

## راهبردهای نوسازی بافت فرسوده شهری تهران با استفاده از تکنیک AIDA

عارف آقاصفیری<sup>۱\*</sup>، حسین حاتمی نژاد<sup>۲</sup>، احمد پوراحمد<sup>۳</sup>، حسین کلانتری خلیل آباد<sup>۴</sup>، هانی منصورنژاد<sup>۵</sup>،  
جابر دانش<sup>۶</sup>، سعیدرضا ابراهیمی کارگر<sup>۷</sup>

<sup>۱</sup> استادیار پژوهش جهاد دانشگاهی، عضو گروه پژوهشی برنامه‌ریزی شهری  
<sup>۲</sup> استادیار دانشکده جغرافیا، دانشگاه تهران  
<sup>۳</sup> استاد دانشکده جغرافیا، دانشگاه تهران  
<sup>۴</sup> دانشیار و عضو هیأت علمی جهاد دانشگاهی  
<sup>۵</sup> دانشجوی دکتری معماری، دانشگاه شهید بهشتی  
<sup>۶</sup> دانشجوی دکتری شهرسازی، دانشگاه تربیت مدرس  
<sup>۷</sup> عضو هیأت علمی جهاد دانشگاهی واحد علم و صنعت

تاریخ پذیرش: ۹۱/۵/۲۶

تاریخ دریافت: ۹۱/۲/۱۸

### چکیده

شهر تهران، به عنوان کلان‌شهر و هم به عنوان مرکز کشور، از عملکردهای گوناگونی برخوردار است. نوسازی و مداخله در بافت مرکزی این شهر، بسیار مخاطره‌آمیز، زمان‌بر، پیچیده و حساس است. این موضوع در دو دهه اخیر مورد توجه برنامه‌ریزان و طراحان شهری قرار گرفته است. مداخله در بافت فرسوده شهر تهران، مسیر بهسازی و نوسازی آن را فراهم می‌سازد و با اجرای هر پروژه نوسازی یا بهسازی در گوشه‌ای از این بافت، موجب سرایت امواج نوسازی و بهسازی به سایر قسمت‌های بافت می‌شود. در این تحقیق که با روش توصیفی-تحلیلی انجام گرفته است، اطلاعات مورد نظر به صورت مشاهده، تصویربرداری، تهیه نقشه‌های ضروری، تکمیل پرسشنامه‌های خانوار و کالبدی جمع‌آوری گردید و برای تحلیل آن‌ها، از مدل AIDA استفاده شده است. یافته‌ها و نتایج به‌دست آمده، بیانگر این مطلب است که مردم در زمینه نوسازی به روش مشارکت مردمی (نوسازی مشارکتی) نقش بیش‌تری را می‌توانند نسبت به سایر عوامل داشته باشند. به بیان دیگر، برای تحقق‌پذیری نوسازی، حضور و نقش مردم را باید مورد توجه قرار داد.

واژگان کلیدی: نوسازی، بافت فرسوده، تهران. تکنیک AIDA.

## مقدمه

گسترش و رشد شهرهای جهان سوم، از جمله ایران در نیم قرن اخیر با سرعت زیادی صورت گرفته است که این امر سبب گردیده شهرهای کشور پس از اندک مدتی، نه ویژگی‌های اصیل و سنتی خود را حفظ نمایند و نه اصول علمی و تازه بر کالبد آن‌ها و رشد و توسعه آینده‌شان حکمفرما شود. چرا که مداخلات ساختاری در شهرهای ایرانی، براساس تفکری وارداتی و به تقلید از الگوهای رایج غربی صورت گرفته است. گسترش بی‌رویه کالبدی و استقرار نامتعادل جمعیت، هم‌چنین تراکم زیاد جمعیت و فعالیت‌ها در مراکز شهری، سبب فشار بر این فضاهای شهری گردیده و بافت‌های این مراکز را دچار تخریب و فرسودگی نموده است.

بافت فرسوده به عرصه‌هایی از محدوده قانونی شهرها اطلاق می‌شود که به دلیل فرسودگی کالبدی، عدم برخورداری مناسب از دسترسی سواره، تأسیسات، خدمات و زیرساخت‌های شهری آسیب‌پذیر است و از ارزش مکانی، محیطی و اقتصادی نازلی نیز برخوردار است. این بافت‌ها به دلیل فقر ساکنان و مالکان آن‌ها، امکان نوسازی خود به خودی ندارند و سرمایه‌گذاران نیز برای سرمایه‌گذاری در آن بدون انگیزه هستند (کلانتری و پوراحمد، ۱۳۸۴: ۳۱). در تعریفی دیگر، بافت فرسوده بخش‌هایی از بافت تاریخی را در برمی‌گیرند که با وجود قدمت تاریخی از دیدگاه ساختاری و عناصر و ابنیه دستخوش تغییر شده‌اند و از لحاظ کالبدی، معماری و مرفولوژیک، واجد هیچ‌گونه ارزش تاریخی نیستند. در این‌گونه بناها به ندرت با تک بناهای ارزشمند مواجه می‌شویم (جعفری، ۱۳۷۵: ۱۲). فرسودگی، ناکارآمدی و کاهش کارایی یک بافت نسبت به کارآمدی سایر بافت‌های شهری است که به سبب قدمت و یا فقدان برنامه توسعه و نظارت فنی بر شکل‌گیری آن بافت به وجود می‌آید (شفیعی‌نسب و کلایی، ۱۳۸۶: ۱۱۴). فرسودگی یکی از مهم‌ترین مسائل مربوط به فضای شهری است که باعث بی‌سازمانی، عدم تعادل، عدم تناسب و بی‌قوارگی آن می‌شود. فرسودگی عاملی است که به زودن خاطرات جمعی و افول حیات شهری کمک می‌کند. این عامل با کاهش عمر اثر و با شتابی کم و بیش تند، باعث حرکت به سوی نقطه پایانی اثر می‌گردد (حبیبی و مقصودی، ۱۳۸۴: ۱۷).

سابقه مداخلات کالبدی بهسازی و نوسازی شهری به اندازه عمر شهرنشینی است. چرا که عناصر فیزیکی بافت‌های شهری عمری محدود دارند و با گذشت زمان دچار تغییر و بعضاً فرسودگی می‌شوند، لذا هیچ بنا و فضایی بدون بهسازی و نوسازی نمی‌تواند دوام و بقای طولانی داشته باشد. بافت‌های شهری در اثر فرسودگی تدریجی ناشی از آب و هوا و عوامل طبیعی و ویرانگر مانند زلزله، سیل، بهم‌ن و یا در اثر عوامل انسانی مانند آتش‌سوزی، جنگ‌ها و مداخلات ناشی از خواست و امیال حکام و یا حتی ساکنان، نیاز به بازسازی و نوسازی داشته‌اند و لذا شهر همواره به عنوان یک ارگانیزم زنده به ترمیم خود پرداخته است. این بافت‌ها به دلیل معضلاتی هم‌چون پایین بودن کیفیت زندگی، کاهش امنیت، مشکلات ترافیکی، فضاهای بی‌دفاع، ترس، بالا بودن جرم و بزه‌نیزمند راهبردهای بنیادین برای تغییرات اساسی در ابعاد کالبدی، اجتماعی، اقتصادی و محیطی هستند. تغییراتی که اغلب در بلندمدت و با صرف هزینه‌های گزاف برای رفع این مشکلات از سوی نهادهای عمومی با تأکید بر "Three E" شامل آموزش<sup>۱</sup>، اجرا<sup>۲</sup>، مهندسی<sup>۳</sup> و در نظر گرفتن نیازهای خاص ساکنان به منظور تعیین اهداف و ارزیابی تغییرات صورت می‌گیرد (Anderson, et al. 2007).

بررسی‌ها نشان می‌دهد که هیچ شهری نیست که در درون یا حاشیه

خود بافت فرسوده نداشته باشد. نپرداختن به این بافت‌ها سبب رشد شهر به سمت پیرامون می‌شود و در نتیجه سرمایه‌های عظیمی در درون شهرها رها شده و هزینه‌های زیادی برای احداث بناهای دیگر، بر روند اقتصادی فضای شهری تحمیل می‌شود. هم‌چنین بدون توجه به بهسازی و نوسازی بافت فرسوده، فرسودگی در ابعاد اجتماعی و فرهنگی نیز به قوت خویش باقی خواهد ماند که تبعاتی چون نبود کارایی و عدالت اجتماعی را به دنبال خود دارد. بنابراین، احیای بافت‌های فرسوده، ضرورتی اجتناب‌ناپذیر در حل بحران‌های شهری است.

به رغم اهمیت نوسازی بافت‌های فرسوده و ضرورت در تسریع آن، اسناد بالادست مانند طرح جامع و تفصیلی در نوسازی بافت‌های فرسوده نتوانسته‌اند به شیوه‌ای کارآمد، پاسخگوی مسائل بافت‌های فرسوده باشند و لذا سیاست‌های یک جانبه و بخشی‌نگر که در این طرح‌ها اعمال می‌شود، خود منجر به تشدید عدم تعادل فضایی در شهر و افزایش بافت‌های فرسوده در آن گردیده‌اند (عندلیب، ۱۳۸۶: ۱۴۲).

فناشتاین و گری<sup>۴</sup> بر این باورند که دولت به عنوان نهاد مؤثر اصلی باید در این بافت‌ها مداخله کند و نیازهای اولیه و اساسی هم‌چون مسکن مناسب، مراکز آموزشی، فرصت‌های اشتغال از طریق مشاغل خرد و تأمین نیازهای روزمره ساکنان را فراهم نماید. پرتو<sup>۵</sup> نقش سازمان‌های اجتماعی را همراه با بخش خصوصی در بهسازی محله‌های فرسوده بسیار ضروری دانسته است. سازمان‌های اجتماعی بر اساس مشارکت توسعه اجتماعی محور (CDCs)<sup>۶</sup> با هدف بهسازی محله‌ها، فعالیت‌هایی هم‌چون حمایت‌های مالی از اقشار کم‌درآمد مانند مسکن قابل استطاعت، تأمین خدمات مورد نیاز ساکنان را با مشارکت ساکنان، سازمان‌های محلی و دولت انجام می‌دهند (Vidal, 1996). در این باره، توجه صرف به ساختارهای اقتصادی و اقدامات پراکنده و جزئی از سوی متولیان در خصوص نوسازی بافت‌های فرسوده نمی‌تواند مثمر<sup>۷</sup> باشد (Jude & Parkinson, 1990). برنامه‌های بازسازی و نوسازی موفقیت‌آمیز، منوط به در نظر گرفتن سرمایه‌ها یا ظرفیت‌های انسانی است که به ندرت در ساختارهای موجود به آن توجه می‌شود. ظرفیت‌های انسانی می‌تواند منجر به شکوفایی اقتصاد محلی و نوسازی با در نظر گرفتن شرایط مردمی شود که در آن جا زیست می‌کنند (Robinson, 1996).

محققان متعددی درباره میزان مداخله دولت در بهسازی و نوسازی محله‌های فرسوده بحث کرده‌اند. پرتو حمایت دولت از این بافت‌ها را بسیار ضروری می‌داند، ولی معتقد است که نظارت مستقیم دولت نظیر سوبسید، مالیات، برنامه‌های فعالیت‌ی مستقیم در این بافت‌ها به جای نتیجه مثبت، کاملاً نتیجه معکوسی خواهد داد. وی به نقش نهادهای محلی به همراه مشارکت مردم در موفقیت برنامه‌های نوسازی تأکید کرده است (Porter, 1997). هریسون و گلسمیر<sup>۸</sup> نظری متفاوت با آن چه پرتو بیان کرد، دارند. آن‌ها معتقدند دولت نقش مهمی در پیشبرد توسعه سیاست‌های اقتصادی ایفا می‌نماید و نهادهای محلی نیز حلقه اتصال دولت و بخش خصوصی هستند. سایر محققان نیز سیاست‌های دولت را در بهسازی بافت‌های فرسوده ضروری دانسته‌اند (Harrison, Glasmeier, 1997).

در مورد شهر تهران، وجود بافت‌های فرسوده در نواحی مرکزی و حاشیه‌ای شهر، سبب ناکارآمدی مراکز شهری و بروز مسائل عمده‌ای در نظام کالبدی - کارکردی آن‌ها شده است. فرسودگی کالبدی و فرسودگی حیات اجتماعی - اقتصادی، به همراه رکود حیات شهری و تنزل شدید کیفیت محیط زیست، بررسی چرایی و چگونگی بافت فرسوده، تبعات

ناشی از فرسودگی و جایگاه مدیریت شهری در بافت فرسوده، لزوم مداخله در بافت فرسوده شهری تهران را نشان می‌دهد. لذا در چند سال اخیر طرح‌هایی با روش پروژه‌محور (مداخله مستقیم در تملک، ساخت و فروش) در جهت نوسازی بافت‌های فرسوده اجرا گردیده است. در اکثر این طرح‌ها به اصل نوسازی بر مبنای مشارکت مردم، توجهی نشده است، و نیز به دلیل در نظر نگرفتن نوسازی با توجه به ویژگی‌های جغرافیایی منطقه، اکثر اقدامات انجام شده با مسائل و مشکلاتی روبه‌رو بوده‌اند و به خوبی نتوانسته‌اند در جهت احیای بافت‌های فرسوده گام بردارند. همچنین، داشتن نگرش بخشی به موضوع نوسازی، تسلط اهداف کمی بر کیفی، عدم مدیریت یکپارچه شهری و عدم هماهنگی میان سازمان‌های ذی‌ربط در امر نوسازی، از دیگر موانعی است که بر سر راه تحقق این طرح‌ها وجود داشته است. با توجه به این مسائل، می‌توان نتیجه گرفت که در پیش گرفتن روش‌های گذشته برای نوسازی در بافت‌های فرسوده شهر تهران، و تداوم روند فرسودگی، سبب خواهد شد که معضل بافت‌های فرسوده در تهران، به بحرانی در آینده تبدیل گردد که کلیه جنبه‌های زندگی شهری را در تهران تحت تأثیر مشکلاتش، آشفته نماید. لذا به منظور رسیدن به توسعه موزون و پایدار شهری، دستیابی به روشی متناسب با شرایط بومی تهران برای نوسازی بافت‌های فرسوده آن، از اولویت و اهمیت اساسی برخوردار است. علت انتخاب محله شهید خوب‌بخت، اجرای روش نوسازی مشارکتی در محله، مشکلات ساکنان از نظر اقتصادی، ارزش افزوده ناشی از نوسازی، تسهیلات و یارانه‌های پیش‌بینی شده است.

## ۱. بیان مسأله

شهر، دارای نظامی پویا است و فضای شهر، تحت تأثیر روابط جغرافیایی، اجتماعی، فرهنگی، اقتصادی و سیاسی همواره در حال تغییر و تحول است. بافت فرسوده و ناکارآمد شهری، مناطقی از جغرافیای شهر است که ناشی از نارسایی‌های متعدد و متنوعی است که بر شرایط کالبدی، کارکردی و کیفیت زندگی جمعی در این مناطق تأثیر جدی دارند. آسیب‌شناسی و نحوه نوسازی در این نارسایی‌ها، امری ضروری و با اهمیت است. از جمله این فرسودگی‌ها و نارسایی‌ها، فرسودگی کالبدی، عدم دسترسی مناسب به درون بافت، عرض کم معابر، کمبود یا فقدان تأسیسات زیربنایی، مشکلات زیست محیطی، فقر و محرومیت اجتماعی، سرانه کم خدمات، حجم بالای ساختمان‌های کم‌دوام، ارزش پایین ملک، ناامنی و معضلات اجتماعی - فرهنگی است که هر یک از این مشکلات، نوسازی در این نارسایی‌ها را ضروری می‌نماید.

نوسازی مفهومی صرفاً کالبدی نیست و جنبه‌های مختلف و متنوعی را شامل می‌شود. در بافتی ممکن است اقدام نوسازی یا هدف آن (رفع محرومیت و توان‌مندسازی) از حالت انفعالی خارج و به شرایط مستلزم نوسازی تبدیل شود که حاصل آن نوسازی فعالانه است. در نوسازی فعال، محدوده بافت فرسوده با همه ابعاد فرسودگی آن مد نظر است و عناصر کالبدی فی‌نفسه موضوع اساسی بحث نیستند. بدین ترتیب، ضرورت ایجاد تحول در روش‌ها و شیوه‌های اجرایی نمایان می‌شود. به نحوی که بهسازی و نوسازی شهری منوط به به کارگیری سرمایه انسانی و مالی است (Green, 2000).

نوسازی زمانی انجام می‌شود که فضای شهری، مجموعه و یا بنا از کارکردی مناسب و معاصر برخوردار است، ولی فرسودگی نسبی کالبدی - فضایی سبب کاهش بازدهی و کارایی آن شده است. نوسازی، مجموعه اقداماتی را شامل می‌شود که در عین حفاظت بنا، مجموعه و یا فضای

شهری کهن، سازمان فضایی مربوط را معاصر سازی نموده، امکان بازدهی بهینه آن را فراهم آورد؛ به عبارت دیگر نوسازی به معنی تجدید بنای ساختمان‌ها، عمل یا فرآیند از میان بردن نشانه‌های خرابی، فرسودگی، ویرانی‌ها با مفهوم دوباره‌سازی و تجدیدبنای نو، مترادف است (توسلی، ۱۳۷۹: ۸۵).

نوسازی شهری در همه حال خواستار جوی تازه است که ایجاد آن را در گستره‌های شهری آسیب‌دیده، رها شده و همچنین برای بافت‌های شهری فرسوده، ضروری می‌داند و این جوی تازه نفس را بیش از هر چیز، به مثابه اقدامی برای پاکسازی محیط شهری از آن چه نامقبول و ناپسند و ناروا می‌داند، پیشنهاد می‌کند. در نوسازی شهری، هدف دوباره‌سازی کالبدی - ساختمانی بناهای شهر نیست، بلکه هدف نوسازی جوی اجتماعی - فرهنگی آن بر مبنای ارتباطاتی نو و برای تنفسی تازه برای حاضران و شاغلان و ساکنان شهرهای تاریخی است (فلامکی، ۱۳۸۴: ۷۶-۷۴).

بافت‌های فرسوده، مجموعه‌ای از مسائل و مشکلات اجتماعی، اقتصادی، حقوقی، کالبدی و مدیریتی را با خود دارند که به دلیل انباشت این مسائل در زمان طولانی، به حال خود رها شده‌اند. نوسازی بافت‌های فرسوده اقدامی است فراگیر و همه‌جانبه که جز از طریق حضور و مشارکت تمام سطوح جامعه شامل حاکمیت، دولت مرکزی، مدیریت شهری، بخش خصوصی و عمومی مردم امکان‌پذیر نیست (عندلیب و حاجی علی‌اکبری، ۱۳۸۷: ۸۵).

اما نوسازی با دو مشکل اساسی روبه‌روست: یکی رهاشدگی بافت‌های فرسوده و دیگری نحوه دخالت در این بافت‌ها.

رهاشدگی به این معناست که وسعت، بزرگی و پیچیدگی کار، خارج از حد و اندازه سازمان یا نهاد مسئول است. در این وضعیت با مشارکت ناقص شهروندان، سرمایه‌گذاران، جامعه حرفه‌ای و دانشگاهی، دستگاه‌های اجرایی و نهادهای فرهنگ‌ساز جامعه و نبود رابطه منطقی بین این گروه‌ها مواجه هستیم. مشکل دیگر، نحوه دخالت، ابهام در معنا و مفهوم نوسازی و بهسازی و برداشت‌های متعدد از آن و ماهیت و پیچیدگی موضوع است. ضعف مقررات و بی‌ثباتی مدیریتی نیز از معضلات دیگر در این عرصه است. به طور کلی فقدان الگوهای عملی نوسازی، ما را با تردیدهای جدی، مواجه می‌سازد. در نهایت مهم‌ترین مشکل، نبود ساز و کار مناسب است که نقش‌ها، اولویت‌های کاری، مسئولیت‌ها، وظایف، روابط، ارتباطات، تعاملات و مناسبات آن‌ها را بین سازمان‌های متولی و سازمان‌های دیگر برقرار می‌سازد.

تهران از جمله شهرهایی است که با مسأله بافت‌های فرسوده مواجه است؛ چرا که گسترش آن در چند دهه اخیر با سرعت زیادی صورت گرفته است. این گسترش بی‌رویه و بدون برنامه، سبب ایجاد بافت‌های روستایی مجاور در داخل نواحی شهری شده است. از سویی دیگر، بسیاری از بافت‌های داخل هسته‌های قدیمی شهر نیز به تدریج کارکرد و حیات اجتماعی خود را از دست داده‌اند که در نهایت با از بین رفتن شرایط مناسب کالبدی، ساکنان قدیمی آن‌ها نیز به مناطق دیگر نقل مکان کرده و به جای آن‌ها ساکنان جدید با ویژگی‌های اجتماعی - اقتصادی متفاوت در این نواحی ساکن شده‌اند.

از عمده‌ترین مسائل و مشکلات بافت فرسوده شهر تهران به خصوص محله شهید خوب‌بخت می‌توان به موارد زیر اشاره کرد:

- عدم توجه به اصل حضور مردم در ساختار نوسازی بافت،
- ضعف دانش فنی مورد نیاز در نوسازی بافت‌های فرسوده،
- عدم توجه به شناخت ماهیتی ساختارهای تشکیل‌دهنده بافت،

- انعطاف پذیری اندک و نگاه موضعی و بخشی در سازمان‌دهی امور بافت،
- عدم تمرکز مدیریت شهری و نبودن وحدت رویه بین سازمان‌ها،
- ضعف قوانین و مقررات و عدم ضمانت اجرای قوانین و مقررات موجود،
- تسلط اهداف کمی بر اهداف کیفی.

مجموعه موارد مطرح شده، نشان‌دهنده آن است که روش‌ها و رویکردها، هم‌چنین تصمیم‌ها و قوانین اتخاذ شده از جانب مدیران شهری در محله شهید خوب‌بخت برای حل مسأله یا به عبارتی معضل بافت‌های فرسوده محله، نتوانسته است به شیوه‌ای کارآمد و پویا به رفع مشکلات این گونه فضاهای شهری کمک نماید و لذا آن چه شرایط امروز جامعه شهری تهران و به ویژه مناطق و محله‌های دارای بافت‌های فرسوده محتاج آن است، جست و جوی شیوه‌های اجرایی مؤثر و سازوکارهایی است که بتواند به صورت کارا در فرصت زمانی نه چندان طولانی، با مسأله برخورد نماید و شدت آن را تخفیف دهد؛ علاوه بر آن، از فرصت‌سازی در جهت توسعه شهری نیز بتوان استفاده نمود.

## ۲. اهداف تحقیق

هدف اصلی این تحقیق دستیابی به روشی مناسب و پایدار برای نوسازی بافت‌های فرسوده شهری و ارزیابی شیوه نوسازی محله شهید خوب‌بخت به منظور ارتقای کیفیت سکونت و زندگی در آن است که در جهت حصول آن نیل به اهداف دیگری هم‌چون آسیب‌شناسی نوسازی، شناخت موانع نوسازی و روش‌های مختلف نوسازی بافت‌های فرسوده شهری و نیز بررسی میزان اهمیت عامل تحقق‌پذیری در ارزیابی روش نوسازی در بافت فرسوده و بررسی نقش ساختار مدیریتی و مشارکت ساکنان در موفقیت اقدامات نوسازی در بافت‌های فرسوده شهری نیز میسر خواهد شد.

## ۳. روش پژوهش و جمعیت آماری

روش انجام این تحقیق، با توجه به موضوع آن و هم‌چنین اهداف و فرضیه‌های این پژوهش، توصیفی - تحلیلی است. در ابتدا از طریق مطالعات کتابخانه‌ای، اطلاعات مربوط به مبانی نظری موضوع و ادبیات و پیشینه تحقیق، جمع‌آوری و مرور گردید. سپس متغیرها و شاخص‌های تحقیق از طریق مطالعات مبانی نظری و تحقیق میدانی مشخص شد و در ادامه با استفاده از تکنیک AIDA، مسائل و مشکلات تعیین گردید. سپس، اهداف نهایی تنظیم و راهبردها استخراج شد و در مرحله بعد سناریوهای ممکن تدوین و بر اساس آن، پروژه‌های پیشنهادی برای نوسازی تبیین گردید. شایان‌گفتن است که یافته‌های محله به صورت نمودار شماره ۱ مورد تجزیه و تحلیل قرار گرفته و برای تحلیل اطلاعات از تکنیک AIDA استفاده شده است. این تکنیک مهم در نظام برنامه‌ریزی راهبردی، در مرحله طراحی (شامل تعیین اختیار سیاست‌های اصلی، تولید راهبردهای آلترناتیو و تهیه برنامه) و در زمینه کاربرد توصیفی و پیش‌گویانه به کار می‌رود. این تکنیک با زمینه نظری تجربی و در زمینه‌های غیر فضایی به ویژه فعالیت‌های اقتصادی به کار می‌رود. هم‌چنین جامعه مورد مطالعه، دارای ۱۵۰۰ واحد مسکونی و تجاری است که بر اساس فرمول کوکران (حافظ نیا، ۱۳۸۶: ۱۴۰۰)، حجم نمونه برابر ۲۶۵ واحد تعیین و مطالعه گردید.

## ۴. محدوده مورد مطالعه

محدوده مورد مطالعه، محله شهید خوب‌بخت، یکی از شش محله

تعیین شده در ناحیه امام علی (ع) است که در منطقه ۱۵ تهران قرار دارد (نقشه‌های ۱ و ۲). منطقه ۱۵ شهرداری تهران، یکی از مناطق بیست و دوگانه شهرداری تهران است که در جنوب شرقی شهر واقع شده است. مساحت منطقه ۱۵ بالغ بر ۳۵۴۳/۶ هکتار و ۵/۵ درصد مساحت کل مناطق شهر تهران است. در ضمن مساحت حریم استحفاظی شهر تهران در حوزه شهرداری این منطقه، بالغ بر ۱۶۵۰۰ هکتار است که ۱۴/۶ درصد مساحت کل حریم استحفاظی شهر تهران است. محله شهید خوب‌بخت از شمال به خیابان ملایری، از جنوب به خیابان ابراهیمی، از غرب به بزرگراه امام علی (ع) و از شرق به خیابان هاشم‌آباد محدود می‌شود. در حال حاضر، تعداد واحدهای مسکونی و تجاری (پلاک‌دار) موجود در این محله ۱۵۰۰ واحد است. مساحت مجموع کاربری‌های این محله ۱۹۳۰۵۶ مترمربع است (مهندسان مشاور طرح و آمایش، ۱۳۸۲: ۱ و ۴).

## ۵. تحلیل عوامل و موانع تحقق‌پذیری نوسازی با استفاده از تکنیک AIDA

میدان وسیعی که در فرآیند برنامه‌ریزی وجود دارد، سبب می‌شود که اتخاذ تصمیم در مورد هر پدیده با مشکل مواجه شود و تأثیراتی بر تصمیم‌های اتخاذ شده در مورد سایر پدیده‌ها بگذارد. تکنیک AIDA به روشنی این ارتباطات را بیان می‌کند. این تکنیک تصویری، راه‌حل‌های مناسب ترکیبی را از میان تعداد زیادی از ترکیب انتخابات متفاوت تولید می‌کند و به صورت توأمان، کلیه عرصه‌های تصمیم‌گیری مورد توجه قرار می‌گیرند.

در این تکنیک به طور کلی تدوین اهداف براساس مسائل و مشکلات، تعیین راهبردها و ارائه پیشنهادها، در سه سطح تجردی و ارتباطات افقی و عمودی انجام می‌گیرد. در بالاترین سطح، عناصر سناریو و در سطح میانی، عرصه‌های سیاست‌گذاری که دارای جزئیات بیش‌تری هستند، قرار دارند. در پایین‌ترین سطح، طرح‌های پیشنهادی که به عنوان بیانیه اقدامات تلقی می‌شوند، قرار می‌گیرند.

روش کار این تکنیک در شش گام به شرح زیر است:

گام اول) تعیین راهبردها از اهداف،

گام دوم) تولید سناریوهای ممکن،

گام سوم) ارزیابی و انتخاب سناریوی برتر،

گام چهارم) تعیین عرصه‌های سیاست‌گذاری از اهداف و راهبردها،

گام پنجم) تعیین اختیارهای سازگار،

گام ششم) تعیین پروژه‌های پیشنهادی.

### ۱-۵. تعیین راهبردها از اهداف

هدف کلان عبارت است از: برنامه‌ریزی نوسازی و انتظام معقول بافت فرسوده»، توزیع متوازن جمعیت و خدمات در ارتباط با عملکردها، توزیع صحیح جمعیت برای دستیابی به سازمان فضایی - کالبدی مطلوب جهت ایجاد محیطی مناسب برای زندگی در چهارچوب ارزش‌های فرهنگی و اجتماعی جمعیت ساکن در بافت محله شهید خوب‌بخت.

اهداف خرد که به آن‌ها اجرایی و عملیاتی نیز گفته می‌شود، عبارت است از:

- برنامه‌ریزی نوسازی با دید سیستمی،

- حفظ ارزش‌های بافت و احیای فضایی و عملکردی آن‌ها،

- تثبیت جمعیت بافت و توسعه جمعیتی آن،

- ارتباطدهی بیش‌تر بافت فرسوده و بافت جدید،



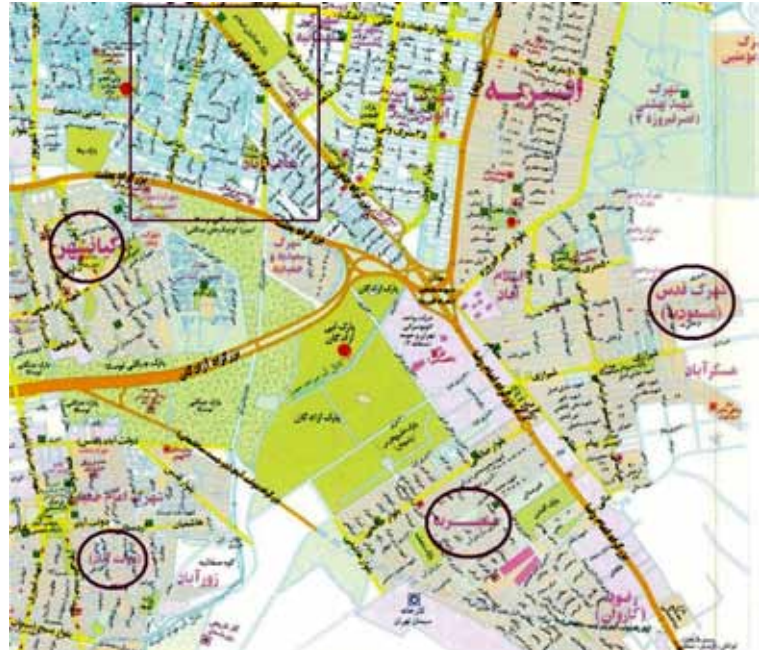
- سازمان‌دهی فیزیکی، کالبدی، اقتصادی و اجتماعی - فرهنگی.  
بر اساس فرآیند تکنیک AIDA با در نظر داشتن مسائل و مشکلات محله جداول شماره ۱ و ۲ تهیه گردید:

- ارتقای سطح خدمات رفاهی و عمومی،
- حفظ ارزش‌های فرهنگی و ارتقای سطح عملکردی آن،
- جلوگیری از افزایش فضاهای فرسوده در بافت،
- ارتقای سطح فرهنگی - اجتماعی افراد ساکن در بافت،
- ارتقای سطح درآمد افراد ساکن،
- اصلاح شبکه معابر و ارتقای عملکرد آن.

با توجه به مسائل و مشکلات بافت از یک سو و امکانات و توان‌های نهفته از سوی دیگر، اهداف مطالعه در جهت نوسازی تنظیم گردیده است. همان‌گونه که پیش‌تر ذکر شد، نوسازی بافت نباید یک‌جانبه و تنها در زمینه کالبدی باشد، بلکه به موازات آن و حتی مقدم بر آن، نوسازی در زمینه‌های مدیریتی، اجتماعی، اقتصادی ضرورت دارد. نوسازی بافت هر چند با توجه به توان‌های اقتصادی، اجتماعی و کالبدی آن لازم است، اما باید در چهارچوب حفظ حریم ارزش‌های بافت باشد که بدین منظور با توجه به مسائل، مشکلات و امکانات بافت، اهداف به شرح زیر منتج شده است:

اهداف برنامه‌ریزی نوسازی بافت با مرور مسائل و مشکلات استخراج شده از اسناد برنامه‌ها و توصیف و تحلیل وضع موجود بافت و در جهت پاسخگویی به مسائل موجود بافت تدوین گردیده‌اند (جدول شماره ۳). بر مبنای اهداف تعیین شده در زمینه‌های مدیریتی، اقتصادی، اجتماعی و کالبدی تعدادی راهبرد مشخص شده است که هر کدام دارای جنبه‌های خاص است و هر راهبرد در بردارنده دو اختیار متقابل است که با کلمات بلی و خیر، امکان وجود یا فقدان آن راهبرد بررسی شده است.

- تقویت سیستم مدیریت بافت محله،
- ایجاد هماهنگی بین دستگاه‌های مؤثر در برنامه‌ریزی بافت محله،
- جلوگیری از مهاجرت جمعیت محله،



نقشه شماره ۲: موقعیت محله شهید خوببخت در ناحیه امام علی (ع) مأخذ: آرشیو سازمان نوسازی شهر تهران

نقشه شماره ۱: موقعیت محله شهید خوببخت نسبت به شهرک‌های جدید مأخذ: موسسه جغرافیایی و کارتوگرافی گیتاشناسی، ۱۳۸۸



نمودار شماره ۱: ساختار روش AIDA در سه سطح تجریدی

جدول شماره ۱: تحلیل مسائل و مشکلات موجود در محله بر پایه سند تفصیلی شهر تهران

موضوع های اصلی	موضوع های فرعی	مشکلات برنامه ریزی	علت	
کالبدی	خدماتی - رفاهی و تأسیساتی	کمبود خدمات عمومی	عدم سرمایه گذاری دولت	
			بهینه نبودن سرمایه گذاری	
		کمبود تأسیسات و تجهیزات شهری	بی توجهی به کمبود تأسیسات شبکه حمل و نقل	
			کمبود منابع مالی	
			عدم علاقه دولت به سرمایه گذاری	
	شبکه های ارتباطی	مشکل تردد وسایل نقلیه	عرض کم معابر	
		ارتباط نامناسب معابر فرعی و اصلی	نبود سلسله مراتب معابر	
	مسکن	وجود ساختمان های مخروبه	تخلیه ساختمان های موجود	عمر زیاد ساختمان ها و بی توجهی و عدم بضاعت مالی ساکنان در سرمایه گذاری ساخت و ساز
				فرسودگی

جدول شماره ۲: ظرفیت ها و تحلیل مشکلات برنامه ریزی مبتنی بر تحلیل وضع موجود

موضوع های اصلی	موضوع های فرعی	ظرفیت ها	مشکلات برنامه ریزی	علت			
مدیریتی	عاملان تصمیم گیری	فعال شدن شهرداری ناحیه	تعدد مراکز تصمیم گیری عدم اقتدار کامل شهرداری ناحیه بی ثباتی مدیریتی	فقدان سیاست در تصمیم گیری واحد فقدان تجربه کارشناسی در کارکنان شهرداری			
		فعال شدن شورایی ها وجود تشکیلاتی در سطح ملی در زمینه نوسازی و بهسازی بافت					
اجتماعی	اسناد و ابزار سیستم تصمیم گیری	تصویب سند تفصیلی بافت	ابلاغ مصوبه های یکسان ارائه پیشنهادهای غیر واقع بینانه در سند تفصیلی بافت	عدم توجه به ویژگی های خاص محله نبود مشاور بان تجربه در زمینه مرمت و نوسازی بافت			
	جمعیتی و فرهنگی	حفظ جمعیت با اجرای برنامه های بهسازی و نوسازی وجود نیروی کار جوان و مناسب برای فعالیت نوسازی	نرخ رشد منفی جمعیت بافت در مقایسه با نرخ رشد مثبت جمعیت در سطوح فرادست آن وجود ناهمگونی در هرم سنی جمعیت و وجود افراد مسن در بافت در قیاس با سطوح فرادست آن	کمبود امکانات و فرسودگی بافت مهاجرت جوانان از بافت برای دستیابی به شغل بهتر			
					امکان ایجاد تعاونی های ساخت و ساز در بافت	در حد نرمال نبودن نسبت جنسی جمعیت (۱۱۱ نفر) بافت در قیاس با سطوح فرادست (۱۰۷ نفر) بالا بودن جمعیت در سن کار در بافت	بیکاری
					پایین بودن روحیه مشارکت اعتیاد و ناهنجاری های اجتماعی وجود گروه های قومی مختلف در بافت	مشکل فرهنگی عدم آگاهی و درصد بی سوادى بالا مهاجرت	
	برخوردارى از امکانات و تسهیلات	درصد کمی از سرپرست خانوارها با تحصیلات عالی هستند	درصد کمی از سرپرست خانوارها در بافت دارای تحصیلات عالی هستند و بقیه دیپلم و پایین تر از دیپلم هستند.	فقط درصد کمی سرپرست خانوارها در بافت دارای تحصیلات عالی هستند	پایین بودن سطح سواد در بافت به دلیل مهاجرت افراد بی سواد و یا کم سواد به این بافت و ارزانی قیمت زمین برای خانوارهای سطح پایین		
						وجود سرمایه گذاری های گذشته در زمینه امکانات و تسهیلات خانوارها	پایین بودن سطح برخورداری خانوارها از امکانات و تسهیلات
	اقتصادی	شاخص های کمی	وجود نیروی کار جوان بالا بودن توان اقتصادی برخی از مالکان	غلبه گروه درآمدی متوسط و پایین وجود خرده مالکان	به علت شاغل بودن در بخش خدمات عدم بضاعت مالی خرده مالکان		
		قیمت زمین	امکان بالا بردن قیمت زمین با تغییر کاربری به تجاری و فرهنگی	پایین بودن قیمت زمین در سطح محله تفاوت زیاد قیمت زمین بر خیابان، در محله	تفاوت در کیفیت ساخت، موقعیت جغرافیایی، سطح گروه ساکن و مطلوبیت محیطی و زیرساختی بالا بودن قیمت زمین در بر خیابان - دسترسی مناسب و نوع کاربری زمین		

موضوع های اصلی	موضوع های فرعی	ظرفیت ها	مشکلات برنامه ریزی	علت
کالبدی	خدمات رفاه عمومی	- امکان توسعه و بالا بردن سطوح خدماتی در زمین های خالی	- عدم علاقه و تعلق خاطر ساکنان به زمین های خالی - نبود سلسله مراتب خدماتی و کمبود خدمات - امکان نوسازی و بازسازی خدمات موجود	- نامشخص بودن مالکان - کمبود خدمات و توزیع نامناسب فضای آن ها
	تأسیسات و تجهیزات	- سرمایه گذاری اولیه توسط دولت با صرفه بودن سرمایه گذاری های بعدی	- پایین بودن سطوح خدماتی - کم بودن خدمات در حفظ و نگهداری	- بی توجهی مسؤلان به بافت محله به دلیل فرسودگی
	فضاهای مسکونی	- بالا بودن درصد ساختمان های یک طبقه در بافت و امکان توسعه ساختمان های چند طبقه	- مشکل دفع زباله	- ضعف مدیریت شهری
		- افزایش تعداد واحدهای مسکونی در دهه اول انقلاب	- پایین بودن درصد ساختمان های دو، سه طبقه و بیشتر	- بنای سست و فرسودگی آن ها
			- غیر استاندارد بودن مصالح در اغلب ساختمان ها	- اجرا نشدن آیین نامه ۲۸۰۰

جدول شماره ۲: تعیین اهداف بر اساس مشکلات و ظرفیت ها

زمینه کلی	مشکلات	تشریح مشکلات	ریشه بای مشکلات	ظرفیت ها	اهداف برنامه ریزی		
					با تجلی کالبدی	فاقد تجلی کالبدی	
حقوقی و قانونی	اسناد مشاع	بسیاری از اسناد مالکیت موجود در طرح محله خوب بخت مشاع هستند؛ به این معنا که دارای نشانی و متر از آن ها دقیق و واقعی نیستند و فقط متعلق به یک ناحیه جغرافیایی در محدوده اتابک هستند.	نبود اسناد مفروض	فعال شدن ثبت اسناد	-	تقویت مدیریت ثبتی	
	اسناد در رهن	برخی از اسناد موجود در محله اتابک برای دریافت وام در رهن بانک یا مؤسسه های مالی هستند؛ بنابراین انجام نوسازی در مورد املاک مورد نظر منوط به فک رهن از طرف مالک است که به دلیل فقر مالی اهالی این امر غیر ممکن به نظر می رسد.	نبود قوانین حمایتی در زمینه املاک واقع در بافت های فرسوده	تخصیص اعتبار وام برای فک رهن اسناد بدون رهن سند همهنگی با بانک ها و مؤسسه هایی که اسناد در رهن آن ها هستند.	تسریع در ساخت و ساز	جلب مشارکت محلی	
	اسناد بازداشتی	این اسناد در گرو قوه قضاییه قرار دارند و در ازای آن ها خانواده ها ضمانت اعضای زندانی خانواده خود را نموده اند.	جرم خیز بودن محله	همهنگی با قوه قضاییه برای جایگزینی اسناد بازداشتی	تسریع در ساخت و ساز	جلب مشارکت محلی	
	املاک ورثه ای	اختلاف های متعددی که بین ورثه املاک وجود دارد و مشکلات پیدا کردن وراثت هر ملک بسیاری از طرح های مشارکتی طرح خوب بخت را با مسائل جدی روبه رو کرده است.	قدیمی بودن املاک و فوت مالکان اصلی				
	تجمیع و تفکیک اسناد	هنگامی که چند مالک با هم توافق می کنند که در امر نوسازی با هم مشارکت کنند، الزام دارند که همه اسناد را با هم تجمیع کنند تا پس از انجام امور نوسازی برای هر واحد آپارتمانی، بتوانند سند تفکیکی دریافت کنند. این مرحله، روند حقوقی و قانونی مشکلی را پیش رو دارد.	تجمیع اسناد به نام یک نفر اعتماد بسیار بالایی می طلبد که عموماً در این بخش مالکان را دچار مشکل می کند و یا در نگرانی جدی و عمیقی فرو می برد.	فعال شدن مدیریت شهری	تدوین قوانین مناسب برای تجمیع اسناد		
فنی	عدم قابلیت اجرای پروژه های آماده ساخت	برخی از پروژه های قابل ساخت که با سختی فراوان آماده بهره برداری شده اند به دلیل مشکلات موجود در دسترسی و وجود معابر بسیار تنگ نمی توانند به بهره برداری برسند. در نتیجه زمین هایی قابل ساخت وجود دارد که بر اثر مشکلات فنی قابل دسترسی و اجرا نیستند.	عدم مشارکت صاحبان املاک واقع شده در معابر	فعال شدن شورای شهر	تسریع در ساخت و ساز	جلب مشارکت محلی	
	مشکل اجرای پارکینگ	عدم توانایی اهالی برای مشارکت در طرح به دلیل بالا رفتن متر از آپارتمان ها	یکسان بودن قوانین شهرداری برای تمام محله های شهری	- فعال شدن مدیریت شهری برای تغییر قوانین ساخت و ساز در بافت های فرسوده		جلب مشارکت اهالی	

زمینه کلی	مشکلات	تشریح مشکلات	ریشه‌یابی مشکلات	ظرفیت‌ها	اهداف برنامه‌ریزی	
					با تجلی کالبدی	فاقد تجلی کالبدی
فرهنگی - اجتماعی	فقدان مطالعات اجتماعی پیش از ورود به محله	پیش از ورود به محله برای اجرای طرحی به این گستردگی آن هم با محوریت مشارکت مردمی، هیچ‌گونه تحقیق اجتماعی قابل توجهی انجام نشده است.	اولویت دادن به طرح‌های کالبدی	فعال شدن کارشناسان اجتماعی در محله‌ها	شناخت صحیح و برنامه‌ریزی درست برای محله	
	عدم اعتماد	عدم مشارکت مردم در طرح‌های نوسازی	بی‌توجهی به مسائل اجتماعی بافت	فعال شدن کارشناسان اجتماعی در محله‌ها	جلب مشارکت اهالی	

ادامه جدول شماره ۳: تعیین اهداف بر اساس مشکلات و ظرفیت‌ها

زمینه کلی	مشکلات	تشریح مشکلات	ریشه‌یابی مشکلات	ظرفیت‌ها	اهداف برنامه‌ریزی	
					با تجلی کالبدی	فاقد تجلی کالبدی
فرهنگی - اجتماعی	در نظر گرفتن زمان محدود برای این مرحله بر زمان بر	زمان کلی طرح، مدت ۳ سال است. قطعاً برای ساخت و سازها با به کارگیری نیروی انسانی دو برابر می‌توان زمان ساخت و ساز را تا جای ممکن کم کرد. اما در مرحله ابتدایی طرح که بخش جذب مردمی است، این امکان وجود ندارد.	تعجیل در اجرای طرح‌ها بدون زمینه‌سازی و بسترسازی مناسب	فعال شدن مدیریت شهری و استفاده از مشاوره‌های اجتماعی در این زمینه	شناخت صحیح و برنامه‌ریزی درست برای محله	تسریع در ساخت و ساز و تحقق اهداف به صورت واقعی
	بومی نکردن تعاریف و برنامه‌های پروژه	ذهنیت اهالی و سبک زندگی آن‌ها نسبت به طرح جدیدی که برای محله آن‌ها در نظر گرفته شده، تفاوت‌های فراوان دارد.	برنامه‌ریزی متخصصان خارج از محله بدون شناخت واقعی از محله	فعال شدن کارشناسان شهرسازی در محله‌ها، پیش از طراحی	شناخت صحیح و برنامه‌ریزی درست برای محله	
فرهنگی - اجتماعی	مشکلات روشی طرح	روش توضیح مطالب برای مردم به شکل خانه به مشاور تعیین شده است. متأسفانه انتخاب مدیران مشاور بر اساس معیارهای درست صورت نگرفته و در ابتدای کار، توجیه کاری نشده‌اند.	عدم شناخت آکادمیک از روش‌های علمی موجود	فعال شدن مشاوران شهری	شناخت صحیح و برنامه‌ریزی درست برای محله	
	عدم شناخت و استفاده از تجربه طرح‌های مشابه	طرح‌های مشارکتی مشابهی در سطوح پایین‌تر در سراسر ایران انجام شده که متأسفانه مورد بررسی قرار نگرفته‌اند.	بی‌برنامگی و یک‌جانبه‌نگری در طرح به‌صورت کاملاً کالبدی	فعال شدن مشاوران اجتماعی برای مدیران شهری	شناخت صحیح و برنامه‌ریزی درست برای محله	
فرهنگی - اجتماعی	بازار داغ شایعه و بی‌توجهی به آن در محله	شایعات فراوانی درباره این طرح از طرف مخالفان بر سر زبان‌ها افتاده که تا مدت‌ها مورد بی‌توجهی سازمان نوسازی بوده است.	حضور گروه‌های مختلف مخالف در محله	گونه‌شناسی مخالفان و بررسی شکایت‌های اهالی	شفافیت و مشارکت در طرح	تسریع ساخت و سازها در محله
	بی‌توجهی به مخالفان و علل مخالفت آن‌ها	مخالفان زیادی از گروه‌های مختلف در محله حضور دارند. بی‌توجهی به مخالفت آن‌ها، مانع از اجرای طرح است.	کاستی‌های موجود در طرح	گونه‌شناسی مخالفان و بررسی شکایت‌های اهالی	شناخت صحیح و برنامه‌ریزی درست برای محله	تسریع ساخت و سازها در محله
فرهنگی - اجتماعی	عدم هماهنگی نهادی دولتی جهت همکاری با طرح	برای اجرای چنین طرح گسترده‌ای هماهنگی‌های لازم بین نهادهای دولتی انجام نشده و بسیاری از پرونده‌ها در صف طولانی این نهادها به انتظار می‌مانند.	عدم هماهنگی بین مدیریت‌های درگیر در طرح	برگزاری جلسه‌های برون سازمانی و هماهنگی مدیریت‌ها	تسریع در جلب مشارکت	تسریع در امور ساخت و ساز
	عدم توجه به سرعت ساخت و سازها در محله	در اثر سرما، مشکلات مالی و فتنی سرعت ساخت آپارتمان‌ها پایین آمده و در نتیجه عدم اعتماد شدیدی را در محله دامن می‌زند.	عدم حضور مدیریت یکپارچه	فعال کردن مدیریت یکپارچه نظارت، امور مالی و غیره بر ساخت و سازها	تسریع در جلب مشارکت	تسریع در امور ساخت و ساز
فرهنگی - اجتماعی	ودیعۀ مسکن	پرداخت ودیعۀ مسکن‌های متفاوت سبب چشم و هم‌چشمی فراوان شده است و در عین حال سبک زندگی اهالی را در دراز مدت تحت تأثیر فراوان قرار می‌دهد.	عدم برنامه‌ریزی مناسب از ابتدای شروع طرح	فعال کردن مشاوره اقتصادی برای مدیریت شهری	جلب مشارکت از تغییرات ناگهانی سبک زندگی	



ادامه جدول شماره ۳: تعیین اهداف بر اساس مشکلات و ظرفیت‌ها

اهداف برنامه‌ریزی	اهداف برنامه‌ریزی	ظرفیت‌ها	ریشه‌یابی مشکلات	تشریح مشکلات	مشکلات	زمینه کلی
تسریع در جلب مشارکت		فعال کردن مشاوره اقتصادی و اجتماعی برای مدیریت شهری	بی‌برنامگی و یکجانبه‌نگری در طرح به صورت کاملاً کالبدی	این طرح مزایای خوبی را برای مالکان در نظر گرفته است. اما مستأجران در این طرح نادیده گرفته شده‌اند. بنابراین مستأجری که امکان جابه‌جایی ندارد و یا زمان زیادی از قراردادش باقی مانده با افزایش قیمت اجاره مسکن، توان اجاره نمودن واحد جدیدی را نخواهد داشت.	عدم توجه به مستأجران	فرهنگی - اجتماعی
تثبیت هویت محله		استفاده از مشاوران اجتماعی در مدیریت شهر	عدم توجه به شاخصه‌های هویتی محله	مشکلات هویتی را در آینده به همراه دارد.	عدم توجه به انتخاب نام مناسب برای طرح	
		استفاده از مشاوران اجتماعی در مدیریت شهر	بی‌برنامگی و یکجانبه‌نگری در طرح به صورت کاملاً کالبدی	عدم توانایی مشارکت مردم در طرح	استفاده از الگوی مسکن نامتعارف با محله	
تسریع در جلب مشارکت		استفاده از مشاوران اجتماعی در مدیریت شهر	طرزحی بدون مشاوره	ایجاد مشکلات فراوان در زندگی پس از نوسازی	فقدان نقشه‌های مناسب با سبک زندگی اهالی	

۲-۵. تولید سناریوی ممکن

عناصر سناریو، عرصه‌های کلی و فراگیر و مرتبط با توسعه بافت است که در مورد آن‌ها تصمیم‌گیری شده است. این عناصر که اساساً در بالاترین سطح تجزید تدوین شده‌اند، هر یک از آن‌ها، در مقابل یکی از دو اختیار منحصر متقابل قابل انعطاف است. هر راهبرد در بردارنده یک یا چند هدف توسعه است و هر عنصر سناریو می‌تواند به عنوان یک مسأله یا پدیده، مربوط به بافت فرسوده باشد (نمودار شماره ۲).

۳-۵. ارزیابی و انتخاب سناریو برتر

به منظور انتخاب سناریو برتر لازم است عمل ارزیابی در مورد سناریوهای تولید شده انجام شود. برای ارزیابی و انتخاب سناریو برتر، کلیه سناریوهای به دست آمده از ماتریس (نمودار شماره ۲)، با هم مقایسه و در نتیجه سناریویی که بیش‌ترین فراوانی مثبت را داشت، به عنوان سناریو برتر انتخاب شده است.

۴-۵. تعیین عرصه‌های سیاست‌گذاری از اهداف و راهبردها

عرصه‌های سیاست‌گذاری، عرصه‌های ملموس‌تر و عینی‌تر توسعه هستند که تصمیم‌گیری در مورد آن‌ها ضرورت دارد. عرصه‌های سیاست‌گذاری و نیز راهبردها، در نتیجه دورهای متعدد تدوین از اهداف و رهنمودهای نوسازی بافت فرسوده محله شهید خوب‌بخت حاصل شده‌اند. این فرآیند تدوین، نیازمند درجه قابل قبولی از توافق، حاصل از ملاحظه تشخیصی، بین راهبردها و اختیارهای

آن از یکسو و عرصه‌های سیاست‌گذاری و اختیارهای آن از سوی دیگر است. عرصه‌های سیاست‌گذاری نقطه شروع دست‌یابی به طرح‌های اجرایی، نقش واسطه را در رهیافت سه سطحی انتخاب راهبرد بازی می‌کند.

در برنامه نوسازی بافت محله شهید خوب‌بخت، دوازده عرصه سیاست‌گذاری تعیین شده است (جدول شماره ۴). اختیارهای مربوط به عرصه‌های سیاست‌گذاری برخلاف اختیارهای مربوط به راهبردها، به علت داشتن ماهیتی عینی‌تر و ملموس‌تر نباید به دو اختیار محدود گردند، بلکه هر یک از عرصه‌های سیاست‌گذاری در صورت نیاز می‌توانند دارای سه اختیار باشند.

۵-۵. تعیین اختیارهای سازگار

در این قسمت عدم تطابق دو به دوی اختیارهای مربوط به عرصه سیاست‌گذاری در بافت محله شهید خوب‌بخت بررسی و اختیارهای ناسازگار، عرصه‌های سیاست‌گذاری و راهبردها در ماتریس اختیار که در بردارنده ارتباطات افقی بین عرصه‌های سیاست‌گذاری است، درج شده است (نمودار شماره ۶-۳). با ماتریس تدوین سیاست، اختیارهایی از عرصه سیاست‌گذاری که با هر یک از راهبردهای سناریو ناسازگارند، مشخص و سپس نتایج حاصل از بررسی سازگاری اختیارهای عرصه سیاست‌گذاری با یکدیگر عیناً از ماتریس، استخراج و در ماتریس تدوین سیاست درج گشته‌اند (جدول شماره ۵).

عرصه‌های سیاست‌گذاری	اصلاح قوانین نوسازی			تقویت روحیه مشارکت			اصلاح ساختار مدیریت شهری			اصلاح ساختار اجتماعی محله		
	تدقیق سازی املاک	اصلاح قانون تجمیع املاک نوسازی	اصلاح نقشه کاداستر محله	مشارکت بالا بردن بسته‌های حمایتی از نوسازی	مشارکت دادن مردم در اجرای طرح‌ها	برگزاری کارگاه آموزشی برای تقویت روحیه مشارکت	برگزاری جلسه دفاعیه طرح با حضور شوراییاران محلات	آوردن زمین به نوسازی پلاک‌های با حداقل مساحت	برجسته‌تر کردن بعد اجتماعی در طرح‌ها	جلوگیری از خروج ساکنان اصل	توسعه بناهای فرهنگی	حفظ و توسعه بناهای فرهنگی
اصلاح قوانین نوسازی	بله											
	خیر											
اصلاح قانون تجمیع املاک برای نوسازی	بله											
	خیر											
اصلاح نقشه کاداستر محله	بله											
	خیر											
بالا بردن بسته‌های حمایتی از نوسازی	افزایش											
	حفظ وضع موجود											
	بله											
مشارکت دادن مردم در اجرای طرح‌ها	خیر											
	بله											
برگزاری کارگاه آموزشی برای تقویت روحیه مشارکت	بله											
	خیر											
برگزاری جلسه دفاعیه طرح با حضور شوراییاران محله‌ها	بله											
	خیر											
فراهم آوردن زمین نوسازی پلاک‌های با حداقل مساحت	بله											
	خیر											
برجسته کردن بعد اجتماعی در طرح‌ها	افزایش											
	حفظ وضع موجود											
جلوگیری از خروج ساکنان اصل	بله											
	خیر											
توسعه ساختارهای اجتماعی	افزایش											
	حفظ وضع موجود											
حفظ و توسعه بناهای فرهنگی	شناسایی											
	عدم شناسایی											

نمودار شماره ۲: ماتریس موانع اختیار بین عرصه‌های سیاست‌گذاری

جدول شماره ۴: تعیین راهبردها و عرصه‌های سیاست‌گذاری از اهداف

عرصه سیاست‌گذاری	راهبرد	اهداف برنامه‌ریزی		کد راهبرد
		فائق تجلی کالبدی	با تجلی کالبدی	
- تدقیق سازی املاک	اصلاح ساختار مدیریت ثبت	تقویت مدیریت ثبتی		۱
اصلاح قانون تجمیع املاک برای نوسازی اصلاح نقشه کاداستر محله	اصلاح قوانین نوسازی	قانون‌گذاری مناسب تدوین قوانین مناسب برای تجمیع اسناد		۲
بالا بردن بسته‌های حمایتی از نوسازی مشارکت دادن مردم در اجرای طرح‌ها تقویت روحیه مشارکت	بکارگیری روش‌های نوین مشارکت دادن مردم	تسریع در جلب مشارکت محلی و اهالی شفافیت و مشارکت در طرح	- تسریع در امور ساخت و ساز - تسریع ساخت و سازها در محله	۳
برگزاری جلسه دفاعیه طرح با حضور شوراییاران محله فراهم آوردن زمین نوسازی پلاک‌های با حداقل مساحت برجسته‌تر کردن بعد اجتماعی در طرح‌ها	اصلاح ساختار مدیریت شهری	شفافیت صحیح و برنامه‌ریزی درست برای محله جلوگیری از تغییر ناگهانی سبک زندگی	- تسریع در تحقق اهداف به صورت واقعی - سرعت دادن به ساخت و سازهای محله	۳
جلوگیری از خروج ساکنان اصل توسعه ساختارهای اجتماعی حفظ و توسعه بناهای فرهنگی	اصلاح ساختار اجتماعی محله	تثبیت هویت محله		۴

جدول شماره ۵: ماتریس تدوین سیاست برنامه‌نوسازی بافت محله

ردیف	نام عرصه سیاست	اختیارها		بررسی اختیارها در سناریو برتر
		شماره اختیار	نام اختیار	
۱	تدقیق سازی املاک	۱	بلی	
		۲	خیر	
۲	اصلاح قانون تجمیع املاک برای نوسازی	۱	بلی	
		۲	خیر	
۳	اصلاح نقشه کاداستر محله	۱	بلی	
		۲	خیر	
۴	بالا بردن بسته‌های حمایتی از نوسازی	۱	افزایش	
		۲	حفظ وضع موجود	
۵	مشارکت دادن مردم در اجرای طرح‌ها	۱	بلی	
		۲	خیر	
۶	تقویت روحیه مشارکت	۱	بلی	
		۲	خیر	
۷	برگزاری جلسه دفاعیه طرح با حضور شورایاران محله	۱	بلی	
		۲	خیر	
۸	فراهم آوردن زمینه نوسازی پلاک‌های با حداقل مساحت	۱	بلی	
		۲	خیر	
۹	برجسته کردن بعد اجتماعی در طرح‌ها	۱	افزایش	
		۲	حفظ وضع موجود	
۱۰	جلوگیری از خروج ساکنان اصیل	۱	بلی	
		۲	خیر	
۱۱	توسعه ساختارهای اجتماعی	۱	افزایش	
		۲	حفظ وضع موجود	
۱۲	حفظ و توسعه بناهای فرهنگی	۱	شناسایی	
		۲	عدم شناسایی	

راهبردی در نوسازی بافت فرسوده محله شهیدخوب‌بخت، ضمن ریشه‌یابی تنگناها و کاستی‌ها، اهداف مشخص می‌گردد و سپس راهبردها و عرصه‌های سیاست‌گذاری تعیین و در نهایت طرح‌ها ظاهر می‌شوند.

طرح‌ها و پروژه‌ها، نتایج اجرایی عرصه‌های سیاست‌گذاری هستند که به عنوان اجزای تشکیل‌دهنده برنامه‌نوسازی بافت محله شهید خوب‌بخت تلقی می‌شوند و در آخرین سطح از سطوح سه گانه تجرید قرار دارند. در رهیافت انتخاب راهبردی، برای تعیین طرح‌های پیشنهادی، از کل (راهبردها) شروع و به جزء (طرح‌ها) ختم می‌شود. بدین ترتیب عناوین کلی طرح‌ها به تفکیک عرصه‌های سیاست‌گذاری مشخص می‌شوند و طبق جدول شماره ۷ طرح‌های اجرایی به صورت توسعه‌ای و تغییرمی‌می‌گردند.

در بافت فرسوده محله شهید خوب‌بخت، بهترین اختیارها در هر یک از عرصه‌های سیاست‌گذاری مشخص شده و سپس سازگاری آن‌ها بررسی و در صورت سازگار بودن به عنوان ترکیب منتخب، تثبیت شده‌اند. در صورت ناسازگاری، آن قدر اختیارها جابه‌جا می‌شوند تا ترکیب سازگار حاصل شود. نتیجه این فرآیند، تعیین عرصه‌های سیاست‌گذاری و اختیار آن در سناریو برتر است (جدول شماره ۶).

#### ۵-۶. تعیین طرح‌های پیشنهادی

بررسی طرح‌ها و سندهای برنامه‌ریزی درخصوص محله شهید خوب‌بخت و سایر طرح‌ها و برنامه‌های شهرسازی و معماری، بیانگر آن است که این سندها به دلیل وجود تنگناهای قانونی و مقرراتی، عدم ارتباط مناسب بین سازمانی، تداخل مدیریتی، عدم توجه همه‌جانبه به ارزش‌های بافت فرسوده و... از تحرک و کارایی لازم برخوردار نیستند. اما با کاربرد تکنیک رهیافت انتخاب

جدول شماره ۶: تدوین اختیار عرصه‌های سیاست‌گذاری در برنامه نوسازی بافت محله

دیف	راهبردها	اختیار راهبرد	شماره اختیار	عرصه سیاست‌گذاری	اختیار سیاست
۱	اصلاح ساختار مدیریت ثبت	بلی	۱	تدقیق‌سازی املاک	بلی
۲	اصلاح قوانین نوسازی	بلی	۲	اصلاح قانون تجمیع املاک برای نوسازی	بلی
			۳	اصلاح نقشه کاداستر محله	بلی
۳	به کارگیری روش‌های نوین مشارکت دادن مردم	بلی	۴	بالا بردن بسته‌های حمایتی از نوسازی	افزایش
			۵	مشارکت دادن مردم در اجرای طرح‌ها	بلی
			۶	تقویت روحیه مشارکت	بلی
۴	اصلاح ساختار مدیریت شهری	بلی	۷	برگزاری جلسه دفاعیه طرح با حضور شورایاران محله	بلی
			۸	فراهم آوردن زمینه نوسازی پلاک‌ها با حداقل مساحت	بلی
			۹	برجسته کردن بعد اجتماعی در طرح‌ها	افزایش
۵	اصلاح ساختار اجتماعی محله	بلی	۱۰	جلوگیری از خروج ساکنان اصیل	بلی
			۱۱	توسعه ساختارهای اجتماعی	افزایش
			۱۲	حفظ و توسعه بناهای فرهنگی	شناسایی

جدول شماره ۷: تولید پروژه‌های راهبردی

کد راهبرد	راهبرد	اختیار عرصه راهبرد	عرصه سیاست‌گذاری	اختیار عرصه سیاست‌گذاری	عنوان طرح کلی	تولید طرح‌ها		
						توسعه‌ای	تغییری	
							مکانی	رفتاری
۱	اصلاح ساختار مدیریت ثبت	بلی	تدقیق‌سازی املاک	بلی	برنامه‌ریزی برای افزایش اسناد مشاع در کوتاه‌ترین زمان		*	
					امکان صدور سند تفکیکی برای آپارتمان‌های تجمیعی با اسناد مشاع		*	
۲	اصلاح قوانین نوسازی	بلی	اصلاح قانون تجمیع املاک برای نوسازی	بلی	ایجاد ضمانت اجرایی برای قانون مقابله با افرادی که در عدم نوسازی محله تأثیرگذار هستند		*	
			اصلاح نقشه کاداستر محله	بلی	بررسی کارشناسی در سطح محله		*	
۳	به کارگیری روش‌های نوین مشارکت دادن مردم	بلی	بالا بردن بسته‌های حمایتی از نوسازی	افزایش	طراحی واحدهای آپارتمانی کم متراز		*	*
					طراحی پارکینگ عمومی		*	
					تبدیل ودیعه مسکن به مسکن معوض		*	
۳	به کارگیری روش‌های نوین مشارکت دادن مردم	بلی	تقویت روحیه مشارکت	بلی	ایجاد ارتباطات چهره به چهره		*	
					اعمال سیاست‌های تشویقی		*	
					کارشناسی نظرات اهالی پیش از طراحی و نوسازی		*	
					تبلیغات فرهنگی		*	
۳	به کارگیری روش‌های نوین مشارکت دادن مردم	بلی	تقویت روحیه مشارکت	بلی	اعتمادسازی		*	
					برگزاری همایش‌های محلی		*	



کد راهبرد	راهبرد	اختیار عرصه راهبرد	عرصه سیاست‌گذاری	اختیار عرصه سیاست‌گذاری	عنوان طرح کلی	تولید طرح‌ها		
						توسعه‌ای	تغییری	
							مکانی	رفتاری
۴	اصلاح ساختار مدیریت شهری	بلی	فراهم آوردن زمینه نوسازی پلاک‌های با حداقل مساحت	بلی	برگزاری دوره‌های آموزشی مدیریت شهری		*	
					تدوین قوانین خاص بافت فرسوده		*	
					ایجاد معاونت اجتماعی سازمان نوسازی		*	
۵	اصلاح ساختار اجتماعی - فرهنگی محله	بلی	توسعه ساختارهای اجتماعی	افزایش	الزام بر اجرای پیوست اجتماعی طرح‌های نوسازی		*	
					بسترسازی فرهنگی		*	
					اعطای تسهیلات نوسازی		*	*
					ارتقای آموزش در سطح محله		*	
					برگزاری همایش‌های مشارکتی در سطح محله		*	
		شناسایی	حفظ و توسعه بناهای فرهنگی		اجرای نوسازی		*	
					ایجاد تسهیلات برای مرمت و بهسازی ویژه بناهای شاخص		*	

### نتیجه‌گیری

مهم‌ترین مانع تحقق نوسازی در بافت‌های فرسوده شهری، موانعی است که به ابعاد فرهنگی و اجتماعی مردم ساکن در این بافت‌ها بازمی‌گردد؛ به عبارتی دیگر، اگر ساکنان این قبیل بافت‌ها به لحاظ رویکردی با مدیریت نوسازی همسو نباشند، طرح در اجرا با موفقیت روبه‌رو نخواهد شد. نمونه آن اجرای طرح نوسازی محله شهید خوب‌بخت است که طبق مصاحبه‌های انجام شده با مدیران اجرایی این طرح، چنین برداشت شد که آن چه سبب اتمام پیش از موعد مقرر و زود هنگام طرح گردید، عدم استقبال مردم، اعلام شده است؛ چرا که مردم اعتماد زیادی به اجرای طرح نداشتند و نگرانی ساکنان به آینده مبهم خود، فقدان الگوی مناسب در مشارکت ساکنان، انتظارات متفاوت گروه‌های اجتماعی ساکن، ضعف و نبود پشتوانه‌های حقوقی لازم، نبود سازوکارهای اجرایی مناسب، مغایرت نیاز ساکنان بافت با ضوابط معماری و شهرسازی مصوب و فقدان پشتوانه‌های لازم حمایتی در حین اجرا، باعث شد که طرح نوسازی محله شهید خوب‌بخت، ناتمام بماند. بنابراین مشارکت مردم در موضوع نوسازی، نقش بسیار مؤثری دارد و عدم همکاری مردم می‌تواند به روند اجرای طرح، لطمه جدی وارد نماید.

هم‌چنین یکی دیگر از عوامل عمده ایجادکننده مشکلات در

نوسازی بافت فرسوده در محله شهید خوب‌بخت، عدم یکپارچگی در تصمیم‌گیری و اجرا در باب مشارکت و تملک در این محله است که مشکلات عدیده‌ای را به بار آورده است. در این باره، یکپارچگی در مدیریت طرح‌ها و جلوگیری از چند مسئولیتی سازمان‌های متعدد در زمینه نوسازی، می‌تواند راهگشای این امر باشد. عدم اطلاع از نحوه اجرای طرح‌ها، انجام پژوهش‌های موازی و متعدد در این زمینه توسط سازمان‌های مختلف و نبود یک مرجع به عنوان تصمیم‌گیرنده ارشد، سبب بروز مشکلات عدیده و ناهماهنگی‌های فراوان و موانع بسیار جدی در این خصوص برای اجرای طرح نوسازی در محله بوده است.

جدای از بحث تمرکز و یکپارچگی در مدیریت، یکی از مهم‌ترین مباحث تشویق‌کننده، موضوع مشارکت در محله است که در این باره باید به شیوه «مدیریت مشارکتی» توجه ویژه شود. نبودن یکپارچگی در مدیریت، عدم همکاری و مشارکت بین سازمان‌ها و انتظار داشتن همکاری و مشارکت از اهالی به طور یک سویه، سبب ایجاد مشکلات بسیاری برای اجرای طرح نوسازی شده است. برای احیای و جلوگیری از فرسودگی بافت‌های فرسوده شهری تهران و هم‌چنین باید از شیوه‌های مناسب برای انجام و مدیریت کار نوسازی بافت در این محله استفاده نمود.



### پی‌نوشت‌ها

1. education
2. enforcement
3. engineering
4. Fainstein & Gray
5. Porter
6. Community Development Corporations
7. Harrison and Glasmeier

### فهرست منابع و مآخذ

۱. توسلی، محمود (۱۳۷۹)، «اصطلاح‌شناسی نوسازی و بهسازی شهری»، فصلنامه عمران و بهسازی شهری (هفت شهر)، شماره ۲.
۲. جعفری، جواد (۱۳۷۵)، بهسازی و تجدید بافتهای فرسوده شهری، پایان‌نامه کارشناسی ارشد شهرسازی، دانشکده معماری و شهرسازی، دانشگاه شهید بهشتی، تهران.
۳. حافظ‌نیا، محمدرضا (۱۳۸۶)، مقدمه‌ای بر روش تحقیق در علوم انسانی، سازمان مطالعه و تدوین کتب علوم انسانی دانشگاه‌ها (سمت)، تهران.
۴. حبیبی، سید محسن و ملیحه مقصودی (۱۳۸۴)، مرمت شهری، انتشارات دانشگاه تهران، تهران.
۵. سازمان نوسازی شهر تهران، آرشيو نقشه‌ها.
۶. شفیعی نسب، سید رضا و فرانک کلایی (۱۳۸۶)، «بافت فرسوده و سیاست‌های بهبود کیفیت مسکن»، نشریه آبادی، شماره ۵۵، انتشارات مرکز مطالعاتی و تحقیقاتی شهرسازی و معماری.
۷. عندلیب، علیرضا (۱۳۸۶)، نگاهی نو به راهبردها و سیاست‌های نوسازی بافتهای فرسوده شهر تهران، دفترهای نوسازی بافتهای فرسوده، سازمان نوسازی شهر تهران، تهران.
۸. عندلیب، علیرضا و کاوه حاجی‌علی‌اکبری (۱۳۸۷)، نوسازی بافتهای فرسوده با مشارکت ساکنان، انتشارات ری‌پور، سازمان نوسازی شهر تهران، تهران.
۹. فلامکی، محمد منصور (۱۳۸۴)، نوسازی و بهسازی شهری، سازمان مطالعه و تدوین کتب علوم انسانی دانشگاه‌ها (سمت)، تهران.
۱۰. کلاتنری خلیل‌آباد، حسین و احمد پوراحمد (۱۳۸۴)، فنون و تجارب برنامه‌ریزی مرمت بافت تاریخی شهرها، انتشارات پژوهشگاه علوم انسانی و مطالعات اجتماعی جهاد دانشگاهی، تهران.
۱۱. موسسه جغرافیایی و کارتوگرافی گیتاشناسی (۱۳۸۸)، اطلس کامل تهران، چاپ دوم، تهران.
۱۲. مهندسان مشاور طرح و آمایش (۱۳۸۲)، بررسی نظام مداخله برای بهسازی و نوسازی بافتهای فرسوده شهر تهران، تهران.
13. Anderson, Craig; Day, Kristen; Powe, Michael; McMillan, Tracy; Winn, Diane (2007), "Remaking Minnie Street: The Impacts of Urban Revitalization on Crime and Pedestrian Safety", *Journal of Planning Education and Research*, 26 (3).
14. Green Leigh, Nancey; L. Ross, Catherine (2000), "Planning, Urban Revitalization and the Inner City: An Exploration of Structural Racism", *Journal of Planning Literature*, 14 (3).

15. Harrison, Bennett; and Amy K. Glasmeier (1997), Why business Alone won't redevelop the inner city: A friendly critique of Michael Porter's approach to urban revitalization, *Economic Development Quarterly*, 11 (1).
16. Jude, D., and M. Parkinson (1990), *Leadership and Urban Regeneration: Cities in North America and Europe*, Beverly Hills, CA: Sage
17. Porter, Michael (1997), New strategies for inner-city economic development, *Economic Development Quarterly*, 11 (1).
18. Robinson. Barnes, Carla. J. (1997), *promoting economic development in the inner city: The importance of human resources*, Eds. New Brunswick, NJ: Transaction Publishing.
19. Vidal, Avis (1996), *CDCs as agents of neighborhood change: The state of the art*, In revitalizing urban neighborhoods, W. Dennis Keating, Norman Krumholz, and Philip Star, eds. University of Kansas Press, Lawrence.
20. WWW.gel.civil.nagasaki-u.ac.JP/E/Rockengineering