



طراحی محور گردشگری سنگسیاه در بافت تاریخی شیراز، چالش‌ها و راهکارها

الهام سوری

دانشجوی کارشناسی ارشد طراحی شهری دانشگاه شهید بهشتی

Elham.souri@gmail.com

صفد نصیرپور

دانشجوی کارشناسی ارشد طراحی شهری دانشگاه علم و صنعت ایران

Sadaf.nassirpour@gmail.com

چکیده:

محور تاریخی - فرهنگی سنگسیاه از گذشته تا به امروز یکی از اصلی‌ترین گذرهای شهر شیراز و همواره پذیرای گردشگران بسیاری بوده است. در حال حاضر به علت فراهم نبودن امکانات و تسهیلات ویژه گردشگری در محور مذکور گردشگران مراجعه کننده به این گذر را غالباً تنها افرادی تشکیل می‌دهند که به قصد تجدید خاطره به این محور مراجعه دارند. دسته دیگر از گردشگران را نیز گردشگران ایرانی و خارجی تشکیل می‌دهند که به نیت بازدید از یک یا چند بنا از بنای‌های تاریخی موجود در گذر توسط راهنمایان گردشگری به این محور راهنمایی می‌شوند. در حالی که ویژگی‌های خاص این گذر می‌تواند آن را به یکی از مهم‌ترین و جذاب‌ترین مراکز گردشگری شیراز بدل سازد، فراهم نبودن حتی ابتدایی ترین امکانات گردشگری در آن موجب صرف‌نظر بسیاری از گردشگران از مراجعه به این گذر می‌گردد. لذا، طراحی گذر سنگسیاه واقع در بافت تاریخی شهر شیراز با هدف فراهم نمودن تسهیلات گردشگری در آن در دستور کار قرار گرفت.

هدف این مقاله آشنازی با مشکلات تحقیق‌پذیری طرح گردشگری این گذر و راهکارهای ارائه شده است. اهمیت این بررسی از آن جهت است که این شناخت قادر است بسیاری از چالش‌های موجود در فرآیند توسعه گردشگری در ایران خصوصاً در مقیاس محلی را تبیین و تشریح نماید.

کلمات کلیدی: محور گردشگری، محور سنگسیاه، تحقیق‌پذیری طرح گردشگری

۱- مقدمه

۱-۱- طرح مسئله

گردشگری به مجموعه فعالیتی اطلاق می‌شود که در جریان مسافرت یک گردشگر اتفاق می‌افتد. این فرایند شامل هر فعالیتی از قبیل برنامه‌ریزی سفر، مسافرت به مقصد، اقامت، بازگشت و حتی یادآوری خاطرات آن نیز می‌شود. همچنین فعالیت‌هایی را که گردشگر به عنوان بخشی از سفر انجام می‌دهد نظیر خرید کالاهای مختلف و تعامل میان میزبان و میهمان را نیز در بر می‌گیرد. به طور کلی می‌توان هر گونه فعالیت و فعل و افعالی را که در جریان سفر یک سیاحتگر اتفاق می‌افتد گردشگری تلقی کرد (لومسدن، ۱۳۸۰: ۱۸).

امروزه صنعت گردشگری به عنوان یکی از صنایع مورد توجه در اکثر کشورها مطرح می‌باشد. این صنعت علاوه بر توانایی اش در کسب درآمد مالی برای کشور، تعاملات فرهنگی را به همراه می‌آورد که سبب آشنازی مردم جهان با فرهنگ و تاریخ آن کشور می‌گردد و



این خود یکی از مهم‌ترین عوامل زنده ماندن و حفظ فرهنگ و تاریخ می‌باشد. بسیاری از گردشگران نه فقط به منظور بازدید از طبیعت بکر، بلکه به قصد دیدن از مردم یک کشور و لمس فرهنگ آن‌ها از نزدیک اقدام به سفرمی نمایند. در نتیجه جاذبه‌های توریستی یک کشور رابطه نزدیکی با زندگی مردم آن کشور و از آن طریق با محل زندگی‌شان یعنی شهروها دارا می‌باشد. از طرفی از آنجایی که ساکنان شهرها تمام وقت خود را در این شهرها می‌گذرانند، لازمست اسباب آرامش و راحتی جسمی و روانی‌شان در شهر تامین گردد. بنابراین نمی‌توان با اولویت بخشی تمام به برآورده ساختن نیازهای گردشگران در شهرهای توریستی، آرامش زندگی این افراد را بهم‌زد. بلکه شناخت نیازهای ساکنین و تلاش در جهت برآورده ساختن آن‌ها، خود در اولویت بوده و باید مهم‌ترین دغدغه فکری مسئولان را تشکیل دهد.

کشور ایران با توجه به تاریخ ارزشمند، فرهنگ غنی و هنر زبانزد مردمانش در جسم بخشیدن به این فرهنگ و باورها در غالب عناصر دیدنی، دارای جاذبه‌های بسیار برای گردشگران می‌باشد. بطوریکه براساس ضوابط یونسکو، ایران جزو ده کشور برجسته باستانی تاریخی است. بنابراین یکی از مهم‌ترین جاذبه‌های گردشگری ایران بافت‌های تاریخی شهرها می‌باشد که عمدها هسته اولیه شهرها را تشکیل می‌دهد، هنوز در داخل شهرها قرارداد و بهنحوی مورد استفاده می‌باشد. متاسفانه ساکنین این بافت‌ها امروزه بدليل عدم پاسخگویی بافت به نیازهایشان، که معلول عدم رسیدگی و توجه به این بافت‌ها می‌باشد، مساکن خود را ترک کرده و افرادی جایگزین آن‌ها گشته‌اند که هیچ‌گونه تعلق خاطری به ارزش‌های بافت نداشته و تنها آنچه را به عنوان مکانی برای زندگی آنهم نه با ارزش‌های محل زندگی یک خانوار بلکه به صورت مجردانه، می‌بینند. این امر نه تنها باعث نامنی بافت می‌گردد، به فرسوده شدن هرچه بیشتر آن کمک کرده و این دو در یک رابطه دوطرفه یکدیگر را تشید می‌کنند. اگرچه در برخی بافت‌های تاریخی توجه به تک بناهای ارزشمند و مرمت آن‌ها سبب نگهداری این دانه‌ها گشته است، رویکرد موزه‌ای در مواجهه با این این بینی و عدم توجه به ارتباط آنها با زمینه‌ای که در درون آن قرار گرفته‌اند، باعث ناکارآمدی آن‌ها شده است. بنابراین لازمست طرحی برای این بافت‌ها اندیشه‌شود که قادر بوده بر محدودیت‌ها و مشکلات آن فائق آمده، بافت را احیا کرده و در عین حال اسباب جذب توریست را فراهم‌آورد. لذا، به نظر می‌رسد، اهمیت و ضرورت تهیه طرحی جامع برای کل مجموعه‌های گردشگری در هر شهر و طرح‌های موضعی برای هر یک از فضاهای گردشگری کاملاً روشن است.

۱-۲- ضرورت مسائل

یکی از تاریخی‌ترین شهرهای ایران که دارای بافتی کهن ارزشمند می‌باشد، شهر شیراز است. هسته فرهنگی - تاریخی شهر شیراز، طی یک فرآیند تدریجی ۱۳۰۰ ساله شکل گرفته است. استخوانبندی اصلی منطقه بافت قدیم را گذرهای تاریخی، مراکز فعالیت و عناصر ساختمانی فرهنگی - تاریخی تعریف می‌کند و این بافت یکی از با ارزش‌ترین پهنه‌های شاخص را در منظر شهری شیراز تشکیل می‌دهد. متأسفانه برخی از قسمت‌های این بافت به دلیل عدم توجه به ارزش‌های آن، خیابان‌کشی‌های جدید و استفاده بر رویه اتومبیل در آن در معرض نابودی قرارگرفته است که لزوم احیا و حفاظت آنها روش و بدیهی است. یکی از گذرهای تاریخی و ارزشمند در بافت تاریخی شهر شیراز، گذر سنگ سیاه می‌باشد. قرارگیری در جنوبی‌ترین بخش شهر در گذشته، این محور را به یکی از مهم‌ترین مراکز گمرکی و مرزی شهر تبدیل کرده بود. سکونت تجار، مشاهیر و علماء با قومیت‌ها و مذاهب مختلف در این منطقه یکی دیگر از ویژگی‌های مهم محور تاریخی سنگ سیاه است. به واسطه‌ی همین ویژگی، محور سنگ سیاه در طول زمان پذیرای افراد از نقاط مختلف کشور و حتی کشورهای حاشیه‌ی خلیج فارس بوده است. علاوه بر نقش ارتباطی خاص این محور، ویژگی‌های زیر نیز بر اهمیت آن افزوده است:

- در برگیرنده بیش از ۳۰ اثر با ارزش تاریخی - فرهنگی : بقعه بی بی دختران، آرامگاه سیبویه، مسجد مشیر، خانه فروغ الملک (موزه هنر مشکین فام) و....

- سکونت پیروان ادیان مختلف مسلمان، ارمنی، کلیمی در گذشته و امروز

- سکونت قومیت‌های مختلف عرب، لر، ... در گذشته و امروز

- تنوع عملکردی (اقتصادی ، مذهبی ، فرهنگی و ...)

- محور ارتباطی بین دو خیابان مهم پیروزی و سیبویه

گذر سنگ سیاه به عنوان یک مسیر یکی از عناصر اصلی و زیربنایی در ساختار ذهنی مردم از شهر شیراز است. این مسیر در ذهن شهروندان شیرازی به صورت محوری ظاهر شده است که ارتباط و اتصال دروازه کازرون با محله‌ی کلیمی‌ها را می‌سازد. این گذر، فضایی جمعی بوده و حاوی ارزش‌های فرهنگی و محیطی می‌باشد که طی دوران مختلف جهت دسترسی و زندگی اجتماعی شکل گرفته است. به واقع این مسیر، یادگار گذر تاریخ و بازتاب تنواعات اجتماعی و اقتصادی شهر شیراز است. از سوی دیگر با توجه به اینکه این



محور سابقه‌ی تاریخی بسیاری داشته و در برگیرنده‌ی بیش از ۳۰ اثر تاریخی می‌باشد و همچنین در ارتباط مناسبی با سایر آثار تاریخی شیراز قرار دارد، به عنوان یک محور گردشگری در شهر شیراز مطرح است که در حال حاضر به دلیل ناکافی بودن تسهیلات لازم برای حضور گردشگر در آن، گردشگر زیادی ندارد.

در حاضر بخش نه چندان چشم‌گیری از مراجعین به محور را گردشگران تشکیل می‌دهند. در وضع موجود بیشتر این افراد را گردشگران داخلی، آن هم افرادی که قبلاً نسبت به این گذر و محله شناخت داشته‌اند، تشکیل می‌دهد. این افراد یا کسانی هستند که به قصد بازدید از اماکن تاریخی مثل سیبویه، بی‌بی‌دختران و ... به محور مراجعه دارند و یا کسانی هستند که سابقاً خود یا پدرانشان در این گذر و یا محلات اطراف آن ساکن بوده و در نتیجه به قصد تجدید خاطرات گذشته و یادآوری حال و هوای محله به آن مراجعه می‌کنند. دسته دیگر از گردشگران را نیز گردشگران ایرانی و خارجی تشکیل می‌دهند که به نیت بازدید از یک یا چند بنا از بنای‌های تاریخی موجود در گذر همچون آرامگاه سیبویه و مسجد مشیر و... توسط راهنمایان گردشگری به این محور راهنمایی می‌شوند.

در حالی که ویژگی‌های خاص این گذر می‌تواند آن را به یکی از مهم‌ترین و جذاب‌ترین مراکز گردشگری شیراز بدل سازد، فراهم نبودن حتی ابتدایی‌ترین امکانات و تجهیزات گردشگری در آن نه تنها موجب صرف‌نظر بسیاری از گردشگران بالقوه از مراجعه به این گذر می‌گردد، بلکه با اولین مراجعه احتمالی گردشگران، آنها از مراجعت دوباره صرف‌نظر نموده و سایر گردشگران را نیز منصرف می‌نمایند. با این وجود، اکثراً پروژه‌های عمرانی شهری بی‌توجه به استعدادهای محل و وسعت تأثیرگذاری هر طرح بر محور غالباً به مرمت تک‌بنای‌های تاریخی پرداخته است.

بی‌توجهی به استعدادهای موجود در این محور باعث شده است که این محور صرفاً در خدمت خودروها قرار گیرد و شهروندان ناچار به تحمل شرایطی غیر از آنچه که موردنیاز و علاقه‌شان می‌باشد، بشوند. می‌توان ادعا نمود بازنگری در طرح این محور و سامان دادن به فضاهای باز در بالا رفتن فرهنگ و آگاهی عمومی شهروندان، به مرائب کاری دست به نقدتر از ساخت و تأثیرگذاری فضاهای سرپوشیده (ساختمان) است و اثراتی فراغت‌بر و موفق‌تر را دارا می‌باشد.

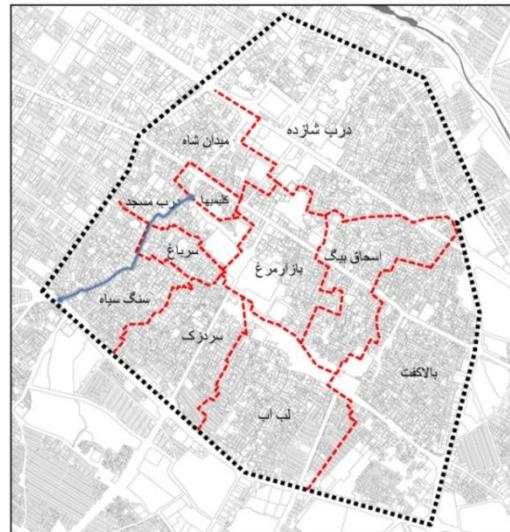
لذا، طراحی گذر سنگ‌سیاه واقع در بافت تاریخی شهر شیراز با هدف فراهم نمودن و تقویت زیرساخت‌ها و تسهیلات گردشگری در آن در سال ۱۳۸۸ در دستور کار شرکت مادر تخصصی عمران و نوسازی شهری ایران قرار گرفت.^۱ از آغاز فرایند طراحی این گذر تا به امروز که اجرای این طرح در حال صورت پذیرفتن است، کارفرما و مشاور تهیه کننده طرح با مشکلات بسیاری مواجه بوده‌اند. این مشکلات طیف وسیعی داشته و از مرحله جمع‌آوری اطلاعات، هماهنگی با طرح‌های بالادست و موازی، هماهنگ نمودن فعالیت ارگان‌های مختلفی که به نوعی در این گذر فعالیت‌دارند، مانند ادارات آب، برق و ...، تا سازوکار مشارکت مردم در اجرای طرح را شامل می‌شود.

با توجه به آنکه مسائل و مشکلاتی که پیش‌روی طراحی این محور با رویکرد تقویت نقش گردشگری آن، بوده است، در اغلب محورهای تاریخی کشور نیز وجود دارد، شناسایی این مشکلات و بررسی راه حل‌های ارائه شده می‌تواند در طرح‌های گردشگری آتی جهت تسريع دستیابی به راه حل بهینه مدنظر قرار گیرد.

۲- فرایند طراحی محور گردشگری سنگ سیاه

محور تاریخی سنگ‌سیاه با حدود ۸۱۰ متر طول، یکی از مهم‌ترین گذرهای اصلی شهر شیراز از گذشته تا به امروز بوده است. این محور تاریخی با گذر از محلات درب مسجد، سر باع و محله سنگ سیاه، به یکی از مهم‌ترین مراکز مذهبی و اقتصادی که همان آرامگاه امامزاده سید تاج‌الدین غریب و دروازه کازرون باشد، ختم می‌شود.

^۱- تهیه این طرح در سال ۱۳۸۸ به مهندسین مشاور آرمانشهر و آگذار گردید.



تصویر (۱): موقعیت محور و محله سنگ سیاه در محله بندی عرفی بافت تاریخی شیراز

در فرایند طراحی محور گردشگری سنگسیاه، ابتدا چشم‌انداز اولیه از آینده‌ی مورد انتظار محدوده تدوین گشته و سپس با شناخت محدودیت‌ها و امکانات این گنر در قالب سنجش دقیق وضعیت موجود، از نظر ابعاد ماهوی و رویه‌ای، تلاش شده است بهترین راه حل برای حفظ، ارتقاء و تقویت نقش گردشگری در این محور ارائه گردد و در نهایت مناسب‌ترین مکانیسم اجرایی برای آن در نظر گرفته شود.

۱-۲- تدوین چشم‌انداز اولیه

چشم‌انداز اولیه‌ی طراحی این محور پس از طراحی در وهله‌ی اول مکان مناسبی برای زندگی ساکنیش باشد به نحوی که کلیه‌ی نیازهای سکونتی، خدماتی، تفریحی و تعاملات اجتماعی آنها را پاسخ‌گو باشد. پس از آن، این محور به عنوان یکی از حلقه‌های زنجیره‌ی جاذبه‌های گردشگری شهر شیراز کلیه‌ی امکانات و تسهیلات لازم را برای مراجعین و گردشگران فراهم سازد.

۲-۲- سنجش وضع موجود

در فرایند مطالعه و طراحی محور سنگ سیاه از رویکرد مشارکتی استفاده شده است. در رویکرد مشارکتی این واقعیت را که هم کارفرما در بدء مطالعات و طراحی دارای تصور و انتظاراتی است و هم طرح دارای علایق و سلیقه‌های خاص، به رسمیت می‌شناسد. ولی برای جلوگیری از اعمال نظرهای یکطرفه و تک ساختی کارفرما و طراح، روشی را پیشنهاد می‌کند که بتواند نه فقط نظر کارفرما و طراح، بلکه نظر استفاده کنندگان، متخصصین دیگر و ارگان‌های ذیربیط را نیز در فرایند طراحی دخیل نمود. زیرا اعتقاد اساسی بر این است که تجربه مردم عادی به یاری دانش کارشناسان موجب می‌شود راه‌حل‌های واقع بینانه و مناسب برای مسائل یافت شود.

به عبارت دیگر توافق میان کارفرما و مشاور درباره کلیت آینده فضا، هرچند امری لازم است، ولی متأسفانه کافی نیست. نیروهای دیگری نیز در این امر دخیل‌اند، که بی‌توجهی به آنان می‌تواند برای طرح سرنوشت ساز باشد:

- ۱- شهروندان، که به عنوان استفاده کننده فعلی و آتی فضا، گروه‌های ساکنین، شهروندان شیرازی، کسبه و گردشگران قابل تقسیم‌اند.
- ۲- ارگان‌های ذیربیط مانند سازمان آب، برق، مخابرات، ترافیک، راهنمایی و رانندگی و ... که هر کدام نقشی مهمی در بهسازی آینده فضا ایفا می‌نماید.



۳- تخصص‌های دیگر همکار در طرح که بنا بر ماهیت تخصص خود به مواردی توجه دارند که معمولاً طراح و کارفرما از آنها غافل می‌ماند.

مطالعه توقعات و انگیزه‌هایی که موجب سفارش طرح به طراح شده، نظرخواهی از سه گروه فوق و آشنایی با نقشی که در طرح‌های بالادست برای محور سنگ سیاه پیش‌بینی شده است، می‌تواند اصلی‌ترین راهگشایی درک نیازهای واقعی و هدایتگر طرح و برنامه باشد. لذا نظرسنجی از گروه‌های فوق پیش از شروع هرگونه مطالعه، شرط لازم موقیت است.

دخلالت دادن هر سه گروه در مرحله‌ی تبیین اهداف از آن جهت حائز اهمیت است که غالباً این گروه‌ها نیازها و توقعات یکسانی ندارند و گاه در جهات مختلفی سیر می‌کنند. مردم عمدهاً مسائل را به عنوان استفاده کننده بسیار مقطعی و ملموس می‌بینند و به آنچه مبتلا به امور آنهاست توجه دارند. آنها دیدی جزء نگرانه داشته، بسیاری از گوششها و زوایای فضا برای آنها خاطره‌انگیز و مهم است و به خاطر آشنایی با فضا بسیاری از مشکلات آن را به دقت شناسایی کرده‌اند.

از آنجا که حل مشکلات همیشه به مسئولین منتقل می‌شود، این افراد رویکردی کل‌نگر و اجرایی با مسائل داشته، از منظر مسائل مالی، حقوقی و فنی و ... مرتبط با اجرا به آن نگاه می‌کنند و دستیابی به بهترین‌ها مدنظرشان است. این عدم همسویی کامل بین نظرات، نقشی تعديل کننده میان نیازها و توقعات متفاوت بازی می‌کند و از طرفی دستیابی به یک برآیند را ضروری می‌سازد. در اینجا مشاور یا گروه طرح و برنامه با توجه به پایگاه نظری خود برآیند این عوامل را بدست می‌آورد و بر این مبنای می‌توان مناسب‌ترین اهداف را تبیین نمود. از آنجا که طرح‌های بالادست در حکم چارچوبی هستند که طراحی محور سنگ سیاه قاعده‌ای می‌بایست در قالب آنها حرکت کند، در این قسمت مشاور به بررسی این طرح‌ها می‌پردازد. هرچند این طرح‌ها اغلب به دلیل لحاظ نکردن مسائل کیفی و طراحی شهری در اکثر موارد جای نقد و بازنگری دارند، جهت جلوگیری از تناقضات بنیادی میان طرح پیشنهادی و مقتضیات این طرح‌های بالادست، ضروری است که حداقل کلیات آنها از ابتدا در تعیین اهداف کلان طرح مورد توجه قرار گیرد و جایگاه محور سنگ سیاه در هر یک مورد مطالعه قرار گیرد. البته همانطور که مشخص است به دلیل کلان بودن مقیاس مطالعاتی و عملکردی برخی از این طرح‌ها نزوماً در همه‌ی آن‌ها در ارتباط با محور سنگ سیاه طرح یا برنامه‌ای ارائه نشده‌است.

مرحله‌ی دوم از فرایند طراحی محور سنگ سیاه به سنجش وضع موجود اختصاص دارد. این مرحله که در واقعیت شناخت ما را از وضع موجود کامل می‌کند شامل گردآوری اطلاعات مرتبط با طراحی و تحلیل آن‌ها می‌باشد. در این بخش انواع مطالعات مختلفی اعم از کاربری زمین و فعالیت، حرکت و دسترسی، منظر شهری، وضعیت اجتماعی و اقتصادی و ... انجام گرفته است. اما در مجموع، مهم‌ترین مسائلی که این محور با آن مواجه است، در ۴ دسته‌ی زیر قابل تقسیم می‌باشند:

- ۱- مشکلاتی که در فرم و کالبد گذر به چشم خورده و تأثیرات منفی بر جذب گردشگران به جا می‌گذارد.
- ۲- معضلاتی که در عملکردها و فعالیت‌های گذر وجود داشته و سبب نامطلوبی گذر برای گردشگران می‌گردد.
- ۳- آن دسته از مشکلات که به درک از محور و تصویر ذهنی موجود از آن برمی‌گردد.
- ۴- در نهایت ناکارآمدی‌ها و معضلاتی که به دنبال ناهمانگی سازمان‌ها و فاقد متولی بودن برخی از امور ایجاد می‌گردد.

۱-۲-۲- مشکلات فرمی

فرم تظاهر حسی و یا ظاهر بلقوه یک پدیده است که در فرآیند ادراک خود را بلغل نموده، توسط انسان احساس می‌شود. این عینیت پس از ادراک و تجربه توسط انسان ارزشگذاری شده و فرد در مقابل آن عکس‌العمل عاطفی و عقلی نشان می‌دهد.(پاکزاد، ۱۳۸۵، ۹۷) بنابراین مشکلاتی که در فرم سایت مورد طراحی وجود دارد، از مهم‌ترین عوامل تاثیرگذار بر نقش گذار به عنوان محوری گردشگری را دارد. مسائلی که در این قسمت مطرح می‌گردند، مربوط به اجزای تشکیل‌دهنده فرم محور از جمله کیفیت جداره‌ها، کفسازی، ظاهر مبلمان شهری و ... می‌باشد.

مهم‌ترین نمونه این معضلات را می‌توان در کفسازی مشاهده کرد که از مهم‌ترین عوامل تاثیرگذار بر حرکت سواره و پیاده می‌باشد. در محدوده سنگ‌سیاه محور پیاده تعریف شده وجود ندارد و تنها در برخی قسمت‌ها کفسازی ویژه‌ای صورت گرفته است. به دلیل عرض کم معابر در برخی معابر اطراف محور، فقط امکان دسترسی پیاده وجود دارد. مطالعات حاکی از آن است که سطح دسترسی عابرین پیاده به این



گذر در حد مطلوبی قرار دارد ولی مساله اصلی این است که شرایط خاص محور خصوصاً به لحاظ ایمنی و امنیت مانع حضور متداوم و ماندگار پیاده‌ها می‌گردد.

اغتشاشات بصری در منظر عمومی محور از دیگر مشکلات می‌باشد. انواع ساخت و سازهای حاشیه که بدون توجه به زمینه و کاملاً خودمحور و انتفاعی شکل گرفته‌اند، چهره عمومی محور را به چهره‌ای بی‌تناسب با سابقه‌ی تاریخی، آشفته و زشت بدل کرده است. در بخش‌هایی از محور، بدن‌ها علماً گویای هیچ چیز نیستند، نه عرصه عمومی را تعریف می‌کنند و نه پیامی از درون و فعالیتهای درونشان بروز می‌دهند. این نماها همانند ماسک‌های دروغین و بی‌هویتی هستند که مرزی متزلزل از درون و بیرون را تعریف می‌کنند. در این فرایند تعدادی از بدن‌های ارزشمندی که مصنون مانده، در حال تخریب‌اند. انواع الحالات به جداره ابنیه ارزشمند نیز آخرین گام را به سوی انهدام چهره عمومی محور برداشته‌اند. انواع تابلوهای کالاها کولر، چراگاه و روشنایی‌های بی‌تناسب، بالکن‌هایی که علماً نقش انبارها را ایفاء می‌کنند و ... از این دست می‌باشند.

هیچ نهادی متولی کنترل منظر شهری محورها و مسیرها نیست. این بی‌توجهی صرفاً در عرصه مسائل زیبایی‌شناختی وجود ندارد. در حوزه‌های عملکردی هم شدیداً دچار نقص می‌باشیم. بسیاری از مدیران و مهندسان بی‌توجهی‌های مربوط به کنترل مسائل زیبایی‌شناختی را به بهانه ارجحیت مسائل عملکردی و تقدس مالکیت توجیه می‌نمایند. مرمت‌هایی که به صورت تک‌بنا انجام پذیرفته‌اند بدليل عدم هماهنگی با عملکرد این بنها و سایر اینهای گذر چندانی بر ارتقا و ضعیت گردشگری محور نداشته‌اند.

از دیگر موارد ایجاد‌کننده اغتشاشات بصری در فضا تاسیساتی است که در منظر شهری گذر قابل رویت می‌باشند. متاسفانه به علت توزیع برق توسط تیرهای چراغ برق، سیم‌های عبوری از این تیرها که بسیار هم نامنظم هستند، تاثیر بسیار نامطلوبی بر منظر خیابان برجای گذاشته است. عبور کابل‌های برق بسیار کلفت به صورت هوایی اغتشاشات بصری غیر قابل تحمل را به بار آورده است. در برخی موارد جانمایی نادرست تیرهای برق در کنار سایر عناصر با فاصله‌ای از دیوار مجاور محل نامطلوبی را برای تجمع زباله بوجود آورده‌اند. ناهمانگی بین تیرها به لحاظ مصالح، ارتفاع و ... نیز بر اغتشاشات بصری گذر افزوده است.

تأسیسات شهری و تجهیزات مربوط به آنها اعم از جعبه برق، شیرآب، جعبه مخابرات، نیز سطح محور را مورد تجاوز قرار داده‌اند به واقع همه این ناهمانگی‌ها، همه این مدیران را در بخش‌های مختلف درگیر حل مشکلاتی که خودشان غیر مستقیم در آن سهیم بوده‌اند گردد است و عرصه را برای توجه به سایر مسائل تنگ نموده است.

۲-۲-۲- مشکلات عملکردی

عملکرد در واقع توانایی یک سیستم دینامیک در ابجاد حالت‌های رفتاری معین می‌یاشد. (پاکزاد، ۱۳۸۵: ۹۸) بدین ترتیب آن‌دسته از مشکلاتی که مربوط به ناکارآمدی سیستم در این نظر نیستند در این بخش آورده شده‌اند. در اینجا لازم است به نزدیکی بسیار مباحث مربوط به فرم و عملکرد اشاره کرد که سبب می‌شود مشکلات مربوط به این دو قسمت در بسیاری موارد دارای هم‌پوشانی باشند.

از جمله مهم‌ترین موانع بر سر راه گردشگری در گذر سنگ‌سیاه تسلط خودرو در این محور است به حدی که زندگی اجتماعی هرچه بیش از پیش از مسیرها حذف شده و به علت تنگی معابر، سواره‌ها و پیاده‌ها را وادار به کشمکشی دائمی نموده است. محور سنگ سیاه از شمال به یک محور شریانی درجه ۲ فرعی، خیابان پیروزی، و از جنوب به یک محور شریانی درجه ۲ اصلی بولوار سیبیویه، متصل شده است. محور سنگ سیاه به موازی خیابان احمدی و خیابان قآلی است و به دلیل ترافیک زیاد این دو محور، اغلب خودروها برای دسترسی از خیابان پیروزی به بولوار سیبیویه و بالعکس از این محور استفاده می‌کنند. این مساله مشکلات ترافیکی بسیاری را که ناشی از تداخل سواره‌ها با هم و سواره‌ها و پیاده‌هاست، به بار آورده است. غالباً افراد پیاده یا از طریق خیابان پیروزی و بولوار سیبیویه و با وسائل حمل و نقل عمومی یا خصوصی وارد محور می‌شوند و یا از گذرهای دیگر عمود به محور سنگ سیاه. در حال حاضر حد و حدود سواره و پیاده در همه جای محور بهم ریخته است. علاوه بر مسائل پیاده‌ها و سواره‌ها بلا تکلیفی جایگاه دوچرخه و موتور در محور سنگ سیاه بسیار بارز و مشکل‌زا می‌باشد. دوچرخه سواران علیرغم اینکه از سالم‌ترین و بی‌خطرترين وسیله نقلیه استفاده می‌کنند ولی همواره در معرض خطر بوده و از تاخت



و تاز سواره‌ها و موتوری‌های عبوری از محور در امان نیستند. به این ترتیب به مرواریکی از مهم‌ترین وسایط نقلیه از این عرصه‌ی گردشگری و تاریخی حذف شده و جای خود را به موتور، ماشین و آلودگی هوا داده است.

متوتورسواران بالعکس، حاکم بلا منازع تمام سطوح مسیر شده‌اند و برای دستیابی به مقصد از هیچ خلافی فروگذار نمی‌کنند. سرعت، آلودگی هوا و صوتی ناشی از آنها به اندازه خودرو است. آنها در جهت خلاف حرکت می‌کنند، در تمام مسیر حضور دارند، حرکتهای عرضی ناگهانی در محورها داشته و به طور کلی از هیچ گونه مقرراتی پیروی نمی‌کنند به این ترتیب هم برای خود و هم برای استفاده کنندگان از محور خط‌آفرین می‌باشند.

از جمله مهم‌ترین مشکلات در این زمینه عدم وجود کاربری‌ها مورد نیاز و فعالیت‌های جذاب برای گردشگران و ساکنین می‌باشد. این مشکل سبب تخلیه بافت از ساکنین شده، نامنی را افزایش داده و به دنبال آن سبب کمرنگ شدن حضور گردشگران در گذر می‌شود.

۲-۲-۳- مشکلات معنایی

معنا به زعم لینج خاصیتی از محیط می‌باشد که قادر است فرد را به دیگر جنبه‌های زندگی مرتبط سازد. (پاکزاد، ۱۳۸۵: ۹۹) بنابراین آنچه در این زمینه مطرح می‌شود، آن حسی می‌باشد که محیط القا می‌کند، به عبارت دیگر روحیه‌ای از محیط که برای عموم مردم در ذهن شکل گرفته است. تصویری که در رابطه با گذرسنگ سیاه و ویژگی‌های این گذر در ذهن افراد وجود دارد بزرگ‌ترین مضل در این زمینه محسوب می‌گردد.

از جمله مهم‌ترین مشکلاتی که در این گذر بر سر راه توسعه و ارتقا گردشگری می‌باشد، تصور ذهنی منفی ایجاد شده در ذهن افراد است که در ادامه مشکلات فرمی و عملکردی ذکرشده شکل گرفته و یاد کردن از محله به عنوان بافت مسئله دار نیز به سبب تشدید آن می‌شود.

نانمن بودن محور که عمدتاً حاصل ترک گذر توسط ساکنان اصلی و جایگزین شدن با افراد مجرد و یا خالی ماندن بناها می‌باشد، از دیگر مشکلات به حساب می‌آید. سکونت جمعی و گروهی مردان جوان و مجرد در این خانه‌ها، نه فقط به استهلاک بیشتر ساختمان‌های قدیمی شتاب داده، بلکه باعث ترس همسایگان و عدم امنیت رهگذران نیز شده است و سرعت این دور باطل را در متروک شدن و تخریب خانه‌ها و محله زیادتر می‌کند. از طرف دیگر وضعیت گذر برای این افراد به دلیل زندگی مجردی و بدون خانواده عموماً اهمیت چندانی ندارد و این در آشفته شدن هرچه بیشتر این گذر موثر می‌باشد. عدم توجه کافی کارشناسان به رفتارهای سکونتی قشر مهاجر مجردی که به صورت جمعی و مترافق در این خانه‌های قبیلی و بدون امکانات رفاهی سکونتی اسکان یافته‌اند، باعث شده است که نه تنها به ذکر مصیبت بسند نمایند، بلکه با شکوه‌های رسمی و غیر مسئولانه خود، به حس عدم امنیت موجود در بافت تاریخی دامن زند. در نتیجه نه تنها سرعت خروج اهالی بومی و ریشه‌دار بیشتر می‌شود، بلکه به تعداد افراد "ناباب و نامطلوب" به زعم آنان اضافه می‌گردد.

متاسفانه گروهی دیگر از ساکنین و مراجعه کنندگان به بافت وجود دارند که جزو بزرگ‌ترین نیروهای دافعه‌ی بافت محسوب می‌شوند. این گروه معتقدین و توزیع کنندگان مواد مخدر می‌باشند که شدیداً به وجهه بافت تاریخی لطمه وارد کرده و باعث عدم امنیت (و در بسیاری موارد حس عدم امنیت کاذب) شده‌اند. بخش عمده‌ای از این گروه ساکنین خود بافت بوده که به علت فشار مالی از یکسو و از دیگر سو وجود فضاهای گمشده و پر پیچ و خم بافت، مکان مناسبی برای فعالیت‌های نامشروع و غیرقانونی فراهم شده است. در این میان می‌باشد حساب ساکنین معتقد و فروشنده‌گان مواد مخدر را از غیر ساکنین و سوء استفاده کنندگان غیر بومی به سرعت جدا کرده و برای هر کدام سیاست‌های متفاوتی اتخاذ نمود.

علاوه بر عدم اینمنی پیاده در مقابل سواره‌ها، عدم امنیت کافی در جای جای محور سنگ سیاه گریبانگیر استفاده کنندگان از فضا شده است.

۲-۲-۴- مشکلات سازمانی



پس از ذکر مشکلات در ۳ زمینه مذکور، لازم به ذکر است دسته‌ای از موانع نیز که بر سر راه دستیابی به چشم‌انداز در نظر گرفته شده برای گذر قراردارند، ناشی از عدم وجود مدیریت مناسب و عدم عملکرد مناسب سازمان‌های دخیل در امور گذر می‌باشد.

عدم هماهنگی بین ارگان‌های مربوط در اغلب موارد منجر به موازی کاری‌های شده است که علاوه بر تحمیل هزینه‌های هنگفت به شهر و ساکنین آن، نارضایتی و بی‌اعتمادی آنها را در پی دارد. حتی طرح‌هایی که توسط ۱ سازمان در حال اجرا می‌باشد، در بسیاری موارد به گونه‌ای مناسب اجرا نشده و یا نیمه‌کاره رهاده‌اند.

همانگونه که ذکر شد، از جمله مهمترین مسائلی که همواره مخل کارایی و مطلوبیت این محور می‌باشد، عدم هماهنگی بین عوامل دست اندکار مسائل شهری در بخش‌های مختلف مانند تأسیسات شهری و ... می‌باشد. به واقع آنها هنوز نخواسته‌اند یا نتوانسته‌اند جمع هماهنگ و باروری برای تصمیم‌گیری و دخالت در امور شهری بوجود آورند. هر نهادی جداگانه و رأساً در مورد بخش‌های موردنظر خودش اقدام کرده و حاضر به همکاری و همیاری سایر نهادها نیست. این در حالیست که اگر این شرایط مذکور بوجود آید، می‌توان در مورد بخش اعظمی از سرمایه‌ها و زمان و انرژی صرفه‌جویی نمود.

نکته قابل توجه این موضوع اینست که می‌توان گفت: امور مربوط به گردشگران و شهروندان پیاده به واقع در حیطه وظایف هیچکدام از این نهادها نیست. اساساً قضیه به اینگونه است که آنها متولی مسائل شهروندان می‌باشند ولی همگی چنان درگیر مسائل روزمره خود گشته‌اند که عملاً آنچه که همواره به فراموشی سپرده می‌شود، ساکنین و شهروندان پیاده‌ها و گردشگران هستند.

۳-۲-۱- تدوین بیانیه راهبردی

۳-۲-۲- تدقیق چشم‌انداز و تدوین اهداف کلان و خرد

با توجه به چشم‌انداز در نظر گرفته شده برای محور اولین هدف طراحی گذر سنگ سیاه، در راستای افزایش تحقق‌پذیری اهداف طرح‌های فرادست، تقویت نقش گردشگری آن می‌باشد. محور سنگ سیاه صرفنظر از تمام ویژگی‌های تاریخی و گردشگری‌اش در وهله اول به عنوان گذری مطرح است که از میان بافت مسکونی چند محله‌ی عرفی عبور نموده و ارتباط این محلات را با هم برقرار سازد. همچنین از یک سو به علت کاربری‌های واقع در آن مانند دارالقرآن و ... هر روزه مراجعین خاصی دارد که به قصد استفاده از این کاربری‌ها به محور مراجعه می‌کنند. از دیگر سو بواسطه‌ی جاذبه‌های تاریخی، فرهنگی و مذهبی واقع در آن، گردشگران، دیگر استفاده‌کنندگان از فضا را تشکیل می‌دهند. بنابراین این محور می‌بایست پذیرای تنوعی از گروه‌ها و رده‌های اجتماعی ساکنین و شهروندان و گردشگران در زمان‌های مختلف باشد.

با توجه به موارد مذکور، حضور پذیری یکی از توقعات موضوعی مهم در مورد این فضاهای به شمار می‌رود، به علاوه محور سنگ سیاه به عنوان یک مسیر در تمامی طول خود می‌بایستی احساسی از پویایی و تحرک را ایجاد نمایند. با توجه به وضعیت آشفته و نابسامان تردد سواره‌ها و پیاده‌ها در محور سنگ سیاه طبیعی است که استفاده کنندگان از این محور احساس ایمنی کافی ننمایند. این بودن انتظاری است که هم پیاده، هم دوچرخه و هم سواره از این محور دارد.

از آنجایی که محور سنگ سیاه به عنوان یک فضای شهری و محور گردشگری باید محل تعاملات اجتماعی ساکنین، شهروندان و گردشگران باشد، لذا اینمی‌پیاده در آن در درجه اول اهمیت قرار دارد. زیرا در صورت عدم وجود اینمی‌لازم برای پیاده، خواه در حال سکون و خواه در حال حرکت شهروندان و گردشگران از حضور خود در فضا می‌کاهند و به عبور سواره از آن اکتفا می‌کنند.

این فضا همچنین می‌بایستی بتواند جاذب طیف وسیعی از شهروندان و گردشگران بوده و خود را همواره با رویدادهای درون خود هماهنگ سازد. لذا انعطاف و سرزندگی نیز از ویژگی‌های مهم محور سنگ سیاه است. در این میان اهداف خرد در نظر گرفته شده برای اولین هدف، یعنی ارتقاء روحیه گردشگری محور، عبارتست از:

- تعریف عناصر و کاربری‌های مکمل نقش گردشگران
- عملکرد بخشی به خانه‌ها و ابنیه و آثار تاریخی
- تعریف عملکردها و کاربری‌های مرتبط با خدمات مورد نیاز گردشگران
- بهبود و ارتقاء کیفیت ارتباط گذر سنگ سیاه با سایر اماکن تاریخی - فرهنگی - گردشگری پیرامون



تهران - مرداد ۱۳۹۰

- تجهیز فضا در راستای تشویق گردشگری پیاده در گذر
- بهبود و ارتقاء کیفیت ارتباط گذر سنگ سیاه با سایر جاذبه‌های گردشگری شهر شیراز

۲-۳-۲- تدوین راهبردها، سیاست‌ها و اقدامات

پس از تدوین اهداف کلان و خرد، راهبردها و به دنبال آن سیاست‌های لازم به عنوان مسیر رسیدن به این تدوین گشته‌اند. تغییر عملکرد خانه‌ها و ابینه و آثار تاریخی از جمله مهم‌ترین راهبردهای در نظر گرفته شده برای ارتقا گردشگری در گذرسنگ سیاه می‌باشد. تعریف عملکردها و کاربری‌های مرتبط با خدمات مورد نیاز گردشگران و مکمل آن، بهبود و ارتقاء کیفیت ارتباط گذر سنگ سیاه با سایر اماکن تاریخی - فرهنگی - گردشگری پیرامون، تجهیز فضا در راستای تشویق گردشگری پیاده در گذر و مکث، بهبود و ارتقاء کیفیت ارتباط گذر سنگ سیاه با سایر جاذبه‌های گردشگری شهر شیراز و زمینه‌سازی حضور فعال مردم در فضا از دیگر راهبردهای درنظر گرفته شده می‌باشد. به منظور تحقق اهداف تعیین شده، برای هر یک از راهبردها، سیاست‌ها و اقدامات لازم عنوان شده است. اقدامات ارائه شده در زمینه‌های مختلف اعم از اصلاح و بهسازی تأسیسات موجود، بهسازی جداره، کف، مبلمان شهری و ... ارائه شده و نتیجه‌ی سنجش دقیق وضعیت موجود بوده است.

۲-۴- تدوین نظام کنترل و اجرا

به منظور کنترل نظام اجرایی طرح ابتدا متولی هر یک از اقدامات اجرایی طرح مشخص و بر اساس اهمیت از نظر بیشترین تأثیر کیفی با کمترین هزینه‌ها اولویت بندی و زمان‌بندی شدند. سپس ضوابط و مقررات لازم برای هر یک از زمینه‌های اقدام ارائه شد.

۲-۴-۱- ارائه ضوابط و مقررات

ضوابط و مقررات برای هر یک از عرصه‌های زیر در محور گردشگری سنگ سیاه ارائه شده است:

- (الف) نحوه اشغال زمین
- (ب) تراکم ساختمانی
- (پ) کاربری‌ها و فعالیت‌ها
- (ت) جداره‌ها
- (ث) مبلمان و الحالات
- (ج) کف و محوطه‌سازی
- (چ) پوشش گیاهی (نگهداری و مدیریت فصول)
- (ح) اطفاء حریق، روشنایی، تأمین آب و دسترسی‌های اضطراری

۲-۴-۲- تدوین نظام تشکیلات اجرایی

پس از مشخص شدن وظایف هر یک از ارگان‌ها و سازمان‌ها و ضوابط و مقررات ملاک عمل و پس از برگزاری جلسات متعدد با ارگان‌های مختلف، پس از گذشت حدود یکسال از آغاز فرایند تهیه و اجرای طرح مذکور، مشاور متوجه گردید که صرفاً ارائه‌ی بهترین و کامل‌ترین طرح گردشگری موضوعی برای محورهای گردشگری، از تحقیق پذیری چندانی برخوردار نیست و برای برخورد با مسائل پیش‌رو



نیاز به اقدامات جدی و ریشه‌ای تری می‌باشد. اهم نتایجی که مشاور در این طرح کسب نموده و راه حل پیشنهادی در بخش جمع‌بندی، در ادامه، مورد بحث واقع شده است.

۳- نتیجه‌گیری

یکی از بزرگترین آفت‌هایی که کلیه طرح‌های گردشگری را تهدید می‌نماید، عدم تحقق پذیری آنهاست. سالانه صدها طرح در سطوح مختلف تهیه، صدها هزار ورق گزارش و هزاران شیت نقشه تولید می‌گردد ولی به دلائل نسبتاً معلوم به بایگانی سپرده می‌شود. مهم‌ترین دلائل این اتلاف انرژی را می‌توان به ترتیب ذیل نام برد:

- عدم امکانات مالی و اداری سازمان‌ها

- عدم هماهنگی میان سازمان‌ها

- مغایرت با طرح‌های موازی و بالا درست

- عدم وجود محمل قانونی / اجرائی برای تحقق پذیری

- غیرواقع بینانه بودن طرح‌ها

در توضیح موارد فوق می‌توان گفت:

- این آفتها محدود به پروژه‌های گردشگری نبوده بلکه کلیه طرح‌های جامع و تفصیلی، موضوعی و موضعی را شامل می‌گردد. در اکثر موارد، بودجه‌ای توسط یک سازمان برای تهیه طرح پیش‌بینی شده است، بدون آنکه امکانات مالی، اداری و حقوقی اجرای آن از پیش اندیشیده باشد. کارفرما نیاز به تهیه طرح را احساس نموده است، ولی خود نمی‌تواند از لحاظ قانونی مجری آن باشد. برخی از پروژه‌ها چنان وسیع درنظر گرفته شده‌اند، که کارفرمای مربوطه توان مالی اجرای آن را ندارد. مضافاً طرح‌های گردشگری ذاتاً پروژه‌هایی هستند که اجرای آن از حیطه اختیارات یک سازمان به تنها خارج است و همکاری سازمان‌های متعددی را می‌طلبد.

- با وجود نیاز مبرم به هماهنگی مستمر سازمان‌های ذیربسط در تحقیق‌بخشی به محصولات مطالعه و طراحی، مشاهده می‌گردد که این همکاری به ندرت انجام می‌شود، دلائل آن نیز مشخص است.

- عدم اعتنای کارفرما و مشاور به خواست‌ها، امکانات و محدودیت‌های دیگر سازمان‌های ذیربسط کارفرما معمولاً به تهیه معرفی‌نامه‌ها برای ادارات و سازمان‌های ذیربسط بسته نموده، پیگیری و اخذ اطلاعات از سازمان‌های ذیربسط را به مشاور محول می‌نماید. سازمان‌ها و کارشناسان آنها نیز در مقابل این نحوه برخورده، حداقل همکاری لازم را مبذول می‌دارند. مشاور نیز خسته از پیگیری‌های بالنسبه به نتیجه، برای نجات خود و پروژه از اطاله زمان به اطلاعات ناقص بسته می‌نماید. کارفرما نیز به اجبار به این واقعیت تلخ تن می‌دهد.

- در برخی اوقات نیز سازمانی دیگر در حال تهیه طرحی موازی است. کارشناسان آن سازمان موقفيت طرح خود را در عدم همکاری و بالنتیجه عدم موقفيت طرح دیگران می‌بینند.

- تفاوت در بینش و رویکرد واحدها و سازمان‌های ذیربسط نیز بزرگترین مانع همکاری و همدلی است. با نگاهی گذران به بینش سازمان حفظ میراث فرهنگی، گردشگری و صنایع دستی و سازمان زیباسازی از یکسو و سازمان‌های ترافیک، راهنمایی و رانندگی، آب و برق سوئی دیگر گواهی است بر این ادعا.

- خود محوری‌های سازمانی، تعصب‌های حرفه‌ای و اختلافات شخصی بین مدیران سازمان‌های مختلف نیز بلایائی هستند برای همدلی و همکاری سازمان‌ها و نهادهای ذیربسط.

- در بسیاری موارد، سازمان‌های متفاوت براساس بینش سازمانی و اولویت‌های خود طرح‌های را به موازات و بدون اطلاع و هماهنگی یکدیگر تهیه کرده‌اند. هر کدام نیز راه حل‌های پیشنهادی خود را موجه‌ترین دانسته و حاضر به تعديل نظرات خود نیستند.

- عدم همخوانی با طرح‌های بالادست نیز یکی از مشکلات طرح‌ها و برنامه‌های گردشگری پیشنهاد شده است. طرح‌های بالادست به علل مختلف، بالاخص کل نگری آن و عدم انعطاف‌لام، جوابگویی کامل اهداف طرح‌های زیردست نبوده، امکان تجدیدنظر در پیشنهادات خود را برای بررسی‌های تفصیلی‌تر و دقیق‌تر فراهم نمی‌کنند.



برای تصمیم‌گیران نیز طرح‌های مصوب بالادست حجتی هستند که نمی‌توان آنان را زیر سؤال برد. اگر هم نقد و بررسی را مجاز بدانند، مصوب بودن آنها مانع قانونی برای تأیید و تصویب مغایرت‌های تفصیلی تر است.

- پروژه‌های گردشگری، طرح‌هایی هستند که در ایران از سابقه زیادی برخوردار نیستند. هنوز هیچ مرجع قانونی خاصی نیز برای تحقیق‌پذیری آنها معین نشده است. مراحل بررسی و تصویب آن نیز در پرده ابهام قرار دارد. کمیسیون ماده پنج نیز صرفاً به بررسی کاربری و تراکم پرداختن، مجوز پرداختن به مسائل کیفی یک فضا را ندارد. مرجع دیگری نیز برای بررسی مسائل کیفی پیش‌بینی نشده است. به همین خاطر سازمان‌های میراث فرهنگی و گردشگری به عنوان مهمترین کارفرمایان و مجریان پروژه‌های گردشگری، مطالعه و طراحی را به عهده گرفته و در اکثر موارد با اتکا به قدرت اجرائی خود، سعی در تحقیق‌پذیری آن دارند.

- کلیه مسائل مطرح شده در بالا، به اضافه ضعف‌های موجود در انتخاب مشاور اصلاح باعث می‌گردد که طرح روی کاغذ باقی‌مانده و به واقعیت نرس.

سردرگمی‌ها، تطویل زمان پروژه، عدم اجبار مشاور به پیگیری طرح به عنوان "معین عمل" پروژه باعث می‌گردد که پیشنهادات تحقیق‌پذیری در حد کلی گوئی باقی‌مانده و کارفرما را حواله به تشکیل کمیته‌ای ویژه دهنده، بدون آنکه شرح وظایف و اختیارات، اعضاء و روال فعالیتی آن را توضیح داده باشند.

لذا با توجه به نارسانی‌های فوق و نبود چشم‌اندازی نزدیک در تثبیت قانونی جایگاه طرح‌های گردشگری موضوعی در طرح‌ها و برنامه‌های شهری، هماهنگی و همکاری عملی نیروهای دست‌اندرکار طرح و اجرا ضروری است. به همین خاطر تشکیل یک ستاد هماهنگی طرح‌های گردشگری در سطح هر شهر به شرح زیر پیشنهاد می‌گردد:

مدیران و کارشناسان سازمان میراث فرهنگی و گردشگری به تجربه از وجود سازمان‌ها و واحدهای ذیربطری دیگر با اطلاع می‌باشند. ریس این سازمان به عنوان بالاترین مقام از نمایندگان تام‌الاختیار سازمان‌های ذیربطری دعوت به تشکیل ستاد هماهنگی و تحقیق‌پذیری طرح مزبور می‌نماید.

در جلسات اولیه موضوع مورد مطالعه و ضرورت طراحی آن تشریح شده، پس از جلسات همراهی سازمان‌های فوق و تشخیص حدود و شور مطالعه، می‌بایستی معیارهای انتخاب مشاور تدوین و به تأیید گروه برسد.

اولین وظیفه ستاد تدوین طرح مسئله، هماهنگی نظرات و انتظارات کلی سازمان‌های ذیربطری و شناسائی شرکت‌های مهندسین مشاور مناسب برای طرح می‌باشد. مذکوره و انتخاب مشاورین برتر از حقوق و وظایف ستاد مزبور بوده و می‌بایستی زیرنظر ستاد مربوطه انجام پذیرد.

ستاد مزبور (یا نمایندگان آن) پس از انتخاب مهندسین مشاور اصلاح و با کمک او مسئله را تدقیق کرده و به شرح خدماتی برای قرارداد طرح امکان‌سنجی می‌رسانند. طرح امکان‌سنجی، ناظر بر امکانات و محدودیت‌های سازمان‌های مختلف، نقطه نظرات شهروندان، صاحب‌نظران و سازمان‌های مختلف بوده، علاوه بر امکان‌سنجی و برآورد اولیه، به جمعبندی اهداف طرح می‌پردازد. پس از اطمینان خاطر از امکان‌پذیری طرح گردشگری و توافق سازمان‌ها در اهداف آن، ستاد هماهنگی قرارداد تهیه طرح گردشگری مزبور را با مشاور منعقد می‌کند. لازم به ذکر است که اهداف طرح برآیندی از انتظارات نیروهای ذیربطری در موضوع بوده، بهینه‌ای است از اهداف سازمان‌ها و تشکل‌های مختلف و نه اهداف یک سازمان. واقع‌بینی و عدم تعصب در این مورد، شرط لازم همکاری مستمر سازمان‌ها و مشارکت مردمی برای تحقیق‌پذیری طرح می‌باشد. توصیه می‌گردد در این مرحله، اهداف طرح با کمک مشاور و اعضای ستاد اولویت‌بندی شوند. محصول بدست آمده می‌بایستی برای کلیه سازمان‌های دست‌اندرکار لازم‌الاجرا شود.

تشکیل ستاد هماهنگی، متشکل از کارشناسان و مجریان سازمان‌های مختلف، بدون تأکید و پشتیبانی سازمان‌های مدیریتی، امری است ناکافی، تا زمانی که عزمی جمعی درباره مشارکت جمعی در حل و فصل مطالب و اجرای تصمیمات اتخاذ شده موجود نباشد، دلسوزانه‌ترین همکاری کارشناسان ادارات و سازمان‌ها با یکدیگر به سرانجام نخواهد رسید. لذا پیشنهاد می‌گردد این همکاری در بالاترین سطوح مدیریت‌های شهر به توافق رسیده و در مقاله‌نامه‌ای ثبت و رد و بدل گردد. با انعقاد مقاله‌نامه مزبور، نه فقط کارشناسان سازمان‌های متشکل در ستاد ضمانت اجرائی فعالیت‌های خود را بدست می‌آورند، بلکه از بوروکراسی موجود در جوابگوئی به یکدیگر به شدت خواهد کاست.



در صورت عدم انعقاد مقاوله‌نامه کلی، می‌بایستی شورایی از مدیران هر سازمان ذیرپط جهت هماهنگی موضوعات مطروحه تشکیل و به صورت موردنی تصمیم‌گیری شود. تصمیمات اتخاذ شده در این شورا لازم‌الاجرا بوده و می‌بایستی به کلیه واحدها و کارشناسان تابعه ابلاغ گردد. این شورا می‌تواند بسته به مورد و دعوت هر سازمان از دیگران تشکیل گردد ولی ستاد هماهنگی نیاز به همکاری مستمر کارشناسی و اجرائی دارد که می‌توان آن را در کمیته کارشناسی و اجرائی جمع نمود. جلسات هماهنگی این کمیته به صورت مرتب و مستمر بوده، هدایت مهندسین مشاور، طرح و مشکلات اداری طراحی (مانند اخذ اطلاعات از سازمانهای ذیرپط و غیره) را بهده خواهد داشت. کلیه تصمیمات اتخاذ شده و مصوبات این شورا، برای همه لازم‌الاجرا بوده، هر نماینده سخنگو و پاسخگوی سازمان خویش می‌باشد.

جدول (۱): نقش شورا در مراحل مختلف فرآیند

مرحله اول	تبیین اهداف	تبیین اهداف / اصول راهبردی / تعیین مشاور
دوم	شناخت	- کنترل و بررسی شناخت و روند آن مناسب با اهداف و تطبیق آن با واقعیت‌های مکان گردشگری توسط نمایندگان ارگانها
سوم	تحلیل اطلاعات	- بررسی معیارها، نهایی کردن آنها
چهارم	سیاست‌گذاری ارائه استراتژی طرح	- تصمیم‌گیری، تصمیم‌سازی‌های مشاور - ضوابط طراحی و ضوابط کنترل - توافق سر نحوه ارائه گزینه‌ها - تحقق‌پذیری طرح بصورت ضابطه
پنجم	ارائه گزینه‌ها	- بررسی گزینه‌ها با اهداف / معیارها / تحقق‌پذیری
ششم	طرح بهینه	- تشکیل جلسه از متخصصین برای انتخاب طرح بهینه
هفتم	تحقیق‌پذیری طرح	- تشکیل جلسه از متخصصین برای امکان تحقق طرح
هشتم	تصویب طرح	- قانونی کردن طرح و برنامه و مطالعات اگر لازم است با حضور مقامات بالادرست
نهم	اجرای طرح	- انتخاب پیمانکار واحد شرایط مناسب - تدوین اصول اجرا، اولویت‌های آن - انتخاب گروه ناظرین از داخل شورای فعلی - تدوین پروسه کنترل اجرا

مأخذ پایه: پاکزاد، ۱۳۸۵: ۱۸۷



منابع و مأخذ:

لومسدن، لس، بازاریابی گردشگری، مترجم: گوهربیان، محمد ابراهیم. نشر دفتر پژوهش‌های فرهنگی، چاپ اول، ۱۳۸۰
آرمانشهر، مهندسین مشاور معمار و شهرساز. طراحی محور گردشگری سنگ سیاه واقع در بافت تاریخی شهر شیراز، شرکت مادر تخصصی
عمران و بهسازی شهری ایران، ۱۳۸۹
پاکزاد، جهانشاه، مبانی نظری و فرایند طراحی شهری. انتشارات شهیدی، چاپ اول، ۱۳۸۵