

تدوین چشم‌انداز توسعه شهری همدان در افق ۱۴۲۴ با رویکرد استراتژی توسعه شهری (CDS)

عطیه عسگری^۱، کیانوش ذاکر حقیقی^۲، سید مهرشاد جهان‌آبادی^۳

*استادیارگروه شهرسازی، واحد تهران جنوب، دانشگاه آزاد اسلامی، تهران، ایران. نویسنده مسئول: (a_asgari@azad.ac.ir)

^۲استاد گروه شهرسازی، واحد تهران جنوب، دانشگاه آزاد اسلامی، تهران، ایران.

^۳کارشناسی ارشد گروه شهرسازی، واحد تهران جنوب، دانشگاه آزاد اسلامی، تهران، ایران.

مقاله پژوهشی

تاریخ دریافت: 1404-10-02

تاریخ بازنگری: 1404-10-14

تاریخ پذیرش: 1404-11-14

چکیده

در پی ناکامی الگوهای سنتی برنامه‌ریزی کالبدی در مدیریت پیچیدگی‌های شهری، رویکرد «استراتژی توسعه شهری (CDS)» به عنوان پارادایمی نوین برای تحقق پایداری و بهبود حکمرانی مطرح شده است. پژوهش حاضر با هدف بازاندیشی در نظام برنامه‌ریزی همدان و تبیین چشم‌انداز استراتژیک این شهر در افق ۱۴۲۴ انجام یافته است؛ شهری که علی‌رغم پتانسیل‌های غنی، با چالش‌هایی نظیر توسعه فضایی نامتوازن، تصلب برنامه‌ریزی و گسست‌های نهادی روبروست. این مطالعه با اتکا بر رویکرد ترکیبی، از تحلیل اسنادی، مصاحبه‌های عمیق با خبرگان و تکنیک دلفی در سه دور (با ضریب کندال ۰.۷۴) بهره گرفته است. یافته‌ها منجر به تدوین چشم‌اندازی بهینه با محوریت الگوی «شهر دانشگاهی-گردشگری» گردید که مزیت‌های رقابتی همدان را با چهار رکن اصلی CDS پیوند می‌دهد. نتایج نشان می‌دهد تحقق این چشم‌انداز مستلزم: (۱) ارتقای رقابت‌پذیری از طریق اقتصاد دانش‌بنیان و گردشگری سلامت؛ (۲) افزایش زیست‌پذیری با احیای بافت تاریخی و الگوی بوم‌شهر؛ (۳) بهبود پایداری مالی با رویکرد بانک‌پذیری و جذب سرمایه خصوصی؛ و (۴) استقرار حکمرانی پاسخ‌گو جهت مدیریت تعارضات گفتمانی است. نوآوری پژوهش در سه سطح مدل‌سازی بومی CDS، شناسایی گسست‌های نهادی با تحلیل آگونیستی و ارائه چارچوب اجرایی برای گذار از طرح‌های جامع ایستا به مدیریت استراتژیک پویا تبلور یافته است. این سند راهبردی با شناسایی ریسک‌های اکولوژیک و نهادی، نقشه‌ی راهی برای تبدیل سرمایه‌های نمادین همدان به مزیت‌های مطلق اقتصادی و اجتماعی ارائه می‌دهد.

کلیدواژه‌ها: استراتژی توسعه شهری (CDS)، چشم‌انداز شهری، شهر دانشگاهی-گردشگری، شهر همدان.

شتاب فزاینده شهرنشینی و گسترش نامتوازن آن به پدیده‌ای عمومی در مقیاس جهانی تبدیل شده است که به‌ویژه در کشورهای در حال توسعه، پیامدهای متعدد و پیچیده‌ای در عرصه‌های کالبدی، اقتصادی، اجتماعی و مدیریتی برجای گذاشته است (Mohammed & Mustafa, 2022). این تحولات پرسرعت، زیرساخت‌های شهری را در برابر تقاضاهای روزافزون دچار ناتوانی کرده و در نتیجه بحران‌هایی چون افزایش نابرابری فضایی و افت محسوس کیفیت زیست شهری را پدید آورده است (Gakaev, 2022). در این میان، شهر تاریخی همدان که عنوان «پایتخت تاریخ و تمدن ایران» را داراست (Sajadzadeh, 2022)، با وجود هویت فرهنگی عمیق و ساختار شعاعی متمرکز خود، از محدودیت‌ها و نابسامانی‌های ساختاری رنج می‌برد (Hatefi Shojae, 2016). چالش‌های بنیادین این شهر شامل رشد فضایی نامتوازن، گسترش بافت‌های ناکارآمد و فرسوده، شکل‌گیری سکونتگاه‌های غیررسمی با آثار اجتماعی و امنیتی، و کاهش عدالت در توزیع خدمات شهری است (Zic-Cardi Contigiani, 2019). منشأ بسیاری از این مسائل در ناهماهنگی‌های مفهومی و نهادی میان مدیریت شهری و نظام برنامه‌ریزی فضا نهفته است؛ ناکارآمدی‌ای که به شکل‌گیری ساختاری غیرمولد و بازدارنده فرایند توسعه منجر شده است (Hatami, 2024). این گسست گفتمانی و نگاه دوگانه در میان سیاست‌گذاران، مسیر تکامل طبیعی توسعه را منحرف و آن را تحت تأثیر گرایش‌های سیاسی و جناحی قرار داده است (دانش پایه، عسگری، ۲۰۲۳). در واکنش به این نارسایی‌ها، نظام برنامه‌ریزی شهری، در نخستین گام با تکیه بر مدل‌های جامع سنتی و سپس با بهره‌گیری از طرح‌های کالبدی و تفصیلی، کوشید جهت‌گیری توسعه را کنترل نماید (Kashiripoor, 2023). با این حال، تجربه عملی طرح‌هایی چون مرجان، موژدا و سایر نقشه‌های جامع و تفصیلی همدان، نشان داده است که این الگوها به‌دلیل رویکرد ایستا، نبود انعطاف‌پذیری، فقدان مشارکت واقعی ذی‌نفعان، و جدایی میان برنامه‌ریزی، اجرا و نظارت، نتوانسته‌اند به اهداف خود دست یابند (Bratchenko, 2024; Ghasemi et al., 2020). در پی ناکامی طرح‌های سنتی، کشورهای در حال توسعه در صدد برآمدن تا الگوی نوینی از برنامه‌ریزی شهری را برگزینند که با نگرشی آینده‌نگر و هماهنگ، بتواند نواقص رویکردهای گذشته را جبران کرده و زمینه تحقق توسعه پایدار شهری را فراهم سازد (Chabani et al., 2025). در این راستا، «استراتژی توسعه شهری (CDS)» (به عنوان چارچوبی نوآورانه در نیمه دوم قرن بیست‌ویکم و با حمایت مستقیم بانک جهانی و نهادهایی همچون ائتلاف شهرها مطرح گردید. هدف بنیادین این الگو، دستیابی به توسعه‌ای پایدار از طریق بهبود کیفیت حکمرانی، ارتقای نظام مدیریت شهری و کاهش تدریجی و ساختاری فقر در شهرها است (Chabani et al., 2025). رویکرد CDS فرآیندی تحلیلی و راهبردی است که با اتکا بر مشارکت ذی‌نفعان، به ترسیم چشم‌اندازی بلندمدت برای آینده شهر منتهی می‌شود. این الگو بر تقویت اقتصاد رقابتی، حفظ و ارتقای کیفیت زیست‌محیطی، بهبود زیرساخت‌ها و اصلاح ساختار مدیریتی تأکید دارد و در نهایت خروجی آن، تدوین برنامه‌های اجرایی با زمان‌بندی مشخص است (González Medina, 2023). با توجه به ناکارآمدی طرح‌های پیشین در همدان و نیاز مبرم این شهر به سندی جامع و یکپارچه که بتواند فرآیند تحول، پویایی اقتصادی و مشارکت مردمی را در مسیر رشد شهری نهادینه سازد (Baniamerian et al., 2024)، اتخاذ رویکرد CDS ضرورتی انکارناپذیر محسوب می‌شود. اهمیت این پژوهش در آن است که موفقیت هر استراتژی در گرو تعریف دقیق مفاهیم زیربنایی و تحقق اجماع نظری پیرامون آنهاست. از آنجا که شهرها نیازمند آرمانی مشترک و چشم‌اندازی واحد در نظام حکمرانی شهری هستند (Ghobadi et al., 2021)، تبیین این مفاهیم، گامی اساسی در جهت عبور همدان از وضعیت ناپایدار کنونی و حرکت به سوی توسعه‌ای متعادل و پایدار محسوب می‌شود. نوآوری این مطالعه در تمرکز بر شناسایی و تبیین مفاهیم کلیدی تشکیل‌دهنده هسته مرکزی استراتژی توسعه شهری همدان است؛ مفاهیمی که به جای تمرکز صرف بر تحلیل وضع موجود، نقشی محرک در تقویت مزیت‌های رقابتی بومی، رفع چالش‌های ساختاری و هدایت مسیر توسعه ایفا می‌کنند. هدف اصلی پژوهش، تعریف و طبقه‌بندی این مفاهیم بنیادین در چارچوب رویکرد چشم‌انداز محور CDS است. مسئله اساسی شهر همدان، غلبه رویکرد "اراده‌گرایی کالبدی" در طرح‌های توسعه پیشین است که منجر به شکل‌گیری گسست‌های فضایی و عملکردی شده است. علیرغم پتانسیل‌های بالای گردشگری و علمی، این شهر با سه چالش ساختاری روبروست: نخست، **تصلب برنامه‌ریزی**

که مانع از انعطاف‌پذیری در برابر نوسانات اقتصادی شده است؛ دوم، حاشیه‌نشینی فزاینده و افت کیفیت زیست‌محیطی در مناطق الحاقی؛ و سوم، فقدان وفاق جمعی میان ذینفعان کلیدی (مدیریت شهری، بخش خصوصی و شهروندان) در تعیین اولویت‌های توسعه. این نارسایی‌ها نشان‌دهنده آن است که مدل‌های سنتی هدایت شهری دیگر قادر به مدیریت پیچیدگی‌های همدان نیستند. لذا، تدوین سند چشم‌انداز بر پایه CDS نه به عنوان یک انتخاب، بلکه به عنوان ضرورتی برای گذار از "توسعه کالبدی از گسیخته" به "توسعه استراتژیک یکپارچه" در افق ۱۴۲۴ مطرح است با توجه به ضرورت‌های تبیین شده، این پژوهش در پی پاسخ‌گویی به پرسش‌های کلیدی زیر است:

- پرسش اول: مفاهیم و پیشران‌های کلیدی شکل‌دهنده به استراتژی توسعه شهری (CDS) همدان با تأکید بر هویت "دانشگاهی-گردشگری" کدامند؟
 - پرسش دوم: اولویت‌بندی گزینه‌های چشم‌انداز آینده همدان در افق ۱۴۲۴ بر پایه توازن میان ظرفیت‌های اکولوژیک و آرمان‌های توسعه‌ای چگونه است؟
 - پرسش سوم: راهبردهای عملیاتی و تاب‌آور برای گذار از برنامه‌ریزی کالبدی صلب به مدیریت استراتژیک در شهر همدان شامل چه مولفه‌هایی است؟
- به منظور تبیین دقیق ضرورت تغییر پارادایم در نظام برنامه‌ریزی همدان، جدول ۱ نارسایی‌های مدل‌های فعلی را در تقابل با ضرورت‌های راهبردی CDS و چالش‌های عینی منطقه مورد مطالعه خلاصه می‌کند

جدول ۱: تحلیل تطبیقی نارسایی‌های نظام برنامه‌ریزی فعلی همدان و ضرورت‌های راهبردی CDS

ابعاد کلیدی	وضعیت فعلی (طرح‌های جامع و تفصیلی سنتی)	ضرورت‌های راهبردی در الگوی CDS (افق ۱۴۲۴)	نارسایی و چالش خاص در شهر همدان
رویکرد برنامه‌ریزی	کالبدی، ایستا و از بالا به پایین (Top-down)	فرآیندی، پویا و مشارکت‌محور (Bottom-up)	تمرکز بر گسترش محدوده شهر بدون توجه به ظرفیت‌های زیستی
مولفه اقتصادی	بودجه‌ریزی دولتی و محدود به منابع محدود شهرداری	تأکید بر بانک‌پذیری (Bankability) و جذب سرمایه	پروژه‌های نیمه‌تمام شهری و عدم انتفاع اقتصادی از پتانسیل گردشگری
ساختار نهادی	گسست میان ارگان‌ها (بخشی‌نگری) و بروکراسی صلب	حکمرانی خوب شهری و وفاق میان ذینفعان	تضاد میان مدیریت شهری و سازمان میراث فرهنگی در بافت تاریخی
عدالت اجتماعی	نادیده گرفتن گروه‌های حاشیه‌ای و محلات فرودست	کاهش فقر ساختاری و فراگیری اجتماعی	رشد فزاینده سکونتگاه‌های غیررسمی در پهنه‌های شمال و شمال شرق
قابلیت اجرا	انحراف بالای طرح از اجرا (شکست طرح‌های پیشین)	پیوند میان چشم‌انداز و برنامه‌های عملیاتی کوتاه‌مدت	عدم تحقق کاربری‌های عمومی در طرح‌های تفصیلی مصوب اخیر

تدوین چشم‌انداز شهری، به‌ویژه در کلان‌شهرهای تاریخی و فرهنگی همچون همدان، فراتر از صدور یک بیانیه آرمانی است (Viki & Al-Harithy, 2024). این فرایند در ذات خود ماهیتی راهبردی، مشارکتی و مبتنی بر تحول پارادایمی در رویکردهای برنامه‌ریزی و مدیریت شهری دارد (Kalli et al., 2022). برخلاف الگوهای سنتی برنامه‌ریزی و طرح‌های جامع ایستا، این رویکرد بر ضرورت شکل‌گیری یک سند راهبردی و عملیاتی تأکید می‌ورزد که حاصل تعامل و اجماع میان ذی‌نفعان محلی، نخبگان، نهادهای اجرایی و جامعه مدنی است (Rojas-Rendón, 2022). چنین سندی باید تصویری دقیق، منسجم و واقع‌گرایانه از آینده‌ای مطلوب برای شهر ترسیم کرده و به‌عنوان مبنایی برای سیاست‌گذاری‌ها و برنامه‌ریزی‌های کوتاه‌مدت و بلندمدت مدیریت شهری عمل کند (Zavedeev, 2023). استراتژی توسعه شهری (CDS)، که در اواخر دهه ۱۹۹۰ و اوایل دهه ۲۰۰۰ میلادی توسط نهادهایی نظیر بانک جهانی و سازمان ائتلاف شهرها مطرح شد، به‌عنوان چارچوبی جامع برای پاسخگویی به چالش‌های متنوع توسعه شهری در کشورهای در حال توسعه معرفی گردید. این چارچوب با تمرکز بر مفاهیمی همچون کاهش فقر شهری، بهبود کیفیت حکمرانی و نیل به توسعه‌ای پویا و پایدار، جایگزینی مؤثر برای الگوهای برنامه‌ریزی ایستا به شمار می‌آید (Abdullahi & Pradhan, 2017). CDS در ماهیت خود فرآیندی چندوجهی است که شهر را نه صرفاً به‌عنوان پیکره‌ای کالبدی، بلکه به مثابه محرکی برای رشد اقتصادی و بهبود کیفیت زندگی شهروندان تلقی می‌کند. این رویکرد، بر مشارکت معنادار تمامی بازیگران و بهره‌وران در طراحی چشم‌انداز و تدوین استراتژی‌های توسعه تأکید دارد (Kohli, 2024). حاصل نهایی این فرآیند، دستیابی به سه مؤلفه اساسی است: نخست، شکل‌دهی چشم‌اندازی مشترک و مورد توافق برای آینده شهر؛ دوم، تعریف الزامات و سازوکارهای اجرایی برای تحقق آن؛ و سوم، تدوین برنامه‌ای کارآمد برای اجرا و پیگیری اهداف مشخص (A Smart Urbanism Management Platform, 2022). چارچوب مفهومی حاکم بر CDS، بر اساس تعریف بانک جهانی، در چهار محور بنیادین سازماندهی می‌شود که پایه‌های اصلی توسعه شهری پایدار را تشکیل می‌دهند: زیست‌پذیری (livability)، رقابت‌پذیری (competitiveness)، قابلیت تأمین مالی یا بانک‌پذیری (bankability)، و حکمرانی مطلوب شهری (good urban governance) (Dyadik, 2024). قابلیت زندگی به معنای فراهم بودن فرصت‌های یکسان برای مشارکت و بهره‌مندی همه ساکنین از زندگی اقتصادی و سیاسی شهر است؛ مفهومی که با ارتقای کیفیت زندگی و توجه به مسائل اجتماعی و محله‌محوری در پیوند است (Alipour & Meshkini, 2024). رقابتی بودن بر ایجاد اقتصادی قوی با رشد اشتغال، درآمد و سرمایه‌گذاری پویا تأکید دارد که لازمه آن فراهم آوردن شرایط مناسب برای افزایش بهره‌وری افراد و مؤسسات است (Antonakakis et al., 2024). قابل بانک بودن به کارایی سیستم مالیه شهری در استفاده از منابع درآمدی و هزینه‌ای اشاره دارد (Ivanova & Parkhomenko, 2022). حکمرانی خوب شهری نیز که عنصر کلیدی در اداره توسعه اجتماعی و اقتصادی شهر است، بر مفاهیمی چون شفافیت، حساب‌پس‌دهی، و اصل رقابت استوار است (Titov, 2021). در بافت شهری همدان، توجه به مفاهیم بنیادین توسعه شهری اهمیت ویژه‌ای دارد. این شهر با پیشینه دیرینه تاریخی و فرهنگی خود، نیازمند چشم‌اندازی راهبردی است که بر مزیت‌های نسبی آن مانند گردشگری، اقتصاد دانش‌بنیان و هویت باغ‌شهری تکیه داشته باشد (Komasi et al., 2023). با این حال، مطالعات اخیر نشان داده‌اند که شکل‌گیری تضادهای گفتمانی و تنش‌های آنتاگونیستی در عرصه برنامه‌ریزی فضایی، نتیجه تفاوت‌های عمیق ایدئولوژیک و ساختاری است که می‌تواند روند توسعه را از مسیر سازنده خارج کرده و به فرآیندی بازدارنده بدل سازد. چنین شرایطی ضرورت بازتعریف و بازسازماندهی گفتمان‌های شهری را بر پایه نظریه آگونیستی و ارتقای مشارکت عمومی در فرایند تصمیم‌سازی بیش از پیش برجسته می‌کند (Hatami, 2024). بر این اساس، چشم‌انداز آینده همدان باید نه صرفاً به‌عنوان بیانیه‌ای آرمانی، بلکه به‌عنوان چارچوبی عملیاتی در جهت هم‌افزایی میان مزیت‌های بومی و ارکان راهبردی CDS طراحی شود. این چشم‌انداز لازم است سازوکارهایی مشخص برای غلبه بر چالش‌های ساختاری موجود، از جمله بحران‌های کالبدی، گسست‌های هویتی و ضعف انسجام در نظام محله‌ای، ارائه دهد تا همدان را تا افق ۱۴۲۴ به شهری تاب‌آور، پویا، هوشمند و منطبق با معیارهای حکمرانی تراز انقلاب اسلامی بدل سازد (Zakerhaghghi et al., 2013).

رویکرد پیشنهادی، توسعه شهری را پدیده‌ای چندبعدی تلقی می‌کند که فراتر از الگوهای صرفاً کالبدی عمل کرده و تمامی ابعاد زیست‌محیطی، اجتماعی، فرهنگی و اقتصادی را در جهت ارتقای کیفیت زندگی شهروندان مد نظر قرار می‌دهد (Daffinà, 2024). بر طبق بررسی مقایسه‌ای صورت گرفته که در جدول ۲ آمده است، می‌توان گفت تمرکز چشم‌انداز شهرهای دارای برنامه‌ریزی راهبردی توسعه شهری (CDS) در قاره‌ی آسیا بر حفاظت از منابع طبیعی و هویت و فرهنگ، در قاره‌ی اروپا بر توسعه‌ی فعالیت‌ها در بخش کارآفرینی و نوآوری و این تمرکز در قاره‌ی آفریقا بر ارتقای کیفیت زندگی مردم می‌باشد. چشم‌اندازهای تدوین شده در شهرهای یاد شده دارای فرآیند چشم‌اندازسازی مشخصی بوده و تمامی جنبه‌های شهر در تدوین چشم‌انداز در نظر گرفته شده‌اند. (Baris & Kaygusiz, 2023)

جدول شماره ۲: تحلیل چشم‌اندازهای جهانی (Baris & Kaygusiz, 2023)

شهر	کشور	قاره	چشم‌انداز	بیانیه چشم‌انداز
اولانگاپو (Olangapo)	فیلیپین	آسیا	-	۱- یک بندر آزاد طبیعی ۲- پنجره‌ی سنتی فیلیپین به سوی جهان ۳- محیطی پر تحرک، دوستانه، انعطاف‌پذیر و رو به آینده ۴- دارای شخصیت و هویت بارز فیلیپینی
خیامن (Shyamn)	چین	آسیا	-	۱- خیامن به یکی از شهرهای ارتباطی جهانی بر اساس نقش بین‌المللی تاریخی و قابلیت‌های لجستیک جهانی، تبدیل خواهد شد. ۲- از لحاظ حساسیت زمانی نقش حمایتی داشته دارای تولیدات مشتری محور خواهد بود. ۳- به یک جزیره‌ی شهری بهشت، که محلی برای مسافران تفریحی، تجاری و جستجوگران آسایش و امنیت، استعداد و قانونمندی خواهد بود. ۴- برای ساکنان مسیر زندگی آرام و دوستانه را در محیط شهری برتری فراهم خواهد کرد.
شینانگ (Shynang)	چین	آسیا	"کلانشهری بین‌المللی، سرشار از حیات و سرزندگی"	۱- دارای کارخانه‌های پیشرفته مبتنی بر تجهیزات و تولیدات صنعتی با فناوری Hi-Tech و کشاورزی مدرن ۲- مرکز اطلاعات اعتبارات و بازرگانی منطقه‌ای، اصلاح ساختاری اقتصاد بازار. ۳- گرد هم آوردن منابع طبیعی و میراث فرهنگی کهن با شهرنشینی مدرن. ۴- شهر شینانگ به عنوان محیطی آرام و رضایت بخش برای زندگی و کار شهروندان.
یولانباتار (Ulaanbataar)	مغولستان	آسیا	"شهر جهانگردی"	۱- شهر به صورت پایتخت توسعه یافته‌ای در سطح بین‌المللی در خواهد آمد. اقتصاد پر جنب و جوشی خواهد داشت. مرکز تجاری با شرایط و موقعیت رقابتی در حیطه‌های تعلیم و تربیت، اطلاعات، علوم و تکنولوژی خواهد بود. ۲- شهر، سیاست مناسبی را در مدیریت اراضی و توسعه‌ی شهری که شامل توسعه‌ی منطقه (Ger) با زیر ساخت مناسب، خواهد داشت؛ علاوه شرایط ساخت مسکن را برای همه‌ی شهروندان بهبود خواهد داد. ۳- شهر سالم بوده، محیط زیست سالمی خواهد داشت، که دارای زندگی اجتماعی متعادل با قانون مترقی خواهد بود. ۴- شهر مکانی سازمانی کارآ و پاسخگو خواهد بود و با رویکردی اشتراکی بخش تجارت خصوصی و عمومی را در خدمات مدنی دخالت خواهد داد.
سالفورد (Salford)	انگلستان	اروپا	"شهر کار و زندگی"	۱- مکانی است جوان و بازسازی شده ۲- ایجاد تغییرات اساسی در کاربری زمین به دلیل ثابت نگه داشتن محدوده‌ی اراضی ساخته شده‌ی شهر ۳- تأمین نوزایی شهری ۴- هدایت توسعه و سرمایه‌گذاری به نواحی تعریف شده به عنوان «ناحیه الویت سرمایه‌گذاری» ۵- ارتقاء کیفیت زیست محیطی نواحی شهری و روستایی

۶- نگهداری و ارتقاء مراکز محلات شهر و مرکز منطق های آن ۷- حصول اطمینان از سهیم بودن همه جامعه در شکوفایی اقتصادی شهر ۸- صرفه جویی در مصرف انرژی و منابع دیگر و استفاده حداکثر از تسهیلات موجود برای حصول اطمینان از پایدار بودن توسعه شهری.				
۱- برخوردار از ارتباطات قوی اینترنتی ۲- دارای یک پایه‌ی قوی اقتصادی، در برگیرنده‌ی بخش‌های نوآورانه و در حال رشد اقتصاد ملی و بین‌المللی. ۳- شهر مناسبی برای تنوع بخشیدن به اختلاط کاربری‌های اقتصادی و فعالیت‌های اجتماعی ۴- پذیرای طیف گسترده‌ای از مراکز خرید، دفاتر و فضاهای کاری معاصر، امکانات شهری، سرزندگی مرکز شهری، گردشگری و گذران اوقات فراغت ۵- دارای فضاهای شهری پویا و به یاد ماندنی	"شهر پیشگام در منطقه‌ی جنوب انگلستان"	اروپا	انگلستان	ساوت همپتون (Southampton)
۱- شهر دانشگاهی ۲- شهر جوانان خلاق ۳- حامی توسعه‌ی فعالیت‌ها در بخش کارآفرینی و نوآوری ۴- شهری با محیط شهری مدرن، امن ۵- دارای روش زندگی پایدار و همکاری کننده در همه‌ی عرصه‌ها با سطح ملی	"شهر دانشگاهی"	اروپا	استونی	تارتو (Tartu)
۱- دارای اقتصاد رقابتی ۲- منابع و خدمات در دسترس همه‌ی شهروندان ۳- محیط سالم و منظر شهری هماهنگ با طبیعت ۴- مدیریت شهری مشارکتی و اجرایی.	-	آفریقا	تونس	تونس (Tunisia)
۱- ارتقای کیفیت زندگی برای همه‌ی مردم شهر شوابین ۲- ارتقای نظام توسعه محور حکومت محلی ۳- ارائه‌ی خدمات کارآ و کافی متناسب با درآمد مردم	-	آفریقا	آفریقای جنوبی	شوابین (Tshwane)

۳. پیشینه‌ی پژوهش

پژوهش‌های متعددی در سال‌های اخیر بر ابعاد مختلف توسعه شهری و مدیریت شهر همدان تمرکز داشته‌اند که می‌توانند مبنای تحلیلی قوی برای مطالعه حاضر فراهم آورند. در مطالعه‌ای که توسط قبادی، جعفری و متقیان‌نسب (۲۰۲۱) با عنوان "تدوین چشم‌انداز پیشنهادی بیست ساله شهر همدان از منظر شهروندان" صورت گرفت، هدف، دستیابی به یک تصویر آرمانی مشترک از شهر بود. نتایج این پژوهش بر اساس نظرسنجی از شهروندان نشان داد که اولویت‌های چشم‌انداز پیشنهادی به ترتیب شامل "شهر گردشگری"، "شهر روان"، "شهر پاک و سرسبز" و "بوم شهر" بوده است. این پژوهش بر اهمیت مشارکت مردمی در تعیین آرمان‌ها و تأکید بر هویت طبیعی و گردشگری شهر صحنه می‌گذارد. در راستای تکمیل این رویکرد، در سطح مدیریتی، دانش پایه و عسگری از "برنامه ریزی راهبردی با رویکرد توانمندسازی اجتماعی و ارتقاء محیطی سکونتگاه‌های غیررسمی (مورد پژوهی: کوی دیزج (شهرک ولیعصر) شهر همدان)" حاشیه‌نشینی یکی از چهره‌های بارز فقر فرهنگی و اقتصادی شهری است. رشد بی‌رویه جمعیت و کمبود امکانات و تسهیلات زیر بنایی و زیستی، محله‌های نامتعارف یا حاشیه‌نشینان را به وجود می‌آورد. همچنین سیاست‌های غلط و ناعادلانه در جوامع موجب تضاد میان گروه‌های اجتماعی و در نهایت پیدایش پدیده حاشیه‌نشینی و اسکان غیررسمی است. بنابراین به منظور کنترل این پدیده راهبردهای مناسب توانمندسازی حاشیه‌نشینان در هر شهری با مشارکت آن‌ها در بهسازی و نوسازی فضاهای زیستی اهمیت بسزایی دارد. این پژوهش به منظور بررسی جایگاه برنامه ریزی راهبردی در تواتمندی سازی سکونتگاه‌های غیررسمی صورت گرفت. بدین منظور با استفاده از مطالعات میدانی و بهره‌گیری از اسناد و مدارک موجود در شهرداری منطقه ۴ شهر همدان، کوی دیزج (شهرک ولیعصر) به عنوان نمونه مورد مطالعه انتخاب شد و تحلیل شرایط وضع موجود توسط SWOT و QSPM انجام شد که در نهایت راهبردهای استراتژیک کمی سازی شده توسط سوات QSPM بدست خواهد آمد. در سطح تحلیل عوامل مانع توسعه و حکمرانی، مقاله حاتمی (۲۰۲۴) با عنوان "میدان گفتمان برنامه‌ریزی و آنتاگونیسم در توسعه شهری همدان" به تحلیل سازوکار تولید معنا پیرامون توسعه شهری پرداخت.

نتیجه این تحقیق با استفاده از نظریه آگونیستی نشان داد که میدان گفتمانی برنامه‌ریزی فضایی در همدان، به دلیل تفاوت زیربنایی و ایدئولوژیک در صورت‌بندی‌های برنامه‌ریزی، تبدیل به یک میدان آنتاگونیسم و ضدتوسعه شده است که در آن، سیاسی شدن برنامه‌ریزی مهم‌ترین مانع در فرایند توسعه شهری است. این یافته به‌وضوح، چالش‌های حکمرانی خوب شهری را به‌عنوان یکی از ارکان CDS (استراتژی توسعه شهری) در همدان نشان می‌دهد. همچنین، در پژوهشی دیگر نیک پور و همکاران (۲۰۲۲) در مقاله‌ای با عنوان "پهنه‌بندی و تحلیل فضایی فقر شهری مطالعه موردی: شهر همدان" در مورد شاخص‌های حکمرانی خوب شهری، مطالعه‌ای با محوریت تحلیل عملکرد مدیریت شهری همدان نشان داد که سطح حکمروایی خوب شهری در همدان در وضعیت نامطلوب و پایین‌تر از حد متوسط قرار دارد و از بین شاخص‌ها، قانونمندی، مسئولیت‌پذیری و شفافیت بیشترین تأثیرگذاری را در بهبود این وضعیت دارند. این امر، فقدان یا ضعف در تحقق مفاهیم بنیادی CDS را در ساختار مدیریت شهری همدان بازتاب می‌دهد. از نظر ابعاد کالبدی و توسعه پایدار، محمدی راستی، حسین‌زاده دلیر و آذر (۲۰۲۵) در مقاله‌ای با عنوان "ارزیابی شاخص‌های توسعه پایدار شهری... مطالعه موردی: شهر همدان" به بررسی اثرگذاری شاخص‌ها در دستیابی به اهداف بازآفرینی شهری پرداختند. یافته‌های آن‌ها نشان داد که در کلان‌شهرهای ایران، از جمله همدان، ابعاد کالبدی بیشترین تأثیر مثبت و معنی‌داری را در کاربرد توسعه پایدار با رویکرد بازآفرینی دارند، در حالی که درک عمیق از مفاهیم توسعه پایدار در بازآفرینی به کفایت رخ نداده است. این نتایج بر اهمیت بعد فیزیکی در برنامه‌ریزی‌های شهری تأکید می‌کند، اما در عین حال، لزوم تفسیر عمیق‌تر از مفاهیم حاکم و ارتباط دوسویه آن‌ها با پایداری را نشان می‌دهد. علاوه بر این، پژوهش ملامیرزایی و سجادزاده (۲۰۲۲) با تمرکز بر "تبیین چارچوب توسعه هسته‌های تاریخی شهری با رویکرد شهر خلاق همدان"، بر لزوم تأکید بر خلاقیت و فرهنگ در بافت‌های تاریخی و توجه ویژه به سرمایه‌های انسانی و اجتماعی تأکید کردند، و این هسته را مکانی مناسب برای به‌کارگیری رویکرد شهر خلاق دانستند که بر نقش فرهنگ و نوآوری در استراتژی‌های توسعه‌ای دلالت دارد. در سطح بین‌المللی، پژوهش‌های پرشماری به تبیین و ارزیابی رویکردهای نوین برنامه‌ریزی شهری، به‌ویژه در ارتباط با استراتژی توسعه شهری (CDS) و نقش آن در حکمرانی و رقابت‌پذیری شهرها پرداخته‌اند. این مطالعات، چارچوب نظری قوی و معیارهای ارزیابی جهانی را برای تحلیل مفاهیم حاکم بر توسعه شهری فراهم می‌کنند:

- پنگ در سال ۲۰۱۹ در مقاله‌ای با عنوان "رقابت‌پذیری شهری و شهر هوشمند: تحلیل تجربی در زمینه کشورهای در حال توسعه" خود ابزاری برای رقابت‌پذیری شهری در کشورهای در حال توسعه «به بررسی چگونگی استفاده از CDS توسط شهرهای بزرگ آفریقا و آسیا برای جذب سرمایه‌گذاری و بهبود موقعیت اقتصادی پرداخت. نتایج نشان داد که CDS با تأکید بر ایجاد مزیت‌های رقابتی خاص (مانند زیرساخت‌های فناوری یا خوشه‌های صنعتی تخصصی) و تقویت حکمرانی مشارکتی می‌تواند به‌طور مؤثری موجب ارتقاء جایگاه شهر در شبکه‌های اقتصادی جهانی شود. کوهن نتیجه می‌گیرد که موفقیت CDS نه صرفاً در سند نهایی، بلکه در فرآیند ایجاد اجماع میان ذینفعان برای تحقق چشم‌انداز مشترک نهفته است (Peng, 2019).
- راجشا و چندراشکارا در سال ۲۰۲۵ در پژوهشی تحت عنوان "کاوش در قابلیت زیست شهری: چارچوب‌ها و رویکردهایی برای شهرهای پایدار" بر اهمیت بعد 'قابل زندگی بودن' (Livable) در CDS تأکید کردند. آن‌ها نشان دادند که شهرهای موفق اروپایی، علاوه بر تمرکز بر رقابت اقتصادی، توسعه استراتژیک خود را بر کیفیت فضای عمومی، عدالت اجتماعی، و پایداری محیطی بنا نهاده‌اند. دستاورد این تحقیق تأکید بر رویکرد جامع و چهاروجهی CDS بود، که در آن ابعاد اجتماعی و زیست‌محیطی مکمل ابعاد اقتصادی و حکمرانی هستند (Rajesh & Chandrashekar, 2025).
- دباغ در سال ۲۰۲۲ در مقاله‌ی خود تحت عنوان "نقش مدیریت و برنامه‌ریزی در زیبایی‌شناسی منظر شهری: مروری بر ادبیات" به تحلیل فرآیندها و پیامدهای تدوین چشم‌انداز شهری پرداختند. یافته‌های آن‌ها حاکی از آن بود که موفقیت چشم‌انداز شهری رابطه مستقیمی با کیفیت فرآیند حکمرانی مشارکتی دارد. آن‌ها به این نتیجه رسیدند که

فرآیندهای مشارکتی ضعیف یا نمادین منجر به ایجاد چشم‌اندازهایی می‌شوند که در نهایت توسط شهروندان و گروه‌های محلی پذیرفته نشده و عملیاتی نخواهند شد (Dabbagh, 2022).

- کتاب *Conflicts in Urban Future-Making* منتشر شده در سال ۲۰۲۴، به بررسی این موضوع پرداخته است که چگونه منازعات قدرت و گفتمان‌های متضاد در سطح حکمرانی، شکل‌دهنده و گاهی مانع‌تراش در مسیر تحقق چشم‌اندازهای شهری هستند. این پژوهش تأیید می‌کند که چشم‌انداز شهری نه یک سند خنثی، بلکه یک میدان سیاسی برای مذاکره و تعریف واقعیت‌های آینده است (Conflicts in Urban Future-Making, 2024)، که یافته‌های پژوهش داخلی حاتمی (۱۴۰۳) در مورد آنتاگونیسیم در همدان را در بستر جهانی تأیید می‌کند.
- احمد در سال ۲۰۲۳ در مطالعه‌ای با عنوان " میراث فرهنگی به عنوان سیاستی برای شهرهای رقابتی " به بررسی چالش‌های به‌کارگیری چارچوب CDS در شهرهای با میراث فرهنگی و تاریخی غنی پرداختند. نتایج آن‌ها نشان داد که شهرهای تاریخی باید استراتژی رقابتی خود را بر سرمایه‌های میراثی بنا نهند و چشم‌انداز آن‌ها باید شامل مفاهیمی باشد که "اقتصاد خلاق" و "گردشگری پایدار" را ترویج دهد، نه صرفاً توسعه صنعتی را. این یافته به‌ویژه برای شهر تاریخی همدان بسیار راهگشا است.
- تیلکی و هدایتی در سال ۲۰۱۵ در مقاله‌ی خود تحت عنوان " بررسی موانع اجرای استراتژی‌های توسعه شهری (CDS) در شهرهای ایران: یک بحث کیفی " در مورد چگونگی شکست یا موفقیت CDS، نتیجه گرفتند که مهم‌ترین عامل در شکست، ناتوانی در ترجمه چشم‌اندازهای کلان به برنامه‌های عملیاتی است که دارای بودجه مشخص و مسئولیت‌های واضح باشند. موفقیت در اجرای CDS مستلزم ظرفیت نهادی قوی و وجود سازوکارهای نظارتی مؤثر است (Tilaki & Hedayati, 2015).

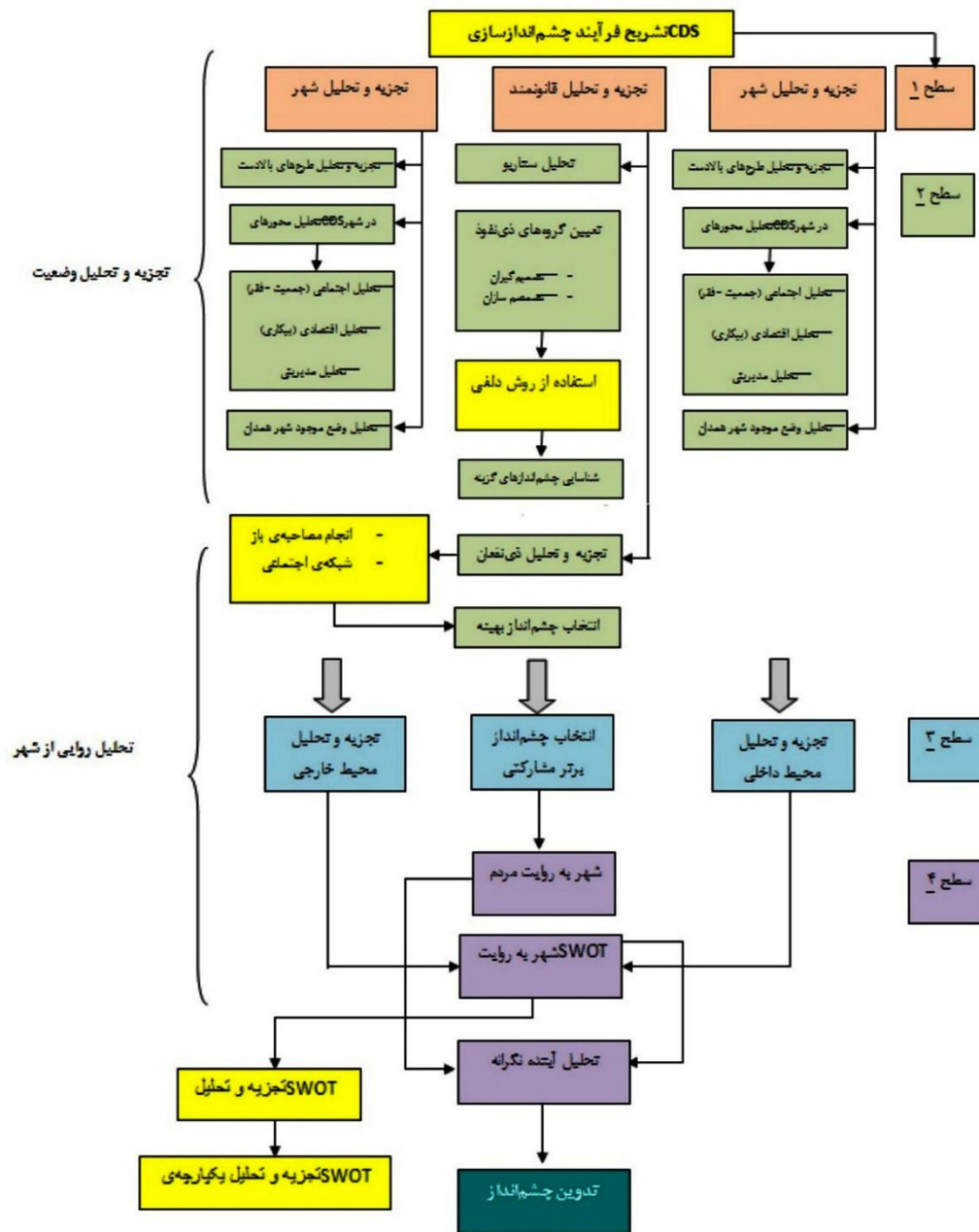
پژوهش‌های بین‌المللی تأکید می‌کنند که برای موفقیت یک استراتژی توسعه شهری، چهار رکن CDS (رقابتی، قابل زندگی، قابل بانک، حکمرانی خوب) باید به‌صورت یکپارچه تعریف شوند. چشم‌انداز شهری باید از طریق یک فرآیند مشارکتی و سیاسی-اجتماعی قوی تدوین شود و در نهایت به برنامه‌های عملیاتی با پشتوانه مالی و نهادی تبدیل گردد. این یافته‌ها، نیاز پژوهش حاضر را برای تحلیل نظام‌مند مفاهیم حاکم بر چشم‌انداز همدان، با توجه به ابعاد چهارگانه CDS و چالش‌های حکمرانی داخلی، تأیید می‌کند. در مجموع، در حالی که مطالعات متعددی بر ابعاد چشم‌انداز (دیدگاه شهروندان)، حکمرانی (ضعف شفافیت و قانونمندی)، و ابعاد پایداری (اولویت کالبدی) در همدان تمرکز کرده‌اند و اسناد رسمی نیز مفاهیم کلان (باغ‌شهر، هوشمند، رقابتی) را تعریف نموده‌اند، خلأ موجود در تحلیل یکپارچه و نظام‌مند مفاهیم حاکم بر استراتژی توسعه شهری همدان (CDS)، شامل پیوند مفهومی میان چشم‌انداز رسمی شده (باغ‌شهر-هوشمند-رقابتی) و چهار رکن اساسی CDS (رقابتی، قابل زندگی، قابل بانک، حکمرانی خوب) و نیز تعیین نظام‌مند نسبت این مفاهیم با چالش‌های موجود (نظیر آنتاگونیسیم گفتمانی) احساس می‌شود. پژوهش شما با هدف تعریف مفاهیم حاکم، دقیقاً این شکاف مفهومی را پوشش خواهد داد.

۴. روش تحقیق

پژوهش حاضر ماهیتی ترکیبی دارد و بر رویکرد کیفی در فرآیند چشم‌اندازسازی تأکید دارد، در حالی که ابزارهای کمی و تحلیلی-راهبردی برای پشتیبانی و ارزیابی مورد استفاده قرار گرفته‌اند. این رویکرد ترکیبی به دلیل چندبُعدی بودن برنامه‌ریزی راهبردی توسعه شهری (CDS) انتخاب شده است؛ زیرا موفقیت این نوع برنامه‌ریزی نه تنها به تحلیل‌های کمی مانند آمار و اقتصاد بلکه به تفسیر عمیق گفتمان‌های شهری و خواسته‌های ذی‌نفعان وابسته است. پژوهش در یک چارچوب منسجم ابتدا وضعیت موجود شهر همدان را تحلیل کرده و سپس راهبرد جدید و مشترکی را بر اساس چشم‌انداز CDS تدوین می‌کند که دارای هدف کاربردی بوده و مستقیماً در تصمیم‌گیری‌های مدیریت شهری قابل استفاده است. جامعه آماری این مطالعه شامل دو گروه اصلی است: گروه اول (به تعداد ۱۵ نفر به صورت هدفمند و جامعه‌ی آماری تصمیم‌گیران و مدیران ارشد شهرداری، اعضای شورای اسلامی شهر و مسئولان سازمان‌های مرتبط) که نقش مهمی در تحقق تحلیل‌ها و اجرای سند توسعه دارند؛ و

گروه دوم (نمونه گیری تصادفی) خوشه ای ساده) در بخش سنجش دیدگاه ذینفعان، با استناد به آمار رسمی سرشماری نفوس و مسکن سال ۱۳۹۵، جمعیت شهر همدان ۵۵۴'۴۰۶ نفر برآورد گردید. بر اساس فرمول کوکران و با در نظر گرفتن سطح اطمینان ۹۵ درصد و فاصله اطمینان (خطای مجاز) ۵ درصد، حداقل حجم نمونه مورد نیاز ۳۸۴ نفر تعیین شد. با این حال، جهت ارتقای دقت تحلیل و با هدف پوشش حداکثری دیدگاه‌های متنوع، تعداد ۵۰۰ پرسشنامه تکمیل گردید که فراتر از نصاب استاندارد آماری است. این پژوهش از رویکرد ترکیبی متوالی (Sequential Mixed Methods) بهره می‌برد. فرآیند ادغام داده‌ها در سه مرحله کلیدی صورت گرفته است: (۱) مرحله اکتشافی: ابتدا داده‌های کیفی حاصل از تحلیل اسناد بالادستی و مصاحبه با ۲۰ تن از خبرگان، زیربنای استخراج کدهای محوری را تشکیل داد. (۲) مرحله اتصال: این کدهای کیفی به گویه‌های پرسشنامه در فرآیند دلفی تبدیل شدند (تبدیل کیفی به کمی). (۳) مرحله تبیینی: در نهایت، اولویت‌های کمی به دست آمده از تحلیل‌های آماری، با استفاده از چارچوب نظری CDS و ویژگی‌های ساختاری شهر همدان مورد تفسیر ثانویه قرار گرفتند تا اطمینان حاصل شود که اعداد به دست آمده با واقعیت‌های زیست‌محیطی و اجتماعی منطقه همخوانی دارند. جهت کاهش سوگیری نمونه (Sample Bias)، از روش نمونه‌گیری سهمیه‌ای (Quota Sampling) استفاده شد. توزیع پرسشنامه در بستر شبکه‌های اجتماعی با هدف دسترسی به طیف گسترده‌ای از گروه‌های سنی و شغلی صورت گرفت. برای اطمینان از نمایندگی (Representativeness)، داده‌های جمعیت‌شناختی پاسخ‌دهندگان با ساختار کلی جمعیت شهر همدان تطبیق داده شد. همچنین، برای پوشش گروه‌هایی که دسترسی کمتری به فضای مجازی داشتند (مانند سالمندان و ساکنین مناطق محروم)، تعداد ۱۰۰ پرسشنامه از کل حجم نمونه به صورت حضوری در محلات مختلف شهر (شامل بافت‌های ناکارآمد و مناطق برخوردار) تکمیل گردید تا توازن روش‌شناختی و عدالت در بازنمایی نظرات تمامی دهک‌های اجتماعی برقرار شود. در این پژوهش، فرآیند تحلیل داده‌ها در دو بخش کیفی و کمی با دقت متدولوژیک بالا پیاده‌سازی شد: (۱) تحلیل کیفی: برای کدگذاری و استخراج مضامین کلیدی از مصاحبه‌های عمیق و اسناد بالادستی، از نرم‌افزار MAXQDA (نسخه ۲۰۲۰) استفاده گردید. فرآیند تحلیل محتوا بر پایه کدگذاری سه مرحله‌ای (باز، محوری و انتخابی) انجام شد که منجر به شناسایی ۵۴ کد اولیه و در نهایت ۷ درون‌مایه اصلی برای CDS همدان گردید. (۲) تکنیک دلفی: فرآیند دلفی جهت دستیابی به وفاق ذینفعان در ۳ دور (Three Rounds) اجرا شد. در دور اول، شاخص‌های مستخرج از بخش کیفی اعتبارسنجی شدند؛ در دور دوم، وزن‌دهی به شاخص‌ها با استفاده از طیف لیکرت انجام گرفت و در دور سوم، با بازخورد نتایج دور قبلی به پانل خبرگان، ضریب همابستگی کندال (Kendall's W) به عدد ۰.۷۴ رسید که نشان‌دهنده توافق قوی و اشباع نظر نخبگان بود. تحلیل‌های آماری بخش کمی نیز در نرم‌افزار SPSS (نسخه ۲۶) انجام پذیرفت. ذی‌نفعان شامل اساتید دانشگاهی حوزه شهرسازی و اقتصاد شهری، نمایندگان سازمان‌های مردم‌نهاد و شهروندان عادی که دیدگاه‌های آن‌ها برای شناسایی موقعیت رقابتی و کسب مشروعیت سند چشم‌انداز ضروری است. نمونه‌گیری به صورت هدفمند و قضاوتی برای پوشش کامل دیدگاه‌های تخصصی و کلیدی انجام شده است. فرآیند جمع‌آوری داده‌ها در دو فاز اصلی صورت می‌گیرد: ابتدا در فاز اسنادی، داده‌های اولیه از مطالعات اسنادی، طرح‌های توسعه شهری و آمار محیطی، اجتماعی و اقتصادی جمع‌آوری می‌شود تا وضعیت شهر و چالش‌های کلیدی آن سنجیده شود. سپس در فاز میدانی و مشارکتی، با بهره‌گیری از تکنیک دلفی برای اجماع دیدگاه متخصصین و تعیین وزن عوامل، مصاحبه نیمه‌ساختاریافته برای تحلیل گفتمان‌های حاکم، و پرسشنامه‌ها به همراه کارگاه‌های مشارکتی جهت جلب مشارکت عمومی و تأیید چشم‌انداز بهینه استفاده می‌شود. در صورت نیاز، پرسشنامه‌ها داده‌های کمی مورد نیاز برای تحلیل SWOT را تأمین می‌کنند. تحلیل داده‌ها به صورت ترکیبی و مستمر انجام می‌شود؛ ابتدا تحلیل محتوای کیفی برای استخراج مفاهیم اصلی و چارچوب مفهومی سازگار با توسعه شهری همدان صورت می‌گیرد. سپس تحلیل تلفیقی SWOT، نقاط قوت و ضعف داخلی و فرصت‌ها و تهدیدهای محیطی را در یک ماتریس ارزیابی کرده تا موقعیت راهبردی شهر و گوشه رقابتی آن تعیین شود. در نهایت تحلیل دلفی و آمار توصیفی داده‌های کمی را جهت ترسیم وضعیت موجود و تعیین اولویت‌ها بر اساس اجماع متخصصین بررسی می‌نماید. برای تضمین اعتبار و روایی علمی و کاربردی پژوهش، از مثلث‌سازی با به‌کارگیری منابع داده و روش‌های تحلیل مختلف بهره گرفته شده است تا یافته‌ها تأیید متقابل شوند. همچنین اعتبار محتوا توسط پانل خبرگان بررسی و تأیید شده و پس از استخراج مفاهیم، نتایج برای تأیید صحت و انجام اصلاحات نهایی به شرکت‌کنندگان ارائه می‌شود. تمامی مراحل پژوهش به صورت شفاف گزارش

شده تا قابلیت تکرارپذیری آن برای سایر محققان فراهم گردد. این رویکرد پژوهشی ضمن حفظ انسجام و دقت، امکان بهره‌مندی مستقیم مدیریت شهری از نتایج را نیز فراهم کرده است.



شکل شماره ۱: مدل مفهومی پژوهش

۵. تحلیل یافته‌ها

۱.۵. شناسایی گروه‌های ذی‌نفع و ذی‌نفع در فرآیند مشارکتی چشم‌اندازسازی CDS

با توجه به مسائل مطرح شده در شهر همدان نیاز به یک چشم‌انداز شهری بر مبنای برنامه‌ریزی راهبردی توسعه‌ی شهر CDS که بتواند تعامل مثبتی را بین مسئولین و مردم برقرار کند، حس می‌شود. در گام نخست باید گروه‌های ذی‌نفع و ذی‌نفع شناسایی و سپس به بررسی مشارکت این دو گروه کلیدی و نقش آن‌ها در راستای توسعه‌ی شهر پرداخته شود. اگرچه اکثریت ذی‌نفعان کلیدی، توسعه گردشگری را به‌عنوان پیشران اصلی تحول شهری همدان تلقی کرده‌اند، اما تحلیل انتقادی این دیدگاه

حاکی از نوعی «خوش‌بینی مفرط» و غفلت از ضعف زیرساخت‌های کالبدی موجود است. در حقیقت، این اجماع نظر بیش از آنکه متکی بر ظرفیت‌های واقعی و عملیاتی شهر باشد، برآمده از گفتمان مدیریتی مسلطی است که خروج از رکود اقتصادی را صرفاً در گسترش فعالیت‌های گردشگری جست‌وجو می‌کند. هم‌سنجی این دیدگاه‌ها با یافته‌های تحلیل SWOT نشان می‌دهد میان «تمایل نخبگان به توسعه گردشگری» و «واقعیت‌های کالبدی و مالی شهر»، شکافی عمیق وجود دارد که در فرآیند تدوین راهبردهای توسعه باید به‌عنوان یک تضاد دیالکتیکی مدیریت شود. تحلیل انتقادی داده‌های حاصل از پنل ذی‌نفعان و نخبگان بیانگر آن است که فرآیند تدوین چشم‌انداز همدان ۱۴۲۴ فراتر از شکل‌گیری یک اجماع واحد بوده و در واقع، بازتابی از تقابل گفتمان‌های شهری متفاوت است. بررسی دقیق‌تر آراء مشخص می‌کند که در اولویت‌بندی راهبردهای برنامه توسعه شهر (CDS)، نوعی «پارادوکس توسعه» میان ذی‌نفعان حاکمیتی و محلی مشهود است:

۱. تقابل گفتمان کالبدی و راهبردی: در حالی که مدیران اجرایی همچنان بر اجرای پروژه‌های بزرگ‌مقیاس کالبدی (Mega-projects) به‌عنوان نماد پیشرفت تأکید دارند، یافته‌های پژوهش حاضر نشان می‌دهد این رویکرد ریشه در «تصلب ساختاری» نظام برنامه‌ریزی ایران دارد که توسعه را به‌طور سنتی در بعد کالبدی تعریف می‌کند. در مقابل، تحلیل مبتنی بر مؤلفه «بانک‌پذیری» (Bankability) در مدل CDS آشکار ساخت که بدون اصلاح ساختارهای مالی و نهادی، چنین پروژه‌هایی نه تنها اثربخش نخواهند بود، بلکه بار مالی مضاعفی بر شهر تحمیل کرده و تکرار ناکامی طرح‌های جامع پیشین را به‌دنبال خواهند داشت.

۲. نقش ذی‌نفعان ذی‌نفوذ و سوگیری بخشی: تمرکز برخی ذی‌نفعان بر پتانسیل گردشگری همدان، اگرچه در ظاهر به‌منزله یک فرصت توسعه‌ای ارزیابی می‌شود، اما از منظر انتقادی می‌تواند به‌مثابه یک «تله توسعه» (Development Trap) عمل کند. نادیده‌گرفتن محدودیت‌های زیست‌محیطی نظیر کمبود منابع آب یا ظرفیت محدود زیرساختی بافت‌های تاریخی در نتیجه این نگاه تک‌بعدی، بیانگر غلبه منطق سرمایه‌محور است که می‌تواند در عمل به فرایند «اعیان‌سازی» (Gentrification) و حذف گروه‌های کم‌درآمد منجر شود.

۳. مثلث‌سازی و پایش روایی داده‌ها: به‌منظور ارتقای اعتبار علمی یافته‌ها و کاهش سوگیری‌های فردی، تمامی گزاره‌های استخراج‌شده از مصاحبه‌ها و پنل‌ها با اسناد فرادستی نظیر «سند آمایش سرزمین استان همدان» و داده‌های فضایی موجود تطبیق داده شد. این فرآیند مثلث‌سازی (Triangulation) نشان داد که خوش‌بینی نخبگان در موارد متعددی با واقعیت‌های زیست‌محیطی همخوانی ندارد. از این‌رو، در تدوین سند نهایی، پژوهشگر با اعمال «ضریب اصلاحی» راهبردهایی را در اولویت قرار داد که بتوانند میان «تمایلات نخبگان» و «پایداری اکولوژیک شهر» توازن ایجاد کنند.

گروه ذی‌نفوذان کلیدی

یک CDS موفق به یک گروه ذی‌نفوذان اصلی نیاز دارد که ساختار کلیدی توسعه را مشخص سازد. اگر چه این ترکیب می‌تواند متنوع و به شکل‌های گوناگونی باشد اما به نظر می‌رسد که گروه ذی‌نفوذان کلیدی به دو بخش اصلی تقسیم می‌شود:

- ۱- گروه تصمیم‌گیر
- ۲- گروه تصمیم‌ساز

همان‌طور که مشخص است، گروه تصمیم‌گیرنده متشکل از افرادی با مناصب رسمی هستند که اقتدار نهایی برای اتخاذ تصمیمات راهبردی و عملیاتی در سطح شهر را دارا می‌باشند. در مقابل، گروه تصمیم‌سازنده به‌عنوان یک اتاق فکر تخصصی و مشاور عالی برای گروه تصمیم‌گیرنده عمل می‌کند که شامل متخصصان و دانشگاهیان خبره در حوزه‌های گوناگون شهری است. در این پژوهش، از دیدگاه‌های این دو طیف از ذی‌نفوذان در شهر همدان استفاده شده است تا فرآیند روش دلفی با دستیابی به حداکثر اجماع نظری و اعتبار بالا انجام پذیرد. لیست دقیق مشارکت‌کنندگان در این فرآیند دلفی برای شفافیت و اعتبارسنجی بیشتر، در جدول شماره ۳ پژوهش ارائه شده است.

جدول ۳: گروه بندی ذی نفوذان و ذی نفعان کلیدی

مصاحبه شونده	سمت	گروه بندی ذی نفوذان
دکتر علی آقا محمدی	رئیس گروه اقتصادی دفتر مقام معظم رهبری	گروه تصمیم گیر
دکتر بهروز مرادی	مشاور فرمانده کل سپاه پاسداران انقلاب اسلامی	
مهندس علی حیدر نوری	مستشار دیوان محاسبات کشور	
سید مسعود عسگریان	شهردار سابق شهر همدان	
سید احمد حسینی حلم	مشاور فرهنگی اسبق استانداری همدان و مسئول ستاد اقامه نماز	
عباس صوفی	شهردار اسبق شهر همدان و نماینده مردم همدان در مجلس شورای اسلامی	
مهندس سید مهدی خزایی	عضو سابق هیئت مدیره ی سازمان نظام مهندسی استان همدان	
دکتر علی اصغر رحیمیون	مدیر گروه سابق رشته ی شهرسازی عضو هیئت علمی گروه شهرسازی دانشگاه آزاد همدان	گروه تصمیم ساز
دکتر محمد سعید ایزدی	عضو هیئت علمی گروه طراحی شهری دانشگاه بوعلی سینا	
دکتر حسین اردلانی	عضو هیئت علمی گروه فلسفه و هنر دانشگاه آزاد اسلامی واحد همدان	
دکتر محمد مهدی ریاحی خرم	عضو هیئت علمی دانشگاه آزاد اسلامی همدان رئیس اسبق سازمان محیط زیست استان همدان	
دکتر امید دژدار	رییس سابق دانشکده هنر و معماری دانشگاه آزاد همدان/معاون پژوهش و فناوری دانشگاه آزاد اسلامی واحد همدان	
مهندس امین رستنده	استاد دانشگاه- کارشناس مسائل شهری	
دکتر سید جلال الدین عارفیان	متخصص کودکان و معاون مدیر کل امور رفاهی و اشتغال خانوار در سازمان هدفمند سازی یارانه ها	
شهرام شیروانی	مدیر عامل هتل باباطاهر و سرمایه گذار	

فرآیند CDS لزوماً بر پایه ی برنامه ریزی توافقی (Collaborative Planning) است که نیازمند توسعه ی استراتژیک گروه های کوچک است که در آن ها افراد با دقت انتخاب شده باشند. ما سعی کردیم در روش دلفی از افرادی بعنوان متخصص استفاده نمائیم که هم آشنا با شهر همدان بوده و هم دارای سابقه ی کار اجرایی در این شهر بوده اند تا بتوانیم نتیجه گیری قابل استنادی در پایان ارائه نمائیم. در جداول زیر ما حاصل مصاحبه ها با افراد نامبرده آمده است:

جدول ۴: مصاحبه شوندگان

مصاحبه شونده	دکتر علی آقا محمدی
پتانسیل های شهر	۱- همدان، نقطه ی ارتباطی غرب کشور به دیگر نقاط ایران ۲- پتانسیل علمی ۳- پتانسیل اقتصادی (ماحصل پتانسیل گردشگری) ۴- پتانسیل پیاده محوری ۵- پتانسیل ایجاد دستفروشی در سایت های تفریحی ۶- پتانسیل پزشکی (هوا درمانی، بیماری های قلبی، طب سنتی، بیماری های روانی) ۷- پتانسیل فرهنگی- مذهبی (حضور مراجع و ساخت حوزه ی علمیه) ۸- پتانسیل پرورش نیروی متخصص ۹- پتانسیل تبدیل به بارانداز غرب کشور
مسائل شهر	• این روزها انگار یک غبار از ناامیدی و یأس بر شهر همدان نشسته است.
توضیحات	✓ ایجاد یک دهکده ی علمی در رشته هایی که بشود با آن ها کار تجاری انجام داد. ✓ رشته هایی مانند: IT، مدیریت، حقوقی و امکان ادامه تحصیل در تمامی مقاطع وجود داشته باشد. ✓ بازار مرکزی مکانی برای خرید و فروش محصولات مرتبط با گردشگری باشد. ✓ توانایی نگهداشتن گردشگر در شهر. برای مثال ایجاد یک محور ارتباطی تاریخی بین مکان های تاریخی در شهر همدان.

"همدان شهر گردشگری - صنعتی - پزشکی و مذهبی"	چشم انداز
دکتر بهروز مرادی	مصاحبه شونده
۱- پتانسیل علمی ۲- پتانسیل گردشگری گردشگری پزشکی ✓ گردشگری ورزشی ✓ گردشگری طبیعی ✓ گردشگری تاریخی ✓ ۳- پتانسیل صنعتی (سفالگری) ۴- پتانسیل مذهبی	پتانسیل های شهر
-	مسائل شهر
✓ همدان بعنوان پایگاه ارتباطی برای غرب گشور مطرح است. ✓ محوریت داشتن بوعلی سینا بعنوان دانشمندی که در همه ی علوم دارای تخصص بوده است. ✓ وجود دانشگاه های بوعلی، صنعتی، پیام نور، آزاد و جامع علمی - کاربردی. ✓ توجه به وجود حضرات آیات ملاقلی شوندی، ملاعلی معصومی همدانی، نوری همدانی، بهاری، تالهی، انصاری و... در شهر همدان. ✓ وجود ارتفاعات منحصربه فرد تاریک دره برای ورزش های زمستانی. ✓ در حال حاضر مردم لاله جین در کنار شغل اصلی خود سفالگری انجام می دهند. ✓ وجود بیمارستان فوق تخصصی قلب فرشچیان و همچنین وجود بیمارستان تخصصی روانی سینا.	توضیحات
"همدان شهر دانشگاهی - گردشگری - مذهبی"	چشم انداز
مهندس علی حیدر نوری	مصاحبه شونده
۱- پتانسیل جغرافیایی ۲- پتانسیل گردشگری (تاریخی) ۳- پتانسیل علمی ۴- پتانسیل صنعتی (سفال)	پتانسیل های شهر
-	مسائل شهر
-	توضیحات
"همدان شهر دانشگاهی - گردشگری"	چشم انداز
سید مسعود عسگریان	مصاحبه شونده
۱- پتانسیل جغرافیایی ۲- پتانسیل گردشگری (تاریخی) ۳- پتانسیل علمی ۴- پتانسیل صنعتی (سفال)	پتانسیل های شهر
-	مسائل شهر
-	توضیحات
"همدان شهر دانشگاهی - گردشگری"	چشم انداز
سید احمد حسنی حلم	مصاحبه شونده
۱- پتانسیل علمی - دانشگاهی ۲- پتانسیل های در حال کار در زمینه ی گردشگری	پتانسیل های شهر
-	مسائل شهر
✓ در حال حاضر بحث همدان بعنوان شهر گردشگری روی میز شورای شهر می باشد.	توضیحات
"همدان شهر دانشگاهی - گردشگری"	چشم انداز
عباس صوفی	مصاحبه شونده
۱- پتانسیل گردشگری (جغرافیایی) ۲- پتانسیل علمی	پتانسیل های شهر

-	مسائل شهر
-	توضیحات
"همدان شهر دانشگاهی - گردشگری"	چشم انداز
مهندس سید مهدی خزابی	مصاحبه شونده
۱- پتانسیل انسجام ساختار شهری ۲- پتانسیل گردشگری (تاریخی - جغرافیایی) ۳- پتانسیل علمی	پتانسیل های شهر
• همدان در زمینه‌ی اشتغال دارای ضعف می‌باشد.	مسائل شهر
✓ در شهر همدان سرانه‌ی درآمد مطلوب است. ✓ سازمان راه و شهرسازی استان همدان، یک شهرک علمی برای همدان در سال ۱۳۸۳ مصوب کرده است. (۲۰۰۰ هکتار در کنار دانشگاه همدان)	توضیحات
"همدان شهر دانشگاهی - گردشگری"	چشم انداز
دکتر علی اصغر رحیمیون	مصاحبه شونده
۱- پتانسیل جغرافیایی ۲- پتانسیل منابع انسانی ۳- پتانسیل اقتصادی ۴- پتانسیل صنعتی ۵- پتانسیل گردشگری	پتانسیل های شهر
• کمبود آب در مواجهه با فراوانی زمین در بخش کشاورزی. • غیر فعال بودن در بخش خدمات. • عدم موفقیت صنعت گردشگری در سطح بین‌المللی. • عدم موفقیت شهر همدان در بخش فرهنگ و فرهنگ سازی.	مسائل شهر
✓ مهارت بالای نیروی انسانی در شهر همدان ✓ وجود زیرساخت‌های مناسب برای سرمایه‌گذاری و رقابت‌های منطقه‌ای. ✓ شهر همدان به دلیل همجواری با تهران می‌تواند جایگزین قزوین و شهر اراک در همکاری صنعتی با تهران باشد. ✓ همدان در غرب کشور از مرکزیت خوبی برخوردار می‌باشد.	توضیحات
"همدان شهر صنعتی - گردشگری"	چشم انداز
دکتر محمد سعید ایزدی	
۱- پتانسیل جغرافیایی ۲- پتانسیل گردشگری تاریخی ۳- پتانسیل صنعتی (معدن سنگ) ۴- پتانسیل ورزش‌های زمستانی	
-	
✓ وجود آثار تاریخی متعلق به دوره‌های مختلف تاریخی از اشکانیان، هخامنشیان، ایلخانیان تا دوره‌ی پهلوی و بعد از آن.	
"همدان شهر گردشگری - صنعتی - ورزشی"	
دکتر حسین اردلانی	مصاحبه شونده
۱- پتانسیل نزدیکی به پایتخت ۲- پتانسیل جغرافیایی	پتانسیل های شهر
• گرفتار شدن همدان در تار عنکبوت نقشه‌ی دایره‌ای • گیرافتادن همدان در دل سنت و عدم همسوسازی با فضاهای شهری مدرن‌نیت. • عدم وجود تنوع فعالیت‌ها در فضاهای شهری. • ضعف در مدیریت شهری و اتخاذ تصمیم‌های لحظه‌ای و سلیقه‌ای در شهر همدان.	مسائل شهر

✓ وجود یک فضای خاص فرهنگی در گذشته‌ی این شهر که به دلیل عدم توجه به آن، رو به زوال رفته است. (وجود کتاب‌فروشی‌های غنی در گذشته)	توضیحات
"همدان شهر زیست محیطی - گردشگری"	چشم‌انداز
دکتر مهدی ریاحی خرم	مصاحبه شونده
۱- پتانسیل گردشگری ۲- پتانسیل تجاری ۳- پتانسیل علمی	پتانسیل‌های شهر
-	مسائل شهر
✓ شهر همدان در بخش تجاری قدمت دیرینه دارد.	توضیحات
"همدان شهر دانشگاهی - گردشگری"	چشم‌انداز
دکتر امید دژدار	مصاحبه شونده
۱- پتانسیل گردشگری (طبیعی- تاریخی) ۲- پتانسیل علمی ۳- پتانسیل صنعتی(سفال)	پتانسیل‌های شهر
<ul style="list-style-type: none"> • مناسب نبودن زیرساخت‌های گردشگری • نگرش منفی شهروندان همدان نسبت به گردشگر • مهاجرت متخصصین از شهر همدان • عدم وجود حس همدلی در بین شهروندان 	مسائل شهر
✓ آغاز تمدن شهری و اولین سلسله‌ی پادشاهی در ایران در شهر همدان بوده است. -مردم همدان از سطح بالای درآمد برخوردار می‌باشند. ✓ ۱۶۰۰۰ دانشجو در شهر همدان حضور دارند. ✓ قرارگیری همدان بر مسیر کربلا نیز می‌تواند برای شهر همدان مثبت تلقی شود.	توضیحات
"همدان شهر دانشگاهی - گردشگری تاریخی"	چشم‌انداز
مهندس امین رستنده	مصاحبه شونده
۱- پتانسیل زیست-محیطی ۲- پتانسیل جغرافیایی ۳- پتانسیل علمی (رشته‌ی کشاورزی)	پتانسیل‌های شهر
<ul style="list-style-type: none"> • عدم وجود زیرساخت‌های مناسب در بخش صنعت 	مسائل شهر
✓ عدم استفاده از نیروهای دانشگاهی بومی در مسائل شهری همدان.	توضیحات
"شهر زیست محیطی - دانشگاهی"	چشم‌انداز
دکتر سید جلال‌الدین عارفیان	مصاحبه شونده
۱- پتانسیل همدان بعنوان قطب غرب کشور	پتانسیل‌های شهر
<ul style="list-style-type: none"> • عدم وجود زیرساخت‌های مناسب در بخش صنعت 	مسائل شهر
✓ عدم استفاده از نیروهای دانشگاهی بومی در مسائل شهری همدان.	توضیحات
"همدان شهر گردشگری"	چشم‌انداز
شهرام شیروانی	مصاحبه شونده
مدیر عامل هتل باباطاهر	سمت
۱- پتانسیل گردشگری ۲- پتانسیل جغرافیایی	پتانسیل‌های شهر
-	مسائل شهر
✓ باید امکاناتی فراهم نمود تا بتوان گردشگر را در شهر همدان برای مدت طولانی نگه‌داشت.	توضیحات
"همدان شهر گردشگری"	چشم‌انداز

باید گفت که شرکت کنندگان در دلفی به رهبران موقعیتی شبیه هستند. در دلفی تعداد شرکت کنندگان به طور کلی بین ۱۵ تا ۲۰ نفر می‌باشد که در این پژوهش ۱۵ نفر شرکت داشتند. همانطور که در روش تحقیق اشاره شد در روش دلفی، قوانین تصمیم‌گیری باید به منظور جمع‌آوری، تجزیه و تحلیل و خلاصه‌ی قضاوت‌ها و بینش‌های ارائه شده توسط شرکت کنندگان باشد. اجماع بر روی یک موضوع مشخص شده را زمانی می‌توان تجویز کرد که پاسخ‌های برگشتی در مورد آن موضوع خاص در یک محدوده‌ی معین پیش‌بینی شده باشد بر طبق همین امر پس از تحلیل و بررسی دیدگاه‌ها اجماع بر روی چشم‌انداز "همدان شهر دانشگاهی- گردشگری" برای این شهر بود که فرآیند چشم‌اندازسازی را به مرحله‌ی نهایی برد.

شناسایی گروه ذی‌نفع در فرآیند چشم‌اندازسازی مشارکتی CDS

همانطور که گفته شد تنها در صورتی می‌توان به توسعه‌ی هدفمند شهر امید داشت که همه‌ی کسانی که در شهر زندگی می‌کنند، نسبت به آینده‌ی شهر خود آگاه بوده و در تعیین چشم‌انداز و در راه رسیدن به آن نقش داشته باشند. یکی از ویژگی‌های مهم طرح استراتژی توسعه‌ی شهر مشارکت شهروندان در تمامی مراحل تهیه‌ی آن است. فرآیند مشارکت عمومی فرآیندی دو سویه است. این فرآیند شامل آگاهی بخشیدن به مردم و گرفتن عقاید و نظرات، نگرانی‌ها و همکاری‌های آنان است.

پس از بررسی نظرات گروه‌های ذی‌نفع در شهر همدان برای بررسی نظریات در باره‌ی همدان آینده، از شبکه‌های اجتماعی اینترنتی استفاده شد.

۲.۵. سازگاری و ناسازگاری چشم‌اندازهای پیشنهادی

برای تعیین گزینه‌ها برای نظرخواهی از گروه‌های ذی‌نفع ابتدا چشم‌اندازهای پیشنهادی مطرح شده از طرف گروه ذی‌نفع در جدول سازگاری و ناسازگاری مورد بررسی قرار گرفت و سپس گزینه‌های سازگار به جدول بعد منتقل و بر اساس تعداد آرای گروه ذی‌نفع، گزینه‌های برتر بعنوان گزینه‌های مطرح در نظرخواهی مورد استفاده قرار گرفت.

جدول ۵: سازگاری و ناسازگاری چشم‌اندازهای پیشنهادی

مذهبی	ورزشی	زیست محیطی	پزشکی	صنعتی	دانشگاهی	گردشگری	
سازگار	سازگار	سازگار	نسبتاً سازگار	نسبتاً سازگار	سازگار	کاملاً سازگار	گردشگری
نسبتاً سازگار	سازگار	سازگار	سازگار	سازگار	کاملاً سازگار		دانشگاهی
نسبتاً سازگار	ناسازگار	ناسازگار	ناسازگار	کاملاً سازگار			صنعتی
نسبتاً سازگار	سازگار	سازگار	کاملاً سازگار				پزشکی
سازگار	سازگار	کاملاً سازگار					زیست محیطی
نسبتاً سازگار	کاملاً سازگار						ورزشی
کاملاً سازگار							مذهبی

تعیین گزینه‌های چشم‌انداز شهر همدان

تحقق چشم‌انداز همدان ۱۴۲۴، فراتر از یک ترسیم آرمانی، تابعی از متغیرهای کلان و عدم قطعیت‌های محیطی است. در این پژوهش، برای نخستین بار ریسک‌های کلیدی در سه سطح دسته‌بندی شده‌اند: (۱) ریسک‌های نهادی: تداوم بخشی‌نگری و عدم تمایل ارگان‌های موازی به حکمرانی یکپارچه شهری که می‌تواند منجر به "شکست در اجرا" شود. (۲) عدم قطعیت‌های اقتصادی: نوسانات کلان اقتصادی ایران که ممکن است "بانک‌پذیری" پروژه‌های محرک توسعه را با چالش نقدینگی مواجه سازد. (۳)

ریسک‌های اکولوژیک: تنش آبی در منطقه همدان که به عنوان یک عامل محدودکننده (Limiting Factor)، ممکن است سناریوی "شهر گردشگری-دانشگاهی" را در صورت عدم مدیریت منابع آب به بن‌بست بکشاند. لذا چشم‌انداز پیشنهادی نه به صورت صلب، بلکه به عنوان یک "ساختار منعطف" تدوین شده است تا در صورت وقوع هر یک از این ریسک‌ها، قابلیت بازنگری و انطباق داشته باشد. در ادامه، ماتریس ریسک جامع و فوق تخصصی را برای شهر همدان طراحی شده است که تمامی ابعاد (اقتصادی، کالبدی، زیست‌محیطی و نهادی) را پوشش می‌دهد:

جدول شماره ۶: تحلیل چندبعدی عدم قطعیت‌ها و ریسک‌های استراتژیک در تحقق چشم‌انداز همدان ۱۴۲۴

عنوان ریسک و عدم قطعیت	سطح تأثیر	احتمال وقوع	توصیف و پیامد در بافت همدان	راهبرد تقابل و پایداری (Mitigation Strategy)
ریسک زیست‌محیطی (Ecological)	بحرانی (Critical)	بسیار بالا	تهدید زیرساخت‌های تاریخی و توقف توسعه کالبدی در دشت همدان به دلیل افت تراز آب‌های زیرزمینی.	بازتعریف چشم‌انداز از «توسعه هوشمند» به «توسعه فشرده و آلودگی» با اولویت بازچرخانی آب در صنایع و خدمات شهری.
ریسک اقتصادی (Financial)	بالا	متوسط	عدم تمایل بخش خصوصی به سرمایه‌گذاری در پروژه‌های CDS به دلیل نوسانات نرخ ارز و تورم.	ایجاد صندوق توسعه محلی و تعریف پروژه‌های محرک توسعه در مقیاس کوچک (Small-scale) با بازدهی سریع.
ریسک نهادی (Institutional)	بالا	بالا	تضاد منافع شدید میان وزارت میراث فرهنگی و شهرداری در مورد نحوه برخورد با رینگ اول و بافت واجد ارزش.	تدوین «پروتکل همکاری مشترک» و ایجاد مدیریت واحد بافت تاریخی به عنوان پیش شرط اجرای سند چشم‌انداز.
ریسک کالبدی (Spatial)	متوسط	بالا	انحراف از چشم‌انداز به دلیل گسترش فیزیکی شهر در پهنه‌های شمالی (حاشیه جاده تهران) و بلعیدن اراضی کشاورزی.	اجرای سیاست «کمربند سبز هوشمند» و بازآفرینی محلات ناکارآمد موجود به جای الحاق اراضی جدید به محدوده شهر.
ریسک اجتماعی (Social)	متوسط	متوسط	افزایش قیمت زمین در پی تبدیل همدان به قطب گردشگری و اخراج ساکنان بومی از بافت مرکزی.	اعمال سیاست‌های «مسکن استطاعت‌پذیر» در بافت مرکزی و جلب مشارکت واقعی جوامع محلی در سود حاصل از گردشگری.
ریسک تکنولوژیک (Technological)	پایین	متوسط	ناتوانی نهادهای مجری در پیاده‌سازی زیرساخت‌های «شهر هوشمند» (Smart City) پیش‌بینی شده در CDS.	سرمایه‌گذاری بر «آموزش سرمایه انسانی» شهرداری و ایجاد پلتفرم‌های نظارت شهروندی بر تحقق اهداف چشم‌انداز.

نگاشت ریسک‌های فوق نشان می‌دهد که چشم‌انداز همدان ۱۴۲۴ بر پایه یک "پایداری پویا (Dynamic Sustainability)" بنا شده است. به عنوان مثال، در مواجهه با ریسک بحرانی "تنش هیدرولوژیک"، سند چشم‌انداز از یک مدل ایستا به یک مدل منعطف تغییر وضعیت می‌دهد؛ بدین معنا که اگر منابع حیاتی (آب) با کاهش شدید مواجه شوند، اولویت‌های استراتژیک از "جذب جمعیت جدید" به "ارتقای کیفیت زیست‌جمعیت موجود" تغییر جهت خواهد داد. این رویکرد تضمین می‌کند که سند

CDS، علیرغم عدم قطعیت‌های حاکم بر اقتصاد و محیط زیست ایران، در بلندمدت دچار شکست ساختاری نگردد. شناسایی گزینه‌های چشم‌انداز شهر همدان بر اساس جدول زیر صورت گرفت.

جدول ۷: تعیین گزینه‌های چشم‌انداز شهر همدان

چشم‌اندازهای برتر	نظرات ذی نفوذان	چشم‌اندازهای گزینه
گردشگری- دانشگاهی		گردشگری- دانشگاهی
دانشگاهی- صنعتی		دانشگاهی- صنعتی
دانشگاهی- پزشکی		دانشگاهی- پزشکی
		گردشگری- زیست محیطی
دانشگاهی- زیست محیطی		دانشگاهی- زیست محیطی
		پزشکی- زیست محیطی
گردشگری- ورزشی		گردشگری- ورزشی
		دانشگاهی- ورزشی
		پزشکی- ورزشی
		زیست محیطی- ورزشی
		گردشگری- مذهبی
		زیست محیطی- مذهبی

راهنما	
حداکثر آراء	
متوسط آراء	
کمتر از متوسط آراء	
حداقل آراء	
بدون رأی	

نتایج نظرسنجی گروه ذی‌نفع

بعد از تهیهی سوال و تدوین گزینه‌های برتر سوال نظرسنجی به شکل زیر مورد استفاده قرار گرفت. فرایند گردآوری داده‌های تحقیق «همدان ۱۴۲۴» به دو شیوهی میدانی و مجازی (برخط) از طریق شبکه‌های اجتماعی انجام شد. در مرحلهی نخست، مصاحبه‌های حضوری با ۱۰۰ نفر از شهروندان همدانی که دسترسی به شبکه‌های اجتماعی نداشتند صورت پذیرفت تا دیدگاه‌های آنان نسبت به آیندهی شهر همدان گردآوری شود. در مرحلهی دوم، داده‌ها از طریق تحلیل نظرات ۴۰۰ نفر از کاربران همدانی در چهار صفحهی اجتماعی فعال و مرتبط با موضوع شهر همدان استخراج شد. نتایج این بخش پس از به اشتراک‌گذاری در گروه‌های ذی‌نفوذ شهری در فضای مجازی، با استقبال گستردهی شهروندان مواجه گردید و زمینهی دستیابی به یافته‌های نهایی پژوهش را فراهم ساخت.

جدول ۸: تحلیل نظرات گروه‌های ذی‌نفوذ

گزینه‌ها برای چشم‌انداز همدان ۱۴۲۴	نتایج آراء بدست آمده
همدان شهر دانشگاهی- گردشگری	۲۵۷
همدان شهر دانشگاهی- صنعتی	۵۴
همدان شهر گردشگری- ورزشی	۱۰۱
همدان شهر دانشگاهی- پزشکی	۷
همدان شهر دانشگاهی- زیست محیطی	۸۱
جمع	۵۰۰

با توجه به نتایج حاصل از تحلیل جدول فوق، همدان متصور ۱۴۲۴ شهری "دانشگاهی- گردشگری" خواهد بود.

۴.۵. تحلیل یکپارچه‌ی چشم‌انداز بهینه‌ی شهر همدان

در این روش جدول سوات به شکل تطبیقی - مقایسه‌ای صورت می‌گیرد. بدین شکل که نقاط قوت-ضعف و فرصت و تهدید را در ۶ معیار جاذبه‌های طبیعی، جاذبه‌های تاریخی - فرهنگی - مذهبی و انسان‌ساخت، تسهیلات و خدمات گردشگری، اقتصاد، آموزشی - گردشگری و آموزش عالی را با یکدیگر تلاقی می‌دهیم و نهایتاً به یک تحلیل یکپارچه از وضعیت موجود می‌رسیم. این نوع از تحلیل را می‌توان در جدول زیر مشاهده نمود.

جدول ۹: سوات تطبیقی - مقایسه‌ای

گردشگری			آموزشی			
جاذبه‌های طبیعی	جاذبه‌های تاریخی - فرهنگی و مذهبی و انسان‌ساخت	تسهیلات و خدمات گردشگری	اقتصاد	آموزشی - گردشگری	آموزش عالی	
SWOT	افزایش فرسودگی جاذبه‌های تاریخی به دلیل شرایط اقلیمی شهر در فصل زمستان	* عدم اطلاع - رسانی کافی در خصوص معرفی جاذبه‌های طبیعی و بکر * ایجاد انگیزه‌ی کنجکاو و هیجان در طیف گردشگران خارجی و داخلی از طریق تبلیغات رسانه - ای و غیر رسانه‌ای	* امکان بهره‌برداری توریستی از ساختارهای بکر و بویژه زمین * امکان برگزاری جشنواره‌هایی در جهت گردشگری زمستانی * امکان شناسایی فرصت‌های جدید گردشگری بخصوص گردشگری طبیعی	* پایین بودن آگاهی عمومی در ارتباط با حفاظت و نیز گسترش منابع طبیعی و اهمیت و جایگاه آن در کیفیت زندگی پایدار جوامع انسانی	* امکان فعالیت‌های پژوهشی در مناطق حفاظت شده و طبیعت بکر	جاذبه‌های طبیعی
	SWOT	* عدم وجود مراکز اطلاع رسانی در خصوص جاذبه‌های فرهنگی - تاریخی شهر همدان	* وجود منابع جاذب گردشگری تاریخی	* برخی از بناهای تاریخی شهر با وجود ویرانی و تخریب واجد ارزش مطالعات تاریخی می‌باشند.	* عدم آگاهی و شناخت نسبت به مشاهیر و عرفای شهر	جاذبه‌های تاریخی - فرهنگی و مذهبی و انسان‌ساخت
		SWOT	* وجود تسهیلات توریستی شامل هتل، مهمان‌سرا، کمپینگ و اقامتگاه‌های موقت گردشگر	* امکان برقراری پروازهای برنامه‌ای بین مرکز استان با سایر مناطق گردشگری کشور * امکان برگزاری دوره‌های آموزشی	* پایین بودن فاصله‌ی سایر مراکز استان‌ها از همدان * وجود شبکه‌ی راه‌آهن	تسهیلات و خدمات گردشگری

			<p>* ناکافی بودن سرمایه‌گذاری بخش خصوصی و دولتی</p> <p>* وجود شرایط نسبتاً آماده برای پذیرش طیف وسیعی از گردشگران با گروه‌های درآمدی مختلف</p>	<p>کاربرد کوتاه‌مدت و میان‌مدت تخصصی مرتبط با گردشگری</p>	<p>* وجود راه‌های مناسب</p> <p>* کمبود امکانات رفاهی برای دانشجویان</p>		
			<p>SWOT</p>	<p>* پایین سطح سواد و تحصیلات نیروی انسانی شاغل در زیر بخش خدمات گردشگری</p> <p>* امکان ایجاد تشکل‌ها و مجتمع‌های صنایع دستی نظیر مجتمع‌های قالی‌بافی، سفالگری، چرم‌سازی</p>	<p>* وجود تعداد قابل توجهی مراکز آموزش عالی با عملکرد ملی و منطقه‌ای</p> <p>* استقبال و تمایل بخش خصوصی در جهت سرمایه‌گذاری و تأسیس مراکز تحقیقاتی</p> <p>* وجود قابلیت‌های اقتصادی در شهر که امکان ایجاد مراکز آموزش عالی وابسته به صنایع دستی را فراهم سازد.</p>	<p>اقتصاد</p>	
				<p>SWOT</p>	<p>* وجود تعداد زیاد جمعیت لازم‌التعلیم که در صورت گذراندن آموزش‌های مناسب و کسب مهارت‌های لازم می‌توانند بستر مناسبی برای توسعه گردشگری فراهم آورند.</p>	<p>آموزشی - گردشگری</p>	<p>آموزشی</p>
					<p>SWOT</p>	<p>آموزش عالی</p>	

تحلیل آینده‌نگرانه ی شهر

تحلیل آینده‌نگرانه با نگاه به آینده در چارچوب چشم‌انداز بهینه‌ی شهر همدان به دو صورت انجام می‌گیرد. در تحلیل اول به بررسی اهداف یاد شده‌ی (CDS) با نگاه به شهر همدان بعنوان "شهر دانشگاهی - گردشگری" می‌پردازیم و در تحلیل دوم به ارائه‌ی نقشه‌ی فرصت‌ها و تهدیدها با توجه به شهر همدان بعنوان "شهر دانشگاهی - گردشگری" پرداخته می‌شود.

تحلیل اول: نگاه به آینده‌ی شهر با محوریت اهداف برنامه‌ریزی توسعه‌ی شهری

هدف‌گذاری استراتژیک توسعه شهری (CDS) برای افق ۱۴۲۴ بر سه محور کلیدی و بنیادین متمرکز است که به عنوان اهداف غایی این چارچوب در ادبیات تخصصی مرسوم تعریف می‌شوند: کاهش فقر، با تمرکز بر توسعه‌ی فراگیر و ارتقای فرصت‌های معیشتی برای گروه‌های آسیب‌پذیر؛ رشد اقتصادی، با هدف افزایش رقابت‌پذیری شهری و توسعه‌ی منابع درآمدی پایدار؛ و بهبود مدیریت شهری/حکمرانی، با تأکید بر شفافیت، پاسخ‌گویی و افزایش کارایی نهادی. بر این اساس، تحقق چشم‌انداز تعیین‌شده برای شهر همدان در افق ۱۴۲۴، یعنی تبدیل شدن به "شهر دانشگاهی-گردشگری"، مستلزم ترسیم و تدوین افق‌ها و اهداف راهبردی مشخص در ذیل هر یک از این سه محور سه‌گانه است. جدول شماره ۷ به‌عنوان خروجی اصلی تحلیل، این افق‌های استراتژیک را به تفکیک و به‌صورت نظام‌مند ارائه نموده است.

جدول شماره ۱۰: برنامه‌ریزی استراتژی توسعه‌ی شهری

اهداف برنامه‌ریزی استراتژی توسعه‌ی شهری	افق‌های همدان ۱۴۲۴
کاهش فقر در شهر همدان	اجرای برنامه‌ی کنترل جمعیت شهر
	وجود اشتغال پایدار در شهر همدان
	افزایش کیفیت زندگی در شهر همدان
رشد اقتصادی شهر همدان	وجود صنعت قوی گردشگری در سطح جهان و بخصوص منطقه‌ی خاور میانه
	وجود مرکزیت دانشگاهی منطقه‌ی خاور میانه
	افزایش سرمایه‌گذاری بخش خصوصی در شهر همدان
بهبود مدیریت شهری در شهر همدان	وجود یکپارچگی مدیریتی در شهر همدان
	مشارکت مردم در تصمیم‌گیری‌ها برای شهر همدان
	وجود حس تعلق شهروندان همدانی به شهر

چشم‌انداز شهر همدان ۱۴۲۴ - همدان "شهر دانشگاهی-گردشگری"

شهر ما یک شهر دوستانه برای همه‌ی سنین، درآمدها و توانایی‌ها است. شهرت منطقه‌ای شهر ما بعنوان شهر دانشگاهی و پژوهشی، چاپ و نشر و نوآوری و همچنین جاذبه‌های گردشگری طبیعی و تاریخی آن می‌باشد. شهر ما یک محیط هماهنگ با طبیعت و دارای روش زندگی پایدار و همکاری کننده در همه‌ی عرصه‌ها با سطح ملی است. شهر ما منابع طبیعی و میراث فرهنگی را با شهرنشینی مدرن ترکیب نموده و یک محیط تاریخی برای خدمت به نیازهای مدرن با حفظ میراث تاریخی برای نسل‌های آینده و بسیاری از گردشگران همراه با یک زندگی اجتماعی متعادل با قانون مترقی را برای شهروندان فراهم کرده است. ما متعهد به زنده نگه‌داشتن میراث و زیبایی طبیعی شهرمان هستیم و مادامی که تغییرات با ایجاد فرصت برای سرزندگی جامعه‌مان همراه باشد از آن استقبال می‌کنیم. شهر ما برترین شهر پیاده محور منطقه‌ی خاورمیانه می‌باشد و مقصد اصلی سفر در فهرست بیست شهر برتر در زمینه‌ی تعداد گردشگر و بالاترین درآمدهای گردشگری توریستی خواهد بود. شهر ما دارای جامعه‌ی فعال، متنوع و یکپارچه است. شهری بعنوان مرکز آموزش عالی در سطح ملی و منطقه‌ی خاورمیانه، دارای مجموعه‌های مجهز دانشگاهی که در تمامی رشته‌ها و مقاطع دانشگاهی دانشجویان ممتاز را جذب و هرساله دانشجویان با تراز علمی بالا از این دانشگاه‌ها فارغ التحصیل می‌شوند. مساحت قابل توجهی از شهر ما بر اساس حرکت پیاده و با هدف القای هویت شهر طراحی شده است. شکل حلقه‌ای شهر همدان، وجود کاربری‌های تجاری با فعالیت‌های مرتبط با گردشگری در حلقه‌ی مرکزی دلیل پیاده راه شدن این منطقه از شهر می‌باشد. در شهر ما همه‌ی شهروندان در صنعت توریسم مشارکت می‌کنند و هر ساله دوره‌های مختلف آموزش گردشگری به منظور تبادل اطلاعات روز در این زمینه در سطح ملی و بین‌المللی برگزار می‌شود. در فرودگاه بین‌المللی شهر ما هر روزه پروازها بصورت مرتب به سایر نقاط گردشگری ایران و جهان برقرار می‌باشند. در این شهر گردشگران با هر میزان از درآمد می‌توانند از امکانات و خدمات مطلوب گردشگری بهره‌مند شوند. همدان مکانی عالی برای رشد، زندگی،

کار و زمان بازنشستگی است و ساکنین آن احساس امنیت خواهند کرد. مردم این شهر از اشتغال پایدار، یک محیط خوب شهری با فضاهای گسترده سبز، خرده فروشی‌ها و نیز کیفیت بالای زندگی لذت می‌برند. همدان ما شهری است که تمام ساکنین آن به شهر خود احساس تعلق و افتخار خواهند کرد و هر جای دنیا که باشند با افتخار می‌گویند: "من یک همدانی هستم"

۶. بحث و نتیجه گیری

پژوهش حاضر با هدف تبیین مفاهیم محوری استراتژیک برای چشم‌انداز شهر همدان، دقیقاً بر چالش بنیادین و گفتمانی حاکم بر میدان برنامه‌ریزی شهری ایران، یعنی غلبه طرح‌های کالبدی-ایستای جامع و تفصیلی بر رویکردهای راهبردی-پویای CDS، متمرکز شده و از این نظر برتری و مزیت رقابتی بالایی نسبت به پیشینه کسب کرده است. مطالعات پیشین غالباً به تشخیص صرف مسائل ساختاری شهر نظیر توسعه نامتوازن، حاشیه‌نشینی و بافت‌های ناکارآمد پرداخته‌اند، اما این پژوهش فراتر رفته و با تمرکز بر "ناهماهنگی‌های گفتمانی و ساختاری در مدیریت شهری" که زمینه‌ساز فضای ضدتوسعه بوده‌اند، پاسخی روش‌شناختی و نهادی ارائه داده است. برتری کار در این است که به جای ارائه‌ی یک سند ایستا، با استفاده از یک روش‌شناسی ترکیبی مشارکتی (مصاحبه عمقی با ذی‌نفعان و دلفی تخصصی)، یک بستر اجماع‌ساز مفهومی و نهادی ایجاد کرده که لازمه موفقیت استراتژی‌های نوین توسعه شهری است. این فرآیند مشارکتی، به طور ضمنی به سوال کلیدی "چگونه می‌توان از سیاسی شدن و عدم پذیرش اجتماعی-سیاسی استراتژی‌های توسعه‌جویی کرد؟" پاسخ می‌دهد: با نهادینه‌سازی مشارکت و اجماع مفهومی در تعریف ارکان استراتژی، پیش از تدوین برنامه‌های اجرایی. این امر، تضمین می‌کند که چشم‌انداز، نه یک آرمان صرف، بلکه یک تعهد نهادی باشد. ویژگی‌های محوری و دستاوردهای کلیدی مقاله شامل دو عنصر نوآورانه است: اول، دستیابی به اجماع تخصصی بر روی چشم‌انداز بهینه‌ی "شهر دانشگاهی-گردشگری" در افق ۱۴۲۴، که یک پاسخ بومی و مبتنی بر مزیت‌های نسبی (علمی، تاریخی) به پرسش "اولویت محوری توسعه همدان در رقابت‌های منطقه‌ای و جهانی چیست؟" ارائه می‌دهد. این چشم‌انداز، مزیت‌های نسبی را به یک مزیت رقابتی مطلق اقتصادی و نهادی تبدیل می‌کند. دوم، پژوهش با پیوند این چشم‌انداز بومی به چهار رکن جهانی CDS (رقابتی، قابل زندگی، قابل بانک و حکمرانی خوب) به پرسش "الزامات ساختاری، اقتصادی و مدیریتی برای تحقق یک چشم‌انداز بومی چیست؟" پاسخی سیستماتیک می‌دهد و تضمین می‌کند که چشم‌انداز، قابلیت تحقق، مالی شدن و ارتقاء کیفیت زندگی را داشته باشد. این دستاوردها، ضرورت فوری جایگزینی طرح‌های جامع سنتی با این سند راهبردی را به دلیل ناتوانی ساختارهای گذشته در مهار توسعه نامتوازن و حاشیه‌نشینی و همچنین نیاز به تسهیل حکمرانی خوب و شفافیت، به طور قطعی اثبات می‌کند. در نهایت، با شناسایی دقیق ذی‌نفعان کلیدی، مقاله به سوال "چگونه می‌توان سند چشم‌انداز را به یک برنامه‌ی عملیاتی موفق و قابل پیوند داد؟" پاسخ می‌دهد: با ارتقاء ظرفیت نهادی برای مدیریت تعارضات و حفظ انسجام استراتژی از طریق تمرکز بر نهادهایی که توانایی تبدیل استراتژی به برنامه‌های عملیاتی بودجه‌بندی‌شده را دارند.

نتیجه‌گیری تخصصی این مطالعه آن است که تحقق چشم‌انداز "شهر دانشگاهی-گردشگری" مستلزم تعهد همزمان به چهار مفهوم محوری و یکپارچه در ارکان CDS است:

۱. رقابتی بودن از طریق تمرکز بر اقتصاد دانش‌بنیان و خلاق، با توسعه‌ی خوشه‌های تخصصی گردشگری سلامت و ایجاد یک مرکز نوآوری تجاری منطقه‌ای، نه اتکای صرف به گردشگری عمومی. این پاسخ به سوال "چگونه می‌توان از پتانسیل‌های علمی و تاریخی درآمدزایی پایدار داشت؟" است.
۲. قابل زندگی بودن از طریق نهادینه‌سازی مفاهیم "بوم‌شهر و باغ‌شهر"، ارتقاء عدالت فضایی و اجتماعی و در عمل، اجرای پیاده‌محور کردن هسته‌ی مرکزی برای القای هویت و توانمندسازی اجتماعی به منظور حل ریشه‌ای پدیده‌ی حاشیه‌نشینی و نوزایی بافت‌های ناکارآمد.
۳. قابل بانک بودن با تأکید بر اصلاح ساختار مالی‌های شهری و ایجاد شفافیت حداکثری برای جلب اطمینان سرمایه‌گذاران و تأمین مالی پروژه‌های پیشران؛ این امر به سوال "راهکار پایداری مالی توسعه و خروج از وابستگی به اعتبارات دولتی چیست؟" پاسخ می‌دهد.
۴. حکمرانی خوب شهری که نهادینه‌سازی مفاهیم شفافیت، حساب‌پس‌دهی و قانونمندی در فرآیند اجرا، نظارت و پایش را الزامی می‌کند؛ با ایجاد سازوکارهای نهادی قوی برای مدیریت تعارضات گفتمانی و حفظ پیوستگی استراتژی در مواجهه با تغییرات مدیریتی، تضمین می‌شود که خروجی این پژوهش،

تبدیل به یک سند اجرایی و عملیاتی پایدار شود. این تحقیق، با ارائه‌ی یک چارچوب مفهومی مبتنی بر اجماع متخصصان، نقشه‌ی راه کاملی را برای تبدیل همدان به یک شهر تاب‌آور، سرزنده و هوشمند در تراز جهانی فراهم کرده است. پژوهش حاضر با هدف گذار از برنامه‌ریزی کالبدی صلب به سمت استراتژی توسعه شهری (CDS) برای افق ۱۴۲۴ همدان انجام شد. در پاسخ به پرسش اصلی پژوهش مبنی بر تبیین مفاهیم بنیادین تشکیل‌دهنده هسته مرکزی استراتژی توسعه شهر همدان، یافته‌ها نشان داد که تحقق چشم‌انداز آینده بر سه رکن اصلی استوار است:

۱. پاسخ به پرسش اول (شناسایی مفاهیم و پیشران‌ها): نتایج تحلیل نشان داد که مفهوم "حکمرانی هوشمند و مشارکت‌محور" کلیدی‌ترین مفهوم برای عبور از نارسایی طرح‌های جامع قبلی است. برخلاف الگوهای ایستا (مانند طرح مرجان)، مفهوم CDS در همدان بر پایه "بانک‌پذیری (Bankability)" و "رقابت‌پذیری اقتصادی" بازتعریف شد. این یافته تأکید می‌کند که پتانسیل‌های علمی و گردشگری همدان تنها زمانی به توسعه منجر می‌شوند که از لایه انتزاعی خارج شده و در قالب پروژه‌های محرک توسعه (Catalyst Projects) عملیاتی شوند.

۲. پاسخ به پرسش دوم (تعیین اولویت‌های استراتژیک): یافته‌های حاصل از مثلث‌سازی داده‌ها (دلفی و SWOT) نشان داد که مفاهیم "زیست‌پذیری (Livability)" و "حفاظت فعال از هویت تاریخی"، ستون‌های اصلی چشم‌انداز ۱۴۲۴ هستند. در واقع، پاسخ پژوهش به چالش حاشیه‌نشینی و افت کیفیت محیطی، گذار به مفهوم "شهر فشرده و بازآفرینی درونی" به جای گسترش افقی است که در طرح‌های تفصیلی گذشته به اشتباه دنبال می‌شد.

۳. پاسخ به پرسش سوم (چگونگی انسجام آینده‌گرا): تحلیل نهایی نشان داد که برای دستیابی به یک توسعه منسجم، مفهوم "وفاق ذینفعان" باید جایگزین "اراده‌گرایی کالبدی" شود. این پژوهش با ارائه ماتریس ریسک و عدم قطعیت، ثابت کرد که انسجام آینده‌گرای همدان در گرو انعطاف‌پذیری سند چشم‌انداز در برابر تنش‌های محیطی (مانند بحران آب) و تغییرات مدیریت شهری است. در نهایت، می‌توان نتیجه گرفت که سند چشم‌انداز همدان ۱۴۲۴، فراتر از یک نقشه کالبدی، یک "میثاق‌نامه راهبردی" است که مفاهیم رقابت‌پذیری، عدالت فضایی و هویت‌مداری را در یک ساختار یکپارچه ادغام کرده است. جدول ذیل (جدول ۱۱) به طور خلاصه نشان می‌دهد که چگونه اهداف پژوهش به خروجی‌های عملیاتی منجر شده‌اند.

جدول ۱۱: ماتریس سنتز نهایی؛ انطباق اهداف، یافته‌ها و راهبردهای تاب‌آور چشم‌انداز همدان ۱۴۲۴

هدف/پرسش پژوهش	یافته‌های کلیدی (Key Findings)	راهبردهای عملیاتی و تاب‌آور (Resilient Strategies)	پیامد راهبردی (Impact Strategic)
۱. شناسایی مفاهیم و پیشران‌های CDS	شکست مدل‌های کالبدی (مرجان/موژدا) به دلیل صلبیت؛ شناسایی "اقتصاد دانش‌بنیان" و "حکمرانی هوشمند" به عنوان موتور محرک.	راهبرد تاب‌آور: گذار از بودجه‌ریزی متمرکز به مدل‌های تأمین مالی خرد و مشارکت عمومی-خصوصی (PPP) برای کاهش وابستگی به درآمدهای نفتی و دولتی.	انعطاف‌پذیری مالی در برابر نوسانات اقتصاد کلان کشور.
۲. تدوین چشم‌انداز استراتژیک	اولویت یافتن سناریوی "شهر تاریخی-گردشگری پایا"؛ ضرورت جلوگیری از توسعه افقی در پهنه‌های شمالی و شرقی همدان.	راهبرد تاب‌آور: اجرای سیاست «توسعه میان‌افزا» (Infill Development) و بازآفرینی بافت تاریخی با تأکید بر صنایع خلاق برای جلوگیری از تخریب هویت و فرونشست زمین.	حفظ پایداری اکولوژیک دشت همدان و احیای ثروت فرهنگی.

تضمین تداوم اجرای سند فراتر از تغییرات پیاپی مدیران شهری.	راهبرد تاب‌آور: تشکیل «شورای راهبری چشم‌انداز ۱۴۲۴» با حضور نمایندگان سمن‌ها و دانشگاهیان جهت نظارت مستمر و بازنگری دوره‌ای (Rolling Plan).	وجود گسست عمیق میان وزارت میراث و شهرداری؛ فقدان صدای شهروندان در اسناد بالادستی.	۳. مدیریت نارسایی‌های نهادی
پیشگیری از بن‌بست زیستی شهر در بلندمدت.	راهبرد تاب‌آور: بازتعریف استانداردهای فضای سبز شهری به سمت «منظر خشک» (Xeriscaping) و مشروط کردن توسعه زیرساخت‌های گردشگری به سیستم‌های بازچرخانی آب.	شناسایی بحران آب و فرونشست به عنوان عامل شکست احتمالی سناریوی گردشگری انبوه.	۴. مقابله با عدم قطعیت‌های محیطی

در نهایت، یافته‌های این پژوهش تبیین‌کننده‌ی این واقعیت است که تحقق چشم‌انداز "همدان ۱۴۲۴؛ کلان‌شهر پایدار با کارکرد تخصصی دانشگاهی-گردشگری"، نیازمند گذار از برنامه‌ریزی کالبدی صلب به سمت یک "چارچوب انطباقی (Adaptive Framework) بر پایه مدل CDS است. نوآوری محوری در ارائه راهبردهای تاب‌آور این مطالعه، در هم‌افزایی میان "سرمایه نمادین" (بافت تاریخی و پتانسیل گردشگری) و "سرمایه انسانی" (جامعه دانشگاهی) نهفته است. برخلاف طرح‌های جامع پیشین که توسعه را در گسترش فیزیکی رینگ‌های شهری جستجو می‌کردند، این پژوهش با شناسایی "ریسک‌های شکست" نظیر تنش‌های هیدرولوژیک و گسست‌های نهادی، راهبردهایی را پیشنهاد می‌دهد که توسعه را به سمت "بازآفرینی درونی" و "اقتصاد دانش‌بنیان گردشگری" سوق می‌دهد. بدین ترتیب، چشم‌انداز ۱۴۲۴ تنها یک هدف غایی نیست، بلکه یک مسیر راهبردی است که در آن "دانشگاه" به عنوان اتاق فکر مدیریت شهری و "گردشگری" به عنوان پیشران بانک‌پذیری پروژه‌ها عمل می‌کند. این مدل پیشنهادی با پیش‌بینی سناریوهای ریسک و ارائه ضوابط منعطف، تضمین می‌کند که هویت تاریخی-فرهنگی همدان در فرآیند توسعه، دستخوش استحاله‌ی کالبدی نگردد. حاصل این فرآیند، دستیابی به شهری است که در آن رقابت‌پذیری اقتصادی با عدالت فضایی و تاب‌آوری اکولوژیک به تعادل رسیده و همدان را به عنوان الگویی پیشرو از "شهر استراتژیک" در غرب آسیا بازتعریف می‌نماید.

۱.۶. پیامدهای سیاستی و مدیریتی

«یافته‌های این پژوهش، دلالت‌های مستقیمی برای سیاست‌گذاران و مدیران شهری همدان در راستای تحقق چشم‌انداز ۱۴۲۴ دارد. بر اساس نتایج، سه حوزه کلیدی برای اصلاحات ساختاری پیشنهاد می‌گردد:

بازنگری در ساختار حکمرانی شهری (Institutional Reform): پیشنهاد می‌شود مدیریت شهری همدان از مدل "تک‌صدایی شهرداری" به سمت ایجاد یک "کنسرسیوم توسعه شهری" حرکت کند. این نهاد باید با مشارکت نمایندگان دانشگاه‌های برتر (تأمین‌کننده محتوا و دانش) و بخش خصوصی گردشگری، نظارت بر انطباق پروژه‌های عمرانی با سند CDS را بر عهده بگیرد تا از گسست نهادی میان میراث فرهنگی و توسعه شهری جلوگیری شود.

اتخاذ سیاست "بازآفرینی محرک" (Catalytic Regeneration): مدیران باید اولویت بودجه‌ریزی را از گسترش محدوده (توسعه افقی) به سمت احیای بافت‌های ناکارآمد مرکزی با رویکرد "کاربری مختلط" (Mixed-use) تغییر دهند. اختصاص مشوق‌های مالیاتی برای تبدیل خانه‌های واجد ارزش به فضاهای اشتراکی دانش‌بنیان (Innovation Hubs)، می‌تواند پیوند میان دو رکن دانشگاهی و گردشگری را در هسته تاریخی شهر عملیاتی کند.

مدیریت هوشمند منابع محیطی (Resource Resilience): با توجه به ریسک بحرانی تنش آبی در همدان، هرگونه سیاست‌گذاری برای توسعه گردشگری باید مشروط به الزامات "گردشگری کم‌آب‌بر" باشد. سیاست‌گذاران ملزم هستند استانداردهای فضای سبز و زیرساخت‌های خدماتی را از الگوهای سنتی به سمت تکنولوژی‌های بازچرخانی و منظر خشک (Xeriscaping) تغییر دهند تا پایداری زیستی شهر در افق ۱۴۲۴ تضمین گردد.»

۲.۶. پیشنهادات برای پژوهش‌های آتی

«پژوهش حاضر دریچه‌ای نوین به سوی برنامه‌ریزی استراتژیک در شهرهای تاریخی-دانشگاهی گشوده است؛ با این حال، جهت تعمیق دانش در این حوزه، موضوعات زیر برای پژوهش‌های آینده پیشنهاد می‌گردد:

- سنجش تاب‌آوری اکولوژیک در سناریوهای توسعه: با توجه به ریسک‌های شناسایی شده در این تحقیق (مانند تنش آبی در دشت همدان)، پیشنهاد می‌شود پژوهش‌های آتی به مدل‌سازی اثرات بارگذاری جمعیت گردشگر بر تراز آب‌های زیرزمینی و فرونشست زمین با استفاده از مدل‌های هوش مصنوعی بپردازند.
- تحلیل شبکه دینفعان (Social Network Analysis): مطالعه قدرت و نفوذ هر یک از دینفعان در فرآیند اجرای سند CDS و شناسایی ائتلاف‌های بازدارنده یا پیش‌برنده در بافت تاریخی همدان می‌تواند مسیر اجرایی شدن چشم‌انداز را هموارتر کند.
- ارزیابی تأثیرات "اعیان‌سازی" (Gentrification): بررسی پیامدهای اجتماعی تبدیل بافت‌های فرسوده و تاریخی به زون‌های گردشگری و دانشگاهی بر معیشت و ماندگاری ساکنان بومی، یکی از ضرورت‌های اخلاقی و تخصصی در پژوهش‌های بعدی است.
- مطالعات تطبیقی بین‌المللی: مقایسه تطبیقی میان مدل CDS همدان با شهرهای مشابه در کشورهای در حال توسعه (مانند شهرهای تاریخی هند یا ترکیه) جهت استخراج الگوهای موفق حکمرانی میراث‌محور.»

مشارکت نویسندگان

نویسنده ی اول ۳۵٪، نویسنده ی دوم ۳۵٪ و نویسنده ی سوم ۳۰٪.

تشکر و قدردانی

این مقاله حاصل تلاش و دانش اندوزی نویسندگان است. این تحقیق هیچ نوع منافع تجاری نداشته و نویسندگان بابت ارائه ی اثر خود هیچ وجهی دریافت نکرده‌اند. همچنین، مقاله از حمایت مالی و معنوی بهره مند نبوده و تمامی هزینه‌ها توسط نویسندگان تأمین شده است.

تعارض منافع

هیچ گونه تعارض منافع توسط نویسندگان گزارش نشده است

منابع

- Abdullahi, S., & Pradhan, B. (2017). *Sustainable urban development*. https://doi.org/10.1007/978-3-319-54217-1_2
- Ahmed, M. M. N. (2023). *Cultural heritage as a policy for competitive cities. Nucleation and Atmospheric Aerosols*. <https://doi.org/10.1063/5.0107627>

- Alipour, S., & Meshkini, A. (2024). *Livable housing: Representation of life in urban neighborhoods housing, Karaj Metropolis, Iran. Environment, Development and Sustainability*. <https://doi.org/10.1007/s10668-024-04552-2>
- Antonakakis, N., Fisera, B., & Tiruneh, M. W. (2024). *Beyond competitiveness: Is productivity everything? Review of Development Economics*. <https://doi.org/10.1111/rode.13171>
- A smart urbanism management platform*. (2022). <https://doi.org/10.4018/ijwltt.20220901oa05>
- Baniamerian, H., Andalib, A., & Jahanshahloo, L. (2024). *Analyzing the relationship between regeneration of historic centers and urban development catalysts: Case study of old texture of Kermanshah*. <https://doi.org/10.61186/jgs.23.71.433>
- Baris, M. E., & Kaygusuz, S. Z. (2023). *Landscape planning and design approaches for ecologically sustainable cities. Asian Research Journal of Agriculture*. <https://doi.org/10.9734/arja/2023/v16i3395>
- Братченко, С. А. (2024). *Strategising in the development of government programs: A practice review and case studies. AlterEconomics*. <https://doi.org/10.31063/altereconomics/2024.21-3.7>
- Chabani, Z., Askri, S., Gilani, S. A. M., Tiemo, T. H., Mulla, T., Iqbal, N., Peel, R. K., & Armosh, F. (2025). *Using strategic urban planning to improve sustainable urban development*. <https://doi.org/10.4018/979-8-3373-2858-4.ch002>
- Conflicts in urban future-making*. (2024). <https://doi.org/10.14361/9783839474679>
- Dabbagh, E. (2022). *The role of management and planning in urban landscape aesthetic: A literature review. International Journal of Engineering Applied Sciences and Technology*. <https://doi.org/10.33564/ijeast.2022.v07i07.004>
- Daffinà, R. (2024). *How to measure the well-being of a nation: A new proposal based on a multidimensional approach. Environmental Smoke*. <https://doi.org/10.32435/envsmoke-2024-0008>
- Daneshpaye, N., & Asgari, M. (2023). *Strategic planning with a social empowerment and environmental improvement approach in informal settlements (Case study: Dizaj neighborhood, Valiasr town, Hamedan). The 4th National Conference on Knowledge-Based Urban Planning and Architecture*. <https://civilica.com/doc/1797940>
- Dyadik, V. (2024). *Groundwork for strategizing urban competitiveness*. <https://doi.org/10.21603/2782-2435-2024-4-2-244-260>
- Gakaev, R. (2022). *Problems of ecology and safety of the urban environment. Nucleation and Atmospheric Aerosols*. <https://doi.org/10.1063/5.0107287>
- Ghasemi, K., Behzadfar, M., & Hamzenejad, M. (2020). *Evaluation of conformity of Isfahan urban development plans with the comprehensive model of human Islamic needs. Iran University of Science & Technology*.
- Ghobadi, A., Jafari, A., Moteghian Nasab, H., & Jahangirian, K. (2021). *Formulating a proposed twenty-year vision of Hamedan city from citizens' perspectives. The 8th Scientific-Research Conference on the Development and Promotion of Architecture and Urban Planning Sciences in Iran, Tehran*. <https://civilica.com/doc/1431119>
- González Medina, M. (2023). *Planificación estratégica de ciudades. Eunomia*. <https://doi.org/10.20318/eunomia.2023.8002>
- Hatami, Y., Zali, N., & Barati, N. (2024). *The discourse field of planning and antagonism in the urban development of Hamedan. Letter of Architecture and Urban Planning*, 17(45), 5–30. <https://doi.org/10.30480/aup.2024.5402.2168>
- Hatefi Shojae, S. (2016). *Comparison of physical structure of Iran traditional neighborhoods based on living center theory of Christopher Alexander (Case study: Haji and Kolapa neighborhoods in Hamedan). Modern Applied Science*. <https://doi.org/10.5539/MAS.V10N4P101>
- Ivanova, O., & Parkhomenko, N. V. (2022, May 31). *Monitoring and evaluation of the quality of municipal finance management. Law, Economics and Management*. <https://doi.org/10.31483/r-101208>

- Kalli, R., Slimani, R., & Saighi, O. (2022). *Manage the city: From the strategy to urban strategy*. *International Journal of Innovative Studies in Sociology and Humanities*. <https://doi.org/10.20431/2456-4931.071106>
- Kashiripoor, M. M. (2023). *Urban planning legislation in Iran: Historical events and project implementation*. *Вестник Томского Государственного Архитектурно-Строительного Университета*. <https://doi.org/10.31675/1607-1859-2023-25-2-91-102>
- Kohli, A. (2024). *Community engagement and participation in planning of a city*. *International Journal for Multidisciplinary Research*. <https://doi.org/10.36948/ijfmr.2024.v06i03.23793>
- Komasi, H., Hashemkhani Zolfani, S., & Nemati, A. R. (2023). *Evaluation of the social-cultural competitiveness of cities based on sustainable development approach*. *Decision Making*. <https://doi.org/10.31181/dmame06012023k>
- Molamirzaei, R., & Sajadzadeh, H. (2022). *Explaining the development framework of historical urban cores with a creative city approach: The case of Hamedan historical core*. *Geography and Environmental Planning*, 33(2), 137–146. <https://doi.org/10.22108/gep.2022.132572.1490>
- Mohammed, N. E., & Mustafa, A. F. (2022). *Urbanization in developing countries*. *Govarî Kurdistanî Bo Lêkolînewey Stratîcî*. <https://doi.org/10.54809/jkss.vi8.47>
- Moteghian Nasab, H., Almasi, H., & Ghobadi, A. (2022). *Forecasting the annual revenue of Hamedan municipality budget (2023–2026)*. *The 11th International Conference on Management and Humanities Research in Iran, Tehran*. <https://civilica.com/doc/1673085>
- Nikpour, A., Soleimani, M., & Mohammadyari, B. (2022). *Zoning and spatial analysis of urban poverty: A case study of Hamedan city*. *Journal of Sustainable City*, 5(3), 105–124. <https://doi.org/10.22034/jsc.2021.240978.1281>
- Overview of strengths, weaknesses and potential impacts of different planning systems—With cases of different countries*. (2023). *International Journal of Frontiers in Sociology*. <https://doi.org/10.25236/ijfs.2023.050619>
- Peng, X. (2019). *Urban competitiveness and the smart city: An empirical analysis in a developing country context*. *Social Science Research Network*. <https://doi.org/10.2139/SSRN.3445732>
- Rajesha, C. R., & Chandrashekara, B. (2025). *Exploring urban liveability: Frameworks and approaches for sustainable cities*. *Journal of Research in Humanities and Social Science*. <https://doi.org/10.35629/9467-13033138>
- Rojas-Rendón, D. C. (2022). *La participación ciudadana en la elaboración del Plan de Desarrollo Urbano Local*. <https://doi.org/10.32719/25506641.2022.12.5>
- Sajadzadeh, H. (2022). *A strategic development model for regeneration of urban historical cores: A case study of the historical fabric of Hamedan city*. *Land Use Policy*. <https://doi.org/10.1016/j.landusepol.2022.105993>
- Tilaki, M. J. M., & Hedayati, M. (2015). *Exploring barriers to the implementation of city development strategies (CDS) in Iranian cities: A qualitative debate*. *Journal of Place Management and Development*. <https://doi.org/10.1108/JPMD-01-2015-0001>
- Titov, E. A. (2021). *Urban governance: Concept and modern research*. *Public Administration Issues*. <https://doi.org/10.17323/1999-5431-2021-0-1-173-194>
- Viki, N. H., & Al-Harithy, H. (2024). *Cultural heritage-led regeneration of historic cities: A strategic intervention for the metropolis of Tehran*. *International Journal of Islamic Architecture*. https://doi.org/10.1386/ijia_00134_1
- Zakerhaghighi, K., Khanian, M., & Chekani-Azar, M. (2013). *Studying the causes of weakness in urban space of Iran relying on accessibility and vitality (Case study: Hamadan)*. *Research Journal of Applied Sciences, Engineering and Technology*. <https://doi.org/10.19026/RJASET.6.3714>
- Заведеев, Е. В. (2023, February 27). *Strategic planning of municipalities: Models and algorithms*. <https://doi.org/10.37539/221226.2022.17.92.010>
- Zic-Cardi Contigiani, A. (2019). *Nueva arquitectura espacial, pobreza urbana y desigualdad territorial*. *Polis*. <https://doi.org/10.24275/UAM/IZT/DCSH/POLIS/2019V15N1/ZICCARDI>