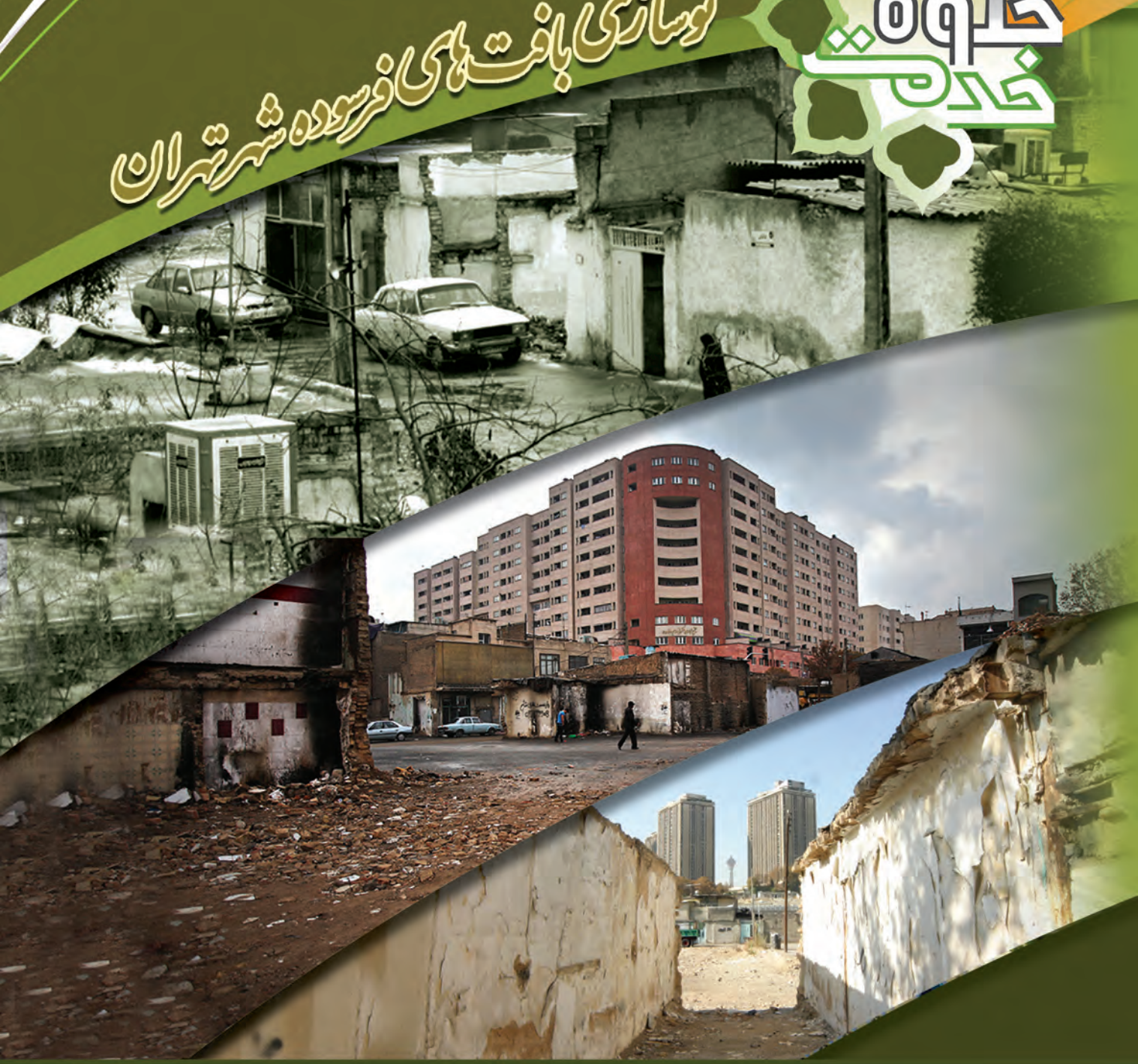


مستندنگاری
پروژه‌های شاخص شهر تهران

نوسازی بافت‌های فرسوده شهر تهران



تجدید

عنوان و نام پدیدآور: مستندنگاری پروژه‌های شاخص شهر تهران: نوسازی بافت‌های فرسوده شهر تهران / تهیه و تدوین معاونت برنامه‌ریزی توسعه شهری و امور شورا، معاونت شهرسازی و معماری، سازمان نوسازی شهر تهران
مشخصات نشر: سازمان فرهنگی هنری شهرداری تهران، مؤسسه نشر شهر، ۱۳۹۴
مشخصات ظاهری: ۵۹۴ ص: مصور (رنگی)، جدول، نقشه (رنگی).

شابک: ۹۷۸-۹۶۴-۲۳۸-۹۴۵-۲

وضعیت فهرست نویسی: فیبا

یادداشت: کتابنامه.

موضوع: نوسازی شهری -- ایران -- تهران

موضوع: شهرسازی -- ایران -- تهران

شناسه افزوده: شهرداری تهران، معاونت برنامه‌ریزی، توسعه شهری و امور شورا

شناسه افزوده: مؤسسه نشر شهر

رده بندی کنگره: NA ۹۰۵۳/ن۹م۵ ۱۳۹۴

رده بندی دیویی: ۷۱۱ / ۴۰۹۵۵۱۲۲

شماره کتابشناسی ملی: ۴۰۴۹۷۴۵



مستندنگاری پروژه‌های شاخص شهر تهران
نوسازی بافت‌های فرسوده شهر تهران

ناشر: مؤسسه نشر شهر

نوبت و تاریخ چاپ: اول-۱۳۹۴

شمارگان: ۱۵۰۰ نسخه

آماده سازی و چاپ: مؤسسه نشر شهر

شابک: ۹۷۸-۹۶۴-۲۳۸-۹۴۵-۲

توزیع رایگان

همه حقوق محفوظ است. ©

Printed in Iran.

نشانی ناشر: تهران، ابتدای بلوار آفریقا، نرسیده به میدان آرژانتین، روبروی پارک سوار بیهقی، شماره ۶، مؤسسه نشر شهر

تلفن: ۸۸۱۹۳۳۰۱-۲ و ۸۸۱۹۳۳۰۴-۶

فروشگاه مرکزی: میدان فلسطین، ضلع شمالی، شماره ۹ تلفن: ۸۸۹۵۲۵۳۴ مرکز چاپ: ۸۸۴۲۱۹۰۶

www.shahrpress.ir E-mail: info@shahrpress.ir



مؤسسه نشر شهر
سازمان فرهنگی هنری شهرداری تهران



مستندنگاری
پروژه‌های شاخص
شهر تهران

نوسازی بافت‌های فرسوده شهر تهران

معاونت شهرسازی و معماری
سازمان نوسازی شهر تهران



معاونت برنامه‌ریزی،
توسعه شهری و امور شورا



۱۰ سخن شهردار
۱۴ پیشگفتار
۱۶ مقدمه

فصل اول: ادبیات مستندنگاری

۲۰ ۱-۱ بومی سازی تجربه و مستندنگاری در سازمان نوسازی
۲۱ ۲-۱ اهمیت و ضرورت مستندسازی در سازمان نوسازی
۲۴ ۳-۱ مزایا و موانع مستندسازی تجربیات
۲۶ ۴-۱ معیارهای مستندسازی تجربیات
۲۶ ۵-۱ روش مستندسازی

فصل دوم : چارچوب نظری و مفهومی نوسازی

۳۰ ۱-۲ فرسودگی شهری، بافت فرسوده و علل پیدایش آن
۳۱ ۱-۱-۲ مفهوم فرسودگی شهری
۳۲ ۲-۱-۲ مفهوم بافت فرسوده
۳۷ ۳-۱-۲ عوامل موثر بر فرسودگی شهری
۴۰ ۴-۱-۲ ضرورت و اهمیت توجه به بافت‌های فرسوده
۴۱ ۵-۱-۲ مشکلات و محدودیت‌های بافت فرسوده شهری
۴۳ ۲-۲ شاخص‌های تعیین بافت های فرسوده در ایران
۴۴ ۱-۲-۲ معرفی شاخص‌های تعیین بافت فرسوده
۴۶ ۲-۲-۲ ارزیابی شاخص‌های تعیین بافت فرسوده
۴۷ ۳-۲ قوانین و مقررات نوسازی
۴۸ ۱-۳-۲ قانون شهرداری‌ها مصوب ۱۳۲۸/۰۵/۰۴
۴۹ ۲-۳-۲ قانون نوسازی و عمران شهری سال ۱۳۴۷
۵۱ ۳-۳-۲ قانون برنامه پنج‌ساله اول توسعه جمهوری اسلامی ایران
۵۱ ۴-۳-۲ قانون برنامه پنج‌ساله دوم توسعه جمهوری اسلامی ایران

۵۲ قانون برنامه پنج‌ساله سوم توسعه جمهوری اسلامی ایران
۵۴ قانون برنامه پنج‌ساله چهارم توسعه جمهوری اسلامی ایران
۵۵ قانون برنامه پنج‌ساله پنجم توسعه جمهوری اسلامی ایران
۵۶ قانون ساماندهی و حمایت از تولید و عرضه مسکن
۵۷ آیین‌نامه اجرایی قانون ساماندهی و حمایت از تولید و عرضه مسکن
۵۸ قانون حمایت از احیا، بهسازی و نوسازی بافت‌های فرسوده و ناکارآمد شهری
۶۰ احکام برنامه پنج‌ساله دوم شهرداری تهران (۹۷-۱۳۹۳)
 سند ملی راهبردی احیا، بهسازی و نوسازی و توانمندسازی بافت‌های فرسوده و ناکارآمد شهری
۶۱ ناکارآمد شهری
۶۷ مفهوم نوسازی شهری و تاریخچه مداخله در بافت‌های شهری در جهان
۶۸ انواع مداخله
۷۲ دیدگاه‌های مداخله در بافت‌های فرسوده شهری
۷۹ اقدامات مداخله‌ای انجام شده در ایران

❖ فصل سوم : تجارب نوسازی شهری در ایران و جهان

۸۴ ۱-۳ مقدمه
۸۵ ۲-۳ تجربیات نوسازی شهری در ایران
۸۶ ۱-۲-۳ بررسی و ارزیابی سیاست‌های بهسازی و نوسازی بافت‌های فرسوده شهر یزد
۹۲ ۲-۲-۳ بررسی و ارزیابی سیاست‌های بهسازی و نوسازی بافت‌های فرسوده شهری مشهد
۱۰۱ ۳-۲-۳ بررسی و ارزیابی سیاست‌های بهسازی و نوسازی بافت‌های فرسوده شهری اصفهان
۱۰۶ ۳-۳ تجربیات نوسازی شهری در جهان
۱۰۶ ۱-۳-۳ نوسازی شهری در فرانسه
۱۱۹ ۲-۳-۳ نوسازی شهری در انگستان
۱۳۰ ۳-۳-۳ نوسازی شهری در آلمان
۱۳۶ ۴-۳-۳ نوسازی شهری در اسپانیا
۱۴۱ ۵-۳-۳ نوسازی شهری در ترکیه



۱۴۶ ۳-۳-۶ نوسازی شهری در تونس
۱۵۶ ۳-۳-۷ نوسازی شهری در هنگ کنگ
۱۵۹ ۳-۴ تحلیل راهبردهای احیای بافت فرسوده در جهان و ایران

فصل چهارم: آشنایی با سازمان نوسازی شهر تهران

۱۶۸ ۴-۱ پیشینه و ماموریت سازمان نوسازی
۱۶۸ ۴-۱-۱ پیشینه سازمان نوسازی
۱۶۹ ۴-۱-۲ وظایف و اختیارات سازمان نوسازی
۱۸۹ ۴-۲ فعالیت‌های سازمان از بدو تاسیس
۱۹۱ ۴-۳ زلزله بم، آغازی برای دوره جدید نوسازی شهری در ایران

فصل پنجم: رویکردها و اقدامات سازمان نوسازی

۱۹۶ ۵-۱ مرور اجمالی رویکردها و فعالیت‌ها
۲۰۱ ۵-۲ معرفی پروژه‌ها و اقدامات
۲۰۱ ۵-۲-۱ پروژه نواب
۲۵۶ ۵-۲-۲ پروژه امام علی ^(ع) و طرح ویژه نوسازی
۲۶۶ ۵-۲-۳ تملک
۲۷۹ ۵-۲-۴ طرح‌های منظر شهری
۳۱۴ ۵-۲-۵ پروژه‌های نوسازان
۳۲۶ ۵-۲-۶ پروژه‌های اوراق مشارکت
۳۲۸ ۵-۲-۷ طرح خانه به جای خانه
۳۳۸ ۵-۲-۸ تسهیل‌گری و دفاتر محلی نوسازی
۳۸۶ ۵-۲-۹ تجمیع و نوسازی مردمی
۴۱۷ ۵-۲-۱۰ گام‌هایی برای مدیریت هماهنگ
۴۴۷ ۵-۲-۱۱ شیوه‌های تامین مالی
۴۵۶ ۵-۲-۱۲ تدوین بسته تشویقی

۴۶۴ ۱۳-۲-۵ فعالیت‌های پژوهشی

❖ فصل ششم : نتایج و دستاوردها

- ۴۷۸ ۱-۶ مرور اجمالی بر شاخص‌های بافت فرسوده و رویکردها
- ۴۸۰ ۲-۶ تحلیل زمینه‌ها، رویکردها و اقدامات سازمان نوسازی
- ۴۸۰ ۱-۲-۶ زمینه‌ها
- ۴۸۴ ۲-۲-۶ بررسی رویکردهای سازمان در ارتباط با زمینه‌ها و بسترهای موجود
- ۴۸۵ ۳-۲-۶ بررسی اقدامات سازمان
- ۴۹۷ ۳-۶ ارزیابی و تحلیل نقش‌آفرینان موثر در نوسازی شهر تهران
- ۴۹۸ ۱-۳-۶ نهادها
- ۵۰۰ ۲-۳-۶ مردم و بخش خصوصی
- ۵۰۱ ۴-۶ شناسایی رویدادهای خاص و راهکارهای اتخاذ شده
- ۵۱۱ ۵-۶ پیشنهادات

❖ فصل هفتم : مصاحبات

- ۵۱۴ ۱-۷ آقای مهندس کاوه علی اکبری، از مدیران سابق سازمان نوسازی شهر تهران
- ۵۲۵ ۲-۷ آقای دکتر علیرضا عندلیب، مدیر عامل سابق سازمان نوسازی شهر تهران
- ۵۳۲ ۳-۷ آقای مهندس کیوان خلیجی، از مدیران سازمان نوسازی شهر تهران
- ۵۳۹ ۴-۷ آقای دکتر فریدون درویش‌زاده، مدیر عامل سابق سازمان نوسازی
- ۵۴۴ ۵-۷ آقای مهندس علیرضا جعفری، مدیر عامل سابق سازمان نوسازی شهر تهران
- ۵۵۰ ۶-۷ آقای مهندس حمید جوانی، معاون فنی و اجرایی سابق سازمان نوسازی
- ۵۵۷ ۷-۷ آقای مهندس علیرضا جاوید، رئیس هیئت مدیره سابق سازمان نوسازی
- ۵۷۰ ۸-۷ آقای مهندس عبدالله فتح‌اللهی، مدیر عامل سازمان نوسازی شهر تهران
- ۵۸۲ منابع و مأخذ
- ۵۹۳ خلاصه انگلیسی



سختن شهردار

با استعانت از درگاه خداوند متعال، در آغاز کلام فرصت را غنیمت شمرده و با اشاره به

ارزش آفرینی فعالیت های نوسازی در شهر تهران، از تمامی مشارکت کنندگان به ویژه همکارانم در سازمان نوسازی شهر تهران، مناطق و دیگر واحدهای شهرداری تهران و همچنین اعضای محترم شورای اسلامی شهر تهران که در ابعاد گوناگون این اقدام اساسی و نیز در مستندنگاری آن سهمیم بوده اند سپاسگزاری می نمایم. واقعیت آن است که موضوع نوسازی در شهر تهران تنها یک فعالیت یا عملیات اجرایی صرف نبوده و جنبه های اقتصادی، اجتماعی، فرهنگی، انسانی و مدیریتی آن در کنشی متقابل با یکدیگر، به این امر وجهی چندبعدی بخشیده و آن را برجسته ساخته است. در این ارتباط پیش از هر چیز مایلیم یادآوری نمایم که بافت های فرسوده با ۱۳۰ هزار هکتار وسعت در پهنه های شهری، سکونتگاه های غیررسمی و بافت های تاریخی یکی از چالش های اساسی کشور محسوب می شود و پیش از این که بحثی کالبدی باشد، پدیده های اجتماعی و اقتصادی است. افزون بر آن، مباحث فنی، ساخت و ساز و همچنین موضوعات حقوقی ضرورت اعمال مدیریت موثر و کاربرد تدابیر ویژه در این زمینه را دوچندان نموده است. بر این اساس باور داریم آنچه طی یک دهه گذشته در این عرصه رخ داده و با حدود ۳۵ درصد نوسازی بافت فرسوده پایتخت که در قیاس با میانگین ۱۰ درصد نوسازی انجام شده در کلان شهرها قابل ذکر

است، تنها با اتکا به مدیریت جهادی و با همت قوی و تلاش خالصانه مجموعه عوامل مرتبط و نیز همراهی شهروندان گرامی محقق شده است.

در بیان اهمیت نوسازی مناسب می‌دانم تاکید نمایم بر پایه تجربیات کاری طی دوره مدیریت در شهرداری تهران به این باور رسیده‌ام که نوسازی حتی دو محله در بافت فرسوده تهران از عملیات ساخت بزرگراه امیرالمومنین امام علی^(ع) دشوارتر بوده و البته اثرات پیش‌برنده و بازدارنده آن نیز ملموس‌تر است. نمونه‌ای از این تأثیر را می‌توانیم در تحول آینده مناطقی از شهر از جمله مناطق مرکزی و تاریخی تهران تجسم کنیم که با نظام مندی فرایند نوسازی، رشد سلولی پرسرعت آن نه تنها در جنوب شهر تهران، بلکه در سراسر شهر و کل کشور تأثیر می‌گذارد و ابعاد ملی می‌یابد. از سوی دیگر، نوسازی بافت‌های کهنه محدوده مرکزی شهر که به رغم وجود زیرساخت‌ها و امکانات مطلوب شهری مانند شبکه‌های آب، برق، گاز و مترو، تنها جمعیتی معادل یک سوم ظرفیت واقعی را در خود جای داده، بستر لازم برای بهبود محیط شهری و جذب جمعیت را فراهم کرده و به پر کردن شکاف‌هایی می‌انجامد که سبب شکل‌گیری کانون‌های بزه و ناهنجاری می‌گردند.

در واقع رویکرد شهرداری تهران به موضوع نوسازی بافت‌های فرسوده طی سال‌های اخیر جنبه اقتصادی نداشته و با تمرکز بر ابعاد اجتماعی و فرهنگی بیشتر معطوف به تسهیل‌گری، حمایت و جلب مشارکت حداکثری ساکنان به عنوان ذی‌نفعان اصلی در جهت ارتقای کیفی محیط شهری بوده است. در این راستا، پشتیبانی شورای محترم اسلامی شهر تهران از طریق تصویب لوایح و طرح‌های موثر و پیش‌بینی مشوق‌های لازم برای مالکان و سازندگان، از جمله بخشودگی کامل عوارض ساخت و ساز کمک‌شایانی به سهولت و تسریع جریان نوسازی نموده است. این توفیق در اصل از افتخارات مهم مدیریت شهری است که با حمایت شورا توانسته است الگوی نوسازی بافت‌های فرسوده را با وجود تمام پیچیدگی‌ها و مسائل مبتلابه آن در تهران اجرایی کند. به‌طور مشخص مایل‌م عرض کنم شهرداری تهران، علاوه بر توجه به حوزه سکونت و اعطای تسهیلات و مشوق‌های لازم در حوزه نوسازی، در مقیاس راهبردی نیز با تمرکز بر پروژه‌های کلان شهری و با سوگیری جریان توسعه و

سرمایه‌گذاری بخش عمومی به سمت جنوب شهر، شرایط مساعدتری را برای رونق کار و فعالیت و آینده‌ای بهتر برای نیمه جنوبی شهر رقم زده است. از سوی دیگر، در حوزه نهادسازی نیز تمهیدات مناسبی اندیشیده ایم و در این جهت، علاوه بر شکل‌گیری ستاد احیا و نوسازی، کمیته هماهنگی و برنامه‌ریزی نوسازی شهر تهران و ستادهای منطقه‌ای احیا و نوسازی نیز تشکیل شده‌اند. در مقیاس محلی نیز، دفاتر خدمات نوسازی که متعلق به بخش خصوصی هستند، با برخورداری از تخصص‌های اجتماعی، اقتصادی و شهرسازی، عهده‌دار پی‌گیری مباحث نوسازی شده و توانسته‌اند در ارتباط با مجریان و شهروندان و ارائه خدمات رایگان به مردم در تمامی زمینه‌ها به ویژه طراحی و نظارت بر اجرای نمادهای اسلامی و ایرانی، گام‌های مهمی در تسهیل و تسریع نوسازی و توسعه محلی بردارند. با این همه لازم است به این نکته راهبردی اشاره کنم که بر پایه تجارب و آموزه‌های حاصل از یک دهه برنامه‌ریزی و تلاش در این زمینه و با توجه به ضرورت‌ها و مقتضیات موجود، نوسازی کامل و پایدار بافت‌های فرسوده، حضور و همکاری موثر دولت، مردم، بخش خصوصی و بانک‌ها را ایجاب می‌کند. در نهایت امید دارم با تداوم برنامه‌های نوسازی و هماهنگی و تعامل موثر همه ذی‌نفعان، بافت‌های فرسوده کنونی به عرصه‌های مستعدی از کار، فعالیت، سکونت و رشد اجتماعی تبدیل شوند.

و ما توفیقی الا بالله علیه توکلت و الیه انیب



محمد باقر قالیباف





شهرداری تهران به عنوان بزرگترین نهاد مدیریت شهری کشور، دارای گنجینه ارزشمندی از تجارب مدیریتی است که مشتمل بر اقدامات متنوع و فعالیت های گوناگون می باشد. بخشی از این اقدامات در عرصه شهرسازی و مرتبط با مباحث بازآفرینی، بهسازی و نوسازی بافت های فرسوده بوده که شهرداری تهران با هدف نهادینه سازی مدیریت دانش و حفظ و انتقال تجارب و دستاوردهای غنی حاصل از آن به دست اندرکاران پروژه های مشابه و آتی پایتخت و دیگر کلانشهرها اقدام به ثبت رویدادها نموده و مستندنگاری تجارب حاصل از اجرای برخی از پروژه های شاخص را در طی سال های اخیر با اتکا به الگوها و اصول علمی در دستور کار خود قرار داده است. بر اساس این حرکت نوین که با اهمتامی جدی در شهرداری تهران دنبال می شود، نگارش فرآیندهای مدیریتی و اجرایی پروژه ها از مرحله نیازسنجی و ایده پردازی تا بهره برداری به یکی از برنامه های مهم مدیریت شهری تهران تبدیل شده که واجد چند نتیجه اساسی است. نخست، در شرایطی که فعالیت های نهاد شهرداری به تشکیل سرمایه فکری درون سازمانی منجر گشته، مستندنگاری سبب خواهد شد در صورت خروج اجتناب ناپذیر برخی مدیران و کارشناسان از بدنه سازمانی، بخش مهمی از دانش کسب شده در دوره عمر پروژه ها و فعالیت ها در پایگاه دانشی که به همین منظور ایجاد شده حفظ گشته و قابلیت انتقال به کارکنان کنونی و جدید را داشته باشد. دوم، خروج نیروی انسانی با ذهنیت مدیریت دانش مترادف با فراهم شدن فرصت انتقال موثرتر تجارب و آموخته های برگرفته از اجرای پروژه ها به دیگر دستگاه های اجرایی و نهادها و کاربرد این فن خواهد بود. دیگر اینکه سایر دستگاه های اجرایی می توانند با مراجعه به مستندات مکتوب از آموزه ها و تجربیات ثبت شده بهره گرفته و از آنها در برنامه ها و پروژه های مشابه بهره جویند. از سوی دیگر، فرآیند مستندنگاری تقویت کننده حرکت نهاد شهرداری در مسیر دانش محوری بوده و در عین حال گامی به سوی شکل گیری سازمانی یادگیرنده محسوب می شود.

در این راستا باید توجه داشت که مستندنگاری برنامه های نوسازی شهر تهران

از اهمیتی دوچندان برخوردار است چرا که علاوه بر ماهیت چند بعدی آن، دارای رویکردها، روش ها و فرآیندهای مشترک با دیگر کلانشهرهای کشور بوده و از همین روی می تواند به گستردگی مورد بهره برداری قرار گیرد. این فعالیت که از سال ۱۳۹۳ مورد تاکید بیشتر هم قرار گرفت منتهی به تدوین کتاب حاضر و مشتمل بر گزارشی از سوابق، عملیات اجرایی، سازماندهی و مدیریت، روش ها و رویه ها، فرآیندهای مورد عمل، چالش های فراروی مدیران و مجریان، راهکارهای غلبه بر مشکلات و مهم ترین آموزه های مرتبط است. به طور کلی، مستند حاضر در بردارنده یافته های فنی، مدیریتی، فرهنگی و حقوقی ارزشمندی در زمینه نوسازی و بهسازی بافت های فرسوده شهر تهران است که از طریق گردآوری و پردازش اطلاعات مرتبط و در چارچوب الگوی مدون مستندنگاری و در قالب کاری مشترک از سوی معاونت برنامه ریزی توسعه شهری و امور شورا و سازمان نوسازی شهر تهران تنظیم شده است که انتظار می رود با توجه به ماهیت منحصر به فرد آن، منبعی ارزشمند برای مدیران حوزه مدیریت شهری به ویژه شهرداری کلانشهرها، شهرهای بزرگ کشور و دیگر پژوهشگران و علاقه مندان به شمار رود.

در پایان ضمن سپاسگزاری از تمام کسانی که در تدوین این کتاب تعامل و همکاری داشته اند، امیدوارم با تداوم و گسترش چنین رویکردی زمینه های نشر دانش و بهبود کیفیت فعالیت و عملیات اجرایی پروژه های آتی بیش از پیش فراهم شود.



معاون برنامه ریزی، توسعه شهری و امور شورا
ناصر امانی



در دنیای امروز، دانایی یکی از محورهای اصلی پیشرفت و تعالی هر جامعه به‌شمار می‌رود. در این میان نوع و سطح فعالیت‌های پژوهشی، یکی از شاخص‌های اصلی رشد و توسعه بوده و تضمینی برای تداوم و پایداری آن به‌شمار می‌آید. با چنین رویکردی، سازمان نوسازی شهر تهران نیز با عنایت به مسئولیت‌هایش در حوزه نوسازی، سعی دارد با اهتمام بر پژوهش و تصمیم‌گیری‌ها و تدابیر مبتنی بر یافته‌های دانشی، شیوه‌های کارآمدتری را در نوسازی شهری به‌کار گیرد.

در این میان یکی از منابع مهم دانش سازمانی، انباشت آموزه‌ها و تجارب حاصل از فعالیت‌ها بوده و ضرورت و اهمیت بهره‌گیری از منابع مذکور، توجه به بحث مستندنگاری را در فرآیند اقدامات و در طول حیات سازمان در اولویت قرار می‌دهد. این سازمان از بدو تأسیس در سال ۱۳۴۷ تاکنون دوره‌های مختلفی را پشت سر گذاشته و با اتخاذ رویکردهای متعدد، اقدامات گسترده‌ای را صورت داده است. بی‌تردید مستندسازی این تحولات و اقدامات صورت‌گرفته ضمن جلوگیری از تکرار امور و تحمیل هزینه‌های اضافی، با فراهم سازی بستر انتقال تجربه و تولید دانش، شرایط بهتری را برای تصمیم‌گیری مناسب و نیل به افق‌های توسعه رقم می‌زند. ضمن اینکه اسناد و گزارش‌های حاصل از مستندنگاری، منابع ارزشمندی برای سایر پژوهش‌های مربوطه فراهم می‌نماید و می‌تواند محل رجوع پژوهش‌گران، اساتید و دانشجویان باشد.

مجلد حاضر، با هدف مستندنگاری مجموعه تجارب سازمان نوسازی شهر تهران، در حوزه نوسازی شهری و بر مبنای اسناد و اطلاعات موجود و در دسترس سازمان، تدوین شده است و بازه زمانی سال ۱۳۴۷ تا پایان نیمه اول سال ۱۳۹۳ را در بر می‌گیرد. در این گزارش موارد مهمی چون؛ پروژه نواب، طرح ویژه نوسازی ناحیه امام علی^(ع)، طرح‌های منظر شهری محلات دارای بافت فرسوده، پروژه‌های نوسازان، راه‌اندازی و مدیریت دفاتر تسهیل‌گری و دفاتر خدمات نوسازی محله، راه‌اندازی ستادهای احیا، بهسازی و نوسازی مناطق، تشکیل کمیته هماهنگی و برنامه‌ریزی نوسازی شهر تهران



و همچنین مجموعه فعالیت‌های سازمان در بخش پژوهش و توسعه مورد بررسی قرار گرفته و توجه به تجارب سایر کشورها نیز برای درک بهتر ابعاد مختلف موضوع، دور از ذهن نمانده است.

لازم به یادآوری است که در تدوین این گزارش، علاوه بر منابع مکتوب، مصاحبه با مدیران سابق و فعلی سازمان، در خصوص رویکردها و اقدامات مختلف نیز مدنظر بوده و حاصل این گفت و گوها، به شکل مدون در بخش مربوطه ارائه شده است.

مدیرعامل سازمان نوسازی شهر تهران
عبادالله فتح‌اللهی

فصل اول

ادبیات مستندنگاری





۱-۱ بومی‌سازی تجربه و مستندنگاری در سازمان نوسازی

آموختن از تجربیات گذشته یکی از مهارت‌های کلیدی در هر سازمانی می‌باشد، به عبارت دیگر یکی از روش‌های مهم کسب دانش و بهبود عملکرد در هر سازمانی استفاده از «تجربیات» آن سازمان است. زیرا تجربه کردن تمامی موارد، وقت و هزینه بسیاری را برای سازمان به دنبال خواهد داشت. تجربه به مفهوم آزمون و از آزموده‌ی خویش آموختن می‌باشد و تصویری ایجاد می‌کند که به کمک این تصویر می‌توان شرایط و اتفاقات جدید را مشاهده و درک کرد. مستندسازی تجربیات یک پروژه، تهیه مجموعه اسناد و مدارکی است که سیر تکوین و تحقق یک پروژه از شروع تا خاتمه آن و چگونگی بهره‌برداری و نگهداری اطلاعات را، با تحلیل و ارزیابی مربوط به آن، نشان می‌دهد. فرآیندهای مستندسازی عبارت از ثبت و مکتوب نمودن، گردآوری، تنظیم و تدوین، دسته بندی و نگهداری اطلاعات و مفاهیم می‌باشد. بررسی فرآیندهای فوق نشان می‌دهد که همه آنها بر حفظ و نگهداری اطلاعات تکیه می‌کنند. وجه اشتراک این اقدامات مبتنی بر مکتوب نمودن بخشی از دانسته‌ها و آگاهی‌های انسان است.

مستندسازی تجربیات سازمان نوسازی، مستندسازی همه عواملی است که بر اتخاذ و اجرای تصمیمات سازمان از زمان پیدایش و تدوین فرایندها، تعیین ساختار، انتخاب و اجرای پروژه‌ها و ثبت دانسته‌ها و تجربیات تاکید داشته و به پرسش‌های «چه موضوعی؟ توسط چه کسی؟ چرا؟ چه وقت؟ و چگونه انجام شده است؟» پاسخ می‌دهد. مستندسازی تجربیات سازمان مستلزم ثبت اقدامات و فعالیت‌های انجام شده در کلیه زمینه‌ها به تفکیک مراحل انجام آن است که شامل پیدایش، برنامه‌ریزی، اجرا و دستاوردها و منافع آن می‌باشد. این فعالیت‌ها و اقدامات شامل تنظیم و تدوین وقایع و رویدادها، گردآوری و دسته‌بندی ابتکارها، خلاقیت‌ها، تنگناها و مشکلات فنی، حقوقی، اجرایی و مالی از ابتدا تا انتهای فعالیت مورد نظر می‌باشد.

یکی از اهداف مستندسازی تجربیات توجه به تمامی فعالیت‌های سازمان به صورت جامع و مانع می‌باشد. همچنین از دیگر اهداف مستندسازی تجربیات می‌توان به تولید و جمع‌آوری، توزیع و مستندسازی اسناد و وقایع در طول عمر سازمان نام برد. از مهم‌ترین اهداف مستندسازی تجربیات سازمان نوسازی می‌توان به موارد زیر اشاره کرد:

- ◆ حفظ و در دسترس قرار دادن تجارب عینی سازمان از ابتدا تا کنون
- ◆ ایجاد بستر مناسب برای نقد و بررسی صاحب‌نظران، تحلیل‌گران و برنامه‌ریزان
- ◆ مدیریت دانش سازمانی از طریق مستندسازی اطلاعات
- ◆ انتقال تجارب مدیران قبلی به مدیران جدید
- ◆ کاهش هزینه‌های آزمون و خطای مجدد مدیران و متخصصان در طرح‌ریزی فعالیت‌های آینده
- ◆ امکان ایجاد منبعی پژوهشی برای دانشجویان و محققان
- ◆ مشخص شدن خلاءهای قانونی و حمایتی از طرح‌های سازمان

۱-۲ اهمیت و ضرورت مستندسازی در سازمان نوسازی

امروزه نقش بسزای مستندسازی به منظور شناخت و حل مسایل فرارو، بهینه‌سازی روش‌ها و فرایندهای انجام کار و اخذ تصمیمات مناسب نهایی (به‌ویژه طی رویکردهای نوین سامان‌مند مدیریت دانش) امری مشهود است که به هنگام استفاده از ابزارهای نوین و تدوین نظام‌های گوناگون مرتبط (مانند نظام پیشنهادها) در جهان مورد توجه خاص قرار گرفته است. تدوین



ضوابط، آیین‌نامه‌ها، دستورالعمل‌ها و روش‌ها طبق آیین‌نامه استانداردهای اجرایی از سال ۱۳۵۱ در کشور ما تهیه شده و مورد استفاده قرار گرفته است. یکی از اهداف قوانین مندرج در آیین‌نامه اجرایی استانداردهای اجرایی، سرعت در اجرای پروژه‌ها و پرهیز از دوباره‌کاری‌هاست. در گزارش‌های مختلف گروه‌های برنامه‌ریزی چه در پنج برنامه اجرا شده قبل از انقلاب اسلامی و چه در پنج برنامه اجرا شده و در دست اجرای بعد از انقلاب اسلامی، کمبود آمار، نارسایی‌های قانونی، عدم تطابق هزینه‌های واقعی با هزینه‌های برآوردی، پراکندگی کارهای در دست اجرا و مشخص نبودن سیاست‌های بهره‌برداری، در زمره مشکلات و تنگناهای عمده تهیه و اجرای طرح‌ها و پروژه‌های سرمایه‌گذاری بوده است. از این رو، ثبت سیر تکوین و تحقق طرح از زمان پیدایش تا بهره‌برداری می‌تواند کمک موثری در تحقق اهداف قانونی به شمار آید. از این رو دولت در اجرای ماده ۱۵۷ لایحه برنامه سوم توسعه طی سال ۱۳۷۷ ترتیبی اتخاذ کرده تا کلیه دستگاه‌هایی که از بودجه عمومی استفاده می‌کنند، موظف شوند تا اثربخشی خود را به هنگام اجرای طرح‌ها و فعالیت‌های آموزشی، فرهنگی و تربیتی با بهره‌گیری از علوم و فناوری‌های جدید تعمیق بخشند. همچنین دولت لزوم تهیه مستندات و ارایه مشخصات طرح‌های در حال اجرا و وضعیت موجود آنها را به کلیه وزارتخانه‌ها و نهادهای اجرایی تاکید نموده است. همچنین قانون برنامه و بودجه در مواد ۲۲ و ۲۳ و آیین‌نامه استانداردهای اجرایی ضرورت تدوین ضوابط و دستورالعمل‌ها را مورد توجه قرار داده است. این نکته حایز اهمیت است که مستندسازی با توجه به اهمیت کمی و کیفی طرح یا پروژه جایگاه خود را شکل می‌دهد و مستندسازی به موازات شروع و پایان هر مرحله به عنوان خدمات تکمیلی باید مورد توجه قرار گیرد.

از سوی دیگر، موسسه استاندارد و تحقیقات صنعتی ایران نیز که استانداردهای صنعتی را تهیه می‌کند، مستند کردن دامنه و کاربرد استانداردها در پروژه‌ها را مورد تاکید قرار داده است. این امر می‌تواند کمبودها را در این زمینه با اقلیم منطبق سازد و نظام اجرایی کشور و توانایی‌های فنی آن را روشن کند. شایان ذکر است یکی از اهداف ماده ۲۳ قانون برنامه و بودجه مندرج در آیین‌نامه اجرایی استانداردهای اجرایی عبارت از سرعت در اجرای پروژه‌ها و پرهیز از دوباره‌کاری‌ها است. لازم به توضیح است، رعایت حقوق مالکیت فکری نیز به هنگام بررسی حقوق مالکیت‌های

مستندسازی تجارب مدیریتی از اهمیت بسزایی برخوردار است؛ زیرا تجارب به عنوان یکی از دارایی های فکری ارزشمند سازمان های کنونی به شمار می آید که با مستندسازی در گذر زمان می تواند افزایش یابد. از این رو حفظ و نگهداری این گونه دانش و تجارب ارزنده نیازمند توجه ویژه به چگونگی حقوق مالکیت فکری است که بایستی به هنگام تدوین هرگونه نظام مستندسازی با رویکرد مدیریت دانش مورد توجه قرار گیرد.^۱

بررسی ها در سازمان نوسازی نشان می دهد، در این سازمان از زمان پیدایش تا کنون پروژه ها و طرح های مختلف و متنوعی انجام شده و رویکردهای سازمان در دوره های مختلف مدیریتی به دلیل وجود دیدگاه های متفاوت مدیران دارای نقاط قوت و ضعف بوده است. در طول عمر سازمان کتاب ها، مقالات، پژوهش ها و مطالعات موردی متعددی صورت گرفته که کلیه این آثار به صورت مکتوب در محل سازمان نگهداری می شوند.

همچنین در بسیاری از موارد در سازمان نوسازی طرح ها و یا پروژه هایی به انجام رسیده یا در حال انجام است که به دلیل عدم مستندسازی آنها، اطلاعات و مستندات آنها به شکل پراکنده و غیر قابل انتقال بوده و تجارب آن نمی تواند مورد استفاده برنامه ریزان، متخصصان و مدیران جدید قرار گیرد. یکی از دلایل این موضوع مربوط به نبود استاندارد و فرایند مستندسازی، ثبت تجربیات و نگهداری و بروز رسانی آنها می باشد. دلیل دیگر به جابجایی مدیران و کارشناسان و عدم ثبت تجربیات آنها قبل از ترک سازمان نوسازی مربوط می باشد. این موضوعات اهمیت طراحی و ایجاد فرایند و الزامات سازمانی را برای ثبت اطلاعات و تجربیات مدیران سازمان نوسازی را دوچندان می کند.

در مدت اجرای طرح ها و پروژه های این سازمان نظیر طرح خانه به جای خانه، تجمیع، پروژه نواب، پروژه امام علی^(ع) و ... و در زمان وقوع مراحل پروژه وقایع و رویدادها، ابتکارها، خلاقیت ها، تنگناها و مشکلات فنی، حقوقی، اجرایی و مالی مختلف و متنوعی رخ داده و یا حتی رخ می دهد که برای هر یک در زمان خود و به اقتضای شرایط وقت، راه حل مناسبی اتخاذ می گردد که در صورت ثبت می تواند راهگشای بسیاری از مشکلات در آینده بوده و یا حتی می تواند به بهبود قوانین و مقررات مربوطه کمک نماید.

۱. گروه مطالعات و برنامه ریزی مدیریت و تحول وزارت نیرو



۳-۱ مزایا و موانع مستندسازی تجربیات

از تعریف مستندسازی تجربیات سازمان که عبارت از ثبت اقدامات و فعالیت‌های انجام شده در یک سازمان به تفکیک مراحل انجام آن، شامل: پیدایش طرح، برنامه‌ریزی، اجرا و دستاوردها و منافع است، نتیجه می‌شود که فعالیت‌ها و اقداماتی مستندسازی می‌شوند که شامل وقایع و رویدادها، ابتکارها، خلاقیت‌ها، تنگناها، مشکلات فنی، حقوقی، اجرایی و مالی باشند. می‌توان با توجه به تعریف فوق، مزایا و موانعی را برای مستندسازی تجربیات سازمان در نظر گرفت که در ادامه شرح مختصری از آن‌ها می‌گردد. از جمله مزایای مستندسازی تجربیات عبارتند از:

- ◆ ثبت و تحلیل علمی تجارب، موفقیت‌ها، دستاوردهای سازمان و سایر رویدادهای مهم سازمانی
- ◆ فراهم آوردن زمینه‌ی ثبت، گسترش و آموزش در سازمان جهت استفاده نسل‌های بعدی مدیران
- ◆ فراهم آوردن ابزاری برای توجه به ابعاد مختلف مسایل سازمان و سازوکاری برای نگرش به مسایل سازمان از زوایای مختلف
- ◆ فراهم آوردن زمینه‌ی بازخوانی رویدادهای گذشته و امکان ارزیابی نقاط قوت و ضعف سازمان
- ◆ فراهم آوردن امکان ارزیابی دقیق و موثر فعالیت‌های انجام شده در طول دوره حیات سازمان از ابتدا تا کنون
- ◆ الگوبرداری از بهترین تجربیات سازمان در طراحی و پیاده‌سازی طرح‌ها
- ◆ فراهم آوردن مبنایی برای ارتقا و بهینه‌سازی روش‌های اجرا در طرح‌های مهم سازمانی

هرگاه مستندسازی تجارب به عنوان رویه‌ای ثابت در سازمان‌ها نهادینه شود، هنگام بروز مشکلات احتمالی، با رجوع به آن مستندات می‌توان به راحتی به جستجوی علل و عوامل اصلی پیش آمدن آن مشکل در پروژه پرداخت. با توسعه سازمان‌ها و افزایش واحدهای آن‌ها، مدیران دیگر قادر نیستند تا حجم عظیم اطلاعات و تجارب را در ذهن خود نگهداری کنند، بنابراین ثبت فعالیت‌ها، تلخیص و تجزیه و تحلیل آنها از مفقود شدن

فرآیندهای مهم در سازمان‌ها جلوگیری می‌کند. از سوی دیگر در صورت رخ دادن تغییر و تحول و جابجایی پرسنل، از طریق مستندسازی امکان پیگیری فعالیت‌ها توسط دیگران میسر می‌گردد. مستندسازی همگام با اجرای طرح‌ها و فعالیت‌های مهم یک سازمان ابزاری کارا برای مطلع نمودن قسمت‌های مختلف سازمان از وضعیت پروژه بوده و تعداد جلسات مورد نیاز برای ایجاد ارتباطات شفاهی را کاهش می‌دهد. ثبت اطلاعات جهت نظارت بر اجرای فعالیت ابزاری سودمند است. در واقع با مستندسازی می‌توان با نظارت بر اجرای اقدامات و تصحیحات لازم، عملکرد سازمان را بهبود داد. با ایجاد یک رویه مستندسازی معین، تمرکز بر روی جنبه‌های مهم هر سازمان ممکن می‌گردد.

اولین مشکل پیش روی مستندسازی تجربیات در سازمان نوسازی، دسترسی و دستیابی به اسناد سازمان در دهه‌های گذشته و زمان پیدایش سازمان بود. این اسناد یا به دلیل گذشت زمان به فراموشی سپرده شده بودند و کسی از اینکه چه مستنداتی از گذشته موجود می‌باشد اطلاعاتی نداشت و یا اینکه به دلیل کهنگی و عدم کلاسه‌بندی قابل استفاده نبودند. همچنین بخشی از مستندات و سرمایه‌های اسنادی سازمان در گذر زمان و حمل و جابجایی از بین رفته‌اند. از طرفی ممکن است سندی از نگاه یک مدیر بسیار مهم باشد و از نگاه شخص دیگر ارزش چندانی نداشته باشد. این امر معضل مهمی در انتخاب مراجع جمع‌آوری داده‌های پروژه بوده و وقت بسیاری از جلسات را به خود اختصاص داده است که ناشی از عدم یکپارچگی مسیر سازمان می‌باشد.

مشکل بعدی در مصاحبه با افراد خیره و مدیران ادوار گذشته سازمان نوسازی بود. افراد خبره‌ای که در سال‌های اخیر در سازمان و فعالیت‌های آن دخیل بوده‌اند عمدتاً ناشناخته بودند و به جز افراد انگشت شمار امکان دسترسی به اشخاص دیگر نبود. همچنین برخی از مدیران گذشته با تصور اینکه این مستندنگاری در صدد نقد و به چالش کشیدن دوره مدیریت آنهاست با موضوع برخورد کردند که خود می‌تواند باعث از قلم افتادن اقدامات ارزشمند و تجربیات گرانبهایی شود که ممکن است آیندگان سال‌ها برای کسب آن تلاش کنند.

پراکندگی اسناد از جمله مشکلات دیگر مستندسازی در سازمان نوسازی بود که این معضل با همکاری اداره پژوهش و توسعه معاونت هماهنگی و برنامه ریزی سازمان در جمع‌آوری آنها و آرایه به مشاور تا حد زیادی برطرف شد. اما دسترسی به اسنادی که خارج از سازمان و در دستگاه‌های دیگر مانند دولت، مجلس و سایر سازمان‌های مربوطه وجود داشت بخشی از مستندسازی را با



مشکل مواجه ساخت. رفع این مشکل نیازمند بررسی‌ها و هماهنگی‌های مختلف بین دستگاه‌های قانونی، علمی و اجرایی کشور است که از بحث این مستند خارج بوده و مشاور از اشاره به وجوه آن در این مستند خودداری کرده است.

۴-۱ معیارهای مستندسازی تجربیات

در طول عمر یک سازمان انواع مختلفی از اتفاقات و رویدادها مستند می‌شوند. این اسناد دامنه گسترده‌ای دارند ولی جنبه مشترک همه آنها گلوگاه‌هایی است که منجر به موفقیت سازمان و عبور از بحران و یا یک تصمیم بزرگ شده است. این تجارب در حوزه‌های اقتصادی، مدیریتی، اجتماعی و ... قابل دسته‌بندی است.

رویدادها، فعالیت‌ها و اقداماتی که در طی روند مستندسازی تجارب نوسازی شهر تهران بر اساس الزامات و تجربه مشاور در نظر گرفته شد دارای معیارهایی به شرح زیر می‌باشند:

◆ کلیه اقدامات و فعالیت‌های سازمان اعم از طرح‌ها، پروژه‌ها و تسهیلات ارایه

شده در راستای سیاست‌های احیای بافت فرسوده از آغاز تا سال ۱۳۹۲

◆ کلیه قوانین و مصوبات مرتبط با فعالیت‌های نوسازی بافت فرسوده شهر تهران

◆ مطالعه تطبیقی تجربیات مشابه داخلی و بین‌المللی

از جمله نکاتی که در مستندسازی حایز اهمیت می‌باشد آن است که در ثبت رویدادها،

فعالیت‌ها و وقایع هیچگونه قضاوت ذهنی و شخصی وجود نداشته باشد.

بنابراین، تا حد امکان سند می‌بایست دقیق، صحیح، کامل و در محدوده زمانی مقرر تهیه گردد.

۵-۱ روش مستندسازی

مستندات یک سازمان می‌بایست به گونه‌ای تهیه شود که هر فردی (مرتبط و یا نامرتبط با سازمان) با مطالعه آن به ماهیت سازمان پی برده و همچنین از شان وجود سازمان و خدمات و اهداف آن آگاه شود. البته در مستند کردن تمامی این فعالیت‌ها می‌بایست استانداردها، الزامات و مقررات مربوطه رعایت شود.

یکی از استانداردهای معتبر که در زمینه مستندسازی پروژه‌ها استفاده می‌شود، استاندارد PMBOK است. در این پروژه نیز مشاور برای مستندسازی طرح‌ها و پروژه‌ها، از این چارچوب برای مستندسازی تجارب طرح‌ها و پروژه‌های سازمان نوسازی استفاده کرده است. براساس استاندارد PMBOK اسناد و رویدادهایی که در هر پروژه می‌بایست مستندسازی شوند به چهار بخش تقسیم می‌شود؛ این چهار بخش عبارت از اسناد و فرآیندهای فازهای آغازین، برنامه‌ریزی، اجرا و کنترل و اسناد و فرآیندهای فاز اختتام می‌باشند.

فصل دوم

چارچوب نظری و مفهومی نویسنده





بافت‌های فرسوده همواره یکی از چالش‌های اساسی کشورهای مختلف می‌باشد. البته در اطلاق تعاریف به واقعیت‌های قابل درک این محدوده‌ها بایستی تامل نمود. چرا که آرایه تعریف ناصحیحی از مساله سبب اتخاذ رویکردهای نامناسب و اقدامات نادرست و انحرافی خواهد شد. به گونه‌ای که در این فصل به بحث و بررسی مفاهیم و تعاریف بافت فرسوده و تبادل نظر پرداخته خواهد شد.

۱-۲ فرسودگی شهری، بافت فرسوده و علل پیدایش آن

مسکن و فرسودگی دو موضوع مهم در زندگی شهری و از دغدغه‌های اصلی برنامه‌ریزان، سیاست‌گذاران عمومی و خصوصی است. فرسودگی چه در مقیاس واحد مسکونی یا محدوده‌ای از فضای شهری، زمینه‌ساز آسیب‌پذیری شهرها و ساکنان آن در برابر بلایای طبیعی، دسترسی به خدمات و زیرساخت‌های جدید است. در نتیجه فرسودگی شهری و بافت‌های فرسوده از موضوعات مهم در مباحث شهرنشینی معاصر هستند. اهمیت این موضوع از ضرورت حفظ و احیای مناطق فرسوده به منظور تامین شرایط زیست مناسب برای ساکنان و تامین بخشی از نیازهای شهرها به مسکن و زمین استنباط می‌شود. از طرفی بافت‌های فرسوده دربرگیرنده بیشترین تعداد واحدهای مسکونی فرسوده، مخروبه و

متروکه بوده و زمینه بروز ناهنجاری‌های اجتماعی و آسیب‌پذیری در برابر بلایای طبیعی را فراهم می‌کنند. اهمیت فرسودگی شهری و بافت‌های فرسوده در طول حداقل دو قرن اخیر در جهان موجب نظریه‌پردازی و تجارب فراوانی برای مداخله در بافت‌های فرسوده برای نجات شهرها از فرسودگی، احیای بافت‌های فرسوده و حفظ ارزش‌های تاریخی، فرهنگی و اجتماعی این مناطق شده است. در این جا برخی مفاهیم مهم در مقوله فرسودگی و بافت فرسوده شهری به اختصار تبیین می‌شوند.^۱

۲-۱-۱ مفهوم فرسودگی شهری

به طور کلی کاهش کارایی هر پدیده و عدم رسیدگی، نگهداری و تجدید حیات، فرسودگی آن را در پی دارد. هنگامی که حیات شهری در محدوده‌ای از شهر، به هر علتی رو به رکود می‌گذارد و کوششی جهت رونق مجدد آن صورت نمی‌گیرد، بافت شهری آن محدوده در روند فرسودگی قرار می‌گیرد.^۲ فرسودگی شهری شکلی از پدیده عام فرسودگی است که در ساختمان‌ها، شبکه دسترسی و زیرساخت‌های شهر رخ می‌دهد. فرسودگی نتیجه سست شدن پیوندهای بین عناصر تشکیل‌دهنده یک پدیده از نظر پیوستگی مولکولی، استحکام، جلای ظاهری، توان عملکردی تعیین شده برای آن و ... است. فرسودگی شهری در اثر گذشت زمان یا تخریب باعث کاهش شدید استحکام ساختمان‌ها، شبکه‌های تاسیسات زیرساختی، معابر و پل‌های عبور و مرور می‌شوند و گاه برای استفاده مناسب نیستند.^۳

طبق مصوبه کمیسیون ماده ۵ شورای عالی شهرسازی و معماری، بافت‌های فرسوده محدوده‌های آسیب پذیر شهر در برابر مخاطرات طبیعی (به ویژه زلزله) هستند که نیازمند برنامه‌ریزی، مداخله و هماهنگی به منظور سازماندهی می‌باشند. فرسودگی در این تعریف، شامل ساختمان‌های کم دوام و ناپایدار، معابر کم عرض و پلاک‌های ریزدانه می‌باشد. بافت‌هایی که در مواقع بروز بلایای طبیعی و غیرطبیعی امکان خدمات‌رسانی به آنها کمتر بوده و ویژگی‌های این بافت‌ها، تاثیرات مخرب این نوع بلایا را چندین برابر می‌کند.^۴

فرسودگی شهری بیانگر شرایطی کالبدی، اجتماعی و اقتصادی است که در نتیجه عدم تعمیر درازمدت ساختمان‌ها، زیرساخت‌ها و شبکه‌های معابر فاقد شرایط مناسب و مطلوب برای زندگی است. گرچه فرسودگی نتیجه گذشت زمان است ولی از آنجا که ساکنان شهرها و مسئولان شهری

۱. ماهنامه اطلاع‌رسانی، آموزشی و پژوهشی شماره چهارم، آبان ۱۳۸۸

۲. دفتر شماره هفت، نوسازی بافت فرسوده با مشارکت کارکنان: محله خوب‌بخت؛ منطقه ۱۵ شهر تهران

۳. ماهنامه اطلاع‌رسانی، آموزشی و پژوهشی شماره چهارم، آبان ۱۳۸۸

۴. دفتر شماره هفت، نوسازی بافت فرسوده با مشارکت کارکنان: محله خوب‌بخت؛ منطقه ۱۵ شهر تهران



برای حفظ شرایط زیست و خدمات‌رسانی کارآمد همواره از تاسیسات و ساختارهای برپاشده حفاظت می‌کنند و در مواقع ضروری آنها را تعمیر یا نوسازی می‌کنند، اصطلاح فرسودگی شهری برای شرایطی استفاده می‌شود که بخش قابل توجهی از شهر یا کل آن با پدیده فرسودگی همراه باشد. در گسترش پدیده فرسودگی شهری عوامل مختلفی دخالت دارند. برخی شهرهای صنعتی در نتیجه جابه‌جایی کارخانجات و صنایع به خارج از شهر با عرصه‌هایی از کاربری‌های فرسوده و متروکه رها شده‌اند، عدم تعمیر یا بازسازی این کالبدها موجب مشکلاتی برای زندگی، خدمات‌رسانی و حفظ شرایط زیست‌محیطی مطلوب در شهر می‌شود. برخی شهرها نیز در نتیجه تغییر ساختاری در اقتصاد یا جابه‌جایی مراکز اقتصادی و خدماتی به خصوص از مرکز قدیمی شهر به مراکز جدید دچار فرسودگی وسیع می‌شوند. شهرهایی نیز فرسودگی خود را در نتیجه عدم تعمیر درازمدت ساختمان‌ها به دست آورده‌اند. در این مورد فقر شهری و اسکان جمعیت مهاجر موجب گسترش فرسودگی در شهر می‌شود. علاوه بر این عوامل دیگری نیز در فرسوده شدن شهر موثر هستند.

فرسودگی یکی از مهم‌ترین مسایل مربوط به فضای شهری است که باعث بی‌سازمانی، عدم تعادل و عدم تناسب آن می‌شود.^۱

۲-۱-۲ مفهوم بافت فرسوده

طبق تعاریف مندرج در موارد ۶ و ۷ اساسنامه شرکت مادر تخصصی عمران و بهسازی شهری- مصوب هیات وزیران، بافت قدیم آن بخش از بافت‌های شهری را شامل می‌شود که قبل از سال ۱۳۰۰ شکل گرفته اما به دلیل فرسودگی کالبدی و فقدان استانداردهای ایمنی، استحکام، خدمات و زیرساخت‌های شهری علیرغم برخورداری از ارزش‌های هویتی، منزلت مکانی و سکونتی پایین‌تری دارند. مداخله در این گونه بافت‌ها با سایر بافت‌های شهری متفاوت بوده و اقدامات از نوع بهسازی، روانبخشی و نوسازی خواهد بود که در قالب طرح‌های ویژه به اجرا درخواهند آمد.

بافت‌های فرسوده دارای خصوصیات کالبدی، اجتماعی و اقتصادی می‌باشند که آن را از سایر بخش‌های شهر متمایز می‌سازند. بافت‌های فرسوده از تغییرات اجتماعی ساکنان خود عقب مانده و امروزه توان پاسخگویی به نیازهای جدید آنها را ندارند و به مکان

۱. دفتر شماره هفت، نوسازی بافت فرسوده با مشارکت کارکنان: محله خوب‌بخت؛ منطقه ۱۵ شهر تهران

نامناسبی برای ساکنان دیرین خود تبدیل شده‌اند. این کیفیت پایین زیست‌پذیری، موجب مهاجرت ساکنان قدیمی به خارج از بافت و جایگزینی ساکنان جدیدی از مهاجران، فقرا و طبقات دارای درآمد اندک شده است. این فرایند تسلسلی در بیشتر شهرهای جهان در طول حداقل دو قرن اخیر روی داده است. مناطق فرسوده شهری با چند خصیصه اصلی شامل فرسودگی ساختمان‌ها، پیاده محوری شبکه دسترسی (یا حداقل امکان استفاده از خودرو)، تراکم بالای مسکونی و جمعیت و کیفیت پایین شرایط محیط‌زیست شناخته می‌شوند. شدت این خصایص در شهرهای مختلف متفاوت است ولی شرایطی مشابه هم دارند. کمبود در برخی سرانه‌های کاربری زمین در زمینه خدمات شهری، متناسب با نیازهای جدید مانند پارکینگ، فقدان سلسله مراتب مناسب در شبکه ارتباطی و عدم امکان نفوذپذیری به داخل بافت ارگانیک، وجود کاربری‌های ناسازگار، فقدان فضای سبز کافی، بدنه‌های فرسوده و کیفیت ضعیف ابنیه، رکود اقتصادی ناشی از قدمت ساختمان‌ها، دسترسی محدود، کاهش ارزش املاک، تغییرات در فناوری، شبکه‌های حمل‌ونقل، کاربری زمین و الگوهای فعالیت، از دیگر مشکلات این بافت‌ها است.^۱

ویژگی عمومی بافت‌های فرسوده شامل موارد زیر می‌باشد:

- الف) عمر ابنیه: ساختمان‌های موجود در این گونه بافت‌ها عمدتاً قدیمی می‌باشد یا عدم رعایت استانداردها از ظاهر ساختمان قابل تشخیص است. ابنیه این بافت‌ها عمدتاً تاب مقاومت در مقابل زلزله‌ای با شدت متوسط را ندارد.
- ب) دانه بندی و تعداد طبقات: ابنیه مسکونی واقع در این گونه بافت‌ها عمدتاً ریزدانه بوده و اکثر آنها یک یا دو طبقه هستند.
- ج) نوع مصالح: مصالح به کاررفته در این گونه بافت‌ها عمدتاً از انواع خشتی، آجر و چوب و یا آجر و آهن بدون رعایت اتصالات افقی و عمودی می‌باشند.
- د) وضعیت دسترسی‌ها: بافت‌های فرسوده که عمدتاً بدون طرح قبلی ایجاد شده‌اند عمدتاً ساختاری نامنظم دارند و دسترسی‌های موجود در آنها عمدتاً پیاده می‌باشد به گونه‌ای که عرض اکثر معابر کمتر از ۶ متر بوده و یا بن‌بست هستند.
- ه) وضعیت خدمات و زیرساخت‌های شهری: بافت‌های فرسوده به لحاظ برخورداری از خدمات، زیرساخت‌ها و فضاهای باز، سبز و عمومی دچار کمبودهای جدی هستند.
- و) شاخص‌های کیفی: مساله جمعیت‌پذیری بافت‌ها، حریم‌گسل‌ها، مسیرقنات‌ها و روددره‌ها

۱. ماهنامه اطلاع‌رسانی، آموزشی و پژوهشی شماره چهارم - آبان ۱۳۸۸



و بافت‌های روستایی درون شهری و... از دیگر مسایلی هستند که در تعیین بافت‌های فرسوده مؤثر می‌باشند.^۱

علاوه بر موارد یاد شده، معیارهای زیر را می‌توان به عنوان مشترکات نظریات مختلف جهت تشخیص و شناخت «بافت فرسوده» از بافت غیر فرسوده برشمرد:

- ❖ فقدان شرایط مطلوب اجتماعی، اقتصادی، فرهنگی، کالبدی و زیست‌محیطی
- ❖ عدم برخورداری از شبکه دسترسی مناسب و کمبود خدمات و زیرساخت‌های شهری
- ❖ کمبود یا فقدان تاسیسات زیربنایی مناسب
- ❖ آسیب‌پذیری در برابر بلایای طبیعی و سایر بحران‌ها به دلیل عمر زیاد ساختمان‌ها و ناپایداری ناشی از قدمت یا استفاده از مصالح نامناسب
- ❖ تراکم بالای جمعیت با وجود ریزدانگی بافت و تراکم ساختمانی پایین
- ❖ عدم امکان نوسازی به سبب فقر مالکین و نبود انگیزه‌های سرمایه‌گذاری
- ❖ میل به مهاجرت و تغییرات مستمر بافت اجتماعی بومی و جایگزینی گروه‌های ناتوان‌تر
- ❖ مشکلات حقوقی ساکنان مانند توارث و یا مسایلی مانند وقف
- ❖ کمبود امکانات گذران اوقات فراغت به ویژه برای کودکان و نوجوانان
- ❖ سرانه پایین خدمات شهری (فضای سبز، مراکز آموزشی، فرهنگی و تفریحی)
- ❖ حجم بالای ساختمان‌های کم‌دوام و ریزدانه
- ❖ ناامنی و معضلات اجتماعی و فرهنگی
- ❖ ارزش پایین زمین

با تلفیق تعاریف تخصصی و عمومی از مفهوم فرسودگی، می‌توان به این نتیجه دست یافت که وقتی عملکردهای اصلی بافت‌های شهری در زمینه‌های کالبدی، اجتماعی و اقتصادی دچار ناکارآمدی شوند، این بافت‌ها در روند فرسودگی قرار می‌گیرند.^۲

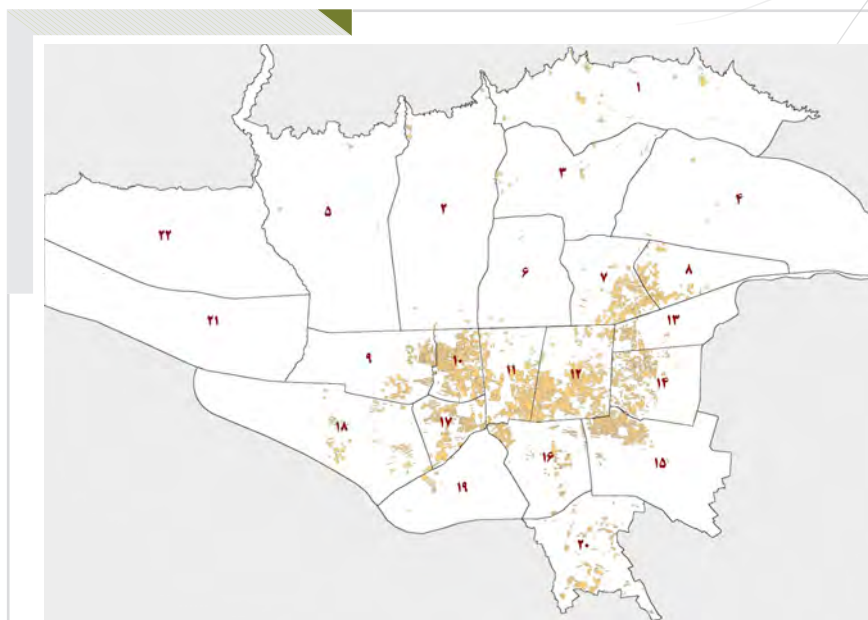
طبق شاخص‌های مصوب شورای عالی شهرسازی و معماری، وسعت پهنه‌های ناپایدار شهری در تهران ۱۴۷۹۲ هکتار بوده که تنها ۳۲۶۸ هکتار آن به دلیل داشتن هر سه شرط فرسودگی؛ ناپایداری، نفوذناپذیری و ریزدانگی، به عنوان بافت فرسوده مصوب شده

۱. <http://ghlamali.blogfa.com> و فصلنامه مطالعات مدیریت شهری-سال اول/پیش شماره سوم/زمستان ۱۳۸۸
 ۲. دفتر شماره هفت، نوسازی بافت فرسوده بامشارکت کارکنان: محله شهید خوب‌بخت؛ منطقه ۱۵ شهر تهران

و نیازمند مداخله هماهنگ است. مبنای شناسایی بافت‌های فرسوده، بلوک‌های شهری است.

جدول ۱-۲: مساحت، تعداد واحدهای مسکونی و جمعیت بافت‌های فرسوده به تفکیک مناطق شهرداری تهران

منطقه شهرداری	وسعت بلوک‌ها	وسعت پهنه‌ها	تعداد بلوک‌ها	تعداد واحد مسکونی	تعداد جمعیت
۱	۴۱۰,۰۰۰	۶۴۰,۰۰۰	۹۱	۲,۸۷۸	۱۱,۸۴۱
۲	۱۴۰,۰۰۰	۱۹۰,۰۰۰	۳۲	۷۶۹	۳,۸۸۰
۳	۱۶۰,۰۰۰	۲۵۰,۰۰۰	۴۳	۱,۹۹۹	۷,۶۳۱
۴	۶۰,۰۰۰	۸۰,۰۰۰	۷	۳۸۰	۱,۷۷۳
۵	۹۰,۰۰۰	۱۲۰,۰۰۰	۱۸	۲۲۱	۱,۰۲۱
۶	۴۰,۰۰۰	۵۰,۰۰۰	۱۰	۳۴۱	۱,۴۰۷
۷	۱,۸۸۰,۰۰۰	۲,۳۷۰,۰۰۰	۲۶۱	۲۲,۰۱۰	۸۷,۵۶۷
۸	۱,۱۱۰,۰۰۰	۱,۴۴۰,۰۰۰	۱۸۲	۱۶,۳۲۴	۶۹,۳۱۱
۹	۱,۱۰۰,۰۰۰	۱,۴۶۰,۰۰۰	۲۹۷	۱۵,۶۸۲	۷۴,۲۵۸
۱۰	۳,۳۴۰,۰۰۰	۴,۲۸۰,۰۰۰	۶۲۷	۳۹,۵۶۶	۱۷۸,۰۷۶
۱۱	۲,۷۶۰,۰۰۰	۳,۵۲۰,۰۰۰	۳۰۱	۲۲,۷۷۲	۹۴,۲۰۶
۱۲	۴,۸۴۰,۰۰۰	۵,۹۳۰,۰۰۰	۵۷۵	۳۲,۲۰۲	۴۱,۹۵۴
۱۳	۵۶۰,۰۰۰	۷۳۰,۰۰۰	۱۴۳	۷,۲۴۱	۲۹,۱۵۱
۱۴	۱,۹۹۰,۰۰۰	۲,۵۸۰,۰۰۰	۵۳۲	۲۱,۸۴۸	۱۰۰,۷۲۵
۱۵	۱,۹۱۰,۰۰۰	۲,۴۶۰,۰۰۰	۵۹۹	۲۵,۰۹۹	۱۳۳,۹۷۲
۱۶	۱,۰۸۰,۰۰۰	۱,۴۹۰,۰۰۰	۳۵۵	۱۲,۴۶۱	۷۴,۱۶۲
۱۷	۱,۷۹۰,۰۰۰	۲,۴۰۰,۰۰۰	۴۱۹	۱۸,۹۸۵	۱۲۶,۵۰۰
۱۸	۷۹۰,۰۰۰	۱,۰۳۰,۰۰۰	۱۸۴	۸,۱۸۳	۵۰,۶۰۱
۱۹	۱۷۰,۰۰۰	۲۲۰,۰۰۰	۳۷	۱,۸۱۶	۱۰,۰۸۶
۲۰	۹۹۰,۰۰۰	۱,۳۷۰,۰۰۰	۲۶۹	۱۰,۷۱۰	۵۲,۳۲۷
۲۱	۵۰,۰۰۰	۷۰,۰۰۰	۵	۲۹۸	۱,۷۲۴
۲۲	۱۰,۰۰۰	۱۰,۰۰۰	۲	۰	۰
جمع	۲۵,۲۷۰,۰۰۰	۳۲,۶۹۰,۰۰۰	۴,۹۸۹	۲۶۱,۷۸۶	۱,۱۵۲,۱۷۳



محدوده بلوک‌های بافت فرسوده به تفکیک مناطق شهرداری

جدول ۲-۲ نشان می‌دهد که، وضعیت کالبدی، عملکردی، خدمات و زیرساخت‌های شهری، اجتماعی، اقتصادی و زیست‌محیطی بافت‌های فرسوده تهران، بسیار نامطلوب است. درصد بالای سطح مسکونی پهنه‌های فرسوده در مقایسه با متوسط تهران (بیش از ۲ برابر)، ضرورت کاهش سطح این کاربری به نفع فضاهای سبز و خدمات شهری، را در این پهنه‌ها خاطر نشان می‌سازد.

جدول ۲-۲: مقایسه سرانه کاربری‌های بافت فرسوده با شهر تهران

شهر تهران		بافت فرسوده		کاربری
سرانه (مترمربع)	درصد از کل	سرانه (مترمربع)	درصد از کل	
۲۳	۲۹	۱۶	۶۲	مسکونی
۶	۸	۱	۴	خدمات شهری
۱۵	۱۸	۶	۲۳	سطح راه‌ها

این پهنه‌ها که بخش عظیمی از آن‌ها در نیمه جنوبی تهران واقع است، طیفی از بافت‌های تاریخی، میانی، حاشیه‌ای و اسکان‌های غیررسمی ادوار مختلف را دربرمی‌گیرد. وسعت پهنه‌های فرسوده، تنوع و تفاوت آن‌ها با ابعاد پیچیده اجتماعی، اقتصادی، کالبدی-کارکردی و زیست‌محیطی و ضرورت‌های حاکم بر برون‌رفت از این وضعیت، اتخاذ هر روشی جهت مقابله با ابعاد مختلف فرسودگی را با مسایل جدیدی مواجه خواهد ساخت.^۱

۲-۱-۳ عوامل موثر بر فرسودگی شهری

عوامل چندی به تنهایی و یا در هماهنگی با یکدیگر باعث شکل‌گیری و به وجود آمدن بافت‌های فرسوده و ناکارآمد می‌شوند. این عوامل می‌توانند در شروع ایجاد بافت و یا بر اثر مداخلات نامناسب بعدی در هر یک از عوامل ساختاری بافت وارد عمل شده و پهنه‌ای را از انتفاع خارج کرده و کیفیت محیط انسانی را در آن کاهش دهند. پارامترهای تاثیرگذار و نقش آن‌ها به عنوان عوامل مخرب محیطی در علل شکل‌گیری بافت فرسوده را می‌توان به شرح ذیل مورد تحلیل قرار داد:

الف: عدم پیروی از یک برنامه‌ریزی منسجم

در اختیار نبودن برنامه‌ای مدون و همه‌جانبه‌نگر در مسایل توسعه‌ی شهری، می‌تواند مناطق شهری و یا محدوده‌هایی از آن‌ها را در بدو شکل‌گیری به یکی از دو عارضه‌ی ناکارآمدی و یا بی‌هویتی مبتلا کند. علاوه بر این، مداخلات بدون برنامه از پیش تعیین شده نیز، قادر است بافت کارآمد را به پهنه‌ای فاقد کارایی لازم مبدل نماید.^۲

برنامه‌ریزی شهری در دو زمینه مهم کاربری زمین و شبکه دسترسی، به مدیریت شهر کمک می‌کند. منطقه‌بندی شهری و تخلیه مراکز فعالیتی و اقتصادی از مراکز شهری سنتی به خارج از شهرها منجر به جابه‌جایی جمعیت به منطقه جدید و سرمایه‌گذاری برای ساخت واحدهای مسکونی و شبکه‌های جدید در خارج از مناطق قدیمی می‌شود. این تغییر موجب فرسودگی روزافزون واحدهای مسکونی قدیمی و متروک شدن آن‌ها یا سکونت ساکنانی کم‌درآمد در آن‌ها می‌شود. توسعه حمل‌ونقل عمومی و گسترش شهر به صورت افقی و پراکنده در خارج از شهرها به شکل حومه‌نشینی نیز با جابه‌جایی جمعیت و خروج آن‌ها از مراکز شهری در برخی شهرها

۱. کاتالوگ سازمان نوسازی شهر تهران

۲. فصلنامه مطالعات مدیریت شهری، سال اول، پیش شماره سوم، زمستان ۱۳۸۸.



موجب تشدید فرسودگی شهری شده است.^۱

ب: عوامل کالبدی

شکل پیوند و ارتباط یک پهنه با کل منطقه، نفوذپذیری، شبکه دسترسی درونی و بیرونی و نیز نحوه پیوند یا انطباق بافت با مورفولوژی و عوارض زمین قادر است بافت را از حالت کارایی مطلوب خارج کرده و در زمره‌ی بافت‌های ناکارآمد قرار دهد. علاوه بر این، عدم تعادل بین تراکم بافت، نسبت توده و فضا، تفکیک اراضی و دانه‌بندی آن‌ها در یک پهنه، درجه آسیب‌پذیری آن را در مواجهه با سوانح طبیعی غیرمترقبه بالا برده و سبب کاهش ارزش کمی و کیفی آن نسبت به سایر نقاط پیرامونی آن پهنه می‌گردد.^۲

شهر مرکب از اجزا و عناصری فیزیکی است که با گذشت زمان دچار استهلاک و فرسودگی می‌شود. اجزای نرم و اجتماعی شهرها نیز در طول زمان دچار تغییر می‌شوند. عدم همراهی تغییرات این دو بعد سخت و نرم شهری که یکی میل به زوال و دیگری میل به تکامل دارد، موجب بروز ناسازگاری و عدم انطباق بین نیازهای اجتماعی و ظرفیت‌ها و کارایی فیزیکی شهرها می‌شود. مشکل بافت‌های فرسوده و قدیمی از این عدم انطباق نشأت می‌گیرد.^۳

ج: معضلات عملکردی

به طور کلی در هر پهنه‌ای که تعادل لازم بین نسبت فضای کار با فضای مسکونی و گذران اوقات فراغت برقرار نباشد، مسایل و مشکلات متعدد اجتماعی بافت را دستخوش ناکارآمدی می‌سازند. پهنه‌های صرفاً کارگاهی، صنعتی، خدماتی، مسکونی، خوابگاهی و مراکز گسترده‌ی تجاری همگی شواهدی دال بر ناکارآمدی را در خود نهفته دارند که به محض مهیا شدن شرایط مناسب به صورت معضل عملکردی بروز کرده و بافت را فاقد ارزش و کارایی مطلوب می‌نمایند.

د: عوامل آلاینده‌ی زیست‌محیطی

تولید و توزیع انواع آلاینده‌های زیست‌محیطی به صورت بالفعل و بالقوه باعث کاهش

۱. ماهنامه اطلاع‌رسانی، آموزشی و پژوهشی شماره چهارم، آبان ۱۳۸۸
 ۲. فصلنامه مطالعات مدیریت شهری، سال اول، پیش شماره سوم، زمستان ۱۳۸۸.
 ۳. ماهنامه اطلاع‌رسانی، آموزشی و پژوهشی شماره چهارم، آبان ۱۳۸۸

ارزش کمی و کیفی بافت شده و توقف نوسازی را به دنبال دارد. انتشار زباله و فاضلاب و مشکلات ناشی از دفع آب‌های سطحی و نیز معضلات ناشی از انواع آلودگی‌ها در هوا و همچنین بروز انواع آلودگی‌های صوتی در فضا، بهداشت، سلامتی و آسایش ساکنان یک پهنه را مورد تهدید قرار می‌دهند. بروز چنین پدیده‌هایی، بافت شهری را دچار حالت فرسودگی و میرندگی می‌کند.

ه: عوامل اقتصادی، اجتماعی و فرهنگی

ترکیب اجتماعی و قومی، اشکال خانواده و خانوار، تراکم‌های ناخالص و خالص جمعیتی، درآمد و اشتغال و نیز انواع فعالیت‌های تولیدی و خدماتی از جمله عواملی هستند که بر شکل‌گیری و محتوای بافت شهری، اثر بایسته و تعیین‌کننده‌ای را می‌گذارند و آن را تبدیل به بافتی کارآمد و یا ناکارآمد می‌کنند. از جمله عوامل اقتصادی، اجتماعی و فرهنگی می‌توان به فقر شهری، تغییر ساختار اقتصادی و حومه‌نشینی اشاره کرد که پیش‌تر تشریح می‌گردد.^۱

فقر شهری: هزینه‌بر بودن تعمیر و نوسازی واحدهای مسکونی یا شبکه‌های دسترسی و تاسیسات زیربنایی در شهرها از عوامل اصلی در کاهش انگیزه ساکنان بافت‌های فرسوده برای تعمیر و نوسازی است. فقر شهری در هر دو زمینه اقتصادی و اجتماعی و نیز دشواری دسترسی به خدمات عمومی از جهات مختلف موجب فرسودگی شهری می‌شود. ساکنان اولیه بافت‌های فرسوده با انگیزه‌های مختلفی نظیر محدودیت دسترسی به خدمات عمومی و مشکلات حمل‌ونقل با وسایل جدید در بافت‌های سنتی از محل اقامت خود در این مناطق فرسوده کوچ می‌کنند. به جای آن‌ها ساکنان جدید که قادر به پرداخت هزینه اندکی برای خرید یا اجاره‌خانه هستند به این مناطق فرسوده جذب می‌شوند. این گروه نیز قادر به تعمیر یا نوسازی واحدهای مسکونی نیستند. بنابراین فقر شهری از ابعاد مختلف اثرات مهمی در فرسودگی شهری دارد.

تغییر ساختار اقتصادی: پس از انقلاب صنعتی، صنایع شهری به سرعت بیشترین سهم را در جامعه کارگری شهرها به خود اختصاص دادند. بر این اساس اشتغال صنعتی به منبع اصلی درآمد و فعالیت در شهرها تبدیل شد. بالا بودن درآمد در این بخش، موجب رشد بخش خدمات نیز شد. در نتیجه، ساکنان بیکار یا کم‌درآمد، ناتوان از تامین هزینه‌های تعمیر و نوسازی خانه‌های خود باعث فرسودگی شهر می‌شوند. همچنین بخشی از کالبد صنایع قدیمی نیز متروک مانده و به مشکلات بافت فرسوده شهری می‌افزاید.

۱. فصلنامه مطالعات مدیریت شهری، سال اول، پیش شماره سوم، زمستان ۱۳۸۸.



حومه‌نشینی: گسترش حمل‌ونقل خصوصی به همراه عوامل دیگری منجر به حومه‌نشینی گروه‌های درآمدی متوسط و بالا شد. این گرایش موجب شد جمعیت از بافت‌های قدیمی شهرها که با مشکلات زیرساختی، دسترسی به خدمات و امنیت اجتماعی مواجه بودند به حومه‌ها مهاجرت کنند. خانه‌های تخلیه شده مورد توجه اقلیت‌های نژادی و گروه‌های کم‌درآمد و مهاجران قرار گرفتند، در نتیجه انگیزه تعمیر و نوسازی ساختمان‌ها در مردم و بخش عمومی کاهش یافت و فرسودگی شهری در این مناطق شدت گرفت.^۱

و: تأثیر ناشی از کمبود زیرساخت‌های شهری

کمبود و نارسایی تاسیسات و زیرساخت‌های شهری نظیر راه ارتباطی مناسب، کانال دفع فاضلاب و آب‌های سطحی، آب، برق، گاز، تلفن و ... سبب ایجاد معضل و در عین حال فرسودگی بافت شهری می‌شوند. علاوه بر این، عبور عناصر نامطلوب از میان بافت شهری برای ارائه خدمات به کل مناطق شهری و یا نقاط پیرامون آن سبب فرسودگی و یا ناکارآمدی بافت شهری می‌گردند. عبور اتوبان‌ها و بزرگراه‌ها، راه‌آهن، شبکه برق فشار قوی، عبور کانال‌های روباز و مسیل‌های شهری به ویژه اگر با زباله، فاضلاب، و زایدات شهری همراه باشند سبب کاهش قیمت زمین در بافت و ناکارآمدی آن می‌گردند.^۲

فرسودگی شهری نتیجه عوامل مختلف اقتصادی و اجتماعی است. در اینجا فرسودگی شهری فرآیندی طبیعی در نظر گرفته می‌شود که باید در طول زمان با مراقبت بیشتر و اقدامات بهسازی، نوسازی و بازسازی از گسترش آن جلوگیری شود. رها شدن کالبد و فضای شهری به عنوان عاملی تاثیرگذار در فرآیند فرسودگی را می‌توان در شرایط اقتصادی و اجتماعی شهرها و افت انگیزه ساکنان برای نجات شهر از فرسودگی جستجو کرد. علاوه بر موارد ذکر شده عوامل گوناگون دیگری نیز در فرسودگی شهری دخالت دارند که بحث و تبادل نظر در این باره در این مقوله نمی‌گنجد.

۲-۱-۴ ضرورت و اهمیت توجه به بافت‌های فرسوده

توجه به بافت‌های اجتماعی، فرهنگی و تاریخی برخی از شهرهای بزرگ که در سطح کل کشور به عنوان شهرهای تاریخی-فرهنگی تعیین شده‌اند و سازمان میراث فرهنگی کشور

۱. ماهنامه اطلاع رسانی، آموزشی و پژوهشی شماره چهارم، آبان ۱۳۸۸

۲. فصلنامه مطالعات مدیریت شهری، سال اول، پیش شماره سوم، زمستان ۱۳۸۸.

مسئول و مامور حفظ، بقا، ترمیم و بازسازی آن‌ها گردیده و توجه شهرداری‌ها به محلات شهری، مورد تاکید می‌باشد. اهمیت دیگر موضوع بافت‌های فرسوده این نکته می‌باشد که فرسودگی بافت‌ها، رابطه مستقیمی با غیرمقاوم بودن آن‌ها در برابر حوادث طبیعی نظیر زلزله دارد. در زمان وقوع این حوادث بیشترین میزان تخریب و تلفات مالی و جانی مربوط به این بافت‌ها است. بنابراین باید چنین بافت‌هایی بیشتر مورد توجه قرار گیرند. ضرورت توجه به بافت‌های فرسوده را می‌توان در موارد زیر خلاصه کرد:

- ۱- نوسازی بافت‌های فرسوده به همراه تامین فضای سبز منجر به بهبود وضع زندگی و سلامت مردم می‌گردد.
 - ۲- به منظور مقاوم‌سازی ساختمان‌ها در برابر زلزله، مساله نوسازی بافت‌های فرسوده در اولویت قرار می‌گیرد.
 - ۳- محلات فرسوده و قدیمی مرکز شهر به علت عدم سازگاری کالبدی با استانداردهای مدرن شهری توان ادامه حیات کالبدی را نداشته و در صورت عدم دخالت سازمان‌یافته و برنامه‌ریزی شده، فرسوده‌تر و مساله‌سازتر خواهند بود.
- با توجه به اینکه بافت قدیم شهر تهران، بازار را در خود جای می‌دهد و در مجموعه شهری امتیاز و موقعیت مکانی بسیار خوبی دارد، بر این اساس امتیازهای اقتصادی آن به شرح زیر می‌باشد:
- ◆ سهولت دسترسی به تمام نقاط شهر؛
 - ◆ وجود زمینه‌های رشد و توسعه صنعت توریسم؛
 - ◆ وجود توان بالقوه مناسب برای توسعه مناطق مسکونی؛
 - ◆ دارا بودن امکانات و تاسیسات زیربنایی در مقایسه با زمین‌های بکر حاشیه شهر.
- نتیجه آن که در بهره‌وری اقتصادی از بافت فرسوده و قدیمی از آنجا که این بافت‌ها همساز با شرایط محیط طبیعی به ویژه اوضاع اقلیمی و ساختارهای محیط جغرافیایی ساخته شده‌اند و پاسخگوی نیازهای جوامع هستند، از این‌رو در روند بهسازی و نوسازی و تجدید سازمان این بافت‌ها باید چنان عمل شود که اصالت و هویت خود را از دست ندهند.^۱

۲-۱-۵ مشکلات و محدودیت‌های بافت فرسوده شهری

برخی از مشکلات و محدودیت‌های بافت‌های فرسوده شهری به شرح ذیل می‌باشند:

۱. فصلنامه مطالعات مدیریت شهری، سال اول، پیش شماره سوم، زمستان ۱۳۸۸.



❖ **محدودیت شبکه دسترسی:** مناطقی از شهر که بافت فرسوده خوانده می‌شوند عمدتاً بازمانده‌ای از حیات گذشته شهرها هستند. اتکای حمل‌ونقل در شهرهای قدیم بر وسایلی غیر از خودرو و طراحی و اجرای شبکه دسترسی بر مقیاس پیاده‌روی ساکنان یا استفاده از چهارپایان و در نهایت استفاده محدود از خودرو موجب عدم هماهنگی فضای شبکه دسترسی موجود برای استفاده‌های جدید در زمینه حمل‌ونقل است. فراوانی استفاده از خودرو شخصی و حمل‌ونقل عمومی، نیاز به معابر عریض، پارکینگ و زیرساخت‌های مناسب را افزایش داده است که عموماً در بافت‌های فرسوده به راحتی قابل تامین نیستند. با وجود برخی اصلاحات متاخر در شبکه دسترسی بخش‌های قدیمی و فرسوده شهرها، همچنان شبکه دسترسی این مناطق جوابگوی نیازهای ساکنان نیست و این وضعیت به کاهش مطلوبیت زیست برای بسیاری از ساکنان منجر شده است. این وضعیت خدمات‌رسانی به ساکنان را، در مواقع نیاز به خدمات اضطراری در زمان آتش‌سوزی، بلاای طبیعی یا فوریت‌های پزشکی محدود می‌کند.

❖ **فقر کاربری‌های عمومی:** شکل‌گیری بافت‌های فرسوده و قدیمی شهرها در گذشته که نوع و تعداد کاربری‌های عمومی محدودتر از زمان حاضر بود و محدودیت فضا و زمین برای استقرار انواعی از کاربری‌های عمومی در دهه‌های اخیر سبب فقر شدید کاربری‌های عمومی نظیر فضای سبز، تاسیسات ایمنی، پارکینگ، ورزشگاه و مانند آن در این بافت‌ها شده است. امروزه تامین این کاربری‌ها در سطح محلی تنها با اجرای برنامه‌های نوسازی یا پاکسازی کاربری‌های غیرمفید برای آزاد کردن زمین مورد نیاز به منظور ایجاد کاربری‌های عمومی امکان‌پذیر است.

❖ **فرسودگی ساختمان‌ها:** بافت‌های فرسوده و قدیمی شهرها در نتیجه گذشت زمان طولانی از شکل‌گیری و تعمیر یا نوسازی و بهسازی محدود ساختمان‌ها، با استحکام پایین ساختمان‌ها و آسیب‌پذیری شدید در برابر آتش‌سوزی، زلزله، فرونشست زمین یا ریزش شناخته می‌شوند. دسترسی دشوار به داخل بافت برای ارائه خدمات اضطراری، بر بالا رفتن آسیب‌پذیری بافت فرسوده و ساکنان آن‌ها در برابر حوادث می‌افزاید. فرسودگی مصالح ساختمانی، عدم استفاده از اسکلت‌های مقاوم در ساختمان، فرسودگی تاسیسات برق و آب در بافت‌های فرسوده، سبب پایین آمدن شرایط ایمنی زیست در این مناطق شهری شده است.

❖ **بروز ناهنجاری‌های اجتماعی:** در بافت‌های فرسوده انواعی از کاربری‌های مخروبه و متروکه وجود دارد که استفاده درستی از آنها نمی‌شود. تصرف این کاربری‌ها توسط افراد بی‌سرپناه، معتادان و فقرا زمینه‌ساز بروز برخی ناهنجاری‌های اجتماعی نظیر دزدی، جنایت، درگیری، فروش و مصرف مواد مخدر و دارو می‌شود. نقاط کور کالبدی که از خرابه‌های شهری و ضعف روشنایی عمومی حاصل می‌شود، میزان نظارت عمومی شهروندان را کاهش می‌دهد و به وقوع ناهنجاری‌های اجتماعی فرصت بروز بیشتری می‌دهد.

❖ **دشواری خدمات‌رسانی اضطراری:** محدودیت دسترسی به اعماق و اغلب مسیرهای سواره‌رو بافت فرسوده، از یک طرف موجب استحکام پایین ساختمان‌ها و فرسودگی تاسیسات عمومی در بافت‌های فرسوده و از طرف دیگر موجب افزایش آسیب‌پذیری شهرها در برابر حوادث مختلف شده است. با وجود این آسیب‌پذیری بالا، خدمات‌رسانی به آسیب‌دیدگان چه در حوادث کوچک نظیر فوریت‌های پزشکی یا آتش‌سوزی و چه حوادث بزرگ نظیر زلزله، با دشواری و افزایش خسارات همراه است. محدودیت شبکه دسترسی، مهم‌ترین عامل اتلاف زمان در ارائه خدمات اضطراری در این مناطق است.

مشکلات و محدودیت‌های بافت فرسوده به موارد یاد شده محدود نمی‌شود ولی آنچه بیان شد وجه غالب و مشترک بافت‌های فرسوده می‌باشد.^۱

۲-۲ شاخص‌های تعیین بافت‌های فرسوده در ایران

بافت‌های فرسوده شهری، چه در درون شهرها و چه در خارج از آن‌ها، از مسایل و معضلات غیرقابل چشم‌پوشی شهرهای امروزی به شمار می‌آیند. بافت‌های شهری با گذر زمان به میزان زیادی کیفیت خود را از دست می‌دهند و جریان زندگی در آن‌ها با مشکلات فراوانی روبرو می‌شود. عدم توجه به این بافت‌ها، سبب گسترش شهرها به سمت اطراف شده و هزینه‌های هنگفتی را در برخواهد داشت. به طور کلی کاهش کارایی هر پدیده و عدم رسیدگی، نگهداری و تجدید حیات، فرسودگی آن را در پی دارد. هنگامی که حیات شهری در محدوده‌ای از شهر، به هر علتی رو به رکود می‌گذارد و کوششی جهت رونق آن صورت نمی‌گیرد، بافت شهری در روند فرسودگی قرار می‌گیرد. فرسودگی کالبدی و فرسودگی حیات اجتماعی و اقتصادی بافت،

۱. ماهنامه اطلاع‌رسانی، آموزشی و پژوهشی شماره چهارم - آبان ۱۳۸۸



در یک رابطه متقابل به تشدید یکدیگر کمک کرده و موجب رکود حیات شهری و تنزل شدید کیفیت زندگی می‌گردد. مصوبه کمیسیون شورای عالی شهرسازی و معماری ایران، به منظور شناسایی بافت‌های فرسوده شهر تهران، این بافت‌ها را، محدوده‌های آسیب‌پذیر شهر در برابر مخاطرات طبیعی تعریف می‌نماید که نیازمند برنامه‌ریزی و مداخله هماهنگ به منظور سازماندهی می‌باشند. البته غیر از تعاریف فوق، بافت‌های فرسوده دارای ویژگی‌ها و اشتراکاتی نیز می‌باشند که در ادامه هر یک از این ویژگی‌ها بررسی می‌گردد.

۲-۲-۱ معرفی شاخص‌های تعیین بافت فرسوده

در راستای دستیابی به هدف تعیین محدوده بافت فرسوده در شهرهای مختلف کشور، شرکت مادر تخصصی عمران و بهسازی شهری کشور موظف گردید مسئولیت شناسایی بافت‌های فرسوده شهرها را بر عهده گرفته و سپس اقدام به تهیه طرح احیا و توسعه این بافت‌ها نماید. شاخص‌های تعیین شده برای شناسایی بافت‌های فرسوده عبارتند از:

۱- شاخص ریزدانگی: بلوک‌هایی که بیش از ۵۰٪ پلاک‌های آن‌ها مساحت کمتر از ۲۰۰ متر مربع دارند.

۲- شاخص ناپایداری: بلوک‌هایی که بیش از ۵۰٪ بناهای آن فرسوده (فاقد سیستم سازه‌ای) و به عبارتی ناپایدار و غیر استاندارد می‌باشد.

۳- شاخص نفوذناپذیری: بلوک‌هایی که بیش از ۵۰٪ معابر آن‌ها دارای عرض کمتر از ۶ متر می‌باشد.^۱

شورای عالی شهرسازی و معماری ایران در سومین جلسه در تاریخ ۸۵/۲/۱۱ براساس مصوبه مورخ ۸۴/۳/۱۶ خود سه شاخص ریزدانگی، نفوذناپذیری و ناپایداری را جهت شناسایی بافت‌های فرسوده در این مرحله مورد تصویب قرار داد و مقرر نمود دبیرخانه برای مواردی که این شاخص‌ها امکان معرفی و شناسایی در پهنه‌هایی را ناممکن می‌سازد، بررسی و راه کار مناسب جهت تصمیم‌گیری به شورا ارائه نماید.^۲ تاکید شرکت مادر تخصصی عمران و بهسازی بر آن بود که فقط بافت‌هایی به عنوان بافت فرسوده شناسایی گردند که هر سه شاخص را داشته باشند و دارا بودن یک یا دو ویژگی از ویژگی‌های ذکر شده دلیل فرسوده بودن بافت نمی‌باشد. واضح است که

۱. مجله علمی تخصصی برنامه‌ریزی فضایی

۲. سایت <http://www.yjc.ir/fa/news>

شاخص‌های ذکر شده، فقط جنبه کالبدی داشته و هیچ توجهی به مباحث اقتصادی و اجتماعی و تأثیرات آنها در ناکارآمدی بافت‌های شهری نشده است.^۱

محدوده بافت‌های فرسوده در کلان شهرها، به تصویب شورای عالی شهرسازی و معماری و در سایر شهرها، به تصویب کمیسیون‌های ماده ۵ و شوراهای برنامه‌ریزی و توسعه استان مربوطه رسیده یا خواهد رسید.^۲ به منظور شناسایی بافت‌های فرسوده علاوه بر شاخص‌های کالبدی، معیارهای اقتصادی، اجتماعی، فرهنگی و کارکردی و عملکردی نیز حایز اهمیت می‌باشد. از این رو در ادامه شاخص‌های مورد نظر را تشریح خواهیم کرد:

بافت‌های فرسوده از نقطه نظر اجتماعی و فرهنگی، اقتصادی و مالکیت نیز دارای ویژگی‌های و معیارهای زیر می‌باشند:

- ◊ غیر بومی بودن ساکنین (مهاجرین روستایی یا تهی‌دستان شهر).
- ◊ نازل بودن منزلت مکانی و سکونتی.
- ◊ ترکیب جمعیتی غیرمتعارف و اغلب ناهمگون به خصوص در شهرهای بزرگ و ویژگی‌های قومی ساکنین.
- ◊ نابهنجاری‌های اجتماعی به دلیل شرایط مستعد آسیب‌پذیری.
- ◊ ناامنی محیط به خصوص برای کودکان، جوانان و زنان.
- ◊ شاخص‌های اقتصادی کلی در این زمینه عبارتند از:
 - ◊ ارزش نسبی پایین زمین و مسکن.
 - ◊ عدم تمایل به بهبود بخشیدن به وضعیت مسکن به سبب فقر.
 - ◊ فقدان منابع درآمدی معلوم ساکنین.
 - ◊ مکان‌گزینی دهک‌های پایین درآمدی.
 - ◊ عدم سرمایه‌گذاری بخش خصوصی در این بافت‌ها.
- ◊ نوع فعالیت‌های رایج در محلات مانند قراضه و زباله جمع‌کنی و سایر مشاغل خاص این محلات مانند دست‌فروشی.
- ◊ شاخص‌های مالکیت در این زمینه عبارتند از:
 - ◊ فاقد خطوط تفکیکی روشن از نظر قطعه‌بندی زمین و مسکن.
 - ◊ باز تفکیک قطعات مسکونی و باز تولید سکونت غیر رسمی.

۱. مجله علمی تخصصی برنامه‌ریزی فضایی

۲. سایت <http://www.yjc.ir/fa/news>



◆ در مواردی فاقد اسناد مالکیت رسمی (تصرف عدوانی، وقف و...).

◆ سکونت غیر مجاز

شناسه و معیارهای شناخت کارکردی و عملکردی به سه دسته کاربری‌ها، نظام شبکه‌های دسترسی و مدیریت شهری تقسیم می‌شوند. شاخص‌های کاربری‌ها در این زمینه عبارتند از:

◆ وجود کاربری‌های ناسازگار در اغلب بافت‌های فرسوده

◆ فقدان یا کمبود شدید فضاهای خدماتی.

◆ وجود فضاها و زمان‌های بی‌دفاع.

شاخص‌های نظام شبکه‌های دسترسی در این زمینه عبارتند از:

◆ شبکه‌های دسترسی ناکارآمد و ناکافی.

◆ شبکه‌های نامنظم، با عرض کم و نفوذپذیری پایین

شاخص‌های مدیریت شهری در این زمینه عبارتند از:

◆ کم‌توجهی مدیریت شهری.

◆ ضعف در تامین خدمات و خدمات‌رسانی^۱.

۲-۲-۲ ارزیابی شاخص‌های تعیین بافت فرسوده

در تدوین شاخص‌های شناسایی بافت ناکارآمد و فرسوده همچون سایر زمینه‌های نظام شهرسازی، بررسی هر سه زمینه اجتماعی، اقتصادی و کالبدی به صورت توأم بسیار ضروری می‌باشد؛ چرا که تجربه ثابت کرده که آن دسته از طرح‌ها که نگاه صرفاً کالبدی به بافت‌ها داشته‌اند، در هنگام اجرا از موفقیت زیادی برخوردار نبوده‌اند و میزان تحقق‌پذیری آنها بسیار ناچیز بوده است.

متأسفانه در ایران هنوز نگاه طرح‌ها به بافت‌ها فقط کالبدی است. شاید در مطالعات اولیه تمامی طرح‌ها، مطالعات اجتماعی و اقتصادی نیز گنجانده شود ولی در عمل و در زمان تحلیل و ارزیابی راهبرد، مسایل اجتماعی و اقتصادی به حاشیه رفته و تمامی راهبردها را مسایل کالبدی در بر می‌گیرد. ضمن آنکه، در بخش کالبدی نیز شاخص‌های مطرح شده بسیار محدود بوده و بسیاری از بافت‌های ناکارآمد و حتی بخشی از بافت فرسوده شهرها را پوشش نمی‌دهد. در مورد بافت‌های فرسوده شهری، سه معیار ذکر شده که هر سه مورد کالبدی بوده و به هیچ عنوان عناصر طبیعی و انسانی در آنها

۱. مجله علمی تخصصی برنامه‌ریزی فضایی

دخالت داده نشده‌اند.^۱

۲-۳ قوانین و مقررات نوسازی

ترویج و اشاعه فرهنگ شهرنشینی در بین آحاد مردم و گسترش افقی شهرها و عدم توجه به معضلات و مشکلات بافت‌ها و محله‌های قدیمی طی سالیان گذشته، دست‌اندرکاران و متولیان مدیریت شهری را با چالش جدی بافت‌های فرسوده و ناکارآمد مواجه ساخته است. بدیهی است مدیریت شهری نیز در مواجهه با این معضل راهکارهایی را مورد توجه قرار داده و اقداماتی را نیز به انجام رسانده است؛ لیکن به دلیل عدم تفاهم و اجماع در مفهوم بهسازی و نوسازی بافت‌های فرسوده و همچنین نبود منابع مالی مورد نیاز و بی‌توجهی به محوریت مردم در این فرآیند و نیز عدم اتکا و تمسک دست‌اندرکاران به قانونی مدون و واحد در جهت شناسایی و به‌کارگیری چارچوبی صحیح در امر مداخله، سبب گردیده است که توفیق چندانی در بهسازی و نوسازی بافت‌های فرسوده به دست نیاید و این پدیده بیش از پیش در کشور اهمیت یابد.

با بررسی قوانین تاسیس و اساس‌نامه‌های بیش از ۲۰ دستگاه اجرایی در حوزه مدیریت و تامین خدمات مورد نیاز محدوده‌های شهری، مشخص می‌گردد که این دستگاه‌ها به نوعی (مستقیم یا غیرمستقیم) وظایفی را بر عهده دارند که در صورت توجه و پرداختن متناسب به آن در کلیه مناطق شهری، شاید امروز در شهرها مساحت کمتری به عنوان بافت‌های فرسوده و ناکارآمد شهری به چشم می‌خورد. دستگاه‌های متولی با افزایش حوزه خدمات و محدودیت منابع مالی و بودجه در اختیارشان، توجه کمتری به برخی از مناطق شهری داشته‌اند، و بدین ترتیب با گذشت زمان عناصر تشکیل‌دهنده‌ی شهر اعم از تاسیسات روبنایی، ابنیه، مستحدثات، خیابان‌ها و دسترسی‌ها دچار فرسودگی و ناکارآمدی شده‌اند و ساکنان این مناطق نیز به مشکلات متعدد اجتماعی، اقتصادی، فرهنگی و کالبدی گرفتار آمده‌اند. هرچند ممکن است انتقاداتی بر این تعریف وارد شود، لیکن فرصتی را فراهم می‌آورد تا دستگاه‌های اجرایی مروری بر شرح وظایف و عملکرد خود در قبال این بخش از مناطق شهری داشته باشند و با برنامه‌ریزی صحیح و پیش‌بینی منابع مالی مورد نیاز، کمبودها و نواقص گذشته را جبران کنند. در بخش پیش رو، قوانین و مقررات نوسازی با نگاه ویژه به نوسازی و احیای بافت فرسوده به تفصیل ارایه شده است.

۱. مجله علمی تخصصی برنامه‌ریزی فضایی



۲-۳-۱ قانون شهرداری‌ها مصوب ۱۳۲۸/۰۵/۰۴

علاوه بر شهرها و قصباتی که تا به حال در آن‌جا شهرداری تاسیس شده است در هر شهر و قصبه که وزارت کشور با توجه به جمعیت، وضع اقتصادی و نیازمندی مقتضی بداند و هیات وزیران نیز تصویب کند شهرداری دایر می‌گردد. شهرداری بنگاهی است ملی و دارای شخصیت حقوقی که منظور از تشکیل شهرداری تدارک وسایل آسایش و تامین نیازمندی‌های عمومی مربوط به اهالی شهر و قصبه است. شهرداری دارای وظایفی می‌باشد که در فصل ششم این قانون وظایف شهرداری در ۳۳ بند مطرح گردیده که برخی از آن‌ها عبارتند از:

- ◆ ایجاد و توسعه و تنظیف خیابان‌ها و انهار عمومی، مجاری آب‌ها و کوچه‌ها، میدان‌ها و باغ‌های عمومی و تامین روشنایی شهر به وسایل ممکنه.
- ◆ تامین کتابخانه‌ها و موزه‌ها و مراقبت در حفظ و مرمت ابنیه تاریخی و آثار باستانی.
- ◆ پیشنهاد تغییر نقشه شهر و تعیین قیمت عادلانه اراضی و ابنیه متعلق به اشخاص که مورد احتیاج شهر باشد و تامین محل پرداخت آن مطابق قانون توسعه معابر و ایجاد توسعه معابر و خیابان‌ها و میدان‌ها و باغ‌های عمومی.
- ◆ مساعدت در بسط و توسعه فرهنگ و پیشرفت تعلیمات اجباری و تاسیس کلاس‌های اکابر و حرفه‌ای و تشریک‌مساعی با فرهنگ شهر در کلیه امور فرهنگی و کمک مالی به انجمن تربیت بدنی.
- ◆ اتخاذ تدابیر موثر و اقدام لازم برای حفظ شهر از خطر سیل و حریق و همچنین رفع خطر از بناها و دیوارهای شکسته و خطرناک واقع در معابر عمومی و کوچه‌ها و اماکن عمومی و دالان‌های عمومی و خصوصی و پرکردن و پوشاندن چاه‌ها و چاله‌های واقع در معابر
- ◆ ساختن خیابان‌ها و آسفالت کردن سواره‌روهای معابر و مطلق کوچه‌های عمومی و انهار و جدول‌های طرفین از سنگ و آسفالت و امثال آن
- ◆ خرید خانه‌ها و مستغلات و اراضی و محلات قدیمی و کهنه شهر توسط شهرداری‌ها (به منظور نوسازی شهرها).

همچنین در مواد الحاقی (مرتبط با نوسازی شهری) به قانون شهرداری‌ها در سال ۱۳۴۵

آمده است:

ماده ۱۱۱ - به منظور نوسازی شهرها شهرداری‌ها می‌توانند از طریق تاسیس موسساتی با سرمایه خود، خانه‌ها و مستغلات و اراضی و محلات قدیمی و کهنه شهر را با استفاده از مقررات قانون تملک زمین‌ها مصوب ۱۷ خرداد ۱۳۳۹ خریداری نمایند و در صورت اقتضا برای تجدید ساختمان طبق طرح‌های مصوب شهرداری بفروشند و یا اینکه رأساً اقدام به اجرای طرح‌های ساختمانی بنمایند. اساسنامه اینگونه موسسات را که بر طبق اصول بازرگانی اداره خواهد شد شهرداری هر محل تهیه و با تصویب انجمن شهر و تایید وزارت کشور قابل اجرا خواهد بود. در هر جا که در قانون تملک زمین‌ها و آیین‌نامه‌ها مصوب ۱۳۳۹ هیات وزیران نامی از سازمان مسکن و وزارت کشاورزی و هیات وزیران برده شده وظایف مزبور را به ترتیب شهرداری - انجمن شهر و وزارت کشور انجام خواهند داد.

۲-۳-۲ قانون نوسازی و عمران شهری سال ۱۳۴۷

ماده ۱- نوسازی و عمران و اصلاحات اساسی و تامین نیازمندی‌های شهری و احداث و اصلاح و توسعه معابر و ایجاد پارک‌ها و پارکینگ‌ها (توقفگاه‌ها) و میدان‌ها و حفظ و نگهداری پارک‌ها و باغ‌های عمومی موجود و تامین سایر تاسیسات مورد نیاز عمومی و نوسازی محلات و مراقبت در رشد متناسب و موزون شهرها از وظایف اساسی شهرداری‌ها است و شهرداری‌ها در اجرای وظایف مذکور مکلف به تهیه برنامه‌های اساسی و نقشه‌های جامع هستند.

ماده ۲ - در شهر تهران از تاریخ اول فروردین ماه ۱۳۴۸ و در سایر شهرها از تاریخی که وزارت کشور تعیین و اعلام کند بر کلیه اراضی و ساختمان‌ها و مستحدثات واقع در محدوده قانونی شهر، عوارض خاص سالانه به ماخذ پنج در هزار بهای آن‌ها که طبق مقررات این قانون تعیین خواهد شد برقرار می‌شود.

شهرداری‌ها مکلفند براساس مقررات این قانون عوارض مذکور را وصول کرده و منحصرأ به مصرف نوسازی و عمران شهری برسانند، مصرف وجوه حاصل از اجرای این قانون در غیر موارد مصرح در این قانون در حکم تصرف غیرقانونی در اموال دولت خواهد بود.

تبصره ۶- شهرداری‌ها می‌توانند در عملیات نوسازی از محل درآمد ماده ۲ این قانون رقمی به ساختمان دبستان اختصاص دهند.

ماده ۸ - اعتراضات راجع به ممیزی در مورد اختلاف مساحت اراضی و مستحدثات و محل وقوع



ملک و تطبیق مشخصات ملک با ضوابط موضوع ماده ۴ اعلام شده از طرف شهرداری در شهرهای مشمول ماده ۲ این قانون و همچنین رسیدگی به اعتراضات راجع به ارزیابی املاک و حقوق کسب و پیشه و میزان آن مربوط به اجرای طرح‌های نوسازی و اصلاح و توسعه معابر در کلیه شهرداری‌های کشور در کمیسیونی مرکب از سه نفر افراد محلی بصیر و مطلع در تقویم املاک که یک نفر آن از طرف انجمن شهر و یک نفر از طرف رئیس دادگاه شهرستان و یک نفر از طرف وزارت کشور تعیین می‌شود به عمل خواهد آمد، تصمیم اکثریت اعضا کمیسیون در این مورد قطعی و لازم الاجرا است و رسیدگی به سایر اختلافات ناشی از اجرای این قانون منحصر در صلاحیت کمیسیون رفع اختلاف موضوع ماده ۷۷ قانون شهرداری می باشد.

ماده ۱۰- عوارض هر سال در اول فروردین ماه آن سال تحقق می یابد و باید حداکثر تا پایان همان سال به شهرداری پرداخت گردد.

تبصره ۱- از عوارض مودیانی که ظرف مدت مذکور عوارض متعلق به هر ملک را بپردازند ده درصد عوارض آن سال به عنوان جایزه منظور و کسر خواهد شد.

تبصره ۲- ساختمان‌های اساسی که به جای ساختمان‌های کهنه و قدیمی نوسازی و تجدید بنا شود به مدت سه سال از تاریخ اتمام بنا مشخص شده در پروانه ساختمان از پرداخت عوارض موضوع این قانون معاف خواهند بود.

ماده ۱۵- شهرداری‌های مشمول ماده ۲ این قانون مکلفند با راهنمایی وزارت کشور برنامه عملیات نوسازی و عمران و اصلاحات شهر را برای مدت پنج سال براساس نقشه جامع شهر و در صورتی که فاقد نقشه جامع باشند براساس احتیاجات ضروری شهر و با رعایت اولویت آن‌ها در حدود منابع مالی مقرر در این قانون و سایر امکانات مالی شهرداری تنظیم کرده و پس از تصویب انجمن شهر و تایید وزارت کشور طرح‌های مربوط را براساس آن اجرا کنند.

ماده ۳۱- شهرداری‌ها می‌توانند برای تامین نیازمندی‌های شهری و عمومی و عمران و نوسازی با تصویب انجمن شهر و تایید وزارت کشور اراضی و املاک واقع بین حد مصوب فعلی هر شهر تا حد نهایی مشخص در نقشه جامع آن شهر را ظرف پنج سال پس از تصویب نقشه جامع با پرداخت بها تملک و تصرف کنند.

۲-۳-۳ قانون برنامه پنج‌ساله اول توسعه جمهوری اسلامی ایران مصوب ۱۳۶۸/۱۱/۱۱ (۷۲-۱۳۶۸)

قانون مورد نظر دارای ماده واحده و ۵۲ تبصره می‌باشد که در تاریخ ۱۳۶۸/۱۱/۱۱ تحت مصوبات مجلس شورای اسلامی به تصویب رسید. براساس تبصره‌های ۶، ۱۰، ۱۳، ۳۴، ۴۳ و ۵۰ این برنامه، به طور فهرست‌وار اهداف عمرانی آن در مورد عمران شهری به ویژه مداخله در بافت‌های قدیم شهر را می‌توان به صورت زیر مطرح نمود:

۱- تهیه و تنظیم طرح‌های جامع و تفصیلی و کمک به ایجاد و تقویت دفاتر طرح و برنامه شهرداری‌ها.

۲- برقراری تعادل مطلوب بین شهرها از راه توزیع متناسب خدمات شهری بین شهرها.

۳- برخورداری شهرها از توقفگاه‌ها و پایانه‌ها و جاده‌های کمربندی.

۴- برخورداری شهرها از تاسیسات حفاظتی و شهری.

۵- بهبود شبکه حمل و نقل شهری از راه توسعه و حمل و نقل عمومی.

۶- نوسازی و بهسازی شهرها و احیای بنای ساختمان‌های قدیمی.

۷- توسعه فضای سبز شهری از طریق ایجاد پارک‌ها و بوستان‌های محلی.

۸- تقویت و بهبود مدیریت شهرداری‌ها و سازمان‌های محلی^۱

در سال ۱۳۶۴ اساس‌نامه سازمان میراث فرهنگی کشور تدوین گردید و در سال ۱۳۶۶ این سازمان عملاً شروع به فعالیت کرد. تهیه و اجرای طرح‌های لازم به منظور حراست، حفاظت، مرمت و احیای آثار، بناها و مجموعه‌های باارزش فرهنگی و تاریخی شهرها به عهده میراث فرهنگی گذاشته شد.^۲

۲-۳-۴ قانون برنامه پنج‌ساله دوم توسعه جمهوری اسلامی ایران مصوب ۱۳۷۳/۰۹/۲۰ (۷۸-۱۳۷۴)

قانون مورد نظر دارای ماده واحده و ۱۰۰ تبصره می‌باشد که در تاریخ ۱۳۷۳/۰۹/۲۰ تحت مصوبات مجلس شورای اسلامی به تصویب رسید. براساس تبصره‌های ۱۱، ۱۳، ۱۹، ۵۱، ۸۲ و ۸۴، این برنامه نقطه عطفی در توجه مستقیم، منسجم و برنامه‌ای به بهسازی بافت‌های شهری و تلاش برای حل مسائل مختلف بافت‌های فرسوده و قدیمی به حساب می‌آید. چرا که در

۱. وزارت کشور، ۱۳۶۶، ص ۲۱ به نقل از شماعی و پوراحمد
۲. مرکز پژوهش‌های مجلس شورای اسلامی، www.rc.majlis.ir



برنامه دوم توسعه موضوع بهسازی بافت‌های فرسوده به طور مشخص در قالب برنامه‌ها و پروژه‌های ذیربط مطرح گردید که هدف از آن استفاده بهینه از زمین از طریق اصلاح بافت‌های فرسوده، مرمت و بهسازی ساختمان‌ها و نوسازی و اصلاح محله‌های قدیمی بود.^۱ در سال ۱۳۷۳، طرح‌های بهسازی و نوسازی با حفظ هویت بافت‌های باارزش و استفاده بهینه از اراضی شهری با تفکر تجمیع قطعات در بافت قدیم ارائه می‌شود که نشان از نگرش تازه به بافت‌های قدیم شهری به عنوان موضوعی مهم در سیاست‌های توسعه شهری است. اما عمده‌ترین و موثرترین برنامه در مورد بافت‌های قدیمی تشکیل شرکت عمران و بهسازی شهری بود. شرکت عمران و بهسازی شهری دارای دفتر بهسازی و نوسازی است که به عنوان متولی اصلی رسیدگی به بافت‌های کهن شهری تعیین شده است. از جمله اهداف مهم این شرکت بهبود و ارتقای سطح کیفی و کمی زندگی در محیط شهری برای حیات حال و آینده در جهت ایجاد رشد اقتصادی، تعادل کارکردی، سلامت اجتماعی و حفاظت و ارتقای محیط زیست شهری است.^۲

۲-۳-۵ قانون برنامه پنج‌ساله سوم توسعه جمهوری اسلامی ایران مصوب ۱۳۷۹/۰۱/۱۷ (۸۴-۱۳۷۹)

ماده ۱۳۸ - به منظور افزایش سهم تولید انبوه مسکن از کل ساخت و سازهای کشور و همچنین افزایش تولید واحدهای مسکونی کوچک، سازندگان (خصوصی و تعاونی) مجتمع‌های مسکونی دارای سه واحد مسکونی و بیشتر در نقاط روستایی، پنج واحد مسکونی و بیشتر در شهرهای با جمعیت کمتر از ۲۵۰,۰۰۰ نفر و ده واحد مسکونی و بیشتر در سایر شهرها به شرح ذیل مورد حمایت قرار می‌گیرند:

الف - سازندگان موضوع این قانون از پرداخت مالیات اولین نقل و انتقال قطعی املاک معاف می‌شوند و درآمد مشمول مالیات مربوط به این واحدها متناسب با سطوح زیر بنای هر یک و صرف‌نظر از تعداد آنها توسط وزارت امور اقتصادی و دارایی تعیین خواهد شد.

ب - وزارتخانه‌های نیرو، نفت و همچنین شهرداری‌ها و سایر مراجع ذیصلاح موظفند در چارچوب تراکم مصوب طبق طرح جامع نحوه اخذ هزینه تامین، انتقال و حق

۱. حبیبی، ۱۳۸۶، ص ۲۰۴
 ۲. مرکز پژوهش‌های مجلس شورای اسلامی، www.rc.majlis.ir

انشعاب آب، برق، گاز و عوارض صدور پروانه ساخت را به گونه‌ای تنظیم کنند که سرانه هزینه‌های دریافتی به ازای هر واحد مسکونی احداث شده موضوع این قانون، حداکثر معادل هزینه‌های دریافتی از سازندگان انفرادی باشد. مدیران و نحوه دریافت حق انشعاب و عوارض فوق‌الذکر برای مازاد بر تراکم مصوب طرح‌های جامع براساس آیین‌نامه‌ای خواهد بود که به پیشنهاد وزارت مسکن و شهرسازی به تصویب هیات وزیران خواهد رسید.

ج - سازمان تامین اجتماعی موظف است پس از دریافت حق بیمه از سازندگان موضوع این ماده به شرح زیر، مفاصا حساب مربوطه را صادر کند:

◊ کارکنان ثابت: براساس قانون تامین اجتماعی

◊ کارگران فصلی: براساس قانون بیمه اجباری کارگران ساختمانی

ماده ۱۳۹ - به منظور حمایت از متقاضیان مسکن و در راستای تقویت توان مالی آن‌ها و ساده‌سازی استفاده از تسهیلات بانکی برای خرید و یا احداث مسکن:

الف- اقساط ماهیانه تسهیلات اعتباری مسکن از بانک‌ها از درآمد مشمول مالیات دریافت‌کنندگان تسهیلات کسر و مانده درآمد مکتسبه در شمول محاسبات مالیاتی قرار می‌گیرد. استفاده از این معافیت مالیاتی فقط برای یکبار برای هر خانواده و یا افراد متاهل مجاز بوده و شامل واحدهای با مساحت مفید حداکثر ۱۲۰ متر مربع خواهد بود.

ب- بیمه‌نامه‌های صادره از سوی موسسات بیمه به عنوان وثیقه دریافت تسهیلات بانکی معتبر خواهد بود.

ج- در خصوص خانواده معظم شهدا، جانبازان بیست و پنج درصد (۲۵٪) و به بالا و آزادگان اعطای تسهیلات بانکی جهت خرید و یا ساخت مسکن با حداقل کارمزد و اقساط بلندمدت خواهد بود.

ماده ۱۴۱ -

الف - به سازمان ملی زمین و مسکن وزارت مسکن و شهرسازی اجازه داده می‌شود به منظور تامین بخشی از اعتبارات مورد نیاز اجرای قانون تشویق احداث و عرضه واحدهای مسکونی استیجاری یا اجاره به شرط تملیک، زمین‌های شهری در تملک خویش را به قیمت روز و به صورت مزایده و یا با قیمت توافقی که از قیمت کارشناسی روز کمتر نخواهد بود به فروش رساند.

ب - به وزارت مسکن و شهرسازی اجازه داده می‌شود زمین‌های با کاربری آموزشی، فرهنگی،



ورزشی و مذهبی را در طول برنامه سوم توسعه به قیمت منطقه‌ای واگذار نماید. ه- به منظور حل مشکل متصرفین زمین‌هایی که مالک عرصه آن در دسترس نیست و خود متصرفین صاحب سند اعیان هستند، قیمت عادلانه روز عرصه با اجازه ولی فقیه یا فرد مجاز از طرف ایشان تعیین و به حسابی که بدین منظور مشخص می‌کند واریز و اداره ثبت اسناد محل نسبت به صدور سند به نام متصرفین اقدام نماید که در صورت مراجعه مالکین یا نماینده معرفی شده از طرف آنان قیمت ملک مورد نظر پرداخت می‌گردد.

ماده ۱۴۲- دستگاه‌های اجرایی مکلفند کلیه عواید حاصل از اجاره خانه‌های سازمانی مربوط به کارکنان خود را به حساب خزانه واریز نمایند. معادل مبالغ واریزی صرف هزینه‌های مربوط به تامین، نگهداری و سایر خدمات مشترک خانه‌های سازمانی مزبور گردد و علاوه بر آن، ترتیبی اتخاذ نمایند که هزینه‌های مربوط به آب، برق، مخابرات و سوخت توسط استفاده‌کنندگان پرداخت شود.

تبصره - دولت مکلف است کمک هزینه مسکن کارکنان نیروهای مسلح (نظامی و انتظامی) ساکن در خانه‌های سازمانی را پس از کسر از دریافتی آنان به حساب مخصوصی در خزانه واریز نماید و همه ساله معادل وجوه واریز شده به حساب فوق در سال قبل در بودجه نیروهای مسلح (نظامی و انتظامی) برای تامین هزینه تعمیر و نگهداری خانه‌های سازمانی پیش‌بینی گردد.

۲-۳-۶ قانون برنامه پنج‌ساله چهارم توسعه جمهوری اسلامی ایران مصوب ۱۳۸۳/۰۶/۱۱ (۸۸-۱۳۸۴)

ماده ۳۰- دولت موظف است به منظور هویت‌بخشی به سیمای شهر و روستا، استحکام‌بخشی ساخت و سازها، دستیابی به توسعه پایدار و بهبود محیط زندگی در شهرها و روستاها، اقدام‌های ذیل را در بخش‌های عمران شهری و روستایی و مسکن به عمل آورد:

بند الف) احیای بافت‌های فرسوده و نامناسب شهری و ممانعت از گسترش محدوده شهرها براساس طرح جامع شهری و ساماندهی بافت‌های حاشیه‌ای در شهرهای کشور با رویکرد توانمندسازی ساکنین این بافت‌ها.

بند ب) ایمن‌سازی و مقاوم‌سازی ساختمان‌ها و شهرها به منظور کاهش خسارات انسانی

و اقتصادی ناشی از حوادث غیرمترقبه شامل:

- ۱- کلیه سازندگان و سرمایه‌گذاران احداث بنا در کلیه نقاط شهری و روستایی و شهرک‌ها و نقاط خارج از حریم شهرها و روستاها ملزم به رعایت آیین‌نامه (ایران) می‌باشند. به نظر می‌رسد منظور، آیین‌نامه طراحی ساختمان‌ها در برابر زلزله پیوست تصویب‌نامه مصوب ۱۳۷۸/۰۹/۱۷ هیات وزیران باشد که در رابطه با طراحی ساختمان‌ها در مقابل زلزله می‌باشد. وزارت مسکن و شهرسازی مکلف به اعمال نظارت عالی در مراحل مختلف طراحی و ساخت ساختمان‌ها می‌باشد.
- ۲- استاندارد کردن مصالح و روش‌های موثر در مقاوم‌سازی ساختمانی تا پایان برنامه چهارم و حمایت از تولیدکنندگان آن‌ها.
- ۳- صدور پایان کار برای ساختمان‌های عمومی و مجتمع‌های مسکونی آپارتمانی منوط به ارائه بیمه‌نامه کیفیت ساختمان می‌باشد.
- ۴- صدا و سیمای جمهوری اسلامی ایران و وزارتخانه‌های فرهنگ و ارشاد اسلامی، علوم، تحقیقات و فناوری، مسکن و شهرسازی و آموزش و پرورش مکلفند خطرات ناشی از سکونت ساختمان‌های غیرمقاوم در مقابل زلزله و لزوم رعایت اصول فنی در ساخت و سازها و نیز چگونگی مقابله با خطرات ناشی از زلزله را به مردم آموزش دهند.
- ۵- وزارت امور اقتصادی و دارایی مکلف است با استفاده از تجارب سایر کشورها، نظام بیمه ساختمان و ابنیه در مقابل زلزله و سایر حوادث را گسترش داده و راهکارهای همگانی شدن بیمه حوادث را مشخص و مقدمات قانونی اجرای آن فراهم نماید.
- ۶- دولت مکلف است بازسازی و نوسازی بافت‌های قدیمی شهرها و روستاها و مقاوم‌سازی ابنیه موجود در مقابل زلزله را با استفاده منابع داخلی و خارجی مذکور در بند ب ماده ۱۳ این قانون آغاز و ترتیباتی اتخاذ نماید که حداکثر ظرف ده سال عملیات اجرایی مربوط به این امر در کل کشور خاتمه یابد.

۲-۳-۷ قانون برنامه پنج‌ساله پنجم توسعه جمهوری اسلامی ایران مصوب ۱۳۸۹/۱۰/۱۵ (۹۴-۱۳۹۰)

الف- شورای عالی شهرسازی و معماری ایران مکلف است نسبت به احصا مناطق ویژه نیازمند بهسازی و نوسازی در بافت‌های فرسوده و دسته‌بندی طرح‌های واقع در این مناطق، با اولویت:



- ۱- طرح‌هایی که به دلیل وجود منافع عمومی، اجرای به موقع آنها ضروری است.
 - ۲- طرح‌هایی که از طریق تدوین ضوابط و مقررات و مشارکت مردم و حمایت دولت، شهرداری‌ها و دهیاری‌ها به مرور زمان قابل انجام است.
- الف- طرح‌های گروه (۱) مشمول برنامه‌های عمومی و عمرانی دولت موضوع «لایحه قانونی نحوه خرید و تملک اراضی و املاک مصوب ۱۳۵۸ شورای انقلاب» می‌باشد که تمام یا بخشی از منابع مورد نیاز آن می‌تواند از طریق بخش‌های غیر دولتی تامین شود. رای صادره موضوع ماده (۴) قانون مذکور قابل اعتراض در مراجع صالحه قضایی است.
- ب- دستگاه‌های اجرایی ذیربط موظفند به منظور افزایش بهره‌وری و استحصال زمینی نسبت به احیا بافت‌های فرسوده و نامناسب روستایی اقدام نمایند.
- ج- وزارت مسکن و شهرسازی و شهرداری‌ها موظفند با اعمال سیاست‌های تشویقی و در چهارچوب قانون حمایت از بافت‌های فرسوده از اقدامات بخش غیردولتی برای احیا و بازسازی بافت‌های فرسوده در قالب بودجه مصوبه حمایت نمایند.
- د- وزارت مسکن و شهرسازی و شهرداری‌ها موظفند هر سال در طول برنامه حداقل ده درصد (۱۰٪) از بافت‌های فرسوده شهری را احیا و بازسازی نمایند. تسهیلات و بودجه مورد نیاز همه ساله با پیشنهاد وزارت مسکن و شهرسازی در بودجه عمومی پیش‌بینی و در اختیار وزارت مسکن و شهرسازی و شهرداری‌های یا مجریان طرح‌های نوسازی با معرفی شهرداری‌ها قرار خواهد گرفت.
- تبصره: دولت موظف است حداقل پنجاه درصد (۵۰٪) از منابع، اعتبارات و تسهیلات اعطایی برای بخش مسکن اعم از طرح‌های مسکن مهر، مسکن جوانان و نیازمندان و مانند آن را به اجرای طرح‌های مذکور در محدوده بافت‌های فرسوده شهری اختصاص دهد.^۱

۲-۳-۸ قانون ساماندهی و حمایت از تولید و عرضه مسکن مصوب ۱۳۸۷/۰۲/۲۵

تامین مسکن و سهولت دسترسی فاقدین مسکن به ویژه گروه‌های کم‌درآمد، حمایت از سرمایه‌گذاری در امر تولید صنعتی مسکن و بهسازی بافت‌های فرسوده شهری و

۱. به منظور دسترسی به متن کامل قانون برنامه پنجساله چهارم توسعه جمهوری اسلامی ایران ماده ۱۷۱ و تبصره‌های آن رجوع کنید.

مقاوم‌سازی واحدهای مسکونی موجود، نیازمند حمایت‌های دولت نظیر: تامین زمین مناسب، تامین تسهیلات بانکی، اعمال معافیت‌های مالیاتی و ... می‌باشد. که اهم این قوانین در قانونی تحت عنوان قانون ساماندهی و حمایت از تولید و عرضه مسکن با عنوان لایحه‌ی یک فوریتی ابلاغ شد.

ماده ۱۶- کلیه طرح‌های تولید مسکن ویژه گروه‌های کم‌درآمد و طرح‌های تولید مسکن در بافت‌های فرسوده شهرها مشمول تخفیف حداقل پنجاه درصد (۵۰٪) هزینه‌های عوارض ساخت و تراکم ساخت و تقسیط بدون کارمزد باقیمانده می‌باشد.

دولت موظف است معادل صددرصد (۱۰۰٪) تخفیف اعمال شده از سوی شهرداری‌ها ناشی از اجرا این قانون و سایر قوانین را در لوایح بودجه سنواتی منظور و پرداخت نماید.

۲-۳-۹ آیین‌نامه اجرایی قانون ساماندهی و حمایت از تولید و عرضه مسکن مصوب ۱۳۸۸/۰۲/۰۷

به پیشنهاد مشترک وزارتخانه‌های مسکن و شهرسازی و کشور و معاونت برنامه‌ریزی و نظارت راهبردی رییس‌جمهور و به استناد قانون ساماندهی و حمایت از تولید و عرضه مسکن آیین‌نامه اجرایی این قانون تصویب شد که اهم موارد آن شامل: برنامه‌های واگذاری زمین به‌منظور تولید و عرضه مسکن شهری، ضوابط معماری و شهرسازی، تامین زمین و آماده‌سازی آن، مالیات بر اراضی بایر، فناوری‌های نوین، اعطای تسهیلات بانکی و ... می‌باشد.

ماده ۴۲- به منظور تسریع در اجرای طرح‌های بهسازی، نوسازی و توانمندسازی بافت‌های فرسوده شهری و سکونتگاه‌های غیررسمی و به منظور تحقق مدیریت هماهنگ، اقدامات زیر صورت می‌پذیرد:

دفا تر خدمات نوسازی محدوده‌ها و محلات یادشده توسط بخش غیردولتی تحت نظارت شهرداری‌ها تشکیل می‌گردد. ساز و کار تشکیل، شرح خدمات و ضوابط مربوط ظرف دو ماه از ابلاغ این آیین‌نامه توسط وزارتخانه‌های مسکن و شهرسازی و کشور تهیه و اعلام می‌گردد. در طول دوران نوسازی کلیه دستگاه‌های اجرایی می‌توانند اختیارات خود را به دفا تر یاد شده تفویض نمایند.

حق‌الامتیاز آب، برق، گاز، تلفن و نظایر آن در محدوده‌های مربوط پس از نوسازی و بدون دریافت حق نگهداری محفوظ بوده و دستگاه‌های ذی‌ربط موظفند در اسرع وقت نسبت به برقراری و تامین خدمات مورد نیاز و مازاد بر وضع قبل از نوسازی اقدام نمایند.



ادارات ثبت اسناد و املاک با اولویت و خارج از نوبت نسبت به انجام امور ثبتی مربوط به تجمیع، تفکیک و افراز و صدور اسناد و نظایر آن اقدام می‌نمایند. هزینه‌های بخش غیردولتی در جهت تامین خدمات و فضاهاى عمومی، فرهنگى و مذهبی در مناطق یاد شده به عنوان هزینه‌های قابل قبول مالیاتی مودیان خواهد بود.

۲-۳-۱۰ قانون حمایت از احیا، بهسازی و نوسازی بافت‌های فرسوده و ناکارآمد شهری مصوب ۱۳۸۹/۱۰/۱۲

بافت‌های فرسوده و ناکارآمد شهری، مناطقی از شهر است که در طی سالیان گذشته عناصر متشکله آن اعم از تاسیسات روبنائی، زیربنایی، ابنیه، مستحدثات، خیابان‌ها و دسترسی‌ها، دچار فرسودگی و ناکارآمدی شده و ساکنان آن از مشکلات متعدد اقتصادی، اجتماعی، فرهنگى و کالبدى رنج می‌برند. لذا به منظور حمایت از احیا، بهسازی و نوسازی این بافت‌ها و ایجاد وحدت رویه در این زمینه این قانون به مواردی پرداخته است که اهم آن‌ها به شرح زیر است:

ماده ۹- به منظور حل و فصل اختلافات و مشکلات مربوط به املاک و اراضی واقع در طرح‌های مصوب احیا، بهسازی و نوسازی اعم از فاقد سند، بلاصاحب و مجهول المالك و سایر اختلافات و تعیین تکلیف وضعیت اینگونه املاک، وفق ضوابط و مقررات مربوط، هیاتی مرکب از یک نفر از قضات با تجربه دادگستری به انتخاب رئیس قوه قضائیه، رئیس اداره ثبت اسناد و املاک محل یا نماینده وی و یک نفر به نمایندگی از سوی سازمان مسکن و شهرسازی استان در اداره ثبت اسناد و املاک محل تشکیل می‌شود و با رعایت ضوابط و مقررات مورد عمل نسبت به موضوع رسیدگی و با رای قاضی عضو هیات اتخاذ تصمیم خواهد نمود.

ماده ۱۰- ادارات ثبت اسناد و املاک مکلفند در محدوده طرح‌های احیا، بهسازی و نوسازی با رعایت حقوق مالکانه اشخاص، عملیات ثبتی لازم را جهت حذف معابر موجود، تجمیع، تفکیک و افراز اراضی و املاک و مستحدثات واقع در طرح‌های احیا، بهسازی و نوسازی مصوب با اولویت و حداکثر ظرف دو ماه پس از درخواست مجری به انجام رسانند.

ماده ۱۱- به منظور تامین سرانه‌ها و زیرساخت‌های لازم در طرح‌های مصوب احیا، بهسازی و نوسازی حق الامتیاز آب، برق، گاز، تلفن و نظایر آن در این محدوده‌ها پس از نوسازی،

محفوظ است و دستگاه‌های ذیربط موظفند نسبت به برقراری و تامین خدمات مورد نیاز اقدام نمایند.

ماده ۱۲- دولت می‌تواند هزینه‌های بخش غیردولتی به منظور تامین خدمات و فضاهاى عمومى، فرهنگى، گردشگرى، آموزشى، مذهبى و ورزشى در مناطق ياد شده را جز هزینه‌هاى قابل قبول مالىاتى موديان محسوب نمايد.

ماده ۱۳- دولت مجاز است سالانه ۱۰ هزار ميليارد ريال جهت احيا، بهسازى و نوسازى بافت‌هاى فرسوده شهرى در بودجه سنواى كل كشور پيش‌بينى و درج نمايد.

ماده ۱۴- شوراى برنامه‌ريزى و توسعه استان‌ها موظفند در چارچوب اعتبارات موضوع ماده (۱۳) اين قانون اعتبارات مورد نياز را براى ساخت فضاها و ساختمان‌هاى عمومى و خدماتى در محدوده مصوب بافت‌هاى فرسوده از محل اعتبار دستگاه‌هاى ذى‌ربط با اولويت تامين نمايند.

ماده ۱۵- بانك مركزى جمهورى اسلامى ايران موظف است، حداقل ۲۵ درصد تسهيلات بانكى ارزان‌قيمت تخصيصى به بخش مسكن را به امر احداث و نوسازى مسكن و احيا، بهسازى و نوسازى بافت‌هاى فرسوده شهرى اختصاص دهد.

ماده ۱۶- وزارت مسكن و شهرسازى، سازمان عمران و بهسازى شهرى، مكلف است با همكارى وزارت كشور، سازمان ميراث فرهنگى و گردشگرى كشور و شوراى اعلى استان‌ها به منظور جلب همكارى و مشاركت كليده دستگاه‌هاى اجرايى ذى‌ربط در فرآيند احيا، بهسازى و نوسازى بافت‌هاى فرسوده و ناكارآمد و در جهت راهبرى و مديريت يکپارچه و ايجاد وحدت رويه كليده عوامل مرتبط در سطح ملى و محلى و استفاده از امكانات و منابع موجود حداكثر ظرف ۶ ماه پس از تصويب اين قانون نسبت به تهيه و تدوين سند ملى راهبردى احيا، بهسازى و نوسازى و توانمندسازى بافت‌هاى فرسوده و ناكارآمد شهرى با رويکرد ضوابط شهرسازى معمارى ايرانى - اسلامى اقدام و براى تصويب به هيات وزيران ارائه نمايد.

ماده ۱۷- در اجرا كليده مفاد اين قانون رعايت اجراى اصل (۸۳) قانون اساسى و موازين شرعى مربوط به وقف الزامى است.

* قانون فوق مشتمل بر هفده ماده و شش تبصره در جلسه علنى روز يکشنبه مورخ دوازدهم دى ماه يك هزار و سيصد و هشتاد و نه مجلس شوراى اسلامى تصويب و در تاريخ ۱۳۸۹/۱۰/۲۹ به تاييد شوراى نگهبان رسيد.^۱

۱. به منظور دسترسى به متن كامل به سند ملى راهبردى احيا، بهسازى و نوسازى و توانمند سازى بافت‌هاى فرسوده و ناكارآمد شهرى رجوع كنيد.



۲-۳-۱۱ احکام برنامه پنج‌ساله دوم شهرداری تهران (۹۷-۱۳۹۳)

- بهسازی، نوسازی و بازسازی بافت‌های فرسوده شهری
- ماده ۹۲- شهرداری موظف است در راستای تحقق تسهیلگری و تسریع فرآیند نوسازی مردمی، در خصوص جلب مشارکت سرمایه‌گذاران، مالکان و ساکنان، فروش املاک یا تملک مستقیم در صورت عدم مشارکت مالکان، استفاده از ابزارها و راه‌اندازی نهادهای تامین مالی، استفاده از مشارکت و مساعدت شهرداری در پرداخت عوارض و مطالبات و درخواست به ادارات ثبت جهت انجام عملیاتی ثبتی، اقدامات ذیل را عملیاتی نماید.
- الف- احیای و نوسازی سالانه ۱۰ درصد از بافت‌های فرسوده مصوب شهری با همکاری دولت و سایر نهادها و سازمان‌ها در طول برنامه
- ب- بازنگری و به روزآوری دوره‌ای ضوابط تشویقی نوسازی بافت‌های فرسوده و ناپایدار جهت تحقق بند الف
- پ- تدقیق محدوده‌های جدید بافت فرسوده و ناپایدار و ارایه به مراجع قانونی جهت تصویب در سال اول برنامه.
- ت- جذب سرمایه‌های بخش خصوصی و مردمی و ظرفیت‌های بین‌المللی تامین مالی در بافت فرسوده و ارایه گزارش رشد جذب سرمایه به صورت سالانه نسبت به سال اول برنامه
- ث- تامین و ارتقای کمی و کیفی خدمات و تامین زیرساخت‌ها از جمله بازگشایی معابر در بافت‌های فرسوده شهر و پیگیری تصویب پروژه‌های ارزش‌افزا و محرک توسعه در بافت‌های فرسوده در طی سال‌های برنامه.
- ج- تسهیل اجرای پروژه‌های ارزش‌افزا و محرک توسعه در بافت‌های فرسوده در طی سال‌های برنامه
- چ- برنامه‌ریزی، طراحی و به بهره‌برداری رساندن اراضی ذخیره نوسازی مصوب طرح جامع شهر تهران جهت تامین سرانه‌های خدماتی انتفاعی و غیرانتفاعی مورد نیاز محلات شهر تهران به ویژه در محدوده بافت‌های فرسوده تا پایان سال دوم برنامه.
- ح- تدوین ضوابط و شیوه‌های مدیریتی متنوع مداخله در انواع مختلف بافت‌های فرسوده شهری تا پایان سال اول برنامه.
- خ- طراحی سازوکار همکاری بین دولت و شهرداری به منظور بهره‌مندی از تخفیفات

عوارض با راه‌اندازی صندوق‌های توسعه محلی (صندوق‌های بهسازی و نوسازی) به نحوی که ۵۰ درصد میزان تخفیفات متعلقه برای توسعه مجدد و سرمایه‌گذاری خدمات عمومی در بافت‌های فرسوده هزینه شود.

د- فراهم نمودن بستر زمانی لازم و تشکیل کارگروهی با حضور نمایندگان همه دستگاه‌های نظارتی و اجرایی در موضوع نوسازی بافت فرسوده جهت مدیریت هماهنگ شهری مشارکت و یکپارچگی اقدام در بافت‌های فرسوده.

ذ- آگاهی‌رسانی و ترویج فرهنگ نوسازی بافت‌های فرسوده شهر تهران از طرق مختلف از جمله دفاتر توسعه و تسهیل‌گری نوسازی محلات و با همکاری معاونت اجتماعی و فرهنگی شهرداری.

ر- شناسایی و حمایت از طرح‌های تولید انبوه مسکن در بافت‌های فرسوده و ناپایدار در شهر تهران.

۲-۳-۱۲ سند ملی راهبردی احیا، بهسازی و نوسازی و توانمند سازی بافت های فرسوده و ناکارآمد شهری مصوب ۱۳۹۳/۰۶/۱۶

هیات وزیران در جلسه ۱۳۹۳/۶/۱۶ به پیشنهاد مشترک وزارتخانه های راه و شهرسازی و کشور، سازمان میراث فرهنگی، صنایع دستی و گردشگری و شورای عالی استانها و به استناد ماده (۱۶) قانون حمایت از احیا بهسازی و نوسازی بافت‌های فرسوده و ناکارآمد شهری - مصوب ۱۳۸۹- تصویب کرد:

- ۱- سند ملی راهبردی احیا بهسازی، نوسازی و توانمندی بافت‌های فرسوده و ناکارآمد شهری در جهت راهبری و مدیریت یکپارچه، ایجاد وحدت رویه و مشارکت عوامل مرتبط در سطح ملی و محلی به شرح پیوست که تایید شده به مهر دفتر هیات دولت است، تعیین می شود.
- ۲- به منظور انجام تمهیدات لازم برای تحقق مفاد سند مذکور از طریق هماهنگی بین بخشی با رعایت قوانین و مقررات مربوط، ستاد ملی بازآفرینی پایدار محدوده ها و محله های هدف برنامه های احیا بهسازی و نوسازی که در این تصویب نامه به اختصار «ستاد ملی» نامیده می شود، به ریاست رئیس جمهور و در غیاب وی وزیر راه و شهرسازی و با عضویت وزیر راه و شهرسازی، کشور، نیرو، صنعت، معدن و تجارت، نفت، اطلاعات، دادگستری، تعاون، کار و رفاه اجتماعی، امور اقتصادی و دارایی، بهداشت درمان و آموزش پزشکی، معاون برنامه ریزی و



نظارت راهبری رییس جمهور و روسای سازمان های حفاظت محیط زیست، میراث فرهنگی، صنایع دستی و گردشگری، صدا و سیما، جمهوری اسلامی ایران و ثبت اسناد کشور، رییس کل بانک مرکزی جمهوری اسلامی ایران، رییس شورای عالی استانها، فرمانده نیروی انتظامی جمهوری اسلامی ایران و شهردار تهران به نمایندگی از شهرداری های کلان شهرها تشکیل می شود که دبیرخانه آن در وزارت راه و شهرسازی (شرکت مادر تخصصی عمران بهسازی شهری تهران) مستقر خواهد بود. تبصره- ستاد های متناظر ستاد ملی در استان های کشور که در این تصویب نامه ستاد استانی نامیده می شود جهت تدوین، اولویت بندی و تایید طرح و برنامه های احیا، بهسازی، نوسازی، ایجاد هماهنگی های بین بخشی، نظارت بر اجرای مصوبات و وظایف بخش های مرتبط، به ریاست استاندار و با عضویت شهردار مرکز استان به نمایندگی از شهرهای استان و به دبیری مدیرکل راه شهرسازی استان تشکیل می شود.

۳- دستگاه های اجرایی موظفند پس از ابلاغ طرح های مصوب موضوع بند(ج) ماده (۲) قانون حمایت از احیا، بهسازی و نوسازی بافت های فرسوده و ناکارآمد شهری- مصوب ۱۳۸۹- برنامه ها و اقدامات اجرایی خود را در مناطق و بافت های اعلام شده به گونه ای ساماندهی نمایند تا سطح متوسط خدمات در آن مناطق با متوسط خدمات شهر تا پایان سال ۱۴۰۴ برابری نماید.

تبصره- اعتبارات مورد نیاز به منظور اجرای برنامه ها و طرح های احیا، بهسازی و نوسازی محدوده ها و محله های هدف در بودجه سنواتی دستگاه های مربوط منظور و یا از محل ارایه خدمات به متقاضیان با رعایت قوانین و مقررات مربوط تامین می شود.

۴- آیین نامه های نحوه فعالیت ستاد ملی و ستاد استانی ظرف سه ماه به پیشنهاد دبیرخانه ستاد ملی به تصویب ستاد ملی خواهد رسید. ستادهای استانی موظفند هر شش ماه گزارش عملکرد خود را تهیه و به دبیرخانه ارایه نمایند و ستاد ملی نیز سالانه عملکرد خود را به هیات وزیران ارایه نماید.

۵- دبیرخانه ستاد ملی گزارش تحلیلی از عملکرد دولت و شهرداری ها در راستای تحقق اهداف، راهبردها و سیاست های سند یاد شده را به همراه پیشنهادات لازم در سال آخر برنامه های پنج ساله توسعه تهیه و پس از تایید ستاد ملی حسب مورد به مراجع

مربوط ارایه می‌نماید.

۶- مفاد این تصویب نامه مانع اجرای وظایف قانونی دستگاههای اجرایی نخواهد بود و بند های (۱) و (۲) تصویب نامه شماره ۴۴۸۳۳/ت/۲۹۲۷۱ ه مورخ ۱۳۸۲/۱۱/۲۶ از زمان ابلاغ این تصویب نامه لغو می شود.

مقدمه

این سند مطابق ماده ۱۶ قانون حمایت از احیاء، بهسازی و نوسازی بافت های فرسوده و ناکارآمد شهری و با هدف جلب همکاری و مشارکت کلیه دستگاه های ذیربط در فرایند بازآفرینی پایدار محدوده ها و محله های هدف برنامه های احیاء، بهسازی و نوسازی شهری به منظور حفظ حقوق شهروندی، ارتقای کیفیت زندگی، بازیابی هویت شهری و اعمال حکمروائی محلی و در جهت راهبری، مدیریت یکپارچه و ایجاد وحدت رویه بین کلیه عوامل مرتبط در سطح ملی و محلی با رویکرد ضوابط شهرسازی معماری ایرانی-اسلامی توسط وزارت راه و شهرسازی (شرکت عمران و بهسازی شهری ایران) و با هماهنگی وزارت کشور، سازمان میراث فرهنگی، صنایع دستی و گردشگری و شورای عالی استان ها تهیه و به استناد اصل ۱۳۸ قانون اساسی، به تصویب هیأت محترم دولت رسیده است.

این سند مرجع تعاریف مشترک، اهداف، اصول، راهبردها و سیاست های دولت جمهوری اسلامی ایران در زمینه احیاء، بهسازی و نوسازی شهری و ساماندهی سکونتگاه های غیررسمی و توانمند سازی ساکنان در قالب دو دسته تدابیر پیشگیرانه و تدابیر مربوط به فرآیند باز آفرینی پایدار محدوده ها و محله های هدف برنامه های احیاء، نوسازی و بهسازی شهری می باشد.

نظر به این که در اصول مختلف قانون اساسی و سند «چشم انداز جمهوری اسلامی ایران در سال ۱۴۰۴»، دستیابی به عدالت اجتماعی مورد تاکید قرار گرفته و مبارزه با فقر و محرومیت از اولویت های دولت است، کم توجهی به سرنوشت بخشی از شهرنشینان کشور که از مسکن نامناسب، کمبود خدمات و زیرساخت های شهری و فقدان محیط اجتماعی سالم رنج می برند و با فقر نسبی و بیکاری گسترده مواجه هستند، فاقد هر گونه توجه منطقی است. به همین دلیل دولت جمهوری اسلامی ایران گام های بلندی در جهت احیاء، بهسازی و نوسازی شهری برداشته است. تجارب بیش از یک دهه فعالیت مستمر در این حوزه نشان دهنده آن است که بدون توجه به علل پیدایش و گسترش نواحی نابسامان شهری و اتخاذ تدابیر پیشگیرانه با تاکید



بر اقدامات صرفاً کالبدی در زمینه احیاء، بهسازی و نوسازی، نمی توان برای این مسأله پیچیده راه حل ارائه داد.

از آن جا که احیاء، بهسازی و نوسازی شهری مستلزم اتخاذ سیاست های چند وجهی در حوزه عمران، خدمات و مسکن شهری و ارائه خدمات اجتماعی و اقتصادی به ساکنان این نواحی است. انجام این وظیفه به تنهایی از عهده یک دستگاه دولتی برنیامده و پیشبرد آن در مقیاس بزرگ و مؤثر، مستلزم تعهد مشترک و هماهنگ مجموعه دستگاه های دولتی و شهرداری ها در حوزه های ذیربط در سطوح ملی، استانی و محلی با همراهی و مشارکت مردم و فعالان غیردولتی و خصوصی می باشد. به همین جهت در این سند برقراری سازوکارهای مناسب به منظور ایجاد وحدت رویه، تضمین هماهنگی و همکاری دستگاه ها و نهادهای ذیربط مورد توجه قرار گرفته است.

دسترسی به سکونتگاه مناسب در شهر بدون دسترسی به زیرساخت ها و خدمات شهری مناسب و امنیت اجتماعی و شغلی امکان پذیر نیست. چنان چه ساکنان این نواحی سرمایه اجتماعی و اقتصادی خود را که همان روحیه همکاری اجتماعی، ابتکارهای شخصی، دارایی ها (زمین، حق سرقفلی و دارایی های نقدی و غیرنقدی) و ... است، به میان نیاورند، اقدامات دستگاه های دولتی در این زمینه بی نتیجه خواهد ماند. از این رو، در این سند مشارکت اجتماعی و مالی مردم و بخش خصوصی به عنوان اصول محوری مورد تأکید قرار گرفته و اقدامات دستگاه های دولتی به بستر سازی (ابزار سازی، نهادسازی، ظرفیت سازی و توانمند سازی) براساس اولویت معطوف شده است.

باتوجه به این که احیاء، بهسازی و نوسازی شهری امری چند بعدی و بین دستگاهی می باشد و این سند ماهیت فرابخشی - ملی و خصلت محلی دارد، افق زمانی سند نیز به تبع ماهیت راهبردی آن بلند مدت خواهد بود.

چشم انداز:

بهبود وضعیت اقتصادی، اجتماعی و شرایط محیطی ساکنان محدوده ها و محله های هدف به نحوی که

استانداردهای مسکن، سرانه فضاهای عمومی، خدمات شهری و زیر ساخت های شهری در سطح میانگین شهر محیط بر آنها محقق شده باشد.

◆ سمت و سوی تحول کالبدی و کارکردی در جهت بهبود و بهسازی و توسعه پایدار باشد.

◆ احساس امید و آسایش در خانواده ها به منظور بسیج توان های مادی و معنوی آنان و تلاش و پیشرفت به سوی آینده بهتر مشهود باشد.

◆ اهداف کلان:

- اهداف سند در دو حوزه پیشگیری و حل مسائل محدوده ها و محله های هدف عبارتند از:
- ۱- پیش نگری و پیش گیری از گسترش محدوده ها و محله های نابسامان شهری از جنبه های اقتصادی، اجتماعی، محیط زیستی و کالبدی
 - ۲- تحقق ارتقای فرهنگ شهروندی، مشارکت و همکاری نهادهای محلی
 - ۳- ارتقای کیفیت، ایمنی و پایداری ساخت و ساز و برخورداری ساکنان از زیرساخت ها و خدمات مطلوب شهری
 - ۴- بهبود وضعیت اجتماعی ساکنان و ایجاد فرصت های اشتغال و درآمد برای آنان باتوجه به ظرفیت های توسعه ای محدوده ها و محله های هدف
 - ۵- حفاظت پایدار و احیای میراث فرهنگی، تاریخی و هویت فرهنگی شهرها
 - ۶- تحقق سبک زندگی پایدار در اقدامات احیاء، بهسازی و نوسازی شهری

◆ اصول هادی (راهنما):

احیاء، بهسازی و نوسازی محدوده ها و محله های هدف این سند بر اصول راهنمای زیر استوار است:

- ۱- تأکید بر سیاست های پیشگیرانه
- ۲- تأکید بر توزیع متوازن جمعیت و فعالیت با رویکرد آمایشی و توسعه سرزمین با توجه به ظرفیت های توسعه پایدار درون شهرها
- ۳- بکارگیری رویکرد مشارکتی و تقاضا محور با حضور حداکثری مردم در انواع فعالیت های احیاء، بهسازی و نوسازی محدوده ها و محله های هدف و اجتناب از رویکرد های یک سویه بالا به پایین
- ۴- شناسایی، حفاظت و پاسداری از ارزش های موجود، حفظ هویت شهرها و تأکید بر توسعه



- درونی و پایدار اجتماعات ساکن
- ۵- مشارکت مؤثر دولت و شهرداری ها در تأمین و تخصیص بودجه لازم برای آرایه خدمات اجتماعی، خدمات شهری، توسعه و ارتقای زیرساخت های شهری (شبکه معابر، تأسیسات زیربنایی و روبنایی) و همچنین تجهیز و توسعه فضاهای عمومی محدوده ها و محله های هدف
 - ۶- رفع موانع سرمایه گذاری، برقراری نظام انگیزشی مالی، اعطای کمک های فنی و اعتباری، الگوسازی، برنامه ریزی برای اجرای پروژه های محرک توسعه و تهیه طرح های احیاء، بهسازی و نوسازی به منظور ضابطه مند کردن اقدامات در این زمینه توسط دولت و شهرداری ها
 - ۷- ساخت مسکن متناسب با هویت شهری، محله ای و کالبدی در محدوده ها و محله های هدف، با حمایت دولت و شهرداری ها
 - ۸- توجه به نقش محوری مدیریت شهری (شوراهای شهرداری ها و دهیاری های سراسر کشور) در زمینه برنامه ریزی و اجرای طرح های احیاء بهسازی و نوسازی
 - ۹- سرمایه گذاری در امر احیاء، بهسازی و نوسازی ساختمان های مسکونی و غیر مسکونی انتفاعی بخش خصوصی و ساکنان و شاغلان محلی
 - ۱۰- تنظیم و اجرای برنامه های توسعه اجتماع محلی، بهبود معیشت ساکنان و حل مسائل اجتماعی به موازات احیاء بهسازی و نوسازی کالبدی محدوده ها و محله های هدف
 - ۱۱- حفظ و ارتقای هویت فرهنگی و سرمایه اجتماعی محدوده ها و محله های هدف با رویکرد ایجاد حس تعلق مکانی و همبستگی جمعی و در نتیجه مشارکت مؤثر ساکنان
 - ۱۲- سهمین شدن ساکنین محلی در ارزش افزوده های ایجاد شده در فرآیند احیاء، بهسازی و نوسازی شهری
 - ۱۳- اجتناب از مداخله دولت، شهرداری ها و سازمان های وابسته به آن ها در محدوده ها و محله های هدف به قصد صرف کسب درآمد
 - ۱۴- اجتناب از مداخلاتی که منجر به جابه جایی گسترده ساکنان محدوده ها و محله های هدف گردد.

راهنماها:

- به منظور پیشگیری از تشکیل و گسترش نواحی نابسامان شهری، احیاء، بهسازی و نوسازی این نواحی و تحقق چشم انداز مورد نظر، راهنماهای زیر اتخاذ و به اجرا گذاشته می شود:
- ۱- انجام اقدامات مربوط به حوزه احیاء، بهسازی و نوسازی در چارچوب نظام هماهنگ سیاستگذاری توسعه شهرها با اولویت بخشی به سیاست توسعه درونی
 - ۲- رفع شکست بازار زمین و مستغلات و بازار سرمایه در پاسخ به تقاضای اسکان قشرهای کم درآمد شهری
 - ۳- تهیه طرح ها و تنظیم برنامه های احیاء، (باز زنده سازی) بهسازی و نوسازی براساس تقاضای واقعی ساکنان و به فراخور ویژگی های اقتصادی، اجتماعی و کالبدی هر یک از محدوده ها و محله های هدف به منظور بهبود کیفیت زندگی، تقویت و ارتقای هویت محله ها و محدوده ها
 - ۴- جلب مشارکت ساکنان و شاغلان محدوده ها و محله های هدف در زمینه احیاء، بهسازی و نوسازی
 - ۵- خرید زمین در محدوده ها و محله های هدف، به استثنای کاربری های مصوب عمومی و خدماتی با اولویت به ترتیب توسط بخش خصوصی، شهرداری ها و دستگاه های اجرایی موضوع ماده (۵) قانون مدیریت خدمات کشوری
 - ۶- بهبود وضعیت اقتصادی، اجتماعی و شرایط محیطی ساکنان محدوده ها و محله های هدف شناسایی، حفظ، تقویت و بهره گیری از ظرفیت ها و قابلیت های کالبدی، اجتماعی، اقتصادی و محیطی اماکن و محدوده های تاریخی-فرهنگی شهرها در جهت احیاء، بهسازی و نوسازی محدوده ها و محله های هدف
 - ۷- تنظیم نظام تأمین مالی مناسب برای تحقق طرح ها و برنامه های احیاء، بهسازی و نوسازی محدوده ها و محله های هدف

۲-۴ مفهوم نوسازی شهری و تاریخچه مداخله در بافت های شهری در جهان

نوسازی شهری در اولین روزهای بوجود آمدنش، که توسعه مجدد شهری نیز نامیده می شد، برای پاک کردن محلات مرکزی شهری و ساختن واحدهای مسکونی جدید، مطابق با یک طرح جامع طراحی شده بود. به جز نوسازی شهری، تکنیک برنامه ریزی دیگری، امکان چنین



تغییر اساسی را فراهم نمی‌نمود. برنامه‌های نوسازی اصولاً به این دلیل اهمیت دارد که راهی برای باز کردن گره‌ی سردرگمی ست که سال‌ها مرکز شهر را تهدید به نابودی می‌کرده، فراهم کرده است. نوسازی شهری ترکیبی است از عناصری مانند کاربری زمین، جمعیت، وضعیت اقتصادی، برنامه‌ی جامع، برنامه‌ریزی و ملاحظات مربوط به رفاه اجتماعی. نوسازی شهری از طریق انواع مداخله در بافت‌های شهری صورت می‌گیرد که در ادامه به تشریح آن می‌پردازیم.

۲-۴-۱ انواع مداخله

مداخله در بافت‌های فرسوده براساس ویژگی‌های خاص بافت و نیازهای مختلف آن انجام می‌گیرد اما برخی از اهداف مهم مداخله در بافت‌های فرسوده صرف‌نظر از نوع بافت عبارت است از:

❖ ایجاد فضای سالم برای تامین رفاه اقتصادی و اجتماعی جامعه

❖ تامین ابعاد زیبایی‌شناسی شهری

❖ تأمین نظم و ترتیب کاربری اراضی شهری

❖ ارائه ابزار مناسب جهت کنترل رشد آینده شهر با روندی هماهنگ

به طور کلی چهار نوع مداخله در بافت فرسوده جهت مرمت شهری وجود دارد که عبارتند از بازسازی شهری، نوسازی شهری، بهسازی و بازآفرینی شهری؛ که در ادامه به تشریح هر یک از آنها می‌پردازیم:^۱

بازسازی شهری

اولین بخش از «مرمت و حفاظت شهری»، بازسازی شهری است. دوران بازسازی در «مرمت و حفاظت شهری» بنا به نظر بیشتر منابع شهرسازی، مربوط است به مقطع پس از جنگ جهانی دوم، و زمانی که خرابی‌های ناشی از جنگ، سازمان شهرهای اروپایی را به طور کلی دچار گسستگی نموده و اولویت با بازسازی ویرانی‌ها بود. می‌بایست ریشه‌های بازسازی را در رویدادهای قبل از جنگ نیز جستجو کرد.^۲

۱. بررسی و طبقه‌بندی انواع بافت‌های فرسوده شهری کلان‌شهر تهران و راهکارهای مداخله در آن-منوچهر جهانیان و موسی پژوهان

۲. تبارشناسی بازآفرینی شهری از بازسازی تا نوزایی، سه‌نند لطفی

”بازسازی به معنی از نو ساختن است که با هدف ساختن مجدد بافت تخریب شده یا از وضعیت خود خارج شده یا بافتی که بخشی از آن تخریب شده، به کار می‌رود.“ بازسازی زمانی صورت می‌گیرد که در بنا، مجموعه یا فضای شهری، فرسودگی به صورت کامل ایجاد شده باشد. امروزه مراد از بازسازی، ایجاد فضای شهری معاصر یا سازمان فضایی جدید و موزونی است که بتواند تعامل خلاق بین گذشته و آینده را برقرار سازد. در بازسازی شهری نه تنها هیچ الزامی برای حفظ گذشته وجود ندارد بلکه از طریق تخریب، پاکسازی و دوباره‌سازی به ایجاد شرایط جدید زیستی و کالبدی-فضایی اندیشیده می‌شود. بازسازی می‌تواند باعث مهاجرت جمعیت کم‌درآمد و فقرا از محل زندگی خود به سمت مناطق ارزان‌تر شود. ”این ساکنان محلات تخریب‌شده که توانایی سکونت در واحدهای خوب را ندارند به ناچار دنبال مسکن ارزان‌تر دیگری هستند، یعنی در حالی که ذخیره مسکن نامطلوب کاهش می‌یابد، تقاضا برای آن نیز افزایش می‌یابد.“

بازسازی زمانی ضرورت می‌یابد که فرسودگی کامل در فعالیت و کالبد به طور توأم صورت گرفته باشد. به عبارت دیگر، علاوه بر اینکه کالبد جوابگوی نیازهای جدید نیست و فعالیت نیز متناسب با شرایط کالبدی و اجتماعی معاصر نیست. در این مواقع کالبد تخریب و بازسازی می‌شود. همچنین برای اصلاح الگوی کاربری، فعالیت جدید متناسب با نیاز روز جامعه در آن جایگزین می‌شود. «بازسازی معمولا برای ایجاد حیات جدید در سازمان فضایی فرسوده (بنا، مجموعه یا بافت) به کار می‌رود و به اقداماتی اطلاق می‌شود که پس از تخریب بیش از نیمی از اثر، مجددا اثری با چهره‌های جدید و یا کاملا منطبق با اصل خویش ساخته می‌شود. معمولا عمل بازسازی را پس از آتش‌سوزی، زمین‌لرزه و یا جنگ به کار می‌برند. در بازسازی کالبد شهری حداکثر مداخله انجام می‌شود.^۱

نوسازی شهری

دوره نوسازی، مقطع خروج از بازسازی اجباری و ورود به دورانی است که در آن شهرها، گامی فراتر از ساخت دوباره کالبد تخریب شده برمی‌دارند، و به تعبیری درست در راه جستجوی یک حیات تازه با تمام جوانب و ویژگی‌هایش، قرار می‌گیرند. نوسازی شهری یکی از اصلی‌ترین نموده‌های «مرمت و حفاظت شهری» قرن بیستم شناخته شده است، زیرا بسیاری از هسته‌های شهری شهرهای معاصر یا مستقیما حاصل فعالیت‌های این دوره محسوب می‌شود، یا هنوز به

۱. ماهنامه اطلاع‌رسانی، آموزشی و پژوهشی شماره چهارم، آبان ۱۳۸۸



نوعی از تبعات آن متاثر هستند.^۱

در نوسازی بافت فرسوده شدت و عمق مداخله بیشتر است و اقدامات وسیع‌تری برای بازگرداندن یا بهبود شرایط زیست مطلوب انجام می‌شود. نوسازی «نو ساختن چیزی (که هست) و نه ساختن چیزی نو است. نوسازی، نه به معنای ساختن چیزی نو، اما به معنای شکلی نو دادن به چیزی که هست، ریشه در گذشته دارد و بی‌الزام در اعلان کهنه بودنش، نیاز به آن دارد که به روز یا به‌نگام شود.»

نوسازی با تغییرات برنامه‌ریزی شده در کالبد، علاوه بر طولانی کردن عمر اثر، به احیای آن نیز مدد می‌رساند. در نوسازی بر فعالیت‌های دایمی فضا تاکید می‌شود. با ایجاد تغییراتی در کالبد، آن را متناسب با شرایط معاصر می‌کند و به ایجاد فضای شهری مناسب منجر می‌شود.

در نوسازی حد وفاداری به گذشته از انعطاف‌پذیری بیشتری برخوردار است و بر حسب مورد از مداخله اندک تا تغییر را می‌تواند شامل گردد. فعالیت نوسازی با هدف افزایش کارایی و بهره‌وری، بازگرداندن حیات شهری به بافت انجام می‌شود و از طریق نوکردن، توان‌بخشی، تجدید حیات، انطباق، دگرگونی صورت می‌پذیرد.^۲

۱. تبارشناسی بازآفرینی شهری از بازسازی تا نوزایی، سه‌نند لطفی
 ۲. بررسی و طبقه‌بندی انواع بافت‌های فرسوده شهری کلان‌شهر تهران و راهکارهای مداخله در آن-منوچهر جهانبان و موسی پژوهان

بهبودی

بازآفرینی شهری

بازآفرینی شهری را می‌باید تاثیرگذارترین رویکرد معاصر در حوزه «مرمت و حفاظت شهری» به شمار آورد. یکی از مهم‌ترین دلایل این امر، ظرفیت بالای این رویکرد در پرداختن به ابعاد متنوعی از واقعیت شهر است، که تحت دو زیرگروه اصلی ساختارهای کالبدی و اجتماعی قابل طبقه‌بندی‌اند. بازآفرینی شهری همچنین به دنبال رسیدن همزمان به پیشرفت‌های مالی و اقتصادی، و ابعاد تازه‌ای از حیات مدنی و آزادی‌های اجتماعی است. این روند با تعامل دو نوع شهرسازی سخت و نرم و برقراری امکان استفاده و برداشت آزاد از کارکرد فضاهای شهری قابل پیگیری است.^۱

بازآفرینی متضمن عناصر متعددی است که در پیوند با یکدیگر قرار دارند و برخورد جداگانه با هر یک از آن‌ها، تأثیری کمتر از برخورد کل‌گرایانه خواهد داشت. یکی از هدف‌های اصلی بازآفرینی، بازگرداندن پایداری اقتصادی به یک ناحیه معین است که غالباً از طریق جذب سرمایه‌گذاری عمومی و خصوصی خارجی و تشویق راه‌اندازی کسب‌وکارهای تازه و حفظ بقا صورت می‌گیرد.^۲

بازآفرینی شهری به دنبال حل مشکلات فرسودگی شهری از طریق بهسازی مناطق محروم و در حال اضمحلال در شهرهاست. این رویکرد تنها به دنبال باز زنده‌سازی مناطق متروکه نیست، بلکه با مباحث گسترده‌تری هم‌چون اقتصاد رقابتی و کیفیت زندگی به‌خصوص برای کسانی که در محلات فقیرنشین زندگی می‌کنند، سروکار دارد. به‌صورت ایده‌آل بازآفرینی شهری مشتمل بر فرموله کردن اهداف سیاسی، اجرای آن از طریق برنامه‌های اجرایی و بازنمایی مداوم عملکرد است. واژه Regeneration از ریشه فعل Regenerate به معنای احیا کردن، جان دوباره بخشیدن، احیاشدن، از نو رشد کردن، گرفته شده است و در مطالعات شهری به معنای احیا، تجدید حیات، معاصر سازی و بازآفرینی به کار می‌رود.^۳

۱. تبارشناسی بازآفرینی شهری از بازسازی تا نوزایی، سه‌پند لطفی

۲. پروژه سیاست‌گذاری به‌منظور تسریع نوسازی مردمی در بافت‌های فرسوده

۳. سیر تحول مفهوم‌شناسی بازآفرینی شهری به‌عنوان رویکردی نو در بافت‌های فرسوده شهری، دکتر احمد پوراحمد، دکتر

کیومرث حبیبی، مهناز کشاورز



نوزایی شهری

طی روندی تکاملی، «حفاظت و بازآفرینی شهری»، در سال‌های آغازین قرن بیست و یکم، به صورت فعالیتی همه جانبه و تعاملی درآمده است. دوره‌ای فرارسیده که در آن، شهرسازی و «مرمت و حفاظت شهری»، کمتر به عنوان مفاهیمی انتزاعی، قاهرانه، انتفاعی و تبعیض‌آمیز مورد اشاره قرار می‌گیرند و روزآمد کردن شهرها، حرکتی است که نه از نظر پشتوانه‌های اندیشه‌ای و نه به لحاظ زیرمجموعه‌ها و سرفصل‌هایی که شامل می‌شود، ساده‌انگارانه، تک بعدی و یک سویه نیست. واژه نوزایی در سال‌های اولیه قرن نوزدهم به فرهنگ لغات فرانسه و انگلیسی راه یافت. واژه ترکیبی نوزایی شهری، بی‌تردید مفهومی از نوزایی فرهنگی-هنری قرون پانزده تا هجده میلادی را نیز در خود دارد.^۱

واژه نوزایی، معادل فارسی کلمه Renaissance است. طرح نوزایی، بیانگر دوره‌ای است که در آن شهر در کالبد و محتوای خود از نو زاده می‌شود و مفهوم آن با ماهیت نوگرایی نیز عجین است. در عین حال، نوعی آغاز، شروع دوباره و بازگشت به اصل را نشان می‌دهد. این اشاره نمایانگر آغاز قرن بیست و یکم همراه با تغییر و تبدیلی در ساختار اجتماعی و کالبدی شهر می‌باشد.

نوزایی شهری بیشتر بر مجموعه‌ای از فرآیندهای تغییر و انطباق دلالت دارد. بر این اساس، نوزایی شهری فراتر از راه‌حل‌ها و اهداف زیست‌محیطی و کالبدی دربرگیرنده مباحثی از قبیل: محرومیت اجتماعی، تولید ثروت، حکمروایی شهری، سلامتی و رفاه، جلوگیری از وقوع جرم، فرصت‌های آموزشی، آزادی عمل، کیفیت محیط‌زیست و طراحی مناسب خواهد بود.

۲-۴-۲ دیدگاه‌های مداخله در بافت‌های فرسوده شهری

اصولا هدف مداخله در بافت‌های فرسوده شهری، یافتن راه‌حل‌های بهینه برای حل مسایل و مشکلات زیستی شهروندان است. هرگونه مداخله در بافت‌های شهری، نظام ارزشی، ایدئولوژیکی و اقتصادی شهر را مورد توجه قرار می‌دهد.

مداخله در بافت‌های فرسوده شهری از دیدگاه کالبدی

نخستین مساله‌ای که در امر مداخله در بافت‌های فرسوده مورد نظر است، جنبه کالبدی

۱. تبارشناسی بازآفرینی شهری از بازسازی تا نوزایی، سه‌نند لطفی

آن می‌باشد. بافت‌های فرسوده با معضلات متعددی از لحاظ کالبدی مواجه هستند. مهم‌ترین آن‌ها، ناپایداری ابنیه و عدم ایمنی ساکنان است. بناهای این بافت‌ها به علل گوناگون از جمله قدمت، استفاده از مصالح بی‌دوام، کم‌دوام و عدم رعایت شیوه‌های صحیح ساخت‌وساز، از استحکام و پایداری لازم برخوردار نیستند. مساله دوم، عدم کارایی و ناتوانی این بافت‌ها در پاسخگویی به نیاز شهروندان است. دسترسی‌های نامناسب و نفوذناپذیری این بافت‌ها، علاوه بر این که عملیات امدادرسانی در مواقع خطر را با مشکل مواجه می‌سازد، باعث ایجاد ترافیک سواره و گاه عدم دسترسی سواره ساکنان بافت می‌شود. همچنین این معابر به علت دارا بودن پیچ و خم بسیار و عدم امکان نظارت مردم و مسئولان، زمینه بروز مشکلات اجتماعی عدیده‌ای از جمله خرید و فروش مواد مخدر، حضور معتادان، وقوع جرم و... را فراهم می‌آورد. مسایل دیگر این بافت‌ها، نبود و یا کمبود تاسیسات و تجهیزات شهری، ریزدانه‌گی قطعات مسکونی، هم‌جواری کاربری‌های ناسازگار و کیفیت نامطلوب بصری می‌باشد. هرگونه مداخله کالبدی در بافت‌های شهری باید با هدف حل این مسایل و ارتقای سکونت انجام گیرد.

مداخله در بافت‌های فرسوده شهری از دیدگاه اجتماعی

آنچه باید همواره مورد نظر باشد این است که مداخله در بافت‌های شهری امری کاملاً اجتماعی است و با فرهنگ جامعه در ارتباط است. از این‌رو انتخاب روش‌ها و گزینه‌های مناسب برای مداخله می‌تواند خطر دگرگونی اجتماعی ناشی از جابه‌جایی جمعیت را کاهش دهد و به جای سودآوری‌های اقتصادی، سودآوری‌های اجتماعی را در پی داشته باشد. در نوسازی اجتماعی احساس تعلق به مکان معنا پیدا می‌کند و مکان هویت می‌یابد. نکته‌ای که در مداخله در بافت‌های شهری حایز اهمیت می‌باشد، امر مشارکت مردمی است. هرگونه مداخله در بافت‌های زنده شهری، بدون مشارکت ساکنان به نتیجه نمی‌رسد. مشارکت به معنای واقعی آن، یعنی شرکت فعال شهروندان در حیات مدنی خویش، در همه ابعاد اقتصادی-اجتماعی، سیاسی و غیره.

مشارکت به معنای همکاری چندسویه بین بخش دولتی، بخش خصوصی و بخش عمومی یعنی مردم و نهادهای مردمی می‌باشد. پیامدهای اجتماعی این نوع مداخله در بافت‌های فرسوده شهری شامل: ارتقای شان سکونتی بافت، اعتمادسازی متقابل بین ساکنان و متولیان امر، تامین حق امنیت سکونت، مشارکت ساکنان در فرآیند تصمیم‌سازی و تصمیم‌گیری، ایجاد مراکز فعال



جهت افزایش تعاملات اجتماعی، کاهش بیکاری و جرم، تشکیل سازمان‌های غیردولتی داوطلبانه جهت حمایت از فرآیند توسعه، توجه خاص به گروه‌های آسیب‌پذیر به ویژه زنان و جوانان و پرورش قابلیت‌های متناسب با توانایی، مهارت و دانش می‌باشد.

مداخله در بافت‌های فرسوده شهری از دیدگاه اقتصادی

شهرها تنها در قالب مجموعه‌ای از ساختمان‌ها، خیابان‌ها، پارک‌ها و غیره تعریف نمی‌شوند. این مکان‌ها محصول فرآیندی برای افزایش کارایی‌ها، تحرک عوامل تولید، گسترش نوآوری‌ها و پاسخگویی به نیازهای جوامع انسانی ایجاد شده و توسعه یافته‌اند. به عبارت دیگر ساخت کالبدی شهرها منشا اقتصادی داشته و سهم مهمی را در تاریخ توسعه اقتصادی کشورها ایفا نموده است. ارتباط متقابل میان ساختار کالبدی شهرها و مولفه‌های اقتصادی موجب می‌شود تا اغلب مداخلات در بافت کالبدی شهرها با بازتاب اقتصادی همراه باشد. این بازتاب بر روی ساخت کالبدی شهرها منعکس شده و تغییرات دوره‌ای را در پی خواهد داشت. تغییراتی از جمله: تغییر در قیمت زمین، تغییر در هزینه حمل‌ونقل، تغییر در برتری نسبی نواحی شهری و تغییر در تمرکز فعالیت‌های شهری و غیره.

مداخله در بافت کهن شهری در سطح جهانی

روش و چگونگی مداخله و مواجهه با بافت‌ها و فضاهای شهری کهن و تاریخی بسته به زمان‌ها و مکان‌های مختلف، متفاوت بوده است. در سال‌های پیش از دوران صنعتی شدن کشورها روند آرام تغییر شکل و نوسازی شهرهای تاریخی پیشین را معیارهای ثابت فرهنگی تعیین می‌کردند، که در طی زمان شکل می‌گرفتند و ابزار فنی محدود آن روزگاران، تاثیری اندک بر آن‌ها داشت. فرارسیدن عصر صنعتی در اوایل سده نوزدهم، وضعی کاملاً نو پدید آورد. پیشرفت‌های فنی ابزار لازم را در اختیار نیروی دگرگون‌ساز انسان قرار داد تا در عرصه معماری جدید شهر نیز خود را نشان دهد. در این قسمت به منظور ارائه تصویر کلی، در دو گروه: منشورها و قطع‌نامه‌های جهانی و اندیشه‌های جهانی به گردآوری اسناد و داده‌ها پرداخته شده است که نتیجه هر یک در جدولی جداگانه ارائه می‌گردد:

منشورها و قطع‌نامه‌های جهانی

در قرن بیستم همایش‌ها و کنگره‌های جهانی متعددی درباره بهسازی و نوسازی شهری برگزار شده است و محققان و متخصصان در این ارتباط سیاست‌ها و راهبردهایی را ارائه نموده‌اند. برای اولین بار اصول حفاظت و مرمت ابنیه تاریخی در منشور آتن مشخص گردید. آخرین قطع‌نامه جهانی مورد استناد نیز بیانیه مکزیکوسیتی می‌باشد، که در دوازدهمین مجمع عمومی ایکوموس (در سال ۲۰۰۰ میلادی در شهر مکزیکو برگزار گردید) به تصویب شرکت‌کنندگان رسید. در فاصله این دو کنگره، بالا رفتن میزان دانایی و توانایی‌های علمی متخصصین، نگرش به بافت‌های قدیمی را دگرگون ساخته است. به طوری که شیوه برخورد را از انقطاع‌گرایی و کارکردگرایی به تداوم‌گرایی و واقع‌گرایی، حوزه برخورد را از تک‌بناها به کل شهر و کاربری شهری را از موزه‌ای به امروزی‌سازی و معاصرسازی بافت تغییر می‌دهد.

به طور کلی جنگ جهانی دوم را می‌توان سرآغاز دوره‌ای جدید در نوسازی، بهسازی و بازسازی بافت‌های قدیمی شهرها دانست؛ در دوره پس از جنگ در بسیاری از کشورهایی که درگیر در جنگ بودند شناخت علل رکود بافت‌های شهری و چگونگی مواجهه و ترمیم آنان در دستور کار قرار گرفت، مداخله در اینگونه بافت‌ها در سطح دنیا بسیار متفاوت و برحسب شرایط متنوع بوده و نمی‌توان دسته‌بندی دقیقی ارائه داد. اما هفت دوره کلی با توجه به منابع موجود قابل ذکر است که در جدول آمده است.



جدول ۲-۳: رویکردها و سیاست‌های مختلف مداخله در بافت‌های فرسوده بر اساس دوره‌های زمانی از ۱۹۳۰ تا ۲۰۱۹

دوره (میلادی)	دوره	هدف	نتیجه طرح
شروع جنگ جهانی اول تا ۱۹۳۰	پاکسازی	- خارج کردن فقرا از دید عمومی - استفاده مناسب‌تر از اراضی مرکز شهر	- تخریب - پاکسازی و تخریب بلدوزری
جنگ جهانی دوم تا ۱۹۵۰	- مدرنیستی - عصر بازسازی شهری	- تخریب و آواربرداری ناشی از جنگ - بازسازی الزامی و احیا فرصت طلبانه - به خدمت گرفتن تکنولوژی مواد و مصالح	مسکن انبوه
۱۹۶۰	- توان بخشی - باززنده سازی - تجدید حیات شهری	- رسیدگی به جنبه‌های اقتصادی-اجتماعی - توان بخشی خانوارهای کم درآمد	ارتقای وضعیت کالبدی محلات
۱۹۷۰	نوسازی شهری	سامان دهی بافت‌های روبه زوال	- ایجاد میدان و عریض کردن محورهای آمد و شد - بلوارهای درخت کاری شده - ایستگاه و خطوط راه آهن
۱۹۸۰	توسعه مجدد شهری	نگرش اقتصادی به بافت	- مداخلات کالبدی به شکل بازسازی و بهسازی و معاصر سازی - نگاه جامع و یکپارچه و عملگرا
۱۹۹۰	معاصر سازی	تجدید حیات شهری به لحاظ اقتصادی، کالبدی و اجتماعی	- نگاه به گذشته بدون پاک سازی هویت تاریخی - خلق هویت جدید متناسب با شرایط زندگی
۲۰۰۰	نوزایی شهری	معاصر سازی همراه با نوزایی شهری	- احیا ابعاد فرهنگی-هنری - ایجاد محیط‌های سرزنده و پویایی شهری

۱. مجله پژوهش و برنامه‌ریزی شهری، سال دوم، شماره هفتم، زمستان ۱۳۹۰

دوران بازسازی در «مرمت و حفاظت شهری»، بنا به نظر بیشتر منابع شهرسازی، مربوط به مقطع پس از جنگ جهانی دوم است و زمانی که خرابی‌های ناشی از جنگ، سازمان شهرهای اروپایی را به طور کلی دچار گسستگی نموده و اولویت با بازسازی ویرانی‌ها بود، این نوع شهرسازی که ریشه در اضطرار دارد، به مدت چندین سال و حداقل تا سال ۱۹۵۳ ادامه پیدا کرد. اما واقعیت این است که دلیل پیدایش رویکرد بازسازی تنها جنگ نبود.

دوران نوسازی در این زمان شاید دچار افول باشد، اما همین افول ظاهری موجد جریان‌های سازنده بعدی است. پیامدهای اجتماعی این شیوه از نوسازی بسیار قابل توجه بوده است و البته انعکاس اصلی آن در پایان دهه ۱۹۶۰، و با عکس‌العمل‌های اجتماعی تندی در اروپا و ایالات متحده پاسخ داده می‌شود. از اواسط دهه ۱۹۶۰ میلادی، فرآیندی شکل می‌گیرد که طی آن، نسل تازه‌ای از ساکنان شهرها ظهور می‌کند. این نسل مطالبات دیگری را از شهر مطرح می‌کند، و یا جریاناتی را بر شهر تحمیل می‌نماید که تازگی دارد. این عامل انگیزه پرداختن به نوع تازه‌تری از «مرمت و حفاظت شهری» می‌گردد که متناظر با عنوان نسل نوی شهروندان، تجدید نسل شهری نام می‌گیرد.

واژه نوزایی شهری به مفهوم اخیر آن، اولین بار در سال ۱۹۹۷ توسط ریچارد راجرز مطرح شد. در سال ۲۰۰۳ سازمان ملی بازآفرینی انگستان که مسولیت نظارت بر تهیه طرح‌های «حفاظت و مرمت شهری» را برعهده دارد، نوزایی شهری را، فرآیند تبدیل شهرهای بزرگ و کوچک، به مکان‌هایی برای لمس واقعی زندگی، تعریف کرده است، این برداشت بسیار زیبا و معنادار است.^۱

بررسی اندیشه‌های جهانی

بررسی و تحلیل نظریه‌ها، اندیشه‌ها، شیوه‌ها، سبک‌ها و الگوهای متفاوت مداخله در بافت‌های فرسوده، قدیمی و سازماندهی شهری، امکان دستیابی به راهکارهای مناسب برای زمان حال و موضع و مکان جغرافیایی مورد نظر را برای برنامه‌ریزان شهری فراهم می‌آورد. طبق جدولی که نمایش داده می‌شود، دیدگاه‌های مشهورترین اندیشمندان جهانی در زمینه مداخله در بافت‌های فرسوده کهن شهری گردآوری گردیده‌اند. این دیدگاه‌ها در حول سه محور عمده بهسازی، نوسازی و بازسازی قرار دارد.

۱. تبارشناسی بازآفرینی شهری از بازسازی تا نوزایی، سه‌پند لطفی، ۱۳۹۱.



جدول ۲-۴: مداخله از دیدگاه عمده‌ترین صاحب‌نظران و مرمت‌کنندگان فضاهای کهن شهری

ردیف	نظریه پرداز	کاربری پیشنهادی	شیوه و کلام	روش مداخله	هدف مداخله
۱	اویان ویوله لورک	گنجینه‌ای	بهسازی، نوسازی و بازسازی	بازسازی شهری	احیای کالبد و بدنبال آن بهبود کارکرد
۲	جان راسکین	تداوم کاربری تاریخی-مساعده سازی	بهسازی	حفاظتی-تزیینی	بهبود کالبد بدون دخالت
۳	کامیلو بویی تو	معاصر سازی	بهسازی و نوسازی	مداخله موضعی-موضوعی	بهبود کارکرد
۴	کامیلو سیت	تداوم حیات کالبدی-تاریخی	بهسازی و نوسازی	حفاظتی-تزیینی	بهبود کارکرد با احترام به کالبد قدیم
۵	لئوناردو بندلو	معاصر سازی	بازسازی	حفاظتی-تزیینی	بهبود کالبد و بهبود در شرایط زیست ساکنان
۶	لودویکو کواروتتی	معاصر سازی	بهسازی و نوسازی	بازسازی شهری-روش جامع مرمت شهری	بهبود عملکرد با احترام به کالبد زنده و پویا
۷	گوستاو جیوانی	گنجینه‌ای برای بافت مرده احیا بافت تخریب شده	بهسازی و نوسازی	بازسازی شهری	بهبود عملکرد با احترام به بافت پویا
۸	پاتریس گدس	در درون برنامه ریزی شهری بیان می شود	بهسازی و نوسازی	روش جامع مرمت شهری	کالبد تاریخی بهبود محیط شهری بهبود شرایط زیست
۹	لوکوربوزیه	منطقه بندی بر اساس معیار عملکرد اصلی شهر	بازسازی	حفاظتی-بهداشتی	بهبود کارکرد با تخریب کالبد
۱۰	لوئیس مامفورد	بر اساس کاربری طرح‌های آزمایشی	بهسازی و نوسازی	روش جامع مرمت شهری	پاسخ به نیازهای معاصر
۱۱	کوین لینچ	بر اساس طراحی منظر شهری	بهسازی، نوسازی و بازسازی	روش جامع مرمت شهری	حس تداوم در کالبد قدیم
۱۲	کنستانتین و کسیداکس	معاصر سازی	بهسازی، نوسازی و بازسازی	روش جامع مرمت شهری	دوباره سازی بافت تاریخی و عملکرد قبلی آن
۱۳	رنزو پیانو	مختلط و غیر عملکردی	نوسازی و بازسازی	موضعی-موضوعی	تدوین طرح‌های انعطاف پذیر
۱۴	ریچارد راجرز	مختلط و غیر عملکردی	نوسازی و بازسازی	موضعی-موضوعی	خلق فضاهای خدمت رسان

۲-۴-۳ اقدامات مداخله‌ای انجام شده در ایران

بررسی سیر اقدامات انجام شده در بافت‌های تاریخی و کهن شهری ایران، نشان‌دهنده فراز و نشیب‌هایی چه در زمینه سیاست‌گذاری و چه در نحوه و نوع اجرا است. تا پیش از دوره ۱۳۸۵ ه.ق اقدامی به عنوان مداخله در بافت کهن وجود نداشته و در مجموع به دلیل دگرگونی‌های بسیار جزئی در شهرها، بافت تاریخی و کهن بی‌معنا بوده است. پس از این دوران کم‌کم مداخلاتی صورت می‌گیرد که بسیار ناچیز و کم‌اثر است. اولین نقطه عطف در اوج مداخلات انجام شده حکومت رضا شاه است. وی توانست انگاره‌های موردنظر خود را، هر چند مورد انتقاد، به مدد اقتدار دولتی جامعه عمل بپوشاند. پس از این روزگار دیگر هرگز چنین سرعت و وسعتی در مداخلات مشاهده نگردیده است. نقطه عطف بعدی، دوران پس از پیروزی انقلاب اسلامی تا پایان جنگ ایران و عراق است که به دلیل شرایط ویژه اقتصادی، اجتماعی و سیاسی بافت‌های کهن نه تنها به دست فراموشی سپرده شد بلکه به دلیل اسکان جمعیت جنگ‌زده و مهاجر، بیشتر به سوی زوال پیش رفت. اما با پایان جنگ و بروز مشکلات بافت مرکزی شهرها، بار دیگر نگاه دولت‌مردان و برنامه‌ریزان به این مناطق جلب گردید و بدین ترتیب در دوران تدوین و اجرای برنامه دوم توسعه اقتصادی، اجتماعی و فرهنگی کشور، نقطه عطف جدیدی به وجود آمد. در این دوران مشکل بافت‌های فرسوده به چنان معضلی تبدیل می‌شود که کلان‌ترین برنامه‌های کشور به آن می‌پردازند. البته به دلایل متعددی، انگاره‌های موردنظر آنان به تحقق نمی‌پیوندند. در ادامه با توجه به بستر تاریخی مداخلات انجام شده در بافت‌های شهری ایران، به صورت فشرده به بررسی برخی از تجربیات صورت گرفته در سطح شهرهای کشور خواهیم پرداخت.

جدول ۲-۵: سیر رویکردهای مداخله در ایران^۱

رویکردهای مداخله در ایران	سال
- نوگرایی - المان‌سازی با رویکرد تجدیدطلبانه	پیش از انقلاب تا سال ۱۳۵۷
- پاکسازی شهری با رویکرد عدالت‌خواهانه - روان‌بخشی و بهسازی (طرح اصلاح معابر)	حد فاصل سال‌های ۱۳۵۸-۱۳۶۹
- ساختمان‌سازی با رویکرد مدرنیستی - محورهای فرهنگی و بهسازی مراکز شهری - تجمیع بافت مسالهدار شهری	حد فاصل سال‌های ۱۳۷۰-۱۳۷۹
- عمران و بهسازی - نوسازی و بازسازی بافت فرسوده - تمرکزگرایی	حد فاصل سال‌های ۱۳۸۰-۱۳۹۰
- نوسازی مردمی محله‌محور با رویکرد توسعه متوازن	از سال ۱۳۹۱ تاکنون

۱. مجله پژوهش و برنامه‌ریزی شهری، سال دوم، شماره هفتم، زمستان ۱۳۹۰



جدول ۲-۵: سابقه مداخله در بافت‌های فرسوده شهری ایران

ردیف	شهر	عنوان طرح	مشکلات	اهداف	برنامه‌های بهسازی و نوسازی شهری
۱	تهران	طرح بزرگراه نواب	- قدیمی بودن ساختمان‌ها - شبکه معابر ضعیف - ناچیز بودن سرانه فضای سبز - عدم کارایی فضاهای شهری	- پالایش عملکردی فضاهای شهری - سامان‌دهی اراضی ناکارآمد - برقراری ارتباط جنوب و شمال - کاهش مشکلات ترافیکی	- توسعه بناهای مسکونی، تجاری و اداری به صورت انبوه
۲	اصفهان	طرح راهبری برای بهسازی محله جویباره	- فرسودگی تدریجی کالبدی و مهاجرت ساکنان بومی - نارسایی‌های خدماتی - افزایش فقر و ناهنجاری‌های اجتماعی	- تنوع فعالیت‌ها - ایجاد محورهای مورد نیاز - رونق خدمات مورد نظر	- ایجاد محور فرهنگی و توسعه دو مرکز محله - مداخله گام‌به‌گام در شش قطعه بافت - بهسازی محیطی و تعریض معابر
۳	یزد	طرح تفصیلی بافت قدیم شهر یزد	- وسعت زیاد فضاهای مخروبه - نبود ضوابط و مقررات سامان‌دهی - شرایط نامناسب فضاهای خدماتی و دسترسی	- بهسازی و حفاظت بافت قدیم - بهبود محیط کالبدی شهر تاریخی - توسعه شهر از درون - احیای محورهای فرهنگی	- احداث گذرگاه‌ها - ایجاد فضای سبز - تعریض معابر
۴	کاشان	احیای بافت شهر کاشان	- عرض کم معابر - نارسایی خدمات - وسعت فضاهای مخروبه	- رفع نارسایی خدماتی و طراحی معابر - بدنه‌سازی و کف‌سازی	- ایجاد فضای سبز در سطح عرصه‌های ملکی - ایجاد فضای سبز

تهران نیز از پیروزی انقلاب اسلامی تاکنون ۱۵ شهردار را به خود دیده است، از آقای محمد توسلی در سال ۱۳۵۷ تا آقای محمد باقر قالیباف که از سال ۸۴ تاکنون شهردار تهران بوده است. آقای محمد توسلی به عنوان اولین شهردار پس از انقلاب، ریاست این نهاد را در سال ۵۷ برعهده گرفت. تشکیل شورای عالی اسکان گودنشینان جنوب شهر تهران، تشکیل شورای عالی ترافیک شهرهای کشور، اجرای محدوده طرح ترافیک، احداث خطوط ویژه اتوبوسرانی، راه‌اندازی پایانه جنوب و انجام مطالعات و انتخاب محل میدین میوه و تره‌بار از جمله اقدامات مهم وی تلقی می‌شود.

روند مداخله در بافت‌های فرسوده در تهران به سال‌های ۶۸ تا ۷۷، به نهمین شهردار تهران، آقای غلامحسین کرباسچی باز می‌گردد. در این دوره در طول ۹ سال تکمیل شبکه بزرگراهی تهران، ارتقای کیفیت محیط زیست، بهبود وضعیت مالی شهرداری و تقویت جایگاه شهرداری در تصمیمات اداری مد نظر قرار گرفت. رونق شبکه بزرگراه‌های تهران و ایجاد پارک‌های کوچک و بوستان‌های محلی از نتایج این دوره است. ایده ایجاد فرهنگسراها نیز در این دوره مطرح و به مرحله عمل رسید.

از شهریور ۸۴ آقای محمد باقر قالیباف به سمت شهرداری تهران انتخاب شد. با انتخاب وی به عنوان شهردار، بار دیگر شهرداری در مقام یک نهاد فعال آغاز به کار کرد.

فصل سوم

تجارب نوسازی شهری در ایران و جهان





۱-۳ مقدمه

هر پروژه نوسازی شهری معمولاً در بردارنده مجموعه‌ای از فعالیت‌های طراحی شده به منظور به انجام رساندن اهداف نوسازی شهری هم‌چون بهبود اوضاع اقتصادی، کالبدی، اجتماعی و زیست محیطی بافتی از شهر است. بنابراین، به‌خصوص با توجه به پیچیدگی‌های زیاد و عدم قطعیت‌های موجود، ویژگی‌های پروژه نوسازی شهری مشخصاً متفاوت از ویژگی‌های زیاد پروژه‌های معمول عمرانی خواهد بود. در سال‌های اخیر، با توجه به تحولات سریع علمی و فنی و به تبع آن دگرگونی در ساختارهای اجتماعی، اقتصادی و کالبدی شهرها و مطرح شدن نظریه توسعه پایدار شهری، اهمیت بهسازی و نوسازی شهری هر لحظه فزاینده‌تر شده است.

توجه به اقدامات برنامه‌ریزی شده در زمینه نوسازی شهری به‌عنوان اولویته ملی، علاوه بر این که به بهبود وضعیت سکونت و معیشت و زیست‌بخشی شهروندان می‌انجامد، می‌تواند بسیاری از نیازهای خدماتی و سکونتی شهرها را برآورده سازد. هم‌چنین انجام اقداماتی که به افزایش مطلوبیت فضایی، کالبدی، عملکردی، اقتصادی و اجتماعی در عرصه‌هایی از شهر منجر گردد، می‌تواند در درازمدت بر دیگر قسمت‌های شهر نیز تاثیر گذارد و منجر به بهبود کیفیت فضایی و منظر شهر گردد.

در این زمینه، پس از بررسی سوابق نوسازی کشورهای مختلف، این نتیجه به‌دست آمد که از میان برنامه‌ریزی‌های انجام شده در این حیطة، کشورها به سه دسته تقسیم می‌شوند: گروهی که خود آغاز کننده نوسازی بوده‌اند و طرح‌های آن را ابلاغ کرده‌اند و به

اجرا رسانده و الگوی خود را به سایر کشورها صادر کرده‌اند، و از جمله آن‌ها می‌توان کشورهای انگلستان و فرانسه را نام برد. گروه دیگر کشورهایی بودند که طرح‌های سایر کشورها را بدون توجه به ساختار ویژگی‌های فرهنگی و اجتماعی آن‌ها در کشور خود اجرا کرده‌اند، که معمولاً کمتر موفقیت‌آمیز بوده و در صورت موفقیت، هزینه‌های زیادی را متوجه متولیان نوسازی کرده است و در بسیاری موارد نیز غفلت از میراث فرهنگی باعث زوال کالبدی و عملکردی آن‌ها شده است. در گروه دوم، می‌توان به کشورهای عربستان، کویت و امارات اشاره کرد. دسته سوم کشورهایی هستند که با مطالعه الگوهای نوسازی در دیگر کشورها و توجه به ویژگی‌ها و توانمندی‌های کشور خود به طرح‌هایی برای شهرسازی و نوسازی دست یافته‌اند. در این فصل ابتدا به تجربیات نوسازی شهری در چند شهر ایران پرداخته و در ادامه آن به بررسی و تحلیل تجربیات نوسازی دیگر کشورها پرداخته و در انتها راهبردهای احیای بافت در جهان را مورد تحلیل و بررسی قرار می‌دهیم.

۳-۲ تجربیات نوسازی شهری در ایران

نوسازی بافت‌های فرسوده شهری با توجه به اهمیت آن در ارتقا کیفیت زندگی ساکنان شهر از یک سو و بازتولید ارزش‌های اقتصادی برای پیشبرد اهداف توسعه‌ای جامعه از سویی دیگر توجه مدیران و پژوهشگران عرصه شهری را به خود جلب کرده است. این امر نه تنها در کشورهای در حال توسعه بلکه در کشورهای توسعه‌یافته نیز به عنوان یکی از اهداف حوزه مدیریت شهری قرار گرفته است. در این میان طیف گسترده‌ای از اندیشه‌های راهبردی و اجرایی جهت تحقق فرآیند نوسازی مورد تجربه قرار گرفته است که شاکله اصلی رویکردهای نوین بر ایجاد و تقویت بسترهای توسعه‌ای در مقیاس شهری و بر پایه مشارکت‌های مردمی استوار است. در ایران نیز طی دهه گذشته تجارب متفاوتی مد نظر قرار گرفته است که در مواردی با تخریب و بازسازی کامل و در دیگر موارد بر بهسازی و ساماندهی فضاهای فرسوده استوار بوده است. نتایج مطالعات نشان می‌دهد که برنامه‌های نوسازی به اتخاذ رویکردی چند جانبه احتیاج دارند. اهمیت توجه به مواردی نظیر توجه به نظرات ساکنین و افزایش ظرفیت‌های اجتماعی و نهادی آن‌ها، توجه به ابعاد اقتصادی و ارتقای ظرفیت‌های اقتصادی شهرها، توجه به فرآیندهای اجرایی و پیوند طرح با واقعیت و زمینه‌های اجرایی و در نهایت تحریک مردم ساکن و گروه‌های ذینفع و ذی‌نفوذ برای ارتقا شرایط محیطی مواردی هستند که

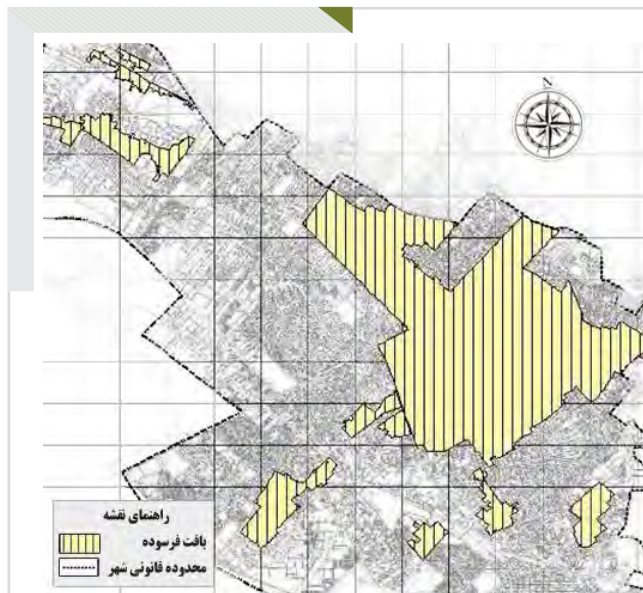


در نوسازی می‌بایست مورد توجه قرار گیرد. در ادامه چندین مورد نوسازی در ایران با ذکر سیاست‌ها و استراتژی‌های آن ارایه می‌گردد.

۳-۲-۱ بررسی و ارزیابی سیاست‌های بهسازی و نوسازی بافت‌های فرسوده

شهر یزد

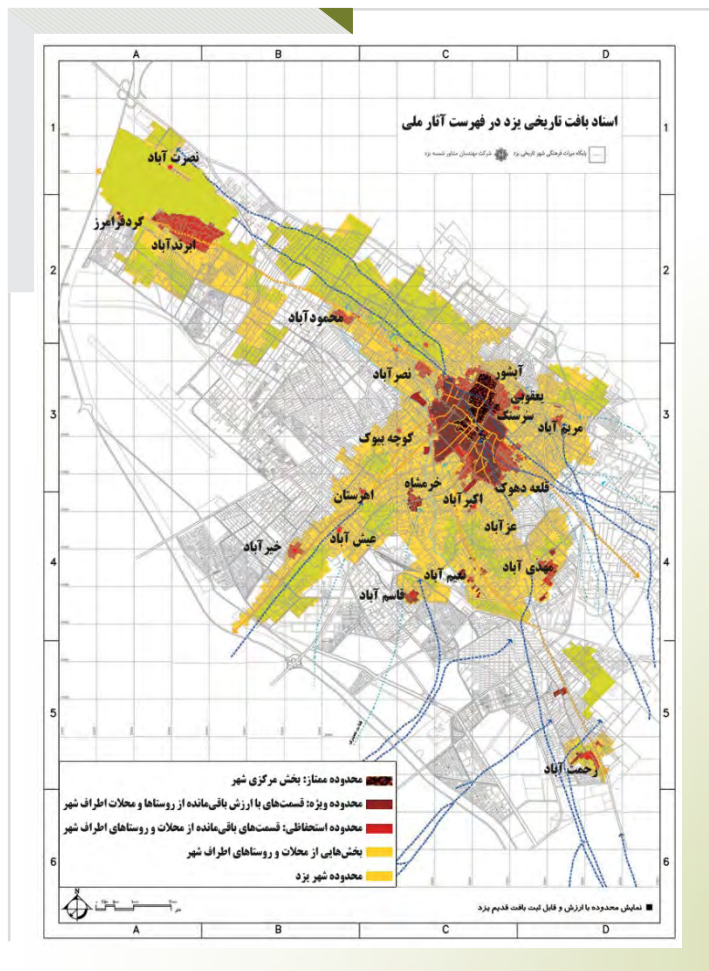
از میان شهرهای ایران، یزد از جمله شهرهایی است که از نظر آثار ارزشمند تاریخی در بافت قدیم آن، با معماری غنی و ویژگی‌های منحصر به فرد، در سطح کشور و جهان مورد توجه است. بافت تاریخی شهر یزد با دارا بودن مشکلاتی چون فرسودگی، عرض کم معابر، مهاجرت ساکنین بومی دارای نکات ظریف و مهمی است که مساله احیا آن بر سر دوراهی تخریب و مرمت قرار گرفته است. آنچه مهم است یافتن تعادل بین دو گزینه نوگرایی و سنت‌گرایی است. وسعت بافت فرسوده شهر یزد حدود ۲۸۰۶ هکتار می‌باشد.^۱ در نقشه زیر موقعیت بافت فرسوده شهر یزد نشان داده شده است.



محدوده بافت فرسوده شهر یزد

۱. دکتر کرامت‌الله زبیری: استاد دانشکده جغرافیای دانشگاه تهران، مریم بیرانوندزاده: مدرس دانشگاه آزاد اسلامی واحد خرم‌آباد، یحیی علیزاده: کارشناس ارشد جغرافیا و برنامه‌ریزی شهری، سمیه ابراهیمی: کارشناس ارشد جغرافیا و برنامه‌ریزی شهری فصلنامه علمی پژوهشی جغرافیای انسانی، سال دوم، شماره اول، زمستان ۱۳۸۸

ساختار قدیم شهر یزد متشکل از عناصر به هم پیوسته‌ای چون محله فهادان در شمال شهر، مجموعه مسجد جامع و بازار مربوط به این مجموعه، بازار بزرگ شهر، میدان امیر چخماق، میدان شاه طهماسب و مجموعه باغ خان و باغ دولت‌آباد است. این ساختار در نظام قدیم شهری، نقش مهره‌ی اقتصادی-سیاسی شهر را ایفا می‌کرد و به‌همراه بافت مسکونی که با آن پیوند داشته و از آن تغذیه می‌کرد، موجودیتی منسجم و یکپارچه را می‌ساخت. این ساختار و بافت یکپارچه تقریباً تا اوایل قرن بیستم که خیابان‌کشی‌های جدید آغاز شد، نظام قدیم شهری یزد را شکل می‌داد.



موقعیت بافت تاریخی شهر یزد



این بخش از شهر زیر نظر شهرداری ناحیه تاریخی اداره می‌شود و وسعت آن حدود ۷۴۳ هکتار می‌باشد. کارشناسان میراث فرهنگی و اداره کل مسکن و شهرسازی وقت بافت قدیم شهر یزد را به ۷ محله اصلی به نام‌های شش بادگیر، دولت‌آباد، فهادان، گازرگاه، گنبد سبز، گودال مصلی، شیخداد و ۴۲ زیرمحله تقسیم‌بندی کرده‌اند. هریک از این محلات دارای نظام خاص محله‌ایست که آن‌را از دیگر محلات جدا کرده است. جمعیت تعداد ۹۷ نفر در هکتار بوده است. تراکم جمعیت در محدوده‌ی قانونی در این سال ۳۲ نفر در هکتار می‌باشد. گرچه نسبت تراکم در بافت قدیم منطقی‌تر از تراکم آن در بافت جدید است ولی با وجود اقداماتی که صورت گرفته و می‌گیرد روزبه‌روز به سطح مخروبه بافت قدیم اضافه می‌شود و این بخش مهم شهر نه تنها از نظر معماری بلکه از نظر فرهنگی و اجتماعی دچار تحول می‌گردد.

ساختار جدید شهری در یزد حاصل احداث شبکه خیابان‌های جدید است که بی‌اعتنا به ساختار قدیم شهر و سازمان ارتباطی آن با بافت پیرامونش، ساخته شده‌اند و بافت‌های مسکونی را بریده و تکه تکه کرده‌اند. یکی از دلایل عمده مشکلات کالبدی یزد و شهرهای مشابه آن ناسازگاری این دو نظام با هم است. موضوع بافت‌های مسالهدار یکی از نمودهای این ناسازگاری است. از رونق افتادن اقتصاد ساختار قدیم که بافت‌های مسکونی هم‌ساز با آن‌را تغذیه می‌کرده موجب از دست رفتن قدرت بلامنزاع بازار در مقابل خیابان شد و تخریب بافت را شدت بخشید. تفاوت فاحش قیمت زمین و سرقتی و مستغلات بافت‌های قرار گرفته در پشت بدنه‌های خیابان‌ها، با قیمت زمین و سرقتی واقع در خیابان‌ها نمود چنین واقعیتی است.

از کل ساختمان‌های بافت قدیم ۲/۲۱ درصد بناها با ارزش، حدود ۵۲/۲۵ درصد مرمتی، ۳۱/۸۱ درصد نوساز و حدود ۱۳/۷ درصد مخروبه و تخریبی هستند. در نتیجه می‌توان گفت کمتر از ۱/۳ درصد بناهای بافت قدیم قابل استفاده بوده و شرایط بهره‌وری مطلوب برای کاربری‌های مختلف دارند.

مطالعات انجام‌شده در بافت قدیم شهر یزد نشان می‌دهد که به‌علت مشکلاتی از قبیل: فقدان حداقل دسترسی‌های سواره لازم، وسعت زیاد اماکن مخروبه و متروکه، کاهش

۱. دکتر کرامت‌الله زیاری: استاد دانشکده جغرافیای دانشگاه تهران، مریم بیرانوندزاده: مدرس دانشگاه آزاد اسلامی واحد خرم‌آباد، یحیی علیزاده: کارشناس ارشد جغرافیا و برنامه‌ریزی شهری، سمیه ابراهیمی: کارشناس ارشد جغرافیا و برنامه‌ریزی شهری فصلنامه علمی پژوهشی جغرافیای انسانی، سال دوم، شماره اول، زمستان ۱۳۸۸

بازده اقتصادی کارگاه‌های نساجی دستی یا ماشینی اولیه، فقدان ضوابط و مقررات نوسازی روشن برای بازسازی مخروبه‌ها و تفکیک فضاهای مخروبه، ضعف ناحیه از نظر تسهیلات درمانی، فضای سبز، ورزشی، مشکلات اجتماعی و اقتصادی و فرهنگی و همچنین پایین بودن منزلت اجتماعی آن، مردم آن را محل اسکان مناسبی نمی‌دانند.

اقدامات نوسازی و بهسازی صورت گرفته

وسعت قابل توجه بافت‌های تاریخی و تخریب روز افزون بناهای باارزش و در نتیجه از بین رفتن همبستگی بافت اجتماعی و نابودی فضایی ساختمان‌ها در شهر یزد سازمان‌های ذی‌ربط (بهسازی و نوسازی، میراث فرهنگی و مسکن و شهرسازی وقت) را بر آن داشته تا اقداماتی در جهت احیا بافت به انجام رسانند. از جمله سیاست‌های اجرایی شده در بافت قدیم شهر یزد، سیاست تجمیع پلاک‌های ثبتی با لحاظ کردن دو عامل اساسی ارتفاع، نما و سیاست مرمت کالبدی محدوده تاریخی بافت قدیم شهر یزد با هدف حفظ جمعیت بافت، وارد کردن جمعیت جدید از طریق بهسازی معابر و بدنه‌های موجود در بافت قدیم، کمک به اهالی در زمینه مرمت ساختمان‌ها به صورت اهدای رایگان مصالح به آن‌ها و معافیت‌های مالیاتی در زمینه خدمات مختلف شهری می‌باشد. از جمله مناطقی که سیاست تجمیع پلاک‌های ثبتی در آن نتیجه بخش بوده می‌توان به سیاست‌های تجمیع بلوار بسیج، کوی نظر کرده و کوی فهادان و خیابان امام اشاره نمود.

از مجموعه اقدامات بهسازی و نوسازی صورت گرفته در بافت قدیم یزد می‌توان به موارد زیر اشاره نمود:

میدان: یکی از میدانی با ارزش در شهر یزد میدان امیر چخماق می‌باشد که طرح ساماندهی و بهسازی این مجموعه براساس سیاست‌های دولت و در جهت توسعه صنعت توریسم و باز زنده‌سازی بافت پیرامون آن تهیه گردید. به سبب واقع شدن این مجموعه در تقاطع دو خیابان مرکزی شهر که دارای بار ترافیکی نسبتاً سنگینی است در طرح مذکور دو خیابان انحرافی جهت دسترسی به میدان لحاظ شده است. در راستای این امر بسیاری از بناهای با ارزش پیرامون آن تملک شده است که با تغییر کاربری آن‌ها زمینه رشد و توسعه اقتصادی و فرهنگی فراهم می‌گردد.

محلات: بهسازی و نوسازی محلات خواجه خضر، چارمنار و یعقوبی که اجرای طرح ساماندهی آن‌ها منجر به تغییر در سیمای شهر، رونق مجدد محله‌ها و افزایش ارزش افزوده املاک شده است.



بناهای تغییر کاربری یافته: در چندسال اخیر مهم‌ترین تفکری که در زمینه احیا و مرمت بافت‌های تاریخی توسط برنامه‌ریزان انجام گرفته، تغییر کاربری بناهای موجود در بافت‌های تاریخی است که در گذشته دارای کاربری دیگری بوده ولی امروزه دیگر نمی‌توان از آن با کاربری گذشته استفاده کرد و جهت ماندگاری باید تغییر کاربری در آن داده شود. در شهر یزد نیز این امر طی چندسال گذشته به خوبی انجام پذیرفته و بناهای قدیمی زیادی به کاربری‌های مختلف از جمله فرهنگی، اداری، خدماتی و مکان‌های گردشگری و غیره تغییر کاربری داده شده‌اند که این امر تا حدود زیادی توانسته است در احیا و پایداری بافت تاریخی موثر واقع شود و زندگی را در این بافت‌ها به جریان بیندازد. جدول زیر تعدادی از بناهای مهم شهر یزد را که تغییر کاربری داده شده‌اند نشان می‌دهد.

جدول ۳-۱: تعدادی از بناهای تغییر کاربری یافته شهر یزد

ردیف	نام بنا	کاربری سابق	کاربری جدید	سال بهره‌برداری
۱	خانه لاری‌ها	خانه مسکونی	اداره میراث فرهنگی	۱۳۶۷
۲	خانه رسولیان	خانه مسکونی	دانشکده معماری	۱۳۶۸
۳	خانه مؤید علایی	خانه مسکونی	ایران شناسی	۱۳۷۵
۴	حمام خان	بهداشتی	رستوران	۱۳۷۶
۵	حمام وزیری	خانه مسکونی	انجمن ادبی	۱۳۷۷

پارکینگ: از دیگر اقدامات صورت گرفته در سطح بافت قدیم احداث پارکینگ می‌باشد که تاثیراتی از قبیل: حذف خرابه‌ها، ایجاد اماکن لازم جهت پارک و استقرار خودروها، رونق بافت تاریخی و ایجاد تغییرات مثبت در سیمای شهری را در پی داشته است.

دسترسی‌ها: برای تقویت معابر در سطح بافت تاریخی اقداماتی هم‌چون تعریض، تقویت و ایجاد معابر جدید در بافت تاریخی انجام شده است که برای رونق بخشی به سطح بافت و دسترسی بهتر به داخل بافت بوده است. تامین دسترسی خانه امام حسینی و کوچه منارگلی از جمله نمونه‌هایی است که ضمن ایجاد معبر جدید در دسترسی‌های درون محله‌ای، تعریض گذر و بدنه‌سازی نیز در آن صورت گرفته است.

جدول ۳-۲: اهداف و الگوی بهسازی و نوسازی بافت قدیم شهر یزد

عنوان	الگوی توسعه درون‌زا
هدف اصلی	- حفاظت از بافت کهن - ایجاد ارتباط منطقی میان بافت قدیم و جدید - بالابردن معیارهای کمی و کیفی زندگی مردم ساکن در بافت و تجدید حیات مدنی در آن - ساماندهی فضاهای بافت کهن
اهداف و ملاحظات اقتصادی	- پشتیبانی اقتصادی بخش‌های جدید از امکانات اقتصادی بخش قدیم - ایجاد انگیزه‌های جدید اقتصادی و بالابردن میزان مشارکت و سرمایه‌گذاری در بافت کهن - پرداخت یارانه‌های دولتی به خانوارهای مایل به نوسازی و بهسازی - تقویت بنیه اقتصادی ساکنان بافت از طریق اعطای تسهیلات مالی و کمک‌های بلاعوض از سوی دولت
اهداف اجتماعی	- تقویت حیات اجتماعی و تضمین حضور ساکنان بومی در شهر قدیم - آموزش ساکنان برای بهسازی و نوسازی قسمت‌های فرسوده بافت - کاهش جرم، جنایت، ناامنی و فراهم‌نمودن محیط امن جهت سرمایه‌گذاری در بافت
اهداف فرهنگی	- توجه و حفظ ارزش‌های فرهنگی و بومی بافت همراه با توسعه صنعت گردشگری در آن - توجه به بناها و مجموعه‌های تاریخی به‌عنوان ثروت اجتماعی و فرهنگی - باززنده‌سازی بافت و تاکید بر محورهای فرهنگی و تاریخی

الگوی بهینه نوسازی و بهسازی بافت قدیم شهر یزد

با توجه به جایگاه بافت تاریخی و با بهره‌گیری از تجربیات و نظریه‌های جهانی در زمینه مرمت شهری و هم‌چنین با در نظر گرفتن تحولات سریع علمی و فنی و به تبع آن دگرگونی در ساختارهای اجتماعی، اقتصادی و کالبدی شهرها، الگوی توسعه پایدار شهری جهت بهسازی و نوسازی بافت قدیم شهر یزد پیشنهاد می‌شود. چرا که این الگو فقط بهسازی و نوسازی ساخت و سازهای فیزیکی و کالبدی بافت را در بر نمی‌گیرد بلکه بهسازی ساختار اجتماعی، اقتصادی، سیاسی، اداری و فرهنگی آن را نیز شامل می‌شود. علاوه بر این‌ها ظرفیت و توانایی‌های موجود در بافت، خواسته‌ها و نیازهای درونی ساکنان نیز مورد توجه قرار می‌گیرد. مهم‌ترین اهداف، سیاست‌ها و راهبردهای این الگو به شرح جدول زیر می‌باشد.^۱

۱. دکتر کرامت‌الله زیاری: استاد دانشکده جغرافیای دانشگاه تهران، مریم بیرانوندزاده: مدرس دانشگاه آزاد اسلامی واحد خرم‌آباد، یحیی علیزاده: کارشناس ارشد جغرافیا و برنامه‌ریزی شهری، سمیه ابراهیمی: کارشناس ارشد جغرافیا و برنامه‌ریزی شهری فصلنامه علمی پژوهشی جغرافیای انسانی، سال دوم، شماره اول، زمستان ۱۳۸۸



جدول ۳-۳ سیاست‌ها و راهبردهای الگوی بهسازی و نوسازی بافت قدیم شهر یزد

عنوان	الگوی توسعه درون‌زا
سیاست‌ها و راهبردهای کالبدی	<ul style="list-style-type: none"> - حفظ کالبد خارجی بافت - انجام مداخلات محتاطانه در مجموعه‌های تاریخی - جلوگیری از عوامل فرسودگی و تخریب بی‌جهت بناها - تقویت فضاهای شهری و عمومی - ساماندهی کاربری‌ها از طریق ایجاد ارتباط منطقی بین کالبد، سازمان فضایی و کارکردهای بافت قدیم و جدید و توزیع مناسب فضا و فعالیت‌ها
سیاست‌ها و راهبردهای آلوده‌شد و حمل‌ونقل	<ul style="list-style-type: none"> - ایجاد سیستم سفرهای درون‌شهری متناسب با بافت - استفاده بهینه از شبکه راه‌های موجود و ایجاد شبکه دسترسی پیاده
اقدامات و راهکارهای تاسیسات و تجهیزات شهری	<ul style="list-style-type: none"> - احداث تاسیسات بهداشتی، فرهنگی و خدماتی - تجهیز هر چه بیشتر تاسیسات و تجهیزات شهری
سایر راهکارها	<ul style="list-style-type: none"> - تعیین نقش طرح مرمتی بافت‌های کهن در طرح‌های شهری و برنامه‌های منطقه‌ای و آمایشی - جلوگیری از هرگونه صدمه بر شالوده و سازمان بافت قدیم - نظارت و ساماندهی ساخت‌وسازهای جدید در درون بافت
شیوه برنامه‌ریزی	<ul style="list-style-type: none"> - ایجاد هماهنگی میان کلیه دستگاه‌های دست‌اندرکار - برنامه‌ریزی براساس نیاز و مشارکت مردم - برنامه‌ریزی برای شهر قدیم در ارتباط با کل شهر - تعیین برنامه اولویت‌بندی براساس نیازها
شیوه اقدام و مداخله	بهسازی و نوسازی

۳-۲-۲ بررسی و ارزیابی سیاست‌های بهسازی و نوسازی بافت‌های فرسوده

شهری مشهد

شهر امروزی مشهد، شهری است در حال گسترش و تغییر و زاینده دگرگونی‌هایی که قاجارها و به خصوص پهلوی‌ها آغاز کردند و جمهوری اسلامی ایران به صورت گسترده‌ای آن را ادامه می‌دهد. در زمان رضاشاه با کشیده شدن فلکه بر گرد حرم امام

رضا و خیابان‌های جدید و کم شدن کوچه‌های مارپیچ و دراز، شکل سنتی شهر اندکی تغییر کرد. پیش از آن مشهد مانند دیگر شهرهای تاریخی ایران متشکل از لایه‌هایی بود که با گذشت زمان بر گرداگرد ناحیه مرکزی شهر ایجاد شده بود و به این ترتیب بر وسعت شهر تا اندازه‌ای افزوده بود. روند جدید در زمان رضاشاه بین سال‌های ۱۳۱۰ تا ۱۳۲۰ با تاسیس بیمارستان شاه رضا (اکنون امام رضا)، کارخانه قند آبکوه، دانشکده پزشکی و نیز نصب اولین کارخانه برق در خیابان طبرسی سرعت قابل توجهی یافت. اندکی بعد ورود ماشین تا حد زیادی چهره شهر را دگرگون کرد و در سال ۱۳۱۸ با ورود دو دستگاه اتوبوس شهری، اولین شبکه حمل‌ونقل مدرن مشهد ایجاد شد. در اولین سرشماری عمومی که در همان سال انجام شد، جمعیت مشهد در وسعت ۱۶ کیلومتری شهر، بالغ بر ۷۶ هزار نفر اعلام شد. با اشغال ایران توسط نیروهای متفقین در شهریور ۱۳۲۰ موجی از ناامنی روستاهای اطراف مشهد را فرا گرفت که باعث هجوم مردم از روستاهای اطراف به این شهر شد. این هجوم با یک دوره قحطی ناشی از کم‌آبی و خشک شدن قنات‌ها تشدید شد. تاسیس دانشگاه مشهد در شرایط آن روز ایران که مردم با مظاهری از تمدن جدید آشنا شده بودند و نیز گسترش خدمات درمانی بر اهمیت شهر افزود. در اواسط حکومت محمدرضا شاه، مشهد توسعه‌ای بی‌رویه و نامنظم یافت. بر این اساس در سال ۱۳۴۶ یک طرح بیست‌وپنج ساله برای مشهد تدوین شد و فعالیت‌ها برای اجرای تخریب بافت‌های قدیمی و جایگزینی آن با سازه‌های مدرن آغاز شد. در سال‌های ۱۳۵۰ بود که بازارهای قدیمی و مدارس اطراف حرم امام رضا^(ع) به دستور دولت خراب شد. گرچه این کار بر فضای باز اطراف حرم افزود، اما حذف بازارهای شرقی با ادویه و کالاهایی که بوی و عطر خود را داشتند، چهره مشهد را به کلی دگرگون کرد و گویی ناگهان رابطه مشهد را با گذشته‌اش قطع کرد. در چند سال بعد از انقلاب اسلامی در ایران، توسعه شهر مشهد در برخی موارد مطابق برنامه قبلی و در بسیاری موارد خلاف برنامه قبلی ادامه یافت. در سال‌های اخیر نوسازی اطراف حرم امام رضا^(ع) که پرجمعیت‌ترین و فرسوده‌ترین بخش شهر را تشکیل می‌دهد، از مسایل اساسی شهر مشهد بوده است.

اقدامات نوسازی و بهسازی صورت گرفته

در سال ۱۳۷۱ طرح جدیدی با هدف نوسازی و بازسازی بافت‌های شهری اطراف حرم به عنوان یک طرح بزرگ و ملی تدوین شد. این طرح در افق سال ۱۴۰۰ تدوین شد و بر اساس آن قرار است تا ۲۷۰ هکتار از فضای فرسوده اطراف حرم امام رضا^(ع) احیا و یا نوسازی شود.



البته در این طرح مسائل دیگر شهری مانند ایجاد قطار شهری یا متروی مشهد برای حل مشکل ترافیک سنگین شهر و نیز طرح تقویت شهرک‌های اقماری در اطراف شهر به منظور کاستن از تراکم جمعیت و آلودگی مشهد در نظر گرفته شده است. اگرچه از تدوین اولین طرح نوسازی شهر مشهد در زمان محمدرضا شاه ده‌ها سال و از طرح مشابه آن بعد از انقلاب ۱۴ سال می‌گذرد اما هنوز صدها هکتار از فضای شهری اطراف حرم امام رضا^(ع) فرسوده باقی مانده است. بخشی از این اراضی که توسط نهادهای مربوطه خریداری شده نیز سال‌هاست که خالی از سکنه است. به نظر می‌آید که نهادهای مربوطه هنوز نتوانسته‌اند تصمیم بگیرند که این بخش‌ها را به شکل سنتی و قدیمی شهر احیا و حفظ کنند و یا آنرا به بخش نوسازی شده و مدرن شهر بیفزایند. در این زمان بزرگترین دگرگونی پس از انقلاب در مجموعه اطراف حرم امام رضا^(ع) رخ داده و به جای بازارها و بناهای تخریب شده، ساختمان‌های زیادی ترمیم شده، چندین زیرگذر برای رفت‌وآمدها و تعدادی رواق و صحن جدید برای زائران ایجاد شده است.

شهر مشهد، با توجه به جذابیت خاص خود خصوصا وجود مرقد منور و نورانی حضرت علی بن موسی الرضا^(ع) با داشتن حدود ۲۵۰۰ هکتار بافت قدیم از جمله شهرهای دارای بیشترین بافت فرسوده است. از این رو ضرورت مداخله نهادهای مختلف جهت ساماندهی بافت‌های قدیمی بیشتر احساس می‌گردد. با عنایت به این موضوع و فعالیت‌های صورت گرفته در خصوص نوسازی این بافت‌ها، در این بخش به بررسی برخی از این اقدامات می‌پردازیم.

با توجه به قدمت شهر مشهد، اقدامات انجام شده ۳ نمونه از طرح‌های در حال اجرا به عنوان نمونه اشاره می‌شود و مورد ارزیابی قرار می‌گیرد.

۱- طرح بهسازی و نوسازی بافت پیرامون حرم مطهر امام رضا^(ع) شهر مشهد

طرح بهسازی و نوسازی مرکز شهر مشهد، محدوده‌ای به وسعت ۲۶۸ هکتار از بافت پیرامون حرم مطهر حضرت امام رضا^(ع) را در برمی‌گیرد. در این بافت حدود ۱۳۰۰۰ ملک با کاربری‌های مختلف وجود دارد. اجرای این طرح عظیم، با مدیریت شرکت عمران و مسکن‌سازان ثامن در چارچوب قانون تجارت ایران با مشارکت:

♦ شرکت عمران و بهسازی شهری (وزارت مسکن و شهرسازی) ۴۰٪

◆ آستان قدس ۳۵٪

◆ شهرداری مشهد ۱۰٪

◆ شرکت ایجاد محیط ۱۵٪ می باشد.

◆ اهداف کلی و عمومی طرح

- ◆ معرفی نقش فرهنگی - مذهبی حرم مطهر به مثابه یکی از قطب‌های جهان اسلام
- ◆ تثبیت و تعیین جایگاه مجموعه حرم مطهر در سه مقیاس بین‌المللی، ملی و محلی
- ◆ تأکید بر اهمیت و ارزش بی‌مانند مجموعه زیارتی حرم مطهر در نظام شهری مشهد
- ◆ برقراری ارتباط سازمان‌یافته میان مجموعه زیارتی و بافت شهری مشهد
- ◆ ایجاد فضای مناسب برای برگزاری مراسم زیارت
- ◆ ایجاد یک مجموعه ممتاز شهری در تعادل فضایی با مجموعه حرم مطهر با کیفیت ممتاز ارزش‌های طراحی شهری
- ◆ سازماندهی و ساماندهی جدید حوزه شهری موردنظر به‌منظور تأمین نیازهای خدماتی-رفاهی زائران
- ◆ ایجاد اشتیاق در مردم و ساکنان برای همراهی با تحولات نوسازی



◆ موقعیت طرح نوسازی و بهسازی محدوده پیرامون حرم حضرت رضا (ع)



◆ منشور مشارکت با مردم در طرح بهسازی و نوسازی حرم مطهر رضوی^(ع)

◆ طرفین مشارکت

کلیه مالکین و صاحبان حقوق قانونی املاک واقع در پروژه‌ها و فضاهای عمومی
محدوده طرح

شهرداری منطقه ثامن

سرمایه‌گذاران و سازندگان

◆ روش‌های انجام مشارکت

چهار روش جهت اجرای مشارکت قابل تصور است که بر اساس اولویت به شرح زیر می‌باشد:
روش اول: در این روش که کل اقدامات با مشارکت مالکان با یکدیگر انجام می‌گردد،
مراحل زیر بایستی انجام شود:

◆ ارائه تقاضای مشارکت: کلیه مالکان پروژه، با هماهنگی و همکاری شهرداری
ثامن طی تقاضای کتبی برای احداث بنا و استفاده از تسهیلات و مزایای
پیش‌بینی شده در طرح اقدام نموده و با وکالت رسمی نماینده‌ای را برای پیگیری
امور معرفی می‌نمایند.

◆ بازدید املاک و اعلام ضابطه: شهرداری ثامن با پیگیری امور مشارکت‌های
شرکت عمران و مسکن‌سازان ثامن پس از بازدید از املاک محدوده پروژه حداکثر
ظرف مدت یک هفته ضوابط را جهت تهیه طرح و نقشه‌های مورد نیاز به نماینده
مالکین اعلام می‌دارد.

◆ تهیه نقشه: نماینده مورد اشاره نقشه‌های مورد نیاز را تهیه و برای دریافت
پروانه ساختمانی اقدام می‌نماید.

◆ محاسبه هزینه پروانه: هزینه‌های پروانه ساختمانی محاسبه و جهت واریز به
نماینده مذکور اعلام و ابلاغ می‌گردد.

◆ پرداخت هزینه و صدور پروانه: پس از پرداخت هزینه‌های مربوطه، پروانه
ساختمانی صادر و به نماینده مالکین تسلیم می‌گردد.

روش دوم: در این روش، مشارکت شهرداری به‌میزان رقم هزینه پروانه ساختمانی بوده
و مشارکت مالکان به میزان ارزش املاک و حقوق قانونی و هزینه‌های مربوط به طراحی
و اجرا می‌باشد. در این روش، شهرداری با توجه به قیمت تعیین‌شده برای املاک و

همچنین هزینه پیش‌بینی شده برای احداث و بر اساس طرح توجیه اقتصادی نسبت به تعیین تخفیفات ممکن در هزینه‌های صدور پروانه ساختمانی اقدام خواهد نمود.

روش سوم: در این روش میزان مشارکت مالکین به میزان ارزش املاک و حقوق قانونی آنها می‌باشد. سهم‌الشرکه شهرداری به میزان هزینه‌های پروانه ساختمان و هزینه‌های اجرای طرح و سهم‌الشرکه سرمایه‌گذار یا سازنده به میزان آورده‌های وی برای اجرای پروژه خواهد بود.

روش چهارم: در این حالت مانند روش سوم مالکان ارزش املاک و حقوق قانونی خود را به مشارکت گذاشته و بقیه امور را به شهرداری و مسکن‌سازان ثامن واگذار می‌نمایند.

۲- طرح میدان شهدا

مشهد از جمله شهرهایی است که در مرکز شهر دارای بافت فرسوده است. تلاش شهرداری برای نجات این بافت‌ها از رکود، دستمایه تدوین طرح میدان شهدای مشهد شد. گرچه در این بافت عنصر تاریخی ارزشمندی به چشم نمی‌خورد اما بخشی از مرکز قدیمی شهر است که طی چند دهه گذشته به صورت فرسوده درآمده است.

میدان شهدا و بافت فرسوده پیرامون آن به دلیل اهمیت حوزه ترافیکی، ضرورت ایجاد میدانی برای حرکت روان و ایمن سواره و پیاده، تجدید ساختار فضایی و کالبدی و به وجود آوردن سیمای شهری مطلوب، نیاز مبرمی به باززنده‌سازی و انجام طرح‌های نوسازی و بهسازی داشت. این محدوده در مرکز شهر مشهد و در مسیر یکی از مهم‌ترین خیابان‌های منتهی به حرم مطهر واقع شده است. در خصوص مشخصات این طرح باید گفت: میدان شهدا از نظر تاریخی و سابقه شهری یکی از نقاط ویژه شهر است. بخش‌هایی از این بافت نزدیک به ۱۰۰ سال قدمت دارند و عمر بیش از ۵۰ درصد از ساختمان‌های این منطقه افزون بر ۳۵ سال است. تنها ساختمان ارزشمند و تاریخی در این محدوده ساختمان شهرداری است که به عنوان یک نشانه شهری که از اوایل دوره شهرسازی مدرن بر جای مانده است، حفظ و مرمت خواهد شد. اما سایر بناها می‌بایست تخریب و نوسازی شوند. مساحت میدان شهدا در این طرح ۲۳٫۵ هکتار است و سه محدوده میدان شهدا (۱۳٫۵ هکتار)، پارک هشت‌آباد (۵ هکتار) و خیابان صاحب‌الزمان (۵ هکتار) را در بر می‌گیرد. این سه محدوده به دلیل الزامات متقابل و ضرورت تعامل میان‌بخشی، در مجموع به عنوان طرح ویژه میدان شهدا از سال ۱۳۷۹ برای مطالعه و بررسی به مشاور ابلاغ شد. در این طرح به‌طور کلی ۴۸ پروژه جهت ساماندهی منظر شهری، تسهیل در ترافیک و تأمین



امنیت پیاده و فعالیت‌های مدنی، فرهنگی، استفاده از محیط باز شهری در برنامه ساخت قرار گرفته است. همچنین تلاش شده است تا با استقرار فضاهای نمایشگاهی، موزه و تالار شهر روحیه فرهنگی و اجتماعی به میدان داده شود، به گونه‌ای که ضمن ایجاد امکانات فرهنگی و گردشگری، میدان به مکان مناسبی برای برگزاری مراسم و آیین‌های ملی تبدیل گردد. این طرح برای بافت‌های فرسوده‌ای که پیرامون میدان شهدا قرار دارند راه‌حل‌های متفاوتی را به کار خواهد بست. بافت مسکونی این منطقه قدیمی است و نیاز به نوسازی دارد. از این‌رو در این طرح ابتدا لبه‌ها ساماندهی و نوسازی خواهد شد، سپس حرکت از سمت لبه‌ها شروع می‌شود و به درون عمق بافت راه می‌یابد. به تدریج با بهبود کیفیت محیط و رونق یافتن برخی فعالیت‌های مثبت، ارزش ساختمان‌هایی که در این محدوده قرار دارند فزونی می‌گیرد و در نتیجه مالکان برای بهسازی و نوسازی ساختمان‌های مسکونی خود تشویق می‌شوند.



موقعیت طرح میدان شهدا

روش‌های مشارکت در طرح میدان شهدا

روش توافقی: عمده خرید املاک در طرح بزرگ میدان شهدا خرید بر مبنای توافق طرفین و رضایت کامل مالک می‌باشد که بیش از ۹۸ درصد از تملک را شامل شده است.

روش مشارکت: در این روش مالک با توجه به ارزش ملک خود در پروژه شریک می‌شود.

روش معوض: در این روش مالک با توجه به ارزش ملک خود درخواست ملک معوض در داخل یا خارج طرح را عنوان و طبق مقررات به وی ملک معوض تحویل می‌شود.



تصویر هوایی طرح میدان شهدا

۳- طرح نوسازی مجد

در راستای نوسازی بافت‌های فرسوده شهر مشهد قراردادی سه جانبه بین شرکت عمران و بهسازی شهری، شهرداری مشهد و شرکت عمران و مسکن‌سازان منطقه شرق منعقد و بر اساس آن بازسازی بافت فرسوده مجد به شرکت عمران و مسکن‌سازان منطقه شرق واگذار گردید که در این راستا شرکت مذکور در جهت تسهیل و تسریع کار و جلوگیری از اختلاط امور نسبت به ثبت شرکتی به نام عمران و نوسازی مجد اقدام نمود.

این طرح با مساحتی بالغ بر ۸,۶ هکتار در فاصله سه کیلومتری غرب حرم مطهر امام رضا^(ع) و در حد فاصل بلوار شهید قرنی و بلوار شهید حر عاملی واقع می‌باشد که این محدوده هم‌اکنون یکی



از مراکز استقرار فروشگاه‌های عرضه کالاهای ساختمانی است.

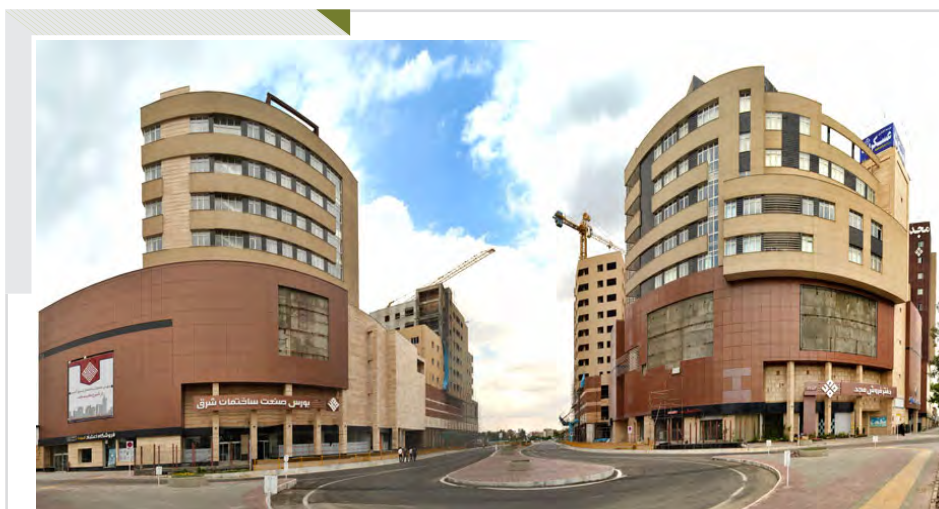


موقعیت پروژه مجد

روش‌های مشارکت در طرح مجد

روش سهام‌دار پروژه: شیوه‌های مختلفی برای مداخله در بافت‌ها در سطح جهانی و از جمله در ایران مورد عمل قرار گرفته که هر کدام از این شیوه‌ها با نکات قوت و ضعف همراه بوده است. یکی از این شیوه‌ها که توسط شرکت عمران و مسکن‌سازان منطقه شرق در سطح استان‌های خراسان رضوی، شمالی و جنوبی به اجرا گذاشته شده است روش سهام‌دار پروژه می‌باشد که به عنوان یک تجربه موفق موجب رضایت مردم و سرعت در روند نوسازی بافت‌های فرسوده را به ویژه در سطح شهر مقدس مشهد فراهم نموده است. در این روش هر کدام از مالکین و سرمایه‌گذاران به نسبت آورده خود در پروژه سهام می‌شوند.^۱

۱. بررسی الگوهای مدیریتی نوسازی و بهسازی بافت‌های فرسوده، نمونه موردی: شهر مشهد، احمد ناقدی‌مهر و سعید احمدیان

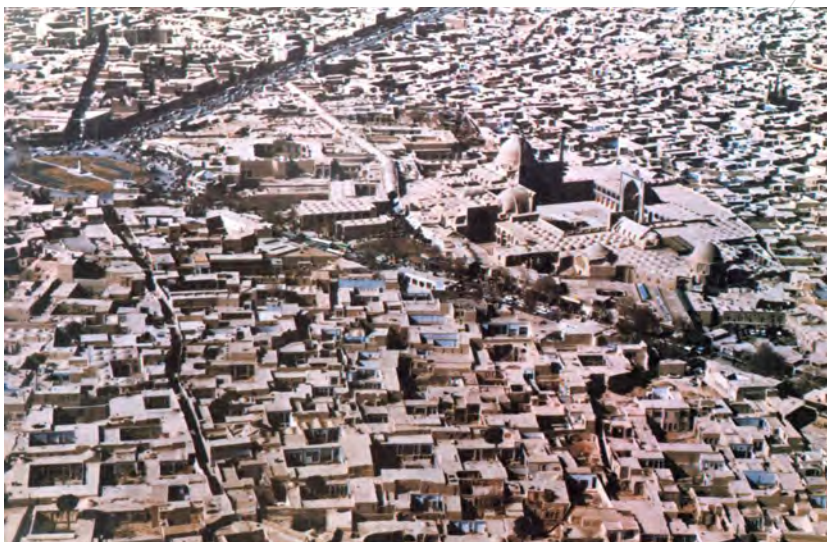


تصویر پروژه مجد پس از تکمیل

۳-۲-۳ بررسی و ارزیابی سیاست‌های بهسازی و نوسازی بافت‌های فرسوده شهری اصفهان

میدان امام علی^(ع) امروز، سبزه میدان دیروز و میدان عتیق دوره سلجوقی، بخشی از تاریخ و هویت شهر اصفهان است که در تمامی ادوار تاریخی‌اش، همواره زنده و فعال بوده است. اما چند سالی است که سبزه میدان به بهانه اجرای طرح احیا میدان عتیق که بعد از شروع پروژه نام میدان امام علی^(ع) را روی آن گذاشتند، با عنوان احیا بزرگترین میدان و مرکز تاریخی کشور با قدمتی ۸۰۰ ساله دستخوش مداخلات وسیع قرار گرفته و در جریان احداث دو زیرگذر شرقی-غربی و شمالی-جنوبی پروژه فوق، همه آن‌چه از گذشته و تاریخ در زمین زیر میدان و اطراف آن باقی مانده بود، از بین رفته است.

ظرفیت پذیرش بالای محدوده برای فعالیت‌های اقتصادی موجب شد که در سال‌های اخیر، فضای وسیع میدان مورد هجوم دست‌فروشان و فروشندگان اجناس دست دوم قرار گیرد و از نظر کالبدی و عملکردی فرسوده‌تر از قبل شود و عملاً از فضای میدان چیزی باقی نماند. شاید یکی از مهم‌ترین دلایل آغاز این پروژه بزرگ، همین وضعیت نابسامان کالبدی-اجتماعی این محدوده و هم‌چنین تمایل بر پررنگ کردن دوره تاریخی مهمی بود که در آن دوره، اصفهان پایتخت سلجوقیان بوده است.



عکس هوایی محدوده میدان عتیق قبل از شروع پروژه

اقدامات نوسازی و بهسازی صورت گرفته

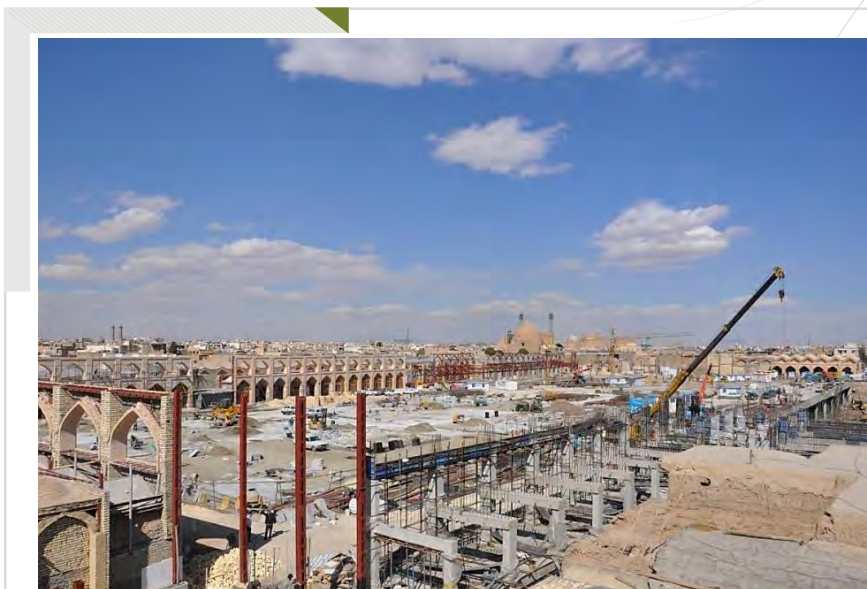
اجرای پروژه احیای میدان عتیق به سه فاز مختلف تقسیم شد. در فاز اول احداث زیرگذرها، در فاز دوم احداث میدان اصلی و بافت تجاری پیرامون آن و در انتها ساماندهی جلوخان مسجد جامع به همراه ساخت بدنه تجاری پیرامون آن و مجموعه شمال جلوخان، در نظر گرفته شد.

در فاز اول پروژه، به منظور حذف حضور خودرو، چهار خیابانی که در محدوده میدان عتیق احداث شده بودند، باید حذف می‌شدند. ولی به دلیل این که این معابر جز شریان‌های اصلی شهر محسوب می‌شوند و مشکلات ناشی از حذف آن‌ها کمتر از هرج و مرج وضع موجود نبود، ایده اجرای زیرگذرها برای انتقال حرکت سواره به زیرزمین به وجود آمد.



◊ فاز اول پروژه (احداث زیرگذرها)

فاز دوم، مهم‌ترین و اصلی‌ترین بخش پروژه بود که شامل اجرا و احیا میدان اصلی، کف‌سازی و بدنه‌سازی آن و برقراری اتصال بخش‌های برش‌خورده راسته بازار اصلی و بازار ریسمان فروشان می‌شد.



فاز دوم پروژه (اجرا و احیای میدان اصلی)

شهرداری اصفهان اعلام کرده است که در فاز سوم، به منظور حفظ تداوم کالبدی و ایجاد هماهنگی در بافت پیرامون میدان، تعدادی پروژه در محدوده‌های بلافصل میدان تعریف می‌شود که در صورت اعمال ضوابط طراحی شهری متناسب، می‌تواند زمینه‌ساز احیا یکپارچگی هویت تاریخی میدان و محوطه‌های پیرامونی آن باشد. از لحاظ کاربری، در این فضاها با ترکیب عملکردهای مختلف خدماتی، درآمدزایی و با جذب سرمایه‌گذاران خصوصی، بخشی از هزینه‌های احیا میدان تاریخی تامین خواهد شد.

در مورد فاز سوم پروژه نیز نکاتی قابل ذکر است از جمله: ایجاد تعداد زیادی واحدهای تجاری و خدماتی در بافت پیرامونی به منظور درآمدزایی و با هدف تامین بخشی از هزینه‌های پروژه می‌باشد.

تخریب بخش‌های وسیعی از بافت اطراف میدان به بهانه احداث این پروژه‌ها، موجب خروج گسترده ساکنین اصیل از بافت و تعویض بافت اجتماعی محدوده شده که خود باعث ایجاد حس عدم تعلق افراد به فضا خواهد شد.



محدوده عرصه میدان در حال اجرای پروژه



محدوده عرصه میدان پس از اتمام پروژه

اگرچه سرعت، دقت و جدیت در اجرا از نکات مثبت و مثال‌زدنی پروژه میدان عتیق است، اما سنگینی نگاه اقتصادی در گام هدف‌گذاری پروژه‌ای با این مقیاس و حساسیت، موجب شد تا برخی از شاخصه‌های اصالت هم‌چون حضور ادیان گوناگون در کنار یکدیگر، هم‌پیوندی کم‌نظیر



فضای باز شهری با بافت پیرامون و ... که می‌توانست آن را به میدانی با شهرت جهانی تبدیل کند، فراموش شود و تمام تمرکز طرح بر بازسازی کالبد میدان و تبدیل آن به محور پیاده قرار گیرد.^۱



وضعیت قبل و حین اجرای پروژه در محدوده میدان عتیق

۳-۳ تجربیات نوسازی شهری در جهان

بافت‌های فرسوده قسمت عمده‌ای از شهرهای ما را تشکیل داده‌اند و از علل اصلی تهیه طرح‌های نوسازی مشکلات بسیاری است که ساکنین این بافت‌ها با آن دست به گریبانند. این طرح‌ها به دلایل مختلف، در برخی از جنبه‌ها با شکست مواجه می‌شوند و حتی در بسیاری از موارد بخش اندکی از اهداف خود را نیز تامین نمی‌کنند. یکی از دلایل شکست طرح‌های نوسازی فقدان الگوی مشخص و یا تجربه‌ای مناسب در زمینه مداخله در بافت‌های فرسوده است. برای بررسی این موضوع، تجربه برخی از کشورها مورد بررسی قرار گرفته است.^۲

۱-۳-۳ نوسازی شهری در فرانسه

یکی از نهادهایی که متولی امر نوسازی شهری در فرانسه می‌باشد، آژانس ملی نوسازی

۱. امیر ملکی: دانشجویان کارشناسی ارشد مرمت و احیای بناها و بافت‌های تاریخی، مجله الکترونیکی سروستان، هما کرمانیان، دانشگاه تهران

۲. مدیا حکیم، فاطمه روشنعلی - اولین همایش بهسازی و نوسازی بافت‌های فرسوده شهری: مشهد مقدس، ۲۰ و ۲۱ آذرماه ۱۳۸۷

شهری است. این آژانس، یک موسسه عمومی در فرانسه است که طبق قانون جهت‌دهی و برنامه‌ریزی برای شهر و نوسازی شهری در اول آگوست سال ۲۰۰۳ تاسیس شد. هدف از ایجاد آن، ضمانت اجرا و تامین مالی برنامه ملی نوسازی شهری (ANRU) بود. ANRU، یک آژانس خاص و منحصر به فرد است که فرایند تامین مالی برای پروژه‌های شهری را تسهیل می‌کند. بودجه این آژانس توسط دولت و شرکای بخش مسکن اجتماعی تامین می‌شود. ANRU، از مجامع محلی، موسسات عمومی و سازمان‌های خصوصی که اقدامات نوسازی شهری را انجام می‌دهند، حمایت مالی می‌کند. این آژانس یک شورای اداری متشکل از ۲۴ عضو شامل: نمایندگان دولت، سازمان‌های مسکن اجتماعی، مجامع محلی و افراد مجرب می‌باشد. هدف کلی آژانس، کمک به اجرای پروژه‌های شهری به‌منظور ایجاد تغییر و تحولات عمیق در محلات آسیب‌پذیر شهری (ZUS) از طرق زیر است:

◆ الحاق مجدد محلات مسالهدار به شهر

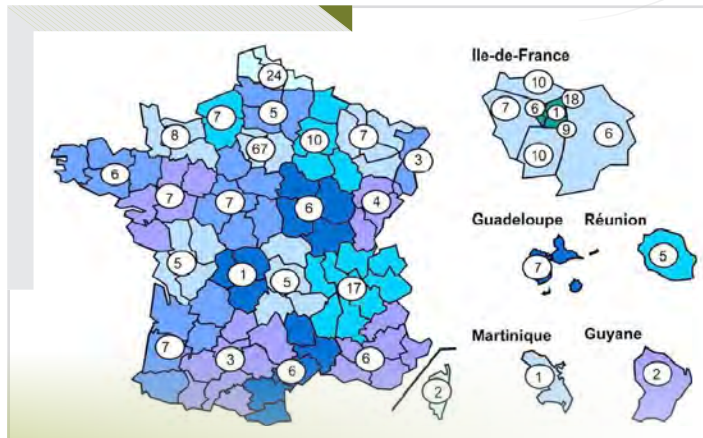
◆ ایجاد اختلاط اجتماعی و تنوع در گونه‌های مسکن

◆ ایجاد کاربری‌های مختلط (تجاری، فرهنگی، تفریحی و ...)

ANRU با توجه به نوع پروژه‌ها و توان مالی مداخله‌گران، تامین مالی پروژه‌های متعدد نوسازی شهری را بر عهده می‌گیرد. مقرر بود تا افق ۲۰۱۳، ۵۰۰ محله در کل فرانسه که در مجموع نزدیک به ۴ میلیون نفر را در خود جای داده‌اند نوسازی شوند. بودجه لازم برای این پروژه‌ها حدود ۴۰ میلیارد یورو برآورد شده بود. اقداماتی که در این محله‌ها انجام می‌شود شامل موارد زیر است:

جدول ۳-۴: اقداماتی انجام شده توسط آژانس ANRU

تعداد مسکن	نوع اقدام
۹۶،۲۰۶	ساخت مسکن اجتماعی
۲۰۴،۲۱۷	بهسازی مسکن
۹۷،۹۱۴	تخریب مسکن
۲۲۴،۳۵۱	قابل سکونت ساختن مسکن (کالبدی، ایمنی، مدیریتی)



موقعیت و تعداد پروژه‌های ANRU در فرانسه

برنامه ملی نوسازی شهری در سال ۲۰۰۳ با هدف نوسازی عمیق محلات شهری تهیه شد. آژانس ملی نوسازی شهری (ANRU) متولی کلیه پروژه‌هایی است که در قالب این برنامه تعریف می‌شوند. در این برنامه مجموعاً بهسازی ۴۰۰ هزار واحد مسکن اجتماعی و تخریب و بازسازی ۲۵۰ هزار واحد مسکن دیگر پیش‌بینی شده است. پروژه نوسازی شهری در چارچوب برنامه ملی نوسازی کشور فرانسه تعریف می‌شود. این پروژه، با ارایه پیشنهادی از سوی شهردار به آژانس ملی نوسازی شهری آغاز می‌شود. هر پروژه شامل تغییر و تحولات قابل توجهی در یک محله، به منظور بهسازی و ارتقا کیفیت زندگی ساکنان آن می‌شود. این بهسازی می‌تواند نوسازی، تخریب و بازسازی واحدهای مسکونی و همچنین تجهیزات عمومی و معابر را دربرگیرد. با پیشنهاد پروژه به آژانس ملی نوسازی شهری و بررسی آن، در صورت موافقت، پروژه با امضا قراردادی میان آژانس، شهرداری و سایر فعالان در این زمینه، رسمیت می‌یابد.

محله بلویل، شهر پاریس

پیش از قرن هجدهم میلادی، بلویل یک بخش روستایی واقع در ارتفاعات منیل موتان^۱ بود. الحاق آن به پاریس در سال ۱۸۶۰ با افزایش تراکم آن در حاشیه دیوار اطراف شهر موسوم به فرمیته‌ژنرو^۲ همراه بود. خانه‌های کارگری، بارها و کافه‌ها در شبکه به هم

1. Menil Mautemps
2. Fermiers Generaux

فشرده‌ای از گذرها، بن‌بست‌ها و کوی‌های باریک که بر مبنای تقسیمات اراضی کشاورزی شکل گرفتند، ساخته شدند و نوع به‌خصوصی از زندگی اجتماعی مرتبط با این شکل خاص شهری و ساکنان یک‌دست آن، از کارگران و طبقه عوام به‌وجود آمد.

با اقدامات هوسمان^۱ در پاریس، کارگران مرکز شهر را ترک کرده و به محلات جدید حاشیه‌ای رفتند و این امر بر سرعت افزایش تراکم بل‌ویل افزود. در عین حال که بل‌ویل پذیرای جمعیت مهاجر روستاها نیز بود. به تدریج محله‌ای خاص با هویت مردمی (عامیانه) و پرتحرک شکل گرفت: یک بافت متراکم متشکل از بخش‌های تجاری، کارگاهی، صنایع کوچک، تعاونی‌های بزرگ، فضاهای تفریحی و کانون‌های مبارزات سیاسی.

یکی از ویژگی‌های بل‌ویل که باعث شد این منطقه در سال ۱۹۱۹ مشمول طبقه‌بندی بلوک‌های ناسالم گردد، زاغه‌های آن بود که مرجع و مبنای عملیات ساماندهی شهری در این محله قرار گرفت. به این سبب، محدوده‌های بزرگی شناسایی شدند، از جمله بلوک شماره هفت که قسمت بزرگی از بخش بل‌ویل قدیمی را دربر می‌گرفت، مداخله دولت در این محدوده‌ها در اولویت کاری قرار گرفت تا به‌واسطه آن بتوان معضلات اجتماعی و مشکل مسکن را حل نمود و به همین خاطر، پروژه‌های تخریب کلی مطرح شدند. همزمان با استقرار مهاجران، افزایش تراکم در منطقه ادامه یافت. در فاصله دو جنگ جهانی، بل‌ویل یکی از مراکز مهم زندگی گروهی یهودیان و آرامنه و اماکن فرهنگی، قومی، تجاری و مذهبی مربوط به آن‌ها بود.



موقعیت بل‌ویل در سیر گسترش تاریخی شهر

۱. Haussmann: طراح شهری مشهور فرانسوی

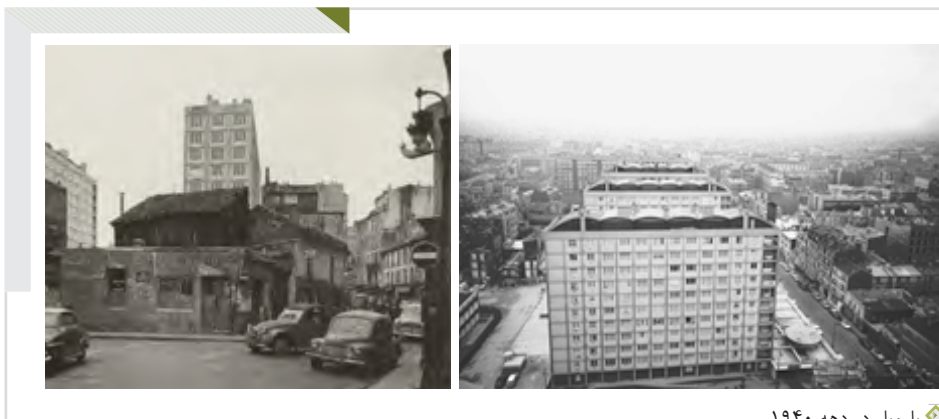


تخریب‌ها در دهه ۱۹۶۰- بل‌ویل در ۱۹۱۹

با افزایش تراکم بل‌ویل، پروژه‌های بزرگ دولتی جهت ساماندهی آن طراحی شدند. هدف این پروژه‌ها ایجاد تغییراتی در محله به‌واسطه عملیات تخریب و بازسازی^۱ بود. تغییر شکل بل‌ویل زمانی عملی شد که در سال‌های ۶۰ و ۷۰ میلادی، عملیات نوسازی^۲ شهری از طرف دولت بر محله تحمیل گشت. این پروژه‌ها بر مبنای هدف حل معضل بلوک ناسالم شماره هفت طراحی شدند.

بلوک‌های متعددی از بخش ناسالم محله، تحت عنوان عملیات نوسازی، مشمول پروژه گشتند: کورون^۳، میدان‌گاه بل‌ویل جدید^۴ و ربوال^۵. این بلوک‌ها با برنامه‌های خانه‌سازی پی‌درپی تحت عملیات تخریب و بازسازی قرار گرفتند، اما بخش‌های جدیدالاحداث نمی‌توانستند به‌خوبی در بافت قدیم بل‌ویل ادغام گشته و منشا شکاف‌های بزرگ شهری و اجتماعی شدند که تا امروز وجود دارند.

1. Demolition & Recunstruction
2. Renovation
3. Couronne
4. Square du Nouveau Belleville
5. Rebeval



بلویل در دهه ۱۹۴۰

از سال‌های ۷۰ به بعد، پروژه‌های «محدود مداخله هماهنگ» یا ZAC ها جانشین پروژه‌های نوسازی شهری شدند. هدف این پروژه‌ها ساخت محلات جدید با فعالیت اقتصادی و تجهیزات شهری در مجاورت آن‌ها بود و تخریب‌های سراسری هم‌چنان جز اصول آن‌ها باقی ماند. پروژه ZAC بلویل جدید در سال ۱۹۷۴ برنامه‌ریزی شد که در آن تخریب کلی و بازسازی چندین بلوک مختلف پیش‌بینی شد. مجری طرح شرکت SORENONEL بود که سهامدار اصلی آن اداره مسئول مسکن اجتماعی اجاره‌ای شهر پاریس بود. برنامه اولیه شامل خانه‌سازی (۱۴۳۰ واحد که ۱۲۰۰ واحد آن مسکن اجتماعی است) و احداث چند مرکز آموزشی در مجاورت آن‌ها بود.



پروژه‌های احداث شده توسط ZAC- بعد از ۱۹۷۵



فاز اول ZAC مربوط به بلوک فوشورآنویپرژ است که بر مبنای اصول نوسازی شهری، به‌طور کامل تخریب و بازسازی شده و در مرکز آن تجهیزات شهری احداث شد. این اقدام اولیه در سال‌های ۱۹۷۶ و ۱۹۷۷ به‌شدت مورد اعتراض ساکنان قرار گرفت، چراکه آن‌را عامل از بین رفتن بخشی از بل‌ویل و هویت آن به‌شمار می‌آوردند، هویتی که آمیزه‌ای از مسکن، فعالیت‌های اقتصادی و فضاهای باز برای زندگی اجتماعی بود.

در طرح بعدی هم‌چنان اولویت با مسکن بود (۷۸۰ واحد)، ولی ساختمان‌ها نسبت به پروژه اولیه کم‌ارتفاع‌تر بودند. سایر بخش‌های پروژه عبارت بودند از: ساماندهی چندین فضای عمومی بر مبنای توپوگرافی سایت (پارک بل‌ویل، میدان‌گاه، میدان آلفونس آلّه)، ساخت یک کودکستان این بار نه در مرکز بلوک، بلکه در کنار یک میدان عمومی، ایجاد فضاهایی در طبقه هم‌کف ساختمان‌های مسکونی جهت استقرار فعالیت‌های اقتصادی و بالاخره ایجاد گذرهای خصوصی بر مبنای فرم شهری خاص بل‌ویل جهت دسترسی به فضاهای داخلی بلوک.

با وجود توجه به ترکیب‌بندی و کاربری‌های موجود، به‌علی چون تغییر دانه‌بندی، تراکم ساختمانی بسیار بالا، تغییر ساکنان، عدم موفقیت در جلب مغازه‌داران و خالی ماندن فضاهای هم‌کف و نهایتاً عدم ارتباط بین فضاهای باز عمومی با کوی‌ها و گذرهای خصوصی‌تر، بلوک بیسون - پالیکاوا نیز همانند بلوک اول، کاملاً دگرگون شده و زندگی اجتماعی و شهری موجود در آن از بین رفت.

اقدامات صورت گرفته ترکیب‌بندی اجتماعی، اقتصادی و شهری محله را به‌شدت تغییر دادند. تغییرات محله به‌لحاظ اجتماعی عبارت بود از: کاهش تراکم جمعیت بین سال‌های ۱۹۵۴ و ۱۹۸۲، حضور ساکنانی از رده‌های اجتماعی - شغلی مختلف و هم‌چنین حضور اقوام مختلف برخلاف اجتماع یک‌دست قدیم محله. با وجود بهبود وضعیت مسکن، بخش‌های ناسالم مانند بلوک رامپونو هم‌چنان باقی ماندند. به‌علاوه ساکنان مجموعه‌های تازه تاسیس به‌لحاظ اجتماعی در سطح بسیار پایینی قرار داشتند. فضاهای سبز جدید (پارک بل‌ویل، میدان‌گاه پالیکاوا) و مراکز آموزشی (کودکستان‌ها، دبستان‌ها و یک مدرسه راهنمایی) فضاهای جدیدی برای زندگی جمعی عرضه می‌کردند، اما در کنار آن‌ها یک بافت فرهنگی و متنوع (متشکل از سینما، تئاتر، بار و غیره) به‌طور کامل از بین رفت. بافت تجاری و صنعتی موجود در محله نیز بسیار تضعیف شد، چراکه فضاهای در نظر

گرفته شده در طبقات هم‌کف و در بر کوی‌ها ضعیف بودند و با شکل زندگی اجتماعی موجود در تضاد قرار داشتند. این پروژه‌های بزرگ شهری، چهره بل‌ویل را دگرگون ساختند و احداث مجموعه‌های بزرگ مسکونی امکان اختلاط فعالیت‌های شهری که مشخصه بل‌ویل بود را از بین برد. مخالفت بین شهرداری پاریس و ساکنان منطقه و بسیج مردمی خیلی زود شکلی سیاسی به خود گرفت و وارد بحث‌های انتخاباتی شد. پروژه ZAC در سال ۱۹۹۵ به درخواست اهالی منطقه متوقف شد.



بهبودی یک مدرسه در بل‌ویل - بهسازی واحدهای مسکونی در بل‌ویل

با توجه به برخی خصوصیات اجتماعی و انتظارات ساکنان، بل‌ویل با عقد قرارداد بین شهرداری پاریس و دولت به یکی از محلات اولویت‌دار طرح «سیاست شهر» تبدیل شد. بنابراین از سال ۹۶ به بعد، بل‌ویل مشمول شکل جدیدی از مداخله دولتی گشت. اصل و مبنای اقدامات جدید حفظ میراث محله و جلب مشارکت مردمی بوده و مداخله در بافت در سه بخش مختلف صورت گرفت. ۱- اولین گام، مرمت محدوده بل‌ویل و فراهم‌سازی شرایطی است که به‌واسطه آن این بخش در بافت قدیم ادغام شود. برنامه ساماندهی مجدد بل‌ویل در چارچوب برنامه جدید «سیاست شهر» و بر مبنای یک طرح مرجع، در سال ۱۹۹۸ آغاز گشت و شامل اقدامات زیر بود:



❖ مرمت املاک مسکونی دولتی و خصوصی با به جریان انداختن «عملیات برنامه‌ریزی بهبود مسکن»^۱

❖ ساخت حدود ۲۰۰ واحد مسکونی جدید برای خانواده‌هایی که مایل هستند دوباره برای زندگی به بل‌ویل بازگردند به‌عنوان جایگزین بناهایی که مرمت و نگهداری نشده بودند.

❖ بهبود تجهیزات و امکانات محلی شامل توسعه دبستان تورتی^۲، توسعه و ایمن‌سازی دبستان رامپونو، مرمت بنای کوره آهنگری و تبدیل به یک مرکز هنری و فرهنگی

❖ ارتقا کیفی فضاهای عمومی در چارچوب یک طرح جامع (پارک ماشین، ساماندهی اطراف مدارس) که مجدداً در طرح مشارکتی «محله سبز بل‌ویل»^۳ مورد توجه قرار گرفت.

۲- با تشکیل یک گروه از کارشناسان شهری و اجتماعی در سال ۱۹۹۸، طرحی برای توسعه اجتماعی- شهری پایه‌ریزی شد. براساس این طرح، به موازات طرح‌های ساماندهی، حمایت از حرکت‌های مردمی و تشکل‌های محلی، ساخت تجهیزات جدید و تشویق فعالیت‌های جمعی محله در دستور کار قرار گرفت. این اقدامات باعث تحکیم پایه‌های زندگی اجتماعی شد ولی در مشارکت‌دهی آن بخشی از ساکنان که بیش از همه مشکل داشتند، موفق نبودند.

۳- آخرین بخش از این مداخله جدید شهری، به‌کارگیری روش‌های نوین مشورت با ساکنان بود. خانه بل‌ویل به‌عنوان مکانی برای عرضه دایمی اطلاعات به ساکنان و حضور دست‌اندرکاران پروژه، تاسیس شد. انجمن بل‌ویلوز، به‌عنوان نماینده اهالی، از طرف شهرداری پاریس برای شرکت در جلسات پیگیری طرح ساماندهی منطقه دعوت شدند. همزمان، منتخبان جدید شهرداری منطقه به تشکیل شوراهای محله اقدام کردند که فرصتی مضاعف برای مشورت با مردم فراهم آورد. در زمینه پروژه‌های ساخت تجهیزات و فعالیت‌های اجتماعی محلی نیز که از طرف گروه کارشناسی شهرداری هدایت می‌شد، با انجمن‌های محلی و ساکنان داوطلب مشورت می‌شد.

1. Operation Programmee d Amelioration de l Habitat
2. Tourtilles
3. Quartier Vert de Belleville



حفاظت یک بنا به عنوان میراث محلی

اما با وجود ایجاد فرصت‌های جدید مشورت، در عمل مشارکت مردم در تصمیمات مربوط به آینده بل‌ویل محدود و در حد پروژه‌های مقطعی و کوتاه‌مدت ماند: ایجاد یک مرکز اجتماعی، توسعه یک خانه سبز، تبدیل بنای کوره آهنگری به مرکز فرهنگی و غیره بود.

مداخلات اخیر دولتی با رشد ترکیب اجتماعی به اندازه پروژه‌های سال‌های ۶۰ و ۷۰، منجر به ایجاد شکاف‌های شهری نمی‌شدند، در حقیقت، اگر ساخت مسکن اجتماعی برای ساکنان و اقشار کم‌درآمد صورت می‌گرفت، به‌طور هم‌زمان، بهبود وضعیت مسکن خصوصی باعث جلب اقشار مرفه‌تر می‌شد که مجذوب قیمت‌های پایین ملک و نوع زندگی مناسب و پرتحرک محله می‌شدند. با افزایش بهای ملک و خروج قشر فقیر بومی محله از آن، بل‌ویل «تبدیل به محله مرفه‌نشین می‌شد»^۱ اما این پروژه‌ها برای اصلاح وضعیت بافت کافی نبود و بالعکس، محله بیش از پیش گرفتار یک شکاف اجتماعی شد.

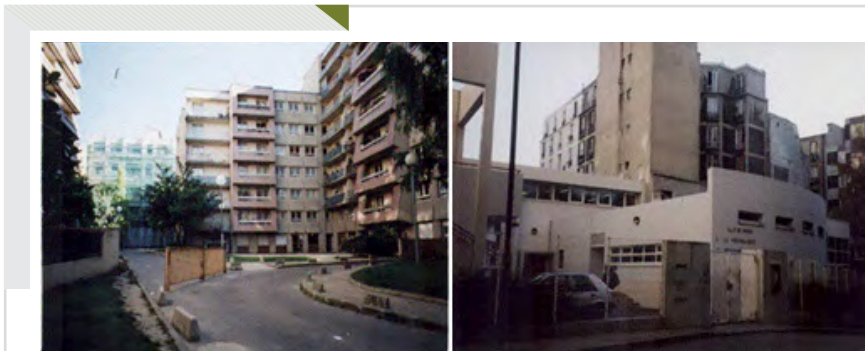
در این میان شهرداری پاریس تصمیم گرفت که تعریف جدیدی از مداخلاتی که باید انجام شود ارائه دهد. در سال ۲۰۰۵ پروژه جدیدی به‌نام «پروژه سرزمین» بنیان نهاده شد. این پروژه در چارچوب برنامه «سیاست شهر» در روند مداخله اولویت‌دار تغییری ایجاد نکرد. پروژه پیشنهادی این بود که توسعه بل‌ویل با توجه به زندگی اجتماعی و شهری آن به نفع ساکنان صورت پذیرد. در حقیقت سه بخش این مداخله عبارت بود از: «پی‌گیری جهت ادغام مجموعه‌های مسکن

1. Se gentrifle



اجتماعی در بافت شهری و بهبود کیفیت زندگی در آن‌ها»، «رونق بخشیدن به فعالیت اقتصادی و اشتغال» و «تضمین ادغام همه اقشار در اجتماع». برای رسیدن به اهداف پروژه، اصول بل‌ویل - اماندیه با توجه به مورد توجه قرار دادن هویت و ارزش‌های موجود آن، به شرح زیر اعلام شد:

- ◆ تأکید بر هویت محله بل‌ویل - اماندیه
 - ◆ ارزش‌دهی و حفظ تنوع اجتماعی و فرهنگی محله بل‌ویل - اماندیه
 - ◆ حفظ زندگی اجتماعی محلی به‌عنوان عامل حفظ حداکثری ساکنان اصلی
 - ◆ تضمین اختلاط عملکردهای اقتصادی و مسکونی
 - ◆ ارزش‌دهی به میراث طبیعی، شهری و اجتماعی محله
- این رویکرد جدید را تنها در آینده می‌توان مورد ارزیابی قرار داد^۱



◆ کارهای خاص در بل‌ویل بر اساس نیازهای ویژه آن

◆ محله کارو^۲، شهر ویلیه لو بل^۳

محله کارو که از سال ۱۹۵۶ ساخته شده، بیش از ۵۰ سال قدمت دارد و در حال حاضر قدیمی‌ترین محله شهر ویلیه لو بل است که مسکن‌های گروهی را در خود جای داده است. با وجود اقدامات گوناگون در زمینه نوسازی، محله دچار فرسودگی شدید ناشی از گذر زمان شده است. قدمت بخش عظیمی از زیرساخت‌ها، به زمان ایجاد محله

۱. مترجم: مهسا واقفی، نشریه الکترونیکی سازمان نوسازی شماره ۳، سال اول، مهرماه ۱۳۸۸

2. Carreaux
3. Villier-le-Bel

برمی‌گردد که با شرایط و نیازهای امروزی سازگار نیستند. بنابراین انجام اقدامات عمیق نوسازی برای پاسخگویی به نیازهای امروز و آینده و افزایش سطح رفاه ساکنان ضروری است. علاوه بر این، نوسازی شهری مشکلاتی مانند ترافیک، ارتباط محله با سایر بخش‌های شهر، کمبود فضاهای باز و سبز و ... را حل خواهد نمود.

نوسازی شهری در محله کارو شش هدف زیر را دنبال می‌کند:

- ۱- ساخت واحدهای مسکونی جدید در محله
- ۲- بهسازی کلیه واحدهای مسکونی موجود
- ۳- ایجاد معابر جدید
- ۴- ایجاد هماهنگی در محله
- ۵- تامین امکانات آموزشی جدید
- ۶- ایجاد فضاهای تجاری و اداری

این پروژه از سال ۲۰۰۷ شروع شده و مدت آن هفت سال پیش‌بینی شد. هزینه این پروژه معادل ۱۵۴ میلیون یورو برآورد شده که توسط این بخش‌ها تامین می‌شود:

- ۱- آژانس ملی نوسازی شهری: ۳۸/۶ درصد
- ۲- شورای عمومی Val d Oise : ۶ درصد
- ۳- شورای منطقه‌ای Ill de France : ۴/۵ درصد
- ۴- صندوق سپرده‌ها و امانات (CDC): ۰/۵ درصد
- ۵- اجاره‌دهندگان اجتماعی: ۴۳/۴ درصد
- ۶- شهرداری: ۲/۳ درصد

نوسازی محله کارو، مستلزم تخریب بخشی از واحدهای مسکونی محدوده به‌منظور ایجاد معابر جدید، فضاهای باز و سبز و ساخت واحدهای مسکونی جدید است. بنابراین خانواده‌های ساکن در این واحدها ملزم به جابه‌جایی هستند. انجمن مرکزی مسکن و بخش خدمات مسکن شهرداری به منظور کمک به خانواده‌ها در یافتن مسکن مناسب و هم‌چنین انجام جابه‌جایی، مسئولیت‌هایی را پذیرفتند.

انجمن مرکزی مسکن، انجام این امور را بر عهده گرفت:

- ◆ ملاقات مستمر با خانواده‌ها و اطلاع رسانی به آن‌ها در مورد روند نوسازی محله
- ◆ پیشنهاد سه گزینه به خانواده‌ها در مورد اسکان مجدد، با توجه به نیاز و توان



اقتصادی آن‌ها

- ❖ برعهده گرفتن جابه‌جایی اثاثیه این خانواده‌ها، در صورتی که فاصله کمتر از ۵۰ کیلومتر باشد
- ❖ انجام اقدامات بهسازی در مسکن جدید، در صورتی که این واحد مسکونی نیز در محله کارو باشد
- ❖ یافتن ابزار و روش‌هایی برای جلوگیری از تصرف غیرقانونی واحدهای مسکونی خالی
- ❖ برعهده گرفتن امور جانبی مانند تغییر آدرس پستی، جابه‌جایی خطوط تلفن

و ...

دفتر خدمات مسکن شهرداری نیز مسئولیت‌های زیر را بر عهده گرفت:

- ❖ شنیدن خواسته‌های خانواده‌ها
 - ❖ پیشنهاد واحدهای مسکونی جدید به آن‌ها
 - ❖ همراهی و کمک به آن‌ها در حین جابه‌جایی
 - ❖ رابط بودن بین خانواده‌های جابه‌جا شده و فعالان در این زمینه
- خانه نوسازی مکانی برای پذیرش و پاسخگویی به ساکنان است که توسط شهرداری با اهداف زیر ایجاد شده است:
- ❖ اطلاع رسانی به ساکنان در مورد نوسازی محله
 - ❖ کمک به ساکنان برای درک بهتر پروژه
 - ❖ ارایه ماکت محله به ساکنان بعد از نوسازی
 - ❖ پاسخگویی به سوالات ساکنان^۱

۱. مترجم: نعیمه رضایی، آژانس ملی نوسازی شهری (ANRU)، فرانسه، نشریه الکترونیکی سازمان نوسازی شماره ۲، سال اول، شهریورماه ۱۳۸۸.



مرکز آموزش درمانی (اجرا شده)



واحدهای مسکونی جدید به جای کارخانه قدیمی
تخریب شده (در دست اجرا)



فضای سبز عمومی (اجرا شده)



مرکز فرهنگی (در دست اجرا)



مجموعه آموزش Jean Jaures (تهیه طرح)



ایجاد دو خیابان جدید (تهیه طرح)

◆ پروژه‌های تعریف شده در بازه زمانی ۲۰۰۷-۲۰۰۹

۳-۳-۲ نوسازی شهری در انگلستان

مجمع بازآفرینی شهری انگلستان در سال ۱۹۹۱ به منظور ایجاد زمینه‌ای در جهت تبادل تجارب و ایده‌ها برای بخش خصوصی، شکل گرفت. این مجمع در حال حاضر تبدیل به یک قطب تاثیرگذار در زمینه بازآفرینی و تجدید حیات شهری گردیده است و به‌عنوان عاملی موثر در شکل‌دهی و واکنش به قوانین مربوطه در حوزه تجدید حیات شهری توسط دولت انگلستان، ایفای نقش می‌کند. این مجمع که با هدف:

◆ تاثیر بر برنامه‌ها و اهداف سیاسی

◆ تسهیل‌کننده مذاکرات میان بخش‌های خصوصی، عمومی و اجتماع محلی

◆ تشخیص برترین‌ها و یادگیری آموزه‌های جدید آن‌ها

◆ توسعه توانایی‌ها، مهارت‌ها و ظرفیت‌ها

◆ حمایت از فعالان و ارتباط با ایشان از طریق فرصت‌های موجود

شکل گرفته است، نهاد مستقلی است که ویژگی خاص آن (که متمایزکننده با سایر نهادها است)، ایجاد ارتباط با طیف وسیعی از اعضا مرتبط در حوزه تجدید حیات شهری، در بخش‌های مختلف خصوصی، عمومی و دولتی است.



لندن

بندرگاه سری^۱ در منطقه توسعه شهری لنگرگاه‌های لندن واقع شده‌اند. فرایند توسعه مجدد آن چندین دهه به طول انجامیده است. حکومت محلی و مرکزی نقش مهمی را در توسعه مجدد ایفا کرده است، اما نقش رده‌های مختلف حکومت و تعامل آن‌ها، با تفاوت‌های معنادار همراه بوده است.

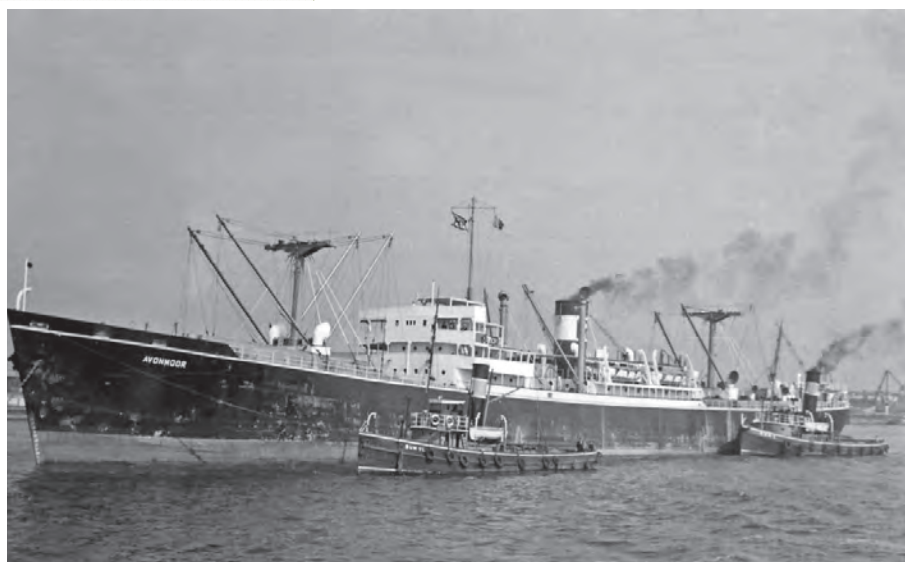
توسعه مجدد بندرگاه سری، جز جدانشدنی طرح تمامی بندرگاه‌های لندن بود. در اوایل دهه ۱۹۷۰، بندرگاه اصلی لندن موجب بسته شدن تدریجی بندرگاه‌های کوچک‌تر بالای رودخانه (و از آن جمله بندرگاه سری) شد. پس از آن، دولت محافظه‌کار طرحی را برای توسعه مجدد تمامی بندرگاه‌های لندن ارائه کرد. اولیای امور محلی و هم‌چنین اجتماع‌های محلی با این پیشنهادهای مخالف‌ت ورزیدند. در سال ۱۹۷۴ دولت کار برای برنامه‌ریزی و هماهنگی توسعه، اقدام به تاسیس یک کمیته شرکتی قانونی، با نام کمیته شرکتی بندرگاه‌ها، کرد. دایره محیط زیست، شورای لندن (GLC)، دهکده داکلند^۲، بندرگاه اصلی لندن (PLA) و همایش (متشکل از گروهی برای انجمن‌های اجتماعی داکلند)، عضو این کمیته بودند.

کمیته شرکتی داکلند به تهیه طرحی استراتژیک پرداخت، با این هدف که هر دهکده در محدوده خاص خود مسوولیت اجرای توسعه را بر عهده بگیرد. ساخت خط جدید متروی شرق به غرب، برای طرح مذکور مهم تلقی شد. لیکن به هر حال هیچ تعهدی از جانب دولت مرکزی برای سرمایه‌گذاری مورد نیاز، وجود نداشت.

می‌توان شورای سوات وارک^۳ را فعال‌ترین دهکده در کل دهه ۱۹۷۰ در اجرای توسعه مجدد در داکلند برشمرد. یکی از دلایل این امر آن بود که بندرگاه سوات وارک در زمره نزدیک‌ترین مناطق به سوات وارک به‌شمار می‌آمد. آن‌ها توجه تامل کرو، آمریکایی توسعه‌دهنده املاک، را به‌خود جلب کردند. او پیشنهاد ایجاد بازاری برای عمده‌فروشی را مطرح ساخت. در طرح محلی شورای سوات وارک، در بندرگاه سری زمین بزرگی از بندرگاه قدیمی به این بازار اختصاص داده شد. زمین به تامل کرو اجاره داده شد و سود آن به‌عنوان کمک هزینه، برای توسعه خود سوات وارک و GLC مورد استفاده

1. Surrey
2. Dockland
3. Southwark

قرار گرفت. بدتر شدن شرایط اقتصادی منجر به تاخیر توسعه یا ساخت بازار گردید. از حکومت تقاضای وام شد اما دولت آمادگی این کار را نداشت و در نتیجه، پروژه متوقف ماند. با انتخابات دولت در سال ۱۹۷۹، توسعه بنادر لندن از دست دهکده‌ها و GLC خارج گردید و شرکت توسعه بنادر لندن (LDDC) برای اجرای توسعه، تاسیس شد. هنگام تاسیس LDDC، هیچ تعهدی برای سرمایه‌گذاری در زیرساخت حمل‌ونقل وجود نداشت. GLC و LDDC طرحی را برای راه‌آهن سبک شهری پیشنهاد کردند که در مقایسه با خط متروی جدید، گزینه ارزان‌تری بود. در سال ۱۹۸۲، رییس سازمان حفاظت محیط‌زیست، توانست حمایت دولت مرکزی را برای این پیشنهاد جلب کند. اما این طرح، به منطقه سرمایه‌گذاری اقتصادی (یا محل تمرکز توسعه تجاری) که در جزیره داگز، در سمت مقابل رودخانه واقع شده بود، خدمات‌رسانی می‌کرد. در سال‌های نخست تاسیس LDDC، حمل‌ونقل بندر سری ارتقای چندانی نیافت.



بندر سری در لندن

در طول فاز اجرایی توسعه مجدد بندرگاه سری، در روابط و تعاملات سازمان‌های درگیر، تغییرات مداوم وجود داشت. پیش از تاسیس LDDC، شورای سوات وارک فرایند توسعه مجدد را با



آماده‌سازی حوزه‌های رود بندرگاه‌ها شروع کرده بود، و از جمله راه‌سازی و خدمات، پارک و ساخت منطقه‌ای صنعتی و فاز نخست خانه‌های شهری. LDDC اعتراض اجتماعات محلی و اولیای امور محلی را رد کرد و به قطعه‌بندی و فروش زمین برای توسعه، ادامه داد. تاکید آن بر ایجاد بازاری رقابتی برای زمین بود و شراکت در این برنامه در نظر گرفته نشده بود. جزییات توسعه زمین‌ها آماده شدند. اما بیش از این که تجویزی باشند، اجباری بودند. در مجموع، LDDC طرح‌های مرجع محلی را با این استدلال که باید به تقاضای بازار پاسخ داده شود، نادیده گرفت. تاکید LDDC بر جذب توسعه بود. در نمونه بندر سری، تمام بهره اولیه از خانه‌سازان سرمایه‌دار تامین شد. توسعه‌دهندگان برای ارایه پیشنهادها رقابت‌طلبانه به مناقصه دعوت شدند. تیم بندرگاه سری در LDDC بسیار کوشید تا ماهیت توسعه را تحت تاثیر قرار دهد و فرم شهری منسجم‌تری خلق کند. LDDC نقش خود را تسهیل‌گر می‌دانست و نه محدود کننده توسعه، و بارها طرح‌های توسعه‌ای را تصویب کرد که هم‌سو با قوانین خودش نبود. در ۱۹۸۵، LDDC مناقصه‌ای را برای ساخت و توسعه مرکزی تجاری، برپا کرد. با آن که فرایندی مشابه برگزاری مناقصه در اطاعت از قوانین توسعه اجرا می‌شد، لیکن مذاکرات وسیعی هم پس از مناقصه وجود داشت. مناقصه برنده را یکی از توسعه‌دهندگان و اتحادیه سوپرمارکت‌ها، مشترکا به اجرا در می‌آوردند. هنگامی که توسعه دهنده کار را رها می‌کرد، اتحادیه به تنهایی پیش می‌رفت. LDDC بسیار مشتاق بود که پروژه را سرپا نگه دارد. افزون بر آن خواهان کسب امتیاز انحصاری نیز بود. در زمینه تغییر شبکه راه‌ها برای ایجاد دسترسی به مرکز خرید جدید، نیاز به مذاکره با شورای سوات وارک بود. مقیاس کلان پروژه و پیچیدگی آن در مقایسه با پروژه‌های پیشین، به هماهنگی بیشتر میان LDDC، توسعه‌دهندگان و سوات وارک نیاز داشت.

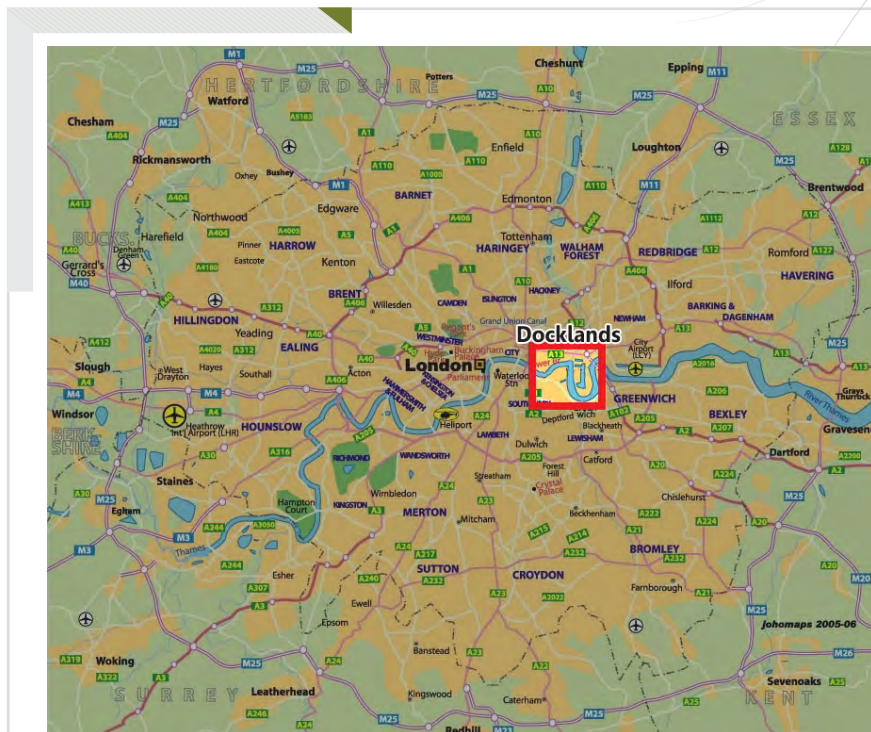
در اواخر دهه ۸۰ رویکرد LDDC تغییر کرد، و این تغییر و دگرگونی، بخشی در پاسخ به انتقاد از تعاملات ضعیف آن با جوامع محلی و عمدتا به این دلیل بود که برای ایجاد زیرساخت‌های فیزیکی و اجتماعی مورد نیاز، هماهنگی با اولیای امور محلی و دیگر نمایندگان بخش عمومی ضروری می‌نمود. برای مثال، توسعه مدارس برای خدمات‌رسانی به جمعیت جدید، به دخالت حکومت محلی نیاز داشت. در اوایل دهه ۱۹۸۰، هزاران واحد مسکونی در بندرگاه در دست ساخت بودند، اما تا نیمه

دوم دهه، که تدارکات برای مدارس اضافی طرح‌ریزی شد، چنین چیزی رخ نداد. در اواخر دهه ۸۰، LDDC سیاست خود را در ساخت مسکن اجتماعی تغییر داد. سیاست پیشین آن‌ها، کنترل قیمت بخشی از مسکن جدید، به‌منظور توانمندسازی مستاجران محلی در تملک مسکن بود. و سیاستی که در پیش گرفتند، دادن کمک هزینه به تعاونی‌های مسکن برای تهیه مسکن اجاره‌ای یا مسکن مشاع بود. علت اصلی این امر، این بود که اجرای پروژه‌های زیرساختی، به همکاری شورای دهکده‌های تاور^۱ و منهام^۲ نیاز داشت. LDDC و شورا توافقنامه‌ای نوشتند که ضمن آن، شورا در ازای منافع عمومی مانند مسکن اجتماعی، متعهد به همکاری در پروژه‌های زیرساختی شد. با این حال، در سال ۱۹۸۹ قراردادی میان آن‌ها منعقد شد که ساخت تعدادی مسکن اجتماعی جدید را تضمین می‌کرد. زمینی که از ابتدا برای ساخت معابر شهری جدید به سوات وارک اختصاص داده شده بود، به منظور توسعه مسکن اجاره‌ای و مالکیت مشاع، به اتحادیه تعاونی‌های مسکن واگذار شد.

مصوبه مسکن (۱۹۸۸) که به تازگی شکل اجرایی گرفته بود، کمک‌های مالی را محدود کرد و طبق آن تعاونی‌های مسکن باید بخشی از سرمایه را از بازار خصوصی وام می‌گرفتند که نتیجه آن افزایش اجاره‌ها بود. LDDC آن را «شراکت» قلمداد می‌کرد. اما در این مصوبه، شرایط را دولت مرکزی و کارگزاران آن تعیین می‌کردند. به هر حال بخشی از سرمایه از بازار خصوصی تامین می‌شد و برای عقد قرارداد ساخت‌وساز، مذاکره‌ای با مسکن‌سازان بخش خصوصی صورت می‌گرفت.

در بحران اقتصادی اوایل ۱۹۹۰، تعاونی‌های مسکن اقدام به ساخت واحدهای مسکونی برای فروش در بازار خصوصی کردند. قیمت خانه‌ها در داکلند بسیار افت کرد، به‌گونه‌ای که برای بسیاری از واحدها اصلاً خریداری پیدا نمی‌شد. سرمایه بنگاه مسکن و LDDC توان خریداری تعدادی از واحدهای باقی‌مانده را به تعاونی‌های مسکن داد. به‌ویژه دولت بودجه‌ای اضافه را، برای خرید واحدهای خصوصی‌ساز فروخته نشده، به بنگاه مسکن اختصاص داد تا اعتماد را به بازار خصوصی بازگرداند. این به‌روشنی نمونه‌ای از مداخله چرخه معکوس در اقتصاد بود. در حداقل یک مورد در بندرگاه سری، پیش از تکمیل کار ساخت‌وساز، فروش خوب با موفقیت همراه بود.

1. Tower
2. Manham



نقشه داکلند

نمونه مطالعاتی لندن، با تغییرات نهادی و کشمکش‌های بسیار ساختاربندی شد. تلاش‌های متعددی برای شکل دادن به شراکت صورت گرفت، اما همیشه هم موفقیت‌آمیز نبودند. شراکت بخش عمومی در توسعه بندرگاه‌ها عملی نبود، چون منابع لازم را برای سرمایه‌گذاری‌های مالی نداشت. تلاش‌های سوات وارک برای کار شراکتی با بخش خصوصی نیز به شکست منتهی شد، زیرا بخش خصوصی آمادگی پذیرش مخاطرات ناشی از جو اقتصادی نامطمئن اواخر دهه را نداشت. گاهی شرکت‌های توسعه شهری به‌عنوان سازمان‌های شراکتی معرفی شده‌اند، اما آن‌ها عمدتاً کارگزاران بخش عمومی بودند که در هیأت مدیره آنها، افرادی از بخش خصوصی حضور داشتند. هرچند LDDC هدایت بخش خصوصی را ارتقا داد، در عوض بودجه‌های عمومی فراوانی را برای پیشبرد کارش دریافت کرد. در سال‌های نخست، LDDC برای ایجاد بازار رقابتی زمین تمرکز کرد و در واقع شراکت نقشی در فرایند توسعه نداشت. اما ماهیت تعاملات LDDC با بخش‌های

عمومی و خصوصی، با گذشت زمان بسیار تغییر کرد. در سال‌های بعد، مذاکرات بیشتری با اعضای هردو بخش انجام شد که نتیجه آن‌ها، شکل‌گیری شراکت‌هایی بود. بیشتر این شراکت‌ها برای ایجاد زیرساخت‌های کالبدی و اجتماعی انجام شدند. تحولات نهادی در طول فرایند ادامه یافتند. LDDC که همواره بر آن بود تا سازمانی تک‌منظوره با حیات محدود باشد، در سال ۱۹۹۸ پس از ۱۷ سال برچیده شد. شرکت‌های توسعه شهری نیز به ابزارهای سیاست‌گذاری کم‌دوامی تبدیل گردیدند. پس از سال ۱۹۹۲، شرکت دیگری تاسیس نشد.^۱

لیورپول

در تابستان ۱۹۹۸، تیم سرمایه‌گذاری Healey & Baker که بعدها تحت مالکیت Cushman & Wakefield قرار گرفت، توسط شهرداری لیورپول فراخوانده شد تا مطالعاتی در خصوص کاربری‌های تجاری در مرکز شهر لیورپول را به‌منظور جایگزینی یک طرح یکپارچه برای مرکز شهر به‌عهده گیرد. هدف از تحقیق فوق‌ارایه راهکارهای موثر برای توسعه، بهبود و ارتقا مرکز شهر لیورپول برای شهرداری بود. هم‌چنین درک این واقعیت که چرا در حال حاضر مرکز شهر برای جذب فعالیت‌های اقتصادی جدید ناتوان بوده و فاقد جذابیت برای سرمایه‌گذاران است نیز از اهداف این تحقیق بود. نتایج حاصل از بررسی‌های تیم تحقیقاتی نشان داد که اعتبار مرکز شهر لیورپول به‌عنوان مهم‌ترین نقطه اقتصادی شهر به‌شدت در حال افول است. هم‌چنین تیم فوق‌جهت حل این معضل یک طرح با قابلیت اجرای بالا را به‌همراه یک سایت مناسب در قلب شهر معرفی کرد.

راه حل پیشنهادی این گروه، توسعه بنیادین ۱۷۰ هزار مترمربع از اراضی مرکز شهر بود که می‌بایست تبدیل به بزرگترین مرکز شهر در اروپا بعد از دوران بازسازی پس از جنگ می‌گردید. تاریخ افتتاح پروژه ۲۹ می ۲۰۰۸ بوده است. سرمایه‌گذار این پروژه شرکت Grosvenor Group بوده است. مساحت کل محدوده ۱۷۰ هزار مترمربع با زیربنای ۱۳۰ هزار مترمربع و ۳۰۰۰ عدد پارکینگ می‌باشد. این پروژه ۲۶ جایزه به‌عنوان بهترین پروژه بازآفرینی مرکز شهری کسب کرده است.

۱. پریا پارسا، ماهیت شراکت در نوسازی شهردر پاریس و لندن، نشریه الکترونیکی سازمان نوسازی شماره ۱۴، سال سوم، شهریورماه ۱۳۹۰



نمایی از شهر لیورپول

این محدوده سابقاً به‌عنوان Paradise شناخته می‌شد که محدوده دوباره توسعه یافته‌ای بالغ بر ۱۷۰ هزار مترمربع از یک زمین فاقد کاربری را در مرکز شهر در بر می‌گرفت. پروژه مذکور تجاری محور (شامل مراکز و فروشگاه‌های خرید متعدد و خرد مقیاس) است، و مشتمل بر فروشگاه‌های بزرگی است که از یک سایت کوچک در مرکز شهر لیورپول به محدوده پروژه منتقل گردیده و همچنین شامل فضاهای الحاقی هم‌چون مراکز تفریحی، مسکونی، اداری، فضاهای باز عمومی و حمل‌ونقل توسعه یافته می‌باشد. این پروژه قصد دارد که لیورپول را به یک موقعیت استثنایی در جدول رده‌بندی مراکز تجاری برتر انگلستان برساند. بهبود وضعیت اقتصاد محلی نیز هدف دیگر پروژه می‌باشد. بخش عظیمی از پروژه در دو فاز در می و اکتبر ۲۰۰۸ در سالی که لیورپول به‌عنوان پایتخت فرهنگی اروپا معرفی گردید، افتتاح شد. تنها بخش کوچکی از واحدهای مسکونی پروژه در اوایل سال ۲۰۰۹ به بهره‌برداری رسید. کل سرمایه‌گذاری صورت گرفته برای پروژه مذکور ۹۲۰ میلیون پوند برآورد گردید که در این میان هزینه‌های مربوط به اجرا و ساخت‌وساز در حدود ۵۰۰ میلیون پوند عنوان شد.

در آوریل سال ۱۹۹۹، شهرداری لیورپول یک برنامه برای توسعه دوباره و جامع محدوده خیابان Paradise ارائه داد که شامل محدوده‌ای بود که توسط خیابان‌های Strand،

Lord, Hanover, Liver احاطه می‌گردد. محدوده شامل پارک، ایستگاه اتوبوس، ایستگاه آتش‌نشانی، ایستگاه رادیویی، پارکینگ و هتل بود. این محدوده شامل بخش عظیمی از اراضی فاقد کاربری بود که بعضاً به‌عنوان پارکینگ مورد استفاده قرار می‌گرفت. در مارس ۲۰۰۰، بعد از برگزاری کارگاه‌های مختلف فنی، شهرداری لیورپول دو شرکت را به‌عنوان سرمایه‌گذار برگزید. که در نهایت در ژانویه ۲۰۰۳، قرارداد همکاری میان شهرداری و شرکت Grosvenor منعقد گردید.



دید کلی به پروژه

کاربری‌های این محدوده

- ◇ محدوده سایت: ۱۷۰ هزار مترمربع
- ◇ فضای توسعه‌یافته: ۲۳۴ هزار مترمربع
- ◇ کاربری تجاری خرد: ۱۵۴ هزار مترمربع
- ◇ کاربری تفریحی: ۲۱,۵ هزار مترمربع
- ◇ کاربری مسکونی: بالغ بر ۶۰۰ واحد



♦ پارکینگ: ۳۰۰۰ عدد

♦ فروشگاه بزرگ: ۲ عدد در مجموع با ۳۲۵۰۰ مترمربع

♦ فضای باز عمومی: ۲/۲ هکتار

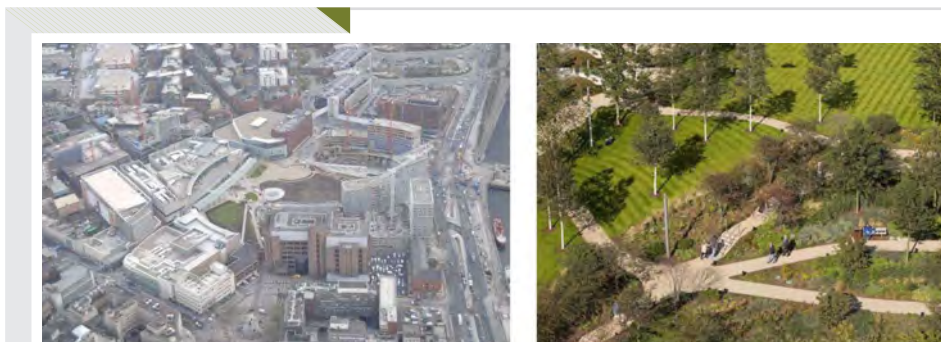
♦ هتل هیلتون: ۲۷۰ اتاقه

♦ هتل ناواتل: ۱۰۷ اتاقه

احداث پروژه لیورپول نتایج و تاثیراتی دارد که در ادامه به بررسی تاثیرات اقتصادی، اجتماعی، کالبدی و محیطی و مدیریت و مالی آن پرداخته می‌شود. اقتصادی: پروژه لیورپول تاثیر قابل توجهی بر افزایش قدرت اقتصادی در محدوده داشت، به طوری که مرکز تجاری شهر که در حال افول و زوال بود پس از اجرای طرح (که تاکید آن بر مراکز تجاری خرد بود) توانست موجبات رونق مرکز شهر لیورپول را فراهم کند به طوری که در رده‌بندی شهرهای برتر تجاری انگلیس شهر لیورپول با ۱۰ پله صعود در مکان پنجم قرار گرفت.

پروژه هم‌چنین فرصت‌های قابل توجهی برای کار و اشتغال و هم‌چنین آموزش و تحصیل فراهم کرد. به طوری که در طول اجرای پروژه نزدیک به ۳۰۰۰ فرصت شغلی و بعد از اتمام آن بالغ بر ۵۰۰۰ فرصت دائمی شغلی فراهم شد.

اجتماعی: توسعه مجدد، تصویر جدیدی از لیورپول خلق کرد به طوری که امروزه گروه‌های حرفه‌ای ملی و بین‌المللی را جهت برخورداری از آموزه‌های حاصل از این پروژه به خود جذب می‌کند. در حال حاضر حس اشتیاق و غرور بعد از اجرای پروژه در میان مردم شکل گرفته است. طرح تهیه شده از طریق مشورت با طیف وسیعی از کاربران تهیه گردید. در سال ۲۰۰۴ یک مرکز اطلاع‌رسانی با ۲ کارمند دائمی در محل پروژه تاسیس شد. این دفتر تا سال ۲۰۰۸ یعنی سال اتمام پروژه کماکان دایر بود و امکان بازدید از سایت را فراهم می‌نمود. هم‌چنین جلسات منظمی به منظور اطلاع‌رسانی و ترغیب بخش عمومی در خصوص آن چه برای شهرشان در شرف وقوع است، برگزار می‌نمود.



◆ پروژه در حال اجرا، فضاهای عمومی پروژه پس از اتمام

کالبدی و محیطی: ۲۲ معمار مختلف برای طراحی ساختمان‌های جدید در سایت انتخاب شدند. هدف توجه به سیما و منظر شهری لیورپول و حفظ هویت کالبدی شهر و جلوگیری از هرگونه ایجاد اغتشاش بود. لذا فضاهای طراحی شده مراکز متعدد تجاری بود که در عین حال سعی شده تا از طراحی محیط‌های کنترل شده به گونه‌ای که دارای ساعات کاری خاصی بوده و فاقد امکان گشت‌وگذار و عبور و مرور در هر ساعت از شبانه‌روز باشند، خودداری شود. استفاده از تکنولوژی‌های سبز و توجه به ویژگی‌های معماری و شهرسازی پایدار در توسعه این محدوده از اهمیت بسزایی برخوردار بود.

مدیریت و مالی: پروژه بر پایه یک میلیون پوند سرمایه‌گذاری بخش خصوصی شکل گرفت. البته برنامه‌ریزی منابع مالی برای حفظ و نگهداری پروژه پس از اتمام و نیز برقراری امنیت در آن نیز در دستور کار قرار داشت. اگرچه حضور بخش عمومی و مجمع محلی تاثیر بسزایی در موفقیت و پیش‌برد پروژه بازی نمود، اما شراکت صمیمانه و درست میان شهرداری شهر لیورپول و شرکت مدیریت پروژه لیورپول، کمک به‌سزایی در ایجاد یک محیط اجتماعی و کالبدی یکپارچه جدید که میان مردم مورد پذیرش قرار گیرد، ایفا نمود.

در نهایت پروژه در سال ۲۰۰۸ و پس از ۹ سال کار مداوم اتمام یافت و با ایجاد تاثیرات اقتصادی، اجتماعی و محیطی توانست ضمن تلفیق مرکز تجاری و تاریخی شهر با اسکله و در نظر گرفتن کاربری‌های مختلط نقش قابل توجهی در باز زنده‌سازی مرکز شهر لیورپول ایفا نماید. پروژه مذکور به‌عنوان یکی از بهترین و آموزنده‌ترین پروژه‌های مرتبط در حوزه بازآفرینی شهری است که توانست علی‌رغم بحران‌های اقتصادی اروپا به بهره‌برداری برسد.^۱

۱. گردآوری و ترجمه: پروانه غضنفری، نشریه الکترونیکی سازمان نوسازی شماره ۹، سال دوم، مردادماه ۱۳۸۹



۳-۳-۳ نوسازی شهری در آلمان

در کشور آلمان سه ویژگی ضروری برای اقدامات نوسازی وجود دارد:

- ❖ موضوع این اقدامات حتما یک ناحیه باشد نه تک ساختمان
- ❖ آن ناحیه با یک کمبود جدی مواجه باشد که اساسا امر نوسازی را ضروری نماید.
- ❖ در فرایند نوسازی، منافع عمومی تامین شود.

در مورد ویژگی دوم دو جنبه وجود دارد. این کمبودها و کاستی‌ها از یک بعد مربوط به خود ساختمان است. بعد دیگر نقش و عملکرد این محدوده در مجموعه شهری است. نکته مهم دیگر این است که در ۱۵ سال گذشته مفهوم نوسازی از جنبه کالبدی صرف بیشتر به جنبه‌های اجتماعی و اقتصادی و مسایلی نظیر این گرایش پیدا کرده است. از آن‌جا که بیشتر اعتبارات مربوط به نوسازی، اعتبارات عمومی و دولتی است. طبیعتا این تغییر نگرش مسایل زیادی را در زمینه سیاسی به همراه دارد. مساله دیگری که این تغییر نگرش ضروری می‌سازد، منابعی است که باید از سوی سایر دستگاه‌ها متوجه این نحوه بازسازی شود.

نکته دیگر نگرستن به نوسازی به‌عنوان یک فرایند بلندمدت است. در این زمینه رای نظام قضایی هم وجود دارد و مدت مناسب برای نوسازی حدود ۱۵ سال تعیین شده است. زیرا نوسازی چیزی نیست که در زمان کوتاهی حاصل شود.

در آلمان در بسیاری از محله‌هایی که نوسازی ایجاد می‌شود ایجاد تشکل‌های مردمی وجود دارد. نمایندگان گروهی از مردم یا بخشی از محله هستند و به آن‌ها بودجه تخصیص داده می‌شود و از محل اعتبارات، بودجه‌ای که به نوسازی اختصاص پیدا کرده است و نکته قابل توجه این‌بود که تصور می‌کردند تخصیص بودجه تشکل‌های مردمی ارزش مقرون به صرفه نخواهد بود، اما در عمل معلوم شد که از دستگاه‌های دیگر صرفه‌جو تر و مقتصدتر هستند. طبیعتا کارکردن به این شیوه، تعارضات و مناقشه‌هایی را به دنبال خواهد داشت ولی در عمل آن‌چه که مهم است این است که این شیوه بسیار کارساز است.

در مرحله اجرا هم دو گونه پروژه اجرایی وجود دارد. یکسری پروژه‌های عمومی هستند و یکسری هم پروژه‌های شخصی. پروژه‌های عمومی معمولا طرح‌های زیربنایی و زیرساختی را در بر می‌گیرند از قبیل؛ آب و فاضلاب، لوله‌کشی و راه‌سازی که با

هماهنگی دستگاه‌های مربوط به آن زمینه تخصصی باید انجام شود. در زمینه شخصی معمولا به این ترتیب انجام می‌شود که بخشی از سرمایه‌گذاری را دولت انجام می‌دهد و بقیه هزینه‌ها را بخش خصوصی برای نوسازی یک یا چند باب ساختمان متقبل می‌شود. آلمان یک نظام فدرالی است بنابراین بخشی از اعتبار از نظام فدرال کلی یعنی دولت مرکزی و بخشی از طریق استان (حدود ۱۶ استان‌ها) و بخشی هم از طریق مقامات محلی تامین می‌شود. در واقع یک‌سوم توسط دولت فدرال، یک‌سوم توسط استان و یک‌سوم هم توسط مقامات محلی تامین می‌شود و مابقی را هم منابع شخصی تامین می‌کند. در ۴۰ سال گذشته به وسیله این امر، موفقیت بسیار زیادی ایجاد شده است.

نکته مهم این است که با اقدامات نوسازی، زمین مرغوبیت پیدا می‌کند و ارزش افزوده‌ای خواهد داشت. در قانون نوسازی این کشور پیش‌بینی شده که ارزش افزوده مذکور، به دستگاه نوسازی برگردد. به عبارت دیگر اگر مالکین تصمیم گیرند ملک خود را بفروشند، محاسبه می‌شود که چه مقدار از قیمت ملک به فروش رسیده به‌خاطر اقدامات نوسازی بوده و بنابراین آن‌ها باید این میزان را به‌صورت مالیات یا به‌صورت دیگری به دولت بازگردانند.^۱

برلین

بافت قدیم و مرکزی شهر برلین، کروزربرگ^۲ است. کروزربرگ از جمله قسمت‌های مرکزی شهر برلین است که از بافتی کاملا تاریخی و کهن برخوردار می‌باشد. این بافت به دلیل تقسیمات سیاسی، به صورت حاشیه‌ای از برلین غربی در آمده و به مدت چند دهه پس از جنگ، مورد غفلت قرار گرفت و بخش شرقی آن، با ساختمان‌های مخروبه، با ساکنان محروم و فاقد شغل، برای برلین غربی معضلی شده بود. دلایل زوال و فرسودگی شهر کروزربرگ به شرح زیر می‌باشد:

- ◆ ساختار قدیمی واحدهای همسایگی که برای مدت زیادی جمعیتی بیش از ظرفیت را در خود جای داده و محل سکونت و فعالیت‌های ناسازگار صنعتی در کنار یکدیگر بوده است.

◆ ویرانی‌های ناشی از جنگ جهانی دوم

◆ مسدود شدن ارتباطات قبلی به مرکز شهر و مراکز کار و فعالیت و سکونت در جنوب

۱. نعیمه رضایی، گزارش نشست بررسی تجربیات نوسازی بافت‌های فرسوده در آلمان، سازمان نوسازی شهر تهران، نشریه الکترونیکی سازمان نوسازی شماره ۸، سال دوم، خرداد ماه ۱۳۸۹

2. Kreuzberg



شرقی شهر با تقسیم شهر به دو بخش پس از احداث دیوار برلین در سال ۱۹۶۱ و تبدیل محدوده مرکزی شهر به محدوده‌ای حاشیه‌ای
 ◆ برنامه‌های ترافیکی دهه‌های ۵۰ و ۶۰ برای کل شهر
 ◆ برنامه‌های نوسازی شهری که از برنامه‌های ترافیکی تبعیت می‌کرد و صنایع را در کنار مسیرهای عبور و مرور وسایل نقلیه جای می‌داد.

به این ترتیب، خانه‌های قدیمی نادیده گرفته شدند و شرکت توسعه عمومی و آژانس بخش خصوصی شروع به خریداری خانه‌ها کردند تا فرایند «نوسازی همراه با تخریب» را گسترش دهند. تعداد زیادی از ساکنان قدیمی بیرون رانده شدند و ساکنان مسن، فقیر، بیکار و مهاجران باقی ماندند و به‌عنوان مستاجران موقت به واحدهایی که خالی شدند نقل مکان کردند. از پایان دهه ۷۰ تعداد بیشتری از جوانان در کروزربرگ مستقر شدند.



◆ منطقه کروزربرگ

چنین عملیاتی برای نوسازی شهری در مقیاسی بزرگ و ابعادی باورنکردنی به حداقل ۱۵ سال زمان نیاز داشت. بیش از ۷۰۰۰ واحد مسکونی تخریب شد. در مجموع ۵۰۰۰ نفر منطقه را ترک کردند در حالی که تقریباً ۱۰۰۰۰ نفر مجبور به واگذاری خانه‌های خود شدند و به دنبال خانه‌های جدید گشتند. کسب و کارها به حال خود رها شده و بلوک‌های نادیده گرفته شده رو به فرسودگی گذاردند. در عین حال در عملیات توسعه در غرب منطقه و در محل‌های تخریب شده، از اواسط دهه ۶۰، بلوک‌های آپارتمانی جدیدی در مقیاس بزرگ بنا نهاده شد.

دلایل زیادی وجود داشت که نوسازی شهری در بزرگترین سطح توسعه در برلین غربی را محکوم به شکست می‌کرد. پایین بودن سرمایه عمومی مانع از اجرای ایده تخریب بافت فعلی شهر و بنای یک شهر جدید می‌شد. روش‌های توسعه قدیمی دیگر کارساز نبود. طرح‌های گذشته، رابطه‌ای با واقعیات اقتصادی نداشتند. مبلغ اجاره بها بسیار زیاد بود که این برای جبران ناهنجاری‌های شهری موجود به‌نظر کاملاً ناکافی می‌آمد. به‌علت کمبود آپارتمان با قیمت مناسب برای جایگزینی، روش قدیمی که در آن بلوک‌های فرسوده آپارتمانی کاملاً تخریب می‌شد و مستاجران آن‌ها به مکان‌های دیگری نقل مکان می‌کردند، تا این امکان مهیا شود که ساختمان‌های قدیمی را فرو بریزند و از ابتدا دوباره بنا کنند، دیگر قابل اجرا نبود و از نقطه نظر اجتماعی و منطقی نیز قانع‌کننده نبود.

با وجود مسایل و مشکلات زیاد، نمی‌توان با نقشه و طرح ساده‌ای به نوسازی رسید، بلکه بایستی یک برنامه نوسازی شهری که با نگرش به مردم محلی تهیه شده و جنبه‌های اجتماعی منطقه را مورد بررسی قرار داده باشد، تهیه گردد.

اولین نتیجه قابل لمس تغییر در سیاست‌های نوسازی شهری در چهار برنامه نوسازی که در بین سال‌های ۱۹۸۰ تا ۱۹۸۲ تهیه و اعتباری تقریباً برابر ۸۵ میلیون مارک به آن اختصاص داده شد، مشاهده گشت. قسمت عمده‌ای از این برنامه‌ها به کروزربرگ اختصاص یافته بود. گام مهم بعدی، هنگامی بود که دوازده قاعده نوسازی شهری برلین که قواعدی بودند که در ابتدا توسط مقامات محلی کروزربرگ و سپس شورای شهر و ارگان متولی مسکن و به‌عنوان راهبردهایی برای فرایند نوسازی شهری به تصویب رسیده بودند، به اطلاع عموم رسید. این قواعد در ماه مارس سال ۱۹۸۳ توسط EBI نیز به تصویب رسید و امروزه اساس سیاست‌های «نوسازی شهری» را تشکیل می‌دهد. نوسازی شهری طرحی است که با شناخت وضعیت محلی، سعی



در هماهنگ‌سازی همه شرایط کلی و خاص دارد و تصمیمات مربوط به فضای شهری و ساختمان‌ها در راستای این ایده، باید با مسایل اجتماعی زندگی روزمره مانند: تامین مسکن در حد استطاعت مردم، حفظ و ارتقا مشاغل، فراهم کردن امکانات آموزشی و درمانی و هم‌راستا کردن محورهای توسعه با ساختار شهر مرتبط باشد. کار بر اساس «دوازده قاعده» جایگاه مشخصی را برای واحد همسایگی، بلوک، آپارتمان و واحد مسکونی در نظر می‌گرفت و این کار بر پایه اعتماد، تداوم و رضایت ساکنان شکل گرفت. نظر عموم برای کار بر روی این خط مشی‌ها، توافق برای ادامه فرایند یادگیری به‌صورت گام به گام در کنار یکدیگر است.

قواعد دوازده‌گانه نوسازی منطقه کروزرگ در برلین

- ۱- نوسازی باید در جهت رفع نیازهای ساکنان بوده و با ارتباط مستقیم با آن‌ها برنامه‌ریزی شود. بافت شهری نیز باید حفظ شود.
- ۲- یک اصل بنیادی در نوسازی شهری، توافق کامل میان کاربران پروژه و مجریان آن است.
- ۳- اعتماد و اطمینان باید میان مجریان و ساکنان وجود داشته باشد.
- ۴ و ۵ و ۶- اجرای مرحله‌ای نوسازی باید میسر باشد و امکان الحاق استانداردهای مقدماتی با معیارهای آتی از جمله امکان تطبیق واحدهای مسکونی با الگوهای جدید زندگی امکان‌پذیر باشد. منظر شهری با تخریب محدود، کاشت گیاهان در داخل بلوک‌ها و طراحی نماها و شیروانی‌ها به تدریج ارتقا پیدا می‌کند.
- ۷- خدمات عمومی باید نوسازی و مطابق نیازها تأمین شوند.
- ۸- نوسازی شهری تنها بر پایه برنامه‌ریزی اجتماعی امکان‌پذیر است.
- ۹- یک شکل باز تصمیم‌گیری با افزایش نقش مردم محلی و استقرار کمیته‌های تصمیم‌سازی در منطقه لازم است.
- ۱۰- در نوسازی شهری باید اطمینان به بازگشت مالی وجود داشته باشد.
- ۱۱- همه امکان‌های توسعه روش‌های جدید مالی باید مورد استفاده قرار گیرند.
- ۱۲- از سال ۱۹۸۴ این اصول باید در نوسازی شهری به‌عنوان معیار سنجش قرار گیرند. نتایجی که از اجرای «دوازده قاعده» در کشور آلمان به دست آمده است به شرح زیر می‌باشد:

طراحی با کمک مردم محلی: یکی از محورهای نوسازی شهری، برنامه‌ریزی برای کلیه اقدامات نوسازی به‌همراه مردم محلی است که به‌عنوان پیش‌نیازی برای برنامه نوسازی، در جهت خواسته‌های ساکنان فعلی باشد. این کار با مشاوره گروه‌های شهروندی یک واحد همسایگی، شرکت EBI و ارگان‌های مستقل مشاوره‌ای صورت گرفت.

حفظ بافت موجود: محور مهم دیگر در عملیات نوسازی که برای سال‌های متمادی مورد استفاده قرار می‌گیرد، ارجحیت حفظ بافت موجود است. قاعده «ارجحیت نوسازی بر معاصرسازی و معاصرسازی بر ساخت بناهای جدید» که متضمن همین مفهوم است، یکی از اصول رویه اتخاذ شده توسط EBI بود. تجارب گذشته نشان می‌دهد که ساختمان‌های موجود نسبت به ساختمان‌های جدید کیفیت بالاتر با هزینه کمتری را تامین می‌کنند. به شرط آن‌که با توجه به غفلت از تعمیر ساختمان در طی سال‌های گذشته، ساختمان‌ها و آپارتمان‌ها به‌گونه‌ای مرمت شوند که صرفاً کاربردی و قابل سکونت گردند، نه آن‌که مرمت آن‌ها با اهداف اقتصادی و بالابردن قیمت انجام شود.

اختلاط فضای کار و سکونت: اهمیت این نکته در سابقه تاریخی اختلاط کار و سکونت در ناحیه کروزر برگ است که با ترکیب و جانمایی کاربری‌های تجاری در بلوک‌های قدیمی مسکونی و در قالب طرح کلی نوسازی شکل گرفت. حفظ و نگهداری کاربری‌های تجاری این اطمینان را ایجاد می‌کند که این فعالیت‌های محلی در طرح آتی بیرون رانده نخواهد شد. از آن‌جا که طرح‌های نوسازی تدریجی، کارهای فشرده‌ای هستند، نوسازی بلوک‌های موجود، فعالیت‌های درازمدت و امکانات شغلی جدیدی را برای جوانان فراهم می‌کند. بر این اساس برای کاهش میزان بیکاری جوانان، در همسایگی مناطق طرح نوسازی، مراکز آموزشی و فنی ایجاد شد.

بحث و مذاکره عمومی برای تصمیم‌گیری: پشتیبانی لازم برای اجرای ایده‌ها در مناطق مورد نوسازی توسط اجتماعات محلی و تحت رسیدگی و نظارت EBI، تامین شد. مثل مناطق توسعه «کوتبوزر تور» و «اس-او-۳۶» که مناطق راهبردی لقب گرفتند. در این اجتماعات، که اعضای آن، مردم محلی و نمایندگان مقامات شهری بودند، کلیه تصمیمات معلق مورد بحث و بررسی قرار می‌گرفت تا تصمیمات اخذ شده، مورد قبول همه گروه‌ها قرار گیرد.

اهمیت قابل اعتماد بودن برنامه‌ریزی: یکی از موضوعات مهمی که در نوسازی شهری مطرح است، علاقه ساکنان و کسبه به ماندن در منطقه مورد نوسازی می‌باشد که با دو عامل جلب اعتماد در فرایند برنامه‌ریزی و مهیا بودن اعتبار مالی پروژه نوسازی حاصل می‌گردد. مهم‌ترین پیش‌نیاز



پروژه در ماه می سال ۱۹۸۲ برای اجرای برنامه‌های نوسازی که قبلاً به‌طور مشترک تصمیم‌گیری شده بود، بر همین اساس ایجاد شد. تنها مشکل ادامه این روند، جای خالی طرح‌های بلندمدت در برلین بود. علاوه بر این، از دیگر مشکلات، چرخه تصویب و بازنگری عملیات اجرایی برای به‌روز رسانی بودجه مصوب اولیه بود. این مشکلات، پیوستگی میان اقدامات نوسازی و نیز اعتماد به‌وجود آمده در مردم را خدشه‌دار می‌کرد. نوسازی با هزینه قابل قبول: ایجاد هماهنگی میان خواسته‌های مستاجران و خواسته‌های مالکان با توجه به شکل و اندازه کار نوسازی و بازسازی مشکلی جدی محسوب می‌شد. به نظر می‌رسید که تعمیر بلوک‌های با قدمت بالای صد سال با هزینه متعارف و متعادل امکان‌پذیر نباشد. در چند سال گذشته EBI خلاف این موضوع را اثبات کرد. روش EBI در مقایسه با روش تخریب کلی و ساخت ساختمان جدید، بین ۷۰ تا ۱۰۰ درصد هزینه‌ها را کاهش می‌دهد. بیش از ۳۰۰۰ واحد مسکونی در نواحی فرسوده با هزینه ۳۵ تا ۶۰ درصد ساخت و ساز جدید، نوسازی شدند.

ایجاد امکانات عمومی مناسب بدون بیرون راندن ساکنان: در روبه‌های پیشین، تخریب سکونتگاه‌ها به منظور تامین کاربری‌های حیاتی عمومی امری معمول بود. EBI برای تامین کاربری‌های فوری مورد نیاز، بدون این‌که کسی را مجبور به ترک محل زندگی خود کند، کاربری‌های جدید را در مناطقی بنا نهاد که پیش از این از بین رفته بود. به‌طور کلی این طراحی متفاوت، مستاجرانی که منتقدانه در مورد ایده‌های طرح‌شده اظهار نظر می‌کنند را تشویق به ماندن و سکونت می‌کند.^۱

۳-۳-۴ نوسازی شهری در اسپانیا

مادرید

مرکز تاریخی مادرید با مساحت بالغ بر ۳۲۰ هکتار، نشان‌دهنده فرسودگی شدید معماری شهری، اجتماعی و زیست محیطی است و جمعیت به حاشیه رفته زیادی را در خود جای می‌دهد. کهولت سن، درآمد پایین ساکنان، ساختمان‌های متروکه ناشی از بحران اقتصادی، تملک ساختمان‌ها توسط مهاجران و کاهش فعالیت‌های اقتصادی سنتی از

۱. علی اندجی گرمارودی، میترا کریمی، رضا کسروی، نوسازی شهری برلین؛ یک تجربه؛ یک نمونه، نشریه الکترونیکی سازمان نوسازی شماره ۲، سال اول، ۱۳۸۸.

دیگر خصوصیات این منطقه از شهر مادرید است. با توجه به فرسودگی شدید مرکز تاریخی، سه سازمان در سطوح ملی، منطقه‌ای و محلی توافق‌نامه‌هایی برای بهسازی کاربری‌های مسکونی و تجهیزات شهری و نوسازی بافت شهری امضا کرده‌اند.

شکل دیگر اقدامات، بهسازی منازل اجاره‌ای در سراسر منطقه تماشاخانه‌هاست که توسط پروژه‌های urban پوشش داده می‌شود. سرمایه‌گذاری‌های پیوسته برای بهبود محیط‌زیست شهری در لاوپیز، مناسب‌سازی این منطقه با نیازهای جدید ساکنان را هدف قرار داده بود. هر دو گروه از اقدامات با سرمایه‌گذاری مالی اتحادیه اروپا انجام شدند. با توجه به میزان مشکلاتی که در مرکز تاریخی ایجاد شده بود، همکاری سه‌گانه سازمان‌ها را برای تشریح مساعی در زمینه‌های مالی و تغییر فیزیکی و زیست‌محیطی ضروری می‌ساخت. همزمان، اداره سازمان‌ها نیز اقدامات گوناگونی را هماهنگ کرده بود.

سازمان‌های سه‌گانه (دولت، منطقه‌ای و محلی) پی بردند که مرکز تاریخی پایتخت کشور، مرکز منطقه و شهرداری منطقه شهری به تدریج رو به زوال می‌رود. تصویر اجتماعی، شهری، تاریخی، معماری و اقتصادی این بخش از شهر را متاثر ساخته و به آرامی به نواحی مجاور آن نیز سرایت می‌کند. شهرداری با آگاهی از این مشکلات تصمیم گرفت که با نمایندگان سازمان‌های سه‌گانه برای تشریح ماهیت جدی فرسودگی این بخش از شهر و راه‌حل‌های ممکن برای بازسازی مذاکره کند. نخستین گام در این مسیر، بیان اولویت بهسازی نواحی فرسوده مرکز تاریخی و بخش مهمی از فضای شهری با کارکردهای مرکزی (میدان‌ها و خیابان‌های مهم) بود. پس از اتمام اقدامات، نواحی دیگر مورد توجه قرار می‌گرفتند تا تمام منطقه مورد بهسازی قرار گیرد. هدف اساسی، بازیابی مرکز تاریخی مادرید از نظر شهری، معماری، اجتماعی و تجاری بود. برای این منظور، سازمان‌های عمومی تلاش‌های اقتصادی خود را با یکدیگر پیوند دادند و بودجه‌هایی را برای انجام اقدامات بهسازی از طریق موافقت‌نامه‌های همکاری در نظر گرفتند. آن‌ها شهرداری امپراس را به‌عنوان سازمان مدیریت و هماهنگ‌کننده همکاری‌ها با دولت منطقه‌ای مادرید تعیین کردند. گروه‌های سیاسی دارای نماینده در سازمان‌های مختلف نیز با اتفاق نظر این اقدام را پذیرفتند و برای بررسی کاستی‌های ساختاری و کسب نظرات ساکنان درباره مجاری اقدام و تاثیرات مستقیم و غیرمستقیم آن شروع به کار کردند. با آغاز فعالیت‌ها، منابع نیز از طریق انتقال بودجه به شهرداری و بودنیزا صورت گرفت. این منابع برای کمک به اقدامات بخش خصوصی و شرکت‌های پیشنهاددهنده موفق، استفاده می‌شدند.



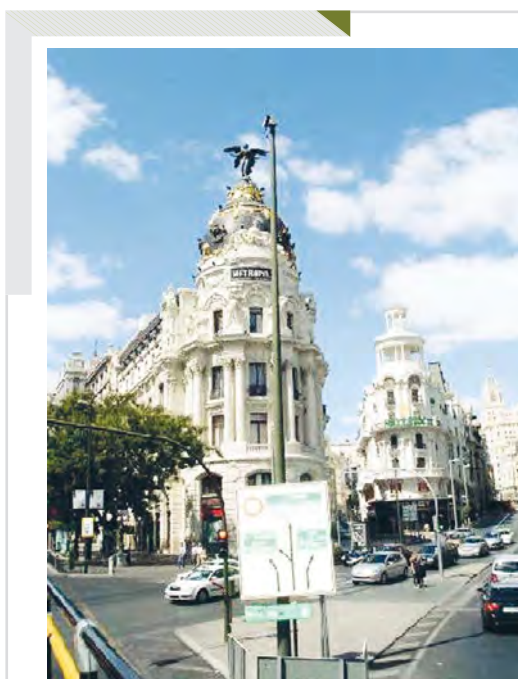
بهسازی از طریق تعیین نواحی هدف دارای اولویت انجام شد. هر ناحیه هدف به‌طور یکنواختی دارای شرایط فرسودگی و بخشی از منطقه تاریخی شهر مادرید بود. در هر ناحیه هدف، اقدامات گوناگونی برای بهسازی انجام شد. فرایند بهسازی، در منطقه تاریخی شهر شامل مراحل زیر بود.

بهسازی خصوصی: مالکان و مستاجران، ساختمان‌های خود را با استفاده از وام‌هایی که ۵۰ و در برخی نواحی ۶۰ درصد هزینه‌های بهسازی را شامل می‌شد بهسازی کردند. تصویب طرح‌های معماری: با همکاری‌های عمومی، پروژه‌هایی برای بهسازی میادین و معابر فضاهای شهری هر ناحیه طراحی شد که همه عناصر نمای ساختمان‌ها را بهبود می‌بخشید و مالکان با استفاده از یارانه‌ها و منابع شخصی به بهسازی داخل ساختمان‌ها مبادرت می‌ورزیدند.

توسعه زیرساخت‌های شهری: پروژه‌های بهسازی در خیابان‌ها و میادین بر نوسازی تاسیسات شهری فرسوده با توافق شرکت‌های مخابرات، گاز، برق و غیره، استفاده از طراحی جدید شهری که نیازهای ساکنان را بهتر تامین می‌کرد، بهبود وضعیت دسترسی و تسهیل رفت و آمد، کاشت درختان کوچک با روش آبیاری قطره‌ای، ایجاد محدوده‌هایی برای پیاده‌روی و استراحت، ایجاد سازگاری زیست‌محیطی و زیبایی شناختی، ترویج استفاده از ابزارهای سنتی تاریخی و کاهش تاثیرات زیست‌محیطی دسترسی به وسایل نقلیه تمرکز داشته است.

طرح‌های اجتماعی: در نشست‌های عمومی با ساکنان و صاحبان کسب‌وکارها درباره اقدامات، کمک‌ها و اهداف فعالیت‌ها به آن‌ها اطلاعاتی داده می‌شد. در این طرح، بهسازی فعالیت‌های توسعه‌یافته ساکنان منطقه تاریخی ترویج می‌شد و نشریاتی برای در جریان قرار گرفتن مردم در داخل و خارج منطقه تاریخی تدارک دیده شد که به طرح‌ها جنبه عمومیت می‌داد، مذاکراتی با شهرداری برای ساخت پارکینگ خودروهای ساکنان انجام شد، دفاتری دائمی برای اطلاع‌رسانی به عموم با تعداد کافی اتاق برای گفت‌وگوی مردم با یکدیگر، انجام فعالیت‌های محلی، تحویل اسناد و غیره و دفتری سیار که به‌طور متناوب در سراسر منطقه جابه‌جا می‌شد، ایجاد شد. در آغاز اجرای پروژه‌ها، عوامل اجتماعی در سطح منطقه، همکاری مناسبی نداشتند ولی وقتی انجام کارهای توسعه شهری را مشاهده کردند به مشارکت به این پروژه‌ها متمایل شدند و تقاضای دریافت کمک‌های

دولت را کردند. پس از انجام پروژه‌های بهبود شبکه راه‌ها و ساختمان‌ها با استفاده از کمک‌های یارانه‌ای، تنها حل دو مشکل باقی ماند. یکی مشکل ساکنان که فرایند حل آن کندتر از بهسازی پیش می‌رفت و دیگر صنایع کوچک که تعداد محدودی خروجی از منطقه و خیابان‌های اطراف برای خروج محصولات آن‌ها وجود داشت.



نمایی از شبکه راه‌ها و ساختمان‌ها پس از بهبود

اهداف تعیین‌شده با انجام فعالیت‌های توسعه شهری تحقق یافتند. شبکه معابر و اشکوب‌بندی (طبقه‌بندی) در قالب طرح مناسب‌سازی معماری که برای صاحبان املاک باعث بهره‌مندی از تسهیلات حاصل از توافقات بهسازی بودند. نخستین موافقت‌نامه امضا شده در سال ۱۹۹۴ آثار مثبتی در سه محدوده شامل میدان لاپاجا داشته است. دستاوردهای اصلی بهسازی در مرکز تاریخی مادرید شامل این موارد بود: پذیرش کمک‌های عمومی توسط صاحبان املاک خصوصی، رشد فعالیت‌های شهری، آماده‌سازی پیاده‌روهای متروکه تاریخی برای استفاده مجدد ساکنان و جمعیت ساکن در مناطق مجاور و افزایش جاذبه‌های منطقه برای گردشگران. مکان‌های متعددی



برای فعالیت‌های تجاری کوچک ایجاد شد و تعداد خانه‌های متروکه و غیرمسکونی تا حد حذف کاهش یافت. انجمن‌های تجار ساکن در منطقه، نشست‌های منظم متعددی را با دیگر سازمان‌های اداری-اجرایی عمومی و اجتماعی برگزار کردند.

تاثیرات اجتماعی به اندازه‌ای اهمیت داشتند که از نمایندگان سازمان‌های اداری محلی و اجتماعی برای پیشرفت نواحی هدف دیگری در داخل و خارج منطقه تاریخی شهر و حتی مناطق مجاور آن کمک گرفته می‌شد. تاثیرات اجتماعی طرح‌های بهسازی چنان ساکنان را فرا گرفت که آن‌ها از ضرورت محافظت از مبلمان شهری و جلوگیری و اجتناب از توقف خودرو در هر جایی از محدوده طرح و برقراری ارتباط بین همه عوامل اجتماعی موجود در منطقه شهری به‌عنوان هدف طرح آگاه شدند. مذاکراتی نیز با توسعه دهندگان املاک و اتاق املاک و صنایع برای پیوستن آن‌ها به حوزه بهسازی انجام شد.

یکپارچگی عناصر متنوع از طریق ایجاد پروژه‌های نظام‌مند که از عناصر متنوعی شامل زیست‌محیطی، اقتصادی، اجتماعی، فرهنگی و فیزیکی تشکیل می‌شد و شکل طبیعی به آن‌ها می‌داد محقق شد. پایداری پروژه نیز از طریق اجرای نظام‌مند کار و توسعه اقداماتی شامل جمع‌آوری اطلاعات، اطلاع‌رسانی، مشارکت و ساختار بندی فعالیت‌های اجتماعی تحقق یافت. این ساختار بخشی به همراه همکاری با نواحی اداری مختلف، منطقه‌ای و محلی منجر به حفظ و به‌کارگیری پروژه نظام‌مند می‌شود. هزینه‌های صرف‌شده برای انجام فعالیت‌های گوناگون بهسازی اینک آماده ارزش‌دهی به نواحی مربوطه، به شکل کیفیت بهتر زندگی و فعالیت‌های شهری، تجاری، خدماتی و اجتماعی-فرهنگی بیشتری هستند. سرمایه‌گذاری بخش عمومی در پروژه‌ها ۵۰ درصد کل هزینه‌ها را تشکیل می‌داد و باقی مانده آن‌را بخش خصوصی تامین کرده بود.

شهرداری وی‌وینزا در طول دهه اخیر اقداماتی برای بهبود وضعیت ساخت‌وساز و کمک مالی به صاحبان املاک خصوصی انجام داد. با وجود این اقدامات شهرداری به‌عنوان محوری برای برقراری ارتباط با سازمان‌های اجتماعی مختلف در مناطق فرسوده شهر و جستجوی راه‌حل‌های دیگری برای اقدام مستقیم در شهر عمل کرده است. سه عامل زیر نقش اساسی و محلی در دستیابی به اهداف تعیین‌شده برای بهسازی منطقه تاریخی شهر داشته‌اند.

۱- برقراری ارتباطات بین سازمان‌های اجتماعی متأثر از پروژه‌ها در منطقه شهری هدف،

به منظور مبادله معیارها.

۲- نوسازی و بهبود وضعیت معابر شهری به‌عنوان اقدام آغازین، نتیجه خوبی در پی داشته است. زیرا بهبود کیفیت زندگی شهروندان باید داخلی و در محیط‌های مسکونی آن‌جا صورت گیرد.

۳- درس‌های آموخته‌شده هنگام تغییر معیارهای عمل با یکدیگر تلفیق شدند، به‌گونه‌ای که اقدامات به‌هم پیوسته و هماهنگ‌شده همه در راستای جنبه‌های اجتماعی توسعه شهری بودند. ابتکار عمل شهر مادرید تأثیر بزرگی بر سایر شهرهای اسپانیا گذاشت و این نظام به‌عنوان الگویی مناسب برای بهسازی مراکز شهری یکپارچه تصویب شد. سایر شهرهای کوچک و بزرگ اسپانیا نیز موافقت‌نامه‌هایی با سازمان‌های مرتبط امضا کردند و از اقدامات و فرایندهای عمل در بهسازی منطقه تاریخی شهر آگاه شدند. هم‌چنین سیاست‌مداران، مدیران و متخصصانی از شهرداری‌های اسپانیا و برخی از کشورهای اروپایی و آمریکایی در جریان فرایند عمل بهسازی در منطقه تاریخی مادرید قرار گرفتند.^۱

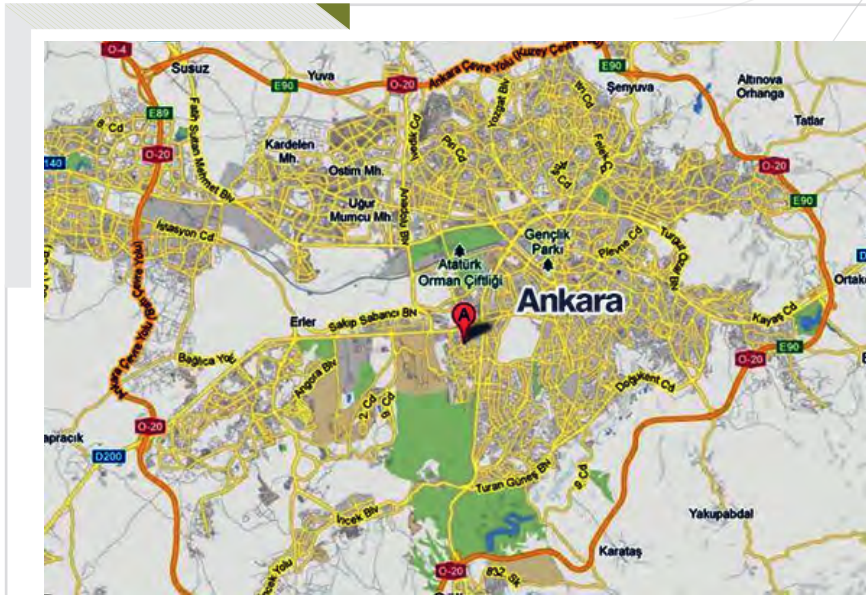
جدول ۳-۵: ترکیب منابع مالی و مشارکت‌کنندگان

سازمان	هزینه صرف شده
اتحادیه اروپا	۳,۸۵۰,۰۰۰,۰۰۰ پزوتا
وزارت توسعه	۸,۰۰۰,۴۴۳,۰۰۰ پزوتا
دولت منطقه‌ای	۶,۷۱۱,۰۰۰,۰۰۰ پزوتا
شورای مادرید	۲۵,۴۶۲,۰۰۰,۰۰۰ پزوتا
بخش خصوصی	۷,۴۳۶,۰۰۰,۰۰۰ پزوتا
بانک سپرده‌گذاری مادرید	۴۹۴,۰۰۰,۰۰۰ پزوتا

۳-۳-۵ نوسازی شهری در ترکیه

محله چوکورامبار در ناحیه شهرداری چانکایا در جنوب غربی آنکارا واقع شده است. این محله از سال ۱۹۶۰ به‌عنوان سکونت‌گاه غیررسمی به‌حساب می‌آمده است. اما با توسعه شهر و سرمایه‌گذاری‌های مهم تجاری که در اطراف این منطقه صورت گرفت، این محله به مرکز شهر نزدیک شد.

۱. داریوش کرد، محور اصلی: شوراها و بافت‌ها، ماهنامه اطلاع‌رسانی، آموزشی و پژوهشی، شماره چهارم، آبان ۱۳۸۸.



موقعیت چوکورامبار

چوکورامبار تا سال ۲۰۰۰، به‌عنوان یک محله سکونت‌گاهی غیررسمی به‌شمار می‌رفت. جمعیت این ناحیه در حدود ۲۴۰۰ نفر در سال ۱۹۸۰ و ۴۹۱۹ در سال ۲۰۰۰ بوده است و هم‌اکنون تعداد ساکنان این محل به ۴۰ هزار نفر می‌رسد. محله چوکورامبار دارای اهمیت ویژه‌ای در میان منطقه‌های زاغه‌نشینی در آنکاراست. این اهمیت به علت آن است که در این منطقه به‌جای آن که پروژه ویژه تبدیلی صورت گیرد، توانسته با تجدیدنظر در برنامه توسعه‌ای به این جایگاه دست یابد. قبل از اجرای طرح نوسازی در این منطقه، چوکورامبار متشکل بود از انواع مختلف زاغه‌هایی که براساس سلیقه شخصی و بی‌قاعده و در شرایط بهداشتی نامساعد ساخته شده بودند. راه‌ها و فضاهای باز بدون طرح و نقشه خاصی و به‌صورت طبیعی و غیراصولی شکل گرفته بودند، به‌نحوی که خیابان‌های محله به‌طور قابل توجهی باریک بودند و بسیاری از آن‌ها به بن‌بست می‌رسیدند. تراکم جمعیت این منطقه در حدود ۱۷۰ نفر در هر هکتار بود.



نمای خیابانی چوکورامبار

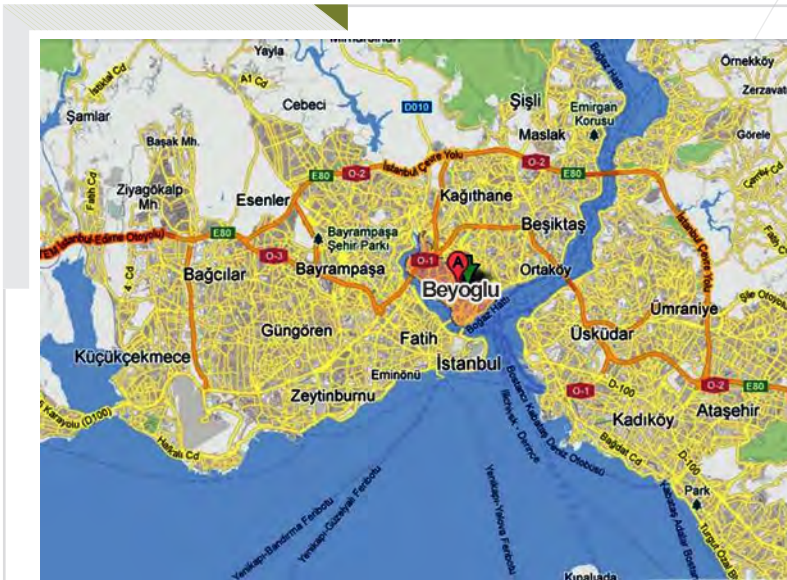
طرح نوسازی مذکور در پیرو برنامه مصوب کلان شهر آنکارا طرح ریزی شد. هدف از اجرای این برنامه، غیرمتمرکز نمودن جمعیت شهری و سوق دادن آن به غرب آنکارا، آن جایی که چوکورامبار قرار دارد، بوده است. براساس این طرح، تراکم جمعیت برنامه ریزی شده برای این منطقه، ۲۰۰ نفر در هکتار می باشد.

همچنین فضای مشاع طبقات حدود دو و ارتفاع ساختمان ها بین ۳۱ تا ۳۴ متر می باشد. بنابراین با وجود ساختمان های مرتفع و ظرفیت جمعیتی بالا، انتقال شهری را آسان تر از منطقه های گران قیمت آنکارا می سازد. بعد از اجرای برنامه کلان شهری، پیمانکاران پیشنهاد تعویض زاغه ها را با آپارتمان های با کیفیت ساخت مناسب ارایه دادند. به گونه ای که، در آینده ای نه چندان دور، هیچ زاغه ای در چوکورامبار وجود نخواهد داشت.

محلۀ تارلاباشی در منطقه بیوکلو و تماما در بخش اروپایی استانبول و در شمال گولدن هورن قرار گرفته است. همان طور که در شکل زیر نشان داده شده است، در فاصله چند صد متری خیابان استقلال که قطب فرهنگی شهر به حساب می آید واقع شده است. این منطقه متشکل از ۵ هزار ساختمان ۴ یا ۵ طبقه است که قدمت ساختمان های قدیمی آن به اواخر قرن ۱۹ و اوایل قرن ۲۰ باز می گردد. این محلۀ به عنوان بخش سکونت گاه افراد سطح متوسط و متوسط رو به پایین، در آن زمان ساخته شده است. معماری محلۀ تارلاباشی به طور نسبی الهام گرفته از سبک معماری منطقه پرا



است. خیابانی که افراد طبقات بالا و سفارت‌خانه‌ها را در خود جای داده است.



موقعیت تارلاباشی

امروزه ساکنان استانبول، تارلاباشی را به‌عنوان محله‌ای ناامن و خطرناک می‌شناسند. در سال ۲۰۰۶ پیرو درخواست و پی‌گیری شهرداری منطقه، هیات وزیران دستور احیای ناحیه تارلاباشی را صادر نمود. قانون این اختیار را به مقامات محلی می‌دهد که حتی بدون رضایت مالکان مناطق فرسوده، در راستای نیل به اهداف پروژه نوسازی شهری اقدامات لازم را انجام دهند.

شهرداری بیوکلو رویای نوسازی تارلاباشی را از مدت‌ها قبل مدنظر داشته بود و حال با این اجازه قانونی توانست به اجرای آن بپردازد و از این طریق منطقه را به یکی از بزرگترین جاذبه‌های فرهنگی و اقتصادی شهر مبدل سازد. گرچه هنوز منطقه تارلاباشی و ساکنان آن به حداکثر ظرفیت خود دست نیافته‌اند.

در این راستا در آوریل ۲۰۰۷ شرکت خصوصی GAP Insaat توانست مزایده نوسازی تارلاباشی را به‌منظور آمایش و اجرای طرح توسعه منطقه‌ای برنده شود. پروژه مذکور شامل ۲۷۸ ساختمان است. بنابر اعلام شهرداری بیوکلو، این ساختمان‌ها، که در خطر

تخریب قرار دارد و برای ساکنان این خانه‌ها و هم‌چنین خانه‌های مجاور آن به‌عنوان خطری بزرگ به‌حساب می‌آید. خصوصاً آن‌که در کشور ترکیه در منطقه زلزله‌خیز قرار گرفته است. شرکت GAP Insaat پیشنهاد ۴۲ درصد مالکیت بعد از نوسازی را به مالکان فعلی زمین داده است. به‌عبارت دیگر، اگر فردی مالکیت خانه‌ای را داشته باشد، بعد از اجرای طرح نوسازی و تبدیل آن خانه به ساختمانی با ۱۰ واحد مسکونی، فرد مالک دارای چهار واحد نوساز خواهد بود. گرچه مالکان مدعی این هستند که پیشنهاد فعلی شرکت GAP پیشنهاد منصفانه‌ای نیست و سهم بیشتری را از پیمان کار طلب می‌نمایند. در نهایت، پروژه نوسازی این منطقه با اجرای طرح بر روی چهار ساختمان در سال ۲۰۱۰ شروع به کار کرد.



قبل و بعد از آغاز اجرای پروژه بازآفرینی تارلاباشی

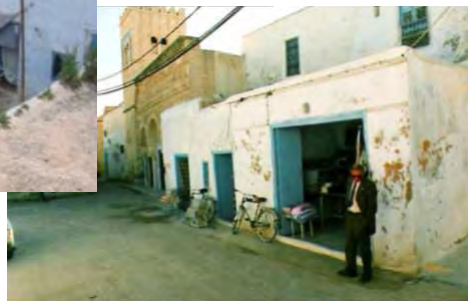


علاوه بر این، مدیریت مسکن اجتماعی ترکیه و شهرداری برای ساکنین تارلاباشی پیشنهاد دیگری را مطرح نموده‌اند: تحویل یک آپارتمان نوساز در یکی از برج‌های منطقه کایاباشی که جزو مناطق حومه‌ای شهر به حساب می‌آید که فاصله آن از طریق اتوبوس با میدان تقسیم دو ساعت است. با این حال، الزامات آپارتمان‌های کایاباشی برای ساکنان تارلاباشی مناسب نیست. با همه این تفاسیر کاملاً مشخص است که دولت عزمی راسخ برای اجرای پروژه نوسازی شهری در تارلاباشی دارد.

۳-۳-۶ نوسازی شهری در تونس

سه موضوع مهم که پس از استقلال کشور تونس توجه دولت را به خود معطوف داشته، عبارتند از:

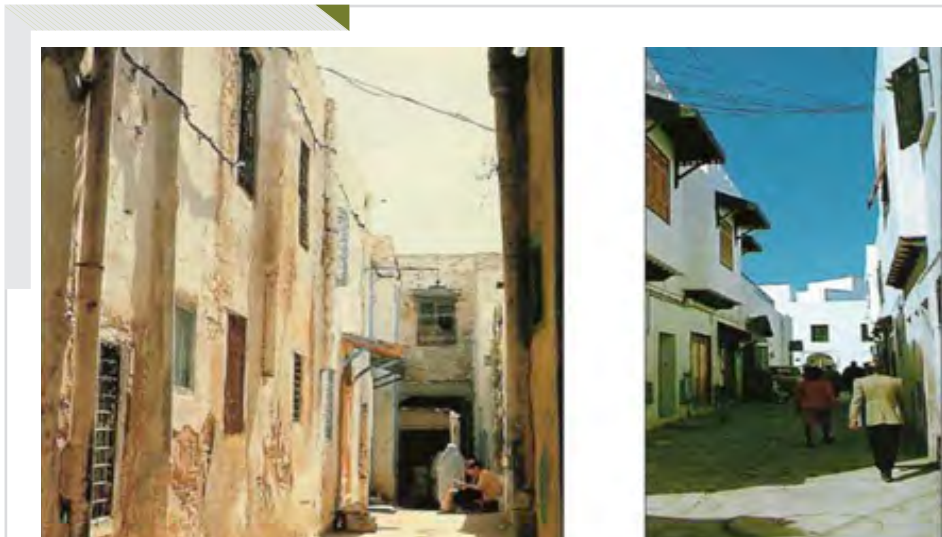
- ◆ تولید مسکن و به‌ویژه مسکن‌های انفرادی
 - ◆ بهسازی محله‌های پرجمعیت و دارای هرج و مرج که در اثر رشد سریع جمعیت و مهاجرت‌های روستایی به وجود آمده‌اند.
 - ◆ از بین بردن مسکن‌های بدوی و به عبارت دقیق‌تر کلبه‌های پوشالی
- گسترش‌های شهری و شکل‌گیری حومه‌ها در اطراف شهرهای تونس، موجب دگرگونی مراکز قدیمی شهری شده به طوری که امروزه دیگر معیارها و ویژگی‌های یک مرکز شهر را دارا نمی‌باشند.



◆ فرسودگی بافت‌های قدیمی تونس

پروژه محله حفصیه تلاشی در جهت بهسازی محدوده‌های قدیمی و متروک در شهر تونس است. اهداف این پروژه عبارتند از:

- ◆ تولید مسکن برای اقشار تهیدست
- ◆ ارتقا کیفیت زندگی ساکنان
- ◆ بازیابی تنوع و زندگی در مرکز شهر



◆ پروژه حفصیه

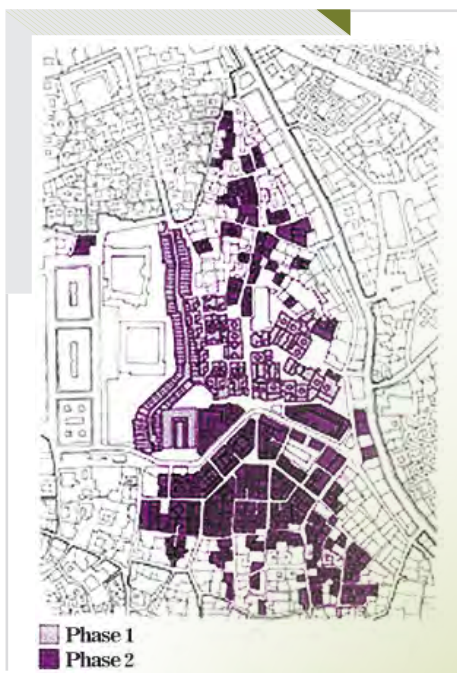
این پروژه با حفظ بافت تاریخی مرکز قدیمی شهر، سعی دارد که پیوستگی و یکپارچگی شهری از دست رفته و هم‌چنین انسجام اجتماعی و فرهنگی محدوده را مجدداً ایجاد کند. پروژه حفصیه بیش از این که ساختارها و بناهای قدیمی را با شرایط فرهنگی دگرگون شده سازگار کند، سعی دارد از طریق ساخت بناهای جدید، به حفاظت و توسعه توأم بپردازد.



پروژه حفصیه قبل از بهسازی

این پروژه سال‌های زیادی به طول انجامید: فاز اول از سال ۱۹۷۳ تا ۱۹۷۷ و فاز دوم از سال ۱۹۸۲ تا ۱۹۸۶ طول کشید. فاز اول در سال ۱۹۸۳ و فاز دوم در سال ۱۹۹۵ برنده جایزه معماری آقاخان شدند.

محل حفصیه حدود ۱۳/۵ هکتار از شهر قدیم تونس را دربر می‌گیرد. این محدوده به سه زیر محله تقسیم شده است: سید بیان در شمال، سید یونس در جنوب و محدوده‌ای مثلث شکل در مرکز که توسعه‌های سال‌های ۱۹۶۰-۱۹۳۰ را دربر می‌گیرد و فاز اول پروژه را تشکیل می‌دهد. فاز اول بهسازی محل حفصیه، محدوده‌ای به مساحت سه هکتار از فرسوده‌ترین بخش‌ها را در مرکز شهر قدیم دربر می‌گرفت. فاز دوم پروژه ۱۰ هکتار را شامل می‌شد که ۲۲ درصد آن بناهایی با شرایط مناسب، ۳۸ درصد بناهای نیازمند بهسازی و ۱۲ درصد بناهای قابل تخریب و ۲۸ درصد نیز زمین‌های باز بودند.



محلّه حفصیه: محدوده‌های فاز یک و دو بهسازی

حفصیه از قرن ۱۰، محله‌ای یهودی‌نشین در شهر تونس بوده است. از دهه ۱۸۶۰ که خانواده‌های ثروتمند شروع به نقل مکان به محدوده‌های جدید اروپایی کرد، حفصیه تبدیل به یکی از فقیرترین محله‌های شهر قدیم شد. در سال ۱۹۲۸ دولت فرانسه در مورد ایمنی و سلامت این محله اعلام خطر کرد و بسیاری از ساختمان‌ها بین سال‌های ۱۹۳۳ تا ۱۹۳۹ تخریب شدند. در طرح فرانسوی‌ها برای بازسازی این محدوده، از یک مدل شبکه‌ای استفاده شده بود و شامل بلوک‌های بزرگ مسکونی به سبک اروپایی بود که هیچ‌گونه شباهت و هماهنگی با بافت شهری سنتی تونس نداشتند. با این وجود، جنگ جهانی دوم این کار را متوقف کرد و بمباران‌ها باعث تخریب بیشتر این محدوده شدند.

در سال ۱۹۵۴، محله حفصیه به‌عنوان محدوده‌ای برای نوسازی از طریق مداخله عمومی در بافت اعلام شد. این محدوده در دهه ۱۹۵۰، به‌دلیل مجاورت با محله‌های مدرن و در حال توسعه تونس، به‌طرز قابل توجهی گسترش یافت. بعد از استقلال کشور تونس از فرانسه در سال ۱۹۵۶،



شهرداری تونس تصمیم گرفت که مرکز قدیمی شهر را از طریق اجرای پروژه‌های بزرگ نوسازی کند. در سال ۱۹۶۰، آخرین موج از بین بردن زاغه‌ها در محله حفصیه اتفاق افتاد. دو مدرسه بزرگ، یک فروشگاه لباس، یک کلوپ کودکان و یک مرکز خدمات اجتماعی، بدون توجه به شبکه سنتی خیابان‌ها، همه در یک راستا ساخته شدند. در سال ۱۹۶۷، تخریب محله سیدالبشیر در شهر قدیم، منجر به طغیان مردم شد. پروژه‌های بزرگ شهر رها شدند و موسسه حفاظت از شهر قدیم (ASM) به منظور مطالعه و بهسازی بافت مرکز قدیمی شهر تاسیس شد. در سال ۱۹۷۳، وزارت کارهای عمومی پیشنهاد داد که یک طرح برای بهسازی مسکن و بافت شهری محله حفصیه تهیه شود. این اولین فاز از بهسازی محدوده بود که با همکاری مشترک ASM و یونسکو که برای شهرداری تونس کار می‌کرد، انجام شد. پروژه در سال ۱۹۷۷ تکمیل شد و بین سال‌های ۸۲-۱۹۸۱ یک پیشنهاد جدید توسط تیم دیگری در ASM ارائه شد. این بار نیز همکاری نزدیکی بین شهرداری تونس و آژانس بهسازی و نوسازی شهری (ARRU) وجود داشت.



سوق الحوت - فاز یک



سوق و مسکن‌های پشت آن - فاز یک

بخش اعظمی از زمین‌های محله حفصیه در تملک شهرداری بود. علت آن تملک‌هایی بود که در دهه ۱۹۳۰، به‌خاطر پروژه‌هایی که هرگز تحقق نیافت، انجام شده بود. بعد از فاز اول پروژه حفصیه، محله‌های سید یونس و سید بیان هنوز فقیر بودند. ۵۶ درصد از نیروی آماده به کار در این محلات بیکار بودند و ۴۶ درصد نیز دارای مشاغل نامناسب و پایین‌تر از سطح کارایی و تخصص خود بودند. درآمد متوسط خانواده‌ها نیز زیر خط فقر بود. تنها ۲۱ درصد از خانواده‌ها در محله سید یونس و ۱۰ درصد در محله سید بیان خانه شخصی داشتند.

نوسازی محله حفصیه مهم‌ترین پروژه بزرگ مقیاس در نوع خود بود که در یک کشور اسلامی اجرا شد. خانه‌های حیاطدار، کوچه‌های کم‌عرض و بادگیر و بن‌بست، ویژگی‌های سنتی حفصیه بودند. اگرچه معماری این محله ارزش‌های زیباشناختی و تاریخی سایر بخش‌های شهر قدیم را نداشت.

در دهه ۱۹۳۰ بلوک‌های آپارتمانی ۵ طبقه به این محله اضافه شدند و ساختمان‌های بزرگ مقیاس دیگری نیز در دهه ۱۹۶۰ به‌وجود آمدند که یکپارچگی و انسجام بافت شهری محدوده را از بین بردند. سوق‌الحوث که یک مسیر پیاده بود، توسط یک خیابان مدرن بریده شد و بلوک‌های آپارتمانی بلندمرتبه در سمت غرب سوق به‌وجود آمدند و محدوده‌های شرقی و جنوبی سوق عمدتاً متروک شدند. در زمین‌های برجای مانده از تخریب حصار شهر در لبه شرقی محله



حفصیه، اواخر قرن ۱۹ و اوایل قرن ۲۰، آپارتمان‌های سه و چهار طبقه به سبک اروپایی ساخته شدند.

در فاز اول پروژه، سوق‌الحوث که یک خیابان تجاری سرپوشیده با حدود ۱۰۰ مغازه بود، بازسازی شد و ۲۲ مغازه جدید در یک خیابان پیاده مجاور آن ساخته شدند که بالای آن‌ها دفاتر حرفه‌ای وجود داشت. همچنین ۹۵ واحد مسکونی نیز ساخته شد. ویژگی این پروژه این بود که طی آن تحقیقات و مطالعات گسترده‌ای در مورد نیازها و خواسته‌های ساکنان انجام شد. علی‌رغم مخالفت سیاستمداران و برخی معماران و برنامه‌ریزان محلی و خارجی که ترجیح می‌دادند مسکن‌های بلندمرتبه ساخته شود، ASM با توجه به تحقیقات و یافته‌های خود نیازهای محله را تعیین نمود. به هر حال در تصمیم ASM در مورد ساخت مسکن برای خانواده‌های کم‌درآمد محدوده خلل‌هایی به وجود آمد. علت آن اصرار و پافشاری سیاستمداران برای خارج کردن خانواده‌های فقیر از نظرسنجی‌ها، به‌منظور افزایش اعتبار پروژه بود. بین سال‌های ۱۹۷۵ و ۱۹۷۶، ASM مطالعات و بررسی‌های بسیار دقیقی بر روی سطح درآمد و ویژگی‌های اجتماعی ساکنان آینده، به‌منظور تعیین نیازهای آن‌ها در مورد مسکن و فعالیت‌های تجاری انجام داد. ۹۰۰ داوطلب مورد مصاحبه و نظرسنجی قرار گرفتند که اولویت‌های آن‌ها عبارت بود از:

- ◆ یک محدوده مسکونی آرام و مجزا از محدوده‌های تجاری پرسروصدا و معابر

عمومی

- ◆ واحدهای مسکونی مستقل با ورودی‌های خصوصی

- ◆ خانه‌های حیاطدار، با فضای ورودی که از ورود هوای سرد در زمستان جلوگیری کند و دارای فضاهای تفکیک‌شده خصوصی و نیمه‌خصوصی باشد.

بخش‌های نوسازی‌شده حفصیه هنوز از شمال و جنوب توسط محدوده‌های متروک احاطه شده بودند که این موضوع از یک طرف موجب سرعت بخشیدن به روند فرسودگی در محدوده‌هایی می‌شد که هنوز نوسازی نشده بودند. از طرف دیگر موجب عدم انسجام بافت می‌شد. این‌ها مشکلاتی بودند که فاز دو پروژه حفصیه با آن مواجه بودند. این فاز از پروژه در کنار ساخت مسکن‌های جدید و فضاهای اداری و تجاری، ایجاد تسهیلات و امکانات شهری و نیز نگهداری و تعمیر زیرساخت‌ها، معابر و پارکینگ‌ها، ساماندهی فعالیت‌های اقتصادی، مرمت و تعریف عملکردهای جدید برای عناصر و بناهای شخصی

تاریخی و هم‌چنین ایجاد فضاهای عمومی و نیمه‌عمومی را نیز دربر می‌گرفت. در این مرحله نیز مانند فاز یک، مطالعات و بررسی‌های گسترده‌ای برای تعیین نیازهای ساکنان اصیل محدوده انجام شد. هم‌چنین در این پروژه، ایجاد پیوستگی بین بافت قدیم و جدید از طریق حفظ فرم‌های سنتی مسکن و تشویق ساکنان برای ماندن در بافت بود.

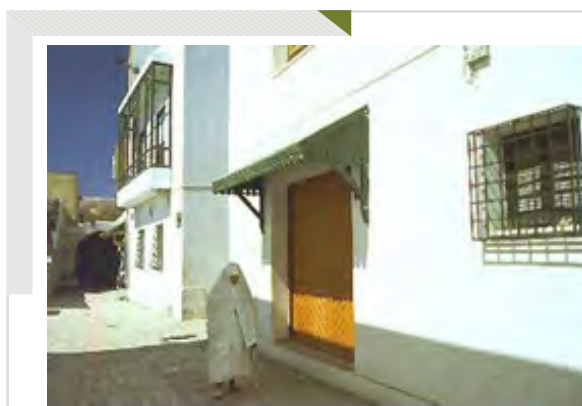


دید به خیابان - فاز دو

پس از اقدامات بهسازی، سوق‌الحوت، علاوه بر این که به‌عنوان یک پیاده‌راه سرپوشیده ایفای نقش می‌کند، دو سوق سید یونس را نیز به‌هم مرتبط می‌کند. یکی دیگر از عملکردهای این سوق ایجاد سایه برای محدوده مسکونی واقع در غرب آن است که در دهه ۱۹۶۰ ساخته شده است. در فاز دو حفصیه مسیرهای پیاده و سواره کاملاً از هم تفکیک شدند. در این مرحله، از ظرفیت‌های اقتصادی موجود به‌خوبی استفاده شد، بدین‌صورت که ساکنان مرفه‌تر مورد تشویق قرار گرفتند که مسکن‌های خود را بهسازی کنند. هم‌چنین از طریق فروش زمین‌های خالی، منابع مالی برای ارایه وام به نیازمندان به‌وجود آمد.

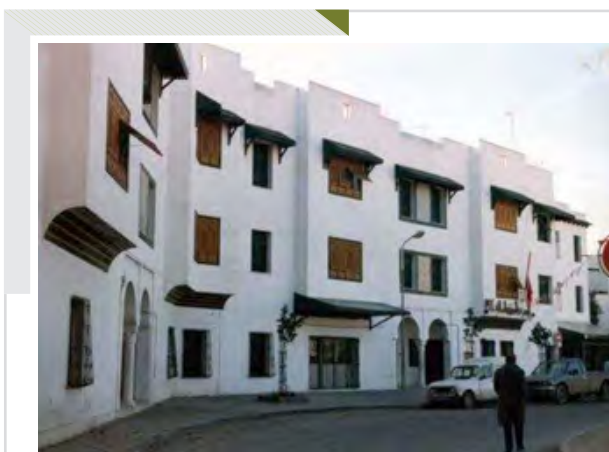


این پروژه نشان داد که تنوع فعالیت‌ها در حفصیه می‌تواند موجب تجدید حیات محدوده شود. هم‌چنین از آن‌جا که محدوده موردنظر نیاز شدیدی به امکانات اجتماعی و فرهنگی داشت، یک مهد کودک و کودکانستان، حمام عمومی، مرکز بهداشتی، سه هتل و مجموعه‌ای از فضاهای اداری و تجاری ایجاد شدند.



دید به خیابان - فاز دو

ساختمان‌های قدیمی که دارای شرایط مطلوب و یا ارزش معماری بودند نوسازی شدند و سبک‌ها و عناصر سنتی برای ساختمان‌های جدید به کار گرفته شدند، از جمله نماهای سفید، بازشوهای عمیق، ورودی‌های طاقه‌دار، پایه‌های چوبی، جزییات و تزیینات سنتی و غیره.



دید به خیابان - فاز دو

در این پروژه اغلب نیروهای کار، محلی و غیرماهر بودند و ساخت‌وساز با تکنولوژی پایینی انجام شد. شایان ذکر است که فاز دو حفصیه، از تکنولوژی و روش‌های ساخت‌وساز قدیمی و نیروهای غیرماهر استفاده کرده است، مرمت ساختمان‌های قدیمی بستگی به سیستم سازه‌ای اصلی آن‌ها داشت، ولی اغلب آن‌ها نیاز به تقویت توسط بتن داشتند. مرمت بناهای تاریخی توسط استادکاران ماهر انجام شد.

در فاز یک پروژه، واحدهای اداری پیش‌بینی شده با موفقیت مواجه نشدند و تبدیل به واحدهای مسکونی یا انبار شدند. ساخت‌وسازهای تجاری نیز منجر به رونق تجاری محله نشد. تا سال ۱۹۷۸ یعنی فقط یک سال پس از تکمیل پروژه، ۸۰ درصد از ساکنان مرفه، نقشه خانه‌های خود را از طریق جابه‌جا کردن دیوارهای جداکننده، درها، انبارها و غیره تغییر دادند، ۱۶ درصد واحدها به واحدهای مستقل کوچکتر تقسیم شدند، ۲۵ درصد از ساکنان خانه‌های خود را با ایجاد اتاق‌های جدید گسترش دادند، ۳۱ درصد از واحدها بین دو خانواده و یا بیشتر مشترک بودند. میزان زیادی از دخل و تصرف‌ها در واحدهای مسکونی ناشی از این بود که این ساکنان مرفه‌تر از آن بودند که در مطالعات اولیه پیش‌بینی شده بود و طراحی‌ها طبق آن صورت گرفته بود. خانه‌ها برای ساکنان اصلی محله یا برای خانواده‌های نیازمند طراحی نشده بود. به همین دلیل خانواده‌های مرفه‌تر از محله‌های اطراف به این محله نقل مکان کردند و در مسکن‌های ساخته شده ساکن شدند. ساکنان اغلب مغازه‌داران، صنعت‌گران، کارمندان اداری و متخصصان بودند. بعد از فاز دو پروژه، تجدید حیات محدوده هم از لحاظ فرهنگی و هم کالبدی مشهودتر شد. ارتقا سطح کیفی زندگی و بهبود سیمای شهری، مشاغل بیشتری را به‌سوی این محدوده جذب کرد. ارزش املاک افزایش یافت و پیمانکاران، مسکن‌ها را به‌منظور تبدیل به فضاهای تجاری خریداری کردند. مالکیت خصوصی املاک در محله در سال ۱۹۹۵ به ۸۰ درصد رسید.

هدف فاز اول پروژه، بازسازی بخش‌های مسکونی و تجاری مرکز قدیمی شهر تونس بود که می‌توانست هویت مرکز قدیمی شهر را بازگرداند. آن‌ها می‌خواستند که انسجام و هماهنگی معماری موجود را حفظ کنند و در عین حال مسکن‌هایی مناسب برای خانواده‌های فقیر محدوده‌های اطراف تولید کنند که این هدف دوم با شکست مواجه شد و برآورده نشد. هدف اصلی پروژه فاز دو کسب تجربه از اشتباهات فاز اول بود و این موضوع در برخی از اصول این پروژه مشهود است. به‌منظور تولید پروژه‌هایی منسجم، تمام اطلاعات معماری، شهری، اجتماعی، اقتصادی، جمعیتی و اشتغال به‌طرز قابل توجهی در نظر گرفته شد. مشارکت مردمی از طریق ارایه کمک‌های مالی و قانونی به مالکان



خصوصی مورد تشویق قرار گرفت. در این پروژه سعی شد که تا حد ممکن ساکنان فقیر محدوده جابه‌جا نشوند. برای ترویج این قبیل پروژه‌های بهسازی، منابع مالی و آژانس‌هایی ایجاد شدند. پروژه فاز دو حفصیه محدوده‌ای را شامل می‌شد که در دهه ۱۹۷۰ مداخلاتی در آن انجام شده بود. هدف اصلی پروژه، حفظ جمعیت ساکن بود. بدین منظور سعی شد تا از طریق کاهش جمعیت، حداقل ۴۰ مترمربع فضای مسکونی برای هر خانواده تامین شود.

۳-۳-۷ نوسازی شهری در هنگ کنگ

شهر هنگ کنگ در کشور چین از شهرهای مهم در سطح ملی و جهانی است و همانند بسیاری از دیگر شهرهای جهان با مشکل فرسودگی شهری مواجه است. این شهر براساس قانون نوسازی شهری، سازمانی برای نوسازی شهری تشکیل داده و از استراتژی مشخصی برای اقدامات خود در راستای نوسازی شهری بهره می‌برد. در حال حاضر حدود ۹۳۰۰ ساختمان شخصی در منطقه شهری هنگ کنگ وجود دارد که بیش از ۳۰ سال از ساخت آن‌ها می‌گذرد. در طول ده سال آینده تعداد این ساختمان‌های ۳۰ سال به بالا حدود ۵۰ درصد رشد خواهد کرد. برای رویارویی با مشکل فرسودگی شهری و تامین شرایط زیست مطلوب برای ساکنان این مناطق فرسوده در سال ۲۰۰۰، قانون تشکیل سازمان نوسازی شهری (فصل ۵۶۳) تصویب شد. این قانون چارچوب نهادی جدیدی برای اجرای برنامه‌های نوسازی شهری ایجاد می‌کند. براساس این قانون سازمان نوسازی شهری در اول می ۲۰۰۱ تاسیس شد.



منطقه شهری هنگ کنگ

در نوسازی شهری باید از رویکردی مردم‌محور استفاده شود. هدف نوسازی شهری بهبود کیفیت زندگی ساکنان در مناطق فرسوده شهری است. دولت باید توازنی بین منافع و نیازهای همه بخش‌های جامعه بدون تضییع حقوق قانونی یک گروه خاص برقرار سازد. نوسازی شهری، می‌بایست رویکردی جامع و منسجم برای جوان‌کردن مجدد شهر از طریق توسعه مجدد، بهسازی و حفظ میراث ارزشمند، در پیش گیرد. اصول رویکرد دولت هنگ کنگ در نوسازی شهری عبارتند از:

- ۱- به مالکانی که املاک آن‌ها برای اجرای پروژه‌های توسعه مجدد انتخاب می‌شود یا به آن‌ها نیاز است، باید بهای منصفانه املاک پرداخت شود.
 - ۲- مستاجرانی که خانه‌های آن‌ها در طرح نوسازی قرار می‌گیرد باید به‌طور مناسبی مجدداً اسکان داده شوند.
 - ۳- باید به کسانی که از برنامه‌های نوسازی شهری متاثر می‌شوند فرصت داده شود که نظرات خود را درباره پروژه مربوطه اظهار کنند.
- برنامه نوسازی شهری هنگ کنگ اهداف زیر را دنبال می‌کند:
- ۱- بازسازی و برنامه‌ریزی مجدد مناطق هدف تعیین شده
 - ۲- طراحی کارآمدتر و سازگارتر با محیط زیست شبکه راه‌ها و حمل و نقل محلی
 - ۳- منطقی‌سازی کاربری‌های زمین
 - ۴- توسعه مجدد ساختمان‌های فرسوده به شکل ساختمان‌هایی با استانداردهای مدرن و طراحی سازگار با محیط زیست
 - ۵- ارتقای سطح توسعه پایدار در مناطق شهری
 - ۶- ترویج بهسازی ساختمان‌های نیازمند تعمیر
 - ۷- حفاظت از ساختمان‌ها، عرصه‌ها و ساختارهای واجد ارزش تاریخی، فرهنگی یا معماری
 - ۸- حفاظت از خصوصیات محلی قابل تجربه تا حد امکان
 - ۹- حفظ شبکه‌های اجتماعی جامعه محلی
 - ۱۰- تامین خانه‌های هدفمند برای گروه‌های خاص نیازمند، نظیر سالمندان و معلولان
 - ۱۱- فراهم کردن فضای باز و تسهیلات رفاهی - اجتماعی بیشتر
 - ۱۲- ارتقای چشم‌انداز شهری با مناظر و طراحی شهری جذاب
- دولت هنگ کنگ برای اجرای برنامه نوسازی شهری در یک دوره ۲۰ ساله، اهداف کمی زیر را



تعیین کرده است:

- ۱- توسعه مجدد ۲۰۰ ساختمان قدیمی یا فرسوده شهری
 - ۲- بهبود شرایط محیط زیست در ۶۷ هکتار از مناطق شهری قدیمی یا فرسوده
 - ۳- اسکان مجدد ۲۷ هزار نفر از ساکنان واحدهای مسکونی
 - ۴- ایجاد حدود ۶۰ هزار مترمربع فضای باز
 - ۵- تامین ۹۰ هزار مترمربع زمین برای ایجاد تسهیلات رفاهی و اجتماعی
 - ۶- ساخت ۷ مدرسه جدید
- سازمان نوسازی شهری موظف به اجرای برنامه نوسازی شهری شامل ۲۰۰ پروژه جدید و تکمیل ۲۵ پروژه نیمه تمام سازمان همکاری توسعه اراضی در مدت ۲۰ سال است. هدف این سازمان رفع مشکل زوال و فرسودگی شهری در پایان این دوره است.
- دولت ۲۰۰ پروژه جدید و ۲۵ پروژه نیمه تمام سازمان همکاری توسعه مجدد را در برنامه نوسازی در نظر گرفته است. این ۲۲۵ پروژه حدود ۶۷ هکتار از شهر را دربر می‌گیرد و برآورد می‌شود ۱۲۶ هزار نفر از ساکنان ۳۲ هزار آپارتمان، در این منطقه تحت تاثیر این برنامه نوسازی قرار گیرند. ۲۵ پروژه نیمه تمام سازمان همکاری توسعه اراضی، به این دلیل که ساکنان مناطق هدف این پروژه‌ها چند سالی منتظر اتمام آن‌ها هستند، در اولویت برنامه نوسازی شهری قرار می‌گیرند.



نمایی از تسهیلات اجتماعی و رفاهی هنگ کنگ

۳-۴ تحلیل راهبردهای احیای بافت فرسوده در جهان و ایران

بررسی تجارب جهانی مداخله در بافت‌های شهری حاکی از آن است که راهبردها و اقدامات اجرایی مداخله براساس اهداف متفاوتی صورت گرفته است. لذا مهمترین موضوع در این خصوص، توجه به هدف مداخله می‌باشد. همچنین اقدامات نوسازی، متناسب با بستر اقدام، متفاوت می‌باشد. نوع کاربری‌ها و فعالیت‌های موجود در بافت و ویژگی‌های اجتماعی و اقتصادی جمعیت ساکن در تجارب انگلستان، یا کیفیت دسترسی به بافت و سطح بهره‌مندی از خدمات و زیرساخت‌های شهری در تجارب پاریس، عواملی هستند که در تدوین استراتژی مداخله در بافت تاثیرگذار بوده و می‌بایست مورد توجه قرار گیرد. موضوع دیگر تفاوت بافت تاریخی و ارزشمند با بافت‌های معمولی و فاقد ارزش می‌باشد. بافت‌های تاریخی در تمام کشورها به دلیل تعدد و تمرکز عناصر ارزشمند، فاقد امکان مداخله حداکثری می‌باشند و راهبردهای اتخاذ شده در این بافت‌ها براساس حفاظت و تجدید حیات می‌باشد؛ در حالی که در سایر بافت‌های شهری چنین محدودیتی جهت مداخله وجود نداشته و به دلیل ویژگی‌های بافت از قبیل افزایش سکونت، فعالیت در بافت و ضرورت جبران کمبودهای خدمات و زیرساختی نیازمند مداخله گسترده‌تری است.

به طور کلی می‌توان گفت در تجارب نوسازی کشورهای مختلف شاخص‌های مثبت مشترکی، قابل بررسی هستند که این شاخص‌ها تاثیر چشمگیری در بهبود روند نوسازی داشته‌اند. برای مثال می‌توان به موارد، مشارکت‌های گروه‌های مردمی در اجرای طرح‌ها، تامین زیرساخت‌ها به عنوان یکی از وجوه اصلی و مهم در بهسازی کالبدی، نقش چشمگیر مدیریت شهری در جذب اقشار فقیر به عنوان گروه هدف، توجه به مساله مالکیت و حداقل جابجایی ساکنین، شرایط مطلوب مالی و بازگشت سرمایه اشاره نمود. در تجارب ایران نیز که بیشتر بر روش اجرای متمرکز معطوف بوده است، کل محدوده طرح هدف تملک قرار گرفته و ساخت و ساز از طریق مدیریت بخش دولتی یا عمومی و مشارکت بخش خصوصی صورت پذیرفته است. این بدان معنی است که ساکنین اولیه بافت در هیچ یک از مراحل، حضور نداشته و صرفاً ناظر اقدامات صورت گرفته بوده‌اند. لذا منافع طرح اعم از سود اقتصادی و ارتقای کیفیت سکونت نیز شامل حال آنان نشده و بهره‌برداران از فضاهای ساخته شده، گروه‌های غیر از ساکنان موجود بافت بوده‌اند. براین اساس، مهم‌ترین درس‌های آموخته شده از نوسازی شهری در جهان، به شرح زیر قابل ذکر است:



وجود قوانین مناسب و کارآمد

تجارب نوسازی همواره بر پایه تدوین و تصویب قوانین مورد نیاز و نیز بازنگری در قوانین بر اساس مسائل روز صورت گرفته است. در این زمینه می‌توان به نمونه‌های زیر اشاره نمود:

◆ قانون بهداشت عمومی، انگلستان، ۱۸۴۸؛

◆ قانون نظارت بر بهداشت واحدهای مسکونی، فرانسه، ۱۸۵۰؛

مشارکت ساکنان و نهادهای محلی

نوسازی بیش از آن که به عنوان یک مداخله کالبدی واجد اهمیت باشد، به عنوان اقدامی انسانی و اجتماعی مطرح است. تجارب موفق نوسازی همانند تجارب انگلستان از مداخله در بافت‌های فرسوده، براساس حضور و مشارکت ساکنان بافت در کلیه مراحل از برنامه‌ریزی و سیاست‌گذاری تا اجرا به نتیجه رسیده‌اند؛ لذا توجه به روش تعاملی و برقراری ارتباط دوسویه بین دولت مرکزی، دولت‌های محلی و نهادهای مدنی به عنوان نمایندگان مردم از عوامل تاثیر گذار در موفقیت طرح‌های نوسازی به شمار می‌رود. لازمه این امر، توجه به اصل حفظ ساکنان موجود در حین نوسازی است. جابه‌جایی جمعیت در طرح‌های نوسازی یکی از معضلاتی به شمار می‌رود که سبب ایجاد و گسترش ناهنجاری‌های اجتماعی و نیز شکل‌گیری محدوده‌های عاری از هویت می‌گردد.

تسهیل‌گری و حمایت

پیش‌بینی تسهیلات ارزان قیمت، در نظر گرفتن معافیت‌های مالیاتی و سایر بخشودگی‌ها و اعطای یارانه در موارد مورد نیاز، از ابزارهای حمایتی است که در بیشتر تجارب موفق نوسازی مورد استفاده قرار گرفته است. در این خصوص می‌توان به تجارب انگلستان و فرانسه اشاره کرد.

در انگلستان و در تجارب نوسازی محدوده‌های تاریخی، معافیت‌های مالیاتی، پرداخت وام‌های بانکی و ارائه تسهیلات، به عنوان یک اصل کلی مورد توجه قرار گرفته است. در فرانسه ارائه تسهیلات مالی از طریق کمک‌های بلاعوض از طرف دولت به مالکان و صاحبان بناها، به منظور جواگویی به مخارج مرمتی به تناسب میزان مخارج و سطح زیربنای محل مورد نظر، صورت گرفته است.

هدایت ظرفیت‌های اقتصادی جدید به بافت

یکی از نکات مهم در تحقق عدالت اجتماعی، توزیع متناسب و عادلانه ثروت شهر می‌باشد. ثروت و درآمد شهر حاصل فعالیت‌های اقتصادی آن است که در مقیاس شهری، ملی و جهانی دارای کارکرد هستند. بافت‌های فرسوده به دلیل ویژگی‌های مبتلا به، عمدتاً عاری از این فعالیت‌ها بوده و در عین حال پذیرای طبقات ضعیف اقتصادی نیز می‌باشند. لذا ایجاد رونق اقتصادی در بافت، یکی از عواملی است که در هدایت جریان سرمایه شهر و نیز توانمندسازی اقتصادی ساکنان تاثیر مهمی دارد. این امر به‌طور گسترده در نوسازی شهرهای تاریخی انگلستان مورد توجه قرار گرفته است.

کشورهای فرانسه و اسپانیا را می‌توان از جمله کشورهای اروپایی دانست که در راستای احیای بافت‌های تاریخی گام‌های ارزشمندی برداشته‌اند. هر یک از این کشورها در شهرهای مختلف خود با توجه به فرهنگ و پیشینه گوناگون خود، شیوه‌های متفاوتی را رقم زده‌اند؛ از موارد مهمی که در احیا بافت‌های تاریخی مورد توجه واقع است تلفیق و ایجاد یک همجواری منطقی بین بافت‌های قدیمی و جدید، بدون ایجاد کمترین مشکل می‌باشد که همواره این مساله در احیا و نوسازی بافت‌های فرسوده از پیچیده‌ترین موارد بوده است.

در کشور اسپانیا، سیاست کلی مدیران آن، توسعه بافت‌های مدرن است، بافت تاریخی با ایجاد یک کمربندی از بافت مدرن جدا شده اما به عنوان بخشی از عقبه فرهنگی آن شهر مورد توجه قرار می‌گیرد. در این سطح حفاظت از بافت‌های تاریخی، هدف ایجاد ساختاری معقول برای ارتباط بین بافت فرسوده و بافت مدرن می‌باشد که در بسیاری از این بافت‌ها جهت ارتباط بر محور تاریخی تاکید می‌شود.

در انگلستان نیز به طور خاص راهبردهای زیر مدنظر است:

- ◆ سازوکار اقتصادی شهر، با تکیه بر فعالیت‌های اقتصادی می‌تواند و می‌باید در نوسازی بافت‌های کهن شهری، به نفع اقشاری باشد که توسعه مبادلات و خرید و فروش را در شهر در دست دارند.
- ◆ دخالت در وضع بناهای بافت در قالب تشویق مالکان به تغییر شکل کالبد و کاربری صورت می‌گیرد.
- ◆ بررسی بناهای قدیمی تشکیل‌دهنده بافت در زمان واحد در دو سطح مختلف صورت می‌گیرد: یکی در سطح بنا و دیگری در سطح مجموعه‌های بهم پیوسته ساختمانی بافت



شهری. طی این دو، هم ویژگی‌های داخلی و موضعی و هم مشخصات منظر و تداوم فضای شهری تعقیب می‌شود. به این نحو که در سطح بنا، ویژگی‌های عملکردی و زیبایی‌شناسی و در سطح محیط تداوم فضای شهری، تراکم، شبکه‌های شهری و نحوه دسترسی و ترکیب بافت کهن و جدید مطرح می‌شود. **◆** موضوع مشارکت ساکنان شهر در تدوین مبانی فکری طراحی و نیز اجرای آن، مورد توجه قرار گرفته است. در این خصوص تناسب پیشنهادها با وضع موجود، محرک‌های اقتصادی و آشنایی با صاحبان قوانین موجود اهمیت حیاتی دارد.

◆ بازسازی و نوسازی شهری باید متکی بر بازرگانی باشد. به عبارت دیگر عوامل تشویق‌کننده بایستی جهت معاصر نمودن بافت به کار برده شود تا عوامل سیاحتی رونق گیرد.

تجدید حیات محلات کشور ترکیه در قالب فرآیند اصالت‌بخشی و در نتیجه بازسازی اقتصادی بوده و اهداف و راه‌کارها در نوسازی شهرهای مختلف در موارد زیر خلاصه می‌شود:

- ◆** باززنده‌سازی فیزیکی و اقتصادی در جریان فرآیند اصالت‌بخشی
- ◆** باززنده‌سازی خانه‌های قدیمی از طریق دخالت بخش خصوصی و مرمت ساختمان‌های قدیمی که باعث افزایش خدمات عمومی و ایجاد تسهیلات جدید برای ساکنین محلی و ارتقای مداخله اجتماعی و فرهنگی ساکنین و ارتقای کیفیت محیطی شده است.
- ◆** اجرای پروژه‌های زیباسازی در خیابان‌های اصلی و نظافت نماها با فعالیت شهرداری و دانشگاه

◆ سازمان‌دهی محلات برای فعالیتهای فرهنگی

در منطقه اصلی جزیره هنگ‌کنگ، برای رفع مشکلات فرسایش شهری و ارتقا شرایط زیستی شهروندان در این مناطق، آیین‌نامه‌ای برای مجمع مسئولین نوسازی شهری (URA) در سال ۲۰۰۰ تصویب شده است که خط مشی عملی جدیدی برای بازسازی شهری ارائه می‌دهد. رویکردی که در مساله نوسازی شهری در هنگ‌کنگ مدنظر است، مردم‌مداری با هدف ارتقای زیستی شهروندان ساکن با راهبردهای زیر می‌باشد:

- ◆ بازسازی نواحی مورد نظر
- ◆ طراحی شبکه‌های جاده‌ای و سیستم حمل و نقل مناسب و نوین
- ◆ بهینه‌سازی استفاده از زمین‌ها
- ◆ ارتقای نواحی فرسوده و تبدیل به ساختمان‌های جدید منطبق با استانداردهای مدرن و سازگار با محیط‌زیست
- ◆ ایجاد توسعه پایدار در نواحی شهری
- ◆ تعمیر و بازسازی ساختمان‌های قدیمی
- ◆ حفظ و نگهداری ساختمان‌های تاریخی
- ◆ حفظ خصوصیات بومی و محلی
- ◆ حفظ شبکه‌های اجتماعی بومی
- ◆ ارائه ساخت‌وسازهای هدفمند برای گروه‌های نیازمند مثل سالمندان و معلولین
- ◆ ارائه فضاهای باز و امکانات تفریحی
- ◆ ارتقای فضای شهری یا مناظر جذاب و طراحی شهری
- ◆ برای نوسازی بهتر در هنگ‌کنگ، عوامل زیر برای تعیین اولویت‌ها مدنظر قرار گرفت:
- ◆ قدیمی و فرسوده بودن ناحیه مورد نظر
- ◆ برخورداری ساختمان‌ها از امکانات بهداشتی و بررسی قرارگیری در معرض خطر آتش‌سوزی
- ◆ مطلوبیت شرایط زیستی شهروندان
- ◆ بررسی این‌که با بازسازی و نوسازی، تغییری در محل ایجاد می‌شود یا خیر
- ◆ بررسی استفاده بهتر از زمین‌ها پس از بازسازی
- ◆ عملی بودن بازسازی ساختمان‌ها در آن نواحی
- ◆ راهبردهای نوسازی و بازسازی کشور تونس نیز شامل موارد زیر است:
- ◆ آماده‌سازی مسکن برای فقرا
- ◆ ارتقا استاندارد زندگی ساکنان
- ◆ اعاده تنوع زیستی به بافت مرکزی شهر
- ◆ با توجه به استراتژی‌هایی که برای کشورهای ذکر شده گفته شد می‌توان به این نتیجه رسید که تمامی این کشورها در چهار اصل مشترک هستند که عبارتند از:



- ❖ احیا و ارتقا کیفی و کالبدی محله‌ها و حضور افراد و ساکنان جدید در بافت‌ها
- ❖ بالارفتن ارزش اقتصادی محله و خروج بخشی از ساکنان قدیمی از محلات
- ❖ حفظ و نگهداری ساختمان‌های ارزشمند موجود در بافت‌ها
- ❖ تداوم فرسودگی و جابه‌جایی آن از یک نقطه شهر به نقطه دیگر به علت ناتوانی و ضعف اقتصادی ساکنان قدیمی بافت

از طرفی در بررسی تجربه نوسازی در ایران، موضوعات مهمی وجود دارد که جمع‌بندی براساس آن‌ها صورت گرفته است. این موضوعات به شرح زیر می‌باشند:

❖ نارسایی قوانین جاری

تحقق طرح‌های نوسازی که از یک سو با پیچیدگی‌های ناشی از حقوق مالکیت و از سوی دیگر با فعل و انفعالات گسترده مالی مواجه است، به قوانین ویژه‌ای نیاز دارد و این در حالی است که هنوز در کشور قوانین متناسب با پیچیدگی‌های موضوع تدوین و تصویب نشده است.

❖ عدم توزیع ارزش افزوده ناشی از نوسازی بین ساکنان

نوسازی بافت‌های فرسوده به دلیل ایجاد ظرفیت‌های جدید اقتصادی یا ارتقای شرایط اقتصادی در بافت همواره تضمین‌کننده ارزش افزوده مناسبی می‌باشد که به طور طبیعی می‌بایست بین ساکنان موجود توزیع شود، اما به دلیل رویکرد متمرکز طرح و تملک کل محدوده، ساکنان موجود تخلیه شده و سود حاصل از اقدامات اجرایی عاید مجریان و سرمایه‌گذاران گردیده است.

❖ وسعت حوزه مداخله طرح

در اکثر قریب به اتفاق طرح‌های نوسازی در ایران، محدوده‌ای بسیار عظیم به وسعت ده‌ها هکتار انتخاب شده و سرمایه‌ای عظیم به تملک قطعات زمین در بافت ریزدانه مراکز قدیمی اختصاص یافته است. این امر از یک سو توان مالی مجریان را در آغاز راه به شدت کاهش داده و از سوی دیگر تخریب و ویرانی گسترده‌ای را در بافت ناتوان و روبه‌زوال مراکز شهری برای چندین سال موجب شده است.

شرایط ناپایداری اقتصادی

بر اثر تملک اراضی توسط مجریان قیمت زمین در محدوده مداخله به شدت افزایش می‌یابد و تورم نیز مزید بر علت شده و فشار مالی فوق‌العاده‌ای را بر طرح‌های بهسازی و نوسازی تحمیل می‌کند.

نظام عامل (مدیریت) نا آشنا

مداخلات بهسازی و نوسازی با هدف تجدید حیات و روان‌بخشی مراکز تاریخی و قدیمی، فقط به تهیه طرح و تخصیص منابع مالی برای تملک تعدادی پلاک ثبتی محدود نمی‌شود. تدارک مجموعه به هم‌پیوسته‌ای از اقدامات هماهنگ براساس اهداف، سیاست‌ها و برنامه‌های مشخص و تعیین شده در دو مقیاس ملی و محلی ضرورت دارد. این امر موید وجود مدیریت کارا، واحد می‌باشد. همچنین لازم است تا ویژگی‌های نظام عامل کارا و شایسته‌ای که بتواند وظایف پیچیده مورد نظر را عهده‌دار گردد، ارائه شود.

غیبت شهروندان

در تمامی طرح‌هایی که برشمرده شد، فرض بر اجرای آنها به صورت اقدامات اقتدارگرا و متمرکز بوده است. در بهترین حالت با فروش اوراق مشارکت، مردم در طرح‌ها مشارکت داده شده‌اند، در حالی که ساکنان محله‌های قدیم، خاطره و احساس تعلق آنها در فرآیند تحقق طرح‌های بهسازی و نوسازی نقش موثری را ایفا می‌نمایند.

نتیجه‌گیری

به‌طور کلی می‌توان گفت تجارب جهانی مداخله در بافت‌های فرسوده معمولی، دو نتیجه را دربرداشته است: تغییر کاربری زمین و حفظ کاربری موجود. در حالت اول، نوسازی از طریق تملک املاک و تخلیه ساکنان (جابه‌جایی جمعیت ساکن) صورت گرفته است. نمونه‌های بررسی شده در فرانسه و هنگ‌کنگ در این بخش نشانگر این امر می‌باشد. حالت دوم یعنی حفظ کاربری موجود، از طریق انتقال و جابه‌جایی دائمی یا موقت ساکنان صورت گرفته است. روش انتقال دائمی، نتایج مشابه حالت اول در پی داشته، اما در روش جابه‌جایی موقت، ساکنان به بناهای آماده‌ای منتقل شده و تخریب، تفکیک دوباره زمین و ساخت‌وساز توسط مجریان صورت گرفته



و واحدهای ساخته شده به ساکنان تحویل شده است. یعنی در اغلب موارد ساکنان نقش مجری طرح را بر عهده نگرفته‌اند. در تجارب ایران نیز که عموماً بر روش اجرای متمرکز معطوف بوده است، کل محدوده طرح هدف تملک قرار گرفته و ساخت‌وساز از طریق مدیریت بخش دولتی یا عمومی و مشارکت بخش خصوصی صورت گرفته است. این بدان معنی است که ساکنان اولیه بافت در هیچ‌یک از مراحل حضور نداشته و صرفاً ناظر اقدامات صورت گرفته بوده‌اند. لذا منافع طرح اعم از سود اقتصادی و ارتقای کیفیت سکونت نیز شامل حال آنان نشده و بهره‌برداران از فضاهای ساخته شده، گروه‌هایی غیر از ساکنان موجود بافت بوده‌اند.

فصل چهارم

آشنایی با سازمان نوسازی شهر تهران





۱-۴ پیشینه و ماموریت سازمان نوسازی

۱-۴-۱ پیشینه سازمان نوسازی

به دلایل متعدد فرهنگی، اقتصادی، امنیتی و اجتماعی بازسازی و نوسازی بافت فرسوده شهرها اهمیت فراوانی دارد. این امر در شهر تهران نمود بیشتری دارد و ضرورت وجود نهادی که متولی این امر باشد بیشتر احساس می‌شود. این مساله به هنگام تصویب قانون شهرداری در سال ۱۳۳۴ مورد توجه قرار نگرفته بود ولی با الحاق ماده ۱۱۱ به قانون مذکور در سال ۱۳۴۵ این نقص بر طرف گردید و متعاقباً در همان سال اساس‌نامه سازمان تصویب شد.

سازمان نوسازی شهر تهران، در سال ۱۳۴۷، به دنبال تهیه اولین طرح جامع تهران و پیرو مصوبه مجلس، به منظور خرید واحدهای مسکونی، مستغلات و اراضی محلات قدیمی شهر، تخریب، نوسازی و اجرای طرح‌های آبادانی در آنها تاسیس و اساس‌نامه آن در سال

۱۳۵۰ به تصویب انجمن شهر تهران رسید.

پس از طی یک دوره رکود، پس از انقلاب اسلامی سازمان نوسازی شهر تهران مجدداً در سال ۱۳۷۳ با تصویب اساسنامه جدید آرام آرام آماده ایفای نقشی تازه گردید. ماده ۴۸ قانون شهرداری تصویب اساسنامه سازمانها و موسسات وابسته به شهرداری را برعهده شورای شهر و با موافقت وزارت کشور نهاده است ولی چون در سال ۱۳۷۳ شورای شهر تهران تشکیل نشده بود، به استناد ماده ۴۲ همان قانون اساسنامه به تصویب وزارت کشور رسید.

مقارن با تصویب اساسنامه جدید سازمان در سال ۱۳۷۳، شرکت تهران آبادساز جهت ساخت پروژه نواب تشکیل و شروع به کار کرد. در سال ۱۳۷۷، کلیه فعالیت‌های آن شرکت به سازمان نوسازی شهر تهران منتقل و عمده فعالیت‌های سازمان در طی سال‌های ۱۳۷۷ تا ۱۳۸۱، بر ساخت و تکمیل پروژه نواب متمرکز شد.

در سال ۱۳۸۱ و با مطرح شدن موضوع تکمیل بزرگراه امام علی^(ع) در شرق تهران، اقدامات سازمان بر این پروژه معطوف گردید و با عنایت به نقدهای وارد بر پروژه نواب و تشابه‌های زمینه‌ای دو پروژه، و نیز پیامد زلزله بم که ضرورت توجه بیشتر به پهنه‌های سکونت‌یافته‌های فرسوده را خاطرنشان می‌کرد، در اواخر سال ۱۳۸۴، و با اتخاذ رویکرد محله‌محوری، فعالیت‌های سازمان وارد عرصه جدیدی شد.

سازمان نوسازی شهر تهران تا اواخر سال ۱۳۸۴ صرفاً عهده‌دار اجرای پروژه بزرگراه شهید نواب صفوی بوده است. در این سال با تحولی که در ساختار تشکیلات سازمان ایجاد گردید نقاط متعدد بافت فرسوده در سطح شهر تهران شناسایی و پروژه‌های نوسازی یکی پس از دیگری آغاز می‌گردد.

در سال ۱۳۸۷، در راستای اصل ۴۴ قانون اساسی و به منظور بهره‌مندی هرچه بیشتر از توانمندی‌های بخش خصوصی، شرکت‌های منطقه‌ای نوسازان تشکیل شد. با تاسیس این شرکت‌ها و برون‌سپاری اقدامات اجرایی، فعالیت‌های سازمان بر زمینه‌سازی و اقدامات مدیریتی متمرکز شد.

۴-۱-۲ وظایف و اختیارات سازمان نوسازی

مطابق ماده یک اساسنامه سازمان نوسازی شهر تهران، مصوب ۱۳۸۹/۲/۲۸، فلسفه تشکیل سازمان نوسازی شهر تهران، سازماندهی و مدیریت امور مرتبط با نوسازی و بازسازی بافت‌های فرسوده در شهرداری تهران است. براساس این اساسنامه، سازمان نوسازی شهر تهران سازمانی



غیرانتفاعی، دارای شخصیت حقوقی و استقلال مالی است. تبصره ماده ۳ این اساسنامه تصریح می‌نماید که «در صورتی که توانمندی‌های تخصصی سازمان مازاد بر نیاز شهرداری باشد، سازمان می‌تواند با رعایت قوانین و مقررات به سایر شهرداری‌های کشور، سازمان‌ها و شرکت‌های وابسته آن‌ها و در اولویت بعدی به اشخاص حقیقی و حقوقی دیگر، خدمات ارائه نماید. ارائه خدمات باید با موافقت هیأت مدیره سازمان و براساس آیین‌نامه‌هایی که به تصویب شورای سازمان می‌رسد، صورت پذیرد.»

هدف سازمان در چارچوب وظایف و ماموریت‌های شهرداری تهران و در راستای تحقق راهبردهای سند طرح جامع شهر تهران و برنامه‌های مصوب پنج‌ساله شهرداری، عبارت از «نوسازی بافت‌های فرسوده و ناپایدار و قدیمی شهر تهران با حفظ هویت، جنبه‌های تاریخی، دینی و فرهنگی» است.

مطابق ماده ۶ اساسنامه، وظایف و اختیارات سازمان به شرح زیر است:

الف) مطالعه، بررسی و برنامه‌ریزی به منظور سیاست‌گذاری در امر نوسازی بافت‌های فرسوده، ناپایدار و قدیمی شهر تهران با همکاری واحدهای ذیربط در شهرداری و سایر نهادهای دولتی، عمومی و مدنی مربوط.

ب) خرید و تملک املاک، مستغلات و اراضی واقع در محلات قدیمی، بافت‌های فرسوده و ناپایدار شهر و تخریب و نوسازی آن.

ج) فروش املاک و اراضی متعلق به سازمان صرفاً جهت نوسازی بافت‌های فرسوده، قدیمی و ناپایدار و اجرای طرح‌های توسعه شهری در این خصوص، در چارچوب ماموریت‌های قانونی شهرداری تهران و در چارچوب قوانین و مقررات موضوعه به ویژه با رعایت مصوبات شورای اسلامی شهر تهران.

د) انجام دادوستد و انعقاد قراردادهای لازم در ارتباط با موضوع فعالیت سازمان در چارچوب قوانین و مقررات موضوعه.

ه) اخذ اعتبارات و تسهیلات از نظام بانکی و موسسات مورد تایید شهرداری تهران (با اخذ تضمین کافی) در داخل و خارج از کشور، اعطا کمک‌های مالی و هم‌چنین اعطا ودیعه در قبال استجاره و تصرف املاک اشخاص حقیقی واقع در بافت‌های فرسوده قدیمی و ناپایدار و انتشار و فروش اوراق مشارکت و استفاده از سایر ابزارهای قانونی بازار سرمایه در چارچوب برنامه و بودجه مصوب سالانه سازمان و

سایر قوانین و مقررات موضوعه.

و سرمایه‌گذاری و مشارکت با اشخاص حقیقی و حقوقی در ارتباط با موضوع فعالیت سازمان و جلب مشارکت‌های عمومی در چارچوب قوانین و مقررات موضوعه. بررسی وظایف محوله به سازمان نوسازی شهر تهران به وضوح نشان می‌دهد که تاکید این وظایف صرفاً بر نوسازی بافت‌های فرسوده است نه بهسازی آنها. این امر سبب شده است که در پیشبرد اهداف سازمان مقوله‌های اجتماعی (از جمله فقرای شهری، توانمندسازی ساکنان، افزایش امنیت اجتماعی بافت و...) و همچنین افزایش خدمات شهری نادیده انگاشته شود و فعالیت‌های سازمان بیشتر متوجه ساخت‌وساز گردد.

اساسنامه سازمان نوسازی، ۱۳۷۳

در اجرای ماده ۱۱۱ قانون اصلاح پاره‌ای از مواد و الحاق مواد جدید به قانون شهرداری مصوب سال ۱۳۳۴ به منظور خرید خانه‌ها، مستغلات، اراضی و محلات قدیمی شهر و تخریب و نوسازی آن و اجرای طرح‌های آبادانی در آنها اساس‌نامه ذیل به تصویب می‌رسد:

ماده ۱- اسم و مرکز و حدود عملیات سازمان

الف: اسم (سازمان نوسازی شهر تهران)

ب: مرکز سازمان (تهران)

ج: حدود عملیات (محدوده شهر تهران)

ماده ۲- سازمان بر طبق اصول بازرگانی تاسیس و اداره می‌گردد و دارای شخصیت حقوقی و استقلال مالی است.

تبصره: سازمان می‌تواند در اجرای وظایف خود از طریق سرمایه‌گذاری و مشارکت با بانک‌ها، موسسات سرمایه‌گذاری و شرکت‌ها با اشخاص حقیقی - خرید سهام و انتشار و فروش اوراق مشارکت با رعایت ضوابط و مقررات قانونی مربوطه اقدام نماید.

ماده ۳- سرمایه سازمان عبارتست از ارزش اموال منقول که مشخصات آنها طبق ردیف لیست پیوست به علاوه مبلغ یک‌هزار میلیون ریال که ۵۰٪ آن نقداً به حساب سازمان واریز و بقیه به تدریج ظرف مدت یکسال از طرف شهرداری تهران به حساب سازمان واریز می‌گردد.

ماده ۴- مدت سازمان نامحدود است.



ماده ۵- ارکان سازمان به شرح زیر می‌باشد:

الف: شورای عالی

ب: هیئت مدیره

ج: مدیرعامل

ماده ۶- شورای عالی سازمان مرکب خواهد بود از:

الف: شهردار تهران به عنوان ریاست شورا

ب: معاون فنی و عمرانی شهرداری تهران

ج: معاون شهرسازی شهرداری تهران

ماده ۷- هیئت مدیره سازمان مرکب از سه نفر عضو اصلی می‌باشد که عبارتند از:

الف: معاون فنی و عمرانی شهرداری تهران که سمت رئیس هیئت مدیره را خواهد داشت.

ب: دو نفر از بین کسانی که دارای تحصیلات عالیه و تجربیات عملی مورد نیاز سازمان

باشند که با پیشنهاد شهردار تهران و تصویب شورای عالی منصوب خواهد شد.

تبصره ۱: یک نفر عضو علی‌البدل برای هیئت مدیره به کیفیت فوق تعیین خواهد

شد که در صورت غیبت عضو اصلی انجام وظیفه خواهد نمود.

تبصره ۲: مدت ماموریت هیئت مدیره و مدیرعامل سه سال و تجدید انتخاب

آنان بلامانع است.

تبصره ۳: جلسات هیئت مدیره با حضور کلیه اعضا تشکیل می‌گردد و مصوبات

به اتفاق آرا یا با اکثریت دو رای وقتی معتبر خواهد بود که رئیس هیئت مدیره

یکی از دو نفر باشد.

ماده ۸- هیئت مدیره از بین اعضای خود (غیر از رئیس هیئت مدیره) و یا خارج از

سازمان یک نفر را که واجد شرایط عضویت در هیئت مدیره باشد به عنوان مدیر عامل

انتخاب و جهت صدور حکم ریاست شورای عالی سازمان معرفی می‌کند.

ماده ۹- جلسات شورای عالی حداقل هر دو ماه یکبار در مرکز سازمان با حضور حداقل

دو سوم اعضا تشکیل و تصمیمات آن با اکثریت آرا معتبر است و در صورت ضرورت به

پیشنهاد هیئت مدیره و یا مدیرعامل یا یکی از اعضا شورای عالی جلسه فوق‌العاده تشکیل

خواهد شد.

ماده ۱۰- وظایف و اختیارات شورا به شرح زیر است:

- الف: تعیین حقوق و مزایا و پاداش اعضا هیئت مدیره موظف و مدیرعامل و حق حضور در جلسات و پاداش اعضا غیرموظف هیئت مدیره.
- ب: انتخاب بازرس (حسابرس) و تعیین حق الزحمه وی.
- پ: بررسی و اتخاذ تصمیم در مورد سیاست‌ها و خط‌مشی و برنامه‌های میان‌مدت و بلندمدت سازمان در چارچوب اهداف سازمان.
- ت: بررسی و تصویب بودجه سازمان و متمم و اصلاحیه و تفریغ آن.
- ث: استماع گزارش سالیانه هیئت مدیره و بازرس (حسابرس) در مورد امور سازمان و تصویب آن.
- ج: اخذ تصمیم در مورد پاداش سالیانه اعضای هیئت مدیره تا میزان ۱۰٪ سود ویژه عملکرد سال مالی مشروطه به عدم وجود زیان انباشته سنواتی.
- ح: اتخاذ تصمیم در مورد ذخیره‌های مالی سازمان به منظور استفاده فعال از ذخیره مذکور در جهت اهداف سازمان.
- خ: اتخاذ تصمیم نسبت به افزایش یا کاهش سرمایه و پیشنهاد تغییر یا تجدیدنظر در اساس‌نامه به مراجع قانونی ذیربط.
- د: اجازه مشارکت و سرمایه‌گذاری با بانک‌ها، موسسات سرمایه‌گذاری، شرکت‌ها و اشخاص حقیقی و انتشار و فروش اوراق مشارکت و اخذ وام و خرید سهام.
- ذ: پیشنهاد انحلال سازمان به مراجع قانونی ذیربط.
- ن: تصویب کلیه آئین‌نامه‌های مورد نیاز و تفویض تصویب برخی از آن به هیئت مدیره.
- تبصره ۱: اعضای شورای عالی سازمان در حدود وظایف و اختیاراتی که در این اساس‌نامه دارند، امین سرمایه شهرداری تهران می‌باشند.
- ماده ۱۱- وظایف و اختیارات هیئت مدیره: هیئت مدیره دارای اختیارات مصرح در این اساس‌نامه و یا تفویض شده از طرف شورای عالی سازمان برای اداره امور سازمان با توجه به موضوع و هدف سازمان می‌باشد مگر در مواردی که اخذ تصمیم درباره آنها طبق اساس‌نامه در صلاحیت شورای سازمان و یا مدیرعامل باشد.
- هیئت مدیره از جمله دارای وظایف و اختیارات زیر است:

- الف: تهیه و پیشنهاد آئین‌نامه‌های مالی- اداری و معاملات سازمان به شورای عالی
- ب: تهیه و تنظیم ترازنامه و حساب سود و زیان و گزارش عملکرد سازمان به شورای عالی سازمان.
- پ: بررسی برنامه و بودجه، اصلاح و متمم و تفریغ سالانه پیشنهادی مدیرعامل و ارائه آن



به شورای عالی.

ت: اجرای برنامه‌ها و مصوبات شورای عالی.

ث: تصویب طرح تشکیلاتی سازمان پیشنهادی مدیر عامل.

ج: رسیدگی و تصویب معاملات در مواردی که طبق آئین‌نامه معاملات بر عهده هیئت مدیره است.

چ: بررسی و پیشنهاد اخذ وام و مشارکت سازمان با بانک‌ها، موسسات سرمایه‌گذاری، شرکت‌ها و اشخاص حقیقی و خرید سهام و انتشار و فروش اوراق مشارکت.

ح: نظارت در حفظ و نگهداری و سرمایه و دارائی سازمان.

د: بررسی و پیشنهاد تجدیدنظر در برنامه‌ها و طرح‌های اجرایی سازمان به شورای عالی.

ذ: نظارت بر حسن اجرای وظایف مدیرعامل.

ن: تصویب پاداش برای کارکنان سازمان.

و: اقامه و تعقیب و دفاع از هرگونه دعوی یا انصراف از آن در کلیه مراجع حقوقی و

کیفری با حق صلح و سازش و ارجاع به داوری و تعیین داور و کلیه اختیارات

راجع به امر دادرسی مصرح در مواد ۶۲ و ۶۳ قانون آئین دادرسی مدنی و تعیین

وکیل دعاوی با حق توکیل و عزل وکیل.

ماده ۱۲- وظایف و اختیارات مدیر عامل:

الف: مدیر عامل مسئول اداره امور سازمان و مأمور اجرای این اساس‌نامه و مصوبات

شورای عالی و هیئت‌مدیره خواهد بود و برای اداره امور سازمان در حدود مقررات

این اساس‌نامه و آئین‌نامه‌های آن دارای اختیارات می‌باشد.

ب: مدیر عامل در مقابل اشخاص حقیقی یا حقوقی و کلیه مراجع قانونی نماینده

سازمان بوده و می‌تواند این حق را شخصا و یا به وسیله وکلا و یا نمایندگان که

با تصویب هیئت مدیره انتخاب می‌نماید اعمال نماید.

ج: کلیه نامه‌ها و اسنادی که برای سازمان ایجاد تعهدات مالی نماید باید به امضا

مشترک مدیرعامل و رئیس امور مالی برسد.

د: مدیر عامل باید با توجه به وضع و حجم کارهای جاری و پیش‌بینی احتیاجات آینده

طرح تشکیلات اداری و فنی و عده افراد لازم را در حدود بودجه با تعیین وظایف

و مسئولیت‌های آنان تنظیم و پس از تایید هیئت‌مدیره و تصویب شورای عالی به

موقع اجرا بگذارد.

ه: مدیر عامل مسئول حسن اداره امور سازمان است. مدیر عامل مکلف است بودجه سال بعد سازمان را تا روز اول دی ماه هر سال پس از تایید هیئت مدیره به شورای عالی تسلیم نماید. بودجه پس از آنکه مورد رسیدگی و تصویب شورای عالی قرار گرفت یک نسخه جهت شهرداری تهران ارسال خواهد شد. در مورد متمم و اصلاح بودجه اصلی نیز طبق تشریفات فوق عملی می‌شود.

ماده ۱۳- اعضا شورای عالی، هیئت مدیره، مدیرعامل و کارکنان سازمان به طور کلی نمی‌توانند به طور مستقیم یا غیرمستقیم با سازمان طرف معامله واقع شوند.

اصلاحی اساسنامه

براساس اساسنامه اصلاحی و تنقیحی مصوب مورخ ۱۳۸۹/۰۴/۲۲ شورای اسلامی شهر تهران و رأی صادره هیأت مرکزی حل اختلاف و رسیدگی به شکایات شوراهای اسلامی کشوری

فصل اول: کلیات

ماده یکم (۱): به منظور سازماندهی و مدیریت امور مرتبط با نوسازی و بازسازی بافت‌های فرسوده در شهرداری تهران و لزوم تجدید نظر در اساسنامه سازمان نوسازی شهر تهران موضوع مصوبه شماره ۱۶۳۶۹/۳/۳۴ به تاریخ ۱۳۷۰/۹/۳۰ وزارت کشور این اساسنامه در اجرای ماده هشتاد و چهارم (۸۴) قانون شهرداری و بند پانزدهم (۱۵) ماده هفتاد و یکم (۷۱) قانون تشکیلات، وظایف و انتخابات شوراهای اسلامی کشور و انتخاب شهرداران مصوب سال ۱۳۷۵ به شرح زیر جایگزین اساسنامه قبلی می‌شود.

ماده دوم (۲): تعاریف

شهرداری: منظور شهرداری تهران و کلیه واحدهای مربوط اعم از حوزه‌های ستادی و اجرایی، مناطق، موسسات و سازمان‌های وابسته و شرکت‌های تابعه است.

سازمان: منظور سازمان نوسازی شهر تهران است.

شورای شهر: منظور شورای اسلامی شهر تهران است.

شرکت‌های تابعه: شرکت‌هایی است که بیش از ۵۰٪ سهام یا سرمایه آن‌ها به‌طور مستقیم یا غیر مستقیم متعلق به شهرداری می‌باشد.



ماده سوم (۳): مشخصات سازمان

سازمان نوسازی شهر تهران سازمانی غیرانتفاعی و وابسته به شهرداری است که مطابق با مفاد این اساسنامه فعالیت می‌کند. مرکز اصلی این سازمان شهر تهران و مدت فعالیت آن از تاریخ تاسیس نامحدود است.

تبصره: در صورتی که توانمندی‌های تخصصی سازمان مازاد بر نیاز شهرداری باشد، سازمان می‌تواند با رعایت قوانین و مقررات به سایر شهرداری‌های کشور، سازمان‌ها و شرکت‌های وابسته آن‌ها و در اولویت بعدی به اشخاص حقیقی و حقوقی دیگر خدمات ارائه نماید. ارائه خدمات باید با موافقت هیات مدیره سازمان و بر اساس آیین‌نامه‌هایی که به تصویب شورای سازمان می‌رسد صورت پذیرد.

ماده چهارم (۴): اهداف

اهداف سازمان در چهارچوب وظایف و مأموریت‌های شهرداری تهران و در راستای تحقق راهبردهای سند طرح جامع شهر تهران و برنامه‌های مصوب پنج‌ساله شهرداری عبارتند از: نوسازی بافت فرسوده و ناپایدار و قدیمی شهر تهران با حفظ هویت، تاریخی، دینی و فرهنگی

ماده پنجم (۵): وظایف و اختیارات

الف- مطالعه، بررسی و برنامه‌ریزی به منظور سیاست‌گذاری در امر نوسازی بافت‌های فرسوده، ناپایدار و قدیمی شهر تهران با همکاری واحدهای ذیربط در شهرداری و سایر نهادهای دولتی، عمومی و مدنی مربوط.

ب - خرید و تملک املاک، مستغلات و اراضی واقع در محلات قدیمی، بافت‌های فرسوده و ناپایدار شهر و تخریب و نوسازی آن.

ج - فروش املاک و اراضی متعلق به سازمان صرفاً جهت نوسازی بافت‌های فرسوده، قدیمی و ناپایدار و اجرای طرح‌های توسعه شهری در این خصوص، در چارچوب مأموریت‌های قانونی شهرداری تهران و در چارچوب قوانین و مقررات موضوعه به ویژه با رعایت مصوبات شورای اسلامی شهر تهران.

د - انجام داد و ستد و انعقاد قراردادهای لازم در ارتباط با موضوع فعالیت سازمان در چارچوب قوانین و مقررات موضوعه.

ه - اخذ اعتبارات و تسهیلات از نظام بانکی و موسسات موید تایید شهرداری تهران (با اخذ تضمین کافی) در داخل و خارج کشور، اعطاء ودیعه در قبال استجاره و

تصرف املاک اشخاص حقیقی واقع در بافت فرسوده قدیمی و ناپایدار و انتشار و فروش اوراق مشارکت و استفاده از سایر ابزارهای قانونی بازار سرمایه در چارچوب برنامه و بودجه مصوب سالانه سازمان و سایر قوانین و مقررات موضوعه.

و - سرمایه‌گذاری و مشارکت با اشخاص حقیقی و حقوقی در ارتباط با موضوع فعالیت سازمان و جلب مشارکت‌های عمومی در چارچوب قوانین و مقررات موضوعه.

تبصره: سازمان در راستای دستیابی به اهداف خود مجاز به انعقاد قرارداد و انجام عملیات مالی و بازرگانی مربوط با رعایت قوانین و مقررات جاری می‌باشد.

فصل دوم: سرمایه

ماده ششم (۶): سرمایه سازمان عبارت است از وجوه نقد واریز شده و ارزش اموال مهم از منقول و غیر منقول که به هر عنوان به مالکیت سازمان درآمده و یا در آینده در خواهد آمد.

تبصره یکم (۱): فهرست کلیه اموال و دارایی‌های سازمان که ارزش ریالی آنها تا تاریخ تصویب این اساسنامه در حساب‌های سازمان ثبت نشده است باید حداکثر ظرف مدت یک‌سال توسط سازمان تهیه و پس از ارزیابی و تایید توسط مسئولین ذیربط شهرداری در دفاتر سازمان ثبت و به حساب سرمایه و دارایی‌های سازمان منظور و نسخه‌ای از آن جهت ثبت و نگهداری در حساب‌های شهرداری به ادارات کل مسئول ذیربط در شهرداری و همچنین نسخه‌ای نیز به شورای شهر ارسال شود.

تبصره دوم (۲): کل سرمایه فوق متعلق به شهرداری بوده و قابل انتقال به غیر نمی‌باشد.

تبصره دوم (۳): در صورت انحلال سازمان، کلیه دارایی‌ها اعم از منقول و غیر منقول و همچنین مطالبات و دیون و تعهدات سازمان به شهرداری منتقل می‌شود.

ماده هفتم (۷): منابع مالی سازمان

الف- اعتبارات پیش‌بینی شده در بودجه‌های سالانه شهرداری.

ب- حق الزحمه و کارمزد حاصل از اجرای فعالیت‌های سازمان در زمینه‌های مرتبط با اهداف سازمان با تصویب شورای سازمان.

فصل سوم: ارکان سازمان

ماده هشتم (۸):

الف- شورای سازمان



ب- هیأت مدیره

ج- بازرس

ماده نهم (۹): ترکیب شورای سازمان

الف- شهردار (رئیس شورا)

ب- معاون ذیربط شهرداری

ج- نماینده وزارت کشور

د- دو نفر کارشناس متخصص در رشته‌های مرتبط به پیشنهاد شهردار و تأیید شورای شهر

تبصره یکم (۱): شهرداری می‌تواند با رعایت مقررات، ریاست شورا را به یکی از معاونان یا مسئولان واجد شرایط در شهرداری واگذار نماید.

تبصره دوم (۲): تعیین میزان حق الزحمه و پاداش اعضای شورا بر عهده رئیس شورا است.

ماده دهم (۱۰): وظایف و اختیارات شورای سازمان

الف- سیاست‌گذاری و راهبری مسائل کلان سازمان.

ب- بررسی و تصمیم‌گیری درباره برنامه‌ها و خط‌مشی‌ها.

ج- استماع گزارش سالیانه هیأت مدیره و بازرس راجع به امور سازمان.

د- بررسی و تصویب صورت‌های مالی سازمان براساس گزارش هیأت مدیره و بازرس و تصمیم‌گیری درباره آنها.

ه- بررسی و تأیید بودجه، متمم بودجه، اصلاح و تفریغ بودجه سازمان.

و- تصمیم‌گیری درباره ذخیره‌های مالی سازمان به منظور استفاده فعال از آن.

ز- تصمیم‌گیری درباره افزایش یا کاهش سرمایه سازمان.

ح- بررسی و تصویب آیین‌نامه‌های سازمان در چارچوب قوانین و مقررات.

ط- بررسی و تصمیم‌گیری درباره نحوه مشارکت سازمان با اشخاص، اعم از حقیقی یا حقوقی و استفاده از تسهیلات بانکی با رعایت قوانین و مقررات جاری.

ی- انتخاب و تجدید انتخاب اعضای هیأت مدیره.

ک- تعیین و تصویب حقوق و مزایا و یا حق حضور اعضای هیأت مدیره و حقوق و مزایای مدیرعامل و حق الزحمه بازرس.

ل- نتخاب و تجدید انتخاب بازرسی یا بازرسان.

م- ارائه پیشنهاد تغییر و اصلاح اساسنامه به منظور تصویب در شورای شهر.

ماده یازدهم (۱۱): جلسه‌های شورای سازمان هر ۶ ماه یک‌بار تشکیل می‌شود. دعوت‌نامه جلسه‌ها باید حداقل ده روز قبل از برگزاری جلسه برای اعضا ارسال شده باشد.

تبصره یکم (۱): جلسات شورا خارج از مواعد فوق بنا به تقاضای مدیرعامل یا رییس هیأت مدیره یا دو نفر از اعضای شورا به صورت فوق‌العاده تشکیل خواهد شد. در این صورت دستور جلسه شورا را رییس شورا براساس پیشنهاد متقاضی تعیین می‌نماید.

تبصره دوم (۲): جلسات شورا با حضور کلیه اعضا رسمیت می‌یابد و چنان‌چه در نوبت اول کل اعضا حضور به هم نرسانند حداکثر ظرف مدت ۱۵ روز مجدداً دعوت به عمل می‌آید که در این صورت شورا با حضور حداقل سه نفر مشروط بر حضور رییس شورا و دو عضو دیگر شورای مذکور تشکیل خواهد شد.

ماده دوازدهم (۱۲): دبیر شورا که در اولین جلسه شورا انتخاب می‌شود وظیفه تعیین دستور جلسه، ارسال دعوت‌نامه، تنظیم و حفظ صورت‌جلسه‌ها و مستندات شورا را بر عهده دارد.

ماده سیزدهم (۱۳): ترکیب هیأت مدیره سازمان

هیأت مدیره سازمان مرکب از پنج نفر عضو اصلی و یک نفر علی‌البدل می‌باشد که عبارتند از:

الف- معاونت ذی‌ربط شهرداری (رییس هیأت مدیره)

ب- چهار نفر از اشخاص دارای تخصص و تجربه و آشنا به امور سازمان که به پیشنهاد شهردار و تصویب شورای سازمان انتخاب می‌شوند. نحوه انتخاب عضو علی‌البدل مانند اعضای اصلی خواهد بود.

تبصره یکم (۱): اعضای هیأت مدیره سازمان برای مدت ۲ سال انتخاب می‌شوند و انتخاب مجدد آنان بلامانع است.

تبصره دوم (۲): اعضای هیأت مدیره با حکم شهردار منصوب می‌شوند.

ماده چهاردهم (۱۴): وظایف و اختیارات هیأت مدیره

هیأت مدیره دارای اختیارات ذکر شده در این اساسنامه و یا تفویض شده از طرف شورا برای اداره امور با توجه به موضوع و اهداف سازمان می‌باشد مگر در مواردی که اخذ تصمیم درباره آن‌ها طبق اساسنامه در صلاحیت شورا و مدیرعامل باشد که اهم آن به شرح زیر است:

الف- تهیه کلیه آیین‌نامه‌های مورد نیاز سازمان و پیشنهاد تصویب آن به شورای سازمان.



- ب- تهیه و تنظیم صورت‌های مالی و گزارش عملکرد سازمان به منظور ارائه به شورای سازمان.
- ج- بررسی برنامه و بودجه، اصلاح و متمم و تفریغ بودجه سالیانه پیشنهادی مدیرعامل و ارائه آن به شورای سازمان.
- د- برنامه‌ریزی و اجرای مصوبات شورای سازمان.
- ه- بررسی تشکیلات سازمان و پیشنهاد تصویب آن به شورای سازمان.
- و- رسیدگی و تصویب انجام معاملات در چارچوب آیین‌نامه مالی - معاملاتی.
- ز- بررسی و تجدید نظر در برنامه‌ها و طرح‌های اجرایی سازمان و پیشنهاد تصویب آن به شورای سازمان.
- ح- انتخاب یک نفر از شاغلین رسمی شهرداری و یا با سابقه فعالیت حداقل هشت سال کار قراردادی در شهرداری تهران به‌عنوان مدیرعامل که با حکم رییس شورا منصوب می‌شود.
- ط- نظارت بر عملکرد سازمان، مدیرعامل و نیز حفظ و نگهداری دارایی و اموال سازمان.
- ی- افتتاح حساب دریافت و پرداخت و سایر حساب‌های مورد نیاز سازمان در بانک‌ها با رعایت قوانین و مقررات جاری کشور.
- ک- بررسی و پیشنهاد اخذ وام و مشارکت سازمان با بانک‌ها و مؤسسه‌های اعتباری با رعایت قوانین و مقررات مربوط براساس بودجه مصوب.
- ل- تعیین یکی از اعضای هیأت مدیره برای امضای اوراق و اسناد تعهدآور سازمان (علاوه بر مدیر عامل).
- م- بررسی و تصویب میزان پاداش و سایر امکانات رفاهی برای کارکنان سازمان براساس آیین‌نامه‌ها و بودجه مصوب.
- ن- اقامه، تعقیب و دفاع از هرگونه دعوی در همه مراجع قضایی و غیرقضایی و کلیه اختیارات دیگر راجع به امر دادرسی و تعیین وکیل دعاوی با حق توکیل و عزل وکیل و در صورت نیاز با همکاری اداره کل حقوقی شهرداری و ارجاع امور به داور.
- تبصره یکم (۱): هیأت مدیره مجاز است بخشی از وظایف خود را با حفظ

مسئولیت خویش به مدیرعامل تفویض کند.

تبصره دوم (۲): هیأت مدیره موظف است همه ساله یک نسخه از ترازنامه و صورت‌های مالی و تفریغ بودجه سازمان را همراه با گزارش عملکرد سازمان حداکثر تا پایان خردادماه سال بعد به بازرس تسلیم کند.

ماده پانزدهم (۱۵): جلسه‌های هیأت مدیره هر ۱۵ روز یک‌بار با حضور دست‌کم ۴ تن از اعضا تشکیل می‌شود و مصوبات آن با رأی حداقل سه تن از اعضا معتبر و لازم‌الاجرا خواهد بود. تبصره: چنانچه هریک از اعضای حقیقی هیأت مدیره بیش از سه جلسه متوالی و یا پنج جلسه متناوب در طول سال در جلسه‌های هیأت مدیره شرکت نکند مستعفی شناخته می‌شود و باید طبق مقررات در خصوص انتخاب عضو جایگزین اقدام لازم به عمل آید.

ماده شانزدهم (۱۶): وظایف و اختیارات مدیرعامل

الف- مدیرعامل بالاترین مقام اداری و اجرایی سازمان است که بر همه واحدهای تابع سازمان، سرپرستی و نظارت دارد و مسئول برنامه‌ریزی، حسن اجرای امور، حفظ منافع و سرمایه و اموال سازمان و اجرای مفاد اساسنامه و مصوبه‌های شورای سازمان و هیأت مدیره است و در مقابل این دو مرجع پاسخ‌گو خواهد بود.

ب- پیشنهاد بودجه سازمان و برنامه اجرایی آن و اصلاحیه، متمم و تفریغ بودجه سالیانه به هیأت مدیره و اجرای آن پس از تصویب مراجع ذی‌ربط با رعایت مقررات سازمان.

ج- تهیه و تنظیم هرگونه مقررات و دستورالعمل‌های لازم برای پیشبرد امور سازمان براساس مصوبات هیأت مدیره.

د- اداره امور سازمان و ایجاد هماهنگی میان واحدهای تابعه و اتخاذ تصمیم‌های انضباطی، تشویق و تنبیه درباره کارکنان براساس مقررات.

ه- انجام امور اداری و استخدامی کارکنان.

و- نمایندگی سازمان در برابر سایر دستگاه‌های اجرایی کشور.

ز- امضای همه اسناد و اوراق مالی و تعهدآور، قبولی، تعهد ظهنویسی، پرداخت و واخواست اوراق تجاری، وصول مطالبات، پرداخت دیون و انجام هرگونه معامله اعم از خرید، اجاره، تغییر و تبدیل و فسخ قراردادها، رهن گذاشتن اموال منقول و غیرمنقول سازمان، تضمین دیون، اجرای اسناد لازم‌الاجرا بر حسب مورد به اتفاق دارندگان امضاهای مجاز همراه با مهر سازمان و با رعایت آیین‌نامه‌های مالی و معاملاتی و سایر مقررات جاری کشور.



ح- نظارت بر همه امور سازمان و تطبیق عملکرد سازمان با قوانین و مقررات مربوط.
 ط- اجرای سایر اموری که طبق مفاد اساسنامه و یا به موجب قانون تجارب صرفاً بر عهده مدیرعامل است.
 ک- اجرای وظایفی که هیأت مدیره به واسطه اختیار خود به مدیرعامل تفویض کرده باشد.

تبصره: مدیرعامل می‌تواند با تصویب هیأت مدیره و به منظور تسریع در امور جاری سازمان، بخشی از اختیارات خود را به هر یک از اعضای اصلی هیأت مدیره و معاون مالی اداره امور و حفظ دارایی سازمان تفویض نماید.
 ماده هفدهم (۱۷): مسئولیت اعضای هیأت مدیره و مدیرعامل در برابر سازمان و شهرداری، مسئولیت وکیل در برابر موکل است.

ماده هجدهم (۱۸): اعضای شورای سازمان، هیأت مدیره و مدیرعامل حق ندارند در معاملاتی که با سازمان و یا به حساب سازمان صورت می‌گیرد شرکت کنند یا سهام شوند. همچنین مراعات مفاد ماده یکصد و بیست و نهم (۱۲۹) قانون تجارت و قانون منع مداخله کارکنان دولت در معاملات الزامی است.

تبصره: انجام معاملات با موسسات، سازمان‌ها و شرکت‌های وابسته به شهرداری از سوی سازمان از شمول ماده یکصد و بیست و نهم (۱۲۹) قانون تجارت خارج می‌باشند.

ماده نوزدهم (۱۹): بازرس قانونی توسط شورای سازمان برای مدت یک سال از بین موسسات حسابرسی عضو جامعه حسابداران رسمی انتخاب می‌شود. تجدید انتخاب وی برای دوره‌های بعد بلامانع است.

تبصره یکم (۱): اشخاص مندرج در ماده یکصد و چهل و چهارم (۱۴۴) قانون تجارت را نمی‌توان به سمت بازرس سازمان انتخاب نمود.

تبصره دوم (۲): حسابرس در اجرای بند سی‌ام (۳۰) ماده هفتاد و یکم (۷۱) قانون تشکیلات، وظایف و انتخابات شوراهای اسلامی کشور و انتخاب شهرداران، توسط شورای شهر از بین موسسات حسابرسی عضو جامعه حسابداران رسمی انتخاب خواهد شد و هیأت مدیره موظف است ضمن عقد قرارداد با حسابرس، حق الزحمه ایشان را بپردازد. حسابرس مکلف است گزارش خود را مستقیماً به

مبادی ذیربط ارائه نماید.

تبصره سوم (۳): حسابرس حق مداخله در امور جاری و اجرایی سازمان را ندارد و اقدامات او در اجرای وظایف نباید مانع جریان کارهای سازمان گردد، ولی حسابرس می‌تواند در هر موقع برای انجام وظایف خود به دفاتر و پرونده‌ها و اسناد سازمان مراجعه نماید و مدیرعامل موظف است کلیه اسناد و مدارک و اطلاعات مورد نیاز را در اختیار حسابرس قرار داده و همچنین تصمیمات و صورت‌حساب هیأت‌مدیره را برای حسابرس ارسال نماید.

ماده بیستم (۲۰):

الف- نظارت بر مسائل مربوط به عملیات و اجرای صحیح مقررات مندرج در اساسنامه، آیین‌نامه‌ها و بودجه مصوب سازمان.

ب- تهیه و ارائه گزارش‌های موردی براساس بررسی‌ها و مشاهدات به مدیرعامل و هیأت‌مدیره و در صورت لزوم به رئیس شورای سازمان در چارچوب مقررات جاری.

ج- بررسی و اظهارنظر درباره بودجه‌های پیشنهادی و ترازنامه و صورت‌های مالی و تفریغ بودجه و سایر گزارش‌های سازمان.

د- استفاده از خدمات کارشناسان رسمی و خبره به‌منظور انجام وظایفی که بر عهده اوست.
ه- اظهارنظر در مورد افزایش سرمایه به استناد ماده یکصد و شصت و یکم (۱۶۱) قانون تجارت.

و- رسیدگی به هرگونه اقدامات مالی سازمان به منظور حصول اطمینان از صحت دریافت‌ها و پرداخت‌ها و رعایت مقررات و بودجه مصوب.

تبصره یکم (۱): مدیرعامل و هر یک از اعضای هیأت‌مدیره و همچنین کلیه کارکنان سازمان موظف به پاسخگویی در برابر بازرس بوده و مکلف هستند هر نوع اسناد و مدارک و اطلاعات مورد نیاز بازرس را در اختیار وی قرار دهند.

تبصره دوم (۲): بررسی و مطالعه اسناد و مدارک باید به‌نحوی انجام گیرد که موجب وقفه در امور جاری سازمان نگردد.

تبصره سوم (۳): گزارش‌های بازرس درباره بودجه پیشنهادی و ترازنامه و حساب سود و زیان و تفریغ بودجه باید دست‌کم ده روز قبل از جلسه شورای سازمان در اختیار رئیس و اعضای شورای سازمان و رئیس هیأت‌مدیره قرار گیرد و نسخه‌ای نیز به شورای شهر و



شهرداری تسلیم شود.

تبصره چهارم (۴): در صورت معذوریت، فوت، استعفا، سلب شرایط و یا عدم قبول مسئولیت بازرسی در اجرای وظایف محوله، شورای سازمان موظف است بلافاصله در خصوص انتخاب بازرس جدید اقدام کند.

تبصره پنجم (۵): بازرس حق مداخله در امور اجرایی، اداری و معاملات سازمان را ندارد ولی می‌تواند نظرات خود را کتبا به مدیرعامل و هیأت‌مدیره و شورای سازمان ابلاغ نماید.

تبصره ششم (۶): سایر وظایف و مسئولیت‌های بازرس بر اساس قانون تجارت است.

فصل چهارم: سایر مقررات

ماده بیست‌ویکم (۲۱): سال مالی سازمان از اول فرودین ماه هر سال شروع و در پایان اسفند ماه همان سال خاتمه می‌یابد.

ماده بیست‌ودوم (۲۲): مدیرعامل و هیأت‌مدیره باید شیوه‌ای را اتخاذ کنند که برنامه و بودجه سال جدید سازمان در موعد مناسب به تأیید شورای سازمان رسیده و متعاقب آن در موعد قانونی برای تصویب به همراه بودجه شهرداری به شورای شهر ارسال شود.

ماده بیست‌وسوم (۲۳): شورای سازمان برای رسیدگی.

تصویب صورت‌های مالی سازمان، تفریغ بودجه و سایر گزارش‌ها به درخواست رئیس هیأت‌مدیره و دعوت رئیس شورای سازمان، حداکثر تا پایان تیرماه سال بعد تشکیل می‌شود و نظر قطعی خود را با توجه به گزارش بازرس اعلام می‌کند.

ماده بیست‌وچهارم (۲۴): انحلال سازمان

در موارد زیر سازمان منحل می‌شود:

الف- تخلف از مفاد اساسنامه با قوانین و مقررات جاری به تشخیص شورای شهر

ب- پیشنهاد شورای سازمان و تصویب شورای شهر.

ماده بیست‌وپنجم (۲۵): در صورت تصویب انحلال سازمان هیأت تصفیه‌ای مرکب از مدیرعامل، نماینده شورای سازمان به نمایندگی شهرداری و نماینده شورای شهر مسئولیت تصفیه حساب و تأدیه دیون به همه اشخاص حقیقی و حقوقی را بر عهده می‌گیرد.

تبصره: مانده دارایی‌ها و سرمایه سازمان پس از تصفیه حساب کامل به شهرداری منتقل می‌شود.

ماده بیست و ششم (۲۶): سایر مواردی که در این اساسنامه پیش‌بینی نشده است بر طبق قانون تجارت و سایر قوانین و مقررات جاری کشور است.

ماده بیست و هفتم (۲۷): این اساسنامه مشتمل بر چهار فصل و بیست و هفت ماده و بیست و شش تبصره، در تاریخ ۱۳۸۹/۰۴/۲۲ در اجرای بند پانزدهم ماده هفتاد و یکم (۷۱) قانون تشکیلات، وظایف و انتخابات شوراهای اسلامی کشور و انتخاب شهرداران به تصویب شورای شهر رسید و از تاریخ ابلاغ جایگزین اساسنامه قبلی سازمان می‌شود و کلیه مصوبات مغایر با آن از تاریخ تصویب لغو می‌شود.

ساختار سازمانی سازمان نوسازی در سال ۱۳۹۳ به شرح زیر می‌باشد:





سازمان نوسازی شهر تهران، دارای سه معاونت هماهنگی و برنامه‌ریزی، معاونت نوسازی و توسعه محلی، و معاونت مالی و اداری می‌باشد. در ادامه فعالیت‌های هر یک از معاونت‌ها شرح داده می‌شود:^۱

معاونت هماهنگی و برنامه‌ریزی

معاونت هماهنگی و برنامه‌ریزی در راستای مأموریت سازمان وظیفه بسترسازی و بهبود عملکرد سازمان در حوزه‌های مختلف را بر عهده دارد. حوزه‌های مختلف فعالیت معاونت عبارتند از:

- ◆ برقراری ارتباط و تقویت همکاری و هماهنگی با سایر سازمان‌ها و نهادهای مختلف مرتبط و موثر بر نوسازی بافت فرسوده
- ◆ برنامه‌ریزی فعالیت‌های سازمان
- ◆ نظارت و ارزیابی پیشرفت و تحقق برنامه‌ها و اهداف
- ◆ بهبود کارایی و اثربخشی فعالیت‌های سازمان از طریق تقویت سیستم‌ها و روش‌های مدیریتی و فناوریانه سازمان
- بر این اساس این معاونت ادارات زیر را شامل می‌گردد:
 - ◆ اداره فناوری و سامانه‌های مکانی
 - ◆ اداره برنامه بودجه و کنترل عملکرد
 - ◆ اداره پژوهش و توسعه

اداره فناوری و سامانه مکانی

افزایش کارایی و اثربخشی فعالیت‌ها و تلاش‌های سازمان از طریق مبدل ساختن سازمان نوسازی به سازمانی توانمند در بکارگیری ابزارهای نوین فناوری اطلاعات مهمترین مأموریت ارائه شده به اداره فناوری اطلاعات می‌باشد. ایجاد یکپارچگی و شفافیت در کلیه سیستم‌ها و زیرسیستم‌های سازمان و افزایش کارایی و بهره‌وری نیروی انسانی و کاهش دوباره‌کاری‌ها اهدافی است که توسط این اداره دنبال می‌گردد.

۱. سایت سازمان نوسازی

اداره برنامه بودجه و کنترل عملکرد

امروز در سازمان‌ها، تدوین برنامه‌ریزی در سطوح راهبردی و عملیاتی از اهمیت ویژه‌ای برخوردار است. سازمان‌سازی شهر تهران برای دستیابی به اهداف و چشم‌انداز خود، نیازمند برنامه‌ریزی، نظارت و کنترل بر فرآیندها و برنامه‌های تدوین شده می‌باشد. برای رسیدن به اثربخشی و کارایی در فرآیند نوسازی، برنامه‌ریزی باید متناسب با نقاط قوت و ضعف درونی و تهدیدها و فرصت‌های بیرونی سازمان صورت گیرد. از طرفی برنامه‌ریزی بایستی جامع، کامل و هماهنگ با دیگر برنامه‌ها تدوین گردد تا یکپارچگی و هماهنگی بین بخشی حفظ گردد. بر همین اساس اداره برنامه‌ریزی با دریافت اطلاعات مرتبط با فرآیند نوسازی از محیط درونی و بیرونی سازمان و تجزیه و تحلیل آنها، برنامه جامع و عملیاتی سازمان را تدوین می‌نماید.

اداره پژوهش و توسعه

سازمان نوسازی شهر تهران در کنار فعالیت‌ها و اقدامات مختلف خود، فعالیت‌های پژوهشی، آموزشی و ترویجی و بهره‌گیری از تجارب و آموزه‌های روز دنیا در حوزه نوسازی و تجدید حیات شهری را نیز تحت عنوان «پژوهش و توسعه» در دستور کار قرار داده است تا با بهره‌گیری از دانش اساتید، صاحب‌نظران، متخصصان و حرفه‌مندان این حوزه، ضمن اصلاح رویکردها و بهبود رویه‌ها، با ایجاد گفتمان فراگیر نوسازی، تولید و ترویج ادبیات و ارتقا دانش موضوعی و همچنین جریان‌سازی و ایجاد وفاق عمومی شرایط بهتری را برای تحقق نوسازی شهری رقم زند. فعالیت‌های حوزه پژوهش و توسعه به شرح زیر می‌باشد:

پژوهش

آموزش و ترویج

نشریه اینترنتی و گفتمان نوسازی

بررسی تجارب روز جهانی^۱

معاونت نوسازی و توسعه محلی

این معاونت از سه اداره تشکیل شده است که به شرح زیر معرفی می‌گردند:



اداره زیرساخت و طرح‌های شهری

اداره زیرساخت و طرح‌های شهری در چهار حوزه طرح و توسعه، معماری و ساختمان، زیرساخت و تدوین ضوابط فعالیت می‌کند.

اداره امور مناطق و راهبری دفاتر

براساس تجربیات سال‌های پیش دفاتر خدمات نوسازی با هدف ارتقا کیفیت ساخت و سطح خدمات در محلات بوجود آمدند. نسل سوم دفاتر خدمات نوسازی در سال ۱۳۹۳ با تغییر در شرح خدمات و رویکردها و همچنین نظام پرداخت مالی راه‌اندازی گردید. این اداره مسئولیت مدیریت و راهبری دفاتر خدمات نوسازی را برعهده دارد.^۱

اداره اجتماعی و نوسازی مردمی

اداره اجتماعی و نوسازی مردمی با هدف جلب مشارکت‌های اجتماعی در برنامه‌های نوسازی تشکیل شده است و سعی دارد تا با ارائه تعریف درست و مستندی از مشارکت، بتواند اهداف عیان و مستتر در مشارکت‌جویی و برنامه‌های نوسازی را آشکار نموده و به عملیاتی نماید. اهداف اداره اجتماعی و نوسازی مردمی عبارتند از:

◆ جلب مشارکت نهادهای دولتی و غیردولتی متولی و فعال در امور نوسازی

شهری

◆ ترویج فرهنگ نوسازی در محلات از طریق فعالیت‌های مشارکتی

◆ راهبری فعالیت‌های فرهنگی در بافت فرسوده به منظور ترویج فرهنگ نوسازی

◆ به کارگیری ظرفیت‌های محلی و ترویج فرهنگ نوسازی

◆ هم‌افزایی و جلب مشارکت موثر نهادهای دولتی و غیردولتی متولی یا فعال در

حوزه نوسازی و مشارکت‌های مردمی

◆ ترغیب و تشویق شهروندان به مشارکت در نوسازی بافت فرسوده

معاونت مالی و اداری

معاونت مالی و اداری نیز از سه اداره به شرح زیر تشکیل شده است:

◇ اداره امور مالی

◇ اداره منابع انسانی و پشتیبانی

◇ اداره حقوقی و امور قراردادها

۲-۴ فعالیت‌های سازمان از بدو تاسیس

در سال ۱۳۴۵ با تصویب ماده ۱۱۱ قانون شهرداری، مقوله نوسازی بافت‌های قدیمی و فرسوده چنان جدی شد که خیلی زود متعاقب تصویب قانون نوسازی و عمران شهری در دو سال بعد یعنی ۱۳۴۷، به عنوان یکی از اصیل‌ترین و کارآمدترین مقررات وقت وارد عرصه قوانین و مقررات شهری شد، در سال‌های ۱۳۴۷ تا ۱۳۵۱ با توجه به توسعه روز افزون شهرها در اثر مهاجرت‌های روستایی برای اولین بار به طور مستقیم و گسترده به اهمیت و ضرورت حفاظت بافت‌های تاریخی توجه شد و بدین منظور ردیفی از بودجه به بهسازی و نوسازی شهری تعلق گرفت.^۱

از سال ۱۳۴۷ تا ۱۳۵۷ فعالیت‌های سازمان عمدتاً بر اجرای پروژه‌های موردی و موضعی متمرکز بود. مواردی همچون؛ همکاری در طراحی و احداث پارک ملت، همکاری در طراحی و احداث پارک خزانه، طراحی و احداث مجتمع مسکونی افسران و درجه‌داران ارتش در میدان رسالت و نازی آباد، اجرای طرح توسعه میدان آزادی، اجرای پارکینگ نیاوران، اجرای بخشی از پلویون دولت در فرودگاه مهرآباد و همکاری در اجرای گورستان بهشت زهرا.^۲

از سال ۱۳۵۷ تا ۱۳۷۰، متأسفانه اطلاعات خاصی در دست نیست. ظواهر امر نشانگر آن است که با توجه به نبود جایگاه خاصی به عنوان «سازمان نوسازی شهر تهران»، در شهرداری تهران، عملاً هیچگونه فعالیتی ثبت و ضبط نگردیده است، لذا با توجه به عدم امکان استقرار خاص و مدیریت مشخص، هیچگونه حرکت موثر و اقدامی برای این دوره متصور نمی‌باشد.

از سال ۱۳۷۰ تا ۱۳۷۲، نسخه مشابه قبل از انقلاب تکرار می‌شود، شواهد امر حاکی از آن است که سازمان فعالیت خاصی در حوزه نوسازی بافت‌های فرسوده نداشته است.

مقارن با تصویب اساسنامه جدید سازمان در سال ۱۳۷۳، شرکت تهران آبادساز جهت ساخت پروژه نواب تشکیل و شروع به کار کرد. در سال ۱۳۷۷، کلیه فعالیت‌های آن شرکت به سازمان نوسازی شهر تهران منتقل و عمده فعالیت‌های سازمان در طی سال‌های ۱۳۷۷ تا ۱۳۸۱، بر

۱. حبیبی ۱۳۸۶، ص ۱۹۱

۲. تیزر سازمان نوسازی



ساخت و تکمیل پروژه نواب متمرکز شد. در سال ۱۳۸۱ و با مطرح شدن موضوع تکمیل بزرگراه امام علی^(ع) در شرق تهران، اقدامات سازمان بر این پروژه معطوف گردید. هم‌زمان با این موضوع و براساس نتایج مطالعات مشترک آژانس همکاری‌های بین‌المللی جایکا و مرکز مدیریت و پیشگیری از بحران شهر تهران، بافت‌های فرسوده شهر تهران و آسیب‌پذیری آن‌ها در برابر زلزله- به دلیل وجود گسل‌های شمال و جنوب شهر- مورد توجه قرار گرفت؛ در همین سال سازمان نوسازی شهر تهران از طرف شهرداری تهران مأموریت پیدا نمود تا ضمن بررسی موضوع، نسبت به اتخاذ راهکارهای موثر اقدام نماید. به بیان دیگر به رغم اساسنامه و ماهیت وجودی سازمان در ۴۰ سال گذشته، توجه به این موضوع سابقه‌ای در حدود یک دهه دارد. زلزله بم اهمیت موضوع نوسازی را بیش از پیش آشکار نمود و توجه به نوسازی بافت‌های فرسوده و ناکارآمد شهری در برنامه‌های دولت و شهرداری تهران از اهمیت بالاتری برخوردار شد. برای نخستین بار در قانون بودجه سال ۸۲ کشور، تبصره‌ای جهت نوسازی این محدوده‌ها تصویب شد (بند «ز» تبصره ۲۱). این تبصره به شهرداری‌های کلانشهرها امکان استفاده از منابع وام خارجی را تا سقف ۳۰۰ میلیون دلار جهت نوسازی اعطا می‌نمود و براساس آن تهران و چند کلانشهر دیگر امکان جذب این منابع و تعریف چند پروژه مداخله متمرکز را پیدا نمودند. در سال‌های ۸۲ و ۸۳ شورای اسلامی شهر تهران طرح‌هایی را جهت تشویق مالکین به تخریب و نوسازی به تصویب رساند؛ در ادامه تلاش‌های صورت گرفته، در بند «ب» ماده ۳۰ قانون برنامه چهارم توسعه، دولت موظف شد ظرف مدت ده سال نسبت به نوسازی بافت‌های فرسوده اقدام نماید؛ قانونی که از ابتدای سال ۱۳۸۴ جنبه اجرایی پیدا می‌نمود و بر اساس احکام آن، می‌بایست در پایان سال ۱۳۹۳ معضل فرسودگی از شهرهای کشور رفع می‌گردید. در چنین شرایطی، با توجه به استقرار فعالیت‌های اصلی سازمان بر پروژه بزرگراه امام علی^(ع) و عنایت به نقدهای وارد بر پروژه نواب و تشابه‌های زمینه‌ای آن دو، و نیز پیامد زلزله بم که ضرورت توجه بیشتر به پهنه‌های سکونتی بافت‌های فرسوده را خاطرنشان می‌کرد، در اواخر سال ۱۳۸۴، و با اتخاذ رویکرد محله محوری، فعالیت‌های سازمان وارد عرصه جدیدی شد.

تمامی این تلاش‌ها در حالی صورت می‌گرفت که هنوز استنباط روشنی از محدوده بافت‌های فرسوده در دست نبود و تعیین این عرصه‌ها براساس تشخیص شهرداری‌ها بود. در سال ۱۳۸۵ شورای عالی شهرسازی و معماری ایران شاخص‌های تشخیص این محدوده‌ها را به تصویب رساند و براساس شاخص‌های مصوب، محدوده بافت‌های فرسوده شهر تصویب و ابلاغ گردید.^۱

۳-۴ زلزله بم، آغازی برای دوره جدید نوسازی شهری در ایران

پس از واقعه ناگوار زلزله بم در ۵ دی ماه ۱۳۸۲، توجه همگان به ویژه مدیران شهری به چالش‌ها و مسایل بافت‌های شهری جلب گردید. زلزله مذکور نقطه عطفی در توجه به امر بهسازی و نوسازی بافت‌های فرسوده شهری به‌شمار می‌آید. به این ترتیب در ادامه اقدامات در حوزه‌های مختلف سیاست‌گذاری برای مواجهه با مخاطرات ناشی از ناپایداری و نابسامانی‌های بافت‌های شهری به یکی از موضوعات مطرح در شورای عالی شهرسازی و معماری ایران بدل گردید. در این دوره با تعیین و تصویب سه شاخص ناپایداری، ریزدانگی و نفوذناپذیری، به شرکت مادر تخصصی عمران و بهسازی شهری ایران مأموریت داده می‌شود که با توجه به شاخص‌های فوق مبادرت به شناسایی این نماید.^۲

توجه به بافت‌های فرسوده سابقه چندانی در ایران و در نتیجه تهران ندارد و به‌جز پروژه نواب (که با هدف اجرای بزرگراه و نه نوسازی و بهسازی بافت شکل گرفته است)، قبل از دهه ۸۰ مداخله خاصی در این محدوده‌ها صورت نگرفته است. در سال ۱۳۸۱ و براساس نتایج مطالعات مشترک آژانس همکاری‌های بین‌المللی جایکا و مرکز مدیریت و پیشگیری از بحران شهر تهران، بافت‌های فرسوده شهر تهران و آسیب‌پذیری آنها در برابر زلزله - به دلیل وجود گسل‌های شمال و جنوب شهر - مورد توجه قرار گرفت. در همین سال، سازمان نوسازی شهر تهران از طرف شهرداری تهران مأموریت یافت تا ضمن بررسی موضوع، اقدام به اتخاذ راهکارهای موثر نماید.

وقوع زلزله بم در سال ۱۳۸۲ اهمیت موضوع را بیش از پیش روشن ساخت و توجه به نوسازی بافت‌های فرسوده و ناکارآمد شهری در برنامه‌های دولت و شهرداری تهران، اهمیت بالاتری یافت. برای نخستین بار در قانون بودجه سال ۱۳۸۲ کشور، تبصره‌ای برای نوسازی این محدوده‌ها تصویب شد. این تبصره به شهرداری‌های کلانشهرها امکان استفاده از منابع وام خارجی را تا

۱. تیزر سازمان نوسازی

۲. تحقق راهبرد مشارکت از طریق برنامه جامع بازآفرینی شهری، محمدسعید ایزدی



سقف ۳۰۰ میلیون دلار به‌منظور نوسازی بافت‌های فرسوده اعطا می‌کرد و براساس آن تهران و چند کلانشهر دیگر امکان جذب این منابع و تعریف چند پروژه مداخله متمرکز را پیدا کردند.

در بین سال‌های ۸۴-۱۳۸۲ تصور روشنی از محدوده بافت‌های فرسوده و همچنین نحوه اقدام به نوسازی و مقاوم‌سازی وجود نداشت و اقدامات شهرداری (سازمان نوسازی) متمرکز بر تعریف و تهیه چند طرح و همچنین اجرای طرح «ساخت‌وساز حاشیه بزرگراه شرق» در منطقه ۱۵ بود که امکان استفاده از منابع مالی را پیدا کرده بود. اجرای این طرح در سال ۱۳۸۲ به دست سازمان نوسازی شهر تهران آغاز گردید و رویکرد طرح -همانند کلیه طرح‌های متمرکز- مبتنی بر تامین منابع مالی، تملک محدوده‌ای در حدود ۴۰ هکتار، اجرای بزرگراه شرق و ساخت بلوک‌های مسکونی، تجاری و اداری در حاشیه آن بود تا با استفاده از درآمد ناشی از فروش، هزینه‌های تملک و اجرای بزرگراه نیز تامین شود.

پرداختن جدی شهرداری تهران به نوسازی بافت‌های فرسوده اواخر سال ۱۳۸۴ آغاز می‌گردد. در سال ۱۳۸۵ محدوده بافت‌های فرسوده شهر تهران از سوی شورای عالی شهرسازی و معماری ایران تصویب و ابلاغ گردید. طبق دیدگاه سازمان نوسازی در آن زمان، نخستین پیش‌نیاز نوسازی این محدوده‌ها تهیه طرح و برنامه اجرایی بود. لذا تهیه طرح‌های موضعی با عنوان «طرح‌های منظر شهری» در برنامه قرار گرفت و بین سال‌های ۱۳۸۹-۱۳۸۵ حدود ۷۰ طرح در سازمان تهیه گردید.

با اتمام تعدادی از طرح‌های سازمان در سال ۱۳۸۶، تعیین سازوکار و فرآیند اجرای طرح‌های نوسازی بافت‌های فرسوده به عنوان چالشی جدی مطرح گردید. به منظور پاسخ به این چالش، سازمان به عنوان نمونه در یکی از محله‌های فرسوده شهر تهران (محله خوب‌بخت-منطقه ۱۵) اقدام به آغاز عملیات اجرایی کرد. اقداماتی که با راه‌اندازی دفتر محلی شروع شد و با ترغیب و هدایت ساکنان به تجمیع پلاک‌های ریزدانه و ساخت پروژه‌های جدید ادامه یافت.

تجربه سازمان نوسازی شهر تهران در نوسازی محله خوب‌بخت بین سال‌های ۱۳۸۷-۱۳۸۶ مبین این نکته بود که تحقق نوسازی و بهسازی بافت‌های فرسوده، مستلزم حضور و مشارکت مردم و ارتباط مستمر و مستقیم با ساکنان در کلیه مراحل برنامه‌ریزی، تهیه

طرح و اجرا است.

اهمیت مسائل اقتصادی و اجتماعی در مقیاس محله و لزوم ارتباط مستمر با جامعه محلی به عنوان ذی‌نفعان اصلی طرح و ضرورت آموزش ساکنان به منظور مشارکت در فرآیند، این نتیجه را آشکار کرد که؛ تحقق نوسازی مردمی نیازمند تسهیل‌گری و به کارگیری تشکل‌هایی در مقیاس محله است. به عبارت روشن‌تر، اقدامات صورت‌گرفته به دست سازمان نوسازی شهر تهران بین سال‌های ۱۳۸۲-۱۳۸۷، این واقعیت را نشان داد که نوسازی بافت‌های فرسوده به تنهایی با استفاده از منابع مالی دولتی و عمومی امکان‌پذیر نیست و تنها روش تحقق موضوع، استفاده از ظرفیت‌های موجود در بافت‌های فرسوده و جلب مشارکت کلیه ذینفعان در پیشبرد کار است. از سوی دیگر این نکته که شکل‌گیری بافت‌های فرسوده شهری بیش از مسائل کالبدی، ناشی از عوامل اقتصادی است، و راهکارهای بهبود وضعیت جاری نیز باید متمرکز بر زمینه‌های اجتماعی و اقتصادی باشد، حاصل تجربه‌های سال‌های اخیر است.^۱

۱. مرور تجارب دوساله تسهیل‌گری سازمان نوسازی شهر تهران، کاوه حاجی‌علی‌اکبری

فصل پنجم

رویکردها و اقدامات سازمان نوسازی





۱-۵ مرور اجمالی رویکردها و فعالیت‌ها

سازمان نوسازی شهر تهران، در سال ۱۳۴۷، به دنبال تهیه طرح جامع و پیرو مصوبه مجلس، به منظور خرید واحدهای مسکونی، مستغلات و اراضی محلات قدیمی شهر، تخریب، نوسازی و اجرای طرح‌های آبادانی در آنها تاسیس و اساس‌نامه آن در سال ۱۳۵۰ به تصویب انجمن شهر تهران رسید. این سازمان طی سال‌های مختلف (۷۲-۱۳۴۸) عمدتاً متولی اجرای پروژه‌های موردی همچون: همکاری در طراحی و احداث پارک ملت، همکاری در طراحی و احداث پارک خزان، طراحی و احداث مجتمع مسکونی افسران و درجه‌داران ارتش در میدان رسالت و نازی‌آباد، اجرای طرح توسعه میدان آزادی، اجرای پارکینگ نیاوران، اجرای بخشی از پلویون دولت در فرودگاه مهرآباد و همکاری در اجرای گورستان بهشت زهرا و ... بوده است. مقارن با تصویب اساس‌نامه جدید سازمان در سال ۱۳۷۳، شرکت تهران آبادساز جهت ساخت پروژه نواب تشکیل و شروع به کار کرد و در سال ۱۳۷۷، کلیه فعالیت‌های آن شرکت به سازمان نوسازی شهر تهران منتقل شد. در سال ۱۳۸۱ هم زمان با مطرح شدن موضوع تکمیل بزرگراه امام علی^(ع) در شرق تهران، و براساس نتایج مطالعات مشترک آژانس همکاری‌های بین‌المللی جایکا و مرکز

مدیریت و پیشگیری از بحران شهر تهران، بافت‌های فرسوده شهر تهران و آسیب‌پذیری آن‌ها در برابر زلزله- به دلیل وجود گسل‌های شمال و جنوب شهر- مورد توجه قرار گرفت. با وقوع زلزله بم اهمیت توجه به نوسازی بافت‌های فرسوده و ناکارآمد شهری در برنامه‌های دولت و شهرداری تهران اهمیت بالاتری پیدا کرد. در سال ۱۳۸۳ شورای اسلامی شهر تهران مشوق‌هایی را برای تجمیع و نوسازی در بافت فرسوده در نظر گرفت و در بند ب ماده ۳۰ قانون برنامه چهارم توسعه کشور (۸۸-۱۳۸۴) دولت موظف شد ایمن‌سازی و مقاوم‌سازی ابنیه موجود در مقابل زلزله را با استفاده از منابع داخلی و خارجی آغاز و ترتیباتی اتخاذ نماید که حداکثر ظرف ده سال عملیات اجرایی مربوط به این امر در کل کشور خاتمه یابد.

در اواخر سال ۱۳۸۴، همزمان با شناسایی بافت‌های فرسوده و با اتخاذ رویکرد محله محوری، فعالیت‌های سازمان وارد عرصه جدیدی شد. در سال ۱۳۸۵ شورای عالی شهرسازی و معماری ایران شاخص‌های تشخیص این محدوده‌ها را به تصویب رساند و براساس شاخص‌های مصوب، محدوده بافت‌های فرسوده شهر تهران تعیین، تصویب و ابلاغ گردید. با ابلاغ مذکور، احیا، بهسازی و نوسازی بافت‌های فرسوده و ناکارآمد شهر تهران به عنوان مأموریت اصلی سازمان نوسازی شهر تهران مطرح شد. در همین راستا این سازمان فعالیت‌های متنوعی را در دوره‌های مختلف انجام داده است که اهم آنها در ادامه می‌آید.

دوره اول، سال ۸۷-۱۳۸۴:

◆ در حوزه تهیه طرح: تعریف طرح ویژه نوسازی (شامل طرح تفصیلی ویژه نوسازی و طرح منظر شهری محله) و تهیه طرح‌های منظر شهری برای محلات فرسوده در قالب الگوسازی (برای ۹ محدوده فرسوده و با مساحت ۱۷۶ هکتار)، گام اول (برای ۱۴ محدوده فرسوده و با مساحت ۳۵۴ هکتار)، گام دوم (برای ۱۴ محدوده فرسوده و با مساحت ۳۱۱ هکتار)

◆ در حوزه اجرا: تعریف و شروع به اجرای پروژه‌های نوسازان به عنوان مسکن معوض جهت انجام تملک‌های لازم در بافت‌های فرسوده

◆ در حوزه تملک: تعریف و اجرای طرح «خانه به جای خانه» به منظور تامین خدمات و بازگشایی معابر (به پشتوانه پروژه‌های نوسازان)

◆ در حوزه تامین مالی: تعریف و اجرای طرح فروش متری مسکن برای جلب مشارکت



عمومی و استفاده از منابع خرد مردمی در تامین مالی فرآیند نوسازی و با هدف تسهیل خانه‌دار شدن متقاضیان (به پشتوانه پروژه‌های نوسازان) **◆** در حوزه مدیریتی و ساختاری: تعریف و راه‌اندازی هیئت‌های عامل منطقه‌ای و تشکیل اولین دفتر محلی نوسازی با هدف تسهیل‌گری و جلب مشارکت در ناحیه محله اتابک منطقه ۱۵ **◆** در حوزه پژوهش و نشر: انتشار دفترهای نوسازی مشارکت در تدوین مصوبه «ساماندهی مشارکت‌های اجتماعی در احیا بافت‌های فرسوده در شهر تهران» شورای اسلامی شهر تهران **◆** مشارکت در ارزیابی نیاز مسکن شهر تهران تا افق ۱۴۰۴ توسط شورای اسلامی شهر تهران

◆ دوره دوم، ۹۰-۱۳۸۷:

طی سال‌های ۱۳۹۰-۱۳۸۷، با استناد به اصل ۴۴ قانون اساسی و به منظور بهره‌مندی از توانمندی‌های بخش خصوصی، شرکت‌های منطقه‌ای نوسازان تشکیل شد. با تاسیس این شرکت‌ها و برون‌سپاری اقدامات اجرایی، سازمان تا حدودی ماهیت ستادی و مدیریتی به خود گرفت. برخی از اقدامات مهم این دوره عبارتند از: **◆** ادامه تهیه طرح‌های منظر شهری در قالب گام سوم و برای ۳۳ محدوده فرسوده دیگر و با مساحت بالغ بر ۱۰۰۰ هکتار **◆** راه‌اندازی ۵ دفتر پیشگام تسهیلگری و در ادامه توسعه آن‌ها تا ۴۳ عدد **◆** تکمیل تعدادی از پروژه‌های نوسازان **◆** تهیه و عملیاتی نمودن «تشویق مالی مالکین و سرمایه‌گذاران در تجمیع و نوسازی پلاک‌ها و واحدهای واقع در بافت‌های فرسوده» که براساس آن عوارض پروانه مسکونی در بافت‌های فرسوده بخشیده شد. **◆** مشارکت موثر در شکل‌گیری و قانونی شدن دفاتر خدمات نوسازی **◆** مشارکت موثر در تدوین قانون حمایت از احیا، بهسازی و نوسازی بافت‌های فرسوده و ناکارآمد شهری **◆** تشکیل شرکت نوسازان شهر تهران و شرکت‌های نوسازان منطقه‌ای و سه

شرکت موضوعی با عناوین شرکت مهندسی نوسازان، شرکت پشتیبانی و تجهیز نوسازان و شرکت اندیشگاه بافت‌های شهری

- ◆ برون سپاری حداکثری فعالیت‌ها در قالب شرکت‌های تاسیسی
- ◆ راه اندازی و انتشار نشریه اینترنتی نوسازی، انجام طرح‌های پژوهشی، ترجمه کتاب‌های تخصصی، برگزاری همایش‌ها و نشست‌ها، حمایت از پایان‌نامه‌های دانشجویی
- ◆ همکاری در تدوین ضوابط ویژه بافت‌های فرسوده در طرح‌های تفصیلی

دوره سوم ۹۲-۱۳۹۰:

در این دوره جنبه اجتماعی و فرهنگی فعالیت‌های سازمان در حوزه نوسازی پررنگ تر شد و عمده فعالیت‌های سازمان بر توسعه دفاتر تسهیلاتی در قالب «دفاتر خدمات نوسازی» محلات فرسوده شهر تهران متمرکز شد. در این دوره تعداد دفاتر خدمات نوسازی با پوشش تقریباً صد درصدی بافت‌های فرسوده به ۶۳ عدد در سال ۱۳۹۱، و با توجه به نوسازی صورت گرفته به ۵۳ عدد در سال ۱۳۹۲ رسید. در این دوره دفاتر خدمات نوسازی در جلب مشارکت مردمی و سازندگان محلی توفیق خوبی کسب کردند و سهم واحدهای مسکونی تجمیعی به پشتوانه تسهیلات شورای اسلامی شهر و ضوابط تشویقی طرح تفصیلی از ۲ درصد در سال ۱۳۸۷ به حدود ۵۵ درصد از کل واحدهای احداثی در بافت فرسوده رسید. در این دوره علاوه بر توسعه دفاتر خدمات نوسازی اقدامات زیر نیز صورت گرفت:

- ◆ راه‌اندازی دانشگاه جامع علمی کاربردی شهرسازی، بهسازی، نوسازی
- ◆ تاکید بر کیفیت ساخت و ساز با طرح گفتمان معماری اسلامی- ایرانی، برگزاری جشنواره‌های تهران کاشی نو، نمای برتر منطقه ۱۷
- ◆ تداوم انتشار کتاب‌های تخصصی، برگزاری همایش‌ها و نشست‌های تخصصی
- ◆ انتشار کتابچه‌های آموزشی
- ◆ مشارکت موثر در بازنگری طرح‌های تفصیلی بافت‌های فرسوده

دوره چهارم، ۱۳۹۳ تا کنون:

با توجه به ساخت و سازهای قابل توجه صورت گرفته در سه سال گذشته (از آغاز سال ۹۰ تا آخر سال ۹۲) و افزایش ظرفیت جمعیت‌پذیری بافت‌های فرسوده و نیز اهمیت کیفیت



ساخت و ساز در فرآیند نوسازی و همچنین تاکید مقام معظم رهبری و شورای محترم اسلامی و شهردار محترم تهران بر ترویج معماری اسلامی - ایرانی در شهر تهران، رویکرد غالب این دوره توجه بر کیفیت نوسازی و اهتمام بر تامین کسری خدمات در بافت‌های فرسوده بوده است. در همین راستا و مبتنی بر مصوبات شورای محترم اسلامی و در چارچوب تصمیمات و سیاست‌های شهرداری تهران، تمرکز بر تولی‌گری و تحقق مدیریت هماهنگ نوسازی در گام اول در داخل مجموعه شهرداری با تشکیل ستادهای احیا، بهسازی و نوسازی مناطق و نیز ایجاد کمیته هماهنگی و برنامه‌ریزی نوسازی شهر تهران (با حضور مدیران کل برنامه‌ریزی ستادی، املاک و معاونین برنامه‌ریزی مناطق مربوطه)، در دستور کار قرار گرفته است. تفاهم‌نامه‌های همکاری با بخش‌های مختلف شهرداری، از جمله، معاونت خدمات شهری و محیط زیست شهرداری هم مبادله شده است.

در این دوره اقدامات زیر در دستور کار قرار گرفته است:

- ◆ پیگیری تحقق مدیریت هماهنگ شهری در بافت‌های فرسوده از طریق پیاده‌سازی الگوی مدیریت نوسازی (ستاد نوسازی در شهر تهران - ستادهای منطقه‌ای - کارگروه‌های ناحیه‌ای)
- ◆ بسیج و هدایت منابع شهرداری تهران به منظور تامین کسری خدمات در بافت (براساس تبصره ۴۸ بودجه سال ۱۳۹۳ شهرداری تهران) و پروژه‌های بهسازی محیطی
- ◆ ادامه فعالیت‌های تسهیل‌گری در قالب نسل سوم دفاتر خدمات نوسازی با تاکید بر اقدامات و خروجی‌های مشخص
- ◆ تدوین بسته‌های تشویقی عام نوسازی بافت فرسوده و بسته تشویقی ویژه هر محله
- ◆ راه‌اندازی رصدخانه نوسازی بافت‌های فرسوده
- ◆ ترویج الگوی معماری اسلامی - ایرانی با تدوین بسته تشویقی و آرایه خدمات رایگان در خصوص طراحی و اجرای نما
- ◆ ترویج فرهنگ نوسازی و تبدیل آن به فرهنگ عمومی
- ◆ بکارگیری ظرفیت‌های بخش خصوصی (مدیران طرح، دفاتر خدمات نوسازی،

مجریان نوسازی، سرمایه گذاران و ...)

- ◆ پیگیری استفاده از ارزش افزوده حاصل از اراضی و پروژه‌های شهری در نوسازی و توسعه متوازن شهر
- ◆ راه‌اندازی گفتمان نوسازی، پژوهش‌های آنلاین و پژوهش‌های مساله محور محلی
- ◆ انجام پژوهش‌های مشترک با مرکز مطالعات و برنامه‌ریزی شهر تهران
- ◆ انتشار کتاب‌های عمومی و تخصصی ترجمه و تدوین شده در حوزه نوسازی و توسعه محلی

۲-۵ معرفی پروژه‌ها و اقدامات

۵-۲-۱ پروژه نواب

نواب یکی از بزرگترین پروژه‌های نوسازی دنیا است. بنابراین در کنار ارزیابی پروژه‌های به این وسعت، بررسی و ارزیابی تاثیر این پروژه بر محیط، ساکنین اطراف و ساکنین قبلی پروژه نیز حائز اهمیت فراوان است. محدوده پروژه نواب از میدان توحید شروع شده و پس از عبور از میدان حق شناس در محله قلعه مرغی، منطقه ۱۹ شهرداری، به پایان می‌رسد. محدوده مورد مطالعه در این بررسی صرفاً فازهای اجرایی پروژه را پوشش می‌دهد. بر این اساس محدوده طرح از شمال به خیابان آذربایجان، از جنوب به خیابان بریانک و از شرق و غرب به مجتمع‌های مسکونی نواب محدود می‌شود و مساحتی معادل ۲۹۸۰۱۶ مترمربع و جمعیتی معادل ۱۰۰۴۹ نفر را در بر می‌گیرد.

بررسی آثار این طرح بر پیرامون آن، از محدوده پروژه وسیع‌تر می‌گردد و بخش بزرگی از شرق و غرب محور نواب در مناطق ۱۰ و ۱۱ را شامل می‌شود. محدوده طرح تحت تاثیر محوریت بزرگراه دارای ماهیتی خطی است و بافت شکل گرفته پیرامون این محور بسیار کم عرض است. کاربری غالب در محدوده طرح مسکونی بوده، جز کاربری‌های تجاری پراکنده و اداری، کاربری مهم دیگری در سطح محدوده وجود ندارد.

عناصر تشکیل‌دهنده سیمای محدوده عبارتند از:

- ۱- بزرگراه نواب (راه): به طول ۵۵۲۹ متر در مرز مشترک پنج منطقه شهرداری (مناطق ۲، ۶، ۱۰، ۱۱ و ۱۷) واقع شده است. این محور شمالی-جنوبی از میدان توحید و در ادامه بزرگراه



- چمران آغاز شده و تا شمال پادگان قلعه مرغی امتداد می‌یابد.
- ۲- مجتمع‌های مسکونی نواب (لبه): دارای ۱۶۷ بلوک ساختمانی در دو طرف بزرگراه، حدفاصل آذربایجان تا بریانک است و مجموعاً شامل ۳۶۲۹ واحد مسکونی به تفکیک ۹۷۱ واحد در فاز ۱، ۱۶۳۳ واحد در فاز ۲ و ۱۰۲۵ واحد در فاز ۳ می‌شود.
- ۳- خیابان آذربایجان (راه): در حد شمالی محدوده قرار گرفته و از طرفین به خیابان‌های ولیعصر در شرق و آزادی در غرب منتهی می‌شود.
- ۴- خیابان بریانک (راه): حد جنوبی محدوده را تشکیل می‌دهد و به صورت شریانی درجه ۲ حد فاصل بزرگراه نواب در شرق و میدان بریانک در غرب واقع شده است.
- ۵- خیابان امام خمینی (راه): این خیابان به صورت یک محور شرقی-غربی با راسته‌های تجاری-خدماتی در حاشیه آن و تقاطع غیرهمسطح با بزرگراه نواب از داخل محدوده عبور می‌کند. سایر خیابان‌های عبورکننده از داخل محدوده عبارتند از: دامپزشکی، شکوفه، بوستان سعدی، مرتضوی، کمیل، سینا.
- ۶- در داخل محدوده طرح عناصر شاخصی به عنوان گره یا نشانه وجود ندارد.

۵-۱-۲-۱ ویژگی‌های ساختاری طرح

به‌طور کلی ویژگی‌های ساختاری محدوده طرح عبارتند از:

- ◇ محدود بودن از شمال و جنوب به دو شریانی و از شرق و غرب به لبه‌های قوی مجتمع‌های نواب
- ◇ غلبه کاربری مسکونی در محدوده طرح
- ◇ تراکم ساختمانی بالا (متوسط تراکم ۵۰۰ درصد)
- ◇ عبور یک بزرگراه شهری از داخل محدوده



موقعیت محدوده پروژه نواب



تصویری از بزرگراه نواب



- به طور کلی روند شکل‌گیری و اجرای پروژه نواب به شرح زیر می‌باشد:
- ۱- پیش‌بینی بزرگراهی که شمال و جنوب شهر تهران را به هم متصل کند. (طرح جامع اول تهران- سال ۱۳۴۹)
 - ۲- تایید طرح در مطالعات طرح جامع حمل و نقل شهری تهران "امتداد بزرگراه چمران (پارک‌وی) از طریق نواب تا اتصال به بزرگراه تهران- قم" سال ۱۳۵۰
 - ۳- تایید طرح در مطالعات طرح ساماندهی شهر تهران "تثبیت احداث بزرگراه نواب در امتداد چمران به عنوان مهم‌ترین شارع بزرگراهی و اتصال‌دهنده نواحی شمال به جنوب شهر در جهت کاهش بار ترافیکی مرکز شهر و آلودگی هوا" - سال ۱۳۷۰
 - ۴- تعریض محدوده طرح از ۴۵ متر (عرض بزرگراه) به ۱۰۰ متر (۲۷/۵ متر پوسته در دو طرف بزرگراه) به‌منظور تامین حریم بزرگراه و معوض املاک کمیسیون ماده پنج- سال ۱۳۶۹
 - ۵- آغاز عملیات اجرایی پروژه در سال ۱۳۷۳ توسط شهرداری براساس برنامه اجرایی طرح در پنج مرحله که هر مرحله شامل بخشی از احداث مسیر بزرگراه، حریم فضای سبز و ساخت مجتمع‌های اطراف بزرگراه بوده است.
- در گزارش نهایی طرح جامع تهران (سال ۱۳۸۵)، ۵ محور طبیعی، حرکتی-عملکردی در امتداد رود دره‌های شهر با عناوین کن، فرحزاد، درکه، دربند-ری، دارآباد-بی‌بی شهربانو در نظر گرفته شده است که بزرگراه نواب بر نیمه جنوبی محور درکه منطبق می‌باشد.

۵-۲-۱-۲-۲ مشخصات فیزیکی طرح

- ◇ مسیر بزرگراه در طول ۵۵۲۹ متری خود دارای ۷ پل اصلی برای وسایل نقلیه و ۱۲ پل عابریاده می‌باشد.
- ◇ بزرگراه با ۲ باند تندرو، هر یک با ۳ خط رفت‌وبرگشت و ۲ باند کندرو، هر یک با ۲ خط رفت‌وبرگشت طراحی گردیده است.
- ◇ در طرح اولیه، مسیر بزرگراه در ۵ مرحله اجرایی و ۳ محدوده به شرح زیر طرح‌ریزی شد.

جدول ۵-۱: پنج مرحله اجرایی پروژه نواب

مرحله	ابتدا	انتهای	طول مسیر (متر)	سطح اشغال (مترمربع)			جمع (مترمربع)
				محدوده اول	محدوده دوم	محدوده سوم	
اول	آذربایجان	امام خمینی	۷۹۳	۵۰۳۶۱	۴۳۴۱۴	۸۳۶۰	۱۰۲۱۳۵
دوم	امام خمینی	سینا	۱۰۱۵	۵۹۲۲۴	۴۵۹۵۴	۲۲۸۴۰	۱۲۸۰۱۸
سوم	سینا	هلال احمر	۱۱۸۰	۸۵۳۰۵	۵۳۳۴۵	۹۳۶۰	۱۴۸۰۱۰
چهارم	هلال احمر	شمال قلعه مرغی	۱۴۰۱	۸۰۱۹۲	۳۸۴۹۴	۴۷۸۴۰	۱۸۶۵۲۶
پنجم	توحید	آذربایجان	۱۱۴۰	۶۲۲۳۵	۵۱۶۴۸	-	۱۱۳۸۸۳
جمع	-	-	۵۵۲۹	۳۳۷۳۱۷	۲۵۲۸۵۵	۸۸۴۰۰	۶۷۸۵۷۲

محدوده اول: قسمت سواره بزرگراه به عرض ۵۰ متر

محدوده دوم: حریم سبز بزرگراه به عمق ۱۰ متر و منطقه مسکونی لبه حریم سبز به عمق ۱۵ متر از لبه حریم تا انتهای پلاک ثبتي واقع در طرح

محدوده سوم: مراکز خدماتی و کاربری‌های پیشنهادی محدوده دوم که در حقیقت بخش انتفاعی طرح می‌باشد به دو دلیل در نظر گرفته شد:

- ۱- تامین مسکن برای آن دسته از ساکنین قدیمی که منزل آن‌ها در محدوده طرح واقع و تخریب شده بود.
- ۲- تامین هزینه‌های اجرای طرح از محل سود حاصله از سرمایه‌گذاری در ساخت‌وساز اراضی مشمول طرح و در حاشیه بزرگراه و نقاط مشخص که در محدوده طرح به دلیل فنی یا نیازهای شهری، تملک و با کاربری‌های مختلف اعم از مسکونی، تجاری، اداری و غیره بازسازی شده بود.

۵-۲-۱-۳ اهداف طرح

اهداف پروژه نواب در سال ۱۳۶۹ به شرح زیر می‌باشد:

◊ اجرای بزرگراه نواب به عنوان اتصال‌دهنده نواحی شمالی به جنوبی و کاهش بار



ترافیکی مرکز شهر

❖ خروج مناطق پیرامون از رکود ناشی از طولانی شدن دوره اجرای طرح، تبدیل بزرگراه و مجموعه‌های فرهنگی، اداری، خدماتی و تجاری طرح به هدایت‌کننده عمران و نوسازی شهری، ایجاد ارزش افزوده به عنوان محرک احیای بافت فرسوده مناطق پیرامون

❖ تبدیل عملکرد بزرگراه به عنوان یک لبه قوی جداکننده به عامل تقویت استقلال و تعامل درونی در مناطق پیرامون

❖ اعمال کلیه ضوابط، مقررات و دستورالعمل‌های جدید و لازم‌ترافیکی جهت جلوگیری از تقاطع‌های نامعقول و غیرمنطقی

❖ کم‌کردن آلودگی هوا و آلودگی صوتی ناشی از حرکت اتومبیل در بزرگراه و راه‌حل‌های آن

❖ نوسازی بافت فرسوده و فوق‌العاده فرسوده منطقه طرح و تامین مسکن مناسب و ارزان

❖ تامین نیازهای شهری و خدماتی در حد وضعیت قبل از طرح و واگذاری تامین مازاد نیازها به طرح‌های بهسازی محیط شهری پیرامون



❖ آغاز و مراحل پروژه نواب (منبع: اسناد سازمان نوسازی)

۵-۲-۱-۴ بررسی سوابق شکل‌گیری پروژه نواب

زمینه‌ها، اهداف اولیه و الزامات اجرای پروژه در طرح جامع

اهمیت طرح و استقرار بزرگراه نواب به دهه ۴۰ برمی‌گردد. در طرح جامع تهران که مطالعات آن از سال ۱۳۴۵ آغاز گردید، شبکه‌ای از بزرگراه‌ها و معابر اصلی پیش‌بینی گردید و بر این اساس احداث یک بزرگراه شمالی جنوبی در غرب تهران از اوین تا خیابان آزادی به موازات مسیر اوین برای تسهیل ترافیک بین فرودگاه مهرآباد و کاخ سعدآباد مطرح گردید. بنابراین در طرح جامع شهر تهران، تعریض خیابان ۱۲ متری نواب با هدف سهولت و روانی رفت‌وآمد پیش‌بینی شده بود. در طرح جامع شهر تهران در ادامه بزرگراه پارکوی (چمران) تعریض خیابان نواب در جنوب خیابان آذربایجان تا خیابان شیر و خورشید (هلال احمر کنونی) در نظر گرفته شده بود و امتداد جنوبی نواب تا قلعه مرغی و اتصال به گورستان بهشت‌زها را پیش‌بینی شده بود. بر مبنای این طرح، طرح تعریض خیابان نواب از ۱۲ متر به ۴۵ متر با تعریض از دو طرف در سال ۱۳۴۹ تهیه و به تصویب رسید. بنابراین، طرح جامع تهران در نگاه به این حوزه قبل از هر چیز به مساله شریان نواب و ارتقا نقش و توان آن پرداخت، که در شکل زیر نمایش داده شده است، علاوه بر اینکه با قراردادادن حوزه نواب در حیطه مناطق بی کیفیت بر لزوم بهسازی بافت فرسوده و فاقد کیفیت آن اشاره نمود.



شبکه ارتباطی تهران به پیشنهاد طرح جامع مصوب ۱۳۴۷

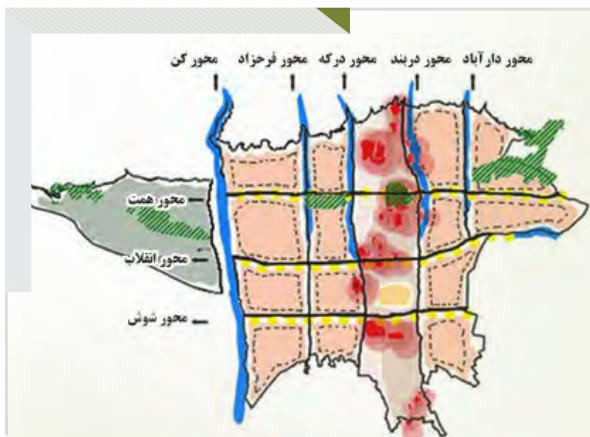


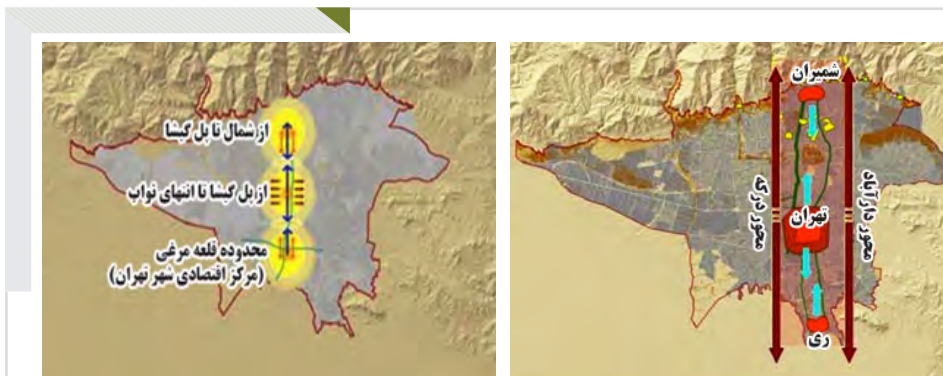
طرح بزرگراه پارک‌وی (چمران) در ادامه مسیر خود با عبور از میدان باغشاه (حر) در خیابان سی‌متری (کارگر) امتداد می‌یافت. اما بعدها از آنجا که تملک املاک اطراف این خیابان بسیار پرهزینه تخمین زده می‌شد، مقرر گشت که تداوم چمران با عبور از میدان توحید به جای میدان حر در مسیر نواب امتداد یابد. بدین ترتیب نواب بر روی یکی از حلقه‌های اصلی ترافیک قرار می‌گرفت.

طرح جامع ساماندهی تهران که در خرداد ماه ۱۳۷۱ به تصویب شورای عالی شهرسازی و معماری ایران رسید نواب را به عنوان یکی از بزرگراه‌ها در شبکه بزرگراهی تهران تثبیت نموده و به عنوان یکی از چهار بزرگراهی که قطعه پیرامون حوزه مرکزی را تکمیل کرده و به شکل منسجم و مرتبط کلیه مناطق تهران را دربرمی‌گیرد و ارتباط بین مراکز ۴ حوزه پیشنهادی پیرامون حوزه مرکزی را برقرار می‌نمایند، قرار داده است.

طرح ساماندهی همچنین احداث ادامه بزرگراه شهید چمران (محور نواب) به سمت اتوبان بهشت‌زها را در خصوص تکمیل و به هم پیوستن شبکه شطرنجی شهر تهران مطابق الگوی طرح جامع مصوب آذر ۱۳۴۷ ضروری می‌داند. به همین لحاظ طرح مذکور (طرح ساماندهی) در اولویت‌بندی احداث معابر پیشنهادی، محور نواب را جز اولویت اول دسته‌بندی می‌نماید.

در گزارش نهایی طرح جامع جدید تهران (۱۳۸۶) نیز ۵ محور طبیعی حرکتی - عملکردی در امتداد رودخانه‌های شهر (کن، فرحزاد، درکه، دربند-ری و دارآباد-بی‌بی شهربانو) در نظر گرفته شده است که بزرگراه نواب بر نیمه جنوبی محور درکه منطبق می‌باشد.





محور طبیعی حرکتی-عملکردی در امتداد رودخانه‌های شهرتهران (طرح جامع تهران، ۱۳۸۶)

زمینه‌ها، اهداف اولیه و الزامات اجرای پروژه در زمان اجرا

شهرداری تهران در سال ۱۳۶۹ و پس از تصویب کمیسیون ماده ۵ شورای عالی شهرسازی و معماری ایران (مصوبه شماره ۱۶۹ مورخ ۱۳۶۹/۶/۹) طراحی و اجرای بزرگراه نواب را با اولویت ویژه در دستور کار خود قرار داد. براساس مصوبه مزبور و به منظور اعمال ضوابط شورای عالی شهرسازی درخصوص حریم بزرگراه‌ها، تامین هزینه‌های اجرای طرح از محل سود حاصله از سرمایه‌گذاری و همچنین تامین قسمتی از املاک معوض واقع در طرح و دسترسی مناسب جهت املاک مجاور مقرر گردید در مجاور پوسته ۴۵ متری بزرگراه به میزان حداقل ۲۷/۵ متر از هر طرف و تا انتهای پلاک ثبتي به امر فوق اختصاص یابد و برای اولین بار به بدنه‌سازی اطراف محور نواب پرداخته شد و بدین ترتیب پوسته اجرایی بزرگراه یک‌صد متر تعیین و مبنای اقدام طراحی و عمرانی به شرح زیر قرار گرفت:

◇ مسیر تندرو-کندرو، تقاطع‌ها، زیرگذر و روگذر

◇ فضای ساخت‌وساز مجموعه‌های مسکونی، اداری، تجاری، فضای سبز و غیره.

شروع مجدد طرح نواب که با انتصاب شهردار جدید تهران در سال ۱۳۷۰ آغاز گردید مصادف با نیاز شدید کشور به بازسازی خرابه‌های جنگ تحمیلی و پایین آمدن قیمت نفت بود. رشد شتابان جمعیت شهر تهران در کنار عدم وجود زیرساخت‌های لازم، تهران را به مجموعه‌ای شلوغ، آلوده و پرتراфик تبدیل کرده بود، اما مدیریت جدید شهر تهران که از حمایت گسترده دولت برخوردار بود، بهبود وضعیت موجود را در مقابل گزینه تغییر مرکزیت سیاسی انتخاب نمود و در همین راستا احداث شبکه‌های شریانی جدید را در برنامه خود قرارداد. آغاز عملیات



اجرای فرودگاه امام خمینی (ره) به عنوان پایانه بین‌المللی کشور و پل ارتباطی شرق و غرب، ضرورت اجرای بزرگراه نواب را به عنوان شریان ارتباطی فرودگاه و مراکز سیاسی و اقتصادی شهر دوچندان نمود.

از طرف دیگر از آنجا که برای احداث بزرگراه، علاوه بر مسیر خیابان نواب، تعدادی واحد مسکونی، تجاری و جز آن در محدوده طرح قرار داشتند، می‌بایست تخریب می‌گردید، لذا احداث واحدهای مسکونی جدید به جای واحدهای مشمول تخریب به منظور اسکان مجدد ساکنان آنها، ساخت‌وسازهایی را در حاشیه بزرگراه از اهداف طرح قرار داد. البته هدف و انگیزه انجام این ساخت‌وسازها، سود پیش‌بینی شده از فروش آنها بود که می‌بایست هزینه‌های اجرای طرح از این طریق تامین می‌گردید.

اهداف آرمانی طرح با اهداف عملی آن در تضاد و تناقض بود. به طوری که می‌بایست از اهداف اجتماعی طرح چشم‌پوشی می‌شد یا این‌که منتظر بهبود شرایط اقتصادی مملکت بعد از بازسازی مناطق جنگ‌زده می‌ماندند. مدیریت شهرداری برای رسیدن به اهداف اجتماعی و سیاسی خود تصمیم به اجرای این طرح عظیم با استفاده از درآمدهای ناشی از اجرای طرح مزبور، بدون استفاده از منابع مالی و بودجه دولتی گرفت.

باید توجه داشت که هدف اصلی پروژه نواب، بهسازی و نوسازی بافت فرسوده شهری نبود، پروژه نواب در اصل احداث یک بخش از شبکه بزرگراهی طرح جامع تهران بود که باید جایگزین یک خیابان ۱۲ متری در متراکم‌ترین بافت مسکونی تهران (حدود ۶۰۰ تا ۷۰۰ نفر در هکتار) می‌شد و به نوعی ادامه بزرگراه چمران که در میدان توحید متوقف مانده بود، محسوب می‌شد. در واقع بزرگراه نواب حتی پیش از یادگار امام که یکی از اولویت‌های مدیریت شهری تکمیل شبکه بزرگراهی بود، مطرح گردید، بهسازی بافت مسکونی محصول جانبی این پروژه بود.

۵-۲-۱-۵ نهادها، تشکیلات و شیوه‌های نظارت و اجرا

طرح نواب در محدوده شهرداری‌های مناطق ۱۰، ۱۱ و ۱۷ واقع شده و بدین لحاظ مدیریت اجرایی آن از تملک تا تخریب و تسطیح، از تقاطع خیابان آذربایجان تا خیابان قزوین برعهده شهرداری منطقه ۱۰ و از خیابان قزوین تا پادگان قلعه‌مرغی برعهده شهرداری منطقه ۱۷ گذاشته شد. در این باره دو کمیسیون متشکل از مدیر ارزیابی اداره

کل املاک شهرداری تهران، کارشناس رسمی اداره دادگستری، شهردار، مسئولان واحد املاک مناطق ذیربط و دبیر کمیسیون در مناطق ۱۰ و ۱۷ تشکیل گردید. این کمیسیون‌ها مسئولیت قیمت‌گذاری و خرید املاک را برعهده داشته و بهای املاک را به نرخ روز محاسبه و با توافق صاحبان آن‌ها تملک می‌کردند.

پس از اجرای عملیات تملک، مدیریت اجرایی تخریب و تسطیح طرح نواب برعهده شرکت «تهران آبادساز» قرار گرفت. در آن زمان سیستم مدیریت شهرداری تهران برای اجرای پروژه‌های کلان از روش تاسیس شرکت‌ها پیروی می‌نمود و بر این اساس شرکت «تهران آبادساز» برای اجرای پروژه نواب تاسیس گردید. سهام این شرکت متعلق به سازمان نوسازی شهر تهران بود که در قالب قانون تجارت، قراردادی را با شهرداری تهران به امضا رسانیده بود.

علاوه بر شرکت «تهران آبادساز»، سازمان نوسازی شهر تهران شرکت «تهران تدبیر بافت» را تاسیس کرده و طراحی پروژه نواب را برعهده آن گذاشت. بنابراین کلیه قراردادهای معماری و طراحی از طریق شرکت تهران تدبیر بافت انجام می‌شد و عملیات اجرایی را تهران آبادساز از طریق مناقصه و به روش پیمانکاری انجام می‌داد.

نظارت بر اجرای طرح نواب توسط دو سیستم نظارتی صورت می‌گرفت: نظارت مقیم و نظارت عالی. نظارت عالی توسط مهندسان مشاور گنو و نظارت مقیم توسط مشاوران تهیه‌کننده طرح‌های معماری انجام می‌شد. در سیستم نظارت مقیم، ناظر مشاوران تهیه‌کننده طرح، در کارگاه‌های ساختمانی نظارت بر عملیات ساختمانی را برعهده داشتند و نظارت بر کار پیمانکاران برعهده شرکت «تهران آبادساز» بود و دفتر فنی این شرکت کنترل پروژه و نظارت فنی پیمانکاران را برعهده داشت.

در سال ۱۳۷۸، شرکت تهران آبادساز توسط شهرداری تهران منحل و عملیات اجرایی نواب به سازمان نوسازی واگذار گردید و از آن تاریخ سازمان نوسازی به صورت مستقیم عهده‌دار مدیریت اجرایی نواب گردید. دستگاه نظارتی سازمان نوسازی مشابه نظارت شرکت «تهران آبادساز» بود. به این صورت که یک دفتر فنی و تعدادی مهندس ناظر که هرکدام مسئول یک محدوده پیمانکاری بودند نظارت بر کارگاه‌های ساختمانی را برعهده داشتند. در این زمان نیز دستگاه نظارت عالی و مقیم وجود داشت، با این وجود نتیجه کار نامطلوب بود و این نشان از آن دارد که نظارت جدی بر ساخت‌وسازها وجود نداشته است.



۵-۲-۱-۶ مرحله‌بندی پروژه از نظر حجم عملیات و زمان

عملیات اجرایی طرح نواب از سال ۱۳۷۳ شروع شده و قرار بود در مدت ۴ سال به پایان برسد. در سال ۱۳۷۶ فاز یک پروژه توسط شهردار وقت تهران افتتاح گردید، یعنی با گذشت ۳ سال، چیزی در حدود ۲۵ درصد پروژه اجرا شده بود. در آن زمان بستر بزرگراه رفع معارض شده بود و تا سال ۱۳۷۸ بزرگراه نواب از میدان جمهوری تا قلعه مرغی (میدان حق شناس) بازگشایی گردید. برنامه اجرای ساخت‌وسازهای بدنه بزرگراه نواب به این صورت بود که کل پروژه از خیابان آذربایجان تا بریانک (فاز ۲، ۳) به صورت هم‌زمان اجرا گردد و بنابراین پیمانکاران مختلف عملیات اجرایی را در سه سطح: "فونداسیون، اسکلت و عملیات ساختمانی" آغاز کرده و این عملیات به‌طور هم‌زمان پیش می‌رفت. در واقع برای افزایش سرعت اجرای پروژه، کار از صفر تا صد به یک پیمانکار واگذار نشده و کلیه عملیات اجرایی به‌طور هم‌زمان انجام می‌گردید. از سوی دیگر به منظور افزایش سرعت اجراء، استفاده از اسکلت‌های پیچ‌ومهره‌ای در دستور کار قرار گرفت. این اسکلت‌ها در کارخانه و توسط شرکت صنایع فلزی ایران تولید و در محل احداث پروژه نصب شدند. تا سال ۱۳۷۶ کلیه اسکلت‌ها از خیابان آذربایجان تا بریانک نصب گردید و عملیات اجرایی با سرعت بالایی پیش می‌رفت. در نوروز ۱۳۷۷، با دستگیری و بازداشت شهردار وقت تهران، کلیه فعالیت‌های شهرداری متوقف و با انتصاب شهردار جدید عملیات اجرایی نواب برای دوبار آغاز گردید.

در عمل هیچ‌گونه مرحله‌بندی برای اجرای پروژه در نظر گرفته نشده بود و تمام پروژه در فازهای یک، دو و سه که اراضی آن تملک و آزاد شده بود به‌طور هم‌زمان آغاز شده بود و از خیابان بریانک تا پادگان قلعه مرغی به‌جز احداث بزرگراه هیچ عملیات دیگری صورت نگرفت. علت این امر عدم تملک کامل اراضی بود. البته برای این بخش (فاز ۴) نیز طرح معماری تهیه شده بود ولی به دلیل تاخیر در تملک اراضی عملیات اجرایی متوقف گردید. بنابراین از خیابان آذربایجان تا بریانک اولویت اول اجرای طرح نواب و از بریانک تا قلعه مرغی اولویت دوم پروژه بود. در ابتدای سال ۱۳۷۷، عملیات ساختمانی از خیابان آذربایجان تا خیابان امام خمینی به پایان رسیده بود و از خیابان امام خمینی تا بریانک در جریان بود، یعنی فاز یک تمام شده بود و فاز دو و سه در حال انجام بودند. از بریانک تا قلعه مرغی هم هیچ عملیات اجرایی آغاز نشده بود. با شروع دوباره اجرا در سال

۱۳۷۸، عملیات ساختمانی از خیابان امام خمینی تا بریانک آغاز و در سال ۱۳۸۲ کلیه واحدهای ساخته شده تکمیل و تحویل مالکان گردید. به دلیل مسائل به وجود آمده در شهرداری و تعویض پی‌درپی مدیریت شهر تهران و نیز عدم انجام تعهدات سازمان‌های دولتی متولی خدمات و تاسیسات شهری روند اجرای پروژه کند و در نهایت از خیابان بریانک تا پادگان قلعه‌مرغی هیچ عملیات اجرایی صورت نگرفت. علت توقف عملیات، تغییر سیاست‌های شهرداری تهران از شیوه پیمانکاری به سمت مشارکت با بخش خصوصی بود. با آغاز عملیات اجرایی براساس مشارکت با بخش خصوصی، دو پروژه برج‌گردان و شهاب ۳ در ابتدای نواب با همین شیوه ساخته شد و برنامه اجرای فاز ۴ و ادامه فاز ۳ در دستور کار قرار گرفت. از این‌رو برای اجرای فاز ۴ با یک سرمایه‌گذار آلمانی (شرکت کنکور) و به منظور ادامه عملیات اجرایی در فاز ۳ با بنیاد مستضعفان قرارداد مشارکت بسته شد و تهیه طرح‌ها برعهده این سرمایه‌گذاران قرار گرفت. با تعویض شهردار تهران قراردادهای مذکور مسکوت ماند و مدیریت وقت شهرداری تهران طی قراردادی جدید با یک سرمایه‌گذار چینی اجرای ادامه طرح نواب را با شیوه مشارکتی از سر گرفت. با تعویض مجدد شهردار تهران، در دوره جدید برای اجرای ادامه نواب مناقصه برگزار گردید و برای بخش‌هایی از آن با مشاوران و سرمایه‌گذاران قراردادهایی عقد گردید.

۵-۲-۱-۷ برنامه زمانی و اولویت‌های اجرای برنامه

از سال ۱۳۷۰ با استفاده از خدمات مشاورین معماری و شهرسازی در شهرداری تهران، طرح‌هایی برای تعریض و جداره‌سازی محور نواب تهیه گردید و مدت اجرای طرح ۴ سال پیش‌بینی شده بود. طبق این برنامه زمانی تملک زمین و تخریب مستحقات واقع در آن، از همان سال اول برنامه آغاز می‌گردید و طبق پیش‌بینی به عمل آمده پیش از پایان مراحل مطالعاتی به پایان می‌رسید و امکان انجام عملیات ساختمانی فراهم می‌گردید. همچنین پیش‌بینی شده بود که هم‌زمان با انجام عملیات ساختمانی، مقدمات واگذاری واحدهای احداثی به خریداران نیز مقدور گردد. محور نواب تا سال ۷۲ به همان وضعیت سابق خود باقی‌ماند.

بدین ترتیب اجرای طرح نواب در سال ۱۳۷۳ شروع شد. تعداد املاکی که به‌منظور اجرای طرح نواب تملک شد، حدود ۲۰۰۰ ملک بوده است. براساس برنامه زمانی پیش‌بینی شده اجرای طرح به‌طور هم‌زمان از خیابان آذربایجان تا قلعه‌مرغی آغاز گردید و بنابراین کلیه تملک‌ها در منطقه به صورت یکپارچه و توسط شهرداری منطقه ۱۰، قبل از اجرای طرح صورت گرفت (از خیابان



آذربایجان تا بریانک). بنابراین در برنامه اجرایی ساخت‌وسازهای بدنه بزرگراه نواب، اجرای هم‌زمان کل پروژه از خیابان آذربایجان تا بریانک (فاز ۳، ۲، ۱) که اراضی آن تملک و آزاد شده بود، به‌عنوان اولویت اول اجرای طرح و از بریانک تا قلعه مرغی به‌عنوان اولویت دوم در نظر گرفته شده بود.

اما پروژه نواب در زمان‌بندی مقرر به اتمام نرسید. در فاصله سال‌های ۱۳۷۰ تا ۱۳۸۳ فاز اول، دوم و بخشی از فاز سوم اجرا شده است. از عوامل طولانی شدن طرح افزایش هزینه‌های اجرای طرح از ۷۹ میلیارد به ۵۰۰ میلیارد ریال برای اجرای ۵ کیلومتر بزرگراه، اجرای ۴ تقاطع غیر هم‌سطح و یک میلیون مترمربع ساخت‌وساز بوده است.

۵-۲-۱-۸ بررسی میزان تحقق‌پذیری و دستیابی به اهداف طرح پس از

اجرای آن

مطالعات نشان می‌دهد که اهداف مجری طرح (شهرداری تهران) و مهندسی مشاور و طراحان پروژه تا حد زیادی متفاوت بوده است. لذا تحقق آنها در یک پروژه واحد تقریباً غیرممکن و دشوار می‌باشد. مهم‌ترین هدف شهرداری تامین هزینه اجرای بزرگراه نواب با استفاده از، ماده ۲۴ قانون نوسازی و عمران شهری، بود که به شهرداری امکان خرید سطح وسیع‌تری از معبر مورد نظر را می‌داد. این کار با افزایش عرض ۴۰ متری مسیر به ۹۰ متر، از هر طرف ۲۵ متر، صورت گرفت. تا در آن اراضی با عرض ۲۵ متر از هر طرف با تراکم بیش از حدود ۶۰۰ درصد ساختمان‌های مسکونی و تجاری ساخته شود و از ارزش‌افزوده حاصل، هزینه تملک و اجرای بزرگراه نواب تامین شود. بنابراین می‌توان گفت که شهرداری تا حدود زیادی به هدف خود که اجرای طرح بزرگراه نواب بوده، رسیده است. هر چند از نظر مالی تا حدودی متضرر گردید.

اما در این طرح مشاوران مختلف نظریاتی داشتند که عمدتاً تحقق نیافت، از جمله:

❖ انحراف مسیر نواب به شرق یا غرب به‌طوری که به جای دو نوار ۲۵ متری در هر قسمت یک عرض ۵۰ متری به دست آید تا امکان طراحی آزادتری برای ساختمان و فضاهای باز و سبز و غیره و نیز تلفیق آن با ساختمان‌های پشت پروژه به دست آید که اجرا نشد.

❖ حفظ ارتباط شرقی-غربی محله‌های دو طرف بزرگراه فعلی و خیابان نواب

قبلی که بسیار حائز اهمیت بود به دلیل استفاده دو طرف خیابان نواب از خدمات یکدیگر، از طریق ایجاد پل‌های روگذر یا بردن بزرگراه به زیر خیابان‌های موجود، این قسمت فقط در دو یا سه قسمت اجرا شد از جمله خیابان امام خمینی و خیابان کمیل و پل پهنی که ساختمان سابق سازمان نوسازی بر روی آن احداث گردید.

❖ ایجاد پل بازاریایی بر روی بزرگراه که ضمن حفظ ارتباط شرقی-غربی از تنوع و فضای شهری بهتری استفاده کرد که اجرا نشد.

❖ کاهش تراکم ۶۰۰ درصد که مورد نظر شهرداری بود و برای اقتصادی کردن طرح مطرح شده بود. در این مورد در قسمت‌هایی ۲۰ تا ۳۰ درصد تراکم کاهش یافت.

❖ تامین خدمات مناسب برای ساکنین (در نوار کنار بزرگراه یا روی پل‌های پیشنهادی) که جز بخش‌های تجاری هیچگونه خدماتی ارائه نشد.

❖ ایجاد کاربری‌های فرهنگی در کنار تجاری‌ها یا بر روی پل‌های پیشنهادی از جمله سینما و فرهنگسرا و غیره که اجرا نشد.

❖ تهیه یک طرح یکپارچه برای اطراف پروژه نواب که هیچکدام عملی نگردید و موجب تناقض شدید بین طرح نواب و محیط اطراف شد.

۵-۲-۱-۹ ارزیابی اقتصادی پروژه نواب

فعالیت‌هایی اقتصادی که در پروژه نواب صورت گرفته به شرح زیر می‌باشد:

- ❖ برآورد اولیه زمان اجرای طرح به مدت ۴ سال از ۱۳۷۰ تا ۱۳۷۴
- ❖ برآورد هزینه طرح براساس قیمت پایه سال ۱۳۷۰: احداث بزرگراه ۲۷ میلیارد ریال، هزینه تملک ۱۳/۶ میلیارد ریال، تخریب، احداث معابر و بناهای مسکونی ۲۰/۷ میلیارد ریال، سایر هزینه‌ها ۵ میلیارد ریال، جمع هزینه ۶۶ میلیارد ریال بدون احتساب تورم و ۷۹ میلیارد ریال با در نظر گرفتن نرخ تورم.
- ❖ تفکیک سرمایه‌گذاری به دو بخش غیرانتفاعی (احداث بزرگراه، فضای سبز حریم، دسترسی‌ها و خدمات) و بخش انتفاعی (ساخت و فروش واحدهای مسکونی، تجاری و اداری) و انتقال منابع مالی از بخش انتفاعی به غیرانتفاعی برای تامین هزینه‌های طرح
- ❖ انتشار اوراق مشارکت با حمایت بانک مرکزی و همکاری بانک ملی به منظور جلب مشارکت بخش خصوصی و مردم



بزرگراه نواب و مجتمع‌های مسکونی آن (منبع: اسناد سازمان نوسازی)

برنامه تامین مالی پروژه، نهادها و شیوه‌های مشارکت

مدیریت شهرداری برای رسیدن به اهداف اجتماعی و سیاسی خود تصمیم به اجرای پروژه نواب با استفاده از درآمدهای ناشی از اجرای آن، بدون استفاده از منابع مالی و بودجه دولتی گرفت. به عبارت ساده‌تر کسب درآمد از ارزش‌افزوده ناشی از درآمد طرح و هزینه کردن آن برای تامین خدمات شهری مورد نیاز طبقات کم‌درآمد است. بنابراین تمام هزینه‌های طرح از جمله ساخت ادامه بزرگراه چمران تا پادگان قلعه‌مرغی و اتصال به کمربند جنوبی تهران می‌بایست از طرح تعریض خیابان نواب تامین شود. ابتدا تصمیم به احداث بزرگراه در ادامه بزرگراه چمران از خیابان آذربایجان تا ادامه خیابان امام خمینی و سپس تا قلعه‌مرغی و اتصال آن به میدان ورودی به بهشت زهرا و اتوبان قم گرفته شد. برآورد احداث این بزرگراه به عرض ۴۵ متر، ۵۰ میلیارد ریال پیش‌بینی شده بود. برای انجام این طرح می‌بایست عرض خیابان نواب به ۴۵ متر برسد یعنی از هر طرف حدود ۱۵ تا ۱۶ متر تعریض گردد. واحدهای تجاری موجود همگی می‌بایست تملک و تخریب گردد. بنابراین تصمیم گرفته شد تعریض خیابان نواب و خرید املاک دو طرف تا عرض ۱۰۰ متر انجام شود که ۴۵ متر آن برای بزرگراه و ۵۵ متر (۲۷/۵) متر تعریض از هر طرف) برای احداث واحدهای مسکونی پیش‌بینی گردد. این مطالعات توسط سازمان

نوسازی شهر تهران در سال‌های ۱۳۷۱ و ۱۳۷۲ انجام شد که توجیه اقتصادی کافی نیز داشت، به نحوی که هزینه ساخت بزرگراه و واحدهای مسکونی با دریافت وام، پرداخت بهره و فروش واحدهای مسکونی، تجاری و خدماتی از سود حاصله تامین می‌گردید.

در مذاکره بین بانک مرکزی و شهردار وقت بحث انتشار اوراق مشارکت مطرح گردید. براساس توجیه انجام شده عرضه ۲۵۰ میلیارد ریال اوراق مشارکت با بهره ۱۹٪ و مدت چهار سال پیشنهاد شده بود. برای این اوراق قرضه پس از چهار سال ۲۹۰ میلیارد ریال بهره پرداخت و تمامی طرح به تدریج شروع و ظرف چهار سال پایان می‌یافت. بانک ملی به‌عنوان بانک عامل معرفی شد تا در ازای پرداخت ۲۵۰ میلیارد ریال، پس از چهار سال ۵۴۰ میلیارد ریال از شهرداری دریافت و به خریداران اوراق مشارکت داده شود.

لذا پروژه نواب از نظر سرمایه‌گذاری به دو بخش انتفاعی و غیرانتفاعی تقسیم شد. بدین ترتیب بخش ساخت‌وسازهای اطراف بزرگراه که قابل فروش و واگذاری بودند، انتفاعی و احداث بزرگراه و حرایم آن که جنبه عمرانی و عمومی داشته غیرانتفاعی محسوب می‌شدند.

بین سال‌های ۱۳۷۷-۱۳۷۳ تملک و اجرای طرح با استفاده از منابع اوراق مشارکت صورت گرفت، اما با گذشت زمان افزایش نرخ تورم نشان داد که برآوردهای اقتصادی اولیه صورت گرفته در خصوص طرح با واقعیت‌های جاری انطباق نداشته است. به طوری که در سال ۱۳۷۶ فقط تملک پوسته طرح، اجرای بزرگراه بین میدان جمهوری و خیابان هلال‌احمر، احداث و بهره‌برداری ساختمان‌های اطراف بزرگراه در فاز اول (بین خیابان آذربایجان و امام خمینی) و نصب اسکلت ساختمان‌های حاشیه بزرگراه بین خیابان‌های امام خمینی و بریانک صورت گرفته بود و در نیمی از فاز سوم و تمام فاز چهارم طرح (بین خیابان‌های بریانک و پادگان قلعه‌مرغی) اقدام خاصی در خصوص ساخت‌وساز حاشیه بزرگراه انجام نشده بود. لذا از سال ۱۳۷۷ تا ۱۳۸۰ تکمیل ساخت‌وسازهای نیمه‌تمام پروژه از محل منابع داخلی شهرداری تهران و همچنین پیش فروش ساختمان‌های مسکونی و تجاری به خریداران که عمدتاً تعاونی‌های مسکن ادارات بودند، صورت گرفت. پیش فروش به‌عنوان یکی از گزینه‌های مورد توجه، عمده منابع لازم جهت تکمیل طرح را فراهم نمود. وجود وام جعاله که حاصل عدم توان شهرداری در بازپرداخت مطالبات بانک ملی ایران (ناشی از سود اوراق مشارکت) بود و براساس توافق سازمان نوسازی شهر تهران و بانک تبدیل به تسهیلات شده و از خریداران واحدهای مسکونی و تجاری نواب به صورت درازمدت اخذ می‌شد، در کنار قیمت مناسب واحدها، تمایل فراوانی در خریداران ایجاد کرد.



از سال ۱۳۸۱ به منظور تکمیل ساخت‌وساز در بلوک‌ها و فازهای باقی‌مانده قراردادهایی به شرح زیر در قالب مشارکت با سرمایه‌گذاران بخش خصوصی اعم از داخلی و خارجی منعقد گشت و کار تکمیل ساخت‌وساز با همکاری سازمان نوسازی شهر تهران و بخش خصوصی در برنامه قرار گرفت:

◆ قرارداد با شرکت کنکور آلمان جهت احداث و تکمیل حدود ۴۵۰۰۰۰ مترمربع زیربنای مسکونی، تجاری و اداری قطعه چهار حدفاصل خیابان راه‌پیما و شمال پادگان قلعه‌مرغی.

◆ قرارداد با شرکت تولید مسکن وابسته به سازمان عمران و مسکن بنیاد مستضعفان و جانبازان انقلاب اسلامی جهت احداث حدود ۱۶۲۰۰۰ مترمربع زیربنای مسکونی، تجاری و اداری در ادامه قطعه سوم حدفاصل خیابان بریانک و راه‌پیما.

◆ قرارداد با شرکت اولکا جهت ساخت و تکمیل ۱۱۴۳۷ مترمربع زیربنای اداری و تجاری در بلوک گردون واقع در تقاطع خیابان آذربایجان و ضلع شرقی بزرگراه نواب.

◆ قرارداد با شرکت ایران‌سازه جهت ساخت و تکمیل ۲۹۲۶۶ مترمربع زیربنای اداری و تجاری در بلوک شهاب و سهیل واقع در تقاطع خیابان آذربایجان و ضلع غربی بزرگراه نواب.

◆ قرارداد مشارکت با شرکت توسعه و عمران زرین‌گستر جهت ساخت و تکمیل حدود ۹۴۰ مترمربع زیربنای مسکونی و تجاری در بلوک W 27 (شباویز) نواب واقع در ضلع غربی شمال خیابان امام خمینی.

◆ قرارداد مشارکت با شرکت ساختمانی سواحل ژرف‌آسیا جهت ساخت و تکمیل ۲۸۱۹ مترمربع زیربنای مجتمع فرهنگی، ورزشی بلوک AW 7 واقع در ضلع غربی بزرگراه نواب حدفاصل خیابان سینا و سالار در زمینی به مساحت ۲۲۱۳ مترمربع.

◆ قرارداد مشارکت با شرکت ساختمانی لقمان‌کار جهت ساخت و تکمیل حدود ۴۳۷۸ مترمربع زیربنای مسکونی و تجاری بلوک‌های AW 1 و AW 2 در قطعه سوم طرح نواب در زمینی به مساحت ۴۹۵ مترمربع.

❖ قرارداد مشارکت با شرکت امیرراه‌ساز جهت ساخت و تکمیل حدود ۳۲۲۴/۱۹ مترمربع زیربنای مسکونی و تجاری بلوک CE 1 واقع در قطعه سوم نواب، ضلع شرق نبش کوچه کمالی ۲ در زمینی به مساحت ۲۹۷ مترمربع.

❖ قرارداد مشارکت با شرکت توسعه و عمران زرین‌گستر (فاز ۳) جهت ساخت و تکمیل حدود ۷۰۷۰ مترمربع زیربنای اداری و تجاری بلوک CW 8 واقع در قطعه سوم نواب، ضلع غربی نبش خیابان بریانک در زمینی به مساحت ۶۷۸/۳ مترمربع.

این موافقت‌نامه‌ها منجر به اجرا و اتمام برخی پروژه‌ها گردید. در این میان قراردادهای مشارکت عمده با شرکت کنکور و شرکت تولید مسکن هیچگاه به نتیجه نرسید و به دلیل تغییرات مکرر مدیریتی سازمان نوسازی شهر تهران و تغییر رویکردها نسبت به طرح، فسخ گردید، به طوری که تاکنون نیز در محدوده ادامه فاز سوم و فاز چهارم نواب اتفاق خاصی رخ نداده است.

❖ روش‌های تامین مالی پروژه

برنامه‌ریزی جهت اجرای این طرح در اواخر دهه ۶۰ و اوایل دهه ۷۰ هم‌زمان با پایان جنگ و سیاست‌گذاری دولت مبنی بر سازندگی و کاهش وابستگی به درآمد نفت صورت گرفت. در این دوره تامین مالی مورد نیاز پروژه‌های عمرانی توسط منابع داخلی و کاهش کمک‌های دولتی در دستور کار قرار داشت. پروژه‌های بزرگراه نواب و احداث شبکه مترو دو پروژه عمرانی بزرگ مقیاس کلانشهر تهران بودند که اجرای آنها نیازمند منابع مالی قابل توجهی بود. به دنبال عزم شهرداری تهران به اجرای این طرح‌ها و در راستای سیاست‌های دولت مبنی بر خودکفایی مالی پروژه‌ها، طرح انتشار اوراق مشارکت برای تامین منابع مالی پروژه نواب با همکاری نظام بانکی کشور پیشنهاد گردید. بنابراین تجربه جذب منابع مالی عمومی و سرمایه‌های خرد از طریق اوراق مشارکت منتشره توسط بانک مرکزی کشور برای نخستین بار در پروژه مسکونی نواب به کار گرفته شد. از ویژگی‌های این اوراق که با رایزنی گسترده گروه‌های متخصص، مدیران اجرایی و دست‌اندرکاران اقتصاد کلان کشور طراحی شده بود، نرخ بهره متناسب با نرخ بهره بانکی و نرخ تورم، سهولت در انتقال و تبدیل به پول نقد و نیز پشتوانه سیستم بانکی در بازپرداخت اصل مبلغ و سود مشارکت بود. همچنین یکی از اهداف اصلی این روش تامین مالی، ملموس بودن نحوه مشارکت مالی مردم از طریق مشاهده میزان پیشرفت پروژه بود. به عبارت دیگر انتخاب پروژه نواب به عنوان اولین تجربه عرضه اوراق مشارکت این امکان را فراهم ساخت تا خریداران



این اوراق شاهد نحوه پیشرفت پروژه‌های که در آن مشارکت نموده‌اند، باشند. این فرآیند تامین مالی، علی‌رغم ویژگی‌های مثبت به‌عنوان یک روش جلب مشارکت عمومی شرایط اجرایی دشواری را به پروژه مجموعه مسکونی نواب تحمیل نمود.

به طور کلی هدف اصلی از اجرای مجموعه مسکونی نواب، تامین مالی پروژه احداث بزرگراه بوده و نوسازی بافت فرسوده به‌عنوان یک دستاورد جنبی مورد توجه بوده است. کل هزینه تملک بناهای واقع در محدوده طرح پیش از آغاز عملیات احداث بزرگراه از منابع شهرداری تامین شده بود. مجموعاً محدوده‌ای به عرض ۱۰۰ متر در طول ۶ کیلومتر جهت اجرای طرح در نظر گرفته شده بود. با توجه به حدود ۵۰ متر عرض در نظر گرفته شده برای بزرگراه نواب، محدوده‌های باقی‌مانده به عرض تقریبی ۲۰ تا ۲۵ متر از دو طرف جهت تامین منابع مالی پروژه به مجتمع مسکونی اختصاص داده شد. هم‌زمان با رویکرد دولت به تامین مسکن برای گروه‌های متوسط و پایین درآمدی و سیاست‌گذاری بخش مسکن در انبوه‌سازی، کوچک‌سازی و ارزان‌سازی، احداث مجموعه‌های مسکونی مجاور بزرگراه به‌عنوان یکی از نمونه‌های کلان احداث مسکن در پنج فاز به مشاوران طراحی و اجرا واگذار گردید. براساس طراحی انجام شده در مسیر ۴۳۸۹ متری فاز اول تا چهارم در مساحتی حدود ۱۱۴۰۴۶۰ متر مربع، حد فاصل خیابان آذربایجان تا قلعه‌مرغی تعداد ۵۸۴۱ واحد مسکونی و ۴۵۰۰ واحد اداری تجاری پیش‌بینی شده بود. هم‌زمان با آغاز عملیات اجرای طرح در سال ۱۳۷۳، عرضه اوراق مشارکت و محاسبه سود اوراق از مهرماه همان سال موجب گردید طراحی و اجرای سریع و هم‌زمان پروژه‌ها توسط مشاوران و پیمانکاران پروژه‌ها در دستور کار قرار گیرد. به‌طوری که برای طراحی کل مجموعه فرصتی کمتر از چهار ماه در نظر گرفته شد. با این حال، تغییر ساختار مدیریت کلان کشور و به دنبال آن تغییر شهردار، اجرای طرح در سال‌های ۱۳۷۵ و ۱۳۷۶ دچار وقفه گردید و ناتمام ماند. به‌عبارت دیگر کارآیی فروش اوراق مشارکت برای تامین منابع مالی لازم پیش‌بینی شده قابل توجه بوده و به دلیل تضمین اصل و سود این اوراق توسط دولت با استقبال مردم مواجه شد، اما هزینه‌های اجرای طرح با توجه به تاخیر در اجرا از برآوردهای اولیه فراتر رفت. مطابق این گزارش، روند هزینه‌های اجرایی در فازهای پروژه نواب طی دوره ۱۳۷۴ تا ۱۳۸۲ مطابق جدول زیر بوده است:

جدول ۵-۲: هزینه‌های اجرایی پروژه نواب طی دوره ۱۳۷۴ تا ۱۳۸۲

سال ۸۲	سال ۸۱	سال ۸۰	سال ۷۹	سال ۷۸	سال ۷۷	سال ۷۶	سال ۷۵	سال ۷۴	هزینه‌های اجرایی (میلیون ریال)
۲۲۲,۲۳۱	۲۲۲,۲۵۹	۲۲۵,۷۱۰	۲۱۹,۵۸۷	۲۰۸,۸۵۷	۱۹۴,۴۶۲	۱۸۵,۱۸۰	۱۵۶,۳۱۸	۱۲۷,۷۷۵	فاز یک: خیابان آذربایجان تا خیابان امام خمینی
۳۳۹,۲۰۹	۳۲۹,۲۶۳	۳۱۰,۷۴۶	۲۶۰,۹۳۲	۲۰۱,۶۵۶	۱۷۶,۹۴۴	۱۶۹,۵۹۰	۶۶,۰۶۳	۲,۹۷۸	فاز دوم: خیابان امام خمینی تا خیابان سینا
۲۲۷,۷۷۹	۲۱۹,۹۷۷	۱۹۹,۴۸۴	۱۷۱,۰۱۲	۱۳۷,۱۳۵	۱۱۹,۸۵۱	۱۰۵,۸۸۰	۲۱,۳۳۹	۶۷۶	فاز سوم: خیابان سینا تا خیابان راه‌پیما
۱۹۳,۱۱۶	۱۹۳,۱۱۶	۱۹۵,۳۸۶	۱۹۵,۳۸۵	۱۹۵,۲۲۷	۱۸۳,۵۶۱	۱۶۲,۸۹۹	۸۳,۸۳۰	۱۵,۴۹۹	فاز چهار: خیابان راه‌پیما تا قلعه‌مرغی
۱۸	۱۸	۱۸	۱۸	۱۸	۱۸	۱۸	۱۸	۰	فاز پنج: میدان توحید تا خیابان آذربایجان

براساس گزارش عملکرد سازمان نوسازی شهر تهران در آبان سال ۱۳۸۲، کل هزینه‌های انجام شده در پروژه نواب تا این سال معادل ۹۸۲ میلیارد ریال بوده است. مجموع بدهی‌های پروژه در این سال ۳۶ میلیارد ریال بوده که در جدول زیر به تفکیک نوع بدهی نشان داده شده است.

جدول ۵-۳: بدهی پروژه نواب تا آبان سال ۱۳۸۲

شرح	بدهی (میلیون ریال)
بدهی بیمه	۴,۰۹۸
بدهی حسن انجام کار	۲۷,۳۰۵
بدهی مالیاتی، کارآموزی و...	۱,۷۹۶
بدهی به پیمانکاران و مشاوران	۳,۶۳۴
جمع کل	۳۶,۸۳۳



از سوی دیگر از سال ۱۳۸۰ بخشی از منابع مورد نیاز تکمیل پروژه از محل پیش‌فروش واحدها و نیز اخذ وام بانکی تامین شد. براساس گزارش سازمان نوسازی شهر تهران در سال ۱۳۸۰ مبلغ ۱۴۳ میلیارد ریال وام بانکی به تکمیل پروژه نواب اختصاص یافت. همچنین تا آبان سال ۱۳۸۲ معادل ۶۵۲ میلیارد ریال اعتبار از محل پیش‌فروش واحدها تامین گردید.

از دیگر اقدامات شهرداری جلب مشارکت بخش خصوصی جهت تکمیل این پروژه عمرانی بود. سازمان نوسازی شهر تهران از طریق فراخوان عمومی برای شرکت در این طرح به مذاکراتی با اشخاص حقیقی و حقوقی پرداخت که بر مبنای آن آورده شهرداری تهران، زمین، پروانه ساختمانی، تاسیسات شهری و ارزش افزوده حاصل از احداث بزرگراه در نظر گرفته شده و آورده شریک، بناهای تجاری، اداری و مسکونی ساخته شده خواهد بود و به نسبت آورده طرفین با تعیین سهم‌الشرکه توافقی درآمد حاصل از فروش بین طرفین تقسیم می‌گردد.

در سال ۱۳۸۱ که فعالیت‌های ساختمانی در محدوده خیابان دامپزشکی تا بریانک به اتمام رسیده و بهره‌برداری از واحدهای مسکونی، تجاری و اداری پیش‌بینی شده آن آغاز شده بود، جهت تکمیل ساخت‌وساز در بلوک‌ها و قطعات باقیمانده، ادامه قطعه سه و قطعه چهار پروژه نواب، قراردادهایی در قالب مشارکت با سرمایه‌گذاران بخش خصوصی منعقد شد. مطابق گزارش سازمان نوسازی در سال ۱۳۸۲ در قطعات یک، دو و سه تعداد ۳۶۶۱ واحد مسکونی، ۴۷۶ واحد تجاری، ۲۲ واحد اداری، ۴۴۷ انباری و ۴۱۶ واحد پارکینگ از کل واحدهای تکمیل‌شده در پروژه واگذار شده بود. بنابراین در یک نتیجه‌گیری کلی، شیوه اولیه تامین مالی پروژه نواب با استفاده از ساختار کلان اقتصاد کشور و معرفی یک سیستم نوین مشارکت در پروژه بود که می‌توان آن را از نظر نحوه اجرا موفق ارزیابی نمود. فروش اوراق مشارکت در پروژه نواب توسط بانک مرکزی و با همکاری بانک ملی به‌عنوان بانک عامل موجب جذب منابع مالی خرد بخش خصوصی به یک پروژه عمران شهری گردید. این راهکار به مراتب نسبت به دریافت کمک مالی توسط شهرداری از دولت و یا دریافت مستقیم وام توسط شهرداری از نظام بانکی کارآمدتر است. با وجود کلیه وجوه مثبت این روش در جذب منابع بخش خصوصی، عدم امکان ایجاد تسهیلاتی خاص برای ساکنین اولیه بافت فرسوده نواب از نقاط ضعف تامین مالی

طرح نواب است. عامل اصلی عدم تحقق پیش‌بینی‌های صورت گرفته در تامین مالی طرح نواب، دگرگونی در ساختار مدیریت شهری است. این تحول منجر به تحمیل هزینه‌های قابل توجه به پروژه و نیز طولانی شدن دوره اجرای طرح شد.

در اوایل دهه ۱۳۸۰، سازمان نوسازی شهر تهران راهکارهایی جهت تامین منابع مالی برای فازهای باقی‌مانده طرح اجرا نمود. پیش‌فروش واحدهای در حال ساخت، دریافت وام بانکی و جلب مشارکت بخش خصوصی به عنوان شریک سرمایه‌گذاری در اجرای طرح از جمله این راهکارها است. با این حال، وجود مشکلاتی مانند عدم تحقق پیش‌بینی‌های صورت گرفته مبنی بر اسکان جمعیت و استقرار فعالیت‌ها در بخش‌های پایان‌یافته پروژه همچنان مانع از تحقق درآمدهای موردانتظار طرح بود. عدم اجرای بخش‌های غیرانتفاعی پروژه مانند محدوده‌های فضای سبز و فضاهای فرهنگی پیش‌بینی شده در طرح از جمله نتایج کمبود منابع مالی در طرح است. روش‌های تامین مالی پروژه نواب را از دو جنبه اصلی می‌توان مورد ارزیابی قرار داد. نخست از جنبه سرمایه‌گذاری کلان و شیوه‌های جذب منابع مالی در کل پروژه و دوم آثار جانبی و متقابل شیوه تامین مالی طرح بر روند جذب جمعیت و استقرار فعالیت‌ها در مجموعه مسکونی نواب.

از جنبه سرمایه‌گذاری کلان پروژه نواب از نمونه‌های نسبتاً کارآمد در کاربرد اوراق مشارکت در طرح‌های عمرانی محسوب می‌شود. با این حال، عدم تحقق پروژه طبق با زمان بندی پیش‌بینی شده به دلیل تحولات سیاسی و اقتصادی موجب گردید علی‌رغم تامین بخش قابل توجهی از منابع مالی مورد نیاز طرح در آغاز، تداوم پروژه در سال‌های بعد با مشکلات مالی مواجه گردد. همچنین از دیگر دلایل این امر می‌توان به عدم توجه به سایر شیوه‌های تامین مالی از ابتدای طرح اشاره کرد. هر چند انتشار اوراق مشارکت منابع مالی قابل توجهی در ابتدای طرح ایجاد نمود، اما پیش‌بینی سایر روش‌ها مانند جلب مشارکت بخش خصوصی از سال‌های اولیه اجرا می‌توانست موجب کاهش ریسک حاصل از تحولات پیش‌بینی نشده گردد. از جمله می‌توان به پروژه‌های مشارکتی شهرداری از طریق آورده اولیه زمین، پروانه ساختمانی و تاسیسات شهری در مقابل منابع مالی بخش خصوصی و یا پیش‌فروش واحدهای مسکونی، اداری و تجاری فازهای اولیه طرح اشاره کرد که در سال‌های اخیر به‌عنوان سیاست‌های تامین مالی برای اتمام پروژه به کار گرفته شدند. از مهم‌ترین دلایل کمبود منابع مالی در پروژه نواب، عدم استقرار جمعیت و فعالیت در سطح محدوده طرح مطابق با پیش‌بینی‌های صورت گرفته است. به عبارت دیگر، ضمن تاخیر در اتمام فیزیکی فازهای مختلف پروژه، اسکان خانوارها در واحدهای مسکونی اتمام یافته و نیز



استقرار واحدهای تجاری و اداری در امتداد محور به کندی صورت گرفت. چنانچه در سال‌های ۱۳۸۰ تا ۱۳۸۲ بخش قابل توجهی از واحدهای اتمام‌یافته در فاز اول و دوم طرح همچنان خالی بودند. همچنین عملکردهای تجاری پیش‌بینی شده در طبقات همکف مجموعه‌ها که از عوامل موثر در ایجاد ارزش افزوده اقتصادی محسوب می‌شوند، در سال‌های ۱۳۸۰ تا ۱۳۸۴ در حد بسیار ناچیزی آغاز به فعالیت کردند.

در سال‌های اخیر گرایش به سکونت در واحدهای مسکونی پروژه رو به افزایش بوده است، با این حال همچنان بخشی از واحدهای آماده تحویل در مجتمع‌ها خالی هستند. همچنین استقرار عملکردهایی خاص در محورهای تجاری پیش‌بینی شده از انزوای فعلیتی این محور کاسته است. در این خصوص می‌توان به مجتمع لوازم دندانپزشکی اشاره کرد که در دو طبقه حدود ۱۰۰ واحد را به این صنف اختصاص داده و موجب تمرکز مراکز عرضه لوازم پزشکی، دندانپزشکی و آزمایشگاهی در بخشی از محور شده است. استقرار تعدادی از واحدهای عرضه ماهی و سایر آبزیان تزیینی، آکواریوم و لوازم جانبی از دیگر عملکردهای خاصی است که هر چند در مقیاس محدود، منجر به ایجاد عرصه خاص فعلیتی در بخشی از محور شده است. به طور کلی چنانچه اشاره شد، هدف اصلی از طراحی مجموعه مسکونی در لبه‌های بزرگراه نواب تامین مالی پروژه احداث بزرگراه بوده است. بنابراین می‌توان یکی از نقاط ضعف عمومی پروژه را برنامه‌ریزی بر مبنای ملاحظات صرف اقتصادی و مالی و عدم توجه به سایر جنبه‌های طرح از جمله مسائل اجتماعی و زیست‌محیطی دانست. با توجه به تصمیم‌گیری در جهت استفاده از اوراق مشارکت منتشر شده توسط بانک مرکزی و تامین منابع مورد نیاز پروژه یک گزارش توجیه مالی به بانک مرکزی ارائه شد و در نتیجه تمرکز بر بازدهی مالی طرح جهت امکان دریافت تسهیلات مالی سایر ویژگی‌های فیزیکی و عملکردی مجموعه را تحت تاثیر قرار داد. در آغاز عملیات طراحی توسط شهرداری در اوایل دهه ۱۳۷۰، برخی فضاهای خدماتی پیش‌بینی شده بود اما فشارهای مالی در مراحل اجرایی مدیران شهری را وادار کرد غالب فضاهای فرهنگی، آموزشی و همچنین فضاهای سبز را به دلیل غیراقتصادی بودن آنها از طرح حذف کنند. همچنین براساس تجربیات مشاوران طراحی فازهای مختلف طرح نواب، سطح اشغال و تراکم ساختمانی پیش‌بینی شده در طرح توجیهی ارائه شده در طرح‌های پیشنهادی مشاوران تعدیل گردیده و جهت ارتقا کیفیت واحدهای

مسکونی از جنبه‌های مختلف مانند برخورداری از نور و کاهش آلودگی صوتی و هوا، بر سطح فضای باز مجموعه‌ها افزوده شده است. بنابراین غلبه نگرش توجیه‌پذیری اقتصادی بر سایر ابعاد برنامه‌ریزی مجموعه از جمله نقاط ضعفی است که به نوبه خود در مرحله بهره‌برداری از طرح موجب کاهش بازدهی اقتصادی گردید.

به منظور تحلیل آثار جانبی روش‌های تامین مالی بر نحوه اسکان جمعیت اهداف اولیه اجرای پروژه نواب از دیدگاه مدیریت شهری مورد بررسی قرار می‌گیرد. اهداف طرح نواب توسط مدیریت شهر تهران و مشاوران طراحی و اجرای پروژه چنین دسته‌بندی شده‌اند:

- ◆ برقراری ارتباط سریع شمال و جنوب شهر
- ◆ تخریب و نوسازی محلات و بافت‌های کهنه و فرسوده نواب
- ◆ پیاده‌کردن ضوابط و استانداردهای شهرسازی
- ◆ اعمال ضوابط و رهنمودهای ترافیکی به منظور جلوگیری از تقاطع‌های نامناسب
- ◆ ایمن‌سازی مسیر از طریق ایجاد فضای سبز در حرایم بزرگراه
- ◆ تعیین کاربری‌های مناسب برای اراضی مناسب حاشیه مسیر

ارزیابی روند اجرای پروژه پس از گذشت حدود ۱۵ سال از زمان آغاز طرح نشان می‌دهد دو هدف اول، اهداف اصلی طراحی نواب بوده‌اند. تفکر سودآور بودن طرح، عامل اصلی تعیین‌کننده تراکم ساختمانی بوده است که با دو هدف تعیین شده است: اول براساس برنامه‌ریزی فیزیکی طرح که متاثر از سیاست‌های اقتصادی کارفرما مبنی بر تامین هزینه‌های کل مسیر از سود حاصل از فروش ساخت‌وسازها می‌باشد و دوم ضرورت تامین مسکن به تعداد خانه‌هایی که در اثر طراحی بزرگراه تخریب می‌شوند. بر این اساس سیاست‌های اعلام شده طرح نیز عمدتاً در ارتباط با معماری ساختمان‌ها از جمله تیپ ساختمان، ترکیب دیوارهای پوسته، تراکم و تعداد طبقات، نوع عملکرد در هر طبقه ساختمان‌های مسکونی، تامین پارکینگ و غیره هستند. سیاست‌هایی از قبیل احداث حرایم گیاهی به عرض ده متر در هر یک از طرفین بزرگراه، مسیر ویژه اتوبوس، کاهش طبقات در بخش‌های همجوار بافت قدیم نواب نیز همگی در اثر محدودیت منابع مالی و عملکردگرایی مورد اغماض قرار گرفته و اجرا نشدند. از سوی دیگر با وجود تمرکز بر عملکرد مسکونی و تجاری محدوده در جهت تامین منابع مالی طرح، کمبود خدمات شهری، مشکلات ناشی از آلودگی صدا و هوا، عدم دسترسی مطلوب پیاده و سواره، کمبود کاربری‌های آموزشی و فرهنگی و سایر مسائل مذکور در بخش‌های پیشین مجموعاً منجر به عدم تحقق بازده اقتصادی



پیش‌بینی شده از اجرای طرح شده است.

۵-۲-۱-۱۰ ارزیابی تملک و تولید مسکن در پروژه نواب

الزامات حقوقی و قانونی تملک در بزرگراه نواب

در حال حاضر بند ۱۲ مصوبه ۲۶۸ کمیسیون ماده (۱۳۶۹) تنها سند قانونی مصوب در خصوص بزرگراه نواب و ساخت‌وساز لبه آن می‌باشد.
بند ۱۲ مصوبه ۲۶۸ کمیسیون ماده (۱۳۶۹):

موضوع اختصاص ۲۷/۵ متر به‌حریم بزرگراه نواب در کمیسیون مطرح و پیرو بند ۳ صورت‌جلسه شماره ۱۴۹ مقرر گردید به‌عرض ۲۰ متر از طرفین طرح (داخل پوسته) به منظور تامین هزینه اجرای طرح به کاربری مسکونی و یا اداری (حسب انتخاب شهرداری تهران) با تراکم ۵۰۰ درصد تبدیل گردد. بدیهی است مراتب فوق از طریق دبیرخانه کمیسیون ماده پنج در صورت لزوم بر روی اورژینال‌های طرح تفصیلی طرح جامع منعکس و به ادارات ذیربط و شهرداری مناطق مربوطه جهت اجرا ابلاغ خواهد شد^۱ بنابراین اختیارات مدیریت شهری برای اجرای این نوع پروژه‌ها ماده ۲۴ قانون نوسازی شهری است که اجازه می‌دهد برای اجرای پروژه‌های مثل تعریض خیابان شریانی نواب، املاک مسیر طرح مصوب تملک شود. براساس ماده ۲۴ قانون توسعه معابر شهری، شهرداری می‌تواند برای تامین هزینه‌های احداث بزرگراه، در اراضی خارج از ۴۵ متر طرح تعریض خیابان نواب کاربری‌های مسکونی و تجاری در نظر گرفته و از طریق فروش آن‌ها عایدی داشته باشد.

روند و شیوه تملک اراضی

برای تملک ساختمان‌های واقع در طرح با استناد به ماده ۸ و ۹ قانون نحوه تملک اراضی، از روش‌های توافقی، تشویقی، کارشناسی، تنبیهی و از بین بردن خدماتی نظیر آب، برق، گاز و دسترسی به کوچه و خیابان و غیره و شکایت و مراجعه به دادگاه استفاده می‌شد تا صاحب ملک ناچار به واگذاری ملک خود گردد. کلیه تملک‌ها در فازهای اجرا شده به صورت یکپارچه و توسط شهرداری منطقه ۱۰ و قبل از اجرای طرح صورت گرفت. سرعت تملک‌ها آن‌چنان بالا بود که در مدت ۶ ماه حدود ۲۰۰۰ پلاک تملک گردید.

۱. سازمان نوسازی شهر تهران، ۱۳۸۵

❖ ارزیابی الگوهای تملک اراضی و نهادهای اجرایی

تملك اراضی، شامل خرید املاک از مالکین اعم از مسکونی یا تجاری و غیره بوده است. بدین ترتیب که در مورد املاک غیرمسکونی کوچک (مغازه‌ها) که قیمت آنها در آن زمان حدود دو سه میلیون تومان بوده است پول آنها یکباره پرداخت شده است. در مورد املاک غیرمسکونی (تجاری) بزرگتر در دو یا سه قسط قیمت ملک پرداخت شده است که سهم اصلی را در قسط اول می‌دادند (بیش از ۵۰ درصد قیمت ملک) و بقیه را در دو یا سه قسط پرداخت می‌کردند که عمدتاً ۶ تا ۷ ماه طول به طول میانجامید.

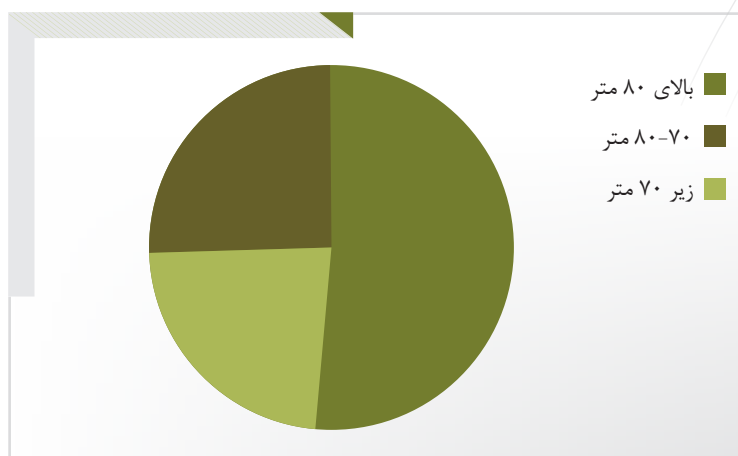
در مورد قیمت خانه‌ها حدود ۸۰ درصد آنها به طور قسطی پرداخت و تنها حدود ۲۰ درصد آنها در ابتدا و یکباره پرداخت گردیده است. در این مورد نیز پرداخت اقساط ۶ تا ۷ ماه در مواردی به یک سال می‌رسید. با توجه به آنچه گفته شد، نحوه تملک به هر صورت، علی‌رغم سرعت نسبی در مقایسه با طرح‌های متعارف در پرداخت بهای املاک تملک‌شده توسط شهرداری، نمی‌توانست به نفع ساکنین اعم از خانوارهای ساکن و مغازه‌دارها باشد. چون تبدیل این پول به مسکن یا مغازه جدید در موارد بسیاری غیرممکن بوده است.

❖ برنامه تولید مسکن، الگوهای مسکن از نظر زیربنا، تراکم ساختمانی و طبقات

در طرح اولیه نواب تراکم‌های بسیار بالا، یعنی ۳۶۰ درصد ناخالصی که برابر است با ۸۰۰ درصد تراکم خالص، پیشنهاد شده بود که در نهایت به ۲۴۰ درصد (۵۴۰ درصد تراکم خالص) تقلیل پیدا کرد که با سطح اشغال پیشنهادی در گزارش توجیه اقتصادی مطابقت داشت. ساختمان‌های نواب در مرحله طراحی از ۳ طبقه شروع شده و تا حداکثر ۱۸ طبقه پیش‌بینی شده بودند، اما آنچه که در عمل اجرا شده حداقل ۳ طبقه و حداکثر ۱۵ طبقه می‌باشد. متوسط متراژ واحدهای مسکونی ۷۵ مترمربع است.



نمودار ۵-۱: متراژ واحدهای سکونتی در محدوده مطالعاتی



در جدول زیر اطلاعات به‌دست آمده از ساخت‌وسازهای انجام شده در هر فاز نواب آورده شده است. از موارد قابل توجه بالا بودن سطح کاربری‌های تجاری و تراکم بالای مسکونی در محدوده نواب می‌باشد.

جدول ۵-۴: اطلاعات هر یک از فازهای پروژه نواب

قطعه	محدوده	مساحت کل زیربنا	تعداد واحدهای مسکونی	واحدهای اداری و تجاری	واحدهای انباری و پارکینگ
فاز ۱	حد فاصل آذربایجان تا امام خمینی	۲۰۲,۰۷۲	۱۰۳۳	۶۶	۲۱۵۵
فاز ۲	حد فاصل امام خمینی تا سینا	۲۶۶,۱۸۸	۱۷۸۴	۱۲۶۴	۱۶۱۶
فاز ۳	حد فاصل سینا تا بریانک	۱۶۶,۶۸۸	۱۰۹۶	۵۸۶	۱۳۰۶

روش‌های مدیریت ساخت و عرضه واحدهای مسکونی

هنگام تهیه طرح توسط مشاوران منتخب شهرداری (۵ مهندس مشاور با رتبه‌های بالای معماری و شهرسازی) برای اجرای طرح و پرهیز از روال دست‌وپاگیر سازوکارهای اداری

شهرداری دو شرکت مختلف توسط شهرداری تاسیس گردید.

۱- شرکت تدبیر بافت

۲- شرکت تهران آبادساز

شرکت تدبیر بافت برای نظارت بر طراحی به‌عنوان مجری یا عامل چهارم و شرکت تهران آبادساز به‌عنوان مجری یا عامل چهارم برای نظارت بر اجرا تشکیل شد به منظور تسریع بخشیدن در کار و پرهیز از روال معمول مهندسین مشاور برای طراحی و پیمانکاران را برای انتخاب کنند. ضمن آنکه مهندسین مشاور گنو برای نظارت بر اجرای کلیه فازها انتخاب گردید (هر چند این مشاور طراحی یک فاز پروژه نواب را نیز بر عهده داشت).

در مراحل اولیه اجرا و ساخت‌وساز که شهرداری از نظر مالی به مشکلات زیادی برخورد نکرده بود، همانگونه که طراحان را از میان بهترین مهندسین مشاور انتخاب کرد، از پیمانکاران بزرگ و باتجربه برای اجرای طرح سود جست. اما در مراحل بعدی این کار توسط پیمانکاران کوچک انجام شد که به‌طور طبیعی در کیفیت ساخت‌وسازها، زمان اجرا و به دنبال آن عرضه واحدهای مسکونی تاثیر گذاشت. در نتیجه هم مشکلات اقتصادی و هم تغییر مدیریت شهرداری در مدیریت ساخت تاثیر منفی گذاشت و کیفیت ساخت‌وساز را کاهش داد.

برای عرضه مسکن ابتدا این تفکر که به ساکنین موجود محله اولویت داده شود وجود داشت اما با تغییرات در مدیریت، این تفکر تغییر کرد و کنار گذاشته شد. از این‌رو عرضه مسکن به طور عام و یکسان برای همه داوطلبان خرید واحد مسکونی در پروژه نواب مطرح شد. این مساله باعث گردید که ساکنین قبلی یا موجود نواب که خانه و زندگی آنها در این طرح از بین رفته بود نتوانند در محل با خرید یک واحد مسکونی جدید سکنی یابند و در نتیجه عمدتاً به نقاط دورتری مهاجرت کردند، که بعضی از آنها حتی قادر به خرید مسکن نشده و اجاره‌نشین شدند (بیش از ۵ درصد طبق آمارهای نمونه) بیشتر ساکنین قبلی علت عدم خرید واحدهای مسکونی در پروژه نواب را عدم اطلاع از طرح و تمرکز بر خرید خانه آنها و تخلیه از محل بیان کرده‌اند. این موضوع در مورد مغازه‌دارها شدیدتر بوده است. به‌طوری که تعداد زیادی از مغازه‌دارها نتوانستند در محل دیگر مغازه بخرند و یا این شغل را رها کرده و یا در محل جدید به اجاره کردن مغازه اکتفا کردند.

مدیریت تولید مسکن و تامین زیرساخت‌ها و خدمات پایه

با توجه به این که هدف اصلی پروژه نواب بهسازی و نوسازی بافت فرسوده شهری و تولید مسکن نبود، مدیریت خاصی هم برای این منظور در نظر گرفته نشده بود و جنبه‌های مدیریتی آن



محدود به نظارت بر کارگاه‌های ساختمانی می‌شد. سازمان مهندسی و عمران شهر تهران که یکی از زیرمجموعه‌های معاونت فنی و عمرانی شهرداری تهران می‌باشد، مدیریت احداث و اجرای کلیه بزرگراه‌های تهران از جمله نواب و تقاطع‌های آن را برعهده داشت. از آنجا که در این طرح کاربری خدماتی منظور نشده بود، برنامه‌ای نیز برای مدیریت آن پیش‌بینی نشده بود و تنها مدیریت و نظارت کارگاه‌های ساختمانی انجام شده است.

۵-۲-۱۱- ارزیابی اجتماعی - فرهنگی پروژه نواب

در ابتدای ارزیابی پروژه نواب، گمان بر این بود که چنین پروژه کلانی که نه تنها در ایران بلکه در کل خاورمیانه استثنایی است، حتماً مورد تحقیقات گسترده‌ای از نقطه نظرهای مختلف از جمله تاثیرات اجتماعی، فرهنگی و اقتصادی بر ساکنان قدیم و جدید قرار گرفته و در نتیجه امکان دسترسی و استفاده از اطلاعات و تحقیقات متعددی وجود دارد. اما به تدریج با پیشرفت پروژه و پس از رجوع به منابع مختلف از اینترنت تا کتابخانه‌های مختلف دانشگاهی، شهرداری و غیره تا مصاحبه با بسیاری از دست‌اندرکاران طرح مشخص شد که متأسفانه چنین طرح عظیمی نه در ابتدا و نه بعد از آن مورد تحقیق و بررسی‌های اجتماعی، فرهنگی و حتی اقتصادی به نحوی شایسته قرار نگرفته است. این عدم توجه به مسائل اجتماعی قبل و بعد از اجرای پروژه باعث می‌شود تا تاثیرات و عواقب چنین طرح‌های نوسازی عظیمی بر زندگی ساکنان یک محله ناشناخته بماند و باعث شود تا بسیاری از اشتباهات تکرار شوند و مسائل اجتماعی، اقتصادی و فرهنگی مختلف و جدیدی بوجود آیند.

کلیه مشاوران طرح اذعان داشتند که برای انجام طرح بزرگراه نواب هیچگونه مطالعات اجتماعی، اقتصادی خاصی صورت نگرفت و به این امر بسنده شد که زمین و املاک افراد به بهترین قیمت از آنها خریداری شود، زیرا مهم‌ترین مساله در آن زمان احداث بزرگراهی شمالی-جنوبی بود که شمال شهر را به فرودگاه امام خمینی متصل کند.

در واقع یک معضل دیگر جایگاه مطالعات اجتماعی در پروژه‌های شهرسازی است که نهایتاً به تحقیقات انجام شده نیز توجه خاصی مبذول نمی‌شود. به این ترتیب بررسی و به‌ویژه ارزیابی پروژه نواب از ابتدا تاکنون با کمبود جدی اطلاعات اجتماعی، فرهنگی و

اقتصادی در فازهای مختلف اجرا و حتی بعد از آن روبرو بود. در واقع برای تصویر کردن وضعیت نواب قبل و بعد از اجرای این طرح تنها باید به خاطرات و گفته‌های افراد تکیه شود، بنابراین در این مرحله ارزیابی ابعاد اجتماعی طرح از آغاز تا حال حاضر فقط منوط به داده‌های کلی خواهد شد که حاصل مطالعات مشاور طرح و معماری در پروژه‌های طرح تفصیلی و بافت فرسوده منطقه ۱۰ و طرح بهسازی محدوده بریانک-هفت‌چنار است. برای شناخت بیشتر خصوصیات جمعیتی ساکنین طرح نواب، یکی از ابزارها رجوع به اطلاعات سرشماری نفوس و مسکن سال ۱۳۸۵ است. اما اطلاعات حاصله بر حسب بلوک از خیابان بریانک به سمت جنوب داخل بافت‌های پشت طرح شده و از دقت اطلاعات کاسته می‌شود. در ضلع غربی طرح بین خیابان کمیل و صفدری و در ضلع شرقی آن بین محبوب مجاز و بریانک، بلوک‌های آماری فضاهای داخل بافت فرسوده را نیز در بر می‌گیرند. این مشکل با برداشت میدانی تا اندازه‌ای برطرف شده است اما اولاً برداشت با اختلاف ۴ سال انجام گرفته که با وضعیت جمعیتی سال ۱۳۸۵ حتماً متفاوت خواهد بود و ثانیاً به علت ادغام اطلاعات بافت‌های فرسوده پشتی با اطلاعات آماری طرح نواب، اطلاعات آمار سرشماری این قسمت از بزرگراه از دقت کمتری برخوردار است. جمعیت محدوده نواب در سال ۱۳۸۵ معادل ۱۰۰۴۹ نفر در قالب ۳۱۷۲ خانوار بود. متوسط بعد خانوار در سال ۱۳۸۵ معادل ۳٫۲ نفر و نسبت جنسی ۱۰۷ نفر مرد به ۱۰۰ نفر زن بوده است.



بلوک‌های آماری فضاهای داخل بافت فرسوده



اسکان جمعیت

براساس حدود نیمی از پرسش‌نامه‌هایی که در این فاز پر شده است، مشاهده می‌شود که مدت اسکان جمعیت در پروژه نواب نسبتاً کم است. یعنی حدود نیمی از ساکنان کمتر از سه سال است که در پروژه نواب سکونت دارند، در حالی که حدود یک سوم جمعیت بیش از هفت سال است که ساکن این پروژه هستند. علل عمده انتخاب مجموعه‌های مسکونی نواب ارزانی مسکن و همچنین دلایل دیگری از قبیل نزدیکی به محل کار و دسترسی مناسب نیز بیان شده است. براساس تحقیقاتی که مشاور طرح و معماری در سال ۱۳۸۴ تحت عنوان پژوهش در مورد ساکنان نواب انجام داد معلوم شد که متقاضیان اولیه خرید مسکن در طرح عمدتاً تعاونی‌های ادارات دولتی بوده‌اند. به‌ویژه در سال‌های اولیه فروش واحدهای مسکونی سهم اقشار فوق چشمگیر بوده است. شرکت ساختمانی معلم وابسته به آموزش و پرورش حدود ۳۹٪ از مجموع ۲۴۵۱ واحد واگذار شده که اطلاعات خریداران آن در دست است را خریداری کرده است. بنیاد تعاون ارتش، کارکنان وزارت کشور، متقاضیان حوزه معاونت فنی و عمرانی شهرداری و انجمن صنفی روزنامه‌نگاران از دیگر متقاضیان عمده طرح بوده‌اند. قابل ذکر است که بخشی از متقاضیان فوق پس از خرید مسکن در آن اقامت نکرده و آن را اجاره داده‌اند.

گروه‌های اجتماعی

ساکنان امروز پروژه نواب متفاوت با ساکنان اولیه آن بوده‌اند حدود ۴۵٪ آن‌ها دارای تحصیلات عالی هستند. در سال ۱۳۸۴ تعداد افرادی که تحصیلات ابتدایی و سیکل داشتند ۱۱,۷٪ بود، در نمونه‌گیری سال ۱۳۸۹ این میزان به ۲۰٪ رسیده است. براساس آمار سرشماری سال ۱۳۸۵، ۹۶,۷٪ ساکنان نواب باسواد بودند و تنها ۳,۳٪ بی‌سواد. از سوی دیگر تعداد افرادی که تحصیلات عالی دارند نسبت به سال ۱۳۸۴ تغییر یافته است. به این ترتیب افرادی که دارای مدارک تحصیلی فوق‌دیپلم و فوق‌لیسانس هستند بیشتر شده درحالی که کسانی که دارای لیسانس و دکتری هستند نسبت به سال ۱۳۸۴ کاهش یافته است.

جدول ۵-۵: مقایسه تحصیلات افراد ساکن در محدوده پروژه نواب در سال‌های ۱۳۸۴ و ۱۳۸۹

تحصیلات	بی‌سواد	ابتدایی	راهنمایی / سیکل	متوسط	دیپلم	فوق‌دیپلم	لیسانس	فوق‌لیسانس	دکتر	جمع
۱۳۸۴	-	۱۲	۹	۱۷	۵۹	۱۵	۴۵	۱۲	۶	۱۸۰
درصد	-	۶,۷	۵	۹,۴	۳۲,۸	۸,۳	۲۵	۶,۷	۳,۳	-
۱۳۸۹	۵	۲۴	۱۶	-	۶۰	۲۴	۴۵	۱۹	۳	۲۰۰
درصد	۲,۵	۱۲	۸	-	۳۰	۱۲	۲۲,۵	۹,۵	۱,۵	-

رضایت اجتماعی

رضایت اجتماعی ساکنان یک مجموعه بزرگ مانند نواب به عوامل بسیاری مربوط است که از تسهیلات موجود در مجتمع تا ویژگی‌های کالبدی واحد مسکونی، روابط همسایگی، حس امنیت در مجموعه و نیز عوامل بیرونی اعم از دید و منظر تا آلودگی‌های مختلف داخل و خارج مجتمع تاثیر بسیاری بر رضایت‌مندی اجتماعی ساکنان مجموعه دارند. همان‌طور که قبلاً اشاره شد در پرسش‌نامه‌های سال ۱۳۸۹ ارزانی مسکن یکی از مهم‌ترین عوامل انتخاب مسکن در پروژه بوده است. این مساله در تحقیق مشاور طرح و معماری در سال ۱۳۸۴ نیز تایید می‌گردد. در این پژوهش مشاهده می‌شود که در آن زمان و براساس نمونه‌گیری ۱۰ درصدی، ۷۲٪ از خانوارهای نمونه اظهار کرده بودند که مایل به ترک مجموعه و اقامت در محله دیگری هستند که این خود بیانگر نارضایتی ساکنان طرح است.

۴۲٪ از مدیریت ساختمان‌ها ناراضی بودند و مشکلاتی که در اثر کمبودها و عدم تکمیل پروژه و نقایص مرتبط با فضاهای مشاع بوجود آمده‌اند بسیار گسترده و فراگیر هستند. براساس این تحقیق در مجموع ساکنان طرح نارضایتی گسترده‌ای نشان می‌دهند. عواملی چون مجاورت با بزرگراه، سر و صدا و آلودگی هوا از معضلات ذاتی این مجموعه مسکونی بوده است. در پژوهشی که در سال ۱۳۸۸ در مورد رضایت‌مندی ساکنان نواب انجام گرفته نشان داده شده که میزان رضایت‌مندی ساکنان در اکثر موارد کمتر از معیارهای میانه رضایت‌مندی سکونتی بوده و بیشترین معیار رضایت ساکنان از امنیت مجتمع، دسترسی‌ها و سپس از روابط همسایگی نسبتاً خوب بوده است و از سایر معیارها اظهار نارضایتی کرده‌اند.



بزرگترین عوامل رضایتمندی ساکنین، موقعیت مجتمع‌های نواب در مرکز شهر و سپس اجاره‌های کم، دسترسی خوب به مترو و وسایط نقلیه عمومی است. روابط خوب همسایگی که بیشتر به علت عدم دخالت در حریم خصوصی یکدیگر است، یکی دیگر از عوامل رضایتمندی ساکنان نواب است.

از لحاظ عدم رضایت می‌توان بر وجود اتوبان و سرو صدای دائمی، آلودگی هوا، ازدحام جمعیت، نبود امکانات تفریحی و فضای سبز، گرد و خاک ناشی از پروژه‌های در حال ساخت و نیز حس و ذهنیت "استحکام کم" مجتمع (که احتمالاً بعد از ۱۵ سال و به علت عدم رسیدگی‌های لازم و یا وجود دیوارهای گچی و سقف‌های کاذب در ساختمان‌ها، به وجود آمده است)، از مهم‌ترین دلایل عدم رضایت ساکنان نواب به شمار می‌رود.

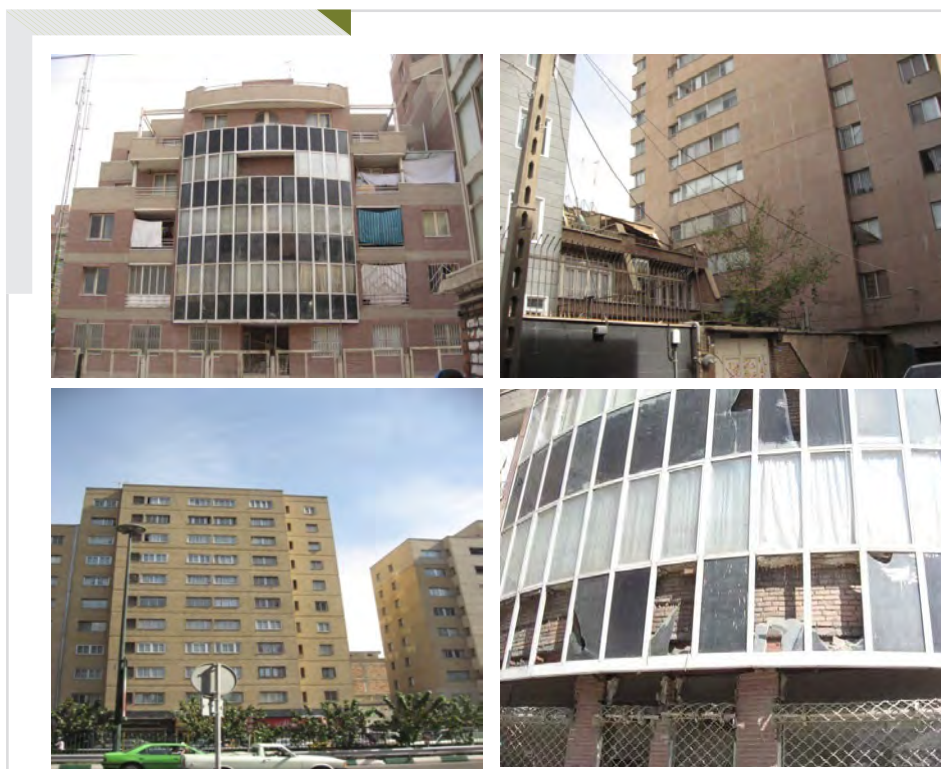
رضایت از واحدهای مسکونی

از عوامل مهم رضایت ساکنین نواب، رضایت آنها از واحد مسکونی خود است. یعنی رضایت از زندگی در واحد مسکونی خود نسبت به رضایت از محله ارجحیت دارد. اما این میزان رضایت از واحد مسکونی بیشتر در فاز دو و سه مشاهده می‌شود و ساکنان فاز یک کمتر از دو فاز دیگر از واحد مسکونی خود و نقشه آن احساس رضایت دارند. در حالی که فاز دو که کمترین رضایت را از محل و پروژه نواب دارد، بیشترین میزان رضایت را از نقشه واحد مسکونی خود دارند. باید خاطر نشان کرد که در بسیاری از واحدهای مسکونی فاز دو فضاهای تراس را با گذاشتن حفاظ شیشه‌ای هم قسمتی از واحد مسکونی کرده‌اند و هم از میزان سر و صدا بزرگراه کاسته‌اند. در حالی که همانگونه که مشهود است در فاز یک از طرفی بسیاری از شیشه‌های نما شکسته است و از طرفی دیگر بسیاری از همسایگان بالکن‌های خود را به وسیله پرده‌هایی که اکثراً با نمای مدرن ساختمان هیچ‌گونه هم‌خوانی ندارد استتار کرده‌اند و بدین گونه فضای واحد مسکونی خود را گسترش داده‌اند. در فاز سه کوچکی آپارتمان‌ها و نداشتن فضا به اندازه کافی از مسائلی است که باعث ناراضی ساکنان از نقشه واحد مسکونی خود شده است. هر چند اصولاً بسیاری از پاسخگویان از دادن پاسخ قابل استناد در مورد دلایل رضایت خود از واحد مسکونی طفره رفته‌اند اما در کل می‌توان گفت که در فاز یک و سه بیشترین دلیل رضایت به خاطر طراحی خوب و نورگیر بودن آپارتمان است. در حالی که در فاز دو

علی‌رغم رضایت بیشتر کمتر جواب مشخص داده شده است.

جدول ۵-۶: رضایت از نقشه واحد مسکونی

خیر	آری	آیا از نقشه واحد مسکونی رضایت دارید؟
۵۸,۷	۳۹,۲	فاز یک
۴۰,۱	۵۹,۹	فاز دو
۴۸,۸	۵۱,۶	فاز سه



نمایی از فازهای یک، دو و سه پروژه نواب



برعکس هنگامی که در مورد دلایل نارضایتی ساکنان از واحد مسکونی سوال شد اغلب به تفصیل در مورد علل نارضایتی خود صحبت کرده‌اند، که برخی متناقض با گفته‌های گروه اول است. به این معنا که بسیاری نیز به طراحی بد و نداشتن نورگیر اشاره کرده‌اند که البته می‌توان این امر را در متفاوت بودن طراحی‌ها و یا جهت قرارگیری آپارتمان برای نورگیری و غیره مرتبط دانست. از عوامل دیگر نارضایتی از واحد مسکونی داشتن آشپزخانه‌های کوچک و نامناسب و وجود فضاهای پرت (به خصوص در فاز سه) است.

جدول ۵-۷: دلیل رضایت نداشتن از نقشه واحد مسکونی

فاز	طراحی بد	آشپزخانه کوچک و نامناسب	فضای پرت	نداشتن نورگیری	بازسازی و تغییرات	نم‌شخص	جمع پاسخ داده
فاز یک	۵۹,۴	۳۶,۷	۲۰	۱۶,۷	۶,۷	۶,۳	۹۳,۸
فاز دو	۵۲,۱	۳۰,۱	۱۶,۴	۱۳,۷	۵,۵	۱۲,۳	۸۷,۷
فاز سه	۶۲,۲	۶,۷	۳۳,۳	۶,۷	۴,۴	۸,۹	۹۱,۱

هنگامی که از مشکلات واحد مسکونی از خانوارهای نمونه سوال شد، مشاهده شد که بیشترین مشکل در واحدهای مسکونی از سوی ساکنین فاز یک و کمترین آن از سوی ساکنین فاز دو مطرح شده است.

جدول ۵-۸: وجود مشکل در واحد مسکونی

آیا در ساخت واحد مسکونی مشکلی وجود دارد	آری		خیر		نامشخص	
	تعداد	درصد	تعداد	درصد	تعداد	درصد
فاز یک	۹۲	۸۴,۴	۱۵	۱۳,۸	۲	۱,۸
فاز دو	۹۵	۵۲,۲	۸۶	۴۷,۳	۱	۰,۵
فاز سه	۵۶	۶۰,۲	۳۷	۳۹,۸	۰	۰

در فاز یک مساله رطوبت ساختمان، لوازم و تجهیزات داخلی نامناسب، لوله کشی و فاضلاب بیشترین مشکلات را برای ساکنین بوجود آورده‌اند در حالی که در فاز دو و به خصوص در فاز سه نازک کاری بد در صدر مسائل قرار می‌گیرد. در فاز دو شکایت کمتری شده است، اما در فاز سه علاوه بر آن مسئله رطوبت ساختمان، لوازم و تجهیزات نامناسب و نداشتن شیشه دوجداره و نفوذ صدا در ساختمان از مشکلات اصلی ساکنان بوده است.

جدول ۵-۹: نوع مشکل در ساخت واحد مسکونی

نوع مشکل در ساخت واحد مسکونی	نازک کاری	عدم استحکام	رطوبت ساختمان	لوله کشی	فاضلاب	نداشتن شیشه دو جداره	لوازم و تجهیزات داخلی نامناسب	نماکاری بد	نامشخص
فاز یک	۲,۲	۲,۲	۳۴,۴	۱۷,۸	۲۴,۴	۵,۶	۲۸,۹	۱,۱	۲,۲
فاز دو	۱۹,۵	۲,۴	۱۱	۶,۱	۴,۹	۷,۳	۶,۱	۸,۵	۱۲,۶
فاز سه	۴۶,۸	۴,۳	۳۱,۹	۱۰,۶	۲۳,۴	۱۷	۲۳,۴	۰	۴۶

در مورد رضایت از طراحی واحد مسکونی در عوض ملاحظه می‌شود که تا حدی همخوانی بین سه فاز وجود دارد و رضایت بیشتری از طراحی کل ساختمان ها وجود دارد.

جدول ۵-۱۰: رضایت از طراحی ساختمان

نامشخص		خیر		آری		آیا از طراحی ساختمان راضی هستید
درصد	تعداد	درصد	تعداد	درصد	تعداد	
۴,۶	۵	۴۰,۴	۴۴	۵۵,۰	۶۰	فاز یک
۰	۰	۴۲,۹	۷۸	۵۶,۶	۱۰۳	فاز دو
۰	۰	۴۹,۵	۴۶	۵۰,۵	۴۷	فاز سه



اما علل نارضایتی از طراحی ساختمان تا حدی در هر فاز متفاوت است. در فاز یک بیشترین علت عدم رضایت فقدان پارکینگ و پس از آن راهروهای کم‌عرض و بدون نور و نیز طراحی بد است. در حالی که در فاز دو و سه در درجه اول طراحی بد عنوان شده و سپس مساله راهروهای کم‌عرض و فقدان پارکینگ مطرح شده است.

جدول ۵-۱۱: علت عدم رضایت از طراحی ساختمان

طراحی بد	راه پله‌های بد	مشکل آسانسور دارد	پارکینگ ندارد	راه رو کم عرض و بدون نور	علت عدم رضایت از طراحی ساختمان
۳۱,۶	۵,۳	۷,۹	۵۲,۶	۳۹,۵	فاز یک
۴۸,۴	۶,۳	۱۵,۶	۳۲,۸	۳۴,۴	فاز دو
۴۵,۵	۴,۵	۱۵,۹	۲۷,۳	۲۵	فاز سه

خصوصیات مسکن و روند تحول آن

مسیر بزرگراه نواب به طول ۵۵۲۹ متر از میدان توحید و در ادامه بزرگراه شهید چمران آغاز و تا قلعه مرغی ادامه می‌یابد. مجموعه‌های مسکونی پیش‌بینی شده در امتداد این مسیر با مساحتی بالغ بر ۶۰ هکتار، شامل حدود ۱۰۰ مترمربع عرض در حدود ۶ کیلومتر طول بزرگراه پیش‌بینی شده‌اند. با توجه به اینکه حدود ۵۰ متر از عرض محدوده به احداث بزرگراه نواب اختصاص دارد، پروژه مسکونی نواب در محدوده‌های به عرض حدود ۲۵ متر از دو طرف بزرگراه احداث شده است. محدوده ۶۰ هکتاری بافت پیش از تملک توسط شهرداری از متراکم‌ترین بافت‌های مسکونی با تراکم مسکونی خالص ۶۰۰ نفر در هکتار بوده است. ساخت‌وسازهای این محدوده از فرسوده‌ترین نوع بافت مسکونی در سطح شهر تهران بوده است، لیکن کل محله نواب از جنبه‌های اجتماعی، روابط همسایگی و سازمان فضایی پیش از اجرای طرح از انسجام و هماهنگی نسبی برخوردار بوده که در اثر احداث بزرگراه نواب و در نتیجه تخریب بخشی از بافت قدیم و گسیختگی فضایی بافت‌های باقی‌مانده، از میان رفته است.

بررسی ویژگی‌های فیزیکی پروژه نشان می‌دهد مجموعه مسکونی نواب از اولین نمونه‌های انبوه‌سازی و کوچک‌سازی مسکن است. در این پروژه حجم بالایی از ساخت‌وساز شامل بیش از ۵۰ هزار تن اسکلت فلزی و حدود یک میلیون و پانصد هزار مترمکعب بتن‌ریزی در زمان کوتاهی به اجرا درآمد.

با این حال، عدم اتمام کامل پروژه و نیز ویژگی‌های خاص محدوده از نظر کمبود خدمات شهری، آلودگی و مسائل ناشی از عدم صدور سند مالکیت موجب شد طرح نواب در تامین مسکن خانوارهای متوسط و پایین درآمدی ناکارآمد گردد.

نبود طرح یکپارچه برای بافت پیرامونی مجموعه نواب باعث شد این افزایش عمومی قیمت به جای جذب موسسات سرمایه‌گذاری در تجمیع قطعات و بهسازی و نوسازی بافت فرسوده، به صورت ریزدانه باقی‌مانده و در ساخت‌وسازهای انفرادی به واحدهای ۴ تا ۵ طبقه تبدیل شوند. بنابراین ارزش افزوده ایجاد شده در عمل تنها منجر به تخریب و نوسازی در قطعات کوچک ۸۰ تا ۱۰۰ متری در محلات فرسوده پیرامون گردید.

پایین بودن نسبی قیمت در این مجتمع عمدتاً تحت تاثیر عواملی چون مشکلات سند مالکیت، مسائل جانبی املاک مانند پارکینگ، دسترسی، نورگیری، سر و صدا، کمبود خدمات محله‌ای و مانند آن است. بررسی محل سکونت قبلی خانوارها نشان می‌دهد ساکنین قدیم نواب در مجتمع‌های جدیدالاحداث سکونت نیافته‌اند. در مقابل، غالب ساکنین این مجموعه پیش از سکونت در طرح نواب در مناطق اطراف مانند خیابان قزوین، خوش، رودکی، آذربایجان، سینا، کارون و جیحون ساکن بوده‌اند. محلات جنوب شهر تهران مانند محلات نازی‌آباد، جوادیه، علی‌آباد، یافت‌آباد و غیره نیز سهم قابل توجهی از محل سکونت قبلی جمعیت ساکن در مجموعه را به خود اختصاص می‌دهند. چنانچه اشاره شد اجرای پروژه نواب به دلیل عدم نظارت بر روند ساخت‌وساز در بافت‌های پیرامونی موجب ایجاد ساخت‌وساز نامناسب با افزایش تراکم و تعداد طبقات به صورت ساخت‌وساز انفرادی گردید.

بنابراین می‌توان نتیجه گرفت علی‌رغم در نظر گرفتن امکانات مسکونی مانند پارکینگ و انباری و نوساز بودن نسبی ساختمان‌های مسکونی نواب، ارزش معاملاتی مسکن در این مجموعه از محورهای اصلی محلات مجاور کمتر و در حد قیمت ساختمان‌های مسکونی داخل بافت است. لازم به ذکر است مشکلات صدور سند مالکیت در واحدهای مسکونی از دلایل پایین بودن نسبی قیمت خرید و فروش در پروژه نواب است.



این محدوده نسبت به موقعیت قرارگیری در شهر تهران دارای قیمت نسبتاً پایین و متناسب با توان تامین مالی خانوارهای کم‌درآمد است. از سوی دیگر سطح زیربنای پایین واحدهای مسکونی و تعداد بالای واحدهای مسکونی ۴۰ تا ۷۰ متر در این مجموعه از نظر قیمت و مساحت متناسب با توان اقتصادی و نیاز خانوارهای جوان است. شرایط واحدهای مسکونی در این محدوده موجب گردیده خانوارهای اجاره‌نشین متعلق به گروه‌های پایین و متوسط درآمدی سهم بالایی از ساکنین در این مجموعه را به خود اختصاص دهند.

بنابراین در یک نتیجه‌گیری کلی مجموعه نواب توسط بخشی از گروه‌های متوسط درآمدی، به ویژه خانوارهای جوان و کم‌جمعیت به دلیل تناسب با توان اقتصادی خانوار در مقایسه با محلات پایین‌تر و یا شهرهای اطراف تهران به عنوان محل سکونت برگزیده می‌شود. در عین حال به دلیل مسائل حقوقی و کالبدی مذکور، طرح نواب به هدف تامین مسکن متناسب با توان گروه کم‌درآمد نیز به طور کامل دست نیافته است. به طوری که همچنان بخشی از واحدهای مسکونی در فازهای اتمام‌یافته خالی بوده و مدت ماندگاری خانوارهای ساکن فعلی نیز پایین است.

کیفیت محیط شهری و ویژگی‌های شهرسازی

ارتقا کیفیت محیط شهری مهم‌ترین هدف طراحی شهری است و عواملی نظیر مکان، تراکم، کاربری‌های مختلط و سازگار، پیاده‌محوری و مقیاس انسانی، محیط انسان‌ساخت و محیط طبیعی محتوای طراحی شهری را تشکیل می‌دهند. در حالت کلی محیط شهری پروژه نواب را می‌توان به سه بخش تقسیم کرد:

- ۱- محور بزرگراه نواب
- ۲- برج‌های دو طرف بزرگراه
- ۳- فضای پشت برج‌های نواب

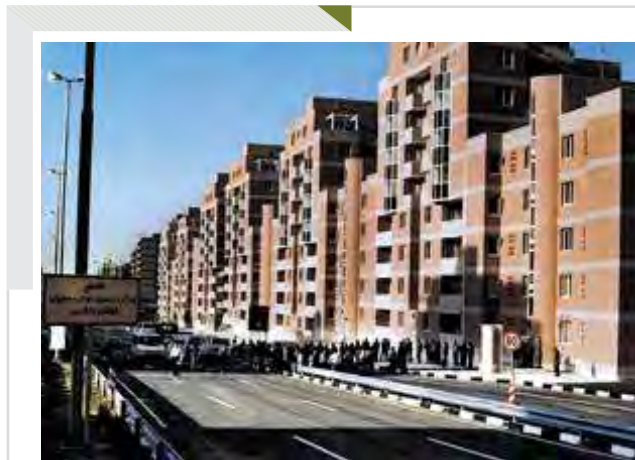
۱- محور بزرگراه نواب

بزرگراه نواب یک محور اصلی شمالی-جنوبی است که از مهم‌ترین محورهای ارتباطی تهران بوده و بخش شمالی و مرکزی و غربی تهران را به جنوب آن و به خصوص در

سال‌های اخیر به فرودگاه امام و بزرگراه تهران-قم متصل می‌سازد. از این رو از نظر ارتباطی حائز اهمیت فراوانی است. ضمن آنکه کندروهای دو طرف آن ارتباط بخش‌هایی از شهر تهران را به دو منطقه ۱۰ و ۱۱ و از طریق منطقه ۱۰ به بزرگراه یادگار امام و از طریق منطقه ۱۱ به بخش‌هایی از شرق و مرکز تهران (از جمله بازار) تامین می‌نماید. بر روی این بزرگراه در فاصله‌های زیاد چند پل عابرپیاده و چند پل سواره قرار گرفته است. علاوه بر این در یک نقطه پل وسیعی احداث شده که بر روی آن یک ساختمان اداری مربوط به شهرداری تهران قرار گرفته است.

۲- برج‌های دو طرف بزرگراه

پروژه نواب در واقع شامل برج‌های عمدتاً مسکونی دو طرف بزرگراه یا در کنار کندرو آنها می‌باشد. این برج‌ها توسط مهندسين مشاور مختلف (هر فاز یا هر قسمت توسط یک مشاور) طراحی و توسط سازمان نوسازی اجرا گردیده است. هر چند معماری تک‌تک آنها قابل قبول و مناسب است و تنوع و درعین حال همگونی نسبتاً مطلوبی در مصالح نماها ایجاد شده است اما طولانی شدن این محور و تداوم زیاد این برج‌ها محیط شهری یکنواخت و خسته‌کننده‌ای را القا می‌نماید.



نمونه‌ای از برج‌های دو طرف بزرگراه

۳- فضای پشت برج‌های نواب

نامناسب‌ترین فضای شهری این پروژه مربوط به فضای پشت برج‌های نواب است. هر چند برخلاف بسیاری از ساختمان‌های شهری که توجهی به نمای پشتی نمی‌شود در برج‌های نواب در قسمت



پشت نیز نماسازی‌های مناسبی صورت گرفته است، اما در ترکیب این پروژه با فضای پشتی آن، در منطقه ۱۰ و ۱۱ هیچگونه مطالعه، طراحی و تمهیدی صورت نگرفته است. به طور کلی نگرش حاکم بر طراحی شهری محور نواب در جهت ارتقای کیفیت محیط شهری محدوده طرح چندان موفق عمل نکرده است.

مشکلات محیط‌زیست محور نواب

با توجه به ویژگی‌ها و مسائل محیطی مناطق ۱۰ و ۱۱ که محور نواب در مرز آن دو قرار گرفته، به طور خلاصه این مشکلات را می‌توان به‌گونه زیر دسته‌بندی کرد:

۱- آلودگی هوا

۲- آلودگی صوتی

۳- سایر مسائل

در این قسمت به توضیح جزئیات هر قسمت می‌پردازیم:

۱- آلودگی هوا

به علت وجود ترافیک سنگین در محور نواب که محور مهم و اصلی اتصال شمال و جنوب تهران و به‌خصوص دسترسی به فرودگاه امام خمینی (ره) است آلودگی هوا در این محور بالا است و این باعث آزار ساکنین برج‌های نواب و حتی محلات پشت آن می‌گردد. به‌خصوص که هیچگونه تمهیداتی برای جدا کردن محور از برج‌های مسکونی اطراف پیش‌بینی نشده است.

۲- آلودگی صوتی

همه قسمت‌های منطقه‌های ۱۰ و ۱۱ به خاطر وجود فرودگاه مهرآباد و مسیر هواپیماهایی که وارد این فرودگاه می‌شوند به ویژه بخش جنوبی این دو منطقه دارای آلودگی صوتی است. بنابراین ساکنین برج‌های نواب نیز از این آلودگی صوتی بی‌نصیب نمی‌مانند. علاوه بر آن آلودگی صوتی خود محور نواب، به‌علت حجم بالای ترافیک و نبود هیچگونه تمهیداتی برای جلوگیری از این سروصدا، بالا و آزاردهنده است.

۳- سایر مسائل

کمبود فضای سبز و فقدان آن در دو طرف محور نواب از دیگر مسائل زیست‌محیطی این

محور است که خود این مساله موضوع آلودگی هوا و آلودگی صوتی را تشدید می‌کند. علاوه بر آن به علت عدم نظارت در فضاهای دو طرف محور نواب به خصوص فضاهای تاریک و خلوت زیر برج‌ها، اغلب ماوای معتادان بوده که موجب ناامن شدن و آلودگی محیطی فضاها می‌گردد. در پشت برج‌های نواب، فاصله بین برج‌ها و ساختمان‌های مسکونی در منطقه ۱۰ و ۱۱، که گاه هیچ معبر مشخصی وجود ندارد، عرض یک تا دو متر منبع انباشتن زباله، حشرات و غیره می‌شود. ضمن آنکه مکان‌های نامنی نیز می‌باشند.

کمیبود خدمات و زیرساخت‌های موردنیاز

زمانی که پروژه نواب شروع شد، کاربری‌های خدماتی بسیاری از جمله ۱۳ مدرسه، ۱۳ مسجد، ۲ حسینیه، ۱ حمام عمومی، ۱ درمانگاه، ۱ سینما و تعداد زیادی مغازه و کارگاه تخریب و از بین رفتند، اما هرگز مابه‌ازایی برای آن پیش‌بینی نگردید. کاربری‌های در نظر گرفته شده در کمیسیون ماده ۵ شورای عالی شهرسازی و معماری ایران برای طرح نواب، صرفاً مسکونی، تجاری و اداری با تراکم بسیار زیاد بودند.

مهندسان مشاور باوند مسئول تهیه طرح‌های ویژه برای جانمایی کاربری‌های خدماتی در پشت پوسته نواب گردید، اما این طرح‌ها فقط در مرحله مطالعاتی باقی‌مانده و هرگز اجرا نشدند و خدماتی که از بین رفتند هرگز جبران نگردید. در رابطه با برنامه تامین زیرساخت‌ها، نواب اولین محدوده دارای شبکه فاضلاب سراسری در شهر تهران بود. این شبکه هم‌زمان با احداث بزرگراه، در سطح زیرین طراحی و اجرا گردید. در مورد شبکه برق نیز، با توجه به بارگذاری‌های زیادی که انجام شده بود، با شرکت برق توافقاتی انجام شد و پست‌های برق پیش‌بینی گردید و بدین ترتیب برق مجتمع‌های ساختمانی را تامین نمودند. عملیات آبرسانی و گازرسانی نیز به همین صورت انجام شد.

همچنین با توجه به قرار گرفتن این پروژه در مرز دو منطقه ۱۰ و ۱۱ و همچنین سیستم نظام‌بخشی به محلات و نواحی که عملکردهای خدماتی در مراکز محلات و نواحی مستقر می‌شود، عملاً این عملکردها از مجموعه حذف شده و تنها در بناهای واقع در تقاطع‌ها، فضاهای اداری-خدماتی آن هم به صورت بسیار محدود پیش‌بینی شده بود که بعدها هم‌زمان با اجرای پروژه به علت نداشتن توجیه اقتصادی و عدم بازگشت سرمایه از پروژه حذف شد. با توجه به اینکه بین بخش جدید با ساختمان‌های بلندمرتبه و ویژگی‌های خاص آن، با بافت قدیم از نظر



فرم و ساختار فضایی تفاهم و تعامل قابل توجهی وجود ندارد احداث مراکز خدماتی و تفریحی علاوه بر تامین نیازهای ساکنین که از الزامات طراحی و برنامه‌ریزی شهری است، می‌توانست تا اندازه‌ای در ایجاد رابطه و پیوند بین دو بافت از لحاظ عملکردی موثر باشد. به طور کلی کمبود فضاهای خدماتی نظیر آموزشی، درمانی و فضای سبز در محدوده پروژه نواب به نحوه چشم‌گیری مشهود است. به‌عنوان مثال فضای سبز حاشیه بزرگراه عملکرد بسیار ضعیفی دارد.

۵-۲-۱-۱۲ نتیجه‌گیری

هدف نهایی هر پروژه شهری، به خصوص آنها که خصلت بازسازی و نوسازی شهری دارند، دستیابی یا حرکت شهر به سمت توسعه پایدار است چرا که اگر شهر در روند گذشته شکل‌گیری با یا بدون برنامه خود از توسعه پایدار فاصله گرفته بود، دیگر در برنامه‌ریزی جدید تکرار اشتباهات گذشته جایز نیست. البته در زمان تدوین طرح نواب واژگان و مفهوم توسعه پایدار چون امروز در ایران رایج و شناخته شده نبود، اما از آن‌جا که برای ارزیابی نیاز به اصول و معیارهای مشترک و مورد اجماع عمومی است که قابل استفاده در دیگر طرح‌های شهری نیز باشد، برای ارزیابی طرح نواب از اصول توسعه پایدار بهره گرفته شد، چرا که ارزیابی این طرح باید راهنمایی برای دیگر طرح‌های شهری باشد. توسعه پایدار از همراهی رونق اقتصادی، سلامت و مشارکت اجتماعی، رفاه و حفظ محیط‌زیست حاصل می‌آید. اصول ارزیابی نیز ملهم از همین مولفه‌ها است که برای هر یک معیارها و شاخص‌های متناظر تعریف شده است. بر این اصول کارآمدی مدیریتی یا نهاد و سازمان پیش‌برنده و مجری طرح نیز افزوده شد. چرا که بدون این، اجرای اصول میسر نمی‌شود. به منظور ارزیابی نتایج اجرای پروژه نواب، شاخص‌های منتج از بررسی ابعاد کالبدی، فیزیکی، اجتماعی، اقتصادی، زیست‌محیطی و مدیریتی طرح در قالب معیارهای سنجش هر شاخص و به تفکیک اصول مورد نظر در جنبه‌های مختلف بررسی می‌شود. جدول زیر اصول و معیارهای ارزیابی پروژه نواب را نشان می‌دهد.

جدول ۵-۱۲: اصول و معیارهای ارزیابی پروژه نواب

ضریب اهمیت معیار در تحقق اهداف پروژه (مسکن و محیط مسکونی پایدار)	معیار	اصول
۱	اشتغال	پایداری اقتصادی
۲	تنوع فعالیتی	
۲	تعامل کارکردی	
۳	ارزش افزوده	
۲	توان اقتصادی خانوار	پایداری اجتماعی
۲	تنوع اجتماعی	
۳	روابط و شبکه‌های اجتماعی	
۲	وجود امنیت	
۲	تعلق خاطر	کیفیت زندگی
۲	فضاهای عمومی	
۲	مسکن و محیط مسکونی	
۲	مطلوبیت بصری (طراحی)	
۲	میزان آلودگی	پایداری زیست‌محیطی
۲	دسترسی به فضای سبز	
۲	دفع فاضلاب	مشارکت
۲	نهادهای رسمی مشارکت	
۲	نهادهای غیررسمی مشارکت	کارآمدی مدیریتی
۳	تامین مالی	
۱	نظام حقوقی	
۲	نظام اجرایی	
۲	نگهداری	
۲	چالاکتی (بروکراسی اداری)	



به منظور ارزیابی میزان تحقق اهداف طرح، هر یک از معیارهای جدول فوق با استفاده از شاخص‌های منتج از مطالعات طرح امتیازدهی خواهد شد. این امتیازات که از ۳- تا ۳+ متغیر است در ضریب اهمیت معیار ضرب و در نهایت امتیاز هر معیار به صورت میانگین شاخص‌ها محاسبه خواهد شد.

در امتیازدهی به شاخص‌های سنجش آثار اجرای طرح، امتیازات بین صفر تا ۳ بیانگر تحقق نسبی اهداف و بهبود شرایط در اثر اجرای طرح بوده و امتیازات بین ۳- تا صفر نامطلوب‌تر شدن شرایط و عدم دستیابی به اهداف پیش‌بینی شده را نشان می‌دهد. امتیاز استاندارد نشان‌دهنده امتیاز هر اصل با احتساب وزن یکسان است. چهار زمینه اصلی در ارزیابی تحقق طرح شامل موارد زیر است:

◆ پایداری اقتصادی

◆ پایداری اجتماعی

◆ کیفیت زندگی و پایداری زیست‌محیطی

◆ مشارکت و کارآمدی مدیریتی

این چهار زمینه هر یک با امتیاز وزنی ۰/۲۵ در نهایت امتیاز ارزیابی کل پروژه در دستیابی به اهداف را به دست خواهند داد.

◆ نتیجه ارزیابی مولفه اقتصادی

با توجه به نتایج تحلیل و امتیازدهی به شاخص‌های اقتصادی، اجرای پروژه مسکونی نواب در جهت ایجاد تعامل کارکردی با سایر نقاط شهر و محدوده و نیز ایجاد ارزش افزوده ناشی از نوسازی بافت فرسوده به اهداف خود دست نیافته است. پایین‌تر بودن قیمت مسکن در مجتمع‌ها نسبت به بافت پیرامون و عدم استقرار فعالیت‌های اقتصادی در محدوده از جمله شاخص‌های نشان‌دهنده این وضعیت است. در مقابل، وضعیت اقتصادی ساکنین از نظر نرخ اشتغال و مشارکت اقتصادی زنان نسبتاً مطلوب بوده و اجرای پروژه در جهت تامین مسکن متناسب با توان اقتصادی خانوارهای متوسط و کم درآمد نیز موفق عمل کرده است. سطح پایین زیربنای واحدهای مسکونی و قیمت پایین فروش و اجاره مسکن در این محدوده موجب سکونت خانوارهای جوان و کم‌جمعیت با سطح درآمد پایین و متوسط در مجتمع‌های مسکونی نواب شده است. با این حال، بررسی

سایر شاخص‌ها مانند حس‌تعلق و ضریب ماندگاری در ارزیابی سایر اصول نشان خواهد داد که علی‌رغم پایین بودن نسبی قیمت مسکن در این محدوده، مسائلی چون آلودگی، کمبود خدمات و مشکلات سند واحدهای مسکونی موجب تمایل به جابه‌جایی از محله و نیز خالی بودن بخشی از واحدهای اتمام‌یافته در مجتمع‌ها شده است. در مجموع، امتیاز ۰٫۳۲ - نشان‌دهنده عدم بهبود شرایط اقتصادی و تا حد کمی نامطلوب‌تر شدن وضعیت اقتصادی است.

نتیجه ارزیابی مولفه‌های اجتماعی

براساس امتیازدهی شاخص‌های مختلف اجتماعی مشاهده می‌شود که تنوع اجتماعی که از اصول پایداری اجتماعی در یک جامعه و محله به شمار می‌رود در کل نواب و به خصوص در منطقه شمالی نواب به خوبی دیده می‌شود و نسبت به گذشته این تنوع اجتماعی به مراتب بیشتر شده است. این مساله از برخی نقطه‌نظرها (جلوگیری از گتو^۱ شدن یک محله) می‌تواند مثبت تلقی شود اما از نگاه دیگری این تنوع می‌تواند اثرات منفی در ایجاد روابط اجتماعی بگذارد. چنانکه مشهود است از نظر شبکه‌ها و روابط اجتماعی به خصوص با توجه به گسستی که بین مجتمع‌های نواب با فضاهای پیرامونی و نیز با یکدیگر به خصوص در جداره‌های شرقی و غربی و بین فازهای مختلف وجود دارد این پروژه نه تنها موفق به ایجاد روابط اجتماعی بیشتر نشده بلکه باعث گسست روابط اجتماعی در محله نیز شده است. از سوی دیگر بیشترین ضریب عدم موفقیت پروژه از لحاظ اجتماعی در ایجاد حس امنیت در نواب است که بیش از هر چیز به وجود فضاهای متروکه و پنهان متعدد در میان مجتمع‌ها مربوط می‌شود، به علاوه اینکه تجمع معتادان و فروشندگان مواد مخدر نیز بر ناامنی این محل می‌افزاید. این عوامل همه با هم باعث می‌شوند که علی‌رغم قیمت پایین واحدهای مسکونی و حتی رضایت نسبی ساکنان از نقشه آپارتمان‌ها، تعلق خاطر به نواب کم باشد و به مجتمع‌های نواب به مانند یک محل گذر نگاه شود.

نتیجه ارزیابی مولفه‌های زیست‌محیطی و کیفیت زندگی

مواردی که در رابطه با مولفه‌های زیست‌محیطی و کیفیت زندگی در پروژه نواب نادیده گرفته شده و یا توجه مناسب به آنها نشده است عبارتند از:

◆ سطح بسیار پایین فضای سبز و عدم اجرای فضاهای سبز پیش‌بینی شده در طرح اولیه

۱. مناطق حاشیه‌ای (ghetoo)



- ❖ وضعیت نامناسب دسترسی مجتمع‌های دو سوی بزرگراه به یکدیگر
- ❖ نبود دسترسی امن پیاده
- ❖ کمبود شدید خدمات آموزشی و فرهنگی در محدوده
- ❖ اظهار نارضایتی شدید ساکنان از آلودگی صوتی و هوا به عنوان یکی از مهمترین مشکلات مجتمع‌ها
- ❖ گسست یکباره مجموعه از بافت اطراف از نظر کالبدی و اجتماعی، فرهنگی به ویژه در بخش غربی
- ❖ مسایل جدی آلودگی صوتی در واحدهای مسکونی به ویژه در بخش شمالی ناشی از شدت بیشتر ترافیک عبوری از بزرگراه
- ❖ انباشت زباله در فضاهای خالی و بدون تردد زیر مجتمع‌های مسکونی و نیز فضای بین مجتمع‌ها
- ❖ عدم رسیدگی به فضاهای متروک و در مواردی مخروبه زیر مجتمع‌ها

❖ نتیجه ارزیابی مولفه‌های مشارکت و کارآمدی مدیریتی

در واقع هر چند در پروژه نواب سعی شد با انتخاب بهترین مشاورین معماری و شهرسازی کشور، تشکیل شرکت‌های نسبتاً مستقل برای اجرای طرح و کاهش و به حداقل رساندن امور اداری و تامین سریع بودجه (فروش اوراق مشارکت)، امکان تحقق یک پروژه عظیم را به وجود آورند، اما این کار عظیم موارد مهمی را نادیده گرفته است. به عبارت دیگر مدیریت طرح در بخش‌های حساسی از فرآیند نوسازی، با عدم مداخله و عدم مدیریت نتایج نامطلوبی به وجود آورد. اهم این موارد عبارتند از:

- ❖ عدم پیگیری وضعیت مردم ساکن محله پس از اجرای طرح
 - ❖ عدم توجه به وضعیت محیطی طرح (ابعاد زیست‌محیطی، اجتماعی، اقتصادی)
 - ❖ عدم توجه به تجانس و تطابق طرح با محیط کالبدی اطراف آن
 - ❖ عدم توجه به نحوه اداره مجتمع‌های مسکونی پس از اجرا و اسکان مردم
- بعد از تغییر مدیریت در شهرداری تغییرات عمده‌ای در مدیریت طرح به وجود آمد. مهم‌ترین نمود آن در مسائل مالی و عدم پرداخت به پیمانکاران طرح بود که منجر به انتخاب پیمانکاران رده پائین‌تر و کاهش کیفیت اجرایی طرح (در فازهای بعدی) گردید.

سایر موارد

اجرای طرح، از نظر سرعت در مقایسه با طرح‌های دیگر در ایران و کیفیت نسبی اجرا را می‌توان موفقیت‌آمیز دانست. به خصوص با تشکیل شرکت‌های مجری طرح که از اختیارات ویژه در این زمینه (نسبتاً مستقل از بدنه شهرداری) برخوردار بودند و بدون عبور از هزارتوی اداری برای اجرا تصمیم‌گیری و اقدام می‌گردید. این مزایا در کیفیت اجرایی و سرعت کار فازهای اولیه طرح نواب کاملاً مشهود است. اما همانگونه که اشاره شد، با تغییر مدیریت شهرداری مساله اجرای طرح نیز دچار وقفه و کاهش کیفیت شد.

از لحاظ حقوقی، طرح مراحل قانونی خود را طی کرده است. همچنین شهرداری با استفاده از ماده ۲۴ قانون عمران و نوسازی تملک املاک واقع در طرح را انجام داده است. هر چند در روند این تملک تعدادی از مالکین به توافق نرسیدند و شهرداری، چون طرح مصوب بوده و از قانون عمران و نوسازی استفاده کرده بود، قیمت ملک را طبق نظر کارشناسی و با مجوز دادگاه به صندوق ثبت واریز کرد.

بنابراین در این طرح همه مراحل قانونی و حقوقی آن طی گردیده است و در این زمینه مشکلات خاص و چشم‌گیری وجود نداشته است، هر چند که پرسشنامه‌های تهیه شده از ساکنین قبلی حاکی از نارضایتی همگانی در زمینه تملک املاک و طی مراحل قانونی و غیره است.

الزامات مهم در فرآیند تکمیل فازهای نهایی پروژه و کاهش مشکلات فازهای اجرا شده

مهم‌ترین موضوع در تکمیل فازهای نهایی جبران کمبود فازهای اولیه و قبلی است. در این خصوص می‌بایست موارد زیر را در نظر گرفت:

- ◆ کمبود خدمات و در واقع نبود خدمات
- ◆ محدود شدن خدمات به تجاری و اداری
- ◆ ضرورت بهبود شرایط محیطی از طریق ایجاد فضاهای باز و سبز، پارک و غیره
- ◆ تعامل با ساکنین اطراف از طریق ایجاد فضاهای عمومی مشترک - پارک، فرهنگسرا

و غیره

علاوه بر این در فازهای اجرا شده نیز نیاز به اصلاحات و تغییراتی وجود دارد که مهم‌ترین آن‌ها عبارتند از:

- ◆ پاکسازی فضاهای همکف بلوک‌هایی که محل تجمع معتادان و بزه‌کاران شده است



- ◆ محصور کردن و تحت کنترل درآوردن فضاهای مشاع ساختمان‌ها
 - ◆ فعال کردن مدیریت ساختمان‌ها و بسط اختیارات آن‌ها در این فضاها
 - ◆ فعال کردن شهرداری و شورایی‌ها برای کنترل و اصلاح فضاهای عمومی
- اطراف مجتمع‌های

◆ سازوکار به حداقل رساندن جابجایی جمعیت در فرآیند نوسازی

همانگونه که در قسمت‌های دیگر اشاره شد، متأسفانه بزرگترین ضعف این پروژه جابه‌جایی کامل جمعیت واقع در طرح نوسازی نواب است. به طوری که در نمونه‌گیری هیچ یک از ساکنین قبلی نواب در، ساختمان‌های جدید، ساکن نشده‌اند. چون همه افراد ملک خود را فروختند و قبل از شروع فروش آپارتمان‌ها و بدون اطلاع از طرح واگذاری آپارتمان‌های نواب، به محله‌ها و مناطق دیگر تهران و بعضاً به شهرهای دیگر مهاجرت کردند. اما در تجربه دیگری در محله رباط کریم این جابجایی در فرآیند نوسازی به حداقل رسید. بدین ترتیب که هر یک از مالکین بودجه‌ای (حدود ده میلیون تومان) برای رهن یک واحد مسکونی در زمان تجمیع و نوسازی دریافت کردند (پس از تخلیه واحد مسکونی). آنگاه برای انجام کارهای اداری و ساخت و ساز در قطعات تجمیعی، از طرف مالکین به سرمایه‌گذار وکالت کاری داده شد تا پس از اتمام ساختمان به همان محل مراجعت نمایند.

بنابراین می‌توان با سازوکارهای مناسب هر محل، به خصوص پیش‌بینی مسکن موقت و مسکن دائم برای جمعیت واقع در طرح نوسازی و تامین مالی (وام‌های درازمدت و کم‌بهره، یا معاوضه مسکن واقع در طرح نوسازی با مسکن قبلی) جابجایی جمعیت در فرآیند نوسازی را به حداقل رساند.

◆ درس‌ها و نتایج قابل استفاده پروژه نواب در نوسازی شهری (نکات مثبت و

منفی) در مراحل:

◆ تعریف پروژه

پروژه نواب در واقع یک پروژه نوسازی نبوده است و بخشی از مشکلات بعدی طرح ناشی از این موضوع مهم است. یعنی پروژه احداث یک اتوبان شهری ناخودآگاه به یک پروژه

نوسازی تبدیل گردیده است. بدون آنکه از ابتدا این بخش از پروژه نوسازی شهری در آن تعریف و بررسی شود و مشکلات آن ارزیابی و چاره‌جویی گردد.

◆ بسترسازی طرح

همانطور که در بالا اشاره شد از آنجا که طرح نواب اصولاً طرح ساختن یک بزرگراه بود و نه یک طرح نوسازی یا بهسازی، هیچ‌گونه بسترسازی برای طرح صورت نگرفت، اعم از مطالعات اجتماعی، اقتصادی (جز مالی) مردم‌شناسی و غیره. حتی کوچکترین تبادل نظر با مردم انجام نشد. مردم ساکن از ایجاد برج‌های مسکونی بی‌خبر بودند. برای مدیریت شهری هم که هدفش اجرای طرح بزرگراه در اسرع وقت بود مطالعات اجتماعی برای بسترسازی اجرای طرح هیچ‌گونه جایگاهی نداشت.

◆ تهیه سند مداخله

برای طرح نواب در دو قسمت اقدام به تهیه طرح شد یکی طرح بزرگراه نواب که توسط مشاور آتک صورت گرفت و قسمت دوم طرح برج‌های مسکونی که توسط ۶ مشاور از جمله مشاور آتک، باوند، گنو، آرکولوگ، شارستان نقش جهان پارس تهیه شد. براساس این طرح‌ها، پروژه نواب (بزرگراه و برج‌ها) توسط شرکت‌هایی که توسط شهرداری برای این منظور تشکیل شده بودند به اجرا درآمد. در واقع سند مداخله همان طرح جامع اولیه تهران که در آن محور شمالی-جنوبی پارکوی یا چمران کنونی و ادامه آن یعنی بزرگراه نواب پیش‌بینی شده بود و نیز طرح ساماندهی تهران (دهه ۱۳۷۰ - توسط مشاور آتک) بود. برای ساختن برج‌ها نیز با مصوبه مجلس و فروش اوراق مشارکت (حدود ۲۵ میلیارد تومان توسط بانک مرکزی)، امکان مداخله (خرید املاک، تخریب آنها و ساخت‌وساز برج‌ها) فراهم شروع شد. بنابراین سند طرح در زمینه مداخله و به‌عنوان یک سند مداخله تهیه نگردید که این از نقاط ضعف این پروژه می‌باشد.

◆ تامین مالی پروژه

پروژه بزرگراه نواب یک پروژه شهری و حتی فراشهری بود که می‌بایست هزینه آن در بودجه ملی و شهری پیش‌بینی می‌گردید. اما متأسفانه هزینه آن به دو منطقه ۱۰ و ۱۱ تهران تحمیل شد. بدین ترتیب که با فروش ساختمان‌هایی که در اراضی تملک شده مازاد بر ۴۵ متر عرض



بزرگراه نواب طبق ماده ۲۴ قانون عمران و نوسازی شهری که اولین بار مورد استفاده قرار می‌گرفت، ساخته شد و هزینه احداث بزرگراه تامین گردید. قبل از احداث و فروش ساختمان‌ها، بانک مرکزی اقدام به فروش اوراق مشارکت (حدود ۲۵ میلیارد تومان) با بهره بالا (حدود ۲۰ درصد که بعداً افزایش یافته) نمود که از نظر اقتصادی هزینه زیادی را بر طرح تحمیل کرد. این امر به خصوص پس از تغییر مدیریت شهرداری، موجب توقف یا حداقل کندی و کاهش کیفیت در طرح گردید. البته استفاده از اوراق مشارکت برای اولین بار در تامین مالی یک پروژه نوسازی عامل مثبتی بود که می‌تواند در طرح‌های نوسازی به شرط در نظر گرفتن عوامل اجتماعی-اقتصادی بستر طرح به کار رود.

◆ نحوه تملک اراضی

منطقه ۱۰ شهرداری تهران مسئول تملک املاک گردید. همه املاک واقع در طرح به عرض صد متر در طول بزرگراه نواب شناسایی و قیمت‌گذاری شد (به قیمت یک‌سال قبل از شروع طرح) معمولاً قیمت ملک با توافق مالک ظرف چند ماه پرداخت می‌شد. تعدادی از مالکین آماده‌فروش بودند. چون به هر حال محله قدیمی و فاقد خدمات لازم و دسترسی‌های خوب (کوچه‌های سه یا چهار متری) بود. تعدادی هم تعلل می‌کردند تا شاید قیمت بیشتری دریافت کنند. البته تعداد معدودی هم آمادگی واگذاری نداشتند که با حکم دادگستری تملک صورت گرفت. علاوه بر ساختمان‌های خصوصی، تعدادی مسجد هم بود که بعضی از آن‌ها قابل تملک بود و بعضی هم مساجد غیرقابل تخریب بود که موجب تغییراتی در طرح گردید.

به طور کلی اگر هدف عدم جابجایی مردم در یک طرح نوسازی باشد تملک املاک مردم کار مثبتی نبوده و جابجایی را تسریع و تسهیل می‌کند و باید از این امر خودداری شود.

◆ نحوه تعامل با مردم

در این پروژه تعاملی با مردم جز در خصوص مذاکره برای خرید املاک آنها صورت نگرفت. چون در این طرح هدف حفظ مردم ساکن در محل طرح نبود در غیر این صورت می‌توانستند از طریق تعامل با مردم و جابجایی موقت آن‌ها، هزینه سنگین خرید املاک را نپردازند و در عوض به آنها ساختمان مسکونی بدهند.

طراحی محیطی پروژه

طراحی محیطی پروژه نواب به علت مغایرت همجواری برج‌های مسکونی از یک سو با یک محله قدیمی و متعارف، از سوی دیگر با یک بزرگراه شهری و حتی تا حدودی بین شهری، دارای معضلات فراوانی است. بنابراین با وجود تلاش بعضی از مشاوران در ایجاد محیط‌های مناسبی در داخل پروژه (حیاط‌های مرکزی، فضاهای باز و غیره) این پروژه از لحاظ طراحی محیطی مشکلات زیادی دارد و در آن وضعیت استفاده‌کنندگان این مجموعه، چه ساکنین مجتمع‌های مسکونی نواب و چه ساکنین محلات پشت نواب، لحاظ نشده است. چنانچه هیچ‌گونه فاصله‌ای بین بزرگراه (حتی یک پیاده‌رو، در بعضی از قسمت‌ها) و مجتمع‌های مسکونی دیده نمی‌شود. بدترین وضعیت در پشت ساختمان‌های احداثی در حاشیه بزرگراه نواب دیده می‌شود و این به‌صورتی است که گویا یک مجتمع ساختمانی در جایی دیگر ساخته شده و بعد آن را کنار بزرگراه، روی زمین گذاشته‌اند.

به طوری که در حد فاصل مجتمع‌های مسکونی نواب و محلات پشتی (در هر دو منطقه ۱۰ و ۱۱) بعضاً کوچه‌های تنگ و غیرقابل عبور یا زباله‌دانی بوجود آمده است. یعنی ارتباطی ارگانیک و هم‌پیوندی کارکردی و کالبدی بین کناره نواب و محیط پیرامون مشاهده نمی‌شود. فضاهای زیرساختمان‌های برج‌ها نیز به نوعی غیرقابل کنترل رها شده است و تبدیل به محل تجمع معتادین و ولگردان یا زباله گردیده است. بنابراین در یک کلام می‌توان گفت در این طرح عاملی به نام طراحی محیطی وجود ندارد.

الگوی مسکن جایگزین

از آنجا که در طرح مجتمع‌های مسکونی نواب، اقشار درآمدی متوسط به پایین در نظر گرفته شده بود، بدون توجه به ویژگی‌های اجتماعی اقشار مورد نظر، از جمله بدون توجه به ویژگی‌های اجتماعی ساکنین قبلی که اصلاً در آن زمان اسکان مجدد آن‌ها در این واحدهای مسکونی مد نظر نبود الگوی مسکن صرفاً از نظر اقتصادی به صورت آپارتمان‌های نسبتاً کوچک (۷۵ تا ۱۲۰ متر) طراحی گردید. این الگو نه تنها مورد استفاده ساکنین قبلی قرار نگرفت بلکه ساکنین جدید نیز از آن استقبال چندانی نکردند. شاهد این مدعا قیمت پایین‌تر این واحدها نسبت به واحدهای نوساز در منطقه ۱۰ و ۱۱ و نارضایتی شدید ساکنین جدید نسبت به فضای مسکونی خود اعم از واحد مسکونی، فضاهای مشاع و غیره است.



بنابراین توصیه می‌شود که در الگوی مسکن جایگزین در یک طرح نوسازی مسلماً به اقشار اجتماعی مورد نظر و نیازهای آنها هم از نظر کالبدی (نظیر ایجاد بالکن، تراس، انبار و غیره) و هم از نظر اجتماعی (تأمین محل تعامل اجتماعی، همگونی اقشار مورد نظر و غیره) توجه خاص گردد.

مدیریت اجرای پروژه

همانگونه که در ارزیابی توفیق و عدم توفیق طرح نواب اشاره شد مدیریت اجرای پروژه در مقایسه با شرایط مشابه در ایران و حتی دنیا، از نظر سرعت کار و اجرا شدن بخش عمده‌ای از طرح موفق بوده است. اما این امر در تمامی پروژه ادامه نداشت و با تغییر مدیریت شهرداری تهران، اجرای پروژه دچار کندی، کاهش کیفیت و در نهایت وقفه کامل گردید. این وقفه تأثیری منفی در کل پروژه به جای گذاشت و اجرای فازهای آخرین طرح را که با توجه به تجربه فازهای اولیه می‌توانست کامل‌تر باشد، متوقف ساخت.

بایدها و نبایدها

- ◆ به حداقل رساندن جابه‌جایی جمعیت در یک طرح بهسازی یا نوسازی
- ◆ پیش‌بینی اسکان موقت برای ساکنین در طول انجام طرح
- ◆ تأمین وام‌های کم‌بهره و احیانا بدون بهره هم برای اسکان موقت و هم برای بالابردن کیفیت مسکن ساکنین
- ◆ حل مشکل مستاجرین و نه فقط مالکین با در نظر گرفتن مسکن مناسب به صورت اجاره به شرط تملیک با وام‌های طولانی و کم‌بهره

نتیجه‌گیری

۱- برنامه‌ریزی

در برنامه‌ریزی یک طرح بهسازی و نوسازی با توجه به تجربه نواب باید به نکات زیر توجه شود:

- ◆ بسترسازی فرهنگی، اجتماعی، اقتصادی برای ساکنین قبل از شروع طرح و

در طول مطالعات وضع موجود محله به صورت شناخت ویژگی‌های فرهنگی، اجتماعی و اقتصادی اهالی محله و آشناکردن آنها با مزایای یک طرح بهسازی یا نوسازی

❖ تامین مسکن موقت هم برای مالکین و هم مستاجرین به صورت ارائه وام‌های بدون بهره یا کم‌بهره به منظور رهن مسکن موقت

❖ در برنامه‌ریزی مسکن، تناسب اندازه واحد مسکونی با توان اقتصادی خانوار و راه‌حل جمعیت و اسکان موقت می‌تواند از جابه‌جایی جمعیت جلوگیری کند.

❖ ۲- طراحی

در طراحی یک پروژه بهسازی و نوسازی با توجه به پروژه نواب باید موارد زیر را مد نظر قرار داد:

❖ توجه به بافت اقتصادی - اجتماعی و فرهنگی ساکنین محله. طراحی محله در وهله اول برای ساکنان موجود آن امری ضروری و حیاتی است.

❖ در طراحی کالبدی نیازها، خواسته‌ها و فرهنگ ساکنین باید در نظر گرفته شود

❖ توان مالی ساکنین چه در موضوع اندازه واحدها، چه در مساله نگهداری آنها و تامین پارکینگ، در مواردی که مالکیت اتومبیل بسیار پایین است، حائز اهمیت است.

❖ هم‌خوانی واحدها یا مجتمع‌های جدید با بافت کلی محله و واحدهای قدیمی

❖ همجواری و پیوستگی مناسب مجتمع‌های جدید با بافت موجود از نکات کلیدی یک طرح نوسازی یا بهسازی است.

❖ عواملی نظیر بالکن، انبار، تراس کوچکی در کنار آشپزخانه، حیاط سبز قابل استفاده، پشت‌بام قابل استفاده هر چند به نظر جزئی است اما در ایجاد رفاه و رضایت این‌گونه خانوارها مهم است.

❖ ایجاد فضاهای عمومی در مقیاس‌های کوچک برای تعامل خانوارهای یک یا چند مجتمع بسیار مفید است.

❖ ۳- مدیریت شهری

مهم‌ترین مسائل و موارد در مدیریت شهر را با توجه به تجربه نواب می‌توان نکات زیر برشمرد:

❖ عدم پرداخت قیمت ملک به طور مستقیم به مالکین، با توجه به تورم آنها هرگز نمی‌توانند مسکن مناسبی را تهیه نمایند.



- ◆ استفاده از ارزش افزوده بهسازی و نوسازی محله برای ارتقا کیفیت محله
- ◆ تامین خدمات عمومی و غیره
- ◆ عدم تملک املاک (به صورتی که در نواب انجام شد) جز در موارد ضروری و قرا گرفتن ملک در طرح‌های خدماتی (مرکز محله، معابر و غیره) در این حالت نیز می‌توان به این خانوارها در همان محله در نقاط تجمع شده و با تراکم اضافه شده مسکن تخصیص داد.
- ◆ استفاده از اوراق مشارکت به شرط آنکه موجب جابه‌جایی جمعیت نشود، راه حل مفیدی برای تامین مالی پروژه است.

۵-۲-۲-۱ پروژه امام علی^(ع) و طرح ویژه نوسازی

۵-۲-۲-۱-۱ پروژه امام علی^(ع)

احداث بزرگراه امیرالمومنین امام علی^(ع) با سیاست «بیشترین منفعت برای بیشتر مردم» آغاز گردیده است. هرچند کلنگ پروژه بزرگراه امیرالمومنین امام علی^(ع) ۲۰ سال پیش به زمین زده شد اما این بزرگراه حیاتی، در طول این سال‌ها فرصت اجرایی و تکمیل شدن پیدا نکرد. وجود معارضین بسیار در مسیر احداث بزرگراه همیشه یکی از موانع اصلی آغاز عملیات اجرای آن در طول سال‌های گذشته بود. در دوره‌های اخیر یکی از اولویت‌ها، تکمیل پروژه‌های عمرانی نیمه تمام در پایتخت بود که تمرکز معاونت فنی و عمرانی شهرداری تهران روی این پروژه بزرگراهی باعث شد تا عملیات اجرایی این بزرگراه سرعت بیشتری به خود بگیرد. به این ترتیب با اتمام عملیات اجرایی این پروژه حدود ۳۵ کیلومتر مسیر بزرگراهی از شمال تا جنوب پایتخت در اختیار شهروندان قرار گرفت.

محدوده‌ای که تحت عنوان ناحیه امام علی^(ع) (در منطقه ۱۵ شهرداری تهران) شناخته می‌شود، در یک دهه گذشته با اهداف مختلف، عرصه مداخلات شهرداری تهران قرار گرفته است؛ آزادسازی و احداث ادامه مسیر بزرگراه امام علی^(ع) و نوسازی بافت فرسوده، از مهم‌ترین اهداف مداخلات می‌باشد که با اقدام به تملک مسیر بزرگراه در سال ۱۳۸۰ آغاز شد و با فعالیت‌های تسهیل‌گری و راه‌اندازی دفاتر محلی نوسازی ادامه یافت. بسیاری از تجارب اجرایی سازمان نوسازی نیز در این محدوده شکل گرفته است؛ جذب منابع مالی از محل فاینانس، تهیه و تصویب اولین طرح منظر شهری، اجرای نخستین پروژه مسکن معوض

(نوسازان)، اجرای نخستین طرح نوسازی با مشارکت ساکنان (در محله خوببخت)، از مهم‌ترین تجارب سازمان نوسازی می‌باشد که در سال‌های گذشته و در این محدوده به‌دست آمده است.^۱

۵-۲-۲-۲ طرح ویژه نوسازی

ناحیه امام علی^(ع) در منطقه ۱۵ شهر تهران واقع شده است. بخش اعظم این ناحیه فرسوده بوده و تملک‌ها و تخریب‌های انجام شده برای آزادسازی مسیر بزرگراه امام علی^(ع) که از این ناحیه می‌گذرد، وضعیت بسیار نامطلوبی را رقم زده بود. مجموع این شرایط در کنار تراکم بالای جمعیتی، کمبود خدمات شهری و ناکارآمدی شدید دسترسی‌ها در بخش‌های داخلی بافت، سبب شده بود تا این محدوده به عنوان یکی از اولویت‌های نوسازی مطرح شود. بزرگراه امام علی^(ع) با گذر از این ناحیه به شبکه ارتباطی فرامنطقه‌ای و بزرگراهی جنوب شهر تهران (بعثت و بزرگراه آزادگان) می‌رسد.

طرح ساخت و ساز حاشیه بزرگراه امام علی^(ع)

به منظور استفاده از ظرفیت‌های توسعه‌ای بزرگراه امام علی^(ع)، "طرح ساخت و ساز حاشیه بزرگراه شرق امام علی^(ع)" از سوی مهندسان مشاور طرح و آمایش (مشاور منطقه ۱۵) تهیه و در تاریخ ۸۲/۱۰/۱۵ به تصویب رسید. براساس مصوبه محدوده شهری متأثر از اجرای ادامه بزرگراه در این منطقه شامل سه محدوده به شرح زیر بود:

- ۱- محدوده مداخل مستقیم: محدوده‌ای در قالب اجرای طرح خریداری، تخریب و نوسازی می‌گردید.
- ۲- محدوده مداخله مشارکت و هدایت
- ۳- محدوده کنترل و هدایت

در کل محدوده طرح تعداد ۱۲۱۷۹ خانوار با جمعیتی بالغ بر ۵۲۱۵۶ نفر و متوسط بعد خانوار ۳٫۴ نفر زندگی می‌کردند. مساحت پهنه مداخله مستقیم طرح بالغ بر ۵۷۷٫۱۹۳ مترمربع بوده و ۳۳۷۵ پلاک را شامل می‌شد. از کل مساحت مذکور ۲۴۳٫۰۸۷ مترمربع آن مسکونی (حدود ۴۱٫۴) و شامل ۳۰۰۰ پلاک مسکونی بود.

۱. کاوه حاجی علی‌اکبری، نوسازی ناحیه امام علی^(ع)، سال اول، شماره ۴، آذر ماه ۱۳۸۸



پیش از مطرح شدن طرح ویژه نوسازی، طرح ساخت و ساز حاشیه بزرگراه امام علی^(ع) با اهداف زیر تهیه و به تصویب رسیده بود:

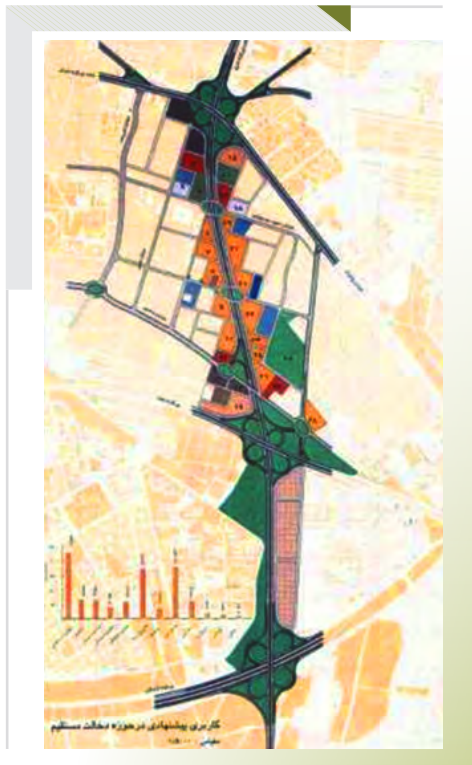
- ❖ معاصر سازی بافت قدیمی، فرسوده و ناکارآمد فعلی
- ❖ ارتقای ایمنی و کیفیت فضاهای کالبدی در برابر خطرات ناشی از زلزله
- ❖ ایجاد ظرفیت‌های جدید در محدوده طرح از طریق اجرای طرح‌های شهری
- ❖ برقراری ارتباط کارآمدتر شهر تهران با فضای تجهیز شده
- ❖ ارتقای امکانات ارتباطی منطقه با سایر مناطق شهر
- ❖ افزایش تقاضای کار و سکونت در منطقه
- ❖ جلوگیری از استقرار فعالیت‌های مزاحم و عملکردهای غیرمعاصر شهری
- ❖ افزایش بازدهی سرمایه‌گذاری در فعالیت‌های شهری

❖ مشخصات طرح

- ❖ تعداد بلوک‌های شهری: ۲۸ بلوک
- ❖ تراکم مصوب: ۳۵۰٪ (که در صورت تامین سرانه‌های مورد نیاز تا ۴۰۰٪ افزایش می‌یابد)
- ❖ مساحت زمین (طرح پیشنهادی): ۲۹۵,۵۷۱ مترمربع
- ❖ سطح اشغال: ۵۰٪
- ❖ مساحت کاربری‌های پیشنهادی (براساس تراکم ۳۵۰٪)^۱

نوع کاربری	مسکونی	تجاری	اداری	پارکینگ	ورزشی	فرهنگی	جمع کل
میزان کاربری (مترمربع)	۳۱۹,۳۰۵	۱۷۲,۸۷۲	۱۵۴,۸۹۵	۸۶,۸۵۵	۲۳,۴۹۸	۴۲,۴۹۸	۸۰۰,۴۲۲

۱. کاوه حاجی علی‌اکبری، نوسازی ناحیه امام علی^(ع)، سال اول، شماره ۴، آذر ماه ۱۳۸۸



طرح ساخت و ساز حاشیه بزرگراه امام علی^(ع)

اهداف و ماموریت‌های ذکر شده برای بزرگراه امام علی^(ع) ارتباط مستقیم و تعریف شده‌ای با اهداف و ضرورت‌های بافت‌های فرسوده منطقه نداشت و پروژه‌های تعریف شده در حوزه مداخله مستقیم نظیر نواب، در جهت کاهش هزینه‌های اجرای طرح و توجیه اقتصادی آن بود. (در محدوده مداخله مستقیم طرح، ۱۵۸۰۲۷ مترمربع تجاری در نظر گرفته شده بود) تعریف مجتمع‌های متمرکز تجاری در کنار بزرگراه و مبتنی بر حرکت سواره به دلایل متعدد زیر قابل نقد و بررسی بود:

همجواری بی‌واسطه (و تنها به فاصله یک کندرو غیرهمسطح) این مجتمع‌ها با بزرگراه، امکان فنی تامین دسترسی مناسب برای آنها را با مشکل مواجه می‌ساخت. ضمن آنکه مکان‌یابی چنین کاربری‌هایی در جوار بزرگراه‌ها، کارآمدی ترافیکی آنها را مختل می‌کند.



♦ با توجه به بند بالا کارکرد موفق این مجتمع‌ها در ارتباط با بزرگراه و مقیاس شهری منتفی بوده و عملاً بایستی با بافت‌های همجوار و مقیاس‌های منطقه‌ای و محلی کار کند.

♦ با فرض بالا پیشنهاد این حجم از فعالیت‌های تجاری توجیهی ندارد.

♦ مهم‌تر اینکه توفیق مجتمع‌های پیشنهادی، حیات اقتصادی محلات اطراف را تهدید می‌کند. ضمن آنکه محلات اطراف به عرصه‌های ترافیکی آنها تبدیل می‌شوند.

طرح ویژه نوسازی ناحیه امام علی^(۴) (جایگزین طرح ساخت و ساز حاشیه بزرگراه شرق) بزرگراه امام علی^(۲) نقش عبوری داشته و عملاً نمی‌توانست ارتباط کارکردی مقبولی با پروژه‌های تعریف شده در محدوده مداخله مستقیم «طرح ساخت و ساز حاشیه بزرگراه شرق» داشته باشد. مقیاس پروژه‌ها و عدم ارتباط ساختاری آنها با بافت پیرامون نیز کیفیت قابل قبول عملکردی آنها را با تردید جدی مواجه می‌ساخت. این ملاحظات سبب شد که رویکرد مبتنی بر «راه» طرح یاد شده که در پروژه‌های مشابهی نظیر نواب نتایج ناامیدکننده‌ای به بار آورده بود، مورد تجدید نظر قرار گیرد.

اواخر سال ۸۴ و با تدوین طرح ویژه نوسازی، رویکرد جدیدی در مواجهه با بافت‌های فرسوده مطرح می‌شود و به جای تمرکز بر بزرگراه، محلات فرسوده اطراف آن مورد توجه قرار می‌گیرد. از این رو محدوده طرح به پهنه‌های معنی‌دار شهری همجوار بزرگراه تسری می‌یابد. این محدوده در قالب یک ناحیه شهری که مشتمل بر شش محله بود، مشخص گردید. با این اقدام نیازهای خدماتی محدوده و ظرفیت‌های توسعه‌ای آن می‌توانست در ارتباط با بافت اطراف و کلیت منطقه، مورد ارزیابی و برنامه‌ریزی قرار گیرد. انتخاب محله به عنوان سلول پایه برنامه‌ریزی و طراحی، یکی از مهم‌ترین دستاوردهای طرح ویژه نوسازی در مقایسه با گرایش‌های پیشین بود.

در تعیین محلات ناحیه در کنار تلقیاتی تاریخی، ملاحظات زیر هم مد نظر قرار گرفت:

- ♦ دامنه‌ای از جمعیت که ایجاد خدمات محله‌ای را الزام آور می‌کند.
- ♦ امکان حذف حرکت‌های سواره عبوری از داخل محله؛
- ♦ پیوستگی کالبدی-فضایی محله؛

♦ وجود سطحی از خدمات فرامحله‌ای که می‌توانند به عنوان لبه محله مطرح شوند. طرح ویژه نوسازی شامل سه سطح طرح تفصیلی ویژه نوسازی، طرح منظر شهری و برنامه اجرایی است. در این قسمت سطح یک آن، یعنی طرح تفصیلی ویژه نوسازی ارائه شده است.

سطح ۱: طرح تفصیلی ویژه نوسازی

سازمان فضایی موجود ناحیه

قلمرو ناحیه امام علی^(ع)

ناحیه انتخابی از شمال به بزرگراه خاوران، از جنوب به خیابان رضایی، از شرق به خیابان هاشم‌آباد و از غرب به خیابان انورزاده محدود می‌شود. اختصاص قریب ۶۰ درصد مساحت ناحیه به کاربری مسکونی به روشنی نشانگر کمبود خدمات شهری است.

مساحت حدود ۸۳ درصد از پلاک‌های مسکونی ناحیه زیر ۱۰۰ مترمربع و حدود ۹۹ درصد از آنها زیر ۲۰۰ مترمربع می‌باشد. ریزدانی بافت به ناکارآمدی شبکه معابر منجر شده است. به طوریکه به رغم نسبت ۲۵ درصدی آن، بافت با مشکل جدی نفوذناپذیری روبرو است.

بزرگراه خاوران، پارک فداییان اسلام و فرهنگسرای خاوران در شمال و شمال شرقی و پارک ولی عصر (و نیز خیابان انورزاده با توجه به خصوصیات پیشنهادی آن در طرح‌های بالادست) طرح تفصیلی منطقه) در غرب، نقش ملموسی در تعریف قلمرو ناحیه دارند. خیابان هاشم‌آباد نیز به دلیل ایجاد ارتباط بین دو بزرگراه خاوران و بعثت می‌تواند به عنوان لبه ناحیه تلقی شود. خیابان رضایی، اولین خیابان درجه ۲ شهری در حوزه نفوذ ناحیه بوده و می‌تواند لبه پایینی آن تلقی شود.

♦ ساختار اصلی ناحیه

در شرایط فعلی خیابان‌های اتابک و قربانی (ملایری) به لحاظ کارکردی و موقعیت سازمانی، ساختار اصلی قلمرو مورد بحث را شکل می‌دهند.

♦ مرکز ناحیه

چهارراه اتابک در کنار امامزاده و بخش‌هایی از خیابان ملایری به عنوان بازارچه میوه و تره‌بار، مرکزیت سازمانی مجموعه را تعریف می‌کنند.

♦ کل‌های کوچک

محورهای ساختاری عنوان شده در قلمرو مورد بحث، شش محدوده قابل شناسایی ایجاد



می‌کنند که می‌توانند به صورت محلاتی مستقل متصور شوند. غیر از آنها کل‌های کوچکتر دیگری وجود دارد که عمدتاً کاربری‌های کارگاهی بوده و در مواردی پارک (فضای سبز)، ساختمان مخابرات و تراکمی از فضاهای آموزشی را شامل می‌شود.

سازمان فضایی پیشنهادی ناحیه

بزرگراه امام علی^(ع) این ناحیه را به دو بخش تقریباً مجزا تقسیم می‌کند. با اتخاذ تمهیداتی، چهارراه اتابک و خیابان ملایری می‌توانند به نقش مهم قبلی خود در سازمان فضایی جدید ناحیه ادامه دهند و مجموعه‌ای متشکل از کاربری‌های تجاری-اداری در نظر گرفته شده در کنار خیابان ملایری با میدان (چهارراه اتابک) و امامزاده ملک خاتون به مرکزیت قلمرو مورد بحث، شکل دهند. در سازمان فضایی طراحی شده ناحیه، عمده کاربری‌های کارگاهی به لحاظ موقعیت مکانی در ناحیه، می‌توانند به صورت پالایش یافته و در قالب صنایع خدماتی به حیات خود ادامه دهند و پارک بعثت و فضاهای آموزشی عمده یاد شده کماکان در سازمان فضایی جدید دست نخورده باقی بمانند. شش قسمت حاصل از تقسیمات ساختاری ناحیه، به محله‌های جدید شکل می‌دهند و کل‌های کوچک معنی‌دار به وجود می‌آورند.



موقعیت ناحیه امام علی^(ع) با تقسیم آن به شش محله



میزان جمعیت نسبت به کل ناحیه است) به ۴۸۳ نفر در هر هکتار می‌رسد. با توجه به مطالعات صورت گرفته، بعد خانوار در این ناحیه، ۴,۴ نفر و میزان خانوار ساکن در هر واحد مسکونی ۱,۱۶ می‌باشد. از این رو، میزان نفر در هر واحد مسکونی ۵,۱ برآورد می‌گردد.

در شرایط فعلی سطح کاربری مسکونی محدوده، ۶۸۲۸۱۹ مترمربع بوده (بدون احتساب بزرگراه حدود ۶۰ درصد محدوده) و با توجه به تعداد جمعیت آن، سرانه مسکونی محدوده ۱۲,۴۵ مترمربع خواهد بود.

با توجه به مطالعات طرح ساماندهی تهران (۱۳۷۱)، تجزیه و تحلیل تراکم محلات مختلف شهر تهران حاکی از کمبود سطوح کافی و مناسب خدمات در محلات و مناطق مسکونی است و این بدین معنی است که اگر به نسبت جمعیت ساکن، محلات دارای خدمات موردنیاز ساکنین باشند، عملاً تراکم ناخالص به صورت اصولی از حدی افزون‌تر نخواهد بود و تراکم‌های بیش از ۳۲۵ نفر در هکتار، جمعیت ناحیه حدود ۳۶۵۰۰ نفر خواهد شد که با تامین سرانه خدمات محله‌ای و ناحیه‌ای (۶۴۶۷۸۰ مترمربع) و با کسر سطوح کاربری‌های فرانه‌ای (۲۱۶۹۰۷ مترمربع)، سطح ممکن برای کاربری مسکونی ۴۰۱۵۰۰ مترمربع خواهد بود که با احتساب بزرگراه، معادل ۳۱,۷ درصد کل ناحیه می‌باشد. (با کسر مساحت بزرگراه این نسبت به ۳۵,۳ درصد می‌رسد).

با توجه به بعد خانوار، تعداد واحدهای مسکونی لازم در بافت، ۸۲۹۵ خواهد بود و با فرض ۱۰۰ مترمربع ناخالص برای واحدهای مسکونی، مجموع زیربنای لازم به ۸۲۹۵۴۵ مترمربع و تراکم میانگین ناحیه به ۲۰۷ درصد خواهد رسید. با پذیرش ۴۵ درصد سطح اشغال پیش‌بینی شده در طرح ساماندهی تهران برای ساختمان‌های ۶ تا ۴ طبقه و تراکم مسکونی ۲۰۷ درصد، میانگین تعداد طبقات ۴,۵۹ خواهد بود.

به این ترتیب سرانه زیربنای مسکونی به ازای هر نفر معادل ۲۲,۷۲ مترمربع خواهد بود که از وضعیت موجود ۵,۳۴ مترمربع بیشتر است.

پیشنهاد طرح تفصیلی ویژه نوسازی

با توجه به مطالعات انجام شده و سازمان فضایی پیشنهادی، طرح تفصیلی ناحیه مورد بحث که مبتنی بر پهنه‌بندی کاربری‌های عمده و پیشنهاد دسترسی‌های اصلی است،

ارایه شد. اندازه کمی پهنه‌ها مبتنی بر مطالعات سرانه‌ها بوده و کیفیت توزیع آنها براساس اقتضات سازمان فضایی ناحیه صورت گرفته است. در انتخاب و پیشنهاد دسترسی‌های اصلی به توسعه محله محور توجه شده و سعی بر این بوده است تا محدوده‌های موسوم به محلات در معرض جریان ترافیک عبوری شهری نباشند. دسترسی‌های فرعی داخل محلات که سلسله مراتب دسترسی‌ها را کامل می‌کنند، در طرح منظر شهری محلات مشخص می‌شوند.



طرح تفصیلی نوسازی



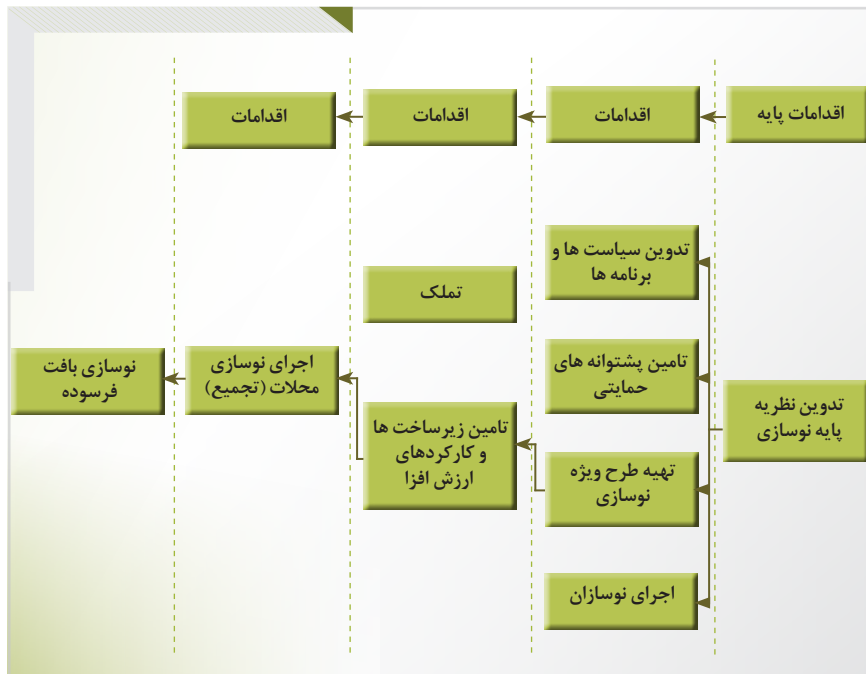
۵-۲-۳ تملک

تملك در فرآیند نوسازی بافت‌های فرسوده یا اساسا در تمامی پروژه‌های عمرانی، از دیرباز مورد توجه مردم، متولیان امر و مراجع عمومی و دولتی بوده است. از آغاز اجرای پروژه‌های عمرانی در سطح شهر تهران نیز یکی از دغدغه‌های اساسی مردم و حکومت مساله تملك بوده است. تا جایی که می‌توان سابقه این موضوع را حداقل تا هشتاد سال قبل به‌روشنی دنبال نمود.

تملك، به‌عنوان یکی از اقدامات زیربنایی نوسازی بافت‌های فرسوده، به فرآیندی گفته می‌شود که طی آن ملك واقع در محدوده طرح در ازای پرداخت ما به‌ازای آن از حوزه تملك شخصی خارج شده و برای اجرای عملیات عمرانی و نوسازی مورد استفاده دست‌گاہ اجرایی قرار گیرد. به‌طور کلی می‌توان هدف از انجام تملك را در موارد زیر خلاصه کرد:

❖ تامین سرانه‌ها و زیرساخت‌ها

❖ آزادسازی فضای لازم برای اجرای طرح‌های نوسازی



❖ جایگاه تملك در فرآیند نوسازی

در واقع آن چه مبحث تملک را بیش از سایر مراحل و اقدامات مربوط به پروژه‌های عمرانی و نوسازی بافت‌های فرسوده در معرض توجه مردم، متصدیان امر و حتی افکار عمومی و رسانه‌های خبری قرار می‌دهد، ویژگی‌های اختصاصی این مقوله است که در این جا به برخی از نمونه‌های بارز آن اشاره می‌شود:

۱- تزامم و تعارض با حقوق خصوصی اشخاص

اولین و بارزترین ویژگی تملک، از دیدگاه مالکینی که املاک آن‌ها در محدوده طرح‌های نوسازی بافت فرسوده قرار می‌گیرد، این است که اجرای این گونه طرح‌ها مستلزم سلب مالکیت از آن‌هاست. هر چند فرآیند سلب مالکیت شخصی و تبدیل آن به مالکیت عمومی در مرحله اول براساس قوانین و عرف رایج، از مذاکره و توافق آغاز می‌شود، اما مردم به‌خوبی آگاهند که ادامه این جریان در نهایت، به اقدامات قانونی منتهی شده و علی‌رغم میل صاحبان املاک، مایملک آن‌ها، هر چند با اعمال تمامی احتیاط‌های لازمه قانونی و غالباً به قیمت عادلانه، از مالکیت آن‌ها خارج و در اختیار دستگاه مجری طرح قرار می‌گیرد.

۲- زمان بر بودن

وجود تشریفات قانونی پیچیده برای تملک، عدم تمایل اولیه ساکنان بافت‌های فرسوده به فروش الزامی املاک خود و نیز زمان بر بودن فرآیند خرید مسکن جایگزین توسط مالکان املاک فرسوده، از علل و عواملی هستند که می‌توانند فرآیند نوسازی بافت‌های فرسوده را دچار رکود مقطعی یا طولانی مدت نمایند.

۳- حساسیت و کانون توجه بودن

جایگاه تملک به دلیل تاثیر مستقیم بر حقوق خصوصی اشخاص، به ویژه حوزه املاک که به دلایل اقتصادی، اجتماعی و فرهنگی اهمیت و ارزش ویژه‌ای در میان مردم کشور ما دارد، بسیار حساس بوده و به همین جهت مورد توجه مردم، مراجع قضایی، دستگاه‌های اجرایی، مقامات سیاسی، نهادهای اجتماعی و بالاخره سازمان‌های غیردولتی می‌باشد.

۴- پیچیدگی

هر چند در فرآیندهای نوسازی بافت‌های فرسوده، تملک نیز در کنار اقداماتی نظیر تهیه طرح، تامین منابع، زیرساخت‌ها و نظایر آن تعریف می‌شود؛ اما هیچگاه نمی‌توان آن را از حیث ماهیت و ابعاد، با هیچ یک از فعالیت‌های مورد اشاره مقایسه نمود. طبق رویه معمول، اولین گام در تملک، تعیین قیمت عادلانه و ارزش املاک می‌باشد که خود موضوعی بسیار دقیق و پیچیده بوده و به



همین جهت پیش‌بینی شده است که این اقدام توسط کارشناسان رسمی انجام پذیرد. بدیهی است برای تعیین قیمت املاک مسکونی، بایستی خصوصیات هر ملک از قبیل بنا، بر زمین، عرض گذر، موقعیت زمین، موقعیت آپارتمان و ده‌ها مورد مشابه و در تعیین قیمت املاک تجاری ویژگی‌هایی مانند نوع شغل، محل وقوع، بر ملک، ارتفاع، مدت زمان فعالیت و مانند آن مورد توجه قرار گیرند. این مساله، موضوع قیمت‌گذاری املاک را از حد یک امر عادی خارج ساخته و به یک موضوع علمی و کارشناسی با ابعاد مختلف تبدیل نموده است. مذاکره و توافق با مالکان در مرحله بعد نیز کاری دشوار و حساس می‌باشد، زیرا در صورت عدم توافق با مالکین، توسل به روش‌های قانونی و قضایی و الزام مالک به فروش مایملک خود از طریق مراجع قضایی، فرآیندی است که بیش از آنکه تسهیل‌کننده باشد در عمل به سختی کار خواهد افزود.

۵- تاثیر متغیرهای اقتصادی

موضوع تملک علاوه بر پیچیدگی‌های ذاتی خود، گاه تحت تاثیر متغیرهای اقتصادی نظیر تورم، وجود نقدینگی‌های سرگردان، بالا رفتن قیمت مصالح ساختمانی، افزایش تقاضای مسکن، پرداخت یا عدم پرداخت وام‌های مسکن و ... بسیار پیچیده‌تر می‌شود.

۶- محدودیت ناشی از عدم امکان جایگزینی املاک

ویژگی انحصاری بودن املاک واقع در طرح‌های نوسازی، علاوه بر ایجاد محدودیت برای متصدیان امر تملک، برای برخی صاحبان املاک نیز فرصتی را فراهم می‌سازد تا با مقاومت و عدم توافق با دستگاه مجری طرح، گاه حتی از حقوق عادلانه خود فراتر رفته و چندین برابر قیمت واقعی املاک خود را درخواست نمایند.

۷- ناکارآمدی نظام ثبت املاک

وجود اسناد معارض، اسناد اضافی، املاک فاقد سابقه ثبتی و به‌روز نبودن اطلاعات املاک در دفاتر ثبتی، مورد اذعان و تایید متولیان امور ثبتی کشور است. فقدان سیستم کارآمد ثبت املاک، باعث شده است که هرگاه گره کار تملک به دلان پر پیچ و خم ثبت اسناد بیفتد، راه برون‌رفت از این هزارتو به سختی امکان‌پذیر گردد، بنابراین ضرورت تسریع تملک در بافت‌های فرسوده و پیشگیری از بروز فاجعه انسانی در این گونه بافت‌ها، قبل از هر چیز، ابتدا نیازمند نوسازی نظام ثبت املاک است که امید می‌رود مسئولان و متولیان محترم در این مورد اهتمام جدی مبذول دارند.

۸- فقدان نیروهای متخصص و آموزش دیده برای اجرای تملک

امروزه تقریباً برای تمامی مشاغل و تخصص‌های مورد نیاز نوسازی بافت فرسوده شامل طراحی، مشاوره، اجرا و نظایر آن، افرادی وجود دارند که پس از طی مدارج علمی و اخذ گواهی‌های صلاحیت از مراجع دولتی، به‌صورت قانونی مجوز تصدی فعالیت‌های مذکور را دریافت داشته و هر گاه دستگاه اجرایی نیاز به تخصص‌های فوق داشته باشد، با انتشار آگهی در یکی از جراید محلی یا سراسری می‌تواند به انبوهی از متقاضیان، کارجویان و موسسات واجد صلاحیت دسترسی یابد.

متأسفانه حوزه تملک و خرید و فروش املاک، علی‌رغم ضرورت آموزش دست‌اندرکاران آن، هنوز به صورت غیرحرفه‌ای، ابتدایی و تجربی باقی‌مانده و دسترسی به نیروهایی که آموزشی ویژه در این رابطه دیده باشند، وجود ندارد. حتی با فرض مرتفع شدن تمامی موانع اداری و قانونی، دستگاه اجرایی در جهت واگذاری امور اجرایی تملک به بخش خصوصی و اقدام به شناسایی و انتخاب افراد کاردان و کارآمد در این رشته، راهکار و سیاست مشخصی در اختیار ندارد.

تجربه اجرایی سازمان نوسازی شهر تهران نشان داده است که به دلیل فقدان نیروی انسانی متخصص، آموزش دیده و یا مجرب در رابطه با مقوله تملک، بخش خصوصی نمی‌تواند در این مسیر کمک عملی قابل‌توجهی را به دستگاه‌های اجرایی ارائه دهد و در صورتی که دستگاه اجرایی بخواهد امور اجرای تملک را به مجموعه‌هایی از بخش خصوصی واگذار نماید؛ لازم است که خود به آموزش بخش خصوصی داوطلب بپردازد. این مساله بخش زیادی از انرژی و وقت متصدیان مربوطه را به خود اختصاص داده و در نهایت نیز نمی‌توان امیدوی به خروجی صد درصدی این روش داشت.

۹- وجود قوانین زائد و دست و پاگیر

فرآیند تملک، فرآیندی بسیار پیچیده است. بر این ویژگی باید چند مقطعی و چند مرحله بودن را نیز افزود؛ هر یک از مقاطع فرآیند تملک در حوزه خاصی جریان می‌یابد. به عنوان مثال مذاکره و توافق در حوزه مالکان املاک، اخذ پایانکار در حوزه شهرداری، اخذ مفاصاحساب در حوزه اداره دارایی، اخذ استعلامات ثبتی و تنظیم سند در ادارات ثبت و دفاتر اسناد رسمی، و پرداخت وجه ملک در حوزه دستگاه اجرایی انجام می‌گیرد. مسلماً وجود دیدگاه‌ها، ظرفیت‌ها و بالاخره قوانین خاص در هر یک از حوزه‌ها امری بدیهی و انکارناپذیر است؛ به نحوی که گاه حتی قوانین موجود در حوزه‌های مختلف، نه تنها مکمل یکدیگر نیستند؛ بلکه در تعارض و تناقض با یکدیگر



قرار می‌گیرند. مسلم است که تسهیل فرآیند تملک، ضرورت ایجاد تحول، خصوصا در حوزه‌های اداری عمومی و حاکمیتی را بیش از پیش نمایان ساخته و در این رهگذر نیز قدم اول باید از حذف مقررات و قوانین زائد و دست‌وپا آغاز گردد.

۱۰- وابستگی مردم به محیط و شرایط زندگی خود

اغلب ساکنان بافت‌های فرسوده، به زندگی در منازل به اصطلاح مستغلاتی عادت دارند، که فضای باز هر چند کوچک آن در بعضی موارد در تامین نیازهای معیشتی آنان نیز نقشی مهم ایفا می‌کند؛ بنابراین از آنجایی که می‌دانند حتی با دریافت چندین برابر قیمت املاک خود در مقابل فروش و واگذاری آن به مجریان طرح‌های نوسازی، دیگر نخواهند توانست در هیچ نقطه‌ای از شهر، واحدی مستغلاتی خریداری نمایند؛ با استفاده از نیاز شهرداری به تملک ملک مزبور، به روش‌های مختلف، با روند تملک مخالفت کرده و گاه تا چند برابر قیمت واقعی املاکشان را از شهرداری طلب می‌کنند. مسلما توسل به روش‌های قانونی و قضایی قهرآمیز در این‌گونه بافت‌ها نمی‌تواند راه‌حل مناسبی برای حل معضل فوق باشد و با توجه به این‌که اکثر املاک واقع در بافت‌های فرسوده نیز از این نوع می‌باشند، مسلما اعمال روش‌های قانونی اجباری در سطح وسیع، می‌تواند تبعات ناخوشایندی را به دنبال داشته باشد.

۵-۲-۳-۱ شیوه‌های رایج در تملک

خرید نقدی

متداول‌ترین شیوه تملک املاک در طرح‌های عمرانی و نوسازی بافت‌های فرسوده، پرداخت نقدی قیمت املاک مذکور می‌باشد. در این روش معمولا دستگاه‌های اجرایی با استفاده از کارشناسان رسمی دادگستری، اقدام به تعیین بهای املاک واقع در طرح، به صورت منطقه‌ای یا موردی نموده و با پرداخت قیمت معین شده، اقدام به تملک املاک می‌کنند.

سعی و تلاش قانون‌گذار در قوانین مربوط به تملک، بر این است که با پرداخت قیمت واقعی املاک موردنظر، حقوق قانونی و شرعی مالکان تایید گردد. به علاوه در این شیوه متداول است که هر از چندگاهی قیمت کارشناسی املاک براساس شرایط روز بازار، مورد تجدید نظر قرار گرفته و قیمت‌های جدید معین گردد. تاکید بر اصطلاحاتی نظیر

بهای عادلانه، قیمت روز و مانند این‌ها نیز شواهدی دال بر این موضوع می‌باشند. روال معمول برای اجرای تملک، به شیوه خرید نقدی این است که دستگاه اجرایی، همه ساله اعتبار مورد نیاز جهت خرید نقدی املاک واقع در طرح را تامین و آن را به صورت نقدینگی در حساب‌های بانکی نگهداری می‌نماید تا امکان تملک در هر زمان که مالکان برای واگذاری ملک خود مراجعه نمودند، وجود داشته باشد.

هرچند در این روش، نقش کارشناسان رسمی دادگستری، به عنوان مرجع تعیین قیمت املاک، نقشی برجسته و محوری است اما متأسفانه تجربه نشان داده است که دخالت عامل انسانی در محاسبه قیمت املاک، در مواردی تحت تاثیر عوامل عاطفی یا تطمیع توسط معدودی از مالکان، به قیمت‌گذاری ناعادلانه املاک انجامیده است.

الف) مزایای خرید نقدی

از ویژگی‌های بارز شیوه خرید نقدی، مالوف بودن آن با اذهان عمومی است. مالکان املاک مشمول طرح نوسازی، معمولاً در اولین مواجهه با اعلام طرح، از قیمت خرید املاک خود جویا شده و متولیان و متصدیان دستگاه‌های اجرایی نیز اولین گام برای اجرای طرح‌های عمرانی و نوسازی را تامین بودجه لازم برای تملک املاک می‌دانند.

توافق ذهنی و عملی فوق میان مردم و مجریان امر، که نشان‌دهنده قدمت و سابقه طولانی روش خرید نقدی است، باعث شده است که اجرای چنین روشی بی‌نیاز از هرگونه اقدام توجیهی بوده و بدون فراهم‌سازی مقدمات یا زیرساخت‌های خاص و صرفاً با اتکا به روش‌های سنتی معاملاتی نظیر چانه‌زنی با کارشناسان رسمی و مراجعه به مسئولان ذی‌صلاح جهت اخذ توصیه‌های مساعدتی از سوی مالکان، قابل اجرا باشد.

ب) معایب و کاستی‌های روش خرید نقدی

علی‌رغم سهولت اجرایی، سابقه طولانی و آشنا بودن روش خرید نقدی برای مردم و دستگاه‌های اجرایی، این روش دارای معایب و کاستی‌های عدیده‌ای است که هر یک از آن‌ها می‌تواند آثار جبران‌ناپذیری را بر طرح‌های نوسازی بافت‌های فرسوده و اقتصاد خانواده‌های ساکن این بافت‌ها، از خود برجای نهد. مهم‌ترین آثار مذکور به قرار زیر است:



◆ بی‌خانمان شدن ساکنین بافت‌های فرسوده

بازار متلاطم و پرافت‌وخیز مسکن در کشور ما موجب شده است تا این باور و تصور عمومی در اذهان مردم ایجاد شود که فروشنده در معامله همواره بازنده است؛ زیرا تحلیل علمی و اقتصادی بازار مسکن سه دهه اخیر در کشور ما نیز چنین باوری را تایید می‌کند که خریدار حتی اگر ملکی را گران‌تر از بهای واقعی آن خریداری کرده باشد، پس از گذشت اندک زمانی، روند افزایش قیمت املاک نه تنها می‌تواند ضرر گران خریدن آن را جبران کند، بلکه سود قابل توجهی را نیز نصیب او می‌نماید. با توجه به باور عمومی فوق، اساساً نگاه ساکنان بافت‌های فرسوده به مقوله تملک، نگرشی منفی است. زیرا مردم تملک را جریان یک‌سویه‌ای می‌دانند که تمامی منافع آن عاید شهرداری یا دستگاه اجرایی متولی تملک و ضرر و خسارات آن متوجه ساکنان بافت فرسوده می‌گردد. دلیل این امر را می‌توان در دو عامل زیر جستجو نمود:

◆ تورم مستمر در بازار مسکن

◆ پایین بودن قیمت خرید املاک توسط دستگاه‌های اجرایی

عوامل فوق نهایتاً سبب می‌شوند که ساکنان بافت‌های فرسوده، پس از فروش و واگذاری املاک خود دیگر نتوانند صاحب منزل شوند و به عبارت دیگر قبل از این که فرسودگی بافت آن‌ها را مورد تهدید قرار دهد، تملک املاک، موجب بی‌خانمان شدن و آوارگی آن‌ها می‌گردد. تمامی این عوامل موجب می‌شوند که مردم تا حد امکان در مقابل اجرای طرح‌های نوسازی بافت‌های فرسوده مقاومت نمایند.

◆ تشدید حاشیه‌نشینی در شهرها و جابه‌جا کردن بافت فرسوده به دیگر نقاط

عدم امکان تامین مسکن جایگزین توسط ساکنان بافت‌های فرسوده سبب می‌گردد که اینگونه اشخاص بر سر دوراهی مهاجرت به شهرستان یا حاشیه‌نشینی اطراف شهرهای بزرگ قرار گیرند. معمولاً از آنجایی که با مراجعت به شهرستان، حتی در صورت حل مشکل اسکان، افراد خانواده با مشکل اساسی‌تر دیگری، یعنی اشتغال و تامین درآمد لازم برای ادامه زندگی مواجه می‌شوند؛ اغلب اینگونه افراد ترجیح می‌دهند با پناه بردن به شهرها یا شهرک‌های اقماری یا حاشیه‌نشینی شهرهای بزرگ ادامه حیات دهند. این امر سبب می‌گردد که منازل احداثی توسط این قشر از مردم، به لحاظ ضعف بنیه مالی از ابتدا فاقد استانداردهای لازم برای سکونت باشد. با وقوع چنین شرایطی در واقع نه

تنها نوسازی بافت‌های فرسوده عملاً توفیقی را حاصل نمی‌کند؛ بلکه تنها باعث جابه‌جاشدن بافت فرسوده به دیگر نقاط شهر خواهد شد. فرصت‌طلبان و سودجویان نیز از شرایط مذکور بهره‌برداری نموده و با عناوین مختلفی مانند ساخت یا پیش‌فروش مسکن ارزان‌قیمت، واحدهای مسکونی فاقد معیارها و شرایط ایمنی لازم را در اختیار این افراد قرار می‌دهند و بدیهی است که چنین وضعیتی هیچ‌گاه هماهنگ و همسو با سیاست‌های نوسازی بافت‌های فرسوده نمی‌باشد.

◆ تزریق نقدینگی به بازار مسکن و تشدید تورم

تئوری مسلم اقتصادی رابطه عرضه و تقاضا، حاکی از آن است که به فرض ثابت بودن عرضه، تشدید تقاضا همواره موجب افزایش قیمت محصول شده و چنین وضعیتی حتی در شرایطی که عرضه، ثابت نبوده اما دارای رشد کم‌تری نسبت به تقاضا باشد نیز پدیدار می‌گردد. از سوی دیگر، با توجه به اینکه قیمت املاک واقع در بافت‌های فرسوده میان حداقل و حداکثر تقریباً مشخصی در نوسان است، ورود مالکان این بافت‌ها به جمع متقاضیان مسکن جهت تهیه مسکن جایگزین، قیمت واحدهای مسکونی خاصی که در توان خرید آنان قرار دارد را به یکباره افزایش خواهد داد. استمرار چنین روندی به همراه تورم تقریباً دائمی بازار مسکن، می‌تواند فشار غیرقابل‌تحملی را به آن دسته از مالکان بافت‌های فرسوده که املاک خود را برای اجرای طرح‌های نوسازی واگذار نموده‌اند، وارد نماید.

◆ طولانی شدن مدت زمان اجرای طرح‌های نوسازی به دلیل تاخیر مردم در واگذاری املاک

از آنجایی که در روش خرید نقدی، دستگاه‌های اجرایی نوسازی بافت‌های فرسوده، در مقاطع زمانی مختلف و به تناسب شرایط بازار مسکن اقدام به افزایش قیمت‌های خرید خود نموده و کارشناسان رسمی دادگستری نیز با ملاحظه وضعیت بازار مسکن، چنین افزایشی را در ارزیابی‌های خود موردنظر قرار داده و اعمال می‌کنند؛ هر یک از ساکنان بافت‌های فرسوده ترجیح می‌دهد که تا حد امکان آخرین نفری باشد که اقدام به واگذاری و فروش ملک خود برای اجرای طرح‌های نوسازی می‌نماید. این امر تاثیر بسیاری بر کندی روند تملک داشته و بدیهی است در چنین شرایطی، توسل به ابزارهای قانونی اجبارکننده در سطح وسیع نیز ممکن نخواهد بود؛ زیرا چنین اقدامی حتی در صورت همکاری مراجع قضایی و انتظامی می‌تواند موجب بروز تبعات اجتماعی، فرهنگی و یا حتی ناآرامی‌های سیاسی و امنیتی گردد.

◆ عدم امکان تنظیم قیمت‌های خرید املاک با نوسانات شدید بازار مسکن

متأسفانه بازار مسکن در کشور ما در بعضی مقاطع به‌گونه‌ای دچار نوسان و افت‌وخیزهای شدید



و غیرقابل پیش‌بینی می‌شود که گاه تورم موجود در این بازار در یک مقطع زمانی شش ماهه به بیش از صد در صد رسیده است. در چنین شرایطی که قیمت املاک به صورت روزانه و حتی لحظه‌ای دستخوش تغییر می‌گردد؛ بدیهی است با توجه به فرآیند حداقل یک ماهه نقل و انتقال رسمی املاک در کشور ما بسیاری از مالکان، حتی پس از انعقاد قرارداد و دریافت بخشی از وجه آن به جهت افزایش ناگهانی قیمت املاک از واگذاری ملک خود منصرف شده و برخی از مالکان نیز پس از تنظیم سند رسمی ملک و دریافت بخش اعظمی از قیمت املاک خود از تخلیه آن امتناع کنند. بدیهی است که با توجه به واقعیت‌های اقتصادی جامعه و مشکلات مردم برای تهیه مسکن مجدد، نمی‌توان تمامی این موارد را با اعمال یک‌سویه قانون و ارجاع پرونده امر به محاکم قضایی و الزام مالکان به تنظیم سند رسمی یا تخلیه ملک برطرف نمود.

◆ تنزل ارزش اقتصادی بودجه و منابع اقتصادی دستگاه اجرایی

تورم بازار مسکن، ضمن تحمیل مشکلات بسیار به ساکنان بافت‌های فرسوده، سبب می‌گردد تا بودجه و اعتباراتی که دستگاه اجرایی متولی طرح‌های نوسازی در قالب نقدینگی برای اجرای تملک، تامین و نگهداری می‌نماید، روز به روز با افت و تنزل ارزش اقتصادی مواجه شود. این امر باعث می‌شود که پیش‌بینی بودجه و اعتبارات لازم برای تملک املاک واقع در بافت‌های فرسوده برای دستگاه اجرایی به امری مشکل مبدل گردد. دستگاه‌های تقسیم‌کننده بودجه و اعتبارات نیز نتوانند برآورد واقعی یا نزدیک به واقعی برای اجرای طرح‌های نوسازی پیش‌بینی نمایند.

◆ ایجاد یاس و بی‌اعتمادی در مردم نسبت به طرح‌های نوسازی بافت‌های فرسوده و

مجربان آنها

ساکنین بافت‌های فرسوده که اغلب از اقشار ضعیف و آسیب‌پذیر جامعه می‌باشند، با از دست دادن سرپناه خود در مقابل دریافت وجه نقدی که امکان تهیه مسکن جایگزین با حداقل شرایط را نیز به آنان نمی‌دهد، تمامی اعتماد خود به طرح‌های نوسازی و مجربان آن را از دست داده و به متولیان طرح‌های مذکور به مثابه بنگاه‌های اقتصادی و دلالانی می‌نگرند که با استفاده از قدرت قانونی خود و توسل به وسایل قهرآمیز تنها سرپناه آنان را به چنگ آورده و آن‌ها را آواره ساخته‌اند. اجرای طرح‌های نوسازی با چنین شیوه‌هایی، حتی در صورتی که به نوسازی کالبدی بافت‌های فرسوده منتهی گردد، آثار مخرب و

ویران‌گر اجتماعی، ملی و امنیتی را دربر خواهد داشت.

با توجه به این‌که نوسازی بافت‌های فرسوده، بیش از هر چیز دیگر، نیازمند اعتماد و اطمینان ساکنان بافت‌های مذکور به طرح‌های نوسازی و متولیان اجرای آن می‌باشد، بدیهی است در صورت فقدان چنین اعتمادی، مجریان نوسازی متحمل دشواری‌های بسیار شده و به هیچ وجه نخواهند توانست به توفیقی در این راه دست یابند. بنابراین شاید بتوان مهم‌ترین پیامد منفی تملک به شیوه خرید نقدی را در ایجاد بی‌اعتمادی در مردم نسبت به طرح‌های نوسازی خلاصه نمود.

❖ خرید نقدی همراه با ارائه تسهیلات

با توجه به معضلات ناشی از اجرای روش خرید نقدی، سازمان نوسازی شهر تهران در قالب «طرح جهادی تملک» که از مهر ماه سال ۱۳۸۵ تا اسفندماه همان سال به اجرا درآمد، اقدام به پرداخت مبالغی علاوه بر بهای املاک و به عنوان وام برای تامین مسکن جایگزین به ساکنان بافت‌های فرسوده نمود. وام مذکور در اقساط طولانی‌مدت و در قالب قرض‌الحسنه پرداخت گردیده و مبلغ آن نیز به‌طور متوسط سی درصد قیمت متوسط املاک تملک شده بود. تجارب حاصله از اجرای شیوه فوق، که با توفیق نسبی نیز همراه بود را می‌توان به قرار زیر مورد تجزیه و تحلیل قرار داد:

الف) مزایای خرید نقدی همراه با ارائه تسهیلات

❖ یاری‌رسانی به مالکان واحدهای فرسوده برای تامین مسکن جایگزین

باتوجه به اینکه قیمت املاک واقع در بافت‌های فرسوده به جهت ریزدانی و فرسودگی بیش از حد، معمولاً پایین بوده و صاحبان املاک مذکور با دریافت آن امکان تامین مسکن جایگزین را نداشتند، پرداخت وام قرض‌الحسنه می‌توانست یاری‌گر آنان در جهت تهیه مسکن جایگزین باشد. در این راستا با تمهیدات خاصی که به‌عمل آمد، ترتیبی اتخاذ شد تا اقساط وام‌های مذکور به‌صورت پلکانی و از مبالغ پایین‌تر شروع شده و به‌تدریج افزایش یابد تا فشار کم‌تری از محل پرداخت اقساط بر وام‌گیرندگان تحمیل شود. همین امر موجب گردید تا آن دسته از مالکان که دارای درآمد مستمری بودند و توان پرداخت اقساط وام را داشتند، از این شیوه استقبال نمایند.

❖ تشویق مردم به همکاری در اجرای طرح‌های نوسازی

پرداخت وام به‌صورت قرض‌الحسنه و بدون اخذ ضمانت‌های دشوار، سبب شد تا ذهنیت مردم نسبت به طرح‌های نوسازی تا حدودی تعدیل گردد. در واقع با اجرای این طرح، مردم در ذهنیت



منفی خود نسبت به طرح‌های نوسازی و مجریان آن‌ها دچار تردید شده و پس از مدت‌ها احساس کردند که می‌توانند به طرح‌های نوسازی تا حدودی اطمینان و اعتماد داشته باشند. این روش با توجه بیشتر به حقوق و منافع مردم و تلاش در جهت رفع مشکلات آنان توانست تا حدودی اسباب رضایت‌مندی آنان را فراهم آورد.

ب) معایب و کاستی‌های خرید نقدی همراه با ارائه تسهیلات

علی‌رغم توفیق نسبی روش «خرید نقدی همراه با ارائه تسهیلات» متأسفانه بخش کثیری از ساکنین بافت‌های فرسوده استقبال چندانی از این روش به‌عمل نیاوردند؛ که دلایل آن را می‌توان در موارد زیر جستجو کرد:

◆ استمرار تورم بازار مسکن و تشدید تاثیرات آن

علاوه بر این که اجرای این روش، به لحاظ تکیه بر نقدینگی، به‌هیچ وجه نتوانست تأثیری در مهار آثار سو ناشی از تورم در بازار مسکن داشته باشد؛ پرداخت تسهیلات خرید مسکن، خود از عوامل موثر افزایش تورم این بازار می‌باشد. به همین جهت پس از گذشت مدت کوتاهی از اجرای آن، عملاً استقبال مردم نیز به جهت ادامه تورم در بازار مسکن کاهش یافت به‌گونه‌ای که تقریباً هجوم اولیه مردم برای واگذاری املاک خود، پس از چندماه به پایین‌ترین حد خود رسید.

◆ عدم توانایی بازپرداخت اقساط وام توسط بخشی از دریافت‌کنندگان

متأسفانه ساکنین بافت‌های فرسوده غالباً فاقد مشاغلی با درآمد مستمر بوده و به همین جهت برخی از دریافت‌کنندگان وام، توان پرداخت اقساط هرچند اندک آن را نیز نداشتند. به همین جهت استمرار پرداخت وام مذکور به مالکین از محل منابع اختصاص‌یافته و وجه حاصل از دریافت اقساط آن، با اختلال مواجه گردید. مضافاً این که بخش عمده‌ای از دریافت‌کنندگان نیز اساساً به‌جهت نداشتن شغل و درآمد و یا خانواده‌های کم‌بضاعت فاقد سرپرست و تحت پوشش نهادهای حمایتی، به‌هیچ وجه قادر به پرداخت اقساط خود نبودند.

◆ عدم امکان معرفی ضامن

علی‌رغم این که ضمانت مالی دشواری برای دریافت وام پیش‌بینی نشده و وام مذکور صرفاً با معرفی دو نفر کارمند یا کاسب دارای جواز کسب به متقاضیان پرداخت می‌شد، متأسفانه بخشی از ساکنین بافت‌های فرسوده حتی قدرت معرفی ضامن را نیز نداشته و

به همین جهت نتوانسته‌اند از تسهیلات اختصاص یافته استفاده نمایند.

❖ فراگیر نبودن

با توجه به محدودیت بخش کثیری از ساکنین بافت‌های فرسوده در دریافت تسهیلات و بازپرداخت اقساط آن و در نتیجه عدم برخورداری از تسهیلات و مزایای شیوه «خرید نقدی همراه با ارائه تسهیلات»، می‌توان ایجاد محدودیت و عدم فراگیری را مهم‌ترین کاستی این روش به شمار آورد. بدیهی است اعمال و اجرای روش‌های غیرفراگیر و تبعیض‌آمیز در بافت‌های فرسوده می‌تواند موجب تشدید نارضایتی و مقاومت منفی در میان مردم گشته و اجرای طرح‌های نوسازی را با موانع جدی روبرو نماید.

❖ امکان عدم مصرف وجه پرداختی جهت تامین مسکن

هر چند شیوه خرید نقدی، راه‌حلی سریع‌تر و آسان‌تر از دیگر روش‌ها به نظر می‌رسد اما پرداخت وجه نقد در ازای تملک املاک مردم این خطر احتمالی را به همراه دارد که به دلیل مشکلات اقتصادی و اجتماعی و یا افزایش قیمت‌ها و عدم امکان تهیه مسکن مجدد با وجه دریافتی، وجوه پرداخت شده به مردم به جای هزینه شدن در امر مسکن، مصروف امور دیگر گشته و در نهایت به بی‌سرپناهی بسیاری از خانوارها و صدمات ناشی از آن بیانجامد.^۱

جدول ۵-۱۳: مقایسه شیوه‌های رایج تملک

روش‌های تملک	پیامدها	نتایج
خرید نقدی املاک (ساده‌ترین روش)	-بی‌خانمانی ساکنین بافت‌های فرسوده -تشدید حاشیه‌نشینی در شهرها و جابه‌جا کردن بافت‌های فرسوده -تزریق نقدینگی به بازار مسکن و تشدید تورم -تأخیر مردم در واگذاری املاک -دشواری تنظیم قیمت‌های خرید املاک با نوسانات شدید بازار مسکن -تنزل ارزش اقتصادی منابع مالی دستگاه اجرایی	-نارضایتی و بی‌اعتمادی مردم نسبت به نوسازی و مجریان آن -عدم تحقق اهداف اساسی سازمان -طولانی شدن مدت زمان اجرای طرح‌های نوسازی
خرید نقدی همراه با ارائه تسهیلات	-تزریق نقدینگی و تشدید تورم بازار مسکن -عدم توانایی بازپرداخت وام توسط بخشی از دریافت‌کنندگان -عدم امکان معرفی ضامن -فراگیر نبودن -ورود واسطه‌گری به فرآیند تسهیلات -تنزل ارزش منابع مالی سازمان	-جلب رضایت نسبی ساکنین و کمک به خانه‌دار شدن مجدد آنان -محدودیت استفاده و ایجاد تبعیض در میان مردم

۱. دفتر شماره هشت: طرح خانه به جای خانه، رویکردی نوین به تملک در نوسازی بافت‌های فرسوده



◆ اقدامات صورت گرفته با موضوع تملک از سال ۱۳۸۲

◆ پیش از سال ۸۴ الی ۸۷: تملک ۳۱۶۵ پلاک به منظور نوسازی بافت فرسوده مناطق ۱۵ و ۹ و ۱۷ در قالب پروژه‌های تجمیعی و پروژه‌های مشارکتی به مساحت ۳۸۰۱۵۳ متر مربع

◆ سال ۸۸ الی ۹۰: تملک ۵۲۳ پلاک در قالب طرح خانه به جای خانه و خرید نقدی به مساحت ۴۳۴۶۹ مترمربع

◆ سال ۹۱ الی ۹۳: تملک ۹۰ پلاک به مساحت ۷۰۶۷ متر مربع جهت بازگشایی معابر، تامین زیرساخت و خدمات و احداث پروژه‌های سازمان

مجموع کل املاک تملک شده ۳۷۷۸ پلاک و به مساحت ۴۳۰۶۸۹ متر مربع می‌باشد. اطلاعات نحوه بهره برداری از املاک تملک شده توسط سازمان نوسازی در منطقه ۱۵ از سال ۱۳۸۲ الی ۱۳۹۳ که با هدف مسیر بزرگراه امام علی^(ع)، سایر شبکه معابر، انجام پروژه‌های خدماتی، تحقق طرح خانه به جای خانه، اجرای پروژه‌های اوراق مشارکت و سایر، پروژه‌های ساختمانی و اجرایی سازمان صورت گرفته است، به شرح جدول زیر می‌باشد.

جدول ۵-۱۴: اطلاعات نحوه بهره‌برداری از اراضی تملک شده در منطقه ۱۵ شهر تهران

ردیف	عنوان	تعداد پلاک
۱	واگذاری به جنوب شرق مرحله اول	۸۸۱
۲	واگذاری به جنوب شرق مرحله دوم	۱۲۶
۳	فضای سبز	۱۴۴
۴	اوراق مشارکت	۶۴۲
۵	پروژه‌های نوسازان	۸۷
۶	بزرگراه امام علی ^(ع)	۴۸۶
۷	پروژه محله خوب بخت	۱۴۰
۸	معابر	۱۳۷
۹	خارج از محدوده پروژه‌های اجرایی	۴۸۸
۱۰	خارج از محدوده پروژه‌های اجرایی	۱۰۸
۱۱	پلاک‌های فروخته شده	۵
	جمع کل	۳۲۴۴

۵-۲-۴ طرح‌های منظر شهری

موضوع تهیه طرح‌های منظر شهری از سال ۱۳۸۴ در سازمان نوسازی شهر تهران مطرح گردید و کلیه طرح‌های منظر شهری که شامل ۷۰ طرح می‌باشند در سه گام تهیه گردیدند. طرح منظر شهری از جمله طرح‌های توسعه شهری مساله محور بود که در جهت تکمیل اسناد شهری رایج با هدف ایجاد زمینه‌های روشن برای مشارکت و سرمایه‌گذاری تهیه شدند. ارایه الگوی تجمیع مبتنی بر خط مالکیت‌های موجود و با حداکثر شانس تحقق، تدوین نظام مدیریت و سازمان اجرایی طرح که تحقق آن را از نظر سرمایه‌گذاری، مشارکت، اولویت‌ها و دامنه مداخلات، تملک، صرفه‌های اقتصادی، ضوابط و مقررات و ... مد نظر قرار می‌گیرد، بخشی از ویژگی‌های واقع‌گرایانه طرح منظر شهری محله به شمار می‌رود.

طرح منظر شهری طرحی موضعی است که در محلات بافت‌های فرسوده تهیه شده و اساس آن بررسی دلایل فرسودگی مختص هر یک از محلات فرسوده از جهات مختلف اجتماعی، اقتصادی، کالبدی، زیست‌محیطی و ... بوده و با در نظر گرفتن طرح‌های بالادست و نقش محله در مقیاس‌های مختلف شهری به پیشنهاد شیوه‌های مداخله می‌پردازد. جهت تحقق‌پذیری بیشتر، تهیه آن‌ها در دفاتر محلی مشاور که از ابتدای مطالعات در محله تاسیس می‌شد صورت می‌گرفت.^۱

خروجی طرح‌های منظر شهری شامل موارد زیر بود:

- ۱- اسناد و مدارک پیشنهادی در مقیاس ۱:۲۰۰۰ که با تصویب در مراجع ذیصلاح جایگزین طرح‌های بالادست در آن محدوده می‌شد.
- ۲- پیشنهاد الگوهای مسکن با توجه به ویژگی‌های اجتماعی و اقتصادی هر محله
- ۳- طراحی استخوان‌بندی محله (طراحی پلاک و فضاهای شهری به صورت سه بعدی)
- ۴- ارایه شناسنامه پروژه‌های خدماتی و محرک توسعه (شامل سطوح زیربنا و ارزیابی تراز اقتصادی)
- ۵- پیشنهاد ضوابط ساخت و ساز ویژه محله

در مجموع و در فاصله سال‌های ۱۳۸۵ تا ۱۳۸۹ برای محدوده‌ای قریب به ۲۰۰۰ هکتار در قالب طرح منظر شهری محلات فرسوده با عناوین الگوسازی (۱۷۶ هکتار)، گام اول (۳۷۸ هکتار)، گام دوم (۳۲۵ هکتار) و گام سوم (۱۰۷۱ هکتار) طرح نوسازی تهیه گردید. در هر یک از این مراحل

۱. گزارش عملکرد ۸ ساله سازمان نوسازی شهر تهران



(گام‌ها)، شرح خدمات، نحوه تهیه طرح و برنامه‌ریزی اجرا، براساس نتایج حاصل از تجربه مداخله در محله خوب‌بخت و مطالعات سایر محلات در جهت تحقق‌پذیری بیشتر مورد بازنگری قرار گرفته است.

◆ طرح‌های منظر شهری گام یک

پس از تهیه طرح‌های منظر شهری الگوسازی، ۱۴ محله با بررسی‌های کارشناسی جهت تهیه گام یک طرح‌های منظر شهری شناسایی شد و با مشاوران معماری و شهرسازی قرارداد منعقد شد.

◆ طرح‌های منظر شهری گام دو

پس از انعقاد قرارداد برای تهیه طرح‌های منظر شهری گام یک، ۱۳ محله بعد با بررسی‌های کارشناسی جهت تهیه طرح منظر گام دو شناسایی و با مشاوران معماری و شهرسازی جهت تهیه طرح قرارداد منعقد شد.

◆ طرح‌های منظر شهری گام سه

در حدود یک سال پس از شروع به تهیه طرح‌های منظر گام دو، ۳۴ محله بعد با بررسی‌های کارشناسی جهت تهیه طرح منظر گام دو شناسایی شد و با مشاوران معماری و شهرسازی جهت تهیه طرح قرارداد منعقد شد.

◆ محدوده تحت پوشش طرح‌های منظر شهری

در روند تهیه طرح‌های منظر الگوسازی، گام یک، دو و سه، در مجموع برای حدود ۲۰۰۰ هکتار از شهر تهران طرح منظر شهری تهیه شده است. از این رقم، ۹۰۷ هکتار در بافت فرسوده مصوب شورای عالی شهرسازی و معماری قرار دارد و مابقی، به دلیل حفظ سازمان فضایی محله و تعریف حدود مناسب برای محله، در محدوده طرح‌های منظر شهری قرار گرفته است. در سال ۱۳۹۱ و با ابلاغ طرح تفصیلی جدید مناطق در استفاده از طرح تفصیلی و یا طرح‌های منظر شهری مخیر شدند و با توجه به مکانیزه شدن طرح‌های تفصیلی، اکثر مناطق ترجیح دادند طبق طرح تفصیلی جدید عمل نمایند.

جدول ۵-۱۵: طرح‌های منظر شهری مصوب و ابلاغ شده^۱

ردیف	گام	محدوده	منطقه	مساحت (هکتار)
۱	الگوسازی	محلۀ ۱ ناحیه امام علی ^(ع)	۱۵	۲۰
۲		محلۀ ۲ ناحیه امام علی ^(ع)	۱۵	۱۳
۳		محلۀ ۳ ناحیه امام علی ^(ع)	۱۵	۲۶
۴		محلۀ ۴ ناحیه امام علی ^(ع)	۱۵	۱۹
۵		محلۀ ۵ ناحیه امام علی ^(ع)	۱۵	۲۴
۶		محلۀ ۶ ناحیه امام علی ^(ع)	۱۵	۱۵
۷		جوادیه	۱۶	۲۹
۸		محلۀ ۱۹	۱۷	۲۰
۹		محلۀ ۸ (۲۰ جدید)	۱۷	۱۰
جمع				
	اول	فرحزاد	۲	۲۸
۱۰		ده ونک	۳	۲۵
۱۱		خاک سفید- شمال شرق	۴	۲۰
۱۲		خاک سفید- جنوب شرق	۴	۲۴
۱۳		شمیران نو	۴	۴۴
۱۴		جی- شمال غرب	۹	۱۴
۱۵		جی- شمال شرق	۹	۲۱
۱۶		رباط کریم	۱۱	۱۵
۱۷		صابون پزخانه- شرق	۱۲	۲۵
۱۸		صابون پزخانه- غرب	۱۲	۱۹
۱۹		صابون پزخانه- میانی	۱۲	۳۳
۲۰		باغ آذری	۱۶	۲۴
۲۱		دولت خواه- جنوب	۱۹	۳۶
۲۲		دولت خواه- شمال	۱۹	۲۸
۲۳	جمع			
				۲۵۴



ادامه جدول ۵-۱۵

مساحت (هکتار)	منطقه	محدوده	گام	ردیف
۳۱	۴	خاک سفید- غرب	دوم	۲۴
۳۶	۹	جی- جنوب		۲۵
۱۱	۱۰	هاشمی- جنوب شرق		۲۶
۱۸	۱۰	هاشمی- شمال شرق		۲۷
۱۲	۱۲	خانی‌آباد		۲۸
۱۷	۱۳	مفت‌آباد		۲۹
۲۱	۱۴	دولاب		۳۰
۲۲	۱۴	سرآسیاب		۳۱
۲۱	۱۶	عباسی		۳۲
۲۰	۱۶	علی‌آباد		۳۳
۲۹	۱۹	نعمت‌آباد- شمال		۳۴
۲۸	۱۹	نعمت‌آباد- غرب		۳۵
۲۴	۲۰	جوانمرد قصاب		۳۶
۱۲	۲۰	ولی‌آباد بهشتی		۳۷
۳۱۱		جمع		
۱۵	۱	آبک	سوم	۳۸
۱۲	۱	باغ شاطر		۳۹
۱۱	۳	زرگنده		۴۰
۱۳	۷	نظام‌آباد		۴۱
۲۵	۸	مجیدیه- شرق		۴۲
۲۶	۸	مجیدیه- غرب		۴۳
۲۳	۱۰	مالک اشتر		۴۴
۲۴	۱۰	هفت‌چنار- جنوب		۴۵
۲۷	۱۲	انبار گندم		۴۶
۳۱	۱۲	سنگلج- شرق		۴۷
۲۸	۱۲	سنگلج- شمال		۴۸
۲۱	۱۲	سنگلج- غرب	۴۹	

ادامه جدول ۵-۱۵

ردیف	گام	محدوده	منطقه	مساحت (هکتار)
۵۰	سوم	عودلاجان	۱۲	۱۴۵
۵۱		بیسیم	۱۵	۲۵
۵۲		طیب	۱۵	۳۷
۵۳		محله ۳ خزانه بخارایی	۱۶	۱۹
۵۴		محله ۴ خزانه بخارایی	۱۶	۱۸
۵۵		محله ۵ خزانه بخارایی	۱۶	۲۲
۵۶		محله ۷ خزانه بخارایی	۱۶	۲۷
۵۷		نازی‌آباد- شرق	۱۶	۳۰
۵۸		شرق پارک بهاران	۱۷	۱۴
۵۹		محله ۳ (امامزاده حسن جنوبی)	۱۷	۲۳
۶۰		محله ۷	۱۷	۱۵
۶۱		محله ۸	۱۷	۲۳
۶۲		جنوب شهرک ولیعصر	۱۸	۲۷
۶۳		یافت‌آباد- جنوب	۱۸	۲۹
۶۴		یافت‌آباد- شمال	۱۸	۲۷
۶۵		نعمت‌آباد- شرق	۱۹	۳۱
۶۶		حمزه‌آباد	۲۰	۲۵
۶۷		طالقانی	۲۰	۲۵
۶۸		علایین	۲۰	۲۲
۶۹		ولی‌آباد	۲۰	۱۲
۷۰	حرم حضرت عبدالعظیم ^(ع)	۲۰	۲۳۷	
		جمع		۱۰۸۹
		جمع کل		۱۹۳۰

در این قسمت به منظور آشنایی بیشتر با ویژگی‌ها و شرح خدمات طرح‌های منظر شهری محلات فرسوده، دو نمونه از طرح‌های مذکور به اجمال مورد بررسی قرار می‌گیرد.

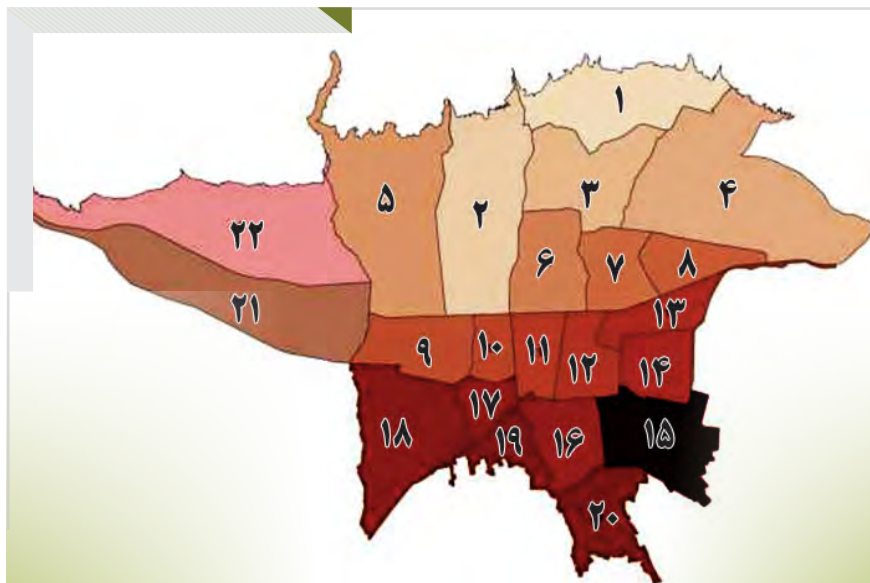


۵-۲-۴-۱ طرح منظر شهری محله شهید خوب بخت، منطقه ۱۵ شهرداری تهران

معرفی منطقه ۱۵ شهر تهران

منطقه ۱۵ یکی از مناطق بیست و دو گانه شهرداری تهران است که در قسمت جنوب شرقی واقع شده است. این منطقه از شمال با مناطق ۱۲ و ۱۴، از غرب با منطقه ۱۶ و از جنوب با منطقه ۲۰ دارای مرز مشترک بوده و حد شرقی آن را مرز محدوده قانونی و حریم استحفاظی شهر تهران تشکیل می‌دهد. مساحت منطقه ۱۵ بالغ بر ۳۵۰۰ هکتار است که معادل ۵,۵ درصد مساحت کل مناطق شهر تهران می‌باشد.

بر پایه آمارهای رسمی، تعداد جمعیت ساکن منطقه در فاصله سال‌های ۱۳۵۹ تا کنون از حدود ۴۲۰ هزار نفر به ۶۵۹ هزار نفر افزایش یافته است. شتاب بیشتر افزایش جمعیت منطقه در قیاس با شتاب متناظر آن برای جمعیت شهر تهران موجب شده تا سهم نسبی جمعیتی منطقه در شهر تهران در بازه زمانی مذکور از ۷,۷ درصد به حدود ۹ درصد افزایش یابد.^۱



موقعیت منطقه ۱۵ در شهر تهران

۱. دفتر شماره هفت سازمان نوسازی شهر تهران

با عنایت به نقدهای وارد بر پروژه نواب و تشابه‌های زمینه‌ای پروژه ساخت و ساز حاشیه بزرگراه شرق با آن، و نیز پیامد زلزله بم که ضرورت توجه بیشتر به پهنه‌های سکونتی بافت‌های فرسوده را خاطر نشان می‌کرد، در اواخر سال ۱۳۸۴، و با اتخاذ رویکرد محله محوری، فعالیت‌های سازمان وارد عرصه جدیدی شد. در این خصوص به منظور ایجاد چارچوبی مناسب جهت نوسازی بافت فرسوده با نگاه محله محوری، نخستین نمونه عملی طرح ویژه نوسازی بافت فرسوده در ناحیه امام علی (ع) و محله شهید خوببخت (محله شماره ۴) در منطقه ۱۵ صورت گرفت. در گام اول ضمن انجام مطالعات پایه‌ای و تدقیق و تبیین سازمان فضایی محدوده، طرح تفصیلی آن که شامل پهنه‌های کاربری و دسترسی‌های اصلی محدوده بود، تهیه شد و از شش محله تعیین شده در ناحیه، طرح منظر شهری محله خوببخت در سطح دو، تحت عنوان طرح منظر شهری محله، تهیه شد.

طرح منظر شهری محله شهید خوببخت

محله شهید خوببخت از شمال به خیابان ملایری، از جنوب خیابان ابراهیمی، از غرب بزرگراه امام علی (ع) و از شرق خیابان هاشم‌آباد محدود می‌شوند. این محدوده (پیشنهادی به عنوان محله شهید خوببخت) براساس داده‌های استخراج شده جمعیتی قریب به ۱۲۰۰۰ نفر داشت، که با توجه به ضرورت ارتقای سرانه‌های خدماتی در طرح منظر شهری، الزامات تحقق آن حد معینی از جمعیت (در حدود ۹۰۰۰ نفر) امکان استقرار در محله را داشت. براساس طرح منظر شهری، وضعیت امروز و آتی طرح در محله شهید خوببخت به شرح جداول زیر بود:



جدول ۵-۱۶: میزان کاربری‌های موجود در محله ۴

کاربری	تعداد پلاک	مساحت (مترمربع)	درصد
مسکونی	۱۶۰۹	۱۳۶۳۴۳	۷۰٫۶۲
تجاری	۱۰	۲۲۱۰	۱٫۱۴
صنایع	۱۷	۱۴۸۲	۰٫۷۷
جهانگردی و پذیرایی	۷	۷۹۹	۰٫۴۱
تأسیسات و تجهیزات شهری	۱	۴۳	۰٫۰۲
فرهنگی	۴	۲۹۸	۰٫۱۵
مذهبی	۵	۱۶۶۴	۰٫۸۶
حمل و نقل و انبار	۱	۸۷	۰٫۰۵
بهداشتی	۲	۵۹۲	۰٫۳۱
سایر	۵	۴۸۶	۰٫۲۶
شبکه معابر	-	۴۹۰۳۹	۲۵٫۴۰
محله	۱۶۶۱	۱۹۳۰۵۶	۱۰۰

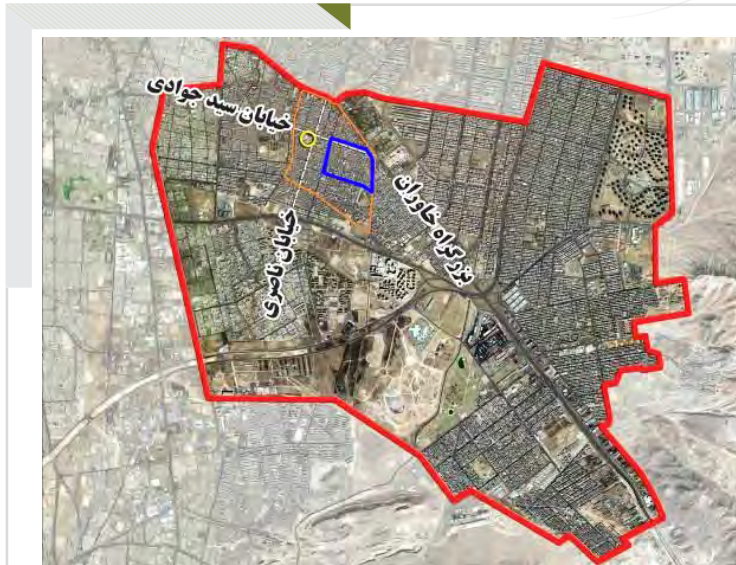
جمعیت موجود: ۱۲۰۰۰ نفر

جدول ۵-۱۷: کاربری‌های پیشنهادی محله

مساحت زیربنا (مترمربع)	درصد	مساحت زمین (مترمربع)	تعداد پلاک	کاربری‌های پیش‌بینی شده
۷۲۸۷۱	۱۴	۲۷۰۸۵	۸۳	مسکونی
۱۵۰۷۲۵	۱۹,۸	۳۸۲۷۲	۸۸	تجاری-مسکونی
۶۷۰۴۶	۵,۶	۱۰۷۵۶	۱۶	تجاری-اداری
۶۸۸۰	۱,۵	۲۹۰۳	۲	آموزشی
۳۰۵۵	۰,۶	۱۰۷۴	۱	درمانی
۱۹۹۱۵	۳,۵	۶۷۱۱	۸	فرهنگی
۸۸۰۲	۲,۴	۴۵۹۳	۵	مذهبی
۳۵۰۰	۵	۱۰۰۰	۱	ورزشی
۰	۵	۹۷۲۳	۸	فضای سبز
۰	۴,۲	۸۰۹۶	۴	فضای جمعی
۳۰۵۶	۰,۴	۷۶۴	۱	پارکینگ عمومی
۴۹۵۴۰,۸	۱۰,۷	۲۰۶۴۲	۱۸۱	تجاری-مسکونی حفظ شده (نوساز و قابل نگهداری)
۰	۳۱,۸	۶۱۳۸۱	-	راه
۳۸۵۳۹۱	۱۰۰	۱۹۳۰۰۰	۳۹۸	جمع
				سقف جمعیت‌پذیری: ۹۰۰۰ نفر

در این محله به دلیل ریزدانگی شدید بافت، ساخت‌وساز در قالب پلاک‌های موجود ممکن مطلوب نبود. از این‌رو در این طرح سعی شد با تجمیع چند پلاک و ایجاد قطعه بزرگتر امکان برخورداری از تراکم‌های مجاز و در نتیجه شرایط ساخت و ساز فراهم شود.^۱

۱. دفتر شماره هفت سازمان نوسازی شهر تهران



وضع موجود محله شهید خوب‌بخت



طرح منظر شهری محله شهید خوب‌بخت

اهداف طرح نوسازی محله خوب بخت

مهمترین اهداف طرح «نوسازی محله خوب بخت»؛ در کنار حمایت از اجرای طرح تجمیع توسط ساکنان آن، عبارت بودند از:

- ◆ تحقق نوسازی با حضور و مشارکت مستقیم ساکنان و توسط خود آن‌ها؛
- ◆ شکل دادن به یک تجربه در روش نوسازی مشارکتی؛
- ◆ الگوسازی از طریق اجرای نمونه موردی؛
- ◆ شناخت موانع اجرایی، اداری و حقوقی و برنامه‌ریزی به منظور افزایش تحقق‌پذیری نوسازی مشارکتی؛
- ◆ آزمون نحوه استفاده متمرکز از ظرفیت‌های در اختیار شهرداری تهران جهت پشتیبانی‌های لازم در اجرای طرح.

بر این اساس و به منظور دستیابی به اهداف فوق، سازمان از ابتدای سال ۱۳۸۶ اجرای «طرح نوسازی محله شهید خوبخت» در منطقه ۱۵ را در برنامه کاری خود قرار داد. برنامه نوسازی محله خوب بخت شامل سطوح زیر بود:

۱- اولویت‌بندی اقدامات متمرکز: شامل تملک، طراحی و اجرای کاربری‌های خدماتی، کاربری‌های ارزش‌افزا و شبکه معابر.

۲- نمونه‌سازی بلوک‌های جدید: اجرای هر پروژه در یک محدوده شهری دارای یک حوزه‌ی تاثیر مشخص است که شعاع این اثرگذاری بنا به نوع و کارکرد پروژه متفاوت می‌باشد. اما اجرای چند پروژه کوچک به عنوان نمونه و در یک محله فرسوده می‌تواند در تشویق و ترغیب ساکنان جهت تجمیع و نوسازی موثر باشد. لذا این اقدام به عنوان یکی از حوزه‌های مداخله در محله شهید خوب بخت در نظر گرفته شده و محدوده‌ای در حد یک بلوک شهری برای اجرای آن انتخاب شد.

۳- تهیه بانک اطلاعاتی از سرمایه‌گذاران: نوسازی حوزه‌های سکونتی در بافت‌های فرسوده به دلایل مختلف از طریق سرمایه‌گذاری متمرکز امکان‌پذیر نمی‌باشد؛ لذا فراهم آوردن زمینه‌های حضور بخش خصوصی در این عرصه از ملزومات تحقق نوسازی مشارکتی است. از سوی دیگر، سرمایه‌گذاری در بافت‌های فرسوده چندان مقرون به صرفه نبوده و نیازمند تعامل گسترده با سرمایه‌گذاران و حمایت‌های لازم از آن‌هاست.

۴- مدیریت تجمیع و نوسازی بلوک‌های جدید: شامل بلوک‌های مسکونی و تجاری- مسکونی



و به معنی مشارکت ساکنین در تجمیع پلاک‌های ریزدانه موجود و نوسازی در قالب بلوک‌های مسکونی نوساز است. با توجه به مسائل و موانع اجتماعی، فرهنگی، حقوقی و اقتصادی پیش روی تجمیع، این کار صرفاً با تهیه طرح و تعیین محدوده‌های تجمیع امکان‌پذیر نمی‌باشد. بلکه نیاز به مدیریت و هدایت از جانب سازمان متولی دارد. بار اصلی اقدامات دستگاه اجرایی در این حوزه، معطوف به انجام فعالیت‌های تبلیغی و ترویجی و جلب انگیزه‌های مالکان و سازندگان برای حضور در این برنامه می‌باشد. همچنین همکاری با ساکنان جهت حل مسائل مربوط به املاک نیز از اقدامات اثر بخش در این برنامه ارزیابی می‌گردد. براساس اهداف طرح و برنامه آن، زمانبندی اجرای طرح در سه سال (از مهر ماه ۱۳۸۶) پیش بینی شده و کلیه اقدامات به صورت تفصیلی در برنامه زمانبندی تعیین گردیدند.



محدوده‌های مداخله در محله شهید خوب بخت

موانع پیش روی طرح

با توجه به اجرای بخشی از طرح در محله شهید خوب بخت و دریافت بازخورد از مراحل مختلف می‌توان مهم موانع تحقق طرح را در قالب مسائل اجتماعی، اقتصادی، کالبدی،

حقوقی، اداری و اجرایی به قرار زیر فهرست نمود:

♦ موانع و مسائل اجتماعی

♦ عدم اعتماد ساکنان به شهرداری و دولت جهت انجام اقدامات حمایتی. با توجه به اینکه غالباً ملک موجود تنها دارای مالک آن می‌باشد، بدبینی و محافظه‌کاری جهت مشارکت در طرح تشدید می‌گردد.

♦ فقدان نهادهای محلی قوام‌یافته مرتبط با موضوع نوسازی

♦ موانع و مشکلات اقتصادی

♦ بنیه ضعیف اقتصادی ساکنان جهت تامین هزینه‌های ساخت و پرداخت هزینه‌های مربوطه

♦ نبود زیرساخت‌های مناسب توسعه شهری و عدم تمایل سرمایه‌گذار به مشارکت در

نوسازی

♦ موانع و مشکلات کالبدی

♦ سکونت در املاک مستقل و عدم تمایل به سکونت در واحدهای آپارتمانی

♦ الگوی سکونت (تعداد زیاد خانوار در واحدهای مسکونی، سرانه پایین زیربنا و قلمرو

مستقل هر خانواده که در واحدهای جدید قابل تامین نمی‌باشد).

♦ موانع و مشکلات حقوقی

♦ املاک موروثی (نیاز به اخذ موافقت چندین نفر در یک پلاک)

♦ اسناد مشاع (عدم‌افراز)

♦ اسناد در رهن بانک و عدم‌امکان مشارکت مالک

♦ موانع و مشکلات اداری

♦ طولانی‌بودن زمان افراز املاک مشاع

♦ طولانی‌بودن فرآیند تجمیع

♦ فرآیند طولانی و پیچیده اخذ تسهیلات بانکی پیش‌بینی شده در بودجه‌های سنواتی

♦ موانع و مشکلات اجرایی

♦ عدم امکان برچیدن تاسیسات زیربنایی از گذرهایی که در طرح حذف می‌شوند (توقف

در عملیات اجرایی)

♦ نوسان قیمت مصالح و افزایش هزینه‌های ساخت

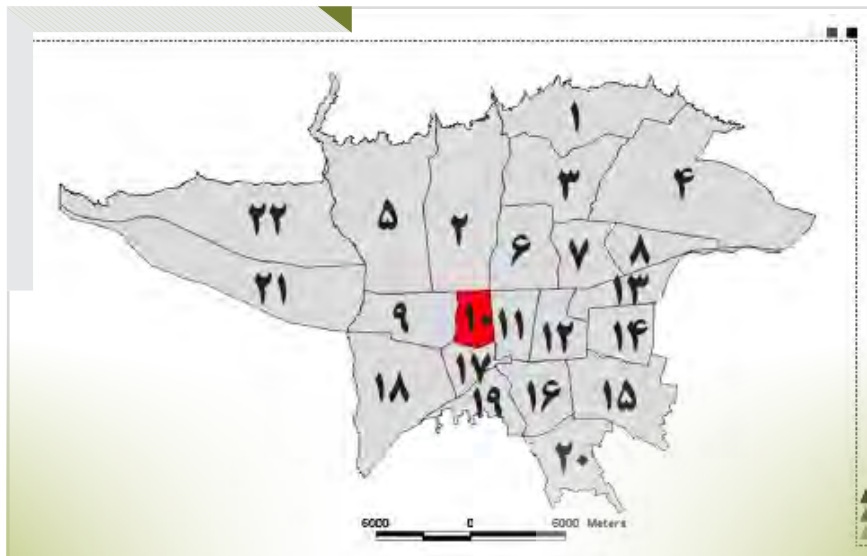


◆ کندی سرعت تخریب، نخاله‌برداری و عملیات اجرایی، به دلیل عرض کم معابر و عدم امکان دسترسی سواره برای حمل مواد و مصالح

◆ ۵-۲-۴-۲ طرح منظر شهری محله سلیمانی منطقه ۱۰ شهرداری تهران

◆ معرفی محله سلیمانی - هفت چنار

محله سلیمانی در جنوب منطقه ۱۰ شهرداری تهران واقع شده است. محدوده طرح منظر محله سلیمانی در قسمتی از محله ۲ شهرداری منطقه ۱۰ یعنی محله سلیمانی - تیموری قرار گرفته است. این محدوده از شمال به خیابان غفوری، از جنوب به خیابان قزوین، از شرق به نهر فیروزآباد و از غرب به خیابان سلیمانی محدود می‌گردد. جمعیت مستقر در محدوده در حدود ۸۳۵۰ نفر در سال ۱۳۸۵ بوده است. این محله دارای محور اصلی و مرکزی به نام سلیمانی (شهید حسینی) است که به خیابان قزوین متصل است و محدوده قلمرو آن در واقع در حاشیه غربی خیابان سلیمانی و شرق امتداد بزرگراه یادگار واقع شده است.





محدوده‌های حوزه نفوذ محله سلیمانی

سیر تحول محله سلیمانی

محدوده طرح منظر محله سلیمانی در سال ۱۳۳۵ شامل مزارع و باغاتی بوده است که در حاشیه نهر فیروزآباد وجود داشته‌اند. این مزارع و باغات در واقع جز زمین‌های کشاورزی محدوده آبادی قدیم بریانک بوده‌اند. شروع ساخت‌وساز در این محله از جبهه جنوب‌غربی آن شروع شده و کم‌کم به سمت مرکز و شمال محله توسعه یافته است.

این محدوده در فاصله سال ۱۳۳۵ تا ۱۳۴۵ از سمت غربی محدوده (خیابان حسینی) و قسمت‌های جنوبی آن (خیابان قزوین) با رشد فضاهای مسکونی و تغییر کاربری زمین‌های زراعی به فضاهای سکونت‌گاهی مواجه بوده است. در این مرحله نیز تاثیر نبود طرح از پیش تعیین‌شده بر کالبد و شکل‌گیری مسیرها و معابر کاملاً مشهود می‌باشد؛ به‌گونه‌ای که شکل‌گیری فضای مسکونی و قطعه‌بندی زمین‌ها مخصوصاً در محدوده شمالی محله، به صورت متراکم بوده است. در این زمان بافت از لحاظ کالبدی کاملاً شکل گرفته و به جز برخی زمین‌های خالی که در محدوده مرکزی و شرقی بافت قرار دارد، بقیه فضاها از لحاظ کالبدی ساخته شده‌اند. در این مرحله لبه کلیه خیابان‌ها از لحاظ کالبدی شکل گرفته‌اند.

محدوده بافت محله سلیمانی در سال ۴۴ دارای تغییرات کالبدی محدودی شده و قسمتی از



زمین‌های خالی محدوده مرکزی ساخته شده است و فضای خالی در محدوده شرقی نیز تبدیل به خانه‌های ردیفی و سری‌سازی شده است. شکل این محدوده متأثر از شکل زمین‌های کشاورزی قدیمی است و به همین دلیل با بافت همجوار خود هماهنگی ندارد. در حاشیه جنوبی بافت نیز کاربری‌های خدماتی در حال شکل‌گیری هستند. در سال ۱۳۵۸ به دلیل ساخته شدن تمام محلات همجوار و عدم امکان توسعه محله در زمین‌های اطراف، قسمتی از فضای خالی مرکزی تغییر کاربری داده و ساخته شده است و جز محدوده کوچکی که تقریباً یک چهارم فضای مرکزی اولیه است زمین دیگری باقی نمانده است. طی سال‌های اخیر بافت رشد درون‌زا داشته و پلاک‌هایی که امکان نوسازی در آنها وجود داشته، نوسازی شده‌اند و این در حالی است که سازمان فضایی محدوده در طول سنوات گذشته، بعد از شکل‌گیری بدون تغییر مانده است.

ویژگی‌های اجتماعی محدوده

مهم‌ترین مشکلات اجتماعی محدوده

مهمترین مشکل اجتماعی محله اعتیاد جوانان است. حضور معتادین در پارک تهرانی سبب شده که ساکنین محله کمتر برای گذران اوقات خود به این پارک رفت‌وآمد کنند و فقط افراد مسن به آنجا می‌روند و در اوقاتی که افراد سالمند در آنجا حضور دارند، اغلب بعد از ظهرها، برخی زنان نیز به پارک می‌روند، البته این زنان نیز بیشتر در حاشیه شمالی پارک که به منازل مسکونی نزدیکتر است کنار هم می‌نشینند. بنابراین مساله اعتیاد میزان امنیت در محله را نیز پایین آورده است. علاوه بر اعتیاد و امنیت، اشراف خانه‌ها به یکدیگر در برخی موارد به مساله تبدیل شده است.

معرفی شبکه قدرت و گروه‌های ذی‌نفع و ذی‌نفوذ

مهمترین گروه‌های دارای قدرت تاثیرگذاری بر روی تصمیمات مردم هیأت امنای مساجد در محله و شورایاری هستند. علاوه بر این بیشتر ساکنین درباره مسائل محله و حل آنها، و گاهی اوقات برای حل مشکلات شخصی، به اعضای شورایاری مراجعه نموده و از آنها درخواست راهنمایی و کمک می‌کنند و شورایاری نیز در حد وسیع، حمایت می‌کند. زنان محله نیز بین خودشان گروه‌هایی از قبیل کانون نور، تشکیل داده‌اند و از آنها برای حل مسائل و مشکلات ساکنین محله و افرادی که از نظر اقتصادی ضعیف هستند

استفاده می‌کنند. به‌گونه‌ای که در برخی موارد برای زنان بی‌بضاعت کار پیدا کرده یا در خرید جهیزیه و دیگر اقدامات این چنینی فعالیت‌هایی را انجام داده‌اند. پایگاه بسیج نیز از دیگر گروه‌های فعال محله است که اعضای آن برای کمک به بهبود وضعیت محله، به طرق مختلف، از برقراری امنیت گرفته تا برگزاری جشن‌های مذهبی، در محله فعالیت دارند.

◆ ویژگی بارز مثبت و منفی اجتماعی محله

از جمله ویژگی‌های بارز محله در نگاه اول اصیل بودن ساکنین آنجا است. البته در سالیان اخیر به علت مسائلی از قبیل اعتیاد در محله و ناامنی و وجود برخی اراذل از میزان ساکنین اصیل کاسته شده است. این اصیل و قدیمی بودن ساکنین باعث ایجاد روابط همسایگی گرمی در بین مردم شده است. اما با توجه به مهاجرت‌ها و برهم زدن ترکیب جمعیتی محله روابط همسایگی نیز به سردی گراییده و فقط افراد قدیمی با هم رفت‌وآمد دارند.

روحیه فعال و بسیجی بودن ساکنین قدیمی محله از دیگر ویژگی‌های بارز اجتماعی محله است. به‌گونه‌ای که برای اداره محله و کاستن از آن در بسیاری موارد با همدیگر به فعالیت می‌پردازند. این امر به‌خصوص در برگزاری مراسمات مذهبی محله بهتر نمایان است.

ویژگی‌های منفی محله را می‌توان اعتیاد و تجمع معتادین درون پارک تهرانی نام برد به‌گونه‌ای که این پارک به مرکزی برای تجمع معتادین محله سلیمانی و محلات مجاور شده است. وجود این مساله به خودی خود امنیت محله، به ویژه برای زنان را پایین آورده است. تجمع جوانان محله در سر مسیره‌ها نیز تبدیل به مساله‌ای اجتماعی برای محله شده است که برای خانم‌ها رفت‌وآمد درون محله را ناامن کرده است.

◆ معرفی مشکلات و نیازهای ساکنین از نظر گروه‌های ذی‌نفع و ذی‌نفع

مهمترین مشکلات محله، از نگاه گروه‌های مختلف محله اعتیاد، نبود امنیت، دزدی، نزاع و درگیری و تجمع جوانان بر سر خیابان‌ها و نیز افزایش جمعیت در محله طی چند سال اخیر و نیز ضعف فعالیت‌های فرهنگی است. وجود کمپ‌های ترک اعتیاد در محله نیز باعث رفت‌وآمد بیشتر معتادین به محله و در نتیجه افزایش مسائل اجتماعی شده است. علاوه بر این از نگاه ساکنین معضل موش در محله نیز بسیار حاد است. در ارتباط با نوسازی به وجود قنات در محله اشاره کردند که در موارد متعددی که خانه‌هایی که بر روی آن ساخته شده‌اند نشست کرده‌اند و باید به عنوان یک مشکل جدی به آن اشاره کرد. یکی از نیازهای مهم محله ضرورت گسترش فعالیت‌های فرهنگی و نیز بهبود مدیریت و اداره مکان‌های فرهنگی موجود و افزایش آنها است.



برای مثال مجتمع‌هایی مثل جانبازان و جیحون که مربوط به محله هستند در اختیار گروه‌هایی دیگر قرار دارد که از بیرون محله به آنجا می‌آیند. استخری که در محله وجود دارد به علت تمیز نبودن آب و شلوغی بیش از حد امکان استفاده ساکنین محله از آن بسیار محدود شده است. میزان فضای سبز موجود در محله ناکافی بوده و به راحتی برای خانم‌ها قابل استفاده نمی‌باشد. بنابراین باید تدبیری اندیشید که خانم‌ها نیز بتوانند از حداقل امکانات موجود استفاده کنند. علاوه بر این ساکنین محله بر فرهنگ‌سازی، به خصوص در ارتباط با زندگی آپارتمان‌نشینی، و تبلیغات و اطلاع‌رسانی برای از میان برداشتن مشکلات فرهنگی زندگی اشاره کرده‌اند.

ویژگی‌های اقتصادی

مالکیت

نسبت مالکیت در این محله بالا بوده و براساس اطلاعات اظهار شده از خانوارها ۹۵٫۳ درصد از واحدهای مسکونی دارای سند رسمی بوده و ۴/۷ درصد از پاسخگویان توسط قولنامه، منزل مسکونی خود را خریداری کرده‌اند و سند رسمی ندارند.

تصرف

از مجموع خانوارهای مستقر در محله هفت‌چنار، ۸۰/۸ درصد از پاسخگویان مالک بوده و در ملک خود ساکن می‌باشند، در صورتی که ۱۷/۸ درصد خانه را برای سکونت اجاره کرده و در منزل استیجاری زندگی می‌کنند. برای ۱/۴ درصد، نوع مالکیت به گونه‌های دیگری است، از قبیل خانه‌هایی که سندشان با واحد مجاور مشترک است یا خانه‌هایی که زمین آنها وقفی و به صورت مشاع است.

ساختار نظام فعالیتی

بارزترین و عمده‌ترین فعالیت‌های موجود در این محدوده به ۴ دسته‌ی کلی به شرح ذیل قابل تقسیم می‌باشند:

- ۱- واحدهای فروش لوازم یدکی ماشین‌های سبک و سنگین.
- ۲- بنگاه‌های اقتصادی فروش ماشین‌آلات و تجهیزات مورد نیاز معادن.
- ۳- اصناف و کسبه تامین‌کننده نیازهای مصرفی خانوارها نظیر مواد غذایی، پوشاک، لوازم

بهداشتی و ...

۴- سایر فعالیت‌های خدماتی نظیر خدمات کارگاهی، آژانس اتوموبیل، خدمات دولت الکترونیک.

◆ اشتغال

از مجموع پاسخگویان که ۲۷/۱ درصد آنها شاغل بوده‌اند، ۱/۶ درصد از این افراد متخصص، ۲۳/۸ درصد کارمند امور اداری و دفتری، ۲۶/۴ درصد کارمند خدماتی و فروشندگان فروشگاه‌ها و بازارها، ۰/۵ درصد تکنسین و دستیار، ۰/۵ درصد از کارکنان ماهر کشاورزی، جنگل‌داری و ماهیگیری و ۶/۲ درصد نیز از گروه صنعت‌گران و مشاغل مرتبط بوده‌اند. ۱۱/۹ درصد کارگران ساده همچنین ۲۹ درصد از این افراد شاغل شغل خود را اظهار نکرده‌اند.

◆ ویژگی‌های کالبدی محدوده

◆ کاربری وضع موجود

سهم عمده کاربری‌ها در محدوده طرح با ۵۰/۵ درصد سهم در اختیار کاربری مسکونی و مسکونی مختلط است. با توجه به اطلاعات موجود، پس از مسکونی (با در نظر نگرفتن معابر)، کاربری صنعتی-کارگاهی (۷/۴٪) و پارک (۷٪) بیشترین مساحت را در محدوده به خود اختصاص داده‌اند. پس از آنها به ترتیب کاربری‌های مختلط (۵/۳٪)، جهانگردی-پذیرائی (۳/۸٪) و تاسیسات شهری (۳/۲٪) بیشترین مساحت را دارا هستند.



جدول ۵-۱۸: سطح کاربری‌های محدوده طرح

میانگین مساحت قطعات	درصد مساحت قطعات از کل	مجموع مساحت قطعات در محله	مجموع تعداد قطعات	نوع کاربری
۱۰۰/۲	۴۵/۶	۱۱۷۶۴۰	۱۱۷۴	مسکونی
۱۱۸/۵	۶/۵	۱۶۸۲۷	۱۴۲	تجاری
۱۸۳/۲	۰/۲	۳۶۶	۲	حقوقی، مالی، مشاوره‌ای
۹۹۶/۶	۱/۵	۳۹۹۰/۵	۴	آموزشی
۴۴۱۷/۵	۱/۸	۴۴۱۷/۵	۱	فرهنگی، فراغتی
۲۰۶۲/۵	۰/۸	۲۰۶۲/۵	۱	اقامتی و جهانگردی
۸۰۱۷/۵	۳/۲	۸۰۱۷/۵	۱	ورزشی
۵۰/۱	۰/۱	۵۰/۱	۱	اداری و انتظامی
۱۶۸۹/۴	۶	۱۵۲۰۵	۹	کارگاهی و صنعتی
۸۳۵/۷	۰/۳	۸۳۵/۷	۱	انبار
۵۰۴/۱	۰/۶	۱۵۱۲/۵	۳	مذهبی
۱۳۹۹/۱۲	۳/۳	۸۳۹۴/۷	۶	تأسیسات و تجهیزات شهری
۱۷۹۹۶/۲	۷	۱۷۹۹۶/۲	۱	فضای سبز
۱۴۴/۶	۰/۷	۱۳۰۱/۳	۹	فاقد کاربری
۱۰۰/۲۲	۰/۴	۶۰۱/۳	۶	سایر
۴۷۴	۲۲	۵۶۸۷۲/۳	۱۱۹	معیار
	۱۰۰	۲۵۷۷۵۸	۱۳۶۱	مجموع

کیفیت ابنیه

با توجه به اطلاعات به دست آمده، از مجموع ۱۳۶۰ پلاک، ۱۶٪ در دسته پایدار از نظر کیفی قرار می‌گیرند. ۱۸٪ کیفیت قابل قبول دارند. ۶۵٪ پلاک‌ها قابل تخریب هستند و تنها ۱٪ از کل پلاک‌ها مخروبه‌اند.

مساحت

ریزدانگی به عنوان یکی از عوامل بازدارنده نوسازی مطرح بوده و در این محله نیز حدود ۶۳ درصد پلاک‌های محله کمتر از ۱۰۰ مترمربع مساحت دارند و مساحت تنها ۳۰ درصد آنها بین ۱۰۰ تا ۲۰۰ متر مربع است. متوسط مساحت پلاک‌های مسکونی وضع موجود هم، ۱۰۰ مترمربع است.

جدول ۵-۱۹: مشخصات مساحت پلاک‌های محله سلیمانی

درصد	تعداد پلاک	طبقه‌بندی مساحت
۸	۱۱۱	کمتر از ۵۰ متر مربع
۵۵	۷۴۵	۵۰-۱۰۰ متر مربع
۳۰	۴۰۶	۱۰۰-۲۰۰ متر مربع
۷	۹۹	بیشتر از ۲۰۰ متر مربع
۱۰۰	۱۳۶۱	مجموع

قدمت ابنیه

طی برداشت‌های انجام شده در محدوده مشخص شد که ۲۵٪ از پلاک‌ها قدمت زیر ۱۰ سال دارند، ۱۷٪ پلاک‌ها بین ۱۰ تا ۳۰ سال قدمت دارند و ۵۶٪ هم بالای ۳۰ سال است که ساخته شده‌اند. این قطعات که عمدتاً در کوچه‌ها و معابر باریک محله واقع شده‌اند. به دلیل شرایط اقتصادی ساکنین و فراهم نبودن زیرساخت‌ها، از نوسازی بازمانده‌اند. همچنین باید ذکر شود که در آمارگیری ۲ درصد از پلاک‌ها فاقد ساختمان و در نتیجه قدمت بودند.



جدول ۵-۲۰: مشخصات قدمت پلاک‌های محله سلیمانی

درصد	تعداد پلاک	قدمت ساختمان‌ها
۲۵	۳۳۲	۱-۱۰ سال
۱۷	۲۳۲	۱۰-۳۰ سال
۵۶	۷۶۶	۳۰ سال به بالا
۲	۳۱	نامشخص
۱۰۰	۱۳۶۱	مجموع

تعداد طبقات

طی بررسی‌های به عمل آمده، ۳٪ پلاک‌ها فاقد ساختمان هستند. ۹/۵٪ یک طبقه، ۴۲٪ دو طبقه، ۲۵٪ سه طبقه، ۱۲٪ چهار طبقه، ۸/۵٪ پنج طبقه و تنها نیم درصد شش طبقه‌اند.

جدول ۵-۲۱: مشخصات تعداد طبقات محله سلیمانی

درصد	تعداد پلاک	تعداد طبقات
۹/۵	۱۲۹	یک طبقه
۴۲	۵۷۵	دو طبقه
۲۵	۳۴۴	سه طبقه
۱۲	۱۵۵	چهار طبقه
۸/۵	۱۱۴	پنج طبقه
۰/۵	۵	شش طبقه و بیشتر
۲/۵	۴۰	بدون طبقه
۱۰۰	۱۳۶۱	مجموع

ویژگی‌های حمل‌ونقل محدود

محدوده دارای ۵۶۸۷۵ متر مربع سطح شبکه معابر می‌باشد که ۲۲ درصد سطح محدوده را با سرانه ۶/۸ مترمربع در اختیار دارد و علی‌رغم اینکه از لحاظ عددی میزان مناسبی است لیکن ریزدانه‌گی قطعات و وجود معابر باریک و طولانی و عدم حضور عناصر و گشایش‌های فضایی مانند میدان‌گاه و فضاهای مکث به لحاظ کیفی فاقد ویژگی‌های لازم می‌باشد.

در ارتباط با دسترسی سواره محله سلیمانی می‌توان به موارد زیر اشاره نمود:
الف- احداث خط BRT در خیابان قزوین باعث قطع امکان حرکت گردش به چپ از خیابان قزوین به محله شده است.

ب- نبود سلسله‌مراتب دسترسی در شبکه معابر منطقه باعث نامناسب بودن دسترسی سواره از محله به شبکه معابر اصلی شده و ورود ترافیک عبوری به خیابان‌های محلی سلیمانی می‌گردد.

ج- تکمیل معابر بزرگراهی در حاشیه و سطح منطقه تاثیر بسزایی در دسترسی محله به شبکه معابر اصلی شهر خواهد داشت.

وضعیت حمل‌ونقل عمومی

عمده سفرهای با حمل‌ونقل همگانی اهالی محله از طریق خیابان قزوین صورت می‌پذیرد. وجود سامانه BRT در خیابان قزوین که در دوراهی قپان دارای ایستگاه می‌باشد امکان دسترسی به پایانه‌های آذری، آزادی، خاوران و مرکز شهر را فراهم می‌نماید. نکته قابل توجه وجود تسهیلات مناسب در ایستگاه‌ها و هزینه اندک سفر با این سامانه می‌باشد.

وجود پل‌های عابرپاده جهت دسترسی به طرفین خیابان قزوین و دسترسی به این خط از نکات قابل توجه در بخش حمل‌ونقل همگانی این محله می‌باشد.

توسعه آتی خطوط متروی شهر تهران و عبور خط ۴ متروی تهران از شمال غربی تهران به جنوب شرقی آن که پس از قطع خیابان‌های قزوین و هلال احمر به سمت شرق تهران تغییر مسیر می‌دهد برای اهالی محله بسیار سودمند خواهد بود به طوری که اهالی با سیستم‌های اتوبوسرانی موجود به راحتی و به سرعت به شبکه متروی تهران دسترسی خواهند یافت.

وضعیت پارکینگ

در حال حاضر پارکینگ عمومی در محدوده وجود ندارد. علاوه بر تامین پارکینگ‌های منازل



مسکونی در توسعه‌های آتی، نیاز به ایجاد پارکینگ‌های عمومی در سطح محله می‌باشد. وجود فضاهای کافی پارک وسایل نقلیه در محله مانع از ایجاد تراکم ترافیک ناشی از پارک غیرمجاز وسایل نقلیه در معابر و محل تقاطع‌ها می‌گردد.

ویژگی‌های سیما و منظر شهری

● کلیت سه بعدی محله

قسمت جنوبی بافت به دلیل وجود پارک تهرانی دارای ساخت‌وساز کمتر بوده و فضای باز نسبتاً مناسبی را ایجاد کرده است. اما به همان نسبت در قسمت شمالی محله تراکم ساختمان‌ها بیشتر شده است و بنابر رونق نوسازی در دوره‌ای خاص به صورت پراکنده در بافت متراکم شمالی، ساختمان‌های بلندمرتبه‌ای نیز مشاهده می‌شود. در قسمت متراکم بافت علاوه بر فشردگی بافت و ریزدانگی آن، ساخت‌وسازهای جدیدی که انجام شده است به علت کوچک بودن مساحت پلاک، قسمت اعظم سطح حیاط به ساختمان اضافه شده است و عملاً در این قسمت فضاهای باز داخل خانه‌ها نیز بسیار کم شده است.

● نقاط - محور و پهنه‌های هویت بخش محله

مهم‌ترین نشانه و نقطه عطف در بافت مجموعه پارک تهرانی است. این پارک که محل تجمع اقشار مختلف محلی در زمان‌های مختلف است به عنوان لکه سبز در داخل بافت مسکونی نشانه مناسبی بوده و در خوانایی محیط بسیار تاثیرگذار است. مسجد باب‌الحوائج و ساختمان اداری مخابرات دو عنصر دیگر کالبدی هستند که به عنوان نقاط عطف در مقیاس محلی مطرح هستند. بناهای انگشت‌شماری با معماری نسبتاً قابل توجه هم وجود دارد که تنها فضایی که به نوعی می‌تواند یادآور محیط طبیعی گذشته باشد و خاطرات درختان با نه‌های جاری در پای آنها را زنده کند منظره‌ای در خیابان موسوی است که البته از ردیف درختان تنها چند درخت باقی مانده است. از دیگر عناصر خاطره‌انگیز و با هویت که در مقاطع زمانی خاصی هر سال تکرار می‌شود تکیه‌ها و مسیر حرکت دسته‌های عزاداری است. فضاهای جمعی و قابل تشخیص در محدوده طرح عموماً به دلایل عمکردی یا کالبدی شکل گرفته‌اند و طرح از پیش تعریف‌شده‌ای نداشته‌اند.

تلفیق مطالعات و تدوین برنامه‌های نوسازی

جریان فرسودگی در بافت و موانع نوسازی آن

در بیان عوامل فرسودگی محدوده سلیمانی این نکات را می‌توان برشمرد:

- ۱- نبود نظارت و طرح بالادست شهری در ابتدای شکل‌گیری محله یعنی دهه ۳۰ و ۴۰ شمسی است که باعث شده نظام معیوب و ناکارآمدی در شیوه تفکیک زمین و ایجاد شبکه معابر به وجود آید و با گذشت زمان و تغییر و تحولات در شیوه زندگی شهری محله، نیازهای زیربنایی توسعه شهری قابل تامین نباشد.
- ۲- عدم توجه طرح‌های جامع و تفصیلی به شیوه مناسب برخورد و اصلاح این‌گونه بافت‌های ناکارآمد فرصت جلوگیری از گسترش فرسودگی را از بین برده است.
- ۳- ناآگاهی از خطرات و تهدیدات زلزله، ناآشنایی با شیوه‌های ساخت پایدار و مطمئن و ناتوانی مالی در تامین مصالح و فن‌آوری مناسب و با کیفیت در ساخت‌وسازها در مجموع به دست خود باعث فرسودگی محل سکونت خویش گردیده‌اند.



جدول ۵-۲۲: معرفی نقاط قوت، ضعف، فرصت‌ها و تهدیدها

تهدید	فرصت	ضعف	قوت
فشردگی و فرسودگی بافت در قسمت شمالی محدوده حضور کاربری های نامتجانس شهری نبودن فضاهای پیشگیرانه جهت مخاطرات احتمالی توسعه بدون توجه به زیرساخت های حمل و نقل مورد نیاز محله ورود ترافیک عبوری به محله در صورت اجرای طرح تفصیلی منطقه عدم مدیریت دسترسی در توسعه آینده	وجود قطعات درشت دانه در حاشیه خیابان قزوین به عنوان اراضی ذخایر نوسازی امکان توسعه با تراکم بالا در حاشیه محور قزوین بر اساس پیشنهادات طرح تفصیلی دسترسی بهتر به حمل و نقل همگانی در محله با احداث خط ۴ مترو دسترسی بهتر با وسایل نقلیه شخصی با تکمیل بزرگراه یادگار امام افزایش سرعت دسترسی به شبکه معابر اصلی شهر با احداث تقاطع های غیر همسطح تامین پارکینگ در نوسازی مسکونی و توسعه و ایجاد فضاهای پارکینگ غیر حاشیه ای	نبود فضای جمعی برای برگزاری مراسم های جمعی و مذهبی در کنار عناصر شاخص محله مانند مساجد حضور کاربری های درشت دانه در لبه محله عدم ارتباط فضایی و کارایی فضای سبز پارک تهرانی آسیب پذیری و استاندارد نبودن شبکه های تاسیساتی. ناکارایی ضوابط موجود برای تامین پارکینگ در محدوده عدم تامین دسترسی سواره برای کلیه پلاک ها در محله وجود ترافیک عبوری در محله محدود بودن پوسته و زاویه دید نامناسب در تقاطع ها و عرض کم معابر محله عرض کم پیاده روها و ورود عابرین پیاده به سطح خیابان نبود سلسله مراتب دسترسی در شبکه معابر نبود فضاهای پارک وسایل نقلیه در خارج از سطح معابر نبود فضاهای خالی جهت بهره برداری در توسعه زیرساخت های حمل و نقل	وجود پارک تهرانی به عنوان فضای جمعی مرکزی دسترسی سریع و آسان به مراکز عمده کار و فعالیت در شهر تهران حضور خدمات فعال در حاشیه شمالی خیابان قزوین وجود مراکز خدماتی در مقیاس ناحیه وجود محور مختلط فعالیتی خیابان حسینی دسترسی مناسب به پایانه های اصلی و مرکز شهر از طریق خطوط اتوبوسرانی و سامانه BRT وجود تقاطع های غیر همسطح عابرین پیاده جهت دسترسی اهالی از خیابان قزوین

ادامه جدول ۵-۲۲: معرفی نقاط قوت، ضعف، فرصت‌ها و تهدیدها

تهدید	فرصت	ضعف	قوت
وجود تعمیرگاهها و کارگاه های صنعتی در لبه جنوبی محدوده (خیابان قزوین) طولانی و پیچیدگی مکانیسم‌های اخذ تسهیلات محدودیت‌های سیستم بانکی جهت ارائه تسهیلات مورد نیاز بروکراسی حاکم بر فرایند صدور پروانه و مجوزهای ساخت و ساز	ارتباط اجتماعی مناسب محله با محلات اطراف دسترسی نسبتا آسان به فروشگاهها برای تأمین نیازهای روزانه طبقه شغلی متوسط ساکنان امکان بهره‌گیری از قوانین تشویقی و تجمیعی در واحدهای کوچک و تسهیلات ارزان قیمت و سیاست‌های تشویقی برای نوسازی	وجود اعتیاد و مکان های جرم خیز در پارک ضعف نسبی درآمد خانوارهای موجود در محدوده و قرارگیری آنها در دهکهای متوسط درآمدی (دهک ششم) پایین بودن مهارت‌های شغلی - خدماتی کیفیت پایین واحدهای مسکونی پایین بودن ارزش زمین در مقایسه با قیمت پیرامونی	رونق بازار مسکن برای طبقه متوسط در محدوده تصرف شخصی و سند رسمی غالب املاک تعلق خاطر و تمایل به ماندگاری افراد در محله همبستگی و اعتماد اجتماعی مناسب پایین بودن قیمت زمین نسبت به واحدهای آپارتمانی ساخته شده در قطعات کوچک آگاهی ساکنین از ظرفیت‌های قابل استفاده اقتصادی در جریان نوسازی مساکن بالا بودن رشد ساخت و ساز در قسمت داخلی امنیت و جاذبه سکونت مناسب محلی
امکان نفوذ بیشتر کاربری های خدماتی ناسازگار با مقیاس شهری به داخل محدوده مسکونی عدم توجه به عناصر خاطره انگیز سایت در نوسازی های انجام گرفته و از بین رفتن بخش عمده آنها فقر کیفی مناظر طبیعی و مصنوعی در مجموعه و همگن بودن مناظر سایت عدم توجه به عوامل ایجاد اغتشاش در لبه گذرها در ساخت و سازهای جدید از قبیل: صفحه بدنه، خط آسمان، پر و خالی بودن عناصر الحاقی نما، رنگ و نوع مصالح	استفاده از پتانسیل پلاک های ریز و فرسوده برای تعریف مراکز کوی و همسایگی امکان مداخله و شکل دادن کل های کوچک همسایگی در محدوده میانی کنترل سیمای کالبدی با تدوین ضوابط مناسب در طرح منظر	ضعف مراکز و هسته های زیر محله ای عدم توزیع و شکل گیری مراکز محله و زیر محله ناکارآمدی عناصر ساختاری محله به علت پارک اتومبیل ها توزیع نامناسب خدمات محله ای و تجمع آنها در حاشیه جنوبی نبود نقاط عطف و نشانه مناسب در نیمه شمالی محدوده مورد مطالعه کمبود فضای مناسب و تعریف شده برای انجام تعاملات اجتماعی محله عدم جهت گیری مناسب بلوکهای ساختمانی به سوی مناظر طبیعی علیرغم موقعیت مناسب تعدادی از آنها. تراکم معابر و گذرهای باریک در نیمه شمالی محدوده مورد مطالعه و فشردگی بافت در آن پوشش گیاهی پراکنده، بی هدف و بدون طرح و برنامه به جز پارک تهرانی	وجود لبه های مشخص و تعریف شده محدوده طرح و حوزه فراگیر اتصال عناصر ساختاری محله به عناصر ساختاری شهر وجود پارک تهرانی و قابلیت استفاده از آن بعنوان مرکز محله وجود مساجد و تکایا به عنوان شکل دهنده مراکز کوی ها وقوع اجتماعات محلی و تعاملات اجتماعی در نقاط مختلف محله بین اقشار مختلف وجود پارک تهرانی به عنوان فضای جمعی تعریف شده و منظر طبیعی مجموعه وجود گذرهایی با هویت ویژه و تناسب خاص در نقاط مختلف مجموعه

اجتماعی و اقتصادی

مناظر و سبک زندگی



تدوین چشم‌انداز نوسازی محله سلیمانی

محله سلیمانی محدوده‌ای است مرکب از جمعیت کنونی با حفظ فعالیت‌های اصلی موجود در آن که با اصلاح نظام شهرسازی محله و افزایش تراکم ساختمانی، عرصه‌های موردنیاز برای زندگی اجتماعی و زیرساخت‌های لازم در آن فراهم آمده است. محله از حالت متراکم و نابسامان موجود به محله‌ای مطلوب شهری و با کیفیت محیطی بالا بدل شده و واجد ویژگی‌های ذیل خواهد بود:

- ◆ هویت اجتماعی - کالبدی تعریف‌شده به عنوان یک محله مطلوب
- ◆ ارتقا ارزش املاک تا حد بافت‌های پیرامونی و همجوار
- ◆ وجود کاربری خدماتی پایه در حد استاندارد
- ◆ ساکنانی توانمند با سطح فرهنگی و اقتصادی متوسط
- ◆ سیمای کالبدی سامان‌یافته و با هویت
- ◆ دارای جذابیت‌هایی برای سکونت اقشار متوسط و بالاتر
- ◆ ترافیک روان و معابر مناسب جهت عبور پیاده و دوچرخه

تدوین اهداف کلی، راهبردها و سیاست‌های اجرایی طرح

پس از جمع‌بندی و تلفیق نکات بخشی موثر، اهداف کلی، راهبردها و سیاست‌های اجرایی طرح به این شرح تدوین شد:

◆ هدف ۱: ارتقا ضریب ایمنی و پایداری کالبدی بافت

- ◆ ترویج ایمن‌سازی و استحکام بخشی ابنیه
 - ◆ آشنا نمودن ساکنین با روش‌ها و منافع مقاوم‌سازی از طریق دفتر محلی
 - ◆ مقاوم‌سازی سه ساختمان مسکونی به عنوان پایلوت در مکان‌های مختلف
- محدوده
- ◆ تدوین شرایط و پیگیری اعطای تسهیلات مقاوم‌سازی توسط مراجع مربوطه
 - ◆ تحریک توسعه محلی برای تقویت و روان‌سازی جریان نوسازی موجود
 - ◆ ایجاد دسترسی شمالی جنوبی بین خیابان‌های غفوری و اکبری از طریق باز کردن معابر بن‌بست

- ◆ محدود کردن سطح تجمیع اجباری به‌مواردی که تجمیع برای اصلاح معابر الزامی است
- ◆ ایجاد مرکز چندمنظوره خدماتی، فرهنگی و تفریحی با عنوان خانه محله با توجه به نظام ساختاری محله
- ◆ انجام اقدامات عاجل و زود بازده از قبیل بهسازی معابر و زیباسازی محیط عمومی و رفع معضلات سطحی به منظور اعتمادسازی و جلب اطمینان مردم به نوسازی و مدیریت شهری
- ◆ اتخاذ تدابیر مناسب جهت مدیریت بحران زلزله
- ◆ پیش‌بینی و آماده‌سازی فضاهای باز جهت استقرار اضطراری با هماهنگی مدیریت بحران منطقه
- ◆ تجهیز معابر کم‌عرض قسمت‌های میانی به تجهیزات مقابله با حوادث

◆ هدف ۲: تقویت نقش محله در چرخه زندگی اجتماعی-اقتصادی شهر

- ◆ تسهیل تعاملات اجتماعی-فرهنگی ساکنین در فضای کالبدی محله
- ◆ تامین کمبودها و توزیع خدمات عمومی و پایه درمانی و فرهنگی در مقیاس محله با توجه کمبود آن‌ها در پهنه مسکونی شمال محله
- ◆ ایجاد فضاهای جمعی در مقیاس کوی و واحدهای همسایگی با قابلیت نقش‌پذیری متفاوت بسته به هویت غالب مکان
- ◆ سامان‌دهی فضایی گره‌های مذهبی و فضای باز مجاور تکیه‌ها و مساجد موجود
- ◆ از بین بردن فضاهای ناامن و جرم‌خیز به ویژه در جنوب پارک تهرانی از طریق ایجاد کاربری‌های مناسب و گسترش عبور و مرور محلی
- ◆ حمایت، پشتیبانی و تشویق جریان نوسازی موجود محله
- ◆ اعطای تسهیلات، تخفیف عوارض و تسهیل مراحل صدور پروانه برای ساخت و ساز در محدوده فرسوده میانی توسط شهرداری منطقه و ناحیه
- ◆ شناسایی موانع و محرک‌های نوسازی با نظر خواهی از سرمایه‌گذاران فعال در محله
- ◆ استفاده بهینه از اراضی ذخیره توسعه در جنوب محدوده
- ◆ استقرار مراکز و مجتمع‌های تخصصی لوازم یدکی خودرو و صنعتی جهت ایجاد ارزش افزوده و تامین هزینه‌های نوسازی



❖ ایجاد کاربری‌های مختلط تفریحی - فراغتی در مقیاس فرامنطقه‌ای

❖ هدف ۳: حفاظت و تقویت هویت محله‌ای و ارزش‌های منظرین محله سلیمانی

❖ تقویت حس شهروندی و تعلق به محله

❖ تقویت کانون‌های خرد فعالیت‌های اجتماعی از قبیل هیئت‌های عزاداری و اصناف از طریق بهسازی و ساماندهی محیط عمومی و مکان‌های ایجاد تکیه در مناسبت‌ها

❖ ایجاد کاربری‌ها و خدمات قوام‌دهنده اشتراکات محله‌ای نظیر خانه فرهنگ محله خانه کودک در پارک تهرانی

❖ تقویت و ایجاد مراکز کوی و همسایگی در پهنه‌های نیمه‌مستقل شناسایی شده

❖ زیباسازی و بهسازی محیطی - کالبدی معابر و فضاهای عمومی

❖ تقویت و ساماندهی عناصر ساختاری محله

❖ تدوین ضوابط و طراحی ویژه منظر راه جهت تقویت فضایی - کالبدی محور خیابان قزوین در محدوده طرح

❖ طراحی و ساماندهی کاربری‌های مختلط محور اصلی سلیمانی به عنوان محور مرکزی محله شامل مقطع خیابان، پیاده‌روها، پوشش گیاهی، پارکینگ بدنه‌های تجاری و....

❖ ساماندهی مسیرها و کانون‌های خاطره‌انگیز محلی از جمله چهارراه رضایی و پارک تهرانی

❖ ایجاد و تقویت نقاط عطف و نشانه کالبدی در گره‌ها و کانون‌های محلی و همسایگی شناسایی شده مثل چهارراه غفوری

❖ ایجاد ارتباط بیشتر با طبیعت

❖ تقویت کریدورهای بصری موجود از جمله دید به منظره شمالی محدوده و فضای سبز پارک تهرانی از طریق گشودن معابر بن‌بست شمال پارک

❖ حفاظت از پوشش گیاهی ارزشمند موجود و افزایش حضور عناصر طبیعی مثل آب و سنگ در فضای باز

❖ ایجاد فضاهای باز سبز و کاستن از فشردگی کالبدی پهنه میانی بین غفوری- داودی، فرهنگ و سلیمانی.

❖ هدف ۴: ارتقا کیفیت زندگی در محله

❖ ارتقا کیفیت مسکن و محیط عمومی محله

❖ ایجاد فضاهای شهری در محله به منظور استفاده در هنگام وقوع زلزله، ایجاد فضای تعاملات اجتماعی و کاستن از تراکم، فشردگی و یکنواختی کالبدی در پهنه مرکزی شمال خیابان داودی

❖ اصلاح پروفیل عرضی، کف‌سازی‌ها و بدنه‌سازی، نورپردازی و ساماندهی سیمای شبانه، استفاده از مبلمان شهری در معابر ساختاری سلیمانی، فرهنگ و داودی

❖ پالایش کاربری‌های ناسازگار از لحاظ آلودگی محیطی، مقیاس عملکردی، آلودگی صوتی و ... نظیر برخی تعمیرگاه‌ها، انبارها و کارگاه‌های پراکنده در حاشیه شمالی قزوین که در حال نفوذ به نواحی مسکونی محدوده هستند

❖ افزایش سرانه مسکونی و ارائه الگوهای معماری متنوع ساخت مسکن که معایب سکونت آپارتمانی را برای جلب نظر ساکنین برطرف نماید مانند استفاده از بالکن، حیاط و فضای سبز در ارتفاع

❖ رفع آلودگی حاصل از آب‌های سطحی با ساماندهی شبکه آن به ویژه در معابر باریک نواحی میانی محله

❖ بهبود نظام حرکتی سواره و ایجاد و تسهیل حرکت پیاده

❖ ایجاد دسترسی شمالی جنوبی بین خیابان‌های غفوری و اکبری از طریق باز کردن معابر بن‌بست

❖ تقویت دسترسی و گسترش پوشش حمل‌ونقل عمومی با نواحی مجاور شمالی منطقه

❖ ۱۰ از طریق پیشنهاد ایجاد خطوط اتوبوسرانی شرکت واحد در مسیر امتداد یادگار امام

❖ ایجاد محدودیت و آرام‌سازی حرکت عبوری سواره از طریق بهسازی و اصلاح

سلسله‌مراتب دسترسی در شمال شرقی و جنوب غربی محله

❖ اصلاح هندسی تقاطع‌ها و تعریض خیابان فرهنگ به ویژه بعد از تقاطع خیابان اکبری

❖ ساماندهی اصلاح مقطع عرضی پیاده‌رو در محورهای اصلی به ویژه در اطراف



کاربری‌های پررونق محور سلیمانی

❖ پیش‌بینی و محاسبه پارکینگ‌های مورد نیاز مسکونی و خدماتی که در پلاک‌ها قابل تامین نیستند و تامین آنها در قالب مجتمع‌های پارکینگ طبقاتی در فواصل مناسب.

چشم‌انداز و نقش محله سلیمانی در افق طرح منظر

با لحاظ نقاط قوت محله سلیمانی، نیازها و خواست‌های ساکنین اعم از سکونتی، اشتغال و خدمات، ظرفیت‌ها و فرصت‌های موجود محدوده و چشم‌انداز تدوین شده طرح‌های فرادست به ویژه برنامه راهبردی پنج‌ساله منطقه ده شهر تهران بیانیه چشم‌انداز محله سلیمانی شرح زیر قابل ارائه است:

«محله سلیمانی یکی از محلات با سابقه منطقه ۱۰ شهر تهران است که ترکیب جمعیتی خود را حفظ نموده و علاوه بر تامین خدمات عمومی محلی مرکز تامین خدمات پایه حوزه فراگیر آن - محله سلیمانی - تیموری نیز هست و علاوه بر مقیاس محلی و منطقه‌ای در مقیاس شهری و فراشهری نیز نقش ارائه خدمات بورس لوازم صنعتی و لوازم یدکی خودرو را در قالب مجتمع‌های مدرن و مجهز به عهده دارد.

بهسازی و ساماندهی عناصر ساختاری محله به ویژه خیابان‌های سلیمانی و فرهنگ در طی فرآیند نوسازی محله، وجود فضای سبز پارک تهرانی و دو مجتمع فرهنگی و تجاری - تفریحی و کاربری‌های ورزشی و آموزشی در جنوب آن به همراه محور مختلط محلی سلیمانی، عرصه‌های سامان‌یافته مورد نیاز زندگی جمعی و تجمعات مذهبی در مناسبت‌های مختلف، این محله را به محله‌های نمونه جهت سکونت و گذران اوقات فراغت و تامین نیازهای روزمره تبدیل نموده است.

با نوسازی قطعات درشت حاشیه خیابان قزوین در قالب مجتمع‌های تجاری - خدماتی، ضمن تقویت نقش شهری و فرامنطقه‌ای خیابان قزوین و هویت شهری آن، عملکردها و فعالیت‌های برتر اقتصادی جایگزین کاربری‌های ناسازگار و نابسامان انبارها و گاراژها گردیده و فضای مناسبی جهت کار و فعالیت ارزش‌افزای اقتصادی در جنوب محله فراهم آمده است. محور شرقی - غربی داودی ضمن اینکه ارتباط شرقی - غربی محله را برقرار می‌نماید با ایجاد مجتمع‌های مسکونی و خدماتی در حاشیه آن و قرارگیری خدمات پایه

حوزه فراگیر در جنوب آن، به عنوان محور ساختاری حوزه فراگیر و محدوده طرح و با مسیری زیبا و خاطره‌انگیز و سیمای کالبدی شاخص ایفای نقش می‌نماید.

دسترسی مناسب به مراکز شهری از طریق خطوط اتوبوسرانی خیابان قزوین در جنوب، خط ۳ متروی تهران در جنوب شرقی و محور شریانی امتداد یادگار امام در شمال شرقی، وجود تاسیسات و زیرساخت‌های شهری مطلوب از جمله شبکه جمع‌آوری فاضلاب و هدایت آب‌های سطحی، ساماندهی و خروج کارگاه‌ها و مراکز تجاری - صنعتی ناسازگار از مجاورت نواحی مسکونی، ارزش اقتصادی واحد مسکونی محله سلیمانی را از نواحی دیگر بیشتر نموده و آنرا به عنوان محله‌ای الگو در سطح منطقه ۱۰ تهران مطرح خواهد نمود.

نوسازی گسترده پلاک‌های مسکونی که به صورت مشارکتی توسط مردم و سرمایه‌گذاران کوچک و بزرگ بخش خصوصی صورت خواهد گرفت، به همراه استحکام بخشی قطعاتی که تمایل به نوسازی نداشته‌اند، علاوه بر آنکه تهدید زلزله تهران را مرتفع می‌نماید، باعث ارتقا کیفیت سکونت (افزایش سرانه زیربنای مسکونی) و مطلوبیت محیط مسکونی محله و جذابیت و سیمای کالبدی معابر و فضاهای عمومی آن شده و منظر و شخصیت کالبدی منحصر به فردی از محدوده در ذهن ساکنان و سایر شهروندان ایجاد خواهد کرد.»

راهنمای اصلی ارتقا کیفیت محیط مسکونی محله

- ◆ تسهیل تعاملات اجتماعی-فرهنگی ساکنین در فضای کالبدی محله
- ◆ تحریک توسعه محلی از گشایش معابر بن‌بست
- ◆ استفاده بهینه از اراضی ذخیره توسعه در جنوب محدوده
- ◆ تقویت حس شهروندی و تعلق به محله
- ◆ تقویت و ساماندهی عناصر ساختاری محله
- ◆ ایجاد ارتباط بیشتر با طبیعت
- ◆ ارتقا کیفیت مسکن و محیط عمومی محله^۱

اقدامات اجرایی

با استناد به ماحصل بازتعریف نقش سکونت در محله سلیمانی و مشخصات و ویژگی‌های سازمان فضایی پیشنهاد شده اقدامات اجرایی طرح به تفکیک اقدامات موضعی و موضوعی و در افق‌های

۱. طرح منظر شهری محدوده سلیمانی - گزارش مطالعات مرحله اول - مهندسين مشاور طرح نگار آموز - سال ۱۳۸۸



زمانی چهارگانه ارائه می‌گردد تا در دستور کار مجری طرح قرار گیرد.

جدول ۵-۲۳: جدول اقدامات موضوعی

ردیف	زمانبندی اقدامات موضوعی	اضطراری (عاجل)	کوتاه مدت	میان مدت	بلند مدت
۱	استحکام بخشی و مقاوم سازی ۲ واحد مسکونی در محدوده به عنوان الگو	✓			
۲	زیباسازی محیط عمومی و خیابان‌های اصلی محله از طریق اصلاح نورپردازی، نقاشی سطوح خالی و تکمیل مبلمان شهری	✓			
۳	استقرار و تکمیل مبلمان شهری در محله	✓			
۴	اصلاح و تکمیل نورپردازی و روشنایی در تمام محله	✓			
۵	ساماندهی سیستم دفع آب‌های سطحی و رفع آلودگی ناشی از آن		✓		
۶	مقاوم سازی پلاک‌های واجد شرایط در پهنه میانی		✓		
۷	تشویق در استفاده از فضای سبز و حیاط در ارتفاع به‌ویژه در ساختمان‌های نوساز			✓	
۸	پالایش کاربری های ناسازگار از لحاظ آلودگی محیطی، مقیاس عملکردی، آلودگی صوتی و ... در محل				✓
۹	ایجاد فضاهای باز و جمعی در مقیاس کوی و همسایگی				✓

جدول ۵-۲۴: جدول اقدامات موضعی

ردیف	زمانبندی اقدامات موضعی	اضطراری (عاجل)	کوتاه مدت	میان مدت	بلند مدت
۱	بهسازی دو پلاک تملک و تخریب شده در شمال پارک تهرانی و مجاور خیابان اکبری به صورت فضای بازی کودکان	✓			
۲	جابجایی زمین بازی جنوب پارک تهرانی برای گشایش و ارتباط بهتر جبهه پارک با خیابان قزوین	✓			
۳	استقرار واحدهای تجاری - خدماتی سبک مثل نمایشگاه ها یا کیوسک های موقت فرهنگی فروش کتاب و ... در حاشیه جنوبی پارک تهرانی برای ایمن سازی و رفع تجمع معتادین	✓			
۴	کفسازی و بهسازی پیاده روهای خیابان های سلیمانی، غفوری و فرهنگ		✓		
۵	تملک حمام عمومی متروکه در حاشیه خیابان سلیمانی جهت استقرار کاربری مرکز میوه و تره بار محلی		✓		
۶	تملک ۶ پلاک در محدوده مرکزی محله در شرق خیابان فرهنگ برای باز شدن ارتباط جنوبی شمالی در این محدوده		✓		
۷	ایجاد فضای باز سبز و کاستن از فشردگی کالبد میانی بین غفوری- داودی، فرهنگ و سلیمانی			✓	
۸	ساماندهی فضایی گره های مذهبی و تکاپای موجود در محل			✓	
۹	ایجاد یک مرکز چند منظوره خدماتی، فرهنگی و تفریحی به عنوان خانه محله				✓



۵-۲-۵ پروژه های نوسازان

اواخر سال ۱۳۸۴ و با مطرح شدن رویکرد نوسازی محله محور و به منظور تسهیل تملک اراضی لازم برای تامین کسری خدمات و ارتقا سطح نفوذپذیری و دسترسی در بافت‌های فرسوده، پروژه‌های نوسازان تعریف شدند. مقرر شده بود با توجه به مشکلات تملک، زمان بر بودن آن و نیز جلوگیری از متضرر و بی‌خانمان شدن ساکنان بافت، در قبال املاک آنها، به جای پول، واحد مسکونی نوساز تحویل شود تا ضمن جلوگیری از مهاجرت‌های اجباری ساکنان، امکان ارتقا سرانه‌های خدماتی مقدور گردد. غیر از موارد مذکور و در ادامه اهداف دیگری نیز به شرح زیر به هدف اولیه پروژه‌های نوسازان اضافه شد:

- ❖ تامین مسکن مستاجران و خانوارهای کم‌درآمد و نیازمند حمایت
 - ❖ تامین مالی بخشی از هزینه های نوسازی
 - ❖ بهره‌برداری از آنها به عنوان معوض برای مداخله متمرکز در برخی از محدوده‌ها و یا پروژه‌های احتمالی شهرداری طرح اهداف دیگر سبب شد پروژه‌های نوسازان بیش از ظرفیت هدف اولیه آن گسترش یابد و تا عدد ۳۰ هزار واحد مسکونی وارد حوزه برنامه‌ریزی شود و بخش مهمی از فعالیت‌های سازمان را به خود اختصاص دهد.
- در ادامه این پروژه‌ها به اجمال معرفی می‌گردند.

پروژه نوسازان ۱ (نفیس)		متولی پروژه	سازمان نوسازی
خیابان خاوران، تقاطع نفیس و سید جوادی		منطقه شهرداری	منطقه ۱۵
تصاویر		نوع پروژه	تعهد مردمی
		وضعیت پروژه	تحویل شده
		پیشرفت پروژه	٪۱۰۰
		مساحت زمین پروژه	۸,۵۸۵ مترمربع
		مساحت زیربنای ناخالص	۶۰,۲۳۲ مترمربع
		متراژ واحدها	۳۵,۱۲۶ مترمربع
		متراژ خالص مسکونی	۳۳,۵۵۰ مترمربع
		تعداد واحدها	۴۷۸
		تعداد واحدهای تجاری و اداری	۸۲
		تعداد واحدهای مسکونی	۳۹۶
		تعداد بلوکها	۶
در حال بهره‌برداری		توضیحات وضعیت پروژه	

پروژه نوسازان ۲ (سه‌بند)		متولی پروژه	سازمان نوسازی
انتهای نواب، خ جوانه، میدان مهران، خ مهران، نبش خ ۲۴		منطقه شهرداری	منطقه ۱۹
تصاویر		نوع پروژه	تعهد مردمی
		وضعیت پروژه	تحویل شده
		پیشرفت پروژه	٪۱۰۰
		مساحت زمین پروژه	۲,۹۷۹ مترمربع
		مساحت زیربنای ناخالص	۱۴,۳۶۱ مترمربع
		متراژ واحدها	۸,۵۰۰ مترمربع
		متراژ خالص مسکونی	۸,۵۲۴ مترمربع
		تعداد واحدها	۱۷۶
		تعداد واحدهای تجاری و اداری	۶۱
		تعداد واحدهای مسکونی	۱۱۵
		تعداد بلوکها	۶
در حال بهره‌برداری		توضیحات وضعیت پروژه	



متولی پروژه	سازمان نوسازی
منطقه شهرداری	منطقه ۱۵
نوع پروژه	تعهد مردمی
وضعیت پروژه	نیمه فعال
پیشرفت پروژه	۹۷/۹۰٪
مساحت زمین پروژه	۹۰۰۰ مترمربع
مساحت زیربنای ناخالص	۵۸,۷۶۸ مترمربع
متراژ واحدها	۴۰,۲۱۳ مترمربع
متراژ خالص مسکونی	۳۹,۴۶۴ مترمربع
تعداد واحدها	۴۴۳
تعداد واحدهای تجاری و اداری	۰
تعداد واحدهای مسکونی	۴۴۲
تعداد بلوک‌ها	۶
توضیحات وضعیت پروژه	

پروژه نوسازان ۳ (مبعث)

منطقه ۱۵، خیابان خاوران، خیابان خوب بخت، جنوب پارک بعثت

تصاویر

۵ بلوک تحویل موقت شده و یک بلوک در مرحله نازک‌کاری است. ۳ بلوک هم در حال بهره برداری است.

توضیحات وضعیت پروژه

متولی پروژه	سازمان نوسازی
منطقه شهرداری	منطقه ۱۴
نوع پروژه	تعهد مردمی
وضعیت پروژه	تحویل شده
پیشرفت پروژه	۱۰۰٪
مساحت زمین پروژه	۹۰۰۰ مترمربع
مساحت زیربنای ناخالص	۵۸,۷۶۸ مترمربع
متراژ واحدها	۴۰,۲۱۳ مترمربع
متراژ خالص مسکونی	۳۹,۴۶۴ مترمربع
تعداد واحدها	۴۴۳
تعداد واحدهای تجاری و اداری	۰
تعداد واحدهای مسکونی	۴۴۲
تعداد بلوک‌ها	۶
توضیحات وضعیت پروژه	

پروژه نوسازان ۴ (پاسدار گمنام)

منطقه ۱۴، خیابان پاسدار گمنام، خیابان رضایی، خیابان جعفری، نبش کوچه اراک

تصاویر

در حال بهره‌برداری

توضیحات وضعیت پروژه

پروژه نوسازان ۵ (کاهه)		متولی پروژه	سازمان نوسازی
خیابان معلم، نیش کوچه مظفری		منطقه شهرداری	منطقه ۱۸
تصاویر		نوع پروژه	فاقد تعهد
		وضعیت پروژه	غیرفعال
		پیشرفت پروژه	۲۲,۷۳٪
		مساحت زمین پروژه	۲۵,۵۳۸ مترمربع
		مساحت زیربنای ناخالص	۵۳,۹۸۱ مترمربع
		متراژ واحدها	۴۵,۷۹۶ مترمربع
		متراژ خالص مسکونی	۱۸,۰۱۱ مترمربع
		تعداد واحدها	۷۶۵
		تعداد واحدهای تجاری و اداری	۵۶۹
		تعداد واحدهای مسکونی	۱۹۶
		تعداد بلوکها	۱۶
فاز مسکونی در مرحله سفت کاری		توضیحات وضعیت پروژه	

پروژه نوسازان ۶ (شهرزاد)		متولی پروژه	سازمان نوسازی
بزرگراه آزادگان، خیابان شهرزادجنوبی، خیابان یگانه، پشت گلخانه		منطقه شهرداری	منطقه ۲۰
تصاویر		نوع پروژه	فروش متری
		وضعیت پروژه	تحویل موقت
		پیشرفت پروژه	۱۰۰٪
		مساحت زمین پروژه	۸,۱۷۱ مترمربع
		مساحت زیربنای ناخالص	۴۸,۳۸۲ مترمربع
		متراژ واحدها	۴۲,۳۹۱ مترمربع
		متراژ خالص مسکونی	۲۱,۱۹۶ مترمربع
		تعداد واحدها	۲۴۲
		تعداد واحدهای تجاری و اداری	۰
		تعداد واحدهای مسکونی	۲۴۲
		تعداد بلوکها	۲
در حال بهره برداری		توضیحات وضعیت پروژه	



پروژه نوسازان ۷ (شمشیری)		متولی پروژه	سازمان نوسازی
<p>سه راه آذری - خیابان قزوین - خیابان جرجانی - منطقه ۹</p> <p>تصاویر</p>  <p>۲ بلوک در مرحله انشعابات، ۱ بلوک در مرحله اسکلت، ۱ بلوک گود برداری شده و ۱ بلوک در مرحله سفت کاری - زمین در اختیار سازمان است.</p>		منطقه شهرداری	منطقه ۹
		نوع پروژه	تعهد مردمی
		وضعیت پروژه	غیر فعال
		پیشرفت پروژه	٪۴۳،۷۴
		مساحت زمین پروژه	۱۹،۴۷۰ مترمربع
		مساحت زیربنای ناخالص	۸۲،۳۷۹ مترمربع
		متراژ واحدها	۴۳،۰۴۶ مترمربع
		متراژ خالص مسکونی	۳۴،۰۴۹ مترمربع
		تعداد واحدها	۴۸۸
		تعداد واحدهای تجاری و اداری	۱۰۵
تعداد واحدهای مسکونی	۳۸۲		
تعداد بلوک‌ها	۵		
توضیحات وضعیت پروژه			

پروژه نوسازان ۸ (۱۷ شهریور)		متولی پروژه	سازمان نوسازی
<p>بزرگراه بعثت - خیابان ۱۷ شهریور - جنب بازار میوه و تره بار</p> <p>تصاویر</p>  <p>۲ بلوک در مرحله اسکلت سقف سوم و یک بلوک در مرحله گود - زمین متعلق به زمین شهری است و در مرحله انتقال سند به منطقه است.</p>		منطقه شهرداری	منطقه ۱۵
		نوع پروژه	فاقد تعهد
		وضعیت پروژه	متوقف
		پیشرفت پروژه	٪۱۱،۴۴
		مساحت زمین پروژه	۱۸،۰۰۰ مترمربع
		مساحت زیربنای ناخالص	۶۱،۱۲۵ مترمربع
		متراژ واحدها	۳۶،۲۱۸ مترمربع
		متراژ خالص مسکونی	۳۳،۴۸۳ مترمربع
		تعداد واحدها	۵۰۶
		تعداد واحدهای تجاری و اداری	۱۰۶
تعداد واحدهای مسکونی	۴۰۰		
تعداد بلوک‌ها	۳۰۰		
توضیحات وضعیت پروژه			

<p>پروژه نوسازان ۹ (فاپکا)</p> <p>خیابان خاوران - تقاطع نفیس و سیدجوادی</p>	متولی پروژه	سازمان نوسازی
	منطقه شهرداری	منطقه ۱۵
<p>تصاویر</p> 	نوع پروژه	فاقد تعهد
	وضعیت پروژه	تحویل موقت
	پیشرفت پروژه	٪۱۰۰
	مساحت زمین پروژه	۷,۷۲۸ مترمربع
	مساحت زیربنای ناخالص	۱۶,۴۸۵ مترمربع
	متراژ واحدها	۱۱,۶۷۸ مترمربع
	متراژ خالص مسکونی	۱۰,۹۲۳ مترمربع
	تعداد واحدها	۱۳۰
	تعداد واحدهای تجاری و اداری	۱۹
	تعداد واحدهای مسکونی	۱۱۰
	تعداد بلوک‌ها	۲
در حال بهره‌برداری	توضیحات وضعیت پروژه	

<p>پروژه نوسازان ۱۰ (بهروز)</p> <p>دولتخواه، خیابان شکری، کوچه سی‌ام</p>	متولی پروژه	سازمان نوسازی
	منطقه شهرداری	منطقه ۱۹
<p>تصاویر</p> 	نوع پروژه	تعهد مردمی
	وضعیت پروژه	غیر فعال
	پیشرفت پروژه	٪۲۸,۶۸
	مساحت زمین پروژه	۲۰,۱۹۵ مترمربع
	مساحت زیربنای ناخالص	۶۵,۳۵۶ مترمربع
	متراژ واحدها	۴۳,۰۶۳ مترمربع
	متراژ خالص مسکونی	۴۱,۹۲۳ مترمربع
	تعداد واحدها	۵۰۹
	تعداد واحدهای تجاری و اداری	۱۴
	تعداد واحدهای مسکونی	۴۹۴
	تعداد بلوک‌ها	۵
۱ بلوک آماده، ۱ بلوک در مرحله نازک کاری، ۱ بلوک در اسکلت سقف سوم، ۱ بلوک مرحله دیواربرشی و ۱ بلوک تجهیز کارگاه - یک بلوک ۶۸ واحد آماده بهره‌برداری	توضیحات وضعیت پروژه	



متولی پروژه	سازمان نوسازی
منطقه شهرداری	منطقه ۱۵
نوع پروژه	تعهد مردمی
وضعیت پروژه	غیرفعال
پیشرفت پروژه	۸۰٫۷۴٪
مساحت زمین پروژه	۳٫۵۰۰ مترمربع
مساحت زیربنای ناخالص	۱۴٫۲۸۲ مترمربع
متراژ واحدها	۷٫۹۲۲ مترمربع
متراژ خالص مسکونی	۶٫۶۹۷ مترمربع
تعداد واحدها	۱۰۵
تعداد واحدهای تجاری و اداری	۳۰
تعداد واحدهای مسکونی	۷۵
تعداد بلوک‌ها	۳
توضیحات وضعیت پروژه	

پروژه نوسازان ۱۱ (خوب‌بخت)
خیابان خاوران، خیابان خوب بخت

تصاویر

۱ بلوک آماده، ۱ بلوک در مرحله نازک‌کاری، ۱ بلوک در اسکلت سقف سوم، ۱ بلوک مرحله دیواربرشی و ۱ بلوک تجهیز کارگاه - یک بلوک آماده است ۶۸ واحد آماده

متولی پروژه	سازمان نوسازی
منطقه شهرداری	منطقه ۱۹
نوع پروژه	فروش متری
وضعیت پروژه	تحویل موقت
پیشرفت پروژه	۱۰۰٪
مساحت زمین پروژه	۳۸٫۹۸۰ مترمربع
مساحت زیربنای ناخالص	۷۳٫۴۶۷ مترمربع
متراژ واحدها	۵۳٫۷۳۷ مترمربع
متراژ خالص مسکونی	۵۲٫۷۳۷ مترمربع
تعداد واحدها	۷۳۲
تعداد واحدهای تجاری و اداری	۸
تعداد واحدهای مسکونی	۷۲۴
تعداد بلوک‌ها	۹
توضیحات وضعیت پروژه	

پروژه نوسازان ۱۲ (گل‌سار)
خ دولتخواه، کوچه ۴۲ (بهبولی)

تصاویر

در حال بهره‌برداری

<p>پروژه نوسازان ۱۳ (خیام)</p> <p>خیابان شوش، اراضی گودباغچالی، حد فاصل خیابان خیام جنوبی، مختاری، تختی و جعفری</p>	سازمان نوسازی	متولی پروژه
	منطقه ۱۲	منطقه شهرداری
<p>تصاویر</p> 	فاقد تعهد	نوع پروژه
	متوقف	وضعیت پروژه
	۳۶۶٪	پیشرفت پروژه
	۶۸,۸۷۰ مترمربع	مساحت زمین پروژه
	۳۳۸,۲۱۹ مترمربع	مساحت زیربنای ناخالص
	۱۲۲,۶۹۷ مترمربع	متراژ واحدها
	۸۴,۸۱۳ مترمربع	متراژ خالص مسکونی
	۱,۸۸۶	تعداد واحدها
	۸۶۰	تعداد واحدهای تجاری و اداری
	۱۰۱۵	تعداد واحدهای مسکونی
	۲۶	تعداد بلوکها
در مرحله آغازین اجرا به بانک شهر واگذار شده است.	توضیحات وضعیت پروژه	
<p>پروژه نوسازان ۱۴ (پاسارگاد)</p> <p>خیابان خاوران ابتدای خیابان ذوالفقاری</p>	سازمان نوسازی	متولی پروژه
	منطقه ۱۵	منطقه شهرداری
<p>تصاویر</p> 	-	نوع پروژه
	نیمه فعال	وضعیت پروژه
	-	پیشرفت پروژه
	۲۰,۱۰۰ مترمربع	مساحت زمین پروژه
	۱۲۹,۵۲۷ مترمربع	مساحت زیربنای ناخالص
	۵۲,۸۲۰ مترمربع	متراژ واحدها
	۵۲,۸۲۰ مترمربع	متراژ خالص مسکونی
	۶۳۶	تعداد واحدها
	۲۷۹	تعداد واحدهای تجاری و اداری
	۳۵۷	تعداد واحدهای مسکونی
	۶	تعداد بلوکها
در مرحله گودبرداری و احداث زیرزمین	توضیحات وضعیت پروژه	



متولی پروژه	سازمان نوسازی
منطقه شهرداری	منطقه ۱۹
نوع پروژه	فاقد تعهد
وضعیت پروژه	متوقف
پیشرفت پروژه	۷,۶۲٪
مساحت زمین پروژه	۳۰,۰۰۰ مترمربع
مساحت زیربنای ناخالص	۱۳۸,۶۰۷ مترمربع
متراژ واحدها	۷۱,۱۴۰ مترمربع
متراژ خالص مسکونی	۵۸,۷۶۹ مترمربع
تعداد واحدها	۸۲۲
تعداد واحدهای تجاری و اداری	۸۳
تعداد واحدهای مسکونی	۷۳۸
تعداد بلوک‌ها	۱۲
توضیحات وضعیت پروژه	

پروژه نوسازان ۱۵ (نرگس)
بزرگراه سعیدی - خیابان پیروز - جنب ۴۵ متری شقایق

تصاویر

۴ بلوک در مرحله اسکلت، ۱ بلوک در مرحله فونداسیون و ۷ بلوک در مرحله تجهیز کارگاه - زمین در اختیار سازمان است.

متولی پروژه	سازمان نوسازی
منطقه شهرداری	منطقه ۱۶
نوع پروژه	فاقد تعهد
وضعیت پروژه	متوقف
پیشرفت پروژه	۲,۶۷٪
مساحت زمین پروژه	۵,۷۰۰ مترمربع
مساحت زیربنای ناخالص	۴۱,۷۶۰ مترمربع
متراژ واحدها	۱۲,۸۹۹ مترمربع
متراژ خالص مسکونی	۰
تعداد واحدها	۲۷۳
تعداد واحدهای تجاری و اداری	۲۶۰
تعداد واحدهای مسکونی	۰
تعداد بلوک‌ها	۱
توضیحات وضعیت پروژه	

پروژه نوسازان ۱۶ (رجائی)
خیابان شهید رجائی - روبروی شهرک تختی - خدمات موتوری شهرداری

تصاویر

در مرحله بتن مگر - زمین در اختیار سازمان است.

<p>پروژه نوسازان ۱۷ (دولت خواه)</p> <p>بزرگراه سعیدی - خیابان پیروز - پلاک ۴/۴۰</p>		متولی پروژه	سازمان نوسازی
<p>تصاویر</p>  <p>زمین پروژه توسط شهرداری به پارک تبدیل شده است.</p>		منطقه شهرداری	منطقه ۱۹
		نوع پروژه	فاقد اعهد
		وضعیت پروژه	متوقف
		پیشرفت پروژه	۰,۲۶٪
		مساحت زمین پروژه	۱۹,۵۰۰ مترمربع
		مساحت زیربنای ناخالص	۶۸,۱۸۱ مترمربع
		متراژ واحدها	۴۰,۷۷۰ مترمربع
		متراژ خالص مسکونی	۴۰,۰۰۰ مترمربع
		تعداد واحدها	۶۰۶
		تعداد واحدهای تجاری و اداری	۰
تعداد واحدهای مسکونی	۶۰۴		
تعداد بلوکها	۵		
توضیحات وضعیت پروژه			

<p>پروژه نوسازان ۱۸ (هلال احمر)</p> <p>بزرگراه نواب ، حدفاصل خیابان هلال احمر تا میدان حق شناس</p>		متولی پروژه	سازمان نوسازی
<p>تصاویر</p>  <p>قسمت جنوبی پروژه در مرحله فونداسیون توسط شهرداری به پارک تبدیل شد و قسمت شمالی کارگاه مترو می باشد.</p>		منطقه شهرداری	منطقه ۱۰
		نوع پروژه	فاقد تعهد
		وضعیت پروژه	متوقف
		پیشرفت پروژه	۱۰,۱۹٪
		مساحت زمین پروژه	۱۸,۹۶۰ مترمربع
		مساحت زیربنای ناخالص	۹۴,۲۲۰ مترمربع
		متراژ واحدها	۴۶,۸۹۳ مترمربع
		متراژ خالص مسکونی	۳۲,۱۳۶ مترمربع
		تعداد واحدها	۴۷۴
		تعداد واحدهای تجاری و اداری	۲۶۹
تعداد واحدهای مسکونی	۲۰۱		
تعداد بلوکها	۰		
توضیحات وضعیت پروژه			



پروژه نوسازان ۱۹ (بریانک)		متولی پروژه
بزرگراه نواب ، حدفاصل خیابان بریانک تا خیابان قزوین		منطقه شهرداری
تصاویر		نوع پروژه
		وضعیت پروژه
		پیشرفت پروژه
		مساحت زمین پروژه
		مساحت زیربنای ناخالص
		مترای واحد
		مترای خالص مسکونی
		تعداد واحدها
		تعداد واحدهای تجاری و اداری
		تعداد واحدهای مسکونی
		تعداد بلوک‌ها
زمین در اختیار سازمان است.	توضیحات وضعیت پروژه	
سازمان نوسازی	منطقه ۱۱	
فاقد تعهد	متوقف	
۷۰٫۵۴٪	۱۳,۳۰۳ مترمربع	
۶۳,۷۱۲ مترمربع	۳۰,۹۹۲ مترمربع	
۱۵,۵۹۶ مترمربع	۳۷۳	
۲۰۸	۱۶۵	
۳		

پروژه نوسازان ۲۰ (ساصد)		متولی پروژه
اتوبان امام رضا، خاور شهر-شهرک زمان آباد		منطقه شهرداری
تصاویر		نوع پروژه
		وضعیت پروژه
		پیشرفت پروژه
		مساحت زمین پروژه
		مساحت زیربنای ناخالص
		مترای واحد
		مترای خالص مسکونی
		تعداد واحدها
		تعداد واحدهای تجاری و اداری
		تعداد واحدهای مسکونی
		تعداد بلوک‌ها
به دلیل جلوگیری شورای تامین در مرحله اسکلت تحویل منطقه گردید - زمین و پروژه از سال ۸۸ تحویل منطقه ۱۵ است.	توضیحات وضعیت پروژه	
سازمان نوسازی	منطقه ۱۵	
فاقد تعهد	متوقف	
۱۲٫۲۸٪	۵۰,۰۰۰ مترمربع	
۱۴۵,۴۵۸ مترمربع	۹۸,۳۱۷ مترمربع	
۹۸,۳۱۷ مترمربع	۷۴۴	
۰	۷۴۴	
۷۸		

<p>پروژه نوسازان ۲۱ (پارس)</p> <p>بزرگراه نواب ، حدفاصل خیابان قزوین تا هلال احمر</p>		متولی پروژه	سازمان نوسازی
<p>تصاویر</p> 		منطقه شهرداری	منطقه ۱۱
		نوع پروژه	فاقد تعهد
		وضعیت پروژه	متوقف
		پیشرفت پروژه	۰,۲۰٪
		مساحت زمین پروژه	۲۰,۰۰۰ مترمربع
		مساحت زیربنای ناخالص	۷۷,۸۷۵ مترمربع
		متراژ واحدها	۳۶,۷۴۷ مترمربع
		متراژ خالص مسکونی	۱۲,۵۷۷ مترمربع
		تعداد واحدها	۴۳۸
		تعداد واحدهای تجاری و اداری	۰
		تعداد واحدهای مسکونی	۱۳۸
		تعداد بلوکها	۳
<p>قبل از جذب سرمایه‌گذار توسط شهرداری به پارک تبدیل شده است.</p>		توضیحات وضعیت پروژه	

<p>پروژه نوسازان ۲۲ (قائم)</p> <p>بلوار الغدیر- بین خیابان حسینی و عمرانی</p>		متولی پروژه	سازمان نوسازی
<p>تصاویر</p> 		منطقه شهرداری	منطقه ۱۸
		نوع پروژه	فاقد تعهد
		وضعیت پروژه	غیر فعال
		پیشرفت پروژه	۱,۲۹٪
		مساحت زمین پروژه	۳۸,۶۱۱ مترمربع
		مساحت زیربنای ناخالص	۱۱۰,۷۰۸ مترمربع
		متراژ واحدها	۶۱,۷۵۰ مترمربع
		متراژ خالص مسکونی	۵۸,۲۵۰ مترمربع
		تعداد واحدها	۷۹۲
		تعداد واحدهای تجاری و اداری	۰
		تعداد واحدهای مسکونی	۷۸۸
		تعداد بلوکها	۱۳
<p>زمین پروژه در مرحله خاک فروخته شده است.</p>		توضیحات وضعیت پروژه	



۵-۲-۶ پروژه‌های اوراق مشارکت

همزمان با آغاز به کار تعدادی از پروژه‌های نوسازان در سال ۱۳۸۷ و به منظور اجرایی شدن این پروژه‌ها، سازمان با همکاری بانک مرکزی اقدام به انتشار اوراق مشارکت بالغ بر ۳۰۰ میلیارد تومان (۳۰۰۰ میلیارد ریال)، در منطقه ۱۵ نمود.

پس از انتشار اوراق مشارکت و فروش آنها و واریز مبالغ به حساب سازمان نوسازی شهرداری تهران، سازمان توانست قسمتی از بافت فرسوده منطقه ۱۵ یا محله مینایی را با هدف اصلاح بافت تملک نماید. با انجام این امر تعدادی از پروژه‌ها در آن محدوده تعریف شد و در نهایت تعدادی از آنها، پروژه‌های اوراق مشارکت نام گرفتند.

پروژه‌های اوراق مشارکت شامل پروژه‌هایی هم چون: مریم، طوبی، ارغوان، یاس، پروژه پارکینگ طبقاتی و پروژه‌های C2N است. پروژه‌های C2N، مشتمل بر ۵۱ بلوک ۵ یا ۶ طبقه می باشد. که از این ۵۱ بلوک حدود ۳۸ بلوک در حال بهره‌برداری است. بخشی از مشخصات پروژه‌های اوراق مشارکت به شرح زیر است:

جدول ۵-۲۵: مشخصات پروژه های اوراق مشارکت

نام پروژه	مساحت (خالص)						مساحت خالص کل
	مسکونی	تجاری	اداری	سایر	انباری	پارکینگ	
نوسازان ۱۴ پاسارگاد	۳۴,۵۴۹	۱۰,۹۸۱	۶,۷۵۷	۰	۱,۹۰۵	۲۶,۷۰۰	۱۲۹,۵۲۷
D 1 / مریم	۶,۴۵۴	۱,۴۱۶	۳۰	۵۸	۰	۳,۱۴۶	۷,۸۹۶
D 3 / طوبی	۱۲,۵۰۹	۷,۳۴۰	-	۰	۰	۱۲,۸۱۰	۴۰,۴۳۱
D 4 / ارغوان	۶,۴۲۸	۲,۴۲۲	۰	۱,۴۲۷	۷۷۹	۸,۲۵۴	۱۰,۲۷۷
AM 3-C / یاس	۰	۱,۵۸۵	۱,۵۰۱	۸۳۹	۱۸۴	۴,۵۳۲	۳,۸۶۰
پارکینگ طبقاتی	۰	۲۵,۰۸۸	۰	۳,۲۷۴	۰	۵۸,۲۱۴	۲۰,۲۹۳
C 2N	۴۱,۰۷۹	۱,۲۵۷	۰,۰۰	۰,۰۰	۱,۴۴۶	۱۲,۴۳۴	۶۵,۹۸۸

نام پروژه	تعداد واحد						تعداد واحد کل
	مسکونی	تجاری	اداری	سایر	انباری	پارکینگ	
نوسازان ۱۴ پاسارگاد	۳۵۷	۱۹۹	۸۰	۰	۰	۰	۶۳۶
D 1 / مریم	۴۸	۷۰	۱	۷	۱۲۰	۱۵۵	۱۲۵
D 3 / طوبی	۱۴۴	۱۸۰	۰	۹	-	-	۳۳۳
D 4 / ارغوان	۶۶	۴۵	۰	۷	۹۲	۲۴۶	۱۱۸
AM 3-C / یاس	۰	۴۳	۱۵	۷	۰	۰	۶۵
پارکینگ طبقاتی	۰	۱۲	۰	۵۷	۰	۳۹۲	۶۷
C 2N	۸۳۸	۶۳	۰	۰	۴۷۱	۵۱۶	۹۰۱



۵-۲-۷ طرح خانه به جای خانه

با توجه به تجارب حاصله از اجرای روش‌های «خرید نقدی» و «خرید نقدی با ارائه تسهیلات» و همچنین اجرای آزمایشی واگذاری واحدهای مسکونی معوض طی سال ۱۳۸۵ در ناحیه امام علی^(ع) (محلۀ اتابک)، واقع در منطقه ۱۵ شهرداری و همچنین محله ۸ (محدوده جنوبی محله بلورسازی)، منطقه ۱۷ و براساس سیاست‌های نوین اتخاذ شده نسبت به تملک، سازمان نوسازی شهر تهران طرح جدیدی را تحت عنوان «خانه به جای خانه» برای تملک بافت‌های فرسوده شهری، طراحی، معرفی و اجرا نموده است. اصول کلی این طرح عبارتند از:

♦ واگذاری واحدهای آپارتمانی مسکونی آماده یا در حال ساخت به ازای تملک املاک مسکونی فرسوده

به موجب این طرح، بودجه و اعتبارات تخصیص یافته به تملک، صرف تامین واحدهای مسکونی نوساز برای واگذاری به مالکان املاک واقع در بافت‌های فرسوده می‌گردد. پشتوانه اصلی طرح خانه به جای خانه پروژه‌های اجرایی «نوسازان» بودند و واحدهای معوض از این پروژه‌ها تامین می‌شد.

دسته‌بندی املاک فرسوده براساس مستغلاتی، طبقه‌ای و یا آپارتمانی بودن صورت می‌گیرد. واحدهای نوسازان معوض با توجه به موقعیت پروژه نوسازان در منطقه، موقعیت بلوک ساختمانی، طبقه واحد مسکونی و موقعیت واحد در طبقه، به چهار گروه تقسیم می‌شدند. در ازای واگذاری و انتقال قطعی هر واحد مسکونی مستغلاتی یا طبقه مسکونی یا واحد آپارتمانی از سوی مالکان آنها به سازمان نوسازی، یک واحد نوسازان که مساحت آن براساس معیارها و ضرایب خاصی تعیین می‌شد، به مالکین مذکور واگذار می‌گردید. در جدول زیر ضرایب حداقلی و حداکثری این فرمول‌ها به عنوان نمونه آورده شده است:

نوع واحد	مستغلاتی	طبقه‌ای	آپارتمانی
ضرایب (حداکثر-حداقل)	۱/۱-۱/۳	۱-۱/۱	۱-۱/۲

♦ اسکان موقت ساکنان بافت فرسوده تا زمان آماده شدن واحدهای نوسازان با توجه به اینکه واحدهای نوسازان واگذار شده به ساکنان بافت‌های فرسوده غالباً در حال

ساخت بودند؛ سازمان نوسازی شهر تهران اسکان موقت ساکنان بافت فرسوده را تا زمان آماده شدن واحدهای مذکور، عهده‌دار گردید. تحقق این امر از دو طریق زیر امکان‌پذیر می‌گردید:

❖ در مواردی که ضرورت داشت واحد مسکونی مورد نظر، پس از تملک جهت اجرای طرح نوسازی فوراً تخریب گردد، مبالغی تحت عنوان ودیعه مسکن، که میزان آن همه ساله با توجه به وضعیت اجاره بهای مسکن در تهران تعیین می‌گردید، به ساکنان پرداخت می‌شد تا با استفاده از آن بتوانند اقدام به تامین مسکن استیجاری نمایند.

❖ در مواردی که عدم فوریت تخریب ملک، جهت آغاز اقدامات نوسازی به ساکنین اجازه اقامت در منازل خود تا زمان آماده شدن واحدهای نوساز را می‌داد، مالکان اینگونه واحدها با واگذاری و انتقال مالکیت املاک خود به سازمان نوسازی در قبال انعقاد قرارداد واگذاری واحدهای نوسازان در حال ساخت، به سکونت در منازل خود ادامه می‌دادند.

❖ معاوضه املاک فرسوده با واحدهای نوساز بدون دخالت عامل قیمت

ویژگی مهم طرح خانه به جای خانه آن است که معادلات مربوط به معاوضه مسکن براساس مساحت واحدهای فرسوده و نوساز طراحی شده و افزایش یا کاهش قیمت مسکن در بازار هیچ‌گونه تاثیری بر آن ندارد. با اجرای این طرح در قبال تملک ۱ مترمربع ملک مسکونی فرسوده حداقل ۱ و حداکثر ۱٫۴ مترمربع مسکونی نوساز با توجه به نوع ملک فرسوده (مستغلاتی، آپارتمانی و مسکونی) به مالکان املاک فرسوده واگذار می‌شود. در این معاوضه، مالکان املاک فرسوده به جهت دریافت مساحت مازاد نوساز و یا در بدترین شرایط به دلیل معاوضه ملک فرسوده خود با ملک نوساز، همواره منتفع خواهند بود. با اجرای این طرح، سازمان نوسازی شهر تهران توانسته است روند تملک در بافت‌های فرسوده را تا حد بسیار زیادی از تاثیرات تورم بازار مسکن طی سال‌های ۱۳۸۵ و ۱۳۸۶ مصون نگاه دارد.

واگذاری ملک معوض در قبال املاک برای اجرای طرح‌های عمرانی از مدت‌ها پیش توسط قانون‌گذار در قالب قوانینی پیش‌بینی شده است. اما به نظر می‌رسد به جهت عدم توفیق مسئولان مربوطه در رفع موانع اجرایی، این موضوع تاکنون عملی و اجرایی نشده است. از جمله قوانین فوق می‌توان به موارد زیر اشاره نمود:

الف: ماده ۶ قانون نحوه تملک مصوب سال ۱۳۸۵ شورای انقلاب اسلامی

در مواردی که دستگاه اجرایی مقتضی بداند و در صورت رضایت مالک، عوض اراضی تملیک



شده، از اراضی مشابه ملی یا دولتی متعلق به خود را تامین کند و با حفظ ضوابط مندرج در قوانین و مقررات مربوط، به مالکین واگذار می‌نماید.

ب: ماده ۷ قانون نحوه تملک مصوب سال ۱۳۵۸ شورای انقلاب اسلامی دستگاه اجرایی مجاز است به جای پرداخت حق کسب و پیشه در صورت رضایت صاحب حق، تعهد نماید که پس از انجام طرح، محل کسبی در همان حدود به صاحب حق واگذار نماید.

علاوه بر موارد فوق، شورای اسلامی شهر تهران نیز در ماده واحده‌ای تحت عنوان «ساماندهی مشارکت‌های اجتماعی در احیای بافت‌های فرسوده شهر تهران» در شهریور ماه سال ۱۳۸۶، سازمان نوسازی را ملزم به واگذاری مسکن معوض به مالکان فرسوده نموده است. این ماده واحده، مجدداً در دی ماه سال ۱۳۸۶ با ارائه برخی پیشنهادات اجرایی به سازمان نوسازی، اصلاح و تکمیل گردیده است. ضوابط اجرایی طرح «خانه به جای خانه» نیز براساس مقررات مصوب شورای اسلامی شهر تهران تهیه گردیده است.

۵-۲-۷-۱ ارزیابی طرح خانه به جای خانه

سازمان نوسازی شهر تهران تاکنون طی دو مرحله اقدام به واگذاری مسکن معوض در قالب «خانه به جای خانه» در مقابل تملک املاک مسکونی فرسوده در مناطق مختلف شهر تهران نموده است.

در مرحله اول اجرای آزمایشی طرح، تعداد ۳۸۳ واحد مسکونی نوساز، اعم از آماده و در حال ساخت، به روش خرید املاک فرسوده و فروش املاک نوساز به اجرا درآمد. نتایج حاصله بیانگر آن بود که چالش اجرای طرح در نحوه ارزش‌گذاری املاک فرسوده و نوسازی که با یکدیگر معاوضه می‌شوند، نهفته است و این مانع با طراحی فرمول معاوضه براساس مساحت املاک مذکور و اعمال ضرایب افزایشی، برطرف گردید.

مرحله دوم اجرای طرح نیز با طراحی «نرم‌افزار خانه به جای خانه» براساس فرمول‌های مصوب، از شهریور ۱۳۸۶ آغاز و تا اوایل ۱۳۸۷ نیز با واگذاری واحدهای نوساز در حال ساخت ادامه یافته است. نتایج حاصله از اجرای مرحله دوم موید وجود مزایا و محدودیت‌هایی به شرح زیر می‌باشد:

الف) مزایای طرح خانه به جای خانه

◆ هدایت بودجه تملک سازمان به بخش تولید مسکن

همان‌گونه که اشاره شد در روش‌های «خرید نقدی» و «خرید نقدی با ارائه تسهیلات» بودجه و نقدینگی اختصاص یافته به تملک، تماما به بازار معاملات مسکن تزریق شده و با آثار تورمی در این بازار همراه بوده است. به‌علاوه نگهداری بودجه و اعتبارات تملک در حساب‌های بانکی در شرایطی که بازار مسکن همواره از روند صعودی برخوردار بوده است؛ موجب تنزل روزافزون ارزش اقتصادی منابع مالی سازمان می‌گردد. این در حالی است که با اجرای طرح «خانه به جای خانه» بودجه و اعتبارات تملک سازمان نوسازی، به بخش تولید مسکن هدایت شده و ضمن جلوگیری از ایجاد آثار تورمی، از افت ارزش آن نیز ممانعت به‌عمل می‌آید. اجرای این طرح باعث می‌گردد تا حداقل از تشدید موج تورم در بازار مسکن مناطقی که مناسب اسکان اقشار ضعیف جامعه می‌باشند، تا حدودی جلوگیری شود. علاوه بر مزایای فوق، با توجه به روند منطقی پیش‌بینی و تامین اعتبار لازم برای احداث واحدهای نوساز، مراجع تامین بودجه و اعتبارات نیز از بلا تکلیفی که در زمان خرید نقدی برای پیش‌بینی بودجه و اعتبارات لازم وجود دارد تا حد زیادی رها می‌شوند.

◆ استقبال، همکاری و رضایت‌مندی مردم به دلیل تامین منافع مشروع آن‌ها

همان‌گونه که پیش‌تر هم اشاره شد، از دست دادن سرپناه، اصلی‌ترین و اساسی‌ترین نگرانی مردم ساکن در بافت‌های فرسوده و مانع جدی همراهی آنان با طرح‌های نوسازی به شمار می‌آید. با اجرای طرح «خانه به جای خانه» و واگذاری مسکن معوض به آن‌ها، این نگرانی تا حدود زیادی کاهش یافته و همین امر سبب گردیده است تا مقدمات لازم برای مشارکت و همکاری مردم در نوسازی بافت‌های فرسوده فراهم گردد.

◆ عبور از مانع تورم بازار مسکن

هر چند اجرای این طرح، نقشی در مهار تورم کل بازار مسکن نداشته است، اما در اثر اجرای آن دست کم سازمان نوسازی و ساکنان بافت‌های فرسوده تا حد قابل توجهی از آثار تورمی بازار مسکن در امان مانده‌اند.

◆ اسکان هدفمند و برنامه‌ریزی شده ساکنان بافت فرسوده و جلوگیری از حاشیه‌نشینی و

گسترش این بافت‌ها

با دقت در جانمایی و مکان‌یابی پروژه‌های نوسازان، واگذاری واحدهای نوساز در قبال تملک



املاک فرسوده، امکان و فرصت مناسبی را برای برقراری تعادل جمعیتی در نقاط مختلف بافت‌های فرسوده فراهم می‌سازد. اعمال سیاست برقراری تعادل میان تقسیمات جمعیتی ساکن در نقاط مختلف شهر، امکان ایجاد زیرساخت‌ها و تامین سرانه‌های لازم را بیشتر از گذشته فراهم خواهد ساخت. علاوه بر موارد فوق، اجرای طرح «خانه به جای خانه» با تامین هدفمند مسکن معوض، از ایجاد حاشیه‌نشینی و جابه‌جایی بافت‌های فرسوده که در روش «خرید نقدی» صورت می‌گرفت، جلوگیری می‌نماید.

◆ تامین مسکن مناسب و دارای استانداردهای لازم برای ساکنان بافت فرسوده

از آن جایی که توجه به نیازهای اساسی و منافع ساکنان بافت فرسوده، یکی از سیاست‌های اصولی سازمان نوسازی در طراحی پروژه‌های نوسازان بوده است؛ می‌توان گفت که رعایت الزامات فنی و مهندسی و ضوابط و مقررات حاکم بر ساخت‌وساز در اجرای این پروژه‌ها موجب گردیده است تا مالکان در ازای واگذاری املاک خود از واحدهای مسکونی ایمن و دارای امکانات لازم برخوردار گردند. نباید از نظر دور داشت که سکونت در واحدهای مسکونی دارای شرایط مناسب، می‌تواند آثار مثبتی از جهت اجتماعی، روانی و شخصیتی برای ساکنان این‌گونه بافت‌ها به‌همراه داشته باشد.

جدول ۵-۲۶: ویژگی‌های روش تامین مسکن معوض

نتایج	پیامدها	روش‌های تملک
برآورده شدن خواسته اساسی و حقوق عادلانه مردم (خانه‌دار شدن مجدد) ارتقای سطح زندگی شهروندان تثبیت جمعیت جلب رضایت و اعتماد مردم تسریع تملک زمینه‌سازی توسعه نوسازی محلات به دلیل اعتماد مردم	هدایت بودجه به بخش تولید مسکن حذف عامل نقدینگی از تملک و عدم تزریق به بازار مسکن استقبال و همکاری مردم عبور از مانع تورم بازار مسکن جلوگیری از گسترش حاشیه‌نشینی و گسترش بافت‌های فرسوده به دیگر مناطق تامین مسکن مناسب و دارای استانداردهای لازم برای ساکنین بافت‌های فرسوده مدیریت بهینه منابع مالی سازمان توسعه عدالت اجتماعی و جلوگیری از گسترش فقر	تامین مسکن معوض (خانه به جای خانه)

ب) محدودیت‌ها و موانع اجرایی طرح خانه به جای خانه

اجرای طرح «خانه به جای خانه» علی‌رغم فواید و مزایای بسیاری که قبل‌تر اشاره شد، با محدودیت‌ها و موانع اجرایی بسیاری نیز مواجه بوده است که توجه ویژه به این موانع و نیز پیش‌بینی برخی از آنها پیش از اجرای طرح، سبب گردید تا راه‌حل‌های قابل‌قبولی برای رفع آنها در سازمان نوسازی اتخاذ گردد. در اینجا برخی از این محدودیت‌ها و موانع را به اجمال مورد بررسی قرار می‌دهیم:

❖ فقدان سابقه و پیشینه اجرایی

نبود سابقه اجرایی و گذاری واحدهای نوساز در قبال تملک املاک فرسوده براساس معادلات مبتنی بر مساحت املاک مورد معاوضه، طرح «خانه به جای خانه» را به عنوان طرحی جدید در عرصه تملک مطرح نمود. به همین جهت طراحان این طرح در روند اجرایی نمودن آن، قدم به قدم با مشکلات و موانع تازه‌ای مواجه می‌شدند که طبیعتاً راهکارهای ارایه شده جهت رفع آنها نیز تماماً راه‌حل‌های جدید و ابداعی بوده و به هیچ‌وجه سابقه‌ای برای آن در کشور ما وجود نداشت. این امر با حساسیت شدید موضوع سبب شد تا اجرای طرح در مراحل مقدماتی به کندی پیش رود.

❖ پیچیدگی و صعوبت تعیین فرمول‌های معاوضه املاک فرسوده با املاک نوساز

تفاوت ارزش اقتصادی واحدهای مسکونی واقع در بافت فرسوده به جهت تنوع آنها از حیث مستغلاتی، آپارتمانی و یا طبقه‌ای بودن و نیز نوع مالکیت آنها (مالکیت رسمی یا عادی) و همچنین تفاوت ارزش اقتصادی واحدهای نوسازان از حیث موقعیت پروژه‌های نوسازان در مناطق مختلف شهر، موقعیت بلوک‌های ساختمانی، طبقه واحد مسکونی، موقعیت واحد مسکونی در طبقه و نظایر آن موجب شد تا رسیدن به فرمول معاوضه‌ای که اکثریت غالب واحدهای مسکونی را تحت پوشش قرار داده و نتایج حاصله از اجرا و اعمال آن با واقعیت‌های اقتصادی جامعه هماهنگی داشته باشد، زمان زیادی را به خود اختصاص دهد. اما با تلاش دست‌اندرکاران این طرح، فرمول‌های مربوطه پس از ده‌ها ساعت جلسه کارشناسی و تشکیل جلسات متعدد در کمیسیون‌های برنامه و بودجه و عمران شورای شهر تهران و صحن علنی این شورا، نهایتاً استخراج و به تصویب رسید.

❖ کمبود یا فقدان واحدهای نوسازان

برای رفع این مشکل در مرحله اول اجرای طرح، سازمان نوسازی تمامی واحدهای مسکونی باقی‌مانده از «پروژه نواب» را به این امر اختصاص داده و همچنین تعدادی واحد مسکونی



آماده برای این منظور خریداری نمود که این امر اقدامی فوری و کوتاه‌مدت برای تامین واحدهای معوض به شمار می‌رود.

در مرحله دوم، سازمان نوسازی با هدف‌گذاری ساخت ۳۰۰۰۰ واحد نوسازان تحت عنوان پروژه‌های متمرکز، اقدام به تامین واحدهای نوساز برای انجام تملک در دراز مدت نمود. از این نظر برای تسریع در تامین واحدهای نوسازان، استفاده از فناوری‌های روز ساخت‌وساز که موجب کاهش مدت و هزینه ساخت واحدهای مسکونی می‌گردد، یک ضرورت اساسی برای سازمان نوسازی بود.

◆ دشواری انجام محاسبات توسط نیروی انسانی

با توجه به اینکه فرمول‌های معاوضه واحدهای مسکونی فرسوده و نوساز به لحاظ متنوع بودن املاک مذکور و همچنین تاثیر دیگر عوامل، از پیچیدگی خاصی برخوردار بود، انجام عملیات محاسباتی مربوطه از طریق نرم افزار خاصی توسط سازمان نوسازی شهر تهران طراحی و پیاده‌سازی شد.

◆ ۵-۲-۷-۲ امتیازات و ملاحظات اجرایی طرح خانه به جای خانه

الف) امتیازات

◆ اجرای کار به صورت کاملا مکانیزه

همان‌گونه که اشاره شد، پیچیدگی محاسبه فرمول‌های معاوضه املاک فرسوده و واحدهای نوسازان و اهمیت دقت و سرعت این محاسبات، یکی از عواملی بود که اجرای طرح را منحصر از طریق نرم‌افزار رایانه‌ای ممکن می‌نمود. با این حال نرم افزار «خانه به جای خانه» به گونه‌ای طراحی گردیده است که تمامی اقدامات مربوط به تملک از مرحله آغازین آن یعنی مراجعه اولیه مالک تا آخرین مرحله آن یعنی تحویل واحدهای نوسازان، براساس مراحل فرایند تملک و در چارچوب نرم افزار مربوطه انجام می‌پذیرد.

عملکرد این نرم افزار به صورتی طراحی شده است که پس از ورود تمامی اطلاعات مربوط به واحدهای مسکونی نوسازان و نیز اطلاعات مربوط به مالک و ملک فرسوده (هنگام مراجعه مالک) به نرم افزار، سیستم به صورت خودکار چندین واحد معوض از میان واحدهای نوساز موجود که معادل واحد استحقاقی مالک بوده یا کمترین اختلاف مثبت را با آن داشته باشند، به مالک ملک فرسوده پیشنهاد داده و مالک در انتخاب واحد مورد

نظر خود از میان موارد پیشنهادی، مخیر می‌باشد.

از ویژگی‌های مهم و کلیدی این شیوه این است که عامل انسانی هیچ نقشی در پیشنهاد واحد معوض نداشته و به این ترتیب با کاهش خطای انسانی، ضوابط به صورت یکسان در میان تمامی مالکین به اجرا در می‌آیند. علاوه بر این با پیاده‌سازی سیستم نرم‌افزاری طرح «خانه به جای خانه»، علاوه بر انجام محاسبات به روش مکانیزه و نیز اجرای تمامی مراحل در قالب نرم افزار، دسترسی آسان‌تر و دقیق‌تر به اطلاعات تفصیلی تملک و تجزیه و تحلیل اطلاعات حاصله و در نتیجه امکان تهیه آمار دقیق و برنامه‌ریزی براساس اطلاعات روزآمد در حوزه‌های مختلف برای سازمان فراهم می‌گردد.

◆ امکان استفاده از سیستم یکپارچه GIS برای تملک پروژه محور

روال رایج در حوزه ثبت اسناد و اطلاعات ترسیمی مربوط به مکان و موقعیت پلاک‌ها و اطلاعات توصیفی مربوط به مشخصات ملک و مالک سبب می‌شود که استفاده از چنین سیستمی بدون وجود یک بانک اطلاعاتی واحد، به بروز مشکلات و سردرگمی‌های بسیاری از قبیل موارد ذیل بیانجامد:

◆ دشواری امکان برقراری ارتباط میان اطلاعات توصیفی و ترسیمی مربوط به دو محیط

نرم‌افزاری مجزا

◆ عدم تشخیص و رسیدگی اطلاعات غلط احتمالی وارد شده به وسیله کاربر

◆ دشواری تغییر و به‌روز نمودن آمار و اطلاعات پیشین در صورت اعمال هرگونه تغییر

در محدوده‌های طرح.

وجود چنین مشکلاتی، ضرورت ایجاد یک پایگاه اطلاعاتی یکپارچه شامل موقعیت‌های مکانی و اطلاعات املاک تملک شده را نشان داده و استفاده از نرم‌افزار ARC GIS با توجه به قابلیت‌های ویژه و منحصر به فرد آن در جهت جمع‌آوری، ذخیره و تجزیه و تحلیل داده‌هایی که به نحوی با موقعیت جغرافیایی در ارتباط می‌باشند، راهکاری برای حل تمامی این معضلات ارایه می‌دهد.

◆ امکان برقراری ارتباط میان نرم‌افزارهای GIS و خانه به جای خانه

ارتباط نرم‌افزارهای GIS و خانه به جای خانه، از طریق کد GIS به این صورت برقرار می‌شود که پس از مشخص شدن و کدگذاری کلیه پلاک‌های واقع در محدوده طرح در نرم‌افزار GIS، کد مربوطه به همراه آدرس پلاک‌ها که طی مراحل برداشت میدانی تهیه شده است، وارد نرم‌افزار خانه به جای خانه شده و به همراه اطلاعات مربوط به مالک، ملک فرسوده و واحد نوسازان، در



قالب یک بانک اطلاعاتی ثبت و ذخیره می‌شود.

به این ترتیب نرم‌افزار GIS با اتصال به این بانک اطلاعاتی و از طریق کد GIS، این قابلیت را می‌یابد تا علاوه بر هوشمندی نقشه‌های تملک، کلیه اطلاعات مربوط به مالک، ملک فرسوده، واحد نوساز و واگذار شده را به راحتی بر روی نقشه موقعیت پلاک مربوطه در اختیار قرار دهد. این ویژگی امکان گزارش‌گیری دقیق و سریع از این نرم‌افزار را به عنوان تکمیل‌کننده نرم‌افزار خانه به جای خانه فراهم ساخته است.

تدوین فرآیند، مراحل و گام‌های تملک

با استقرار نرم‌افزار «خانه به جای خانه» فرآیند اجرای آن در ۱۸ مرحله، طراحی شده و گام‌های مربوط به اجرای هر مرحله و فرم‌ها و دستورالعمل اجرایی هر یک از گام‌ها تهیه و تنظیم گردیده است.

گام‌های تعریف شده برای هر مرحله به‌گونه‌ای است که براساس آن می‌توان با توجه به فعالیت، تعداد و تخصص، نیروهای مورد نیاز برای انجام عملیات اجرایی را برآورد نمود. همچنین با تعریف زمان لازم برای اجرای هر گام و ورود آن به نرم‌افزار می‌توان به سهولت روند اقدامات عوامل اجرایی را تحت کنترل قرار داده و با بررسی تاخیر احتمالی، مدیریت لازم برای تسریع در انجام کار را اعمال نمود.

امکان واگذاری عملیات اجرایی تملک به بخش خصوصی

نرم افزار «خانه به جای خانه» به گونه‌ای طراحی شده است که عمل انسانی نتواند هیچ گونه دخالتی در محاسبه یا تعیین واحد معوض نوساز اعمال نماید. این مساله امکان واگذاری عملیات اجرایی تملک به بخش خصوصی را فراهم نموده و سازمان نوسازی، می‌تواند عملیات اجرایی مذکور را با انعقاد قرارداد به مجموعه‌هایی از بخش خصوصی واگذار نموده و حق الزحمه آنان را براساس تعداد پلاک‌های تملک شده پرداخت نماید. این روش، ضمن پیش‌گیری، از توسعه غیرضروری سازمان و افزایش کارکنان آن، مشکل کمبود نیروی انسانی را برطرف نموده و منجر به تسریع روند تملک می‌گردد.

ب) ملاحظات اجرایی

توجه خاص به اطلاع‌رسانی و توجیه مالکان

اصلی‌ترین عامل پیش‌برد اجرای طرح «خانه به جای خانه»، اطلاع‌رسانی و توجیه مالکان

بافت فرسوده نسبت به مزایا و امتیازات این طرح است. به همین جهت یکی از برنامه‌های اصولی پیش از آغاز تملک در هر یک از محدوده‌های بافت فرسوده، دعوت از مالکین و توجیه طرح در قالب گردهمایی حضوری با مالکان است. این روش سبب می‌شود تا ضمن برقراری ارتباط مستقیم با ساکنان بافت‌های فرسوده، ابهامات و سوالات احتمالی آن‌ها به صورت شفاف و بدون هیچ واسطه‌ای پاسخ داده شود.

علاوه بر تشکیل گردهمایی، کارگزاران تملک طرف قرارداد به‌عنوان یکی از تعهدات مندرج در قرارداد کارگزاری، موظف به تشکیل تیم‌های دونفره اطلاع رسانی متشکل از (یک نفر خانم و یک نفر آقا) می‌باشند. اعضای تیم‌ها پس از طی دوره توجیهی آموزش به درب منازل ساکنان واقع در بافت فرسوده مراجعه و ضمن کسب اطلاعات اولیه راجع به املاک آنها، توضیحات لازمه را در خصوص طرح، ارائه می‌کنند و به سوالات آنها پاسخ داده و هر تیم تا زمانی که تملک یک پلاک به پایان برسد با مالک آن در ارتباط مستمر خواهند بود.

◆ تسهیل اقدامات اجرایی تملک

سازمان نوسازی شهر تهران با شناسایی اقدامات لازم برای انجام تملک، نظیر ضرورت اخذ پایانکار شهرداری، مفاصا حساب دارایی، استعلام ثبتی و فک رهن و مانند این‌ها با ایجاد هماهنگی‌های لازم با مراجع ذی‌ربط، امکان تسهیل و تسریع انجام این امور را برای ساکنان بافت‌های فرسوده به نحوی فراهم ساخت که تمامی مراحل فوق جز مواردی که ضرورتاً مستلزم حضور مالک می‌باشد، به وسیله عوامل اجرایی کارگزاران تملک پیگیری و انجام می‌شد.

◆ تشکیل کمیسیون موارد خاص

علی‌رغم به کارگیری نهایت سعی و تلاش دست‌اندرکاران در جهت جامعیت ضوابط اجرایی طرح «خانه به جای خانه» در تمامی موارد تملک، بدیهی است که وضع قاعده‌ای که بتواند بی‌هیچ استثنایی همه مصادیق را شامل شود، در اغلب موارد ناممکن می‌باشد. به همین جهت سازمان نوسازی شهر تهران با اخذ مجوز لازمه اقدام به تشکیل کمیسیونی تحت عنوان «کمیسیون موارد خاص» جهت رسیدگی به پرونده‌هایی که از طریق ضوابط جاری قابل پیگیری نباشند، نمود.

طرح «خانه به جای خانه» در مقیاس محدود می‌تواند پاسخگوی نیازهای ساکنین بافت‌های فرسوده در جهت خانه‌دار شدن مجدد، بهبود سطح کیفی زندگی و مهم‌تر از همه ایمن‌سازی در برابر بلایایی همچون زلزله می‌باشد؛ اما گستردگی بافت‌های فرسوده شهر تهران و محدودیت‌های مالی، اجرایی و حقوقی، مانع عمده‌ای در راه تمرکز اجرای اقدامات نوسازی توسط بخش‌های



دولتی و عمومی به شمار آمده و لزوم مشارکت مستقیم ساکنین این مناطق، جذب سرمایه‌های مردمی و ایجاد کاربری‌های ارزش‌افزا در جهت احیا و به جریان انداختن ظرفیت‌های نهفته چنین بافت‌هایی را آشکار می‌سازد.^۱

۵-۲-۸ تسهیل‌گری و دفاتر محلی نوسازی

◆ مفهوم مشارکت:

واژه مشارکت در لغت به معنی درگیری و تجمع برای منظوری خاص می‌باشد. در فرهنگ انگلیسی، مشارکت به معنای «عمل یا واقعیت شرکت کردن، بخشی از چیزی را داشتن یا تشکیل دادن» آورده شده است. مشارکت با توجه به تعاریف، از عوامل و عناصر زیادی تاثیر می‌پذیرد. از نظر دیوید سیلز، تاثیر پیش‌شرط‌های اجتماعی و روان‌شناختی بر فعالیت اجتماعی افراد، تا حد زیادی بستگی به محیط‌های اجتماعی (شامل نهادها و ساختارهای اجتماعی، الگوی باورها، اعتقادات و ارزش‌های فرهنگی و سیاسی) دارد. سه دسته متغیر نیروهای اجتماعی، تفاوت‌های شخصیتی و محیط‌های اجتماعی به شدت با یکدیگر مرتبط و آمیخته هستند و هر تغییر در هریک از آن‌ها مشارکت را افزایش یا کاهش می‌دهد و هر تحلیلی که فقط مبتنی بر یکی از آن‌ها باشد، گمراه‌کننده و ناقص است.

مشارکت به‌طور عمومی مفهوم و مقوله جدیدی نیست، در حال حاضر مشارکت شهروندان در امور سیاسی و اجتماعی، مورد قبول در تمام کشورهای توسعه‌یافته و بسیاری از کشورهای در حال توسعه است. مشارکت شهروندان در مسائل شهری نیز با هدف توانمندسازی جوامع و اجتماعی محلی، مقوله‌ای است که ابتدا در اواخر دهه ۱۹۵۰ و اوایل دهه ۱۹۶۰ در آمریکا شکل گرفت و در نیمه دوم دهه ۱۹۶۰ در انگلستان مطرح شد و پس از آن، کشورهای دموکراتیک دیگر از آن استقبال کردند. نفوذ این ادبیات در دهه‌های اخیر به ایران، منجر به ایجاد زمینه‌های تغییر رویکردهای مشارکتی از دیدگاه سنتی به مدرن شده است.

دامنه مشارکت، طیف وسیعی است که در یک سوی آن «انفعال» و در سوی دیگر «دخالت کامل شهروندان» وجود دارد. آرنشتاین سطوح مشارکت را به نردبانی با هشت

۱. دفتر شماره هشت: طرح خانه به جای خانه، رویکردی نوین به تملک در نوسازی بافت‌های فرسوده

پله توصیف نموده است؛ اولین مرحله، عمل ماشین‌وار^۱ و پله دوم، درمان^۲ است. این دو مرحله عملاً به معنای انفعال و عدم مشارکت هستند. پله سوم اطلاع‌رسانی، پله چهارم مشاوره و پله پنجم تسکین است که درجه مساوات‌طلبی نمایشی نام‌گذاری شده است. پله‌های سوم و چهارم، مراحل‌ی هستند که در آن به مردم اجازه داده می‌شود که شنونده و گوینده باشند. پله پنجم، رویکرد مشارکتی است که به مردم در سطح محلی اجازه می‌دهد که در تصمیم‌سازی تأثیرگذار باشند. پله ششم شراکت^۳ و پله هفتم قدرت نمایندگی^۴ می‌باشد. پله هشتم یا آخرین پله نیز کنترل شهروندی^۵ نام دارد. در سه سطح آخر، مردم محلی صدایی قاطع و رسا دارند و بر تصمیم‌هایی که با زندگی روزمره آن‌ها ارتباط دارد، اثرگذار هستند. حکومت‌های محلی و شوراها با حضور مستقیم مردم، نمونه‌های اصلی شراکت هستند و منظور از قدرت نمایندگی نیز برخورداری از حق تأثیرگذاری در تصمیم‌سازی است که از طریق نمایندگان واقعی مردم عملی می‌شود. کنترل شهروندان که از نظر آرنشتاین، عالی‌ترین سطح مشارکت است، به معنای کنترل اجتماع محلی در همه امور نیست. بلکه مبین مسئولیت مردم اجتماع محلی برای مدیریت روزانه خدمات، پروژه‌ها و نهادها می‌باشد.

تصمیم‌گیری در خصوص سطح مشارکت مورد انتظار توسط متولیان (در آغاز اقدام به فعالیت‌های مشارکتی) از مهم‌ترین بخش‌های سیاست‌گذاری اجرای طرح‌های توسعه شهری می‌باشد که در بخش نوسازی بافت‌های فرسوده با توجه به سطح اقتصادی و اجتماعی ساکنین، اهمیتی دوچندان می‌یابد.

توانمندسازی، بحث توسعه مشارکتی در ابعاد مختلف است و این مشارکت جز با توزیع بخشی از اختیارات و قدرت در میان مردم جوامع محلی امکان‌پذیر نمی‌باشد.

۵-۲-۸-۱ دفاتر تسهیل‌گری

تسهیل‌گری در حقیقت آسان ساختن و سرعت بخشیدن به فرآیند یا اتفاقی است که عموماً از طریق فعالیت‌ها و یا سازوکارهای اجتماعی انجام می‌شود.

جامعه هدف در نوسازی بافت‌های فرسوده را معمولاً جامعه‌ای محروم شکل می‌دهند که در آن

1. Manipulation
2. Trapy
3. Partnership
4. Representative Power
5. Citizen Control



افراد به‌ندرت در جهت توانمندی گروهی اقدام می‌کنند. به همین منظور وجود فرد یا گروهی در محله که بتواند فرآیند را به جریان بیندازد و تسهیل نماید، ضروری است. تسهیل‌گر با استفاده از روش‌های مختلف، فرآیند توسعه محلی را با مشارکت سایر بازیگران توسعه طراحی می‌کند و با اجرای آن کمک می‌کند تا ساکنین محله برای بهسازی محیط پیرامون خود فعالیت کنند. تسهیل‌گر به‌جای مردم تصمیم نمی‌گیرد، بلکه فقط کمک می‌کند تا فرآیندی شکل گیرد که مردم در جریان آن دیدگاه‌ها و نظرات خود را مطرح سازند.

در عین حال تسهیل‌گر کمک می‌کند که میزان مشارکت هر فرد به رسمیت شناخته شود، یعنی تفاوت‌ها را به رسمیت می‌شناسد و در عین این واگرایی، تلاش می‌کند که نوعی هم‌گرایی به‌وجود آید. هم‌گرایی یعنی به رسمیت شناختن گروه؛ وجود این واگرایی و هم‌گرایی کمک می‌کند که تمام افراد (در عین حال که وجودشان به‌صورت مستقل قابل احترام است) در خدمت یک گروه فعالیت کنند. گروه‌سازی به‌عنوان یکی از عوامل افزایش سرمایه اجتماعی تلقی می‌گردد. فرآیند توانمندسازی نیازمند گروه‌های محلی است تا بتواند فرآیند مشارکت و پایداری را به شیوه‌های مختلف در جامعه تضمین نماید. این فرآیند مبتنی بر اعتماد اجتماعی و همکاری اعضای اجتماع با یکدیگر به‌شکلی افقی (غیرسلسله‌مراتبی) است که توسط تسهیل‌گر ایجاد، هدایت و کنترل می‌گردد.

از این‌رو، از چند سال پیش در بافت‌های فرسوده دفاتری با عنوان تسهیل‌گری نوسازی بافت فرسوده ایجاد شدند، که عمده‌ترین و اصلی‌ترین وظیفه آن‌ها برقراری ارتباط با ساکنان بافت‌های فرسوده، معرفی مشوق‌های موجود و حل مشکلات احتمالی آن‌ها در زمینه‌های نوسازی ساختمان‌ها بود.^۱

دفاتر تسهیل‌گری نوسازی، مجموعه‌ای حقوقی متشکل از کارشناسان اجتماعی، شهرسازی، معماری، اقتصادی و حقوقی بوده که وظیفه آن اعتمادسازی، آگاه‌سازی، نهادسازی، پیگیری اجرای پروژه‌های نوسازی و ترغیب ساکنین به نوسازی می‌باشد.

اقدامات نوسازی و بهسازی بافت فرسوده به‌دلیل چندوجهی بودن و تاثیرات مستقیم و غیرمستقیم آن‌ها بر ابعاد مختلف زندگی ساکنین، نیازمند اتخاذ رویکردی جامع و طرح‌ریزی سازوکار مدیریتی و اجرایی مناسب می‌باشد. تغییر رویکرد مدیریت شهری

۱. گزارش عملکرد هشت ساله سازمان نوسازی شهر تهران

از مداخله مستقیم به سمت مداخله غیرمستقیم، مفاهیم فرآیند نوسازی بافت‌های فرسوده را با حوزه‌های غیرکالبدی جدیدی چون تسهیل‌گری، بسترسازی، ابزارسازی و توانمندسازی آشنا نموده است. حوزه‌های مذکور علاوه بر جدید بودن، بازیگران عرصه نوسازی و بهسازی را با مولفه‌هایی مانند شرایط فرهنگی، اجتماعی و اقتصادی (که در آن ساکنان بافت، محور اقدامات هستند) مواجه نموده است که مدیریت آن‌ها با تجارب گذشته مدیریت شهری در پروژه‌های مداخله مستقیم متفاوت می‌باشد. بدیهی است این تغییر رویکرد و به تبع آن تغییر فرآیند، نیازمند طرح‌ریزی نظام مدیریتی و سازماندهی مناسب ساختاری آن می‌باشد. دفاتر تسهیل‌گری نوسازی برای پاسخ به این منظور توسط سازمان نوسازی شهر تهران راه‌اندازی شدند.^۱

۵-۲-۸-۲ ضرورت تشکیل دفاتر تسهیل‌گری نوسازی

ایده توسعه محلی در کنار توجه به ارزش‌های نمادین و تاریخی مفهوم محله، مبنای توسعه جامع و پایدار بافت‌های فرسوده است. امری که بدون توجه به ارزش‌ها و سرمایه‌های اجتماعی و اقتصادی محیط سکونت، رخ نخواهد داد. سرمایه اجتماعی عامل ایجاد همبستگی و علاقه جمعی بین افراد جامعه است و محرک انواع جریان‌های فعال اجتماعی در حوزه‌های مختلف می‌باشد. به عبارت دیگر می‌توان گفت که افزایش سرمایه اجتماعی در یک جامعه مشخص، به منزله افزایش توانمندی‌های آن جامعه است. لذا برنامه‌های توسعه‌ای که بر این اساس طراحی شده باشد، ضمن این که می‌تواند به رفع نیازها و حل مشکلات فراروی جامعه مورد نظر بیانجامد، از سوی دیگر باعث می‌شود که این امر توسط جامعه محلی و با مدیریت و مشارکت خود آن‌ها اتفاق بیفتد. در این صورت حداکثر رضایت‌مندی و نیز حداقل ناخشنودی از نتایج برنامه در سطح افکار عمومی آن جامعه وجود خواهد داشت. در عین حال چنانچه حتی برنامه و طرح به‌طور کامل به اهداف تعیین شده خود نرسد، تنها متولی اجرای آن مورد سوال قرار نمی‌گیرد و جامعه محلی نیز مسئول بخشی از ناکامی‌ها خواهد بود. لذا توجه به این الگو که رویکرد اجتماع‌محور بخشی از مسئولیت‌های پرداختن به مساله را برعهده خود جوامع محلی می‌گذارد، یک راهبرد اساسی برای تعیین رویکرد نوسازی را تعیین می‌کند. البته همواره باید توجه داشت که در هر صورت سیستم‌های مدیریتی جامعه باید گام‌های لازم را برای پیاده‌شدن چنین الگوهایی در جهت توسعه جوامع محلی بردارند. تشکیل دفاتر تسهیل‌گری نوسازی، گامی در راستای تحقق

۱. نوید سعیدی رضوانی، علی احمدی، نکاتی در باب تسهیل‌گری در نوسازی بافت‌های فرسوده، نشریه الکترونیکی سازمان نوسازی شماره ۱۳، سال دوم، تیرماه ۱۳۹۰.



رویکرد توسعه اجتماع محور محسوب می‌گردد.

از سویی دیگر، محله‌محوری نوعی تاکید بر ارزش‌های سکونتی بافت است و ساکنان محلی را به‌عنوان ذی‌مدخلان اصلی توسعه و نوسازی مطرح می‌نماید که در صورت عدم مشارکت آن‌ها، نه تنها نوسازی محقق نمی‌شود، بلکه در صورت تحقق نیز، که معمولاً با هزینه‌های بسیاری صورت می‌گیرد، بهره‌برداران آن افراد دیگری خواهند بود و ساکنان فعلی در جایی دیگر و با شرایط نامناسب‌تر اسکان خواهند یافت. لذا جلب مشارکت ساکنین در فرآیند تهیه و اجرای طرح‌های توسعه شهری به‌ویژه طرح‌های نوسازی بافت فرسوده از اهمیت ویژه‌ای برخوردار است و دفاتر تسهیل‌گری نوسازی می‌توانند به‌عنوان حلقه ارتباطی متولیان توسعه شهری و ساکنین محلی، نقش اساسی ایفا نمایند و گام‌های مختلف مشارکت‌پذیری را تا سطح مورد نظر مدیریت شهری بردارند. دفاتر تسهیل‌گری نوسازی می‌توانند با تحقق اهداف زیر، گامی اساسی در راستای تحقق نوسازی مستمر و دائمی و بهبود شرایط اقتصادی، اجتماعی، فرهنگی و کالبدی محلات فرسوده بردارند.

❖ افزایش سطح اعتماد و باور جامعه محلی نسبت به خود در رفع مشکلات

محلی

❖ سازمان یافتن جامعه محلی در جهت پرداختن به مشکلات و مسایل مبتلا به

❖ افزایش دانش و مهارت و قابلیت ایجاد نهاد توسعه محلی درباره تحلیل و بسیج

جامعه محلی

❖ افزایش دانش و مهارت و قابلیت ایجاد نهاد توسعه محلی درباره نیازسنجی و

اولویت‌بندی

❖ افزایش دانش و مهارت و قابلیت ایجاد نهاد توسعه محلی درباره تعریف، اجرا

و ارزیابی اقدامات و طرح‌های مداخله‌ای

❖ ۵-۲-۸-۳ سیر تحول و اقدامات صورت گرفته در دفاتر تسهیل‌گری نوسازی

بر اساس اعلام نیاز ستادهای منطقه‌ای و براساس پراکندگی بافت‌های فرسوده مناطق، دفاتر موردنیاز در سطح محلات و نواحی استخراج و بر اساس گونه‌بندی، شرح خدمات هر گونه تهیه گردید.

◆ دفتر محلی و تسهیل‌گری پروژه خوب‌بخت (۸۹-۱۳۸۶)

مداخله شهرداری تهران در محدوده محله خوب‌بخت، به سال ۱۳۸۰ باز می‌گردد؛ در این سال شهرداری منطقه ۱۵ براساس طرح «ادامه مسیر بزرگراه شرق» اقدام به تملک املاک در حاشیه خیابان خوب‌بخت می‌نماید و بین سال‌های ۸۰ و ۸۱، حدود ۱۶۵ پلاک براساس طرح خریداری می‌شود. در سال ۸۲ مشاور تهیه‌کننده طرح تفصیلی منطقه، پیشنهاد تغییر مسیر بزرگراه از خیابان خوب‌بخت به مسیر فعلی را می‌نماید؛ عمده توجیه این پیشنهاد براساس استفاده از ظرفیت بزرگراه جهت نوسازی بافت فرسوده محدوده بوده است. پس از تصویب طرح در کمیسیون ماده ۵ در سال ۸۲، طرح جدید ملاک عمل قرار می‌گیرد؛ حضور سازمان نوسازی شهر تهران به‌عنوان مجری طرح نیز در همین سال اتفاق می‌افتد و با جذب منابع مالی (از طریق فاینانس خارجی) اقدام به تملک در محدوده طرح می‌نماید. در سال ۸۴ و با تغییرات مدیریتی - رویکردی صورت‌گرفته در سازمان نوسازی، طرح تهیه شده دوباره دستخوش تغییرات اساسی می‌گردد و طرحی تحت عنوان «طرح ویژه نوسازی ناحیه امام علی (ع)» با رویکرد حفظ سکونت در بافت‌های فرسوده محلات پیرامون بزرگراه، تهیه می‌شود و از سال ۸۵ ملاک عمل قرار می‌گیرد. تهیه طرح‌های منظر شهری به‌عنوان سطح دوم از طرح‌های ویژه نوسازی در سال‌های ۸۴ و ۸۵ در دستور کار سازمان قرار می‌گیرد و تا سال ۸۹، ۷۰ طرح از این دست تهیه می‌شود. نخستین طرح منظر شهری تهیه شده در سازمان نوسازی شهر تهران، طرح محله خوب‌بخت است.

سازمان نوسازی در سال‌های مذکور به‌دنبال الگویی برای اجرای طرح‌های منظر شهری بافت‌های فرسوده بود تا بتواند ایده‌ها و برنامه‌های نوسازی خود را به مرحله اجرا برساند. نو بودن روش نوسازی مشارکتی در کشور و نامشخص بودن ابعاد و ظرفیت‌های مورد نیاز جهت برنامه‌ریزی جامع، با توجه به فقدان تجربیات مستند از اجرای چنین طرح‌هایی در کشور می‌توانست زوایای پنهانی از فرآیند برنامه‌ریزی و اجرا را آشکار نماید و طرح را نیازمند اصلاحاتی جزئی و حتی کلی گرداند. از این‌رو برای جلوگیری از اتلاف زمان و هزینه جهت بازنگری در طرح، مقرر گردید شیوه نوسازی مشارکتی ابتدا در یک بستر محدود و به‌صورت الگوی اولیه به اجرا درآید تا امکان آزمون و خطا با هزینه‌ای معقول و منطقی حاصل شود و کاستی‌های طرح در فرآیند برنامه‌ریزی و اجرا مورد تجربه و مطالعه قرار گیرد. به این منظور بین سال‌های ۸۶ تا ۸۸، طرح منظر شهری محله شهید خوب‌بخت به‌عنوان طرح نمونه برای اجرا در نظر گرفته شد. دلیل انتخاب محله خوب‌بخت



به‌عنوان محله نمونه و آغاز اقدامات زمینه‌ای و زیربنایی در آن، شامل موارد زیر می‌باشد:

- ◆ وجود طرح منظر شهری مصوب (به‌عنوان اولین نمونه از این سطح از طرح‌های نوسازی بافت‌های فرسوده)
- ◆ وجود منابع مالی (از طریق فاینانس)
- ◆ وجود اراضی آزاد که امکان تعریف پروژه‌های پیشگام را فراهم می‌نمود (۱۶۵ پلاک که در سال‌های ۸۰ و ۸۱ تملک شده بود و با تغییر مسیر بزرگراه، به‌صورت رهاشده باقی‌مانده بود)
- ◆ وضعیت نابسامان بافت محلی ناشی از تملک و تخریب قطعات تملک شده و نارضایتی شدید مردم از آن

در این مرحله مهم‌ترین وظیفه سازمان و دفتر محلی آن در خوب‌بخت، راه‌اندازی جریان ساخت‌وساز در محله و خارج کردن آن از رکود حاکم بود. پس از این مرحله جریان نوسازی می‌توانست با مدیریت مالکان و حضور سرمایه‌گذاران تداوم داشته باشد. هدف اصلی طرح نوسازی محله خوب‌بخت «نوسازی محله خوب‌بخت و اجرای طرح تجمیع توسط ساکنان آن، با حمایت و هدایت سازمان نوسازی شهر تهران» بود و در کنار هدف اصلی فوق، اهداف دیگری نیز به‌شرح زیر دنبال می‌گردید:

- ◆ تحقق نوسازی توسط مردم و با مشارکت و حضور مستقیم آن‌ها
- ◆ ایجاد یک تجربه در روش نوسازی مشارکتی (با توجه به نبود تجارب عملی در این زمینه در تهران)
- ◆ الگوسازی از طریق اجرای نمونه موردی و ایجاد امکان گسترش الگو در سایر محدوده‌های فرسوده
- ◆ شناخت موانع اجرایی، اداری و حقوقی و برنامه‌ریزی جهت افزایش احتمال تحقق‌پذیری نوسازی مشارکتی
- ◆ آزمون نحوه استفاده متمرکز از ظرفیت‌های در اختیار شهرداری تهران جهت پشتیبانی‌های لازم در اجرای طرح

طرح نوسازی محله خوب‌بخت با مشارکت ساکنان محله به‌عنوان اولین تجربه سازمان نوسازی شهر تهران است که در سال ۸۹ دوره مشارکت ساکنان آن در طرح به اتمام رسیده است و سازمان در حال تکمیل ساخت‌وسازهای آغازشده در محله می‌باشد.

اجرای طرح نوسازی محله شهید خوببخت به سبب نبودن تجربه قبلی و بدیع بودن آن، از اهمیت خاصی برخوردار بود. چراکه تا آن زمان در سازمان نوسازی شهر تهران در زمینه‌های مختلف همانند تهیه طرح ویژه نوسازی، شیوه‌های تملک، ساخت پروژه‌های نوسازان و ... تجاربی به‌دست آمده بود، اما در خصوص نقش و رویکرد جدید تحت عنوان تسهیل‌گری و حمایت و هدایت جریان نوسازی با محوریت ساکنان، تجربه نوسازی محله خوببخت نخستین آزمون عملی سازمان به‌شمار می‌آمد.

گام مقدماتی در اجرای طرح نوسازی محله، تشکیل و راه‌اندازی سازمان اجرایی متناسب با آن بود. با توجه به نبود هیچ تجربه‌ای در تجمیع پلاک‌های ریزدانه و ساخت‌وساز توسط مردم، وجود یک سازمان متمرکز و مستقر در محله که مدیریت اجرای طرح را به‌عهده داشته باشد، از اهمیت بالایی برخوردار بود. به همین دلیل در طرح خوببخت نیز دفتر نوسازی محله با همین دلایل شکل گرفته و اقدامات لازم جهت تحقق طرح را صورت داد.

مهم‌ترین دلایل راه‌اندازی دفتر محلی به‌شرح زیر تعریف شده بود:

- ◆ مدیریت متمرکز
- ◆ امکان ارتباط مستقیم و نزدیک با ساکنان
- ◆ پرهیز از تصدی‌گری و انتقال فعالیت‌های قابل واگذاری به بخش خصوصی
- ◆ تمرکز اقدامات اداری و تسریع در مراحل اجرایی

طرح خوببخت به‌عنوان یک طرح الگو در سال ۸۶ آغاز شد و دارای نقاط ضعف و قوت فراوانی بود که از نقاط قوت آن می‌توان به موارد زیر اشاره کرد:

◆ نقاط قوت

◆ شکل‌گیری یک تجربه مداخله در بافت‌های فرسوده در مقیاس محله در سطح تهران و ایران: این موضوع از آن جهت حائز اهمیت است که عمده تجارب کشور در این حوزه شامل اجرای پروژه‌های اقتصادی و ارزش‌افزا می‌باشد که به‌جز تجربه سهام پروژه در مشهد، از طریق تملک و تامین زمین و جابه‌جایی ساکنان صورت گرفته است. می‌توان گفت تجارب^۱ CDS و بهسازی محیطی که با مشارکت وزارت مسکن و شهرسازی وقت و بانک جهانی در شهرهایی از قبیل زاهدان و بندرعباس به اجرا درآمده است، تنها تجارب مشابه در کشور می‌باشد. در شهر تهران نیز تاکنون تجربه نواب سردمدار مداخله در بافت‌های شهری به‌شمار می‌رفت؛ در

1. City Development Strategy



نتیجه طرح خوببخت در کنار تجربه محله سیروس که با رویکرد ساماندهی محله و توانمندسازی اقتصادی تعریف شده بود، فصل نوینی از اقدامات اجرایی در محلات فرسوده را رقم زده است.

◆ شناخت عناصر دخیل در نوسازی: تجربه نوسازی محله خوببخت منجر شد تا جامعه ذی‌مدخل نوسازی در مقیاس یک محله به‌معنای کلیه نقش‌آفرینان نوسازی شامل ساکنان، مالکان، مستاجران، معتمدان محلی، اقشار و اصناف مختلف اعم از جوانان، زنان، کسبه و نظایر آن، تشکل‌های قومی و مذهبی و همچنین کلیه دستگاه‌های مرتبط با این موضوع شناسایی گردند و نقش هریک از آن‌ها در تحقق اهداف نوسازی محله مشخص گردد.

◆ شناسایی موانع و مسائل نوسازی: حضور در محله و انجام مطالعات میدانی و گفتگو و بررسی وضعیت تک تک خانواده‌های ساکن در محله در مدت دو سال اجرای طرح تجربه‌ای ارزشمند بود که منجر به شناسایی موانع و مسائل نوسازی گردید و امکان اتخاذ راه‌کارهای متناسب با مسائل مذکور را از طریق تدوین و تصویب پشتوانه‌های حقوقی، پیش‌بینی مشوق‌های مالی، تسهیل امور اداری و اجرایی و دیگر راه‌کارها فراهم آورد. به‌عبارت دیگر مسأله‌شناسی به‌عنوان پیش‌فرض هرگونه اقدام برنامه‌محور در بافت‌های فرسوده، به مدد وقوع چنین تجربه‌ای رخ داد.

تجرباتی که در سازمان نوسازی در طی اجرای طرح نوسازی محله خوببخت کسب شد، منجر به تغییر رویکرد مداخله و توجه به جنبه‌های غیر کالبدی به‌ویژه زمینه‌های اجتماعی و اقتصادی در نوسازی گردید؛ رویکردی که در حال حاضر از طریق راه‌اندازی دفاتر خدمات نوسازی محلات و فعالیت‌های تسهیل‌گرانه آن‌ها در حال انجام می‌باشد.

◆ دفاتر محلی نوسازی در قراردادهای گام سوم تهیه طرح‌های منظر شهری (۱۳۸۸-۸۹)

تجربه سازمان نوسازی شهر تهران در نوسازی محله خوببخت، حاکی از آن بود که نخستین قدم در تحقق نوسازی و بهسازی بافت‌های فرسوده؛ حضور و مشارکت مردم و ارتباط مستمر و مستقیم با ساکنان از مرحله برنامه‌ریزی و تهیه طرح تا اجرای آن می‌باشد. لذا در گام سوم تهیه طرح‌های منظر شهری، و با تغییر رویکرد سازمان نوسازی

به سمت مشارکت مردم در تهیه طرح‌های منظر شهری، قدم دیگری به سمت مشارکت مردم در نوسازی برداشته شد. در این مرحله دفاتر محلی نوسازی پروژه‌های گام سوم به صورت ۳۰ دفتر در ۳۰ محدوده دارای بافت فرسوده، همزمان با عقد قراردادهای تهیه طرح، با هدف افزایش دقت مطالعات شناخت محله، بسترسازی اجرای طرح و تحقق‌پذیری هرچه بیشتر آن، تشکیل گردید. شرح وظایف تسهیل‌گرانه‌ی دفاتر فوق را می‌توان در سه زمینه بسترسازی مشارکت، اطلاع‌رسانی و اعتمادسازی طبقه‌بندی نمود.

♦♦ دفاتر پیشگام تسهیل‌گری نوسازی (۱۳۸۸)

همزمان با راه‌اندازی دفاتر محلی گام سوم طرح‌های منظر شهری، دفاتر تسهیل‌گری نیز در برخی دیگر از محلات راه‌اندازی شد. این دفاتر پیشگام تسهیل‌گری، در ۵ محله فرسوده و به‌منظور تحقق طرح‌های تهیه شده، تاسیس گردیدند. این محلات از میان محلات فرسوده دارای طرح منظر شهری (گام اول و دوم تهیه طرح) و براساس رویکردهای اجتماعی مورد نظر در طرح و توانمندی‌های مشاوران تهیه‌کننده آن در تقبل مسئولیت تسهیل‌گری، انتخاب شدند که عبارت بودند از: نعمت‌آباد (منطقه ۱۹)، باغ آذری (منطقه ۱۶)، خانی‌آباد (منطقه ۱۲)، رباط کریم (منطقه ۱۱) و محله امام‌زاده عبدالله (منطقه ۹). به این ترتیب مهندسين مشاور با تجربه و سابقه کار در زمینه‌های اجتماعی در محلات موردنظر مستقر گردیدند تا بر مبنای طرح‌های تهیه‌شده به تعامل و مذاکره با مردم بپردازند و ضمن اطلاع‌رسانی در زمینه تسهیلات و امتیازات نوسازی، آن‌ها را با اهداف و انتظارات طرح آشنا نمایند و با جلب مشارکت مردم، تحقق طرح را تسهیل نماید. این تعاملات بعضاً منجر به بازبینی طرح در راستای تحقق انتظارات جامعه محلی گردید.

کلیات شرح وظایف مورد انتظار از دفاتر تسهیل‌گری پیشگام، به‌صورت واحد در نظر گرفته شد و منجر به اقدامات عمومی مشابهی از سوی تسهیل‌گران، در محلات مختلف گردید. در عین حال، شرح خدمات از انعطاف‌پذیری لازم برخوردار بود که طی انجام فرآیند تسهیل‌گری و با توجه به شرایط و ویژگی‌های هر محله و مسائل و مشکلات خاص آن، اقدامات متفاوتی را مطالبه می‌نمود که توسط تسهیل‌گر پیشنهاد داده می‌شد. در ادامه توضیحات مختصری از فعالیت‌های دفاتر پیشگام ارائه شده است.

♦♦ محله نعمت‌آباد

محله نعمت‌آباد با ۳۰ هکتار مساحت و ۲۳۸۱ خانوار ساکن، در ناحیه سه شهرداری منطقه ۱۹



قرار گرفته است. از مسائل و مشکلات ویژه این محله می‌توان به مواردی هم‌چون اوقافی بودن اراضی، ناهماهنگی دستگاه‌های مختلف اجرایی و خدمات‌رسان، توان پایین محله در جذب سرمایه‌گذار جهت ساخت‌وساز، کمبود خدمات و زیرساخت‌های شهری، فقدان پروژه‌های ارزش‌افزا و تشدید فرسودگی اقتصادی و فعالیتی، عدم تمایل به آپارتمان‌نشینی در بین ساکنین محله، بالابودن خانوار در واحد مسکونی و تراکم بالای جمعیتی در محله اشاره نمود.



موقعیت محله نعمت‌آباد در منطقه ۱۹ شهرداری تهران

در تعیین موقعیت دفتر تسهیل‌گری در محله؛ به‌لحاظ وجود قومیت‌های متفاوت، عدم وابستگی مکان دفتر تسهیل‌گری به گروه خاص قومی از اهمیت ویژه‌ای برخوردار بود. از این‌رو دبیرستان دخترانه روزبهرانی به‌عنوان گزینه‌ای مناسب مطرح گردید که با هماهنگی آموزش و پرورش منطقه و مدیریت دبیرستان بخشی از فضای باز آن به‌عنوان

فضایی چندمنظوره مورد استفاده تسهیل‌گران قرار گرفت و در ساعات برگزاری کلاس‌ها و یا به هنگام تعطیلی مدرسه پذیرای مراجعان محلی نیز بود. در محله نعمت‌آباد «ایجاد محله‌ای مرفه و باهویت» به‌عنوان هدف کلان طرح تعیین گردید و همزمان برنامه‌ریزی در دو حوزه «رونق اقتصادی» و «افزایش منزلت اجتماعی» محله در دستور کار قرار گرفت. مجموعه فعالیت‌های فرهنگی، اجتماعی، اقتصادی و کالبدی این دفتر در راستای تحقق اهداف طرح براساس طبقه‌بندی شرح خدمات عبارت بودند از:

بسترسازی

● برگزاری جلسات عمومی با ساکنین و تعامل با آن‌ها در قالب اطلاع‌رسانی کوی به کوی و بالابردن سطح آموزش در محله، توزیع ۴ نسخه از ویژه‌نامه‌های نعمت‌آباد فردا با اهداف اطلاع‌رسانی، و راه‌اندازی کیوسک اطلاع‌رسانی سیار در محله به‌منظور بالابردن سطح آگاهی مردم در امر نوسازی

● شناسایی نقش آفرینان مهم محله و برگزاری جلسات با آن‌ها و تشکیل کارگروه‌های مورد نیاز

◆ کارگروه اوقاف: از آن جایی که مساله اصلی فرسودگی در محله نعمت‌آباد، وقفی بودن زمین‌های محله است، لذا متولی اوقاف یکی از اصلی‌ترین بازیگران محله محسوب می‌شود. به‌منظور حل این مساله جلسات متعددی با متولیان و مسئولان اوقاف با حضور نمایندگان شهرداری و سازمان نوسازی برگزار شد و در نهایت کارگروهی در این خصوص تشکیل گردید. این تعاملات تاکنون منجر به رفع ناهماهنگی‌ها و موانع حقوقی موجود میان اوقاف، شهرداری، اداره ثبت و ساکنین و تسریع روند صدور سند اعیانی شده است.

◆ کارگروه مبیل‌سازان: جهت ساماندهی و توسعه مبیل‌سازی‌های موجود در محله، دفتر تسهیل‌گری اقدام به تشکیل کارگروه کارآفرینی کارگاه‌های نجاری و مبیل‌سازی نمود که در آن کارگروه چشم‌اندازهای مبیل‌سازی و مبیل‌فروشی در نعمت‌آباد بررسی شد تا در خصوص چگونگی توسعه آن تبادل نظر و تصمیم‌گیری شود. امور مربوط به تشکیل نهادهای صنفی مبیل‌سازان فعال در محله نیز پیگیری شد.

◆ تشکیل کمیته نوسازی محله شامل کارشناسان اجتماعی و معتمدین محلی، کارگروه سازندگان با حضور انبوه‌سازان و سازندگان محلی، کارگروه مالکان و کارگروه طراحان با حضور دفاتر مهندسی طراحی و نظارت



- ◆ مذاکره با سرمایه‌گذاران بومی و غیربومی و تعامل و اخذ مشارکت‌نامه با صاحبان زمین‌های بزرگ در محله جهت اجرای پروژه‌های پیش‌تاز و ارزش‌افزا
- ◆ تکمیل اطلاعات و تهیه شناسنامه پلاک‌ها در یک بلوک نمونه

◆ اقدامات تبلیغی - ترویجی

اقدامات تسهیل‌گری در این بخش به دو دسته عمده تقسیم می‌شود:

◆ رونق اقتصادی: در قالب ساماندهی و ایجاد بورس صادرات مبلمان در راسته کاظمی و پوریای ولی، ارتقای مشاغل کارگاهی و حرفه‌ای از طریق راه‌اندازی کارگاه‌های کارآفرینی خیاطی بانوان، سری‌دوزی، دوخت روکش مبلی و ارتقای مشاغل خانگی نظیر قالیچه‌بافی، خیاطی و آرایشگری با هدف توانمندسازی اقتصادی خانوارهای محله انجام شده است. راه‌اندازی صندوق قرض‌الحسنه محلی نوسازی حضرت ابوالفضل نیز گامی در این راستا می‌باشد.

◆ ارتقای منزلت اجتماعی: از طریق پیشنهاد تاسیس مجتمع آموزش عالی شکوفه و مرکز آموزش فنی و حرفه‌ای آزاد زیر نظر مربیان محلی در رشته‌های ساختمانی شامل سیم‌کشی، لوله‌کشی، سفت‌کاری و ...، مکانیک و الکترونیک، و یا تاسیس دانشگاه برای این منظور، توافقاتی در خصوص اخذ زمین برای تاسیس مرکز فنی و حرفه‌ای آزاد از اداره اوقاف و ارائه آن به سرمایه‌گذاران و خیرین مدرسه‌ساز، انجام شده است.

هم‌چنین اقداماتی نیز در قالب برگزاری دوره‌های آموزشی و ارتقای دانش و مهارت‌های بومی بانوان و جوانان، مطلع‌سازی مردم از اهداف و برنامه‌های سازمان نوسازی شهر تهران به شیوه‌های غیرمستقیم، نظرسنجی غیرمستقیم در مورد عمران و آینده محله نعمت‌آباد، برانگیختن نیروهای درونی مردم محله، برگزاری مسابقه نقاشی و انشانویسی در خصوص نوسازی و برگزاری کلاس‌های هنر مهندسی صورت گرفته است. در این زمینه از توان بالقوه مدارس در تبلیغ و ترویج اهداف و اشاعه تفکر نوسازی در میان خانواده‌ها استفاده حداکثری شده است.

به‌منظور ارتقای کیفیت ساخت‌وساز در محله نیز اقداماتی در قالب نظارت بر قیمت و نحوه ارائه خدمات در دفاتر خدمات فنی و مهندسی، استفاده از پیمانکاران و سرمایه‌گذاران خرد بومی در ساخت‌وساز محله و نظارت بر استانداردهای نوسازی و کنترل کیفی ساخت‌وساز

انجام شده است. طراحی و اجرای نمای شهری یکپارچه و هماهنگ با فرهنگ بومی محله، تعریف پروژه پایلوت الگوی نوسازی و تهیه طرح معماری براساس نتایج مطالعات الگوی مسکن و تهیه کتاب اول مصالح ساختمانی در محله نیز از جمله دیگر اقدامات تسهیل‌گری در این زمینه می‌باشد که همراه با برگزاری دو همایش شهروندی با موضوعات شهر سالم و مصالح ساختمانی نمونه صورت گرفته است.

نهادسازی و تشکیل گروه‌های محلی

- ◆ زمینه‌سازی جهت تشکیل کارگروه بانوان
 - ◆ زمینه‌سازی جهت تشکیل کارگروه جوانان
 - ◆ تعریف محدوده پایلوت و تشکیل کارگروه پیش‌تازان نوسازی
- مستندسازی مراحل اجرای نوسازی در محدوده و تهیه ماکت مراحل روند مراجعات مردمی به دفتر محلی نوسازی نیز از دیگر اقدامات دفتر تسهیل‌گری نوسازی محله نعمت‌آباد می‌باشد.

محله باغ آذری

محله باغ آذری با ۲۵ هکتار مساحت و ۲۵۸۷ خانوار ساکن، بخشی از ناحیه‌ی ۶ منطقه ۱۶ شهرداری تهران است.



◆ موقعیت محله باغ آذری در منطقه ۱۶ شهرداری تهران



از جمله مسائل و مشکلاتی که همواره در محدوده قابل توجه بوده‌اند، می‌توان به موارد زیر اشاره نمود:

فقر اقتصادی ساکنان، الگوی زندگی خانواده گسترده، مسکن به‌عنوان منبع درآمد خانوار، پایین بودن ارزش زمین برای سرمایه‌گذاری، بن‌بست بودن محله توسط زمین خدمات موتوری شهرداری، فقدان ارتباط محله با مرکز تجاری بلورفروش‌ها در شرق محدوده (خیابان صابونیان)، محاصره محله با انواع کاربری‌های آلاینده (ترمینال جنوب، پارکینگ اتوبوس‌رانی، خدمات موتوری، کارخانه روغن نباتی)، نفوذناپذیری و اختلاف سطح جغرافیایی در محدوده گود میانی محله، فقدان نظارت و کنترل نیروی انتظامی، کانون شکل‌گیری بزهکاری، پایین بودن قیمت زمین در مقایسه با محله‌های هم‌جوار، نبود امنیت و پایین بودن شان اجتماعی محله به‌دلیل شیوع آسیب‌های اجتماعی، وجود گروه‌های ناهمگون اجتماعی (خانواده‌های نامتعارف و بزهکار)، نارسایی و ضعف خدمات محلی، نامشخص بودن برنامه مدیریت شهری در مورد محله (ایده مرکز تجارت جهانی در طرح جامع شهر تهران، بازدید اکثر شهرداران شهر تهران و قول مساعد همکاری، نامشخص بودن وضعیت آتی سکونت در محدوده)، تجارب ناموفق مداخله برای تملک زمین توسط مدیریت شهری و فقدان تفکر ایجاد جریان نوسازی در مدیریت شهری از طریق نوسازی یا احداث مراکز عمومی در محله.

به‌دلیل بافت ویژه اجتماعی- اقتصادی این محله و وجود مسایل و مشکلات نامبرده، هرگونه اقدام در این محله از حساسیت بیشتری نسبت به دیگر محلات پایلوت، برخوردار بوده است. مجموعه فعالیت‌های دفتر تسهیل‌گری نوسازی محله باغ آذری در راستای تحقق اهداف طرح براساس طبقه‌بندی شرح خدمات عبارتند از:

بسترسازی

اولین اقدامات دفتر تسهیل‌گری نوسازی در محله باغ آذری، تدقیق مطالعات شناخت محدوده و ساکنین آن از طریق تکمیل پرسش‌نامه‌ها و شناسایی نقش آفرینان مهم نوسازی محله بوده است.

بسترسازی نوسازی در محله از طریق تهیه بروشور راهنمای نوسازی توسط دفتر تسهیل‌گری و توزیع گسترده آن در سطح محله انجام شد که در کنار دیگر فعالیت‌ها

منجر به افزایش چشم‌گیر سطح اعتماد عمومی ساکنین به دفتر تسهیل‌گری و مراجعه مستمر به آن جهت دریافت مشاوره‌های مختلف اعم از اجتماعی، اقتصادی و اقدامات نوسازی گردید.

اقدامات تبلیغی - ترویجی

پیگیری‌های مستمر انجام اقداماتی هم‌چون انتقال کاربری خدمات موتورسیکلت و ایجاد مجموعه تجاری در آن، انتقال واحدهای آلاینده از قبیل پارکینگ شرکت واحد، کارخانه روغن نباتی، کارگاه‌های سنگ‌بری و انبارها، برقراری امنیت در بخش‌های مختلف محله و پیرامون آن، احداث مجتمع فرهنگی در محدوده یا پیرامون آن و هم‌چنین تدوین برنامه اجرایی مداخله یکپارچه در محدوده گود و تلاش برای جذب سرمایه‌گذار برای آن از جمله مواردی است که در جلب اعتماد به دفتر تسهیل‌گری نوسازی محله نقش ویژه‌ای داشته است.

گشایش انسداد انتهای خیابان زارعی، به‌عنوان تقاضای حیاتی ساکنین که در پی تلاش‌ها و رایزنی‌های مکرر دفتر تسهیل‌گری با شهرداری منطقه و سازمان خدمات موتورسیکلت شهرداری تهران صورت گرفت.

گنجانیدن برنامه‌های خدماتی مورد نیاز محله در برنامه‌های مصوب سال ۱۳۸۹ شهرداری منطقه ۱۶

برگزاری کلاس‌های آموزشی برای گروه‌های سنی ۷ تا ۱۵ سال در زمینه تقویت استعدادها و هنری همچون نقاشی و موسیقی و زبان انگلیسی با هدف برقراری ارتباط و جلب اعتماد خانواده‌های محله و برگزاری همایش ویژه هنرجویان دفتر و تجلیل از نفرات برتر

پیگیری امور مربوط به صدور دستور نقشه و صدور جواز ساخت متقاضیان نوسازی املاک توسط دفتر محلی

فراهم نمودن زمینه حضور و دعوت از شرکت سرمایه‌گذاری مسکن جهت سرمایه‌گذاری در محله

هم‌چنین اقدامات زودبازده و کوتاه‌مدتی نیز به‌شرح زیر در دستور کار دفتر تسهیل‌گری نوسازی محله بوده است که برخی از آن‌ها تا حدودی محقق گردیده‌اند:

برگزاری کارگاه‌های نیازسنجی، توان‌سنجی، برگزاری کارگاه ایده‌یابی و تهیه طرح شغلی مانند راه‌اندازی بازار میوه و تره‌بار، ایجاد کارگاه‌های کوچک خانگی و ایجاد آشپزخانه تهیه غذا و نظایر آن



- ◆ بازگشایی میدان میوه و تره‌بار در محل با توجه به اعلام آمادگی زنان محل برای راه‌اندازی مجدد آن؛ برگزاری کارگروه‌هایی با زنان ساکن محل جهت یافتن راه‌حل راه‌اندازی دوباره میدان با مدیریت آن‌ها
- ◆ ایجاد مراکز ترک اعتیاد در محله با توجه به نرخ بالای اعتیاد بین ساکنین، به‌منظور ارائه مشاوره خانوادگی و برگزاری دوره‌های ترک اعتیاد
- ◆ تدوین برنامه توانمندسازی اقتصادی زنان بی‌سرپرست و بدسرپرست با توجه به کثرت قابل توجه آن‌ها
- ◆ برگزاری دوره‌های آموزشی مهارت زندگی در مدارس و مساجد یا سایر مراکزی که پتانسیل برگزاری دوره آموزشی دارند
- ◆ استفاده از قابلیت‌های پارک بعثت و اختصاص بخش‌هایی از آن به فضاهای ورزشی کودکان برای دوچرخه‌سواری، فوتبال و دیگر بازی‌ها و فعالیت‌های کودکان و اجرای برنامه‌های جمعی، هم‌چنین ایجاد حریمی در بخش‌هایی از پارک برای ورزش صبحگاهی بانوان
- ◆ راه‌اندازی مسابقات و برنامه‌های ورزش همگانی در محله با شناسایی مربیان ورزش از میان ساکنان

◆ نهادسازی

- ◆ برقراری ارتباط بین خیرین کارآفرین و موسسه خیریه محلی (خادمان حضرت زهرا^(س))
- ◆ برنامه راه‌اندازی صندوق اعتبارات خرد برای زنان نیازمند (تدوین ایده، برنامه اجرایی و توان اجرایی و توان‌سنجی محلی)
- ◆ شناسایی پتانسیل‌ها و ظرفیت‌های گروه‌های مختلف محلی

◆ محله خانی‌آباد (تختی)

محله خانی‌آباد با ۱۲ هکتار مساحت و ۸۷۰ خانوار جمعیت، از محلات قدیمی تهران به‌شمار می‌رود که در حصار ناصری آن قرار دارد و هم‌اکنون در ضلع جنوب‌غربی منطقه ۱۹ تهران، بخشی از ناحیه ۴ آن محسوب می‌گردد. ریزدانگی قطعات، عرض کم معابر،

وجود انبارهای غیر فعال در محله، وضعیت نامناسب اقتصادی ساکنین، مسن بودن سرپرستان خانوار و ناامنی در فضاهای سبز محدوده، از جمله مسایل و معضلات آن می‌باشند.



موقعیت محله خانی‌آباد در منطقه ۱۹ شهرداری تهران

دفتر تسهیل‌گری نوسازی محله خانی‌آباد، در یکی از مساجد محله (مسجدالرضا) واقع در یکی از عناصر اصلی ساختار محله، تأسیس شده بود. این دفتر در مدت زمان فعالیت خود در مرحله اول، رسالت اصلی خود را شناخت محیط کالبدی و شناخت ویژگی‌های فرهنگی، اجتماعی و اقتصادی ساکنین در جهت تهیه و تدوین برنامه و چشم‌انداز محله قرار داد و در این راستا رفع مسایل و مشکلات محیطی در قالب بهسازی با مساعدت و همکاری معاونت خدمات شهری شهرداری منطقه و تکمیل پرسش‌نامه‌های خانوار را پی‌گیری نمود. اقدامات بهسازی محیطی می‌توانست به جلب رضایت و اعتماد ساکنین و تکمیل پرسش‌نامه به کسب اطلاعات موردنیاز جهت توانمندسازی، اشتغال‌زایی و آموزش گروه‌های مختلف کمک نماید. در این راستا اقدامات زیر در محله اجرا شدند:



بستر سازی

- ◆ تهیه و تکمیل پرسش‌نامه‌های شناخت محله و ساکنین
- ◆ شناسایی نقش آفرینان مهم محله
- ◆ برگزاری جلسات عمومی با نقش آفرینان مهم محله

اقدامات تبلیغی - ترویجی

- اقدامات تبلیغی - ترویجی در قالب انجام پروژه‌های بهسازی محیطی پیگیری شده است:
- ◆ افزایش امنیت محدوده از طریق برگزاری جلسه و انجام هماهنگی‌های لازم با نیروی انتظامی محله (کلاتری ۱۱۶)
 - ◆ بررسی امکانات موجود جهت تامین امنیت در محدوده بالاخص در پارک گل محمدی به‌عنوان کانون ناامنی محدوده از نظر اهالی محل
 - ◆ تامین روشنایی معابر (با بررسی و شناخت معابر محدوده از نظر کیفیت روشنایی و مذاکره با مراجع ذی‌ربط)
 - ◆ بهبود وضعیت جمع‌آوری زباله‌های محلی (شناسایی محل‌های تجمع زباله و مذاکره با خدمات شهری شهرداری در خصوص نظافت محله و جمع‌آوری به موقع زباله‌ها)
 - ◆ نقاشی و بهسازی جداره‌های معابر و نصب کیوسک تلفن عمومی به تعداد مورد نیاز محله با هماهنگی شهرداری و مخابرات منطقه
- انجام پیگیری‌های لازم برای اجرای پروژه تجمیع در کوچه فاضل سازنده به‌عنوان الگویی برای تجمیع در محدوده نیز از اقدامات ترویجی در محله محسوب می‌گردد که از طریق رایحه مشاوره به‌منظور انجام مراحل اداری چهار قطعه تجمیعی و معرفی آن‌ها به شهرداری جهت صدور پروانه ساخت، توسط دفتر تسهیل‌گری نوسازی محله انجام شده است. هم‌چنین ارتباط مستمر با ستاد مدیریت بحران و قراردادادن محله در طرح دوام ستاد مدیریت بحران و گنجانیدن برنامه‌های خدماتی محله در برنامه‌های مصوب سال ۱۳۸۹ شهرداری منطقه ۱۲ از دیگر اقدامات دفتر است.

نهاد سازی

- ◆ شناسایی و طبقه‌بندی نقش آفرینان مهم محلی براساس توانمندی‌ها و نقش و وظایف

هر یک از آن‌ها و تلاش برای تشکیل گروه‌های محلی از بین نقش‌آفرینان از اقدامات قابل توجه دفتر تسهیل‌گری در مقوله نهادسازی می‌باشد. هم‌چنین اقدامات زودبازده و کوتاه‌مدتی نیز در قالب برنامه‌ها و پیشنهادات، در دستور کار دفتر تسهیل‌گری نوسازی محله بوده است که برخی از آن‌ها تا حدودی محقق گردیده‌اند:

- ◆ ساخت ماکت از طرح پیشنهادی محله به‌منظور ارتباط هرچه بیشتر اهالی و ذی‌مدخلان با اهداف نوسازی کالبدی دفتر تسهیل‌گری و انتقال هرچه بهتر و بیشتر مفاهیم کالبدی به آن‌ها
- ◆ تهیه بروشور، هفته‌نامه یا ماهنامه محلی نوسازی در راستای معرفی اهداف و اقدامات دفتر تسهیل‌گری در موضوعات فرهنگی، اقتصادی و اجتماعی
- ◆ تعریف پروژه‌های متعدد تجمیع در سطح محله و پیگیری مستمر پروژه‌ها که تا سال ۱۳۸۹ بیش از ۱۰ پروژه به مرحله عملیاتی رسیدند.
- ◆ پیگیری جهت انتقال گاراژها و کارگاه‌های مزاحم و عامل آلودگی زیست‌محیطی و امنیتی به بیرون از محله و استفاده از اراضی آن‌ها برای جبران کمبود سرانه‌های خدماتی
- ◆ شناسایی گروه‌های شغلی غالب و زنان سرپرست خانوار ساکن در محله به منظور برنامه‌ریزی اقدامات توانمندسازی
- ◆ برگزاری همایش نوسازی و اشتغال‌زایی خانی‌آباد
- ◆ استفاده از پارک گل‌محمدی که در منطقه از موقعیت قابل توجهی برخوردار است، جهت ایجاد مکانی برای خوداشتغالی اهالی از طریق ایجاد بازارچه خوداشتغالی یا برگزاری جشنواره‌هایی برای فروش تولیدات خانگی، گل و گیاه و نظایر آن و اعطای تسهیلات به شرکت‌کنندگان در جشنواره
- ◆ ایجاد مکانی امن جهت پرکردن اوقات فراغت جوانان محله و ایجاد اشتغال به‌وسیله آموزش‌های مقدماتی حرفه‌ای
- ◆ ایجاد مکانی برای احداث کانون سالمندان و بازنشستگان برای تفریح و ایجاد شور و شوق زندگی در آن‌ها

◆ محله رباط کریم

محله رباط‌کریم با مساحتی حدود ۱۵ هکتار و ۱۵۳۴ خانوار ساکن، در جنوب‌غربی منطقه ۱۱ شهرداری تهران قرار گرفته است. نبود امکانات خدماتی اعم از فضاهای فرهنگی، مشکلات



حمل و نقل و دسترسی، مشکلات بهداشتی اعم از نامناسب بودن نظافت معابر و جوی‌های آب، وجود موش و آمار بالای خرید و فروش مواد مخدر در محله، از مسایل و مشکلات خاص آن می‌باشند. از مهم‌ترین مسایل تاثیرگذار بر روند نوسازی در محله، عدم قرارگیری آن در محدوده بافت‌های فرسوده مصوب شورای عالی شهرسازی و معماری است که علی‌رغم فرسودگی بافت، امکان اختصاص تسهیلات نوسازی بافت‌های فرسوده به ساکنین آن را از میان برده است.



موقعیت محله رباط کریم در منطقه ۱۱ شهرداری تهران

دفتر تسهیل‌گری نوسازی محله رباط کریم در داخل محله و نزدیک خیابان اصلی آن تاسیس و اقدامات تسهیل‌گری در محله به شرح زیر انجام گردید:

بستر سازی

اقدامات بستر سازی در این محله نیز همانند دیگر محلات پایلوت با تکمیل شناسنامه خانوارها، تجزیه و تحلیل نتایج شناخت و شناسایی نقش آفرینان محله انجام گردیده است.

اقدامات تبلیغی - ترویجی

- ◆ تحقق پروژه تجمیع ۱۷ پلاک و تحویل واحدهای آن به مالکین
- ◆ طراحی خیابان احدی ثمرین به‌عنوان پروژه پایلوت و برگزاری جلسات با ساکنین جهت محقق نمودن پروژه و تجمیع‌های پیشنهادی
- ◆ ارائه طرح‌های کارآفرینی و توانمندسازی با شناخت پتانسیل بانوان ساکن محله
- ◆ برگزاری همایش تجلیل از سازندگان پیشگام محله

پیشنهادها و برنامه‌ها

- ◆ تعریف و پیگیری اقدامات کوتاه‌مدت نظیر؛ تغییر پوشش گیاهی بخش‌هایی از محله و هماهنگی استقرار کانکس نیروی انتظامی در آن با هدف افزایش امنیت، بهبود وضعیت نظافت محله و جمع‌آوری زباله‌ها، تغییر محل ایستگاه‌های اتوبوس در پاسخ به درخواست ساکنان محلی و هم‌چنین ساماندهی حریم راه‌آهن به‌لحاظ جمع‌آوری انباشت زباله‌ها و نیز تعبیه یک روگذر برای اتصال به محله جوادیه در آن، از جمله اقداماتی بود که دفتر تسهیل‌گری نوسازی محله با همکاری ارگان‌های مربوطه در دستور کار قرار داد.
- ◆ ایجاد فضای بازی نظارت شده برای کودکان و ایجاد یک باشگاه ورزشی مناسب برای زنان محله
- ◆ ساماندهی فضاهای تخریب شده و خالی واقع در مالکیت شهرداری
- ◆ ساماندهی مسیرهای ترافیکی محله جهت روان‌سازی مسیرهای تردد در محله (ایجاد یک روگذر برای برقراری ارتباط با محلات مجاور)
- ◆ ایجاد یک مرکز کارآفرینی در محله و توانمندسازی اقتصادی ساکنان در حین آموزش

محله امام‌زاده عبدالله

محله امام‌زاده عبدالله با ۳۶ هکتار مساحت و ۳۷۹۴ خانوار ساکن، قسمتی از محله ۱۳ منطقه ۱۷ را تشکیل می‌دهد. نبود کاربری‌های عمومی و خدماتی نظیر فضاهای فرهنگی، پارکینگ عمومی، فضای سبز و باز و نظایر آن، تراکم بالای کاربری‌های کارگاهی و تعمیرگاهی، عرض کم اغلب معابر موجود در بافت و وجود موانع فیزیکی از قبیل درخت و تیرهای برق در آن‌ها، نزدیکی به فرودگاه و آلودگی صوتی ناشی از فرود هواپیما، بالا بودن تعداد مستاجران و پایین بودن حس



تعلق، میزان مشارکت و همکاری ساکنان در امور جاری محله و درصد بالای اعتیاد و بیکاری، از جمله مسایل و مشکلات اساسی در محله امامزاده عبدالله هستند.



موقعیت محله امامزاده عبدالله در منطقه ۱۷ شهرداری تهران

دفتر تسهیل‌گری نوسازی محله امام زاده عبدالله در نزدیکی محور ساختاری محله (خیابان برادران فلاح) تاسیس شد و به اقدامات تسهیل‌گری در راستای تحقق طرح نوسازی محله به شرح زیر پرداخت :

بستر سازی

- ◆ برداشت پلاک به پلاک و تکمیل پرسشنامه‌های اجتماعی، اقتصادی، جمعیتی و تجزیه و تحلیل آن‌ها
- ◆ شناسایی شخصیت‌های با نفوذ محله، معتمدین و تشکل‌های مذهبی و تعیین نقش و جایگاه آن‌ها در زندگی مردم محله
- ◆ برگزاری جلسه با گروه‌های محلی از قبیل انجمن اولیا و مربیان مدرسه راهنمایی

ایشان به سمت نوسازی بافت و ایجاد زمینه‌های مشارکت بین ساکنین محله
 برگزاری جلسه با سازمان‌های درگیر در محله همچون اداره اوقاف، متولیان امامزاده، مسئولان
 کانون فعالیت‌های اجتماعی - فرهنگی شهرداری و معاونت اجتماعی فرهنگی شهرداری منطقه
 ۱۷

- ◆ تشکیل کمیته راهبری محله متشکل از تسهیل‌گر، نماینده سازمان نوسازی و نماینده شرکت نوسازان منطقه و شناخت و بررسی مشکلات محله از دیدگاه‌های مدیریت شهری، شهرداری، ترافیکی، اجتماعی، اقتصادی و محیطی
- ◆ برگزاری جلسات منظم هفتگی با حضور نمایندگان نوسازی، شرکت نوسازان منطقه ۱۷، معاونت‌های شهرداری و معماری، اجتماعی، فنی و عمرانی و معاونت امور شهری شهرداری، شهردار ناحیه و شورایاران محله
- ◆ برگزاری جلسه با سرمایه‌گذاران جهت اجرای پروژه باغ ایرانی
- ◆ تشکیل جلسه و رایزنی با متولیان موقوفه امامزاده عبدالله جهت جلب همکاری و مشارکت اوقاف در نوسازی محله در قالب موافقت‌نامه بین شهرداری منطقه و اداره کل اوقاف استان تهران جهت اجرای طرح توسعه امامزاده
- ◆ حضور در فعالیت‌های مذهبی و همراهی هیأت‌های عزاداری محله به منظور جلب حمایت هیأت‌ها به‌عنوان نهادهای مورد اعتماد ساکنین و مورد وثوق دست‌اندرکاران نوسازی محله

اقدامات تبلیغی و ترویجی

- ◆ جلب همکاری معاونت‌های شهرداری منطقه در خصوص انجام اقدامات کوتاه‌مدت در راستای جلب اعتماد ساکنین، اعم از نظافت معابر و زیباسازی فضاهای عمومی محله و هم‌چنین اجرای پروژه‌های بهبود کیفیت محیطی شامل: پیگیری ایجاد میدان میوه و تره‌بار در محل زمین‌های تملک شده توسط شهرداری، تبدیل حمام به زمین ورزشی و تجهیز آن
- ◆ قرارگیری پروژه‌های خدماتی اولویت اول محله در برنامه سال ۱۳۸۹ شهرداری
- ◆ شناسایی و تعریف پروژه‌های زودبازده و معرفی آن‌ها به سرمایه‌گذاران خصوصی و دولتی در جهت افزایش سطح خدمات محله‌ای
- ◆ اجرایی شدن ۲ پروژه تجمیع در محله با پیگیری دفتر



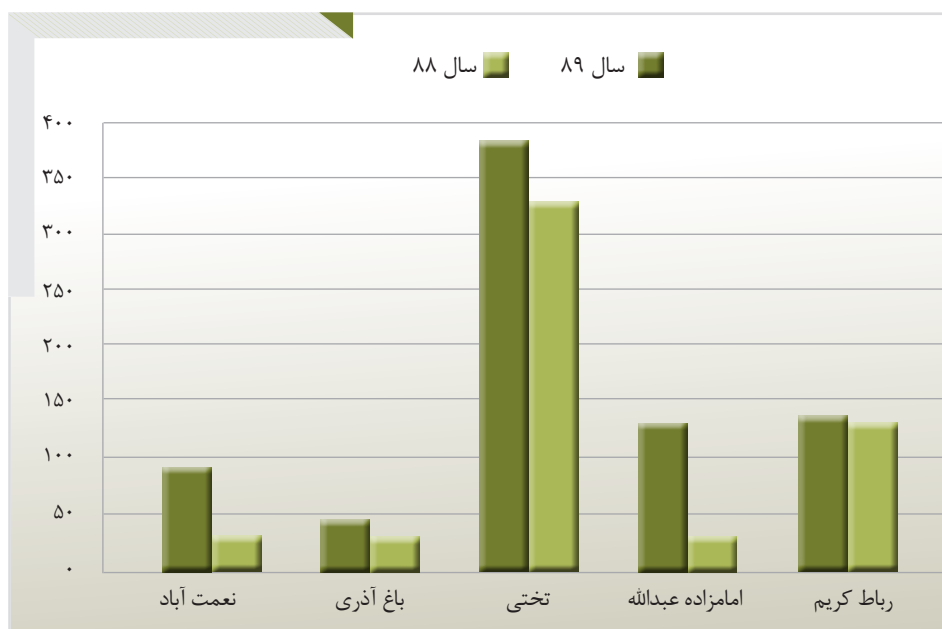
- ◆ شناسایی پروژه‌های ساخت مسکن معوض یا سکونت و معرفی آن‌ها به شرکت نوسازان منطقه
- ◆ انتشار بروشور تسهیلات و معافیت‌های پیش‌بینی شده برای نوسازی بافت فرسوده و خبرنامه اطلاع‌رسانی در زمینه ابعاد مختلف نوسازی محله و چاپ شعارهای آموزش شهروندی و پخش در بین ساکنین محله در راستای فرهنگ‌سازی در زمینه مشارکت مردمی و اعتماد اجتماعی و احترام به حقوق ساکنین محله
- ◆ برگزاری مسابقات نقاشی با عنوان خانه خوب، محله خوب در بین مدارس محله و اعلام نتایج و برندگان آن‌ها در خبرنامه نوسازی
- ◆ فراخوان مسابقه بهترین پیشنهادها در زمینه نوسازی محله و نیز فراخوان مسابقه نمایش در بین گروه‌های نمایش محله در خبرنامه نوسازی و اجرای آن در ماه مهر و آبان ۸۸
- ◆ ارائه خدمات مشاوره‌ای به ساکنین محله در مورد مزایا و نحوه جمع‌آوری و نوسازی واحدهای مسکونی
- ◆ آگاه‌سازی ساکنین و مراجعه‌کنندگان به دفتر نوسازی محله از تهدید زلزله و تشریح ضرورت‌های نوسازی در بافت فرسوده

◆ نهادسازی

- ◆ پیشنهاد تشکیل کمیته راهبری
- ◆ تلاش در جهت تشکیل کمیته‌ها و گروه‌های محلی شامل گروه‌های اجتماعی (معتمدین، مالکان داوطلب، کسبه و بنگاه‌های مسکن، شورایاری محله، گروه زنان و غیره)، گروه‌های مذهبی، گروه‌های فرهنگی، گروه‌های ورزشی و گروه‌های دانش‌آموزی
- ◆ تقسیم محله به چهار زیرمحله، تعیین نمایندگان هر زیرمحله و وظایف و اختیارات هر کدام و تعیین ساختار ارتباطی آن‌ها
- ◆ بررسی شیوه‌های راه‌اندازی کانون خوداشتغالی در محله و پیگیری تشکیل مجموعه‌های خوداشتغالی زنان شاغل و جویای کار در محله و ساماندهی آن‌ها به صورت گروه مستقل
- ◆ تحلیل و بررسی نتیجه اقدامات ویژه نوسازی در محلات پایلوت نشان می‌دهد که روند

نوسازی از سال ۸۸ در محلاتی که دفاتر تسهیل‌گری نوسازی محلی در آن‌ها مستقرند، نسبت به سال‌های قبل بیش از ۳ برابر شده و نیز افزایش نوسازی تجمیعی در آن‌ها از شتاب قابل توجهی برخوردار گردیده است.

نمودار ۵-۲: مقایسه تعداد واحدهای مسکونی تولید شده در محدوده دفاتر پیشگام نوسازی در سال‌های ۸۸ و ۸۹



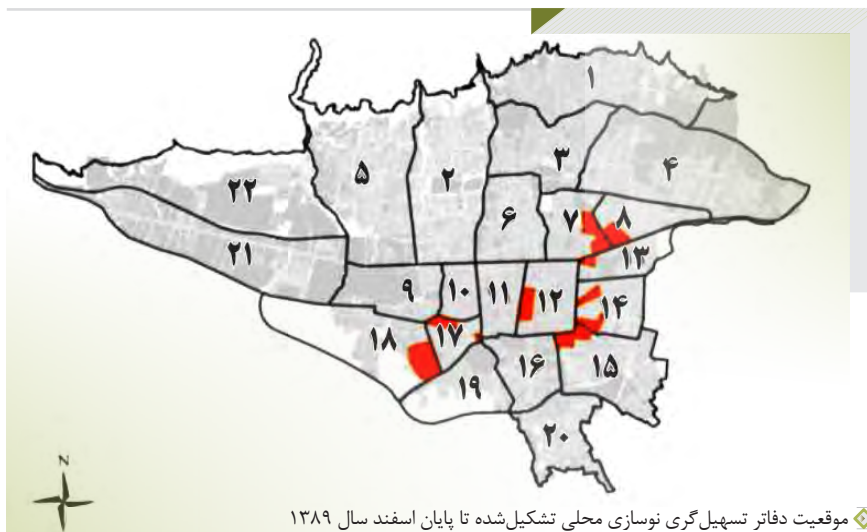
برنامه تشکیل دفاتر تسهیل‌گری نوسازی

سازمان نوسازی شهر تهران بر آن بود تا براساس رویکرد جدید خود از طریق راه‌اندازی ۵۰ دفتر تسهیل‌گری نوسازی در محلات فرسوده شهر تهران در مراحل مختلف اقدامات خود را در حوزه نوسازی مسکن پیش برد. از این‌رو و در ادامه مراحل مختلف تاسیس و راه‌اندازی دفاتر تسهیل‌گری نوسازی، تا پایان اسفند سال ۱۳۸۹، قراردادهای راه‌اندازی ۱۳ دفتر به شرح زیر منعقد و زمینه تاسیس دفاتر در ابتدای سال ۹۰ فراهم گردید.



جدول ۵-۲۷: دفاتر تسهیل‌گری نوسازی دارای قرارداد راه‌اندازی در پایان اسفند سال ۱۳۸۹

ردیف	محدوده قرارداد	منطقه	مساحت بافت فرسوده (هکتار)
۱	شارق شرقی و غربی	۷	۵۴
۲	ارامنه شمالی و جنوبی - حشمتیه	۷	۵۳
۳	تسلیحات - وحیدیه - شرق زرکش	۸	۶۳
۴	سنگلج	۱۲	۱۰۶
۵	اسدی	۱۳	۲۰
۶	دولاب - خاوران	۱۴	۴۵
۷	نیکنام - دژکام	۱۴	۴۳
۸	مظاهری	۱۵	۳۳
۹	طیب	۱۵	۵۵
۱۰	شوش	۱۵	۳۶
۱۱	امام‌زاده حسن - آذری	۱۷	۴۱
۱۲	شمال بلورسازی	۱۷	۲۶
۱۳	ولیعصر شمالی و جنوبی - رجایی - صادقیه	۱۸	۳۴

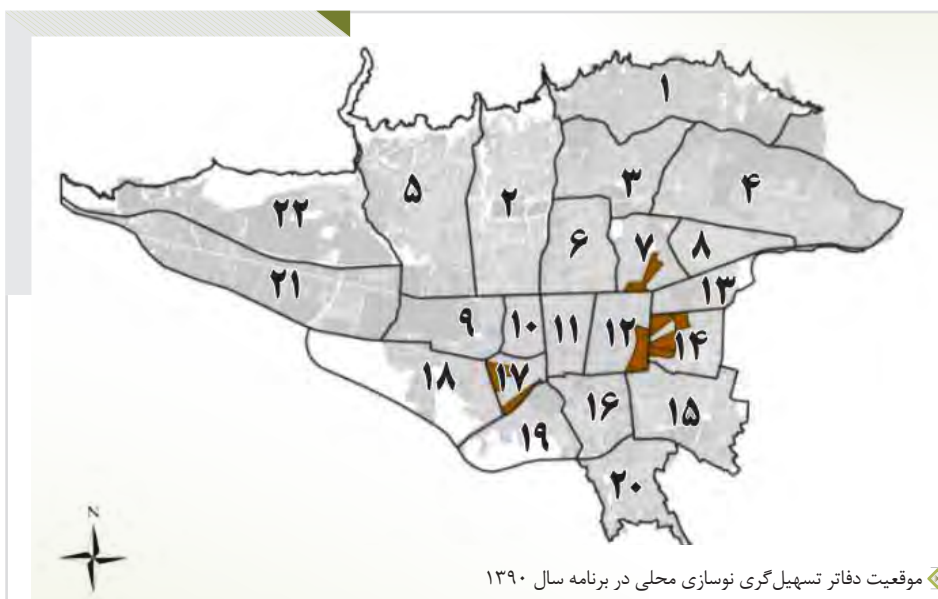


موقعیت دفاتر تسهیل‌گری نوسازی محلی تشکیل شده تا پایان اسفند سال ۱۳۸۹

در ابتدای سال ۱۳۹۰ نیز در محلات باقی مانده، ۸ محله، دفاتر تسهیل‌گری نوسازی راه‌اندازی شد و تعداد کل دفاتر تسهیل‌گری به عدد ۴۳ رسید.

جدول ۵-۲۸: برنامه تشکیل دفاتر تسهیل‌گری نوسازی محلی در برنامه سال ۱۳۹۰

ردیف	محدوده قرارداد	منطقه	مساحت بافت فرسوده (هکتار)
۱	خواجه نظام- حقوقی	۷	۵۷
۲	قیام- کوثر	۱۲	۷۹
۳	بروجردی- جوادیه	۱۴	۹۴
۴	۴۰۰ دستگاه- شکوفه- جابری	۱۴	۵۱
۵	آهنگران- شمال شاهین- مینای شمالی	۱۴	۷۹
۶	جنوب شاهین- مینای جنوبی	۱۴	۳۱
۷	یافت‌آباد- فلاح	۱۷	۶۲
۸	زمزم- زهتابی	۱۷	۳۴





۵-۲-۴-۸ دفاتر خدمات نوسازی

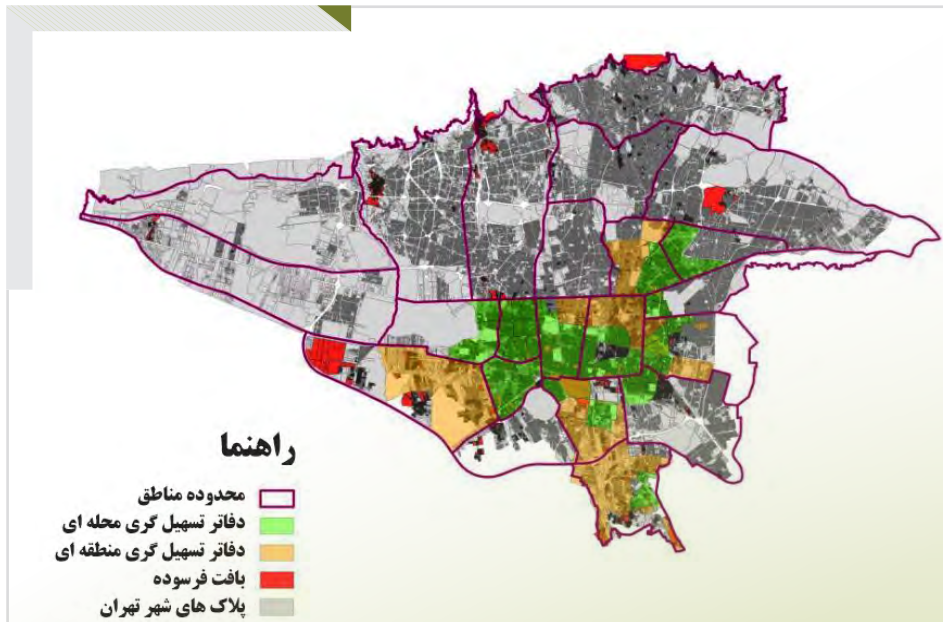
با عنایت به ابعاد مهم اجتماعی و فرهنگی نوسازی بافت‌های فرسوده و اهمیت جذب مشارکت‌های اجتماعی و اقتصادی مردم در این حوزه، راه‌حل مساله نوسازی تعریف رویکرد مداخله‌ای در بافت‌های فرسوده است که قبل از اتکا به راهکارهای کالبدی، مبنایست بر پایه راهکارهای اجتماعی و اقتصادی و با مشارکت جامعه محلی تعریف، برنامه‌ریزی و اجرا گردد.

این رویکرد که از سال ۱۳۸۶ به منظور تسهیل و تسریع جریان نوسازی و تحقق مدیریت هماهنگ در فرآیند مذکور، با عنوان «تسهیل‌گری» در بافت‌های فرسوده شهر تهران، شروع شد، در ادامه و مبتنی بر مصوبات قانونی زیر در چند مرحله، تحت عنوان «دفاتر خدمات نوسازی» بافت فرسوده محلات توسعه یافته است:

◆ بند ۱ ماده ۴۲ آئین‌نامه اجرایی قانون ساماندهی و حمایت از تولید و عرضه مسکن (۱۳۸۸/۰۲/۰۵) و دستورالعمل ساز و کار تشکیل، شرح خدمات و ضوابط ناظر بر دفاتر خدمات نوسازی محدوده‌ها و محلات بافت‌های فرسوده و سکونت‌گاه‌های غیر رسمی (شماره ۹۹۷۰/۱/۳/۳۳ مورخ ۹۰/۰۱/۲۹)

◆ بند ۶ تبصره ۳ مصوبه "ساماندهی مشارکت‌های اجتماعی در احیای بافت‌های فرسوده در شهر تهران" شورای محترم اسلامی شهر تهران، مورخ ۱۳۸۶/۰۶/۱۲
 ◆ ماده ۱۲۹ لایحه برنامه پنج ساله شهرداری تهران ۹۲-۱۳۸۸

«دفاتر خدمات نوسازی» بافت فرسوده محلات شهر تهران، با توجه به آیین‌نامه اجرایی قانون ساماندهی و حمایت از تولید و عرضه مسکن و دستورالعمل آن مبنی بر راه‌اندازی دفاتر خدمات نوسازی در محدوده‌ها و محلات فرسوده شهری، اوایل سال ۱۳۹۱ از سوی سازمان نوسازی شهر تهران آغاز به کار نمودند.



موقعیت دفاتر خدمات نوسازی در سال اول

♦♦♦ دفاتر خدمات نوسازی در سال اول، ۱۳۹۱

اجزای اصلی شرح خدمات دفاتر خدمات نوسازی در سال اول به شرح زیر بود:

♦♦♦ حوزه شناخت

- ♦♦♦ حوزه برنامه ریزی و مطالعات (سند توسعه محله)
- ♦♦♦ تدوین چشم انداز نوسازی و سند توسعه و نوسازی محله
- ♦♦♦ اصلاح و بازنگری طرح موضعی یا سایر طرح های فرادست
- ♦♦♦ تدوین برنامه نوسازی بافت شامل اقدامات کوتاه مدت، میان مدت و بلندمدت براساس اولویت ها و چشم انداز

♦♦♦ حوزه بسترسازی

- ♦♦♦ آگاهی بخشی
- ♦♦♦ آموزش
- ♦♦♦ ایجاد و تقویت تشکل های مردمی
- ♦♦♦ توانمندسازی



حوزه طراحی و نظارت

نوسازی مردمی

پیگیری اجرای پروژه‌ها

مسائل و چالش‌های دفاتر خدمات نوسازی در سال اول به شرح زیر بود:

۱- عدم برخورداری از جایگاه مناسب در مدیریت نوسازی

۲- عدم شناخت مدیریت شهری از دفاتر خدمات نوسازی

۳- انحصار فعالیت دفاتر به عرصه خصوصی

۴- عدم کارایی و امکان اجرای سیاست‌ها در گونه پراکنده

اقدامات صورت گرفته در دفاتر خدمات نوسازی در سال اول

با توجه به آیین نامه اجرایی قانون ساماندهی و حمایت از تولید و عرضه مسکن و دستورالعمل آن مبنی بر راه اندازی دفاتر خدمات نوسازی در محدوده‌ها و محلات فرسوده شهری، سازمان نوسازی شهر تهران برنامه خود مبنی بر توسعه دفاتر موجود و اجرای آیین نامه مذکور را در انتهای سال ۱۳۹۰ آغاز نمود. به همین منظور و در گام نخست متناسب با مسائل و مشکلات بافت‌های فرسوده شهر تهران، اقدام به گونه‌بندی و تعیین محدوده دفاتر به شرح ذیل گردید:

گونه یک: محدوده‌های دارای بلوک‌های فرسوده مصوب با پراکندگی جغرافیایی

کم (متراکم)

گونه دو: محدوده‌های دارای بلوک‌های فرسوده مصوب با پراکندگی جغرافیایی

زیاد (پراکنده)

گونه سه: محدوده‌های بافت‌های فرسوده مصوبی که به علت وجود مسائل ویژه

نظیر مشکلات ثبتی، میراثی، کثرت مستاجرین و ... تا زمان حل این مشکلات به جریان افتادن نوسازی در آنها امکانپذیر نیست.

گونه چهار: محدوده‌هایی که به علت شرایط خاصی نظیر قرارگیری در حد

حریم و بستر رودخانه‌ها (اسلام آباد) و طرح‌های توسعه شهری (آبک) و .. نیازمند تملک و آزاد سازی عرصه است.

گونه پنج: محدوده‌هایی که به علت جذابیت بالای سرمایه‌گذاری و مرغوبیت

اراضی دارای پتانسیل ورود توسعه‌گرند.

جدول ۵-۲۹: نتایج حاصل از گونه‌بندی

گونه	عنوان	تعداد	مساحت بافت فرسوده (هکتار)
۱	دفتر تسهیگری مقیاس محله	۵۷	۲۸۲۸
۲	دفتر تسهیگری مقیاس منطقه	۸	۷۷۱
۳	مداخله ویژه	۱۲	۲۴۹
۴	مداخله متمرکز	۸	۱۳۵
۵	دفتر توسعه‌گری	۲۲	۱۰۸

جدول ۵-۳۰: تعداد کل دفاتر خدمات نوسازی در مناطق در سال ۱۳۹۱

منطقه	تعداد دفتر
۷	۵
۸	۴
۹	۴
۱۰	۱۰
۱۱	۷
۱۲	۶
۱۳	۱
۱۴	۶
۱۵	۶
۱۶	۳
۱۷	۷
۱۸	۱
۱۹	۱
۲۰	۲
جمع	۶۳

فعالیت‌های صورت گرفته در دفاتر خدمات نوسازی در سال ۱۳۹۱ در جدول زیر آورده شده است.

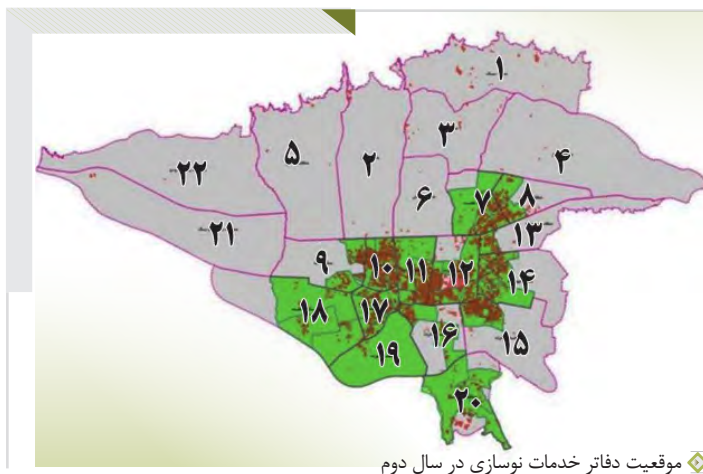


جدول ۵-۳۱: فعالیت‌های دفاتر خدمات نوسازی در سال اول

۶۳		دفاتر فعال		
تعداد جلسات		جلسات کمیته راهبری		۱
۱۰۶				
تیراژ	تعداد	تبلیغات محیطی	اقدامات تبلیغی و ترویجی	۲
۱۰۲۶۸	۶۲۶	نشریه و خبرنامه نوسازی		
۵۲۵۰۷	۹۴۷	بنر و پوستر		
۵۴۴۱۱۵	۴۰۲۰	بروشور		
۸۵۳۴۱	۲۷۰	تراکت		
تعداد		جلسات		
۳۷۳۶		در خصوص تجمیع		
۹۳۱۹		عمومی		
تعداد		اقدامات		
۱۳۷		مسابقه		
۸۳		همایش		
تعداد واحد	میانگین پلاکهای تجمیعی	تعداد پروانه	پروانه ها	ساخت و ساز مردمی
۱۶۰۵		۷۱۳۰	صادره (تک پلاک)	
۳۳۴۰		۸۴۶	صادره (تجمیع)	
تعداد		اقدامات		اقدامات توانمند سازی
۷۰۳		دوره های آموزشی		
۳		تشکیل صندوق های قرض الحسنه		
۴۷		کارگاههای اشتغال		
۱۳		تعاونی های محلی		
۱۸		بازارچه های خود اشتغالی		

۶۳		دفا تر فعال	
تعداد	عنوان پروژه		
۴۱۵	بهسازی محیطی		
۱۵	ارتقای امنیت	تحقق پروژه های محرک توسعه	۵
۱۳	خدماتی		
۱۲	سایر پروژه های ارزش افزای اجتماعی - اقتصادی		
تعداد	عنوان خدمات	ارائه خدمات فنی و مهندسی به ساکنین (مشاوره و تهیه نقشه های معماری)	۶
۶۴۱۸۷	مشاوره به ساکنین		
۷۲۴	تهیه نقشه معماری		
تعداد	شناسایی و جذب توسعه گران، سازندگان و سرمایه گذاران		۷
۳۱۱۳			
تعداد	تعداد	تشکیل کارگروه های محلی و نهاد نوسازی	۸
۷۵	نهادهای نوسازی		
۱۵۸	کارگروه های نوسازی		

دفا تر خدمات نوسازی در سال دوم، ۱۳۹۲





جدول ۵-۳۲: مشخصات دفاتر خدمات نوسازی در سال دوم

ردیف	منطقه	تعداد دفتر
۱	۲	۱
۲	۷	۳
۳	۸	۲
۴	۹	۴
۵	۱۰	۷
۶	۱۱	۵
۷	۱۲	۶
۸	۱۳	۱
۹	۱۴	۶
۱۰	۱۵	۶
۱۱	۱۶	۲
۱۲	۱۷	۶
۱۳	۱۸	۳
۱۴	۲۰	۲
۱۵	دفتر حقوقی	۱
جمع		۵۵

پنج حوزه فعالیت دفاتر خدمات نوسازی در سال دوم عبارتند از:

- ◆ ترویج نوسازی با الگوی تجمیع
- ◆ تعریف و اجرای پروژه‌های محرک توسعه
- ◆ ارتقا کیفیت ساخت و ساز
- ◆ بهسازی محیطی
- ◆ بسیج و ترویج محلی

مسائل و چالش‌های دفاتر خدمات نوسازی در سال دوم به شرح زیر بود:

- ۱- عدم برخورداری از جایگاه در مدیریت نوسازی
- ۲- عدم بهره‌مندی از پشتیبانی مناسب
- ۳- برخورد یکسان با محلات هدف
- ۴- موازی کاری با سایر دستگاه‌ها در برخی از اقدامات

اقدامات صورت گرفته در دفاتر خدمات نوسازی در سال دوم 

اقدامات و فعالیت‌های صورت گرفته در دفاتر خدمات نوسازی در سال ۱۳۹۲ به شرح جدول صفحه بعد می‌باشد:



جدول ۵-۳۳: گزارش عملکرد سال ۱۳۹۲

گزارش عملکرد سال ۱۳۹۲، دفاتر خدمات نوسازی				
تعداد		برگزاری جلسات		
۸۹۱		جلسات راهبری		
تیراژ	تعداد (چاپ شده)	تبلیغات محیطی		
۱۴۳۸۸۷	۱۱۹	نشریه و خبرنامه نوسازی	آگاهی رساندن و بسترسازی	نوسازی با الگوی تجمیع
۱۲۱۷۲	۶۶۲	بنر و پوستر		
۷۳۲۱۷	۴۹۹	بروشور		
۸۲۱۶۹	۲۸۵	تراکت		
تعداد		اقدامات		
۱۶۰		مسابقه		
۱۴۳		همایش		
تعداد		برگزاری جلسات		
۱۰۲۰		عمومی (دراماکن عمومی از قبیل مساجد و ...)		
۱۱۲		برگزاری دوره های آموزشی مرتبط با نوسازی و تجمیع		
۲۳۷۶۲	مراجعه به درب منازل	مشاوره به ساکنان		
۱۳۱۹۹	مراجعه ساکنان به دفتر			
تعداد		پروانه/دستور نقشه/قرارداد/تفاهم نامه/جلسه اطلاع رسانی	ساخت و ساز مردمی	
۲۲۰۲		بازدید و اطلاع رسانی پروژه های تجمیعی در محل		
۱۵۶۵		جلسه پروژه های تجمیعی		
۵۳۰		انعقاد تفاهم نامه میان مالکان		
۱۷۸		انعقاد قرارداد مشارکت با سازنده (تجمیعی)		
۳۴۰		دستور نقشه صادره (تجمیعی)		
۷۸۹		پروانه صادره (تجمیع)		
۱۰۵۲		پروانه صادر (تک پلاک های فاقد شرایط تجمیع)		
سرمایه گذار محلی	سرمایه گذار خارج از محله	اقدامات	شناسایی و جذب توسعه گران، سازندگان و سرمایه گذاران	
۱۰۷۷	۵۱۴	شناسایی سرمایه گذار در ماه جاری (تعداد)		

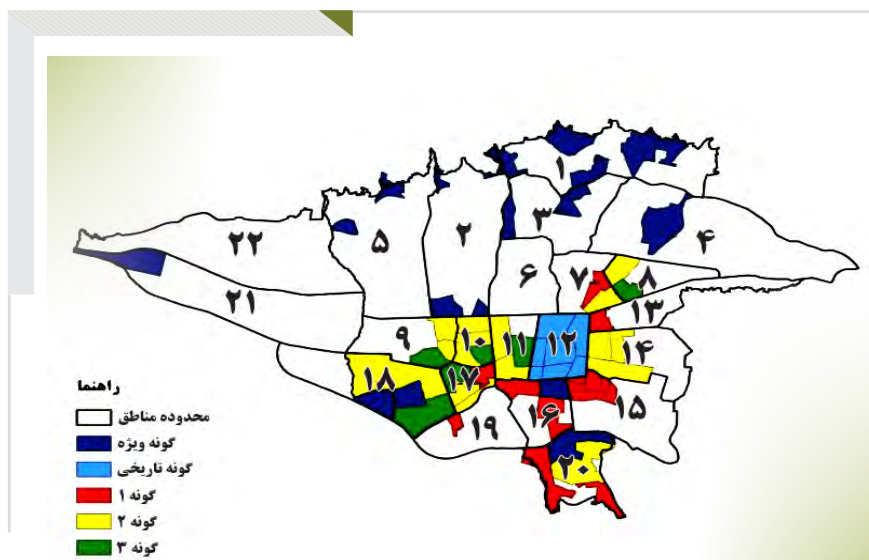
گزارش عملکرد سال ۱۳۹۲، دفاتر خدمات نوسازی		
تعداد	عنوان اقدام (اقدام جدید)	
۱۳۹	پروژه بهسازی محیطی	
۵۹	برگزاری دوره های آموزشی مرتبط با بهسازی محیطی	
تعداد	اقدامات (آغاز اجرای اقدام در ماه جاری)	آموزش مالکان و سرمایه گذاران
۱۶۳	برگزاری دوره های آموزشی مرتبط برای ساکنان	
۱۱۴	برگزاری دوره آموزشی برای سرمایه گذاران	
تعداد	اقدامات	
۵۳	قرارداد مشارکت با سازنده دارای بیمه تضمین کیفیت	ارایه خدمات فنی و مهندسی به ساکنان
۹۳۳	تهیه نقشه معماری	
۱۹۹	تهیه طرح نما	
تعداد	عنوان پروژه (پروژه جدید)	
۹۶	تامین خدمات محله	
۶۹	پروژه های ارزش افزای اجتماعی - اقتصادی	
تعداد	اقدامات (آغاز اجرای اقدام در ماه جاری)	ارتباط، تعامل و جلب مشارکت مجموعه شهرداری منطقه، شوراباری ها، بخش های دولتی، موسسات خیریه، سمن ها و ... در حوزه خدمات دفتر (تجمع و
۱۰۵۷	جلسه با افراد یا نهاد های رسمی تاثیر گذار	
۱۰۷	تشکیل کمیته یا کارگروه (با شهرداری، شوراباری یا سایر نهادهای رسمی)	
۶۳	جلب توافق یا تسهیلات ویژه	
۶۶	انجام پروژه های مشترک با نهادهای رسمی	
تعداد	اقدامات (آغاز اجرای اقدام در ماه جاری)	
۳۶۰	دوره های آموزشی	
۵۳	کارگاه های اشتغال (جدید) یا تداوم و پایداری کارگاه اشتغال ایجاد شده	
۶۴	بازارچه خود اشتغالی (جدید)	
۲۳	ایجاد تعاونی محلی (جدید) یا تداوم و پایداری تعاونی های موجود	
تعداد	اقدامات	
۱۸۴	تشکیل نهاد یا کارگروه جدید (محلی و مردمی)	
۱۴۲	برگزاری جلسات نهادها/کارگروه های نوسازی ایجاد شده	
۵۹	دوره های آموزشی ویژه نهادها و کارگروه ها	



دفا تر خدمات نوسازی در سال سوم، ۱۳۹۳

گونه‌بندی دفا تر خدمات نوسازی در سال سوم:

- ۱- گونه ۱: محلاتی که جریان نوسازی در آنها به سطح مطلوبی نرسیده است. سیاست اصلی در این گونه، ترویج نوسازی با الگوی جمعیت می‌باشد.
- ۲- گونه ۲: محلاتی که جریان نوسازی در آنها ایجاد شده اما نیاز به حمایت دارد. سیاست اصلی در این گونه، هدایت جریان نوسازی می‌باشد.
- ۳- گونه ۳: این محلات از نظر نوسازی در حوزه مسکن به جریان پایدار دست یافته و از کمبود خدمات و زیرساخت‌ها رنج می‌برند. سیاست اصلی در این گونه، ارتقای سطح خدمات می‌باشد.
- ۴- گونه تاریخی: محلات محدوده حصار صفوی تهران که جهت اقدام خاص در نظر گرفته شده‌اند. سیاست اصلی در این گونه، احیای سکونت و ارتقای کیفیت عرصه عمومی می‌باشد.
- ۵- گونه ویژه: محلات دارای معضل خاص مانند مسائل ثبتی، حقوقی و اجتماعی. اولویت اقدامات در این گونه، جمعیت و نوسازی می‌باشد.



تصاویر گونه‌بندی دفا تر خدمات نوسازی

جدول ۵-۳۴: ماموریت‌های اصلی دفاتر خدمات نوسازی سال سوم و درجه اهمیت آن‌ها در گونه‌های مختلف

گونه	جذب منابع مالی و بسیج ظرفیت‌های محله‌ای	تأمین زیرساخت‌ها و تأمین خدمات محله‌ای	بهبودی محیطی	تجمیع و نوسازی مردمی	ارتقاء کیفیت ساخت و ساز	سندباز آفرینی محله و برنامه عملیاتی نوسازی محله	سایر اقدامات
۱	**	**	**	****	*	بنا به مساحت محله	طرح‌های ویژه
۲	**	**	**	**	*	بنا به مساحت محله	طرح‌های ویژه
۳	**	**	**	**	*	بنا به مساحت محله	طرح‌های ویژه
تاریخی	**	**	**	****	*	بنا به مساحت محله	طرح‌های ویژه
ویژه	**	•	•	****	*	بنا به مساحت محله	طرح‌های ویژه

سرفصل شرح خدمات دفاتر خدمات نوسازی سال سوم به شرح زیر می‌باشد:

۱- حوزه پشتیبانی

الف) تهیه بانک اطلاعاتی

- ◊ جمع‌آوری داده‌های جدید (در حوزه‌های اجتماعی، ملکی، حقوقی، ثبتی، اجرایی و ... کالبدی، اقتصاد و معیشت) در سطح پلاک‌های مورد نیاز رصدخانه
- ◊ یکپارچه‌سازی داده‌ها و تکمیل بانک داده‌های پایه برای محدوده
- ◊ تشکیل بانک اطلاعاتی سرمایه‌گذاران و سازندگان
- ◊ ورود اطلاعات به سیستم یکپارچه دفاتر خدمات نوسازی

ب) تهیه شناخت‌نامه محله

- ◊ بروزرسانی شناخت‌نامه محله

ج) مستندسازی

- ◊ پیشنهاد مطالعات کاربردی و مورد نیاز محله (در حوزه‌های مختلف)
- ◊ انجام امور مطالعاتی و پژوهش‌های کاربردی در محله
- ◊ مستندسازی دانش و تجارب

د) تهیه طرح‌های موضوعی-موضوعی

- ◊ پیشنهاد پروژه‌های موضوعی-موضوعی مورد نیاز در چارچوب سند توسعه و نوسازی محله



◆ تهیه برنامه و طرح‌های اجرایی مربوطه

۲- برنامه‌ریزی

الف) تهیه و بازنگری سند ویژه و برنامه عملیاتی پنج‌ساله محله

◆ معرفی محله (موقعیت، پیشینه)

◆ ارزیابی وضعیت محلی (SWOT)

◆ آرایه بیانیه چشم‌انداز

◆ تدوین اهداف کلان و اهداف خرد و سیاست‌ها و پروژه‌ها

◆ تهیه نقشه ساختار پیشنهادی توسعه محله

◆ زمان‌بندی و تعیین بودجه مورد نیاز پروژه‌ها

◆ تهیه نقشه محدوده‌های عملیات پنج‌ساله

ب) تهیه برنامه عملیاتی یک‌ساله دفتر

◆ تعیین حوزه‌های فعالیت دفتر بر اساس سند ویژه نوسازی و اولویت‌بندی آنها

◆ تعیین (استخراج) مأموریت‌های سالانه دفتر در حوزه‌های تعریف شده

◆ تبیین فرآیند تحقق مأموریت‌ها و احصاء اقدامات کلیدی

◆ ارائه زمان‌بندی برای انجام اقدامات تعریف شده

ج) تهیه بسته تشویقی ویژه محله

◆ تهیه بسته تشویقی ویژه محلات به تفکیک مواضع

◆ انجام هماهنگی‌های لازم با بخش‌های مربوطه در شهرداری منطقه

◆ پیگیری تصویب بسته تشویقی ویژه

د) تدوین بودجه سالانه محله

◆ نیازسنجی پروژه‌های محلات براساس سند ویژه

◆ نیازسنجی پروژه‌های محلات براساس نظر گروه‌های ذی‌مدخل (ساکنین،

شورایاری، شهرداری، ...)

◆ انجام هماهنگی‌های لازم با بخش‌های مربوطه در شهرداری

◆ تدوین بودجه سالانه محله براساس نیازسنجی‌های صورت گرفته و در چارچوب

چشم‌انداز توسعه محله

۳- اجرا

الف) بسیج ظرفیت های اجتماعی

شناسایی و هدایت نهادهای موجود پشتیبان نوسازی

- ◆ شناسایی کلیه نقش آفرینان نوسازی محله (براساس ویژگی های جامعه محلی، مسایل و مشکلات محله و طرح تهیه شده)
- ◆ شناسایی نهادهای رسمی و غیررسمی فعال در محله و شخصیت های بانفوذ محله (شورایاران، ریش سفیدان، شخصیت های مذهبی بانفوذ و ...)
- ◆ مذاکره با نهادهای مورد نظر در خصوص اقدامات مرتبط با نوسازی (شهرداری منطقه، ناحیه، شورایاری، NGO ها و ...)
- ◆ انجام هماهنگی های مورد نیاز با شهرداری و سایر سازمان ها جهت تسهیل فعالیت نهادها

◆ شناسایی نمایندگان و گروه های محلی جهت تشکیل کمیته نوسازی محله

◆ شناسایی نمایندگان و گروه های محلی جهت تشکیل کارگروه های نوسازی براساس موضوع پروژه

◆ تحلیل ظرفیت و تعیین دقیق نقش و مسئولیت هریک از بازیگران در فرآیند نوسازی محله

◆ بهره گیری از ظرفیت نهادهای مذکور در حوزه نوسازی و توسعه محلی

◆ راهبری برنامه ها و اقدامات کمیته نوسازی

ب) جذب منابع مالی و بسیج ظرفیت های موجود

جذب منابع مالی به منظور نوسازی و توسعه محلی

◆ جلب حمایت نهادهای دولتی و عمومی در تأمین زیرساخت ها و خدمات مورد نیاز محله

◆ جلب حمایت بخش خصوصی در تأمین خدمات مورد نیاز محله

◆ هدایت و جذب بودجه سالانه شهرداری در بخش های مختلف در جهت نوسازی بافت

فرسوده (موضوع تبصره ۴۸ بودجه سال ۹۳ شهرداری تهران)

ج) تأمین زیرساخت ها و خدمات محله

◆ شناسایی زمین ها و یا کاربری های قابل تبدیل به پروژه های خدماتی

◆ مطالعات پیش امکان سنجی پروژه های محرک توسعه، نوسازی و خدماتی در قالب



- طرح‌های مصوب و یا پیشنهادی و تدوین شناسنامه پروژه‌ها
 - دریافت نقطه نظرات شهرداری مناطق و توافق اولیه جهت پیگیری اجرای پروژه
 - مذاکره با مالک یا مالکان و جلب مشارکت و توافق آنها
 - مذاکره با سرمایه‌گذاران و جلب مشارکت آنها
 - ایجاد بسترهای اجتماعی لازم جهت اجرای پروژه
 - تسهیل عقد قرارداد مشارکت بین مالکان، سازندگان (سرمایه‌گذاران) و متولیان مربوطه
 - ایجاد هماهنگی میان مالکان، سرمایه‌گذار و شهرداری منطقه جهت اجرای پروژه‌های خدماتی
 - پیگیری جهت اخذ دستور نقشه و پروانه ساختمانی پروژه‌های خدماتی
 - برنامه‌ریزی و کنترل پروژه
 - مدیریت قراردادهای ابلاغی
 - مدیریت و نظارت عالی بر عملیات
- د) بهسازی محیطی
- تعریف و پیشنهاد پروژه‌های بهسازی محیطی بر حسب ضرورت موضوع
 - ارائه برنامه زمان‌بندی، اقدامات و متولیان اجرا
 - مذاکره با متولیان بخش عمومی و جلب مشارکت آنها
 - ایجاد بسترهای اجتماعی لازم جهت اجرای پروژه
 - جذب مشارکت‌های مردمی و ظرفیت‌های محلی و پیگیری در جهت اجرایی شدن طرح‌های پیشنهادی
 - جذب بودجه مورد نیاز پروژه از متولیان امر (شهرداری، مساجد، بخش خصوصی و ...)
 - اجرای پروژه و ارتقای کیفیت فضای شهری
- ه) ترویج و توسعه نوسازی مردمی با الگوی بهینه و با کیفیت آگاهی بخشی
- اطلاع‌رسانی و برقراری ارتباط با ساکنان و گروه‌های مرجع محله و آگاه‌سازی آنها از بسته تشویقی، فرآیند نوسازی و ...

- ◆ اطلاع‌رسانی و فراخوان سازندگان و سرمایه‌گذاران و تشریح تسهیلات فراهم شده و معرفی پروژه‌های مشارکتی
 - ◆ پاسخگویی و ارائه مشاوره‌های حقوقی، فنی و اجتماعی به ساکنین (مالکان)، سرمایه‌گذاران و سازندگان در قالب پروژه‌های تعریف شده
 - ◆ انجام اقدامات اطلاع‌رسانی در محله (انتشار مطالب متناسب با نوسازی در نشریات و خبرنامه‌های محلی، تبلیغات محیطی، انتشار خبرنامه نوسازی محله، تولید و پخش فیلم در زمینه‌های مرتبط با نوسازی محله، برگزاری همایش و نمایشگاه‌های محلی با موضوع نوسازی، تشکیل گروه‌های اطلاع‌رسانی از ساکنین محلی (گروه‌های دانش‌آموزان، بانوان و ...) و سایر روش‌های اطلاع‌رسانی)
 - ◆ هماهنگی، پیگیری و راهبری اجرای برنامه‌های اطلاع‌رسانی
- (و) توانمندسازی فرهنگی و اجتماعی
- ◆ هماهنگی جهت برگزاری دوره‌های آموزشی مرتبط با موضوع نوسازی بر مبنای ویژگی‌های فرهنگی و اجتماعی محله
 - ◆ تبیین رویه مشارکت‌پذیری و میل به تغییر در ساکنان از طریق فعالیت‌های فرهنگی - هویتی
 - ◆ پیشنهاد انجام اقدامات هویت‌بخش محله (اجتماعی و کالبدی)
 - ◆ برنامه‌ریزی و اجرای آموزش مهارت‌های انجام فعالیت‌های جمعی به منظور توانمندسازی کنشگران اجتماعی در محلات
- (ز) نوسازی مردمی
- ◆ شناسایی و تهیه نقشه محدوده‌های مستعد تجمیع و بررسی و اقدام در جهت ایجاد الگوهای بهینه تجمیع
 - ◆ برگزاری جلسات مستمر در پروژه‌های تجمیع، الگوسازی و سایر پروژه‌های مرتبط با نوسازی محدوده
 - ◆ ایجاد بسترهای اجتماعی لازم جهت اجرای پروژه
 - ◆ تشکیل پرونده نوسازی پلاک‌ها مطابق با فرمت بانک اطلاعاتی و پایش و تسهیل روند ساخت و بروزرسانی وضعیت نوسازی در بانک داده‌های نوسازی محدوده
 - ◆ برآورد تراز اقتصادی و تعیین قدرالسهم مشارکت‌کنندگان در پروژه‌های تجمیعی



- ◆ تنظیم تفاهمنامه‌ها و قراردادهای مورد نیاز (تجمیع، ساخت، مشارکت، سرمایه‌گذاری)
- ◆ ارائه و پیگیری خدمات حقوقی املاک مانند تجمیع، رفع مغایرت اسناد، صورت‌جلسه تفکیکی و ... به ساکنان
- ◆ پیگیری صدور بیمه‌نامه کیفیت ساخت و انواع بیمه‌های مرتبط از شرکت‌های بیمه برای پروژه‌های تجمیعی
- ◆ پیگیری اخذ پروانه‌های ساخت و انجام کلیه امور مربوط به دریافت مجوزهای لازم از شهرداری و سایر مراجع ذیربط
- ◆ ارائه خدمات مهندسی و فنی (تامین برگه‌های مهندسی و ...)
- ◆ تشکیل پرونده و معرفی به مراجع ذیربط جهت اخذ تسهیلات ساخت در بافت فرسوده
- ◆ مستندسازی فرآیند نوسازی بافت از منظر معماری، الگوی سکونت و جمعیت‌پذیری
- ◆ تشکیل و تکمیل بانک اطلاعات سازندگان محله‌ای و یا خارج محله و بررسی سوابق و توانایی آنها در ساخت و ساز جهت معرفی به مالکان
- ◆ تعامل و همکاری با سرمایه‌گذار، مالکان، کارفرمایان و شهرداری ناحیه در جهت ارتقاء کیفیت ساخت و ساز
- ◆ برگزاری دوره‌های آموزشی سرمایه‌گذاران جهت ارتقاء کیفیت ساخت و ساز
- ◆ ارائه مشاوره معماری به متقاضیان ساخت و ساز در بافت
- ◆ پیشنهاد نقشه‌های معماری مبتنی بر الگوی سکونت و ضوابط و مقررات ملاک عمل
- ی) حل مسائل ثبتی و حقوقی
 - ◆ شناسایی پروژه‌های دارای مشکل ثبتی و حقوقی در سطح محله
 - ◆ اطلاع‌رسانی به مالکین و مشاوره در خصوص تهیه اسناد و مدارک مورد نیاز
 - ◆ تشکیل پرونده در هیئت ماده ۹ و پیگیری
- ◆ اقدامات صورت گرفته در دفاتر خدمات نوسازی در سال سوم
- ◆ دفاتر خدمات نوسازی در ادامه فعالیت‌های تسهیل‌گرانه سازمان نوسازی و در راستای

ترویج نوسازی مردمی و با هدف الگو سازی تجمیع پلاک‌های ریزدانه از سال ۱۳۸۸ در بافت‌های فرسوده شهر تهران راه اندازی گردیدند. این دفاتر با مشاوره‌های محلی در بافت‌های فرسوده و ترغیب ساکنین سعی در ارتقای سطح مشارکت آن‌ها در امور محلی داشته و نوسازی به دست مردم را در دستور کار خود دارند. ثمره حضور ۴ ساله این دفاتر در بافت فرسوده شتاب نوسازی در بافت و الگوسازی تجمیع پلاک‌های ریزدانه به عنوان راه حل مبارزه با ریزدانگی بوده است. به گونه‌ای که سهم تجمیع از کل واحدهای نوساز تولیدی به بیش از ۵۰ درصد در سال ۹۲ رسیده است. عمده فعالیت‌هایی که در این دوره (دفاتر خدمات نسل سوم) صورت گرفته به شرح زیر می‌باشد:

♦ **آیین نامه تشکیل کمیته راهبری دفاتر خدمات نوسازی بافت‌های فرسوده شهر تهران** در راستای اجرای بند «۱» ماده «۴۲» آیین نامه اجرایی قانون ساماندهی و حمایت از تولید و عرضه مسکن و ابلاغیه شماره ۹۹۷۰/۱/۳/۳۳ مورخ ۹۰/۱/۲۹ وزیر محترم کشور و به منظور راهبری، هدایت و هماهنگی دفاتر خدمات نوسازی، «کمیته راهبری دفاتر خدمات نوسازی بافت‌های فرسوده شهر تهران» با ترکیب و وظایف زیر تشکیل می‌گردد:

الف- وظایف کمیته:

- ♦ بررسی و نظارت بر فرآیند تعیین محدوده و تعداد دفاتر خدمات نوسازی، شرایط متقاضیان راه اندازی و نحوه اجرای فراخوان و صدور مجوز فعالیت
- ♦ بررسی و تصویب ضوابط نظارتی، انضباطی، انتظامی، ارزیابی
- ♦ بررسی پیشنهادهای تعرفه خدمات و سایر موارد مطرح در دستورالعمل جهت ارایه به شورای اسلامی شهر تهران و سایر ارگان‌های مرتبط
- ♦ ایجاد هماهنگی در بررسی و تصویب برنامه و طرح‌های دفاتر و نظارت و کنترل فعالیت‌های دفاتر

ب- اعضای کمیته:

- ♦ مدیرعامل سازمان نوسازی (رئیس کمیته)
- ♦ معاون اجتماعی و فرهنگی
- ♦ معاون شهرسازی و معماری
- ♦ معاون برنامه ریزی

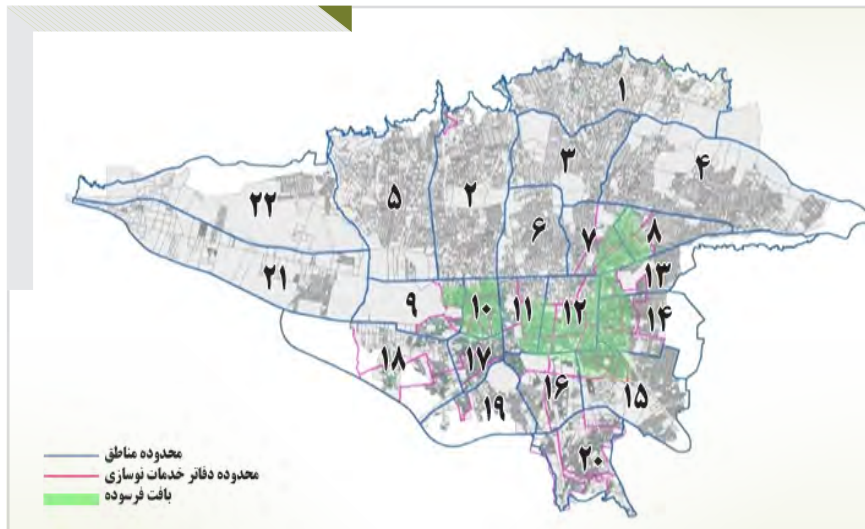


- ◆ مدیر اداره راهبری (دبیر کمیته)
- ◆ دو نفر از کارشناسان صاحب‌نظر و با تجربه در حوزه تسهیل‌گری (به پیشنهاد کمیته و تایید مدیرعامل)
- ج- سایر موارد:

◆ جلسات کمیته بصورت هفتگی تشکیل می‌گردد.

◆ دبیرخانه کمیته در معاونت اجتماعی و نوسازی مردمی مستقر می‌باشد.

این کمیته در دوره جدید مدیریتی نیز تشکیل و به دلیل خاتمه قرارداد دفاتر خدمات نوسازی در خرداد ماه ۹۳، عقد قراردادهای دفاتر خدمات نوسازی در سال ۹۳ به عنوان اولویت کاری در دستور کار آن قرار گرفت. پس از ۲۱۶ ساعت جلسه کارشناسی در این کمیته مصوبات لازم جهت طی مراحل قانونی اعلام فراخوان، ثبت نام متقاضیان، ارزیابی شرکت‌های مشاور و عقد قرارداد اتخاذ گردید.



◆ پراکندگی محدوده دفاتر خدمات نوسازی

جدول ۵-۳۵: تعداد کل دفاتر خدمات نوسازی در مناطق

میزان پوشش بافت (درصد)	تعداد دفتر	منطقه
۴۸	۱	۲
۹۸	۳	۷
۸۹	۲	۸
۱۰۰	۳	۹
۱۰۰	۶	۱۰
۹۸	۳	۱۱
۱۰۰	۸	۱۲
۱۰۰	۲	۱۳
۱۰۰	۳	۱۴
۹۷	۶	۱۵
۹۷	۳	۱۶
۱۰۰	۴	۱۷
۱۰۰	۳	۱۸
۱۰۰	۱	۱۹
۸۷	۲	۲۰
	۵۰	جمع

سیر تحول دفاتر محلی نوسازی

خلاصه‌ای از تغییر نگرش در دفاتر خدمات نوسازی در حوزه‌های گوناگون در قالب جدول زیر آمده است:



جدول ۵-۳۶: تغییر نگرش دفاتر خدمات نوسازی

موفه‌ها	دفاتر نسل اول و دوم	دفاتر نسل سوم
نوع	کارگزاری و تسهیل‌گری	مدیریت طرح
ارزیابی	فرآیندمحور	پروژه‌محور
عملکرد	مبتنی بر اقدامات سازمانی	همسو با مدیریت شهری (ارتباط با سامانه یکپارچه شهرداری)
اولویت اقدام	نوسازی مسکن	تأمین خدمات
محاسبه حق‌الزحمه	نفر، ماه، کارشناسی	بر اساس دستورالعمل همسان شهرداری
رویکرد	برخورد یکسان با محلات	برخورد متناسب با بستر (گونه‌بندی)

به همین منظور ستادهای منطقه‌ای ویژه نوسازی در مناطق با محوریت شهردار منطقه به عنوان رییس ستاد و معاون شهرسازی و معماری به عنوان دبیر ستاد تشکیل گردید. ستادهای منطقه‌ای وظیفه هدایت و راهبری دفاتر خدمات نوسازی و تعیین اولویت‌ها و تایید اقدامات دفاتر خدمات نوسازی را بر عهده خواهند داشت. از طرفی جهت هماهنگی بین ستادهای منطقه‌ای و تصمیم‌سازی در خصوص کل شهر تهران، شورای هماهنگی دبیران ستادهای منطقه‌ای در محل سازمان نوسازی تشکیل گردیده است. در این شورا عملکرد ستادهای منطقه‌ای ارزیابی و تصمیمات راهبردی در خصوص هم‌افزایی بیشتر بین مناطق اخذ می‌گردد.

۵-۲-۹-تجمیع و نوسازی مردمی

باید به این نکته توجه داشت که فرآیند نوسازی و بهسازی بافت‌های فرسوده شهری، چندوجهی بوده و از اجزای مختلفی تشکیل شده است؛ اما نتیجه کار را می‌توان در سه فصل مشخص قرار داد:

♦ تامین خدمات و زیرساخت‌ها

♦ نوسازی مسکن

♦ تأمین کاربری‌های ارزش‌افزا

نوسازی واحدهای مسکونی به‌عنوان یکی از اهداف اصلی فرآیند نوسازی شناخته می‌شود.

در بافت‌های فرسوده حدود ۱۸۸۰۰۰ قطعه مسکونی وجود دارد. مساحت کل قطعات مسکونی بالغ بر ۲۰۰۰ هکتار بوده و حدود ۶۲ درصد از سطح کل بافت‌های فرسوده را شامل می‌شود. میانگین مساحت هر قطعه ۱۰۸ مترمربع بوده و به‌طور متوسط شامل ۱,۴ واحد مسکونی است. در فرآیند نوسازی، هریک از این املاک، امکان تولید حدود ۴,۶ واحد را فراهم می‌نماید. به‌عبارتی ضریب تخریب واحدهای مسکونی در این بافت‌ها حدود ۳۰ درصد است و به ازای تولید هر ۱۰۰ واحد جدید، ۳۰ واحد فرسوده تخریب می‌شود (با تخریب ۳۰ واحد امکان تولید ۱۰۰ واحد فراهم می‌شود). تاکنون ۳۲۶۸ هکتار از مساحت شهر تهران که شامل حدود ۴۹۹۰ بلوک و ۲۶۱۷۸۶ واحد مسکونی است، به‌عنوان بافت فرسوده شناسایی شده است (حدود ۵ درصد مساحت، ۱۵ درصد جمعیت و ۱۱ درصد واحدهای مسکونی شهر تهران). اگر در جریان نوسازی ۲۰ تا ۲۵ درصد این واحدها نیز صرف تأمین خدمات و توسعه معابر شود، باقی واحدها در صورت نوسازی امکان تولید حدود ۵۰۰ هزار واحد مسکونی جدید را فراهم می‌نماید. این عدد در بافت‌های ناپایدار (۱۴۷۹۲ هکتار) بالغ بر ۱ میلیون و ۷۵۰ هزار واحد مسکونی خواهد بود. در ۹ سال گذشته از کل پروانه‌های صادر شده، سهم بافت‌های ناپایدار (با ۲۳ درصد مساحت تهران) حدود ۴۷ درصد و بافت‌های فرسوده (با ۵ درصد مساحت تهران) حدود ۲۰ درصد بوده است که این امر نشانگر نقش مهم این بافت‌ها در تأمین مسکن شهر تهران می‌باشد.

جدول ۵-۳۷: اعداد کلیدی ناظر بر مساحت قطعات در اسناد طرح جامع و تفصیلی شهر تهران

مساحت قطعات	اسناد طرح جامع و تفصیلی
۵۰ مترمربع	حدنصاب اولویت تملک و قابلیت صدور پروانه تا سه طبقه روی پیلوت در ضوابط و مقررات طرح تفصیلی (بند ۳۳-۱۶)
۱۰۰ مترمربع	حدنصاب تأمین نیمی از پارکینگ‌های مورد نیاز در بافت‌های ناپایدار و فرسوده شهری در ضوابط و مقررات طرح تفصیلی (بند ۲-۱۵)
۱۵۰ مترمربع	حدنصاب برخورداری از طبقه تشویقی و حدنصاب تجمیع در بافت‌های ناپایدار و فرسوده شهری در ضوابط و مقررات طرح تفصیلی (بند ۳-۱۵ و بند ۴-۱۵)
۲۰۰ مترمربع	حدنصاب ریزدانی در شناسایی بلوک‌های فرسوده مصوب شورای عالی در شهر تهران حدنصاب تجمیع در پهنه سکونت تا پایان سال ۱۳۹۵ در ضوابط و مقررات طرح تفصیلی (بند ۵-۹)
۵۰۰ مترمربع	حدنصاب قطعات حاصل از تفکیک در پهنه سکونت در سند اصلی طرح جامع (بند ۱-۴-۶) و ضوابط و مقررات طرح تفصیلی (بند ۱-۹)

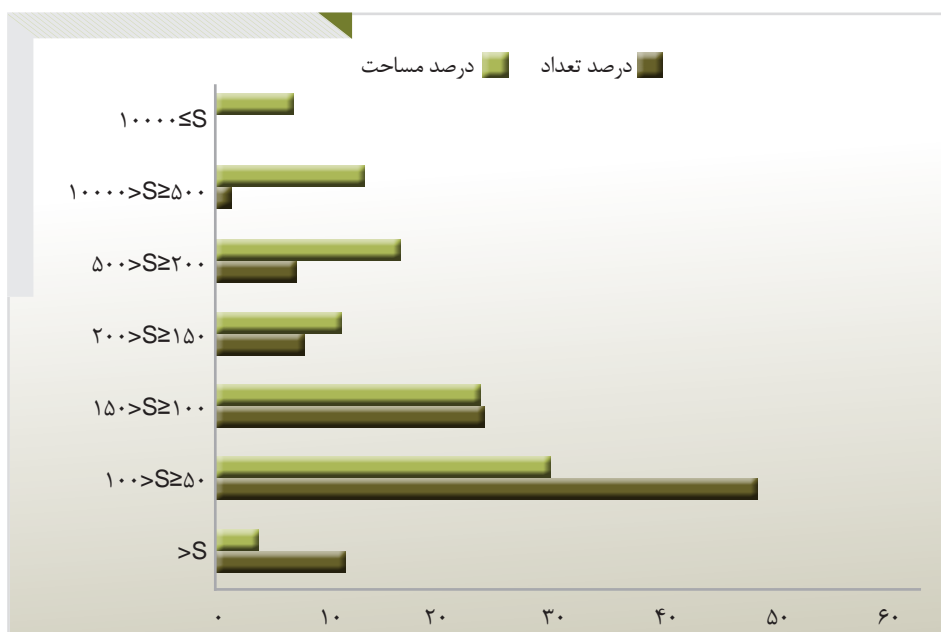


مساحت		تعداد		مساحت (هکتار)	تعداد تجمعی پارسل‌ها	تعداد پارسل‌ها	مساحت (مترمربع)
درصد مساحت	درصد تجمعی	درصد تجمعی	درصد تعداد				
٪۰	٪۰	٪۵	٪۵	۵۹/۲۰۰	۵۰۸۶۱	۵۰۸۶۱	۵۰ > S
٪۴	٪۴	٪۳۲	٪۲۶	۳/۱۸۸۰	۲۹۷۱۰۱	۲۴۶۲۴۰	۱۰۰ > S ≥ ۵۰
٪۶	٪۱۰	٪۵۶	٪۲۴	۲/۲۶۶۸	۵۱۶۷۷۱	۲۱۹۶۷۰	۱۵۰ > S ≥ ۱۰۰
٪۴	٪۱۴	٪۶۸	٪۱۲	۳/۱۹۵۷	۶۲۸۹۱۹	۱۱۲۱۴۸	۲۰۰ > S ≥ ۱۵۰
٪۱۴	٪۲۸	٪۹۲	٪۲۴	۵/۶۷۰۰	۸۵۵۸۵۰	۲۲۶۹۳۱	۵۰۰ > S ≥ ۲۰۰
٪۲۰	٪۴۸	٪۱۰۰	٪۸	۹۵۶۱	۹۲۶۰۸۲	۷۰۲۳۲	۱۰۰۰۰ > S ≥ ۵۰۰
٪۵۲	٪۱۰۰		٪۰	۴/۲۴۸۲۹	۹۲۹۶۲۶	۳۵۴۴	۱۰۰۰۰ ≤ S
٪۱۰۰				۳/۴۷۷۹۷		۹۲۹۶۲۶	کل

در شهر تهران، هم‌اکنون ۶۲۸۹۱۹ قطعه (۶۸٪ قطعات)، مساحت کمتر از ۲۰۰ مترمربع داشته که ۱۴٪ وسعت قطعات شهر را به خود اختصاص داده‌اند.
 ۲۰۰ مترمربع: حد نصاب ریزدانی در سند طرح جامع و مصوبه شورایی عالی شهرسازی و معماری

مساحت		تعداد		مساحت (هکتار)	تعداد تجمعی پارسل‌ها	تعداد پارسل‌ها	مساحت (مترمربع)
درصد مساحت	درصد تجمعی	درصد تجمعی	درصد تعداد				
۸/۳	۸/۳	۵/۱۱	۵/۱۱	۹۵	۲۳۶۲۷	۲۳۶۲۷	۵۰ > S
۷/۲۹	۶/۳۳	۷/۵۹	۲/۴۸	۶/۷۳۸	۱۲۲۶۹۱	۹۹۰۶۴	۱۰۰ > S ≥ ۵۰
۶/۲۳	۲/۵۷	۶/۸۳	۹/۲۳	۳/۵۸۷	۱۷۱۷۹۰	۴۹۰۹۹	۱۵۰ > S ≥ ۱۰۰
۱/۱۱	۳/۶۸	۵/۹۱	۸/۷	۶/۲۷۵	۱۸۷۸۷۳	۱۶۰۸۳	۲۰۰ > S ≥ ۱۵۰
۴/۱۶	۷/۸۴	۷/۹۸	۲/۷	۳/۴۰۷	۲۰۲۶۷۸	۱۴۸۰۵	۵۰۰ > S ≥ ۲۰۰
۳/۱۳	۰/۹۸	۰/۱۰۰	۳/۱	۵/۳۳۰	۲۰۵۳۹۴	۲۷۱۶	۱۰۰۰۰ > S ≥ ۵۰۰
۰/۲	۰/۱۰۰		۰/۰	۷/۴۹	۲۰۵۴۲۳	۲۹	۱۰۰۰۰ ≤ S
۰/۱۰۰			۱۰۰	۳/۴۷۷۹۷		۹۲۹۶۲۶	کل

نمودار ۵-۳: نظام دانه بندی قطعات در بافت فرسوده شهر تهران



جدول ۵-۴: نظام دانه بندی قطعات مسکونی بافت فرسوده شهر تهران

مساحت		تعداد		مساحت (هکتار)	تعداد تجمعی پارسل ها	تعداد پارسل ها	مساحت (متر مربع)
درصد مساحت	درصد تجمعی	درصد تجمعی	درصد تعداد				
٪۴	٪۴	٪۱۱	٪۱۱	۸۴	۲۰۴۴۰	۲۰۴۴۰	$50 > S$
٪۳۵	٪۳۹	٪۶۱	٪۵۰	۵/۶۹۱	۱۱۳۲۰۲	۹۲۷۶۲	$100 > S \geq 50$
٪۲۷	٪۶۶	٪۸۶	٪۲۴	۴/۵۴۰	۱۵۸۴۴۱	۴۵۲۳۹	$150 > S \geq 100$
٪۱۲	٪۷۸	٪۹۳	٪۸	۱/۲۴۱	۱۷۲۵۳۲	۱۴۰۹۱	$200 > S \geq 150$
٪۱۵	٪۹۳	٪۹۹	٪۶	۷/۳۰۸	۱۸۴۰۳۷	۱۱۵۰۵	$500 > S \geq 200$
٪۴	٪۹۸	٪۱۰۰	٪۱	۱/۸۸	۱۸۴۹۹۷	۹۶۰	$10000 > S \geq 500$
٪۲	٪۱۰۰		٪۰	۷/۴۹		۰	$10000 \leq S$
٪۱۰۰			٪۱۰۰	۵/۲۰۰۳		۱۸۴۹۹۷	کل



جدول ۵-۴۱: نظام دانه بندی قطعات شهر تهران «قطعات زیر ۲۰۰ متر مربع»

مساحت (متر مربع)	تعداد پارسل‌ها	مساحت (هکتار)	تعداد	مساحت	
	۶۲۸۹۱۹	۸۹/۳۰۳۴۹۹	٪۶۸	٪۱۴	کل شهر تهران
۲۰۰ > S	۱۸۷۸۷۳	۵/۱۶۹۶	۵/۹۱	۳/۶۸	بافت فرسوده
	۱۷۲۵۳۲	۱۵۵۷	٪۹۳	٪۷۸	مسکونی در بافت فرسوده

۵-۹-۲-۱ ضرورت تجمیع

ریزدانگی به‌عنوان یکی از شاخص‌های بافت فرسوده، به‌خودی خود و به‌طور عمومی معضل نیست. همان‌گونه که در دیگر شهرهای دنیا نیز قطعات ریزدانه معضل محسوب نمی‌شوند و ساخت‌وساز در آن‌ها طبق روال سایر قطعات صورت می‌گیرد. اما شرایط محیطی و عوامل جانبی وجود دارند که به‌صورت زنجیره‌ای پیوسته، بر نحوه نوسازی قطعات ریزدانه در شهر تهران تاثیرگذار می‌باشند.

بخش عمده‌ای (بالغ بر ۹۰ درصد قطعات) از بافت‌های فرسوده شهری تهران، ریزدانه (مساحت کمتر از ۲۰۰ مترمربع) هستند و عرض بخش قابل توجهی از آن‌ها کمتر از ۵/۵ متر بوده و دسترسی‌های آن‌ها کم‌عرض و نامناسب است. یکی از معیارهای فرسودگی، تراکم پلاک‌های ریزدانه می‌باشد که امکان ساخت‌وساز مطلوب به همراه تامین فضاهای مورد نیاز جهت احداث راه‌پله، پارکینگ، آسانسور و دیگر فضاهای ضروری را در تک تک این پلاک‌ها از بین برده است. لذا می‌بایست تجمیع املاک ریزدانه و دستیابی به مساحت منطقی از زمین، در راهکارهای مشارکتی مورد توجه قرار گیرد.

از سوی دیگر این موضوع در اسناد فرادست توسعه تهران نیز مورد توجه قرار گرفته است؛ بنابر ضوابط طرح جامع شهر تهران حد نصاب مساحت قابل قبول برای ساخت‌وساز در بافت‌های شهری ۲۰۰ مترمربع می‌باشد که به‌منظور تحقق آن، امتیاز تراکم تشویقی برای نوسازی در قطعات تجمیعی در نظر گرفته شده است. بر این اساس، در صورت درخواست تجمیع قطعات از سوی مالکین (به‌ویژه در بافت‌های فرسوده شهر) و مشروط

به رسیدن به حداقل نصاب مساحت قطعه حاصل از تجمیع (تا پایان سال ۱۳۹۰، ۲۰۰ مترمربع، از ابتدای سال ۱۳۹۱ تا پایان سال ۱۳۹۵، ۲۵۰ مترمربع، از آغاز سال ۱۳۹۶ تا پایان سال ۱۴۰۰، ۳۰۰ مترمربع و از آغاز سال ۱۴۰۱ به بعد، ۵۰۰ مترمربع)، به ازای هر قطعه مازاد بر یک، ۲۰ درصد و به نحوی که مجموع این افزایش تراکم از یک طبقه تجاوز ننماید، تراکم تشویقی تعلق خواهد گرفت.

همچنین ساخت‌وسازهای انفرادی امکان نوسازی را برای آن دسته از قطعاتی که مابین آن‌ها واقع شده‌اند و واجد شرایط لازم جهت نوسازی انفرادی نیستند، از بین می‌برند.

بخش عمده‌ای از بافت‌های فرسوده شهری تهران، به صورت فشرده و با دسترسی‌های کم‌عرض و نامناسب شکل گرفته‌اند. فقدان دسترسی‌های مناسب و تراکم بالای جمعیتی (به‌ویژه با توجه به زلزله‌خیزی شهر) تهدیدی جدی برای جان و مال ساکنین و مدیریت بحران در این‌گونه بافت‌ها محسوب می‌گردد. لذا رویکرد مدیریت شهری بر مبنای ضرورت تامین دسترسی سواره به کلیه قطعات شکل گرفته و تعریض معابر را در دستور کار کلیه طرح‌های توسعه شهری قرار داده است. تعریض معابر در قالب عقب‌نشینی قطعات از بر معابر مجاور و به صورت کاهش بخشی از زمین قطعات و اختصاص آن به معبر شهری صورت می‌گیرد. علی‌رغم آن که براساس قوانین جاری، محاسبات مربوط به سطح اشغال و تراکم بر مبنای مساحت قطعات قبل از اصلاحی انجام می‌گیرد، برخی از ضوابط شهرسازی و معماری عملاً فرصت نوسازی قطعات را در مساحت‌های باقی‌مانده سلب می‌نمایند. حد نصاب‌های تعیین‌شده برای مساحت قطعات و ضرورت تامین پارکینگ کلیه واحدها، به‌منظور استفاده از تراکم‌های ساختمانی پیشنهادی در هر پهنه، از این قبیل اصول می‌باشند. عدم امکان استفاده از حداکثر تراکم ساختمانی مجاز، به منزله‌ی فقدان توجیه اقتصادی لازم در نوسازی است که از تمایل قطعات ریزدانه به نوسازی می‌کاهد. این عوامل در زنجیره زیر به صورت پیوسته مشخص شده‌اند.



فشرده‌گی بافت‌های مسکونی فرسوده و نبود دسترسی‌های مناسب
(براساس رویکرد مدیریت شهری مبنی بر ضرورت تامین دسترسی سواره به کلیه قطعات)

کسر مساحت بخش قابل توجهی از قطعات ریزدانه در اثر عقب‌نشینی
(به‌منظور تامین عرض معبر مناسب سواره)

عدم امکان تامین پارکینگ و رعایت اصول شهرسازی و معماری در
قطعات ریزدانه پس از اصلاحی

عدم امکان استفاده از سقف تراکم ساختمانی مجاز در پهنه‌های مشابه

عدم امکان احداث بنا با تراکم ساختمانی دارای توجیه اقتصادی

عدم تمایل به نوسازی

از سوی دیگر دلایل دیگری وجود دارد که اهمیت و ضرورت تجمیع را بیش از پیش نمایان می‌سازد که در ادامه آن‌ها تشریح می‌گردند:

۱- پیچیدگی مالکیت در اثر تقسیم پی‌درپی قطعات و کوچک شدن و نامنظم شدن آنها و یا تقسیم شدن مالکیت بین وارثان موجب می‌شود تا براساس ضوابط و مقررات امکان ساخت و ساز در بسیاری از این املاک ریزدانه امکان پذیر نباشد و با تجمیع قطعات ریزدانه امکان استفاده از ضوابط مهیا می‌شود و پس از نوسازی، هر یک از وراثت به میزان سهم خود دارای سند خواهند بود.

۲- برخی بلوک‌های شهری به لحاظ شبکه معابر دارای مشکلات ساختاری هستند. به طور مثال به دلیل وجود بن‌بست‌های متعدد در این بلوک‌ها و قرارگیری قطعات ریزدانه پیرامون این بن‌بست‌ها، نوسازی انفرادی در این قطعات عمدتاً منجر به حفظ معابر بن‌بست، بعضاً با طول زیاد و مشکلات متعدد خصوصاً در زمینه خدمات رسانی، خواهد شد که عمدتاً شامل دو دسته هستند:

الف) بافت‌هایی که با مساحت قطعاتی کمتر از ۱۲۰ مترمربع هستند، از نظر سلسله مراتب دسترسی به دلیل وجود گذرهای کم عرض، طولانی، بن بست و بعضاً پیچ در پیچ دارای معضلات زیست محیطی‌اند.

ب) بافت‌های فرسوده ریزدانه و ناکارآمد که از نظر ایمنی در مقابل بلایای طبیعی (زلزله، سیل، طوفان و بارش) مقاومت لازم را ندارند و براساس مقررات و اسناد بالادستی امکان ساخت به صورت انفرادی برای آن‌ها وجود ندارد.

یکی از راه‌های مواجهه با این مشکلات، اجرای طرح‌های تجمیع زمین است. این روش با نگرشی متفاوت به اراضی و بافت‌های شهری، در پی استفاده بهینه از امکانات و توانایی بالقوه کالبدی، اقتصادی و اجتماعی درونی و بیرونی بافت‌ها و رعایت عدالت در طرح‌های توسعه شهری است. یکی از واقعیات زمینه‌شناختی بافت‌های فرسوده، ضرورت تجمیع قطعات مسکونی ریزدانه جهت آزادسازی زمین، تعریض شبکه معابر، و احداث آپارتمان‌های مسکونی با معماری قابل قبول می‌باشد. اهمیت این امر آن قدر اجتناب‌ناپذیر است که در اکثر مواقع سرنوشت نوسازی در یک محدوده به آن گره خورده است.

با توجه به اجتناب‌ناپذیر بودن تجمیع، در طرح‌های موثر در نوسازی، از یک طرف باید تجمیع را مدیریت و کنترل نمود و از طرف دیگر با پشتیبانی و تلاش برای رفع تعارضات اجتماعی از طریق تعامل مستمر با ساکنین، زمینه‌های تحقق آن را فراهم نمود.^۱

۵-۲-۹-۲ الزامات تجمیع

عواملی که الزام به تجمیع را ایجاد می‌کنند، می‌توان در موارد زیر دسته‌بندی کرد:

الف) الزامات کالبدی

با توجه به ضوابط موجود، ساخت قطعات با مساحت زیر ۵۰ مترمربع مجاز نبوده و این املاک صرفاً مجاز به احداث سرپناه هستند. با توجه به ریزدانه بودن قطعات موجود در بافت‌های فرسوده، با درصد بالایی از قطعاتی روبرو هستند که بعد از تعریض مساحتی کمتر از ۵۰ مترمربع خواهند داشت. در خصوص این موارد، تنها راه حل جهت نوسازی، تجمیع با قطعات مجاور است. یکی دیگر از الزامات کالبدی که مالکان را به اجبار به سمت تجمیع سوق می‌دهد، پشت قواره‌ای^۲

۱. کتابچه نوسازی و توسعه محلی (تجمیع)

۲. قطعات پشت قواره‌ای به قطعاتی گفته می‌شود که قسمت عمده بر املاک در پشت یک ملک دیگر قرار گرفته است. نمونه آن در قطعات ترسیم شده مقابل قابل مشاهده است.



بودن یک ملک یا وجود ملک پشت قواره‌ای در همسایگی ملک است. با توجه به اینکه این دو مالک فارغ از یکدیگر امکان ساخت ندارند، راه حل آنها تجمیع با یکدیگر است.

ب) الزامات اقتصادی:

مهمترین عامل در این زمینه عدم تمایل سرمایه‌گذاران به مشارکت در ساخت قطعات ریزدانه است. با توجه به وضعیت مالی ساکنان بافت‌های فرسوده اکثر آنان نیاز به سرمایه‌گذار برای ساخت و ساز داشته و با توجه به قدرالسهم‌های موجود، این قطعات جاذب سرمایه‌گذاری نیستند. حال آنکه با روی آوردن به تجمیع، صرفه اقتصادی پروژه هم برای مالکان و هم سرمایه‌گذار افزایش می‌یابد.

ج) الزامات شهرسازی:

با توجه به فرم و ابعاد کوچه‌های موجود در بافت‌های فرسوده و همچنین وجود بن‌بست‌های متعدد در داخل این معابر، خدمات‌رسانی به واحدهای مسکونی موجود با مشکلاتی روبه‌روست. جمع‌آوری زباله، دفع فاضلاب منازل، تیرهای برق، رسیدگی به فضای سبز موجود و ... از جمله این موارد است. در این شرایط تجمیع قطعات به خصوص آن دسته از آنها که منجر به حذف شدن کوچه‌های بن‌بست می‌شود، می‌تواند نقش به‌سزایی در رفع مشکلات این معابر داشته باشد. از سوی دیگر روی آوردن این املاک به ساخت و ساز مسلماً همراه با تعریض‌های پیشنهادی طرح تفصیلی خواهد بود که در نهایت تحقق پذیری این طرح را تسریع می‌بخشد.

د) الزامات حقوقی:

یکی دیگر از مشکلات متعارف در بافت‌های فرسوده، مسائل حقوقی موجود است. با توجه به نوع شکل‌گیری این بافت‌ها به خصوص در بافت‌های ارگانیک، یکی از معمول‌ترین این مشکلات، مشکلات مربوط به سند املاک است. وجود املاک فاقد سند و قولنامه‌ای در این گونه بافت‌ها کاملاً مشهود است. یکی از تسهیلات تعلق گرفته به پروژه‌های تجمیعی، مربوط به تجمیع قطعات قولنامه‌ای و قطعات دارای سند است (با توجه به اینکه قطعات فاقد سند مانند اسناد قولنامه‌ای ثبت نشده، نمی‌توانند اقدام به ساخت و ساز کنند). تجمیع این قطعات با قطعات دارای سند در مجاورت آنها بلامانع است و دریافت سند به اتمام عملیات ساختمانی موکول می‌گردد.

یکی دیگر از مشکلات حقوقی موجود، مشکلات مربوط به معابر بن‌بست و مالکیت

آنهاست. واحدهای واقع شده در بن‌بست، ممکن است که دارای مالکیت نسبت به کوچه بوده و در نتیجه تنها تجمیع تمام قطعات موجود در معبر راه حل ساخت و ساز بقیه قطعات است. از طرف دیگر، قید شدن مجاورت به معبر در سندهای قطعات موجود در کوچه، تنها راه استفاده از معبر بن‌بست را محدود به تجمیع می‌کند.

۵-۲-۹-۳ آثار تجمیع

آثار تجمیع که شامل معایب و مزایای تجمیع می‌شود را می‌توان در قالب ۳ مولفه کالبدی، اقتصادی و اجتماعی- فرهنگی بررسی گردیده است.

جدول ۵-۴۲: معایب و مزایا تجمیع

معایب	مزایا
<ul style="list-style-type: none"> ■ تغییر و از بین رفتن الگوهای بومی مناطق مختلف و یکسان‌سازی در کلیه محدوده‌ها ■ عدم تامین پارکینگ برای همه واحدها که پارک حاشیه‌ای و پایین آوردن کیفیت فضایی کوچه‌ها را در پی دارد ■ پایین بودن کیفیت ساخت و ساز در برخی از پروژه‌های تجمیع و ایجاد مشکلات کالبدی ناشی از آن در بلندمدت ■ از بین رفتن سلسله مراتب تبدیل عرصه‌های عمومی به عرصه‌های خصوصی (عرصه عمومی «خیابان»، عرصه نیمه عمومی «کوچه»، عرصه نیمه خصوصی «حیاط» و عرصه خصوصی «خانه‌ها») و حذف شدن عرصه‌های نیمه عمومی و نیمه خصوصی ■ از بین رفتن نظم نحوه استقرار توده در قطعات در لبه معابر بر اثر تجمیع کردن قطعات مختلف از نظر تعداد و مساحت ■ در صورت ساخت و ساز با کیفیت پایین در بافت‌های فرسوده، بافت نوساز امروز را به بافت فرسوده فردایی نزدیک تبدیل می‌کنیم ■ در نظر نگرفتن مقیاس انسانی در ساخت و سازها، ساخت ساختمان‌های بلند در کوچه‌های کم عرض به علت اجبار برای صرفه اقتصادی ساخت و ساز ■ در نظر نگرفتن معیارهای طراحی در ساخت و سازها متناسب با ساختمان‌های کناری آن‌ها عدم طراحی نماهای همخوان، وجود خط آسمان‌های نامنظم و ... ■ افزایش تراکم جمعیت محله و کمبود فضای مناسب جهت تامین خدمات محله‌ای 	<ul style="list-style-type: none"> ■ ایجاد قابلیت ساخت و ساز در قطعات ریزدانه ■ تامین دسترسی سواره به واحدهای مسکونی و پارکینگ ■ افزایش تراکم ساختمانی ■ افزایش مساحت مفید واحدها ■ افزایش سطح اشغال ■ افزایش میزان فضای باز ■ واگذاری رایگان سطح معابر اختصاصی به قطعه ■ ایجاد فرصت طراحی معماری مناسب و نوسازی واحدها با استانداردهای روز ■ تجهیز واحدهای مسکونی به سیستم‌های سرمایش و گرمایش نوین ■ مستحکم شدن ساختمان‌ها در برابر زلزله (کاهش خطرات ناشی از بلایای طبیعی) ■ از بین رفتن بن‌بست‌های غیر قابل خدمات رسانی ■ رسیدن به کوچه‌هایی با ابعاد مناسب ■ از بین رفتن مشکلات دانه‌بندی مانند وجود قطعات پشت قواره‌ای ■ فرصت توسعه درونی شهر و اصلاح ساختار کالبدی شهر در بافت‌های فرسوده

کالبدی



معایب	مزایا	
<ul style="list-style-type: none"> ■ کمبود وام‌هایی با بهره پایین برای مالکان این بافت‌ها که باعث افزایش کیفیت ساخت شود ■ کمبود تسهیلات مالی که فرصت ساخت وساز با سرمایه‌گذاری شخصی را محدود کرده و نیاز به مشارکت و تقسیم زیربنا بین مالکان و سرمایه‌گذار را در پی دارد. 	<ul style="list-style-type: none"> ■ فراهم آوردن شرایط سرمایه‌گذاری مناسبتر ■ کاهش هزینه‌های ساخت وساز ■ افزایش سرمایه مالی مالک پس از نوسازی 	اقتصادی
<ul style="list-style-type: none"> ■ تغییر الگوی سکونت ■ وجود مشکلات آپارتمان نشینی به دلیل عدم آموزش و فرهنگ سازی مناسب در این زمینه از طریق رسانه‌ها و نهادهای ذیربط ■ وجود اختلافات فرهنگی، قومی قبیله‌ای در بین ساکنان ■ یکسان‌سازی در معماری ساختمان‌ها بدون در نظر گرفتن مولفه‌های فرهنگی و سنتی زندگی ایرانی ■ از بین بردن مناسبات همسایگی به دلیل از بین رفتن عرصه‌های نیمه خصوصی مانند حیاط‌ها و کوچه‌ها به عنوان قلمروهای ذهنی 	<ul style="list-style-type: none"> ■ رهایی از مشکلات اجتماعی موجود در کوچه‌های بن‌بست ■ تقویت روحیه مشارکت در بین ساکنان ■ کاهش جرم خیزی ناشی از ریزدانگی ■ قطعات در بافت‌های فرسوده و افزایش امنیت اجتماعی ■ بالا بردن کیفیت زندگی و آسایش خاطر ساکنان با تغییرات مثبت ناشی از ساخت وساز باکیفیت ■ افزایش امید به زندگی در افراد به علت ایجاد فرصت زندگی در خانه‌های نوساز 	اجتماعی- فرهنگی

۵-۲-۹-۴ گونه‌های تجمیع

نوسازی تجمیعی در قالب الگوهای مختلفی قابل اجرا می‌باشد که هر کدام نیازمند شرایط ویژه‌ای برای تحقق هستند. این الگوها به شرح زیر قابل طبقه‌بندی می‌باشند.

◆ تجمیع دو یا چند پلاک هم‌جوار در حاشیه گذر

◆ تجمیع دو یا چند پلاک هم‌جوار با حذف بن‌بست اختصاصی

◆ تجمیع در مقیاس یک مجموعه گسترده یا یک بلوک شهری

ویژگی‌های مثبت و منفی هریک از این الگوها به تفکیک محورهای مشارکت، سرمایه‌گذاری، حقوقی، کالبدی، اقتصادی و فرهنگی-اجتماعی به شرح زیر مورد بررسی قرار گرفته است. در هر صورت الگوهای تجمیع، قابل تجویز عمومی نیستند و بنا به شرایط بستر و با توجه به مزایا و معایب هریک، قابلیت تحقق خواهند داشت.^۱

۱. دفترهای نوسازی بافت‌های فرسوده، ۹ زمستان ۸۹- تجمیع قطعات ریزدانه: بررسی علمی و عملی نوسازی تجمیعی در بافت‌های فرسوده



جدول ۵-۴۳: مقایسه مؤلفه‌های کالبدی گونه‌های مختلف تجمیع

مشخصات	گونه شماره ۱- تجمیع پلاک‌های هم جوار حاشیه گذر	گونه شماره ۲- تجمیع پلاک با حذف بن بست اختصاصی	گونه شماره ۳- تجمیع گسترده در مقیاس بلوک شهری
وضع موجود	تعداد قطعات	۴	۱۰۰
	تعداد واحد مسکونی	۶	۱۶۰
	متوسط مساحت قطعات	۶۲	۶۲
	متوسط تعداد طبقات	۲	۲
	متوسط تراکم ساختمانی	%۱۲۰	%۱۲۰
	متوسط سطح اشغال	%۶۰	%۶۰
	مجموع زیربنای ناخالص	۲۹۷	۷۴۴۰
	مجموع مساحت قطعات	۲۴۸	۶۲۰۰
	مجموع فضای باز قطعات	۶۶	۲۴۸۰
	مساحت گذر بین قطعات	۰	۵۰۰
پس از تجمیع و اصلاحی	مساحت قطعه پس از اصلاحی (با احتساب مساحت گذر بین قطعات)	۲۳۶	۶۳۶۵
	سطح اشغال	%۶۰	%۱۵
	تراکم ساختمانی	%۲۴۰	%۲۴۰
	تعداد طبقات	۴	۱۶
	زیربنای ناخالص	۵۶۵	۱۵۲۷۶
	متوسط تعداد واحد مسکونی	۱۱	۲۹۰
	سطح فضای باز قطعه (سبز)	۹۴	۵۴۱۰



جدول ۵-۴۴: مقایسه مزایا و معایب هریک از گونه‌های مختلف تجمیع

تجمیع دو یا چند پلاک هم‌جوار با حذف بن‌بست اختصاصی	تجمیع در مقیاس یک مجموعه گسترده یا یک بلوک شهری	تجمیع دو یا چند پلاک هم‌جوار (به صورت محدود)	مشارکت	برنامه‌گذاری	حقوقی - اداری	کلیدی	
<ul style="list-style-type: none"> ♦ محدودیت نسبی تعداد پلاک‌ها و شناخت نسبی همسایه‌ها از یکدیگر و سهولت جلب مشارکت ♦ افزایش مساحت قطعات ناشی از واگذاری گذر و افزایش مشارکت در نوسازی تجمیعی 	<ul style="list-style-type: none"> ♦ تحقق‌پذیری پایین با توجه به احتمال بالای وجود معارض ♦ ضرورت تقبل مدیریت یکپارچه و متمرکز فرآیند نوسازی توسط متولی مشخص ♦ تعدد مالکین و مشکلات جلب رضایت آن‌ها ♦ ریسک بسیار بالای املاک معارض و تعلیق پروژه ♦ تطویل فرآیند تجمیع با توجه به مسائل و مشکلات 	<ul style="list-style-type: none"> ♦ محدودیت تعداد پلاک‌ها، شناخت همسایه‌ها از یکدیگر و سهولت جلب مشارکت 	<ul style="list-style-type: none"> ♦ امکان ساخت‌وساز توسط مالکین و عدم نیاز به سرمایه‌گذار خارجی 	<ul style="list-style-type: none"> ♦ امکان ساخت‌وساز توسط مالکین و عدم نیاز به سرمایه‌گذار خارجی 	<ul style="list-style-type: none"> ♦ نبود سازوکار مشخص جهت تعیین قدرالسهم ارزش افزوده هریک از پلاک‌ها در اثر حذف بن‌بست و منوط بودن آن به توافق مالکین 	<ul style="list-style-type: none"> ♦ سادگی تنظیم قرارداد مشارکت و تعیین قدرالسهم‌ها 	<ul style="list-style-type: none"> ♦ تعدد و پیچیدگی بسیار زیاد قراردادهای مشارکت و نحوه محاسبه و تقسیم عادلانه ارزش افزوده ♦ ضرورت فازبندی مراحل مختلف پروژه و عدم تحقق آن به صورت یکپارچه و مشکلات نظارت بر تحقق قرارداد در مراحل مختلف و در طولانی مدت ♦ وسعت پروژه، احتمال عدم انطباق با طرح‌های بالادست و پهنه‌های پیرامونی (بنابه شرایط ویژه) و ضرورت تصویب طرح در مراجع ذیصلاح به عنوان طرح موضعی که به معنای تطویل مقدمات عملیات اجرایی می‌باشد. ♦ حجم سنگین و طولانی مدت اقدامات اداری و دفتری
<ul style="list-style-type: none"> ♦ حذف بن‌بست‌های ناامن و بی‌دفاع از بافت ♦ اصلاح قابل توجه ساختار بافت ♦ افزایش نسبی قابل توجه مساحت قطعه تجمیعی ♦ عدم نیاز به تعریض معبر و کاهش سطح قطعات ریزدانه مشرف به آن ♦ تسهیل دسترسی سواره ♦ افزایش قابل توجه تراکم ساختمانی و زیربنا (به ویژه در مقایسه با تراکم ساختمانی قابل اختصاص به قطعات انتهایی بن‌بست) ♦ افزایش امکان تأمین پارکینگ در قطعات 	<ul style="list-style-type: none"> ♦ اصلاح اساسی ساختار بافت ♦ استفاده بهینه از فرصت توسعه درون‌زای شهری ♦ افزایش قابل توجه و متمرکز جمعیت و ضرورت تأمین برخی از سرانه‌های خدماتی در مجموعه ♦ تنوع کاربری‌ها در جداره‌ها و میانه‌های بلوک و امکان توزیع ارزش افزوده بیش‌تر بین مالکین همه قطعات ♦ عدم انطباق با ساختار بلوک‌های پیرامونی ♦ افزایش قابلیت بلوک‌بندی جدید و طراحی معماری مناسب ♦ امکان احداث زیرزمین مشترک و تأمین کلیه پارکینگ‌های مورد نیاز ♦ ارتقای کیفیت ساخت‌وساز و امکان نظارت دقیق‌تر بر فرآیند آن ♦ دشواری تغییر ساختاری تأسیسات زیربنایی در بلوک و حجم بالا و متمرکز نیازمند ارائه انشعابات ♦ حجم بالای عملیات ساختمانی و ایجاد معضلات مختلف برای ساکنین بافت پیرامون 	<ul style="list-style-type: none"> ♦ روند بلندمدت اصلاح دانه‌بندی قطعات بافت ♦ افزایش محدود مساحت قطعات و عدم امکان تأمین کلیه پارکینگ‌ها ♦ امکان نظارت مستقیم و مستمر بر روند و کیفیت ساخت‌وساز 				<ul style="list-style-type: none"> ♦ روند بلندمدت اصلاح دانه‌بندی قطعات بافت ♦ افزایش محدود مساحت قطعات و عدم امکان تأمین کلیه پارکینگ‌ها ♦ امکان نظارت مستقیم و مستمر بر روند و کیفیت ساخت‌وساز 	

تجمع در مقیاس یک مجموعه گسترده با یک بلوک شهری	تجمع دو یا چند پلاک هم جوار با حذف بن بست اختصاصی	تجمع دو یا چند پلاک هم جوار (به صورت محدود)	
<ul style="list-style-type: none"> ◆ امکان تأمین مصالح ساخت در مقیاس وسیع، فرصت حرکت به سمت ساخت و ساز مدولار با استفاده از فناوری‌های نوین و صنعتی و کاهش قیمت تمام شده ساخت ◆ امکان استفاده از تسهیلات ویژه انبوه‌سازی ◆ تعدیل هزینه مشاعات 	<ul style="list-style-type: none"> ◆ ضرورت ارائه تسهیلات ◆ ودیعه مسکن به منظور ترغیب سرمایه‌گذاری مالکین در نوسازی املاک خود ◆ منافع اقتصادی ناشی از واگذاری سطح معبر به قطعات ◆ افزایش مرغوبیت و ارزش قطعات پشت‌فواره‌ای و انتهای بن بست 	<ul style="list-style-type: none"> ◆ ضرورت ارائه تسهیلات و دیعه مسکن به منظور ترغیب سرمایه‌گذاری مالکین در نوسازی املاک خود 	تسهیل و تسهیل
<ul style="list-style-type: none"> ◆ مشکلات ناشی از جابه‌جایی بخش قابل توجهی از جمعیت بافت، در دوره نه چندان کوتاه نوسازی جمعیتی ◆ تغییرات اساسی در بافت جمعیتی، فرهنگی و اجتماعی غیرقابل کنترل، به ویژه در واحدهای مسکونی ◆ مازاد جمعیت فعلی ◆ تغییرات جدی در الگوی سکونت خانوار ◆ مشکلات جدی در الگوی سکونت آپارتمان‌نشینی ◆ پر تعداد 	<ul style="list-style-type: none"> ◆ آشنایی نسبی مالکین ◆ پلاک‌های دارای دسترسی از یک بن بست و کاهش احتمال بروز معضلات اجتماعی در آپارتمان ◆ ایجاد مشکلات عمومی ◆ آپارتمان‌نشینی ◆ تغییر الگوی سکونت خانوار 	<ul style="list-style-type: none"> ◆ آشنایی مالکین ◆ پلاک‌های هم‌جوار با یکدیگر و کاهش احتمال بروز معضلات اجتماعی در آپارتمان ◆ امکان انطباق نسبی الگوی سکونت آپارتمانی با الگوی سکونت فعلی با توجه به محدود بودن تعداد واحدهای آپارتمانی 	فرهنگ و اجتماع

۵-۲-۹-۵ فرایند جمع

تعریف فرآیند جمع

باتوجه به تجربه‌های مختلف و اصول و مسائلی که مرتبط با طرح‌های اجرا شده است، فرآیند جمع و نوسازی را می‌توان به صورت زیر طبقه بندی کرد:

◆ مذاکره و توافق با مالکان محدوده طرح براساس قوانین و مقررات.

◆ تهیه و تصویب نقشه‌ها و دریافت پروانه ساختمانی.

◆ اجرای طرح و تهیه صورت جلسه تفکیکی.

◆ انتقال اسناد و واگذاری واحدها به مالکان.

در کل می‌توان گفت طرح جمع قطعات زمین در واقع، مقیاس اجرایی از طرح‌های بالادست نظیر طرح‌های جامع و تفصیلی است. طرح‌های جمع معمولاً به صورت سیاست‌های تشویقی



درون بافت‌های مساله دار و یا در قالب اجرای طرح‌های موضعی، عمرانی، شهری و ... که نیاز به تعریض و یا تملک اراضی معارض دارند، اجرا می‌شود. معمولاً در کشور ایران تجمیع قطعات در سه مقیاس صورت می‌گیرد:

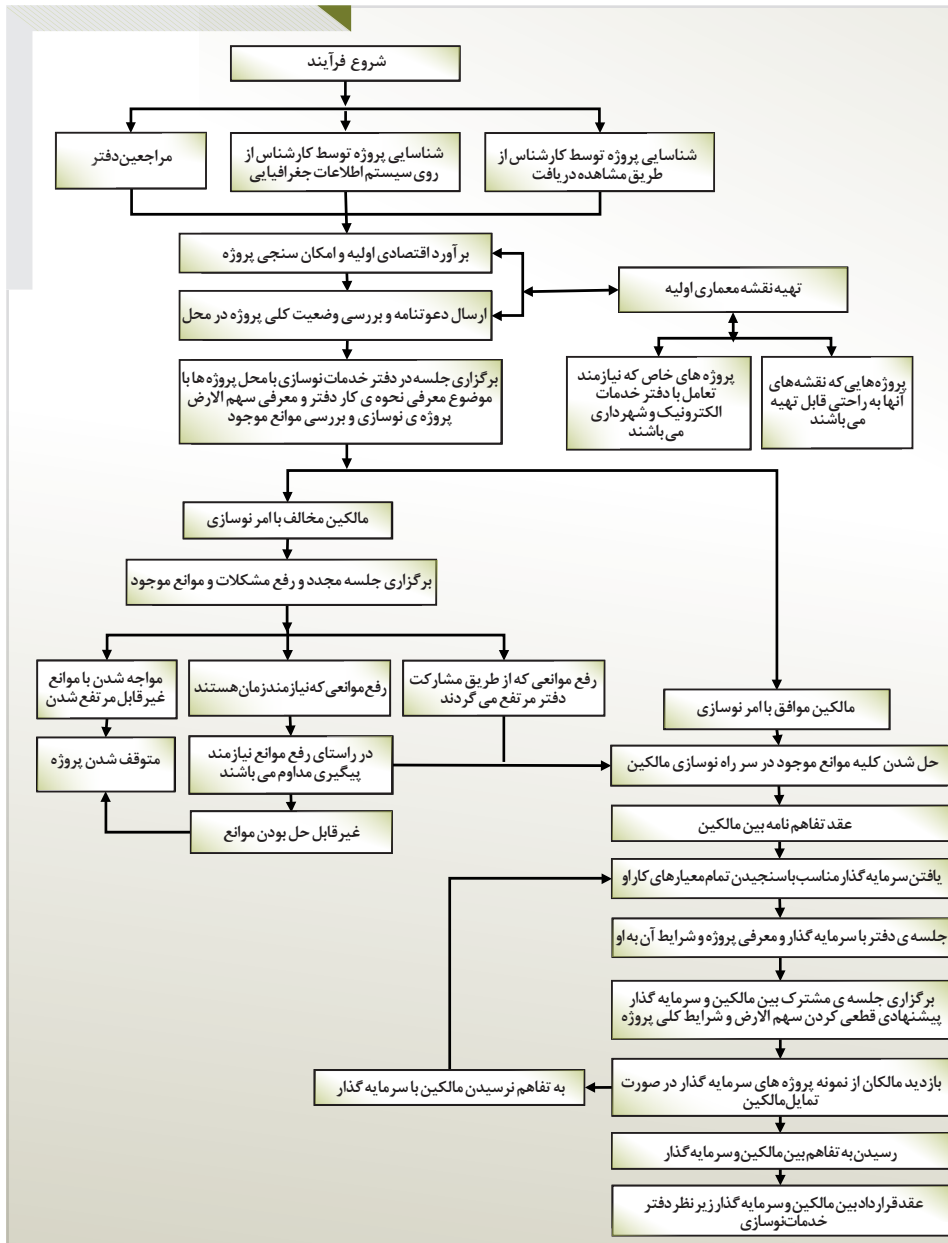
❖ **تجمیع در مقیاس خرد (چند پلاک):** این نوع از تجمیع زمین، معمولاً در کلان‌شهرهای کشور و به صورت ضوابط تشویقی از طرف شهرداری‌ها تعریف می‌شود. هدف از این برنامه، یکی شدن قطعات کوچک زمین در بافت‌های شهری و به خصوص بافت‌های مساله دار برای بهبود و استفاده مناسب‌تر از فضای قطعات زمین و ترغیب مالکان برای نوسازی است. از این نمونه می‌توان به تجمیع چند پلاک اشاره نمود.

❖ **تجمیع متوسط (تجمیع چند بخش از بلوک و یا دو بلوک):** این مقیاس از تجمیع زمین حدفاصل بین مقیاس خرد و کلان است. معمولاً توسط سرمایه‌گذاران خصوصی و یا نهادهای نیمه دولتی همانند شهرداری‌ها انجام می‌شود. از این دسته می‌توان به تعدادی از پروژه‌های محله خوب بخت اشاره نمود.

❖ **تجمیع کلان (در مقیاس بیش از دو یا سه بلوک):** به این دلیل که مقیاس عملکرد این برنامه بزرگ است، به طور معمول توسط خود مالکان زمین و یا بخش خصوصی (منظور سازندگان عادی ساختمان‌ها که عملکرد آنان به صورت خرید املاک و سپس تخریب و ساختمان سازی است) اجرا نمی‌شود. این روش را شرکت‌های بزرگ ساختمانی و انبوه‌سازان مسکن در ایران تحت نظارت نهادهای دولتی انجام می‌دهند. نمونه بارز این گونه طرح در شهر تهران، طرح بزرگراه شهید نواب صفوی است.

امروزه براساس رویکرد اجتماعی بافت‌های فرسوده، تجمیع و نوسازی به روش سوم مردود شناخته شده است و عموماً برنامه‌های تجمیعی به روش اول و دوم یعنی چند پلاک و در مواردی خاص به صورت یک بلوک شهری پیش می‌رود. اتخاذ این رویکرد منجر گردید که مدیریت شهری یک متولی میانجی‌گر که فاقد هرگونه منفعتی باشد، تعریف کند. این متولی که در ابتدا تحت عنوان دفاتر تسهیل‌گری در برخی محلات فرسوده شهر تهران شکل گرفت، امروزه تحت عنوان دفاتر خدمات نوسازی شناخته شده است که همه محلات بافت فرسوده شهر تهران را تحت پوشش خود قرار داده‌اند. در بخش پیشین دفاتر خدمات نوسازی و فعالیت‌های آن‌ها به تفصیل ارایه گردید.

در ادامه فرآیند تجمیع و نوسازی در دو مرحله و در دو نمودار آورده شده است:



مرحله اول فرآیند تجمیع



مرحله دوم فرآیند جمع

- ۱- به دلیل تغییر تراکم، تغییر سطح اشغال و ... نیاز به تشکیل جلسه شورای معماری در شهرداری پیش می‌آید که روند تأیید نقشه را به تعویق می‌اندازد.
- ۲- مراحل انتقال سند بایستی جزء مواردی در نظر گرفته شود که مالک و سرمایه‌گذار در قرارداد در رابطه با آن به اتفاق نظر رسیده باشند و بر این اساس انتقال سند می‌تواند در مراحل مختلف ساخت و با تعداد دانگ‌های مورد نظر طرفین صورت پذیرد.

❖ دستورالعمل‌ها و فعالیت‌های اجرایی

در راستای تعریف کردن فعالیت‌های دفتر برای به ثمر رسیدن فرآیند تجمیع، مجموعه فعالیت‌های این فرآیند در قالب شکل زیر دسته‌بندی شده است.



❖ فعالیت‌ها و دستورالعمل‌های اجرایی



در ادامه هر یک از فعالیت‌های عملیاتی دفاتر در شکل نمایش داده شده، تشریح می‌گردد.

شناسایی پروژه

به منظور شناسایی پروژه‌های تجمیعی می‌توان از یک طرف به مجموعه اقداماتی برای شناسانده شدن دفتر در محدوده محله اشاره کرد به گونه‌ای که متقاضیان نوسازی و تجمیع در محدوده به شناخت در رابطه با این دفاتر و نحوه خدمات‌رسانی آنان دست یابند و به سمت این دفاتر جذب شوند و از میان آنها، پروژه‌های مستعد تجمیع شناسایی شده و وارد فرآیند تجمیع شوند. این دسته از اقدامات در قالب اطلاع‌رسانی در زیر آورده شده‌است. دسته دیگر اقداماتی هستند که دفاتر با هدف تعریف پروژه‌های تجمیعی انجام می‌دهند. در این راستا کارشناسان دفاتر می‌بایست در بافت حضور پیدا کرده و این موارد را به صورت خاص در فرآیند تجمیع به جریان بیندازند. این دسته از اقدامات در ادامه تحت عنوان نقش دفتر در شناسایی فرصت‌های تجمیع بررسی شده‌اند.

الف) اطلاع‌رسانی در راستای جذب متقاضیان نوسازی

در زمینه اطلاع‌رسانی^۱، دفاتر فعالیت‌های متفاوتی انجام می‌دهند. اطلاع‌رسانی یکی از اقداماتی است که در تمامی قسمت‌های فرآیند کاری دفاتر دیده می‌شود. اطلاع‌رسانی بیش از هر چیزی بر شناساندن دفاتر در بافت تاثیرگذار بوده و جذب ساکنان را به دفتر و فرآیند تجمیع املاک آنان را در امن‌ترین حالت به همراه دارد.

ب) نقش دفتر در شناسایی فرصت‌های تجمیع

در راستای شناسایی پروژه‌های تجمیع در حوزه نفوذ دفتر می‌بایست پایگاه داده دفتر همواره به‌روزرسانی شود. همچنین بایستی تغییر و تحولات ارزش زمین و آپارتمان همواره به‌روز گردد. از طرف دیگر جهت شناسایی پروژه‌های مستعد تجمیع، حضور مستمر در بافت برای مکان‌یابی ساختمان‌های نوساز یا نحوه استقرار قطعات فرسوده، عرض معبر و میزان تعریض الزامی است.^۲

۱. فعالیت‌های آورده شده در این بخش صرفاً فعالیت به منظور تشویق مردم به سمت تجمیع است و اطلاع‌رسانی در دیگر حوزه‌های فعالیتی دفتر را شامل نمی‌شود. فعالیت‌های اطلاع‌رسانی در این حوزه را می‌توان به ۲ دسته کلی اطلاع‌رسانی مستقیم (رو در رو) و غیر مستقیم تقسیم بندی کرد.

۲. در بخش فرم‌ها نمونه فرم دریافت اطلاعات مراجعه کننده ارائه شده است.

امکان سنجی اولیهٔ پروژه‌های تجمیعی

امکان سنجی اولیهٔ پروژه‌های تجمیعی در قالب فعالیت‌های زیر صورت می‌گیرد:

- ◆ بازدید از پروژه‌هایی که با مراجعهٔ مالکان به دفتر تعریف می‌شود و بررسی شرایط آنان با بازدید کارشناس از وضعیت ملک مشخص می‌گردد.
- ◆ بازدید از پروژه‌های تعریف شده دفاتر که براساس سیستم اطلاعات جغرافیایی انتخاب گردیده‌اند.
- ◆ پاسخگویی به سوالات مراجعین، تشکیل پرونده، پیگیری پرونده‌ها و مشکلات مراجعین
- ◆ پیگیری کار پروژه‌های خاص که نیازمند مراجعه به شهرداری و یا دفاتر خدمات الکترونیک هستند
- ◆ ارتباط با اداره املاک و مستغلات شهرداری منطقه توسط کارشناسان، خصوصاً درباره ملک‌هایی که هیچ راهی جز واگذاری ندارد، جهت فروش آن، کارشناسان دفاتر می‌بایست با اداره املاک شهرداری تعامل داشته و در صورتی که مالکیت زمین و یا ملک مشخص نیست می‌بایست استعلام از اداره املاک شهرداری گرفته شود.

برگزاری جلسات تجمیعی با مالکان

جلساتی که پس از ارسال دعوتنامه برای مالکان در محل با هدف جلب رضایت مالکان و آشنا شدن با موانع موجود بر سر پروژه تشکیل می‌شود. این جلسات معمولاً به دلیل عدم حضور مالکان و یا دلایل دیگر ممکن است چندین باره برگزار شود.

رفع موانع نوسازی

در صورت مخالفت برخی از مالکان یا برخورد با موانع مختلف این امکان وجود دارد که پروژه باز تعریف شود. بر این اساس، به کمک بازدید مجدد می‌تواند به تغییر محدوده و یا تغییر تعداد پلاک‌ها منجر گردد. این اولین گام جهت رفع موانع نوسازی محسوب می‌شود.

عقد تفاهم‌نامه

تفاهم‌نامه^۱ با هدف توافقات نهایی بین مالکان و چگونگی تقسیم میزان قدر السهم آنها از

۱. بنا بر وضعیت و شرایط پروژه ممکن است این مرحله از فرایند تجمیع حذف شود و یا به صورت شفاهی و یا یک صورت جلسه این تفاهم بین مالکان منعقد گردد.



آپارتمان‌های نوساز منعقد می‌شود. حاصل این فعالیت‌ها بایستی منجر به عقد تفاهم‌نامه بین مالکان گردد. امضای تفاهم‌نامه توسط مالکان زیر نظر دفتر خدمات نوسازی، بعد از خواندن تفاهم‌نامه توسط کارشناس و توجیه کامل مالکان و رفع ابهامات صورت می‌گیرد.

شناخت و معرفی سرمایه‌گذاران

به منظور شناخت و معرفی سرمایه‌گذاران در پروژه‌ها فعالیت‌های زیر صورت می‌گیرد:

- ◆ بازدید از نمونه ساخت وسازهای سرمایه‌گذارها جهت تخمین کیفیت کار آنها
- ◆ ثبت آدرس نمونه کارهای سازنده به منظور ارائه به مالکانی که می‌خواهند با او مشارکت کنند.
- ◆ رضایت مالکان اولیه از پایبند بودن سرمایه‌گذار به تعهداتش
- ◆ میزان و نحوه تامین فضاهای مختلف ساختمان از فضاهای داخلی تا پارکینگ و انباری و ...
- ◆ برآورد اولیه از میزان سرمایه‌گذاری وی برای هر مترمربع آپارتمان.
- ◆ تهیه تصویر از نمای ساختمان به منظور تهیه مجموعه کامل اطلاعات یک سرمایه‌گذار برای عرضه به ساکنان.

عقد قرارداد

تنظیم قرارداد پروژه توسط دفتر متناسب با عرف محدوده و پروژه مورد نظر صورت می‌گیرد، بعد از امضا تفاهم‌نامه بین مالکان، با رعایت کلیه مفاد و قید کردن مصالح عرف منطقه در آن عملیات شروع می‌گردد. در این خصوص بهتر است که دفاتر خود را به عنوان مرضی‌الطرفین قرار داده و حل مشکلات آتی را بر عهده گیرند.

فعالیت‌های دفتر در راستای اجرایی شدن پروژه

پس از اتمام قرارداد می‌بایست از پروژه‌های تحت نظارت دفاتر توسط ناظر دفاتر، بازدیدهایی به منظور حفظ کیفیت ساخت، در تمامی مراحل ساخت پروژه صورت پذیرد. منظور از بازدید، بازدید تیم کارشناسی دفاتر از روند ساخت وساز به منظور تطبیق آن با مفاد قرارداد، ضوابط ساختمانی، هماهنگی با نقشه معماری و کیفیت اجرای آن است.

یکی دیگر از فعالیت‌های دفاتر در راستای اجرایی شدن پروژه، پیگیری موضوعات خاصی است که نیازمند مراجعه به شهرداری و دفاتر خدمات الکترونیک نیستند. در این موارد می‌بایست ارتباط با معاونت شهرسازی منطقه برقرار شود تا در خصوص تسهیلات و تخفیفات ویژه و یا تسریع روند دریافت دستور نقشه، جواز و ... همکاری‌های لازم از طرف آنها صورت پذیرد. بخش اصلی ارتباطات دفاتر خدمات نوسازی با نهادها پس از اخذ دستور نقشه پروژه است، پس از این مرحله است که می‌توان به صورت قطعی در خصوص ساخت و ساز و نحوه مشارکت تصمیم‌گیری کرد. بر این اساس ممکن است تفاوت‌هایی با شرایط اولیه وجود داشته باشد. پس از اخذ دستور نقشه اقدامات زیر ضروری می‌شوند:

- ◆ پیگیری پرونده‌ها از این مرحله به بعد بیشتر در راستای دریافت امتیازات است.
- ◆ پیگیری در راستای تسریع صدور جواز.
- ◆ پیگیری در خصوص عوارض ساختمانی.
- ◆ برقراری ارتباط مدیر شهرسازی با شهرداری ناحیه؛ که در حین ساخت می‌توانند مشکلات پیش آمده در خصوص ترخیص مصالح، سد معبر و ... را مرتفع سازند.

۵-۲-۹-۶ اقدامات صورت گرفته در حوزه تجمیع و نوسازی

یکی از اساسی‌ترین معضلات بافت‌های فرسوده، ریزدانی پلاک‌ها و عدم امکان نوسازی مناسب آن‌ها با شرایط موجود است. بنابراین تجمیع از ابزارهای مهم از میان بردن یکی از شرایط اصلی فرسودگی است. بررسی روند نوسازی بافت فرسوده در مناطق مختلف نشان می‌دهد که با توجه به تنوع اندازه قطعات و تجمیعات صورت گرفته، وجود ساختار نظام‌مند موجب ارتقا ساختار کالبدی و عملکردی منطقه از یک سو و نیز افزایش کیفیت سکونت خواهد شد، این مهم مستلزم شناخت ابعاد مختلف کالبدی، عملکردی، فرهنگی، اجتماعی و ... بافت منطقه است تا با شناخت همه جانبه ابعاد مساله، راه‌کارهای درخور ارائه گردد.

در این راستا در مقطعی معاونت شهرسازی و معماری اقدام به تشکیل کمیته‌ای با عنوان کمیته تجمیعات خاص و با اهداف تسهیل فرآیند نوسازی املاک تجمیعی، تامین شرایط ویژه جهت نوسازی املاک تجمیعی خاص و هم‌چنین برنامه‌ریزی در خصوص استفاده از ظرفیت پروژه‌های تجمیعی جهت تامین خدمات و تحریک توسعه نمود. اهداف پروژه‌های تجمیعی عبارت بودند از:

- ◆ به حداقل رساندن پلاک‌های به‌جا مانده از تجمیع قطعات مجاور



- ◆ ایجاد انسجام بصری و بهبود سازماندهی فضایی در منطقه
 - ◆ فراهم آوردن بستر لازم جهت تامین سرانه‌های خدماتی
 - ◆ ارتقای کیفیت زیستی براساس الگوی سکونت
 - ◆ ارائه پلان‌های تیپ جهت تجمیع‌های غالب مناطق
 - ◆ استفاده از ارزش‌های معماری اسلامی- ایرانی در طراحی مسکن^۱
- در این قسمت به معرفی دستاوردهای تجمیع و نوسازی مردمی می‌پردازیم.

۱. گزارش نظارت ستادی سازمان نوسازی شهر تهران، شهریور سال ۱۳۹۳.

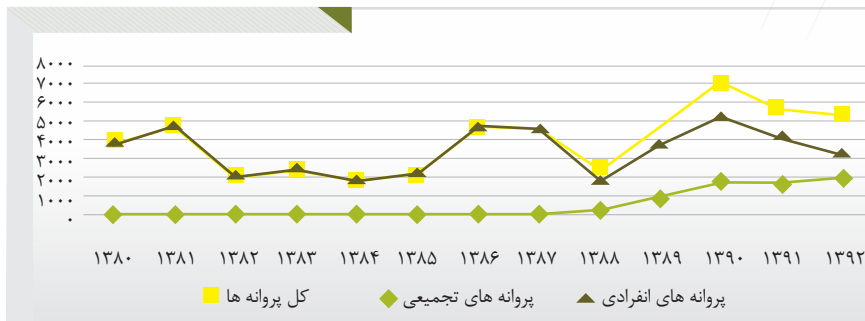
جدول ۵-۴۵: گزارش پروانه های صادره (تخریب و نوسازی و پروانه ساختمان) در بافت فرسوده ۱۳۹۲-۱۳۸۰

سال	مشخصات کل پروانه های صادره						مشخصات پروانه های تجمیعی						مشخصات پروانه های انفرادی							
	تعداد پروانه	تعداد پلاک	زیربنا	مساحت عرصه	واحد احداثی	تعداد پروانه	تعداد پلاک	زیربنا	مساحت عرصه	واحد احداثی	تعداد پروانه	تعداد پلاک	زیربنا	مساحت عرصه	واحد احداثی	تعداد پروانه	تعداد پلاک	زیربنا	مساحت عرصه	واحد احداثی
۸۰	۳,۹۹۱	۳,۹۲۸	۱,۶۲۲,۴۶۱	۵۶۰,۳۵۱	۱۹,۹۰۵	۲	۴	۱,۵۲۴	۵۲۳	۱۶	۳,۹۹۹	۳,۹۲۴	۱,۶۲۰,۹۳۷	۵۵۹,۸۱۸	۱۹,۸۸۹	۳,۹۹۹	۳,۹۲۴	۱,۶۲۰,۹۳۷	۵۵۹,۸۱۸	۱۹,۸۸۹
۸۱	۴,۷۹۹	۴,۷۹۷	۱,۹۶۵,۰۶۵	۶۸۱,۱۳۷	۳۳,۴۷۱	۱۸	۳۸	۱۵,۹۰۴	۵,۱۷۷	۲۰۶	۴,۷۸۱	۴,۵۶۹	۱,۹۴۹,۱۶۱	۶۷۵,۹۶۰	۳۳,۲۶۵	۴,۷۸۱	۴,۵۶۹	۱,۹۴۹,۱۶۱	۶۷۵,۹۶۰	۳۳,۲۶۵
۸۲	۲,۱۱۸	۲,۰۷۸	۸۳۳,۸۱۰	۳۶۱,۸۳۹	۸,۹۹۷	۱۰	۲۱	۶,۱۳۹	۲,۱۱۷	۷۷	۲,۱۰۸	۲,۰۵۷	۸۳۲,۶۷۱	۳۵۹,۷۳۳	۸,۹۲۰	۲,۰۵۷	۲,۰۰۷	۸۳۲,۶۷۱	۳۵۹,۷۳۳	۸,۹۲۰
۸۳	۲,۴۱۴	۲,۳۸۵	۹۸۱,۶۲۸	۳۳۵,۲۵۳	۱۰,۶۰۹	۲	۴	۱,۴۷۹	۴۹۱	۱۸	۲,۴۱۲	۲,۳۸۱	۹۸۰,۱۴۹	۳۳۴,۷۶۲	۱۰,۵۹۱	۲,۳۸۱	۲,۳۸۱	۹۸۰,۱۴۹	۳۳۴,۷۶۲	۱۰,۵۹۱
۸۴	۱,۸۶۷	۱,۸۶۹	۸۰۸,۲۸۸	۳۶۱,۶۵۶	۷,۹۶۴	۱۲	۲۵	۹,۳۷۸	۲,۷۰۵	۸۸	۱,۸۵۵	۱,۸۴۴	۷۹۸,۹۱۰	۳۵۹,۹۵۱	۷,۸۷۶	۱,۸۴۴	۱,۸۴۴	۷۹۸,۹۱۰	۳۵۹,۹۵۱	۷,۸۷۶
۸۵	۲,۳۳۰	۲,۳۴۵	۱,۰۵۲,۹۸۶	۳۲۷,۲۵۹	۱۰,۵۸۸	۱۸	۳۷	۱۴,۹۳۹	۴,۳۳۳	۱۵۰	۲,۳۱۲	۲,۳۰۸	۱,۰۳۹,۰۴۷	۳۳۲,۸۳۶	۱۰,۴۲۸	۲,۳۰۸	۲,۳۱۲	۱,۰۳۹,۰۴۷	۳۳۲,۸۳۶	۱۰,۴۲۸
۸۶	۴,۸۹۷	۴,۹۴۳	۲,۱۴۴,۶۹۸	۶۴۸,۸۵۲	۲۲,۲۲۶	۴۹	۱۰۰	۳۲,۰۷۵	۹,۴۱۲	۳۱۳	۴,۸۴۸	۴,۸۴۳	۲,۱۱۲,۶۲۳	۶۳۹,۴۴۰	۲۱,۹۱۳	۴,۸۴۳	۴,۸۴۳	۲,۱۱۲,۶۲۳	۶۳۹,۴۴۰	۲۱,۹۱۳
۸۷	۴,۷۱۸	۴,۷۷۰	۲,۱۲۷,۸۱۰	۶۱۶,۴۰۰	۲۱,۵۷۵	۵۷	۱۱۸	۴۶,۱۲۹	۴۶۴	۲۳	۴,۶۶۱	۴,۶۵۲	۲,۰۸۱,۶۸۱	۶۱۵,۹۳۶	۲۱,۵۵۲	۴,۶۵۲	۴,۶۵۲	۲,۰۸۱,۶۸۱	۶۱۵,۹۳۶	۲۱,۵۵۲
۸۸	۲,۲۳۵	۲,۴۵۶	۱,۱۶۴,۳۸۳	۳۲۴,۸۰۵	۱۱,۰۴۷	۱۸۸	۴۱۴	۱۳۷,۵۰۵	۳,۶۳۰	۱,۳۸۹	۲,۰۴۷	۲,۰۴۴	۱,۰۲۶,۸۷۸	۲۸۸,۴۹۶	۹,۶۵۸	۲,۰۴۴	۲,۰۴۴	۱,۰۲۶,۸۷۸	۲۸۸,۴۹۶	۹,۶۵۸
۸۹	۴,۶۱۴	۵,۶۵۳	۲,۴۲۷,۹۳۲	۶۷۲,۶۵۴	۳۳,۰۶۴	۸۳۹	۱,۸۸۷	۶۰,۸۸۱۷	۱۶,۰۳۵۵	۶,۰۴۳	۳,۷۷۵	۳,۷۶۶	۱,۸۱۹,۱۱۵	۷۰۶,۷۱۸	۱۷,۰۲۱	۳,۷۶۶	۳,۷۶۶	۱,۸۱۹,۱۱۵	۷۰۶,۷۱۸	۱۷,۰۲۱
۹۰	۷,۰۵۸	۹,۵۴۸	۳,۸۰۰,۴۳۳	۱,۰۰۴,۹۶۳	۳۷,۶۶۷	۱,۷۶۱	۴,۲۵۱	۱,۲۶۴,۲۲۲	۳۴۲,۶۴۵	۱۳,۰۵۹	۵,۲۹۷	۵,۲۹۷	۲,۵۱۶,۲۱۱	۷۰۶,۷۱۸	۲۴,۲۰۸	۵,۲۹۷	۵,۲۹۷	۲,۵۱۶,۲۱۱	۷۰۶,۷۱۸	۲۴,۲۰۸
۹۱	۵,۱۳۵	۸,۲۱۰	۲,۳۲۴,۴۳۲	۸۴۸,۴۶۱	۳۱,۷۰۹	۱۵۷۵	۴,۰۵۰	۱,۳۳۸,۵۶۸	۳۱۳,۳۰۰	۱۲,۸۴۲	۴,۱۶۰	۴,۱۶۰	۱,۹۵۸,۸۶۴	۵۳۵,۱۳۱	۱۸,۸۶۷	۴,۱۶۰	۴,۱۶۰	۱,۹۵۸,۸۶۴	۵۳۵,۱۳۱	۱۸,۸۶۷
۹۲	۵,۲۳۳	۸,۴۶۰	۲,۶۸۸,۵۴۴	۸۳۸,۳۹۱	۳۲,۷۷۵	۱,۹۲۸	۵,۲۴۱	۱,۸۰۸,۰۵۷	۴۰۴,۹۱۰	۱۷,۸۸۳	۳,۲۹۵	۳,۲۱۹	۱,۶۸۰,۴۸۷	۴۳۳,۴۸۱	۱۴,۸۹۲	۳,۲۱۹	۳,۲۱۹	۱,۶۸۰,۴۸۷	۴۳۳,۴۸۱	۱۴,۸۹۲
جمع کل	۵۱,۹۹۹	۶۱,۲۵۲	۲۵۸,۱۳,۴۷۰	۷۵,۱۷,۲۲۱	۲۶۱,۱۹۷	۶,۴۵۹	۱۶,۱۸۸	۵۳,۴۷,۷۶۶	۱۲,۸۲,۸۶۱	۵۲,۱۰۷	۴۵,۵۴۰	۴۵,۵۴۰	۲,۰۴۸,۷۳۴	۶,۲۲۴,۳۶۰	۲۰,۹۰۹	۴۵,۵۴۰	۴۵,۵۴۰	۲,۰۴۸,۷۳۴	۶,۲۲۴,۳۶۰	۲۰,۹۰۹

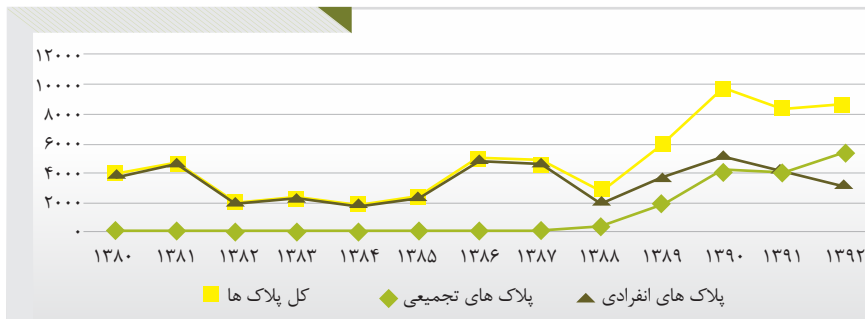


روند پروانه‌های صادره در بافت فرسوده ۱۳۸۰-۱۳۹۲

نمودار ۴-۵: مقایسه تعداد پروانه های صادره



نمودار ۵-۵: مقایسه تعداد پلاک‌های نوسازی شده



ترویج نوسازی با الگوی تجمیع

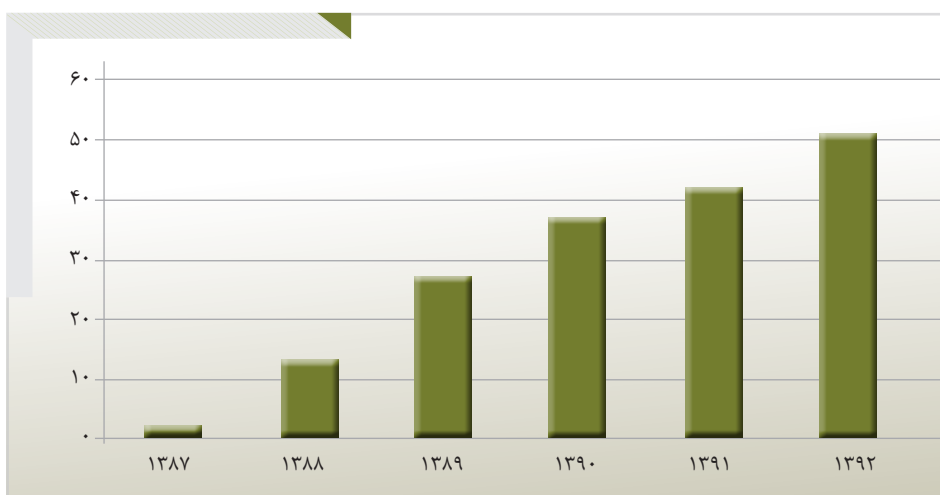
تعداد واحد	زیربنا	تعداد پروانه	تعداد پلاک در تجمیع	زیربنا به ازای هر متر مربع تخریب (مسکونی)			واحد به ازای هر واحد تخریبی (مسکونی)			تغییر مترآژ واحد مسکونی			
				انفرادی	تجمیعی	کل	انفرادی	تجمیعی	کل	انفرادی	تجمیعی	کل	
۲	۲	۱	۲										۱۳۸۷
۱۳	۱۳	۸	۲,۱۸										۱۳۸۸
۲۶	۲۷	۱۸	۲,۲۵										۱۳۸۹
۳۵	۳۷	۲۵	۲,۳۹	۲,۵۷	۵,۳۳	۳,۰۵	۳,۴۶	۵,۱۵	۳,۸۲	-۲۲,۳۱	۲,۲۲	-۱۶,۶۸	۱۳۹۰
۴۰	۴۲	۲۷	۲,۵۵										۱۳۹۱
۵۴	۵۲	۳۷	۲,۷۶										۱۳۹۲

در سال ۱۳۹۲، برای ۳۶,۳۶۱ واحد مسکونی پروانه صادر شده است.

سهم تجمیع در زیربنای تولیدی از ۲ درصد در سال ۱۳۸۷ به ۵۲ درصد در سال ۱۳۹۲ رسیده است.

تا پایان سال ۱۳۹۲ حدود ۳۰ درصد از بافت‌های فرسوده نوسازی شده است.

نمودار ۵-۶: زیربنا



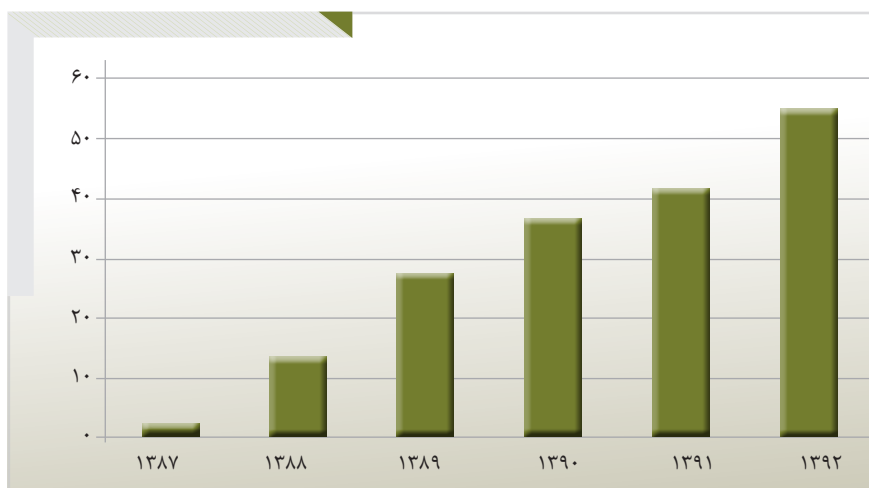


◆ سهم تجمیع در تعداد واحدهای تولیدی از ۲ درصد در سال ۱۳۸۷ به ۵۴ درصد در سال ۱۳۹۲ رسیده است.

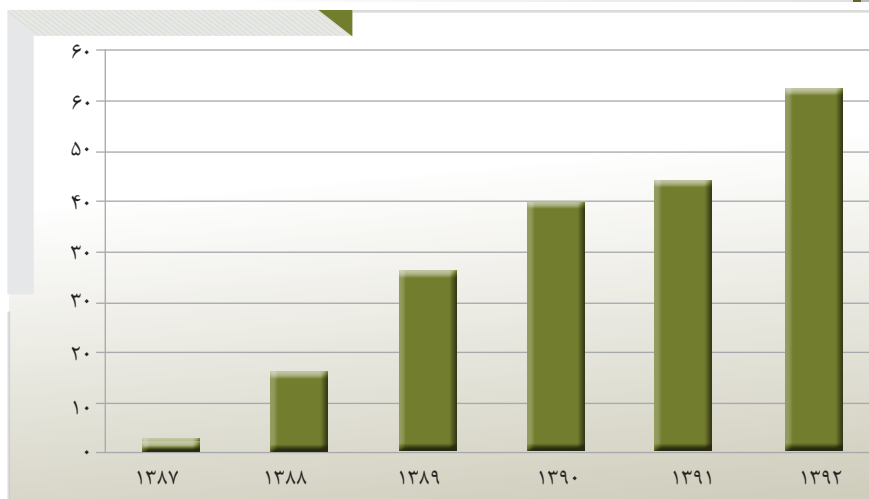
◆ سهم پروانه‌های تجمیعی از ۱ درصد به ۳۷ درصد رسیده است.

◆ میانگین تعداد پلاک‌های تجمیعی از ۲ در سال ۱۳۸۷ به ۲,۷۶ در سال ۱۳۹۲ رسیده است.

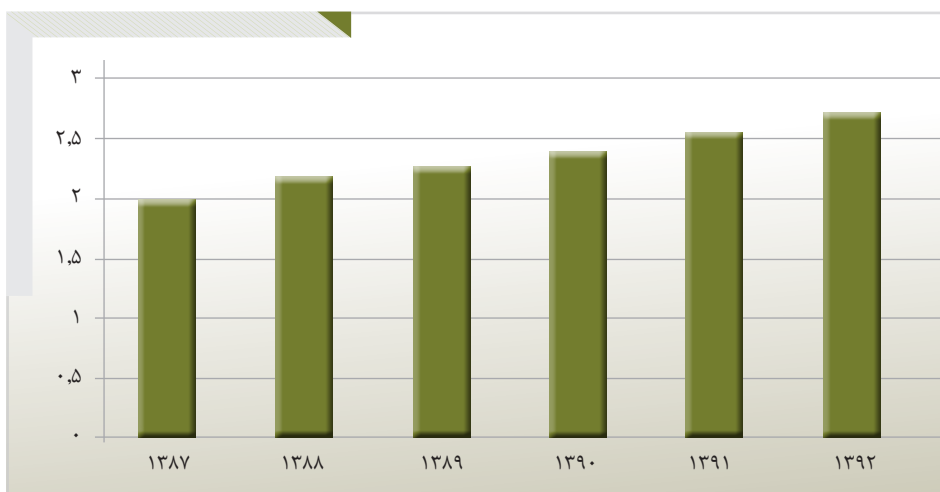
نمودار ۵-۷: تعداد واحد



نمودار ۵-۸: تعداد پروانه



نمودار ۵-۹: تعداد پلاک در تجمیع



در پروژه‌های تجمیعی به ازای هر ۱ متر مربع زیربنای تخریب شده، ۵,۳ متر مربع زیربنای جدید احداث شده است.

در پروژه‌های تجمیعی به ازای هر ۱ واحد تخریبی ۵,۱۵ واحد جدید تولید شده است. (۱,۵ برابر انفرادی)

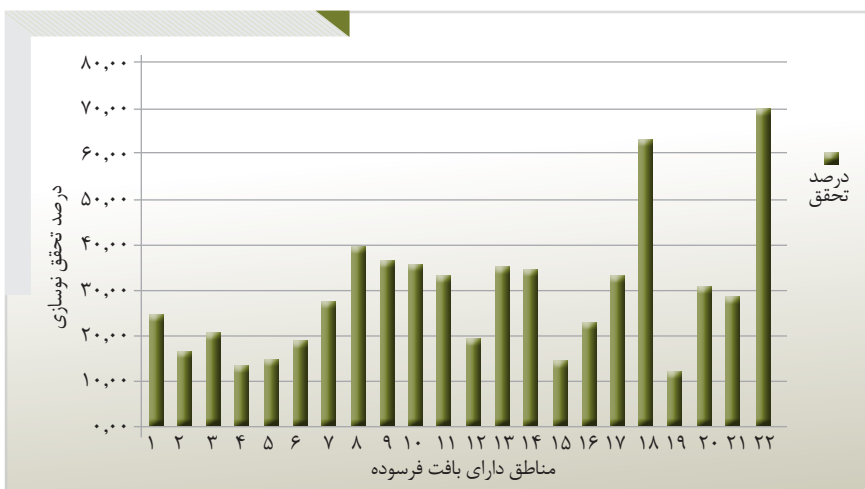
در ساخت و سازهای انفرادی به ازای هر ۱ واحد تخریبی ۳,۴۶ واحد جدید تولید شده است.

منطقه	عرصه نوسازی شده (متر مربع)	مساحت بلوک‌های فرسوده (متر مربع)	درصد تحقق
۱	۱۰۷,۱۴۰	۴۱۰,۰۰۰	۲۶
۲	۲۴,۰۹۳	۱۴۰,۰۰۰	۱۷
۳	۳۳,۹۱۰	۱۶۰,۰۰۰	۲۱
۴	۷,۹۴۷	۶۰,۰۰۰	۱۳
۵	۱۳,۰۱۶	۹۰,۰۰۰	۱۴
۶	۷,۶۵۲	۴۰,۰۰۰	۱۹
۷	۵۳۷,۸۴۹	۱,۸۸۰,۰۰۰	۲۹

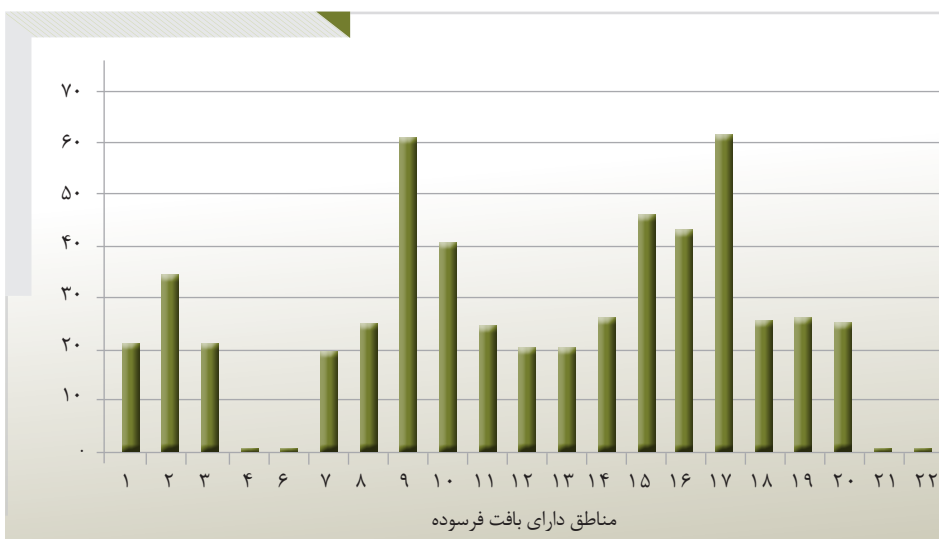


۴۱	۱,۱۱۰,۰۰۰	۴۵۴,۰۸۱	۸
۳۸	۱,۱۰۰,۰۰۰	۴۲۲,۶۰۰	۹
۳۷	۳,۳۴۰,۰۰۰	۱,۲۲۴,۵۳۰	۱۰
۳۴	۲,۷۶۰,۰۰۰	۹۳۶,۳۷۷	۱۱
۲۰	۴,۸۴۰,۰۰۰	۹۶۱,۷۶۶	۱۲
۳۶	۵۶۰,۰۰۰	۲۰۳,۷۶۴	۱۳
۳۶	۱,۹۹۰,۰۰۰	۷۰۹,۳۴۸	۱۴
۱۵	۱,۹۱۰,۰۰۰	۲۹۲,۰۶۸	۱۵
۲۴	۱,۰۸۰,۰۰۰	۲۵۴,۸۴۷	۱۶
۳۵	۱,۷۹۰,۰۰۰	۶۲۲,۸۰۳	۱۷
۶۴	۷۹۰,۰۰۰	۵۰۲,۰۷۵	۱۸
۱۲	۱۷۰,۰۰۰	۲۰,۹۵۷	۱۹
۳۲	۹۹۰,۰۰۰	۳۱۲,۴۸۲	۲۰
۲۹	۵۰,۰۰۰	۱۴,۷۱۲	۲۱
۷۰	۱۰,۰۰۰	۷,۰۰۰	۲۲

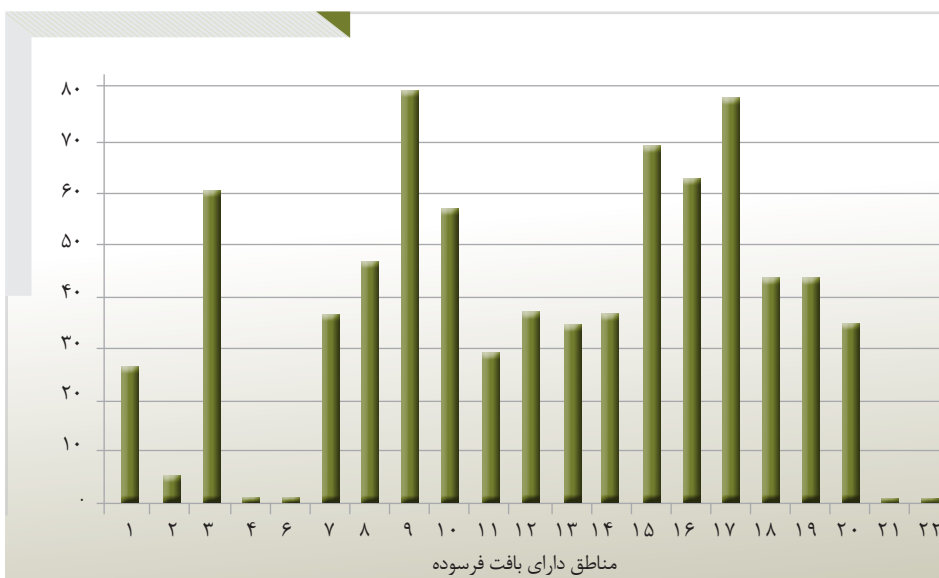
نمودار ۵-۱۰: درصد تحقق نوسازی براساس مناطق بافت فرسوده



نمودار ۵-۱۱: درصد تعداد پروانه‌های تجمیعی-۱۳۹۲

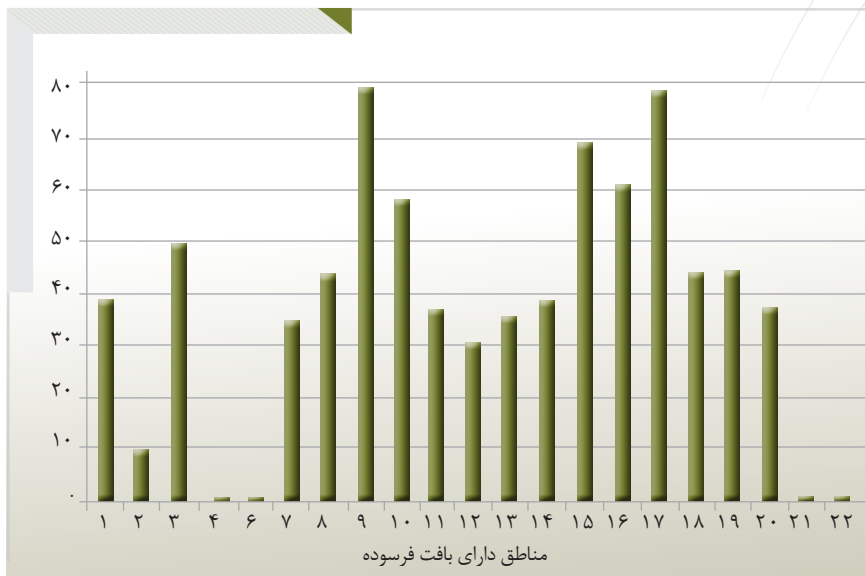


نمودار ۵-۱۲: درصد مساحت پروانه‌های تجمیعی-۱۳۹۲





نمودار ۵-۱۳: درصد تعداد واحدهای مسکونی تجمیعی-۱۳۹۲



جدول ۵-۴۶: پروانه‌های صادره و تخفیفات متعلقه در بافت فرسوده شهر تهران ۱۳۸۸-۱۳۹۲

تخفیفات صدور پروانه		پروانه های انفرادی		پروانه های تجمیعی		کل پروانه های صادره		مساحت عرصه طبق سند مندرج در پروانه
درصد از کل	میزان تخفیفات (میلیارد ریال)	درصد از کل	تعداد	درصد از کل	تعداد	درصد از کل	تعداد	
٪۰	۲,۷۷۵,۰۳۲,۴۱۱	٪۰	۱۰۱	٪۰	۰	٪۰	۱۰۱	۵۰>S
٪۹	۳۵۶,۶۷۱,۵۳۳,۱۱۱	٪۲۸	۷,۹۶۵	٪۱	۲۵۳	٪۲۹	۸,۲۱۸	۱۰۰>S≥۵۰
٪۱۷	۶۶۹,۰۶۳,۳۷۵,۵۰۴	٪۲۸	۷,۸۵۵	٪۵	۱,۴۸۸	٪۳۳	۹,۳۴۳	۱۵۰>S≥۱۰۰
٪۲۰	۷۹۴,۹۱۵,۴۰۵,۱۱۸	٪۹	۲,۵۹۰	٪۱۰	۲,۷۸۱	٪۱۸	۵,۰۲۴	۲۰۰>S≥۱۵۰
٪۴۵	۱,۸۲۶,۳۰۷,۴۰۲,۵۵۵	٪۹	۲,۴۳۴	٪۱۰	۲,۷۸۱	٪۱۸	۵,۲۱۵	۵۰۰>S≥۲۰۰
٪۹	۳۷۴,۵۲۳,۶۴۲,۰۸۱	٪۱	۲۲۰	٪۰	۱۰۴	٪۱	۳۲۴	۵۰۰≤S
٪۱۰۰	۴,۰۲۴,۲۵۶,۳۹۰,۷۸۰	٪۷۵	۲۱,۱۶۵	٪۲۵	۷,۰۶۰	٪۱۰۰	۲۸,۲۲۵	کل

براساس مصوبات مذکور تا انتهای شش ماهه اول سال ۹۳ بیش از ۴۰۰ میلیارد تومان جهت صدور ۲۸۰۰۰ فقره پروانه و نوسازی بالغ بر ۷۵۰۰۰ پلاک فرسوده از سوی شهرداری تهران با هدف تسهیل در امر نوسازی بافت‌های فرسوده منظور گردیده است.

۵-۲-۱۰ گام‌هایی برای مدیریت هماهنگ

با توجه به وسعت بافت‌های فرسوده، مسائل مختلف آن‌ها و ابعاد متفاوت نوسازی، حضور و مشارکت همه عوامل ذی‌مدخل و نقش‌آفرینان موثر این حوزه (مجموعه دولت، مجموعه شهرداری، سرمایه‌گذاران و مجریان بخش خصوصی، مالکان و ...) ضروری است. از طرفی حضور کنش‌گران بدون مدیریت هماهنگ، نه ممکن است و نه در عمل می‌تواند مثمر ثمر باشد. از این رو استقرار مدیریت هماهنگ یکی از شروط اساسی تحقق نوسازی متوازن و پایدار است. در این خصوص سازمان نوسازی شهر تهران در مقاطع مختلف اقداماتی را صورت داده است و سعی بر این بوده تا در گام اول، تحقق مدیریت هماهنگ نوسازی در مجموعه شهرداری مدنظر قرار گیرد و با حصول آن، شرایط مناسبی برای هماهنگی با سایر بخش‌ها فراهم گردد. در این قسمت اهم اقدامات صورت گرفته در ارتباط با موضوع ارائه می‌گردد:

۵-۲-۱۰-۱ پیشنهاد ساختار سه سطحی، سال ۱۳۸۱

در راستای اجرای ماده ۱۱۱ قانون شهرداری‌ها مصوب ۱۳۴۵/۱۱/۲۷ و ماده یک و پانزده قانون نوسازی و عمران شهری مصوب ۷ آذر ماه ۱۳۴۷ به منظور نوسازی و عمران شهر تهران و همچنین ساماندهی فعالیت‌های مربوط به نوسازی بافت فرسوده شهر و رعایت واگذاری امور به بخش خصوصی در اجرای ماده ۲۲ قانون نوسازی و عمران شهری به شرکت‌ها و موسسات صاحب صلاحیت با سرمایه کافی و اقدامات موثر در جهت اجرایی شدن سیاست‌های مربوطه پیشنهادات ذیل ارائه می‌گردد تا منشا اثری برای قانون مذکور باشد.

الف: تشکیل ستاد مرکزی هدایت و برنامه‌ریزی نوسازی و عمران

اعضای ستاد شامل: معاون فنی و عمران (رییس ستاد)، معاون شهرسازی و معماری، مدیرعامل سازمان نوسازی شهر تهران (دبیرستاد)، مدیر کل شهرسازی و معماری، مدیر کل املاک و مستغلات، مدیر کل درآمد، رییس دبیرخانه کمیسیون ماده ۵، شهردار منطقه (با توجه به موضوع جلسه)



ب: ستاد منطقه‌ای

- شهردار منطقه (رییس)، معاون شهرسازی و معماری منطقه (دبیر)، مدیر املاک منطقه، مدیر حقوقی منطقه، مشاور منطقه، دو تن از مهندسان صاحب صلاحیت در رشته معماری و شهرسازی به پیشنهاد منطقه و تایید ستاد مرکزی
- ج: تشکیل دفتر ویژه صدور پروانه در مرکز به ریاست مدیر کل شهرسازی و معماری فقط برای صدور پروانه مربوط به طرح فوق‌الذکر
- د: تعیین سرانه توسط معاونت شهرسازی و معماری حداکثر ۱۰ روز پس از درخواست ستاد مرکزی و پیگیری جهت تصویب در مراجع ذیصلاح
- ه: تصویب پیشنهادات ستاد مرکزی در کمیسیون ماده ۵ خارج از نوبت (حداکثر ۲ ماه) و ابلاغ آن جهت اجرا به مناطق
- و: انتخاب مشاور ویژه جهت تهیه طرح بافت فرسوده با توجه به موقعیت اجتماعی، اقتصادی و مناطق
- ز: تصویب بافت‌های فرسوده در کمیسیون ماده ۵ حداکثر تا پایان بهمن ماه با عنایت به پیشنهاد مشاور
- ح: دریافت مصوبه از شورای امنیت کشور و هیات وزیران به منظور برخورد ویژه با صاحبان املاک واقع در محدوده طرح‌های مصوب
- ط: الحاق بخشی از حریم مناطق ۱۸، ۱۹ و ۲۰ به محدوده خدمات شهری تنها برای ایجاد خدمات در قسمت‌های فاقد امکانات رفاهی و خدماتی
- وظایف ستاد مرکزی:

- ◆ ترغیب و تشویق مناطق و دستگاه‌ها جهت اجرایی شدن قانون نوسازی و عمران شهری
- ◆ برنامه‌ریزی جهت تدوین و تصویب لوایح مربوط به ماده ۴ قانون نوسازی و عمران شهری و سایر مواد قانون مذکور
- ◆ نظارت بر اجرای عملکرد مناطق و بخش خصوصی (توسط سازمان نوسازی شهر تهران)
- ◆ انتخاب مشاور برای اجرایی شدن هر یک از موارد مندرج در قانون نوسازی و عمران شهری

❖ بررسی پیشنهادات مناطق در رابطه با بافت فرسوده و تایید جهت ارایه به کمیسیون

ماده ۵

❖ تعیین سیاست‌های کلی و نحوه برخورد با املاک واقع در طرح‌های مصوب

❖ انتخاب مدیر طرح برای هر منطقه با توجه به شرح وظایفی که تعیین خواهد شد

وظایف ستاد منطقه‌ای:

❖ انتخاب بافت فرسوده با همکاری مشاور منطقه و پیشنهاد به ستاد مرکزی

❖ انتخاب سرمایه‌گذاران و عقد قرارداد با توجه به ماده ۲۲ قانون نوسازی و عمران

شهری

❖ فرهنگ‌سازی و تشویق مردم به تجمیع‌سازی مطابق برنامه‌های مصوب ستاد مرکزی

❖ اجرای تبصره ۲ ماده ۲۲ قانون مذکور مبنی بر دریافت عوارض به میزان دو برابر

❖ اجرای ماده ۲۴ قانون نوسازی و عمران شهری مبنی بر تملک به صورت وسیع‌تر

و اجرای قانون مزبور و فروش مازاد آن و واریز وجوه آن به حساب درآمد و نوسازی و

عمران شهری

❖ اجرای تبصره یک ماده ۲۳ قانون مبنی بر عدم احداث بنا تا تهیه طرح حداکثر تا ۳

سال

❖ مسئول اجرای مصوبات ستاد مرکزی شهردار منطقه خواهد بود.

۵-۲-۱۰-۲ هیئت‌های عامل

اساسنامه مجریان طرح نوسازی مناطق

سازمان نوسازی شهر تهران که در این اساسنامه اختصاراً «سازمان» نامیده می‌شود، براساس وظایف مقرر و به منظور استفاده بهینه از فرصت‌ها، امکانات، منابع، اختیارات و توانمندی‌های موجود در سازمان و شهرداری‌های مناطق در جهت توسعه نوسازی بافت‌های فرسوده شهر تهران، اقدام به تشکیل هسته‌های اجرایی تحت عنوان «مجری طرح نوسازی منطقه‌ای» می‌نماید. نحوه فعالیت مجریان طرح براساس این اساسنامه تعیین می‌گردد.

ماده (۱) موضوع فعالیت مجری طرح: مجری طرح می‌تواند با بهره‌گیری از امکانات و اختیارات شهرداری منطقه و اختیاراتی که سازمان به صورت موردی تفویض می‌نماید با شناسایی، جذب و



به کارگیری سرمایه‌گذاران بخش خصوصی و دولتی در چارچوب این اساسنامه و ضوابط ابلاغی سازمان در موضوعات ذیل فعالیت نماید:

- ❖ اجرای تملک براساس محدوده و اولویت تعیین شده از سوی سازمان
- ❖ اجرای پروژه‌های متمرکز نوسازی (کاربری‌های ارزش‌افزا)
- ❖ اجرای زیرساخت‌ها و تامین سرانه‌های خدماتی
- ❖ اجرای پروژه‌های نوسازان
- ❖ مدیریت اجرای نوسازی محلات

کلیه اقدامات فوق توسط مجری طرح در چارچوب سیاست‌ها و مقررات ابلاغی از سوی سازمان و در محدوده فعالیت شهرداری منطقه شهرداری تهران انجام خواهد پذیرفت.
ماده ۲) ارکان مجری طرح عبارتند از:

الف- مجمع عمومی

ب- هیئت عامل

ج- مجری

ماده ۳) اعضای مجمع عمومی عبارتند از:

- ۱- مدیرعامل سازمان یا نماینده وی به عنوان رییس مجمع
- ۲- معاونت حقوقی سازمان
- ۳- معاونت تملک و فروش سازمان
- ۴- معاونت مالی و برنامه‌ریزی سازمان
- ۵- معاونت طرح و توسعه نوسازی سازمان
- ۶- معاونت فنی و اجرای نوسازی سازمان
- ۷- بازرسی سازمان

تبصره ۱: تصمیمات مجمع عمومی با رای موافق اکثریت به شرط موافقت مدیرعامل سازمان یا نماینده وی به تصویب می‌رسد.

ماده ۴) مجمع عمومی به نمایندگی از مدیرعامل دارای اختیارات زیر خواهد بود:

- الف- رسیدگی و تصویب ترازنامه، صورت‌های مالی، حساب سود و زیان، صورت دارایی و مطالبات و دیون مجری طرح در هر سال مالی.
- تبصره ۲: مجمع عمومی مجری طرح باید حداکثر تا پایان تیر ماه سال بعد تشکیل و

نتیجه به مدیر عامل سازمان نوسازی گزارش شود.

ب- پیشنهاد تغییر در موضوع و محدوده طرح به مدیر عامل سازمان.

ج- بررسی و تصمیم‌گیری نسبت به عملکرد سالیانه هیئت عامل، مجری و ارایه گزارش به مدیر عامل سازمان

و- بررسی و تصویب برنامه‌های سالیانه مجری طرح نوسازی منطقه

تبصره ۳: اختیارات فوق حصری نبوده و مجمع عمومی حسب ابلاغ مدیر عامل سازمان می‌تواند عهده‌دار وظایف و اختیارات و ماموریت‌های ابلاغی گردد.

ماده ۵) هیئت عامل مرکب از سه نفر متشکل از شهردار منطقه به عنوان رئیس هیئت، نماینده سازمان و مدیر طرح، که رئیس هیئت و نماینده سازمان توسط مدیر عامل سازمان منصوب می‌شوند.

تبصره ۴: مدیر طرح از بین واجدین شرایط که دارای تحصیلات عالی و تجربه عملی مورد نیاز باشد تعیین، و با حکم رئیس هیئت عامل منصوب می‌گردد.

ماده ۶) جلسات هیئت عامل با حضور کلیه اعضا و به ریاست شهردار منطقه به عنوان رئیس هیئت عامل حداقل هر ۱۵ روز یکبار تشکیل می‌شود و تصمیمات جلسه با اکثریت آرا به شرط موافقت رئیس هیئت عامل اتخاذ می‌گردد.

تبصره ۵: رئیس هیئت عامل مستقیماً در قبال مدیر عامل سازمان پاسخگو خواهد بود.

تبصره ۶: برای هر یک از جلسات هیئت عامل، صورت جلسه‌ای در دفتر رسمی جلسات (تحویلی از سازمان) تنظیم و به امضای اعضا حاضر در جلسه می‌رسد. در صورت جلسات یاد شده نام اعضای حاضر و غایب، خلاصه‌ای از مذاکرات و همچنین تصمیمات متخذه و نظر هر یک از اعضا که با تمام یا بعضی از تصمیمات مخالف باشد در صورت جلسات درج می‌گردد.

ماده ۷) حدود مسئولیت و اختیارات هیئت عامل طبق ابلاغیه‌های سازمان خواهد بود که اهم آنها به شرح ذیل می‌باشد. (در صورت تعارض بین ابلاغیه‌ها با اساس‌نامه، ابلاغیه‌های سازمان ملاک عمل خواهد بود)

الف- نظارت بر عملکرد مجری و حسن جریان امور محوله

ب- تهیه و تأیید صورت‌های مالی و گزارش عملکرد مجری طرح و صورت حساب دوره عملکرد سالیانه

ج- بررسی و اظهار نظر نسبت به قراردادهای لازمه جهت اجرای وظایف محوله به مجری طرح



- د- نظارت بر اجرای ابلاغیه‌های سازمان
- ه- تعیین ضوابط و مقررات اجرایی در چارچوب ابلاغیه‌های سازمان
- و- اجرای مصوبات مجمع عمومی
- ماده ۸) وظایف و اختیارات مدیر طرح عبارت است از:
- الف- اجرای برنامه‌ها و ابلاغات سازمان نوسازی با رعایت ترتیب اولویت مذکور
- ب- تهیه پیش‌نویس قراردادهای موردنیاز در حدود مصوبات مجمع و هیئت‌عامل و ابلاغیه‌های سازمان
- ج- اجرای مصوبات هیئت‌عامل و انجام کلیه امور اداری، مالی و اجرایی در چارچوب اساس‌نامه و ابلاغیه‌های سازمان
- ماده ۹) کلیه اسنادی که برای مجری طرح ایجاد تعهدات مالی نماید پس از امضا رئیس امور مالی سازمان به امضا مدیرعامل سازمان می‌رسد. سایر مکاتبات اداری با امضای مجری در چارچوب ضوابط ابلاغی سازمان معتبر خواهد بود.
- تبصره ۸: کلیه عملیات مالی جاری مجری طرح از طریق تنخواه‌گردانی که توسط امور مالی سازمان تأمین خواهد شد، انجام می‌گیرد.
- ماده ۱۰) اختیارات و وظایف تعیین‌شده برای اشخاص مندرج در این اساس‌نامه از ناحیه مدیرعامل سازمان جنبه تفویضی دارد، لذا اجرای این مقررات نافذ حق سازمان در اعمال، تضییق، سلب یا توسیع مقررات فوق نمی‌باشد. این اساس‌نامه با یک مقدمه و ده ماده و هشت تبصره تنظیم و از تاریخ ۱۳۶۸/۱۲/۱، پس از تصویب و ابلاغ مدیرعامل سازمان لازم‌الاجرا می‌باشد.
- در اسفند سال ۱۳۸۶ حکم ابلاغیه تشکیل هیئت‌های عامل توسط مدیرعامل وقت سازمان نوسازی شهر تهران صادر شد. در ادامه یکی از احکام ریاست هیئت‌عامل که براساس این حکم آقای مهندس علیرضا سرگل‌زهی، شهردار وقت منطقه نه به عنوان ریاست هیئت‌عامل برگزیده شدند، ارایه می‌گردد:
- جناب آقای مهندس سرگل‌زهی
شهردار محترم منطقه نه
- به استناد ماده ۵ اساسنامه مجری طرح نوسازی مناطق، به موجب این حکم به سمت عضو و رئیس هیات‌عامل مجری طرح نوسازی منطقه نه شهرداری شهر تهران منصوب

می شوید.

امید است با استعانت از درگاه احدیت و با رویکردی جهادی، علمی در چارچوب اساسنامه مجری طرح، سیاست‌ها و برنامه‌های ابلاغی سازمان در انجام وظایف و مسئولیت‌های محوله در خدمت به شهروندان شریف شهر تهران به ویژه ساکنین بافت‌های فرسوده موفق و موید باشید.

۵-۲-۱۰-۲ ایجاد شرکت نوسازان شهر تهران، ۱۳۸۷

شرکت نوسازان شهر تهران در سال ۱۳۸۷، به‌عنوان بازوی اجرایی سازمان نوسازی و به منظور راهبری کلیه عملیات اجرایی احیای بافت فرسوده تشکیل شد. نهادسازی مجریان منطقه‌ای، تعیین و بازنگری راهبردهای اجرایی مناطق، نظارت بر فرآیند تهیه طرح‌های معماری و شهرسازی و برنامه‌ریزی، کنترل، نظارت و ارزیابی در سطح فرآیند جامع نوسازی، از استراتژی‌های عملیاتی و وظایف اصلی این شرکت تعریف شده بود.

مطابق چشم‌انداز و سیاست‌های سازمان نوسازی به‌عنوان مشتری اصلی در آن مقطع زمانی، مقرر بود رویکرد اصلی این شرکت نهادینه کردن فرآیند نوسازی با بهره‌گیری از مشارکت‌های مردمی و ساماندهی توانمندی‌های بخش خصوصی از طریق تسهیل‌گری و گسترش فرهنگ مشارکت، باشد.

اهداف و راهبردها

هدف کلان شرکت نوسازان تهران در راستای مأموریت محوله عبارت بود از: «بهبود کیفیت زندگی از طریق مدیریت فرآیند اجرایی نوسازی بافت فرسوده در ابعاد کالبدی و کارکردی». هدف کلان فوق در قالب اهداف عملیاتی زیر تحقق می‌یافت:

- ◆ افزایش مشارکت بخش خصوصی
- ◆ کاهش حجم تصدی‌گری بخش دولتی
- ◆ افزایش جذب سرمایه داخلی و خارجی
- ◆ تسریع و تسهیل فرآیند نوسازی
- ◆ کاهش میزان سرمایه و منابع دولتی مورد نیاز
- ◆ کاهش انحراف فعالیت‌های اجرایی نوسازی با اهداف برنامه‌ای



راهبردها و رویکردهای شرکت نوسازان در حوزه بافت فرسوده با تبعیت از سازمان نوسازی به‌عنوان شرکت مادر تحت عناوین زیر مشخص شده بود:

- ◊ حداقل مداخله مستقیم از طریق واگذاری امور اجرایی به شرکت‌های مناطق
- ◊ نظارت و راهبری جامع فرآیند اجرایی نوسازی
- ◊ تسهیل، تسریع و اعتمادسازی جهت جلب مشارکت مردمی
- ◊ توسعه الگوها و روش‌های نوین فرآیند نوسازی در ابعاد مالی، طراحی، اجرا و مدیریت
- ◊ مدیریت بر گسترش منطقه‌ای و توزیع عملیات نوسازی
- ◊ مدیریت و طراحی سازوکارهای لازم جهت تبیین رویکرد هدف‌محوری و مشارکت برانگیزی
- ◊ متمرکز نمودن و یکپارچه‌سازی برنامه‌های منطقه‌ای جهت بهره‌گیری اثربخش و مدیریت و راهبری یکپارچه
- ◊ نظارت بر انضباط مالی و اقتصادی فرآیند نوسازی
- ◊ پرهیز از گسترش فنی و اجرایی شرکت
- ◊ توسعه توان مدیریتی و راهبری شرکت

◊ فرآیندها

در این بند به بیان فرآیندها و حوزه‌های عمل در شرکت نوسازان شهر تهران پرداخته می‌شود. این فرآیندها شامل سه مورد «فرآیند مدیریت بر منابع و سبد پروژه»، «فرآیند نظارت و راهبری بر تهیه و بازنگری اسناد اقدام» و «فرآیند نظارت و راهبری اجرای نوسازان» است.

الف- فرآیند مدیریت بر منابع و سبد پروژه

۱- حوزه مدیریت بر تجهیز منابع و بودجه

- ◊ شناسایی مراجع مناسب جهت تامین منابع شامل شهرداری‌ها و سایر ارگان‌های مرتبط
- ◊ مذاکره با مراجع ذی‌ربط در خصوص تجهیز منابع

- ◇ تدوین راهکارهای مناسب و پیگیری مکانیزم‌های عملیاتی نمودن تجهیز منابع
- ◇ کنترل و تایید برنامه و بودجه پیشنهادی شرکت‌ها
- ◇ تلفیق برنامه و بودجه و ارائه به سازمان
- ◇ مدیریت بر تدوین، کنترل مصارف و تفریح بودجه
- ◇ انجام هماهنگی و ارتباط بین ارکان درگیر در نهایی نمودن برنامه و بودجه حوزه نوسازی

◇ تولید گزارشات مرتبط در حوزه تجهیز منابع و مدیریت بودجه

۲- حوزه مدیریت سبد پروژه‌ها

- ◇ مدیریت بر نظام تعریف و تصویب پروژه‌ها
- ◇ جمع‌آوری و تلفیق برنامه پروژه‌ها و کنترل و تحلیل گزارشات عملکرد در حوزه زیرساخت و پروژه‌های ویژه نوسازان
- ◇ ارزیابی پروژه‌ها
- ◇ تدوین گزارشات مدیریت پروژه و سبد پروژه

۳- حوزه نهادهای مجری

- ◇ مدیریت بر فرآیندهای قراردادی
- ◇ مدیریت بر روند رسیدگی به صورت حساب‌های رسیده به شرکت
- ◇ تهیه صورت‌وضعیت‌های شرکت نوسازان براساس عملکرد مناطق
- ◇ ارزیابی شرکت‌های منطقه‌ای
- ◇ حوزه پشتیبانی فرآیندی
- ◇ امور استانداردسازی و سیستم‌دهی به فرآیندهای شرکت و مجریان نوسازی
- ◇ مدیریت بر نظام‌های اطلاعاتی شامل جمع‌آوری، طبقه‌بندی و انتشار اطلاعات

ب- فرآیند نظارت و راهبری بر تهیه و بازنگری اسناد اقدام

۱- حوزه اقدامات پایه در خصوص اسناد اقدام

- ◇ اجرایی نمودن سیاست‌ها و برنامه‌های سازمان نوسازی در خصوص طرح‌های محرک توسعه و کاربری‌های ارزش‌افزا براساس چشم‌انداز، راهبردها و طرح‌های بالادستی
- ◇ تهیه شناسنامه‌های معماری در اراضی ذخیره نوسازی براساس اسناد بالادست و



پیشنهاد‌های شرکت‌های منطقه‌ای

- ◆ تعریف استانداردها و مشخصه‌های فنی طراحی
- ◆ جمع‌بندی مسائل و مشکلات اجرایی حوزه طرح

۲- حوزه برنامه‌ریزی‌های اسناد اقدام

- ◆ پیشنهاد اقدام در بافت‌های فرسوده براساس اسناد تهیه شده
- ◆ مشارکت در خصوص تدوین برنامه‌های (کوتاه‌مدت، میان‌مدت و بلندمدت) شرکت جهت ارائه به سازمان (هیات‌مدیره) براساس اسناد تهیه شده یا در دست تهیه

۳- حوزه اجرایی اسناد اقدام

- ◆ راه‌اندازی واحدهای تخصصی شهرسازی و معماری در شرکت‌های منطقه‌ای از طریق آموزش
- ◆ ابلاغ حوزه‌های نیازمند تهیه طرح براساس برنامه و سیاست‌های کلان سازمان به مناطق
- ◆ تایید مشاوران تهیه‌کننده اسناد اقدام
- ◆ نظارت عالیه بر راهبری طرح‌ها
- ◆ تایید طرح‌ها و ارائه به سازمان جهت تایید
- ◆ نظارت بر راهبری اسناد اقدام در بلوک‌های فرسوده شهر تهران
- ◆ مشارکت در راهبری طرح‌های منظر شهری
- ◆ بازنگری در اسناد اقدام (طرح‌های مداخله در بافت‌های فرسوده) براساس مسائل و مشکلات اجرایی منعکس شده از سوی شرکت‌های منطقه‌ای
- ◆ نظارت بر حسن اجرای فعالیت‌های تحقیق و پژوهش در حوزه بافت
- ◆ رسیدگی به بخش‌های مربوط به صورت وضعیت‌های مناطق

ج- فرآیند نظارت و راهبری اجرای نوسازان

۱- حوزه عمومی مناطق

- ◆ نظارت بر فرآیندهای قراردادی مناطق
- ◆ ارائه آموزش‌های مورد نیاز جهت عملیاتی نمودن سیاست‌ها و فرآیندهای

سازمان

- ◆ انجام هماهنگی‌های مورد نیاز مناطق با نهادهای بالادستی و سایر ارگان‌های ذی‌ربط
- ◆ نظارت بر توان اجرایی مناطق
- ◆ مدیریت بر گردآوری اطلاعات و اسناد و مدارک لازم در فرآیند اجرایی نوسازی
- ◆ کنترل بخش‌های اجرایی صورت‌وضعیت مناطق
- ◆ راهبری تجهیز مناطق مطابق با فرآیندها، ساختار و ابزار مناسب

۲- حوزه اراضی و املاک

- ◆ تبیین سیاست‌های اجرایی مرتبط با الگوهای مداخله در شرکت‌های منطقه‌ای
- ◆ نظارت بر فرآیند تملک و تجمیع در مناطق
- ◆ نظارت بر انتقال اسناد، مدارک و پرونده‌های تملک شده به سازمان
- ◆ کنترل موردی اقدامات و اطلاعات و انجام بازدیدهای مورد نیاز

۳- حوزه تسهیل‌گری و نوسازی مردمی

- ◆ رایزنی با سازمان‌های مرتبط در حوزه تسهیل‌گری
- ◆ مدیریت بر فرآیندهای اجرایی مناطق در حوزه نوسازی مردمی
- ◆ راهبری و نظارت بر اقدامات حمایتی سازمان‌های مرتبط با نوسازی مردمی
- ◆ راهبری و نظارت بر اقدامات حمایتی سازمان‌های مرتبط با نوسازی مردمی
- ◆ نظارت بر بسترسازی فرهنگی در زمینه نوسازی بافت
- ◆ نظارت بر جمع‌آوری اطلاعات اجتماعی بافت
- ◆ تعریف و اجرای واکاوی‌های موردی در قالب پروژه‌های تحقیقی و پژوهشی در حوزه امور فرهنگی

- ◆ اخذ بازخوردها، جمع‌بندی، تحلیل و تدوین گزارشات مورد نیاز

- ◆ تدوین پیشنهاد الگوهای عملیاتی مناسب و ابلاغ به مناطق پس از اخذ تأییدیه سازمان

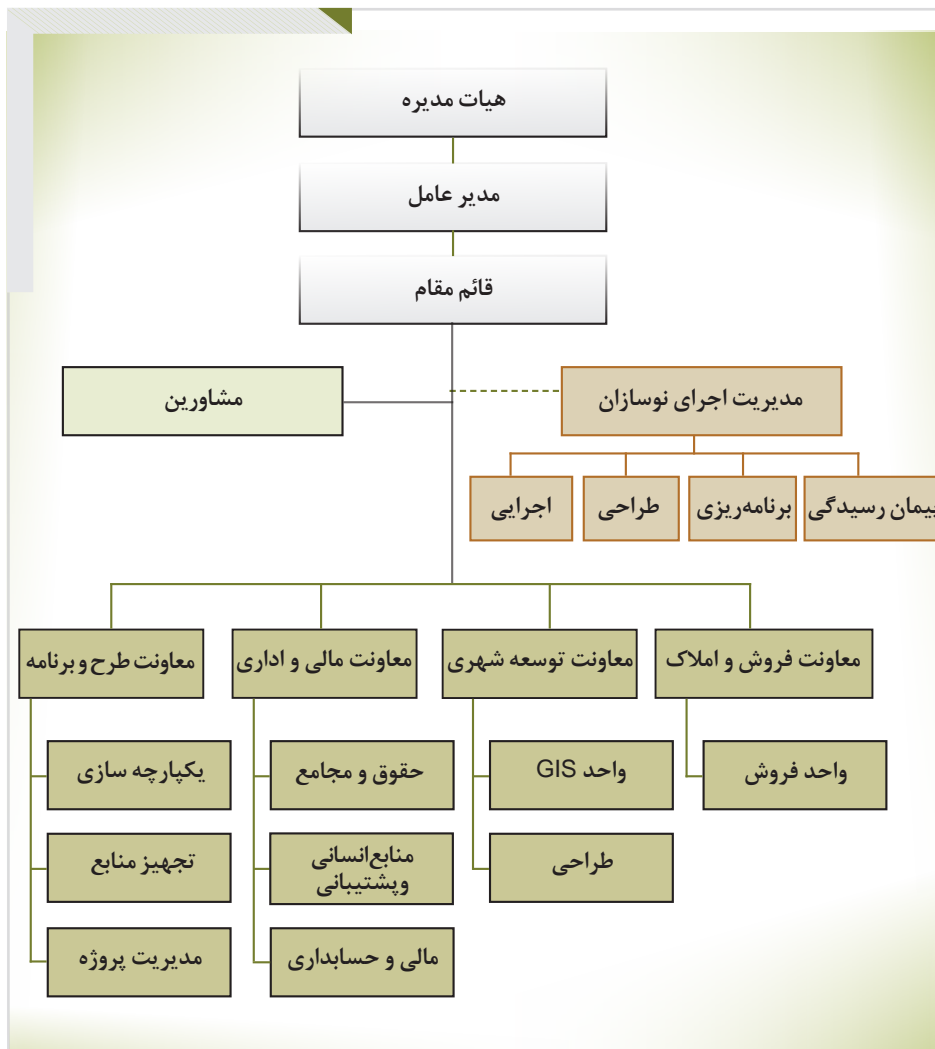
۴- حوزه اجرایی پروژه‌ها

- ◆ مدیریت کلان و راهبری اجرای پروژه‌ها
- ◆ مدیریت پروژه‌های ویژه ارائه شده از سوی کارفرما
- ◆ نظارت بر فرآیندهای تحویل موقت و مقطعی
- ◆ نظارت عالی بر روند اخذ پروانه‌ها و مجوزها به‌عنوان بخشی از منابع سازمان



ساختار سازمانی شرکت نوسازان شهر تهران

ساختار سازمانی شرکت نوسازان شهر تهران به شکل زیر می باشد. این ساختار شامل هیات مدیره، مدیرعامل، قائم مقام و مشاورین بوده و دارای ۴ معاونت طرح و برنامه، مالی و اداری، توسعه شهری و فروش و املاک است.



معاونت طرح و برنامه شرکت نوسازان شهر تهران با هدف تجهیز و مدیریت بر منابع سازمانی، یکپارچه‌سازی سیستم‌ها و روش‌های اجرایی در سطح هلدینگ و همچنین مدیریت کلان بر سبد پروژه‌ها ایجاد گردید.

♦ شرکت‌های نوسازان مناطق

شرکت‌های نوسازان مناطق جزء شرکت‌های زیرمجموعه شرکت نوسازان شهر تهران هستند. این شرکت‌ها به لحاظ حقوقی از نوع سهامی خاص هستند و اساسنامه آن‌ها شامل موارد زیر می‌باشد:

- ♦ مدیریت و تهیه طرح‌های شهرسازی، معماری، نقشه‌های تفکیکی، آماده‌سازی و دیگر اقدامات اجرایی احداث ساختمان‌ها به‌ویژه در بافت‌های فرسوده، قدیمی و ناکارآمد شهری مطابق مقررات و قوانین جاری مربوطه حسب مورد
- ♦ تهیه و اجرای طرح‌های عمران شهری در چارچوب قوانین و مقررات مربوطه
- ♦ عقد قرارداد برای استفاده از خدمات موسسات و شرکت‌های داخلی و خارجی در ارتباط با موضوع فعالیت شرکت در چارچوب ضوابط و مقررات مربوطه
- ♦ تجهیز منابع داخلی و خارجی برای سرمایه‌گذاری در پروژه‌های مربوط به بافت فرسوده، قدیمی و ناکارآمد شهرها از قبیل انتشار اوراق مشارکت، تشکیل شرکت‌ها و موسسات مالی و اعتباری و غیره در چارچوب قوانین و مقررات مربوطه
- ♦ واگذاری، نقل و انتقال، معاوضه، اجاره و استجاره اموال و مستحقات موضوع عملکرد شرکت در چارچوب قوانین و مقررات مربوطه
- ♦ تامین اراضی، تجمیع و تفکیک از طریق مراجع ذی‌ربط، آماده‌سازی، ساخت ساختمان با کاربری‌های مختلف مانند اداری، مسکونی و خدماتی، تولیدی و تجاری در بافت‌های فرسوده، قدیمی و ناکارآمد شهری.
- ♦ مدیریت، نظارت و اقدام در ساماندهی انواع مشارکت‌ها اعم از مشارکت‌های مردمی، مالکان و ساکنان، واقع در طرح‌های بهسازی و نوسازی بافت‌های فرسوده شهری و همچنین مشارکت با سایر اشخاص حقیقی و حقوقی، دریافت تسهیلات از بانک‌ها و موسسات مالی و اعتباری در چارچوب قوانین و مقررات مربوط برای اجرای عملیات و فعالیت‌های مربوط به شرکت



♦ تنظیم سیاست‌ها، راهبردها، برنامه‌های بلندمدت و میان‌مدت، پیشنهاد ضوابط مقررات، دستورالعمل‌های لازم مرتبط با امر بهسازی و نوسازی بافت‌های قدیمی و فرسوده شهری و ارائه آن جهت طی مراحل تصویب در مراجع ذی‌ربط

♦ مدیریت و استفاده از منابع مالی و استفاده بهینه از آن از طریق برقراری تسهیلات و گردش منابع و همچنین ارائه پیشنهاد در جهت پیش‌بینی تسهیلات، معافیت‌ها و منابع مالی مورد نیاز مالکان، ساکنان و سازندگان فعال در محدوده بافت‌های فرسوده شهری تهران

♦ انجام امور پیمانکاری و کارگزاری، اجرای طرح‌های مسکن، راه و ساختمان و شهرک‌سازی و آماده‌سازی زمین و خدمات و تاسیسات شهری تهران

♦ کلیه عملیات و معاملات مالی، فنی و عمرانی که به‌طور مستقیم یا غیرمستقیم به تمام یا بخشی از موضوعات شرکت مربوط می‌باشد.

♦ انجام فعالیت‌های آموزشی، مطالعاتی، فرهنگی، ترویجی و همچنین بررسی و مطالعه تجربیات سایر کشورهای جهان و انتخاب روش‌های برتر و بهینه، شیوه‌های برگزیده و اصول مرتبط با امور بهسازی و نوسازی بافت‌های فرسوده^۱

تشکیل شرکت‌های نوسازان و شرایط برون‌سپاری و واگذاری امور از سوی سازمان به گونه‌ای بود که اعتراض شورای اسلامی شهر تهران را در پی داشت. موضوعی که در گزارش تحقیق و تفحص این شورا از عملکرد مالی و اجرایی سازمان نوسازی شهر تهران منعکس شده است.

♦ **گزارش تحقیق و تفحص از «عملکرد مالی و اجرایی سازمان نوسازی شهر تهران»**
در اجرای مفاد مصوبه مزبور «تصویبی در سید و هفتاد و سومین جلسه رسمی»
علنی «فوق العاده شورای اسلامی شهر تهران منعقد به تاریخ ۹۰/۲/۱۸» ابلاغی به شماره ۱۶۰/۱۵۶۲/۱۸۴۴ به تاریخ ۹۰/۲/۲۰ (مشمول بر ماده واحده به ضمیمه گزارش پیوست)

۱. فصل نهم: ترتیبات نهادی و برنامه عمل لازم برای تسهیل نوسازی مردمی در شهر تهران، گزارش پروژه سیاست‌گذاری به‌منظور تسریع نوسازی مردمی در بافت‌های فرسوده کلان‌شهر تهران

مصوب چهارصد و سیزدهمین جلسه رسمی «علنی» فوق العاده

شورای اسلامی شهر تهران (دوره سوم)

به تاریخ سه شنبه بیست و ششم مهرماه

سال ۱۳۹۰ (۹۰/۳/۴۱۳/۲)

ماده واحده :

در اجرای مفاد مصوبه «تحقیق و تفحص از عملکرد مالی و اجرایی سازمان نوسازی شهر تهران» «تصویبی در سیصد و هفتاد و سومین جلسه رسمی-علنی- فوق العاده شورای اسلامی شهر تهران منعقد به تاریخ ۹۰/۲/۱۸» ابلاغی به شماره ۱۶۰/۱۵۶۲/۱۸۴۴ به تاریخ ۹۰/۲/۲۰ و به منظور اصلاح ساختار و سیستم‌های اجرایی و مالی سازمان یاد شده موارد مشروطه به شرح ذیل اعلام می‌شود:

الف: با توجه به ماموریت‌های قانونی سازمان نوسازی مطابق مفاد اساسنامه مصوب ۸۹/۲/۲۸، در خصوص احیا و نوسازی بافت فرسوده در شهر تهران، شهرداری تهران موظف است حداکثر ظرف مدت یک ماه از زمان ابلاغ مفاد این گزارش ضمن تسریع در روند کوچک‌سازی سازمان مذکور نسبت به بازتعریف ساختار مدیریتی و اداری آن در قالب مجموعه‌ای ستادی، سیاست‌گذار، تخصصی، فعال و هماهنگ‌کننده در شورای بازنگری، اصلاح و هماهنگی نظامات اجرایی و برنامه‌ریزی شهر تهران، با حضور روسای کمیسیون‌های سه‌گانه شورای اسلامی شهر تهران اقدام نماید و گزارش مربوط را به شورای اسلامی شهر تهران ارائه نماید.

ب: با توجه به ضرورت اصلاح و بازنگری در نحوه برنامه‌ریزی و شیوه‌های اجرایی طرح‌ها و پروژه‌های احیا و نوسازی بافت فرسوده در شهر تهران، شهرداری تهران موظف است به منظور ارتقای بهره‌وری و بهرمندی از قابلیت‌های واحدهای اجرایی مرتبط در شهرداری تهران اعم از موسسات وابسته، بخش خصوصی واجد شرایط، با تاکید بر سیاست‌های سازمان نوسازی شهر تهران با محوریت شهرداری‌های مناطق و نیز قابلیت‌های اجرایی و مدیریتی دفاتر تسهیل‌گری، در راستای اجرای قانون ساماندهی و حمایت از تولید و عرضه مسکن مصوب ۸۷/۳/۱۹ و نیز قانون حمایت از احیا و بهسازی و نوسازی بافت‌های فرسوده و ناکارآمد شهری مصوبه ۸۹/۱۰/۱۲ مجلس شورای اسلامی و مصوبه «ساماندهی نحوه مشارکت‌های اجتماعی در احیا و نوسازی بافت‌های فرسوده» در شهر تهران، حداکثر ظرف مدت پانزده روز از زمان ابلاغ این گزارش با لحاظ مسایل و مشکلات اجرایی اعلام شده در این گزارش نسبت به



تعیین واقع‌بینانه فرایند اجرایی و مدیریتی طرح‌ها و پروژه‌های احیا و نوسازی بافت فرسوده در شهر تهران اقدام و گزارش آن را به شورای اسلامی شهر تهران اعلام نماید. ج: شهرداری تهران موظف است به منظور جلوگیری از انجام فعالیت‌ها و تقبل هزینه‌های موازی، ضمن بازپس‌گیری کلیه اموال متعلق به خود از کلیه شرکت‌های نوسازان، اعم از شرکت مادر، شرکت‌های منطقه‌ای و شرکت‌های موضوعی و موسسات وابسته به آنها، هم‌چنین در راستای اجرای قانون منع مداخله کارکنان از معرفی کارکنان رسمی و قراردادی خود به عنوان نماینده شهرداری به منظور هرگونه همکاری در اداره شرکت‌های مذکور خودداری نماید.

د: شهرداری تهران موظف است با بررسی عملکرد شرکت‌های مذکور حداکثر ظرف مدت یک ماه از زمان ابلاغ این گزارش توسط اداره کل بازرسی شهرداری تهران، در خصوص آن دسته از شرکت‌هایی که کارکرد آنها مورد تایید واقع نشده و یا تخلف نموده‌اند با قراردادن آنها در لیست سیاه، از واگذاری هرگونه فعالیت به آنها خودداری نماید.

ه: واگذاری هرگونه فعالیت و پروژه به شرکت‌های مذکور صرفاً براساس آیین‌نامه مالی و معاملاتی شهرداری تهران مجاز بوده و هرگونه ترک تشریفات در این خصوص ممنوع می‌باشد. ضمناً در صورت ادامه فعالیت شرکت‌هایی که واجد شرایط هستند نباید از اسم مناطق شهرداری تهران استفاده نمایند.

و: هرگونه اقدام از طریق اشخاص حقیقی و حقوقی واجد شرایط به غیر از شرکت‌های فوق‌الذکر در واگذاری پروژه‌های احیا و نوسازی خارج از آیین‌نامه مالی و معاملاتی شهرداری تهران ممنوع می‌باشد.

ز: شهرداری تهران موظف است حداکثر ظرف مدت ده روز از زمان ابلاغ این گزارش نسبت به انجام موارد زیر اقدام نماید:

۱- تدوین و تنظیم آیین‌نامه نحوه پرداخت حقوق و دستمزد کارکنان، براساس ضوابط مالی شهرداری تهران (با توجه به پرداخت‌های حقوق و مزایای خارج از روال به کارکنان سازمان مذکور در سنوات گذشته)

۲- تدوین آیین‌نامه بودجه و تفریغ

۳- تدوین آیین‌نامه مالی و معاملاتی سازمان، منطبق با آیین‌نامه مالی و معاملاتی شهرداری تهران

۴- تعیین نحوه استقرار واحد حسابرسی داخلی زیر نظر شورای سازمان با توجه به ارزیابی عملکرد حسابرس و بازرس قانونی سازمان طی سال‌های ۸۴ تا ۸۹، حسابرسی عملکرد سازمان نوسازی از سال ۱۳۹۰ به بعد توسط حسابرس منتخب شورای اسلامی شهر تهران صورت خواهد گرفت.

ح: شهرداری تهران موظف است در چارچوب ضوابط و مقررات موضوعه، ضمن اخذ تاییدیه آیین نامه های مذکور در کمیته اصلاح نظام مالی مصوب ۸۶/۶/۱۲ شورای اسلامی شهر تهران، موارد یاد شده را به تایید کمیسیون اقتصادی، برنامه و بودجه و امور حقوقی شورای اسلامی شهر تهران رسانده و سپس نتیجه را به شورا اعلام نماید. تا زمان ابلاغ آیین نامه پرداخت حقوق و مزایای کارکنان سازمان نوسازی، سازمان مذکور موظف است مطابق ضوابط و مقررات جاری شهرداری و ابلاغیه به شماره ۱۰/۷۶۹۹۲۰ به تاریخ ۹۰/۷/۱۶ شهردار تهران به مدیران سازمان‌های تابعه شهرداری اقدام نماید.

ط: با توجه به روند پروژه‌های نوسازی مرتبط با فروش اوراق مشارکت توسط سازمان و به منظور عمل به تعهدات شهرداری در خصوص اوراق مذکور، شهرداری تهران در چارچوب برنامه اجرایی پیوست موظف است ضمن نظارت دقیق و مستقیم بر نحوه هزینه کرد منابع مالی ناشی از فروش اوراق مشارکت، از طریق معاونت اداری مالی شهرداری، نسبت به تامین مالی مورد نیاز پروژه‌های ذیربط از منابع مالی در اختیار سازمان و منابع مالی مصوب در بودجه شهرداری در قالب جدول زیر اقدام نماید:

سال	اعتبار مورد نیاز جهت ساخت و ساز و اجرای پروژه‌ها	اعتبار مورد نیاز بازپرداخت سود	اعتبار مورد نیاز جهت بازخرید اوراق	منابع مالی در اختیار سازمان	منابع مالی در اختیار شهرداری
۱۳۹۰	۱۳۸۰	۱۲۴۰	۹۲۰	۱۳۸۰	۲۱۶۰
۱۳۹۱	۱۰۲۰	۵۳۰	-	۱۰۲۰	۵۳۰
۱۳۹۲	۱۴۰	۱۵۰	-	۱۴۰	۱۵۰
جمع	۲۵۴۰	۱۹۲۰	۹۲۰	۲۵۴۰	۲۸۴۰
جمع هزینه ها و مصارف	۵۳۸۰				جمع منابع ۵۳۸۰



ی: با عنایت به عدم توجیه اقتصادی لازم جهت تامین منابع مالی مورد نیاز شهرداری در احیا و نوسازی بافت‌های فرسوده از طریق فروش اوراق مشارکت، شهرداری تهران موظف است پیش از هرگونه اقدام در خصوص فروش اوراق مشارکت موضوع مصوبه مجوز انتشار اوراق مشارکت توسط شهرداری تهران در سال ۱۳۸۷، تاریخ ۱۳۸۷/۲/۱۰ نسبت به بررسی مجدد و ارائه گزارش توجیهی در این خصوص به شورای اسلامی شهر تهران اقدام نماید.

ک: بودجه مورد نیاز ناشی از تفاوت قیمت لحاظ شده در طرح توجیهی فروش اوراق مشارکت با واقعیت وضع موجود، از طریق تعیین ردیف بودجه در متمم بودجه سال ۹۰ شهرداری و هم چنین تامین اعتبار در بودجه سال های ۹۱ و ۹۲ مطابق جدول فوق الذکر صورت خواهد پذیرفت.

ل: شهرداری تهران موظف است در خصوص پروژه های مرتبط با طرح فروش متری و انجام اقدامات لازم جهت ساخت واحدهای ساختمانی مربوط ضمن تسریع در اتمام پروژه‌های مذکور حداکثر تا پایان سال ۹۰، نسبت به تامین منابع مورد نیاز پروژه های موصوف حداکثر تا سقف یک هزار و هشتصد و شصت میلیارد (۱۸۶۰) ریال با تعیین ردیف های ذیربط در بودجه متمم سال ۹۰ شهرداری تهران اقدامات لازم را معمول نماید.

م: با توجه به گزارشات نظارتی کمیته تحقیق و تفحص در خصوص وضعیت رعایت ضوابط و مقررات شهرسازی در پروژه های نوسازی انجام شده در سال های ۸۴ تا ۸۹، شهرداری تهران موظف است در قالب کمیته ای مشترک با کمیسیون عمران شورای اسلامی شهر تهران نسبت به رفع نواقص، مستندات مرتبط با پروژه‌های مربوط و نیز اصلاح روند اعمال ضوابط و مقررات شهرسازی در چارچوب سند طرح جامع و طرح های تفصیلی مصوب و سایر قوانین و مقررات موضوعه اقدام و گزارش نهایی خود را حداکثر ظرف مدت یک ماه از زمان ابلاغ این مصوبه به شورای اسلامی شهر تهران اعلام نماید.

ن: کمیته مشترکی متشکل از رییس شورای اسلامی شهر تهران، روسای کمیسیون های سه گانه شورا و معاونین شهرسازی و معماری، اداری و مالی و امور مناطق شهرداری تهران و رییس سازمان نوسازی شهر تهران، نسبت به بازنگری ضوابط و مقررات

موضوعه و ارایه پیشنهادات اصلاحی لازم پیرامون وضعیت اجرایی فعالیت های احیا و نوسازی بافت فرسوده در شهر تهران در چارچوب ضوابط و مقررات سند طرح جامع و طرح های تفصیلی حداکثر ظرف مدت یک ماه از زمان ابلاغ این مصوبه اقدام و نتیجه را به شورای اسلامی شهر تهران اعلام خواهد نمود.

س: شهرداری تهران موظف است ضمن بررسی عملکرد مالی و اجرایی سازمان نوسازی شهر تهران با توجه به گزارشات نظارتی هیات منتخب تحقیق و تفحص در موارد تخلف مراتب را به شورای اسلامی شهر تهران و سایر مراجع ذیربط قانونی گزارش نماید.

۵-۲-۱۰-۴ ایجاد ستادهای احیا، بهسازی و نوسازی مناطق

لايحه الگوي مدیریت نوسازی بافت های فرسوده شهری

پیرو تبصره دوم مصوبه شماره ۱۶۰۰۳/۱۶۵۷/۱۳۵۷-۱۶۰ مورخ ۱۳۸۸/۱۰/۲۸ شورای اسلامی شهر تهران مبنی بر «الزام شهرداری تهران به ارائه الگوی مدیریت نوسازی»، مفاد قانون «حمایت از احیا، بهسازی و نوسازی بافت های فرسوده و ناکارآمد شهری» (مصوب مورخ ۱۳۸۹/۱۱/۱۰ مجلس شورای اسلامی)، بند ک مصوبه «ساماندهی مشارکت های اجتماعی در نوسازی بافت های فرسوده» مصوب سی و دومین جلسه شورای اسلامی شهر تهران به تاریخ ۸۶/۶/۶ به شماره ۸۶/۳/۳۲/۵ شورای اسلامی شهر تهران و بند ۱ ماده ۴۲ آیین نامه اجرایی قانون ساماندهی و حمایت از تولید و عرضه مسکن (مصوب مورخ ۱۳۸۷/۸/۲۰ هیات وزیران) و به منظور استفاده از حمایت های مدیریتی، بسیج منابع در اختیار نهادهای ذیربط و واحدهای اجرایی خصوصا واحدهای تابعه شهرداری در ستاد مناطق شهری و پرهیز از هرگونه موازی کاری احتمالی، شهرداری تهران موظف است اقدامات زیر را بدون توسعه هرگونه تشکیلات در واحدهای مذکور و با استفاده از ظرفیت های ساختاری و مدیریتی موجود انجام دهد:

ماده ۱: تشکیل ستاد احیا، بهسازی و نوسازی بافت های فرسوده و ناکارآمد شهر تهران به منظور سیاست گذاری، ایجاد هماهنگی، بسیج منابع و ظرفیت های نهادهای مرتبط با شهرداری و دولت باحضور اعضای ذیل:

◆ شهردار تهران (رئیس ستاد)

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

◆ معاون هماهنگی امور عمرانی وزارت کشور



- ◆ رییس مجمع نمایندگان شهر تهران در مجلس شورای اسلامی
 - ◆ رییس کمیسیون تخصصی ذیربط شورای اسلامی شهر تهران (به انتخاب و معرفی شورای اسلامی شهر تهران)
 - ◆ معاون معماری و شهرسازی شهردار تهران
 - ◆ معاون هماهنگی امور مناطق شهردار تهران
 - ◆ معاون برنامه‌ریزی، توسعه شهری و امور شورای شهرداری تهران
 - ◆ معاون اجتماعی و فرهنگی شهردار تهران
 - ◆ معاون فنی و عمرانی شهردار تهران
 - ◆ معاون خدمات شهری و محیط زیست شهردار تهران
 - ◆ معاون حمل و نقل و ترافیک شهردار تهران
 - ◆ مدیرعامل سازمان نوسازی شهر تهران (دبیر ستاد)
- تبصره ۱: وظایف و مسئولیت‌های اصلی ستاد احیا، بهسازی و نوسازی بافت‌های فرسوده و ناکارآمد شهر تهران به شرح ذیل می‌باشد:
- ◆ بسیج امکانات و منابع کلیه بخش‌ها و دستگاه‌های ذی‌مدخل موثر در امر احیا، بهسازی و نوسازی بافت‌های فرسوده
 - ◆ ایجاد هماهنگی و هم‌افزایی میان شهرداری و دولت در امور بافت فرسوده شهر تهران
 - ◆ ایجاد هماهنگی میان کلیه بخش‌های شهرداری تهران (ستاد و صف) در انجام تکالیف و وظایف شهرداری تهران در بافت فرسوده
 - ◆ انجام حمایت‌ها و پشتیبانی‌های حقوقی و قانونی از نوسازی بافت فرسوده شهر تهران
 - ◆ ارتقای کیفیت محیط شهری و معماری در بافت فرسوده شهر تهران با رویکرد معماری ایرانی - اسلامی
- تبصره ۲: دبیر ستاد موظف است ظرف مدت یک ماه از تصویب این لایحه، نسبت به راه اندازی دبیرخانه ستاد در سازمان نوسازی شهر تهران اقدام نماید؛ کلیه مصوبات مرتبط با موضوع فعالیت ستاد توسط دبیرخانه به واحد‌های مختلف ستادی و اجرایی ابلاغ خواهد شد.

تبصره ۳: وظایف و مسئولیت های دبیرخانه ستاد بشرح ذیل می باشد :

- ◆ تدوین برنامه سالیانه راهبردی احیای بهسازی و نوسازی بافت های فرسوده شهر تهران
- ◆ برگزاری جلسات و ابلاغ و پیگیری مصوبات ستاد
- ◆ هماهنگی، پیگیری و نظارت بر حسن اجرای مصوبات ستاد
- ◆ ارزیابی میزان تحقق و عملکرد دستگاهها در ارتباط با مصوبات ستاد
- ◆ ارزیابی عملکرد ستادهای منطقه ای براساس برنامه های اجرایی و اهداف کمی نوسازی بافت فرسوده منطقه
- ◆ تدوین تفاهم نامه همکاری با سایر نهادهای مرتبط با نوسازی
- ◆ راه اندازی کارگروه های تخصصی موضوعی با حضور دستگاه های ذیربط و کنش گران موثر

ماده ۲: شهرداری های مناطق شهر تهران موظفند به منظور ایجاد هماهنگی و بسیج امکانات و منابع واحدهای اجرایی در راستای مدیریت عملیات نوسازی در شهرداری مناطق، «ستاد منطقه ای احیا، بهسازی و نوسازی بافت های فرسوده و ناکارآمد» با ترکیب ذیل تشکیل دهند:

- ◆ شهردار منطقه (رئیس ستاد منطقه ای)
- ◆ معاون معماری و شهرسازی شهرداری منطقه (دبیر ستاد منطقه ای)
- ◆ معاون اجتماعی و فرهنگی شهرداری منطقه
- ◆ معاون برنامه ریزی و توسعه شهری منطقه
- ◆ معاون فنی - عمرانی شهرداری منطقه
- ◆ معاون امور شهری منطقه
- ◆ معاون مالی و اداری منطقه
- ◆ معاون حمل و نقل و ترافیک منطقه
- ◆ شهرداران نواحی دارای بافت فرسوده منطقه
- ◆ دبیر دبیران شورایی منطقه
- ◆ رییس اداره املاک منطقه
- ◆ نماینده سازمان نوسازی شهر تهران (مدیر طرح)
- ◆ نمایندگان دستگاه های اجرایی از قبیل برق منطقه ای، ثبت، آب و فاضلاب و که حسب موضوع توسط رییس ستاد منطقه دعوت می شود.



تبصره ۱: به منظور پیگیری تصمیمات اتخاذ شده توسط ستاد منطقه، دبیرخانه منطقه ای احیا، بهسازی و نوسازی بافت‌های فرسوده در هر یک از مناطق دارای بافت فرسوده و بدون توسعه هرگونه تشکیلات در واحدهای مذکور و با استفاده از ظرفیت های ساختاری و مدیریتی موجود تشکیل می‌شود.

تبصره ۲: دبیر ستاد منطقه پس از معرفی رئیس ستاد منطقه ای با حکم دبیر ستاد احیا، بهسازی و نوسازی بافت فرسوده و ناکارآمد شهر تهران (سازمان نوسازی شهر تهران) نسبت به راه اندازی دبیرخانه منطقه اقدام می‌نماید.

تبصره ۳: وظایف و مسئولیت های ستاد منطقه‌ای به شرح ذیل می‌باشد:

- ◆ تدوین برنامه و بودجه سالیانه نوسازی منطقه و برنامه محلات
 - ◆ بسیج منابع و امکانات و ظرفیت‌های سطح منطقه در راستای نوسازی بافت فرسوده منطقه
 - ◆ هماهنگی نهادهای ذی‌مدخل در فرآیند عملیات نوسازی بافت‌های فرسوده منطقه و رفع مشکلات و موانع مربوطه
 - ◆ تسهیل و تسریع اقدامات موثر بر نوسازی مردمی مانند فرآیند صدور پروانه
 - ◆ بسترسازی برای اجرای طرح‌های محرک توسعه در بافت‌های فرسوده منطقه
 - ◆ تلاش در جهت ارتقای افزایش کیفیت نوسازی محلات دارای بافت فرسوده منطقه
 - ◆ هدایت اقدامات اجتماعی و فرهنگی در بافت فرسوده همچون اطلاع‌رسانی، فرهنگ‌سازی، اقدامات ترویجی و آموزشی و
 - ◆ پیگیری جذب منابع مالی برای نوسازی بافت‌های فرسوده
 - ◆ بسترسازی لازم و اجرای خدمات و زیرساخت‌های شهری جهت تامین سرانه خدمات محلات دارای بافت فرسوده
 - ◆ ارائه پیشنهاد بسته‌های تشویقی مورد نیاز محلات دارای بافت فرسوده متناسب با شرایط گونه‌بندی محله
 - ◆ تلاش در جهت اجرای معماری ایرانی - اسلامی به منظور ارتقای کیفیت محیط شهری و معماری در بافت فرسوده منطقه
- تبصره ۴: به منظور انجام وظایف مندرج در تبصره ۳ این لایحه، شهرداری‌های مناطق

شهر تهران موظفند تا در جهت مدیریت اجرایی نوسازی بافت‌های فرسوده (در محدوده مصوب شورای عالی شهرسازی و معماری ایران) و بخشی از اراضی ذخیره نوسازی (در محدوده مصوب طرح جامع شهر تهران) منطبق بر سیاست‌های شهرسازی مصوب شهرداری تهران نسبت به انتخاب و عقد قرارداد با اشخاص حقوقی واجد صلاحیت به عنوان مدیر طرح نوسازی منطقه در هر یک از مناطق شهرداری دارای بافت فرسوده اقدام نمایند.

تبصره ۵: شرح خدمات و نمونه قرارداد مدیران طرح نوسازی مناطق توسط سازمان نوسازی شهر تهران تدوین و پس از تصویب در هیئت مدیره سازمان مذکور، جهت اجرا به شهرداری‌های مناطق ابلاغ می‌گردد.

تبصره ۶: شهرداری‌های مناطق شهر تهران موظفند تا گزارش دوره‌ای و موردی (در صورت اقتضا) در خصوص اقدامات صورت گرفته در راستای تحقق برنامه نوسازی منطقه را به سازمان نوسازی شهر تهران ارائه نمایند.

ماده ۳: تشکیل کمیته ناحیه‌ای احیا، بهسازی و نوسازی بافت‌های فرسوده در نواحی دارای بافت فرسوده (که از این پس «کمیته ناحیه‌ای» نامیده می‌شود) به منظور هماهنگی و اجرایی نمودن برنامه‌های ابلاغی از سوی ستاد نوسازی منطقه و سازمان نوسازی با حضور اعضای زیر:

◆ شهردار ناحیه (رئیس کمیته)

◆ دبیران شورایی محلات دارای بافت فرسوده

◆ مدیران سرای محلات دارای بافت فرسوده

◆ رئیس اداره شهرسازی معماری

◆ رئیس اداره فنی و ترافیک

◆ رئیس اداره خدمات شهری

◆ رئیس اداره فرهنگی و اجتماعی

◆ دفتر خدمات نوسازی واقع در ناحیه (دبیر کمیته)

تبصره ۱: وظایف و مسئولیت‌های کمیته ناحیه‌ای به شرح ذیل می‌باشد:

◆ اجرای مصوبات ابلاغی ستاد نوسازی منطقه و سازمان نوسازی

◆ هماهنگی با سایر دستگاه‌ها و نهادهای ذی‌مدخل و پیگیری اقدامات تا حصول نتیجه

◆ پشتیبانی از دفاتر خدمات نوسازی و سایر مجریان فعال در سطح ناحیه

◆ تلاش جهت افزایش نفوذپذیری محله



- ◆ ارتقای کیفیت ساخت و ساز در بافت فرسوده محله
- ◆ بهسازی محیطی محلات بافت فرسوده
- ◆ ترویج نوسازی با الگوی تجمیع در بافت فرسوده محله
- ◆ اطلاع‌رسانی و جلب مشارکت حداکثری مالکان بافت‌های فرسوده
- ◆ سایر وظایف محوله از طرف ستاد منطقه

تبصره ۲: به منظور تحقق مفاد مندرج در تبصره ۱ این ماده، شهرداری‌های مناطق شهر تهران موظفند با استناد به مفاد بند ۱ ماده ۴۲ «آیین نامه اجرایی قانون ساماندهی و حمایت از تولید و عرضه مسکن» مصوب ۱۳۸۷/۸/۲۰ هیئت وزیران و با استفاده از ظرفیت‌های بخش غیردولتی از طریق مدیر طرح نوسازی منطقه، نسبت به عقد قرارداد و راه‌اندازی دفاتر خدمات نوسازی تایید صلاحیت شده توسط سازمان نوسازی، در سطح محلات و محدوده‌های فرسوده شهر تهران اقدام نمایند.

تبصره ۳: سازمان نوسازی شهر تهران موظف است مطابق بند ۴ «دستورالعمل ساز و کار تشکیل، شرح خدمات و ضوابط ناظر بر دفاتر خدمات نوسازی محدوده‌ها و محلات بافت‌های فرسوده و سکونتگاه‌های غیررسمی» مصوب ۸۹/۳/۱۹ وزارت‌های کشور و مسکن و شهرسازی، محدوده اقدامات، شرح خدمات و نمونه قرارداد دفاتر تسهیل‌گری نوسازی را، جهت اجرا به شهرداری‌های مناطق ابلاغ نماید.

ماده ۴: سازمان نوسازی شهر تهران موظف است در راستای مأموریت خود نسبت به سیاست‌گذاری، برنامه‌ریزی راهبردی، تامین پشتوانه‌های مورد نیاز نوسازی، پژوهش، تهیه طرح‌های مورد نیاز و ایجاد هماهنگی بین نهادهای فعال در نوسازی بافت فرسوده و طراحی نظام ارزیابی عملکرد نوسازی بافت فرسوده اقدام و در چارچوب آن بر عملکرد ستاد منطقه‌ای در شهرداری‌های مناطق نظارت نماید.

ماده ۵: سازمان نوسازی موظف است حداکثر ظرف مدت سه ماه پس از تصویب این لایحه، کلیه آیین‌نامه‌ها و شیوه‌نامه‌های مرتبط با موارد پیش‌بینی شده در این لایحه را تهیه و پس از تصویب در هیأت مدیره سازمان، ابلاغ نماید.

ماده ۶: دبیرخانه ستاد موظف است به منظور تامین هزینه‌های این مصوبه در راستای سیاست‌های ابلاغی، هماهنگی‌های لازم را در فرآیند تصویب و ابلاغ بودجه شهرداری تهران به عمل آورده و بر حسن اجرای آن نظارت نماید.

ماده ۷: این لایحه در ----- ماده و ----- تبصره در جلسه مورخ شورای اسلامی شهر تهران تصویب و از این تاریخ لازم الاجراست.

طرح ۲ فوریتی مدیریت نوسازی بافت های فرسوده در مناطق ۲۲ گانه

پیرو تبصره دوم مصوبه شماره ۱۶۰۰۳/۱۶۰۳-۱۳۵۷-۱۶۰ مورخ ۱۳۸۸/۱۰/۲۸ شورای اسلامی شهر تهران مبنی بر «الزام شهرداری تهران به ارائه الگوی مدیریت نوسازی»، مفاد قانون «حمایت از احیاء، بهسازی و نوسازی بافت‌های فرسوده و ناکارآمد شهری» (مصوب مورخ ۱۳۸۹/۱۱/۱۰ مجلس شورای اسلامی)، بند ک مصوبه «ساماندهی مشارکت های اجتماعی در نوسازی بافت های فرسوده» مصوب سی و دومین جلسه شورای اسلامی شهر تهران به تاریخ ۸۶/۶/۶ به شماره ۸۶/۳/۳۲/۵ شورای اسلامی شهر تهران و بند ۱ ماده ۴۲ آیین‌نامه اجرایی قانون ساماندهی و حمایت از تولید و عرضه مسکن (مصوب مورخ ۱۳۸۷/۸/۲۰ هیات وزیران) و سند ملی راهبردی احیاء بهسازی، نوسازی بافت فرسوده (مصوب ۹۳/۷/۲ هیات وزیران) به منظور استفاده از حمایت‌های مدیریتی، بسیج منابع در اختیار نهادهای ذیربط و واحدهای اجرایی خصوصا واحدهای تابعه شهرداری در مناطق شهری و پرهیز از هرگونه موزی کاری احتمالی، شهرداری تهران موظف است، در مناطق ۲۲ گانه، ستاد احیاء، بهسازی و نوسازی بافت های فرسوده و ناکارآمد منطقه را به ریاست شهردار منطقه مربوطه ایجاد نماید.

۵-۲-۱۰-۵ تشکیل کمیته هماهنگی و برنامه ریزی نوسازی شهر تهران

اقدامات نوسازی و بهسازی بافت فرسوده به دلیل چندوجهی بودن و تاثیرات مستقیم و غیرمستقیم آن‌ها بر ابعاد مختلف زندگی ساکنین و هم‌چنین منظر شهر تهران، نیازمند اتخاذ رویکردی جامع و طرح‌ریزی سازوکار مدیریتی و اجرایی مناسب می‌باشد.

تغییر رویکرد از مداخله مستقیم به مداخله غیرمستقیم، مفاهیم فرآیند نوسازی بافت‌های فرسوده را با حوزه‌های غیرکالبدی جدیدی چون تسهیل‌گری، بسترسازی، ابزارسازی و توانمندسازی مرتبط نموده است. بدیهی است این تغییر رویکرد و به تبع آن تغییر فرآیند، نیازمند طرح‌ریزی شاکله مدیریتی و سازماندهی مناسب ساختاری در سطح مناطق ۲۲ گانه شهرداری تهران می‌باشد. با توجه به این تعریف، ساختار مدیریت نوسازی شهر تهران، پاسخی است به نحوه ارتباط لایه‌های سازمانی مختلف، تعاملات، اختیارات و مسئولیت‌ها، به‌منظور اجرای فرآیند



نوسازی و دست‌یابی به چشم‌انداز نوسازی شهر تهران. مسلماً، اهداف چشم‌انداز تهران، بدون توجه به وضعیت بافت فرسوده و ساماندهی معضلات کالبدی و غیرکالبدی آن محقق نخواهد شد. این امر اهمیت طرح‌ریزی سازوکار مدیریتی مناسب را دوچندان می‌نماید. پیرو مصوبات نظارت ستادی مربوط به سازمان نوسازی شهر تهران در مورخ ۱۳۹۳/۰۶/۲۰، سازمان نوسازی موظف است با هدف فراهم‌سازی زیرساخت‌های لازم و بهره‌مندی از ظرفیت‌های موجود در برنامه ۵ ساله و بودجه‌های سنواتی، کمیته هماهنگی و برنامه‌ریزی نوسازی به ریاست مدیرعامل سازمان نوسازی و دبیری معاونت برنامه‌ریزی، توسعه شهری و امور شورا را تشکیل دهد و آیین‌نامه اجرایی ستاد و کمیته فوق‌الاشاره توسط سازمان نوسازی تهیه و به منظور تصویب به شورای معاونین شهرداری تهران ارسال گردد.

به‌منظور یکپارچگی و وحدت‌رویه در برنامه‌ها و هماهنگی بین نهادها در حوزه نوسازی و بهسازی بافت‌های فرسوده، کمیته هماهنگی نوسازی شهر تهران می‌تواند با احصا و شناسایی مشکلات و چالش‌های مرتبط با نوسازی بافت‌های فرسوده و هم‌چنین با دریافت و بررسی مأموریت‌های نهادهای ذی‌مدخل، برنامه‌ها و اقدامات مورد نیاز را تدوین و به کلیه نهادها ابلاغ نموده و پایش و کنترل نماید.

جدول ۵-۴۷: الزامات قانونی کمیته هماهنگی و برنامه‌ریزی نوسازی شهر تهران

ردیف	عنوان قوانین و اسناد بالادستی مرتبط	شرح
۱	قانون شهرداری مصوب سال ۱۳۳۴	ماده ۵۵- بند ۱۴: در مورد شرح وظایف شهرداری ماده ۱۱۱- مبنای قانونی شکل‌گیری سازمان نوسازی
۲	قانون نوسازی و عمران شهری مصوب ۱۳۴۷	ماده ۱: در مورد تکلیف شهرداری به انجام وظایف از جمله خدمات نوسازی محلات و تهیه برنامه و اسناد مورد نیاز
۳	طرح جامع شهر تهران ۱۳۸۶	بندهای ۱-۱۷-۲ و ۲-۱۷-۲: در مورد تبیین راهبردها و سیاست‌های کلان مداخله در بافت فرسوده
۴	قانون ساماندهی و حمایت از تولید و عرضه مسکن مصوب ۱۳۸۷، آیین‌نامه اجرایی و دستورالعمل مربوطه	ماده ۲- ۱۲- ۱۶- ۱۸: الزام دولت به کمک به احیا و نوسازی و بهسازی بافت فرسوده
۵	قانون حمایت از احیاء بهسازی و نوسازی بافت‌های فرسوده و ناکارآمد شهری	مواد ۴- ۶- ۷- ۸- ۱۰: به‌عنوان اصلی‌ترین محل قانونی در مورد مجریان نوسازی و بهسازی بافت‌های فرسوده شهری
۶	ماده واحده مصوب شورای اسلامی شهر تهران (۸۸/۱۰/۲۸)	در مورد تکلیف شهرداری تهران به تدوین الگوی مدیریتی نوسازی در جهت مدیریت نوسازی بافت‌های فرسوده در هر منطقه
۷	قانون برنامه پنجم توسعه مصوب ۱۳۹۰	بند "د" ماده ۱۷۱: الزام دولت به احیاء و نوسازی بافت‌های فرسوده طی ۱۰ سال
۸	تبصره ۴۸ بودجه سال ۱۳۹۳ شهرداری تهران	بسترسازی و تأمین خدمات در بافت فرسوده با الویت بازگشایی معابر
۹	احکام برنامه پنج‌ساله دوم شهرداری تهران	ماده ۹۲ در ۱۲ بند
۱۰	صورت‌جلسه پنجمین نظارت ستادی سازمان‌ها و شرکت‌های تابعه شهرداری تهران	بند ۱ و بند ۲ مبنی بر تشکیل کمیته هماهنگی و برنامه‌ریزی و استفاده از ظرفیت تبصره ۴۸ و بند ج تبصره ۲۲



الزامات راهبردی و ساختاری نوسازی بافت فرسوده

الزامات راهبردی، فرآیندی ساختاری که از بررسی قوانین و اسناد بالادستی نشأت گرفته‌اند، در قالب موارد زیر ارائه می‌گردند. این الزامات به‌عنوان چارچوب و مبنای اصلی در تدوین و شکل‌گیری این شیوه‌نامه به‌کار گرفته می‌شوند.
رویکرد:

- ◆ تمرکز بر تسهیل‌گری و اجتناب از مداخله مستقیم
 - ◆ توانمندسازی و سازماندهی تشکلهای محله‌ای و ساکنین
 - ◆ ایجاد وظایف توسعه‌گری در شرح وظایف مجری نوسازی در کنار وظایف تسهیل‌گری
- ساختار، محدوده اقدام و ارتباطات:

- ◆ نگاه محله‌ای به نوسازی مردمی با حفظ و تداوم سکونت و هویت محله
 - ◆ لزوم وجود ساختار مدیریت منطقه‌ای
 - ◆ استفاده از ظرفیت‌ها و ساختارهای مدیریتی موجود
 - ◆ لزوم تعیین محدوده‌های فعالیت دفاتر توسط شهرداری
- تمرکززدایی و تفویض اختیارات و مسئولیت‌ها:
- ◆ مدیریت یکپارچه در اجرای طرح‌های نوسازی و تهیه اسناد اقدام
 - ◆ امکان واگذاری اختیار مجریان به اشخاص حقیقی و حقوقی
 - ◆ کاهش مداخله و پرهیز از تصدی‌گری و توسعه ساختار بخش عمومی و دولتی
 - ◆ برون‌سپاری و حمایت از بخش خصوصی
 - ◆ کاهش تمرکز در فرآیندهای اجرایی و مدیریتی و توسعه مشارکت

آیین‌نامه کمیته هماهنگی و برنامه‌ریزی نوسازی شهر تهران

پیرو بخش هفدهم احکام برنامه پنج‌ساله شهرداری تهران (۹۷-۹۳) مصوب شورای اسلامی شهر تهران، و بند ۴ مصوبات چهارم و ششمین جلسه شورای معاونان شهردار تهران مورخه ۹۲/۱۰/۱۵ و هم‌چنین مصوبات جلسه نظارت ستادی شهردار تهران در تاریخ ۹۳/۰۶/۰۲ مبنی بر نقش هماهنگ‌کنندگی سازمان نوسازی به‌عنوان مدیریت نوسازی و بهسازی بافت‌های فرسوده، سازمان نوسازی موظف به انجام اقدامات زیر می‌باشد.

ماده ۱: به منظور استفاده از حمایت‌های مدیریتی، اختیارات و منابع در اختیار معاونت‌های شهرداری تهران و تعیین و تسهیم تکالیف حوزه‌های شهرداری تهران در امر نوسازی بافت‌های فرسوده، «کمیته هماهنگی و برنامه‌ریزی نوسازی شهر تهران» با اعضای زیر تشکیل می‌گردد:

- ۱- مدیرعامل سازمان نوسازی شهر تهران (رئیس کمیته)
 - ۲- مدیر کل ارزیابی عملکرد و بهبود مدیریت شهرداری تهران (دبیر کمیته)
 - ۳- معاون هماهنگی و برنامه‌ریزی سازمان نوسازی
 - ۴- مدیرکل هماهنگی، نظارت و پیگیری امور مناطق
 - ۵- مدیرکل برنامه و بودجه شهرداری تهران
 - ۶- مدیرکل برنامه‌ریزی و کنترل عملکرد معاونت مالی و اقتصاد شهری
 - ۷- مدیرکل برنامه‌ریزی و توسعه شهری معاونت شهرسازی و معماری
 - ۸- مدیرکل برنامه‌ریزی و توسعه شهری معاونت فنی و عمرانی
 - ۹- مدیرکل برنامه‌ریزی و توسعه شهری معاونت خدمات شهری
 - ۱۰- مدیرکل برنامه‌ریزی و توسعه شهری معاونت فرهنگی و اجتماعی
 - ۱۱- مدیرکل برنامه‌ریزی و توسعه شهری معاونت حمل و نقل و ترافیک
 - ۱۲- معاون امور مناطق و برنامه‌ریزی سازمان املاک شهرداری تهران
 - ۱۳- معاون برنامه‌ریزی و توسعه شهری منطقه مربوطه (حسب موضوع دعوت می‌شود)
- وظایف این کمیته به شرح زیر می‌باشد:

- ۱- بسیج ظرفیت‌های شهرداری تهران به امر نوسازی بافت‌های فرسوده
- ۲- هدایت منابع شهرداری تهران به نوسازی بافت‌های فرسوده
- ۳- شناسایی ماموریت‌های سازمان‌ها، معاونت‌ها و مناطق شهرداری تهران با موضوع نوسازی بافت‌های فرسوده
- ۴- برقراری هماهنگی و تعامل بین سازمان‌های تابعه شهرداری تهران
- ۵- تصویب برنامه‌ها و بودجه شهرداری‌های مناطق با موضوعیت تبصره ۴۸
- ۶- برگزاری جلسات هماهنگی به منظور تدوین برنامه‌ها و تصویب بودجه نوسازی بافت‌های فرسوده در معاونت‌ها و مناطق شهرداری تهران
- ۷- ارزیابی عملکرد سازمان‌ها، معاونت‌ها و مناطق شهرداری تهران در امر نوسازی بافت‌های فرسوده



تبصره: دبیر کمیته موظف است هر سه ماه یکبار گزارش اقدامات کمیته را به شهردار تهران ارائه نماید.

ماده ۲: به منظور ایجاد هماهنگی میان سازمان نوسازی و شهرداری‌های مناطق در خصوص هدایت بخشی از بودجه مناطق به نوسازی بافت‌های فرسوده، «کمیته هماهنگی و برنامه‌ریزی منطقه‌ای» با اعضای زیر در مناطق تشکیل می‌گردد:

- ۱- قائم‌مقام شهردار منطقه (رئیس کمیته)
- ۲- معاون برنامه‌ریزی و توسعه شهری منطقه
- ۳- معاون شهرسازی و معماری منطقه
- ۴- معاون امور شهری و فضای سبز منطقه
- ۵- معاون فنی و عمران شهرداری منطقه
- ۶- معاون حمل و نقل و ترافیک شهرداری منطقه
- ۷- معاون اجتماعی و فرهنگی منطقه
- ۸- معاون مالی و اقتصادی شهری منطقه
- ۹- مدیر املاک و مستغلات منطقه
- ۱۰- شهردار ناحیه مربوطه

وظایف کمیته منطقه‌ای به شرح زیر می‌باشد:

- ۱- تدوین برنامه و بودجه سالیانه بافت‌های فرسوده منطقه و برنامه محلات
- ۲- بسیج ظرفیت‌ها و امکانات سطح منطقه برای امر نوسازی بافت‌های فرسوده محلات منطقه
- ۳- تهیه اقدامات مرتبط با نوسازی بافت‌های فرسوده به تفکیک محله با رویکرد تامین کمبود زیرساخت‌ها و خدمات
- ۴- تامین بسترهای اجرایی / فنی / مالی لازم برای نوسازی بافت‌های فرسوده در حوزه‌های بازگشایی معابر، تامین خدمات پشتیبان و محرک توسعه
- ۵- جذب بخشی از بودجه شهرداری منطقه جهت اختصاص به برنامه تهیه شده و دارای اولویت
- ۶- پیگیری جذب منابع و بودجه شهرداری منطقه به برنامه‌ها و اقدامات نوسازی مورد نیاز در منطقه

۷- تصویب بودجه سالیانه شهرداری منطقه با موضوع تامین زیرساخت‌های منطقه ماده ۳: شاخص‌های ارزیابی عملکرد سالیانه شهرداری‌های مناطق در خصوص تامین کسری خدمات توسط سازمان نوسازی تهیه و توسط کمیته هماهنگی ابلاغ خواهد شد و بر همین اساس عملکرد مناطق و نواحی در نوسازی بافت‌های فرسوده مورد ارزیابی قرار خواهد گرفت.

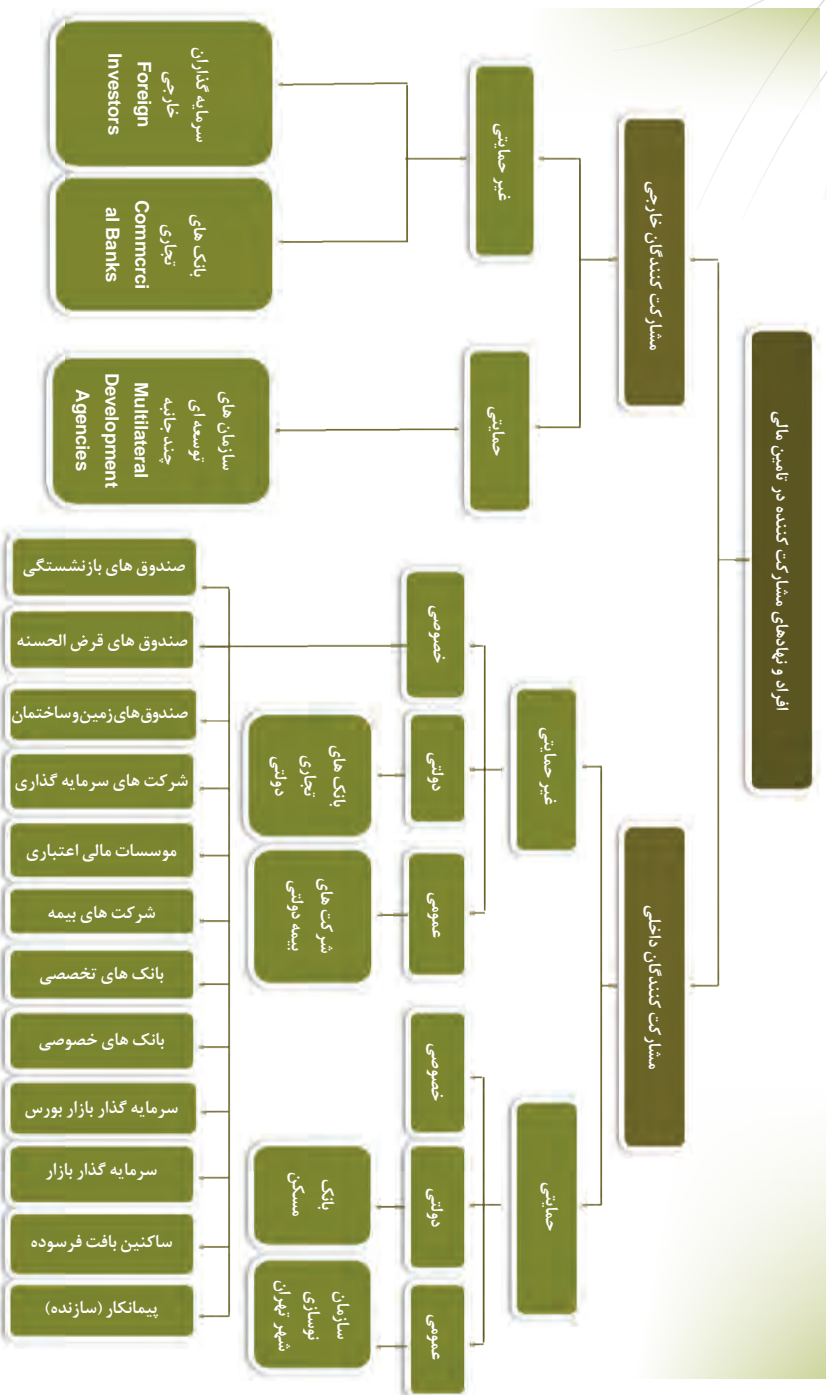
ماده ۴: جلسات کمیته هماهنگی منطقه‌ای به صورت ماهیانه در معاونت برنامه‌ریزی شهرداری منطقه برگزار می‌شود.

ماده ۵: آیین‌نامه حاضر در ۵ ماده تنظیم و پس از تصویب در شورای معاونین شهرداری تهران و هیأت مدیره سازمان، لازم‌الاجرامی باشد.

۵-۲-۱۱ شیوه‌های تامین مالی

تامین مالی پروژه‌های نوسازی و بهسازی بافت فرسوده به دلایلی چون مخاطرات جدی سرمایه‌گذاری و جذابیت بس ناچیز سرمایه‌گذاری، معمولاً با روش‌های رایج امکان‌پذیر نیست و یا به کندی صورت می‌گیرد. لذا برآنیم تا با شناسایی و تدقیق روش‌ها و ابزارهای تامین مالی پروژه‌ها، این امکان را فراهم سازیم که تصمیم‌گیرندگان در حیطه تامین مالی بتوانند با در دست داشتن ظرفیت‌های بازار مالی کشور، به چینش ترکیب بهینه‌ای از مشارکت کنندگان مختلف در تامین منابع مالی آن‌ها دست یابند.

بانیان پروژه‌ها، عموماً بزرگ‌ترین بخش آورده‌های اولیه پروژه را تامین می‌کنند. گاه در برخی از پروژه‌ها، از خریداران محصول پروژه نیز دعوت می‌شود که در آورده‌های پروژه سرمایه‌گذاری کنند. سایر سرمایه‌گذاران و نهادهای مالی نیز فرصت حضور در تامین مالی پروژه‌ها را دارند. بانک‌های تجاری (و در بازار مالی برخی از کشورها) شرکت‌های بیمه و صندوق‌های بازنشستگی، منابع اصلی تامین مالی پروژه‌ها به‌شمار می‌آیند.



انواع و نهادهای دارای پتانسیل شرکت در تأمین مالی پروژه‌های مورد مطالعه

همان‌گونه که مشاهده می‌شود، این مشارکت‌کنندگان در دسته‌بندی «داخلی و خارجی»، «حمایتی و غیرحمایتی» و «خصوصی، عمومی و دولتی» تنظیم شده‌اند. مشارکت‌کنندگان و نهادهای حمایتی، آن دسته از تامین‌کنندگان منابع مالی‌اند که در تحقق پروژه‌های نوسازی بافت فرسوده، ماموریت، رسالت و یا علایقی (غیر مالی) دارند. دسته‌بندی فوق می‌تواند به شناخت گسترده‌تر امکانات موجود و پیشگیری از نادیده انگاشتن برخی از مشارکت‌کنندگان در تامین مالی پروژه‌های مورد مطالعه کمک کند. برای تامین مالی پروژه‌های نوسازی، هیچ نهاد حمایتی در بخش خصوصی شناسایی نشده است. با وجود رویکرد منفعت‌گرایانه بخش خصوصی، به نظر می‌رسد که بتوان با هم‌سو کردن اهداف نوسازی با اهداف سازمان‌های مردم‌نهاد و افرادی که رویکردی خیرخواهانه و حمایتی در بافت فرسوده شهری دارند، جریان منابع و سرمایه‌گذاری آن‌ها را به‌سوی تحقق هدف اجتماعی نوسازی بافت فرسوده هدایت کرد.

۵-۲-۱۱-۱ تامین مالی از منابع داخلی کشور

جذب منابع داخلی - روش‌های استقراضی

تامین مالی داخلی استقراضی، شامل وام‌ها و تسهیلات تکلیفی است. ممکن است بخش دولتی امتیازهایی برای مجری طرح فراهم کند؛ مانند در نظر نگرفتن هیچ‌گونه مسئولیت برای بازپرداخت وام (تا زمانی که این پول برای انجام طرح استفاده می‌شود) و یا بازپرداخت وام در زمانی که طرح به موفقیت برسد (مثلاً زمانی که در جریان نقدینگی انعکاس یابد). وام دولتی گاه به‌صورت یارانه برای طرح‌ها فراهم می‌شود. این امر اغلب با وساطت شرکت‌های تجاری فعال در بازار «تامین مالی طرح‌ها» انجام می‌پذیرد.

جذب منابع داخلی - روش‌های غیراستقراضی

روش‌های تامین مالی پروژه‌ها از منابع داخلی کشور به‌صورت غیراستقراضی شامل موارد زیر می‌باشد:

- ◆ مشارکت مدنی
- ◆ پیش‌فروش
- ◆ فروش متری
- ◆ اوراق مشارکت
- ◆ اوراق رهنی
- ◆ سهام پروژه



تشکیل صندوق‌های زمین و ساختمان و صندوق سرمایه‌گذاری شهرداری

۵-۲-۱۱-۲ تامین مالی از منابع خارج از کشور

از آن‌جا که منابع مالی داخلی و دیگر شیوه‌های تجهیز سرمایه‌گذاری از منابع داخلی در بیشتر کشورهای در حال توسعه محدود است، در نتیجه منابع مالی خارجی می‌توانند گزینه خوبی برای تامین وجوه مورد نیاز برای تولید و سرمایه‌گذاری باشند. اقتصاددانان سرمایه را به جیوه‌ای تشبیه می‌کنند که لغزان است و با کوچک‌ترین ضربه‌ای جابه‌جا می‌شود و یا آن‌را مانند پرنده‌ای می‌پندارند که با کوچک‌ترین صدای پای می‌پرد و زودتر از آدمی از معرکه می‌گریزد. این پرنده گریزان، امروزه سهم بسیار عمده‌ای در اقتصاد کشورهای جهان دارد و به اقصی نقاط دنیا مهاجرت می‌کند.

جذب منابع خارجی - روش‌های استقراضی

عوامل مختلفی می‌توانند بر وسعت بازار استقراض پروژه‌ها تاثیر نهند. از جمله این عوامل می‌توان به برآورد سودآوری پروژه، اهرم مالی، موقعیت مکانی آن، ارزیابی ریسک پروژه از سوی تامین‌کنندگان منابع مالی، جایگاه اعتباری سازمان بانی پروژه، و نقدشوندگی اوراق قرضه پروژه اشاره کرد:

وام‌های اعطایی به وسیله موسسات مالی بین‌المللی چندجانبه، موسوم به وام تجاری، یکی از منابع خارجی استقراضی محسوب می‌شوند.

جذب منابع خارجی - روش‌های غیراستقراضی

در کشور ما هیات وزیران در اردیبهشت ۱۳۸۵ بنا به پیشنهاد مشترک وزارت امور اقتصاد و دارایی و سازمان مدیریت و برنامه‌ریزی کشور و نیز به استناد ماده ۶ قانون الحاق موادی به قانون تنظیم بخشی از مقررات مالی دولت (مصوب ۱۳۸۴)، آیین‌نامه اجرایی ماده یادشده را به تصویب رساند، که براساس آن به منظور تامین منابع مالی، شرکت‌های دولتی ایرانی طرف قرارداد مجاز شدند که به عقد قرارداد با سرمایه‌گذاران خارجی و ایرانی در چارچوب روش‌های سرمایه‌گذاری مستقیم خارجی و روش‌های «ساخت، بهره‌برداری و واگذاری»، «ساخت، مالکیت، بهره‌برداری»، «بیع متقابل» و «مشارکت

مدنی»، با اولویت سرمایه‌گذاری ایرانی اقدام کنند.

- ❖ روش‌های تامین مالی با حضور سرمایه‌گذاران خارجی، در سه دسته زیر تقسیم‌بندی می‌شوند:
- ❖ سرمایه‌گذاری مستقیم خارجی
- ❖ سرمایه‌گذاری غیرمستقیم خارجی
- ❖ روش‌های تامین مالی جبرانی
- ❖ روش‌های تامین مالی پروژه‌ای

جدول ۵-۴۸: مجموعه گزینه‌های پیشنهادی

روش‌های تامین مالی				
حمایتی	دریافت تسهیلات تکلیفی	غیر حمایتی	داخلی	
	دریافت تسهیلات مشارکت مدنی از بانک‌های دولتی			
	دریافت تسهیلات مشارکت مدنی از بانک‌های خصوصی			
	مشارکت مدنی با پیمانکار			
	انتشار اوراق مشارکت			
	انتشار اوراق رهنی (تبدیل به اوراق بهادار سازی)			
	انتشار اوراق سرمایه‌گذاری صندوق‌های زمین و ساختمان			
	انتشار صکوک			
	روش سهام پروژه			
	فروش متری مسکن			
	پیش‌فروش			
حمایتی	دریافت کمک‌های توسعه‌ای (Official Flows)	غیر حمایتی	خارجی	
	دریافت وام از سازمان‌های توسعه‌ای			استقراض
	دریافت وام‌های تجاری (Commercial Loans)			
	سرمایه‌گذاری مشترک (Commercial Loans)			سرمایه‌گذاری مستقیم (Foreign Direct Investment-FDI)
	اوراق مشارکت ارزی، اوراق قرضه بین‌المللی، سهام بین‌المللی، صکوک ارزی	سرمایه‌گذاری غیرمستقیم (Foreign Portfolio Investment-FPI)		



۵-۲-۱۱-۳ روش‌های تامین مالی مورد استفاده در سازمان نوسازی شهر تهران
 منابع مالی که سازمان نوسازی طی بازه زمانی سال ۸۴ تا سال ۹۲ در تامین مالی پروژه‌های خود از آن‌ها استفاده نموده است به شرح ذیل می‌باشد:

- ۱- وام بانکی
- ۲- اوراق مشارکت
- ۳- فروش متری
- ۴- بودجه شهرداری
- ۵- پروانه‌ها
- ۶- زمین

جدول ۵-۴۹: منابع وام بانکی

سال	میزان منابع
۸۴	۱۶۹۷ میلیارد ریال فاینانس (ABC) (اصل و سود تا سال ۱۳۸۸)
۸۷	وام بانک سرمایه ۴۷۸ میلیارد ریال (۱۴۰ اصل و ۳۳۸ سود و جرائم)
۸۷	سود پرداخت نشده تسهیلات بانکی ۴۱۷۷ میلیارد ریال (تبدیل به وام شده)
جمع کل	۶۳۵۲ میلیارد ریال

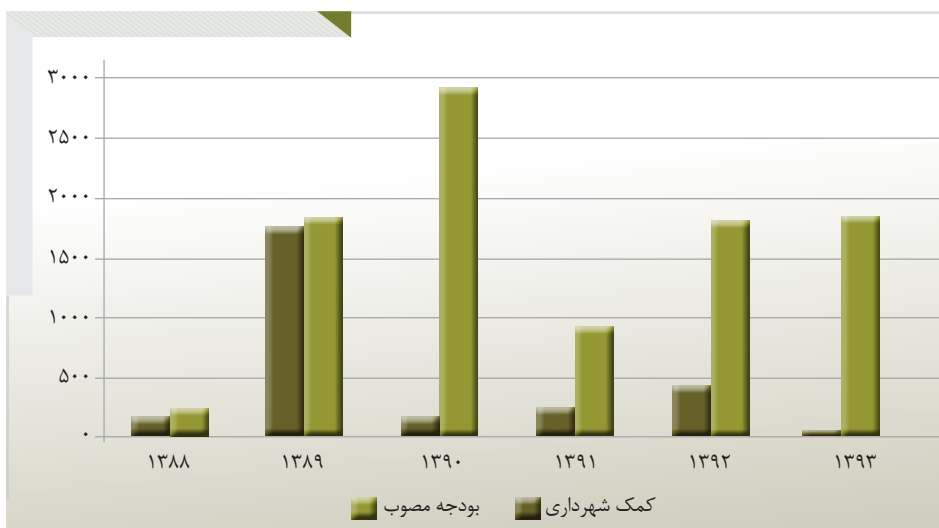
جدول ۵-۵۰: منابع - اوراق مشارکت

سال	میزان منابع
۸۷-۸۸	۱۶۹۷ میلیارد ریال فاینانس (ABC) (اصل و سود تا سال ۱۳۸۸)
۸۸-۸۹	وام بانک سرمایه ۴۷۸ میلیارد ریال (۱۴۰ اصل و ۳۳۸ سود و جرائم)
جمع کل	۴۰۰۰ میلیارد ریال

جدول ۵-۵۱: منابع - فروش متری

سال	میزان منابع
۸۷-۸۸	۲۱۴۸ میلیارد ریال
جمع کل	۲۱۴۸ میلیارد ریال

نمودار ۵-۱۴: منابع - کمک شهرداری و بودجه مصوب



طرح فروش متری مسکن

در اجرای بند (ز) مصوبه مورخ ۸۶/۰۶/۱۲ شورای اسلامی شهر تهران و هم‌چنین با استناد به مجوز شورای عالی سازمان به‌شماره ۱۱۷/۸۷/۱۷۰۰ مورخ ۸۷/۲/۲۹ و مجوز ۱۱۷/۸۷/۶۸۴۶۹ مورخ ۸۷/۱۰/۰۴ بانک مرکزی جمهوری اسلامی ایران مقرر گردید سازمان نوسازی جهت تامین نقدینگی مورد نیاز ساخت پروژه‌های واقع در بافت فرسوده نسبت به واگذاری متری مسکن از محل پروژه‌های در حال احداث به متقاضیان طی دو مرحله اقدام نماید. در این ارتباط سازمان نوسازی طی ۳ فقره قرارداد عاملیت منعقد با بانک شهر و بانک سامان اقدام به ایجاد شبکه پولی به‌منظور اجرای طرح مسکن نوسازان و جذب نقدینگی حاصل از طرح مذکور نموده است. به‌موجب قراردادهای عاملیت فوق‌الذکر هر شخص حقیقی یا حقوقی می‌تواند با خرید حداقل ۵ مترمربع و حداکثر ۱۰۰ مترمربع از قرار هر مترمربع ۹/۰۰۰/۰۰۰ ریال به‌صورت علی‌الحساب نسبت به مشارکت در طرح اقدام نماید و عامل متعهد است در صورت درخواست متقاضیان نسبت به خرید دفترچه‌های مالکیت قبل از سررسید اقدام و اصل مبلغ به انضمام سود علی‌الحساب ناشی از مشارکت انجام‌شده را از ۱۷ درصد الی ۱۹,۵ درصد به‌صورت روزشمار به آنان پرداخت نماید.



هم‌چنین عامل مکلف است کلیه وجوه حاصل از طرح را به حساب سپرده کوتاه‌مدتی که به‌نام سازمان افتتاح خواهد شد واریز نماید. مضافاً این‌که پیرو مصوبه فوق شورای اسلامی شهر تهران و مجوز شماره ۱۱۷/۸۸/۱۹۵۹۷۴ مورخ ۱۳۸۸/۰۹/۱۸ بانک مرکزی مرحله سوم فروش متری با عاملیت بانک شهر و با نرخ سود علی‌الحساب ۱۸٪ در تاریخ ۸۸/۱۰/۲۶ اقدام گردیده است.

تعهدات سازمان نوسازی در قبال اصل منابع جذب شده در قالب فروش متری در سه مرحله به‌شرح ذیل می‌باشد:

مرحله اول: پرداخت ۱۷ تا ۱۹٫۵ درصد سود قبل از سررسید و در سررسید ۲۴٪ سود مشارکت سالیانه و یا ۷٪ تخفیف نسبت به بهای کارشناسی
مرحله دوم: پرداخت ۱۸٪ سود مشارکت سالیانه و یا ۳۶٪ تخفیف نسبت به بهای کارشناسی
مرحله سوم: پرداخت ۱۸٪ سود مشارکت سالیانه و یا ۷٪ تخفیف نسبت به بهای کارشناسی^۱

جدول ۵-۵۲: پروژه‌ها و واحدهای واگذار شده در طرح فروش متری

نام پروژه	مرحله اول واگذاری		مرحله دوم واگذاری		مرحله سوم واگذاری	
	تعداد واحد	مترائ	تعداد واحد	مترائ	تعداد واحد	مترائ
پروژه شهرزاد	۱۹	۱۵۸۳٫۲	۱۲	۹۹۴٫۹	۹	۷۷۳٫۲
پروژه بهاران	۹۲	۷۲۳۲٫۹	۴۶	۳۷۰۱٫۷	۱۵	۱۱۱۷٫۶
جمع	۱۱۱	۸۸۱۶٫۱	۵۸	۴۶۹۶٫۶	۲۴	۵۸۹۰٫۸
تعداد کل واحدها	۱۹۳		جمع کل (مترمربع)			۱۵۴۰۳٫۵

جدول ۵-۵۳: پروژه‌های فروش متری (ساخته‌شده)

نام پروژه	تعداد پروژه	مساحت زمین (مترمربع)	مساحت ناخالص کل (مترمربع)	تعداد واحد مسکونی	تعداد واحد کل
پروژه‌های فروش متری	۴ پروژه	۱۱۰٫۰۱۶	۲۵۳٫۶۷۳	۲٫۰۹۰	۲٫۱۸۳

۱. گزارش عملکرد هشت ساله سازمان نوسازی شهر تهران

اوراق مشارکت

اولین تجربه انتشار اوراق مشارکت در سال ۱۳۷۳ برای پروژه نواب توسط شهرداری تهران صورت گرفته است. پس از ۱۵ سال، سازمان نوسازی شهر تهران از سال ۸۷ سعی در انتشار اوراق مشارکت جهت پروژه‌های نوسازی بافت فرسوده داشته است. با توجه به فرآیند اجرایی زمان‌گیر و لزوم تعاملات گسترده با مراکز مختلف جهت انتشار اوراق مشارکت، در نهایت در بهمن سال ۸۸ سازمان موفق به انتشار اوراق مشارکت جهت نوسازی بافت فرسوده گردید.

جدول ۵-۵۴: سهمیه انتشار اوراق مشارکت در سال ۱۳۸۷

شرح فعالیت	میزان تأمین مالی	آخرین وضعیت
سهمیه سال ۸۷ مرحله ۱	۱۰۰۰ میلیارد ریال	جذب سرمایه
سهمیه سال ۸۷ مرحله ۲	۳۰۰۰ میلیارد ریال	جذب سرمایه

برای تأمین مالی پروژه نوسازی ناحیه امام علی^(ع) مجوز انتشار ۴۰۰۰ میلیارد ریال اوراق مشارکت در سال ۸۷ دریافت شد. این مجوز با مصوبه شورای اسلامی شهر تهران به سال ۸۸ منتقل گردید. این اوراق طی دو مرحله توسط دو بانک عامل متفاوت عرضه گردید.

جدول ۵-۵۵: سهمیه تأمین مالی پروژه نوسازی امام علی^(ع) در سال ۱۳۸۷

شرح فعالیت	میزان تأمین مالی	زمان فروش	بانک عامل
سهمیه سال ۸۷ مرحله ۱	۱۰۰۰ میلیارد ریال	۸۹/۱۱/۱۰	بانک پارسیان
سهمیه سال ۸۷ مرحله ۲	۳۰۰۰ میلیارد ریال	۸۹/۰۴/۲۰	بانک ملی

مجوز انتشار اوراق مشارکت شهرداری توسط شورای شهر تهران در تاریخ ۱۳۸۶/۷/۲۴ اخذ گردید. سازمان نوسازی شهر تهران گزارش امکان‌سنجی محلات ۱ و ۳ ناحیه امام علی در سال ۸۷ را تهیه نمود و توانست مجوز انتشار ۴۰۰۰ میلیارد ریال اوراق مشارکت در سال ۱۳۸۷ را از وزارت کشور در تاریخ ۱۳۸۷/۱۲/۲۰ پس از قریب به ۱۸ ماه از تصویب سهمیه اخذ نماید.^۱

۱. گزارش عملکرد هشت ساله سازمان نوسازی شهر تهران



جدول ۵-۵۶: پروژه‌های اوراق مشارکت

نام پروژه	تعداد پروژه	مساحت زمین (مترمربع)	مساحت ناخالص کل (مترمربع)	تعداد واحد مسکونی	تعداد واحد کل
پروژه های اوراق مشارکت	۸ پروژه	۸۸,۱۲۱	۳۹۳,۶۵۷	۱,۴۳۴	۳,۱۲۸

۵-۲-۱۲ تدوین بسته تشویقی

به منظور تسهیل نوسازی و ترغیب مالکان و سازندگان به حضور و مشارکت در این فرآیند، مجلس شورای اسلامی، به خصوص بعد از زلزله بم مشوقاتی را برای نوسازی در نظر گرفته است که بخشی از آن‌ها به شرح جدول زیر است:

جدول ۵-۵۷: فهرست مصوبات مجلس شورای اسلامی

ردیف	سال	تاریخ مصوبه	شماره مصوبه	موضوع مصوبه
۱		۱۳۸۲/۰۹/۱۸	۱۳۶۴۶-۴۱۹-۱۶۰	تعیین عوارض متعلقه جهت بهسازی و نوسازی محله سیروس تهران در محدوده منطقه ۱۲ شهرداری تهران
۲	۸۲	۱۳۹۲/۱۰/۲۳	۱۶۴۰۳-۴۱۹-۱۶۰	مجوز اعمال سیاست‌ها و امتیازات تشویقی جهت بازسازی و نوسازی بافت های فرسوده ، قدیمی و نامطلوب در شهر تهران با هدف ایمن سازی تهران در مقابل خطر وقوع زلزله
۳		۱۳۸۲/۱۰/۳۰	۱۶۰۲۲-۴۳۳-۱۶۰	مجوز اعمال ضرایب تشویقی برای مالکین تجمیع کننده پلاک های شهری در کلیه مناطق به جز بافت های فرسوده
۴	۸۳	۱۳۸۳/۰۲/۱۲	۴۴۰۱-۵۲۵-۱۶۰	مجوز محاسبه و اخذ عوارض تراکم مازاد یک طبقه تشویقی ساختمان های فرسوده (بافت های فرسوده) با مازاد طبقه ماقبل در اجرای مصوبه مجوز اعمال سیاست‌ها و امتیازات تشویقی جهت بازسازی و نوسازی بافت های فرسوده ، قدیمی و نامطلوب در شهر تهران با هدف ایمن سازی تهران در مقابل خطر وقوع زلزله
۵	۸۵	۱۳۸۵/۰۸/۲۳	۱۸۵۲۸-۷۹۰-۱۶۰	اصلاحیه تکمیلی مصوبه مجوز اعمال سیاست‌ها و امتیازات تشویقی جهت بازسازی و نوسازی بافت‌های فرسوده، قدیمی و نامطلوب در شهر تهران با هدف ایمن سازی تهران در مقابل خطر وقوع زلزله
۶	۸۶	۱۳۸۶/۰۱/۲۱	۱۷۰۸-۸۴۰-۱۶۰	اصلاحیه وتمدید مهلت اجرای مصوبه مجوز اعمال سیاست‌ها و امتیازات تشویقی جهت بازسازی و نوسازی بافت‌های فرسوده، قدیمی و نامطلوب در شهر تهران با هدف ایمن سازی تهران در مقابل خطر وقوع زلزله
۷		۱۳۸۸/۰۵/۱۴	۵۵۹۹-۱۲۷۷-۱۶۰	مجوز ارائه تسهیلات تشویقی به منظور رونق ساخت و ساز در شهر تهران
۸	۸۸	۱۳۸۸/۰۹/۰۸	۱۳۳۴۲-۱۳۳-۱۶۰	تشویق مالی مالکین و سرمایه‌گذاران در تجمیع و نوسازی پلاک‌ها و واحدهای واقع در بافت‌های فرسوده
۹	۹۱			ضوابط طرح تفصیلی بسته تشویقی

در میان بسته‌های تشویقی ارائه شده در مقاطع مختلف، بسته تشویقی مصوب تاریخ ۱۳۸۸/۰۸/۰۹ با عنوان «تشویق مالی مالکین و سرمایه‌گذاران در تجمیع و نوسازی پلاک‌ها و واحدهای واقع در بافت‌های فرسوده» از جامعیت بیشتری برخوردار بوده و تاکنون ملاک عمل شهرداری تهران در صدور پروانه‌های ساختمانی در بافت‌های فرسوده بوده است.^۱

در ادامه متن مصوبه تشویق مالی مالکین و سرمایه‌گذاران در تجمیع و نوسازی پلاک‌ها و واحدهای واقع در بافت‌های فرسوده و ضوابط طرح تفصیلی ارائه می‌گردد.

متن مصوبه تشویق مالی مالکین و سرمایه‌گذاران در تجمیع و نوسازی پلاک‌ها و واحدهای واقع در بافت‌های فرسوده

ماده واحده:

در راستای اجرای بندهای (م) و (ط) مصوبه «ساماندهی مشارکت‌های اجتماعی در احیای بافت‌های فرسوده شهر تهران»- تصویبی در سی و دومین جلسه رسمی-علنی- عادی شورای اسلامی شهر تهران منعقد به تاریخ ۸۶/۰۶/۰۶- ابلاغی به شماره ۱۶۰/۹۲۱/۹۹۳۳ به تاریخ ۸۶/۰۶/۱۲ شورای اسلامی شهر تهران و ماده شانزدهم قانون ساماندهی و حمایت از تولید و عرضه مسکن و ماده چهل و ششم آیین‌نامه اجرایی آن، شهرداری تهران موظف است نسبت به صدور پروانه ساختمان‌های مسکونی بدون اخذ هر گونه عوارض (زیربنا، پیش‌آمدگی، تراکم، ایمنی، حق مشرفیت) در مناطق هفت تا بیست شهر تهران و بدون دریافت هشتاد درصد عوارض مذکور بر مبنای ماخذ مصوب، در مناطق یک تا شش و بیست و یک و بیست و دو شهر تهران و همچنین پروانه‌های ساختمان‌های تجاری-اداری و صنعتی که در بافت‌های فرسوده بوده و جزو راسته‌های تجاری مطابق ضوابط طرح‌های جامع و تفصیلی نمی‌باشند، معادل ۵۰ درصد ماخذ مصوب، در خصوص ساخت و سازهای واقع در بافت فرسوده منوط به این که طرح ویژه منظر بافت فرسوده آن‌ها در مقیاس عملکرد محلی و بلوک شهری و یا در قالب طرح‌هایی مشخص در چارچوب ضوابط طرح‌های جامع و تفصیلی تهیه گردیده باشد در کلیه مناطق شهرداری تهران در خصوص ساخت و سازهای واقع در بافت‌های فرسوده مطابق مصوبه شورای عالی شهرسازی و معماری کشور اقدام نماید.

تبصره یکم: کلیه پروژه‌های واقع در بافت فرسوده و اراضی ذخیره مصوب طرح جامع که احیا

۱. گزارش نوسازی بافت‌های فرسوده شهر تهران؛ دستاوردها، چالش‌ها و راهکارها، دی ماه ۱۳۹۳.



و نوسازی بافت‌های فرسوده را در چارچوب قوانین و مقررات موضوعه در شهر تهران مد نظر داشته و در بودجه مصوب شهرداری تهران (سازمان نوسازی) قرار دارد مشمول مفاد این مصوبه خواهند بود.

تبصره دوم: شهرداری تهران موظف است تخفیف‌های مندرج در مفاد ماده واحده این مصوبه را به عنوان آورده‌ی شهرداری تهران در لوایح بودجه سنواتی خود منظور نموده و با استناد به مواد ۱۶ و ۲۲ قانون ساماندهی و حمایت از تولید و عرضه مسکن و ماده ۴۶ آیین‌نامه اجرایی آن جهت دریافت معادل آن از دولت در قالب مطالبات سالیانه شهرداری تهران اقدام نماید.

تبصره سوم: شهرداری تهران موظف است در راستای اجرای مفاد این مصوبه کلیه درآمدهای ناشی از دریافت مطالبات شهرداری تهران از دولت را در حساب درآمدی خاصی واریز و از آن صرفاً در پروژه‌های نوسازی و احیای بافت‌های فرسوده در شهر تهران استفاده نماید.

تبصره چهارم: مفاد این مصوبه شامل واحدهای فرسوده خارج از بافت‌های فرسوده نخواهد بود.

تبصره پنجم: کلیه مقررات و ضوابط مندرج در سایر مصوبات شورای اسلامی شهر تهران که در شرایط حاضر ملاک عمل شهرداری تهران می‌باشد و با مفاد این مصوبه مغایر می‌باشد. از تاریخ ابلاغ این مصوبه لغو و کان لم یکن می‌باشد.

تبصره ششم: تسهیلات تشویقی موضوع این مصوبه صرفاً شامل بخشی از بافت‌های فرسوده می‌باشد که براساس مصوبه شورای عالی شهرسازی و معماری کشور به عنوان بافت فرسوده شناخته شده‌اند و در موارد مشترک شامل بخش‌هایی که در بافت فرسوده مصوب قرار نگرفته‌اند نمی‌شود.

متن ضوابط طرح تفصیلی

۱-۱۵- در کلیه بافت‌های فرسوده شهر، واقع در پهنه‌های سکونت (R)، فعالیت (S) و مختلط (M)، که محدوده آن‌ها در نقشه‌های این سند، تعیین گردیده است، رعایت پهنه‌بندی‌ها و ضوابط و مقررات ساخت و ساز طرح تفصیلی، الزامی است. تا زمان تهیه، تصویب و ابلاغ طرح‌های موضعی ویژه مداخله در بافت‌های مذکور، ضوابط زیرپهنه‌های

موضوع جداول چهارگانه ضوابط استفاده از اراضی و ساخت و ساز در پهنه‌های اصلی، حسب مورد و ضمن اعمال و رعایت ضوابط تشویقی مقرر در این سند، ملاک عمل خواهد بود.

۲-۱۵- در قطعات کمتر از ۱۰۰ مترمربع، در بافت‌های فرسوده و ناپایدار، تامین نیمی از پارکینگ‌های مورد نیاز واحدهای مسکونی (ضوابط بند ۲-۱۲)، بلامانع است.

۳-۱۵- در بافت‌های ناپایدار شهری، ساخت و ساز در قطعات با مساحت بیش از ۱۵۰ مترمربع، طبق سند مالکیت، براساس ضوابط پهنه‌بندی، با یک طبقه تشویق، با تراکم متناظر، مجاز است. تبصره: تسهیلات فوق صرفاً مشمول پروانه‌های تخریب و نوسازی املاک و یا ساختمان‌های ساخته نشده بر مبنای پروانه‌های پیشین است.

۴-۱۵- حد نصاب تجمیع در بافت‌های ناپایدار شهری، ۱۵۰ مترمربع است. در قطعات تجمیعی، با مساحت بیش از ۱۵۰ مترمربع، اعطای یک طبقه تشویقی دیگر، با تراکم متناظر، (علاوه بر طبقه تشویقی مذکور در بند ۳-۱۵)، با رعایت حداقل عرض گذر ۸ متر، طبق ضوابط طرح تفصیلی، مجاز است.

تبصره (۱): در صورت تجمیع، اگر مساحت قطعه از حد نصاب مساحت، طبق جدول پهنه‌بندی بیشتر باشد، شمول تراکم تشویقی تجمیع مذکور در بند ۶-۹ نیز، بلامانع است.

تبصره (۲): تسهیلات فوق صرفاً مشمول پروانه‌های تخریب و نوسازی املاک و یا ساختمان‌های ساخته نشده بر مبنای پروانه‌های پیشین است.

۵-۱۵- اعمال ضوابط تشویقی عوارض ساخت و ساز املاک واقع در بافت‌های فرسوده، براساس مصوبات شورای اسلامی شهر تهران است.

۵-۲-۱۲-۱ بسته تشویق جدید مصوب

تسهیلات و بسته‌های تشویقی از تدابیر راهبردی در توسعه و نوسازی شهری هستند و می‌توانند در هدایت جریان‌های سرمایه‌گذاری به بافت‌های فرسوده و جذب مشارکت نقش آفرینان موثر و رونق نوسازی اثرات فراوان و غیر قابل مقایسه با سایر روش‌ها داشته باشند. سازمان نوسازی بنا به تجربه یک دهه اخیر خود و مبتنی بر تجارب و آموزه‌های جهانی در سال ۱۳۸۸ اولین بسته تشویقی تدوین شده خود را به تصویب شورای محترم اسلامی شهر رساند. این بسته که تسهیلات ویژه‌ای را به منظور رونق نوسازی تدارک دیده بود تا کنون ملاک عمل بوده و تاثیر قابل ملاحظه‌ای در تسهیل و تسریع نوسازی بافت‌های فرسوده شهر تهران داشته است. اخیراً



نیز با بررسی‌های صورت گرفته بر روی بسته تشویقی قبلی و بنا به شرایط طرح تفصیلی جدید و به منظور هدفمند نمودن و ارتقای کارآمدی مشوقات و تسهیلات، بر خورداری بیشتر ساکنان کم درآمد و رونق روزافزون نوسازی، بسته تشویقی جدیدی از سوی سازمان تدوین شده و در مرحله نهایی بررسی و تصویب است و امید است با تصویب و ابلاغ آن در سال ۱۳۹۴ شاهد بهبود روند نوسازی و ارتقای کیفیت زندگی در بافت‌های فرسوده باشیم.

صور تجلسه تاييد و پيگيري تصويب ضوابط و مقررات و بسته تشويقي ويژه

بافت‌های فرسوده شهر تهران

عطف به مفاد بند ۴ مصوبات جلسه نظارت ستادی «سازمان نوسازی شهر تهران» (مورخ ۱۳۹۳/۰۶/۰۲) و پیرو نامه شماره ۶۵۴۴۰۲۷ مورخ ۱۳۹۳/۷/۱۶ سازمان نوسازی شهر تهران مبنی بر ارایه ضوابط و مقررات ویژه بافت‌های فرسوده و بسته تشویقی سال ۱۳۹۴ و در اجرای بند ۳ صور تجلسه مورخ ۱۳۹۳/۱۰/۳۰ «شورای معاونین شهرسازی و معماری شهرداری تهران»، آخرین نسخه «بسته تشویقی و ضوابط ویژه بافت‌های فرسوده» که براساس پیشنهادات دفاتر خدمات نوسازی و با نظارت دبیران ستاد مناطق تهیه گردیده، در دو جلسه شورای هماهنگی معاونین شهرسازی و معماری مناطق و پس از آن در سه جلسه «کار گروه بسته‌های تشویقی» با حضور نمایندگان ایشان و نماینده «اداره کل تدوین ضوابط، نظارت و صدور پروانه» جمع‌بندی و طی نامه شماره ۸۱۳/۱۲۵۶۳۶۸ مورخ ۱۳۹۳/۱۱/۱۸ به سازمان نوسازی شهر تهران ارسال گردید.

نهایتاً، بسته مذکور که حاصل ۷۴۰ نفر ساعت کار کارشناسی دفاتر خدمات نوسازی، سازمان نوسازی، معاونین شهرسازی و معماری مناطق و حوزه معاونت شهرسازی و معماری است، همزمان با ایام دهه مبارک فجر در جلسه مورخ ۱۳۹۳/۱۱/۲۱، پس از تلفیق مجموعه نظرات ارسال شده و اعمال اصلاحات و تغییرات لازمه، به اتفاق آرا مورد تایید قرار گرفت و مقرر گردید در راستای اجرای مفاد بند ۵ ابلاغیه شماره ۳۰۰/۴۱۳۶۴ مورخ ۱۳۹۳/۸/۶ شورایعالی شهرسازی و معماری ایران، تاکیدات شهردار محترم و شورای اسلامی شهر تهران، جهت اخذ تاییدیه و مصوبات لازم تا نیمه اسفندماه سال جاری، به مراجع ذیربط، ارایه و ارسال و متعاقباً، از آغاز سال ۱۳۹۴ جهت اجرا ابلاغ گردد.

ضوابط ویژه بسته تشویقی پیشنهادی

جدول ۵-۵۸: بسته تشویقی سال ۱۳۹۴ جهت پروانه‌های ساختمان‌های مسکونی در بافت فرسوده شهر تهران

مرجع تأیید / تصویب	مساحت عرصه (به متر مربع، طبق سند مالکیت)						نوع پروانه	تسهیلات و مشوق‌ها
	≤ ۳۰۰ S	۲۰۰ ≤ S < ۳۰۰	۱۵۰ ≤ S < ۲۰۰	۱۰۰ ≤ S < ۱۵۰	۷۵ ≤ S < ۱۰۰	S < ۷۵		
شورای اسلامی شهر تهران	۵۰	۵۰	۱۰۰	۵۰	۵۰	۵۰	انفرادی	تخفیفات عوارض صدور پروانه (درصد از ماحذ مصوب) **
	۱۰۰	۱۰۰	۱۰۰	۱۰۰	۵۰	۵۰	تجمیعی	
شورای عالی شهرسازی و معماری	x	x	x	x	x	x	انفرادی	تراکم تشویقی **
	حداکثر دو طبقه (بسته به عرض گذر)	حداکثر دو طبقه (بسته به عرض گذر)	حداکثر دو طبقه (بسته به عرض گذر)	x	x	x	تجمیعی	
شورای عالی شهرسازی و معماری	تامین کلیه پارکینگ‌های مورد نیاز الزامی است	تامین کلیه پارکینگ‌های مورد نیاز الزامی است	خرید یک واحد کسری پارکینگ	خرید یک واحد کسری پارکینگ	تامین کلیه پارکینگ‌های مورد نیاز الزامی است	تامین کلیه پارکینگ‌های مورد نیاز الزامی است	انفرادی	پارکینگ
	پذیرش یک واحد «پارکینگ مزاحم یک به یک» به ازای هر پلاک تجمیعی	نیم واحد تا حد تراکم پایه مالی (۱۸۰ درصد) و مازاد بر آن یک واحد	نیم واحد تا حد تراکم پایه مالی (۱۸۰ درصد) و مازاد بر آن یک واحد	پذیرش یک واحد «پارکینگ مزاحم یک به یک» به ازای هر پلاک تجمیعی	تامین کلیه پارکینگ‌های مورد نیاز الزامی است	تامین کلیه پارکینگ‌های مورد نیاز الزامی است	تجمیعی	
شورای اسلامی شهر تهران	x	x	x	x	x	x	انفرادی	یارانه سود بانکی (توسط شهرداری)
	پرداخت ۹ درصد	پرداخت ۹ درصد	پرداخت ۹ درصد	پرداخت ۵ درصد	x	x	تجمیعی	
ستاد ملی بازآفرینی شهری	x	x	x	x	x	x	انفرادی	یارانه سود بانکی (توسط دولت)
	پرداخت ۹ درصد	پرداخت ۹ درصد	پرداخت ۹ درصد	پرداخت ۹ درصد	پرداخت ۹ درصد	x	تجمیعی	
سازمان نوسازی شهر تهران	✓	✓	✓	✓	✓	✓	انفرادی	پرداخت هزینه طراحی رایگان نما
	✓	✓	✓	✓	✓	✓	تجمیعی	
شورای اسلامی شهر تهران	✓	✓	✓	✓	۰	۰	انفرادی	پرداخت کمک هزینه اجرای نما **
	✓	✓	✓	✓	۰	۰	تجمیعی	
شورای اسلامی شهر تهران	x	x	x	x	x	x	انفرادی	معافیت از پرداخت هزینه‌های دفاتر خدمات الکترونیک (از مرحله تشکیل پرونده تخریب و نوسازی تا اخذ پاناکار)
	✓	✓	✓	✓	x	x	تجمیعی	
مجلس شورای اسلامی (عوارض نوسازی) شورای اسلامی شهر تهران (عوارض پسماند)	به مدت ۲ سال	به مدت ۲ سال	به مدت ۲ سال	به مدت ۲ سال	به مدت ۱ سال	x	انفرادی	معافیت از پرداخت عوارض سالیانه نوسازی و پسماند (سال پس از اتمام عملیات ساختمانی)
	به مدت ۱۰ سال	به مدت ۹ سال	به مدت ۸ سال	به مدت ۷ سال	به مدت ۴ سال	x	تجمیعی	



توضیحات: S: مساحت عرصه ملک، ×: تعلق نمی‌گیرد، ✓: تعلق می‌گیرد.
* در ساخت و سازهای انفرادی، چنانچه قطعه‌ای به دلیل نوساز بودن قطعات مجاور، از امکان تجمیع برخوردار نباشد، با ارایه گزارش توجیهی توسط دفتر خدمات نوسازی و تایید معاونین شهرسازی و معماری منطقه (دبیران ستاد احیا، بهسازی و نوسازی منطقه)، با رعایت سایر ضوابط و مقررات، مشمول تخفیف ۱۰۰ درصدی عوارض صدور پروانه گردد.

**در خصوص پروژه‌های تجمیعی شامل بیش از ۱۰ قطعه که عرصه‌ی حاصل از آنها یک بلوک شهری کامل را ایجاد کند (قطعه حاصل از تجمیع، مجاور سه یا چهار گذر، بسته به شکل هندسی بلوک گردد)، اعطای حداکثر دو طبقه تراکم تشویقی مازاد بر مندرجات جدول فوق، با ارایه گزارش توجیهی مورد تایید سازمان نوسازی شهر تهران (تهیه شده توسط دفاتر خدمات نوسازی) بلامانع است.

*** در قطعات مجاور گذرهای ۶ تا ۱۰ متری، حداکثر تعداد طبقات احداثی از «پنج» طبقه و در مجاورت گذرهای ۱۰ تا ۱۲ متری، از «شش» طبقه تجاوز ننماید.

**** سازمان نوسازی موظف است، دستورالعمل موضوع این بند را تهیه و پس از اخذ تاییدیه معاونت شهرسازی و معماری شهرداری تهران و تخصیص بودجه لازم، نسبت به اجرای آن اقدام نماید.

جدول ۵-۵۹: سایر ضوابط و مقررات بسته پیشنهادی

مرجع تایید/تصویب	سایر ضوابط و مقررات (پیشنهادات):
شورای اسلامی شهر تهران	به منظور هدایت سرمایه‌های بخش خصوصی به سوی نوسازی بافت‌های فرسوده: تراکم پایه مالی در کلیه پهنه‌های طرح تفصیلی (M و R, S) واقع در بافت فرسوده شهر تهران معادل ۱۸۰ درصد؛ در پهنه های مسکونی (R) بافت ناپایدار جنوب محور انقلاب معادل ۱۸۰ درصد؛ در سایر موارد، معادل ۱۲۰ درصد، ملاک عمل شهرداری تهران قرار گیرد.
کمیته تغییرات احتمالی راسته‌ها و بورس های تجاری	باتوجه به قرارگیری حدود ۱۴۰ هکتار از پارسل های بافت فرسوده در زیر پهنه های ۱۱۳ M و S ۲۱۴ و نامطلوب بودن روند نوسازی در محور های ناحیه ای و محله ای ذیل زیر پهنه‌های مذکور، در راستای ترغیب مالکین و ذینفعان و فراهم نمودن بستر بازگشایی معابر و همچنین حمایت از تامین خدمات پشتیبان سکونت در این بافت‌ها، کلیه اراضی و املاک واقع در این زیر پهنه‌ها، از شمول فهرست راسته‌ها و بورس های تجاری مصوب، خارج و مشمول پنجاه درصد تخفیف عوارض صدور پروانه بر مبنای ماخذ مصوب قرار گیرد (در حال حاضر، کلیه املاک و اراضی واقع در پهنه های S و M، جزو راسته‌ها و بورس های تجاری بوده و از شمول تخفیف ۵۰ درصد عوارض - مصوب شورای اسلامی شهر تهران - مستثنی است).
شورای اسلامی شهر تهران	با توجه به معافیت ساخت و ساز در بافت فرسوده از شمول عوارض تراکم بر اساس مصوبه شورای اسلامی شهر تهران در مواردی که مساحت بخش واقع در طرح تعریض یا اصلاح هندسی معابر از سی در صد کل مساحت عرضه ملک (طبق سند مالکیت) تجاوز نماید، تهاتر متعلقه، با رقمی معادل ۳۲۸ به از هر متر مربع اصلاحی بلامانع است.
شورای اسلامی شهر تهران	به منظور حمایت از احداث و تامین پارکینگ‌های عمومی و طبقاتی در بافت‌های فرسوده شهر تهران (موضوع مصوبه شماره ۴۳۶ کمیسیون ماده ۵)، عوارض تغییر کاربرد به تجاری، معادل ۵۰ درصد ضریب K برای " زیر بنای مفید تجاری" منظور گردد.
شورای اسلامی شهر تهران	کلیه ساخت و سازهای مسکونی در بافت‌های فرسوده، از هزینه‌های حفاری جهت انشعابات معاف گردد.
شورای اسلامی شهر تهران	پروانه‌های تخریب و نوسازی واحدهای تجاری- اداری حقوق مکتسبه در بافت‌های فرسوده تهران، از پرداخت ۲۰ درصد عوارض پذیره موضوع مصوبه شماره ۲۶۰/۴۴۱/۱/۲ مورخ ۱۳۶۹/۱۲/۲۲ وزارت کشور و ۱۰ درصد عوارض تغییر کاربرد موضوع مصوبه «تجدید نظر در تعرفه‌های واگذاری امتیاز تراکم و تغییر کاربری ساختمان در شهر تهران» مصوب ۱۳۸۶، معاف گردد.
شورای اسلامی شهر تهران	کلیه ساخت و سازها در بافت فرسوده، از پرداخت عوارض ارزش بهینه ناشی از اجرای طرح جامع و تفصیلی شهر تهران، موضوع مصوبه شماره ۱۶۰/۲۰۰/۱/۳۰۵۴۵ مورخ ۱۳۹۳/۱۱/۰۸ شورای اسلامی شهر تهران معاف گردد.
شورای عالی شهرسازی و معماری	کلیه املاک قولنامه‌ای و موقوفه، مشمول برخورداری از امتیاز تراکم تشویقی قرار گیرند.



شورای عالی شهرسازی و معماری	در املاک قولنامه‌ای، به شرط تجمیع و دستیابی به مساحت ۵۰۰ متر مربع (حدنصاب تفکیک مسکونی در طرح جامع و تفصیلی)، مساحت وضع موجود (با ارایه نظر کارشناس رسمی دادگستری) ملاک محاسبه تراکم منظور گردد.
شورای عالی شهرسازی و معماری	در صورت تجمیع املاک واقع در زیر پهنه ۱۱۳ M و ۱۱۶ M املاک واقع در زیر پهنه های سکونت، در صورت ارایه درخواست مالک مبنی بر برخورداری از ضوابط و مقررات زیر پهنه سکونت، صدور پروانه وفق ضوابط و مقررات زیر پهنه سکونت مربوطه مجاز است.
شورای عالی شهرسازی و معماری	در پلاک های تجمیعی (سه قطعه و بیشتر) با مساحت کمتر از ۳۰۰ مترمربع در صورتی که بر قطعه حاصله بیش از ۱۴ متر گردد، احداث سه درب پارکینگ، منوط به تامین کلیه پارکینگ های مورد نیاز واحدهای احداثی، بلامانع است.
شورای عالی شهرسازی و معماری	در پلاک های تجمیعی (سه قطعه و بیشتر) با مساحت کمتر از ۳۰۰ مترمربع در صورتی که بر قطعه حاصله بیش از ۱۴ متر گردد، احداث دو درب پارکینگ، منوط به تامین کلیه پارکینگ های مورد نیاز واحدهای احداثی، بلامانع است.
شورای عالی شهرسازی و معماری	افزایش ارتفاع پیلوت و طبقه منفی یک، تا ۳/۵ متر جهت استفاده از فضاهای مذکور جهت تامین تعداد پارکینگ بیشتر (به صورت مزاحم ارتفاعی) با استفاده از فناوری های نوین بلامانع است. تبصره: آیین نامه اجرایی و نحوه تنظیم اسناد مربوطه و چگونگی صورت مجلس های تفکیکی، برای پارکینگ های مکانیزه و غیرمکانیزه، توسط شهرداری تهران و با همکاری سازمان ثبت اسناد و املاک کشور، حداکثر سه ماه پس از ابلاغ ضوابط ویژه بافت های فرسوده، تهیه و توسط شهرداری تهران، به واحدهای مربوطه، ابلاغ می شود.

۵-۲-۱۳ فعالیت های پژوهشی

در دنیای امروز، دانایی یکی از محورهای اصلی پیشرفت و تعالی هر جامعه به شمار می‌رود. در این میان نوع و سطح فعالیت‌های پژوهشی یکی از شاخص‌های اصلی رشد و توسعه بوده و تضمینی برای تداوم و پایداری آن به شمار می‌آید. با چنین رویکردی سازمان نوسازی شهر تهران نیز با عنایت به مسئولیت‌هایش در حوزه نوسازی، سعی کرده است با اهتمام بر پژوهش و تصمیم‌گیری‌ها و تدابیر مبتنی بر یافته‌های دانشی، شیوه‌های کارآمدتری را در نوسازی شهری به کار گیرد. به همین منظور سازمان نوسازی شهر تهران در کنار فعالیت‌ها و اقدامات مختلف خود، فعالیت‌های پژوهشی، آموزشی و ترویجی و بهره‌گیری از تجارب و آموزه‌های روز دنیا در حوزه نوسازی و تجدید حیات شهری را نیز تحت عنوان «پژوهش و توسعه» در دستور کار قرار داده است تا با بهره‌گیری از دانش اساتید، صاحب‌نظران، متخصصان و حرفه‌مندان این حوزه، ضمن اصلاح رویکردها و

بهبود رویه‌ها، با ایجاد گفتمان فراگیر نوسازی، تولید و ترویج ادبیات و ارتقای دانش موضوعی و همچنین جریان‌سازی و ایجاد وفاق عمومی شرایط بهتری را برای تحقق نوسازی شهری رقم زد. برخی از فعالیت‌های سازمان در این حوزه عبارتند از :

طرح‌های پژوهشی انجام شده :

- ◆ بررسی وضعیت اجتماعی ساکنین منطقه ۱۵ شهر تهران
- ◆ برنامه جامع نوسازی
- ◆ بررسی گرایش ساکنین محله ۸ منطقه ۱۷ شهر تهران در تخلیه و واگذاری
- ◆ بررسی دیدگاه و گرایش ساکنین محله رازی منطقه ۱۱ شهرداری تهران
- ◆ بررسی دیدگاه ساکنین نواحی فرسوده شهر تهران در خصوص مفهوم فرسودگی
- ◆ الگوی مداخله در بافت‌های تاریخی
- ◆ ارزیابی تجارب بهسازی و نوسازی بافت‌های فرسوده شهری
- ◆ تدوین راهبردهای نوسازی
- ◆ مفهوم محله و جایگاه آن در تهران امروز
- ◆ ارزیابی طرح نوسازی محله سیروس
- ◆ ویژگی‌های مسکن کم درآمدها
- ◆ جمع‌آوری تجارب جهانی نوسازی شهری
- ◆ ارزیابی طرح نوسازی محله خوب بخت
- ◆ بررسی طرح‌های نوسازی ۵۰ سال اخیر شهر تهران
- ◆ تدوین و تفکیک قوانین نوسازی
- ◆ مشارکت فعال محله محور
- ◆ ارزیابی تاثیر پروژه نواب بر ساکنان
- ◆ راهکارهای بهره‌برداری بهینه از املاک و واحدهای متعلق به سازمان
- ◆ انجام مطالعات امکان‌سنجی و تدوین برنامه اقدام و سرمایه
- ◆ ارزیابی طرح محور امیرالمومنین مشهد
- ◆ مستندسازی نمونه‌های پیشگام نوسازی بافت‌های فرسوده شهر تهران
- ◆ سیاست‌گذاری به منظور تسریع نوسازی مردمی در بافت‌های فرسوده



- ◆ شناخت نقش و شرایط حضور گروه خاص
- ◆ بررسی میزان تمایل به مشارکت ساکنان محله اسلام آباد
- ◆ نیازسنجی پژوهشی سازمان نوسازی شهر تهران
- ◆ تدوین استراتژی‌ها و سیاست‌های کلی سازمان
- ◆ تعیین شاخص‌های ارزیابی مدیریتی سازمان
- ◆ آسیب‌شناسی مباحث اجتماعی در عرصه بافت‌های فرسوده
- ◆ راهکارهای اجرایی ساماندهی و توسعه کسب‌وکارهای کوچک و خانگی
- ◆ بازنگری و آسیب‌شناسی اجتماعی فرهنگی و تهیه اطلس آسیب‌های اجتماعی
- ◆ سنجش شاخص‌های ارزیابی فرآیند نوسازی

◆ پژوهش‌های در دست انجام :

- ◆ تهیه و تدوین موضوعات و طرح درس پیشنهادی کارآمد
- ◆ مستندنگاری تجارب سازمان نوسازی شهر تهران
- ◆ آسیب‌شناسی کیفیت ساخت و ساز در بافت فرسوده شهر تهران و ارائه راهکاری برای بهبود آن
- ◆ تدوین منشور نوسازی (تولی‌گری و تصدی‌گری در نوسازی)
- ◆ ارزیابی ماهیت، ظرفیت و آینده دفاتر خدمات نوسازی
- ◆ شاخص‌های توسعه محلی و راهکارهای بهبود کیفیت زندگی در بافت‌های فرسوده
- ◆ ارزیابی اثرات و پیامدهای نوسازی‌های صورت گرفته بر کیفیت زندگی ساکنان در بافت‌های فرسوده شهر تهران
- ◆ ارزیابی تصویر ذهنی نسبت به بافت‌های فرسوده و راهکارهای بهبود آن
- ◆ ارزیابی تاثیرات اجتماعی (SIA) احداث و بهره‌برداری از ایستگاه مترو قلعه مرغی در محلات همجوار (زمزم و جنوب بلورسازی)
- ◆ ارزیابی تاثیرات سیاست‌های تشویقی ساخت و ساز در بافت فرسوده منطقه ۷ بر کیفیت زندگی ساکنین
- ◆ ارزیابی تاثیر مجتمع تجاری نگین شرق بر بافت فرسوده اطراف و پیشنهاد

اولویت‌های کاربری در زمین‌های مجاور به منظور ارتقای کیفیت زندگی ساکنان
 ❖ بررسی تاثیرات راسته تجاری موتور و دوچرخه فروشی خیابان مولوی بر محدوده
 اطراف آن
 ❖ ارزیابی اثرات زمین‌های بلااستفاده راه‌آهن در ناحیه ۱ منطقه ۱۸ بر زندگی ساکنان
 بافت‌های فرسوده مجاور
 ❖ بررسی سیر مهاجرت‌های شهری ناشی از اقدامات نوسازی صورت گرفته در منطقه
 ۱۵ و پیامدهای آن

❖ حمایت از پایان‌نامه‌های دانشجویی:

❖ بررسی تحلیلی ریسک‌های شیوه‌های مداخله در بافت‌های فرسوده شهری
 ❖ تجدید حیات بافت‌های فرسوده با بهره‌گیری از سرمایه اجتماعی
 ❖ مقایسه و تحلیل مشارکت مردمی در نوسازی بافت‌های فرسوده از جنبه حقوقی
 ❖ عوامل کلیدی موفقیت پروژه‌های نوسازی بافت‌های فرسوده شهری
 ❖ ارایه مدل تصمیم‌گیری جهت تامین مالی پروژه‌های نوسازان
 ❖ طراحی مجتمع تجاری- اداری در محله نعمت آباد (تاثیر معماری بر نوسازی)
 ❖ بررسی میزان تاثیر ایجاد محور پیاده در بازگرداندن حیات شهری در بافت فرسوده و
 تاریخی امازاده یحیی
 ❖ جانمایی و طراحی فضاهای عمومی در بافت‌های فرسوده
 ❖ الگوی مسکن جمعی در بافت فرسوده (نمونه خوب بخت)
 ❖ ارزیابی تاثیر نوسازی اندیشه بر پیشبرد کار نوسازی شهری در بافت‌های فرسوده
 شهری
 ❖ بررسی علل اجتماعی و فرهنگی تداوم ناپایداری در بافت فرسوده شهری
 ❖ نقش نهادهای واسط در تحقق مشارکت مردمی
 ❖ بررسی میزان آسیب‌های اجتماعی در بافت فرسوده شهری (در شهر تهران)
 ❖ طراحی مشارکتی فضای شهری در بافت فرسوده شهر تهران با تاکید بر نقش کودک
 ❖ بررسی رضایتمندی سکونتی با استفاده از سنجش کیفیت زندگی در بافت‌های فرسوده
 ❖ ارزیابی ظرفیت‌ها و پتانسیل‌های موجود در بهسازی بافت‌های تاریخی



- ◇ طراحی منظر بافت‌های خود انگیخته (اسکان غیررسمی)
- ◇ تحلیل روند الگوی توسعه شهر تهران و امکان سنجی توسعه درون‌زا
- ◇ بررسی امکان‌پذیری بکارگیری رهیافت برنامه‌ریزی ارتباطی در نظام برنامه‌ریزی شهری ایران
- ◇ طراحی محله‌ای در بافت فرسوده با رویکرد پایداری اجتماعی
- ◇ تحلیل پیامدهای نوسازی بافت فرسوده شهری بر کیفیت محیط زیست، با تاکید بر تغییرات کاربری زمین
- ◇ تجدید حیات در محلات همجوار بزرگراه نواب (تجربه‌ای در ارتقای کیفیت محیطی)
- ◇ ارزیابی تحقق‌پذیری طرح‌های منظر شهری با رویکرد نوسازی بافت‌های فرسوده
- ◇ طراحی شبکه دسترسی ایمن پس از زلزله
- ◇ توسعه و حفاظت یکپارچه در مجموعه‌های معماری تاریخی
- ◇ بررسی نقش رسانه‌ها در آگاهی از حقوق و تکالیف شهرنشینی در بین ساکنان
- ◇ برنامه‌ریزی محله محور در بافت‌های فرسوده با رویکرد نوشهرگرایی
- ◇ ارزیابی راهکارهای طراحی پروژه‌های محرک توسعه و ارائه الگوی طراحی میان‌افزای شهری در بافت‌های فرسوده
- ◇ بازتوسعه اراضی ناکارآمد شهری منطقه ۱۲ تهران با تاکید بر استفاده از سیستم‌های اطلاعات زمین (LIS)
- ◇ شناسایی و رتبه‌بندی شاخص‌های برون‌سپاری فعالیت‌های سازمان با استفاده از رویکرد MCDM در محیط فازی
- ◇ طراحی الگوی مسکن پایدار در برابر زلزله در بافت کهن تهران
- ◇ باز توسعه مراکز شهری در چارچوب رویکرد توسعه درون فضایی مسکونی
- ◇ میزان تاثیرگذاری برنامه‌های رسانه‌ای شهرداری تهران بر نوسازی بافت‌های فرسوده
- ◇ ارزیابی مردم‌شناختی اثرات اجتماعی طرح ساماندهی تپه مرادآب بر روی ساکنان

- ◆ برنامه‌ریزی مراکز اسکان موقت در بافت‌های فرسوده شهری در شرایط پس از وقوع بحران
- ◆ بررسی شاخص‌های کیفیت محیط شهری در بافت‌های فرسوده‌ی شهر تهران
- ◆ بررسی کارایی رویکرد توسعه‌داریی مبنا با تکیه بر سرمایه اجتماعی در بهبود بافت‌های نابسامان شهری
- ◆ ارزیابی نقش سرمایه اجتماعی در استراتژی‌های مداخله در بافت‌های فرسوده شهری

◆ تدوین و تالیف کتاب و دفترهای نوسازی :

- ◆ انتشار دفترهای نوسازی:
- ◆ نوسازی بافت‌های فرسوده، حرکتی نو در شهر تهران
- ◆ نگاهی نو به راهبردها و سیاست‌های نوسازی بافت‌های فرسوده شهر تهران
- ◆ رویکردی نوین به مدیریت نوسازی بافت‌های فرسوده شهر تهران
- ◆ فرآیند نوسازی بافت‌های فرسوده
- ◆ مجموعه یادداشت‌های نوسازی بافت‌های فرسوده
- ◆ طرح‌های ویژه نوسازی
- ◆ نوسازی بافت‌های فرسوده با مشارکت ساکنان: محله شهید خوب بخت؛ منطقه ۱۵ شهر تهران
- ◆ طرح خانه به جای خانه: رویکردی نوین به تملک در بافت‌های فرسوده
- ◆ تجمیع پلاک‌های ریزدانه: بررسی علمی و عملی نوسازی تجمیعی در بافت‌های فرسوده
- ◆ تسهیل‌گری: تاسیس و راه‌اندازی دفاتر تسهیل‌گری نوسازی در بافت‌های فرسوده شهر
- ◆ برگه‌دان نوسازی
- ◆ مجموعه مقالات نوسازی
- ◆ الگوهایی برای نوسازی

◆ کتابچه‌های توسعه محلی

- ◆ کتابچه راهنما در حوزه آموزش رسمی
- ◆ کتابچه راهنما در حوزه آموزش غیررسمی



- ◆ کتابچه راهنما در حوزه برنامه‌ریزی
- ◆ کتابچه بسیج و ترویج محلی
- ◆ کتابچه راهنما در حوزه تجمیع
- ◆ کتابچه راهنما در حوزه شناخت

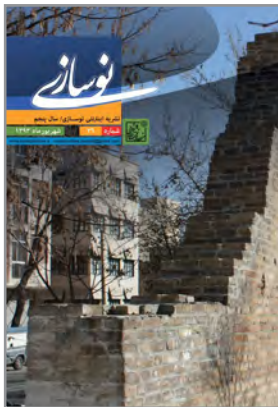
◆ کتابچه‌های فرهنگ نوسازی

- ◆ آپارتمان‌نشینی
- ◆ خانه خوب
- ◆ محله خوب
- ◆ نوسازی خانه‌های ورثه‌ای
- ◆ چگونه بسازیم
- ◆ تجمیع و نوسازی

◆ ترجمه و انتشار کتاب‌های تخصصی:

- ◆ مرزبندی نوین شهری
- ◆ نوسازی شهر لندن
- ◆ طرد اجتماعی و پهنه‌های مساله‌دار
- ◆ شراکت، برنامه‌ریزی تعاملی و بازآفرینی شهری
- ◆ کدام نوزایی شهری؟
- ◆ بازآفرینی شهری (یک کتاب راهنما)
- ◆ به‌سوی یک نوزایی شهری
- ◆ مدیریت نوسازی شهری؛ چشم‌انداز آینده
- ◆ تکنیک‌های پشتیبانی از تصمیم‌گیری‌های مشارکتی در عرصه شهر
- ◆ حفاظت و پایداری در شهرهای تاریخی
- ◆ سیاست محلی و راهکارهای آن
- ◆ فرهنگ و عرصه عمومی

◆ نشریه اینترنتی نوسازی



نشریه اینترنتی نوسازی، به عنوان یک تریبون آزاد علمی-تخصصی و با موضوع کلی نوسازی بافت‌های فرسوده و مسائل مرتبط با آن، از مرداد ماه سال ۱۳۸۸ در سازمان نوسازی شهر تهران، شروع به کار نموده، و تا پایان سال ۱۳۹۳، ۲۹ شماره از آن منتشر گردیده است. این نشریه با هدف توسعه ادبیات و نشر فرهنگ نوسازی شهری، به دنبال ایجاد عرصه مشترکی برای تبادل آراء و اندیشه‌های متخصصان، متفکران، صاحب‌نظران و حرفه‌مندان این حوزه بوده است تا تسهیل‌گر جریان نوسازی و بهبود روند کیفی آن باشد.

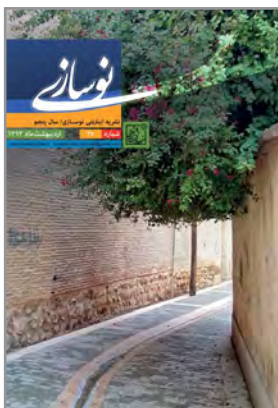


مباحث مطرح‌شده در نشریه در قالب مقالات پژوهشی، گفت‌وگو با افراد صاحب‌نظر ایرانی و خارجی در زمینه نوسازی شهری؛ تجارب نوسازی در شهر تهران و دیگر شهرهای ایران؛ تجارب دیگر کشورها مانند انگلستان، اسپانیا، آلمان، اتریش، ترکیه، آمریکا، کانادا، کلمبیا، برزیل، چین، تایوان، یمن، تونس، لبنان، عربستان سعودی، سوریه، ژاپن و پاکستان؛ گزارش همایش‌ها و نشست‌های تخصصی مرتبط؛ معرفی کتاب‌ها و سازمان‌های بین‌المللی مرتبط ارائه شده‌اند که بخشی از آنها عبارتند از:

◆ اصول نوسازی؛ الگوی توسعه محلات فرسوده؛ الگوی

بوم‌آور در نوسازی بافت‌های فرسوده؛ تسهیل‌گری در نوسازی بافت‌های فرسوده؛ رویکرد توسعه دارایی‌مبنا در نوسازی؛ اعیان‌سازی بافت‌های شهری؛ نوشهرگرایی و راهکارهای احیای بافت‌های فرسوده؛

◆ الگوی مسکن در نوسازی بافت‌های فرسوده؛ الگوهای بومی سکونت؛ نقش بافت‌های فرسوده در تامین مسکن؛ مسکن اجتماعی؛ چالش‌های ریزدانگی در نوسازی بافت‌های فرسوده؛





❖ اصول حاکم بر تدوین قوانین نوسازی؛ بررسی و ارزیابی قوانین مرتبط با حوزه نوسازی؛

❖ کیفیت فضاهای شهری؛ سنجش کیفیت زندگی در محیط سکونتی فرسوده؛
 ❖ رویکرد اجتماعی و انسانی برای باززنده‌سازی؛ رویکرد توسعه اجتماع‌محور در نوسازی؛ اثرات ملاحظات اجتماعی بر طرح‌های نوسازی بافت‌های فرسوده؛
 مفهوم پایداری اجتماعی؛ نقش سرمایه اجتماعی در جریان نوسازی؛ بررسی میزان سرمایه اجتماعی در بافت‌های فرسوده؛ ارزیابی و اندازه‌گیری پایداری اجتماعی و ابزارهای آن؛ نقش و جایگاه عوامل هویت‌بخش اجتماعی در سرزندگی بافت فرسوده شهری؛ بررسی آسیب‌های اجتماعی در بافت فرسوده شهری و عوامل موثر بر آن؛

❖ مشارکت مردمی در نوسازی؛ سازوکار اشتراک بخش عمومی و خصوصی؛ مشارکت عمومی در کشورهای در حال توسعه؛ برنامه مداخله مردم‌محور در بافت فرسوده؛ ضرورت مشارکت کودکان در طرح‌های شهری؛ نقش کنشگران در طرح‌های توانمندسازی اجتماع‌محور برای نوسازی و بهسازی؛

❖ مدیریت پروژه‌های نوسازی؛ چالش‌ها و راهبردهای مدیریت برنامه بهسازی و نوسازی بافت‌های فرسوده شهری در ایران؛ عوامل حیاتی موفقیت در مدیریت پروژه‌های نوسازی شهری؛ تحولات دیدگاهی در مواجهه با بافت قدیم شهرهای اسلامی؛ مدیریت توسعه محلی؛ چرخه‌های مدیریت جامعه محلی؛ شناسایی روش‌های تامین مالی در مدیریت پروژه‌های نوسازی بافت فرسوده شهری؛ مدارس نوسازی شهری و مدیریت محله‌ای؛

❖ نهادسازی و نوسازی بافت‌های فرسوده و تاریخی؛ نهاد توسعه محله؛ نقش نهادهای هویت‌بخش و کلیدی محله در فرایند نوسازی؛ بهره‌گیری از مساجد و محافل مذهبی خانگی در ترویج امر نوسازی مردمی؛ تبیین نقش و جایگاه نهادهای دولتی، عمومی، خصوصی و مردم‌نهاد در نوسازی بافت‌های فرسوده شهری؛

❖ ضرورت‌ها و الزامات ایمنی و پایداری در روند نوسازی بافت فرسوده؛ ضرورت توجه به بیمه زلزله و نقش آن در روند نوسازی؛

لزوم پرداختن رسانه‌ها به نوسازی بافت‌های فرسوده شهری؛ نقش رسانه‌ها در آگاه‌سازی مردم از حقوق و تکالیف شهروندی در میان ساکنین بافت فرسوده؛ تاثیر نوسازی اندیشه بر پیشبرد کار نوسازی شهری.

انتشار ۱۰ شماره خبرنامه پژوهشی

ترجمه تجارب نوسازی: ۱۰۰ عنوان

برگزاری همایش، نشست، کارگاه‌های آموزشی:

- ◇ کارگاه مدیریت حفاظت میراث فرهنگی
- ◇ کارگاه مبادله تجربه نوسازی و بهسازی شهری تهران، پاریس، رباط
- ◇ شانزدهمین نشست نقد فضای شهری
- ◇ کارگاه تخصصی چهارم: رویکردهای مشارکتی در نوسازی بافت‌های فرسوده شهری
- ◇ همایش: معرفی تجارب سازمان نوسازی شهر تهران
- ◇ نشست: مرور تجارب سازمان نوسازی شهر تهران
- ◇ رویکردهای مشارکتی در نوسازی بافت‌های فرسوده شهری
- ◇ مطالعات اقتصادی در نوسازی بافت‌های فرسوده
- ◇ حقوق اجتماعی در قوانین شهرسازی ایران
- ◇ بررسی ابعاد غیرکالبدی توسعه درون‌زای شهری
- ◇ طرح و توسعه حرم امام رضا^(ع)
- ◇ مدیریت دانش
- ◇ مسائل ترافیکی مرتبط با طرح‌های منظر شهری
- ◇ بازآفرینی مرکز تاریخی هاوانا
- ◇ خانه نوسازی محله
- ◇ گزارش عملکرد بانک اطلاعاتی و سامانه اتوماسیون
- ◇ شهرسازی مشارکتی و نوسازی شهری
- ◇ مشارکت جوامع محلی در طرح‌های توسعه ناحیه‌ای
- ◇ برنامه‌ریزی جنسیتی
- ◇ مطالعات اجتماعی در طرح‌های نوسازی و توانمندسازی



- ◇ کاربرد سیستم اطلاعات مکانی در نوسازی بافت‌های کهن
- ◇ شرح خدمات بافت‌های فرسوده
- ◇ سهامدار پروژه
- ◇ دومین کارگاه آموزشی مدیران طرح نوسازی مناطق
- ◇ طرح محدوده ۳۰۰ هکتاری مرکز شهر مشهد
- ◇ نوسازی و مشارکت مردمی
- ◇ منظر شهرهای اروپا
- ◇ نوسازی بافت فرسوده شهر اصفهان
- ◇ راهنمایی برای مشارکت مردم در بهسازی بافت‌های فرسوده شهری، گام نخست
- ◇ نوسازی بافت فرسوده در قالب تجمیع اراضی با کمک GIS
- ◇ طرح احیا و ساماندهی بافت کهن کرمان
- ◇ تجارب نوسازی در اروپا
- ◇ ظرفیت‌سازی در مدیریت شهری
- ◇ نقش «خاطره جمعی» در باززنده‌سازی بافت‌های شهری
- ◇ بررسی موانع فرهنگی-اجتماعی نوسازی مشارکتی بافت‌های فرسوده
- ◇ سمینار یک‌روزه «نقش شاخص‌های شهری در مدیریت کلانشهرها»
- ◇ نشست: با موضوع استراتژی طرح جامع تهران در بهسازی و نوسازی بافت‌های فرسوده شهری
- ◇ کارگاه تخصصی «نوسازی بافت‌های فرسوده» با حضور نمایندگان اعضای ایرانی گروه MENASHDA
- ◇ مفهوم مشارکت در توسعه شهری
- ◇ Le Patrimoine
- ◇ نوسازی بافت‌های فرسوده
- ◇ اجرای طرح‌های نوسازی مشارکتی در شهرهای پاریس و نیویورک
- ◇ مداخله در مراکز تاریخی شهرها
- ◇ همایش مدیریت نوسازی شهری، از سیاست‌گذاری تا اجرا

- ◆ جایگاه مشارکت در نوسازی بافت‌های فرسوده (۱)
- ◆ جایگاه مشارکت در نوسازی بافت‌های فرسوده (۲)
- ◆ جایگاه مشارکت در نوسازی بافت‌های فرسوده (۳)
- ◆ جایگاه مشارکت در نوسازی بافت‌های فرسوده (۴)
- ◆ جایگاه مشارکت در نوسازی بافت‌های فرسوده (۵)
- ◆ نخستین همایش بافت‌های فرسوده تهران
- ◆ کارگاه دو روزه گفتگو و مشارکت مسئولین شهرداری، مردم و بخش خصوصی به منظور تجدیدحیات یک بخش از شهر (محلّه)
- ◆ هم‌اندیشی نوسازی بافت‌های فرسوده شهری
- ◆ نخستین نشست هم‌اندیشی تسهیل‌گری در نوسازی؛ چالش‌ها و راهکارها
- ◆ دومین همایش بافت‌های فرسوده تهران
- ◆ ارزیابی عملکرد نشریه اینترنتی نوسازی و نحوه ادامه فعالیت آن
- ◆ کارگاه قانون حمایت از احیا و بهسازی و نوسازی بافت‌های فرسوده و ناکارآمد شهری
- ◆ راهبرد توسعه شهری
- ◆ نقش و جایگاه مجریان
- ◆ ملاحظات و الزامات تهیه سند چشم‌انداز
- ◆ کارگاه نقش و جایگاه نهادهای مختلف در نوسازی بافت‌های فرسوده
- ◆ تبادل تجارب دفاتر خدمات نوسازی (موضوع ورود به محلّه)
- ◆ نشست تخصصی آشنایی با فنون مذاکره
- ◆ نشست فصلی با دفاتر خدمات نوسازی
- ◆ برگزاری نشست تخصصی راهکارهای تسریع نوسازی مردمی
- ◆ برگزاری کارگاه آموزشی مشارکتی
- ◆ برگزاری کارگاه تخصصی کتابچه بسیج و ترویج محلی
- ◆ برگزاری همایش بافت‌های فرسوده، فرصت پنهان سرمایه‌گذاری
- ◆ برگزاری نشست تخصصی شهر و پیچیدگی‌های آن از منظر برنامه‌ریزی استراتژیک
- ◆ برگزاری نشست تخصصی تبیین الگوهای مشارکت‌های اجتماعی
- ◆ کارگاه آموزشی ضوابط تامین پارکینگ



- ◆ کارگاه آموزشی حمایت‌گیری
- ◆ میزگرد تخصصی بازآفرینی بافت‌های فرسوده
- ◆ کنفرانس بین‌المللی شهرسازی و جریان‌های فضایی
- ◆ همایش در جستجوی شهر فردا
- ◆ نشست نوسازی پایدار و جایگاه آن در برنامه و بودجه شهرداری
- ◆ میزگرد روش‌های تامین پارکینگ در بافت فرسوده
- ◆ همایش تمرکززدایی و ساماندهی پایتخت
- ◆ نشست روش‌های تامین مالی در بازآفرینی شهری
- ◆ همایش ایمنی نوسازی و تداوم زندگی
- ◆ تجارب نوسازی شهری لندن
- ◆ تجارب نوسازی شهری پاریس
- ◆ تجارب نوسازی شهری ترکیه

فصل ششم

نتایج و دستاوردها





۶-۱ مرور اجمالی بر شاخص‌های بافت فرسوده و رویکردها

بر اساس مصوبه قانونی خرداد ۱۳۸۴ شورای عالی شهرسازی و معماری، آن دسته از بافت‌های شهری که دارای سه شاخص ناپایداری بنا، نفوذناپذیری و ریزدانی باشند، بافت فرسوده نامیده می‌شوند. بر اساس ماده ۲ «قانون حمایت از احیاء، بهسازی و نوسازی بافت‌های فرسوده و ناکارآمد شهری»، بافت فرسوده و ناکارآمد شهری، مناطقی از شهر می‌باشد که در طی سالیان گذشته، عناصر تشکیل دهنده آن اعم از تأسیسات روبنایی، زیربنایی، ابنیه، مستحذات، خیابان‌ها و دسترسی‌ها دچار فرسودگی و ناکارآمدی شده است و ساکنان آن از مشکلات متعدد اقتصادی، اجتماعی، فرهنگی و کالبدی رنج می‌برند (مجلس شورای اسلامی، ۱۳۸۹). شورای عالی شهرسازی و معماری ایران در مصوبه شماره ۱۵۳۰۱/۳۱۰/۳۰۰ تاریخ ۱۳۸۵/۰۴/۲۴، سه معیار ناپایداری، نفوذناپذیری و ریزدانی را به عنوان معیارهای مبنا در شناسایی و تعیین بافت‌های فرسوده شهر تهران تعیین کرده است. در آن مصوبه، ناپایداری؛ معرف فقدان سیستم سازه‌ای مناسب و غیرمقاوم بودن ابنیه، نفوذناپذیری؛ معرف عدم دسترسی‌های مناسب و کمی معابر

با عرض کافی (بیشتر از ۶ متر) برای حرکت سواره، و ریزدانی؛ معرف فشردگی بافت و کثرت قطعات کوچک (با مساحت کمتر از ۲۰۰ مترمربع) معرفی شده‌اند. براساس آن مصوبه، این معیارها در شناسایی بافت‌های فرسوده از ارزش یکسانی برخوردارند، اما نحوه اعمال آنها مبتنی بر برخورداری حداقل ۵۰ درصد هر بلوک شهری در یکی و یا همه آن معیارها می‌باشد (دبیرخانه شورای عالی شهرسازی و معماری ایران، ۱۳۸۵). ساماندهی بافت‌های فرسوده شهرها به عنوان یک مأموریت، از اواخر برنامه پنجساله اول توسعه اقتصادی، اجتماعی و فرهنگی کشور (سال ۱۳۷۳) با موضوع مطالعات «بافت‌های مسئله دار شهری» در دستور کار دولت قرار گرفت. این مأموریت زمانی به صورت یک اقدام برنامه‌ای گسترده در دستور کار مدیران و کارشناسان امور شهری قرار گرفت که در برنامه چهارم توسعه اقتصادی، اجتماعی و فرهنگی کشور مورد تأکید قرار گرفت. در آن برنامه دولت موظف به بازسازی و نوسازی بافت‌های قدیمی شهرها و روستاها و مقاوم‌سازی ابنیه موجود در مقابل زلزله، و ملزم به اتمام آن طی ده سال شده بود (سازمان مدیریت و برنامه‌ریزی، ۱۳۸۳). این بافت‌ها به دلیل کم توانی اقتصادی ساکنان و مالکان، محدودیت جدی در نوسازی درون‌زا دارند و عموماً نیازمند تحرکات جدی از سوی منابع دولتی و حاکمیتی یا عمومی هستند که فرآیند خود به خودی نداشته و سرمایه‌گذاران نیز انگیزه‌ای برای سرمایه‌گذاری در آن‌ها ندارند. این گونه بافت‌ها به دلیل تصمیم‌گیری‌ها و برنامه‌ریزی‌های مدیران جامعه و نیز آهنگ شتابان رشد شهرنشینی در کشور به وجود آمده‌اند. گسترش بی‌رویه شهرها و استقرار نامتعادل جمعیت در مراکز شهری از پیامدهای ناگوار این پدیده بوده است. از سوی دیگر افزایش مشکلات کالبدی-کارکردی عرصه‌های نابسامان شهری، پایین بودن شرایط کیفی سکونت، مخاطرات جدی ناشی از ناپایداری و برخوردار نبودن از امکانات، خدمات و زیرساخت‌های شهری در این مناطق سبب شده است با وجود تلاش‌ها و اقدامات انجام شده، روند گسترش این محدوده‌ها و نابسامانی‌ها روبه رشد بوده و در برخی مناطق، افزایش مشکلات ساکنان این محله‌ها را به دنبال داشته و آنان را مجبور به ترک محله‌های خود کرده است.

تاکنون سیاست‌ها و برنامه‌های متعددی برای ارتقای کیفی و ساماندهی این عرصه‌های شهری به اجرا گذاشته شده است، اما وسعت قابل توجه این مناطق و ناکارآمدی برخی اقدامات به دلیل نیاز به سرمایه‌های کلان، و طولانی بودن فرآیند اجرا و تاثیرگذاری بر محیط و بافت پیرامونی در طول دوره اجرای طرح و برون‌رانی بومیان در اثر اجرای چنین طرح‌هایی، دست‌اندرکاران را به ارزیابی و تحلیل اقدامات گذشته واداشته است.



طبق بررسی‌های صورت گرفته برخی از مهمترین چالش‌های مجریان نوسازی بافت فرسوده عبارت است از: ناتوانی مالی ساکنان این محدوده‌ها، تعدد دستگاه‌های متولی و تسری ناهماهنگی در توزیع منابع و تصمیم‌گیری، تمرکزگرایی دولتی و عدم مشارکت بخش غیردولتی در نوسازی و بهبود شرایط محیطی ساکنین. در این میان محدودیت برخورداری این بافت‌ها از خدمات و زیرساخت‌های شهری، محدودیت تسهیلات دولتی و پیچیدگی دریافت این تسهیلات نیز از دیگر موانع پیش‌روی نوسازی این بافت‌ها به شمار می‌رود. در این فصل تلاش بر این است با توجه به داده‌های فصول پیشین کتاب، اقدامات انجام شده از سوی سازمان نوسازی براساس زمینه‌ها و رویکردها تحلیل شود.

۶-۲ تحلیل زمینه‌ها، رویکردها و اقدامات سازمان نوسازی

۶-۲-۱ زمینه‌ها

سازمان نوسازی در بستر تغییرات شرایط اجتماعی، اقتصادی و سیاسی کشور رویکردهای گوناگونی در پیش گرفته است. بنابراین در یک تقسیم‌بندی زمینه‌ای، می‌توان فضای تغییر در رویکردها را به سه دسته تقسیم کرد:

دوره جنگ تحمیلی

تحولات پس از وقوع انقلاب اسلامی و رویکرد حمایت از اقشار ضعیف به همراه تلاش برای بهبود شرایط زندگی این امکان را برای ساکنان ایجاد کرد که فضای فرسوده به رغم محدودیت منابع، با نگاه مردم‌گرا تغییرات جدی را تجربه کند. در این حوزه، طرح جامع اول شهر تهران در سال ۱۳۴۹ مویید این نکته بود که تهران به سه بخش مرکزی و جنوبی و شمالی تقسیم شود و شبکه‌ای از بزرگراه‌ها این مناطق را به هم متصل کند. در این طرح موضوع تامین خدمات و شبکه ارتباطی الزام اصلی برای شهر تهران بوده است که آثار آن در تحولات نوسازی شهری پیش از انقلاب به دلیل رشد شتابان شهر منجر به گسترش گودنشین‌ها و حلبی‌آبادها شد. اما بعد از انقلاب با رویکرد حمایتی

انقلاب از افشار محروم نگاه به نوسازی و توسعه شهر با اهداف انسانی - اجتماعی همراه شد که فعالیت های سازمان نوسازی نیز در همین راستا شکل گرفت. گرچه با وجود سازمان نوسازی در مجموعه شهرداری تهران، به دلیل نبود سازوکار لازم و رویکرد معین برای نوسازی و مخالفت با سبک سابق مداخله که سازمان بر اساس آن تشکیل شده بود، امکان همراهی سازمان در نوسازی بافت های فرسوده شهر تهران مقدور نبود. با وقوع جنگ، فضای ساخت و ساز در کشور محدود و شرایط جنگی بر همه شهرها مسلط شد. به رغم وقوع تخریب های ناشی از جنگ، به خصوص در محلات فرسوده، رویکردی برای ساخت و ساز آهسته در میان لایه های مدیریت شهری شکل گرفت. اما شرایط جنگ امکان تسری و توسعه این رویکرد را ایجاد نکرد.

دوره سازندگی

در دوره سازندگی همزمان با رونق ساخت و ساز و شکل گیری رویکرد بازسازی تخریب ها در کشور، شهر تهران نیز در زمره پیشگامان این جریان قرار گرفت. فضای ساخت و ایجاد سازه های جدید، امکان تردد بیشتر در شهر و وقوع تحولات بین المللی برای مشارکت در ساخت و ساز داخلی، این فرصت را برای شهرداری تهران بوجود آورد که بستر لازم جهت اتخاذ رویکردهای نوسازی را فراهم کند. در این راستا طرح جامع دوم شهر تهران متاثر از جریان های انتقال پایتخت و هزینه های گزاف آن شکل گرفت. در این طرح محور اصلی، تامین خدمات و نوسازی شهر بر مبنای تامین خدمات و ارائه زمین بود. در این بستر، نوسازی بافت فرسوده، با رویکرد اصلاح پایتخت و به صورت ضربتی با مفهوم تخریب و نوسازی گره خورده است. با وجود این شهر تهران با نگاه به تحولات کشور و اتخاذ تدابیر شهری توانست فرصت های تازه ای را برای بافت فرسوده فراهم کند که در تداوم آن بزرگترین پروژه شهری در بافت فرسوده یعنی احداث بزرگراه نواب به وقوع پیوست.

دو عامل اصلی این تحول، یکی برجسته شدن رویکرد سازندگی در کشور و روی کار آمدن مدیرانی با این گرایش در کلیه بخش های عمومی و حاکمیتی و دیگری ضرورت ایجاد زندگی بهتر برای ساکنان این بافت ها بود. نکته قابل تامل در این دوره وقوع زلزله رودبار و منجیل با قدرتی افزون بر ۷ ریشتر بود که توانست بسیاری از سازه های این دو شهر را ویران کند. واقعه ای که توجه به اقدامات نوسازی را به ویژه در شهر تهران افزایش داد.



تغییر اساسنامه سازمان نوسازی در سال ۱۳۷۳ برجسته ترین اثر این موضوع بر ساختار تصمیم گیری و تصمیم سازی در شهر تهران بود، که بر مبنای آن مداخله جدی در بافت فرسوده با رویکرد ایجاد شرایط مناسب برای اسکان و جلوگیری از بروز ناامنی برای ساکنان آنها در اثر حوادث طبیعی آغاز شد. پروژه بزرگراه نواب، در کنار تکمیل شبکه‌های بزرگراهی شهر تهران، نمونه عینی چنین گرایشی در حوزه نوسازی شهری است. عملیات آغازین مطالعه و ساخت این بزرگراه در سال ۱۳۶۹ آغاز شد. از اولین اقداماتی که در این سال‌ها در سازمان انجام شد، تملک املاک فرسوده به منظور تامین سرانه‌ها، تامین زیرساخت‌ها و آزادسازی فضای لازم برای اجرای طرح‌های نوسازی بوده است.

دوره اصلاحات و پس از آن

در دوره سازندگی بخشی از نیازهای زیربنایی کشور پاسخ داده شد و در دوره اصلاحات، شرایط جدیدی برای نوسازی بافت‌های آسیب دیده و فرسوده شهری فراهم آمد. توسعه شهرها که به دلیل شرایط اقتصادی و اجتماعی پس از جنگ و تخریب بسیاری از شهرهای مرزی کشور اجتناب ناپذیر می‌نمود بستری برای رشد حاشیه نشینی و گسترش بافت‌های فرسوده ایجاد کرده بود.

محلاتی که به دلیل قدمت و تحولات اقتصادی در شهر تهران از رونق افتاده بودند نه تنها به سوی نوسازی حرکت نکردند بلکه باورهای حمایتی پیش از دوره سازندگی که از سوی مردم برای بهبود شرایط زندگی ساکنان آن مناطق در نظر گرفته شده بود نیز مورد توجه قرار نگرفت.

ساکنان این مناطق که عموماً از اهالی سنتی و قدیمی این محلات بودند با از رونق افتادن این محلات و ایجاد محلات جدید با امکانات بهتر نسبت به ترک آن اقدام کردند و ساکنانی از جنس کسانی که با محدودیت منابع مالی روبرو بودند جای آنها را گرفتند، به عبارت دیگر کسانی که به دلیل سوابق تاریخی یا الزامات اجتماعی نیازمند اقامت در شهر تهران بودند اما امکان زندگی در محلات دارای شرایط و امکانات شهری بهتر را نداشتند، در این محلات سکونت گزیدند.

در این شرایط نگاه تازه‌ای نسبت به بافت‌های فرسوده و نوسازی آنها در قیاس با تحولات دوره سازندگی ایجاد شد. وقوع زلزله بم در سال ۱۳۸۲ و تشکیل شوراهای شهری و

روستایی و نمایندگان مردم از یک سو و مدیران و برنامه ریزان از سوی دیگر این باور را ایجاد کرد که نوسازی و بهسازی بافت‌های فرسوده شهر تهران الزاما اساسی بوده و نوع نگرش به آن در مقایسه با رویکرد پیشین نیازمند تغییر است.

تسهیل‌گری و حمایت‌گری در این دوره با نگاهی سیستماتیک شکل گرفت و تحولات پس از آن بستری از تغییر را برای بهبود شرایط محیطی شهر تهران و بافت فرسوده این شهر ایجاد کرد. تحقق عدالت اجتماعی و ایجاد محیط مطلوب و مناسب برای زیست و فعالیت شهروندان از اهداف کلان سند چشم‌انداز کشور است که در این دوره به تصویب و از سوی مقام رهبری ابلاغ شد. در این برهه سازمان نوسازی نیز در چارچوب وظایف و مأموریت‌های شهرداری تهران و در راستای تحقق راهبردهای سند طرح جامع شهر تهران و برنامه‌های مصوب پنج‌ساله شهرداری، دوره تازه‌ای از فعالیت‌ها را آغاز کرد. در این راستا توجه جامعه بین‌الملل به موضوع اسکان و طبقات محروم نیز از دیگر عواملی بود که فضای تغییرات رویکرد نسبت به مقوله بافت‌های آسیب‌پذیر و فرسوده را تحت تاثیر قرار داد (اجلاس‌های منطقه‌ای و بین‌المللی به ویژه مسئولیت دبیرخانه Habitat با ایران این شرایط را جدی‌تر ساخت).

از این دیدگاه، موضوع احیا و نوسازی بافت‌های فرسوده شهری که پایه‌ای‌ترین وظیفه سازمان نوسازی است از سطح یک برنامه اجرایی به سطح یک هدف هنجاری و ارزش اجتماعی تغییر پیدا کرد و سازمان دوره جدیدی از اقدامات خود را از سال ۱۳۸۴ آغاز کرد. تهیه طرح‌های منظر شهری از نخستین گام‌های سازمان برای تغییر رویکرد بود. اجرای پروژه‌های نوسازان نیز، از دیگر اقدامات مهم سازمان در رویکرد اخیر بود.

در این میان توجه به این نکته هم قابل تامل است که شرایط زمینه‌ای از یک سو و ساختار تشکیلاتی سازمان نوسازی از سوی دیگر، دو موضوع اثرگذار بر تصمیم‌گیری و تصمیم‌سازی نسبت به بافت فرسوده بوده است. در دوره‌ای که سازمان زیرمجموعه معاونت عمرانی بود رویکرد و نگرش براساس توسعه کالبد محور شکل گرفته و در دوره‌ای که سازمان در حوزه معاونت شهرسازی قرار داشت بستر لازم برای نگاه شهری به بافت فرسوده نهادینه شد. در این راستا تبیین هر نوع رویکردی برای سازماندهی و برنامه‌ریزی در این نوع از بافت‌های شهری دچار تحولاتی گردیده که در ادامه به تشریح و تحلیل آن پرداخته می‌شود. نکته قابل تامل در این زمان تهیه طرح جامع سوم شهر تهران با توجه به توسعه گسترده آن بود که زمینه مناسب‌تری را برای نوسازی فراهم کرد.



۶-۲-۲ بررسی رویکردهای سازمان در ارتباط با زمینه‌ها و بسترهای موجود

سازمان نوسازی شهر تهران، در سال ۱۳۴۷ با هدف تخریب، نوسازی و اجرای طرح‌های آبادانی تاسیس گردید. پس از گذشت چندین سال تمرکز بر این رویکرد، اساسنامه جدید سازمان در سال ۱۳۷۳ به تصویب رسید. از مهم‌ترین پروژه‌های سازمان از سال ۷۳ تا سال ۷۸، احداث بزرگراه نواب بود. رویکردها و اقدامات سازمان از سال ۱۳۸۴ رنگ‌وبویی دیگر گرفت و برنامه‌ای مدون در راستای رسیدن به اهداف سازمان تدوین گردید. در این میان رویکردهای سازمان نوسازی شهر تهران در احیای بافت‌های فرسوده شهری را می‌توان در سه دسته: رویکرد مداخله مستقیم، رویکرد مداخله غیرمستقیم و رویکرد مشارکتی مورد بررسی قرار داد.

رویکرد مداخله مستقیم

رویکرد مداخله مستقیم از سال ۱۳۸۴ تا ۱۳۸۷ را دربر می‌گیرد. پیش از این نیز چنین مداخله از سوی سازمان مورد توجه بود و تلاش برای بازگشایی محور نواب در راستای نوسازی بافت فرسوده در این حوزه قابل تامل است.

رویکرد مداخله غیر مستقیم

دومین رویکرد سازمان نوسازی شهر تهران، رویکرد مداخله غیرمستقیم است که از سال ۱۳۸۷ تا ۱۳۹۰ مورد توجه قرار گرفت. مصادیق عینی رویکرد مداخله غیرمستقیم را می‌توان در فعالیت‌های احداث دفاتر تسهیل‌گری و اقدامات و فعالیت‌های شرکت‌های نوسازان مشاهده کرد، که پیش‌تر به تحلیل و بررسی اقدامات هر یک از آنها پرداخته‌ایم. در این نوع رویکرد تلاش بر این بود تا به صورت غیرمستقیم سازمان نوسازی فرآیند نوسازی را مدیریت و هدایت نماید و از فعالیت مستقیم یعنی تملک و ساخت دور باشد. در این رویکرد دو محور اصلی مورد توجه قرار داشت. محور نخست؛ فعالیت اجتماعی برای ترغیب ساکنین به نوسازی و محور دوم بهره‌گیری از منابع مردمی و تسهیلات ایجاد شده (وام) برای نوسازی بود. محوری که در رویکرد نخست سازمان کمتر مورد توجه قرار گرفته بود. آنچه بیش از هر چیز مهم بود توجه به مشارکت مردمی در نوسازی و ترغیب سرمایه‌گذاران و توسعه‌گران به فعالیت در بافت‌های فرسوده در قالب پروژه‌های ارزش

افزا و تجمیع پلاک‌های کوچک با بهره‌گیری از ظرفیت‌های محلی و تسهیلات دولتی بود. در این بستر شهرداری با ارائه وام پیش پرداخت برای اجاره مسکن به ساکنین، زمینه رونق نوسازی در بافت‌های فرسوده شهر تهران را فراهم کرد.

رویکرد مشارکتی

سومین رویکرد سازمان نوسازی، رویکرد مشارکتی بوده که نخستین جرقه‌های آن در دوره زمانی مداخله غیرمستقیم ایجاد شد. شایان ذکر است که رویکرد مشارکتی به دو صورت مشارکت اقتصادی و اجتماعی انجام شده است که در ابتدای فعالیت این رویکرد بیشتر جنبه‌ی اقتصادی داشته است اما با گذشت زمان جنبه‌های اجتماعی آن بیشتر مورد توجه قرار گرفته است. رویکرد مشارکتی طی سال‌های اخیر به بلوغ خود نزدیک شده، فرآیند نوسازی را بهبود بخشیده و بیشتر به سمت جنبه‌های اجتماعی- کالبدی حرکت کرده است. از نمونه‌های این موضوع می‌توان به طرح‌های بهسازی محیطی اشاره کرد. که توسط دفاتر خدمات نوسازی تعریف و پیگیری می‌شود، به گونه‌ای که فرآیند مشارکت را به عرصه عمومی کشانده و آن را از حالت اختصاصی و فردی خارج می‌کند. بهسازی محیطی از مهمترین اقدامات این دوره است که با تدوین سند‌های توسعه محلات، شرایط بهتری را برای زیست ساکنان رقم می‌زند.

۶-۲-۳ بررسی اقدامات سازمان

اولین اقدام سازمان نوسازی شهر تهران پس از پیروزی انقلاب اسلامی و با ساختار جدید سازمان مربوط به پروژه نواب است، پروژه‌ای به طول ۵۵۲۹ متر که از پنج منطقه شهرداری تهران عبور می‌کند و از سال ۱۳۷۳ عملیات اجرایی آن آغاز شد. رشد شتابان جمعیت شهر تهران، رسیدن به اهداف اجتماعی و سیاسی مدیریت شهرداری بدون استفاده از منابع مالی و بودجه دولتی از مهمترین دلایل آغاز اجرای این پروژه بود. پایان جنگ و سیاست‌گذاری دولت مبنی بر سازندگی و کاهش وابستگی به درآمد نفت، تمرکز بر پروژه‌های معطوف به درآمد شهری شروع این پروژه را تسریع بخشید. این پروژه که از طرح‌های پیش از انقلاب برای اتصال شمال و جنوب شهر تهران در بستر یک بزرگراه بود، بستری برای نوسازی بافت‌های فرسوده این محدوده را فراهم کرد. پروژه نواب که تلاشی مشترک از سوی دولت و شهرداری بود، آزمونی برای بهسازی محیطی و تولید مسکن ارزان قیمت بادوام و گشایش محوری شریانی شمال- جنوب، مطابق



استانداردهای شهرهای مدرن بود. در این راستا اقدامات خاصی از سوی سازمان نوسازی صورت پذیرفت که برجسته‌ترین آنها به شرح ذیل می‌باشد:

♦ تفکیک سرمایه‌گذاری به دو بخش غیرانتفاعی (احداث بزرگراه، فضای سبز حریم، دسترسی‌ها و خدمات) و بخش انتفاعی (ساخت و فروش واحدهای مسکونی، تجاری و اداری) و انتقال منابع مالی از بخش انتفاعی به غیرانتفاعی برای تامین هزینه‌های طرح

♦ انتشار اوراق مشارکت با حمایت بانک مرکزی و همکاری بانک ملی به منظور جلب مشارکت بخش خصوصی و مردم

♦ جلب مشارکت بیشتر بخش خصوصی جهت تکمیل پروژه

♦ تعیین سیاست‌های پروژه‌های مشارکتی شهرداری از طریق آورده اولیه زمین، پروانه ساختمانی و تاسیسات شهری در مقابل منابع مالی بخش خصوصی و یا پیش‌فروش واحدهای مسکونی، اداری و تجاری فازهای اولیه به‌عنوان سیاست‌های تامین مالی برای اتمام پروژه

در این راستا اجرای پروژه دارای پیامدهایی بود که می‌توان آنها را در بخش‌های زیر مورد توجه قرار داد:

اجتماعی

♦ محله نواب از جنبه‌های اجتماعی، روابط همسایگی و سازمان فضایی پیش از اجرای طرح، از انسجام و هماهنگی نسبی برخوردار بوده که در اثر احداث بزرگراه نواب و در نتیجه تخریب بخشی از بافت قدیم و گسیختگی فضایی بافت‌های باقی‌مانده از میان رفته است.

♦ عدم اتمام کامل پروژه و نیز ویژگی‌های خاص محدوده از نظر کمبود خدمات شهری، آلودگی و مسائل ناشی از عدم صدور سند مالکیت موجب شد طرح نواب در تامین مسکن خانوارهای متوسط و دارای درآمد پایین با مشکلات زیادی همراه شود.

♦ بی‌توجهی به اصول و ارزش‌های معماری ایرانی و تضاد در سبک و شیوه معماری به‌کار گرفته شده با بافت‌های مجاور.

کالبدی و فیزیکی

- ◆ قطع ارتباط کالبدی با سایر محدوده های پیوسته به محلات تخریب شده
- ◆ سیطره بافت جدید بر محیط پیرامونی و عدم سازگاری و هم‌خوانی با بافت مجاور
- ◆ افزایش تراکم منطقه از طریق ساخت‌وسازهای بلند مرتبه
- ◆ فقدان ارزش‌های بصری در محدوده طرح مخصوصا بدنه‌ها
- ◆ کم‌توجهی به فضاهای عمومی، فضاهای شهری و فضاهای قابل سکونت
- ◆ کاهش کیفیت محیط شهری به دلیل حضور عوامل تهدیدکننده محیط

در نهایت اینکه، پروژه نواب جزو پروژه‌های برجسته سازمان نوسازی در زمینه نوسازی بافت فرسوده محسوب می‌شود. اما رنگ و بوی اقتصادی گرفتن این پروژه از اثرات مثبت آن کاسته است. عواملی همچون تراکم بالا، سیمای شهری نامطلوب و غلبه نگاه اقتصادی سبب شده است که پروژه نواب از یک پروژه ایده‌آل نوسازی فاصله گیرد.

در عین حال ضروری است به پروژه نواب از منظری دیگر نیز توجه کنیم، ساختار مدیریتی این پروژه از یک سو و تامین هزینه ساخت آن از سوی دیگر این تجربه را برای سازمان نوسازی برجای گذاشت که می‌توان با اتکا به مشارکت بخش خصوصی و مردمی بستری از نوسازی را ایجاد کرد که کمترین میزان وابستگی به بودجه دولتی را در برداشته باشد. در عین حال مدیریت شهرداری به عنوان نهاد عمومی و نهادهای مالی برای نشر اوراق مشارکت این تجربه را نیز برای سازمان به ارمغان آورد که بسیاری از هزینه‌های نوسازی می‌تواند توسط دیگر بخش‌ها تامین شود. نهادهای مالی به همراهی شهرداری در انتشار اوراق مشارکت فرایند اجرایی پروژه را تسهیل کرده است.

هرچند که این تجربه از نظر زمانی و آثار اجتماعی هزینه‌های زیادی را برای شهر ایجاد کرد که سازمان می‌توانست با توجه به نیازهای اجتماعی و فرهنگی بستری مطلوب را برای تسریع این نوع پروژه‌ها در نوسازی بافت‌های فرسوده فراهم کند.

تولید مسکن ارزان قیمت بدون توجه به نیازهای عمومی زیستی جوامع انسانی شاید در کوتاه مدت می‌توانست بخشی از مشکلات اجتماعی جامعه کلان شهری تهران را برطرف کند اما در بلند مدت مطمئنا با مشکلات عدیده‌ای روبرو می‌شد که هم اکنون بخشی از آنها قابل مشاهده است. نتایج مطالعه‌های گوناگون در این خصوص حاکی از آن است که محدوده بزرگراه شهید نواب صفوی با توجه به طراحی خودرو محور آن دارای معضلاتی است که موجب افت کیفیت زندگی شده‌است.



طرح ویژه نوسازی ناحیه امام علی^(ع)

دومین اقدام سازمان نوسازی شهر تهران در راستای اجرای پروژه بزرگراه امام علی^(ع)، آزادسازی مسیر بزرگراه امام علی^(ع) در این محدوده و نوسازی بافت‌های فرسوده اطراف آن، در راستای توسعه محله محور و جلوگیری از استقرار فعالیت‌های مزاحم و عملکردهای غیرمعاصر شهری بود.

اقدامات و فعالیت‌هایی که سازمان نوسازی شهر تهران در رابطه با این پروژه انجام داده عبارتند از:

- ◆ فعالیت‌های تسهیل‌گری و راه‌اندازی دفاتر محلی نوسازی در راستای خرید املاک ساکنین

- ◆ جذب منابع مالی از محل فاینانس

- ◆ تهیه و تصویب اولین طرح منظر شهری

- ◆ اجرای نخستین پروژه مسکن معوض (نوسازان)

- ◆ اجرای نخستین طرح نوسازی با مشارکت ساکنان (در محله خوب‌بخت)

- ◆ ایجاد ظرفیت‌های جدید در محدوده طرح از طریق اجرای طرح‌های محرک

توسعه و طرح‌های شهری

این اقدامات با رویکرد مداخله مستقیم و به منظور بهبود شرایط زیستی مناسب برای ساکنین و گشایش محور امام علی^(ع) صورت گرفت.

این اقدام سازمان در راستای مداخله مستقیم، بستری از مشکلات شهری و زیست اجتماعی را ایجاد کرد که شاید برجسته‌ترین آنها نارضایتی عمومی از اجرای طرح و احساس مغبون شدن از سوی ساکنین بود.

صرف هزینه بسیار و مداخله جدی در امر ساخت و ساز، سازمان نوسازی را با دشواری جدی روبرو کرد که مجبور به تغییر رویه در سالهای آتی شد. در نهایت، پروژه خوب‌بخت (یکی از محلات ناحیه امام علی^(ع)) برای سازمان از دید بسیاری از کارشناسان شکاف بزرگی را در زندگی شهری این محدوده ایجاد کرد که ترمیم آن نیازمند صرف هزینه زیاد است.

طرح منظر شهری

یکی دیگر از فعالیت‌های سازمان نوسازی شهر تهران، تهیه طرح‌های منظر شهری بوده

که در سه گام و در مجموع ۱۷۹۸ هکتار از شهر تهران را شامل شده است. اولین طرح منظر شهری در سال ۱۳۸۵ تهیه شد. از اهداف اصلی طرح‌های منظر شهری تحقق نوسازی توسط و با مشارکت مردم بود. مهم‌ترین زمینه‌های ایجاد طرح‌های منظر شهری نیاز به ایجاد چارچوبی مناسب جهت نوسازی بافت فرسوده با نگاه محله‌محوری بود. در عین حال نوسان قیمت مصالح و افزایش هزینه‌های ساخت، شرایط نامساعد اقتصادی ساکنین و فراهم نبودن زیرساخت‌های لازم ضرورت مشارکت مردم در طرح‌های شهری به ویژه در محلاتی که دارای بافت فرسوده شهری هستند را جدی‌تر ساخته بود. در این راستا نظام معیوب و ناکارآمدی در شیوه تفکیک زمین و ایجاد شبکه معابر و همچنین نبود نظارت و طرح بالادست شهری در شکل‌گیری محله توجه به تهیه طرح‌های منظر شهری را به اولویت تازه‌ای از سوی سازمان نوسازی مبدل ساخته بود. در این راستا این طرح‌ها توانست با ایجاد دفاتر محله‌ای و با مشارکت مردم طرح‌هایی از نوع محلی با مقیاس خرد برای رونق و توسعه آنها ایجاد کند. اقدامی که در بلندمدت منجر به ایجاد دفاتر خدمات نوسازی محلات با نگاه اجتماع محور گردید. در این راستا تهیه ضوابط ساخت و ساز ویژه محله، تشویق و ترغیب ساکنان جهت تجمیع و نوسازی و تقویت حس شهروندی و تعلق به محله، زیباسازی و بهسازی محیطی - کالبدی معابر و فضاهای عمومی کارکرد نوینی را در اقدامات سازمان نوسازی رقم زد. تصویب این طرح‌ها به خصوص در دو محله خوب بخت و سلیمانیه که با رویکرد محله‌محوری در نظر گرفته شده توانست بستری از این اقدامات منطبق بر نیاز را در چارچوب قانونی برای سازمان تبیین کند. در این خصوص طرح‌های منظر با اقدامات زیر همراه شد:

- ◆ بررسی دلایل فرسودگی هر یک از محلات هدف، از جهات مختلف اجتماعی، اقتصادی، کالبدی و زیست‌محیطی.
- ◆ ایجاد دفاتر محلی مشاور جهت تحقق‌پذیری بیشتر طرح.
- ◆ طراحی استخوان‌بندی محله (طراحی پلاک و فضاهای شهری به صورت سه بعدی).
- ◆ تجمیع چند پلاک و ایجاد قطعه بزرگتر.
- ◆ امکان برخورداری از تراکم‌های مجاز.
- ◆ فراهم آوردن زمینه‌های حضور بخش خصوصی در این عرصه.
- ◆ مشارکت ساکنین در تجمیع پلاک‌های ریزدانه موجود و نوسازی در قالب بلوک‌های مسکونی نوساز.
- ◆ ایجاد مرکز چندمنظوره خدماتی، فرهنگی و تفریحی با عنوان خانه محله با توجه به



نظام ساختاری محله.

- ◆ انجام اقدامات عاجل و زود بازده از قبیل بهسازی معابر و زیباسازی محیط عمومی و رفع معضلات سطحی به منظور اعتمادسازی و جلب اطمینان مردم به نوسازی و مدیریت شهری.
- ◆ نوسازی گسترده پلاک‌های مسکونی به صورت مشارکتی توسط مردم و سرمایه‌گذاران کوچک و بزرگ بخش خصوصی.

پروژه نوسازان

اقدام بعدی سازمان نوسازی شهر تهران به منظور نوسازی و احیای بافت فرسوده، پروژه‌های نوسازان بود. پروژه‌های نوسازان در اواخر سال ۱۳۸۴ با هدف تسهیل در تملک اراضی لازم برای تامین کسری خدمات و ارتقا سطح نفوذپذیری و دسترسی در بافت‌های فرسوده تعریف شد. سیاست‌های اصلی سازمان نوسازی شهر تهران در این پروژه تلاش برای نوسازی محله محور، تامین مسکن مستاجران و خانوارهای کم‌درآمد و تأمین مالی هزینه‌های نوسازی بود.

مهمترین اقدامات صورت گرفته در این خصوص عبارتند از:

- ◆ تحویل واحدهای مسکونی به صاحبان در قبال املاک به جای پول نقد
- ◆ جلوگیری از مهاجرت‌های اجباری ساکنان
- ◆ ارتقا سرانه‌های خدماتی
- ◆ فعال‌سازی پروژه‌های محرک توسعه

این اقدام سازمان به رغم اهداف جدی آن در نوسازی، در مواردی به بستری برای ساخت و ساز در این محلات، فارغ از نیاز محله، مبدل شد. این پروژه‌ها که در اکثر مناطق دارای بافت فرسوده فعال شده بود، به دلیل تکیه بر منابع حاکمیتی نتوانست ارتباط لازم را با مردم برقرار کند. خرید ارزان و کم توجهی به نیازهای خدماتی محلات و ساکنین، کارکرد این پروژه‌ها را با دشواری همراه کرد.

طرح خانه به جای خانه

یکی دیگر از اقدامات سازمان نوسازی شهر تهران، طرح خانه به جای خانه بود، این طرح

در سال ۱۳۸۵ از طریق واگذاری واحدهای آپارتمانی مسکونی آماده یا در حال ساخت به ازای تملک املاک فرسوده شروع شد. بسترها و زمینه‌های ایجاد طرح خانه به جای خانه، احساس نیاز به مسکن معوض، افزایش رونق ساخت و ساز و هدایت بودجه تملک به بخش تولید مسکن بود. این اقدام بستری برای واگذاری واحدهای نوساز در قبال تملک املاک فرسوده که در دستور کار سازمان بود، را شکل داد. سیاست‌های اصلی سازمان نوسازی شهر تهران در این زمان، اسکان موقت ساکنان بافت فرسوده تا آماده شدن واحدهای نوساز آنها و پرداخت مبالغی تحت عنوان ودیعه مسکن به ساکنان پس از تملک بود. هر چند معاوضه املاک فرسوده با واحدهای نوساز بدون دخالت عامل قیمت، به منظور جلوگیری از بروز تورم در بازار مسکن مورد توجه سازمان بود اما این اقدام به نوعی بودجه زیادی را برای تملک به بخش تولید مسکن سازمان تحمیل کرد که در بلند مدت با امکانات شهرداری از یک سو و تشدید روند ساخت و ساز و افزایش قیمت‌ها همگون نبود. در واقع تلاش اصلی سازمان با توجه به رویکرد توسعه عدالت اجتماعی، که بستر زمینه‌ای پس از دوره اصلاحات بود، این بستر را برای سازمان ایجاد کرد که برای خانه دار شدن ایمن ساکنین این بافت‌ها بود. در این راستا اقداماتی که توسط سازمان صورت پذیرفت به شرح زیر می‌باشد:

- ◆ واگذاری واحدهای آپارتمانی مسکونی آماده یا در حال ساخت به ازای تملک املاک مسکونی فرسوده
- ◆ اجازه اقامت به ساکنین در منازل خود تا زمان آماده شدن واحدهای نوساز جهت آغاز اقدامات نوسازی
- ◆ مصون نگاه داشتن روند تملک در بافت‌های فرسوده از تاثیرات تورم بازار مسکن طی سال‌های ۱۳۸۵ و ۱۳۸۶
- ◆ تهیه ضوابط اجرایی طرح «خانه به جای خانه» براساس مقررات مصوب شورای اسلامی شهر تهران
- ◆ اسکان هدفمند و برنامه‌ریزی شده ساکنان بافت فرسوده و جلوگیری از حاشیه‌نشینی و گسترش این بافت‌ها
- ◆ اختصاص تمامی واحدهای مسکونی باقی‌مانده از «پروژه نواب» به این امر
- ◆ انجام تمامی اقدامات مربوط به تملک از مرحله آغازین آن یعنی مراجعه اولیه مالک تا آخرین مرحله آن یعنی تحویل واحدهای نوسازان در چارچوب نرم‌افزار مربوطه



شرکت‌های نوسازان در سال ۱۳۸۷ با هدف متمرکز نمودن و یکپارچه‌سازی برنامه‌های منطقه‌ای سازمان نوسازی بوجود آمدند. رویکردهای شرکت‌های نوسازان عبارت بودند از:

- ◆ راهبری کلیه عملیات اجرایی احیای بافت فرسوده
- ◆ نهادسازی مجریان منطقه‌ای، تعیین و بازنگری راهبردهای اجرایی مناطق
- ◆ کاهش میزان تصدی‌گری بخش دولتی
- ◆ افزایش جذب سرمایه داخلی و خارجی
- ◆ حداقل مداخله مستقیم از طریق واگذاری امور اجرایی به شرکت‌های مناطق
- ◆ نظارت و راهبری جامع فرآیند اجرایی نوسازی
- ◆ توسعه الگوها و روش‌های نوین فرآیند نوسازی در ابعاد مالی، طراحی، اجرا و مدیریت

توسعه توان مدیریتی و راهبری شرکت

- ◆ مدیریت بر منابع و سبد پروژه
- ◆ اجرایی نمودن سیاست‌ها و برنامه‌های سازمان نوسازی در خصوص طرح‌های محرک توسعه و کاربری‌های ارزش‌افزا

اوراق مشارکت

یکی از اقدامات سازمان نوسازی شهر تهران در سال ۱۳۸۷، انتشار اوراق مشارکت با هدف تامین مالی و اصلاح بافت و تملک در منطقه ۱۵ شهرداری بود. در واقع نیاز به انتشار اوراق مشارکت همزمان با شروع پروژه‌های نوسازان احساس شد. رویکردی که سازمان نوسازی شهر تهران در این زمان در پیش گرفت تملک قسمتی از بافت فرسوده با هدف اصلاح آن بود. اقدامات و فعالیت‌هایی که سازمان در این زمان انجام داده است، عبارتند از:

- ◆ انتشار اوراق مشارکت با همکاری بانک مرکزی
 - ◆ فروش اوراق مشارکت و واریز مبالغ به حساب سازمان نوسازی شهرداری تهران
- لازم به ذکر است که پیش از این نیز اوراق مشارکت در طرح نواب به فروش رسیده بود.

دفاتر خدمات نوسازی

یکی دیگر از اقدامات سازمان نوسازی شهر تهران، تسهیل‌گری و راه‌اندازی دفاتر خدمات نوسازی بود. اولین دفتر تسهیل‌گری در سال ۱۳۸۶ تاسیس گردید. این اقدام که از نظر زمانی به رویکرد عرضه اوراق مشارکت نزدیک بود، با تزریق منابع مالی از یک سو و فعالیت‌های اجتماعی از سوی دیگر، بستری دو سویه را برای نوسازی بافت‌های فرسوده ایجاد کرد. این اقدام بعدها گسترش یافت و دفاتر تسهیل‌گری به دفاتر خدمات نوسازی تبدیل شدند. دفاتر خدمات نوسازی در راستای تحقق نوسازی مستمر و دایمی با توجه به شرایط اقتصادی، اجتماعی، فرهنگی و کالبدی محله تشکیل شده است. زمینه‌های بوجود آمدن دفاتر خدمات نوسازی، تلاش برای اعتمادسازی، آگاه‌سازی و نهادسازی، در جهت اجرای پروژه‌های نوسازی و ترغیب ساکنین محلات به نوسازی بود. استفاده از روش‌های نوین نوسازی مشارکتی در کشور، و ظرفیت‌های مورد نیاز جهت برنامه‌ریزی جامع و مستندسازی مراحل اجرای نوسازی در محدوده‌های بافت فرسوده اقداماتی بود که از سوی این دفاتر پیگیری می‌شد. در این راستا برخی از اقدامات دفاتر خدمات نوسازی عبارت بودند از:

◆ معرفی مشوق‌های موجود به ساکنین محله و حل مشکلات احتمالی آنها در امر

نوسازی

◆ پی‌گیری توسعه محلی در کنار توجه به ارزش‌های نمادین و تاریخی مفهوم محله

◆ تحقق رویکرد توسعه اجتماع‌محور

◆ تحقق نوسازی توسط مردم و با مشارکت و حضور مستقیم آنها

◆ شناخت موانع اجرایی، اداری و حقوقی و برنامه‌ریزی جهت افزایش احتمال تحقق‌پذیری

نوسازی مشارکتی

◆ پرهیز از تصدی‌گری و انتقال فعالیت‌های قابل واگذاری به بخش خصوصی

◆ تعریف و شناسایی پروژه‌های متعدد تجمیع در سطح محله و پیگیری مستمر آنها

این اقدامات فرصتی تازه برای سازمان جهت تعامل با ساکنین ایجاد کرد. پیش از این برنامه‌ریزی‌ها و تصمیم‌گیری‌های مربوط به نوسازی بافت در سازمان و یا نهادهای وابسته صورت می‌پذیرفت و جهت اجرا به مردم و مسئولین اجرایی ابلاغ می‌شد. اما از این مقطع با عنایت به شرایط محیطی، فرآیند نوسازی برگرفته از نیاز مردم و در مشارکت با مردم و دیگر نهادها تهیه و اجرا می‌شد. در این خصوص شاید بتوان دفاتر ایجاد شده را نسل‌های متوالی از یک هدف که با آموزه و



یادگیری همراه بوده تبیین کرد. دفاتر نوع اول برای خرید و تملک و ایجاد فرصت برای سازمان جهت ساخت واحدهای مسکونی و واگذاری آنها به ساکنین بوده است. دفاتر نوع دوم از جنس دفاتر محلی برای ایجاد بستری جهت برنامه ریزی برای تهیه و اجرای طرح‌های منظر شهری متکی بر محله محوری با رویکرد برنامه ریزی مردم محور تشکیل شد و نتایج برجسته آن تعامل ساکنین با برنامه ریزان در راستای نوسازی بافت بود. دفاتر نوع سوم یا همان دفاتر تسهیل‌گری با نگاهی اجتماع محور در تلاش برای کسب نظرات مردم و سوق آنها به سوی نوسازی مردم محور فعال شد که برجسته‌ترین شکل تعامل آنها در نوسازی بسیاری از بخش‌های بافت‌های فرسوده قابل مشاهده است. نکته قابل توجه در این است که راه‌اندازی این دفاتر با توجه به دستورالعمل وزارت کشور در سال ۱۳۹۰ مبدل به یک اقدام ملی شد و توانست ظرفیت‌های موثری را برای همگرایی سازمانی در شهرداری تهران و سایر نهادهای موثر در توسعه خدمات شهری ایجاد کند. در نهایت مهمترین اقدام سازمان در این حوزه، به اختصار عبارت است از:

- ◆ جلب مشارکت ساکنین در فرآیند تهیه و اجرای طرح‌های توسعه شهری
- ◆ ایجاد دفتر محلی و تسهیل‌گری پروژه خوب‌بخت از سال ۱۳۸۶ تا ۱۳۸۹
- ◆ ایجاد دفاتر محلی نوسازی در قراردادهای گام سوم تهیه طرح‌های منظر شهری در سال‌های ۸۹-۱۳۸۸
- ◆ ایجاد دفاتر پیشگام تسهیل‌گری نوسازی در سال ۱۳۸۸
- ◆ استفاده متمرکز از ظرفیت‌های در اختیار شهرداری تهران جهت پشتیبانی‌های لازم در اجرای طرح
- ◆ نوسازی محله خوب‌بخت با مشارکت ساکنان محله به‌عنوان اولین تجربه سازمان نوسازی تا سال ۱۳۸۹
- ◆ تغییر رویکرد مداخله و توجه به جنبه‌های غیر کالبدی به‌ویژه زمینه‌های اجتماعی و اقتصادی در نوسازی
- ◆ استفاده از پیمانکاران و سرمایه‌گذاران خرد بومی در ساخت‌وساز محله و نظارت بر استانداردسازی و کنترل کیفی ساخت‌وساز
- ◆ تدوین برنامه نوسازی بافت شامل اقدامات کوتاه‌مدت، میان‌مدت و بلندمدت براساس اولویت‌ها و چشم‌انداز

دفاتر خدمات نوسازی به علت رابطه مستمر و مستقیم با مردم ساکن در بافت‌های فرسوده می‌توانند اثرات ماندگاری در این بافت‌ها داشته باشند.

تجمیع و نوسازی

مهم‌ترین استراتژی که دفاتر خدمات نوسازی در پیش داشتند تجمیع و نوسازی بود. این هدف در کنار فعالیت‌های اجتماعی، فعالیت‌های مختلط (کالبدی-اجتماعی) بستری موثر برای نوسازی بافت فرسوده ایجاد کرده بود. در محلات بافت فرسوده و تراکم بالای جمعیتی با توجه به خطرات ناشی از امکان وقوع زلزله، پیچیدگی‌های مالکیت در اثر تقسیم پی‌درپی قطعات، کوچک و نامنظم بودن قطعات، این ضرورت را برای دفاتر ایجاد می‌کرد که به تجمیع به عنوان یک فرصت برای نوسازی توجه شود. در این خصوص با توجه به کسر مساحت بخش قابل توجهی از قطعات ریزدانه در اثر عقب‌نشینی آنها و همچنین نبود زیرساخت‌ها و زمینه‌های مناسب در بافت‌های فرسوده جهت جذب سرمایه‌گذاری‌های کلان، میل به تجمیع نه تنها در میان برنامه ریزان سازمان جدی شد بلکه به عنوان یک فرصت برای ساکنین نیز مطرح گردید. در این راستا در اختیار قرار دادن تسهیلات ویژه برای تجمیع در جهت نوسازی، امکان دیگری برای تسری بخشی این رویکرد در بافت فرسوده بود. سازمان نوسازی شهر تهران در این زمینه با بکارگیری راهکارهای مشارکتی در جهت تجمیع املاک ریزدانه، افزایش تراکم ساختمانی و آسایش خاطر ساکنان با تغییرات مثبت ناشی از ساخت‌وساز باکیفیت، فرآیند نوسازی را تسریع کرد. فعالیت‌ها و اقدامات سازمان نوسازی شهر تهران در این زمینه به اختصار عبارتند از:

- ◆ در نظر گرفتن امتیاز تراکم تشویقی برای نوسازی در قطعات تجمیعی
- ◆ تعریض شبکه معابر و احداث آپارتمان‌های مسکونی
- ◆ تجمیع در مقیاس یک مجموعه گسترده یا یک بلوک شهری
- ◆ نظارت مستقیم و مستمر بر روند و کیفیت ساخت‌وساز
- ◆ اجرای تعدادی از پروژه‌های محله خوب‌بخت با استفاده از تجمیع (تجمیع چند بخش از بلوک و یا دو بلوک)
- ◆ اجرای طرح بزرگراه شهید نواب صفوی با استفاده از تجمیع کلان (در مقیاس بیش از دو یا سه بلوک)
- ◆ رساندن سهم واحدهای تولیدی حاصل از تجمیع به بالای ۵۰ درصد کل واحدها



تجمیع به عبارتی، انگیزه و مشوقی جدی برای مشارکت مردم در امر نوسازی است. از جمله مواردی که به کمک فرایند تجمیع به دست آمده و سبب تاثیرگذاری بیشتر این اقدام شده است می‌توان به تسهیلات ارایه شده در صدور پروانه ساخت، پرداخت وام‌ها و پرداخت پیش‌و دیعه مسکن برای نوسازی نام برد.

هیئت‌های عامل

سازمان نوسازی شهر تهران، در راستای مدیریت هماهنگ نیز فعالیت‌هایی داشته که یکی از آنها، تشکیل هیئت‌های عامل در سال ۱۳۸۶ بوده است. هیئت‌های عامل در راستای استفاده بهینه از فرصت‌ها، امکانات، منابع، اختیارات و توانمندی‌های موجود در سازمان و شهرداری‌های مناطق در جهت توسعه نوسازی بافت‌های فرسوده شهر تهران و همچنین مدیریت اجرای نوسازی در محلات بوجود آمدند. اقداماتی که سازمان نوسازی شهر تهران در راستای تشکیل هیئت‌های عامل انجام داده است به اختصار عبارت است از:

- ❖ تشکیل هسته‌های اجرایی تحت عنوان «مجری طرح نوسازی منطقه‌ای»
- ❖ شناسایی، جذب و به کارگیری سرمایه‌گذاران بخش خصوصی و دولتی در چارچوب اساسنامه و ضوابط ابلاغی سازمان
- ❖ تملک براساس محدوده و اولویت تعیین شده از سوی سازمان
- ❖ تعریف پروژه‌های متمرکز نوسازی (کاربری‌های ارزش‌افزا)
- ❖ پی‌گیری تامین زیرساخت‌ها و سرانه‌های خدماتی

ستادهای احیا، بهسازی و نوسازی مناطق

ستادهای احیا، بهسازی و نوسازی مناطق که در سال ۱۳۹۲ کلید آن زده شده و در سال ۱۳۹۳ تشکیل شد، براساس لایحه الگوی مدیریت نوسازی بافت‌های فرسوده شکل گرفته است. الزام شهرداری تهران به ارائه الگوی مدیریت نوسازی و ضرورت هدایت مجموع اقدامات نوسازی در سطح مناطق شهرداری، سازمان نوسازی شهر تهران را بر آن داشت که ستادهای احیا، بهسازی و نوسازی مناطق را تشکیل دهد. اقدامات صورت گرفته از سوی سازمان نوسازی در این خصوص عبارتند از:

- ❖ تلاش برای بسیج امکانات و منابع کلیه بخش‌ها و دستگاه‌های ذی‌مدخل موثر

در امر احیا، بهسازی و نوسازی بافت‌های فرسوده

◆ انجام حمایت‌ها و پشتیبانی‌های حقوقی و قانونی از نوسازی بافت فرسوده شهر

تهران

◆ تدوین برنامه و بودجه سالیانه نوسازی مناطق و برنامه محلات

◆ تسهیل و تسریع اقدامات موثر بر نوسازی مردمی مانند فرآیند صدور پروانه

◆ تلاش برای ارتقای کیفیت نوسازی محلات دارای بافت فرسوده

◆ بهسازی محیطی محلات بافت فرسوده

در همین راستا به منظور یکپارچگی و وحدت رویه در برنامه‌های سازمان نوسازی شهر تهران و هماهنگی بین نهادها در حوزه نوسازی و بهسازی بافت فرسوده، کمیته هماهنگی و برنامه‌ریزی نوسازی شهر تهران تشکیل شد. طرح‌ریزی سازوکار مدیریتی و اجرای مناسب آن، فراهم‌سازی زیرساخت‌های مناسب، بهره‌مندی از ظرفیت‌های موجود در برنامه ۵ساله و بودجه‌های سنواتی، تمرکز بر تسهیل‌گری و اجتناب از مداخله مستقیم، استفاده از ظرفیت‌ها و ساختارهای مدیریتی موجود و همچنین هدایت منابع شهرداری تهران به نوسازی بافت‌های فرسوده از مهم‌ترین دلایل تشکیل کمیته مذکور می‌باشد. برخی از اقدامات و فعالیت‌های صورت گرفته در این حوزه نیز عبارتند از:

◆ تدوین برنامه‌ها و اقدامات مورد نیاز و ابلاغ آنها به کلیه نهادها برای پیش و کنترل

◆ مدیریت یکپارچه در اجرای طرح‌های نوسازی و تهیه اسناد اقدام

◆ ارزیابی عملکرد سازمان‌ها، معاونت‌ها و مناطق شهرداری تهران در امر نوسازی

بافت‌های فرسوده

۳-۶ ارزیابی و تحلیل نقش آفرینان موثر در نوسازی شهر تهران

در این بخش نقش هریک از ذی‌نفعان مورد بررسی اجمالی قرار گرفته است. تلاش بر این است با تحلیل شرایط فعالیت و دیدگاه‌های هریک از نقش آفرینان، بستر اقدامات اجرایی سازمان تبیین گردد.

در این راستا نهادها شامل مجلس شورای اسلامی، دولت، شورای شهر و شهرداری، دفاتر خدمات نوسازی و افراد شامل ساکنین و مالکین و سرمایه‌گذاران هستند.



مجلس شورای اسلامی

مجلس شورای اسلامی در قالب تبصره‌های مختلف موجود در قانون برنامه و بودجه، با توجه به لزوم توجه به بافت‌های فرسوده کلان شهرها، به تفصیل در ارتباط با ساماندهی و بهسازی بافت‌های فرسوده، قوانینی را مصوب کرده است. در این مصوبات دولت به عنوان کانون اصلی در احیای بافت‌های فرسوده مورد توجه قرار گرفته است. مهمترین قوانین مجلس در این حوزه برنامه‌های توسعه ۵ ساله و قوانین بودجه سالیانه است. مجلس شورای اسلامی با تصویب قانون «حمایت از احیا، بهسازی و نوسازی بافت فرسوده و ناکارآمد» قدمی جدی برای نوسازی این بافت‌ها برداشته است. این قانون در سال ۱۳۸۹ مورد تصویب قرار گرفت.

مجلس شورای اسلامی با تدوین قوانین مربوطه این امکان را به دولت داده است تا در عرصه نوسازی بافت‌های فرسوده در کل کشور بستری از تعامل همه بخش‌ها را فراهم کند و در این میان امکان بهره‌گیری از برخی تسهیلات را نیز ایجاد کرده است. بررسی مقایسه‌ای روند احیا و نوسازی بافت فرسوده در کشور حاکی از آن است که گرچه برخی خلاهای قانونی، حقوقی وجود دارد اما در مجموع مجلس پاسخ‌های مثبتی برای رفع آنها داده است.

دولت

اگر بر این باور باشیم که نوسازی و بهسازی بافت‌های فرسوده یک ضرورت است، بخش دولتی در یک دهه اخیر با تدوین، تصویب و ابلاغ قوانین، بخش‌نامه‌ها و دستورالعمل‌های مربوطه بر این ضرورت تاکید ورزیده است. از یک سو آن را در سرلوحه برنامه‌های عمران و توسعه شهری (به ویژه در برنامه‌های پنج ساله سوم، چهارم و پنجم توسعه کشور) با رویکرد توسعه درون‌زا قرار داده است. به موجب بند ۶ ماده ۳۰ قانون برنامه چهارم توسعه، دولت موظف شده است نوسازی و بازسازی بافت‌های قدیمی شهرها و روستاها و مقاوم‌سازی ابنیه موجود در مقابل زلزله را با استفاده از منابع داخلی و خارجی آغاز نماید. دولت همچنین مکلف شده ترتیباتی را اتخاذ نماید که حداکثر ظرف مدت ده سال عملیات اجرایی مربوط به این امر در کل کشور خاتمه یابد. با اتمام مهلت ده ساله

پیش‌بینی شده در قانون برنامه چهارم توسعه اقدامات لازم در این خصوص با اهداف برنامه قابل قیاس نبوده و روند نوسازی بافت‌های فرسوده کشور نیازمند زمان بیشتر است. از سوی دیگر دولت درصدد است با استقبال از مشارکت بخش خصوصی و مردم و کاهش تصدی‌گری خود و تخصیص انواع تسهیلات بانکی بخشی از رسالت خود را به موجب قانون اساسی و برخی قوانین موضوعه دیگر به انجام رساند.

توجه ویژه به افزایش نقش بخش خصوصی در احیای بافت فرسوده از تصویب قانون احیا، بهسازی و نوسازی بافت‌های فرسوده و ناکارآمد، شروع شد، که به طور جدی رابطه اجتناب‌ناپذیر بخش دولتی و غیردولتی را مشخص می‌کند. بند «د» ماده ۲ این سند به شهرداری‌ها و وزارت راه و شهرسازی اجازه می‌دهد تمام و یا قسمتی از اختیارات خود را به شرکت‌ها و یا سازمان‌های وابسته به خود و یا اشخاص حقیقی و حقوقی صاحب صلاحیت واگذار نمایند. اما بدنه دولت هنوز با این موضع قانون با دشواری همراه می‌شود. اگر چه الگوهای موردی و مقطعی برای تعامل این دو بخش ارایه و به کار گرفته شده ولی این فرآیند تاکنون به طور مناسبی عملیاتی نشده است. به نظر می‌رسد که تجارب ارزنده داخلی و جهانی دلالت بر این امر دارد که بخش خصوصی تنها تسهیل‌گری است که می‌تواند در تعادل بخشیدن به عوامل دست‌اندرکار و موثر در عمران و آبادانی بافت‌های فرسوده نقش تعیین‌کننده‌ای ایفا کند. بدین معنا که بخش خصوصی با یاری جستن از تجارب و پتانسیل خود به یک فرمول برد-برد دست یابد و اگر دولت و شهرداری در واگذاری اختیارات به بخش خصوصی اهتمام ورزند، بخش خصوصی می‌تواند با جلب سرمایه‌های داخلی و خارجی وارد حوزه نوسازی و احیای بافت فرسوده شود.

مجموعه شهرداری تهران

شهرداری تهران با اتکا به مصوبه شورای شهر تهران در سال ۱۳۸۵ مبنی بر مجوز فعالیت دفاتر تسهیل‌گیری با نگاهی دیگر به بافت فرسوده وارد عمل شد. برخی از اقدامات شهرداری تهران تخصیص اعتباراتی نظیر تسهیلات مالی خارجی و اوراق مشارکت و یارانه‌های سود بانکی در شرایط اقتصادی موجود کشور پاسخگوی مسایل مختلف نوسازی و ایجاد رونق مناسب در روند آن نبودند. وضع تحریم‌های خارجی، شرایط تورمی اقتصاد ملی و نیز عدم پرداخت تسهیلات بانکی برای نوسازی بافت‌های فرسوده نیز هر یک از جمله موانع تامین اعتبارات مذکور به شمار می‌آیند. در این میان و با عنایت به مجموع شرایط حاکم، راه‌اندازی دفاتر خدمات نوسازی یک



تحول ساختاری در حوزه نوسازی بافت‌های فرسوده به شمار می‌آید.

دفا تر خدمات نوسازی

دفا تر خدمات نوسازی برای تحقق جریان نوسازی مردمی به عرصه نوسازی وارد شدند. مهم‌ترین ماموریت این دفا تر نهادینه ساختن مشارکت شهروندان در نوسازی بافت فرسوده، فرهنگ‌سازی و توجه به هویت معماری اسلامی-ایرانی است. این دفا تر با تمرکز بر کیفی‌سازی و توجه به ارتقای کیفی زندگی، تلاش در جهت کاهش ناهنجاری‌ها در بافت‌های فرسوده و ... دارند. دفا تر خدمات نوسازی نگاه به نوسازی بافت فرسوده را از رویکرد صرفا کالبدی به سوی نگاه تلفیقی و توجه به جنبه‌های انسانی و اجتماعی آن سوق داده‌اند.

رسانه ملی

رسانه ملی منبع اطلاع‌رسانی به مردم است. مردم می‌بایست از طریق رسانه ملی به نوسازی بافت فرسوده ترغیب شوند. فرهنگ نوسازی بافت و فرهنگ احیای زندگی مبتنی بر شرایط توسعه‌یافته، می‌بایست از طریق رسانه ملی و سایر نهادها ارتقا پیدا کند و هر چقدر که رسانه ملی در این خصوص تلاش کند، به تناسب از اثرات فاجعه‌های احتمالی نظیر زلزله کم شده و شرایط بهتری برای ایجاد پایداری در بافت‌ها فراهم خواهد شد. در این ارتباط موضوعاتی چون بهسازی محیطی و ضرورت ارتقا کیفی زندگی می‌تواند محل وفاق عمومی و تعامل مشترک میان سازمان نوسازی، دولت و رسانه ملی قرار گیرد.

۲-۳-۶ مردم و بخش خصوصی

ساکنان و مالکان

ساکنان و مالکان اصلی‌ترین کنش‌گران بافت‌های فرسوده هستند که هر نوع اقدامی باید متکی بر تامین منافع آنها صورت پذیرد. با تغییر رویکرد سازمان نوسازی در طول یک دهه گذشته تصویر تازه‌ای از تعامل میان مالکین و ساکنین با نهادهای موثر در نوسازی ایجاد شد. ساکنان نیازمند کیفیت بهتر زندگی و بهبود شرایط خدماتی در

محیط پیرامونی هستند و این امر جز با رویکرد تعامل محورانه نهادهای موثر در این بخش مهیا نمی‌شود. در واقع رویکرد سازمان نوسازی شهر تهران در رابطه با احیای بافت فرسوده مردمی قادر است نوسازی را پایدار و قابل اعتماد سازد و به آن سرعت ببخشد. اعتمادسازی فرصتی است که می‌تواند فاصله بین مردم و نهادهای موثر را کاهش دهد. در واقع مشارکت مردم در فرآیند نوسازی و توسعه در بافت می‌تواند در فرآیند برنامه‌ریزی و اجرا شرایط لازم را برای اعتمادسازی ایجاد کند. ساکنان این بافت‌ها عمدتاً با دو مشکل اقتصادی و اجتماعی روبرو هستند که جستجوی راهکار مناسب برای عبور از این دو مشکل می‌تواند میزان مشارکت آنها را افزایش دهد. با حرکت سازمان از رویکرد مداخله مستقیم به سمت رویکرد مشارکتی، این مهم تا اندازه‌ای جامعه عمل پوشیده است.

وقتی مداخله مستقیم اتفاق می‌افتاد، حداقل مسئولیت‌های مردم هم به نوعی ایفا نمی‌شد و مردم تمام انتظارات‌شان را از سیستم‌های مداخله‌گر مطالبه می‌کردند. امروزه تجربیات موفق جهانی و داخلی ثابت کرده است، مداخله مردم در نوسازی باعث رشد نوسازی و حداقل مشکلات مرتبط با آن است.

سازندگان و سرمایه‌گذاران

صاحبان سرمایه و سازندگان می‌توانند در نوسازی بافت فرسوده نقش بسزایی داشته باشند، در واقع آنها می‌توانند به کمک شهروندان بیایند. آنها با تامین منابع مالی و ایجاد انگیزه در ساکنان و مالکان بافت فرسوده فرصت نوسازی را تسریع می‌کنند. اما از سوی دیگر ایجاد انگیزه در سازندگان و سرمایه‌گذاران نیز حائز اهمیت است و این مهم از طریق اعطای تسهیلات، وام‌هایی با بهره کم و مشوق‌های دیگر امکان‌پذیر خواهد بود.

۴-۶ شناسایی رویدادهای خاص و راهکارهای اتخاذ شده

در ارائه راهکارهای اجرایی از تکنیک SWOT استفاده می‌شود. این مدل در واقع تکنیک توان‌سنجی بافت‌های فرسوده را مورد مطالعه قرار می‌دهد. این مدل فاکتورها را به دو دسته فاکتورهای داخلی و خارجی تقسیم می‌کند. نقاط قوت و ضعف به عنوان عوامل درونی و فرصت‌ها و تهدیدها به عنوان



عوامل بیرونی محسوب می‌شوند. نقاط قوت (S^1) منابع و توانایی‌هایی است که سازمان در اختیار دارد. ضعف‌ها (W^2) نوعی محدودیت یا کمبود در منابع، مهارت‌ها، امکانات و توانایی‌هایی است که به طور محسوس مانع عملکرد اثر بخش سازمان می‌شود. شناسایی و بررسی دقیق محیط خارجی سازمان می‌تواند فرصت‌های (O^3) جدیدی را برای مدیران سازمان نمایان سازد و همین فرصت‌ها می‌توانند آغازگر مسیر جدیدی برای توسعه و رشد سازمان باشند. یک تهدید (T^4) موقعیت نامطلوبی در محیط خارجی سازمان است که می‌توانند تهدید عمده‌ای در راه موفقیت سازمان باشد. در نهایت پس از مشخص کردن نقاط قوت، ضعف، فرصت و تهدید، جدولی با ستون‌های S ، W ، O ، T ترسیم و به هر یک از آیتم‌های مشخص شده، نمره‌ای به عنوان ضریب یا وزن تعلق می‌گیرد. در پایان براساس امتیازهای هر یک از آیتم‌ها برای هر یک از موقعیت‌های SO ، ST ، WO و WT استراتژی نوشته می‌شود.

منطق روش «راهبردهای اثربخش» است که می‌بایست قوت‌ها و فرصت‌های سیستم را به حداکثر، ضعف‌ها و تهدیدها را به حداقل رساند. در نهایت به تدوین راهبردهای SO ، ST ، WO و WT جهت عملیاتی کردن طرح‌های نوسازی و بهسازی پرداخته خواهد شد.

● **حالت حداکثر-حداکثر (SO):** حالت تهاجمی، گویای حرکت رو به جلو و موفقیت‌آمیز بودن طرح می‌باشد. در واقع در این بخش استراتژی‌هایی نوشته می‌شود که در پی استفاده از فرصت‌ها هستند و به خوبی با توانایی‌های سازمان هماهنگی دارند.

● **حالت حداکثر-حداقل (WO):** حالت رقابتی، گویای احتمال موفقیت زیاد در طرح است. در این وضعیت سازمان سعی دارد با استفاده فرصت‌ها بر ضعف‌های سازمان غلبه کند.

● **حالت حداقل-حداکثر (ST):** حالت محافظه‌کارانه، گویای اعمال احتیاط زیاد در انجام طرح است. در این وضعیت، سازمان می‌تواند با شناسایی استراتژی‌ها و استفاده از آنها خطرپذیری خود را در برابر تهدیدها کاهش دهد.

● **حالت حداقل-حداقل (WT):** استراتژی‌هایی که در این بخش نوشته می‌شود، کاملاً دفاعی بوده و مانع آسیب دیدن سازمان به علت ضعف‌هایش از تهدیدات محیط خارجی

۱. strengths
۲. weaknesses
۳. opportunities
۴. threats

می‌شود.

پس از ارزش‌گذاری و نمره‌دهی به نقاط قوت و ضعف درونی و نقاط فرصت و تهدیدهای بیرونی، استراتژی‌های پیشنهادی برای بهسازی و نوسازی ارائه گردیده است.

جدول ۶-۱: ماتریس نقاط قوت و ضعف، تهدید و فرصت رویکردهای سازمان نوسازی

استراتژی‌ها	عوامل بیرونی		عوامل درونی		طرح‌های اجرایی سازمان
	تهدیدات (T)	فرصت‌ها (O)	نقاط ضعف (W)	نقاط قوت (S)	
<ul style="list-style-type: none"> ❖ بازخوانی مفاد و شرایط رویکرد تملک و واگذاری ملک 	<ul style="list-style-type: none"> ❖ عدم توانایی بازپرداخت اقساط وام توسط بخشی از دریافت‌کنندگان ❖ عدم مصرف وجه پرداختی جهت تأمین مسکن ❖ ایجاد پاس و بی‌اعتمادی در مردم نسبت به طرح‌های نوسازی و مجریان آنها ❖ طولانی شدن مدت زمان اجرای طرح‌های نوسازی به دلیل تاخیر مردم در واگذاری املاک ❖ کمبود منابع مالی ❖ ناکارآمدی مداخلات مستقیم در طرح‌های شهری ❖ پایین بودن قدرت خرید مردم 	<ul style="list-style-type: none"> ❖ تمایل مدیران به تملک ❖ تمایل بازار به تملک ❖ رونق خرید و فروش مسکن در شهرها 	<ul style="list-style-type: none"> ❖ نارضایتی مردم از فروش واحدهای مسکونی ❖ نگرانی جدی روشنفکران و رسانه‌ها ❖ عدم پول کافی برای تزریق به این بخش از شهرداری ❖ تزریق نقدینگی به بازار مسکن و تشدید تورم ❖ عدم امکان تنظیم قیمت‌های خرید ❖ تشدید حاشیه‌نشینی در شهرها ❖ بالا بودن قیمت واحدهای ساخته شده 	<ul style="list-style-type: none"> ❖ عدم نیاز به فراهم‌سازی زیرساخت‌های خاص ❖ عدم نیاز به اقدامات توجیهی ❖ مالوف بودن آن با اذهان عمومی ❖ اتکا به روش‌های سنتی معاملاتی نظیر چانه‌زنی با کارشناسان رسمی 	تملک



ادامه جدول ۶-۱: ماتریس نقاط قوت و ضعف، تهدید و فرصت رویکردهای سازمان نوسازی

استراتژی‌ها	عوامل بیرونی		عوامل درونی		طرح‌های اجرایی سازمان
	تهدیدات (T)	فرصت‌ها (O)	نقاط ضعف (W)	نقاط قوت (S)	
<ul style="list-style-type: none"> ❖ تمرکز بر مشارکت مردم با رویکرد توسعه سرمایه اجتماعی و بقا و رونق سکونت متصل در بافت ❖ تهیه الگوها و استراتژی‌های نوسازی مشارکتی 	<ul style="list-style-type: none"> ❖ وجود طرح‌های بالادستی نظیر طرح‌های جامع و تفصیلی ❖ عدم باور مدیران به طرح‌های منظر شهری ❖ نبود سیستم ارتباطی برای طرح‌های مشابه ❖ تداخل طرح‌های متعدد شهرداری 	<ul style="list-style-type: none"> ❖ امکان گسترش الگو در سایر محدوده‌های فرسوده شهر ❖ شناخت موانع اجرایی، اداری، حقوقی و برنامه‌ریزی جهت افزایش احتمال تحقق‌پذیری نوسازی مشارکتی ❖ آزمون نحوه استفاده متمرکز از ظرفیت‌های در اختیار شهرداری تهران جهت پشتیبانی‌های لازم در اجرای طرح ❖ تمایل مدیران به بهره‌گیری از تجارب جدید ❖ اثربخشی آرایه و دیدگاه‌های متفکرین حوزه شهری برای مدیران ❖ تمایل به تمرکززدایی ❖ پذیرش عنصر مشارکت مردمی (در مفهوم فعالیت اجتماعی و اثرگذاری بر تصمیم‌های مدیریت شهری) 	<ul style="list-style-type: none"> ❖ نبود زیرساخت‌های مناسب توسعه شهری ❖ عدم تمایل سرمایه‌گذاران به مشارکت در نوسازی ❖ طولانی بودن زمان افراز املاک مشاع ❖ طولانی بودن فرآیند جمع‌آوری ❖ عدم امکان اجرای آنها ❖ نوسان قیمت مصالح و افزایش هزینه‌های ساخت ❖ ناهمگونی با تصمیم‌های اجرایی ❖ بستر اجرایی ضعیف 	<ul style="list-style-type: none"> ❖ تهیه گزارش‌های الگوی سکونت در حوزه مسکونی ❖ تحقق نوسازی توسط مردم و حضور مستقیم آنها ❖ الگوسازی و ایجاد تجربه در روش نوسازی مشارکتی از طریق اجرای نمونه موردی ❖ طرحی به منظور ارتقا ضریب ایمنی (توجه به بهسازی محیطی و کیفیت زندگی) و پایداری کالبدی بافت ❖ طرحی در جهت تقویت نقش محله در چرخه زندگی اجتماعی-اقتصادی شهر ❖ طرحی در جهت تقویت حس شهروندی و تعلق به محله ❖ طرحی در جهت ارتقا کیفیت مسکن و محیط عمومی محله 	<p style="writing-mode: vertical-rl; transform: rotate(180deg);">طرح منظر شهری</p>

ادامه جدول ۶-۱: ماتریس نقاط قوت و ضعف، تهدید و فرصت رویکردهای سازمان نوسازی

استراتژی‌ها	عوامل بیرونی		عوامل درونی		طرح‌های اجرایی سازمان
	تهدیدات (T)	فرصت‌ها (O)	نقاط ضعف (W)	نقاط قوت (S)	
<ul style="list-style-type: none"> ❖ بازخوانی مفاد و شرایط واگذاری ملک ❖ تدوین استراتژی‌های تامین مالی و جذب سرمایه‌گذار ❖ مشارکت بیشتر سرمایه‌گذاران و بخش خصوصی 	<ul style="list-style-type: none"> ❖ عدم همگرایی عمومی جامعه برای واگذاری املاک ❖ محدودیت زمین برای ساخت و در اختیار نداشتن خانه‌های معوض، برای واگذاری به مردم 	<ul style="list-style-type: none"> ❖ تشکیل کمیسیون موارد خاص ❖ تسهیل اقدامات اجرایی تملک از طریق تدوین فرآیندها، مراحل و گام‌های تملک ❖ تمایل مسئولین شهرداری به عبور از فعالیت‌های مربوط به تملک 	<ul style="list-style-type: none"> ❖ بی‌اعتمادی مردم نسبت به واگذاری خانه‌هایشان به شهرداری ❖ کمبود یا فقدان واحدهای نوساز ❖ محوریت منابع مالی مغایرت کارهای نظارتی و حاکمیتی با فعالیت‌های اجرایی ❖ نامشخص بودن اسناد ملکی این واحدها ❖ پیچیدگی و صعوبت تعیین فرمول‌های معاوضه املاک فرسوده با املاک نوساز ❖ دشواری انجام محاسبات توسط نیروی انسانی 	<ul style="list-style-type: none"> ❖ هدایت بودجه تملک سازمان به بخش تولید مسکن ❖ استقبال، همکاری و رضایت‌مندی مردم به دلیل تامین منافع مشروع آن‌ها ❖ عبور از مانع تورم بازار مسکن ❖ اسکان هدفمند و برنامه‌ریزی شده ساکنان بافت فرسوده و جلوگیری از حاشیه‌نشینی و گسترش این بافت‌ها ❖ تامین مسکن مناسب و دارای استانداردهای لازم برای ساکنان بافت فرسوده 	<p style="text-align: center;">پول خانه به جای خانه</p>
<ul style="list-style-type: none"> ❖ ایجاد فرصت‌های بیشتر از طریق اعطا و در نظر گرفتن تسهیلات بیشتر ❖ محدود کردن زمانی بسته‌های تشویقی به منظور ترغیب مردم به مشارکت در نوسازی 	<ul style="list-style-type: none"> ❖ تورم ناشی از ورود پول به بازار مسکن ❖ عدم تزریق منابع لازم از طرف دولت و شهرداری ❖ ناهماهنگی و تاخیر در اعمال بسته‌های تشویقی 	<ul style="list-style-type: none"> ❖ تشکیل صندوق‌های زمین، ساختمان و صندوق سرمایه‌گذاری شهرداری ❖ عقد قرارداد با سرمایه‌گذاران خارجی و ایرانی ❖ ایمن‌سازی شهر تهران در مقابل خطر وقوع زلزله 	<ul style="list-style-type: none"> ❖ عدم بازپرداخت وام‌ها ❖ ضمانت‌های لازم برای دریافت وام ❖ محدودیت منابع بانکی برای وام‌ها ❖ زمان‌بر بودن وام‌ها ❖ زمان‌مند نبودن بسته‌های تشویقی 	<ul style="list-style-type: none"> ❖ تامین بخشی از نیازهای مالی مردم ❖ تقویت قدرت خرید مردم ❖ امکان اجاره ملک و ساخت و ساز، به صورت همزمان ❖ تسریع در عملیات ساخت و ساز 	<p style="text-align: center;">بسته‌های تشویقی^۱</p>

۱- بسته‌های تشویقی، شامل؛ وام‌ها، ارایه بارانه سود بانکی از سوی دولت و شهرداری، بخشودگی عوارض، اعطای تراکم تشویقی، کمک به تامین کسری پارکینگ، طراحی رایگان و پرداخت کمک هزینه احداث نما و ... می باشد.



ادامه جدول ۶-۱: ماتریس نقاط قوت و ضعف، تهدید و فرصت رویکردهای سازمان نوسازی

استراتژی‌ها	عوامل بیرونی		عوامل درونی		طرح‌های اجرایی سازمان
	تهدیدات (T)	فرصت‌ها (O)	نقاط ضعف (W)	نقاط قوت (S)	
<ul style="list-style-type: none"> ❖ تمرکز بر مشارکت مردم با رویکرد توسعه سرمایه اجتماعی و تداوم سکونت همراه با بهسازی محیطی 	<ul style="list-style-type: none"> ❖ نبود باور عمومی به فعالیت بخش خصوصی در حوزه نوسازی شهری ❖ عدم برخورداری از جایگاه مناسب در مدیریت نوسازی ❖ شناخت ناکافی مدیریت شهری از ماهیت و ظرفیت دفاتر خدمات نوسازی 	<ul style="list-style-type: none"> ❖ تمایل مسئولین به واگذاری کار به مردم ❖ ضرورت‌های مالی برای نوسازی (رشد نوسازی) ❖ افزایش سطح اعتماد و باور جامعه محلی نسبت به خود در رفع مشکلات محلی ❖ افزایش دانش، مهارت و قابلیت نهاد توسعه محلی درباره تحلیل و بسیج جامعه محلی، نیازسنجی و اولویت‌بندی، تعریف، اجرا و ارزیابی اقدامات و طرح‌های مداخله‌ای ❖ پرهیز از تصدی‌گری و انتقال فعالیت‌های قابل واگذاری به بخش خصوصی ❖ شناسایی موانع و مسائل نوسازی 	<ul style="list-style-type: none"> ❖ هماهنگی پایین میان شهرداری مناطق و سازمان نوسازی ❖ عدم بهره‌مندی از پشتیبانی مناسب برخورد یکسان با محلات هدف ❖ موازی‌کاری با سایر دستگاه‌ها در برخی از اقدامات 	<ul style="list-style-type: none"> ❖ تحقق نوسازی مستمر و دائمی ❖ بهبود شرایط اقتصادی، اجتماعی، فرهنگی و کالبدی محلات فرسوده ❖ امکان ارتباط مستقیم و نزدیک با ساکنان ❖ ایجاد تجربه مداخله غیرمستقیم در بافت‌های فرسوده در مقیاس محله در سطح تهران ❖ ترویج نوسازی با الگوی تجمع ❖ تمرکز بر خواست مالکین و ساکنین ❖ توجه به بهسازی محیطی با تمرکز بر تداوم سکونت در بافت فرسوده ❖ مفهوم بخشی به مشارکت مردمی در قالب فعالیت‌های اعتمادبخشی و ارتقا سرمایه اجتماعی ❖ هدایت جریان نوسازی 	<p>تسهیل‌گری و دفاتر خدمات نوسازی</p>

ادامه جدول ۶-۱: ماتریس نقاط قوت و ضعف، تهدید و فرصت رویکردهای سازمان نوسازی

استراتژی‌ها	عوامل بیرونی		عوامل درونی		طرح‌های اجرایی سازمان
	تهدیدات (T)	فرصت‌ها (O)	نقاط ضعف (W)	نقاط قوت (S)	
<ul style="list-style-type: none"> ❖ تقویت و توسعه نهادهای مردم‌محور به منظور افزایش تعامل بین مردم و شهرداری ❖ تمرکز بر مشارکت مردم با رویکرد توسعه سرمایه اجتماعی و تداوم و رونق سکونت همراه به بهسازی محیطی ❖ تدوین مقررات مدیریت شهری در بافت فرسوده و اتخاذ تصمیمات مدیریتی 		<ul style="list-style-type: none"> ❖ نیاز به مسکن ❖ تغییرات نسبی الگوی مسکن در کشور و تمایل به آپارتمان‌نشینی ❖ کم‌هزینه بودن آپارتمان نسبت به خانه‌های شخصی ❖ وام‌های متعدد منابع بانکی برای خرید مسکن 	<ul style="list-style-type: none"> ❖ افزایش جمعیت محلات و ضرورت افزایش میزان خدمات محلی متناسب با آن ❖ تغییر الگوی سکونت خانوار ❖ ایجاد مشکلات عمومی آپارتمان‌نشینی ❖ تغییر بافت جمعیتی محلات ❖ تعدد مالکین و مشکلات جلب رضایت آن‌ها ❖ تطویل فرآیند تجمیع با توجه به مسائل و مشکلات ❖ تعدد و پیچیدگی بسیار زیاد قراردادهای مشارکت و نحوه محاسبه و تقسیم عادلانه ارزش افزوده 	<ul style="list-style-type: none"> ❖ دستیابی به مساحت منطقی از زمین و افزایش زیربنای مفید ❖ تعدیل و تنظیم تراکم ساختمانی و اصلاح بدنه‌های شهری و اصلاح اجزا کالبد شهر ❖ جبران کمبود مسکن مورد نیاز جمعیت شهری در داخل شهر ❖ افزایش امکان تامین پارکینگ در قطعات ❖ استفاده از ارزش‌های معماری اسلامی- ایرانی در طراحی مسکن ❖ ساخت‌وساز مطلوب به همراه تامین فضاهای مورد نیاز جهت احداث کاهش هزینه‌های ساخت‌وساز ❖ افزایش تعداد واحدهای مسکونی مازاد و قابل فروش ❖ استفاده از وام نوسازی واحدهای مسکونی ❖ امکان ساخت‌وساز توسط مالکین و با مشارکت سرمایه‌گذاران و سازندگان 	تجمیع و نوسازی مردمی



ادامه جدول ۶-۱: ماتریس نقاط قوت و ضعف، تهدید و فرصت رویکردهای سازمان نوسازی

استراتژی‌ها	عوامل بیرونی		عوامل درونی		طرح‌های اجرایی سازمان
	تهدیدات (T)	فرصت‌ها (O)	نقاط ضعف (W)	نقاط قوت (S)	
<ul style="list-style-type: none"> مشارکت هماهنگ نهادهای مالی دولتی و ساختارهای مدیریتی بخش‌های حاکمیتی جهت توسعه نهادهای عمومی شهری در مقیاس خرد ایجاد فرصت‌های بیشتر برای مشارکت نهادهای مالی داخلی بافت‌ها برای نوسازی 	<ul style="list-style-type: none"> وجود ساختار مدیریت منطقه‌ای تعیین محدوده‌های فعالیت دفاتر توسط شهرداری 	<ul style="list-style-type: none"> شناسایی مأموریت‌های سازمان‌ها، معاونت‌ها و مناطق شهرداری تهران با موضوع نوسازی بافت‌های فرسوده برقراری هماهنگی و تعامل بین سازمان‌های تابعه شهرداری تهران تصویب برنامه‌ها و بودجه شهرداری‌های مناطق با موضوعیت تبصره ۴۸ پیگیری جذب منابع و بودجه شهرداری مناطق به برنامه‌ها و اقدامات نوسازی مورد نیاز 	<ul style="list-style-type: none"> کاهش تمرکز در فرآیندهای اجرایی، مدیریتی و توسعه مشارکت 	<ul style="list-style-type: none"> هماهنگی بین نهادها در حوزه نوسازی و بهسازی بافت‌های فرسوده هدایت منابع شهرداری تهران به نوسازی بافت‌های فرسوده تمرکز بر تسهیل‌گری و اجتناب از مداخله مستقیم توانمندسازی و سازماندهی تشکلهای محله‌ای و ساکنین کاهش مداخله و پرهیز از تصدی‌گری 	<p>کمیته هماهنگی و برنامه‌ریزی نوسازی شهر تهران</p>
		<ul style="list-style-type: none"> نهادینه کردن فرآیند نوسازی با بهره‌گیری از مشارکت‌های مردمی کاهش میزان سرمایه و منابع دولتی مورد نیاز کاهش انحراف فعالیت‌های اجرایی نوسازی با اهداف برنامه‌های تنظیم سیاست‌ها، راهبردها، برنامه‌های بلندمدت و میان‌مدت 	<ul style="list-style-type: none"> شیوع بورس زمین و ملک برخورداری از رانت نزدیکی به شهرداری تداخل جدی میان دفاتر خدمات نوسازی و شرکت‌ها و ... کم‌توجهی به موضوعات محله‌ای عدم دخالت مفاهیم مشارکت مردمی به معنای سرمایه اجتماعی در رویکرد آنها 	<ul style="list-style-type: none"> راهبری کلیه عملیات اجرایی احیای بافت فرسوده ساماندهی توانمندی‌های بخش خصوصی از طریق تسهیل‌گری کاهش حجم تصدی‌گری بخش دولتی و عمومی افزایش جذب سرمایه داخلی و خارجی تسریع و تسهیل فرآیند نوسازی 	<p>شرکت‌های نوسازان</p>

استراتژی پیشنهادی اصلاح بر اساس جدول SWOT

تبيين و بازتعريف دقيق نقش و وظائف نهادهای دولتی، عمومی و خصوصی در حوزه نوسازی بافت‌های فرسوده

بازنگری و تقویت سازوکارهای سیاست‌گذاری، برنامه‌ریزی و اجرایی نوسازی بافت‌های فرسوده
 اتخاذ تدابیر راهگشا و راهکارهای ویژه به منظور حل و رفع موانع و مشکلات حقوقی مربوط به املاک واقع در بافت‌های فرسوده و پرهیز از ارجاع آنها به قوانین و مقررات عمومی جاری
 تامین انتظارات مشروع ساکنان بافت‌های فرسوده به ویژه در خصوص حق داشتن سرپناه مناسب

پیش‌بینی تدابیر و ترتیبات ویژه به منظور جلب و هدایت سرمایه‌گذاری داخلی و خارجی برای نوسازی بافت‌های فرسوده

پیش‌بینی و تامین اعتبارات سهل‌الوصول و بدون هزینه و ایجاد تعهد برای اجرای زیرساخت‌ها، شبکه معابر، تامین سرانه‌ها و خدمات زیربنایی در بافت‌های فرسوده
 تسهیل فرآیند استفاده از یارانه سود تسهیلات بانکی و برخورداری از تخفیف مربوط به پروانه ساخت

الزام دستگاه‌های اجرایی مانند ادارات ثبت اسناد، سازمان‌های ارایه‌دهنده خدمات زیربنایی از قبیل آب، برق و گاز به حل و رفع موانع ثبتی و حقوقی و اصلاح و ایجاد شبکه‌های انشعابات در بافت‌های فرسوده با لحاظ اولویت

پیش‌بینی مشوق‌های مالی قابل توجه برای مالکان و ساکنان و سرمایه‌گذاران در بافت‌های فرسوده نظیر معافیت از پرداخت مالیات، عوارض تراکم مسکونی و تجاری

سازماندهی و استقرار دفاتر خدمات مشاوره محلی در بافت‌های فرسوده به منظور ارایه خدمات حقوقی، ثبتی، بانکی، اداری و شهری به ساکنان بافت‌های فرسوده با هزینه دولت

مشارکت هماهنگ نهادهای مالی دولتی و ساختارهای مدیریتی بخش‌های حاکمیتی جهت توسعه نهادهای عمومی شهری در مقیاس خرد

ایجاد فرصت‌های بیشتر برای مشارکت نهادهای مالی داخلی بافت‌ها برای نوسازی با توجه به تمامی مطالب پیش‌تر ارایه شده در نهایت، استراتژی‌های پیشنهادی برای بهبود عملکرد سازمان نوسازی شهر تهران به شرح جدول ۶-۲ می‌باشد:



جدول ۶-۲: استراتژی‌های سازمان نوسازی

استراتژی‌ها
تلاش برای ایجاد نوعی ثبات رویکرد به رغم تغییرات
ایجاد ساختاری راهبردی در شهرداری به منظور مدیریت رویکردها
بهره‌گیری از ظرفیت‌های دفاتر خدمات نوسازی در قالب تبیین رویکردها و همراه ساختن آنها برای برنامه‌ریزی کلان
ایجاد شورای دفاتر خدمات نوسازی برای تبادل تجارب
همراه ساختن شورای اسلامی شهر برای تصویب برنامه‌ها و پیش‌بینی بودجه‌های مورد نیاز
مدیریت مناسب تسهیلات ارائه شده از سوی دولت و شهرداری
فعال‌سازی ستادهای منطقه‌ای احیا و نوسازی بافت فرسوده
همراه‌سازی سایر دستگاه‌ها با ستادهای منطقه‌ای احیا و نوسازی بافت فرسوده

- ◆ تمرکز بیشتر اقدامات سازمان نوسازی بر مردم و مشارکت مردمی
 - ◆ توسعه همگرایی بین سازمان‌های درگیر اعم از ادارات برق، آب و فاضلاب و ...
 - ◆ باور قلبی مدیران به امر نوسازی
 - ◆ اولویت‌بخشی به بهسازی محیطی جهت حفظ و ارتقای کیفی سکونت مردم
 - ◆ ساختارهای موجود، الگوها و رویکردهای نوسازی و بهسازی متناسب با الگوی زندگی محلات بافت جمعیتی و نیازهای ساکنان آن مورد بازبینی قرار گیرد.
 - ◆ قوای اجرایی، دامنه عملیات بهسازی و نوسازی را با تامین منابع مالی مناسب در پروژه‌های زودبازده گسترش دهد و بیشتر در زمینه بسترسازی و امور ترویجی و ضروری تامین فضاهای عمومی و رفع کمبودهای موجود برای ساکنان اهتمام ورزد.
 - ◆ کلیه دستگاه‌های اجرایی به ویژه دستگاه‌های تامین‌کننده سرانه‌ها و فضاهای عمومی و شهری با پیش‌بینی منابع مالی در بودجه‌های سنواتی خود، خدمات‌رسانی در محدوده بافت فرسوده را در اولویت قرار دهند.
 - ◆ نظام‌های انگیزشی به منظور اعمال سیاست‌های تشویقی برای حضور و مشارکت حداکثری مردم و سرمایه‌گذاران تنظیم و سیر مراحل قانونی آن دنبال شود.
 - ◆ شیوه‌های منسوخ مداخله مغایر با حقوق شهروندی کنار گذاشته شده و با استفاده از تجربه‌های سایر کشورها، شیوه‌های نوین بر مبنای نیازها و تقاضای ساکنان تدوین و مورد استفاده قرار گیرد.
 - ◆ بسترهای قانونی موجود با نگاهی انتقادی مورد بازنگری قرار گرفته و برای تاسیس رژیم حقوقی واحد جهت بهسازی و نوسازی بافت‌های فرسوده، لایحه قانونی منسجمی تنظیم و به مرجع قانون‌گذاری تقدیم شود.
- در نهایت سازمان نوسازی با بهره‌گیری از این سیاست‌ها قادر است با تبیین شیوه‌نامه مناسب بستری از تعاملات مشترک با ساکنین و ذی‌نفعان را برای نوسازی تبیین کند. سازمان نوسازی نیازمند ساختاری منعطف و شفاف است. اتصال این سازمان به معاونت‌های خاص در دوره فعالیت‌های مختلف آن بیانگر نوعی اختلال در شیوه نوسازی است که شاید با بازنگری روابط سازمانی در شهرداری تهران بتوان جایگاه مناسبی را متناسب با مأموریت‌های سازمان نوسازی،



برای آن در نظر گرفت. سازمان نوسازی در این سه دهه فعالیت پس از انقلاب در آستانه دهه چهارم نیازمند فرآیندسازی در هویت و کارکرد منطبق بر ضوابط قانونی است.

فصل هفتم

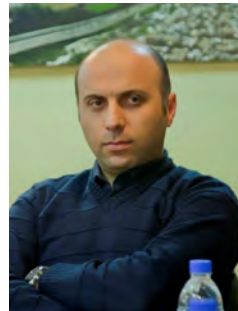
مصاحبات





۷-۱ آقای مهندس کاوه علی اکبری،
از مدیران سابق سازمان نوسازی شهر تهران، ۱۳۹۱-۱۳۷۸

از فعالیت‌های سازمان، قبل از انقلاب، می‌توان به احداث پارک بعثت، پارک ملت و پارک المهدی در تهران اشاره نمود که متأسفانه هیچ مستندی در این خصوص موجود نیست و مبنای آن، شنیده‌های مختلف می‌باشد که مسلماً نمی‌تواند قابل استناد باشد.



در سال ۱۳۷۷، و دوره آقای کرباسچی (شهردار وقت تهران)، اجرای پروژه نواب در قالب تأسیس شرکت تهران آبداساز که « ۹۷ درصد سهام آن متعلق به سازمان نوسازی شهر تهران بوده است»، در حال انجام بود. سیاست کاری آن دوره تشکیل شرکت‌های موضعی برای انجام امور خاص بوده است. شرکت تهران آبداساز هم مستثنی از این سیاست نبود و یک شرکت موضعی در جهت پیش‌برد اهداف پروژه نواب بود. پس از مدتی ادامه روند و فعالیت این شرکت‌ها با مشکل مواجه شده و شرکت تهران آبداساز منحل گردید و سیاست جدیدی بدین صورت تعریف شد که شهرداری تهران با تمام سازوکارهای موجودش، با واگذاری وظایف و مسئولیت‌ها به سازمان نوسازی، اقدامات خود را در حوزه نوسازی بافت فرسوده ادامه دهد.

از سال ۱۳۷۸، سازمان نوسازی مجدداً نیروی خود را بر روی پروژه نواب، که شامل پروژه‌های ساختمانی بود، متمرکز نمود و با تلاش بیشتر به پی‌گیری قرارداد با پیمانکاران، ناظران، مشاوران و سازمان‌های مختلف مانند؛ سازمان آب، برق و گاز پرداخت.

در سال ۱۳۸۱، با روی کار آمدن آقای مهندس اسماعیل‌زاده به‌عنوان مدیر عامل وقت سازمان نوسازی، برای اولین بار موضوع بافت‌های فرسوده مطرح گردید. ایشان برای اولین بار موضوع نوسازی و بهسازی بافت فرسوده را در برنامه‌های شهرداری قرار داد و سازمان نوسازی به‌عنوان متولی این امر انتخاب شد. همزمان با اتخاذ این تصمیم در این دوره، نظریه دیگری مبنی بر تشکیل ستادهای منطقه‌ای، در ۲۲ منطقه شهر تهران ارائه شد. این ستادها می‌بایست با حضور شهردار وقت منطقه، تعدادی از معاونین شهردار و متخصصین این حوزه تشکیل می‌شد. این ستادها در آن دوره راه‌اندازی شدند، آئین‌نامه‌های این ستادها تعیین و توسط شهرداری تهران ابلاغ گردید و فعالیت آنها مستلزم تحویل برنامه‌های اجرایی خود و در نهایت به تصویب رسیدن برنامه‌ها توسط ستاد مرکزی بود.

به‌عنوان نمونه، منطقه ۱۰ طرح تجمیع محله مرتضوی را ارائه نمود. منطقه ۱۷ برای دو محله طرح موضعی در نظر گرفت. شهرداری منطقه ۱۵ طرح ساخت‌وساز حاشیه بزرگراه شرق را ارائه کرد. این طرح‌ها در شرایطی وارد سازمان نوسازی شدند که هیچ برداشت روشنی از مفهوم بافت فرسوده و نوسازی آن در داخل سازمان وجود نداشت.

در این شرایط شهردار وقت تهران عوض شدند و طبیعتاً دوره‌ی آقای مهندس اسماعیل‌زاده بعد از یک دوره‌ی ۸ ماهه به پایان رسید. همزمان با دوره‌ی انتخابات شورای شهر در سال ۱۳۸۱ و با انتخاب شدن آقای احمدی‌نژاد به‌عنوان شهردار تهران، آقای دکتر رازقی به‌عنوان مدیر عامل سازمان نوسازی انتخاب شدند.

اولین اقدام آقای دکتر رازقی منحل کردن تمامی ستادهای منطقه‌ای بود. از نظر ایشان تمامی امور انجام گرفته در این مناطق می‌بایست به وسیله سازمان انجام می‌گرفت و نیازی به همکاری مناطق در این امر نبود. در این مرحله یک نگاه کاملاً اقتصادی بر سازمان حکمفرما شد. به این صورت که سازمان به‌دنبال یافتن پروژه‌هایی در داخل بافت فرسوده بود که دارای بازدهی مناسب اقتصادی بوده تا بتواند اجرای این پروژه‌ها را در برنامه‌های سازمان قرار دهد. تا قبل از این دوره نگاه پروژه‌محور در داخل سازمان وجود نداشت. در نهایت طرح‌هایی که در دوره‌ی قبل توسط هر منطقه در ستادهای منطقه‌ایی در نظر گرفته شده بود دوباره مورد بررسی قرار گرفت



و به دلیل صرفه اقتصادی، پروژه ساخت‌وساز حاشیه بزرگراه شرق به عنوان برنامه اجرایی انتخاب گردید که بعدها به نام بزرگراه امام علی^(ع) شناخته شد. از همان دوره به بعد، سازمان نوسازی اولین پروژه خود را، بعد از پروژه نواب، تحت عنوان بزرگراه امام علی^(ع) آغاز نمود. در کنار این پروژه جدید، پروژه نواب نیز جزئی از مأموریت‌های سازمان بوده و ادامه داشت. به عبارتی در زمان مدیریت آقای دکتر رازقی، مأموریت‌های سازمان به دو بخش تقسیم شد. بخش اول پروژه نواب بود و بخش دوم، نوسازی بافت فرسوده که در قالب ساخت‌وساز حاشیه بزرگراه شرق در نظر گرفته شده بود.

در سال ۱۳۸۲، تبصره ۱۹ قانون شهرداری‌ها، موادی را اعلام نمود که شهرداری‌ها می‌توانند برای نوسازی بافت فرسوده شهر منابع مالی خارجی اخذ نمایند. در آن دوره روابط دیپلماسی و سیاسی کشور با سایر کشورها حسنه بود. در نتیجه سازمان نوسازی از این امتیاز استفاده نمود و مبلغ دویست میلیون دلار منبع مالی برای اجرای پروژه‌های مرتبط با بافت فرسوده که شامل طرح‌های یادشده بود، اخذ نمود. در همین راستا، شروع به انجام تملک در بازه‌ی سال‌های ۱۳۸۲ تا ۱۳۸۴ نمود.

سال ۱۳۸۴، با روی کار آمدن آقای دکتر قالیباف به‌عنوان شهردار تهران، آقای دکتر عندلیب مدیریت سازمان نوسازی را به‌عهده گرفت. آقای عندلیب دارای رویکردی کاملاً متفاوت از دوره‌های ماقبل خود بودند و تمایل شدیدی به امر توسعه در فعالیت‌های سازمان داشتند. از سال ۱۳۸۴ به بعد نگاه به بافت فرسوده و پذیرش هزینه‌زا بودن فرآیندها و فعالیت‌های مرتبط با امر نوسازی در داخل سازمان جای خود را پیدا نمود. تبصره ۴۸ بودجه ۹۳ شهرداری درخصوص الزام تخصیص بخشی از اعتبار مناطق به امر نوسازی بافت‌های فرسوده، حکایت از این موضوع دارد. با احکام جامع ابلاغ‌شده در سال ۱۳۸۵ نیز این‌گونه نتیجه گرفته می‌شود که نگاه به بافت فرسوده دارای تراز اقتصادی صفر- صفر است. به عبارتی در این موضوع نه هزینه‌ای می‌شود و نه انتظار سود از این مقوله می‌رود.

در نهایت با نتیجه‌گیری از تمامی موارد یادشده این موضوع برداشت می‌شود که رویکرد سازمان از سال ۱۳۸۴ به بعد دستخوش تغییرات شد و این رویکرد تاکنون نیز ادامه دارد. اولین اقدام دکتر عندلیب مخالفت با طرح‌ها و پروژه‌های جاری سازمان بود و به عبارتی

ایشان طرح ساخت‌وساز حاشیه بزرگراه شرق را به‌عنوان یک پروژه در حوزه بهسازی و نوسازی بافت فرسوده قبول نداشتند. رویکرد ایشان در نظر گرفتن یک ناحیه شهری و محلات آن و درگیر کردن مردم و اهالی ساکن در امر نوسازی بود. این رویکرد کم به کم به یک نظریه اصلی در سازمان تبدیل گردید و در حال حاضر نیز روند کاری سازمان براساس همین رویکرد است. آقای عندلیب به‌دلیل داشتن نگرش توسعه‌ای به شناسایی محدوده‌های فرسوده شهر تهران پرداخت و چون تا به آن موقع هنوز شاخص‌های فرسودگی تعریف نشده بود و سازمان شاخص‌های موجود را قبول نداشت، بنابراین ایشان به شناسایی و تعریف شاخص‌های بافت فرسوده پرداختند و حدود سی لکه، و هر لکه در مقیاس بیست هکتار شناسایی شد. اولین اقدامی که می‌بایست در این حوزه انجام می‌گرفت تهیه طرح کالبدی برای هر محله بود که بتواند وضعیت لکه‌ها را بعد از نوسازی ترسیم کرده و نمایانگر تجمیع باشد. نام طرح‌های کالبدی برای این لکه‌ها به طرح‌های منظر شهری تغییر یافت.

بین سال‌های ۱۳۸۴ تا ۱۳۸۶، سازمان علاوه بر تهیه طرح، در حال ادامه تملک طرح بزرگراه امام علی^(ع) بود و در این دوره مأموریت جدید دیگری نیز به سازمان اضافه شد. در کنار بزرگراه نواب و جنوب میدان حق‌شناس محدوده‌ای بنام بلورسازی وجود داشت که به‌واسطه راه‌آهن و بزرگراه احاطه شده و حالت جزیره‌ای به خود گرفته بود و اهالی و ساکنین از این بابت نارضایتی اجتماعی بسیار زیادی داشتند. در این زمان به دستور آقای دکتر قالیباف تملک کل این محدوده که در حدود ۱۰ تا ۱۲ هکتار بود، آغاز شد و به‌عنوان یک برنامه جدی وارد برنامه‌های سازمان شد.

فعالیت بعدی که برای سازمان مطرح شد بحث پروژه‌های نوسازان بود. این پروژه‌ها به‌عنوان پاسخی به مسائل سازمان در امر تملک پروژه‌ها بود. با توجه به اینکه تملک در دامنه وسیع انجام می‌گرفت و اهالی محله حاضر به همکاری و واگذاری املاک نبودند، سازمان تصمیم به برگزاری جلسات مردمی در خصوص همکاری سازمان با مردم در جهت خریداری املاک آنها و پرداخت وجوه نقد به آنان نمود. با توجه به ضرر و زیان مردم و اهالی در این فرآیند، تصمیم سازمان بر ساخت‌وساز ساختمان و خانه برای اهالی، در ازای گرفتن مسکن و املاک آنها بود تا در نهایت منجر به عدم جابجایی جمعیت در محلات مورد نظر گردد. از طرفی هر ساکنی که راضی به واگذار کردن ملک خود بود بابت هر یک متر زمین حدود ۱,۷ متر مربع زیربنای نوساز به‌صورت رایگان تحویل می‌گرفت و اگر تمایل به ساخت واحدهای اضافی وجود داشت هزینه تمام‌شده



برای او در نظر گرفته می‌شد و یا هزینه‌ها به صورت قرض الحسنه تقسیط می‌شد، که این نیز به نوبه خود به عنوان یک مشوق برای امر نوسازی مردمی بود. از جمله دلایلی که باعث شد پروژه‌های نوسازان به موفقیت مورد نظر نرسند، می‌توان به موارد زیر اشاره نمود:

۱- این پروژه‌ها برای سازمان نوسازی، در ابتدای مسیر، کار بزرگ و غیرقابل کنترلی بود و سازمان‌های عمومی و دولتی توان پرداختن به این حجم از پروژه‌های بزرگ را نداشتند. ۲- زمانی که قصد تأمین مسکن برای ساکنین بافت فرسوده را داریم باید در جایی این کار را انجام دهیم که تقاضا برای آن وجود داشته باشد. ولی چون زمین‌های انتخابی برای ساخت مسکن در کورده‌های مناطق ۱۸ و ۱۹ در نظر گرفته شده بود، در نتیجه هیچ استقبالی صورت نگرفت و پروژه‌ها تا حدی با مشکل مواجه شد و حتی در مواردی که بعضی از این ساختمان‌ها به ساکنین داده شد، درآمد مالی برای سازمان در بر نداشت و شخصی پولی به سازمان برای این موضوع پرداخت نمی‌کرد.

تحت شرایطی که هنوز طرح خانه به‌جای خانه مطرح نشده بود سازمان اقدام به خرید یک مجتمع ۹۰ واحدی نمود و شروع به تملک در جهت ایجاد تعامل با اهالی کرد که در این زمینه پاسخ خوبی نیز دریافت نمود.

طرح خانه به‌جای خانه در سال ۱۳۸۶ مطرح شد، سازمان در همان سال اقدام به خرید زمین بایر در محله اتابک (اطراف بزرگراه امام علی^(ع)) نمود که از نظر قیمتی ازران بوده و برای سازمان صرفه اقتصادی داشت. طبق فرمایشات آقای دکتر قالیباف، شهردار تهران، نظریه ساخت ۳۰۰۰۰ واحد مسکونی، با در نظر گرفتن ۲۰۰۰۰ واحد برای پاسخگویی به نیاز بافت فرسوده در حوزه تملک، ۵۰۰۰ واحد مسکن اجتماعی و ۵۰۰۰ واحد مسکن حمایتی مطرح شد و در مرحله اجرا قرار گرفت. این موضوع باعث شکل‌گیری مأموریت جدیدی در داخل سازمان گردید و سازمان را مجبور به یافتن زمین‌های مساعد برای ساخت مسکن در محلات متفاوت کرد. این زمین‌ها شامل، زمین‌های بزرگی در اختیار شهرداری‌ها بود. زمین‌های بزرگ عمدتاً در نیمه جنوبی شهر قرار داشتند. منطقه ۱۵، ۱۸ و ۱۹ دارای بیشترین گزینه‌ی انتخابی بودند. سازمان نوسازی به در اختیار گرفتن زمین‌هایی که در مالکیت شهرداری تهران بود پرداخت، به عنوان نمونه، در منطقه ۱۵ خیابان هفده شهریور مالکیت دو زمین، در منطقه ۱۸ یک زمین چهل هکتاری متعلق به

سازمان پارک‌ها و در حاشیه خیابان خوب‌بخت یک زمین یک هکتاری وجود داشت که سازمان آن‌ها را به تصرف خود درآورد. از سوی دیگر خرید زمین‌هایی که دارای کاربری کوره بوده ولی بی‌استفاده مانده و متروک بود، را در دستور کار خود قرار داد. در نتیجه الزام شکل‌گیری طرح خانه به‌جای خانه مطرح و در سال ۱۳۸۶ به تصویب رسید. در این میان پروژه‌های نوسازان به خودی خود مستقل نبودند و فقط به‌عنوان ابزاری برای تملک طرح خانه به‌جای خانه بودند.

در سال ۱۳۸۶، با تهیه طرح‌های حاصل‌شده از ۳۰ لکه‌ی موردنظر (طرح‌های منظر) سوال اساسی این بود که نحوه اجرای این طرح‌ها به چه صورت خواهد بود. از طرفی سازمان نوسازی در جمع‌بندی که با شهرداری تهران داشت، ایده وارد شدن به یک طرح را ارائه نمود و آقای دکتر قالیباف، بدلیل علاقه‌ای که به داشتن نسخه‌ی منحصر به فرد در حوزه‌ی مداخله در بافت فرسوده بود، موافقت نمود و با توجه به سابقه قبلی سازمان در محله اتابک اولین طرح در آنجا شروع شد. بعدها اسم این محله به «خوب‌بخت» تغییر پیدا کرد که البته رسمیت چندانی نداشت. در سال‌های ۱۳۸۶ و ۱۳۸۷ محله خوب‌بخت به‌عنوان یک طرح به برنامه‌های سازمان نوسازی اضافه شد. تمرکز بیشتر طرح محله خوب‌بخت، کسب تجربه در جهت بازسازی مردمی و تجمیع بود. در نهایت می‌توانیم برنامه‌های سازمان را در طی سال‌های یادشده در موارد زیر خلاصه کنیم:

◇ طرح منظر شهری

◇ طرح خانه به‌جای خانه

◇ طرح محله خوب‌بخت

از طرفی سازمان مشغول طرح تملک پروژه بزرگراه امام علی^(ع) بود و در پروژه نواب هم به‌دنبال جذب مشارکت‌کننده و پیمانکار برای اجرای ادامه طرح بود.

در ابتدای سال ۱۳۸۷، آقای مهندس درویش‌زاده مدیریت سازمان را عهده‌دار می‌شود. دوره‌ی مدیریتی آقای عندلیب با دوره آقای درویش‌زاده جدا از هم نبود. این دو دوره کاملاً در امتداد هم بودند. به همین دلیل آقای درویش‌زاده مبتکر کار جدید در سازمان نبودند و جزو معدود مدیرانی به شمار می‌آمدند که ادامه‌دهنده برنامه‌های سابق بودند. کاری که در دوره ایشان انجام شد، در نظر گرفتن طرح محله خوب‌بخت به‌عنوان دفتر تسهیل‌گری بود که تا به امروز هم ادامه دارد. آقای درویش‌زاده ادامه‌دهنده پروژه‌های نوسازان بودند. نکته قابل ذکر این بود که ایشان برای تأمین مالی پروژه‌ها ایده‌های طرح فروش متری مسکن و فروش اوراق مشارکت را، که از قبل در زمان



آقای عندلیب مطرح شده بود، ارائه کردند.

طرح‌های منظر شهری گام سوم را با مکانیزمی که در دوره‌ی آقای عندلیب مطرح شده بود، ادامه دادند و در نهایت باعث شکل‌گیری و وارد نمودن مدل نوسازان در داخل سازمان نوسازی شدند. آقای عندلیب در سال ۱۳۸۶ طی مذاکراتی که با آقای قالیباف، شهردار تهران داشتند، تصمیم به راه‌اندازی هیأت‌های عامل گرفتند. این هیأت‌های عامل اختیارات و منابع سازمان نوسازی را در مناطق بر عهده گرفتند. در هر منطقه یک هیأت سه نفره به همراه یک مجری امر نوسازی تعیین گردید و مسئولیت فعال‌سازی نوسازی به آنها ابلاغ گردید.

تصمیم بر این بود که هیأت‌های عامل یک ماهیت موقتی داشته باشند و هر هیأتی که دارای عملکرد بهتری بود تأسیس و به کارها و فعالیت‌های خود ادامه دهد. آقای درویش‌زاده با سرعت بخشیدن به این فرآیند، در سال ۱۳۸۷ تمامی هیأت‌های عامل را به یکباره تبدیل به شرکت نمودند. در ۱۶ منطقه شرکت‌های نوسازان را بر پا نمودند و جریان نوسازی را به آنها دادند، و این درحالی بود که مسئولیت اصلی این جریان به دست شهرداران مناطق بود. بر این اساس اختلافات سازمان نوسازی با شورای اسلامی شهر آغاز و زمینه انحلال سازمان نوسازی را مطرح کرد. ولی در نهایت با برکنار شدن آقای درویش‌زاده از سمت مدیریت سازمان نوسازی، این اختلافات به پایان رسید. با روی کار آمدن آقای مهندس جعفری، به همکاری با شرکت‌های نوسازان خاتمه داده شد و گزینه‌ای به عنوان جایگزین برای آنها در نظر گرفته نشد. ایشان ایجاد دفاتر تسهیل‌گری که مهم‌ترین وظیفه سازمان نوسازی بود را ادامه دادند.

❖ طی سال‌های متمادی و فعالیت‌های مختلف توسط سازمان، ایجاد خدمات شهری نظیر کاربری آموزشی و... در دوره‌های مدیریتی دیده نشده است. آیا می‌توان گفت سازمان نوسازی توجهی به این موضوع نداشته و فقط ساخت و ساز مورد نظر بوده است؟ در این قسمت به دو دلیل عمده باید توجه شود:

مورد اول: یکی از مهم‌ترین اهداف در برنامه‌ریزی طرح منظر شهری کم کردن سطح اشغال مسکونی و اختصاص فضای آزاد شده به بخش خدماتی بود. درحالی که وقتی به مرحله اجرایی رسید از این هدف جا ماند. از طرفی تأمین خدمات، هزینه‌بر است و

منابع مالی زیادی را درگیر خود می‌کند و تا پایان سال ۱۳۹۲ هیچ منبع مالی داخل سازمان در جهت تأمین خدمات زیرساختی در نظر گرفته نشده بود. در برنامه‌ریزی اهداف شرکت‌های نوسازان و هیأت‌های عامل تا حد قابل توجهی موضوع هدایت منابع مالی در جهت تأمین خدمات و زیرساخت‌ها برای بافت‌های فرسوده مورد نظر قرار گرفته بود. ولی چون ماهیت پروژه‌های خدماتی به گونه‌ای بوده که غالباً برای شهرداری‌ها هزینه‌زا بوده، آنها از انجام دادن این گونه پروژه‌ها سر باز می‌زدند، به استثنای مواردی که انجام پروژه‌ها با نظر شهردار انجام گرفته است، هیچ موضوع یکپارچه‌ای از تأمین منابع مالی برای ایجاد خدمات در بافت فرسوده وجود ندارد. از سال ۱۳۸۸ یکی از اصلی‌ترین مأموریت‌های دفاتر تسهیل‌گری پی‌گیری خدمات و زیرساخت‌ها در نظر گرفته شد، ولی باز هم طبق برنامه طراحی شده پیش نرفت و موفقیت‌آمیز نبود.

مورد دوم: تأمین خدمات زیرساختی برای بافت‌های فرسوده به تنهایی در حوزه کاری شهرداری‌ها نیست، سایر ارگان‌ها و سازمان‌ها نیز دارای مسئولیت در قبال این موضوع هستند. هم در ارتباط با دستگاه‌های اجرایی و هم در ارتباط با شهرداری‌ها، سازمان نوسازی همواره شکل جزیره‌ای داشته و جدا از بقیه سازمان‌ها بوده و تا به امروز هیچ اقدامی در جهت ایجاد هماهنگی با سایر سازمان‌ها انجام نشده است. این موضوع باعث شده است سایر سازمان‌ها نیز تعهدی در قبال تأمین مالی خدمات زیرساختی نداشته باشند.

❖ آیا علت کمبود سرانه‌های خدماتی می‌تواند نتیجه شتاب‌زدگی شهرداری تهران در وارد شدن به موضوع نوسازی بافت فرسوده باشد؟

در این قسمت نیز به دو دلیل عمده باید توجه شود:

دلیل اول: نوسازی بافت فرسوده همواره کار اضطراری بوده است و تمامی مدیران وارد شده به سازمان این ضرورت را درک کرده‌اند. همواره احتمال خطر وقوع زلزله در نظر گرفته شده و نوسازی به عنوان یک امر اجتناب‌ناپذیر و پیشگیرانه برای به حداقل رساندن آسیب‌های بعدی آن مطرح شده است. نوسازی، با توجه به احتمال بالای خطر زلزله در بیشتر مناطق تهران از اهمیت فراوانی برخوردار است.

دلیل دوم: در حوزه نوسازی بافت فرسوده، در داخل کشور دارای تجربه کاری آنچنانی نیستیم، و سابقه نوسازی بافت فرسوده در داخل کشور به ۱۰ سال می‌رسد. بنابراین روش سعی و خطا در امر نوسازی موضوعی ناگزیر می‌باشد.



❖ در حوزه نوسازی چرا از تجارب سایر کشورها استفاده نمی‌کنیم؟

واقعیت این است که اقدامات انجام شده در حوزه‌ی نوسازی بافت فرسوده در سایر کشورها با مفاهیم و اقدامات انجام گرفته در داخل کشور ما کاملاً متفاوت است. در واقعیت اصلاً مدل خارجی که با تعاریف و اقدامات حوزه نوسازی بافت فرسوده و شرایط اقلیمی و سیاسی داخل ایران مشابه باشد، وجود ندارد.

دو کشور هند و برزیل، در حوزه‌ی سامان‌دهی محدوده‌های نابه‌سامان پیشرو هستند، با بررسی‌های صورت‌گرفته بر روی این دو کشور این‌چنین برداشت شد که دارای رویکردهای کاملاً متفاوت با ما هستند، در این کشورها واقعیت عدم امکان کنترل محدوده‌های نابه‌سامان توسط دولت‌ها پذیرفته شده است. سیاست این کشورها حفظ وضع موجود و در نهایت بهبود وضعیت پیش‌رو است. سعی این کشورها بر ارائه اقدامات مینیاتوری نظیر توانمندسازی مهارت‌ها، ارتقای درآمدها و مسائلی از این قبیل می‌باشد. در آسیای شرقی سیاست مربوطه «بلدوزی»، و به‌عبارتی پاکسازی می‌باشد. در اروپای غربی و آمریکای شمالی مسائلی از این قبیل اصلاً مطرح نشده و موضوع حل‌شده‌ای می‌باشد.

موضوع مورد بحث دیگر مدت دوره مدیریت مدیران عامل سازمان نوسازی است که بر مبنای تجربه، به طور متوسط به ۲۸ ماه می‌رسد. با توجه به مدت زمان بسیار اندک، مدیران سازمان نمی‌توانستند با تأمل و تفکر به امر نوسازی بپردازند و فضای مدیریتی کارآمدی ایجاد نشده بود.

موضوع سوم، بحث انبوه‌سازی برنامه‌های سازمان بود. هر فاکتوری که به تولید انبوه برسد خواص خود را از دست می‌دهد. برنامه‌های سازمان نیز هیچگاه مقیاس دامنه کوچک را رعایت نکرده و در زمان‌های بسیار کوتاه رشد نمایانی داشتند. به عنوان نمونه اگر شرکت‌های نوسازان در زمان مربوطه که پیش‌تر مورد بحث قرار گرفت، در حد پایلوت باقی می‌ماندند و بعدها با سرعت کمتر و آهسته‌تر در مناطق گسترش می‌یافتند، قطعاً از نظر اجرایی دچار مشکلات کمتری می‌شدند و یا در رابطه با دفاتر تسهیل‌گری در ابتدای کار، دارای حداکثر ۵ تا ۱۰ پروژه کاری بودند و اصلاً موضوع تیپ شدن دفاتر مطرح نشده بود. در سال ۱۳۹۰ آقای دکتر قالیباف دستور دادند که برای هر محدوده فرسوده یک دفتر تسهیل‌گری در نظر گرفته شود و در مجموع در کل تهران ۱۱۰ دفتر راه‌اندازی

گردد، این نیز به نوبه خود زمینه بروز مشکلات را فراهم نمود. به‌عنوان نتیجه‌گیری در این بخش، ما مجبور به تجربه کردن مسائل جدیدی هستیم و قضیه شتاب‌زدگی را کاملاً می‌پذیریم.

موضوع نوسازی بافت فرسوده در واقع قبل از زلزله بم، زمانی که آژانس زلزله‌نگاری بین‌المللی ژاپن قراردادی را با مرکز مدیریت بحران شهر تهران برمبنای آسیب‌نگاری لرزه‌ای شهر تهران بست، مطرح شد. نتایج این مستندنگاری که حکایت از یک زلزله ۷ ریشتری به وسیله فعال شدن گسل شهر ری داشت، خیلی فاجعه‌بار بود. از آن موقع به بعد شهرداری شهر تهران و بعدتر در مقیاس‌های ملی به موضوع بافت فرسوده توجه ویژه‌ای شد.

براساس تجربیات حاصل‌شده، همواره شهرداری از دولت در مسائل نوسازی جدا بوده است. در حال حاضر نیز شرکت عمران و بهسازی سیاستی در نوسازی بافت فرسوده ندارد و سکونتگاه‌های غیررسمی و یا بافت‌های تاریخی انبوهی از تجربیات را در اختیار دارند و در حوزه پروژه‌های بزرگ‌مقیاس دارای ۴۰ پروژه اجرایی در سطح جهانی می‌باشند. ولی در حوزه نوسازی بافت‌های فرسوده ضعف اطلاعاتی وجود دارد. آقای دکتر قالیباف به عنوان اولین مدیر پیشرو در این مبحث بودند و تا سال ۱۳۹۱ یکی از سه برنامه‌ی اصلی ایشان نوسازی بافت فرسوده بوده است و در این راستا تا سال ۱۳۹۰ از مدیران نامی و مشهوری در این زمینه استفاده شده است. این نکات را به‌عنوان نکات مثبت می‌بایست پذیرفت.

♦ آقای درویش‌زاده معتقدند که ایشان سازمان را از تصدی‌گری به سمت تولی‌گری بردند. آیا

این موضوع در واقعیت در سازمان اتفاق افتاد؟

این موضوع در سازمان اتفاق افتاد و دارای نواقص و ایرادهایی هم بود. سیاست آقای عندلیب مبنی بر تمرکز بود و ترجیح بر آن بود که تمامی افراد در همکاری با هم باشند و با همین ایده هیأت‌های عامل را تشکیل داد تا تمامی پروژه‌ها و برنامه‌ها تحت اختیار سازمان نوسازی در بیاید. آقای درویش‌زاده دارای رویکردی کاملاً متفاوت بودند. اعتقاد ایشان بر آن بود که می‌بایست برنامه‌ها و پروژه‌های سازمان پخش گردد و این موضوع هم از تجربیات ایشان در وزارت مسکن نشأت می‌گرفت. ایشان تصمیم گرفتند تمامی پروژه‌هایی که قبلاً در داخل سازمان انجام می‌شدند و تعداد زیادی از پرسنل سازمان را درگیر خود کرده بودند را برون‌سپاری کرده و از سازمان جدا نمایند. شرکت‌های نوسازان را در مناطق تأسیس کردند و شهردارها را به‌عنوان متولی پروژه‌ها انتخاب نمودند و در شرایطی که دفاتر تسهیل‌گری هنوز در شرایط مساعدی



نبوده و به مرحله اجرایی نرسیده بودند را نیز برون‌سپاری کردند که باز نشانه افراط ایشان در این زمینه بود. طبق گفته آقای درویش‌زاده، سازمان درگیر کارهای اجرایی شده بود. به‌عنوان نمونه طرح‌ها و برنامه‌هایی که در داخل سازمان بود و نیروی کاری زیادی را به خود اختصاص داده بودند. هدف ایشان همانند آن چیزی که در تبصره ۴۸ آورده شده، در نظر گرفتن مدیر طرح و برون‌سپاری طرح‌ها بود. در رابطه با برون‌سپاری کارها، طرح‌های خوبی انجام شد ولی نباید بعضی از موارد برون‌سپاری می‌شدند. به‌عنوان نمونه هسته مرکزی سازمان گزینه خوبی برای برون‌سپاری نبود و نباید از سازمان جدا می‌شد. در طی این برون‌سپاری‌ها، دیگر برنامه‌ها، اهداف و راهبردهای سازمان در داخل سازمان طراحی نمی‌شد و از بخشی خارج از سازمان تحمیل می‌شد. در نتیجه وقتی در دوره بعدی آقای جعفری به‌عنوان مدیر سازمان وارد عمل شدند با خلا بزرگی در داخل سازمان مواجه شدند. ایشان هم بلافاصله پروژه‌های اوراق مشارکت را خودشان برعهده گرفتند.

اساس دفاتر تسهیل‌گری چیست؟ میزان فعالیت و موفقیت آنها را چگونه ارزیابی می‌کنید؟ سال ۱۳۸۶ طرح محله خوب‌بخت که پیش‌تر درباره آن بحث شد، به‌عنوان نمونه نوسازی محله‌ای انتخاب گردید. در این محله ۲ سال منبع مالی و زمان صرف شد و در نتیجه به این موضوع رسیدیم که نوسازی از این طریق و شیوه امکان‌پذیر نیست. هم از نظر اجرایی دارای دشواری‌های زیادی است و هم منابع مالی زیادی درگیر این کار می‌شود. در این محله به ازای هر متر مربع ۵۰۰ هزار تومان می‌بایست هزینه می‌شد. یکی دیگر از اهداف طرح محله خوب‌بخت دست یافتن به الگو و دستورالعمل برای نوسازی سایر مناطق و محلات بود و در نهایت این نتیجه حاصل شد که مدل‌سازی این مورد هم میسر نمی‌باشد.

پروژه محله خوب‌بخت دارای مزایای زیادی، مانند مشارکت مردم در امر نوسازی در دفاتر محلی بود. در این زمینه به یک نمونه و الگوی تکرارپذیری دست یافتیم. اگر نوسازی به‌وسیله مردم انجام گیرد، می‌بایست حمایت‌هایی از جانب سازمان انجام پذیرد و قبل از انجام اقدامات کالبدی می‌بایست کار اجتماعی انجام گیرد و اعتماد ساکنین و اهالی نسبت به کار جلب گردد.

۷-۲ آقای دکتر علیرضا عندلیب، مدیر عامل سابق سازمان نوسازی شهر تهران، ۱۳۸۷-۱۳۸۴

اصول مدیریت نوسازی بافت فرسوده

اصل اول در مدیریت نوسازی، ایمان است. به عبارتی مدیر امر نوسازی می‌بایست باور، اعتقاد قلبی و تمرکز کافی بر راه و کار موردنظر را دارا باشد. دلیل عدم موفقیت در مدیریت صحیح، نبود تمرکز کافی بر راه و روش‌ها و نداشتن ایمان و اعتقاد کامل به کار است. مدیر موفق فردی است که برنامه‌های اجرایی خود را به صورت هدف در نظر گیرد و بر مهم‌ترین آنها تمرکز کند.



اصل دوم در مدیریت نوسازی، اعتماد به مردم است. مدیر نوسازی باید به این باور برسد که مخاطبان اصلی و ذی‌نفعان پروژه‌های نوسازی مردم و اهالی ساکن هستند. مدیریت موفق و صحیح درصدد ایجاد یک تعامل مستقیم و رودررو با مردم در جهت جویا شدن و حل مشکلات و مسائل است. در امر نوسازی بافت فرسوده، می‌بایست به اعتماد به خواسته‌ها، نیازمندی‌ها و مطالبات بر حق ذی‌نفعان پروژه توجه ویژه‌ای کرد که در غیر این صورت نوع تعاملات به تعاملات اقتدارگرایانه میل کرده و ذی‌نفعان را موظف و مجبور به اجرای



احکام می‌کند. اصطلاح «طرح خانه به‌جای خانه» عنوانی بود که از طریق تعاملات با اهالی و ذی‌نفعان، به وسیله آنها، به‌عنوان تیتراژ کتاب انتخاب شد و عنوان طرح و برنامه مربوطه نیز همین نام را به خود گرفت.

اصل سوم در مدیریت نوسازی، دارا بودن ایده و بینش روشن در جهت برنامه ریزی امور است. داشتن یک اندیشه روشن، هدفمند و تعریف‌شده امری لازم است. در غیر این صورت، تمامی انرژی، انگیزه و دانش به‌کار گرفته شده بی‌هدف و غیرقابل کنترل می‌شود. در این مورد ایده کلی مفهوم نوسازی در ذهن مدیر بخش نوسازی به‌تنهایی کافی نیست.

اصل چهارم در مدیریت نوسازی، برنامه‌محور بودن است. این اصل به‌معنای این است که می‌بایست تمامی برنامه‌ها از مرحله ذهنی و مفهومی خارج شده و به مرحله عملی و اجرایی برسد. به‌عنوان نمونه این برنامه چگونه است؟ قرار است در راستای اجرای برنامه چه اقداماتی انجام شود؟ مبحث برنامه داشتن برای مدیریت امری ضروری و لازم است. اصل پنجم در مدیریت نوسازی، اصل ابتکار، نوآوری و خلاقیت در شیوه‌ها و روش‌های جدید است. در دفتر سوم نوسازی به این تجارب اشاره شد. رقابت در ابتکار و خلاقیت در مدیریت امری اجتناب‌ناپذیر است. از طرف دیگر ارج نهادن و کشف ابتکارات و خلاقیت‌ها و درنهایت پرورش آنها برای مدیریت بسیار لازم است.

اصل ششم در مدیریت نوسازی، انعطاف در شرایط عدم قطعیت است. این اصل در برگزیده هوشمندی لازم در انطباق برنامه‌ها و ساختارها می‌باشد. درک اختلاف و انعطاف لازم برای مدیران امری ضروری بوده و لازم است یک مدیر توانایی به‌کارگیری انعطاف لازم در شیوه‌ی رفتار، رویه‌ها، برنامه‌ها و ساختارها را داشته باشد.

اصل هفتم در مدیریت نوسازی، استمرار به‌معنای حفظ جریان و گردش فعالیت‌ها است. مدیر نوسازی می‌بایست نوسازی را امری مستمر و دائم در نظر گرفته و از نگاه به نوسازی به‌عنوان امری مقطعی خودداری کند. در نوسازی بافت فرسوده، هر گام جدیدی که برداشته می‌شود باید تکامل‌یافته‌تر و تداوم‌یافته‌تر از گام‌های پیموده شده قبلی باشد. نوسازی موضوعی نیست که در هر دوره مدیریتی بتوان از گام صفر شروع نمود. مدیران باید ادامه‌دهنده گام‌های پیموده شده قبلی باشند و از تجربیات و آنچه که در گذشته رخ داده‌است نهایت استفاده را ببرند.

اصل هشتم در مدیریت نوسازی، اجتناب است. این اصل به معنای دوری از تمامی حاشیه‌ها و کنار گذاشتن تمامی فعالیت‌های غیرمرتبط با مسیر و اهداف در نظر گرفته شده است. اصل نهم مدیریت نوسازی، اقتدار است. مدیر نوسازی می‌بایست قاطعیت لازم را برای اتخاذ تصمیم نهایی و مدیریت شرایط ایجادشده داشته باشد. تردید، تأخیر و تغییرات بی‌موقع از آفت‌های مدیریتی است.

اصل دهم و آخرین اصل مدیریت نوسازی، اجرا می‌باشد. این اصل دربرگیرنده روحیه و توان اجرایی کافی برای تحقق اهداف است. تفاوت رشته شهرسازی نیز با سایر رشته‌ها همانند جغرافیای شهری در همین امر، یعنی اجرا، است. هنر اصلی مدیریت در این مرحله پیاده کردن تمامی اصول بیان‌شده قبلی است.

در آخر شایان ذکر است، تمامی اصول یادشده تحت اصول مدیریتی نوسازی بافت فرسوده، برای محله شهید خوب بخت منطقه ۱۵ پیاده‌سازی شده است.

❖ فرآیند نوسازی

یکی از مهم‌ترین مباحثی که در نوسازی بافت فرسوده مطرح است، نقطه شروع کار نوسازی بافت فرسوده به شرط فراهم بودن تمامی تجهیزات لازم است. یکی از عمده‌ترین مشکلات مدیران نوسازی فراهم نبودن و نداشتن ضابطه مشخص برای پیاده‌سازی فعالیت‌های نوسازی است. همواره برای وارد شدن در امر نوسازی سردرگمی و ابهامات زیادی وجود داشته و دارد. در همین راستا و در فرآیند نوسازی، مشارکت بخش‌های مختلف و مراحل و گام‌های نوسازی محله مطرح می‌شود. یک فرآیند به صورت عام دارای ویژگی‌هایی می‌باشد که می‌بایست به آن‌ها توجه شود. این مشخصات شامل موارد ذیل می‌باشد:

اولین ویژگی، هدفمندی اقدامات است. ویژگی دوم منطقی بودن روال‌ها می‌باشد. روال‌ها شخصی و سلیقه‌ای نیستند و دارای چارچوب و اساس می‌باشند. ویژگی سوم، آینده‌نگری و یا آینده‌گرایی بوده که در جهت آگاهانه به استقبال آینده رفتن تعریف می‌شود. ویژگی چهارم، هوشمندی به معنای انعطاف‌پذیر بودن در مواجهه با فرآیندها و پذیرش اصلاحات با شرایط ایجادشده است. آخرین ویژگی مشارکت‌پذیری در امور نوسازی با دولت، محله، ارکان‌های محلی و ... می‌باشد. بنابراین با وارد شدن به فرآیند نوسازی اهدافی همچون هدفمندی، منطقی بودن، آینده‌گرایی، هوشمندی و مشارکت‌پذیری مطرح می‌شود.



مبانی فرآیند نوسازی

آنچه که در تدوین فرآیند نوسازی به‌عنوان مبانی به آن توجه می‌شود شامل ۴ عنصر است که به اختصار توضیح داده می‌شود؛

- ۱- تعیین نوع اقدامات ضروری در بافت‌های فرسوده
- ۲- تعیین موقعیت (تقدم/تأخر) اقدامات موردنظر
- ۳- تعیین مجری اقدامات موردنظر و تعیین مسئولیت‌های کاری وی
- ۴- تعیین شیوه‌ها و روش انجام کارها

و در نهایت می‌توان به‌صورت خلاصه مبانی تدوین فرآیند نوسازی را در نوع اقدام، موقعیت اقدام، مجری و چگونگی اقدام در نظر گرفت.

نوسازی بافت فرسوده فقط با مشارکت مردم و اهالی ساکن محله محقق می‌شود. در غیر این صورت موضوع نوسازی امری محال و غیرممکن خواهد شد. نوسازی به‌وسیله مشارکت مردم زمانی امکان‌پذیر است که شأن سکونت‌محلات بافت فرسوده به‌واسطه ایجاد خدمات و زیرساخت‌های ارزش‌افزا، ارتقاء یابد. به‌عبارتی حضور مردم در امر مشارکت در نوسازی بافت فرسوده با تأمین خدمات و زیرساخت‌های لازم میسر است. در بحث تأمین زیرساخت، ایجاد کاربری‌های ارزش‌افزا و فضاهای شهری موضوع تملک زمین‌هایی که متعلق به مردم و اهالی ساکن است و در شرایطی که فقط زیرساخت‌های لازم محلات مدنظر است و نمی‌توان املاک را تغییر کاربری داد و ساخت، مطرح می‌شود. بنابراین می‌بایست اقدامات پشتیبانه‌ای با موضوعیت پروژه‌های نوسازان در نظر گرفته شود. مبحث نوسازان هرگز به‌معنای نوسازی محلات فرسوده نیست. پروژه‌های نوسازان یک اقدام پشتیبان و مکمل نوسازی بافت فرسوده و برای تکمیل اقدامات نوسازی بافت فرسوده بوده است. به‌عبارتی برای خانوارهایی که قرار بود املاک آنها در جهت ایجاد زیرساخت مورد استفاده قرار گیرد، بنابراین نوسازان در یک محله هم‌جوار ساخته می‌شد و این خانوارها می‌بایست در خانه‌های نوسازان مستقر می‌شدند.

هم زمان با ساخت زیرساخت‌ها و کاربری‌های ارزش‌افزا، فرآیند تملک نیز می‌بایست انجام می‌گرفت که مسلماً نیازمند طرحی بود که با طرح‌های جامع و تفصیلی که تاکنون مورد استفاده قرار گرفته، تفاوت داشت و طرح ویژه نوسازی نام گرفت. این طرح مشخص می‌نمود در چه نقاطی می‌بایست عملیات تملک انجام گیرد و یا چه نوع

کاربری و زیرساختی می‌بایست در نظر گرفته شود. بعد از مشخص شدن پروژه‌های نوسازان و تهیه طرح‌های ویژه نوسازی، حال می‌بایست پشتوانه‌های مالی، اجرایی، حقوقی و حمایتی توسط بخش‌های مربوطه انجام می‌گرفت. این امر نیز زمانی امکان‌پذیر بود که سیاست‌ها و برنامه‌های لازم پیش‌بینی می‌شد. به صورت جامع‌تر زمانی تمامی اقدامات یادشده در بخش قبل صورت می‌پذیرد که پایه و بسترهای لازم نوسازی فراهم شده باشد.

نوسازی بافت فرسوده را می‌توان در یک اقدام ۴ مرحله‌ای خلاصه نمود:

۱- اقدامات پایه‌ای به معنای هدف‌گذاری، تعیین راهبرد، تعیین سیاست، تعیین خط‌مشی‌ها و اصولی که می‌بایست در کار مدنظر قرار گیرد.

۲- اقدامات زمینه‌ای به معنای تعیین سیاست‌ها، برنامه‌ها، پشتوانه‌ها و طرح‌های اجرای پروژه‌های نوسازان.

۳- اقدامات زیرساختی به معنای ایجاد زیرساخت‌ها و کاربری‌های ارزش‌افزا در محلات.

۴- اقدامات توسعه‌ای به معنای پررنگ شدن نقش مردم و اهالی در تجمیع و مشارکت در امر نوسازی.

سیر تحولات ایران

می‌توان سیر تحولات نوسازی ایران را به دو دوره قبل و بعد از انقلاب اسلامی تقسیم کرد:

دوره قبل از انقلاب اسلامی

این دوره شامل ۳ بازه‌ی متفاوت می‌باشد که به طور خلاصه به آنها اشاره می‌شود.

۱- سال‌های ۱۳۲۰-۱۳۰۰ (دوره حکومت رضاشاه)

دوره مدرنیسم «آتاتورکیسم» کمالیست

در این دوره حرکت مدرنیته و تجددگرایانه در شهر تهران به عنوان نماد پیشرفت مطرح می‌شود. تخریب دیوارها، ورود ماشین‌ها، بحث خیابان‌سازی، میدان‌سازی و حرکت‌های عمرانی بزرگ به عنوان اقدامات انجام گرفته در این دوره مطرح است. در واقع موضوع بازگشت ایران به دوره قبل از اسلام و ایرانیت در این دوره بسیار پررنگ‌تر می‌شود. می‌توان مهم‌ترین رخداد این دوره را تأکید بر خیابان‌سازی، تعریض خیابان‌ها، معابر و میدان‌ها و آنچه که نماد تجدد و پیشرفت بوده است، بیان کرد. تمامی اقدامات انجام گرفته تحت تأثیر و الهام‌گیری از غرب بوده است.

۲- سال‌های ۱۳۴۱-۱۳۲۱

در این دوره شاهد یک بی‌نظمی در پیاده‌سازی قوانین و مقررات در حوزه مدیریت شهری هستیم.



در این دوره کنترل دولت بر ساخت‌وساز به شدت کاهش می‌یابد و ایجاد بافت‌های حاشیه‌ای شهر تهران در این دوره آغاز می‌گردد. برنامه اول و دوم توسعه و طرح‌های عمرانی و زیرساخت‌ها در این مقطع مطرح و اجرای آنها شروع می‌شود. می‌توان مهم‌ترین رخداد این دوره را لغو قانون گرفتن جواز برای مهاجرت از یک شهر به شهر دیگر و شروع پدیده زاغه‌نشینی در نظر گرفت. بحث طرح‌های جامع مطرح و قانون تملک اراضی در سال ۱۳۳۹ تصویب می‌شود.

۳- سال‌های ۱۳۵۶-۱۳۴۲

در این دوره مبحث اصلاحات ارضی را شاهد هستیم. در این دوره زمین‌های فئودال‌های بزرگ خریداری می‌شود و در عوض آن در شهرهای بزرگ کارخانه‌های صنعتی به آنها داده می‌شود و کشاورزان زمین‌ها به‌عنوان کارگران کارخانه‌ها انتخاب می‌شوند. بنابراین به یکباره هجوم جمعیتی و مهاجرت گسترده به شهر تهران دیده می‌شود و متعاقباً بروز مشکلاتی مانند کمبود مسکن و ایجاد زاغه‌نشینی و حاشیه‌نشینی به وجود می‌آید.

دوره پس از انقلاب

این دوره نیز شامل ۴ بازه‌ی متفاوت می‌باشد که به طور خلاصه به آنها اشاره می‌شود.

۱- سال‌های ۱۳۶۷-۱۳۵۷

در این دوره با دوگانگی رویکردی در شهرهای بزرگ مخصوصاً در شهر تهران مواجه هستیم. از یک سمت به صورت کاملاً بی‌برنامه زمین در اختیار قرار می‌گیرد و از سمت دیگر قانون زمین شهری مطرح می‌شود و ساخت‌وسازهای با سرعت بالا انجام می‌گیرد. در این دوره با سیل عظیم مهاجرت جنگ‌زدگان به شهر تهران مواجه می‌شویم.

۲- سال‌های ۱۳۷۶-۱۳۶۸

این دوره را دوره‌ی سازندگی بعد از دوره جنگ می‌نامند. عملیات بازسازی و بهسازی خرابی‌های بعد از جنگ انجام می‌گیرد و دستور کار نوسازی در مجموعه اقدامات قرار می‌گیرد. در این دوره نمونه‌های نوسازی را در شهرها با عنوان پروژه‌های گروه توسعه و عمران شهری، شاهد هستیم. اما این نمونه‌ها در گروه نوسازی بافت فرسوده شهری قرار نمی‌گیرند.

۳- سال‌های ۱۳۸۴-۱۳۷۷

در این دوره پدیده‌ی جدیدی در حال وقوع می‌باشد، بحث انتخاب شورا، تغییر

مکانیزم‌های شهری و تصمیم‌گیری‌های جدید و مربوط به آن را در این دوره به‌عنوان مهم‌ترین رخدادهای داریم.
۴- از سال ۱۳۸۵ تا به امروز
در این دوره نیز با پدیده خاص رویکرد اجتماعی در نوسازی و عمران شهری در شهرهای بزرگ بخصوص در شهر تهران مواجه هستیم.



۳-۷ آقای مهندس کیوان خلیجی، از مدیران سازمان نوسازی شهر تهران

نقطه عطف موضوع نوسازی بافت فرسوده در شهر تهران و کل کشور را می‌توان وقوع زلزله بم و هزینه‌های کلانی که انجام شد، دانست. به واسطه این موضوع و در مجموعه مدیریت شهری در شهرداری تهران دو رویکرد قابل طرح بود

۱- پذیرش فرسودگی بافت‌ها و ادامه حیات آنها با همین وضعیت.



۲- نوسازی بافت فرسوده.

این دو رویکرد نیازمند تحلیل هزینه فایده انجام کار و چگونگی فرایند انجام بود. با اتخاذ رویکرد دوم، تأمین منابع لازم برای نوسازی، با بخشی از دارایی‌های خود سازمان نوسازی و فاینانس‌های خارجی آغاز شد. از فاینانس پیش‌بینی شده فقط شهرداری تهران ذینفع شد و حدود ۲۰۰ میلیون دلار به حساب سازمان نوسازی واریز گردید که بانک‌ها بخشی از آن را جذب کردند. این مبالغ در اختیار سازمان قرار گرفت و سازمان در صد برآمد مانند بزرگراه نواب اتوبانی در شرق تهران (بزرگراه امام علی^(ع) کنونی) بسازد و بافت را هم نوسازی کند. طبیعتاً اتوبان امام علی^(ع) مورد بررسی قرار گرفت و طرحی تهیه شد که

بعدها به طرح منظر شهری و محله خوب‌بخت معروف شد. این طرح در دو سطح تهیه می‌شد: در سطح ناحیه و در سطح محله. از جمله دلایل انتخاب محله خوب‌بخت آن بود که سازمان در آن منطقه از قبل تملک‌هایی را انجام داده بود (حدود ۷۲ ملک تملک شده بود) و قصد بر این بود که در همان محلی که هزینه صورت گرفته، این اتفاق بیفتد.

مقرر شد دو رویکرد در این محله پیش رو باشد:

۱- مجموعه‌هایی را به‌عنوان پروژه‌های اقتصادی تعریف کرده و به پشتوانه آن‌ها شروع به مذاکره با مردم به قصد تملک کند.

۲- در حوزه مسکن برنامه‌هایی اتخاذ شود که مردم خودشان بسازند و حتی گاهی به‌جای مردم، سازمان این امر را انجام دهد و برای تأمین خدمات مقداری از جمعیت جابه‌جا گردند.

طرحی که تهیه شد در مرحله اجرا قرار گرفت. مشاهده شد که تمام موارد دیده شده الزامات نیازهای مردمی نبوده و لذا خود مردم به دلایل مختلف این پروژه‌ها را رد می‌کردند. به‌عنوان نمونه پروژه‌های ۱۰ یا ۱۵ پلاک تجمیعی به پروژه‌های ۳ یا ۴ پلاک تبدیل شدند و بعدها این خطوط تجمیعی بارها و بارها توسط مجموعه‌های مختلف عوض شد و با توجه به صرف بودجه زیاد، سازمان خروجی قابل قبولی کسب نکرد. بخشی از این عدم توفیق بر می‌گشت به اینکه، همه امور در سیستم سازمان در حال اجرا بود. یعنی سازمان نوسازی خود اقدام به اخذ پیمانکار و مذاکره با مردم می‌کرد و بخشی از مسائل هم مربوط به حجیم شدن سازمان بود. سازمان به خاطر این‌که خودش متولی بود در درون ساختار خودش یک رشد عجیب و غریبی کرده بود و بخشی دیگر هم مربوط به مردم بود که درک درستی از این خط تجمیعی که برای نوسازی در نظر گرفته شده بود نداشتند و بیان می‌کردند که این ملک من است و چرا باید خراب کنم و بعد بخواهم تجمیع کنم. بخشی دیگر از مسائل به مسأله‌ی اقتصادی بر می‌گشت. در این حال سازمان برای حل مسائل اجتماعی و حل معضلات اقتصادی و هم‌چنین برای جلوگیری از حجیم شدن ساختار سازمان و امکان تسری دادن کار، ایده‌ایی به نام دفتر محلی را اجرا کرد. این دفاتر اموری در محله نظیر؛ مذاکره با مالکین، پیگیری دریافت سند برای آن‌ها، پرداخت هزینه‌ی جابه‌جایی ساکنین و اسباب‌کشی آن‌ها را انجام می‌دادند و سازمان مجموعه‌ای از مشوق‌ها را در اختیار مردم قرار می‌داد و اکثر منابع آن‌را هم، خود سازمان تأمین می‌کرد. علاوه بر این، برای ساخت‌وساز وام و دیعه به مالکین می‌داد و وام ساخت برای برخی از واحدها و... در نظر گرفت و با عنایت به این مشوقات حدود ۵ هکتار نوسازی با موفقیت انجام شد.



خوب‌بخت اولین محله‌ای است که دفتر محلی در آنجا شکل گرفت، دفتری که کار بزرگش پی‌گیری تمام اتفاقات محل بود و اقدام به برقراری ارتباط خیلی قوی با ساکنین کرد. این دفتر بر خیلی از مسائل اجتماعی محل اشراف داشت. اقدام به چاپ نشریات محلی برای مردم می‌کرد و مردم را در جریان این خبرها قرار می‌داد. بعدها سازمان از محل منابع خود اقدام به راه اندازی ۵ دفتر پایلوت در محلات؛ نعمت‌آباد، خانی‌آباد، باغ‌آذری، رباط‌کریم و امام‌زاده‌عبد... کرد. همزمان با این موضوع، طرح‌هایی به‌عنوان طرح‌های منظر شهری برای سایر محلات در سازمان در حال تهیه بود. این طرح‌ها حدود ۲۷ محله را تحت پوشش قرار می‌داد. طرح‌های مذکور باید توسط سازمان مورد تایید قرار می‌گرفت. در ۵ محله‌ی پایلوت که دارای دفاتر با رویکرد اجتماعی بودند، یک پروژه ۱۷ پلاکی در محله رباط‌کریم تجمیع و اجرا شد. تا سال ۸۸ عملاً امور سازمان به‌وسیله دفاتر پیشگام انجام می‌شد. در حقیقت امور جزئی در این دفاتر اتفاق افتاد. اما این امور جزئی در ارتباط با مدیریت شهری قرار گرفت و در جلسه‌ی شورای شهرداران در اواخر سال ۸۸ همه‌ی شهرداران مناطق تهران رأی به توسعه این دفاتر دادند، تا دفاتر تسهیل‌گری در محلات مختلف شکل بگیرد. به همین خاطر این موضوع در الویت کارهای سازمان قرار گرفت و سازمان برای محلات دیگر هم این کار را انجام داد. و در اواخر سال ۸۹ و اوایل سال ۹۰، تعداد این دفاتر به ۴۳ عدد رسید. دفاتر مذکور در درون محلات تشکیل شده و فعالیت می‌کردند و هزینه‌ی همه‌ی این دفاتر از محل منابع سازمان تأمین می‌شد.

در سال ۸۹ و در آیین‌نامه اجرایی قانون ساماندهی حمایت از تولید و عرضه مسکن برای اولین بار در بند ۱ ماده ۴۲ این دفاتر به‌نام دفاتر خدمات نوسازی نامگذاری شدند. در سال ۹۰ این دفاتر صاحب دستورالعملی شدند که وزیر وقت کشور آن‌را به شهرداری‌ها ابلاغ کرد. تعداد این دفاتر از سال ۹۱ به بعد به شدت افزایش یافت و به ۶۵ دفتر رسید، در محلات مختلف این دفاتر مستقر شدند و فعالیت خود را شروع کردند. طی سال‌های بعد، موضوع دفاتر فقط نوسازی مسکن نبود و این‌را هم اضافه‌کنم که در سال‌های ۹۰ و ۹۱ دفاتر در حوزه تجمیع پلاک و نوسازی با الگوی تجمیع موفق بودند، بدین معنی که تجمیع قبلاً به‌عنوان یک ایده و یک الگو، شناخته می‌شد. ولی در حال حاضر تجمیع تبدیل به یک رویه شده است. در محلات شهر تهران تجمیع امری رایج است و دیگر برای

مردم چیز عجیب و غریبی نیست و مردم می‌دانند صفر تا صد کار چیست. همزمان مشخص شد که با افزایش میزان نوسازی با کمبودهایی در حوزه تأمین خدمات مواجه می‌شویم. قاعدتاً محله باید فضای سبز داشته باشد و باید بتوان اموری را در این حوزه انجام داد، این موارد در شرح خدمات دفاتر در سالهای ۹۳-۱۳۹۲ دیده شد.

♦ آیا مسئول تأمین خدمات شهری در بافت فرسوده، سازمان نوسازی است یا شهرداری و آیا سازمان از نظر اجرایی توان انجام این کار را دارد؟

در طرح تفصیلی جدید، لکه‌ای به‌نام فضای سبز مشخص نشده است، آن‌چه که مشخص شده مربوط به طرح‌های قبلی است. امروز خیلی از آن املاک تعیین تکلیف شدند و حتی ساخته شدند، برای این‌که شهرداری و بخش‌های مختلف منابع لازم برای تملک و تأمین خدمات مورد نظر نداشتند و طبق قانون هم نمی‌توانند املاک را بیشتر از ۵ سال بلا تکلیف بگذارند. شهرداری‌های مناطق هم برای این‌که بتوانند این فضاها را تأمین کنند دست به اقدامات مختلف در جاهای مختلف زدند. پارک‌هایی ایجاد شده که خودشان الان مسأله‌های جدید هستند. پارک هرندی در منطقه ۱۲، پارکی است که در دهه ۷۰ توسط شهردار وقت تهران، برای رفع نیاز بافت فرسوده محله هرندی احداث شده و الان خودش بزرگترین معضل است. وسعت بی اندازه این پارک در حال حاضر برای شهر مشکل ساز شده است. همانند این اتفاق برای پارک‌های دیگر هم روی داده، مثلاً پارک‌های کوچکی در شرق تهران احداث شده که بسیار نزدیک به هم هستند و نیاز بخش زیادی از شهر را پوشش نمی‌دهند. برنامه‌ای در حوزه خدمات دیده نمی‌شود. براساس کاری که دفاتر انجام دادند، مشخص شد که در کجاها و در چه بخش‌هایی کمبود خدمات وجود دارد، میزان این خدمات چه مقدار است و در چه مکان‌هایی امکان ارائه این خدمات وجود دارد. این موضوع نوعی صرفه‌جویی در زمان برای مدیریت شهری بود. بحث بعدی موضوع تملک است و مناطق معمولاً کاری که نیازمند تملک زیاد باشد را انجام نمی‌دهند. حداکثر بنده تاکنون شاهد این موضوع نبوده‌ام که منطقه‌ای برای احداث فضای سبز رفته و مثلاً ۲۰ ملک را تملک کرده و یک فضای سبز ۲۰۰۰ متری ایجاد کرده. بلکه عموماً به سراغ یک ملک بزرگ رفته و پس از تملک اقدام به ایجاد فضای سبز می‌کنند. قابل ذکر است که در بافت فرسوده ملک وسیع وجود ندارد. سر جمع سطح املاک بالای ۲۰۰ مترمربع در درون بافت ۷ درصد از مساحت کل بافت است. پس مناطق برای تأمین خدمات در این بافت‌ها به دفاتر نیاز دارند و بالاخره برای تأمین مثلاً پارکینگ‌ها مجبورند به سراغ دفاتر بیایند. باید بررسی شود که کدام یک از



ساکنان می‌توانند چنین کاری را انجام دهند. بخشنامه‌های موجود در سرمایه‌گذاری و ... هیچ‌کدام کارایی لازم را برای انجام چنین فعالیتی ندارند. دفاتر راه‌حل‌های دیگری را در مقابل سرمایه‌گذاران و شهرداری مناطق می‌گذارند تا این اتفاق بیفتد. جنبه‌ی دیگری از پروژه تأمین خدمات و تبدیل زمین‌های مردم به کاربری خدماتی تقریباً در طی دو سال در دفاتر شکل گرفت. اصولاً این امور و کارهای اجتماعی زمان‌بر است و باید برای آن وقت گذاشت و به آن زمان داد. اما وقتی که راه افتاد فقط کافی است که هدایت شود. در برنامه‌ی جمع‌بندی، وظایف دفاتر هدایت مردم به سمت بهترین نوع جمع‌بندی می‌باشد. بحث بعدی اقدامات صورت‌گرفته در زمینه تسهیل‌گری است.

◆ نقش دفاتر تسهیل‌گری در تسهیل امور مردم و ارتباط با نهادهای مختلف چیست؟
 دفاتر تسهیل‌گری ارتباط خوبی با مردم دارند، اما باید کاری کنیم که این دفاتر توان پی‌گیری تحقق تأمین نیازمندی‌های محله را هم داشته باشند. برای این امر می‌باید با یک‌سری از سازمان‌ها و ارگان‌ها هم ارتباط بهتری برقرار کنند یا از طرف سازمان نوسازی در حوزه‌های لازم، قدرت‌های اجرایی به آن‌ها داده شود. در این میان ارتباط مناسب با شهرداری‌ها یا سرای محله‌ها می‌تواند خیلی موثر باشد. پایه و زمینه فعالیت دفاتر خدمات نوسازی مربوط به اختیارات است. دفتر باید برای انجام کار صاحب اختیار باشد. کما این‌که در آیین‌نامه اجرایی قانون ساماندهی و حمایت از تولید و عرضه مسکن، دقیقاً این مسأله آمده که دفاتر نوسازی شکل می‌گیرند تا وظیفه نوسازی بافت‌های فرسوده و هم‌چنین هماهنگی در این حوزه به آن‌ها واگذار شود و دستگاه‌های مختلف می‌توانند وظایف خودشان را در حوزه نوسازی بافت فرسوده به این دفاتر واگذار کنند. در خصوص واگذاری اختیارات به دفاتر دو جریان ایجاد شد:

- ۱- طرفداران جریان اول بیان می‌کردند که کار و فعالیت اجتماعی دفاتر خدمات نوسازی باید به شدت بالا برود و بنابراین اختیار داشتن برای آن‌ها سم مهلکی است.
 - ۲- طرفداران جریان دوم بیان می‌کردند، اختیار داشتن لازم است و دفاتر خدمات نوسازی بخشی از کارشان، کار اجتماعی است و باید بگذاریم کار توسعه‌ای و حتی کار شهرسازی و کار طراحی شهری هم انجام دهند.
- هدف قضاوت و یا تایید و رد نظر هیچ‌کدام از دو دسته نیست ولی باید تصمیم‌گیری صورت گیرد. مجموعه‌ی مدیریت سازمان نظرش این است که دفاتر خدمات نوسازی باید

رویگرد دوم را پی‌گیری کرده و تلاش شود که اختیارات ویژه برای دفاتر کسب شود. در حد بضاعت جلسات مختلفی در مجموعه‌های خود شهرداری تهران برگزار شد. تلاش این بود که در پی برگزاری جلسات تفاهم‌نامه‌هایی تنظیم و تایید شود که در نهایت منجر به رونق عملکرد دفاتر شود.

در دوره مدیریت آقای فتح‌اللهی و رویکرد جدید، تمایل به سمت حوزه معاونت شهرسازی بوده‌است. ستادهایی در درون مناطق به‌نام ستادهای احیا و بهسازی و نوسازی بافت‌های فرسوده برنامه‌ریزی شد که رئیس‌شان شهرداران مناطق و عضو و دبیرشان معاونان شهرسازی و معماری بود که دفاتر در جلسات ستاد شرکت و مسائل را مطرح می‌کردند. اصلی‌ترین اهداف تشکیل این ستادها ایجاد فضای مناسب برای فعالیت دفاتر و در حقیقت نوسازی محلات بوده‌است. بر اساس ماده ۱۶ قانون حمایت از احیا، بهسازی و نوسازی بافت‌های فرسوده و ناکارآمد شهری، سند ملی نوسازی بافت‌های فرسوده به تصویب رسید. براساس این سند قرار است ساختارهایی با سلسله مراتب مشخص، از مقیاس ملی تا محلی، در کشور راه‌اندازی شود و دفاتر به‌عنوان بخشی از ساختار محلی به رسمیت شناخته شوند.

◀ ارتباط دفاتر تسهیل‌گری با شرکت‌های نوسازان به چه صورت بوده است؟

شرکت‌های نوسازان در سال ۸۹-۸۸ به‌وجود آمدند و در سال ۹۱ به همکاری با آنها خاتمه داده شد. این شرکت‌ها با بهره‌گیری از ظرفیت ماده ۱۱۱ قانون شهرداری‌ها شکل گرفتند به طوری که بخشی از سهام آن در اختیار سازمان بود و بخشی دیگر در اختیار شرکت نوسازان مادر بود. دیگر سهام‌داران شرکت نوسازان مادر، بانک‌ها و شرکت مادر تخصصی عمران و بهسازی شهری ایران بود. مجموعه‌ی این شرکت‌ها با همدیگر شرکت نوسازان را در هر منطقه شکل داده بودند و کارها را پی‌گیری می‌کردند. در حقیقت عمده فعالیت آن‌ها تملک، تجمیع و اجرای پروژه‌های اقتصادی و ... بود. اساس کار این شرکت‌ها مسائل اقتصادی بود و می‌بایست درآمد کسب می‌کردند. واقعیتی که در بافت فرسوده وجود داشت این بود که بافت با این وضعیت نوسازی نمی‌شود. بافت نیازمند هزینه است. بافت فرسوده اگر قرار باشد خودش محل تأمین درآمد باشد مطمئن باشید که هیچ‌وقت قابل احیا نخواهد بود. تجربه شرکت نوسازان هم به این دلیل با شکست مواجه شد. در این راستا شورای اسلامی شهر هم دستور قطع ارتباط با شرکت نوسازان را داد و نسبت به توسعه دفاتر خدمات نوسازی تأکید کرد. شورای اسلامی شهر تهران برای اولین بار سازمان را با عنوان «تسهیل‌گری» صاحب ردیف بودجه کرد.



♦ آیا برای ایجاد دفاتر تجارب کشورهای دیگر را هم مورد توجه قرار دادید یا خیر؟
 نه می‌توان گفت خودجوش بوده و نه می‌توان گفت کپی‌برداری از جایی دیگر است. بالاخره همه شاهد این موضوع بودند که الزامی موجود است که باید در محله حاضر شده و با همراهی مردم تصمیم‌گیری شود. قاعدتاً دفاتری را برای فعالیت باید در اختیار گرفت. همراه این موضوع موارد دیگری در حال رصد بود. به عنوان مثال؛ وجود دفاتری برای حل کردن مسائل اجتماعی بلوک‌های آپارتمانی که بعد از برداشته شدن دیوار برلین، در نیمه شرقی خالی مانده بودند و یا دفاتر توسعه محلی در فرانسه که کارشان در حقیقت حل کردن مسائل محلی است. این مسائل ماهیت‌های مختلفی مانند اجتماعی و اقتصادی داشتند. تمام این موارد الزام ایجاد یک ساختار فنی در کنار جامعه‌ی محلی را که بتواند سبب ارتقا وضعیت محله شود، ایجاد کرد.

♦ تغییر رویکرد مداخله مستقیم به سمت مداخله غیرمستقیم، فرآیند نوسازی بافت فرسوده را با حوزه‌های غیرکالبدی جدیدی نظیر تسهیل‌گری، بسترسازی، ابزارسازی و توانمندسازی آشنا نموده است. آیا مداخله غیرمستقیم در پیش‌برد اهداف نوسازی بافت فرسوده مؤثرتر بوده است؟

اگر قرار است تسهیل‌گری را به صورت اقدام متمرکز بسنجیم و این دو را در حوزه مسکن ارزیابی کنیم قطعاً با عدد و رقم می‌شود ثابت کرد که دفاتر خدمت نوسازی در اقدام تسهیل‌گرانه به شدت مؤثر بوده‌اند. با تمام آن منابعی که آورده شد و با ۱۰۰۰ میلیارد تومان پولی که در منطقه ۱۵ تزریق شد، سازمان موفق شد در حدود حداکثر ۱۰۰۰ واحد تولید کند. در حالی که تنها با ۴۰۰ میلیارد تومان بخشودگی در عوارض و با حضور دفاتر محلی نوسازی، قریب به ۱۶۰ هزار واحد مسکونی تولید شد.
 در سال‌هایی که فعالیت تسهیل‌گری انجام نمی‌شد عملاً نوسازی اتفاق نمی‌افتاد. اما از سال ۹۱ به بعد با حمایت‌هایی که انجام شده و با کار تسهیل‌گری که این دفاتر انجام می‌دادند به طرز فزاینده‌ای نوسازی و تجمیع برای برخی محلات شکل می‌گیرد. آمارهایی هم در این زمینه وجود دارد که این موضوع تأیید می‌کند.
 البته نقدهایی هم به کار دفاتر وارد است. در هر حال، ارتقاء کارایی دفاتر به زمان و حمایت احتیاج دارد.

۴-۷ آقای دکتر فریدون درویش‌زاده، مدیر عامل سابق سازمان نوسازی، ۱۳۹۰-۱۳۸۷



اینجانب، قبل از ورود به سازمان نوسازی، به مدت ۸ سال به عنوان مدیر عامل سازمان ملی زمین و مسکن بودم و در حوزه‌های مسکن، ساختمان و بافت‌های فرسوده فعالیت داشته‌ام. مدیریت بنده همزمان با مسئولیت آقای مهندس خواجه دلویی در شرکت عمران و بهسازی شهری ایران بود و در جریان حضور در وزارت‌خانه شناخت و اطلاعات زیادی از نوسازی و بافت فرسوده کسب نمودم. در زمان خارج شدن بنده از دولت، موضوع بافت فرسوده و فرآیند نوسازی که از معضلات

اساسی مطرح در کشور بود، از دغدغه‌های فکری من هم بود. همزمان در اندیشه‌گاهی مشغول به فعالیت بودم. بر همین اساس و با هدف ساماندهی بافت فرسوده و نیز همفکری و ارائه پیشنهادات، ملاقاتی با آقای دکتر قالیباف ترتیب داده شد و عمده مباحث در زمینه جریان فکری ذیل بود:

«با روند فعلی و بدین شکل، بافت فرسوده با سرعت بسیار کمی نوسازی خواهد شد.»
در ادامه این روند و با توجه به نظر آقای دکتر قالیباف، برای مهیا کردن زمینه درگیر شدن بخش خصوصی با نوسازی و براساس پیشنهاد ایشان، بنده به سازمان نوسازی ورود پیدا کرده و به



سمت مدیر عامل سازمان منصوب گردیدم.

تا قبل از حضور بنده در سازمان، در دوره دکتر عندلیب محدوده‌ای به نام امام علی^(ع) و چند بخش دیگر، به صورت پایلوت در نظر گرفته شده بود و پروژه‌هایی تحت عنوان نوسازان از سوی سازمان نوسازی در آن محلات در حال اجرا بود. بدین صورت وضعیت زمین‌هایی که سازمان از قبل در اختیار داشته و نیز بخش‌هایی را که تملک کرده بود، در آن زمان به شرح ذیل بود:

◆ ۱۰۰۰۰ واحد پروژه در ناحیه امام علی و محدوده اتابک و در بافت‌های فرسوده تعریف شده بود که سازمان نوسازی در حال ساخت آن‌ها بود و در حدود ۲۰۰۰ واحد از زمین‌های مردم را نیز به تملک خود در آورده بود. قابل ذکر می‌باشد که اصطلاح خانه به جای خانه نیز از بحث فوق حاصل شد بدین صورت که؛ مردم زمین و ملک خود را در اختیار سازمان قرار می‌دادند، خانه‌های فرسوده تخریب و پس از چند سال (۱ تا ۲ سال) منازل نوساز تحویل آن‌ها می‌شد.

◆ در بخشی دیگر طرح فروش متری در حال انجام بود (به این صورت که مسکن ساخته شده به صورت متری به مشتری فروخته می‌شد). برای اجرای طرح فروش متری مسکن، مجوزی از شورای شهر اخذ شده بود و براساس آن مقرر شده بود که تعدادی از این پروژه‌ها در قالب این طرح واگذار شود.

◆ در سال ۸۶-۸۷ در قانون بودجه، مجوز اوراق مشارکت مطرح شد. بدین صورت که شهرداری تهران می‌توانست ۷۰۰ میلیارد اوراق مشارکت منتشر کرده و با آن پروژه اجرا کند، بدین معنی که هدف از اجرای آن جمع‌آوری بودجه بوده است (اوراق مشارکت هم در حد مصوبه شورای شهر بود).

می‌توان گفت تا قبل از سال ۱۳۸۷، سه بخش فعالیتی در سازمان جاری بود که عبارتند از:

- ۱- طرح خانه به جای خانه: که برای ۲۰۰۰ نفر (واحد) تعهد ایجاد شده بود.
- ۲- طرح فروش متری: مبالغی جمع شده، ساخت و ساز صورت گرفته و تحویل شده که البته الویت اول ساکنان بافت فرسوده بودند.

۳- انتشار اوراق مشارکت

در سال ۸۷ سررسید تحویل طرح خانه به جای خانه برای ۲۰۰۰ نفر فرا رسیده بود (در قراردادهای تعهد به این صورت بوده که اگر در سررسید امکان تحویل وجود نداشت روزانه

مبلغی به عنوان جریمه در نظر گرفته شود) و این در حالی بود که در آن سال، پیشرفت پروژه‌های سازمان کمتر از ۱۰ درصد (حدود ۸-۷ درصد) بود و بیشتر آن‌ها هم بصورت پیمانکاری انجام شده بود و به غیر از یک مورد، تمام پروژه‌ها فاقد پروانه بودند؛ این مسأله هم بعد منفی و هم بعد مثبت در پی داشت: از یک سو حتی با وجود این که ملک متعلق به خودشان نبود، پروژه‌ها شروع شده بود (بعد مثبت) و از سویی دیگر پروژه‌ها بدون پروانه و مجوز در حال اجرا بوده‌اند (بعد منفی) که در ادامه، این روند باعث ایجاد معضل شده که اگر این معضل مدیریت نمی شد می توانست به یک معضل اجتماعی تبدیل شود و از طرفی شهرداری نیز در حال ساخت و ساز بوده است (این روش بدون مشارکت مردم و با حاکمیت شهرداری دنبال شده است)، لذا این رویکرد که پروژه‌ها با حاکمیت شهرداری و بدون مشارکت مردم ساخته شود منطقی نبود. بر همین اساس بزرگترین رویکرد سازمان در کوتاه مدت تغییر این دیدگاه و مدیریت این مسئله بود. در این زمان سازمان، عامل چهارمی با نام شرکت نوسازان شهر تهران در اختیار گرفت که فعالیت‌های سازمان را مدیریت کند. سازمان نیز دارای درصدی از سهام این شرکت شد. مقرر شد در ابتدا مدیریت این پروژه‌ها از سیستم دولتی خارج شود. طی ۲ سال اول فعالیت این شرکت، تمام مشکلات ۲۰۰۰ واحد رفع شد. بدین معنی که پروژه‌ها به پیشرفت قابل قبولی رسیدند، و این معضل بزرگ حل شد. براساس برقراری ارتباط‌هایی با وزارت مسکن برای فروش متری، مبلغی در حدود ۲۰۰ میلیارد تومان از طریق بانک شهر جمع آوری شد و برای ارائه اوراق مشارکت هم مجوز‌هایی از وزارت کشور و بانک مرکزی اخذ شد و در حدود ۴۰۰ میلیارد تومان نیز از طریق فروش اوراق مشارکت جمع آوری شد. در این دوره بر اساس مدیریت انجام شده، ۲۰۰ میلیارد از طریق فروش متری و ۴۰۰ میلیارد نیز از فروش اوراق مشارکت پول جمع شد و با پشتوانه عامل چهارم با ماهیت خصوصی این موارد مدیریت شد؛ و تا سال ۱۳۹۰، به تمام تعهدات اولیه سازمان جامه عمل پوشانده شد. فروش متری به اتمام رسید در حالی که اوراق مشارکت در اوایل کار خود بود و تملک پروژه‌ها نیز به حدود ۸۰-۷۰ درصد رسید و اجرا نیز ۲۰ درصد از فعالیت را به خود اختصاص داده بود.

طی سال‌های ۹۰-۱۳۸۷، جمع آوری پروژه‌ها، تکمیل و اتمام آن‌ها به عهده سیستم خصوصی (نوسازان) بود. زیرا از طریق سیستم اداری این قابلیت موجود نبود. در این سال‌ها تصمیم بر آن بود که نقش سازمان نوسازی از تصدی‌گری (تملک‌کننده، مدیر پروژه، مدیر کارگاه) به تولی‌گری (راهبر، برنامه‌ریز، سیاست‌گذار) تغییر داده شود. یعنی سازمان بازیگردان شود. به این منظور



یک اتاق فکر (اندیشگاه بافت فرسوده) ایجاد شد که تولید فکر کند. بر این اساس اولین فعالیتی که در این راستا انجام شد، تنظیم لایحه و تحویل به شورای شهر بود. دقیقا همان لایحه‌ای که سال ۸۷ به شورای شهر ارائه شده و تمامی مشوق‌ها از این شورا اخذ شد (پروانه رایگان برای مسکونی، برای تجاری ۵۰ درصد تخفیف، تراکم تشویقی و ...). در همان سال با همکاری شرکت عمران بهسازی، تهیه آیین‌نامه‌ای برای قانون مسکن در دستور کار قرار گرفت که با کمک سازمان نوسازی و هم‌فکری با آن حوزه، برای اولین بار طرح دفاتر خدمات نوسازی مطرح گردید؛ این موضوع به صورت آیین‌نامه تهیه شده و به مصوبه دولت تبدیل شد. بدین معنی که در بافت‌های فرسوده دفاتری شکل گیرد که فعالیت‌هایی همچون؛ اطلاع‌رسانی، معرفی مشوقات نوسازی و دعوت به سرمایه‌گذاری در بافت انجام دهند و به تعریف قراردادهای و الگوهای مشارکتی بپردازند. در این سال‌ها برای نوسازی الگویی با نام الگوی مدیریتی مطرح بود که نهایتا این امر منجر به نگارش قانون نوسازی شد. از مهم‌ترین بندهای این قانون، ماده ۴ است که بیان می‌کند: «مسئول نوسازی وزارت مسکن (عمران و بهسازی) و شهرداری هستند که می‌تواند بخشی از اختیارات خود را به اشخاص حقیقی و حقوقی واجد شرایط تفویض کند»، یعنی ورود نهاد خصوصی برای نوسازی بافت فرسوده بلامانع است. بعد از نگارش این قانون، ساکنین بافت فرسوده به عنوان یکی از بازیگرهای نوسازی در نظر گرفته شدند. انجام این کارها در سال‌های اخیر (نقش مالک، فروش متری، سهام پروژه و ...) اساس رویکرد جدید در سطح ملی و شهری به نوسازی بود. در این سال‌ها سازمان نوسازی اقدام به راه‌اندازی ۵ دفتر تسهیل‌گری در ۵ محله نعمت‌آباد، امام‌زاده عبدالله، باغ‌آذری و ... نمود. قبل از آغاز به کار این دفاتر، طرح منظرهای شهری توسط مهندسين مشاور در حال تهیه بود که براین اساس به مشاورین ابلاغ شد که می‌بایست دفاتر محلی نیز دایر کنند و در تهیه طرح منظر هم نظرات اهالی دخیل گردد. در سال ۱۳۹۰ سازمان با ۴۲ دفتر در ۴۲ محدوده شهر تهران در حال همکاری بود. این دفاتر به پوشش ۲۰۰۰ هکتار از ۳۰۰۰ هکتار بافت فرسوده پرداخته بودند. این دفاتر تسهیل‌گری رسالت‌های زیر را بر عهده داشتند:

۱- اطلاع‌رسانی

۲- آموزش و توانمندسازی

۳- بسترسازی

در طول ۳ سال از آغاز به کار دفاتر، تمام خانه‌های موجود در بافت فرسوده شناسایی و حداقل یکبار به مذاکره با مالکین آنها پرداخته شده بود. از جمله نتایج عملکرد ۴۲ دفتر تسهیل‌گری می‌توان به موارد زیر اشاره کرد: طی سال‌های ۸۸، ۸۹ و ۹۰ افزایش چندبرابری پروانه ساخت در بافت فرسوده اتفاق افتاد که درصد قابل توجهی از آن به منظور تجمیع بود. بدین معنی که، تعداد تجمیع‌ها و مشارکت‌ها در حال افزایش بود.



۵-۷ آقای مهندس علیرضا جعفری، مدیرعامل سابق سازمان نوسازی
شهر تهران، ۱۳۹۰-۱۳۹۲

سازمان نوسازی شهر تهران دارای دوره‌های متفاوتی بوده و در هر دوره سیاست و رویکرد راهبردی خاص خود را در به نتیجه رساندن اهداف اصلی سازمان مد نظر داشته است. مأموریت سازمان نوسازی شهر تهران، نوسازی بافت فرسوده سطح شهر است. با اولویت نوسازی بافت فرسوده بود که پروژه نواب به مرحله اجرایی رسید. به تبع آن در دوره‌های بعدی، مأموریت‌های سازمان در حوزه نوسازی بافت فرسوده پیرنگ‌تر شد و با توجه به رویکرد یادشده، اقدامات مختلفی در سازمان شکل گرفت و با حضور جناب آقای دکتر قالیباف در شهرداری، به صورت جدی‌تر دنبال شد.



در اوایل دوره مدیریتی جناب آقای دکتر قالیباف، اقدامات متفاوتی در سازمان شکل گرفت. در این دوره سازمان، بیشتر دارای نقش مطالعاتی بود و پروژه‌های انجام‌شده بیشتر جنبه مطالعاتی داشته‌اند. در راستای اقدامات مطالعاتی و نظری اقداماتی اجرایی نیز صورت گرفته است. در ادامه، فعالیت‌های مطالعاتی و نظری تبدیل به عملیات نوسازی بافت فرسوده شد.

در حوزه عملیات نوسازی بر اساس شرایط حاکم در آن مقطع، طرح‌ها و ایده‌هایی مطرح شد. در این برهه شکل‌گیری شرکت‌های نوسازان، طرح‌های اوراق مشارکت، طرح خانه به‌جای خانه، فروش متری و... به میان آمد.

با توجه به کاهش سطح کیفیت در بافت‌های فرسوده سطح شهر و وجود تهدیدات بالفعل و بالقوه در این حوزه، نیاز به نوسازی بافت فرسوده روز به روز پررنگ‌تر شد. شهردار تهران نیز طی یک گزارش اراده جهادی و تصمیم راسخ خود را برای این موضوع اعلام نمودند. در شرایطی که هیچ رغبتی نه برای مالک و نه برای سرمایه‌گذاران در حوزه نوسازی بافت فرسوده وجود نداشت، ایشان جسارت جهادی خود را برای ورود به نوسازی بافت فرسوده و فعال ساختن روند نوسازی به‌کار گرفتند و در آغاز با سیاست تصدی‌گری وارد شدند.

نگاه تصدی‌گری به بافت فرسوده و یا به‌عبارتی مداخله مستقیم در بافت فرسوده، از مباحث مهمی بود که در زمان خود اهمیت زیادی پیدا نمود. مراحل قانونی آن شامل صدور مجوزهای شورای شهر و ظرفیت فروش طرح خانه به‌جای خانه و... بود و تمامی موارد یادشده مبتنی بر مطالعات انجام‌گرفته در زمان‌های قبل و در دوره مدیریت دکتر عندلیب بود.

هنگامی که بنده ریاست سازمان را بر عهده گرفتم شرایط در حوزه رسالت و مأموریت سازمان نوسازی به‌گونه‌ای متفاوت بود. جناب آقای دکتر قالیباف، به بنده ۲ مأموریت اصلی را ابلاغ نمودند. اولین آن، تغییر رویکرد از تصدی‌گری به تولی‌گری بود. اینکه متولی امر نوسازی به‌جای تصدی‌گری چه اموری را می‌بایست انجام دهد، از آن پس در حوزه کاری سازمان قرار گرفت. سازمان در دوره قبل زیر بار تعهداتی رفته بود و پاسخگویی به آن‌ها وظیفه اول و اصلی مدیریت سازمان بود و در نهایت می‌بایست تمامی تعهدات به نتیجه منتهی می‌شدند.

بنابراین با نگاه تولی‌گری به جای تصدی‌گری و همچنین پاسخگویی به تعهدات، سازمان نوسازی وظایف خود را آغاز نمود. در این مقطع زمانی، سازمان نوسازی، از دیدگاه شورای اسلامی به نقطه پایان و مرز انحلال رسیده بود و مصوبه‌ایی در جهت انحلال سازمان نوسازی در شورای شهر در دست اجرا بود.

با تغییر مدیریتی انجام شده و ایجاد فرجه ۶ ماهه برای توقف طرح انحلال سازمان، سعی بر آن شد که با یک بازمهندسی، سازمان از فضای پرحاشیه به یک ثبات برسد. در این مقطع موضوع نوسازی شهر تهران بصورت تعهدات سازمان در سه قالب طرح اوراق مشارکت، فروش متری و طرح خانه به‌جای خانه مطرح بود. اولین گام برداشته شده در این دوره، جمع‌آوری



بانک اطلاعاتی از منابع سازمان بود. تا آن زمان پروژه‌ها، طرح‌ها و برنامه‌های زیادی تعریف شده بود. بحث پشتوانه‌های تأمین مالی، طرح‌های تعویضی، طرح فروش متری و طرح اوراق مشارکت باید به‌عنوان ظرفیت تعریف می‌شدند. با همین استراتژی، رویکرد تولی‌گری در بافت‌های فرسوده در قالب دو مأموریت تبیین شد. رویکرد اول نگاه رو به جلو و آینده‌نگری و رویکرد دوم تعیین بار تعهدات سازمان، بهبود وضعیت سازمان و رسیدن به یک نقطه ثابت و پایدار در وضعیت مالی و عمرانی بود. بر همین اساس طرح جدیدی برای ساختار سازمان در نظر گرفته شد. چارت جدیدی پیشنهاد شد و با تعیین معاونت‌های مختلف به وظایف محول‌شده توجه بیشتری شد.

معاونت‌های شهرسازی و اجتماعی برای دنبال نمودن اقدامات پیش‌رو در نظر گرفته شدند. معاونت‌های برنامه‌ریزی، مالی و پشتیبانی هم در جهت پاسخگویی به تعهدات سازمان انتخاب شدند. بانک اطلاعاتی که بالاتر به آن اشاره شد در این مرحله شکل گرفت. در حین جمع‌آوری اطلاعات سازمان با محدودیت‌ها و موانعی مواجه شد که حل و فصل آنها نیازمند کارکرد حقوقی جدی بود. در نهایت با تلاش صورت‌گرفته، فضای متشنج سازمان به یک نقطه ثابت و پایدار رسید. نکته حائز اهمیت در این مقطع ایجاد بانک اطلاعاتی مکانیزه بود. در واقع با این بانک اطلاعاتی و تقویم دارایی‌ها، سازمان درگیر بحران مالی به سازمانی برخوردار تبدیل شد، که نتیجه‌ی آن تبدیل فرجه ۶ ماهه شورای شهر به یک فرصت مطلوب زمانی بود.

با این دیدگاه، معاونت برنامه‌ریزی برای برنامه‌ریزی امور کلی سازمان، معاونت پشتیبانی و اقتصادی برای ساماندهی اوضاع و انجام تعهدات و معاونت شهرسازی برای اقدامات و اهداف پیش‌رو و چشم‌انداز شکل گرفت. این تقسیم‌بندی‌ها تا شکل‌گیری منابع بانک اطلاعاتی ادامه پیدا نمود. البته به ثمر رساندن این منابع فاکتور اصلی و مهمی بود که در قالب مدیریت فنی و عمرانی در سازمان فعال شد و در نهایت نتایج خواسته شده، با تلاش‌های انجام گرفته به ثمر رسید.

بنابر تدبیر شهردار محترم، می‌بایست پروژه‌های سازمان به معاونت اقتصادی و مالی شهرداری تهران تحویل داده می‌شد تا شهرداری تهران می‌توانست پاسخگوی تعهدات بانکی در این حوزه باشد. در این خصوص، گزارش تحقیق و تفحص شورای اسلامی شهر تهران نیز مطرح گردید. این گزارش در پاسخ به سوالات شورای اسلامی شهر تهران در

خصوص عملکرد مالی و اجرایی سازمان تدوین شده بود. طبق گزارش تحقیق و تفحص، باید به قرارداد شرکت‌های بخش خصوصی نوسازان، خاتمه داده می‌شد که این تکلیف انجام و سازمان وارد مدل‌های دیگری از حضور در حوزه نوسازی بافت فرسوده، با تأکید بر ابعاد اجتماعی و مشارکت مردمی شد. برای اهداف پیش‌رو نیز موضوعی به‌عنوان «تحقق جریان نوسازی مردمی» به عنوان هدف اصلی، در نظر گرفته شد.

تحقق جریان نوسازی مردمی مبتنی بر تغییر رویکرد تصدی‌گری به تولی‌گری است. لذا برای برای عملیاتی شدن رویکرد تولی‌گری در نوسازی بافت فرسوده، عنوان موردنظر انتخاب شد و در خصوص آن جریان‌سازی صورت گرفت تا در بافت‌های فرسوده شکل گیرد. لذا تمامی نگاه‌های اجتماعی و شهرسازی معطوف به این حوزه شد. در زمینه مأموریت اجتماعی، راه‌اندازی دفاتر خدمات نوسازی شهر تهران صورت گرفت. در نهایت دفاتر خدمات نوسازی که بر گرفته از تجربیات دفاتر تسهیل‌گری و شرکت‌های نوسازان بود، با پشتوانه قانونی شناخته‌تر شدند. این مورد در فرآیند اجتماعی دارای اهمیت زیادی بود و باعث ایجاد یک ظرفیت جدید در بدنه محلات شد. در این محلات در نهایت فرصت‌های بالقوه نوسازی مردمی شناسایی و دنبال شد. از منظر شهرسازی، بافت‌های فرسوده ریزدانه، نفوذناپذیر و ناپایدار هستند و برای رساندن وضعیت بافت فرسوده، به یک نقطه مطلوب می‌بایست این سه شرط را از بافت محلات حذف کرد. به عبارتی باید بافت‌ها نفوذپذیر شوند، ریزدانه‌ها تبدیل به درشت‌دانه‌ها و ناپایدارها تبدیل به پایدار شوند. با این نگاه و نگاه اجتماعی موجود در سازمان، بحث نفوذپذیر کردن بافت‌ها در بازنگاری شبکه معابر در دستور کار قرار گرفت و اطلاعات مورد نیاز این موضوع از نقشه‌های طرح منظر سازمان استخراج شد و بحث ریزدانه‌ها با سیاست تجمیع در دستور کار دفاتر خدمات نوسازی قرار گرفت و با تشویق، ترغیب و آگاهی‌بخشی به شهروندان دنبال شد و در بحث رفع ناپایداری نیز جهت‌گیری به سمت تحقق الگوی معماری و شهرسازی اسلامی ایرانی و پایدار و بهره‌گیری از فناوری نوین مد نظر قرار گرفت.

در کنار موضوعات یادشده، مأموریت دیگری مبتنی بر تعریف پروژه‌های محرک توسعه در بافت‌های فرسوده به معاونت شهرسازی ابلاغ شد. پروژه‌های محرک توسعه در جهت سرعت بخشیدن و شتاب دادن به جریان نوسازی مردمی بود. در این پروژه‌ها از ظرفیت دفاتر خدمات نوسازی استفاده گردید و سعی بر آن شد که این بحث نیز به‌عنوان یک نمونه مطلوب در راستای نوسازی بافت فرسوده در نظر گرفته شود.



این پروژه‌ها از دو جنس بودند. جنس اول مأموریت‌هایی بود که باید مدیریت‌های شهری دنبال می‌نمودند. این مأموریت‌ها بر اساس تأمین سرانه‌های هفت‌گانه عمومی در داخل بافت‌های فرسوده و استانداردسازی سرانه‌های داخل بافت فرسوده می‌بایست انجام می‌گرفت. جنس دوم، پروژه‌های سرمایه‌گذاری و مشارکت‌های اقتصادی بود که باید توجیه اقتصادی می‌داشتند تا می‌توانستند سرمایه بخش خصوصی را جذب نمایند. برای بخش دوم، سازمان اداره سرمایه‌گذاری خود را فعال نمود تا با تعریف محدوده‌های اقتصادی در بافت‌های فرسوده، پروژه‌هایی که توجیه اقتصادی داشتند را انتخاب و از منظر شهرسازی امتیازات ویژه‌ای را برای آنها در نظر گیرد تا سبب شکل‌گیری و رونق جریان نوسازی شود.

تمام نگاه سازمان نوسازی در این دوره، دست یافتن به یک الگو و مدل بومی نوسازی بافت فرسوده به‌عنوان یک چشم‌انداز بود. با شکل‌گیری سازمان‌های توسعه‌گر بخش خصوصی، مسأله نوسازی بافت فرسوده به نحو دیگری دنبال شد که دارای جزئیات مفصل‌تری است که در نهایت موجب ایجاد بسته توسعه مسکن شهر تهران گردید. در بسته یادشده، ملاحظات معماری اسلامی ایرانی، ملاحظات اقتصادی، ملاحظات پایداری و صنعتی‌سازی، سرعت بالا و هزینه کم جمع‌آوری شد که متأسفانه دوره مدیریتی ما به اتمام این بسته نرسید. در حوزه پروژه‌های عمرانی هم سازمان اقداماتی را در این سال‌ها انجام داد و به تعهدات مردمی در بخش پروژه‌های خانه به جای خانه رسیدگی شد. بخشی هم که متعلق به تعهدات مالی و بانکی بود توسط مدیریت منابع و مذاکرات صورت گرفته با بانک‌ها دنبال شد که منجر به واگذاری وظیفه پاسخگویی به تأمین مالی پروژه‌های سازمان به معاونت‌های مالی و اقتصادی شهرداری شد. برای واگذاری منابع سازمان، سه اقدام مهم و ضروری بود. ابتدا می‌بایست وضعیت مالکیت منابع مشخص گردد. قدم دوم تعیین وضعیت پروانه‌های شهرسازی و قدم آخر نیز مشخص نمودن وضعیت مشارکت بخش خصوصی بود که می‌بایست این ۳ حوزه یادشده در دستور کار سازمان قرار می‌گرفت. مقدمات تمامی کارها هم فراهم شد اما با تغییر مدیریت این امور اجرا نشد.

نکته حائز اهمیت دیگر عدم توجه کافی به امر تولید علم در حوزه نوسازی بافت فرسوده چه در فضاهای علمی و دانشگاهی و چه در حوزه مطالعاتی و تحقیقاتی بود. برای این

منظور بحث راه‌اندازی دانشگاه جامع علمی و کاربردی برای اولین بار با موضوعیت نوسازی بافت فرسوده مطرح شد. راه‌اندازی این دانشگاه یکی از اقدامات علمی و پژوهشی سازمان نوسازی در این دوره می‌باشد که امید است تربیت‌شدگان این حوزه به‌عنوان مدیران نوسازی کشور نقش اساسی ایفا نمایند. نکته‌ی آخر نیز، پیشنهاد راه‌اندازی دبیرخانه نوسازی شهر تهران در کنار دبیرخانه‌هایی نظیر ماده پنج و ماده صد بود. با توجه به دخیل بودن بسیاری از ارگان‌ها و سازمان‌ها در این امر، الزام شکل‌گیری این نهاد بیش از پیش ضروری می‌نمود. این موضوع می‌بایست با نگاه شهرسازی اسلامی ایرانی شهر تهران اتفاق می‌افتاد اما بنا به دلایلی این کار به سرانجام نرسید و این دبیرخانه همچنان شکل نگرفته است.



۶-۷ آقای مهندس حمید جوانی، معاون فنی و اجرایی سابق سازمان نوسازی، ۱۳۹۳-۱۳۹۰

شرکت های نوسازان، پس از تشکیل هیأت‌های عامل و تعریف پروژه‌های موسوم به «نوسازان» و در راستای اجرای این پروژه‌ها، و با توجه به این‌که، سازمان به دنبال اجرای این پروژه‌ها به‌روش خصوصی بوده است، تأسیس شد. شرکت‌های نوسازان منطقه‌ای و شرکت نوسازان مادر به عنوان مدیر طرح پروژه‌ها، در پروژه‌های «نوسازان» که توسط هیأت‌های عامل تعریف شده بود، مشغول به فعالیت شدند. بر این اساس،



پروژه های سازمان نوسازی به دو دسته کلی قابل تفکیک هستند که عبارتند از:
الف: پروژه‌های معروف به نوسازان، که عبارتند از:

ردیف	نام پروژه	ردیف	نام پروژه
۱	نوسازان ۱ (نفیس)	۱۲	نوسازان ۱۲ (گلزار)
۲	نوسازان ۲ (سهند)	۱۳	نوسازان ۱۳ (خیام)
۳	نوسازان ۳ (مبعث)	۱۴	نوسازان ۱۴ (پاسارگاد)
۴	نوسازان ۴ (پاسدار گمنام)	۱۵	نوسازان ۱۵ (نرگس)
۵	نوسازان ۵ (کاهه) ۲	۱۶	نوسازان ۱۶ (رجایی)
۶	نوسازان ۶ (شهرزاد)	۱۷	نوسازان ۱۷ (دولت خواه)
۷	نوسازان ۷ (شمشیری)	۱۸	نوسازان ۱۸ (هلال احمر)
۸	نوسازان ۸ (۱۷ شهریور)	۱۹	نوسازان ۱۹ (بریانک)
۹	نوسازان ۹ (فابکا)	۲۰	نوسازان ۲۰ (پروژه ای تعریف نشده است)
۱۰	نوسازان ۱۰ (بهروز)	۲۱	نوسازان ۲۱ (ساصد)
۱۱	نوسازان ۱۱ (خوب بخت)	۲۲	نوسازان ۲۲ (پارس)

ب: پروژه‌های دیگری که به نوسازان معروف نبوده اند و تنها مدیریت طرح آن‌ها با شرکت نوسازان (به عنوان بخش خصوصی) بوده است، که عبارتند از:

◆ پروژه بهاران شرقی

◆ پروژه بهاران غربی

◆ پروژه غدیر

◆ پروژه های اوراق مشارکت

همزمان با آغاز به کار تعدادی از پروژه های نوسازان در سال ۱۳۸۷ و به منظور اجرایی شدن این پروژه ها، سازمان با همکاری بانک مرکزی اقدام به انتشار اوراق مشارکت بالغ بر ۳۰۰ میلیارد تومان (۳۰۰۰ میلیارد ریال) (در منطقه ۱۵) نمود.

پس از انتشار اوراق مشارکت و فروش آنها و واریز مبالغ به حساب سازمان نوسازی، سازمان توانست قسمتی از بافت فرسوده منطقه ۱۵ یا محله مینایی را با هدف اصلاح بافت تملک نماید.



با انجام این امر تعدادی از پروژه‌ها در آن محدوده تعریف شد و در نهایت تعدادی از آن‌ها، پروژه‌های اوراق مشارکت نام گرفتند.

پروژه‌های اوراق مشارکت شامل پروژه‌هایی هم چون: مریم، طوبی، ارغوان، یاس، پروژه پارکینگ طبقاتی و پروژه‌های C_2N است. پروژه‌های C_2N ، مشتمل بر ۵۱ بلوک ۵ یا ۶ طبقه می‌باشد که از این ۵۱ بلوک حدود ۳۸ بلوک در حال بهره‌برداری است.

❖ قطع همکاری با شرکت‌های نوسازان

در سال ۱۳۹۰ به دلیل وجود مشکلاتی در هیأت مدیره سازمان و موضوعاتی که در ارتباط با شرکت نوسازان به وجود آمد، سازمان نوسازی با شرکت نوسازان مادر و شرکت‌های نوسازان منطقه‌ای قطع همکاری نمود. بر این اساس تقریباً پروژه‌هایی که در اختیار شرکت نوسازان بود به سازمان نوسازی منتقل شد. قابل ذکر است که هدف از تصمیم خلع ید بخش خصوصی، اجرای کامل پروژه‌ها توسط سازمان نبوده بلکه هدف نهایی از این تصمیم، ایجاد تغییر در روش اجرای پروژه‌ها بوده است بدین صورت که سازمان مجری مستقیم پروژه‌ها نباشد و اجرای پروژه‌ها به صورت مشارکتی انجام گردد. بر این اساس و دلایل مذکور، در سال ۱۳۹۰ نقاط عطف زیر در خصوص پروژ‌های سازمان اتفاق افتاد:

۱- همکاری با بخش خصوصی در قالب اجرای پروژه‌ها به صورت مشارکتی

۲- اتمام همکاری با شرکت‌های نوسازان منطقه‌ای

تقریباً از سال ۱۳۹۱ اجرای پروژه‌ها در سازمان به صورت هدفمند و مشارکتی شکل گرفت. در دهه ۸۰ سازمان با رویدادهایی همچون؛ شکل‌گیری هیأت‌های عامل، ایجاد شرکت‌های نوسازان، اجرای پروژه‌های نوسازان و پروژه‌های اوراق مشارکت رو به رو بوده است. تا سال ۱۳۹۰ در هر منطقه یک شرکت نوسازان منطقه‌ای موجود بود که وظیفه آن‌ها احیا و نوسازی بافت فرسوده در آن منطقه بود. در برخی از مستندات، شرکت‌های نوسازان با عنوان ستادهای منطقه‌ای نیز معرفی شده‌اند.

❖ شیوه اجرای پروژه‌های نوسازان

سازمان در ورود به پروژه‌های نوسازان، شاید مقداری با عجله و با منابع مالی در اختیار

خود کار را جلو برد. ولی در ادامه و با پشتوانه اوراق مشارکت و فروش منابعی که سازمان در اختیار داشت (واگذاری منابع) و استفاده از امتیازاتی نظیر پروانه پروژه‌ها، در این پروژه‌ها ایفای نقش کرد؛ بدین معنی که با استفاده از همین منابع و نقدینگی که از فروش اوراق به وجود آمده بود برآورد می‌شد سازمان بتواند پروژه‌های اوراق مشارکت یا پروژه‌های دیگر را اجرا کند، در حالی که مشکل سازمان رویکرد تصدی‌گرایانه بود، یعنی من به‌عنوان یک فرد و کارشناس سازمان باید بروم و بنشینم و با مالک بافت فرسوده صحبت کنم و بگویم ملک خود را به من بفروش و من می‌خواهم روی آن، پروژه تعریف کنم. این روش ایراد دارد، چون من موفق نمی‌شوم و مذاکرات ما ۴ یا ۵ سال طول می‌کشد. در حالی که قرار بود طی این مدت مثلاً کل بافت نوسازی شود، اما مشکلات برخی از این پروژه‌ها هنوز هم حل نشده، چرا؟ چون شما وقتی به‌صورت مستقیم ورود پیدا می‌کنید و می‌خواهید یک پروژه را با وجود ۵۰۰ نفر مالک شروع کنید، در مراحل گفت و گو و مذاکره مشخص می‌شود که طبیعتاً در بین این ۵۰۰ نفر تعداد زیادی از مالکین امکان مشارکت یا واگذاری ملک خود را ندارند. مواردی از این دست سبب شد در سال ۱۳۹۰ تغییر رویکردی در این حوزه اتفاق افتد.

❖ جایگاه تأمین خدمات در پروژه‌های نوسازان

در خصوص خدمات لازم برای پروژه‌ها، بسته به حجم پروژه‌ها (بزرگ یا کوچک بودن پروژه)، تمام فضاها و سرانه‌های آموزشی، تجاری و خدماتی، درمانی و بهداشتی و آتش‌نشانی در نظر گرفته می‌شود. سایر خدمات بر عهده بخش عمومی است و منوط به همکاری شهرداری و دولت بوده و خارج از اختیارات سازمان می‌باشد. به عنوان مثال: در مورد یک بلوک ساختمانی با تعداد واحدهای زیاد در یک خیابان ۲۰ متری، که به جای تعدادی پلاک که قبلاً خانوارهای کم‌تری در آن‌ها زندگی می‌کردند، ساخته شده و حالا تعداد خانوارها چند برابر شده، دیدن مباحث ترافیکی و خدمات محلی پشتیبان سکونت لازم است، اما در حوزه اختیارات سازمان نیست. به هر حال ترافیک موضوعی است که باید از طرف متولیانش دیده شود. سازمان در حوزه اختیاراتش موازین و مقررات را رعایت کرده و مثلاً پارکینگ‌ها را به تعداد لازم تأمین کرده است به طوری که یک بلوک ۴۰۰ واحدی، حتماً ۴۰۰ واحد پارکینگ دارد.

از سال ۹۱ تا ۹۲، ۴ پروژه مهم و بزرگ تحویل بهره‌برداران شده است که همراه این پروژه‌ها درمانگاه، مسجد، حسینیه، فضای سبز، پارک، واحدهای تجاری نیز تأمین شده است. بخش



مطالعاتی این طرح‌ها بسیار دقیق و تکمیلی بود و چون در زمان مقرر کامل به نتیجه نرسید، این رویداد باعث ایجاد معضل در بهره‌برداری شد. در برخی پروژه‌ها هم گرچه مطالعات سازمان کامل بوده، اما در عمل نتیجه مورد انتظار حاصل نشده است. برخی معضلات فرهنگی در آن محیط‌ها به وجود آمد و برای ساکنین و سازمان هم مشکلاتی به وجود آورد، چون سازمان در قبال واحدهای واگذار شده تعهد داشت؛ طبیعتاً خریدار انتظار واحدی تکمیل شده و بدون کمبود را دارد که این اتفاق رخ نداد. معضلی که در پروژه نواب بوده و در بعضی از پروژه‌ها نیز تکرار شد. در بحث‌های فرهنگی شاید لازم بود توجه و بررسی بیشتری صورت گیرد زیرا مقرر شده بود که پلاک‌های مجزای قبلی با یک بلوک واحد جایگزین شود.

نتایج پروژه‌های نوسازان

در واقع پروژه‌های نوسازان در راستای پشتیبانی بافت‌های فرسوده مطرح شدند نه در جهت نوسازی خود بافت. این پروژه‌ها در زمین‌هایی که به آن‌ها زمین‌های ذخیره نوسازی اطلاق می‌شد، تعریف شدند.

ما تا سال ۱۳۹۰ ساخت ۱۲۰۰۰ واحد را شروع کردیم و به آن نتیجه‌ای که مدنظرمان بود هم نرسیدیم. امروز از این ۱۲۰۰۰ واحد، ۳۵۰۰ واحد قابل بهره‌داری است و این بدین مفهوم است که سازمان تنها به حدود ۳۰٪ یا ۴۰٪ از خواسته‌های خود رسیده است و با توجه به اینکه ۲۰۰۰ واحد در حال ساخت هم در مرحله اتمام است، تعداد واحدهای قابل بهره‌برداری جمعاً به ۵۵۰۰ واحد می‌رسد و ما تقریباً به ۵۰٪ از خواسته‌هایمان می‌رسیم. در حوزه ساخت و ساز در بافت فرسوده سازمان در ابتدا با رویکرد تصدی‌گرایانه وارد عمل شد و همه کارها بر عهده سازمان بود. این رویکرد با توجه به دلایلی همچون هزینه‌های سنگین، مشکلات اجرایی، منافات با بحث خصوصی‌سازی و موضوعات اجرایی که هم دولت، هم مجلس و هم شهرداری به آن توجه داشتند، از حالت تصدی‌گرایانه به تولی‌گرایانه تبدیل شد.

در این راستا با واگذاری پروژه‌ها به بخش خصوصی یا مشارکت‌کننده، لزومی به عوامل اجرایی، انعقاد قرارداد و بکارگیری ناظر نبود و زمین با پروانه و سهم مشخص سازمان در پروژه‌ها تعریف شده بود. با اجرای این تصمیم در حال حاضر و پس از طی بازه زمانی ۲ الی ۳ ساله بخش عمده این پروژه‌ها تعیین تکلیف گردید و در ادامه و بعد از پوشش

تعهدات، برخی از پروژه‌ها به بخش خصوصی واگذار شد و مابقی به صورت منابع سازمان و به عنوان پشتوانه شهرداری تهران مدنظر قرار گرفت.

سیاست‌های جدید سازمان در حوزه نوسازی

در حال حاضر سازمان با تغییر سیاست خود و پرهیز از مداخله مستقیم و اجرای پروژه‌های بزرگ، رویکرد جدیدی را در پیش گرفته است. در این رویکرد، نوسازی به خود مردم واگذار شده است. خود مردم تصمیم می‌گیرند که به چه شکل ملکشان را نوسازی کنند. سازمان فقط امر تسهیل‌گری را در نوسازی بافت فرسوده انجام می‌دهد. سازمان دیگر هیچ پروژه بلندمرتبه‌ای را برای جایگزینی پلاک‌های فرسوده در بافت انجام نمی‌دهد. با ساکنین پلاک‌های فرسوده مذاکره می‌شود و در نهایت خود ساکنین تصمیم به نوسازی یا مقاوم‌سازی می‌گیرند. بعد از تغییر رویکرد سازمان و خروج از اجرای عملیاتی پروژه‌ها در حقیقت سازمان به دنبال سیاست‌گذاری می‌باشد. سازمان بسته‌های تشویقی را آماده نموده و تولی‌گری انجام می‌دهد. تلاش سازمان در جهت اخذ امتیازات بیشتر از دولت و شهرداری به نفع نوسازی مردمی می‌باشد.

ارزیابی ورود سازمان در پروژه‌های اجرایی

سیاست اولیه سازمان سیاست خوبی بود و موضوعی بود که از طرف مدیریت شهرداری تهران تصمیم گرفته شده بود و قرار بود اتفاق بزرگی بیفتد که اگر نتیجه می‌داد مطمئناً خیلی از مسائل و مشکلات بافت فرسوده حل می‌شد.

در راستای اجرای سیاست‌های اولیه، مشکلاتی از جمله: مشکلات اقتصادی (مثل: تورم)، مشکلات فرهنگی و ... بوجود آمد که باعث ایجاد صدماتی در سازمان و پروژه‌های اجرایی شد. در اولین قرارداد بسته شده در حوزه ساخت، مبلغ پیش‌بینی شده از قرار متری ۲۵۰ هزار تومان بوده که در حال حاضر شرایط تغییر کرده و برای ساخت و ساز بلند مرتبه مبلغ، به متری ۱،۲۵۰،۰۰۰ تومان افزایش یافته است. با توجه به این افزایش هزینه‌ها، اجرا متوقف شده و امکان عمل به توافقات از سوی طرفین وجود ندارد.

ارتباط سازمان نوسازی با شرکت مادر تخصصی عمران و بهسازی شهری ایران

این دو سازمان از نظر اجرایی و عملکردی مستقل‌اند، ولی از نظر سیستمی و قانون‌گذاری و سیاست‌گذاری باهم ارتباط دارند.



نقش فعلی و آتی معاونت اجرایی در نوسازی بافت فرسوده

معاونت اجرایی سازمان ۲ برنامه را در دستور کار خود دارد: برنامه تعیین تکلیف پروژه‌ها: در حال حاضر تعدادی از امور اجرایی در حال انجام است. گرچه سازمان از اجرا خارج شده، ولی خروج از پروژه‌ها به طور آنی و لحظه ایی امکان ندارد و نیازمند مرور زمان می باشد.

بر اساس بند ۳ مصوبه نظارت ستادی سازمان در تاریخ ۹۳/۰۶/۰۲ و تصمیم بر واگذاری پروژه های اجرایی و مسئولیت تسویه تعهدات مالی سازمان، به معاونت مالی و اقتصاد شهری شهرداری، سازمان تمام تلاش خود را در جهت اتمام و جمع بندی پروژه های در حال اجرا، به کار برده تا به تعهدات خود جامه عمل پوشانده و از این حوزه خارج شود.

انجام پروژه‌های جاری: این پروژه‌ها در تعهدات سازمان بوده و سازمان باید آن ها را اجرایی نماید. از جمله این پروژه ها می توان به احداث پارکینگ‌های مکانیزه اشاره نمود.

از دیگر برنامه های در نظر گرفته شده برای حوزه معاونت اجرایی، می توان به برقراری ارتباط با دفاتر خدمات نوسازی و پشتیبانی فنی از سازندگان محلی و مجریان شاغل در نوسازی بافت های فرسوده، با هدف ارتقاء کیفیت ساخت و ساز در این بافت ها، نام برد.

۷-۷ آقای مهندس علیرضا جاوید، رئیس هیئت مدیره سابق سازمان نوسازی، ۱۳۹۲-۱۳۹۰



با عنایت به مسئولیت و تجربه‌های مدیریتی جنابعالی در شهرداری و مباحث توسعه شهری، در خصوص رویکرد شهرداری تهران راجع به موضوع نوسازی بافت‌های فرسوده توضیح بفرمایید. در ۱۰ سال اخیر مجموعه مدیریت شهری و شهرداری تهران توجه بیشتر و مضاعفی نسبت به مقوله‌ی بافت‌های فرسوده معمول کردند. در گذشته و قبل از آن عموماً مجموعه‌ی سازمان نوسازی شهرداری تهران بر اجرای پروژه بزرگراه امام علی^(ع) در مناطق جنوبی تهران که به نوعی اجرای آن منجر به کاهش بافت‌های فرسوده و بهسازی آن‌ها هم می‌شد، متمرکز بود و برنامه‌ی جامع و یکپارچه‌ای برای مداخله در بافت‌های فرسوده کل تهران وجود نداشت. در یک دهه گذشته در ابتدا مطالعات گسترده‌ای در سازمان نوسازی انجام شد و زمینه مطالعاتی با حضور اساتید دانشگاه در مسئولیت‌های مدیریتی سازمان نوسازی فراهم شد و در دوره‌های بعد مداخله مستقیم شهرداری در حوزه بافت‌های فرسوده با اجرای پروژه‌های نوسازان آغاز شد. حدود ۳۰،۰۰۰ واحد مسکونی در قالب پروژه‌های نوسازان تعریف شد که در هر صورت بعضاً به سرانجام مناسبی رسید و بعضی از آن‌ها با تأخیر در احداث مواجه شدند. در رویکرد سوم



که رویکرد سال‌های اخیر مجموعه‌ی شهرداری تهران و مدیریت شهری است، مداخله مردمی به نوعی ملاک عمل قرار گرفت. در قالب رویکرد مداخله مردمی سعی شد از پتانسیل حمایتی مدیریت شهری، درآمد شهرداری و شورای شهر استفاده شود تا با استفاده از توان مردمی، هم‌افزایی آن با پشتیبانی مدیریت شهری، زمینه نوسازی سریع‌تر بافت‌های فرسوده فراهم شود. در هر دوره‌ای از دوره‌هایی که ذکر شد متناسب با آن دوره خدمات ارزشمندی در بافت‌های فرسوده صورت گرفت ولی به نظر می‌رسد که رویکرد سال‌های اخیر که نوسازی مردمی در آن محوریت داشت زمینه افزایش کمیت و کیفیت نوسازی و بهسازی بافت‌های فرسوده را فراهم کرد. به‌عنوان مثال پروژه‌ای که مجموعه‌ی گروه سرمایه‌گذاری ایرانیان در محله جوادیه و محلات دیگر منطقه ۱۶ با استفاده از این رویکرد نوسازی انجام دادند به نتایج قابل‌ارائه و ارزشمندی رسید و تحول در بافت فرسوده منطقه ۱۶ را شاهد بودیم. یا به‌عنوان مثال در محله جزیره واقع در منطقه ۱۷ که یکی از محروم‌ترین محله‌های تهران و فرسوده‌ترین محله‌ها بود، زمینه نوسازی بافت فرسوده در آن با این رویکرد به خوبی فراهم شد و در بعضی از محلات دیگر هم این تجربه مثبت تکرار شد.

♦ با عنایت به رویکردهای مطرح شده، روند یک دهه اخیر نوسازی بافت‌های فرسوده را به لحاظ کمی و کیفی چگونه ارزیابی می‌کنید؟

این رویکرد نوسازی مردمی از لایه‌های مختلفی بهره‌مند است، یکی از لایه‌های آن تدقیق نقشه بافت‌های فرسوده و بافت‌های ناپایدار و ورود ادبیات بافت ناپایدار، هم‌افزا با بافت فرسوده و ادبیات شهرسازی شهر تهران در قالب ضوابط طرح تفصیلی جدید شهر تهران بود که از ابتدای سال ۹۱ اجرایی شد و تغییر این بافت‌ها هم در واقع در قالب طرح تفصیلی صورت گرفت.

لایه بعدی، تدوین ضوابط افزایش‌ده‌ای برای تراکم در بافت‌های فرسوده و ناپایدار بود که در قالب ضوابط طرح تفصیلی جدید به آن پرداخته شد و مصوبات طرح تفصیلی اجرایی شد. لایه سوم، اتخاذ تمهیداتی برای تخفیف عوارض در بافت‌های فرسوده تا حتی صد در صد بود، که این هم لایحه‌اش تهیه و به شورای اسلامی شهر تهران ارسال شد. در شورای شهر هم مصوب شد و ملاک عمل قرار گرفت.

لایه چهارم، استفاده از پتانسیل‌های دولتی و وام‌های بانک‌های عامل بود که در احداث

واحدهای نوساز بافت می‌توانست مؤثر باشد که در این راستا تعاملاتی با بانک‌های عامل ایجاد شد و زمینه‌ی استفاده از این وام‌ها برای بهسازی بافت‌های فرسوده در سال‌های اخیر فراهم شد. لایه پنجم، استفاده از طرح‌های منظر شهری بود و طرح‌های ویژه نوسازی بافت که در بعضی از نقاط این طرح‌ها تهیه شد و به تصویب کمیسیون ماده ۵ رسید و در قالب آن ضوابط تشویقی مناسبی برای بهسازی بافت‌های فرسوده لحاظ شد و در بعضی از مناطق جنوبی تهران در سال‌های اخیر صدور پروانه‌هایی حاصل از تجمیع ۲۰ پلاک، ۴۰ پلاک، ۶۰ پلاک و ۸۰ پلاک را شاهد بودیم. این پروژه‌ها در واقع توانست در نوسازی بافت محله و به‌عنوان یک پروژه محرک توسعه بافت اطراف خود را هم حتی تحت تأثیر قرار دهد.

لایه انتهایی که در دست بررسی بوده ولی هنوز کامل نشده، استفاده از یکی از بانک‌های عامل از جمله بانک شهر یا بانک دیگری برای جمع‌آوری سرمایه‌های خرد موجود در دست مردم به‌منظور متمرکز نمودن انباشت این سرمایه‌ها برای حمایت از موضوع نوسازی بافت‌های فرسوده و ناپایدار بود که تا آنجایی که بنده مطلع می‌باشم در حال حاضر جمع‌بندی نهایی صورت نگرفته است. بنابراین سیاست شهرداری تهران لایه‌های مختلفی را در قالب بسته‌های متفاوت داشت و لایه انتهایی یا به‌عبارتی نهایی آن استفاده از توان دفاتر خدمات نوسازی بود که خودشان از متخصصین این حوزه تشکیل شده بودند و در دل محله‌های دارای بافت فرسوده وظیفه ایجاد پیوند اجتماعی و پیوست اجتماعی ورود مردم به نوسازی بافت‌ها را برعهده داشتند. خود این رویکرد که توسط سازمان نوسازی در سال‌های اخیر اتخاذ شد، سبب شد تا بین مالکین، که افراد بی‌تجربه و کم‌اطلاعی در حوزه نوسازی بافت بودند و شهرداری که وظیفه حاکمیتی صدور مجوزها را داشت، ارتباط مناسبی از طریق دفاتر خدمات نوسازی شکل بگیرد و ادبیات نوسازی بافت تبدیل به پی‌گیری تحقق نوسازی بافت و واحدها و پلاک‌های فرسوده شود. به نظر رسید این بسته چند لایه ای مذکور نسبت به گذشته، زمینه مناسبی را برای رشد نوسازی بافت‌های فرسوده و ناپایدار در سال‌های اخیر ایجاد نمود که با وجود رکود عمومی حوزه ساخت‌وساز مسکن، نوسازی بافت در قیاس با گذشته از ضرب‌آهنگ رشد مناسب‌تری برخوردار شد.

❖ طرح‌های توسعه شهری فعلی (اعم از جامع و تفصیلی) را تا چه حد برای نوسازی بافت‌های فرسوده مناسب می‌دانید؟ نقش طرح تفصیلی تهران را در رونق و رکود نوسازی بافت فرسوده چگونه ارزیابی می‌کنید؟

یقیناً راهبردهایی که طرح جامع در حوزه نوسازی بافت‌های فرسوده دید و در قالب دفترچه



ضوابط طرح تفصیلی و در بند ۲-۱۵ دفترچه ضوابط طرح تفصیلی اجرایی شد در رشد شتابان نوسازی بافت‌های فرسوده و ناپایدار طی سال‌های ۹۱ و ۹۲ نقش چشمگیری را ایفا کرد. البته متأسفانه اخیراً برخی از این ضوابط دچار بازنگری و تجدیدنظر شده که از دید بنده، یا عمق اهمیت آن‌ها خوب توضیح داده نشده و یا ضرورت وجود آن‌ها خوب تبیین نشده و یا به هر دلیلی که برای تجدیدنظر در این ضوابط ملاک عمل قرار گرفته، در آینده سرعت رشد نوسازی بافت‌های فرسوده و ناپایدار شهر تهران را دچار کاهش خواهد کرد. من به شخصه اعتقاد دارم ضوابط تدوین شده در طرح تفصیلی برای نوسازی بافت‌های فرسوده و ناپایدار بسیار مؤثر و محرک خوبی بود.

❖ در منطقه ۱۷ و محله مقدم که شاید بیشترین آمار نوسازی جمعیتی را در آن مقطع داشت، در کوچه‌های شش متری، ۵ طبقه روی پیلوت ساخته شده است. طرح تفصیلی از یک طرف باعث رونق نوسازی شد و از طرفی هم برخی کیفیت‌ها را در عمل کاهش داد. در این خصوص توضیح بفرمایید.

در همان مقطع بخشنامه‌ای به مفهوم این‌که راهبرد سال دوم اجرای طرح تفصیلی افزایش کیفیت اجرای طرح تفصیلی است، صادر شد و به همین منظور دو یا سه بخشنامه هم صادر شد که در گذرهایی با عرض کمتر از ۶ متر، زیر ۱۰ متر و بالای ۱۰ متر و به منظور رفع نگرانی‌هایی که برخی از مسئولین داشتند، محدودیت‌هایی را برای ساخت‌وساز اعلام کرد. طبیعتاً همیشه وظیفه داریم نقطه بینابینی را در نظر بگیریم و تمام تصمیمات اخذ شده در حوزه شهرسازی به گونه‌ای باشد که مانع ایجاد انگیزه برای رشد نوسازی و ساخت‌وساز در شهر نباشد و از منظر دیگر به گونه‌ای هم نباشد که در آینده، ایجاد بافت نوسازی خودش معضلی برای کیفیت محیط زندگی باشد. این نقطه بینابینی و نقطه عطف هنر مدیریت شهری است و متولیان تهیه طرح‌های توسعه شهری و طرح‌های جامع و تفصیلی و ضوابط ساخت‌وساز باید بتوانند این نقطه بینابین و نقطه عطف را که نقطه ظریف و حساسی هم است به گونه‌ای پیدا کنند که ضمن ایجاد انگیزه برای ساخت‌وساز و نوسازی بافت‌ها، در آینده خود این بافت‌های نوسازی شده مانعی برای رشد و توسعه و پویایی و نشاط در شهر نباشند.

❖ با تجمیع و تولید تعداد واحدهای بیشتر، بدون آنکه اتفاق خاصی در تأمین سرانه‌های خدماتی بیفتد، جمعیت در محدوده بافت فرسوده بیشتر می‌شود. خانواده‌هایی با یک

فرهنگ خاص و با یک شرایط اقتصادی خاص در آن جا تکثیر می‌شوند. شاید مضرات این پروژه‌ها از منافع آن بیشتر باشد. نظر شما در این زمینه چیست؟

طبیعتا اگر ما بتوانیم طرح‌های موضعی (طرح‌های موضعی قابل تحقق و اجرا شدنی) را در مقابل نوسازی پلاکی بافت گسترش دهیم، و یک بلوک شهری را که از چهار سو به چهار معبر ختم می‌شوند به صورت یکپارچه و با روش تجمیع یا تملک و تجمیع و یا روش‌های تلفیقی دیگر، نوسازی کنیم، حالت مطلوب‌تری خواهد بود و خود آن پروژه، محرک نوسازی بافت اطرافش هم می‌شود. ولی در بسیاری از موارد به دلایل محدودیت‌های اجرایی، تعدد مالکین یا عدم همکاری حتی یک مالک، امکان نوسازی بلوکی فراهم نمی‌شود. لذا ضمن این که هدف‌گذاری‌ها اجرای طرح‌های موضعی، طرح‌های وسیع‌تر و نوسازی بلوکی خواهد بود، از نوسازی تجمیعی ریزدانه‌ها هم نباید غافل شویم.

در ضوابط طرح تفصیلی که با دقت تدوین شد، حداقل مساحت ۱۵۰ مترمربع برای نوسازی انفرادی و حداقل مساحت ۱۵۰ مترمربع با حداقل عرض گذر ۸ متر، برای نوسازی تجمیعی، دو ملاکی بود که برای افزایش تراکم در بافت‌های فرسوده و ناپایدار پیش بینی شده بود. اگر هر کدام از این ملاک‌ها را نداشتند این افزایش تشویقی نمی‌توانست به آن‌ها تعلق بگیرد. و اگر یک گذر حداقل عرض ۸ متر را داشته باشد و در تجمیع پلاک‌ها، مساحت عرصه به ۱۵۰ مترمربع و بیشتر برسد هم از دو طبقه تشویقی طرح تفصیلی برخوردار می‌شود، و هم شرایط مناسب‌تری برای تأمین پارکینگ پیدا می‌کند. بنایی که احداث می‌شود هم کیفیت مناسب‌تری خواهد داشت و حتی اگر افزایش سکونت‌پذیری را هم با خودش بیاورد مشکل قابل توجهی را برای بافت ایجاد نخواهد کرد و در قیاس بافت آسیب‌پذیر قبلی و بافت نوسازی شده فعلی، ترجیح ما هم‌چنان نوسازی خواهد بود. ولی طبیعتا اگر این دقت‌ها لحاظ نمی‌شد ممکن بود این مشکلات هم ایجاد شود. البته ما نمی‌توانیم در یک شهر بزرگ که خودش به اندازه ۲۰ یا ۲۲ شهر کوچک است، برخی از پروژه‌های موردی را که احداث شدند و خیلی قابل دفاع نیستند به‌عنوان شاهد مثال بیاوریم که کل حرکت را بخواهیم نفی کنیم. ممکن است در کلان‌شهری مثل تهران با حدود ۸ میلیون نفر جمعیت ثابت، با حدود ۳۰۰۰۰ پروانه که در سال صادر می‌شود، مثلا یک درصد آن‌ها، حدود ۳۰۰ پروانه قابل نقد باشد. اما قابل نقد بودن این یک درصد نباید مانع از ایجاد تحرک در ۹۹ درصد باقی‌مانده املاک و بافت‌ها شود. (البته بعدا باید یک درصد را هم مورد به مورد بررسی کنیم و اگر اصلاحی در ضوابطمان نیاز است، آن را هم حتما لحاظ کنیم و به سمتی



برویم که حتی آن یک یا دو درصد انتقادی هم که خود ما و دیگران و متخصصین یا شهروندان نسبت به ساخت‌وساز شهری خواهند داشت به حداقل برسد).

◆ جایگاه مسکن، عرصه‌های عمومی و خدمات در نوسازی چیست و شهرداری چه اقداماتی را باید در هر یک از این حوزه‌ها صورت دهد؟

در طرح جامع و تفصیلی، سلسله مراتب خدماتی شهر از خدمات فراشهری، شهری، منطقه‌ای، ناحیه‌ای، محله‌ای کاملاً تدوین شد و میزان سرانه مورد نیاز در واقع لحاظ شد. متدلوژی تأمین خدمات به گونه‌ای انعطاف‌پذیر در قالب طرح راهبردی - ساختاری شکل گرفت. اما آن چیزی که در تهران ما با آن مشکل داریم بنابر ارزیابی‌هایی که بنده داشتم سرانه‌های خدماتی شهر نیست. در تهران از نظر استانداردها در حال نزدیک شدن به سرانه‌های خدماتی حتی در مقیاس بین‌المللی هستیم. به‌عنوان مثال سرانه فضای سبز در مقیاس بین‌الملل حدود ۱۵ مترمربع است و ما در تهران به یک روایت ۱۴,۵ مترمربع و به یک روایت ۱۶,۵ مترمربع سرانه فضای سبز داریم. یعنی سرانه فضای سبز ما در تهران که مهم‌ترین سرانه است، پارک عمومی و فضای سبز به نوعی نزدیک به تأمین شدن است و یا تأمین شده است. مشکل در توزیع سرانه‌ها می‌باشد، به‌عبارتی در کل شهر تهران در ۲۲ منطقه، ۱۲۳ ناحیه و ۳۷۴ محله توزیع سرانه‌های خدماتی متناسب و متعادل نیست. آن چیزی که باید در فرایند اجرای طرح تفصیلی به آن بپردازیم لایه سوم از لایه‌های سه‌گانه زیر است:

لایه اول؛ طرح جامع یا راهبردی ساختاری

لایه دوم؛ طرح تفصیلی

لایه سوم؛ طرح‌های موضعی و موضوعی

آن چیزی که بعد از سال ۹۱ تا ۱۴۰۴ در ۱۴ یا ۱۵ سال فرآیند اجرای طرح تفصیلی باید به آن بپردازیم تأکید بر اهمیت طرح‌های موضعی و موضوعی به‌عنوان لایه سوم سلسله مراتب طرح‌های توسعه شهری است و در قالب طرح‌های موضعی و موضوعی است که آن دغدغه‌ای که به درستی مطرح کردید و خود بنده هم با عنوان پراکنش نامناسب سرانه‌های خدماتی اشاره کردم، قابل تأمین است. زیرا وقتی برای یک موضع خاص طرحی تهیه می‌شود همه‌ی جوانب بررسی می‌گردد؛ هم مقدار سرانه مسکونی، سرانه خدمات انتفاعی (سرانه‌های تجاری)، سرانه خدمات غیرانتفاعی (سرانه فضای سبز

و پارک عمومی و سرانه هفت‌گانه آموزشی، بهداشتی، درمانی، مذهبی، خدمات و تسهیلات شهری و پارکینگ و گردشگری). در واقع دغدغه مربوط به برخی از معضلات، می‌تواند در قالب طرح موضوعی که برایش تهیه می‌کنیم در نظر گرفته شود. خوشبختانه در حال حاضر توجه به طرح‌های موضعی و موضوعی در کمیسیون ماده ۵ تأکید شده و در هر جلسه کمیسیون ماده ۵ چندتا از این طرح‌های موضعی و موضوعی ارائه می‌شود. این کمیسیون علاوه بر تک پلاک‌های موردی، در طرح‌های موضعی و موضوعی هم ورود پیدا کرده و به نظر می‌رسد در صورت استمرار می‌تواند برخی از این دغدغه‌ها را برطرف کند.

❖ ارزیابی شما از جریان نوسازی مردمی و فعالیت دفاتر خدمات نوسازی چیست؟

تهران، حدود ۴۰۰۰ هکتار بافت فرسوده و قریب به ۱۴۰۰۰ هکتار بافت ناپایدار دارد. به نظر بنده اهمیت بافت ناپایدار کمتر از بافت فرسوده نیست. زیرا ناپایداری مهم‌ترین مولفه در بین مولفه‌های سه‌گانه تشخیص بافت فرسوده است، بین نفوذناپذیری، ناپایداری و ریزدانگی، از دید بنده مهم‌ترین مولفه، ناپایداری است. چون ناپایداری به قبل از حادثه و خود حادثه و تبعات ناشی از آن آسیب مربوط می‌شود، ولی ریزدانگی و نفوذناپذیری به بعد از حادثه و امدادسانی مربوط است. بنابراین ناپایداری در سه معیار فرسودگی مهم‌ترین معیار است، به همین دلیل بود که در طرح تفصیلی موضوع بافت‌های ناپایدار برجسته‌تر شد و ملاک عمل قرار گرفت. ولی حالا اگر حتی ناپایداری را هم الویت ندهیم و به همان بافت فرسوده هم بپردازیم که حدود ۴۰۰۰ هکتار خواهد بود، هیچ‌وقت بضاعت مدیریت شهری و حتی حاکمیتی ما به نوسازی مستقیم بافت‌های فرسوده نه تنها در تهران، و نه در هیچ‌کدام از شهرهای کشور نخواهد رسید. با توجه به افزایش قیمت املاک در ۱۰ یا ۱۵ سال گذشته که خیلی چشمگیر بوده و در تهران حدود ۱۰ برابر رشد کرده، چاره‌ای جز تکیه به نوسازی مردم‌محور یا رویکرد نوسازی مردمی نخواهد بود. اما چگونگی استفاده از پتانسیل مردمی و تأثیر آن با پشتیبانی‌های حاکمیتی (اعم از وام‌های نوسازی) و مدیریت شهری (از جمله تخفیف در عوارض یا افزایش در تراکم و سایر مؤلفه‌های محرک ما) نیازمند ظرافتی است و لازم است بین مردم و نهادهای حاکمیتی اعم از حاکمیت شهری و دولتی یک پیوند و یک حلقه‌ی اتصالی برقرار شود.

همان‌طور که اشاره شد دفاتر خدمات نوسازی می‌توانند زمینه‌ساز ایجاد آن پیوند اولیه باشند و دفاتر خدمات نوسازی با استقرار در محله و شناختی که متخصصین این دفاتر براساس مقتضیات آن محله پیدا می‌کنند و آشنایی قبلی که با ضوابط ملاک عمل دارند، می‌توانند این موارد را



به مردم منتقل کرده و آن‌ها را به استفاده از تسهیلاتی که وجود دارد تشویق نموده و به نمایندگی از مردم، پیگیر اخذ مجوزها و حتی جذب سازنده‌ها برای تلفیق با توان مردمی باشند. لذا دفاتر می‌توانند زمینه‌ساز افزایش کمیت و کیفیت نوسازی بافت‌ها در آینده باشند.

♦ دفاتر خدمات نوسازی چه قدر به این اهداف دست یافته‌اند؟

هنوز در مرحله مقدمات هستند، ولی شروع امیدوار کننده‌ای دارند. همین‌که این ذهنیت ایجاد شده و این دفاتر شکل گرفته موید آینده‌ای مناسب می‌باشد. ولی به نظر می‌رسد هنوز ضعف‌هایی وجود دارد و این ادبیات، ادبیات غالب نیست. هنوز برخی از مدیران و کارشناسان مدیریت شهری باور خیلی روشنی نسبت به این موضوع در ذهنشان شکل نگرفته است. ولی این مقدمه به نوبه‌ی خودش، شروع خوبی است. راه‌های باقی‌مانده هم بسیار زیاد است.

برای جامعیت بخشی به نوسازی (توجه به ابعاد اجتماعی، اقتصادی و تأمین رضایتمندی عمومی عوامل ذی‌مدخل به خصوص ساکنان) و توسعه‌ی متوازن و پایدار بافت‌های فرسوده چه کارهایی باید انجام داد؟

در طرح‌های توسعه‌ی شهری، در لایه سوم، سند موضعی و موضوعی مطرح است. اگر این سند با مشارکت لایه‌های اجتماعی ساکن یا شاغل در بافت‌ها تهیه شود، حتما مؤثر و کارآمد خواهد بود. ولی اگر آن‌ها ایده‌آلی، و بدون توجه به مقتضیات اجرایی و واقعیت‌های موجود در بافت، روی کاغذ و برای پروژه‌های دانشگاهی و ارتقای مدارک تحصیلی یا فرصت‌های مطالعاتی باشند، ممکن است برای خودشان پرخاصیت باشند ولی در حوزه عمل بایگانی و به حیطة فراموشی سپرده خواهند شد.

♦ چالش‌های پیش روی نوسازی بافت‌های فرسوده شهر تهران چه چیزهایی هستند؟

بزرگ‌ترین چالش ما در بافت‌های فرسوده تهران، بعد از چالش ناپایداری، چالش ریزدانی است. قطعه‌بندی املاک در تهران به شدت نامناسب‌اند و میانگین قطعات مان درست است که ۳۰۰ متر است ولی در بافت‌های فرسوده به‌طور مثال حدود ۷۰٪ پلاک‌های منطقه ۱۷ زیر ۱۰۰ متر مربع است. و از طرف دیگر فرهنگ عمومی مردم ما فرهنگ تعاون و تجمیع در حوزه املاک نیست. فرد حاضر است ملک نامناسبی برای شخص خودش کامل داشته باشد و شراکت نکند. این موضوع ریشه‌های اجتماعی در گذشته،

و حال دارد. بنابراین چالش را باید با استفاده از ضوابط افزایشده و مشوق تجمیع، ولی تجمیع هدفمند نه تجمیع نامناسب برطرف نمود. جایی ممکن است تجمیع خود مخرب بافت محل باشد. در تجمیع هدفمند و مناسب با حداقل مساحت مورد نیاز و حداقل عرض گذر مناسب، باید ضوابط افزایشدهای را لحاظ کنیم تا خودش بتواند در تلفیق با سایر محرکها، زمینه نوسازی بافت را فراهم کند.

◆ کیفیت ساختوسازها در بافت‌های فرسوده مطلوب نیست و این به معنی هدررفت منابع و تسهیلات و مشوقات ارائه شده در این حوزه است. با توجه به مسئولیت سازمان نظام مهندسی و شهرداری‌ها در این خصوص چه باید کرد؟

به اعتقاد من در سال‌های اخیر کیفیت اجرای ساختمان‌هایی که تخریب و نوسازی شده‌اند نسبت به گذشته رو به افزایش است. بالاخره ساختمانی که با اسکلت فولادی یا اسکلت بتونی احداث شود و حداقل کیفیت‌های لازم هم در آن رعایت شود، نسبت به ساختمان قبلی ناپایدار و فرسوده و نامناسب از ایمنی بیشتری برخوردار خواهد بود. یا به‌عنوان مثال هرچه عمق گودبرداری سازه‌هایمان افزایش پیدا می‌کند، و خاک ناپایدار را بر می‌داریم و به‌جای آن از بتن و آرماتور و خاک پایدارتری استفاده می‌کنیم، خودبه‌خود ضرب‌آهنگ ایمنی در همان سازه و در سازه‌های اطراف را افزایش می‌دهیم. البته این هم قابل ذکر است، که در بعضی موارد ساختمان‌هایی ساخته شده که از چارچوب‌های اصولی، گذر کرده‌اند و حداقل‌های ایمنی لازم را هم به دلیل غفلت مالک، غفلت مهندس ناظر یا عوامل اجرایی ندارند. ولی اعتقاد من این است که میزان درصد این ساختمان‌ها که نامناسب ساخته شده‌اند در سال‌های اخیر نسبت به سال‌های گذشته به شدت کاهش پیدا کرده‌اند. خوشبختانه آیین‌نامه ماده ۳۳ قانون نظام مهندسی در سال ۹۲ برای زیربناهای بالای ۱۵۰۰ مترمربع اجرایی شد و مقرر گردید بعد از رفع اشکالاتش به همه‌ی ساختمان‌ها تعمیم پیدا کند. در حال حاضر مدیریت شهری و سازمان نظام مهندسی در این خصوص در حال مذاکره‌اند. انشاءالله شاهد ارتقای کیفیت، در ساختمان‌های با کمتر از ۱۵۰۰ متر مربع هم باشیم.

◆ مثبت کردن تراز اقتصادی پروژه‌ها با تراکم، سبب افت کیفی معماری و فضاهای شهری در بخش‌هایی از بافت فرسوده در جریان نوسازی شده است. در این خصوص چه اقداماتی می‌توان صورت داد؟

به‌شدت کلان‌شهرهای ما و به‌ویژه شهر تهران نیازمند فضاهای عمومی و پلازاهای عمومی شهری



است. خوشبختانه رویکرد شهرداری تهران در سال‌های اخیر به شدت متوجه این موضوع بوده، اما تا ایده‌آل‌ها هنوز فاصله داریم. به‌عنوان مثال، وقتی روی یک بخشی از جنگل لویزان تمرکز می‌شود و تبدیل به باغ پرندگان می‌شود در جهت کاهش ناهنجاری‌های اجتماعی و برخی از ناهنجاری‌های زیست‌محیطی است. همین محیط بهسازی شده که می‌تواند مورد استفاده خانواده‌ها قرار بگیرد یک تفرجگاه عمومی و یک پلازای عمومی شهری است. یا به‌عنوان مثال وقتی وسعت ۳۰۰ هکتاری در منطقه ۲۲ در مجاورت بزرگراه شهید همت تبدیل به دریاچه می‌شود، در تلطیف محیط‌زیست و در استفاده عمومی از فضای اطراف آن نقش به‌سزایی را ایفا می‌کند. در واقع یک فضای عمومی مناسب شهری به‌وجود آمده است. یا به‌عنوان مثال وقتی در منطقه ۱۲ برخی از معابر و خیابان‌ها تبدیل به مسیرهای پیاده می‌شوند، به‌عنوان نمونه؛ خیابان ۱۵ خرداد یا خیابان سپهسالار و یک پلازای عمومی شهری بدون تردد سرسام‌آور خودروها و ترافیک سنگین شکل می‌گیرد، این‌ها به نوعی توجه به موضوع فضاهای عمومی شهری است. البته در شهر تهران در مقدمات این رویکرد هستیم و به نظر می‌رسد انشاءالله در آینده با اجرای پروژه‌های بزرگتر، به مسیرهای پیاده و فضاها و پلازاهای عمومی متعدد دست پیدا کنیم. یا به‌عنوان مثال، وقتی پروژه‌های عمومی اراضی عباس‌آباد در سال‌های اخیر با سرعت بیشتری کامل می‌شوند، مانند؛ بوستان آب‌و‌آتش، بوستان نوروز، بهسازی بوستان طالقانی و پل طبیعت که اتصال‌دهنده شرق و غرب اراضی عباس‌آباد است و باغ موزه دفاع مقدس، باغ موزه کتاب، پلانتاریوم و یادمان موزه جنگ، می‌تواند مورد استفاده خانواده‌ها و عموم شهروندان قرار بگیرد و افق آینده شهر را در صورت استمرار این سیاست و این راهبرد بهتر کند و یا به‌عنوان مثال، طرح‌های بهسازی و ساماندهی حاشیه رود دره‌ها، که قبلاً محل تجمع نخاله، زباله و آلودگی‌های زیست‌محیطی بودند و در حال حاضر به تفرجگاه‌های عمومی تبدیل شده. مثل؛ بوستان نهج‌البلاغه در رود دره فرحزاد یا بوستان جوانمردان در رود دره کن یا بوستان ساسان در رود دره ولنجک یا بوستان ساحلی دارآباد در رود دره دارآباد. ادامه این سیاست و راهبرد می‌تواند به افزایش پلازاهای عمومی شهری کمک کند. به‌عنوان مثال وقتی پادگان قلعه‌مرغی از شهر تهران خارج و محل آن، در فاز اول که ۸۰ هکتار است، تبدیل به بوستان ولایت می‌شود، یک پلازای عمومی ۸۰ هکتاری به سرانه‌های عمومی شهر اضافه می‌شود.

❖ آیا در عمل به اندازه اهمیت موضوع نوسازی بافت‌های فرسوده، به آن پرداخته شده است؟ بخش‌های مختلف چگونه می‌توانند به نحو مطلوب‌تری در این عرصه ایفای نقش کنند؟

سه الویت در شهر تهران وجود دارد که اگر این سه الویت رعایت شود، می‌توان وارد مطالعه و اجرای مویرگی و ریز در شهر تهران شد.

۱- الویت اول شهر تهران به‌طور عمومی از دید بنده، شبکه جمع‌آوری آب‌های سطحی است. به‌دلیل این‌که ما ۸۰۰ متر از خط‌الرأس تهران فاصله و اختلاف تراز داریم و تهران شهری است به شدت در معرض سیل و بارش‌های نامنظم و سابقه سیل هم در دهه ۶۰ و در دهه‌های گذشته در تهران بوده است. البته در سال‌های اخیر اقدامات خوبی برای احداث شبکه جمع‌آوری آب‌ها و اتصال شبکه‌های فرعی آن توسط شهرداری تهران صورت گرفته و نیازمند استمرار و تکمیل است.

۲- دومین الویت ویژه شهر تهران از دید بنده، شبکه فاضلاب است. با این‌که مسئولیت مستقیم در این خصوص به‌عهده شهرداری و مدیریت شهری نیست ولی شهرداری می‌تواند در بسترسازی و حمایت از اجرای این پروژه نقش به‌سزایی ایفا کند که در این حوزه نیز در تعامل با شرکت فاضلاب در سال‌های اخیر اقدامات خوبی صورت گرفته، ولی هنوز تا ایده‌آلش فاصله دارد.

۳- سومین الویت ویژه شهر تهران، شبکه حمل و نقل سریع و ایمن است که مترو و بی‌آرتی نمونه زیرزمینی و روزمینی آن هستند.

از دید بنده سه الویت اول شهر تهران روی زمین نیست و زیر زمین و نامرئی است و از چشم عموم شهروندان پنهان است.

شاید فقط بخشی از الویت سوم را که بی‌آرتی است و مردم می‌توانند ببینند، بیشتر حس کردند و رضایت هم دارند و این شبکه در حال توسعه است.

بنابراین ابتدا ما باید به ترتیب الویت، زیرساخت‌های شهر را کامل کنیم؛ شبکه جمع‌آوری آب‌های سطحی، شبکه فاضلاب، شبکه حمل و نقل ایمن و سریع عمومی که مترو بی‌آرتی هستند. و بعد، از سلسله مراتب راهبردی به سمت عملیاتی بتوانیم سایر نیازمندی‌ها و الویت‌های شهر را هم مورد توجه قرار دهیم.

به نظر می‌رسد که فضاها و پلازاهای عمومی شهری در لایه بعدی اهمیت، بعد از این سه اولویت اصلی باشند. فضاهای عمومی‌ای که شهروندان اگر از فضاهای موجود محل سکونت یا فعالیتشان



ناراضی‌اند، بتوانند با یک فاصله‌ی مناسب، به یک فضای تنفس‌گاهی و عمومی دسترسی داشته باشند و با تخلیه روحی-روانی به نشاط لازم برسند. در لایه‌های تکمیلی، می‌توانیم به مویرگ‌های شهر و درون محله‌ها و سرانه‌های خدمات و بهسازی محیطی توجه کنیم. از دید بنده شهرداری تهران در سه اولویت اول حدود ۶۰ یا ۷۰ درصد توفیق داشته‌است. یعنی رشد شتابان مترو را رقم زده، و در توسعه‌ی شبکه جمع‌آوری آب‌های سطحی و کمک به توسعه‌ی شبکه فاضلاب موفق عمل کرده است. در حوزه پلازاهای عمومی شهری، توسعه بزرگراه‌ها و توسعه‌ی فضاهای عمومی شهری هم حدود ۸۰ یا ۹۰ درصد و در حوزه ورود به درون محله‌ها و شبکه مویرگی خدمات در شهر حدود ۳۰ یا ۴۰ درصد توفیق داشته‌است. به نظر می‌رسد در سال‌های آینده می‌شود این درصدها را در قالب بودجه‌هایی که تخصیص داده می‌شود جابه‌جا کرد و به یک تعادل بهتری در تهران دست یافت.

◆ هیئت مدیره سازمان چه نقشی در تبیین رویکردها و تعریف اقدامات نوسازی دارد؟

سازمان نوسازی و هیئت مدیره آن طبیعتاً می‌توانند نقش سیاست‌گذاری و پیگیری برنامه‌های نوسازی را در شهر تهران داشته باشند. لذا تمام اختیارات و تمام عوامل در اختیار آن‌ها نیست. مصوبات (مستندات) قانونی ملاک عمل هستند. طرح‌های توسعه شهری در اختیار کمیسیون ماده ۵ و شورای عالی شهرسازی و معماری است و سازمان نوسازی می‌تواند در این خصوص پیگیری‌های لازم را انجام دهد. مصوبات قانونی ملاک عمل در حوزه عوارض شهری و تسهیلات تشویقی در حوزه نوسازی بافت‌ها به عهده شورای اسلامی شهر است و سازمان نوسازی می‌تواند پیگیری‌های لازم را در قالب لایحه یا طرح صورت دهد. فرآیندهای اداری و اجرایی در شهرداری تهران نیز تماماً در اختیار سازمان نوسازی نیست. ولی سازمان نوسازی می‌تواند یک هماهنگ‌کننده، سیاست‌گذار و تدوین‌کننده راهبرد برای برنامه‌های اجرایی باشد. به نظر می‌رسد سازمان نوسازی در سال‌های اخیر توانسته، این نقش را در حد قابل قبولی ایفا کند.

◆ ارزش‌های هویتی و حفاظتی محلی در فرآیند نوسازی و توسعه شهری چه جایگاهی دارند و در این حوزه چه اقداماتی صورت گرفته و یا باید صورت گیرد؟
در طرح‌های جدید اجرا شده در تهران به این موضوع توجه شده است. به‌عنوان مثال؛

ادامه بزرگراه یادگار امام^(۵) از خیابان آزادی به سمت جنوب در سطح منفی یک اجرا شد، تا با برقراری ارتباط بین محله‌های به هم فشرده اطراف، در مناطق ۹ و ۱۰ مشکل بزرگراه‌های قبلی مثل نواب را برطرف کند و یا در بزرگراه امام علی^(۶) در مناطق ۷، ۸، ۱۳، ۱۴، ۱۵، ۱۹ و ۲۰ به نوعی این رویکرد رعایت شد و این ارتباط محلی حفظ شد و یا در بزرگراه طبقاتی صدر که البته در حوزه نوسازی بافت فرسوده نبود، به نوعی این دسترسی‌ها و ارتباط‌های فراسطحی بطور کامل مورد توجه قرار گرفت. البته ما در برخی از موارد هم پروژه‌های نوسازی‌ای داشتیم که قابل انتقادند و بعضاً موجب تحول و تغییر نامناسب در بافت قبلی شدند. در ظاهر و کالبد تغییر مثبت ایجاد کردند ولی در نحوه استفاده از این کالبد و مقتضای زنده بودن شهر و پویایی آن تأثیرات مثبت نداشتند. به نظر می‌رسد در رویکرد جدید و طرح‌های موضعی و موضوعی، به پیوست اجتماعی و زیست محیطی و مقتضیات محله‌ای که برای طرح نوسازی تعریف می‌شود، می‌بایست توجه مضاعفی شود تا بتواند به کاربردی شدن و تأثیرگذاری بیشتر این طرح‌ها کمک کند.



۷-۸ آقای مهندس عبادالله فتح‌اللهی، مدیر عامل سازمان نوسازی شهر تهران، ۱۳۹۲ تاکنون

مفهوم نوسازی شهری چیست و چه شرایطی برای تحقق آن لازم است؟

گرچه نوسازی ماهیتاً قدیمی است، اما در ایران مقوله‌ی نسبتاً جدیدی است و با ادبیاتی که امروز مصطلح است و در قوانین و مقررات حقوقی آمده، مربوط به یک دهه اخیر است.



نوسازی به معنی آماده‌سازی محیط برای استمرار حیات انسان‌هایی است که در آن زندگی می‌کنند، سازمان نوسازی از

سال ۱۳۴۷ شکل گرفته است. اما بعد از زلزله بم قوانینی در کشور، مجلس و شورای عالی شهرسازی تصویب شده، که بیشتر بر نوسازی بافت فرسوده تمرکز دارد. از آن تاریخ به بعد سازمان نوسازی بیشتر به این موضوع گرایش پیدا کرد و سیاست‌گذاری از طریق رده‌های سازمانی و حاکمیتی اعمال شده است. به عبارت دیگر تمرکز روی نوسازی بافت فرسوده بوده است. اگر با این تعاریف به موضوع نگاه کنیم، نوسازی یعنی احیا و مقاوم کردن ابنیه و اماکن و محل کسب و کار و سکونت، به نحوی که سه مولفه مصوب شورای عالی شهرسازی، یعنی؛ ریزدانگی، نفوذناپذیری و عدم استحکام را مرتفع نماید.

اینجا سازمان رسالتی دارد و نگاه آن به نوسازی متفاوت است. مخصوصاً زمانی که قانون گذار سالانه ماموریتی را به صورت کمی برای دولت و شهرداری‌ها تعریف می‌کند، در واقع رقابتی کمی را بین لایه‌های اجرایی به وجود می‌آورد که باید به یک سوال جواب بدهند و آن این است که چه مقدار نوسازی کرده‌اند؟

با تلفیق این دو نگاه و دو تعریف درمی‌یابیم که نوسازی معلول مجموعه سیستم‌های بالادستی، از جمله؛ طرح‌هایی است که برای نوسازی شهری مدنظر قرار می‌گیرد مثل؛ طرح جامع، تفصیلی و طرح‌های موضعی. نوسازی معلول اقتصاد جامعه است. قشری از جامعه به خاطر اینکه از استانداردهای مورد نیاز زندگی‌شان محروم هستند، هر بنا و ساختمانی را به عنوان جان‌پناه برای خودشان انتخاب می‌کنند و طبیعتاً استانداردهای لازم را نمی‌توانند ایجاد نمایند و این خود معلول شرایط اقتصادی و اجتماعی و فرهنگی جامعه ماست. وقتی ریشه بافت‌های فرسوده را بررسی می‌کنیم به مهاجرت‌های دسته جمعی از محیط‌های روستایی و شهرهای کوچک به کلانشهرها می‌رسیم. اینجا فرسودگی معلول مجموعه‌ای از رفتارهای اجتماعی، اقتصادی، فرهنگی و روابط بین دولت و مردم است و مردم از یک شرایط بدتر روستایی به شرایط بهتر شهری و از شرایط محیط شهری کوچک به محیط شهری بزرگ و نهایتاً کلانشهرها روی می‌آورند. چون پتانسیل فرهنگی، اقتصادی، اجتماعی آنها (مهاجرین) متناسب با استاندارد شهرها نیست و از این رو اصول شهرها را می‌شکنند و زمینی را می‌گیرند، تقسیم می‌کنند و آن زمین را از استانداردهای متناسب خارج می‌کنند و بدین ترتیب ریزدانگی شکل می‌گیرد. از آنجایی که این افراد با یک نقشه شهری مناسب و متناسب با آن محیط کار نمی‌کنند، نفوذناپذیری هم شکل می‌گیرد. به عبارت دیگر با نگاه به منفعت اقتصادی حداکثر از زمین، آن را قطعه بندی می‌کنند. بنابراین معبر و کوچه‌ها بسیار تنگ و باریک شده و عبور و مرور در معابر سخت می‌شود. در این نوع از ساخت و سازها نظام استاندارد اخذ پروانه و کنترل کیفیت ساخت و ساز رعایت نمی‌شود و همین باعث می‌شود افراد به راه‌های غیراستاندارد رو آورند که همه اینها باعث عدم استحکام بنا می‌شود.

با این مقدمات، سازمان نوسازی شهر تهران، تنها نهادی است که به نیابت از دولت مرکزی و دولت محلی به موضوع نوسازی ورود پیدا می‌کند و به ناچار به صورت مستقیم با مردم (ساکنین بافت فرسوده) مواجه می‌شود. اگر در این ورود مجموعه دستگاه‌های ذی‌نفع و ذی‌نقش همه وظایف خود را به موقع انجام دهند، به حداقل‌های کیفیت زندگی در رابطه با قشری که با مجموعه‌ای از محرومیت‌ها مواجه‌اند دسترسی پیدا می‌کنیم. اما اگر هر یک از این ارگان‌ها و



ذی‌نفعان که بایستی نقشی در رفع محرومیت‌ها ایفا کنند، تا این پازل به صورت صحیح اتفاق بیفتد، خلاء حضور داشته باشند، ضعف یا نقصانی پیش خواهد آمد.

◆ در سازمان، اقدامات متعددی در مقاطع مختلف تعریف شده، ولی ادامه پیدا نکرده، نظیر؛ طرح‌های منظر شهری، پروژه‌های نوسازان و طرح خانه به جای خانه، اوراق مشارکت و ... دلایل این اتفاقات را در چه می‌دانید؟

اگر بخواهیم ورود سازمان را بعد از انقلاب و بطور مشخص بعد از جنگ در بحث فرسودگی بررسی کنیم، به پروژه‌هایی نظیر نواب، خوب بخت و مینایی خواهیم رسید. در این میان، نواب با خلاء مطالعات اجتماعی مواجه است، با تکمیل این مطالعات به طرح‌های منظر می‌رسیم که نگاهش محله‌ای و اجتماعی بوده است. با توجه به اینکه نگاه سیستمی در مجموعه سازمان نوسازی وجود نداشته و به دلیل نقش کم فرادست‌ها و نهادهای مسئول همچون معاونت شهرسازی و ... می‌بینیم که طرح‌های منظر به سرانجامی که مورد انتظار بود، دست پیدا نمی‌کنند. برای محلاتی هم که طرح منظر آن‌ها برای تصویب به کمیسیون ماده ۵ ارائه و تصویب می‌شوند، چون در اجرا، مراجع ذی‌صلاح حضور پیدا نمی‌کنند، لذا ما را دچار نوسانات و کاستی‌هایی می‌کنند که نهایتاً سازمان را مجبور به مداخله مستقیم می‌کند. فقر این محلات از ابعاد فرهنگی و اقتصادی از یک سو و خلاء حضور نهادهای صاحب نقش و صاحب مسئولیت از سوی دیگر باعث شده است تا سازمان نوسازی خود را در احیای بافت‌های فرسوده تنها ببیند و به علت محدودیت منابع و امکانات، تنها بخشی از آنچه که در طرح‌های منظر مورد تاکید بوده را می‌تواند اجرا کند و بخشی از آنها اجرایی نمی‌شود و به طور مشخص، خدمات ۷ گانه شهری متناسب با پیش‌بینی‌ها اتفاق نمی‌افتد، چون ارگان‌های مسئول کمتر در عرصه حضور دارند. از این رو در مقطعی عملکرد سازمان به تولید مسکن محدود می‌شود، به عبارتی مسکن و تراکم‌های در اختیار شهرداری نزدیکترین منبعی است که هم سازمان و هم مردمی که در بافت فرسوده با عقب ماندگی تاریخی مواجه هستند و هم سازندگان که می‌خواهند، در جای امنی، سرمایه‌گذاری کنند به آن متوسل می‌شوند، و این شرایط به نوعی فقر در سرانه‌ها را نهادینه می‌کند. مجموعه این عوامل دست به دست هم می‌دهند تا سازمان از رویکرد مداخله مستقیم پرهیز کند و نوسازی به شیوه خوداتکایی و خودمدیریتی شهروندان دنبال شود. سازمان با بسته‌های تشویقی که از شورای شهر

می‌گیرد، این فرآیند را مدیریت می‌کند و ارتباط مستمر و دائمی با مردم دارد و مشکلات ساکنان را به روز رصد می‌کند.

در طراحی منظر معمولاً کاربری‌های مختلفی هم چون فضای سبز، سرانه آموزش و بهداشت و... در نظر گرفته میشود اما در عمل این کاربری‌های مد نظر محقق نمی‌شود و فقط به نوسازی مسکن محدود می‌شود و منجر به نارضایتی ساکنین می‌شود. به منظور رفع این معضل صاحبان نقش باید پای کار بیایند و به همان میزان حضور به مقوله نوسازی پرداخته شود. سازمان نباید طرح‌های بلند پروازانه و خودمحرورانه را پیش بگیرد. باید در کنار نهادهای دیگر حرکت کند و به این موضوع توجه کند که اگر بافت محله‌ای را بر هم زد، دیگر نمی‌تواند آن را به بافت مطلوب تبدیل نماید چون ابزارهای لازم را در اختیار ندارد. سازمان نباید تنها و صرفاً با تکیه بر توانایی‌های خود وارد میدان عمل شود و می‌بایست به صورت پیوسته و آهسته به سمت هدف پیش رود.

طرح خانه به جای خانه هم پاسخ به یک نکته مهم بود، اینکه منبع مالی نوسازی چگونه تأمین شود؟ در خرید و فروش خانه، تورم و گرانی مسکن باعث می‌شد، پول حاصل از فروش خانه برای خرید خانه جدید کافی نباشد و در نتیجه شهروند احساس ضرر و زیان کند. در این طرح، خانه‌ای فرسوده را برای تأمین خدمات و یا اصلاح دسترسی‌ها در اختیار می‌گرفتیم و با یارانه‌ای که از طرف شهرداری تأمین می‌شد، یک خانه با استاندارد روز به شهروند تحویل می‌دادیم. طرح خانه به جای خانه چه در آن زمان و چه در حال حاضر از چند جهت طرح ارزشمندی بوده است. اول اینکه منافع مالی شهروند را تضمین می‌کرد و ثانیاً شهروند مداخله نسبی در طراحی خانه خود داشت و همچنین واحدی که به او داده می‌شد دارای سند رسمی بود.

سازمان برای تأمین منابع لازم برای این طرح، چون نتوانست از شهرداری منبع مالی مناسبی دریافت کند، به اوراق مشارکت روی آورد. اوراق مشارکت هم در صورتی پاسخگو خواهد بود که به نتیجه مفیدی برسد و در عمل چنین نشد و بانک‌ها به نیابت از سازمان نوسازی، سهام خریداران را تسویه کردند و مبالغ و هزینه‌های بالا باعث شد این طرح استمرار پیدا نکند. به همین دلیل است که سازمان نباید جدا از شهرداری به میدان عمل وارد شود. چرا که با ورود اجرایی به محله، نظم طبیعی آن بر هم می‌خورد و با توجه به تعدد کنشگران، بحث ضرورت مدیریت هماهنگ در سازمان مطرح می‌شود. هماهنگی می‌بایست میان مردم، بخش خصوصی و دولتی باشد.



در طرح جابه‌جایی اولین خواسته شهروندان تأمین معاش و دومین خواسته آن‌ها مستحکم بودن خانه است. گاهی اوقات به قدری نیازهای روزمره به ساکنان فشار می‌آورد که به استاندارد بودن خانه توجهی ندارند. هر نهادی که به سراغ آنها برود اولین سوالی که مطرح می‌کنند این است که معاش ما به چه صورت خواهد بود. بعد می‌پرسند جایی که زندگی می‌کنیم امن هست یا نه؟ سازمان در این طرح، واحد مسکونی استاندارد را برای این افراد در نظر می‌گرفت و به معاش آن‌ها توجهی نداشت و در کل نیز این یکی از چالش‌های جدی نوسازی بافت فرسوده است.

هر طرح دیگری مانند طرح خانه به جای خانه تا زمانی که برای این بدیهیات جوابی نداشته باشد، قطعاً دچار اختلال خواهد بود. در کل شهر تهران چون حجم ساخت و سازها بالاست، حاشیه سود نیز بالاست و این موضوع برخی از ضعف‌های مدیریتی را پوشش می‌دهد. ولی در بافت فرسوده، چون حاشیه سود آنچنانی وجود ندارد، هر نوع ضعف مدیریتی برای آن نوعی بحران بوجود می‌آورد و قطعاً خود پروژه‌ها هم ضعف‌هایی داشته‌اند. مقادیر زیادی بودجه برای این پروژه‌ها تخصیص داده شده بود اما اعتبارات به پروژه‌ها تزریق نشدند و به این ترتیب چالش جدی‌تر شد.

قطعاً پروژه‌های خانه به جای خانه باید مدیریتی کارآمدتر از پروژه‌های ساخت و ساز معمولی داشته باشند. این طرح ایده خوبی است ولی حمایت لازم صورت نمی‌گیرد. برآوردها در این طرح خوش‌بینانه بوده و نه واقع‌بینانه. از طرفی خلاء فعالیت‌های اجتماعی و فرهنگی برای مردم هم در این سیستم، باعث شد این طرح استمرار پیدا نکند.

❖ یکی از اقدامات ویژه دوره شما پی‌گیری تحقق مدیریت هماهنگ نوسازی در مجموعه‌ی شهرداری بوده است. در این خصوص توضیح دهید و بفرمایید تا چه حد این موضوع محقق شده و چه اثراتی در نوسازی داشته است؟

فعل نوسازی یک فعل فرابخشی، فراتخصصی، فراقشری و فرامله‌ای است و به اقتضای شرایط شهروندان و خانه به خانه، موضوع متفاوتی دارد. ماهیت نوسازی ما را به این سمت می‌برد که سیستم‌های پیرامون خودمان را ببینیم. اگر خانه‌ای به جای خانه می‌دهیم، فرهنگ صاحب‌خانه را هم باید در نظر بگیریم.

در منطقه ۱۵ حدود ۷۰۰ الی ۸۰۰ میلیارد تومان هزینه کردیم. ولی شهرداری منطقه توقع دارد که فضای سبز را هم ما ایجاد کنیم، مسجد و درمانگاه را هم ما تأمین کنیم.

پس همه نهادها و ذی‌نفعان باید بیابند و نقش خود را ایفا کنند. این مجموعه ذی‌نفعان، هم شامل درون شهرداری و هم ده‌ها نهاد دایری که در منطقه دارای وظیفه هستند، می‌باشد. سازمان‌هایی مانند ساماندهی مشاغل، سازمان بوستان‌ها و فضای سبز و دیگر نهادها نمونه‌هایی از آن هستند. سازمان در گذشته به نقش این نهادها توجهی نداشت. از سویی دیگر نقش دولت مطرح است که در این امور نقش دارد، مانند؛ وزارت نیرو، آب و فاضلاب و شرکت گاز و بررسی‌ها نشان می‌دهد، سازمان‌ها و نهادهای زیادی در یک محله نقش دارند. پس مدیریت و هماهنگی در ذات وظایف سازمان است. همین که این سازمان مردم را قانع کند تا در فرآیند نوسازی قرار گیرند و رضایت شهروندان را تأمین کند، کار مهمی را صورت داده است و این رضایت، مستلزم داشتن خانه مقاوم در برابر زلزله و فراهم کردن خدمات مورد نیاز در نزدیکی محل سکونت آن‌ها می‌باشد.

فرآیند نوسازی فراهم کردن مجموعه شرایط، برای استمرار حیات و زندگی و همچنین مجموعه معیارهایی است که برای نشاط و رضایت در محله تلقی می‌کنیم. اگر سازمان به تنهایی وارد عمل شود و بار وظایف همه این نهادها را به دوش بکشد، بدیهی است ورشکسته می‌شود. پس باید یک مدیریت هماهنگ داشته باشیم. با تندروری نباید روند نوسازی را پیش برد. همان‌گونه که فرسودگی یک امر تدریجی است، نوسازی هم یک امر تدریجی است و باید به همان میزان به کیفیت نوسازی نیز اهمیت داد.

شهرداری تهران برای این دوره مدیریتی یک نوع توجه به کیفیت زندگی و آرام سازی شهر را در پیش گرفته است و این موضوع به نوعی سیاست شهرداری محسوب می‌شود و ما هم تابع شهرداری هستیم. از طرفی دولت جدید نسبت به نوسازی بافت فرسوده نگاه مثبت‌تری دارد. بخشی از این مدیریت هماهنگ، شامل همکاری شهرداری و دولت است. در میان این دو نهاد، دو نهاد دیگر همچون؛ کمیسیون کلانشهرهاست که با حضور شهردار و وزرا به بخشی از مسایل شهری می‌پردازد و دیگری ستاد ملی راهبردی احیاء، بهسازی و نوسازی بافت‌های فرسوده کشور میباشد که به ریاست رئیس‌جمهور محترم و حضور شهردار محترم تهران شکل گرفته و علاوه بر آن به ستادهایی که بین دولت و شهرداری در سطوح استانی و شهری در حال شکل‌گیری است و در تهران هم مقدماتش در حال فراهم شدن است، میتوان اشاره کرد. درون شهرداری، کمیته هماهنگی و برنامه ریزی نوسازی شهر تهران را داریم و همه معاونین شهرداری تهران و لایه‌های صف، برنامه‌های خود را با تصمیمات این کمیته هماهنگ می‌کنند.



❖ یکی از فعالیت‌های مهم سازمان در چند سال اخیر راه اندازی و مدیریت دفاتر خدمات نوسازی بوده است. در این دوره دفاتر با عنوان دفاتر نسل سوم، به سمت خروجی محور بودن اقدامات پیش رفتند. رویکرد جدید با چه نتایجی همراه بوده است؟ شهرداری در هر سرای محله ۱۴ خانه دارد و هر خانه‌ای بخشی از لایه‌های اجتماعی را سر و سامان می‌دهد. مثل جامعه مداحان، وعاظ، خیرین، پزشکان و ... ما مرکز رسیدگی به مساجد داریم. مساجد در ایجاد تشکلهای محلی و شکل‌دهی به ذهن مردم در خصوص زندگی آینده و زندگی بهتر، نقش جدی دارند. در مدیریت هماهنگ، این بار اجتماعی بر دوش معاونت اجتماعی و نهادهای اجتماعی محله قرار می‌گیرد. در مدیریت هماهنگ نقدی مطرح می‌شود با این موضوع که اگر شهرداری اقدام نکرد چه باید کرد؟ اینجاست که نقش دفاتر از تسهیل‌گری به مطالبه‌گری تبدیل می‌شوند. در واقع دفاتر آخرین لایه سازمانی ما هستند که نوسازی را از لایه‌هایی که با آنها در تعامل هستند، مطالبه می‌کنند، مثل؛ شهردار ناحیه، مدیر محله، معاون شهرسازی و معماری و ... لذا دفاتر در نقش جدید در واقع موتورهای حساسیت برانگیز و مطالبه‌گر محله هستند.

دفاتر در گذشته صرفاً از سازمان پولی می‌گرفتند و کاری را انجام می‌دادند. اگر هم موفق نبودند کسی فعالیت آنها را ارزیابی نمی‌کرد، اما در حال حاضر همه آنها در فرایند ارزیابی قرار می‌گیرند. در گذشته کسی از دفاتر مطالبه‌ای نداشت. در حال حاضر منطقه یکی از مراجعی است که از دفاتر مطالبه می‌کند و سازمان از روابط تعاملی بین این دو بهره می‌گیرد. دفاتر از منطقه بابت منابع لازم برای اجرای پروژه‌ها مطالبه دارند بطوریکه این موضوع در بودجه هم دیده شد. شورای شهر هم به این نکته تاکید کرد. به همین دلیل امسال در لایحه بودجه ردیفی با عنوان ساماندهی فضاها و زیرساخت‌های بافت فرسوده دیده شد. نهادینه کردن این تفکر در شورا و شهرداری یک کار فکری ارزشمند بود که با یاری خدا انجام شد.

دفاتر در گذشته نقش تسهیل‌گری داشتند و علم نوسازی را در محلات بلند کردند، قوانین و مقررات را به مردم آموزش دادند و در طول زمان نقش کارگزاری را بر عهده گرفتند. به طوری که سازمان کارهایی را به آنها واگذار کرد و آنها بابت آن مبالغی را از سازمان دریافت کردند و در حال حاضر نقش مطالبه‌گری دارند. این دفاتر باید بتوانند خروجی مدیریت هماهنگ را در محل مطالبه کنند. دفاتر نقش دوطرفه دارند یعنی هم

باید برای نوسازی مطلوب یک محله پروژه تولید کنند و هم اجرای آن را مطالبه کنند. در این دوره، سازمان نقش حمایتی پررنگی در مقایسه با نقش اجرایی خود دارد. اگر نوسازی یک محله را با سه رکن شهرداری، بخش خصوصی و دولت تبیین کنیم، دفاتر به نیابت از سازمان نوسازی مطالبه سه جانبه از این سه بخش دارند. شرط خروجی محور بودن آنها نیز، یکی پروژه‌هایی است که برای ارتقای سطح زندگی یک محله تهیه می‌کنند و دوم پی‌گیری آنها برای اجرا در محله با بکارگیری پتانسیل سرای محله، شهرداری ناحیه و شهرداری منطقه است. شهرداران ناحیه در طول سال اختیارات وسیعی در هزینه کردن بودجه شهرداری تهران دارند. دفاتر خدمات نوسازی، میتوانند دفاتر فنی شهرداران نواحی در محله باشند که در تدقیق هزینه‌های شهرداری و بهره‌گیری مناسب از بودجه‌ها کمک می‌کنند و در نهایت ماحصل این دو باعث رضایتمندی شهروندان از نوسازی خواهد بود.

❖ یکی از مباحث مهم در نوسازی، نقش دولت و میزان و نحوه حضورش در فرآیند نوسازی بوده‌است. در این خصوص برنامه‌ها و اقدامات دولت را چگونه ارزیابی می‌کنید؟

بنا به قانون، دولت و شهرداری مکلفند بافت‌های فرسوده را نوسازی کنند. دولت‌ها در ادوار مختلف کمتر در این عرصه حضور پیدا کرده‌اند. دولت نهم و دهم در این عرصه به هیچ وجه حضور نداشتند و به جای آن سراغ مسکن مهر رفت و یک پتانسیل عظیم از بودجه را به آن سمت هدایت کرد. با توجه به اینکه دولت یازدهم روی این موضوع نقد داشت این ضعف را شناسایی کرد و با شعار مسکن اجتماعی رویکرد خود را در جهت خدمت به بافت فرسوده تنظیم کرد. پیرو این رویکرد، تعاملات خوبی بین دولت و شهرداری رخ داده، اما از لحاظ بودجه و امکانات، شرایط برای عمل مهیا نبوده‌است. ما خوشبین هستیم و امیدواریم دولت به تناسب گشایشی که در منابع خود خواهد داشت این منابع را پررنگ‌تر نماید. بدیهی است بدون ایفای نقش مناسب از سوی دولت، نوسازی اتفاق نخواهد افتاد. چون مجموعه پتانسیل‌های شهرداری تکافوی یک نوسازی با کیفیت و با استانداردهای لازم را نمی‌کند و خلاء حضور دولت نقصان نوسازی را به دنبال دارد. ما با مذاکراتی که داشتیم خوشبینیم و امیدواریم این خوشبینی منجر به نتیجه بشود.

❖ حل کردن مباحث مالی پروژه‌های نوسازی، در قالب هر پروژه و مبتنی بر انگیزه‌های تراکمی، سبب افت کیفیت زندگی و فضاهای شهری در بافت‌های فرسوده شده‌است. برای کاهش این معضلات چه راهکارهایی وجود دارد؟

نوسازی زمانی اتفاق می‌افتد مگر آنکه که حداقل‌های امکانات لازم وجود داشته باشد. حتی اگر همه



امکانات هم وجود داشته باشد، یک خلاء مالی وجود دارد. دولت و بانک این پول را تزریق نمی‌کنند. شهرداری هم فقط تخفیف ۱۰٪ عوارض را اعمال می‌کند و همه این اتفاقات مردم را راضی نمی‌کند که نوسازی انجام دهند. مردم فشار می‌آورند تا در چارچوب طرح تفصیلی بتوانند از حداکثر تراکم‌های ممکنه قابل تصور در ملک خود، برای خودشان بهره بگیرند. این برای ما یک نقص به حساب می‌آید. به این دلیل که تراکم باعث تشدید کسری زیر ساخت‌ها و خدمات می‌شود. اما برای مردمی که دنبال حداکثر کردن منافع خود هستند کسری زیر ساخت‌ها مهم نیست. قبل از نوسازی محلات، تعداد طبقات یک‌ونیم و یا دو بود. بعد از نوسازی، تعداد طبقات به ۴ یا ۵ رسیده‌است. استفاده از تراکم راهی برای جبران کمبود منابع مالی است تا حداقل‌هایی را برای حضور مردم و سازندگان در نوسازی فراهم کند. پس باید تسهیلات ارزان قیمت در اختیار مردم قرار بدهیم تا مردم راضی به نوسازی شوند. این احساس رضایت اکنون با گرفتن تراکم حاصل می‌شود و قطعاً شهرداری داوطلب دادن این تراکم نیست. اگر از حداقل تراکم استفاده کنیم شرایط مطلوبی حاکم خواهد شد و این امر مستلزم حمایت‌های مالی می‌باشد. و لازمه آن این است که از محل عمومی پرداخت شود. چرا که عوارض محلی پاسخگوی این نیاز نیست.

❖ کیفیت ساخت و ساز در بخش‌هایی از بافت‌های فرسوده مطلوب نیست، و این موضوع مهمترین دلیل ورود به نوسازی را که ارتقاء پایداری و ایمنی و حفظ جان ساکنان در برابر زلزله است، با تردید مواجه می‌کند. در این خصوص چه اقداماتی صورت گرفته‌است و چه برنامه‌هایی وجود دارد؟

هیچ ساخت و سازی اتفاق نمی‌افتد مگر آنکه یک مهندس واجد شرایط رتبه‌بندی شده دارای مدارج قانونی آن را امضاء نکرده‌باشد. یکی از شاخص‌های صدور پروانه، امضای مهندس واجد شرایط است. در گذشته نظام مهندسی وجود نداشت ولی حالا وجود دارد و علاوه بر نظارت، اجرا را نیز دنبال می‌کند. به ازای هر متر مربع ساخت و ساز در بافت فرسوده با اینکه عوارض شهرداری صفر است، ولی ۲۵ تا ۳۰ هزار تومان هزینه نظارت به نظام مهندسی می‌پردازیم و پیشاپیش این پول را به حساب نظام مهندسی واریز می‌کنیم. شهرداری مرجع صدور پروانه است ولی مسئولیت کیفیت ساخت و ساز به عهده نظام مهندسی کشور است. اینکه آیا این وظایف به نحو احسن انجام می‌شود یا نه جای بررسی دارد. برای حل این مساله راهی جز اینکه کمیسیون‌های مشترکی را با

سازمان نظام مهندسی شکل بدهیم و برای ارتقاء کیفیت ساخت و ساز تلاش کنیم، وجود ندارد. راهبرد اصولی ما همکاری با سازمان نظام مهندسی و کمک به سازمان برای رفع اشکالات است. پس این موضوع به عهده سازمان نظام مهندسی بوده و از طرفی مردم هم نباید هزینه اضافی را برای جبران نقصان وظایف شهرداری بپردازند.

◆ سازمان نوسازی چه برنامه‌هایی در حوزه تأمین خدمات در بافت‌های فرسوده دارد؟

ما با آسیب شناسی که از گذشته داشتیم، متوجه شدیم سازمان نوسازی به ساخت مسکن خیلی پرداخته است، چه در قالب بسته‌های تشویقی شورای شهر و چه پروژه‌هایی که خودش رسماً اقدام کرده‌است.

ما در کنار مسکن‌سازی چه به شیوه مردمی عمل کنیم و چه به شیوه‌های متمرکز، می‌بایست به تأمین خدمات و زیرساخت‌ها توجه کنیم که خوشبختانه توافقات خوبی با حوزه خدمات شهری (و با جناب آقای عبداللهی) و معاونت فنی و عمرانی (و با آقای جاوید) صورت گرفته است. در مقوله نوسازی، سازمان بر روی فعالیت‌هایی که در حیطه اختیارات شهرداری است تمرکز کرده است، که عمدتاً شامل فضای سبز است. ایجاد فضای سبز در بافت فرسوده می‌بایست با تملک پلاک‌های فرسوده مسکونی صورت پذیرد. چرا که در این بافت‌ها فضای مناسب برای این امر وجود ندارد. همین موضوع باعث پرهزینه شدن طرح می‌شود، اما خوشبختانه این طرح در شهرداری پذیرفته شده و مشکلی نداریم.

◆ چرا در شهرداری تهران، به اندازه اهمیت نوسازی، به آن توجه نشده‌است؟

عملکرد گذشته سازمان نوسازی مرهون حمایت شهرداری و شورای شهر است. اما خلاء حضور دولت احساس می‌شود. اگر دولت به اندازه شورا و شهرداری پای کار بیاید انگیزه‌ی مضاعفی برای شورا و شهرداری برای حضور در نوسازی ایجاد می‌شود. در گذشته وقتی قانونگذار ۵۰ درصد تخفیف عوارض را تصویب کرد، شهرداری تهران ۱۰۰ درصد تخفیف داد ولی هیچ اقدام و حرکت متقابلی را دریافت نکرد. شورا و شهرداری برای همکاری با نوسازی تمایل کافی دارند و موثرترین و موفق‌ترین مجموعه در کمک به نوسازی بودند.

حالا اگر در دل این بافت فرسوده مترو احداث شود، شرایط بافت در کل تغییر می‌کند. اثرات تغییر زیرساخت‌ها در نوسازی بافت فرسوده چه بوده‌است؟ هزینه مترو و هزینه بزرگراه‌ها چه تاثیری در مناطق داشته است؟ ما در مقوله نوسازی با یک مسأله زیرپوستی مواجه هستیم. آسیب‌های اجتماعی، بحث معلولیت و ... که به راحتی نمی‌شود با آن برخورد کرد و از آن



گذشت. به همین دلیل این کار (نوسازی) به کندی پیش می‌رود و شهرداری تهران به تنهایی نمی‌تواند حریف این موضوعات باشد. شهرداری وقتی می‌بیند در این سال‌ها و در مقابل این فعالیت‌ها، از سوی دولت تسهیلاتی پرداخت نشده، انگیزه‌اش کم می‌شود. شهرداری زمانی برای نوسازی با کیفیت انگیزه پیدا می‌کند که بتواند به جای اعطای تراکم، تسهیلات دیگری را با کمک دولت ارائه نماید.

تاکنون تنها حامی نوسازی، شورا و شهرداری بوده‌است. به هر حال وقتی شهردار بالاسر پروژه‌ای مثل مترو یا بزرگراه است، آن را در یک جدول زمانی محقق می‌کند. اما در نوسازی می‌توان با مردم این کار را کرد؟ در طرح خانه به جای خانه مسائل اجتماعی متفاوت است. پس باید با احتیاط عمل کرد و مانند مترو نمی‌توانیم بگوییم که این خانه‌ها در این افق زمانی باید تخریب شوند.

❖ **بین کنشگران مختلف، در خصوص ابعاد مسأله و اقدامات قابل انجام در نوسازی بافت‌های فرسوده، تفاهم کارشناسی وجود ندارد.** بعنوان نمونه با ۳ درصد نوسازی در بافت فرسوده شهر تهران، سالانه تعداد قابل توجهی واحد مسکونی مازاد تولید و سبب رکود بازار مسکن می‌شود و این موضوع با مأموریت ۱۰ درصد نوسازی سالانه تعیین شده در برنامه‌های چهارم و پنجم توسعه هماهنگ نیست. در این خصوص چه اقداماتی می‌توان انجام داد؟

واحد سنجش ما در نوسازی چیست؟ آیا نهاد قانونگذار که این را تصویب می‌کند سال به سال بودجه مورد نیاز را در اختیار مقامات اجرایی قرار داده است؟ آیا تا حالا اینکه چرا این کار انجام نشده، وزیری مورد سوال قرار گرفته است؟

دولت معتقد است تعیین ۱۰ درصد نوسازی سالانه با کارشناسی لازم انجام نشده و کسانی که این درصد را مشخص کرده‌اند، باید در بودجه‌های سنواتی هم این موضوع را لحاظ می‌کردند که تاکنون چنین اقدامی صورت نگرفته است. ما خوشبینیم که این ۱۰ درصدی که در قانون آمده‌است، حداقل ابزاری برای مطالبه‌گری باشد. در برنامه‌های کلان، درصدی هم اگر مقرر می‌شود، باید پیچیدگی نوسازی در آن لحاظ شود. اولاً باید واحد سنجش را تعیین کرد، واحد نوسازی بلوک است یا محله؟ آیا اهرم‌های قانونی لازم برای مجاب کردن مردمی که وارد نوسازی نشده‌اند در اختیار مقامات اجرایی و دولتی و شهرداری قرار گرفته است؟

حالا که در آستانه برنامه ششم هستیم، باید نقدی کارشناسانه از مصوبه مجلس یا از برنامه پنجم صورت گیرد و در برنامه ششم، این امر به صورت واقع بینانه مدنظر قرار گیرد و ادبیات قابل سنجش تری بین مردم و شهرداری و دولت بوجود بیاید و کنشگران در خصوص موضوع به تفاهم لازم برسند.

❖ در برابر ۲۶۰ هزار واحد فرسوده، تاکنون برای حدود ۳۰۰ هزار واحد مسکونی پروانه صادر شده است، اما فقط ۳۰ درصد بافت نوسازی شده است. این مکانیسم را که برای نوسازی هر واحد فرسوده ناگزیر از تولید قریب به ۴ واحد مسکونی هستیم، با توجه به اولویت های پایدار سازی و ضرورت تسریع این موضوع، چگونه ارزیابی می کنید؟

آیا کسی وضعیت بافت فرسوده و ساکنان آن را سنجیده است؟ طبق آمار حدود ۲۶۰ هزار واحد مسکونی در بافت فرسوده وجود دارد که در عمل بیشتر از این تعداد است. در یک خانه ممکن است چند خانوار زندگی کنند. مثلاً خانواده‌ای در زیرزمین خانوار دیگری زندگی می‌کند و امکان دارد در این شمارش وارد نشده باشد. پس، اول اینکه تعداد واحدهای شمارش شده در بافت با تعداد واحدهای واقعی متفاوت است. دوم اینکه، شخصی که نیم قرن روی زمینش بوده و امروز از آن ۶۰ مترمربع زمین، حداقل دو واحد می‌خواهد. اگر شما چهار واحد هم بسازید فقط دو واحد به این شخص می‌رسد و دو واحد صرف هزینه ساخت و ساز می‌شود، چرا که عموم ساکنان بافت توان مالی لازم را برای ساخت بنا ندارند و با سازندگان مشارکت می‌کنند. این همان واقعیت اجتماعی و اقتصادی ساکنین بافت فرسوده است. ۵۰ درصد از هزینه‌های ساخت نیز مربوط به نظام مهندسی، عوارض متفرقه شهرداری، بیمه، آتش‌نشانی و آموزش پرورش و ... است. پس نوسازی بافت در خدمت یک عزم ملی ناخودآگاه قرار گرفته است. دولت ۶ ماه است جلسه برگزار می‌کند تا بسته تشویقی رونق ساخت مسکن را ارائه دهد. اما هنوز خروجی خاصی حاصل نشده است در حالی که نوسازی بافت فرسوده ماهیتاً در خدمت امر ملی تولید مسکن قرار گرفته است. حدود ۵۰ درصد از واحدهای تولیدی به مصرف صاحبان املاک می‌رسد و ۵۰ درصد بقیه صرف تأمین مسکن کسانی می‌شود که در همان بافت‌ها زندگی می‌کنند و یا به لحاظ اجتماعی و اقتصادی سنخیت بیشتری با بازار مسکن این بافت‌ها دارند. اگر می‌خواهیم برای نوسازی ۱ واحد، ۴ واحد تولید نکنیم، باید به همان نسبت حمایت‌های مالی بیشتری برای جبران هزینه‌ها، از سوی دولت صورت گیرد.



منابع و ماخذ

- ۱- آیین‌نامه اجرایی تبصره ۲ ماده ۷ قانون حمایت از احیاء، بهسازی و نوسازی بافت‌های فرسوده و ناکارآمد شهری مصوب هیات وزیران، ۱۳۹۳/۱۰/۱۴
- ۲- آیین‌نامه اجرایی قانون ساماندهی و حمایت از تولید و عرضه مسکن مصوب هیات وزیران، ماده ۴۲، ۱۳۸۸/۲/۸
- ۳- آیین‌نامه اجرایی بند (ج) ماده (۱۶۶) تنفیذی قانون برنامه سوم توسعه اقتصادی، اجتماعی و فرهنگی جمهوری اسلامی ایران، موضوع ماده (۱۱۵) قانون برنامه چهارم توسعه مصوب هیات وزیران، بند هـ ماده ۹، ۱۳۸۴/۵/۸
- ۴- احکام برنامه پنج‌ساله دوم شهرداری تهران، ماده ۹۲، شورای اسلامی شهر تهران، ۱۳۸۸/۹/۸
- ۵- امینی، مهدی، وظیفه‌دوست، حسین (۱۳۸۸) بررسی میزان اهمیت شاخص‌های کیفیت زندگی شهری تهران؛ از دیدگاه مدیران و متخصصان مدیریت شهری، فصلنامه مطالعات مدیریت شهری، سال اول، پیش شماره سوم، زمستان ۱۳۸۸.
- ۶- انتظار یزدی، حسن رضا، ۱۳۹۲، آسیب شناسی قانون حمایت از احیاء، بهسازی و نوسازی بافت‌های فرسوده و ناکارآمد شهری، پنجمین کنفرانس برنامه ریزی و مدیریت شهری، مشهد، دانشگاه فردوسی مشهد.
- ۷- ایزدی، محمدسعید، "تحقق راهبرد مشارکت از طریق برنامه جامع بازآفرینی شهری"، دومین همایش نوسازی بافت‌های فرسوده شهر تهران، ۴ و ۵ دی ماه ۱۳۸۹، تهران.
- ۸- آیین‌نامه کمیته هماهنگی و برنامه‌ریزی نوسازی شهر تهران، معاونت هماهنگی و برنامه‌ریزی نوسازی شهر تهران، مهر ۱۳۹۳
- ۹- پارسا، پریا، ماهیت شراکت در نوسازی شهری در پاریس و لندن، نشریه الکترونیکی سازمان نوسازی شماره ۱۴، سال سوم، شهریورماه ۱۳۹۰.
- ۱۰- پژوهان (پناهنده خواه)، موسی، دانشجوی دکتری تخصصی برنامه ریزی شهری، دانشگاه تهران، جهانیان، منوچهر، دانشجوی دکتری جغرافیای سیاسی دانشگاه تهران، فصلنامه علمی پژوهشی جغرافیای انسانی، سال سوم، شماره دوم، بهار ۱۳۹۰.

- ۱۱- پوراحمد، احمد، حبیبی، کیومرث، کشاورز، مهناز، سیر تحول مفهوم‌شناسی بازآفرینی شهری به‌عنوان رویکردی نو در بافت‌های فرسوده شهری، مطالعات شهر ایرانی اسلامی، ۱۳۸۹.
- ۱۲- حاجی علی‌اکبری، کاوه، مرور تجارب دوساله تسهیلگری سازمان نوسازی شهر تهران در دفترهای محلی نوسازی، سازمان نوسازی شهر تهران، سال دوم، شماره ۱۳، تیرماه ۱۳۹۰.
- ۱۳- حاجی علی‌اکبری، کاوه، نوسازی ناحیه امام علی^(ع)، نشریه الکترونیکی سازمان نوسازی، سال اول، شماره ۴، آذر ماه ۱۳۸۸.
- ۱۴- حاجی علی‌اکبری، کاوه، فلاح زاده، مینا، اکبری، حدیث، تجمیع قطعات ریزدانه: بررسی علمی و عملی نوسازی تجمیعی در بافت‌های فرسوده، زمستان ۸۹، انتشارات سازمان نوسازی شهر تهران.
- ۱۵- حکیم، مدیا، روشنعلی، فاطمه، «بررسی تجارب موفق بهسازی و نوسازی بافت‌های فرسوده در جهان» اولین همایش بهسازی و نوسازی بافت‌های فرسوده شهری، سال ۱۳۸۵.
- ۱۶- دستورالعمل ساز و کار تشکیل، شرح خدمات و ضوابط ناظر بر دفاتر خدمات نوسازی محدوده‌ها و محلات بافت‌های فرسوده و سکونتگاه‌های غیررسمی، بند ۳، وزارت کشور، ۱۳۹۰/۱/۲۹.
- ۱۷- دفتر شماره هفت: نوسازی بافت فرسوده با مشارکت کارکنان: محله خوب‌بخت؛ منطقه ۱۵ شهر تهران، سازمان نوسازی شهر تهران.
- ۱۸- دفتر شماره هشت: طرح خانه به جای خانه، رویکردی نوین به تملک در نوسازی بافت‌های فرسوده، سازمان نوسازی شهر تهران
- ۱۹- دویران، اسماعیل، مشکینی، ابوالفضل؛ کاظمیان، غلامرضا، علی‌آبادی، زینب؛ بررسی مداخله در ساماندهی بافت‌های فرسوده و ناکارآمد شهری با رویکرد ترکیبی، مجله پژوهش و برنامه‌ریزی شهری، سال دوم، شماره هفتم، زمستان ۱۳۹۰.
- ۲۰- رضایی، نعیمه، آژانس ملی نوسازی شهری (ANRU)، فرانسه، نشریه الکترونیکی سازمان نوسازی شماره ۲، سال اول، شهریورماه ۱۳۸۸.
- ۲۱- رضایی، نعیمه، گزارش نشست بررسی تجربیات نوسازی بافت‌های فرسوده در آلمان، سازمان نوسازی شهر تهران، نشریه الکترونیکی سازمان نوسازی شماره ۸، سال دوم، خرداد ماه ۱۳۸۹.
- ۲۲- رضایی، نعیمه، سیاست مداخله در بافت‌های شهری قدیمی در کشور تونس؛ نمونه موردی محله حفصیه، نشریه الکترونیکی سازمان نوسازی شماره ۳، سال اول، مهرماه ۱۳۸۸.



- ۲۳- زیاری: دکتر کرامت‌الله، استاد دانشکده جغرافیای دانشگاه تهران، بیرانوندزاده، مریم، مدرس دانشگاه آزاد اسلامی واحد خرم‌آباد، علیزاده، یحیی، کارشناس ارشد جغرافیا و برنامه‌ریزی شهری، ابراهیمی، سمیه، کارشناس ارشد جغرافیا و برنامه‌ریزی شهری فصلنامه علمی پژوهشی جغرافیای انسانی، سال دوم، شماره اول، زمستان ۱۳۸۸.
- ۲۴- سایت <http://www.yjc.ir/fa/news>
- ۲۵- سند ملی راهبردی احیاء، بهسازی و نوسازی و توانمند سازی بافت‌های فرسوده و ناکارآمد شهری، مصوب ۱۳۹۳/۰۶/۱۶
- ۲۶- سعیدی رضوانی، نوید، احمدی، علی، نکاتی در باب تسهیل‌گری در نوسازی بافت‌های فرسوده، نشریه الکترونیکی سازمان نوسازی شماره ۱۳، سال دوم، تیرماه ۱۳۹۰.
- ۲۷- شمعی، پوراحمد، تقویت و بهبود مدیریت شهرداری‌ها و سازمانهای محلی، وزارت کشور، ۱۳۶۶.
- ۲۸- عالم زاده، محمدجواد، کتابچه نوسازی و توسعه محلی (تجمع)
- ۲۹- غضنفری، پروانه، «مجمع بازآرایی شهری انگلستان» و معرفی بهترین تجربه نوسازی شهری در این کشور (سال ۲۰۰۹)، نشریه الکترونیکی سازمان نوسازی شماره ۹، سال دوم، مردادماه ۱۳۸۹.
- ۳۰- فرهادی، سهیلا، استراتژی نوسازی شهری هنگ کنگ، ماهنامه اطلاع‌رسانی، آموزشی و پژوهشی شماره چهل‌م آبان ۱۳۸۸.
- ۳۱- فرهادی، سهیلا، دانشجوی کارشناسی ارشد مترجمی زبان انگلیسی، محور اصلی: شوراها و بافت‌ها، ماهنامه اطلاع‌رسانی، آموزشی و پژوهشی، شماره چهل‌م، آبان ۱۳۸۸.
- ۳۲- قانون برنامه پنج‌ساله چهارم توسعه جمهوری اسلامی ایران، مصوب ۱۳۸۳/۶/۱۱ مجلس شورای اسلامی.
- ۳۳- قانون برنامه پنج‌ساله چهارم توسعه، ماده ۳۰
- ۳۴- قانون برنامه پنج‌ساله پنجم توسعه، ماده ۱۷۱
- ۳۵- قانون حمایت از احیاء بهسازی و نوسازی بافت‌های فرسوده و ناکارآمد شهری مصوب مجلس شورای اسلامی مورخ ۱۳۸۹/۱۰/۱۲
- ۳۶- قانون بودجه سال ۱۳۸۶ کل کشور، بند (د) مواد ۳۳، ۳۴، ۳۶، ۳۷ و ۳۸، مجلس شورای اسلامی

- ۳۷- قانون بودجه سال ۱۳۸۶ کل کشور، جزء ۴-۳ بند (د) تبصره ۶، مجلس شورای اسلامی
- ۳۸- قانون بودجه سال ۱۳۸۷ کل کشور، بند ۲۳ ماده واحده، مجلس شورای اسلامی
- ۳۹- قانون بودجه سال ۱۳۸۸ کل کشور، بند ۱۹ ماده واحده، مجلس شورای اسلامی قانون ساماندهی و حمایت از تولید و عرضه مسکن مصوب ۱۳۸۷/۰۲/۲۵.
- ۴۰- قانون ساماندهی و حمایت از تولید و عرضه مسکن مصوب، ماده ۱۶
- ۴۱- کاتالوگ سازمان نوسازی شهر تهران.
- ۴۲- کرکماز، اوزگور، کاظمی صفت، آرزو، کاظمی صفت، حمیدرضا، نشریه الکترونیکی سازمان نوسازی شماره ۲۶، سال پنجم، شهریورماه ۱۳۹۳.
- ۴۳- کرمانیان، هما، ملکی، امیر، نگاهی به طرح احیاء میدان عتیق اصفهان، مجله الکترونیکی سروستان، سال اول، شماره ۴، آبان ۱۳۹۲.
- ۴۴- گرمارودی، علی اندجی، کریمی، میترا، کسروی، رضا، نوسازی شهری برلین؛ یک تجربه؛ یک نمونه، نشریه الکترونیکی سازمان نوسازی شماره ۲، سال اول، ۱۳۸۸.
- ۴۵- گزارش عملکرد ۸ ساله سازمان نوسازی شهر تهران
- ۴۶- گزارش نظارت ستادی، شهریور سال ۱۳۹۳.
- ۴۷- گزارش نوسازی بافت‌های فرسوده شهر تهران؛ دستاوردها، چالش‌ها و راهکارها، دی ماه ۱۳۹۳.
- ۴۸- لطفی، سهند، تبارشناسی بازآفرینی شهری از بازسازی تا نوزایی، نشر آذرخش، بهمن ۱۳۹۱.
- ۴۹- مصوبات دبیرخانه اسکان بشری در تهران، ۲۰۰۸.
- ۵۰- مصوبه تشویق مالکین و سرمایه‌گذاران در تجمیع و نوسازی پلاک‌ها و واحدهای واقع در بافت‌های فرسوده، شورای اسلامی شهر تهران، ۱۳۸۸/۹/۸
- ۵۱- مصوبه شورای عالی شهرسازی و معماری ایران در خصوص ارزیابی مجدد شاخص‌های بافت‌های فرسوده مورخ ۱۳۹۳/۳/۱۷
- ۵۲- معاونت پژوهش‌های اقتصادی، مرداد ۱۳۹۴، فراتحلیل مطالعات مرکز پژوهش‌های شورای اسلامی درباره برنامه پنجم توسعه، مجلس شورای اسلامی، معاونت پژوهش‌های اقتصادی.
- ۵۳- مهندسین مشاور طرح نگار آموز، طرح منظر شهری جنوب هفت چنار(محلہ سلیمانی)، گزارش مرحله دوم سازمان فضایی پیشنهادی محلہ، سازمان نوسازی شهر تهران، پاییز ۱۳۸۸.



- ۵۴- میرزائی، غلامعلی، نهضت نوسازی بافت‌های فرسوده، ۳۱ خرداد ۱۳۹۰.
- ۵۵- ناقدی‌مهر، احمد، احمدیان، سعید، بررسی الگوهای مدیریتی نوسازی و بهسازی بافت‌های فرسوده، نمونه موردی: شهر مشهد.
- ۵۶- هادی زنور، بهروز، برمکی، افشین، مهرآذین، شفق، فصل نهم: ترتیبات نهادی و برنامه عمل لازم برای تسهیل نوسازی مردمی در شهر تهران، دی ماه ۱۳۹۰، سازمان نوسازی شهر تهران.

rehabilitation projects

- ◆ Preparing documents on local renovation and development for deteriorated neighborhoods
- ◆ Regulating new encouragement package for upgrading quality of construction in deteriorated urban fabric
- ◆ Inaugurating renovation observatory for deteriorated urban fabric
- ◆ Promoting the Iranian-Islamic Architecture Pattern by providing encouragement package and free services concerning façade design as well as paying part of façade construction charges
- ◆ Propagation urban renewalism and be known as public culture
- ◆ Applying capacities of private sector (in the form of project managers, renovation service agencies, renovation executives, investors, etc.)
- ◆ Pursuing the use of the added value of the lands and urban projects with respect to renovation and equal development of city
- ◆ Initiating renovation discourse and online researches



The fourth period, 2014 up to now

Given the considerable construction in deteriorated urban fabrics (especially from 2012 to 2013), and potential increase of population density in the fabrics and the low quality of the constructions, as well as the emphasis laid by the Supreme Leader and the Islamic City Council of Tehran and the mayor of Tehran on Iranian-Islamic Architecture in the city of Tehran, the dominant approach of the period has been paying attention to the quality of renovation and putting more effort into acquitting the deficit of services. In this regard, based on the decisions of the Council within the framework of decisions and policies of the municipality, the realization of a coordinated renovation management was added to the agenda in the first phase of municipality set with the setup of regeneration, rehabilitation and renovation committees in districts, as well as by establishing coordination and planning committee of Tehran renewal (in the presence of general directors of staff and estates and deputies of related district planning). Also several agreements were negotiated between different sectors of the municipality including Department of Urban Services and Environment, Urban Beautification Organization, etc.

In this period, the following measures were added to the agenda:

- ◆ Pursuing the realization of coordinated urban management in deteriorated urban fabrics through the implementation of renovation management model (Urban renewal Staff Committee of Tehran, Coordinating and planning Committee of Tehran urban renewal, Urban renewal Staff Committees of Districts, and regional workgroups).
- ◆ Mobilizing and directing financial resources of Tehran Municipality in order to provide services in deteriorated urban fabric (Note 48).
- ◆ Clarifying and pursuing the implementation of environmental

of dissolution by delivering a research report on “financial and administrative performance of UROT” in 2011.



The third period, 2012-2013

In this period, the social and cultural aspects of the organization’s activities were highlighted in the field of renovation. According to the Islamic City Council of Tehran’s enactment, cooperation with NOSĀZĀN companies ended and the vast majority of the organization’s activities focused on the development of facilitation offices in the form of “renovation service offices” of deteriorated neighborhoods of Tehran. In this era, covering almost one hundred percent of deteriorated urban fabrics, the number of renovation service offices amounted to 63 in 2012, and 53 in 2013 given conducted renovation and integration of some areas. Over this period, the offices managed to solicit public and local builder participation, in that the contribution of unified residential units increased from 2 percent in 2008 to about 55 percent of the whole constructed units in the deteriorated urban fabric with facility support approved by the City Council and the encouragement criteria of the detailed plan. In this period, in addition to the development of renovation service offices, the following measures were taken:

- ◆ Inaugurating comprehensive university of applied science for urbanization, rehabilitation and renovation
- ◆ Emphasizing the quality of construction by introducing Iranian-Islamic architecture discourse, and hosting Tehran’s festivals of “Tehran, KASHI-e NOO” and “better designed façade” (in District 17)
- ◆ Continuing to publish Specialized books and to host conferences and Specialized meetings
- ◆ Publishing training booklets
- ◆ Effectively participating in the review of the detailed plan for deteriorated urban fabrics



them up to 43

- ◆ Completing a number of NOSĀZĀN projects
- ◆ Preparing and operating encouragement package of “Financial incentives for owners and investors in unifying and renovating houses and units located in deteriorated urban fabrics”, based on which charges of residential permit were waived and charges of commercial and administrative land use outside stock exchange and main orders were reduced by 50 percent.
- ◆ Effectively participating in the establishment and legalization of renovation service offices
- ◆ Effectively participating in Codification of law of “Supporting of regeneration, rehabilitation and renovation of deteriorated and inoperable urban fabrics”
- ◆ Establishing NOSĀZĀN company of Tehran and regional NOSĀZĀN companies and two topical companies under the names of NOSĀZĀN Engineering Company and NOSĀZĀN Equipment and Support Company
- ◆ Establishing ANDISHGĀH company
- ◆ Outsourcing the maximum activities to new established companies
- ◆ Issuing participation bonds amounted to 4,000 billion rials
- ◆ Setting up and publishing an eJournal, carrying out research projects, translating Specialized books, hosting conferences and meetings, supporting students’ disertation
- ◆ Cooperating in codification of criteria for renovation of deteriorated urban fabrics in the detailed plan

How companies are established and activities and measures are outsourced in this period is the way that it led the Islamic Council of city to deal with the issue and the council prohibited municipality from cooperating with the foregoing companies, and took UROT to the brink

by house” plan in the field of acquisition (in support of NOSĀZĀN projects).

◆ In the field of financing: definition and implementation of one-meter-house sale in order to solicit public participation and apply public micro-resources in financing renovation process with the aim of facilitating applicants’ housing (in support of NOSĀZĀN projects).

◆ In the field of management and structure: definition and setup of regional operative committees and establishment of the first renovation office with the aim of facilitating and soliciting participation in the area of IMĀM ALI (District 15)

◆ In the field of research and publishing: publication of booklets of renewal

◆ Moreover, participation in drafting the enactment “organizing social participation in the regeneration of deteriorated urban fabrics in Tehran” in Islamic City Council of Tehran

◆ The basic responsibility for “evaluating and assessing the need for Tehran’s housing up to 2025 horizon” determined in Islamic City Council of Tehran

The second period, 2009-2011

During 2008-2010, under Article 44 of the Constitution of Iran and in order to take maximum advantage of private sector’s capabilities, NOSĀZĀN Company of Tehran and regional NOSĀZĀN companies were established. Upon the establishment of the companies and outsourcing administrative measures, UROT partly takes up headquarter and managerial essence. Some of such important measures of this period include:

◆ Continue to prepare urban landscape plan in the form of the third phase in favor of 33 other deteriorated areas with an area of about 1000 ha

◆ Setting up 5 pioneering facilitation offices and then expanding



ment was obliged to start reconstruction and renovation old fabrics of cities and villages and strengthening existing buildings against earthquake by using internal and external resources, take measures to finalize the related operations throughout the country within up to a maximum of ten years. In early 2006, coinciding with the identification of deteriorated urban fabrics and adoption of a neighborhood-based approach, the organization started a new trend of activities. In 2006, Iranian Supreme Council on Urbanization and Architecture approved criteria of recognition of the areas, In this regard, the areas of Tehran's deteriorated fabrics were delineated, approved and notified according to the approved criteria. Upon the announcement, regeneration, rehabilitation and renewal of deteriorated and inoperable fabrics of Tehran were marked as the main task of UROT. In this regard, the organization conducted an array of activities in different periods, the most important of which are explained in what follows.

First Period, 2005-2008

- ◆ In the field of plan preparation: definition of special renovation project, which includes special detailed plan for renovation and urban landscape plan of neighborhood, and preparation of urban landscape plan for deteriorated neighborhoods in the form of modeling for nine deteriorated areas with 176 ha, the first phase (for 14 deteriorated areas with 354 ha), the second phase (for 14 damaged areas with 311 ha).
- ◆ In the field of implementation: definition and commencement of NOSĀZĀN project implementation with a capacity of 30 thousand residential units as acquisition revolving fund in the deteriorated fabrics
- ◆ In the field of acquisition for providing services and opening Passages: definition and implementation of "house superseded



An introduction to Urban Renewal Organization:

Urban Renewal Organization of Tehran (UROT) was founded in 1968, following the preparation of the comprehensive plan and pursuant to parliamentary approval for buying residential units, real estate, and lands of the city's old neighborhoods, demolition, renovation and implementation of development projects, and its statute was ratified by the Association of Tehran City in 1971. The organization has been chiefly in charge of case projects such as cooperation in the design and construction of Mellat Park, cooperation in the design and construction of Khazaneh Park, the design and construction of residential complexes for military officers and noncommissioned officers in Resalat Square and Nazi Abad, implementation of Azadi Square Development Project, implementation of Niavaran Parking, implementation of part of government pavilion in Mehrabad Airport, and cooperation in the project of Behesht Zahra Cemetery, etc. However, coincided with the adoption of a new constitution by organization in 1994, Tehran Abadsaz Co. established and started working, and the entire activity of the company were handed over to UROT since 1998.

In 2002, at the same time as the issue of Imam Ali Expressway completion in the eastern part of Tehran, and according to the results of a joint study by Japan International Cooperation Agency (JICA) and Center for Management and Prevention of Crisis of Tehran, the deteriorated fabrics of Tehran and their vulnerability to earthquake received attention. When Bam Earthquake happened, the interest in the renovation of deteriorated and inoperable urban fabrics grew in further importance in government's and municipality's programs. In 2004, Tehran's City Council created incentives to facilitate unifying and renovation in the fabric, which received attention in paragraph B of Article 30 of Fourth Development Plan (2005-2009), in making safety and strengthening of buildings and cities. Thus, the govern-

همکاران

■ کمیته راهبری

پژمان پشمچی زاده، ناصر امانی، عبادالله فتح اللهی، رضا مصطفوی، فرهاد صدر، پژمان اللهوردی زاده، نقی حسینی، صفا صبوری دیلمی

■ کمیته کارشناسی-تخصصی

فرهاد صدر، صفا صبوری دیلمی، علی خانی، امیر خادمی، الهام سنگی، علی میرآخوری، پروین عامری، سکینه فلاح، حسن فدایی، نعیمه رضایی، محمد پورسراجیان، علیرضا شمس کیانی، مریم احمدی، صفیه طیبی، امین گلبابایی، هومن قاجار، حامد پیشرفت، مجید پوررمضان، فرشته کابلی، رسول فرحزادی، اعظم خباز، میرحجت سیدصبوری

■ مصاحبه شوندگان

علیرضا جاوید، علیرضا عندلیب، فریدون درویش زاده، علیرضا جعفری، کاوه حاج علی اکبری، حمید جوانی، کیوان خلیجی

■ مشاورین مستندنگاری

محسن قراخانلو، علیرضا اسکندرزاده، زهرا نژادبهرام، مهری قراخانلو
(شرکت گسترش مدیریت مهان)

■ طراحی و گرافیک:

موسسه نشر شهر (گروه طراحان هفت آرنگ)

■ چاپ و نشر:

موسسه نشر شهر



ISBN: 978-964-238-945-2



9 789642 389452



مؤسسه نشر شهر
شیراز

