

شراکت بخش‌های عمومی - خصوصی در نوسازی بافت‌های فرسوده منطقه ۹ شهرداری تهران

کاوه محمدی^{۱*}

محمد تقی رضویان^۲

مظفر صرافی^۳

اسماعیل غلامحسینی^۴

چکیده

امروزه به دلیل هزینه‌های بالای ساخت و ساز و عدم توان اقتصادی مالکین بافت‌های فرسوده، یکی از روش‌های نوسازی این بافت‌ها، شراکت بخش‌های عمومی و خصوصی می‌باشد. پژوهش حاضر با هدف بررسی میزان تأثیر شراکت بخش‌های عمومی و خصوصی در نوسازی بافت‌های فرسوده منطقه ۹ شهرداری تهران و ارائه راهکارهایی برای تقویت و گسترش این نوع شراکت، به انجام رسیده است. روش تحقیق در این مطالعه، توصیفی-تحلیلی و از نوع کاربردی و توسعه‌ای و نحوه جمع‌آوری اطلاعات به صورت اسنادی و پیمایش میدانی می‌باشد. جامعه آماری پژوهش، شامل ۱۱۶۹ پلاک مسکونی می‌باشند که بافت فرسوده آنها در چند سال اخیر مورد بازسازی و نوسازی قرار گرفته‌اند. با استفاده از فرمول کوکران، تعداد ۲۳۵ پلاک به عنوان حجم نمونه، انتخاب و یافته‌ها در نرم‌افزارهای GIS و SPSS تجزیه و تحلیل شدند. نتایج این پژوهش نشان می‌دهد که شراکت عمومی-خصوصی در منطقه ۹ باعث نوسازی حدود شش هزار واحد مسکونی شده است. همچنین براساس یافته‌های این پژوهش، در صورت وجود زیرساخت‌های قانونی برای شراکت عمومی-خصوصی، انطباق ضوابط شهرسازی با اهداف کلان نوسازی بافت‌های شهری، کافی بودن تسهیلات وابسته‌های تشویقی، همکاری و مشارکت مالکین، افزایش نظارت نهادهای مربوطه بر شراکت و همچنین استفاده از سرمایه‌گذاران متخصص و بومی منطقه، می‌توان به موفقیت این شراکت و نوسازی به صورت پایدار امیدوار بود.

واژگان کلیدی: شراکت بخش‌های عمومی-خصوصی، نوسازی، بافت فرسوده، منطقه ۹ شهرداری تهران

طبقه‌بندی JEL: L32, Z0, R11, R51

*۱- دانشجوی دکتری جغرافیا و برنامه‌ریزی شهری گروه جغرافیا، دانشکده علوم زمین، دانشگاه شهید بهشتی، بورسیه دانشگاه امام حسین (ع)، تهران، ایران، مسنول مکاتبات: kave.mohamadi@gmail.com

۲- دانشیار گروه جغرافیا، دانشکده علوم زمین، دانشگاه شهید بهشتی، تهران، ایران

۳- استادیار گروه جغرافیا، دانشکده علوم زمین، دانشگاه شهید بهشتی، تهران، ایران

۴- استادیار گروه جغرافیا، دانشکده امنیت و اطلاعات، دانشگاه امام حسین (ع)، تهران، ایران

۱- مقدمه

فضاهای قدیمی و فرسوده شهرها از جمله مواردی هستند که مشارکت مردمی در بهسازی و نوسازی آن طی سال‌های گذشته در ایران و جهان، مورد تجربه و آزمون قرار گرفته است. تداوم و پایداری این فرایند، نیازمند تحرک اجتماعی و مداخله مردمی و پذیرش همگانی می‌باشد. با توجه به عدم توان اقتصادی و مالی بخش دولتی و عمومی برای سرمایه‌گذاری و مداخله فراگیر و مستقیم در مقیاس کل بافت فرسوده و به منظور خوداتکایی و خودترمیمی کالبد فرسوده، باید مبنا و اساس بر شراکت مؤثر بخش مردمی، دولتی و خصوصی استوار باشد. شراکت بخش عمومی - خصوصی در سرمایه‌گذاری و اجرای نوسازی بافت‌های فرسوده با هدایت، حمایت و نظارت ارکان دولتی و عمومی، شاه‌کلید احیای بافت فرسوده به شمار می‌رود. مداخلات گسترده و پردامنه در بافت شهری، از چنان حساسیت و اهمیتی برخوردار است که توفیق در آن ضرورتاً در گرو مشارکت و تعامل تمامی ذی‌نفعان حاضر (جامعه اصلی مخاطب؛ شامل ساکنان، شاغلان و رهگذران دریافت)، ذی‌نفعان ناظر (جامعه عام مخاطب؛ شامل شهروندان، نهادهای مدیریت شهری و ارگان‌های دولتی) و ذی‌نفعان مسئول (کلیه اجزای ارکان سازمان‌های اجرایی و مدیریتی طرح) می‌باشد (حبیبی و همکاران، ۱۳۸۶).

شهر تهران مانند تمام کلان‌شهرهای ایران، از وجود بافت‌های فرسوده و ناکارآمد، رنج می‌برد و این امر مدیریت شهری را بر آن داشته است که با ارائه الگوهای جدید، با توجه به شرایط هر محدوده یا منطقه، روش بهینه‌ای را برای نوسازی، تجویز کند. اشتراک بخش عمومی - خصوصی^۱ به هرگونه توافق عملی بر مبنای تعهد دوجانبه و وظایف بین بخش عمومی و شریکانی که خارج از این بخش عمل می‌کنند، اطلاق می‌گردد. این نوع اشتراک، در واقع انگاشت جدیدی است که به روابط مشارکتی

بلندمدت میان بخش‌های عمومی و خصوصی می‌پردازد؛ به گونه‌ای که مطابق با آن، دولت درصدد افزایش درگیری و مداخله بخش خصوصی در تحویل خدمات عمومی خواهد بود. در این میان، بخش عمومی از یکسو با بخش خصوصی سروکار دارد و از طرف دیگر با مردم و برقراری ارتباط میان این دو، از وظایف اصلی بخش عمومی به شمار می‌رود (شریف‌زادگان و همکاران، ۱۳۹۰).

سیاست توسعه درون‌زای شهری، از سیاست‌های سه‌گانه توسعه شهری است که در کنار دو سیاست توسعه شهری؛ متصل یا پیوسته (ایجاد شهرک‌های متصل به شهر و در محدوده رسمی شهر) و سیاست توسعه شهری منفصل یا ناپیوسته (ایجاد شهرهای جدید یا شرکت‌های اقماری با فاصله از شهر مادر) مطرح می‌شود. برخی، این سیاست را واجد مزیت‌های نسبی متعدد نسبت به دو سیاست دیگر می‌دانند و معتقدند شهرهای موجود کشور از طریق توسعه درونی، می‌توانند پاسخگوی بسیاری از نیازهای مردم، از جمله اسکان سرریز جمعیت شهری و ارتقای سرانه‌های خدمات شهری باشند و مادامی که در شهر، ظرفیت لازم وجود دارد، استفاده از سایر سیاست‌های توسعه شهری، تحمیل هزینه‌های اضافه بر مردم و دولت است (آیینی و اردستانی، ۱۳۸۸). مشکلات مالی - اقتصادی ساکنین، به موقع پرداخت نشدن تسهیلات از سوی دولت و به تأخیر افتادن روند نوسازی، باعث شد که بخش خصوصی به دلیل وجود پتانسیل‌های زیاد این بافت‌ها و همچنین معافیت‌ها و تسهیلات اعطایی از طرف دولت در پروژه‌های نوسازی، وارد عمل گردد. اما ورود بخش دولتی و خصوصی باید به گونه‌ای برنامه‌ریزی و مدیریت شود که مردم دچار بی‌اعتمادی و یأس نشوند که این امر نیازمند تعریف سازوکارهای خاصی می‌باشد. بنابراین مسأله حایز اهمیت عبارت است از اینکه: در نوسازی کنونی، مکانیزم و برنامه مشخص اجرایی و قانونی برای شراکت بخش‌های مختلف در روند نوسازی وجود ندارد. در این پژوهش سعی شده است که نحوه شراکت دولت، بخش

قدیم شهر بود که از منظر مشارکت بین مسکن (مردم و دولت)، زیرساخت‌ها (دولت) و مرکز (مردم و دولت) مدنظر قرار گرفته بود (مهندسين مشاور آرمانشهر، ۱۳۸۴).

■ شاکرمی (۱۳۸۶)، در پایان‌نامه کارشناسی‌ارشد خود تحت عنوان «تحلیل اجتماعی- اقتصادی و کالبدی بافت قدیم شهر خرم‌آباد (نمونه موردی، محله پشت بازار)» به این نتایج رسیده است: بهره‌گیری از ظرفیت‌های بالقوه اقتصادی- اجتماعی و فرهنگی بخش مرکزی با احیای بافت‌های فرسوده، تغییر عملکردی و ساماندهی بافت و تأکید بر مشارکت گسترده مردم در چارچوب مدیریت یکپارچه شهری با ایجاد حس تعلق مکانی.

■ سجادی اصل (۱۳۸۶) در تحقیق خود تحت عنوان «تحلیل فضایی بافت فرسوده شهری، چاره‌جویی و احیای ناحیه بازار توپخانه شهر کرمانشاه» تأکید و تلاش برای جذب سرمایه‌گذاری‌های خصوصی و حتی دولتی به بافت مورد نظر و ایجاد دسترسی‌های مناسب برای ایجاد علاقه و انگیزه در ساکنان برای سرمایه‌گذاری در بافت را مدنظر قرار داده است.

■ سجادی و همکارانش (۱۳۹۰) در مقاله‌ای تحت عنوان «تحلیل اجتماعی- فضایی بافت‌های فرسوده شهری در راستای احیا و جلوگیری از فرسودگی بیشتر (مطالعه موردی: منطقه ۱۷ تهران)» همبستگی بین وضعیت اجتماعی، اقتصادی و فرهنگی ساکنین (سطح پایین سواد، فقر اقتصادی، بیکاری و غیره) و فرسودگی بافت منطقه ۱۷ تهران را اثبات و راهبرد توانمندسازی را برای بهسازی، پیشنهاد می‌کنند که در آن، گروه‌ها و اجتماعات محلی به صورت خودگردان به رفع مشکلات فضای زندگی خویش می‌پردازند تا در نهایت، با حمایت و بسترگشایی دولتی، ساکنین، برآورنده نیازهای خودشان باشند.

■ محمدی (۱۳۸۷) در پایان‌نامه کارشناسی‌ارشد خود به این نتیجه رسیده است که ایجاد تشکل‌ها و سازمان‌های غیردولتی و برگزاری دوره‌های آموزشی در

خصوصی و مردم در احیاء و نوسازی بافت‌های فرسوده منطقه ۹ شهرداری تهران، بررسی شود.

۲- پیشینه تحقیق

این نوشتار سعی می‌کند نتایج حاصل از مطالعاتی که در چند سال اخیر انجام شده و آزمون- خطاهای صورت گرفته در نقاط دیگر را بررسی کند تا بتواند در حد توان، الگوی مناسبی در فرایند نوسازی باشد که پشتوانه قانونی داشته و مردم، نهادها و سازمان‌ها بتوانند به آنها اعتماد و اتکا کنند و باعث تسریع روند نوسازی شود. در پژوهش‌های قبلی، هدف این بود که تشریح شود چرا نوسازی صورت نمی‌گیرد و مشکلات نوسازی چیست؟ ولی این مطالعه، یک گام فراتر نهاده و معتقد است که مردم با نوسازی، آشنا شده‌اند و نوسازی انجام می‌گیرد ولی چرا برنامه و قانونی برای حضور بخش‌های مختلف اقتصادی وجود ندارد. همچنین پس از حضور این بخش‌ها، آینده بافت‌های فرسوده چگونه است؟ آیا به سمت پایداری است یا نه؟ چون امروزه در واقع خانه‌ها نوسازی می‌شوند و بافت، نوسازی نمی‌شود. منظور از نوسازی بافت، دمیدن روح جدید در بافت است که با این نوع نوسازی، بافت، تغییر نمی‌کند و این مطالعه به دنبال همین مسأله است. از پایان‌نامه‌ها و طرح‌های انجام شده (خارجی و داخلی) در این زمینه می‌توان به مورد زیر اشاره کرد:

■ هدف اولیه طرح بازسازی کوی پوتسدامر پلاتز^۱ (برلین)، امکان حضور شرکت‌های بزرگ نظیر دایملر- بنز^۲ در بخش صنعتی شهر برلین در جهت رونق اقتصادی و هدف ثانویه آن، کمک به رشد و توسعه برلین و بازگرداندن فعالیت‌های شبانه‌روزی به محله پوتسدامر پلاتز به عنوان یکی از خصیصه‌های گذشته آن بود.

■ هدف طرح «حفاظت و بهسازی شهر حلب (سوریه)»، زنده‌سازی یک یا تعدادی از نواحی فرسوده، جهت آزمون و حمایت از برنامه‌ریزی بهسازی عمومی بافت

1 - Potsdmer Pelatz
2 - Daimler-Benz

مسکن و توسعه دسترسی به خدمات شهری در آن، به عنوان یکی از برنامه‌های سیاست توسعه درون‌زای شهری محسوب می‌شود؛ لیکن تحقق این برنامه به دلیل سرمایه‌گذاری هنگفت مورد نیاز آن با توجه به سطح بسیار گسترده بافت‌های فرسوده جز با مشارکت مردم و بخش غیردولتی، امکان‌پذیر نیست.

برای بهره‌مندی از مشارکت و پویای اجتماعی مردم، رسیدن به شهری پایدار و مشارکتی در سایه حضور فعال و مؤثر مردم و بخش غیردولتی و ایجاد بستر مزبور، لازم است آنان را مورد تشویق و حمایت قرار داده و به عبارت دیگر، توانمندکرد. برای توانمندسازی آحاد مرتبط با امر بهسازی و نوسازی بافت‌های فرسوده شهری ضروری است در سه محور ذیل، برنامه‌ریزی و اقدام شود:

۱- ایجاد انگیزه مؤثر بین مالکان، سازندگان و سرمایه‌گذاران غیردولتی

۲- ایجاد فضای اعتمادآفرین برای مشارکت مالکان، سازندگان و سرمایه‌گذاران غیردولتی با یکدیگر

۳- ایجاد بستر قانونی مناسب برای الزام مردم به امر نوسازی یا مشارکت در آن و رفع موانع قانونی موجود، از جمله تناقض بین مصلحت حفظ جان عموم انسان‌ها و حرمت اعمال حقوق مالکیت فردی (خوب‌آیند، ۱۳۸۴).

توسعه کار مشترک و جلب مشارکت همه‌جانبه آحاد ساکنان، مالکان و افراد علاقمند و ذی‌نفع در امر بهسازی و نوسازی شهری، صرفاً در یک بستر شفاف، مطمئن و مملو از اعتماد متقابل، تحقق می‌یابد. فارغ از مباحث حقوقی، قانونی و قراردادی، آحاد مزبور باید به متولیان، مجریان و مدیران طرح‌های بهسازی و نوسازی؛ اعم از دولت، شهرداری‌ها یا مجریان بخش غیردولتی اعتماد کنند و به بیان ساده‌تر، رابطه عاطفی و صمیمی برقرار نمایند؛ لذا اعتمادسازی، کلید طلایی یا رمز اصلی مشارکت مردم در بازآفرینی شهری است (آیینی، ۱۳۸۶).

زمینه مسائل شهری و راهکارهای حل آن‌ها می‌تواند به عنوان یک بازوی قوی و خودجوش، مورد استفاده قرار گیرد.

سؤال پژوهش

شراکت بخش عمومی و خصوصی در فرایند نوسازی بافت‌های فرسوده شهری، چه خصایص و ابعادی دارد؟

فرضیه پژوهش

شراکت بخش عمومی و خصوصی باعث سرعت‌بخشی به نوسازی بافت‌های فرسوده شهری منطقه ۹ می‌شود.

۳- مبانی نظری

برنامه‌ریزی مشارکتی^۱

برنامه‌ریزی مشارکتی، مجموعه‌ای از فرایندهایی است که از طریق آن، گروه‌ها و تمایلات متنوع با هم تعامل می‌کنند تا برای تهیه یک برنامه و نحوه انجام آن، به توافق برسند. برنامه‌ریزی مشارکتی می‌تواند توسط هر یک از طرفین آغاز شود. چگونگی برنامه‌ریزی مشارکتی و جداول زمانی مربوطه باید در جریان مذاکره، مورد توافق کلیه افراد و گروه‌ها قرار گیرد. برنامه‌ریزی مشارکتی بر اصول ذیل مبتنی است: ۱- جامعه، متکثر است و در جامعه بین منافع افراد، تضادهای مشروعی وجود دارد. ۲- قدرتمندی فردی یا گروهی نباید منجر به تحمیل نظر آنها بر سایرین گردد. ۳- طرف‌های درگیر باید برای تکمیل اطلاعات به تبادل اطلاعات پرداخته و از این طریق بکوشند با دیدگاه‌های یکدیگر آشنا و تعارضات را کاهش دهند. ۴- هیچ فرد یا گروهی در جریان دستیابی به توافق نباید کنار گذاشته شود (مهندسین مشاور آرمانشهر، ۱۳۸۴).

پدیده افت شهر، به مفهوم تمرکز فضایی مشکلات محیطی، کالبدی، اقتصادی و اجتماعی است که به صورت سطوح بالای بیکاری، فقر و آلودگی وسیع محیطی، ظاهر می‌گردد (Roberts & Sykes, 2000). برنامه نوسازی و بهسازی بافت‌های فرسوده شهری، به دلیل امکان استفاده از ظرفیت‌های قابل توجه و بی‌بدیل احداث

شراکت عمومی - خصوصی

هدف از شراکت بخش عمومی و خصوصی؛ همکاری میان این دو بخش برای خدمات‌رسانی به عموم مردم می‌باشد. شراکت بخش عمومی و خصوصی، به هرگونه توافق عملی بر مبنای تعهد دو جانبه و وظایف میان بخش عمومی و شریکانی که خارج از بخش عمومی عمل می‌کنند گفته می‌شود و در حیطه واژگان علمی برای نشان دادن دخالت یا درگیری بخش خصوصی در توزیع خدمات عمومی به کار برده می‌شود (Poggesi, 2007). شراکت عمومی - خصوصی، یک توافق قراردادی و همکاری رسمی بین یک یا چند نمایندگی و نهاد عمومی با یک یا چند نهاد بخش خصوصی است. از طریق این توافق، مهارت‌ها و دارایی‌های هر دو بخش برای تحویل خدمات با امکانات خاص، برای استفاده کل جمعیت، به اشتراک گذاشته و علاوه بر آن، هر بخش در سودها و ضررهای احتمالی در تحویل خدمات یا امکانات نیز سهیم می‌باشند. بدیهی است که این مشارکت، بر اساس اصول توسعه پایدار و زیر نظارت بخش عمومی و در چارچوب اهداف و سیاست‌های مصوب در طرح‌های توسعه شهری صورت می‌گیرد. دهه هشتاد، سرآغاز «عصر شراکت بخش عمومی - خصوصی»، در عرصه برنامه‌ریزی و طراحی شهری است که از یکسو، بیانگر دوری از برنامه‌ریزی متمرکز و آمرانه و از سوی دیگر، بیانگر جلوگیری از سوء استفاده بازار آزاد از توسعه و عمران شهری و منطقه‌ای است. مشارکت‌های عمومی - خصوصی، از طریق عوامل متعددی، شهرت و رونق یافته‌اند. مؤثرترین عامل، مواجهه با محدودیت‌های بودجه‌ای است که توسط مقامات محلی و بخش دولتی تأمین می‌شوند (Norment, 2007).

ضرورت شراکت عمومی - خصوصی

هر روز بیش از پیش مشخص می‌گردد که دولت‌ها به تنهایی قادر به رویارویی با تقاضای مداوم خدمات نیستند و لازم است که به دنبال جلب یاری سایر بخش‌های جامعه باشند. شراکت عمومی - خصوصی، یکی از امیدبخش‌ترین شکل‌های چنین همکاری‌هایی است. این مشارکت بر

مبنای درک این نکته است که هر دو بخش عمومی و خصوصی می‌توانند از به اشتراک گذاشتن منابع مالی، دانش و تخصصشان به منظور بهبود ارائه خدمات پایه به همه شهروندان، سود ببرند. علاوه بر این، شراکت عمومی - خصوصی، گزینه‌ای در مقابل خصوصی‌سازی کلی، از طریق ترکیب مزیت‌های هر دو بخش در موارد زیر به شمار می‌آید:

- مسئولیت اجتماعی، آگاهی زیست‌محیطی و پاسخگویی بخش خصوصی در قبال عموم مردم
- تأمین مالی، فناوری، کارآمدی مدیریتی و روحیه کارآفرینی بخش خصوصی (Tsenkova, 2002).

منافع حاصل از مشارکت‌های عمومی - خصوصی

تنوع ترتیب‌های مشارکتی، منافع قابل توجهی را برای مدیریت و اجرای مراحل نوزایی، ارائه می‌کند؛ به طوری که هدف از این نوع مشارکت‌ها تولید یک نتیجه سودبخش دو طرفه است که بخش خصوصی و عمومی، به تنهایی قادر به دستیابی به آن نخواهند بود (Ministry for the Environment, 2007). از نظر سنکووا^۱ مشارکت‌های عمومی - خصوصی، منافع زیر را عرضه می‌کنند (Tsenkova, 2002):

- ۱- اطمینان از تجهیز مؤثرتر منابع
- ۲- قدرت حمایت بیشتر با تکیه بر نکات قوی شرکای مختلف
- ۳- پرداختن به مشکلات شهری در یک روش همه جانبه‌تر
- ۴- تضمین ارائه خدمات متصفانه به افراد مختلف ذی‌مدخل
- ۵- دستیابی به هماهنگی در برنامه‌ها و پروژه‌های متفاوت و جزء جزء شده.

در راستای ذکر مزایای مشارکت خصوصی - عمومی، نورمنت^۲ در ابتدا نقاط قوت هر بخش را بر می‌شمرد؛ به این صورت که قوت‌های بخش خصوصی را شامل

1 - Tsenkova
2 - Norment

می‌شود: ۱- حداکثر بهره‌گیری از نقاط قوت هر بخش
 ۲- کاهش یافتن ریسک توسعه ۳- بسیج دارایی‌هایی که
 اضافی یا کم کاربرد هستند ۴- بهبود در تکمیل امور و
 کارها به صورت مؤثرتر و سریع‌تر ۵- اقبال بهتر نسبت به
 محیط ۶- بهبود خدمات‌رسانی به جامعه ۷- بهبود
 اثربخشی هزینه‌ها ۸- اشتراک منابع ۹- اشتراک در
 زبان‌ها ۱۰- منافع و سودهای دو طرفه. در جدول ۱،
 خصوصیات اصلی بخش عمومی و خصوصی بیان شده است.

مدیریت کارا، بهره‌مندی از تکنولوژی‌های جدید، محل‌ها
 و فعالیت‌های کارا، مدیریت جریان نقدی پول، توسعه
 شخصی (برنامه‌ریزی استخدامی) و منابع مشترک می‌داند و
 قوت‌های بخش عمومی را شامل اعتبار قانونی، حمایت از
 سیاست‌های مصوب، اهداف وسیع، متعادل و درونگر برای
 دستیابی به نیازهای عموم و نهایتاً منابع و سرمایه‌های
 عمده و بزرگ می‌داند و سپس راز موفقیت یک مشارکت
 عمومی- خصوصی را در برقراری تعادل بین نقاط قوت
 هر دو بخش معرفی کرده و مزایای زیر را برای آن قائل

جدول ۱- خصوصیات اصلی بخش عمومی و خصوصی

خصوصیات عمده	خصوصی	عمومی
مداخله‌گران عمده	- شریکان با حقوق یکسان - مؤسسات شهری - تحلیل‌گران شهری	- اجتماع محلی - کاربران مستقیم خدمات / مشتریان - نمایندگان انتخابی - پارلمان
حوزه (دامنه تولیدات، خدمات، بخش‌ها و پراکشن جغرافیایی)	- تعیین شده از طریق الزامات اقتصادی - پرداختن مدیران به سطح بالایی از احتیاط	- تعیین شده از طریق الزامات قانونی/ ملاحظات اجتماعی - پرداختن مدیران به سطحی اندک یا پایین از احتیاط
مقیاس (دامنه فعالیت‌های عمودی مرتبط)	- تعیین شده از طریق الزامات اقتصادی - پرداختن مدیران به سطح بالایی از اقتصاد	- نسبتاً تحمیل شده از بیرون - پرداختن مدیران به سطوح پایین یا میانی احتیاط
محدودیت‌های زمانی	- کوتاه مدت	- بلند مدت
فراوانی ابتکارات	- زیاد	- کم
ورود و خروج فرصت‌ها	- منعطف - پرداختن مدیران به سطح بالایی از مدیران - تصمیمات بر مبنای بررسی‌های اقتصادی ملموس - آسانی ورود/خروج، تشویق کردن به ازای ریسک یا مخاطره‌پذیری در تهدیدات جدید	- غیرمنعطف - پرداختن مدیران به سطحی اندک یا پایین از احتیاط - تصمیمات بر مبنای بررسی‌های اجتماعی ناملموس - ورود/خروج بدون انعطاف، مسئولیت اجتماعی و وظیفه امانتی، فقدان تشویق برای مخاطره‌پذیری در برابر تمهیدات جدید
اهداف	- تعیین شده به صلاح‌دید مدیران	- سلطه بیرونی از سوی سیاستمداران
فرصت‌ها برای تخصیص علایق عمده/عامل	- بالا	- متوسط / پایین
تمرکز مشتری	- بالا / معتدل	- معتدل / پایین
پیگیری کیفیت	- در صورت دارا بودن ماهیت تجاری و نه جز آن	- در صورت دارا بودن ماهیت اجتماعی
تمرکز بیرونی / درونی	- بیرونی در مورد سازمان‌های مرفقی - تحریک‌کننده تقاضا	- در بیشتر موارد درونی - تحریک‌کننده منابع
تمرینات کاری	- انعطاف‌پذیر - تحت کنترل و صلاح‌دید مدیریت یا دادوستد محلی	- مسلط شده به قوانین کاری / سنتی - اغلب تحت کنترل دادوستد ملی / سطح متوسطی از بصیرت مدیریت

منبع: (Ghobadian et al., 2004)

۴- روش تحقیق

پژوهش حاضر از لحاظ هدف، کاربردی و توسعه‌ای و از لحاظ روش، توصیفی-تحلیلی است. جامعه آماری پژوهش، ۱۱۶۹ پلاک مالکان در محلات فرسوده منطقه ۹ شهرداری تهران هستند که در نوسازی بافت فرسوده آنها از شراکت بخش خصوصی استفاده شده است. براساس

فرمول کوکران^۱، حجم نمونه، ۱۶۷ پلاک جمعیتی، تعیین و نمونه‌های آماری به شیوه تصادفی انتخاب شده‌اند. برای این منظور با توجه به آمار اخذ شده از سازمان نوسازی شهر تهران و برداشت میدانی نگارندگان، تعداد پرسشنامه در سطح محلات به صورت جدول ۲ تکمیل شده است.

جدول ۲- تعداد کل نوسازی‌ها و تعداد نمونه‌های انتخابی در محدوده پژوهش

تعداد نمونه	انفرادی		تعداد نمونه	تجمیعی		درصد از کل نوسازی‌ها	تعداد کل نوسازی	نام محلات
	فردی	مشارکت با سرمایه‌گذار		مشارکت با خود مالکین	مشارکت با سرمایه‌گذار			
۱۸		۹۱	۳۵		۱۷۷	۲۲/۹۲	۲۶۸	دکتر هوشیار
۱		۴	۷		۳۶	۳/۴۲	۴۰	استاد معین
۲۴		۱۱۹	۵۰		۲۴۶	۳۱/۲۲	۳۶۵	دستغیب
۸		۴۱	۲۳		۱۱۵	۱۳/۳۴	۱۵۶	شمشیری
۹		۴۲	۲۲		۱۱۰	۱۳	۱۵۲	سراسیاب
۸		۳۸	۳۰		۱۵۰	۱۶/۰۸	۱۸۸	مهرآباد جنوبی
۶۸		۳۳۵	۱۶۷		۸۳۴	۱۰۰	۱۱۶۹	جمع

منبع: (محاسبات نگارندگان)

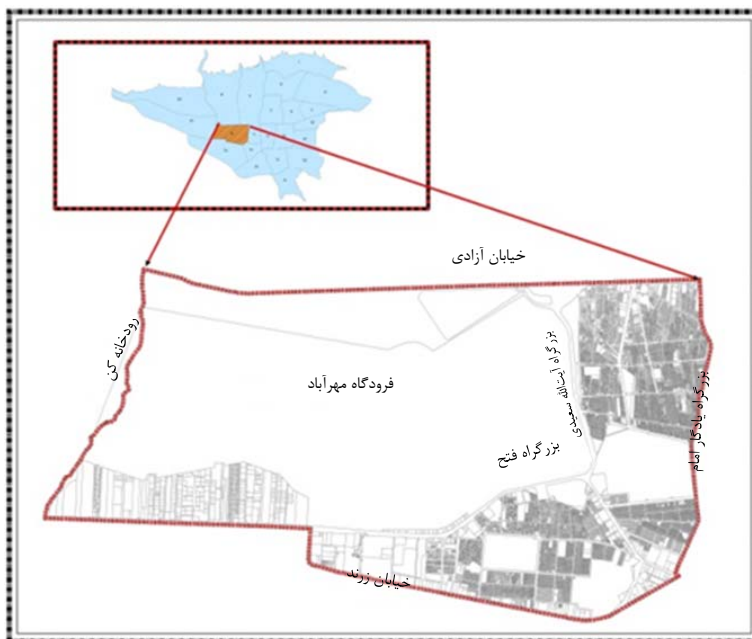
و GIS استفاده شده و تجزیه و تحلیل داده‌ها به دو شیوه توصیفی و استنباطی انجام شده است.

۵- یافته‌های پژوهش

معرفی محدوده مورد پژوهش

منطقه ۹ شهرداری تهران، از شمال به خیابان آزادی و بزرگراه مخصوص کرج، از جنوب به خیابان آذری- میدان شیر و بزرگراه فتح، از شرق به خیابان شهیدان (امتداد بزرگراه یادگار امام)، خیابان‌های امامزاده عبدالله و شمشیری و از غرب به مسیل کن، منتهی می‌شود. وسعت منطقه، ۱۹۶۶/۹ هکتار؛ یعنی در حدود ۲/۹ درصد مساحت تهران و جمعیت آن در سال ۱۳۸۵ بالغ بر ۱۶۵۹۰۳ نفر بوده است. همچنین با توجه به نقشه‌های موجود در مورد بافت‌های فرسوده مصوب شورای عالی شهرسازی و معماری، مساحت کل بافت‌های فرسوده این منطقه ۱۴۶/۲۴ هکتار می‌باشد (نقشه ۱ و ۲).

برای گردآوری داده‌ها، علاوه بر منابع اولیه (پرسشنامه) از منابع ثانویه (اسناد و مدارک کتابخانه‌ای) استفاده شده است؛ یعنی ضمن مطالعه و بررسی مبانی نظری و ادبیات موضوع در رابطه با شراکت عمومی- خصوصی و نوسازی، از پرسشنامه، نیز استفاده شده است. در طراحی گویه‌ها به دلیل حساسیت موضوع، سعی شده سؤالات، ساده و وضوح کافی داشته باشند. روایی صوری و محتوایی پرسشنامه (ابعاد و گویه‌ها) با استفاده از نظرات متخصصان و صاحب‌نظران تأیید شد. میزان پایایی نیز براساس ۱۶۷ پرسشنامه‌ای که در میان جامعه آماری توزیع شد با استفاده از ضریب آلفای کرونباخ برای نوسازی، ۰/۸۸ و برای شراکت عمومی- خصوصی، ۰/۹۰ برآورد شده است که قابلیت اعتماد به پرسشنامه را در سطح قابل قبولی، تأیید می‌کند. برای داده‌پردازی، از نرم‌افزارهای SPSS



نقشه ۱- موقعیت منطقه ۹

منبع: (سازمان نوسازی شهر تهران، ۱۳۸۹)



نقشه ۲- بافت فرسوده منطقه ۹

منبع: (سازمان نوسازی شهر تهران، ۱۳۹۰)

به بعد و با شروع کار دفاتر تسهیل‌گری در منطقه و تشویق مردم به امر نوسازی، روند افزایشی داشته است. در کل در منطقه ۹ براساس آمار برگرفته از معاونت اجتماعی و نوسازی مردمی سازمان نوسازی شهر تهران، نوسازی‌های صورت گرفته حدود ۵۲۳ هزار مترمربع اعیان، ۱۲۵ هزار مترمربع عرصه و حدود ۶۰۰۰ واحد بوده است (جدول ۳).

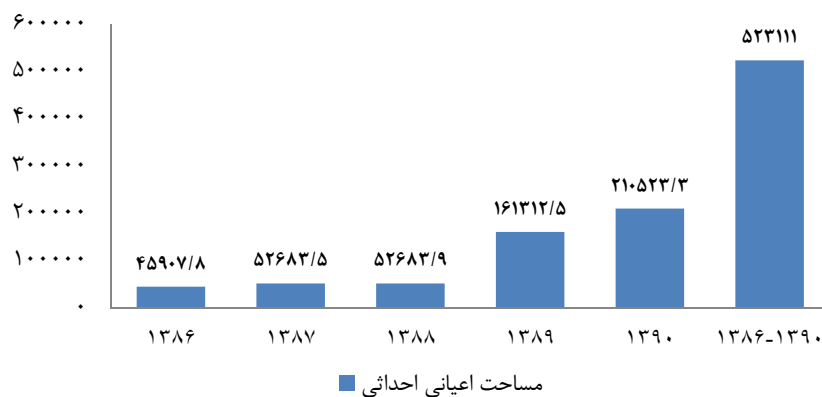
بررسی وضعیت نوسازی منطقه ۹ شهرداری تهران
براساس پیمایش‌های میدانی، نوسازی در منطقه ۹ وارد مرحله اجرایی شده و آمار نشان می‌دهد که از سال ۱۳۸۸ روند نوسازی از انفرادی به تجمیعی که سرآغاز رویکرد جدیدی در برخورد با این بافت‌ها می‌باشد شروع شده است. تا قبل از سال ۱۳۸۸، نوسازی فقط به صورت فردی و به صورت نامنظم بوده است، ولی از سال ۱۳۸۸

جدول ۳- اطلاعات نوسازی بافت فرسوده منطقه ۹ شهرداری تهران

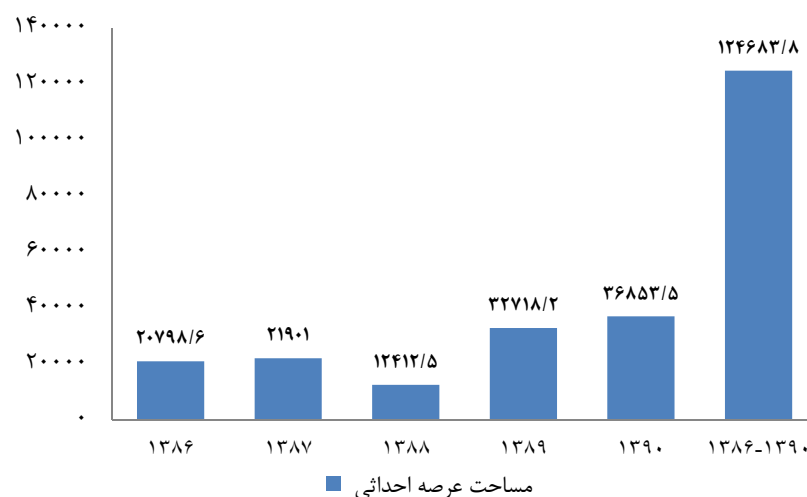
مستحدثات ایجاد شده	سال ۱۳۸۶	سال ۱۳۸۷	سال ۱۳۸۸	سال ۱۳۸۹	سال ۱۳۹۰	مجموع
مساحت اعیانی (مترمربع)	۴۵۹۰۷/۸	۵۲۶۸۳/۵	۵۲۶۸۳/۹	۱۶۱۳۱۲/۵	۲۱۰۵۲۳/۳	۵۲۳۱۱۱
مساحت عرصه (مترمربع)	۲۰۷۹۸/۶	۲۱۹۰۱	۱۲۴۱۲/۵	۳۲۷۱۸/۲	۳۶۸۵۳/۵	۱۲۴۶۸۳/۸
تعداد واحد	۷۷۸	۸۲۶	۵۵۰	۱۶۶۳	۲۱۶۳	۵۹۸۰
مساحت تجاری (مترمربع)	۱۲۱/۸	۹۱/۸	۳۷۷/۷	۱۷۵۴/۵	۴۸۴/۸	۲۸۳۰/۶

منبع: (یافته‌های نگارندگان)، (سازمان نوسازی شهر تهران، ۱۳۹۱)

در نمودار ۱ مساحت اعیانی احداثی، در نمودار ۲ مساحت عرصه احداثی و در نمودار ۳ تعداد واحدهای احداثی منطقه ۹ در سال‌های ۱۳۸۶-۱۳۹۰ ترسیم شده است.



نمودار ۱- مساحت اعیانی احداثی منطقه ۹، سال ۱۳۸۶ تا ۱۳۹۰
منبع: (یافته‌های نگارندگان)، (سازمان نوسازی شهر تهران، ۱۳۹۱)



نمودار ۲- مساحت عرصه احداثی منطقه ۹، سال ۱۳۸۶ تا ۱۳۹۰
منبع: (یافته‌های نگارندگان)، (سازمان نوسازی شهر تهران، ۱۳۹۱)



نمودار ۳- تعداد واحد احداثی منطقه ۹، سال ۱۳۸۶ تا ۱۳۹۰

منبع: (یافته‌های نگارندگان)، (سازمان نوسازی شهر تهران، ۱۳۹۱)

است. همچنین از بین ۵۰ سرمایه‌گذار فعال در منطقه، ۲۰ سرمایه‌گذار به عنوان جامعه آماری انتخاب شده‌اند.

تعداد سرمایه‌گذاران

براساس بررسی‌های صورت گرفته از دفاتر تسهیل‌گری محلات منطقه ۹، حدود ۱۵ سرمایه‌گذار به صورت حقیقی و حقوقی برای فعالیت در زمینه نوسازی بافت فرسوده، اعلام آمادگی کرده‌اند که در جدول ۴ به تفکیک سال آمده است.

بررسی و تحلیل وضعیت سرمایه‌گذاری بخش

خصوصی در بافت فرسوده منطقه ۹

براساس بررسی‌های صورت گرفته از دفاتر تسهیل‌گری محلات منطقه ۹، حدود ۱۵ سرمایه‌گذار آماده سرمایه‌گذاری در بافت‌های فرسوده منطقه ۹ هستند و ۵۰ درصد این تعداد به صورت فعال در محدوده، مشغول به فعالیت هستند. در این بخش، به بررسی تعداد سرمایه‌گذاران، میزان سرمایه‌گذاری بالقوه یا بالفعل، روش‌های سرمایه‌گذاری و کاربری‌های مورد علاقه سرمایه‌گذاران، پرداخته شده

جدول ۴- تعداد سرمایه‌گذاران آماده سرمایه‌گذاری در بافت فرسوده منطقه ۹ از سال ۱۳۸۹ تا ۱۳۹۱

سال	۱۳۸۹	۱۳۹۰	۱۳۹۱
تعداد	۷	۹۰	۱۶

منبع: (یافته‌های نگارندگان)، (دفاتر خدمات نوسازی منطقه، ۱۳۸۹-۱۳۹۱)

تا یک میلیارد تومان، خواهان فعالیت بودند. این موضوع برای دفاتر تسهیل‌گری جهت طبقه‌بندی پروژه‌های فعال در محدوده و واگذاری به سرمایه‌گذار حائز اهمیت است (جدول ۵ و نمودار ۴).

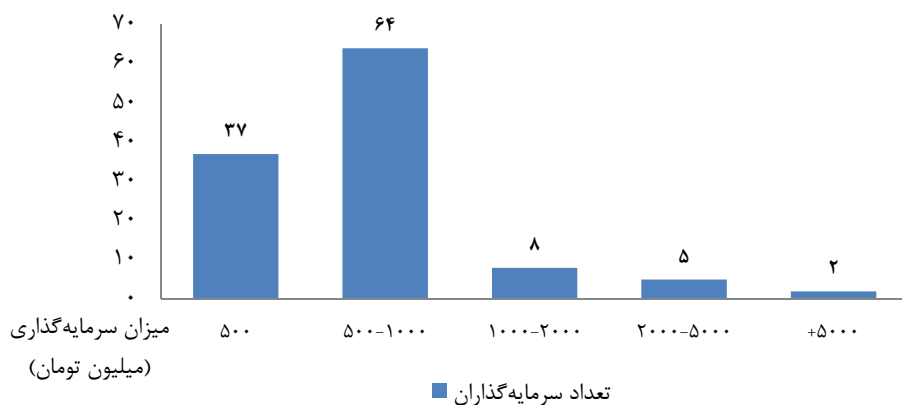
میزان سرمایه‌گذاری

سرمایه‌گذاران مراجعه‌کننده به دفاتر تسهیل‌گری براساس میزان سرمایه به پنج گروه تقسیم می‌شوند که میزان توانایی مالی آنها را جهت پروژه‌های نوسازی نشان می‌دهد. بیشتر این افراد، با سرمایه‌ای بین پانصد میلیون

جدول ۵- میزان سرمایه سرمایه‌گذاران آماده فعالیت در نوسازی بافت فرسوده منطقه ۹ (میلیون تومان)

میزان سرمایه‌گذاری (میلیون تومان)	۵۰۰	۵۰۰-۱۰۰۰	۱۰۰۰-۲۰۰۰	۲۰۰۰-۵۰۰۰	۵۰۰۰ و بالاتر
تعداد	۳۷	۶۴	۸	۵	۲

منبع: (یافته‌های نگارندگان)، (دفاتر خدمات نوسازی منطقه، ۱۳۸۹-۱۳۹۱)



نمودار ۴- میزان سرمایه سرمایه‌گذارانی آماده فعالیت در نوسازی بافت فرسوده منطقه ۹

منبع: (یافته‌های نگارندگان)، (سازمان نوسازی شهر تهران، ۱۳۸۹-۱۳۹۰)

زمین و لازم داشتن حجم سرمایه اولیه زیاد، ترجیح می‌دهند که به صورت شراکتی سرمایه‌گذاری کنند (جدول ۶).

روش‌های سرمایه‌گذاری

با توجه به سؤالاتی که از سرمایه‌گذاران پرسیده شده، تعداد ۱۰۳ سرمایه‌گذار، تمایل به مشارکت با مالکین داشته‌اند که این نشان از آن دارد که به دلیل قیمت بالای

جدول ۶- روش‌های سرمایه‌گذاری بخش خصوصی در منطقه ۹ تهران

روش سرمایه‌گذاری	مشارکت	ساخت	خرید و ساخت	خرید
تعداد سرمایه‌گذاری	۱۰۳	۲	۱	۲

منبع: (یافته‌های نگارندگان)، (سازمان نوسازی شهر تهران، ۱۳۹۱)

(۶۴ درصد) و پس از آن کاربری مختلط تجاری- مسکونی (۲۹ درصد) دارند که اصلی‌ترین دلیل آن، معافیت از عوارض شهرداری در کاربری مسکونی می‌باشد (جدول ۷).

کاربری‌ها پیشنهادی جهت سرمایه‌گذاری

سرمایه‌گذاران با توجه به وضعیت منطقه ۹ و بافت آن، بیشتر تمایل به سرمایه‌گذاری در بخش کاربری مسکونی

جدول ۷- نوع کاربری پیشنهادی برای سرمایه‌گذاری توسط بخش خصوصی در منطقه ۹

نوع کاربری جهت سرمایه‌گذاری	مسکونی - تجاری - اداری	مسکونی - تجاری	مسکونی
درصد سرمایه‌گذاری	۷	۲۹	۶۴

منبع: (یافته‌های نگارندگان)، (سازمان نوسازی شهر تهران، ۱۳۹۱)

امید زیادی به سرمایه‌گذاری در این بافت دارند (جدول ۸). عمده‌ترین دلایل امید کم به سرمایه‌گذاری به ترتیب، عدم تعهد نهادهای مربوطه (۶۵ درصد)، عدم بازگشت سرمایه (۱۵ درصد)، سود پایین (۱۰ درصد) و عدم همکاری مدیریت شهری (۱۰ درصد) می‌باشد که در جدول ۹ ذکر شده است.

بررسی نگرش سرمایه‌گذاران به سرمایه‌گذاری در

بافت فرسوده منطقه ۹

با توجه به بررسی‌های انجام شده، میزان امید به سرمایه‌گذاری در بین سرمایه‌گذاران به این صورت است که ۶۰ درصد امید کم، ۳۰ درصد امید متوسط و ۱۰ درصد

جدول ۸- میزان امید به سرمایه‌گذاری سرمایه‌گذاران در بافت فرسوده منطقه ۹ شهرداری تهران

میزان امید به سرمایه‌گذاری	کم	متوسط	زیاد
درصد	۶۰	۳۰	۱۰

منبع: (یافته‌های نگارندگان)

جدول ۹- دلایل عدم‌امید به سرمایه‌گذاری

دلایل عدم‌رغبت به سرمایه‌گذاری	عدم‌تعهدات نهادهای مربوطه (عدم‌پرداخت به موقع تسهیلات)	عدم‌بازگشت سرمایه	سود پایین	عدم‌همکاری مدیریت شهری	ناکافی بودن تسهیلات
درصد	۶۵	۱۵	۱۰	۱۰	۰

منبع: (یافته‌های نگارندگان)

۳- معابر باریک و عدم‌استفاده از ماشین‌آلات و تجهیزات ساختمانی؛ از قبیل چرثقیل و کامیون
 ۴- پایین بودن میزان بازگشت سرمایه
 ۵- پایین بودن قیمت فروش ساختمان‌های نوساز در منطقه
 ۶- بالابودن قیمت تمام شده ساختمان
 ۷- طولانی بودن زمان ساخت و ساز به دلیل شرایطی که در موارد بالا ذکر گردید.
 از بین سرمایه‌گذاران، ۲۰ نفر به عنوان نمونه انتخاب شده‌اند تا میزان تمایل آنها به سرمایه‌گذاری در منطقه ۹ برآورد شود که در جدول ۱۰ نمایش داده شده است.

دلایل عدم‌سرمایه‌گذاری در منطقه ۹ شهرداری تهران سرمایه‌گذاران براساس شرایط محیطی و موقعیت نسبی مناطق، اقدام به سرمایه‌گذاری می‌کنند. منطقه ۹ به دلیل حجم بالای مساحت بافت فرسوده شهری، موقعیت قرارگیری، قیمت زمین و ... می‌تواند جزء گزینه‌های بهینه برای سرمایه‌گذاران باشد؛ اما این منطقه دارای برخی مشکلات داخلی و خرد نیز هست که سرعت روند کار را با مشکلاتی مواجه می‌کند که عبارتند از:
 ۱- سختی تدارکات و حمل مصالح
 ۲- وجود موانع؛ مانند تیرهای برق و درختان قدیمی

جدول ۱۰- برآورد میزان تمایل به سرمایه‌گذاری در شهرداری منطقه ۹

میزان تمایل	کم	متوسط	زیاد
تعداد سرمایه‌گذاران	۱۰	۶	۴
درصد سرمایه‌گذاران	۵۰	۳۰	۲۰

منبع: (یافته‌های نگارندگان)

برگزار شده توسط دفاتر تسهیل‌گری و حضور نسبتاً مناسب بخش خصوصی در سرمایه‌گذاری، روند نوسازی این محدوده را روی غلتک انداخته است؛ همچنین جو و فضای ایجاد شده، حمایت و مدیریت سازمان متولی (نوسازی شهر تهران) به نمایندگی دفاتر خدمات نوسازی را در پی داشته است. اما تنها نگرانی مالکین، نوع سرمایه‌گذاران و عدم‌اطمینان به همه افراد فعال در این عرصه می‌باشد.

نگرش مردم به نوسازی بافت فرسوده و شراکت بخش عمومی و خصوصی در آن نگرش مردم به نوسازی بافت‌های فرسوده در این منطقه، بسیار تغییر پیدا کرده است؛ یعنی مردم به توانایی، پتانسیل و ضرورت نوسازی، پی برده‌اند و کم‌کم درصدد هرچه بهتر کردن روند نوسازی بافت و فضای شهری خود هستند. در کل می‌توان گفت که آموزش، مشاوره و کارگاه‌های

مالکین پروژه‌های مشارکت‌کننده با بخش خصوصی (سرمایه‌گذار) نتایج جدول ۱۱ به دست آمده است و در نقشه ۳، نوسازی انجام شده در بافت فرسوده منطقه ۹ تا سال ۱۳۹۲ ترسیم شده است.

پس می‌توان گفت فرایند نوسازی در منطقه ۹ حرکت قابل قبولی دارد و برای رسیدن به سرمنزل مقصود نیازمند مدیریت و هدایت ویژه خصوصاً در بخش معرفی سرمایه‌گذار و قراردادهای سرمایه‌گذاری و مشارکت می‌باشد. براساس پرسشنامه تکمیل شده از میزان رضایت

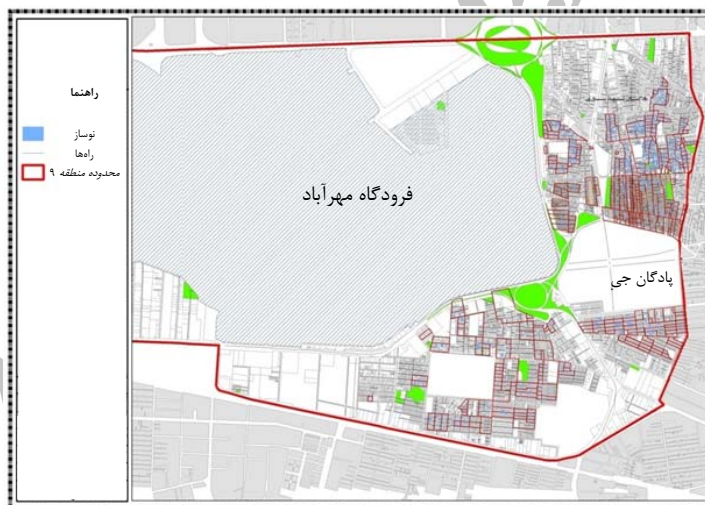
جدول ۱۱- میزان رضایت مالکین پروژه‌های مشارکت‌کننده با بخش خصوصی (سرمایه‌گذار)

میزان رضایت	خیلی کم	کم	متوسط	زیاد	عالی	مجموع
تعداد	۰	۵۲	۱۴۲	۳۱	۱۰	۲۳۵
درصد	۰	۲۲/۱۲	۶۰/۴۳	۱۳/۱۹	۴/۲۶	۱۰۰

منبع: (یافته‌های نگارندگان)، (دفاتر خدمات نوسازی منطقه ۹-۱۳۸۹-۱۳۹۰)

بافت، نبود نهاد مرجع درخصوص رسیدگی یا حل اختلافات بین مالکین و سرمایه‌گذاران را از دلایل نارضایتی خود بیان کرده‌اند.

براساس بررسی‌های انجام شده و بازدیدهای میدانی، تعدادی از مالکین پروژه‌های نوسازی، طولانی بودن زمان تحویل واحدها، عدم نظارت دولت بر سرمایه‌گذاران فعال در



نقشه ۳- نوسازی‌های انجام شده در بافت فرسوده منطقه ۹ تا سال ۱۳۹۲

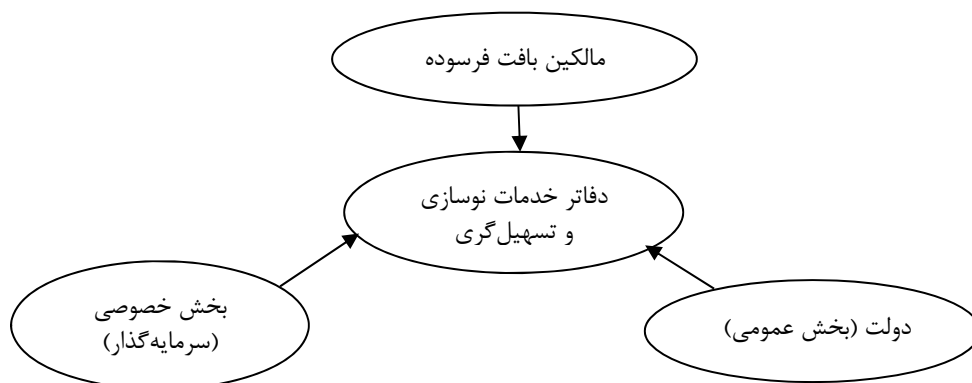
منبع: (سازمان نوسازی شهر تهران، ۱۳۹۲)

شرکت‌ها، دفاتر تسهیل‌گری و نوسازی، مدیریت اصلی نوسازی محلات را برعهده گرفتند که در این دفاتر، مردم و سرمایه‌گذاران، دور میز مذاکره می‌نشینند و درباره نحوه شراکت و تمامی شرایط آن به توافق می‌رسند و اقدام به فعالیت می‌کنند. تمامی فعالیت این دفاتر توسط معاونت اجتماعی و نوسازی مردمی سازمان نوسازی شهر تهران، هدایت و کنترل می‌شود (شکل ۱).

سازوکار و شرایط اشتراک بخش عمومی - خصوصی

در منطقه ۹

ساختار موجود برای اجرا و نظارت در فرایند اشتراک بخش عمومی و خصوصی به منظور کاهش افت شهری در بافت‌های فرسوده منطقه ۹ شهر تهران، ابتدا توسط شرکت نوسازان منطقه ۹ هدایت می‌شد. پس از تعطیل شدن این



شکل ۱- ساختار محلی اداری حاکم بر شراکت بخش عمومی - خصوصی جهت نوسازی بافت‌های فرسوده شهر تهران
منبع: (یافته‌های نگارندگان)

نوسازی مردمی، آن دسته از بلوک‌های فرسوده‌ای هستند که تشخیص، شناسایی و نوسازی آنها از طریق خود ساکنان به روش جذب سرمایه‌های خرد و با کنترل و هدایت آنها از طریق ضوابط و مقررات، صورت می‌گیرد. قطعات و بلوک‌های نیازمند نوسازی مشارکتی، آنهایی هستند که هیچ یک از ساکنان یا سرمایه‌گذاران به تنهایی توان نوسازی را ندارند و نیازمند مشارکت همزمان ساکنان با یکدیگر و با توسعه‌گران و سرمایه‌گذاران خارجی هستند. بلوک‌های محرک توسعه، آنهایی هستند که در قالب سه دسته جای می‌گیرند: پروژه‌های خدماتی (شامل فضای سبز، بهداشتی، آموزشی و ...)، پروژه‌های مسکن پشتیبان و پروژه‌های ارزش‌افزا (مسکونی و غیرمسکونی). این دسته بلوک‌ها، به پشتیبانی مدیریت شهری و ارائه تسهیلات لازم و مجموعه تمهیدات انگیزشی، نیاز دارند (جدول ۱۲).

راهکارها و سازوکارهای اشتراک بخش عمومی و

خصوصی در محدوده پژوهش

سازوکار اشتراک بخش عمومی و خصوصی، براساس دو مرحله صورت می‌پذیرد: مرحله نخست، شناسایی مکان‌های نیازمند این اشتراک در بافت‌های فرسوده و مرحله دوم، تدوین مشکلات اجرایی به کارگیری سازوکار اشتراک بخش عمومی و خصوصی.

مرحله نخست: شناسایی مکان‌های نیازمند اشتراک

بخش عمومی و خصوصی

مکان‌های نیازمند این اشتراک در بافت‌های فرسوده منطقه ۹، از میان سه طبقه‌بندی مشخص؛ شامل محلات فرسوده نیازمند نوسازی مردمی، محلات فرسوده نیازمند نوسازی مشارکتی و محلات فرسوده نیازمند محرک توسعه، شناسایی شده‌اند. بلوک‌های نیازمند

جدول ۱۲- مشخصات کلی هر نوع اقدام در بلوک‌های فرسوده

مشخصات	نوع اقدام
- هدایت و کنترل از طریق ضوابط و مقررات - جذب سرمایه‌های خرد	بلوک‌های نیازمند نوسازی مردمی
- مشارکت همزمان ساکنان و توسعه‌گران (بخش عمومی و خصوصی) - نهادسازی مشارکتی	بلوک‌های نیازمند نوسازی مشارکتی
- پروژه خدماتی - پروژه‌های مسکن پشتیبان - پروژه‌های ارزش‌افزا (مسکونی و غیرمسکونی)	بلوک‌های نیازمند پروژه‌های محرک توسعه

منبع: (شریف‌زادگان و همکاران، ۱۳۹۰)

فرسوده در منطقه ۹، مذاکرات باید دارای پنج مرحله باشند که عبارتند از: مذاکره، مباحثه، ارائه پیشنهاد، معامله یا چانه‌زنی و رسیدن به توافق (عقد توافق‌نامه).

■ گام سوم: روش مدیریت اشتراک بخش عمومی و خصوصی

از آنجا که اشتراک بخش عمومی و خصوصی، فرایندی درازمدت است، به مدیریت صحیح نیاز دارد تا به بهترین نحو هدایت گردد و به اهداف مورد نظر دست یابد. براین اساس یکی از مهم‌ترین موارد در اشتراک عمومی و خصوصی، مدیریت آن است که بتوان با نیل به موقع به اهداف کوتاه‌مدت تعیین شده، به اهداف بلندمدت دست یافت. همچنین با توجه به فرایند مدیریتی در اشتراک، تفکیک وظایف و نقش‌ها در همان ابتدا، مشخص و روش‌های نظارت، ارزیابی و امتیازدهی برای هر یک از طرفین، روشن و آشکار می‌شود؛ آنگاه هر یک از این بخش‌ها با اطلاع کافی از آینده فرایند اشتراک، وظایف خود را به خوبی انجام می‌دهند.

■ گام چهارم: روش فرایینی و ارزیابی

انجام فرایینی، این امکان را برای بخش عمومی فراهم می‌آورد که اطمینان لازم را از انطباق خدمات تأمین شده با مواد قرارداد، به دست آورند. تمام تأمین‌کنندگان خدمات در معرض کنترل مؤثر نظارت و سنجش قرار داشته و در عین حال باید کارآمد و پاسخگو باشند و در برابر فشارها و تحمیل‌های نامناسب نیز مورد حمایت قرار گیرند.

■ گام پنجم: ضوابط و مقررات (روش مدیریت تضاد منافع)

گرچه شالوده شراکت بخش‌های عمومی و خصوصی، همپوشانی اهداف است، ولی امکان زیادی برای اختلاف منافع نیز در آن وجود دارد. هنگامی که مشارکت‌های بخش عمومی و خصوصی، به توافق‌های بلندمدت بین دو یا چند گروه مربوط می‌شود، ریسک ناشی از تضادها و تأثیر آنها بر کیفیت خدمات، رضایت مشتریان، بازنگری تعرفه‌ها و سایر موارد، مشخصاً زیاد است. براین اساس، پیشنهاد شده است تا در تهیه سازوکار اشتراک بخش عمومی و خصوصی در منطقه ۹، علاوه بر روشن شدن روش

مرحله دوم: تدوین مشکلات اجرایی به کارگیری سازوکار بخش عمومی و خصوصی

فراهم شدن ساختاری مناسب برای اجرا و نظارت در فرایند اشتراک بخش عمومی و خصوصی به منظور کاهش افت شهری در بافت‌های فرسوده منطقه ۹ شهر تهران باید در قالب چند گام یا مرحله صورت گیرد. در واقع این گام‌ها یا مراحل، زمینه‌های پایه مورد نیاز را برای اشتراک بخش عمومی و خصوصی در برنامه‌ریزی بافت‌های فرسوده منطقه ۹ نشان می‌دهند. این گام‌ها عبارتند از: مراحل اداری و مالی، اجرا و پیشبرد فعالیت‌ها، مدیریت فرایند اشتراک بخش عمومی و خصوصی، فرایند نظارت، ارزیابی، ضوابط و مقررات و ظرفیت‌سازی (جدول ۱۳) و در ادامه این گام‌ها تشریح می‌شوند.

■ گام نخست: ساختار اداری و مالی

منظور از ساختار اداری و مالی، فرایند تهیه و تدارک اسناد مناقصه می‌باشد. تهیه و تدارک، فرایند خرید کالاها یا کار و خدمات است. در شراکت بخش عمومی و خصوصی، تهیه و تدارک می‌تواند شامل فرایند خرید زیرساخت‌ها و خدمات پایه باشد، در عین حال با اموری مانند به تملک درآوردن عملیات و خدمات مدیریتی برای انجام خدمات پایه‌ای؛ همچون تجدید حیات شهری سروکار دارد. در زمان حاضر، ساخت اداری و مالی در منطقه ۹ از طریق ایجاد شرکت نوسازان و شرکت نوسازان شهر تهران و نیز شهرداری منطقه ۹ ایجاد شده است.

■ گام دوم: روش اجرا و پیشبرد فعالیت‌ها

در مرحله اجرای شراکت بخش‌های عمومی و خصوصی، تصمیم‌هایی از طریق مذاکره بین گروه‌های ذی‌نفع، برای فراهم آوردن زمینه مشارکت، گرفته خواهد شد. بخش عمومی و بخش خصوصی که گروه‌های تشکیل‌دهنده شراکت هستند، بدون همکاری با یکدیگر، دستاورد چندانی عمده و مهمی نخواهند داشت. در واقع مذاکره، فرایند دستیابی به شرایط تفاهم‌نامه‌ای است که برای همه گروه‌های ذی‌نفع، رضایت‌بخش باشد. براساس برداشت‌های میدانی از شرایط موجود پروژه‌های بافت

مدیریتی در سطح منطقه، با در نظر گرفتن روش‌های مدیریت تضاد منافع، مواردی که باعث ایجاد اختلاف میان بخش‌های درگیر و دخیل در اشتراک می‌شوند و نیز شیوه‌های حل اختلاف میان بخش‌ها مورد تأکید و توجه قرار گیرند.

■ گام ششم: روش ظرفیت‌سازی

هرچه ظرفیت‌های بخش عمومی بیشتر باشد، احتمال موفقیت نیز در زمینه گسترش و حفظ شراکت کارآمد این بخش‌ها بیشتر خواهد بود. این نوع از مشارکت، معرف عرصه‌ای جدید است که مهارت‌های تازه‌ای را نیز طلب می‌کند؛ زیرا کارکردها و وظایف بخش عمومی به بخش

خصوصی سپرده می‌شود و بدین ترتیب نقش بخش عمومی، تغییر می‌یابد (شریف‌زادگان و همکاران، ۱۳۹۰). در این نوشتار به منظور معرفی روش‌های ظرفیت‌سازی در بافت‌های فرسوده منطقه ۹، مشکلات و اهداف پیش‌رو در ایجاد ساختار نظام‌مند اشتراک بخش عمومی و خصوصی، از طریق برداشت‌های میدانی و نظرسنجی از گروه‌های ذی‌نفع و ذی‌نفوذ (شهرداری منطقه ۹، سازمان نوسازی شهر تهران، مهندسان مشاور شهرسازی و تهیه‌کننده برنامه‌های ویژه بافت‌های فرسوده) تهیه شد و در قالب شش بخش که در جدول ۱۳ اشاره شده، طبقه‌بندی گردید.

جدول ۱۳- مشکلات و موانع اشتراک بخش عمومی-خصوصی در منطقه ۹

بخش	مشکلات و موانع
مالی - اداری	<ul style="list-style-type: none"> - مشخص نشدن ریسک برای هر یک از عناصر دخیل و درگیر در پروژه - عدم نظارت و تضمین نهاد رسمی خاص برای تأیید سرمایه‌گذاران - عدم نظارت بر اجرای قراردادهای ساخت و مشارکت بین ساکنین و سرمایه‌گذاران - عدم پرداخت به موقع وام و تسهیلات به سرمایه‌گذاران و بخش خصوصی مشارکت‌کننده در پروژه‌ها
اجرا و پیشبرد فعالیت‌ها	<ul style="list-style-type: none"> - فقدان نماینده اجتماع محلی در فرایند مذاکره و چانه‌زنی در اکثر موارد - دنبال نکردن هدف همکاری با یکدیگر در بین عناصر دخیل و درگیر در اشتراک و صرفاً توجه به منافع شخصی - استفاده نکردن بخش عمومی از مشوق‌های غیررسمی برای بخش خصوصی - برآورده نشدن اهداف پروژه در برخی موارد و تعلل بخش عمومی در حل مشکل و به تبع آن سلب اعتماد عمومی - فقدان نظارت مستمر بر بخش خصوصی و تنها نظارت بر خروجی طرح - طولانی بودن زمان تحویل واحدها
مدیریت اشتراک بخش عمومی و خصوصی	<ul style="list-style-type: none"> - مشخص نشدن تمهیدات مناسب، در مواقع سست شدن یا توقف فعالیت از طرف بخش خصوصی - فقدان استقلال کافی برای ناظر در زمینه دخالت در معیارهای فنی، اقتصادی و مالی - قطع ارتباط بخش خصوصی با اجتماع محلی و پاسخگو نبودن در برابر آن
نظارت و ارزیابی	<ul style="list-style-type: none"> - حمایت ناکافی بخش عمومی از بخش خصوصی در برابر فشارهای نامناسب به بخش خصوصی - نامعین بودن شاخص‌های مبتنی بر اهداف برای نظارت بر پروژه - مداخله موقت و کوتاه‌مدت بخش عمومی (دولت) در بحث نوسازی بافت فرسوده - عدم نظارت دولت بر سرمایه‌گذاران فعال در بافت - نبود نهاد مرجع در خصوص رسیدگی یا حل اختلافات بین مالکین و سرمایه‌گذاران
ظرفیت‌سازی	<ul style="list-style-type: none"> - دگرگون نشدن نگرش به مشارکت و در نتیجه کاهش سطح تعامل با اجتماعات محلی - عدم به کارگیری سازمان‌های غیردولتی در طرح‌های اشتراک به منظور مشارکت بیشتر - فقدان انگیزه برای تشویق جهت افزایش توانایی‌ها در بخش‌های درگیر اشتراک
ضوابط و مقررات	<ul style="list-style-type: none"> - تصویب اقدامات اقتضایی و تشویقی - متناقض بودن اقدامات با برنامه بلندمدت و کلان نوسازی بافت‌های فرسوده - نبود الگو و طرح‌های توسعه - حرکت از ریزدانی به بددانی - عدم توجه مدیریت شهری به اقتصاد مسکن و رو به رو شدن با مشکلات خاص و در نتیجه عدم تحقق‌پذیری پروژه‌ها - عقیم شدن حدود ۳۰ درصد از بافت‌های فرسوده به دلیل تجمیع‌های نامناسب و غیراصولی - تناقض اهداف دفاتر تسهیل‌گری به عنوان مجریان نوسازی با اهداف کلان نوسازی - از بین رفتن تمامی فرصت‌ها برای نوسازی پایدار - نبود زیرساخت‌های مورد نیاز توسط دولت (کاربری‌های مورد نیاز فضاهای جدید احداثی)

منبع: (یافته‌های نگارندگان)

۶- نتیجه گیری و پیشنهاد

فرسودگی بافت بر اثر گذر زمان، بالارفتن عمر بناها و همچنین کاهش سطح عملکرد و فعالیت آن، اتفاق می‌افتد. به دنبال حذف عملکرد و فعالیت در بافت، قیمت و ارزش آنها کاهش می‌یابد و قدرت رقابت را از دست می‌دهد. پس از این شرایط، کم‌کم مردم بومی و اصیل، مصمم به ترک محله و بافت می‌شوند و این امر منجر به گسستگی شبکه اجتماعی آن می‌شود. این موضوع، زمینه‌ساز هجوم افراد با درآمد پایین و مهاجر به این بافت‌ها می‌شود که به دلیل تنوع فرهنگی و اجتماعی، محلات را با معضل عدم حس تعلق مکانی روبرو می‌سازند؛ از این رو زمینه مشارکت، بسیار کاهش می‌یابد. در ایران نوسازی بافت‌های فرسوده به اشکال مختلف قبل از انقلاب اسلامی شروع شده است. در ابتدا هدف این طرح‌ها روان‌بخشی بافت‌های قدیمی و بیشتر مربوط به شبکه دسترسی بود. سپس در ادامه، بحث نوسازی بافت‌های فرسوده مطرح شد که نبود رابطه ساختاری این طرح‌ها با شهر و با طرح‌های توسعه شهری، علت اصلی عدم تحقق برنامه‌ها شد. در ادامه نوسازی، محورهای فرهنگی - تاریخی، نوسازی و بازسازی (تجمیع) یا شهرسازی تعویضی بافت‌های مسأله‌دار شهری و در نهایت، نوسازی و بهسازی با ایجاد دفاتر خدمات نوسازی، ادامه پیدا کرد. در کلیه این طرح‌ها، دیدگاه کالبدی، نگاه غالب بود ولی به تدریج، شکست طرح‌های اجرا و پیشنهاد شده، مدیریت شهری و متولیان نوسازی را به واکاوی در نگرش دیدگاه خود در برخورد با موضوع نوسازی بافت فرسوده واداشت که باعث شد نگرش اجتماعی و مردم‌محور، کم‌کم جایگاه خود را در این فرایند پیدا کند و حتی نگاه غالب شود. همچنین در ادامه این فعالیت، همکاری همه‌جانبه تمامی بخش‌ها (کالبدی، اجتماعی، مالی - اقتصادی و ...) باعث شد که بافت فرسوده وارد فرایند نوسازی شود؛ ولی نگرانی جدید مدیریت شهری و پژوهشگران، از نحوه نوسازی و کیفیت سطح زندگی می‌باشد که نیاز به مدیریت و برنامه‌ریزی

دقیق‌تری نسبت به مرحله شروع نوسازی و مراحل بعد آن دارد.

شیوه مداخله ایده‌آل و به عبارتی دیگر، شیوه بهینه در نوسازی بافت‌های فرسوده، نیازمند همت جمعی بازیگران این حوزه؛ یعنی مردم، مدیریت شهری دولت، کارشناسان، سرمایه‌گذاران و پیمانکاران می‌باشد که باید ساختار جدیدی در این موضوع تشکیل شود که خط تولید نوسازی، بتواند بازآفرینی شهری را بدون نقص رقم بزند؛ همچنین نوسازی کالبدی بتواند معنای دقیق واژه توانمندسازی اجتماعات محلی را به اجرا گذاشته و تغییر همه‌جانبه در بافت را ایجاد کند. تشکیل مجموعه‌هایی رسمی و قانونی در مناطق و تقسیمات جغرافیایی مرتبط، در سطح کلان و خرد می‌تواند به این موضوع کمک بسیاری کند. شیوه و مجموعه ایده‌آل باید شرایط زیر را دارا باشد:

- ۱- قدرت اداری
 - ۲- توان مالی و فنی بالا
 - ۳- وجود قوانین و مقررات دقیق و مختص بافت فرسوده
 - ۴- توان همراه نمودن و هدایت مالکین و اقلان برای حضور در این مسیر
 - ۵- داشتن الگوی طراحی و برنامه برای نوسازی محدوده فعالیت
 - ۶- شناخت جامع از شرایط (کالبدی، اجتماعی، مالی - اقتصادی و ...) محدوده فعالیت.
- نوسازی بافت‌های فرسوده با دیدگاه توسعه پایدار شهری می‌تواند پنجره‌ای رو به پیشرفت و ارتقای سطح کمی و کیفی زندگی در شهرها باشد. توسعه پایدار شهری با رویکرد توانمندسازی در زمینه‌های گوناگون (اقتصادی، کالبدی، اجتماعی و زیست‌محیطی) در سایه وجود حکمروایی خوب شهری، می‌تواند تحقق یابد. موضوع نوسازی بافت‌های شهری و عدم توانایی مالی ساکنین، نیازمند ایجاد سازوکار و مکانیزم علمی و عملی تعریف شده و گام‌به‌گام، برای رسیدن به اهداف عالی برنامه‌ریزی

- تضمین حفظ ارزش دارایی‌های مالکان واحدهای فرسوده و بهره‌مند شدن متناسب از ارزش افزوده حاصل از نوسازی
- تضمین اصل سرمایه و بخشی از فرع سرمایه‌گذاری سرمایه‌گذاران داخلی و خارجی
- الزام مالکان واحدهای فرسوده که حاضر به همکاری در امر نوسازی یا مشارکت با همسایگان، سازندگان و سرمایه‌گذاران نیستند
- شناسایی پتانسیل‌های سرمایه‌گذاری بخش خصوصی در امر خدمات شهری؛ مانند پارکینگ‌ها، فضاهای تفریحی و فرهنگی و غیره
- ارائه طرح‌های تجمیع و نوسازی در محدوده‌هایی مشخص از بافت و ارائه نظام تسهیلاتی و تشویقی ویژه برای اهالی در صورت مشارکت در طرح
- تسهیل در بروکراسی اداری موجود در اخذ مجوزهای لازم از اداره‌ها و ارگان‌های شهری جهت بهسازی، نوسازی و بازسازی واحدهای مسکونی
- تصویب ضوابط و مقررات خاص پلاک‌های تجمیعی
- تسهیل ترهین پلاک‌های تجمیعی ورثه‌ای.

۷- منابع

- آیینی، محمد. (۱۳۸۶). *موضوعات اقتصادی، مالی و مدیریتی بهسازی و نوسازی بافت‌های فرسوده شهری*، تهران: انتشارات مرکز تحقیقات ساختمان و مسکن وزارت مسکن و شهرسازی.
- آیینی، محمد؛ اردستانی، زهرا السادات. (۱۳۸۸). *هرم بازآفرینی و مشارکت مردم، معیار ارزیابی برنامه‌های توسعه درون‌زای شهری*، نشریه هویت شهر، ۳(۵)، ۴۷-۵۲.
- حبیبی، کیومرث؛ پوراحمد، احمد؛ مشکینی، ابوالفضل. (۱۳۸۶). *بهسازی و نوسازی بافت‌های کهن شهری*، تهران: نشر انتخاب.
- خوب‌آیند، سعید. (۱۳۸۴). *حاشیه‌نشینی مانعی اثرگذار در ارائه خدمات و امنیت شهری*، نمونه موردی اصفهان،

- شهری می‌باشد. بحث شراکت عمومی- خصوصی به دلیل وجود سرمایه، اعتماد و نظارت در ساختار کاری خود، توان مالی و فنی و همچنین وجود نظارت دولتی، توانسته با جذب اعتماد ساکنین، گام محکمی را در راستای نوسازی بافت‌های فرسوده شهری بردارد. بر این اساس، پیشنهادهای عملی زیر برای توسعه نوسازی و شراکت عمومی- خصوصی در منطقه ۹ به شرح زیر می‌باشند:
- تقویت دفاتر تسهیل‌گری و رسمیت بخشی به آنها
- برقراری وام‌ها و تسهیلات در زمان مناسب
- کاهش زمان لازم جهت اخذ دستور نقشه و پروانه ساختمانی در این بافت‌ها
- تغییرات فنی و علمی متناسب با بافت فرسوده در طرح تفصیلی این محدوده به دلیل پایین بودن تراکم و تعداد طبقات و عدم استقبال سرمایه‌گذاران بخش خصوصی
- ندادن پروانه ساخت به املاک نامناسب و متراژ پایین
- واگذاری مسئولیت نوسازی به بخش خصوصی در قالب تشکیل شرکت‌های مجری نوسازی معتبر و صلاحیت‌دار (یعنی مدیریت یکپارچه نوسازی بافت‌های فرسوده)
- بسترسازی توسط دولت (احداث کاربری‌های خدماتی و مورد نیاز فضاهای احداثی جدید)
- اعمال قوانین و ضوابط قوی جهت الزام مالکین به تبعیت از برنامه‌های توسعه پایدار نوسازی بافت فرسوده
- داشتن طرح و الگوی توسعه جهت هدایت بافت و محدوده
- ایجاد شورای هماهنگی بین مجموعه دستگاه‌های متولی خدمات شهری، زیربنایی و روبنایی هر استان و شهر
- نظارت بر قراردادهای مشارکتی بین مالکان، سرمایه‌گذاران و سازندگان

- مجله علمی- پژوهشی فضای جغرافیایی، شماره ۱۳، ۱۳۵-۱۳۵.
- سازمان نوسازی شهر تهران. (۱۳۹۲). عملکرد دفاتر خدمات نوسازی محلات بافت فرسوده منطقه ۹.
- سازمان نوسازی شهر تهران. (۱۳۹۲-۱۳۸۶). معاونت اجتماعی و نوسازی مردمی سازمان نوسازی شهر تهران، عملکرد نوسازی منطقه ۹.
- سجادی، ژیلا؛ منشی‌زاده، رحمت‌الله؛ حبیبی، بهزاد. (۱۳۹۰). تحلیل اجتماعی- فضایی بافت‌های فرسوده شهری در راستای احیا و جلوگیری از فرسودگی بیشتر (مطالعه موردی: منطقه ۷ تهران)، فصلنامه علمی-پژوهشی معماری و شهرسازی، ۵۴(۲۱).
- سجادی اصل، مریم. (۱۳۸۶). تحلیل فضایی بافت فرسوده شهری، چاره‌جویی و احیای ناحیه بازار توپخانه شهر کرمانشاه، پایان‌نامه کارشناسی‌ارشد، دانشکده علوم زمین، دانشگاه شهید بهشتی.
- سهیل، م. (۱۳۸۴). شرکت عمومی-خصوصی در خدمات‌رسانی شهری (راهکارهایی برای حمایت از کلیه درآمد‌ها)، ترجمه مهرداد جواهری‌پور، شهرزاد فرزین‌پاک و بیتا ابراهیمی، چاپ اول، تهران: سازمان شهرداری‌ها و دهیاری‌های کشور.
- شاکرمی، محمد حسین. (۱۳۸۶). تحلیل اجتماعی-اقتصادی و کالبدی بافت قدیم شهر خرم‌آباد (نمونه موردی، محله پشت بازار)، پایان‌نامه کارشناسی‌ارشد، گروه جغرافیا و برنامه‌ریزی شهری، دانشکده علوم زمین، دانشگاه شهید بهشتی.
- شریف‌زادگان، محمدحسین؛ دهقان، علی؛ فتحی، حمید. (۱۳۹۰). بررسی سازوکار اشتراک بخش عمومی و خصوصی در نواحی دچار افت شهری نمونه موردی: بافت فرسوده منطقه ۱۵ تهران، نشریه اینترنتی نوسازی، ۱۳(۲).
- محمدی، کاوه. (۱۳۸۷). تحلیل اجتماعی-فضایی بافت‌های فرسوده شهری جهت بهسازی و نوسازی با تأکید بر پایداری اجتماعی، نمونه موردی بافت مرکزی شهر سردشت، پایان‌نامه کارشناسی‌ارشد، دانشکده علوم زمین، گروه جغرافیا و برنامه‌ریزی شهری، دانشگاه شهید بهشتی.
- مهندسیین مشاور آرمانشهر. (۱۳۸۴). مطالعات راهبردی بافت‌های فرسوده شهر ارومیه، ۳۷-۳۴.
- Ghobadian, A., Gallear, D., Viney, H. (2004). *Private Public Partnership Policy and Experience*, Milan: Palgrave Mcmillan.
- Ministry for the Environment. (2007). *Urban Design Toolkit*.
- Norment, Rick. (2007). *Fundamentals of Public-Private Praternships (PPPs)*, National League of Cities.
- Poggesi, S. (2007). *Public Private Partnership for Urban Regeneration: the Case of the Urban Transformation Companies*, The Eleventh International Research Symposium on Public Management (IRSPM), Germany: Potsdam.
- Roberts, P., Sykes, H. (2000). *Urban Regeneration*, London:Sage.
- Tsenkova, Sasha. (2002). *Urban Regeneration: Learning form the british experience*, Calgory: university of Calgary, Faculty of Environmental Design.