فصلنامه چشم انداز شهرهای آینده
www.jvfc.ir
دوره اول، شماره چهارم، پیاپی (۴)، زمستان ۱۳۹۹
صص ۱۱۸-۱۰۳

برنامه‌ریزی استراتژیک و راهبردهای بازآفرینی پایدار بافتهای فرسوده شهری (مطالعه موردی: شهر کرمانشاه)

سجاد زنگیشه ای*، دکتری جغرافیا و برنامه ریزی شهری، دانشگاه تربیت مدرس، تهران، ایران
مجتبی رفیعیان، دانشیار برنامه ریزی شهری، دانشگاه تربیت مدرس، تهران، ایران

تاریخ دریافت: ۱۳۹۹/۰۵/۱۳ تاریخ پذیرش: ۱۳۹۹/۱۲/۰۹

چکیده

برنامه ریزی استراتژیک توسعه شهری رویکرد نوینی در برنامه ریزی و مدیریت شهری است که با اتکا به اصول توسعه پایدار شهری بر ترسیم چشم انداز، تدوین اهداف توسعه، رویارویی همه جانبه و سیستماتیک با مسائل اساسی شهر استوار است. یکی از استراتژیهای دستیابی به توسعه شهری، بازآفرینی پایدار بافتهای فرسوده شهری می‌باشد. در این پژوهش چارچوب برنامه‌ریزی استراتژیک به عنوان روش مناسب مورد استفاده قرار گرفته است. پژوهش حاضر، با هدف تدوین استراتژی‌های بازآفرینی پایدار شهر کرمانشاه تدوین شده است. این پژوهش از نوع کاربردی و روش تحقیق آن توصیفی-تحلیلی و پیمایشی بوده است. در برنامه‌ریزی استراتژیک چندین مدل جهت دستیابی به توسعه پایدار شهری وجود دارد نظیر مدل برایسون، دیوید، دیکسون، گلکار و ...، در این پژوهش با بهره جستن از این مدلها، فرایند برنامه ریزی استراتژیک برای بازآفرینی بافتهای فرسوده شهر کرمانشاه صورت گرفت. جهت تحلیل جدول SWOT و امتیاز دهی به عوامل درونی و بیرونی محیط با ۱۵ کارشناس و خبره نظرسنجی و مصاحبه صورت پذیرفت و اولویت بندی استراتژیها با استفاده از مدل QSPM انجام گرفت. نتایج به دست آمده با توجه به خروجی مدل نشان داد راهبرد محافظه‌کارانه در برنامه‌ریزی استراتژیک بازآفرینی پایدار شهری میزان جذابیت بالایی داشته است. اولویت بندی راهبردهای بازآفرینی پایدار شهری در بافتهای فرسوده شهر کرمانشاه براساس نظر کارشناسان و خبرگان در ماتریس QSPM، مدیریت شهری یکپارچه و واحد، برنامه‌ریزی مشارکتی، تأکید ویژه بر توسعه درونی و میان افزای شهری، ارائه بسته‌های تشویقی، حمایتی و تسهیلات و معافیت‌ها، تاکید بر برنامه‌ریزی محله مبنا، ارتقای توانمندی‌های اجتماعی و اقتصادی شهروندان به ویژه گروه‌های آسیب‌پذیر، آموزش، گفتمان‌سازی، اطلاع‌رسانی و فعالیت‌های فرهنگی-ترویجی؛ ظرفیت‌سازی و نهادسازی جامعه مدنی از راهبردهای اولویت دار در بازآفرینی پایدار شهری در بافتهای فرسوده شهر کرمانشاه می‌باشند.

واژه گان کلیدی: برنامه ریزی استراتژیک، بازآفرینی شهری، بافت فرسوده، شهر کرمانشاه

* نویسنده مسئول: sajad.urban@gmail.com

[Downloaded from jvfc.ir on 2026-11-10]

۱. مقدمه

برنامه‌ریزی در نـواحی فرسـوده شـهری همـواره مهمتـرین موضـوع برنامـه‌ریـزی شـهری بـوده اسـت (Leary & McCarthy, 2013:1). یکـی از استراتژیهای دستیابی به توسعه شهری، بازآفرینی پایدار بافتهـای فرسـوده شـهری مـی‌باشـد (Mirza, Soraya,2010). رویکرد امـروزین بـه برنامـه‌ریـزی شـهری، مبتنـی بـر هنجارهـای اجتمـاعی و از طریـق تدوین چشم‌انداز و راهبردهای توسعه شهری بر اسـاس الگوی برنامه‌ریـزی اسـتراتژیک اسـت. در ایـن قالـب، تأکید بر ارزشهای مشترک در هر جامعه که به ویـژه در چشم‌انداز توسعه شـهری مطـرح مـی‌شـود، مـی‌توانـد جهت‌گیری پیشنهادهای عملـی و اجرایـی طـرح‌هـای توسعه شهری را مشخص نماید. برنامه ریزی راهبردی، چارچوبی جهت توسعه سیاست ها، زمینـه هـای جدیـد نظری و ابزارهای تجربـی بـرای برنامـه‌ریـزی شـهری فراهم سـاخته اسـت. برنامـه ریـزی راهبـردی توسـعه شهری رویکرد نوینی در برنامه ریزی و مدیریت توسعه و عمران شهری است که با اتکا به اصول توسعه پایـدار شهری بر ترسیم چشـم انـداز، تـدوین اهـداف توسـعه، رویارویی همه جانبه و منظم بـا مسـائل اساسـی شـهر (موضوعات کلیدی و ساختاری شهر)، اسـتفاده بهینـه و اثربخش از منابع کمیـاب (حفاظـت و اعـتلای کیفیـت محیط) و دستیابی به نتایج مناسب برای عمـوم (تأکیـد بر اجرا و مشارکت) استوار است (اصلاح نظام مـدیریت توسعه شـهری در ایـران براسـاس رویکـرد راهبـردی، ۱۳۸۷: ۲۰). مدتهاسـت کـه در مداخلـه بافـت‌هـای نابسـامان و محـلات هـدف دچـار انحـراف از مسـیر شده‌ایم، سیاست بازآفرینی شهری با رویکردی شهرنگر، جامع و یکپارچـه بـا تاکیـد بـر مقولـه کیفیـت زنـدگی به‌عنوان یک دستور کار شهری جدید می‌توانـد برنامـه مناسبی برای پاسخگویی بـه نیازهـای کنـونی شـهر و شهروندان باشـند. از دهـه ۱۹۶۰ بـه بعـد طـرح هـای استراتژیک وارد حوزه برنامه‌ریزی شـهری شـدند و بـه عنوان مکمل طرح جامع مـورد اسـتفاده قـرار گرفتنـد. استراتژی توسعه شهری به عنوان جدیدترین رویکرد در برنامه ریزی استراتژیک، فرآیند تهیه چشـم انـداز بلنـد مدت از آینده شهر است که براسـاس آن برنامـه هـای اجرایی تهیه می شوند. تمرکـز CDS بـر روی تقویـت اقتصادی رقابت پذیر است اما در عین حال جنبه هـای زیسـت محیطـی، مـالی، مشـارکتی اسـت کـه همـه زیرساختها، سـاختارهای شـهری و کـاهش فقـر را نیـز پوشش می‌دهد. استراتژی توسعه شـهریCDS، بـرای پایداری توسعه شهرها، براساس چهار اصل کلی بنیـان گذار شده است که عبارتنـد از: قابلیـت زنـدگی، رقابـت پـذیری، بانـک‌پـذیری و مـدیریت وحاکمیـت خـوب شـهری(Word Bank,2000:3) برنامـه‌ریـزی راهبردی به منظـور برخـورد صـحیح بـا آینـده و رفـع مشکلات و پیچدگی‌های فعلی، به کارگرفتـه مـی‌شـود (Obeng and Ugboro, 2008, p.420). استراتژی توسعه شهری با تمرکز بر تقویت رقابت‌جویی اقتصادی و کاهش فقـر و جنبـه‌هـای مختلـف زیسـت محیطی شهر، ساختارهای فضایی شهری، سـاختارهای زیربنایی، جنبه‌های فرهنگی و اجتماعی و غیره می‌تواند بهترین گزینه برای رسیدن بـه توسـعه پایـدار شـهری باشد. در شرایط کنونی، نقشه راه راهبـردی مشـخص و شـفافی در سیاسـت‌گـذاری شـهری بـرای نوسـازی بافـت‌هـای فرسـوده شـهری وجـود نـدارد و ایـن امـر بازاندیشی مجدد در ایـن حـوزه را ضـروری مـی‌سـازد. همچنین اگرچه در سالهای اخیر، اسناد قانونی مهمی در این زمینه تصویب شده‌اند اما همسویی و جامعیـت لازم برای اقدامات شکل نگرفته است. از طرف دیگـر مـردم به عنوان کنشگران اصلی، همچنان گروههـای هـدفی در نظر گرفته مـی‌شـوند کـه بایـد بـرای آنهـا از بـالا برنامـه¬ریـزی نمـود در حـالی کـه خـود بخشـی از بهره‌مندشوندگان هستند. این مسئله تا حـد زیـادی بـه نبـود مقیـاس محلـه‌ای و ضـعف سـاختار مـدیریت و برنامه‌ریزی در این مقیاس مرتبط می‌شود. در کنار ایـن مقیاس باید به تأثیر عوامـل بـرون محلـه ای در رونـد نوسازی بافت‌های فرسوده نیز توجـه داشـت. در زمینـه رویکرد بازآفرینی شهری می توان گفت که اگر رویکرد به بازآفرینی، اجتماع مدار، یکپارچه، جامع و استراتژیک باشد، آن گاه به خودی خود رویکـرد بـازآفرینی پایـدار حاصل خواهد شد (چـارچوب جـامع بـازآفرینی شـهری

[Downloaded from jvfc.ir on 2026-11-10]

پایدار، ۱۳۹۳). نظر به این که در اصول مختلف قانون اساسی و سند چشم انداز جمهوری اسلامی ایران در سال ۱۴۰۴ دستیابی به عدالت اجتماعی مورد تأکید قرار گرفته و مبارزه با فقر و محرومیت از اولویتهای دولت است کم توجهی به سرنوشت بخشی از شهرنشینان کشور که از مسکن نامناسب، کمبود خدمات و زیرساختهای شهری و فقدان محیط اجتماعی سالم رنج می‌برند و با فقر نسبی و بیکاری گسترده مواجه هستند. فاقد هرگونه توجیه منطقی است. به همین دلیل دولت جمهوری اسلامی ایران گامهای بلندی در جهت احیاء، بهسازی و نوسازی شهری برداشته است. تجارب بیش از یک دهه فعالیت مستمر در این حوزه نشان دهنده آن است که بدون توجه به برنامه ریزی استراتژیک و عملیاتی و اتخاذ تدابیر پیشگیرانه با تأکید بر اقدامات صرفا کالبدی در زمینه احیاء، بهسازی و نوسازی نمی‌توان برای این مسأله پیچیده راه حل ارائه داد. بازآفرینی شهری در برگیرنده تعیین یک چشم‌انداز و چارچوب راهبردی، یکپارچه، بلند مدت، منعطف و زمینه‌گرا برای توسعه و حفاظت توامان و اهداف عملیاتیِ واضح، مشخص و تحقق‌پذیر در مسیر اهداف توسعه پایدار در مقیاس کلان (منطقه شهری) تا مقیاس خرد(فضای شهری) و با مشارکت حداکثری تمام کنشگران و دخیلان، است. سیاست های توسعه شهری در کشورهای توسعه یافته بویژه در اروپای غربی و آمریکای شمالی، در طی دو دهه گذشته، عمدتاً بر برنامه‌های بهسازی، بازآفرینی و توانمندسازی شهری متمرکز بوده است.

در راستای ساماندهی و توانمندسازی بافت های نابسامان شهر کرمانشاه در حدود ۱۳ طرح (طرح بهسازی و نوسازی محله فیض آباد کرمانشاه، طرح بهسازی بافت مسئله دار کرمانشاه (بخشی از محله آبشوران)، طرح ساماندهی بازار کرمانشاه، طرح ساماندهی خیابان مدرس، طرح توانمندسازی محله جعفرآباد کرمانشاه، طرح ساماندهی بافت مرکزی شهر کرمانشاه و طرح بهسازی و نوسازی بافت فرسوده شهر کرمانشاه) توسط مدیریت شهری تهیه و اجراء شده است. متأسفانه طرحها از تحقق‌پذیری و اجرای پایینی برخوردار بوده و باعث توسعه و ارتقاء کیفیت محیط شهری نشده‌اند که طرحهای سنتی جامع و تفصیلی با رویکرد جامع و عقلانی نگاه استراتژیک و راهبردی به مسائل و برنامه نداشته، در این پژوهش به بررسی رویکرد برنامه ریزی استراتژیک در بازآفرینی پایدار بافت فرسوده شهر کرمانشاه پرداخته شده است.

۲. مبانی نظری

طرح استراتژی توسعه شهری، رویکردی راهبردی است که هم اکنون در بسیاری از کشورهای جهان و به خصوص کشورهای درحال توسعه با استقبال مواجه شده است. در حالی که طرح های جامع و تفصیلی –که سند توسعه شهر در کشور ما محسوب می شوند– بیشتر نقش بازدارنده داشته و نقش هدایت‌کنندگی آنها بسیار کمرنگ است، اما طرح های استراتژیک می توانند شهرداری ها و نهادهای مردمی را از حالت انفعال بیرون آورند و به آنها نقشی فعال و هدفمند در جهت توسعه شهر اعطا نمایند. در حال حاضر مردم نه تنها نمی دانند که چه نقشی در توسعه شهرشان دارند، بلکه حتی نمی‌دانند که شهرشان در آینده چگونه خواهد بود و به چه سویی پیش خواهد رفت. مسوولان شهری نیز تصور روشنی از آینده شهر ندارند. حال آنکه طرح استراتژی توسعه شهری، بستری را فراهم می‌کند تا مردم و مسوولان شهری با یکدیگر به این توافق برسند که از شهرشان چه می‌خواهند و سپس نقش هر یک را در جهت رسیدن به این هدف مشخص می نماید(عارف آقا صفری و همکاران، ۱۳۹۱: ۴۰).

برنامه‌ریزی راهبردی از جمله رویکردهایی است که متناسب با نوع تغییرات محیطی ابداع شده است و رویکردی مناسب برای پاسخگویی به شرایط متغیر و پیچیده جوامع شهری کنونی محسوب می‌شود که نسبت به رویکردهای پیشین از امکان بیشتری برای تحقق‌پذیری برخوردار است (مرادی مسیحی،۱۳۸۴). راهبرد توسعه شهر فرآیند آماده‌سازی تحقق چشم‌انداز بلندمدت شهر از طریق تهیه برنامه‌های عملی کوتاه‌مدت و میان‌مدت برای توسعه پایدار شهر که بر

[Downloaded from jvfc.ir on 2026-11-10]

مشارکت فراگیر شهروندان، رشد عادلانه، تعادل زیست محیطی و تقویت رقابت اقتصادی شهر تأکید دارد (صرافی و دیگران، ۱۳۸۸: ۶۸). راهبرد توسعه شهر برنامه‌ای است با ماهیت راهبردی که توأمان بر تهیه و اجرای سند تأکید داشته و تدوین آن بر پایه چشم‌اندازسازی مشارکتی صورت می‌گیرد (گلکار و آزادی،۱۳۸۴، ۵۹). راهبرد توسعه شهر، شامل فرآیندی است که ائتلاف گسترده‌ای از مدیران محلی را برای تقویت برنامه‌ها و استراتژیهای شهر و بررسی موانع و امکانات آن به کار می‌گیرد (رفیعیان و گلپایگانی، ۱۳۸۷: ۱۲). راهبرد توسعه شهری، فرآیندی مشارکتی است که همه ذینفع‌ها و بهره‌وران شهری از همه اجزای جامعه را در بر می‌گیرد. اهدافراهبرد توسعه شهری مشارکت ترکیبی همه اجزای تأثیرگذار در جامعه برای رسیدن به چشم‌انداز بلندمدت یکپارچه شهر، تثبیت یک استراتژی رشد، به توافق رسیدن در مورد اولویتهای مشکلات اداری و شناسایی طرحهای اجرایی کوتاه‌مدت است (اشرفی و همکاران، ۱۳۸۹ : ۵). در در حقیقت استراتژی توسعه‌ی شهری سند توسعه شهر در تمام ابعاد محسوب می‌شود.(Phonmpenh, 2005:1) برنامه‌ریزی راهبردی می‌تواند ابزاری کلیدی در رویارویی با معضلات شهری و دستیابی به آینده بهتر (از جمله جنبه های اجتماعی، اقتصادی، فرهنگی، زیست محیطی و ...) محسوب گردد (مالکی و همکاران، ۱۳۸۹: ۸۲-۶۱). در فرایند برنامه‌ریزی بازآفرینی آنچه که از اهمیت فراوانی برخوردار است ارائه راهبردهای برنامه ریزی بر اساس مسائل و مشکلات موجود در بافت است (حسن زاده و سلطان زاده، ۱۳۹۵: ۳۰-۱۹). رویکرد راهبردی برمبنای شناخت ورودی های مؤثّر بر بافت کالبدی شهرها و بر اساس سازوکارهای مؤثّر در ایجاد توسعهٔ شهری است (Doratli et al., 2007). از جمله اهدافی که در قالب راهبرد توسعه شهر قابل پیگیری است، ارتقاء مدیریت شهری، اصلاحات نهادی و مشارکتی کردن اداره امور است که تنها راه حل رسیدن به وضعیت مناسب اقتصادی و اجتماعی تمام شهروندان محسوب می شود (مهدیزاده و همکاران، ۱۳۸۷). دیدگاه راهبردی، فرایندی چرخه ای مداوم است که با مسائل، نیازها و اولویت های طرّاحی به تعیین اهداف و انتخاب عرصه های تصمیم گیری می پردازد.

یکی از مولفه‌های اصلی رویکرد بازآفرینی شهری به لحاظ ماهیتی، تفکر راهبردی است و سیاستهای آن بر پایه برنامه‌ریزی استراتژیک شکل گرفته است. به همین جهت این نوع برنامه‌ریزی دارای نگرش و دیدگاه سیستمی است. بازآفرینی شهری نگرش و اقداماتی جامع و یکپارچه در قالب ارائه چارچوبی استراتژیک، یکپارچه و منعطف برای توسعه و حل مشکلات شهری است به گونه‌ای که در نهایت به یک پیشرفت و بهبود پایدار اقتصادی، کالبدی، اجتماعی و محیطی منجر گردد. می‌توان بازآفرینی شهری را به عنوان فرایندی برای توسعه همه جانبه در ابعاد اجتماعی، محیطی، و کالبدی تلقی کرد که به دنبال ارتقای کیفیت زندگی است (عرفانیان سلیم، ۱۳۹۵).

راهبردهای اصلی بازآفرینی شهری بدین شرح می‌باشند(Colantonio & Dixon, 2011: 98): فرهنگ ابزاری در «بازآفرینی»(بازآفرینی فرهنگ محور)؛ مباحث زیست محیطی و کالبدی در «بازآفرینی»؛ صنعت زدایی فرصتی برای بازآفرینی شهری؛ خدماتی شدن، تجدید ساختار کارکردی و بازآفرینی شهری؛ توسعه درونی، «باز آفرینی» و« Brownfield»؛ نگرش مشارکتی و تعاملی گروههای اجتماعی شرط اساسی«بازآفرینی». همچنین رویکرد بازآفرینی شهری چند راهبرد اصلی را در دستور کار خود داشته است (لطفی، ۱۳۹۱: ۸۴-۸۰): تکوین نگرش رویکرد تعاملی در بازآفرینی؛ فرهنگ، محملی برای بازآفرینی؛ محیط زیست، قیدی برای بازآفرینی؛ صنعت‌زدایی، مجال و ضرورتی برای بازآفرینی؛ خدماتی شدن و تجدید ساختار کالبدی- کارکردی؛ توسعه از درون و بازگشت به شهر.

بازآفرینی پایدار را می‌توان اصلی‌ترین رویکرد توسعه شهری در دوران معاصر تلقی نمود، که در دو سطح راهبردی و اجرا کارآمد ظاهر شده است.

[Downloaded from jvfc.ir on 2026-11-10]

بازآفرینی پایدار شهری در عمل می‌تواند به وسیله فرایند مرحله‌ای زیر اجرایی شود. فرایند بازآفرینی لودا که در زیر نشان داده شده است حالت عمومی و ساده فرایند بازآفرینی است که در اغلب کشورها به کار رفته است. این فرایند از مراحلی به شرح زیر تشکیل شده است:

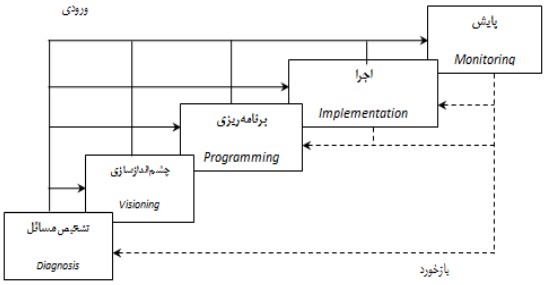
۱- تشخیص مسائل : شناخت منطقه و مسائل و مشکلاتی که در منطقه وجود دارد.

۲- تعیین چشم‌انداز : مشارکت در خلق یک چشم‌انداز

۳- برنامه‌ریزی : تبدیل چشم‌انداز به یک برنامه عملیاتی منسجم

۴- اجرا : به اجرا درآوردن برنامه

۵- پایش : سنجش میزان موفقیت برنامه



شکل ۱. فرآیند مرحله ای بازآفرینی شهری
(DIXON,۲۰۰۵:۱۷۳)

۳. روش تحقیق

در این تحقیق روش مورد استفاده بر اساس هدف، روش تحقیق کاربردی و شیوه مطالعه برحسب روش توصیفی - تحلیلی و به لحاظ ماهیت هدف‌گرا است. پس از جمع آوری اطلاعات اسنادی و کتابخانه ای، برای جمع‌آوری اطلاعات میدانی از ابزار پرسش نامه و مصاحبه با ۱۵ نفر از کارشناسان و مدیران شهر استفاده شد. با توجه به این که رویکرد مطالعه حاضر به صورت استراتژیک است، بعد از مراحل فوق برای تحلیل SWOT اقدام به استخراج عوامل داخلی (نقاط قوت و ضعف) و عوامل خارجی (فرصت ها و تهدیدها) بافتهای فرسوده شهر کرمانشاه بر اساس راهبرد توسعه شهر CDS گردید و در مرحله بعد با امتیازدهی عوامل از سوی کارشناسان و تعیین نمره نهایی عوامل داخلی و خارجی، موقعیت شهر کرمانشاه بر اساس رویکرد CDS مشخص شد و سپس استراتژی های لازم متناسب با این موقعیت تدوین و در نهایت با استفاده از مدل QSPM استراتژی ها اولویت بندی شد. ابزار تحلیلی SWOT، یکی از روشهای اساسی در جهت ایجاد نظم و مناسبات ویژه بین مسائل راهبردی است که در رویکردی راهبردی، بهترین تکنیک برای تحلیل و هدایت محیط محسوب می شود (Dyson,2004:631). برای تحلیل راهبردهای بازآفرینی پایدار شهری در بافتهای فرسوده شهر کرمانشاه از تکنیک SWOTاستفاده شده است. این نوع برنامه‌ریزی که با تنظیم جداول SWOT ، آغاز می‌شود، با تحلیل وضع موجود درونی (نقاط قوت و نقاط ضعف) و وضع بیرونی (فرصتها و تهدیدها) و پس از تعیین چشم انداز و اهداف، استراتژیهای حداقلی و حداکثری را معین می‌کند. بر اساس این برنامه راهبردی، باید برنامه‌های عملیاتی و برنامه اقدام مشخص تدوین شود. ماتریس برنامه‌ریزی راهبردی کمی ابزاری است برای تعیین و تدوین یک راهبرد. فرایند مدیریت راهبردی را می‌توان به عنوان یک رویکرد آرمانی؛ منطقی و سیستماتیک برای تصمیم‌گیری در یک سازمان در نظر گرفت. و تلاش دارد اطلاعات کمی و کیفی را در مسیری سازماندهی نماید که تصمیمات اثر بخش تحت شرایط نامطمئن اتخاذ گردد. مدیریت راهبردی شامل سه مرحله متمایز تدوین؛ اجرا و ارزیابی راهبرد می باشد که QSPM یکی از روش های مفید برای تدوین راهبرد می باشد.

فرایند تدوین و اجرای برنامه ریزی استراتژیک به طور عمومی از شش گام تشکیل می شود۱- برنامه ریزی پروژه؛ ۲- سنجش وضعیت کنونی؛ ۳- چشم اندازسازی؛ ۴-تدوین راهبرد؛ ۵- اجرا؛ و ۶- کنترل و پایش (گلکار و آزادی، ۱۳۸۴). مارل معتقد است که طراحی و برنامه ریزی هر شهری CDS به ویژه در نواحی کلان شهرها معمولاً دارای این مراحل است:۱- آماده سازی و تدارک؛ ۲- تجزیه و تحلیل؛ ۳- تعریف

[Downloaded from jyfc.ir on 2026-11-10]

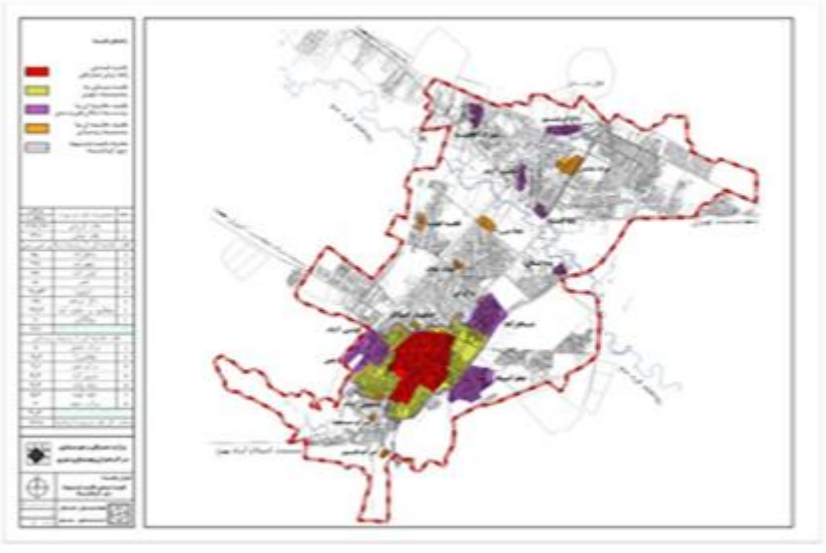
راهبـرد؛ ۴- اجـرا؛ و ۵- مشـاوره واسـتفاده مـؤثر از بازخوردهای برنامه (Marull, 2007:16). به اعتقـاد برایسون برنامه‌ریزی راهبردی مجموعهـای از مفـاهیم، روشها و ابزارهاست که به شـکلی گزینشـی میتوانـد در وضعیتهای مختلف و با مقاصد متفـاوت مـورد اسـتفاده قرار بگیرد. این مفاهیم، روشها و ابزارهـا میبایسـت بـه دقت به یکدیگر متصل و مرتبط شده تا با توجه به هـر آنچه دم دست است، بتوان بـه خروجیهـای مطلـوب و دلخواه دست یافت (شریف‌زادگان و مومنی،۱۳۹۱)

در برنامه ریزی استراتژیک چندین مدل جهت دستیابی به توسعه پایدار شهری وجود دارد نظیر مدل برایسـون، دیوید، دیکسون، گلکار و ...، در این پـژوهش بـا بهـره جستن از این مدلها، فراینـد برنامـه ریـزی اسـتراتژیک برای بازآفرینی بافتهای فرسوده شهر کرمانشاه صـورت گرفت. جهت انجام پژوهش مطالعه منابع و اسناد برنامه ریزی استراتژیک و استراتژیهای توسعه شهری و اسـناد فرادست توسعه شهری کرمانشاه (طـرح آمـایش، طـرح جامع و تفصیلی، طرح توانمندسـازی، طـرح بهسـازی و نوسازی و ...) مورد بررسی قرار گرفت.

۴. محدوده مورد مطالعه

محدوده اولیه شناسایی شده بافت فرسوده در شهر کرمانشـاه ۱۰۵۰ هکتـار مـی باشـد کـه بـا پیشـنهاد شهرداری کرمانشاه مبنی بـر افـزایش ۱۷۸ هکتـار بـه محدوده و تأیید کمیسیون ماده ۵، محـدوده نهـایی بـه ۱۲۲۸ هکتار افزایش یافت. چهار گونه بافت مختلف در محدوده بافت فرسوده شهر کرمانشـاه قابـل تشـخیص می باشد. این گونه ها عبارت است از:

- بافت قدیمی واجد ارزش تاریخی، ۳۶۳ هکتار (شامل ۳,۸ درصد مساحت شهر)
- بافت میانی با پیشینه شهری، ۳۷۲ هکتار (شامل ۳,۹ درصد مساحت شهر)
- بافت حاشیه ای با پیشـینه اسـکان غیررسـمی، ۴۰۳ هکتار (شامل ۴,۲۱ درصد مساحت شهر)
- بافت حاشیه ای با پیشینه روستایی، ۴۰ هکتار (شامل ۰,۴۲درصد مساحت شهر)



شکل ۲. موقعیت قرارگیری بافت های فرسوده شهر کرمانشاه

۵. یافته‌های تحقیق

چشم انـداز (vision) تصـویر کلـی از آینـده ای است که محدوده مطالعاتی می خواهد به آن دست یابد. چشم انداز در پی ترسیم وضعیت ایـده آل بـرای آینـده بافت است، از روند توسعه آتی آن یک تصویر ذهنـی و شعار معنایی ارائه می نمایـد و هـدف، ماهیـت و دامنـه برنامه های ساماندهی را مشخص می‌سازد. چشم انـداز

[Downloaded from jvfc.ir on 2026-11-10]

بازآفرینی پایدار شهری بافتهای فرسوده شهر کرمانشاه، شهری بدون بافت فرسوده و ناکارآمد می باشد.

شناسایی و تجزیه وتحلیل هر یک از عوامل داخلی و خارجی منجر به تهیه فهرست نقاط قوت و ضعف (ناشی از تجزی هوتحلیل عوامل داخلی تأثیرگذار بر بافت) و فرصتها و تهدیدها (ناشی از تجزیه وتحلیل عوامل خارجی تأثیرگذار بر بافت) شده است. در این روش پس از شناسایی نقاط ضعف و قوت و فرصت و تهدیدها و ارز شدهی و نمر هدهی به آنها، راهبردها و استراتژ یهای مناسب برای بازآفرینی پایدار شهری ارائه شده است. برای تدوین راهبرد از چارچوبی به نام چارچوب جامع راهبرد استفاده می شود. این چارچوب دارای چهار مرحله اصلی است.

۵-۱. - مرحله شروع (تعیین ماموریت)

دستیابی و ارتقاء رفاه و کیفیت زندگی شهری، شکوفایی اقتصادی، سرزندگی اجتماعی و پایداری محیطی و سعادتمندی شهروندان در طرحهای توسعه شهری و به طور اخص طرحهای بهسازی نوسازی، توانمندسازی و بازآفرینی

مرحله ورودی (تهیه ماتریس ارزیابی عوامل داخلی IFE و ماتریس ارزیابی عوامل خارجی EFE و تعیین اوزان و رتبه هر یک به منظور تعیین جمع قوتها و ضعفها و فرصتها و تهدیدها): در این مرحله ماتریس ارزیابی عوامل داخلی (IFEM) و ماتریس ارزیابی عوامل خارجی(EFEM) استفاده از نظر کارشناسان و مدیران، جهت ارائه الگوی مناسب نیل به بازآفرینی پایدار شهری تشکیل داده می‌شود. برای ارزیابی محیط خارجی و داخلی به ترتیب عوامل اثر گذار محیط داخلی شامل نقاط قوت و ضعف و سپس عوامل کلیدی اثر گذار محیط بیرونی شامل نقاط فرصت و تهدید مهم شناسایی شده و به هر یک از آنها امتیاز داده شده است.

جدول ۱. تحلیل وضعیت و عوامل داخلی و خارجی بازآفرینی پایدار شهری

ابعاد		عوامل داخلی		عوامل خارجی	
		قوت	ضعف	فرصت	تهدید
کالبدی-فضایی	– بهبود ساختار سازمانی فضای شهری – خدمات رسانی عادلانه و مطلوب به شهروندان – ایجاد فضاهای عمومی و سرزندگی بافت جهت تعاملات شهروندان – احیاء مراکز محلات و شهر – ساماندهی وضعیت دسترسی و بهبود سلسله مراتب شبکه معابر – بهره وری زمین شهری و استفاده از اراضی بایر و بلااستفاده – اجرای پروژههای محرک توسعه و کاتالیزور – تسریع پروانه ساختمانی و نوسازی شهری	– طولانی شدن فرایند اجرای پروژه ها و فرسایشی شدن آنها – بی اعتمادی نسبت به طرحهای توسعه – قوانین و مقرات و مسائل پشتبان ضعیف و بی قدرت در اجرای طرح – نبود توجه به ارزشهای بومی و هویت – تأکید بر ایجاد کاربریهای تک کارکردی و عدم توجه به کاربریهای مختلط – اخراج و جابجایی ساکنین – نگاه سودگرایانه و	– وجود عزم ملی و مدیریت جهادی – وجود طرحهای توسعه شهری در جهت ساماندهی بافت – تخصیص اعتبارات و ردیف بودجه‌ای جهت ساماندهی بافت فرسوده و نابسامان – در اختیار قرار دادن زمین‌های دولتی برای ساماندهی وضعیت بافت – وجود قابلیتها، ظرفیتها و سرمایه‌های مناسب جهت بهره‌وری زمین شهری و توسعه درون زای شهری	– پایین بودن تخصص و مهارت کارشناسان مدیریت شهری – وجود امکانات سنتی و نبود تکنولوژیهای نوین – عدم تخصیص به موقع اعتبارات – بی اعتمادی شهروندان به پروژهها – نبود متولی ناظر و اجرایی کارا و مقتدر در راستای ساماندهی بافت – تخریب هویت و میراث شهری	

[Downloaded from jvfc.ir on 2026-11-10]

		منفعت گرایانه و عدم توجه به نیازهای شهروندان		
اجتماعی	– در نظر داشتن نگاه اجتماع محور در طرحها و برنامه‌ها – تقویت شورای محلات و نهادهای مردمی (NGO) – کاهش جرائم و بزهکاری و ارتقاء امنیت شهری – دستیابی به عدالت اجتماعی و توزیع عادلانه دسترسی و فرصت‌ها	– کثرث مسائل و ناهنجاریهای اجتماعی و ناموفق بودن در رفع آن – اخراج و جابجایی ساکنین و تشدید معضلات اجتماعی – کاهش احساس تعلق به مکان – افول سرمایه های اجتماعی (بی اعتمادی و عدم مشارکت شهروندان) – در نظر نگرفتن خره فرهنگ های بومی و محلی	– نگاه اجتماع محور مهمترین رویکرد در اقدامات اخیر – توانمندسازی اجتماعات محلی – توسعه درون زا و بومی – وجود سرمایه های اجتماعی و ظرفیت بالای آنها در جهت توسعه اجتماعی – اعتمادسازی شهروندان – بهبود تعاملات اجتماعی – دستیابی به جامعه مدنی و دموکراتیک	– کثرث مسائل و ناهنجاریهای اجتماعی – فقر و محرومیت و نابرابری اجتماعی – به هدر رفتن سرمایه های اجتماعی
اقتصادی	– بهره وری در ساماندهی براساس تابع درآمد– هزینه – جذب سرمایه گذاری در جهت احیاء بافت – افزایش قابلیت رقابت پذیری مکان – رویکرد شراکتی و مشارکتی دولت، بخش عمومی، یخش خصوصی و ساکنین – بهبود محیط کسب و کار و کارآفرینی – ارائه بسته های تشویقی و تسهیلات و معافیت‌ها	– نگاه سوداگرایانه و منفعت طلبانه به اقدامات و به حاشیه رفتن مسائل انسانی و شهروندی – عدم ریسک تابع درآمد– هزینه در بافتهای نابسامان – عدم تخصیص بودجه مناسب در جهت شکوفایی اقتصادی – نبود رویکردهای خلاق و نوآورانه در سیاست‌ها و بسته‌های اقتصادی	– وجود سرمایه‌های شهری (نیروی انسانی، زیرساختها و ...)در طی سالیان گذشته – استفاده از سرمایه‌های پنهان و گنجینه‌های شهری در بافتهای نابسامان – ارائه تسهیلات و بسته های تشویقی در جهت ساماندهی بافت – تمایل سرمایه گذاران برای ورود در بافت	– بیکاری – فقر و محرومیت – نابرابری و بی عدالتی – پایین بودن ریسک سرمایه گذاری – پایین بودن تمکین مالی ساکنین
هویتی فرهنگی	– حفاظت از ارزشها و هویت شهری – نهضت رویدادمداری و موزه سازی – مرمت بناهای تاریخی و نمادین – جذب توریسم و گردشگری – برگزاری مراسمات فرهنگی، هنری، مذهبی	– بی توجهی به ارزشها و هویت شهری – تخریب میراث فرهنگی و تاریخی	– دستیابی به هویت و اصالت شهری – ارتقاء فرهنگ شهری – پتانسیل گردشگری شهری	– نابودی هویت شهری – بی رنگ شدن ارزشهای هویتی و فرهنگی

[Downloaded from jvfc.ir on 2026-11-10]

مدیریتی –نهادی	– مدیریت هماهنگ و یکپارچه در اقدامات و مداخلات مدیریت شهری – ظرفیت‌سازی نهادی و نهادسازی محلی – توانمندسازی توانایی و ظرفیت مدیران و کارشناسان – در نظر گرفتن مشارکت شهروندان در طرحها و برنامه‌ها – درگیر شدن نهادهای متولی و نقش آفرین در جهت ساماندهی بافت	– موازی کاری و نبود همگرایی و همکاری و چندپارگی در بین سیستم مدیریت شهری در اقدامات و مداخلات – سهیم نکردن شهروندان و ساکنین توسط غول مدیریتی دولتی – تداخل طرحها و برنامه‌ها در اقدامات و مداخلات – عدم تعادل قدرت – حلقه مفقود نهادهای تسهیل‌گر، داوطلب و مردمی (NGO) – نبود سازمان ناظر و مجری مقتدر و کارا	– تمرکززدایی و تفویض اختیارات به نهادهای محلی و مردمی – نگاه ویژه مدیریت شهری جهت رویکرد تعاملی و گفتمانی – عزم ملی و مدیریت جهادی در مواجه با بافتهای نابسامان شهری – تدوین سند مدیریت یکپارچه و هماهنگ شهری – اعتمادسازی نسبت به مدیریت شهری	– فساد – نبود ظرفیت نهادی در مدیریت شهری – بی اعتمادی نسبت به مدیریت شهری – شانه خالی کردن شهروندان از مشارکت
زیست محیطی	– ارتقاء وضعیت بهداشت و سلامت شهری – ارتقاء وضعیت سرسبزی و مطبوعیت فضای شهری – کاهش آلودگی های محیطی – بهبود وضعیت دفع فاضلاب و آبهای سطحی	– تخریب محیط زیست – نبود پیوست زیست محیطی و توجه ویژه به آن در طرحها و برنامه‌ها – آلودگیهای محیطی	– پایداری محیط – ارتقاء سلامت شهری – دستیابی به شهر سالم – ارائه الزامی پیوستهای زیست محیطی – تدوین قوانین و مقررات زیست محیطی	– نابودی محیط زیست شهری – افزایش آلودگی ها و تشدید بیماری

۵-۲. تحلیل نقاط قوت، ضعف، فرصت و تهدید

با توجه به بررسی‌های انجام شده، نقاط قوت، ضعف، فرصت و تهدید تعیین شده است. در مجموع تعداد ۲۷ نقطه قوت و فرصت به عنوان مزیتها و تعداد ۲۳ ضعف و تهدید به عنوان محدودیتها پیش روی الگوی بازآفرینی پایدار شهری قرار دارد. به وسیله‌ی پرسش نامه و طیف لکیرت نقاط ضعف و قوت، فرصتها و تهدیدات از دیدگاه گروه پاسخ دهنده مورد سنجش قرار گرفت. لازم به ذکر است که در این مطالعه موضوعات در شش دسته عوامل کالبدی–فضایی، اقتصادی، اجتماعی، فرهنگی–هویتی، زیست محیطی و مدیریتی –نهادی و با پنج درجه شدت (خیلی زیاد ، زیاد، متوسط، کم، خیلی کم) بررسی شده و از این روند و طرز کار درجه بندی در سراسر تحقیق استفاده شده است. بدین صورت که برای تعیین وزن نسبی، هر عامل از هر رکن، در شدت درجه همان عامل (خیلی زیاد امتیاز ۵، زیاد امتیاز ۴، متوسط امتیاز ۳، کم امتیاز ۲ و خیلی کم امتیاز۱) ضرب شده است.

مرحله دوم؛ تحلیل داده و ها و تدوین راهبردها: بعد از مشخص شدن عوامل اثرگذار داخلی و خارجی با استفاده انواع تکنیک های ذکر شده در نمودار ذیل عوامل اثرگذار با همدیگر مقایسه می‌گردد و با استفاده

[Downloaded from jvfc.ir on 2026-11-10]

از روش ها مزبور تحلیل انجام می گیرد. در این مرحله راهبردها در قالب چهار گروه از راهبردهای تهاجمی۰ مبتنی بر نقاط قوت و فرصت ها)؛ راهبردهای تنوع/رقابتی (مبتنی بر مقایسه نقاط قوت داخلی و تهدیدهای بیرونی)؛ راهبردهای بازنگری/ محافظه کارانه(مبتنی بر نقاظ ضعف داخلی و فرصت های بیرونی) و راهبردهای دفاعی(مبتنی بر مقایسه نقاط ضعف داخلی و تهدید های بیرونی) صورت می گیرد.

مرحله سوم وزدن دهی به هر یک از عوامل راهبردی : در این مرحله که مرحله ی وزدن دهی به هر یک از عوامل راهبردی به صورت عددی می باشد و سرانجام بر مبنای اطلاعات یافته شده از تحلیل؛ بهترین راهبرد برای اجرا و پیگیری با استفاده از ماتریس QSPM انتخاب می شود. در این مرحله جذابیت نسبی هر یک از راهبردها مشخص شده و در نهایت بر مبنای نمره ای که کسب نموده اند اولویت بندی می شوند. با استفاده از یافته‌ها و برای امتیاز دهی به نماگرها از نتایج پرسشنامه خبرگان استفاده شد.

۵-۳. تدوین راهبردها

پس از تشکیل جدول SWOT عوامل درونی شامل نقاط قوت و ضعف و عوامل بیرونی شامل فرصت‌ها و تهدیدها مشخص می‌شود و با استفاده از تلفیق عوامل درونی با بیرونی به صورت ماتریس دو در دو که در ردیف آن عوامل درونی و در ستون آن عوامل بیرونی جای می‌گیرد (مطابق جدول نمونه زیر)، راهبردهای الگوی بازآفرینی پایدار شهری بدست می‌آیند. طبق تعاریف مدیریت استراتژیک راهبردهای منتج از تحلیل‌های استراتژیک (مانند تحلیل SWOT یا سایر روشهای دیگر) در چهار حالت طبقه بندی می‌شود. راهبردهای تهاجمی یا توسعه‌ای، راهبردهای محافظه کارانه، راهبردهای رقابتی، راهبردهای تدافعی.

جدول۲. ترکیب عوامل داخلی و خارجی الگوی مداخله و اقدام در بافتهای نابسامان

عوامل خارجی		عوامل داخلی	
T (تهدید)	O (فرصت)	W (ضعف)	S (قوت)
۱/۰۹	۱/۸۲	۱/۱۳	۱/۱۲
مجموع ترکیب عوامل			
WO	ST	WT	SO
۲/۹۵	۲/۲۱	۲/۲۲	۲/۹۴

مرحله تطبیق یا مقایسه (عوامل اصلی داخلی شامل قوتها{S} و ضعفها{W} و عوامل اصلی خارجی شامل فرصت ها{O} و تهدیدها {T}با یکدیگر از طریق روش SWOT از طریق تشکیل محور مختصات راهبردها به منظور تعیین راهبرد مناسب تطبیق داده می شوند).

پس از وزندهی به نقاط ضعف، قوت، فرصتها و تهدیدها نوبت به ترکیب این عوامل می‌رسد تا بتوان از این طریق به راهبردها و استراتژیهای بازآفرینی پایدار در بافتهای فرسوده شهر کرمانشاه دست یافت. با قراردادن مجموع ضرایب نقاط ضعف، قوت، فرصتها و تهدیدها بر روی نمودار، مشخص شد که عوامل بیرونی و محیط خارجی تأثیر بیشتری بر بازآفرینی شهری نسبت به عوامل موجود در محله (عوامل درونی) دارند. بنابراین در این زمینه می‌توان از راهبر دهای محافظه‌کارانه (انطباقی) WO برای بازآفرینی پایدار بافت فرسوده شهر کرمانشاه استفاده نمود.

[Downloaded from jvfc.ir on 2026-11-10]

جدول ۳. راهبردهای چهارگانه بر اساس تحلیل SWOT

SWOT		محیط داخلی	
		قوت‌ها (S)	ضعف‌ها (W)
محیط خارجی	فرصت ها	**راهبردهای تهاجمی (SO)** – جلب مشارکت ساکنان و شاغلان محدوده‌ها و محله‌های هدف در زمینهٔ احیاء، بهسازی و نوسازی؛ – ایجاد و ارتقای سرمایه اجتماعی در محله ها و محدوده های هدف. – نهادینه کردن سیاستها، راهبردها و راهکارهای بازآفرینی شهری از طریق آموزش، گفتمان سازی، اطلاع‌رسانی و فعالیت‌های فرهنگی–ترویجی؛ – تسهیل شکل‌گیری شوراهای محله، سازمان‌های مردم نهاد، دفاتر خدمات نوسازی و تعاونی ها و سایر نهادهای تسهیل گر توسط شوراهای اسلامی شهرها. – برگزاری برنامه‌های آموزشی، به منظور ارتقای فرهنگ شهروندی و جلب همکاری اجتماعات ساکن در محل، توسط سازمان مجری و نهادهای محلی با حمایت شهرداری؛ – تشکیل نهاد اجتماعی محله و توانمندسازی اجتماعات محلی – تنظیم و اجرای برنامه‌های توسعه اجتماع محلی، بهبود معیشت ساکنان و حل مسائل اجتماعی به موازات احیاء، بهسازی و نوسازی کالبدی محدوده‌ها و محله‌ها – احقاق حقوق شهروندی مفروض در متن قوانین و اسناد بالادست.	**راهبردهای محافظه کارانه (WO)** – تدوین سند توسعه محله و راه اندازی نهاد توسعه محله و تشریک مساعی با نهادها و شورای محلات – تدوین سیاست راهبردی–عملیاتی یکپارچه در راستای چشم انداز بازآفرینی پایدار شهری – ظرفیت‌سازی نهادی و تفویض اختیار به نهادهای سطح محلی – ایجاد مدیریت مناسب از طریق رویکرد شبکه ای و گفتمانی کنشگران و نقش آفرینان با مدیریت یکپارچه و هماهنگ با حکمروایی شایسته شهری با تاکید بر نهادهای مردمی و اجتماعات محلی – ارائه بسته‌های تشویقی، حمایتی و تسهیلات و معافیت‌ها – تاکید بر برنامه‌ریزی محله مبنا با رویکرد اجتماعی و برنامه‌ریزی مشارکتی از پایین به بالا – اولویت‌بخشی به برنامه‌های کاهش فقر شهری با توجه به اهداف عدالت اجتماعی، فضایی و کارکردی – تسهیل سرمایه‌گذاری و ایجاد نظام انگیزشی مناسب به منظور ترغیب و سرمایه‌گذاری ساکنان، – ارتقای توانمندی‌های اجتماعی و اقتصادی شهروندان به ویژه گروه‌های آسیب‌پذیر؛ – اجتناب از برنامه‌ریزی و طراحی مداخلات گسترده ای که منجر به از هم گسیختگی بافت کالبدی، اجتماعی و اقتصادی محلات و جابجایی گسترده ساکنان در طرحهای احیاء، بهسازی و نوسازی؛ ایجاد نهادهای حمایتی و تسهیل‌گر در زمینه برنامه‌های فقرزدایی و توانمندسازی تأکید طرح به صورت متوازن بر ابعاد کمی و کیفی شهری و علاوه بر اهداف کالبدی و کارکردی به ارزشهای اجتماعی و فرهنگی و ارضاء نیازهای عاطفی، روحی و روانی شهروندان نگرش جامع و یکپارچه در قالب ارائه چارچوبی متوازن، استراتژیک، یکپارچه و منعطف رویکرد توسعه اجتماع محور و توانمدسازی اجتماعات محلی
	تهدیدها (T)	**راهبردهای رقابتی(ST)** – رفع شکست بازار زمین و مستغلات شهری و بازار سرمایه در پاسخ به تقاضای اسکان قشرهای کم درآمد شهری؛ – تسهیل در واگذاری اراضی دولتی برای کاربریهای عمومی	**راهبردهای تدافعی(WT)** – رفع موانع سرمایه‌گذاری، برقراری نظام انگیزشی مالی، اعطای کمک‌های فنی و اعتباری، الگوسازی، برنامه‌ریزی

[Downloaded from jvfc.ir on 2026-11-10]

– بهبود و ارتقای وضعیت معیشت و اشتغال ساکنان محله ها بر اساس تقاضای واقعی و اولویت بندی آنها با برنامه‌ریزی مشارکتی. – توجه به برنامه‌های فقرزدائی و ایجاد پیوند بین توسعه کالبدی و اقتصادی– اجتماعی شهرها در چارچوب برنامه های راهبردی توسعه شهرها؛ – رعایت اولویت محدوده ها و محله های هدف در تخصیص منابع دولتی جهت تأمین زیرساختها	(آموزشی، ورزشی، بهداشتی و فرهنگی) – تهیه برنامه‌های ویژه جهت تأمین خدمات آموزش عمومی، بهداشتی، درمانی و ایجاد تأسیسات تفریحی، توسط دستگاه‌های مربوط و ارایه برای تصویب به ستاد؛ – توسعه آموزشهای فنی حرفه ای، مهارتهای پایه و ایجاد اشتغالات خرد و پایدار به منظور تقویت بنیه اقتصادی – تأکید بر توسعه درونی از طریق شناسایی ظرفیت‌های موجود درون محدوده شهرها و پرهیز از گسترش بی‌رویه شهرها که موجب تخریب منابع طبیعی و آثار زیست محیطی		

مرحله تصمیم گیری(در این مرحله با استفاده از ماتریس برنامه‌ریزی راهبردی کمی {QSPM}گزینه های مختلف راهبرد مورد ارزیابی قرار گرفته تا جذابیت نسبی انواع راهبردهای فرعی مشخص گردد).

۵-۴. مقایسه راهبردهای پیشنهادی برمبنای میزان جذابیت

بر مبنای امتیازاتی که عوامل داخلی و خارجی کسب نمودند همچنانکه در نمودار ذیل ملاحظه می گردد. در وضعیت موجود باید از راهبردهای محافظه کارانه شروع نمود. چنانکه از مجموع ترکیب عوامل با توجه به ماتریس ارزیابی عوامل داخلی و خارجی برمی‌آید، میزان امتیازهای مربوط به O (فرصت) و W (ضعف) بیشتر از سایر عوامل بوده، و در نتیجه باید در سیاستگزاری‌های توسعه شهری در بافتهای نابسامان از راهبرد انطباقی و محافظه‌کارانه (حداقل–حداکثر) بهره برد که در این روش، راهبردهای محافظه‌کارانه توصیه می‌شود.

۵-۵. اولویت بندی راهبردهای پیشنهادی

با توجه به عوامل کلیدی که در محیط داخلی و خارجی شناخته شد و برای برطرف نمودن ضعف‌های داخلی و تهدیدات خارجی و همینطور برای استفاده حداکثر از قوت های داخلی و فرصت های داخلی راهبردهایی مطرح گردید و بر مبنای اینکه هر کدام از این راهبردها چقدر می توانند نقاط ضعف و تهدید را کمینه و نقاط قوت و فرصت را بیشینه نمایند به هریک از این راهبردها نمره جذابیت داده شده همینطور از نظر خبرگان نیز در این وزن دهی استفاده شد. شایان ذکر است که نمره جذابیت هر یک از راهبردها از یک تا سه در نظر گرفته شد. هر چه راهبرد از نظر کمینه نمودن و بیشینه نمودن نقاط مزبور جذاب‌تر و مقبول تر بود نمره بیشتری کسب می‌نمود. که ماحصل این امر در جدول ذیل قابل ملاحظه می باشد. بنابراین راهبرد ۲ (راهبرد انطباقی و محافظه‌کارانه) بالاترین نمره را کسب کرده است.

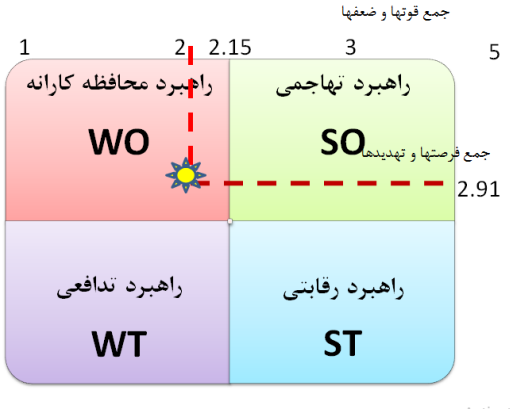
جدول ۴. ماتریس برنامه‌ریزی راهبردی کمی QSPM

عوامل اصلی	ضریب	راهبرد۱		اولویت بندی راهبردها	
		نمره جذابیت	ضریب*نمره	نمره جذابیت	ضریب
O1	۰.۰۳	۳	۰.۰۹	۲	۰.۰۶
O2	۰.۰۲	۳	۰.۰۶	۳	۰.۰۶
O3	۰.۰۵	۲	۰.۱	۲	۰.۱
O4	۰.۰۳	۴	۰.۱۲	۳	۰.۰۹
O5	۰.۰۵	۲	۰.۱	۲	۰.۱
O6	۰.۱۳	۲	۰.۲۶	۲	۰.۲۶

[Downloaded from jvfc.ir on 2026-11-10]

T1	۰.۰۷	۱	۰.۰۷	۱	۰.۰۷
T2	۰.۰۹	۱	۰.۰۹	۱	۰.۰۹
T3	۰.۰۵	۲	۰.۱	۱	۰.۰۵
T4	۰.۱	۱	۰.۱	۱	۰.۱
T5	۰.۰۶	۲	۰.۱۲	۲	۰.۱۲
T6	۰.۰۸	۱	۰.۰۸	۱	۰.۰۸
S1	۰.۱	۲	۰.۲	۲	۰.۲
S2	۰.۰۳	۱	۰.۰۳	۱	۰.۰۳
S3	۰.۰۶	۲	۰.۱۲	۲	۰.۱۲
S4	۰.۰۵	۱	۰.۰۵	۱	۰.۰۵
S5	۰.۰۵	۳	۰.۱۵	۲	۰.۱
S6	۰.۰۷	۱	۰.۰۷	۱	۰.۰۷
W1	۰.۰۹	۲	۰.۱۸	۲	۰.۱۸
W2	۰.۰۴	۱	۰.۰۴	۱	۰.۰۴
W3	۰.۰۳	۲	۰.۰۶	۱	۰.۰۳
W4	۰.۰۷	۳	۰.۲۱	۳	۰.۲۱
W5	۰.۰۷	۱	۰.۰۷	۱	۰.۰۷
W6	۰.۰۳	۳	۰.۰۹	۲	۰.۰۶
جمع مجموع نمرات جذابیت				۲.۵۶	۲.۵۷

مأخذ: نگارنده؛ ۱۳۹۹



شکل ۳. ماتریس راهبردهای عوامل داخلی و خارجی

جدول۵. راهبردهای بازآفرینی پایدار بافت فرسوده شهر کرمانشاه

چشم‌انداز	اهداف	راهبرد
شهر کرمانشاه بدون بافتهای فرسوده و ناکارآمد	بازآفرینی اجتماعی	ایجاد جامعه مدنی و دموکراتیک- دستیابی به سرمایه اجتماعی- انسجام و وفاق اجتماعی- مشارکت شهروندی- بهبود شرایط اجتماعی- مقتدرسازی شهروندان- ظرفیت‌سازی توانمندیها- آموزش شهروندان- ایجاد مراکز فرهنگی و هنری- جذب موسسات دانشگاهی و تحقیقاتی-کاهش جرایم و بزهکاری- عدالت اجتماعی و بهبود کیفیت زندگی

[Downloaded from jvfc.ir on 2026-11-10]

	بازآفرینی کالبدی- فضایی	بهبود وضعیت کالبدی و فضایی فضاهای عمومی شهر- بهبود کاربری اراضی شهری- سرانه استاندار و مناسب- مسکن مناسب- افزایش حمل و نقل محلی (پیاده)- بهبود استخوان‌بندی و سلسله مراتب دسترسی و حمل و نقل- زیرساختها و بهبود خدمات زیربنایی و روبنایی- بهره‌وری زمین شهری و استفاده از اراضی بلااستفاده- ایمن‌سازی بافت و ارتقاء تاب آوری- شهر فشرده و کاربریهای مختلط
	بازآفرینی اقتصادی	افزایش قابلیت رقابت‌پذیری- جذب سرمایه‌گذاری- تجدید حیات اقتصادی- بهره‌وری و شکوفایی اقتصادی- ایجاد فرصت‌های شغلی و بهبود محیط کسب و کار و کارآفرینی- تسهیلات و مشوق‌های سرمایه‌گذاری- شراکت نهادهای دولتی، عمومی، خصوصی و داوطلبانه با محوریت ساکنین- اقتصاد خلاق و صنایع فرهنگی- کاهش هزینه‌های زندگی
	بازآفرینی فرهنگی- هویتی	حفاظت از ارزشها و هویت- حفظ میراث تاریخی و فرهنگی- جنبش رویدادمداری- نهضت موزه سازی- باززنده سازی نمادها و سمبل‌ها
	بازآفرینی زیست محیطی	بهداشت و سلامت محیط- کاهش آلایندهای محیطی- توجه به سرسبزی و جلوگیری از تخریب- بهبود وضعیت دفع فاضلاب و جمع‌آوری زباله
	بازآفرینی مدیریتی- نهادی	مدیریت هماهنگ و یکپارچه- حکمروایی شایسته و محلی- ظرفیت‌سازی نهادی- نهادهای محلی مشارکت و شراکت بخش‌های عمومی- خصوصی

۶. نتیجه‌گیری و پیشنهاد

اصول و مبانی بازآفرینی شهری می‌بایست؛ در پی اصلاح چندجانبه بافت کالبدی، ساختار اجتماعی، پایه های اقتصادی و شرایط محیطی آن منطقه باشد و از یک استراتژی جامع و کامل استفاده کند، که در مسیر اهداف توسعه‌ی پایدار قرار دارند؛ دارای اهداف عملیاتی واضح و مشخص، قابل بسط به مکان‌های مختلف و دارای کیفیت مطلوب باشد؛ از منابع طبیعی، اقتصادی، انسانی و غیره بهترین استفاده‌ی ممکن را کند؛ این یقین حاصل شود که مشارکت حداکثری ممکن و همراهی تمامی ذینفعان، برای دستیابی به منافع مشروع آنان در بازآفرینی منطقه شهری به دست آمده است؛ بر اهمیت سنجش میزان پیشرفت اجرایی راهبرد اجرا شده، از طریق رصد میزان اهداف محقق شده و نظارت بر تغییرات بنیادین حاصل از طرح تأثیرات نیروهای خارجی و داخلی تحمیلی بر منطقه‌ی شهری وقوف حاصل شود؛ امکان تجدیدنظر برخی برنامه‌های تصویب شده‌ی اولیه، در مرحله‌ی اجرا و در پی برخی تغییرات و رخدادهای پیش‌بینی نشده در نظر گرفته شود؛ پذیرای این حقیقت باشد که بخش‌های مختلف یک استراتژی، با سرعت‌های مختلف به نتیجه خواهند رسید و ممکن است برای ایجاد توازن منطقی میان اهداف مختلف یک برنامه‌ی بازآفرینی شهری و به‌منظور دست‌یابی به تمام اهداف استراتژیک آن، در نحوه‌ی مدیریت منابع و یا تدارک منابع اضافی به بازنگری نیاز باشد.

برنامه‌های بازآفرینی شهری طیف متنوعی از متخصصان،کنشگران، تاثیرگذاران و تاثیرپذیران را در سطوح مختلف درگیر می‌کنند. برنامه‌ریزی مشارکتی روشی در برنامه‌ریزی است که توافق جمعی را میان ساکنان و کنشگران ایجاد و چشم‌اندازی از محله و محدوده‌های ناکارآمد را که همه گروه‌های اجتماعی در آن شریک باشند بدست می‌دهد به‌گونه‌ای که منافع تمامی گروه‌های درگیر را تضمین نماید. در این روش ابزارهای مختلفی به کار گرفته می‌شوند تا با دخیل کردن و مشارکت بخش‌های مختلف عمومی، خصوصی، مدیریت شهری، سازمان‌های غیرانتفاعی و مردم‌نهاد و اعضای اجتماعی محلی در تمامی مراحل از تعریف تا اجرای برنامه‌ها، کیفیت سیاست‌ها، تصمیم‌ها و اقدامات بازآفرینی را بهبود بخشیده و اجرای موثرتر برنامه‌ها را تضمین نمایند. در برنامه‌ریزی مشارکتی شناسایی مسائل و چالش‌ها در محدوده‌های ناکارآمد با مشارکت تمامی کنشگران به انجام می‌رسد و چشم‌اندازها و راه‌حل‌ها نیز با مشورت و مشارکت

[Downloaded from jvfc.ir on 2026-11-10]

تمامی کنشگران بدست می‌آید، وهیچ چشم‌انداز و راه‌حل از پیش‌تعیین‌شده و بالقوه‌ای قبل از مشورت عمومی وجود ندارد.

تجربه دهه های اخیر نهادها و شرکت ها، از جمله سازمان های دولتی بیانگر این موضوع است که دستیابی به اهداف بزرگ و نیز رفع نیازهای ذینفعان در محیط های متلاطم کنونی، فقط با برنامه ریزی راهبردی تحقق خواهد یافت. امروزه برنامه‌ریزی استراتژیک می‌تواند درجهت مقابله سیستماتیک با معضلات شهری از طریق درک فرصت ها، امکانات، تهدیدات، تشخیص و تخصیص منابع و.... به دولت های محلی و شهرداری کمک های شایسته ای بنماید. اولویت بندی راهبردهای بازآفرینی پایدار شهری در بافتهای فرسوده شهر کرمانشاه براساس نظر کارشناسان و خبرگان در ماتریس QSPM، مدیریت شهری یکپارچه و واحد، برنامه ریزی مشارکتی با مشارکت حداکثری ساکنین، تأکید ویژه بر توسعه درونی و میان افزای شهری، ارائه بسته‌های تشویقی، حمایتی و تسهیلات و معافیت‌ها، تاکید بر برنامه‌ریزی محله مبنا، ارتقای توانمندی‌های اجتماعی و اقتصادی شهروندان به ویژه گروه‌های آسیب‌پذیر، آموزش، گفتمان سازی، اطلاع‌رسانی و فعالیت‌های فرهنگی- ترویجی؛ ظرفیت سازی و نهادسازی جامعه مدنی از راهبردهای اولویت دار در بازآفرینی پایدار شهری در بافتهای فرسوده شهر کرمانشاه می باشند. برنامه ریزی استراتژیک چشم‌انداز بازآفرینی محدوده‌های ناکارآمد را در ارتباط با چشم‌انداز توسعه شهر ترسیم و با تعیین سیاست‌ها و پروژه‌های راهبردی، مسیر دستیابی به اهداف و غلبه بر مشکلات و چالش‌های موجود را در تمام جوانب مشخص می‌کند. بر این اساس در نظر گرفتن رویکرد برنامه ریزی استراتژیک در سیاستها بهسازی و نوسازی و بازآفرینی شهری الزامی می‌باشد.

۷. منابع

۱- اشرفی، یوسف، تیموری، ایرج، فرهودی، رحمت اله، جعفری مهرآبادی، مریم و فاطمه سالاروندیان، (۱۳۸۹)، استراتژی توسعه شهری بستری مناسب جهت بهره مندی از برنامه ریزی مشارکتی، مجلهٔ جغرافیا و برنامه ریزی، سال پانزدهم، شمارهٔ ۳۳ ،۳۳-۱

۲- رفیعیان مجتبی و عبدالرضا گلپایگانی (۱۳۸۶)؛ برنامه‌ریزی استراتژیک توسعه ی شهری، مدیریت استراتژیک شهری، شماره ی ۱۸ ماهنامه ۷۹ شهرداری ها

۳- شریف‌زادگان، محمدحسین، مومنی، مصطفی(۱۳۹۱)، برنامه‌ریزی راهبردی توسعه یکپارچه و پایدار منطقه قزوین، آمایش محیط، ۲۶. ۴۶-۳۹

۴- عارف آقاصفری و همکارن (۱۳۹۱)، راهبردهای نوسازی بافت فرسوده شهری تهران با استفاده از تکنیک AIDA، فصلنامه شهر ایرانی اسلامی، ۸. ۴۹-۳۷

۵- عرفانیان، مونا (۱۳۹۵)، چارچوب جامع بازآفرینی شهری پایدار، شرکت عمران و بهسازی شهری ایران

۶- گلکار، کوروش (۱۳۸۳)؛ چشم انداز شهر محله، پیشنهاد یک چارچوب مفهومی برای صورت بندی بیانیه ی چشم انداز، بر اساس طرح مهندسان مشاور نقش پیراوش ، ۱-۳۱

۷- گلکار، کوروش و جلال آزادی (۱۳۸۴)؛ استراتژی توسعه شهری چیست؟، نشزیه ی شهر نگار، شماره ی ۳۰ ، ۱۵-۱

۸- لطفی، سهند(۱۳۹۱)، تبارشناسی بازآفرینی شهری، انتشارات دانشگاه شیراز، چاپ اول

۹- مالکی، جواد و همکاران (۱۳۸۹)، مدل یکپارچه برنامه ریزی استراتژیم شهرا و شهرداری ایران (با تأکید بر شهر و شهرداری تهران)، جغرافیا، سال هشتم، شماره ۲۶.

۱۰- مرادی مسیحی ،واراز (۱۳۸۴)؛ برنامه ریزی استراتژیک و کاربرد آن در شهر سازی ایران، کلان شهر تهران، تهران، انتشارات پردازش و برنامه ریزی شهری

۱۱- مهدیزاده و همکاران (۱۳۸۴)، برنامه‌ریزی راهبردی توسعه شهری تجربیات اخیر جهانی و جایگاه آن در ایران، مرکز تحقیقات و مطالعات معماری و شهرسازی ایران.

۱۲- مهرنوش حسن زاده، دکتر حسین سلطان زاده(۱۳۹۵)، طبقه بندی راهبردهای برنامه ریزی بازآفرینی بر اساس سطح پایداری بافتهای تاریخی، شهر ایرانی اسلامی، ۲۳. ۱۹-۳۱

13- Citice Alliance., 2008, City Development Strategies, Washington D. C. USA.

[Downloaded from jvfc.ir on 2026-11-10]

14- Colantonio, A. & Dixon, T. (2011). Urban Regeneration & Social Sustainability; Best practice from European cities.West Sussex: Wiley-Blackwell.

15- Dixon, T. J. (2005). The role of retailing in urban regeneration. Local economy, 20(2), 168-182.

16- Doratli, N; Hos¸kara, O.S; Oktay, B. & Fasli, M. (2007), Revitalizing a declining historic urban quarters The walled city of Famagusta, North Cyprus, Journal of Architectural and Planning Research, 24(1).

17- Dyson, R. G. (2004). Strategic Development And SWOT Analysis At The University Of Warwick. European Journal Of Operational Research.

18- Leary, Michael E., and John McCarthy. 2013 Introduction; Urban regeneration, a global phenomenon. In The Routledge Companion To Urban Regeneration, by Michael E. Leary and John McCarthy, 1-14. New York: Routledge.

19- Marull, J., 2007, A Land Suitability Index for Strategic Environmental Assessment in Metropolitan Areas, Landscape and Urban Planning, Vol. 6, 9-23.

20- Mirza, Soraya (2010), Strategic Urban Planning and Design Tools for Inner City Regeneration Towards a Strategic Approach of Sustainable Urban Form Future The Case of Bandung City, Indonesia, 46th ISOCARP Congress 2010.

21- Obeng Kofi, Ugboro Isaiah (2008). Effective strategic planning in public transit systems. Transportation Research: Part E, 44 (3), 420–439.

22- Phonmpenh municipality,(2005), city development strategy,2005-2015.

23- World Bank (2007), Annual Report, Cities Alliance, Washington Dc.

[Downloaded from jvfc.ir on 2026-11-10]