



## مستندسازی درس آموخته‌های کارگاه هم‌اندیشی، ظرفیت‌سازی و آموزشی توانمندسازی سکونتگاه‌های غیررسمی - تیر ۱۳۹۳

- رویکردها، مبانی نظری و نمونه‌های موفق جهانی در مواجهه با سکونتگاه‌های غیررسمی
- تجربه انجام مراحل پنجگانه تهیه برنامه توانمندسازی سکونتگاه‌های غیررسمی در سال ۱۳۹۳
- تجربه‌های برنامه‌ریزی مشارکتی در سطح محله‌های سکونتگاه‌های غیررسمی
- پرسش و پاسخ و بیانیه پایانی کارگاه

### با سخنرانی...

مهندس نریمان مصطفایی، مهندس علیرضا ابلقی، مهندس منصور استادی

دکتر مجتبی رفیعیان، مهندس محمود اولاد، مهندس ناصر مشهدی‌زاده دهاقانی

دکتر گیتی اعتماد، مهندس حسین فهیمی‌زاده، مهندس اردشیر گراوند

دکتر فریبرز رئیس‌دانا، مهندس پویا سپهر، مهندس علی تنهایی

دکتر بیژن کلهرنیا، مهندس محرم نوروزی و مهندس مجید روستا





بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ





## مستندسازی درس آموخته‌های کارگاه هم‌اندیشی، ظرفیت‌سازی و آموزشی توانمندسازی سکونتگاه‌های غیررسمی - تیرماه ۱۳۹۳

### مشخصات نشر

کارگاه هم‌اندیشی، ظرفیت‌سازی و آموزشی

دفتر مرکزی: تهران، میدان ونک، خ شهید خدای، شماره ۵۱      تلفن: ۸۷۵۷۱

وب سایت: [www.udrc.ir](http://www.udrc.ir)      نشانی پست الکترونیکی: [info@udrc.ir](mailto:info@udrc.ir)

به اهتمام: پویا سپهر، حسین نوری‌نیا، مهدی میرمعینی

با نظارت: نریمان مصطفایی، منا عرفانیان سلیم، منصور استادی، کمال نوذری، سوسن جعفری، خدیجه رضازاده

چاپ نخست: سال ۱۳۹۴ | شمارگان: ۱۰۰۰ نسخه

لیتوگرافی، چاپ و صحافی:



# مستندسازی درس آموخته‌های کارگاه هم‌اندیشی، ظرفیت‌سازی و آموزشی توانمندسازی سکونتگاه‌های غیررسمی

وزارت راه و شهرسازی

شرکت مادر تخصصی عمران و بهسازی شهری ایران

تیر ماه ۱۳۹۳







## فهرست مطالب

۷	..... سخنی در آغاز
۸	..... درباره مستندسازی
۱۰	..... مقدمه
۱۱	..... اهداف کارگاه
۱۲	..... فرایند مطالعات توانمندسازی و ساماندهی سکونتگاه‌های غیر رسمی
۱۳	..... سابقه تهیه برنامه توانمندسازی و ساماندهی سکونتگاه‌های غیر رسمی
۱۴	..... کارگاه در یک نگاه
۱۶	..... درس آموخته‌های کارگاه
۱۹	..... بیانیه کارگاه
۲۳	..... خیر مقدم و بیان هدف نهایی کارگاه / نریمان مصطفایی
۲۵	..... اهداف و تجربه‌های توانمندسازی و ساماندهی سکونتگاه‌های غیر رسمی در ایران / علیرضا ابلقی
۴۱	..... شرح خدمات و مراحل تهیه برنامه توانمندسازی و ساماندهی سکونتگاه‌های غیررسمی / منصور استادی
۵۵	..... تجارب جهانی توانمندسازی و ساماندهی سکونتگاه‌های غیررسمی / مجتبی رفیعیان
۷۷	..... تجارب و یافته‌های مرحله اول شرح خدمات تهیه برنامه توانمندسازی و ساماندهی سکونتگاه‌های غیررسمی شهر تبریز / محمود اولاد
۸۳	..... تجارب و یافته‌های مرحله دوم شرح خدمات تهیه برنامه توانمندسازی و ساماندهی سکونتگاه‌های غیررسمی شهر کازرون / ناصر مشهدی‌زاده دهقانی
۱۰۵	..... آموخته‌های ظرفیت‌سازی در مدیریت شهری / گیتی اعتماد
۱۱۳	..... روش‌های تحلیل نهادی و تجارب بسیج اجتماعات محلی با تأکید بر راه‌اندازی خانه محله (در شیراز) / حسین فهیمی‌زاده
۱۲۱	..... ارائه تجارب یافته‌های مرحله سوم شرح خدمات اجتماعی و اقتصادی / اردشیر گراوند
۱۳۱	..... اثرسنجی سرمایه‌گذاری در بهسازی و نوسازی بافت‌های اسکان غیررسمی / فریبرز رئیس دانا
۱۴۱	..... آموخته‌های برنامه‌ریزی مشارکتی با تأکید بر نقش آفرینان محلی در شهر ورامین / پویا سپهر
۱۵۵	..... تجارب و یافته‌های مرحله چهارم شرح خدمات تهیه برنامه توانمندسازی و ساماندهی سکونتگاه‌های غیررسمی شهر کرج/ علی تنهایی
۱۶۱	..... تجارب یافته‌های مرحله پنجم شرح خدمات با تأکید بر سنجیده‌سازی برنامه‌ها و پروژه‌ها (مورد شهر بندر عباس) / بیژن کلهرنیا
۱۷۳	..... روش‌های ارزیابی پیامدهای اجتماعی و زیست‌محیطی پروژه‌های ساماندهی سکونتگاه‌های غیررسمی در شهر سبزوار/ محرم نوروزی
۱۸۱	..... جمع‌بندی مباحث کارگاه / مجید روستا
۱۸۵	..... پرسش و پاسخ کارگاه





یکی از عمده‌ترین پدیده‌های ناپایدارکننده شهری، به ویژه در کشورهای در حال توسعه، گونه‌ای از شهرنشینی موسوم به اسکان غیررسمی است. این گونه سکونتگاه‌های شهری هرچند جلوه‌ای از فقر است اما بازتاب کاستی‌ها و نارسایی‌های سیاست‌های دولتی و بازار رسمی محسوب می‌شود. شرکت مادر تخصصی عمران و بهسازی شهری ایران که به موجب سند ملی توانمندسازی و ساماندهی سکونتگاه‌های غیررسمی (مصوبه هیأت وزیران ۱۳۸۲)، دبیرخانه ستاد ملی توانمندسازی در ساختار دولت جمهوری اسلامی به شمار می‌رود، موظف به بازبینی، اصلاح و تدوین سیاست‌ها و رویکردهای مواجهه با این پدیده شهری است. یکی از فعالیت‌های این شرکت در حوزه سکونتگاه‌ها، ارتقای دانش و دارایی‌های فکری در این حوزه از طریق مرور و بررسی تجارب عملی انجام شده و نهایتاً مستندسازی و عمومی‌سازی این بخش از ادبیات شفاهی مربوط به موضوع است. کارگاه آموزشی «تهیه برنامه ساماندهی و توانمندسازی سکونتگاه‌های غیررسمی شهری» یکی از فعالیت‌هایی بود که در این باره با همیاری ستاد ملی بازآفرینی شهری پایدار در تیرماه سال ۱۳۹۳ با هدف معرفی تجارب انجام شده در ایران در حوزه سکونتگاه‌های غیررسمی توسط مشاوران و دست‌اندرکاران این تجارب در شرکت مادر تخصصی به انجام رسید.

این نوشتار تلاشی بر مستندسازی و عمومی‌سازی مطالب و مباحث‌های ارائه شده در آن کارگاه است که به صورت مکتوب و الکترونیک به علاقه‌مندان و صاحب‌نظران در این حوزه تخصصی تقدیم می‌شود. بدون شک مطالب این نوشتار صرفاً نقطه نظرات سخنرانان و برخی مستمعان را منعکس می‌نماید و الزاماً بیانگر رویکردها و سیاست‌های شرکت مادر نیست. تصاویر برگرفته از مدارک ارائه شده در سخنرانی‌ها هستند که با هدف اطلاع‌رسانی و مستندسازی علی‌رغم کیفیت نامناسب برخی، به کار رفته‌اند.

در پایان از تمامی استادان و بزرگوارانی که با حضور و اظهارنظرهای خود به برگزارکنندگان در پربارتر شدن این برنامه یاری رساندند، صمیمانه قدردانی می‌گردد. امید است تا از این طریق در مسیر درس‌آموزی از تجارب و ارتقای دانش بازآفرینی شهری در میهن عزیزمان گامی نهاده باشیم.

### شرکت مادر تخصصی عمران و بهسازی شهری ایران

اگرچه فعالیت‌های سازمان‌ها به شیوه‌های گوناگون در قالب گزارش عملکرد تدوین و نگهداری می‌شوند لکن گزارش‌ها عمدتاً کمی و خلاصه هستند و کمتر به تراکم دانش و سرمایه‌های اطلاعاتی در حوزه تخصصی منجر می‌شوند؛ اما توسعه سازمانی نیازمند حفظ و انتقال تجارب ارزشمندی است که در چارچوب وظایف و فعالیت‌های آن به اجرا درمی‌آید. بخشی از این تجارب در قالب قوانین و مقررات سازمانی و رویه‌های جای‌گیر شده در جو سازمانی وجود دارد و افراد در چارچوب آن عمل می‌کنند، ولی بخش عمده آن شامل دانش و اطلاعات مستتر در فعالیت‌ها، تجربه‌ها، مباحث مطروحه، گفت و گوها، صورت‌جلسه‌های تفصیلی و ... نهفته است. استخراج، تدوین و حفظ این بخش از دانش و اطلاعات، را می‌توان داریی‌های دانش‌محور سازمان دانست. فرایند جمع‌آوری، تدوین، طبقه‌بندی و حفظ این نوع اطلاعات را مستندسازی می‌خوانند. بر این مبنا، می‌توان مستندسازی را از چند محور مورد بررسی و ارزیابی قرار داد:

۱. مستندسازی نوعی تولید سیاهه و محتوای فعالیت‌ها، تلاش‌ها، تجربه‌ها و توانمندی‌هاست؛ که وضع موجود را با اشاره و تأکید به گذشته می‌نمایاند.

۲. مستندسازی را می‌توان شناسنامه‌ای برای فعالیت‌ها دانست. از این رو، مستندسازی به نوعی تلاشی است برای هویت‌بخشی به سازمان؛ چه آن که شناسنامه، بخشی از هویت محسوب می‌شود. که معطوف به حال و گذشته است.

۳. مستندسازی گامی است برای ایجاد و تقویت حافظه سازمانی و تلاش برای جلوگیری از مغفول ماندن و از یاد رفتن تجارب پیشین و فرآیندهای مؤثر در شکل‌گیری وضع کنونی. ایجاد و تقویت این حافظه، موجب می‌شود تا بتوان از دانش، تجربه‌ها، دستاوردها، عملکردها، خدمات و افتخارها برای بهبود عملکرد آینده بهره‌گرفت و فرصت‌ها، توانمندی‌ها و مشکلات سازمانی موجود را بهتر شناسایی کرد و ریشه‌های تاریخی آن‌ها را بازشناخت.

۴. مستندسازی ضمن فرانهادن جایگاه مدیریت دانایی، به نهادینه‌سازی و درونی‌شدن این نوع دانش منجر می‌شود. نشر چنین دانشی، از یک سو موجب غنای سازمان از اطلاعات و مستندات و محتوای موضوع فعالیت است و از سوی دیگر، ضمن در میان گذاشتن اطلاعات با گروه‌های هدف و ذی‌نفع، موجب هم‌افزایی دانش در فضایی



فراتر از سازمان و ارتباط متقابل جو سازمانی با فضای سازمانی می‌شود.

۵. مستندسازی موجب می‌شود تا امکان دسترسی به داده‌ها و اطلاعاتی که کمتر در دسترس قرار می‌گیرند، به راحتی انجام گیرد. در مستندسازی، تلاش می‌شود، اسناد و اطلاعاتی که به جهت نوع نگهداری و یا پراکندگی آن‌ها امکان استفاده و بهره‌گیری از آن‌ها به حداقل و یا صفر می‌رسد، به شیوه مناسب در معرض دسترس دیگران قرار گیرد و از این طریق امکان انتقال تجارب و نیازهای اطلاعاتی فراهم آید.

۶. مستندسازی نوعی تولید است. تولیدی ناشی از برآیند در کنار هم قراردادن متناسب و طبقه‌بندی شده مجموعه اسناد مکتوب و اسناد صوتی و تصویری در همان قالب و یا تبدیل آن به قالب‌های مکتوب و ایجاد هویتی متفاوت از هویت تک تک اجزا و اسناد.

در خصوص کارگاه‌ها و نشست‌های تخصصی، به عنوان فعالیت‌های سازمانی که در مقطع زمانی کوتاه در چرخه فعالیت‌های هر مجموعه رخ می‌دهند، مستندسازی امری ضروری است. هر کارگاه و نشست تخصصی واجد اجزا و ابعاد گوناگونی است که طی فرایندی مشخص شکل گرفته و در زمانی مشخص اجرا می‌شود و به پایان می‌رسد. با پایان نشست، مباحث مطرح شده و تجربه ناشی از حضور افراد در آن، در همان جمع می‌ماند و امکان انتقال آن به دیگران به حداقل می‌رسد. بدین ترتیب مستندسازی نشست‌ها با دو هدف حفظ و انتقال تجارب ارزشمند و تولید دانش در حوزه تخصصی، از جایگاه ویژه‌ای برخوردار است.

فرایندی که این مجموعه به آن پرداخته، مشتمل بر پیاده‌سازی سخنرانی‌ها، و اصلاح و ویرایش از طریق بهره‌گیری از دیگر مکتوبات، محتواهای نمایشی، عکس‌ها و اطلاعات آماری ارائه شده از سوی هر سخنران، پرسش و پاسخ‌ها و تأکید بر نتایج حاصل از نشست‌هاست. امید است، مجموعه پیش‌رو، بخشی از تجارب ارزشمند مهندسان مشاور در حوزه اسکان غیررسمی و مطالعات و اقدامات پایدار شهری را به نحوی مطلوب و قابل استفاده، در اختیار علاقه‌مندان، مهندسان مشاور و پژوهشگران این حوزه قرار دهد.

## گروه تدوین

کارگاه «هم‌اندیشی تهیه ساماندهی سکونتگاه‌های غیررسمی و اقدامات توانمندسازی اجتماعات آن‌ها با تأکید بر بهسازی شهری با دیدگاه شهرنگر» به عنوان جمع‌بندی نشست‌های قبلی در دو نوبت صبح و عصر روز یکم تیر ماه ۱۳۹۳ با حضور جناب آقای مهندس روستا عضو هیئت مدیره، آقای مهندس ابلقی معاون حوزه، آقای مهندس مصطفایی مدیر کل دفتر ستاد ملی توانمندسازی سکونتگاه‌های غیررسمی ایران و کارشناسان دفتر توانمندسازی و ساماندهی سکونتگاه‌های غیررسمی، مدیران کل راه و شهرسازی استان‌ها، فرمانداران و شهرداران شهرهای مربوطه، رؤسای ادارات بافت فرسوده شهری استان‌ها، مدیران عامل شرکت عمران و مسکن‌سازان استان‌ها و صاحب‌نظران و مشاوران تهیه‌کننده مطالعات، در سالن اجتماعات شرکت مادر تخصصی عمران و بهسازی شهری ایران برگزار گردید.

اولین جلسه هم‌اندیشی و ارائه روش‌شناسی تهیه برنامه توانمندسازی و ساماندهی سکونتگاه‌های غیررسمی شهرهای میانه، پاکدشت، قرچک، نسیم شهر و بناب در ۳۱ اردیبهشت ماه ۱۳۹۳ با حضور مدیر کل و کارشناسان دفتر توانمندسازی و ساماندهی سکونتگاه‌های غیررسمی و مهندسان مشاور محیط‌اندیش‌پایدار، طرح و معماری، هفت شهر آریا، فرمیتن طرح نگار و زیستا در سالن اجتماعات شرکت عمران و بهسازی شهری ایران برگزار گردید.

دومین جلسه هم‌اندیشی مربوط به شهرهای محمدشهر، جیرفت، شهرضا، نیشابور و دognبدان در روز سوم خرداد ۱۳۹۳ با حضور مهندسان مشاور پردازاز، شارسن، ایوان نقش جهان، بهاوند مهرآز و شهر اندیش آمایش و سومین جلسه در ۴ خرداد ماه ۱۳۹۳ مربوط به شهرهای کوه‌دشت، سنندج (نایسر)، ایرانشهر و الیگودرز در روز یکشنبه با حضور مهندسان مشاور نقش کلیک، تدبیر شهر، پارس آرایه و دیارگاه و با حضور مدیرکل و کارشناسان دفتر توانمندسازی و ساماندهی سکونتگاه‌های غیررسمی در هر دو نشست در سالن اجتماعات شرکت عمران و بهسازی شهری ایران برگزار شد.

گزارش پیش رو مربوط به نشست چهارم هم‌اندیشی برنامه ساماندهی سکونتگاه‌های غیررسمی است که با عنوان کارگاه آموزشی جمع‌بندی سه نشست پیشین تدارک دیده شده بود.

## اهداف کارگاه

۱. انتقال تجارب تهیه برنامه ساماندهی و توانمندسازی بین مشاوران تهیه‌کننده برنامه‌ها،
۲. خدمات مطالعات تهیه برنامه ساماندهی سکونتگاه‌های غیر رسمی و اقدامات توانمندسازی،
۳. تشریح شرح اجتماعات آنها با تأکید بر بهسازی شهری،
۴. رفع ابهامات مشاوران پیرامون مراحل و نحوه انجام مطالعات،
۵. رسیدن به درک و فهم مشترک نسبت به موضوع،
۶. استفاده از تجارب مشاوران با سابقه در جهت ظرفیت‌سازی برای مشاوران جدید،
۷. آشنایی نهادهای مدیریت شهری استان‌ها با نحوه انجام مطالعات و ضرورت انجام مراحل مختلف مطالعات،
۸. تشریح نقش مشاور و نهادهای مدیریت شهری در ارتباط با انجام مطالعات،
۹. تبادل اطلاعات با مشاوران و مدیریت شهری شهرهای مختلف،
۱۰. ظرفیت‌سازی مدیریتی و کارشناسی فرمانداری‌ها، شهرداری‌ها و ادارات بافت‌های فرسوده شهری و شرکت‌های عمران و مسکن‌سازان استان‌ها برای تهیه و اجرای برنامه.





## فرایند مطالعات توانمندسازی و ساماندهی سکونتگاه‌های غیر رسمی

مرحله نخست: بازشناسی اجمالی شهر، بررسی گستره فقر شهری و شناسایی سکونتگاه‌های غیررسمی شهر و حریم بلافصل،

مرحله دوم: ارزیابی اجمالی از برنامه‌های موجود خدمات‌رسانی و بهسازی مدیریت شهری و تشکل‌های مردمی در محله‌های هدف،

مرحله سوم: بررسی پیمایشی و شناخت ویژگی‌های اقتصادی - اجتماعی و کالبدی محله‌های هدف،

مرحله چهارم: تدوین برنامه توانمندسازی و بهسازی محله‌های هدف،

مرحله پنجم: تدوین برنامه عملیاتی ساماندهی محله‌های هدف.



## سابقه تهیه برنامه توانمندسازی و ساماندهی سکونتگاه‌های غیر رسمی

تجربه اول: تهیه طرح سکونتگاه‌های غیر رسمی در سال ۱۳۷۸ در محله ملاشیه شهر اهواز با شرح خدماتی تحت عنوان «بهسازی بافت مسأله‌دار شهری» مورد مطالعه قرار گرفت.

تجربه دوم: با توجه به اصول پیش‌گفته «رهیافت توانمندسازی» شکل گرفت. این رهیافت برای اولین بار با هماهنگی مدیریت استان سیستان و بلوچستان و بر اساس تقاضای آن مدیریت در مطالعات محله باباییان زاهدان با شرح خدمات تحت عنوان «برنامه ساماندهی و توانمندسازی» در دستور کار قرار گرفت.

تجربه سوم: پس از انجام مطالعات فوق، تجارب ارزنده‌ای از ابعاد مسأله و روش مداخله به دست آمد که با آغاز همکاری با بانک جهانی شرح خدماتی تحت عنوان «توانمندسازی و ساماندهی سکونتگاه‌های غیر رسمی با دیدگاه شهر نگر»، ضرورت مطالعه پهنه‌های غیر رسمی در مقیاس کل شهر مورد توجه قرار گرفت و با توجه به وجود زمینه‌های قبلی در شهرهای زاهدان - بندر عباس و کرمانشاه مورد استفاده قرار گرفت.

تجربه چهارم: پس از تهیه برنامه توانمندسازی و ساماندهی سکونتگاه‌های غیررسمی در ۷۷ شهر کشور و کسب تجارب ارزنده و با توجه به نیاز محورهای جدید در مطالعات از جمله توجه به حریم شهر و سکونتگاه‌های پیوسته و بلافصل آن، توجه به بحث پیش‌نگری و پیش‌گیری از اسکان غیر رسمی، ترتیبات نهادی، سازمان فضایی و الگوی توسعه در مقیاس محله، مجدداً شرح خدمات مورد بازنگری قرار گرفت و پس از بحث و بررسی در چندین جلسه کمیته تخصصی سکونتگاه‌های غیر رسمی و همچنین جلسات با مهندسان مشاور تهیه‌کننده مطالعات و کسب نظرات اصلاحی، تکمیل و در دستور کار قرار گرفت.

- تلاوت آیاتی از قرآن مجید و پخش سرود جمهوری اسلامی ایران،
- مهندس نریمان مصطفایی، مدیر کل دفتر ستاد ملی بازآفرینی شهری پایدار، خیرمقدم و بیان هدف نهایی کارگاه،
- سخنرانی مهندس علیرضا ابلقی، معاون ساماندهی و توسعه نوسازی شرکت مادر تخصصی عمران و بهسازی شهری ایران، با موضوع اهداف و تجربه‌های توانمندسازی و ساماندهی سکونتگاه‌های غیر رسمی،
- مهندس منصور استادی، معاون دفتر ستاد ملی بازآفرینی شهری پایدار، با موضوع شرح خدمات و مراحل تهیه برنامه توانمندسازی و ساماندهی سکونتگاه‌های غیر رسمی،
- دکتر مجتبی رفعیان، از مهندسان مشاور دیارگاه، با موضوع ارائه تجارب جهانی توانمندسازی و ساماندهی سکونتگاه‌های غیر رسمی،
- مهندس محمود اولاد، از مهندسان مشاور زیستا، با موضوع ارائه تجارب و یافته‌های مرحله اول شرح خدمات تهیه برنامه توانمندسازی و ساماندهی سکونتگاه‌های غیر رسمی شهر تبریز،
- مهندس ناصر مشهدی‌زاده دهقانی، از مهندسان مشاور ایوان نقش جهان، با موضوع ارائه تجارب و یافته‌های مرحله دوم شرح خدمات تهیه برنامه توانمندسازی و ساماندهی سکونتگاه‌های غیر رسمی شهر کازرون،
- دکتر گیتی اعتماد، از مهندسان مشاور طرح و معماری، با موضوع آموخته‌های ظرفیت‌سازی در مدیریت شهری،
- مهندس حسین فهمی‌زاده، از مهندسان مشاور پارس آرایه، با موضوع روش‌های تحلیل نهادی و تجارب بسیج اجتماعات محلی با تأکید بر راه‌اندازی خانه محله (در شیراز)،
- مهندس اردشیر گراوند، با موضوع ارائه تجارب و یافته‌های مرحله سوم شرح خدمات تهیه برنامه توانمندسازی و ساماندهی سکونتگاه‌های غیر رسمی شهر خوی،



- دکتر فریبرز رئیس دانا، از مهندسان مشاور شارسن، با موضوع ارائه اثرسنجی سرمایه‌گذاری در بهسازی و نوسازی بافت‌های اسکان غیر رسمی،
- مهندس پویا سپهر، از مهندسان مشاور شارسن، با موضوع ارائه آموخته‌های برنامه‌ریزی مشارکتی با تأکید بر نقش آفرینان محلی در شهر ورامین،
- مهندس علی تنهایی، از مهندسان مشاور پردازاز، با موضوع ارائه تجارب و یافته‌های مرحله چهارم شرح خدمات تهیه برنامه توانمندسازی و ساماندهی سکونتگاه‌های غیر رسمی شهر کرج،
- دکتر بیژن کلهرنیا، از مهندسان مشاور تدبیر شهر، با موضوع ارائه تجارب و یافته‌های مرحله پنجم شرح خدمات تهیه برنامه توانمندسازی و ساماندهی سکونتگاه‌های غیر رسمی با تأکید بر زنجیره‌سازی برنامه‌ها و پروژه‌ها در شهر بندر عباس،
- مهندس محرم نوروزی، از مهندسان مشاور هفت شهر آریا، با موضوع ارائه روش‌های ارزیابی پیامدهای اجتماعی و زیست محیطی پروژه‌های ساماندهی سکونتگاه‌های غیر رسمی در شهر سبزوار،
- مهندس مجید روستا، عضو هیأت مدیره شرکت عمران و بهسازی شهری و ساماندهی سکونتگاه‌های غیر رسمی ایران، با موضوع جمع‌بندی مباحث کارگاه.



### الف) رویکردهای مداخله

- ارتقای کیفیت زندگی سکونتگاه‌های غیر رسمی چیزی بیش از سکونت آنهاست.
- ضرورت توجه همزمان به ارتقای توانمندی‌های اجتماعی و اقتصادی همراه با ارتقای محیط زندگی در سکونتگاه‌های غیر رسمی.
- در ساماندهی اسکان غیر رسمی اولویت حتی المقدور بر ارتقای محله‌های موجود باشد و از جا به جایی (Relocation) و اسکان مجدد ساکنان سکونتگاه‌ها مگر در موارد اضطراری (حرایم طبیعی و مصنوع و ...) پرهیز شود.
- امکان توانمندسازی و ساماندهی حجم عظیم سکونتگاه‌های غیر رسمی در قدرت بخش دولتی نیست و راه حلی جز بسیج منابع محلی و مشارکت توانمندکننده بخش دولتی، عمومی و خصوصی وجود ندارد.
- تهیه برنامه‌ای برای تأمین و بهسازی زیر ساخت‌ها و ارتقای محیط زیست کنونی ساکنان سکونتگاه‌های غیر رسمی به منظور کاهش گسست کالبدی با پیکره اصلی شهر در اولویت است.
- واگذاری مسئولیت کارکردها و منابع مرتبط به پایین‌ترین سطح ممکن در فرایند توانمندسازی و ساماندهی (توجه و تأکید بر نقش شهرداری‌ها و نهادهای محلی و مردمی)،
- مشارکت واقعی اجتماع محلی و بسترسازی برای ایجاد تشکل‌های مردمی باید هدف اصلی فرایند برنامه توانمندسازی باشد.
- تأکید بر نقش حمایت‌گری و تسهیل‌کنندگی دولت در فرایند ساماندهی و توانمندسازی.

### ب) رویکردهای نهادی - اجتماعی

- تشکیل واحدی در شهرداری برای پیگیری و اجرای برنامه‌ها و پروژه‌های پیشنهادی مطالعات توانمندسازی و ساماندهی (واحد توانمندسازی و ساماندهی)،
- تأکید بر نقش کلیدی دستگاه‌های محوری مانند فرمانداری، شهرداری، شوراهای اسلامی شهر و نهادهای منتخب مردمی در فرایند توانمندسازی و ساماندهی،
- مشارکت فعال و خلاق مدیریت استانی، شهری و روستایی برای پیش‌نگری و پیش‌گیری از اسکان غیررسمی،



- حداکثر بهره‌گیری از ظرفیت نهادی - سازمانی موجود با استفاده از نقاط قوت آنها و پرهیز از ایجاد سازمان‌های جدید،
- مدیریت هماهنگ شهری برای هم‌افزایی اقدامات ساماندهی و توانمندسازی و نیز استفاده از توان‌ها، ظرفیت‌ها، فرصت‌ها، و قابلیت‌های و امکانات همه دست‌اندرکاران و بازیگران،
- توجه به گروه‌های خاص مانند زنان، کودکان، نوجوانان و سالمندان در فرایند تهیه برنامه،
- استفاده از ظرفیت نهادهای مذهبی و سنتی در جهت نهادسازی‌های محلی،
- اخذ مصوبه از شورای شهر برای رسمیت بخشیدن به نهادهای محلی،
- ضرورت برقراری حکمروایی خوب در فرایند توانمندسازی و ساماندهی (با معیارهای مشارکت‌جویی، مردم‌سالاری، دربرگیرندگی، توافق جمعی، انصاف، قانونمندی، شفافیت، کارایی، پاسخگویی و مسئولیت‌پذیری).

### ج) تأمین مالی و توانمندسازی اقتصادی

- برانگیختن کارآفرینی متکی بر سرمایه انسانی - اجتماعی محله‌ها،
- در دستور کار قرار گرفتن راهکارها و ابتکارات محلی در تأمین مالی پروژه‌های ساماندهی و توانمندسازی توسط مدیریت شهری،
- پیوند سکونتگاه‌های غیر رسمی به اقتصاد شهری و منطقه‌ای در جهت زمینه‌های جذب سرمایه، راه‌های ایجاد درآمد و ارتقای وضعیت اقتصادی سکونتگاه‌های غیر رسمی.

### د) رویکردهای برنامه‌ریزی و اجرا

- تأکید بر تهیه سند توانمندسازی و ساماندهی محله‌های هدف توانمندسازی و ساماندهی،
- تهیه درس‌آموخته‌های تهیه برنامه ساماندهی و توانمندسازی در قالب گزارش پشتیبان و ارائه به مدیریت شهری،
- اجتناب از ارائه چشم‌انداز و الگوی توسعه مشابه محله‌های برخوردار شهر در سکونتگاه‌های غیر رسمی و توجه به ارائه الگوی پایدار توسعه این محله‌ها متناسب با ویژگی‌های اجتماعی - اقتصادی آنها،
- تهیه و استفاده از سازمان فضایی و زنجیره پروژه‌ها در مطالعات ساماندهی و توانمندسازی برای ارائه الگویی برای ایجاد تفاهم بین ساکنان محله‌های اسکان غیر رسمی، ایجاد

تصویر واضحی از همه اقداماتی که در محیط روی می دهد برای تصمیم گیری بهتر مدیران و مجریان، ارائه سندی برای هدایت چگونگی اجرای طرح های ارتقا و توانمندسازی و تعیین تکلیف شبکه معابر، کاربری ها، تراکم ها، شیوه های نوسازی و بهسازی و ارائه الگوی جایگزین طرح تفصیلی (شهرسازی ویژه بافت)،

- توجه به این مسأله که ارزیابی اقتصادی در مطالعات توانمندسازی و ساماندهی، بررسی آثار تصمیم های اقتصادی نیست، بلکه پیش بینی آثار است.
- هماهنگی بین مشاور تهیه کننده برنامه ساماندهی و توانمندسازی و سایر مشاوران تهیه کننده طرح های توسعه شهری،
- اجرای بخشی از برنامه به صورت پایلوت (پیش ساز) و اجرای وسیع تر برنامه با استفاده از ارتقای ظرفیت های فنی، مالی و اجرایی و نیروی انسانی مدیریت محلی و تداوم آن،
- تجدید نظر در شرح خدمات توانمندسازی و ساماندهی با توجه به تجربه ها و نظرات مهندسان مشاور، مدیران شهری و دست اندکاران تهیه طرح های ساماندهی سکونتگاه های غیر رسمی،
- پیش بینی عرضه زمین کافی سکونت کم درآمدها و ارائه ضوابط و مقررات متناسب با توان متقاضیان کم درآمد در طرح های توسعه شهری،
- ضرورت توجه به ارتباط یکپارچه طرح های توسعه شهری و طرح های توانمندسازی و ساماندهی،
- مستندسازی تجارب و دستاوردهای تهیه و اجرای برنامه های ساماندهی و توانمندسازی،
- ارزیابی تجارب و طرح های تهیه شده در زمینه ساماندهی و توانمندسازی،
- ضرورت بنیان گذاری پایگاه دانش تخصصی اسناد، گزارش ها، پرسشنامه ها و نمونه هایی از تجارب برتر ایران و جهان برای یکسان سازی فکری مخاطبان،
- حمایت از پروژه های دانشگاهی و پایان نامه های دانشجویی در جهت دستیابی به راه کارهای مناسب توانمندسازی سکونتگاه های غیر رسمی،
- تأکید بر روش تحقیق مشارکتی نه تنها به عنوان ابزاری برای جمع آوری اطلاعات بلکه ابزاری برای توانمندسازی اجتماع محلی و افراد درگیر جامعه حرفه ای و ... .



## بیانیه کارگاه

با جمع‌بندی مباحث کارگاه، بیانیه کارگاه توسط آقای مهندس مشهدی‌زاده قرائت گردید و در پایان به سخنرانان و عوامل دست‌اندرکار برگزاری کارگاه، لوح تقدیری از طرف شرکت عمران و بهسازی شهری اعطا شد. متن بیانیه به شرح زیر است.

ما شرکت‌کنندگان در کارگاه هم‌اندیشی شهرهای هدف سکونتگاه‌های غیررسمی (نمایندگان دستگاه‌های اجرایی، فرمانداران، مدیران شهری و مهندسان مشاور) که از سوی دفتر توانمندسازی و ساماندهی سکونتگاه‌های غیررسمی در تاریخ یکم تیرماه سال ۱۳۹۳ در محل شرکت عمران و بهسازی شهرهای ایران تشکیل شده است، این اقدام را با هدف انتقال تجارب در راستای وحدت رویه، ایجاد ادبیات مشترک، همدلی و هم‌افزایی بین تصمیم‌سازان، تصمیم‌گیران، سیاست‌گذاران و مجریان طرح بسیار مؤثر ارزیابی می‌کنیم و اعلام می‌داریم:

۱- سند ملی توانمندسازی به عنوان میثاق ملی برای اجماع همه دست‌اندرکاران در مبحث ساماندهی سکونتگاه‌های غیررسمی و حرکت در جهت اعتمادسازی، ظرفیت‌سازی و توانمندسازی است.

۲- برنامه‌ریزی شهری فرایند تفکری است که هدف آن بهبود وضعیت جامعه است و هدفمندی، نظام‌مندی، قانون‌مندی، توانمندی، نهادمندی و ارزش‌مندی ویژگی‌های اصلی آن محسوب می‌شوند. بنا بر این توسعه همکاری فیما بین دستگاه‌های اجرایی، نهادها و جوامع محلی و بخش خصوصی در جهت توانمندسازی سکونتگاه‌های غیررسمی در چارچوب سند توانمندسازی ضرورتی اجتناب‌ناپذیر است.

۳- حل مسائل و مشکلات سکونتگاه‌های غیررسمی تنها از طریق صرف هزینه و بودجه میسر نخواهد شد، بلکه مدیریت بخردانه و باورمند شهری را به همراه مشارکت واقعی و نهادمند اجتماعات محلی طلب می‌کند. در این راستا، تعامل مستمر و مداوم با اجتماعات محلی در جهت تحقق مشارکت فعال نهادهای برخاسته از آن، از الزامات حل مسأله است. این سکونتگاه‌ها





باید به عنوان ارزشی اجتماعی به رسمیت شناخته شوند. چرا که بدون استفاده از ظرفیت اجتماعات محلی، مدیریت شهری نخواهد توانست از تمام ظرفیت‌های خود استفاده کند.

۴- برای دستیابی به دانش مشترک توانمندسازی و ساماندهی سکونتگاه‌های غیررسمی و انتقال و تسهیم آن در حوزه حرفه‌ای برنامه‌ریزان، نشست‌ها، همایش‌ها و کارگاه‌های ارزیابی مشارکتی باید موضوع‌های مختلف از جمله، بومی‌سازی تجارب جهانی، ضرورت انعطاف و چرخش در بدنه حاکمیت‌های محلی، تقویت نقش جوامع محلی و بخش خصوصی، تعامل نهادهای حاکمیتی در چارچوب حکمرانی خوب، ارتقای سرمایه‌های اجتماعی، ابتکارهای محلی، ظرفیت‌سازی بازار و نهادمندی مشارکت جوامع محلی مد نظر ویژه قرار گیرند.

۵- هر چند نمی‌توان و نباید نقش تهیدستان روستایی و مهاجرت را در شکل‌گیری سکونتگاه‌های غیررسمی منکر شد، ولی پدیده اسکان غیررسمی نه ناشی از ناموزونی توزیع جمعیت و مسائل مترتب بر آن، بلکه ناشی از روش برنامه‌ریزی طرح‌های فرادست و شیوه‌های مدیریت است. بنا بر این همکاری مسئولانه بین بخشی، اصلاح روش‌های تهیه طرح‌ها و برنامه‌های فرادست، اصلاح قوانین و آیین‌نامه‌های مرتبط با مدیریت شهری، به رسمیت شناخته شدن نهادهای محلی، امنیت سکونت، در راستای تحقق پایدار توسعه شهری و برون‌سپاری و مشارکت واقعی اجتماعات محلی از الزامات برخورد با موضوع توانمندسازی و ساماندهی سکونتگاه‌های غیررسمی است. در این ارتباط نقش دولت باید حمایت‌گر و تسهیل‌کننده خودساماندهی جوامع محلی و مشارکت واقعی و نهادمند آنان باشد، نه هدایت‌گر.

۶- واقعیت آن است که شتاب گسترش فقر بسیار بیش‌تر از اقدامات در جریان است و متأسفانه دیدگاه مدیران شهری نیز از توانمندسازی کم‌رنگ شده و این وظیفه برای آنها اهمیت خود را از دست داده است. ضمن اینکه بسیاری از نهادها از چرخه همکاری در فرایند توانمندسازی جامانده‌اند. شوراهای شهر و نظام مهندسی ساختمان، شورای مسکن (کارگروه مسکن)، کارگروه زیربنایی و شهرسازی، کارگروه اشتغال و توسعه اقتصادی از این جمله‌اند.



لازم است شرکت مادر تخصصی از طریق ستاد ملی توانمندسازی و متناسب با اهمیت موضوع، در مدیران آمادگی بیش‌تری ایجاد کند و نقش و جایگاه نهادهای مدیریت شهری در موضوع سکونتگاه‌های غیررسمی تعیین و ابلاغ گردد. همچنین تلاش ستادهای شهرستانی و استانی و مدیریت شهری باید در جهت به مشارکت خواندن منابع و سرمایه‌های اجتماعی و اقتصادی و ... و آزادسازی و هدایت انرژی‌های نهفته و جاری جامعه و مشارکت مؤثر و کاهش فقر ساکنان در جهت دستیابی به اهداف توسعه و تعالی سکونتگاه‌های غیررسمی و ارتقا یا بهبود محیط شهری، اجتماعی و اقتصادی آنها شکل بگیرد.

۷- هر چند هدف اولیه ساماندهی سکونتگاه‌های غیررسمی تأمین سرپناه و مسکن در استطاعت بوده است. با این حال، ارتقای این سکونتگاه‌ها اقدامی فراتر از رویکردهای کالبدی و بویژه تأمین مسکن و سرپناه است. درک بهتر از ماهیت زندگی و فرایند شکل‌گیری اجتماعات محلی و مشارکت واقعی و نهادمند آنان در کلیه فرایند طرح (از برنامه‌ریزی و اجرا تا پایش و ارزیابی) باید هدف نهایی باشد.

۸- هر چند موضوع سکونتگاه‌های غیررسمی باید در مبدأ مهاجرت مورد توجه جدی و برنامه‌ریزی قرار بگیرند، ولی زمانی که این پدیده در مقصد اتفاق افتاده، باید حقوق شهروندی ساکنان در خصوص برخورداری از امکانات و خدمات شهری مورد احترام و رعایت قرار گیرد.

۹- ناکارآمدی محدود کردن مطالعات توانمندسازی به محدوده‌های مشخص در داخل بافت شهرها ایجاب می‌کند که ابتدا با نگاه کلان شهری و منطقه‌ای بر مسائل توانمندسازی نگریست و سپس شهرنگری را به معنی توجه به حوزه‌هایی بیش‌تر از حدود محله‌ها، مورد توجه قرار داد. در این دیدگاه، برنامه‌های فرادست توسعه پنج ساله و طرح‌های جامع و تفصیلی باید رویکرد و شرح وظایف جدیدی پیدا کنند و به موضوع سکونتگاه‌های غیررسمی هم‌زمان با ارتقای پایداری این اجتماعات توجه جدی شود، به گونه‌ای که مداخلات ما موجب گسست و ورود ناپایداری و انهدام ظرفیت‌های محلی آنها نشود.

۱۰- حمایت از سازمان‌های مردم‌نهاد موجود و تشویق به شکل‌گیری نهادهای محلی جدید به منظور تحقق اهداف توانمندسازی و پایداری و پویایی فعالیت‌ها و برنامه‌ها و اقدامات، وجه ویژه‌ای را می‌طلبد. در این راستا لازم است اهداف و اجزای برنامه‌ریزی با اجماع مدیریت محلی و جامعه بومی انجام گیرد و تعریف و تعیین اولویت‌های اجرایی پروژه‌ها نتیجه حضور و مشارکت واقعی نهادهای محلی و ساکنان محله‌های هدف باشد.

۱۱- بسترسازی، اعتمادسازی و ایجاد زمینه‌های مشارکت مردمی فرایندی پیوسته است که وقفه و توقف در آن قطعاً نتیجه معکوسی خواهد داشت. بنا بر این با تصویب مراحل مطالعاتی طرح، نباید کار مهندسان مشاور در محله‌های هدف خاتمه یافته تلقی گردد (هم‌زمانی طرح با اجرا). با توجه به اهمیت کار لازم است بودجه مناسبی برای اجرای برنامه‌های اقدام فوری و پروژه‌های عاجل در حین انجام مطالعات از طرف کارفرما اختصاص یابد.

۱۲- با توجه به تجربیات و نظرات مهندسان مشاور و مدیران شهری و دست‌اندرکاران طرح‌های ساماندهی سکونتگاه‌های غیر رسمی، لازم است که نسبت به تجدید نظر هدفمند متناسب با نگرش اجتماع محور در شرح خدمات مربوطه اقدام شود.

۱۳- در توسعه کالبدی به منظور ارتقای سطح فرهنگی، اجتماعی و اقتصادی و بهبود محیط سکونتگاه‌های غیررسمی شهری، مدیریت زمین باید مورد توجه مدیران شهری و محلی قرار گیرد.

۱۴- ضروری است «شبکه ملی سکونتگاه‌های غیررسمی» راه‌اندازی شود.

در خاتمه ضمن آرزوی موفقیت برای دست‌اندرکاران، پیشنهاد می‌کنیم عنوان «سکونتگاه‌های غیررسمی» به «سکونتگاه‌های نابسامان» تغییر یابد.

**کارگاه هم‌اندیشی، ظرفیت‌سازی و آموزشی توانمندسازی**

**سکونتگاه‌های غیررسمی**

**یکم تیر ماه ۱۳۹۳**

## خیر مقدم و بیان هدف نهایی کارگاه

عرض سلام و خیر مقدم دارم به حضار محترم، شهرداران و شهرسازان عزیز، رؤسای ادارات کل بافت فرسوده و مهندسان مشاور محترم، کارگاهی که در خدمتتان هستیم، هم‌اندیشی تهیه برنامه ساماندهی سکونتگاه‌های غیررسمی است که با هدف انتقال تجارب مدیریتی و اجرایی برای توانمندسازی سکونتگاه‌های غیررسمی در کشور، ظرفیت‌سازی مدیریتی و کارشناسی در لایه‌ها و دست‌اندرکاران جهت پیشبرد اهداف، رفع ابهام‌ها و رسیدن به درک و فهم مشترک کلیه دست‌اندرکاران و نقد وضع موجود برگزار می‌شود.

امروز این امید را داریم که پایان جلسه منجر به تولید بیانیه یا میثاق‌نامه شود که در آن شرح وظایف و نقش جامعه حرفه‌ای و مدیریت شهری و سایر دست‌اندرکاران در آن مشخص شود. دوستان این را مد نظر داشته باشند که مواردی را که می‌خواهند در بیانیه یا میثاق‌نامه بیایند، حتماً یادداشت کنند. خواهش می‌کنم سه تن از دوستان یعنی آقای نوروزی از مهندسان مشاور هفت شهر، آقای سپهر از مهندسان مشاور شارسرستان و آقای مشهدی‌زاده نظرات دوستان را به صورت چند بندی، هم برای خودتان و هم برای سایر دست‌اندرکاران تدوین کنند. چون کارگاه هم‌اندیشی و مشارکتی است ان‌شالله بتوانیم با همت دوستان با صدور این بیانیه، خروجی و تولیدی خوبی داشته باشیم.



**نریمان مصطفایی**  
مدیر کل دفتر ستاد ملی بازآفرینی  
شهری پایدار





## اهداف و تجربه‌های توانمندسازی وساماندهی سکونتگاه‌های غیر رسمی در ایران

سلام عرض می‌کنم و خیر مقدم می‌گویم خدمت دوستان عزیز، فرمانداران محترم، شهرداران، مدیران کل راه و شهرسازی، مهندسين و مشاورين محترم. امیدوارم جلسه هم‌اندیشی امروز بتواند مفید واقع شود. من همیشه از چنین جلساتی استقبال کرده‌ام، به خصوص با توجه به نو بودن بحث توانمندسازی سکونتگاه‌های غیر رسمی که اولین دروازه ورود مباحث اجتماعی به مقولات شهرسازی در کشور است. این مباحث تاکنون اثرات بسیار خوب و سازنده‌ای در تغییر نگرش شهرسازی کشور و توسعه شهری داشته است. تا ده سال پیش در شهرسازی صرفاً نگرشی یک بعدی و کالبدی وجود داشت و در حال حاضر با ورود مطالعات اجتماعی و مباحث اقتصادی و اجتماعی وجوه مختلف توسعه شهری به گونه دیگری شناخته می‌شود و آثار مثبت آن را در شهرهای مختلفی که در آن‌ها توانمندسازی سکونتگاه‌های غیر رسمی مطالعه و اجرا شده، مشاهده و ملاحظه می‌کنیم؛ حضور مردم و تشکیل نهادهای اجتماعی و به میان آمدن توانمندی‌های مردم در توسعه و ارتقای کیفیت زندگی.

سکونتگاه‌هایی که با عنوان سکونتگاه‌ها یا محله‌های فرودست می‌شناسیم، بر طیف گسترده‌ای از سکونتگاه‌های گروه‌های کم درآمد و یا سکونتگاه‌هایی با شرایط انسانی نامناسب اطلاق می‌شوند که در دو گونه کلی قابل دسته‌بندی هستند:

الف- بافت‌های نسبتاً جدید خود انگیخته و نابسامانی که پایه در اسکان غیررسمی دارند.

ب- بافت‌های نسبتاً قدیم فرسوده و ناکارآمدی که پایه در تنزل کارکردی و کالبدی دارند.

ویژگی مشترک هر دو آنها در واقع فقر شهری است؛ هم از نظر میزان برخورداری از خدمات و تأسیسات شهری که در برخی از این مناطق پایین است و یا



علیرضا ابلقی

معاون ساماندهی و توسعه نوسازی  
شرکت مادر تخصصی عمران و  
بهسازی شهری ایران

اصلاً برخوردار نیستند و هم از نظر فقیر بودن ساکنان آن‌ها. هم‌چنین، وضعیت بد و نامناسب مسکن، مسائل و مشکلات اجتماعی و آسیب‌های اجتماعی، فقدان و یا کمبود امنیت سکونت نیز از ویژگی‌های آنها است. اما وجوه تفاوت این دو گونه مسکن، در واقع به نحوه تملک و ساخت مسکن بازمی‌گردد که در بافت‌های فرسوده، مالکیت، بیش‌تر به صورت رسمی وجود دارد و در سکونتگاه‌های غیر رسمی، نه مالکیت، رسمی است و نه نحوه ساخت مسکن.

بافت‌های غیررسمی، بافت‌هایی هستند که عمدتاً مهاجران روستایی و تهیدستان شهری را در خود جای داده‌اند و بدون مجوز و خارج از برنامه‌ریزی رسمی و قانونی توسعه شهری (طرح‌های جامع و تفصیلی) در درون یا خارج از محدوده قانونی شهرها به‌وجود آمده‌اند. این بافت‌ها دارای ویژگی‌های زیر هستند:

۱. مسکن‌سازی شتابزده خارج از برنامه‌ریزی رسمی شهرسازی،
۲. پیوستگی عملکردی با شهر اصلی و گسست کالبدی از آن،
۳. کمبود شدید خدمات شهری و تراکم زیاد جمعیت،
۴. تجمع از افراد کم درآمد در محیطی با کیفیت پایین زندگی،
۵. کارکرد تأمین زمین و الگوی ساخت متناسب با توان مالی گروه‌های کم درآمد مهاجر،
۶. مخاطرات آسیب‌های اجتماعی، طبیعی و زیست محیطی،
۷. بافت نامتعارف و نابسامان، سیمای نازیبا، خدمات نازل،
۸. ساکنان نادار، مشاغل نامطمئن، مستعد ناپهنجاری و ناآرامی.

### چالش‌های پیش روی اسکان غیررسمی

- ۱- مهاجرت افشار کم‌درآمد: نمی‌توان مانع مهاجرت شد. مهاجرت حق طبیعی هر شخص است. حتی در متون اسلامی گر چه عشق به میهن و زادگاه مورد تقدیر قرار گرفته، لکن در صورت وجود شرایط نامساعد جلالی وطن توصیه شده است.
- ۲- افزایش نسبت نسل دوم: این نسل، انتظارات بیش‌تری دارد. از دید امنیتی این



مناطق خود را مستحق برخورداری از کلیه امکانات شهری می‌دانند؛ بویژه نسل دومی که خود را شهروند اصلی می‌دانند و هیچ تبعیضی را قبول ندارند و خواسته‌ها و مطالباتی فراتر از نسل اول دارند.

۳- مسایل بهداشتی و اجتماعی و سرایت به تمام شهر: آسیب‌های بهداشتی، فرهنگی، آموزشی و اجتماعی این مناطق به سرعت در کل شهر انتشار می‌یابد

۴- ساکنان این مناطق فی‌نفسه جزو اقشار محروم، ساده و با صداقت روستایی و تهیدستان شهری هستند، و به دلیل قابلیت‌های کالبدی و محیطی این مناطق به جهت بروز جرایم و فساد در رنج هستند.

۵- تراکم بالای جمعیت در این مناطق: به نحوی که ۲۵ درصد جمعیت شهری کشور در مساحتی حدود ۱۰ درصد مساحت شهری زندگی می‌کنند.

۶- مخاطرات طبیعی به دلیل شرایط خاص سکونت‌گزینی: این سکونتگاه‌ها و ویژگی‌های کالبدی، وضعیت نامناسب شبکه‌های دسترسی و خدمات آن‌ها تهدیدی جدی و اساسی برای وقوع فاجعه‌های انسانی هستند.

۷- عدالت اجتماعی و توسعه پایدار: چنین شکافی قابل قبول نیست.

## راه‌حل‌های متداول

در برخورد با این موضوع، راه‌حل‌های گوناگونی مطرح بوده و تاکنون نیز عملی شده است:

۱. نادیده گرفتن موضوع،
۲. نادیده گرفتن و امید به اقدامات ساختاری کلان،
۳. اقدام موردی برای آوردن داخل محدوده شهری،
۴. اقدام موردی بنا بر دلسوزی یا تهدید و فشار،
۵. اقدام بولدوزری و پاک کردن صورت مسئله،
۶. تجارب جهانی برای چاره‌جویی اسکان غیررسمی.



## الف) روندها و رویکردهای قبل از دهه ۷۰

راهبردها و رویکردهایی که در اواخر دهه ۷۰ و اوایل نیمه نخست دهه ۸۰ برای ساماندهی سکونتگاه‌های غیررسمی اتخاذ گردید بر شالوده سه دهه پژوهش‌های نظری در باره پدیده‌ای موسوم به حاشیه‌نشینی در ایران استوار است. در ابتدای دهه ۷۰ نخستین پژوهش‌های جدید در باره «حاشیه‌نشینی» در اطراف تهران برای تبیین پدیده حاشیه‌نشینی به خدمت گرفته شد. مطالعات انجام گرفته توسط موسسه مطالعات و تحقیقات اجتماعی دانشگاه تهران و مرکز مطالعات و تحقیقات ایران با بهره‌گیری از شناخت حاصل از سه دهه گذشته در این زمینه توانست بر دانش تجربی موجود درباره پدیده حاشیه‌نشینی بیفزاید.

از جمله دستاوردهای این پژوهش‌ها:

۱. توجه به مسأله حاشیه‌نشینی در کلان‌شهرها
۲. نشان داده که اکثر ساکنان این سکونتگاه‌ها نه مهاجران روستا-شهری بلکه سرریز اقتصادی - اجتماعی شهر تهران به پیرامون خود و یا سایر شهرهای استان هستند که بیش‌تر آنها نیز در بخش رسمی اقتصاد اشتغال دارند.
۳. نحوه واگذاری زمین به گروه‌های کم درآمد به نحوی بوده که اکثریت کم‌درآمدها نمی‌توانستند از آن بهره‌مند شوند.
۴. کیفیت مسکن و خدمات در سکونتگاه‌های غیررسمی ایران نسبت به سایر کشورهای در حال توسعه بهتر است.

## برنامه باسابقه ۱۰ ساله در سه دوره زمانی

- اواخر برنامه دوم توسعه (موافقت‌نامه ۱۳۶۰-۳۰۶۰)؛ مطالعه بهسازی بافت‌های مسأله‌دار شهری،
- برنامه سوم توسعه (موافقت‌نامه ۴۰۹۱۰۰۰۹)،
- مطالعات محله ملاشیه اهواز (۱۳۷۵-۶) موافقت‌نامه ۱۳۶۰-۱۲۲۳
- تهیه طرح سکونتگاه‌های غیر رسمی در سال ۱۳۷۸ در محله ملاشیه شهر اهواز که با شرح خدماتی تحت عنوان «بهسازی بافت مسأله‌دار شهری» مورد مطالعه قرار گرفت.

- درخواست استان سیستان و بلوچستان از سازمان مدیریت و برنامه‌ریزی و معرفی محله باباییان برای مطالعه توسط استان و به کارگیری نگرش توانمندسازی برای نخستین بار در طرح‌های شهری ( ۱۳۷۷ موافقت‌نامه ۳۰۶۰۱۲۲۳)،
- برنامه سوم توسعه مبادله موافقت‌نامه ۴۰۹۱۰۰۰۹ (۳۱۳۰۴۲۱۹) با عنوان مطالعات ساماندهی و توانمندسازی اسکان غیررسمی در کشور،
- درخواست استان‌های کرمانشاه و هرمزگان و معرفی دو محله جعفرآباد و ده هکتاری پشت بند از سوی استان (۶-۱۳۷۵ موافقت‌نامه ۳۰۶۰۱۲۲۳)،
- فرابخشی کردن موضوع با برگزاری جلسات متعدد در معاونت اجرایی ریاست جمهوری و ارسال نامه به ریاست جمهوری و طرح ضرورت تهیه سند ملی (۱۳۷۹)،
- شروع آماده‌سازی پروژه همکاری با بانک جهانی (پروژه اسکان کم‌درآمدها در ایران ۸۰-۱۳۷۹)،
- ارسال نامه به ریاست محترم جمهوری وقت، طرح موضوع و ارائه پیشنهادها (در سال ۱۳۸۰)،
- طرح ضرورت تهیه سند ملی ساماندهی و توانمندسازی برای ایجاد همسویی ملی (در سال ۸۰-۱۳۷۹)،
- تهیه گزارش راهبردی کمک به کشور (CAS)،
- بازدید وزیر وقت مسکن و شهرسازی از بانک جهانی (خرداد ۱۳۸۰)،
- تخصیص وام بلاعوض دولت ژاپن (PHRD)،
- انجام مطالعات امکان‌سنجی ساماندهی و توانمندسازی محلات نابسامان پنج شهر (۱۳۸۱)،
- تصویب سند ملی توسط هیأت وزیران و تشکیل ساختارهای نهادی (ستادهای ملی، استانی و شهرستانی توانمندسازی اسکان غیررسمی) (بهمن ۱۳۸۲)،
- تشکیل ستاد ملی توانمندسازی و ساماندهی اسکان غیررسمی (۱۳۸۲)،
- تهیه سند پروژه در سال ۱۳۸۳،

- در نهایت موافقت و تصویب بانک جهانی و آغاز طرح در پنج شهر پایلوت زاهدان، بندرعباس، سنج، تبریز و کرمانشاه،
- برنامه چهارم توسعه (موافقت نامه ۴۰۹۰۷۰۰۹ و ۴۰۹۰۷۰۱۰ و ۴۰۹۰۷۰۳۸)،
- توسعه مبادله موافقت نامه با عنوان مطالعات ساماندهی و توانمندسازی اسکان غیررسمی در کشور در شهرهای اردبیل، ارومیه و...
- تغییر عنوان ردیف از مطالعه به مطالعه و ساماندهی از سال ۱۳۸۸،
- تأمین منابع مالی برای اجرای پروژه در برخی از شهرها مانند همدان، شیراز، اصفهان، ساوه، قم، ایلام و....

## یک خاطره

موضوع سکونتگاه‌های غیر رسمی بخشی است که از اواخر دهه ۷۰ در ایران مورد توجه قرار گرفت. بهتر است این موضوع را در قالب خاطره‌ای مطرح کنم. در دهه ۷۰ ردیفی را به وزارت مسکن و شهرسازی اختصاص داده بودند تحت عنوان «بافت مسأله‌دار شهری» که در اختیار شرکت عمران و بهسازی شهری که آن وقت سازمان بهسازی شهری خوانده می‌شد، قرار گرفت. قرار شد در قالب این ردیف نقاطی را که در شهرها تحت عنوان بافت‌های مسأله‌دار شناخته می‌شود، شناسایی و برایشان طرح‌هایی تهیه کنیم. یکی از شهرهای متقاضی برای این بحث شهرداری اهواز بود که تقاضا کرد بافت ملاشیه را به عنوان یکی از بافت‌های حاشیه‌ای شهر اهواز مورد مطالعه قرار دهیم. هم مدیریت شهری و هم مردم نسبت به این گونه بافت‌ها نظر منفی داشتند و آن‌ها را مناطقی بسیار مخوف و خطرناک و مأمن بزهکاران می‌شناختند. برخی از آن‌ها جزیره‌هایی جدا از شهر بودند که نمی‌شد به آنها وارد شد. از این رو، تا آن موقع هم مدیریت شهری هیچ نقشی برای ساماندهی یا ارائه خدمات و تأسیسات و تجهیزات به سکونتگاه‌های غیر رسمی به عهده نداشت. استانداری می‌گفت به من مربوط نیست، شهرداری و مسکن و شهرسازی هم همین‌طور. این مناطق واقعاً رها شده و خودگردان بودند، مگر بخش‌هایی که به تدریج داخل محدوده قانونی شهر قرار گرفته بودند که در آن صورت شهرداری‌ها مجبور می‌شدند

خدماتی را به آنها ارائه دهند. ما موظف شدیم که از بافت حاشیه اهواز بازدید کنیم و گزارشی تهیه کنیم. وقتی به اهواز رفتیم راننده اداره کل راه و شهرسازی حاضر نشد ما را به داخل محله ملاشیه ببرد و ما را در ۵۰۰ متری آنجا پیاده کرد. من و دو همکار شرکت، خانم‌ها اسکندری و افتخاری وارد محله شدیم که خودمان هم در ابتدا کمی ترسیدیم. ولی وقتی وارد شدیم همکارانم با خانم‌های آنجا ارتباط برقرار کردند و گرم صحبت شدیم و دیدیم که واقعاً این محله‌ها آن گونه که می‌گویند نیست. مشکلات اجتماعی، اقتصادی، فقر و بیکاری، مشکلات زیست محیطی و زباله، بهداشت نامناسب و دسترسی‌های نابه‌سامان و ناجور عمده‌ترین مسائل آنان بود. تقاضای مردم هم رسیدگی به این مسائل بود. آن‌ها در درجه اول به موضوع اشتغال و سپس به اعتیاد و فقر اشاره داشتند. بعد از بازگشت از ملاشیه، گزارشی تهیه کردیم و نوشتیم که مشکلات چنین فضاهایی را طرح‌های و طرح تفصیلی و طرح‌های شهری موجود پاسخ نمی‌گویند و اشاره کردیم که حاشیه‌نشینی موضوعی است که چهار دهه است در ایران وجود دارد و نادیده گرفته شده است و هیچ متولی ندارد. گزارش با عنوان حاشیه‌نشینی برای مدیر عامل شرکت آقای خواجه‌دلویی تهیه شد و ایشان به همراه نامه‌ای برای وزیر وقت مسکن و شهرسازی فرستادند و اشاره کردند که اگر این محله‌ها ساماندهی نشود برای آینده شهرهای ما تهدید خواهند بود. آقای عبدالعلی‌زاده وزیر وقت هم توجه خوبی به موضوع کردند و نامه‌ای برای آقای رئیس‌جمهور فرستادند. دست خط آقای خاتمی در سند ملی توانمندسازی هست، که نوشته‌اند موضوع مهمی است جدی بگیرید. این نامه‌ها دروازه و مجوز ورود رسمی ما به موضوع حاشیه‌نشینی شد. با این مجوز دوستان شروع کردند به جستجو در اینترنت و تجربه کشورهای دیگر را مطالعه و جمع‌آوری کردند. در این مطالعات بود که واژه اسکان غیررسمی متولد شد. با پیگیری بیش‌تر موضوع متوجه شدیم که ۶ کشور در دنیا برای ساماندهی اسکان غیر رسمی سند تهیه کرده‌اند. با استفاده از تجارب کشورهای دیگر بحث ضرورت تدوین سند ملی برای هم‌سو کردن اقدامات دستگاه‌ها و تهیه منشوری برای پرداختن به موضوع اسکان غیررسمی دستور کار قرار گرفت. یادم می‌آید که آن موقع آقای دکتر صراف، آقای جواهری‌پور، آقای عطاری و بقیه دوستان کمک کردند و سندی تحت عنوان سند ملی توانمندسازی



تدوین و به هیأت محترم دولت پیشنهاد شد. این سند در سال ۸۳ به تصویب رسید. تا قبل از این که سند ملی توانمندسازی تدوین شود برخوردی که با حاشیه‌نشینان در کشور می‌شد، برخوردی قهری و نادیده گرفتن موضوع بود. عمده‌ترین رویکرد سند ملی این بود که با نادیده گرفتن موضوع نمی‌توان به ساماندهی این سکونتگاه‌ها پرداخت و اقدامات موردی و به شکل دل‌سوزی دولت و یا بولدوزری و پاک کردن موضوع راه حل آن نیست، بلکه باید با توجه به ابعاد فرابخشی و بین‌بخشی در ابتدا نهدی با حضور نمایندگان دستگاه‌های نقش‌آفرین در این حوزه، تشکیل داد. موضوع شکل گرفتن ستاد ملی توانمندسازی در آن سند هدف قرار گرفت و آن ستاد با حضور ۱۳ وزیر و ۲ معاونت برنامه‌ریزی و حفاظت محیط زیست ریاست جمهوری شکل گرفت.

### نتایج تجربه مطالعات ملاشیه

- طرح بافت‌های غیر رسمی از نوع طرح‌های معمولی همچون طرح‌های جامع و تفصیلی و... نیست.
- ارتقای زندگی ساکنان این بافت‌ها بدون همکاری بین‌بخشی به ویژه نهادهای متولی مدیریت شهری امکان‌پذیر نیست.
- ارتقای زندگی ساکنان بدون مشارکت خود آنها و تنها با اقدامات از بالا کار ساز نیست.
- به منظور جلوگیری از انجام اقدامات موازی و همکاری بین‌بخشی تشکیل ستادی میان‌بخشی ضروری است.
- به تدریج ستادهای استانی در استان‌های مختلف کشور تشکیل شدند و همزمان مطالعات شهر زاهدان به عنوان شهر پایلوت که سکونتگاه‌های غیر رسمی آن گستره بسیار زیاد و متنوعی داشت، در دستور کار قرار گرفت.
- در ادامه مطالعات شهر زاهدان با همکاری بانک جهانی مطالعات اسکان غیررسمی در شهرهای کرمانشاه، بندر عباس، سنج و تبریز نیز در دستور کار قرار گرفت. تجربه ما با بانک جهانی واقعاً تجربه‌ای بسیار ارزنده بود. شرح خدمات ابتدایی که برای ساماندهی سکونتگاه‌های غیر رسمی شهر زاهدان نوشته بودیم،

با تجربه و همکاری بانک جهانی اصلاح شد؛ مانند:

- توجه به حریم شهر و سکونتگاه‌های پیوسته و یا بلافصل آن،
  - توجه به بحث پیش‌نگری و پیشگیری از اسکان غیررسمی،
  - پیشنهاد، ترتیبات نهادی، سازمان فضایی و الگوی توسعه در مقیاس محله.
- شاکله و چارچوب این اصلاحات، شرح خدماتی است که در حال حاضر نیز ملاک عمل است و بر اساس آن شهرهای مختلف مورد مطالعه قرار می‌گیرد.

### **ضرورت تدوین سند ملی توانمندسازی و ساماندهی اسکان غیر رسمی**

- همسویی سیاست‌ها و اقدامات دستگاه‌های بخشی،
- تصمیم‌سازی، تصمیم‌گیری و سیاست‌گذاری در مورد مسأله،
- زمینه‌سازی تدوین برنامه‌های اجرایی مشترک.

### **هدف کلی سند ملی توانمندسازی و ساماندهی اسکان غیر رسمی**

- ایجاد ادبیات مشترک، همدلی و هم‌افزایی بین تصمیم‌سازان، تصمیم‌گیران و سیاست‌گذاران در مورد مسأله،
- تقسیم کار مشخص بین دستگاه‌های متولی،
- جلوگیری از موازی‌کاری در دستگاه‌های متولی مختلف.

### **اهداف کلان**

- بسترسازی برای ارتقای شرایط محیطی به نحوی پایدار و فراگیر در جهت رشد سلامتی، امنیت، امید، ایمان و کرامت انسانی در سکونتگاه‌های غیر رسمی موجود،
- پیش‌نگری به گسترش اسکان غیر رسمی در آینده و زمینه‌سازی برای احداث مسکن مناسب، خدمات پایه و زیر بناها در حد استطاعت و دسترسی گروه‌های کم درآمد در فضای رسمی شهری،

- زمینه‌سازی برای بهره‌مندی از امتیازات شهری و تعمیق فرهنگ شهری برای ساکنان این سکونتگاه‌ها به همراه مشارکت همه‌جانبه آنها در تصمیم‌گیری‌ها و اقدامات محلی.

## اصول هادی

- بازنگری سیاست‌های موجود و تأمین فضای شهری برنامه‌ریزی شده برای کم‌درآمدها،
- نقش تسهیل‌کننده و هدایتگر بخش دولتی - عمومی،
- بسیج منابع درون اجتماعات و خودیاری حمایت و هدایت شده،
- حق اقامت و امنیت در سکونت به همراه مسئولیت‌پذیری مدنی،
- تقویت بنیان‌های اقتصادی - اجتماعی خانواده با تأکید بر مسکن و اشتغال،
- رویکرد جامع و قابل گسترش و پیش‌نگر،
- تقویت نقش و وظیفه نهادهای مدیریت محلی در فرایند توانمندسازی و ساماندهی اسکان غیررسمی.

## برخی راهبردها و سیاست‌های اصلی

- برقراری سازوکار لازم قانونی برای حل اختلاف حقوقی و پشتیبانی از حق مسکن و امنیت سکونت در سکونتگاه‌های غیر رسمی موجود،
- سازگار نمودن قواعد موجود برنامه‌ریزی شهری و مقررات ساختمانی با واقعیات محیط و استطاعت اقشار کم‌درآمد و با امکان ارتقای تدریجی آنها،
- پیش‌نگری و زمینه‌سازی برای عرضه زمین کافی در حد توانایی مالی متقاضیان کم‌درآمد جدید در طرح‌های توسعه شهری با امکان ساختن تدریجی،
- بازنگری قوانین و مقررات محدودکننده دسترسی اقشار کم‌درآمد به تسهیلات و اعتبارات رسمی و به کارگیری ابتکاراتی متناسب با فقدان مالکیت رسمی و نوسان درآمدی در بخش رسمی.

## برخی مباحث کلیدی سند

- ایجاد نهاد ملی هدایتگر بخش‌های دولتی و عمومی متشکل از دستگاه‌های تصمیم‌گیرنده و درگیر برای ساماندهی اسکان غیررسمی موجود و پیش‌نگری آن در کشور،
- تشکیل نهاد منتخب مردمی در این سکونتگاه‌ها به عنوان مرجع اصلی مذاکرات و سازماندهی اقدامات جمعی،
- ایجاد ستادهای ساماندهی اسکان غیر رسمی در مناطق مواجه با مسأله همراه با واگذاری اختیارات مربوطه.

بنابراین، مهم‌ترین رهیافت سند ملی، نهادسازی در مقیاس ملی تحت عنوان ستاد ملی توانمندسازی و در مقیاس محلی تحت عنوان نهادهای توانمندسازی استان‌ها و شهرستان‌ها بود تا فعالیت دستگاه‌های مختلف برای امر ساماندهی و توانمندسازی این محله‌ها را هماهنگ کند. علاوه بر این که اتکا به توان مردم و تشکل‌های مردمی و اجتماعات ساکن در این محله‌ها از رویکردهای اصلی توانمندسازی شناخته شد و نگاه مقابله‌جویانه به نگاه پذیرش رسمی این سکونتگاه‌ها و تهیه طرح توانمندسازی تغییر کرد. به هر حال اعتباراتی برای ساماندهی در نظر گرفته شد و همه دستگاه‌ها موظف شدند در چارچوب وظایفی که در ستاد ملی و ستادهای استانی به آنها محول می‌شود، امر ساماندهی را به عنوان اقدامی بین‌بخشی مورد توجه قرار دهند.

## چارچوب اقدام و نقش بخش دولتی

- نقش تسهیل‌کننده، نه صرفاً تأمین‌کننده،
- نقش هدایتگر نه جانشین تلاش مردم،
- نقش تسریع‌کننده با تکیه بر منابع درونی،
- در صورت عدم ادای تکلیف هیچ حقی وجود نخواهد داشت!

## ویژگی‌های طرح‌های توانمندسازی و ساماندهی سکونتگاه‌های غیر رسمی

- ارتقای سطح آگاهی‌های اجتماعی ساکنان،

- ارتقای امنیتی ساکنان،

- ارتقای مشارکت مردمی در تأمین خدمات زیر بنایی و اجتماعی،

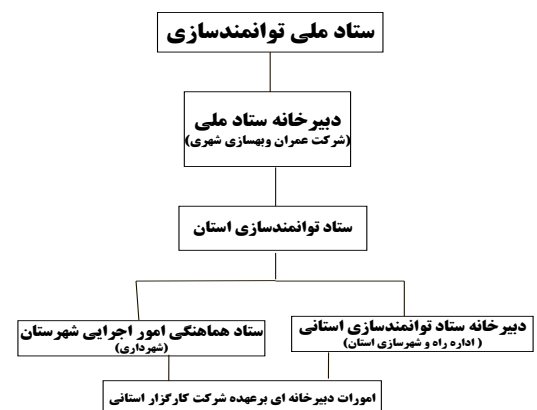
- ارتقای توانمندی‌های اقتصادی ساکنان.

جدول شماره ۱: اهداف، راهبردها و سیاست‌های اجرایی سند ملی توانمند سازی

اهداف	راهبرد	سیاست‌های اجرایی
بسترسازی برای ارتقاء شرایط محیطی به نحوی پایدار و فراگیر، در جهت رشد سلامتی، امنیت، امید، ایمان و کرامت انسانی در سکونتگاههای غیررسمی موجود	تقویت و ایفای نقش هدایتگر برای بخش دولتی و عمومی در حل مشکلات اسکان غیررسمی از طریق توانمندسازی این اجتماعات و مشارکت جویی آنها.	ایجاد ستادهای استانی ساماندهی اسکان غیررسمی ایجاد ستاد ملی توانمندسازی ایجاد نهاد مردمی برای مشارکت و همکاری با ستادهای ملی و منطقه‌ای توانمندسازی استقرار نظام نهادی چند وجهی و چند عملکردی • نهادهای دولتی - عمومی • نهاد منتخب مردمی • دفتر اجرایی مستقر در محل
پیش‌نگری گسترش امکان غیررسمی و زمینه‌سازی تامین مسکن مناسب با خدمات مرتبط برای گروههای کم‌درآمد.	تقویت و ایفای نقش دولتی و عمومی به عنوان تضمین کننده و تنظیم کننده در جهت دسترسی همگانی و در توان مالی اقشار کم‌درآمد به نهادهای مسکن	سازگار نمودن الگوها و مقررات طراحی و برنامه‌ریزی شهری و مقررات و استانداردهای شهرسازی و ساختمانی با واقعیات محیط و استطاعت اقشار کم‌درآمد و با امکان ارتقاء تدریجی آنها در هماهنگی با راهبردهای توسعه شهری. حمایت بخش دولتی - عمومی از خانه‌سازی خانوارهای متقاضی کم‌درآمد و تشویق بخش خصوصی به عرضه مسکن و خدمات سکونت، با اولویت به انبوه‌سازی پیش‌نگری و زمینه‌سازی برای عرضه زمین کافی در حد توانایی مالی متقاضیان کم‌درآمد راه‌اندازی و کمک به تهیه طرحهای بهسازی شهری
زمینه‌سازی برای بهره‌مندی ساکنان سکونتگاههای غیررسمی از امتیازات شهری و شهروندی	۱. تقویت و ایفای نقش هدایتگر بخش دولتی و عمومی در تامین خدمات، ایجاد زیربنای اساسی و افزایش دسترسی سکونتگاههای غیررسمی به خدمات زیربنایی و سکونت	بازنگری در قوانین و مقررات محدود کننده دسترسی اقشار کم‌درآمد به تسهیلات و اعتبارات رسمی. ایجاد صندوقهای محلی خرده وام، پس‌انداز مسکن و اشتغال با بهره‌گیری از منابع مالی مردم و بخش دولتی - عمومی بیمه و وام‌های بانکی کمک به ایجاد فضاهای جمعی در سکونتگاههای غیررسمی موجود

## ملاحظات و نکات مورد توجه برای مهندسين مشاور برای رعایت در فرایند تهیه برنامه ساماندهی و توانمندسازی سکونتگاه‌های غیررسمی شهر ها

- ۱- توجه جدی مشاور طرح به جدول زمان‌بندی اتمام کار (پیوست ۴ قرارداد منعقد شده فی مابین)،
- ۲- ارسال گزارش و خلاصه گزارش مطالعات انجام شده در پایان هر مرحله و پایان کار به همراه لوح فشرده مربوطه به دبیرخانه ستاد،
- ۳- تشکیل منظم و مستمر جلسات و کمیته‌های ستاد استانی و شهرستانی با حضور مهندسين مشاور مطالعات و همچنین ارسال کلیه صورت‌جلسه‌ها به دبیرخانه ستاد ملی توانمندسازی،
- ۴- برقراری ارتباط با ادارات بافت فرسوده شهری و شرکت‌های عمران و مسکن‌سازان و دستگاه‌های مدیریت شهری،
- ۵- تدوین برنامه‌هایی به منظور انجام اقدامات آموزشی، فرهنگی و ظرفیت‌سازی با استفاده از برگزاری کارگاه‌های آموزشی برای مسئولان و مردم محلی و درج به موقع آن در برنامه اجرایی شرکت‌های عمران و مسکن‌سازان استان‌ها در جهت برنامه‌ریزی مناسب و تأمین منابع مالی مورد نیاز،
- ۶- مشخص نمودن نماینده آگاه برای هر طرح توسط مشاور برای پیگیری و انجام امور مربوط به طرح و در ارتباط مستمر با دبیرخانه ستاد ملی،
- ۷- توجه بیش‌تر به اهمیت تشکیل و فراهم آوردن زمینه‌های ایجاد تشکلهای مردمی (NGOs و CBOs) و حمایت از آنها،
- ۸- انعکاس مسائل و مشکلات، انتقادات و پیشنهادات و راهکارها در باره طرح مربوطه به صورت مکتوب به دبیرخانه ستاد ملی توانمندسازی،
- ۹- توجه کافی به ارائه گزارش میانکار،
- ۱۰- توجه به مباحث توانمندسازی، نهادسازی و ظرفیت‌سازی در فرایند مطالعات و پرهیز از نگاه صرفاً فنی و مهندسی از جنبه کالبدی،
- ۱۱- پرهیز از نگاه پروژه‌ای به فرایند مطالعات و توجه به فرایند تهیه برنامه،



- ۱۲- استفاده از افراد کلیدی معرفی شده توسط مشاور،
- ۱۳- حساس سازی مدیریت شهری نسبت به موضوع توانمندسازی و ساماندهی سکونتگاه های غیر رسمی در قالب ستاد توانمندسازی،
- ۱۴- تحلیل نقاط قوت، ضعف ها و تهدیدها و فرصت ها (SWOT) در پایان هر دوره کار و پایان کلی کار و انعکاس به دبیرخانه ستاد ملی توسط مشاور مطالعات،
- ۱۵- توجه بیش تر به اهمیت وضعیت و نقش زنان و کودکان در محله های مورد مطالعه،
- ۱۶- پیگیری برای اجرای موارد هزینه ای که نیاز به منابع مالی دارد،
- ۱۷- ارائه پیشنهادها و نظرها در خصوص شرح خدمات، چگونگی انتخاب مشاور، نحوه انتخاب محله های هدف، نحوه تعیین حق الزحمه،
- ۱۸- توجه به روند مناسب و به موقع پیگیری موارد مربوط به طرح از جمله دستور پرداخت و ... با توجه به مدت زمان لازم برای انجام امور داخلی و اداری.

### **نکات مورد توجه برای سازمان های ذی ربط (اداره کل راه و شهرسازی، اداره بافت فرسوده شهری، شرکت عمران و مسکن سازان و دستگاه های مدیریت شهری (فرمانداری، شهرداری و...))**

- ۱- انجام نقش مدیریت و هماهنگی بین سایر ارگان های ذی ربط،
- ۲- فعال سازی و راه اندازی منظم و مستمر جلسات کمیته های تخصصی ستادها و ستادهای شهرستانی و استانی،
- ۳- نظارت کمی و کیفی برای اجرای برنامه توانمندسازی و ساماندهی در سطح استان و شهرستان،
- ۴- حمایت و اجرای موارد هزینه ای که نیاز به منابع مالی دارد،
- ۵- فراهم نمودن زمینه های جلب مشارکت مردمی و همچنین ایجاد تشکل های مردمی،
- ۶- همکاری با مشاور در زمینه های مختلف از جمله در اختیار قرار دادن نقشه های



پایه،

۷- هماهنگی بین مشاور و سایر مشاوران مرتبط در زمینه سایر طرح‌های توسعه

شهری،

۸- مشخص نمودن نماینده مشخص برای پیگیری و انجام امور مربوط به طرح

و در ارتباط مستمر با دبیرخانه ستاد ملی،

۹- انعکاس مسائل و مشکلات، انتقادات و پیشنهادات و راهکارها در باره طرح

مربوطه به صورت مکتوب به دبیرخانه ستاد ملی توانمندسازی،

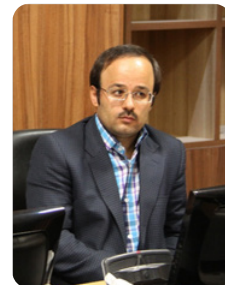
۱۰- توجه و اجرای آیین‌نامه‌های نحوه فعالیت ستاد استانی و همچنین آیین‌نامه‌های داخلی،

۱۱- توجه به نقش کارفرمایی ستادهای استانی و شهرستانی.



## شرح خدمات و مراحل تهیه برنامه توانمندسازی و ساماندهی سکونتگاه‌های غیررسمی

عرض سلام و ادب و احترام دارم خدمت اساتید محترم، مدیران و کارشناسان و همکاران. خیلی خوشحال هستم که در جمعی هستیم که با هم‌اندیشی، انتقال تجارب بین بدنه مدیریتی و کارشناسی و جامعه حرفه‌ای بهتر انجام می‌گیرد تا به رویکرد و وفاق مشترکی برسیم. در خصوص ورود به سکونتگاه‌های غیررسمی و بحث توانمندسازی که در طرح توسعه شهری کمتر دیده شده به نوبه خود تشکر می‌کنم از فرمایشات آقای مهندس ابلقی معاون محترم ساماندهی و توسعه نوسازی و همچنین از آقای مهندس مصطفایی که کار بنده را خیلی راحت‌تر کرده‌اند. من فقط به شرح خدمات موضوع و مراحل پنج‌گانه تهیه برنامه توانمندسازی و ساماندهی سکونتگاه‌های غیر رسمی می‌پردازم.



**منصور استادی**  
معاون دفتر ستاد ملی بازآفرینی  
شهری پایدار

### اهداف شرح خدمات

همان‌طور که فرمودند اهداف شرح خدمات بر دو موضوع تأکید دارد. پاشنه آشیل این برنامه توانمندسازی و ساماندهی بر دو محور است: یکی ظرفیت‌سازی در مدیریت شهری و دیگری نهادسازی در اجتماعات محلی. اگر این دو موضوع در فرایند تهیه برنامه توانمندسازی و ساماندهی سکونتگاه‌های غیر رسمی به مفهوم واقعی اتفاق بیافتد، آن موقع است که بستری فراهم می‌شود برای توانمندسازی و ساماندهی این سکونتگاه‌ها، و مراحل بعدی نیز که تأمین زیرساخت‌ها و خدمات شهری شامل خدمات اجتماعی و اقتصادی و کالبدی است محقق خواهد شد. بنابر این هدف کلان این شرح خدمات عبارت است از: تأمین و بهسازی زیرساخت‌ها و ارتقای محیط زیست به منظور کاهش گسست کالبدی از پیکره اصلی شهر و رفع تبعیض و خدمات‌رسانی فراگیر به ویژه برای گروه‌های کم‌درآمد آسیب‌پذیر.

## رویکرد

رویکرد این شرح خدمات را می‌توان در چهار محور توضیح داد:

(الف) فقط اقداماتی از جنبه مهندسی کالبدی را مد نظر قرار نمی‌دهیم، بلکه هدف کار کردن با اجتماعات محلی، و ساماندهی و بسیج توانایی‌هایی است که این اجتماعات برای راهبری (چه تهیه برنامه و چه اجرای برنامه) دارند.

(ب) اعتقاد داریم که اجتماعات محلی ماندگارترین نهاد در هسته‌های مدیریت محلی و پایدارترین نهادها در محله‌ها هستند و بهتر از ما این مشکلات و توان‌هایی را که این اجتماعات دارند، می‌شناسند و می‌توانند به عنوان بازوان تهیه طرح و اجرا برای ستادهای توانمندسازی شهرستان حضور فعال داشته باشند. از این رو، ما باید از طریق اعتمادسازی، نهادسازی و ظرفیت‌سازی و کار صمیمانه و مداوم وارد شویم و برنامه‌ریزی مشارکتی را تمرین کنیم.

(ج) برنامه‌ریزی برای مردم را به برنامه‌ریزی با مردم تبدیل کنیم و مهندسين مشاور نقش میانجی و تسهیل‌کنندهٔ بروز توان‌های محلی را بر عهده داشته باشند.

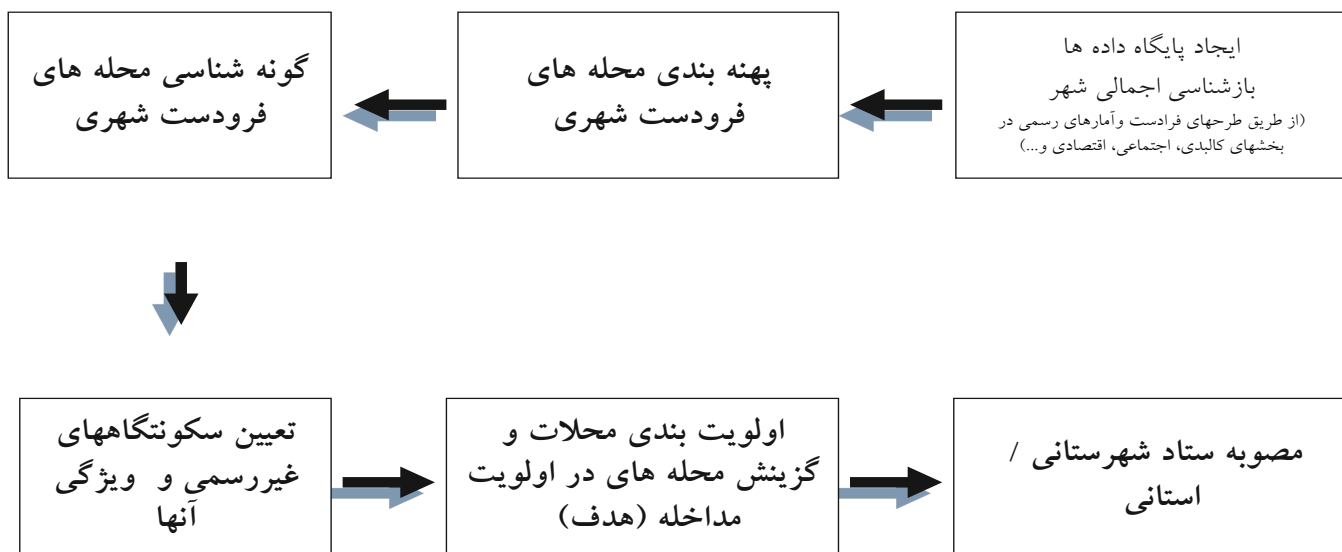
(د) تعریف برنامه‌ها و پروژه‌ها به جای این که عرضه‌محور باشد، و به صورتی که بنشینیم خط و خطوط بکشیم، و طرحی تصویب کنیم و برنامه‌ای که معلوم نیست بعد از اجرا چه اتفاقی می‌افتد، باید تقاضا محور و از پایین‌ترین لایه‌ها و از تعریف اولویت‌ها از سوی مردم و همراهی مدیریت شهری و مشاور باشد تا به نیازهای واقعی مردم برسیم.

## مرحله نخست شرح خدمات

### بررسی گستره فقر شهری و شناسایی سکونتگاه‌های غیر رسمی.

در این مرحله مهندسين مشاور با استفاده از اطلاعات رسمی و اطلاعاتی که دستگاه‌های مدیریت شهری دارند و با مد نظر قرار دادن شاخص‌ها و زیر شاخص‌ها کالبدی اجتماعی و اقتصادی نسبت به متوسط هر شهر، پهنه‌های فرودست و کمتر توسعه یافته شهری را مشخص می‌کنند. سپس گونه‌شناسی این

پهنه‌ها تعریف می‌شود و سکونتگاه‌های غیررسمی با توجه به ویژگی‌های خاص خودشان از بافت‌های فرسوده و تاریخی و سایر پهنه‌ها جدا می‌شود. با توجه به حجم اعتبارات و تمرینی که مدیریت شهری باید در ابتدای کار انجام بدهد، نمی‌توانیم به همه محله‌ها وارد شویم. لذا با اولویت‌بندی آن‌ها سعی می‌کنیم گونه‌های مختلفی از محله‌ها را به عنوان محله‌های دارای اولویت در برنامه انتخاب کنیم. پس از ورود به این محله‌ها باید برنامه ساماندهی و توانمندسازی به صورت مشارکتی با مردم و مدیران شهری و نظر فنی مشاور تدوین شود و بعد آموخته‌هایمان را به سایر محدوده‌ها تسری بدهیم. در پایان این مرحله باید مصوبه ستاد توانمندسازی شهرستان در سطح شهرستان و ستاد استان در سطح مراکز استان اخذ شود.



شاخص‌هایی که در این مرحله مد نظر است، عبارتند از:

### **الف) وضعیت زیرساخت‌ها و خدمات شهری**

- انشعابات خدماتی غیر مجاز (آب و برق و ...)،
- خدمات عمومی نسبت به متوسط سرانه‌های شهری ،
- سلسله مراتب شبکه معابر که عمدتاً از دو سطح خیابان و کوچه تشکیل شده است،
- شکل ارگانیک بافت و ضریب نفوذپذیری آن.

### **ب) وضعیت اجتماعی**

- سابقه سکونت نسبت به سایر مناطق شهر و وضعیت مهاجرت،
- نرخ رشد جمعیت نسبت به سایر مناطق شهر و بُعد خانوار،
- نرخ باروری و درصد جمعیت جوانی،
- تجانس زبانی و قومی،
- درصد بی‌سوادی،
- وضعیت آسیب‌های اجتماعی.

### **ج) وضعیت حقوقی مالکیت و ثبتی**

- وضعیت مالکیت (رسمی، قولنامه‌ای، اوقافی، تصرف)، که عمدتاً فاقد سند رسمی مالکیت هستند،
- امنیت مالکیت و سکونت،
- تفکیک غیررسمی ( فاقد خطوط تفکیلی روشن از نظر قطعه‌بندی زمین)،
- ساخت بدون مجوز (فاقد پروانه ساخت یا گواهی پایان کار)،
- بازار غیررسمی خرید و فروش زمین و مسکن، خرید و فروش قولنامه‌ای و با قیمت پایین نسبت به سایر نواحی شهر،
- نحوه تصرف زمین (اراضی دولتی، عمومی و خصوصی)، عمدتاً غیرقانونی و غیررسمی،
- تفکیک اراضی کشاورزی.

#### د) وضعیت استقرار

- استقرار در پیرامون بافت اصلی شهر و خارج از برنامه رسمی شهرسازی و الگوی متعارف تأمین زمین و مسکن،
- استقرار در اراضی ارزان قیمت شهری و همجوار با کاربری‌های ناسازگار و حرایم طبیعی و مصنوعی.

#### ه) وضعیت اقتصادی

- اشتغالات غیررسمی و بدون حمایت‌های بیمه‌ای، فقدان منابع درآمدی مشخص (بخش غیررسمی اقتصاد)،
- نازل بودن منزلت مکانی (کم ارزش بودن) نسبت به سایر بافت‌های شهری،
- مکان‌گزینی پایین‌ترین دهک‌های درآمدی،
- عدم سرمایه‌گذاری بخش خصوصی در این بافت‌ها،
- نرخ اجاره‌نشینی،
- نرخ اشتغال زنان و کودکان در مشاغل غیررسمی،
- نرخ بیکاری و بار تکفل بالا نسبت به متوسط شهر،
- نوع فعالیت‌های اقتصادی رایج (دستفروشی، زباله جمع‌کنی، اشتغال کاذب و...).

#### و) وضعیت مسکن و خدمات مرتبط

- سرانه مسکونی و سطح اشتغال نسبت به سایر مناطق شهر،
- تراکم در واحد مسکونی (تعداد خانوار در واحد مسکونی، نفر در اتاق)،
- درصد ابنیه یک طبقه،
- الگوی ساخت،
- نبود یا کمبود فعالیت‌های شاخص غیرانتفاعی (به صورت رسمی)،
- وضعیت بهداشت (توالت، حمام، آشپزخانه و...)،
- ناپایداری ابنیه.



## ز) قدمت شکل‌گیری (دوره زمانی شکل‌گیری)

- حداکثر قدمت که حدود ۴ دهه است (فاقد قدمت طولانی)،
- ارزش‌های فرهنگی و تاریخی که عمدتاً فاقد آن هستند،
- میزان رشد کالبدی در دوره‌های متأخر.

### نکات اصلی مرحله اول

۱. شناسایی سکونتگاه‌های غیررسمی در محدوده شهر و حریم بلافصل آن،
۲. تدقیق محدوده پهنه‌های اسکان غیررسمی با بافت‌های تاریخی، فرسوده و...
۳. نظرخواهی از مجموعه مدیریت شهری در خصوص شناسایی سکونتگاه‌های غیررسمی و تحلیل دیدگاه‌های آنها،
۴. اولویت‌بندی محله‌های دارای اسکان غیررسمی و انتخاب محله‌های در اولویت مداخله (هدف)،
۵. محله‌های هدف باید در داخل محدوده قانونی شهر و حداقل دارای نقشه پایه و سایر ملزومات موفقیت برنامه ساماندهی و توانمندسازی باشد.
۶. جمع‌بندی و تحلیل عوامل مؤثر بر شکل‌گیری سکونتگاه‌های غیررسمی در سطح شهر و منطقه.

### تعهدات کارفرما در این مرحله

- ارائه نقشه‌های پایه و اسناد طرح‌های فرادست به مشاور،
  - معرفی مشاور به دستگاه‌های مدیریت شهری و برگزاری ستادهای توانمندسازی شهرداری / استانی.
- در اینجا تقاضایی که از مدیریت محترم شهری داریم این است که حتماً در خصوص ارائه اطلاعات و اسناد پایه به مشاور همکاری کنند. یکی از ضعف‌هایی که در تهیه برنامه داریم این است که اطلاعات و طرح‌ها یا به دست مشاور نمی‌رسد، یا آن قدر دیر می‌رسد که مطالعات را تأخیر می‌اندازد.



یکی از جلسه‌های هماهنگی با مدیران

## مرحله دوم شرح خدمات

از یک مرحله‌ای به بعد که محله‌های هدف تعیین شدند و به تصویب ستادها رسیدند، مرحله دوم مطالعات در محدوده‌های هدف انجام می‌شود. در این مرحله، مشاور باید یک دفتر محلی را در یکی از محله‌ها راه‌اندازی کند و به طور اجمالی وضعیت مدیریت شهری و تشکلهای مردمی را مورد بررسی قرار دهد.

دو هدف در این مرحله داریم: برنامه‌هایی را که دستگاه‌ها به صورت پراکنده انجام می‌دهند، در جهت اهداف سند ملی توانمندسازی و سند محلی که در دست تهیه است همسو کنیم. از طرفی دیگر، به مدیریت شهری در خصوص نحوه مداخله و نقش و حضورشان در برنامه آگاهی‌رسانی شود. پایان مرحله دوم نیز باید به تصویب ستاد توانمندسازی شهرستان در سطح شهرستان برسد.

مصوبه ستاد شهرستانی/ استانی	شناسایی سازمانهای غیردولتی برای کار در محله های هدف	استقرار مشاور در محله‌های هدف و ایجاد دفتر محلی
	شناسایی تشکلهای مردمی در محله های هدف	
	برنامه های بخش دولتی / عمومی در محله‌های هدف	بررسی و ارزیابی اجمالی برنامه‌های موجود خدمات‌رسانی به محله‌های هدف
	برنامه‌های بخش خصوصی / مردمی در محله های هدف	

### بررسی برنامه‌ها و نحوه خدمات‌رسانی دستگاه‌های اجرایی و میزان آشنایی آن‌ها با مشکلات محله‌های هدف

فرمانداری	نیروی انتظامی شهرستان	شرکت آب و فاضلاب	شورای اسلامی شهر
شهرداری	سازمان بهزیستی شهرستان	شرکت گاز	سازمان ملی جوانان
راه و شهرسازی	سازمان حفاظت از محیط‌زیست	سازمان توسازی مدارس	شبکه بهداشت و درمان
اداره برق	کمیته امداد امام	سازمان اوقاف و امور خیریه	شرکت مخابرات
اداره کل کار و امور اجتماعی	اداره کل فرهنگ و ارشاد اسلامی		



### مرحله سوم شرح خدمات

این مرحله شامل بررسی و پیمایش میدانی و نمونه‌گیری اجتماعی و اقتصادی در محدوده هدف برنامه است که مشاور محترم با حضور و ورود در محل کاربری‌ها را برداشت می‌کند. با هدف:

الف) توان‌سنجی بخش عمومی و دولتی، شناسایی ظرفیت‌ها و اولویت‌ها  
 ب) شناسایی ظرفیت‌های بخش مردمی و غیر دولتی در این محله‌ها برای سامان‌دهی در پیشگیری از آسیب‌های اجتماعی.



نشست مسأله‌یابی با اهالی محله

مسأله‌یابی و طرح راهبردهای ساماندهی در محله‌های هدف

نظرخواهی مردمی و کسب توافق	طرح چند پروژه زودبازده و کم‌هزینه در محله‌های هدف	
همگانی در محله‌های هدف		
مصوبه ستاد شهرستانی / استانی		

برای این که به تعریف واقعی نیازها برسیم مهندسين مشاور در مرحله سوم سه گونه نشست برگزار می کند:

الف) برگزاری جلسات بحث متمرکز در محله های هدف به تکفیک گروه های مختلف مردان، زنان، جوانان و کودکان و تشکیل هسته های مدیریت محلی، تا از این طریق نیازهای گروه های مختلف را مد نظر قرار دهد، بحث دوم این که ما از درون این گروه ها افراد اثرگذار محله ها را انتخاب کنیم تا ان شاء الله در مرحله بعدی که مشاور محترم برنامه راه اندازی تشکل های مردمی را می دهد، مورد استفاده قرار گیرند.

ب) برگزاری کارگاه های توانمندسازی تشکل های مردمی،

ج) برگزاری کارگاه های ظرفیت سازی مدیریت شهری.

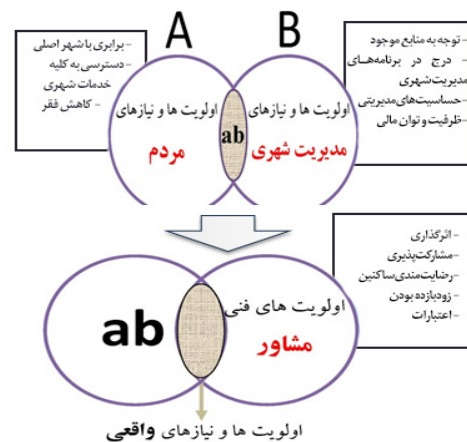
بر این مبنا می توان برای محله های هدف ماتریس SWOT را تدوین کرد.

اگر اولویت ها و نیازهای مردم و نیازهای مدیریت شهری توأمان مورد توجه باشد مشاور می تواند در مرحله سوم به نیاز واقعی حاصل از این فرایند برسد. در پایان این مرحله، اولویت بندی مسائل و مشکلات محل و ظرفیت ها تدوین می شود. برای نمونه ساختار و تعداد جلسه های بحث متمرکز محله های هدف بندرعباس را ملاحظه می فرمایید.

جدول ساختار و تعداد جلسه های بحث گروهی در محله های هدف شهر بندرعباس

گروه هدف	چاهستانی ها	سورو	شهرک توحید	نخل ناخدا
معتدین	۲	۲	۱	۱
اعضای هیات امنای مساجد	۱	۲	۱	۱
زنان	۳	۳	۲	۲
مردان	۱	۱	۱	۱
جوانان پسر (۱۸-۲۵)	۴	۲	۱	۱
جوانان دختر (۱۸-۲۵)	۲	۱	۱	۱
نوجوانان پسر (۱۲-۱۸)	۲	۱	۱	۱
کودکان (۶-۱۲)	۳	۲	۲	۲
تشکل های مردمی	=	۱	=	=
جمع کل	۱۸	۱۵	۱۰	۱۰

مآخذ: مهندسين مشاور پرفاراز، گروه اجتماعی، ۱۳۸۹.



نمودار تقاطع اولویت و نیازهای مردم و مدیریت شهری

نوجوانان پسر	نوجوانان دختر	زنان		معمدین	
		پشت مسجد امام حسین (ع)	زیر محله مسجد حضرت ابوالفضل	مسجد امام حسین (ع)	مسجد حضرت ابوالفضل (ع)
۱- عدم وجود زمین ورزشی (والیبال، فوتبال)	۱- عدم پرداخت بودجه به مسجد امام حسین برای تعمیر ساختار و بزرگتر کردن آن	۱- فقدان آسفالت محله	۱- دور بودن تائوایی	۱- اجرای طرح تفصیلی	۱- نبود امنیت خاطر از طرح شهری
۲- عدم وجود کافی نت	۲- عدم پرداخت وام ازدواج به جوانان	۲- نبود زینبه برای برگزاری مراسم روضه خوانی و پایگاه بسیج	۲- نگرانی از قرار گرفتن در طرح توسعه شهری	۲- حمل معضل بیکاری	۲- نصب پل مابر پیاده
۳- عدم وجود میز پینگ پونگ و امکانات ورزشی	۳- فقدان خیابان‌های مناسب و آسفالت آنها	۳- نبود مدرسه ابتدایی در محله	۳- فقدان آسفالت کوچه‌ها	۳- احداث مجتمع فرهنگی - هنری	۳- یا جایگاهی پل مابر نصب شده
۴- نداشتن لباس یک دست، کفش مخصوص بسکتبال	۴- عدم گشت زنی پلیس در راه مدرسه و شلوغی بیش از حد کوچه‌ها	۴- نبود مدرسه	۴- نداشتن زمین بازی کودکان	۴- تشکیل شورای اجتماعی - فرهنگی محله	۴- از بین بردن خطر پرتگاهی لبه خور داماهی (با تبدیل آن به فضای سبز)
	۵- وجود ترس و رعب در میان دانش آموزان	۵- تعین و تکلیف خانه‌ها برای نوسازی منازل	۵- نبود امنیت برای دختران (ایجاد مزاحمت جوانان)	۵- وجود مواد مخدر و مشروبات الکلی	۵- نبود آسفالت کوچه‌ها
	۶- دلیل وجود خودکشی و خودزنی در محله	۶- تردد غریبه‌ها در محله	۶- تعداد زیاد ساقی (مواد مخدر و مشروب)		۶- عدم وجود زمین ورزشی
	۷- عدم اجرای طرح شهرداری و خیابان کشی و عدم جواز برای ساخت به ساکنین	۷- نبود فضای ورزشی مناسب برای زنان			
	۸- عدم وجود کنار برای کسانی که قیلاً معناد بوده و در حال حاضر ترک کرده‌اند				

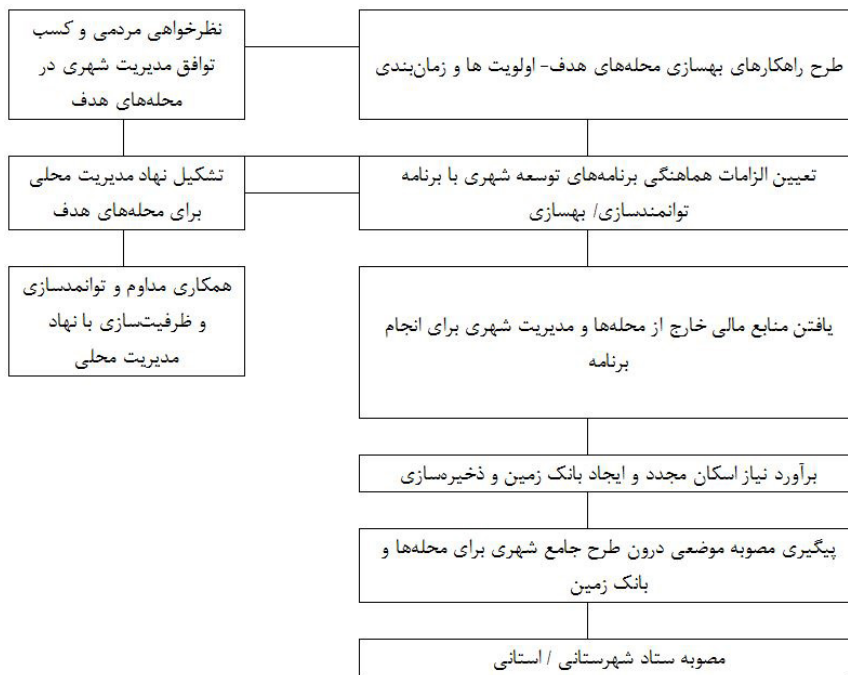
## مرحله چهارم شرح خدمات

حاصل این سه مرحله به تدوین توانمندسازی اجتماعی و اقتصادی و کالبدی بهسازی محله‌های هدف منجر می‌شود. در مرحله چهارم با توجه به ویرایش شرح خدمات باید بتوانیم به تدوین چشم‌انداز و سازمان فضایی و الگوی توسعه محله‌های هدف برسیم. سپس آن را با مدیریت شهری در میان بگذاریم تا به توافق کلی با آن‌ها برسیم. در این صورت مشاور می‌تواند در مرحله بعدی زنجیره‌های پروژه‌ها را برای این توافق کلانی که کرده انجام دهد. در مرحله چهارم، این برنامه فراگیر است و بخش‌های اقتصادی و اجتماعی و کالبدی را در برمی‌گیرد. که باید سطوح کلان آن باید با مدیریت شهری بسته شود. این



جلسه بحث گروهی با اهالی محله

هم برنامه درخت‌وار برنامه استراتژیک است که ملاحظه می‌کنیم از چشم‌انداز تا راهکارهای مرحله چهارم باید اتفاق بیفتد. در مرحله پنجم آن چشم‌انداز یا سازمان فضایی مورد توافق مدیریت شهری و مشاور به زنجیره پروژه‌ها تبدیل می‌شود که انتظار می‌رود در مرحله چهارم مطالعات به پروژه‌های کالبدی زیرساختی برای ارتقای سرانه‌های خدمات شهری و ارتقای محیط زیست در محله‌ها منتهی شود و در کنار آن برنامه‌های توانمندسازی اقتصادی، آموزش مهارت‌های اشتغال خرد، برنامه توانمندسازی اجتماعی مانند کاهش رفتارهای پر خطر و ناپهنجارهای اجتماعی و برنامه ظرفیت‌سازی در مدیریت شهری و نهادسازی که در مرحله چهارم ارائه شده، در اینجا تدقیق و تدوین می‌شود. همچنین بحثی که در شرح خدمات جدید اضافه شده ارائه برنامه‌ای برای اتقای تدریجی مسکن است که باید مهندسین مشاور در این مرحله به آن بپردازند.



جلسه کودکان و نوجوانان محله



جلسه بحث گروهی با اهالی محله

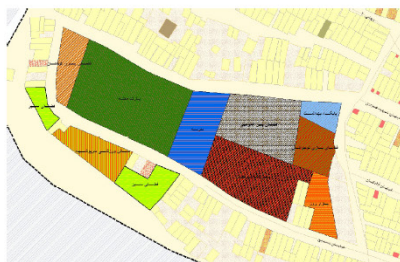


برنامه توانمندسازی و ساماندهی سکونتگاه‌های غیررسمی شهر قدس

شناسنامه پروژه‌ها: بخش: محیط زیست				فصل: توسعه و مدیریت فضای سبز شهری				برنامه: احداث و توسعه فضای سبز شهری													
پروژه: ایجاد و گسترش فضای سبز				مجری: سازمان پارک‌ها و فضای سبز شهرداری قدس																	
دستگاه بهره‌بردار: شهرداری				نهاد نظارت کننده: ستاد شهرستانی قدس				اولویت اجرا: میان مدت ( از سال دوم به مدت یک سال و شش ماه)													
شهرداری منطقه: ۱				محدوده: شهرک عزیزی				کد پروژه: A.EN.V				مقیاس عملکردی: محله ای									
مشخصات پروژه: مساحت فضای سبز در شهرک عزیزی				موقعیت استقرار: محله شهرک عزیزی				نوع مالکیت زمین: -----													
۱۵۶۷.۴۸ متر مربع																					
شخصیات		مساحت زمین		مساحت کل زیربنا (M <sup>2</sup> )		تواکم		طول(متر)		جمعیت تحت پوشش		خانوار تحت پوشش									
کابردی -		۱۵۶۷.۴۸ متر مربع		-		-		-		کل محله											
جمعیتی																					
حجم عملیات/ دوره اجرا/ درصد در سال		سال اول		سال دوم		سال سوم		سال چهارم		سال پنجم		ارزیابی اقتصادی		NPV		IRR		B/C		دوره بهره برداری	
-		۷۰٪		۳۰٪		-		-		-		۵۹۵۰.۸۲		۳۳۰٪		۲۸۴٪		۲۰ سال			
بر آورد هزینه های طراحی، ساخت و تجهیز (میلیون ریال)		اعتبار: ۱۲۵.۳۹		اعتبار: ۸۵۵.۰۸		هزینه های ساخت		تجهیزات مورد نیاز: نیکت، صندلی، آلاچیق، سطل زباله و ...		جمع کل هزینه های سرمایه ای											
هزینه های جاری (میلیون ریال)		هزینه سالانه: ۱۷۳.۴۹		تأمین نیروی انسانی مورد نیاز: ۲ نفر جهت انجام خدمات پارک		اعتبار: ۶.۲۴		جمع کل هزینه های جاری (سالانه)		۳۶۱.۰۹											
تأمین اعتبار		تأمین نیروی انسانی		تأمین مصالح		مشارکت در حفظ و نگهداری و ...		جمع کل		۱۳۴۷.۸۲											
میلیون ریال		-		-		-		-		-											

ارزیابی زیست محیطی: ☐ A ☒ B ☐ C

موقعیت مکانی: محدوده شهرک شهید عزیزی، کارخانه آسفالت



تأییدیه دستگاه:

رئیس مسکن و شهرسازی ( دبیر ستاد توانمندسازی استان)	معاون عمرانی استانداری ( رئیس ستاد توانمندسازی استان)
دستگاه بهره بردار: .....	
محل مهر و امضا:	محل مهر و امضا:
تاریخ:	تاریخ:

® سهم مشارکت ساکنین و نهادهای غیردولتی، از تبدیل انواع مشارکت های کمی و کیفی به مقادیر ریالی حاصل می گردد.



## مرحله پنجم شرح خدمات

در مرحله پنجم برنامه عملیاتی ساماندهی محله‌های هدف تدوین می‌شود. با توجه به این که فرایند تهیه برنامه به صورت مشارکتی و با حضور نمایندگان مردمی و مدیران شهری است، انتظار می‌رود که فرم موافقت‌نامه توسط مشاورین تکمیل شود.

ملاحظه می‌فرمایید فرم موافقت‌نامه به همراه شناسنامه پروژه که در صفحه قبل آمده باید تکمیل شود و بر اساس اولویت و هزینه برآوردی آن‌ها توسط دستگاه بهره‌بردار یا مجری (شهرداری) تأیید شود. سپس دبیرخانه ستاد شهرستان و رییس ستاد شهرستان آن را تأیید می‌کند و بعد به سطح استان می‌رود. این میثاقی می‌شود برای ورود هماهنگ دستگاه‌ها و موافقت‌نامه‌ای که به همراه شناسنامه و ریز هر یک از پروژه‌ها و هزینه‌های برآوردی تهیه می‌شود. در نهایت این سند یا برنامه توانمندسازی و ساماندهی سکونتگاه‌های غیر رسمی مورد میثاق مهندسین مشاور و مدیران شهری است که باید بر اساس اولویت‌بندی توسط مدیریت شهری اجرا شود. امید است در این طرح‌های جدید بتوانیم با هم‌افزایی مدیریت شهری و مهندسین مشاور گام مؤثری را در ارتقای سطح زندگی هموطنان مان برداریم.



## تجارب جهانی توانمندسازی و ساماندهی سکونتگاه‌های غیررسمی

عرض سلام و ارادت خدمت دوستان و همکاران عزیز، دوستان حرفه، اساتید دانشگاه و مسئولان اجرایی و مدیران دستگاه‌های مرتبط با حوزه ساماندهی اسکان غیر رسمی. بسیار خوشحال هستم که فرصتی در اختیار بنده قرار گرفت که درباره موضوع تجارب جهانی چند دقیقه‌ای خدمت شما صحبت بکنم. دوستان همکار در حوزه حرفه و دانشگاه می‌دانند که بحث بسیار گسترده‌ای است و در واقع چیزی نیست که امکان ارائه آن در یک زمان کوتاه وجود داشته باشد.

ابتدا چند نکته را عرض می‌کنم. اول این که چون دوستان دارند برای تدوین بیانیه یا میثاق‌نامه جمع‌بندی می‌کنند، می‌خواستم خواهش کنم اگر ممکن است نشست‌های مرتبط و هم‌اندیشی شبیه به این را در زمینه موضوعات داشته باشیم، یعنی از سطح کلان عبور و بسیاری از موضوعات را حوزه مصداق جستجو کنیم. من برای این موضوع که جستجو می‌کردم، در ادبیات جهانی دیدم بحث ظرفیت‌سازی بازار، بسیار کلیدی است که متأسفانه در ادبیات ما خیلی وجود ندارد. شاید به خاطر شرایط جامعه ما این بحث کمتر مد نظر بوده است. این که ما چگونه می‌توانیم از ظرفیت‌های بازار استفاده کنیم و سازه‌های بازار چگونه می‌توانند به ما کمک کند، یکی از بحث‌های اساسی است. شاید احتیاج به نهادسازی و ایجاد نهادهای جدید خواهیم داشت و یا باید انعطاف و چرخشی در بدنه حاکمیت‌های محلی به وجود بیاید و نیز تقویت بخش خصوصی و ایجاد ساز و کارهای تعاملی بین حوزه بازار و بحث توانمندسازی.

نکته دوم، تعامل نهاد حاکمیت در چهارچوب حکمروایی خوب است که در بسیاری از پروژه‌های جهانی به آن اشاره شده و بد نیست ما نیز یکی از کارگاه‌های هم‌اندیشی را در این زمینه برگزار کنیم. بحث ارتقای سرمایه اجتماعی که بسیار جالب است و در بسیاری از تجارب جهانی آمده است. موضوع ابتکارهای محلی نیز نکته جالبی است که در تجارب جهانی به آن اشاره شده است؛ ابتکاراتی که افراد یا نهادهایی که در



مجتبی رفیعیان  
مهندسان مشاور دیارگاه

سطح محله‌های هدف در کشورهای مختلف به ویژه در آمریکای لاتین و آفریقا کار کرده بودند. یک خواهش از دوستان دارم که اگر امکانش باشد بحث توجّه به تشکیل پایگاه اطلاعات دانش مشترک را مد نظر قرار دهند. فکر می‌کنم این جمعی که اینجا تشکیل شده و بنده هم حدود یک دهه است خدمت دوستان هستیم، به این بلوغ و وارستگی رسیده‌ایم و وقت آن است که ما دانش مشترک را بین خودمان انتقال دهیم. خوشبختانه چون این موضوع در حرفه صورت گرفته، بحث جدا بودن دانش نظری و حوزه اقدام خیلی کمتر در آن اتفاق می‌افتد. چون این بحث از دانشگاه شروع شده ممکن است حرفه‌مندان یا مجریان ادعای این را داشته باشند و یا نگران و دلوایس باشند که بحث در لایه‌های نظری باقی مانده و به لایه عمل کشیده نشده است. به نظرم رسالتی که حرفه‌مندان و دوستان مشاور انجام دادند به ظرفیت‌سازی در حوزه دانشگاه و نظریه‌پردازی هم یاری رسانده و وقت آن است که این مباحث از طریق پایگاه دانش مشترک منتقل شود تا ما بتوانیم به دانش مرتبط با توانمندسازی سکونتگاه‌های غیر رسمی در جامعه خودمان دست پیدا کنیم. در تجارب جهانی که جستجو می‌کردم، متأسفانه رد پای چندان از تجارب ایران نبود. شاید وقتش باشد که ما بخشی از تجارب و نمونه‌های بسیار خاص خودمان را هم در مباحث مرتبط در دنیا قرار دهیم که دسترسی به آن امکان‌پذیر باشد. بسیاری از تجربه‌های کوچکی که از نظر ما بسیار ساده می‌آید و در این یک دهه و پیش از آن تجربه کرده‌ایم در اینترنت قابل دسترسی است. در اسناد سازمان ملل قابل دسترسی است. ولی متأسفانه تجربه‌های بسیار بزرگ و ارزشمند و تأثیرگذاری که در ایران اتفاق افتاده، حداقل من نتوانستم پیدا کنم. فقط یک نمونه کار دکتر پیران بود. ولی کارهایی که دوستان مشاور انجام داده‌اند، رصد نمی‌شود.

چون در این جلسه مدیران دستگاه‌ها هم حضور دارند، می‌خواهم بگویم که تجربه چند دهه گذشته بویژه یک دهه اخیر نشان می‌دهد که اسکان غیر رسمی یک بحث آنی و لحظه‌ای نیست که بشود در زمان خیلی کوتاه به آن پرداخت. بحثی است ریشه‌دار در بسیاری از جریان‌ها و نهادها و ساختارها و حتی اندیشه‌ها و رفتارهایی که در کشور ما جاری و ساری بوده است. بنابراین به نظر



می‌رسد باید در فرایندی بطنی و تدریجی به آن نگاه کرد. چیزی که در دنیا اتفاق افتاده و در نیم قرن از ۱۹۵۰ تاکنون به تدریج به بلوغ و تکامل رسیده، از رویکرد خیلی سخت‌گیرانه و جا به جا کردن و برخوردهای جزمی شروع شده و به رویکرد اجتماعی، مهندسی اجتماعی و نهادسازی و توجه به رفتارهای شهروندپرور ختم شده است. این چیزی است که فکر می‌کنم در ادبیات کشور ما هم باید به آن توجه شود و جریان برخورد با اسکان غیر رسمی در فرایندی چند وجهی و بطنی شناسایی، تحلیل و هدایت شود. پس قاعدتاً این موضوع چیزی نیست که انتظار داشته باشیم با چند نشست و حتی با یک سازمان بشود به آن پاسخ داد؛ چون بحث اساساً مربوط به بروز پدیده فقر است. بنابر این تمام دستگاه‌ها و سازمان‌ها و حتی نهادهای حاکمیت به معنای اعم باید وارد موضوع شوند تا آن اثربخشی لازم بشود.

به نظرم یک دهه تجربه‌ای که پشت سر گذاشته‌ایم آن قدر برای ما ظرفیت ایجاد کرده است که بتوانیم این بحث را به صورت جدی و به شکل برجسته‌ای مطرح کنیم و آن را به سندی جامع و چند وجهی تبدیل کنیم که بقیه دستگاه‌ها هم بتوانند وارد آن شوند.

در اسناد بین‌المللی وقتی جستجو می‌شود، تعاریف‌شان نزدیک به تعاریفی است که در کشور ما مورد استفاده قرار می‌گیرد. ساکنان اسکان غیررسمی به معنای اعم شامل تمامی کسانی است که در محدوده اقتصادی شهر ساکن هستند، ولی جذب اقتصاد شهری نشده‌اند. جاذبه‌های شهرنشینی و رفاه شهری، این افراد را از زادگاه خویش کنده و به سوی قطب‌های صنعتی و بازارهای کار می‌کشاند و اکثراً مهاجران روستایی هستند که به منظور گذراندن بهتر زندگی راهی شهرها می‌شوند. سرینواس در تعریف اسکان غیررسمی آن را به عنوان ناحیه‌ای مسکونی می‌شناسد که بدون حقوق قانونی در قبال زمین و یا بدون مجوز از مراجع قانونی، به منظور ساخت و ساز توسعه یافته است و به دلیل موقعیت شبه قانونی یا غیرقانونی‌شان معمولاً فاقد زیر ساخت‌ها و خدمات ناکافی هستند. پس تعاریف ما با آن‌ها تقریباً یکسان است. در بسیاری از کشورها مکانیزم اشغال



زمین و مکانیزم حضور، مکانیزم رسمی نیست. غیررسمی به این معنا که خارج از نظام شهرسازی رسمی طراحی شده‌اند. این نواحی از نظر اشتغال، سکونت، بهداشت، خدمات عمومی و تسهیلات زیر بنایی شهری در شرایط نامطلوب به سر می‌برند. سیمای نازیبا، خدمات ناکافی و ساکنان کم‌توان و مشاغلی نامطمئن دارند، محیطی آماده برای پذیرش نابهنجاری‌های اجتماعی و بازتولید فقر فراهم می‌سازند و در بسیاری از موارد، خطرپذیری بالایی در برابر سوانح طبیعی دارند. به طور کلی می‌توان شش ویژگی را برای این محله‌ها برشمرد:

(الف) مسکن سازی شتابزده خارج از برنامه‌ریزی رسمی شهرسازی،

(ب) تجمع از افراد کم درآمد در محیطی باکیفیت پایین زندگی،

(ج) پیوستگی عملکردی با شهر اصلی و گسست کالبدی از آن،

(د) مخاطرات آسیب‌های اجتماعی طبیعی و زیست محیطی،

(هـ) بافت کالبدی نابسامان و عمدتاً خودرو،

(و) کمبود شدید خدمات شهری و تراکم زیاد جمعیت.

شکل‌گیری این محله‌ها علل مختلفی دارد که بسته به شرایط هر کشوری متفاوت است. دوستانی که در کارهای حرفه‌ای و پژوهشی هستند می‌دانند که ممکن است بخشی از علت پیدایش اسکان غیررسمی در ۴ حوزه جای می‌گیرد:

(الف) علل ساختاری، مانند: جریان تولید فقر و ساختار ناکارآمد حاکم بر جامعه،

و اقتصاد وابسته و تصمیم‌گیری‌های سیاسی ناشی از آن،

(ب) علل سازمانی، مانند: فقدان نظام یکپارچه مدیریت توسعه شهری، و ناکارآمد

بودن سیستم اداری جامعه،

(ج) فقدان سیاست‌های حمایتی و مشارکتی، مانند: ناکارآمدی نظام‌های

حمایتی (اعطای وام‌های اعتباری و غیره، و ناتوانی به کارگیری توانمندی‌های محلی،

(د) فعالیت باندهای نامشروع زمین، مانند: فقدان اهرم‌های کنترل‌کننده

در جهت به تعادل رساندن عوامل بازار، و وجود مافیای نامشروع کنترل‌کننده



## زمین‌های بی‌دفاع شهری.

این محله‌ها، چالش‌های بسیاری را فراروی شهر و نظام سکونت شهری ایجاد می‌کنند. این چالش‌ها فراروی نظام مدیریت شهری قرار می‌گیرد. پهنه‌ای که ممکن است هر آن به دلایل مختلف دچار آسیب شود، از آسیب‌های محیطی تا رفتارهای ناسازگار اجتماعی که هم خود آن منطقه را تهدید می‌کند و هم کل شهر را مورد آسیب قرار می‌دهد. نمونه‌هایی در شهرهای مختلف وجود دارد که عکس‌های مربوط به بندرعباس را ملاحظه می‌کنید.

در مورد تجارب جهانی باید اشاره کنم که اسناد خیلی گسترده‌ای در این باره وجود دارد. در خیلی جاها دیدم که فقط به بحث حضور دولت و کارآمدی یا ناکارآمدی آن توجه می‌کنند. در بخشی از اسناد بین‌المللی تعریفی وجود دارد که ما با چه سازوکاری می‌توانیم بدنه دولت را به این اسکان‌ها متصل کنیم. در خیلی از اسناد جهانی بحث منابع مالی و مکانیزم‌های پولی بود که چگونه می‌شود از آنها استفاده کرد یا صندوق‌هایی را ایجاد که این صندوق‌ها در محله‌ها تأمین منابع پایدار کنند. در برخی از اسناد به ویژه اسنادی که در آفریقا وجود داشت به خدمات زیربنایی و زیرساختی مانند بهداشت و آموزش و از این قبیل مسائل اشاره شده است. در نمونه‌های بسیاری بحث مشارکت و شراکت، تعریف مشارکت، گروه‌های مشارکت‌کننده، ضرورت برد-برد که باید اینجا اتفاق بیافتد و نهادهایی که باید جریان مشارکت را پایدار کنند مطرح شده است. بنابراین خود مبحث مشارکت و شراکت در منافع حاصله از آن یکی از گسترده‌ترین مباحثی است که در این حوزه دوستان می‌توانند ملاحظه کنند. واژه‌ای که در این حوزه از دهه ۹۰ مد شد، پایداری است که به اکوسیستمی‌ها برمی‌گردد. نگرش‌های اکولوژیک و محیط زیست بنیانی است که در ادبیات وجود دارد و بسیاری از تجربه‌ها به آن مربوط می‌شود. نمونه‌ای دیگر از این اسناد که در جهان به عنوان اسناد پایه مطرح است، بحث شهرهای بدون حاشیه‌نشین یا مناطق بدون حاشیه‌ای است که در آن‌ها به سازوکارها و برنامه‌های اقدام مشخص اشاره می‌کند. موضوع دیگری که در این اسناد به آن اشاره شده رویه‌ها و نگرش‌های تغییریافته در





چند دهه اخیر است. در گزارش‌ها آمده که در چند دهه اخیر به ویژه از ۱۹۵۰ که بحث مهار و سامان‌دهی اسکان غیر رسمی یا محله‌های ناپایدار مطرح شده، شیوه‌های مختلفی از اقدام در دستور کار دولت‌ها قرار گرفته است که در چهار گروه جای می‌گیرند.

الف) پاکسازی و جا به جایی، به عنوان اولین اقدام مطرح و به این مشکل مثل غده‌زدایی و لکه‌زدایی نگاه شد. اعتقاد اولیه این بود که چون این مناطق، مناطقی ناسازگارند و با متن یعنی آن چیزی که اسمش را بخش رسمی شهرسازی جامعه می‌گذاریم سازگاری ندارند بنابراین باید مثل خالی که روی پوست قرار می‌گیرد، برداشته شود. بسیاری از دانش نظری بعد از ۱۹۵۰ در دنیا و بعضاً در کشور ما حتی در ۱۹۷۰ و ۸۰ هم ادامه داشت، به مقوله پاکسازی و جا به جایی برمی‌گردد.

ب) به تدریج در دهه ۷۰ چرخش به طرف تامین مسکن و خانه‌سازی با کمک ساکنان شروع شد. منتها باز نقش دولت بسیار قدرتمند است. سیاست‌های مختلفی زیر مجموعه آن قرار داشت که تحت عنوان سیاست‌های آماده‌سازی زمین با منابع، بدون منابع، با خدمات، بدون خدمات و حتی بحث انبوه‌سازی مسکن و امثال آن در دستور کار قرار گرفت.

ج) در دهه ۸۰ سیاست‌های توانمندسازی شکل گرفت که به نقش تعاملی و مشارکتی و هم‌افزایی حوزه حاکمیتی با حوزه اجتماعی اشاره می‌کند. این اندیشه که در ایران هم عمدتاً فعالیت‌ها بر آن پایه استوار شده، بر این است که ما مکان را صرفاً در ساختارهای فیزیکی و احداث مسکن و یا رفع برخی عوارض فیزیک کالبدی نباید ببینیم، بلکه به مظهر و یا محتوای اجتماعی هم باید توجه شود.

د) از دهه ۹۰ به بعد راه‌حل‌های اجتماع‌محور در دستور کار قرار گرفت که در ادامه اندیشه توانمندسازی به جایگاه اجتماع‌گرایی و اجتماع‌محوری تأکید شده است. جالب است به نکته‌ای اشاره کنم که در این ایده نیز دولت همچنان باید به نقش سازنده خودش در بسترسازی پایبند باشد. یعنی رهاسازی اجتماع و رفع





تکلیف به دلیل این که ما اجتماع را توانمند کنیم پذیرفته نیست و حوزه دولتی با منابعی که در اختیار دارد باید در این باره اقدام لازم را انجام دهد.

همچنین در این دهه به برنامه‌های پیشگیری فعال اشاره شده است. بحث پیشگیری فعال خیلی وقت‌ها به پایگاه دانش نظری که خدمتتان عرض کردم و حتی داده‌های مبنایی GIS، بانک زمین، پلیس زمین، تغییر قوانین و مقررات، ایجاد نهادهای محلی بازمی‌گردد. از این رو، در عین حالی که ما باید به ظرفیت‌سازی و توانمندسازی اشاره کنیم، ولی رفتارهای خلاقانه و ابتکارات مبتنی بر پیشگیری فعال را نباید از یاد ببریم. الان به ویژه با توجه به افزایش آ‌ی تی و کنترل‌هایی که ممکن است از طریق RS صورت بگیرد استفاده بیشتر از تجهیزات جدید برای این کار پیشنهاد شده است.

در بررسی اسناد خارجی من به سندی کلیدی برخورددم که بد نیست اشاره شود. این رویکرد از سال ۲۰۰۰ به بعد از سوی Habitat International در قالب چهارچوب تحلیلی بهبود نواحی فرودست‌نشین شهری بر پایه حقوق دارایی، ارزش دارایی و خصیصه کالبدی ارائه شده است.

اصول نهایی منتج از این چارچوب عقلانی سیاست‌گذاری در این نواحی باید:

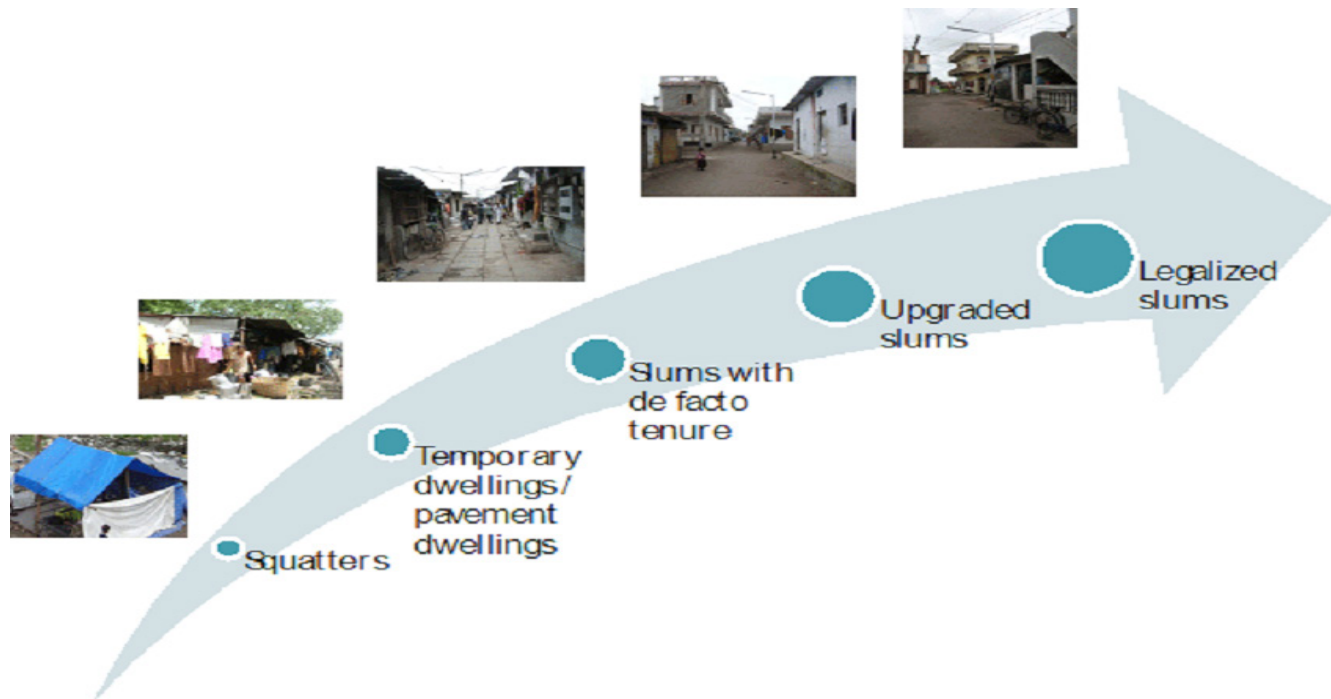
(الف) از حداقل پاکسازی تا ارتقا را در برگیرد. در بسیاری از جاها که ممکن است مخاطرات شدید وجود داشته باشد، بحث پاکسازی مطرح است، البته نه به عنوان سیاستی غالب، بلکه به عنوان یک سیاست حمایتی. همچنین، توجه به امنیت حقوق مالکیت ساکنان این مناطق که چه تبعاتی می‌تواند داشته باشد. چون بسیاری از مدیران بر آن هستند که وقتی امنیت حقوق مالکیت این محله‌ها تضمین شود، می‌تواند به نابسامانی‌های شهر دامن زند.

(ب) توجه همزمان بین ارتقای محلی و خصیصه‌های مسکن ساکنان. اشاره هم کردند که در شرح خدمات جدید، مسکن هم در کنار ارتقای محلی مورد توجه قرار گرفته است.

(ج) توجه همزمان بین ارتقای محلی و افزایش ارزش‌های دارایی‌ها و الگوهای مالکیتی.

د) توجه همزمان بین ارتقای محلی و نقش حاکمیت سیاسی و ایجاد نهادهای شراکتی. در تجارب جهانی به ۱۰ نکته کلیدی اشاره شده است که فکر می‌کنم بخش‌های عمده آن در اسناد ما موجود است یا حتی در سند توانمندسازی ما به صراحت یا به صورت ضمنی اشاره شده است.

اول: ارتقای سکونتگاه‌های غیر رسمی چیزی بیش از تأمین سکونت است. این قاعده‌تاً باوری است که امروزه وجود دارد که تأمین مسکن صرفاً دغدغه نیست، بلکه مسکن در چارچوب اشتغال و در چارچوب امنیت روانی و امنیت رفتاری در حوزه خدمات اجتماعی باید مد نظر قرار بگیرد.



فرایند مدل‌های مداخلات شهری

دوم: درک بهتر از ماهیت زندگی و فرآیندهای اجتماعات غیر رسمی ضروری است؛ یعنی نه تنها باید فضا و کالبد را بشناسیم، بلکه زندگی و فرایندهای درونی آن را هم باید بشناسیم. چیزی که دوستان حرفه در دهه گذشته تجربه کرده‌اند و از لایه‌های صرفاً کالبدی و مشاهداتی به لایه‌های محتوایی و درونی باورهای رسوخ کرده‌اند که ما تحت عنوان باورهای پنهانی از آن یاد می‌کنیم که هم برای الگوی مشارکت و هم بر الگوی تغییر فضا بسیار تأثیرگذار هستند.

سوم: مشارکت واقعی اجتماعات غیر رسمی باید هدف نهایی باشد. اکثر دوستان با کار آرنشتاین و اسکارت و امثال آن‌ها آشنا هستند که مشارکت می‌تواند مشارکت اولیه، ظاهری و شعارگونه، مردم‌فریب و امثال آن باشد. چیزی که در تجارب جهانی خیلی تأکید شده مشارکت واقعی است؛ مشارکتی که شهروند مسئول ایجاد کند. مشارکتی که امکان مداخله در کلیه فرایندهای تغییر را به وجود بیاورد. پس ما حتی برای واژه مشارکت هم نیازمند تعریف دقیق هستیم، نه تعریف شعارگونه یا تعریفی قالبی که ممکن است در لفظ مورد استفاده قرار بگیرد.

چهارم: شراکت در فرایند دستاوردها و نتایج بسیار ضروری است. در مشارکت، مردم محلی باید احساس کنند در این فرایند می‌توانند از نتایج بهره ببرند. اگر جامعه محلی احساس کند که از دستاوردها و نتایج بهره‌ای نمی‌برد قاعدتاً مشارکت نمی‌کند یا مشارکتش، لحظه‌ای، ناپایدار و شاید گول‌زننده باشد.

پنجم: جامعه محلی باید در کلیه برنامه‌ها و اقدامات دخالت داشته باشد. پس چیزی تحت عنوان پشت پرده و فضای پنهان و حرف‌های خارج از اجتماع نباید وجود داشته باشد. بحث شفافیت، صداقت، راستگویی که به ایجاد اعتماد اساسی بین نهادهای حکومتی و دولتی و نهادهای مردمی می‌انجامد، باید وجود داشته باشد.

ششم: ترتیبات مختلف و منعطفی در خصوص مالکیت زمین باید وجود داشته باشد. به نظر می‌رسد یکی از مهم‌ترین و پیچیده‌ترین و در عین حال تأثیرگذارترین مسائل، بحث مالکیت و بحث زمین است. دوستان شاید باز هم در جریان باشند

که استراتژی‌هایی مثل ال آی، لندی اجاس که در خیلی از پروژه‌های اسکان‌های غیررسمی دنیا استفاده می‌شود، یکی از سیاست‌هایی است که موضوع بازتوزیع زمین را هدف قرار می‌دهد. این که زمین چطور کنترل شود، چطور مالکیت داشته باشد، چطور قیمت‌گذاری شود و چطور انتقال پیدا کند یکی از مهم‌ترین نکات است. این هم چیزی نیست که فقط به سازمان و یا به مشاور برگردد. بسیاری از قوانین ما و دستگاه‌های اجرایی که در کشور ما بر مسائل زمین تأثیرگذار هستند، باید در این فرایند وارد شوند.

هفتم: اولویت حتی المقدور در ارتقای سایت باید باشد تا جا به جایی افراد. یعنی دخالت برای جابه‌جایی در حالت بسیار خاص صورت بگیرد، و به عنوان قاعده نباشد.

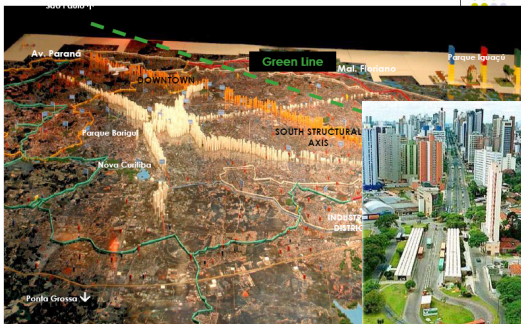
هشتم: طراحی استانداردهای طراحی و برنامه‌ریزی در حوزه کاربری زمین. دوستان می‌دانند در کشور ما شهرسازی رسمی، شهرسازی یقه سفید است که در بسیاری از موارد درک مشخصی از فقر و از حوزه‌های خاص ندارد. بنابراین باید استانداردهای طراحی و برنامه‌ریزی ویژه‌ای برای این مکان‌ها در نظر بگیریم و آنها را به چوب طرح جامع نرانیم. چرا که هم به لحاظ محتوایی هم به لحاظ شکلی ابعاد لازم را برای این حوزه ندارند.

نهم: پیشگیری از اثرات منفی ناشی از تغییرات ایجادشده. اگر ما تغییراتی انجام می‌دهیم باید تبعات ناشی از تغییرات، در برنامه‌ها دیده بشود.

دهم: برنامه ارتقا باید بخشی از فرایند یکپارچه برنامه‌ریزی مسکن باشد. هر چند همان طور که آقای مهندس مصطفایی اشاره کردند ممکن است خیلی وقت‌ها عناصر در اختیار ما نباشد، ولی ساز و کار هماهنگ‌سازی را می‌توانیم انجام بدهیم. در اسناد اشاره شده که ارتقا باید در این هماهنگ‌سازی و یکپارچه‌سازی برنامه‌ها مد نظر قرار گیرد.

سند دیگری که حیفم می‌آید در حد یکی دو دقیقه مطرح نکنم، بحثی است که اخیراً از ۲۰۰۸ و مشخصاً از ۲۰۱۰ در ادبیات دنیا خیلی آمده است، تحت عنوان: Eco2 Cities: Ecological Cities as Economic Cities؛ یعنی شهرهایی که هم

Eco2 Cities: Integrating Transport, Land Use (TOD), Curitiba, Brazil



اقتصادی باشند و هم اکولوژیک. این شهرها اکنون در دستور کار قرار گرفته است. نمونه کوریتیا را در این جا آورده‌ام؛ شهری که با اسکان غیر رسمی روبه‌رو بود و آنها توانسته بودند از طریق سیاست‌های مدیریتی یکپارچه آن را از بین ببرند.

نکته‌ای که در اسناد هست و حتی در هم‌اندیشی امروز ما هم با عنوان دیدگاه شهرنگر اشاره شد، به خوبی در این شهرهای اقتصادی - اکولوژیکی مطرح است و سازوکارهایی برای رفاقت این پیشنهاد شده است، تا ما هم بتوانیم شهرهایی داشته باشیم اقتصادی و هم شهرهایی اکولوژیک داشته باشیم. در این شهرها هزینه‌ها مانع رسیدن به برنامه‌ریزی شهری، توسعه و مدیریت مبتنی بر توجهات اقتصادی و زیست محیطی نیستند.

شهر کوریتیا از طریق برنامه‌ریزی شهری یکپارچه به شهر پایدار زیست محیطی تبدیل شده است. برای این منظور نکات زیر مورد توجه واقع شده است:

- رشد شهری خطی در امتداد محورهای استراتژیک،
- استفاده از حمل و نقل عمومی (سیستم اتوبوس‌رانی)،
- ایجاد فضای سبز شهری،
- تبدیل مرکز شهر به منطقه‌ای پیاده، سرزنده و جذاب،
- مشارکت شهروندان به ویژه فقرا در فعالیت‌های زیست محیطی شهری به کمک برنامه‌های آموزشی.

در کوریتیا عناصر اجتماعی، اقتصادی و زیست محیطی توسعه پایدار از طریق برنامه یکپارچه کاربری زمین، حمل و نقل عمومی، و شبکه ارتباطی تسهیل شده است. قسمت عمده موفقیت احتمالاً مربوط به عملکرد مؤسسه پژوهش و برنامه‌ریزی شهری کوریتیا (IPPUC)، به عنوان یک نهاد دولتی مستقل است. این موسسه نه تنها کار پژوهش و برنامه‌ریزی، بلکه اجرا و نظارت بر طرح‌های شهری را انجام می‌دهد. IPPUC جنبه‌های مختلف توسعه شهری و تضمین تداوم و ثبات فرایند برنامه‌ریزی در نهادهای شهری را هماهنگ می‌کند.



THE  
WORLD  
BANK



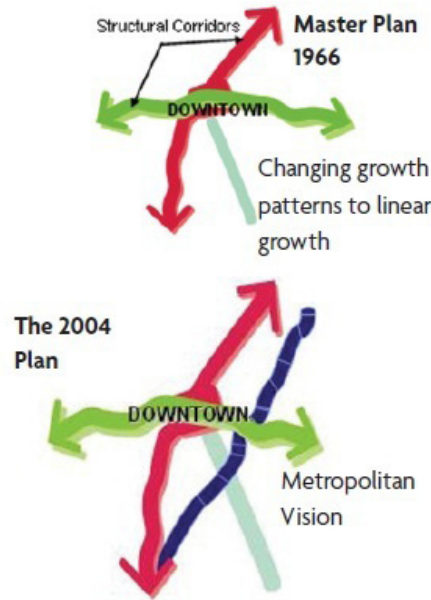
**Eco<sup>2</sup> Cities: Ecological Cities as  
Economic Cities**  
Concept, Implementation & Spatial Dimension  
[www.worldbank.org/ecoc2](http://www.worldbank.org/ecoc2)



Eco-Cities Forum, Marseille, October 11-12, 2011  
Hiroaki Suzuki Lead Urban Specialist  
Finance, Economic and Urban Department, the World Bank

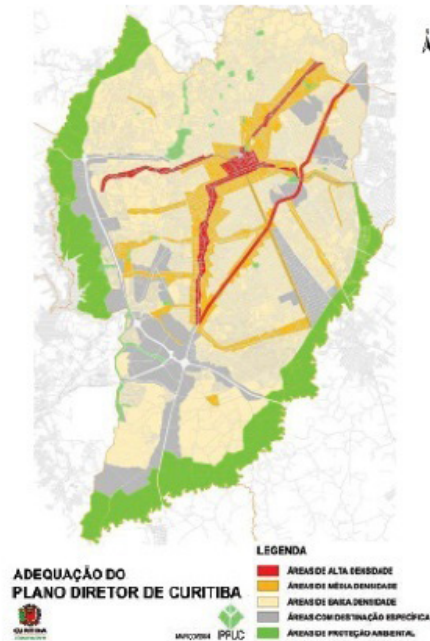
منطقه متروپولیتن کوریتیبیا متشکل از ۲۶ شهرداری از جمله کوریتیبیا است. مساحت آن ۱۵۶۲۲ کیلومتر مربع است و در سال ۲۰۰۸ جمعیت آن حدود ۳/۲۶۰/۰۰۰ نفر بود و نرخ رشد جمعیت آن به ۲/۰۱ درصد رسید. شهر کوریتیبیا مرکز ایالت پارانا در جنوب برزیل است که ۴۳۲ کیلومتر مربع وسعت دارد و جمعیت آن در سال ۲۰۰۸ حدود ۱/۸۳۰/۰۰۰ نفر و نرخ رشد سالانه آن ۱/۸۶ درصد بود. این شهر با رودخانه دوايگواکو در شرق و پارک پازونا در غرب محدود شده و مرکز بزرگترین کریدور اقتصادی برزیل است.

هفت روش مهم و نوآورانه در برنامه‌ریزی شهری کوریتیبیا عبارتند از:  
- ادغام برنامه‌ریزی کاربری زمین با برنامه‌ریزی حمل و نقل،



**Figure 3.3 Urban Growth Axes in Curitiba**

Source: IPPUC (2009a).



**Figure 3.4 Density of Curitiba, 2004**

Source: IPPUC, <http://ippucnet.ippuc.org.br> (accessed January 15, 2009).

- استفاده از سیستم حمل و نقل عمومی یکپارچه،
- افزایش فضای سبز و کنترل سیلاب،
- مدیریت مواد زائد با مشارکت مردم،
- ایجاد شهر صنعتی کوریتیبیا،
- توجه به ملاحظات اجتماعی،
- حفاظت از میراث تاریخی و فرهنگی.

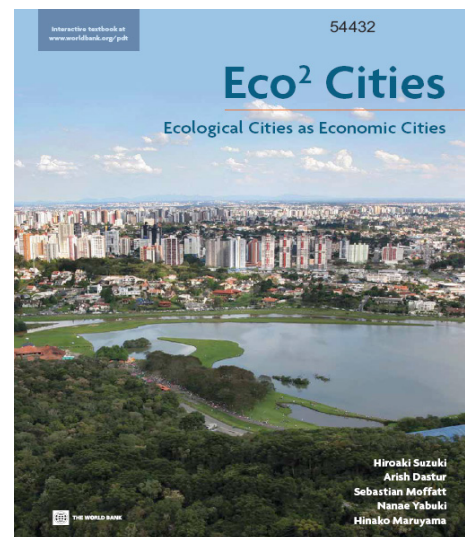
### اول: ادغام برنامه‌ریزی کاربری زمین با برنامه‌ریزی حمل و نقل

پراکندگی شهری و ترافیک متمرکز در منطقه مرکزی شهر کوریتیبیا به علت رشد سریع جمعیت از قبل پیش‌بینی شده بود. بنابراین در طرح جامع شهر مصوب ۱۹۶۶ یکپارچه بودن برنامه‌های کاربری زمین و حمل و نقل برای جلوگیری از این مشکلات تعیین شده بود.

برای تحقق بخشیدن به این طرح و هدایت رشد خطی شهر، طرح منطقه‌بندی دقیق اجرا شد. در این طرح نکات زیر مورد توجه بود:

- چشم انداز طرح جامع استراتژیک،
- محدودیت‌های جغرافیایی و زمین‌شناسی،
- جهت آب و باد،
- مشخصات صنعتی کوریتیبیا،
- عوامل فرهنگی و اجتماعی شهری.

مطابق این طرح، شهر به ۵۰ منطقه ویژه که هر کدام مقررات خاص خود را دارند، تقسیم شد. به عنوان مثال در منطقه مرکزی شهر یا ZC اجازه توسعه آپارتمان‌های مسکونی، تجاری و خدمات عمومی به جز سوپرمارکت‌ها داده شد. نسبت مساحت ساخته شده در بالاتر از ۵ طبقه باید تا ۱۰۰ درصد همکف باشد و محدودیت ارتفاعی ندارد. اگرچه برای اطمینان از ملاحظات زیبایی‌شناختی به طور نرمال ارتفاع تا ۲۰ طبقه محدود می‌شود و محدودیت ارتفاع موضوعی برای





اطمینان از خطوط پرواز وجود دارد.

برای تغییر الگوی کاربری زمین و رشد شهر به الگوی خطی و همچنین فراهم کردن دسترسی مناسب برای خدمات حمل و نقل، توسعه‌های جدید فقط در مناطقی قابل دسترسی به حمل و نقل عمومی مجاز بود. خدمات اتوبوس نزدیک به ۹۰ درصد از مناطق شهر را پوشش می‌دهد، و تمام کاربران با پیاده‌روی کمتر از ۵۰۰ متر به آن دسترسی پیدا می‌کنند. اتوبوس‌ها تقریباً در هر ۵ دقیقه به ایستگاه می‌رسند.

در کوریتیبیا ابتدا زمین مناسب توسعه تعیین شد و سپس مقررات و حقوق مربوط در طول محورهای استراتژیک تعیین شدند. مناطق فعال شهر برای ساخت مسکن اجتماعی انتخاب شدند. پس از آن، فعالیت‌های عمده اقتصادی و کارکردهای شهری، از جمله مناطق مسکونی و مدارس، در امتداد این محورها دوباره سازمان‌دهی شدند.

مسافرت با اتوبوس به عنوان قسمتی از سفرهای درون شهری به ۴۵ درصد رسید. علاوه بر این که ۷۰ درصد اتوبوس‌ها از مناطق حومه شهر می‌گذرند. در نتیجه ترافیک کاهش یافته و باعث صرفه‌جویی در زمان و بهبود فعالیت‌ها و

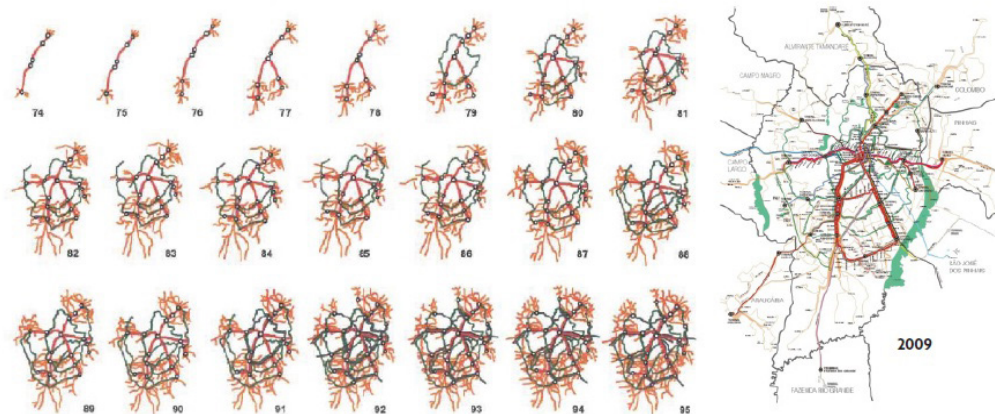


Figure 3.6 Evolution of the Integrated Bus Network in Curitiba, 1974–95 and 2009

Source: IFPUC (2009a).



بازده اقتصادی شده است. داده‌های سال ۲۰۰۲ نشان می‌دهد که:

- سالانه ۱,۲ میلیون دلار آمریکا به دلیل زمان ترافیک به هدر می‌رود. سرانه هزینه از دست دادن زمان برای هر نفر ۱,۶۷ دلار است که ۱۱ مرتبه از ریودوژانیرو و سائولوپائولو کمتر است.

- میزان هزینه سوخت به دلیل ترافیک در کوریتیبیا ۰/۹۳ میلیون دلار به دست آمده است. سرانه این مقدار برای هر نفر ۴,۳ دلار است که ۱۳ برابر کمتر از ریودوژانیرو و سائولوپائولو است.

- در مقایسه با سال ۲۰۰۰ ترافیک بین ۷۵ منطقه شهری آمریکا باعث از بین رفتن هزینه و زمان معادل ۷,۵ میلیون دلار شده است.

- میزان استفاده از سوخت در کوریتیبیا ۳۰ درصد کمتر از سوخت مورد استفاده در شهرهای دیگر برزیل است.

Table 3.1 The Time and Fuel Losses Caused by Congestion

LOSS	CURITIBA, BRAZIL 2002	SÃO PAULO, BRAZIL 2002	RIO DE JANEIRO, BRAZIL 2002	UNITED STATES 2000	TOKYO, JAPAN 1994
<b>Time loss</b>					
Total, US\$ millions/year	1.20	79.94	27.48	—	—
Per capita, US\$/year	0.67	7.34	4.51	—	—
<b>Fuel loss</b>					
Total, US\$ millions/year	0.93	73.23	13.47	—	—
Per capita, US\$/year	0.52	6.72	2.21	—	—
<b>Time and fuel losses</b>					
Total, US\$ millions/year	2.13	153.17	40.94	900 <sup>a</sup>	49,000 <sup>b</sup>
Per capita, US\$/year	1.19	14.07	6.72	—	4,100 <sup>b</sup>

Sources: For Brazil: CNT (2002); Vassoler (2007); for the United States: Downs (2004); for Tokyo: TMG (2000).

Note: Data are for reference only. Calculation methods for Brazil, United States, and Tokyo may be different and are not necessarily comparable. — = not available.

a. Average across 75 metropolitan areas. The total for these areas was US\$67.5 billion.

b. Calculation based on the loss of travel speed from 30 kilometers per hour to 18 kilometers per hour.

## دوم: یکپارچه‌سازی سیستم حمل و نقل عمومی

هزینه ساخت سیستم BRT برابر ۳ میلیون دلار در هر کیلومتر بوده که خیلی مناسب‌تر از سیستم مترو است. (هزینه ساخت هر کیلومتر مترو ۸ تا ۱۲ میلیون دلار است.) در امتداد محورهای اصلی، کارکرد سیستم BRT شبیه سیستم مترو است. هر چند در مقایسه بین سیستم اتوبوس‌رانی معمولی، زمان حرکت BRT دو سوم کمتر است. در حالی که هزینه‌ها ۱۸ درصد به خاطر عوامل مختلف کاهش می‌یابد؛ این عوامل عبارتند از:

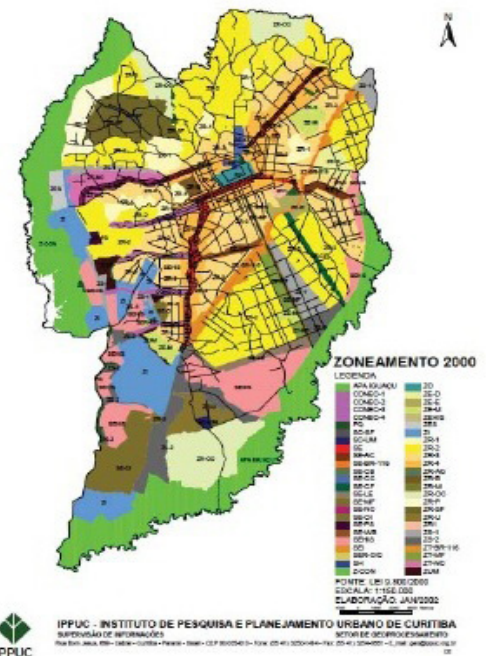
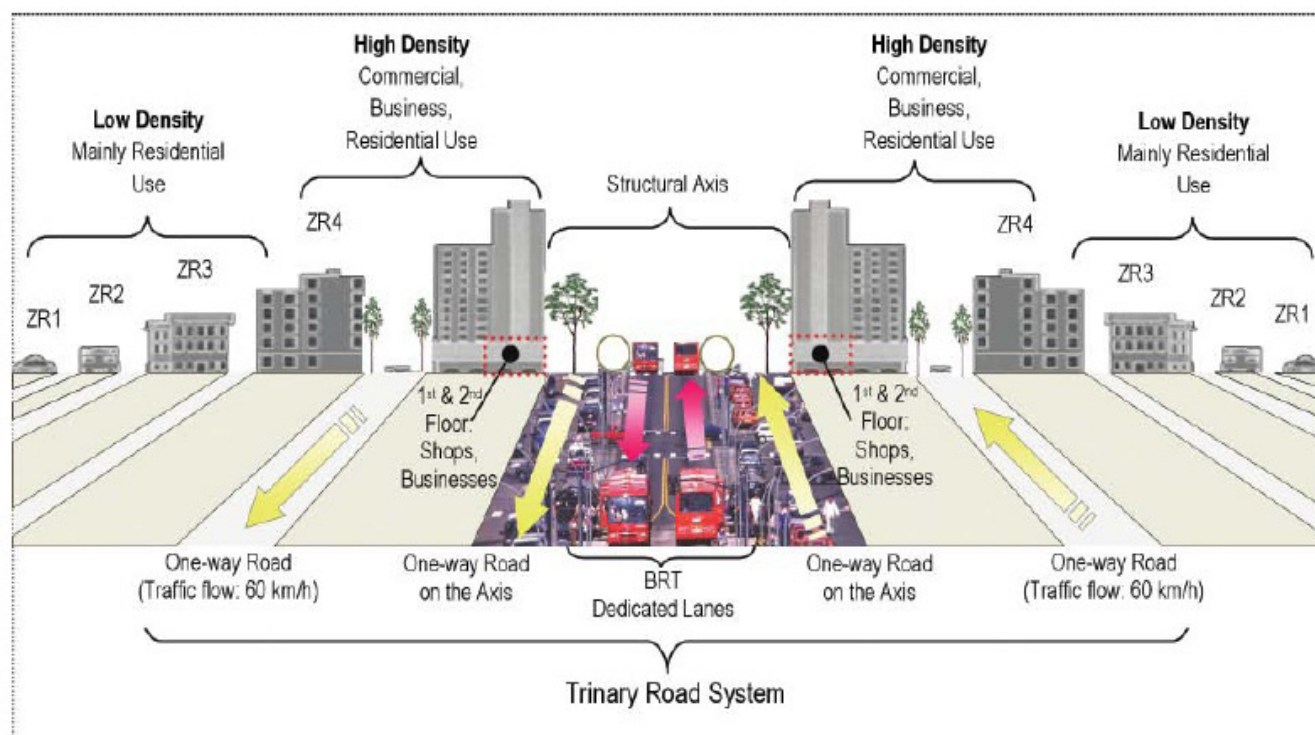


Figure 3.5 Zoning in Curitiba, 2000

Source: IPPUC, <http://ippucnet.ippuc.org.br> (accessed January 15, 2009).

- ۷۲ کیلومتر خط BRT ویژه،
  - سیستم کرایه نیاز به پرداخت قبل از سوار شدن،
  - اتوبوس‌های دارای ۳ کابین به جای ۲ کابین،
  - ایستگاه‌های اتوبوس تویوبی شکل که ورود و خروج مسافران راحت‌تر است.
- اتوبوس‌ها که در خطوط ویژه BRT حرکت می‌کنند دو کابین هستند و ناوگان اتوبوس‌رانی نسبتاً جوان نگه داشته می‌شود. میانگین سن اتوبوس‌ها ۵ سال است و عمر هیچ اتوبوسی بیشتر از ۱۰ سال نیست. از اتوبوس‌ها خوب نگهداری می‌شود و کمترین آلودگی را دارند. بیش‌ترین ظرفیت اتوبوس‌های دو کابین (۲۷۰ نفر) و



**Figure 3.7 The Trinary Road System in Curitiba**

Source: Author compilation (Hinako Maruyama) based on IPPUC (2009a), Hattori (2004), and pictures supplied by IPPUC.

Note: km/h = kilometers per hour.

کاهش زمان سفر مرتبط با استفاده از اتوبوس کاهش یافته است، در نتیجه نسبتاً مصرف انرژی ۵۰ درصد از اتوبوس‌های معمولی کمتر می‌شود.

سیستم اتوبوس به صورت رنگی کدبندی و برای مقیاس‌های مختلف و سطوح خدمات کدبندی شده است (محلی، ..... بین شهری و مانند آن) که به مناطق مختلف شهر می‌رسند. سیستم اتوبوس‌رانی با کرایه اجتماعی تک نرخی تطبیق شده است. مهم نیست مسافران چه مسافتی سوار شوند یا چه زمانی طول می‌کشد، کرایه یکسان است. مردم فقیر که پیرامون شهر زندگی می‌کنند و نیاز به سفر درون شهری با مسافت زیاد دارند، در حالی که ثروتمندان در مرکز شهر زندگی می‌کنند و مسافت سفرشان کوتاه است. حدود ۸۰ درصد ساکنان از سیستم تک نرخی استفاده می‌کنند.

سیستم BRT از نظر مالی خوداتکایی دارد. کرایه‌های اتوبوس‌ها از نظر مالی سیستم را تأمین می‌کند. سود تولید کمپانی‌های اتوبوس و هزینه کاهش منابع انسانی و نگهداری و فرسودگی اتوبوس‌ها بدون یارانه‌های دولتی پوشش می‌دهد. بر اساس قانون تأسیس در سال ۱۹۹۰، درآمد حمل و نقل، منحصراً به سیستم BRT پرداخت می‌شود. در مقایسه در شهرهای مشابه آلمانی با راه‌آهن نوری (قطارهای سریع‌السیر) درآمدهای حاصل از کرایه تنها ۳۰ درصد هزینه‌های اجرایی را در بر می‌گیرد. بنابراین، یارانه‌های دولت فدرال برای این منظور مورد نیاز است. در آمریکا اغلب یارانه‌های راه‌آهن سریع‌السیر از مالیات‌های مصرف گرفته می‌شود.

### سوم: کنترل سیلاب و افزایش فضای سبز

به منظور بهبود کیفیت زندگی شهروندان، افزایش فضای سبز و امکانات تفریحی در داخل شهر، از جمله پارک‌ها و مسیرهای دوچرخه در نظر گرفته شد. از آنجا که کوریتیبیا توسط رودخانه‌ها از جمله ایگواکو احاطه شده، جاری شدن سیل مشکل بزرگی است. با این حال، به جای کنترل جریان آب با استفاده از سازه‌های بتنی، از سیستم‌های زهکشی طبیعی استفاده شده است. به این ترتیب هزینه کنترل سیلاب ۵ برابر کمتر شده است. مناطق کنترل سیلاب به طور



Figure 3.8 Bi-articulated BRT Bus and Bus Station in Curitiba

Source: IPPUC.

	Tipo de linha	Capacidade
	Circular Centro	30
	Convencional	80
	Convencional Articulado	160
	Alimentador	80
	Alimentador Articulado	160
	Interbairros Padron	110
	Interbairros Articulado	160
	Linha Direta	110
	Expresso Biarticulado	270

Figure 3.9 Color-Coded Buses in Curitiba

Source: IPPUC.





معمول به عنوان پارک‌ها و مناطق تفریحی استفاده می‌شود. به دلیل اینکه زمین‌های سیل‌خیز توسط زاغه‌نشینان استفاده می‌شد، بنابراین زاغه‌ها را به مکان بهتری انتقال دادند. پس از تأسیس پارک، منطقه رو به پارک به محله مسکونی بالا شهر تبدیل شد. از مالیات گرفته‌شده بر این مساکن، هزینه ایجاد و نگهداری پارک و جابه‌جایی زاغه به دست آمد.

حق توسعه مناطق شرقی امکان تبدیل به دیگر مناطق شهر را دارد. منطبق با اصول بازار، IPPUC قوانین و کنترل‌کننده‌های انجام، مذاکره و انتقال حق توسعه میان ذی‌نفعان (بخش خصوصی و مالکان) را وضع می‌کند. به همین صورت شهر نیاز به انجام تغییر مکان یا تجمیع هزینه‌های مالکیت ایجاد مناطق سبز یا حفاظت از مناطق تاریخی را ندارد.

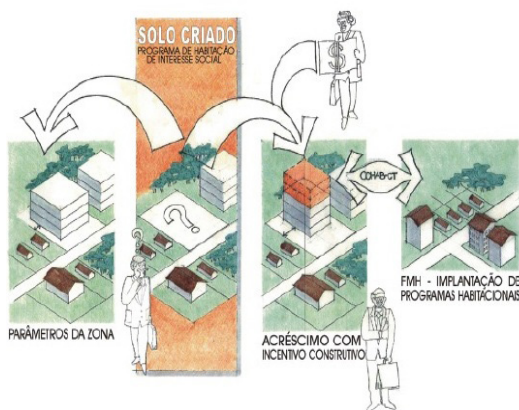


Figure 3.16 The Transfer of Development Rights for Social Housing in Curitiba  
Source: IPPUC.

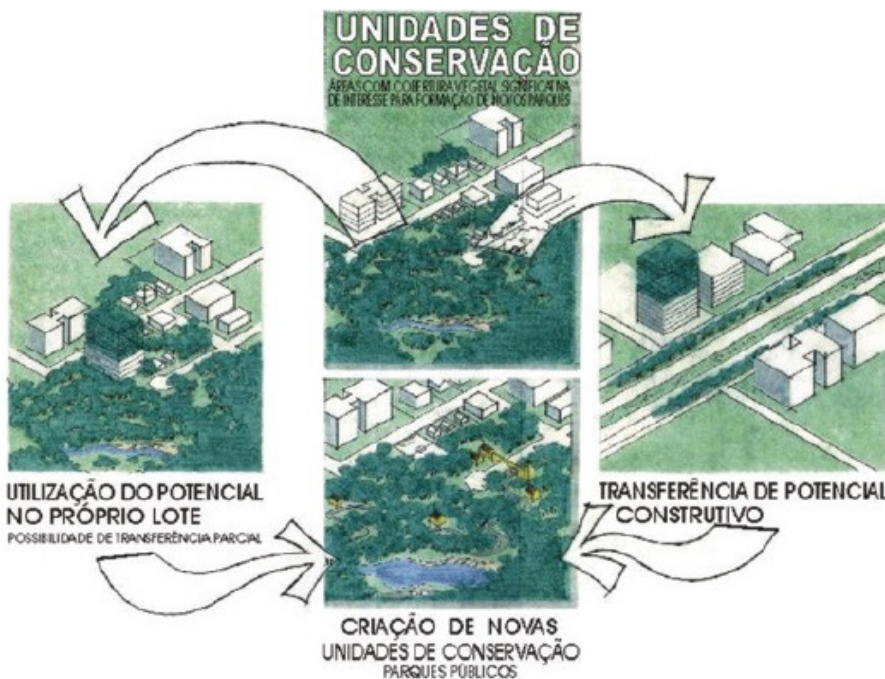


Figure 3.12 The Transfer of Development Rights for Environmental Preservation in Curitiba

به طور معمول، مناطق کنترل طوفان برای پارک‌ها و مناطق تفریحی استفاده می‌شوند. فضاهای سبز از کمتر از یک مترمربع برای هر فرد در سال ۱۹۷۰ به ۵۱٫۵ مترمربع برای هر فرد افزایش یافته است. ۳۴ پارک در شهر وجود دارد و فضای سبز ۱۸ درصد اراضی شهر را پوشش می‌دهد. اگرچه فضای سبز و پارک‌ها افزایش یافته است، در کوریتیا کمبود منابع مالی برای نگهداری فضای سبز وجود دارد. به جای اجاره چمن‌زن‌ها، گوسفندان در پارک‌ها نگهداری می‌شوند تا چمن‌ها را بچرند و از فضولات آنها به عنوان کود استفاده شود. هزینه نگهداری پارک‌ها حدود ۸۰ درصد کاهش و تصویر زیست محیطی شهر افزایش یافته است.



### چهارم: مدیریت مواد زائد

کوریتیا دارای چندین برنامه نوآورانه در مدیریت زباله‌های جامد است. محل‌های دفن زباله، غیر قابل استفاده شده بودند، با این حال شهر درآمد کافی برای ساخت زباله‌سوز را نداشت. به منظور کاهش سرعت رشد و تولید زباله، برنامه‌های مدیریت زباله‌های منحصر به فرد آغاز شد که بیشتر به شهروندان به جای ساخت تجهیزات و امکانات جدید و گران قیمت بستگی دارد. آن چه که خلاقانه است این است که این برنامه نه تنها کاهش زباله را در پی داشت، بلکه برای مردم فقیر که یکی از اهداف مهم این شهر است، فرصت فراهم کرده است. بیش از ۷۰ درصد مردم کوریتیا در برنامه‌های بازیافت مشارکت دارند. این مورد به کمک موارد زیر حاصل شده است:



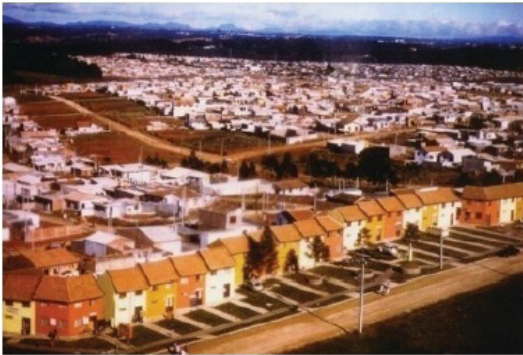
- آموزش مردم برای جداسازی مواد قابل بازیافت و غیر قابل بازیافت،
- آموزش کودکان برای درک اهمیت تفکیک زباله و حفاظت از محیط زیست،
- ایجاد کمپین‌های ضد زباله.

پول جمع‌آوری شده از فروش مواد بازیافت برای پشتیبانی از برنامه‌های اجتماعی، استخدام بی‌خانمان‌ها، برنامه‌های توانبخشی معتادان الکلی به کار گرفته شده است.



### پنجم: ایجاد شهر صنعتی

در دهه ۱۹۷۰ اقتصاد کوریتیا به طور عمده وابسته به بخش خدمات بود. برای جذب سرمایه‌گذاری، افزایش اشتغال و کاهش فقر، IPPUC تصمیم به معرفی صنایع تولیدی گرفت. برای پیشبرد این هدف، دولت‌های محلی در شهر صنعتی از کوریتیا در سمت غرب شهر پارک صنعتی تأسیس کرد. با توجه به جهت باد برای جلوگیری از آلودگی، پارک صنعتی دارای فضای سبز گسترده ۴۳۰۰ هکتار است و به خوبی به شبکه اتوبوس متصل است. بسیاری از کارمندان در پارک صنعتی که در این نزدیکی آن ساکن هستند برای رفت و آمد از دوچرخه استفاده می‌کنند. این پارک صنعتی دارای مقررات سختگیرانه زیست محیطی است.



وجود صنایع آلاینده در این پارک غیرممکن است. پس از سه دهه، شهر صنعتی کوریتیا اکنون میزبان بیش از ۷۰۰ شرکت؛ از جمله شرکت‌های جهانی فن‌آوری اطلاعات و تولید اتوبوس‌های BRT، خودروساز و .... در زمینه اشتغال ۵۰۰۰۰ شغل مستقیم و ۱۵۰۰۰۰ شغل ثانویه ایجاد کرده است. حدود ۲۰ درصد از صادرات از ایالت پارانا و ۲۵ درصد درآمدهای مالیاتی صنعتی در این پارک به دست می‌آید.

### ششم: ملاحظات اجتماعی

بسیاری از مردم فقیر هنوز در این شهر در محله‌های فقیرنشین زندگی می‌کنند. به منظور تشویق فقرا برای به دست آوردن شغل و برای ترویج جامعه‌ای فراگیر، کوریتیا نوآوری‌های اجتماعی مختلف اتخاذ کرده است.

یکی از بزرگترین مشکلات در کوریتیا محله‌های فقیرنشین بوده است. زیرا زمین‌هایی را که اشغال کرده‌اند که مالکیت آنها را ندارد؛ حل و فصل مشکلات این زمین‌های خصوصی اغلب باعث می‌شود که این مناطق به زمین‌های متروک تبدیل شوند، که آلودگی رودخانه و افزایش جرم و جنایت را در پی دارد. راه‌حل‌های ارائه شده عبارتند از:

- منطقه‌بندی ویژه این زمین‌ها،



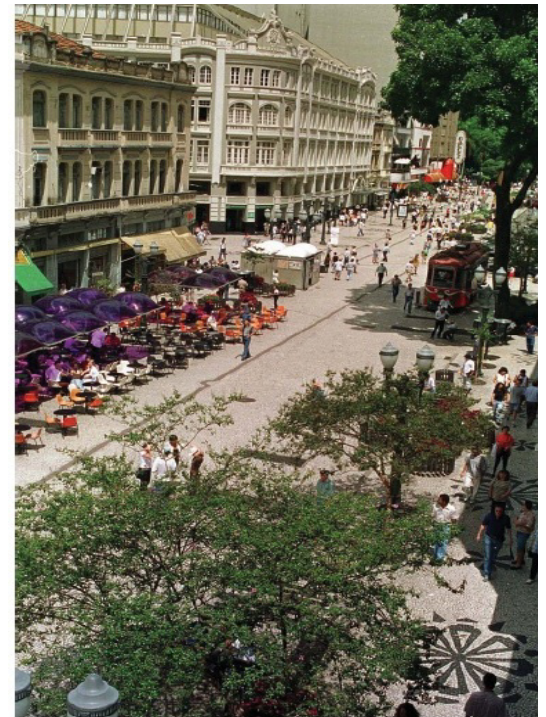
- در نظر گرفتن مشارکت ساکنان،
- ایجاد تسهیلات و خدمات مانند آب و برق و ...،
- خرید مالکیت زمین‌ها از بخش خصوصی از طریق وام‌های بلند مدت،
- کمک به ایجاد اشتغال از طریق داشتن نشانی قانونی.

خدمات شهری غیرمتمرکز هستند و در پایانه‌های مهم حمل و نقل اتوبوس ارائه شده است. مردم ملزم به رفتن به مرکز شهر برای چنین خدماتی نیستند. به مردمی که دور از مرکز شهر زندگی می‌کنند اجازه داده می‌شود به خدمات شهری دسترسی پیدا کنند که فرصت‌های برابر را برای‌شان فراهم کند. کرایه ثابت اتوبوس نیز کمک می‌کند به ترمینال‌های اتوبوس دسترسی پیدا کنند که ادارات شهری آنجا قرار دارند. به علاوه خدمات شهری مانند آموزش، بهداشتی، فرهنگی و خدمات اجتماعی به طور مساوی در سطح شهر توزیع شده‌اند. این سیستم دسترسی به خدمات به صورت برابر، با کیفیت بالا برای تمام شهروندان بدون توجه به درآمد آنها در نظر گرفته شده است.

### هفتم: حفاظت از میراث تاریخی و فرهنگی

کوریتیا حفظ منظر شهری جذاب و سرزنده را برقرار کرده است. این نتیجه طراحی و برنامه‌ریزی خوب است که باعث حفاظت از میراث فرهنگی شده است. خیابان‌ها در مرکز شهر به خیابان‌های با قابلیت عابر پیاده تبدیل شده است که به مردم اجازه لذت بردن از فضای فرهنگی شهری را می‌دهد. در این مورد اقدامات زیر انجام شد:

- شناسایی مناطق شامل میراث تاریخی و فرهنگی،
- حل مشکلات مالکیت این زمین‌ها،
- احیا و مرمت این ساختمان‌ها،
- درآمد حاصل از حق فروش توسعه این مناطق برای حفظ و نگهداری این مناطق به کار گرفته شد،
- جلوگیری از جرم و جنایت با استفاده از حضور مردم در این فضاها،



- صرفه جویی در مصرف انرژی از طریق کاشتن درختان و ایجاد سایه.

### درس‌هایی که باید از کوریتیا گرفت

#### - رهبری و تداوم

شهرداران کوریتیا روی برنامه‌ریزی شهری متمرکز شده‌اند. بسیاری از شهرداران در زمینه‌های مهندسی فنی و معماری تخصص داشته‌اند.

#### - برنامه‌ریزی نهاده شده و تخصص گرایانه

موفقیت کوریتیا به رهبری شهرداری قوی و فعال و مشارکت مردم در برنامه‌های شهر ارتباط دارد.

#### - مالکیت شهروندان و آگاهی محیط زیستی

از شهروندان خواسته می‌شود در فرایندهای برنامه‌ریزی شهری اظهار نظر کنند. جلسات عمومی با شهردار غالباً برگزار می‌شود، و طرح‌های پیشنهادی ارزیابی و مورد بحث قرار می‌گیرد.

#### - شخصیت محلی

کوریتیا از ظرفیت‌های محلی خود، از جمله بودجه، ظرفیت و شرایط اجتماعی، در تدوین استراتژی‌های شهری استفاده کرده است.





## تجارب و یافته‌های مرحله اول شرح خدمات تهیه برنامه توانمندسازی و ساماندهی سکونت‌گاه‌های غیررسمی شهر تبریز

با سلام و عرض خسته نباشید خدمت دوستان و همکاران گرامی. بحثی که امروز بر عهده من گذاشته شده تشریح تجربه تبریز در خصوص مرحله اول شرح خدمات یعنی شناسایی محله‌های اسکان غیررسمی و اولویت‌بندی آنها است. مرحله اول شرح خدمات در ۵ بخش انجام می‌شود که عبارتند از: تشخیص مناطقی که از فقر شهری رنج می‌برند، تشریح محله‌های فرودست شهری، شناخت گونه‌ها، پویایی‌شناسی اهالی محل و آماده‌سازی برنامه‌های اقدام و ارتقای زندگی شهری.

بخش نخست: تشخیص مناطقی که از فقر شهری رنج می‌برند. شاخص‌های تعیین فقر شهری شامل جمعیتی، کالبدی، اجتماعی - اقتصادی و طبیعی - زیست محیطی است. این شاخص با متغیرهای تراکم جمعیت، بعد خانوار، خانوار در واحدهای مسکونی و جوانی جمعیت سنجیده شد. چون این مطالعه در سال ۸۳-۱۳۸۲ انجام گرفت از اطلاعات سرشماری سال ۱۳۷۵ استفاده کردیم و آنها را بر حسب مناطق روی نقشه پیاده کردیم. بر این اساس ملاحظه می‌شود که تراکم جمعیت در مرکز شهر پایین است، و در مناطق شمال شهر و جنوب غربی و یک مناطق در جنوب و نیز در شمال غربی تراکم‌های بالایی بود. در بحث جوانی جمعیت دیدیم که مناطقی از شمال شهر نسبت جمعیت جوان‌شان یعنی گروه سنی ۱۵-۰ سال به کل جمعیت بالاست. این پدیده را در قسمت جنوب غربی و قسمت‌هایی از جنوب شرق هم داشتیم. بعد خانوار در مناطق شمال شهر و در قسمت‌هایی از جنوب شهر و جنوب غربی بسیار بالا و در نقشه پر رنگ است. شاخص خانوار در واحد مسکونی وضعیت خوبی را به ما نشان نداد؛ به این دلیل که هنوز در آن سال‌ها خانوار در واحد مسکونی تقریباً در تمام مناطق تبریز بالا بود. به نظر می‌رسد در آن سال‌ها هنوز خانوارهای هسته‌ای به این شدتی که



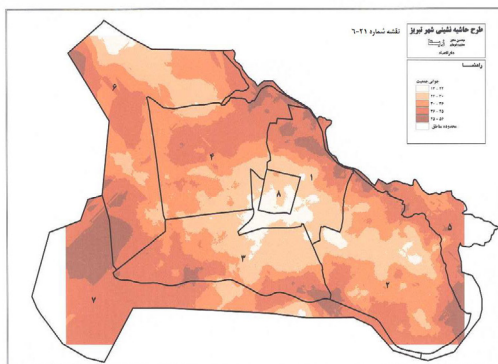
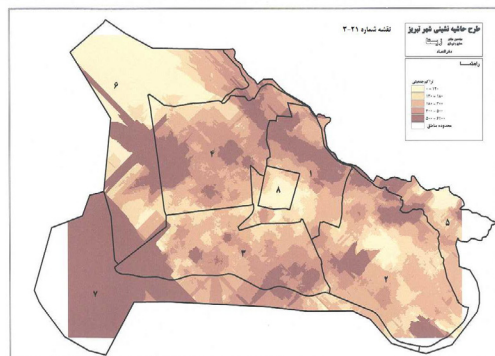
محمود اولاد  
مهندس مشاور زیست

الان هست، شکل نگرفته بودند.

قبل از این که به شاخص‌های دیگر پردازم، این نکته را عرض کنم که الان اطلاعات سرشماری‌های ۹۰ و ۸۵ را داریم و می‌توانیم به صورت دوره‌ای این شاخص‌ها را بررسی کنیم. آن موقع نمی‌توانستیم. چون فقط یک دوره سرشماری قابلیت بلوک‌بندی داشت. سرشماری‌های قبلی (۵۵ و ۶۵) قابلیت بلوک‌بندی نداشت. الان چون این اطلاعات وجود دارد، می‌توان نقشه‌های نرخ رشد جمعیت، تحولات بعد خانوار و دیگر متغیرها را نیز تهیه کرد و دید تحولات جمعیتی به چه صورتی در شهر جریان داشته است. برخی از ویژگی‌ها مثل مهاجرت در سرشماری ۸۵ و سرشماری ۹۰ وجود دارد و می‌توان با آن توزیع مهاجران وارد شده به شهر را بر حسب بلوک‌های شهری نشان داد و نقشه‌هایی را تولید کرد. در هنگام تجربه کار تبریز این اطلاعات را در اختیار نداشتیم و فقط اطلاعات سرشماری سال ۱۳۷۵ در دسترس بود.

در شاخص اجتماعی - اقتصادی هفت متغیر مد نظر قرار گرفت؛ شامل: سطح سواد، قشربندی اجتماعی (ترکیب مشاغل)، مشارکت زنان در فعالیت‌های اقتصادی، نرخ بیکاری، بار تکفل، قیمت زمین و مسکن، و رسمیت مالکیت که بر اساس اطلاعات سرشماری ۷۵ استخراج شد. در نرخ باسوادی ملاحظه می‌فرمایید که رگه‌های کم رنگ در نقشه وجود دارد که حکایت از نرخ باسوادی پایین‌تر دارد. هر چه به مرکز شهر و شرق می‌آییم مناطقی که خواهیم دید ثروتمندتر هستند و سطح سواد بالاتری دارند. در مجموع مناطق ۱، ۴ و ۶ مناطق سکونت اقشار متوسط به پایین و پایین شهر تبریز است. از این رو، میزان مشارکت اقتصادی زنان در این مناطق بیشتر بوده است. نرخ بیکاری در تمام نقاط شهر یکنواخت بود، اما در برخی محله‌های حاشیه‌ای و فقیر به ویژه در جنوب شهر (انتهای مارلان) بیش از مناطق دیگر به دست آمد. بار تکفل در قسمت‌های شمال شهر، قسمت‌هایی از جنوب شهر و قسمت‌هایی از جنوب شرق شهر بالاتر از بقیه مناطق بود.

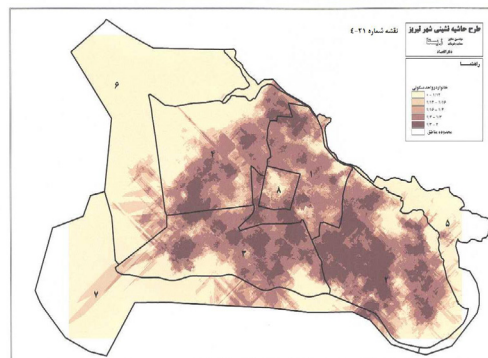
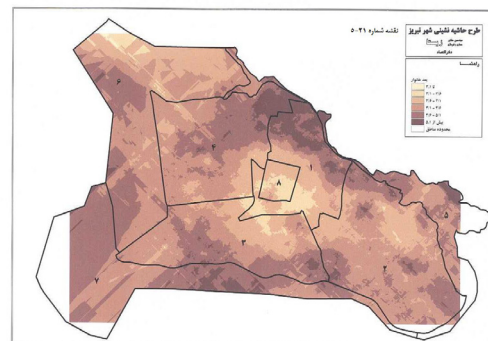
برای به دست آوردن قیمت زمین برداشت کاملی در سطح شهر انجام دادیم



و از حدود ۱۷۰ مشاور املاک برداشت قیمت ملک و زمین پرسش شد که توانستیم قسمت‌های گران قیمت و ارزان قیمت شهر را شناسایی کنیم. یافته‌ها نشان می‌دهد که مناطق شمال شهر و بخش‌هایی از جنوب و جنوب غرب کمترین قیمت زمین را داشته‌اند. در نقشه‌ای دیگر وضعیت سنددار بودن را مشاهده می‌کنید. قسمت‌های صورتی در این نقشه در شمال و جنوب غرب محله‌هایی است که بناها فاقد سند هستند. نکته قابل ذکر آن که چون در آن سال‌ها بحث ماده ۱۴۷ مطرح بود و بسیاری از ساکنان از طریق ماده ۱۴۷ سند گرفتند، عملاً نمی‌توانستیم تشخیص دهیم که سند ماده ۱۴۷ است یا خیر.

شاخص طبیعی و زیست محیطی شامل بررسی وضعیت زلزله، زمین لغزش و سیل می‌شود. شهر تبریز به فاصله اندکی از گسل معروف شمال تبریز واقع است و در تقسیم‌بندی پهنه‌های خطر، جزو مناطق باخطر نسبی بالا است. در مورد زمین لغزش، مناطق کوی نگین پارک و لیعصر (یکی از پهنه‌های اسکان غیررسمی) در معرض خطر زمین لغزش قرار دارد. همچنین شهر تبریز به دلیل وجود رودخانه بزرگ مهران رود، و مسیل‌های کوچک، در طول سالیان گذشته شاهد سیلاب‌هایی در سطح شهر و مناطق اطراف بوده است. در مورد این سه متغیر به جهت فقدان اطلاعات دقیق، نقشه‌ای هم تهیه نشد.

یکی دیگر از شاخص‌های مورد بررسی، شاخص کالبدی است که شامل، مکان‌یابی اشتغال و فعالیت‌های اقتصادی، شناخت محدوده‌های کالبدی، شناخت شاخص‌های مسکونی، و شاخص‌های بافت می‌شود که هر یک از آنها دارای شاخص‌های ریز هستند: الف) شاخص مکان‌یابی اشتغال و فعالیت‌های اقتصادی: در این شاخص فعالیت‌های ویژه مثل قالی‌بافی، کارگاه‌های صنعتی، کارگاه‌های تجاری و کارگاه‌های خدماتی مورد توجه قرار گرفت. در بحث فعالیت‌های اقتصادی، در این محله‌ها، اشتغال غیر رسمی و مشاغل با سطح درآمد پایین را داریم و یا مشاغل که عمدتاً مسائل محیط زیستی دارند. آن موقع اطلاعات مورد نیاز را بر اساس سرشماری کارگاهی سال ۸۱ به دست آوردیم. وقتی به توزیع این نوع فعالیت‌ها نگاه کردیم، مثلاً قالی‌باقی ملاحظه شد که عموماً قالی‌بافی‌ها در شمال شهر، جنوب شهر



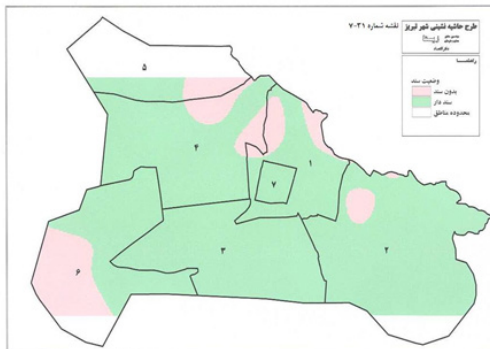
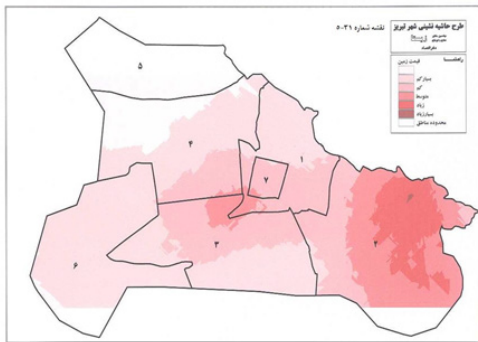
و یک قسمت از منطقه ۷ بودند که دقیقاً همان محدوده‌های اسکان غیر رسمی هستند. و یا پراکنش مطب‌های پزشکان عموماً در این محدوده‌ها خیلی کمتر است و یا طلافروشی‌ها و میوه‌فروشی‌ها که در این محدوده‌ها کمتر هستند. ساکنان محله‌های اسکان غیررسمی به عنوان اقشار فقیر جامعه، معمولاً محل سکونت خود را جایی انتخاب می‌کنند که به مراکز کار و فعالیت نزدیک باشد. بزرگ‌ترین پهنه حاشیه‌نشینی تبریز در نزدیکی مراکز کار و فعالیت شکل گرفته است. بررسی پراکنش کارگاه‌های صنعتی نشان می‌دهد که از نظر تعداد کارگاه صنعتی، بیشترین کارگاه‌های صنعتی در منطقه ۸ و ۱ قرار دارند.

ب) شناخت محدوده‌ها: در این بحث شناخت محدوده کالبدی، شناخت محدوده قانونی و شناخت محدوده جامعه‌شناختی و عرفی مورد توجه قرار گرفت. اسکان غیر رسمی تبریز آن موقع عمدتاً داخل محدودهٔ اداری شهر بود. الان متأسفانه بسیاری از روستاهایی که اطراف شهر تبریز بودند به جهت رشد شهر در ۷-۱۰ سال اخیر داخل این محدوده‌ها شده‌اند.

ج) شاخص‌های واحدهای مسکونی: شامل زیربنا (متوسط زیربنا)، نوع مصالح، وسعت قطعات و قدمت.

د) شاخص‌های بافت: شامل عرض معبر، زیر ساخت‌های هر یک از محله‌ها و سیمای بافت.

از مجموع و تلفیق اطلاعات این چهار گروه شاخص به چهار پهنه اسکان غیر رسمی رسیدیم؛ شامل: پهنه شمال تبریز، پهنه شمال غرب، پهنه جنوب شهر و جنوب غربی. مثلاً در قسمت جنوب غربی محله آخمایره، روستایی بود که گسترش پیدا کرد و آن موقع تقریباً ۵۰-۶۰ هزار نفر را پوشش می‌داد. محله احمد آباد و ملازینال هم پهنه اسکان غیررسمی است و بیش از ۲۰۰ هزار نفر از جمعیت شهر در آنها ساکن هستند. این محله‌ها در مسیل‌ها و دره‌ها واقع شده‌اند. از این رو، کوچه‌های پلکانی دارند. اندازه قطعات بسیار پایین و بیشترین مسائل را در آنها داشتیم.

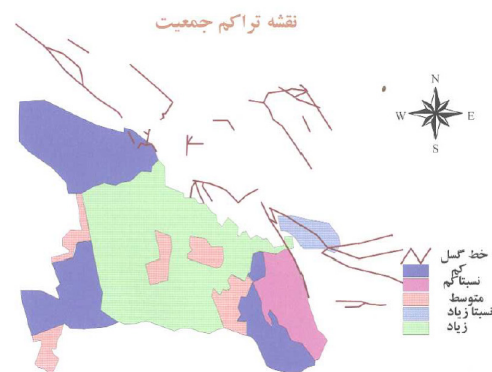


## گونه‌شناسی محله‌های فرودست تبریز

محله‌های فرودست شهر تبریز را بر اساس این اطلاعات می‌توان به چهار گونه تقسیم کرد: پهنه شمال شهر، پهنه جنوب غربی شهر، پهنه شمال غرب شهر (پارک بزرگ تبریز) و پهنه جنوب شهر. الف) گونه شمال شهر: این پهنه وسیع‌ترین پهنه اسکان غیررسمی تبریز است. این پهنه از شمال به محدوده شهر تبریز، از جنوب به خیابان‌های مفتوح، سرباز شهید و عباسی و از شرق به میدان ولی امر ختم می‌شود. خصوصیات این پهنه شامل ساخت و ساز در شیب بسیار زیاد، ساخت و ساز در مسیل‌ها، نفوذپذیری بسیار ضعیف و خانوارهای پر جمعیت است. جمعیت این پهنه در آن سال ۱۷۳۲۱۴ نفر بود. محله احمد آباد در این پهنه است، یک مدرسه دارد و چون هر دره‌ای است که با دره دیگر ارتباط ندارد، دانش‌آموزان باید مسیر زیادی را طی می‌کردند که بتوانند از خیابان اصلی خود را به مدرسه برسانند. و یا چون امکان دور زدن برای اتوبوس وجود نداشت عملاً خدمات اتوبوس‌رانی در این محله‌ها وجود نداشت. این نفوذناپذیری یکی از مسائل حاد این محله‌ها بود.

ب) گونه شمال غرب تبریز: این پهنه از پهنه‌های جدید اسکان غیررسمی و در حال شکل‌گیری بود که به دلیل بالا بودن سطح آب‌های زیرزمینی، ساختمان‌ها بدون خاک‌برداری روی زمین صاف ساخته شده‌اند و فاضلاب‌های واحدهای مسکونی در جوی‌ها رها بود و به اراضی کشاورزی می‌رسید. در این پهنه در آن سال ۷۶۳۵ نفر ساکن بودند.

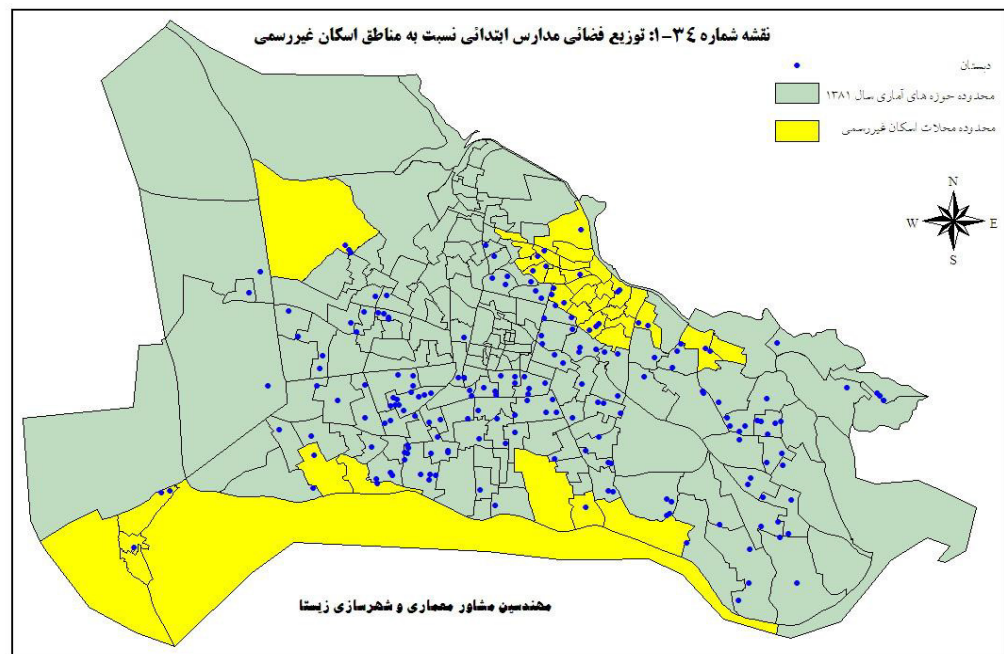
ج) گونه جنوب شهر: در این پهنه خطر رانش و گسل زمین را نداشتیم. این پهنه با جمعیت ۳۹۷۶۲ نفر، دسترسی‌ها و نفوذپذیری در آن بسیار خوب است، ولی به دلیل مجاورت با محله‌های نوساز مجتمع آپارتمانی، نظیر کوی دانشگاه و میرداماد، از امکانات شهری بیشتری برخوردار هستند. در محدوده‌های ال گلی شمس آباد، محله کوچکی از اسکان غیررسمی بود که عملاً در بهترین منطقه شهر قرار داشت و در نتیجه از امکانات رفاهی بسیار بالایی برخوردار بودند. بچه‌هایشان به بهترین مدرسه شهر می‌رفتند و بهترین مراکز درمانی در دستشان بود. در این





گونه‌ها صرفاً باید اقدامات کالبدی در بافت‌های مسکونی انجام می‌شد.

د) پهنه جنوب غرب: همان روستای آخمایره قیه است که بزرگ و به شهر ملحق شده بود. ساخت و سازها بدون ضابطه و غیررسمی بود، معابر بسیار تنگ و پرپیچ و خم داشت، تراکم جمعیت بسیار زیاد بود، با مسائل حاد اجتماعی مواجه بود. نکته جالب این که درست کنار این محله، شهرک اندیشه تبریز با مجتمع‌های آپارتمانی ۶۰-۷۰ متری ساخته شده بود که قیمت واحدهای آپارتمانی بسیار کمتر از بناهای این محله بود، ولی با این حال کسی حاضر نبود در آنجا ساکن شود. به نظر می‌رسد به علت وجود فساد و قاچاق و اعتیاد، بیشتر تمایل داشتند در همین محله و همین بافت بمانند.



## تجارب و یافته‌های مرحله دوم شرح خدمات تهیه برنامه توانمندسازی و ساماندهی سکونت‌گاه‌های غیررسمی شهر کازرون

با عرض سلام و احترام، زمانی خیلی کم و یک عالمه حرف برای گفتن و حتماً میزان بیشتری برای شنیدن. بحث ظرفیت‌سازی، نهادسازی و شهرسازی مشارکتی در فرایند توانمندسازی و ساماندهی سکونتگاه‌های نابسامان در شهر کازرون، وظیفه‌ای که به عهده بنده گذاشته شده، نتیجه زحمات بی دریغ دوستان من در شرکت است. در این بحث به موارد زیر اشاره خواهم کرد.

- مبانی و اصول برنامه‌ریزی شهری،

- مبانی شهرسازی مشارکتی،

- فرآیند شهرسازی و مدیریت شهری مشارکتی (مراحل و اجزا و روابط) در ساماندهی و توانمندسازی محله‌های هدف،

- ظرفیت‌سازی: ارتباط بین متولیان، بهره‌برداران و لازمه‌های تحقق‌پذیری برنامه‌ها،

- نهادسازی و نهادینه‌سازی: رویکرد بهره‌مندی از قابلیت‌ها و ظرفیت‌های نهادهای سنتی- مذهبی.

برنامه‌ریزی شهری فرایند تفکری است که هدف آن بهبود وضعیت جامعه شهری است. یادمان باشد اول آن که برنامه‌ریزی شهری، فرایند است. فرایند، هیچ‌گاه پس از شروع از نقطه آغازین به یک دور بسته تبدیل نمی‌شود، بلکه مداوم در حال ارزیابی، تکامل و حرکت رو به جلو است. دوم این که مبتنی بر تفکر و هدف است. هر حرکت برنامه‌ریزی باید هدف داشته باشد و البته هدف متعالی و مقدس؛ چرا که برای تمام یا بخشی از جامعه تعریف می‌شود که حرکت متعالی دارد. سوم این که وضعیت جامعه شهری را مد نظر قرار می‌دهد. توجه به جامعه و تصمیم‌گیری برای مردم مستلزم مشارکت آنها در تصمیم‌سازی و اجرای تصمیمات گرفته شده است. بدون حضور و مشارکت افراد جامعه هیچ



ناصر مشهدی‌زاده دهقانی  
مهندس مشاور ایوان نقش جهان

حرکت برنامه‌ریزی پویا و پایدار نیست. چهارم آن که برنامه‌ریزی یعنی داشتن برنامه و نظم. برنامه برای نظم‌بخشی به فعالیت‌ها و آرمان‌ها و اهداف هر جامعه‌ای ضروری است. پنجم برخورداری از قانون است. هنگامی که برای جامعه ضرورت برنامه‌ریزی مطرح می‌شود، باید قوانینی وجود داشته باشد تا بتوان بر مبنای آن جامعه را اداره و برنامه را اجرا کرد و اهداف را تحقق بخشید. ششم، توجه به ارزش‌های جامعه است. هر جامعه‌ای دارای ایدئولوژی و فرهنگی است که بر مبنای آن ارزش‌هایی را مورد توجه قرار می‌دهد و تا مرحله تقدس، به آنها احترام می‌گذارد. هر حرکت برنامه‌ریزی باید ارزش‌های جامعه را احترام بگذارد و تفاوت فرهنگ‌ها و نسبی بودن ارزش‌ها را در شهرها مختلف و حتی محله‌های مختلف مد نظر داشته باشد. هفتم، جامعه به مثابه نهاد و نیازمند نهادها، از این رو، برای رسیدن به اهداف برنامه‌ریزی شده باید، الف: برای شکل‌گیری فعالیت نهاد‌های مورد نیاز بسترسازی صورت گیرد، ب: هر برنامه و هدفی باید در وجود مردم جامعه نهادینه شود، به آن اعتقاد داشته باشند و به آن احترام بگذارند. هشتم، موفقیت در برنامه‌ریزی نیازمند جامعه توانمند است. هر جامعه‌ای برای رسیدن به اهداف خود و تحقق برنامه تهیه شده برای آن، باید به توان‌های لازم دست یابد. این توان‌ها در بخش‌های اقتصادی، علمی، تخصصی، سرمایه‌ای، فرهنگی و ... قابل دسته‌بندی است. و البته توانمندسازی و توانمندیابی جامعه می‌تواند یکی از اهداف برنامه‌ها باشد.

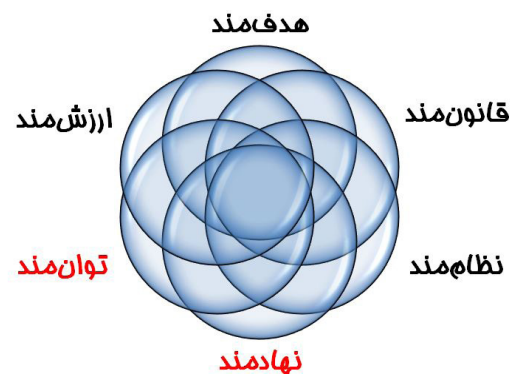
ما چهار هدف آرمانی در برنامه‌ریزی شهری داریم که عبارتند از: زیبایی، رفاه، آسایش و آرامش. در متون غربی زیبایی و رفاه و آسایش آمده و آرامش را ما اضافه کردیم. شاید آنها چون آرامش دارند به این موضوع تکیه نکرده‌اند، ولی به نظر می‌رسد جامعه شهری ما به یک آرامشی احتیاج دارد. طبعاً در برنامه‌ریزی شهری به دنبال اهدافی هستیم؛ مانند: شهر روان، شهر پویا، شهر سالم، شهر شاداب، شهر سبز، شهر زیبا، شهر مقاوم، شهر پایدار، شهر با هویت و شهر دانایی. وقتی وارد برخی شهرها می‌شویم می‌گویند به پایتخت فرهنگی کجا خوش آمدید. هر شهری می‌خواهد برای خودش نقشی تعریف کند و مزیت‌هایی



دارد. مثلاً وارد لاهیجان که می‌شویم نوشته‌اند به پایتخت گردشگری جهان اسلام خوش آمدید. وارد بهارستان اصفهان که می‌شوید نوشته‌اند به شهر دانایی خوش آمدید. این یک بارگذاری است و حقوق و وظایفی را برای ما تعریف می‌کنند.

### ویژگی‌های برنامه‌ریزی

برنامه‌ریزی شهری شش ویژگی دارد. اگر این شش ویژگی را رعایت نکنیم، اسمش برنامه‌ریزی نیست. اول، برنامه‌ریزی شهری باید هدفمند باشد و هدف داشته باشد. دوم، باید قانونمند باشد و از قوانین جاری جامعه پیروی کند یا برایش قانون تعریف و تصویب کنیم. این قوانین شامل قراردادهای اجتماعی و اخلاقی، شرع مقدس، قوانین باستانی، قوانین مصوب و آیین‌نامه‌ها و مصوبات سازمانی می‌شود. سوم، برنامه‌ریزی شهری باید نظام‌مند باشد و نظم داشته باشد. این ستادهای شهرستانی و استانی بخشی از آن نظم هستند. چهارم، این که باید ارزش‌مند باشد، یعنی باید به ارزش‌های جامعه توجه کند. جوامع سکونتگاه‌های نابه‌سامان بی‌ارزش نیستند، بلکه از غنی‌ترین ارزش‌های فرهنگی و اجتماعی برخوردارند، و مردمی با شخصیت هستند. حالا این که برای بهبود وضعیت اشتغال و کاهش فقرشان مهاجرت کرده‌اند و به شهر ما آمده‌اند، بی‌فرهنگ و بی‌شخصیت نیستند. این ارزش اجتماعی است که اول از همه مسجد می‌سازند و باورهای دینی و اعتقادی‌شان را به عرصه ظهور می‌رسانند. در بحث ارزش‌گذاری سه رویکرد داریم: یکی این که ارزش‌مدار باشیم یعنی به ارزش‌های موجود جامعه احترام بگذاریم. دوم این که ارزش‌گذار باشیم یعنی در جهت تعدیل و بهبود برخی ارزش‌ها حرکت کنیم. سوم این که ارزش‌آفرین باشیم و در جهت تغییر و ایجاد شرایط مطلوب تلاش کنیم. ارزش‌آفرینی یکی از آخرین دستاوردهای شهرسازی دنیا است؛ یعنی خلاقیت در شهرسازی و یا شهرسازی خلاق که الان یونسکو ایده شهرهای خلاق را به عنوان برند به بعضی از شهرها اعطا می‌کند. ما باید ارزش‌آفرین باشیم تا بتوانیم موفق باشیم و جامعه‌ای همیشه پویا داشته باشیم. مبنای ارزش‌آفرینی و این ارزش‌گذاری و این ارزش‌مداری احترام است؛ احترام به همه ارزش‌ها، عقاید و آداب و رسوم، احترام به شهروندان، احترام به

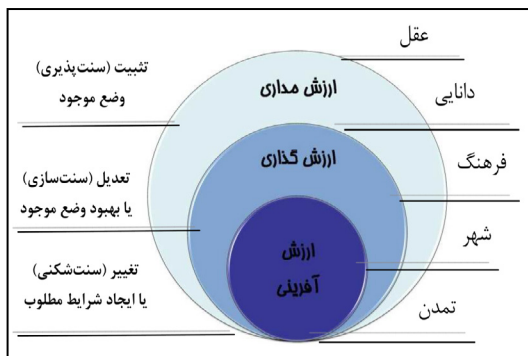


ویژگی‌های برنامه‌ریزی شهری \*

مهاجران، احترام به فقرا و تهیدستان، به سکونتگاه‌های نابه‌سامان، به معماری و محیط و میراث فرهنگی، احترام به سرمایه‌گذار. ما جامعه‌ای هستیم که بر مبنای این نکته کلیدی تا حالا سرپا مانده‌ایم؛ یعنی یک دانایی ما را در تلاطم‌های تاریخی نجات داده است. ارزش‌ها داری انواع گوناگونی هستند که تنوع و شرح آن‌ها در جدول آمده است.

پنجم، برنامه شهری باید توانمندسازی کند. مجموعه کارهایی که ما انجام می‌دهیم مقدمه‌ای برای این توانمندسازی است. ششم، نهادمند شود. هیچ حرکت برنامه‌ریزی در کشور بدون اتکا بر نهادها و بدون توجه به نهادسازی پایدار نیست. اگر نهادش را نسازیم با رفتن ما و شما این حرکت می‌خوابد و یا حرکتش کند می‌شود. در مورد نهادمندی هم یادمان باشد که دولت باید حضورش را از ۱۰۰ به صفر کم کند تا بتواند جوامع غیررسمی یا سکونتگاه‌های نابسامان را به خود ساماندهی برساند تا آنها از ۰ به ۱۰۰ مشارکت کنند. ما دو دسته نهاد در بین مردم داریم. یکی نهادهای سنتی که فوق‌العاده کارگشا هستند. اگر به اندازه ۶۰ درصد بودجه شهرداری کاشان در ۱۰ روز ۶۰۰ هیأت مذهبی برنج و خورش می‌پزند و توزیع می‌کنند، یعنی این نهادها قوی هستند؛ یعنی شهرداری کاشان باید این نهادها را وارد مرحله کار کند. اگر هر کدامشان یک مدرسه یا درمانگاه و پارک بسازند، شهرداری کاشان دیگر احتیاجی ندارد. دوم نهادهای مدرن و سازمان‌های مردم نهاد هستند که باید به آنها کمک و تشویق کنیم از دل این نهادهای سنتی بیرون بیایند.

برنامه‌ریزی شهری چهار وجه دارد. اول، هویت، که باید برای سکونتگاه‌های غیررسمی اگر هویت ندارند، هویت‌بخشی کنیم، چون جزئی از کل شهر ما هستند. دوم، مزیت که باید شناسایی شود. مزیت‌های ویژه، نسبی یا رقابتی و معمولی را شناسایی کنیم. نمی‌شود بگوییم اینها وارد شهر نشوند. اگر راست می‌گویید یک روز دروازه‌های شهر را به روی سکونتگاه‌های غیررسمی ببندید می‌بینید که شهرتان بو می‌گیرد، شهرتان می‌خوابد، آبدارچی نمی‌آید، کارگرها شهرتان را جارو نمی‌کنند، زباله‌های شهر جمع‌آوری نمی‌شود. آن وقت متوجه می‌شوید



\* رویکردهای ارزش‌گذاری در برنامه‌ریزی شهری

که اینها چه مزیتی در شهر دارند. در جامعه‌ای مثل کازرون ما متوجه شدیم که قسمت عمده‌ای از نانوایی‌های شهر یا کارگرهای فنی‌اش در همین سکونتگاه‌ها زندگی می‌کنند. این افراد اگر یک روز خدمت‌شان را تعطیل کنند، شهر با مشکل برمی‌خورد.

سوم، شخصیت، یعنی بر اساس آن هویت باید برای‌شان شخصیت و نقش تعریف کنیم. برای این محله‌ها باید شخصیت و نقش محلی، شخصیت و نقش

ارزش‌ها	شرح
اجتماعی و فرهنگی	شخصیت‌های مهم علمی یا اجتماعی یا فرهنگی یا دینی، آداب و رسوم و رفتار، آیین ویژه، نقش مذهبی ویژه در هر زمان، هیات مذهبی، فرهنگی خاص پوشش، گویش، نژاد و در کل ساختار اجتماعی فرهنگی و ...
محیطی طبیعی	رویش، اقلیم، خاک، رودخانه، کوه و ... یا ساختار طبیعی
کالبدی	ساختار طبیعی، تاریخی و فرهنگی سکونتگاه و منطقه ساختار کالبدی و سازمان فضایی سکونتگاه و منطقه نقطه یا مکان با ارزش تاریخی و فرهنگی، اماکن مقدس محور بازار، مرکز و محور فرهنگی تاریخی سکونتگاه، مرکز و محور فرهنگی تاریخی محله پهنه یا مجموعه با ارزش فرهنگی تاریخی محله، واحد همسایگی مسیر آیینی، نقاط یا مراکز آیینی
اقتصادی	روابط اقتصادی سالم، مبادله کالای ویژه، تولیدات ویژه سرمایه‌گذاران و سرمایه‌داران مهم، روابط اقتصادی و در کل عناصر باارزش تشکیل دهنده ساختار اقتصادی
تاریخی	فرازهای تاریخی، شخصیت‌های تاریخ‌ساز، ویژگی‌های تاریخی پایتخت بودن، مرکز بودن، شهر شدن به سبب ایجاد مسجد جامع، برج و بارو و ... در کل ساختار تاریخی
ارتباطی	راه تاریخی، موقعیت ارتباطی مناسب، دروازه ورودی سکونتگاه یا محله
جغرافیا	موقع و مقرر جغرافیایی ویژه مثل قرارگیری در محل تقاطع راه‌های ارتباطی یا در یک فضای جغرافیایی ویژه مثل دره یا کوهپایه یا کنار رودخانه یا در کویر، جنگل و ...
مقدسات دینی و مذهبی	دین و مذهب و اعتقادات مربوطه، کتاب‌های آسمانی، آرامگاه شخصیت‌های مذهبی، مکان‌های مقدس و ...

ملی و شخصیت و نقش فراملی تعریف کرد.

چهارم، مدیریت است. شهرسازی و مدیریت شهری در ایران یک روند است و نه یک فرایند. بنابراین، حلقه گمشده، مدیریت شهری است و با نبود یک فرایند تفکر، با هدف بهبود رفاه جامعه شهری، دچار مشکلات ساختاری هستیم. مدیریت واحد شهری علی‌رغم تأکید در برنامه‌های توسعه ملی هنوز اتفاق نیفتاده و موقعیت‌های نسبی شهرداری‌ها به سبب خلاقیت فردی و تلاش در جهت مدیریت هماهنگ شهری بوده است. به‌نظر می‌رسد که خوشبختانه رویکرد عمران‌محوری در مدیریت شهری در حال تبدیل به رویکرد فرهنگ‌محوری است. اما علی‌رغم تلاش‌های گسترده تا رسیدن به استانداردهای مطلوب فاصله زیادی هست.

یادمان باشد که ما یک کل انسجام‌یافته به نام شهر داریم. پاره‌ای از شهر به نام سکونتگاه غیررسمی بخشی از این کل انسجام‌یافته است. اگر می‌خواهید کل انسجام‌یافته، کامل حرکت کند یا بهبودش ببخشید، باید این محله‌ها را به جدول فرایند برنامه‌ریزی شهری (مشهدی‌زاده)

\* تهیه سند چشم‌انداز

ارتباط عمودی ↓

تعیین اهداف اصلی	وزارت‌ها <sup>۱</sup>	مسائل و مشکلات	ابزارهای اولیه (ابزارهای اولیه)	نیازها یا خواسته‌ها <sup>۲</sup>	مقاصد (اهداف فرد)	تحلیل و ارزیابی منابع <sup>۳</sup>								تفقیق اهداف	راهبردها	سیاست‌های اجرایی	و تعین نیازها	برآوردها و پیش‌بینی‌ها	تجهیز برنامه و طرح	پروژه‌های پیشنهادی (فنی و مهندسی)	اولویت‌بندی و ...
						حوزه‌های مثبت				حوزه‌های منفی											
						قابلیت‌ها	امکانات	فرصت‌ها	ارزش‌ها	موانع	تنگناها و ضعف‌ها	تهدیدها	اسپ‌ها								

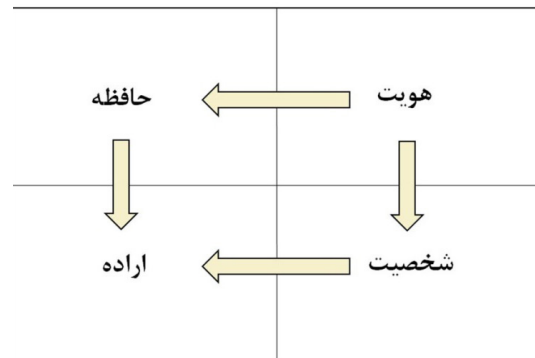
۱- منظور بررسی روندها و گرایش‌ها و تبیین و تحلیل وضع موجود است. ۲- نیازها مرتبط با کار ما است و خواسته‌ها را ما باید برآورد کنیم. ۳- منابع مالی، سرمایه‌ای، فنی، کالبدی، انسانی، مدیریتی و ...

سطح استاندارد برسانید که بتواند با بقیه شهر کار کند. نمی‌شود که بگویی دست من زخمی شده، ولی زخم را درمان نمی‌کنم، این جزئی از بدن شماست و تمام اعصاب و روان شما را به هم می‌ریزد. پس چطور از کنار سکونتگاه غیررسمی می‌گذریم و می‌گوییم بیرون از شهر هستند یا جزء شهر ما نیستند؟ آن‌ها جزئی از این کلیت انسجام‌یافته هستند.

### فرایند برنامه‌ریزی شهری

دوستان به مدیریت یکپارچه اشاره کردند و این که اگر عملی نیست می‌توانیم مدیریت هماهنگ شهری را مد نظر قرار دهیم. مدیریت هماهنگ شهری با روحیه ما ایرانی‌ها بیشتر هماهنگ است. ما باید همیشه یک فرایند منعطف و پویا در دفتر کارمان و در جامعه‌مان داشته باشیم. باید سندهای توسعه شهری در دسترس مردم باشد تا حقوق‌شان را از ما مطالبه کنند. این که نمی‌شود طرح‌ها در یک فضای در بسته تصویب شوند و در فضای در بسته تصمیم‌گیری شود و مردم تا هنگام اجرا از آن بی‌خبر باشند. مردم باید از اول فرایند برنامه‌ریزی مشارکت کنند. شهرسازی مشارکتی، فرایند آزادسازی و هدایت انرژی‌های نهفته یا جاری جامعه در جهت صحیح اهداف شهرسازی است. اگر انرژی، جاری است یا به درستی هدایت می‌شوند یا به غلط. وقتی شبانه می‌ریزند در اسلام‌شهر اتاقک می‌سازند، این انرژی دارد به غلط بروز پیدا می‌کند، ولی در جهت اهداف صحیحی که مد نظر خودشان است؛ یعنی تأمین سرپناه. این انرژی را باید هدایت کرد. انرژی‌های نهفته را هم باید آزاد کرد. فرش کاشان نابود شد، خیرین ۱۰ میلیارد تومان پول گذاشتند تا فرش کاشان احیا شود. این یک انرژی نهفته بود که اگر تا ۱۰۰ سال دیگر هم کسی دنبالش نمی‌رفت هیچ وقت به مرحله ظهور نمی‌رسید.

مشارکت نیازمند شرایطی است که در هر جامعه‌ای مختص به خود است. هر جامعه‌ای خرده‌فرهنگ‌هایی دارند که شرایط مشارکتی خاص خودش را می‌طلبند. اما سوال اینجا است که چرا مردم مشارکت کنند؟ پاسخ این است که مردم بهره‌وران اصلی مواهب توسعه شهری هستند. ما (مشاوران) می‌رویم و نمی‌مانیم.



ولی مردم همیشه هستند. بنابراین مردم باید در سرنوشت خودشان تصمیم بگیرند. مشارکت به انواع کالبدی، سرمایه‌ای، مالی، فکری، انسانی، حقوقی و مدیریتی به شکل‌های مستقیم و غیرمستقیم قابل تقسیم است. مقیاس مشارکت حتی در هر محیط بر حسب کار و یا سایر عوامل متفاوت است. می‌توان چارچوبی برای مقیاس‌های گوناگون مشارکتی مثل محله‌ای، ناحیه‌ای، شهری و یا برحسب میزان جمعیت تعریف کرد. کسی که یک فکر خوب می‌دهد، کسی که ایده خوب می‌دهد، کسی که می‌گوید من پول ندارم ولی برای بهبود جامعه‌ام یک روز کار (داوطلبانه) می‌کنم، کسی که آموزش خوب می‌دهد، کسی که شخصیت تأثیرگذار در محله است و سرمایه اجتماعی محسوب می‌شود، همه این‌ها مشارکت است. چرا فکر می‌کنیم مشارکت شکل خاصی دارد؟ از یک کودک که می‌تواند با نقاشی خود روی ذهن و فکر ما تأثیر بگذارد تا پیر خردمندی که می‌تواند تمام دانایی‌اش را که حاصل عمر اوست در اختیار ما بگذارد. منتها مشارکت، انرژی‌بر، وقت‌بر و هزینه‌بر است. ما وقت و انرژی و هزینه‌اش را نمی‌گذاریم و دوست داریم زودتر به نتیجه برسیم. مشارکت را می‌توانیم مستقیم یا غیر مستقیم انجام بدهیم یعنی با برگزیده‌های و بزرگان جامعه یا اگر جامعه کوچک باشد با بخشی یا کل اجزای جامعه. درست است که نهادهای مردمی، بخش خصوصی و سرمایه‌گذاران و متولیان شهری که شهرداری در رأس آن است، در مجموع ضامن اصلی موفقیت ساماندهی سکونتگاه‌های غیررسمی هستند، ولی سه اصل وجود دارد که بدون آن نمی‌توان به موفقیت رسید. اصل اول اعتماد است، اصل دوم هم اعتماد و اصل سوم هم اعتماد است. اگر اعتمادسازی نکنیم به نتیجه نمی‌رسیم. اگر می‌خواهید یک حرکت تبلیغاتی یا حرکت کوتاه مدت انجام دهید، لطفاً اعتمادسازی نکنید، چون کار برای گروه بعد خیلی سخت می‌شود. مردم می‌گویند گروهی آمد، ما اعتماد کردیم ولی از ما سوء استفاده کردند، پولشان را گرفتند، یا دستمزدشان را گرفتند، یا رأی‌شان را گرفتند، یا به اهدافشان رسیدند و رفتند. لطف کنید با اعتمادسازی‌های کوتاه مدت ضربه نزیند. اعتمادسازی باید فرایند طولانی باشد.



نشست مشارکتی با زنان محله

مقیاس مشارکت از هر گروه تا هر اجتماع محلی و حتی در و شهر برحسب حجم و نوع کار و سایر عوامل و شرایط متفاوت است. می‌توان چارچوبی برای مقیاس‌های گوناگون مشارکتی مثل محله‌ای، ناحیه‌ای، شهری و یا برحسب میزان جمعیت و یا سطوح اجتماعی تعریف کرد. اما حتی در دو نقطه یک شهر با ویژگی‌های مشابه، به دلایلی چون تنوع فرهنگی و یا ... نوع برخورد متفاوت است. می‌توانیم بچه‌ها را به مشارکت بطلبیم، می‌توانیم جامعه محلی و یا هیئت‌های مذهبی را در جهت اهدافمان به مشارکت بطلبیم تا بتوانیم در امر بهسازی، نوسازی یا بازسازی موفق باشیم. یادمان باشد که گروه‌های مشارکت‌جو منتظر دوستان ما نیستند. این گروه‌ها فقط بزرگان نیستند. گروه‌های جنسی، گروه‌های سنی مختلف، گروه‌های مدیریتی، گروه‌های اقتصادی و سیاسی و مجموع گروه‌ها را باید در نظر بگیریم و برایشان تسهیل‌گرانی داشته باشیم که با آنها ارتباط برقرار کنند.

برای این که دولت حضورش را به سمت صفر میل بدهد، یعنی در واقع تولی‌گری کند، و تصدی‌گری را بسپارد به بخش خصوصی، مردم باید سه اصل هدفمندی و قانون‌مندی و نظام‌مندی را رعایت کنند. مردم باید توانمند و نهادمند و ارزشمند حرکت کنند. مراحل مشارکت مردم از اعتمادسازی و آگاه‌سازی شروع می‌شود، به نهادسازی و نهادینه‌سازی ادامه پیدا می‌کند، و مشارکت همه جانبه یا چند جانبه را منجر می‌شود و به خودساماندهی می‌انجامد. خودساماندهی یعنی این که مردم خودشان بیایند مشارکت کنند و جامعه خود را بهبود ببخشند. تکنیک‌های زیادی هم برای جلب مشارکت مردم وجود دارد. امروزه در علم شهرسازی از روش‌ها و تکنیک‌های متنوعی به منظور درگیر کردن مردم در فرآیند شهرسازی از مراحل ابتدایی تهیه طرح تا مراحل اجرایی استفاده می‌کنند. در اینجا فهرست‌وار به برخی از این روش‌ها اشاره می‌شود: پرسشنامه، مصاحبه، نقاشی کشیدن، هفته فعالیت، مرکز معماری، کارگاه هنر، طرح‌واره جایزه‌دار، کارگاه توجیهی، تمرکز طراحی جامعه محلی، رخدادهای برنامه‌ریزی جمعی، نشست برنامه‌ریزی جمعی، جمع‌آوری و تجزیه و تحلیل داده‌های جامعه محلی، تیم کمکی



نشست مشارکتی با مردان محله

طراحی، جشنواره طراحی، بازی طراحی، کارگاه‌های طراحی، اتحادیه شرکت‌های توسعه، نمودارها، نقشه الکترونیکی، مونتاژنما، فروشگاه زیست محیطی، صندوق سرمایه تحقق‌پذیری (امکان‌پذیری) طرح‌ها، کارگاه میدانی، کنفرانس آینده‌شناسی، بازی کردن، رقابت ایده‌ها، نمایش تعاملی افکار و اندیشه، بیانیه (اظهارنامه) طراحی، نگاشت، کارگاه برنامه‌ریزی در مقیاس خرد، واحد سیار، ماکت‌ها، دفتر برنامه‌ریزی محله، ضمیمه روزنامه، رخداد مکان آزاد، کارگاه فضای آزاد، برداشت از طریق عکاسی، ویرایش مشارکتی، طرح‌واره پشتیبان برنامه‌ریزی، روز برنامه‌ریزی، شهرسازی (برنامه‌ریزی واقعی)، جلسه‌های برنامه‌ریزی آخر هفته، اولویت‌بندی، جلسه‌های برنامه‌ریزی فرایند، گردش‌های شناسایی - اکتشافی، شبیه‌سازی، جلسه بازیابی، فرجام‌خواهی و رسیدگی به شکایت‌ها و مسائل مردمی در امور شهرسازی، مجموعه فعالیت‌هایی در چند مرحله مختلف، نمایشگاهی در فضایی ویژه از خیابان (فضای جلوی مغازه)، ارزیابی و برآورد خطرات بالقوه، میز نمایش طرح‌واره، کارگروه طراحی شهری، گروه کاربر، جایگاه ویدیویی.. شاید شما هم تکنیک‌های بهتری داشته باشد و به این فهرست اضافه کنید.

ما سه نوع مشارکت داریم، مشارکت می‌تواند شعاری، محدود و یا واقعی باشد. آقای دکتر رفیع‌یان تأکید کردند مشارکت در توانمندسازی سکونتگاه‌های غیر رسمی باید واقعی باشد. ویژگی‌های این سه نوع مشارکت در جدول بعد آمده است. در مشارکت حتی به یک شهروند هم باید حق اعتراض داد، باید حق سؤال داد، باید حق سهم‌خواهی داد، باید با حوصله جواب شهروند را داد.

یکی از مباحث مشارکت، بازیگران سکونتگاه‌های غیر رسمی هستند. بازیگرها یا فعال هستند مثل شهرداری، یا غیر فعال هستند که باید فعال‌شان کنیم، یا غایب هستند، که باید آنها را بیاوریم و بعد نهادهایی را می‌خواهیم که وجود خارجی ندارند؛ مثل بانک‌ها و صندوق‌های قرض‌الحسنه که ایرانی‌ها ابداع کردند. در هر کدام از این سکونتگاه‌ها می‌تواند چنین نهادهایی شکل بگیرد. این که افراد و گروه‌های ذی‌نفع مشارکت در سکونتگاه‌های غیررسمی کدام‌ها هستند و انگیزه هر کدام‌شان چیست در جدول بعد آمده است.



شیوه‌های ارتباط با ساکنان در دو گروه مستقیم و غیرمستقیم جای می‌گیرند. ما چه طور می‌توانیم با گروه‌های مختلف که روی ما تأثیر می‌گذارند، ارتباط برقرار کنیم. شیوه ارتباطی مستقیم، با معتمدان، دانشجویان و تحصیل‌کردگان، اعضای شورایی، صنوف و بازاریان، گروه‌های مذهبی، کارمندان ادارات، دانش‌آموزان و خانواده‌ها است که در مکان‌هایی مانند فضاهای عمومی، مساجد و تکایا، امام‌زاده‌ها و مدارس انجام می‌شود. شیوه ارتباطی غیرمستقیم از طریق خبرنگار محلی، اعلامیه و برشور، تماس تلفنی، نامه‌نگاری، پوستر و نصب بنر و پلاکارد و از طریق ساز و کار اجرایی مانند مراسم مناسبتی، کارگاه‌های آموزشی، تشکیل میزگردها، مصاحبه و گفت و گو، پخش فیلم و سخنرانی انجام می‌شود.

جدول مراحل مشارکت برای توانمندسازی محله‌های اسکان غیررسمی

اعتمادسازی و آگاه‌سازی	نهادسازی و نهادینه‌سازی	اجرا (مشارکت دو جانبه یا چند جانبه)	خود ساماندهی (نظارت و هدایت راهبردی)	محورهای مشارکت
- شناسایی ارزش‌های بافت (کالبدی، اجتماعی، محیطی) - لزوم و مزایای مشارکت مردم - لزوم توسعه گردشگری و مزایای آن - آموزش قوانین - تشریح طرح‌ها، برنامه‌ها و نظرخواهی از آنان برای بهتر شدن و اجرایی‌تر شدن طرح‌ها و شناسایی منابع	- شورایی محله - شورای اسلامی شهر - جوانان و تحصیل‌کرده‌گان - هیات‌های مذهبی و مساجد	- ضوابط تشویقی و تنبیهی - جلب سرمایه - کمک‌های فنی و مشاوره‌ای - کمک بلاعوض - اعطای وام - و ...	- مالی (کمک مالی) - فکری (ارائه تجربیات و پیشنهادات) فکر کنید، مشورت کنید، تصمیم بگیرید. - سرمایه‌ای (سرمایه‌گذاری در صندوق عمران محله و یا در اجرای طرح‌ها) - کالبدی (اهداء زمین و خانه) - فنی (اظهار نظر فنی به ویژه توسط معماران، بنیان و معتمدین و مقامات شهر) - انسانی (تأمین نیروی انسانی و همکاری در اجرای پروژه) - مدیریتی	- بهسازی محیطی - بهبود ساخت و ساز - تغییر کاربری‌ها - تشکیل نهادهای غیر دولتی - تأمین امنیت اجتماعی

جدول ابعاد و ویژگی‌های انواع مشارکت

موضوع	مشارکت شعاری	مشارکت محدود	مشارکت واقعی
هدف برنامه‌ریزی	تأمین منافع مراجع برنامه‌ریزی و دولت	تأمین شهروندان تا جاییکه منافع مراجع برنامه‌ریزی و دولت تهدید نگردد	تأمین منافع شهروندان و پرداخت هزینه‌های آن
دامنه مشارکت	تأمین اعتبار مالی طرح و سهم شدن در سود آن(در بهترین حالت)	مشارکت در اجرا و تأمین مالی و مشارکت محدود در برنامه‌ریزی	مشارکت در اجرا در برنامه‌ریزی و مشارکت در تصمیم‌گیری و هدف‌گیری
نگاه به مشارکت	ابزاری جهت مشروعیت‌بخشی به طراح و کاهش مقاومت‌ها در برابر طرح آن	ابزار برای ارتقای کیفیت طرح‌ها	خود مشارکت هدف است زیرا فرایند مشارکت فی‌نفسه موجب رشد فکری، روانی، اجتماعی و مدنی شهروندان می‌گردد
نظرخواهی از شهروندان	صورت نمی‌گیرد	صورت می‌گیرد	صورت می‌گیرد
حق اعتراض به طرح	وجود ندارد	وجود دارد	وجود دارد
نظارت شهروندان	وجود ندارد	وجود ندارد	وجود دارد
جریان اطلاعات	یکسویه(از بالا به پایین) و بسیار محدود به ندرت از بالا به پایین	عمدتاً یکسویه(از پایین به بالا) و نسبتاً قوی گاهی از بالا به پایین	دو سویه و بسیار فعال
پشتوانه فکری	دیدگاه مطلق‌گرایانه(مردم صاحب حق شمرده نمی‌شوند)	کارکردگرایانه و فن‌سالارانه(مردم حق اظهارنظر دارند. اما تصمیم‌گیری نهایی با برنامه‌ریزان است)	دیدگاه مردم‌سالارانه و مشارکت مستقیم (نظرات، علایق و منافع تمامی شهروندان محور امور است و باید به هر قیمتی منافع و نظرات آنها تأمین شود)

نشریه شهرداری‌ها و دهیاری‌های کشور، ۱۳۸۸: ۳

جدول گروه‌های ذی‌نفع مشارکت در سکونت‌گاه‌های غیررسمی، انگیزه‌های اصلی و نحوه مشارکت هر کدام

فرد یا گروه ذی‌نفع	انگیزه‌های اصلی و نیز نحوه مشارکت
۱- گروه‌های ذی‌نفع خصوصی	مالکان زمین و اراضی انگیزه: به حداکثر رساندن سود بازگشتی حاصل از سرمایه‌گذاری نحوه مشارکت: از طریق در اختیار قرار دادن زمین یا ملک به عنوان آورده خود
	سرمایه‌گزاران انگیزه: امنیت مالی مطلوب، ریسک مبتنی بر سود بازگشتی حاصل از سرمایه‌گذاری، قابلیت ساخت، قابلیت عرضه و فروش، سودآور بودن، و تحقق‌پذیری سریع نحوه مشارکت: سرمایه‌گذاری در اجرای طرح‌ها
	ساکنین انگیزه: ارزش پولی طرح، انعطاف‌پذیری آن، ایمن و مطمئن بودن طرح، کارکردی بودن طرح، تصویر ذهنی درست نحوه مشارکت: تأمین هزینه‌های مالی، در اختیار قرار دادن ملک خود در جهت اجرای الگوهای تجمیع و در صورت نیاز مشارکت در تأمین نیرو کار مورد نیاز در اجرای طرح‌ها

فرد یا گروه ذی نفع	انگیزه‌های اصلی و نیز نحوه مشارکت
۲- گروه‌های ذی نفع دولتی - عمومی	<p><b>انگیزه:</b> مراقبت از امکانات و تسهیلات محلی، تحقق سیاست‌های برنامه‌ریزی، پاسخ‌گویی به طیف گسترده‌ای از علایق و منافع عمومی، کاستن از اثرات زیست‌محیطی و سودآوری اقتصادی</p> <p><b>نحوه مشارکت:</b> نقش مشارکتی سازمان نوسازی بیشتر یک نقش نظارتی- مشاوره‌ای بوده و ناظر بر اجرای صحیح برنامه‌ها می‌باشد.</p> <p>شهرداری منطقه ۱۵ با تسهیل ضوابط ساخت و ساز و اعمال سیاست‌های تشویقی در صدور پروانه و نیز تأمین هزینه‌های مرتبط با پروژه‌های مربوطه و نیز نظارت بر اجرای صحیح ضوابط ساخت‌وساز در محله می‌تواند نقش مشارکتی خود را ایفا نماید.</p> <p>شرکت نوسازان منطقه ۱۵ که بازوی اجرایی سازمان نوسازی می‌باشد، می‌تواند در اقدامات بهسازی محیطی و نیز اجرا پروژه‌های ارزش‌افزا مشارکت نماید.</p>
	<p><b>انگیزه:</b> تأمین قابلیت دسترسی در مواقع اورژانس و اضطراری</p> <p><b>نحوه مشارکت:</b> حضور و مشارکت بر اساس وظایف سازمانی</p>
	<p><b>انگیزه:</b> ارتقای کمی و کیفی فضاهای آموزشی</p> <p><b>نحوه مشارکت:</b> تأمین فضاهای مورد نیاز مردم برای آموزش و اطلاع‌رسانی و برگزاری همایش‌های مردمی؛ استفاده از مدارس در مواقع بحران و عملکرد مثبت آنها به عنوان ابزاری مفید در بحث پدافند غیرعامل؛ استفاده از هنرستان‌های فنی و حرفه‌ای برای تربیت نیروهای جوان محله؛ استفاده از انجمن‌های اولیا و مربیان در اطلاع‌رسانی به دانش‌آموزان و به تبع آن والدین آنها، استفاده از حیاط مدرسه به عنوان پارکینگ، استفاده از طبقات فوقانی مدارس یا زیرمین آنها در جهت تأسیس خانه معلم و...</p>
	<p><b>انگیزه:</b> ارتقای فضاهای ورزشی</p> <p><b>نحوه مشارکت:</b> تأمین فضاهای مورد نیاز مردم برای آموزش و اطلاع‌رسانی و برگزاری همایش‌های مردمی؛ استفاده در جهت تأمین فضای مورد نیاز برای اقامت گردشگران مذهبی در ساعات غیر کاری، استفاده در مواقع بحران و عملکرد مثبت آنها به عنوان ابزاری مفید در بحث پدافند غیرعامل؛ برگزاری کلاس‌های آموزشی و دوره‌های ورزشی- تفریحی در جهت ایجاد نشاط و سلامتی در نزد ساکنان و به ویژه جوانان در جهت گسترش فعالیت‌های ورزشی و به تبع آن کاهش انحرافات و ناهنجاری‌های اجتماعی</p>
نیروی انتظامی	<p><b>انگیزه:</b> تأمین امنیت و جلوگیری از جرم به کمک طراحی محیطی</p> <p><b>نحوه مشارکت:</b> نوع تعامل و مشارکت با نیروی انتظامی نباید تحریک‌کننده باشد. از جمله راهکارهای مشارکت نیروی انتظامی در محله می‌توان به مواردی چون کسب اطلاع از نواحی و نقاط جرم‌خیز، زمان‌های اوج وقوع جرم، تسهیل امکان ملاقات با زندانی‌ها (به ویژه سررؤستان خانوارهایی که در زندان به سر می‌برند) و نیز تسهیل امکان انجام مصاحبه با آنها در صورت نیاز</p>

فرد یا گروه ذی نفع		انگیزه‌های اصلی و نیز نحوه مشارکت
۲- گروه‌های ذی نفع دولتی- عمومی	صدا و سیما	انگیزه: ارتقا فرهنگ جامعه نحوه مشارکت: اطلاع‌رسانی به اهالی محلات بافت فرسوده در جهت ترغیب نوسازی و جلب مشارکت آنها از طریق برگزاری نشست‌های تخصصی، دعوت از مسئولین، و نیز ساخت برنامه‌ها یا انیمیشن‌های مرتبط
	دادگستری	انگیزه: کاهش میزان جرم و نیز ناهنجاری‌های اجتماعی و شمار شکایات مردم. نحوه مشارکت: تسهیل در آزادسازی اسناد رهنی ساکنین؛
	بهریستی و کمیته امداد	انگیزه: کاهش فقر در میان ساکنین و خودکفاشدن خانوارهای ضعیف نحوه مشارکت: اعطای وام‌های بلندمدت به ساکنین و خانوارهای ضعیف در جهت اشتغال‌زایی؛ ارائه امکانات توانبخشی به ساکنین معلول یا ازکارافتاده در جهت ارتقا روحیه اجتماعی آنها که آثار مثبتی در احیا بافت اجتماعی محله دارد.
	بانک‌ها و به ویژه بانک مسکن	انگیزه: رونق اقتصادی محله و امکان افزایش میزان سپرده‌گذاری‌های مردمی نحوه مشارکت: تسهیل در ضوابط مرتبط با اعطای تسهیلات ساخت‌وساز در محله، اعطای وام‌های بلندمدت و کم‌بهره به ساکنین
	اداره اوقاف و امور خیریه	انگیزه: مراقبت از اموال و امکانات وقفی با نیم نگاهی به سودآوری طرح نحوه مشارکت: در اختیار قرار دادن ضوابط و مقررات زمین‌های موقوفه واقع در محلات، تسهیل در امر واگذاری زمین‌های اوقافی در جهت اجرای پروژه‌های شهری و حتی مشارکت در سرمایه‌گذاری
۳- گروه‌های ذی نفع جامعه محلی مشتمل بر تشکل‌های مذهبی (هیئت‌ها، تکایا و ...)		انگیزه: بازتاب اولویت‌های محلی در طرح، حفظ ارزش اموال، مستغلات و دفاع از حقوق ساکنان محل و تامین فضاهای مناسب به‌منظور فعالیت‌های مذهبی و آیینی نحوه مشارکت: از آنجایی که چنین تشکل‌ها و گروه‌هایی از معتمدین محلی هستند، می‌توان از آنها در جهت ترغیب و تشویق مردم به امر ساماندهی و توانمندسازی استفاده نمود. برگزاری سخنرانی‌ها در هیأت‌ها و تکایا و ...

## فرایندهای شهرسازی و مدیریت شهری مشارکتی

فرایند شهرسازی مشارکتی در نمودار بعدی آمده است. این فرایند برای ایران تدوین شده است.

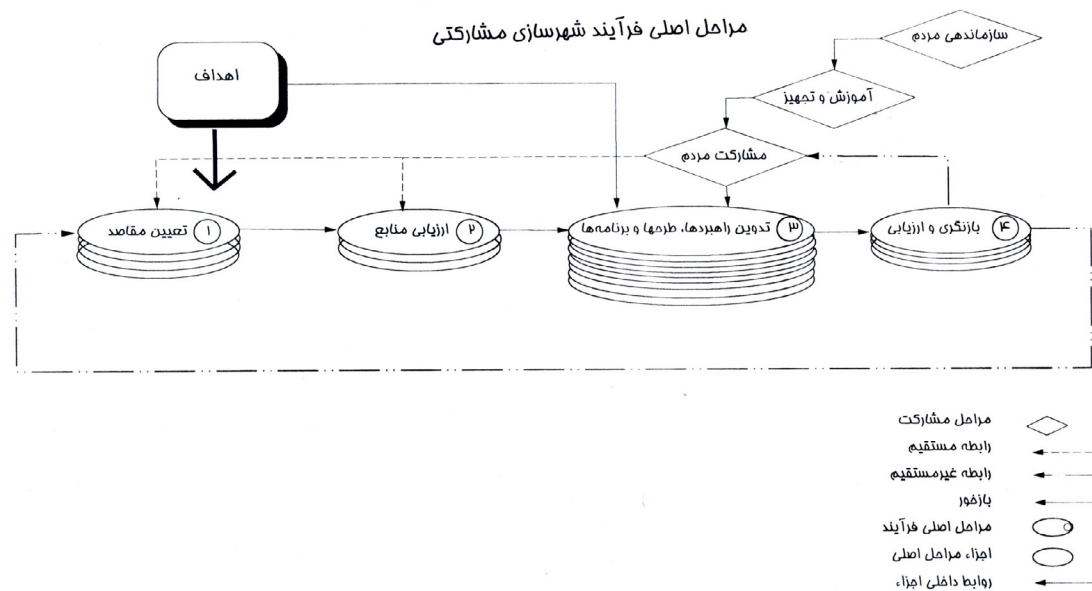
می‌دانیم که هدف مداخله در اسکان غیررسمی، اعتمادسازی، نهادسازی و ظرفیت‌سازی است. از این طریق می‌خواهیم مدیریت شهری را با اجتماعات محلی در جهت اهداف توانمندسازی به تعامل و مشارکت بنشانیم تا به توانمندسازی ساکنان، توسعه نهادهای مردمی و محلی، ایجاد مدیریت یکپارچه و افزایش کارایی مداخله پردازیم و از این طریق با گسترش دارایی‌ها و توانایی‌ها و در قالب مشارکت، چانه‌زنی، تأثیرگذاری و کنترل به مشارکت واقعی و مؤثر برای بهبود محیط شهری و کاهش فقر برسیم.

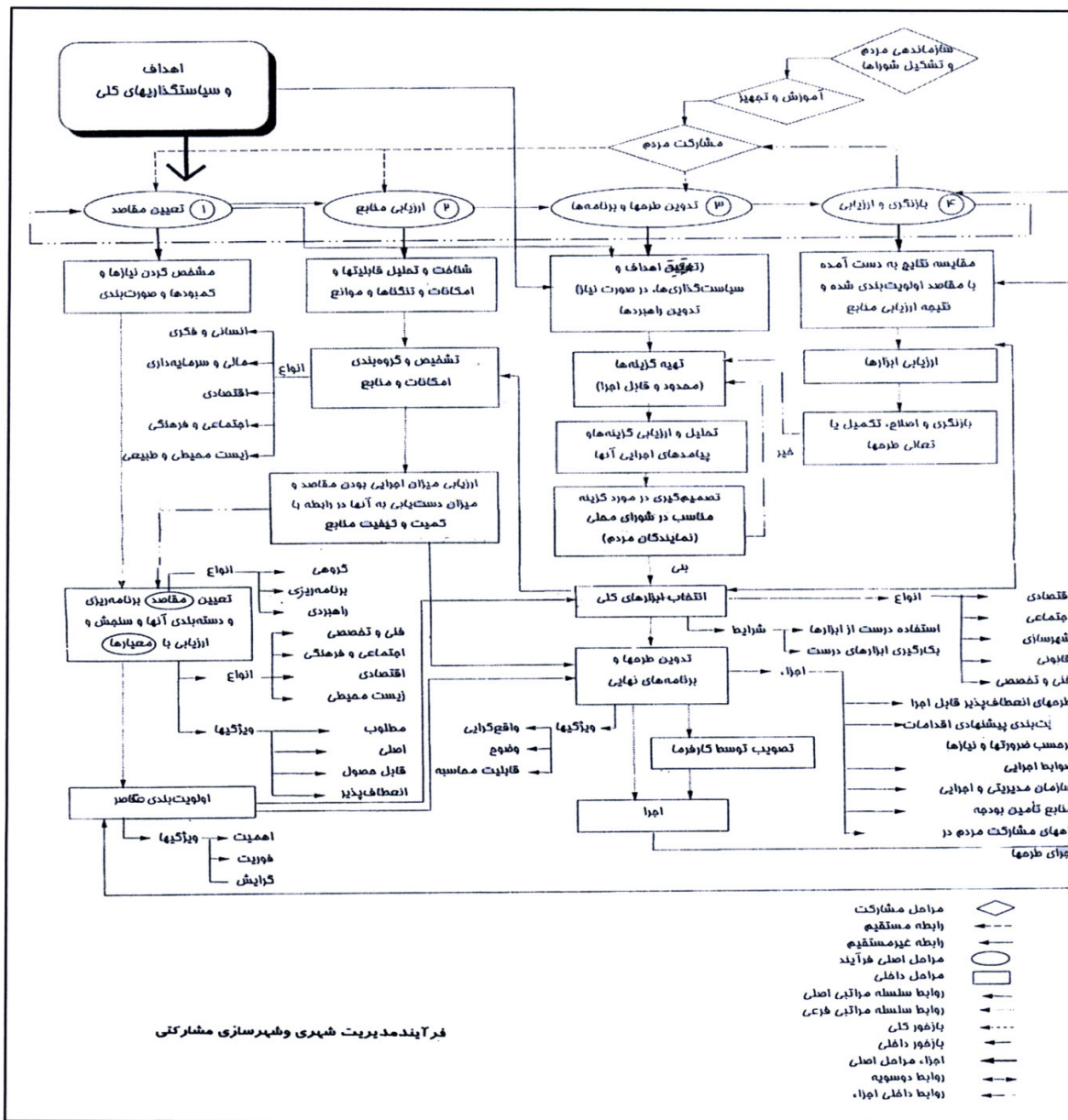
برای مداخله در ساماندهی و توانمندسازی محله‌های هدف به ارکانی احتیاج داریم که عبارتند از دولت، بخش عمومی، مردم، مدیریت طرح و مدیریت اجرایی. مدیریت طرح نیز شامل افراد ذی‌نفوذ، تسهیل‌گران، شورای توانمندسازی، نمایندگان سازمان‌ها و نهاد توسعه محله می‌شود. ما باید بدانیم مردم جوامع اسکان غیررسمی چرا مشارکت نمی‌کنند؟ در این باره گفته شده چون ساختار اقتصادی حاکم از هم پاشیده شده است، مردم اداره‌گرد شده‌اند و البته بی‌اطمینان و بی‌اعتماد به نهادهایی مثل شهرداری و الگوهای زندگی و شیوه‌های شهری زیستن دگرگون شده است. البته در مقابل، هسته‌های امیدوارکننده‌ای مثل هیئت‌های عزاداری، هیئت امنای بناها و امام‌زاده‌ها و مؤسسه‌های خیریه در حال فعالیت هستند، سایر نهادهای مردمی قابل تقویت هستند و بافت تاریخی قابلیت تطابق با شرایط و شیوه‌های زندگی امروزی را دارد. کسانی که به این محله‌ها آمده و ساکن شده‌اند، طالب چه چیزهایی بودند؟ آنها جوان بودند، پیر شدند، فقیر بودند فقیرتر شدند، محیط مبدأشان خوب نبوده و بدتر شده است، تقاضاهایی دارند، نیازها و آرزوهایی دارند و دنبال مواهب توسعه بوده‌اند. در مجموع نیروی انسانی، سرمایه اجتماعی و سرمایه مادر را داده‌اند، و چیزی به جز فقر نصیب‌شان نشده است.



مهم‌ترین اقدامات اولیه همان‌طور که خانم دکتر اعتماد گفتند، باید به رسمیت شناخته شوند، باید به آن‌ها احترام گذاشت، نباید آن‌ها را انگل جامعه خواند. این اقدامات چنین است:

- حقوق شهروندی به آن‌ها اعطا و به آن عمل شود.
- عدالت شهری در مورد آن‌ها اجرا گردد.
- برنامه‌های توسعه شهری، پروژه‌های محرک نوسازی که منجر به توانمندسازی اقتصادی و اجتماعی و فرهنگی شود.
- سهم بافت‌های ویژه از برنامه‌های عمرانی مدیریت شهری تعریف شود.
- نیازهای اولیه شامل کاهش فقر، آگاهی اجتماعی، بهبود محیط و فضای محله‌ای، خدمات بهداشتی و درمانی، ایجاد امنیت، تأمین شود.
- به ارزش‌های اجتماعی و فرهنگی و اقتصادی توجه شود.
- آلودگی‌های اجتماعی کاهش یابد مرتفع شود.







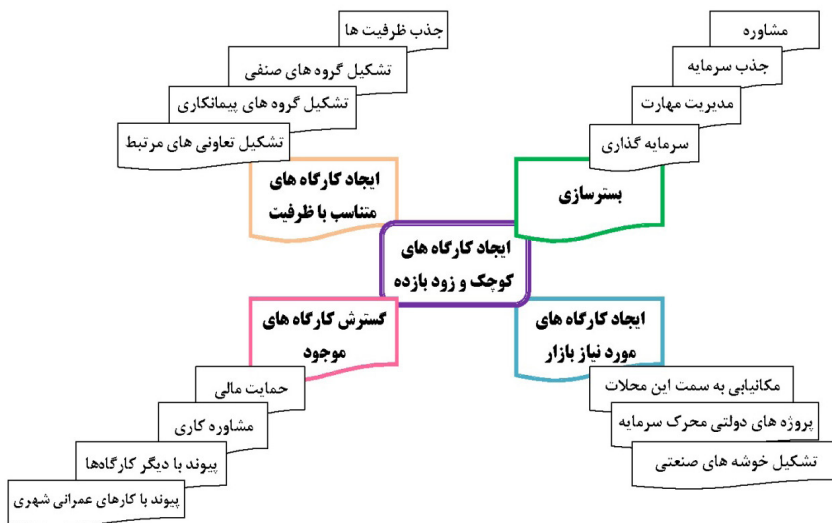
بازیگران ساماندهی سکونتگاه‌های نابه‌سامان بسیار متنوع هستند که در نمودار آورده‌ام. این بازیگران را در کازرون شناسایی کردیم. همان طور که در جدول می‌بینید، برخی از خانه‌ها خالی است، یعنی بازیگرها وجود ندارند. بعضی‌ها هم که فعال هستند، وقتی ارزیابی می‌کنیم می‌بینیم، فعالیت‌شان در حد روزمرگی است. از این جدول به خصوص فرمانداری‌ها می‌توانند از ادارات بپرسند که چرا شما حضور نداشتید؟ شرح وظایف این اداره‌ها همه جامعه شهری است که سکونت‌گاه‌های غیررسمی هم بخشی از آن است.

یکی از اقشار مهم در سکونتگاه‌های نابه‌سامان، جوانان هستند، چون جوانان انرژی‌های خیلی زیادی دارند و می‌توانند به ما کمک کنند. نیازهای جوانان بسیار گسترده است؛ از نیازهای اجتماعی، اقتصادی، آموزشی، نهادسازی، فرهنگ و هنر، ورزشی، اوقات فراغت و مسکن و سرپناه که باید به طور خاص به آن‌ها توجه کرد.

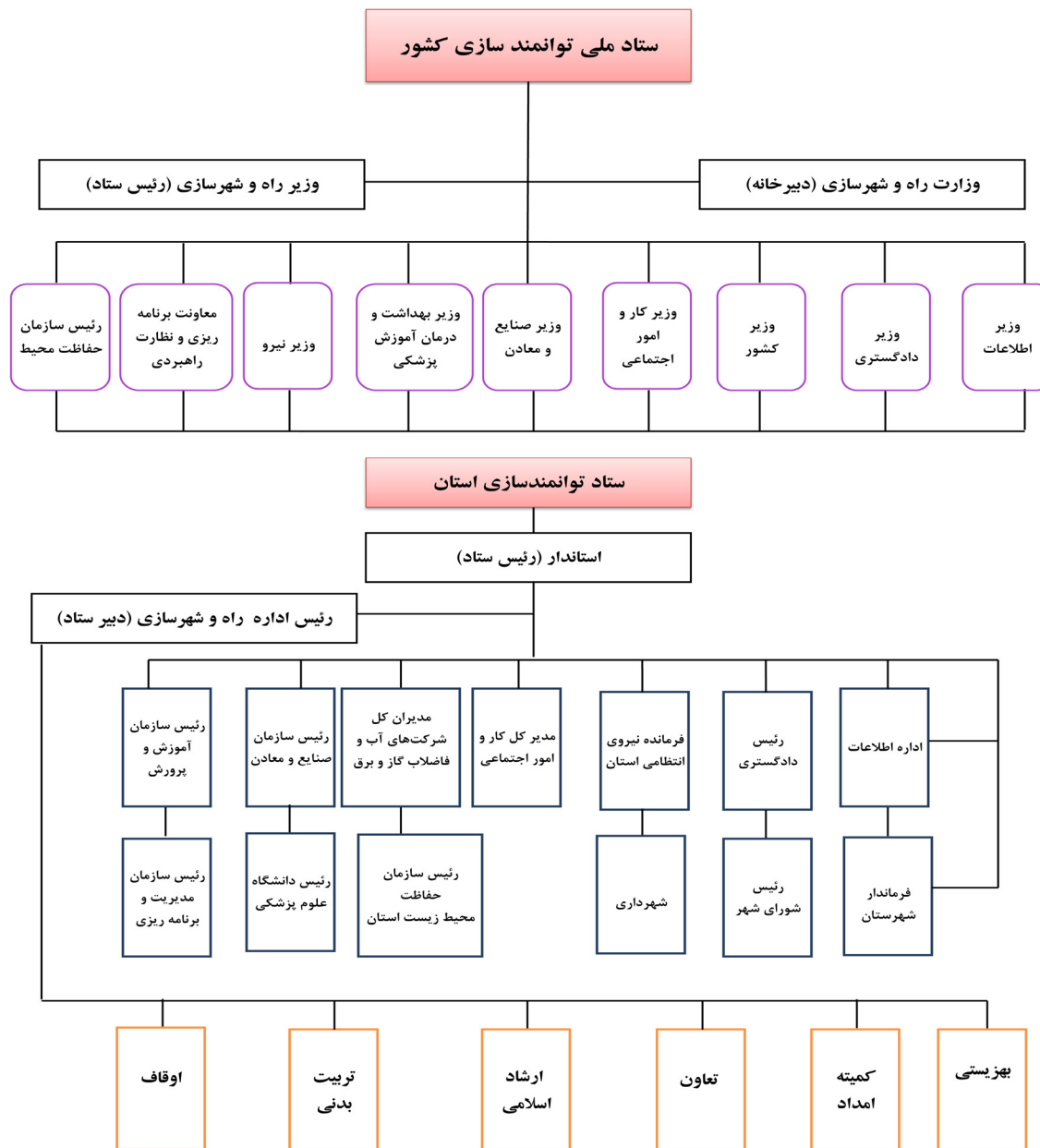
### ظرفیت‌سازی: ارتباط بین متولیان، بهره‌برداران و لازمه‌های تحقق‌پذیری برنامه‌ها

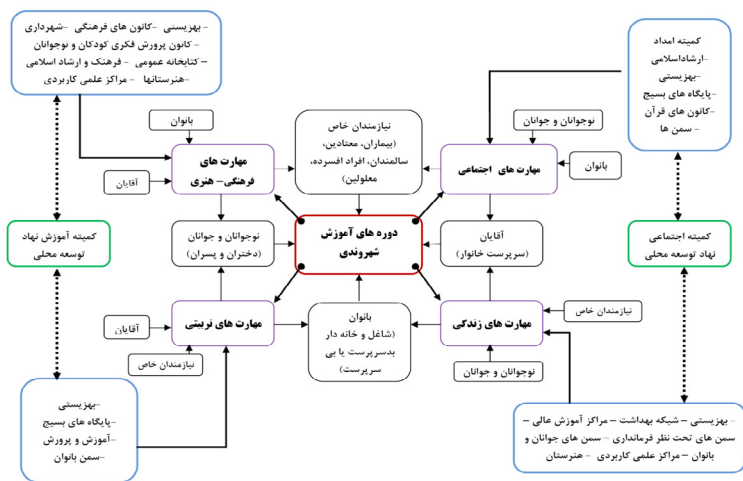
ظرفیت‌سازی دارای چرخه‌ای ۹ مرحله‌ای است که عبارت است از: ۱. برگزاری دروه‌های آموزشی شهروندان، ۲. ارائه خدمات مشاوره خانواده، ۳. ارائه خدمات مددکاری اجتماعی، ۴. حمایت از قشر کارگر و از کار افتاده، ۵. اولویت دادن به خانوارهای زن سرپرست، ۶. شناسایی ظرفیت‌های صنایع دستی، ۷. ظرفیت‌یابی، آموزش و ایجاد شبکه مشاغل خانگی، ۸. تأسیس صندوق‌های قرض‌الحسنه، ۹. ایجاد کارگاه‌های کوچک. ما احتیاج به دوره‌های آموزش شهروندی داریم. این دوره‌ها لازمه تحقق‌پذیری ارتباط بین متولیان و بهره‌برداران است. همه ما باید با هم رشد کنیم. چرا باید همه بچه‌ها با هم در مدرسه درس بخوانند، ولی همه بزرگان یکسان آموزش نمی‌بینند و یا یک بخش از آنها را کنار می‌گذاریم؟ چرا ما باید در مورد خوداشتغالی به سکونتگاه‌های نابه‌سامان نگاه نکنیم؟ چرا وام‌های اداره کار و رفاه اجتماعی به سکونتگاه‌های نابه‌سامان تعلق نمی‌گیرد؟ ما فرایندهایی را برای دوره‌های آموزشی، خوداشتغالی، مشاغل خانگی، صنایع دستی و کارگاه‌های کوچک و زودبازده تعریف کرده‌ایم که در نمودارها آمده است.

به هر حال می‌خواهیم بگوییم که خیلی ظرفیت‌ها وجود دارد که فرصت نیست برای شما توضیح بدهم. بنده را ببخشید که خیلی خلاصه و سریع صحبت کردم. به امید روزی که سکونتگاه‌های نابه‌سامان ما هم جزئی از جامعه شهری محسوب شوند و به رسمیت شناخته شوند.

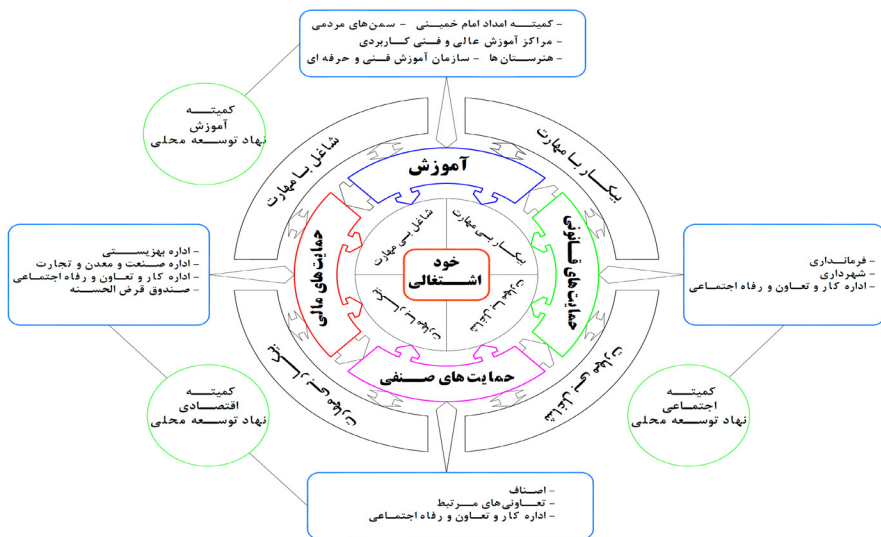


نمودار ایجاد کارگاه‌های کوچک و زوده‌بازده برای توانمندسازی سکونتگاه‌های غیررسمی





نمودار دوره های آموزش شهروندی برای سکوتگاه های غیررسمی



نمودار خوداشتغالی برای سکوتگاه های غیررسمی



## آموخته‌های ظرفیت‌سازی در مدیریت شهری

سلام می‌کنم خدمت همگی و خیلی خوشحالم که این کارگاه خوشبختانه برگزار شد و امیدوارم که امروز بتوانیم حداکثر استفاده را از همکاری همدیگر ببریم. قبل از این که وارد بحث شوم به دو نکته اشاره می‌کنم. وقتی صحبت از ظرفیت‌سازی در مدیریت شهری است، فکر می‌کنم دو نکته بسیار مهم وجود دارد که به تصور من شرایط لازم هستند، ولی مهندس استادی امروز لغت جالبی به کار بردند و گفتند پاشنه آشیل کار ما هستند و من واقعاً فکر می‌کنم که چنین است. بعد این که مدیریت شهری قبل از هر چیز باید اعتقاد و باور داشته باشد که بخواهد کار توانمندسازی و ارتقای کیفی سکونتگاه‌های غیر رسمی را انجام دهد. نکته دوم این است که نسبت به مردم تغییر دیدگاه بدهیم؛ یعنی مدیریت شهری و ما، به خصوص مدیریت شهری که در اجرای پروژه‌ها دخیل است نسبت به مردم و اجتماعی که در سکونتگاه‌های غیر رسمی هستند، تصور اوباش بودن و قاچاقچی بودن و نکاتی که مهندس ابلقی به آن اشاره کردند، نداشته باشیم. به آنها به عنوان شهروندانی که حقوق شهروندی‌شان را نگرفته‌اند، بنگریم دو سه روز پیش، چهارشنبه گذشته از پاکدشت که قرار است روی سکونتگاه‌های غیر رسمی آن کار کنیم، همراه با مدیر عامل سازمان نوسازی و شهردار پاکدشت دیدن کردم. ایشان موقع بازدید ما صحبتی کردند که خیلی به دلم نشست. گفتند اینها مردم فقیری هستند که از روی ناچاری آمده‌اند و در این سکونتگاه‌ها زندگی می‌کنند؛ همان موقع یکی از سرکرده‌های آنها یا معتمد محله‌شان داشت برای ما از وضع توزیع مواد مخدر در آن جا می‌گفت که ده‌ها نفر و یا به قول او صدها نفر از جوانان همین شهر و اطراف اینجا، از تهران، می‌آیند آنجا و مواد مخدر تهیه می‌کند. منظورم این است که این مسئول محترم شهری با وجود این که این حرف را از دهان یک شهروند آن سکونتگاه غیر رسمی شنید، ولی به ما گفت که اینها مردمانی هستند که از روی ناچاری به اینجا پناه آورده‌اند و این کار را



**گیتی اعتماد**  
مهندس مشاور طرح و معماری

انجام می‌دهند. این، موجب دلگرمی است که از ده پانزده سال پیش که ما در کرمانشاه کارمان را در سکونتگاه‌های غیر رسمی شروع کردیم، دیدگاه مسئولان شهری و همچنین سازمان عمران و بهسازی چقدر تغییر کرده است.

اسکان غیر رسمی یک مشکل دیرپا در ایران است که به خصوص از سال ۱۳۴۰ و پس از اصلاحات ارضی شروع شد. اول در شهرهای بزرگ و الان در اغلب شهرها، چه شهرهای میانه و حتی بعضی شهرهای کوچک این مشکل را داریم. به خاطر عدم توجه به گروه‌های کم درآمد در طرح‌های توسعه شهری شکل گرفته و الان از ۷۵ میلیون نفر جمعیت ایران، حدود ۵۴ میلیون جمعیت شهری داریم که تعداد زیادی از آن در این سکونتگاه‌ها هستند. در حال حاضر آمار خیلی دقیقی نداریم، ولی می‌دانیم که سالانه ۱۵۰ هزار خانوار جدید به سه دهک پایین که حدود ۵۰۰ هزار نفر می‌شود اضافه می‌شوند. این سه دهک پایین، افراد بالقوه‌ای هستند برای سکونت در سکونتگاه‌های غیر رسمی. سیاست‌هایی که به کار برده شده در این حوزه، از محو کامل این نوع سکونتگاه‌ها بوده که به قول دکتر صرافی یکی خاک سفید بود که به خاک سیاه نشاندن‌شان. ولی خوشبختانه همان طور که می‌دانید در حال حاضر سیاست‌هایی که وجود دارد حول توانمندسازی، نهادسازی و ظرفیت‌سازی است. نهادهایی را که در این بحث مؤثر هستند می‌شناسیم، از شهرداری و سازمان عمران و مسکن‌سازان، فرمانداری و سازمان بهزیستی و دیگر سازمان‌ها که نمی‌خواهم همه را نام ببرم، ولی غیر از بخش عمومی و بخش دولتی مسلماً آنهایی که در ارتقای کیفیت این سکونتگاه‌ها مؤثر هستند، خود ساکنان سکونتگاه‌ها و نهادهای مردمی و معتمدین محل هستند. همان طور که در شرح خدمات دوستان گفتند اهداف اصلی توانمندسازی، توسعه اقتصادی، اجتماعی و کالبدی محل و کاهش فقر است. بخش‌های مؤثر همان طور که گفتم در توسعه، بخش عمومی، بخش دولتی و مردم و نهادهای مردمی هستند. ما چطور می‌توانیم آگاهی‌رسانی کنیم و در مدیران شهری یعنی بخش عمومی و بخش دولتی - وقتی می‌گوییم بخش عمومی منظورم شهرداری‌ها هستند و بخش دولتی، سازمان‌های دولتی که در



ستاد توانمندسازی استان و شهرستان حضور دارند - این باور را به وجود بیاوریم که برای مطالعات اجتماعی باید محصول اجتماعی داشته باشیم. چون در بسیاری از شهرها مسئولان - به علت این که متأسفانه مدیریت‌های ما کوتاه مدت است - فکر می‌کنند باید در چهار ماه، شش ماه، هشت ماه و یک سالی که در مدیریت خودشان هستند یک حاصل کالبدی در شهر دیده شود. ما باید در این باور تجدید نظر کنیم و از بین ببریم و بدانیم که مطالعات اجتماعی می‌تواند یک محصول اجتماعی داشته باشد، نه کالبدی. اگر بیاید معتادان یک محل را درمان کنید و یا این که در آنجا کارآفرینی کنید که کار اقتصادی باشد، به محصول اقتصادی و اجتماعی دست می‌یابید و حتماً لازم نیست که محصول کالبدی داشته باشیم. البته در بعضی موارد به فضاهایی نیاز داریم. فرض کنید اگر بخواهیم کارآفرینی کنیم، مسلماً به یک مرکز اشتغال نیاز داریم که می‌تواند یک نماد کالبدی هم داشته باشد که بعضی از مسئولان را که خیلی علاقه‌مند به امور کالبدی و نمادین و نماد عینی هستند، راضی کند. ولی این باور را داشته باشیم که واقعاً مطالعات اجتماعی می‌تواند محصول اجتماعی داشته باشد، نه این که مثل ما شهرسازها باشند که به طنز می‌گویند مطالعات اقتصادی - اجتماعی را بگذاریم کنار و خطمان را بکشیم. هدف اصلی همان طور که می‌دانید کمک به سکونتگاه‌های غیر رسمی و استفاده از همه ظرفیت‌های ساکنان و ظرفیت مدیران شهری است. وقتی می‌گوییم برای مدیران شهری ظرفیت‌سازی کنیم، مسلماً همان طور که مهندس مشهدی‌زاده هم اشاره کردند، بدون استفاده از ظرفیت خود ساکنان محل نمی‌توانیم این ظرفیت‌سازی را در مدیران شهری ایجاد کنیم؛ یعنی مدیران شهری بدون حضور ساکنان نمی‌توانند از ظرفیت نهادی‌شان و ظرفیت کامل‌شان استفاده کنند.

توصیه‌های مهم استفاده توانمند از مشاور سهیل‌گر، مدیریت شهری و اجتماعات محلی است. از توصیه‌های مهمی که برای این کار شده عبارتند از: ایجاد باور در مسئولان شهری به کارآیی اجتماعات محلی، تغییر جایگاه و دید از بالا به پایین نسبت به اجتماعات محلی، مشارکت مداوم و واقعی اجتماعات محلی در

تصمیم‌سازی و تصمیم‌گیری‌ها و واگذاری مسئولیت بخش‌های اداری به اجتماعات محلی، نظارت بر استفاده از فضاهای عمومی مثل پارک‌ها و فرهنگ‌سراها و زمین‌های بازی و غیره.

تجربه این واگذاری‌ها را دیده‌ایم. به عنوان مثال وقتی در بندر عباس اداره پارک محلی را به افراد محلی داده بودند، بسیار نتیجه‌بخش بود. دیگر کسی نمی‌آمد گلش را بچیند و درختش را بشکند. در محله رباط کریم در جایی که پلیس و نیروی انتظامی ابا داشت از این که یک کانکس بگذارد و می‌گفت کانکس ما را می‌دزدند، آنجا توانستیم امنیت را به خود افراد محلی واگذار کنیم و با مشارکت جوانان محلی امنیت محله تأمین شود. این باعث می‌شود که مسئولان از کارهای روزمره خلاص شوند و انجام برای کارهای ستادی و نهادی، ظرفیت و زمان بیشتری داشته باشند.

راه‌حل‌های مهم همین‌طور که دوستان اشاره کردند، اعتمادسازی، نهادسازی و ظرفیت‌سازی است. من به چند نکته برای اعتمادسازی اشاره می‌کنم. ضمن این که کاملاً اعتقاد دارم به نکته‌ای که آقای مهندس مشهدی‌زاده گفتند و یک بار هم خانم اسکندری درجایی گفتند که مردم را برای بار اول راحت می‌توانیم به صحنه بیاوریم، ولی متأسفانه برای بار دوم بسیار مشکل است. ما تجربه این را داشته‌ایم. یادم هست روزی که رفتیم بندر عباس، در اولین بازدیدمان دیدیم که همه با پوزخند به ما نگاه می‌کنند، برای این که قبل از ما گروه‌ها و نهادهای مختلفی رفته بودند و هیچ کاری نکرده بودند. به خاطر همین آنها فکر می‌کردند که این هم یک گروه دیگر و تجربه بی‌سرانجام دیگر. بنابراین برای اعتمادسازی، باید از هر گونه وعده غیر اجرایی و غیر عملی خودداری کرد و به جای آن اجرای سریع پروژه‌های کوتاه مدت و میان مدت، اقدام در جهت پروژه‌های دراز مدت و رفتن به سوی پروژه‌های هم‌افزا، مشارکت دادن جوامع محلی در روند کار مطالعاتی پروژه‌ها، نظارت جوامع محلی بر حسن انجام کار اجرایی پروژه‌ها را در دستور داشت.

ما برای ظرفیت‌سازی چه کار باید بکنیم؟ اول، همسوسازی برنامه‌های

مدیریت محلی. متأسفانه هر کدام از سازمان‌های ما با وجود این که ستاد توانمندسازی شهرستان و استان را داریم ولی هر کس ساز خودش را می‌زند. هر سازمانی برای خودش در طول سال برنامه‌هایی را اجرا می‌کند. بعضی وقت‌ها این برنامه‌ها همپوشانی دارند و برخی از برنامه‌هایی که باید انجام بشود، اجرا نمی‌شود. بنابراین همسوسازی برنامه‌ها بسیار مهم است. موجب افزایش ظرفیت مدیریت محلی می‌شود. دوم، تطابق برنامه‌های عملی توانمندسازی با بودجه‌ها و پروژه‌های مدیریت شهری. چون بعضی وقت‌ها هم بودجه هست و هم پروژه، ولی موقعی که با پروژه‌های ما در سکونتگاه‌های توانمندسازی هماهنگ نمی‌شود، مدرسه را جایی می‌سازند که اصلاً دسترسی ندارند. مدرسه را جایی می‌سازند که مردم آنجا مثلاً دانش‌آموز به حد کافی ندارد. بنابراین باید این تطابق به وجود بیاید. ج) فرهنگ‌سازی برای مدیریت شهری. همان طور که گفتیم این رویکرد که ساکنان این مناطق قاچاقچی هستند و یا از مهاجران کشور دیگر هستند، این باید از بین برود. د) شکل‌گیری سکونتگاه‌های غیر رسمی ریشه‌یابی شود، هـ) شناخت ساکنان سکونتگاه‌های غیر رسمی و شناخت توان ساکنان در جهت بهسازی محله‌ها و سکونتگاه‌ها.

پیشنهادهایی که می‌توان ارائه داد: ما در مورد بندر عباس برای ظرفیت‌سازی مدیریت شهری تجربه کرده بودیم و آن را به تفصیل در پاورپوینت آورده‌ام. چند نکته مهم را اشاره می‌کنم. اول، تمرکززدایی در سطح کشور است؛ یعنی بیاییم در بحث مدیریت شهری از تهران به استان‌ها و از استان‌ها به شهرها تمرکززدایی داشته باشیم. دوم، بانک‌پذیری کردن سکونتگاه‌های غیر رسمی است. جالب است که من در یک مقاله خواندم که مقدار وام‌هایی که از این سکونتگاه‌های غیر رسمی و حتی همان صندوق‌هایی که آقای مهندس مشهدی‌زاده اشاره کردند که در این محله‌ها به وجود می‌آید، برگشت وام‌ها بسیار بیشتر از درصد برگشت وام‌هایی است که در بانک‌ها می‌بینید. من فکر می‌کنم همه آنهایی که روزنامه خوانده‌اند به خصوص در یک سال گذشته، افشاگری‌هایی شد مبنی بر این که در دولت قبلی با ارقام نجومی وام گرفته شده ولی برگردانده نشده است. در صورتی

که در این سکونتگاه‌های غیر رسمی خوشبختانه برگشت اقساط وام آن گونه که ما در رباط کریم هم عمل کردیم چه در بانک‌ها، چه در صندوق‌های محلی بسیار بالا بود. پس چرا می‌ترسیم چرا نمی‌خواهیم وام بدهیم. یادم می‌آید با شهردار رباط کریم صحبت می‌کردم، می‌گفت هر خانوار برای مقاوم‌سازی باید دو نفر ضامن معرفی کنند. من عصبانی شدم و گفتم که شما این همه وام‌های کلان به خارج از کشور و به داخل کشور می‌دهید، آیا ضامن می‌آورید. کسی که در بافت فرسوده زندگی می‌کند اگر دو ضامن داشت، چرا از شما می‌آمد وام بگیرد. بالاخره و خوشبختانه برای اولین بار حرف ما را شنیدند و موضوع ضامن را کنار گذاشتند.

دیگر پیشنهادها شامل بودجه‌ریزی طرح‌ها، صندوق پشتیبان، مشاور معین، مرکز توسعه محلی و نهاد عمران شهری بود. نهاد عمران شهری به نظرم بسیار مهم است. این نهاد می‌تواند از طرف سازمان عمران و بهسازی یا از طرف ستاد شهرستان به وجود بیاید که مجری تمام پروژه‌ها باشد و بر پروژه‌ها نظارت کند. مسأله مهمی که در آنجا داشتیم این بود که وقتی پروژه‌ها را به صورت موضعی و موضوعی تعیین کردیم، آمدیم یک تفاهم‌نامه‌هایی با دستگاه‌های اجرایی برقرار کردیم و گفتیم هر کدام از اینها پروژه‌ای را که از طرف مشاوران پیشنهاد شده بود، برایش بودجه بگذارند و در محله‌های خودشان اجرا کنند.

راهکارهایی نیز برای پیشگیری از بروز اسکان غیررسمی آوردیم. می‌دانم که دغدغه تقریباً همه مسئولان شهری است و می‌گویند سکونتگاه‌های غیررسمی، پله‌ای می‌شود برای بقیه که بیایند و اضافه بشوند و این محله‌ها توسعه پیدا کنند. در صورتی که واقعاً این طور نیست و ما می‌توانیم راه‌حلی را پیش‌بینی کنیم، به خصوص اشاره‌ای که دوستان داشت این است که مسأله سکونتگاه‌های غیر رسمی را باید در مبدأ ببینیم نه در مقصد. بنابراین اگر این کار را بکنیم و بعد بیاییم در این محله‌ها چهار تا خانه بسازیم و یا مدرسه‌ای بسازیم دیگر باعث نمی‌شود که دیگر همسایگان‌شان را خبر کنند بیایند. واقعاً این طوری نخواهد بود. من امیدوارم که این طرز فکر از بین برود.

من به جمع‌بندی اکتفا می‌کنم. وقتی می‌گوییم اقدامات ظرفیت‌سازی، مقصودمان فراهم آوردن امکان و توان و قابلیت اجرای طرح‌ها و پروژه‌های ارتقا و توانمندسازی در محله‌های اسکان غیر رسمی است. اهداف کلانش ظرفیت‌سازی، تدوین چارچوب قانونی، توسعه نهادهای مشارکتی، ساماندهی ساختار و نظام مدیریتی است.



عرض ادب و احترام خدمت حضار محترم. در این جلسه تجربه تشکیل نهاد اجتماعی محله یا خانه محله را که در حاصل تجربه کار در پنج سکونتگاه غیررسمی همراه با شرکت مادر تخصصی و دبیرخانه توانمندسازی است، خدمت‌تان ارائه می‌دهم. همان طوری که در صحبت‌های امروز ارائه شد، بحث توانمندسازی دو سمت کاملاً مشخصی دارد که یکی از آنها خود جامعه هدفی است که با آنها کار می‌کنیم. به همین جهت است که همه مراحل تهیه طرح، اجرای طرح، مطالعات طرح همیشه باید جامعه هدف نقش داشته باشد. نیازهایش، توانمندی‌هایش، هنرهایش و همه چیز آن باید شناخته شود تا ما در مرحله اجرا برای آنها کار کنیم. چنین طرحی اجتماع‌محور است. این است که باید در تمام مراحل، ارتباط تنگاتنگی با جامعه هدف برقرار باشد. وقتی ما بحث توانمندسازی بافت‌های سکونتگاه‌های غیررسمی شیراز را شروع کردیم و بعد شهرهای دیگر، بحث این بود که چگونه این ارتباط تنگاتنگ را همیشه و در تمام مراحل با جامعه هدف داشته باشیم؛ یعنی فرایندی پایان‌ناپذیر باشد. برای همین ضروری است نهادی را تحت عنوان نهاد اجتماعی محله - که در دنیا هم روی آن کار شده بود و نمونه‌هایی را هم داشت - ایجاد کنیم.

من از عنوان نهاد اجتماعی محله در مقابل خانه محله بیشتر دفاع می‌کنم که بیشتر وجه اجتماعی این نهاد را نشان می‌دهد تا این که مکانی باشد که مردم شکایت را تسلیم آن کنند. در سند ملی توانمندسازی هم آمده است. یکی از اسم‌هایی که برایش انتخاب کردیم کنسول محله است. قبل از این که وارد بحث بشویم یک تجربه تخصصی از توانمندسازی داریم. سال ۱۳۴۲ وقتی پدربزرگ من از شرکت نفت آبادان بازنشسته شد و آمد شیراز، یک خانم کارگری را آوردند که در کار خانه کمک بکند. این خانم کارگر دو دختر داشت که هم



**حسین فهیمی‌زاده**  
مهندسان مشاور پارس آرایه

سن مادر من بودند. آنها با مادرشان می‌آمدند و کار می‌کردند. وقتی مادر من ازدواج کرد، خانمی که هم سن مادر من بود، به خانهٔ مادرم می‌رود و کارگر خانه‌اش می‌شود. چند وقت پیش خانم من کارگری می‌خواست. به مادرم اطلاع داد. مادر نیز برایش کارگری فرستاد. بعد همسرم من گفت کسی که برای کارگری آمد، نوه فلانی بود. یعنی چهار نسل یک خانواده کارگر باقی ماندند. این را عملاً می‌گویند توسعه نیافتگی اجتماعی. وقتی الان خیابان آمده، ماشین آمده، مدرسه آمده و تغییرات کالبدی رخ داده، و اگر قرار بود ماشین و مدرسه و خانه آدم را توانمند کند، چهار نسل یک خانواده از سال ۱۳۴۲ تا ۱۳۹۲ که حدود پنجاه سال می‌شود، نباید کارگر خانه باقی بماند. بنابراین نیاز ما چیزی بیشتر از فرایندهای کالبدی است؛ یعنی نیاز اجتماعی و به معنای واقعی توانمندسازی. کنسول محله یا خانه محله جایی است که به شناسایی تمام توانمندی‌ها و نیازها اقدام می‌کند. کسی که می‌تواند جدولی را که مهندس مشهدی‌زاده نشان دادند، تحت عنوان جدول توانمندی‌ها یا منابع محلی، تکمیل کند، خود مردم هستند. یک اتفاقی در شیراز افتاد خیلی جالب بود. در محله سعدی یک روحانی زندگی می‌کند که در شهرک گلستان که در ۴۵ کیلومتری شهرک سعدی است، در دبیرستانی در انتها الیه غربی شیراز درس می‌دهند. ایشان در آن دبیرستان یک دستگاه تراشکاری بلااستفاده را مشاهده می‌کند. می‌آید به خانه محله شهرک سعدی با آنها هماهنگ می‌کند و سپس از دبیرستان خواهش کند که آن دستگاه تراشکاری را به آنها قرض بدهد. این گونه آن دستگاه تراشکاری به ۴۵ کیلومتر آن طرف‌تر انتقال می‌یابد. با آوردن دستگاه، آموزش‌های تراشکاری در محله شروع می‌شود. نکته این است که این آقای روحانی که معلم مدرسه شهرک گلستان است، حرفش را در کجا مطرح می‌کند؟ ما به محلی نیاز داریم که مردم حرف‌شان را بزنند، توانایی‌شان را بگویند، نیازهایشان را بگویند، و این رایزنی‌ها با هم انجام شود. اسم این تشکل را گذاشته‌ایم کنسول محله یا نهاد اجتماعی محله. نهاد اجتماعی محله، نهاد مردمی و غیردولتی است که یک هسته مرکزی دارد و از سوی مردم محله انتخاب می‌شود. در زمان مسئولیت خود





تلاش می‌نماید با همفکری و جذب حداکثری مشارکتهای محلی و مردمی موجبات تحقق‌پذیری پروژه‌ها و طرح‌های پیشنهادی محله را از طریق کمیته‌ها و کارگروه‌های تخصصی خودش فراهم بیاورد.

برای توانمندسازی دو راهکار داریم: راهکارهای تمرکزگرا و غیرمتمرکز. در راهکار تمرکزگرا ستاد توانمندسازی استان با کمک دستگاه‌های ستادی و اجرایی وارد عمل می‌شود و همچون دیگر موضوعات شهری (پروژه‌های عمرانی) با تعریف بودجه و تأمین اعتبار، تعیین متولی اجرا و... راساً نسبت به اجرای پروژه‌های پیشنهادی اقدام می‌شود. در راهکار غیرمتمرکز که به بخش‌های غیردولتی معطوف است، حکایت از آن دارد که بدون دخالت‌های عملی دستگاه‌های اجرایی، تشکلهای غیردولتی و مردمی فعال در این گونه سکونتگاه‌ها راساً مدیریت فرایندهای اجرایی را در دست گرفته و دخالت‌های ستادی را به کمترین حالت می‌رساند.

در فرایند اجرای طرح‌های توانمندسازی، همکاری تنگاتنگ دستگاه‌های ستادی و نهادهای دولتی به عنوان تسهیل‌کننده از یک طرف، و نهادهای مردمی از طرف دیگر لازم و ملزوم هستند و به تنهایی هیچ کدام نمی‌توانند این کار را پیش ببرند. تمام صحبت‌هایی که دوستان و اساتید امروز تحت عنوان اعتمادسازی، انعطاف‌پذیری و ایجاد مشارکت در تمام زمینه بیان کردند، محل بروزش در محله و محل شکل‌گیری واقعی آن نهادی است که در محله مستقر شود. توانمندسازی وقتی موفق می‌شود که به مردم محله القا شود که توانمندسازی به آنها کمک می‌کند.

وقتی من به عنوان متخصص بروم و با مردم صحبت کنم شاید حرف‌های خوبی بزنم، ولی شاید کمتر حرف‌هایم برای جامعه‌ای که حداقل تحصیلات تخصصی‌اش کمتر از ماست، قابل درک باشد. بارها من توجه کرده‌ام که مثلاً وقتی معتمد محله وقتی به مردم می‌گوید بیا باید این کار را انجام بدهیم به نفعمان است، مردم راحت‌تر آن را می‌پذیرند. یک القائی باید به جامعه هدف شود که توانمندسازی یک تفکر برد-برد است و هر قدر به آن کمک کنید به شما بیشتر فایده می‌رساند. نهاد اجتماعی محله یکی از اولین حلقه‌هایی است که می‌تواند با مردم از

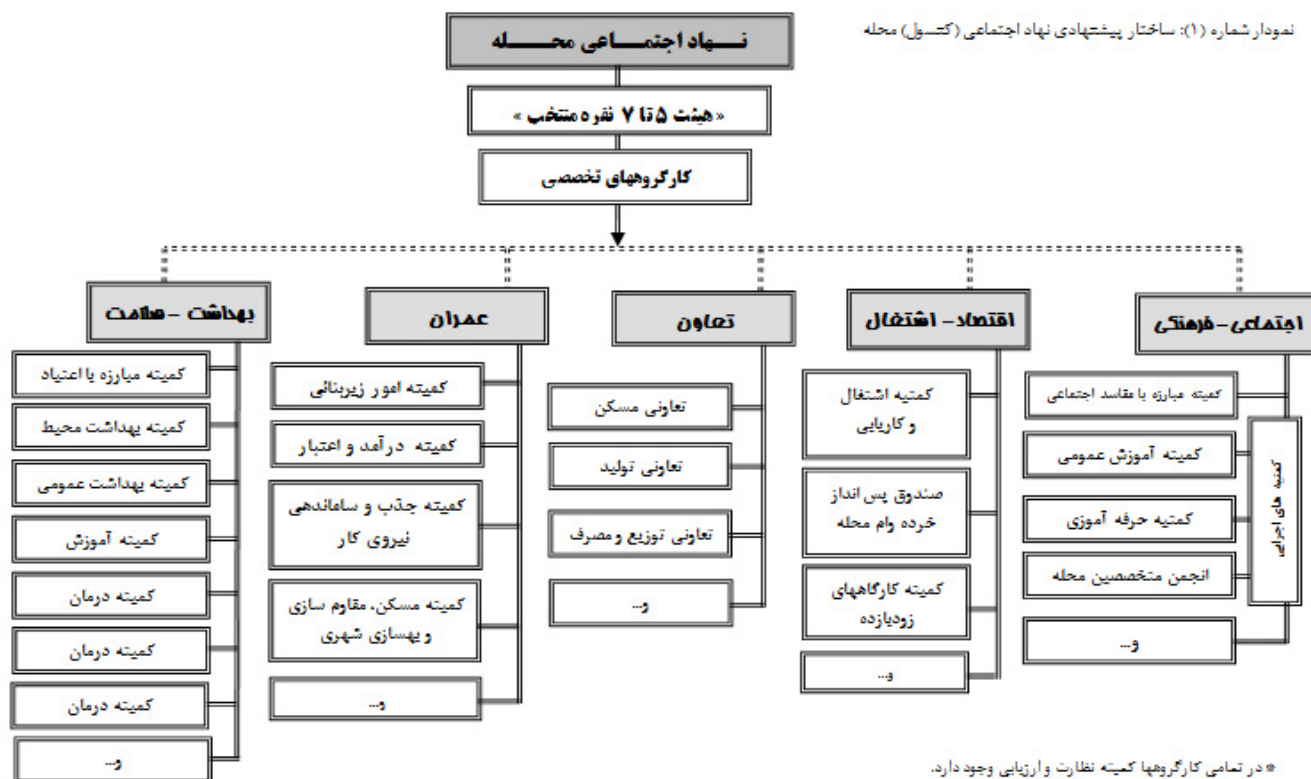


زبان خودشان و از جنس خودشان وارد شود. ساختار نهاد اجتماعی محلّه دارای یک هسته مرکزی منتخب و تعدادی کارگروه است. هسته مرکزی متشکل از پنج یا هفت نفر از معتمدان، تحصیل کردگان، متخصصان، بانوان، نمایندگان اقشار مختلف محلّه است که برای یک دوره ۳ تا ۴ ساله از سوی ساکنان محلّه انتخاب می‌شوند و باید وظایف محوله را پیگیری کنند. اما هسته مرکزی منتخب تمام نهاد اجتماعی، محلّه نیست. تجربه به من ثابت کرده که آن چیزی که به آن می‌گوییم کارگروه‌های تخصصی، اهمیت دارند و متناسب با ماهیت هر محلّه می‌توانند متفاوت باشند. محلّه‌هایی داشتیم که زنان در آنها خیلی قوی بودند، برای همین کارگروه زنان دارند. محلّه‌هایی داریم که ورزشکارها در آن قوی هستند، می‌توانند کارگروه ورزشکار داشته باشند. محلّه‌هایی داریم که مثلاً پول نقد در آنها زیادتر است و می‌توانند کارگروه‌های اقتصادی داشته باشند. آن چیزی که نهاد اجتماعی را موفق می‌کند صرفاً هسته مرکزی منتخب آن نیست، بلکه زیرگروه‌ها و کارگروه‌های تخصصی آن است که خیلی به آن کمک می‌کند تا ببیند و متناسب با ماهیت آن محلّه مورد نظر پروژه‌ها را پیش ببرند و سرمایه‌های اجتماعی محلّه را شناسایی و هدایت کنند.

قبل از این که وارد بحث‌های توانمندسازی شویم بحث شهر سالم را مطالعه کرده بودیم. در ایران اگر اشتباه نکنم سال ۱۳۷۸ بحث شهرهای سالم مطرح شد. شهر سالم از لحاظ اجتماعی بحثی مثل توانمندسازی داشت که بعد به بحث‌های توانمندسازی تغییر ماهیت داد. خیلی جالب است که در بهترین شهرهای اروپایی و امریکایی بحث نهاد اجتماعی چیزی نبود که در ذات بافت‌های سکونتگاه‌های غیر رسمی باشد. هر جایی که می‌خواست فعالیت‌های اجتماعی نتیجه بگیرد، مردم دور هم جمع می‌شدند و نهاد اجتماعی راه می‌انداختند، با هم مشورت و اقدام می‌کردند. من وقتی وارد بحث سکونتگاه‌های غیررسمی شدم، جایی رفتیم که مردم خیلی خوبی داشت، جوان‌های خیلی خوبی داشت، ولی بلد نبودند حرف بزنند. طرف دو بار رفته بود اداره برق و اداره آب. دفعه اول که سلام و علیک کرده بود، نتوانسته بود خواسته‌اش را بیان کند. از این رو، توانمندسازی می‌بایست

از ابتدایی‌ترین حلقه‌های اجتماعی اتفاق می‌افتاد. چه کسی می‌توانست به ما بگوید کدام دوره‌های آموزشی می‌تواند در این مناطق موفق باشد؟ بدون شک نهاد اجتماعی محلّه بود که در تمام تار و پود محلّه نفوذ داشت. آنها می‌توانستند بگویند ما در این محلّه چه داریم و چه نداریم و به چه احتیاج داریم.

وقتی در زابل کار می‌کردیم، حرف خیلی قشنگی به ما زدند. گفتند شما می‌دانید بزرگترین مشکل ما چیست؟ گفتم چیست؟ گفتند ما زنه‌ایمان را دکتر مرد نمی‌فرستیم. ما بر اساس این برداشت از نهاد اجتماعی، دوره‌هایی گذاشتیم؛



\* در تمامی کارگروهها کمیته نظارت و ارزیابی وجود دارد.

\* هرچند سرفصل کارگروهها در تمامی محلات یکسان هستند، اما کمیته های تخصصی می تواند مناسب با ماهیت و شرایط مکانی و زمانی بیشتر و یا متنوع تر گردد.

۸

مثلاً ویزیت رایگان دکتر زنان. نهاد اجتماعی می‌تواند در تار و پود جامعه هدف نفوذ کند و حرف‌های مگو و توانمندی‌ها را استخراج کند، و به ما یاد بدهد. برای همین وقتی در شیراز طرح تمام شد، شرکت عمران و مسکن‌سازان استان فارس، از ما سؤال کرد چه کار کنیم، کوچه آسفالت کنیم، مدرسه بسازیم، ورزشگاه بسازیم، چه کار کنیم؟ گفتیم به نظر من اولین گامی که باید برداشت راه‌اندازی نهاد اجتماعی محله یا خانه محله است تا بتوانیم طرح‌ها را اجتماع‌محور پیش ببریم.

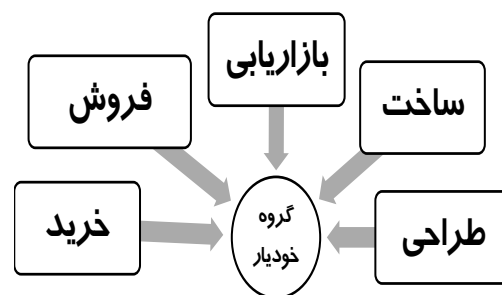
یکی از بحث‌هایی که در ساختار و نهادهای اجتماعی محله تأثیر می‌گذارد، محورهای موضوعی و ماهیت پروژه‌های پیشنهادی طرح توانمندسازی است. اشاره کردم که کارگروه‌های تخصصی بیشترین نقش را در موفقیت نهاد اجتماعی محله دارد. این کارگروه‌ها متنوع هستند، برای مثال کارگروه اجتماعی، کارگروه بهداشت، اشتغال، عمران، تعاون، بانوان، خیرین و غیره، که در بسیاری از جاها مشترک هستند. کارگروه‌های دیگری هم می‌تواند متناسب با ماهیت جامعه هدف اضافه شود. برای مثال مرودشت شهری کشاورزی است و همه کارگر هستند. اطراف این شهر کارخانه‌های زیادی هست و پول و سرمایه زیادی در آن وجود دارد. ما وقتی در سکونتگاه‌های غیر رسمی مرودشت رفتیم خیلی راحت گفتند، بگویید هر خانه‌ای ۱۰۰ هزار تومان بدهیم کوچه را آسفالت کنید. در صورتی که در زابل ۱۰۰ هزار تومان یک رؤیا بود. بنابراین در مرودشت کارگروه‌های اقتصادی خیلی بهتر کار می‌کرد، در صورتی که در زابل وقتی مهارتی نبود، کارگروه بانوان و کارگروه بهداشت توانست کار کند. در شیراز اتفاقی دیگر افتاد. آنجا چون مرکز استان بود و دانشگاه‌ها در آن استقرار داشتند، و افراد با تحصیلات دانشگاهی در آن جا زیاد بودند، کارگروه‌های اجتماعی بیشتر فعال شدند. در یاسوج به خاطر وجود جامعه عشایری و روستایی کارگروه مشاغل خانگی خیلی بهتر توانست کار کند. در صورتی که در شیراز به عنوان یک شهر متروپل مشاغل خانگی خیلی نمی‌توانست جواب بدهد.

در باره نهاد اجتماعی محله به دو نکته اشاره می‌کنم. یکی بحث گروه‌های

خودیار است. امروزه در جهان تفکر شکل‌دهی به گروه‌های خودیار به عنوان یکی از راهکارهای مناسب و کارآمد توانمندسازی شناخته می‌شوند. نهاد اجتماعی با شناخت توانمندی‌های اعضا از یک سو و مشکلات و کمبودها از سوی دیگر توان آن را دارد که در گفتمانی کارآمد در حوزه خود به تعریف گروه‌های خودیار موضوعی - تخصصی اقدام نماید. برای مثال در بحث مشاغل خانگی در زابل دیدیم یکی می‌گوید قالی‌بافی بادم، ولی کسی نیست از بچه‌ام نگهداری کند. آن یکی می‌گفت من گوسفند دارم و می‌توانم پشمش را بدهم، ولی چه کسی می‌تواند ببافد؟ از طریق نهادهای اجتماعی باید بتوانیم طراحی، ساخت، بازاریابی، فروش و خرید را برای گروه خودیار شکل بدهیم.

این گروه‌ها در هندوستان به عنوان راهکار، خیلی خوب توانستند جواب بدهند. آن‌ها از لحاظ فرهنگی به ما خیلی نزدیک هستند و شاید لازم باشد ما در آینده به سمت گروه‌های خودیار برویم.

نکته دیگر که ما در کار جدیدمان به آن پرداخته‌ایم، کارگروه خیرین است. جامعه ما بر اساس باورهای دینی و مذهبی مملو از خیرینی است که در مقیاس‌ها و اشکال مختلف به نیازمندان کمک می‌کنند. لیکن القای کلمه نیازمند همواره با یک بار مفهومی منفی همراه است. از طرفی کمک از طرف خیرین صرفاً کمک مالی مستقیم نیست، بلکه از طرق مختلفی امکان‌پذیر است. از این رو، لازم است که مفهوم کار خیر تعریفی دوباره شود. هرگونه دخالت در تحقق برنامه‌های اجتماعی، کالبدی و اقتصادی تعریف شده در فرایند توانمندسازی می‌تواند کار خیر محسوب شود. نهاد اجتماعی با شناخت افراد خیر از یک سو و آشنایی با برنامه‌های پیشنهادی در محدوده خود، توان استفاده از آن را دارد. از این رو، کار خیر این نیست که فقط مدرسه یا مسجد بسازند. چرا با پول خیر مثلاً نتوان کلاس و دوره مهارت‌آموزی تشکیل داد. در این جا نهاد اجتماعی محله می‌تواند کارگروه خیرین را راه‌اندازی کند و از این سرمایه‌های سرگردان به نفع پیشبرد اهداف توانمندسازی کمک بگیرد. بنابراین کارگروه‌ها به راحتی و بسیار خوب می‌توانند جواب بدهند. الان در هند کلاس کیت‌های خورشیدی را برای روستاها ارائه می‌دهند و از آفریقا و کشورهای



نمودار نیازهای شکل‌گیری گروه‌های خودیار

دیگر کارآموزانی که عمدتاً هم زنان هستند، به این دوره‌ها می‌آیند و کار با این کیت‌های خورشیدی را یاد می‌گیرد و این گونه شب‌ها خانه‌هایشان روشن می‌شود. مهم این است که بتوانیم از طریق گروه‌های خودیار و نهادهای اجتماعی این افراد را با یکدیگر متصل کنیم.

نهادهای اجتماعی، نقش مؤثری در شناسایی منابع محلی دارند. توانمندسازی فرایندی دو سویه است و نکته مهم آن است که جامعه هدف نباید همواره به دستان گروه‌های خیر و دهنده نگاه کند. بلکه لازم است ضمن آگاهی از داشته‌های بعضاً پنهان و ناشناخته خود از این منابع به عنوان ابزاری برای پیشبرد فرایند توانمندسازی استفاده نماید. یکی از مهمترین وظایف نهاد اجتماعی محله به عنوان نزدیکترین حلقه سازمان یافته به جامعه هدف همانا شناسایی این منابع است. برای مثال این منابع را می‌توان در سر فصل‌هایی نظیر مدارک تحصیلی ساکنان، مهارت‌ها و آموزش‌های قبلی، ماشین‌آلات، ابزار و لوازم موجود در خانه‌ها، نسبت جنسی، وقت آزاد و ... نام برد. نکاتی نیز در مورد طرح سامان‌دهی مرودشت تنظیم شده که همکاران می‌توانند به پاورپوینت مراجعه کنند.

## ارائه تجارب یافته‌های مرحله سوم شرح خدمات اجتماعی و اقتصادی

آدم وقتی نفر آخر یا ما قبل آخر می‌شود یک خوبی‌هایی دارد و آن این است که کارمان سبک شده است ولی حرف‌ها دیگر بیات شده است. واقعیت این است که من در این جمع شاگردی کردم و از صحبت‌های آقای کلهرنیا و دوستان دیگر و خانم دکتر اعتماد استفاده کردم. در این جمع، ما علوم اجتماعی خوانده‌ها غریب هستیم. اما اتفاق خوبی که افتاده است این است که همه دارند به مَشی علوم اجتماعی نزدیک می‌شوند.

به نظر من یک گذاری از مدیریت کالبدی و فنی شهر به مدیریت اقتصادی، اجتماعی و فرهنگی شهر در حال انجام است. آیا این گذار به نتیجه می‌رسد یا یک تلاشی است که فقط انجام می‌شود. مولانا می‌فرماید:

از جمادی مُردم و نامی شدم	وز نما مُردم به حیوان سر زدم
مُردم از حیوانی و آدم شدم	پس چه ترسم کی ز مُردن کم شدم
حمله دیگر بمیرم از بشر	تا بگیرم از ملائک بال و پر

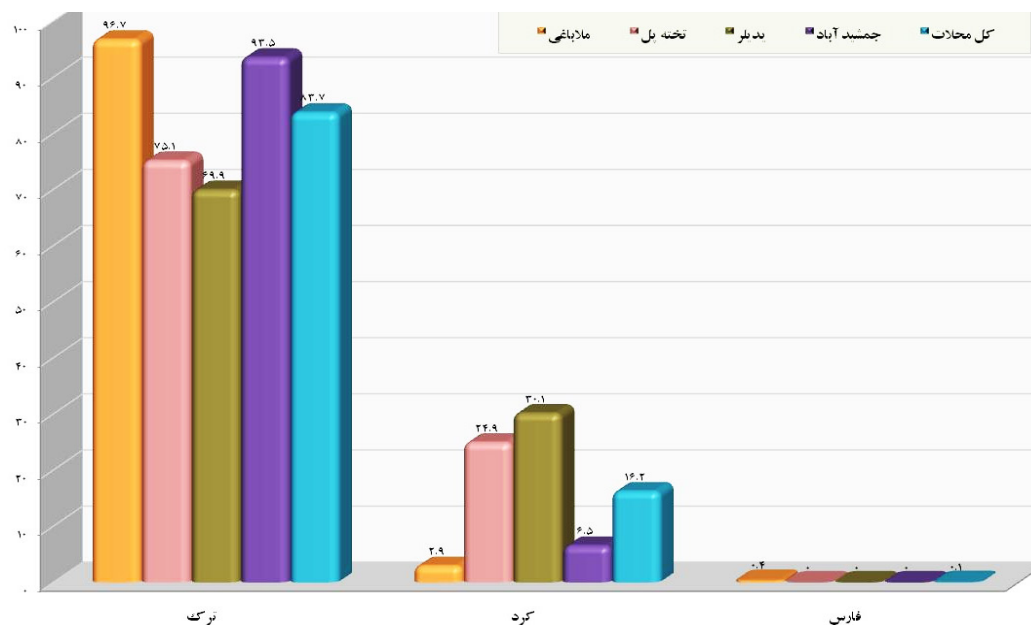
قبل از ظهر دیدم که دوستان از فنی آمده‌اند در حوزه اجتماعی بحث می‌کنند، و الان می‌گویند باید به ساختار کلان بپردازیم، چون آن ساختار اشکال دارد. درست هم می‌گویند.

به بحث اصلی بپردازم. سعی می‌کنم ابتدا درباره مرحله سه صحبت کنم و بعد ادامه می‌دهم تا آن بخشی از ساختار اقتصادی، اجتماعی کشور ما که موجب بروز این مساله و ایجاد سکونتگاه‌های غیررسمی شده است. وگرنه این سکونتگاه‌ها نباید وجود داشته باشد. آن ساختار کلان هم در این ۵۰-۶۰ سال اخیر وجود داشته و الان هم معیوب است و ما همچنان دنبال اصلاح آن هستیم. در مطالعات فاز یک ما نظام اطلاعاتی سرشماری داریم که بر مبنای آن می‌توانیم به سکونتگاه‌های مورد نظرمان برسیم. تقریباً با مجموعه‌ای از شاخص اقتصادی، اجتماعی- فرهنگی مانند وضع باسوادی مادران، نسبت جنسی و ... می‌توان سکونتگاه‌های غیررسمی



اردشیر گراوند  
مهندس مشاور نقش کلیک

را نشان داد. در مرحله شناخت شاخص‌ها و اطلاعات مرکز آمار به کار می‌آیند، ولی در مرحله فاز ۳ که تحلیلی است دیگر این اطلاعات پاسخ نمی‌دهند. در این مرحله باید به دنبال اطلاعات میدانی برویم. اطلاعات میدانی مورد نیاز ما چند بخش است. اول آن که با توجه به فاصله گرفتن از سال سرشماری، باید یک سرشماری انجام دهیم. دوم این که تعدادی مصاحبه گروهی و نیز مشاهده و مشاهده‌های مشارکتی انجام دهیم؛ چرا که داده‌های سرشماری ضرورتاً داده‌های اجتماعی و فرهنگی را به ما نمی‌دهند. از ده سال پیش اعتقاد داشته‌ایم که ساختار کلان اقتصادی، اجتماعی باعث شکل‌گیری سکونتگاه‌های غیر رسمی می‌شود. برای همین ابتدا وضعیت استان را در کشور بررسی می‌کنیم. مثلاً اگر موضوع ما خوی باشد، ابتدا جایگاه آذربایجان غربی را در کشور بر اساس شاخص‌های مد نظرمان بررسی می‌کنیم. بعد جایگاه خوی را در آذربایجان غربی مشخص می‌کنیم و بعد از آن به خود شهر خوی می‌پردازیم. پس از آن می‌رسیم به محله‌ها و از آن جا به محله‌های غیر رسمی. از بین این محله‌ها هم تعدادی را

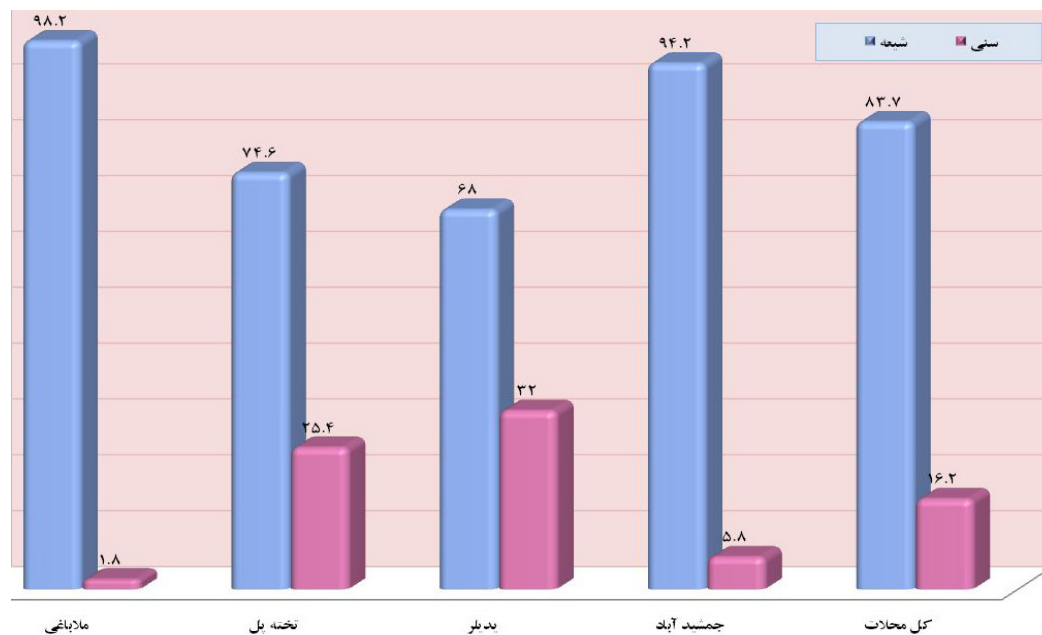


نمودار ترکیب قومیتی ساکنان محله‌های هدف شهر خوی



انتخاب می‌کنیم تا در دستور کار برنامه اقدام و اجرایی‌مان قرار گیرد.

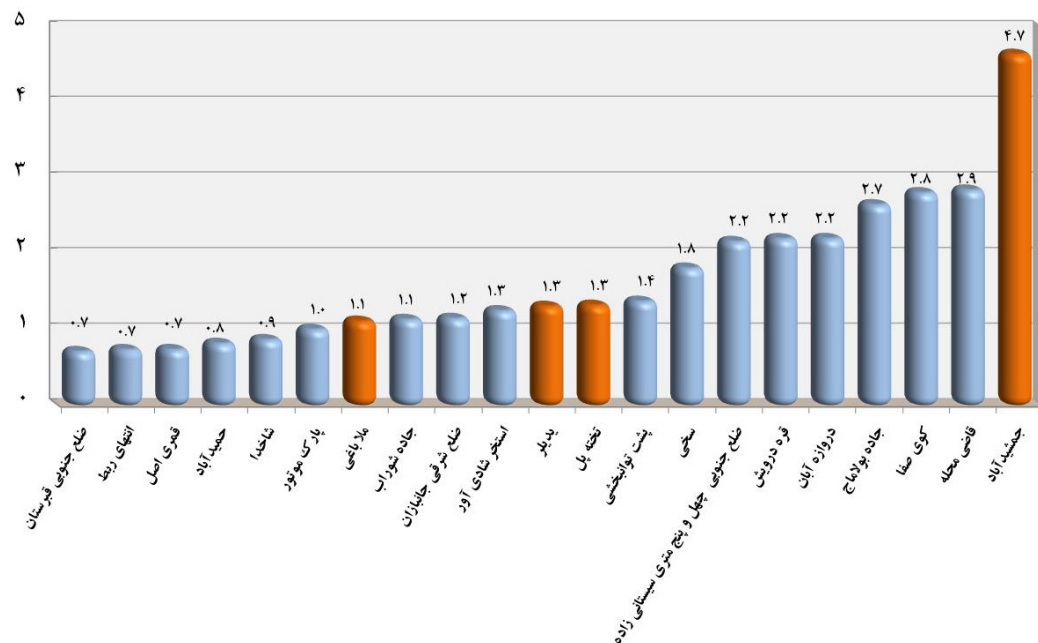
مرحله سوم شرح خدمات شامل ۶ بند است: ویژگی‌های جمعیت‌شناختی، ویژگی‌های اجتماعی، وضع اقتصادی، مطالعات کالبدی و محیط زیست و مخاطرات و نیازسنجی و ظرفیت‌هایی که در آن مرحله وجود دارد. برای شناخت هر کدام از این ابعاد ما روش‌هایی را انتخاب می‌کنیم؛ مثل پرسشنامه و مشاهده برای شناخت کالبدی و پرسشنامه تفصیلی برای شناخت ویژگی‌های اقتصادی، اجتماعی و فرهنگی محله‌ها. ما در تدوین پرسشنامه این مرحله تلاش کردیم از ادبیات رسمی نظام آماری کشور تبعیت کنیم. پرسشنامه ما حدود ۶ تا ۷ صفحه است که وضع خانوار، وضع اشتغال و فعالیت، وضع مالکیت، دسترسی به زیرساخت‌ها و خدمات، وضع درآمد و هزینه‌ها تا موضوعات کیفی و اجتماعی مانند اعتماد و سرمایه اجتماعی و مشارکت را مورد توجه قرار داده است. بر این که ما به داده خوب و مناسبی برسیم، معمولاً ۳۰ درصد از خانوارها را به عنوان نمونه انتخاب می‌کردیم. اما از آن جا که خیلی از اطلاعات مورد نیاز ما از داده‌های



نمودار ترکیب قومیتی ساکنان محله‌های هدف شهر خوی

سنجشی درنمی‌آید و مردم ما هم نسبتاً تودار هستند و شاید هم سؤالات ما کلیشه‌ای باشد و آنها را کانالیزه کند، جلسات بحث گروهی را به عنوان مکمل داده‌های پرسشنامه‌ای و برداشت‌های میدانی در نظر گرفتیم. این نوع جلسه‌ها را در لایه‌های مختلف در سطح محله تشکیل می‌شد. حاضران در این جلسه‌ها کسانی بودند که در برنامه‌های آتی برای تشکیل گروه‌ها و نهادها از حضورشان استفاده می‌کردیم. در طول مطالعه ما به قشری می‌رسیدیم که این شاید گفتمان ما را متوجه نمی‌شدند که کودکان بودند. برای همین ما برای کودکان در سطح محله و مدارس برنامه نقاشی راه‌اندازی کردیم. از کودکان خواستیم دربارهٔ مسائل محله، امیدها و آرزوها و نیازهایشان نقاشی کنند. در این مطالعه ما بیش از ۵۰۰۰ نقاشی کودکان جمع‌آوری کردیم. تحلیل این نقاشی‌ها برای من که علوم اجتماعی خوانده‌ام یک سرمایه و تجربه خیلی خوبی بود.

در مورد برخی از شاخص‌ها ما راهی جز مشاهده نداریم، ما نمی‌توانیم برخی



نمودار جمعیت زیر ۵ سال محله‌های هدف شهر خوی

از اطلاعات مورد نیاز را با مصاحبه به دست آوریم. حتی گاهی ما به مشاهده مشارکتی نیاز داریم. مثلاً الگوی معیشت ساکنان این محله‌ها، چیز توضیح دادنی نیست. چون ما از بافت فرهنگی، اجتماعی متفاوتی رفته بودیم متوجه نبودیم که آن‌ها چه الگویی دارند و آن‌ها ادبیات ما را متوجه نمی‌شدند. برای همین مشاهده مشارکتی در این زمینه کمک می‌کند. در این مطالعه من خودم به منزل حدود ۳۰ خانوار رفتم و چندین ساعت با آنها نشستم و شب‌نشینی داشتم و این گونه از شیوه زندگی‌شان کسب اطلاع کردم.

در بحث‌های گروهی، باید متوجه باشیم که مردم ما معمولاً به سؤالات حساس پاسخ نمی‌دهند و ته‌مانده ذهنشان را نمی‌گویند و ظرایف آن چیزی را که نزد آنان حقیقت است بیان نمی‌کنند. از این رو کیفیت اجتماعی هم ناگفته می‌ماند. متأسفانه خیلی مواقع‌ها ما علوم اجتماعی خوانده‌ها می‌خواهیم همه چیز را ابزاری کنیم و با ابزار به دست آوریم که آن ابزارها هم بعضی مواقع پاسخ

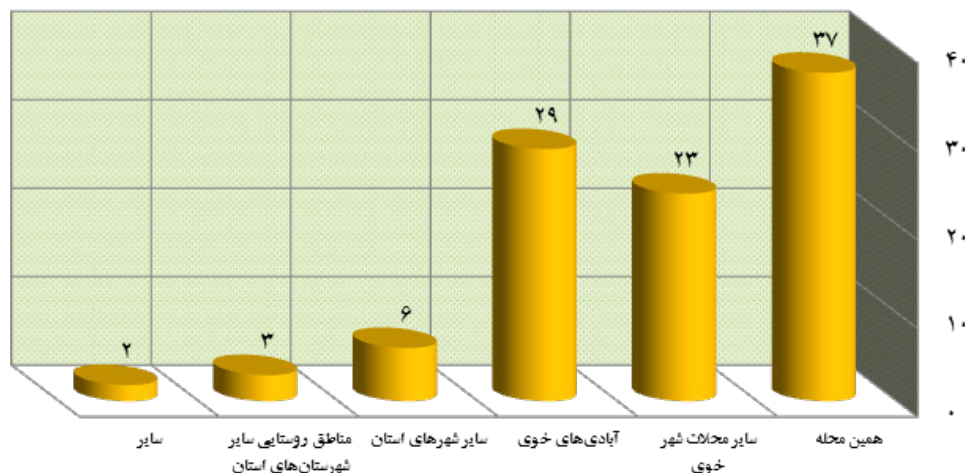


نمودار اشتغال به تحصیل ساکنان محله‌های هدف شهر خوی

نمی‌دهد.

سکونتگاه‌هایی را که ما بررسی کردیم حدود ۸ درصد کل جمعیت آن منطقه بود. ترکیب قومی آنها آذری و کرد بود، و به لحاظ مذهبی شیعه و سنی بودند. جمعیت فعال‌شان بالای ۶۵ درصد بود. کودکان جایگاه ویژه‌ای در سکونتگاه‌های غیر رسمی دارند و ۴-۰ ساله‌ها حدود ۱۰ درصد جمعیت آن محله‌ها را تشکیل می‌داد. در سکونتگاه‌های غیر رسمی و در هر جایی که به تقاضای اشتغال برود، نسبت جنسی به هم می‌خورد. این نسبت جنسی اگر به هم بخورد، عوارض اجتماعی، اقتصادی، فرهنگی متعددی دارد؛ به خصوص بحث تجردهای قطعی، بحث مسائل اخلاقی و فساد که معمولاً پیامدهای آن. مهاجرت‌های ما در نقاط شهری کوچک، مردانه است و در کلان شهرهای مان الان زنانه شده است که بحثی است که باید به آن پرداخت.

یکی دیگر از شاخص‌ها بعد خانوار است. بُعد خانوار شهرستان خوی ۴ بوده و در این محله‌ها تا ۵/۴ به دست آمد. سرپرستی زن خانوار در کشور الان به حدود ۱۲ درصد رسیده است. آن سال‌ها حدود ۸ و ۸/۲ درصد بود. در خوی هم بین ۷ تا ۸ درصد بود. زن سرپرست خانوار موضوعی است که ما در توانمندسازی و در مدیریت شرایط اقتصادی، اجتماعی جامعه باید به آن توجه کنیم. ما در بررسی مان متوجه

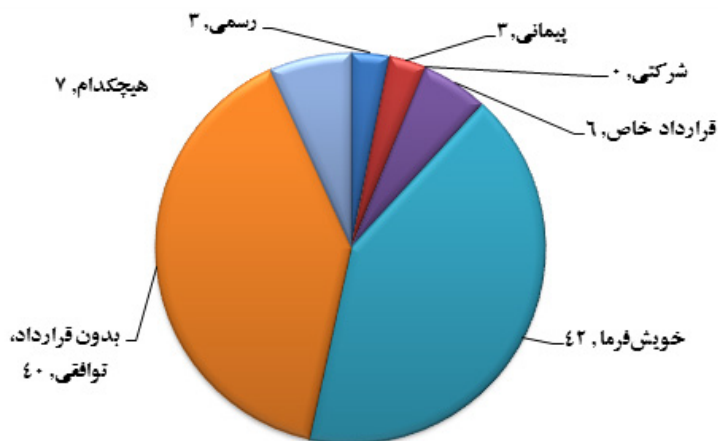


نمودار محل تولد ساکنان محله‌های هدف شهر خوی

شدیم که بیشتر زنان سرپرست خانوار این محله‌ها اهل اهل خوی بودند که به این محله‌ها آمده بودند.

سن سرپرست خانوار قابل توجه بود و بیش از ۷۰ درصد آنها بین ۳۰ تا ۴۹ ساله بودند. جالب است که این افراد عمدتاً اهل خوی بوده‌اند. مهاجران روستایی ما حدود ۹۲ درصد بودند؛ یعنی ۶۰ درصد آن‌ها اهل همان شهر بودند. در بحث اشتغال به تحصیل میزان ترک تحصیل در حال افزایش است. بر اساس آخرین سرشماری الان حدود ده میلیون نفر بی سواد در کشور داریم. یکی از نگرانی‌های ما برای افراد بالای ۶ سال این است که درس نخواندن باب شده است و این عمدتاً ریشه در فقر دارد. در محله‌های مورد بررسی حدود ۲۵-۲۶ درصد اینها درس نمی‌خواندند و ۳۶ تا ۴۰ درصد نیز تا گواهی ۵ ابتدایی داشتند. مهم‌ترین دلیل عدم تحصیل ناتوانی در پرداخت هزینه‌های تحصیل بوده است. با این وضعیت توانمندسازی یعنی چه؟ توانمندسازی که تر و تمیز کردن خیابان‌ها نیست. نظام اقتصاد کلان ما باید اصلاح شود.

از نظر اشتغال بیشتر آن‌ها در فعالیت‌های ساختمانی و خدمات عمومی بودند که ارزش افزوده پایینی برای خانوار دارد. همه آن‌ها هم یا بدون قرارداد و توافقی بودند و یا خویش فرما. ما در این محله‌ها نسبت بسیار پایینی از افراد داشتیم که استخدام



نمودار اشتغال به تحصیل ساکنان محله‌های هدف شهر خوی

رسمی بودند؛ یعنی سه درصد از جمعیت شاغلان. علاوه بر این که باید گفت بیش از ۷۰ درصد شاغلان دارای شغل فصلی بودند و می‌دانید که در اشتغال فصلی، خانوار حداکثر به منابع بسیار محدود و غیرپایدار اقتصادی دسترسی دارد. همچنین، حدود ۶۰ تا ۷۰ درصد آن‌ها از هیچ بیمه‌ای برخوردار نبودند. ملاحظه می‌کنید که این اطلاعات حکایت از انباشت فقر در این محله‌ها دارد. ما از مردم پرسیدیم که تعریف شما از خانواده فقیر چیست؟ می‌گفتند خانواری که اصلاً پشتوانه مالی نداشته باشد. در خوی محله‌ای داریم به نام جمشیدآباد؛ که مقداری قدیمی‌تر و جا افتاده‌تر و شهری‌تر بود؛ یعنی ساکنان آن محرومان شهر بودند. ما تفاوت این محله را با محله‌های دیگر دیدیم. به عنوان مثال درباره دلایل فقر، حدود ۷۰ درصد بر آن بودند که فقر مربوط به تورم بالا است. ولی ۱۳ درصد جمشیدآبادی‌ها آن را ناشی از نابرابری در برخورداری از فرصت‌ها، بدشانسی، تنبلی و تولد در خانواده فقیر تعریف کردند. حدود ۷۵-۷۰ درصد از ساکنان این محله‌ها معتقد هستند که فقیر هستند و عمده ساکنان این محله‌ها نیز فقیر هستند.

در علوم اجتماعی احساس خوشبختی را ظرفیت حرکت می‌دانند. در این محله‌ها احساس خوشبختی پایین بود. امیدواری به آینده هم پایین است. از این رو، ضروری است به فعالیت‌های مشارکتی و کارهای توانمندسازی و اجتماعی و کارهای روانی بپردازیم که عمده‌تاً مسکن‌هایی است که در جامعه ما هنوز هم باب است.

مشکلات عمده خانوارها که از سوی خود مردم بیان شد، شامل نبود درآمد کافی، بیکاری، عدم تناسب هزینه و درآمد خانوار و وضعیت خورد و خوراک است. هزینه آموزشی خانوار یک درصد از کل درآمد آنها است؛ یعنی عملاً هیچ. این در صورتی است که آموزش بستر اساسی توسعه است. از سوی دیگر حدود ۹۲ درصد از کل املاک آنجا قولنامه‌ای بودند. حالا با در نظر گرفتن مجموعه این ویژگی‌های اقتصادی و اجتماعی آیا این محله‌ها امکان توسعه و توانمند شدن را دارند؟ دوست شیرازی‌مان گفتند که کارگری که به منزل آنان آمد ۴ نسل بود که کارگر خانه بودند، پرسش این است که آیا آنان در ۵ نسل بعد هم کارگر خواهند ماند؟

مسائل کشور ما و به خصوص در سکونتگاه‌های غیر رسمی تابعی از نظام کلان اقتصادی و اجتماعی کشورمان است. چرا که سهم تولید ناخالص داخلی این مناطق بسیار پایین است و استان‌های تهران و مرکزی و سمنان و اصفهان و بوشهر بالاترین سهم را دارند. روند بیکاری در کشور ما و بویژه در برخی استان‌ها مثل کرمانشاه و لرستان هم چنان صعودی است. وقتی آمارها را از سال ۱۳۴۵ به این سو نگاه می‌کنیم می‌بینیم که هنوز جغرافیای بیکاریمان همان است که بود. از این رو، این موضوع مداخله اقتصادی کلان می‌خواهد. این را هم در نظر بگیریم که تغییر جمعیت شهری و روستایی ما از سال ۵۵ شروع شد. از سال ۱۳۵۵ به بعد همان استان‌هایی که منابع اقتصادی را در اختیار داشتند هنوز مهاجرپذیرند و آن استان‌هایی که از منابع اقتصادی محروم بودند هنوز هم مهاجرفرست هستند. در سال‌های ۸۵-۷۵ خالص مهاجرت به تهران حدود ۶۰۰/۰۰۰ نفر بود. در سال‌های ۹۰-۸۵ البرز جای تهران را گرفت. علت اصلی مهاجرت‌های ما از همان دهه‌ها تا امروز تابع بحث اشتغال بوده است. در همین خوی، حدود ۵۰ درصد از خانوارها علت مهاجرت را جست و جوی کار بهتر، و پس از آن انتقال شغلی و تحصیل گفته‌اند. این جغرافیای مهاجرت تابع همان نهاد اقتصادی است که عوض نشده است و سکونتگاه‌های غیر رسمی هم در همین چارچوب قابل فهم هستند.

مرحله سوم، مرحله کاملاً تحلیلی است و نشان می‌دهد با این توانمندسازی حداقلی مشکل حل نمی‌شود. بلکه یک نظام اقتصادی کلان باید به این موضوع فکر کند. حالا اگر هم ما می‌خواهیم توانمندسازی کنیم، باید با رویکردی این کار را انجام دهیم و به مردم یاد بدهیم که این زنجیره فقر را و این گردونه فقر را یک جایی ببرند و گر نه این داستان همین طور ادامه خواهد داشت. اما اصل راه حل به نظام کلان اقتصادی، اجتماعی و فرهنگی کشور ما در طول ۵۰ سال گذشته بازمی‌گردد که هنوز اقدام جدی برای اصلاحش نشده است و تا مادامی که آن شرایط هست وضع ما هم همین خواهد بود.





## اثرسنجی سرمایه‌گذاری در بهسازی و نوسازی بافت‌های اسکان غیررسمی



فریبرز رئیس‌دانا  
مهندسین مشاور شارستان

آنچه که من برایتان تهیه کرده‌ام، نه آن چیزی است که به آن یقیناً باور دارم، آن چیزی است که کارفرمای من خواسته است که اگر بخواهیم در این چارچوب سراغ بافت‌های فرسوده و فقیرکده‌ها برویم، آنجا چه کاری انجام دهیم؟ این کاری است که در این چارچوب آماده کرده‌ام و گر نه آنچه مهندس فرمودند کاملاً درست است. منتها به جای واژه اقتصاد کلان من اقتصاد سیاسی می‌گذارم. اقتصاد کلان اختراع کسانی است که می‌خواهند مسأله را حل نکنند. تقسیم اقتصاد به خرد و کلان در چارچوب اقتصاد بورژوازی حل و تعریف می‌شود. آنچه ما دنبال آن هستیم، اقتصاد سیاسی است؛ این که قدرت دست کیست؟ منابع را چه کسانی در اختیار دارند؟ چرا سد می‌سازند که این سدها دریاچه‌های ما را خشک کند و میلیارد، میلیارد سود به بساز و بفروش‌ها و به پیمانکارانش برساند؟ بعد هم این سودها از سیستم فرار کند برود کانادا و مردم نسل بعد از نسل فقیر بمانند، خانه‌هایشان مخروبه باقی بماند و ما هم اینجا دور هم جمع شویم. یک مورد هم ندیدم از ساکنان آن فقیرکده‌ها را در اینجا و در شهرستان‌ها دعوت کنیم و با آنها صحبت کنیم. این مسأله اقتصاد کلان نیست، مسأله اقتصاد سیاسی است. به هر جهت این شخصیت دیگری است که من اینجا از خودم بروز می‌دهم، با کاری کاربردی که تخصص من است. این تخصص بر بنیاد و بر محور اقتصاد سیاسی درست و عزمی سیاسی برای اولویت دادن به فقیران است، نه اولویت دادن به توسعه. تمام داستان اینجا است. تمام طول تاریخ که ما اقتصاد خواندیم، گفتند توسعه پیدا کنیم تا سهمی به فقیران بدهیم. نه! ما این طور فکر نمی‌کنیم. بلکه باید اول سهمی به فقیران بدهیم تا توسعه پیدا کنیم. این به گوش مسئولان شما نمی‌رود، به گوش خیلی از شماها هم نمی‌رود. اقتصاد را با تولید و تقسیم یک اشتباه گرفته‌اند. اول کیک را بسازیم بعد تقسیم

کنیم. نه ما این طور فکر نمی‌کنیم. تا نحوه تقسیم آن یک را نیندیشیم، بهتر است که یک را نسازیم. برای این که چیزی جز غارت منابع مردم نخواهد بود. من فرضم این است که همه نیت‌ها خیر است و عزم سیاسی و اقتصادی برای اصلاح وجود دارد. اگر وجود ندارد که این حرف‌های من همان کارهایی است که عمری در کلاس‌های درس ارائه می‌دادم. یک چند به کودکی استاد شدیم.

از من خواسته شده اثرسنجی سرمایه‌گذاری را در بهسازی و نوسازی ارائه دهم. من ۱۰ گام کاربردی را که تجربه دارم و یاد گرفته‌ام برای شما می‌گویم. عرض می‌کنم باید ببینیم این چاقو و این قیچی در دست چه کسی قرار می‌گیرد، اگر توجیه‌گر نظام سلطه و فقرزایی باشیم، همین چاقو برای همان توجیه استفاده می‌شود. همین چاقو هم در شرایطی می‌تواند برای اصلاح امور به کار بیاید.

گام اول، آن چه که بررسی می‌کنیم بررسی آثار تصمیم‌های اقتصادی نیست، بلکه پیش‌بینی آثار است. ما هنوز کاری نکرده‌ایم که بگوییم تصمیمات اقتصادی‌مان چه نتایجی داشته است؟ به ما می‌گویند آثار این اقداماتی که می‌خواهیم انجام دهیم چیست؟ هنوز یک مشت حرف در هوا است. وقتی خانه را ساختیم و شهر را درست کردیم، تحولی در این بافت‌های فرسود یا اسکان غیررسمی ایجاد شد، شغل ایجاد شد، منابع اقتصادی در این بافت‌ها آمدند، آن موقع می‌توانیم حرف بزنیم. فعلاً کاری که انجام می‌دهیم، پیش‌بینی آثار کارمان است. فقط پیش‌بینی است.

گام دوم، نتایج پیش‌بینی باید در بر دو تا هفت سال متمرکز باشد. زودتر از دو سال معمولاً اندازه‌گیری‌ها جواب نمی‌دهد. بالاتر از ۷ سال هم وعده به قیامت است. این زمان بین میان مدت و بلندمدت است.

گام سوم، پیش‌بینی‌های ما باید بر اساس چند موضوع باشد، اول بر اساس داده‌های به سیستم. پیش‌بینی بر اساس بررسی اوضاع سیاسی، اوضاع اقتصاد سیاسی، شرایط اقتصاد کلان صورت نمی‌گیرد، چون اگر بخواهید چنین کنید، به سرنوشت من دچار می‌شوید؛ هیچ کسی به شما کار نمی‌دهد. می‌گویند این حرف‌ها که می‌زنی برای اینجا مناسب نیست. باید با داده‌هایی کار کرد

که به همان سیستم مربوط است. آن سیستم همان طوری تعریف می‌شود، آن بافت فرسوده، یا آن منطقه سکونتگاه غیررسمی، مرزی دارد که مرزهای سیستم است. بعد یک ارتباط برون سیستمی وجود دارد که به آن ارتباط محیطی می‌گویند. یک محیط بلافصل و یک محیط دوردست و یک محیط اثرگذار دارد. این سیستم باید تعریف شود. دوم، شناخت ساز و کار سیستم. مکانیزم درون آن سیستم چیست؟ واقعاً شناخت ویژگی‌های که اقتصاددان می‌تواند به شما بدهد این است که محله امامزاده عبدالله فرق دارد با محله ولی‌آباد بهشتی. هر دو اینها فقیر کرده هستند. بر هر دو اینها نظام اقتصاد سیاسی فقرساز و سلطه‌گر و عقب‌ماندگی حاکم است. ولی از شما نخواستند که آن بحث‌های کلی را صحبت کنید. از شما خواسته‌اند که در خود این سیستم را بررسی کنید. بنابر این همین مکانیسمی که آن جا کار می‌کند مهم است. در یک سازوکاری به عنوان مثال هر چقدر سرمایه تزریق کنی فرار می‌کند، و در جای دیگر آماس می‌کند. این سیستم با سیستم دیگر فرق دارد. در یکی می‌بینیم بلافاصله آن تزریق خودش را به شکل خانه‌سازی نشان می‌دهد. بارها گفته‌ام، من ۴۶-۴۷ محله بافت فرسوده را در تهران کار کرده‌ام. مقاله هم نوشته‌ام، کتاب هم نوشته‌ام. همیشه آرزویم بود وقت یا پول می‌داشتم و تحقیق می‌کردم که چه تفاوت‌های معناداری بین این ۵۰ محله وجود دارد که در بعضی از آنها اندازه معینی، چند سی سی انژکسیون پولی اثرگذاری دارد؛ یعنی یک دفعه نوسازی‌ها خودشان شروع می‌شود یا گسترش پیدا می‌کند. در بعضی‌ها حتی اگر چند ده سی سی هم تزریق کنی جواب نمی‌دهد. کشف این مسأله موضوع مهمی است. کشف این مسأله از من برمی‌آید، از بعضی از شما هم برمی‌آید، ولی هیچ کس تا به حالا از من نخواست که این کار را انجام بدهم. من هم نه پولش را دارم نه وقتش را و نه عمرش. سوم این که پیش‌بینی باید بر اساس ضرایب و الگوهای معادلات اثرگذاری باشد. وقتی که سیستم را شناختید، فرمول‌هایی وجود دارد که باید شناسایی شوند که تزریق‌های سرمایه‌گذاریتان، یا وقتی وارد عمل می‌شوید، چگونه روی این سیستم کار می‌کند. چهارم این که نتایج حاصله،

احتمالی و تقریبی است. روی نتایج کارمان قسم نخوریم؛ خیلی احتمالی و خیلی تقریبی است. شما اگر تا ۸۵-۸۰ درصد بتوانید تقریب محاسبه کنید خیلی هنر کرده‌اید. من اینجا یک مثال زده‌ام.

دلتای  $N$  میزان اشتغال است، که عبارت است از حاصل جمع، حاصل ضرب‌های هر سرمایه‌گذاری.  $i$  سرمایه‌گذاری در رشته‌های مختلف است؛ مثلاً  $N$  رشته در یک جا داریم. در یک سیستم برای بهسازی محیط یا پاکسازی، یا اشتغال = ضریب اشتغال‌زایی  $\times$  سرمایه‌گذاری

$$\Delta(N) = \sum_{i=1}^n I_i \times \left(\frac{L}{K}\right)_{it-x} \times (1 + N_i)$$

$$0 < \lambda < \lambda_{max}$$

جمع کردن زباله‌ها، یا برای وام، برای خانه‌سازی یا یک مقدار برای خدمات عمومی مثل مدرسه و بهداشت مقداری سرمایه‌گذاری می‌کنید. مجموع این سرمایه‌گذاری‌ها ضریب دار  $\frac{L}{K}$  می‌شود.  $\frac{L}{K}$  ایجاد نیروی کار به ازای هر واحد سرمایه است که اینها در رشته  $i$  در زمان  $t$  منهای آلفا انجام می‌شود. این مهم است که شما  $\frac{L}{K}$  را برای چه زمانی اندازه‌گیری کرده‌اید؟ برای ۲۰ سال پیش؟ مثلاً گفته می‌شود به ازای یک میلیون سرمایه‌گذاری، یک اشتغال در رشته‌ای معین ایجاد می‌کنید. ولی اندازه‌گیری ۲۰ سال پیش ممکن است الان به کار نیاید. آمارهای آلفا یک مقدار دست شماست و یک مقدار به شما داده شده است. این است که باید از اقتصاددانان حرفه‌ای کمک بگیرید. این آمار به ما کمک می‌کند که این ضریب را به دست آوریم. بعد هم ضربدر یک به علاوه  $N$ . آلفا ضریب القایی اشتغال است؛ یعنی وقتی شما یک واحد اشتغال ایجاد می‌کنید، الگوی کنت داریم، الگوهای زنجیره‌ای پاولوف داریم، الگوهای احتمالات، که تعیین می‌کند وقتی در جایی یک واحد سرمایه‌گذاری کنید، بعداً آن سرمایه‌گذاری‌ها

چقدر اشتغال ایجاد می‌کند و این اشتغال‌ها، چقدر اشتغال القایی ایجاد می‌کند. مثلاً اینجا مدرسه دارید، معلم استخدام می‌کنیم، معلم خانواده‌اش را می‌آورد، بعد یک رفتگر احتیاج است، یک بقالی احتیاج می‌شود و رشته‌های دیگر. آن الفا هم هست. محاسبه‌هایش یا وجود دارد یا باید محاسبات را اقتصاددانان به شما کمک کنند. لاند هم بین صفر و حداکثر است. آن لاندای ماکسیمم را معمولاً سیاستمداران می‌گویند.

گام چهارم، اصلی‌ترین حوزه‌هایی که باید پیش‌بینی کنیم عبارتند از: الف) اشتغال دائم و اشتغال موقت، یعنی سرمایه‌گذاری مورد نظر در دوره ۲ تا ۷ ساله با استفاده از فرمول‌های متفاوتی که یکی از آنها را به عنوان مثال عرض کردم، چقدر به طور دائم و چقدر به صورت موقت اشتغال ایجاد می‌کند. ب) افزایش سطح درآمد در افق ۵ تا ۱۰ ساله، یعنی سرمایه‌گذاری تزریق‌شده، طی ۵ تا ۱۰ سال چقدر سطح درآمد را می‌تواند بالا ببرد. ج) خدمات رفاهی مانند دسترسی به خدمات تجاری، آموزشی، بهداشت، خدمات اداری و حمل و نقل. این پیشخوان‌های دولت سرمایه‌گذاری‌هایی است که خدمات رفاهی را دارد بالا می‌برد. د) شمار و کیفیت واحدهای مسکونی. چقدر واحدهای مسکونی را نو و مجهز می‌کنیم و زیربنای واحدهای مسکونی را بالا می‌بریم؟ چقدر هم تعدادشان را افزایش می‌دهیم؟ هـ) جا به جایی‌هایی جمعیت، در بعضی از محله‌ها باید جمعیت را کم کنیم. موقعی که تراکم جمعیت ۴۵۰-۴۰۰ است، طبیعی است که باید تراکم را کم کرد. بنابراین بافت فرسوده یا اسکان‌های غیررسمی لزوماً ابزارهای خوبی برای افزایش تعداد واحدهای مسکونی و کاهش فشار سکونت بر شهروندان نیستند. گاهی هم می‌توان جمعیت را در آنجا زیاد کنیم. (و) رونق سرمایه‌گذاری (مستقیم و القایی) و رونق کسب و کار.

گام پنجم: برآورد و پیش‌بینی بهتر است هم به صورت مطلق و هم به صورت نسبی باشد؛ یعنی بعضی مواقع می‌گویند به طور نسبی مثلاً میزان اشتغال و یا تعداد واحدهای مسکونی مناسب ۲۰ درصد بود، الان به ۲۵ درصد رسیده است. این درصد خود واقعیت زندگی را نشان نمی‌دهد. بیان عدد مطلق

هم در آنجا ضرورت دارد.

گام ششم: سناریوسازی‌های مفید است به شرطی که بیشتر بر حسب شرایط محیطی باشد؛ مانند ساز و کار بازار، نظام و مدیریت تصمیم‌گیری، شرایط اجتماعی و سیاسی و تغییر در ساختار. سناریوها را برحسب اندازه‌های کمی بهتر است انجام ندهیم. سناریوها را معمولاً برحسب اندازه‌گیری‌های کمی انجام می‌دهند که تاحدودی ساده‌سازی است. می‌گویند اگر جمعیت ۱۰ درصد بالا برود، این نتایج مترتب می‌شود. ۳۰ درصد یا ۴۰ درصد بالا برود، چنین می‌شود. خب، این بد نیست، ولی اینها کافی نیست. اینها مدیران را گمراه می‌کند، چون این را هر کسی می‌تواند انجام بدهد؛ چرا که ضرایب ریاضی را که در اقتصاد داریم و نرم‌افزارهایی که خیلی هم کار را راحت کرده و در اختیار همه هست. از این رو، باید بر حسب شرایط کیفی سناریو ساخته شود. مثلاً اگر مسئولان چنین ببیندیشند، چنان می‌شود. اگر شرایط اجتماعی، اقتصادی این دگرگونی‌ها را به خود بپذیرد، این نتایج دگرگون می‌شود.

تغییر در ساختار هم منجر به تغییر ضرایب می‌شود. یک ضریبی در اقتصاد به نام اثر فزاینده‌گی. این ضریب در ساده‌ترین شکلش می‌گوید، اگر شما در یک سیستم بسته A ریال سرمایه‌گذاری تزریق کنید، A بخش بر یک منهای میل نهایی به مصرف، نه میل متوسط. اگر میل نهایی به مصرف ۸۰ درصد باشد یعنی اگر مردم ۸۰ درصد درآمد جدیدشان را خرج کنند، یک منهای ۰٫۸ می‌شود، ۰٫۲. حال اگر ۱۰۰۰ واحد سرمایه به این سیستم تزریق کنید، ۵۰۰۰ واحد در یک مدت زمان معین بین دو تا ۷ سال انتظار دارید سطح درآمد بالا برود. خب حالا آن مخرج کسر پیچیدگی‌های زیادی دارید، مالیات به آن اضافه می‌شود، واردات می‌آید، ارتباطات برونی و درونی سیستم می‌آید. اما مهم‌تر از همه این است که این ۱ منهای ۰٫۸ و آن آلفا و ضریب فزاینده‌گی که ۱۰۰۰ را ۵۰۰۰ می‌کند، یک سیستم اجتماعی - اقتصادی و یک ساخت اقتصادی - سیاسی است که باید ببینیم کار می‌کند یا نمی‌کند. در ایران هر چه درآمد تزریق کنید، وقتی فرار می‌کند می‌رود تورنتو دیگر سرمایه‌گذاری نقشی ندارد.

گام هفتم: شرایط تحقق باید به صورت خیلی روشن و شفاف و آموزنده برای کارفرما و مدیران داده شود. بگویید من این پیش‌بینی را کرده‌ام و پیش‌بینی موکول به شرایط است. ما پیامبر نیستیم نقش خدا را هم نمی‌توانیم ایفا کنیم. ما می‌گوییم اگر شرایط چنین باشد، این نتایج را دارد. شرایط هم کیفی است. دادن اطمینان‌های بی‌پایه که متوجه صنف ما شده و این صنف از ترس اینکه مبادا کارفرما قهر کند، وعده‌های دروغین به کارفرما می‌دهد تا دل کارفرما را به دست آورد و همان چیزی را که کارفرما در خیال‌پردازی‌هایش به مشاور القا کرده مشاور هم همان را پس می‌دهد، و می‌گوید قرار است اینجا ان شاء الله بهشت برین بشود، نادرست است. این کارها را نباید کرد، برای این نه تنها بحث فنی ماست، بلکه جزو شرافت حرفه‌ای ماست. دوم این که باید پشتوانه علمی و تجربی را قوی کنیم. جوانها حق دارند به میدان بیایند. یک طبقه می‌رود یک طبقه می‌آید. تنها زمین است که می‌ماند ما دیگر داریم می‌رویم و جزئی از خاک می‌شویم. اما آنهایی که می‌آیند باید پشتوانه علمی خود را زیاد کنند. دست کم، ایراد و اشکال ما برعهده و به گردن دانش آن رشته بیفتد به اضافه تحلیلش. نکته دیگر این که ما معجزه نمی‌کنیم، بلکه پیش‌بینی می‌کنیم و پیش‌بینی موکول به شرایط مشخص است.

گام هشتم: گردش کار است که همین حرف‌هایی است که زدم.

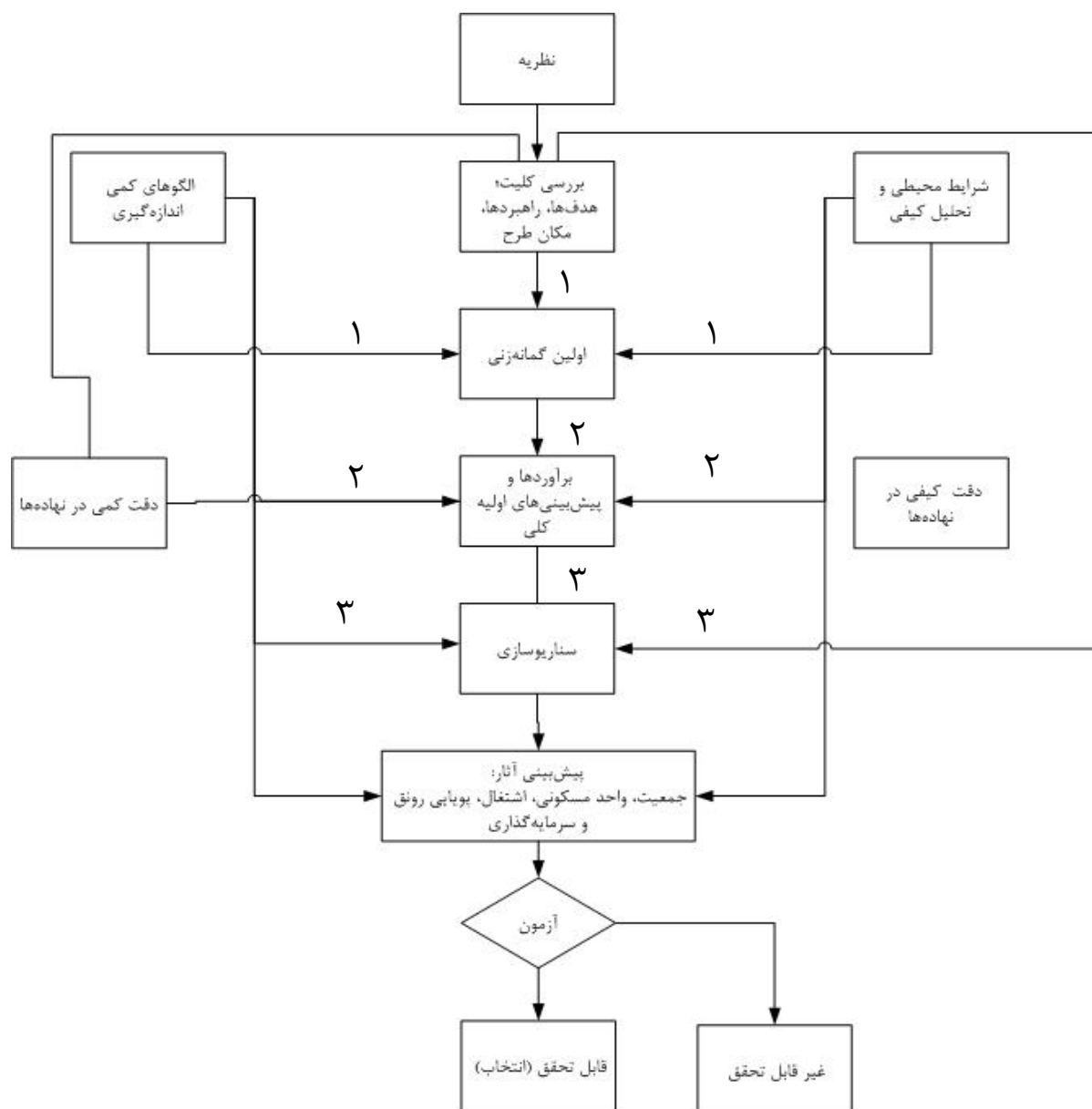
ما نظریه اساسی لازم داریم. نظریه ما چیست؟ نظریه همان جاست که همکار عزیزم به آن گفتند شرایط اقتصادی کلان، ولی آن شرایط اقتصاد سیاسی است. این که من بر چه بستری طراحی می‌کنم؟ برای چه کسی؟ چه کار دارم می‌کنم؟ خود را دارم گول می‌زنم؟ آیا پول در این سیستم می‌آید؟ آیا اصلاً باور دارند به رسیدگی به این فقرا وجود دارد؟ یا همه چیز به شیء‌وارگی، کالاوارگی، بت‌وارگی کالا و سود پرستی تبدیل شده است. همه دستگاه‌های دولت سالیان سال تحت تأثیر سیاست‌های ملعون تعدیل ساختاری به این نتیجه رسیده‌اند که هر چیزی که در آن سود نباشد، به درد خور نیست. می‌خواهیم سود ببریم. اول پولش را بده، بعداً کاری کن پول در بیاوریم تا بعد هم برای

فقیرها کاری انجام دهم. اگر می‌شد که خودشان بلد بودند. حق این فقرا در طول تاریخ ضایع شده است. در طول سالیان زیر سیستم طبقاتی قرار گرفته‌اند. آن نظریه باید این را بگوید که من با کجا دارم کار می‌کنم. از من انتظار این را که از این مردم مچاله بتوانم پول در بیاورم نداشته باشیم.

گام نهم: تشریح یک مثال. سرمایه‌گذاری اولیه دولتی دارید ۱۰۰۰ واحد. شرایط اثرگذاری ضریبی یا همان ضریب فزاینده‌گی فرض کنید  $2/5$  است نه ۴ و نه ۵ (متوسط و نه چندان قوی). در این صورت شما باید ۲۵۰۰ واحد ایجاد درآمد کنید. اگر ترغیب سرمایه‌گذاری ۴۰ درصد باشد، یعنی ۱۰۰۰ واحد از این ۲۵۰۰ دوباره به سمت سرمایه‌گذاری می‌رود: ۶۰ درصد در بخش مسکن و ۴۰ درصد در بخش کسب و کار. همین طور تا انتها. مثالی که زدم خیلی ساده است.

گام دهم: اول آن که اگر تشخیص می‌دهید یک پروژه نیاز به تزریق اولیه سرمایه دارد، سرمایه‌گذاری دولتی در ۶ ماه اول باید انجام شود. زیر بار اینکه ما سرمایه نداریم، بروید از مردم بگیرید، در جایی که وجود ندارد نباید برویم. دوم، انتقال اولیه سرمایه‌گذاری به رشته‌هایی که کارآمدی را بالا می‌برند. به این می‌گوییم محرک توسعه. این محرک‌ها را باید برای کارفرما مشخص کنیم. سوم، مسکن در بحث ما بسیار اهمیت دارد. از این رو، تعیین حداقل میزان مسکن مورد نیاز. چهارم، نقش کیفیت در مقابل کمیت یعنی ۱۰۰ واحد مسکونی با کیفیتی متوسط یا ۳۰۰ واحد مسکونی با کیفیتی نامرغوب، چرا؟ پشت این یک فلسفه است یک اندیشه است، عوام فریبی و پوپولیسم و اینها نیست. پشت اینها یک فرضیه وجود دارد که باید تعیین شود.



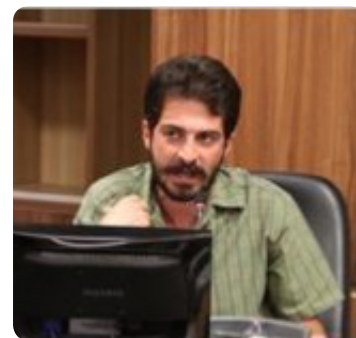




## آموخته‌های برنامه‌ریزی مشارکتی با تأکید بر نقش‌آفرینان محلی در شهر ورامین

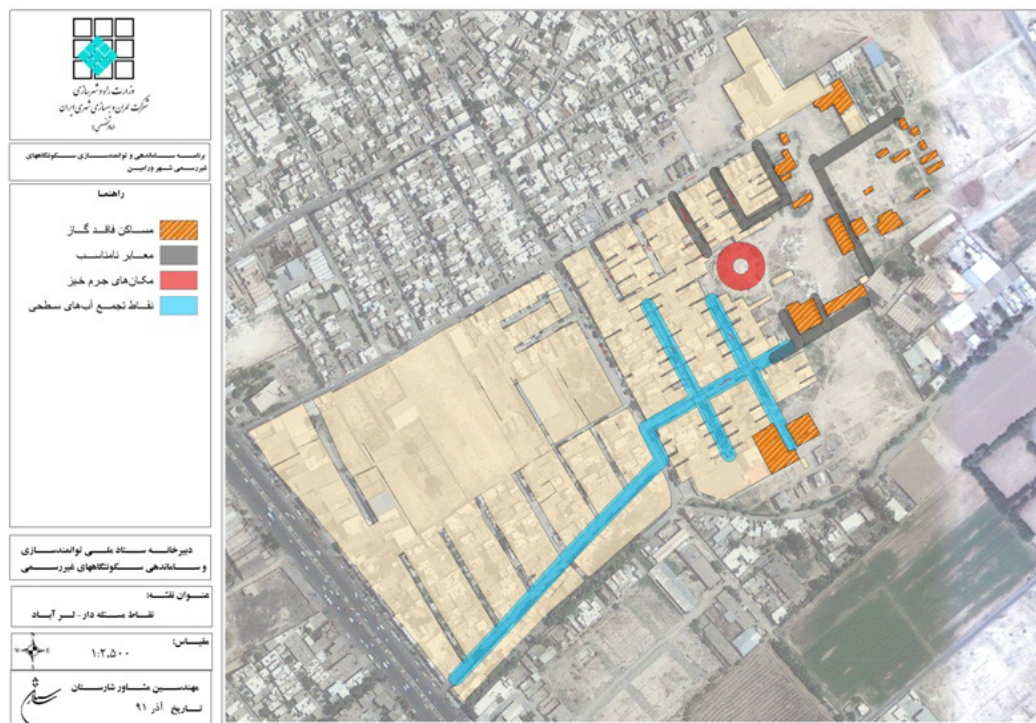
با سلام خدمت همه عزیزان. الان برای من در این جایگاه صحبت کردن مقداری سخت است، به خصوص بعد از صحبت‌های دکتر رئیس دانا. من احساس می‌کنم که موضوعات آن قدر ریشه‌ای‌تر و بنیادی‌تر مطرح شد که شاید بحث من موضوعیت خودش را از دست داده باشد، ضمن این که در ارائه‌هایی که شد اکثر موارد گفته شده است. من در اینجا تجربه‌هایی از انجام این مطالعات را در ورامین خدمتتان عرض می‌کنم و تسهیمی است از درس آموخته‌های‌مان در این مطالعات و اینکه چه چیزهایی را دیدیم و در نهایت فکر کردیم اگر از اول دانش و آگاهی می‌داشتیم از اول چه کارهایی را می‌کردیم و چه کارهایی را نمی‌کردیم. کنار دست من خانم مهندس تاجیک هستند که در طرح ورامین نماینده محلی ما شدند و بخش زیادی از موفقیت‌های ما در این طرح و یافته‌هایمان را مدیون ایشان هستیم. ایشان توانستند در دوره اخیر انتخابات شورای شهر با تمرکز بر همان محله‌ها به عنوان صدای ساکنان آن محله‌ها و نیز جوان‌ترین خانم عضو شورای شهر در کل کشور از ورامین انتخاب شوند. برای همین من بخشی از ارائه‌ام را در اختیار خانم مهندس می‌گذارم تا از تجربه خودشان بگویند.

ابتدا خیلی خلاصه از تعریف مشارکت شروع می‌کنم. آلن بیرو و آدام اسمیت از نظریه‌پردازان این حوزه هستند. آلن بیرو در تعریف از مشارکت می‌گوید: مشارکت به معنای سهمی در چیزی یافتن و از آن سود بردن و یا در گروهی شرکت جستن و یا بنابراین با آن همکاری داشتن است. آدام اسمیت مشارکت را برون‌مند کردن و قدرت بخشیدن به اجتماع می‌داند، نه به فرد. در واقع کل مشارکت، بحث قدرت بخشیدن است؛ یعنی این که یاد بگیریم چه طوری تفویض اختیار کنیم و قدرت را تسهیم کنیم. توانمندسازی بیشتر از هر چیزی این است که یاد



پویا سپهر  
مهندسین مشاور شارسن

بگیریم قدرت را تقسیم کنیم. همه می‌دانیم که مشارکت یک فراگرد است و یک فرآورده و پیامد ساکن و ایستا نیست. مشارکت دارای ارزش‌های بنیادین است؛ مانند: سهمیم بودن مردم در قدرت و اختیار، راه دادن مردم به نظارت بر سرنوشت خودشان، بازگشودن فرصت‌های پیشرفت به روی مردم و به خصوص برای رده‌های زیرین جامعه. در ادامه می‌بینیم که آیا با این شرح خدمات می‌توانیم از این جنس مطالعات و بحث مشارکت داشته باشیم. فرایند مشارکت هم که مشخص است. اول آن که بیشتر از هر چیزی این است که یاد بگیریم گوش بدهیم. مشارکت باید شنیدن صدای دیگران را آسان سازد. ولی ما حتی وقتی هم که می‌شنویم دائماً به جواب فکر می‌کنیم. دوم، احساس مالکیت را فراهم کند. در سکونتگاه‌های غیر رسمی وقتی به مردم بگوییم که شما غیررسمی اینجا سکونت



نقشه اسکان غیررسمی در شهر ورامین، محله لری‌آباد

دارید، ما آمده‌ایم شناسایی کردیم، بررسی کردیم و دیدیم که شما در محدوده‌های سکونتگاه‌های غیر رسمی قرار گرفته‌اید، خب، هیچ کس یا هیچ فردی فکر نمی‌کنم بخواهد مالک غیر رسمی هیچ چیزی باشد. سوم این که مشارکت باید حاشیه‌نشینی و انزوا را از بین ببرد. در این جلسه و در همه جلسه‌های دیگر همین اتفاق می‌افتد؛ یعنی مسئولان را دعوت کرده‌ایم، دوستان و کارشناسان را دعوت کرده‌ایم، ولی هیچ کدام از نماینده‌های محلی که در تمام این مطالعات شناسایی و معرفی می‌شوند، در این جمع نیستند. حتی در جلسه‌های ستادهای شهرستانی هم خیلی کم دیده‌ام این اتفاق بیفتد و اجازه حرف زدن به آنها داده شود. چهارم این که ناتوان را نیرومند کنیم و پنجم، فرهنگ سکوت را بشکنیم. این سکوت شکستن انرژی را آزاد می‌کند که فکر می‌کنم نیروی اولیه برای تغییر است.

اصولاً دو دیدگاه کلی را می‌توانیم درباره مشارکت مطرح کنیم: یکی مشارکت به مثابه ابزار و وسیله توسعه، این رویکرد اصولاً مشارکت را برای دستیابی به اهداف پروژه می‌بینید و حکم می‌کند که برای برنامه‌ریزی‌هایی که می‌خواهم بکنم و برای نیازسنجی از مشارکت‌های مردم استفاده می‌کنم، اطلاعات را جمع می‌کنم، با خودم می‌برم و از آن اطلاعات استفاده می‌کنم. معمولاً هم با نیت خوب سعی می‌شود که استفاده خوب شود. این رویکرد جنس دولتی دارد. دیدگاهی است که دولت از مشارکت دارد و آن را یک جور بسیج اجتماعی برای ساماندهی کارهایی می‌داند که خودش باید می‌کرد و بخواهد از مردم استفاده کند و مشارکت دهد. به عنوان مثال، پروژه‌ای داریم برای اصلاح معابر، پول اولیه را می‌گذاریم و می‌گوییم مردم محلی بیایند نقش کارگر را داشته باشند. این دیدگاه‌ها سال‌های سال که در پیش گرفته شده و همان نگاه بالا به پایین است و مشارکت را یک کار گذرا و زود گذر و خیلی کوتاه مدت می‌بیند. مشارکت در این معنا، در مقطع خیلی خاصی شکل می‌گیرد، جلب می‌شود، کارها انجام می‌شود. ما هم معمولاً تجربه‌مان در این کارها خیلی نزدیک به این دیدگاه است. به طوری که در محله‌های هدف در مقطع زمانی خاصی چند کارگاه برگزار



نمایش درخت مشکلات محله و ارائه توضیحاتی در خصوص دستبندی موارد و راهکارهای پیشنهادی



موسوم از کارگاه مشاوره با ساکنین شهرک مدرس مصداق با عبد قربان در مسجد صاحب الزمان



مشارکت کنندگان با تحسین فضای مطلوب مورد نظر خود از محله گل تپه را در چند جلسه بر روی کاغذهایی که در اختیارشان بود نوشتند



سبب درخت مشکلات در مناطق محلات مسجد



برای به چشم انداز مطلوب شهرک مدرس



سبب درخت مشکلات در مناطق محلات مسجد

جلسه‌های بحث گروهی با ساکنان محله‌های هدف در ورامین

یا جلسه‌هایی برگزار می‌کنیم. چون هیچ مکانیزمی برای مشارکت واقعی دیده نشده، در همین مقطع تمام می‌شود و می‌رود. در نهایت این یک جور دیدگاه انفعالی است و به جامعه به عنوان یک نهاده در طرح‌های توسعه نگاه می‌کند. دوم مشارکت به مثابه هدف توسعه عالی‌ترین، درجه مشارکت است، در این رویکرد مشارکت نتیجه و سرانجام کار و امری اجتناب‌ناپذیر در توسعه است. اگر از این زاویه به مشارکت نگاه می‌کردیم دیگر آن قدر درگیر و بند شرح خدمات نبودیم. می‌دانید که پنج مرحله شرح خدمات داریم که حدود پنجاه و دو سه تا بند دارد که در دو بندش مشخصاً به مشارکت اشاره کرده است. اگر بخواهیم با بودجه کمی که داریم و با محدودیت‌هایی که معمولاً می‌گذارند که نباید هزینه کنی و غیره، چه طوری می‌خواهید مشارکت، فرایند بشود. پس یک مقدار حواسمان باید بیشتر و بهتر جمع باشد و متوجه باشیم با عمل به مشارکت به مثابه هدف فاصله خیلی زیادی داریم.

فرایند مشارکت معمولاً ۶ مرحله دارد. مرحله اول همان بحث آگاهی به عنوان پیش نیاز مشارکت است. تمام تمرکز من هم روی همین بحث آگاهی است. آگاهی، بیشتر از هر چیزی در هر فرایند مشارکتی این است که ما نقش‌آفرین‌ها را شناسایی کنیم. شناسایی گروه‌های ذی‌نفع اولین قدمی است که باید انجام بدهیم و سعی کنیم به جامع‌ترین حالت خودش باشد. باید بدانیم نقش‌آفرین‌ها را چه طوری شناسایی کنیم، چه آدم‌هایی هستند؟ چه لایه‌هایی دارند؟ موقعیت قرارگیری‌شان در حوزه قدرت و منابع چگونه است؟ این اولین قدم است و بیشترین حساسیت را به عنوان گروه‌های بیرونی که وارد جایی می‌شویم، شناخت و تحلیل گروه‌های ذی‌نفع است. دوم، آشنایی با معتمدان محلی ریش سفیدها و گیس سفیدها که کلید ورود به محیط و به محلّه می‌شوند، و معرفی صادقانه و شفاف دلایل حضورمان در آنجا، می‌توانیم اعتماد مورد نیاز را بسازیم. ما هر چقدر بتوانیم با آنها تعامل بهتری داشته باشیم و بعدها اختیار کار را به آنها تفویض کنیم، آنها می‌توانند خیلی بهتر کار را جلو ببرند. سوم، فرایند برنامه‌ریزی مشارکتی در کارگاه‌های مشارکتی است که با تکنیک‌های خاصی



کارگاه با اهالی یکی از محله‌های ورامین



برگزار می‌شود.

ما به طور نمونه در شهر ورامین در چهار محله (لرآباد، گل تپه، امامزاده علی و قشلاق عمروآباد) برنامه‌ریزی مشارکتی را جلو بردیم. اول بعد از آشنایی و برقرار ارتباط با نهادهای محله‌ای در کارگاه‌هایی با مردم نشستیم مشکل‌یابی کردیم. این نهادها معمولاً در همان حسینه‌ها و مساجد هستند. واقعیت این است که تنها نهادهای اجتماعی که خوب کار می‌کنند و الگوهای بومی فوق‌العاده‌ای هستند حداقل در ۱۰ روز ایام عاشورا کل محله را سیر می‌کنند، غذا می‌دهند، رویداد دارند، مراسم دارند و نشان می‌دهد که توانایی بالقوه‌ای در خودشان دارند، همین مساجد و حسینه‌ها هستند. ابتدا گفتگوهای اولیه را با همین نهادها انجام دادیم. بعد سعی کردیم مشارکت بقیه گروه‌ها را در آن جلب کنیم، به خصوص زن‌ها. برای همین حضور تسهیل‌گر زن مهم است؛ چرا که باید بتوانیم با آنها ارتباط برقرار کنیم. بعد که اعتماد لازم به وجود آمد، به آن‌ها توضیح دادیم که ما نیامدیم اینجا کاری را انجام بدهیم و کاری هم از دستان بر نمی‌آید. دائماً فکر می‌کنند که تو هم دولتی، پس می‌آیند می‌گویند ما پول می‌خواهیم اینجا را درست کنیم. یکی از اموری که باید در این حرفه به لحاظ اخلاقی به خصوص ما تسهیل‌گرها یادمان نرود، این است که وعده و وعید ندهیم. چون اگر وعده بدهی همه هجوم می‌آورند. هر چند بهترین بهانه و ترفند برای این است که آدم‌ها را به کارگاه بکشانیم. چون در نهایت می‌خواهیم به کارفرمای نشان بدهیم که کارگاهی برگزار کردیم و ۸۰ نفر در آن آمدند. ولی این خیلی خطرناک است. برای همین برای این که بتوان آنها را صادقانه آورد و به بازی کشاند، کار می‌برد. حالا این که ما در طول اجرای طرح آن هم در مرحله سوم که قرار است در دو بند این کار (مشارکت) را انجام دهیم، چقدر فرصت داریم تا آن را بسازیم، موضوعی است که من خیلی دوست دارم بدانم و یاد بگیرم.

ما برای ثبت مشکلات، افراد کارگاه را به چند گروه تقسیم کردیم، کاغذهای رنگی کوچک بین آنها پخش کردیم تا هر کس مشکل مورد نظرش را روی آن بنویسد. بعد این مشکلات توسط خودشان دسته‌بندی شد و کاغذها را به



کارگاه مشارکتی در یکی از محله‌های ورامین

دیوار چسباندیم. بعد بر اساس تعداد فراوانی‌شان اولویت‌بندی کردیم. با در نظر گرفتن اینکه منابع و فرصت محدود است، خودشان باید به این درک و آگاهی و تحلیل جمعی برسند که اولویت‌هایشان را تعیین کنند. مرحله بعد ادامه کارگاه مشکل‌یابی، تدوین چشم‌انداز است. ما از آنها خواش کردیم که چشم‌هایشان را ببندند و ایده‌آلی را که از محلّه‌شان تصویر می‌کنند برای ما بیان کنند. مجموع این سخنان به بیانیه چشم‌انداز تبدیل شد. این بیانیه‌ها واقعاً فوق‌العاده هستند. متنی که از دل این بیانیه‌ها در آمد تقریباً کل کاری است که ما می‌خواستیم انجام دهیم. رسیدن از وضع موجود تا آن چشم‌انداز همان نقشه راهی است که ما در فازهای کوتاه مدت و میان مدت و بلند مدت تقسیم می‌کردیم. تکنیک‌های دیگری هم هست مثل ترسیم درخت مشکلات که این امکان را برای مشکلات ریشه‌یابی شود.

یکی از کارهایمان، کار با کودکان بود. کودکان واقعاً فوق‌العاده هستند. کودکان هم صادق هستند و هم مشکلاتی را که ما در طی بزرگ شدن داریم، آنها ندارند و بهترین نگاه‌ها را دارند برای این که ما را به شناخت برساند. ما با بچه‌ها در محلّه‌ها خیلی پرسه‌زنی می‌کردیم و بهترین چیزها را از بچه‌ها یاد گرفتیم. واقعیتش این بود که بچه‌ها برایمان خیلی کلیدی بودند. بعد از مشخص شدن مشکلات، نقشه‌هایی را در ابعاد خیلی بزرگ چاپ کرده بودیم، باز کردیم و یک جور نقشه‌کشی مشارکتی را پیش بردیم. معضلات را روی نقشه درآوردیم و سعی کردیم شناخت و درکشان را از محلّه و فضا دریابیم. در نهایت به تعدادی برنامه‌های توانمندسازی و ساماندهی رسیدیم.

این فرایند در این مطالعات در حد آگاهی می‌ماند. بعد از آگاهی بیشتر از هر چیزی سازماندهی در غالب تشکل‌های محلی اهمیت دارد که ساز و کاری برای آن دیده نشده است که مردم چطوری بیانند و تشکل را ایجاد کنند. حالا به صورت انجمن یا به صورت صنوف مختلف یا هر چیزی شبیه آن، یا یک جور صندوق که کمک کنند و در نهایت مردم توسعه محلّه را به دست خودشان بگیرند. این چیزی است که در این شرح خدمات اصلاً دیده نشده است. ما آمدم مردم را راه



کارگاه مشارکتی با اهالی یکی از محله‌های ورامین



انداختیم، بسیج کردیم، به ما اعتماد کردند و با آنها برنامه‌ها را درآوردیم. گزارش مرحله چهارم و پنجم همه‌اش همان برنامه‌هایی است که با مردم درآوردیم. ولی بعد چه شد؟ نماینده انتخاب کردند رأی‌گیری شد. برای نماینده‌ها اصول اخلاقی مشخص کردند. منشور نماینده تدوین شد. تمام این کارها شد ولی تا آنجایی رسیدیم که باید ثبت می‌شدند، اساسنامه با خودشان می‌آوردند. در این مرحله ما هیچ امکان و پشتوانه‌ای نداشتیم که این کار را بکنیم. این شاید بزرگترین آسیبی بود که در این طرح ما وجود دارد.

مرحله سوم، پشتیبانی و حمایت است؛ حمایت‌های حقوقی و اداری و اعتباری و برنامه‌ای. همان چیزی که آقای دکتر به آن اشاره کردند. مسئولان واقعاً باید تصمیم بگیرند که حمایت کنند. دیگر به آنها نگوییم غیررسمی. از اول یاد بگیریم که آنها هم مثل ما هستند. فرقی نمی‌کنند. چهارم، استمرار و پیگیری و مداومت. شکی نیست که پویایی در برنامه‌ریزی کلید موفقیت است. و پنجم پذیرش مشارکت مردم که همان هدفی است که در این فرایند سعی می‌کنیم به آن برسیم. این نمونه‌ای از کارگاهی است که برای نماینده‌ها در شهرداری برگزار کردیم.

یک سری ارزش‌ها تعیین کردیم و مهارت‌ها و شرایط که آنها تعریف کردند به صورت منشور در واقع نمایندگان که آنها باید این ویژگی‌ها را داشته باشند بعد رای‌گیری شد با آنها یک سری هسته‌های مدیریتی توسعه محلی ما به عنوان دفاتر طی توسعه‌های محلی طراحی کردیم که این رابطه با شورای شهر باشد و در واقع انتخاباتی بشود یکی از شیوه‌های دیگرش چیست؟ ولی تمام پیشنهادها و برنامه‌هایی که هست من در مروه‌هایی که از بقیه مطالعات داشتم دیدم تقریباً یکسان است بیشتر بحث ظرفیت‌سازی و تقویت نهادهای مدیریتی است. ببینید واقعا اگر این جلسات ادامه پیدا کند جلسات ستاد شهرستانی یعنی بیابید ببینید به محض این که امیدیم از شهر ورامین بیرون دیگر هیچ جلسه‌ای برگزار نشد یادتان هست خانم مهندس هیچ الزام حقوقی و قانونی نبود که چیزی اشاره شد در این جلسه یعنی واقعا هیچ بررسی نشد. من باقی بحث



کارگاه مشارکتی در یکی از محله‌های ورامین

را به شما واگذار می‌کنم.

### خانم مهندس تاجیک

با تشکر از برگزار کنندگان این کارگاه، یک دغدغه و صحبت‌هایی هست که فکر می‌کنم جایش است که گفته شود که بعد از ۲ سال از برگزار کردن این کارگاه‌ها و این جلسات ان این که روسای ادارات و کلاً مجموعه شهرداری هیچ توجیه نشدند که این طرح چه است؟ و قرار است چه اتفاقی در آن بیافتد و الان بعد از گذشت یک سال هنوز مدیران به من زنگ می‌زنند و می‌گویند شما به ما بگویید که الان مدیر کل به ما گفته شما جایگاه تان در این شهر چه است و ما نمی‌دانیم که ما اصلاً اینجا چه کاره بودیم شما بگویید که ما چه طور حرف شما را انتقال بدهیم یعنی هیچ کس نمی‌داند یعنی رئیس سازمان اداره و مسکن نمی‌داند که اصلاً در این جایگاه چه کاری باید انجام شود و آن باید چه کاری انجام دهد و در مقابل این کارگاه‌هایی که برگزار می‌شد در مقابل این طرح هیچ احساس مسئولیتی نمی‌کنند و این یک دغدغه خیلی بزرگی است برای مشاور و برای کسانی که دارند در این زمینه در شهر کار می‌کنند و شاید یکی از دلایل به نتیجه نرسیدن تا به امروز در ورامین همین باشد یعنی من الان به عنوان یک شورای شهر منی که رفتم در آن کارگاه و به مردم گفتم ما قرار است برای شما این کارها را انجام بدهیم به واقع دیگر رویم نمی‌شود در آن محله‌ها بروم به خاطر این که الان بعد از یک سال وقفه افتاده بین برگزار کردن این کارگاه‌ها و تا به امروز که هیچ نتیجه‌ای نگرفته‌اند و همه می‌پرسند این که کارگاهی که شما برگزار کردید خوب نتیجه‌اش چه بود. ما در کارگاه‌های خودمان تلاش کردیم که به مردم امید ندهیم و واقعیت‌ها را برایشان بگوییم ولی واقعا اگر قرار است این طرح‌ها به جایی برسد و قرار است این طرح‌ها دردی را از روی دل مردم بردارد که واقعا دارند عذاب می‌کشند در حاشیه‌های شهر حداقل یک محله را استارت بزنییم حداقل یک شهر را به مرحله اجرا برسانیم و همین که همیشه فقط داریم صحبتش را می‌کنیم من خودم هیچ مرحله اجرایی را



ندیدم و به نظرم برنامه‌های پیشنهادی که گفته شده اگر اجرا شود خوب است شاید ۸۰ درصد جواب خواهد داد چون حداقل در ۲ محله من خودت استارت یک سری از کارها را زدم و مردم واقعا استقبال کردند و هیچ سرمایه را هم از هیچ نهاد دولتی ما دریافت نکردیم یعنی هیچ اشتغال زایی برای بانوان و یک جایی برای این که خانم‌ها بتوانند آنجا تفریح کنند یک پایگاهی برای بانوان باشد کاملا خودجوش بوده و هیچ کمکی ما از هیچ جا نگرفتیم بعد از این که حالا بالاخره کار استارت خورده تازه مدیران دارند می‌ایند به خاطر اینکه چون ما خود جزء مدیران هستیم برای این که عکسشان گرفته شود و در روزنامه‌ها نوشته شوند دارند می‌آیند و می‌گویند ما هم کمک می‌کنیم ولی به واقع انجام دادن این طرح‌ها می‌تواند با خود مردم باشد و هیچ احتیاجی هم به این باشد که دولت بیاید کمک کند در آن مقطع‌های اولیه برای این که امید در دل مردم باشد نیست مردم این محلات، اصلی‌ترین مشکل اینجاست مردم فکر می‌کنند فراموش شده‌اند، مردم فکر می‌کنند دیده نمی‌شوند این بزرگترین دردی است که به نظر من ما بیاییم همین یک رکن را بیاییم تغییر دهیم می‌توانیم خیلی اتفاق‌های جمعی در این محلات ایجاد کنیم خیلی متشکر که این وقت را به من دادید.



### پویا سپهر

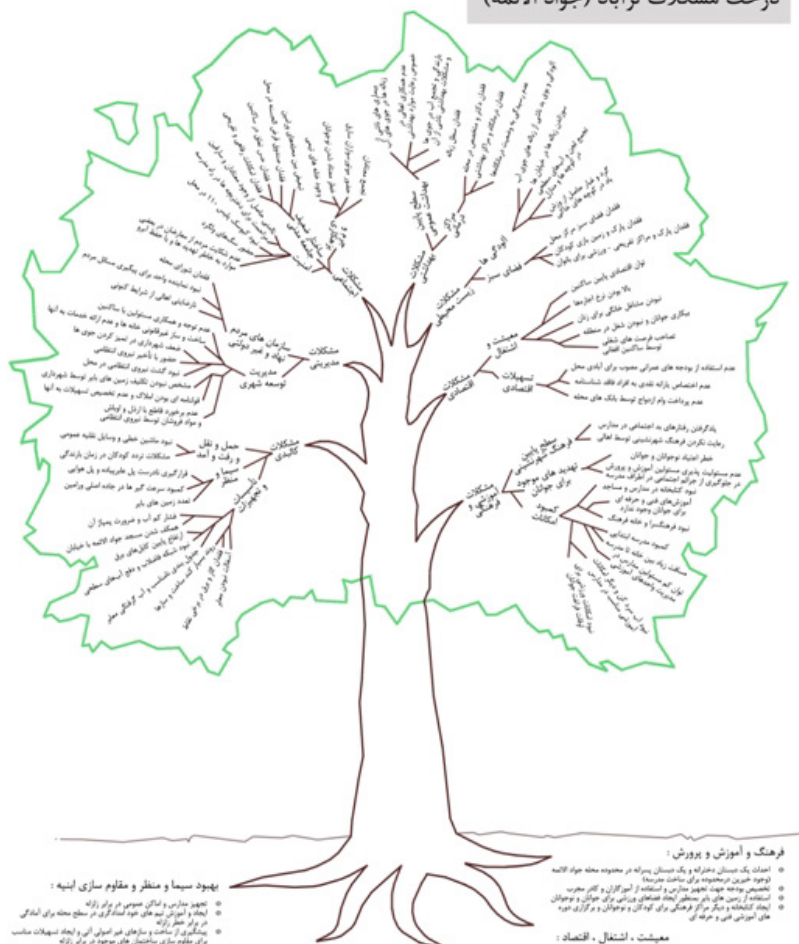
در طرح ورامین، ما در نهایت مجموعه‌ای نکات مثبت و منفی را استخراج کردیم و پیشنهادهای خیلی کلی هم ارائه دادیم.

#### نکات منفی

- کمبود و فشرده‌گی زمان،
- تداخل منافع شخصی و گروهی در بعضی از موارد،
- عدم اطمینان و انتقاد شدید از دستگاه‌های ذی‌ربط بخصوص شهرداری،
- ناامنی گسترده در سطح محله‌ها،



درخت مشکلات لرآباد (جواد الائمه)



## راهکارهای رفع ریشه ای مشکلات



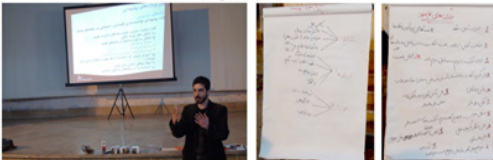
نشست مشورتی با نمایندگان سکونت‌گاه‌های غیر رسمی شهر ورامین در خصوص آمادگی برای جلسه سوم ستاد توانمندسازی و سامان‌دهی سکونت‌گاه‌های غیر رسمی شهر ورامین در تاریخ ۷ دی ماه ۱۳۹۱ در سالن اجتماعات شهرداری ورامین برگزار شد.



مهمترین اهداف این همایش، تعیین و بررسی ویژگی‌های نماینده و بررسی پروژه‌های پیشنهادی در محله‌های هدف بود.



در این گردهمایی نمایندگان محله‌های هدف وجود داشتند و به بحث و تبادل نظر پیرامون ویژگی‌های یک نماینده و مشخص شدن مسئولیت‌های نماینده بر اساس آن ویژگی‌ها پرداختند.



در انتها این مهندسیین مشاور به معرفی پروژه های موضوعی و موضوعی تعریف شده برای محله های هدف و بررسی آنها بر اساس اولویت مشکلات پرداخت

به اتفاق آراء ۱۵ و بزرگی عمده مشخص شد



- وجود برخی تجانس‌های اجتماعی فرهنگی در محله‌ها،
- ایجاد انتظارات در بین ساکنان برای تغییر و بهبود وضعیت،
- توان پایین ساکنان در مشارکت مالی و توقع ساماندهی به صرف در اختیار قرار دادن امکانات مالی از نهادهای ذیربط و دولت،
- تأخیر و نبود برنامه مدون و مشخص اجرایی کردن برنامه‌های پیشنهادی در حیطه این طرح.

#### نکات مثبت

- حضور پررنگ ساکنان در جلسه‌های برگزار شده،
  - برقراری ارتباط سازنده با تیم تسهیل‌گری،
  - ایجاد امید به تغییر و بهبود در سطح محله‌ها،
  - حضور تیم در محل و پررنگ شدن اهمیت ساکنان آن محله‌ها از طرف مسئولان،
  - شناسایی افراد تأثیرگذار محلی و فعالان در سطح محل،
  - همسویی و تدوین چشم‌انداز مطلوب آینده با مشارکت ساکنان،
  - جلب حمایت نقش‌آفرینان محلی در مشارکت برای بهبود اوضاع،
  - تهیه و تدوین مجموعه پیشنهادهای عمرانی و توانمندسازی با مشارکت مردم.
- پیشنهادهایی برای تسهیل در روند مطالعه
- آگاهی بخشی و توجیه مسئولان مدیریت شهری در مورد طرح‌های توانمندسازی، سکونتگاه‌های غیررسمی پیش از شروع مطالعات،
  - شفافیت در بودجه و امکانات قابل استفاده برای اجرایی کردن پروژه‌های پیشنهادی،
  - برگزاری کارگاه‌های آموزشی برای مسئولان مدیریت شهری،
  - امکان اختصاص منابع مالی هرچند کوچک مقیاس برای امانداری و فعال نمودن تشکلهای مردمی در محله‌ها در مطالعات،
  - توان افزایشی تأثیر و نحوه عملکرد ستاد توانمندسازی سکونتگاه‌های غیررسمی



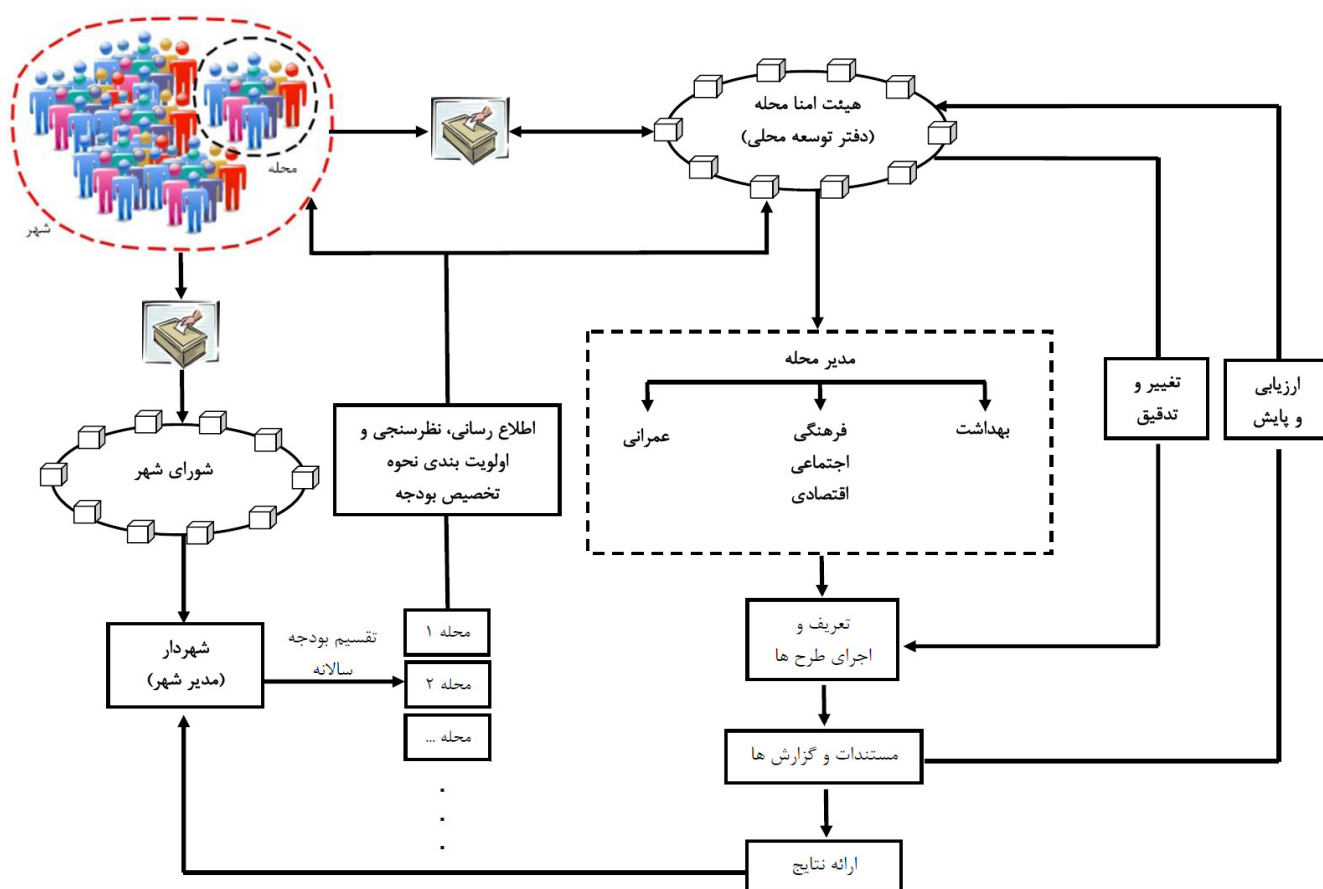
ساکنین محله در گروه‌های چند نفره مشکلات موجود در محل را مورد بحث قرار داده و بر روی کاغذهای رنگی نظرات خود را ثبت می‌نمایند.



در انتها تمامی موارد دسته‌بندی و بر روی دیوار به نمایش گذاشته شد.



- شهرستان با اختصاص بودجه و امکانات مالی از نهادهای ملی،
  - تشکیل شبکه ملی محله‌های سکونتگاه‌های غیررسمی،
  - تهیه دفترچه‌های راهنمای اجرای پروژه‌های پیشنهادی برای دستگاه‌های مسئول،
  - ابلاغ شرح خدمات پروژه‌های پیشنهادی به دستگاه‌های مسئول.
- من بی صبرانه منتظرم که نظرات عزیزان و به خصوص تجربه آنها را هم بدانم.



### به نام خدا

۹۱/۸/۱۸

ما اهالی محله قشلاق عمروآباد بیان می کنیم در افق بیست ساله، محله ی ما محله ای است؛ زیبا، تمیز با فیابان های آسفالت شده، که صبح ها با باز کردن در منازل فضای سبز و پرگل را می بینیم و فیابان ها و کوچه ها عاری از آلودگی و زباله است. هر فیابان نام و نشانی دارد و زمین های بایر تبدیل به فضاهای سبز و تفریحی شده است. مترو امداد شده و کمربندی شهر به درستی شکل گرفته است.

عمروآباد دارای مراکز آموزشی مناسب در همه مقاطع شده و آموزشگاه ها و باشگاه های ورزشی به تعداد مناسب وجود دارد.

اعتیاد، قاچاق و دزدی از محل رفت بر بسته و مسئولان بی کفایت بر کنار شده اند. محله دارای نانوایی و بیمارستان شده است و ساخت مسکنیه قمر بنی هاشم به پایان رسیده و محل تجمع های فرهنگی و آموزشی ساکنین شده است.

چشم انداز محله قشلاق عمروآباد ورامین

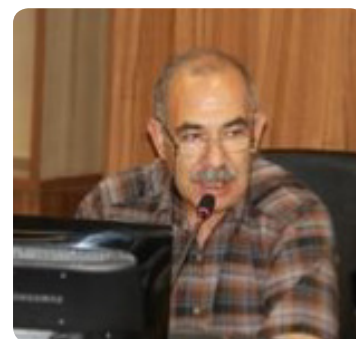




## تجارب و یافته‌های مرحله چهارم شرح خدمات تهیه برنامه توانمندسازی و ساماندهی سکونت‌گاه‌های غیررسمی شهر کرج

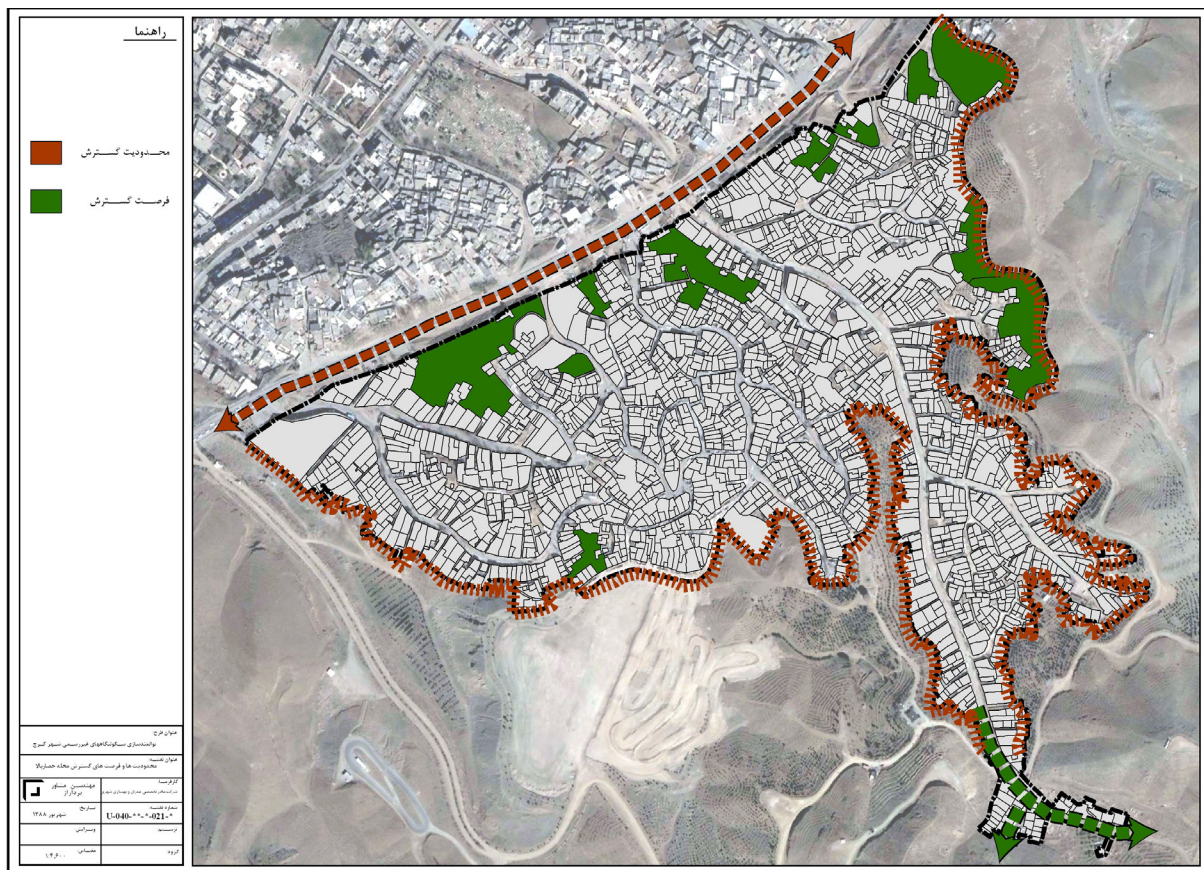
خدمت همه دوستان و همکاران گرامی سلام عرض می‌کنم. با توجه به این که از صبح تا حالا در جریان این مذاکرات و صحبت‌ها قرار گرفته‌ایم، سعی می‌کنم خیلی خلاصه و کوتاه مطالب را بیان کنم. ابتدا تشکر می‌کنم از برگزاری این کارگاه و آرزوی تداوم آن را در حوزه‌های دیگر دارم. یک تشکر هم از دکتر رفیعیان برای یادآوری تجربه برزیل دارم. تجربه برزیل فرصت مغتنمی است. برزیل چون خودش را برای میزبانی جام جهانی آماده می‌کرد، عزمی به کار گرفتند تا سکونتگاه‌های غیررسمی‌شان را در حوزه‌های بسیار گسترده‌ای ساماندهی کنند. از این جهت می‌تواند برای ما مفید باشد.

مرحله چهارم شرح خدمات سکونتگاه‌های غیر رسمی، بعد از مرحله‌ای است که مهندس سپهر و مهندس گراوند صحبت کردند. مستحضر هستید که مرحله سوم، مرحله پیمایش عمیق در محله‌های غیر رسمی است و بعد از این که شناخت کافی در حوزه‌های اجتماعی، اقتصادی، کالبدی و زیست محیطی به دست می‌آید، فوکوس گروپ‌ها برگزار می‌شود، نمایندگان مردم و معتمدین شناسایی می‌شوند، مشکل‌های اساسی طرح احصا می‌شود، وارد مرحله چهارم می‌شویم. فرایند بین مرحله سوم و مرحله چهارم، تدوین برنامه‌های توانمندسازی و بهسازی است. برای این منظور به چشم‌اندازی نیاز داریم که از آن اهداف و راهبردها به دست می‌آید و نیز سیاست‌های اجرایی که اهداف توانمندسازی اجتماعی، اقتصادی و کالبدی را در محله‌ها مشخص می‌کند، تدوین می‌شود. دنباله این فرایند به پیشنهادها می‌رسد که یکی از عمده‌ترین پیشنهادها تشکیل هسته‌های مدیریت محلی است که با عنوان نهاد اجتماعی محله اهمیت بسیار زیادی دارد. در شهر کرج که این طرح را کار کردیم، برای



علی تنهایی  
مهندس مشاور پردازاز

تدوین چشم‌انداز و سازمان فضایی، مسائل و مشکلات محله‌ها را در مرحله سوم شناسایی کرده بودیم که از مطالعه اسناد فرادست، پرسشنامه‌های خانوار، مذاکره با معتمدین و عناصر ذی نفوذ، تشکیل جلسات بحث متمرکز و صحبت با اقشار مختلف مردم، مذاکره با مسئولان محله و پیمایش و بررسی‌های کارشناسی به دست آمد. پس از احصای مسائل و مشکلات، آن‌ها دسته‌بندی شد و مسائل استراتژیک مشخص شدند. بر اساس این مسائل استراتژیک، چشم‌انداز پایه عمومی محله‌ها را به دست آوردیم که در سال ۸۷ چنین تعریف شد: میل به اجتماعات محلی توانمند در محیطی پایدار. بر مبنای این چشم‌انداز ما مجموعه



اهداف خردتری در محله‌های مختلف داشتیم. ما سه محله هدف را در شهر کرج مورد مطالعه قرار دادیم؛ شامل: محله حصار خط ۴، محله اخترآباد و محله سهرابیه.

ارتقای سطح سلامت و رفاه اجتماعی، ارتقای امنیت اجتماعی، ارتقای وضعیت فرهنگی و مدنی و حقوق شهروندی، ایجاد پیوند پایدار محله با شهر کرج و غلبه بر انزوای این محله‌ها، ظرفیت‌سازی و توانمندسازی برای بهتر شدن محله، ارتقای سطح خدمات، تقویت سازمان فضایی و بافت کالبدی متناسب با شرایط محیطی، ارتقای وضعیت معیشت ساکنان در راستای توانمندسازی‌های اقتصادی بود.

اهدافی که ما تهیه کرده بودیم، راهبردهای مختلفی را به همراه داشتند. برای مثال برای ارتقای سطح سلامتی و رفاه اجتماعی، راهبردها شامل گسترش پوشش بیمه‌های اجتماعی، بهبود وضعیت سلامت فردی و جمعی با تأکید بر زنان و کودکان، هدایت برنامه‌های سازمان‌های حمایتی مثل سازمان بهزیستی، مثل کمیته امداد و دیگر مراکز تعریف شدند. برای ارتقای امنیت اجتماعی، راهبردهای کاهش آسیب‌های اجتماعی ناشی از اعتیاد و کنترل خرید و فروش گسترده مواد مخدر که مخصوصاً در محله حصار بالا بیشتر بود، تعریف شد. تمام این اهداف، راهبردها و راهکارهای سیاست‌های اجرایی مختلف برای محله‌های حصار بالا، سهرابیه و اخترآباد پیش‌بینی شد.

البته ما تلاش کردیم راهکارها را اولویت‌بندی کنیم. ما پس از تعیین اهداف و راهبردها و سیاست‌های اجرایی به اولویت‌بندی راهکارها رسیدیم. بعضی از اقدامات ضروری و فوری تشخیص داده شدند که با عنوان پروژه‌های اقدام فوری - زمان‌بندی کوتاه و بعضی به صورت پروژه‌های میان‌مدت و بعضی نیز پروژه‌های بلند مدت تعریف شدند. بیشتر این پروژه‌ها، اجتماعی و اقتصادی و توانمندسازی هستند. اگر هم پروژه‌های کالبدی داریم، از یک سو کمتر هستند و از سوی دیگر در جهت تقویت پروژه‌های اقتصادی و اجتماعی تعریف شدند. البته مقصودم از پروژه همان راهکار است که به شکل عادی از

این کلمه استفاده می‌کنم. در مورد پروژه‌های اولویت‌دار، ضرورت پروژه و نیاز ساکنان، یعنی میزان بحرانی بودن آن اقدام مد نظر قرار گرفت. در فصل پنجم که آقای دکتر کلهرنیا ارائه می‌کنند، زنجیره پروژه‌ها چیز مهمی است که باید به آن توجه کرد. وقتی ما اقدامی را می‌خواهیم انجام دهیم، باید زمینه‌ای باشد برای اقدام بعدی و به شکل مجرد و منفرد مطرح نشود. شاخص‌هایی چون آمادگی ساکنان برای مشارکت، جلب اعتماد ساکنان، آمادگی دستگاه‌های متولی، سهولت و سرعت اجرا و هزینه اجرا به همراه ضرورت و نیاز ساکنان معیاربندی و وزن‌دهی و بر این اساس اولویت‌ها مشخص شدند. بر اساس این اولویت‌ها پروژه‌ها و راهکارها تعیین شدند. به عنوان مثال اولویت راهکارها در محله حصار به این ترتیب است: اولین راهکار، تشکیل رسمی شوراهای محله است. این عنوان مرتب تغییر کرد و الان نهاد اجتماعی محله گفته می‌شود که آن زمان آن را شورای محله نامگذاری کردیم. یک دوره اسمش را شورای معتمدین محله گفتیم. در طرح بندر عباس گفتیم مرکز توسعه محله. مقصود نهفته در پشت همه این اسامی، یک نهاد اجتماعی است که ۵ تا ۷ نفر از نمایندگان مردم در آن متمرکز می‌شوند و کارگروه‌ها و زیر گروه‌های مختلف برای نیازهای گوناگون محله تشکیل می‌دهند. ما بیش از ۶۰-۵۰ مورد راهکار برای توانمندسازی محله‌ها تعریف و فهرست کردیم.

یکی از اقدامات، تحلیل سوات بود که به ما نقاط قوت، نقاط ضعف و عوامل درونی و بیرونی تأثیرگذار بر توانمندسازی هر محله به تفکیک را شناساند.

بعد از شناخت مسائل، تعریف چشم‌انداز، شناسایی راهکارها، ضروری است یک سازمان فضایی از محله داشته باشیم؛ به عبارتی دیگر شناخت نقاط قوت و نقاط ضعف، فرصت‌ها و تهدیدها و شناسایی نیازهای محله، دارایی‌های محله، تدوام و تمایل موجود در محله، چشم‌انداز، اهداف و تحلیل بر طراحی سازمان فضایی تأثیر می‌گذارد.

برای تحلیل وضع موجود در مطالعات کالبدی باید شبکه‌ها، کاربری‌های اراضی، محله‌های عرفی و ذهنی، سازمانی فضایی وضع موجود، اسناد فرادست



شامل طرح تفصیلی با کاربری اراضی و شبکه معابر و تقسیمات کالبدی پیشنهادی آن را به همراه چشم‌اندازی که تعریف کرده بودیم، مستحضر هستید که پهنه‌ها، کانون‌ها و محورها، سازمان فضایی را تشکیل می‌دهند. ما برای هر محله چند گزینه سازمان فضایی طراحی کردیم. به عنوان مثال در مورد سازمان فضایی محله حصار، سه گزینه طراحی شد که گزینه سوم به عنوان گزینه نهایی شامل پهنه‌های مسکونی، پهنه‌های خدماتی و شبکه اصلی می‌شود. بعد از این به پهنه پیشنهادی محله‌های هدف رسیدیم. بر اساس پهنه‌بندی پیشنهادی و کاربری پیشنهادی اراضی که صرفاً کالبدی و شامل تأمین سرانه‌های خدماتی مورد نیاز محله است، فضاهای آموزشی، بهداشتی، ورزشی، شبکه معابر مناسب و ... پیشنهاد شد. بنابراین سطوح و سرانه‌ها را از طرح تفصیلی گرفتیم و با تقلیل آن بر اساس مصوبه مشترک ستاد ملی توانمندسازی و شورای عالی شهرسازی معماری که باید طرح‌ها با توجه استطاعت ساکنان تهیه شود، پهنه‌بندی محدوده و بعد بر اساس آن کاربری راضی پیشنهادی محدوده را به دست آوردیم. محله حصار یکی از محله‌های سکونتگاه‌های غیر رسمی است که مغایر با طرح تفصیلی بود. طرح تفصیلی آن را پهنه سبز و گردشگری دیده بود که ما مقاومت کردیم. بعد به کمیسیون ماده ۵ و بعد به شورای عالی شهرسازی و معماری رفت و مصوب شد که برای آن طرح تفصیلی تهیه شود. در حال حاضر ما در حال تهیه طرح تفصیلی این محله هستیم.

در انتها نکاتی از درس‌آموخته‌ها را برایتان می‌گویم. بسترسازی و اعتمادسازی و ایجاد زمینه‌های مشارکت‌های مردمی فرایندی پیوسته است که وقفه و توقف در آن قطعاً نتیجه‌های معکوسی خواهد داد. می‌دانید هزینه‌های ورود به محله با وقوع فاصله از تهیه طرح و بسترسازی فوق‌العاده زیاد است. ما سال ۸۷-۸۹ در این محله بودیم و وقتی الان دوباره می‌خواهیم به آن‌ها وارد شویم، هزینه‌های زیادی خواهد داشت. آن نمایندگانی را که ما آن روزها با آنها ارتباط برقرار کرده بودیم، با آنها تعامل سازنده داشتیم، گفتگوهای صمیمانه گسترده‌ای داشتیم، دیگر نیستند؛ یا جا به جا شده‌اند، یا بافت تغییر کرده

است. گاهی ممکن است لازم باشد ما در طرح تفصیلی بازنگری کنیم. به عنوان مثال وقتی برای بار اول وارد محله حصار شدیم ۷۰۰۰ نفر جمعیت داشت، الان که می‌خواهیم طرح تفصیلی را کار کنیم ۹۶۰۰ نفر دارد؛ یعنی نزدیک ۴/۵ درصد رشد جمعیت داشته است. مسلم است که بر این مبنا بافت هم تغییر کرده و تغییرات کالبدی هم پیدا کرده است. به هر حال پیشنهادی که در این باره دارم، هم‌زمان نمودن تهیه طرح و آغاز عملیات اجرایی با دخالت نمایندگان مردمی است؛ یعنی هم‌زمان با تهیه طرح و حداکثر با یکی دو ماه فاصله باید اجرا و هم آغاز شود.

## تجارب یافته‌های مرحله پنجم شرح خدمات با تأکید بر سنجیده‌سازی برنامه‌ها و پروژه‌ها (مورد شهر بندر عباس)

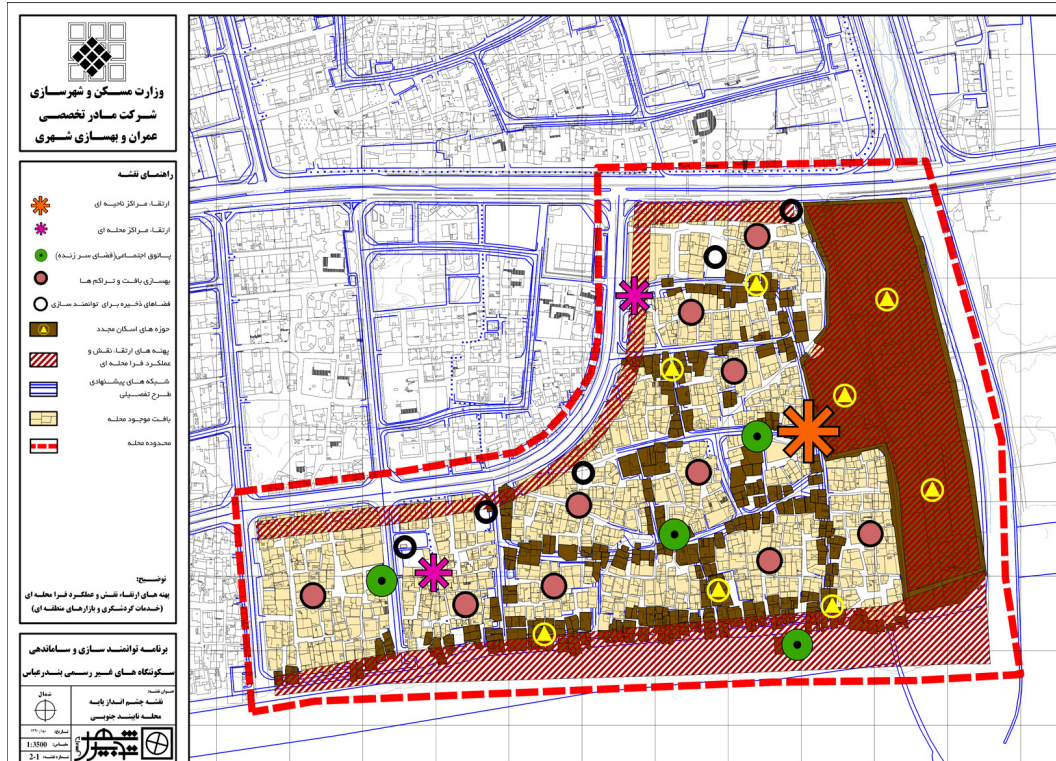
تاکنون بحث‌های مفیدی مطرح شد و هر کدام از همکاران از دیدگاهی و زاویه‌ای به بحث‌های توانمندسازی نگاه کردند. از این رو، تجارت جدیدی مطرح شد و فکر می‌کنم حتی پیشکسوتانی که در این جلسه حضور داشتند دیدگاه‌های تازه‌ای را هم مطرح کردند. این نشان‌دهنده اشتیاقی است که برای تداوم و مداومت کار وجود دارد. آقای دکتر رئیس دانا جو بسیار جوانی را در جلسه ایجاد کردند. اول چند نکته کلیدی را لازم است تأکید کنم از خود دوستان گرفته‌ام. در بحث توانمندسازی دانش فنی قابل توجهی جمع شده است. انباشت این دانش ما را به فکر می‌برد که ما چگونه از آن استفاده کنیم. قطعاً با اتکال به آن باید حرکت کرد. دانش را باید شکل داد و ما همیشه از تجربه می‌آموزیم. ولی تکرار تجربه ممکن است به تولید دانش نینجامد. تصور می‌کنم که ما در مرحله‌ای هستیم که باید از این انباشت یافته‌ها حتماً دانش بیافرینیم. یعنی ما می‌توانیم الان نظریه ایجاد کنیم. ما می‌توانیم چراغ راه ایجاد کنیم. نقشه راه گسترده‌ای ترسیم کنیم. به آینده بهتر نگاه کنیم. امروز نکات کلیدی را گفتند. چرا وقتی مجری از محله‌های هدف بیرون می‌آید فرایند توانمندسازی تا حدودی کند و بعد فراموش می‌شود؟ چگونه می‌توان ایجاد مداومت کرد و ساختاری در آنجا ایجاد کرد که خود به خود این موتور کار را به جلو ببرد؟ اینها مسائلی است که ما باید حتماً به آن فکر کنیم. ما باید نظریه خاص ارتقا و توانمندسازی اسکان غیررسمی در ایران را بیافرینیم. نظریه‌ها همیشه از حرفه بیرون می‌آید. هر چه نظریه از دانش هم بیرون می‌آید، ولی نظریه از حرفه بیرون می‌آید. بویژه نظریه‌های جدید شهرسازی در همه دنیا از تجربه از حرفه شهرسازی بیرون می‌آید. ما در جایگاهی هستیم که می‌توانیم نظریه شهرسازی - توانمندسازی



بیژن کلهرنیا  
مهندسان مشاور تدبیر شهر



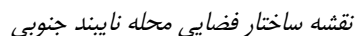
خود را با آموخته‌هایی که از حرفه داشته‌ایم تولید کنیم. در اینجا از آقای مهندسی روستایی و آقای مصطفایی درخواست می‌کنم که فرصتی ایجاد کنیم و یا کانون و هسته‌ای که بتوانیم این یافته‌ها را به یک گنجینه و ذخیره علمی تبدیل کنیم؛ یعنی به دانش بومی علمی توانمندسازی تبدیل کنیم. نکته دیگری که بسیار خوش‌آیند است، لحظه زمانی و کنونی در وزارت راه و شهرسازی و در شرکت مادر تخصصی عمران و بهسازی شهری است. از خود آقای وزیر تا معاونان، تا حوزه معاونت شهرسازی و تشکیلات موجود فکر می‌کنم بهترین هماهنگی را دارند تا ما بتوانیم از این فرصت استفاده کنیم و به این انباشت تجربه و آفرینش نظریه و غنی کردن ذخیره علم در حوزه توانمندسازی بپردازیم. نتیجه این که ما احتیاج به غنی



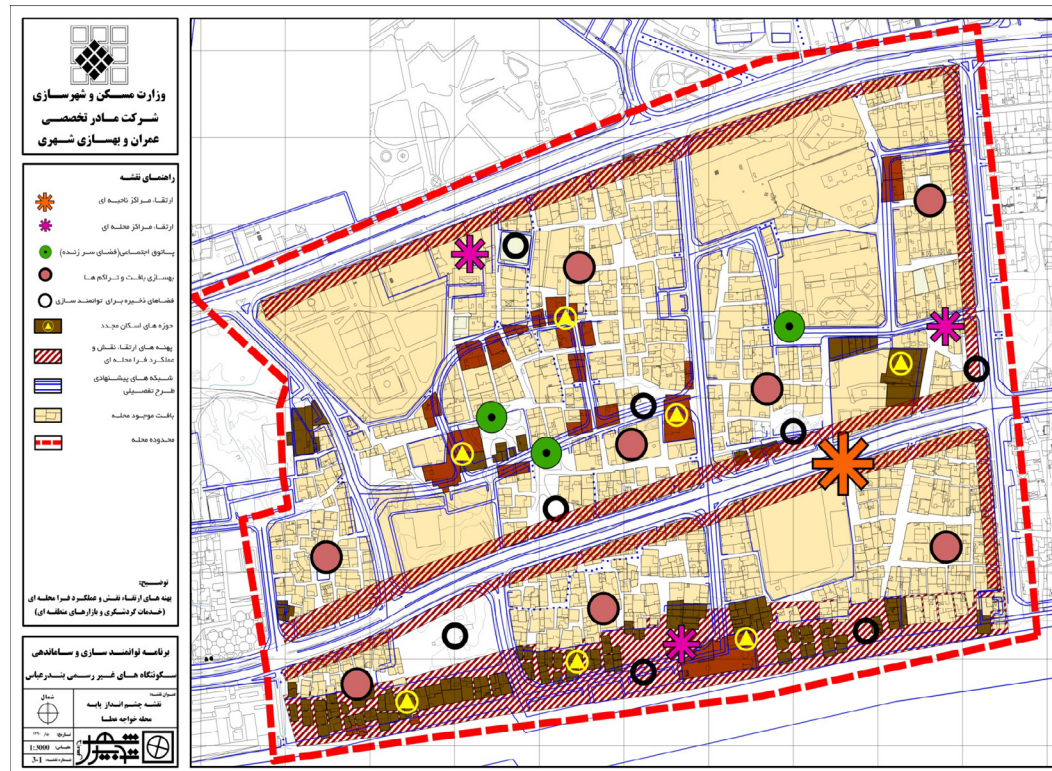
نقشه چشم‌انداز پایه محله نایند جنوبی



بحتم را با توضیحی درباره ساختار فضایی شروع می‌کنم. ساختار فضایی به طور کلی انطباق همه یافته‌هایی است که ما از مطالعات توانمندسازی به دست می‌آوریم که نظم مشخصی را به وجود می‌آورد و این نظم مشخص خودش به نوعی حرکت ایجاد می‌کند؛ آن هم از طریق هم‌افزایی و انباشت یافته‌ها بر



یکدیگر. به گونه‌ای که جدا از ماهیت هر یک از برنامه‌ها و پروژه‌ها، این نظم خودش روند اجرا را به سوی هدف و ارتقای توانمندسازی بالا می‌برد. بنابراین ساختار فضایی یک یافته مستقل است که محصول مطالعات است. در کل، انطباق همه این لایه‌های اطلاعاتی است که به دست آورده‌ایم. در واقع هم‌افزایی پروژه‌های توانمندسازی است با ترکیب مناسب آن. اگر بخواهم تعریف را جلوتر ببرم، ساختار فضایی چهارچوب و سازه‌ای است که از ترکیب و نظم پروژه‌های توانمندسازی فراهم می‌شود و ابعاد اقتصادی و اجتماعی و کالبدی و محیطی دارد. ساختار فضایی و ساختار کالبدی براینده تحولات اقتصادی، اجتماعی و محیطی است. زمانی که این ساختار فضایی شکل می‌گیرد، یک ساختار اصلی و هسته



نقشه چشم‌انداز پایه محله خواجه عطا



[illegible]

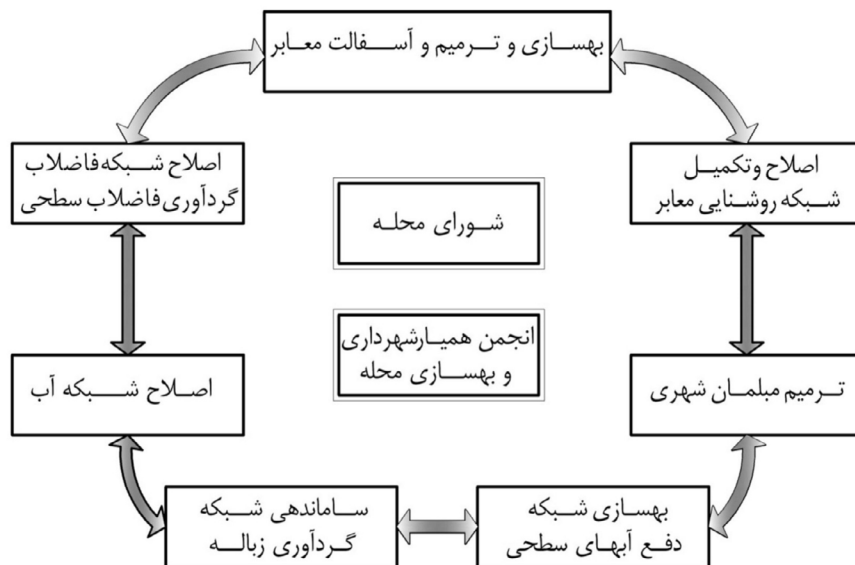
نقشه ساختار فضایی محله خواجه عطا

عناصر سیمایی و محیطی و مکانی است که بسیار اهمیت دارد؛ بویژه از نظر هویتی که در محیط ایجاد می‌کنند. همچنین، شامل حوزه‌های نوسازی و بهسازی است. به هر حال ما به نوعی در بافت دخالت می‌کنیم. تعامل ما منجر به دخالت می‌شود. این دخالت به معنی تغییر در حوزه‌های نوسازی و بهسازی و در محیط است که جنبه کالبدی و اقتصادی و اجتماعی دارد. نهایتاً بعد از این که ساختارها شکل گرفت، انعکاس و مکان‌گزینی پروژه‌های توانمندسازی را داریم. نتیجه آن که بنا به ماهیت ساختار فضایی، این ساختار جنبه شهرسازی دارد. این واژگان تازه است و یافته‌هایی است که در بندرعباس به دست آوردیم. بنابراین ما در اینجا از نوعی شهرسازی را تعریف می‌کنیم و تلاش داریم آن را به طرح تفصیلی ویژه محله‌ها تبدیل کنیم. متأسفانه عوامل مدیریت اجرایی در سطحی از دانش نبوده‌اند و یا نخواستند که این را بپذیرند. آقای مهندس روستا خیلی در این زمینه تلاش کردند و مکاتبات بسیاری هم انجام شد تا بیان کنیم شهرسازی و توانمندسازی ماهیت دیگری دارند و غیر از طرح‌های جامع و تفصیلی است. منتها این اشکال وجود داشت و مفاهمه صورت نگرفت.

نکته دوم، پس از ساختار فضایی، زنجیره‌های پروژه یا شبکه‌های پروژه‌ها است. پروژه‌های توانمندسازی هیچ کدام به صورت منفرد آن هم‌افزایی لازم را ایجاد نمی‌کنند مگر آن که به صورت زنجیره‌ای و یا شبکه‌ای تعریف شوند. اگر به صورت شبکه تعریف شوند پروژه‌های همگن و همساز و هم خانواده که بر هم دیگر تأثیر می‌گذارند، می‌توانند اثر مضاعفی ایجاد کنند و بهتر به سمت هدف‌های هدفمندسازی حرکت کنند. این زنجیره پروژه‌ها تسلسل و پیوند کاربردی و راهبردی پروژه‌های توانمندسازی با همدیگر است که بهتر می‌توانند به سمت پروژه‌های توانمندسازی حرکت کنند. هر دسته یا مجموعه ضمن هم‌افزایی بر همدیگر یکی از هدف‌های توانمندسازی را هدف می‌گیرد. بنابر این زنجیره‌سازی پروژه‌ها به معنی سازمان دادن پروژه‌ها است؛ بر این که هر کدام از این زنجیره‌ها یکی از اهداف اصلی توانمندسازی را هدف بگیرد. از طرفی دیگر این زنجیره‌های پروژه‌ها - چون حالا سازمان پیدا کرده و شکل

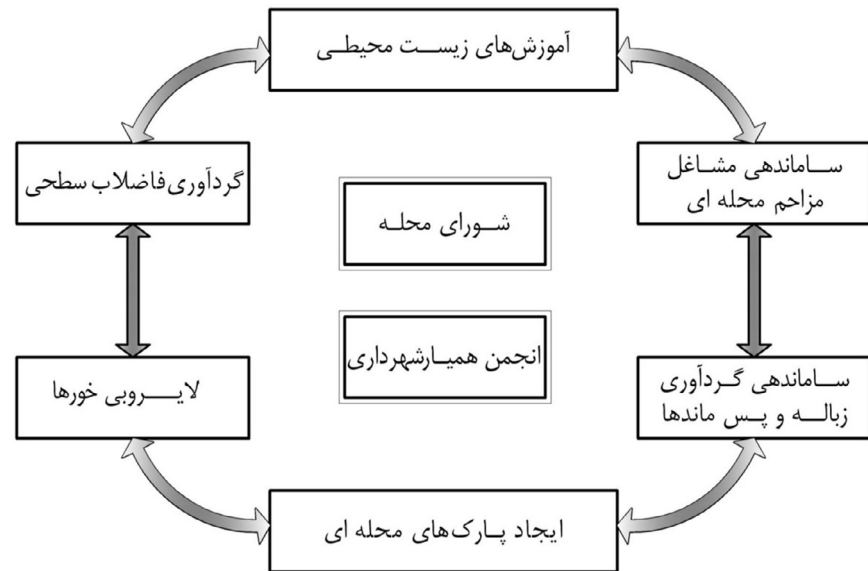
گرفته است - برای مدیریت توانمندسازی هم در سطوح محلی و هم در سطوح عمومی، نقش و وظیفه تعیین می‌کند؛ زیرا ساز و کار دارد، ساختار دارد و صرفاً یک پروژه نیست. این سازمان و ساختار می‌تواند وظیفه تعیین کند. بنابراین زنجیره پروژه‌ها توسط سازمان‌های هم‌ساخت اجرا می‌شوند. بنابراین در اینجا به نظر می‌رسد که همان طور که ساختار فضایی ماهیت شهرسازی داشت، زنجیره پروژه‌های ما هم ماهیت شهرسازی پیدا می‌کند.

نکته سوم، فرایندی را که ما طی کردیم، نتایج جانبی قابل اهمیتی برای ما داشت. به نظر می‌رسد الگوهای ارتقا و توانمندسازی که ما در ایران انجام داده‌ایم، آرای جدید جهانی شهرسازی در آن تاثیر داشته است. اگر تحلیل کنیم درخواهیم یافت که بسیاری از دیدگاه‌های جدید جهانی در زمینه‌های بهسازی محیط، ارتقای شرایط شهری، ارتقای شرایط اجتماعی، عدالت اجتماعی و غیره در همین مطالعات توانمندسازی ما حضور پیدا کرده‌اند. به طور کلی محتوای طرح‌های



نمونه‌ای از زنجیره فعالیت‌های بهسازی کالبدی

ارتقای توانمندسازی، امروزی و جهانی هستند و ما در چرخه‌ای قرار گرفتیم که هر چند این چرخه آزمون ارزنده داخلی خود ما است ولی کاملاً جنبه جهانی دارد. این نظریه‌های جهانی در طرح‌های ارتقا و توانمندسازی و اسکان غیر رسمی ما قابل پیگیری و قابل یافتن هستند. اگر به محتوای سند توانمندسازی رجوع کنیم، نکاتی را می‌بینیم که در طرح‌های توانمندسازی کار کرده‌ایم. من این را به قرینه مطالعات ارتقا و توانمندسازی خدمتتان گزارش می‌دهم. سند توانمندسازی از توسعه پایدار صحبت کرده است. از کرامت انسانی و محیط زندگی انسانی متناسب با شرایط زندگی انسان صحبت کرده است. از تأمین اجتماعی، آموزش مهارت‌ها، از عدالت در توزیع فرصت‌ها، از آموزش و آموزش متقابل، از مشارکت ساکنان در تصمیم‌گیری‌ها، از برقراری گفتمان اجتماعی، صحبت کرده است. دوستان مطلع هستند که شهرسازی امروز بر اساس گفتمان اجتماعی استوار است. بر پایه نظریه‌های هابرماس، ما باید ساختارهایی را که نمی‌گذارند توسعه صورت بگیرد،



نمونه‌ای از زنجیره فعالیت‌های زیست محیطی محله‌ای

نقد انتقادی کنیم. همین کار را ما در مطالعات توانمندسازی انجام داده‌ایم. و نباید این تجربه‌هایمان را دست کم بگیریم. در این سند از توسعه اجتماعی و نهادهای صحبت کردیم. می‌دانید که دنیای امروز شهرسازی بر اساس نهادهای است. یکی دیگر از نکات سند، توسعه مبتنی بر جامعه محلی است که از مباحث جدید شهرسازی است. و یا مسکن که از شاکله‌های اصلی شهرسازی امروز است. و یا حکمروایی خوب شهری که به اندازه کافی در این جلسه از آن گفته شد. همه اینها در نظریه‌های بعد از ۲۰۰۰ در دنیا مورد بحث قرار گرفته است؛ از جمله در نظریه پایداری، نظریه جدید شهرسازی حمایتی، نظریه شهر عدالت، نظریه کنش کاربردی در شهرسازی، در نظریه مشارکتی و کنش ارتباطی. حکمروایی خوب شهری در غالب نظریه‌های شهرسازی به ویژه در شهرسازی مشارکتی و کنش ارتباطی بیان شده است. در تئوری‌های روستا - شهری هم مطرح است. منظور اینکه پیوندی ناگسستنی بین تمام طرح‌های توانمندسازی و نظریه‌های جدید شهرسازی وجود دارد.

از ارکان حکمروای خوب شهری بحث عدالت است؛ یعنی عدالت در توزیع و عدالت به معنی دادن فرصت‌هایی برای توانایی‌های افراد از پایه‌های نظریه‌های جدید شهرسازی به خصوص در بحث حکمروای خوب شهری است. من این نظریه‌ها را در مطالعات ارتقا و توانمندسازی و هم در بافت فرسوده مقایسه کرده‌ام. در مطالعات توانمندسازی یک نظریه اصلی داریم و چند نظریه جانبی. نظریه اصلی در مطالعات توانمندسازی آن چنان که من مطالعه کرده و به دست آورده‌ام نظریه شهرسازی مشارکتی و کنش ارتباطی است و نظریه‌های مکمل در مطالعات ارتقا و توانمندسازی نظریه شهر عدالت، شهرسازی حمایتی، شهرسازی عمل‌گر و کنش‌گراست و نظریه پایداری است. در بافت فرسوده نظریه اصلی، شهرسازی حمایتی است و نظریه مشارکتی و کنش ارتباطی، و نظریه پایداری نظریه‌های مکمل هستند. سرفصل‌های این نظریه‌ها، سرفصل‌های اصلی شرح خدمات ما است. خوب است ما سرفصل‌ها و وظایف شرح خدمات را از این دیدگاه‌ها نگاه کنیم. در این صورت ما به راحتی با نظریه‌های جدید شهرسازی مرتبط می‌شویم

و می‌توانیم با اطمینان، پایه مطالعات توانمندسازی را بر دیدگاه‌های جدید جهانی بگذاریم. این برای ما فرصت‌های خوبی را برای ارتقا فراهم می‌کند.

اگر بخواهم دیاگرامی ترسیم کنم. از دهه ۸۰ به این سو، این دیاگرام به ما می‌گوید، تحولاتی در شهرسازی ایران اتفاق افتاده است. الان طرح‌های جدید شهرسازی ما مثل گذشته نیستند. همین طور که تا دهه ۹۰ می‌آییم، از طرح‌های جامع شروع می‌کنیم، طرح‌های راهبردی ساختاری، طرح‌های بازسازی نقاط آسیب دیده را از زلزله، بعد می‌آییم بهسازی بافت‌های فرسوده، و طرح‌های ارتقا و توانمندسازی که از لحاظ محتوا غنی‌تر هستند، حضور نظریه‌های جدید شهرسازی بیشتر می‌شود. هم چنان که در مطالعات توانمندسازی هم از ۱۳۸۰ به ۱۳۹۰ آمده‌ایم باز هم حضور نظریه‌های جدید شهرسازی در مطالعات اخیر ما بیشتر شده است. ما اینها را از تجربه یاد گرفته‌ایم، ولی این تجربه به طور غیرمستقیم با تجارب جهانی ارتباط دارد.

بنابراین ساختار فضایی و زنجیره‌ای پروژه‌ها می‌تواند در شهرسازی ویژه اسکان غیر رسمی و اسکان نامتعارف مورد توجه قرار گیرد. این الگو می‌تواند جایگزین شهرسازی سنتی شود. همه می‌دانیم در طرح‌های اسکان غیر رسمی الگوهای طرح‌های تفصیلی کارایی ندارند و نتایج‌شان ویرانگر هستند. این الگوی ساختار فضایی با رویکرد اقتصادی، اجتماعی و کالبدی، با الگوی ساماندهی و بهسازی بافت‌های فرسوده هم انطباق دارد. در این جا برمی‌گردم به صحبت آقای مهندس ابلقی، به نظر می‌رسد این دو الگو یعنی هم مطالعات اسکان غیر رسمی و هم مطالعات بافت فرسوده مشابهت‌های خیلی زیادی دارند، یعنی شرح وظایف مشترک فراوانی دارند که اگر از این دیدگاه نگاه کنیم ممکن است به یک شرح خدمات مشترک برای آن‌ها برسیم. بالاخره این الگو و تفاهم کاربرد این گونه شهرسازی باعث می‌شود تفاهم بین ساکنان محله‌ها بیشتر شود و تصویر واقعی از اقداماتی که در محیط روی می‌دهد ایجاد کنیم. اگر این تصویر، واضح را در دست داشته باشیم، هم مدیران محلی خوب توجیه می‌شوند، هم ساکنان محل خوب توجیه می‌شود هم ما بهتر می‌توانیم کار کنیم. ما احتیاج به این



واضح‌سازی تصویر داریم. همچنین، سندی برای هدایت چگونگی اجرای طرح‌های ارتقا و توانمندسازی به دست می‌دهد. و بالاخره در این چارچوب تعیین تکلیف بهتری برای الگوهای بهسازی و نوسازی کالبدی هم صورت می‌گیرد. علاوه بر این که شرایط تحقق مسکن اجتماعی و مسکن در استطاعت بهتر فراهم می‌شود. الان این طرح در وزارت راه و شهرسازی مطرح است و ما می‌توانیم از این زاویه به مسکن اجتماعی در این محله‌ها نزدیک شویم. و انعطاف در راهبردها و سیاست‌ها و برنامه‌های عمل ایجاد می‌کند. همچنین ایجاد مشارکت و تصمیم‌گیری در میان ساکنان، نهادهای محلّه‌ای نیز از پیامدهای این ساختار فضایی است. زنجیره پروژه‌های اقتصادی محلّه باید بر محور ارتباط بین کارآفرینی و شیوه تعاونی، همراه با برگزاری دوره‌های آموزش کارآفرینی و تشکیل آموزش دروه‌های اشتغال خانگی، تشکیل تعاونی مصرف و اعتبار محلّه، اشتغال زنان و ایجاد بازارچه‌های محلّه‌ای باشد. این زنجیره باید بر اساس ساختار محلّه، ضمن تشکیل خانه محلّه بر محور محلّه باشد که می‌تواند بر این اساس مجموعه‌هایی مانند انجمن جوانان، مرکز آموزش‌های اجتماعی، انجمن خانوار پایدار، انجمن همیار شهرداری، انجمن حمایت از تحصیل جوانان و ... شکل بگیرد. و یا زنجیره بهسازی کالبدی حول شورای محلّه یا انجمن همیار شهرداری محلّه تشکیل می‌شود. بهسازی معابر، اصلاح شبکه روشنایی معابر، اصلاح شبکه‌های آب و فاضلاب، ترمیم مبلمان شهری، بهسازی دفع شبکه آبهای سطحی و زباله یک زنجیره پروژه محسوب می‌شود. و یا پروژه‌های زیست محیطی حول شورای محلّه و انجمن همیار شهرداری شامل آموزش‌های زیست محیطی، سامان‌دهی مشاغل مزاحم محلّه‌ای، گردآوری زباله، گردآوری فاضلاب و لایروبی جوی‌ها و ایجاد پارک‌های محلّه‌ای زنجیره زیست محیطی محسوب می‌شود. این زنجیره‌ها متعدد هستند و می‌توانند به عنوان بسته‌های توانمندسازی مورد توجه قرار گیرند.



## روش‌های ارزیابی پیامدهای اجتماعی و زیست‌محیطی پروژه‌های ساماندهی سکونتگاه‌های غیررسمی در شهر سبزوار

با تشکر از فرصتی که در اختیار من قرار دادید و تشکر از زحماتی که برای راه‌اندازی این کارگاه هم‌اندیشی کشیده شده است. من پیشاپیش از عزیزان حاضر عذرخواهی می‌کنم بابت تنگی وقت، و فقط از این جهت که باید این بحث برای اتمام کارگاه ارائه شود، سعی می‌کنم در چند دقیقه مروری بر ارزیابی پیامدهای اجتماعی پروژه‌های پیشنهادی شهر سبزوار داشته باشم.

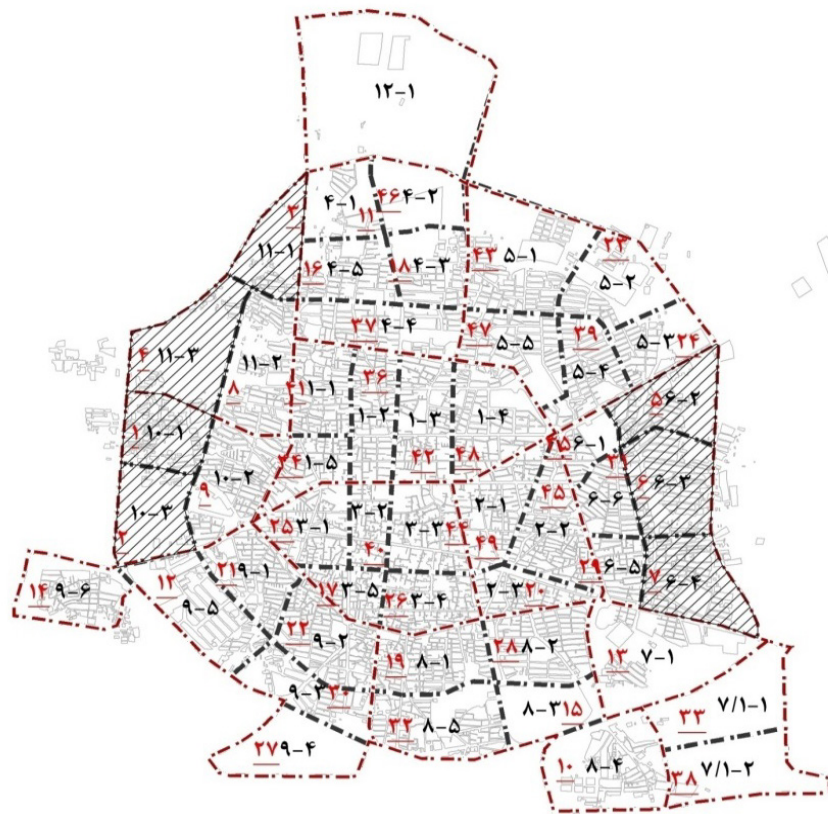
مناطق را که ما در آن کار کردیم، مربوط به شهر سبزوار از توابع استان خراسان رضوی بود. ما هم مانند تمام همکاران مشاور، مراحل پنج‌گانه شرح خدمات را مورد مطالعه قرار دادیم. این مطالعات در ۴ محله و بر اساس شاخص‌های نیازسنجی، شناخت ظرفیت‌ها و اولویت‌های محلی انجام شد.

می‌دانید که مشاور در کار مطالعه در محله تا مرحله‌ای پیش می‌رود و بعد محله را ترک می‌کند و تمام کارهای انجام شده، ناکام می‌ماند. ما تا نهادسازی رفتیم، اساسنامه نوشتیم، ساختار و ارکان نهاد مشخص شد ولی وقتی برای ثبت حقوقی نهادها مراجعه کردیم، عملاً با دیواری به نام تعریف‌نشده‌گی نام تشکل و اساسنامه مواجه شدیم. چون می‌گفتند، موسسه یا باید خیریه باشد، شرکت عام باشد، خاص باشد، ولی این نهادهای محلی به خاطر ویژگی‌هایی که دارند، اساسنامه و ساختارشان با آن چه مد نظر ثبت شرکت‌هاست متفاوت است.

به عنوان مثال در یکی از محله‌ها ۶۱ پروژه پیشنهادی از کارگاه‌های ارزیابی مشارکتی به دست آمد. ما به تفکیک هر محله بر حسب زنان و مردان مشکلات محله‌ها را مشخص کردیم؛ یعنی در واقع ۸ بسته مشکلات داشتیم. بعد بر حسب همپوشانی مشکلات، خود همیاران یا نمایندگان کارگاه‌ها بر اساس معیارهایی این مشکلات را اولویت‌بندی کردند و از درون آن‌ها پروژه‌ها تعریف شد.



محرم نوروزی  
مهندسین مشاور هفت شهر آریا



### راهنما

مرز محله	
مرز ناحیه	
اولویت بندی فقر محلات شهری	
ناحیه _ محله	
محلات منتخب	

ارزیابی و اولویت بندی فقر محله ها به تفکیک سلسله مراتب نظام شهری بر اساس ۴۵ شاخص زیست محیطی

### اولویت‌بندی پروژه‌های پیشنهادی توسط گروه زنان

- ساماندهی کال عیدگاه،
- سیستم فاضلاب شهری،
- آسفالت معابر،
- احداث فضای سبز،
- احداث درمانگاه،
- راه اندازی سیستم حمل و نقل عمومی،
- احداث دبستان و مدرسه راهنمایی،
- تدابیر لازم برای برقراری امنیت،
- حل مسأله مالکیت و سند ملکی،
- ممنوعیت عبور ماشین‌های سنگین و بولدورها از آرمان ۲،
- ترمیم و نوسازی مسجد تا اول ماه محرم.

### اولویت‌بندی پروژه‌های پیشنهادی توسط گروه مردان

- احداث سیستم فاضلاب شهری،
- آسفالت معابر،
- ساماندهی و حریم بندی کال عیدگاه،
- روشنایی معابر و مسیر کانال،
- احداث مرکز بهداشتی - درمانی،
- حمل و نقل عمومی،
- احداث مدارس به ویژه ابتدایی،
- احداث فضای سبز (شهرداری می‌تواند درختان محله را به فضای سبز تجهیز شده تبدیل کند که ساکنین از آن استفاده کنند)،
- بهداشت محیط،
- ساماندهی اراضی خالی،
- اتمام ساخت مسجد تا اول محرم.

البته علی‌رغم این که پروژه‌های عاجل هم تعریف شد، ولی اکنون بعد از ۲ سال هنوز هیچ اتفاقی در این محله‌ها نیفتاده است. این پروژه‌های عاجل با این فرض

مشخص شد که بعد از مطالعات، بخشی از این پروژه‌ها که عمدتاً خرده‌پروژه‌های خدماتی - رفاهی بودند، به اجرا در آید که متأسفانه عملی نشد. ولی همین پروژه‌های عاجل مبنای ارزیابی تأثیرات اجتماعی ما قرار گرفت. به موازات این پروژه‌های عاجل، که فقط در یک محله از بین ۶۱ پروژه انتخابی مردان، ۱۸ پروژه عاجل مشخص شدند، ارزیابی مالی - اقتصادی آن‌ها انجام شد و بعد روی ۲ موضوع به طور مشخص با تکیه بر کارگاه‌های مشارکتی تأکید کردیم و آن این که این پروژه‌ها چه تبعات و اثراتی در

### فهرست ۱۸ پروژه پیشگام

- ۱- احداث کمربند سبز حفاظتی در لبه خارجی ساخت و سازهای موجود در راستای جلوگیری از گسترش حاشیه نشینی
- ۲- تکمیل طرح دیواره چینی و بسترسازی کال در کل مسیر
- ۳- آزادسازی حریم کال عیدگاه در کل مسیر
- ۴- احداث دبستان دخترانه و پسرانه متناسب با سرانه‌های شهری (دو عدد در سه محله)
- ۵- تکمیل ساختمان مسجد واقع در کال شمالی (نازک‌کاری و تاسیسات)
- ۶- احداث نانوايي (دو عدد در سه محله)
- ۷- نصب چراغ‌های روشنایی در معابر اصلی در محلات هدف
- ۸- نصب چراغ‌های روشنایی در مسیر دو طرف کال
- ۹- تکمیل آسفالت معابر
- ۱۰- کف‌پوش پیاده‌روها
- ۱۱- احداث جوی و جدول‌گذاری معابر
- ۱۲- نصب پلاک پستی منازل
- ۱۳- نام‌گذاری و نصب پلاک اسامی معابر
- ۱۴- نصب سطهای مکانیکی زباله در معابر اصلی محلات
- ۱۵- تعیین وضعیت مالکیت زمین‌های بلاصاحب و تعیین کاربری فضاهای بلا تکلیف
- ۱۶- راه‌اندازی کارگاه‌های تولیدی (برای هر محله)
- ۱۷- تاسیس خانه محله (برای هر محله)
- ۱۸- ظرفیت‌سازی در مدیریت شهری - به منظور اتخاذ سیاستهای هماهنگ با سند ملی توانمند سازی



کارگاه هم‌اندیشی با زنان سبزواری در محله‌های هدف

زندگی و معیشت ساکنان می‌تواند بگذارد، هم از نظر تأثیر روی کالبد و فضای محله و هم از نظر تأثیر روی معیشت و هم از نظر اجتماعی. همین کار را به طور مشخص همان همیاران با همکاری و تسهیل‌گری گروه اجتماعی مشاور انجام دادند. بر این اساس ما برای هر پروژه یک سند ارزیابی پیامدهای اجتماعی و زیست محیطی نوشتیم که در پیوست گزارش آمده است.

مکان‌یابی پروژه‌های عاجل در مرحله اول با مشارکت اهالی صورت گرفت؛ یعنی از طریق پیمایش در عرصه، و مکان‌یابی روی نقشه و توجیه بصری همیاران، فضاهای خالی درون بافت محله که محدودیت نداشتند مشخص شدند. بعد هم از نظر مالکیت مورد بررسی قرار گرفتند. به عنوان نمونه احداث کمربند سبز حفاظتی در لبه خارجی ساخت و سازهای موجود به عنوان پروژه تعریف شد. ما به این نتیجه رسیدیم که اگر این لبه احداث نشود توسعه سکونتگاه‌های غیررسمی عملاً به راه خودش ادامه خواهد داد. پروژه‌های دیگر نیز روی نقشه‌ها مکان‌یابی شده است.

ارزیابی اجتماعی و زیست محیطی در ۴ مرحله انجام شد: اول، قبل از این که با همیاران بخواهیم کار کنیم، شناسنامه تمام پروژه‌ها را به تفکیک محله و بر حسب دیدگاه زنان و مردان از کارگاه‌های اولیه استخراج کردیم. دوم، کارگاه‌های هم‌اندیشی را برای شناخت پیامدهای اجتماعی تشکیل دادیم. سوم، خروجی کارگاه‌ها یعنی نظرات شرکت‌کنندگان را با دید کارشناسی مورد تجزیه و تحلیل قرار دادیم. چهارم، مجدداً همان پروژه‌ها را با دستگاه ذی‌ربط مورد مذاکره قرار دادیم و در برنامه آنان گنجانده شد، و توافقنامه‌ای هم با آنان امضا شد.

همچنین برای تمام پروژه‌ها بر حسب شاخص‌های تعریف‌شده و نیز شاخص‌هایی که ما اضافه کردیم، شناسنامه تهیه شد. این شناسنامه پروژه‌ها به کارگاه‌های ارزیابی تأثیرات اجتماعی همیاران برده شد. شرکت‌کنندگان در این کارگاه‌ها با روش بارش افکار پروژه‌ها را مورد ارزیابی قرار دادند. کارگاه توسط تسهیل‌گران خانم و آقا بسته به ترکیب همیاران اداره می‌شد.

روش‌ها و ابزار تحلیل و ارزیابی از طریق بارش افکار و طرح سؤالات هدفمند و هم‌اندیشی‌های آزاد تا رسیدن به اجماع بود؛ چرا که خود آنها در

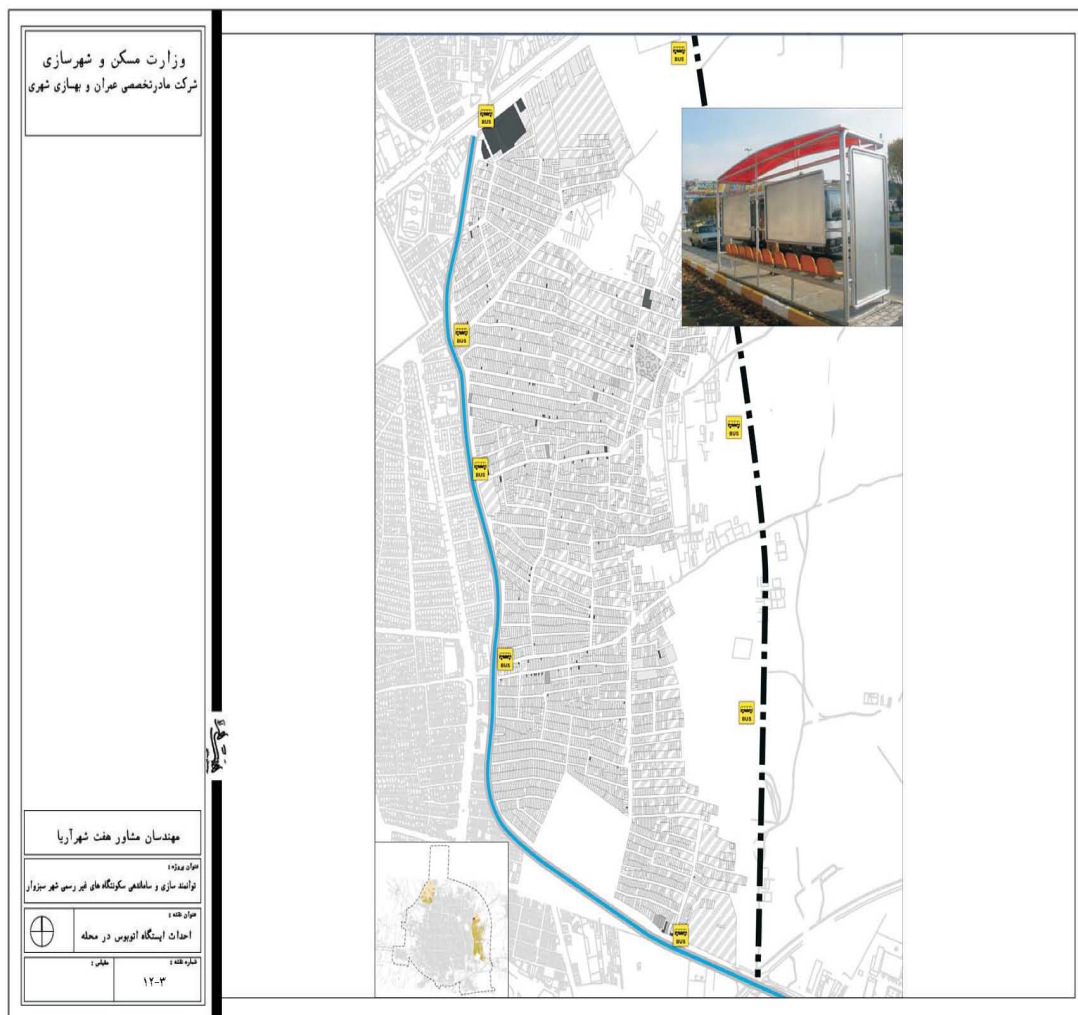


کارگاه هم‌اندیشی با مردان سبزواری در محله‌های هدف









نقشه مکان‌یابی ایستگاه اتوبوس در یکی از محورهای اصلی محله هدف

- ۴- از نظرات از پیش تعیین‌شده و تحمیل آنها به شرکت‌کنندگان جداً خودداری می‌شود.
- ۵- تسهیل‌گر کارگاه به جای سخنرانی برای حاضران با طرح مسأله به نظرات آنان گوش می‌دهد.
- ۶- تسهیل‌گران کارگاه، ساده و بی‌ریا هستند و از مهم جلوه دادن خود جداً خودداری

می‌کنند.

۷- سخنان زنان و مردان حاضر در کارگاه به طور دقیق بررسی و نکات مورد نظر آنها کاملاً درک می‌شود.

۸- اختلاف‌ها و تفاوت‌ها تشخیص داده می‌شود. به این معنی که مطالب مورد بررسی بدون افراط و تفریط ارزیابی می‌شود و برای درک حقایق روش متعادل مورد استفاده قرار می‌گیرد.

۹- اجماع و اقناع شرکت‌کنندگان در خصوص موضوع حاصل می‌شود.

۱۰- تسهیل‌گر، تسهیل‌کننده فرایند ارزیابی و کمک‌دهنده فکری است و حاضران باید خودشان موضوع را ارزیابی کنند.

### **تجزیه و تحلیل دیدگاه‌های شرکت‌کنندگان**

بعد از این که از مطالب بیان شده در کارگاه‌های ارزیابی پیامدها استخراج و فهرست شد، بر اساس اجماع حاضران در کارگاه‌ها اولویت‌بندی شدند. معیار اولویت‌بندی بر اساس درجه اهمیت هر کدام از پروژه‌ها و پیامدهای آنها برای جامعه محلی بود.

تجزیه و تحلیل دیدگاه‌ها و ارزیابی شرکت‌کنندگان در کارگاه‌ها توسط گروه اجتماعی مشاور صورت گرفت و بعد چکیده ارزیابی به شناسنامه پروژه تحت عنوان ارزیابی و توجیه اجتماعی و زیست محیطی پروژه پیشنهادی اضافه شد.

## جمع‌بندی مباحث کارگاه



مجید روستا

عضو هیئت مدیره شرکت عمران  
و بهسازی شهری و ساماندهی  
سکونت‌گاه‌های غیررسمی ایران

عرض سلام و ادب دارم خدمت حضار گرامی، فرماندارانی که زحمت کشیدند از شهرستان‌های سبزوار و دوگنبدان تشریف آوردند، اعضای محترم شورای شهر و همکاران شرکت‌های مهندسی مشاور. می‌دانم خیلی خسته هستید، اطاله کلام نمی‌کنم. وظیفه بود ابتدای صبح خدمت می‌رسیدم، ولی خوشبختانه به خاطر یک اتفاق خیلی خوب که چند ماهی است در هیات دولت پیگیری می‌کنیم، امروز برای تدوین سند بازآفرینی پایدار در کمیسیون زیربنایی دولت بودم که حکایت از فضای حمایتی حاکمیت نسبت به همین حرف‌هایی که می‌گویید و موضوع‌هایی که به آن اعتقاد داریم و اساساً حکایت از لحاظ همین موضوع‌های نرم‌افزاری در تصمیم‌های حاکمیت ملی دارد. من خیلی زحمتی برایتان ندارم، فقط از باب این که ۱۰ سالی در حوزه سکونتگاه‌های غیررسمی تجاربی انجام شده است، نکاتی را خدمت‌تان عرض می‌کنم، مخصوصاً برای فرمانداران محترم به عنوان رییس ستادهای استانی توانمندسازی و شهرداران به عنوان دبیران و نقشی که شرکت‌های مهندسی مشاور می‌توانند داشته باشند.

مشکلی را که همه دوستان در طرح‌ها آن اشاره کردید، پذیرش سکونتگاه‌ها توسط مدیریت شهری است. مادامی که مدیریت شهری اقشار ساکن در این سکونتگاه‌ها را در نظام برنامه‌های توسعه شهری و در اولویت آن قرار ندهند، هیچ مطالعه‌ای سرانجام خوب نخواهد داشت. علاوه بر این که مطالعات نشان داده است که اگر ما ساکنان این سکونتگاه‌ها را بپذیریم، آن‌ها خودشان عزت نفس و اعتماد به نفس پیدا می‌کنند و اگر اعتماد به نفس پیدا کنند، مشارکت می‌کنند و اگر مشارکت کنند، می‌توانند مانند هر شهروند مسئولی رفتار مناسب را از خود بروز دهند.

نکته بعد این که اساساً موضوعی که ما درباره آن بحث می‌کنیم، مسأله اصلی آن

فقر شهری است. فقر شهری هم فکر نکنید منظور مجموعه‌ای از اقشار کم‌درآمد با خانه‌های ناپایدار و امکانات زندگی محقر است. این طور نیست. در کنار این جلوه‌های کالبدی درهم ریخته نازیباى شهری، دچار فقر آموزش، فقر امنیت، فقر بهداشت و گاه فقر تلقی نسبت به زندگی خود و حضور در تصمیم‌های شهری هم دارند. لذا دوستان هر برنامه‌ای که می‌خواهند برای این سکونتگاه‌ها تدوین کنند، باید برنامه‌ای باشد که همه این ابعاد را به طور شایسته مد نظر قرار دهد. شما نمی‌توانید صرفاً با توجه به روشنایی معابر، بهسازی دو درمانگاه، ساخت دو مدرسه فکر کنید این آدم‌ها توانمند شده‌اند. بلکه باید در کنار اقدامات کالبدی، اقدامات نرم‌افزای حوزه‌های اشتغال، فرهنگ‌پذیری شهری، آسیب‌های اجتماعی و مهارت‌های پایه را در کنار برنامه‌های کالبدی، و حتی مقدم بر برنامه کالبدی در دستور کار قرار دهیم. باید شیوه‌هایی را که قبلاً به عنوان عقلانیت ابزاری مدیر شهری و مشاور تعدادی پروژه تعریف می‌کردند، کنار گذاشت، چرا که شیوه‌های ناکارآمدی هستند. الان با عقلانیت ارتباطی و استفاده از ظرفیت‌های مردم، با ساکنان این محله می‌توانیم ارتباطاتی داشته باشیم و خیلی از مسائل و مشکلات را می‌توان حل کرد. همان طور که خانم مهندس تاجیک به عنوان جوان‌ترین زن عضو شورای شهر کشور بیان کردند، گفتند خیلی جاها دولت نیامد، ولی مردم آمدند و مشکلات حل شد. نقش دولت نقش تسهیل‌کننده است. دولت در این جا صرفاً نقش تأمین‌کننده منابع مالی ندارد، لذا حداقل منابع مالی دستگاه‌های دولتی باید به عنوان منابع اهرمی در تدوین برنامه‌ها مورد استفاده قرار گیرد تا حداکثر اثرگذاری را داشته باشد.

نکته بعد تجارب گذشته نشان می‌دهد که خیلی از مهندسان مشاور، در شهری می‌روند که تمام بودجه مدیریت شهری شاید در سال ۴۰ میلیارد نباشد، بعد دوستان ۲۰۰ میلیارد پروژه تعریف می‌کنند که مدیریت شهری وحشت می‌کند و به سمت آن نمی‌رود. لذا در تغییر نگاه‌های جدید دوستان به سمت پروژه‌های ترکیبی بروند. پروژه‌های چند عملکردی پیشنهاد بدهید. اگر می‌خواهید در محله‌ای یک سالن ورزشی پیشنهاد بدهید، صرفاً کارکرد سالن ورزشی نداشته باشد، بلکه به عنوان محلی برای برگزاری مناسبت‌ها، برگزاری رخدادهای محلی

و سایر موضوع‌ها نیز استفاده شود.

در تعریف اولویت‌بندی پروژه‌ها، فکر نکنید که در هر محله باید مدرسه و درمانگاه تعریف کنید. بروید در محله‌ها از ظرفیت‌های موجود استفاده کنید. به فرض اگر در محله‌ای، مدرسه‌ای وجود دارد که می‌توان آن را توسعه فیزیکی داد، اگر مرکز درمانی وجود دارد که می‌شود آن را ارتقا داد، مرمت کرد و تجهیزاتی بیشتری در آن آورد، پیشنهاد دهید. چون تجربه نشان می‌دهد که در بسیاری از شهرها اقدامات پیشنهادی را انجام داده‌ایم، مرکز فنی - حرفه‌ای ساخته‌ایم، خیلی هم هزینه کرده‌ایم، بعد می‌بینیم سازمان فنی - حرفه‌ای برای استخدام نیروی انسانی‌اش با مشکل مواجه است. دانشگاه علوم پزشکی برای استخدام پزشک در این مراکز با مشکل مواجه است. شما این است که بتوانید حداکثر استفاده را از فضاهای شهری در این محله‌ها داشته باشید. در زاهدان اولین پروژه‌هایی را که با کمک بانک جهانی کار کردیم، بهسازی ۴۰ مدرسه موجود بود. بهسازی سرویس بهداشتی، شبکه آب، محوطه‌سازی، مرمت، رنگ و نقاشی، تجهیز آزمایشگاه و کتابخانه مدارس از این جمله است. لذا دوستان فکر نکنند که باید از ابتدا پروژه بزرگ تعریف کنند. استفاده از ظرفیت‌های موجود در این حوزه بسیار کارآمد و مؤثر است. توجه کنید که شما باید در ارتباط با مردم هم دانش اجتماعی ایجاد کنید و هم دانش را در مدیریت شهری ایجاد کنید. اگر مدیریت شهری و مردم را همگام با مطالعات نکنید، این مطالعات هیچ خروجی در پی نخواهد داشت. الان خدمت فرماندار کوه‌دشت هستیم، خدمت فرماندار نیشابور هستیم، می‌شود سؤال کرد که سالانه چقدر از سازمان‌ها منابع بسیاری را در این مناطق هزینه می‌کنند؟ به این مناطق آب‌رسانی شده است، برق رفته است، مدرسه رفته است، شبکه معابر اصلاح شده است، ولی به دلیل این که در این مناطق مدیریت خدمات نداشته‌ایم، و نقش مردم را در آنها ندیده‌ایم، و به آنها به عنوان شهروند متوقعی نگاه کرده‌ایم که هیچ مشارکتی هم در پرداخت عوارض ندارند، لذا اقدامات ما خیلی هم جواب نداده است. من خواهشی از دوستان دارم این است که تسهیل‌گری در مطالعات زمانی معنی می‌دهد، ارزیابی اجتماعی و اقتصادی زمانی معنی می‌دهد که رسیدگی به سکونتگاه‌های غیررسمی هم به عنوان خواست اجتماعی مردم در قالب تشکیل

نهادهای محلی و مشارکت خودشان ایجاد شود و در گام بعد مدیریت شهری بتواند نیازها و خواسته‌های این شهروندان را با حمایت خودشان در اولویت برنامه‌های شهری قرار دهد. به هر صورت موضوعی که امروز تحت عنوان توانمندسازی سکونتگاه‌های غیررسمی و به عبارتی بهتر بازآفرینی پایدار محله‌های هدف احیا و بهسازی و نوسازی شهری در کشور تجربه کردیم و همگام با اقدامات و تجارب بین‌المللی بوده، نیازمند نگاهی نو به بخش عظیمی از شهروندان کشور است که فضای زندگی‌شان را نه از روی اختیار، بلکه از روی اجبار انتخاب کرده‌اند، البته مسائل و مشکلات خاص خودشان را هم دارند و خیلی هم نمی‌خواهیم با موضوع احساسی برخورد کنیم. لذا توجه به پیش‌نگری و پیش‌گیری از گسترش سکونتگاه‌های غیررسمی در تدوین برنامه‌هایی که دوستان کار می‌کنند، پیشنهاد به مدیریت شهری و راه‌اندازی کارگروه‌های مرتبط، توجه به ارتقای توانمندسازی اجتماعی، توانمندسازی اقتصادی، و توجه به ظرفیت‌سازی در مدیریت شهری بخصوص در شهرداری‌ها، در بودجه‌های‌شان، در نیروهای تخصصی‌شان، به عنوان موضوع‌های الزامی در برنامه توانمندسازی و سامان‌دهی سکونتگاه‌های غیررسمی یا محله‌های هدف است که ان‌شاءالله دوستان بتوانند در تعامل با مدیریت شهری و مردم این برنامه‌های همه‌جانبه‌نگر، غیر آرمانی و تحقق‌پذیر را پیشنهاد دهند. هدف هم این نیست که فکر کنیم می‌خواهیم این محله‌ها را به سطح بهترین محله‌های شهری برسانیم، بلکه هدف این است که ما بتوانیم شاخص‌های اجتماعی، اقتصادی، زیست محیطی و کالبدی را به متوسط شاخص‌های هر شهر برسانیم.

من برای همه شما آرزوی توفیق دارم. ان‌شاءالله بتوانیم در سیاست‌های جدیدی که هم شرکت عمران و بهسازی شهری نسبت به این عرصه‌ها دارد و در نگاهی که دولت در قالب سیاست توسعه درونی به ارتقای توانمندسازی و ظرفیت‌سازی این گونه سکونتگاه‌ها دارد، گام‌های مؤثری را در خدمت به شهروندانمان که در این محدوده‌ها ساکن هستند، با یکدیگر برداریم.

از آن جا که بحث شرح خدمات وجه قالب این گردهمایی است، به نظرم دو مورد در شرح خدمات نیامده است و دوستان هم اشاره کردند. اول این که یک ارتباط منسجم و منطقی بین شرح خدمات این طرح‌ها با طرح‌های فرادست وجود ندارد. به طور مشخص خروجی طرح‌های ناحیه‌ای باید به گونه‌ای باشد که از نواحی مهاجرت نداشته باشیم، چون اگر مهاجرت داشته باشیم طبیعتاً سکونتگاه‌های غیر رسمی شکل می‌گیرند. بنابراین تقویت سکونتگاه‌های روستایی در طرح‌های ناحیه‌ای می‌تواند به این بینجامد که بافت‌های مساله‌دار کمتری داشته باشیم. دوم این که شرح خدمات باید به طور عملی در مورد حل مشکل مسکن یک برنامه‌ریزی مسکن قوی داشته باشد. ما بعد از حدود یک دهه رسیدگی به بافت‌های مساله‌دار، به جای یک یا دو مورد بافت‌های مساله‌دار، الان بعد از یک دهه، حدود ده مورد بافت مساله‌دار داریم که توسعه هم یافته‌اند. در صورتی که این طرح‌ها باید یک راه حل عملی برای حل این مشکل داشته باشند. سوم این که در مورد این بافت‌ها باید بحث اقتصاد سیاسی فضا را مد نظر قرار دهیم. دولت فعلی و بالتبع استانداران دنبال جذب سرمایه‌گذار بخش خصوصی هستند. مدیریت شهری هم همین طور است. مثل فیلم چارلی چاپلین که در آن برف و سرما وقتی وارد کلبه می‌شد، دوستش او را مانند یک مرغ بزرگ می‌دید، شهرداری هم وقتی کسی از در وارد می‌شود، فقط به این فکر می‌کند که او چقدر پول دارد. این که کجا می‌خواهد بسازد و یا چه می‌خواهد بسازد اصلاً مهم نیست. این داستانی است که هم در مدیریت اجرایی کشور هست و هم در مجموعه مدیریت شهری و در مجموع باعث می‌شوند کارهای اجرایی به سمتی هدایت شوند که معمولاً با اهداف این طرح‌ها حتی از نظر کالبدی هم مغایرت دارد. معمولاً کسی که دنبال ساخت و ساز است، داخل شهر جایی را می‌یابد که برای متقاضی ارزش افزوده داشته باشد. انبوه‌ساز دنبال جایی است که درآمد بیشتری به دست آورد. این بافت‌ها معمولاً



**صادق بهاروند**

**مدیر شهرسازی و معماری اداره  
راه و شهرسازی استان لرستان**

بافت‌های مرکزی شهرها هستند و چون مجموعه تصمیم‌گیرنده فقط به این موضوع توجه می‌کند، آن بافت‌های حاشیه‌ای یا بافت‌های مسالهدار با همان مشکلاتی که دارند باقی می‌ماند و طرح‌هایی هم که دوستان مشاور تهیه می‌کنند در عمل اجرایی نیست. چون دیدگاه‌ها بیشتر به سمت این است که سرمایه‌گذار کجا می‌رود. مجموعه مدیریتی هم سرمایه‌گذار را به قسمت‌های مسالهدار هدایت نمی‌کند.

آقای دکتر رفیع‌یان بحث برزیل را مطرح کردند. من نمی‌دانم شورای برنامه‌ریزی متناظر در برزیل هم همین‌طوری است؟ ما الان در استان دو طرح ناحیه‌ای داریم که ۶ ماه است به خاطر اسم یک ناحیه مصوب نشده است. دوستان مشاور می‌دانند که روند تهیه طرح چقدر مشکل است و وقتی طرح طولانی می‌شود، اصلاً به درد نمی‌خورد. ۶ ماه است که به خاطر حرف یک نماینده ما هنوز نتوانستیم استانداری و معاونت برنامه‌ریزی را مجاب کنیم شورای برنامه‌ریزی را تشکیل بدهند و اسم آن محله را عوض کند. چون جایگاهی که این اسم را باید عوض کند شورای برنامه‌ریزی است. حالا کاری به دلایلش نداریم، ولی چون یک نفر تماس گرفته ۶ ماه است که ما هر کاری می‌کنیم نمی‌توانیم این جلسه را تشکیل بدهیم. آیا در برزیل مجموعه مدیریتی آنجا و دستگاه‌هایی که بالاخره تصمیم‌ساز هستند هم مثل ما هستند یا نه؟

نکته آخر این که در بیانیه پایانی که می‌خواهد به صورت بخشنامه باشد، یا به صورت مصوبه شورای عالی، طوری باشد که مدیریت ارشد استان‌ها و مدیریت شهری به نحوی به رعایت عدالت فضایی و توجه به بافت‌های مسالهدار و همچنین تأکید بر عدم پرهیز از دیدگاه‌های سیاستی و حاکمیتی ملزم شوند.





**بیژن کلهرنیا**

فکر می‌کنم ما با یک سؤال اساسی رو به رو هستیم. این را به عنوان نکته‌ای کلیدی مطرح می‌کنم که باید به آن توجه کرد و آن این که با توجه به رویکردی که در مملکت وجود دارد، فشار مضاعفی که بر این محله‌ها وارد می‌شود و شاخص‌هایی که در این محله‌ها روز به روز پایین‌تر می‌رود، آیا باید با همان روند و آهنگ قبلی ادامه داد، یا این که برخورد جدیدی لازم است که بتواند کارساز باشد. به نظرم ذیل بحث ظرفیت‌سازی، باید این شیوه برخورد را تعریف کرد. این شیوه باید در چارچوب یک سیاست‌گذاری ویژه مشخص شود. این سیاست‌گذاری ویژه باید نگاهی کل‌نگر داشته باشد. اگر در مسائل شهرسازی از جمله مسائل توانمندسازی نگاه کل‌نگر و یک‌سویه‌ساز نداشته باشیم، ما از مرحله چالش‌ها بیرون نمی‌رویم. یعنی چالش‌ها جنبه موضوعی و محلی پیدا می‌کنند. ما باید این مسأله را در سطح کلی‌تر ببینیم و بحث توانمندسازی را با بقیه بنیادهای شهرسازی که حداقل در سطح شهرستان وجود دارد - پیوند بزنیم. از این دیدگاه و از این روزن باید با مسائل مدیریت شهری برخورد بکنیم؛ یعنی به عنوان یکی از مسائل شهرسازی و در ذیل مسائل مدیریت شهری کشور به آن بپردازیم. تجاری که تاکنون پشت سر گذاشته‌ایم به این جا می‌رسد که مسائل را در سطح ملی ببینیم. این که گفته می‌شود آمایش انجام دهیم یا در سطح محلی مسائل را بررسی کنیم، موضوع‌هایی هستند که در ذیل آن قابل تعریف هستند ولی به تنهایی ممکن است راه‌کار اساسی نباشد.

\*\*\*

اعتقاد همه ما بر این است که معضل اصلی ما در سکونتگاه‌های غیر رسمی در درجه اول مشکل کالبدی نیست، بلکه معضل اصلی ما اقتصادی و اجتماعی است. در واقع مشکلات اقتصادی و اجتماعی در این کالبد ناموزون جلوه‌گر شده است. این مد نظر همه عزیزان بود. مطالعاتی که در این حوزه انجام می‌شود مانند طرح‌های ناحیه، منطقه، حتی طرح‌های جامع و تفصیلی به اشکال مختلف در هنگام اجرا دست‌خوش همین معضلات قرار می‌گیرند، از این رو، این پرسش مطرح است که طرح‌های ما اجرایی نمی‌شوند؟ مطالعات سکونتگاه‌های غیر رسمی نیز از این دست است که ان شاء الله امیدواریم به سر منزل مقصود برسد و در اجرا توفیقی حاصل کند. واقعیت امر این



**اردلان زینلزاده**  
**شهردار گچساران**

است که تا زمانی که نتوانیم برای معضلات اقتصادی و اجتماعی نسخه در خوری تجویز کنیم که در اجرا توفیقی حاصل بشود، موفقیتی نخواهیم داشت. این موضوع دلایلی هم دارد. اگر سیاست‌هایی که به دستگاه‌های اجرایی ابلاغ می‌شوند برگرفته از نقطه نظرات عزیزان باشد که هم مطالعه کرده‌اند، هم مشاور هستند و هم دستی در اجرا دارند، به اعتقاد بنده خیلی خوب می‌تواند نتیجه‌بخش باشد.

متأسفانه در سنوات متعدد دولت‌های مختلف سیاست‌های متفاوت ابلاغ کرده‌اند. در یک دوره‌ای قطعاً عزیزان به یاد دارند که با یک مصوبه هیات دولت، دستگاه‌های اجرایی مجوز ارائه خدمات را به سکونتگاه‌های غیر رسمی دریافت کردند که مصوبه‌ای کاملاً سیاسی بود. خوب نتیجه‌اش در اجرا چه می‌شود؟ الان جمعیت سکونتگاه‌های غیر رسمی در شهر یاسوج برابری می‌کند با سکونتگاه‌های رسمی و قطعاً در سال‌های آینده از سکونتگاه‌های رسمی بیشتر می‌شود. در همین شهرستان آمديم در حریم شهر، شهر جدیدی را تعریف کردیم که بالاترین نرخ رشد شهری را در کشور داشته است و یا در شهرستان گچساران در حریم شهر، روستا تعریف کردیم. در واقع با هزینه پایین پایگاه‌هایی برای عزیزانی در نظر گرفتیم که ما نتوانستیم در مبدأ نسخه درخوری برای‌شان پیچیم، و مهاجرت می‌کنند. سرکار خانم گیتی اعتماد اشاره فرمودند که ما بیاییم اینها را از مبدأ مهار کنیم. یعنی یک اقدام پیشگیرانه در مبدأ مهاجرت آن‌ها که بیشتر مناطق روستایی است، داشته باشیم. بیش از ۹۰ درصد ساکنان این سکونتگاه‌ها از سر بیکاری و ناچاری از روستاها آمده‌اند. این مهاجرت برای آنان نوعی رشد محسوب می‌شود؛ چرا که فرد بیکاری با درآمد سرانه بسیار پایین، آمده در سکونتگاه غیر رسمی و حداقل، درآمزش افزایش پیدا کرده که مهم‌ترین هدف این عزیزان این است. اما ما نتوانسته‌ایم توسعه را ایجاد کنیم و این رشد ناموزون ناشی از کاهلی ما است که در مبدأ کاری نکرده‌ایم. حالا در مقصد می‌خواهیم این کار را انجام بدهیم. قطعاً اشتغال، مهم‌ترین گام است. من این موضوع را به این دلیل بیان کردم که آن را در توجیه اقتصادی طرح‌مان باید ببینیم. همه دستگاه‌های اجرایی به اعتقاد بنده با این موضوع باید دست و پنجه نرم کنند و معضل اشتغال را حل کنیم وگرنه طرح ما به طرح ساماندهی تبدیل خواهد شد. در این صورت فقط آمده‌ایم در محدوده قانونی و یا در حریم

شهر برای سکونتگاه‌های غیررسمی طرح ساماندهی داده‌ایم و مناطق غیررسمی را رسمی کرده‌ایم تا دستگاه‌های اجرایی بتوانند خدمات ارائه بدهند.

یک پرسش هم در مورد شرح خدمات دارم و آن این که گفته شده محله‌های هدف حتماً باید در محدوده قانونی باشند. برای من جای سؤال است که اگر در محدوده قانونی نبودند چه باید کرد؟ در منطقه کچساران ما در محدوده قانونی چنین سکونتگاه‌هایی نداریم، جسته و گریخته داریم، ولی عمده مشکلاتمان در حریم شهر است و در روستاهایی که در حریم شهر قرار دارند. تشکر می‌کنم از وقتی که به این جانب دادید.

\*\*\*

من حدود ۳۴ سال در حوزه مدیریت شهری کار کرده‌ام. سال‌هاست ما در جلسه‌های متعدد چنین بحث‌های بسیاری را می‌شنویم، ولی نتیجه‌ای را تاکنون مشاهده نکرده‌ایم. دوستان اشاره کردند که هر وقت بحثی از توانمندسازی مطرح می‌شود، شهرداریها بحث پول را مطرح می‌کنند. متأسفانه مدیریت‌ها و سیاست‌های غلط باعث شده که سکونتگاه‌های غیر رسمی خیلی سریع شکل بگیرد و امروزه به یک معضل فراگیر تبدیل شود. به عنوان نمونه در حریم بعضی از شهرها بدون این که هیچ هسته اولیه‌ای وجود داشته باشد، روستا ایجاد می‌کنند و بعد هم ۶۰-۷۰ هکتار به نام حریم شهر و بدون هیچ گونه زیر ساخت شهری متصل به محدوده قانونی توسعه می‌دهند. بعد مصوبه بعدی بدون این که نقش شوراها را ببینند اجازه می‌دهد تا روستاهای تا سه هزار نفر جمعیت را به پیشنهاد فرمانداران به جمعیت شهر اضافه کنند؛ بدون این که سرانه‌ها و زیرساخت‌ها و قانون را مد نظر قرار دهند. شهر جدیدی به شهر ما اضافه می‌شود. بعد اسمش را می‌گذاریم سکونتگاه‌های غیر رسمی، بافت‌های فرسوده و مناطق مشکل دار.

در بحث‌های اجتماعی، اقتصادی، عمرانی و مباحث سیاسی همه طور می‌شود بحث کرد. البته مشارکت خوب است، اعتماد و اعتقاد آنها به ما باید باشد، اما توجه داشته باشیم که ساکنان این مناطق از طیف و طبقه خاصی از جامعه هستند، محروم و ناتوان هستند و دستشان برای کمک دراز است. همه اذعان داریم که اینها از جاهای مختلف و حتی از مرکز شهر مهاجرت می‌کنند و در مناطقی که زمین ارزان تری است، ساخت



**مراد کرمی**  
شهردار کوهدشت لرستان

و ساز می‌کنند و بافت جدیدی را تشکیل می‌دهند که برای شهر مشکل می‌شود. این افراد نیازمند کمک هستند. در مثال مناقشه نیست، می‌گویند کسی که معتاد است مریض است و باید معالجه‌اش کرد. بافت حاشیه‌ای یا بافت فرسوده یا مشکل‌دار هم همین‌طور است و باید درمان شود؛ درمان اقتصادی، درمان سیاسی و درمان اجتماعی شود. ما خرم‌آباد یک محله مشکل‌دار داشتیم. آمدند و گفتند می‌خواهند توانمندسازی کنند و کارهای مناسبی هم انجام دادند، اما همه را از ریشه تخریب کردند، همه را از آنجا تار و مار کردند و یک سرطان جراحی نشده که می‌توانست همان‌جا کنترل بشود تا مدتی بعد فکری به حالش شود، با تخریب در سطح شهر پخش کردند (۲۱). ما پیشنهاد دادیم به عنوان مثال اگر این ۵ هکتار یا ۱۰ هکتار، کمتر یا بیشتر است و ۱۰۰ خانوار در آنجا سکونت دارد، آن‌ها را بر حسب ویژگی‌های فرهنگی و اجتماعی در گروه‌های پنج‌تایی قرار دهیم و املاکشان را بگیریم، هر ۵ تا را در یک بلوک در نظر بگیریم و بقیه املاک را فضاهای عمومی و خدماتی ایجاد کنیم. این که گفته می‌شود دستگاه‌ها باید ورود پیدا کنند و دولت باید کمک کند، هیچ تردیدی نیست. اما این که می‌گویند مردم آن محله‌ها بیایند و خودشان مشارکت کنند و از جیب خودشان کمک بگیرند، بعید می‌دانم چنین شود.

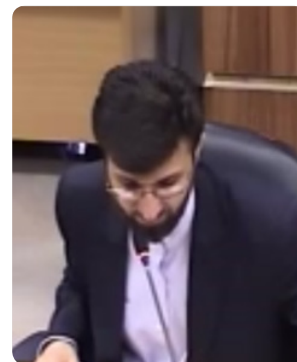
اگر می‌خواهیم مدیریت واحد شهری را تجربه کنیم، حداقل تجربه مدیریت واحد شهری را در بافت‌های مشکل‌دار ایجاد کنیم. اگر متمرکز نشود، اگر کل دستگاه‌ها را شامل نشود، اگر سیستم را به سمتی نبرد که بالاخره دنبال علاج این قضیه باشیم، به صورت بخشی‌نگری سال‌های سال طول می‌کشد که این قضیه حل شود و قطعاً ناکام می‌ماند. دوستانی که مطالعه کردند و طرح دادند، در تبریز مدرسه را جایی ساختند که بقیه مردم نمی‌توانند استفاده کنند. ما تا کی می‌خواهیم آزمون و خطا را تکرار کنیم. اگر این بحث به صورت متمرکز در شورای شهرسازی و یا در مجلس می‌خواهند مطرح کنند، باید آن را در یک حوزه مدیریتی شهری معاصر ببینند که همه سازمان‌ها و نهادهای بتوانند زیر نظر آن مدیریت واحد این مناطق هدف را کنترل کنند و مراقب باشند مناطق جدید شکل نگیرند. و الا پراکنده‌گویی و پراکنده‌کاری تا به حال به نتیجه نرسیده است و قطعاً کمتر کارساز خواهد بود. در نهایت امروزه شهرداری‌ها قادر به ارائه خدمات

بیشتر نیستند و اگر بخواهند وارد این فضاها شوند باید بر اساس مدیریت واحدشهری باشد.

\*\*\*

اگر اجازه دهید به چند نکته‌ای که اینجا مطرح شده اشاره می‌کنم. تا اینجا جای صحبت عزیزان صاحب‌نظر که تجربه‌های خود را ارائه کردند، این بود که نگاه به مردم این مناطق باید توأم با احترام باشد و حقوق آنها را رسمیت بشناسیم، و به آنها ارائه خدمات بشود. اما یکی از دوستان فرمودند ارائه خدمات به این سکونتگاه‌ها یک نگاه سیاسی بوده که باید روی این تناقض به نظر فکر شود و تحمل شود. نکته‌ای را سرکار خانم دکتر اعتماد اشاره کردند اگر ما این سکونتگاه‌ها را توانمندسازی کنیم و خدمات ارائه دهیم موجب گسترش آنها نمی‌شود. من می‌خواهم عرض کنم آن موقع که بحثی از حمایت و توانمندسازی نبود این سکونتگاه‌ها شکل گرفتند. اگر ما توانمندسازی را انجام ندهیم، باز هم این‌ها رشد خواهند کرد. حالا اگر توانمندسازی انجام بدهیم قطعاً بیشتر رشد می‌کنند، البته اگر این را توضیح می‌دانند که ناشی از تحقیق و رصد و پایشی است که نشان می‌دهد توانمندسازی موجب کنترل و پیشگیری است، قابل قبول بود. ولی شاید این را از روی دل‌سوزی و این که ما موظف به توانمندسازی هستیم، گفتند. اما تمام این تناقض‌ها نشان می‌دهد که ما هنوز به یک نگاه جدی و فراگیر و مشکل‌گشا برای سکونتگاه‌های غیر رسمی نرسیده‌ایم. آقای دکتر رفیعیان اشاره کردند که ما باید مساله را در مبدأ حل کنیم. ما باید سیاست‌های اقتصادی کشورمان بهبود پیدا کند. خانم دکتر اعتماد بحث معوقات بانکی را مطرح کردند. می‌خواهم بگویم سال ۹۲ نسبت به ۹۱ بیشتر بود. سال به سال دریغ از پارسال. نظام بانکی ما مشکل دارد. نظام اقتصادی ما مشکل دارد. برای چی سیاست کلی اقتصاد مقاومتی ابلاغ می‌شود. بستر اقتصاد کشورمان مریض است، برای همین هر کار می‌کنیم مردم به شهرها هجوم می‌آورند. ببینید از سال ۳۵ تا ۸۵ توسعه شهرنشینی است. پس باید نگاهمان فراتر از برنامه‌ریزی‌های شهری شود. اگر تعاریفی را که آقای مشهدی‌زاده راجع به برنامه‌ریزی شهری داشتند، انجام می‌دادیم، این مشکلات نبود.

نکته دیگر این که طرح‌های توانمندسازی ما فارغ از طرح‌های جامع و ناحیه است،



وحید توسلی  
رییس عمران و بهسازی شهری  
استان اصفهان

فارغ از طرح‌های مجموعه شهری است. در صورتی که این طرح‌ها نیز با همین هدف بوده است. بعضی از دوستان اشاره کردن که بحث سلسله مراتب شهری را باید رعایت کرد. طرح آمایش استان ما یا آماده نیست یا بین برنامه‌های کاربردی منطقه و طرح‌های آمایشی استانی پیوستگی وجود ندارد. ما فکر می‌کنیم که از قانون اساسی فاصله گرفته‌ایم و حقوق مردم را درست به رسمیت نشناخته‌ایم. اگر حقوق مردم را که دکتر رفیعیان اشاره کردند و در قانون اساسی به صورت جامع دیده شده هم‌زمان رعایت می‌کردیم، شاید این مشکلات را نداشتیم.

من شش پیشنهاد را به صورت مکتوب و خیلی اجمالی خدمت آقای مهندس مصطفایی ارائه کردم که به یکی دو مورد از آنها تاکید می‌کنم. سوالی هم از خانم دکتر اعتماد دارم که آیا در مورد رابطه توانمندسازی و با گسترش پهنه‌ها مطالعه و رصدی صورت گرفته است؟ البته فارغ از این ما موظف هستیم ارائه خدمات کنیم. یکی از پیشنهادها این است که ما یک سندی داریم در حد مصوبه هیات وزیران، ولی قانون‌های محکم و اجرایی تری در بحث سکونتگاه‌های غیر رسمی نداریم. در بحث بافت‌های فرسوده، هم در قانون ساماندهی داریم و هم در قانون احیا داریم که حقوقی را به رسمیت شناخته و تکالیفی را متوجه دستگاه‌ها کرده است. پس این سند باید ارتقا پیدا کند. باید شفافیت پیدا کند. نوع حمایت‌ها مشخص شود. در دوره قبلی تسهیلات خیلی خوبی به افرادی که در بافت‌های فرسوده بودند خیلی خوب شده بود. اما سکونتگاه‌های غیر رسمی که که معمولاً جزو بافت‌های مصوب نبودند نمی‌توانستند از این تسهیلات بهره‌مند شوند. این را باید در سطح قانونی و در ارتقای این سند چاره‌اندیشی کرد تا بر حقوق ساکنان این سکونتگاه‌ها تاکید شود. پیشنهاد دیگرم این است که در سطح استانی از اعتبارات سکونتگاه‌های غیر رسمی، تمرکززدایی شود. ما یک تمرکزی را روی فعالیت شرکت مادر مشاهده می‌کنیم. این تمرکززدایی باید در اعتبارات و برنامه‌های استان‌ها بیشتر صورت بگیرد. حضور استان‌ها و شهرستان‌ها در این جلسه نشان می‌دهد که به این رشد و آگاهی رسیده‌اند که راجع به محیط خودشان با دغدغه وارد شوند. فکر می‌کنم این گواهی و شاهی است برای این که باید تمرکززدایی کرد و کار را به استان‌ها و شهرستان‌ها سپرد؛ چون آنها که آنجا هستند، راجع به مسائل‌شان اشراف دارند.

با تشکر از بانیان این جلسه و مطالبی که دوستان از مهندسین مشاوره ارائه کردند. چند مطلب را یادداشت کرده‌ام که عمدتاً برمی‌گردد به آن چیزی که در شرح خدمات تهیه طرح‌های سکونتگاه‌های غیر رسمی هست. آنچه که بنده در استان خودمان سراغ دارم، الزاماً سکونتگاه غیر رسمی به معنی وجود سکونتگاه‌هایی در حاشیه شهرها نیست. ما در بقیه پهنه‌های شهری هم سکونتگاه‌های غیر رسمی داریم که متأسفانه خواه ناخواه در جریان پرداختن به موضوع ساماندهی سکونتگاه‌های غیر رسمی این پهنه‌ها مغفول مانده است. اگر دوستان اتفاق نظر داشته باشند، می‌طلبید در این زمینه شرح خدمات مورد بازبینی و بازنگری قرار بگیرد. مورد بعدی، سکونتگاه‌های غیر رسمی خارج از محدوده شهرها که چسبیده به بافت پر شهری هستند. این تیپ از سکونتگاه‌ها علی‌رغم این که در شرح خدمات اسمی از آن‌ها می‌بینیم، ولی جایگاهشان در فرایند تهیه برنامه ساماندهی سکونتگاه‌های غیر رسمی هم‌چنان برای ما مبهم است. جا دارد که این جایگاه بیش از پیش شفاف‌سازی شود. نکته بعدی که بنده در این یک سال و اندی که در اداره بافت‌های فرسوده خدمت دوستان هستم، به نظر می‌آید عدم همراهی دوستان تهیه‌کننده طرح‌های ساماندهی سکونتگاه‌های رسمی یعنی مهندسین مشاور تا پایان طرح و تا افق طرح است. ما فرایند ساماندهی را به زعم بعضی از دوستان تا مرحله تهیه طرح می‌بینیم. غافل از این که شروع فرایند مشخص است، ولی نقطه پایانی برایش متصور نیست. بنابراین انتظار می‌رود که ان شاء الله با درایت و مداخله‌ای که عزیزانمان در شرکت عمران و بهسازی خواهند داشت این دوستان را بیش از پیش به وظایفی مثل آگاه‌سازی، ظرفیت‌سازی و نهادسازی آشنا تر کنند. بخشی از شرح خدمات برمی‌گردد به انتخاب فضاهای مناسب برای جا به جایی‌های ناخواسته. در طرح‌هایی که در استان ما تهیه شده وقتی با مشاوران صحبت می‌کنیم در این باره می‌گویند که مستنداً به آن چه ما بر مبنای مطالعات میدانی رسیده‌ایم پهنه‌ای با مکانی که نیازمند جا به جایی ناخواسته باشد، نداشته‌ایم. بنابراین از خیر این بند از شرح خدمات گذاشته‌ایم و آن طوری که شاید و باید به آن نپرداخته‌ایم. اما چیزی که متصور است و از آن انتظار داریم این است که این بند از شرح خدمات صرفاً به جامعه هدفی که مثلاً در پهنه‌های پر خطر ساکن هستند، برنمی‌گردد. ضمن این بند از شرح خدمات آمده



**یوسف محمدزاده**  
رییس اداره عمران و بهسازی  
آذربایجان شرقی

است انتخاب فضاهای مناسب برای اسکان، صرفاً برای ساکنان مناطق پر خطر نیست. از این رو، می‌طلبند که ما از منظر پیشگیری و هدایت مهاجرت‌ها، به موضوع انتخاب فضاهای مناسب برای اسکان مجدد هم بیندیشیم. یعنی به فضایی که آماده‌سازی شده و به حداقل امکانات شهری تجهیز شده است و حتماً در مواقع بحرانی به درد مدیریت بحران خواهد خورد.

در تکمیل بندی که خدمتتان عرض کردم که در شرح خدمات آمده که سکونتگاه‌های غیر رسمی صرفاً محدود به داخل محدوده شهری نیست، اگر برای مشاورین و برای مدیریت شهری تکلیف شود که به این پهنه‌های شهری هم بپردازند، آیا این تجویز نمی‌کند که ما خواه ناخواه بیایم به محدوده شهر اضافه کنیم؟ یا اینکه وقتی تکلیف می‌کنیم دستگاه خدمات‌رسان به این پهنه‌ها خدمات‌رسانی کنند، از آن جا که خط قرمز آنها این است که حتماً و الزاماً این پهنه‌ها باید در داخل محدوده شهری قرار بگیرند، این تناقض به تعبیر آقای توسلی چگونه قابل جمع است. خواهش من این است که در فرایند بازنگری شرح خدمات این موارد اگر شد بیش از پیش شفاف بشود.





علیرضا ابلقی

با عرض سلام و خسته نباشید، آقای مهندس بهاروند به موضوع بسیار مهمی اشاره فرمودند. این که باید بین سلسله مراتب طرح‌های توسعه شهری، ارتباط منطقی و معناداری وجود داشته باشد، بحث انکارناپذیری است. اما با توافق معاونت شهرسازی و وزارت راه و شهرسازی، پذیرفته شد موضوعات مرتبط با طرح‌های موضوعی به نوعی در شرح خدمات طرح‌های جامع و تفصیلی دیده شود؛ مثلاً در مرحله شناخت طرح‌های جامع و طرح‌های تفصیلی بافت‌های فرسوده شناسایی و گونه‌بندی‌هایش انجام شود و راهبردهایی برای ساماندهی آنها ارائه شود؛ همان چیزی که ما در سطح مطالعات بافت فرسوده داریم. بزرگترین مشکلاتی که به ایجاد سکونتگاه‌های غیر رسمی منجر شده این است که دهک‌های پایین درآمدی در برنامه‌ریزی توسعه شهری جایی نداشتند؛ یعنی ما هیچ وقت اجازه تفکیک برای زمین‌های با مساحت ۵۰ متر ندادیم، ولی اینها به تبع برای خودشان چاره‌جویی می‌کنند و در ارزان‌ترین مناطق و دور از چشم شهرداری چنین زمین‌هایی را تفکیک می‌کنند. این اتفاقی است که رو به تزايد است. جا دارد به سخنان آقای توسلی هم اشاره کنیم، عرض کردم همواره در مراحل تدوین سند این بحث مطرح بود که این کار را نکنید، چون باعث توسعه و گسترش این فضاها می‌شود و شما نمی‌توانید پاسخگو باشید. دوستان از این صحبت کردند که موقع رأی دادن برای شورای شهر، مجلس شورای اسلامی و هم برای ریاست جمهوری اینها را شهروند به حساب می‌آورید، اما وقتی می‌خواهیم خدمات بدهیم می‌گویید ندهیم چون گسترش پیدا می‌کند. خود آقای توسلی گفتند که چه خدمات بدهیم و چه خدمات ندهیم این گسترش اتفاق می‌افتد. هیچ روستایی شهر را انتخاب نمی‌کند و تمام وابستگی و پیوستگی اجتماعی و تعلقات مکانی و محیطی و قومی و قبیله‌ای را رها نمی‌کند تا شهر بیاید، مگر مشکلی باشد. هیچ روستایی دنبال پیتزا و ساندویچ و سینما و تئاتر به شهر نمی‌آید، بلکه برای معاشش می‌آید. در روستا تأمین نمی‌شود به ناچار مهاجرت می‌کند. از این رو، چاره‌جویی باید در مبدأ مهاجرت اتفاق بیافتد. وقتی در مقصد مجتمعی از این مهاجران شکل گرفت، آنجا دیگر شهروند هستند و ما باید آنها را ساماندهی کنیم. باید خدمات بدهیم. آنها دارای حقوق شهروندی هستند و ما نسبت به آنها موظف هستیم.



### گیتی اعتماد

خیلی ممنون از توجه دوستان به صحبت‌های کوچک من. اگر قرار باشد خدمات به صورت کوپنی باشد، مسلم بدانید که سکونتگاه‌های غیر رسمی چند برابر می‌شود. من مثالی می‌زنم از شهر بم که سکونتگاه غیر رسمی نداشت. وقتی زلزله بم آمد، جمعیت بم ۹۰ هزار نفر بود. طبق آماري که دادند حدود ۴۵ هزار نفر کشته و هزاران نفر هم مجروح شدند و رفتند. بنابراین جمعیتی که آنجا بود باید کمتر از ۴۵ هزار نفر می‌شد، ولی وقتی بعد از چند هفته آمارگیری و ساماندهی کردند و خدمات‌رسانی شد، حدود بیش از ۱۰۰ هزار نفر آمار دادند. من بعداً رقم ۲۰۰ هزار نفر را هم شنیدم. تعدادی از آنها کسانی بودند که از روستاهایی از غرب و شرق ایران آمده بودند؛ برای این که متقاضی خدمات بودند. من تأکید می‌کنم همان طور که مهندس ابلقی هم گفتند ما باید کار را از مبدأ شروع کنیم، ولی وقتی به مقصد رسیدیم باید ساماندهی شود. این ساماندهی و خدمات‌رسانی مسلماً باید بر اساس مطالعات اقتصادی - اجتماعی باشد.

تجربه دیگری در ساوه داشتم. این پروژه برای سازمان ملل WHO کار کردم. وقتی ما وارد ساوه شدیم، تمام مسئولان شهری می‌گفتند که ساکنان این مناطق مهاجرانی هستند که از همدان و فلان دهات آمده‌اند. بعد از این که ما در چند ماه مطالعه و گردآوری اطلاعات از طریق پرسشنامه و فوکوس گروپ مشخص شد که بیش از ۶۰ درصد از آن کسانی که در ۱۶ سکونتگاه غیر رسمی شهر کوچک ساوه ساکن بودند، دو گروه می‌شدند: یکی افرادی که از داخل شهر ساوه به خاطر این که طرح تفصیلی حداقل تفکیک را ۲۵۰ متر مربع گرفته بود، و این افراد نمی‌توانستند چنین زمینی را تأمین کنند، آمده بودند در حاشیه زمین‌های ۴۰-۵۰ متری برای خودشان تهیه کرده بودند. مسأله دیگری که جای تأسف داشت این که در شهر صنعتی کاوه برای مهندسان خود که به راحتی می‌توانستند در شهر ساوه خانه اجاره کنند یا بخرند، مسکن ساخته بودند، و چون آب نداشت، کارگران مجبور شده بودند بیایند در سکونتگاه‌های غیر رسمی زندگی کنند. پس، این که گفته می‌شد مهاجران از همدان آمده‌اند و یا از جایی دیگر اصلاً مصداق نداشت. این که می‌گویم مبدأ را نگاه کنیم و دلیل ایجاد سکونتگاه‌های غیررسمی را ریشه‌یابی کنیم، برای این است که برخی از این سخنان فقط تصورات ذهنی است که هم در مسئولان و هم مشاوران رواج دارد.



مجتبی رفیعیان

تجربه‌هایی که الان در دنیا وجود دارد، تجربه‌هایی نیست که ما بتوانیم به صورت بسته‌های انتقالی، به کشور انتقال بدهیم. تجربه‌های مصر را اگر مشاهده کنید، برای گورنشینان بود. در مصر حدود ۴ میلیون نفر هستند که در قبرستان زندگی می‌کنند، ولی در ایران ما قبرستان خواب نداریم. یا در هند بالغ بر ده‌ها میلیون نفر در وضعیتی زندگی می‌کنند که در خیابان به دنیا می‌آیند، همان‌جا زندگی می‌کنند، ازدواج می‌کنند و می‌میرند. این مدل‌ها در دنیا متفاوت است. بحث تجارب دو جنبه دارد: یک جنبه به اسناد مربوط می‌شود که در دستگاه‌ها و سازمان‌های بین‌المللی نظیر سندی که خدمت شما نشان دادم، مدون می‌شود و بیش‌تر سیاست و رهنمود است. مجموعه‌ای از تجربه‌ها نیز محلی است. تجربه‌های برزیل که در کتاب ۲۰۱۰ آمده، تجربه جالبی است. از آن‌جا که اخیراً اتفاق افتاده و برخی از آنها واقعاً شگفت‌انگیز است. کارهای خیلی ساده‌ای انجام داده‌اند که شاید برای ما جذاب باشد یا نباشد. مثلاً از طریق پرورش گوسفند در چمنزارهای شهری، از هزینه چمن‌زنی کم کرده‌اند و درآمد را بالا برده‌اند. در ضمن کود زمین‌ها هم تأمین شده است. معادله خیلی ساده‌ای است، ولی در این شهر اتفاق افتاده است در کوریتیا چون نهاد حاکمیت محلی قدرتمند است این فرصت را داشته است که بیاید معامله کند و دست به یک توافقات برد-برد بزند. این کتابی که من خدمت شما نشان دادم، تجربه‌های احمدآباد هند، آمستردام و جاهای دیگر آورده شده است، ولی تجربه کوریتیا خیلی جالب بود. شهرداری آنجا آمده بود با تبدیل زمین‌های مرکزی که با سیل تخریب بود به مرکز تفریحی، پولی ایجاد شده که از طریق آن تمام آن منطقه را به جای دیگر منتقل کردند. آنها این‌گونه بین مناطق توسعه یافته و مناطق نیازمند توسعه اتصال ایجاد کردند. قاعدتاً تا نهاد حاکمیت محلی ما این اجازه را نداشته باشد نمی‌تواند این کار را بکند. این را هم اضافه کنم که ما قانون جامع شهرسازی نداریم. متأسفانه با صراحت در دو سه برنامه از قانون جامع شهرسازی کشور نام برده شده است، علی‌رغم تأکید خیلی زیادی که شده ما در نظام شهرسازی‌مان برای این موارد هنوز حوزه‌ای نداریم. شاید در این بیانیه یکی از

مطالبات ما این باشد که قانون جامع شهرسازی که در دستور کار کشور قرار دارد، به این محله‌ها به عنوان الزامات نگاه کند و فقط شهرسازی رسمی را ببیند، بلکه بخشی از الزامات مناطقی را که اشاره شد، ببیند.

\*\*\*

در مورد محدوده‌های غیر رسمی واقع در حریم بلافصل شهر، اشاره می‌کنم که با هدف سناریوسازی باید ادامه روند موجود برای مدیریت شهری شناسایی شود. ما نمی‌توانیم در شرح خدمات از قبل نسخه بپیچیم. باید بعد از این که مشاور محدوده را شناسایی کرد، یافته‌هایش را در کارگروه‌هایی که در زیر مجموعه ستادهای شهرستان‌ها تشکیل می‌شوند، ارائه کند. سپس آن ستاد تصمیم بگیرد که با توجه به ویژگی‌های اجتماعی و اقتصادی و موقعیت قرارگیری آن محله‌ها، به عنوان محدوده منفصل شهری مدیریت شوند و به آن‌ها به عنوان برنامه توسعه شهری محدود نگاه شود و یا برای الحاق آن به شهر تصمیم‌گیری شود و یا به عنوان مدیریت روستایی در نظر گرفته شود. ولی بر حسب چارچوب قوانین موجود باید اولویت اول مان محدوده‌های داخلی سکونتگاه‌های محدوده قانونی شهرها باشد.

\*\*\*

مهندس بهاروند مطرح کردند دستگاه‌ها را الزام کنیم که در اجرای پروژه‌ها همکاری داشته باشند. انتظار داشتم دوستان در بحث‌های ظرفیت‌سازی، بحث ظرفیت‌سازی مدیریت شهری را هم مطرح کنند. واقعیت این است که با توجه به تجربه‌هایی که داشته‌ایم، الزام جواب نمی‌دهد. من فکر می‌کردم نسبت به ۱۰ سال پیش که در جلسه‌ای یک و ساعت و نیمه و پس از ارائه مباحث، در انتها معاون عمرانی به‌رغم این که خودش هم از ضرورت‌های توانمندسازی سخن می‌گفت، تأکید می‌کرد حق ندارید به این سکونتگاه‌ها خدمات بدهید و اگر بدهید من فلان و بهمان می‌کنم، خیلی از این مسائل دیگر رفع شده باشد. گویا هنوز با همین مشکلات مواجه هستیم.

در بحث ظرفیت‌سازی و توانمندسازی که خانم دکتر هم اشاره کردند اگر می‌بینید ظرفیت مدیریت شهری و مدیریت منطقه‌ای آن قدر بالا نیست که بتواند بعداً پیگیری



منصور استادی



محمود اولاد

کند و ادامه بدهد، لطفاً وارد شکل دادن به نهادهای محلی و ظرفیت‌سازی محلی نشوید. ظرفیت‌سازی را برای مدیران شهری انجام دهید و ذهن آنها را تغییر دهید؛ به طوری که بدون این که الزامی برایشان باشد به این نکته برسند که در این محله‌ها باید اقداماتی را انجام داد.

\*\*\*

من یک جمع‌بندی خدمت دوستان ارائه می‌دهم. بحثی را آقای مهندس ابلقی به درستی فرمودند. به نظر من هم ما باید ابتکارات محلی را مد نظر قرار دهیم؛ بویژه در کمیسیون ماده ۵ و شورای برنامه‌ریزی و توسعه استان و حتی شهرداری‌ها و نیز شوراهای اسلامی که می‌توانند مصوبه بگذرانند، باید برای گروه‌های کم‌درآمد، برنامه‌ریزی حداقلی داشته باشیم و مثلاً ضوابط تفکیک ویژه را با توجه به استطاعت مالی آنها در اندازه‌های ۵۰ تا ۷۰ متر تدوین کنیم؛ چرا که همه گروه‌ها نمی‌توانند در فضایی که طرح تفصیلی پیشنهاد می‌دهد وارد شوند.

نکته دیگر این که در بحث شورای برنامه‌ریزی از دریچه کارگروه‌های آن مانند کارگروه سلامت، امنیت غذایی و مانند آن وارد شویم. علاوه بر این که از نظر بودجه‌ریزی در شورای برنامه‌ریزی و توسعه استان و شورای کمیته برنامه‌ریزی و توسعه شهرستان این موضوع را مد نظر قرار دهند.

نکته دیگر در مورد ارتقای مسکن باید اشاره کنم که در شرح خدمات این موضوع را دیده‌ایم. اما به قول شهردار محترم گچساران، بحث اصلی ساکنان این محله‌ها، بحث مسکن نیست، بلکه بحث اشتغال و نیازهای اجتماعی است، اما نباید از آن هم غافل بشویم. به عنوان مثال در مورد بحث مسکن در بازدیدی که همکاران بعد از زلزله‌ای برازجان داشتند، متوجه شدند که سکونتگاه‌های غیر رسمی که ما ادعا می‌کنیم غیرمقاوم هستند، تخریب چندانی نشده بودند. در عین حال ما باید آموزش‌های لازم را به مردم بدهیم. اتفاقاً آنها خیلی محکم می‌سازند. من از اسکان غیررسمی چند شهر بازدید داشتم، برایم خیلی جالب بود که دیدم خود مردم برنامه‌ریزی را می‌دانند، حتی بهتر از ما می‌دانند و بناها را محکم می‌سازند. مثلاً در شهرکرد محله‌ای را دیدم که خود معابر طوری تعریض شده بود که گویی



نریمان مصطفایی

یک شهرساز یا یک گروهی طراح آنجا را طراحی کرده‌اند. و یا مصالحی که برای ساختمان‌ها استفاده کرده بودند، اصلاً به آن محله نمی‌خورد و خیلی جالب بود. البته در بحث ارتقای مسکن باید آموزش را مد نظر قرار دهیم.

در مورد محله‌های هدف به نظرم باید یک بازنگری در واژه سکونتگاه‌های غیر رسمی داشته باشیم. چون برخی دوستان فکر می‌کنند سکونتگاه‌های غیر رسمی شامل مواردی است که غیر مجاز ساخته شده‌اند. این واژه خیلی مناسب نیست و دوستانی که بیانیه را می‌نویسند، حتماً در این باره هم فکر کنند. هر چند این واژه در دوره‌ای موقتی محسوب می‌شد. در یک دوره‌ای به این سکونتگاه‌ها حاشیه می‌گفتند که جرم و فضای ناامنی را تعبیر می‌کرد. آن موقع آمدیم اسکان غیررسمی را گذاشتیم و منظورمان این بود که ما گروه‌های کم‌درآمدی داریم که بازار رسمی زمین و مسکن نمی‌تواند به نیاز آن‌ها جواب بدهد. از این رو، این گروه‌ها مجبورند بازار غیر رسمی زمین و مسکن را انتخاب کنند. هر چند در آنجا نیز مطمئناً بورس بازهایی هم هستند که می‌توانند از این تقاضا سوء استفاده کنند.

البته این موضوع باز برمی‌گردد به تسهیل‌گری مدیریت شهری. اگر مدیریت شهری بتواند تسهیل‌گری بکند، وضعیت متفاوت خواهد بود. در ساوه بنگاه‌های املاک به جای مدیریت شهری نقش تسهیل‌گری انجام می‌دادند. بنگاه‌ها نقشه‌های تفکیکی تا ۳۰ متر هم داشتند. همان نقشه‌ای که باید مدیریت شهری برای تمام گروه‌ها داشته باشد، بنگاه‌ها داشتند. چون مدیریت شهری فقط یک نقشه در اختیار دارد، و آن هم مربوط به کمیسیون ماده ۵ و تا ۲۰۰ متر است، و می‌گوید به غیر از این هیچ کس نمی‌تواند کاری بکند. باید یک سری راه‌کارهای و راهبردهای محلی داشته باشیم و آن را به سطح ملی هم وصل نکنیم. ما شورا داریم، شورا یعنی حکومت محلی. شهردار داریم که صاحب اختیار و قدرت هستند. ما درباره این مسائل باید از ابتکارات محلی خودمان استفاده کنیم. نکته دیگر درباره انتخاب محله‌های هدف است که دلیل انتخاب محله‌ها در داخل محدوده بیشتر به این بازمی‌گردد که همه دستگاه‌ها ملزم به خدمت‌رسانی هستند

علاوه بر این که سکونتگاه غیررسمی به این معنا نیست که حتماً باید خارج از محدوده باشند. می‌تواند بخشی خارج از محدوده باشد. اما مطالعات ما در ۷۷ شهر نشان می‌دهد که ۸۸ درصد این نوع سکونتگاه‌ها در داخل محدوده شهرها هستند. پس منظور از غیر رسمی بودن، بیرون از محدوده نیست، بلکه بیشتر پیدایش آنها مد نظر است که از نظر مدیریت شهری به صورت غیر رسمی بوده است.

به نظر من، برای خارج از محدوده، فرمانداران باید راهکار مدیریتی ویژه در نظر بگیرند. اگر روستا هست دهیار ویژه تقویت شود که از الان بتواند مدیریت کند. اگر محله است و به شهر چسبیده است، بخشدار ویژه یا شهردار ویژه داشته باشیم.

در مورد مباحث قانونی، به نظرم در قانون ساماندهی و حمایت از تولید عرضه مسکن هر جا واژه بافت فرسوده آمده، سکونتگاه غیر رسمی هم آمده است. دوستان فقط از واژه غیر رسمی ترس دارند. در صورتی که شهردارها، فرماندارها و مسئولان همه دستگاه‌ها موظف هستند به این نوع سکونتگاه‌ها که در داخل محدوده هستند، تسهیلات قانونی را ارائه دهند. خیلی از شهرها از این قانون استفاده کرده‌اند. در اراک همین الان شهرداری در مورد سکونتگاه‌های غیررسمی داخل محدوده تخفیفات لازم را می‌دهد. پس در داخل محدوده هیچ منع قانونی وجود ندارد.

در مورد عدم همکاری مشاورین تا افق طرح می‌پذیرم که حتماً باید در شرح خدمات متممی در نظر بگیریم که بعد از مطالعات با ابلاغ متمم، قراردادی با مشاورانی داشته باشیم که به تسهیل‌گری لازم را حداقل بین محدوده زمانی مطالعه و اجرای پروژه‌ها داشته باشند. در عین حال ما بیشتر باید دنبال آن باشیم که ابتکارات محلی را به کار بگیریم.

در مورد منابع مالی هم که از تمرکززدایی یاد شد باید اشاره کنم که منابع مالی ما خیلی محدوده است. این منابع در این حد است که فقط بتوانیم انگیزه‌ای ایجاد کنیم و چرخه توانمندسازی را راه بیندازیم و این طور نیست که فکر کنید شرکت عمران و بهسازی بتواند برای هر شهری کرور کرور آن قدر

منابع بدهد که طرح‌ها انجام شود. بلکه باید از ابتکارات محلی و منابع محلی برای این هدف استفاده کنیم.