

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

۳۰

پژوهشی

تاریخ دریافت: ۱۴۰۴/۱۰/۰۲
تاریخ بازنگری: ۱۴۰۴/۱۰/۱۴
تاریخ پذیرش: ۱۴۰۴/۱۱/۱۴

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، تضاد برنامه‌ریزی و گسست‌های نهادی روبه‌روست. 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 به تدوین چشم‌اندازی بهینه با محوریت الگوی «شهر دانشگاهی - گردشگری» شد 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 برای مدیریت تعارض‌های 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، نقشه راهی برای تبدیل سرمایه‌های نمادین همدان به مزیت‌های مطلق اقتصادی و اجتماعی ارائه می‌دهد.



COPYRIGHTS

©2025 The author(s). This is an open access article distributed under the terms of the Creative Commons Attribution (CC BY 4.0), which permits unrestricted use, distribution, and reproduction in any medium, as long as the original authors and source are cited. No permission is required from the authors or the publishers.



HOW TO CITE THIS ARTICLE

Asgari A. Zakerhaghighi K. Jahanabadi M. Formulation of Hamedan's urban development vision for the 2045 horizon through a city development strategy (CDS) approach. *Urban Economics and Planning* 7(7):30-50.

DOI: [10.22034/uep.2026.568248.1809](https://doi.org/10.22034/uep.2026.568248.1809)

* نویسنده مسئول: a_asgari@azad.ac.ir

کلمات کلیدی

استراتژی توسعه شهری (CDS)
چشم‌انداز شهری
شهر دانشگاهی - گردشگری
شهر همدان

۱. مقدمه

شتاب فزاینده شهرنشینی و گسترش نامتوازن آن به پدیده‌ای عمومی در مقیاس جهانی تبدیل شده که به‌ویژه در کشورهای درحال توسعه، پیامدهای متعدد و پیچیده‌ای در عرصه‌های کالبدی، اقتصادی، اجتماعی و مدیریتی به جا گذاشته است (Mohammed & Mustafa, 2022). این تحولات پرسرعت، زیرساخت‌های شهری را در برابر تقاضاهای روزافزون دچار ناتوانی کرده و در نتیجه، بحران‌هایی همچون 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 دارد (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 کرده و آن را تحت تأثیر گرایش‌های سیاسی و جناحی قرار داده است (دانش پایه و 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 کند (Kashiripoor, 2023). با این حال، تجربه عملی طرح‌هایی همچون مرجان، مؤژدا و سایر نقشه‌های جامع و تفصیلی همدان، نشان داده است که این الگوها به دلیل رویکرد ایستا، نبود انعطاف‌پذیری، فقدان مشارکت واقعی ذی‌نفعان، و جدایی میان برنامه‌ریزی، اجرا و نظارت، نتوانسته‌اند به اهداف خود دست یابند (Ghasemi et al., 2020; Bratchenko, 2024). در پی ناکامی طرح‌های سنتی، کشورهای درحال توسعه در صدد برآمدند تا الگوی نوینی از برنامه‌ریزی شهری را برگزینند که با نگرشی آینده‌نگر و هماهنگ، بتواند نواقص رویکردهای گذشته را جبران کند 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 بیست و یکم و با حمایت مستقیم بانک جهانی و نهادهایی همچون ائتلاف شهرها مطرح شد. 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 فرایندی 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 فرایند 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 چشم‌اندازمحور CDS است. مسئله اساسی شهر همدان، غلبه رویکرد «اراده‌گرایی کالبدی» در طرح‌های توسعه پیشین است که به شکل‌گیری گسست‌های فضایی و عملکردی منجر شده است. علی‌رغم پتانسیل‌های بالای گردشگری و علمی، این شهر با سه چالش ساختاری روبه‌روست: نخست، تعلق 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» به «توسعه گسیخته» به «توسعه استراتژیک یکپارچه» در افق ۱۴۲۴ مطرح است با توجه به ضرورت‌های تبیین‌شده، 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» کدام‌اند؟

- 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 مؤلفه‌هایی 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)	فرایندی، پویا و مشارکت‌محور (Bottom-up)	تمرکز بر گسترش محدوده شهر بدون توجه به ظرفیت‌های زیستی
مؤلفه 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 فراینده سکونتگاه‌های غیررسمی در پهنه‌های شمال و شمال‌شرق
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

۲. مبانی نظری

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). به خلاف 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، به عنوان چارچوبی جامع برای پاسخگویی به چالش‌های متنوع توسعه شهری در کشورهای در حال توسعه معرفی شد. 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 فرایندی چندوجهی است که شهر را نه فقط به عنوان 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 فرایند، 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 ساکنان 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 هزینه‌های اشاره دارد (Ivanova & Parkhomenko, 2022). حکمرانی خوب شهری نیز که عنصر کلیدی در اداره توسعه اجتماعی و اقتصادی شهر است، بر مفاهیمی همچون شفافیت، حساب‌پس‌دهی، و اصل رقابت استوار است (Titov, 2021). در بافت شهری همدان، توجه به مفاهیم بنیادین توسعه شهری اهمیتی دوچندان 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 این‌حال، مطالعات اخیر نشان داده‌اند 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 کند و به فرایندی 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 این‌اساس، چشم‌انداز آینده همدان باید نه فقط به عنوان بیانیه‌ای آرمانی، بلکه به عنوان چارچوبی عملیاتی به منظور 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 (Zakerhaghighi et al., 2013).

رویکرد پیشنهادی، توسعه شهری را پدیده‌ای چندبعدی تلقی می‌کند که فراتر از الگوهای صرفاً کالبدی عمل می‌کند و تمامی

عسگری ع.
مهر ۱۴۰۵
دوره ۷، شماره ۷

مهر ۱۴۰۵
دوره ۷، شماره ۷

عسگری ع.
مهر ۱۴۰۵
دوره ۷، شماره ۷

ابعاد زیست‌محیطی، اجتماعی، فرهنگی و اقتصادی را در جهت ارتقای کیفیت زندگی شهروندان مد نظر قرار می‌دهد (Daffinà, 2024). طبق بررسی مقایسه‌ای صورت گرفته که در جدول ۲ آمده است، می‌توان گفت که تمرکز چشم‌انداز شهرهای دارای برنامه‌ریزی راهبردی توسعه شهری (CDS) در قاره آسیا بر حفاظت از منابع طبیعی و هویت و فرهنگ، در قاره اروپا بر توسعه فعالیت‌ها در بخش کارآفرینی و نوآوری و این تمرکز در قاره آفریقا بر ارتقای کیفیت زندگی مردم است. چشم‌اندازهای تدوین شده در شهرهای یادشده فرایند چشم‌اندازسازی مشخصی دارند و تمامی جنبه‌های شهر در تدوین چشم‌انداز در نظر گرفته شده‌اند (Baris & Kaygusiz, 2023).

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

شهر	کشور	قاره	چشم‌انداز	بیانیه چشم‌انداز
اولانگاپو (Ulaanbaatar)	فیلیپین	آسیا	-	<ul style="list-style-type: none"> - یک بندر آزاد طبیعی - پنجره سنتی فیلیپین به سوی جهان - محیطی پرتحرک، دوستانه، انعطاف‌پذیر و رو به آینده - دارای شخصیت و هویت بارز فیلیپینی
شیامن (Shijiazhuang)	چین	آسیا	-	<ul style="list-style-type: none"> - خیامان به یکی از شهرهای ارتباطی جهانی بر اساس نقش بین‌المللی تاریخی و قابلیت‌های لجستیک جهانی، تبدیل خواهد شد. - از لحاظ حساسیت زمانی نقش حمایتی داشته دارای تولیدات مشتری محور خواهد بود. - به یک جزیره شهری بهشت، که محلی برای مسافران تفریحی؛ تجاری و جست‌وجوگران آسایش و امنیت، استعداد و قانونمندی خواهد بود. - برای ساکنان مسیر زندگی آرام و دوستانه را در محیط شهری برتری فراهم خواهد کرد.
شینانگ (Shenyang)	چین	آسیا	«کلان شهری بین‌المللی، سرشار از حیات و سرزندگی»	<ul style="list-style-type: none"> - دارای کارخانه‌های پیشرفته مبتنی بر تجهیزات و تولیدات صنعتی با فناوری Hi-Tech و کشاورزی مدرن - مرکز اطلاعات اعتبارات و بازرگانی منطقه‌ای، اصلاح ساختاری اقتصاد بازار. - گرد هم آوردن منابع طبیعی و میراث فرهنگی کهن با شهرنشینی مدرن. - شهر شینانگ به عنوان محیطی آرام و رضایت بخش برای زندگی و کار شهروندان.
یولانباتار (Ulaanbaatar)	مغولستان	آسیا	«شهر جهانی‌گردی»	<ul style="list-style-type: none"> - شهر به صورت پایتخت توسعه یافته‌ای در سطح بین‌المللی در خواهد آمد. اقتصاد پرجنب‌وجوشی خواهد داشت. مرکز تجاری با شرایط و موقعیت رقابتی در حیطه‌های تعلیم و تربیت، اطلاعات، علوم و تکنولوژی خواهد بود. - شهر، سیاست مناسبی را در مدیریت اراضی و توسعه شهری که شامل توسعه منطقه (Ger) با زیرساخت مناسب، خواهد داشت؛ علاوه شرایط ساخت مسکن را برای همه شهروندان بهبود خواهد داد. - شهر سالم بوده، محیط زیست سالمی خواهد داشت، که دارای زندگی اجتماعی متعادل با قانون مترقی خواهد بود. - 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»	<ul style="list-style-type: none"> - مکانی است جوان و بازاری شده - ایجاد تغییرات اساسی در کاربری زمین به دلیل ثابت نگه داشتن محدوده اراضی ساخته شده شهر - تأمین نوزایی شهری - هدایت توسعه و سرمایه‌گذاری به نواحی تعریف شده به عنوان «ناحیه اولویت سرمایه‌گذاری» - ارتقای کیفیت زیست‌محیطی نواحی شهری و روستایی - نگهداری و ارتقای مراکز محلات شهر و مرکز منطبق‌های آن - حصول اطمینان از سهیم بودن همه جامعه در شکوفایی اقتصادی شهر - صرفه‌جویی در مصرف انرژی و منابع دیگر و استفاده حداکثر از تسهیلات موجود برای حصول اطمینان از پایدار بودن توسعه شهری.
سوت‌همپتون (Southampton)	انگلستان	اروپا	«شهر پیشگام در منطقه جنوب انگلستان»	<ul style="list-style-type: none"> - برخوردار از ارتباطات قوی اینترنتی - دارای یک پایه قوی اقتصادی، دربرگیرنده بخش‌های نوآورانه و در حال رشد اقتصاد ملی و بین‌المللی. - شهر مناسبی برای تنوع بخشیدن به اختلاط کاربری‌های اقتصادی و فعالیت‌های اجتماعی - پذیرای طیف گسترده‌ای از مراکز خرید، دفاتر و فضاهای کاری معاصر، امکانات شهری، سرزندگی مرکز شهری، گردشگری و گذران اوقات فراغت - دارای فضاهای شهری پویا و به‌یادماندنی
تارتو (Tartu)	استونی	اروپا	«شهر دانشگاهی»	<ul style="list-style-type: none"> - شهر دانشگاهی - شهر جوانان خلاق - حامی توسعه فعالیت‌ها در بخش کارآفرینی و نوآوری - شهری با محیط شهری مدرن، امن - دارای روش زندگی پایدار و همکاری‌کننده در همه عرصه‌ها با سطح ملی

شهر	کشور	قاره	چشم‌انداز	بیانیه چشم‌انداز
تونس (Tunisia)	تونس	آفریقا	-	- دارای اقتصاد رقابتی - منابع و خدمات در دسترس همه شهروندان - محیط سالم و منظر شهری هماهنگ با طبیعت - مدیریت شهری مشارکتی و اجرایی.
تسوان (Tswana)	آفریقای جنوبی	آفریقا	-	- ارتقای کیفیت زندگی برای همه مردم شهر شواپن - ارتقای نظام توسعه‌محور حکومت محلی - ارائه خدمات کارآ و کافی متناسب با درآمد مردم

۳. پیشینه 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 بیست‌ساله شهر همدان از منظر شهروندان» صورت گرفت، هدف، دستیابی به یک تصویر آرمانی مشترک از شهر بود. نتایج پژوهش یادشده بر اساس نظرسنجی از شهروندان نشان داد اولویت‌های چشم‌انداز پیشنهادی به ترتیب شامل «شهر گردشگری»، «شهر روان»، «شهر پاک و سرسبز» و «بوم‌شهر» 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 «برنامه‌ریزی راهبردی با رویکرد توانمندسازی اجتماعی و ارتقای محیطی سکونتگاه‌های غیررسمی (موردپژوهی: 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 زیربنایی 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 برنامه‌ریزی راهبردی در توانمندسازی سکونتگاه‌های غیررسمی صورت گرفت. به این 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 کمی‌سازی شده توسط سوات QSPM به دست 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 میدان گفتمانی برنامه‌ریزی فضایی در همدان، به دلیل تفاوت زیربنایی و ایدئولوژیک در صورت‌بندی‌های برنامه‌ریزی، تبدیل به یک میدان آنتاگونیسم و ضد توسعه شده است که در آن، سیاسی شدن برنامه‌ریزی مهم‌ترین مانع در فرایند توسعه شهری است. این یافته به‌وضوح، چالش‌های حکمرانی خوب شهری را به عنوان یکی از ارکان CDS (استراتژی

توسعه شهری) در همدان نشان می‌دهد. همچنین، در پژوهشی دیگر نیک‌پور 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 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 در کلان‌شهرهای ایران، از جمله همدان، ابعاد کالبدی بیشترین تأثیر مثبت و معناداری 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 سجاذزاده (۲۰۲۲) با تمرکز بر «تبیین چارچوب توسعه هسته‌های تاریخی شهری با رویکرد شهر خلاق در 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 درحال توسعه» به بررسی چگونگی استفاده از CDS توسط شهرهای بزرگ آفریقا و آسیا برای جذب سرمایه‌گذاری و بهبود موقعیت اقتصادی پرداخت. نتایج پژوهش یادشده نشان داد CDS با تأکید بر ایجاد مزیت‌های رقابتی خاص (مانند زیرساخت‌های فناوری یا خوشه‌های صنعتی تخصصی) و تقویت حکمرانی مشارکتی می‌تواند به طور مؤثری موجب ارتقای جایگاه شهر در شبکه‌های اقتصادی جهانی شود.

کوهن نتیجه می‌گیرد که موفقیت CDS نه فقط در سند نهایی، بلکه در فرایند 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 رویکردهای برای شهرهای پایدار» بر اهمیت بعد قابل زندگی بودن (Livable) در CDS تأکید کردند. آن‌ها نشان دادند 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 (Rajasha & Chandrashekar, 2025).

- دباغ در سال ۲۰۲۲ در مقاله خود تحت عنوان «نقش مدیریت و برنامه‌ریزی در زیبایی‌شناسی منظر شهری: مروری بر ادبیات» به تحلیل فرایندها و پیامدهای تدوین چشم‌انداز شهری پرداخت. یافته‌های پژوهش یادشده بیانگر آن بود که موفقیت چشم‌انداز شهری رابطه مستقیمی با کیفیت فرایند حکمرانی مشارکتی دارد. آن‌ها به این نتیجه رسیدند که فرایندهای مشارکتی ضعیف یا نمادین به ایجاد چشم‌اندازهایی منجر می‌شوند که در نهایت توسط شهروندان و گروه‌های محلی پذیرفته نشده و عملیاتی نخواهند شد (Dabbagh, 2022).

- کتاب Conflicts in Urban Future-Making منتشرشده 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 آنتاگونیزم 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 پرداخت. نتایج پژوهش یادشده نشان داد 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 فقط توسعه صنعتی را. این یافته به‌ویژه برای شهر تاریخی همدان بسیار راهگشا است.

- تیلای و هدایتی در سال ۲۰۱۵ در مقاله 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 به صورت یکپارچه تعریف شوند. چشم‌انداز شهری باید از طریق یک فرایند مشارکتی و سیاسی -

اجتماعی قوی تدوین شود و در نهایت، به برنامه‌های عملیاتی با پشتوانه مالی و نهادی تبدیل شود. 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 کرده‌اند، خلأ موجود در تحلیل یکپارچه و نظام‌مند مفاهیم حاکم بر استراتژی توسعه شهری همدان (CDS)، شامل پیوند مفهومی میان چشم‌انداز رسمی‌شده (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 آنتاگونیزم 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 فرایند 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 هدف کاربردی دارد و مستقیم 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 جامعه 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 نمونه‌گیری تصادفی (خوشه‌ای ساده) در بخش سنجش دیدگاه ذی‌نفعان، با استناد به آمار رسمی سرشماری نفوس و مسکن سال ۱۳۹۵، جمعیت شهر همدان ۵۵۴'۴۰۶ نفر برآورد شد. 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، برای ارتقای دقت تحلیل و با هدف پوشش حداکثری دیدگاه‌های متنوع، تعداد ۵۰۰ پرسشنامه تکمیل شد که فراتر از نصاب استاندارد آماری است. این پژوهش از رویکرد ترکیبی متوالی (Sequential Mixed Methods) بهره می‌برد. فرایند 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 فرایند دلفی تبدیل شدند (تبدیل کیفی به کمی). (۳) مرحله تبیینی: در نهایت، اولویت‌های کمی به‌دست‌آمده 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 به‌دست‌آمده 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 ساکنان مناطق محروم)، تعداد ۱۰۰ پرسشنامه از کل حجم نمونه به صورت حضوری در محلات مختلف شهر (شامل بافت‌های ناکارآمد و مناطق برخوردار) تکمیل شد تا توازن روش‌شناختی و عدالت در بازنمایی نظرات تمامی دهک‌های اجتماعی برقرار شود. در این پژوهش، فرایند 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 شد. فرایند تحلیل محتوا بر پایه کدگذاری سه‌مرحله‌ای (باز، محوری و انتخابی) انجام شد که به شناسایی ۵۴ کد اولیه و در نهایت، ۷ درون‌مایه اصلی برای CDS همدان منجر شد. ۲) تکنیک دلفی: فرایند دلفی جهت دستیابی به توافق 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 هماهنگی 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. فرایند 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 متخصصان 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، قوت‌ها و ضعف‌های 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 برای ترسیم وضعیت موجود و تعیین اولویت‌ها بر اساس اجماع متخصصان بررسی می‌کند. 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 شود. این رویکرد پژوهشی ضمن حفظ انسجام و دقت، امکان بهره‌مندی مستقیم مدیریت شهری از نتایج را نیز فراهم کرده است.

فرایند مثلث‌سازی (Triangulation) نشان داد 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 ذی‌نفعان کلیدی یک CDS موفق به یک گروه ذی‌نفعان اصلی نیاز دارد که ساختار کلیدی توسعه را مشخص سازد. اگرچه این ترکیب می‌تواند متنوع و به شکل‌های گوناگونی باشد، اما به نظر می‌رسد که گروه ذی‌نفعان 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 دارند. 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 ذی‌نفعان در شهر همدان استفاده شده است تا فرایند روش دلفی با دستیابی به حداکثر اجماع نظری و اعتبار بالا انجام پذیرد. لیست دقیق مشارکت‌کنندگان در این فرایند دلفی برای شفافیت و اعتبارسنجی بیشتر، در جدول ۳ پژوهش ارائه شده 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 به دنبال خواهند داشت.

۲. نقش ذی‌نفعان ذی‌نفع و سوگیری بخشی: تمرکز برخی ذی‌نفعان بر پتانسیل گردشگری همدان، اگرچه در ظاهر به منزله یک فرصت توسعه‌ای ارزیابی می‌شود، اما از منظر انتقادی می‌تواند به مثابه یک «تله توسعه» (Development Trap) عمل کند. نادیده گرفتن 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 «ایمان‌سازی» (Gentrification) و حذف گروه‌های کم‌درآمد منجر شود.

۳. مثلث‌سازی و پایش روایی داده‌ها: به منظور ارتقای اعتبار علمی یافته‌ها و کاهش سوگیری‌های فردی، تمامی گزاره‌های استخراج‌شده از مصاحبه‌ها و پتل‌ها با اسناد فرادستی نظیر «سند آمایش سرزمین استان همدان» و داده‌های فضایی موجود تطبیق داده شد. این

جدول ۳. گروه‌بندی ذی‌نفعان و ذی‌نفعان کلیدی

گروه‌بندی ذی‌نفعان	سمت	مصاحبه‌شونده
گروه تصمیم‌گیر	رئیس گروه اقتصادی دفتر مقام معظم رهبری	دکتر علی آقا محمدی
	مشاور فرمانده کل سپاه پاسداران انقلاب اسلامی	دکتر بهروز مرادی
	مستشار دیوان محاسبات کشور	مهندس علی حیدر نوری
	شهردار سابق شهر همدان	سید مسعود عسگریان
	مشاور فرهنگی اسبق استانداری همدان و مسئول ستاد اقامه نماز	سید احمد حسینی حلم
	شهردار اسبق شهر همدان و نماینده مردم همدان در مجلس شورای اسلامی	عباس صوفی
گروه تصمیم‌ساز	عضو سابق هیئت‌مدیره سازمان نظام مهندسی استان همدان	مهندس سید مهدی خزایی
	مدیر گروه سابق رشته شهرسازی عضو هیئت علمی گروه شهرسازی دانشگاه آزاد همدان	دکتر علی‌اصغر رحیمیون
	عضو هیئت علمی گروه طراحی شهری دانشگاه بوعلی سینا	دکتر محمدسعید ایزدی
	عضو هیئت علمی گروه فلسفه و هنر دانشگاه آزاد اسلامی واحد همدان	دکتر حسین اردلانی
	عضو هیئت علمی دانشگاه آزاد اسلامی همدان رئیس اسبق سازمان محیط زیست استان همدان	دکتر محمدمهدی ریاحی خرم
	رییس سابق دانشکده هنر و معماری دانشگاه آزاد همدان/معاون پژوهش و فناوری دانشگاه آزاد اسلامی واحد همدان	دکتر امید دژدار
	استاد دانشگاه - کارشناس مسائل شهری	مهندس امین رستنده
متخصص کودکان و معاون مدیر کل امور رفاهی و اشتغال‌خوار در سازمان هدفمندسازی یارانه‌ها	دکتر سید جلال‌الدین عارفیان	
مدیر عامل هتل باباطاهر و سرمایه‌گذار	شهرام شیروانی	

فرایند CDS لزوماً بر پایه برنامه‌ریزی توافقی (Collaborative Planning) است که نیازمند توسعه استراتژیک گروه‌های کوچک است که در آن‌ها افراد با دقت انتخاب شده باشند. ما سعی کردیم در روش دلفی از افرادی به عنوان متخصص استفاده کنیم که هم آشنا با شهر همدان بوده و هم دارای سابقه کار اجرایی در این شهر بوده‌اند تا بتوانیم نتیجه‌گیری قابل استنادی در پایان ارائه کنیم. در جدول‌های ۴ نتیجه مصاحبه‌ها با افراد نامبرده آمده است:

جدول ۴. مصاحبه‌شوندگان

مصاحبه‌شونده	دکتر علی آقا محمدی
پتانسیل‌های شهر	<ul style="list-style-type: none"> - همدان، نقطه ارتباطی غرب کشور به دیگر نقاط ایران - پتانسیل علمی - پتانسیل اقتصادی (نتیجه پتانسیل گردشگری) - پتانسیل پیاده‌محوری - پتانسیل ایجاد دستفروشی در سایت‌های تفریحی - پتانسیل پزشکی (هوا درمانی، بیماری‌های قلبی، طب سنتی، بیماری‌های روانی) - پتانسیل فرهنگی - مذهبی (حضور مراجع و ساخت حوزه علمیه) - پتانسیل پرورش نیروی متخصص - پتانسیل تبدیل به بارانداز غرب کشور
مسائل شهر	این روزها انگار یک غبار از ناامیدی و یأس بر شهر همدان نشسته است.
توضیحات	<ul style="list-style-type: none"> - ایجاد یک دهکده علمی در رشته‌هایی که بشود با آن‌ها کار تجاری انجام داد. - رشته‌هایی 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 مکان‌های تاریخی در شهر همدان.
چشم‌انداز	«همدان شهر گردشگری - صنعتی - پزشکی و مذهبی»
مصاحبه‌شونده	دکتر بهروز مرادی
پتانسیل‌های شهر	<ul style="list-style-type: none"> - پتانسیل علمی - پتانسیل گردشگری - گردشگری پزشکی - گردشگری ورزشی - گردشگری طبیعی - گردشگری تاریخی - پتانسیل صنعتی (سفال‌گری) - پتانسیل مذهبی
مسائل شهر	-
توضیحات	<ul style="list-style-type: none"> - همدان به عنوان پایگاه ارتباطی برای غرب کشور مطرح است. - محوریت داشتن بوعلی سینا به عنوان دانشمندی که در همه علوم دارای تخصص بوده است. - وجود دانشگاه‌های بوعلی، صنعتی، پیام نور، آزاد و جامع علمی - کاربردی. - توجه به وجود حضرات آیات ملاقلی شوندی، ملاعلی معصومی همدانی، نوری همدانی، بهاری، تالپی، انصاری و... در شهر همدان. - وجود ارتفاعات منحصربه‌فرد تاریک دره برای ورزش‌های زمستانی. - در حال حاضر مردم لاله‌جین در کنار شغل اصلی خود سفال‌گری انجام می‌دهند. - وجود بیمارستان فوق تخصصی قلب فرشچیان و همچنین وجود بیمارستان تخصصی روانی سینا.
چشم‌انداز	«همدان شهر دانشگاهی - گردشگری - مذهبی»
مصاحبه‌شونده	مهندس علی حیدر نوری
پتانسیل‌های شهر	<ul style="list-style-type: none"> - پتانسیل جغرافیایی - پتانسیل گردشگری (تاریخی) - پتانسیل علمی - پتانسیل صنعتی (سفال)
مسائل شهر	-
توضیحات	-
چشم‌انداز	«همدان شهر دانشگاهی - گردشگری»

مصاحبه‌شونده	سید مسعود عسگریان
پتانسیل‌های شهر	- پتانسیل جغرافیایی - پتانسیل گردشگری (تاریخی) - پتانسیل علمی - پتانسیل صنعتی (سفال)
مسائل شهر	-
توضیحات	-
چشم‌انداز	«همدان شهر دانشگاهی - گردشگری»
مصاحبه‌شونده	سید احمد حسنی حلم
پتانسیل‌های شهر	- پتانسیل علمی - دانشگاهی - پتانسیل‌های در حال کار در زمینه گردشگری
مسائل شهر	-
توضیحات	در حال حاضر بحث همدان به عنوان شهر گردشگری روی میز شورای شهر است.
چشم‌انداز	«همدان شهر دانشگاهی - گردشگری»
مصاحبه‌شونده	عباس صوفی
پتانسیل‌های شهر	- پتانسیل گردشگری (جغرافیایی) - پتانسیل علمی
مسائل شهر	-
توضیحات	-
چشم‌انداز	«همدان شهر دانشگاهی - گردشگری»
مصاحبه‌شونده	مهندس سید مهدی خزایی
پتانسیل‌های شهر	- پتانسیل انسجام ساختار شهری - پتانسیل گردشگری (تاریخی - جغرافیایی) - پتانسیل علمی
مسائل شهر	همدان در زمینه اشتغال دارای ضعف است.
توضیحات	- در شهر همدان سرانه 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)
چشم‌انداز	«همدان شهر دانشگاهی - گردشگری»
مصاحبه‌شونده	دکتر علی اصغر رحیمیون
پتانسیل‌های شهر	- پتانسیل جغرافیایی - پتانسیل منابع انسانی - پتانسیل اقتصادی - پتانسیل صنعتی - پتانسیل گردشگری
مسائل 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 فرهنگ‌سازی.
توضیحات	- 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 است.
چشم‌انداز	«همدان شهر صنعتی - گردشگری»

دکتر محمدسعید ایزدی	
<ul style="list-style-type: none"> - پتانسیل جغرافیایی - پتانسیل گردشگری تاریخی - پتانسیل صنعتی (معدن سنگ) - پتانسیل ورزش‌های زمستانی 	
-	
وجود آثار تاریخی متعلق به دوره‌های مختلف تاریخی از اشکانیان، هخامنشیان، ایلخانیان تا دوره پهلوی و بعد از آن.	
«همدان شهر گردشگری - صنعتی - ورزشی»	
مصاحبه‌شونده	دکتر حسین اردلانی
پتانسیل‌های شهر	<ul style="list-style-type: none"> - پتانسیل نزدیکی به پایتخت - پتانسیل جغرافیایی
مسائل شهر	<ul style="list-style-type: none"> - گرفتار شدن همدان در تار عنکبوت نقشه دایره‌ای - گیر افتادن همدان در دل سنت و عدم همسوسازی با فضاهای شهری مدرنیته. - نبود تنوع فعالیت‌ها در فضاهای شهری. - ضعف در مدیریت شهری و اتخاذ تصمیم‌های لحظه‌ای و سلیقه‌ای در شهر همدان.
توضیحات	وجود یک فضای خاص فرهنگی در گذشته این شهر که به دلیل عدم توجه به آن، رو به زوال رفته است. (وجود کتاب‌فروشی‌های غنی در گذشته)
چشم‌انداز	«همدان شهر زیست‌محیطی - گردشگری»
مصاحبه‌شونده	دکتر مهدی ریاحی خرم
پتانسیل‌های شهر	<ul style="list-style-type: none"> - پتانسیل گردشگری - پتانسیل تجاری - پتانسیل علمی
مسائل شهر	-
توضیحات	شهر همدان در بخش تجاری قدمت دیرینه دارد.
چشم‌انداز	«همدان شهر دانشگاهی - گردشگری»
مصاحبه‌شونده	دکتر امید دژدار
پتانسیل‌های شهر	<ul style="list-style-type: none"> - پتانسیل گردشگری (طبیعی - تاریخی) - پتانسیل علمی - پتانسیل صنعتی (سفال)
مسائل شهر	<ul style="list-style-type: none"> - مناسب نبودن زیرساخت‌های گردشگری - نگرش منفی شهروندان همدان نسبت به گردشگر - مهاجرت متخصصین از شهر همدان - نبود حس همدلی در بین شهروندان
توضیحات	<ul style="list-style-type: none"> - آغاز تمدن شهری و اولین سلسله پادشاهی در ایران در شهر همدان بوده است. - مردم همدان از سطح بالای درآمد برخوردار هستند. - ۱۶ هزار دانشجوی در شهر همدان حضور دارند. - قرارگیری همدان بر مسیر کربلا نیز می‌تواند برای شهر همدان مثبت تلقی شود.
چشم‌انداز	«همدان شهر دانشگاهی - گردشگری تاریخی»
مصاحبه‌شونده	مهندس امین رستنده
پتانسیل‌های شهر	<ul style="list-style-type: none"> - پتانسیل زیست‌محیطی - پتانسیل جغرافیایی - پتانسیل علمی (رشته کشاورزی)
مسائل شهر	نبود زیرساخت‌های مناسب در بخش صنعت

توضیحات	عدم استفاده از نیروهای دانشگاهی بومی در مسائل شهری همدان.
چشم‌انداز	«شهر زیست‌محیطی - دانشگاهی»
مصاحبه‌شونده	دکتر سید جلال‌الدین عارفیان
پتانسیل‌های شهر	پتانسیل همدان به عنوان قطب غرب کشور
مسائل شهر	نبود زیرساخت‌های مناسب در بخش صنعت
توضیحات	عدم استفاده از نیروهای دانشگاهی بومی در مسائل شهری همدان.
چشم‌انداز	«همدان شهر گردشگری»
مصاحبه‌شونده	شهرام شیروانی
سمت	مدیر عامل هتل باباطاهر
پتانسیل‌های شهر	- پتانسیل گردشگری - پتانسیل جغرافیایی
مسائل شهر	-
توضیحات	باید امکاناتی فراهم کرد تا بتوان گردشگر را در شهر همدان برای مدت طولانی نگه داشت.
چشم‌انداز	«همدان شهر گردشگری»

رسیدن به آن نقش داشته باشند. یکی از ویژگی‌های مهم طرح استراتژی توسعه شهر مشارکت شهروندان در تمامی مراحل تهیه آن است. فرایند مشارکت عمومی فرایندی دو سویه است. این فرایند 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 درباره 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 مطرح‌شده 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 به عنوان گزینه‌های مطرح در نظرخواهی مورد استفاده قرار گرفت.

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 است 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 خلاصه‌سازی و بینش‌های ارائه‌شده توسط شرکت کنندگان باشد. اجماع روی یک موضوع مشخص شده را زمانی می‌توان تجویز کرد که پاسخ‌های برگشتی در مورد آن موضوع خاص در یک محدوده معین پیش‌بینی شده باشد طبق همین امر پس از تحلیل و بررسی دیدگاه‌ها اجماع روی چشم‌انداز «همدان شهر دانشگاهی - گردشگری» برای این شهر بود که فرایند چشم‌اندازسازی را به مرحله نهایی برد.

شناسایی گروه ذی‌نفع در فرایند چشم‌اندازسازی مشارکتی CDS

همان‌طور که گفته شد، تنها در صورتی می‌توان به توسعه هدفمند شهر امید داشت که همه کسانی که در شهر زندگی می‌کنند، نسبت به آینده شهر خود آگاه بوده و در تعیین چشم‌انداز و در راه

جدول ۵. سازگاری و ناسازگاری چشم‌اندازهای پیشنهادی

مذهبی	ورزشی	زیست‌محیطی	بزشکی	صنعتی	دانشگاهی	گردشگری
سازگار	سازگار	سازگار	نسبتاً سازگار	نسبتاً سازگار	سازگار	کاملاً سازگار
نسبتاً سازگار	سازگار	سازگار	سازگار	سازگار	کاملاً سازگار	کاملاً سازگار
نسبتاً سازگار	ناسازگار	ناسازگار	ناسازگار	کاملاً سازگار		
نسبتاً سازگار	سازگار	سازگار	کاملاً سازگار			
سازگار	سازگار	کاملاً سازگار				
نسبتاً سازگار	کاملاً سازگار					
کاملاً سازگار						

تعیین گزینه‌های چشم‌انداز شهر همدان

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، جدول ریسک جامع و فوق تخصصی برای شهر همدان طراحی شده است که تمامی ابعاد (اقتصادی، کالبدی، زیست‌محیطی و نهادی) را پوشش می‌دهد:

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 به «شکست در اجرا» منجر شود. (۲) عدم قطعیت‌های اقتصادی: نوسانات کلان اقتصادی ایران که ممکن است «بانک‌پذیری» پروژه‌های محرک توسعه را با چالش نقدینگی مواجه سازد. (۳)

جدول ۷. جدول ریسک جامع همدان

دسته‌بندی ریسک	عنوان ریسک و عدم قطعیت	سطح تأثیر	احتمال وقوع	توصیف و پیامد در بافت همدان	راهبرد تقابل و پایداری (Mitigation Strategy)
زیست‌محیطی (Ecological)	بحران فرونشست و تنش هیدرولوژیک	بحرانی (Critical)	بسیار بالا	تهدید زیرساخت‌های تاریخی و توسعه کالبدی در دشت همدان به دلیل افت تراز آب‌های زیرزمینی.	بازتعریف چشم‌انداز از «توسعه کالبدی» به «توسعه فشرده و هوشمند» با اولویت بازچرخانی آب در صنایع و خدمات شهری.
اقتصادی (Financial)	تصلب در بانک‌پذیری (Bankability Trap)	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.
نهادی (Institutional)	گسست در حکمرانی میراث‌محور	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 پیش‌شرط اجرای سند چشم‌انداز.
کالبدی (Spatial)	رشد شتابان سکونتگاه‌های غیررسمی	متوسط	بالا	انحراف از چشم‌انداز به دلیل گسترش فیزیکی شهر در پهنه‌های شمالی (حاشیه جاده تهران) و بلعیدن اراضی کشاورزی.	اجرای سیاست «کمر بند سبز هوشمند» و بازآفرینی محلات ناکارآمد موجود به جای الحاق اراضی جدید به محدوده شهر.
اجتماعی (Social)	طردشدگی در فرایند اعیان‌سازی	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.
تکنولوژیک (Technological)	شکاف دیجیتال در مدیریت شهری	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.

جمعیت جدید» به «ارتقای کیفیت زیست جمعیت 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 نشود. شناسایی گزینه‌های چشم‌انداز شهر همدان بر اساس جدول ۸ صورت گرفت.

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؛ به این معنا که اگر منابع حیاتی (آب) با کاهش شدید مواجه شوند، اولویت‌های استراتژیک از «جذب

جدول ۸. تعیین گزینه‌های چشم‌انداز شهر همدان

چشم‌اندازهای برتر	نظرات ذی‌نفعان	چشم‌اندازهای گزینه
گردشگری - دانشگاهی		گردشگری - دانشگاهی
دانشگاهی - صنعتی		دانشگاهی - صنعتی
دانشگاهی - پزشکی		دانشگاهی - پزشکی
		گردشگری - زیست‌محیطی
دانشگاهی - زیست‌محیطی		دانشگاهی - زیست‌محیطی

چشم‌اندازهای گزینه	نظرات ذی‌نفوذان	چشم‌اندازهای برتر
پزشکی-زیست‌محیطی		
گردشگری-ورزشی		گردشگری-ورزشی
دانشگاهی-ورزشی		
پزشکی-ورزشی		
زیست‌محیطی-ورزشی		
گردشگری-مذهبی		
زیست‌محیطی-مذهبی		

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

نتایج نظرسنجی گروه ذی‌نفع

آینده شهر همدان گردآوری شود. در مرحله دوم، داده‌ها از طریق تحلیل نظرات ۴۰۰ نفر از کاربران همدانی در چهار صفحه اجتماعی فعال و مرتبط با موضوع شهر همدان استخراج شد. نتایج این بخش پس از به‌اشتراک‌گذاری در گروه‌های ذی‌نفع شهری در فضای مجازی، با استقبال گسترده شهروندان مواجه شد و زمینه دستیابی به یافته‌های نهایی پژوهش را فراهم ساخت.

بعد از تهیه سؤال و تدوین گزینه‌های برتر سؤال نظرسنجی به شکل زیر مورد استفاده قرار گرفت. فرایند گردآوری داده‌های تحقیق «همدان ۱۴۲۴» به دو شیوه میدانی و مجازی (برخط) از طریق شبکه‌های اجتماعی انجام شد. در مرحله نخست، مصاحبه‌های حضوری با ۱۰۰ نفر از شهروندان همدانی که دسترسی به شبکه‌های اجتماعی نداشتند صورت پذیرفت تا دیدگاه‌های آنان نسبت به

جدول ۹. تحلیل نظرات گروه‌های ذی‌نفع

گزینه‌ها برای چشم‌انداز همدان ۱۴۲۴	نتایج آرای به‌دست‌آمده
همدان شهر دانشگاهی-گردشگری	۲۵۷
همدان شهر دانشگاهی-صنعتی	۵۴
همدان شهر گردشگری-ورزشی	۱۰۱
همدان شهر دانشگاهی-پزشکی	۷
همدان شهر دانشگاهی-زیست‌محیطی	۸۱
جمع	۵۰۰

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 در نهایت به یک تحلیل یکپارچه از وضعیت موجود می‌رسیم. این نوع از تحلیل را می‌توان در جدول ۹ مشاهده کرد.

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

۴.۵. تحلیل یکپارچه چشم‌انداز بهینه شهر همدان

در این روش جدول سوات به شکل تطبیقی - مقایسه‌ای صورت می‌گیرد. به این شکل که قوت‌ها - ضعف‌ها و فرصت‌ها و تهدیدها

جدول ۱۰. سوات تطبیقی - مقایسه‌ای

آموزشی		گردشگری	
آموزش عالی	آموزشی - گردشگری	اقتصاد	تسهیلات و خدمات گردشگری
جاذبه‌های طبیعی	جاذبه‌های طبیعی - تاریخی - فرهنگی - مذهبی و انسان‌ساخت	جاذبه‌های طبیعی - تاریخی - فرهنگی - مذهبی و انسان‌ساخت	جاذبه‌های طبیعی - تاریخی - فرهنگی - مذهبی و انسان‌ساخت
جاذبه‌های طبیعی	<ul style="list-style-type: none"> * امکان فعالیت‌های پژوهشی در مناطق حفاظت‌شده و طبیعت بکر * امکان بودن آگاهی عمومی در ارتباط با حفاظت و نیز گسترش منابع طبیعی و اهمیت و جایگاه آن در کیفیت زندگی پایدار جوامع انسانی 	<ul style="list-style-type: none"> * امکان بهره‌برداری توریستی از ساختارهای بکر و به‌ویژه زمین * امکان برگزاری جشنواره‌هایی در جهت گردشگری زمستانی * امکان شناسایی فرصت‌های جدید گردشگری به‌خصوص گردشگری طبیعی 	<ul style="list-style-type: none"> * عدم اطلاع‌رسانی کافی در خصوص معرفی جاذبه‌های طبیعی و بکر * ایجاد انگیزه کنجکاوی و هیجان در طیف گردشگران خارجی و داخلی از طریق تبلیغات رسانه‌ای و غیر رسانه‌ای
جاذبه‌های تاریخی - فرهنگی و مذهبی و انسان‌ساخت	<ul style="list-style-type: none"> * عدم آگاهی و شناخت نسبت به مشاهیر و عرفای شهر 	<ul style="list-style-type: none"> * وجود منابع جاذب گردشگری تاریخی 	<ul style="list-style-type: none"> * نبود مراکز اطلاع‌رسانی در خصوص جاذبه‌های فرهنگی - تاریخی شهر همدان
تسهیلات و خدمات گردشگری	<ul style="list-style-type: none"> * پایین بودن فاصله سایر مراکز استان‌ها از همدان * وجود شبکه راه‌آهن * وجود راه‌های مناسب * کمبود امکانات رفاهی برای دانشجویان 	<ul style="list-style-type: none"> * وجود تسهیلات توریستی شامل هتل، مهمان‌سرا، کمپینگ و اقامتگاه‌های موقت گردشگر * ناکافی بودن سرمایه‌گذاری بخش خصوصی و دولتی * وجود شرایط نسبتاً آماده برای پذیرش طیف وسیعی از گردشگران با گروه‌های مختلف 	<ul style="list-style-type: none"> * امکان برقراری پروازهای برنامه‌ای بین مرکز استان با سایر مناطق گردشگری کشور * امکان برگزاری دوره‌های آموزشی کاربردی کوتاه‌مدت و میان‌مدت تخصصی مرتبط با گردشگری
اقتصاد	<ul style="list-style-type: none"> * وجود تعداد قابل توجهی مراکز آموزش عالی با عملکرد ملی و منطقه‌ای * استقبال و تمایل بخش خصوصی در جهت سرمایه‌گذاری و تأسیس مراکز تحقیقاتی * وجود قابلیت‌های اقتصادی در شهر که امکان ایجاد مراکز آموزش عالی وابسته به صنایع دستی را فراهم سازد. 	<ul style="list-style-type: none"> * پایین سطح سواد و تحصیلات نیروی انسانی شاغل در زیربخش خدمات گردشگری * امکان ایجاد تشکلهای و مجتمع‌های صنایع دستی نظیر مجتمع‌های قالی‌بافی، سفالگری، چرم‌سازی 	<ul style="list-style-type: none"> * وجود تسهیلات توریستی شامل هتل، مهمان‌سرا، کمپینگ و اقامتگاه‌های موقت گردشگر * ناکافی بودن سرمایه‌گذاری بخش خصوصی و دولتی * وجود شرایط نسبتاً آماده برای پذیرش طیف وسیعی از گردشگران با گروه‌های مختلف
آموزشی - گردشگری	<ul style="list-style-type: none"> * وجود تعداد زیاد جمعیت لازم‌التعلیم که در صورت گذراندن آموزش‌های مناسب و کسب مهارت‌های لازم می‌توانند بستر مناسبی برای توسعه گردشگری فراهم آورند. 	<ul style="list-style-type: none"> * وجود تعداد زیاد جمعیت لازم‌التعلیم که در صورت گذراندن آموزش‌های مناسب و کسب مهارت‌های لازم می‌توانند بستر مناسبی برای توسعه گردشگری فراهم آورند. 	<ul style="list-style-type: none"> * وجود تسهیلات توریستی شامل هتل، مهمان‌سرا، کمپینگ و اقامتگاه‌های موقت گردشگر * ناکافی بودن سرمایه‌گذاری بخش خصوصی و دولتی * وجود شرایط نسبتاً آماده برای پذیرش طیف وسیعی از گردشگران با گروه‌های مختلف
آموزش عالی	SWOT		

تحلیل آینده‌نگرانه شهر

تحلیل آینده‌نگرانه با نگاه به آینده در چارچوب چشم‌انداز بهینه شهر همدان به دو صورت انجام می‌گیرد. در تحلیل اول به بررسی اهداف یادشده (CDS) با نگاه به شهر همدان به عنوان «شهر دانشگاهی - گردشگری» می‌پردازیم و در تحلیل دوم به ارائه نقشه فرصت‌ها و تهدیدها با توجه به شهر همدان به عنوان «شهر دانشگاهی - گردشگری» پرداخته می‌شود.

تحلیل اول: نگاه به آینده شهر با محوریت اهداف برنامه‌ریزی

توسعه 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 توسعه فراگیر و ارتقای فرصت‌های معیشتی برای گروه‌های آسیب‌پذیر؛ رشد اقتصادی، با هدف افزایش رقابت‌پذیری شهری و

توسعه 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 ۱۱ به عنوان خروجی اصلی تحلیل، این افق‌های استراتژیک را به تفکیک و به صورت نظام‌مند ارائه کرده است.

جدول ۱۱. برنامه‌ریزی استراتژی توسعه شهری

اهداف برنامه‌ریزی استراتژی توسعه شهری	افق‌های همدان ۱۴۲۴
کاهش فقر در شهر همدان	اجرای برنامه کنترل جمعیت شهر
	وجود اشتغال پایدار در شهر همدان
	افزایش کیفیت زندگی در شهر همدان
	وجود صنعت قوی گردشگری در سطح جهان و به‌خصوص منطقه خاورمیانه
رشد اقتصادی شهر همدان	وجود مرکزیت دانشگاهی منطقه خاورمیانه
	افزایش سرمایه‌گذاری بخش خصوصی در شهر همدان
	وجود یکپارچگی مدیریتی در شهر همدان
بهبود مدیریت شهری 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 همهٔ سنین، درآمدها و توانایی‌ها است. شهرت منطقه‌ای شهر ما به عنوان شهر دانشگاهی و پژوهشی، چاپ و نشر و نوآوری و همچنین، جاذبه‌های گردشگری طبیعی و تاریخی آن است. شهر ما یک محیط هماهنگ با طبیعت و دارای روش زندگی پایدار و همکاری‌کننده در همهٔ عرصه‌ها با سطح ملی است. شهر ما منابع طبیعی و میراث فرهنگی را با شهرنشینی مدرن ترکیب کرده 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 مرفعی 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 پیاده‌محور منطقه خاورمیانه است و مقصد اصلی سفر در فهرست بیست شهر برتر در زمینهٔ تعداد گردشگر و بالاترین درآمدهای گردشگری توریستی خواهد بود. شهر ما دارای جامعهٔ فعال، متنوع و یکپارچه است. شهری به عنوان مرکز آموزش عالی در سطح ملی و منطقه 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 حلقه مرکزی دلیل پیاده‌راه شدن این منطقه از شهر است. در شهر ما همهٔ 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 به صورت مرتب به سایر نقاط گردشگری ایران و جهان برقرار هستند. 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 زمان‌بازنشستگی است و ساکنین آن احساس امنیت خواهند کرد. مردم این شهر از اشتغال پایدار، یک محیط خوب شهری با فضاهای گسترده سبز، خرده‌فروشی‌ها و نیز کیفیت بالای زندگی لذت می‌برند. همدان ما شهری است که تمام ساکنان 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 نتیجه‌گیری

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 غلبهٔ 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 ضد توسعه بوده‌اند، پاسخی روش‌شناختی و نهادی ارائه داده است. برتری کار در این است که به جای ارائهٔ 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 لازمهٔ موفقیت استراتژی‌های نوین توسعه شهری است. این فرایند مشارکتی، به طور ضمنی به سؤال

کلیدی «چگونه می‌توان از سیاسی شدن و عدم پذیرش اجتماعی - سیاسی استراتژی‌های توسعه جلوگیری 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 روی چشم‌انداز بهینه «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 ارتقای 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 سؤال «چگونه می‌توان سند چشم‌انداز را به یک برنامه عملیاتی موفق و قابل پیش‌بینی داد؟» پاسخ می‌دهد: با ارتقای ظرفیت نهادی برای مدیریت تعارض‌ها و حفظ انسجام استراتژی از طریق تمرکز بر نهادهایی که توانایی تبدیل استراتژی به برنامه‌های عملیاتی بودجه‌بندی شده 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 توسعه خوشه‌های تخصصی گردشگری سلامت و ایجاد یک مرکز نوآوری تجاری منطقه‌ای، نه اتکای صرف به گردشگری عمومی. این پاسخ به سؤال «چگونه می‌توان از پتانسیل‌های علمی و تاریخی درآمدزایی پایدار داشت؟» است.

۲. قابل زندگی بودن از طریق نهادینه‌سازی مفاهیم «بوم‌شهر و باغ‌شهر»، ارتقای عدالت فضایی و اجتماعی و در عمل، اجرای پیاده‌محور کردن هسته مرکزی برای القای هویت و توانمندسازی اجتماعی به منظور حل ریشه‌های پدیده حاشیه‌نشینی و نوزایی بافت‌های ناکارآمد.

۳. قابل بانک بودن با تأکید بر اصلاح ساختار مالی شهر و ایجاد شفافیت حداکثری برای جلب اطمینان سرمایه‌گذاران و تأمین مالی پروژه‌های پیشران؛ این امر به سؤال «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 فرایند اجرا، نظارت و پایش را الزامی می‌کند؛ با ایجاد سازوکارهای نهادی قوی برای مدیریت تعارض‌های 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 ارائه یک چارچوب مفهومی مبتنی بر اجماع متخصصان، نقشه 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 تحقق چشم‌انداز آینده بر سه رکن اصلی استوار است:

۱. پاسخ به پرسش اول (شناسایی مفاهیم و پیشران‌ها): نتایج تحلیل نشان داد مفهوم «حکمرانی هوشمند و مشارکت‌محور» کلیدی‌ترین مفهوم برای عبور از نارسایی طرح‌های جامع قبلی است. به خلاف 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 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 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 مدیریتی 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 ۱۲) به طور خلاصه نشان می‌دهد چگونه اهداف پژوهش به خروجی‌های عملیاتی منجر شده‌اند.

جدول ۱۲. ماتریس سنتز نهایی؛ انطباق اهداف، یافته‌ها و راهبردهای تاب‌آور چشم‌انداز همدان ۱۴۲۴

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

در نهایت، یافته‌های این پژوهش تبیین‌کننده 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. به خلاف طرح‌های جامع پیشین که توسعه را در گسترش فیزیکی رینگ‌های شهری جست‌وجو 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. به این 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 فرایند توسعه، دستخوش استحاله کالبدی نشود. حاصل این فرایند، 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 می‌کند.

۲.۶. پیشنهادها 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 می‌شود:

- 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 شبکه‌ی ذی‌نفعان (Social Network Analysis): مطالعه قدرت و نفوذ هر یک از ذی‌نفعان در فرایند اجرای سند CDS و شناسایی ائتلاف‌های بازدارنده یا پیش‌برنده در بافت تاریخی همدان می‌تواند مسیر اجرایی شدن چشم‌انداز را هموارتر کند.
- ارزیابی تأثیرات «عیان‌سازی» (Gentrification): بررسی پیامدهای اجتماعی تبدیل بافت‌های فرسوده و تاریخی به زون‌های گردشگری

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 می‌شود:

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

- 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). *Proceedings of the 4th National Conference on Knowledge-Based Urban Planning and Architecture*. <https://civilica.com/doc/1797940> [In Persian]
- 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*. [In Persian]
- Ghobadi, A., Jafari, A., Moteghian Nasab, H., & Jahangirian, K. (2021). Formulating a proposed twenty-year vision of Hamedan city from the citizens' perspectives. *Proceedings of the 8th Scientific-Research Conference on the Development and Promotion of Architecture and Urban Planning Sciences in Iran*. <https://civilica.com/doc/1431119> [In Persian]
- González Medina, M. (2023). Planificación estratégica de ciudades. *Economía*. <https://doi.org/10.20318/economia.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> [In Persian]
- Hatefi Shojae, S. (2016). Comparison of the physical structure of Iran's traditional neighborhoods based on the 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). 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. *Vestnik Tomskogo Gosudarstvennogo Arkhitekturno-Stroitel'nogo Universiteta*. <https://doi.org/10.31675/1607-1859-2023-25-2-91-102>
- Kohli, A. (2024). Community engagement and participation in the 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 socio-cultural competitiveness of cities based on a 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> [In Persian]
- Mohammed, N. E., & Mustafa, A. F. (2022). Urbanization in developing countries. *Govari 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). *Proceedings of the 11th International Conference on*

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 اول ۳۵ درصد، نویسنده دوم ۳۵ درصد و نویسنده سوم ۳۰ درصد

تشکر و قدردانی

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

تعارض منافع

هیچ‌گونه 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., & Jahanshaloo, L. (2024). Analyzing the relationship between regeneration of historic centers and urban development catalysts: Case study of the old texture of Kerman-shah. <https://doi.org/10.61186/jgs.23.71.433> [In Persian]
- 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). Strategizing 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>

- Management and Humanities Research in Iran*. <https://civilica.com/doc/1673085> [In Persian]
- 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> [In Persian]
- 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>
- Rajasha, 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 the 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). 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>

