

Research Paper

## Evaluating the Effectiveness and Efficiency of Public Participation Processes in Urban Management Decision-making; Examining the Experience of the "Arezoohaye Tehran" Campaign

Mojtaba Shirkhodaei<sup>a</sup>, Marjan Sharafi<sup>a\*</sup>

<sup>a</sup>. Department of Urban Planning, School of Urban Planning, College of Fine Arts, University of Tehran, Tehran, Iran

<sup>b</sup>. Department of Urban Design, Faculty of Architecture and Urban Planning, University of Art, Tehran, Iran

### ARTICLE INFO

#### Keywords:

Assessment of the Participation Process, E-participation, Arezoohaye Tehran Campaign, Trust.



#### Received:

28 August 2022

#### Received in revised form:

7 November 2022

#### Accepted:

26 January 2023

pp. 159-178

### ABSTRACT

Over the past few years, urban planners and managers have increasingly realized the importance of citizens' participation in urban planning and management. They have taken steps to make participation closer from theory to practice. Although many of these efforts have yet to be very successful, it is essential to evaluate participatory processes to increase the efficiency and effectiveness of public participation. In order to achieve more efficient participatory processes in the path of good urban governance, this study evaluates the "Arezoohaye Tehran" campaign as a public participation process to evaluate the impact of such processes on citizens' trust, with a particular focus on electronic participation. In this research, the qualitative approach is employed, and to evaluate the campaign, it has attempted to utilize the experience and perspectives of a variety of actors who have participated in this process, so several in-depth semi-structured interviews have been conducted with city managers, experts, and social activists involved in the project. Additionally, the messages of virtual networks have been analyzed to understand the experiences of citizens participating in this project. Qualitative content analysis and coding methods have been used to analyze the content of interviews and messages on virtual networks. The findings of this research show that pessimism and mistrust of citizens towards public and government institutions and the lack of a suitable environment and preparation for interaction are among the prerequisites for the failure of the campaign, inconsistency between the executive bodies during the process and the lack of mutual learning and not reaching a collective agreement as a result of the process. The dreams of Tehran are considered.

**Citation:** Shirkhodaei, M., & Sharafi, M. (2022). Evaluating the Effectiveness and Efficiency of Public Participation Processes in Urban Management Decision-making; Examining the Experience of the "Arezoohaye Tehaan" Campaign. *Journal of Geographical Urban Planning Research*, 10 (4), 159-178.

 <http://doi.org/10.22059/JURBANGEO.2023.349739.1746>

\*. Corresponding author (Email: [m.sharafi@art.ac.ir](mailto:m.sharafi@art.ac.ir))

Copyright © 2022 The Authors. Published by University of Tehran. This is an open access article under the CC BY license (<https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/>).

## Extended Abstract

### Introduction

Over the past few years, urban planners and managers have become increasingly aware of the importance of citizen participation in urban planning and management. This realization has created a new urban management paradigm, especially since 1990. Many attempts have been made to bring participation closer to practice. However, many of these efforts have not been very successful; in some cases, participation is done only to increase public trust, pretend, and gather public information rather than genuinely seek public views. Therefore, it is important to evaluate the collaborative processes and check their effectiveness and efficiency in practice to derive their strengths and weaknesses. Reviewing the background of the research that has been conducted in this field, one asserts that the research on the evaluation of participatory processes has not been developed as much as other research fields on this topic. The majority of evaluations have not provided the evidence needed by decision-makers to assess the effectiveness of public interventions. Part of the difficulty of evaluating participation processes is due to vague and contradictory terms used to describe and classify public intervention methods and conditions and contexts in which they are implemented. The other part is due to different goals, expectations, and evaluations of different stakeholders. Although some formal evaluation of how exercises are conducted and measuring their impact on policy and social trust is necessary; because of the existence of some tokenistic participatory processes, In this regard, this study evaluated the “Arezhhaee Tehran” campaign as one of the actions and projects carried out in recent years to provide a foundation for citizen participation in decision-making and to increase citizen trust in urban managers, which naturally produced varying results. Also, to fill the gap in research conducted in the field of participation, citizenship trust, and their interactions, And it has also measured the extent to which this campaign has achieved its goals.

### Methodology

The approach of this research in terms of data collection techniques is qualitative and its external goal is included in the category of applied research. In terms of internal purpose, it is included in the category of descriptive research. Based on indicators extracted from theoretical bases, it was attempted to evaluate this process from the perspective of various groups involved in the process. For this reason, to obtain the perspectives and experiences of different groups of actors who have been involved in the campaign concerning the process and result of the “Arezhhaee Tehran” campaign, in addition to studying documentation made from it, interviews have been used as the main method of data collection. The interview section was conducted in-depth and semi-structured according to the indicators extracted from the theoretical base with several urban managers, experts, and social activists who have been involved in this project. The selection of participants has been purposeful. Because it was not possible to examine the experiences of people who participated in the campaign, and in order to have proper access to the views and experiences of citizens and project participants, the content of messages on Twitter and Instagram (as social networks) was analyzed. Qualitative content analysis and coding at three levels of abstraction were used to analyze the content of conducted interviews and messages collected from social networks.

### Results and Discussion

By comparing and matching the collected data in the research with the presented theoretical framework, it is possible to achieve a proper assessment of the effectiveness of the “Arezhhaee Tehran” campaign, which can strengthen future processes and enhance similar actions. This research has investigated the “Arezhhaee Tehran” campaign in three stages: the prerequisite of the process or starting point, the path or during the process, and the endpoint or the result. The findings of this study show that in the prerequisites of the process: incorrect choice of target group, a lack of theoretical and empirical support for the campaign, a digital literacy, citizen participation, and mis-

trust of public institutions and government institutions, lack of suitable spaces and lack of preparation for interaction of citizens and urban management, and during the process: inconsistency between executive institutions, deviation of the campaign from its main goals, predominance of top-down look, the negative influence of the campaign from the external environment, absolute demands from urban management, inappropriate timing of the campaign and the inability to create citizen participation and finally in outcome of the process: failure to continue the campaign, the lack of mutual interaction, lack of social learning, low effectiveness of the campaign, not building a public consensus and weakness of campaign in building trust considered as some of failure factors of the “Arezhhaee Tehran” campaign.

### **Conclusion**

Some weaknesses of the campaign, such as the political conditions of the whole country and the COVID-19 pandemic, have been inevitable, but by responding appropriately to those conditions, it could be possible to decrease the limitations and weaknesses caused by these conditions. Despite the limitations mentioned previously, among the strengths of this campaign, it can be men-

tioned that this campaign was completed at the local phase, unlike many other projects, because many local and urban projects have been abandoned before reaching significant results, whereas the “Arezhhaee Tehran” has achieved practical and beneficial results at least at its local level. The organizations affiliated with the Tehran municipality have been compared to an archipelago that formed a whole and at the same time had no connection with each other, thereby the strength of the campaign lies in the effort to establish coordination among the organizations associated with the municipality.

### **Funding**

There is no funding support.

### **Authors' Contribution**

All of the authors approved the content of the manuscript and agreed on all aspects of the work.

### **Conflict of Interest**

The authors declared no conflict of interest.

### **Acknowledgments**

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

## ارزیابی اثربخشی و کارایی فرایندهای مشارکت عمومی در تصمیم‌سازی‌های مدیریت شهری؛ بررسی تجربه پویش آرزوهای تهران

مجتبی شیرخدائی - گروه برنامه‌ریزی شهری، دانشکده شهرسازی، پردیس هنرهای زیبا، دانشگاه تهران، تهران، ایران  
مرجان شرفی<sup>۱</sup> - گروه طراحی شهری، دانشکده معماری و شهرسازی، دانشگاه هنر، تهران، ایران

### چکیده

### اطلاعات مقاله

در سال‌های اخیر برنامه‌ریزان و مدیران شهری بیش‌ازپیش متوجه اهمیت مشارکت شهروندان در فرایند مدیریت و برنامه‌ریزی شهری شده و تلاش‌های بسیاری برای نزدیک‌تر کردن مشارکت از نظریه به عمل کرده‌اند. این در حالی است که بسیاری از این تلاش‌ها، چندان موفق نبوده‌اند؛ لذا ارزیابی فرایندهای مشارکتی بسیار اهمیت دارد و می‌تواند به کارایی و اثربخشی بیشتر مشارکت عمومی در عمل بینجامد. از این‌رو این پژوهش به ارزیابی پویش آرزوهای تهران به‌عنوان یک فرایند مشارکت عمومی می‌پردازد، تا از خلال آن بتوان به فرایندهای مشارکتی کارا تر در مسیر حکمروایی خوب شهری با توجه به تأثیر چنین فرایندهایی بر اعتماد شهروندان با تمرکز بر فرایندهای مشارکت الکترونیکی دست‌یافت. رویکرد این پژوهش کیفی است و برای ارزیابی این پویش سعی شده است از تجربه و دیدگاه کنشگران مختلف این فرایند استفاده شود، از این‌رو تعدادی مصاحبه عمیق نیمه ساختاریافته با مدیران شهری، کارشناسان و فعالان اجتماعی درگیر با این پروژه صورت گرفته است. همچنین برای دسترسی نسبی به تجربه شهروندان مشارکت‌کننده در این پویش، پیام‌های شبکه‌های مجازی نیز تحلیل شده است. برای تحلیل محتوای مصاحبه‌ها و پیام‌ها از شیوه تحلیل محتوای کیفی و کدگذاری استفاده شده است. یافته‌های این پژوهش نشان می‌دهد که بدبینی و بی‌اعتمادی شهروندان نسبت به نهادهای عمومی و دولتی و نبود فضای مناسب و آمادگی برای تعامل از پیش‌نیازها، ناهماهنگی میان دستگاه‌های اجرایی در طول فرایند و نبود یادگیری متقابل و نرسیدن به توافق جمعی در نتیجه فرایند از عوامل ناکامی پویش آرزوهای تهران به حساب می‌آید.

### واژگان کلیدی:

ارزیابی فرایند مشارکت، مشارکت الکترونیک، پویش آرزوهای تهران، اعتماد.



### تاریخ دریافت:

۱۴۰۱/۰۶/۰۶

### تاریخ بازنگری:

۱۴۰۱/۰۸/۱۶

### تاریخ پذیرش:

۱۴۰۱/۱۱/۰۶

صص. ۱۷۸-۱۵۹

**استناد:** شیرخدائی، مجتبی و شرفی، مرجان. (۱۴۰۱). ارزیابی اثربخشی و کارایی فرایندهای مشارکت عمومی در تصمیم‌سازی‌های مدیریت شهری؛ بررسی تجربه پویش آرزوهای تهران. *مجله پژوهش‌های جغرافیای برنامه‌ریزی شهری*، ۱۰ (۴)، ۱۷۸-۱۵۹.

 <http://doi.org/10.22059/JURBANGEO.2023.349739.1746>

## مقدمه

مشارکت شهروندان در فرایند تصمیم‌سازی مهم‌ترین و پرتکرارترین چالش حکمروایی شهری در مطالعه‌های انجام‌شده از سال ۱۹۸۰ بوده است (Cruz et al., 2019). افزایش مشارکت در تصمیم‌های عمومی، دغدغه بسیاری از شهروندان، برنامه‌ریزان، مدیران اجرایی و سیاست‌مداران است (Yang & Pandey, 2011). از این‌رو در سال‌های اخیر شاهد آن هستیم که هم در عرصه‌های عمومی و هم‌دانشگاهی روایت غالب حکمروایی شهری، پیرامون مسائل سیاسی مرتبط با قدرت نابرابر، برقراری دموکراسی، نمایندگی و مشارکت عمومی بسط یافته است (Cruz et al., 2019). هرچند درک عمومی در خصوص ضرورت مشارکت مردم در تصمیم‌های عمومی وجود دارد و تلاش‌های بسیاری در این خصوص در حال انجام است، ولی عدم تعادل قابل‌توجهی میان زمان، هزینه و انرژی دولت‌ها برای مشارکت جامعه مدنی در تصمیم‌گیری‌ها وجود دارد (Falanga & Ferrão, 2021) و بسیاری از این تلاش‌ها تاکنون اثربخش نبوده‌اند و باوجود پیشینه نظری نسبتاً گسترده در این حوزه، کمتر کارایی مشارکت در عمل در نظر گرفته شده است (King et al, 1998; Yetano et al, 2010; Conrad et al., 2011). این در حالی است که بیشتر پژوهش‌های انجام‌شده در حوزه مشارکت بر روی موانع تحقق مشارکت، شیوه‌های ارتقای مشارکت در حکومت‌های محلی و این موضوع که آیا مشارکت ارزش تلاش دارد یا خیر، متمرکز شده‌اند (Migchelbrink & Van de Walle, 2021). پژوهش‌هایی نیز در حوزه ارزیابی فرایندهای مشارکت عمومی در سال‌های اخیر انجام شده است (e.g. Falanga & Ferrao, 2021, Zimmermann, 2018; Van Dijk, & Ubels, 2015; Ran, 2012; Abelsona, et al., 2003; Ebdon & Franklin, 2006; Rowe, Marsh & Frewer, 2004; Rowe & Frewer, 2000; Conrad et al., 2011; Beierle, 1999). اما هنوز فرهنگ ارزیابی در مشارکت شهروندان در سراسر جهان شکل نگرفته است. این محدودیت‌ها که به خاطر عدم توافق بر دلایل مشارکت شهروندان در سیاست‌گذاری ایجاد می‌شود، فرایندهای مشارکتی را در معرض خطر دست‌کاری بیشتری قرار می‌دهد (Falanga & Ferrão, 2021). در کشور ما نیز با توجه به تجارب اندک فرایندهای مشارکتی، پژوهش‌هایی از این نوع در حوزه مشارکت انجام نشده است و بیشتر پژوهش‌های سال‌های اخیر بر روی شناسایی عوامل مؤثر بر مشارکت عمومی (برای نمونه ابطحی و شیانی، ۱۴۰۰؛ نیک‌پیما و زارعی، ۱۳۹۸؛ شارع‌پور و حجتی، ۱۳۹۷؛ محمودی پاتی و فلاح‌زاده، ۱۳۹۷؛ دانشپور و همکاران، ۱۳۹۶) تمرکز داشته‌اند. با توجه به‌قرار داشتن ایران در ابتدای مسیر مشارکت، نبود فهم مشترک از مشارکت و تجارب اندک انجام‌شده در این حوزه و آن‌هم بر مبنای سعی و خطا (Shirazi, 2017)، ارزیابی فرایندهای مشارکتی انجام‌شده به‌منظور تلاش برای رفع موانع مشارکت در عمل ضرورت دارد. چراکه توجه به تجربه‌های پیشین می‌تواند مانع از مشارکت زدایی و تضعیف مشارکت در چرخه معیوب عمل شود و زمینه تحقق مشارکت عمومی را فراهم آورد. یکی از پروژه‌های انجام‌شده با هدف افزایش مشارکت شهروندان در فرایند تصمیم‌گیری و افزایش اعتماد میان مردم و مدیران شهری در سال‌های اخیر، «پویش آرزوهای تهران»<sup>۱</sup> بوده که به‌صورت آزمایشی در سال ۱۳۹۸ اجرا شده است. در این پویش تلاش شده است خواست‌های شهروندان شناسایی شده و ضمن بیان مشکلات آن‌ها، بستر مشارکت‌جویی آنان تقویت شود و تلاشی برای حساس‌سازی شهروندان نسبت به مسائل شهری و تشویق تصمیم‌سازان به مشارکت دادن مردم انجام شود (شمس‌دولت‌آبادی، ۱۳۹۸ ب). لذا این پژوهش با هدف ارزیابی این پویش به‌عنوان فرایندی مشارکتی انجام گرفته است.

۱. این پویش در یازدهمین جشنواره پژوهش و نوآوری در مدیریت شهری (جایزه تهران) به‌عنوان طرح شایان تقدیر در بخش نوآوری انتخاب شده است.

## مبانی نظری

### ارزیابی فرایندهای مشارکت عمومی

علی‌رغم کاربرد گسترده واژه مشارکت در برنامه‌ریزی، هنوز تعریف مشترکی از معنای این اصطلاح یافت نمی‌شود. این واژه اغلب با مفاهیم دیگری نظیر دموکراسی و عدالت همراه است. مشارکت در برنامه‌ریزی را می‌توان به معنای مشارکت یا تعامل افراد با تصمیم‌ها و اقدام‌های برنامه‌ریزی دانست (Wang et al., 2021). مشارکت تلاش‌های سازمان‌یافته برای افزایش تحرکات و کنترل توسط کسانی است که تاکنون در سلسله‌مراتب قدرت نبوده‌اند (Rahnema, 2020). به‌عبارتی دیگر مشارکت عمومی، به معنای دخالت مستقیم یا غیرمستقیم مردم در حاکمیت است که به‌عنوان مداخله در امور عمومی و فعالیت‌های اجتماعی شناخته می‌شود (Song et al., 2021: 6). درحالی‌که مشارکت عمومی در سیاست‌گذاری در سرتاسر جهان رو به افزایش است، بحث‌های علمی حول ارزیابی آن به همان میزان توسعه‌نیافته است (Sun et al., 2022; Falanga & Ferrao, 2021). در برخی موارد جلب مشارکت صرفاً برای آرام کردن مردم به حاشیه رانده‌شده و افزایش اعتماد عمومی به‌جای جستجوی واقعی دیدگاه‌های عموم و با هدف تظاهر و جمع‌آوری اندک اطلاعاتی از مردم، صورت می‌گیرد. این شکل از مشارکت مسلماً نباید اساسی برای افزایش مداخله عمومی در فرایند سیاست‌گذاری باشد؛ بنابراین برای اطمینان از این‌که مشارکت به‌عنوان ظاهرسازی تلقی نمی‌شود، ارزیابی از چگونگی انجام فعالیت‌های مشارکتی و تأثیر آن‌ها بر سیاست‌ها، ضروری است (Rowe, Marsh & Frewer, 2004). درحالی‌که تلاش‌های مشخصی برای ارزیابی مشارکت و ارتقای دقت ارزیابی وجود داشته است، بیشتر ارزیابی‌ها هنوز موفق به ارائه شواهد موردنیاز تصمیم‌سازان برای اثربخشی بر فرایندهای مداخله عمومی آتی نشده‌اند. دشواری ارزیابی نتایج مشارکت بخشی به دلیل اصطلاحات مبهم و متناقض مورداستفاده برای توصیف شیوه‌های مداخله عمومی و زمینه‌هایی است که در آن اجرا می‌شوند و بخش دیگر آن ناشی از اهداف، انتظارات و ارزیابی‌های متفاوت ذی‌نفعان مختلف است. روزنر چهار مشکل پیچیدگی مفهوم مشارکت و مبتنی بودن آن بر ارزش‌ها، فقدان معیارهای پذیرفته‌شده برای قضاوت در خصوص موفقیت یا شکست یک فعالیت مشارکتی، نبود توافق در زمینه روش‌های ارزیابی و وجود ابزار محدود قابل‌اعتماد در این زمینه را، مهم‌ترین دلایل پیچیدگی ارزیابی نتایج و فرایندهای مشارکتی می‌داند (Rosener, 1981; Cited in Rowe et al., 2004, 90).

معیارهای ارائه‌شده برای ارزیابی فرایندهای مشارکتی را می‌توان در چهار دسته فرایند محور (فرایند موردنیاز برای انجام یا به‌عنوان دستاورد مؤثر)، نتیجه محور (وضعیت موردنیاز به‌عنوان خروجی)، تجربه (بر اساس نظر شرکت‌کنندگان از اثربخشی و موفقیت) و نظریه محور ارائه کرد (Rowe et al., 2004: 91). در برخی از دیدگاه‌ها، تأکید بر معیار فرایند است، تا زمانی که فرایند منصفانه است، مشارکت خوب تلقی می‌شود. درحالی‌که برخی دیگر معیار نتیجه را ترجیح می‌دهند، مشارکت خوب نیست مگر این‌که تصمیم، منعکس‌کننده انتظاراتها باشد. برخی نیز تلفیقی از هر دو معیار را در نظر می‌گیرند (Falanga & Ferrao, 2021; Yang & Pandey, 2011, 884; Rowe et al., 2004; Abelson, et al., 2007).

جامع‌ترین تلاش برای توسعه یک چارچوب ارزیابی توسط رن (۱۹۹۲) و ویلر (۱۹۹۵) و بر اساس نظریه هنجاری مشارکت (بر اساس مفاهیم هابرماس درباره گفتگوی مطلوب و مهارت‌های ارتباطی) صورت گرفته است که دو فرا اصل را برای ارزیابی فرایندهای مشارکتی معرفی می‌کند: عدالت و کفایت. عدالت نیازمند توزیع برابر فرصت‌ها برای اقدام معنی‌دار در تمامی جنبه‌های فرایند مشارکت، شامل تنظیم دستور کار، ایجاد قوانین رویه‌ای، انتخاب اطلاعات و تخصص برای شکل

بخشیدن به فرایند و ارزیابی صحت ادعاها است. کفایت، بیشتر به محتوای فرایند مربوط می‌شود. فرایندی کارآمد تضمین می‌کند که دانش و درک مناسب از موضوع از طریق دسترسی به اطلاعات و تفسیر اطلاعات قابل‌دستیابی است (Abelson, et al., 2003: 244). این چارچوب تأثیر قابل‌توجهی بر سایر چارچوب‌های ارزیابی داشته است. بی‌پرل چنین اذعان می‌کند که برای رسیدن به معیارهای ارزیابی لازم است نخست به وظایف اصلی ارزیابی نگاه شود. پنج هدف اجتماعی آموزش و اطلاع‌رسانی عمومی، لحاظ کردن ارزش‌های عمومی در تصمیم‌سازی، بهبود کیفیت حقیقی تصمیم‌ها، افزایش اعتماد به نهادها و کاهش تعارضات ذی‌نفعان را می‌توان برای ارزیابی مشارکت در نظر داشت، همچنین می‌توان مقرون‌به‌صرفگی به معنای انتخاب کم‌هزینه‌ترین فرایند تصمیم‌گیری از نظر منابع موردنیاز برای رسیدن به اهداف موردنظر را نیز به این پنج هدف اجتماعی افزود (Beierle, 1999). ایلسونا و همکارانش (2003) چهار اصل نمایندگی (مشروعیت و عدالت فرایند انتخاب؛ وجود نمونه فراگیر جمعیتی و جغرافیایی؛ سیاسی و اجتماع محلی؛ انتخاب فراگیر در مقابل انتخاب انحصاری)، ضوابط رویه‌ای (میزان کنترل شهروندان/ درونداد شهروندان در تنظیم برنامه؛ ایجاد ضوابط؛ زمان؛ اطلاعات؛ متخصصان؛ انتخاب کارشناسان؛ اعتبار و مشروعیت فرایند؛ احترام متقابل؛ پاسخگویی تصمیم‌گیران بانفوذ یا کارمندان رده پایین‌تر)، اطلاعات (دسترسی؛ خوانایی؛ قابلیت درک؛ انتخاب و ارائه؛ تفسیر؛ زمان کافی برای بحث درباره اطلاعات) و نتایج یا تصمیم‌ها (مشروعیت و پاسخگویی؛ تصمیم‌سازی؛ ارتباط تصمیم‌ها؛ پاسخ به تصمیم‌ها یا دروندادها؛ شهروندان آگاه‌تر؛ دستیابی به توافق عمومی؛ درک گسترده و پذیرش تصمیم نهایی؛ تصمیم‌های بهتر) را برای طرح‌ریزی و ارزیابی فرایندهای مشارکت عمومی پیشنهاد کرده‌اند.

رو و فرور (۲۰۰۰) بر خلاف دیدگاه نظریه‌پردازان سیاسی و دانشمندان علوم اجتماعی سنتی مبنی بر تأکید بر مفاهیم مرتبط با پذیرش عمومی (به‌عنوان مثال عدالت) در بالاترین درجه اهمیت در خصوص در نظر گرفتن مشارکت در تنظیم سیاست‌ها و نیز استدلال برخی از پژوهشگران مبنی بر اهمیت بیشتر کیفیت تصمیم‌ها و فرایندها، هر دو جنبه را مدنظر قرار داده‌اند. بر این اساس آن‌ها معیارهای ارزیابی را به دودسته طبقه‌بندی کرده‌اند: (۱) معیارهای فرایند (در دسترس بودن منابع، تعریف وظایف، تصمیم‌گیری ساختارمند و اثربخشی هزینه‌ها) که با کارایی ساخت و اجرای یک‌رویه مرتبط هستند؛ و (۲) معیارهای پذیرش (نمایندگی، استقلال، مداخله زودهنگام، تأثیرگذاری و شفافیت) که با پذیرش بالقوه یک‌رویه توسط مردم در ارتباطند (Rowe et al., 2004: 93). اگر یک‌رویه کارآمد ولی از نظر مردم غیر دموکراتیک باشد، آنگاه فرایند ممکن است در کاهش دغدغه‌های مردم دچار شکست شود. اگر یک‌رویه و پیشنهادهای آن موردپذیرش مردم قرار گیرد؛ ولی تصمیم نهایی به شیوه ناکارآمد حاصل شود، بعید است توسط مردم و حامیان مالی اجرا شود؛ بنابراین در نظر گرفتن تنها معیار پذیرش یا فرایند ممکن است به حمایت از شیوه‌هایی بیانجامد که نارضایتی مردم را در پی داشته باشد (Rowe & Frewer, 2000: 11).

کُنراد و همکارانش (۲۰۱۱) یک ارزیابی مشارکتی از فرایند مشارکت عمومی در برنامه‌ریزی بر مبنای دیدگاه‌های مردم، برنامه‌ریزان و سیاست‌گذاران در جزیره مالت انجام داده‌اند که مشارکت‌کنندگان در مطالعه به زمینه‌های زیر به‌عنوان انتظارات خود از فرایندهای مشارکت عمومی اشاره کرده‌اند: شناسایی نظام‌مند تمامی ذی‌نفعان، مداخله فراگیر و منصفانه ذی‌نفعان مختلف، مداخله زودهنگام مشارکت‌کنندگان، اعلان و آگاه‌سازی روشن و تبلیغ فرایند، تأمین اطلاعات کافی و مناسب، مردم آگاه؛ فرهنگ مشارکت: مردم علاقه‌مند به مشارکت (مردم بانگیزه)، زمان و فضای کافی برای تبادل اطلاعات و دیدگاه‌ها، زمان‌بندی مناسب رویدادهای مشارکت، سازوکارهای مختلف برای مشارکت عمومی، مهارت‌های ارتباطی خوب، مداخله عمومی در جریان، شفافیت، در دسترس بودن، فعالیت‌های مداوم، کفایت فنی برای ایجاد فرایند،

جمع‌آوری و تحلیل دقیق داده به روش‌های علمی، حمایت نهادی واقعی از فرایند، وزن دهی مناسب به دیدگاه‌های عمومی در تصمیم‌سازی؛ و پیگیری: اطلاع مردم از چگونگی در نظر گرفتن مشارکت آن‌ها در فرایند تصمیم‌سازی و عملکرد مستقل فرایند، رها از تأثیرهای بی‌مورد و غیرضروری. بینگ رن در مطالعه خود باهدف ارزیابی مشارکت مردمی در سیاست‌گذاری محیط‌زیستی به چهار معیار انصاف، تأثیر، کارایی و یادگیری اجتماعی در دو وجه فرایند و نتیجه اشاره کرده است. رن در بُعد فرایند به شاخص‌هایی نظیر بی‌طرفی، در دسترس بودن، درک یک بنگاه بی‌طرف، فرصت کافی برای مشارکت، فرصت‌های فراوان برای دروندادهای مردم، طراحی ماهرانه فرایند، استفاده بهینه از زمان و پول، به‌کارگیری صحیح منابع، جلوگیری از طولانی شدن فرایند، تسهیل همگرایی و توسعه هم‌بستگی گروهی و در بُعد نتیجه به شاخص‌های تصمیم منصفانه، غیر مغرضانه، نتایج مناسب از نظر مشارکت‌کنندگان، تأثیرگذاری دروندادها بر نتایج نهایی، تأمین منافع مردم از طریق تصمیم‌ها، پیامدهای منفی تصمیم نهایی، سازگاری با محیط‌زیست، امکان‌پذیر بودن از جنبه فنی، اجرای به‌موقع، اجرا به‌صورت کارآمد، تحقق از جنبه مالی، یادگیری، تغییر رفتار، تغییر دیدگاه‌ها و ظرفیت‌سازی اشاره کرده است (Ran, 2012: 412).

سان و همکارانش مدلی را بر مبنای ادراک، انتظار، رضایت و اعتماد ارائه کرده‌اند و بر این باورند که ایجاد یک رابطه مبتنی بر اعتماد میان مشارکت‌کنندگان، به‌ویژه میان دولت و ساکنان، می‌تواند کیفیت مشارکت را افزایش دهد و در نهایت به نتایج بهتری منتج شود. برای ارتقای رضایت و اعتماد عمومی نسبت به فعالیت‌هایی که در آن‌ها مشارکت می‌کنند، لازم است به‌طور هم‌زمان سطح انتظارات عمومی و کیفیت ادراک عمومی ارتقا یابد (Sun et al., 2022). فالانگا معتقد است برای ارزیابی فرایندهای مشارکتی ابتدا لازم است هدف برنامه شناخته شود. می‌توان موفقیت یک فرایند را در سه جنبه اصلی میزان مشارکت‌های محلی، میزان ابتکارات اجراشده و میزان بودجه عمومی ارائه‌شده در هر قلمرو مشخص کرد (2020: 10-11).

### مشارکت الکترونیک

میچل معتقد است در قرن ۲۱ انسان‌ها نه‌تنها در «واقعیت» در شهرهای دارای ساختمان بتنی؛ بلکه در شهری «نرم» که توسط شبکه‌های ارتباطی دیجیتالی شکل گرفته است، زندگی می‌کنند (Zhao et al., 2017: 4). مشارکت الکترونیکی شامل گسترش و دگرگونی مشارکت در فرایندهای دموکراتیک و مشاوره‌ای اجتماعی با میانجی‌گری فناوری‌های اطلاعات و ارتباطات است (Zimmermann, 2018: 1). این نوع از مشارکت دربرگیرنده تعمیم و تغییر مفهوم مشارکت در فرایندهای شورایی و دموکراتیک اجتماعی است که از فناوری ارتباطات و اطلاعات تأثیر می‌پذیرد و پاسخی است به کاهش قابل‌ملاحظه تعهد سیاسی، قطع ارتباط میان شهروندان و نمایندگان آن‌ها و افت مشروعیت نهادهای سیاسی. فناوری اطلاعات و ارتباطات و به‌ویژه اینترنت غالباً به‌عنوان راه‌حلی بالقوه برای حل این مشکلات در نظر گرفته می‌شود و امکانات و فرصت‌های جدیدی برای مشارکت مردم در فعالیت‌های گوناگون فراهم می‌کند (Sæbø, Rose, & Molka-Danielsen, 2009: 1). روش‌های مرسوم مشارکت عمومی که دارای نوعی اطلاع‌رسانی محدود هستند، دیگر برای جوامع مدرن مناسب نیستند، چراکه مشخصه جوامع مدرن، ارتباطات و تعاملات مستقیم و فوری در کنار شتاب اجتماعی مداوم است. در جامعه مدرن شهروندان علاوه بر امکان برقراری تعاملات اجتماعی به شیوه‌های مختلف از طریق تلفن‌های هوشمند می‌توانند از تجسم آنی طرح‌ها برخوردار باشند. استفاده از روش‌های مشارکت سنتی که شرکت‌کنندگان به‌صورت منفرد با یکدیگر ارتباط برقرار می‌کنند هرچند در جوامع کوچک‌تر بسیار موفق بوده؛ اما استفاده از این روش‌ها در شهرهای بزرگ که اغلب، مردم با هم آشنا نیستند، دشوار است (Hofmann et al., 2020: 2). دلیل اهمیت این نوع ارتباطات این



است که ارتباطات عمومی می‌تواند نقش راهبردی در رفع موانع مشارکت مدنی و بازگرداندن اعتماد داشته باشد (De Blasio et al., 2020: 1155). استفاده از فناوری‌های نوین به‌عنوان سازوکاری برای غلبه بر بسیاری از کاستی‌های رویکردهای سنتی مشارکت عمومی، مانند جلسه‌های اجتماعی و جلسه‌های اطلاع‌رسانی که اغلب منجر به حذف افراد از این فرایندها می‌شود، تلقی می‌گردد (Williamson & Ruming, 2019: 358). این نوع از مشارکت در کنار مزیت‌های بسیاری که دارد نظیر فراهم آوردن زمینه‌های مشارکت خلاق، سرعت‌بالا در انتقال پیام‌ها و ایده‌ها، فراهم آوردن فرصت بیشتر مشارکت از طریق از میان بردن مرزهای فضا، تولید محتوا از طریق تلفیق فرایندهای از پایین به بالا و از بالا به پایین، امکان ناشناس ماندن هویت مشارکت‌کنندگان، ویژگی غیر هم‌زمانی، هزینه کم، ایجاد فرصت مناسب برای گردآوری بازخوردها و تعاملات سریع و بی‌واسطه، با محدودیت‌هایی نیز نظیر نیاز به آموزش فناوری اطلاعات، دسترسی به اینترنت، حق مالکیت اطلاعات و داده‌های منتشرشده، مشکل نمایندگی و لزوم تجربه کافی کارکنان در زمینه کار با نرم‌افزار و سخت‌افزارهای مرتبط نیز مواجه است (Carver et al., 2001; Brabham, 2009).

باز بودن ساختار اجتماعی و عدم تمرکزگرایی یک ویژگی کلیدی است که سلسله‌مراتب اداری را به حداقل می‌رساند و دموکراسی مشارکتی را افزایش می‌دهد. در کنار اهمیت ارتباطات، مبادله اطلاعات در زمان واقعی و ساختار شبکه‌ای نسبتاً برابر می‌تواند بر اساس شبکه‌های مجازی ایجاد شود و مرزهای اجتماعی سنتی را بشکافد. فرایند تصمیم‌گیری در جامعه شبکه‌ای لزوماً همراه با مشارکت برابر گروه‌های مختلف نیست، این فرایند می‌تواند به‌جای تبلیغ توسط عموم مردم، تحت کنترل رهبران خاصی باشد. همچنین به دلیل وجود نابرابری میان گروه‌های اجتماعی از نظر دسترسی و یا آگاهی از فناوری اطلاعات و ارتباطات، شکاف دیجیتالی از چالش‌های کلیدی در این زمینه به‌حساب می‌آید (Zhao et al., 2017: 4).

فناوری اطلاعات و ارتباطات در سایه مشارکت گسترده در دو زمینه سهولت ارائه خدمات عمومی میان سازمانی و تعامل بین نهادی و تعاملات میان نهادها و شهروندان تغییراتی را ایجاد می‌کند. ویژگی‌های غیر سلسله‌مراتبی فناوری اطلاعات و ارتباطات و قابلیت‌های ذاتی آن، باعث تقویت تعامل چندجانبه میان شهروندان و دولت می‌شود. در این زمینه دیگر نباید به شهروندان به دید دریافت‌کنندگان صرف خدمات نگاه کرد؛ بلکه باید آنان را نقش‌آفرینان فعال در فرایند در نظر گرفت. ذکر این نکته ضروری است که به‌صورت پیش‌فرض نتیجه استفاده از فناوری به خاطر ماهیت آن موفقیت نخواهد بود و نحوه استفاده از ابزارها و پتانسیل‌های فناوری نیز اهمیت دارد (Demirdoven et al., 2020).

فناوری‌های نوین فرصت‌های جدیدی را برای مشارکت شهروندان در برنامه‌ریزی شهری ارائه می‌دهند. شبکه‌های اجتماعی می‌توانند مشارکت کاربران را افزایش دهند و باعث خلاقیت و گردش اطلاعات شوند. بسترهای اجتماعی به محل تولید و توسعه ایده‌ها تبدیل و گفتمان مداوم از طریق رسانه‌های اجتماعی و وبلاگ‌ها به اشکال جدیدی از مشارکت شهروندان در روند برنامه‌ریزی تبدیل شده است (Zhao et al., 2017: 4). می‌توان فرض کرد که قالب‌های مشارکت که از ابزارهای فناوری اطلاعات و ارتباطات استفاده می‌کنند، به‌طور ویژه مناسب در گیرکردن جوانان در فرایندهای مشارکتی هستند؛ زیرا آن‌ها عموماً با استفاده از دستگاه‌های دیجیتال و رسانه‌های اجتماعی برای تعامل آشنا هستند (Zimmermann, 2018: 1).

ارزیابی ابتکارات مشارکت الکترونیکی نباید تنها بر آمادگی وبسایت‌ها به‌عنوان میزبان متمرکز شود، بلکه باید بر نتایج مشارکت بر عموم و سیاست‌گذاری نیز متمرکز شود. در این ارزیابی باید بر بهره‌وری اجتماعی مشارکت الکترونیکی و بر اهمیت نهادینه‌سازی مشارکت الکترونیکی و طراحی نهادی تأکید شود (Chugunov et al., 2020: 71). آتامن و

همکارانش (2022) برای ارزیابی فرایند مشارکت الکترونیکی سه دسته اصلی ذی‌نفعان، مشارکت‌کنندگان و ابزارهای دیجیتال را در نظر گرفته و معیارهای شفافیت ذی‌نفعان، مداخله دیگر ذی‌نفعان، اشتیاق مشارکت‌کنندگان، سطح بالای تعامل میان مشارکت‌کنندگان، وجود احساس عضویت از اجتماع بودن، نمایندگی نمونه، نظام پایین به بالای حکمروایی، برابری مشارکت‌کنندگان، سطح بالای انعطاف‌پذیری ابزار، رابط‌های کاربرپسند، تعداد نظرها، مهارت‌های مشارکت‌کنندگان، مقیاس پروژه، وجود مشوق‌ها، مدت فرایند مشارکت، سطوح پایین خودسانسوری و سطح بالای کیفیت بصری رابط کاربری را برای ارزیابی پیشنهاد کرده‌اند. چوگونف و همکارانش (2020) بر اهمیت مشارکت الکترونیکی به‌عنوان تسهیل‌کننده فرایند سیاست‌گذاری عمومی تأکید می‌کنند و چارچوب ارزیابی خود را در قالب چهار بُعد خود نظام (جعبه سیاه)، ورودی‌ها (تقاضاها و حمایت شهروندان)، خروجی‌ها (تصمیم‌ها و سیاست‌ها) و بازخوردها (سازگاری ورودی‌ها و خروجی‌ها) و معیارهای باز بودن، در دسترس بودن، ظرفیت تصمیم‌سازی، کیفیت بازخورد و الزام‌های خاص پیشنهاد می‌دهند.

با توجه به مطالب بیان‌شده معیارهای ارزیابی فرایندهای مشارکت عمومی را می‌توان در سه دسته نقطه آغازین به‌عنوان پیش‌نیازهای فرایند، مسیر به‌عنوان فرایند اجراشده و نقطه پایانی به‌عنوان نتیجه فرایند تقسیم‌بندی کرد. این چارچوب در جدول شماره ۱ نشان داده شده است.

جدول ۱. چارچوب ارزیابی فرایندهای مشارکت عمومی با توجه به ویژگی‌های مشارکت الکترونیک

اعتماد	اعتماد موضعی - اعتمادی نهادی - اعتماد بین فردی	نقطه آغازین / پیش‌نیازهای فرایند
دسترسی مناسب به اطلاعات	دسترسی مناسب به اطلاعات پروژه - آشنایی مشارکت‌کنندگان و مدیران با شرح وظایف - آگاهی مشارکت‌کنندگان از هدف فرایند	
آگاهی‌رسانی از فرایند	بهره‌گیری از شیوه‌های مناسب برای تبلیغ فرایند - تنوع شیوه‌های اطلاع‌رسانی	
فضای مناسب و آمادگی برای تعامل	بهره‌گیری از رسانه مناسب - امکان دسترسی و شکاف دیجیتال - محدودیت طول پیام‌ها بنا بر نوع رسانه - آمادگی تعامل شامل پاسخگویی و واکنش مناسب در برابر مشارکت‌کنندگان	
هدف از مشارکت	روشن بودن هدف از ابتدای فرایند (هم برای مدیران و هم مشارکت‌کنندگان) - مشارکت به‌عنوان هدف - مشارکت به‌عنوان ابزار - تطابق فرایند طراحی‌شده با هدف	
حفظ حریم خصوصی	ناشناس ماندن هویت مشارکت‌کنندگان	
میزان مشارکت	نماینده‌گی - مشارکت اولیه - فراگیری (در نظر گرفتن توانایی و امکان مشارکت تمامی گروه‌های هدف) - طول فرایند (مدت‌زمان درگیری مشارکت‌کنندگان با فرایند)	
بی‌طرفی	برابری (برابری مشارکت‌کنندگان در فرایند) - استقلال (اجرای مستقل و بی‌طرفانه فرایند) - عدم انحراف فرایند به‌سوی منافع گروه‌های خاص	
مقرون‌به‌صرفگی	صرفه اقتصادی فرایند	مسیر / فرایند
حمایت از فرایند	حمایت سایر سطوح از فرایند - تداوم فرایند (عدم تأثیر از تغییرات اجتماعی، اقتصادی و سیاسی) - تعامل میان سطوح مختلف مدیریت	
اثربخشی	ابتکارات و خلاقیت‌های به‌کاررفته در فرایند - میزان بودجه تخصیص‌یافته به فرایند - ارزیابی پس از فرایند (تأثیر بر مشارکت‌کنندگان)	
یادگیری متقابل	بهره‌گیری (یادگیری) مدیران از دانش محلی - یادگیری مشارکت‌کنندگان در فرایند مشارکت (یادگیری از یکدیگر و درک بهتر از مشکلات)	نقطه پایانی / نتیجه فرایند
کاهش تعارضات و تضادها	تصمیم‌سازی مشارکتی - رسیدن به توافق جمعی - مشروعیت تصمیم‌ها - بازتاب ترجیحات و ارزش‌های مشارکت‌کنندگان در تصمیم‌ها	
افزایش اعتماد (مشارکت‌کنندگان)	رضایت مشارکت‌کنندگان از فرایند - رضایت از پاسخگویی - رضایت از شفافیت - تأثیرگذاری مشارکت بر تصمیم‌ها - امکان نظارت شهروندان بر مدیران شهری - افزایش اعتماد نهادی	
افزایش مسئولیت‌پذیری	مسئولیت‌پذیری مردم - مسئولیت‌پذیری مدیران شهری	

## روش پژوهش

در این پژوهش به منظور ارزیابی پویای آرزوهای تهران به‌عنوان یک فرایند مشارکتی و به‌عنوان مورد پژوهش، از روش پژوهش کیفی استفاده شده است. در این پویای محله یوسف‌آباد در گام نخست به‌عنوان نمونه انتخاب و در ادامه مرحله آزمایشی پویای، محله امیرآباد در منطقه ۶ نیز در نظر گرفته شده است (شمس‌دولت‌آبادی، ۱۳۹۸ الف؛ ۱۳۹۸ ب). در این پژوهش تلاش شده است این پویای از دیدگاه گروه‌های مختلف درگیر در فرایند و بر اساس شاخص‌های استخراج شده مورد ارزیابی قرار گیرد؛ لذا به منظور ارزیابی شاخص‌های استخراج شده، از روش پیمایش به دو شیوه مصاحبه و تحلیل پیام‌های موجود در شبکه‌های مجازی استفاده شده است. به همین سبب به منظور دستیابی به دیدگاه و تجربه گروه‌های مختلف درگیر در پویای در ارتباط با فرایند و نتیجه آن در کنار مطالعه مستندات پویای، مصاحبه به‌عنوان شیوه اصلی گردآوری داده‌ها به کار گرفته شده است. بخش مصاحبه با ۱۲ نفر از مدیران شهری، کارشناسان و متخصصان که تجربه مشارکت در فرایند ایده پردازی و اجرای پویای را داشته‌اند (عضو شورای شهر، مسئول ستاد مدیریت محله و شورایاری‌های منطقه ۶، مدیران محله‌های منتخب، اعضای شورایاری محله‌های منتخب، ایده پردازان پویای، کارشناسان سیاست‌گذاری شهری مرکز مطالعات و برنامه‌ریزی شهر تهران، فعالان اجتماعی، رئیس دبیرخانه پویای، نماینده سازمان فناوری اطلاعات و ارتباطات در پویای و عضو دبیرخانه پویای و مدیر گروه مطالعات مدیریت یکپارچه حقوق شهری) به شیوه نیمه ساختاریافته انجام شده است. انتخاب مشارکت‌کنندگان به شکل هدفمند و تا رسیدن به اشباع صورت گرفته است. از آنجایی که بررسی تجربه افرادی که در پویای مشارکت داشته‌اند، ممکن نبوده (به دلیل حفظ هویت مشارکت‌کنندگان)، به منظور دستیابی به دیدگاه شهروندان نسبت به پویای از تحلیل پیام‌های شهروندان در شبکه‌های مجازی استفاده شده است. در مجموع ۱۹۶ پیام از دو شبکه اینستاگرام و توئیتر (۲۳ پیام اینستاگرام و ۱۷۳ پیام توئیتر) مورد بررسی قرار گرفته است. برای تحلیل مصاحبه‌ها و پیام‌ها از شیوه تحلیل محتوای کیفی و کدگذاری مفاهیم در سه سطح انتزاع استفاده شده است.

## پویای آرزوهای تهران

نقطه آغاز شکل‌گیری ایده پویای آرزوهای تهران به این مسئله برمی‌گردد که به‌رغم تلاش‌هایی که برای جلب مشارکت مردم در سطوح مختلف تصمیم‌گیری در سال‌های اخیر انجام شده است، همچنان فقدان راهکار عملی واقعی در این حوزه مشهود و مشارکت شهروندان بسیار کم‌رنگ است. یکی از مهم‌ترین دلایل این میزان کم مشارکت، ضعف اعتماد اجتماعی است. این پویای که بر مبنای بازسازی اعتماد و مشارکت شکل گرفته، تلاشی برای تبیین برنامه‌های شهری محله محور به منظور امید افزایی و مشارکت در برنامه‌ریزی بوده است (جهانی دولت‌آباد، ۱۴۰۰).

روند اجرایی این پویای برای شهروندان به این صورت بوده است که آنان پس از ایجاد حساب کاربری در سایت «تهران من» اقدام به ثبت آرزوهای خود در مورد محله خود کرده و پس‌از آن، سه آرزویی که بیشترین بازخورد را از دیگر شهروندان دریافت کنند به مرحله اجرایی منتقل می‌شوند. در طراحی پویای از ابتدا پیش‌بینی شده بود که برخی از آرزوهای دریافتی یا در حیطه اختیارات شهرداری نباشند و یا آرزوهایی باشند که در حال حاضر در دستور کار مدیریت شهری است؛ ولی شهروندان محله از آن بی‌اطلاع هستند، بنابراین برای ایجاد تعامل میان مدیریت شهری و شهروندان تمهیدی اندیشیده شد که پاسخ مناسبی به این دسته از آرزوها داده شود (شمس‌دولت‌آبادی، ۱۳۹۸ الف). با توجه به ادعای مشارکت محور بودن این پویای و هدف آن مبتنی بر اعتمادسازی و ایجاد تعامل دوسویه، در ادامه به ارزیابی این پویای به‌عنوان یک فرایند

مشارکت عمومی پرداخته شده است.

## یافته‌ها

تحلیل یافته‌های پژوهش بیانگر ۲۱ زیر مقوله است که تلاش شده است در قالب سه سطح تحلیل اشاره شده در چارچوب ارزیابی تدوین شده، ارائه شوند.

سطح نخست تحلیل (پیش‌نیازهای فرایند) - این پروژه بدون پشتوانه نظری و پژوهشی مدون آغاز و پژوهش‌های انجام شده، در عمل توجیهی برای اجرای این پویش بوده است. به بیان مشارکت‌کنندگان در این پژوهش، «پژوهش‌هایی که انجام شده برای آن بوده است که از پروژه‌ای از پیش تعریف شده، پشتیبانی کند». یکی دیگر از ضعف‌های پویش در این زمینه را می‌توان بهره‌گیری حداقلی از تجربه یوسف‌آباد در اجرای پروژه در محله امیرآباد دانست. همان‌طور که پیش‌ازین بیان شد، یکی از اصول مهم در آغاز فرایندهای مشارکتی انتخاب صحیح گروه‌های هدف و به دنبال آن تبلیغ مناسب و متناسب با این گروه‌ها است. چراکه یکی از مسائل مهم در زمینه اثرگذاری فرایندهای مشارکتی ایجاد زمینه شناخت فراگیر این فرایندها توسط شهروندان و ایجاد انگیزه مشارکت در آن‌ها است که این پویش با توجه به ناکارآمدی در تبلیغات و عدم تناسب شیوه‌های تبلیغ با گروه‌های هدف، در کنار انتخاب شعار نامناسب و تبلیغ محدود در سطح شهر، در این زمینه نتوانسته است موفق عمل کند. در کنار اهمیت تبلیغات، میزان اطلاعات قابل‌دسترس برای مجریان پروژه و شهروندان نیز موضوعی مهم به شمار می‌رود، چراکه هم موجب شفافیت پروژه و هم مانع از سردرگمی و سوءبرداشت در اجرای فرایند می‌شود. مشارکت‌کنندگان این پژوهش بر این باورند که هدف پویش هم برای مشارکت‌کنندگان و هم برای مدیران شهری روشن نبوده است و مجریان و مشارکت‌کنندگان آگاهی اندکی نسبت به این فرایند داشته‌اند و اطلاعات روشنی در اختیار مدیران در سطح محله‌های نمونه قرار نگرفته است. یکی دیگر از شرایطی که از نظر مشارکت‌کنندگان در این پژوهش مانع تحقق اهداف این پویش بوده، بی‌اعتمادی شهروندان است. استفاده از تعبیرهایی نظیر «بازی جدید مدیریت شهری» و «بازی سیاسی» برای توصیف این پویش به نوعی بیانگر این بی‌اعتمادی است. بدبینی مردم نسبت به مدیریت شهری، بدبینی مردم نسبت به نهادهای دولتی، بدبینی شهروندان نسبت به پروژه‌های شهری و فاصله نهادهای مدیریتی از شهروندان ابعاد متفاوت این بی‌اعتمادی بوده است.

یکی از نقاط قوت مهم مشارکت الکترونیکی در مقابل مشارکت سنتی گمنامی مشارکت‌کنندگان است. در این پویش لزوم ثبت اطلاعات مشارکت‌کنندگان برای مشارکت و ثبت اطلاعات در سامانه تهران من سبب شده است بسیاری از شهروندان به خاطر ترس از عواقب نظرات خود و برای جلوگیری از شناخته شدن، از مشارکت خودداری کنند. شکاف دیجیتال به یکی دیگر از چالش‌های کلیدی مشارکت الکترونیکی اشاره دارد که در این پویش با شرایطی نظیر میانگین سنی بالا و آشنایی اندک این افراد با بستر مجازی، در کنار تمایل این افراد به ثبت آرزوها به صورت دستی و کاغذی و تأکید تصمیم‌گیران پویش بر این موضوع که خود افراد باید به صورت مجازی اقدام به ثبت آرزو نمایند و مسئله عدم بهره‌گیری از شیوه‌های متنوع مانند بهره‌گیری هم‌زمان از دو شیوه سنتی و مجازی برای جلب مشارکت، تشدید شده است. از سوی دیگر یکی از ملزومات افزایش مراجعات صورت گرفته به یک آدرس اینترنتی، سهل‌الوصول بودن آن است که با افزایش تعداد تغییر مسیرهای لازم برای رسیدن به مقصد اینترنتی این امر از دسترس خارج می‌شود. این موضوع در کنار پیچیدگی و سلسله‌مراتب موجود برای ثبت آرزوهای شهروندان، روایت مشارکت‌کنندگان این پژوهش از وجود شکاف دیجیتال در این پویش بوده است.

سطح دوم تحلیل (مسیر فرایند) - یکی از مهم‌ترین ویژگی‌های فرایندهای مشارکتی، میزان فراگیری و دربرگیرندگی آن‌ها است، چراکه در غیر این صورت نتیجه به‌دست‌آمده نمایانگر نظرات تمامی اقشار نخواهد بود. با توجه به مسائل متعدد پیش‌آمده در طول اجرای پویش و تعداد کم افراد مشارکت‌کننده در فرایند می‌توان این‌گونه استدلال کرد که این فرایند فراگیر نبوده است. دست‌کاری در آرزوهای ثبت‌شده، عدم ایجاد نمایندگی در پویش، تعداد پایین مشارکت‌کنندگان، استفاده نکردن از فرصت موجود در افتتاحیه پویش و ناتوانی در جلب مشارکت اقشار مختلف به علت محدودیت زمانی، مفاهیم بیانگر ابعاد فراگیری این پویش است. طبق مصاحبه‌های انجام‌شده می‌توان اهداف ابتدایی پویش را مواردی از قبیل دستیابی به ابتکارات شهروندان ضمن مشارکت آنان در برنامه‌ها، اعتمادسازی میان شهروندان و ایجاد هماهنگی میان نهادهای وابسته به شهرداری دانست، اما با توجه به مفاهیم به‌دست‌آمده، در موارد مختلفی این پویش از مسیر اصلی خود فاصله گرفته و به سمت ظاهرسازی و درون‌سازمانی شدن حرکت کرده است. این مقوله با مفاهیم جهت‌گیری آرزوها به سمت خواسته‌های خدمات شهری، حرکت آرزوها به سمت منفعت فردی، حرکت پویش به سمت ظاهرسازی و درون‌سازمانی شدن افتتاحیه پویش تبیین می‌شود.

می‌توان ویژگی اصلی فرایندهای مشارکتی را نگاه پایین به بالا در فرایند تصمیم‌سازی دانست، این در حالی است که یافته‌های پژوهش بیانگر سلطه نگاه بالا به پایین در این فرایند است. اعمال قدرت بالا به پایین در اجرای پویش، غلبه نگاه بالا به پایین در مسیر پویش و سلطه نگاه بالا به پایین در افتتاحیه پویش بر این موضوع صحت می‌گذارد. زمان‌بندی مناسب فرایند می‌تواند تأثیر بسیاری بر مشارکت شهروندان داشته باشد. در پویش آرزوهای تهران به روایت مشارکت‌کنندگان پژوهش، کوتاه بودن مدت‌زمان اجرای پویش، عجله‌ای بودن کار و ضرب‌الاجل‌ها مانع از رسیدن به نتیجه مطلوب و محروم شدن بخشی از گروه‌های هدف از فرایند مشارکت شده است. یکی دیگر از چالش‌های پویش، تضاد پویش با رسالت شورایی‌ها و تداخل پویش با دیگر سامانه‌های شهرداری بوده است. برخی از مشارکت‌کنندگان پژوهش معتقدند اهداف این پویش با اختیارات و وظایف شورایی‌ها و سامانه ۱۳۷ تداخل دارد و حتی این پویش را در راستای حذف شورایی‌ها می‌دانند. شرایط و رخدادهای اقتصادی - سیاسی کشور در آن زمان و عدم انعطاف پویش برای تطابق با این شرایط، تأثیر بسیار مهمی بر اثربخشی این پویش گذاشته است.

علاوه بر تداخل وظایف با نهادهای بیرونی، چالش مهم دیگر در این پویش ناهماهنگی درونی در اجرای پویش بوده که ناشی از ناهماهنگی در میان سازمان‌های وابسته به شهرداری، عدم برنامه‌ریزی و زمان‌بندی مناسب، مشغولیت‌های اداری مجریان فارغ از پویش، عدم تخصص‌گرایی در انتخاب تیم اجرایی، تفاوت شرح وظایف پویش با چارچوب کاری معمول مجریان، نبود مسئول اجرایی مشخص برای فاز اجرا و غیره بوده است. یکی دیگر از مسائل مهم ایجاد انتظام میان نهادهای مختلف و جلوگیری از تداخل منافع و وظایف آن‌ها و تبیین دقیق شرح وظایف آن‌ها است. این تبیین می‌تواند گستره خواسته‌های ممکن از این نهادها را تعیین کند، این در حالی است که در مورد شهرداری این تبیین صورت نگرفته و بسیاری از مسائل مربوط به شهر که خارج از شرح وظایف شهرداری است از دید مردم به شهرداری ربط داده می‌شوند. این امر می‌تواند باعث سردرگمی شهروندان از یک‌سو و از سوی دیگر ایجاد انتظارات خارج از چارچوب آن‌ها شود. این موضوع همچنین موجب برآورده نشدن درخواست‌های شهروندان و در نتیجه عدم تمایل آن‌ها به مشارکت با نهادهای عمومی در فعالیت‌های دیگر می‌شود. ابهام مردم در خصوص اختیارات شهرداری، طرح درخواست‌های خارج از چارچوب اختیارات مدیریت شهری، عدم مشارکت و مطالبه‌گری صرف از نهادهای عمومی مفاهیمی هستند که مفهوم مطالبه‌گری صرف از مدیریت شهری را تبیین می‌کنند.

سطح پابانی تحلیل (نتیجه فرایند) - مفاهیم عدم تداوم پویش، مشارکت به‌عنوان ابزار، ضعف در ایجاد تعامل، اثربخشی اندک و ضعف در اعتمادسازی نشان‌دهنده ناکامی پویش آرزوهای تهران در دستیابی به اهداف خود به‌عنوان یک فرایند مشارکتی و ایجاد تأثیری مناسب در جامعه هدف است. با توجه به هزینه‌های اجتماعی، زمانی و مالی صرف شده برای اجرای این پویش و نتیجه آن می‌توان بیان داشت که فارغ از صرفه مالی پویش، در دیگر زمینه‌ها نیز ضعف ایجاد صرفه منطقی وجود داشته است. یکی از مسائل مرتبط با اثربخشی فرایندهای مشارکت عمومی، توانایی این فرایندها در افزایش مسئولیت‌پذیری میان شهروندان و مدیران شهری است که یافته‌های این پژوهش نشان‌دهنده ضعف این پویش در افزایش مسئولیت‌پذیری است. در کنار این موارد نگاه فعالان اجتماعی، مجریان و شهروندان به فرایند را می‌توان به‌عنوان یکی از عوامل مهم در ارزیابی این فرایند دانست. باور بر بی‌نتیجه بودن پویش، عدم تحقق مشارکت و نبود باور به پویش در میان این افراد، بیانگر ضعف پویش در این زمینه است.

با توجه به بی‌ثباتی مدیریتی یکی از موضوعات مهم، تداوم پروژه‌های مشارکتی است، چراکه امکان تغییر دیدگاه و اولویت‌های مدیران شهری پس از تغییرات انتخاباتی وجود دارد، لذا حتی در صورت رسیدن حکومت‌های محلی به بینش واقعی به‌وسیله فرایندهای مشارکتی احتمال مقطعی بودن اثرات این بینش و عدم تداوم آن وجود دارد. در نتیجه هنگام آغاز فرایندهای مشارکتی باید تمهیدات تداوم فرایند پس از اتمام دوره نمایندگی مسئولان دیده شود تا فرایند بی‌نتیجه نماند. این مقوله با مفاهیمی چون به سرانجام نرسیدن پویش در سطح کلان، قائم به شخص بودن پویش، عدم تداوم پویش، نبود حمایت کلی از پویش و نبود ظرفیت و توان برای ادامه پویش تعریف شده است. در مورد این پویش می‌توان چنین گفت که این فرایند بدون حمایت شهرداری اجرا شده و به عبارتی بدون وجود شخص اصلی تصمیم‌گیرنده برای پویش، این فرایند توان ادامه کار را نداشته است.

یکی از مسائل مهم در فرایندهای مشارکتی، فاصله نگرفتن از رسالت مشارکت و عدم استفاده ابزاری از آن است. به دلایل متعدد، فرایندهای مشارکتی می‌توانند به‌سوی ابزاری شدن پیش روند که در خصوص پویش آرزوهای تهران می‌توان به دلایلی نظیر استفاده از مشارکت در جهت اهداف سیاسی و مقابله مدیران شهری با بحران دستاورد پس از پایان دوران مدیریت خود، بهره‌گیری از پویش برای تبلیغ سامانه «باهم» و استفاده از پویش به‌عنوان ابزار صرف بودجه اشاره کرد. یکی از اهداف پویش آرزوهای تهران ایجاد تعامل میان مدیران و شهروندان بوده است که پیش‌نیازهای گوناگونی دارد. با توجه به اینکه این پویش در فراهم کردن این زمینه‌ها مانند ایجاد زمینه یادگیری متقابل میان مدیران و شهروندان، ایجاد تعامل میان مدیران و شهروندان و اعتمادسازی، موفق نبوده است، از این رو نتوانسته است به این تعامل نیز دست یابد.

افزایش اعتماد شهروندان نسبت به مدیران شهری ناظر بر نتایج فرایندهای مشارکتی و نیز از اهداف پویش آرزوهای تهران بوده که یافته‌ها بیانگر عدم موفقیت پویش در این زمینه است. یکی از پیش‌نیازهای اعتمادسازی میان یک‌نهاد و شهروندان جامعه، ایجاد حس اعتماد‌کنندگی از طرف آن نهاد است که این امر در پویش آرزوهای تهران با بروز کنش‌هایی خلاف آن، به‌خوبی صورت نگرفته است. همچنین در کنار اعتماد‌کنندگی، توجه به انتظارات شهروندان از سوی مدیریت شهری می‌توانست اقدام مناسبی در مسیر اعتمادسازی در این پویش باشد که عدم تحقق آن، موجب اعتماد زدایی از شهروندان در فرایند این پویش شده است. جدول ۲ مفاهیم استخراج‌شده از تحلیل محتوای مصاحبه‌ها و پیام‌ها را نشان می‌دهد:

## جدول ۲. مفاهیم استخراج‌شده از مصاحبه‌ها در ارتباط با ارزیابی پویش آرزوهای تهران

مقوله‌ها	زیر مقوله‌ها	مفاهیم سطح نخست (کدها)
	انتخاب نامناسب گروه هدف	عدم تطابق گروه مشارکت‌کننده با گروه هدف؛ نبود محلات کم برخوردار در پایلوت پویش
	آگاهی‌رسانی نامناسب	مشخص نبودن هدف پویش برای مشارکت‌کنندگان؛ آگاهی حداقلی مجریان و مشارکت‌کنندگان از فرایند؛ آشنا نبودن مجریان با شرح وظایف و هدف پروژه؛ آموزش و اطلاع‌رسانی نامناسب به مجریان پویش؛ نبود دسترسی به اطلاعات برای مدیریت محلی
	ضعف در تبلیغات	تبلیغات محدود در سطح تهران؛ عدم تطابق شیوه‌های تبلیغات با گروه هدف؛ انتخاب شعار نامناسب در فاز شهری؛ اثربخشی اندک رسانه تصویری در تبلیغات؛ ناکارآمدی تبلیغات محیطی؛ ضعف پویش در زمینه تبلیغات؛ مطرح‌شدن پویش در شهرداری به‌وسیله افتتاحیه؛ ناکامی در اطلاع‌رسانی مجازی
	ضعف پشتوانه نظری و تجربی پویش	انجام پژوهش برای توجیه اجرای پویش؛ استفاده حداقلی از تجربه یوسف‌آباد در امیرآباد؛ نبود تجربه مشابه؛ نبود پشتوانه پژوهشی مدون (مبانی نظری) برای پویش
	عدم حفظ حریم شخصی مشارکت‌کنندگان	ثبت اطلاعات مشارکت‌کنندگان برای پاسخگویی؛ از بین رفتن گمنامی با ثبت اطلاعات در تهران من؛ از بین رفتن گمنامی به‌عنوان مانع مشارکت
	شکاف دیجیتال	تمایل برخی افراد به ثبت دستی آرزوها؛ تأکید بر مشارکت مجازی خود ساکنین؛ سلسله‌مراتب فرایند ثبت آرزو؛ طولانی و ناشناس بودن آدرس اینترنتی سامانه؛ نامناسب بودن مشارکت مجازی به خاطر میانگین سنی بالای محله؛ عدم آشنایی گروه سنی مشارکت‌کننده با بستر مجازی؛ محدودیت‌های ایجادشده به خاطر مجازی بودن پویش؛ عدم استفاده از شیوه‌های متنوع برای جلب مشارکت؛ عدم طراحی جذاب سامانه
	بی‌اعتمادی مردم	بدبینی شهروندان نسبت به مدیریت شهری؛ بدبینی شهروندان نسبت به نهادهای دولتی؛ بدبینی شهروندان نسبت به پروژه‌های شهری؛ فاصله نهادهای مدیریتی از شهروندان
	نبود بستر مناسب برای اجرای پویش	نبود بودجه مناسب اجرایی؛ آماده نبودن زیرساخت‌ها برای پویش؛ مشکلات سیستمی سامانه؛ عدم تناسب فرایند انتخابی با هدف پویش؛ رفع نشدن ایرادهای سامانه
	عدم فراگیری پویش	عدم فراگیری پویش؛ دست‌کاری در آرزوهای ثبت‌شده؛ عدم ایجاد نمایندگی در پویش؛ تعداد پایین مشارکت‌کنندگان؛ استفاده نکردن از فرصت موجود در افتتاحیه پویش؛ ناتوانی در جلب مشارکت اقشار مختلف به علت محدودیت زمانی
	انحراف پویش از هدف اولیه	جهت‌گیری آرزوها به سمت خواسته‌های خدمات شهری؛ حرکت آرزوها به سمت منفعت فردی؛ حرکت پویش به سمت ظاهرسازی در مقاطع مختلف؛ درون‌سازمانی شدن افتتاحیه پویش
	غلبه نگاه بالا به پایین	اعمال قدرت بالا به پایین برای اجرای پویش؛ غلبه نگاه بالا به پایین در مسیر پویش؛ دعوت از مسئولان شهری در افتتاحیه؛ پویش به‌عنوان مصوبه شورای شهر
	زمان‌بندی نامناسب	کوتاه بودن مدت اجرای پویش؛ ممانعت ضرب‌الاجل‌ها از رسیدن به نتیجه مطلوب؛ عجله‌ای بودن کار
	تضاد پویش با شرح وظایف نهادهای درگیر	تضاد پویش با رسالت شورایی‌ها؛ تداخل پویش با دیگر سامانه‌های شهرداری
	تأثیرپذیری منفی پویش از محیط بیرونی	تأثیر منفی رخدادهای سیاسی بر اثربخشی پویش؛ تأثیر منفی شرایط اقتصادی بر مشارکت شهروندان؛ عدم انعطاف در روند اجرا؛ تأثیر همه‌گیری ویروس کرونا بر اثربخشی پویش
	ناهماهنگی درونی	ناهماهنگی در میان سازمان‌های وابسته به شهرداری؛ سلسله‌مراتب اداری به‌عنوان مانع اجرای برنامه‌ها؛ فاصله شورا از پروژه‌های اجرایی؛ عدم اختصاص زمان مناسب به برنامه‌ریزی پویش؛ عدم برنامه‌ریزی مناسب؛ مشغولیت‌های اداری مجریان فارغ از پویش؛ عدم تخصص‌گرایی در انتخاب تیم اجرایی؛ تفاوت شرح وظایف پویش با چارت کاری معمول مجریان؛ نبود مسئول اجرایی مشخص برای فاز اجرا در سطح تهران
	مطالبه‌گری صرف از مدیریت شهری	ابهام مردم در خصوص اختیارات شهرداری و سایر نهادها؛ طرح درخواست‌های خارج از چارچوب اختیارات مدیریت شهری؛ عدم مشارکت و مطالبه‌گری صرف از نهادهای

عمومی	
عدم تداوم پویش	به سرانجام نرسیدن پویش در سطح کلان؛ قائم به شخص بودن پویش؛ عدم تداوم پویش؛ نبود حمایت کلی از پویش؛ نبود ظرفیت و توان برای ادامه پویش
ضعف در ایجاد تعامل دوسویه	عدم تحقق یادگیری اجتماعی؛ نبود بستر مناسب تعامل در پویش
اثربخشی اندک پویش	عدم تناسب هزینه‌ها با نتایج؛ بی‌تأثیر بودن پویش در افزایش مسئولیت‌پذیری؛ عدم تحقق مشارکت در پویش از دید مجریان؛ بی‌نتیجه بودن پویش از دید فعالان اجتماعی؛ اثربخشی اندک پویش؛ نبود باور به پویش در میان شهروندان
ضعف پویش در اعتمادسازی	اعتمادسازی صرف برای صاحبان آرزوهای برآورده شده؛ سرخوردگی و نتیجه معکوس پویش در اعتمادسازی؛ برآورده نشدن توقعات مشارکت‌کنندگان در پایان فرایند؛ توقع مشارکت‌کنندگان برای برآورده شدن تمامی آرزوها؛ نبود اعتماد‌کنندگی در پویش؛ ایجاد سلسله‌مراتب در تأیید آرزوهای ثبت‌شده
مشارکت به‌عنوان ابزار	استفاده از پویش به‌عنوان ابزار؛ استفاده از پویش در جهت اهداف سیاسی؛ عدم شکل‌گیری مشارکت واقعی و تظاهر به مشارکت (از دید فعالان اجتماعی)؛ استفاده از پویش به‌عنوان ابزار صرف بودجه؛ عدم شکل‌گیری مشارکت واقعی و تظاهر به مشارکت (از دید مجریان)؛ استفاده از پویش برای تبلیغ سامانه باهم

۱۳۰۳  
۱۳۰۳

## بحث

با مقایسه داده‌های پژوهش با چارچوب نظری ارائه‌شده می‌توان به ارزیابی مناسبی از میزان تأثیرگذاری پویش آرزوهای تهران دست‌یافت که خود می‌تواند موجب تقویت فرایندهای آتی و اصلاح روندهای مشابه شود.

اعتماد - رابطه میان مشارکت و اعتماد رابطه‌ای دوسویه است. از یک‌سو مردم باید مطمئن باشند که منافع آن‌ها منصفانه موردتوجه قرار می‌گیرد و طرف مقابل در انجام وظایف خود قابل‌اعتماد است (Wang & Wan Wart, 2007: 269). از سوی دیگر تردید عمومی گسترده‌ای در مورد انگیزه سیاست‌مداران وجود دارد که ابتکارات مقام‌های محلی، از جمله برنامه‌ریزان را خدشه‌دار می‌کند. این موضوع نتیجه وجود بحران مشروعیت است که به‌موجب آن ساختارهای دمکراتیک سنتی نمی‌توانند عموم مردم را با سیاست‌گذاری درگیر کنند (Davies, 2001: 205). نتایج مطالعات بیانگر آن است که یکی از مؤثرترین راه‌ها برای جلب اعتماد عمومی، مشارکت و توانمندسازی مردم در تصمیم‌گیری است (Beierle, 1999: 85). اما نتایج این پژوهش نشان‌دهنده عدم موفقیت این پویش در اعتمادزایی بوده که منجر به عدم مشارکت شهروندان در این فرایند شده است. رفع این بی‌اعتمادی را می‌توان لازمه شروع فرایندهای مشارکتی دانست.

دسترسی مناسب به اطلاعات - دسترسی مناسب به اطلاعات که در اغلب چارچوب‌های ارزیابی به آن اشاره شده است و فرایندهای کارآمد، تضمینی برای آن در نظر گرفته شده‌اند (Abelson, et al., 2003) به‌عنوان انتظار مشارکت‌کنندگان از فرایندهای مشارکت عمومی نیز تلقی می‌شود (Conrad et al., 2011). دسترسی مناسب به اطلاعات در این پروژه محدود به آرزوهای ثبت‌شده، اطلاعات موجود در تبلیغات و تعداد لایک‌ها بوده است و علاوه بر شهروندان، برخی از مجریان پویش نیز از اطلاعات کامل پروژه محروم بوده‌اند. این در حالی است که یافته‌های پژوهش بیانگر آن است که روشن بودن مسائلی مانند گستره آرزوهای قابل اجرا از اهمیت بالایی برای شهروندان برخوردار است. نکته قابل‌توجه دیگر عدم تطابق شیوه‌های اطلاع‌رسانی با قشر نوجوان و جوان به‌عنوان گروه هدف این پویش بوده است.

آگاهی‌رسانی از فرایند - آگاهی‌رسانی از فرایند یکی از پیش‌نیازهای فرایند مشارکت و از انتظارات مشارکت‌کنندگان محسوب می‌شود (Conrad et al., 2011). یافته‌های پژوهش بیانگر آن است که از یک‌طرف قطعی اینترنت در میانه اجرای پویش و از طرفی دیگر تعطیلی مدارس ضعف‌های زیادی را در آگاهی‌رسانی این فرایند ایجاد کرده است چراکه اطلاع‌رسانی به شیوه‌های مجازی با توجه به اهمیت بالای خود، روش اصلی انجام تبلیغات برای پویش بوده و این شیوه در



مدت اجرای پروژه محدود شده است. استفاده از تبلیغات محیطی مانند پوستر و بنر نیز با توجه به قرارگیری زمان اجرای پویش در فصل سرما و استفاده متفاوت برخی افراد از بنرها، سبب ناکامی پویش آرزوهای تهران در این شیوه تبلیغ نیز شده است.

فضای مناسب و آمادگی برای تعامل - سطح بالای تعامل در نظام پایین به بالای حکمروایی و تعامل چندجانبه میان شهروندان و دولت به عنوان یکی از توانایی‌های فناوری اطلاعات و ارتباطات در سایه مشارکت به حساب می‌آید (Ataman et al., 2022; Conrad et al., 2011; Demirdoven et al., 2020). در این پویش، رسانه مجازی به عنوان تنها شیوه مشارکت در فرایند انتخاب شده است که با توجه به مخاطبان متفاوت در گروه‌های سنی مختلف و سطح آشنایی اندک برخی افراد با رسانه‌های مجازی، می‌توان اکتفا به این شیوه را ناکافی دانست. در کنار این موضوع در ابتدای پویش امکان پاسخگویی مدیران به آرزوهای خارج از چارچوب شهروندان پیش‌بینی شده بود که در ادامه به پاسخگویی توسط کارمندان تقلیل یافت، این موضوع سبب شد بسیاری از آرزوها بدون توضیح به شهروندان از چرخه فرایند حذف شود. همچنین قطعی مکرر سامانه طراحی شده به همراه کاربرپسند نبودن و نداشتن طراحی مناسب، در کنار مسائل مطرح شده باعث ایجاد شکاف دیجیتال و محرومیت بخشی از جامعه از مشارکت در این پویش شده است. این موارد بیانگر فضای نامناسب و عدم آمادگی این پویش برای برقراری تعامل بوده است.

هدف از مشارکت - هدف اصلی فرایندهای مشارکتی، جستجوی واقعی دیدگاه‌های عموم است و دوری از تظاهر و به‌طور کلی روشن بودن هدف از ابتدای فرایند معیار مهم برای ارزیابی فرایندهای مشارکتی به حساب می‌آید (Falanga, 2020; Rowe et al., 2004). در ابتدا، این پویش با هدف افزایش مشارکت عمومی و جمع‌آوری نظرات خلاقانه شهروندان و در راستای افزایش اعتماد شهروندان به مدیریت شهری راه‌اندازی شده بود، اما با توجه به مسائل پیش‌آمده در حین اجرا، نگاه بالا به پایین بر این فرایند حاکم شده و تا حد زیادی این فرایند به ظاهر سازی و بهره‌گیری ابزاری در جهت اهداف سیاسی نزدیک شده است. همچنین هدف از اجرای این پویش برای شهروندان و حتی برخی مدیران در اجرای فرایند روشن نبوده است که خود با توجه به اهمیت روشن بودن هدف از ابتدای مسیر از نقطه‌ضعف‌های این پویش به حساب می‌آید.

حفظ حریم خصوصی - یکی دیگر از ویژگی‌های اصلی، مزیت‌ها و لازمه‌های فرایندهای مشارکت الکترونیک، ناشناس ماندن افراد مشارکت‌کننده در فرایند است (Brabham, 2009; Carver et al., 2001; Hofmann et al., 2020) که با توجه به بی‌اعتمادی و نگاه بدبینانه شهروندان نسبت به مدیریت شهری این موضوع اهمیت بیشتری پیدا می‌کند. طبق اطلاعات به دست آمده یکی از دلایل عدم مشارکت و اجتناب شهروندان از مشارکت لزوم ثبت شماره تلفن شخصی و کد ملی در زمان ثبت نام در سامانه تهران من بوده است و بسیاری از شهروندان به این دلیل از مشارکت در پویش خودداری کرده‌اند.

میزان مشارکت - با توجه به مجموع جمعیت ۷۱ هزار نفری دو محله منتخب و تعداد ۱۵۳ آرزوی ثبت شده می‌توان به ضعف این پویش در مسئله فراگیری و نمایندگی پی برد. در مورد دلایل این امر می‌توان علاوه بر ضعف تبلیغات، به کوتاهی مدت اجرای فرایند و کمبود زمان برای برنامه‌ریزی و انجام تبلیغات در کنار مشکلاتی چون قطعی اینترنت و همه‌گیری بیماری کرونا در مدت اجرای این فرایند اشاره کرد.

بی‌طرفی - این موضوع از جمله شاخص‌های بعد فرایند تلقی می‌شود و از طرفی به ساختار شبکه‌ای برابر توجه دارد (Ran, 2012; Zhao et al., 2017). با توجه به تعداد اندک مشارکت‌کنندگان می‌توان بیان داشت که آرزوهای ثبت شده و به تبع آن

آرزوهای منتخب، اولویت تمامی شهروندان نبوده و آرزوهای اجراشده محدود به ترجیحات تعداد کمی از شهروندان که در پویش مشارکت کرده‌اند، شده است. این مسئله در کنار حرکت پویش به سمت منافع شخصی ساکنان محدوده، اهمیت بالاتری می‌یابد.

مقرون به صرفگی - باتوجه به حرکت آرزوهای ثبت شده به سوی درخواست‌های مربوط به خدمات شهری و جذب نشدن خلاقیت‌های شهروندان توسط پویش و نیز هزینه‌های زمانی کارکنان شهرداری برای اجرای این فرایند در کنار دیگر دغدغه‌های مربوط به مسائل شهری در میان آنان و باتوجه به ضعف پویش در جذب مخاطب نمی‌توان فرایند اجراشده را موفق و مقرون به صرفه و به عبارتی مطابق با معیار کم‌هزینه بودن فرایند از نظر منابع مورد استفاده دانست.

حمایت از فرایند - پویش آرزوهای تهران از ابتدای شروع روند اجرایی خود درگیر ناهماهنگی‌های گوناگون میان سازمان‌های وابسته به شهرداری بوده است که صرف اجرایی شدن پویش توسط این سازمان‌ها گامی مهم در زمینه ایجاد هماهنگی در شهرداری به حساب می‌آید. نکته قابل توجه در این مورد نبود حمایت کلی توسط کارکنان و مدیران شهری از این پویش است چراکه در مقاطع گوناگون عدم باور به موفقیت پویش و اهمال کاری در انجام فعالیت‌های لازم موجب قائم به شخص شدن پویش و ناتوانی در اجرای کامل فعالیت‌های ضروری شده است.

اثربخشی - باتوجه به نبود زیرساخت‌های لازم برای اجرا از قبیل کمبود بودجه، نبود بستر الکترونیکی مناسب و مشکلات پیش آمده در طول فرایند، همچنین تعداد پایین آرزوهای عملی شده بر خلاف انتظار شهروندان مبنی بر لزوم اجرای حداکثر درخواست‌های ارائه شده، می‌توان در این بخش مشکلات متعددی را برشمرد که موجب فاصله فرایند از اثربخشی مناسب به‌عنوان معیاری تجربه و بر اساس توضیحات شرکت کنندگان و نیز به‌عنوان معیاری از خود فرایند (Rowe et al., 2004)، شده است.

یادگیری متقابل - باتوجه به عدم تحقق تعامل میان شهروندان و مدیران شهری طی فرایند پویش آرزوهای تهران می‌توان نتیجه گرفت که تبادل اطلاعات میان این دو گروه انجام نگرفته است و در نتیجه شهروندان و مدیران امکان یادگیری از یکدیگر را نداشته‌اند که این موضوع موجب ضعف در دو وجه فرایند و نتیجه شده است (Ran, 2012). دلیل دیگر این موضوع می‌تواند عدم توجه مدیران شهری به نظرات شهروندان و تنها سعی بر برآورده کردن خواسته‌های مدیران ارشد باشد.

کاهش تعارضات و تضادها - باتوجه به تعداد کم مشارکت کنندگان در پویش، امکان تغییر در نتایج پویش توسط تعداد کمی از افراد وجود داشته، بنابراین می‌توان گفت این پویش در دستیابی به توافق جمعی به‌عنوان یکی از معیارهای اصلی نتایج فرایندهای مشارکتی (Abelona et al., 2007) ناکام بوده است و نمی‌توان تصمیم‌های اتخاذ شده را مطابق خواسته‌های شهروندان دانست لذا می‌توان نتیجه گرفت تصمیم‌های اتخاذ شده از مشروعیت متفاوتی نسبت به دیگر تصمیم‌های شهری برخوردار نبوده و در عمل تصمیم‌سازی مشارکتی تحت هدف اجتماعی کاهش تعارضات ذی‌نفعان تحقق پیدا نکرده است.

افزایش رضایت مشارکت کنندگان - مشکلات سامانه و قطعی آن در مقاطع گوناگون باعث نارضایتی مشارکت کنندگان از این فرایند بوده است. پاسخگویی در طول این فرایند از مدیران به کارمندان تقلیل یافته و نتیجه چندان مناسبی نداشته است که این عوامل را می‌توان سبب ناتوانی در ارتقای رضایت و اعتماد عمومی به فعالیت‌های انجام شده دانست.

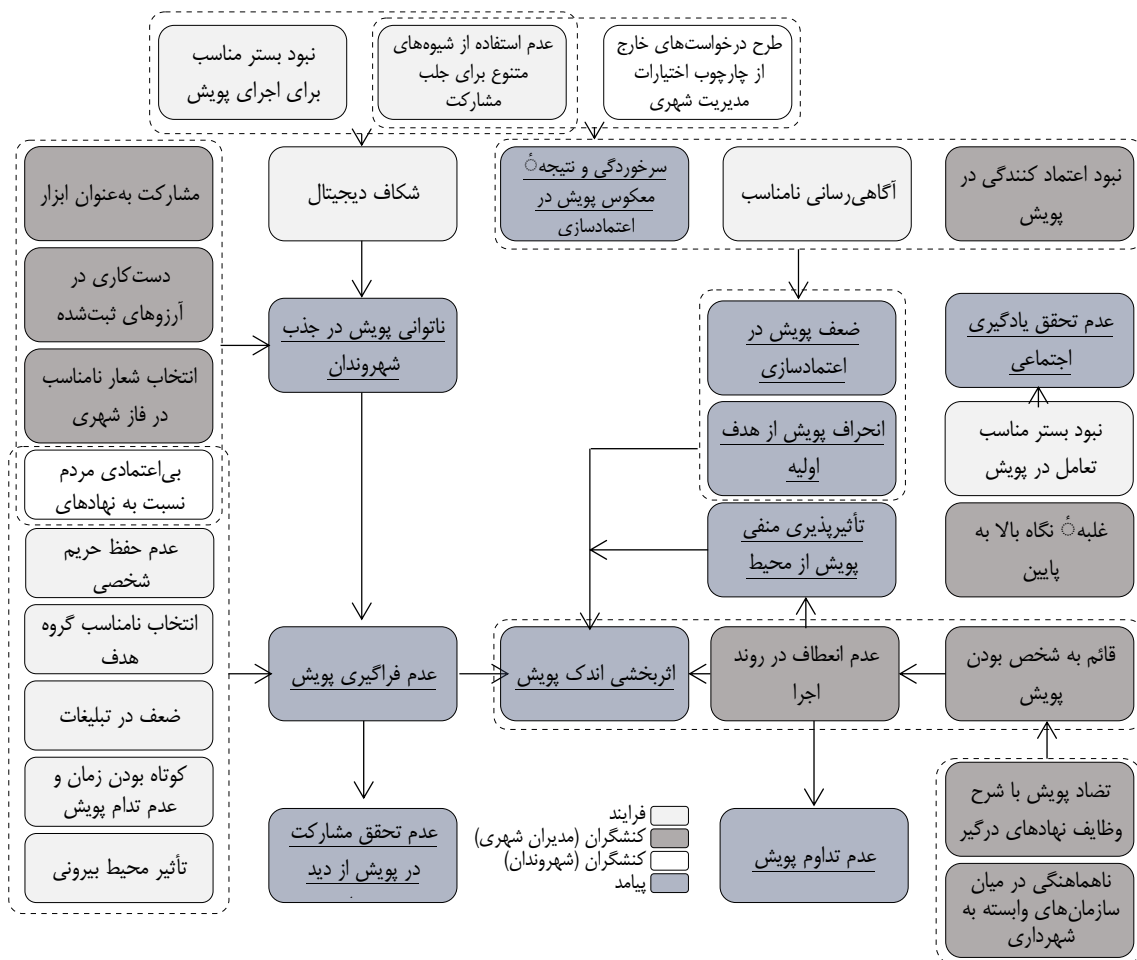
افزایش مسئولیت‌پذیری - باتوجه به مدت زمان کوتاه اجرای پویش، عدم تداوم و تعداد کم مشارکت کنندگان می‌توان این مسئله را پذیرفت که این فرایند امکان تأثیرگذاری بر افراد را نداشته و نتوانسته میزان مسئولیت‌پذیری مدیران و شهروندان را افزایش دهد. از سوی دیگر می‌توان این گونه در نظر گرفت که تنها شهروندان مسئولیت‌پذیر در این پویش شرکت کرده و در صورت نبود این فرایند، این افراد می‌توانستند دغدغه‌های خود را به شیوه‌های دیگر نیز به گوش

مسئولان برسانند.

### نتیجه‌گیری

همان‌گونه که توضیح داده شد هدف این پژوهش ارزیابی فرایندهای مشارکت عمومی در عمل بوده است. یافته‌ها بیانگر آن است که پویای آرزوهای تهران در مسیر برنامه‌ریزی و اجرای خود با محدودیت‌های بسیاری مواجه بوده (شکل ۱) که این امر بیانگر عدم توجه به ویژگی‌های فرایندهای مشارکتی بوده است. همان‌گونه که در پژوهش‌های گذشته تأکید شده است مشارکت در عمل و در محیط برنامه‌ریزی شهری ایران توسط شرایط ساختاری متعددی محدود می‌شود. در اغلب پژوهش‌ها شرایطی نظیر ساختار شهری، ضعف محله محوری، مدیریت ناکارآمد، تضاد منافع، موانع سیاسی، رویکرد منفی به مشارکت، ضعف قوانین، موانع اقتصادی، موانع اجتماعی و فرهنگی، برنامه‌ریزی متمرکز و آمرانه و نبود نگرش مشارکتی، کمبود آموزش‌های لازم در زمینه حقوق شهروندی و مشارکت و عدم اعتماد مردم به مسئولان شهری و غیره به‌عنوان محدودیت‌های مشارکت ذکر شده است (به‌عنوان نمونه ابطحی و شیانی، ۱۳۹۹؛ محمودی پاتی و فلاح‌زاده، ۱۳۹۷؛ موسایی و رضوی‌الهاسم، ۱۳۹۰). در برخی از پژوهش‌ها نیز بر موانع ذهنی شهروندان، برنامه‌ریزان و مدیران شهری به‌عنوان مانع تحقق مشارکت در عمل تأکید شده است (به‌عنوان نمونه دانشپور و همکاران، ۱۳۹۶؛ نیک‌پیما و زارعی، ۱۳۹۸؛ پیران، ۱۳۷۶؛ Imani Jajarmi, 2017). در پژوهش‌های اندکی نیز (به‌عنوان نمونه رفیعیان، ۱۳۹۲؛ دانشپور و همکاران، ۱۳۹۶) بر ویژگی‌های فرایندهای مشارکتی به‌عنوان عاملی مهم در تحقق مشارکت تأکید شده است. این امر از یک‌سو و تجارب اندک در این حوزه از سوی دیگر، پرداختن به ویژگی‌ها و ارزیابی فرایندهای مشارکتی را به‌منظور تلاش برای رفع موانع آن در عمل، به ضرورتی غیرقابل‌انکار تبدیل کرده است؛ بنابراین نتایج این پژوهش می‌تواند گامی در جهت این هدف باشد.

این پژوهش در مسیر خود با محدودیت‌هایی روبرو بوده است. از جمله این محدودیت‌ها می‌توان به محدودیت دسترسی به افراد مشارکت‌کننده در پویای، احتمال وجود پاسخ‌های متعصبانه و بیش‌ازحد خوش‌بینانه نسبت به پویای (در فرایند پژوهش تلاش شده است به‌وسیله مصاحبه با منتقدین پویای و فعالان اجتماعی این محدودیت رفع گردد) و تغییر مدیران شهری اشاره کرد. در راستای توسعه پژوهش‌های آتی، پیشنهاد می‌شود پژوهش‌هایی با هدف مستندسازی تجارب مشارکتی انجام‌شده، شناسایی ابتکارهای عمل‌کنشگران مختلف از جمله مدیران و برنامه‌ریزان شهری در فرایندهای مشارکتی و ارزیابی این تجارب صورت پذیرد تا با درس‌آموزی از آن‌ها بتوان زمینه تحقق مشارکت عمومی را در عمل فراهم آورد.



شکل ۱. مفاهیم تبیین‌کننده ارزیابی کیفی پویش آرزوهای تهران

## تقدیر و تشکر

بنا به اظهار نویسنده مسئول این مقاله حامی مالی نداشته است.

## منابع

- ابطحی، سید حمید و شیانی، ملیحه (۱۴۰۰). شناسایی موانع مشارکت مردم در مدیریت شهری تهران: یک تحلیل محتوای کیفی. *توسعه محلی (روستائی-شهری)*، ۱۲(۲)، ۶۴۳-۶۵۵.
- پیران، پرویز. (۱۳۷۶). *مبانی مفهومی و نظری مشارکت*. تهران: موسسه پژوهش‌های برنامه‌ریزی.
- جهانی دولت‌آباد، رحمان. (۱۴۰۰). مطالعه اجتماعی پویش آرزوهای تهران. *دانش شهر*. مرکز مطالعات و برنامه‌ریزی شهر تهران.
- دانشپور، سیدعبدالهادی؛ بهزادفر، مصطفی؛ برک‌پور، ناصر و شرفی، مرجان. (۱۳۹۶). محیط برنامه‌ریزی مشارکتی، ارائه مدل مفهومی برای تحلیل عوامل موثر بر مشارکت شهروندان در برنامه‌ریزی. *نامه معماری و شهرسازی*، ۹(۱۸)، ۲۳-۴۱.
- رفیعیان، مجتبی. (۱۳۹۲). برنامه‌ریزی مشارکتی. در *نظریه برنامه‌ریزی: دیدگاه‌های سنتی و جدید*. تهران: نشر آگه.
- شارع‌پور، محمود و حجتی، حدیثه. (۱۳۹۷). تحلیل عوامل اجتماعی موثر بر مشارکت شهروندی: ارزیابی تجربی نظریه سرمایه اجتماعی. *فصلنامه مطالعات جامعه‌شناختی شهری*، ۸(۲۸)، ۸۳-۱۱۵.

- شمس‌دولت‌آبادی، حسنی‌السادات. (۱۳۹۸ الف). مرحله اجرایی؛ آغاز مرحله آزمایشی در یوسف‌آباد از آبان ۹۸ (مستندسازی ش. ۲). مرکز مطالعات و برنامه‌ریزی شهر تهران.
- شمس‌دولت‌آبادی، حسنی‌السادات. (۱۳۹۸ ب). مرحله اول؛ از ایده پردازی تا مراسم رونمایی (مستندسازی ش. ۱). مرکز مطالعات و برنامه‌ریزی شهر تهران.
- محمودی پاتی، فرزین و فلاح زاده، سجاد. (۱۳۹۷). ارزیابی موانع مشارکت شهری در شرایط جامعه محلی ایران با استفاده از مدل‌سازی ساختاری تفسیری فازی. *مطالعات توسعه اجتماعی - فرهنگی*، ۷(۲)، ۱۱۹-۱۴۵.
- موسایی، میثم، رضوی‌اله‌اشم، بهزاد. (۱۳۹۰). بررسی سوات مشارکت شهروندان در امور شهری. *فصلنامه علمی - پژوهشی رفاه اجتماعی*، ۱۱(۴۱)، ۱۲۳-۱۵۲.
- نیک پیما، محمد و زارعی، مجید. (۱۳۹۸). موانع مشارکت در طرح‌های شهری از منظر الگوهای رفتاری شهروندان در محله بلاغی قزوین. *فصلنامه رفاه اجتماعی*، ۱۹(۷۴)، ۳۶۹-۴۱۸.

## References

- Abelson, J., Forest, P. G., Eyles, J., Casebeer, A., Martin, E., & Mackean, G. (2007). Examining the Role of Context in the Implementation of a Deliberative Public Participation Experiment: Results from a Canadian Comparative Study. *Social Science & Medicine*, 64, 2115-2128.
- Abtahi, S. H., & Shiani, M. (2021). Acknowledging people's participation obstacles in Tehran's urban management: an analyses of qualitative content. *Community Development (Rural and Urban Communities)*, 12(2), 643-655. [in Persian].
- Ataman, C., Herthogs, P., Tuncer, B., & Perrault, S. (2022). Multi-Criteria Decision Making in Digital Participation-A framework to evaluate participation in urban design processes. In Pak Burak, Wurzer Gabriel & Stouffs Rudi (Eds.), *Co-creating the Future: Inclusion in and through Design* (401-410), Education and research in Computer Aided Architectural Design in Europe; KU Leuven Faculty of Architecture.
- Beierle, T. C. (1999). Using Social Goals to Evaluate Public Participation in Environmental Decisions. *Policy Studies Review*, 16(3-4), 75-103.
- Brabham, D. C. (2009). Crowdsourcing the Public Participation Process for planning Projects. *Planning Theory*, 8(3), 242-262.
- Carver, S., Evans, A., Kingston, R., & Turton, I. (2001). Public Participation, GIS, and Cyberdemocracy: Evaluating on-Line Spatial Decision Support Systems. *Environment and Planning B: Planning and Design*, 28(6), 907-921.
- Conrad, E., Cassar, L. F., Christie, M., & Fazey, I. (2011). Hearing but not listening? A participatory assessment of public participation in planning. *Environment and Planning C*, 29(5), 761-782.
- Cruz, N. F., Rode, P., & Mcquarrie, M. (2019). New Urban Governance: A Review of Current themes and Future Priorities. *Journal of Urban Affairs*, 41(1), 1-19.
- Chugunov, A. V., Kabanov, Y., & Panfilov, G. (2020). Regional E-Participation Portals Evaluation: Preliminary Results from Russia. In *EGOV-CeDEM-ePart* (71-78), Linköping University, Sweden.
- Daneshpour, S. A., Behzadfar, M., Barakpour, N., & Sharafi, M. (2017). Participatory Planning Environment: A Conceptual Model for Analysis of Effective Factors in Citizen Participation in Planning. *Journal of Architecture and Urban Planning*, 9(18), 23-42. [in Persian]
- Davies, A. R. (2001). Hidden or Hiding? Public Perceptions of Participation in the Planning System. *TPR*, 72(2), 193- 216.
- De Blasio, E., Colasanti, C., & Selva, D. (2020). Public Communication and the Barriers to Participation: The Case of Rome from an Open Government Perspective. *Partecipazione e*

- conflitto*, 13(2), 1152-1167.
- Demirdoven, B., Cubuk, E. B. S., & Karkin, N. (2020). Establishing relational trust in e-Participation: a systematic literature review to propose a model. In *Proceedings of the 13th International Conference on Theory and Practice of Electronic Governance*, 341-348.
- Ebdon, C., & Franklin, A. L. (2006). Citizen Participation in Budgeting Theory. *Public Administration Review*, 66 (3), 437-447.
- Falanga, R. (2020). Formulating the success of citizen participation in urban regeneration: Insights and perplexities from Lisbon. *Urban research & practice*, 13(5), 477-499.
- Falanga, R., & Ferrão, J. (2021). The evaluation of citizen participation in policymaking: Insights from Portugal. *Evaluation and Program Planning*, 84, 101895.
- Hofmann, M., Münster, S., & Noennig, J. R. (2020). A theoretical framework for the evaluation of massive digital participation systems in urban planning. *Journal of Geovisualization and Spatial Analysis*, 4(1), 1-12.
- Imani-ajarmi, H. (2011). Citizen Participation in Historical and Current Urban Regeneration Systems in Iran, M. Reza Shirazi, Sabine Schroder and Jenny Schmithals (Eds.), *Citizens' Participation in Urban Planning and Development in Iran* (11-27). New York: Routledge.
- Ahmani Dll atabad, R. (2011). The social context of "Arezhhaee Tehran" Campaign. *City Knowledge*, 542. Tehran Urban Research and Planning Center. [in Persian]
- King, C. S., Feltey, K. M., & Susel, B. O. (1998). The Question of Participation: Toward Authentic Public Participation in Public Administration. *Public Administration Review*, 58 (4), 317-326.
- Mahmoudi pati, F. & Fallahzade, S. (2018). Evaluating the urban participation barriers in Iran using Fuzzy Interpretive Structural Modeling. *sabz-scds*, 7(2), 119-145. [in Persian].
- Migchelbrink, K., & Van de Walle, S. (2021). A Systematic Review of the Literature on Determinants of Public Managers' Attitudes towards Public Participation. *Local Government Studies*, 00(00), 1-22.
- Shams Dolatabadi, M.; & Razavi Alhaseem, B. (2011). SWOT Analysis of Citizen Participation in City Affairs in Tehran. *Refahj*, 11(41), 123-152. [in Persian].
- Nikpeyma, M.; & Zarei, M. (2019). Barriers to Participation in Urban Plans from the Perspective of Citizen Behavioral Patterns in Qazvin's Neighborhoods. *Refahj*, 19(74), 369-418. [in Persian].
- Piran, P. (1997). *The Theoretical and Conceptual Foundations of Participation*. Publisher: Planning Research Institute. [in Persian].
- Rafieian, M. (2013). *Collaborative Planning*. In *Planning Theory: Traditional and New Perspectives*. Publisher: Agah. [in Persian].
- Rahnema, M. (2020). Participation. In *The applied theatre reader* (143-149). Routledge.
- Ran, B. (2012). Evaluating Public Participation in Environmental Policy-Making. *Journal of US-China Public Administration*, 9 (4), 407-423.
- Rowe, G. & Frewer L. J. (2000). Public Participation Methods: A Framework for Evaluation. *Science, Technology and Human Value*, 25(1), 3-29.
- Rowe, G. & Frewer L. J. (2004). Evaluating Public Participation Exercises: A Research Agenda. *Science, Technology and Human Value*, 29 (4), 512-556.
- Rowe, G., Marsh, R., & Frewer, L. J. (2004). Evaluation of a Deliberative Conference. *Science, Technology, & Human Values*, 29 (1), 88-121.
- Sæbø, Ø., Rose, J., & Molka-Danielsen, J. (2009). eParticipation Designing and Managing Political Discussion Forums. *Social Science Computer Review*, 000(00), 1-27.
- Shams Dolatabadi, H. (2018a). *Executive Stage; The Beginning of The Trial Phase in Yousafabad from November 2018*. Tehran Urban Research And Planning Center.
- Shams Dolatabadi, H. (2018b). *The First Stage; From Ideation to The Unveiling Ceremony*. Tehran Urban Research And Planning Center.
- Sharepour, M., & Hojjati, H. (2018). Analysis of Effective Social Factors on Citizen Participation: an Experience-based Evaluation of Social Capital Theory. *Urban Sociological Studies*,

- 8(28), 1-32. [in Persian]
- Shirazi, R. (2017). Paradox of Citizen Participation in Iran. In Hans-Liudger Dienel, M. Reza Shirazi, Sabine Schroder and Jenny Schmithals (Eds.), *Citizens' Participation in Urban Planning and Development in Iran* (327-331). New York: Routledge.
- Song, R., Li, S., & Feldman, M. W. (2021). Public Participation and Governance Performance in Gender-Imbalanced Central Rural China: The Roles of Trust and Risk Perception. *Social Sciences*, 10(7), 1-20.
- Sun, S., Chen, R., Qin, S., & Liu, L. (2022). Evaluating the Public Participation Processes in Community Regeneration Using the EPST Model: A Case Study in Nanjing, China. *Land*, 11(9), 1405.
- Van Dijk, T., & Ubels, H. (2015). How Dutch professionals conduct interactive design sessions to foster 'hared ueeertt anii gg'. *Environment and Planning B: Planning and Design*, 0(0), 1-16.
- Wang, X., & Wan Wart, M. (2007). When public participation in administration leads to trust: An emii rical asesment of manager'' eception.. *Public administration review*, 67(2), 265-278.
- Wang, Hao; Zhao, Yizhu; Gao, Xichen; & Gao, Boyang. (2021). Collaborative decision-making for urban regeneration: A literature review and bibliometric analysis. *Land Use Policy*, 107, 105479.
- Williamson, W., & Ruming, K. (2020). Can social media support large scale public participation in urban planning? The case of the# MySydney digital engagement campaign. *International Planning Studies*, 25(4), 355-371.
- Yang, K., Pandey, S. K. (2011). Further Dissecting the Black Box of Citizen Participation: When Does Citizen Involvement Lead to Good Outcomes? *Public Administration Review*, 71(6), 880-892.
- Yetano, A., Royo, S., Acerete, B. (2010). What is driving the increasing Presence of Citizen Participation Initiatives?. *Environment and Planning C: Government and Policy*, 28, 783-802.
- Zhao, M., Lin, Y., & Derudder, B. (2018). Demonstration of public participation and communication through social media in the network society within Shanghai. *Environment and Planning B: Urban Analytics and City Science*, 45(3), 529-547.
- Zimmermann, H. D. (2018). Evaluation of an eParticipation project against eparticipation success factors. In *International Conference on Electronic Governance and Open Society: Challenges in Eurasia* (295-307). Springer.