

## چالش ها و فرصت های سرمایه گذاری در بافت های ناکارآمد شهری

آقای ملک الساداتی: آقای اولاد دکترای اقتصاد می خوانند و در زمینه ی اقتصاد شهری سال ها تجربه ی کار دارند. خواهش می کنم به عنوان اولین ارائه کننده مطالب شان را بیان کنند.

آقای اولاد: تشکر می کنم که در جمع شما هستم. امیدوارم امروز بحث خوبی در مورد ظرفیت بافت های ناکارآمد شهری داشته باشیم. اصولاً بافت های ناکارآمد چرا ناکارآمد می شوند؟ خیلی وقت ها در برنامه ریزی هایمان به چرایی توجه نمی کنیم تا به چگونگی. یعنی می گوئیم چگونه بافت هایی را بافت های ناکارآمد می گوئیم. بعد شاخص هایی را می گذاریم می گوئیم بافتی که مثلاً اندازه های قطعاتش این طور باشد، درصدی از معابرش کم عرض باشد و... بعد این بافت ها را می گوئیم مسئله دار، ناکارآمد یا فرسوده. بعد بر اساس این چگونگی چون فقط سراغ چگونگی رفتیم تقریباً رویکردها و راه کارهایی که به این نوع بافت ها می دهیم، رویکردهای خیلی شبیه به هم هستند. فقط از دوره ای به دوره ی دیگر تغییر پیدا می کند. یعنی مثلاً در یک دوره می گوئیم رویکرد به بافت فرسوده تخریب نوسازی است، بعد آن سیاست به شکست می خورد بعد می بینیم که خیلی نتیجه ای نداد. بعد به سراغ رویکرد جدید می رویم مثلاً می گوئیم تجمیع کنیم، مشارکت کنیم با مشارکت خود مردم این کار را انجام دهیم. بعد می رویم جلو می بینیم این را هم خیلی موفق نشدیم پس کار دیگری انجام می دهیم. در نتیجه رویکردها به مرور زمان تغییر پیدا می کند، اما تقریباً در همه ی بافت ها در آن لحظه ی زمانی یک نوع رویکرد اتفاق می افتد. یک بخش از قضیه به نظر من به خاطر این است که به چرایی توجه نمی کنیم. این چرایی در گونه های مختلف بافت و حتی در محلات مختلف می تواند کاملاً متفاوت باشد. چون بافت ها غیر قابل جابجایی هستند ویژگی های خاص خود را دارند. مثلاً بافتی که در کنار بزرگراهی وجود دارد یا بافتی که کنار رودخانه ای قرار دارد، داخلش عنصر خاصی وجود دارد یا ندارد با هم فرق دارند. به خاطر همین تفاوت ها است که نوع نگاه و نوع برنامه ریزی بایستی متفاوت باشد. با یک رویکرد نمی تواند جواب دهد. به همین دلیل تمام رویکردهایی که تجربه کردیم صددرصد ناموفق نبودند. همان رویکردهای تخریب نوسازی در بعضی محلات خوب جواب داد. یا در فلان شهر فلان الگو را انجام دادیم موفق هم بوده. سهام دار پروژه را در فلان محله انجام دادم موفق بوده ولی در فلان محله انجام دادم موفق نبوده. چون جنس و نوع اینها به دلیل چرایی ناکارآمدی با همدیگر متفاوت است. نمی شود رویکرد یکسانی را برای همه ی اینها در نظر گرفت. مثلاً بافت پیرامون حرم را در نظر بگیرید. وجود حرم داخل این بافت و تأثیری که بر پیرامون محیطش می گذارد از جنس اینکه هم نوع سکونتتی که آنجا وجود دارد چه آن سکونتتی که از قدیم وجود داشته، خانه هایی که آنجا وجود داشته و در این پروسه ای که به مرور حجم زائر افزایش پیدا کرده، آن خانه ها تغییر کاربری نه تغییر کاربری داده اند. یعنی محل سکونتش است ولی دو تا اتاق هم اجاره می دهد از این طریق درآمدی به صورت غیررسمی

کسب می کند. اتفاقاتی این پیرامون رخ می دهد. بافت محله دیگر مثل بافت محلات دیگر نیست. مثلاً محلات دورتر یا محلات شهرهای دیگر هویت دارند. مردم همدیگر را می شناسند، انسجام اجتماعی بالایی دارند ولی در این بافت وقتی وارد می شوید به دلیل اینکه رفت و آمد خیلی زیاد است و گردشگر زیاد است دیگر مغازه دار نمی شناسد که مشتری دائمی اش چه کسی است. مشتری غیردائمی اش بیشتر از مشتری دائمی است. به همین دلیل روابط اجتماعی بین آنها خوب شکل نمی گیرد و اهمیتی ندارد. مثلاً در محله ی باغ آذری در تهران عملاً تمام فعالیت های اقتصادی در آن بافت، اکثر مردم همدیگر را می شناسند و روابط اجتماعی وجود دارد و هویت وجود دارد. مثلاً مغازه دار اکثر محله را می شناسد و حتی قسطی و نسیه جنس می فروشد. ولی وقتی به بافت اطراف حرم می رسیم، مغازه دار کمتر چنین روابطی دارد. نه اینکه اصلاً نباشد ولی نوع روابط متفاوت تر می شود. اینجا مسلم است که نوع رویکرد احیای این بافت به ویژه وقتی که این بافت می خواهد در راستای گردشگر پذیری در راستای افزایش گردشگر پذیری درآمد کسب کند، متفاوت است نسبت به بافتی که غیرقابل نفوذ است و فقط برای جمعیت آن محله خدمات می دهد. آنجا می شود تعداد زیادی پروژه های مشارکتی و تجمیعی انجام داد ولی در این بافت شاید خیلی جواب ندهد. بیشتر می توان انتظار داشت که ماندگاری جمعیت، در بافت منزوی و جدا که روابط اجتماعی بالایی دارد اتفاق بیفتد. شاید از نظر چرایی بتوان گفت که بافت هایی هستند که نفوذپذیری پایینی دارند، یعنی تنها کسانی به آن محله وارد و خارج می شوند که ساکن آنجا هستند. در نتیجه اقتصادی در آن جریان ندارد. در محله ای مانند جوادیه تهران که اطرافش تمام بزرگراه است، فقط یک راه برای ورود به محله وجود دارد. یعنی محله عبوری نیست. در نتیجه افرادی از ساکنین محله که بیرون از محله کار می کنند، اقتصاد کوچکی وارد محله می کنند. آن اقتصاد کوچک قرار است فعالیت های اقتصادی موجود در محله را بچرخاند. در نتیجه اقتصاد محله کوچک می شود. هیچ وقت این محله توان این را ندارد که خودش، خودش را بسازد. چون اقتصادش ایزوله و جدا است. بحث نفوذناپذیری در اینجا مطرح است. اقتصاد نمی تواند داخل آن جریان پیدا کند در نتیجه شکوفایی رخ نمی دهد. راه حل این است که نفوذپذیری محله را بالا ببریم. کاری کنیم که درهای محله به سمت بیرون باز شود و اقتصاد به داخل آن بیاید. بحث یک محله ممکن است بحث زیرساخت ها باشد. ضعف زیرساخت های خدماتی، زیرساخت های آب و برق و گاز و چه زیرساختهای مربوط به دسترسی ایستگاه های اتوبوس واحد و... نگاه متفاوتی می طلبد. مثلاً دربافتی که کمبود فضای سبز و یا خدمات اجتماعی دارد، باید با ارتقاء این خدمات به آنجا رونق بخشید. در تهرانی مطالعه ای انجام شده است که نشان می دهد که در بعضی از این بافت ها ارتقاء خدمات زیربنایی خود به خود باعث می شود رونق اقتصادی و حجم ساخت و ساز در آن محله ارتقاء پیدا کند. چون دسترسی و خدمات زیاد شده. بعضی جاها مسئله، مسئله ی رانت شهری است. طرح جامع و تفضیلی را طوری طراحی کردیم که محله طوری بارگذاری شده که قفل شده. مثلاً درمحله از نظر ساختار قیمت هایی وجود دارد که اگر مثلاً آپارتمانی ساخته شود از نظر

هزینه تمام شده اصلاً ندارد. مثلاً محله ی هرنندی هر چند از نظر اجتماعی مسائلی دارد ولی به خاطر ساختار قیمتی، قیمت ساختار آپارتمان ساخته شده کمتر از هزینه ی ساخت و عوارضی است که باید به شهرداری بدهد. در نتیجه رغبتی به ساخت و ساز وجود ندارد. این نتیجه ی برنامه ریزی شهری است که رانت هایی را برای برخی مناطق و ضد رانت هایی را برای برخی مناطق ایجاد می کند. که باعث فرسودگی یک منطقه. مسئله ی یک محله هم ممکن است ناشی از خرد بودن مالکیت باشد. یعنی آن قدر خرد است (واحدهای ۷۰-۵۰ متری) که صرفه ی اقتصادی برای خانوار ندارد که ساخت و ساز انجام دهد. چون ظرفیتی وجود ندارد. اینجا باید رویکرد دیگری باشد.

آقای ملک الساداتی این طور صحبت های آقای اولاد را جمع بندی می کنم، تأکید ایشان بر این است که از رویکرد یکسان برای بافت های فرسوده مختلف و جایی که چرایی آن تابعی است از نفوذناپذیری و تفاوت در زیرساخت ها و عوامل شکل دهنده ی این بافت، پرهیز کنیم. نباید برای همه یک راه حل پیدا کرد.

آقای فتحانی: ۵ گونه بافت داریم که در مورد آنها صحبت خواهیم کرد. آقای اولاد برخی را به شکل پراکنده فرمودند. بحث بافت های محلات و محوطه های تاریخی و مرکزی شهرها که عمدتاً تفاوت شان در این است که عمدتاً به عنوان ثروت های تاریخی و میراثی هستند. بناهایی هستند که در طول تاریخ به وجود آمدند. نقش و کارکرد تاریخی را از دست داده اند. به خاطر منزلت اجتماعی و مکانی که دارند با مشکل مواجه شده اند. بافت هایی که در محدوده و محلات ناکارآمد میانی هستند به دلیل ناپایداری کاربری ناکارآمدی که در زیرساخت های شهری شان وجود دارد، دچار رکود و فرسودگی شده اند. بحث پهنه های شهری با پیشینه ی روستایی، قسمت هایی هستند که به دلیل گسترش شهر به شهر متصل شده اند. به نوعی کاربری ناکارآمد دارند. به صورت برنامه ریزی نشده به شهر متصل شده اند و مشکلاتی از جمله نابسامانی فضایی، کمبود خدمات بهداشتی دارند. بحث سکونت های غیررسمی است که عمدتاً مهاجران روستایی به دلیل گسترش شهر آمده اند و ساکن شده اند. عموماً در این قسمت ها فقر شهری و فقر آموزشی و فقر زیرساخت داریم. و وقتی با یکسری از بحران های طبیعی مواجه می شویم عمدتاً مشکلات برای این گونه سکونتگاه های غیر رسمی ایجاد می شود. بحث دیگر در مورد محدوده و نواحی است که هماهنگی ناهمگون دارند، مثل کارخانه ها و پادگان ها که در شهر وجود دارد که باید در این زمینه هم برنامه ریزی صورت گیرد.

می خواهیم در این نشست در مورد این ۵ گونه بافت صحبت کنیم. بگوییم چه فرصت های سرمایه گذاری در اینها است؟ و چه مشکلاتی در موردشان وجود دارد؟ و اینکه در مورد چه حجمی صحبت می کنیم؟ این بافت هایی که عرض کردم در ۵۴۰ شهر و حدود ۲۷۰۰ محله، مساحتی بالغ بر ۱۴۱ هزار هکتار است. حدود ۲۱ میلیون نفر را در خود جای داده و در مورد بیش از ۵ میلیون و ۷۰۰ خانوار صحبت می کنیم. بحث روش های سرمایه گذاری را خواهیم گفت که در هر کدام از اینها متفاوت است. به این نتیجه رسیده ایم که بهترین

مواجهه در سرمایه گذاری در اینها استفاده از بخش خصوصی است. روش هایی که بخش خصوصی را به اشتراک می گیرد. روش های مختلف تجربه شده در دنیا است که به خاطر تأمین مالی از طریق بخش خصوصی خیلی راحت است. دولت مشکلات ویژه ای دارد. پرداخت بخش خصوصی بر مبنای خدماتی که ارائه می دهد و اثرات مثبت ناشی از آن باعث می شود که استفاده از ظرفیت بخش خصوصی - عمومی بهترین راهکار باشد.

ریسک های سرمایه گذاری در این ۵ نوع بافت چیست؟ نیاز به سرمایه ی کلان برای سرمایه گذاری، بحث آماده سازی تأسیسات زیربنایی، بازیگران محدودند، نقدینگی کمتر و خروج دشوارتر کسی که وارد این بازار می شود، نسبت به کاهش قیمت حساسیت کمتری دارد، فرایند طولانی تر مجوزها، مالکیت های پراکنده ای که در این بافت ها اتفاق می افتد به دلیل مشکلاتی که دارند، (این مورد در اطراف حرم تجربه شده است). شاید یکی از مهم ترین مشکلاتش، فقدان اطلاعات در مورد این بافت ها است. ما هیچ وقت نتوانستیم اطلاعات کامل و جامع از این بافت ها داشته باشیم. بحث آزادسازی تملک و مسائل قانونی که دارد. یک مشکل عمده که متأسفانه به عنوان یک چالش می توانیم مطرح کنیم، عدم همکاری دستگاه های دولتی است. تقریباً ۲۶-۲۷ دستگاه دولتی باید در این بافت ها همکاری کنند. دولت سعی کرده با اعتبارات کم و اثر اهرمی بر این بافت ها، ۲۶-۲۷ دستگاه دولتی را با هم هماهنگ کند تا اثر بیشتری بر بافت داشته باشند. از طریق ستادهای بازآفرینی شهری که در شهرستان ها و استان ها تشکیل می دهد. اینکه چرا انبوه سازان تمایل کمی به ساخت و ساز در این بافت های ۵ گانه دارند، مهم ترین چالش این بحث است. نرخ بازده کمی که در این بافت ها مطرح است، اقتصادی کردن پروژه هایی که در آن بافت ها اجرا می شود، طولانی بودن فرایند های انعقاد قرارداد مخصوصاً وقتی دولت به عنوان وظیفه می خواهد وارد شود و طرف سرمایه گذاران دولت هستند و بحث کاهش شدید نسبت وامی که الان پرداخت می شود نسبت به قیمت ساخت و ساز در این محلات. انواع روش های تأمین مالی مبتنی بر سپرده گذاری و اوراق بهادار صندوق ها هستند. شاید کی از بهترین روش هایی که در مواجهه با بافت های فرسوده در دنیا به عنوان تجربه ی موفق مطرح است، روش های مبتنی بر صندوق های سرمایه گذاری بوده که ما نیز روی آن وقت می گذاریم تا بتوانیم از آن نتیجه بگیریم. در وزارت راه و مسکن هم عموماً روی روش های مبتنی بر صندوق کار می کنیم تا ریسک آنجا را بیشتر برای سرمایه گذاران پوشش دهیم. عوامل اثرگذار بر تأمین مالی چه چیزهایی هستند؟ وقتی تورم زیاد باشد، توجیه پذیری آنجا را مشکل دارتر می کند. قیمت پول کم و زیاد شود بحث ساخت و ساز در آنجا با مشکل روبرو می شود. نحوه ی دخالت دولت در این مورد به عنوان یک چالش مطرح می شود. همه ی اینها به عنوان چالش در تأمین مالی ورود به بافت های فرسوده مطرح هستند.

چگونه دولت ها می توانند به عنوان تأمین مالی بر این اکوسیستمی که تعریف کردیم اثرگذار باشند؟ یکی از طریق قانون گذاری و از طریق تأمین مالی می گوئیم که چگونه وارد شوند. در تأمین مالی تنها راهی که دولت مطرح می کند بحث یارانه ای است که به نام مسکن از طریق وجوه اداره شده می تواند بدهد. و بحث ساختارسازی حمایتی از طریق قانون گذاری است. به عنوان روش هایی که تجربه شده، به این نتیجه رسیدیم که چگونه می توان به این ۵ بافت ورود کنیم تا اثر بیشتری بگذاریم. ما به نوعی در قوانین مان کارگزار و تسهیل گر و توسعه گر مطرح کردیم تا بتوانیم به این بافت ها ورود پیدا کنیم و کمترین اثر منفی را داشته باشد. از طریق توسعه ی خدمات با اعتبارات کم، حمایت مستقیم و یا غیرمستقیم در تولید مسکن و یا مسکن را الگو بسازیم که تا بر بافت ها اثر بگذاریم؟ یکی از پروژه های شرکت بازآفرینی شهری، پروژه ای است با ارزش بیش از ۶۰۰ میلیارد تومان در یک نوع از آن بافت ها که در ۱۴ شهر ۹۱۷ واحد تولید می کند.

آقای ملک الساداتی : از جناب آقای مختاری دعوت می کنم صحبت هاشون را آغاز کنند. فکر می کنم آقای مختاری می توانند دوستان را با نقش دولوپرها آشنا کنند و کارهایی که می شود با اتکاء به این نهاد برای توسعه بافت های فرسوده انجام داد.

آقای مختاری: بسم الله الرحمن الرحيم. سلام عرض می کنم خدمت عزیزان. چون می خواهم فعالیت و تجربه ی خودم را انتقال دهم و برای اینکه به مفهوم نزدیک شویم عرض کنم که خودم معمار هستم فارغ التحصیل دانشگاه شهید بهشتی سال ۷۶ به سازمان برنامه و بودجه رفتم. در دفتر عمرانی روستایی بودم که همین موضوع دنبال می شد و قوانین نوشته می شد. در سال ۸۷ به مرکز تحقیقات معماری راه و شهرسازی انتقال پیدا کردم که الان راه و شهرسازی شده است. در حال حاضر معاون برنامه ریزی و توسعه اقتصادی بنیاد مستضعفان هستم. قبل از آن هم تجربه ای در مشهد داشتم. ابتدای خیابان شیرازی شرکت امید داشتیم و پروژه ی رسالت در سیس آباد که ۲۲۰۰ تا است. به دلیل فلسفه ای که بنده را دعوت کردند می خواهم این بیوگرافی را عرض کنم تا برسم به مطالب بعدی.

در مورد بافت فرسوده اسامی زیادی گذاشتند. حاشیه نشین، اسکان غیررسمی، ... مسائل زیادی در طول تاریخ در سازمان برنامه آن موقع مطرح بوده است. دولت به دلایلی می خواست در این بافت ها تحول ایجاد کند. عمدتاً هم آسیبی که ساختمان ها در برابر زلزله و حوادث داشتند یک صورت مسئله مأموریت ملی در کشور بود. در وزارت مسکن و شهرسازی ، شرکت بهسازی و نوسازی بافت های فرسوده شکل گرفته بود. اما تجربه ای که می خواهم عرض کنم و آسیب شناسی ها را بگویم و در آخر پیشنهادی برای شما خواهم داشت، این است که وقتی در مورد بافت های فرسوده پروژه ها را تعریف می کردیم اساساً به دلیل موانع و مشکلات اجرایی و مزیت هایی که مناطق بافت فرسوده داشت، امکان شکل گیری پروژه نبود. بنابراین دولت

باید یارانه و امتیاز می داد و یک شرکت دولتی جلو می آمد. بعدها فهمیدیم هیچ شرکت دولتی بهتر از بخش خصوصی نمی تواند سودآوری داشته باشد. بنابر این هزینه ی نهایی و قیمت تمام شده ی این پروژه ها بالا می رود. علت اینکه در ایران نمی توانیم بافت ها را احیاء کنیم، نبود دولوپر (توسعه گر) است. این را باید شهرداری شکل دهد. دیگر دوره ی اینکه دولت بتواند گذشته است. دولت آن موقع که نفت داشت نمی توانست کاری کند، الان که نفت هم ندارد چطور می خواهد یارانه دهد؟ فقط می تواند تسهیل مقررات کند. بنابر این اگر می خواهیم در شهرها تحول ایجاد کنیم که بافت بسیار زیادی هم هست و اراضی بارزشی هم قرار گرفته و انواع آسیب ها و تغییراتی هم که فرمودند، هر کدام از بافت ها یک شناسنامه ی تغییر دارند. مثلاً اطراف بازار تهران مشاهده می کنید که خانه ها به انبار تبدیل شده است. کسی در آمار هم نمی آورد، پروانه هم مسکونی است ولی کاربری تغییر کرده است. آمارهای غلطی در کشور منتشر شده است. چون کسی که در خیابان ظهیرالاسلام تهران انبار استفاده می کند حاضر نیست مسکونی کند. هیچ شهرداری هم در این قضیه راه حلی ندارد. ولی راه کار این است که ما اول دولوپر را تعریف کنیم. دولوپر کسی است که فکر خلاق به حرکت درآوردن منابعی را در حوزه های مختلف دارد، طراحی می کند، حداکثر ۵٪ سرمایه می آورد و حداکثر ۱٪ ترنور مالی را برای خود سود می بیند. در دنیا دولوپر این گونه است. اما ما بودجه ها را نگاه کنیم، شرکت هایی که وارد می شوند را نگاه کنیم، به دلایلی که سود را برای ذینفع نهایی نمی بینند مشارکت پذیر نیستند. می خواهیم در مورد دولوپر صحبت کنیم. دوسال پیش به شهر شوگان چین رفتیم. ۷۰ سال پیش در این شهر یک میلیون نفر به دلیل گرسنگی مرده بودند. به ما گفتند که این را یادآوری نکنید. زیرا مردم ناراحت می شوند. گفتیم: چرا این افراد مرده اند؟ گفتند: قحطی آمده. گفتیم: مهاجرت می کردند. گفتند: در چین مهاجرت ممنوع است. وقتی در مورد چین صحبت می کنیم یک میلیارد و سیصد میلیون نفر را اگر بخواهیم بشماریم اندازه ی جمعیت ایران کم می آوریم. ۵ درصد خطای مهندسی در برآورد داریم. آنها برنامه ریزی دارند، چون جمعیت ثابت است. ما نمی توانیم برنامه ریزی کنیم چون جریان مهاجرت های حاشیه نشینی، بافت فرسوده، مهاجرت طبقاتی، کنترل می خواهد. بنابراین چون نمی توانیم کنترل کنیم باید بر اساس ذینفعان در اختیار بازار بگذاریم و بازار تعیین کند بافت چگونه احیاء شود. شهرداری چه نقشی می تواند داشته باشد؟ شهرداری به عنوان مدیر شهری و رگلاتور می تواند دولوپرهایی را با امتیاز بیاورد، شرکت هایی را بیاورد بگوید به این ترتیبی که من عرض کردم اول کسی که آنجا ملک دارد باید سود ببرد. دوم کسی که سرمایه گذاری می کند سود ببرد. آخری باید دولت باشد که در آینده اگر زلزله ای آمد با وجود بافت های مقاوم تأثیری بر بودجه ی دولت به عنوان حوادث پیش بینی نشده نگذارد. بنابراین اگر دقت کنید هیچ یک از شرکت های ما اول سود کسی که باید بیاید با اینها شریک شود را در نظر نمی گیرند. اما شهرداری می تواند امتیاز تراکمی که می خواهد در آورده باشد با این دولوپر به عنوان پشتیبان بیاورد و سهم شهرداری این است که در یک مساحت معینی (مثلاً فرض کنید ۱۰۰ خانوار بوده الان ۴۰۰ خانوار است)

باید عوارض بگیرد. چون همه به اقتصاد نفتی آلوده هستیم همیشه مدیریت هزینه داریم. مدیریت خلق ارزش نداریم. تجربه می خواهد، به راحتی کسی در اختیار ما نمی گذارد. کسی هم کس دیگر را حمایت نمی کند و پرورش نمی دهد. یعنی شهرداری ها باید شرکت هایی را به وجود بیاورند که این شرکت ها برای این منافع دولوپر باشند. با نگاهی که شوگان را عرض کردم و رسیدم به دولوپری، دیدم آنجا شهر بسیار تغییر کرده. یک نفر آنجا را توسعه داده که شاگرد دوم دانشگاه پکن بود. گفتم: نمی خواهم پروژه ها را ببینم. می خواهم این فرد را ببینم. برنامه مان را تغییر دادیم رفتیم شهر دیگری که این آقا در آن شهر مقامی (مثلاً استاندار) داشت. پرسیدم: شما وقتی در گذر از کمونیستی به آزادسازی تون مشکل گاوبندی و خوردن حق و حقوق هم نداشتید؟ گفت: هر چه فکر کنید بر سر ما آمد. اما ما توسعه گر بودیم یک چشم مان را بستیم. الان کسانی که در این چرخه هستند، کدام یک چشم شان را می بندند؟ همه چهارچشمی می خواهند... این گونه توسعه اتفاق نمی افتد. پس باید در بلندمدت دولت و شهرداری منافعش را آنجا پیدا کند و در کوتاه مدت کسی که خانه اش را می دهد.

مشکل اساسی برای کسی که می خواهد مشارکت کند این است که برای یک سال یا دو سال جای خالی ندارد. من به عنوان مدیرعامل شرکت ساختمانی امید به این نتیجه رسیدم که ساختمان هایی را که تمام کرده ام و می خواهم بفروشم به اینها بدهم و به اصطلاح تهاتر کنم و بگویم ملک تان را بدهید. این کار در بازار مسکن تهران اتفاق می افتد. می گویند خانه ات را می کویم، دو سه تا آپارتمان هم به شما می دهیم و سریع معامله می کنند. چرا باید دنبال الگوی دیگری بگردیم؟ بنابراین در سیس آباد مشهد وقتی به شرکت امید آمدم دیدم ۲۲۰۰ پروژه را قرارداد بسته اند. ۴ پیمانکار هستند من هم پول ندارم و مدام به من می گویند بساز. هزینه ها زیاد بود از طرفی شهردار آقای پژمان دلخور است. همه ی پیمانکارها را جمع کردم و گفتم من مقداری پول دارم ولی به شما نمی دهم. میلگرد می دهم و صورت وضعیت تان را پول می دهم. گفتند قبول است. میلگرد دادیم اینها شروع کردند به کار کردن ولی برای پرداخت صورت وضعیت پول نداشتیم. شاید بعضی ناراحت شوند ولی چاره ای نیست. این یک تکنیک است. در بافت فرسوده مسئله فقط اقتصادی و فنی نیست، اجتماعی و با دانش حل مسئله است. اگر کسی حل مسئله بلد نباشد نباید وارد دولوپری شود. پیمانکارها گفتند: شما پول بیار این خیلی پروژه ی خوبی است. گفتم: اگر خوب است برای شما. من هیچ سهمی نمی خواهم. ۵٪ از این سود ببرم یا نبرم، نوشته می دهم. ۴۰٪ واحدها را توافقی به خود پیمانکارها واگذار کردم. پیمانکارها چون می خواستند بفروشند انگیزه پیدا کردند و پروژه تمام شد. عرض آخر اینکه در مورد دولوپری و توسعه گری، بنیاد مستضعفان هم برنامه ای برای مسکن دارد ولی با این مطالعات. حتی ما در تهران محله ی هرنندی وارد شدیم. انواع مختلفی دارد. تخصص فوق العاده ای می خواهد. جمعیت زیادی می خواهد. نهادسازی می خواهد. ان شاءالله ما آمادگی داریم. طرح مان هنوز به

صورت کامل پخته نشده، در زمین افراد ساختمان می کاریم و به پیمانکاران و کسانی که مصالح می دهند ملک می دهیم، پول نمی دهیم.

آقای ملک الساداتی: آقای مختاری بر نقش دولوپرها تأکید کردند و تأکید داشتند که دولت یا شهرداری باید نقش رگلاتور یا تنظیم گر در این بازار داشته باشد. با توجه به مسائلی که دوستان مطرح کردند فکر می کنم بهتر است از زاویه ی دیگری به بحث بافت های فرسوده و سرمایه گذاری در بافت های فرسوده نگاه کنند. با توجه به اینکه عنوان، چالش های سرمایه گذاری در بافت های فرسوده است، البته بحث بافت بحث چند بعدی است، مباحث اجتماعی، مباحث مربوط به شهرسازی در آن مطرح است اما به نظرم یکی از جدی ترین چالش ها، بحث تملک است. آنچه که سرمایه گذاری در بافت با سرمایه گذاری در خارج از بافت متمایز می کند مقوله ی تملک زمین است. چون در خارج از بافت شما زمین را انتخاب می کنید ولی در بافت محدودیت دارید و باید با آن زمین هایی که هست کار را پیش ببرید و بعضاً از چندین مالک. در اقتصاد ما به این فرایند ادغام کردن چند زمین و یکپارچه کردن چند زمین می گوئیم. یکپارچه کردن چند زمین همیشه با یک چالش جدی مواجه است و آن عدم همکاری بین افراد است. به بیان نظری بازی ها، افراد در این فضا با هم رقابت می کنند نه همکاری. ترجیح می دهند در این رقابت منافع فردی را دنبال کنند و نه منافع گروهی. هر چند منافع گروهی چه بسا بیشتر باشد. درست شبیه چیزی که ما در تهیه ی کالاهای عمومی مواجه هستیم. وقتی می خواهیم مشارکت کنیم یک کالای عمومی بگیریم، افراد همیشه سعی می کنند سواری مجانی بگیرند. تمایل و خواسته هایشان را پنهان کنند تا ارزش واقعی که کالا برای آنها دارد نشان ندهند تا دیگران پیش قدم شوند تا آنها منافعی را ببرند. مثل کنش های جمعی و اعتراضات عمومی. در بافت این مسئله به این شکل نمود پیدا می کند که مثلاً دولوپری می آید و می خواهد زمین چند نفر را خریداری کند تا طرحی را که به لحاظ اقتصادی یا اجتماعی برای شهر فایده مند است را اجرا کند. فرض کنید من زمینی دارم که ارزش آن ۱۰۰ واحد است. زمین آقای اولاد هم کنار زمین من است که ۱۰۰ واحد می ارزد. آقای مهندس مختاری هم که دولوپر هستند و می خواهند با ما مشارکت کنند. دو تا ۱۰۰ دلار ارزش زمین های ما است. آقای مختاری می خواهد زمین های ما را بخرد. ارزش زمین باید بیش از ۲۰۰ دلار باشد تا ایشان ورود پیدا کنند. به لحاظ اقتصادی این پروژه باید از جمع ارزش های ما دو نفر، یا گروهی که در آن منطقه هستیم بیشتر باشد. اینکه می گویم sochal یعنی از لحاظ اجتماعی فقط اقتصاد را نمی بینیم و اینکه می گوئیم net یعنی بعد از اینکه هزینه های ساخت و همه چیز را از منافع شان کسب کنند باید برای شان فایده ای داشته باشد. من و آقای اولاد هم این را می دانیم در نتیجه مثل زمانی که می خواهیم در یک کالای عمومی مشارکت کنیم سعی می کنیم تمایل مان را پنهان کنیم، نشان ندهیم که این پروژه چقدر برای ما ارزش دارد چون می خواهیم آقای اولاد زودتر جلو برود. و آقای اولاد هم احتمالاً دوست دارند



خودشان جلو نروند و من جلو بروم. به این دلیل که آقای مختاری یا هر دوی ما را متقاعد کند یا یک حالتی که من مخفی شوم و آقای مختاری را در این تله گیر بیندازم. اگر آقای مختاری وارد این پروژه شود و زمین آقای اولاد را بخرد دیگر پروژه کلید خورده و درگیر بافت شده. آن وقت من می توانم گران بفروشم. اگر آقای اولاد شمم اقتصادی داشته باشند احتمالاً این چنین تجزیه و تحلیل خواهند کرد. مسئله ای که ما در بافت داریم این است که صاحبان زمین می کنند یعنی بیش نگهداری می کنند. زمین را زیاد نگه می دارند، زمان می خردن تا گران شود. و مشارکت در بافت شکست خواهد خورد وقتی افزایش قیمت زمین از ۲۵۰ بیشتر شود. یعنی کار را برای آقای مختاری از توجیه بیندازد یا اینکه آقای مختاری را مجبور کنند که با skaile کوچکتري کار را ادامه دهند. در بافت های فرسوده شاهد هر دوی این پدیده ها هستیم. هم مواردی که زمین گران شده و هم مواردی که پروژه در مقیاس کوچکتري اجرا می شود و آن مقیاس بهینه را ندارد. کالاهای عمومی دو مشکل دارد، یا ارائه نمی شود و یا در مقیاس کوچک ارائه می شود و شهر از منافش محروم می ملند. در منطقه ی ثامن ما با افزایش بیش از حد قیمت ها مواجه بودیم به این دلیل که فرایند تملک درگیر چنین عارضه ای شد. با افراد مذاکرات تک به تک و تدریجی کردیم و به افراد فرصت دادیم که قیمت ها را مدام بالا ببرند در نتیجه در دو طرف خیلبان که یکی در بافت و دیگری بیرون بافت بود، تفاوت قیمتی دارد که برای سرمایه گذار فروشش سخت است. توجیه کردن آن سخت است. در جمع بندی عرایض می خواهم به این نکته اشاره کنم که در ورود به مقوله ی تملک به عنوان یکی از مسائل مهم بافت های فرسوده ما باید دقت داشته باشیم که در این فرایند تملک، زمان معینی جهت فروش برای مالکین مشخص شود. مقالات زیادی در این زمینه است که می گوید: اگر آن دوره ای که برای خرید تعیین می کنید نامحدود و تدریجی باشد، در این داستان بازنده هستید. فرصت فروش برای مالکین باید محدود باشد، خرید باید مشروط به مشارکت جمعی باشد. یعنی یا باید در آن بلوک اتفاقی نیفتد یا همه با هم.

نکته ی پایانی این است که در فرایند تملک، تملک و تأمین مالی را نباید در بافت های فرسوده جدا از هم دید. تملک همان تأمین مالی است. یعنی هر دو باید با هم باشد در غیر این صورت مثل تجربه های هزینه زایی که در سال های اخیر داشتیم به سمت اوراق و بانک خواهیم رفت و اوراق و بانک برای تملک به نظر من سم کشنده است. چون این فرایند، فرایند زمان دار است و با تأمین مالی هایی که مستقل از خود طرح است هزینه ی پروژه را خیلی بالا می برد.

آقای نوروزی: بسم الله الرحمن الرحيم. استفاده کردیم از فرمایشات دوستان. با نگاه دیگری خودم را معرفی می کنم. من در دو زلزله از روز دوم تا پایان اسکان مسئول بازسازی بودم، یکی گیلان و یکی در جنوب خراسان (زیر کوه). با مشکلات و کل معضلات از نزدیک آشنایی پیدا کردیم. و تصمیم گرفتیم بحث بازسازی را خیلی حرفه ای وارد شویم. الان هم در بازه ی زمانی بعد از دوره ی شهرداری در شهرهای زاهدان، بیرجند،

تربت حیدریه، سبزوار، مشهد، بجنورد، شیروان، گرگان، گنبد، تهران و... از طریق شرکت های مختلف پروژه های زیادی را در عمل کار کردیم. اعتقاد دارم که مشکل پول نیست. پول و سرمایه مشکل ما نیست. مشکل ما مدیریت برنامه ریزی، مکانیسم اجرایی و ثبات است که سعی می کنم خیلی مختصر به آنها پردازیم.

آنقدر که ما تأکید بر بحث سرمایه گذاران در منابع داریم، حضرت علی (ع) ۱۴۰۰ سال پیش خیلی روی بحث سرمایه گذاران توصیه می کنند. ولی متأسفانه در جامعه ی ما، در نگاه اکثر ما، هر سرمایه گذاری متهم است. سرمایه گذار در جامعه ی ما یک ارزش نیست. در حالی که یک سرمایه گذار که کار و شغل ایجاد می کند چقدر ارزش باید داشته باشد حتی نسبت به کسانی که خیرات می کنند؟ فرد شغل ایجاد می کند، طرف باید با افتخار و طلبکاری و گردن برافراشته مطالبه کند ولی وقتی خیرات می دهد با گردن کج و شرمندگی به مجمع برود. تمام کسانی که در این کار هستند با این نگاه مواجه هستند و این مشکل جامعه ی ما است. در جمهوری اسلامی هم در صحبت و مسائل مختلف و بزرگان و قانون این حمایت ها است. یکی از موارد فرمایش مقام معظم رهبری است که به عنوان یک ضرورت و عامل مهم تشویق سرمایه گذاران خارجی را مطرح می کنند و سرمایه گذارانی که باید با آسودگی کار کنند نه با نگرانی و اضطراب.

اگر بحث بازسازی را جزئی از توسعه ی شهر بدانیم، در گرو مشارکت است. و مشارکت در گرو رضایت مندی است. ولی چقدر از افرادی که وارد این مسائل می شوند حمایت و پشتیبانی می کنیم؟ ضوابط و مقررات و دستورالعمل های حوزه ی سرمایه گذاری ثبات ندارد. هر روز در حال تغییر است و سعی می کنند هرچه در گذشته بوده به مصوبه ی جدید تعمیم دهند. مثلاً یک پروژه در مشهد ایجاد شده و بیش از ۱۵۰۰ میلیارد تومان سرمایه گذاری شده، ناگهان اداره میراث بعد از چندین سال تصمیم می گیرد اینجا طرحی بگذارد به عنوان منظره ی حریم حرم و همه ی پروژه ها را تحت الشعاع قرار دهد. یکدفعه سیاست ها تغییر می کند و می گویند اطراف حرم این طرح بازنگری شود. و همه پروژه ها تحت تأثیر قرار می گیرد. می گوئیم: هر طرحی نقطه ی اولش این است که شما افرادی که در آنجا هستند را به رسمیت بشناسید. ما باید تلاش کنیم تا شما به رسمیت بشناسید. تغییر قوانین معضل آفرین است. در مورد دستگاه خدماتی برای تأمین این خدمات ما در قانون داریم. ولی متأسفانه به رغم الزام قانونی تا یک کار خوب اتفاق می افتد، مثلاً کسی بیاید ۲۰۰-۱۰۰ واحد بسازد، برای تهیه ی آب و برق و گاز و ... به زحمت می افتد. یعنی یک هزینه ی سنگینی تحمیل می کنند. فرد هم مجبور است اینها را بپذیرد. در حالی که به ساخت و سازهای غیرمجاز که در حاشیه ی شهر اتفاق می افتد، همه ی خدمات داده می شود.

یکی دیگر از مسائل، زمان بر بودن امور ثبتی املاک واقع در پروژه های بازآفرینی است. مثلاً برای یک پروژه، متعلق یک ملک آدم ذی نفوذ بود. دو سال و اندی معطل آن بودیم. می دانید یعنی چه؟ در قانون پیش بینی شده کمیته ی ۳ نفره تشکیل شود. این کمیته ی ۳ نفره متشکل از دستگاه قضائی و وزارت کشور و

شهرسازی است. ولی کسی پیدا نمی شود که پیگیری کند که چرا این کمیته تشکیل نمی شود. وقتی قانون صراحتاً می گوید و مصوبه دارد ولی کسی نیست این را اجرا کند.

ضعف سرمایه گذاران برای مقابله با زورگویی ها مسئله دیگری است. دست سرمایه گذار زیر سنگ است. پشت در اتاق هر کدام از این مدیران و مسئولین باید بایستد، تکریم کند، عندالاقضاء پشت صحنه را ببیند تا کارش راه بیفتد. در صورتی که باید اینها تکریم شوند، کارشان انجام شود. اگر کار کسی قفل شود، در مجموعه شان کلی مشکل ایجاد می شود. هر کدام از دستگاهها از قراردادهای بازسازی تفسیر خاص خود دارند. مثلاً تأمین اجتماعی می گوید این قرارداد را پیمانکاری تشخیص می دهیم. باید سود بدهد. اینها مواردی است که همین الان هم وجود دارد. دست خودمان هم هست. آمریکا خیلی تحریم ها را به ما تحمیل نمی کند، آنچه داخلی است خیلی بدتر از آن است.

تحمیل هزینه های بی مورد به پروژه های بازآفرینی بابت پول امضاء بدون ارائه ی خدمات مهندسی، مورد دیگر است. مثلاً برای یک پروژه ی ۱۰۰ هزارمترمربعی به نرخ ۵ سال قبل، فقط باید ۷ میلیارد و ۲۰۰ به عنوان مهندس ناظر و طراح پول امضاء بدهد. این اصلاً در پروژه های بزرگ امکان پذیر نیست. نمی دانم کی باید وزارت راه و شهرسازی و مدیریت و دستگاه های اجرایی بفهمند که در یک پروژه ی ۵۰ هزار متری، ۲۰ هزار متری تک مهندس نمی تواند کار کند. یک راهکار خلاف ایجاد کردیم که باعث می شود مهندسی ما ارتقاء پیدا نکند. چون در این جریان پول مفت گرفته می شود.

درک صحیح از هزینه ی زمان برای سرمایه گذاری در دستگاه های اجرایی وجود ندارد. خیلی راحت کلی برو بیا، برو بیا در این سازمان ها گفته می شود. کلی زمان اتلاف می شود. پاسخ نمی دهند. حاضر نیستند جلسه بگذارند. یکدفعه بازرسی وارد می شود، ظاهراً حقوق فرد در این مجموعه تضییع شده. دفعه ی دیگر دستگاه دیگر وارد می شود، می گوید اشکالاتی وجود دارد. یکدفعه پروژه را ۶ ماه یا یک سال قفل می کنند. این هم یک هزینه ی زمان فوق العاده سنگین دارد. اگر نرخ پول را ۲۴ در نظر بگیریم در حالی که بیش از این است، هر ماه یعنی ۲٪ هزینه ی اضافه. وقتی پروژه متوقف می شود یعنی هر ماه ۲٪ هزینه به اضافه ی هزینه های بالاسری اضافه می شود. اگر پروژه در یک بازه ی زمانی ۲ سال به بهره برداری برسد، سود برای بازه ی زمانی چقدر بالاتر است تا سود برای بازه ی زمانی ۶ سال، ۸ سال؟

در بحث تکریم سرمایه گذاران عرض کردیم که معول، نگاه، نگاه متهم است. بعد از اینکه قرارداد بسته شد، هر جور که می خواهند به او اجبار می کنند. او هم که دستش زیر سنگ است. مجبور است انجام دهد. بعداً دیگر نمی توانیم سرمایه گذار بعدی را به راحتی جذب کنیم.

سلیقه ای عمل کردن در مدیریت شهری و تبعات آن مورد دیگر است. به عنوان فردی که شهردار مشهد بودم، بسترهایی که فراهم کردیم، قراردادهایی که بستیم و چه الان که در شورا به عنوان رئیس کمیسیون اقتصادی و سرمایه گذاری مشارکت ها هستیم، حرف ما این است که قرارداد ملاک عمل است. ولی در اکثر شهرهایی که رفتیم، بعد از اینکه کار کردیم ناگهان شهردار عوض شد و شهردار بعدی آمد و انتظارات جدید و خواسته های جدید پیش آمد. برای تربت حیدریه اوراق مشارکت منتشر کردیم تا پروژه انجام شود. پروژه به خوبی در عالی ترین وجه ممکن در حال پیشروی بود، ناگهان شهرداری و شورا گفتند نمی شود اختیارات ما دست دیگران باشد. این باید در اختیار شهرداری باشد. پول های اوراق مشارکت را بردند سپرده گذاری کردند تا سود بگیرند و به استناد آن وام گرفتند. الان فقط یک هزینه ی سنگین روی آن پروژه است. در سبزوار همین کار را کردیم. به نوع دیگر همین داستان درست شد. یعنی در این مجموعه ها قراردادها هیچ جایگاهی ندارد و هر تغییر مدیریتی باعث تغییر قراردادها می شود. در دستگاه ها حامی وجود ندارد. هیچ کدام از دستگاه ها برای حمایت و پشتیبانی قدمی برنداشتند. قریب ۲۰ بار به سازمان حمایت از سرمایه گذاران در خراسان مراجعه کردیم. حاضر نشدند یک قدم کوچک بردارند.

راهکار موضوع این است که ما یک مدیریت واحد و ثابت ایجاد کنیم. که باعث تغییر و تحول در تصمیم گیری و ایجاد مشکل نشود. انجام پروژه ها را بدون اتکاء به منابع دولتی و شهرداری امکان پذیر کند. عدم ثبات همه چیز را تحت الشعاع خود قرار می دهد. کل پروژه باید تحت مدیریت واحد باشد. می گویند: شما بروید کار کنید هر چه خواستید بیاید مدیرشهرسازی را مجبور می کنیم با شما همکاری کند. مدیر عمرانی را مجبور می کنیم این کار را بکنند... اینها آفت بزرگ است. اگر دو خدا در عالم باشد، فساد ایجاد می کند. حال، کسی که وقت گذاشته می رود شهرداری، هر کسی نظری می دهد و کار نابود می شود. اختیارات باید تفویض شود. در قانون حمایت از احیاء نوسازی بافت های فرسوده که به دنبال همایشی که سال ۸۷ در مشهد داشتیم پیگیری کردیم و نمایندگان لطف کردند. در آن چیزهای خوبی نوشته شده است ولی وقتی می خواهیم اجرا کنیم دستکاری می کنیم که این شدنی نیست. لازمه ی موفقیت خصوصی سازی است. دولت کاسب خوبی نیست. ضوابط حاکم بر دولت، هر پروژه ی اقتصادی را غیراقتصادی می کند. ضابطه و آئین نامه ی معاملاتی که نوشته شده، بر اساس آن آئین نامه عمل کردن کار را ناموفق می کند. در پروژه ی میدان بار سپاد وقتی تصمیم می گیرند آن را فعال کنند تصمیم می گیرند ۳-۴ واحد را به شاخصین میدان بار با شرایط خیلی سهلی بدهند. این کار باعث رونق بازار می شود. بقیه به تبع آن وارد کار می شوند. ما همین کار را در اولین پروژه مان در بازار لوازم آرایشی و بهداشتی انجام دادیم. ولی اگر بخواهیم این کار را در سیستم شهرداری انجام دهیم باید محاکمه شویم. لازمه ی این کار خصوصی سازی است.

آقای ملک الساداتی: آقای فتحانی لطفاً به این سوال پاسخ بدهند. راهکار و مسائل اقتصادی محلات ناکارآمد تا چه میزان مرتبط با شهر و اقتصاد کلان کشور می باشد؟ با توجه به شرایط مناسب اقتصادی شهر مهشد.

یکی از حضار: شرایط اقتصاد کلان چه تأثیری بر شرایط آن شهر دارد؟

آقای فتحانی: آقای اولاد در یک قسمت از صحبت هایشان مطرح کردند که ورود دولت یا سرمایه گذار به هر کدام از این بافت هایی که اشاره کردم بسته به اقتضائات آن بافت باید متفاوت باشد. البته یک تأثیر کلی بگوییم از شرایط اقتصاد کلان که تأثیر می گذارد به بحث ورود به بافت و بحث های مخاطره آمیز سرمایه گذاری که صحبت کردم. وقتی قیمت ساخت و ساز بالا می رود و توان خرید مردم و قیمت تمام شده ی مسکن متأثر از این تورم بالا می رود، قطعاً هم سمت تقاضا مشکل دار می شود برای تقاضا و مخاطرات سرمایه گذاری و هم سمت عرضه به خاطر افزایش قیمت. اما نقش دولت و خدمات شهری چگونه می تواند تأثیر بگذارد؟ در فرمایشات آقای نوروزی هم به گونه ای مطرح شد نقش دولت این است که علی رغم این اتفاقاتی که در سطح کلان رخ می دهد و تأثیر منفی بر سمت عرضه و تقاضا در بافت می گذارد، چطور پروژه های آنجا را اقتصادی کند؟ تا سرمایه گذار بتواند وارد شود. یا از طریق قانون گذاری و تخفیفاتی که ارائه می کند یا از طریق گذشتی که از منافع خود می توانیم بکنیم. ما به عنوان دولت تلاش مان این است که مدیریت شهری را با خود همراه کنیم که تا جایی که می توانیم از طریق تخفیفات و تأمین مالی پروژه را اقتصادی کنیم. از مدیریت خدمات شهری هم بر اساس اختیاراتی که دارد استفاده کنیم. مثلاً تراکم های تشویقی که می تواند بدهد و ... تا بتوانیم پروژه ها را اقتصادی کنیم.

جواب مشخص به این سوال این است که اگر سوال را از قسمتی ببینیم که تغییرات شاخص های کلان اقتصادی چه تأثیری می گذارد، وقتی ما با تورم مشخصی مواجه می شویم هم سمت عرضه و هم سمت تقاضا به دلیل قدرت خرید متأثر می شوند. در مورد نقش دولت و خدمات شهری که به چه نوعی این را باید اصلاح کند، همان طور که در فرمایشات آقای نوروزی بود اگر نگاه دولت و مدیریت خدمات شهری نگاه سودآوری است باید به عنوان آخرین نفر باشد که سود را برای خود ببیند. و تا این دو همراه نشوند عملاً نمی توانیم تقاضا داشته باشیم که در مناطق و بافت ها اتفاق خوبی بیفتد.

آقای مختاری: یکی از دوستان سوال فرمودند که ملاک ها و شاخص های توسعه گران در یک محله در بافت فرسوده چیست؟ عرض می کنم، آن سیر فعالیت ها و صف تشکیل دهندگان، یکی از ویژگی های دولوپر یا توسعه گر این است که دو اعتبار درونی و بیرونی باید داشته باشد. اعتبار بیرونی و تأیید صلاحیتش را از یک نهادی متشکل از نهاد حاکمیتی و رگلاتوری که شهرداری و سازمان عمران و نوسازی است دریافت کند. اعتبار دورنی، توانایی تجهیز منابع، بهترین طرحی که می تواند ارائه دهد که ارزش آفرین باشد. شرکت های

عوامل فنی و مشاور پیمانکار را به اعتبار توسعه گر و تضمین منافع وارد پروژه می شوند. نکته ی مهم این است که دولوپر توسط ارگانی که تأیید صلاحیت می شود، بیمه شود. یعنی مشتریانی که به این فرد مراجعه می کنند اگر اشکالی پیدا کردند باید بتوانند یقه ی شهرداری و سازمان عمران و بهسازی را بگیرند.

آقای اولاد: دو سوال پرسیدند یکی اینکه چگونه روش ساخت مسکن در بافت های ناکارآمد باعث افزایش سطح پروژه های مسکونی بافت می شود و از نظر اجتماعی هم می تواند توجیه پذیر باشد؟ برای پاسخ به این سوال به چند نکته ی دیگر اشاره می کنم، ما بایستی در این بافت ها، محله و بافت را بسازیم نه مسکن را. توجه ما باید به این مسئله باشد که می خواهیم بافت را احیاء کنیم. بافت را بسازیم نه اینکه مسکن بسازیم. یک بخش از مسئله ی ما به این برمی گردد و ببینید که این چه معضلی را ایجاد می کند. شما وقتی وارد بافت می شوید و صرفاً فقط روی ساخت مسکن تمرکز کنید و به دلیل نبود بودجه به فضای سبز و مراکز خدماتی توجه نکنید معضلاتی به وجود می آید. وقتی که در بافت صرفاً قسمت مسکونی ساخته می شود و جمعیت پذیری بافت به دلیل افزایش تراکم بالا می رود، باعث افت کیفیت سکونت در بافت می شود و رشد قیمت آن محله نسبت به محلات دیگر کمتر می شود. با توجه به تورمی که داریم مثلاً اگر محلات دیگر ۳۰ درصد رشد می کند، اینجا ۳۰ درصد رشد نمی کند چون یک مقدار مردم متوجه این موضوع می شوند که این محله خیلی شلوغ شده است. قبلاً با ماشین ترافیک ایجاد می شد، الان مردم هم باید در صف بایستند تا به خانه هایشان بروند. برای جای پارک هر روز باید دعوا شود. افت کیفیت سکونتی که رخ می دهد باعث می شود جذب سرمایه گذاری کم شود. چون اگر جای دیگر سرمایه گذاری کنند سود بیشتری خواهند برد. می خواهیم این را مقایسه کنم با مجتمع های تجاری که در گذشته ساخته می شد. رویکردی که سازنده داشت این بود که تا جایی که می تواند مشاعات را کمتر کند، فضای خالص تجاری را بیشتر کند تا بیشتر سود کند. اما کم کم یاد گرفتیم که برعکس این موضوع است. مثلاً پاساژ علاءالدین تهران از جنس نوع اول است، راهروهای بسیار تنگ دارد و قسمت های تجاری بیشتر. ولی مجتمع های بعد که آمد و از تیراژه شروع شد، فضاهای مشاعات بسیار بزرگی را ایجاد کرد که این فضاهای مشاع بزرگ چون جذابیت و مشتری ایجاد کرد، آن فضای خصوصی را که می خواست بفروشد گران تر کرد. اینجا هم همین است. اگر شما بخواهید صرفاً مسکونی را بسازید و بقیه ی کاربری ها را به هر دلیلی فعلاً کنار بگذاریم، خود این باعث می شود که در آن محله بیش از این سرمایه گذاری نشود. در روش الگوی مسکن الگو، شما باید در کنار ساخت مسکن به مسائل دیگر هم توجه کنید. در الگوهای تجمیعی در تهران یک کوچه ی بن بست را با پلاک های کناری تجمیع کردیم و کوچه بن بست را هم دادیم. این نمونه شد تا ۷ کوچه ی بعدی هم سراغ ما آمدند و گفتند که ما هم می خواهیم همین کار را بکنیم. پایلوت می تواند اثر بگذارد و مردم ببینند. منتها مسئله ی اصلی من این است که باید توجه داشته باشیم که باید بافت را بسازیم و نه فقط مسکن.

نکته ی دیگر اینکه در این قضیه، دید بخش دولتی و بخش شهرداری همان طور که آقای مختاری فرمودند، دید کوتاه مدت کسب پول نباید باشد. منافع شهرداری و دولت از ورود به این بافت باید این باشد که بگوید معضلات اجتماعی شهر من در بلند مدت کم خواهد شد. این دید را باید داشته باشند که من دارم سرمایه ها و ثروت های شهر را افزایش می دهم. سرمایه ی انسانی شهر افزایش پیدا می کند، دیگر اُفت کیفیت سکونت پیدا نمی کند و انگیزه پیدا می کند و با یک شهر پویا روبرو خواهیم شد. اینها با عایدی سرمایه گذاری برای شهرداری و دولت باشد.

آقای ملک الساداتی: آقای نروزی دو سوال از شما پرسیده شده است. تشکر کردن از تعریف درستی که از چالش ها و کمبودهای سرمایه گذاری در شهر ارائه نمودید. سوال این است که وظیفه ی تشکیل مدیریت واحدی که شما در ارائه تان داشتید به عهده ی کیست؟ سوال دوم این است که رویکرد و برنامه ریزی شهرداری مشهد و شورای شهر در خصوص بافت های ناکارآمد شهری به خصوص بافت ناکارآمد قلعه ی آبکوه و اطراف حرم چیست؟

آقای نروزی: خیلی وقت ها بحث، بحث اقتصادی نیست. مردم مسکن می خواهند، نیاز دارند. ما چند شیوه ی کار را که انجام دادیم یکی سام پروژه بود، یکی مشارکت واحدی بود، و یکی هم مشارکت محله. در سیستم مشارکت واحدی، ما مدیریت می کردیم و واحدها را برای مردم می ساختیم. و خیلی خوب جواب می داد. بدون هیچ منابع دولتی و شهرداری، کسانی که متقاضی واحد مسکونی بودند پول می دادند و کسانی که از مالکین بودند شریک می شدند و مدیریت و تسهیل گر هم که تیم ما بودند که شرکتی تأسیس کرده بودیم، کار را اجرایی می کردند. چند بلوک ساخته شد و یک الگوی خوب شکل گرفت. این بحث مهمی است. نکته ی کلیدی این است که در کشور ما مدیریت هیچ ارزشی ندارد. اگر با شرایطی که الان دارند ارزیابی می کنند، اگر بروم بگویم می خواهیم کار تسهیل گری کنیم، می گویند سرمایه ات چیست؟ شرکت چیست؟ ... در این مجموعه رد خواهیم شد. ولی زمانی که هیچ کس جرأت کار نداشت، دست خالی ورود پیدا کردیم و با تمام فراز و نشیب ها پروژه ها را اجرایی کردیم. در مورد سوالی که مطرح شد، وظیفه ی شهرداری و عمران و بهسازی این است که کنار هم قرار بگیرند و سعی کنند با گروه های تسهیل گر آن مدیریت واحد را ایجاد کنند، اختیارات را تفویض کنند و بستر انجام کار را ایجاد کنند. کسانی عهده دار کار شوند که نتیجه ی کار برایشان مهم باشد. در سیستم دولت مهم نیست. در این مجموعه حقوق و اضافه کار می گیرد و مسئله برایش مهم نیست. ارزیابی ما هم معمولاً بر این است که فلانی مشکل ایجاد کرده. نمی گویند که ۱۰ کار انجام داده شاید یکی به مشکل برخورد کرده است. ما باید این بستر را ایجاد کنیم که بخش خصوصی کار را در دست بگیرد. اختیارات را تفویض کنیم، نظارت کنیم. یعنی سیاست گذاری و برنامه ریزی کنیم، کار را واگذار کنیم و بدون دخالت نظارت کنیم. ما سیاست هایمان را در مورد بافت قلعه ی آبکوه و اطراف

حرم در شورای پنجم تغییر دادیم. الان بحث ما این است که گروه های تسهیل گری که در دوجا مستقر شدند بروند کنار مردم و با مردم کار را اجرایی کنند. طبیعتاً این کار کمی زمان بر است. کلاً کار نوسازی بافت های فرسوده ی شهری کار سخت و زمان بری در مجموعه است. ولی اغلب مدیران می خواهند که در دوره ی خود نتیجه صورت بگیرد. و این کلی مشکل ایجاد می کند. تحمل و صبر را ندارند و خیلی اوقات به ما که داشتیم بهترین کار را در طبرسی انجام می دادیم می گفتند شما تأخیر دارید، و کار را از مجموعه ی ما گرفتند و خسارت زیادی وارد کردند و الان بعد از ۵ سال هم هیچ اتفاقی در آن مجموعه نیفتاده است. پس وظیفه ی این مجموعه هاست که سازمان دهی و مدیریت و هدایت کنند.

آقای ملک الساداتی: از آقای مختاری سوال پرسیدند که جنابعالی به توجیه پذیری پروژه ی امید اشاره فرمودید، اما در مورد اینکه چند درصد از این پروژه در اختیار ساکنین محله سیس آباد و طبرسی قرار گرفته است توضیح ندادید.

آقای مختاری: طبیعتاً کسی که دولوپر و توسعه گر است و می خواهد حسن شهرت داشته باشد باید بر اساس ارزش های واقعی و بسیار و شفاف مشارکت پذیرانه کار کند. یعنی به این صورت نباشد که توسعه گر برود دو منزل یکی یکی در بزند. بلکه باید آنها درب شرکتی که مسابقه را برنده شده بروند و بگویند که ما چه شرایطی داریم. توسعه گر از جیب ساکنین نباید درآمد داشته باشد. از امتیازی که شهرداری به او می دهد باید بهره مند شود. یعنی تضاد منافع نباید در مشارکت ایجاد شود. چون شما نباید رقیب داشته باشید که یکی بگوید شما نباید داخل طرح بهسازی شوید بیا با هم بسازیم. اگر با هم بسازند باید ضرر کنند. زیرا فرض کنید مثلاً اگر فردی به شهرداری مراجعه کند ۱۲۰٪ تراکم به او می دهند، ولی در غالب طرح هم او باید امتیاز بگیرد هم توسعه گر و هم شهرداری. بر اساس قانون مکلف است در شهر سرانه های خدمات شهری را بهبود ببخشد که آن را هم در طرح می بیند. اگر ما بخواهیم از جیب هم در مشارکت طمع داشته باشیم اصلاً این موضوع به هیچ وجه موفق نخواهد شد. توسعه گر باید حسن شهرت داشته باشد و امین اشد. هم برای شهرداری امین باشد و هم خود منابعی در بیاورد که شدنی است. به دلیل اینکه بافت های فرسوده یا بافت های شهری، ارزش هایی داشتند که به دلیل تغییرات شرایط اجتماعی اُفت پیدا کرده اند. با یک طراحی جدید ارزش آفرین می شوند.

آقای اولاد: دوستان سوال پرسیدند که در بافت اطراف حرم رویکر باید چگونه باشد؟ برای برگشتن مردم به بافت و بازگرداندن هویت محلات ثامن راه حل چیست؟ ممکن است موضوعی که اینجا می گویم باب طبع خیلی ها نباشد. در صحبت های اولی که داشتیم به نوعی توضیح دادم که حتی هر یک از محلات، مثلاً محله ی جوادیه ی تهران با محله ی خانی آبادنو با محله ی باغ آذری یا در اینجا آبکوه یا پال زرکش، با هم تفاوت هایی دارند. هر یک از این بافت ها بایستی متناسب با شرایطی که دارند مثلاً چند درصد مالک و چند درصد



مستأجرند؟ شرایط مستأجرها چگونه است؟ دیده شوند. در محدوده ی بافت ثامن داریم برنامه ریزی می کنیم برای ۲۵-۳۰ میلیون گردشگر و زائری که قرار است به این محدوده بیایند. از چنین محدوده ای که داریم برنامه ریزی می کنیم و قرار است شب و روزش یکی شود، عرض کردم در آنجا سکونت به عنوان هويت محله انسجام اجتماعی، روابط اجتماعی نخواهد بود. حتی آن سکونت هایی که است اگر توجه کنید می بیند اکثراً به عنوان خانه ی دوم در مشهد خریداری شده که هر وقت به مشهد رفتند از آن استفاده کنند. وقتی نوع نگاه و نوع برنامه این گونه می شود اصلاً نباید دنبال چیزی به عنوان بازگرداندن مردم به این بافت و هويت این بافت باشید. مگر اینکه از اول برنامه را چیز دیگر می چیدید.

آقای ملک الساداتی: از آقای فتحانی پرسیدند که برای علل و عوامل ایجاد بافت فرسوده و سکونت گاههای غیررسمی چه اقداماتی صورت گرفته است؟

آقای فتحانی: در آن ۵ نوع بافت که تعریف کردم، وقتی داریم نحوه ی تشکیل بافت را تعریف می کنیم، نحوه ی شکل گیری به نوعی تعریف شده بود. یا شهر توسعه پیدا کرده است قسمت هایی که قبلاً روستایی بوده جزو شهر شده، یا زمان گذشته و تغییرات و اقتضائات فرق کرده است. اما اگر سوال را این گونه ببینیم که چکار کنیم که شکل پیشگیرانه داشته باشد تا این اتفاق نیفتد؟ بعضی را می شود پیشگیرانه انجام داد و برخی را نه. اگر بگوییم گسترش پیدا کرده است و یا شهرها در یک قسمتی بودند و حاشیه نشینی ایجاد شده، با قانون می شود این مسائل را پیشگیری کرد. ولی بعضی از این عوامل ناشی از گذشت زمان و تغییرات ناشی از نیازهایی که به وجود می آید اتفاق می افتد. شاید نیازهای الان با نیازهای ۴۰ سال قبل اطراف حرم کلاً متفاوت بوده است که الان نگاه دیگری به اطراف حرم داریم. آقای اولاد فرمودند، شاید آن موقع حرم کوچک بوده اطرافش لارم بوده که بازارهای کوچک به وجود بیاید. الان یک نگاه این است که الان یک فرصت گردشگری است و م یخواهند برای ۳۰ میلیون گردشگر برنامه ریزی کنیم. اصلاً شکل متفاوتی باید پیدا کند. به نظر من فقط در مورد قسمت حاشیه نشینی می تواند اقدامات پیشگیرانه صورت بگیرد.

آقای نوروزی: بحث این است که بخشی از این بافت های ناکارآمد حاشیه ی شهر است. حاشیه ی شهر اول نتیجه ی سیاست های اقتصادی شکست خورده ی کشور است. وقتی نتوانستیم روستاها را از بعد اقتصادی به گونه طراحی کنیم که مردم آنجا بمانند، و یا در شهرهای کوچک درآمد ایجاد کنیم که مردم آنجا بمانند، مردم به سمت شهرهای بزرگ مهاجرت می کنند. و بیشتر آنها هستند که وارد مجموعه می شوند و حاشیه را نشان می دهند. آمار سرراستی دارد. مثلاً سال ۱۳۵۵ که سرشماری است نسبت جمعیت شهر و روستا چگونه است؟ و الان که سال ۱۳۹۸ است این نسبت چه تغییری کرده است؟ نشان می دهد که روستاها و شهرهای کوچک خالی شدند و حاشیه ی شهرها بزرگ شده اند. در شهر مشهد بیش از یک سوم جمعیت در حاشیه نشینی هستند. بر اساس یک آمار، یک سوم دیگر هم حاشیه نشینی بوده که به شهر اضافه شده

است. شهر مشهد در سرشماری سال ۱۳۵۵، ۶۶۷ هزار نفر جمعیت داشته ولی الا ۳ میلیون ۳۰۰ هزار نفر جمعیت دارد. نکته ی دوم این است که ما چشم هایمان را بر واقعیت ها می بندیم. حاشیه نشینی را به عنوان واقعیت نمی پذیریم. نمی گوییم که برنامه ریزی کنیم، مدیریت کنیم، هدایت کنیم، طراحی کنیم. سال های سال می گفتند حق ندارید پایین تر از حریم مرز آن طرف تر بروید. باید حکم تخریب بگیرید. الان هم داریم این کار را می کنیم. ما باید حاشیه نشینی را به عنوان واقعیت بشناسیم و برای این واقعیت برنامه ریزی کنیم. آن واقعیت کار خود را خواهد کرد، اگر ما به رسمیت بشناسیم می توانیم هدایت کنیم ولی اگر به رسمیت نشناسیم، حاشیه نشینی می شود کوچه های کوچک و یک متری و هزاران معضلی که پیامدش در مجموعه است.

آقای مختاری: تاریخچه این بحث در کشور این گونه است که به دلیل اضطرار مهاجرت به شهر روی می دهد در نتیجه سرانه ی خدمات شهری پایین می آید. ما هیچ مکانیزم طبیعی و عادلانه نداشتیم که مانع مهاجرت شویم. نگاه سیاست گذارانه کشور این بود که اگر به اینها بها دهیم و به رسمیت بشناسیم ترویج این کار است. سال ها روی این موضوع ایستادند تا تفکر عوض شود ولی هنوز هم عوض نشده است. دوستان عوامل متعددی را نام بردن اصلی ترین ریشه این است که شهروندان هزینه خدمات شهری تمام شده را پرداخت نمی کنند و ما به تعادل شهری نمی رسیم. طبق آمار عرض می کنم در سال ۱۳۳۵ قرچک ورامین در اولین سرشماری ۴۴ نفر جمعیت داشته است. در سال ۱۳۸۵، ۷۴۰۰۰ نفر جمعیت داشت. مهاجرت داستان طولانی دارد ولی اگر می خواهیم به تعادل شهری و تعادل اقتصادی برسیم، هر شهروندی هزینه اش (هزینه حضور در شهر) را بدهد چون قبلاً از بودجه نفت داده می شد، این وضعیت اتفاق نخواهد افتاد.

آقای نوروزی: نکته ی خوبی اشاره کردند. بحث الان این است که از نفت نمی دهیم از جیب مناطق دیگر شهر، هزینه ی حاشیه شهر را می دهیم. شهر را می فروشیم هزینه حاشیه را می دهیم و این آفتی است که به خوبی اشاره کردند. ولی بحث دیگر این است که مثلاً سیل می آید. اگر شما برای سیل مسیر ساختید، اگر سد ساختید از آن استفاده کنید و خیلی اتفاقات دیگر. ما هیچ وقت فکر نمی کنیم سیل می آید. آنجا هر شب چند واحد ساخته می شود، بعد که سیل می آید می گوییم این بنده خداها را به شهر اضافه کنیم، راه بسازیم، جاده بسازیم، فضای سبز بسازیم. ولی اگر به رسمیت بشناسیم می گوییم آقا تویی که زمینت را فروختی الزاماً ۵۰٪ را باید سهم خدمات بدهی.