

**ORIGINAL ARTICLE****Increasing Citizen Participation in Realization of Urban Plans Using the Balance of Demands Model (win-win Plan) (Case Study: Nematabad Neighborhood, District 19, Tehran)****Bahman Adibzadeh<sup>1</sup>** 

1. Associate Professor, Department of Architecture, Shahid Beheshti University, Tehran, Iran

Correspondence  
Bahman Adibzadeh  
Email: [adibzadh@yahoo.com](mailto:adibzadh@yahoo.com)

Received: 27/Sep/2025  
Accepted: 22/Oct/2025

**How to cite**

Adibzadeh, B. (2025). Increasing Citizen Participation in Realization of Urban Plans Using the Balance of Demands Model (win-win Plan) (Case Study: Nematabad Neighborhood, District 19, Tehran), *Physical Social Planning*, 10 (2), 38, 31-46. (DOI: [10.30473/psp.2025.75745.2782](https://doi.org/10.30473/psp.2025.75745.2782))

**ABSTRACT**

In the pathology of urban development, one of the most important fundamental limitations is the failure of urban plans to be realized. The present study is an attempt to recognize the failure of urban development plans, evaluate the role of citizen participation in their realization, and then consider the demand balance model approach as an implementation model with the term win-win plan in Nematabad neighborhood in District 19 of Tehran metropolis. The model of balancing citizen demands attempts to plan and implement urban plans in the urban context of the neighborhood by creating a balance between short-term and long-term sustainable interests. The methodology of this research, utilizing the principles of participatory planning, forming consultative working groups with citizens, conducting in-depth interviews, and using a brainstorming model, identified and analyzed the factors affecting citizens' reluctance to participate, including economic costs, social factors, the land issue, specific life patterns, and weak enforcement of laws. In this regard, the results of the interviews were coded and analyzed, then the demand balance model was evaluated, and finally the application of win-win model was evaluated. The results indicate that the demand balance model method is based on fundamental factors such as cost, construction, participation standards, and local conditions in a systematic framework. The results show that the implementation of this model can be formulated through several steps such as feasibility assessment and identification of existing systems, conflicting demands, urban plan stakeholder groups, and designing a new functional system. Therefore, a win-win approach, or a demand balance model approach, is provided by utilizing the citizen participation sector organization and a link between the demands of urban management and citizens, and a sense of satisfaction is provided.

**Keywords:** Citizen Participation, Demand Balancing Approach, Nematabad Neighborhood, Tehran Metropolis, Urban Management, Urban Plans.



## مقاله پژوهشی

# افزایش مشارکت شهروندی در تحقق طرح‌های شهری با رویکرد مدل موازنه خواسته‌ها (طرح برد-برد) (مورد مطالعه: محله نعمت‌آباد در منطقه ۱۹ شهرداری تهران)

بهمن ادیب‌زاده<sup>۱</sup>

۱. دانشیار گروه معماری، دانشگاه شهید بهشتی، تهران، ایران

نویسنده مسئول: بهمن ادیب‌زاده  
رایانامه: [adibzadh@yahoo.com](mailto:adibzadh@yahoo.com)

تاریخ دریافت: ۱۴۰۴/۰۴/۱۱

تاریخ پذیرش: ۱۴۰۴/۰۷/۰۱

## استناد به این مقاله:

ادیب‌زاده، بهمن (۱۴۰۴). افزایش مشارکت شهروندی در تحقق طرح‌های شهری با رویکرد مدل موازنه خواسته‌ها (طرح برد-برد) (مورد مطالعه: محله نعمت‌آباد در منطقه ۱۹ شهرداری تهران)، فصلنامه علمی برنامه‌ریزی توسعه کالبدی، ۱۰ (۲)، ۳۸-۴۶.

(DOI: [10.30473/psp.2025.75745.2782](https://doi.org/10.30473/psp.2025.75745.2782))

## چکیده

در آسیب‌شناسی توسعه شهری، یکی از مهم‌ترین محدودیت‌های اساسی عدم تحقق‌پذیری طرح‌های شهری است. در این پژوهش تلاش آن است که بازشناسی عدم موفقیت طرح‌های توسعه شهری، نقش مشارکت شهروندی در تحقق‌پذیری مورد ارزیابی قرارگیرد و در پی آن رویکرد مدل موازنه خواسته‌ها به‌عنوان یک مدل اجرایی را با عبارت طرح برد-برد در محله نعمت‌آباد در منطقه ۱۹ کلان شهر تهران مورد توجه قراردهد. از سوی دیگر، الگوی موازنه خواسته‌های شهروندی یا به عبارت دیگر روش برد-برد تلاش دارد تا با ایجاد توازن بین منافع کوتاه‌مدت و پایدار بلندمدت، زمینه تحقق‌پذیری حداکثری طرح‌های شهری را در بافت‌های شهری محله برنامه‌ریزی و اجرا نماید. روش‌شناسی این پژوهش با بهره‌گیری از اصول برنامه‌ریزی مشارکتی و تشکیل کارگروه‌های مشورتی با شهروندان و انجام مصاحبه‌های عمیق و با مدل طوفان فکری، عوامل مؤثر بر عدم تمایل شهروندان به مشارکت، از جمله هزینه‌های اقتصادی، عوامل اجتماعی، مسئله زمین، الگوهای خاص زندگی و ضعف اجرایی قوانین، شناسایی و تحلیل شده‌است. در این ارتباط نتایج مصاحبه‌ها، کدگذاری و مورد تحلیل قرارگرفته و سپس الگوی موازنه خواسته‌ها نیز مورد ارزیابی و سپس بکارگیری الگوی برد-برد آن مورد ارزیابی قرار گرفته‌است. نتایج این پژوهش حاکی از آن است که روش مدل موازنه خواسته‌ها در چهارچوب نظام وار مبتنی بر عواملی بنیادین همچون هزینه، ساخت‌وساز استاندارد مشارکت‌پذیری شرایط محلی استوار است. از سوی دیگر نتایج این پژوهش نشان می‌دهد که اجرایی‌سازی این مدل از طریق گام‌های چون امکان‌سنجی و شناسایی سیستم‌های موجود، تقابل خواسته‌ها، گروه ذی‌نفعان طرح‌های شهری و طراحی سیستم عملکردی جدید قابل صورت‌بندی است. بنابراین رویکرد برد-برد یا به عبارت دیگر رویکرد مدل موازنه خواسته‌ها با بهره‌گیری از سازمان‌بخشی مشارکت شهروندی و پیوندی میان خواسته‌های مدیریت شهری و شهروندان فراهم شده و احساس رضایت فراهم می‌شود.

## واژه‌های کلیدی

مدیریت شهری، مشارکت شهروندی، رویکرد موازنه خواسته‌ها، طرح‌های شهری، محله نعمت‌آباد، کلانشهر تهران.

## مقدمه

فرسوده بصورت خاص بسیار پایین باشد و این عامل موجب شده است تا سودهای ظاهری و کوتاه مدت موجب تحمیل هزینه‌های گزاف در دراز مدت شده و فایده‌های پایدار دراز مدت را تحت الشعاع خود قرار دهد.

هدف از رویکرد برد-برد ارائه روشی است که در آن میان دستیابی به فایده‌های پایدار دراز مدت و سودهای اقتصادی کوتاه مدت تعادلی اصولی ایجاد شود و نیز تضاد منافع تمامی گروه‌های ذینفع و نقش‌افزین به نقطه‌ای تعادلی و مرضی‌الطرفین منتهی شود، به‌گونه‌ای که هر دو طرف ذی‌ربط با صرف نظر کردن از بخشی از سود کوتاه مدت خود، زمینه را برای بهره بردن منطقی تمامی گروه‌های نقش‌افزین فراهم کرده و به فایده‌های کلان و دراز مدت پایدار دست یابند. برای درک شرایط این بافت‌ها، می‌توان منافع مردم و مدیریت شهری را بصورت دو کفه ترازو دید که در آن سود مردم و ضرر مدیریت شهری در کوتاه مدت در یک طرف (بسته مردم) و سود مدیریت شهری و ضرر اقتصادی مردم (بسته مدیریت شهری) در طرف دیگر این ترازو می‌باشد و رسیدن به نقطه تعادلی برای این هزینه-فایده به لحاظ اجتماعی، اقتصادی و کالبدی منظور اصلی طرح برد-برد است.

بدین منظور در این پژوهش به شناسایی عواملی همچون گروه‌های هدف مردمی، سازمان‌های هدف شهری و سایر شرایط محلی مؤثر در فراهم شدن تحقق‌پذیری حداکثری و دستیابی به توازن خواست‌ها بر اساس قاعده برد-برد پرداخته شده است.

در باب نظریه‌شناسی نقش مشارکت در توسعه شهری به‌ویژه در ارزیابی موفقیت طرح‌های شهری، رویکردهای متفاوت و مطلوبی در ادبیات برنامه‌ریزی شهری و منطقه‌ای وجود دارد. در این ارتباط نیل‌اچ. استروب در کتاب "توسعه در سازماندهی شهرداری" دیدگاه‌های علمی-فلسفی را در زمینه مشارکت مردمی را در قالب چهار گروه عمده طبقه بندی کرده است. گروه اول نظریه همراه سازی: در این نظریه همراهی اولیه مردم در امر مشارکت جهت جلوگیری از ایجاد موانع آن‌ها در اجرای طرح‌ها و برنامه‌های توسعه شهری در آینده است (مرادی، ۱۳۸۰: ۲۲۰). گروه دوم نظریه مشورتی: در این بیان ایده و عقیده بر این است که ارزش‌هایی که از سوی برنامه‌ریزان و سیاست‌گذاران در زمینه منافع شهروندان مطرح می‌شود با برخی، ارزش‌هایی طبقه متوسط (برطرف سازی

در دستیابی توسعه پایدار شهری، طرح‌های مختلفی از جمله طرح جامع شهری، طرح‌های نوسازی به‌ویژه در بافت فرسوده از سوی برنامه‌ریزان و سیاست‌گذاران توسعه شهری تهیه و تدوین شده است. این طرح‌ها به دلیل محدودیت زمانی و اعتباری نیازمند اجرای دقیق و یکپارچه است. با این وجود نتایج ارزیابی طرح‌های شهری نشانگر این است که موضوعاتی همچون تغییر سیاست‌ها و امکانات دولت‌ها، نظام مدیریت شهری و مخاطرات متعددی محیطی-اجتماعی-اقتصادی در تحقق‌پذیری طرح‌های شهری-منطقه‌ای را با مشکلات فراوانی روبرو می‌سازد (داداش پورو حاجی وندی ۱۳۹۷: ۷۳). یکی از مهم‌ترین دلایل موفقیت طرح‌های توسعه شهری افزایش مشارکت شهروندان است. زیرا مشارکت ابزاری کارآمد برای دستیابی به اهداف توسعه شهری و یک ارزش مستقل در توسعه جوامع شهری به حساب می‌آید (رجبی، ۱۳۹۰: ۱۰۲). امروزه مشارکت مردمی یکی از راه‌های دستیابی به پیشرفت و توسعه بشمار می‌رود. با ارزیابی در روند توسعه تکاملی جوامع بشری این موضوع قابل توجه است که پیشرفت و پایداری توسعه زمانی تحقق می‌یابد که انسان و به‌ویژه جوامع شهری در فرآیند زندگی با تعامل، تعاون و افزایش مشارکت همکاری داشته باشند. از سوی دیگر فضاهای شهری به مثابه سیستم یا نظام بهم پیوسته از عناصر طبیعی و انسانی است. از این رو در طول فرآیند سکونت روحیه همکاری و مشارکت آنان ضرورت بنیادی و اساسی داشته است. بدین ترتیب یکی از مباحث اساسی در مدیریت شهری به‌ویژه در فرآیند تحقق توسعه شهری از طریق طرح‌های شهری بشمار می‌رود (اررایی، ۱۳۹۱: ۳).

در تمامی طرح‌های نوسازی بافت‌های فرسوده و در تمامی طرح‌ها این گونه، میزان سود برای گروه‌های ذینفع و ذیربط به منزله اصول زیربنایی برای تحقق‌پذیری و افزایش تمایل به مشارکت بشمار می‌رود. در کنار این مسئله باید اذعان داشت که نوسازی بافت‌های فرسوده جزو پیچیده‌ترین طرح‌ها در زمینه تحقق‌پذیری می‌باشند که مهم‌ترین دلیل آن را می‌توان تضاد منافع اقتصادی گروه‌های ذینفع دانست، به عبارت دیگر گاه سود اقتصادی حاصل برای یک گروه در گروه هزینه اقتصادی گروه مقابل است. از این نظر کشمکش برای دستیابی به منافع اقتصادی در میان گروه‌ها موجب می‌گردد تا میزان تحقق‌پذیری طرح‌های شهری بطورعام و طرح‌های نوسازی بافت‌های

نیازهای اقتصاد آنان) تفاوت وجود دارد. این نظریه بر سه روند تأکید دارد: الف) اطلاع‌رسانی به ساکنین در مورد گزینه‌های موجود در باب طرح‌های توسعه شهری؛ ب) اخذ نظرات شهروندان؛ ج) لحاظ نمودن افکار جامعه در طرح و یا برنامه نهایی. گروه سوم نظریه درمان آموزشی اجتماعی یا مدل یادگیری اجتماعی است. در این نظریه اصولاً ارتقاء وضعیت شهروندان از طریق آموزش و بازاندیشی در فرهنگ اجتماعی و یا بهره‌گیری از شهروندان مسئول بسیار با اهمیت است. از سوی دیگر در این نظریه، دخالت شهروندان در سرنوشت خودشان (در محله) باعث بهبود و ارتقای کیفیت زندگی شهری را در پی خواهد داشت. نام دیگر این نظریه و رویکرد یادگیری اجتماعی نیز در برخی محافل اندیشه‌ای مطرح شده است. در ادامه نظریه چهارم، نظریه قدرت جامعه است. این نظریه و گفتمان علمی در توسعه شهری در قالب دو رویکرد قابل توجه است. رویکرد اول مردمی سازی هرچه بیشتر حکومت‌های محلی از طریق بکارگیری افراد شهروندان محلی در مناسب و هیأت‌های سیاست گذاری مستقل در مناطق و یا ساختارهای محلی در فضاهای شهری از طریق ایجاد سازمان‌های همسایگی است (حناچی ۱۳۷۹: ۸۴-۸۵). اما در رویکرد دوم این نظریه هدف افزایش کنترل شهروندان در ایجاد پایگاه قدرت سیاسی است. به عبارت دیگر مشارکت شهروندی در امور توسعه شهری حداقل دارای شش سطح قابل بازتعریف است: مشارکت شهری خودجوش، فعال، منفعل (مانند حضور فیزیکی شهروندان)، کارکردی، غیرمؤثر (مانند حضور مردم در نهادهای بدون حق رأی) و مشورتی است (معصومی، ۱۳۹۰: ۳۱ و ۳۲).

در زمینه نقش مشارکت مردمی در توسعه پایدار شهری پژوهش‌های بصورت مجزا نیز صورت گرفته است (گیوی و دیگران ۱۳۹۴). در پژوهشی به عنوان «بررسی عوامل مؤثر بر جلب مشارکت شهروندان در توسعه پایدار شهری (مورد مطالعه: شهر بندر عباس)» به این نتیجه رسیده‌اند که که میان احساس تعلق اجتماعی، رضایت شهروندان، اعتماد نهادی، رسانه‌ها ارتباط جمعی و جلب مشارکت شهروندان در توسعه پایدار شهری رابطه معناداری وجود دارد (حقیقتیان و حیدرخانی ۱۳۹۳: ۷۲). در مقاله‌ای تحت عنوان «بررسی رابطه ابعاد سرمایه اجتماعی و دیدگاه شهروندان نسبت به توسعه شهری (نمونه مورد مطالعه: شهر کرمانشاه)» به این نتیجه دست یافتند که بین تمامی متغیرهای مستقل تحقیق با متغیر وابسته رابطه مثبت و

معناداری وجود دارد. دوغابی (۱۳۹۲) در مقاله‌ای با عنوان «راهکارهای انگیزشی مشارکت مردم در توسعه پایدار محله‌ای» که با استفاده از نظریات سلسله مراتب نیازهای آبراهام مازلو انجام داده است، ثابت می‌کند که مهم‌ترین عامل انگیزشی برای مشارکت شهروندان در ابتدا مهیا بودن نیازهای اولیه زندگی و رضایت ایشان از رفاه در محله خود می‌باشد. آنامرادنژاد و دیگران (۱۳۹۲) در مقاله‌ای تحت عنوان «نقش مشارکت مردمی در اقتصاد و مدیریت شهری (مطالعه موردی: شهر آمل)» به این نتیجه رسیده‌اند که مشارکت ضعیف شهروندان آمل در توسعه پایدار شهری، وجود تفاوت معنادار میان سابقه سکونت شهروندان و تمایل به مشارکت در این شهر و نیز تفاوت میان تمایل به مشارکت مردم از نظر وضعیت شغلی و تحصیلی شان می‌باشد. حسینی و دیگران (۱۳۹۱) در مقاله‌ای تحت عنوان «تحلیلی بر جایگاه مشارکت شهروندان در توسعه پایدار شهری (مطالعه موردی: شهر سبزوار)» به این نتیجه رسیده‌اند که با افزایش میزان مشارکت شهروندان در فرآیند برنامه‌ریزی‌ها و تصمیم‌گیری‌های مدیریت توسعه شهر، بر میزان رضایتمندی فرد از زندگی نیز افزوده می‌شود. رجبی (۱۳۹۰) در مقاله‌ای با عنوان «شیوه‌های مشارکت شهروندی در فرآیندهای توسعه شهری» به این نتیجه رسیده است که مشارکت از دو جهت تأثیر اساسی در فرآیند طرح‌های توسعه دارد. نخست اینکه مشارکت یکی از ابزارهای لازم برای دستیابی به شناخت و تصمیم‌گیری درست محسوب می‌شود. دوم اینکه مشارکت تنها راه بهره‌مندی از تمامی امکانات محیطی و انسانی شهر و شهروندان در جهت طرح‌های توسعه شهری است. سجادی و دیگران (۱۳۹۰)، در مقاله‌ای تحت عنوان «بهسازی و نوسازی بافت‌های فرسوده شهری با تأکید بر مشارکت مردمی (مطالعه موردی: محله دولا ب تهران)» به این نتیجه رسیده‌اند که محله دولا ب به دلیل وجود مؤلفه‌های هویت محله‌ای، مشارکت جویی بالا، وجود سرمایه اجتماعی و همبستگی در بین ساکنین و وجود نهادهای محلی و مردمی و مخصوصاً مذهبی، پتانسیل خوبی برای تحقق بهسازی مشارکتی دارد. توکلی‌نیا و استادی (۱۳۸۸)، در مقاله‌ای با عنوان «تحلیل پایداری محله‌های کلان شهر تهران با تأکید بر عملکرد شورایی‌ها نمونه موردی: محله‌های اوین، درکه و ولنجک» با استفاده از روش سلسله مراتبی AHP، مقایسه عوامل پایداری محله نشان می‌دهد که محله‌های درکه و اوین به ترتیب از نظر اجتماعی، فرهنگی و اقتصادی و ولنجک از نظر

با ایجاد تعادل و توازن میان طرفین ذینفع در بافت‌های فرسوده به این تقابل پایان داده و راه را برای ایجاد روند نوسازی هموار می‌سازد. به همین منظور و جهت بررسی وضعیت بافت‌های فرسوده و ارائه راهکار برد-برد، میزان انتظار مردم و مدیریت شهری از همدیگر در سه مرحله، (۱) وضعیت موجود یا قبل از طرح بافت فرسوده؛ (۲) به هنگام اجرای طرح و ایجاد شرایط تحقق‌پذیری؛ (۳) ارزیابی بعد از شکل‌گیری نوسازی در محله مورد توجه قرار می‌گیرد.

در حالت اول، یعنی مرحله قبل از طرح بافت فرسوده انتظارات مردم ساکن و مدیریت شهری مسئول در محله به‌گونه‌ای است که تقابل پنهان میان منافع این دو گروه را می‌توان شناسایی کرد هرچند در ظاهر توازن میان این خواست‌ها برقرار است، لیکن این حالت متوازن به علت عدم ارتباط میان مدیریت شهری و مردم می‌باشد. به عبارت دیگر در این مرحله هرگروه به قوانین مورد قبول خودشان احترام می‌گذارند و به محض ایجاد ارتباط میان این دوگروه از راه‌هایی همچون طرح‌های شهری تقابل میان گروه‌ها آشکار شده و تحقق‌پذیری طرح‌ها با مانع مواجه می‌شود در این حالت مدل مورد نظر یا میزان انتظار به شکل ۱ است.

کالبدی در سطح بالاتر پایداری قرار دارند. همچنین با توجه به عملکردی شورایاری‌ها، محله اوین با شناخت بیشتر مردم و به دلیل ارتباط تنگاتنگ ساکنین محله با یکدیگر، فعالیت بیشتری داشته و در جهت تحقق اهداف سند توسعه محله‌ای گام‌های مؤثری برداشته است. به طوری که ۶۰ درصد ساکنان اوین و ۹۵ درصد از ساکنان در که عملکرد شورایاری‌های محله خود را کاملاً تأثیرگذار ارزیابی کرده‌اند. در ادامه در پژوهش نظریه مهندسی اجتماعی، نگرشی نو به تحقق‌پذیری در طرح‌های توسعه‌شهری با الگوی شمسه نوسازی، بر اساس یکپارچگی و هماهنگی میان سازمان‌ها های طراحی شهری، مهمترین رکن تحقق‌پذیری طرح‌های شهری مشارکت واقعی و فعال ساکنین محلی است (ادیب زاده ۱۳۹۰).

با توجه به ادبیات نظری و پیشینه تحقیق بیان شده، موضوع مشارکت نیاز اساسی در تحقق‌پذیری و اجرای تمام طرح‌های شهری بشمار می‌رود. از این رو با توجه به موقعیت‌های خاص فرهنگی، اجتماعی و اقتصادی حاکم در محدوده‌های بافت فرسوده کشور و وجود تقابل منافع میان ساکنین و مدیریت شهری که در نهایت سرنوشت یک بافت را به سمت تأخیر و عدم اسایش سوق می‌دهد، در این ارتباط الگوی ارائه شده که



شکل ۱. میزان انتظار در وضعیت موجود، دارای تعادل ظاهری و تقابل منافع در راستای منافع ناخیر

است. به عبارت دیگر میزان انتظار از ساکنین کمتر شده و میزان انتظار از مدیریت شهری بالاتر می‌رود که از نمونه‌های آن می‌توان به ارائه تسهیلات و تخفیف و قسط بندی برخی هزینه‌ها و کم کردن هزینه‌های ساخت و ساز برای مردم اشاره کرد. در این حالت مدل میزان انتظار به شکل ۲ خواهد بود.

در مرحله دوم، برای مهیا کردن شرایط اجرای طرح و تحقق‌پذیری حداکثر، باید هزینه‌های نوسازی و ساخت و ساز بر اساس ضوابط برای ساکنین پایین آمده بگونه‌ای که ساخت و ساز غیر مجاز برای مردم ساکن سودآور نباشد، بدیهی است که هزینه‌های این دوره در کوتاه مدت بر دوش مدیریت شهری



شکل ۲. میزان انتظار جهت ایجاد جریان نوسازی، کاهش خواسته‌های مدیریت شهری (کوتاه مدت)

به توازن بدون تقابل می‌رسد. به گونه‌ای که در این مرحله می‌توان آن دسته از خواسته‌های مدیریت شهری را که در مرحله دوم به نفع مردم و در راستای ایجاد جریان نوسازی کاسته شده بود دگرباره احیا کرد. شکل ۳، مرحله سوم میزان انتظار شهروندان و مدیریت شهری را نشان می‌دهد.

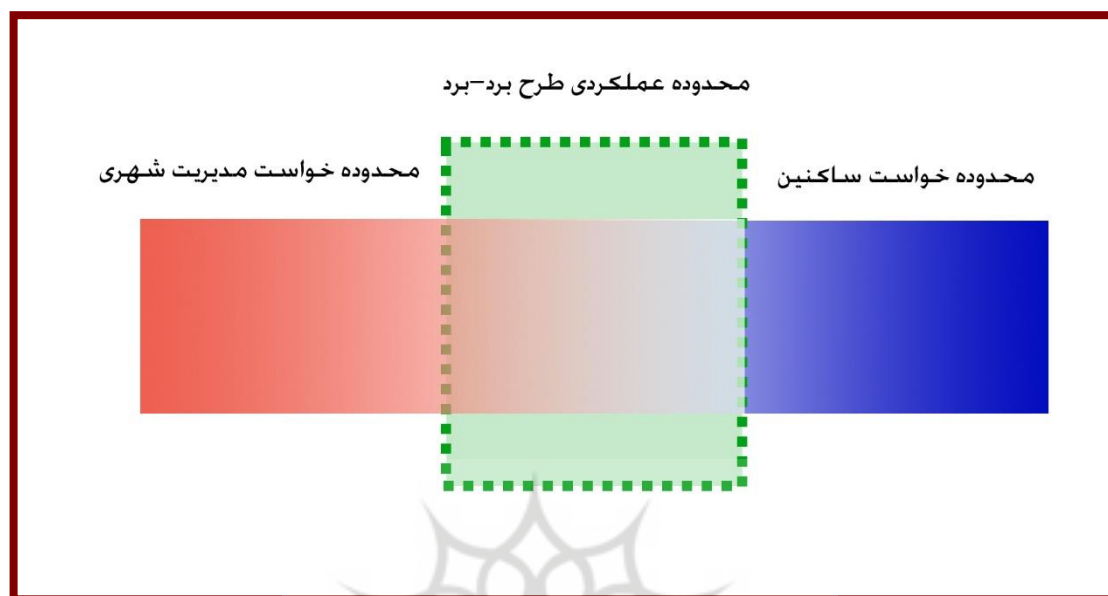
مرحله سوم، مرحله‌ای است که در آن باز طراحی یا چیدمان دوباره خواسته‌های مردم و مدیریت شهری شکل می‌گیرد. در این مرحله با توجه به نوسازی و آگاهی مردم نسبت به حقوق متقابل شهروندی و مدیریت شهری و نیز تغییر نگرش مردم نسبت به مقوله نوسازی خواسته‌های این دو دسته در برابر هم



شکل ۳. میزان انتظار بعد از شکل‌گیری نوسازی، تعادل میان خواسته‌ها در راستای خیر (دراز مدت و پایدار)

محدوده حاصل همپوشانی خواست‌های معقول طرفین می‌باشد به‌گونه‌ای که رضایت هردو طرف ذینفع را برآورده سازد.

با توجه به نکات ذکر شده می‌توان گفت که محدوده عملکردی طرح برد- برد حد فاصل و محدوده تعادلی خواست ساکنین بافت و خواست مدیریت شهری خواهد بود که این



شکل ۴. محدوده عملکردی طرح برد-برد

## داده‌ها و روش کار

این پژوهش با رویکرد توصیفی \_تحلیلی و مبتنی بر فنون و روش‌های برنامه‌ریزی مشارکتی و تشکیل کارگروه‌های مشورتی و تحلیل محتوا به منظور تبیین الگوی مدل موازنه خواسته‌ها صورت‌بندی شده است. در این ارتباط گروه‌های هدف طرح برد- برد شناسایی و اقدام به مصاحبه‌ها و ارزیابی دیدگاه‌های در مورد موفقیت طرح‌های توسعه شهری شده است. برای جستجوی گروه‌های هدف در طرح برد برد به بررسی این گروه‌ها بر اساس نحوه نوسازی منازل مسکونی در بافت پرداخته شده است. عموماً گروه‌های هدف در نوسازی یک بافت را بر اساس نحوه نوسازی می‌توان به صورت زیر طبقه‌بندی کرد.

۱. ساکنینی که منزل مسکونی آن‌ها از شرایط لازم ذکر شده در ضوابط و مقررات عمومی شهرسازی برخوردار هستند.
۲. ساکنینی که در صورت تجمع به شرایط ساخت و ساز می‌رسند.
۳. ساکنینی که به تنهایی دارای شرایط مورد قبول عمومی نبوده و حاضر به تجمع نیز نیستند.

۴. ساکنینی که حتی در صورت تجمع نیز نمی‌توانند به شرایط عمومی مندرج در ضوابط و مقررات دست پیدا کنند. بر اساس دسته بندی فوق می‌توان گروه‌هایی که بر اساس منافع خود تمایل به ساخت و ساز غیر مجاز دارند را شناسایی کرد. سپس گروه‌هایی از ساکنین بافت فرسوده که تمایل به مشارکت ندارند (به ساخت و ساز غیر مجاز گرایش دارند). از میان گروه‌های فوق الذکر گروه‌های دوم و سوم و چهارم بیشترین گرایش را به ساخت و ساز غیر مجاز دارند که نسبت این گرایش میان این سه گروه متغیر می‌باشد. بیشترین میزان ساخت و ساز غیر مجاز توسط گروه چهارم صورت می‌گیرد و گروه سوم نیز در رتبه بعدی است. گروه‌های دوم به علت پذیرش شرایط تجمع درصد بسیار پایین را به خود اختصاص می‌دهند و گروه اول نیز به علت دارا بودن ایده‌آل ترین شرایط فقط بصورت استثنا اقدام به ساخت و ساز غیر مجاز خواهند کرد. در این ارتباط با مصاحبه‌های هدفمند چالش‌های طرح‌های شهری ارزیابی و در نهایت مدل پیشنهادی مورد تحلیل و بررسی قرار می‌گیرد.

هزینه: پرداخت هزینه‌های مورد درخواست مدیریت شهری از سوی ساکنین  
 ساخت و ساز/استاندار (ضوابط): رعایت بی‌کم و کاست ضوابط موجود از سوی ساکنین در هر صورت مشارکت: عمل به پیشنهادهای طرح‌های شهری از سوی ساکنین مانند تجمع و تعریض و...

الگوهای رایج محلی: از نظر مدیریت شهری الگوی مورد استناد در هر محله پیشنهادهای طرح‌های شهری و ضوابط و مقررات می‌باشند و اگر این پیشنهادها با الگوهای رایج محلی در تعارض باشند ساکنین باید از ضوابط پیروی کنند.  
 از سوی دیگر خواسته‌های شهروندان نیز بر اساس دسته‌بندی فوق قابل صورت‌بندی است

هزینه: پرداخت حداقلی هزینه‌های دستگاه‌های دولتی و هزینه سرمایه در جهت ساخت و ساز بیشتر

ساخت و ساز/استاندارد (ضوابط): استناد به ضوابطی که صرفاً در راستای منافع سازندگان است و شانه خالی کردن از انجام مقررات که شامل هزینه و زمان می‌شود.

مشارکت: عدم تمایل به تجمع به جهت داشتن مالکیت خصوصی و مشارکت در زمینه‌هایی که بتواند مالکیت خصوصی این گروه را تامین کند.

الگوهای رایج محلی: عمل به الگوهای غالب معماری و اجتماعی محلی بدون توجه به الگوهای پیشنهادی مدیریت شهری.

با توجه به هدف اصلی این رویکرد دستیابی به محدوده مطلوبیت (بهینه) خواسته‌ها در نزد مدیریت شهری و ساکنین است که بصورت نسبی به‌سوی خیر و صلاح حرکت داشته باشد. به همین دلیل چهار عامل فوق‌الذکر در اشکال با معیار خیر و تاخیر بودن برای محله و آینده شهروندان بررسی شده و محدوده مطلوبیت (بهینه) این چهار عامل با توجه به خواسته‌ها و ارزش‌های مورد قبول ساکنین و مدیریت شهری بصورت شماتیک مشخص شده است تا بر اساس آن مدل موازنه خواسته‌ها طراحی شود.

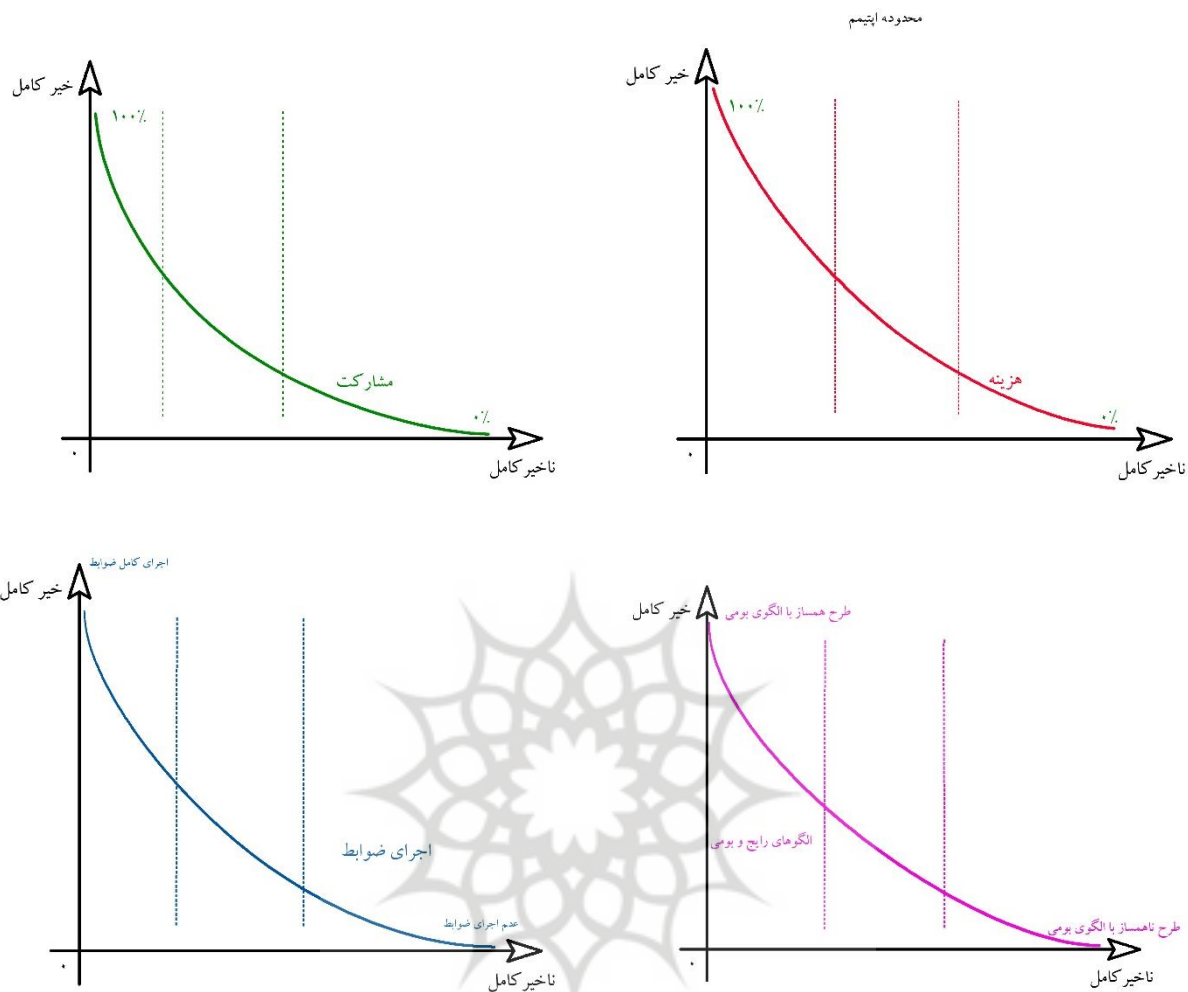
موردشناسی این پژوهش محله نعمت‌آباد در منطقه ۱۹ شهرداری تهران است. این محله یکی از محلات فرسوده است که جهت نوسازی مورد توجه قرار گرفته و برای این محله طرح منظر شهری نیز تهیه شده است. این محله نیز در ابتدای شروع مطالعات دارای تمام ویژگی‌های عمومی بافت فرسوده از نظر کالبدی و اجتماعی-اقتصادی بوده و نگرش ساکنین نسبت به نوسازی بافت فرسوده محله همراه با تردید و عدم اعتماد و مسئولیت‌پذیری در قبال محله بوده به همین دلیل و برای به جریان انداختن روند نوسازی در محله پژوهشگر با استفاده از الگوی برد برد که شرح تئوریک آن پیش از این ذکر شد، نظام برنامه‌ریزی برای نوسازی را از طریق آسیب‌شناسی عدم موفقیت طرح‌های نوسازی شهری تحلیل و سپس الگوی برد برد به‌عنوان یک روش جدید توسط مشارکت شهروندان و مدیران شهری مرتبط مورد ارزیابی قرار می‌گیرد.

### شرح و تفسیر نتایج

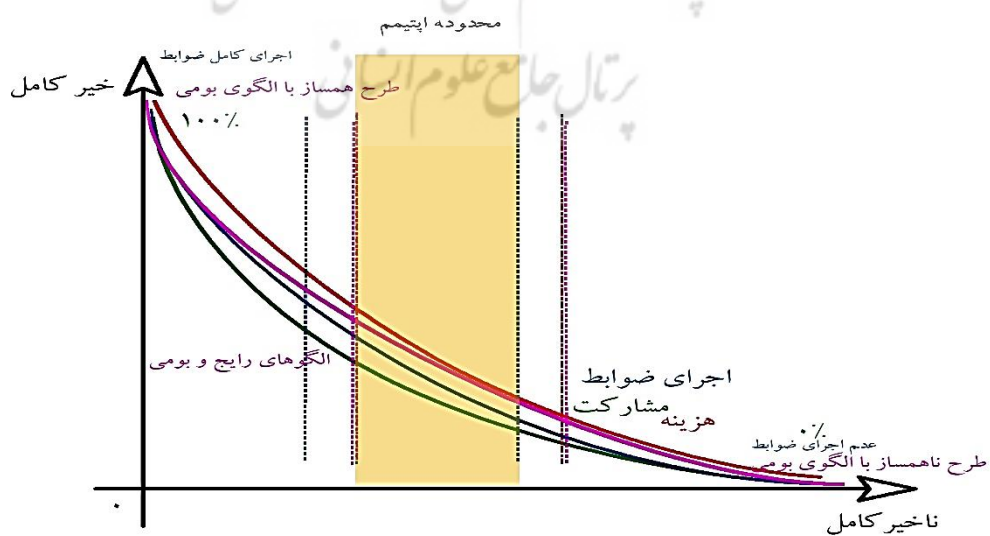
در این پژوهش تلاش شده است تا با استفاده از اصول حاکم بر سیستم‌ها به واکاوی سیستم حاکم بر بافت‌های شهری، خواسته‌های مدیریت شهری و ساکنین پرداخته شود. با این پیش فرض که شهرها سیستم‌های پویا و دینامیک هستند و از اصول سیستم‌های دینامیک پیروی می‌کنند و می‌توان گفت که این گونه سیستم‌ها همواره در حال تغییر برای بهینه شدن می‌باشند. لیکن اگر دارای انتروپی مثبت باشند و به سمت اشفتگی حرکت کنند در نهایت به سیستمی جدید تبدیل خواهد شد که پایداری لازم را داشته باشد.

همانگونه که در شکل ۵ دیده می‌شود، خواسته‌های مدیریت و ساکنین در چهار بخش عمومی که به چهار رنگ مشخص شده دسته‌بندی شده است. این چهار بخش عمومی عبارتند از ۱- هزینه؛ ۲- ساخت و ساز/استاندارد (ضوابط)؛ ۳- مشارکت؛ ۴- الگوهای رایج محلی.

این چهار دسته بر اساس خواسته‌های مدیریت و شهروندان در جهت منافع هر دسته تغییر می‌کنند. به عبارت دیگر، خواسته‌های مدیریت در قالب چهار دسته قابل توجه است.



شکل ۵. وضعیت تفکیکی محدوده‌های مطلوبیت (بهینه) چهار عامل تأثیرگذار در مدل موازنه خواستها



شکل ۶. وضعیت نهایی محدوده‌های مطلوبیت (بهینه) چهار عامل مؤثر در مدل موازنه خواستها

اینکه در این بخش از مطالعات طرح‌های شهری سعی بر برقراری هماهنگی میان خواسته‌های مردم و مدیریت شهری می‌شود تقابلات پنهان به منصف ظهور می‌رسد. یکی از اساسی‌ترین مشکلات طرح‌های شهری مربوط به این بخش از مطالعات می‌باشد که با ورود اجتماعی به محلات و اشکار شدن این تناقضات دیگر اقدامی جهت موازنه این خواسته‌ها صورت نمی‌گیرد و اکثر مطالعات شهری در این مرحله تمام شده تلقی می‌گردند، در صورتی که تنها نتیجه حاصل، برهم زدن موازنه (هرچند نادرست) پیشین می‌باشد.

**در مرحله سوم** که با عنوان مدل موازنه خواسته‌های مدیریت شهری و ساکنین نامگذاری شده است، هدف برقراری توازن دوباره و پایدار میان خواسته‌های مدیریت شهری و ساکنین به عنوان گروه‌های ذینفع در طرح‌های شهری است. به عبارت دیگر، با تلفیق دگر باره مراحل پیشین سعی در برقراری یک سیستم جدید می‌باشد تا به سمت بی‌نظمی و آشفتگی حرکت نکرده و در عین حال در محدوده بهینه خواسته‌های دو گروه قرار گیرد. این قسمت از مدل ناظر بر مراحل تشکیل کارگروه‌های مردمی و مدیریت شهری می‌باشد تا از این طریق بتوان به محدوده متوازن خواسته‌های دو گروه دست‌یافت تا به طراحی یک سیستم پویا و پایدار اقدام کرد که در آن خواسته‌های دو طرف از حالت تضاد منافع خارج شده و با ترکیب آن‌ها به یک سیستم مشترک برای تحقق طرح‌های شهری دست پیدا کرد.

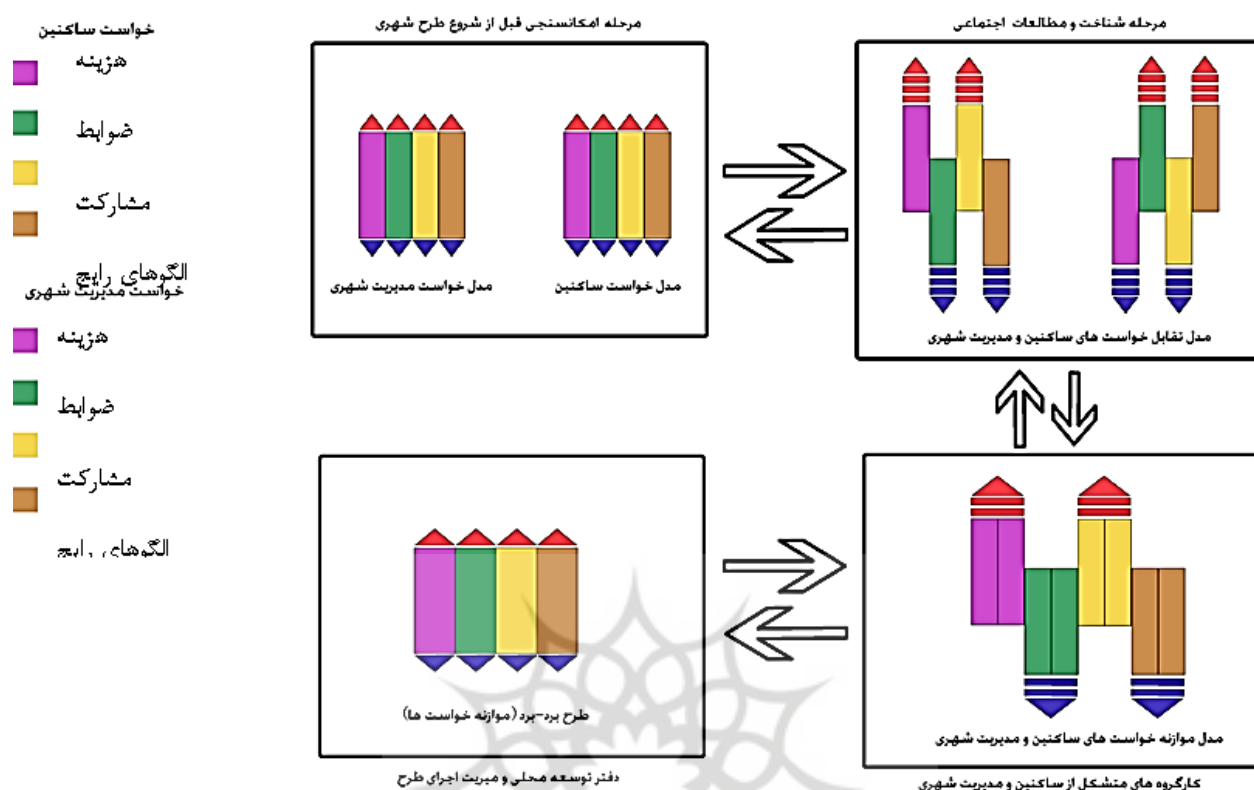
**مرحله چهارم** حالتی را نشان می‌دهد که با طی مراحل قبلی سیستم عملکردی هر محله با استناد به وضعیت موجود و موازنه خواسته‌های گروه‌های ذینفع طراحی شده است. این سیستم در حالت عمومی از تجزیه و ترکیب دگر باره سیستم‌های موجود شکل می‌گیرد. لیکن نکته قابل اهمیت در مورد مدل فوق این است که سیستم ایجاد شده برای هر محله‌ای براساس شرایط خاص موجود در آن محل از نظر اجتماعی، اقتصادی، کالبدی و سایر شرایط تاثیرگذار می‌باشد.

با توجه به بررسی‌های به عمل آمده در مورد چهار عامل هزینه، مشارکت، ضوابط ملاک عمل و الگوهای رایج در محدوده و از طریق همپوشانی محدوده‌های مطلوبیت هریک از این عوامل محدوده‌بینه نهایی در این شکل ۶ به دست می‌آید. به عبارت دیگر، اگر بتوان با در نظر گرفتن ایده‌ال مطلوب ساکنین و مدیریت شهری توازن مقبولی را میان این ایده‌ال‌ها برقرار کرد، تحقق‌پذیری طرح‌های شهری افزایش خواهد یافت. زیرا و هر دو طرف درگیر در ماجرا از نتیجه کار رضایت داشته و آن را با ایده‌ال‌های مطلوب خویش نزدیک می‌یابند.

همانگونه که گفته شد، مدل موازنه خواست براساس برقراری توازن میان دو گروه ذینفع طراحی شده است. این مدل از چهار بخش کلی تشکیل شده است که هر بخش آن ناظر بر قسمتی از مطالعات طرح شهری است. به عبارت دیگر تلاش برای ایجاد سیستمی جدید و پایدار از میان سیستم آشفتگی و ناپایدار موجود است.

**بخش اول:** در مرحله امکان‌سنجی یا پیش از شروع طرح، دو گروه اثرگذار خواست مدیریت شهری و خواست مردم تشکیل می‌شود. در این بخش این دو سیستم قبل از ورود به محله در هر طرح شهری قابل مشاهده است. این دو سیستم در کنار هم فعال هستند و هریک در راستای خواست‌های گروه هدف خود فعالیت می‌کنند و هریک به تنهایی دارای پایداری ظاهری نیز می‌باشند. لیکن در کنار هم دارای پایداری نبوده و تضاد منافع حاصل از این دو سیستم منجر به ایجاد آشفتگی و تشکیل یک سیکل تکراری از سوی مردم و مدیریت شهری شده است که در آن به علت توجه به منافع کوتاه مدت هر گروه، در نهایت بافت شهری دچار آسیب و ناپایداری می‌شود. در این موقعیت است که احساس نیاز به انجام مطالعات طرح‌های شهری از سوی گروه‌های ذینفع ابراز می‌شود.

**در بخش دوم** که با عنوان تقابل خواسته‌ها نامگذاری شده است و ناظر بر مطالعات مراحل شناخت اجتماعی در طرح‌های شهری است. به علت واکاوی دو سیستم فوق‌الذکر این دو سیستم از حالت پایداری یک‌سویه خارج شده و به علت



شکل ۷. فرآیند مدل موازنه خواست‌ها

هزینه‌های کوتاه مدت شهرداری را خواهد نمود. نتایج حاصل طرح برد-برد برای شهرداری شامل این موارد است.

۱. نوسازی بافت فرسوده شهری
  ۲. کاهش تخلفات ساکنین در ساختمان سازی
  ۳. درآمدزایی از طریق اخذ عوارض نوسازی
  ۴. کاهش تنش‌های اجتماعی بین شهرداری و مردم
- در مورد اوقاف نتایج حاصل از طرح برد-برد شامل :
۱. ارتقاء کاربری اراضی اوقاف که منجر به ارتقاء ارزش افزوده اقتصادی زمین‌های اوقاف می‌شود .
  ۲. ارتقاء منزلت اجتماعی محله که منجر به ارتقاء قیمت زمین، اجاره و سرقفلی‌های محلی می‌گردد.
  ۳. پاک کردن ذهنیت منفی اهالی نعمت آباد از کدورت‌های پیش آمده با اوقاف.

منافع طرح برد-برد برای شهروندان نیز به صورت زیر است :

۱. نوسازی کالبد خانه ها با همکاری سازمان‌های مختلف و

بر اساس روش پژوهش مراحل و روند کار به این صورت بود که تیم تحقیق به این نتیجه رسید که تا همه ارگان‌ها، نهادها و سازمان‌ها دست به دست هم ندهند تحولی در بافت‌های فرسوده و ساکنین محروم آن‌ها صورت نخواهد گرفت . طرح جدیدی مطرح گشت که در آن همه نقش آفرینان در پروژه‌های شهری برنده باشند. مبنای طرح برد-برد متفرد شدن تمامی ذینفعان اعم از مردم، شهرداری، (به‌عنوان راهبری و هدایت توسعه شهری) و سایر نهادهای اجرایی در طرح سیما و منظر شهری نعمت آباد است. نتایج حاصل از طرح برد-برد برای شهرداری، اوقاف (به عنوان نهاد مدیریت زمین شهری در محله نعمت آباد) و شهروندان مردم به این صورت است. در ابتدای امر و در کوتاه مدت شهرداری نیازمند جبران هزینه‌هایی جهت تحقق طرح برد-برد خواهد شد (براساس مدل موازنه خواست). لکن در درازمدت امنیت و سلامت شهروندان و نیز مقاوم سازی ابنیه در برابر زلزله که غیرقابل قیاس با هزینه‌های مادی است جبران

نقش‌آفرین در محله نعمت آباد .

۲. نوسازی محله و تأمین خدمات در محله نعمت آباد .

۳. ارتقاء منزلت اجتماعی در محله نعمت آباد .

۴. افزایش رونق اقتصادی در محله نعمت آباد .

روند نوسازی بافت‌های فرسوده در سال‌های اخیر مبین این موضوع است که نوسازی بافت فرسوده مقوله‌ای صرفاً کالبدی نیست و مؤلفه‌های دیگری ازجمله مؤلفه‌های اجتماعی و اقتصادی در آن نقش تعیین‌کننده‌ای دارند . تحقق نوسازی بافت فرسوده نیازمند گام‌هایی مانند توانمندسازی اجتماعی، اقتصادی و مدیریتی است. به همین دلیل و برای شکل‌گیری جریان نوسازی بسته‌هایی تحت عنوان بسته شهرسازی و بسته تسهیلات و تشویقات ویژه جهت مردم ساخت شدن طرح نوسازی ارائه شد.

محله نعمت آباد دارای هویت فرهنگی و بومی است که تجلی آن در نحوه سکونت و معماری بومی قابل رویت می‌باشد و جهت تثبیت هویت قومی می‌بایست معماری و الگوی بومی را احیا نمود. بسته شهرسازی با هدف تحقق‌پذیری حداکثری طرح از طریق "مردم ساخت شدن" طرح نوسازی بافت فرسوده نعمت آباد ارائه شده و عموماً به احکامی مربوط می‌شد که با مطالعه دقیق وضعیت اجتماعی و کالبدی محله بدست‌آمده است و نکاتی چون میزان مساحت مطلوب، ضرورت حفظ تملک شخص بر خانه مسکونی، حفظ حیات اجتماعی کوچه‌ها و میزان مساحت مطلوب جهت تجمع بر اساس مطالعات اجتماعی در محله را در برمی‌گیرد.

بسته پیشنهادی تسهیلات و تشویقات در دو مرحله ارائه می‌شود مرحله اول برای تمام قطعاتی که قابلیت ساخت انفرادی را ندارند که شامل تسهیلات و تشویقات طرح تجمع مرحله اول می‌شوند. بخش دوم برای باقیمانده قطعات که پس از تجمع مرحله اول به صورت تک در بافت باقی می‌مانند.

بسته‌های تشویقی بر خلاف ضوابط و دستورالعمل‌های موجود که بیشتر جنبه دستوری و اداری دارد و خالی از نگاه به نیازهای اجتماعی و شرایط محلی ساکنین است، جنبه حمایتی دارند و محرک بسیار قوی جهت ایجاد انگیزه در مالکین برای ارتقاء خانه و محل سکونت‌شان می‌باشد.

باید گفت همراه با ضوابط و دستورالعمل‌های اداری، بسته‌های تشویقی و تمهیدات اجتماعی اقتصادی نیز جهت پیشرفت کار ضروری و لازم است.

در ارزیابی بعمل آمده علل گرایش به ساخت و ساز غیر مجاز (عدم مشارکت در فرایند نوسازی) در محله نعمت آباد به این صورت قابل صورت‌بندی است

- هزینه‌های اقتصادی: بسیاری از ساکنین بافت‌های فرسوده هزینه‌های اقتصادی ناشی از ساخت و ساز رسمی را از علل عدم مشارکت خود عنوان می‌کنند و این هزینه‌ها را در قالب هزینه‌های صدور پروانه، عوارض، تهیه نقشه و نظارت دسته‌بندی می‌کنند. هرچند هزینه‌های مصالح استاندارد نیز در ساخت و سازهای رسمی بیشتر می‌باشد، لیکن بیشترین نارضایتی مردم برای عدم مشارکت، موارد فوق‌الذکر می‌باشند.

- عوامل اجتماعی: بسیاری از ناکامی‌های طرح‌های نوسازی بافت‌های فرسوده به علت تعارض پیشنهاد‌های این طرح‌ها با وضعیت اجتماعی بافت‌های فرسوده می‌باشد. تمایل به حفظ حریم‌های سنتی و خانوادگی، حفظ ملک شخصی به عنوان یک سرمایه، روابط پیچیده و گسترده فامیلی-خانوادگی، و الگوی خاص زندگی کالبدی از جمله مواردی هستند که طرح‌های شهری بیشترین تعارض را با آن داشته و از عوامل اصلی عدم مشارکت مردم در بهسازی و نوسازی بافت‌های فرسوده می‌باشند.

- زمین: یکی از مهم‌ترین عوامل عدم مشارکت و تمایل به ساخت و ساز غیرمجاز مسئله زمین است. همان‌گونه گفته شد بیشترین میزان تمایل به ساخت‌وساز غیر قانونی در میان ساکنانی است که حتی در صورت تجمع نیز به میزان کافی زمین برای ساخت و ساز بر طبق ضوابط و مقررات شهرسازی و معماری را ندارند، لذا سهل‌ترین کار برای این دسته ساخت‌وساز غیر مجاز به منظور استفاده حداکثر از زمین در اختیار می‌باشد. این گروه حاضر است بدون دریافت هرگونه مشوق و وام و کمک از سوی مدیریت شهری خود اقدام به ساخت‌وساز کند تا از این رهگذر از زمین حداقلی خود، حداکثر استفاده را ببرد، زیرا در غیر این صورت و براساس مقررات شهری باید درصدی از زمین خویش را به فضاهای باز یا مشاعات اختصاص دهد.

- الگوی خاص زندگی در هر بافت: یکی دیگر از عوامل عدم مشارکت با طرح‌های نوسازی ناهمخوانی این طرح‌ها با شیوه زندگی و الگوی سکونت ساکنین در بافت است که به علت مطالعات گاه‌سطحی، اجتماعی و معماری این طرح‌ها، پیشنهادها آن در تضاد کامل با روند تاریخی و اجتماعی سکونت ساکنین

ه) عدم تحقق‌پذیری برنامه‌های مدیریت شهری در این مناطق و ایجاد سلسله مراتب جایگزین مدیریت شهری در محلات بافت فرسوده که راسا در جهت منافع خود عمل می‌کنند. این تأثیرات هرچند در کوتاه‌مدت و بصورت فردی سودهای اقتصادی ظاهری را که ناشی از صرفه جویی در هزینه‌های منطقی ساخت‌وساز است عاید ساکنین می‌کند لیکن در درازمدت منافع محله‌ای و جمعی آن‌ها را با خطر مواجه کرده و با ایجاد محلات ناپایدار از نظر اجتماعی، اقتصادی و کالبدی به افزایش و ماندگاری فقر شهری در محله دامن زده و هزینه‌های ناشی از آن همچون بیکاری، معضلات اجتماعی، نبود امید به آینده، و ایجاد تصویر ذهنی نامطلوب از محله را به دنبال خواهد داشت.

## ۲- ویژگی‌های بسته مورد نظر مدیریت شهری:

با توجه به این مسئله که منبع تامین اعتبار مدیریت شهری برای ارائه خدمات و اجرای طرح‌های شهری هزینه‌های دریافتی از مردم تحت عناوینی چون عواض یا صدور پروانه و مسائلی از این دست می‌باشد. در بسته مورد نظر مدیریت شهری وجود راهکارهایی برای تامین اعتبار مورد نظر از اهمیت ویژه‌ای برخوردار خواهد بود که همین عمل مرز تقابل با خواسته‌های ساکنین می‌باشد. با آگاهی از این موضوع می‌توان بسته مورد نظر مدیریت شهری را به اختصار چنین توصیف کرد.

### تأثیر بر مدیریت شهری (منافع از نظر مدیریت شهری)

الف) تأمین اعتبار با استفاده از بافت که به صورت‌های صدور پروانه ساخت و دریافت هزینه‌های مربوط به آن، دریافت عوارض نوسازی از ساکنین و غیره می‌باشد.

ب) دریافت هزینه‌های مربوط به زمین در مورد زمین‌های خاص از نظر مالکیت

ج) اجرای هرچه بیشتر طرح‌های شهری مصوب در هر محدوده

د) ایجاد پایداری اجتماعی و اقتصادی و کاهش هزینه‌های نگهداری بافت

### تأثیر روی شهروندان (ضرر از نظر مردم)

الف) اجبار در پرداخت هزینه‌های مربوط به مدیریت شهری

ب) پرداخت هزینه‌های زمین در مورد زمین‌های دارای مالکیت خاص

ج) التزام به رعایت مقررات شهرسازی و معماری در مورد کاربری، میزان تراکم و سطح اشغال مجاز، پارکینگ و سایر موارد قانونی

قرار می‌گیرد و موجب مقاومت ساکنین در برابر اجرای طرح‌های نوسازی و بهسازی بافت‌های فرسوده می‌گردد.

نبود اراده و قدرت اجرایی لازم برای جلوگیری از ساخت‌وساز غیر مجاز: در کنار موارد ذکر شده عامل دیگری را نیز می‌توان ذکر کرد و آن نبودن قدرت اجرایی قانونی نزد دستگاه‌های ذی‌ربط برای جلوگیری از ساخت‌وسازهای غیر مجاز در این بافت‌ها می‌باشد. از جمله نتایج برخورد موثر با ساخت و سازهای غیر مجاز، ترغیب ساکنین این بافت‌ها به انتخاب یکی از انواع نوسازی پیشنهاد شده در طرح‌های شهری خواهد بود و میزان تمایل به ساخت غیر مجاز مسکن را به علت احتمال داشتن هزینه‌های اقتصادی و قانونی، برای مالک کمتر خواهد کرد.

در ادامه نتایج پژوهش در خصوص بسته‌های مردم و مدیریت شهری (بسته‌های یک سویه) نتایج به این صورت قابل صورت‌بندی است.

## ۱- ویژگی‌های بسته مورد نظر شهروندان:

خواست بسیاری از ساکنین در بافت‌های فرسوده این است که با کمترین هزینه اداری و فنی بتوانند به ساخت خانه‌های خود بپردازند، از نظر آن‌ها هزینه‌هایی چون عوارض، جواز ساخت، طراحی و نظارت جزو هزینه‌هایی است که پرداخت آن‌ها هیچ سودی برای آن‌ها ندارند و با این توجیه اقدام به ساخت خارج از ضوابط می‌کنند. آنچه در بسته مورد قبول این گروه می‌توان یافت به اختصار چنین است.

### تأثیر روی شهروندان: (منافع از نظر ساکنین)

الف) عدم پرداخت هزینه برای دریافت جواز ساخت

ب) عدم پرداخت هزینه جهت عوارض شهرداری

ج) هزینه نکردن برای طراحی معماری بناها

د) عدم هزینه برای نظارت ساختمان

ه) استفاده از مصالح مستعمل برای صرفه‌جویی در هزینه‌ها

و) استفاده از نیروی کار ارزان و محلی در امر ساخت و ساز

### تأثیر بر مدیریت شهری: (ضرر از نظر مدیریت شهری)

الف) عدم دریافت هزینه‌های خدماتی از مردم و عدم توانایی جهت ارائه خدمات

ب) رشد محله‌های دارای معضل از نظر کالبدی و اجتماعی

ج) افزایش تنش میان مدیریت شهری و ساکنین بافت

د) کاهش قیمت زمین به علت پایین بودن کیفیت فضایی محله و در نتیجه عدم رونق اقتصادی محل

د) پرداخت هزینه اولیه بیشتر برای ساخت و ساز  
ه) صرف زمان و هزینه برای دستیابی به مجوز ساخت و ساز در دستگاه‌های مدیریت شهری

### بحث و نتیجه‌گیری

بر اساس نتایج مطالعات انجام گرفته و بکارگیری این رویکرد در محله نعمت آباد در منطقه ۱۹ کلان شهر تهران، بیش از ۵۰۰ نفر از مالکان در دوره زمانی کمتر از ۶ ماه از شروع مرحله مشارکت اجرای طرح به دفتر محلی نوسازی مراجعه و جهت مشارکت در جریان نوسازی اعلام آمادگی کرده و تشکیل پرونده داده‌اند. مراجعه ساکنین برای شرکت در نوسازی محل سکونت خود، نشانگر مطلبی است که بر خلاف تصور غالب مبنی بر اینکه محرک نوسازی در یک بافت پروژه‌های اقتصادی کلان و سرمایه‌گذاری از بیرون می‌باشد. در این الگو تغییر نگرش فرهنگی و فعالیت اجتماعی باعث بوجود آمدن موج تمایل به نوسازی شده و به عنوان محرک نوسازی عمل کرده است به عبارت دیگر محرک نوسازی در این الگو درونی بوده و عوامل بیرونی به عنوان مکمل جریان نوسازی عمل می‌کنند. از جمله اقداماتی که با در نظر گرفتن وضعیت برد-برد در محله صورت گرفته می‌توان به تشکیل کارگروه‌های نوسازی اشاره کرد که شامل کارگروه‌های زیر است:

- کارگروه اوقاف- شهرداری- سازمان نوسازی و مشاور (کارگروه نوسازی)
- کارگروه مشارکتی نوسازی محله نعمت آباد: رفع موانع اداری نوسازی با همکاری معتمدین و کارشناسان اجتماعی
- کارگروه سازندگان شامل انبوه‌سازان سرمایه‌گذار (تعاونی مسکن کارکنان آموزش و پرورش منطقه ۱۹)

سری سازان (سازندگان محلی)، سازمان نوسازی

- کارگروه مالکان شامل مالکین کوی‌ها، مالکین تک پلاک و کارشناسان مشاوره دفتر محلی

- کارگروه طراحان شامل کارشناسان طراحی دفتر محلی، طراحان بومی و ناظران مردم تشکیل گردیده و شروع ساخت و ساز در محله را در دستور کار خود با نظارت عالیه و مستقیم خود قرار داده‌است.

در این کارگروه‌ها با استفاده از پتانسیل‌های همه نقش آفرینان و عمل به مدل برد-برد با متوازن کردن خواسته‌های طرفین شرایطی به‌وجود آمده‌است که جریان نوسازی شتاب گرفته و اکنون ساکنین خود علاقه‌مند به مشارکت در روند نوسازی محله می‌باشند. به عبارت دیگر، با هموار کردن مسیر و کاسته شدن کوتاه‌مدت خواسته‌های مدیریت شهری به نفع مردم بسیاری از تقابل‌های ناخیر جای خود را به تعامل‌های در راستای خیر داده‌اند. به گونه‌ای که هردو طرف از شرایط بوجود آمده احساس رضایت می‌کنند. همچنین این وضعیت تعاملی باعث شده‌است تا شهروندان نیز نسبت به وظایف خود در قبال مدیریت شهری آشنا شده و راه را برای اجرای برنامه‌های مدیریت شهری هموار نمایند.

بر اساس یافته‌های فوق می‌توان گفت روش برد-برد به جهت ایجاد توازن میان خواست‌های متفاوت گروه‌های ذینفع که در حالت عادی رو به سوی ناخیر دارند و ایجاد محدوده بهینه خواسته‌های طرفین در راستای خیر، الگویی است که با عمل به آن تمام گروه‌های درگیر در طرح‌های شهری از روند اجرای طرح احساس رضایت داشته و طرح را در راستای منافع خود می‌بینند و برای اجرایی‌شدن و تحقق‌پذیری آن همکاری و مشارکت می‌کنند.

### References

- A collection of Nematabad Urban Landscape Design reports, prepared by Razandishan Omran Consulting Engineers. (in persian)
- Design approach (social engineering precedes urban engineering). (in persian)
- The skeleton of the plan (Application of cultural patterns in the design of the Nematabad spatial organization). (in persian)
- Eco-friendly patterns in urban renewal plans. (in persian)

- The impact of documentation in advancing urban plans. (in persian)
- Adibzadeh, Bahman (2011). Social engineering theory, a new approach to feasibility in urban plans with the Shamsheh model of modernization", *Soffeh Scientific Quarterly Journal of Architecture and Urban Planning*, Volume 21, (Number 52): 155-168. (in persian)

- <https://dor.isc.ac/dor/20.1001.1.1683870.1390.21.1.10.8>
- Adibzadeh, Bahman, Asgari Tafreshi, Hadiseh, and Hosseini, Seyed Ebrahim (2010). Social engineering and the role of public participation in the feasibility of renovation in dilapidated urban contexts (Case study: Nematabad neighborhood, District 19, Tehran). *Letter of Architecture and Urban Planning*, 2,(4): 141-158. (in persian)
- Adibzadeh, Bahman; Balanian, Neda and Shams-ol-Ahrar, Farzaneh (2009). The role of the eco-friendly model in the renovation of dilapidated structures: a case study: the housing model of Nematabad neighborhood, District 19, Tehran. *Renovation Online Journal*, 1,(1):1-13. (in persian)
- Daneshpour, Seyed Abdolhadi, Zahra Ghafari Azar (2019). Urban Design with a Collaborative Partnership Approach, from Idea to Design, Case Study: Heravi Square, Tehran, *Bagh-e-Nazar Scientific Journal*, Volume ۱۷, (Issue ۸۲): 5-20. (in persian) <https://doi.org/10.22034/bagh.2019.134125.3605>
- Ghasemi-Siani, Mohammad, Iraj Ghasemi and Hassan Heydari (2019). Developing a conceptual framework for neighborhood-based participatory planning in Iranian cities: a case study: Sirous, Javadieh and Haft Chenar neighborhoods in Tehran, *Iranian Islamic City Studies Quarterly*, Issue 41, (Volume 11): ۴۱-۵۴. (in persian) <https://dorl.net/dor/20.1001.1.2228639.1399.11.41.4.3>
- Hamidpour, Hossein Roshan, Mohammad Reza Pourjafar and Sedighe Ali Akbari (1400). Explanation of the challenges of the feasibility of urban plans in Iran, *Soffeh Scientific Quarterly of Architecture and Urban Planning*, Volume 31, (Issue 93): 111-127 (in persian) [20.1001.1.1683870.1400.31.2.6.6](https://doi.org/10.1683870.1400.31.2.6.6)
- Kiani, Gashtasb, Kouros Afzali and Keramatollah Ziari (1403). Identification and development of feasibility indicators for strategic urban development plans, sustainable development of the geographical environment, Volume ۶, (Issue ۱۰):37-55. (in persian) <https://doi.org/10.48308/sdge.2023.231587.1126>
- Malekshahi, Gholamreza, Amer Nikpi and Sepideh Gholami (2018). Identifying and evaluating factors related to citizen participation in urban management , *Sociology of Social Institutions* , Volume ۶, (Issue 12): 327-350.(in persian) [10.22080/ssi.1970.2142](https://doi.org/10.22080/ssi.1970.2142)
- Mirzaei, Jahanbin, Yaqoob Motsehgar, Hossein Kalantari Khalilabad (2010). Presenting an exploratory-experimental model of factors inhibiting the feasibility of comprehensive urban plans, case study: Shiraz metropolis, *Human Geography Research*, Volume 52, (Issue 4): 1391-1404. (in persian) [10.22059/JHGR.2019.286513.1007987](https://doi.org/10.22059/JHGR.2019.286513.1007987)
- Molaei, Asghar, Maryam Mohammad Reza (2021). Recognizing the dimensions and criteria of feasibility of urban plans in contemporary Iranian experiences, *Scientific Journal of Urban Design Discourse*, Volume 2, (Issue 2):49-62 .(in persian)
- Razandishan Omran Consulting Engineers, West Nematabad Urban Landscape Plan (2007-2008). (in persian)
- Razandishan Omran, monthly reports of the Nematabad Local Renovation Office (2010). (in persian)
- Razandishan Omran, report documenting the activities of consultants in Nematabad neighborhood (2010). (in persian)
- Razandishan Omran, report on the win-win plan and survey of the level of public participation in the renovation of dilapidated fabric in Nematabad neighborhood (2010). (in persian)
- Safaeipour, Zahra (2017). Investigation of factors affecting public participation in urban development, *Quarterly Journal of*

- Urban Development Studies*, Volume 1, (Issue 1): 140-111. (in persian)
- Safi Asl, Arash (2019). Presenting a conceptual model of the feasibility of Iranian urban design projects based on the theories of Foucault and Habermas, *Quarterly Journal of Urban Studies*, Volume 8, (Issue 30): 69-84. (in persian) 10.34785/J011.2019.796
- Saghafi Asl, Arash, Esfandiar Zavarat and Hamid Majedi (2016). Assessing the feasibility of urban design projects in Iran: a case study: projects implemented in Tehran, *Arman Shahr Quarterly Journal of Architecture and Urban Planning*, Volume 9, (Issue 17): 197-185. (in persian)
- Salaripour, Ali Akbar, Farangis, Alizadeh Jorkouyeh and Narges Taleb Valiollah (1401). Analysis of the factors of non-realization of comprehensive plans in small cities, case study: the cities of Sangar, Khashakbijar and Shaft, *Bagh-e-Nazar Scientific Journal*, 19, (110): 5-20. (in persian)  
<https://doi.org/10.22034/bagh.2022.277088.4831>
- Sharafi Marjan, Mostafa Behzadfar, Seyed Abdolhadi Daneshpour, Naser Barakpour and Khanke Hamidreza (2019). Participation and non-participation of people and qualitative research planners in the urban planning environment of Iran, *Journal of Fine Arts-Architecture and Urban Planning*, Volume 24, (Issue 2 ): 29-38. (in persian)
- Tahmasibizadeh, Farshad (1401). Analysis of Facilitating and Restricting Factors of Citizen Participation in Neighborhood-Based Planning: A Case Study of Isfahan City, *Journal of Spatial Research*, Volume 6, (Issue 24): 95-115. (in persian)  
[20.1001.1.25386050.1401.1401.24.5.3](https://doi.org/10.1001.1.25386050.1401.1401.24.5.3)