

Qualitative Scenario Writing in the Development of Multi-level Urban Governance in Tehran Metropolis

Lia Shaddel^{*1}, Hossein Kashiri²

1. Post-doctoral of Geography and Urban Planning, Department of Geography, Ferdowsi University of Mashhad, Mashhad, Iran (Corresponding Author)
2. Ph. D student of International Relations, Kish International Unit, Islamic Azad University, Kish Island, Iran

ARTICLE INFO

Research Paper

Article history:

Received: 2024/02/15

Accepted: 2025/01/09

Published online:
2025/08/19



Keywords: *Intuitive logic, Morphological matrix, Multilevel urban governance, Qualitative scenario formulating, Tehran*

Abstract

The objectives of this research are set in two theoretical and experimental areas. The theoretical goal is to determine the influencing factors on the development of multi-level urban governance. The experimental aim of the research emphasizes on formulating scenarios for the development of multi-level urban governance of Tehran metropolis in the horizon of 2034. The research method is a mixed method. The first objective was evaluated using a qualitative method. At first, the research conducted in two areas of urban governance and multi-level governance were collected. In the field of urban governance, many researches have been conducted and its indicators are consistent in all researches. In the field of multi-level governance, two articles were found in the search of internal studies and 41 articles were found in the search of external sources. In the search for external sources, the Web of Science database was selected. The collected papers were analyzed by the method of content analysis and the effective factors on the development of multi-level urban governance were identified. To achieve the second goal, the exploratory scenario writing method was used, which is based on the school of intuitive logic. Based on the integration of several exploratory scenario writing processes, the stages of scenario development were defined in 9 steps. The factors obtained in the first objective were used as effective factors in scenario writing. In this process, 9 semi-structured interviews were conducted and 27 questionnaires were completed. The results showed that 13 factors are effective in the development of multi-level urban governance. Using Wilson's matrix, 8 factors were selected as drivers. The scenarios were developed using the morphological matrix. The three developed scenarios were named " Mohtasab Urban Reign ", " Baladiyeh Urban Governance " and "Efficient urban management".

Citation: Shaddel, L., Kashiri, H. (2025). Qualitative Scenario Writing in the Development of Multi-level Urban Governance in Tehran Metropolis, Journal of Future Cities vision, 6(21),107-122.



© The Author(s). Publisher: Iranian Geographical Association

* Corresponding author: Lia Shaddel, Email: lia.shaddel@gmail.com

Extended Abstract

Introduction

According to the developments that have happened and are coming in the cities, the traditional methods of management and governance are no longer responsive and new methods are needed in which the way actors communicate, the way they intervene, the extent of their power and influence are not predetermined. In this regard, the urban governance approach was proposed with the aim of improving the quality of urban management. On the other hand, since the early 1990s, the multi-level governance approach has been proposed, which is a new concept in promoting cooperation and conflict resolution. It seems that the multi-level governance approach can facilitate the realization and strengthening of the urban governance indicators proposed by the United Nations. Therefore, the "urban multi-level governance approach" is proposed as a more comprehensive approach. The metropolis of Tehran, as the capital of Iran, has faced severe changes in various fields in the last few decades. Among these transformations and developments, the governance structure of Tehran metropolis will not be excluded and many uncertainties with different futures are ahead and should be prepared for them. In the field of uncertainty management, scenario planning is a valuable tool. Therefore, the objectives of this research are set in two theoretical and experimental areas. The theoretical goal is to determine the influencing factors on the development of multi-level urban governance. In the following, the experimental objective of the research emphasizes on formulating scenarios for the development of multi-level urban governance of Tehran metropolis in the horizon of 2034.

Methodology

The research method is a mixed method. In order to achieve the first goal, a qualitative method was used. At first, through internet searches and library and documentary studies, the research conducted in the field of urban governance and multi-level governance were collected. In the field of urban governance, many researches have been conducted and its indicators are consistent in all

researches. In the field of multi-level governance, SID database was selected to search for internal studies and two internal articles were obtained. To search for external sources, 41 external articles were selected using the Web of Science database. The collected documents were analyzed by content analysis method. Then the influencing factors on the development of multi-level urban governance were extracted. These factors were used as inputs for scenario formulating and determination of drivers.

To achieve the second goal of the research, the exploratory scenario formulating method was used. In the scenario formulating process, according to the type of stage, both the qualitative method (semi-structured interview) and the quantitative method (questionnaire) have been used. In total, 9 interviews were conducted according to the stages of scenario formulating and 27 questionnaires were completed. Based on the integration of the exploratory scenario formulating processes presented by several researchers, the exploratory scenario writing process in this article was defined in 9 steps including determining the focal issue, identify key stakeholders, determining the effective factors in the internal environment and the macro environment, clustering of effective factors, determining the drivers based on the degree of importance and uncertainty (identifying the themes of the scenarios), compilation of morphological matrix, developing initial narratives of scenarios, evaluating their plausibility and eliminating impossible combinations, formulating of scenarios affecting decision-making and naming them symbolically, concepts and implications (considering the strengths of each scenario). The scenarios were developed using the morphological matrix.

Results and Discussion

In order to determine the influencing factors on the development of multi-level urban governance, first the articles related to urban governance and then the multi-level governance articles were analyzed. The indicators of urban governance were introduced by the United Nations and are consistent in different researches. The mentioned indicators are participation, community-oriented,

accountability, justice, legality, transparency, responsibility, efficiency and effectiveness.

In the analysis of multi-level governance articles, 13 factors were found, which are: reassignment and decentralization of power (F1), clarification in the formulation of policies (F2), promotion of participatory decision-making (F3), taking advantage of the potential of ethnic-religious minorities (F4), Membership in transnational institutions (F5), intercity networking (F6), empowering domestic actors (F7), employing social actors (mainly non-governmental organizations) in the implementation process (F8), delegating political powers to subnational levels (F9), strengthening regulatory frameworks (F10), paying attention to implementation gaps at local levels (F11), changing political culture and organizational behavior (F12) and concluding sisterhood agreements (F13).

13 factors obtained with urban governance indicators are mutually related and cover them. Therefore, 13 factors identified as effective factors in the development of multi-level urban governance were used in the scenario writing stage.

The focal issue of the scenario development process is "formulating of exploratory scenarios in the development of multi-level urban governance in Tehran metropolis". Therefore, the geographical area of Tehran metropolis and the time horizon of the scenarios is 10 years (year 1412). Questionnaire and Wilson's matrix were used to identify drivers, and 8 drivers were identified, which are F1, F3, F4, F5, F8, F9, F10, F13. After determining the drivers, the morphological matrix was drawn. The initial

narratives of the scenarios were developed and using the opinions of experts, impossible combinations were removed and the stories of the scenarios were compiled.

Also, the scenarios were named based on the time periods of Tehran's urban management and the characteristics of each period. The first scenario was called "Mohtasab Urban Reign", the second scenario was called "Baladiyeh Urban Governance" and the third scenario was called "Efficient Urban Management".

Conclusion

Today, the administration and governance of many metropolitan areas in the world are followed with a special sensitivity and perspective. One of the main attractions of multi-level urban governance is challenging the traditional state-oriented approaches. Multi-level urban governance facilitates comprehensive development based on its positive effects. Localization of multi-level urban governance can be defined as part of the government's restructuring strategy. There is also a need to legitimize actors at different levels. A management model should be used to manage the affairs of the city of Tehran, which guarantees the independence of the urban management area from the management area of the big power and dependent elements, and causes the creation of civil institutions and encourages the participation of people and minorities in the city, and finally from this It is possible to prevent the renewal of power of national level political groups in the field of urban management of Tehran.

References

1. Alcantara, C., Broschek, J., & Nelles, J. (2015). Rethinking multilevel governance as an instance of multilevel politics: A conceptual strategy. *Territory, politics, governance*, 4(1), 33-51.
2. Amer, M., Daim, T. U., & Jetter, A. (2013). A review of scenario planning. *Futures*, 46, 23-40.
3. Ashnavar, M., Vasheghani Farahani, E., & Rabiei Fardad, A. (2021). Study of obstacles and background challenges facing urban governance in Iran. *Geography and Human Relationships*, 4(3), 18-31. [In Persian].
4. Azimi, M., Hosseinzadeh Dalir, K., & Azar, A. (2022). Assessing the challenges of promoting urban governance with future studies approach the case study of Mianeh city. *Journal of Sustainable City*, 5(2), 93-114. [In Persian].
5. Bache, I., & Flinders, M. (Eds.). (2004). *Multi-level governance*. Oxford: Oxford University Press.

6. Basirat, M. & Jalili, S. M. (2014). Analysis of Opportunities and Challenges of Development of City Diplomacy in Tehran Metropolis. *Journal of Fine Arts*, 19(3), 53-66. [In Persian].
7. Bell, W. (2002). A community of futurists and the state of the futures field. *Futures*, 34(3-4), 235-247.
8. Bradfield, R., Wright, G., Burt, G., Cairns, G., & Van Der Heijden, K. (2005). The origins and evolution of scenario techniques in long range business planning. *Futures*, 37(8), 795-812.
9. Brancati, D. (2008). The origins and strengths of regional parties. *British journal of political science*, 38(1), 135-159.
10. Chakraborty, A., Kaza, N., Knaap, G. J., & Deal, B. (2011). Robust plans and contingent plans: Scenario planning for an uncertain world. *Journal of the American Planning Association*, 77(3), 251-266.
11. Chambers, I., Costanza, R., Zingus, L., Cork, S., Hernandez, M., Sofiullah, A., ... & Harte, S. (2019). A public opinion survey of four future scenarios for Australia in 2050. *Futures*, 107, 119-132.
12. Cornish, E. (2004). *Futuring: The Exploration of future*, Bethesda, Maryland, world future society.
13. Dale, A., Burch, S., Robinson, J., & Strashok, C. (2018). Multilevel governance of sustainability transitions in Canada: policy alignment, innovation, and evaluation. *Climate change in cities: Innovations in multi-level governance*, 343-358.
14. Dehshiri, M. R. (2014). Para-diplomacy in Globalization Era: A case Study of Urban Diplomacy. *Journal of Strategic Studies of Public Policy*, 4 (13), 34-54. [In Persian].
15. Derbyshire, J., & Wright, G. (2017). Augmenting the intuitive logics scenario planning method for a more comprehensive analysis of causation. *International Journal of Forecasting*, 33(1), 254-266.
16. Fenton, P., & Gustafsson, S. (2017). Moving from high-level words to local action—governance for urban sustainability in municipalities. *Current opinion in environmental sustainability*, 26, 129-133.
17. Franco, L. A., Meadows, M., & Armstrong, S. J. (2013). Exploring individual differences in scenario planning workshops: A cognitive style framework. *Technological forecasting and social change*, 80(4), 723-734.
18. Godet, M. (2000). The art of scenarios and strategic planning: tools and pitfalls. *Technological forecasting and social change*, 65(1), 3-22.
19. Gualini, E. (2003). Challenges to multi-level governance: contradictions and conflicts in the Europeanization of Italian regional policy. *Journal of European Public Policy*, 10(4), 616-636.
20. Hamilton, H., Henry, R., Rounsevell, M., Moran, D., Cossar, F., Allen, K., ... & Alexander, P. (2020). Exploring global food system shocks, scenarios and outcomes. *Futures*, 123, 102601.
21. Hatami nezhad, H., Mazidi, S. F., & Farhadi, E. (2022). Review and Analysis of the Urban Governance Status in the 22nd District of Tehran. *Journal of Future Cities Vision*, 4(8), 25-40. [In Persian].
22. Hooghe, L., & Marks, G. (2001). *Multilevel Governance and European Integration*, Lanham, MD/Oxford: Rowman & Littlefield.
23. Hooghe, L., & Marks, G. (2003). *Unraveling the Central State, But How? Types of Multi-Level Governance*. IHS Political Science Series: 2003, No. 87.
24. Hosseini, A., Ramezan pour, H., & Ashori, H. (2021). Analysis of urban governance indicators and its impact on place quality. *Geographical Urban Planning Research*, 8(4), 813-831. [In Persian].
25. Keeler, L. W., & Bernstein, M. J. (2021). The future of aging in smart environments: Four scenarios of the United States in 2050. *Futures*, 133, 102830.
26. Khatam, S., Ahmadi, S. A., & Khatam, M. (2022). Investigating the state of good

- urban governance in Tehran metropolis. *Research Political Geography Quarterly*, 7(2), 1-24. [In Persian].
27. Khatam, S., Ahmadi, S. A., & Khatam, M. (2023). A survey and analysis of urban governance indicators in Tehran metropolis using Fuzzy Di metal method. *Geography and Environmental Planning*, 34(91), 51-64. [In Persian].
 28. Maggetti, M., & Trein, P. (2018). Multilevel governance and problem-solving: Towards a dynamic theory of multilevel policy-making?. *Public Administration*, 97(2), 355-369.
 29. Mahmud, J. (2011). City foresight and development planning case study: Implementation of scenario planning in formulation of the Bulungan development plan. *Futures*, 43(7), 697-706.
 30. Marien, M. (2000). Best books on the future, future survey's super 70, the futurist. *Issue*, 3, 398-409.
 31. Melander, L. (2018). Scenario development in transport studies: Methodological considerations and reflections on delphi studies. *Futures*, 96, 68-78.
 32. Meshkini, A., Rabbani, T., Roknoddin Eftekhari, A. R., & Rafieian, M. (2019). Governance foresight, a concept development and future of Tehran Metropolitan governance. *Geographical Urban Planning Research*, 7(3), 431-453. [In Persian].
 33. Myers, M. D. (2015). *Qualitative Research in Business and Management*. Translated by Anabestani et al. Mashhad: Behnashr Publication. [In Persian].
 34. Oliveira, A. S., de Barros, M. D., de Carvalho Pereira, F., Gomes, C. F. S., & da Costa, H. G. (2018). Prospective scenarios: A literature review on the Scopus database. *Futures*, 100, 20-33.
 35. Piattoni, S. (2009). Multi-level governance: a historical and conceptual analysis. *European integration*, 31(2), 163-180.
 36. Pierre, J. (2017). Multilevel governance as a strategy to build capacity in cities: Evidence from Sweden. *Journal of Urban Affairs*, 41(1), 1-15.
 37. Portuguese Presidency. (2007). First Action Programe adopted under the EU Presidency of Portugal <http://www.eu-territorial-agenda.eu/Reference%20Documents/AP%201%20Anexo.pdf>.
 38. Rabbani, T., Meshkini, A., Roknoddin Eftekhari, A. R., & Rafieian, M. (2019). Explaining urban governance issues in future metropolitan scenarios of Tehran based on qualitative scenario conversion approach. *Journal of Sustainable City*, 2(1), 45-62. [In Persian].
 39. Rezaei, M., Chaharsooghi, S. K., Kashan, A. H., & Babazadeh, R. (2020). A new approach based on scenario planning and prediction methods for the estimation of gasoil consumption. *International journal of environmental science and technology*, 17, 3241-3250.
 40. Ringland, G. (2006). *Scenario planning: managing for the future*, John Wiley, 2nded., England, pp. 39-120.
 41. Schoemaker, P. J. (1995). Scenario planning: a tool for strategic thinking. *MIT Sloan*, 36(2), 25-50.
 42. Saremi, H. R., Farhadimanesh, N., & Khatami, S. M. (2021). Governance Structure in Iran Based on Multilevel Governance Theory. *Journal of Urban Management Studies*, 48(13), 13-27. [In Persian].
 43. Sarrafi, M. & Nejati, N. (2017). Multilevel governance of the metropolitan region: applying new regionalism approach (Case study: metropolitan region of Mashhad). *Hoviatshahr (City Identity) Journal*, 31(11), 31-42. [In Persian].
 44. Sarvari, H. & Majedi, H. (2015). Evaluation of the effect of globalization on urban space management. *Hoviat Shahr (City Identity)*, 9(23), 17-26. [In Persian].
 45. Schwartz, P. (1991). *The art of the long view: planning for the future in an uncertain world*. Currency.

46. Schwartz, P. (1999). The art of long view: planning for the future in the uncertain world, John Wiley, New York, USA, p.201.
47. Skelcher, C. (2005). Jurisdictional integrity, polycentrism, and the design of democratic governance. *Governance*, 18(1), 89-110.
48. Stephenson, P. (2013). Twenty years of multi-level governance: 'Where does it come from? What is it? Where is it going?'. *Journal of European Public Policy*, 20(6), 817-837.
49. Stilwell, F., & Troy, P. (2000). Multilevel governance and urban development in Australia. *Urban Studies*, 37(5-6), 909-930.
50. Stojanović, M., Mitkovic, P., & Mitkovic, M. (2014). The scenario method in urban planning. *Facta Universitatis, Series: Architecture and Civil Engineering*, 12(1), 81-95.
51. Tortola, P. D. (2016). Clarifying multilevel governance. *European Journal of Political Research*, 56(2), 234-250.
52. Trein, P., Thomann, E., & Maggetti, M. (2019). Integration, functional differentiation and problem-solving in multilevel governance. *Public Administration*, 97(2), 339-354.
53. Varum, C. A., Melo, C., Alvarenga, A., & Carvalho, P. S. D. (2011). Scenarios and possible futures for hospitality and tourism. *Foresight-The journal of future studies, strategic thinking and policy*, 13(1), 19-35.
54. Zahrani, M., & Rajaei, A. (2020). International Cooperation Opportunities with a Focus on Sister Cities. *Journal of Knowledge of Political Interpretation*, 3(2), 1-24. [In Persian].

سناریونویسی کیفی در توسعه حکمروایی چندسطحی شهری در کلانشهر تهران

لیا شاددل: پسا دکتری جغرافیا و برنامه ریزی شهری، گروه جغرافیا، دانشگاه فردوسی مشهد، مشهد، ایران.^۱
حسین کشیری: دانشجو دکتری روابط بین الملل، واحد بین الملل کیش، دانشگاه آزاد اسلامی، جزیره کیش، ایران.

تاریخ پذیرش: ۱۴۰۳/۱۰/۲۰

تاریخ دریافت: ۱۴۰۲/۱۱/۲۶

چکیده

اهداف تحقیق حاضر در دو حوزه نظری و تجربی تنظیم شده است. هدف نظری عبارت است از، تعیین عوامل اثرگذار بر توسعه حکمروایی چندسطحی شهری. هدف تجربی تحقیق بر تدوین سناریوهای توسعه حکمروایی چندسطحی شهری کلانشهر تهران در افق ۱۴۱۲ تاکید دارد. روش تحقیق، روش ترکیبی است. هدف اول با استفاده از روش کیفی ارزیابی شد. در ابتدا تحقیقات انجام شده در دو حوزه حکمروایی شهری و حکمروایی چند سطحی جمع آوری گردیدند. در حوزه حکمروایی شهری، تحقیقات متعددی انجام شده و شاخص های آن در تمامی تحقیقات ثابت است. در حوزه حکمروایی چند سطحی، در جستجوی مطالعات داخلی، دو مقاله و در جستجوی منابع خارجی، ۴۱ مقاله بدست آمد. در جستجو منابع خارجی، پایگاه Web of Science، انتخاب گردید. اسناد جمع آوری شده به روش تحلیل محتوا، تحلیل گردیدند و عوامل موثر بر توسعه حکمروایی چند سطحی شهری شناسایی شدند. برای تحقق هدف دوم، روش سناریونویسی اکتشافی بکار گرفته شد که مبتنی بر مکتب منطق شهودی است. بر اساس تلفیق چند فرآیند سناریونویسی اکتشافی، مراحل تدوین سناریو در ۹ گام تعریف شد. عوامل بدست آمده در هدف اول، به عنوان عوامل موثر در سناریونویسی استفاده شدند. در این فرآیند ۹ مصاحبه نیمه ساختاریافته انجام شد و ۲۷ پرسشنامه تکمیل گردید. نتایج نشان داد که ۱۳ عامل در توسعه حکمروایی چند سطحی شهری موثر هستند. با استفاده از ماتریس ویلسون، ۸ عامل به عنوان پیشران انتخاب شدند. سناریوها با استفاده از ماتریس مورفولوژیک توسعه یافتند. سه سناریو تدوین شده "حکومت شهری محتسب"، "حاکمیت شهری بلدیة" و "مدیریت شهری کارآمد" نامگذاری شدند.

واژگان کلیدی: تهران، حکمروایی چند سطحی شهری، سناریونویسی کیفی، ماتریس مورفولوژیک، منطق شهودی.

مقدمه

شهرها به عنوان بزرگترین اجماع مدنی دنیا، امروزه در کانون تمدن های بشری از جایگاه ویژه ای برخوردار هستند. این جایگاه در کنار رویارویی با انبوه مشکلات جمعیتی، اجتماعی، اقتصادی، فرهنگی، کالبدی و فضایی، مدیریت شهرها را بیش از هر زمان دیگری پیچیده و دشوار کرده است (آشناور و همکاران، ۱۴۰۰: ۲۸). به عبارت دیگر، شهرهای امروزی با چشم اندازهای دوگانه ای مواجه هستند. از یک سو، محل تمرکز امکانات، تامین نیازها، کانون پیشرفت و رفاه قلمداد می شوند و از سوی دیگر محل تمرکز مسائل و مشکلات می باشند (خاتم و همکاران، ۱۴۰۲: ۵۲).

در کلانشهرها، مسائل و مشکلات از نظر تعداد و شدت به شکل خاص تری مطرح است (خاتم و همکاران، ۱۴۰۱: ۲)، اگر آنها به خوبی مدیریت شوند، فرصت های مهمی را برای توسعه فراهم می آورند (عظیمی و همکاران، ۱۴۰۱: ۹۴). بنابراین، با توجه به تحولات اتفاق افتاده و پیش رو، دیگر شیوه های سنتی مدیریت و حکمروایی پاسخگو نیست و به شیوه های نوینی نیاز است که در آن نحوه ارتباط بازیگران، نحوه مداخله، میزان قدرت و اثرگذاری آنها امری از پیش تعیین شده نباشد (مشکینی و همکاران، ۱۳۹۸: ۴۳۲).

در این راستا، رویکرد حکمروایی شهری با هدف ارتقا کیفیت مدیریت شهری مطرح گردید (خاتم و همکاران، ۱۴۰۲: ۵۱). تعریف ساده حکمروایی شهری، کیفیت روابط میان حکومت و شهروندان است. در حکمروایی شهری، سه نهاد دولت، جامعه مدنی و بخش خصوصی با یکدیگر همکاری می کنند (حسینی و همکاران، ۱۳۹۹: ۸۱۶). به عبارت دیگر، در این رویکرد، افراد، نهادها، بخش عمومی و بخش خصوصی، امور مشترک شهر را مدیریت و برنامه ریزی می کنند. همچنین یک فرآیند مداوم شکل می گیرد که از طریق آن، منافع متضاد یا ناسازگار می توانند همساز شده و کنش جمعی به وقوع بپیوندد (آشناور و همکاران، ۱۴۰۰: ۱۸). شاخص های حکمروایی شهری، مشتمل بر ۸ شاخص بوده که توسط سازمان ملل متحد معرفی شده و در طول تحقیقات ثابت هستند (ربانی و همکاران، ۱۳۹۸؛ حسینی و همکاران، ۱۳۹۹).

از سوی دیگر، از اوایل دهه ۱۹۹۰ رویکرد حکمروایی چند سطحی مطرح گردید که مفهومی نوین و محبوب در ارتقا همکاری و حل مناقشات است (Bache and Flinders, 2004: 32) و به عنوان ابزاری بنیادین در توسعه متوازن نیز مطرح می باشد (Portuguese Presidency, 2007: 2). فضای ایجاد شده توسط این رویکرد، هم رقابتی و هم مشارکتی است. این مشارکت می تواند منجر به ارتقا ظرفیت، الگوهای نوآورانه تعامل میان بازیگران در سطوح مختلف و محدود کردن کنترل دولت مرکزی بر حوزه های اصلی تصمیم گیری گردد (Hooghe and Marks, 2001: 28). حکمروایی چند سطحی می تواند در حوزه های سیاسی هر کشور در مقیاس های مختلفی سرزمینی از جمله شهری به کار رود (Alcantara et al, 2015: 11).

حکمروایی چند سطحی، موضوعی نوین در ادبیات حکمروایی است. از سال ۲۰۰۰، مطالعات آکادمیک در حوزه حکمروایی چند سطحی توسعه یافته (Stephenson, 2013: 818) و محبوبیت روزافزونی میان محققان پیدا کرده است (Tortola, 2016: 1). بررسی تحقیقات انجام شده نشان داد که شاخص های حکمروایی چندسطحی می توانند منجر به تسهیل در تحقق و تقویت شاخص های حکمروایی شهری مطرح شده توسط سازمان ملل نیز گردند. لذا "رویکرد حکمروایی چندسطحی شهری" به عنوان رویکردی جامع تر مطرح می شود. با این حال، در تحقیقات بررسی شده، شاخص های مدونی برای حکمروایی چندسطحی مطرح نگردیده است. لذا بررسی این تحقیقات و تجمیع شاخص های مطرح شده و همچنین تلفیق آنها با شاخص های حکمروایی شهری می تواند منجر به توسعه دانش و تسهیل در بکارگیری رویکرد حکمروایی چندسطحی شهری گردد.

در بررسی ادبیات داخلی در حوزه حکمروایی چندسطحی، دو تحقیق بدست آمد که بر نوآوری پژوهش حاضر تاکید می نماید. در سال ۱۳۹۶، صرافی و نجاتی به بررسی نظام کارآمد مدیریت منطقه ای بر اساس رویکرد نو منطقه گرایی و حکمروایی چند سطحی در منطقه کلان شهری مشهد پرداختند. پس از آن، صارمی و همکاران در سال ۱۴۰۰، ساختار حکمروایی در ایران را بر اساس نظریه حکمروایی چند سطحی بررسی کردند. نتایج مطالعه آنها نشان داد که مدیریت

شهری و منطقه ای ایران در شاخص شبکه ای دارای وضعیت نامطلوب و در شاخص فضای چند بازیگری دارای وضعیت مطلوبی است.

کلانشهر تهران به عنوان پایتخت ایران در چند دهه اخیر با تحولات شدیدی در حوزه های مختلف مواجه شده است. از مهمترین ویژگی های مدیریتی کلانشهر تهران می توان به تاثیرپذیری از نهادهای دولتی و حکومتی متعدد در سطوح ملی، منطقه ای، محلی؛ پیچیدگی و تعدد وظایف و اثرپذیری از تحولات ملی اشاره کرد. با این وجود، ساختار حکمروایی و اداره این کلانشهر تغییرات جدی نداشته است. به نظر می رسد کلانشهر تهران، یک شهر تفکیک شده به تعدادی قلمرو است که در هر قلمرو نهادهای مختلفی مشغول به فعالیت در زمینه اداره امور شهر هستند و این نهادها و سازمان ها، هیچ گونه برنامه ریزی، طرح و استراتژی واحدی ندارند (خاتم و همکاران، ۱۴۰۱: ۴). آینده شهر تهران به عنوان پایتخت ایران و یک کلانشهر در گرو تغییرات شدید در کلان روندهای محیطی، سیاسی، اجتماعی، اقتصادی و فناورانه است. در میان این دگرگونی ها و تحولات، ساختار حکمروایی کلانشهر تهران نیز مستثنی نخواهد ماند و عدم قطعیت های بسیار با آینده های متفاوت پیش رو دارد و می بایست برای آنها آماده گردد (ربانی و همکاران، ۱۳۹۸: ۵۸).

در حوزه مدیریت عدم قطعیت ها و ساخت آینده مطلوب، برنامه ریزی سناریو ابزار ارزشمندی است (Melander, 2018; Oliveira et al, 2018). وجود مسیرهای متعدد و مبهم بین حال پیچیده و آینده نامطمئن، لزوم سناریونویسی را تصدیق می کند (Keeler and Bernstein, 2021). سناریوهای تولید شده در نمایش نتایج جایگزین آینده مفید هستند. در این فرآیند، ادراکات موجود در مورد محیط های جایگزین آینده، نظم داده می شوند (Mahmud, 2011; Hamilton et al, 2020).

همچنین با توجه به بالا بودن سطوح عدم قطعیت ها در کشورهای در حال توسعه (Chambers et al, 2019) از جمله در ایران، و بطور خاص تر در کلانشهر تهران، سودمندی سناریونویسی دوچندان می گردد.

حکمروایی شهر تهران نیازمند رویکردهای نوینی است تا برای سناریوهای مختلف در آینده آماده شود. بکارگیری رویکرد حکمروایی چندسطحی شهری به همراه روش آینده پژوهی و سناریونگاری، می تواند آینده های متعددی پیش روی مدیران شهری قرار دهد و ضمن ارائه تصاویر فراتر از شکل عینیت یافته مسائل کنونی، مسائل احتمالی در آینده را نیز روشن نماید. همچنین دستاوردهای متعددی برای مدیریت شهری به ارمغان آورد.

با این حال در ایران تاکنون پژوهشی مرتبط با آینده نگاری حکمروایی چند سطحی شهری به صورت کلی و آینده نگاری حکمروایی چند سطحی شهری کلانشهر تهران بطور خاص صورت نگرفته است. لذا اهداف تحقیق حاضر در دو حوزه نظری و تجربی تنظیم شده اند. هدف نظری عبارت است از، تعیین عوامل اثرگذار بر توسعه حکمروایی چندسطحی شهری. در ادامه هدف تجربی تحقیق بر تدوین سناریوهای توسعه حکمروایی چندسطحی شهری کلانشهر تهران در افق ۱۴۱۲ تاکید دارد.

مبانی نظری

حکمروایی شهری، حکمروایی چندسطحی

حکمروایی مانند مفاهیم دیگر، اصطلاحی با تفاسیر متعدد است اما بطور کلی به سنت ها و نهادهایی اشاره دارد که نحوه اعمال اقتدار در یک کشور را تعیین می کنند. برخی حکمروایی را با حکومت و برخی دیگر آن را با دموکراسی یکی می دانند. حکمروایی ساختار و فرآیندهایی برای تعیین نحوه استفاده از منابع موجود در جهت منفعت عمومی است (حاتمی نژاد و همکاران، ۱۴۰۰: ۲۵). بنابراین در حکمروایی شهری نیز، هدف تقویت فرآیند توسعه شهری است تا مکان بهتری برای زندگی شهروندان فراهم شود. همچنین این رویکرد مشارکت شهروندان را در برنامه ها و طرح های توسعه شهری ارتقا می دهد (خاتم و همکاران، ۱۴۰۲: ۶۲).

تحقق حکمروایی شهری، مستلزم کنش متقابل بین نهادهای رسمی، دولتی و نهادهای جامعه مدنی است و بر تقویت عرصه عمومی تاکید می کند و به دلیل شرکت نهادهای گوناگون جامعه مدنی در مدیریت و اداره شهر می تواند به سازگاری منافع، رفع تعارض ها و توسعه همه جانبه منجر گردد (آشناور و همکاران، ۱۴۰۰: ۲۱). از سوی دیگر، توسعه همه جانبه در حوزه های سیاسی، اجتماعی، اقتصادی و فرهنگی، متأثر از جریانی پویا تحت عنوان "جهانی شدن" است. این اصطلاح از دهه ۱۹۶۰ عمومیت یافته است (سروری و ماجدی، ۱۳۹۴). ملزومات اندیشه نئولیبرالیسم در آن دهه، پروژه جهانی شدن را به گونه ای شدت بخشید که کشورها، دولت ها و شهرها بدون تعامل با یکدیگر قادر به ادامه حیات نیستند.

تحولات و اثرات ناشی از جهانی شدن در حوزه سیاست و مدیریت، منجر به شکل گیری رویکردی جدیدی از حکمروایی، تحت عنوان حکمروایی چند سطحی گردید. این قالب جدید، شامل ساختارهای متعددی است که با یکدیگر تعامل دارند. معرفی مفهوم حکمروایی چند سطحی به اوایل دهه ۱۹۹۰ باز می گردد. در آن زمان این مفهوم برای ارائه درک بهتری از فرآیندهای تصمیم گیری و مطالعه یکپارچگی منطقه ای در اتحادیه اروپا مطرح شد (Piattoni, 2009; Tortola, 2016). تعاریف فراوانی از حکمروایی چند سطحی ارائه گردیده اما آنچه در تمام تعاریف مشترک می باشد؛ توصیف حکمروایی چندسطحی به عنوان فرآیند بازتخصیص قدرت به دور از دولت مرکزی است (Bache and Flinders, 2004). این مفهوم می تواند برای معنا بخشیدن به تعامل میان بازیگران متفاوت در سطوح مختلف به کار رود (Hooghe and Marks, 2003: 236). سطوح مختلف، بدین معنا است که ساختارهای سیاسی به گونه ای در هم تنیده اند که برای مذاکره و یافتن راه حل ها و یادگیری از یکدیگر، نیازمند بازیگران دولتی و غیر دولتی از سطوح محلی، منطقه ای، ملی و بین المللی هستند (Trein et al, 2019: 7). در حکمروایی چند سطحی، یک مجموعه پیچیده از کنشگران (دولتی و غیردولتی) در مقیاس های سیاسی مختلف ایفا نقش می کنند. حکومت های محلی، یکی از اجزا ضروری این سیستم می باشند.

از این رو حکمروایی چند سطحی را می توان رابطه بین مقیاس های مختلف جهت تصمیم گیری در انجام امور تعریف کرد. این همکاری و تقسیم کار بین سطوح مختلف حکمروایی، مبتنی بر اساس اصل "واگذاری امور به پایین ترین سطحی که امکان انجام آن را دارد" است. بطوریکه هر یک از امور به پایین ترین سطحی که امکان انجام آن را دارند، واگذار می شوند و اگر کاری فراتر از توان یک سطح باشد به سطح بالاتر واگذار می گردد. از این رو هیچ یک از سطوح بالاتر، حق دخالت در سطوح پایین تر را ندارند (صرافی و نجاتی، ۱۳۹۶: ۳۵). در مجموع حکمروایی چند سطحی می تواند از اقدامات درون شهری توسط ارائه حمایت عمودی از طریق تمرکززدایی و واگذاری اختیارات و مسئولیت ها از دولت های ملی به شهرداری ها و یا از طریق حمایت افقی از طریق شبکه های فرامحلی، حمایت نماید. چنین شبکه هایی به شهرداری ها در بسط اقداماتی نظیر توسعه، اجرا، نظارت، ارزیابی و تبادل کارآمد سیاست کمک می کنند (Fenton and Gustafsson, 2017: 131).

آینده پژوهی و سناریونگاری

آینده پژوهی در برنامه ریزی استراتژیک ریشه دارد که سه فرآیند برنامه ریزی استراتژیک، توسعه سیاست های موضوعی و توسعه مطالعات آینده را یکپارچه می کند (Cornish, 2004). آینده پژوهی را در حقیقت دانش و معرفت شکل بخشیدن به آینده به گونه ای آگاهانه، فعالانه و پیشدستانه می دانند (Marien, 2000). آینده پژوهان به دنبال کشف، ابداع، ارائه آزمون و ارزیابی آینده های ممکن، محتمل و مرجح یا مطلوبند. آنان انتخاب های مختلفی راجع به آینده فراروی انسان ها قرار می دهند و در انتخاب و پی ریزی مطلوب ترین آینده به آنان کمک می کنند (Bell, 2002). آینده پژوهی می تواند دارای روش های اجرایی متفاوتی باشد از جمله دیده بانی آینده، دلفی، تجزیه و تحلیل روندها، تجزیه و تحلیل پیشران ها، چشم اندازسازی، نقشه راه، پس نگری، مدل سازی، شبیه سازی و سناریونویسی. انتخاب بهینه ترین روش همواره به عنوان و همچنین به خصوصیات موضوع هر پژوهشی بستگی دارد.

از آنجایی که روند تغییرات محیط جوامع و به دنبال آن شهرها با سرعت زیادی رو به افزایش گذاشته و از سویی درجه عدم اطمینان نسبت به آینده های پیش رو بالا رفته، نیاز به روش هایی می باشد که بتوان در آنها تغییرات سریع آینده را

نیز در نظر گرفت (Schwartz, 1999). روش سناریو نویسی که از جمله روش های "مبتنی بر فرضیات" است، یکی از کارآمدترین روش های موجود برای پیش بینی آینده های دور می باشد. همچنین در شرایطی که عدم قطعیت های زیادی در سیستم وجود دارد، سناریو نویسی روشی بهینه است (Ringland, 2006).

در سال ۱۹۸۷، Huss و Honton برای سناریونویسی سه رویکرد معرفی نمودند شامل منطق شهودی، تحلیل اثر-جریان و تحلیل اثر متقاطع. رویکرد تحلیل اثر متقاطع برای پیش بینی های بلند مدت در محیط های پویا و نامطمئن استفاده می شود (Rezaei et al, 2020). از دیدگاه Proper و همکاران (۱۹۹۱) سناریوها به دو دسته هنجاری و توصیفی تقسیم می شوند. سناریوهای توصیفی در ماهیت اکتشافی می باشند. تحقیقات دیگر بر سناریوهای اکتشافی (منطق شهودی)، روندهای اصلاح شده احتمالی و La prospective تاکید داشته اند (Oliveira et al, 2018). از سوی دیگر، قابل ذکر است که هدف سناریو، روش ساخت آن و رویکرد انتخابی را مشخص می کند (Chakraborty et al, 2011).

ورود جدی رویکرد آینده پژوهی به عرصه برنامه ریزی شهری و منطقه ای را می توان در دهه آخر قرن بیستم دانست. این رویکرد در کشورهای اروپایی به صورت تخصصی وارد مبحث برنامه ریزی شهری شده و به شدت کاربرد داشته است. در حیطه دانشگاهی نیز در سال های اخیر، مقالات متعددی منتشر شده است (مشکینی و همکاران، ۱۳۹۸: ۴۳۲).

در ارتباط با کاربرد آینده پژوهی و سناریونگاری در حوزه حکمروایی، ربانی و همکاران (۱۳۹۸) بر مسئولیت پذیری در برابر تغییرات مداوم و ایجاد حکمروایی شهروند محور تاکید کرده اند. آینده نگاری با ایجاد فرصت مشارکت گسترده جامعه مدنی در فرآیند تصمیم گیری، زمینه حکمروایی چندلایه و چند بازیگری را فراهم کرده و از این طریق شفافیت و مشروعیت فرآیند تصمیم گیری و نیز مقبولیت تصمیمات را بهبود می بخشد.

روش تحقیق

روش تحقیق، روش ترکیبی است که متناسب با اهداف تحقیق، از هر دو روش کمی و کیفی استفاده شده است. جهت تحقق هدف اول، روش کیفی به کار گرفته شد. روش کیفی در زمان مطالعه عمیق یک موضوع، بهترین گزینه است (مایرز، ۱۳۹۴). در ابتدا از طریق جستجوهای اینترنتی و مطالعات کتابخانه ای و اسنادی، تحقیقات انجام شده در حوزه حکمروایی شهری و حکمروایی چند سطحی جمع آوری گردیدند.

در حوزه حکمروایی شهری، تحقیقات متعددی انجام شده و شاخص های آن در تمامی تحقیقات ثابت است. در حوزه حکمروایی چند سطحی، برای جستجوی مطالعات داخلی، پایگاه مرکز اطلاعات علمی جهاد دانشگاهی (SID) انتخاب شد و دو مقاله داخلی بدست آمد. برای جستجو منابع خارجی، با استفاده از پایگاه Web of Science، ۴۱ مقاله خارجی انتخاب شد. اسناد جمع آوری شده به روش تحلیل محتوا، تحلیل گردیدند. تحلیل محتوا، در زمانی که معنای متن صریح و روشن باشد، مفیدترین رویکرد است و روشی کارآمد در ارزیابی و طبقه بندی محتوایی منابع می باشد (مایرز، ۱۳۹۴: ۲۴۲). سپس عوامل اثرگذار بر توسعه حکمروایی چندسطحی شهری استخراج گردیدند. این عوامل، به عنوان ورودی های سناریونویسی و تعیین پیشران ها مورد استفاده قرار گرفتند.

برای تحقق هدف دوم تحقیق، روش سناریونویسی اکتشافی بکار گرفته شد. رویکرد اکتشافی، رویکرد مبتنی بر مکتب منطق شهودی می باشد و بیش از سایر مکاتب در میان جوامع دانشگاهی و متخصصان نفوذ کرده است (Franco et al, 2013). روش های ارائه شده در منطق شهودی، کیفی بوده و مشتمل بر مراحل گوناگونی هستند که دارای جهت گیری فرآیندی می باشند (Bradfield et al, 2005). در فرآیند سناریونویسی، متناسب با نوع مرحله، هم از روش کیفی (مصاحبه نیمه ساختار یافته) و هم از روش کمی (پرسشنامه) استفاده شده است. مصاحبه شوندگان با استفاده از روش نمونه گیری هدفمند و دانش افراد در حوزه مورد بررسی، انتخاب شدند. تعداد آنها مبتنی بر تکنیک گلوله برفی بود و تا زمان اشباع در داده ها ادامه پیدا کرد. در مجموع ۹ مصاحبه، متناسب با مراحل سناریونویسی، انجام شد. مشخصات مصاحبه شوندگان در جدول ۱ نشان داده شده است.

جدول ۱. مشخصات مصاحبه شونده‌گان

حوزه فعالیت	تعداد مشارکت کنندگان	مدت زمان مصاحبه
سازمان دولتی	۵	۱۴۷
بخش خصوصی	۴	۱۲۸
جمع	۹	۲۷۵

در مرحله کیفی، ۲۷۵ دقیقه مصاحبه با متوسط زمان ۳۰ دقیقه انجام گرفت. در مرحله کمی نیز ۲۷ پرسشنامه تکمیل و در spss تحلیل شدند.

بر اساس تلفیق فرآیندهای سناریونویسی اکتشافی ارائه شده توسط Schwarts, 1991; Shoemaker, 1995; Derbyshire and Wright, 2017، فرآیند سناریو نویسی اکتشافی در مقاله حاضر در ۹ گام تعریف گردید:

۱. تعیین مساله کانونی: در این مرحله ضرورت تدوین سناریوها، حوزه جغرافیایی و افق زمانی آنها مشخص می گردد. افق زمانی سناریوها معمولاً بین ۳ تا ۲۰ سال است (Bradfield et al, 2005). مساله کانونی بر تدوین سناریوهای اکتشافی با هدف توسعه حکمروایی چند سطحی کلانشهر تهران متمرکز است. افق زمانی، ۱۰ ساله تعریف شد.

۲. تعیین ذی نفعان کلیدی: ترکیبی از ذی نفعان کلیدی متخصص به بهبود اعتبار سناریوها و ساخت آینده ای متفاوت از وضعیت فعلی کمک می کند (Hamilton et al, 2020). لذا در مرحله کیفی ۹ متخصص و در مرحله کمی ۲۷ متخصص انتخاب شدند.

۳. تعیین عوامل موثر در محیط داخلی و محیط ماکرو: عوامل بدست آمده از بررسی هدف اول، در این مرحله مورد استفاده قرار گرفتند.

۴. خوشه بندی عوامل موثر: در این گام برخی از عوامل موثر تعیین شده حذف شدند و هم معنی ها ادغام گردیدند (Varum et al, 2011).

۵. تعیین پیشران ها بر اساس درجه اهمیت و عدم قطعیت (شناسایی مضامین سناریوها): پیشران ها از نظر غیر قابل پیش بینی بودن و اثر بالقوه شان بر مساله کانونی تعیین شدند (Varum et al, 2011). ماتریس ویلسون برای تعیین پیشران ها استفاده شد که عوامل را در دو بعد اثر بالقوه متغیر بر مساله کانونی تحقیق و میزان ابهام وقوع متغیر در افق زمانی مورد نظر رتبه بندی می کند (Amer et al, 2013). امتیاز پیشران ها در هر بعد با استفاده از پرسشنامه محاسبه گردید.

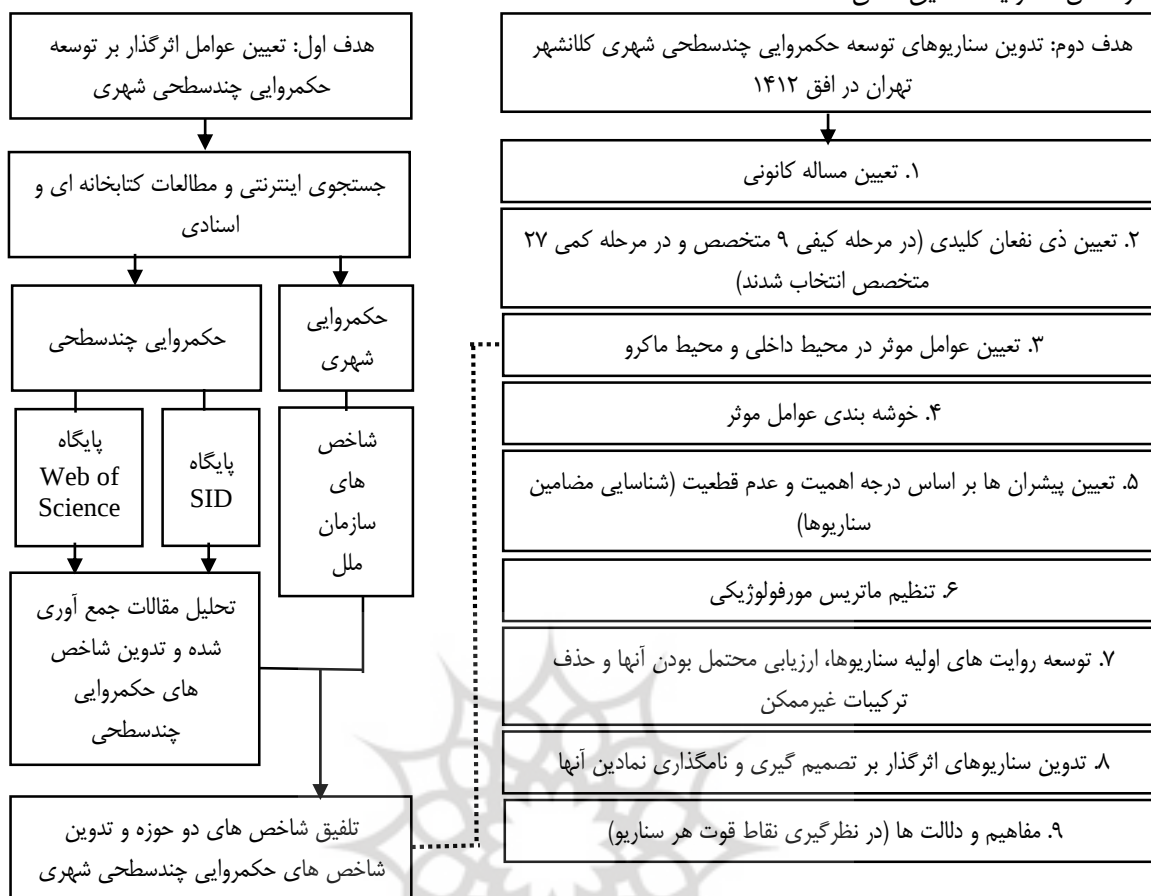
۶. تنظیم ماتریس مورفولوژیکی: اغلب مطالعات دارای رویکرد اکتشافی با استفاده از ماتریس ۲ در ۲ به توسعه سناریوها پرداخته اند، در حالیکه ممکن است ماتریس ۲ در ۲ از نظر تنوع و پیچیدگی روایت ها، فاقد تخیل باشد. تحلیل مورفولوژیک برای حذف ترکیبات ناسازگار سناریوها و سازماندهی آنها رویکرد مناسبی است. با استفاده از ماتریس مورفولوژیکی تعداد سناریوهای مطلوب فیلتر می شود. همچنین ارتباط، انسجام و معقول بودن سناریوها را تضمین می کند (Stojanović et al, 2014).

۷. توسعه روایت های اولیه سناریوها، ارزیابی محتما بودن آنها و حذف ترکیبات غیرممکن: توسعه سناریو، یک فرآیند اجماع و اختلاف نظر را دنبال می کند که هدف آن تولید چند روایت متمایز است. در این مرحله طرح های داستانی برای نشان دادن سناریوها توسعه پیدا کردند که ارتباط آنها با موضوع کانونی مشخص بود (Chambers et al, 2019).

۸. تدوین سناریوهای اثرگذار بر تصمیم گیری و نامگذاری نمادین آنها: محققین تعداد سه تا شش سناریو را پیشنهاد کرده اند (Amer et al, 2013). سناریوها بر اساس ماهیت و جریان های اصلی نامگذاری گردیدند. در انتها سناریوهای توسعه یافته در مشاوره با ذی نفعان روا سازی شدند، به گونه ای که شفافیت و معقول بودن آنها تایید گردید.

۹. مفاهیم و دلالت ها (در نظرگیری نقاط قوت هر سناریو): از مصاحبه شونده‌گان خواسته شد نتایج ناشی از رخداد هر سناریو و نقاط قوت آن را توضیح دهند (Godet, 2000).

در شکل ۱ فرآیند تحقیق نشان داده شده است.



شکل ۱: فرآیند تحقیق

محدوده مورد مطالعه

کلانشهر تهران، بزرگترین شهر ایران و مرکز استان تهران است. جمعیت شهر تهران طبق سرشماری سال ۱۳۹۵ بالغ بر ۸۶۹۳۷۰۶ نفر و مساحت ۷۳۰ کیلومتر مربع بوده است. بر اساس طرح حفظ و ساماندهی شهر تهران، سلسله مراتب سازمان فضایی شهر تهران از ۵ سطح شهر و فلاتر، حوزه، منطقه، ناحیه و محله تشکیل شده است. بر همین اساس سازمان مدیریتی شهرداری تهران تا سه رده شهرداری تهران، شهرداریهای مناطق و شهرداریهای نواحی و شورای شهر تهران شکل گرفته است و تقسیمات فضایی شهر تهران مشتمل بر ۲۲ منطقه، ۱۳۴ ناحیه، ۳۷۴ محله می باشد. در حال حاضر شهرداری تهران علاوه بر حوزه دفتر شهردار تهران، دارای ۹ حوزه معاونت با بیش از ۶۰ واحد یا حوزه پایین دست است. علاوه بر چارت سازمانی شهرداری تهران، نهادها و سازمان‌هایی که با استناد به شرح وظایف و اختیاراتشان در برقراری روابط بین سازمانی در سطح مدیریت مجموعه‌های شهری، عنصر اصلی و محوری محسوب میشوند در سه سطح ملی، منطقه‌ای و محلی نقش آفرینی دارند. دامنه این نهادها بسیار گسترده بوده و از مجلس شورای اسلامی و هیئت دولت تا فرمانداریها و شوراهای شهرستان را در برمی گیرد (ربانی و همکاران، ۱۳۹۸). بنا بر گفته خاتم و همکاران (۱۴۰۱) کلانشهر تهران، توسط ۲۵ سازمان دولتی و غیر دولتی اداره می گردد که هر یک از این سازمان‌ها و نهادها، قوانین و مقررات خاص خود را دارند.

یافته‌های تحقیق

یافته‌های تحقیق در دو بخش ارائه می‌گردند. نتایج بدست آمده در بخش اول، به عنوان داده‌های ورودی بخش دوم استفاده می‌شوند.

تعیین عوامل اثرگذار بر توسعه حکمروایی چندسطحی شهری

شاخص‌های حکمروایی شهری، توسط سازمان ملل متحد معرفی شده و در تحقیقات متفاوت (ربانی و همکاران، ۱۳۹۸؛ حسینی و همکاران، ۱۳۹۹) این شاخص‌ها معرفی شده‌اند که در طول تحقیقات ثابت هستند. شاخص‌های مطرح شده عبارتند از مشارکت، اجتماع محوری، پاسخگویی، عدالت، قانونمندی، شفافیت، مسئولیت‌پذیری، کارایی و اثربخشی. از سوی دیگر در حوزه حکمروایی چند سطحی، شاخص‌ها در تحقیقات به صورت مدون ارائه نگردیده است. لذا مقالات مختلف در حوزه حکمروایی چند سطحی، جمع‌آوری و تحلیل محتوا شدند. ۱۳ عامل شناسایی شدند که از عوامل موثر بر توسعه حکمروایی چند سطحی می‌باشند (جدول ۲).

جدول ۲. عوامل موثر بر توسعه حکمروایی چند سطحی

ردیف	عوامل	منبع
۱	بازتخصیص و تمرکززدایی قدرت (F1)	Bache and Flinders, 2004; Skelcher, 2005; Piattoni, 2009; Maggetti and Trein, 2018; Trein et al, 2019
۲	شفاف سازی در تدوین سیاست‌ها (F2)	Stephenson, 2013
۳	ترویج تصمیم‌گیری مشارکتی (F3)	Stephenson, 2013; Alcantara et al, 2015; Dale et al, 2018
۴	بهره‌گیری از پتانسیل اقلیت‌های قومی - مذهبی در امور مشارکتی (F4)	Brancati, 2008
۵	عضویت در موسسات فراملی (F5)	Pierre, 2017
۶	شبکه‌سازی بین شهری (F6)	Bache and Flinders, 2004; Piattoni, 2009; Maggetti and Trein, 2018
۷	قدرت بخشی به بازیگران داخلی (F7)	Gualini, 2003; Stephenson, 2013
۸	بکارگیری بازیگران اجتماعی (عمدتاً سازمان‌های غیردولتی) در فرآیند اجرا (F8)	Tortola, 2016
۹	تفویض اختیارات سیاسی به سطوح زیرملی (F9)	Alcantara et al, 2015; Maggetti and Trein, 2018
۱۰	تقویت چهارچوب‌های نظارتی (F10)	Gualini, 2001
۱۱	توجه به شکاف‌های اجرایی در سطوح محلی (F11)	Dale et al, 2018
۱۲	تغییر فرهنگ سیاسی و رفتار سازمانی (F12)	Stephenson, 2013
۱۳	انعقاد تفاهم‌نامه‌های خواهرخواندگی (F13)	Piattoni, 2009; Pierre, 2017

عوامل بدست آمده از جدول ۲ با شاخص‌های حکمروایی شهری دارای ارتباط متقابل هستند و آنها را پوشش می‌دهند از جمله مشارکت، قانونمندی، مسئولیت‌پذیری، پاسخگویی و تحقق عوامل مذکور و همپوشانی آنها منجر به ارتقا عدالت و کارایی می‌گردد. لذا ۱۳ عامل شناسایی شده به عنوان عوامل موثر در توسعه حکمروایی چند سطحی شهری در مرحله سناریونویسی مورد استفاده قرار گرفتند.

تدوین سناریوهای توسعه حکمروایی چندسطحی شهری کلانشهر تهران

مساله کانونی فرآیند سناریونویسی "تدوین سناریوهای اکتشافی در توسعه حکمروایی چندسطحی شهری در کلانشهر تهران"، می‌باشد. بنابراین، حوزه جغرافیایی کلانشهر تهران و افق زمانی سناریوها ۱۰ ساله (سال ۱۴۱۲) است.

با توجه به ترکیبی بودن فرآیند تحقیق، ذی نفعان کلیدی در مرحله کیفی ۹ نفر و در مرحله کمی ۲۷ نفر متخصص بودند که از نظرات آنها در تعیین پیشران ها و تدوین سناریوها بهره گرفته شد.

در ادامه در گام های ۳ و ۴، عوامل موثر از طریق بررسی مبانی نظری مشخص شدند. ابتدا ۲۱ عامل شناسایی شد که در گام چهارم با حذف برخی از عوامل و ادغام هم معنی ها، در مجموع ۱۳ عامل موثر باقی ماند.

در گام پنجم، اثر بالقوه متغیر بر مساله قانونی تحقیق و میزان ابهام وقوع متغیر در افق زمانی مورد نظر برای عوامل موثر محاسبه شد. سپس ماتریس ویلسون رسم گردید و ۸ پیشران شناسایی شدند (شکل ۲) که عبارتند از بازتخصیص و تمرکز زدایی قدرت (F1)، ترویج تصمیم گیری مشارکتی (F3)، بهره گیری از پتانسیل اقلیت های قومی-مذهبی در امور مشارکتی (F4)، عضویت در موسسات فراملی (F5)، بکارگیری بازیگران اجتماعی (عمدتا سازمان های غیر دولتی) در فرآیند اجرا (F8)، تفویض اختیارات سیاسی به سطوح زیرملی (F9)، تقویت چهارچوب های نظارتی (F10)، انعقاد تفاهم نامه های خواهرخواندگی (F13).

ماهیت چند سطحی حکمروایی چند سطحی بدین معنا است که ساختارهای سیاسی به گونه ای در هم تنیده اند که پیشبرد امور نیازمند بازیگران دولتی و غیر دولتی از سطوح مختلف محلی، منطقه ای، ملی و بین المللی است. هیچ سطحی برتر از دیگری نیست و مابین سطوح وابستگی متقابل برقرار است (Skelcher, 2005; Piattoni, 2009).

در حکمروایی چند سطحی، تصمیم گیری به جای اینکه تحت کنترل کامل مدیران دولتی باشد، توسط بازیگران در سطوح مختلف مشترک است و بر حضور اقلیت های قومی-مذهبی در تصمیم گیری ها تاکید شده است. بنابراین ارتباطات مستقیم میان بازیگران در سطوح مختلف شکل میگیرد و کنترل دولت مرکزی بر حوزه های اصلی تصمیم گیری محدود می شود. سازمان های غیردولتی که بطور رسمی بخشی از چهارچوب دولت نیستند، در این فرآیند نقش بسزایی دارند (Tortola, 2016; Maggetti and Trein, 2018).

همچنین حکمروایی چند سطحی با بهره گیری از شیوه هایی استراتژیک، منجر به باز شدن عرصه های بین المللی برای شهرها می گردد. این جریان به اشتراک گذاری دانش و اطلاعات را تسهیل می کند و فرآیندهای مشارکتی را تقویت می نماید. از سوی دیگر، مشارکت نیز عدم اطمینان را کاهش می دهد (Alcantara et al, 2015; Dale et al, 2018).

جهانی شدن، حضور شهرها را در نظام حکمروایی جهانی فراهم آورده و حکمروایی چند سطحی منجر به گشایش مبادلات فرهنگی و تفاهم نامه های خواهرخواندگی گردیده است. تفاهم نامه های خواهرخواندگی، اقدامی نمادین برای نشان دادن توافق میان دو شهر برای توسعه روابط در ابعاد مختلف می باشند. امروزه خواهرشهرها، شبکه غیرانتفاعی و غیردولتی گسترده ای از شهروندان و همکاران بین المللی را تشکیل می دهند و بیش از ۲۴۰۰ رابطه خواهرخواندگی رسمی بین شهرهای جهان وجود دارد (Piattoni, 2009; Pierre, 2017). اولین پیمان خواهرخواندگی تهران در سال ۱۳۷۳ با شهر بیشکک در کشور قرقیزستان منعقد شد. در حال حاضر شهر تهران دارای بیش از ۲۰ خواهرخوانده است.

میزان ابهام وقوع متغیر زیاد ۳,۵ متوسط ۲,۵ کم ۱		F2 F6	F1 F3 F4 F5 F10 F8 F9 F13
			F7 F11 F12
زیاد ۳,۵ متوسط ۲,۵ کم ۱ اثر بالقوه			

شکل ۲. ماتریس ویلسون

در گام ششم، پس از تعیین پیشران ها، ماتریس مورفولوژیکی رسم شد (شکل ۳). سپس در ادامه در گام های ۷ و ۸، روایت های اولیه سناریوها توسعه یافت و با بهره گیری از نظرات خبرگان، ترکیبات غیر ممکن حذف گردید و داستان های سناریوها تدوین شدند. همچنین نامگذاری سناریوها، بر اساس دوره های زمانی مدیریت شهری تهران و ویژگی های هر دوره انجام شد. در ادامه تشریح می گردند.

حالت های پیشران	F1	F3	F4	F5	F8	F9	F10	F13
حالت الف (A)	باز تخصیص و تمرکز زدایی قدرت	ترویج تصمیم گیری مشارکتی	بهره گیری از پتانسیل اقلیت های قومی-مذهبی در امور مشارکتی	عضویت در مؤسسات فراملی	بکارگیری بازیگران اجتماعی (عمدتا سازمان های غیر دولتی) در فرآیند اجرا	تفویض اختیارات سیاسی به سطوح زیرملی	تقویت چهارچوب های نظارتی	انعقاد تفاهم نامه های خواهرخواندگی
حالت ب (B)	عدم باز تخصیص و تمرکز زدایی قدرت	عدم ترویج تصمیم گیری مشارکتی	عدم بهره گیری از پتانسیل اقلیت های قومی-مذهبی در امور مشارکتی	عدم عضویت در مؤسسات فراملی	عدم بکارگیری بازیگران اجتماعی (عمدتا سازمان های غیر دولتی) در فرآیند اجرا	عدم تفویض اختیارات سیاسی به سطوح زیرملی	عدم تقویت چهارچوب های نظارتی	عدم انعقاد تفاهم نامه های خواهرخواندگی

شکل ۳. ماتریس مورفولوژیکی

ورودی سناریو ۱: F1B, F3B, F4B, F5A, F8B, F9B, F10A, F13A (رنگ نارنجی)

ورودی سناریو ۲: F1A, F3A, F4B, F5B, F8A, F9A, F10A, F13A (رنگ سبز)

ورودی سناریو ۳: F1A, F3A, F4A, F5A, F8A, F9A, F10A, F13A (رنگ آبی)

پیش از انقلاب مشروطه، مسئولیت اداره شهر را سرداری که از جانب حاکم انتخاب شده بود بر عهده داشت. این شخص را محتسب می نامیدند. محتسب بر شهر حکومت می کرد و وظایف او در دو حیطه دینی و مالی در هم آمیخته بود. مواردی چون رسیدگی به شکایات درباره تجاوز به ملک همسایه، بیرون زدن تیرها از دیوار خارجی، تامین منابع آب و مرمت دیوار شهر از وظایف حکومتی محتسب بود. با انقلاب مشروطه و شکل گیری اولین مجلس، قانون بلديه در سال ۱۲۸۶ شمسی تصویب شد. اولین بلديه تهران در سال ۱۲۸۹ تاسیس شد و حاکمیت شهری شکل گرفت. مساله اصلی در حاکمیت شهری، ساختار قدرت بود. به موجب این قانون شهرها توسط یک بلديه، تحت نظارت شورای نمایندگان منتخب مردم اداره می شدند. لذا سناریو اول، "حکومت شهری محتسب" و سناریو دوم "حاکمیت شهری بلديه" نام گرفت.

در سناریو اول، بازتخصیص و تمرکز زدایی قدرت اتفاق نمی افتد و به سطوح زیرملی تفویض اختیار انجام نمی شود. از سوی دیگر، در اداره امور جامعه مشارکت شهروندان مدنظر نیست، فلذا اقلیت های قومی-مذهبی نیز جایگاهی ندارند. این روند به نوبه خود، فقدان و کمبود نهادهای مدنی و مشارکت مردمی را تشدید می نماید. در این سناریو، عرصه مدیریت شهری به یک عرصه تجدید قدرت برای گروه های سیاسی در سطح ملی تبدیل می شود. همانگونه که تجربیات گذشته نیز نشان می دهد، مدیریت شهری کلانشهر تهران، یک سکوی پرتاب برای رسیدن به قدرت ملی است.

بنابراین مدیریت شهری، اختیار و استقلالی ندارد و جوابگوی مقامات بالا است. تغییرات ناگهانی و غیرقابل پیش بینی رخ می دهد، زیرا ارزش ها و گرایش های مدیریت متاثر از بستر سیاسی کشور می باشد.

این روند مانع از شکل گیری کامل حکمروایی چند سطحی شهری می گردد. از سوی دیگر جهت تبلیغات سیاسی، عضویت در موسسات فراملی و انعقاد قراردادهای خواهرخواندگی اتفاق می افتد اما در عمل همکاری مابین شهرها، اشتراک گذاری دانش و تجربیات رخ نمی دهد. نظارت نیز وجود دارد اما در راستای تامین منافع سیاسی گروه حاکم است و بر بهره وری تاکید نمی نماید.

در سناریو دوم، بازتخصیص و تمرکز زدایی قدرت اتفاق می افتد. این تمرکززدایی در حوزه های سیاسی و اقتصادی انجام می شود و منجر به افزایش اختیارات مسئولان محلی می گردد. دولت مرکزی به موجب قانون، قسمتی از اختیارات خود را به مجامع منتخب محلی واگذار می کند. در این سناریو، شهرداری تهران به دور از مباحث سیاسی، نقش تعیین کننده ای در توسعه کلانشهر تهران بر عهده می گیرد. در سطوح فراملی با تاکید بر کاهش نقش دولت مرکزی در سطوح محلی، تقویت جایگاه و نقش مدیریت محلی، حاکمیتی چند سطحی ایجاد می گردد. لذا سلسله مراتب بوروکراتیک کاهش می یابد و زمینه برای مشارکت شهروندان فراهم می شود.

با مشارکت شهروندان، سطح آگاهی عمومی جامعه افزایش یافته، افراد نسبت به حقوق خود آگاه می شوند، حس مسئولیت اجتماعی و تعلق به جامعه افزایش می یابد، مردم در قدرت سهیم می شوند، پیوند میان آنها و مدیریت شهری تقویت می شود و در نهایت جامعه محلی توانمند شکل می گیرد. متأسفانه از سوی دیگر در این سناریو به پتانسیل اقلیت های قومی-مذهبی توجه نمی شود. بنابراین توسعه یافتگی بطور کامل محقق نمی گردد.

در این سناریو بر خلاف سناریو اول، چهارچوب های نظارتی در راستای افزایش بهره وری شکل می گیرند. عضویت در موسسات فراملی مطرح نیست اما بر اساس قدرت سیاسی که به شهرداری تهران تفویض شده است، قراردادهای خواهرخواندگی شکل می گیرند. به موجب این قراردادها، شهرداری تهران می تواند از تجارب دیگر کلانشهرها بهره بگیرد. همچنین این قراردادها، دیپلماسی شهری را نیز در کلانشهر تهران توسعه می دهند. ارتباط متقابل مابین حکمروایی چند سطحی شهری و دیپلماسی شهری مشهود است.

در دهه ۱۹۸۰ میلادی، گذاری از حاکمیت شهری به مدیریت شهری اتفاق افتاد. زمانیکه خصوصی سازی در ابعاد وسیع، از حجم دولت کاست. شهرداری ها، طرح های جامع تهیه کردند و بر اساس آن جاده کشی های کلان و خانه سازی های گسترده انجام شد. در ایران، پیروزی انقلاب و کمبود روزافزون منابع باعث شد که مقامات ضرورت مشارکت مردم و توسعه حاکمیتی دموکراتیک تر را بیشتر احساس کنند. پایان جنگ تحمیلی، استقرار دولت جدید و شروع دوره اصلاحات، تغییراتی

ساختاری را در نحوه مدیریت شهرها به همراه آورد. انتخاب شهردار تهران در سال ۱۳۶۹، نقطه عطفی در اداره شهر تهران بود که این تغییرات را به مدیریت شهری پایتخت نیز تسری داد. سیاست های راهبردی شهردار جدید، حرکت به سوی مدیریت شهری کارآمد بود. لذا سناریو سوم، "مدیریت شهری کارآمد" نامیده شد.

در این سناریو، مدیریت شهری بر حکمروایی چند سطحی شهری متمرکز است. ارزش ها و گرایش های مختلف، متأثر از همگرایی اجتماعی است. در مشارکت ایجاد شده، اقلیت های قومی-مذهبی نیز پوشش داده می شوند. مدیریت شهری پاسخگوی مردم است و از یک چهارچوب نظارتی کامل بر فعالیت های شهری برخوردار است. این نظارت در راستای عدالت و قانونمندی بوده که منجر به ارتقا کارایی و اثربخشی می گردد. در مجموع در این سناریو پیشران های شناسایی شده از یک سو و شاخص های حکمروایی شهری از سوی دیگر پوشش داده می شوند.

بازتخصیص و تمرکززدایی قدرت منجر به تفویض اختیارات سیاسی به سطوح زیرملی می شود. اختیارات دولت مرکزی کاهش و کارکردهای حکومت محلی، افزایش می یابد (دهشیری، ۱۳۹۲: ۱). اشتراک گذاری اختیارات میان سطوح مختلف، ظرفیت مذاکره و تعامل را تقویت می کند (Stilwell and Troy, 2000). مجموع روندها، مشارکت حداکثری تمامی گروه ها را فراهم می آورد. مشارکت حداکثری، گذرگاهی مثبت برای ارکان نظام مدیریت شهری است (بصیرت و جلیلی، ۱۳۹۳: ۵۴) در سایه این مشارکت، سازمان های غیر دولتی به عنوان عناصری توانمند شناخته می شوند. رشد بی سابقه این گونه سازمان ها در دهه های اخیر سبب شده که به بازیگرانی قدرتمند در تمامی عرصه ها تبدیل شوند.

تفویض اختیارات سیاسی، نقش های بین المللی کلانشهر تهران را توسعه می دهد و در سازمان های معتبر بین المللی عضو می شود. تفاهم نامه های خواهر خواندگی متعددی با بهره وری بالا منعقد می کند. پیمان خواهر خواندگی، ظرفیت لازم را برای مشارکت شهرها فراهم می نماید که این امر باعث توسعه پایدار شهرهای مورد نظر می گردد (زهرانی و رجایی، ۱۳۹۹: ۱۲).

در این راستا کلانشهر تهران می تواند از مزایای حداکثری سیستم حکمروایی چند سطحی شهری، بهره برد و به توسعه ای همه جانبه دست یابد.

نتیجه گیری و پیشنهاد

شهرهایی می توانند کیفیت زندگی را فراهم کنند که در فضای مطلوبی از نظر حکمروایی قرار گرفته باشند. امروزه اداره و حکمروایی بسیاری از مناطق کلانشهری در دنیا، با حساسیت و دیدگاه خاصی دنبال می شود. فرآیندهای برنامه ریزی که مدیران شهری در چهارچوب حکمروایی در برابر چالش های توسعه شهری هدایت می کنند، ساز و کارهای شفافیت و پاسخگویی را تضمین می نماید.

از جذابیت های اصلی حکمروایی چند سطحی شهری، به چالش کشیدن رویکردهای سنتی دولت محور است. حکمروایی چند سطحی شهری بر اساس آثار مثبتی که در پی دارد، توسعه همه جانبه را تسهیل می کند. بومی سازی حکمروایی چند سطحی شهری می تواند به عنوان بخشی از استراتژی بازسازی دولت تعریف شود. همچنین نیاز است که بازیگران در سطوح مختلف، مشروعیت بخشی شوند.

علی رغم تمامی مزایای ناشی از حکمروایی چند سطحی شهری، جذابیت گسترده آن، نگرانی هایی نیز ایجاد کرده است. مدیران شهری با آگاهی از ظرفیت ها و موانع سناریوها باید آمادگی لازم برای بهره گیری از ظرفیت ها را داشته باشند، خود را برای موانع جدید آماده کنند و به روش های محدود برای اصلاح ساختار حکمروایی کلانشهر تهران تکیه نکنند.

ارزیابی عوامل موثر در توسعه حکمروایی چند سطحی شهری در کلانشهر تهران نشان داد که در تدوین سناریوهای توسعه این رویکرد در افق ۱۴۱۲، هشت پیشران اثرگذار هستند. در راستای بهینه سازی حکمروایی کلانشهر تهران و دستیابی به سناریوی اثرگذار در توسعه رویکرد حکمروایی چند سطحی شهری پیشنهادات زیر ارائه می گردد:

- در جهت بهینه سازی حکمروایی کلانشهر تهران، الزامی است که تهران با عضویت در موسسات فراملی و نیز با بهره گیری از تجارب موفق در ارتباط با حکمروایی کلانشهرها، زمینه بهبود حکمروایی چند سطحی شهری را فراهم آورد. تفاهم نامه های خواهرخواندگی به عنوان ابزاری برای ارتقا مشارکت شهرها در سطح بین الملل مطرح هستند و منجر به توسعه پایدار شهرها در ابعاد مختلف اقتصادی، اجتماعی و فرهنگی می گردند.
- فراهم کردن بستر مشارکت سمن ها و جامعه مدنی، زمینه لازم برای الگوی بهینه حکمروایی را ایجاد می نماید. همچنین برقراری ارتباط و تلاش مشترک میان جامعه مدنی، سازمان های دولتی و شهروندان، دستیابی به توافق جمعی را تسهیل می کند. بدون مشارکت، حکمروایی سرابی بیش نیست.
- باید از مدل مدیریتی برای اداره امور شهر تهران استفاده کرد که استقلال حوزه مدیریت شهری را از حوزه مدیریتی قدرت کلان و عناصر وابسته ضمانت کند و مانع از تجدید قدرت گروه های سیاسی سطح ملی در عرصه مدیریت شهری تهران گردد. به عبارت دیگر، تمرکز زدایی قدرت و تفویض اختیارات سیاسی به سطوح پایین تر از اقدامات اثرگذار در توسعه حکمروایی چندسطحی شهری است.
- برنامه های مدیریت شهری باید به صورت یکپارچه و با مسئولیت شهرداری و با همکاری همه سازمان ها و ارگان های دیگر تدوین شوند. این فرآیند چهارچوب های نظارتی را نیز تقویت می نماید.
- در پایان با هم افزایی ارزش های حاکم بر مدیریت شهری و شرایط ساختاری و توانایی های حاکم بر ارکان مدیریت شهری، اصول حکمروایی چندسطحی شهری محقق می گردد.

منابع

- آشناور، محسن، واشقانی فراهانی، ابراهیم، و ربیعی فرداد، ابوالفضل (۱۴۰۰). مطالعه و موانع چالش های زمینه ای فراروی حکمروایی و مدیریت شهرها در ایران. *جغرافیا و روابط انسانی*، ۴(۳)، ۱۸-۳۱.
- بصیرت، میثم، و جلیلی، سید مصطفی (۱۳۹۳). تحلیل فرصت ها و چالش های توسعه دیپلماسی شهری در کلانشهر تهران. *نشریه هنرهای زیبا*، ۱۹(۳)، ۵۳-۶۶.
- حاتمی نژاد، حسین، مزیدی، سیده فاطمه، و فرهادی، ابراهیم (۱۴۰۰). بررسی و تحلیل وضعیت حکمروایی شهری در منطقه ۲۲ شهر تهران. *فصلنامه چشم انداز شهرهای آینده*، ۴(۸)، ۲۵-۴۰.
- حسینی، علی، رمضان پور، حامد، و آشوری، حسن (۱۳۹۹). تحلیل شاخص های حکمروایی شهری و تاثیر آن بر کیفیت مکان (مطالعه موردی: شهر آذرشهر). *پژوهش های جغرافیای برنامه ریزی شهری*، ۸(۴)، ۸۳۱-۸۱۳.
- خاتم، سعید، احمدی، سید عباس، و خاتم، مهناز (۱۴۰۱). بررسی وضعیت حکمروایی خوب شهری در کلانشهر تهران. *مجله پژوهش های جغرافیای سیاسی*، ۷(۲)، ۱-۲۴.
- خاتم، سعید، احمدی، سید عباس، و خاتم، مهناز (۱۴۰۲). بررسی و تحلیل شاخص های حکمروایی شهری در کلانشهر تهران با استفاده از روش دیمتل فازی. *جغرافیا و برنامه ریزی محیطی*، ۳۴(۹۱)، ۵۱-۶۴.
- دهشیری، محمدرضا (۱۳۹۲). پارادیپلماسی در عصر جهانی شدن: بررسی موردی دیپلماسی شهری. *فصلنامه مطالعات راهبردی سیاستگذاری عمومی*، ۴(۱۳)، ۳۴-۵۴.
- ربانی، طاهار، مشکینی، ابوالفضل، رکن الدین افتخاری، عبدالرضا، و رفیعیان، مجتبی (۱۳۹۸). تبیین مسائل حکمروایی شهری در سناریوهای آینده کلانشهر تهران مبتنی بر رویکرد تبدیل سناریوهای کیفی به کمی. *مجله شهر پایدار*، ۲(۱)، ۴۵-۶۲.
- زهرانی، مصطفی، و رجایی، علیرضا (۱۳۹۹). فرصت های همکاری بین المللی با رویکرد خواهر شهرها. *دانش تفسیر سیاسی*، ۲(۳)، ۱-۲۴.
- سروری، هادی، و ماجدی، حمید (۱۳۹۴). بررسی تاثیر جهانی شدن بر مدیریت فضای شهری. *هویت شهر*، ۹(۲۳)، ۱۷-۲۶.
- صارمی، حمیدرضا، فرهادی منش، نیما، و خاتمی، سید مهدی (۱۴۰۰). ساختار حکمروایی در ایران بر اساس نظریه حکمروایی چند سطحی. *فصلنامه مطالعات مدیریت شهری*، ۱۳(۴۸)، ۲۷-۱۳.

- صرافی، مظفر، و نجاتی، ناصر (۱۳۹۶). حکمروایی چند سطحی منطقه کلانشهری در راستای رویکرد نو منطقه گرایی (مطالعه موردی: منطقه کلانشهری مشهد). *هویت شهر*، ۱۱(۳۱)، ۳۱-۴۲.
- عظیمی، میثم، حسین زاده دلیر، کریم، و آذر، علی (۱۴۰۱). ارزیابی چالش های ارتقا حکمروایی شهری با رویکرد آینده پژوهی مطالعه موردی: شهر میانه. *مجله شهر پایدار*، ۵(۲)، ۹۳-۱۱۴.
- مایرز، مایکل (۱۳۹۴). *تحقیق کیفی در مدیریت و بازرگانی*، ترجمه ی عنایتانی و همکاران. مشهد: چاپ به نشر.
- مشکینی، ابوالفضل، ربانی، طاه، رکن الدین افتخاری، عبدالرضا، و رفیعیان، مجتبی (۱۳۹۸). آینده نگاری حکمروایی، بسط مفهوم و آینده حکمروایی کلانشهر تهران. *پژوهش های جغرافیای برنامه ریزی شهری*، ۷(۳)، ۴۳۱-۴۵۳.
- Alcantara, C., Broschek, J., & Nelles, J. (2015). Rethinking multilevel governance as an instance of multilevel politics: A conceptual strategy. *Territory, politics, governance*, 4(1), 33-51.
- Amer, M., Daim, T. U., & Jetter, A. (2013). A review of scenario planning. *Futures*, 46, 23-40.
- Bache, I., & Flinders, M. (Eds.). (2004). *Multi-level governance*. Oxford: Oxford University Press.
- Bell, W. (2002). A community of futurists and the state of the futures field. *Futures*, 34(3-4), 235-247.
- Bradfield, R., Wright, G., Burt, G., Cairns, G., & Van Der Heijden, K. (2005). The origins and evolution of scenario techniques in long range business planning. *Futures*, 37(8), 795-812.
- Brancati, D. (2008). The origins and strengths of regional parties. *British journal of political science*, 38(1), 135-159.
- Chakraborty, A., Kaza, N., Knaap, G. J., & Deal, B. (2011). Robust plans and contingent plans: Scenario planning for an uncertain world. *Journal of the American Planning Association*, 77(3), 251-266.
- Chambers, I., Costanza, R., Zingus, L., Cork, S., Hernandez, M., Sofiullah, A., ... & Harte, S. (2019). A public opinion survey of four future scenarios for Australia in 2050. *Futures*, 107, 119-132.
- Cornish, E. (2004). *Futuring: The Exploration of future*, Bethesda, Mary land, world future society.
- Dale, A., Burch, S., Robinson, J., & Strashok, C. (2018). Multilevel governance of sustainability transitions in Canada: policy alignment, innovation, and evaluation. *Climate change in cities: Innovations in multi-level governance*, 343-358.
- Derbyshire, J., & Wright, G. (2017). Augmenting the intuitive logics scenario planning method for a more comprehensive analysis of causation. *International Journal of Forecasting*, 33(1), 254-266.
- Fenton, P., & Gustafsson, S. (2017). Moving from high-level words to local action—governance for urban sustainability in municipalities. *Current opinion in environmental sustainability*, 26, 129-133.
- Franco, L. A., Meadows, M., & Armstrong, S. J. (2013). Exploring individual differences in scenario planning workshops: A cognitive style framework. *Technological forecasting and social change*, 80(4), 723-734.
- Godet, M. (2000). The art of scenarios and strategic planning: tools and pitfalls. *Technological forecasting and social change*, 65(1), 3-22.
- Gualini, E. (2003). Challenges to multi-level governance: contradictions and conflicts in the Europeanization of Italian regional policy. *Journal of European Public Policy*, 10(4), 616-636.
- Hamilton, H., Henry, R., Rounsevell, M., Moran, D., Cossar, F., Allen, K., ... & Alexander, P. (2020). Exploring global food system shocks, scenarios and outcomes. *Futures*, 123, 102601.
- Hooghe, L., & Marks, G. (2001). *Multi-level Governance and European Integration*, Lanham, MD/Oxford: Rowman & Littlefield.
- Hooghe, L., & Marks, G. (2003). *Unraveling the Central State, But How? Types of Multi-Level Governance*. IHS Political Science Series: 2003, No. 87.
- Keeler, L. W., & Bernstein, M. J. (2021). The future of aging in smart environments: Four scenarios of the United States in 2050. *Futures*, 133, 102830.

- Maggetti, M., & Trein, P. (2018). Multilevel governance and problem-solving: Towards a dynamic theory of multilevel policy-making?. *Public Administration*, 97(2), 355-369.
- Mahmud, J. (2011). City foresight and development planning case study: Implementation of scenario planning in formulation of the Bulungan development plan. *Futures*, 43(7), 697-706.
- Marien, M. (2000). Best books on the future, future survey's super 70, the futurist. *Issue*, 3, 398-409.
- Melander, L. (2018). Scenario development in transport studies: Methodological considerations and reflections on delphi studies. *Futures*, 96, 68-78.
- Oliveira, A. S., de Barros, M. D., de Carvalho Pereira, F., Gomes, C. F. S., & da Costa, H. G. (2018). Prospective scenarios: A literature review on the Scopus database. *Futures*, 100, 20-33.
- Piattoni, S. (2009). Multi-level governance: a historical and conceptual analysis. *European integration*, 31(2), 163-180.
- Pierre, J. (2017). Multilevel governance as a strategy to build capacity in cities: Evidence from Sweden. *Journal of Urban Affairs*, 41(1), 1-15.
- Portuguese Presidency. (2007). First Action Programme adopted under the EU Presidency of Portugal <http://www.eu-territorial-agenda.eu/Reference%20Documents/AP%201%20Anexo.pdf>.
- Rezaei, M., Chaharsooghi, S. K., Kashan, A. H., & Babazadeh, R. (2020). A new approach based on scenario planning and prediction methods for the estimation of gasoil consumption. *International journal of environmental science and technology*, 17, 3241-3250.
- Ringland, G. (2006). Scenario planning: managing for the future, John Wiley, 2nd ed., England, pp. 39-120.
- Schoemaker, P. J. (1995). Scenario planning: a tool for strategic thinking. *MIT Sloan*, 36(2), 25-50.
- Schwartz, P. (1991). *The art of the long view: planning for the future in an uncertain world*. Currency.
- Schwartz, P. (1999). *The art of long view: planning for the future in the uncertain world*, John Wiley, New York, USA, p.201.
- Skelcher, C. (2005). Jurisdictional integrity, polycentrism, and the design of democratic governance. *Governance*, 18(1), 89-110.
- Stephenson, P. (2013). Twenty years of multi-level governance: 'Where does it come from? What is it? Where is it going?'. *Journal of European Public Policy*, 20(6), 817-837.
- Stilwell, F., & Troy, P. (2000). Multilevel governance and urban development in Australia. *Urban Studies*, 37(5-6), 909-930.
- Stojanović, M., Mitkovic, P., & Mitkovic, M. (2014). The scenario method in urban planning. *Facta Universitatis, Series: Architecture and Civil Engineering*, 12(1), 81-95.
- Tortola, P. D. (2016). Clarifying multilevel governance. *European Journal of Political Research*, 56(2), 234-250.
- Trein, P., Thomann, E., & Maggetti, M. (2019). Integration, functional differentiation and problem-solving in multilevel governance. *Public Administration*, 97(2), 339-354.
- Varum, C. A., Melo, C., Alvarenga, A., & Carvalho, P. S. D. (2011). Scenarios and possible futures for hospitality and tourism. *Foresight-The journal of future studies, strategic thinking and policy*, 13(1), 19-35.