



Participatory Governance with the Transition from Outsourcing to Crowdsourcing (Case Study: Management of Places and Services of Isfahan Municipality)

Elham Agherian¹

MA, Industrial and Organizational Psychology, Department of Psychology, University of Isfahan, Isfahan, Iran.

Mostafa Nabatinejad

Ph.D. Department of Entrepreneurship, Science and Research Branch, Islamic Azad University, Tehran, Iran

Extended Abstract

The present study aimed to identify urban spaces and services with crowdsourcing capabilities in Isfahan Municipality. The statistical population of the present study comprised all places and services of Isfahan Municipality, as well as all municipal planning officials at the deputy and organizational levels. Seventy people were purposefully selected and assigned to 7 specialized panels of 12 people, one for each deputy, consisting of 2 experts in organizational transformation (university professors), four process specialists from the municipality, four staff owners, and two executive owners. Organizational transformation experts and process experts collaborated on all specialized panels. After being reviewed by the legal committee, the services of Isfahan Municipality were evaluated in three rounds of specialized groups using the Delphi technique and Kendall's agreement coefficient. The results showed that the spaces and services of the municipal deputy departments, the civil deputy department, the urban development deputy department, the finance deputy department, and the planning deputy department were unable to provide public services. Only the spaces and services of the three municipal services, the Cultural Deputy Department, and the Traffic Deputy Department can provide public services, with Kendall agreement coefficients of 0.898, 0.962, and 0.940, respectively. In the field of urban services, 12 services were identified as capable of providing public services. In the cultural field, seven services were identified as capable of delivering public services, and in the traffic field, two services were identified as capable of providing public services. The findings of the present study can inform the provision of public services to the municipality.

Introduction

The increasing complexity of urban management and the need for efficient, cost-effective public service delivery have led municipalities worldwide to explore participatory approaches such as crowdsourcing. Crowdsourcing—delegating tasks traditionally performed by government entities to the public—can enhance service quality, reduce operational costs, and foster civic engagement. This study aimed to identify urban spaces and services within Isfahan

1. Corresponding Author: agherian.e@gmail.com

Municipality that are suitable for crowdsourcing, ensuring that delegation aligns with legal, operational, and managerial frameworks.

Isfahan, as one of Iran's major metropolitan areas, faces challenges in service delivery due to budget constraints, bureaucratic inefficiencies, and growing citizen expectations. By determining which services can be effectively crowdsourced, the municipality can optimize resource allocation, enhance responsiveness, and foster stronger community participation. The research focused on evaluating services across various municipal departments, assessing their feasibility for public involvement through expert consensus.

Theoretical Framework

The study was grounded in participatory governance and collaborative public management theories, which emphasize decentralization and citizen involvement in administrative processes. Key theoretical constructs included:

1. Crowdsourcing in Public Administration: Drawing from Howe's (2006) conceptualization, crowdsourcing in government involves outsourcing tasks to an undefined public through open calls, enhancing innovation and efficiency.
2. New Public Governance (NPG): This paradigm shifts from hierarchical bureaucracy to networked governance, where citizens and private entities co-produce services (Osborne, 2010).
3. Organizational Transformation: Theories on change management (Lewin, 1947; Kotter, 1996) were applied to assess how municipal structures could adapt to crowdsourced services.
4. Legal and Operational Feasibility: The study incorporated regulatory frameworks to ensure that delegated services comply with municipal laws and operational capacities.

The integration of these theories provided a robust foundation for evaluating which services could transition from municipal control to community-based management.

Methodology

The research adopted a qualitative approach, utilizing the Delphi technique to gather expert opinions and reach consensus. The study population encompassed:

- All urban spaces and services under the Isfahan Municipality's jurisdiction.
- Municipal planning officials at the deputy and organizational levels.

Sampling and Panel Composition

A purposive sample of 70 experts was selected and divided into seven specialized panels (12 members each), structured as follows:

- 2 Organizational Transformation Experts (university professors).
- 4 Process Specialists (municipal officials with expertise in service delivery).
- 4 Strategic Owners (department heads responsible for policy-making).
- 2 Executive Owners (field managers overseeing service implementation).

The organizational transformation and process specialists participated across all panels to ensure methodological consistency.

Data Collection and Analysis

The study employed three Delphi rounds to refine expert opinions and achieve consensus. Key steps included:

1. Initial Service Screening: A legal committee reviewed all municipal services to determine eligibility for crowdsourcing.
2. Delphi Rounds:

- First Round: Open-ended discussions to identify potential crowdsourcable services.
 - Second Round: Structured questionnaires to rank services based on feasibility.
 - Third Round: Final consensus-building using Kendall's Coefficient of Agreement (W) to measure expert alignment.
1. Statistical Validation: Kendall's W was used to assess the degree of agreement among panelists (range: 0–1, where higher values indicate stronger consensus).

Results and Discussion

The findings revealed significant variations in crowdsourcing potential across municipal departments:

Services Unsuitable for Crowdsourcing

The study concluded that the following departments lacked feasibility for public delegation due to regulatory, technical, or strategic constraints:

- Deputy of Urban Development (infrastructure projects requiring specialized expertise).
- Deputy of Urban Planning (zoning and regulatory functions needing legal oversight).
- Deputy of Finance (sensitive budgetary and fiscal operations).
- Deputy of Planning (strategic decision-making requiring centralized control).

Services Suitable for Crowdsourcing

Three departments demonstrated high potential for crowdsourcing, supported by strong expert consensus (Kendall's $W > 0.8$):

1. Urban Services Deputy ($W = 0.898$)
 - 12 services identified, including park maintenance, waste collection monitoring, and public space cleanliness.
 - Rationale: High citizen interaction, low technical complexity, and community benefit.
1. Cultural Deputy ($W = 0.962$)
 - 7 services identified, such as local event organization, public library volunteer programs, and cultural heritage preservation.
 - Rationale: Strong community interest and non-technical nature.
1. Traffic Deputy ($W = 0.940$)
 - 2 services identified, including traffic violation reporting and pedestrian safety initiatives.
 - Rationale: Citizen observational roles enhancing municipal enforcement.

Key Discussion Points

- High Consensus Areas: Cultural and urban services had the highest agreement, reflecting their alignment with participatory governance models.
- Barriers to Crowdsourcing: Legal restrictions, data security, and quality control were primary concerns in excluded departments.
- Implementation Strategies: The study suggested phased pilot programs, public awareness campaigns, and digital platforms to facilitate crowdsourcing.

Conclusion

This study successfully identified 21 municipal services across three departments in Isfahan that are suitable for crowdsourcing, supported by robust expert consensus. The findings underscore the potential of participatory governance in enhancing service delivery while optimizing municipal resources.

Practical Implications

- Policy Recommendations: Municipalities should develop crowdsourcing frameworks with clear guidelines, incentives, and oversight mechanisms.

- Future Research: Longitudinal studies could assess the impact of crowdsourcing on service efficiency and citizen satisfaction.

By leveraging crowdsourcing, the Isfahan Municipality can foster greater civic engagement, achieve cost savings, and enhance operational flexibility, setting a precedent for other Iranian cities.

Keywords: Crowdsourcing, Participatory Governance, Isfahan Municipality, Delphi Technique, Urban Services, Kendall's Coefficient of Agreement.

Keywords: Governance, Outsourcing, Crowdsourcing, Urban Services, Urban Place, Isfahan Municipality.

Citation:

Agherian, E & Nabatinejad, M. (2025). Participatory Governance with the Transition from Outsourcing to Crowdsourcing (Case Study: Management of Places and Services of Isfahan Municipality). *Journal of Urban Studies on Space and Place*, 9(34), 109-130. <https://doi.org/10.22034/jspr.2025.2062002.1138>

DOI: <https://doi.org/10.22034/jspr.2025.2062002.1138>

URL: https://jspr.jdisf.ac.ir/article_727688.html?lang=en

Copyrights:

©2023 by the authors. Published by Journal of Urban Studies on Space and Place.

This article is an open-access article distributed under the terms and conditions of the Creative Commons Attribution 4.0 International (CC BY 4.0 (<https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/>)).





حکمرانی مشارکت مبنا با گذار از پیمان سپاری به جمع سپاری شهری: نمونه موردی مدیریت اماکن و خدمات شهرداری اصفهان

الهام عاقریان^۱

کارشناسی ارشد روانشناسی صنعتی و سازمانی، گروه علوم تربیتی و روان شناسی، دانشگاه اصفهان، اصفهان، ایران.

مصطفی نباتی نژاد

دکتری، گروه کارآفرینی، واحد علوم و تحقیقات، دانشگاه آزاد اسلامی، تهران، ایران

چکیده

هدف پژوهش حاضر شناسایی فضا و خدمات شهری با قابلیت جمع سپاری در شهرداری اصفهان بود. جامعه آماری پژوهش حاضر مشتمل بر کلیه اماکن و خدمات شهرداری اصفهان و کلیه مسئولان برنامه ریزی شهرداری در سطح معاونت و سازمان ها بود که به صورت هدفمند ۷۰ نفر منتخب و به هفت پانل تخصصی ۱۲ نفره به تفکیک هر معاونت، متشکل از دو نفر خبره در تحول سازمانی (استادان دانشگاه)، چهار نفر متخصص حوزه فرآیندی در شهرداری، چهار نفر مالک ستادی و دو نفر مالک اجرایی اختصاص یافتند. خبرگان تحول سازمانی و خبرگان حوزه فرآیندی به صورت مشترک در کلیه پانل های تخصصی حضور یافتند. خدمات شهرداری اصفهان پس از بررسی در کمیته حقوقی با بهره گیری از فن دلفی و ضریب توافق کندال در گروه های تخصصی سه دور بررسی شد. نتایج نشان داد که اماکن و خدمات معاونت های شهرداری، معاونت عمران، معاون شهرسازی، معاونت مالی و معاونت برنامه ریزی قابلیت جمع سپاری ندارند و تنها فضا و خدمات سه معاونت خدمات شهری، معاونت فرهنگی و معاونت ترافیک به ترتیب با ضریب توافق کندال ۰/۸۹۸، ۰/۹۶۲، ۰/۹۴۰ امکان جمع سپاری دارد. در حوزه خدمات شهری ۱۲ خدمت، در حوزه فرهنگی هفت خدمت و در حوزه ترافیک دو خدمت با قابلیت جمع سپاری شناسایی شد. یافته های پژوهش حاضر می تواند در راستای جمع سپاری خدمات شهرداری بهره برداری شود. کلیدواژه: حکمرانی، پیمان سپاری، جمع سپاری، خدمات شهری، اماکن شهری، شهرداری اصفهان.

ناکارآمدی نسل اول مدیریت شهری مبتنی بر سبک‌های سنتی ارائه خدمات و انجام کلیه وظایف توسط سازمان‌ها (Alkandi&Helmi, 2024) به شکل‌گیری نسل دوم ارائه خدمات در قالب مفهوم پیمان‌سپاری منجر شد (Charles&Ochieng, 2023) که در شرایط پیچیده و پرتغییر امکان انعطاف‌پذیری سازمان‌ها را فراهم می‌کند و افزایش کیفیت خدمات و محصولات و طبعاً رضایت مشتریان را به همراه دارد (Ramos, 2020). در راستای تحول مفهوم پیمان‌سپاری، مفهوم جدیدی با عنوان جمع‌سپاری در قالب نسل سوم مدیریت شهری خود را به منصه ظهور رساند و به عنوان ابزاری قدرتمند در فرآیند نوآوری سازمان‌ها ظاهر شد (Karachiwalla&Pinkow, 2021).

در تحولات تاریخی فرآیند سیاست‌گذاری و مدیریت عمومی، شاهد انتقال محوریت از نهادهای دولتی به سمت الگوی حکمروایی جمعی بوده‌ایم که در آن کلیه ذی‌نفعان در فرآیند برنامه‌ریزی و تصمیم‌سازی مشارکت دارند (Kooiman, 1993). مفهوم «حکمرانی تعاملی» بر ضرورت ایجاد همکاری و تعامل سازنده بین تمام بازیگران اصلی تأکید می‌کند (Denters et al., 2013; Sorenson, 2013). در این الگو، ایجاد بسترهای مناسب برای گفت‌وگوی سازنده، اشتراک دانش، حل چالش‌های مشترک و تدوین راهبردهای جمعی میان تصمیم‌گیران رسمی و شهروندان متأثر از سیاست‌های عمومی مورد توجه قرار می‌گیرد. هرچند ممکن است این فرآیندها کاملاً دموکراتیک و همه‌شمول نباشند، اما زمینه‌ساز تشکیل اتحادها و مذاکرات بین گروه‌های تأثیرگذار از بخش‌های دولتی، اقتصادی و سازمان‌های مردمی محسوب می‌شوند (Cheyne, 2015). این تحولات در حوزه مدیریت شهری، در قالب مفاهیمی مانند «حکمرانی شهری یکپارچه» و «مدیریت مشارکتی شهرها» تجلی یافته است (Agherian et al., 2024). بسیاری از سازمان‌ها از مدل‌های کسب و کار مبتنی حکمرانی مشارکتی بر جمع‌سپاری برای حل مشکلات داخلی، انطباق با نیازهای به‌سرعت در حال تحول

مشتري، کوتاه کردن چرخه عمر محصول و افزایش کارایی کلی نوآوری بهره برده‌اند (Kohler, 2015). جمع‌سپاری به عنوان مفهومی پیچیده و چندرشته‌ای با کاربرد در حوزه‌های مختلف، از جمله علوم کامپیوتر، بهداشت عمومی، مدیریت بلایا و بحران، فناوری اطلاعات، مهندسی، کسب و کار و مدیریت پدیدار شد (Afuah&Tucci, 2012) و معمولاً برای حل مشکلات نوآورانه، چالش‌برانگیز یا خلافتان در قالب یک ارتباط آزاد با شبکه بزرگی از مشارکت‌کنندگان بالقوه به کار برده می‌شود (Afuah&Tucci, 2012; Blohmet al., 2018; Boudreau&Lakhani, 2013). عموماً در جمع‌سپاری بهترین راه حل (ها)، فراتر از مرزهای سنتی یک سازمان شناسایی می‌شود (Karachiwalla&Pinkow, 2021). هاو (Howe, 2006) معتقد است فرض اساسی جمع‌سپاری این است که یک سازمان یک کار را به یک گروه خارجی بزرگ و نامشخص از افراد در قالب یک فراخوان باز، برون‌سپاری می‌کند. جمع‌سپاری به معنای استفاده از خرد جمعی در یک فضای مشارکتی و همکاری میان افراد است. این واژه ترکیبی از دو کلمه جمعیت و برون‌سپاری است و به عبارت دیگر، به معنای برون‌سپاری فعالیت‌ها به جمع بزرگی از مردم است (Nguyen, 2019). از ویژگی‌های جمع‌سپاری می‌توان به غیر متمرکز بودن، غیررسمی بودن، وجود ارتباطات افقی و عمودی و همچنین در دسترس بودن اطلاعات اشاره کرد.

برخلاف استقبال گسترده از جمع‌سپاری و مزایای فراوانی که ارائه می‌کند، چالش‌های مدیریتی زیادی در جمع‌سپاری وجود دارد و در نتیجه، بسیاری از سازمان‌ها به‌طور کلی مؤثر از جمع‌سپاری استفاده نمی‌کنند (Boudreau&Lakhani, 2013). به‌طور کلی، مدیران نگران اجرای جمع‌سپاری با هزینه‌های معقول هستند که راه‌حل‌های مناسب و قابل اجرا را ارائه کند (Acar, 2019). برای تحقق این انتظار مدیران از یک طرف، جمع‌سپاری باید اقشار مخاطب را برای توسعه راه‌حل‌ها برانگیزد (Zhao&Zhu, 2014; Acar, 2019) و از

سوی دیگر، راه حل های ارائه شده باید قابل پیاده سازی باشند (Blohmet al., 2018; Ghezzi et al., 2018). در این زمینه، تحقیقات جمع سپاری اغلب بر عناصر طراحی جمع سپاری، مانند انگیزه افراد مخاطب (Leimeister et al., 2009; Zhao & Zhu, 2014)، طراحی کار (Nakatsu, 2014) و مکانیسم های ارتباطی و ارائه بازخورد (Camacho et al., 2019; Piezunka & Dahlander, 2019; Schäfer et al., 2017) متمرکز است. اما هنوز استاندارد سازی برای طراحی پروژه های جمع سپاری وجود ندارد و یک چهارچوب مفهومی که عناصر مهم را نشان می دهد، هنوز ایجاد نشده است (Neto & Santos, 2018). در این راستا، ادبیات جمع سپاری فاقد یک دستورالعمل جامع است که از طریق آن بتوان پروژه های جمع سپاری را آغاز و مدیریت کرد.

به طور کلی، مردم سپاری به عنوان یک راهکار مشارکتی برای حل مسائل شهری می تواند به شهرها و شهرداری ها در ارتباط نزدیک تر با شهروندان و ایجاد حس تعلق و همکاری در سطح جامعه کمک کند. در دنیای امروز، جایی که تمامی حوزه ها به دنبال بهبود و نوآوری هستند، جمع سپاری نمایانگر آینده ای روشن و پایدار برای خدمات شهری است. با در نظر گرفتن چالش های جهانی، از قبیل تغییرات اقلیمی و رشد سریع جمعیت شهری این رویکرد می تواند ابزاری مؤثر برای ایجاد جوامع پایدار و متصل باشد. شهر اصفهان، به عنوان یکی از کلان شهرهای تاریخی و گردشگر پذیر ایران، با چالش های گسترده ای در حوزه مدیریت فضاها و خدمات عمومی مواجه است. از یک سو، افزایش جمعیت، توسعه بی رویه شهر، رشد هزینه های نگهداری و خدمات رسانی و از سوی دیگر، کاهش منابع مالی پایدار، شهرداری اصفهان را با محدودیت های اساسی در برنامه ریزی و اجرای مؤثر مواجه کرده است.

یکی از چالش های بنیادین شهرداری اصفهان، فاصله فزاینده بین برنامه ریزی متمرکز و نیازهای متنوع و متغیر شهروندان است. مدل های سنتی پیمان سپاری که در آن

خدمات شهری از طریق قراردادهای بسته و رسمی به پیمانکاران واگذار می شود، با موانع جدی، مانند نبود شفافیت، هزینه بر بودن، نبود انعطاف پذیری و نارضایتی عمومی روبه روست. در این مدل ها، مشارکت واقعی شهروندان در تصمیم گیری ها تقریباً نادیده گرفته می شود که خود موجب کاهش اعتماد اجتماعی، ضعف احساس مالکیت نسبت به خدمات عمومی و ناپایداری در کیفیت خدمات رسانی می شود. شهرداری اصفهان در سال های اخیر با انتقادات گسترده ای در خصوص نحوه مدیریت اماکن عمومی، پارک ها، مراکز فرهنگی، خدمات نظافت شهری و حتی تخصیص منابع بودجه ای مواجه شده است. این انتقادات بیشتر بر محور نبود شفافیت، ضعف در بهره گیری از نظرات مردمی، نبود نظارت مؤثر شهروندان بر عملکرد پیمانکاران و نبود تطابق خدمات با انتظارات شهروندان متمرکز بوده اند؛ بنابراین، ضرورت دارد که شهرداری اصفهان از مدل پیمان سپاری صرف عبور و به سوی یک مدل حکمرانی مشارکت مبنای مبتنی بر جمع سپاری حرکت کند؛ مدلی که در آن، شهروندان نقش فعالی در طراحی، اجرا، پایش و ارزیابی خدمات ایفا می کنند. این گذار نه تنها کیفیت خدمات شهری را ارتقا می دهد، بلکه زمینه ساز شکل گیری حس تعلق اجتماعی، افزایش سرمایه اجتماعی، کاهش هزینه ها و افزایش شفافیت و پاسخگویی نهاد مدیریت شهری نیز خواهد شد؛ بنابراین در پژوهش حاضر به شناسایی خدمات شهرداری ها مبتنی بر جمع سپاری (جمع سپاری) و برون رفت از برون سپاری به سمت جمع سپاری و تحقق شهرداری نسل سوم پرداخته شده است و پژوهش به دنبال پاسخگویی به این سؤال است که چه خدماتی در شهرداری اصفهان قابل جمع سپاری هستند؟

پیشینه شناسی مشارکت شهری

مشارکت شهری به عنوان فرآیندی تعریف می شود که در آن، گروه های ذی نفع به صورت مستقیم یا غیرمستقیم در تصمیم گیری های مرتبط با سیاست ها و برنامه هایی که برایشان اهمیت دارد، حضور دارند (Quick & Bryson,

(2016) این نوع مشارکت فراتر از مرزهای سازمانی سنتی عمل می‌کند و در تلاش است که مسائل پیچیده و چندبعدی شهری را با همکاری نهادهای مختلف حل کند (Harman et al., 2015). نتایج مشارکت‌های شهری معمولاً در مسیر تحقق توسعه پایدار قرار می‌گیرند (Frantzeskaki et al., 2014)؛ زیرا با تسهیم ریسک، منابع و ظرفیت‌ها، ضمن کاهش هزینه‌ها، بهره‌وری پروژه‌ها را نیز افزایش می‌دهد (Ball & Maginn, 2007; Glasbergen, 2005). بر اساس تقسیم‌بندی هاج و گریو (Hodge & Greve, 2010)، مشارکت‌ها را می‌توان در پنج گروه دسته‌بندی کرد: قراردادهای زیربنایی، نوسازی شهری و اقتصادی، شبکه‌های سیاست‌گذاری عمومی، تقویت جامعه مدنی و تولید مشترک و اشتراک ریسک نهادی. عامل تمایز کلیدی میان این دسته‌ها، نقش نهاد آغازگر و هدایت‌کننده مشارکت است (Glasbergen, 2007). در سطح نظری، رویکردهای متنوعی به تبیین مشارکت پرداخته‌اند. رویکرد ارتباطی هابرماس بر پایه دموکراسی مشورتی، بر عقلانیت گفت‌وگویی و اجماع بر سر اهداف تأکید می‌کند (Melo & Baiocchi, 2006; Von Heland et al., 2015). در مقابل، نظریه پردازان فوکویی مشارکت را میدان رقابت گفتمان‌ها و منافع متنوع می‌دانند (Pløger, 2001; Purcell, 2009). نئومارکسیست‌ها نیز با انتقاد از مشارکت‌های نمادین، این روند را در خدمت تکنوکراتیسم نئولیبرالی تحلیل می‌کنند (Paddison, 2009; Meilvang et al., 2018).

مشارکت در بازآفرینی و توسعه شهری

تجربیات موفق کشورهایمانند بریتانیا، آمریکا و استرالیا نشان داده‌اند که مشارکت می‌تواند نقشی کلیدی در پروژه‌های بازآفرینی شهری ایفا کند (Pierre, 2016; Davies, 2002). در دهه‌های پس از جنگ جهانی دوم، بسیاری از این کشورها، پروژه‌های نوسازی مناطق مسکونی را به اجرا گذاشتند. اما به دلیل عدم مشارکت مؤثر ساکنان، این پروژه‌ها اغلب در دستیابی به اهداف اجتماعی شکست خوردند (Ball & Maginn, 2005; Jonas & McCarthy, 2009; Carmon, 1999).

در دهه ۱۹۹۰، دولت‌ها با هدف بهره‌برداری بهتر از منابع، ساختارهای مشارکتی‌ای متشکل از نهادهای دولتی، خصوصی و مدنی ایجاد کردند (Jonas & McCarthy, 2009). این اقدامات به شکل‌گیری مدلهایی از حکمرانی چندبخشی منجر شد که توانستند تا حدی مشکلات اجتماعی و اقتصادی را در نواحی شهری کاهش دهند (Harman et al., 2015; Vilaplana, 1998).

امروزه، مشارکت ساکنان در طراحی و اجرای پروژه‌های بازآفرینی به عنوان یک ضرورت شناخته می‌شود. این مشارکت ضمن تقویت حمایت عمومی، موجب توجه به نیازهای واقعی جوامع محلی و تحقق منافع مشترک اقتصادی و اجتماعی می‌شود (Adams & Hess, 2001; Hayllar, 2010).

حکمرانی شهری مشارکتی

با گذار از دولت‌مداری به سمت حکمرانی، نقش فزاینده بازیگران غیردولتی در مدیریت شهری پررنگ‌تر شده است (Kooiman, 1993). اصطلاح حکمرانی تعاملی به مدلهایی اشاره دارد که در آن بازیگران دولتی، خصوصی و مدنی در قالب همکاری‌های چندجانبه، به حل مسائل شهری می‌پردازند (Denters et al., 2003; Sorenson, 2013). به ایجاد ائتلاف‌های محلی کمک می‌کند، بلکه زمینه را برای گفت‌وگو و تعامل استراتژیک بین نهادهای گوناگون فراهم می‌سازد (Cheyne, 2015).

مشارکت در این الگو، ابزاری برای جبران ناتوانی دولت در پاسخ‌گویی به تمام مسائل پیچیده شهری است (Bauer & Steurer, 2014). با اینکه اهداف اعلامی آن توسعه، بازآفرینی و همبستگی اجتماعی است، اما برخی پروژه‌ها هنوز نتوانسته‌اند اثر مستقیم و گسترده‌ای بر ساختار شهری برجای بگذارند (Chen et al., 2013).

بر مبنای نظریه‌های کثرت‌گرایانه مانند رویکرد Cohen و Rogers (1992)، حکمرانی شهری باید مبتنی بر فراگیری، توانمندسازی و دسترسی برابر به فرآیندهای تصمیم‌گیری باشد (Johnson, 2000; Schmidt, 2000).

(2008). این چهارچوب نظری با نظریه ذی‌نفعان نیز همخوانی دارد که بر شنیده شدن صدای تمام بازیگران و برآورده شدن نیازهای آنان تأکید می‌کند (Freeman et al., 2010; Donaldson&Preston, 1995).

اصول و راهبردهای حکمرانی شهری مشارکتی

بر اساس مطالعات انجام‌شده در زمینه حکمرانی مطلوب شهری، مؤلفه‌هایی چون مشارکت، شفافیت، پاسخگویی، عدالت، حاکمیت قانون، اجماع‌گرایی، مسئولیت‌پذیری و اثربخشی به‌عنوان شاخص‌های کلیدی مطرح هستند. این مؤلفه‌ها شرایطی را ایجاد می‌کنند که در آن اطلاعات به‌صورت آزادانه در اختیار عموم قرار می‌گیرد، فرصت‌های برابر فراهم می‌شود و نهادهای دولتی و خصوصی ملزم به پاسخگویی هستند. اصول بنیادین حاکم بر حکمرانی شهری مشارکتی شامل برابری (Hirst, 2005)، پایداری (Harman et al., 2015) و توانمندسازی ذی‌نفعان (Zientara et al., 2020) است. این اصول تضمین می‌کنند که تمام گروه‌ها به منابع، اطلاعات و فرصت‌ها دسترسی برابر داشته باشند (Donaldson&Preston, 1995).

همچنین، تحقق حکمرانی مشارکتی در گروی توجه به فراگیری، شفافیت و همکاری میان شهروندان، جامعه مدنی و دولت محلی است (Cheyne, 2015; Zientara et al., 2020). راهبردهای نظیر مشاوره عمومی، بودجه‌ریزی مشارکتی، تقویت گروه‌های مردمی و نهادهای غیرانتفاعی حضور مؤثر ساکنان در مدیریت شهری را تضمین می‌کنند (Lefebvre, 1996).

جمع‌سپاری

یک وجه مشترک در ادبیات جمع‌سپاری این است که محیط جمع‌سپاری را به چهار بعد متمایز تقسیم می‌کنند که حسینی و همکاران (Hosseini, 2014) به‌عنوان چهار ستون اساسی جمع‌سپاری طبقه‌بندی کرده‌اند: چهارچوب جمع‌سپاری، وظیفه جمع‌سپاری، جمعیت و سیستم یا پلتفرم مورد استفاده برای اتصال جمعیت به چهارچوب جمع‌سپاری (Pedersen et al., 2014).

(2009). بعد وظیفه شامل ویژگی کار و میزان بسط ایده و تعریف کار است. چهارچوب جمع‌سپاری تعیین‌کننده استانداردها و عوامل تضمین کیفیت ایده‌ها (Blohm et al., 2018) و چگونگی ارزیابی ایده‌هاست (Muhdiet al., 2011). جمعیت نیز همان گروه هدف جمع‌سپاری است (Leimeister et al., 2009) که مهارت‌ها و دانش خاص مورد نیاز را برای توسعه راه‌حل‌ها تعیین می‌کند (Blohm et al., 2018).

مکانیسم اساسی که به موفقیت جمع‌سپاری منجر می‌شود، مشارکت تک‌تک اعضای جمعیت است و عنصر متقاعدسازی و انگیزه‌بخشی به گروه هدف از اهمیت بسزایی برخوردار است (Karachiwalla&Pinkow, 2021)؛ بنابراین می‌توان گفت مطابق با نظریه مبادله اجتماعی بلو (Blau, 2017) در جمع‌سپاری یک فرآیند مبادله راه‌حل، تشویق، مطابق با هزینه - انتظار شرکت‌کنندگان شکل می‌گیرد. افراد ممکن است بر اساس انگیزه‌های درونی، مانند نوع دوستی، کار روی پروژه‌ای جالب، خلاق بودن یا نشان دادن مهارت‌های خود در جمع‌سپاری مشارکت کنند (Afuah&Tucci, 2012; Garcia Martinez, 2017; Schäperet al., 2021). این محرک‌های درونی نشان می‌دهند که جمع‌سپاری منحصرأ یک رابطه اقتصادی (Allon&Babich, 2020) نیست؛ اما لازم است سازمان‌ها و شرکت‌ها با ارائه پاداش‌های مادی انگیزه بیرونی را نیز ایجاد کنند (Afuah&Tucci, 2012). در این راستا یا و کانکانهالی (Ye&Kankanhalli, 2017) نقش محوری محرک‌های انگیزشی مادی و غیرمادی را در فرآیند مبادله تصدیق می‌کنند، اما به عوامل بازدارنده احتمالی با توجه به زمان و تلاش مورد نیاز نیز می‌پردازند؛ بنابراین می‌توان گفت، افراد تنها زمانی در فرآیند جمع‌سپاری مشارکت می‌کنند که از یک تحلیل هزینه-فایده، انتظار یک پاداش خالص مثبت داشته باشند که منعکس‌کننده مفهوم اصلی نظریه تبادل اجتماعی است.

برای مردم‌سپاری دوروش ارتباط مستقیم (چهره‌به‌چهره)

و غیرمستقیم (از طریق رسانه‌های جمعی) وجود دارد. از ارتباط چهره‌به‌چهره از نظر نیاز به نیروی انسانی، سازمان‌دهی، هزینه، زمان و مدیریت، کمتر استفاده می‌شود و به‌طور کلی توسط کشورهای مختلف کمتر برای جلب مشارکت مردم به کار رفته است. این نوع ارتباط در تقویت پیام‌های رسانه‌ای مؤثر است، به‌خصوص در مواردی که نیاز به تغییر نگرش افراد باشد (AhmadiKiaet al., 2018).

جمع‌سپاری باید ارزشی را برای سازمان ایجاد کند (Cappaet al., 2019)؛ بنابراین به تعریف چگونگی استفاده از راه‌حل‌ها نیاز دارد و به‌نوعی بر ظرفیت جذب سازمان‌ها متمرکز است (Cappaet al., 2020; Boons&Stam, 2019) و به توانایی سازمان در تشخیص ارزش جمع‌سپاری، جذب ارزش مذکور، اجرا و به‌کارگیری برای دستیابی به اهداف اطلاق می‌شود (Karachiwalla&Pinkow, 2021). پلتفرم‌های جمع‌سپاری این امکان را از طریق حذف سریع راه‌حل‌های ضعیف؛ ایجاد فرآیند تبادل اطلاعات و جذب توده‌ای مشارکت‌کنندگان بالقوه تسهیل می‌کند (Blohmet al., 2018). علاوه بر این، کسب تجربه جمع‌سپاری و در نتیجه ایجاد دانش جمع‌سپاری بر ظرفیت جذب سازمان‌ها تأثیر می‌گذارد (Polloket al., 2019). به این ترتیب، تعریف معیارهای ارزیابی راه‌حل‌ها (Fordet al., 2015)، برآورد هزینه‌های مورد نیاز (Muhdiet al., 2011) و مدیریت ریسک (Liu et al., 2016) می‌تواند به موفقیت جمع‌سپاری کمک کند. جمع‌سپاری شامل دو دسته وظیفه‌محور و نظریه‌محور است. دسته اول، غیرفعال است و صرفاً حاصل اندیشه‌گری و نظریه‌پردازی و ایده‌پردازی است (Guo et al., 2015). دسته دوم که در آن افراد و گروه‌ها در حل مسائل و توسعه به‌صورت فعال شرکت می‌کنند (Shahrou&Xie, 2021) و در پژوهش حاضر به‌عنوان جمع‌سپاری اطلاق شده است. تفاوت اصلی بین برون‌سپاری و جمع‌سپاری در این است که در اولی، مشکل برای حل به مجموعه خاصی از شرکت‌ها برون‌سپاری می‌شود، درحالی‌که در دومی،

وظیفه برون‌سپاری به ذی‌نفعان مستقیم و بهره‌برداران اصلی واگذار می‌شود. جمع‌سپاری را می‌توان قانونی به‌عنوان یک راه مشارکتی برای حل مسئله در نظر گرفت (Olariu, 2021).

جمع‌سپاری خدمات شهری از رویکردهای مختلف مورد توجه قرار گرفته است. برای مثال، نقش فناوری‌های الکترونیکی در تحول روابط اجتماعی و مدیریت شهری در روسیه بررسی شده است و یافته‌ها نشان داد فناوری‌ها، ساختارهای عمودی سنتی را به‌سمت تعامل شبکه‌ای افقی بین شهروندان و دولت تغییر داده‌اند. این پژوهش با مطالعه ده شهر روسیه، سه مدل مشارکت مردمی مبتنی بر جمع‌سپاری را شناسایی کرده است (مشارکت کامل (خلق جمعی)، پیشنهاد و رأی‌گیری و اطلاع‌رسانی محدود) که تنها سه شهرداری (از جمله مسکو) مدل مشارکتی کامل را اجرا کرده‌اند. نابرابری در توسعه این تعاملات عمدتاً ناشی از تمایل یا مقاومت مقامات در واگذاری اختیارات شهرها به شهروندان است (Starshinova et al., 2020). یکی از فناوری‌های مورد توجه در فرآیند جمع‌سپاری بهره‌برداری از پیام‌رسان‌های اجتماعی است که با عنوان فناوری‌های مدنی مورد بحث قرار می‌گیرد که ابزاری مقرون‌به‌صرفه و مدرن و مبتنی بر تقویت حس مسئولیت اجتماعی و تشویق مشارکت طراحی می‌شود (Wadekar et al., 2020). علاوه بر نقش فناوری‌های نوین، یکی دیگر از نکات حائز اهمیت در پیاده‌سازی جمع‌سپاری، حمایت سازمان‌ها و دولت‌های محلی است.

در تحلیلی از صد پروژه شهری جمع‌سپاری‌شده، نشان داده شد که بیش از نیمی از ابتکارات موفق در مقیاس بزرگ با حمایت مقامات دولتی یا سازمان‌های غیردولتی همراه بوده است. این حمایت‌ها معمولاً در قالب ارائه چهارچوبی برای توسعه یا تخصص برای بسیج شهروندان صورت گرفته (Oikonomaki et al., 2024). لازم‌ه آن کسب اعتماد و همکاری شهروندان است. چالش‌های مختلفی که می‌توانند مانع مشارکت شهروندان شوند؛ شامل مسائلی مانند سواد

دیجیتال (توانایی استفاده از فناوری)، محدودیت‌های زیرساخت و نگرانی‌های حریم خصوصی است. چنین مواعی از ارتباط مؤثر بین شهروندان و شهرداری‌ها جلوگیری می‌کند (Fahsi&Kettani, 2024).

مطالعات متعددی در سطح جهانی نشان داده‌اند که جمع‌سپاری شهری به‌عنوان ابزاری مؤثر در حکمرانی مشارکت‌محور کاربرد فراوانی دارد. برای مثال، پژوهش پاک و همکاران (Pak, Chua,&Vande Moere, 2017) نشان داد که مشارکت مردمی در گزارش مشکلات شهری با نابرابری‌های اجتماعی-اقتصادی مرتبط است؛ به‌طوری‌که افراد کم‌درآمد و اقلیت‌های قومی کمتر مشارکت کرده‌اند. همچنین باکارن و د مارز (Pak, Chua,&Vande Moere, 2017) دریافتند که پلتفرم‌های شهر هوشمند مبتنی بر جمع‌سپاری، اگرچه مشارکت شهروندان فعال‌تر را ممکن می‌سازند، اما بیشتر به نفع کاربران با تجربه و دانایی دیجیتال است (Baccarne&De Marez, 2021). بررسی الگوریتمی لی و همکاران (Li et al., 2024) روی نظرات کاربران گوگل مپ در آتلانتا، نشان می‌دهد که جمع‌سپاری احساسات عمومی نسبت به خدمات شهری را می‌تواند به‌طور دقیق‌تری نسبت به روش‌های سنتی شناسایی کند و همچنین نابرابری اجتماعی، مانند اقلیت‌ها و مناطق کم‌درآمد تأثیر منفی بیشتری دارد. جمع‌آوری دانش محلی درباره میراث فرهنگی با حضور شهروندان بسیار مؤثر است، هرچند تحلیل داده و استفاده واقعی از آن چالش‌برانگیز است (Nummi, 2018).

مطالعه سانتانی و همکاران (Santani et al., 2015) در نایروبی نشان داد که جمع‌سپاری با استفاده از اپلیکیشن موبایلی می‌تواند اطلاعات ساختاریافته درباره مشکلات جاده‌ای فراهم کند، اگرچه نیاز به مکانیسم‌های تأیید برای اطمینان از داده‌ها حس می‌شود. بررسی پلتفرم‌های جمع‌سپاری شهری در کانادا نیز نشان داد که سیستم‌هایی مستقل و با اتصال واقعی به فرآیند تصمیم‌گیری می‌توانند حق شهروند برای «حق زندگی شهری» را تضمین کنند (Flynn, 2023). نتایج پژوهش دیگری نیز نشان داد سازمان‌های

عمومی لهستانی از جمع‌سپاری به‌عنوان مکانیسم یادگیری سازمانی بهره‌بردارند و آن را عاملی مؤثر در پیشرفت سیاست‌گذاری شهری توصیف کرده‌اند (enart-Gansiniec&Sułkowski, 2018).

نظام‌مند پریرا و همکاران (Pereira et al., 2023) روی پلتفرم‌های جمع‌سپاری شهری نشان داد که این ابزارها در حوزه‌هایی، مانند گزارش وضعیت خدمات شهری، مشارکت در تصمیم‌گیری و بودجه‌بندی تأثیرگذار هستند، اما پراکندگی جغرافیایی تحقیقات و تمرکز بر مناطق توسعه‌یافته پژوهش را محدود می‌کند. براهمام (Brabham, 2013) انواع مسائل حکمرانی شهری را معرفی کرده که مناسب جمع‌سپاری هستند؛ از جمله جمع‌آوری داده، برنامه‌ریزی مشارکتی و توسعه سیاست‌های عمومی. همچنین مطالعه دیگری نیز نشان داد که جمع‌سپاری در سیاست‌گذاری عمومی مشروعیت فرآیندها را افزایش می‌دهد، به‌خصوص در شرایطی که اعتماد عمومی کاهش یافته است (Lehdonvirta, 2015).

باوجود این پیشینه‌ها، پژوهش‌های انجام‌شده عمدتاً به کشورهای غربی و یا سایر کشورهای در حال توسعه محدود بوده‌اند. هنوز بررسی علمی جامعی درباره چگونگی انتقال از مدل پیمان‌سپاری سنتی به جمع‌سپاری شهری، درون‌مایه و مکانیسم‌های مشارکت شهروندان در شهرداری اصفهان و تأثیرات بومی این انتقال بر شفافیت، اعتماد اجتماعی، کیفیت خدمات شهری و بهره‌وری منابع وجود ندارد. با توجه به ویژگی‌های تاریخی-فرهنگی کلان‌شهر اصفهان و اهمیت مدیریت اماکن شهری، انجام این پژوهش می‌تواند شکاف موجود در ادبیات بین‌المللی و داخلی را پر کند و مدل کاربردی بومی ارائه دهد. بنابراین، نتایج این پژوهش نه تنها می‌تواند با تحلیل پیشینه علمی و تجربه‌های جهانی ادبیاتی مستحکم فراهم کند، بلکه خواهد توانست با تشریح فرآیند و نتایج انتقال از پیمان‌سپاری به جمع‌سپاری در مدیریت اماکن و خدمات شهری، پیشنهادهای راهبردی و قابل اجرا برای شهرداری اصفهان و سایر شهرها ارائه کند.

جدول شماره (۱): اعضای پانل تخصصی

مالکان ستادی	مالکان اجرایی
معاونت برنامه‌ریزی و منابع انسانی	مدیرکل و کارشناس نوسازی و تحول اداری شهرداری
	مسئول و کارشناس برنامه‌ریزی سازمان فناوری اطلاعات
معاونت خدمات شهری	مسئول و کارشناس برنامه‌ریزی سازمان ساماندهی مشاغل
	مسئول و کارشناس برنامه‌ریزی سازمان زیباسازی
	مسئول و کارشناس برنامه‌ریزی سازمان پارک‌ها و فضای سبز
	مسئول و کارشناس برنامه‌ریزی سازمان آتش‌نشانی
	مسئول و کارشناس برنامه‌ریزی سازمان مدیریت پسماند
	مسئول و کارشناس برنامه‌ریزی سازمان آرامستان‌ها
معاونت شهرسازی	مسئول و کارشناس برنامه‌ریزی سازمان نوسازی و بهسازی
معاونت عمران	مسئول و کارشناس برنامه‌ریزی سازمان عمران شهرداری
معاونت حمل و نقل و ترافیک	مسئول و کارشناس برنامه‌ریزی شرکت مترو
	مسئول و کارشناس برنامه‌ریزی سازمان پایانه‌های مسافربری
	مسئول و کارشناس برنامه‌ریزی سازمان مدیریت حمل و نقل و بار
	مسئول و کارشناس برنامه‌ریزی سازمان خدمات موتوری
	مسئول و کارشناس برنامه‌ریزی سازمان نظارت بر تاکسیرانی
	مسئول و کارشناس برنامه‌ریزی شرکت واحد اتوبوسرانی
	مسئول و کارشناس برنامه‌ریزی شرکت نیک‌اندیش
معاونت مالی	مسئول و کارشناس برنامه‌ریزی سازمان سرمایه‌گذاری و مشارکت‌های مردمی
معاونت فرهنگی	مسئول و کارشناس برنامه‌ریزی سازمان فرهنگی

روش پژوهش — ماهیت اکتشافی و ارزیابانه موضوع، یعنی بررسی امکان‌سنجی جمع‌سپاری خدمات شهری، نیازمند استفاده از نظر خبرگان و متخصصان با تجربه‌ی عملی و نظری در حوزه‌های مرتبط با مدیریت شهری و سیاست‌گذاری است. روش دلفی با فراهم آوردن فرصت هم‌افزایی فکری از طریق تعامل نظام‌مند، بدون تقابل مستقیم میان خبرگان، یکی از معتبرترین روش‌های گردآوری داده‌های کیفی و اجماع‌سازی میان گروه‌های تخصصی به شمار می‌رود. جامعه

آماري پژوهش حاضر شامل کليه مسئولان برنامه‌ريزي معاونت‌ها و سازمان‌هاي شهرداري و همچنين کليه خدمات شهرداري بود. نماينده مالکان ستادی مشتمل بر مسئولان برنامه‌ريزي معاونت‌هاي شهرداري و نماينده مالکان اجرایی، مسئولان برنامه‌ريزي سازمان‌ها و شرکت‌هاي زیرمجموعه هریک از معاونت‌هاي شهرداري بودند. در این پژوهش، انتخاب خبرگان با روش نمونه‌گیری هدفمند انجام شده که یکی از روش‌های متداول در مطالعات کیفی و مبتنی بر دلفی است. معیارهای انتخاب خبرگان به‌صورت مشخص

شامل موارد زیر بوده است: مسئولیت در حوزه ستادی یا اجرایی در یکی از معاونت‌های شهرداری اصفهان، حداقل پنج سال سابقه اجرایی یا پژوهشی در حوزه فرایندهای شهری یا تحول سازمانی، تجربه در طراحی یا اجرای برنامه‌های شهری یا ارزیابی خدمات و آشنایی با مفاهیم حکمرانی مشارکت‌محور و توان تحلیل خدمات شهری.

به منظور شناسایی خدمات شهرداری کلان فرایندها (۱۵)، گروپ فرایندها (۵۲)، فرایندهای اصلی (۲۰۲) و زیرفرایندها (۹۷۸) مورد مطالعه قرار گرفت و با عنایت به تقسیم‌بندی‌های صورت پذیرفته در شهرداری، تفکیک فرایندها با تفکیک ارائه خدمات به دستگاه‌های دولتی (G2G)، ارائه خدمات به مشاغل (G2B)، ارائه خدمات به مشتریان (G2C) و ارائه خدمات به کارکنان (G2E) مشخص شد و در فیلتر اولیه با توجه به تعریف جمع‌سپاری، خدمات به دستگاه‌های دولتی و کارکنان توسط پژوهشگر و خبرگان فرآیندی حذف شد و در نهایت ۳۶۸ خدمت در اختیار پانل تخصصی حقوقی قرار گرفت و ۲۰۰ خدمت به دلایل منع قانونی حذف و سرانجام ۱۶۸ خدمت ارزیابی شد.

جدول شماره (۲): خدمات مورد بررسی به تفکیک حوزه‌های مختلف شهرداری

حوزه مرتبط	تعداد خدمت
ستاد شهردار	۱۸
معاونت برنامه‌ریزی	۱۲
معاونت خدمات شهری	۱۶۵
معاونت شهرسازی	۲۸
معاونت عمران	۱۴
معاونت ترافیک	۶۴
معاونت مالی و اقتصادی	۱۹
معاونت فرهنگی	۳۹
ترکیبی	۹
کل	۳۶۸

سپس هفت پانل متخصص به تفکیک هر معاونت از طریق نمونه‌گیری هدفمند، متشکل از ۱۲ نفر متخصص (دو نفر خبره در تحول سازمانی (استادان دانشگاه)، چهار نفر متخصص حوزه فرآیندی در شهرداری، چهار نفر مالک ستادی و دو نفر مالک اجرایی) تشکیل شد و با بهره‌گیری از فن دلفی، پس از برگزاری یک کارگاه دوساعته مبتنی بر مفاهیم و ابعاد جمع‌سپاری، پرسشنامه مرتبط با کلیه خدمات معاونت مربوطه در اختیار پانل اختصاصی هریک از معاونت‌ها قرار گرفت و از آنها درخواست شد با عنایت به تعریف جمع‌سپاری (واگذاری خدمات به ذی‌نفعان مستقیم) و تعریف هریک از فرایندها، در یک طیف پنج‌درجه‌ای (نبود امکان جمع‌سپاری، امکان جمع‌سپاری کم، امکان جمع‌سپاری متوسط، امکان جمع‌سپاری زیاد و امکان جمع‌سپاری خیلی زیاد) جمع‌سپاری خدمات شهرداری را مورد ارزیابی قرار دهند. خدمات بین معاونتی (ترکیبی) به صورت مشترک در همه پانل‌های مرتبط بررسی شد. روایی پرسشنامه به تأیید پنج نفر از مدیران، پنج نفر از استادان دانشگاهی و پنج متخصص حوزه سیاست‌گذاری شهری قرار گرفت و بر اساس نظرات آن‌ها اصلاح و نهایی شد.

سه دور روش دلفی اجرا و پرسشنامه‌ها به شیوه حضوری جمع‌آوری شد. در هر دور از هریک از مشارکت‌کنندگان خواسته شد علاوه بر خدمات موجود، خدمات مورد نظر خود را با امکان جمع‌سپاری اضافه و کم کنند. بررسی سؤالات باز پرسشنامه در هر سه دور نشان داد، عوامل پیشنهادی در خدمات و فرایندهای موجود لحاظ شده و پرسشنامه از منظر تعداد خدمات تغییرات ویژه‌ای نداشته است. در تمام مراحل، تعیین میزان امکان جمع‌سپاری خدمات در قالب طیف لیکرت در هر دور نیز در مقابل هر عامل، میانگین پاسخ‌های اعضای پانل در دوره پیش و پاسخ هر فرد نیز به صورت جداگانه به آگاهی پاسخگویان رسید. با عنایت به نمره‌گذاری طیف لیکرتی، نقطه سه به عنوان نقطه بی طرف و یا خنثی انتخاب شد. در این حالت، مطالعه دارای دو محدوده عدم امکان از ۱ تا ۳ و محدوده امکان از ۳ تا

جدول شماره (۳): میانگین و انحراف معیار

حوزه مرتبط	خدمت	دور اول		دور دوم		دور سوم	
		میانگین	انحراف معیار	میانگین	انحراف معیار	میانگین	انحراف معیار
معاونت خدمات شهری	رنگ آمیزی و رنگ زدایی فضای شهری - جدول ها و المان های رنگ آمیزی شده	۳/۵۰	۱/۲۳	۴/۰۰	۱/۰۰	۴/۲۳	۰/۵۵
	طراحی و اجرای دیوارنگاره با مضامین فرهنگی و اصالت محلات	۳/۰۲	۱/۵۲	۳/۹۸	۱/۰۲	۴/۱۸	۰/۵۹
	آذین بندی فضای شهری آذین بندی شده ویژه مناسبت های ملی و مذهبی	۳/۱۱	۱/۳۴	۴/۰۱	۰/۹۹	۴/۸۱	۰/۸۰
	نظافت و رفع گرفتگی کانپو، جوی ها و آبراه ها و سپتیک جلوگیری از آب گرفتگی معابر	۳/۰۸	۱/۶۶	۳/۸۸	۰/۶۶	۳/۷۸	۰/۶۵
	رفت و روب معابر، شست و شو و نظافت معابر، زمین های بایر و جدول ها و سایر المان های شهری	۳/۰۳	۱/۵۰	۴/۶۰	۰/۶۰	۴/۶۳	۰/۵۵
	پاکسازی و امحای آگهی (ماده ۹۲ قانون مدیریت پسماند شهری)	۳/۱۲	۱/۶۶	۴/۰۲	۱/۰۶	۴/۳۲	۰/۹۹
	جمع آوری پسماند خشک و تر	۳/۰۲	۱/۸۷	۴/۰۴	۰/۹۷	۴/۲۲	۰/۸۳
	حفظ و نگهداشت مادی ها و انهار	۳/۰۸	۱/۹۶	۳/۸۸	۱/۶۰	۴/۸۰	۰/۸۳
	نگهداری و حفظ عرصه های فضای سبز	۳/۷۰	۱/۲۵	۳/۷۶	۱/۰۱	۴/۰۶	۰/۹۱
	برگزاری تورهای بازدید برای گردشگران	۳/۶۰	۱/۲۷	۴۰۸	۰/۹۸	۴/۶۸	۰/۷۸
	نظارت بهداشتی بر بازارهای کوثر	۳/۰۹	۱/۲۸	۴/۰۰	۰/۸۸	۴/۰۹	۰/۶۵
	نگهداری پیشگیرانه نمادها و المان های شهری	۳/۰۷	۱/۴۱	۳/۸۷	۰/۹۵	۴/۰۷	۰/۵۹
معاونت ترافیک	اجرای پروژه های ترافیکی حمل و نقل پاک - گسترش حمل و نقل پاک	۳/۰۳	۱/۹۱	۳/۷۳	۱/۲۰	۴/۴۳	۰/۸۹
	اطلاع رسانی ترافیکی معابر	۳/۰۶	۱/۲۳	۴/۰۶	۱/۰۸	۴/۶۶	۰/۷۵
معاونت فرهنگی	ثبت نام و برگزاری کلاس ها و کارگاه های آموزشی (خانواده، کودک، هنری، اجتماعی، ورزشی و...)	۳/۳۰	۱/۹۵	۴/۲۰	۰/۹۸	۴/۷۳	۰/۸۷
	ارائه خدمات مشاوره فردی و گروهی	۳/۲۲	۱/۲۶	۴/۰۶	۱/۰۰	۴/۶۶	۰/۹۹
	برگزاری رویدادهای ملی، مناسبتی، ورزشی و فرهنگی - برگزاری مسابقات ورزشی - برگزاری برنامه ها و مسابقات هنری، جشنواره ها، تئاتر، نمایشگاه، گالری های هنری، کتاب جشن ها و برنامه های مناسبتی مذهبی و ملی	۳/۲۵	۱/۹۸	۴/۲۰	۱/۲۸	۴/۶۸	۱/۰۵
	برگزاری اردوهای فرهنگی، گردشگری درون شهری و بیرون شهری (اردوهای شهروندی)	۴/۰۴	۱/۲۳	۴/۲۴	۱/۹۳	۴/۸۴	۱/۰۹
	مدیریت بهره برداری از کتابخانه ها و سالن های مطالعه بر مبنای برنامه راهبردی	۳/۵۰	۱/۵۴	۴/۳۰	۰/۹۴	۴/۷۷	۰/۸۹
	تولید محتوای فرهنگی و آموزشی (دیجیتال و غیر دیجیتال)	۳/۴۳	۱/۸۶	۴/۳۰	۰/۹۹	۴/۵۰	۰/۵۶
	توانمندسازی و حمایت از اقشار آسیب پذیر - برگزاری بازارچه های کار برای اقشار آسیب پذیر	۳/۵۶	۱/۸۳	۳/۹۶	۱/۰۸	۴/۹۶	۰/۸۷

جدول شماره (۴): ضریب هماهنگی دور اول

پانل ۷	پانل ۶	پانل ۵	پانل ۴	پانل ۳	پانل ۲	پانل ۱	
۰/۷۷۱	۰/۶۳۰	۰/۵۶۸	۰/۶۷۱	۰/۷۳۰	۰/۷۶۸	۰/۶۸۹	ضریب هماهنگی کندال
۰/۰۰۳	۰/۰۲	۰/۰۰۵	۰/۰۰۱	۰/۰۰۱	۰/۰۱۱	۰/۰۲۳	معناداری
۱۲	۱۲	۱۲	۱۲	۱۲	۱۲	۱۲	تعداد

با توجه به نتایج جدول شماره (۵) ضریب کندال در هر سه پانل در مرحله دوم معناداری است و با توجه به تفاوت بین ضرایب به دست آمده، مجدداً دور سوم پرسشنامه در اختیار پانل خبرگانی قرار گرفت.

جدول شماره (۶): ضریب هماهنگی دور سوم

پانل ۳	پانل ۲	پانل ۱	
۰/۹۴۰	۰/۹۶۲	۰/۸۹۸	ضریب هماهنگی کندال
۰/۰۰۱	۰/۰۰۱	۰/۰۰۰	معناداری
۱۲	۱۲	۱۲	تعداد

با توجه به نتایج جدول شماره (۶) ضریب کندال در هر سه پانل در مرحله دوم معناداری است و با توجه به میزان تفاوت بین ضرایب به دست آمده با دور قبلی (کمتر از ۰/۲)، به نتایج دور سوم اکتفا شد. نتایج پژوهش حاضر نشان داد، در بین ساختارهای مختلف شهرداری اصفهان تنها سه معاونت خدمات شهری، معاونت فرهنگی و معاونت شهرسازی دارای قابلیت جمع‌سپاری خدمات خود هستند. در حوزه خدمات شهری ۱۲ خدمت، در حوزه فرهنگی ۷ خدمت و در حوزه ترافیک ۲ خدمت با قابلیت جمع‌سپاری شناسایی شد. ضریب کندال به‌طور میانگین برای هر سه پانل بالاتر از ۰.۷۵ به دست آمد که نشان‌دهنده پایایی بالای ابزار است.

بحث

ابزارهای نوین مشارکت مردمی، از جمله مردمی‌سپاری می‌توانند به بهبود کیفیت خدمات شهری کمک

۵ تعریف شد. در دور اول میانگین ۲۱ خدمت در حیطه امکان جمع‌سپاری و میانگین ۱۴۵ خدمت در محدوده عدم امکان جمع‌سپاری قرار گرفت که از پرسشنامه حذف شد. با حذف خدمات مورد نظر، تعداد پانل‌های تخصصی نیز به سه پانل (ترافیک، خدمات شهری، فرهنگی) کاهش یافت. در دور دوم و سوم میانگین امکان جمع‌سپاری هیچ‌یک از خدمات در محدوده عدم امکان قرار نگرفت؛ به همین دلیل پرسشنامه دور سوم همراه با نظرات قبلی و میانگین نظرات خبرگان پانل در دور دوم در اختیار اعضا قرار گرفت. به منظور بررسی میزان اتفاق نظر و هماهنگی نظرات اعضای پانل از آزمون کندال و ضریب هماهنگی کندال استفاده شد. نتایج جدول شماره (۳) میانگین و انحراف معیار خدمات را به تفکیک هریک از معاونت‌ها نشان می‌دهد. با توجه به نتایج جدول شماره (۴) در دور اول با توجه به حذف برخی از خدمات و رد امکان جمع‌سپاری آن پانل‌های ۴، ۵ و ۶ از ادامه مسیر حذف شدند که مرتبط با پانل تخصصی حوزه معاونت برنامه‌ریزی، معاونت عمران، معاونت شهرسازی، معاونت مالی شهرداری بود. بدین معنا که با توجه به محدودیت‌های اجرایی و موانع موجود امکان واگذاری خدمات این معاونت‌ها امکان‌پذیر نیست.

جدول شماره (۵): ضریب هماهنگی دور دوم

پانل ۳	پانل ۲	پانل ۱	
۰/۹۳۲	۰/۹۵۲	۰/۸۷۱	ضریب هماهنگی کندال
۰/۰۰۰	۰/۰۰۰	۰/۰۰۱	معناداری
۱۲	۱۲	۱۲	تعداد

شایانی کنند. نتایج پژوهش حاضر نشان داد، در بین ساختارهای مختلف شهرداری اصفهان تنها سه معاونت خدمات شهری، معاونت فرهنگی و معاونت شهرسازی دارای قابلیت جمع‌سپاری خدمات خود هستند. در حوزه خدمات شهری ۱۲ خدمت، در حوزه فرهنگی ۹ خدمت و در حوزه ترافیک ۲ با قابلیت جمع‌سپاری شناسایی شد.

از جمله خدماتی که در حوزه خدمات شهری شهرداری قابلیت جمع‌سپاری را دارند، می‌توان به رنگ‌آمیزی و رنگ‌زدایی فضای شهری، طراحی و اجرای دیوارنگاره‌های فرهنگی، آذین‌بندی فضای شهری، نظافت و رفع گرفتگی کانال‌ها و آبراه‌ها و جمع‌آوری پسماند اشاره کرد. در حوزه ترافیکی اجرای پروژه‌های ترافیکی حمل‌ونقل پاک و اطلاع‌رسانی ترافیکی معابر و در حوزه خدمات فرهنگی ثبت نام و برگزاری کلاس‌ها و کارگاه‌های آموزشی (خانواده، کودک، هنری، اجتماعی، ورزشی و...)، ارائه خدمات مشاوره فردی و گروهی، برگزاری رویدادهای ملی، مناسبتی، ورزشی و فرهنگی - برگزاری مسابقات ورزشی - برگزاری برنامه‌ها و مسابقات هنری، جشنواره‌ها، تئاتر، نمایشگاه، گالری‌های هنری، کتاب جشن‌ها و برنامه‌های مناسبتی مذهبی و ملی، برگزاری اردوهای فرهنگی، گردشگری درون‌شهری و برون‌شهری (اردوهای شهروندی)، مدیریت بهره‌برداری از کتابخانه‌ها و سالن‌های مطالعه بر مبنای برنامه راهبردی، تولید محتوای فرهنگی و آموزشی (دیجیتال و غیردیجیتال) و توانمندسازی و حمایت از اقشار آسیب‌پذیر - برگزاری بازارچه‌های کار برای اقشار آسیب‌پذیر قابلیت اجرایی دارند.

هم‌راستا با نتایج پژوهش حاضر، رجبی و سرداری (Sardari, 2022&Rajabi) به ارائه الگوی مدیریت مشارکتی مبتنی بر جمع‌سپاری در سازمان‌های دولتی پرداختند. همچنین احمدی کیا و همکاران (AhmadiKia et al., 2018) در پژوهش خود مدل جمع‌سپاری برای تدوین استراتژی‌های صنعت خودروسازی را ارائه کردند. فیروزبخت و فقیهی (Firoozbakht, 2017&Faghihi) روی عوامل مؤثر

بر برون‌سپاری خدمات شهرداری‌ها در زمینه فناوری اطلاعات و ارتباطات مطالعه کردند. همچنین جعفری و عبدالله‌زاده (Jafari&Abdollahzadeh, 2019) به بررسی تأثیر به‌کارگیری مکانیک‌های بازی‌پردازی بر موفقیت طرح‌های جمع‌سپاری در حکمرانی الکترونیکی در مشارکت شهروندان در زیباسازی شهرکرد پرداختند و نتایج این مطالعه رابطه مثبت و معنادار میان انگیزه‌های درونی و مشارکت در طرح‌های جمع‌سپاری را تأیید کرد. همچنین یکی از تجربه‌های بین‌المللی جمع‌سپاری، تجربه کمپانی مک دونالد است که از طریق به‌کارگیری ابزارهای آنلاین این اجازه را به مخاطبان خود می‌داد که ایده‌های جدید را طراحی کنند و آن را به رأی جامعه مخاطب بگذارند؛ بالاترین آرا وارد چرخه تولید می‌شد (Nguyen et al., 2019). نتایج کوهرلر و چسبراک (Kohler&Chesbrough, 2019) نیز نشان داد سیستم‌های اجتماعی با طراحی هدف مشارکتی، ایجاد یک مدل کسب‌وکار شفاف را تسهیل می‌کنند. همچنین استارشینووا و همکاران (Starshinova et al., 2020) جمع‌سپاری در مدیریت شهری را در روسیه مورد مطالعه قرار دادند و سه مدل متفاوت با توجه به سود مشارکت شهروندان را به بحث گذاشتند. کانداپو و همکاران (Kandappuet et al., 2018) امکان‌سنجی جمع‌سپاری نظارت بر منابع شهرداری‌ها در سنگاپور را به بحث گذاشتند و الگوی طراحی پلتفرم نظارت شهروندان فعال را معرفی کردند. شوماخر و همکاران (Shoemaker et al., 2021) به الزام جمع‌سپاری نظارت بر زیرساخت‌های شهری و تعدیل هزینه‌های شهرداری‌ها در این زمینه پرداخته‌اند. در روسیه، همان‌طور که اسمولو (Asmolov, 2014) تحلیل کرده است، از مدل حکمرانی جمع‌سپارانه بیشتر به‌صورت «جمع‌سپاری دولتی سازی‌شده» یاد می‌شود. در این مدل، ابزارهای دیجیتال با هدف کسب اطلاعات از شهروندان استفاده می‌شوند، اما سازوکارهای تصمیم‌گیری و کنش جمعی همچنان در اختیار نهادهای رسمی باقی می‌ماند. این مدل از بالا به پایین، برخلاف مدل مشارکت‌محور استفاده‌شده در شهرداری اصفهان

است که در آن، خبرگان شهری به صورت تخصصی و طی چند مرحله، درباره قابلیت جمع‌سپاری هر خدمت تصمیم‌گیری کردند. در سنگاپور، استفاده از سنجش مشارکتی^۱ برای بهبود خدمات شهری، نمونه‌ای موفق از جمع‌سپاری در حوزه مدیریت ترافیک و نگهداشت شهری است. پژوهش ونکات و همکاران (Venkat et al., 2018) نشان می‌دهد که سیستم‌های تعاملی و مشارکتی مبتنی بر جمع‌سپاری در جمع‌آوری داده‌های میدانی شهروندان مؤثر بوده و رضایت عمومی را افزایش داده است؛ بنابراین، در تبیین نتایج به‌دست آمده می‌توان گفت تنها سه معاونت خدمات شهری، فرهنگی و ترافیک دارای قابلیت واگذاری بخشی از خدمات به ذی‌نفعان مستقیم از طریق جمع‌سپاری بودند. در دلایل این امکان می‌توان گفت؛ در معاونت خدمات شهری، ماهیت اجرایی و ملموس خدمات (مانند پاک‌سازی، فضای سبز، جمع‌آوری زباله‌ها) که اغلب قابلیت اجرا توسط گروه‌های محلی، ان‌جی‌او‌ها، تعاونی‌ها و نیروهای داوطلب را دارد. همچنین همان‌طور که در معاونت فرهنگی، وجود فعالیت‌هایی، چون آموزش شهروندی، برگزاری رویدادها، جشنواره‌ها، تبلیغات فرهنگی که قابلیت واگذاری به فعالان مدنی، هنرمندان و مؤسسات فرهنگی را دارد، در معاونت ترافیک نیز برخی خدمات نظارتی و جمع‌آوری داده (مانند گزارش‌گیری از خرابی‌ها، ترافیک محلی، یا وضعیت پارکینگ‌ها) قابلیت واگذاری به مشارکت مردمی را دارند. در مقابل، معاونت‌های برنامه‌ریزی، عمران، شهرسازی و مالی به دلیل ساختار کاملاً تخصصی، مقررات سخت‌گیرانه قانونی به تخصص‌های فنی بالا یا مسائل محرمانگی مالی و قابلیت واگذاری خدمات خود از طریق جمع‌سپاری نیاز نداشتند. از جمله مهم‌ترین دلایل نبود امکان جمع‌سپاری در این معاونت‌ها می‌توان به نیاز به مجوزها و کنترل‌های نظارتی پیچیده در پروژه‌های عمرانی و ساخت‌وساز (عمران و شهرسازی)، مسائل مرتبط با امنیت داده، اطلاعات مالی و محرمانگی

سازمانی (مالی) و فرآیندهای فرادستگاهی که نیازمند هماهنگی بین نهادی است (برنامه‌ریزی)، اشاره کرد. مردم‌سپاری به معنای مشارکت یک یا چند ذی‌نفع در فرآیندهای تصمیم‌گیری و سیاست‌گذاری است، به گونه‌ای که نظرها و ایده‌های آن‌ها در این فرآیندها لحاظ شود و بر نتایج تصمیم‌ها تأثیر بگذارد. مردم‌سپاری به عنوان یک رویکرد نوین، نقش مهمی در بهبود خدمات و مدیریت شهری ایفا می‌کند. در دنیای امروز، جایی که چالش‌های شهری مدام در حال افزایش است، شهرداری‌ها می‌توانند با بهره‌گیری از مردم‌سپاری، به بهره‌وری و کارایی بیشتری دست پیدا کنند. این روش به شهروندان این امکان را می‌دهد که در تصمیم‌گیری‌های مرتبط با محیط زندگی خود مشارکت کنند و نظرات و ایده‌های خود را به اشتراک بگذارند. از جمله مزایای مردم‌سپاری در شهرداری‌ها جلب اعتماد شهروندان، ارتقای شفافیت و افزایش مسئولیت‌پذیری است. دعوت از شهروندان برای مشارکت در فرآیندهای برنامه‌ریزی و تصمیم‌گیری و اجرای طرح‌ها نه تنها نیازها و اولویت‌های واقعی جامعه را شناسایی می‌کند و به طور کلی مؤثرتر به آن‌ها پاسخ می‌دهند، بلکه این رویکرد به تقویت حس تعلق و مشارکت اجتماعی در بین شهروندان می‌انجامد و همکاری‌های مؤثری را در راستای حل مشکلات مشترک به وجود می‌آورد. مردم‌سپاری نه تنها به بهبود وضعیت خدمات و تسهیل ارتباطات میان شهرداری و شهروندان کمک می‌کند، بلکه باعث می‌شود تا جامعه نسبت به فرآیندهای مدیریتی حساسیت بیشتری داشته باشد. این امر در نهایت به توسعه پایدار شهری و بهبود کیفیت زندگی در شهرها منجر خواهد شد، اما مردم‌سپاری، هرچند که می‌تواند به بهبود خدمات شهری و افزایش مشارکت شهروندان کمک کند، اما با محدودیت‌های قانونی و حقوقی مواجه است که باید به دقت مورد توجه قرار گیرند. این محدودیت‌ها ممکن است از جنبه‌های مختلفی بر فرآیند مردم‌سپاری تأثیر بگذارند. بسیاری از خدمات شهری، به ویژه آن‌هایی که مستلزم رعایت استانداردهای خاص یا قوانین ملی و محلی هستند، نمی‌توانند به طور

1. Participatory Sensing
2. NGO

کامل به مردم‌سپاری واگذار شوند. برای مثال، خدمات مربوط به عمران و شهرسازی با قوانین خاص مواجه هستند و هرگونه تغییر یا تصمیم‌گیری در این حوزه‌ها باید در چهارچوب قوانین جاری صورت بگیرد. از طرفی مردم‌سپاری در شهرداری‌ها باید به نحوی انجام شود که حقوق شهروندان نقض نشود. در برخی موارد، نظرها و پیشنهاد‌های شهروندان می‌تواند به تصمیم‌هایی منجر شود که حق سایر شهروندان یا گروه‌های خاص را تضعیف کند؛ به همین دلیل، باید برای ملاحظات عدالت اجتماعی در فرآیند مردم‌سپاری فضای کافی ایجاد شود.

همچنین، در جریان مطالعه مشخص شد، یکی از چالش‌های مردم‌سپاری، تعیین مسئولیت‌ها و مرزهای آن است. اگر خدماتی به مردم واگذار شود، باید پاسخگویی مشخصی برای نتایج کار وجود داشته باشد. در غیر این صورت، احتمالاً به بروز تضادها و نارضایتی‌های عمومی منجر خواهد شد؛ به همین دلیل برخی از خدمات با بهره‌گیری از تجربه‌ها و اندیشه‌گروه دلفی از چرخه جمع‌سپاری حذف شد. یکی دیگر از نکات مطروحه جهت حذف برخی از خدمات از چرخه جمع‌سپاری آن بود که واگذاری برخی خدمات شهری به مردم ممکن است به کاهش کیفیت خدمات منجر شود. شهروندان ممکن است از دانش، تخصص یا منابع کافی برای ارائه خدمات مؤثر برخوردار نباشند. همچنین، عدم نظارت مناسب می‌تواند به ناپایداری و ناکارآمدی در ارائه خدمات منجر شود. این نکته نیز حائز اهمیت است که شهرداری در فرآیند جمع‌سپاری علاوه بر هدف ارتقای اعتماد عمومی به دنبال کاهش و مدیریت هزینه‌ها نیز هست، درحالی‌که در برخی از خدمات مردم‌سپاری هزینه اضافه بر شهرداری و شهروندان تحمیل می‌کرد که این‌گونه خدمات نیز از چرخه جمع‌سپاری حذف شدند و در نهایت ۲۱ خدمت در چرخه جمع‌سپاری قرار گرفت.

نتیجه‌گیری

پژوهش حاضر به شناسایی خدمات شهرداری با قابلیت جمع‌سپاری در شهرداری اصفهان پرداخته

است و نتایج آن نشان‌دهنده امکان‌سنجی مؤثری برای استفاده از رویکرد جمع‌سپاری در برخی از خدمات این شهرداری است. با توجه به یافته‌ها، خدمات معاونت‌های خدمات شهری، فرهنگی و ترافیک به‌عنوان گزینه‌های مناسب برای جمع‌سپاری شناسایی شده‌اند و ضریب توافق کندال بالا در این حوزه‌ها نشان‌دهنده توافق قابل توجه کارشناسان روی قابلیت این خدمات برای مشارکت عمومی است. از سوی دیگر، خدمات معاونت‌های عمران، شهرسازی، مالی و برنامه‌ریزی به‌دلیل پیچیدگی‌ها و نیاز به مدیریت تخصصی، توانایی کمتری برای جمع‌سپاری نشان داده‌اند. این یافته‌ها می‌توانند به‌عنوان مبنایی برای شهرداری اصفهان در راستای توسعه و بهبود ارائه خدمات عمومی از طریق مشارکت شهروندان به کار گرفته شوند. به‌ویژه، استفاده از رویکرد جمع‌سپاری به افزایش شفافیت، بهبود کیفیت خدمات و افزایش رضایت عمومی کمک می‌کند. در راستای یافته‌های این پژوهش، پیشنهاد‌های اجرایی متعددی برای شهرداری اصفهان قابل ارائه است که می‌تواند به پیاده‌سازی مؤثر مدل حکمرانی مشارکت‌محور و جمع‌سپاری خدمات شهری منجر شود. نخست آنکه، شهرداری باید نسبت به تدوین یک دستورالعمل اجرایی دقیق برای جمع‌سپاری خدمات در سه حوزه خدمات شهری، فرهنگی و ترافیک اقدام کند. این دستورالعمل باید شامل ضوابط و واگذاری، معیارهای انتخاب ذی‌نفعان، سازوکارهای نظارتی، نحوه ارزشیابی عملکرد و دستور کار شفاف باشد تا زمینه قانونی و ساختاری واگذاری خدمات به شهروندان و گروه‌های محلی فراهم شود.

از سوی دیگر، طراحی و راه‌اندازی یک پلتفرم دیجیتال جامع به‌منظور ثبت پیشنهاد‌های مردمی، گزارش‌دهی خدمات، ثبت فعالیت‌های داوطلبانه و مشارکت در امور شهری، یکی از اقدامات زیرساختی کلیدی محسوب می‌شود. این پلتفرم می‌تواند درگاه اصلی اجرای جمع‌سپاری باشد و شفافیت، مشارکت و پاسخگویی را در مدیریت شهری افزایش دهد. همچنین پیشنهاد می‌شود شهرداری اصفهان در قالب یک برنامه پایلوت،

جمع‌سپاری برخی خدمات را در چند منطقه شهری با همکاری شوراهای اجتماعی محله، سازمان‌های مردم‌نهاد و شرکت‌های تعاونی محلی اجرا کند تا زمینه ارزیابی و بهینه‌سازی اجرای این الگو در سطح وسیع تر فراهم شود.

نکته مهم دیگر، ضرورت بازنگری در ساختار سازمانی و شرح وظایف معاونت‌هایی است که خدمات قابل جمع‌سپاری دارند. این معاونت‌ها باید مدل‌های ترکیبی‌ای از اجرا و واگذاری طراحی، و سازوکارهای اجرایی خود را با مدل حکمرانی مشارکتی همسو کنند. علاوه بر آن، ایجاد یک کارگروه رسمی ناظر بر جمع‌سپاری در سطح ستاد شهرداری، با حضور نمایندگان معاونت‌های مرتبط، دفاتر حقوقی و جامعه مدنی، به نظارت، پایش مستمر و رفع موانع احتمالی در روند اجرای جمع‌سپاری کمک خواهد کرد.

در کنار این اقدامات، لازم است برنامه‌های آموزشی و فرهنگ‌سازی درباره جمع‌سپاری برای کارکنان شهرداری، کارشناسان، مدیران میانی و حتی شهروندان طراحی و اجرا شود. این آموزش‌ها باید شامل مفاهیم حکمرانی باز، حقوق و مسئولیت‌های ذی‌نفعان و روش‌های اجرایی مشارکت باشند تا ظرفیت‌های ذهنی و اجرایی لازم در بدنه شهرداری برای پذیرش این تغییر فراهم شود. مجموع این اقدامات، برای گذار از مدل سنتی پیمان‌سپاری به حکمرانی مشارکت‌محور در مدیریت خدمات شهری اصفهان بستری مؤثر فراهم می‌کند.

پژوهش آینده قابلیت جمع‌سپاری خدمات را در سایر کلان‌شهرهای کشور (مانند تهران، شیراز، مشهد، تبریز) با اصفهان مقایسه، و عوامل تسهیل‌کننده یا بازدارنده را شناسایی می‌کند. همچنین پیشنهاد می‌شود پژوهشی با رویکرد اقتصادی انجام شود که صرفه‌جویی‌های ناشی از واگذاری خدمات به شهروندان را در مقایسه با پیمانکاران رسمی بررسی کند.

در این پژوهش، با وجود تلاش برای طراحی دقیق و اجرای نظام‌مند فرآیند جمع‌آوری داده‌ها، محدودیت‌هایی وجود داشته است که باید مورد توجه

قرار گیرد. نخست، حجم نمونه محدود خبرگان در هر پانل تخصصی یکی از محدودیت‌های کلیدی به شمار می‌رود. با توجه به ماهیت تخصصی موضوع و استفاده از روش نمونه‌گیری هدفمند، تنها تعداد مشخصی از افراد واجد شرایط شناسایی و دعوت به همکاری شدند؛ از این رو، تعمیم‌پذیری کامل نتایج به سایر شهرداری‌ها یا ساختارهای مشابه نیازمند احتیاط است. دوم، احتمال وجود سوگیری در نظرات خبرگان نیز یکی دیگر از چالش‌هاست. به دلیل وابستگی برخی خبرگان به ساختارهای اجرایی شهرداری، ممکن است تحلیل‌ها و ارزیابی‌ها تحت تأثیر تجربیات شخصی، ملاحظات سازمانی یا دیدگاه‌های محافظه‌کارانه قرار گرفته باشد؛ هرچند با طراحی فرآیند چندمرحله‌ای دلفی و اطلاع‌رسانی شفاف درباره ماهیت پژوهش، تلاش شد تا از بروز سوگیری کاسته شود، اما نمی‌توان امکان آن را به‌طور کامل رد کرد. همچنین، حذف برخی معاونت‌ها از فرآیند ارزیابی نهایی در مراحل دلفی به دلیل غیرقابل جمع‌سپاری بودن خدماتشان، باعث شد تحلیل‌ها صرفاً بر سه معاونت متمرکز شود. این امر دامنه بررسی پژوهش را محدود می‌کند و امکان تحلیل‌های بین‌معاونتی را کاهش می‌دهد. در نهایت، استفاده از روش دلفی و تحلیل توصیفی نیز محدودیت‌هایی در عمق تحلیل‌های آماری ایجاد کرده که پیشنهاد می‌شود در پژوهش‌های آینده از روش‌های تکمیلی تحلیلی برای تعمیق بررسی‌ها استفاده شود.

منابع

1. AhmadiKia, S., Mohammadi, M. and Rezaeian, A. (2022). Providing a crowdsourcing model for developing automotive industry strategies. *Geography (Regional Planning)*, 12(49), 619-633. <https://doi.org/10.22034/jgeoq.2023.359734.3843>[in Persian]
2. Adams, D., & Hess, M. (2001). Community in public policy: Fad or foundation?. *Australian Journal of Public Administration*, 60(2), 13-

/10.1080/09644016.2014.924196

10. Born, J., Rasch, B., & Gais, S. (2006). Sleep to remember. *The Neuroscientist*, 12(5), 410–424. <https://doi.org/10.1177/1073858406292647>

11. Brabham, D. C. (2013). The four urban governance problem types suitable for crowdsourcing citizen participation. In *Citizen E-Participation in Urban Governance: Crowdsourcing and Collaborative Creativity* (pp. 76–95). IGI Global. <https://doi.org/10.4018/978-1-4666-4169-3.ch004>

12. Calhoun, A. H., Ford, S., Finkel, A. G., Kahn, K. A., & Mann, J. D. (2006). The prevalence and spectrum of sleep problems in women with transformed migraine. *Headache: The Journal of Head and Face Pain*, 46(4), 604–610. <https://doi.org/10.1111/j.1526-4610.2006.00409.x>

13. Carmon, N. (1999). Three generations of urban renewal policies: Analysis and policy implications. *Geoforum*, 30(2), 145–158. [https://doi.org/10.1016/S0016-7185\(99\)00012-3](https://doi.org/10.1016/S0016-7185(99)00012-3)

14. Caspersen, N., Hirsvang, J. R., Kroell, L., Jadidi, F., Baad-Hansen, L., Svensson, P., & Jensen, R. (2013). Is there a relation between tension-type headache, temporomandibular disorders and sleep? *Pain Research and Treatment*, 2013(1), 845684. <https://doi.org/10.1155/2013/845684>

15. Chen, J., Chen, T. H. Y., Vertinsky, I., Yumagulova, L., & Park, C. (2013). Public-private partnerships for the development of disaster resilient communities. *Journal of Contingencies and Crisis Management*, 21(3), 130–143. <https://doi.org/10.1111/1468-5973.12021>

23. <https://doi.org/10.1111/1467-8500.00205>

3. Agherian, E., Nabatinejad, M. and Zackery, A. (2024). Development of a Model for Urban Governance Based on Citizen Participation. *Strategic Research on Social Problems*, 13(2), 47–68. <https://doi.org/10.22108/srsp.2024.139470.1951> [in Persian]

4. Ashina, S., Lyngberg, A., & Jensen, R. (2010). Headache characteristics and chronification of migraine and tension-type headache: A population-based study. *Cephalalgia*, 30(8), 943–954. <https://doi.org/10.1111/j.1468-2982.2010.01984.x>

5. Ashina, S., Mitsikostas, D. D., Lee, M. J., Yamani, N., Wang, S. J., Messina, R., ...& Lipton, R. B. (2021). Tension-type headache. *Nature Reviews Disease Primers*, 7(1), 24. <https://doi.org/10.1038/s41572-021-00257-2>

6. Asmolov, G. (2014). The effects of Russian government's crowd-sourcing initiatives. *Media, Culture & Society*, 36(1), 142–149. <https://doi.org/10.1177/0163443713504985>

7. Baccarne, B., & De Marez, L. (2021). Co-Shaping smart cities: Participation inequalities in civic crowdsourcing. *International Journal of Urban Planning and Smart Cities*, 2(2). <https://doi.org/10.4018/IJUPSC.2021070103>

8. Ball, M., & Maginn, P. J. (2005). Urban change and conflict: Evaluating the role of partnerships in urban regeneration in the UK. *Housing Studies*, 20(1), 9–28. <https://doi.org/10.1080/0267303042000308705>

9. Bauer, A., & Steurer, R. (2014). Innovation in climate adaptation policy: are regional partnerships catalysts or talking shops?. *Environmental Politics*, 23(5), 818–838. <https://doi.org>

54. <https://doi.org/10.1111/ane.12237>
23. Farhadi Nasab, A., & Azimi, H. (2010). Study of patterns and subjective quality of sleep and their correlation with personality traits among medical students of Hamadan University of Medical Sciences. *Journal of Sciences of Hamadan University of Medical Sciences*, 15, 5–11.
24. Fernández-de-Las-Peñas, C., Fernández-Muñoz, J. J., Palacios-Ceña, M., Parás-Bravo, P., Cigarán-Méndez, M., & Navarro-Pardo, E. (2018). Sleep disturbances in tension-type headache and migraine. *Therapeutic Advances in Neurological Disorders*, 11, 1756285617745444. <https://doi.org/10.1177/1756285617745444>
25. Ferrie, J. E., Shipley, M. J., Akbaraly, T. N., Marmot, M. G., Kivimäki, M., & Singh-Manoux, A. (2011). Change in sleep duration and cognitive function: Findings from the Whitehall II Study. *Sleep*, 34(5), 565–573. <https://doi.org/10.1093/sleep/34.5.565>
26. Firoozbakht, M., Faghihi, M. (2017). Reviewing Factors affecting ICT outsourcing services (Case Study of Karaj Municipality). *Public Policy In Administration*, 24, 77-91. <https://sanad.iau.ir/en/Journal/ijpa/Article/791071/FullText> [in Persian]
27. Flynn, A. (2023). The “right to city” in the era of crowdsourcing. *The Law & Ethics of Human Rights*, 2023. <https://doi.org/10.1515/lehr-2023-2003>
28. Frantzeskaki, N., Wittmayer, J., & Loorbach, D. (2014). The role of partnerships in ‘realising’ urban sustainability in Rotterdam’s City Ports Area, The Netherlands. *Journal of*
16. Cheyne, C. (2015). Changing urban governance in New Zealand: Public participation and democratic legitimacy in local authority planning and decisionmaking 1989–2014. *Urban Policy and Research*, 33(4), 416–432. <https://doi.org/10.1080/08111146.2014.994740>
17. Cohen, J., & Rogers, J. (1992). Secondary associations and democratic governance. *Politics & Society*, 20(4), 393–472. <https://doi.org/10.1177/0032329292020004003>
18. Davies, J. S. (2002). The governance of urban regeneration: a critique of the ‘governing without government’ thesis. *Public Administration*, 80(2), 301–322. <https://doi.org/10.1111/1467-9299.00305>
19. De Luca Canto, G., Singh, V., Bigal, M. E., Major, P. W., & Flores-Mir, C. (2014). Association between tension-type headache and migraine with sleep bruxism: A systematic review. *Headache: The Journal of Head and Face Pain*, 54(9), 1460–1469. <https://doi.org/10.1111/head.12446>
20. Denters, S. A., van Heffen, O., Huisman, J., & Klok, P. J. (Eds.). (2013). *The rise of interactive governance and quasi-markets* (Vol. 8). Springer Science & Business Media.
21. Donaldson, T., & Preston, L. E. (1995). The stakeholder theory of the corporation: Concepts, evidence, and implications. *Academy of Management Review*, 20(1), 65–91. <https://doi.org/10.2307/258887>
22. Engström, M., Hagen, K., Bjørk, M. H., Stovner, L. J., & Sand, T. (2014). Sleep quality and arousal in migraine and tension-type headache: The headache-sleep study. *Acta Neurologica Scandinavica*, 129(s198), 47–

36. Holanda, F. W. N., & Almondes, K. M. D. (2016). Sleep and executive functions in older adults: A systematic review. *Dementia & Neuropsychologia*, 10(3), 185–197. <https://doi.org/10.1590/S1980-5764-2016DN1003004>
37. Honn, K. A., Hinson, J. M., Whitney, P., & Van Dongen, H. P. A. (2019). Cognitive flexibility: A distinct element of performance impairment due to sleep deprivation. *Accident Analysis & Prevention*, 126, 191–197. <https://doi.org/10.1016/j.aap.2019.02.002>
38. Hodge, G., & Greve, C. (2010). Public-private partnerships: governance scheme or language game?. *Australian Journal of Public Administration*, 69(1), 8-22. <https://doi.org/10.1111/j.1467-8500.2009.00659.x>
39. Jafari, S. & Abdollahzadeh, Z. (2019). Investigating the Effect of Gamification Mechanisms on the Success of Crowdsourcing Projects in e-Governance (The Case Study: Shahrekord's Citizens Participation in Beautifying the City). *Journal of Iranian Cultural Research*, 12(1), 131-154. <https://doi.org/10.22035/jicr.2019.382>[in Persian]
- Johnson, J. (2000). The inclusion of the other: Studies in political theory. By Jürgen Habermas. Cambridge, MA: MIT Press. 1998. 300p. \$32.00. *American Political Science Review*, 94(2), 448-449.
40. Jonas, A. E., & McCarthy, L. (2009). Urban management and regeneration in the United States: state intervention or redevelopment at all costs?. *Local Government Studies*, 35(3), 299-314. <https://doi.org/10.1080/03003930902854248>
41. Kelman, L., & Rains, J. C. (2005). Headache and sleep: Examination of sleep patterns *Cleaner Production*, 65(1), 406-417. <https://doi.org/10.1016/j.jclepro.2013.09.023>
29. Freeman, R. E., Harrison, J. S., Wicks, A. C., Parmar, B. L., & De Colle, S. (2010). *Stakeholder theory: The state of the art*. University of Richmond UR Scholarship Repository.
30. Glasbergen, P. (2007). *Setting the scene: the partnership paradigm in the making*. Partnerships, governance and sustainable development: reflections on theory and practice.
31. Harman, B. P., Taylor, B. M., & Lane, M. B. (2015). Urban partnerships and climate adaptation: challenges and opportunities. *Current Opinion in Environmental Sustainability*, 12(1), 74-79. <https://doi.org/10.1016/j.cosust.2014.11.001>
32. Hayes, S. C., Luoma, J. B., Bond, F. W., Masuda, A., & Lillis, J. (2006). Acceptance and commitment therapy: Model, processes and outcomes. *Behaviour Research and Therapy*, 44(1), 1–25. <https://doi.org/10.1016/j.brat.2005.06.006>
33. Hayes, S. C., Strosahl, K., Wilson, K. G., Bissett, R. T., Pistorello, J., Toarmino, D., ... & McCurry, S. M. (2004). Measuring experiential avoidance: A preliminary test of a working model. *The Psychological Record*, 54(4), 553–578. <https://doi.org/10.1007/BF03395492>
34. Hayllar, M. R. (2010). Public-Private Partnerships in Hong Kong: Good Governance—The Essential Missing Ingredient? *Australian Journal of Public Administration*, 69(1), 99-119. <https://doi.org/10.1111/j.1467-8500.2010.00675.x>
35. Hirst, P. (2005). *Space and power: Politics, war and architecture*. Polity.

49. Lyngberg, A. C., Rasmussen, B. K., Jørgensen, T., & Jensen, R. (2005). Incidence of primary headache: A Danish epidemiologic follow-up study. *American Journal of Epidemiology*, 161(11), 1066–1073. <https://doi.org/10.1093/aje/kwi139>
50. Martins, J. T., & Gonçalves, J. (2022). Cognitive flexibility and the work context: Integrative literature review. *Psicologia: Teoria e Prática*, 24(2), 1–18.
51. Melo, M. A., & Baiocchi, G. (2006). Deliberative democracy and local governance: Towards a New agenda. *International Journal of Urban and Regional Research*, 30(3), 587–600. <https://doi.org/10.1111/j.1468-2427.2006.00686.x>
52. Meilvang, M. L., Carlsen, H. B., & Blok, A. (2018). Methods of engagement: On civic participation formats as composition devices in urban planning. *European Journal of Cultural and Political Sociology*, 5(1-2), 12-41. <https://doi.org/10.1080/23254823.2018.1452621>
53. Nummi, P. (2018). Crowdsourcing local knowledge with PPGIS and social media for urban planning. *Urban Planning*, 3(1), 42–60. <https://doi.org/10.17645/up.v3i1.1266>
54. Olesen, J. (2018). International classification of headache disorders. *The Lancet Neurology*, 17(5), 396–397. [https://doi.org/10.1016/S1474-4422\(18\)30085-1](https://doi.org/10.1016/S1474-4422(18)30085-1)
55. Onan, D., Younis, S., Wellsgatnik, W. D., Farham, F., Andruskevicius, S., Abashidze, A., ... & Ashina, S. (2023). Debate: Differences and similarities between tension-type headache and migraine. *The Journal of Headache and Pain*, 24(1), 92. <https://doi.org/10.1186/> and complaints in a large clinical sample of migraineurs. *Headache: The Journal of Head and Face Pain*, 45(7), 904–910. <https://doi.org/10.1111/j.1526-4610.2005.05159.x>
42. Kikuchi, H., Yoshiuchi, K., Yamamoto, Y., Komaki, G., & Akabayashi, A. (2011). Does sleep aggravate tension-type headache? An investigation using computerized ecological momentary assessment and actigraphy. *Bio-PsychoSocial Medicine*, 5(1), 1–8. <https://doi.org/10.1186/1751-0759-5-4>
43. Kim, J., Cho, S. J., Kim, W. J., Yang, K. I., Yun, C. H., & Chu, M. K. (2017). Insufficient sleep is prevalent among migraineurs: A population-based study. *The Journal of Headache and Pain*, 18(1), 50. <https://doi.org/10.1186/s10194-017-0756-8>
44. Kooiman, J. (1993). *Modern governance: new government-society interactions*. Modern Governance, 1-288.
45. Lefebvre, H. (1996). *Writings on cities*. Blackwell Publishers.
46. Lehdonvirta, V., & Bright, J. (2015). Crowdsourcing for public policy and government. *Policy & Internet*, 7(3), 263-267. <https://doi.org/10.1002/poi.3.103>
47. Lenart-Gansiniec, R., & Sułkowski, Ł. (2018). Crowdsourcing—A new paradigm of organizational learning of public organizations. *Sustainability*, 10(10), 3359. <https://doi.org/10.3390/su10103359>
48. Lowe, C. J., Safati, A., & Hall, P. A. (2017). The neurocognitive consequences of sleep restriction: A meta-analytic review. *Neuroscience & Biobehavioral Reviews*, 80, 586–604. <https://doi.org/10.1016/j.neubiorev.2017.07.010>

- in Italy between 1990 and 2019: An analysis based on the Global Burden of Disease Study 2019. *Journal of Neurology*, 269(4), 2080–2098. <https://doi.org/10.1007/s00415-021-10803-3>
64. Rains, J. C., Davis, R. E., & Smitherman, T. A. (2015). Tension-type headache and sleep. *Current Neurology and Neuroscience Reports*, 15(2), 1–9. <https://doi.org/10.1007/s11910-015-0527-3>
65. Rasmussen, B. K., Jensen, R., Schroll, M., & Olesen, J. (1992). Interrelations between migraine and tension-type headache in the general population. *Archives of Neurology*, 49(9), 914–918. <https://doi.org/10.1001/archneur.1992.00530330024008>
66. Rey de Castro, J., Gallo, J., & Loureiro, H. (2004). Tiredness and sleepiness in bus drivers and road accidents in Peru: A quantitative study. *Revista Panamericana de Salud Pública*, 16(1), 11–18. <https://doi.org/10.1590/S1020-49892004000700002>
67. Sancisi, E., Cevoli, S., Vignatelli, L., Nicodemo, M., Pierangeli, G., Zanigni, S., ... & Montagna, P. (2010). Increased prevalence of sleep disorders in chronic headache: A case-control study. *Headache: The Journal of Head and Face Pain*, 50(9), 1464–1472. <https://doi.org/10.1111/j.1526-4610.2010.01711.x>
68. Santani, D., Njuguna, J., Bills, T., Bryant, A. W., Bryant, R., Ledgard, J., & Gatica-Perez, D. (2015). CommuniSense: Crowdsourcing road hazards in Nairobi. *arXiv*. <https://arxiv.org/abs/1506.07327>
69. Sardari, A., & Rajabi, A. A. (2022). Proposing a Participatory Management Model s10194-023-01634-w
56. Paddison, R. (2009). Some reflections on the limitations to public participation in the post-political city. *L'Espace Politique. Revue en ligne de Géographie Politique et de Géopolitique*, 8, 1-12. <https://doi.org/10.4000/espacepolitique.1393>
57. Pak, B., Chua, A., & Vande Moere, A. (2017). FixMyStreet Brussels: Socio-demographic inequality in crowdsourced civic participation. *arXiv*. <https://arxiv.org/abs/1708.02274>
58. Pereira, L., Silva, C., & Oliveira, T. (2023). Urban crowdsourcing platforms across the world: A systematic review. *Digital Government: Research and Practice*, 5(1). <https://doi.org/10.1145/3603256>
59. Pierre, J. (Ed.). (2016). *Partnerships in urban governance: European and American experiences*. Springer.
60. Pløger, J. (2001). Public participation and the art of governance. *Environment and Planning B: Planning and Design*, 28(2), 219–241. <https://doi.org/10.1068/b2669>
61. Purcell, M. (2009). Resisting neoliberalization: Communicative planning or counterhegemonic movements? *Planning Theory*, 8(2), 140–165. <https://doi.org/10.1177/1473095209102232>
62. Quick, S.Q., & Bryson, B. (2016). *Theories of public participation in governance*. Public participation Publisher.
63. Raggi, A., Monasta, L., Beghi, E., Caso, V., Castelpietra, G., Mondello, S., ... & Leonardi, M. (2022). Incidence, prevalence and disability associated with neurological disorders

- studies in nine disparate countries. *The Journal of Headache and Pain*, 22(1), 153. <https://doi.org/10.1186/s10194-021-01364-x>
74. Turner, D. P., Smitherman, T. A., Black, A. K., Penzien, D. B., Porter, J. A., Lofland, K. R., & Houle, T. T. (2015). Are migraine and tension-type headache diagnostic types or points on a severity continuum? An exploration of the latent taxometric structure of headache. *Pain*, 156(7), 1200–1207. <https://doi.org/10.1097/j.pain.0000000000000157>
75. Uhlig, B. L., Engström, M., Ødegård, S. S., Hagen, K. K., & Sand, T. (2014). Headache and insomnia in population-based epidemiological studies. *Cephalalgia*, 34(10), 745–751. <https://doi.org/10.1177/0333102414540058>
76. Verma, R., Nagar, K. K., Garg, R. K., Uniyal, R., Sharma, P. K., & Pandey, S. (2016). Study of sleep disorders and polysomnographic evaluation among primary chronic daily headache patients. *Journal of Neurosciences in Rural Practice*, 7(Suppl 1), S72-S75. <https://doi.org/10.4103/0976-3147.196461>
77. Venkat, A., Lim, K. H., & Tan, C. W. (2018). OneService: A crowdsourcing application for service delivery in Singapore. *Government Information Quarterly*, 35(3), 482-492. <https://doi.org/10.1016/j.giq.2018.06.004>
78. Vilaplana, B. (1998). *Partnerships and networks as new mechanisms towards sustainable urban regeneration*. University College.
79. Vos, T., Lim, S. S., Abbafati, C., Abbas, K. M., Abbasi, M., Abbasifard, M., ... & Bhutta, Z. A. (2020). Global burden of 369 diseases and injuries in 204 countries and territories, 1990–2019: A systematic analysis for the based on Crowdsourcing in Government Organizations (Case study: Education Department of Qazvin Province). *Teaching and Learning Research*, 19(2), 160-171 <https://doi.org/10.22070/tlr.2023.17172.1366> [in Persian]
- Sorenson, R. L. (2013). Owning family governance within the two dimensions of the family business. In *The landscape of family business* (pp. 37-63). Edward Elgar Publishing.
70. Spruyt, K., & Gozal, D. (2010). Sleep in children: The evolving challenge of catching enough and quality Zzz's. In S. R. Pandi-Peumal & D. P. Cardinali (Eds.), *Sleep epidemiology: From aetiology to public health* (pp. 215–238). Oxford University Press.
71. Stovner, L. J., Hagen, K., Jensen, R., Katsarava, Z., Lipton, R. B., Scher, A. I., ... & Zwart, J. A. (2007). The global burden of headache: A documentation of headache prevalence and disability worldwide. *Cephalalgia*, 27(3), 193–210. <https://doi.org/10.1111/j.1468-2982.2007.01288.x>
72. Stovner, L. J., Nichols, E., Steiner, T. J., Abd-Allah, F., Abdelalim, A., Al-Raddadi, R. M., ... & Murray, C. J. (2018). Global, regional, and national burden of migraine and tension-type headache, 1990–2016: A systematic analysis for the Global Burden of Disease Study 2016. *The Lancet Neurology*, 17(11), 954–976. [https://doi.org/10.1016/S1474-4422\(18\)30322-3](https://doi.org/10.1016/S1474-4422(18)30322-3)
73. Thomas, H., Kothari, S. F., Husøy, A., Jensen, R. H., Katsarava, Z., Tinelli, M., & Steiner, T. J. (2021). The relationship between headache-attributed disability and lost productivity: 2. Empirical evidence from population-based

org/10.5665/sleep.4668

82. Yang, C. M., & Spielman, A. J. (2001). The effect of a delayed weekend sleep pattern on sleep and morning functioning. *Psychology and Health*, 16(6), 715-725. <https://doi.org/10.1080/08870440108405869>

83. Zientara, P., Zamojska, A., & Cirella, G. T. (2020). Participatory urban governance: Multi-level study. *Plos One*, 15(2), e0229095. <https://doi.org/10.1371/journal.pone.0229095>

Global Burden of Disease Study 2019. *The Lancet*, 396(10258), 1204-1222. [https://doi.org/10.1016/S0140-6736\(20\)30925-9](https://doi.org/10.1016/S0140-6736(20)30925-9)

80. Von Heland, F., Westerberg, P., & Nyberg M. (2015). *Using minecraft as a citizen participation tool in urban design and decision making*. Future Places.

81. Whitney, P., Hinson, J. M., Jackson, M. L., & Van Dongen, H. P. (2015). Feedback blunting: Total sleep deprivation impairs decision making that requires updating based on feedback. *Sleep*, 38(5), 745-754. <https://doi.org/10.1016/j.sleep.2015.03.005>

نحوه ارجاع به این مقاله:

عاقریان، الهام، و نباتی نژاد، مصطفی. (۱۴۰۴). حکمرانی مشارکت‌مبنا با گذار از پیمان‌سپاری به جمع‌سپاری شهری (مورد مطالعه: مدیریت اماکن و خدمات شهرداری اصفهان). پژوهشهای فضا و مکان در شهر، ۹(۳۴)، ۱۰۹-۱۳۰. <https://doi.org/10.22034/jspr.2025.2062002.1138>

DOI: <https://doi.org/10.22034/jspr.2025.2062002.1138>

URL: https://jspr.jdisf.ac.ir/article_727688.html

Copyrights:

©2023 by the authors. Published by Journal of Urban Studies on Space and Place. This article is an open-access article distributed under the terms and conditions of the Creative Commons Attribution 4.0 International (CC BY 4.0 (<https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/>)).



پژوهشگاه علوم انسانی و مطالعات فرهنگی
پرتال جامع علوم انسانی