# طراحی شهری پایین به بالا (مفاهمه‌ای)[1]
# تدوین دستور کار فرایند طراحی شهری مشارکتی با رویکرد شارت

## نمونهٔ موردی: طرح احداث ایستگاه مرکزی مترو در میدان ساعت تبریز

**مهدیه باقرزاده خسروشاهی**[2]

کلیدواژگان: طراحی شهری پایین به بالا، رویکرد دارایی‌مبنا، شارت.


### چکیده

میدان ساعت، مرکز منطقهٔ فرهنگی و تاریخی شهر تبریز، از گذشته مرکز ارتباط محلات اعیان‌نشین شهر محسوب می‌شود. به طوری که اکثر اهالی آن تعلق خاصی به آن محل احساس می‌کنند و با توجه به تغییرات تدریجی در آن محل، تعداد زیادی از کسبه از گذشته در آن محل ساکن هستند و مشاغل دست به دست به پسران آن‌ها منتقل می‌شود، که باعث ایجاد انس و الفت خاص آن افراد به این محل شده است. اما متأسفانه طی چند سال اخیر، به دلیل شناسایی بخشی از آن محل در زمرهٔ بافت‌های فرسوده و احداث ایستگاه مرکزی مترو، شهرداری تصمیم به تخریب تعداد زیادی از مغازه‌ها گرفته که موجب نارضایتی و به گفتهٔ خود کسبه آواره شدن آن‌ها گردیده است.

این در حالی است که، طی چند دههٔ گذشته هزینه‌های بسیار سنگینی در نظام‌های برنامه‌ریزی جهان معاصر، به دلیل تحمیل ارگان‌های حکومتی، منطقه‌ای و محلی با اتکا بر رویکرد حاکمیت «بالا به پایین»، پرداخت شده است. اما، به دلیل انقطاع و بیگانگی اجتماع محلی و حکومت حاصل از توزیع ناعادلانهٔ قدرت، عملاً با تسلیم شدن سرمایه‌های اجتماعی و احساس ضعف و بی‌قدرتی جامعه در برابر حاکمیت مواجه می‌شویم.

بر این اساس، در این مطالعه، با هدف تبیین «فرایند طراحی شهری مشارکتی»، تلاش شده که، با تمرکز بر فرایند و تأکید بر سرمایه‌های اجتماعی و نگرشی دارایی‌مبنا، مشارکت واقعی ساکنین محلات محقق شود. بنا بر این، الگوهای عملیاتی طراحی شهری رأیج در ایران به‌همراه روش‌های مشارکت برای شرایط موجود مناسب‌سازی شده است.

یافته‌های این مطالعه نشان می‌دهد که، این الگو امکان تعامل گروهی، فرصت کشف دقیق و واقعی مسائل، و قابلیت‌های فضاهای مختلف را فراهم می‌کند و شهروندان نقش فعالی در فرایند تهیهٔ طرح به عهده می‌گیرند.


## مقدمه

شهرهای ما به‌سرعت در حال تغییر و تحول هستند و بسیاری از بافت‌های شهری، به دلیل فقدان رسیدگی مناسب، در حال تغییر و فرسایش هستند. این در حالی است که، مسائل مرتبط با بافت‌های فرسوده و نوع مواجه با آن علاوه بر ایجاد نارضایتی بین شهروندان،

۱. این مقاله برگرفته از پایان‌نامهٔ کارشناسی ارشد طراحی شهری نگارنده است، با عنوان *راهنمای طراحی شهری پایین به بالا (مفاهمه‌ای). نمونهٔ موردی: طرح احداث ایستگاه مرکزی مترو در میدان ساعت تبریز*، که در دانشکدهٔ معماری و شهرسازی دانشگاه شهید بهشتی، به راهنمایی دکتر علی غفاری و دکتر کوروش گلکار، و مشاورهٔ دکتر پرویز پیران در سال ۱۳۹۰ دفاع شده است.

۲. کارشناسی ارشد طراحی شهری، دانشکده معماری و شهرسازی دانشگاه شهید بهشتی؛
mahdiekhosroshahi@gmail.com

## پرسش‌های تحقیق

۱. چرا اجرای بسیاری از قوانین شهرسازی، طرح‌های کلان شهری و اعمال تغییرات جدی در فرم شهر که در ابتدا به منظور ارتقای وضع اقتصادی و اجتماعی، ساماندهی کالبدی عرصهٔ عمومی شهر و افزایش کیفیت زندگی شهروندان صورت می گیرد، در نهایت به جای ارتقای کیفیت های شهری، موجب نارضایتی عمومی و ناکارآمدی طرح‌های شهری می‌گردد؟

۲. نقش و حضور مردم در فرآیند طراحی شهری چه تأثیری در دستیابی به فرم مطلوب شهری خواهد داشت؟

۳. مفاهمه و ارتباط با اجتماعات محلی، توانمندسازی و مشارکت با آنان چه نوع از فرآیند طراحی شهری را می‌طلبد؟

۴. با توجه به شرایط ایران، آیا برنامه‌ریزان و طراحان شهری، با بهره‌گیری از یک فرآیند تحول‌آفرین، طراحی‌محور، سریع و مشارکتی می‌توانند انرژی تمام بخش‌های علاقه‌مند را در فرآیند طراحی شهری درگیر نمایند؟

تحقق نیافتن طرح‌ها و برنامه‌های مرتبط نیز همواره مورد بحث و انتقاد میان مدیران و برنامه‌ریزان و طراحان شهری بوده است. از جملهٔ این موارد می‌توان به بلوک خاقانی (واقع در میدان ساعت تبریز) اشاره کرد که متأسفانه طی چند سال اخیر، به دلیل شناسایی این محل در زمرهٔ بافت‌های فرسوده و احداث ایستگاه مرکزی مترو، شهرداری تصمیم به تخریب تعداد زیادی از مغازه‌ها گرفته که موجب نارضایتی و به گفتهٔ خود کسبه آواره شدن آن‌ها گردیده است.

در حالی که طی چند دههٔ گذشته هزینه‌های بسیار سنگینی در نظام‌های برنامه‌ریزی جهان معاصر، به دلیل تحمیل ارگان‌های حکومتی و منطقه‌ای و محلی با اتکا بر رویکرد حاکمیتی بالا به پایین، پرداخت شده است. اما، به دلیل انقطاع و بیگانگی اجتماع محلی و حکومت حاصل از توزیع ناعادلانهٔ قدرت، عملاً با تسلیم شدن سرمایه‌های اجتماعی و احساس ضعف و بی‌قدرتی جامعه در برابر حاکمیت مواجه می‌شویم. به طوری که این ارگان‌ها، حتی با پیشرفته‌ترین سازمان‌ها و یا با اتکا به منابع غنی، قادر به حل مسائل بنیانی نگردیده و پاسخ‌گوی نیازهای فزایندهٔ جوامع خودشان نبوده‌اند. به بیان دیگر در بسیاری از موارد مسئلهٔ موجود نه‌تنها طرح نامناسب شهری است که پاسخ‌گوی نیازهای افراد نیست، بلکه آنچه مهم است، بی‌توجهی به خواست و نظر شهروندان است که، به دلیل سلطهٔ قدرت، باعث نارضایتی عمومی و بی‌اعتمادی گردیده است.

درواقع این نوشتار روشی پژوهشی‌ای است که در آن تلاش می‌شود که، با پیش گرفتن رویکردی دارایی‌مبنا و فرایندگرا و با نگاهی مشارکتی متمرکز بر ظرفیت‌سازی، به ابتکارات جامعهٔ محلی در دادن راه‌حل‌ها توجه شود. تا به جای مساعدت و همیاری به مشارکت واقعی و طراحی شهری مطلوب دست یابیم. چرا که یکی از مشخصه‌های محوری دموکراسی مشارکتی این است که مسئلهٔ آن جستجوی «پاسخ درست» نیست، بلکه فرایندی از گفتگوی باز یا آزاد است که در آن دیدگاه‌های مختلف شنیده می‌شود و مشروعیت نتیجه نیز ناشی از گفتگویی است که به این نتیجه منتهی شده است.[۳]

برای دستیابی به هدف فوق این مطالعه در سه قسمت تدوین گردیده است. در قسمت چارچوب مفهومی، طراحی شهری پایین به بالا و سطح دخالت شهروندان در طرح‌های شهری در ایران بررسی شده است. سپس با توجه به روش‌های مشارکت، مناسب‌ترین روش برای شرایط ایران انتخاب

۳. جین هیلیر، *سایه‌های قدرت؛ حکایت دوراندیشی در برنامه‌ریزی کاربری اراضی*، ص. ۴۳.

و مراحل مختلف آن بیان گردیده است. در قسمت چارچوب تحلیلی پژوهش، روش منتخب تعامل گروهی (شارت[۴])، با سایر روش‌های مشارکت ادغام شده و در ادامه پس از مناسب‌سازی با الگوهای عملیاتی طراحی شهری رأیج در ایران، در قالب فرایند طراحی شهری مشارکتی بیان شده است. درنهایت در قسمت مطالعهٔ موردی، فرایند پیشنهادی، با توجه به اقدامات صورت‌گرفته در پروژهٔ بلوک خاقانی و طرح احداث ایستگاه مرکزی مترو در میدان ساعت تبریز، بررسی و اقدامات لازم برای هریک از مراحل پیش‌بینی شده است.

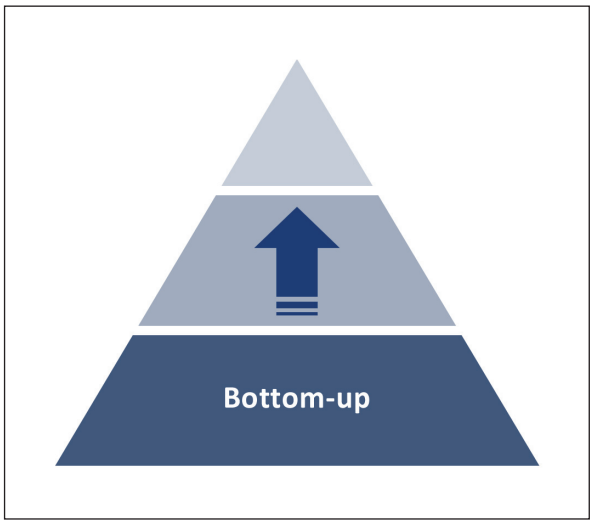
## ۱. چارچوب مفهومی

### ۱. ۱. طراحی شهری پایین به بالا (مفاهمه‌ای)

طراحی شهری یک فرایند مسئله‌گشایی گروهی است که در آن با استفاده از روش‌های تحلیلی، تصمیم‌سازی آگاهانه و شفاف صورت می‌پذیرد.[۵] فرایند مزبور دو بعد دارد، یکی «بعد ماهوی» که به مطالعه و اظهارنظر در مورد صفات فرم شهر به مثابه «فراورده» در طراحی شهری اختصاص دارد و دیگری «بعد رویه‌ای» که کانون توجه آن مطالعه در زمینهٔ «فرایند» لازم برای دستیابی به فرم شهری مورد نظر است[۶]. باتوجه به اینکه منافع عمومی می‌تواند به صورت منافع افراد و گروه‌های موجود در یک جمع تعریف شود، فرایند برنامه‌ریزی نیز می‌تواند همچون چارچوبی برای گردآوری و بیان اطلاعات در مورد اثرات پیشنهادهای گزیده‌شده برای گروه‌های مختلف باشد. شرط قرار گرفتن فرایند برنامه‌ریزی و برایندهای آن در راستای منافع عمومی آن است که همهٔ گروه‌های متأثر هم به فرایندهای برنامه‌ریزی دسترسی داشته باشند و هم در گرفتن تصمیم‌های مرتبط درگیر باشند. این نگاه ویژه به برنامه‌ریزی موجب گشوده شدن مبحث مشارکت مردمی در فرایند برنامه‌ریزی و شکل‌گیری برنامه‌ریزی دموکراتیک گردید.[۷]

درنهایت منتقدان «برنامه‌ریزی سنتی» خواستار دگرگونی از یک فرایند سلسله‌مراتبی از بالا به پایین به فرایندی مشارکتی و دارای ارتباط پیوسته بین برنامه‌ریزان و مردم شدند.[۸] تا بر اساس اصول دموکراسی، تصمیم‌هایی مربوط به کل جامعه مربوط با نظر همهٔ افراد گرفته شود و همهٔ اعضای جامعه از حق برابر برای شرکت در تصمیم گیری‌ها برخوردار باشند.[۹] درواقع مشارکت شهروندان ابتدا در اواخر دههٔ ۱۹۵۰ و اوایل دههٔ ۱۹۶۰ در امریکا شکل گرفت و قوانین متعددی مبتنی بر مشارکت مردم تصویب شد که ماهیت فرایندهای تصمیم گیری شهری را تغییر داد.[۱۰] سرانجام مفهوم مشارکت در نیمهٔ دههٔ ۱۹۶۰ در انگلستان مطرح شد و پس از آن کشورهای دموکراتیک دیگر از آن استقبال کردند. امروزه در اغلب این کشورها مشارکت شهروندان جزء جدایی‌ناپذیر فرایند طرح‌ریزی شهری است.[۱۱]

درواقع از یک دهه قبل از آغاز هزارهٔ جدید رویکرد به توسعه (شهری) دگرگونی مهمی در پارادایم خود را تجربه کرده است، آموختن از تجارب قبلی و نگرش سنتی «بالا به پایین»[۱۲] الگویی را به دست می‌دهد که تا حدود زیادی متکی بر رهیافتی متفاوت از گذشته و آن رویکرد «پایین به بالا» است (ت ۱).[۱۳]




ت ۱. رویکرد پایین به بالا در طراحی شهری.

4. Charrette
۵. کورش گلکار، «مناسب‌سازی روش تحلیلی سوآت برای کاربرد در طراحی شهری»، ص ۴۶.
۶. گلکار، «طراحی شهری: فرایند یا فرایندها»، ص ۹۹.
۷. زهره عبدی دانشپور، *درآمدی بر نظریه‌های برنامه‌ریزی با تأکید ویژه بر برنامه‌ریزی شهری*، ص ۳۳۲.
۸. همان، ص ۷۹.
۹. دیوید بیتهام و کوین بویل، *دموکراسی چیست*، ص ۱۷.
۱۰. نک: آندریاس اوست هویی زن، «مشارکت شهروندان در طرح‌ریزی و توسعهٔ نواحی شهری».
۱۱. همان، ص ۹۶.
12. Top- Down
13. Joel R. Oaña, "The Planned Unit Development Approach in the New Land Use Plan of Manila: Facilitating Community-Based Governance in Sustainable Urban Regeneration", pp.1-3.

برنامه‌ریزی پایین به بالا، در مقایسه با برنامه‌ریزی بالا به پایین، طرحی است که با مشارکت همهٔ افراد در پایین‌ترین سطح سازمان شکل می‌گیرد و به منظور تأیید نهایی به سطوح بالاتر منتقل می‌شود.[۱۴] به بیان دیگر در فرایند بالا به پایین مراحل مختلف فرایند را سطوح بالای مدیریتی ساخته و پرداخته می‌کنند. در حالی که در فرایند پایین به بالا فرایند پردازش اطلاعات از درون و سطوح پایین صورت می‌گیرد و به سطوح بعدی منتقل می‌شود.[۱۵] درواقع نگاه مدیریتی و برنامه‌ریزی از «پایین به بالا» تغییر از یک نگاه تجویزی به مشارکتی[۱۶]، از تأکید بر نتیجه[۱۷] (محصول) به تمرکز بر فرایند[۱۸]، از وابستگی به منابع موجود به ظرفیت‌سازی، از توجه به راه‌حل‌های دولت‌محور به شیوه‌های حل مسئله با تأکید بر ابتکارات جامعهٔ مدنی، و از مساعدت و همیاری به مشارکت واقعی ویژگی‌های این الگوی جدید توسعه است. الگویی که تأکیدی بنیادین بر نقش مردم، اجتماعات محلی، و جامعهٔ مدنی دارد[۱۹] و مبتنی بر توانمندسازی[۲۰]و نگرش دارایی‌مبنا[۲۱] است و بر منابع انسانی، سرمایه‌های اجتماعی، و مشارکت جمعی ساکنین محلات تأکید دارد و رویکردی است مردم‌محور[۲۲] با راهبردهای بلندمدت محله‌محور، که به بالا بردن آگاهی عمومی می‌انجامد، تا اینکه از مشارکت همهٔ بخش‌های محلی در فرایند طراحی شهری پایین به بالا اطمینان حاصل شود.[۲۳]

## ۱. ۲. طراحی شهری مشارکتی در ایران

حال پرسش مطرح در اینجا این است که، با توجه به شرایط ایران، طراحی شهری که مردم و در شکل متشکل آن جامعهٔ مدنی می‌توانند در آن مشارکت فعال داشته باشد، طی چه فرایندی امکان‌پذیر است؟ برای دستیابی به پاسخ این پرسش، باید به بستر مشارکت در ایران و عوامل تحقق نیافتن آن به معنای واقعی، در قالب ارزیابی «عمل طراحی شهری واقعاً موجود در ایران» از یک سو و «سطح دخالت شهروندان» در طرح‌های شهری، با توجه به روش‌های معمول که در پیشبرد پروژه‌های مشارکتی به کار برده می‌شوند، از سوی دیگر، توجه شود.

بر این اساس، وضعیت عمل طراحی شهری در ایران، بر مبنای چارچوب گونه‌بندی اپلیارد[۲۴]، تا کنون از نوع «طراحی شهری ساخت‌وسازگرا»[۲۵]بوده، چرا که این الگو اساساً معطوف به نوسازی[۲۶] و بازسازی[۲۷] شهری است و نیروی محرکهٔ آن عمدتاً نیروی اقتصادی و برخاسته از بازار ساختمان و مستغلات است و عمدتاً با هدف و یا با توجیه ضرورت جبران سریع عقب‌ماندگی‌های شهری صورت می‌گیرد و این شیوه از طراحی شهری در ایران در سطح عمل و کردار نهادینه شده است. از سوی دیگر، «طراحی شهری حفاظت‌گرا»[۲۸] که عمدتاً معطوف به حفاظت و بهسازی[۲۹] بافت‌های شهری است و عملاً به رفع موانع موجود و حفظ و بهره‌برداری از امکانات و کیفیات مطلوب حاضر در محل می‌پردازد، در قالب برنامه‌ریزی راهبردی در سطح گفتار نزد جامعهٔ حرفه‌مندان ایرانی مطرح است و نهایتاً «طراحی شهری جامعه‌گرا»[۳۰]، که عمدتاً معطوف به رفع نیازهای جامعهٔ محلی مورد مداخله است و از طریق جلب مشارکت شهروندان در فرایند تصیم‌گیری سعی در به فعلیت درآوردن توانمندی‌های بالقوه جامعهٔ محلی دارد، فعلاً در سطح اندیشه و پندار حضور دارد.[۳۱]

از سوی دیگر، با توجه به روش‌های دخالت جامعه در فرایند برنامه‌ریزی فیزیکی، که به «طراحی مشارکتی»[۳۲] ارجاع داده می‌شود، در امر ارزیابی درجات مختلفی از دخالت یا نردبان مشارکت را بر اساس چگونگی و زمان و سطوح دخالت ذی‌مدخلان که به منظور شرکت در فرایند برنامه‌ریزی فراخوانده می‌شوند، در سه سطح «کمتر تا متوسط دخالت»، »سطح متوسط دخالت»، و «سطح بالای دخالت» بررسی می‌شود. در سطح اول که مشارکت در اطلاعات و سنجش نیازها[۳۳]را در بر می‌گیرد، افراد جامعه به توضیح نیازها و نتایج

14. www.Business Dictionary.com
15. www.Answer.com
16. Prescriptive to Participative
17. Product
18. Process
19. ibid
20. Empowerment
21. Asset-Based
22. People-Centered
23. Nuredin Netabay, *Bottom-Up Approach: A Viable Strategy in Solving the Somal Conflict*, p. 3.
24. Donald Appleyard
25. Development Urban Design
26. New-Development
27. Re-Development
28. Conservation Urban Design
29. Rehabilitation
30. Community Urban Design
۳۱. گلکار، «طراحی شهری در عمل؛ الگویی برای هدایت و کنترل چندسطحی در طراحی شهری»،ص ۳-۴.
32. Participatory Design
33. Information & Needs Assessment

مطلوب احتمالی می‌پردازند، در حالی که در سطح دوم، که مشارکت مشورتی در تصمیم‌سازی[۳۴] است، مشورت در مورد طرح‌ها و تصمیمات گرفته‌شده از سوی متخصصان است، که نمایندگان مردم از طرف آن‌ها، به صورت کوتاه‌مدت، به اظهار نظر در مورد نتایج می‌پردازند، و در سطح سوم که مشارکت در برنامه‌ریزی و طراحی[۳۵] را شامل می‌شود، اعضای جامعه و نمایندگان مردم در ساخت و پیشرفت برنامه‌ریزی و طرح پیشنهادی، اغلب با مشارکت در کارگاه‌های طراحی محلی یا شارت، اطلاعات کلیدی را برای راهنمایی طراحان حرفه‌ای فراهم می‌کنند، که نزدیک‌ترین رویکرد به حضور اجتماع در ساخت آینده است. به طوری که اعضای جامعه و نمایندگان تنها در اطلاعات و مشورت فعال نیستند و تصمیمات کلیدی طراحی با رضایت و رأی اکثریت گرفته می‌شوند[۳۶]. بنا بر این سطح اول بیشترین نزدیکی را به نقش شهروندان در طرح‌های شهری، با توجه به وضعیت تهیه و اجرای عمومی پروژه‌های مشارکتی در ایران، نشان می‌دهد.

## ۱. ۳. روش‌های معمول در پیشبرد پروژه‌های مشارکتی

به طور کلی سطح وسیعی از روش‌ها برای طراحان و برنامه‌ریزان مطرح است و بعضی از این روش‌ها به روش‌های استانداری در فرایند مشارکت تبدیل شده‌اند. روش‌های متنوعی به منظور به‌دست‌آوردن اطلاعات، توسط طراحان و برنامه‌ریزان، استفاده می‌شود. بسیاری از این روش‌ها، با آگاه‌سازی شهروندان در مورد موقعیت‌های محیطی، تفکر خلاق آن‌ها را فعال می‌کنند و منجر به همکاری خلاقانه و مشارکت مؤثر آن‌ها می‌گردند.[۳۷]

هنری سانوف در کتاب *روش‌های مشارکت در برنامه‌ریزی و طراحی*[۳۸] روش‌های مشارکت را در ۵ دستهٔ اصلی تقسیم‌بندی می‌کند: روش‌های آگاهی‌بخش[۳۹]، غیرمستقیم[۴۰]، تعامل گروهی[۴۱]، روش‌های باز[۴۲]، و طوفان مغزی[۴۳].

### ۱. ۳. ۱. روش‌های آگاهی‌بخش

در این روش در قالب برگزاری نمایشگاه‌ها در مکان‌های عمومی، مثل فروشگاه‌های بزرگ و یا نمایشگاه‌های خیابانی، به آموزش روش‌های مشارکت می‌پردازند و اطلاعات مرتبط با فرایند تصمیم‌سازی را، به صورتی مستمر با انتشار اخبار در رادیو و تلوزیون، روزنامه، و خبرنامه‌ها، در اختیار مشارکت‌کنندگان قرار می‌دهند. تورهای پیاده‌روی[۴۴] نیز، با آگاه‌سازی دربارهٔ موقعیت‌های محیطی یکی از روش‌های مؤثر در روش آگاهی‌بخش هستند که به منظور ارتقای مشارکت شهروندان برگزار می‌شوند.

### ۱. ۳. ۲. روش غیرمستقیم

با بررسی و تهیهٔ پرسش‌نامه، به جمع‌آوری اطلاعات، طرز برخوردها، و عقاید کاربران، کمک می‌کند. این روش سریع‌تر به نتیجه می‌رسد، اما با این محدودیت روبه‌روست که، موقعیت افرادی را نشان می‌دهد که نظرسنجی را تهیه کرده‌اند، نه همهٔ افرادی که در آن شرکت کرده‌اند. هرکدام از مصاحبه‌ها می‌تواند اطلاعات زیادی را فراهم کند. اگرچه از مصاحبه‌ها اطلاعات بخصوصی به دست نمی‌آید، اما اطلاعات کیفی و جزئیات به‌دست‌آمده را نمی‌توان به کمک روش‌های دیگر به دست آورد.

### ۱. ۳. ۳. روش تعامل گروهی (شارت)

این روش شامل تعامل رودررو در کارگاه‌ها و روش‌های گروهی است. گروه‌های[۴۵] ۶ الی ۱۰ نفره که از بین افراد به‌دقت انتخاب می‌شوند و فردی که بحث را برای یافتن راه‌حل مسئله هدایت می‌کند. به بیان دیگر، در این فرایند یک گروه ذی‌نفوذ[۴۶]، در یک مجموعه از نشست‌های تعاملی هدفمند، برای حل مسئلهٔ بخصوصی گرد هم می‌آیند.

34. Advisory Decision-Making
35. Participation in Planning and Design
36. Timesaver,2003, pp.434)
37. Sanoff, *Community Participation Methods in Design and Planning*, p. 67-75.
38. Community Participation Methods in Design and Planning
39. Awareness Methods
40. Indirect Methods
41. Group Interaction Methods
42. Open-Ended Methods
43. Brain Storming Methods
44. Walking Tours
45. Focus Group
46. Interest Group

### ۱. ۳. ۴. روش باز

آگاه‌سازی در نشست‌های عمومی به رهبران اجازه می‌دهد که پیشنهادات و اطلاعات پروژه‌هایشان را در هر زمانی در طول فرایند به تعداد بیشتری از مردم انتقال دهند. به هر حال، ساختار به‌هم‌فشردهٔ چنین نشست‌هایی زمان کافی برای بحث را فراهم نمی‌کند، البته به میزان مشارکت جامعه بستگی دارد و تنها اغلب شخصیت‌های فعال و پویا علاقه‌مند به مشارکت و مسلط شدن به بحث هستند. عکس‌العمل عمومی در نشست‌های باز اغلب به کمک رأی‌گیری از حاضران به شکل مخالف و موافق دیده می‌شود. این نوع از مشارکت از طریق برنامه‌های تلوزیونی[۴۷] یا به کمک رأی‌گیری[۴۸] در مراحل مختلف صورت می‌گیرد.

### ۱. ۳. ۵. روش‌های طوفان مغزی

کار تیمی در حل مسائل منجر به راه‌حل‌های خلاقانه می‌شود، اما نتیجهٔ این روش چیزی بیش از تولید ایده است. این روش به شکل کلاسیک آن، شامل یک روش کلامی برای حل مشکلات است که گروه‌های کوچک ۳ الی ۹ نفره با توجه به سه اصل به کار می‌گیرند: ۱) تولید راه‌حل‌های ممکن، ۲)ترغیب به دادن راه‌حل‌های ابتدایی[۴۹]، و ۳) پرهیز از انتقاد و قضاوت.

## ۱. ۴. تفاوت میان روش‌های مشارکت و روند شارت

در این مرحله به منظور دستیابی به فرایند مشارکتی مناسب با عمل طراحی شهری در ایران، دسته بندی پنج‌گانهٔ روش‌های معمول در پیشبرد مشارکت هنری سانوف و ویژگی‌های کلی آن‌ها در قالب جدول «ت ۲» ارائه شده است.

در ستون سوم جدول فوق با توجه به شرایط ایران، هریک از ویژگی‌های اشاره‌شده با علامت «مناسب»، «نامناسب»، و «به سایر عوامل بستگی دارد» بررسی شده است. سپس مناسب بودن و یا نبودن هریک از روش‌ها با توجه به شرایط موجود مشخص گردیده است. در ادامه، با توجه به بررسی انجام‌شده، روش تعامل گروهی (شارت)، با توجه به شرایط ایران روش مناسب‌تر تشخیص و انتخاب شده است. در حالی که روش‌های آگاهی‌بخش و روش غیرمستقیم با توجه به شرایط و چگونگی اجرا و امکانات مناسب هستند و روش‌های طوفان مغزی و روش‌های باز نیز با توجه به محدودیت‌های خود روش، سابقهٔ مشارکت در ایران، ناآشنایی مردم و اجرای ناصحیح آن‌ها برای شرایط ایران مناسب نیستند.

درنهایت به منظور مناسب‌سازی روش منتخب و همچنین به منظور بالابردن کیفی نتایج فرایند مشارکتی مورد نظر، سایر ویژگی‌های مناسب سایر روش‌ها، در چارچوب روش شارت، مناسب‌سازی شده و به‌همراه سایر روش‌های تکمیلی معرفی شده است.

## ۱. ۵. طراحی شهری شارت

یکی از قابل‌اعتمادترین فرایندهای مشارکت عمومی «شارت» است و بخشی از فرایند بزرگ‌تر با عنوان «برنامه‌ریزی پویا»[۵۰] است که با تقلیل دوباره‌کاری‌ها، انرژی همهٔ بخش‌های علاقه‌مند در برنامهٔ با کیفیت بالا در کار درگیر می‌شوند. درواقع به تعبیری رویداد تحول‌آفرین برنامه‌ریزی پویا همان شارت است.[۵۱]

«شارت» کلمهٔ فرانسوی است و معانی مختلفی دارد؛ در گذشته به معنای گاری کوچک[۵۲] و جمع‌آوری ایده‌ها به کار برده می‌شد و در طول قرن ۱۹ دانش‌آموزان هنر و معماری مدرسهٔ هنرهای مستظرفهٔ پاریس[۵۳] از این مفهوم استفاده می‌کردند. به بیان دیگر با توجه به ضرب الاجل پروژه، نمایندگان کلاس با چرخاندن چرخ دستی یا شارت طرح‌های نهایی را جمع‌آوری می‌کردند و دانش‌آموزان با سرعت کارشان را تکمیل می‌کردند و آن‌ها را روی چرخ دستی می‌گذاشتند (ت ۳). بر این اساس، معنای این کلمه به طور ضمنی به جمع‌آوری ایده‌ها و یا جلسات فشرده طوفان مغزی اشاره دارد.

47. Participatory Cable Television
48. Planning Ballot
49. Wild Idea
50. Dynamic Planning
51. Bill Lennertz, *The Charrette as an Agent for Change. for New Urbanism: Comprehensive Report & Best PracticesGuide*, pp. 2,8,12.
52. Cart
53. l'Ecole des Beaux Arts in Paris

| فرایندهای مشارکتی طراحی شهری | ویژگی‌ها | با توجه به شرایط ایران | | مناسب‌سازی برای شرایط ایران |
|---|---|---|---|---|
| روش‌های آگاهی‌بخش | آگاه‌سازی مردم در مورد مسئله و راه‌های مشارکت با برگزاری نمایشگاه | ○ | ● | برگزاری نمایشگاه<br>انتشار اخبار و اطلاعات مختصری درباره فرایند تصمیم‌سازی<br>انتشار مستمر فرایند تصمیم‌سازی<br>تهیه پرسش‌نامه<br>برگزاری کارگاه<br>برگزاری نشست‌های تعاملی هدفمند<br>تهیه پیشنهادات و تصمیمات<br>بررسی آلترناتیوها همراه متخصصین و شهروندان<br>ارائه پیشنهادها و اطلاعات پروژه‌ها<br>مصاحبه با مسئولین شهری<br>استفاده از برنامه‌های تلوزیونی<br>بررسی مسائل به صورت گروهی<br>ترغیب به ارائه راه حل‌های ابتدایی<br>استفاده از روش کلامی یا نوشتاری |
| | انتشار اخبارو اطلاعات مختصری دربارهٔ فرایند تصمیم‌سازی به کمک رسانه | | ○ | |
| | انتشار مستمر فرایند تصمیم‌سازی به کمک روزنامه‌ها | | ⊗ | |
| | آگاه‌سازی در ارتباط با موقعیت‌های محیطی با برگزاری تورهای پیاده‌روی | | ○ | |
| روش‌های غیرمستقیم | جمع‌آوری اطلاعات، طرز برخوردها، و عقاید کاربران با تهیهٔ پرسش‌نامه | ○ | ● | |
| | تنها موقعیت افرادی را نشان می‌دهد که نظرسنجی تهیه کرده‌اند، نه همهٔ افرادی که در آن شرکت کرده‌اند | | ⊗ | |
| | به‌دست‌آوردن اطلاعات کیفی و جزئیات | | ○ | |
| روش‌های تعامل گروهی (شارت) | تعامل رودررو در کارگاه‌ها به صورت گروهی | ● | ● | |
| | فرایند مسئله‌گشایی (یافتن راه‌حل مسائل) | | ● | |
| | نشست‌های تعاملی هدفمند برای حل مسئلهٔ بخصوصی | | ● | |
| | توسعهٔ ایده‌ها و تهیهٔ پیشنهادها و تصمیم‌ها | | ○ | |
| | رویکرد عملی به صورت بررسی آلترناتیوها همراه متخصصین و شهروندان | | ○ | |
| روش‌های باز | آگاه‌سازی در نشست‌های عمومی | ⊗ | ● | |
| | بیان پیشنهادات واطلاعات پروژه‌ها توسط رهبران در طول فرایند | | ● | |
| | محدویت زمانی برای بحث، به دلیل ساختار به‌هم‌فشردهٔ نشست‌ها | | ⊗ | |
| | علاقه‌مندی شخصیت‌های فعال و پویا به مشارکت و تسلط به بحث | | ⊗ | |
| | رأی‌گیری از حاضران به شکل مخالف و موافق معرف عکس‌العمل عمومی در نشست‌ها | | ⊗ | |
| | مصاحبه با مسئولین شهری یا ملاقات‌های شهری الکترونیکی | | ⊗ | |
| | برنامه‌ریزی به کمک رأی‌گیری، برای افرادی که نمی‌توانند در نشست‌ها شرکت کنند | | ○ | |
| | مشارکت با استفاده از برنامه‌های تلوزیونی | | ○ | |
| | راهی را برای سازمان‌دهی و بیان مهم‌ترین حقایق از پروژه‌های پیچیده و بزرگ شهری | | ● | |
| روش‌های طوفان مغزی | کار تیمی در حل مسائل به صوت خلاقانه | ⊗ | ○ | |
| | تولید راه‌حل‌های ممکن | | ○ | |
| | ترغیب به بیان راه‌حل‌های ابتدایی | | ● | |
| | پرهیز از انتقاد و قضاوت | | ⊗ | |
| | می‌تواند توسط گروهی از مردم استفاده شود که نمی‌توانند همدیگر را در یک جا و یک زمان ملاقات کنند | | ⊗ | |
| | جمع‌آوری ایده‌ها در مورد مشکلات با تعیین زمان مشخصی در قالب برگزاری نمایشگاه‌های هنری | | ○ | |
| | نوشتن ایده‌ها و بحث و رأی‌گیری در مورد آن‌ها، برای افرادی که نمی‌توانند در گروه رودررو صحبت کنند | | ⊗ | |
| | استفاده از دنیای مجازی برای جمع‌آوری ایده‌ها، به کمک پرسش‌نامه بدون شناخته شدن شرکت‌کنندگان و بدون تعامل مستقیم | | ⊗ | |
| | تولید ایده به روش کلامی یا نوشتاری | | ● | |

● مناسب ⊗ نامناسب ○ به سایر عوامل بستگی دارد

ت ۲. مناسب‌سازی روش شارت با توجه به شرایط ایران، ماخذ: نگارنده.

ت ۳. شارت در قرن ۱۹، مأخذ: www.charretteinstitute.org/charrette.html

در حالی که امروزه شارت به معنای کار سریع به منظور پایان دادن به کار و انرژی مصرفی برای تولید آن کار است. به معنای دیگر، به طور جدی بر روی فعالیت‌هایی متمرکز است که در پی ایجاد توافق بین مشارکت‌کنندگان، ارتقای اهداف بخصوصِ طراحی، راه‌حل‌هایی برای پروژه، تشویق مشارکت‌کنندگان و ذی‌نفعان، و متعهد شدن برای رسیدن به این اهداف است.[۵۴]

معنای جدیدتر شارت توافقی است که از سیاست‌های تأثیرگذار در طول شارت به دست می‌آید. شارت در معنای اخیر آن هم‌زمان هم شامل فرایند می‌شود و هم فراورده. بسته به طبیعت فراورده (محصول)، ابزارهای ضروری کم و زیاد خواهد شد و یا با توجه به شرایط متفاوت خواهد بود. در واقع شارت به شکل معمول آن شامل نشست‌های ۳ الی ۵ روزه، با بالاترین سطح مشارکت، به‌همراه یک برنامهٔ ساختارمند و فرایندی باز برای مشارکت است.[۵۵]

درواقع شارت ابزاری است برای استفاده از ظرفیت‌های اجتماع محلی و بیشتر به حلال مشکلات در شهرهای آمریکایی شهرت دارد و بر اساس مشارکت شهروندان و نیروی اجتماع شکل گرفته است[۵۶] و در زمینه‌های مختلف استفاده می‌شود، شامل برنامه‌های توسعهٔ جدید، چشم‌انداز محلی، تجدید حیات مرکز شهر، توسعه‌های جدید، و برنامه‌ریزی جامع مقدماتی[۵۷].

سطوح دخالت و مشارکت عمومی مشابه خود فرایند برنامه‌ریزی، به عوامل متعددی وابسته است. چرا که هر جامعه با مجموعه‌های مختلف برنامه‌ریزی مسائل و چالش‌ها روبه‌روست، در عین حال هر جامعه‌ای نیاز به تعیین مناسب‌ترین سطح مشارکت عمومی دارد. به طور کلی، «منابع در دسترس»، «مردم»، «بودجه»، و «زمان» را می‌توان از عوامل مؤثر در میزان دخالت عمومی برشمرد. با توجه به «سطح نسبی هزینه» و «پیچیدگی نسبی» روش‌ها، بر اساس نیازهای جامعه و منابع موجود، بهترین و مناسب‌ترین نوع دخالت جامعه، در سه سطح بالا ، متوسط، و پایین تعیین می‌گردد.[۵۸] به تعبیری کمترین سطح زمان محدود بودن منابع است. در این صورت تنها برخی از اشکال مشارکت معنادار مطلوب است. مشارکت متوسط، جایی مناسب است که پول و زمان و پرسنل امکان انجام آن را ممکن می‌کند. بالاترین سطح از این موقعیت زمانی اتفاق می‌افتد که سطح بالایی از خواست‌ها و منافع بخشی از شهروندان جامعه فراهم گردد.

افراد یا گروه‌هایی که باید به طور مشخص هدف مشارکت در فرایند برنامه‌ریزی بشوند، از دو دسته تشکیل شده‌اند؛ دستهٔ اول «تیم برنامه‌ریزی» شامل افرادی که است که طرح جامع را تهیه می‌کنند، این گروه کارمندان، مشاوران، و افراد داوطلب را در بر می‌گیرد. دومین و مهم‌ترین آن‌ها «ذی‌نفعان»[۵۹] هستند. ذی‌نفعان کسانی هستند که به صورت انفرادی و یا در قالب گروه‌هایی تحت تأثیر برنامه‌ریزی‌ها و سیاست‌ها قرار می‌گیرند. به بیان دیگر طرح مورد نظر بر منافع آنها تأثیر می‌گذارد. این افراد بر اساس مکان‌های جغرافیایی (در سطح محله، منطقه، بخش، و یا واحد جغرافیایی) یا بر مبنای علایق افراد سازمان‌دهی می‌شوند، به طور مثال شهروندان سالخورده و ساکنان بازنشستهٔ محله در یک گروه قرار می‌گیرند.[۶۰]

به طور کلی می‌توان گفت که شاید هیچ چیزی به اندازهٔ ضعیف بودن رویدادها، جلسات، سخنرانی‌ها، و دیگر فعالیت‌های عمومی روند کار را تضعیف نمی‌کند. می‌توان مطمئن بود که، جلسات مؤثر تصادفی اتفاق نمی‌افتد. بنا بر این جلسات مؤثر فقط زمانی اتفاق می‌افتند که، فرایند برنامه‌ریزی برای برنامه‌ریزی[۶۱] و برنامه‌های مشارکت عمومی نیز با یک برنامهٔ نوشته‌شده شروع می‌شوند، درواقع جزئیات همهٔ اتفاقاتی که قرار است در سراسر این فرایند رخ دهد، به دقت مشخص می‌گردند.[۶۲]

به طور کلی «فرایند شارت» چیزی بیش از مشارکت است. درواقع شارت یک سیستم طراحی‌محور، سریع، و مشارکتی است و از یک چارچوب سه مرحله‌ای انعطاف‌پذیر شکل یافته است (ت ۴)، که عموم مردم و برنامه‌ریزان خصوصی و طراحان

54. Gail Lindsey, *A Handbook for Planning and Conducting Charrettes for High-Performance Projects*, p.10.
55. Sanoff, ibid, p.98.
56. NCI: The National Charrette Institute. NCI is a nonprofit educational institution. It helps people build community capacity for collaboration to create healthy community plans. It teachs professionals and community leaders the art and science of Dynamic Planning, a holistic, collaborative planning process that harnesses the talents and energies of all interested parties to create and support a feasible plan. And it advances the fields of community planning and public involvement through research and publications.
57. New development plans, community-wide visions, downtown revitalization, new annexations and comprehensive planning initiatives
58. V. Gail Easley & Glenn Coyne, *DCA's Guidebook: Planning for Community. Involvement*, pp.1-10.
59. Stakeholders
60. Ibid, p.1.

و معماران و توسعه‌دهندگان و فعالان اجتماعی از آن استفاده می‌کنند و در مواردی چون طراحی ساختمان و ایجاد محلهٔ پایدار[۶۳]، برنامه‌ریزی جامع و منطقه‌ای، طرح جامع، حمل‌ونقل، برنامه‌ریزی زیرساخت‌ها، تهیهٔ سیاست‌ها و ضوابط[۶۴]، و پروژه‌های توسعه استفاده می‌شود.

شارت چیزی بیش از یک رویداد یک‌روزه است. یک کارگاه مشارکتی چندروزه است و یک رویداد تحول‌آفرین محسوب می‌شود و در آن سه نکته حائز اهمیت است: ۱) حداقل ۵ روز به طول می‌انجامد و از سه حلقهٔ بازخورد طراحی تشکیل شده است، ۲) یک فرایند باز (عمومی) است که برای همهٔ افراد ذی‌نفع و علاقه‌مند امکان حضور فراهم است، ۳) بر تولید یک طرح عملی متمرکز است و با کمترین میزان دوباره‌کاری صورت می‌گیرد.

بودن حلقه‌های بازخورد فرصت مناسبی را برای مطرح شدن اطلاعات ضروری، به منظور ایجاد طرحی عملی و مناسب، فراهم می‌آورد و نیاز ذی‌نفعان به شرکت در همهٔ جلسات را کاهش می‌یابد. دلیل اصلی نیاز شارت به حداقل ۵ روز و ۳ حلقهٔ بازخورد و تجمیع تعداد بهینه‌ای از ذی‌نفعان، به منظور رسیدن به تفاهم و درک از جانب آن‌ها، است. پروژه‌ها با به چالش کشاندن مشکلات طراحی و یا سیاست‌ها می‌توانند حتی تا ۷ روز و یا بیشتر ادامه یابند.

درنهایت، مواردی چون همکاری[۶۵] همهٔ گروه‌های ذی‌نفع از همان ابتدا با طراحی عملی- متقابل[۶۶]، فشرده‌سازی جلسات کاری، ارتباط در حلقه‌های بازخورد کوتاه[۶۷]، مطالعهٔ کلیات و جزئیات، تولید یک برنامهٔ عملی[۶۸]، استفاده از طراحی برای رسیدن به دیدگاهی مشترک و تولید راه حل‌های جامع[۶۹]، برگزاری جلسات شارت در ستاد پروژه و یا در نزدیکی آن از جمله سیاست‌های کلیدی و عوامل اصلی در دستیابی به فرایند برنامه‌ریزی پویا هستند.[۷۰]

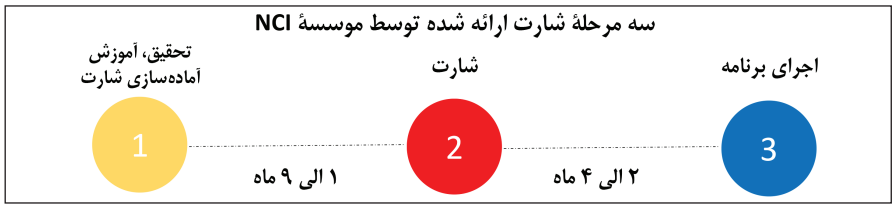
## ۲. چارچوب تحلیلی پژوهش

در چارچوب تحلیلی پژوهش سخن از **فرایند درونی کردن و بهینه‌سازی روش‌های مشارکت و پیشنهاد دستورکار تشکیل جلسات شارت در فرایند طراحی شهری پایین به بالا است.**

تکامل رویه‌ای طراحی شهری موجب گردیده است که ابزارهای هدایت و کنترل طراحی شهری تنوع یابند و با توجه به مقیاس پروژه‌های طراحی شهری سه الگوی عملیاتی به منظور تهیهٔ پراستفاده ترین ابزارهای طراحی شهری، یعنی چارچوب طراحی شهری و طرح جامع سه بعدی، پیشنهاد گردد. الگوی عملیاتی اول، که شیوهٔ تهیهٔ چارچوب طراحی شهری در پارهٔ شهر یا ناحیهای معین (حوزهٔ محلی) است، تحت عنوان حوزهٔ راهبردی مطالعه و سنجش وضعیت می‌شود. الگوی عملیاتی دوم برای تهیهٔ طرح جامع سه‌بعدی طراحی شهری در سایت (یک پارسل بزرگ یا پراهمیت زمین) یا یک فضای شهری معین (حوزهٔ طراحی) پیشنهاد شده است. الگوی عملیاتی سوم به تهیهٔ چارچوب طراحی شهری و طرح جامع سه‌بعدی به طور یکپارچه اختصاص دارد.[۷۱]

با توجه به نمونهٔ موردی انتخابی در این پژوهش که طرح احداث ایستگاه مرکزی مترو در بلوک خاقانی است، الگوی عملیاتی شماره سه انتخاب شده است. چرا که هدف این الگو پیشنهاد شیوه‌ای برای تهیهٔ یک چارچوب طراحی شهری برای حوزهٔ محلی و متعاقباً تهیهٔ یک طرح جامع سه‌بعدی طراحی شهری برای یک سایت یا یک فضای شهری معین، به مطالعه و سنجش وضعیت می‌پردازد.[۷۲]

همان‌طور که در قسمت قبل به آن پرداخته شد، پس از بررسی روش شارت یک روش مناسب برای فرایند مشارکتی در




ت ۴. سه مرحله فرایند شارت، مأخذ:
Lennertz, *The Charrette as an Agent for Change*

61. Plan to Plan
62. Ibid, p.18.
63. Sustainable Community
64. Code/Policy Writing
65. Work Collaboratively
66. Cross-Functionally
67. Short Feedback Loops
68. Feasible Plan
69. Holistic Solutions
70. Lennertz, ibid.

۷۱. گلکار، «طراحی شهری در عمل؛ الگویی برای هدایت و کنترل چندسطحی در طراحی شهری»، ص ۶۳-۵۸.

۷۲. نک: گلکار، *آفرینش مکان پایدار*.

ایران شناسایی شد. اما همان‌طور که می دانیم تحقق مشارکت مردمی به معنای واقعی آن و دستیابی به سطوح بالاتر از نردبان مشارکت شرایط خاصی را می‌طلبد و در عین حال همهٔ امور باید به شکل برنامه‌ریزی و نظام‌مند پیش برود. بنا بر این در این مرحله، به منظور افزایش میزان تحقق‌پذیری، چارچوب مفهومی روش جدید شارت، با فرایند طراحی شهری رایج در ایران (الگوی عملیاتی شمارهٔ سه)، مناسب‌سازی شده و فرایند جدید طراحی شهری مشارکتی برای شرایط ایران پیشنهاد شده است، که همهٔ مراحل آن به‌همراه دستور کار جلسات بیان گردیده است:

**ـ تحقیق، آموزش، و آماده‌سازی شارت**

الف. ایجاد تیم پروژهٔ قوی و جامع

۱. شرح اقدامات و اسناد لازم (تعریف پروژه‌ها)

۲. پیش‌بینی بودجهٔ طرح، هزینه‌ها، و منابع

ب. تعریف و تحدید دامنهٔ مطالعه و تدوین چشم‌انداز مقدماتی

۱. بررسی چشم‌انداز طرح از دیدگاه مسئولین و مردم

۲. بررسی اسناد فرادست

۳. تدوین چشم‌انداز مقدماتی حوزهٔ محلی

پ. سنجش وضعیت

۱. سنجش وضعیت حوزهٔ راهبردی

۲. سنجش وضعیت حوزهٔ محلی

۳. تحلیل یکپارچه با روش سوات

ت. تدوین چشم‌انداز

۱. بیانیهٔ چشم‌انداز

۲. اهداف کلان

۳. اهداف خرد

ث. تدوین چارچوب طراحی شهری (برای حوزهٔ محلی)

۱. تدوین سیاست‌های طراحی شهری

۲. طراحی مفهومی: تدوین گزینه‌های مفهومی بدیل

**ـ شارت**

ج. تشکیل جلسات عمومی

۱. عرضهٔ آلترناتیوها

۲. ارزیابی گزینه‌های مفهومی

۳. طرح انتقادات و پیشنهادات

چ. انتخاب گزینهٔ مفهومی بهینه

**ـ برنامهٔ اقدامات ( مرحلهٔ اجرایی)**

ح. ارزیابی گزینهٔ بهینه

۱. آزمون و پالایش طرح شارت توسط تیم پروژه

۲. ارتباط با ذی‌نفعان و اطلاع‌رسانی به آن‌ها

۳. برگزاری نشست‌های عمومی

خ. تهیهٔ گزارش شارت

د. تهیهٔ نقشهٔ چارچوب طراحی شهری

ذ. تدوین نقشهٔ ساختار حوزه‌های طراحی

ر. تدوین مجموعهٔ دستور کارهای طراحی شهری

ز. تدوین طرح جامع سه بعدی طراحی شهری (برای حوزهٔ طراحی)

۱. سنجش وضعیت در مقیاس حوزهٔ طراحی

۲. تدوین طرح

۳. مجموعه دستورکارهای معماری پروژه‌ها

ژ. مرحله‌بندی و زمان‌بندی اجرای پروژه‌ها

## ۳. مطالعهٔ موردی‌ـ طرح احداث ایستگاه مرکزی مترو در میدان ساعت تبریز

در این مرحله بر اساس «دستور کار فرایند طراحی شهری مشارکتی با رویکرد شارت» که با توجه به شرایط موجود تبریز تهیه گردیده، به معرفی مراحل مختلف پرداخته شده است. در این پژوهش با توجه به محدودیت موجود (منابع در دسترس، بودجه، و زمان) تنها بخش تدوین چشم‌انداز و ارزیابی و انتخاب گزینهٔ مفهومی به صورت عملی صورت گرفته است. از سوی دیگر، با توجه به اینکه توضیح تفصیلی هریک از مراحل در قالب این مقاله امکان‌پذیر نیست، تنها بخشی از آن بیان شده است.

### ۳. ۱. مرحلهٔ اول- تحقیق، آموزش، و آماده‌سازی شارت

اولین گام از فرایند شارت تشکیل تیم پروژه است که از دو تیم، «تیم برنامه‌ریزی و طراحی» با ۷ الی ۱۵ عضو و افراد و گروه‌های «ذی‌نفعان» تشکیل می‌شود. بدین منظور در وهلهٔ اول، تیم برنامه‌ریزی و طراحی از بین افراد با تخصص‌های مختلف شامل برنامه‌ریزی، طراحی شهری، معماری، معماری منظر، کارشناس اقتصاد، حقوق، کارشناس مرمت و بازسازی، محیط زیست، و حمل‌ونقل و نمایندگانی از سازمان‌های مرتبط با خدمات شهری (آب، برق، تلفن، و گاز) و مدیران و مسئولان شهری و بخشی از کارمندان شهرداری و امور سرمایه‌گذاری و مشارکت شهرداری تبریز تشکیل می‌شود و از بین این افراد یک نفر با توجه به تخصص و میزان تجربه مدیر تیم برنامه‌ریزی و طراحی انتخاب می‌شود، به طوری که فرد منتخب علاوه بر محبوبیت نسبی بین افراد، با داشتن شناخت صحیحی از سایر تخصص‌ها بتواند بین آن‌ها ارتباط مناسبی برقرار کند و همچنین حداکثر استفاده را از تخصص‌های موجود به عمل آورد.

یکی از دلایل تشکیل چنین تیمی علاوه بر بهره‌گیری از تخصص‌های مختلف در مورد طراحی و برنامه‌ریزی، درک و مفاهمهٔ بیشتر مدیران و برنامه‌ریزان شهری است. به طور مثال با مطالعهٔ اسناد فرادست به طور مشخص (طرح تفضیلی منطقهٔ ۶ تبریز) نقاط ضعف فراوانی در تهیهٔ طرح‌ها و تصمیمات مطرح‌شده مشاهده می‌گردد که می‌توان آن را نتیجهٔ ضعف برنامه‌ریزی و فقدان به‌کارگیری افراد و کارشناسان باتجربه و متخصص برای تهیهٔ طرح‌های فوق دانست. برای رفع نسبی این مشکل بخشی از تیم برنامه‌ریزی و طراحی را کارمندان شهرداری تشکیل می‌دهند، که علاوه بر نظارت بر اعمال طرح‌های فرادست، فرصت شرکت در جلسات تخصصی و عمومی را به دست می‌آورند، به طوری که در نتیجهٔ آن، آگاهی مسئولان و مدیران از مشکلات شهری و فرصت شناخت مسائل به شکل صحیح آن از یک سو و آشنایی مدیران با تخصص‌های مختلف و نقش و تأثیر هریک، از سوی دیگر، فراهم می‌گردد.

در مرحلهٔ دوم، دو جلسهٔ عمومی به منظور شناسایی ذی‌نفعان و روش‌های مشارکت و تهیهٔ جدول زمانی دستور کار جلسات برگزار می‌شود. در شناسایی گروه ذی‌نفعان، با توجه به محل احداث ایستگاه مرکزی مترو که در قلب منطقهٔ تاریخی و فرهنگی تبریز و نزدیک به مراکز اداری اصلی شهر (بانک ملی، دارایی، استانداری، و...)، مراکز تجاری عمده (بازار تاریخی تبریز، خیابان تربیت، و...)، و مرکز تاریخی و گردشگری تبریز (مسجد کبود و قبرستان عصرآهن، ارگ علیشاه، بازار سرپوشیده، حمام نوبر، عمارت شهرداری، موزه، بناهای تاریخی، و...) و در مر کز شهر واقع است و دسترسی عمده‌ای از این محل به سایر نقاط شهر هست، این محل علاوه بر نقش محلی، نقش منطقه‌ای و شهری نیز دارد. درواقع بخش عمده‌ای از مسافرین به این محل، علاوه بر ساکنان محلی و کسبه و کارمندان ادارات، گردشگران و سایر افراد هستند.

بر این اساس گروه ذی‌نفعان مجموعه‌ای از افراد زیر را شامل می‌شوند: در سطح محلی ساکنین محلی، کسبه، کارمندان ادارات و مراکز تاریخی، مالکین، انجمن‌های محله، و مساجد محلی؛ در سطح منطقه‌ای و شهری نمایندگان رسمی مردم، مقامات محلی، انجمن‌های آموزش و پروش، نمایندگان دانشگاه‌ها و دانشجویان، گروه‌های جوان و دانش‌آموزان، کارفرمایان اصلی، مهندسین و پیمانکاران، نمایندگانی از سازمان‌های مذهبی و نمایندگان گروه‌های انتظامی و همچنین نمایندگانی از گروه‌های تاریخی و موزه‌ها و میراث فرهنگی، شهروندان سالخورده و بازنشسته جامعه، گروه‌های مدنی و اسپانسرها، و افراد علاقه‌مند به سرمایه‌گذاری.

سپس دستورکار جلسات، شامل فهرست عناوین موضوع‌ها، ترتیب آن‌ها، زمان و مکان جلسات، اسامی سخنرانان و راهنمای ادارهٔ جلسه، دسترسی به تجهیزاتی چون میکروفون و غیره،

تشخیص قابلیت‌های مشارکت‌کنندگان، تهیهٔ راهنمای شیوهٔ ادارهٔ برنامهٔ سخنرانان با توجه به امکانات، ارسال دعوت‌نامه‌های رسمی و فرم‌های ثبت نام به مشارکت‌کنندگان، شناسایی و تعیین نوع و تعداد شرکت‌کنندگان و تهیهٔ فرم‌های ارزیابی ویژهٔ هر جلسه که برای برگزاری جلسات ضروری است، و ذکر همهٔ مواردی که در طول فرایند لازم است، به آماده‌سازی و تدوین مناسب و برگزاری یک نشست موفق کمک می‌کند.

در گام بعدی با توجه به اینکه در فرایند طراحی شهری موجود در ایران، امور مرتبط با بودجهٔ طرح، هزینه‌ها، و منابع در مراحل پایانی کار و در مرحلهٔ تحقق‌پذیری صورت می‌گیرد، و این خود باعث بی‌توجهی طراحان به منابع و دارایی‌ها می‌شود و به تهیهٔ طرح‌های نیاز مبنا منجر می‌گردد، که با تمرکز بر روی نیازها و مشکلات بدون توجه به امکانات و با هدف رسیدن به شرایط ایدئال تهیه می‌شود و نیاز به منابع انسانی و مالی فراوان دارد. بنا بر این به دلیل ناکافی بودن امکانات، عملاً با شکست طرح و نتایج ضعیف در پایان کار مواجه می‌شویم. در حالی که پروژه‌های مشارکتی با رویکردی دارایی‌مبنا اداره می‌شوند، بر دارایی‌ها متمرکز هستند، و در آن‌ها ظرفیت‌های اجتماع محلی مورد نظر است. بنا بر این به منظور اجتناب از مشکل فوق بودجهٔ طرح، هزینه‌ها و منابع در مرحلهٔ ابتدایی پیش‌بینی می‌شود و این مانع از بی‌نتیجه ماندن تلاش‌ها در مراحل اجرای پروژه می‌شود و سطح مناسب دخالت را تعیین می‌کند، همچنین دستیابی به اهداف میسر خواهد گردید.

سپس در مرحلهٔ تدوین چشم‌انداز، به منظور تهیهٔ چشم‌انداز مقدماتی، با مطالعهٔ اسناد فرادست و دیدگاه شهروندان[۷۳]، و تحولات تاریخی میدان ساعت، چشم‌انداز مقدماتی حوزهٔ محلی تهیه گردید.

در ادامه وضعیت موجود در دو حوزهٔ راهبردی و محلی ارزیابی شده است. در حوزهٔ راهبردی اطلاعات مرتبط با نظام‌های کاربری زمین و فعالیت، حرکت و دسترسی، استخوان‌بندی فضاهای همگانی، فرم کالبدی، و منظر شهری بررسی شده است و در حوزهٔ محلی، در مرحلهٔ اول بعد رویه‌ای منطقهٔ مورد نظر (بلوک خاقانی) از لحاظ محیط تاریخی، حقوقی، اجتماعی، اقتصادی، محیط تشکیلاتی و اجرایی، و بعد ماهوی مؤلفه عملکردی، زیباشناختی، و مؤلفهٔ زیست‌محیطی بررسی شده و درنهایت تحلیل یکپارچه با روش سوات صورت گرفته است.

در گام بعدی که مرحلهٔ تدوین چشم‌انداز است، وضع موجود و روند رشد و توسعهٔ محدوده، با توجه به پتانسیل‌های موجود، بررسی و درنهایت بیانیهٔ چشم‌انداز برای منطقهٔ مورد نظر تهیه شده است. سپس اهداف کلان و اهداف خرد و سیاست‌های طراحی تبیین گردیده است.

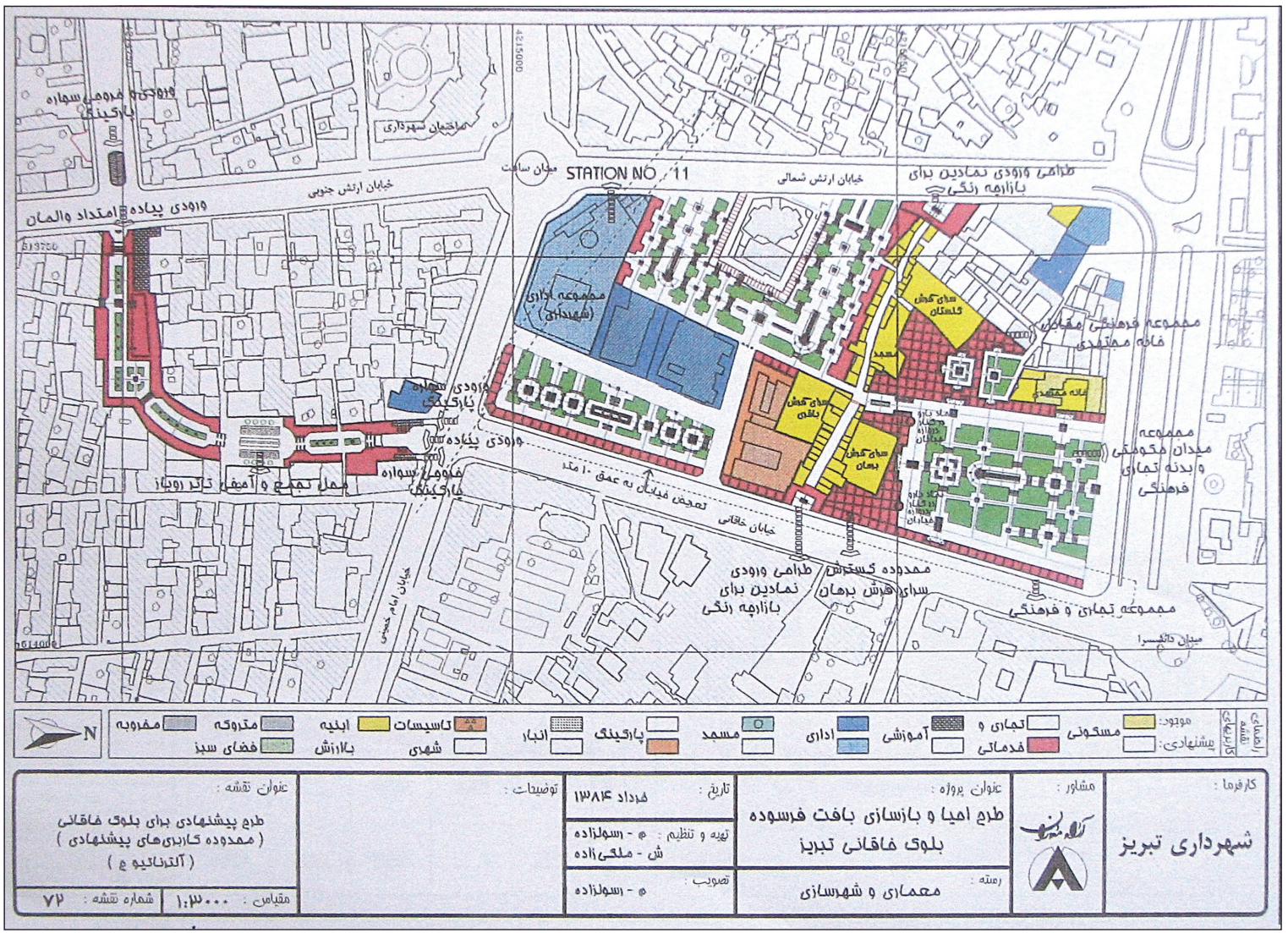
در ادامه، به مسئلهٔ اصلی این پژوهش (نارضایتی بخشی از اهالی محل، به دلیل تخریب مغازه‌هایشان برای احداث ایستگاه مرکزی مترو) به صورت مشخص توجه شده است. بر این اساس می‌توان گفت که، ایستگاه مترو از مهم‌ترین کاربری‌های پیش‌بینی‌شده در بلوک خاقانی است. در طرح تفضیلی ویژه‌ای که برای بافت فرسودهٔ بلوک خاقانی تهیه شده، نیاز به این کاربری تشخیص و در طرح مزبور لحاظ شده است. با توجه به موارد ذکرشده، تأثیر این کاربری نه‌تنها در خود بلوک تأثیر ویژه‌ای دارد، بلکه به دلیل اهمیت بالای این منطقه، پروژهٔ پیش رو را می‌توان در زمرهٔ پروژه‌های زیرساختی و راهبردی این محدوده دانست. بنا بر این طرح‌های مفهومی در دو سطح طراحی کلی بلوک خاقانی و طرح پیشنهادی ایستگاه مترو بررسی شده است.

از بین ۲ آلترناتیو پیشنهادی برای شبکهٔ دسترسی و ۱۴ آلترناتیو پیشنهادی برای کاربری‌های بلوک خاقانی، که به سفارش شهرداری، برای طرح احیا و بازسازی بافت فرسودهٔ بلوک خاقانی تبریز در سال ۱۳۸۶ توسط مهندسین مشاور آراء معماران تهیه شده بود، ۴ آلترناتیو انتخاب شد و در جلسات شارت با همراه مشارکت‌کنندگان در مورد آن بحث شد (ت ۵).

۷۳. برای مطالعهٔ مراحل کار نک به: خسروشاهی، «بازشناسی معنای فضای شهری به کمک علم هرمنوتیک (بازشناسی معنای نهفته در میدان ساعت تبریز)»

### ۳. ۲. مرحلهٔ دوم- شارت

در این مرحله به منظور ارتقای کیفیت جلسات، پیشنهاد می‌شود که علاوه بر بررسی‌هایی که در جلسات درخصوص این آلترناتیوها صورت می‌گیرد، بر روی دیوار ویا محل‌های مناسب در کارگاه‌ها نصب شوند تا امکان مشاهده و بررسی آن‌ها به صورت تک نفره و یا گروهی برای افراد شرکت‌کننده در آغاز و انتهای جلسات و یا در زمان استراحت فراهم گردد. همچنین می‌توان آلترناتیوها را به‌همراه اطلاعاتی شامل معرفی مختصر آن‌ها و همچنین اطلاعات اولیهٔ ضروری، همچون مشخصات زیربنا و سطوح اشغال و مشخصات طبقات طرح،

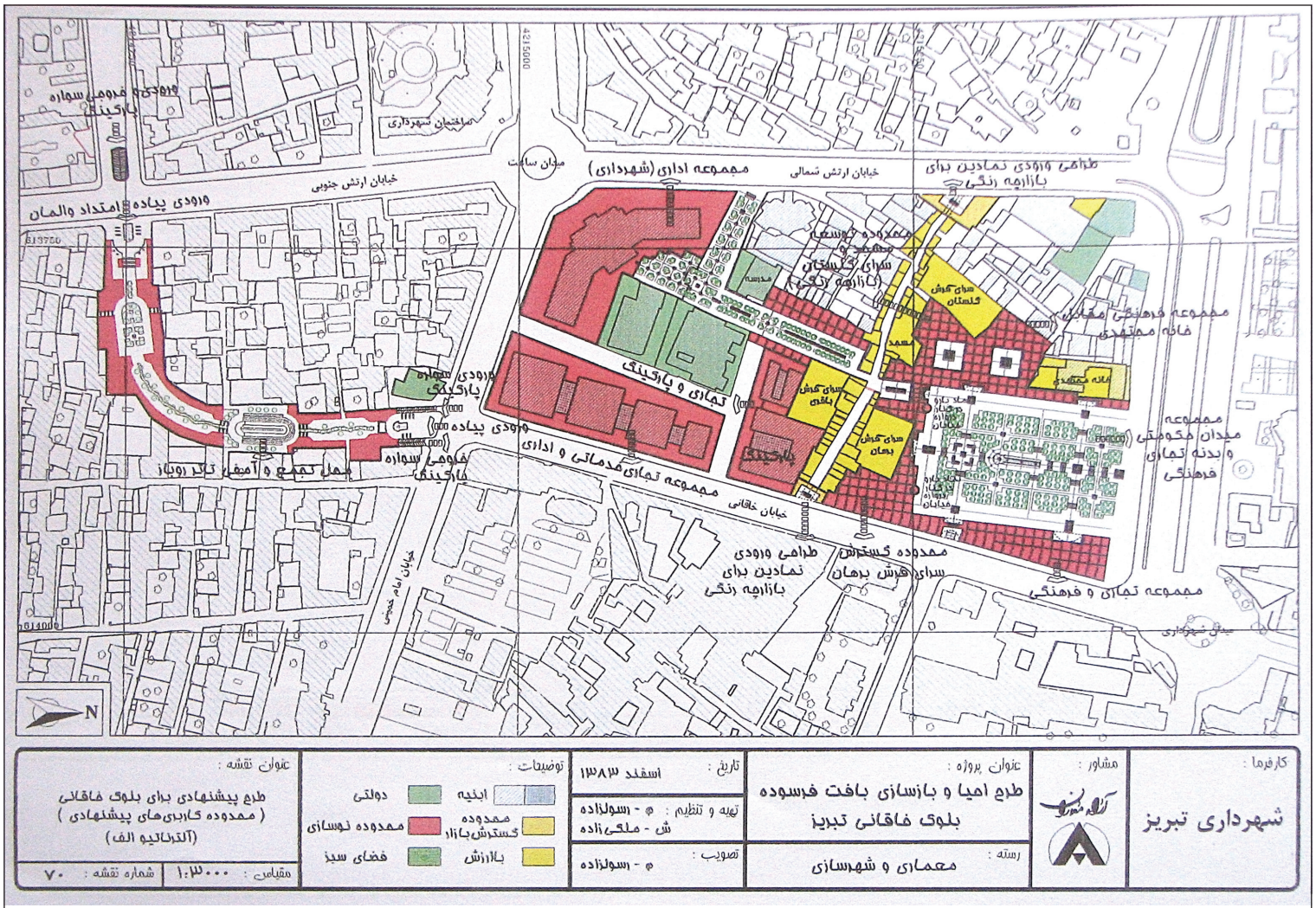



ت ۵. طرحی از چهار طرح پیشنهادی بلوک خاقانی، مأخذ: شهرداری تبریز، مشاوره آراء معماران، ۱۳۸۴.

به هریک از افراد داد تا افراد بتوانند همواره به آن‌ها دسترسی داشته باشند. چنین اطلاعاتی که عموماً برای مشارکت‌کنندگان ناآشنا است، تدریجاً به افراد کمک می‌کند تا با این اطلاعات و تأثیر برنامه‌ریزی از سطوح بالاتر آشنا شوند و همچنین با ارتباط بین اعداد و ارقامی چون تعداد طبقات و تأثیر آن در سیما و منظر شهری و در حالت کلی‌تر، با رابطهٔ بین سیاست‌های برنامه‌ریزی و طراحی شهری با طرح‌های تهیه‌شده آگاهی یابند.

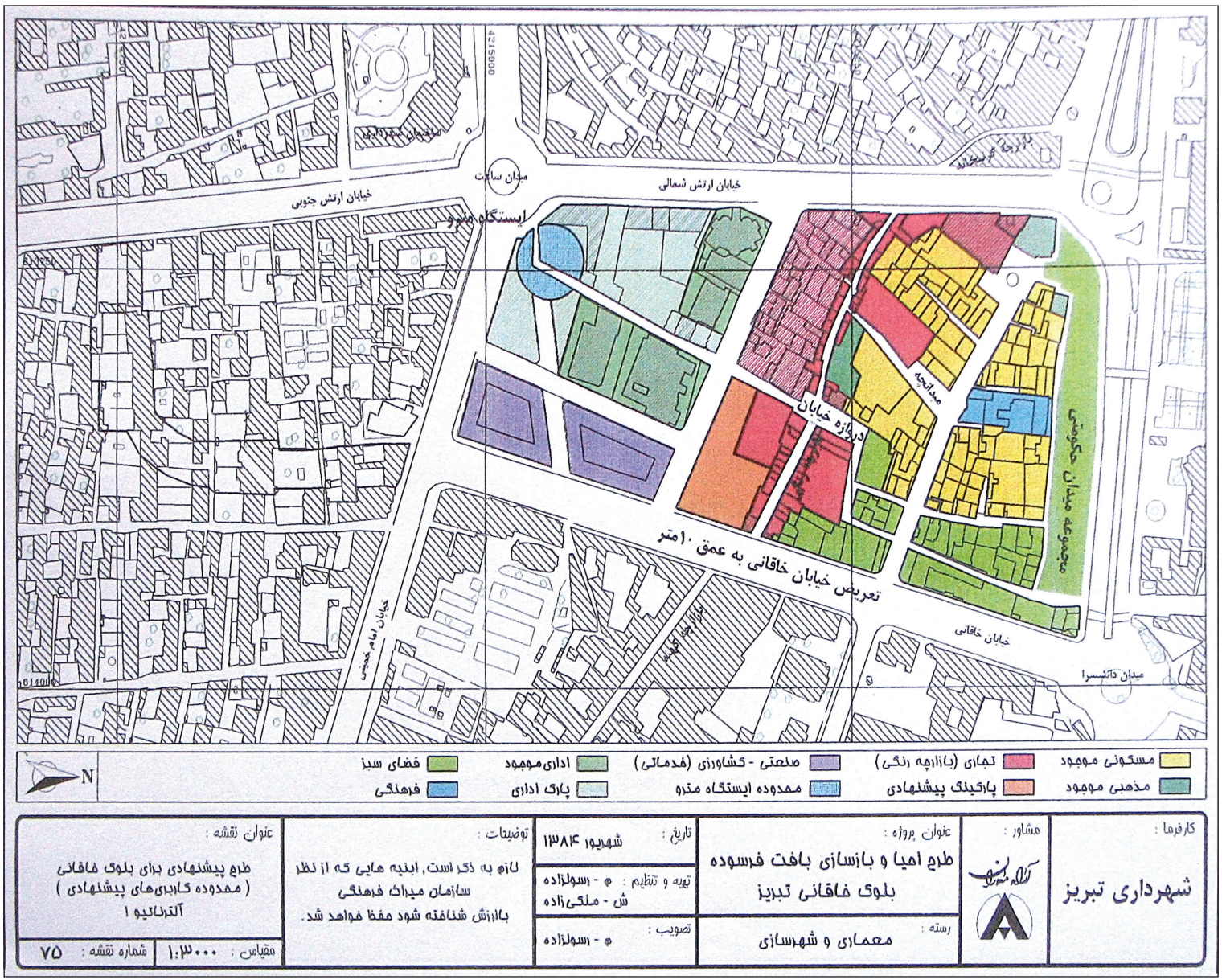
بر این اساس، در این مرحله در خصوص ۴ آلترناتیو انتخاب‌شده در جلسات شارت به صورت دوبه‌دو با مشارکت‌کنندگان (که

ادامهٔ ت ۵. طرحی از چهار طرح پیشنهادی بلوک خاقانی، مأخذ: شهرداری تبریز، مشاوره آراء معماران، ۱۳۸۴.



از ابتدا در جریان کار قرار داشتند و در بخش تهیهٔ چشم‌انداز مشارکت داشتند، در طی سه روز متوالی با برگزاری دو کارگاه یک‌روزه و دو کارگاه نیم‌روزه) بحث شد (ت ۶)، به طوری که در مرحلهٔ اول از بین هر دو دسته یک آلترناتیو و در مرحلهٔ بعدی از بین دو طرح منتخب یک آلترناتیو انتخاب شد (ت ۷). سپس در جلسه‌ای جداگانه از مشارکت‌کنندگان خواسته شد که

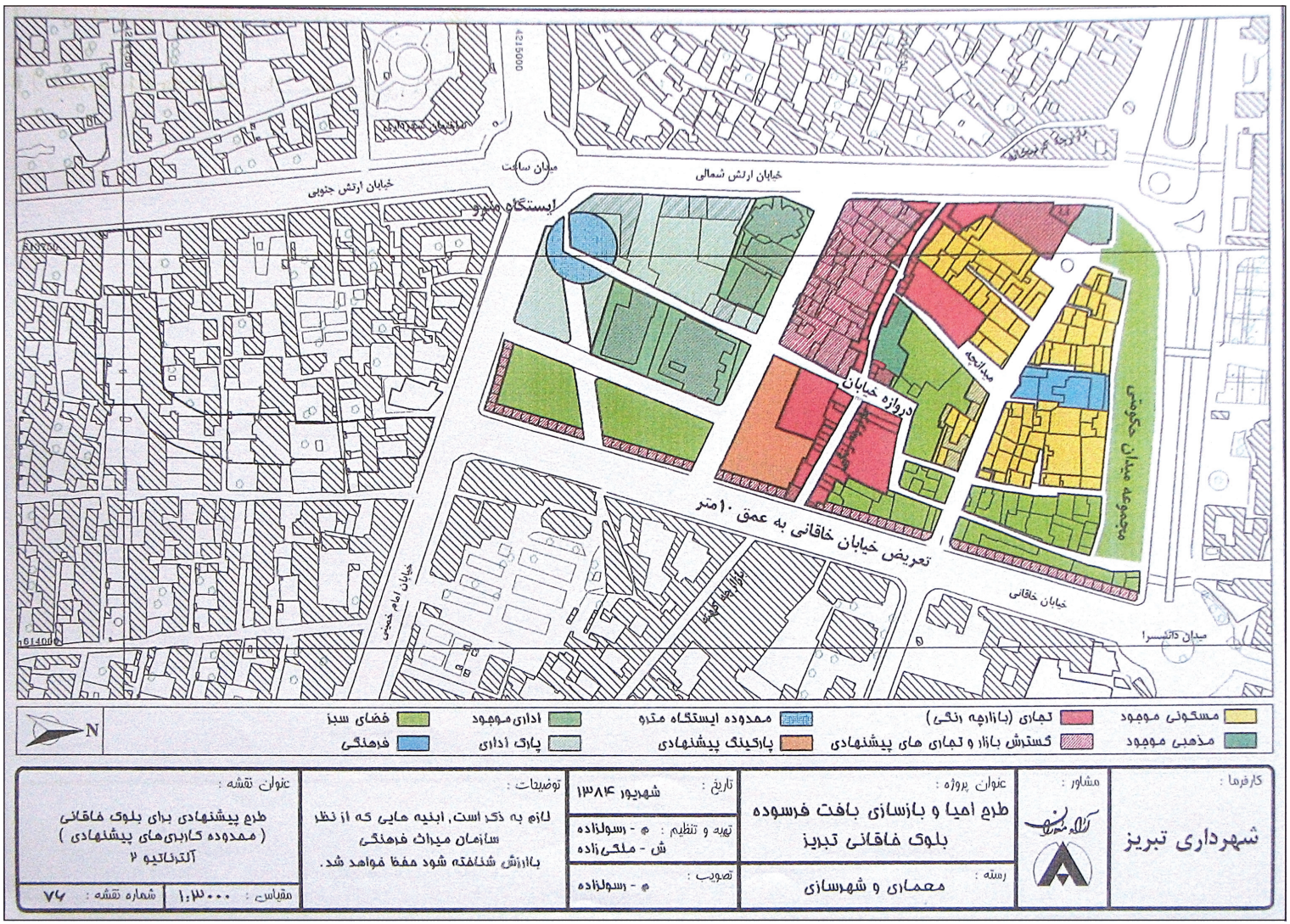
ادامهٔ ت ۵.



با طرح انتقادات و پیشنهادات در مورد بخش‌های مختلف، از آن جمله شبکهٔ حرکت و دسترسی، مسیر پیاده، جهت حرکت سواره، کاربری‌های پیشنهادی، بناهای باارزش، و همهٔ موضوعات مورد علاقهٔ مشارکت‌کنندگان به صورت مشخص و زمان‌بندی‌شده به بحث بپردازند.

سپس از آن‌ها خواسته شد که نظرات خودشان را به طور مشخص در مورد طرح پیشنهادی ایستگاه مترو (طراحی سازمان قطار شهری تبریز) بیان کنند و علل مناسب یا نامناسب بودن طرح پیشنهادی ایستگاه مترو را توضیح دهند.

ادامهٔ ت ۵. طرحی از چهار طرح پیشنهادی بلوک خاقانی، مأخذ: شهرداری تبریز، مشاوره آراء معماران، ۱۳۸۴.



### ۳.۳. مرحلهٔ سوم ـ برنامهٔ اقدامات (مرحلهٔ اجرایی)

در این مرحله در نخستین گام تیم طراحی و برنامه‌ریزی به بررسی نتایج و گزارش به‌دست‌آمده از جلسات شارت می‌پردازند. بر این اساس میزان تحقق‌پذیری طرح شارت (نظر و خواست شرکت‌کنندگان و ایده‌های برگزیده) بر اساس معیارها و مباحث تخصصی و فنی بررسی می‌شود و از یک سو، نواقص و نقاط مبهم از جنبه‌های مختلف با حضور افراد متخصص مطالعه می‌شود و از سوی دیگر، نقش و تأثیر عوامل مختلف بر روی همدیگر و احیاناً موارد ناسازگاری شناسایی و راه‌حل‌هایی برای آن‌ها پیشنهاد می‌شود. درنهایت گزارشی شامل مطالب بررسی‌شده و نقاط قوت و نقاط آسیب‌پذیر و همچنین راه‌حل‌های پیشنهادی تهیه می‌شود که بر اساس آن مطالعات بعدی صورت می‌گیرد.

در ادامه با توجه به اینکه این نوع فرایند برای اولین بار در تبریز اجرایی می شود و ایجاد فرصت برای اجرایی شدن طرح پیشنهادی مد نظر است، سعی شده با رویکردی دارایی‌مبنا، از پتاسیل های موجود و امکانات فعلی، که در دسترس شهرداری و کارفرمایان پروژه است، برای تحقق امر استفاده شود. بر این اساس به منظور برقراری ارتباط تیم برنامه‌ریزی و طراحی با ذی‌نفعان، برای اطلاع رسانی به موقع و مداوم پیشرفت کار، می توان از امکانات زیر استفاده کرد:

ـ استفاده از وب سایت‌های رسمی «شهرداری تبریز» و «امور سرمایه‌گذاری و مشارکت شهرداری تبریز» و همچنین «سازمان قطار شهری» و «سازمان میراث فرهنگی و گردشگری» که به طور مستقیم با این موضوع درگیر هستند. در صورت امکان می تواند وب سایتی به طور ویژه از طرف تیم برنامه‌ریزی و طراحی برای طرح نوسازی بلوک خاقانی راه‌اندازی شود به طوری که همهٔ اطلاعات مرتبط با پروژه، از جمله طرح تهیه‌شده، به‌راحتی و سادگی و بدون هیچ محدودیتی در دسترس عموم قرار بگیرد.

ـ تعیین محل دفتر تیم پروژه در نزدیکی سایت (بلوک خاقانی) که بتواند امکان دسترسی و ارتباط افراد را در مدت پیش از شارت و در طول رویداد و تا زمانی بعد از پایان اجرای پروژه، فراهم کند. این دفتر در این امور فعال باشد: جمع‌آوری نظرات مردم در مورد شکل فرایند و نتایج حاصل از آن، و همچنین بررسی راه‌های بهبود و ارتقای ارتباط بین مردم و مسئولان و راه‌های خلاقانه و متفاوتی که می‌تواند، با توجه به شرایط اداری و فرهنگی ایران و مشخصاً تبریز، به منظور ارتقای ارتباط بین گروه‌های مختلف، مردم، طراحان، مسئولان، مدیران، و برنامه‌ریزان عرضه شود تا امکان بهره‌گیری از تجربیات به‌دست‌آمده در پروژه‌های بعدی استفاده شود. این امر در عین حال باعث افزایش اعتماد بین مردم و مسئولان شهری می‌شود و از سوی دیگر ارتباط ایجادشده بین مردم و سطوح بالاتر قدرت از حالتی منقطع و کوتاه‌مدت به فعالیتی مداوم و بلندمدت منجر خواهد شد.

ـ محوطهٔ فضای باز عمارت شهرداری می‌تواند برای مراجعهٔ آزادانهٔ عموم و نصب تابلوهایی برای اطلاع‌رسانی بیشتر در مورد مراحل کار و به طور مشخص مرحلهٔ موجود و در حال اجرا و همچنین مراحل قبلی و گام‌های بعدی، به منظور آگاه‌سازی و

ت ۶. گزارش کارگاه‌ها، مأخذ: نگارنده.

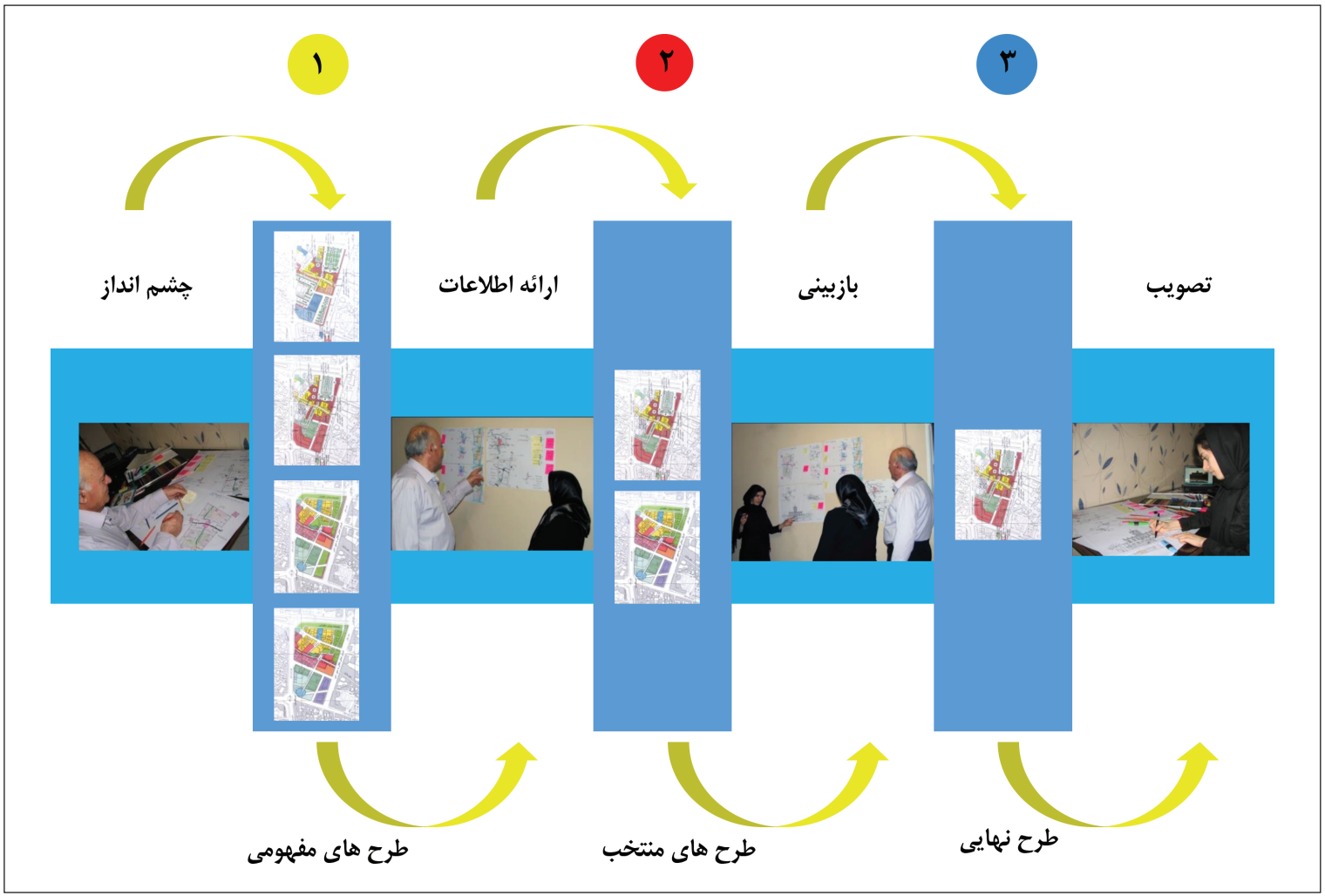
| کارگاه | روز اول | روز دوم | روز سوم ـ ۱ | روز سوم ـ ۲ |
|---|---|---|---|---|
| اهداف | معرفی سایت | ارزیابی آلترناتیوها | انتخاب آلترناتیو بهینه | بررسی طرح ایستگاه مترو |
| ابزار به‌کاررفته | ـ نمایش فیلم<br>ـ روزنامه<br>ـ آگهی<br>ـ ابزار ترسیمی<br>ـ تصویر<br>ـ نقشه | ـ ابزار ترسیمی<br>ـ تصویر<br>ـ نقشه | ـ ابزار ترسیمی<br>ـ تصویر<br>ـ نقشه | ـ ابزار ترسیمی<br>ـ تصویر<br>ـ نقشه |
| خروجی | ـ آشنایی با فرایند طراحی<br>ـ شناسایی پتانسیل‌ها و ضعف‌های سایت<br>ـ آشنایی مردم با سایت | ـ معرفی کاربری‌ها<br>ـ شناسایی مسیرها و ورودی‌ها<br>ـ بررسی نقاط قوت و ضعف آلترناتیوها | ـ معرفی کاربری‌ها<br>ـ شناسایی مسیرها و ورودی‌ها<br>ـ بررسی نقاط قوت و ضعف آلترناتیو بهینه | ـ ارزیابی نقاط قوت و ضعف طرح<br>ـ بررسی طرح‌های ممکن |
| مدت زمان | یک‌روزه | یک‌روزه | نیم‌روزه | نیم‌روزه |

آماده‌سازی مردم برای مشارکت بیشتر، اختصاص یابد.

ـ نصب صندوق انتقادات و پیشنهادات در محل محوطهٔ عمارت شهرداری، به منظور استفاده از نظرات افرادی که یا در جلسات شرکت نکرده‌اند و یا برای افرادی که، علاوه بر شرکت در نشست‌ها، توانایی صحبت در جمع را ندارند، می‌تواند استفاده شود.

ـ اطلاع‌رسانی شمارهٔ تلفن و سایر اطلاعات مانند نشانی پست الکترونیکی «دفتر تیم پروژه» و «مدیر نشست‌ها» به منظور برقراری ارتباط بیشتر با مشارکت‌کنندگان.

ـ برگزاری نمایشگاه‌های دستاوردهای «تیم پروژه» و برگزاری هم‌زمان مسابقات، به طور مثال مسابقهٔ نقاشی خیابانی با دعوت از دانش‌آموزان مدارس مختلف و همچنین دانشجویان رشته‌های هنری، به طوری که امکان تماشای اهالی، رهگذران، و سایر افراد از فرایند برگزاری مسابقات فراهم گردد. چنین امری باعث




ت ۷. ساختار سه مرحله‌ای شارت، مأخذ: نگارنده ۱۳۹۰.

ایجاد علاقهٔ خانواده‌های دانش‌آموزان و همچنین جلب توجه افراد و علاقه‌مند شدن آن‌ها به مشارکت بیشتر می‌گردد.

ـ برگزاری کارگاه‌هایی در دانشگاه‌ها و همچنین غرفه‌های نمایشگاه‌هایی که به صورت سالانه در تبریز در مورد موضوعات مختلف برگزار می‌شود، به منظور معرفی فعالیت‌های تیم پروژه و فرایند شارت، با استفاده از نمایش فیلم‌های کوتاه و نمایش عکس می‌تواند استفاده شود.

ـ در صورت تامین منابع مالی از سوی مسئولان می‌توان از برنامه‌های تبلیغاتی در برنامه‌های تلوزیونی شبکهٔ استانی تبریز استفاده کرد. در غیر این صورت ارسال دعوت‌نامه به خبرنگاران برنامه‌های تلوزیونی در هنگام برگزاری نمایشگاه‌ها و نشست‌ها می‌تواند به انتشار اخبار بدون صرف هزینه‌ای از جانب تیم پروژه منجر شود.

در ادامه پس از پایان نشست‌های اولیه، تیم طراحی با توجه به نظرات مطرح‌شده در جلسات شارت و طرح منتخب شرکت‌کنندگان و همچنین نظرات ارسال‌شده پس از شارت، تغییراتی را در طرح منتخب اعمال می‌کند و طرح تهیه‌شده سرانجام در این جلسه به‌همراه جزئیات تکمیلی، از جمله نماها و پرسپکتیو و حجم کلی تهیه و به مشارکت‌کنندگان ارائه می‌شود و در مورد مطالب مورد نیاز اطلاع‌رسانی‌های لازم صورت می‌گیرد.

در پایان نشست‌های عمومی، تیم طراحی گزارشی را تحت عنوان «گزارش شارت» تهیه می‌کند که معرف تحولات و تغییرات و خطوط کلی طرح است و در نتیجهٔ این نشست‌ها حاصل شده است و معرف شکل اولیه‌ای از پروژهٔ اجرایی است و به تأیید تیم طراحی و گروهی از ذی‌نفعان رسیده که یا در جلسات مشارکت کرده‌اند و یا نظرات خود را از راه‌های مختلف به تیم طراحی مطرح کرده‌اند.

گزارش شارت شامل موارد زیر است:

۱. فرایند شارت

۲. اسامی تیم برنامه‌ریزی و طراحی و مشارکت‌کنندگان

۳. اسامی هریک از گروه‌ها (در صورت زیاد بودن تعداد مشارکت‌کنندگان می‌توان آن‌ها را به گروه‌های ۵ تا ۶ نفره تقسیم کرد)

۴. اسامی گروه‌های فرعی که در مورد رسیدگی به موضوعات خاص تشکیل شده است (به طور مثال گروهی که به طور مشخص برای بررسی مشارکت مالی تشکیل شده است)

این گزارش پیوست‌هایی این گزارش به شرح زیر دارد:

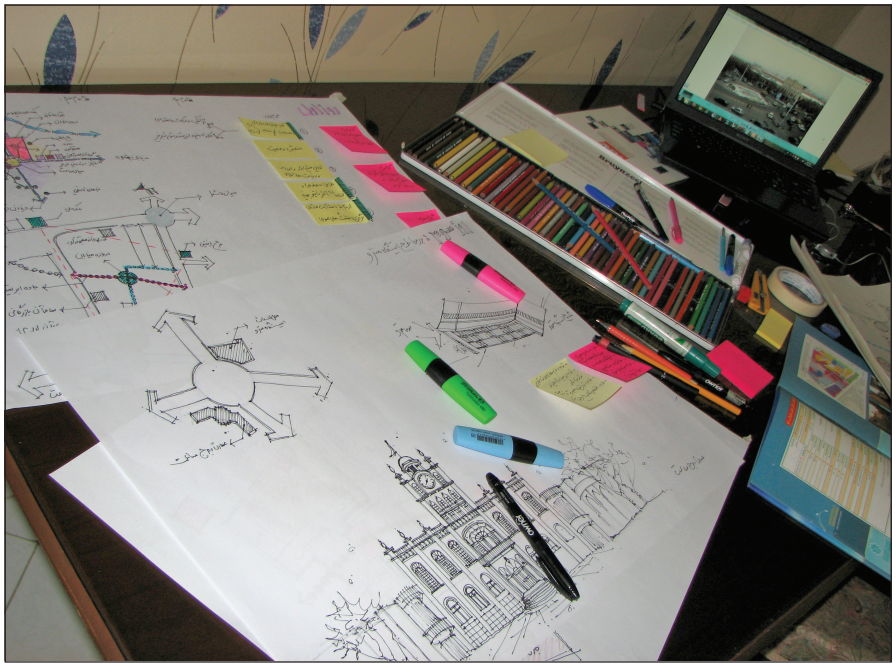
ـ دستور کار شارت (تعیین رئوس مطالب و چگونگی برگزاری جلسات و تعیین مراحل اجرای نشست‌ها)

ـ فهرست مشارکت‌کنندگان

ـ آگهی‌ها و اطلاعیه‌هایی که در جلسات توزیع می‌شوند

ـ اطلاعات مرتبط با پروژه و سایت، شامل نتایج ارزیابی‌های اولیه

ـ دستور کارها و یا استانداردها و ضوابط مورد نیاز طراحی



شکل ۵. کارگاه شارت، مأخذ: نگارنده.

ـ معرفی وب سایت‌ها و منابع اطلاعاتی مرتبط با شارت
ـ خلاصهٔ ارزیابی شارت

پس از تهیهٔ گزارش، با کمک اطلاعات به‌دست‌آماده، نقشهٔ چارچوب طراحی، بر اساس طرح مفهومی بهینه در قالب یک نقشه دیاگراماتیک رسم خواهد شد. این نقشه شامل الگوی کلی توسعهٔ پیشنهادی کاربری زمین، حرکت و دسترسی، فضاهای همگانی، فرم کالبدی، و منظر شهری است.

در بخش ساختار حوزهٔ طراحی نیز حوزه‌های عام و حوزه‌های ویژهٔ طراحی معرفی خواهد شد. همچنین دستورکار طراحی شهری برای حوزه‌های ویژهٔ طراحی، در قالب اهداف، اصول، و رهنمودهای طراحی لازم برای تهیهٔ طرح جامع سه بعدی طراحی شهری تهیه خواهد شد.

درنهایت، پس از بررسی اسناد و تدقیق دستور کار طراحی شهری حوزهٔ مورد نظر و گردآوری داده‌های تکمیلی، سنجش وضعیت در مقیاس حوزهٔ طراحی صورت خواهد گرفت و طرح مورد نظر در قالب نظام‌های کاربری زمین، حرکت و دسترسی، فضاهای همگانی، محوطه‌آرایی، منظر شهری، و فرم کالبدی تدوین می‌گردد.

در پایان طرح نهایی پس از بررسی گزارش نهایی شارت تهیه می‌شود و تیم برنامه‌ریزی و طراحی و به طور مشخص گروه کارمندان و مسئولان شهرداری و اعضای سایر سازمان‌های وابسته که اعضای تیم را تشکیل می دادند، به بررسی نهایی منابع مالی مورد نیاز و مباحث مرتبط با سرمایه‌گذاری و جدول زمان‌بندی مراحل اجرایی پروژه می‌پردازند. درواقع این مرحله گام مهمی در تحقق‌پذیری پروژه در مرحلهٔ اجرا است. بخصوص در زمینهٔ مشارکت در سرمایه‌گذاری، در صورت شفافیت پروسه و سودآوری واقعی و محاسبهٔ دقیق مدت زمان بازگشت سرمایه و دادن مدارک و اسناد دقیق، باعث ارتقای اعتماد شهروندان و جلب نظر آن‌ها خواهد گردید و مانع از مقاومت مردم و مالکین در برابر طرح‌های شهری می‌شود و به تملک اجباری زمین‌های محدوده از سوی شهرداری می‌گردد (اشاره به فروش اجباری زمین‌های محدودهٔ مورد نظر به شهرداری با توجه به قیمت تعیین‌شده از سوی شهرداری، به طوری که بسیاری از کسبهٔ محل با این امر مخالف هستند ولی چاره‌ای جز موافقت با این موضوع ندارد، در حالی که به گفتهٔ خود مالکین و کسبهٔ محل، بدون اینکه از آن‌ها سلب مالکیت شود، حاضر به مشارکت مالی در اجرای طرح پیشنهادی هستند). اما متأسفانه در شرایط فعلی شهرداری مانع بزرگی در ایجاد اعتماد مردم با طرح‌های شهری گردیده است. که نیاز به رایزنی سایر اعضای تیم برنامه‌ریزی و طراحی، از آن جمله طراحان و متخصصان طراحی و برنامه‌ریزی و به‌ویژه مدیر نشست‌ها و جلسات شارت است که می‌توانند ارتباط نزدیکی را با مردم و مشارکت‌کنندگان در قالب گروهی فرعی به طور مشخص و ویژه برقرار کنند. این موضوع به‌تدریج از توزیع نامناسب قدرت بین مردم و سازمان‌های ذی‌ربط و محدودیت‌ها و مشکلات ایجادشده برای مردم، که به دلیل اجرای طرح‌های شهری با عنوان ارتقای کیفیت عرصهٔ عمومی و فضاهای شهری انجام می‌گیرد، جلوگیری خواهد کرد و از متضرر شدن مردم، به‌ویژه در مورد مسائل مالی، جلوگیری خواهد کرد.

## نتیجه‌گیری

بنا بر مطالعهٔ حاضر، با توجه به شرایط فعلی ما که شیوهٔ معمول برنامه‌ریزی شهری، مبتنی بر عقلانیت علمی- ابزاری و از بالا به پایین است، تنها به تصمیمات گروه محدودی از مردم، نظیر شهرسازان، مدیران شهری، و سیاستمداران توجه شده و توجه چندانی به نقش کنشگران اصلی و ظرفیت‌های اجتماع محلی نشده است.

بنا بر این روش شارت، یکی از روش‌های مشارکت در قالب فرایند طراحی شهری پایین به بالا، برای رویایی با مسئلهٔ موجود استفاده شد. الگوی دارایی‌مبنا، فرایندگرا و جامع‌نگر است و تأکیدی بنیادین بر نقش مردم، اجتماعات محلی، و جامعهٔ

مدنی دارد و رویکردی است مردم‌محور با راهبردهای بلندمدت محله‌محور، که به توانمندسازی مردم محلی و بالا بردن آگاهی عمومی می‌انجامد. این روش با بهره‌گیری از فرایندی مسئله‌گشا امکان تعامل رودررو به صورت گروهی را فراهم می‌کند و با ایجاد فرصتی برای گفتگو و طرح پیشنهادات و تصمیمات، موجب شناخت به‌نسبت صحیح‌تر و جامع از مسائل شهری می‌گردد و درنهایت توسعهٔ ایده‌ها را در پی خواهد داشت، که درک چنین نکاتی بدون همکاری با شهروندان امکان‌پذیر نیست.

بر این اساس با توجه به موضوع پژوهش فعلی، ابتدا روش‌های مشارکت بر اساس شرایط ایران ارزیابی شد و روش تعامل گروهی یا شارت به منزلهٔ روشی مناسب‌تر برای شرایط ایران شناسایی گردید. سپس به منظور بالا بردن کارایی، روش شارت با ویژگی‌های سایر روش‌های مشارکتی ادغام شد. درنهایت، روش جدید شارت با فرایند طراحی شهری رایج در ایران مناسب‌سازی شد و الگوی جدید طراحی شهری مشارکتی برای شرایط ایران پیشنهاد گردید، که همهٔ مراحل آن به‌همراه دستور کار جلسات به صورت گام‌به‌گام در فرایند طراحی بلوک خاقانی و ایستگاه مرکزی مترو تبریز مطالعه و بررسی شد.

تجربهٔ بخشی از این روش در دو مرحلهٔ «چشم‌اندازسازی» و «ارزیابی و انتخاب گزینه‌های مفهومی» صورت گرفت. مرحلهٔ چشم‌اندازسازی با انجام مصاحبات کیفی با گروهی از شهروندان انجام شد و مرحلهٔ دوم با عرضه طرح‌های مفهومی، و تهیهٔ طرح‌های منتخب، بازبینی و انتخاب طرح نهایی، در قالب دو کارگاه یک‌روزه و دو کارگاه نیم‌روزه برای ارزیابی و انتخاب آلترناتیوها و ارزیابی طرح ایستگاه مترو توسط تعدادی از مشارکت‌کنندگان مرحلهٔ اول برگزار شد.

این در حالی است که به منظور ارتقای کیفی پژوهش حاضر باید همهٔ گروه‌های ذی‌نفع و ذی‌نفوذ در فرایند کار دخیل باشند و تیم برنامه‌ریزی و طراحی در کنار مسئولان و مدیران شهری تلاش کنند، تا با درک و توجه بیشتر به خواست و نظر شهروندان، با اجرای صحیح الگوی طراحی شهری مشارکتی، درنهایت با افزایش تحقق‌پذیری طرح‌های شهری و مشارکت واقعی شهروندان، به فضاهای شهری با کیفیت دست یابیم. بنا بر این از جمله مواردی که در الگوی فوق باید بدان توجه شود، به شرح ذیل هستند:

۱. تشکیل تیم طراحی و برنامه‌ریزی متشکل از افراد متخصص در گرایش‌های مختلف (مورد نیاز و مرتبط)
۲. تدوین برنامهٔ دقیق و حساب‌شده از ماه‌ها پیش از شروع به کار، به طوری که همهٔ مراحل کار، چه از لحاظ زمانی و چه از لحاظ اهداف مد نظر، مشخص شده باشد.
۳. آگاه‌سازی شهروندان، چه پیش از شروع و چه در زمان اجرا و همچنین پس از پایان کار، به منظور ارزیابی فرایند کار و نقاط قوت و ضعف، و ور اصلاح فرایند کار در پروژه‌های بعدی.
۴. شناسایی گروه‌هایی که از اجرای طرح متضرر خواهند شد و جبران خسارات از مقاومت گروه‌های فوق در هنگام اجرای پروژه و احتمالاً توقف کار جلوگیری خواهد کرد.
۵. برآورد اولیهٔ هزینه‌ها و منابع مالی پروژه پیش از تهیهٔ طرح.
۶. همکاری و همفکری واقعی با نیروهای بومی و ارگان‌های محلی در تهیهٔ طرح.
۷. اعطای تسهیلات از سوی نهادهای دولتی، به‌ویژه شهرداری.
۸. شفاف‌سازی مسئولیت‌ها و وظایف سازمانی در خصوص پروژه.
۹. کاستن بروکراسی در فرایند تهیه و اجرای طرح.
۱۰. حضور فعال گروه طراحی در میان شهروندان و تشکل‌های محلی.
۱۱. ارتباط مستمر با مشارکت‌کنندگان و ساکنین محلی.
۱۲. برنامه‌ریزی و طراحی باتوجه به خواست و نظرات شهروندان.
۱۳. اصلاح طرح با توجه به نظرات مردم و مسئولین محلی.
۱۴. کسب آگاهی از نیازها، اهداف و دغدغه‌های ارگان‌ها و نهادهای ذی‌ربط در محدوده، میزان نقش و دامنهٔ اختیارات

قانونی و مالی هریک.

۱۵. شناخت فرصت‌های موجود برای ایجاد تعامل بین ارگان‌های مختلف، به منظور توسعه و مدیریت طرح و آگاهی‌بخشی به مسئولان در مورد اهداف و نتایج احتمالی طرح.

۱۶. اطلاع‌رسانی عمومی از طریق شوراهای محلی و افراد معتمد محلی و هیئت امنای مساجد (با توجه به روحیهٔ مذهبی حاکم بر محله)، به منظور افزایش مشارکت واقعی شهروندان.

درنهایت می‌توان گفت که این نوشتار «بستهٔ مشارکت اجتماعی کاربردی» را برای پروژه‌های طراحی شهری عرضه می‌کند و جایگاه آن در مرحلهٔ تهیهٔ فرایند طراحی شهری یا به تعبیری در همهٔ مراحل اقدامات است، به طوری که با همهٔ این مراحل تطبیق می‌یابد و بستر مشارکت مردمی را در فرایند طراحی فراهم می‌کند. پس این بستهٔ مشارکتی نه به منزلهٔ سندی جداگانه، بلکه در قالب سندی موضعی پیشنهادات لازم برای تکمیل اقدامات طراحی را در مراحل مختلف تهیهٔ اسناد طراحی شهری فراهم می‌کند و باید این سند، با عنوان بستهٔ مشارکت اجتماعی کاربردی، به اقدامات طراحی شهری ارتباط یابد. این سند نه به شکلی جداگانه و منفرد، بلکه باید به صورتی پیوسته در همهٔ مراحل برنامه‌ریزی و طراحی شهری اعمال گردد.

از سوی دیگر، با توجه به اینکه در این پژوهش، بعد رویه‌ای طراحی شهری مد نظر بوده است، فرایند طراحی شهری به منظور امکان‌سنجی و تشخیص امکانات طراحی مشارکتی و با هدف افزایش امکان تحقق‌پذیری طرح لحاظ شده است.

به بیان دیگر، این نوشتار با هدف شناساندن روش‌های تعامل گروهی درصدد یافتن راهی است که با جلب توجه شهروندان به مسائل شهری و سایر عواملی که به صورت مستقیم و غیرمستقیم با موارد فوق در ارتباط هستند، بتواند با استفاده از گروه‌های مختلف و در رأس آن شهروندان که سرمایه‌های اجتماعی و پتانسیل‌های بالقوه برای آیندهٔ شهر محسوب می‌شوند، فرم مطلوبی از شهر را ایجاد کند. این در حالی است که ایجاد شهری پایدار، به طوری که شهروندان آگاهانه آن را بسازند و مانع فرسایش و از دست رفتن منابع و فرصت‌های برگشت‌ناپذیر آن گردند، هدف اصلی این پژوهش را تشکیل می‌دهد.

بر این اساس، روش شارت، با بهره‌گیری از فرایندی مسئله‌گشا، امکان تعامل رودررو به صورت گروهی و فرصت کشف دقیق و واقعی مسائل و قابلیت‌های فضاهای مختلف را فراهم می‌کند. درک چنین نکاتی بدون همکاری با مردم امکان‌پذیر نیست. چرا که «مردم ساکن که در محدودهٔ مورد برنامه‌ریزی دقیق ترین اطلاعات را دربارهٔ آن محدوده و موضوعات مرتبط با آن دارند».

درنتیجه می‌توان گفت که در صورتی که این روش به طور اصولی و با جلب حمایت اکثریت افراد، بخصوص مدیران شهری و...، انجام شود به طوری که اطلاع‌رسانی مداوم و به شکل درست آن به صورتی که افراد و مشارکت‌کنندگان بتوانند به طور مستمر از فرایند کار و مراحل مختلف آن مطلع بشوند و در عین حال امکان حضور واقعی، اکثریت افراد فراهم گردد، آنگاه می‌توان گفت که این روش بسیار راه‌گشا خواهد بود، زیرا حضور نداشتن مردم در فرایند طراحی یکی از عوامل مؤثر در تحقق‌ناپذیری طرح‌ها محسوب می‌گردد و این همان مشکل فعلی شهرداری و مدیران است که با صرف هزینه‌های کلان همواره با طرح‌های شکست خورده‌ای روبه‌رو هستند. علاوه بر ناتوانی آن طرح‌ها در برآوردن نیازهای شهری، در عین حال، امکان تحقق‌پذیری آن‌ها فراهم نمی‌گردد. اما با جلب توجه افراد برای مشارکت واقعی، پیشرفت سریع پروژه‌ها را خواهیم داشت و همچنین با بهره‌گیری از شناخت مردم از مسائل و شرایط محدودهٔ طراحی، طرح‌های مناسبی برای مسائل شهری تهیه خواهد گردید و با تشدید علاقهٔ افراد، مشارکت‌کنندگان نقشی فعال‌تری را ایفا خواهد کرد.

بنا برا ین می‌توان گفت که با چنین فرایندی کاری تیمی به معنای واقعی را، در حل مسائل به صورت خلاقانه شاهد خواهیم بود.

## منابع و مآخذ

اوست هویی زن،آندریاس. «مشارکت شهروندان در طرح‌ریزی و توسعهٔ نواحی شهری»، ترجمهٔ ناصر برک‌پور، در *مجلهٔ معماری و شهرسازی*، ش ۴۸ و ۴۹ (۱۳۷۷)، ص ۹۶-۱۰۱.

باقرزاده خسروشاهی، مهدیه. «بازشناسی معنای فضای شهری به کمک علم هرمنوتیک (بازشناسی معنای نهفته در میدان ساعت تبریز)»، در *صفه*، ش ۵۹ (زمستان ۱۳۹۱)، ص ۳۷-۵۴.

ـــــــ . *راهنمای طراحی شهری پایین به بالا (مفاهمه‌ای)، نمونهٔ موردی طرح احداث ایستگاه مرکزی مترو در میدان ساعت تبریز*، پایان‌نامهٔ کارشناسی ارشد، تهران: دانشکده معماری و شهرسازی دانشگاه شهید بهشتی، ۱۳۹۰.

بیتهام، دیوید و کوین بویل. *دموکراسی چیست؟*، ترجمهٔ شهرام نقش تبریزی، تهران: ققنوس، ۱۳۷۹.

عبدی دانشپور، زهره. *درآمدی بر نظریه‌های برنامه‌ریزی با تأکید ویژه بر برنامه‌ریزی شهری*، تهران : دانشگاه شهید بهشتی، ۱۳۸۷.

گلکار، کورش. «چشم‌انداز شهر/ محله: پیشنهاد یک چارچوب مفهومی برای صورت‌بندی بیانیهٔ چشم‌انداز»، در *نشریه هنرهای زیبا*، ش ۲۴ (زمستان ۱۳۸۴)، ص ۲۵-۳۶.

ـــــــ . «مناسب‌سازی روش تحلیلی سوآت برای کاربرد در طراحی شهری»، در *صفه*، ش ۴۱ (پاییز و زمستان ۱۳۸۴ )، ص ۴۴-۶۵.

ـــــــ . «جعبه ابزار طراحی شهری- راهنمای تهیهٔ چارچوب و طرح جامع سه‌بعدی طراحی شهری»، در *نشریه بن*، سال هفدهم، ش ۵۱/۵۰ (۱۳۸۵)، ص ۲۸-۳۳.

ـــــــ . «طراحی شهری در عمل؛ الگویی برای هدایت و کنترل چندسطحی در طراحی شهری»، در *فصلنامه آبادی*، ش ۵۶ (پاییز ۱۳۸۶)، ص ۳۰-۳۷.

ـــــــ . «طراحی شهری: فرایند یا فرایندها»، در *صفه*، ش ۵۲ (بهار ۱۳۹۰)، ص ۹۹-۱۳۴.

ـــــــ . *آفرینش مکان پایدار: تأملاتی در باب نظریهٔ طراحی شهری*، تهران: انتشارات دانشگاه شهید بهشتی، ۱۳۹۰.

مهندسان مشاوره آراء معماران، *طراحی بلوک خاقانی و امتداد والمان*، پروژه برای شهرداری تبریز، ۱۳۸۴.

مهندسین مشاور نقش جهان پارس. *طرح تفضیلی منطقهٔ ۶ تبریز، گزارش مرحلهٔ چهارم: شناسایی‌ها و بررسی‌های طرح تفضیلی*، خرداد ۱۳۸۶.

هیلیر، جین. *سایه‌های قدرت؛ حکایت دوراندیشی در برنامه‌ریزی کاربری اراضی*، ترجمهٔ کمال پولادی، تهران: جامعهٔ مهندسان مشاور ایران ۱۳۸۸.

Arnstien,Sherry. "Ladder of Participation", in *Jurnal of Planning Association*,No.35.(1969), pp. 216- 224.

Easley, V. Gail & Glenn Coyne. *DCA's Guidebook: Planning for Community. Involvement*. Georgia: State of Georgia Department of Community Affairs, 2005 & www.dca.state.ga.us.

Georgia Department of Community Affairs State Planning Recommendations. *Community Participation Techniques*.

*for Urban Design*. ISBN 10: 0-07-068507-x, 2003.

Lennertz, Bill. *The Charrette as an Agent for Change*. *for New Urbanism: Comprehensive Report & Best PracticesGuide,* 3rd Edition. Ithaca: New Urban Publications, 2003. http://www.charretteinstitute.org.

Lindsey, Gail. *A Handbook for Planning and Conducting Charrettes for High-Performance Projects,* Colorado: National Renewable Energy Laboratory, 2003.

National Charrette Institute. *NCI Charrette Start Up Kit*. CD-Rom, 2nd ed, 2004.

Netabay, Nuredin. *Bottom-Up Approach: A Viable Strategy in Solving the Somal Conflict*, 2007, in http://www.beyondintractability.org/casestudy/netabay-bottom.

Oaña, Joel R. "The Planned Unit Development Approach in the New Land Use Plan of Manila: Facilitating Community-Based Governance in Sustainable Urban Regeneration", in *Innovations in Collaborative Urban Regeneration*, 2009, in http://www.csur.t.u-tokyo.ac.jp/ws2004/papers/B6-Oana.pdf

Sanoff, Henry. *Community Participation Methods in Design and Planning*, US:John Wiley& Sons,INC, 2000.

http://www.abcdinstitute.org

http://www.Answers.com

http://www.APAPlanningBooks.com

http://www.Business Dictionary.com

http://www.cabe.org.uk

http://www.charrettecenter.net

http://www.charretteinstitute.org

http://www.dca.state.ga.us

http://www.dced.state.ak.us/mra/Mradruba.htm

http://www.dpz.com
http://www.georgiaconservancy.org
http://www.investment.tabriz.ir
http://www.odpm.gov.uk
http://www.planetizen.com
http://www.rrcdc.org
http://www.sed.uga.edu
http://www.springerlink.com
http://www.townofbrighton.org
http://www.world bank.org
(زمان بهره‌برداری از پایگاه‌های اینترنتی: سال ۱۳۹۰)