

ارائه الگوی نهادی پشتیبان تحقق برنامه‌های راهبردی شهری بر پایه ارزش‌گذاری نقش نهادهای رسمی (نمونه موردی: شهر اصفهان)

مرتضی قائدامینی

گروه شهرسازی، واحد نجف‌آباد، دانشگاه آزاد اسلامی، نجف‌آباد، ایران.

اندیشه آریانا

گروه شهرسازی، واحد نجف‌آباد، دانشگاه آزاد اسلامی، نجف‌آباد، ایران

رایانامه نویسنده مسئول، an.ariana@iau.ac.ir

شیرین طغیانی

گروه شهرسازی، واحد نجف‌آباد، دانشگاه آزاد اسلامی، نجف‌آباد، ایران

چکیده

عدم توجه به ساختارها و الگوهای نهادی در تولید و اجرای برنامه‌های شهری، یکی از چالش‌های کلیدی در تحقق‌پذیری این برنامه‌ها به شمار می‌آید. این بی‌توجهی، پیامدهایی مانند عدم انطباق برنامه‌ها با قوانین و اسناد بالادست، ناهماهنگی با سایر برنامه‌های توسعه‌ای و بروز نتایج ناخواسته در فرایند برنامه‌ریزی و اجرا را در پی داشته است. در چنین شرایطی، این پژوهش با هدف ارائه الگوی نهادی پشتیبان تحقق برنامه راهبردی شهر اصفهان ۱۴۰۵ و ارزش‌گذاری نقش نهادهای رسمی انجام شده است. پژوهش حاضر از نظر ماهیت، توصیفی-تحلیلی و از نظر هدف، تحلیلی-تجویزی است. فرایند انجام تحقیق در هفت گام طراحی شده است که شامل: بازخوانی و تلفیق چارچوب‌های نظری، فنی و تجربی، تولید چارچوب انگاشتی، شناسایی و تعیین ذی‌نفعان کلیدی، سنجش و ارزش‌گذاری ساختارهای نهادی، تحلیل شکاف نهادی، تدوین مدل منطق و در نهایت ارزیابی و بازتولید مدل منطق بهبودیافته می‌باشد. داده‌ها به صورت ترکیبی (کمی و کیفی) و با استفاده از پرسش‌نامه و مصاحبه از خبرگان و ذی‌نفعان برنامه راهبردی اصفهان گردآوری و با رویکردهای تحلیلی مناسب مورد آزمون قرار گرفته است. یافته‌ها نشان می‌دهد ساختارهای نهادی رسمی نظیر شورای اسلامی شهر، شهرداری، دستگاه‌های اجرایی مرتبط، نهادهای مدنی و مردم، نقشی تعیین‌کننده در تحقق‌پذیری برنامه راهبردی اصفهان ۱۴۰۵ دارند و ضعف در هماهنگی، شفافیت و هم‌سویی منافع آن‌ها، اصلی‌ترین منبع بروز شکاف میان برنامه و اجرا است. بر این اساس، الگوی نهادی پیشنهادی پژوهش بر تقویت ظرفیت‌های نهادی، ارتقای تعامل و هم‌افزایی بین ذی‌نفعان کلیدی و استقرار سازوکارهای پایش و ارزیابی مستمر برنامه استوار است. به کارگیری این الگو می‌تواند تحقق‌پذیری برنامه‌های راهبردی شهری مشابه را در سایر شهرهای ایران نیز افزایش دهد.

کلیدواژه‌ها: ارزش‌گذاری، ساختارهای نهادی، تحقق‌پذیری، مدل منطق، برنامه راهبردی اصفهان ۱۴۰۵

استناد: قائدامینی، مرتضی؛ آریانا، اندیشه؛ طغیانی، شیرین. (۱۴۰۴). ارائه الگوی نهادی پشتیبان تحقق برنامه‌های راهبردی شهری بر پایه ارزش‌گذاری نقش نهادهای رسمی (نمونه مورد مطالعاتی شهر اصفهان). سیاست‌گذاری شهری و منطقه‌ای، ۴(۱۶)، ۱-۱۶.

نوع مقاله: علمی پژوهشی

ناشر: دانشگاه آزاد اسلامی واحد اهواز

سیاست‌گذاری شهری و منطقه‌ای، ۱۴۰۴، دوره ۴، شماره ۱۶، صص. ۱-۱۶

دریافت: ۱۴۰۴/۰۷/۰۴

پذیرش: ۱۴۰۴/۰۹/۰۵

مقدمه

طرح‌های توسعه شهری، از جمله طرح‌های جامع، تفصیلی و الگوی طرح راهبردی، به منظور هدایت، کنترل و نظارت بر توسعه شهرها در قالب نظام برنامه‌ریزی توسعه شهری ایران تدوین می‌شوند. در این طرح‌ها معمولاً تفکیک روشنی میان طرح‌های راهبردی و طرح‌های کالبدی صورت می‌گیرد (Agranoff & McGuire, 2003). در طرح‌های راهبردی، نقاط استراتژیک در ساختار شهر شناسایی شده و سناریوهایی بر اساس چشم‌انداز آتی شهر ترسیم می‌شود که تحقق چشم‌انداز شهر را در بازه‌های زمانی کوتاه‌تر و با کارایی بیشتر امکان‌پذیر می‌سازد (de Oliveira et al., 2013). (Healey, 1998).

در چند دهه اخیر، برخی از شهرداری‌های کلان‌شهرهای ایران، از جمله شهر اصفهان، به تدوین برنامه‌های راهبردی به منظور بهبود چشم‌انداز توسعه شهری و دستیابی به توسعه متعادل و پایدار اقدام کرده‌اند. با این حال، تجربه اجرای این برنامه‌ها نشان می‌دهد که صرف تدوین برنامه، تضمینی برای تحقق‌پذیری آن نیست و ساختارهای نهادی رسمی -از جمله شهرداری، شورای اسلامی شهر، دستگاه‌های اجرایی، مراکز تحقیقاتی و مجامع حرفه‌ای - نقشی تعیین‌کننده در امکان‌پذیر شدن این برنامه‌ها دارند.

مطالعات مختلف در ایران حکایت از آن دارد که بسیاری از طرح‌های توسعه شهری با مشکلاتی مانند دوپارسازی ساختار سازمانی، ضعف در تأمین مالی، عدم انطباق با ساختارهای قانونی و نهادی موجود، و بی‌توجهی به نقش دولت و نهادهای عمومی در مقام مجری اصلی برنامه‌ها مواجه بوده‌اند (George et al., 2019). این ضعف‌ها موجب شده است تا بخش قابل‌توجهی از برنامه‌های توسعه شهری در مرحله اجرا با چالش روبه‌رو شده و نتایج مورد انتظار محقق نشود.

برنامه راهبردی توسعه شهر اصفهان ۱۴۰۵ به‌عنوان یکی از مهم‌ترین برنامه‌های راهبردی شهری در کشور، تلاشی برای پاسخ‌گویی به این چالش‌ها و هدایت هوشمندانه توسعه شهر به شمار می‌رود. با این وجود، شواهد تجربی نشان می‌دهد که تحقق‌پذیری این برنامه نیز با موانع نهادی، شکاف میان برنامه و اجرا، و تعارض منافع ذی‌نفعان مواجه است. از این رو، مطالعه نقش ساختارهای نهادی رسمی و ارائه الگوی نهادی پشتیبان تحقق این برنامه، ضرورتی علمی و کاربردی دارد.

در چنین بستری، پژوهش حاضر در پی آن است که ضمن شناسایی و تحلیل ساختارهای نهادی رسمی مؤثر بر برنامه راهبردی اصفهان ۱۴۰۵، به ارزش‌گذاری نقش این نهادها در تحقق‌پذیری برنامه بپردازد و در نهایت مدل منطقی نهادی پشتیبان برنامه را ارائه کند.

برنامه‌های توسعه شهری در ایران طی دهه‌های اخیر با چالش‌های متعددی در مرحله تحقق مواجه بوده‌اند؛ به‌گونه‌ای که بخش قابل‌توجهی از برنامه‌های جامع، تفصیلی و راهبردی در عمل به اهداف پیش‌بینی‌شده دست نیافته‌اند. یکی از مهم‌ترین ریشه‌های این ناکارآمدی، ضعف ساختارهای نهادی و نبود الگوی نهادی هماهنگ‌کننده میان دستگاه‌ها، ذی‌نفعان و مجریان برنامه‌های شهری است. ساختارهای نهادی موجود، اغلب با مشکلاتی مانند موازی‌کاری، تداخل وظایف، نبود سازوکارهای مشارکت، ضعف جریان داده و اطلاعات، و عدم وجود سازوکارهای پشتیبان برای اجرای سیاست‌ها همراه‌اند. این ضعف نهادی موجب می‌شود برنامه‌های شهری با وجود تدوین‌شدن بر مبنای الگوهای علمی و اسناد بالادست، در مرحله اجرا دچار انحراف و شکست شوند (Polk, 2011).

برنامه راهبردی اصفهان ۱۴۰۵ نیز که با رویکرد توسعه متوازن و پاسخ‌گویی به مسائل ساختاری شهر تدوین شده است، از این قاعده مستثنی نیست. با وجود ظرفیت این برنامه برای مدیریت راهبردی شهر، نبود تعامل مؤثر میان نهادهای رسمی،

ضعف در نقش آفرینی ذی‌نفعان، و فقدان جریان منسجم داده و هماهنگی نهادی از مهم‌ترین موانع تحقق‌پذیری آن است. مطالعات پیشین در حوزه برنامه‌ریزی شهری ایران بیشتر بر تدوین اسناد و محتوای برنامه‌ها تمرکز داشته‌اند و کمتر به الگوی نهادی پشتیبان تحقق برنامه‌ها پرداخته‌اند؛ در حالی که تجربه‌های موفق جهانی نشان می‌دهد تحقق برنامه‌های شهری بیش از هر چیز به توان نهادی، شبکه ذی‌نفعان، ظرفیت سازمانی و مدل منطقی اجرا وابسته است.

بنابراین، مسئله اصلی این پژوهش آن است که ساختارهای نهادی رسمی در تحقق برنامه راهبردی اصفهان چه نقشی دارند و چگونه می‌توان الگویی نهادی برای افزایش تحقق‌پذیری این برنامه ارائه کرد؟ برای پاسخ به این مسئله، لازم است:

۱. ساختارهای نهادی و ذی‌نفعان کلیدی شناسایی شوند؛
۲. سنجه‌ها و شاخص‌های نهادی مورد تحلیل و ارزش‌گذاری قرار گیرند؛
۳. شکاف میان وضعیت موجود و مطلوب نهادی سنجیده شود؛
۴. تعاملات نهادی، فرایندها و منابع تحلیل شوند؛
۵. در نهایت یک مدل منطبق نهادی برای پشتیبانی از اجرای برنامه راهبردی اصفهان ۱۴۰۵ ارائه گردد.

از آنجا که تاکنون مطالعه‌ای منسجم به تحلیل نهادی برنامه راهبردی اصفهان و ارائه الگوی نهادی تحقق آن نپرداخته است، پژوهش حاضر می‌تواند خلأ مهمی در حوزه برنامه‌ریزی شهری ایران را پوشش دهد و سازوکاری برای ارتقای قابلیت اجراء هماهنگی نهادی و پشتیبانی ساختاری از برنامه‌های راهبردی شهری فراهم سازد.

با توجه به محتوای تحقیق ارائه یک الگوی نهادی پشتیبان برای تحقق‌پذیری برنامه راهبردی اصفهان ۱۴۰۵، با تحلیل و ارزش‌گذاری نقش نهادهای رسمی و بررسی تعاملات نهادی مؤثر به عنوان هدف تحقیق شناخته شده و ساختارهای نهادی رسمی در تحقق‌پذیری برنامه راهبردی اصفهان ۱۴۰۵ چه نقشی دارند و چگونه می‌توان الگویی نهادی برای پشتیبانی از تحقق این برنامه ارائه کرد؟ میتوان به عنوان سوال تحقیق مطرح کرد.

مبانی نظری

برنامه‌ریزی شهری به‌عنوان یکی از مهم‌ترین ابزارهای توسعه پایدار و کارآمد شهری شناخته می‌شود. با این حال، تجربیات مختلف نشان داده‌اند که صرف تدوین برنامه‌های راهبردی، به‌ویژه در شهرهای بزرگ، تضمینی برای تحقق‌پذیری آن‌ها نیست. یکی از دلایل اصلی این چالش، ضعف در هماهنگی و عملکرد نهادهای اجرایی و تصمیم‌گیرنده است (Esposito et al., 2025). در حقیقت، ساختارهای نهادی به‌عنوان ارکان کلیدی در فرآیند تدوین و اجرای برنامه‌ها نقش بسزایی ایفا می‌کنند. به همین دلیل، توجه به مدل‌های نهادی و توانمندسازی آن‌ها، برای افزایش امکان تحقق‌پذیری برنامه‌های راهبردی شهری از اهمیت ویژه‌ای برخوردار است (Song et al., 2011).

نهادگرایی به‌عنوان یک دیدگاه علمی، ساختارهای نهادی را به‌عنوان عوامل تعیین‌کننده در فرآیندهای اقتصادی، اجتماعی و فرهنگی معرفی می‌کند. این دیدگاه بر اهمیت قواعد، قوانین و تعاملات نهادی در شکل‌دهی به تصمیمات و سیاست‌ها تأکید دارد (Bourdin & Jacquet, 2025). از منظر نهادگرایان، برنامه‌های شهری نه تنها باید بر مبنای تحلیل‌های علمی و فنی تدوین شوند، بلکه باید با ظرفیت‌ها و محدودیت‌های نهادی موجود نیز هماهنگ باشند تا امکان اجرایی شدن

آن‌ها فراهم شود. به عبارت دیگر، موفقیت هر برنامه راهبردی، در درجه اول به هماهنگی میان نهادهای مسئول بستگی دارد (Wiryasa & Dwijendra, 2017).

بر اساس نظریه‌های نهادگرایی، ضعف در نهادهای رسمی مانند شهرداری‌ها، شوراهای شهری و سایر دستگاه‌های اجرایی، می‌تواند موجب بروز مشکلاتی در مرحله اجرا شود. مطالعات مختلف نشان می‌دهند که در بسیاری از پروژه‌های توسعه شهری، عدم هماهنگی میان نهادهای مختلف، باعث شکاف بین برنامه‌ریزی و اجرای برنامه‌ها شده است (Liao & Wu, 2025). این شکاف‌ها عمدتاً ناشی از مشکلاتی همچون تداخل وظایف، فقدان سازوکارهای مشارکتی و نبود شفافیت در تصمیم‌گیری‌ها هستند.

در راستای بررسی ساختارهای نهادی پشتیبان برنامه‌های راهبردی شهری، چندین الگوی نظری مختلف وجود دارد. یکی از این الگوها، الگوی "مدیریت یکپارچه" است که به ضرورت هماهنگی میان نهادهای مختلف در فرآیند برنامه‌ریزی و اجرا تأکید دارد. این مدل بر این باور است که باید تمامی نهادهای شهری، از جمله نهادهای اجرایی، تصمیم‌گیرنده و نهادهای مدنی، با هم تعامل و همکاری داشته باشند تا برنامه‌ها به‌طور مؤثر اجرا شوند (Healey, 1997). در این مدل، ارتباط میان نهادها به‌صورت شبکه‌ای و هم‌افزایی طراحی می‌شود تا از تداخل وظایف و موازی‌کاری جلوگیری شود.

مدل دیگر، مدل "حاکمیت چندسطحی" است که در آن نقش دولت‌های محلی و ملی به‌طور هم‌زمان در تحقق اهداف شهری مورد توجه قرار می‌گیرد. در این مدل، دولت‌های محلی به‌عنوان نهادهای اجرایی و نهادهای غیرانتفاعی به‌عنوان نهادهای پشتیبان، نقش ویژه‌ای در تحقق‌پذیری برنامه‌های راهبردی دارند. در حالی که دولت‌های مرکزی مسئولیت نظارت و تأمین منابع مالی را بر عهده دارند، نهادهای محلی باید به‌عنوان محورهای اصلی توسعه شهری عمل کنند (Bulkeley et al., 2011).

با وجود اینکه بسیاری از برنامه‌های راهبردی شهری به‌طور دقیق و بر مبنای شواهد علمی تدوین می‌شوند، چالش‌های نهادی در مرحله اجرا باعث عدم تحقق این برنامه‌ها می‌شود (Salet, 2000). یکی از این چالش‌ها، "شکاف نهادی" است که به‌وجود آمده از تفاوت‌ها در اولویت‌ها، اهداف و منابع میان نهادهای مختلف اجرایی و تصمیم‌گیرنده است (Berisha, 2025). این شکاف‌ها می‌توانند منجر به تعارض منافع، کاهش کارایی و حتی انحراف از اهداف اصلی برنامه شوند. بنابراین، برای تحقق‌پذیری برنامه‌های شهری، ضرورت دارد که این شکاف‌ها شناسایی و با استفاده از مدل‌های نهادی به‌طور مؤثر مدیریت شوند (Tewdwr-Jones & McNeill, 2000).

یکی دیگر از چالش‌ها، "ضعف در هماهنگی نهادی" است که به‌ویژه در پروژه‌های بزرگ شهری مشهود است. در این گونه پروژه‌ها، ممکن است هر نهاد با اهداف و منابع خاص خود وارد عمل شود، که باعث بروز تعارضات و افزایش هزینه‌ها می‌شود (George et al., 2019). این مشکل به‌ویژه در کشورهای در حال توسعه به‌ویژه ایران که برنامه‌های شهری در اغلب موارد به‌صورت مقطعی و با هدف‌گذاری‌های کوتاه‌مدت طراحی می‌شود، بیشتر مشاهده می‌شود. به همین دلیل، استفاده از مدل‌های نهادی که بر همکاری و هم‌افزایی تأکید دارند، می‌تواند گامی مؤثر در رفع این مشکلات باشد (Healey, 1999).

برای کاهش مشکلات نهادی و افزایش تحقق‌پذیری برنامه‌های شهری، توجه به راهکارهای تقویت ظرفیت‌های نهادی ضروری است. یکی از این راهکارها، "توانمندسازی نهادهای محلی" است. این فرآیند شامل ارتقاء ظرفیت‌های مدیریتی، فنی و مالی نهادهای محلی به‌منظور انجام بهتر وظایف اجرایی است. به‌طور خاص، تقویت مهارت‌های کارکنان نهادهای شهری و بهبود فرآیندهای تصمیم‌گیری می‌تواند به تحقق‌پذیری بهتر برنامه‌های شهری کمک کند (Jin & Xu, 2025).

همچنین، استفاده از فناوری اطلاعات و سامانه‌های یکپارچه داده‌ای می‌تواند به‌عنوان راهکاری برای کاهش شکاف‌های نهادی و بهبود هماهنگی میان نهادها در برنامه‌ریزی و اجرا به کار رود. سامانه‌های اطلاعات شهری به‌ویژه در پروژه‌های کلان‌شهری می‌توانند به‌عنوان ابزاری برای شفافیت بیشتر در تصمیم‌گیری و تخصیص منابع مؤثر باشند (Zahra, 2020).

تحقق‌پذیری برنامه‌های راهبردی شهری بدون توجه به ساختارهای نهادی و هماهنگی میان نهادهای مختلف ممکن نیست. مطالعات مختلف نشان داده‌اند که عدم توجه به ظرفیت‌ها و محدودیت‌های نهادی، و همچنین ضعف در تعاملات میان نهادهای رسمی و غیررسمی، از مهم‌ترین عوامل ناکامی در تحقق برنامه‌ها است (Arsawan et al., 2025). به‌همین دلیل، این پژوهش به دنبال طراحی یک الگوی نهادی پشتیبان برای تحقق‌پذیری برنامه راهبردی شهر اصفهان است که می‌تواند به‌عنوان یک الگوی کاربردی برای سایر شهرهای ایران نیز مورد استفاده قرار گیرد. (Almulhim & Yigitcanlar, 2025)

روش‌شناسی پژوهش

روش تحقیق در این پژوهش به‌منظور بررسی و تحلیل نقش ساختارهای نهادی در تحقق‌پذیری برنامه‌های راهبردی شهری، به‌ویژه برنامه راهبردی شهر اصفهان ۱۴۰۵، به‌صورت توصیفی-تحلیلی و با استفاده از روش‌های ترکیبی کمی و کیفی طراحی شده است. این روش، با بهره‌گیری از چارچوب‌های نظری و مدل‌های تحلیلی، به‌دنبال تبیین ارتباطات نهادی و شناسایی شکاف‌های نهادی مؤثر بر برنامه‌ریزی شهری است. در ادامه، مراحل و جزئیات روش تحقیق به‌طور مبسوط تشریح شده است.

پژوهش حاضر از نظر نوع تحقیق، توصیفی-تحلیلی است، زیرا هدف اصلی آن، بررسی وضعیت موجود و تحلیل مشکلات نهادی در تحقق‌پذیری برنامه راهبردی اصفهان است. از نظر هدف، این تحقیق تحلیلی-تجویزی است چرا که علاوه بر تحلیل وضعیت نهادی، به‌دنبال ارائه مدل‌ها و الگوهای نهادی برای بهبود وضعیت برنامه‌ها است. برای این منظور، روش تحقیق از نوع ترکیبی است که به ترکیب داده‌های کمی و کیفی می‌پردازد تا تصویر جامعی از وضعیت نهادی و چالش‌های موجود ارائه دهد.

برای جمع‌آوری داده‌ها از دو روش اصلی استفاده شده است: پرسش‌نامه و مصاحبه‌های نیمه‌ساختاریافته.

پرسش‌نامه به‌عنوان ابزار اصلی برای جمع‌آوری داده‌های کمی به کار رفته است. این پرسش‌نامه شامل سوالاتی در زمینه ویژگی‌های نهادی، ارزیابی عملکرد نهادهای مختلف، تعاملات بین‌نهادی، و ارزیابی شکاف‌های نهادی است. پرسش‌نامه به‌صورت تصادفی میان ۳۱۸ نفر از ذی‌نفعان کلیدی برنامه راهبردی اصفهان توزیع شد. این افراد شامل اعضای شوراهای

شهری، مدیران شهرداری، متخصصان و اساتید حوزه شهری و برنامه‌ریزی شهری بودند. مصاحبه‌ها به‌منظور جمع‌آوری داده‌های کیفی از ۳۰ نفر از کارشناسان و مدیران اجرایی شهر اصفهان انجام شد. این مصاحبه‌ها به‌صورت نیمه‌ساختاریافته انجام گرفت تا امکان دریافت نظرات عمیق‌تر و بازتر درباره مشکلات نهادی، تعاملات بین‌سازمانی و تجربیات اجرایی فراهم آید. جامعه آماری این پژوهش شامل ذی‌نفعان کلیدی و افراد مؤثر در برنامه‌ریزی شهری و راهبردی شهر اصفهان است. بر اساس تخمین‌های اولیه، جمعیت آماری این گروه حدود ۱۸۵۶ نفر است که شامل مقامات دولتی، مدیران شهری، کارشناسان و متخصصان در زمینه برنامه‌ریزی شهری، نهادهای مدنی و سایر ارگان‌های دولتی و غیردولتی می‌شود. برای تحلیل داده‌ها، بر اساس فرمول کوکران، حجم نمونه برابر با ۳۱۸ نفر محاسبه شد. از این تعداد، افراد به‌صورت تصادفی انتخاب شدند تا تنوع دیدگاه‌ها و نظرات در تحلیل‌ها لحاظ شود. در این پژوهش، به‌منظور تحلیل داده‌های کمی و کیفی از روش‌های مختلف آماری و تحلیلی استفاده شده است. داده‌های کمی با استفاده از نرم‌افزار SPSS تحلیل شدند. از آزمون‌های آماری مختلف مانند آزمون تی تک‌نمونه‌ای برای سنجش معناداری شاخص‌ها و منابع نهادی استفاده شد. همچنین، آلفای کرونباخ برای بررسی پایایی پرسش‌نامه‌ها محاسبه شد. این تحلیل‌ها به‌منظور بررسی ارتباطات نهادی و شناسایی مشکلات موجود در اجرای برنامه راهبردی انجام گرفت. این پژوهش بر پایه مدل‌های نهادی موجود در ادبیات برنامه‌ریزی شهری و توسعه پایدار طراحی شده است. در این راستا، مدل VRIO (ارزشمندی، پاسخگویی، تقلیدپذیری، پرهزینه، و حمایت قانونی) برای تحلیل منابع نهادی برنامه‌ها و شناسایی نقاط قوت و ضعف نهادی به کار گرفته شد. همچنین، برای تحلیل تعاملات نهادی و شناسایی شکاف‌های نهادی، از مدل شکاف نهادی استفاده شده است. این مدل به شناسایی تفاوت‌ها میان وضعیت موجود و وضعیت مطلوب در ساختارهای نهادی می‌پردازد.

یافته‌های پژوهش

در این بخش، یافته‌های تحقیق بر اساس تحلیل‌های انجام‌شده از داده‌های کمی و کیفی ارائه می‌شود. یافته‌ها در قالب جداول و تحلیل‌های تفصیلی در چهار بخش اصلی ارائه می‌شوند: تحلیل شکاف نهادی، تحلیل ذی‌نفعان، تحلیل ریسک، و تحلیل منابع نهادی. این تحلیل‌ها به‌طور جامع و علمی به بررسی وضعیت موجود ساختارهای نهادی در تحقق‌پذیری برنامه راهبردی شهر اصفهان پرداخته و نقاط قوت و ضعف آن‌ها را نمایان می‌کند.

شکاف‌ها میان وضعیت موجود و وضعیت مطلوب در شاخص‌های نهادی مؤثر بر تحقق‌پذیری برنامه راهبردی اصفهان تحلیل شده است. برای این منظور از تحلیل شکاف (Gap Analysis) استفاده شد که بر اساس آن، تفاوت‌ها در شاخص‌های نهادی ارزیابی شدند. نتایج این تحلیل نشان داد که در برخی از شاخص‌ها، شکاف‌های معناداری وجود دارد که می‌تواند مانع تحقق‌پذیری برنامه راهبردی شود.

جدول ۱- نتایج تحلیل شکاف نهادی

شاخص نهادی	وضعیت (H0 درجه شکاف موجود)	وضعیت (H1 درجه شکاف مطلوب)	تصمیم‌گیری
ثبات اداری	۰	۱	H1 تایید
آزادی اقتصادی	۰.۲۱۴	۱	H0 تایید
شاخص‌های کالبدی	۰	۱	H1 تایید
تأثیرات فرهنگی و اجتماعی	۰.۲۳۴	۱	H0 تایید
رقابت‌پذیری	۱	۰.۲۱۴	H1 تایید
سهولت کسب‌وکار	۱	۰	H0 تایید
سنجش عملکرد سازمان‌ها	۱	۰	H1 تایید

ثبات اداری: در این شاخص، شکاف معناداری وجود دارد که نشان‌دهنده ضعف در انسجام و پایداری مدیریتی است. این مشکل ممکن است به‌ویژه در تصمیم‌گیری‌های میان‌دستگاهی و اجرای برنامه‌های بلندمدت به‌عنوان یک چالش بزرگ شناخته شود.

آزادی اقتصادی و تأثیرات فرهنگی-اجتماعی: این شاخص‌ها نشان‌دهنده عدم توجه کافی به مسائل اقتصادی و فرهنگی در برنامه‌ریزی شهری است. شکاف‌های معنادار در این زمینه می‌تواند مانع از تسهیل فرآیند توسعه و جذب سرمایه‌گذاری شود.

شاخص‌های کالبدی و سهولت کسب‌وکار: این شاخص‌ها به‌ویژه در فرآیندهای ساخت‌وساز و ایجاد زیرساخت‌ها حائز اهمیت هستند و شکاف‌های موجود در این زمینه می‌تواند به کاهش کیفیت زندگی شهری منجر شود.

در ادامه، با استفاده از مدل ماتریس قدرت-منفعت، ذی‌نفعان کلیدی برنامه راهبردی اصفهان شناسایی و ارزیابی شدند. این تحلیل به‌منظور درک بهتر توزیع قدرت و منفعت میان ذی‌نفعان و نحوه تأثیرگذاری آن‌ها بر تحقق‌پذیری برنامه صورت گرفت.

جدول ۲- شناسایی ذی‌نفعان کلیدی و ارزیابی قدرت و منفعت

ذی‌نفع	میانگین امتیاز قدرت	میانگین امتیاز منفعت
استاندارداری	۴.۱	۳.۸
شهرداری	۴	۴
شورای اسلامی شهر	۳.۹	۳.۹
اداره کل راه و شهرسازی	۳.۷	۳.۴
اتاق بازرگانی	۳.۵	۳.۸

دانشگاه‌ها	۳.۳	۳.۵
رسانه‌ها	۳.۸	۳.۸
مراکز تحقیقاتی و انجمن‌ها	۳.۱	۳.۳

شهرداری و شورای اسلامی شهر به‌عنوان ذی‌نفعان کلیدی، بیشترین قدرت و منفعت را در فرآیند برنامه‌ریزی شهری دارند. این نشان‌دهنده اهمیت این نهادها در تحقق اهداف برنامه‌های راهبردی است.

استانداری و اتاق بازرگانی نیز نقش مهمی دارند، اما میزان تأثیرگذاری آن‌ها به نسبت سایر نهادها کمتر است.

دانشگاه‌ها و مراکز تحقیقاتی، با وجود امتیازات خوب در منفعت، در قدرت تصمیم‌گیری و تأثیرگذاری کمتر از سایر نهادها قرار دارند.

در این بخش، ریسک‌های مختلف مؤثر بر تحقق‌پذیری برنامه راهبردی اصفهان شناسایی و ارزیابی شدند. این ارزیابی با استفاده از نمودار استخوان ماهی و مدل تحلیلی ریسک انجام شد تا عوامل تهدیدکننده به‌طور جامع مشخص شوند.

جدول ۳. ارزیابی ریسک‌های برنامه راهبردی اصفهان

نوع ریسک	احتمال وقوع	شدت تأثیر	ارزیابی
ریسک‌های برنامه‌ریزی شده	محتمل	شدید	بحرانی
ریسک‌های بودجه	بسیار محتمل	فاجعه‌آمیز	بحرانی
ریسک‌های عملیاتی	بسیار محتمل	فاجعه‌آمیز	بحرانی
ریسک‌های فنی	ممکن	شدید	مهم
ریسک‌های غیرقابل اجتناب			

تحلیل ریسک‌ها:

* ریسک‌های برنامه‌ریزی شده و ریسک‌های بودجه به‌ویژه در مراحل اولیه برنامه‌ریزی به‌عنوان ریسک‌های بحرانی شناسایی شدند. این دسته از ریسک‌ها می‌توانند به‌طور جدی فرآیند اجرایی برنامه را مختل کنند.

* ریسک‌های عملیاتی نیز به‌ویژه در پروژه‌های بزرگ شهری می‌توانند مشکلات زیادی ایجاد کنند که بر تأخیر در اجرا و افزایش هزینه‌ها تأثیر می‌گذارد.

تحلیل منابع نهادی با مدل VRIO

در این بخش، منابع نهادی مؤثر بر تحقق‌پذیری برنامه راهبردی اصفهان با استفاده از مدل VRIO (ارزشمندی، پاسخگویی، تقلیدپذیری، پرهزینه، حمایت قانونی) ارزیابی شدند. هدف از این تحلیل، بررسی توانمندی‌های نهادی و پایداری منابع در فرآیند برنامه‌ریزی شهری بود.

جدول ۴- ارزیابی منابع نهادی بر اساس مدل VRIO

منبع نهادی	ارزشمندی	پاسخگویی	تقلیدپذیری پرهزینه	حمایت قانونی
منابع دانش	معنادار	معنادار	معنادار	غیرمعنادار
منابع اجرایی	معنادار	غیرمعنادار	معنادار	غیرمعنادار
منابع قانونی	معنادار	معنادار	غیرمعنادار	معنادار

* منابع دانش و منابع قانونی در تحقق‌پذیری برنامه دارای اهمیت ویژه‌ای هستند. منابع قانونی، هرچند که از نظر حمایت قانونی در سطح مناسبی قرار ندارند، اما از لحاظ ارزشمندی و پاسخگویی نقش اساسی در پیشبرد برنامه‌های شهری دارند.

* منابع اجرایی به‌ویژه از نظر توانمندی‌های عملیاتی، ارزشمند هستند، اما ضعف در پاسخگویی و نبود حمایت قانونی کافی، مانع تبدیل آن‌ها به مزیت رقابتی پایدار می‌شود.

یافته‌های این تحقیق نشان می‌دهند که شکاف نهادی و عدم هماهنگی میان نهادهای مختلف، از جمله چالش‌های اصلی در تحقق‌پذیری برنامه راهبردی اصفهان است. همچنین، ریسک‌های مالی و عملیاتی و ضعف در منابع قانونی، از دیگر موانع اصلی در مسیر تحقق این برنامه‌ها به‌شمار می‌روند. به‌طور کلی، پژوهش نشان می‌دهد که برای افزایش تحقق‌پذیری برنامه‌های راهبردی، ضروری است که منابع نهادی تقویت شوند و هماهنگی بیشتری میان نهادهای مختلف به وجود آید.

بحث و نتیجه‌گیری

نتیجه‌گیری

این پژوهش با تمرکز بر مسئله «تحقق‌پذیری برنامه‌های راهبردی شهری» نشان داد که ریشه اصلی ناکامی بسیاری از برنامه‌های شهری در ایران، نه در ضعف محتوایی یا فنی اسناد برنامه، بلکه در ناتوانی نهادهای پشتیبان اجرا و در شکاف میان ساختارهای رسمی و سازوکارهای عملیاتی تحقق برنامه نهفته است. بر این مبنا، مطالعه موردی برنامه راهبردی شهر اصفهان ۱۴۰۵ به‌عنوان یکی از مهم‌ترین برنامه‌های راهبردی کلان‌شهرهای ایران انتخاب شد تا نقش نهادهای رسمی و شبکه ذی‌نفعان در امکان‌پذیرشدن برنامه به‌صورت نظام‌مند تحلیل شود. یافته‌های تحقیق آشکار ساخت که اگرچه اصفهان در تدوین برنامه راهبردی از ظرفیت‌های علمی و تجربی مناسبی برخوردار بوده است، اما فقدان الگوی نهادی هماهنگ‌کننده و ضعف در سازوکارهای پاسخگویی، شفافیت و هم‌سویی منافع نهادها، موجب افزایش فاصله میان برنامه و اجرا شده است.

نخستین محور نتیجه‌گیری، مربوط به تحلیل شکاف نهادی است. تحلیل شکاف نشان داد که در شاخص‌هایی مانند ثبات اداری، سهولت کسب‌وکار و سنجش عملکرد سازمان‌ها شکاف معنادار وجود دارد. این شکاف‌ها به‌طور مستقیم بر ظرفیت نهادی اجرای برنامه اثر می‌گذارند؛ زیرا بی‌ثباتی اداری باعث تغییرات مداوم در اولویت‌ها، تیم‌های اجرایی و جریان تصمیم‌گیری می‌شود و از سوی دیگر دشواری محیط کسب‌وکار، ورود سرمایه‌گذاران و مشارکت بخش خصوصی را که یکی از ارکان تحقق برنامه‌های راهبردی است محدود می‌کند. همچنین ضعف در ارزیابی عملکرد و نبود نظام پایش مستمر، موجب می‌شود برنامه از مسیر اهداف تعریف‌شده منحرف شود بدون آنکه سازوکاری برای اصلاح به‌هنگام وجود داشته باشد. در مقابل، نبود شکاف معنادار در برخی شاخص‌ها مانند آزادی اقتصادی یا رقابت‌پذیری، نشان می‌دهد که مسئله اصلی بیشتر در «توان نهادی مدیریت و اجرا» متمرکز است تا در سطح کلان‌تر ظرفیت‌های اقتصادی یا اجتماعی شهر.

دومین محور، تحلیل ذی‌نفعان و شبکه قدرت-منفعت است. نتایج ماتریس قدرت-منفعت نشان داد که نهادهایی چون شهرداری، شورای اسلامی شهر و استانداری بیشترین قدرت و منفعت را در تحقق برنامه دارا هستند، و در عمل «گلوگاه‌های نهادی» تحقق‌پذیری را تشکیل می‌دهند. تراکم قدرت در این نهادها از یک‌سو فرصت مهمی برای پیشبرد برنامه ایجاد می‌کند، اما از سوی دیگر، در صورت نبود هماهنگی یا تعارض منافع، می‌تواند به مانع اصلی اجرا بدل شود. از این تحلیل می‌توان نتیجه گرفت که تحقق برنامه راهبردی اصفهان بیش از آنکه نیازمند تولید اسناد جدید باشد، محتاج «بازآرایی نهادی» و ایجاد سازوکارهای تعامل پایدار میان همان نهادهای کلیدی است. همچنین مشاهده شد که برخی ذی‌نفعان دارای منفعت بالا اما قدرت پایین (مانند دانشگاه‌ها و مراکز علمی) یا قدرت بالا اما منفعت متفاوت (مانند برخی دستگاه‌های اجرایی) هستند؛ این عدم توازن، اگر در سازوکار اجرایی برنامه دیده نشود، به کاهش مشارکت، بی‌انگیزگی یا حتی مقاومت نهادی منجر خواهد شد. بنابراین سازمان‌دهی ذی‌نفعان بر مبنای نوع قدرت و منفعت و تعریف نقش‌های شفاف برای هر دسته، شرط ضروری اجرای مؤثر برنامه است.

سومین محور، تحلیل ریسک‌ها است. ارزیابی ریسک نشان داد که ریسک‌های فنی، عملیاتی و بودجه‌ای، بیشترین احتمال وقوع و شدیدترین پیامد را دارند. این یافته‌ها تأکید می‌کند که حتی اگر ساختار نهادی از ظرفیت کافی برخوردار باشد، بدون یک نظام مدیریت ریسک فعال، تحقق برنامه راهبردی در معرض شکست یا تأخیر جدی خواهد بود. ریسک‌های بودجه‌ای خصوصاً «نامشخص بودن منابع مالی» و «برداشت نادرست از توان مالی برنامه» بحرانی‌ترین مؤلفه تشخیص داده شد. پیام روشن این بخش آن است که برنامه‌های راهبردی شهری باید هم‌زمان با طراحی اهداف و پروژه‌ها، سازوکارهای تأمین مالی پایدار، متنوع و قابل اتکا را نیز به‌صورت نهادی تضمین کنند. به‌علاوه، ریسک‌های عملیاتی مانند اجرای نامناسب، اولویت‌های متناقض و ضعف ارتباط بین‌سازمانی، مستقیماً با نتایج تحلیل شکاف نهادی هم‌پوش است و بار دیگر نقش محوریت نهادی در تحقق برنامه را نشان می‌دهد.

چهارمین محور، تحلیل منابع نهادی با مدل VRIO است. نتایج VRIO نشان داد که منابع برنامه در ابعاد «ارزشمندی» و «پاسخگویی» تا حدی معنادار و قابل اتکا هستند، اما در ابعاد «تقلیدپذیری پرهزینه» و «حمایت قانونی» ضعف دارند. این وضعیت بیانگر آن است که اصفهان از نظر نهادی دارای مزیت رقابتی موقت است؛ یعنی ظرفیت‌هایی وجود دارد که می‌تواند برنامه را جلو ببرد، اما این ظرفیت‌ها به‌سبب نبود پشتوانه نهادی و قانونی پایدار، شکننده و کم‌دوام هستند. بنابراین

اگر حمایت قانونی، سازوکارهای الزام‌آور و ضمانت اجرای نهادی تقویت نشود، برنامه راهبردی در برابر تغییر مدیریت‌ها، تعارضات سیاسی یا فشارهای اقتصادی آسیب‌پذیر باقی می‌ماند.

برآیند این چهار محور، مستقیماً به هدف اصلی پژوهش یعنی «ارائه الگوی نهادی پشتیبان تحقق برنامه راهبردی اصفهان ۱۴۰۵» منتهی شد. مدل منطق (Logic Model) پیشنهادی پژوهش تلاش می‌کند رابطه میان ورودی‌های نهادی (دانش، قانون، نگرش حرفه‌ای، منابع اجرایی و شبکه ذی‌نفعان)، فعالیت‌های لازم (اصلاح ساختار نهادی، یکپارچه‌سازی داده‌ها، پایش مستمر، مشارکت سازمان‌یافته و مدیریت ریسک)، خروجی‌های مورد انتظار (شفافیت، هماهنگی، کاهش تعارضات و تقویت جریان اطلاعات) و پیامدهای کوتاه‌مدت تا بلندمدت (کاهش شکاف نهادی و افزایش تحقق‌پذیری برنامه) را در یک زنجیره منسجم عملیاتی کند. به تعبیر دیگر، مدل منطق پژوهش نشان می‌دهد که تحقق برنامه راهبردی نه یک رخداد دفعی، بلکه نتیجه یک «سیستم نهادی» است که باید از ورودی تا پیامد، پیوسته و قابل پایش باشد.

از منظر کاربردی، نتایج تحقیق چند دلالت روشن برای مدیریت شهری اصفهان و سایر شهرهای ایران دارد. نخست اینکه ایجاد یک نهاد یا سازوکار هماهنگ‌کننده مرکزی برای مدیریت تعارض منافع و هم‌راستایی سیاست‌ها ضروری است. دوم اینکه یکپارچه‌سازی داده‌ها و راه‌اندازی سامانه اطلاعات شهری مشترک، به‌عنوان زیرساخت تصمیم‌گیری و پایش، باید در اولویت قرار گیرد. سوم اینکه تقویت پشتوانه‌های قانونی و ضمانت اجرا، از مرحله «توصیه» به مرحله «الزام نهادی» ارتقاء یابد تا مزیت نهادی موقت به مزیت پایدار تبدیل شود. چهارم اینکه برنامه نیازمند بازطراحی نظام مالی و تعریف منابع تأمین بودجه مشخص و چندگانه است. و نهایتاً، مشارکت‌دهی منظم ذی‌نفعان و توانمندسازی نیروی انسانی اجرایی، برای کاهش ریسک‌های عملیاتی و افزایش کیفیت اجرا حیاتی است.

در جمع‌بندی نهایی، این پژوهش تأکید می‌کند که برنامه راهبردی اصفهان ۱۴۰۵ از ظرفیت‌های بالقوه ارزشمند برخوردار است، اما تحقق آن تنها در صورتی امکان‌پذیر خواهد بود که «نوسازی نهادی» و «پیاده‌سازی الگوی نهادی پیشنهادی» به‌عنوان پیش‌شرط اجرا پذیرفته شود. با استقرار مدل منطق نهادی و تقویت عناصر کلیدی آن—یعنی هماهنگی بین‌سازمانی، شفافیت، حمایت قانونی، مدیریت ریسک و پایش مستمر—می‌توان شکاف برنامه و اجرا را کاهش داد و تحقق‌پذیری برنامه‌های راهبردی شهری را به سطحی قابل اتکا رساند. ویژگی مهم این الگو آن است که فراتر از مورد اصفهان، قابلیت تعمیم به سایر کلان‌شهرهای ایران را نیز دارد و می‌تواند به‌عنوان چارچوبی برای ارتقای حکمرانی شهری و توسعه پایدار در مقیاس ملی مورد استفاده قرار گیرد.

پیشنهادهای سیاستی

بر اساس یافته‌های تحقیق و تحلیل‌های صورت‌گرفته در این پژوهش، جهت ارتقای تحقق‌پذیری برنامه‌های راهبردی شهری، به‌ویژه برنامه راهبردی شهر اصفهان ۱۴۰۵، ارائه پیشنهادهای سیاستی ضروری است. این پیشنهادات می‌توانند به‌عنوان راهکارهایی برای کاهش شکاف‌های نهادی، بهبود هماهنگی میان نهادهای مختلف و افزایش ظرفیت اجرایی برنامه‌ها عمل کنند. در ادامه، مهم‌ترین پیشنهادهای سیاستی برای مدیران شهری و تصمیم‌گیرندگان ارائه می‌شود.

۱. ایجاد نهاد هماهنگ‌کننده مرکزی

یکی از مهم‌ترین مشکلات شناسایی شده در این پژوهش، ضعف در هماهنگی بین نهادهای مختلف اجرایی و تصمیم‌گیرنده بوده است. برای رفع این مشکل، پیشنهاد می‌شود که یک نهاد هماهنگ‌کننده مرکزی برای مدیریت و پیگیری برنامه‌های راهبردی شهری ایجاد شود. این نهاد باید مسئول هماهنگی بین نهادهای دولتی، خصوصی و غیرانتفاعی باشد و سازوکارهایی برای تضمین تعامل مستمر و مؤثر میان این نهادها فراهم آورد. اقدامات پیشنهادی:

- * تعیین یک مقام نهاد هماهنگ‌کننده با اختیارات کافی برای هماهنگی میان نهادهای مختلف.
- * ایجاد سازوکارهای مشترک برای تعیین اولویت‌ها، منابع مالی و تقسیم وظایف میان نهادها.
- * استفاده از مدل‌های بین‌المللی موفق برای هماهنگی نهادی، مانند مدل مدیریت یکپارچه (IOM).

۲. تقویت سیستم پایش و ارزیابی برنامه‌ها

یکی از مشکلات اصلی در تحقق برنامه‌های راهبردی شهری، عدم وجود یک نظام پایش و ارزیابی کارآمد است. برای اطمینان از اجرای مؤثر برنامه‌ها، لازم است سیستم‌های نظارتی و ارزیابی مستمر از پیشرفت‌ها و موانع تحقق برنامه‌ها به‌طور منظم و با دقت پیگیری شوند. اقدامات پیشنهادی:

- * توسعه یک سیستم اطلاعاتی یکپارچه (GIS یا سیستم‌های مشابه) برای جمع‌آوری داده‌ها و گزارش‌دهی مستمر وضعیت پروژه‌ها.
- * استفاده از شاخص‌های عملکردی و معیارهای کمی برای ارزیابی پیشرفت برنامه‌ها.
- * تشکیل کمیته‌های ارزیابی دوره‌ای با حضور کارشناسان مستقل برای تحلیل و رفع مشکلات اجرایی.

۳. اصلاح و به‌روزرسانی قوانین و مقررات

یکی از یافته‌های اصلی پژوهش، ضعف در پشتیبانی قانونی و حمایت قانونی برای اجرای برنامه‌های شهری است. بسیاری از نهادها و برنامه‌های شهری در اصفهان به دلیل عدم وجود چارچوب‌های قانونی مشخص و یا ضعف در اجرای قوانین موجود با چالش‌های زیادی مواجه هستند. اقدامات پیشنهادی:

- * اصلاح قوانین و مقررات شهری به‌ویژه در زمینه استفاده از منابع مالی و مشارکت بخش خصوصی.
- * تدوین و تصویب قوانین جدید برای حمایت از پروژه‌های راهبردی شهری با ضمانت‌های اجرایی.
- * اصلاح قوانین مالکیت زمین و توسعه شهری برای تسهیل روند اجرای پروژه‌ها و جلوگیری از هرگونه تعارضات قانونی میان نهادهای مختلف.

۴. تقویت ظرفیت‌های اجرایی نهادها و منابع مالی پایدار

ریسک‌های بودجه‌ای و کمبود منابع مالی یکی از عوامل مهم شکست برنامه‌های شهری در ایران است. برای تحقق‌پذیری بهتر برنامه‌ها، باید ظرفیت‌های اجرایی نهادها تقویت شده و منابع مالی پایدار برای تأمین پروژه‌ها و عملیات اجرایی تأمین شود.

اقدامات پیشنهادی:

* تقویت منابع مالی پایدار از طریق توسعه ابزارهای نوین مالی شهری مانند اوراق قرضه شهری، سرمایه‌گذاری‌های خصوصی و بخش عمومی.

* توسعه مدل‌های مشارکت عمومی-خصوصی (PPP) برای تأمین مالی پروژه‌های کلان شهری.

* توانمندسازی نیروی انسانی و آموزش کارکنان شهرداری برای ارتقاء مهارت‌های اجرایی و مدیریتی.

* ایجاد صندوق‌های حمایتی برای جذب سرمایه‌گذاری خارجی و مشارکت بخش خصوصی در پروژه‌های زیرساختی.

۵. یکپارچه‌سازی داده‌ها و توسعه سامانه‌های اطلاعاتی

یکی از مشکلات اصلی در مدیریت پروژه‌های شهری، عدم دسترسی به داده‌های یکپارچه و به‌روز است. برای رفع این مشکل، ضروری است که یک سامانه اطلاعاتی یکپارچه برای مدیریت پروژه‌های شهری و برنامه‌های راهبردی راه‌اندازی شود. این سامانه می‌تواند به‌عنوان ابزاری مؤثر در تسهیل هماهنگی بین نهادها و نظارت بر پیشرفت پروژه‌ها عمل کند.

اقدامات پیشنهادی:

* توسعه سیستم‌های اطلاعات جغرافیایی (GIS) برای یکپارچه‌سازی داده‌ها و ارزیابی وضعیت پروژه‌های مختلف.

* راه‌اندازی سامانه‌های مدیریت پروژه برای تخصیص منابع، پیگیری پیشرفت‌ها و شفاف‌سازی اطلاعات.

* ایجاد پورتال‌های آنلاین برای دسترسی به داده‌ها و اطلاعات پروژه‌ها برای ذی‌نفعان مختلف.

۶. تقویت فرهنگ مشارکت و همکاری میان ذی‌نفعان

تحقق‌پذیری برنامه‌های راهبردی شهری بیش از هر چیز به مشارکت و همکاری مؤثر میان ذی‌نفعان مختلف بستگی دارد. یکی از چالش‌های اساسی در این زمینه، فقدان سازوکارهای مؤثر برای مشارکت و همکاری است.

اقدامات پیشنهادی:

* تقویت فرهنگ مشارکت عمومی از طریق شوراهای محلی، کارگروه‌های تخصصی و جلسات مشترک دوره‌ای بین نهادهای اجرایی و شهروندان.

* تشویق نهادهای مدنی و انجمن‌ها به مشارکت فعال در فرآیندهای تصمیم‌گیری و سیاست‌گذاری.

* راه‌اندازی برنامه‌های آموزشی برای شهروندان به‌منظور افزایش آگاهی و مشارکت فعال در پروژه‌های شهری.

۷. ایجاد نهادهای تحقیقاتی و مشورتی در زمینه برنامه‌ریزی شهری

به‌منظور ارتقاء کیفیت و پایداری برنامه‌ها، پیشنهاد می‌شود که نهادهای تحقیقاتی و مشورتی مستقل برای ارزیابی و مشاوره در فرآیندهای برنامه‌ریزی و اجرای پروژه‌ها ایجاد شوند. این نهادها می‌توانند با تحلیل‌های علمی و تجربی به بهبود فرآیندها کمک کنند و مشکلات اجرایی را شناسایی و حل کنند.

اقدامات پیشنهادی:

* ایجاد و تقویت مراکز تحقیقاتی شهری در دانشگاه‌ها برای انجام مطالعات علمی در زمینه برنامه‌ریزی شهری و تأثیر آن بر توسعه شهری.

* همکاری با سازمان‌های بین‌المللی و مراکز پژوهشی خارجی برای به‌کارگیری مدل‌های موفق جهانی در زمینه مدیریت

شهری و برنامه‌ریزی راهبردی.

* ارتقاء شبکه‌های مشورتی برای استفاده از تجربیات و راه‌حل‌های نوین در زمینه برنامه‌ریزی و مدیریت شهری. در مجموع، پیشنهاد‌های سیاستی ارائه‌شده در این پژوهش بر تقویت هماهنگی نهادی، اصلاح قوانین، تقویت منابع مالی، یکپارچه‌سازی داده‌ها، و مشارکت عمومی متمرکز هستند. اجرای این پیشنهادات می‌تواند به تحقق‌پذیری بیشتر برنامه‌های راهبردی شهری در ایران کمک کند و باعث ایجاد یک ساختار منسجم، پایدار و قابل پیگیری برای مدیریت توسعه شهری شود.

References

- Agranoff, Robert; & McGuire, Michael. (2003). *Collaborative public management: New strategies for local governments*. Georgetown University Press.
- Almulhim, Abdulaziz I; & Yigitcanlar, Tan. (2025). Understanding Smart Governance of Sustainable Cities: A Review and Multidimensional Framework. *Smart Cities*, 8(4), 113.
- Arsawan, I Wayan Edi; Kartikasari, Ani; Suhartanto, Dwi; & Choirisa, Septi Fahmi. (2025). Transitioning Towards Circular Economy Practices: The Role of Organizational Capabilities and Environmental Dynamism—Evidence From Indonesia. *Business Strategy and the Environment*.
- Berisha, Erblin. (2025). Green EU Integration: The Role of the Green Agenda in Accelerating Just Green Transitions in the Western Balkans. In *The Palgrave Handbook of Just Green Transitions in the Western Balkans and Beyond* (pp. 359–377). Springer.
- Bourdin, Sébastien; & Jacquet, Nicolas. (2025). Closing the loop at the local scale: Investigating the drivers of and barriers to the implementation of the circular economy in cities and regions. *Ecological Economics*, 231, 108542.
- Bulkeley, Harriet; Schroeder, Heike; Janda, Katy; Zhao, Jimin; Armstrong, Andrea; Chu, Shu Yi; & Ghosh, Shibani. (2011). The role of institutions, governance, and urban planning for mitigation and adaptation. *Cities and Climate Change: Responding to an Urgent Agenda*, 62696, 125–159.
- de Oliveira, Jose A Puppim; Doll, Christopher NH; Balaban, Osman; Jiang, Ping; Dreyfus, Magali; Suwa, Aki; Moreno-Peñaranda, Raquel; & Dirgahayani, Puspita. (2013). Green economy and governance in cities: assessing good governance in key urban economic processes. *Journal of Cleaner Production*, 58, 138–152.
- Esposito, Gabriella; De Bernardi, Paola; Bertello, Alberto; & Vrontis, Demetris. (2025). Value tensions and actionable knowledge in grassroots innovation: a study of

- invitational ambiguity and implementation challenges. *Journal of Knowledge Management*, 29(2), 372–392.
- George, Bert; Walker, Richard M; & Monster, Joost. (2019). Does strategic planning improve organizational performance? A meta-analysis. *Public Administration Review*, 79(6), 810–819.
- Healey, Patsy. (1998). Building institutional capacity through collaborative approaches to urban planning. *Environment and Planning A*, 30(9), 1531–1546.
- Healey, Patsy. (1999). Institutional analysis, communicative planning, and shaping places. *Journal of Planning Education and Research*, 19(2), 111–121.
- Jin, Bingzi; & Xu, Xiaojie. (2025). Predicting residential real estate values in china: An empirical analysis of quzhou utilizing a novel hybrid computational framework integrating gaussian process regression with bayesian hyperparameter optimization. *Economics Open*, 2550007.
- Liao, Zhongju; & Wu, Yuhuan. (2025). Formal institutions, informal institutions, and firms' environmental innovation: An application of the fuzzy set qualitative comparative analysis method. *Sustainable Development*, 33(1), 668–680.
- Polk, Merritt. (2011). Institutional capacity-building in urban planning and policy-making for sustainable development: success or failure? *Planning, Practice & Research*, 26(2), 185–206.
- Salet, Willem. (2000). *The institutional approach to strategic planning*. na.
- Song, Guojun; Zhou, Li; & Zhang, Lei. (2011). Institutional design for strategic environmental assessment on urban economic and social development planning in China. *Environmental Impact Assessment Review*, 31(6), 582–586.
- Tewdwr-Jones, Mark; & McNeill, Donald. (2000). The politics of city-region planning and governance: reconciling the national, regional and urban in the competing voices of institutional restructuring. *European Urban and Regional Studies*, 7(2), 119–134.
- Wiriyasa, Ngakan Made Anom; & Dwijendra, Ngakan Ketut Acwin. (2017). Institutional Structure Models in Implementation of Spatial Planning. *Journal of Sustainable Development*, 10(4), 11–26.