

## برنامه‌ریزی راهبردی توسعه محله آخوند شهر قزوین با رویکرد بازآفرینی اجتماع-محور\*

فاطمه قناد- کارشناس ارشد برنامه‌ریزی شهری، دانشگاه شهیدبهشتی

مظفر صرافی\*\* - دانشیار برنامه‌ریزی شهری و منطقه‌ای، دانشگاه شهیدبهشتی

پذیرش مقاله: ۱۳۹۷/۱۲/۰۵ تأیید مقاله: ۱۳۹۸/۰۲/۰۶

### چکیده

رویکردهای بهسازی و نوسازی شهری در سیر تکاملی از بازسازی شهری تا بازآفرینی شهری مطرح می‌شوند. بازآفرینی شهری رویکردی جامع، یکپارچه و کل‌نگر است که با توجه هم‌زمان به ابعاد اجتماعی، اقتصادی و محیط زیستی، به منزله ابزاری مؤثر برای ارتقای پایداری و افزایش سطح کیفیت زندگی کاربرد دارد. رویکرد بازآفرینی اجتماع‌محور در یک طبقه‌بندی از بازآفرینی شهری قرار می‌گیرد که اشکال جدید مداخله و مشارکت اجتماعات محلی در بازآفرینی شهری را برای عصر جدیدی که روش‌های سنتی منجر به شکست شده‌اند مطرح می‌کند و پتانسیل‌هایی برای ارائه ظرفیت‌های بالارزش و ارائه دانش محلی و مردمی دارد. هدف بازآفرینی اجتماع‌محور توانمندسازی اجتماعات محلی دارای رکود اقتصادی، اجتماعی و محیط‌زیستی و بازسازی اجتماعات خود است. محله آخوند شهر قزوین، یکی از محله‌های تاریخی این شهر است که از دیدگاه کالبدی، اقتصادی، اجتماعی، محیط زیستی و مدیریتی-نهادی شرایط نامناسبی دارد؛ بنابراین هدف این مقاله تدوین برنامه و راهبردهایی براساس اصول رویکرد بازآفرینی اجتماع‌محور به منظور مرتفع کردن مشکلات این محله است. پژوهش حاضر توصیفی-تحلیلی و کاربردی است که با توجه به ویژگی‌ها و ابعاد آن، جمع‌آوری اطلاعات و داده‌ها برای تجزیه و تحلیل ترکیبی به کمک دو روش کتابخانه‌ای-اسنادی و پیمایش میدانی (از طریق مشاهده و مصاحبه و نظرسنجی) انجام شد. در این پژوهش، مدل شش مرحله‌ای برای فرایند بازآفرینی اجتماع‌محور محله آخوند ارائه، و در نهایت راهبردها، سیاست‌ها و اقداماتی در همه ابعاد کالبدی، اقتصادی، اجتماعی، محیط‌زیستی و مدیریتی-نهادی به صورت جامع و یکپارچه برای بهبود وضعیت محله پیشنهاد شد. راهبردهای برتر بر پایه اطلاع‌رسانی، آموزش، توانمندسازی و ظرفیت‌سازی ساکنان و مدیران، مشارکت و بهره‌گیری از انواع سرمایه‌ها و دارایی‌های اجتماع محلی در زمینه بهسازی و نوسازی و احیای هویت تاریخی و مسکونی محله قرار گرفت.

واژه‌های کلیدی: اجتماع محلی، بازآفرینی اجتماع‌محور، برنامه‌ریزی راهبردی، شهر قزوین، محله آخوند.

\* این مقاله برگرفته از پایان‌نامه کارشناسی ارشد با عنوان «بایستگی حکمروایی شهری برای برنامه‌ریزی توسعه پایدار اجتماع محلی، نمونه مطالعاتی: محله آخوند شهر قزوین» به راهنمایی نگارنده دوم در دانشگاه شهیدبهشتی است.

\*\* نویسنده مسئول، تلفن: ۰۲۱۳۹۹۰۲۸۴۵

## مقدمه

به دنبال رشد شتابان شهرنشینی، توسعه و گسترش شهرها، مراکز شهری و بافت‌های کهن آن دچار تغییرات کالبدی-فضایی و در نتیجه نارسایی‌های اجتماعی-اقتصادی فراوانی شده‌اند. رویکردهای زیادی تاکنون به منظور رویارویی با این نارسایی‌های اجتماعی، اقتصادی و کالبدی در نظر گرفته و در سیری تکاملی از بازسازی شهری تا بازآفرینی پایدار شهری مطرح شده‌اند (بحرینی و همکاران، ۱۳۹۲: ۱۷). بازآفرینی شهری یکی از مهم‌ترین راهبردها به منظور مقابله با زوال و محرومیت شهری است؛ در حالی که راهبردهای توسعه مجدد<sup>۱</sup> برای بهبود محیط‌های مسکونی به مدت طولانی استفاده می‌شود که البته نتوانسته‌اند سرمایه‌ها و دارایی‌های نامشهود مانند هویت، منحصربه‌فرد بودن و حس تعلق اجتماع محلی را حفظ کنند؛ بنابراین بسیاری از پژوهشگران، سیاست‌مداران و برنامه‌ریزان استدلال کرده‌اند بازآفرینی شهری راه‌حلی جایگزین برای نوسازی محله‌های روبه‌زوال است که در حفظ اجتماعات محلی موفق هستند (Jin et al., 2018: 11-12). اصطلاح بازآفرینی شهری یعنی ایجاد سازمان فضایی جدید که به موقعیت‌ها و ویژگی‌های جدیدی اطلاق می‌شود و همگی بر ایجاد رابطه شهری جدید یا تعریفی نو از روابط قدیمی یا روابط دردسترس شهری تأثیر گذارند (McDonald et al., 2009: 50; Izadi et al., 2018: 137). فرایند بازآفرینی شهری به معنای تغییر در طبیعت یک مکان از طریق مداخله ساکنان و سایر ذی‌نفعان، استقبال از اهداف و فعالیت‌های متعدد با همکاری و مشارکت میان ذی‌نفعان مختلف است؛ به طوری که مداخله اجتماعات محلی و مشارکت مدنی، در توسعه اجتماع محور منجر به پایداری محیط شهری می‌شود (Bevilacqua et al., 2013: 1361) در واقع یکی از اصول بازآفرینی شهری تأکید بر سهیم‌بودن جوامع در انجام امور است که منجر به ظهور رویکرد اجتماع محور در دهه ۹۰ میلادی در زمینه فرسودگی شهری شده است (پوراحمد و همکاران، ۱۳۸۹: ۸۵-۸۶). هدف مداخله اجتماعات محلی در فرایند بازآفرینی محله‌ها، به ویژه زمانی که گروه‌های آسیب‌پذیر به این اجتماعات تعلق دارند، دستیابی به شهرهای فراگیر<sup>۲</sup> است (Clark and Wise, 2018: 1-5)؛ بنابراین در یک طبقه‌بندی از بازآفرینی شهری، بازآفرینی اجتماع-محور وجود دارد که بر مبنای مداخله اجتماع محلی در فرایند بازآفرینی است. در این میان، محله واحدی از فضای شهر است که اجتماع محلی در آن استقرار و تکوین یافته (محمدنژاد و صرافی، ۱۳۹۲) که در فرایند برنامه‌ریزی شهری به طور عام و بازآفرینی شهری طور خاص اهمیت ویژه‌ای دارد؛ چراکه به عقیده فریدمن باید محله‌ها را خشت‌های زنده جامعه بدانیم. موفقیت محله‌ها، توانایی کارکرد شهر یا حتی کشور را معین می‌کند؛ بنابراین توجه به داشتن دورنمای اجتماعی محله باید جزئی از فرایند برنامه‌ریزی باشد (فریدمن، ۱۳۹۶). در حوزه شهرسازی شاید بتوان «جان فریدمن» را برجسته‌ترین نظریه‌پرداز دانست که ضرورت بازنگری در اندیشه برنامه‌ریزی و چرخش از عرصه‌ها و سطوح کلان تصمیم‌گیری به جنبه‌های محلی و عرصه‌های زندگی روزمره را مطرح کرده است (حاجی‌پور، ۱۳۸۵: ۳۹). بدین منظور می‌توان برنامه‌ریزی توسعه محله و اجتماع محلی را در قالب سنت یادگیری اجتماعی از میان سنت‌های چهارگانه او قرار داد. سنتی که برنامه‌ریزی را به عنوان اقدام ارتباطی<sup>۳</sup> (مبتنی بر

1. Redevelopment

2. Inclusive

3. Communicative Action

کنش ارتباطی هابرماس) و برپاکننده گفت‌وگو در جامعه مدنی<sup>۱</sup> (مبتنی بر نظریه برنامه‌ریزی دادوستدی<sup>۲</sup> و همکارانه<sup>۳</sup>) برای تولید دانشی که از کنش برمی‌خیزد<sup>۴</sup> می‌داند که برنامه‌ریز یاور پیوند دانش علمی با دانش بومی می‌شود. در این سنت، به فرایند ارتباطی دوسویه برای فعال کردن، توانمندسازی و مشارکت اجتماعات محلی در تغییر تدریجی شرایط موجود و تحقق اهدافی از پایین تأکید می‌شود و برنامه‌ریزی با مردم در جایگاه برنامه‌ریزی برای مردم قرار می‌گیرد (صرافی و همکاران، ۱۳۹۴؛ صرافی، ۱۳۷۷: ۶)؛ یعنی برنامه‌ریزی‌ای که براساس حضور ساکنان محله در طرح‌هایی برای فضای زندگی آن‌هاست. در این هنگام می‌توان از خلق فضایی سخن گفت که به عقیده لوفور<sup>۵</sup> بر ساخته اجتماعی است و بر پایه فضای اجتماعی و همه اعضای اجتماع مرتبط با آن فضاست (رفعیان و جهانزاد، ۱۳۹۴: ۲۳۸-۲۳۹) که منجر به تولید فضایی منحصربه‌فرد بر پایه آن اجتماع در قالب فضا و زمان می‌شود؛ بنابراین محله‌ها به کمک فرایندهای اجتماعی-اقتصادی و سیاسی در زمان و مکان ساخته می‌شوند و جایی هستند که مردم در زمینه نیازهای روزانه‌شان با هم دیدار و تعامل می‌کنند. به عقیده لوفور، تولید فضا برای استفاده‌کنندگان بر سطح تضمین‌شده‌ای از صلاحیت و شایستگی و سطح مشخصی از کارایی دلالت می‌کند (Clark and Wise, 2018: 1-5).

محله آخوند واقع در منطقه ۱ شهر قزوین، یکی از محله‌های تاریخی این شهر است که تاکنون به حیات خود ادامه داده است، اما از دیدگاه کالبدی، اقتصادی، اجتماعی، محیط‌زیستی، مدیریتی-نهادی شرایط نامناسبی در آن جریان دارد. این محله بناهای تاریخی و باارزش فراوانی متعلق به دوره قاجار دارد که امروزه شاهد عدم برخورد یکپارچه با عناصر تاریخی محله و مداخلات مرمتی تک‌بنا، همچنین الگوی نوسازی محله بدون توجه به بستر تاریخی و ارزش‌های فرهنگی آن هستیم. علاوه‌براین، مشکلاتی مانند اعتیاد بالا، جرم و بزه در محله، بالابودن ناامنی، فقر زیاد و بیکاری، ضعف فرهنگی، افزایش مهاجرت و سکونت اقوام افغانستانی و کولی‌ها در محله، مسائل و مشکلات محیط‌زیستی از یک‌سو و مشکلات مدیریتی-نهادی مانند نبود مدیریت پاسخگو، کارا و مسئول از سوی دیگر سبب کاهش جمعیت این محله از گذشته و خروج بسیاری از ساکنان اصیل و اولیه آن منجر شده است.

ضروری است برای رفع مسائل و مشکلات این محله، طرح‌ها و برنامه‌های مختلفی تهیه شود. در این میان، توجه به جنبه‌های کالبدی صرف و فارغ از هرگونه توجه به ساکنان و نیازهای آنان منجر به شکست اجرای این طرح‌ها شده است؛ بنابراین هدف مقاله حاضر این است که براساس رویکرد بازآفرینی شهری اجتماع‌محور، که رویکردی متأخر در بازآفرینی شهری است و همه ابعاد کالبدی، اقتصادی، اجتماعی و محیط‌زیستی و مدیریتی-نهادی را به صورت جامع و یکپارچه در نظر می‌گیرد، به تدوین برنامه‌ای براساس اصول رویکرد بازآفرینی اجتماع‌محور به منظور رفع مشکلات این محله بپردازد. بدین منظور پس از معرفی مبانی و مفاهیم و اصول مربوط به هر یک از رویکردهای اجتماع محلی،

1. Civil Society

2. Transactive Planning

۳. Collaborative Planning بیش از برنامه‌ریزی مشارکتی است و مشارکت را بنا بر دستور کار تعیین‌شده از بالا نمی‌داند.

۴. Learning by Doing؛ شعار معروف جان دیوئی

5. Lefebvre

بازآفرینی شهری و بازآفرینی اجتماع-محور، مدلی شش‌مرحله‌ای برای فرایند بازآفرینی اجتماع‌محور محله آخوند ارائه می‌شود و سپس براساس این مدل، تدوین برنامه و راهبردهای بازآفرینی اجتماع‌محور در محله صورت می‌گیرد.

## مبانی نظری

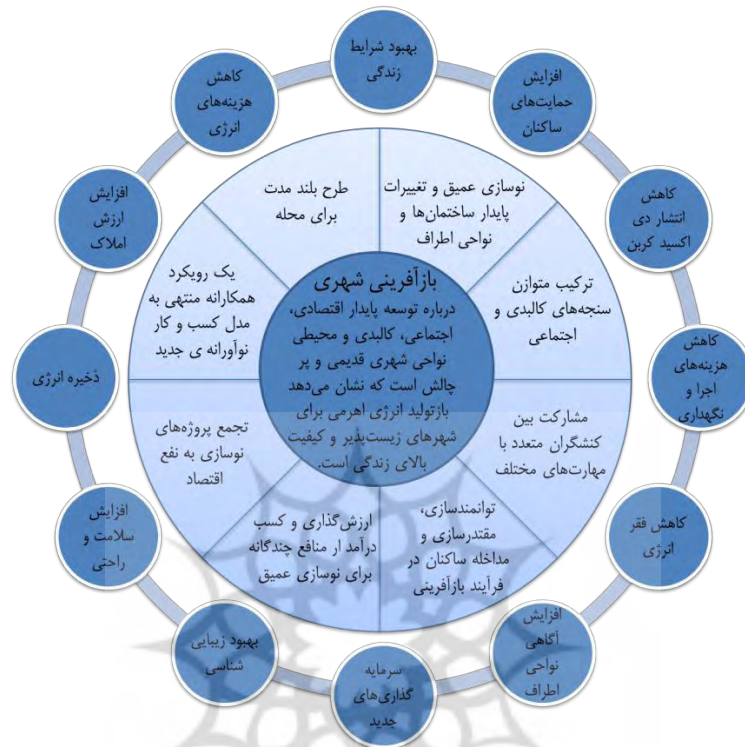
### بازآفرینی شهری

بازآفرینی شهری<sup>۱</sup> رویکردی کلیدی در برنامه‌ریزی شهری است که به عقیده رابرت (۲۰۰۸) از دهه ۱۹۵۰ به بعد شاهد سیر تکاملی از بازسازی، تجدید حیات، نوسازی و توسعه مجدد شهری به سمت بازآفرینی شهری در دهه ۱۹۹۰ هستیم. رابرت از هفت معیار برای توصیف این سیر تکاملی استفاده کرد که براساس آن‌ها معیار بازآفرینی شهری، حرکت به شکل جامعی از سیاست‌ها و اقدامات یکپارچه بر پایه شراکت بازیگران کلیدی، بازتولید چشم‌انداز راهبردی، توازن بیشتر میان منابع مالی بخش عمومی، خصوصی و داوطلبانه، تأکید بر نقش اجتماعات محلی، توسعه جدید و حفظ میراث فرهنگی و نیز ایده‌های گسترده‌ای از توسعه پایدار محیطی است (Roberts, 2008: 14). امروزه اصطلاح بازآفرینی شهری اصطلاحی عمومی و شامل مفاهیم دیگری مانند بهبود، توان‌بخشی<sup>۲</sup>، بازسازی<sup>۳</sup> و مقتدرسازی<sup>۴</sup> است (Izadi et al., 2018: 137). بازآفرینی شهری رویکردی جامع، یکپارچه و کل‌نگر است که سه هدف<sup>۵</sup> (E۳) اقتصاد، برابری و محیط را دربرمی‌گیرد (بحرینی و همکاران، ۱۳۹۲: ۲۲-۲۴). پروژه‌های بازآفرینی شهری بر تحقق پایداری محیطی و اجتماعی از سوی توسعه زیرساخت‌ها، افزایش کیفیت زندگی و احیای اجتماعات محلی از طریق ایجاد شبکه اجتماعی تأکید دارد (Lee and Lim, 2018: 4-11). در بازآفرینی شهری اهداف گسترده‌ای به منظور ارتقای عدالت، شمول<sup>۶</sup> و برابری دنبال می‌شود. این اهداف مردم را مشتاق و خواهان افزایش حس «خودارزشی»<sup>۷</sup>، مشارکت و همکاری با یکدیگر به منظور افزایش کیفیت زندگی، ایجاد فرصت‌های اشتغال و بهبود ارائه خدمات اجتماعی می‌کند. این همکاری و مشارکت با یکدیگر و توسعه روابط دوستانه به کمک تعاملات اجتماعی، تولید سرمایه اجتماعی و حس توانمندی و اقتدار، تأثیری مستقیم بر حس رفاه و نیکبختی افراد، بهبود عزت‌نفس، حس کنترل بیشتر، افزایش دانش و آگاهی، افزایش حس تعلق اجتماع محلی و گسترش شبکه اجتماعی و حمایت‌های اجتماعی دارد (Clark and Wise, 2018: 1-5).

بازآفرینی شهری معاصر، فراتر از توسعه مجدد فیزیکی است؛ درحالی‌که توسعه کالبدی جزئی مهم محسوب می‌شود. اهداف اصلی بازآفرینی شهری شامل تمایل به تحرک رشد اقتصادی، همراه با کاهش نابرابری‌های اجتماعی و افزایش انسجام در اجتماعات محلی است. همچنین پایداری محیط‌زیستی نیز هدفی برجسته در سیاست‌های بازآفرینی شهری به‌شمار می‌آید (Jones and Evans, 2013). تحرک رشد اقتصادی یعنی تولید اشتغال یا افزایش پتانسیل‌های توسعه اقتصادی. ساختمان‌های جدید در محیط نوسازی و بهسازی‌شده، منجر به تغییر ادراک سرمایه‌گذاران از آن محل و در نتیجه افزایش سرمایه‌گذاری در اقتصاد محلی می‌شوند (Evans, 2005). همچنین در بعد اجتماعی، بازآفرینی شهری

1. Urban Regeneration
2. Rehabilitation
3. Reconstruction
4. Empowerment
5. Economy, Equity, Environment
6. Inclusion
7. Self-Value

شامل انگیزه‌هایی برای ایجاد اجتماعات محلی با درآمدهای مختلف<sup>۱</sup>، به‌عنوان راهی برای مقابله با جدایی‌گزینی و تمرکز خانوارهای فقیرتر در یک محل و ارائه فرصت‌های بیشتر برای ترکیب اجتماعی<sup>۲</sup> است که به سطح بالاتری از شمول اجتماعی<sup>۳</sup> منجر می‌شود (Magalhaes, 2015: 920).



شکل ۱. عناصر کلیدی در دستیابی به بازآفرینی شهری موفق  
منبع: Schuurmans, 2019

## مفهوم اجتماع محلی

اجتماع محلی عبارت است از «افرادی که در یک ناحیه جغرافیایی معین زندگی می‌کنند و پیوندهای اجتماعی و روانی با یکدیگر و با جایی که در آن زندگی می‌کنند، دارند» (Mattessich and Monsey, 2004: 56). به عقیده بایدر (۲۰۰۷)، اجتماعات محلی براساس ویژگی‌های مشترک تعریف یا توصیف می‌شوند که ممکن است شخصی، اعتقادات و فعالیت‌ها، کاربران یا ارائه‌دهندگان خدمات مشترک باشد (Beider, 2007). توسعه اجتماع محلی به ساکنان محلی کمک می‌کند نیازهای برآورده‌نشده خود را شناسایی کنند و به دنبال آن به ایجاد ظرفیت از طریق بهبود مهارت‌ها و دانش افراد و اجتماع محلی به‌عنوان یک کل بپردازند. هدف اصلی توسعه اجتماع محلی کمک به اجتماع محلی به‌منظور ظرفیت‌سازی و مشارکت ساکنان برای توسعه، به‌منظور حل مسائل و مشکلات اقتصادی، اجتماعی، محیطی و فرهنگی است (AbuSamah and Aref, 2009: 86). هدف برنامه‌ریزی اجتماع محلی بهبود اثربخشی خدمات عمومی در برآوردن

1. Mixed income communities
2. Social mix
3. Social inclusion

نیازهای مردم، حمایت از توسعه اجتماعات محلی و بهبود کیفیت زندگی برای همه است. همچنین شامل برقراری ارتباط و تعامل با مردم و اجتماعات محلی است که مستلزم حضور تمام سازمان‌های خدمات عمومی به همکاری در توسعه است (Wates, 2008: 6). اجتماعات محلی در مرکز همه سیاست‌های مداخله قرار دارد و اساسی‌ترین مؤلفه هر طرح بازآفرینی شهری است؛ بنابراین در زمینه بازآفرینی شهری پرورش حس مکان بر پایه حس تعلق و هویت اجتماع محلی یک بخش پیوسته‌ای از توسعه فعالیت‌های اجتماعی و فرهنگی اجتماع محلی است (McDonald et al., 2009: 53; Ladouceur and Darchen, 2013: 3-4).

### بازآفرینی اجتماع محور<sup>۱</sup>

تلون (۲۰۱۰)، طبقه‌بندی‌ای از بازآفرینی شهری را با عنوان بازآفرینی «مردم‌مبنا، کسب‌وکار مبنا و مکان‌مبنا»<sup>۲</sup> بیان می‌کند. همچنین در دسته‌بندی مشابه، از بازآفرینی اقتصادی، اجتماعی-فرهنگی، کالبدی-محیطی و علاوه بر آن از دسته چهارمی با عنوان «حکروایی»<sup>۳</sup> نام می‌برد که تمرکز اصلی آن بر تعاملات اجتماعات محلی و چارچوب نهادی<sup>۴</sup> است (Magalhaes, 2015: 920). به عقیده او، مداخله اجتماع محلی در سیاست عمومی سابقه‌ای طولانی دارد که قدمت آن به دهه ۱۹۶۰ بازمی‌گردد. اشکال جدید مداخله اجتماع محلی و مشارکت در بازآفرینی شهری از ابتدای دهه ۱۹۹۰ شروع شد و تا اواخر دهه ۱۹۹۰ تکامل یافت. در ادامه علل شکل‌گیری رویکرد بازآفرینی اجتماع محور آمده است (Tallon, 2010: 146):

- مشارکت اجتماع محلی در بازآفرینی شهری به‌منزله پاسخی ارزشمند به شکست انسجام اخلاقی در جامعه پست‌مدرن و ظهور طبقات پایین اجتماعی متشکل از فقر و بیکاری؛
- بخشی از یک حرکت عمومی از حکومت شهری به حکمروایی شهری و به رسمیت‌شناختن محدودیت‌های منابع دولتی و قانونی در پیچیدگی‌های روزافزون جهانی محیط‌زیست؛
- افزایش تقاضا در تأمین رفاه و تأکید بر شهروندی فعال و مسئولیت‌پذیر همچنین حقوق افراد و اجتماعات محلی به‌عنوان مکمل یا جایگزین دولت و منابع محدود آن؛
- شکست در باور به دموکراسی و نیاز به کسب مشروعیت دولت در سطح محلی از طریق افزایش تعداد افراد مشارکت‌کننده در انتخابات.

بازآفرینی اجتماع محور روشی نوآورانه برای عصری جدید است که روش‌های سنتی منجر به شکست شده‌اند. این روش پتانسیل‌هایی برای ارائه بیشتر ظرفیت‌های بالارزش و ارائه دانش محلی و مردمی دارد. تعامل اجتماع محلی جنبه‌ای جدایی‌ناپذیر از برنامه‌های بازآفرینی اجتماعی و اقتصادی است (Smith, 2011). فرایند بازآفرینی شهری باید براساس بسیج اجتماعات محلی و بازیگران کلیدی آنها، به‌منظور سهم‌شدن در تلاش جمعی برای بهبود مناطق شهری باشد (UNEP, 2004: 28). یکی از اهداف بازآفرینی اجتماع-محور عبارت است از «توانمندسازی اجتماعات محلی که از رکود اقتصادی،

1. Community-Led Urban Regeneration

2. 'People,' 'Business,' and 'Place'-based

3. Governance

4. Institutional framework

اجتماعی و محیط‌زیستی خود رنج می‌برند به منظور بازسازی اجتماعات خود» (www.npt.gov.uk). هدف دیگر از بازآفرینی اجتماع‌محور ترویج کسب‌وکارهای محلی برای احیای مراکز شهری فرسوده و نواحی تجاری و حفظ اجتماعات محلی به کمک بهبود شرایط زندگی افراد کم‌درآمد در نواحی مسکونی روبه‌زوال است؛ بنابراین بازآفرینی اجتماع‌محور شامل پروژه‌های کوچک‌مقیاس بهبود شرایط زندگی، توسعه زیرساخت‌ها و تجدید حیات اجتماعات محلی با تمرکز بر ساکنان سطوح محلی است (Lee and Lim, 2018: 4). به عقیده تلون (۲۰۱۰)، چهار هدف راهبردی در بازآفرینی محله از طریق مداخله اجتماعات محلی عبارت است از ارتقای سرمایه اجتماعی (توسعه ظرفیت، اعتماد به نفس و مهارت‌ها)، شمول اجتماعی و انسجام (شبکه، انسجام و هماهنگی)، حکمروایی (توسعه صداهای مؤثر<sup>۱</sup> و مداخله اجتماعات محلی) و ارائه خدمات تأثیرگذار بر ارائه خدمات عمومی به اجتماعاتی که با صدا و تأثیرگذاری همراه هستند<sup>۲</sup> (Tallon, 2010: 144).

### نگرش مشارکتی، شرط اساسی در بازآفرینی اجتماع-محور

مشارکت اجتماع محلی به معنای تقویت امکان موفقیت در طرح‌های بازآفرینی شهری و از مؤلفه‌های کلیدی پروژه‌های بازآفرینی شهری موفق است. مشارکت امر بسیار مهمی در فرایند خودیاری<sup>۳</sup>، توسعه اجتماع محلی و بازآفرینی شهری پایدار است که حس رضایتمندی ساکنان از سکونت در محله را بهبود می‌بخشد (Nikkhah and Redzuam, 2009: 170-180; Jin et al., 2018: 11-12). ادعا می‌شود مشارکت ساکنان در پروژه‌های بازآفرینی شهری برای تحقق اهداف طرح‌ها مؤثرتر است و به مواجهه با بزرگ‌ترین مسائل و مشکلات ساکنان محلی کمک می‌کند. این ادعا به این معنی نیست که رویکردهای بالا به پایین<sup>۴</sup> باید در فرایند برنامه‌ریزی کنار گذاشته شود، بلکه بیان می‌کند فرایند پایین به بالا<sup>۵</sup> (افزایش آگاهی ساکنان محلی و مشارکت بیشتر در تصمیم‌سازی) باید با فرایند بالا به پایین به کمک ارتباط بیشتر و همکاری میان ساکنان، سیاست‌مداران و برنامه‌ریزان هماهنگ شود (Jin et al., 2018: 11-12). از دیدگاه هیلی<sup>۶</sup> «مقامات و مسئولان بخش‌های عمومی و دولتی به‌تنهایی دانش کافی در مورد کیفیت مکان‌ها، مشکلات محلی، راه‌حل‌های بالقوه و چگونگی کارآمد کردن عملکرد سیاست‌ها را ندارند. مردمی که در سطح محلی زندگی می‌کنند، دانش ساخته‌شده‌ای از طریق تجربه روزمره در مورد یک مکان دارند. این دانش اغلب در مقابل دانش رسمی و دانش نظری، دانش عملی نامیده می‌شود که مبتنی بر واقعیات زندگی روزمره و شرایط اجتماعی، اقتصادی و زیست‌محیطی محلی است». همچنین رویکردهای تشریک مساعی در توسعه به ایجاد عرصه‌هایی کمک می‌کند که می‌توانند به‌عنوان محیط‌های یادگیری عمل کنند که از طریق ذی‌نفعان شیوه‌های جدید ارتباط با همدیگر را یاد می‌گیرند (فرجی‌راد و کاظمیان، ۱۳۹۱: ۱۱۷). مشارکت نتیجه طبیعی توانمندسازی است و توانمندسازی هدف توسعه است (Thwala, 2009: 41). تأکید بر مشارکت اجتماعات محلی در کشورهای در حال توسعه از طریق بسیج اجتماعات و توانمندسازی آن‌ها برای کمک به آنان، به‌منظور ایجاد و اجرای برنامه محلی برای غلبه بر مسائل و مشکلات اجتماعات محلی است (Halsall et al., 2013: 1118-1119). مشارکت اجتماع محلی می‌تواند به توسعه

1. Developing an effective voice

2. Influencing public service delivery giving communities an effective voice

3. Self-Help

4. Top-Down

5. Bottom-up

6. Healey

توانایی‌ها، شایستگی‌ها، صلاحیت‌ها و ظرفیت‌های نهفته در اجتماعات محلی کمک کند. مداخله مردم در برنامه‌ریزی، به آن‌ها اجازه می‌دهد برای رفع نیازهایشان پاسخگوتر و مسئول‌تر شوند و در نتیجه فهم و درک آن‌ها افزایش یابد. مداخله اجتماعات محلی در تصمیم‌سازی منجر می‌شود تصمیم‌های بهتر، مناسب‌تر و پایدارتر گرفته شود؛ زیرا این تصمیم‌ها متعلق به مردمی است که در این اجتماعات زندگی می‌کنند. (Breuer, 2002: 12). اهداف مشارکت اجتماع محلی به‌عنوان فرایندی فعال عبارت است از: توانمندسازی ساکنان، ظرفیت‌سازی ذی‌نفعان، افزایش اثربخشی<sup>۱</sup> پروژه، بهبود کارایی<sup>۲</sup> پروژه و به اشتراک‌گذاری هزینه‌های پروژه (Thwala, 2009: 40). مشارکت اجتماع محلی، راهی است برای تقویت «حس تعلق»<sup>۳</sup> که این حس باید حفظ شود و افزایش یابد (Bevilacqua et al., 2013: 1364)؛ زیرا حس تعلقی که در اجتماع محلی شکل گرفته، پایدارتر و دائمی‌تر از سایر منابع به اشتراک گذاشته‌شده در آن اجتماع است (Perdikogianni, 2007: 3). مشارکت قوی ساکنان اجتماع محلی پایه و اساس مدیریت محله و همچنین عامل تحول در اجتماع محلی در راستای پایداری و واجد هویت کردن آن است. مشارکت کنشگران محلی و تعامل آن‌ها با سایر نهادها از طریق اطلاع‌رسانی، آموزش و توانمندسازی افراد و ایجاد شبکه‌ها و ائتلاف‌هایی میان ساکنان و سایر کنشگران صورت می‌گیرد که این امر منجر به تلقی مثبت مردم و مسئولان از توانایی‌هایشان و همچنین افزایش اعتماد میان آن‌ها می‌شود (and Rubbo, 2009) (www.tamarackcommunity.ca)

بازآفرینی اجتماع محلی به روش‌های زیر منجر به افزایش مداخله و مشارکت اجتماع محلی می‌شود:

- دانش ساکنان اجتماع محلی به یافتن راه‌حلی برای موضوعاتی منجر می‌شود که حل‌وفصل آن‌ها خارج از اجتماعات محلی دشوار است؛

- کمک به رفاه خود مردم از طریق توسعه مهارت‌ها، سرمایه اجتماعی و...، در نتیجه کاهش تقاضا از کمک‌های دولت؛

- تشویق جوامع محلی به منظور بهره‌مند شدن از راه‌حلی درون خود، به یکپارچگی و پایداری بیشتر منجر می‌شود؛ زیرا ساکنان به احتمال زیاد بیشتر از محله‌ای که در آن مداخله و مشارکت دارند حفاظت می‌کنند (Tallon, 2010: 146-147).

مشارکت در بازآفرینی شهری شامل همکاری میان حکومت محلی، بخش عمومی و خصوصی و ساکنان محلی است. معمولاً بخش عمومی بودجه کافی برای تأمین مالی ندارد، به همین دلیل از ورودی مالی بخش خصوصی سود می‌برد. بخش خصوصی هم به دلیل کسب سود، تمایل به مشارکت در پروژه بازآفرینی شهری دارد. نقش اجتماع محلی در فرایند بازآفرینی شهری بسیار مهم است؛ زیرا اجتماع محلی تمایل بیشتری برای حمایت از تغییراتی در محله خود دارد که اگر از همان ابتدا در فرایند بازآفرینی شرکت کنند، اجتماعات محلی می‌توانند منافع و مزایای بیشتری از پروژه به‌دست آورند و موقعیت محله خود را با ارائه امکانات و خدمات عمومی بهبود دهند (McCarthy, 2007).

بویلاک و همکاران (۲۰۱۳) در بررسی «نقش اجتماع محلی در بازآفرینی شهری» به این نتیجه رسیدند که ارتباطی قوی میان برنامه‌ریزی اجتماع محلی و طرح‌های بازآفرینی شهری وجود دارد. همچنین شراکت بخش عمومی و

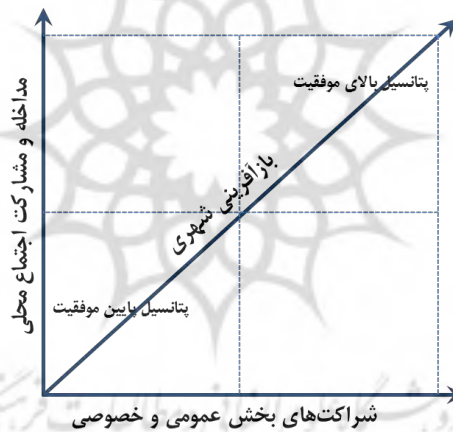
1. Effectiveness  
2. Efficiency  
3. Sense of belonging



خصوصی (PPPs)<sup>۱</sup> به‌عنوان تسهیلگر در فرایند برنامه‌ریزی شهری به‌طور عام و طرح‌های بازآفرینی شهری به‌طور خاص نقش ایفا می‌کند. به این ترتیب هرچه مشارکت اجتماعات محلی و شراکت بخش‌های عمومی و خصوصی بیشتر باشد، بازآفرینی شهری موفق‌تر و پایدارتری خواهیم داشت (نمودار ۱).



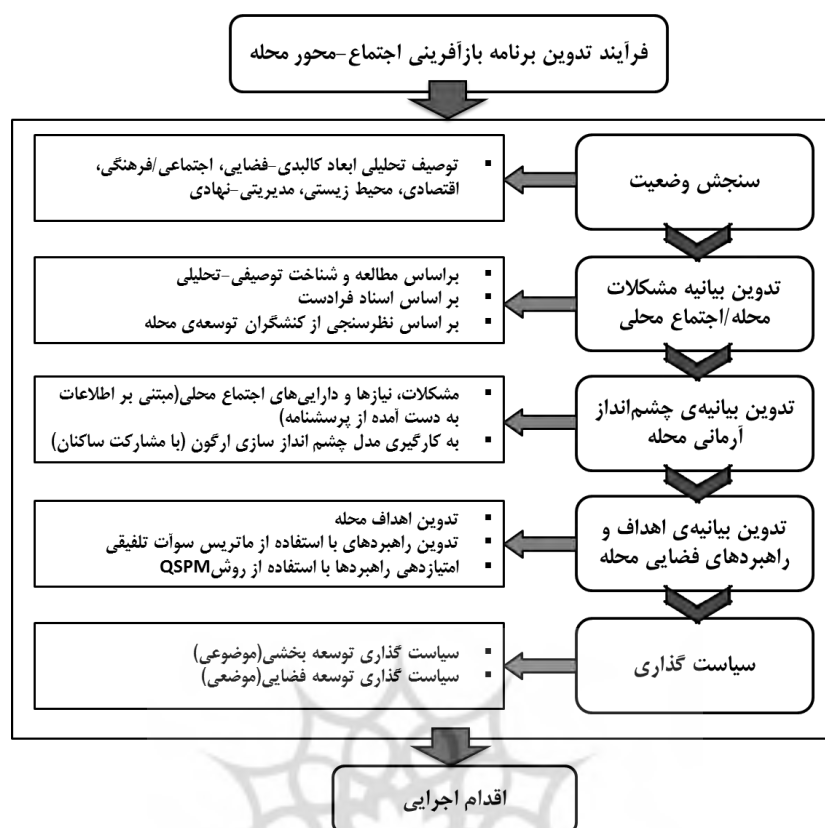
شکل ۲. دلایل خاص مشارکت هریک از ذی‌نفعان (بخش‌ها) در فرایند بازآفرینی شهری  
منبع: Bevilacqua et al., 2013



نمودار ۱. مشارکت اجتماعات محلی و شراکت بخش‌های عمومی و خصوصی در اجرای موفق طرح‌های بازآفرینی شهری  
منبع: Bevilacqua et al., 2013

## روش پژوهش

پژوهش حاضر توصیفی-تحلیلی و کاربردی است. با توجه به ویژگی‌ها و ابعاد این پژوهش، جمع‌آوری اطلاعات و داده‌ها برای تجزیه و تحلیل، از دو روش کتابخانه‌ای-اسنادی و پیمایش میدانی بر پایه مشاهده و نظرسنجی از ساکنان محله به‌منظور شناسایی مشکلات محله و چشم‌انداز آینده آن با مشارکت ساکنان صورت گرفت. فرایند برنامه‌ریزی راهبردی محله آخوند شهر قزوین با رویکرد بازآفرینی اجتماع‌محور در شش مرحله سنجش وضعیت، تدوین بیانیه مشکلات محله/ اجتماع محلی، تدوین بیانیه چشم‌انداز آرمانی محله، تدوین بیانیه اهداف و راهبردهای فضایی محله، سیاست‌گذاری و درنهایت اقدام اجرایی صورت گرفت که در نمودار ۲ آمده است.

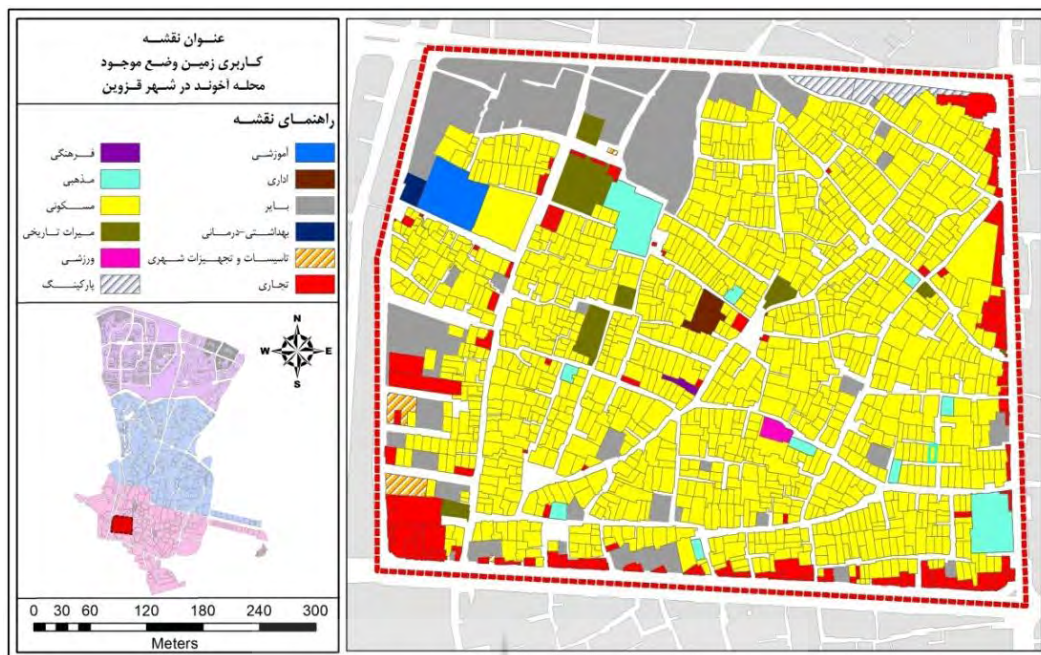


نمودار ۲. مدل شش مرحله‌ای فرآیند بازآفرینی اجتماع-محور محله آخوند

منبع: نگارندگان، ۱۳۹۶

### معرفی محدوده پژوهش

شهر قزوین در حال حاضر سه منطقه شهرداری دارد که محدوده مورد مطالعه (محله آخوند) یکی از محله‌های قدیمی آن در منطقه یک و در قسمت جنوب غربی شهر و در هسته تاریخی شهر قزوین واقع شده است. شکل‌گیری محله آخوند به دوره صفویه بازمی‌گردد و بیشتر توسعه و ساخت اماکن تاریخی آن در دوره قاجار انجام شده است. مرزهای محله آخوند با مساحت حدود ۳۵/۲۲ هکتار را به ترتیب از شمال خیابان شهید انصاری، از شرق خیابان مولوی، از جنوب خیابان شهید منتظری و از غرب خیابان نواب صفوی تشکیل داده‌اند. از جمله اماکن برجسته و آثار تاریخی این محله می‌توان از مسجد-مدرسه سردار و آب‌انبار سردار کوچک، آب‌انبار حاج کاظم، حمام بلور، خانه امام‌جمعه شهیدی، خانه محصل مستشاری، مقبره آخوند و... را نام برد. براساس آخرین سرشماری نفوس مسکن مربوط به سال ۱۳۹۰ محله آخوند ۱۹۷۷ خانوار و ۶۶۲۷ نفر جمعیت دارد که سهمی ۲/۱ درصد از جمعیت شهر قزوین را به خود اختصاص می‌دهد. تحولات جمعیتی محله طی سرشماری‌های ۱۳۷۵ تا ۱۳۹۰، حاکی از کاهش مطلق جمعیت آن است.



شکل ۳. نقشه کاربری زمین و موقعیت محله آخوند در شهر قزوین  
منبع: نگارندگان، ۱۳۹۶

## یافته‌های پژوهش

### سنجش وضعیت

محله آخوند شهر قزوین محله‌ای تاریخی و باهویت است که طی دوره‌های سرشماری با کاهش مطلق جمعیت روبه‌رو شده است. می‌توان کاهش جمعیت محله را معلول عواملی مانند پایین بودن شاخص‌های کیفی سکونت در محله و رشد شتابان خارج از مرکز در این شهر، همچنین سیاست‌های نادرست مدیریت شهری از جمله پروژه خیابان شهید انصاری دانست که منجر به تخریب بخش اعظمی از این محله و خالی شدن جمعیت آن شده است. تخریب‌های گسترده خیابان شهید انصاری غربی (محور شمالی محله) براساس طرح جامع و تفصیلی مهندسان مشاور شارمند از سال ۱۳۷۹ در دستور کار شهرداری قرار گرفت که بخش اعظمی از این نوار پس از شانزده سال به‌صورت زمین بایر و مخروبه در انتظار ساخت‌وساز جدید است (مهندسان مشاور شهر و برنامه، ۱۳۹۴). براساس تست ورتهایم<sup>۱</sup> ساخت این محله قدیمی است و در مقایسه با بسیاری از محله‌های شهر قزوین، منزلت اجتماعی پایینی دارد. نرخ باسوادی محله (۸۲ درصد) نیز در مقایسه با شهر قزوین (۸۹ درصد) در سطح پایین‌تری است. براساس آمار اقتصادی محله در سال‌های ۱۳۸۵ و ۱۳۹۰، نرخ بیکاری افزایش یافته و بالاترین میزان بیکاری مربوط به گروه سنی ۱۵-۲۹ سال است. همچنین بیشترین میزان شاغلان (۲۰ درصد) مربوط به شاغلان در گروه صنعتگران و مشاغل مربوط و سپس گروه‌هایی است که شغل خود را اظهار نکرده‌اند (۱۷ درصد) (مرکز آمار ایران، ۱۳۹۰). با پژوهش‌های میدانی مشخص شد، وجود مشاغل غیررسمی در محله بالاست. به دلیل استقرار بازار در شمال شرقی محله، محورهای شمالی و شرقی محله آخوند از نظر اقتصادی پشتیبان بازار قزوین هستند و نقش تجاری-خدماتی در سطح

1. Wertheim Test

شهر و منطقه دارند. کاربری بیشتر این محله مسکونی است که حدود ۶۰ درصد از مساحت محله را به خود اختصاص می‌دهد. همچنین این محله با کمبود شدید کاربری‌های فضای سبز، فرهنگی و ورزشی مواجه است. در محله آخوند مکان‌های گذران اوقات فراغتی به‌جز امامزاده و مساجد وجود ندارد. امامزاده بهترین و خوشایندترین مکان محله از دید بیشتر ساکنان (۹۴ درصد) محله است که در آن فعالیت‌های فرهنگی، هنری و مذهبی نیز برگزار می‌شود. تحلیل وضعیت ویژگی‌های کالبدی، اجتماعی-فرهنگی، اقتصادی، محیط‌زیستی و مدیریتی در قالب شناسایی عوامل درونی (قوت، ضعف) و عوامل بیرونی (فرصت و تهدید) سنجش و ارزیابی شده و نتایج آن در نمودار ۳ آمده است.



نمودار ۳. شناسایی عوامل درونی (قوت، ضعف) و عوامل بیرونی (فرصت و تهدید) محله آخوند

منبع: نگارندگان، ۱۳۹۶

### تدوین بیانیه مشکلات محله / اجتماع محلی

تبیین مشکلات برنامه‌ریزی شهری و تولید بیانیه مشکلات، مقدمه‌ای برای تدوین چشم‌انداز، اهداف، راهبردها و تولید برنامه به‌منظور حل مشکلات است (دانش‌پور، ۱۳۷۷: ۱۲) بدین‌منظور در این قسمت پس از تبیین مشکلات براساس اسناد فرادست، مرحله شناخت توصیفی-تحلیلی و نیز نظرسنجی از ساکنان، به ارائه بیانیه مشکلات در ابعاد جمعیتی-اجتماعی، اقتصادی، کالبدی-فضایی، محیط زیستی، مدیریتی-نهادی در جدول ۱ پرداخته می‌شود.

## جدول ۱. جمع‌بندی و ارائه بیانیه مشکلات محله آخوند

قلمرو موضوعی	بیانیه مشکلات
جمعیتی-اجتماعی	کاهش جمعیت محله و نرخ رشد منفی آن تبدیل محله به محله‌ای سالخورده کمبود اعتماد میان ساکنان قدیم و جدید محل در راستای ایجاد سرمایه اجتماعی پایین بودن حس تعلق خاطر در میان ساکنان جدید پایین بودن منزلت اجتماعی محله به دلیل ارزش شغلی و تحصیلی پایین کم‌رنگ شدن هویت تاریخی محله بالا بودن مهاجران افغانی و کولی در محله و تفرق اجتماعی میان ساکنان اصیل و مهاجران ترک بسیاری از ساکنان اصیل و قدیمی محله کمبود امنیت و آسایش روانی در محله وجود مکان‌های ناامن در محله (خانه‌های مخروبه و کوچه‌های بن‌بست و تاریک محله) گسترش ناهنجاری‌های اجتماعی (فروش مواد مخدر، دزدی و سرقت) و وجود ارادل و اوباش نبود تنوع در طبقات اجتماعی ساکن در محله و اختصاص محله به سکونت طبقات پایین اجتماعی ضعف در توزیع منصفانه و عادلانه خدمات بالا بودن احساس محرومیت محله از سایر نقاط شهر در میان ساکنان
کالبدی	ریزدانگی بافت و فرسودگی کالبدی مسکن و آسیب‌پذیری در برابر زلزله عرض کم معابر و تداخل حرکت سواره و پیاده کمبود سرانه‌های خدماتی محله و توزیع نامناسب آن ضعف تسهیلات تفریحی، گذران اوقات فراغت و کمبود مراکز فرهنگی الگوی نوسازی محله بدون توجه به بستر تاریخی محله عدم برخورد یکپارچه با عناصر تاریخی محله و مداخلات مرمتی تک‌بنا ضعف دسترسی ماشین‌های آتش‌نشانی و اورژانس به مکان حادثه در مواقع بحران اغتشاش در سیمای محله و منظر خیابان‌ها و کوچه‌ها و درهم‌آمیختگی سبک‌های نوین و سنتی ساختمانی
اقتصادی	افزایش نرخ بیکاری و بار تکفل در محله در مقایسه با سال ۱۳۸۵ و بیکاری ۶۸/۵ درصدی جوانان ۱۵-۲۹ سال بالا بودن میزان مشاغل کارگری و خدماتی در محله و ارزش شغلی پایین آن بالا بودن میزان مشاغل غیررسمی و مشاغل سیاه (فروشندگی مواد مخدر) در محله پایین بودن ارزش افزوده زمین و مسکن محله در مقایسه با شهر قزوین از دست دادن کاربری‌های خرد محلی در رقابت با مراکز خدماتی و تجاری عمده‌فروشی‌های مرزهای محله پایین بودن توان اقتصادی ساکنان محله کمبود احساس امنیت شغلی در میان شاغلان و سرپرستان خانوار
محیط زیستی	ضعف در جمع‌آوری زباله و بهداشت محیط و تجمع زباله‌های تولیدشده در ورودی‌های آثار تاریخی وجود نخاله‌های ساختمانی ناشی از تخریب و نوسازی محله نبود شبکه جمع‌آوری فاضلاب در محله نبود فضای سبز و باز در محله آلودگی بصری ناشی از جداره‌ها، نماها و مبلمان شهری ناموزون و نامتوازن
مدیریتی-نهادی	نبود ارتباط نزدیک میان نهادهای محلی و فرامحلی دیدگاه منفی مردم در مورد شهرداری و شورای شهر نبود سازوکار لازم و ضروری برای حضور و مشارکت مردم در مدیریت امور محله ضعف ارتباط و همکاری میان نهادهای رسمی و غیررسمی در اداره امور محله نبود مدیریت محله در سطح خرد پایین بودن میزان اختیار تشکل‌های مردم‌نهاد برای تأثیرگذاری در امور محله ضعف نظارت شهرداری بر ساخت‌وسازها نبود مدیریت شهری پاسخگو، شفاف، مسئول، کارا و قانونمند نبود فرصت‌های برابر گروه‌های محروم در فرایند مشورت و تبادل نظر با مسئولان ضعف در آگاهی شهروندان از قوانین و مقررات شهری نبود توافق جمعی میان مسئولان شهری با مسئولان نهادهای موجود در محله به منظور حل مشکلات اتکای زیاد مدیریت شهری بر درآمدهای ناپایدار (فروش تراکم) و نامتناسب با بافت تاریخی محله

### تدوین بیانیه چشم‌انداز آرمانی محله

در این مرحله، با توجه به مشکلات، نیازها و دارایی‌های اجتماع محلی (مبتنی بر نظرسنجی از ساکنان) و به‌کارگیری مدل چشم‌اندازسازی آرگون با مشارکت ساکنان، به تدوین چشم‌اندازی به‌منظور بازآفرینی اجتماع‌محور محله آخوند پرداخته شد. بیانیه چشم‌انداز محله بدین صورت است:

«محله آخوند محله‌ای است با نقش سکونت و کار و گردشگری که در ارتباط با بازار قزوین و مراکز تجاری-خدماتی عمده‌فروشی، کارکرد فرمانطقه‌ای و شهری دارد. سرزندگی اقتصادی محله در پوسته تاریخی شهر، در کنار عناصر تاریخی ارزشمند، حضور گردشگر در محله را زیاد کرده و خدمات پشتیبان گردشگری در کنار سایر خدمات مورد نیاز محله از سرانه و پراکنش مطلوبی برخوردار هستند. ساکنان مولد و خلاق محله هر ساله با ورود گردشگران به برپایی بازارچه‌های محلی و کارگاه‌های صنایع دستی (شیشه و آینه‌کاری و...) می‌پردازند که در راستای رونق اقتصادی و خودکفایی و اشتغال‌زایی گام برمی‌دارند. ساکنان باسواد، آموزش‌دیده، با مهارت و توانمند آن، که آشنا به حقوق شهروندی هستند، اجتماعی منسجم و همدل با سرمایه اجتماعی بالا شکل دادند که مشتاق برای مشارکت در امور محله خود هستند. اداره امور محله با حضور پررنگ تشکلهای مردم‌نهاد، هیئت‌انامی مساجد و امامزاده، معتمدان محله، ساکنان، کسبه و نمایندگان هیئت‌های مذهبی صورت می‌گیرد. نوسازی‌هایی که با توجه به شخصیت تاریخی و مناسب با ظرفیت محله انجام می‌شود، در راستای تقویت هویت بافت و تعلق خاطر و افزایش کیفیت زندگی بوده که به حفظ ساکنان اصیل محله پرداخته و فرصت سکونت برای جوانان و همچنین شاغلان بخش پشتیبان بازار و گردشگری را افزایش داده است. در میان بافت مسکونی، مراکز محله سرزنده و فعال شده و حضور مردم و تعاملات اجتماعی تقویت و معابر پیاده‌مدار می‌شوند. محله آخوند، محله‌ای سالم و بهداشتی است و فضاهای سبز با پراکنش و دسترسی مناسب و در ارتباط با سایر کاربری‌های محلی، امکان حضور تمامی گروه‌های سنی در فضا را ایجاد کرده که با نظارت اجتماعی ساکنان، اجتماعی صمیمی و بانشاط ایجاد شده است که ناامنی و آسیب‌های اجتماعی را کاهش داده است. محله آخوند، محله‌ای ایمن در برابر بلایای طبیعی و رویدادهای خطرآفرین است که دسترسی مناسبی به شبکه زیرساخت‌ها و حمل‌ونقل عمومی دارد.»

### تدوین بیانیه اهداف و راهبردهای فضایی محله

به‌منظور تدوین اهداف محله از روش‌های استنتاج اهداف مبتنی بر طرح‌های فرادست، روش استنتاج اهداف از ارزش‌ها و روش استنتاج اهداف از مشکلات بهره برده شد که در قالب پنج بعد، کالبدی، اجتماعی-فرهنگی، اقتصادی، محیط‌زیستی و مدیریتی-نهادی در جدول ۲ آمده است.

تدوین راهبردهای برنامه‌ریزی در این پژوهش با استفاده از ماتریس سوات (SWOT) صورت گرفته است. این ماتریس به تجزیه و تحلیل هم‌زمان عوامل داخلی و خارجی مؤثر بر توسعه محله می‌پردازد به طوری‌که همه راهبردهای قابل قبول به‌دست‌آمده از ماتریس سوات به‌کمک عوامل درونی از قوت‌ها و ضعف‌ها و عوامل بیرونی از فرصت‌ها و تهدیدها سنجیده می‌شود. راهبردهای این ماتریس عبارت‌اند از: تهاجمی (SO)، انطباقی (WO)، اقتضایی (ST)، تدافعی (WT). (نگارندگان به نقل از شریف‌زادگان، ۱۳۹۲: ۷۰-۷۲). تدوین راهبردها در این پژوهش براساس ماتریس سوات تلفیقی (تقابلی) در قالب پنج عرصه تصمیم‌گیری فوق صورت گرفت و سپس به ارزیابی راهبردها و انتخاب راهبرد برتر با استفاده از ماتریس برنامه‌ریزی راهبردی کمی (QSPM)<sup>۱</sup> پرداخته شد. در این ماتریس، به هریک از عوامل درونی و بیرونی که در موفقیت توسعه محله نقشی عمده دارند ضریب داده شد که مجموع این ضرایب برای هریک از عوامل درونی و بیرونی، ۱ است. سپس به هر عامل مرتبط با راهبرد آن، نمره جذابیت از ۱ تا ۴ داده شد. عدد ۴ به معنی واکنش بسیار عالی، عدد ۳ یعنی واکنش از حد متوسط به بالا، عدد ۲ به معنی واکنش در حد متوسط و عدد ۱ به معنی واکنش

1. Quantitative Strategic Planning Matrix (QSPM)



ضعیف است. از حاصل ضرب وزن راهبردها در نمره جذابیت آن‌ها امتیاز نهایی هر راهبرد محاسبه شد. بدین ترتیب پس از امتیازدهی به راهبردهای به‌دست‌آمده از ماتریس سوات تقابلی براساس مدل QSPM (که در ضمیمه به‌طور کامل شرح داده شده است) راهبردهایی با امتیاز بالاتر در هر عرصه موضوعی در جدول ۳ ارائه شده است.

### سیاست‌گذاری و اقدام اجرایی

در مرحله بعد، سیاست‌گذاری توسعه‌بخشی (موضوعی) و سیاست‌گذاری توسعه فضایی (موضوعی) برای محله در قالب پنج قلمرو موضوعی ارائه شده است. در مرحله آخر اقدامات اجرایی تشریح می‌شود که تصویری ملموس‌تر از راهبردها و سیاست‌ها ارائه می‌دهد. به‌منظور رعایت تداوم و پیوستگی در فرایند برنامه‌ریزی، در جدول ۴، عرصه موضوعی، اهداف کلان، اهداف خرد، راهبردها، سیاست‌ها و اقدامات اجرایی مربوط برای محله و درنهایت در تصویر ۴، سیاست‌گذاری فضایی محله ارائه می‌شود.

جدول ۲. اهداف کلان محله براساس قلمرو موضوعی

اهداف کلان	قلمرو موضوعی
ارتقای کیفیت زیست و سکونت در محله	کالبدی
بهبود شرایط فرهنگی و اجتماعی و دستیابی به اجتماع محلی منسجم و متنوع	اجتماعی-فرهنگی
تقویت و توسعه نقش اقتصادی محله در مقیاس منطقه‌ای و محلی	بعد اقتصادی
بهبود کیفیت محیط‌زیستی محله	بعد محیط‌زیستی
تحقق مدیریت محله بر پایه حکمروایی اجتماع-محور (تحقق حکمروایی اجتماع-محور)	بعد مدیریتی-نهادی

منبع: نگارندگان، ۱۳۹۶

جدول ۳. امتیاز راهبردهایی با اولویت برتر در هر عرصه موضوعی

امتیاز نهایی QSPM	راهبرد به ترتیب اولویت	عرصه موضوعی
۵/۴۱۰	$S_1O_1$ - نوسازی و بهسازی بافت‌های فرسوده و احیای هویت مسکونی محله	کالبدی
۵/۱۴۹	$W_3O_3$ - تأمین کمبود سرانه کاربری‌های خدماتی از طریق استقرار این کاربری‌ها در زمین‌های بایر	
۴/۹۲۷	$W_1O_2$ - رفع تداخل حرکت سواره و پیاده در محورهای مهم (مذهبی و تاریخی)	
۴/۸۳۲	$S_2O_2$ - هم‌پیوندی فضایی میان عناصر مهم و تاریخی محله به‌منظور تقویت نقش تاریخی و فرهنگی	
۵/۳	$W_3T_1$ - کاهش و پیشگیری از ابتلا به جرم و بزه و آسیب‌های اجتماعی، به‌ویژه در میان جوانان	اجتماعی-فرهنگی
۵/۲۷	$S_2T_3$ - توانمندسازی و ارتقای فرهنگی مهاجران به کمک آموزش مهارت‌های اجتماعی-فرهنگی در راستای تقویت هویت اصیل محله	
۵/۱۱	$S_1O_2$ - ساماندهی و تقویت فضاهای عمومی برای افزایش تعاملات ساکنان	
۵/۰۴	$S_5O_5$ - ارتقا و ایجاد فضاهای فرهنگی و هنری در محله بر پایه حضور اشخاص صاحب‌نام محله در گذشته	اقتصادی
۶/۰۲	$W_1O_2O_4$ - بهره‌گیری از پتانسیل گردشگری تاریخی و رویدادی در محله	
۶	$W_1O_4$ - ایجاد فرصت‌های شغلی با استفاده از کارآفرینی و حمایت از کسب‌وکارهای کوچک محلی	
۵/۸۴	$W_1O_5$ - ساماندهی و ترغیب مشاغل خانگی در راستای افزایش توان اقتصادی ساکنان	
۶/۸۴	$W_2W_4W_5W_6T_1$ - رفع آلودگی‌های محیط‌زیستی (هوا، بصری، صوتی) و توسعه بهداشت محله	محیط‌زیستی
۵/۲۶۹	$W_3O_1O_2$ - ایجاد و توسعه فضاهای سبز و سرزنده	
۵/۹۱	$S_2S_3O_2$ - ایجاد و تقویت نهادهای مردمی غیررسمی	مدیریتی-نهادی
۵/۷۷۲	$W_2W_3O_2$ - تعریف و تحقق مدیریت محله در سطح خرد بر پایه تشکل‌ها و سازمان‌های مردم‌نهاد	
۵/۷۲	$S_4O_3$ - ظرفیت‌سازی و توانمندسازی ساکنان به‌منظور مشارکت در اداره امور محله	
۵/۷	$W_6O_5$ - ظرفیت‌سازی و توانمندسازی مدیران شهری به‌منظور ایجاد مدیریتی شفاف و پاسخگو و کارآمد	

منبع: نگارندگان، ۱۳۹۶

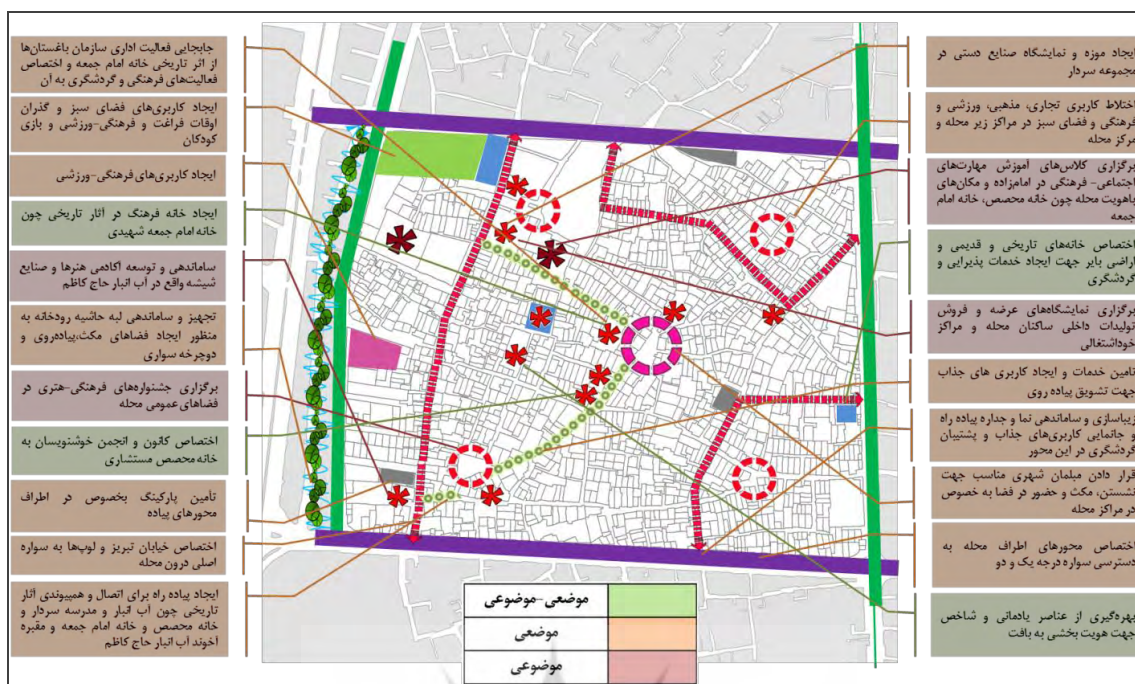
جدول ۴. اهداف، راهبردها، سیاست‌ها و اقدامات بازآفرینی اجتماع محور محله آخوند

انبار	اهداف کلان	اهداف خرد	راهبرد	سیاست	اقدام اجرایی
کلیدی فضایی	ارتقای کیفیت زیست و سکونت در محله	ساملندی کلیدی ساملندی مسکونی	$S_1O_1$ - نوسازی و بهسازی بافت‌های فرسوده و احیای هویت مسکونی محله	- معرفی و ترویج الگوی معماری ایرانی - اسلامی - سیاست‌های تشویقی مالی و قانونی (تراکم) به‌منظور تجمیع قطعات مسکونی ریزدانه	- شناسایی الگوی معماری ایرانی - اسلامی و نوسازی بافت براساس این الگو - تشکیل صندوق‌های اعتباری محلی جهت دادن وام نوسازی به ساکنان
		ساملندی عملکردی قابلیت‌های محله	$S_2O_2$ - ایجاد هم‌پیوندی فضایی میان عناصر مهم و تاریخی محله به‌منظور تقویت نقش تاریخی و فرهنگی	- ارتباط و اتصال آثار تاریخی و با هویت محله از طریق محور پیاده برای گردشگران (در قالب مجموعه گردشگری)	- ایجاد پیاده‌راه برای اتصال آبنابار، مدرسه سردار، خانه محصل، خانه امام‌جمعه، مقبره آخوند حمام بلور و آبنابار حاج کاظم - زیباسازی و ساماندهی نما، چناره پیاده‌راه و جانمایی کاربری‌های جذاب و پیشنهاد گردشگری در این محور
		ساملندی عملکردی قابلیت‌های محله	$W_3O_3$ - تأمین کمبود سرانه کاربری‌های خدماتی از طریق استقرار این کاربری‌ها در زمین‌های بایر محله	- تغییر کاربری‌های ناسازگار، املاک متروکه و زمین بایر به کاربری خدماتی - تعریف پهنه‌های مختلط در مراکز محله و زیرمحله - در نظر گرفتن ضوابط تشویقی برای جذب سرمایه‌گذار در ایجاد کاربری‌های خدماتی	- تلویین طرحی برای تغییر کاربری‌های بایر و متروکه محله، ایجاد کاربری‌های فضای سبز و گذران اوقات فراغت و فرهنگی - ورزشی و بازی کودکان - توجیه و معرفی الزامات اجتماعی و فرهنگی، جابه‌جایی فعالیت اداری سازمان باغستان‌ها از اثر تاریخی خانه امام‌جمعه شهیدی و اختصاص فعالیت‌های فرهنگی و گردشگری به آن - توسعه فیزیکی و اصلاح عملکردی کاربری‌های خدماتی موجود - انتشار آگهی فراخوان جذب سرمایه‌گذاران و شناسایی آن‌ها
اجتماعی - فرهنگی	بهبود روابط اجتماعی و متنوع شدن فضای فرهنگی و اجتماعی و ارتقای شرایط فرهنگی و اجتماعی و دستیابی به یک اجتماع محلی مستحکم و متنوع	افزایش سطح اجتماعی در دسترس‌ها	$W_2O_2$ - رفع تناخل حرکت سواره و پیاده	- پیاده‌راه کردن برخی محورها - ایمن‌سازی عبور و مرور پیاده و سواره - تعریف سلسله‌مراتب دسترسی‌ها و تعریف دسترسی محلی با اولویت پیاده میان مراکز	- پیاده‌راه‌سازی محور مرکز محله به امامزاده و محور اتصال مرکز محله به آثار تاریخی - ایجاد دسترسی به‌صورت لوب برای دورزدن جلوگیری از تردد سواره به پیاده‌راه - تأمین پارکینگ به‌ویژه در اطراف محورهای پیاده - کف‌سازی مطلوب معابر جهت آسایش در حرکت سواره و پیاده - اختصاص محورهای اطراف محله به دسترسی سواره درجه یک و دو، اختصاص خیابان تبریز و لوب‌ها به دسترسی سواره محلی
		بهبود روابط اجتماعی	$S_1O_2$ - ساماندهی و تقویت فضاهای عمومی و پاتوق‌های محله برای افزایش تعاملات ساکنان	- احیای پاتوق‌های قدیمی چون ملاخوند و گردمحله - تعریف فعالیت‌های پویا و پهنه‌های مختلط در مراکز محله - افزایش زمینه حضور در فضا از طریق توسعه فضای سبز	- اختلاط کاربری تجاری، مذهبی، ورزشی و فرهنگی و فضای سبز در مراکز زیرمحله و مرکز محله - قراردادن میلمان شهری مناسب برای نشست، مکث و حضور در فضا - برگزاری جشنواره‌های فرهنگی - هنری در فضاهای عمومی محله (مرکز محله و امامزاده)
		محله	$S_3O_3$ - ارتقا و ایجاد فضاهای فرهنگی و هنری در محله بر پایه حضور اشخاص صاحب‌نام محله در گذشته	- باززنده‌سازی عناصر و اماکن یادمانی به‌منظور هویت‌بخشی به بافت محله - ایجاد پاتوق‌هایی برای گردشگران - خوش‌نویسان و هنرمندان اهل قلم و... - تزیین عملکرد جدید فرهنگی - هنری به کالبد قدیم آثار تاریخی	- اختصاص کانون و انجمن خوشنویسان به خانه محصل - ایجاد خانه فرهنگ در آثار تاریخی مانند خانه امام‌جمعه - ایجاد موزه و نمایشگاه صنایع‌دستی در مجموعه سردار - ساماندهی و توسعه آکادمی هنرهای شیشه‌ای واقع در آبنابار حاج کاظم
ارتقای اهمیت محله	بهبود شرایط فرهنگی و اجتماعی و دستیابی به یک اجتماع محلی مستحکم و متنوع	اجرای هویت و شخصیت تاریخی محله	$S_2T_3$ - توانمندسازی و ارتقای فرهنگی مهاجران از طریق آموزش مهارت‌های اجتماعی - فرهنگی	- آموزش مهارت‌های اجتماعی - فرهنگی به مهاجران - آشنایی مهاجران با هویت و قدمت بافت و ایجاد حس تعلق خاطر در آن‌ها	- برگزاری کلاس‌های آموزش مهارت‌های اجتماعی - فرهنگی در امامزاده و مکان‌های با هویت محله مانند خانه محصل و امام‌جمعه - برگزاری برنامه‌های فرهنگی - مذهبی و آیینی خاص (مراسم تعزیه، جشنواره قومیت‌ها)
		محله	$W_3T_1$ - کاهش و پیشگیری از ابتلا به جرم و بزه و آسیب‌های اجتماعی به‌خصوص در میان جوانان	- ایجاد مکان‌های ورزشی - تفریحی، کانون علمی - فرهنگی و گذران اوقات فراغت - بهره‌گیری از مهارت‌های جوانان و ساکنان در راستای ایجاد اشتغال آنان - آموزش مهارت‌های اجتماعی، فنی - حرفه‌ای و... به افراد و جوانان - ساماندهی مکان‌های ناامن محله	- ایجاد کاربری‌های ورزشی - تفریحی و فرهنگی - آموزشی در اراضی بایر - برگزاری کلاس‌های آموزش مهارت‌های اجتماعی، فنی و حرفه‌ای - ارائه خدمات مشاوره به جوانان - ارتقای کیفی برنامه‌های مساجد با هدف جذب جوانان - نوسازی املاک متروکه و مخروبه و اراضی بایر به‌منظور کاهش جرائم - بهبود روشنایی برای معابر - ساماندهی مرکز محله و گرد محله برای افزایش حضور ساکنان در فضا و کنترل اجتماعی توسط حضور آنان



ادامه جدول ۴. اهداف، راهبردها، سیاست‌ها و اقدامات بازآفرینی اجتماع محور محله آخوند

انواع	اهداف کلان	اهداف خود	راهبرد	سیاست	اقدام اجرایی
اقتصادی	تقویت و توسعه نقش اقتصادی محله در مقیاس منطقه‌ای و ملی	روفق اقتصاد محلی مبتنی بر گردشگری	W <sub>1</sub> O <sub>4</sub> O <sub>2</sub> - بهره‌گیری از پتانسیل گردشگری تاریخی و رویدادی در محله	- مداخله سیستمی در عناصر شاخص تاریخی و تعریف فعالیت‌های پشتیبان گردشگری فضاهای تاریخی - فرهنگی - بهره‌گیری از رویداد فرهنگی - مذهبی محله (مراسم تاسوعا) - آموزش مهارت‌هایی برای تولید صنایع دستی	- تهیه طرح ساماندهی و بهسازی محیطی مجموعه عناصر تاریخی محله آخوند - اختصاص خانه‌های تاریخی و قدیمی و اراضی بایر برای ارائه خدمات پذیرایی و گردشگری - تدوین برنامه ساماندهی عزاداری تاسوعای حسینی و ارائه خدمات به گردشگران و شهروندان قزوینی - برگزاری کلاس‌های مهارت‌آموزی و تولید صنایع دستی (شیشه، سفال...) در آب‌انبار حاج کاظم (آکادمی هنرهای شیشه‌ای) و مجموعه سردار - فروش صنایع دستی ساکنان در مکان‌های تاریخی مانند مجموعه سردار و آب‌انبار حاج کاظم - ایجاد تورهای گردشگری برای آشنایی با آثار تاریخی
		افزایش توان اقتصادی ساکنان	W <sub>1</sub> O <sub>4</sub> - ایجاد فرصت‌های شغلی (اشتغال زایی) با استفاده از کارآفرینی و حمایت از کسب‌وکارهای کوچک محلی	- بهره‌گیری از جوانان دارای مهارت فنی - حرفه‌ای در محله - آموزش جوانان بیکار و بدون مهارت در مراکز فنی و حرفه‌ای متناسب با پتانسیل‌های شغلی موجود در محله - در نظر گرفتن تسهیلات ویژه برای خوداشتغالی ساکنان - تقویت مراکز تجاری خرد محله	- شناسایی جوانان دارای مهارت و بهره‌گیری از استعدادها - برنامه‌ریزی برگزاری کلاس‌های آموزشی و کارآفرینی ویژه جوانان - برگزاری نمایشگاه‌های عرضه و فروش تولیدات داخلی ساکنان محله و مراکز خوداشتغالی - فراهم کردن زمینه‌ها برای شراکت سرمایه‌گذار با مردم - ایجاد کاربری‌های مختلط و متنوع به منظور رونق کسب‌وکار مراکز تجاری خرد محله
		افزایش توان اقتصادی ساکنان	W <sub>1</sub> O <sub>5</sub> - ساماندهی و ترغیب مشاغل خانگی در راستای افزایش توان اقتصادی ساکنان	- تعیین مشوق‌ها و پشتیبانی از فعالیت‌های کار در خانه - آموزش مهارت‌های لازم برای اشتغال خانگی به‌ویژه در میان بانوان	- شناسایی بانوان دارای اشتغال خانگی به منظور حمایت از آنان - برگزاری کلاس‌های آموزشی (خیاطی، گل‌سازی، روبان دوزی و...) برای بانوان و دوره تعمیر و نگهداری چرخ خیاطی - ایجاد خدمات خانگی مانند سبزی خردکنی، گل‌دوزی، مهارت‌های هفتگانه کامپیوتر، و ...
محیط زیستی	بهبود کیفیت محیط زیستی محله	توسعه و بهبود فضاهای سبز و باز	W <sub>3</sub> O <sub>1</sub> O <sub>2</sub> - ایجاد و توسعه فضاهای سبز و سرزنده	- ایجاد فضای سبز و باز در زمین‌های بایر محله - ایجاد شکل‌های مرجمی برای حفظ فضای سبز محله - تجهیز گره‌های اجتماعی و گشودگی‌های فضایی به لکه‌های سبز	- احداث تجهیز و بازپیرایی فضاهای سبز در محله - تهیه دستورالعملی برای درختکاری و گل کاری در محله - تهیه دستورالعملی برای رسیدگی جوانان و بازنشستگان به بوستان‌های محله
		ارهی کیفیت محیطی و کاهش آلودگی‌های محیطی	W <sub>2</sub> W <sub>4</sub> W <sub>5</sub> W <sub>6</sub> T <sub>1</sub> - رفع آلودگی‌های محیط زیستی (هوا، بصری، صوتی) و توسعه بهداشت محله	- ایجاد شبکه سراسری جمع‌آوری فاضلاب (آگو) - آموزش شهروندان در زمینه افزایش کیفیت محیط زیست - توسعه حمل‌ونقل عمومی و ایجاد شبکه راه سبز به منظور پایداری و دوچرخه‌سواری - ساماندهی سطل‌های زباله و سایر مبلغان شهری - ایجاد پادروها و بانچه‌های سبز محلی به منظور افزایش آسایش اقلیمی - ساماندهی جداره‌ها و تابلوها - تدوین ضوابط نماسازی	- تهیه طرح احداث و ساماندهی شبکه دفع فاضلاب محله - آگاه‌سازی و تدوین برنامه آموزشی مردم در تفکیک زباله از مبدأ و کاهش آلودگی زباله - تأمین خدمات و ایجاد کاربری‌های جذاب برای تشویق پایداری - تجهیز و ساماندهی لبه حاشیه رودخانه به منظور ایجاد فضاهای مکت، پایداری و دوچرخه‌سواری - ساماندهی و استقرار مناسب مبلغان شهری به منظور کاهش آلودگی‌های بصری - ساماندهی و تجهیز پادروهای خیابان تبریز به فضای سبز - زیباسازی جداره‌های پادراه و مسیر سواره اصلی خیابان تبریز
		ارهی مشارکت و اشتغال‌مندی	S <sub>2</sub> S <sub>3</sub> O <sub>2</sub> - ایجاد و تقویت نهادهای مردمی و غیررسمی	- اتکا به شکل‌های محلی موجود و ایجاد شکل‌های نوین - استفاده از سرمایه اجتماعی و مذهبی مردم برای ایجاد هم‌بستگی اجتماعی - تشکیل انجمنی از ساکنان قدیمی ساکن در محله، معتمدان و ریش‌سفیدان	- شناسایی نهادهای و شکل‌های مردمی - شناسایی ظرفیت گروه‌ها و تشکلهای - مراجعه و حضور برنامه‌ریزان و تسهیلگران به مکان‌ها و هیئت‌های مذهبی - شناسایی افراد معتمد، ریش‌سفید و صاحب‌نقد در محله
مدیریتی - شهری	تحقق مدیریت محلی بر پایه حکمروایی اجتماع محور	مهلان ساکنان	S <sub>4</sub> O <sub>3</sub> - ظرفیت‌سازی و توانمندسازی ساکنان به منظور مشارکت در اداره امور محله	- آموزش و آشنایی با حقوق شهروندی - فراهم کردن پشتوانه قانونی برای مشارکت ساکنان در امور محله - سرمایه‌گذاری جهت توانمندسازی و مشارکت ساکنان در امور محله	- برگزاری کلاس‌های آموزش و آشنایی با حقوق شهروندی در امامزاده و مساجد - اطلاع‌رسانی منظم امور محله از طریق تهیه بروشور یا تهیه مانده، خبرنامه و سایت‌های اطلاع‌رسانی - تهیه دستورالعمل توانمندسازی ساکنان در اداره امور محله
		ظرفیت‌سازی خودمدیریتی ساکنان	W <sub>2</sub> W <sub>3</sub> O <sub>2</sub> - تعریف و تحقق مدیریت محله در سطح خرد بر پایه تشکلهای و سازمان‌های مردم‌نهاد	- ایجاد نهاد توسعه محله (مدیریت محله و شورایی محله) - بهره‌گیری از نهادهای رسمی و غیررسمی و تشکلهای مردمی در نهاد توسعه محله - بهره‌گیری از ساکنان آموزش‌دیده، توانمندشده و تحصیل کرده در نهاد محله	- تعیین فضایی برای حضور و اسکان توسعه محله - تهیه آیین‌نامه تشکیل نهاد توسعه محله - برگزاری جلسات هفتگی و ماهانه هم‌اندیشی در امور محله و تشکیل کارگروه‌های مختلف تخصصی - تشکیل گروهی از نمایندگان مردم، جوانان، بانوان، کسبه، سازمان‌های مردم‌نهاد و هیئت‌امنانی مساجد و امامزاده
		افزایش ارتباط نهادهای تصمیم‌گیری با ساکنان	W <sub>6</sub> O <sub>5</sub> - ظرفیت‌سازی و توانمندسازی مدیران شهری برای ایجاد مدیریتی شفاف، مشارکی، پاسخگو و کارآمد	- آگاهی‌دادن و توجه به لزوم حکمروایی از سوی مسئولان - ایجاد سازوکاری برای انتقال نیازها و خواسته‌های شهروندان به مسئولان - برطرف کردن خلاءهای قانونی در مورد همکاری و هماهنگی میان نهادهای - ایجاد سازوکار ارزیابی و پایش برنامه‌ها	- انتشار منظم تصمیم‌گیری‌ها و شورا و شهرداری به منظور آگاه کردن ساکنان از پروژه‌ها و برنامه‌های تهیه‌شده برای محله به منظور اعتمادسازی - برگزاری جلسات هم‌اندیشی مسئولان با مردم در نهاد توسعه محله به منظور نظرخواهی و رسیدن به توافق جمعی برای حل مشکلات محله - نظرسنجی‌های مکرر از مردم برای تعیین سطح رضایتمندی‌شان از پروژه‌ها و برنامه‌های اجراشده در محله



شکل ۴. سیاست‌گذاری فضایی محله آخوند در شهر قزوین

منبع: نگارندگان، ۱۳۹۶

## نتیجه‌گیری

بازآفرینی شهری رویکردی جامع، یکپارچه و کل‌نگر است که با توجه هم‌زمان به همه ابعاد کالبدی، اقتصادی، اجتماعی و محیط‌زیستی نقشی مهم را در سیاست‌های بهسازی و نوسازی شهری ایفا می‌کند و گامی مهم برای رسیدن به توسعه پایدار است. در این میان، بازآفرینی اجتماع‌محور بر پایه مداخله و مشارکت اجتماع محلی، روشی نوآورانه و جدید برای عصر حاضر مطرح شد. این رویکرد که به دنبال بهره‌گیری از سرمایه‌ها و دانش ساکنان اجتماع محلی به منظور بهره‌مند شدن از راه‌حلهایی از درون این اجتماعات است، علاوه بر پاسخگویی به مسائل و مشکلات آن‌ها، برای تقویت موفقیت در طرح‌های بازآفرینی شهری و در نهایت تحقق توسعه پایدار کاربرد دارد؛ زیرا مشارکت اجتماع محلی در پروژه‌های بازآفرینی شهری، سبب افزایش سرمایه‌های محلی، حس تعلق و هویت اجتماع محلی، توانمندسازی و توسعه مهارت‌ها و فرصت‌های آن‌ها، افزایش مالکیت جمعی و همچنین افزایش دانش، آگاهی و یادگیری جمعی می‌شود و در نتیجه به افزایش کیفیت زندگی، حس رضایتمندی، رفاه و نیکبختی این اجتماعات می‌انجامد؛ بنابراین در این پژوهش، با استفاده از رویکرد بازآفرینی اجتماع‌محور، نارسایی‌های توسعه در محله آخوند مرتفع شد. همچنین با بهره‌گیری از نظرات ساکنان در قالب شناسایی نیازها، مسائل و مشکلات محله و تدوین چشم‌انداز، راهبردهایی برای رسیدن به اهداف خرد و کلان برای محله در نظر گرفته و پس از امتیازدهی به این راهبردها، راهبردهای برتر در ابعاد مختلف انتخاب شد. در نهایت نیز تدوین سیاست‌ها و اقدامات اجرایی برای آن‌ها صورت گرفت. در ادامه راهبردهای برتر با توجه به ابعاد گوناگون بیان شده است:

در بعد کالبدی، نوسازی و بهسازی بافت فرسوده و احیای هویت مسکونی محله، تأمین کمبود سرانه کاربری‌های خدماتی، رفع تداخل حرکت سواره و پیاده در محورهای مهم (مذهبی و تاریخی)، هم‌پیوندی فضایی میان عناصر مهم و تاریخی محله به‌منظور تقویت نقش تاریخی و فرهنگی آن؛

در بعد اجتماعی، کاهش ابتلا به جرم و بزه و آسیب‌های اجتماعی، توانمندسازی و ارتقای فرهنگی مهاجران از طریق آموزش مهارت‌های اجتماعی-فرهنگی، ساماندهی و تقویت فضاهای عمومی به‌منظور افزایش تعاملات ساکنان، ارتقا و ایجاد فضاهای فرهنگی-هنری در محله بر پایه حضور اشخاص صاحب‌نام در گذشته؛

در بعد اقتصادی، استفاده از پتانسیل گردشگری تاریخی و رویدادی محله، ایجاد فرصت‌های شغلی با استفاده از کارآفرینی و حمایت از کسب‌وکارهای کوچک محلی، ساماندهی و ترغیب مشاغل خانگی در راستای افزایش توان اقتصادی ساکنان؛

در بعد محیط زیستی، رفع آلودگی‌های محیطی و توسعه بهداشت محله، ایجاد و توسعه فضاهای سبز و سرزنده؛ در بعد مدیریتی، ایجاد و تقویت نهادهای مردمی غیررسمی، تعریف و تحقق مدیریت محله در سطح خرد بر پایه شکل‌ها و سازمان‌های مردم‌نهاد، ظرفیت‌سازی و توانمندسازی ساکنان به‌منظور مشارکت در اداره امور محله، ظرفیت‌سازی و توانمندسازی مدیران شهری در راستای ایجاد مدیریتی شفاف، پاسخگو، مسئول و کارآمد.

## منابع

- بحرینی، سید حسین، ایزدی، محمد سعید و مهرانوش مفیدی، ۱۳۹۲، «رویکردها و سیاست‌های نوسازی شهری (از بازسازی تا بازآفرینی شهری پایدار)»، فصلنامه مطالعات شهری، شماره ۹، صص ۱۷-۳۰.
- پوراحمد، احمد، حبیبی، کیومرث و مهناز کشاورز، ۱۳۸۹، «سیر تحول مفهوم‌شناسی بازآفرینی شهری به عنوان رویکردی نو در بافت‌های فرسوده شهری»، فصلنامه مطالعات شهر ایرانی-اسلامی، شماره ۱، صص ۷۳-۹۲.
- حاجی‌پور، خلیل، ۱۳۸۵، «برنامه‌ریزی محله-مینا رهیافتی کارآمد در ایجاد مدیریت شهری پایدار»، نشریه هنرهای زیبا، شماره ۲۶، صص ۳۷-۴۶.
- رفعیان، مجتبی و نریمان جهانزاد، ۱۳۹۴، *دگرگونی اندیشه در نظریه برنامه‌ریزی*، انتشارات آرمان‌شهر، تهران.
- شریف‌زادگان، محمدحسین و بهزاد ملک‌پور اصل، ۱۳۹۲، *میانی نظری و تجارب به‌کارگیری ماتریس تحلیلی سوات در برنامه‌ریزی استراتژیک توسعه منطقه‌ای*، دانشگاه شهیدبهشتی، تهران.
- صرافی، مظفر، ۱۳۷۷، «ضرورت دگرگونی در نظریه برنامه‌ریزی توسعه ایران»، مجموعه مقالات همایش پنجاه سال برنامه‌ریزی توسعه در ایران، دفتر تحقیقات و معیارهای فنی، تهران.
- محمدنژاد، علی و مظفر صرافی، ۱۳۹۲، «نگاهی دیگر به ظرفیت‌های محلی، بستر مشارکت راستین در برنامه‌ریزی شهری»، نشریه تشکل، شماره ۷، صص ۲۸-۳۲.
- صرافی، مظفر و همکاران، ۱۳۹۴، *پایداری شهر ایرانی (کندوکاو در چالش‌ها و نقش برنامه‌ریزی توسعه شهری)*، نشر علم، تهران.
- دانش‌پور، زهره، ۱۳۸۷، «معرفی رهیافت گام‌به‌گام مشکل‌یابی - مشکل‌گشایی، پیشنهادی مقدماتی برای آزمون شیوه تدبیرشده (مشکل‌یابی) در شهر تهران»، نشریه هنرهای زیبا، شماره ۳۶، صص ۵-۱۶.
- فرجی‌راد، خدر و غلامرضا کاظمیان، ۱۳۹۱، *توسعه محلی و منطقه‌ای، از منظر رویکرد نهادی*، انتشارات جهاد دانشگاهی، تهران.
- فریدمن، آوی، ۱۳۹۶، *بنیان محله‌های پایدار*، ترجمه مرجان السادات نعمتی مهر و امیر یداله‌پور، دانشگاه شهیدبهشتی، تهران.
- مرکز آمار ایران، ۱۳۹۰، *نتایج تفصیلی سرشماری و نفوس مسکن سال ۱۳۹۰*، استان قزوین.
- مهندسان مشاور شهر و برنامه، ۱۳۹۴، *طرح جامع شهر قزوین*، وزارت راه و شهرسازی، تهران.
- Abu Samah, A., and Aref, F., 2009, *Community Development Programmes in Malaysia*, Nature and Science, Vol. 7, No. 12, PP. 86-89.
- Bahrainy, H., Izadi, M., and Mofidi, M., 2013, *The Approaches and Policies of Urban Renewal from "Urban Reconstruction" to "Sustainable Urban Regeneration"*, Urban Studies Journal, No. 9, PP. 13-17. (In Persian)
- Beider, H., 2007, *Neighborhood Renewal and Housing Markets: Community Engagement in the US and UK*, Wiley-Blackwell, United States.
- Bevilacqua, C., Calabrò, J., and Maione, C., 2013, *The Role of Community in Urban Regeneration: Mixed Use Areas Approach in USA*, Proceedings REAL CORP 2013 Tagungsband, 20-23 May 2013, Rome, Italy.
- Breuer, D., 2002, *Community Participation in Local Health and Sustainable Development; Approaches and Techniques*, European Sustainable Development and Health, Series 4, World Health Organization, Europe.

- Clark, J., and Wise, N., 2018, *Urban Renewal, Community and Participation, Theory, Policy and Practice*, Publisher: Springer; 1st Ed.
- Consulting Engineers City and Plan, 2015, *Qazvin Comprehensive Plan*, Ministry of Roads and Urban Planning, Tehran. (In Persian)
- Daneshpour, Z., 2008, *Introducing an Incremental 'Problem- Finding- Problem- Solving' Approach - a Preliminary Proposal to Examine the 'Problem- Finding' Approach in Tehran*, Honarha Ye Ziba Architecture and Planning Journal, No 36, PP. 5-16. (In Persian)
- Darchen, S., and Ladouceur, E., 2013, *Social Sustainability in Urban Regeneration Practice: A Case Study of the Fortitude Valley Renewal Plan in Brisbane*, Australian Planner, Taylor and Francis.
- Evans, G., 2005, *Measure for Measure: Evaluating the Evidence of Culture's Contribution to Regeneration*, Urban Studies, Vol. 42, No. 5 and 6, PP. 959-983.
- Farajirad, KH., and Kazemian, GH., 2012, *Local and Regional Development: An Institutional Perspective*, Jahade Daneshghai Publications, Tehran. (In Persian)
- Friedman, A., 2017, *Fundamentals of Sustainable Neighborhoods*, Interpreted by M., Nemat Mehr and A., Yadollahpour, Shahid Beheshti University Publication, Tehran. (In Persian)
- Hajipour, KH., 2006, *Community-Based Planning, An Efficient Approach for Sustainable Urban Management*, Honarha Ye Ziba Architecture and Planning Journal, No. 26, PP. 37-46. (In Persian)
- Halsall, J. P., Oberoi, R, Cook, I. G., and Wankhade, P., 2013, *Understanding Community Governance: A Global Perspective*, International Journal of Asian Social Science, Vol. 3, No. 5, PP. 1112-1127.
- Izadi, M., Moshaver, M., Sajjadzadeh, H., and Tavassoli, M., 2018, *Locating Urban Catalyst Projects in Inefficient Urban Textures with the Regeneration Approach: A Case Study on Tehran*, Journal of History Culture and Art Research, Vol. 7, No. 3, PP. 136-151.
- Jin, E., Lee, W., and Kim, D., 2018, *Does Resident Participation in An Urban Regeneration Project Improve Neighborhood Satisfaction: A Case Study of "Amichojang" in Busan, South Korea*, Sustainability, Vol. 10, No. 10, P. . PP.1-13
- Jones, P., and Evans, J., 2013, *Urban Regeneration in the UK*. Sage, London.
- Lee, J. H., and Lim, S., 2018, *An Analytic Hierarchy Process (AHP) Approach for Sustainable Assessment of Economy-Based and Community-Based Urban Regeneration: The Case of South Korea*, Sustainability, Vol. 10, No. 12, PP.1-14.
- Magalhaes, C., 2015, *'Urban Regeneration' in International Encyclopedia of the Social and Behavioral Sciences*, James D. Wright (Edt), 2nd Edition, Vol. 24, Publisher: Elsevier, Place of Publication: Oxford, <http://dx.doi.org/10.1016/b978-0-08-097086-8.74031-1>.
- Mattessich, P., and Monsey, M., 2004, *Community Buildings: What Makes It Work*, St. Paul, MN: Wilder Foundation.
- Mccarthy, J., 2007, *Partnership, Collaborative Planning and Urban Regeneration*, Ashgate Publishing Company Ashgate, Aldershot, England.
- Mcdonald, S., Malys, N., and Maliene, V., 2009, *Urban Regeneration for Sustainable Communities: A Case Study*, Technological and Economic Development of Economy, Vol. 15, No. 1, PP. 49-59.
- Mohammad Nezhad, A., and Sarrafi, M., 2013, *Another Look At Local Capacities, A True Participation In Urban Planning*, Tashakol, No 7, PP. 28-32. (In Persian)
- Nikkhah, H. A., and Redzuan, M., 2009, *Participation As a Medium of Empowerment in Community Development*, European Journal of Social Sciences, Vol. 11, N. 1, PP. 170-176.

- Perdikogianni, I., 2007, *From Space to Place: The Role of Space and Experience in the Construction of Place*, Proceedings 6th International Space Syntax Symposium, Istanbul.
- Pourahmad, A., Habibi, K., and Keshavarz, M., 2010, *New Approaches of the Process of Conceptualization of the Regeneration of the Urban Distressed Area*, Journal of Studies on Iranian Islamic City, Vol. 1, No. 1, PP. 73 -92. (In Persian)
- Rafieian, M., and Jahanzad, N., 2015, *The Thought Transformation on Planning Theory*, Armanshahr Publication, Tehran. (In Persian)
- Roberts, P., 2008, 'The Evolution, Definition and Purpose of Urban Regeneration' in *Urban Regeneration, A Handbook*, Peter Roberts and Hugh Sykes (Eds). London: Sage.
- Rubbo, V., 2009, *Urban Regeneration and Integration in Turin (Italy): The Example of Porta Palazzo/ The Gate Project*, The Netherlands: FORUM, Institute of Multicultural Affairs.
- Sarrafi, M. et al., 2015, *Sustainability of Iranian Cities: A Query on the Role of Planner*, Elm Publication, Tehran. (In Persian)
- Sarrafi, M., 1998, *The Necessity for Transformation in Iran's Development Planning Theory*, Fifty Years of Planning in Iran. Conference Proceedings of the Fifty Years of Development Planning in Iran, Office of Research and Technical Criteria, Tehran. (In Persian)
- Schuermans, A., Dyrbøl, S., and Guay, F., 2019, *Buildings in Urban Regeneration in Sustainable Cities Authenticity, Ambition and Dream Book*, Almusaed A., and Almssad, A. (Edt), Published: Intechopen, London.
- Sharifzadegan, M. H., and Malekpour, B., 2013, *Theoretical Basis and Experiences in Applying SWOT Analytical Matrix in Regional Development Strategic Planning*, Shahid Beheshti University Publication, Tehran. (In Persian)
- Smith, M. K., 2011, *Neighborhoods and Regeneration*, Theory, Practice, Issues, The Encyclopedia of Informal Education, [www.infed.org/community/neighbourhoods and regeneration.htm](http://www.infed.org/community/neighbourhoods_and_regeneration.htm).
- Statistics Center of Iran (2011). Detailed results of the census and population of housing in 2011, Qazvin province. (In Persian)
- Tallon, A., 2010, *Urban Regeneration in the UK*, First Published 2010 by Routledge Taylor and Francis, London and New York.
- Thwala, W. D., 2009, *Experiences and Challenges of Community Participation in Urban Renewal Projects: The Case of Johannesburg, South Africa*, Journal of Construction in Developing Countries, Vol. 14, No. 2, PP. 37-54.
- UNEP, 2004, *Guidelines for Urban Regeneration in the Mediterranean Region*, Priority Actions Program Regional Activity Centre Split, January 2004.
- Wates, N., 2008, *The Community Planning Event Manual; How to Use Collaborative Planning and Urban Design Events to Improve Your Environment*, Publish, Earth Scan, London.

[www.npt.gov.uk](http://www.npt.gov.uk)

[www.tamarackcommunity.ca/downloads/trail\\_builders/stmichel\\_actionplanf.pdf](http://www.tamarackcommunity.ca/downloads/trail_builders/stmichel_actionplanf.pdf)

جدول ۵. ماتریس سوات تلفیقی ساختار کالبدی-فضایی

عوامل داخلی		عوامل خارجی	
ضعف (Weakness)	قوت (Strength)	فرصت (Opportunity)	تهدید (Threat)
<p>W<sub>1</sub> - عرض کم معابر (نفوذپذیری پایین) و تداخل حرکت سواره و پیاده</p> <p>W<sub>2</sub> - وجود مکان‌های اجتماعی ناامن در محله، به‌ویژه در اماکن متروکه و معابر تنگ و باریک و بین‌بست‌ها</p> <p>W<sub>3</sub> - کمبود شدید سرانه‌های خدمات عمومی محله‌ای</p> <p>W<sub>4</sub> - ضعف دسترسی ماشین‌های آتش‌نشانی و اورژانس به مکان حادثه در مواقع بحران</p> <p>W<sub>5</sub> - فرسودگی بافت و غفلت از ارزش‌های بافت تاریخی ارزشمند</p> <p>W<sub>6</sub> - اغتشاش در سیمای محله و منظر خیابان‌ها و کوچه‌ها و درهم‌آمیختگی سبک‌های نوین و سنتی ساختمان‌ها</p> <p>W<sub>7</sub> - ضعف نظارت شهرداری بر فعالیت‌های ساخت‌وساز متناسب با هویت تاریخی و فرهنگی محله</p>	<p>S<sub>1</sub> - اقدامات نوسازی در سطح محدوده به کمک تعداد زیادی از قطعات فرسوده</p> <p>S<sub>2</sub> - وجود عناصر باهویت و شاخص مانند امامزاده، مسجد، مدرسه سردار، آب‌انبار سردار کوچک و حاج کاظم، مقبره آخوند، خانه محمص، حمام بلور و...</p>	<p>O<sub>1</sub> - امکان افزایش تراکم مسکونی با تجمیع قطعات فرسوده و تأمین خدمات در مجموعه‌های مسکونی</p> <p>O<sub>2</sub> - امکان ایجاد پیاده‌راه‌ها از درون بافت تاریخی و فعال و باززنده‌سازی فضاهای جمعی، هویت‌ها و خاطره‌ها</p> <p>O<sub>3</sub> - امکان بهره‌گیری از زمین‌های بایر و اماکن متروکه به‌منظور تأمین کمبود کاربری‌ها</p> <p>O<sub>4</sub> - امکان احیای هویت مسکونی محله از طریق نوسازی با حفظ الگوی عمومی بافت</p>	<p>T<sub>1</sub> - ناپایداری ساختمان‌ها در برابر زلزله، خطر مسدودشدن معابر و ضعف امدادرسانی در بحران</p> <p>T<sub>2</sub> - خطر ادامه روند فرسودگی کالبدی مناطق مرکزی شهر و گرایش به پراکنده‌رویی و سکونت در مناطق جدید و پیرامونی شهر</p> <p>T<sub>3</sub> - بی‌توجهی مدیریت شهری به تجدید حیات مراکز شهری</p>
<p>WO<sub>1</sub> - رفع تداخل حرکت سواره و پیاده در محورهای مهم (مذهبی و تاریخی)</p> <p>WO<sub>2</sub> - از بین بردن مکان‌های ناامن محله به کمک نوسازی بافت‌های مخروبه</p> <p>WO<sub>3</sub> - تأمین کمبود سرانه کاربری‌های خدماتی از طریق استقرار این کاربری‌ها در زمین‌های بایر محله</p> <p>WO<sub>4</sub> - تقویت ارزش‌ها و نقش تاریخی محله از طریق باززنده‌سازی فضاهای جمعی و پیاده‌راه‌ها</p> <p>WO<sub>5</sub> - ارتقای انسجام کالبدی و الگوی ساخت‌وساز متناسب با بافت تاریخی محله</p>	<p>SO<sub>1</sub> - نوسازی و بهسازی بافت‌های فرسوده و احیای هویت مسکونی محله</p> <p>SO<sub>2</sub> - ایجاد هم‌پیوندی فضایی میان عناصر مهم و تاریخی محله در جهت تقویت نقش تاریخی و فرهنگی</p>	<p>ST<sub>1</sub> - حفظ سکونت و آرامش محلی از طریق نوسازی بافت و جلوگیری از خروج ساکنان محله</p>	<p>WT<sub>1</sub> - تعریض برخی معابر پرتراکم براساس مقیاس عملکردی آن‌ها در جهت پاسخگویی به خدمات امدادرسانی در مواقع بحران</p> <p>WT<sub>2</sub> - تدوین راهکارهایی برای جلوگیری از ادامه روند فرسودگی بافت و حفظ بافت ارزشمند تاریخی</p> <p>WT<sub>3</sub> - ساماندهی و جلوگیری از ساخت‌وسازهای ناسازگار با بافت تاریخی و فرهنگی محله</p>

جدول ۶. ماتریس سوات تلفیقی ساختار اجتماعی-فرهنگی

عوامل داخلی			
ضعف (Weakness)	قوت (Strength)		
<p><math>W_1</math> - کاهش جمعیت محله و نرخ رشد منفی آن</p> <p><math>W_2</math> - کمبود مکان‌های تفریح و گذران اوقات فراغت</p> <p><math>W_3</math> - گسترش ناهنجاری‌های اجتماعی، مانند اعتیاد فروش مواد مخدر، دزدی و تجمع ارادل و اوباش در محله</p> <p><math>W_4</math> - ضعف در توزیع منصفانه و عادلانه خدمات</p>	<p><math>S_1</math> - وجود گشودگی‌های فضایی در محله برای تعامل افراد (مرکز محله و گرد محله)</p> <p><math>S_2</math> - برگزاری برنامه‌های فرهنگی-آموزشی از سوی امامزاده و کانون فرهنگی-هنری محسن‌الزهرها</p> <p><math>S_3</math> - وجود ساکنان اصیل، با سابقه سکونت بسیار بالا و علاقه‌مند به ادامه سکونت در محله</p> <p><math>S_4</math> - قرارگیری در مرکز تاریخی شهر و وجود عناصر باهویت و شاخص</p> <p><math>S_5</math> - وجود افراد مشهور و صاحب‌نام مانند محمص مستشاری و ملاخلیلا در محله</p>	<b>ساختار جمعیتی، اجتماعی و فرهنگی</b>	
<p><math>W_1O_1</math> - افزایش جمعیت‌پذیری محله بر پایه نوسازی واحدهای مسکونی و تأمین خدمات</p> <p><math>W_3O_3</math> - بهره‌گیری از مشارکت ساکنان در زمینه نظارت و جلوگیری از بروز جرائم اجتماعی</p>	<p><math>S_1O_2</math> - ساماندهی و تقویت فضاهای عمومی به‌منظور افزایش تعاملات ساکنان</p> <p><math>S_3O_4</math> - همکاری و حمایت از ساکنان قدیمی در راستای ایجاد NGO های مختلف در محله به‌منظور تقویت نقش تاریخی و فرهنگی محله</p> <p><math>S_5O_5</math> - ارتقا و ایجاد فضاهای فرهنگی و هنری در محله، بر پایه حضور اشخاص صاحب‌نام محله در گذشته</p>	<p><math>O_1</math> - امکان افزایش تراکم مسکونی از طریق تجمیع قطعات فرسوده و تأمین خدمات در مجموعه‌های مسکونی</p> <p><math>O_2</math> - امکان استفاده از گشودگی‌های فضایی به‌منظور ایجاد فضاهای جمعی و باززنده‌سازی هویت‌ها و خاطره‌ها</p> <p><math>O_3</math> - امکان ارتقای سرمایه اجتماعی و مشارکت فعال اجتماعی میان اعضای محله</p> <p><math>O_4</math> - بهره‌گیری از فرصت قرارگرفتن در بافت تاریخی و دارای هویت اصیل اجتماعی به‌منظور جذب جمعیت</p> <p><math>O_5</math> - امکان بهره‌گیری از افراد صاحب‌نام و مکان زندگی‌شان در راستای ارتقای فرهنگ و هنر محله</p>	فرصت (Opportunity)
<p><math>W_3T_1</math> - کاهش و پیشگیری از ابتلا به جرم و بزه و آسیب‌های اجتماعی به‌ویژه در میان جوانان</p> <p><math>W_4T_4</math> - تأمین عدالت اجتماعی و نفع همگانی در توسعه محله</p>	<p><math>S_4T_2</math> - تقویت عناصر هویت‌بخش محله‌ای به‌منظور از میان برداشتن تصویر ذهنی منفی ساکنان درمورد محله و جلوگیری از خروج آن‌ها</p> <p><math>S_2T_3</math> - توانمندسازی و ارتقای فرهنگی مهاجران به کمک آموزش مهارت‌های اجتماعی-فرهنگی در راستای تقویت هویت اصیل محله</p>	<p><math>T_1</math> - خطر افزایش جرم و بزهکاری و ناهنجاری‌های اجتماعی به‌ویژه در میان جوانان در بافت فرسوده محله</p> <p><math>T_2</math> - خطر افزایش مهاجرت ساکنان اصیل باقیمانده در بافت، به‌دلیل مسائل و مشکلات فراوان محله</p> <p><math>T_3</math> - کم‌رنگ‌شدن هویت تاریخی و بارزش محله به‌دلیل بی‌توجهی مهاجران غیربومی و کمبود حس تعلق خاطر آن‌ها به محله</p> <p><math>T_4</math> - خطر افزایش آسیب‌های اجتماعی و محرومیت محله به‌دلیل افزایش تبعیض و بی‌عدالتی در توزیع امکانات و منابع</p>	تهدید (Threat)



جدول ۷. ماتریس سوات تلفیقی ساختار اقتصادی

عوامل داخلی		عوامل خارجی	
ضعف (Weakness)	قوت (Strength)	فرصت (Opportunity)	تهدید (Threat)
<p><b>ساختار اقتصادی محله</b></p> <p>S<sub>1</sub>-در نظر گرفتن محور و گستره‌های تجاری- خدماتی سطح منطقه‌ای و شهری در طرح‌های فرادست برای محله</p> <p>S<sub>2</sub>-هم‌جواری با هسته تجاری (بازار) قزوین</p> <p>S<sub>3</sub>-وجود لبه‌های تجاری با عملکرد منطقه‌ای و فرمانطقه‌ای (مراکز تجاری عمده‌فروشی)</p>		<p>O<sub>1</sub>- وجود فعالیت‌های اقتصادی در لبه‌ها و افزایش فرصت‌های شغلی برای اشتغال بیکاران</p> <p>O<sub>2</sub>- به‌کارگیری فرصت‌های گردشگری محله برای بالا بردن توان اقتصادی ساکنان محل و افزایش درآمد محلی</p> <p>O<sub>3</sub>- امکان بهره‌گیری از مهارت‌های فنی و حرفه‌ای جوانان محله در راستای اشتغال آنان</p> <p>O<sub>4</sub>- امکان ایجاد نمایشگاه‌ها و بازارچه‌هایی برای عرضه محصولات و صنایع دستی به‌منظور افزایش درآمد محله</p> <p>O<sub>5</sub>- امکان بهره‌گیری از مشاغل خانگی موجود در محله در راستای افزایش درآمد محلی</p>	
<p>W<sub>1</sub>- پایین بودن توان اقتصادی ساکنان محله</p> <p>W<sub>2</sub>- بیکاری ۶۸/۵ درصدی جوانان ۱۵-۲۹ سال</p> <p>W<sub>3</sub>- افزایش نرخ بیکاری در مقایسه با سال ۱۳۸۵</p> <p>W<sub>4</sub>- وجود مشاغل غیررسمی و غیرقانونی</p>		<p>T<sub>1</sub>- از دست دادن کاربری‌های خرد محلی در رقابت با کارگاه‌ها، انبارها و عمده‌فروشی‌ها</p>	
انطباقی (WO)	تفاهمی (WT)	تفاهمی (SO)	اقتضایی (ST)
<p>W<sub>1</sub>O<sub>2</sub>O<sub>4</sub>- استفاده از پتانسیل گردشگری تاریخی و رویدادی در محله</p> <p>W<sub>1</sub>O<sub>4</sub>- ایجاد فرصت‌های شغلی با استفاده از کارآفرینی و حمایت از کسب‌وکارهای کوچک محلی</p> <p>W<sub>2</sub>O<sub>3</sub>- ایجاد فرصت‌های شغلی برای جوانان دارای مهارت‌های شغلی</p> <p>W<sub>1</sub>O<sub>5</sub>- ساماندهی و ترغیب مشاغل خانگی در راستای افزایش توان اقتصادی ساکنان</p> <p>W<sub>4</sub>O<sub>1</sub>O<sub>3</sub>O<sub>4</sub>- ایجاد فرصت‌های شغلی پایدار در بخش‌های غیررسمی و غیرقانونی</p>		<p>S<sub>1</sub> S<sub>2</sub> S<sub>3</sub> T<sub>1</sub>- ایجاد سلسله‌مراتب عملکردی فعالیت‌های و قرارگیری فعالیت‌هایی با عملکرد منطقه‌ای و شهری در لبه‌ها و کاربری‌های خرد محلی در داخل محله</p>	

جدول ۸. ماتریس سوات تلفیقی ساختار محیط‌زیستی

عوامل داخلی		عوامل خارجی	
ضعف (Weakness)	قوت (Strength)	فرصت (Opportunity)	تهدید (Threat)
<p><b>ساختار محیط‌زیستی</b></p> <p>W<sub>1</sub>- نبود شبکه دفع فاضلاب در سطح محدوده</p> <p>W<sub>2</sub>- ضعف بهداشت محیط و تجمع زباله در محیط</p> <p>W<sub>3</sub>- نبود وجود سبز و باز در محله</p> <p>W<sub>4</sub>- وجود آلودگی‌های بصری (نبود جداره‌ها و نماهای زیبا، قرارگیری ناموزون مبلمان شهری)</p> <p>W<sub>5</sub>- ضعف بهداشت جوی‌های آب، تجمع موش‌ها و حشرات موذی در آن</p> <p>W<sub>6</sub>- ریخته‌شدن فاضلاب برخی منازل درون جوی‌های آب و ایجاد بوی بد</p>		<p>O<sub>1</sub>- امکان بهره‌مندی از زمین‌های حاشیه رودخانه (لبه‌ها) برای ایجاد مسیرهای پیاده-مکت و فضاهای سبز (فضاهای باز شهری)</p> <p>O<sub>2</sub>- امکان توسعه و تجهیز گشودگی‌های فضایی به فضای سبز</p>	
انطباقی (WO)	تفاهمی (WT)	تفاهمی (SO)	اقتضایی (ST)
<p>W<sub>1</sub>W<sub>6</sub>T<sub>1</sub>- تأمین زیرساخت‌های لازم برای دفع بهداشتی فاضلاب</p> <p>W<sub>2</sub>W<sub>4</sub>W<sub>5</sub>W<sub>6</sub>T<sub>1</sub>- رفع آلودگی‌های محیط‌زیستی (هوا، بصری، صوتی) و توسعه بهداشت محله</p>		<p>T<sub>1</sub>- خطر ابتلا به امراض گوناگون و امکان رشد حشرات و جانوران موذی به دلیل آلودگی و تجمع زباله در محل</p>	
<p>S<sub>1</sub>- وجود درختان نواری شکل به‌عنوان حریم مسیل رودخانه فصلی در ضلع غربی محله (خیابان نواب)</p> <p>S<sub>2</sub>- وجود رفوژ سبز میانی در فضای باز جنوب غربی محله (گرد محله)</p>		<p>S<sub>1</sub>O<sub>1</sub>- ساماندهی و ایجاد مسیرها و شبکه راه‌های سبز</p>	

جدول ۹. ماتریس سوات تلفیقی ساختار مدیریتی- نهادی

عوامل داخلی		عوامل خارجی	
ضعف (Weakness)	قوت (Strength)	فرصت (Opportunity)	تهدید (Threat)
<p>W<sub>1</sub>- دیدگاه منفی مردم به شهرداری و شورای شهر</p> <p>W<sub>2</sub>- نبود مدیریت محله به‌عنوان یک سطح خرد در سطوح مدیریتی</p> <p>W<sub>3</sub>- نبود سازوکار رسمی برای مشارکت مردم در امور محله</p> <p>W<sub>4</sub>- ضعف آشنایی مردم با قوانین و مقررات شهروندی و سیستم مدیریت شهر و محله</p> <p>W<sub>5</sub>- اتکای زیاد مدیریت شهری بر درآمدهای ناپایدار (فروش تراکم) و نامتناسب با بافت تاریخی محله</p> <p>W<sub>6</sub>- نبود مدیریت شهری پاسخگو، شفاف، مسئول و کارا و قانونمند</p> <p>W<sub>7</sub>- نبود حقوق و قوانینی در زمینه مشارکت شهروندان برای اداره امور محله و فرایند تهیه و اجرای برنامه‌های آن</p>	<p>S<sub>1</sub>- وجود ۲۹ درصد جمعیت جوان (۱۵-)</p> <p>S<sub>2</sub>- جمعیت با تحصیلات دانشگاهی (۲۹)</p> <p>S<sub>2</sub>- نقش تأثیرگذار عناصر غیررسمی هیئت‌امانی امامزاده و مساجد در محله</p> <p>S<sub>3</sub>- اعتماد زیاد اهالی محله به هیئت‌امانی امامزاده و مساجد در محله</p> <p>S<sub>4</sub>- مشارکت قابل توجه مردم در حل مشکلات محله به‌صورت خودجوش</p>	<p>O<sub>1</sub>- امکان ارتقای سرمایه اجتماعی، نهادسازی و مشارکت فعال اجتماعی</p> <p>O<sub>2</sub>- امکان استفاده از تشکلهای و نهادهای مذهبی و مردمی در مدیریت محله</p> <p>O<sub>3</sub>- امکان آموزش مسائل و حقوق شهروندی به‌دلیل انگیزه زیاد ساکنان و جوانان مستعد و تحصیل کرده</p> <p>O<sub>4</sub>- امکان مشارکت و سرمایه‌گذاری بخش خصوصی در راستای تقویت نقش گردشگری محله</p> <p>O<sub>5</sub>- امکان ارتقای آگاهی‌های مدیریتی و تخصصی مدیران و تصمیم‌سازان در راستای ایجاد مدیریت مشارکتی</p>	<p>T<sub>1</sub>- دیدگاه متمرکز و از بالا به پایین سازمان‌های دولتی در تصمیم‌گیری و تصمیم‌سازی</p>
<p>W<sub>1</sub>O<sub>5</sub>- امکان بهره‌گیری از مدیران و تصمیم‌سازان آگاه و تشکلهای و نهادهای مردمی به‌منظور شفاف‌سازی و از بین بردن دیدگاه منفی مردم نسبت به سیستم مدیریت شهری</p> <p>W<sub>4</sub>O<sub>3</sub>- آموزش مسائل و حقوق شهروندی به‌منظور آشنایی مردم با قوانین و مقررات شهروندی و سیستم مدیریت شهر و محله</p> <p>W<sub>2</sub>W<sub>3</sub>O<sub>2</sub>- تعریف و تحقق مدیریت محله در سطح خرد بر پایه تشکلهای و سازمان‌های مردم‌نهاد</p> <p>W<sub>3</sub>O<sub>4</sub>- کسب درآمدهای پایدار برای محله از طریق جذب سرمایه‌گذاری‌های بخش خصوصی در راستای تقویت نقش تاریخی و گردشگری محله</p> <p>W<sub>6</sub>O<sub>5</sub>- ظرفیت‌سازی و توانمندسازی مدیران شهری در راستای ایجاد مدیریتی شفاف و پاسخگو و کارآمد</p>		<p>S<sub>1</sub>O<sub>1</sub>- بهره‌گیری از ساکنان محله، به‌ویژه جمعیت جوان و با تحصیلات دانشگاهی در اداره امور محله</p> <p>S<sub>2</sub> S<sub>3</sub>O<sub>2</sub>- ایجاد و تقویت نهادهای مردمی غیررسمی</p> <p>S<sub>4</sub>O<sub>3</sub>- ظرفیت‌سازی و توانمندسازی ساکنان به‌منظور مشارکت در اداره امور محله</p>	<p>W<sub>2</sub>T<sub>1</sub>- تمرکززدایی از ساختار مدیریت شهری بر پایه سطوح خرد چون مدیریت محله</p> <p>W<sub>7</sub>T<sub>1</sub>- بسط‌سازی حقوقی و قانونی برای ایجاد مشارکت شهروندان در امور محله و تهیه و اجرای برنامه‌های آن</p>

جدول ۱۰. امتیازدهی به راهبردهای کالبدی- فضایی با استفاده از ماتریس برنامه‌ریزی راهبردی کمی (QSPM)

عوامل داخلی و خارجی	راهبردها																		
	S101	S202	W102	W201	W303	W502	W604	S1T2	W4T1	W5T2	W7T3								
عوامل داخلی و خارجی	امتیاز	وزن	جدایی	جدایی	جدایی	جدایی	جدایی	جدایی	جدایی	جدایی	جدایی	جدایی							
K- وجود قطعات نوسازی در سطح محله و وجود فضاهای باز	0.123	4	0.493	2	0.247	3	0.37	2	0.247	3	0.37	4	0.493	1	0.123	1	0.11	1	0.11
K- وجود عناصر باحیث و ناخشنود مانند امامزاده مسجد-مدرسه-میرزا، آب آشامیدنی، کوچه و حیاط کاشی و...	0.111	2	0.219	4	0.438	3	0.329	2	0.219	3	0.329	2	0.219	1	0.111	1	0.111	1	0.111
W- عرض کم معابر (تعمیراتی/بافت) و نداشتن حرکت سواره و پیاده	0.111	3	0.329	2	0.219	4	0.438	2	0.219	2	0.219	1	0.111	3	0.329	2	0.219	1	0.111
W- وجود مکانهای اجناسی تا این در محله به ویژه در لایه‌های متوسط و معابر تنگ و پارک وین سنپا	0.111	3	0.329	2	0.219	2	0.219	4	0.438	3	0.329	1	0.111	2	0.219	3	0.329	1	0.111
W- کمبود شدید سرانه‌های خدمات عمومی محله ای	0.123	2	0.247	2	0.247	3	0.37	2	0.247	4	0.493	2	0.247	1	0.123	1	0.123	1	0.123
W- حذف سندس مالکین هاشم‌آباد و آوارزاس به مکان خانه در مواقع بحران	0.096	3	0.288	1	0.096	4	0.384	1	0.096	2	0.192	1	0.096	2	0.192	4	0.384	1	0.096
W- فرسودگی بافت و نفوذ از ارزش‌های بافت تاریخی ارزشمند	0.111	3	0.329	4	0.438	2	0.219	2	0.219	3	0.329	4	0.438	3	0.329	2	0.219	1	0.111
W- آشنایی در سیمای محله و معطر خابانها و کوچه ها و درهم آمیختگی سبکهای نوین و سنتی ساختمانها	0.111	3	0.329	3	0.329	2	0.219	1	0.111	2	0.219	2	0.219	4	0.438	2	0.219	1	0.111
W7- ضعف نظارت شهرداری بر فعالیت‌های بافخت و ساز متناسب با هویت تاریخی و فرهنگی محله	0.111	3	0.329	2	0.219	2	0.219	1	0.111	2	0.219	2	0.219	3	0.329	1	0.111	3	0.329
مجموع امتیاز عوامل داخلی	73	1	2.89	2.452	2.767	1.795	2.589	2.123	2.123	2.356	1.726	1.89	1.562						
O- امکان افزایش تراکم سکونت از طریق تصحیح قطعات فرسوده و تامین خدمات در مجموعه‌های سکونی	0.116	4	0.464	2	0.32	1	0.16	4	0.64	2	0.32	1	0.16	1	0.16	3	0.48	2	0.32
O- امکان ایجاد پیاده راه ها از تریون بافت تاریخی و فعال و بازتعمیرات فضاهای جمعی، حیث و خاطره‌ها	0.116	2	0.32	4	0.64	4	0.64	1	0.16	2	0.32	4	0.64	2	0.32	1	0.16	1	0.16
O- امکان بهره‌گیری از زمین‌های باارز و املاک متوسط جهت تامین کمبود کاربری ها	0.18	2	0.36	2	0.36	3	0.54	4	0.72	1	0.18	1	0.18	1	0.18	2	0.36	1	0.18
O- امکان احیای هویت سکونی محله از طریق نوسازی با حفظ الگوی عمومی بافت	0.18	2	0.36	3	0.54	2	0.36	1	0.18	2	0.36	3	0.54	4	0.72	3	0.54	2	0.36
T1- جایزای ساختمانها در برابر زلزله و خطر سسود شدن معابر و ضعف هندسه‌سازی در بحران	0.12	2	0.24	1	0.12	2	0.24	1	0.12	2	0.24	1	0.12	1	0.12	4	0.48	2	0.24
T2- خطر آلوده ریزش فرسودگی کالبدی مناطق مرکزی شهر و گرایش به پارکدگی وی و سکونت در مناطق جدید	0.1	3	0.3	2	0.2	2	0.2	1	0.1	3	0.3	1	0.1	2	0.2	4	0.4	1	0.1
T3- بی‌توجهی مدیریت‌شهری به تجدید حیات مراکز شهری	0.1	3	0.3	2	0.2	2	0.2	1	0.1	3	0.3	1	0.1	3	0.3	2	0.2	3	0.3
مجموع امتیاز عوامل خارجی	50	1	2.52	2.38	2.16	1.84	2.56	1.84	2	2.08	1.98	1.96	1.98						
امتیاز نهایی راهبرد			5.410	4.832	4.927	3.635	5.149	3.963	4.123	4.436	3.706	3.850	3.542						

جدول ۱۱. امتیازدهی به راهبردهای اجتماعی-فرهنگی با استفاده از ماتریس برنامه‌ریزی راهبردی کمی (QSPM)

بعد جمعیتی-اجتماعی	راهبردها																	
	S1O2	S2O4	S3O5	W1O1	W2O2	SfT2	SrT2	W1T1	W2T2	W3T2	W4T2	W5T2						
عوامل داخلی و خارجی	امتیاز	وزن	جذابیت	امتیاز	جذابیت	امتیاز	جذابیت	امتیاز	جذابیت	امتیاز	جذابیت	امتیاز	جذابیت					
S1- وجود گنبدگی های فضای در محله جهت تامل افراد(مرکز محله و گرد محله)	9	0.123	4	0.493	3	0.37	3	0.37	3	0.37	2	0.247	3	0.37	3	0.37	2	0.247
S2- برگزاری برنامه های فرهنگی-آموزشی توسط سازمانده و کانون فرهنگی-هنری محسن الزهرا	8	0.11	2	0.219	1	0.11	3	0.329	3	0.329	2	0.219	4	0.438	3	0.329	2	0.219
S3- وجود ساکنین اصیل و با سابقه سکونت بسیار بالا و علاقه‌مند به ادامه سکونت در محله	8	0.11	3	0.329	4	0.438	3	0.329	3	0.329	1	0.11	3	0.329	3	0.329	1	0.11
S4- قرارگیری در مرکز تاریخی شهر و وجود عناصر با هویت و شخصیت	9	0.123	3	0.37	3	0.37	3	0.37	3	0.37	2	0.247	4	0.493	3	0.37	3	0.37
S5- وجود افراد مشهور و صاحب نامی چون سرشماسی چون محسن مستشاری و ملاخلیلا در محله	8	0.11	3	0.329	2	0.219	4	0.438	2	0.219	1	0.11	3	0.329	3	0.329	2	0.219
W1- کاهش جمعیت محله و نرخ رشد منفی آن	7	0.096	2	0.192	1	0.096	1	0.096	4	0.384	2	0.192	3	0.288	3	0.288	1	0.096
W2- کمبود مکان های تفریح و تکران لوکات فراغت	8	0.11	3	0.329	2	0.219	2	0.219	2	0.219	2	0.219	2	0.219	2	0.219	3	0.329
W3- گسترش ناآشنای های اجتماعی چون آشنایان فروش مواد مخدر، زردی و تجمع لاقال و پوشش در محله	8	0.11	3	0.329	1	0.11	2	0.219	1	0.11	4	0.438	2	0.219	1	0.11	4	0.438
W4- ضعف در توزیع متنوعانه و عادلانه خدمات	8	0.11	2	0.219	1	0.11	2	0.219	2	0.219	2	0.219	2	0.219	1	0.11	3	0.329
مجموع امتیاز عوامل داخلی	73	1	2.808	2.041	2.589	2.548	2.11	2.562	2.452	2.808	1.89							
O1- امکان افزایش تراکم مسکنی از طریق تجمع قطعات فرسوده و تامین خدمات در مجموعه‌های مسکنی	7	0.099	2	0.197	1	0.099	1	0.099	4	0.394	1	0.099	1	0.099	2	0.197	1	0.099
O2- امکان استفاده از گنبدگی های فضای جهت ایجاد فضاهای جمعی و بازتعمیر سازی هویتها و خاطرها	9	0.127	4	0.507	3	0.38	3	0.38	2	0.254	3	0.38	2	0.254	3	0.38	2	0.254
O3- امکان ارتقای سرمایه اجتماعی و مشارکت فعال اجتماعی بین اعضای محله	9	0.127	3	0.38	3	0.38	3	0.38	3	0.38	4	0.507	2	0.254	3	0.38	3	0.38
O4- بهره‌گیری از فرصت فراگرفتن در بافت تاریخی و دارای هویت اصیل اجتماعی جهت جذب جمعیت	9	0.127	3	0.38	4	0.507	3	0.38	2	0.254	2	0.254	3	0.38	3	0.38	2	0.254
O5- امکان بهره گیری از افراد صاحب نام و مکان زندگیشان در راستای ارتقای فرهنگ و هنر محله	9	0.127	3	0.38	2	0.254	4	0.507	2	0.254	2	0.254	1	0.127	3	0.38	2	0.254
T1- خطر افزایش جرم و بزهکاری و ناآشنایان اجتماعی جوانان در بافت فرسوده محله	6	0.085	1	0.085	1	0.085	1	0.085	3	0.254	2	0.169	1	0.085	4	0.338	2	0.169
T2- خطر افزایش مهاجرت های ساکنان اصیل باقیمانده در بافت به دلیل وجود مسائل و مشکلات فرایان محله	6	0.085	1	0.085	2	0.169	2	0.169	2	0.169	2	0.169	4	0.338	2	0.169	3	0.254
T3- کم رنگ شدن هویت تاریخی و با ارزش محله به دلیل بی توجهی مهاجران نیرومندی و کمبود حس تعلق خاطر	8	0.113	3	0.338	3	0.338	3	0.338	2	0.225	3	0.338	3	0.338	4	0.451	2	0.225
T4- خطر افزایش آسیبهای اجتماعی و مجرمیت محله به دلیل افزایش تخریب و بی عدالتی در توزیع امکانات و م	8	0.113	1	0.113	1	0.113	1	0.113	2	0.225	3	0.338	2	0.225	3	0.338	3	0.338
مجموع امتیاز عوامل خارجی	71	1	2.465	2.324	2.451	2.239	2.592	2.183	2.662	2.493	1.676							
امتیاز نهایی راهبرد				5.27	4.37	5.04	4.79	4.7	4.74	5.11	5.3							3.57

جدول ۱۲. امتیازدهی به راهبردهای اقتصادی با استفاده از ماتریس برنامه‌ریزی راهبردی کمی (QSPM)

بعد اقتصادی	راهبردها																	
	S2O1	W1O2O4	W1O4	W2O2	W1O5	WfO1O2O3S1	SrS2T1	S1	Sr	S2T1	T1	T2						
عوامل داخلی و خارجی	امتیاز	وزن	جذابیت	امتیاز	جذابیت	امتیاز	جذابیت	امتیاز	جذابیت	امتیاز	جذابیت	امتیاز	جذابیت					
S1- در نظر گرفتن محور و گستردهای تجاری-خدماتی سطح منطقه ای و شهری در طرح‌های فراست برای محله	9	0.15	3	0.458	3	0.46	3	0.46	2	0.305	2	0.305	3	0.458	3	0.458	4	0.61
S2- همجواری با هسته تجاری (بازار) قزوین	9	0.15	4	0.61	3	0.46	3	0.46	3	0.458	3	0.458	3	0.458	3	0.458	4	0.61
S3- وجود لیه‌های تجاری با عملکرد منطقه‌ای و فرامنتقلاتی (مراکز تجاری عمده فروشی)	9	0.15	3	0.458	3	0.46	3	0.46	2	0.305	3	0.458	3	0.458	3	0.458	4	0.61
W1- پایین بودن توان اقتصادی ساکنین محله	7	0.12	1	0.119	4	0.47	4	0.47	1	0.119	4	0.475	2	0.237	1	0.119		
W2- بیکاری ۶۵٪ درصدی جوانان ۱۵-۲۹ سال	8	0.14	1	0.136	3	0.41	3	0.41	4	0.542	3	0.407	3	0.407	1	0.136		
W3- افزایش نرخ بیکاری نسبت به سال ۸۵	8	0.14	1	0.136	3	0.41	3	0.41	3	0.407	3	0.407	3	0.407	1	0.136		
W4- وجود مشاغل غیر رسمی و غیر قانونی	9	0.15	1	0.153	2	0.31	3	0.46	2	0.305	3	0.458	4	0.61	1	0.153		
مجموع امتیاز عوامل داخلی	59	1	2.068	2.97	3.12	2.441	2.966	2.729	2.373									
O1- وجود فعالیتهای اقتصادی در لیه ها و افزایش فرصتهای شغلی برای اشتغال بیکاران	9	0.18	4	0.735	3	0.55	3	0.55	3	0.551	3	0.551	4	0.735	2	0.367		
O2- به کارگیری فرصت‌های گردشگری محله در جهت بالابردن توان اقتصادی ساکنان محله و افزایش درآمد محله	9	0.18	1	0.184	4	0.73	3	0.55	2	0.367	3	0.551	3	0.551	1	0.184		
O3- امکان بهره گیری از میهنیهای فنی و حرفه ای جوانان محله در راستای اشتغال آنان	8	0.16	1	0.163	3	0.49	3	0.49	4	0.653	3	0.49	4	0.653	1	0.163		
O4- امکان ایجاد نمایشگاهها و بازارچه های برای عرضه محصولات و صنایع دستی جهت افزایش درآمد محله	8	0.16	2	0.327	4	0.65	4	0.65	3	0.49	3	0.49	4	0.653	2	0.327		
O5- امکان بهره گیری از مشاغل خانگی موجود در محله در راستای افزایش درآمد محله	8	0.16	2	0.327	3	0.49	3	0.49	3	0.49	4	0.653	1	0.163	1	0.163		
T1- از دست دادن کاربری های خرد محلی در رقابت با کارگاه ها، انبارها و عمده فروشی ها	7	0.14	3	0.429	1	0.14	1	0.14	1	0.143	1	0.143	1	0.143	4	0.571		
مجموع امتیاز عوامل خارجی	49	1	2.163	3.06	2.88	2.694	2.878	2.898	1.776									
امتیاز نهایی راهبرد				4.23	6.03	6	5.13	5.84	5.63	4.15								

جدول ۱۳. امتیازدهی به راهبردهای محیط‌زیستی با استفاده از ماتریس برنامه‌ریزی راهبردی کمی (QSPM)

بعد محیط زیستی	راهبردها												
	S1O1	W3O1O2	W1W6T1	W2W4W5W6T1	W5T1	W6T1	W7T1	W8T1	W9T1	W10T1	W11T1	W12T1	
عوامل داخلی و خارجی	امتیاز	وزن	جذابیت	امتیاز	جذابیت	امتیاز	جذابیت	امتیاز	جذابیت	امتیاز	جذابیت	امتیاز	جذابیت
S1- وجود درختان نواری شکل به عنوان حریم مسیل رودخانه فصلی در ضلع غربی محله(خیابان نواب)	8	0.119	4	0.478	3	0.358	1	0.119	3	0.358	3	0.358	3
S2- وجود رفوژ سبز مابین در فضای باز جنوب غربی محله(گرد محله)	8	0.119	3	0.358	3	0.358	1	0.119	3	0.358	3	0.358	3
W1- فقدان شبکه دفع فاضلاب در سطح محدوده	8	0.119	1	0.119	1	0.119	4	0.478	3	0.358	3	0.358	3
W2- ضعف بهداشت محیط و تجمع زباله در محیط	9	0.134	1	0.134	3	0.403	3	0.403	4	0.537	3	0.403	4
W3- فقدان وجود فضای سبز و باز در محله	9	0.134	3	0.403	4	0.537	1	0.134	3	0.403	3	0.403	4
W4- وجود آلودگیهای بصری(فقدان وجود چداره ها و نماهای زیبا، قرارگیری ناموزون مبلمان شهری)	8	0.119	2	0.239	2	0.239	1	0.119	4	0.478	3	0.358	3
W5- ضعف بهداشت جویهای آب و تجمع موشها و حشرات موذی در آن	9	0.134	1	0.134	1	0.134	3	0.403	4	0.537	3	0.403	4
W6- ریخته شدن فاضلاب برخی منازل درون جویهای آب و ایجاد بوی بد	8	0.119	1	0.119	1	0.119	4	0.478	3	0.358	3	0.358	3
مجموع امتیاز عوامل داخلی	67	1	1.985	2.269	2.254	3.507							
O1- امکان بهره مندی از زمینهای حاشیه رودخانه (لیه ها) جهت ایجاد مسیرهای پیاده-سکته فضاهای سبز(فضاهای باز شهری)	7	0.292	4	1.167	4	1.167	1	0.292	3	0.875			
O2- امکان توسعه و تجهیز گنبدگی های فضای به فضای سبز	9	0.375	2	0.75	4	1.5	1	0.375	3	1.125			
T1- خطر ابتلا با امراض گوناگون و امکان رشد حشرات و جانوران موذی به دلیل آلودگی و تجمع زباله در محل	8	0.333	1	0.333	1	0.333	4	1.333	4	1.333			
مجموع امتیاز عوامل خارجی	24	1	2.25	3	۲۰۰۰۰	3.333							
امتیاز نهایی راهبرد				4.235	5.269	4.254	6.841						

## جدول ۱۴. امتیازدهی به راهبردهای مدیریتی-نهادی با استفاده از ماتریس برنامه‌ریزی راهبردی کمی (QSPM)

بعد مدیریتی-نهادی	راهبردها												
	S1O2	S2S2O2	S4O2	W1O2O5	W4O2	W2W2O2	W5O4	W6O5	W2T1	W3T1	W4T1	W5T1	
عوامل داخلی و خارجی	امتیاز	وزن	جداییت	امتیاز	جداییت	امتیاز	جداییت	امتیاز	جداییت	امتیاز	جداییت	امتیاز	جداییت
S1- وجود ۳۹٪ جمعیت جوان (۱۸-۳۹) و جمعیت با تحصیلات دانشگاهی	8	0.092	4	0.368	3	0.276	3	0.276	1	0.092	3	0.276	3
S2- نقش تاثیرگذار عناصر غیررسمی هیئت امنای امامزاده و مساجد در محله	9	0.103	1	0.103	4	0.414	3	0.31	3	0.31	2	0.207	3
S3- اعتماد بالای اهالی محله به هیئت امنای امامزاده و مساجد در محله	8	0.092	1	0.092	4	0.368	3	0.276	3	0.276	2	0.184	2
S4- وجود مشارکت قابل توجه مردم در حل مشکلات محله به صورت خودجوش	8	0.092	3		3	0.276	4	0.368	1	0.092	3	0.276	3
W1- دیدگاه منفی مردم نسبت به شهرداری و شورای شهر	7	0.08	1	0.08	1	0.08	2	0.161	4	0.322	2	0.161	1
W2- فقدان وجود مدیریت محله به عنوان یک سطح خرد در سطح مدیریتی	9	0.103	3	0.31	3	0.31	3	0.31	2	0.207	2	0.207	4
W3- فقدان ساز و کار رسمی برای مشارکت مردم نسبت به امور محله	8	0.092	3	0.276	3	0.276	3	0.276	2	0.184	2	0.184	4
W4- ضعف آشنایی مردم با قوانین و مقررات شهرداری و سیستم مدیریت شهر و محله	7	0.08	2	0.161	3	0.241	3	0.241	2	0.161	4	0.322	3
W5- آشنایی زیاد مدیریت شهری بردارمختار (فروش تراکم) و نامتناسب با بافت تاریخی محله	7	0.08	1	0.08	1	0.08	1	0.08	1	0.08	4	0.322	2
W6- فقدان وجود مدیریت شهری پاسخگو، شفاف، مسئول و کارا و قانونمند	9	0.103	1	0.103	3	0.31	3	0.31	3	0.31	3	0.31	1
W7- فقدان وجود حقوق و قوانینی در زمینه مشارکت شهروندان برای اداره امور محله و فرآیند تهیه برنامه	7	0.08	2	0.161	3	0.241	3	0.241	3	0.241	2	0.161	4
مجموع امتیاز عوامل داخلی	87	1		1.736		2.874		2.851		2.276		2.368	
O1- امکان ارتقای سرمایه اجتماعی و نهادسازی و مشارکت فعال اجتماعی	8	0.163	3	0.49	3	0.49	3	0.49	2	0.327	3	0.49	3
O2- امکان استفاده از تکنیکها و نهادهای مذهبی و بررسمی در مدیریت محله	9	0.184	4	0.735	4	0.735	3	0.551	4	0.735	1	0.184	3
O3- امکان آموزش مسائل و حقوق شهروندی به دلیل انگیزه بالای ساکنان و جوانان مستعد و تحصیل ک	8	0.163	3	0.49	3	0.49	4	0.653	1	0.163	4	0.653	3
O4- امکان مشارکت و سرمایه‌گری بخش خصوصی در راستای تقویت نقش گردشگری محله	7	0.143	1	0.143	2	0.286	1	0.143	1	0.143	1	0.143	4
O5- امکان ارتقای آگاهیهای مدیریتی و تخصصی مدیران و تصمیم‌سازان در راستای ایجاد مدیریت مشارک	9	0.184	1	0.184	3	0.551	3	0.551	4	0.735	3	0.551	2
T1- ایجاد متراکم سازمانهای دولتی در تصمیم‌گیری و تصمیم‌سازی	8	0.163	2	0.327	3	0.49	3	0.49	1	0.163	3	0.49	4
مجموع امتیاز عوامل خارجی	49	1		2.367		3.041		2.878		2.265		2.714	
امتیاز نهایی راهبرد				۴.۱		۵.۹۱		۵.۷۲۸		۴.۵۴		۵.۰۸	

