Journal of Safe City

Online ISSN: 2676-556X

Journal Homepage: www.ispdrc.ir

Research Paper

Sanandaj as a UNESCO Creative City of Music: Strategies to Strengthen the Urban Creative Ecosystem

Salahedin Molanai [1] Nina Ghaslani [2] Nader Zandi [3] Atoosa Hassani [2]

[1] Department of architecture, Faculty of art and architecture, University of Kurdistan
[2] *Department of Architecture, Faculty of Architecture and Urban Planning, Shahid Beheshti University, Tehran, Iran*
[3] *Department of Architecture, Faculty of Art and Architecture, Hamedan Branch, Islamic Azad University, Hamedan, Iran*
[4] *Department of Architecture, Faculty of Architecture and Urban Planning, Shahid Beheshti University, Tehran, Iran*

Received: 23 October 2025 Received In revised form: 4 November 2025 Accepted: 25 November 2025 p.p: 196 –220

https://doi.org/ 10.22034/ispdrc.2025.2075597.1223

A B S T R A C T

Sanandaj has been designated since 2019 as Iran's first UNESCO Creative City of Music; nevertheless, a gap remains between its cultural capacities and the destination's realized experience value. Adopting a qualitative approach—document analysis, field observation, and 10 semi-structured interviews—and drawing on thematic analysis plus SWOT, this study develops a package of culture-led, safety-embedded executive strategies for Sanandaj's tourism development. Findings show that alongside diverse music genres, local rituals, built heritage, and social capital, weaknesses such as declining museum visitation, a shortage of multifunctional venues, an irregular event calendar, limited accommodation capacity, and insufficient digital marketing constrain competitive advantage. Building on a localized translation of the Creative City of Music framework—its four layers of creative capital, places & infrastructure, policy & participation, and brand & experience—and the prioritization of indicators, a set of SO/ST/WO/WT strategies is proposed: from storytelling music routes, a multilingual destination portal, and stay–event–soundwalk packages to upgrading museums into experience labs, developing a night-time economy, and establishing a one-stop window for event services and permits. Across all strategies, event safety—capacity management, crowding control, lighting, emergency egress, and host training—is treated as an intrinsic component of experience quality, and key performance indicators (KPIs) are defined for monitoring and iterative learning. This approach clarifies the pathway for Sanandaj to transition from cultural assets to sustainable tourism experiences.

*Keywords:*Sanandaj, Creative City of Music, Sustainable Development, SWOT, Executive -- Strategy.

Corresponding author (Email:*molanai@uok.ac.ir*)

Introduction

In recent decades, tourism has been recognized as a key driver of sustainable urban development, with its economic, social, and cultural impacts well-documented. Music, as an indicator of urban identity and lifestyle, plays a unique role in cultural tourism and can serve as a catalyst for visitor-centered experiences. Sanandaj joined UNESCO's Creative City of Music network in 2019, but challenges such as declining museum visits, poor communication, and a lack of multifunctional event spaces have hindered the full utilization of its cultural assets. Furthermore, urban safety considerations have not been systematically integrated into the design of music-based tourism experiences.

We ask:

1. What are the strengths, weaknesses, opportunities, and threats of Sanandaj's music-based urban tourism?
2. Which operational strategies can leverage strengths/opportunities while mitigating weaknesses/threats?

Contributions: (i) Localization of the Creative City of Music framework to Sanandaj; (ii) Translation of SWOT into place-based, TOWS strategies (governance, infrastructure, events, education, services, branding); (iii) A policy agenda for municipal authorities, the private sector, and civil organizations.

Methodology

This research utilized a qualitative descriptive–analytical design. Data were collected through documentary review, field observation, and 10 semi-structured expert interviews from various fields, including urban planning, architecture, music, and tourism. Thematic analysis was integrated with a SWOT/TOWS framework to identify strengths, weaknesses, opportunities, and threats. Based on expert judgment, indicators for the Creative City were prioritized (Very High, High, Indirect/Long-term) and used to weight strategic decisions. Event-safety elements—such as capacity, crowding, lighting, egress, and host training—were coded as a cross-cutting dimension across all analyses. Validity was reinforced through independent coding checks and feedback from external experts. This comprehensive approach allowed for the identification of strategic choices and the development of strategies for enhancing musical tourism in Sanandaj, with a clear focus on event safety and visitor experience quality.

Results and discussion

Using the Creative City of Music framework, the gap between "cultural and spatial assets" and "creating real visitor experiences" in Sanandaj is identified as follows: where music flows as the city's language in place storytelling and event safety is integrated, the experience economy emerges. Key indicators such as cultural identity, event diversity, museums, and hosting quality help activate demand. The path from "asset" to "experience" passes through four layers: creative capital, places and infrastructure, policy and participation, and branding and experience.

Museums and urban heritage need reevaluation. Although sites like the Kurdish House and Meshir Divan House offer cultural "assets," visitor numbers show the link between "historical asset" and "visitor experience" is weak. Museums should become narrative hubs where Sanandaj's music flows, creating peak moments in the experience. Along with this, visitor safety, from capacity to emergency routes, is an essential part of the experience quality.

Findings show that city capacity can be grouped into thematic clusters. For example, in the natural cluster, spaces like parks haven't yet become venues for open-air performances.

Standardizing sound, lighting, safety, and crowd management in these spaces is a strategic priority. Similarly, event-driven clusters need stable events with set dates, advanced ticket sales, and improved safety protocols to turn them into "travel drivers".

In the religious cluster, auditory cultural experiences designed with safety in mind attract new audiences. The Sanandaj Music Story Route with multilingual QR codes increases interaction while ensuring safety. Additionally, accommodations need to connect more with musical experiences by offering event-experience packages that include safety standards.

The research also emphasizes the need for a unified system across governance, infrastructure, and experience design, aiming for a sustainable and culturally-driven tourism model.

Conclusion

This study aims to develop strategies for urban tourism in Sanandaj based on its musical identity. As Iran's first UNESCO Creative City of Music, Sanandaj holds rich cultural assets but faces challenges in transforming them into a compelling tourism experience—such as limited event spaces, weak digital marketing, and insufficient accommodation capacity.

Using SWOT analysis and qualitative themes, a strategic package was designed across four groups (SO, ST, WO, WT), including Nature–Music Corridors, Storytelling Routes, Night-time Economy Development, Multilingual Destination Portal, Event Support Funds, and Quality Accommodation Certification. Each strategy is linked to key performance indicators for continuous monitoring and improvement.

Effective development requires alignment across four layers: creative capital (artists, skills, networks), infrastructure (venues, accessibility, safety standards), governance (cross-sector collaboration, unified event licensing), and branding (place-based storytelling, multilingual marketing). Event safety and environmental comfort are core components of the visitor experience.

Ultimately, through smart experience design, infrastructure enhancement, and modern marketing, Sanandaj can transform its UNESCO title from a symbolic label into a driver of sustainable urban development, where music becomes the language of the city.

Funding

There is no funding support.

Authors' Contribution

Authors contributed equally to the conceptualization and writing of the article. All of the authors approved thecontent of the manuscript and agreed on all aspects of the work declaration of competing interest none.

Conflict of Interest

Authors declared no conflict of interest.

Acknowledgments

We are grateful to all the scientific consultants of this paper.

نشریه علمی شهر ایمن
2676-556Xشاپا الکترونیکی:
Journal Homepage: www.ispdrc.ir
مقاله پژوهشی

سنندج به‌عنوان شهر خلاق موسیقی: راهبردهای تقویت اکوسیستم خلاق شهری

صلاح الدین مولانایی*، نینا قصلانی، نادر زندی، آتوسا حسنی
[۱] گروه معماری، دانشکده هنر و معماری، دانشگاه کردستان
[۲] گروه معماری، دانشکده معماری و شهرسازی، دانشگاه شهید بهشتی، تهران، ایران.
[۳] گروه معماری، دانشکده هنر و معماری، واحد همدان، دانشگاه آزاد اسلامی، همدان، ایران
[۴] گروه معماری، دانشکده معماری و شهرسازی، دانشگاه شهید بهشتی، تهران، ایران

تاریخ ارسال: ۱۴۰۴/۰۸/۰۱ تاریخ بازنگری: ۱۴۰۴/۰۸/۱۳ تاریخ پذیرش: ۱۴۰۴/۰۹/۰۴ ص.ص ۲۲۰-۱۹۶

https://doi.org/ 10.22034/ispdrc.2025.2075597.1223

چکیده

سنندج از سال ۱۳۹۸ به‌عنوان نخستین «شهر خلاق موسیقی» ایران در یونسکو ثبت شده است؛ بااین‌حال شکافی میان ظرفیت‌های فرهنگی و «ارزش تجربه مقصد» مشاهده می‌شود. این پژوهش با رویکرد کیفی (شامل مطالعه اسنادی، مشاهده میدانی و ۱۰ مصاحبه نیمه‌ساختاریافته) و با بهره‌گیری از تحلیل مضمون و سوات، بسته‌ای از راهبردهای اجراییِ ایمن و فرهنگ‌محور برای توسعه گردشگری سنندج تدوین می‌کند. یافته‌ها نشان می‌دهند که در کنار تنوع ژانرها، آیین‌های بومی، میراث کالبدی و سرمایه اجتماعی، ضعف‌هایی چون افت بازدید از موزه‌ها، کمبود فضاهای چندمنظوره، نبود تقویم منظم رویداد، ظرفیت محدود اقامت و بازاریابی دیجیتال ناکافی، مزیت رقابتی مقصد را محدود کرده است. بر پایه ترجمه بومیِ چارچوب «شهر خلاق موسیقی» (چهار لایه سرمایه خلاق، مکان‌ها و زیرساخت، سیاست و مشارکت و برند و تجربه) و اولویت‌دهی شاخص‌ها، مجموعه راهبردهای ***SO/ST/WO/WT*** پیشنهاد شد: از «مسیرهای داستانی موسیقی»، «پرتال چندزبانه مقصد» و «بسته‌های اقامت–رویداد–مسیر شنیدنی» تا «ارتقای موزه‌ها به لابراتوار تجربه»، «توسعه اقتصاد شب» و استقرار «پنجره واحد خدمات و مجوز رویداد». در تمامی راهبردها، ایمنی رویداد (ظرفیت‌گذاری، مدیریت تراکم، نورپردازی، مسیرهای اضطراری و آموزش میزبانان) به‌عنوان مؤلفه ذاتیِ کیفیت تجربه لحاظ شده و برای پایش و یادگیری تدریجی، شاخص‌های کلیدی عملکرد تعریف گردیده است. این رویکرد، مسیر گذار از «دارایی فرهنگی» به «تجربه گردشگریِ پایدار» را برای سنندج روشن می‌کند.

واژگان کلیدی: سنندج، شهر خلاق موسیقی، توسعه پایدار، سوات ، راهبردهای اجرایی

* نویسنده مسؤل: *molanai@uok.ac.i*

۱- مقدمه

گردشگری در دهه‌های اخیر به‌عنوان یکی از محرک‌های اصلی توسعه پایدار شهری مطرح بوده و آثار چندبُعدی اقتصادی، اجتماعی و فرهنگی آن در ادبیات تخصصی مستند است (*Lew,2014; Mamirkulova et al.,2020*). رویارویی میزبانان و میهمانان در مکان‌های شهری، تبادل فرهنگی را تسهیل کرده و می‌تواند به بازآرایی نگرش‌ها و رفتارها بینجامد (قاسمی و همکاران، ۱۳۹۹). در میان شاخه‌های گردشگری فرهنگی، موسیقی جایگاهی ویژه دارد: هم شاخص هویت و سبک زندگی شهری است و هم موتور رویدادها و تجربه‌های بازدیدکننده‌محور (گرجی‌دوز و شکاری‌نمین، ۱۴۰۰؛ *Trompeta et al.,2022*). از همین رو، رویکرد «شهر خلاق» و به‌ویژه «شهر خلاق موسیقی» می‌تواند چارچوبی اثربخش برای سیاست‌گذاری و مدیریت تجربه در مقیاس شهر فراهم آورد (*Alsayel et al., 2022; Kakiuchi, 2014; Khoo, 2020*).

سنندج از آبان ۱۳۹۸ به شبکه شهرهای خلاق یونسکو در حوزه موسیقی پیوسته است (*UNESCO, 2019*). این عنوان، ظرفیت‌های فرهنگی عمیق شهر را به مزیت رقابتی قابل‌ترجمه در زنجیره ارزش تجربه شهری بدل می‌کند؛ بااین‌حال، علیرغم برخی اقدامات نمادین و رویدادمحور، شواهد محلی از فاصله معنادار تا تحقق کامل منافع حکایت دارد. برای نمونه، آمارهای اداره‌کل میراث فرهنگی، گردشگری و صنایع‌دستی کردستان (۱۴۰۲) از کاهش بازدید موزه‌ها و افت استفاده از زیرساخت‌های اقامتی خبر می‌دهد؛ در کنار این، محدودیت‌های بودجه‌ای، ناهماهنگی نهادی، ضعف اطلاع‌رسانی و برندینگ و کمبود فضاهای چندمنظوره برای رویدادها، بهره‌برداری از «برند شهر خلاق موسیقی» را محدود کرده است (میرزایی و همکاران، ۱۴۰۲). افزون بر این، ملاحظات «ایمنی شهری و تاب‌آوری رویداد» (از مدیریت تراکم و مسیرهای اضطراری تا نورپردازی و امنیت ادراک‌شده) هنوز به‌صورت نظام‌مند در طراحی تجربه‌های موسیقی‌پایه و گردشگرپذیر شهر یکپارچه نشده‌اند؛ درحالی‌که همین پیوند ایمنی–فرهنگ می‌تواند کیفیت تجربه، ماندگاری بازدیدکننده و مقبولیت اجتماعی رویدادها را افزایش دهد.

مرور ادبیات داخلی و بین‌المللی نشان می‌دهد پژوهش‌ها درباره «شهر خلاق» و «گردشگری فرهنگی/موسیقی» غالباً یا مفهومی‌اند یا موردی (*Bennett, 2020; Kloosterman,2005*) و کمتر به «ترجمه سیاستی بومی‌شده» برای شهرهای ایرانی پرداخته‌اند؛ ترجمه‌ای که بتواند مؤلفه‌های شهر خلاق موسیقی را با اهرم‌های عملی مدیریت تجربه پیوند دهد. در سنندج نیز اگرچه بر روی ظرفیت‌های فرهنگی و رویدادها کار شده، یک بسته راهبردی یکپارچه و اجراپذیر که مسیرهای عملیاتی توسعه تجربه‌گردی شهریِ ایمن و فرهنگ‌محور را با محور موسیقی ترسیم کند، کمتر دیده می‌شود. این خلأ، ضرورت پژوهش حاضر را توجیه می‌کند.

نوآوری این پژوهش در سه محور است: (۱) ارائه چارچوبی بومی‌شده برای پیوند مؤلفه‌های «شهر خلاق موسیقی» با اهرم‌های مدیریت تجربه شهری، (۲) ترجمه نتایج تحلیل سوات به راهبردهای عملیاتیِ مکان‌مبنا در حوزه‌های حکمرانی، زیرساخت، رویداد، آموزش، حمل‌ونقل، خدمات و برندینگ، با تأکید بر استانداردهای ایمنی رویداد و (۳) تولید دستورکار سیاستی برای کنشگران محلی (از مدیریت شهری تا بخش خصوصی و نهادهای مدنی) به‌منظور بهره‌برداری از سرمایه موسیقایی سنندج در مسیر توسعه پایدار و ایمن تجربه‌گردی شهری.

از نظر روش‌شناسی، پژوهش کیفی و توصیفی–تحلیلی است؛ داده‌ها از طریق مطالعه اسناد رسمی، مرور ادبیات، مشاهده میدانی و مصاحبه با خبرگان شهرسازی، معماری، موسیقی و گردشگری گردآوری و با تحلیل مضمون و الگوی سوات پردازش شده‌اند. جزئیات اجرا، نمونه‌گیری، فرایند کدگذاری و اعتباربخشی در بخش «روش تحقیق» تشریح می‌شود.

۲- پیشینهٔ پژوهش

مطالعات متعددی بر پیوند میان «شهر خلاق» و «گردشگری» تمرکز داشته‌اند. هال *(Hall, 2000)* مفهوم صنایع خلاق را در توسعه اقتصادی و اجتماعی شهرها بررسی کرد و نشان داد که شهرهای خلاق بستری برای تعاملات نوآورانه میان افراد فراهم می‌کنند. آوکی و همکاران *(Aoki et al., 2002)* نیز با تأکید بر نقش موسیقی، گردشگری فرهنگی را عاملی کلیدی در توسعه

پایدار دانستند. پژوهش لی و لی *(Lee & Lee, 2015)* در کره با استفاده از روش ای.اچ.پی[1]. سیاست‌های گردشگری خلاق را اولویت‌بندی کرده و بر حمایت قانونی و سرمایه‌گذاری فناورانه تأکید داشت. همچنین های *(Haigh, 2020)* در مطالعه‌ای موردی در مالزی، ضعف در لحاظ‌کردن ارزش‌های بومی در برنامه‌ریزی گردشگری فرهنگی را نشان داد و ضرورت رویکرد مشارکتی را برجسته کرد. در سال‌های اخیر، پژوهش تاپفوما و همکاران *(Tapfuma et al., 2024)* نقش گردشگری خلاق از طریق هنر و صنایع‌دستی را در بهبود معیشت و کاهش فقر بررسی کرده‌اند. با این حال، تاکنون پژوهش مستقلی که مؤلفه‌های خاص «شهر خلاق موسیقی» را به‌طور نظام‌مند استخراج کند کمتر انجام شده است.

در ادبیات داخلی نیز توجه به مفهوم شهر خلاق و نقش آن در توسعه گردشگری مشاهده می‌شود. قربانی و همکاران (۱۳۹۲) شهر خلاق را بستری برای جذب نخبگان، نوآوری و رشد اقتصادی معرفی کردند. اشتری و مهدنژاد (۱۳۹۳) بر نقش مؤلفه‌هایی چون استعداد و فناوری در پویایی شهر خلاق تأکید داشتند. عاطفی و علمداری (۱۳۹۶) با استفاده از آزمون فریدمن نشان دادند که نوآوری در کلان‌شهر تبریز نسبت به سایر مؤلفه‌های شهر خلاق اهمیت بیشتری دارد.

در خصوص سنندج، پژوهش‌های محدودی صورت گرفته است. بسته‌نگار و قمری (۱۴۰۰) جاذبه‌های موسیقایی مؤثر در گردشگری کودک را شناسایی کردند. انصاف‌جویی و همکاران (۱۴۰۲) موضوع برندسازی شهر خلاق سنندج را بررسی کرده و ضعف کیفیت خدمات‌رسانی را گزارش داده‌اند. همچنین میرزایی و همکاران (۱۴۰۲) به تحلیل ساختارهای اجتماعی–فرهنگی شهر خلاق موسیقی سنندج پرداخته‌اند.

مرور این ادبیات نشان می‌دهد که اگرچه مطالعات مختلف بر ابعاد مفهومی شهر خلاق و گردشگری فرهنگی/موسیقی تمرکز داشته‌اند، در بستر ایران (و به‌ویژه سنندج) هنوز پژوهشی جامع برای «طراحی راهبردهای توسعه گردشگری با تأکید بر شهر خلاق موسیقی» انجام نشده است. پژوهش حاضر می‌کوشد این خلأ را پوشش دهد و با تکیه بر چارچوب نظری و تحلیل سوات، بسته‌ای راهبردی برای توسعه گردشگری شهری سنندج ارائه کند.

۳- مبانی نظری پژوهش

۳-۱- توسعه گردشگری

گردشگری پدیده‌ای چندبُعدی است که در تعامل با عوامل اجتماعی، فرهنگی، طبیعی و اقتصادی شکل می‌گیرد. برای تحلیل این برهم‌کنش‌ها، مدل‌های متعددی ارائه شده است؛ از جمله مدل کاسپار[2] (۱۹۷۷) با تأکید بر پیوند گردشگری و محیط‌های اجتماعی–فرهنگی و طبیعی، نظام مدیریت گردشگری شهری وستلیک[3] (۱۹۹۱)، مدل سیستمی هولدن[4] (۲۰۱۶)، مدل دوسویه مقصد–مبدأ لیپر[5] (۱۹۹۰) و الگوی تکاملی برینوس مورلز و همکاران[6] (۲۰۰۹).

از منظر برنامه‌ریزی، توسعه گردشگری به مدیریت متوازن «عرضه» و «تقاضا» وابسته است؛ عرضه شامل جاذبه‌ها، خدمات و زیرساخت‌ها و تقاضا شامل نیازها و ترجیحات گردشگران است (*Chesworth, 2004*). شواهد داخلی نیز نشان می‌دهد برهم‌خوردن این تعادل، پایداری توسعه گردشگری را مختل می‌سازد (ابراهیم‌زاده و ولاشجردی فراهانی، ۱۳۹۲).

در این پژوهش، چارچوب عرضه–تقاضا به‌عنوان پایه انتخاب می‌شود، اما برای تناسب بیشتر با شهر خلاق موسیقی، دو بُعد «کیفیت تجربه» و «ایمنی شهری» به‌صورت صریح در آن ادغام می‌گردد:

[1] AHP
[2] Kaspar’s Tourism Model
[3] Westlake’s Urban Tourism Management System
[4] Holden’s Systems Model
[5] Leiper’s Origin–Destination (Two-Way) Model
[6] Briones–Tejeida–Morales Evolutionary Conceptual Model

- عرضه تجربه‌محور: سرمایه‌های فرهنگی–موسیقایی (هنرمندان، آموزشگاه‌ها، رویدادها)، فضاهای عمومیِ رویدادپذیر، زیرساخت‌های خدماتی و حمل‌ونقل.
- تقاضای کیفیت‌محور: ترجیحات مخاطبان موسیقی و بازدیدکنندگان شهری در خصوص اصالت فرهنگی، دسترسی، اطلاعات‌رسانی و امنیت ادراک‌شده هنگام رویداد.
- شرط امکان: حکمرانی هماهنگ، برندسازی مکان، مدیریت جمعیت، نورپردازی و مسیرهای اضطراری، آموزش میزبانان و پروتکل‌های ایمنی رویداد.

۳-۲- شهر خلاق و شهر خلاق موسیقی

مفهوم «شهر خلاق» از اوایل دهه ۲۰۰۰ به‌عنوان چارچوبی برای پیوند توسعه اقتصادی با فرهنگ، نوآوری و بازآفرینی شهری مطرح شد (*Landry, 2001; Florida, 2004*). در رویکرد شهر خلاق، سرمایه خلاق (افراد و شبکه‌های هنری–فرهنگی)، زیرساخت و فضاهای خلاق (فضاهای تمرین و اجرا، مراکز آموزشی، فضاهای عمومی) و حکمرانی خلاق (سیاست‌ها، مشارکت ذی‌نفعان، تأمین مالی) سه رکن مکمل‌اند که در کنار برندسازی مکان و اکوسیستم کسب‌وکارهای خلاق، کیفیت زندگی و رقابت‌پذیری شهری را ارتقا می‌دهند (*Hartley et al. 2012,; Vanolo, 2015; Matthews & Gadaloff, 2015*).

در شبکه شهرهای خلاق یونسکو، «موسیقی» یکی از حوزه‌های اصلی است. شهر خلاق موسیقی زمانی معنا پیدا می‌کند که موسیقی نه‌فقط به‌عنوان «رویداد»، بلکه به‌مثابه زبان شهر و موتورِ اقتصاد تجربه عمل کند:

- لایه هویتی–فرهنگی: موسیقی به‌عنوان شاخص هویت شهری، روایت‌گر تاریخ و تنوع فرهنگی و عامل انسجام اجتماعی *(Jonathan Glixon, 2025)*.
- لایه فضایی–زیرساختی: توزیع متوازن فضاهای تمرین و اجرا، قابلیت رویدادپذیری فضاهای عمومی، دسترسی‌پذیری و استانداردهای ایمنی (ظرفیت‌پذیری، مدیریت تراکم، نورپردازی، مسیرهای اضطراری) *(Ashwin, 2023)*.
- لایه حکمرانی–اقتصادی: سیاست‌های حمایتی از هنرمندان و کسب‌وکارهای خلاق، مدل‌های مشارکت عمومی–خصوصی، تسهیل صدور مجوز و تقویم منسجم رویدادها *(Mrkonjic et al., 2024)*.
- لایه تجربه و برند شهری: طراحی تجربه بازدیدکننده، روایت‌های مکان‌محور، و ارتباطات یکپارچه برای مخاطبان محلی و غیربومی (*Oliveira, 2011*).

برای ترجمه مبانی نظری به ابزار سیاستی در سنندج (شهر خلاق موسیقی یونسکو)، چارچوب زیر به‌عنوان «نقشه پیوند» پیشنهاد می‌شود:

- سرمایه خلاق: هنرمندان، آموزش‌های موسیقی، شبکه‌های مدنی برای برنامه‌های توانمندسازی و حمایت حقوقی/مالی.
- مکان‌ها و زیرساخت: سالن‌ها، فضاهای عمومی، مسیرهای پیاده، حمل‌ونقل برای ارتقای استانداردهای ایمنی، خوانایی مسیرها، نورپردازی و دسترسی.
- سیاست و مشارکت: هماهنگی نهادی، مجوزها، تقویم واحد رویداد برای حکمرانی یکپارچه و پنجره واحد خدمات رویداد.
- برند و تجربه: روایت موسیقی‌پایه شهر، بسته‌های تجربه، اطلاع‌رسانی برای طراحی تجربه و مدیریت انتظارات مخاطب با تأکید بر ایمنی و کیفیت.

٤- روند انجام پژوهش

این پژوهش با رویکرد کیفی و روش توصیفی–تحلیلی انجام شد تا امکان واکاوی لایه‌های فرهنگی–موسیقایی سنندج و پیوند آن با کیفیت و ایمنی تجربه‌های شهری فراهم شود.

٤-١- جامعه آماری و حجم نمونه

جامعه آماری (کیفی): تمامی کنشگران درگیر در اکوسیستم «شهر خلاق موسیقی» سنندج که به‌نحوی بر تجربه بازدیدکننده و ایمنی رویدادهای موسیقایی اثر دارند؛ شامل: برنامه‌ریزان و مدیران شهری، نمایندگان اداره‌کل میراث فرهنگی/گردشگری، فعالان صنعت گردشگری شهری (اقامت/تور/رویداد)، هنرمندان و مدیران مؤسسات موسیقی، بهره‌برداران/مدیران فضاهای رویدادپذیر و نمایندگان نهادهای مدنی مرتبط با فرهنگ و ایمنی شهری.

حجم نمونه: در مجموع ۱۰ مصاحبه نیمه‌ساختاریافته با خبرگان منتخب انجام شد. انتخاب مشارکت‌کنندگان به‌شیوه هدفمند[1] با راهبرد حداکثر تنوع[2] و با بهره‌گیری محدود از گلوله‌برفی برای دسترسی به خبرگان کلیدی صورت گرفت. ملاک‌های ورود شامل: سابقه حرفه‌ای مرتبط با یکی از حوزه‌های فوق، آشنایی اثبات‌شده با صحنه موسیقی سنندج و اطلاع از الزامات مدیریت تجربه/ایمنی رویداد. به‌منظور پوشش جنبه ایمنی، حداقل یک مشارکت‌کننده با تجربه مستقیم در مدیریت رویداد/فضای عمومی وارد نمونه شد. اشباع نظری در مصاحبه نهم مشاهده و با مصاحبه دهم تثبیت گردید.

٤-٢- گردآوری داده‌ها

اسناد و منابع ثانویه: اسناد بالادستی (چشم‌انداز «شهر خلاق موسیقی» سنندج، برنامه‌های شهرداری و شورای شهر)، گزارش‌های رسمی دستگاه‌های مرتبط و ادبیات علمی داخلی/بین‌المللی مرور شد. در مرور منابع، بر شاخص‌های کیفیت تجربه و استانداردهای ایمنی رویداد (ظرفیت‌پذیری، مدیریت تراکم، نورپردازی، مسیرهای اضطراری، اطلاع‌رسانی) نیز صراحتاً کُدگذاری صورت گرفت.

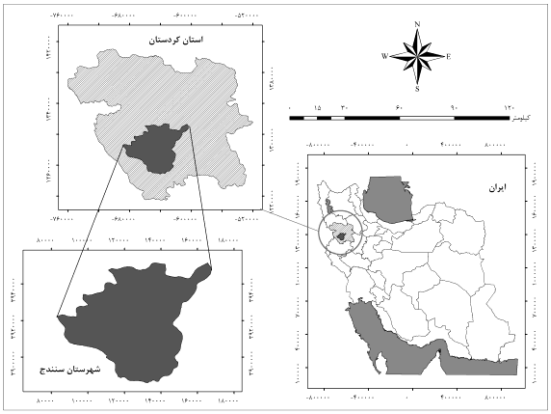
مشاهده میدانی: مشاهده مستقیم فضاهای شهری و جاذبه‌های مرتبط با موسیقی/گردشگری (سالن‌ها، فضاهای عمومیِ رویدادپذیر، مسیرهای دسترسی) همراه با ثبت میدانی و مستندسازی تصویری انجام شد؛ یادداشت‌های میدانی بر کیفیت دسترسی، خوانایی مسیرها، علائم ایمنی و آمادگی فضا برای رویداد تمرکز داشت تا پیوند فرهنگ–ایمنی–تجربه به‌صورت عینی ارزیابی شود.

مصاحبه‌های نیمه‌ساختاریافته: راهنمای مصاحبه در چهار محور طراحی شد: (الف) سرمایه و شبکه‌های موسیقایی؛ (ب) فضاها و زیرساخت‌های رویدادپذیر؛ (ج) حکمرانی و سیاست‌گذاری (مجوز، تأمین مالی، تقویم رویداد)؛ (د) کیفیت و ایمنی تجربه بازدیدکننده (امنیت ادراک‌شده، مدیریت تراکم، اطلاع‌رسانی). هر مصاحبه ۴۵–۷۰ دقیقه به‌طول انجامید و با رضایت مشارکت‌کننده ضبط و پیاده‌سازی شد.

٤-٣- بستر پژوهش

بستر مطالعه، شهر سنندج (مرکز استان کردستان و نخستین شهر خلاق موسیقی ایران در شبکه یونسکو (۱۳۹۸)) است. پیشینه تاریخی، تنوع فرهنگی و جایگاه ممتاز در موسیقی کردی، ظرفیت بالایی برای شکل‌دهی به تجربه‌گردی شهری فراهم کرده است؛ با این حال، بهره‌گیری کامل از این ظرفیت در گروی ارتقای ایمنی رویداد و هم‌افزایی نهادی است.

[1] Purposeful
[2] Maximum Variation



شکل ۱- موقعیت بستر مورد بررسی

٤-٤- تحلیل داده‌ها

کدگذاری و تحلیل مضمون: داده‌های اسنادی/میدانی سازمان‌دهی و کدگذاری اولیه شدند. مضامین از مصاحبه‌ها با روش تحلیل مضمون (*Braun & Clarke, 2006*) استخراج گردید.

یکپارچه‌سازی و سوات: برای تلفیق یافته‌ها، از ماتریس سوات استفاده شد تا قوت‌ها، ضعف‌ها، فرصت‌ها و تهدیدهای «تجربه‌گردی موسیقی‌پایه» در سنندج شناسایی شود؛ کدهای مرتبط با ایمنی شهری به‌عنوان لایه عرضی در همه خانه‌های سوات رهگیری شد (مثلاً قوت: تجربه موفق رویدادهای کوچک‌مقیاس امن؛ تهدید: پراکنش فضاهای فاقد استاندارد ایمنی).

تدوین راهبرد: بر مبنای سوات، بسته‌های راهبردی و پروژه‌های پیشران استخراج و به اقدام‌های مکان‌مبنا (حکمرانی، زیرساخت، رویداد، آموزش، حمل‌ونقل، خدمات و برندینگ) ترجمه شد؛ در هر راهبرد، الزامات ایمنی رویداد و پیامدهای تجربه بازدیدکننده صراحتاً درج گردید.

٥- یافته‌ها

این بخش با هدف پاسخ به پرسش‌های محوری پژوهش، در چهار مرحله ارائه می‌شود: نخست استخراج و اولویت‌بندی شاخص‌های «شهر خلاق موسیقی»، سپس تحلیل محیط داخلی (نقاط قوت و ضعف)، تحلیل محیط خارجی (فرصت‌ها و تهدیدها) و در نهایت جمع‌بندی تحلیلی به‌عنوان مبنای تدوین راهبردها.

استخراج و اولویت‌بندی شاخص‌های «شهر خلاق موسیقی»: در گام نخست، شاخص‌های مرتبط با «شهر خلاق موسیقی» بر اساس مرور ادبیات نظری و اسناد بالادستی گردآوری شد. این شاخص‌ها طی یک پرسشنامه به خبرگان معماری، شهرسازی، موسیقی و گردشگری ارائه گردید تا بر اساس قضاوت تخصصی خود میزان اثرگذاری هر شاخص بر توسعه گردشگری شهری را تعیین کنند. برای سنجش اثرگذاری، سه سطح در نظر گرفته شد: «بسیار زیاد»، «زیاد» و «غیرمستقیم/بلندمدت». نتایج این فرایند در جدول ۱ ارائه شده است.

جدول ۱- شاخص‌های انتخابی شهر خلاق موسیقی و شدت اثرگذاری بر توسعه گردشگری از دیدگاه خبرگان.

بعد	بسیار زیاد	زیاد	غیرمستقیم/بلندمدت
فرهنگی- اجتماعی	محیط‌های اجتماعی باز و فرهنگی، خُرده‌فرهنگ‌های پررونق، جشنواره‌های فرهنگی، آیین‌های محلی، فعالیت‌های هنری، هویت متمایز شهر، فرهیختگان و مشاهیر، فرهنگ خلاق	رسانه‌های فرهنگی، محصولات فرهنگی، سرانه کتاب، تنوع اجتماع، مشارکت زنان، سینماها، فضاهای ورزشی	مسئولیت‌پذیری شهروندان، نسبت جوانی جمعیت، تنوع ادیان، اقوام، زبان و ادبیات، انجمن‌های مدنی
کالبدی– میراثی	مکان‌های تفریحی و گردشگری، پارک‌ها و فضاهای سبز، موزه‌ها، تالارهای موسیقی، آثار تاریخی و نمادها، چشم‌اندازهای متنوع	نمایشگاه‌ها، اماکن مذهبی	-
آموزش- دانش	مؤسسات آموزش عالی	-	مدارس هنر، مؤسسات فرهنگی، مراکز علم و فناوری، کتابخانه‌های تخصصی، دانشجویان، دانشجویان خارجی، بودجه تحقیق و توسعه، فناوری‌های نوین، واحدهای تحقیق و توسعه، مدیریت دانش‌بنیان
اقتصاد خلاق	گردش مالی صنایع موسیقی، اشتغال مؤسسات گردشگری، سهم اقتصاد خلاق از صادرات	حمایت اقتصادی از کارآفرینان، مراکز خدماتی و دانش‌بنیان	استقلال مالی صنایع خلاق، ارزش افزوده صنایع خلاق از جی.دی.پی.[1] (تولید ناخالص داخلی)، کارآفرینان، سهم مشاغل فرهنگی، رشد تولید ناخالص داخلی
دسترسی و حمل‌ونقل	تنوع شبکه ارتباطی، دسترسی به مُدهای حمل‌ونقل	-	ارتباطات مجازی، خانوارهای دارای اینترنت
میزبانی و خدمات	کافه و رستوران‌ها، مسافران هتل‌ها، بازدیدکنندگان	-	-

[1] GDP (Gross domestic product)

	موزه‌ها، فعالیت‌های شبانه		
حکمرانی و نهادی	مدیریت شفاف، مشوق‌ها و مقررات، آینده‌پژوهی شهری، حکمروایی استراتژیک، تقسیم قدرت شهری، حمایت عمومی، ذی‌نفعان	-	مدیران جوان و خلاق، مدیریت یکپارچه، ریسک‌پذیری، تحقق‌پذیری اهداف شهر، نهادهای اجتماعی

همان‌طور که جدول نشان می‌دهد، مولفه‌هایی نظیر «هویت فرهنگی شهر»، «تعداد و تنوع رویدادها»، «برندسازی فرهنگی» و «زیرساخت‌های فرهنگی و گردشگری» بالاترین میزان اثرگذاری را بر توسعه گردشگری شهری دارند. در مقابل، برخی شاخص‌ها هرچند اهمیت دارند اما اثرگذاری آن‌ها غیرمستقیم و بلندمدت است، مانند «نسبت جوانی جمعیت» یا «میزان انجمن‌های مدنی». این تمایز به پژوهش کمک می‌کند تا در تدوین راهبردها، تمرکز بیشتری بر مؤلفه‌های با اثرگذاری مستقیم داشته باشد و در عین حال از ظرفیت‌های بلندمدت نیز غفلت نکند. تحلیل محیط داخلی؛ نقاط قوت و ضعف: در گام دوم، محیط داخلی گردشگری شهری سنندج با محوریت موسیقی بررسی شد. این تحلیل بر مبنای داده‌های میدانی، اسناد برنامه‌ای (از جمله اسناد شهرداری و اداره میراث فرهنگی) و نظر خبرگان انجام شد. نتایج در جدول ۲ آمده است:

جدول ۲- تحلیل محیط داخلی گردشگری شهر سنندج، شامل نقاط قوت و ضعف

تحلیل محیط داخلی	مولفه‌های اثرگذار
قوت	• سنندج، شهر هزار تپه (محل مناسب برگزاری رویدادها، نظرگاه‌های شهری، امکان دیدهای مختلف از نقاط مختلف شهر) • وجود پارک آبیدر به عنوان جاذبه گردشگری ورزشی و تفریحی و یک نظرگاه شهری • احداث فضای سبز و پارک های جدید در سال اخیر (پارک روجیار، پارک نیشتمان و ...) • وجود بناهای تاریخی باارزش • توجه به ایجاد پیاده‌راه‌های در سال‌های اخیر: پیاده راه فردوسی به عنوان یک فضای عمومی شهری و جاذبه گردشگری تجاری و تفریحی و پیاده راه کمربندی آبیدر به عنوان جاذبه گردشگری ورزشی و تفریحی • وجود جاذبه‌های گردشگری مذهبی • تعداد قابل توجه موسسات گردشگری • مورد توجه بودن برخی بناهای تاریخی به عنوان موزه (خانه کرد، خانه مشیردیوان و ...) • تعداد قابل توجه مراسمات و آیین‌های خاص منطقه • غنی بودن از لحاظ کمیت و کیفیت آثار هنری و صنایع دستی • غنی بودن از لحاظ کمیت و کیفیت گونه‌های موسیقی • غنی بودن از لحاظ کمیت و کیفیت گونه‌های رقص محلی

	• قابل توجه بودن میزان فعالیت‌های هنری و توجه به سنین مختلف • طیف متنوع استعداد هنری، ورزشی و ... در شهر سنندج • افزایش قابل توجه کارآفرینان در سال‌های اخیر • تعداد قابل توجه دانشجویان در رشته‌های مرتبط با شهر خلاق موسیقی (معماری، شهرسازی، موسیقی، صنایع دستی و گردشگری) • وجود دانشجویان خارجی در دانشگاه‌ها • تعداد قابل توجه نخبگان • غنی بودن شهر سنندج از نظر تعداد مشاهیر و فرهیختگان • تعداد قابل توجه مدارس هنر در شهر سنندج • غنی بودن شهر سنندج از نظر تنوع اقوام و زندگی مسالمت‌آمیز همشهریان از اقوام مختلف در کنار یکدیگر • زندگی مسالمت‌آمیز همشهریان با ادیان مختلف در کنار یکدیگر • زندگی مسالمت‌آمیز همشهریان با زبان‌ها و گویش‌های مختلف در کنار یکدیگر • وجود خرده فرهنگ‌های شهری، روستایی و عشایری در شهر • تنوع محصولات هنری و فرهنگی به واسطه وجود فرهیختگان و هنرمندان بومی • وجود تعداد قابل توجه موسسات فرهنگی • وجود برندهای فرهنگی (موسیقی سنتی، سینمای کردی، هنر تجسمی، تئاتر کردی و صنایع دستی کردی) • وجود نهادهای اجتماعی فعال • مسئولیت‌پذیری شهروندان و افزایش مشارکت شهروندان در فعالیت‌های اجتماعی، افزایش آگاهی شهروندان از اهمیت مشارکت اجتماعی، حمایت از نهادهای مدنی و مشارکت زنان و کودکان • حضور مدیران جوان، خوش ذوق، خلاق و دارای عرق بومی و ملی در سازمان‌های مرتبط به شهر • آینده‌پژوهی مسئولین در مسائل شهری (تهیه سند چشم‌انداز شهر سنندج، تهیه برنامه‌های توسعه شهری، انجام مطالعات آینده‌پژوهی، ایجاد نهادهای آینده‌پژوهی، آموزش و توانمندسازی نیروی انسانی و تقویت همکاری‌های بین بخشی) • وجود پارک علم و فناوری کردستان، مرکز رشد فناوری اطلاعات و ارتباطات سنندج، مرکز نوآوری دانشگاه کردستان، مرکز تحقیقاتی و صنعتی کردستان و افزایش ۱۰درصدی فناوری‌های نوین • افزایش گردش مالی در سرانه صنایع موسیقی، تعداد قابل توجه کافه‌ها و رستوران‌ها • دسترسی ۹۰ درصدی خانواده‌های سنندجی به اینترنت • برگزاری آیین‌ها، مراسمات و جشنواره‌های متنوع

	• وجود تعدادی هتل و فضاهای اقامتی
ضعف	• تعداد اندک فضاهای عمومی شهری با قابلیت چندعملکردی بودن • عدم توجه به برخی مکان‌های تاریخی و سپردن به دست فراموشی مانند محوطه پل قشلاق • تعداد کم فضاهای اقامتی و عدم وجود هتل آپارتمان • کاهش چشمگیر تعداد بازدیدکنندگان در سال‌های اخیر از موزه‌ها و عدم تعریف فعالیت‌های جذاب جهت جذب گردشگر در این فضاها • تعداد اندک مسافران خارجی • تعداد اندک مراسمات مرتبط با موسیقی، برگزاری مراسمات در سطح شهر و نهایتا استان، عدم اطلاع‌رسانی همگانی و پوشش اندک خبری • افزایش مهاجرت تحصیلی دانشجویان و نخبگان شهر به عنوان ذهن‌های خلاق و آینده‌سازان • کم‌توجهی مسئولین به محیط‌های باز دارای پتانسیل برگزاری رویداد و مراسمات و دارای قابلیت تبدیل شدن به فضای عمومی فعال شهری • تعداد اندک دانشجویان خارجی در رشته‌های مرتبط با شهر خلاق موسیقی و توسعه آن • عدم فرهنگ‌سازی موسسات و سازمان‌های مربوطه و عدم دسترسی به اطلاعات به روز آن‌ها در این حوزه‌ها برای مردم • وابستگی صنایع خلاق به حمایت‌های دولتی، ضعف بازاریابی و فروش و عدم تنوع محصولات و خدمات • عدم دسترسی تمام اقشار به تمام کتاب‌ها در کتابخانه‌های موجود شهر • کمبود فضاهای نمایشی و محیط‌های مناسب جهت برگزاری رویدادها در سطوح گسترده (فعال نبودن سینمای روباز، در نظر نگرفتن فضای مناسب جهت بهره مندی از سینمای روباز، به روز نبودن سینما و کم رونقی) • تنوع شبکه ارتباطی شهر و میزان دسترسی به مدهای حمل ونقل اما عدم دسترسی به پروازهای خارجی، تعداد محدود پروازهای داخلی، تعداد بالای تصادفات جاده‌ای و امنیت کم جاده‌ها • کمبود تعاملات بین سازمانی در زمینه توسعه گردشگری شهری و فقدان مدیریت یکپارچه در این خصوص • به روزنبودن اطلاعات جاذبه‌های گردشگری در نقشه‌ها و مکان‌یاب‌ها • بی‌توجهی به گردشگری مجازی • کمبود مراکز اقامتی با استانداردهای بین‌المللی برای حضور مسافران خارجی • کم توجهی به گردشگری شبانه و حیات شبانه شهر

	• پایین بودن اطلاعات و آگاهی شهروندان از جاذبه‌های گردشگری و امکانات شهر • ناکافی بودن تبلیغات و اطلاع رسانی‌ها • به روز و فعال نبودن سایت‌های سازمان‌های مربوطه

تحلیل محیط خارجی؛ فرصت‌ها و تهدیدها: در گام سوم، محیط خارجی و عوامل بیرونی اثرگذار بر توسعه گردشگری موسیقی در سنندج بررسی شد. نتایج در جدول ۳ ارائه شده است.

جدول ۳- تحلیل محیط خارجی گردشگری شهر سنندج، شامل فرصت‌ها و تهدیدها

تحلیل محیط داخلی	مولفه‌های اثرگذار
فرصت	• سنندج شهر خلاق موسیقی • همکاری سازمان‌های مرتبط با حفظ و احیا بناهای تاریخی، بهره‌گیری از بناهای باارزش تاریخی جهت برگزاری رویدادهای شهری • کارآفرینی و اشتغال‌زایی به واسطه فعالیت موسسات گردشگری و موسسات فرهنگی • تعریف فعالیت‌های جذاب جهت جذب گردشگر در موزه‌ها، اعطای تسهیلات به هنرمندان حوزه‌های مختلف جهت برگزاری رویداد در این موزه‌ها، تعریف عملکردهای فصلی و موضوعی • امکان برگزاری رویدادهای گوناگون بر مبنای گونه‌های موسیقی موجود منطقه، امکان تلفیق هنرها • هماهنگی و همکاری سازمان‌های مربوطه و برنامه‌ریزی منظم و دوره‌ای جهت برگزاری رویدادهای هنری و موسیقایی • تزریق بودجه به شهر و دعوت از سرمایه‌گذاران داخلی و خارجی • تولید علم و فناوری، تقویت زیرساخت‌های علمی و فناوری، آموزش و تربیت نیروی انسانی متخصص • امکان تعریف رویدادهای هنری و موسیقایی با بهره گیری از نام و حضور هریک از این افراد، برگزاری دوره‌های آموزشی با سرپرستی هریک از این افراد، دعوت از سایر هنرمندان ایرانی و جهانی به واسطه اعتبار و ارتباط این هنرمندان و مشاهیر و فرهیختگان • امکان ارتباط گسترده‌تر مدرسه و موسسات آموزش عالی و شهر • امکان ترجمه و صادرات هنر به سایر شهرها و کشورها و همراه شدن با عصر تکنولوژی و به روز کردن محصولات جهت بهره‌گیری تمام اقشار بخصوص جوانان که بیشتر درگیر مدرنیته هستند • دانشجویان خارجی سفیران فرهنگ و هنر، انتقال دهنده مثبت و جذب گردشگر در آینده و امکان بهره‌گیری از تجارب شهرهای مبدا آنها

	• همراهی و همکاری بخش خصوصی در هماهنگی و برگزاری رویدادها • تبلیغ و جهانی‌سازی برندهای فرهنگی • امکان انجام فعالیت‌های مردم نهاد • جذب سرمایه‌گذار و فعالیت مفید و مثمر ثمر موسسات خصوصی • ظرفیت‌های اقتصادی و تأمین منابع مالی و ایجاد اشتغال، ظرفیت‌های اجتماعی و تحقق اهداف شهری، ظرفیت‌های سیاسی و تأمین منابع مالی و اجرای پروژه‌ها و برنامه‌ها، افزایش درآمدهای پایدار و جذب سرمایه‌گذاری، افزایش تخصص و تجربه نیروی انسانی شهر سنندج، از طریق آموزش و توانمندسازی • توجه به آینده‌پژوهی در برنامه‌های توسعه شهری، توسعه فناوری‌های نوین و حمایت دولت و سایر نهادها • توسعه زیرساخت‌های موسیقی، آموزش موسیقی، بازاریابی موسیقی، توسعه گردشگری موسیقی • توسعه صنایع خلاق مرتبط با موسیقی • توجه به صنایع خلاق در جهان و حمایت دولت و سایر نهادها • امکان اعطای وام‌های کم‌بهره، معافیت‌های مالیاتی و کمک‌های بلاعوض دولت به کارآفرینان آموزش، مشاوره، بازاریابی و صادرات • بهره‌گیری از بناهای مذهبی و امکان جذب توریست مذهبی
تهدید	• کمبود بودجه • عدم همکاری موسسات و سازمان‌های مرتبط • عدم همکاری هنرمندان • هزینه‌های بالای تولید و قیمت‌های بالا و سطح اقتصادی پایین مردم • عدم برنامه‌ریزی درست و حساب‌شده در سطوح بالاتر، عدم در نظر گرفتن بودجه مناسب، عدم اهمیت به حضور فرهیختگان در دانشگاه‌ها و سایر موسسات • امکان آسیب به بافت تاریخی با حضور گردشگران در آن‌ها • فرصت اندک برای سرمایه‌گذاری در توسعه زیرساخت‌های گردشگری با رکود اقتصادی موجود در کشور • وجود تحریم‌ها • منع تبلیغ و اطلاع‌رسانی صحیح از ظرفیت‌های ایران در رسانه‌های غربی و برخی کشورهای منطقه • عدم وجود زیرساخت‌های لازم • کسری بودجه جهت ایجاد زیرساخت‌های مورد نیاز و ارتقای وضع موجود • پایین بودن باور و سطح آگاهی مردم در مورد مواهب گردشگری

یافته‌ها نشان می‌دهد که سنندج از نظر دارایی‌های فرهنگی و هویتی، پتانسیل‌های کالبدی و سرمایه انسانی جایگاهی ممتاز دارد و پیوستن به شبکه شهرهای خلاق یونسکو فرصت مهمی برای آن ایجاد کرده است. با این حال، محدودیت‌های زیرساختی، ضعف در مدیریت یکپارچه و بازاریابی مقصد و کمبود تنوع خدمات اقامتی و حمل‌ونقل از مهم‌ترین موانع بالفعل‌سازی این ظرفیت‌ها هستند.

٦- تحلیل و بحث

با اتکا به چارچوب شهر خلاق موسیقی، می‌توان شکاف میان «داشتن دارایی‌های فرهنگی–فضایی» و «ساختن تجربه واقعی بازدیدکننده» را در سنندج این‌گونه صورت‌بندی کرد: هر جا موسیقی به‌مثابه زبان شهر در روایت مکان‌ها جاری می‌شود و هم‌زمان الزامات ایمنی رویداد در طراحی و اجرا لحاظ می‌گردد، اقتصاد تجربه شکل می‌گیرد و شاخص‌های با وزن بالاتر در قضاوت خبرگان (مانند هویت فرهنگی، تنوع رویدادها، موزه‌ها و کیفیت میزبانی) به بالفعل‌سازی تقاضا یاری می‌رسانند. بنابراین، مسیر عبور از «اثر» به «تجربه» از مجرای چهار لایه مفهومی می‌گذرد: سرمایه خلاق، مکان‌ها و زیرساخت، سیاست و مشارکت و برند و تجربه؛ و هر مداخله‌ای که این چهار را هم‌زمان فعال کند، اولویت راهبردی می‌یابد.

نخست، کارکرد موزه‌ها و میراث شهری نیازمند بازخوانی است. خانه کرد و خانه مشیر دیوان، همراه با بافت‌های تاریخی، ظرفیت ممتاز «عرضه» را فراهم کرده‌اند؛ با این حال روند کاهشی بازدیدکنندگان نشان می‌دهد پیوند میان «اثر تاریخی» و «تجربه بازدیدکننده» کامل نشده است. در وضع موجود، روایت‌گری چندرسانه‌ای و محتوای تعاملیِ موسیقایی کمتر به‌کار گرفته شده و برنامه‌های رویدادی پیوسته نیز به‌اندازه کافی شکل نگرفته است. در چارچوب جدید، موزه باید ایستگاه روایتِ برند شهر باشد؛ جایی که موسیقی سنندج همچون زبان شهر در مسیر بازدید جاری می‌شود و «لحظه اوج تجربه» را می‌سازد. در کنار آن، ایمنی بازدید (از ظرفیت‌گذاری فضا تا مسیرهای اضطراری و خوانایی علائم) جزئی سازنده از کیفیت تجربه است. همین هم‌نشینی روایت–ایمنی است که بنا بر وزن‌دهی خبرگان به شاخص‌های «بسیار اثرگذار» (هویت فرهنگی، موزه‌ها، تنوع رویداد، میزبانی) ماندگاری و احتمال بازگشت را افزایش می‌دهد و حلقه‌ای از اقتصاد تجربه را فعال می‌کند.

در مقیاس شهری، یافته‌ها نشان می‌دهد ظرفیت‌ها در قالب چند خوشه مکانی–موضوعی قابل صورت‌بندی‌اند و هر خوشه زمانی به سکوی تجربه بدل می‌شود که به تقویم منسجم رویداد، روایت مکان‌محور و زنجیره خدمات متصل شود.

در خوشه طبیعی (از پارک آبیدر تا تپه‌ها و چشم‌اندازها) فضاها هنوز به عرصه اجراهای روباز بدل نشده‌اند. چون شاخص‌های منظر، فضاهای سبز، میزبانی و دسترسی در ارزیابی خبرگان وزن بالاتری گرفته‌اند، تجهیز این فضاها به استانداردهای صدا و نور، مسیرهای روشن و امن و مدیریت تراکم، نه یک اقدام تزئینی بلکه اولویتی راهبردی است. تعریف مسیرهای «طبیعت–موسیقی» با ایستگاه‌های شنیدنی و نقاط دید شهری، عرضه را از «محل» به «تجربه» تبدیل می‌کند و با ارتقای ایمنی ادراک‌شده در ساعات شب، تقاضای کیفیت‌محور را تحریک می‌نماید.

در خوشه رویدادمحور، پراکندگی زمانی، مقیاس محدود و پوشش رسانه‌ای اندک مانع تبدیل رویدادها به «محرک سفر» شده است. با توجه به وزن بالای شاخص‌هایی مانند جشنواره‌ها، برندسازی فرهنگی، حکمرانی شفاف و ظرفیت میزبانی، تثبیت چند رویداد شاخص با تاریخ ثابت و پیش‌فروش بلیت، پیوند با چهره‌های مرجع موسیقی کردی و تدوین پروتکل‌های ایمنی رویداد (از ظرفیت‌گذاری تا تیم امداد) باید در صدر دستور کار قرار گیرد. برای پایداری نهادی، استقرار یک پنجره واحد خدمات و مجوز رویداد ذیل مدیریت شهری (با مشارکت ارشاد، میراث، دانشگاه و بخش خصوصی) ضروری است تا هم تقویم متحدالشکل برقرار شود و هم آموزش میزبانان در استانداردهای ایمنی به شکل نظام‌مند دنبال گردد.

خوشه مذهبی، زمانی به گردشگری موسیقی معنا می‌بخشد که تجربه‌های شنیداری آیینی با رعایت حساسیت‌های فرهنگی و قواعد ایمنی جمعیت طراحی شوند. وزن بالای آیین‌های محلی و میراث کالبدی در قضاوت خبرگان، منطق اولویت‌بخشی را روشن می‌کند: روایت‌های شنیدنی، شب‌های نغمه‌های عرفانی و مسیرهای ورود و خروج تفکیک‌شده، به ترکیب «هویت–ایمنی–تجربه» قوام می‌دهند و گروه‌های جدیدی از مخاطبان را جذب می‌کنند. در سطح نشانه‌گذاری شهری نیز نصب المان‌های

موسیقایی بدون «مسیر روایت» و تعامل دیجیتال، تجربه‌ای گذرا می‌آفریند. با توجه به وزن بالای هویت فرهنگی و دسترسی، طراحی «مسیر داستانی موسیقی سنه» (با ایستگاه‌های شنیدنی و کدهای چندزبانه) نه‌فقط نرخ تعامل را می‌افزاید بلکه با روشنایی یکنواخت، نشانه‌گذاری استاندارد و نقاط کمک‌های اولیه، ایمنی مسیر را هم تضمین می‌کند.

همین منطق درباره خوشه ورزشی و خوشه تجاری نیز صادق است: رویدادهای تلفیقی ورزش–موسیقی در سالن‌ها و فضاهای باز استاندارد و فروشگاه‌های تجربه‌محور موسیقی در بازار و مراکز خرید، زمانی به جریان پایدار تقاضا منتهی می‌شوند که چک‌لیست‌های ایمنی فضا، مدیریت تراکم و سناریوهای تخلیه امن در آن‌ها نهادینه باشد. در خوشه علمی–دانشگاهی نیز با وجود وزن متوسط شاخص‌ها، ماهیت کم‌هزینه و پیشرانِ «رزیدنسی‌های دانشجو–ساز–شهر» می‌تواند خلأ محتوا و اجرا در فضاهای عمومی را به‌سرعت جبران کند و به برند آموزشی شهر ضریب دهد.

بازنگری در حلقه‌های «عرضه» نیز بر همین منطق استوار است. افت استفاده از اقامتگاه‌ها و یکنواختی خدمات پذیرایی نشان می‌دهد پیوند اقامت با تجربه‌های موسیقایی برقرار نشده است. با توجه به وزن بالای شاخص‌های میزبانی، بسته‌های اقامت–رویداد–تجربه باید به محصول پایه مقصد تبدیل شود؛ بسته‌هایی که علاوه بر بلیت، مسیر شنیدنی و کارگاه کوتاه، استانداردهای ایمنی اقامت (راه‌پله اضطراری، خاموش‌کننده‌ها و ظرفیت‌گذاری) را به‌صراحت اطلاع‌رسانی می‌کنند تا اعتماد مخاطب تقویت شود. در زنجیره خدمات، نقش راهنمایان نیز از انتقال اطلاعات به طراحی تجربه ارتقا می‌یابد: «جعبه‌ابزار تور موسیقی سنه» شامل سناریوی روایت، محتوای شنیداری، کیو.آر.[1]کدهای چندزبانه و چک‌لیست ایمنی مسیر، کیفیت را یکنواخت و مسئولیت‌پذیری را روشن می‌کند.

چهار ستون مکمل، تصویر را کامل می‌سازند. نخست، سرمایه خلاق و سرمایه اجتماعی زمانی به محصول گردشگری بدل می‌شود که یک سازوکار میان‌بخشی پایدار (همان پنجره واحد خدمات رویداد) مجوزها، تأمین مالی خرد و آموزش میزبانان را یکپارچه کند و اتصال «فرهنگ» به «بازار تجربه» را برقرار سازد. دوم، در برند و تجربه، نبود پرتال چندزبانه یکپارچه با تقویم رویداد و اتصال به بلیت‌فروشی و تور، قیف تصمیم‌گیری گردشگر را تضعیف می‌کند؛ حال آن‌که همین ابزارها، با اتکا به شاخص‌های هویتی و رسانه‌ای با وزن قابل‌توجه، دیده‌شدن مقصد را به‌طور معناداری بهبود می‌دهند. سوم، در مکان‌ها و زیرساخت، محدودیت دسترسی هوایی و زمینی ظرفیت میزبانی موج‌های سفر رویدادی را می‌کاهد؛ ازاین‌رو هماهنگی برای افزایش فرکانس پروازها در پنجره‌های رویدادی، استقرار سرویس‌های اختصاصی اتوبوسی برند و تکمیل پیاده‌راه‌ها/دوچرخه‌راه‌های رویدادمحور با نورپردازی و علائم استاندارد، از اولویت‌های اجرایی است. چهارم، در سیاست و مشارکت برای اکوسیستم کسب‌وکارهای خلاق موسیقی، وابستگی صرف به حمایت‌های دولتی و ضعف بازاریابی، زنجیره ارزش را شکننده کرده است؛ شکل‌دهی «صندوق خرد موسیقی–گردشگری» و شتاب‌دهنده تجربه‌های موسیقایی، همراه با قراردادهای اسپانسری که بندهای صریح ایمنی رویداد را در بر دارند، ریسک فعالان را کاهش و جریان سرمایه را به سمت پروژه‌های تجربه‌محور هدایت می‌کند.

جمع‌بندی آن‌که در این چارچوب، هر «پروژه پیشران» باید هم‌زمان چهار لایه مفهومی را پوشش دهد و شاخص‌های ایمنی رویداد (ظرفیت، تراکم، مسیر اضطراری، خدمات پشتیبان، آموزش میزبانان) را در کنار شاخص‌های هویتی–فرهنگی (اصالت محتوا، مشارکت هنرمندان، روایت مکان) به‌صورت یکپارچه بسنجد. به همین دلیل، بسته رویدادهای شاخص با تقویم ثابت و پروتکل‌های ایمنی، تجهیز خوشه طبیعی برای اجراهای روباز ایمن، بازآرایی موزه‌ها به‌سوی روایت چندحسی، توسعه بسته‌های اقامت–رویداد و بهبود دسترسی رویدادمحور، در رده نخستِ اولویت قرار می‌گیرند؛ مسیرهای داستانی و فضاهای تجاریِ تجربه‌محور و استقرار پنجره واحد در رده دوم؛ و برنامه‌های دانشگاه‌محورِ کم‌هزینه اما پیشران در رده سوم. این سلسله‌مراتب نه از ترجیحات سلیقه‌ای، بلکه از وزن‌دهی کیفی شاخص‌ها و همسویی آن‌ها با اصول «ایمنی شهری» و «فرهنگ‌محوری» برآمده است و دقیقاً همان منطقی را که مبانی نظری طرح می‌کند به عرصه عمل نزدیک می‌کند.

در کنار مسیر فوق، بررسی مضامین به‌دست‌آمده از مصاحبه‌ها؛ شش پیام محوری را برجسته کرد: (۱) هویت موسیقایی قوی است، اما «زنجیره تولید تجربه» پیوسته نیست؛ (۲) کمبود فضاهای چندمنظوره روباز و استانداردهای صوت/نور مقیاس رویدادها

[1] QR

را محدود کرده؛ (۳) تقویم نامنظم و اطلاع‌رسانی دیرهنگام به بازار «وعده زمانی» نمی‌دهد؛ (۴) ظرفیت پیوند دانشگاه–شهر در تولید محتوا/اجراهای شهری بالفعل نشده؛ (۵) دشواری اسپانسرشیپ و هزینه‌های بالا ریسک فعالان را افزایش داده؛ (۶) بازاریابی دیجیتال ناکافی و کمبود محتوای چندزبانه تصویر برند مقصد را تضعیف کرده است؛ در عین حال نگرانی از فرسایش میراث (کالبدی و معنوی) بر ضرورت «ظرفیت‌سنجی و مدیریت بازدید» تأکید دارد.

این تصویر با ادبیات شهرهای خلاق هم‌سوتر است تا جایی که پژوهش‌های پیشین نیز نشان داده‌اند: صرفِ برخورداری از سرمایه نمادین و برند شهری بدون تقویم منسجم رویداد، استانداردهای ایمنی اجرا و زنجیره خدمات یکپارچه به «اقتصاد تجربه» پایدار نمی‌انجامد. تفاوت سنندج در این است که عنوان «شهر خلاق موسیقی» (به‌عنوان محرک هویت و تمایز) حاضر است، اما حلقه‌های میانی (از فضاهای روباز استاندارد تا پنجره واحد مجوز) هنوز به سطح بلوغ نرسیده‌اند. این «گسست میانی» دقیقاً همان جایی است که یافته‌ها با ادبیات هم‌نظرند، اما افزوده محلی سنندج را روشن می‌کنند: نیاز به هم‌نشانی «روایت موسیقایی به‌مثابه زبان شهر» با «ایمنی رویداد» به‌عنوان جزء ذاتی کیفیت تجربه *(Ashwin, 2023)*.

در چارچوب عرضه–تقاضا نیز مقایسه‌ها توضیح‌گر است. مطالعات پیشین نشان داده‌اند مقاصدی که عرضه فرهنگیِ غنی را به «بسته‌بندی تجربه[1]» و وعده زمانی مشخص بدل می‌کنند، انگیزش سفر و نرخ بازگشت بالاتری دارند؛ یافته این پژوهش درباره شکست در «بسته‌بندی» و «تقویم‌مندی» همین نقطه افت را نشان می‌دهد *(Gale & Arsenault, 2004)*. در سوی تقاضا، ادبیات بر نقش دسترسی و اطلاعات‌رسانی چندزبانه تأکید دارد؛ یافته‌ها درباره محدودیت دسترسی هوایی و ضعف محتوای چندزبانه با این شواهد هم‌راستاست و توضیح می‌دهد چرا «نرخ تبدیل» پایین می‌ماند. از منظر «شهر خلاق موسیقی»، پژوهش‌ها بر این نکته پافشاری می‌کنند که مزیت برند زمانی به ارزش مقصد تبدیل می‌شود که حکمرانی شبکه‌ای، زیرساخت رویدادپذیر، نوآوری روایی و اکوسیستم اقتصاد خلاق به‌طور هم‌زمان فعال باشند؛ دقیقاً همان چهار لایه‌ای که مبانی نظری صورت‌بندی می‌کند.

در ادامه راهبردهای سوات به عنوان کاتالیزور هم‌نهادی از یافته‌ها و ادبیات ارائه می‌شود. بر اساس این هم‌سنجی، صورت‌بندی راهبردها در چهار دسته SO/ST/WO/WT با ادبیات موجود هم‌خوان است، اما در مورد سنندج چند تمایز مهم دارد:

راهبردهای SO (قوت‌ها × فرصت‌ها): یافته‌ها درباره ظرفیت خوشه طبیعی و سرمایه هویتی با مطالعاتی همسو است که اجراهای روباز را «اهرم تجربه‌سازی» می‌دانند (به‌شرط رعایت ایمنی ادراک‌شده (نورپردازی، مسیر اضطراری، مدیریت تراکم) و اتصال به تقویم). بنابراین تعریف «کریدورهای طبیعت–موسیقی» در آبیدر و تپه‌ها و نیز بسته‌های اقامت–رویداد–مسیر شنیدنی با ادبیات تجربه‌محور سازگار است و خلأ محلی سنندج را هدف می‌گیرد: تبدیل «محل» به «مسیر تجربه» و افزودن بندهای ایمنی به بسته محصول. تثبیت چند رویداد شاخص با تاریخ ثابت و راه‌اندازی پنجره واحد خدمات رویداد نیز در پژوهش‌های پیشین به‌عنوان شرط بلوغ بازار رویداد تکرار شده و با بافت نهادی سنندج سازگار است.

۲–راهبردهای ST (قوت‌ها × تهدیدها): ادبیات حفاظت شهری بر مدل‌های «حفاظت–استفاده» برای میراث رویدادپذیر تأکید دارد؛ یافته‌ها درباره ریسک فرسایش کالبدی/معنوی، توجیه همین پروتکل‌هاست: ظرفیت‌سنجی، مسیرهای حفاظت‌شده، پایش مخاطرات.

از سوی دیگر، مطالعات بازار مقصد نشان می‌دهند تنوع‌بخشی کانال‌های فروش/رسانه، بخشی از فشارهای اقتصادی و محدودیت‌های بیرونی را خنثی می‌کند (این دقیقاً با پیشنهاد پرتال چندزبانه، همکاری با پلتفرم‌های داخلی و اینفلوئنسرها منطبق است). پیوست‌های ایمنی و دسترسی (سرویس‌های اختصاصی، مسیرهای پیاده امن) هم با الگوهای موفق همخوان‌اند و تهدید «هزینه/بودجه» را از طریق کارایی عملیاتی مهار می‌کنند.

[1] Experience Packaging

۳-راهبردهای WO (فرصت‌ها × ضعف‌ها): مطالعات تحول موزه‌ها از «ویترین» به «لابراتوار تجربه» را توصیه می‌کنند؛ یافته‌ها درباره کاهش جذابیت موزه‌ها و نبود لحظه اوج، با این رویکرد هم‌نواست. افزودن ماژول‌های شنیداری–لمسی و راهنمای چندرسانه‌ای چندزبانه، دقیقاً همان ترجمه محلی است که هم با برند یونسکو (فرصت) هم با ضعف تجربه‌سازی (ضعف) متناسب درمی‌آید. «مسیر داستانی موسیقی سنه»، «جعبه‌ابزار تور موسیقی»، «زون سازسازی/صنایع‌دستی» و پرتال چندزبانه نیز در ادبیات به‌عنوان ابزارهای کم‌هزینه افزایش «زمان ماند» و «نرخ تعامل» معرفی شده‌اند و کمبودهای بازاریابی/خدمات حرفه‌ای سنندج را هدف می‌گیرند.

۴-راهبردهای WT (تهدیدها × ضعف‌ها): پژوهش‌ها نشان می‌دهند اقتصاد شب اگر با چارچوب ایمنی (نور، نظارت، مدیریت تراکم) و مجوزهای ساده‌شده همراه باشد، هم شکاف عرضه را پر می‌کند و هم از افت جریان سفر در ساعات غیرفعال می‌کاهد؛ یافته‌ها درباره کم‌توجهی به حیات شبانه این نسخه را توجیه می‌کند. به‌روزرسانی منظم داده‌های مقصد (نقشه‌ها/پرتال‌ها) نیز پاسخ استاندارد به تهدید «کاهش اعتماد» است. «گواهی کیفیت اقامت» و «بیمه لغو + صندوق پشتیبان رویداد» در ادبیات مدیریت ریسکِ مقصد به‌عنوان ابزارهای کاهش نااطمینانی شناخته می‌شوند؛ و با شرایط مالی/نهادی سنندج قابل‌اجرا هستند.
پیشنهادهای ارائه شده در جدول ۴ (از کریدورهای طبیعت–موسیقی تا پروتکل حفاظت–استفاده، مسیر داستانی، اقتصاد شب و گواهی کیفیت اقامت) با یافته‌ها و با ریل‌های ادبیات هم‌جهت‌اند: در افق کوتاه‌مدت، اقداماتی که به «تقویم، روایت، ایمنی و محتوا» گره می‌خورند، اثر فوری بر «نرخ تبدیل» دارند؛ در میان‌مدت، تحول موزه‌ها و اقتصاد شب، «زمان ماند» و «تنوع تجربه» را بالا می‌برند؛ و در بلندمدت، اتصال به شبکه‌های بین‌المللی و پایش شاخص‌ها، پایداری «اقتصاد تجربه» را تضمین می‌کند. نکته متمایز سنندج (در قیاس با گزارش‌های پیشین) این است که ایمنی رویداد نه‌فقط به‌عنوان پیوست، بلکه به‌عنوان مولفه درونیِ کیفیت تجربه در تمام راهبردها نشسته است؛ هم‌سو با مبانی نظری مقاله که موسیقی را «زبان شهر» و ایمنی را «شرط امکان تجربه» می‌داند.

۴- راهبردهای توسعه گردشگری موسیقایی سنندج در چهار گروه SO، ST، WO و WT

دسته	راهبرد نمونه	افق زمانی	متولی/همکار	شاخص ارزیابی
SO	کریدورهای طبیعت–موسیقی در آبیدر	کوتاه–میان‌مدت	شهرداری، ارشاد، بخش خصوصی رویداد	زمان ماند گردشگر؛ تعداد اجراهای روباز
	بسته اقامت–رویداد–مسیر شنیدنی	کوتاه‌مدت	اداره گردشگری، هتل‌ها، تورگردان‌ها	نرخ اشغال اقامتگاه‌ها؛ فروش بسته‌ها
ST	پروتکل حفاظت–استفاده برای بافت تاریخی	کوتاه‌مدت	میراث فرهنگی، شهرداری	سلامت کالبدی بنا؛ نرخ شکایات محلی
	تنوع‌بخشی کانال‌های فروش و تبلیغ	کوتاه‌مدت	بخش خصوصی	نرخ کلیک به خرید؛ سهم فروش آنلاین
WO	ارتقای موزه‌ها به لابراتوار تجربه موسیقی	میان‌مدت	موزه‌ها، دانشگاه، بخش خصوصی	زمان توقف در موزه؛ رضایت بازدیدکنندگان
	مسیر داستانی موسیقی سنه (کیو.آر. چندزبانه)	کوتاه‌مدت	شهرداری، هنرمندان محلی	تعداد اسکن فعال؛ امتیاز تجربه مسیر
WT	اقتصاد شب با چارچوب ایمنی	میان‌مدت	شهرداری، اصناف، نیروی انتظامی	تعداد برنامه شبانه؛ حوادث ثبت‌شده

۷- نتیجه‌گیری

پژوهش حاضر با هدف تدوین راهبردهای توسعه گردشگری شهری سنندج بر محور «هویت موسیقایی» انجام شد. سنندج، به‌عنوان نخستین «شهر خلاق موسیقی» ایران در شبکه یونسکو، از یک‌سو از سرمایه‌های کم‌نظیر فرهنگی (از میراث کالبدی و آیین‌ها تا تنوع ژانرها و سرمایه اجتماعی) برخوردار است و از سوی دیگر، در ترجمه این سرمایه‌ها به «ارزش تجربه مقصد» با چالش‌هایی مانند افت بازدید موزه‌ها، کمبود فضاهای چندمنظوره رویدادپذیر، نبود تقویم منظم رویدادها، ضعف بازاریابی دیجیتال و محدودیت ظرفیت اقامتی روبه‌روست. در سطح بیرونی، برند یونسکو، رشد گردشگری تجربه‌ای و ظرفیت‌های کارآفرینی موسیقایی و فناوری‌های دیجیتال فرصت‌های مهمی را فراهم می‌کند، هرچند محدودیت‌های بودجه‌ای، تحریم‌ها، ضعف دسترسی پروازی و خطر فرسایش میراث، ریسک‌های راه را بالا می‌برد.

با اتکا به تحلیل سوات و مضامین کیفی، بسته‌ای از راهبردها در چهار گروه *SO*، *ST*، *WO* و *WT* صورت‌بندی شد که از اقدامات کوتاه‌مدت تا بلندمدت را در بر می‌گیرد: «کریدورهای طبیعت–موسیقی» و ارتقای موزه‌ها به لابراتوارهای تجربه، «مسیرهای داستانی موسیقی»، توسعه اقتصاد شب، «پروتکل‌های حفاظت–استفاده» برای میراث، پرتال چندزبانه مقصد، صندوق‌های پشتیبان رویداد و «گواهی کیفیت اقامت». وجه ممیزه این بسته آن است که هر راهبرد با شاخص‌های کلیدی عملکرد همراه شده تا مسیر پایش، یادگیری و اصلاح تدریجی هموار شود و حرکت از «دارایی فرهنگی» به «تجربه گردشگری» به‌صورت سنجش‌پذیر طی گردد.

هر مداخله مؤثر باید هم‌زمان چهار لایه سرمایه خلاق (هنرمندان، شبکه‌ها و مهارت‌ها)، مکان‌ها و زیرساخت (فضاهای اجرا، دسترسی، استانداردهای ایمنی)، سیاست و مشارکت (حکمرانی شبکه‌ای، پنجره واحد خدمات و مجوز رویداد، تأمین مالی خرد) و برند و تجربه (روایت مکان‌محور، محتوا و بازاریابی چندزبانه) را پوشش دهد. در این میان، «ایمنی رویداد و آسایش محیطی» نه پیوست فرعی، بلکه جزء سازنده کیفیت تجربه است: ظرفیت‌گذاری، مدیریت تراکم، مسیرهای اضطراری، نورپردازی و آموزش میزبانان باید در طراحی و اجرا نهادینه شوند تا رضایت و ماندگاری بازدیدکننده افزایش یابد و مقبولیت اجتماعی رویدادها تضمین شود. بدین‌ترتیب، راهبردهای توسعه گردشگری سنندج به‌صورت ایمن و فرهنگ‌محور پیش می‌روند و «موسیقی به‌مثابه زبان شهر» در خدمت «اقتصاد تجربه» قرار می‌گیرد.

جمع‌بندی آن‌که سنندج، نه صرفاً با اتکا به پیشینه فرهنگی، بلکه از طریق طراحی هوشمندانه تجربه‌های گردشگری، ارتقای زیرساخت و ایمنی، نهادسازی میان‌بخشی و بازاریابی نوین می‌تواند برند «شهر خلاق موسیقی» را از یک عنوان نمادین به موتور توسعه پایدار شهری بدل سازد.

۸- منابع

ابراهیم‌زاده، ع.، و ولاشجردی فراهانی، ر. (۱۳۹۲). برنامه‌ریزی توسعه بازاریابی گردشگری با رویکرد تحلیلی عرضه و تقاضا (مطالعه موردی: شهرستان محلات). *فصلنامه علمی پژوهش‌های بوم‌شناسی شهری*، ۴(۷)، ۵۷-۷۲. https://grup.journals.pnu.ac.ir/article_1377.html

اداره کل میراث فرهنگی، گردشگری و صنایع دستی کردستان(۱۴۰۲). آمار بازدید از موزه‌ها و میزان مسافران هتل‌های سنندج. (گزارش آماری داخلی)

انصاف‌جویی، ک.، سالاری‌پور، ع. ا.، و حسام، م. (۱۴۰۲). ارائه چارچوب برندسازی به‌منظور توسعه گردشگری در شهرهای خلاق ایرانی (مطالعه موردی: شهر خلاق موسیقی سنندج). اندیشه راهبردی شهرسازی، ۱(۲)، ۶۱-۸۱. https://doi.org/10.30479/ust.2023.18729.1120

بسته‌نگار، م.، و قمری، ر. (۱۴۰۰). شناسایی و اولویت‌بندی جاذبه‌های موسیقایی مؤثر در توسعهٔ گردشگری کودک (مطالعه موردی: شهر خلاق سنندج) .گردشگری و توسعه، ۱۰(۴)، ۲۷۹-۲۹۵. https://doi.org/10.22034/jtd.2021.255252.2162 .

حاج حسینی، ح. ا.، اشتری، ح.، و مهدنژاد، ح. (۱۳۹۳). نقش نظریه شهر خلاق در پویش اقتصاد فرهنگی و زندگی شهری. ترویج علم، ۵(۲)، ۱۵-۳۷. https://www.popscijournal.ir/article_92510.html

عاطفی، ه.، و حاتمی علمداری، ا. (۱۳۹۶). تأثیر انگاره شهر خلاق در پویش اقتصادی و اجتماعی کلان‌شهرها (مطالعه موردی: کلان‌شهر تبریز). مطالعات محیطی هفت حصار، ۶(۲۲)، ۱۷-۳۰.http://hafthesar.iauh.ac.ir/article-1-496-fa.html

قاسمی، ی، منصوری مقدم، م. و مفاخری باشماق، ج. (۱۳۹۹). تاثیرات فرهنگی گردشگری برجامعه ی میزبان (منطقه ی هورامان استان کردستان). جامعه شناسی فرهنگ و هنر، ۲(۱)، ۱۵۲-۱۲۸. https://doi.org/10.34785/J016.2020.237

قربانی، ر.، حسین‌آبادی، س.، و طورانی، ع. (۱۳۹۲). شهرهای خلاق: رویکردی فرهنگی در توسعه شهری. مطالعات جغرافیایی مناطق خشک، ۴(۱۱)، ۱-۱۸.https://jargs.hsu.ac.ir/article_161322.html .

گرجی‌دوز، س.، و شکاری نمین، ش. (۱۴۰۰). طراحی الگوی توسعهٔ گردشگری فرهنگی با رویکرد موسیقی نواحی ایران. گردشگری فرهنگ، ۲(۴)، ۴۳-۵۴. https://doi.org/10.22034/toc.2021.242653.1015

میرزایی، م.، حبیبی، ک.، و سعیدی، م. (۱۴۰۲). تحلیل کارکرد ساختارهای اجتماعی–فرهنگی محرک و توسعه‌دهندهٔ شهر خلاق موسیقی (مطالعه موردی: شهر سنندج). مطالعات ساختار و کارکرد شهری، ۱۰(۳۴)، ۱۳۱-۱۵۳. https://doi.org/10.22080/usfs.2022.24025.2288

Ashwin, P. (2023). *A Security and Event Practitioners Guide to References, Industry Best Practices and Evidence-Based Research for Protecting Venues, Events and Crowded Spaces*. https://doi.org/10.13140/RG.2.2.27395.27687

Alsayel, A., de Jong, M., & Fransen, J. (2022). Can creative cities be inclusive too? How do Dubai, Amsterdam and Toronto navigate the tensions between creativity and inclusiveness in their adoption of city brands and policy initiatives? *Cities, 128*. https://doi.org/10.1016/j.cities.2022.103786

Aoki, T., Dissertations, P., & Text, T. F. (2002). *The role of cultural tourism for sustainable development: The case of music in Cuba*. M.A., 187. http://proquest.umi.com/pqdweb?did=766510271&Fmt=7&clientId=9268&RQT=309&VName=PQD

Atefi, H., & Hatami Alamdari, A. (1396). The impact of the creative city concept on the economic and social dynamics of metropolises (Case study: Tabriz). *Haft Hesar Environmental Studies, 6*(22), 17–30. .[In Persian].
http://hafthesar.iauh.ac.ir/article-1-496-fa.html

Basetnegar, M., & Qamari, R. (1400). Identifying and prioritizing music attractions affecting children's tourism development (Case study: Sanandaj, Creative City). *Tourism and Development, 10*(4), 279–295. https://doi.org/10.22034/jtd.2021.255252.2162

Bennett, T. (2020). The justification of a music city: Handbooks, intermediaries and value disputes in a global policy assemblage. *City, Culture and Society, 22*. https://doi.org/10.1016/j.ccs.2020.100354

Bild, E., Steele, D., & Guastavino, C. (2022). Festivals and events as everyday life in Montreal's entertainment district. *Sustainability (Switzerland), 14*(8). https://doi.org/10.3390/su14084559

Braun, V., & Clarke, V. (2006). Using thematic analysis in psychology. *Qualitative Research in Psychology, 3*(2), 77–101. https://doi.org/10.1191/1478088706qp063oa

Briones, A., Tejeida, R., & Morales, O. (2009). Toward the evolution of the tourism's conceptual system. *53rd Annual Conference of the International Society for the Systems Sciences 2009: Making Liveable, Sustainable Systems Unremarkable, 2*, 12.

Chesworth, N. (2004). Tourism planning: basics, concepts, cases. *Tourism Management, 25*(2). https://doi.org/10.1016/s0261-5177(03)00088-8

Clark, G., & Brown, A. (2006). *Creative cities: fostering urban culture*. Routledge.

Closson, E. (1926). English musical instruments in the museum of the Brussels conservatoire. *Music and Letters, 7*(2), 157–164. https://doi.org/10.1093/ml/VII.2.157

Ebrahimzadeh, A., & Velashgerdi Farahani, R. (1392). Planning the development of tourism marketing using a supply–demand analytical approach (Case study: Mahallat County). *Urban Ecology Researches Quarterly, 4*(7), 57–72. [In Persian].
https://grup.journals.pnu.ac.ir/article_1377.html

Ensafjooei, K., Salaripour, A. A., & Hessam, M. (1402). Proposing a branding framework to develop tourism in Iranian creative cities (Case study: Sanandaj, Creative City of Music). *Strategic Urbanism Thought, 1*(2), 61–81. [In Persian].
https://doi.org/10.30479/ust.2023.18729.1120

Florida, R. (2004). *Cities and the creative class*. Routledge. https://doi.org/10.4324/9780203997673

Gao, X. (2024). Research on the impact of cultural festivals on urban regeneration. *Highlights in Art and Design, 6*(3), 1–5. https://doi.org/10.54097/8823wf92

Gazur, Ł. (2025). Theatrical Kraków. *Kraków Culture*. https://krakowculture.pl/en/stories/performing-arts/

Ghasemi, Y., Mansouri-Moghaddam, M., & Mofakhari Bashmaq, J. (1399). Cultural impacts of tourism on the host community (Hawraman, Kurdistan Province). *Sociology of Culture and Art, 2*(1), 128–152. [In Persian].https://doi.org/10.34785/J016.2020.237

Ghorbani, R., Hossein-Abadi, S., & Tourani, A. (1392). Creative cities: A cultural approach to urban development. *Geographical Studies of Arid Regions, 4*(11), 1–18. [In Persian]. https://jargs.hsu.ac.ir/article_161322.html

Gorjidooz, S., & Shekari Namin, Sh. (1400). Designing a cultural tourism development model with a regional music approach in Iran. *Culture Tourism, 2*(4), 43–54. [In Persian]. https://doi.org/10.22034/toc.2021.242653.1015

Haigh, M. (2020). Cultural tourism policy in developing regions: The case of Sarawak, Malaysia. *Tourism Management, 81*. https://doi.org/10.1016/j.tourman.2020.104166

Hall, P. (2000). Creative cities and economic development. *Urban Studies, 37*(4), 639–649. https://doi.org/10.1080/00420980050003946

Haj Hosseini, H. A., Eshtari, H., & Mahdinejad, H. (1393). The role of the creative city theory in the dynamics of cultural economy and urban life. *Promotion of Science, 5*(2), 15–37. [In Persian].https://www.popscijournal.ir/article_92510.html

Hartley, J., Potts, J., MacDonald, T., Erkunt, C., & Kufleitner, C. (2012). *The CCI Creative City Index 2012*. *Cultural Science Journal, 5*(1), 1–138.

Hirschkind, C. (2014). Hearing Modernity: Egypt, Islam, and the Pious Ear. In *Hearing Cultures: Essays on Sound, Listening, and Modernity*. https://doi.org/10.5040/9781474214865.ch-007

Hodges, D. G., & Bjälesjö, J. (2024). From Hultsfred to Nashville: Factors influencing the success of a music cluster. *College Music Symposium, 46*(2), 118–133. https://www.jstor.org/stable/48797100

Holden, A. (2016). *Environment and tourism*. Routledge. https://doi.org/10.1016/0160-

7383(93)90101-8

Jabbarova, F. (2024). Music-themed museums serve as institutions that preserve musical instruments. *InterConf, 43*(193), 192–198. https://doi.org/10.51582/interconf.19-20.03.2024.021

Jonathan Glixon, R. (2025). Music and Urban History: Twenty Years Later. *Journal of Urban History*, 1–6. https://doi.org/https://doi.org/10.1177/00961442251319012

Kakiuchi, E. (2014). Culturally creative cities in Japan: Reality and prospects. *City, Culture and Society, 7*(2), 101–108. https://doi.org/10.1016/j.ccs.2015.11.003

Kaspar, C. (1977). *Die Fremdenverkehrslehre im Grundriss* (p. 127).

Khoo, S. L. (2020). Towards an inclusive creative city: How ready is the Historic City of George Town, Penang? *City, Culture and Society, 23*. https://doi.org/10.1016/j.ccs.2020.100367

Kloosterman, R. C. (2005). Come together: An introduction to music and the city. *Built Environment, 31*(3), 181–191. https://doi.org/10.2148/benv.2005.31.3.181

Kurdistan Provincial Office of Cultural Heritage, Tourism and Handicrafts. (1402). *Statistics on museum visits and hotel guests in Sanandaj*. (Internal statistical report). [In Persian].

Landry, C. (2001). *The creative city: A toolkit for urban innovators*. Earthscan. https://www.academia.edu/81248796

Lee, J., & Lee, H. (2015). Deriving strategic priority of policies for creative tourism industry in Korea using AHP. *Procedia Computer Science, 55*, 479–484. https://doi.org/10.1016/j.procs.2015.07.018

Lelieveldt, P., & Bisschop Boele, E. H. (2018). City Musicscapes: Live Music in the Cities of Groningen and Utrecht, 2010–2016. *Research Data Journal for the Humanities and Social Sciences, 3*(1), 42–54. https://doi.org/10.1163/24523666-01000012

Leiper, N. (1990). Tourist attraction systems. *Annals of Tourism Research*.

Lew, A. A. (2014). Scale, change and resilience in community tourism planning. *Tourism Geographies, 16*(1), 14–22. https://doi.org/10.1080/14616688.2013.864325

Mamirkulova, G., Mi, J., Abbas, J., Mahmood, S., Mubeen, R., & Ziapour, A. (2020). New Silk Road infrastructure opportunities in developing tourism environment for residents better quality of life. *Global Ecology and Conservation, 24*. https://doi.org/10.1016/j.gecco.2020.e01194

Maria Manola. (2024). Cultural salt park and salt museum in Barcelona: Its contribution to tourism and local development. *Magna Scientia Advanced Research and Reviews, 11*(2), 426–432. https://doi.org/10.30574/msarr.2024.11.2.0133

Mrkonjic, M., Pillet, F., & Christoph Weber, A. (2024). Event Governance. In *Routledge Encyclopedia of Sport Studies*. Routledge. https://doi.org/10.4324/9780367766924-RESS55-1

Marques, L., & Richards, G. (2025). Cultural policy and tourism in Lisbon. In *Creating synergies between cultural policy and tourism for permanent and temporary citizens*. UCLG. https://doi.org/10.17605/OSF.IO/ENS87

Matthews, T., & Gadaloff, S. (2022). Public art for placemaking and urban renewal: Insights from three regional Australian cities. *Cities, 127*. https://doi.org/10.1016/j.cities.2022.103747

Mazzotta, L. R. (2019). *Event tourism as a strategy for improving city image* [Pratt Institute]. https://www.researchgate.net/profile/Luke_Mazzotta/publication/336721721

Mirzaei, M., Habibi, K., & Saeedi, M. (1402). Analyzing the function of socio-cultural structures as drivers of a Creative City of Music (Case study: Sanandaj). *Urban Structure and Function Studies, 10*(34), 131-153. [In Persian]. https://doi.org/10.22080/usfs.2022.24025.2288

NAGY, K. (2022). Heritage tourism, thematic routes and possibilities for innovation. *SSRN Electronic Journal*. https://doi.org/10.2139/ssrn.3639435

Oliveira, C. I. P. (2011). Creative cities: The potential of Portuguese cities. http://hdl.handle.net/10216/57357

Sarker, R. I., Sánchez, M. J., Islam, M. F., Heidegger, F., & ... (2013). Intermodal transport concepts including all modes for the Salzburg-Berchtesgadener Land Region. *ResearchGate.net*, 1–20. https://www.researchgate.net/profile/Rumana_Sarker/publication/255180166

Tapfuma, M. M., Musavengane, R., & Magwaza, R. (2024). The role of creative tourism through arts and crafts in promoting inclusive tourism in Zimbabwe. *Journal of Tourism and Cultural Change, 22*(1), 1–20. https://doi.org/10.1080/14766825.2023.2231401

Torsten Wissmann. (2016). Lisbon story: Fado and the imaginative soundscape of the city in German

cinema. *Territórios Do Cinema*, 123–162.

Trompeta, M.-A., Karantinou, K., Koritos, C., & Bijmolt, T. H. A. (2022). A meta-analysis of the effects of music in tourism and hospitality settings. *SSRN Electronic Journal*. https://doi.org/10.2139/ssrn.4256856

UNESCO. (2019). Creative Cities | Sanandaj. https://www.unesco.org/en/creative-cities/sanandaj

Vanolo, A. (2015). The image of the creative city, eight years later: Turin, urban branding and the economic crisis taboo. *Cities, 46*, 1–7. https://doi.org/10.1016/j.cities.2015.04.004

Westlake, J. N. (1991). Tourism planning: An integrated and sustainable development approach. *Tourism Management, 12*(4). https://doi.org/10.1016/0261-5177(91)90058-2

Yelmi, P. (2016). Protecting contemporary cultural soundscapes as intangible cultural heritage: Sounds of Istanbul. *International Journal of Heritage Studies, 22*(4), 302–311. https://doi.org/10.1080/13527258.2016.1138237