



جغرافیا و روابط انسانی، زمستان ۱۴۰۴، دوره ۸، شماره ۴، صص ۳۳۱-۳۱۰

## تحلیل تطبیقی عملکرد دفاتر تسهیلاتی در توانمندسازی و توسعه محله‌ای در سکونتگاه‌های غیررسمی کلان‌شهر تبریز

محمد شالی<sup>۱\*</sup>، حسنا امامزاده<sup>۲</sup>

۱- استادیار گروه برنامه‌ریزی منطقه‌ای، پژوهشکده توسعه و برنامه‌ریزی جهاددانشگاهی، تبریز، ایران

shali@acecr.ac.ir

۲- کارشناسی ارشد برنامه‌ریزی شهری موسسه آموزش عالی سراج، تبریز، ایران

تاریخ پذیرش: ۱۴۰۳/۱۱/۱۶

تاریخ بازنگری: ۱۴۰۳/۰۹/۲۲

تاریخ دریافت: ۱۴۰۳/۰۹/۰۵

### چکیده

سکونتگاه‌های غیررسمی از مهم‌ترین چالش‌های مدیریت شهری در کلان‌شهرهای ایران به شمار می‌آیند و مواجهه مؤثر با آن‌ها نیازمند رویکردهای اجتماع‌محور، مشارکت‌جویانه و مبتنی بر توانمندسازی است. دفاتر تسهیلاتی محله‌ای با همین هدف ایجاد شدند، اما میزان اثربخشی واقعی آن‌ها در محلات مختلف کمتر مورد ارزیابی تطبیقی قرار گرفته است. پژوهش حاضر با هدف سنجش و مقایسه عملکرد دفاتر تسهیلاتی در چهار محله اسکان غیررسمی کلان‌شهر تبریز انجام شد. روش تحقیق توصیفی-تحلیلی و کاربردی است و داده‌ها با استفاده از پرسشنامه محقق‌ساخته از میان ۳۸۲ نفر از ساکنان در سال ۱۴۰۱ گردآوری و با بهره‌گیری از مدل‌سازی معادلات ساختاری مبتنی بر PLS تحلیل شدند. متغیرهای اصلی شامل عملکرد دفاتر، آموزش و توانمندسازی، مشارکت و پیامدهای اجتماعی، اقتصادی و کالبدی در قالب مدل مفهومی ارزیابی گردید و شاخص‌های حکمروایی شهری نیز برای تکمیل تحلیل در نظر گرفته شد. نتایج نشان داد عملکرد دفاتر در محلات یکنواخت نیست و میزان اثرگذاری آن‌ها به کیفیت حکمرانی محلی، ثبات مدیریتی، ظرفیت نهادی و پیوند با شبکه‌های اجتماعی محله بستگی دارد. دفاتر ملازینال و تا حدی قربانی بیشترین کارآمدی در آموزش، مشارکت، شفافیت، مسئولیت‌پذیری و پیامدهای اجتماعی و کالبدی را داشتند، در حالی که دفاتر ایده‌لو و خلیل‌آباد به دلیل ناپایداری نهادی، جابه‌جایی، تغییرات مدیریتی و ضعف ارتباطات، اثربخشی کمتری نشان دادند. تفسیر مسیرها نشان داد عملکرد دفاتر عامل اصلی ارتقای توانمندسازی و مشارکت است و در محلاتی که این چرخه کامل‌تر عمل کرده، پیامدهای اجتماعی و کالبدی قوی‌تر بوده است. موفقیت دفاتر بیش از سیاست‌های کلان، تابع انسجام نهادی، حضور مستمر، کیفیت نیروی انسانی و توانایی هماهنگی بین‌سازمانی است؛ عواملی که مسیر توسعه اجتماع‌محور در سکونتگاه‌های غیررسمی را تسهیل یا محدود می‌کنند.

کلید واژه: دفاتر تسهیلاتی، سکونتگاه‌های غیررسمی، توسعه محله‌ای و کلان‌شهر تبریز.

## مقدمه

امروزه سکونتگاه‌های غیررسمی به یکی از چالش‌های مدیریت و برنامه‌ریزی شهری، به‌ویژه در کشورهای در حال توسعه، تبدیل شده است. این مناطق که اغلب در حاشیه شهرها و بدون نظارت رسمی یا برنامه‌ریزی دقیق شکل گرفته‌اند (Suhartini & Jones, 2023). با مشکلات متعددی مانند کمبود زیرساخت‌های اولیه، نبود خدمات عمومی کافی، وضعیت نامطمئن مالکیت زمین، فقر گسترده و آسیب‌های اجتماعی متنوع مواجه هستند (Foster, 2008). در ایران نیز شکل‌گیری و گسترش این سکونتگاه‌ها را می‌توان حاصل مجموعه‌ای از عوامل ساختاری، ضعف در سیاست‌گذاری فضایی، برنامه‌ریزی ناهماهنگ شهری و منطقه‌ای، و همچنین مهاجرت‌های گسترده و کنترل‌نشده دانست (Habibi et al., 2022, Arefi, 2018). آمارهای رسمی نشان می‌دهد که گستره این سکونتگاه‌ها در ایران فراتر از یک مسئله حاشیه‌ای بوده و اکنون به چالشی مرکزی در نظام مدیریت شهری تبدیل شده است. در طی دهه‌های گذشته، رویکردهای مختلفی برای مواجهه با مسئله اسکان غیررسمی در ایران اتخاذ شده است؛ پاک‌سازی و تخریب بافت‌های فرسوده، جابجایی ساکنان، تأمین مسکن ارزان‌قیمت، واگذاری زمین و نهایتاً مهاجرت معکوس همراه با رویکردهای توانمندسازی و ساماندهی (ایراندوست، ۱۳۸۸ و پیران، ۱۳۸۷) این تنوع در رویکردها نشان‌دهنده تحول در نگرش‌های حاکم به مسئله اسکان غیررسمی در گذر زمان است. با این حال، آنچه اغلب این سیاست‌ها را با چالش مواجه کرده، نگاه مقطعی، عدم تداوم سیاستی و نبود انسجام نهادی در اجرا بوده است (اسکندری دورباطی و همکاران، ۱۴۰۱). تجربه جهانی نیز نشان داده است که مداخلات صرفاً کالبدی و بالا به پایین، بدون مشارکت واقعی جامعه محلی و بدون تقویت ظرفیت‌های اجتماعی، اثربخشی و پایداری محدودی دارند (Aalbers & Van Beckhoven, 2010; Hajialiakbari, 2020). در پاسخ به این چالش‌ها، از دهه ۱۹۹۰، رویکردهای اجتماع‌محور و توانمندسازی جایگزین الگوهای سنتی مداخله شده‌اند. این رویکردها بر مشارکت فعال شهروندان، ظرفیت‌سازی نهادی، ارتقای سرمایه اجتماعی و پیوند ساختاری میان نهادهای رسمی و جوامع محلی تأکید می‌کنند (Cornwall & Gaventa, 2000; Septanti, 2016, Al-Hagla, 2024). در همین راستا، در ایران ایجاد دفاتر تسهیلگری محله‌ای به‌عنوان یکی از ابزارهای اصلی سیاست بازآفرینی شهری مطرح شده است. مأموریت این دفاتر بر تسهیل مشارکت مردمی، ظرفیت‌سازی اجتماعی، ارتقای آگاهی، ایجاد کانال ارتباطی میان نهادهای مسئول و جامعه محلی، و هم‌راستاسازی پروژه‌های توسعه‌ای با نیازهای واقعی ساکنان استوار است (Alaeddini et al., 2013; Hajialiakbari, 2020). در کلان‌شهر تبریز، دفاتر تسهیلگری از سال ۱۳۹۸ در چهار محله با هدف تقویت مشارکت محلی، ایجاد ارتباط مؤثر میان جامعه و نهادهای رسمی، و توانمندسازی ساکنان آغاز به کار کردند و طی دوره‌ای سه‌ساله مجموعه‌ای از پروژه‌ها را در حوزه‌های اجتماعی، اقتصادی، کالبدی و حقوقی به اجرا گذاشتند. با توقف فعالیت این دفاتر در سال ۱۴۰۱، ارزیابی عملکرد آنها و سنجش میزان موفقیتشان در تحقق اهداف تعیین‌شده

ضرورت بیشتری یافته است. بر این اساس، پرسش اصلی پژوهش حاضر آن است که دفاتر تسهیلگری در چهار محله مورد بررسی تا چه اندازه توانسته‌اند چرخه توانمندسازی و مشارکت را فعال سازند و چه اثراتی بر ابعاد مختلف توسعه محله‌ای بر جای نهاده‌اند. برای پاسخ به این پرسش، مطالعه حاضر با رویکردی تطبیقی عملکرد دفاتر در محلات ایده‌لو، قربانی، خلیل‌آباد و ملازینال را بررسی کرده و تفاوت‌های ساختاری، نهادی و زمینه‌ای میان این محلات را با بهره‌گیری از مدل‌سازی معادلات ساختاری تحلیل می‌کند.

### پیشینه

در سطح بین‌المللی، مطالعات متعددی به بررسی نقش نهادهای تسهیل‌گر در فرآیندهای بازآفرینی شهری و توسعه محله‌ای پرداخته‌اند. مک‌کارتی<sup>۱</sup> (۲۰۱۶) با تحلیل تجربه‌های بازآفرینی شهری در اروپا و ایالات متحده، به‌ویژه مورد داندی، نشان می‌دهد که موفقیت این برنامه‌ها به مشارکت مؤثر نهادهای دولتی و غیردولتی، شکل‌گیری ائتلاف‌های محلی و سازوکارهای میانجی‌گری برای هماهنگی و تصمیم‌گیری بستگی دارد. تردو<sup>۲</sup> (۲۰۲۴) با تحلیل ده مطالعه موردی از بهسازی سکونتگاه‌های غیررسمی در مناطق کم‌درآمد، نشان می‌دهد که مشارکت واقعی ساکنان در فرایند تصمیم‌گیری منجر به نتایج پایدارتری در زیرساخت‌های اجتماعی و کالبدی می‌شود. در مقابل، رویکردهای بالا به پایین با مشارکت حداقلی، اثربخشی کمتری دارند. جوهار<sup>۳</sup> (۲۰۱۷) با بررسی مدل‌های مشارکتی در بهسازی سکونتگاه‌های غیررسمی در هند، مشارکت فعال ساکنان را عامل کلیدی در موفقیت برنامه‌های مسکن مقرون‌به‌صرفه و ارتقای خدمات شهری می‌داند. الیوت<sup>۴</sup> (۲۰۰۹) با مطالعه طرح فدرال تسهیل‌گری در پروژه‌های بازآفرینی در آمریکا، نشان داد که نقش دولت در تنظیم روابط میان گروه‌های محلی و هدایت گفت‌وگوهای میان‌بخشی، عامل مهمی در موفقیت یا ناکامی این برنامه‌هاست. رنکی<sup>۵</sup> (۲۰۱۸) با بررسی ریشه‌های ناکامی برنامه‌های بهسازی زاغه‌های بمبئی و نقد رویکردهای دولتی، نشان می‌دهد که اتکای صرف به سیاست‌های بالابه‌پایین و بی‌توجهی به دانش بومی و اولویت‌های ساکنان، مانع اصلی موفقیت این برنامه‌ها بوده است. در همین راستا، اونو و آدریان<sup>۶</sup> (۲۰۲۴) بر اساس پژوهش میدانی در دو محله از شهر کیگالی رواندا استدلال می‌کنند که سیاست‌های حکمرانی مشارکتی و سازوکارهای تصمیم‌گیری محلی، از طریق ترکیب منابع دولتی با مشارکت فعال جامعه، ارتقای کالبدی و زیرساختی سکونتگاه‌های غیررسمی را به کنشی روزمره، پایدار و مبتنی بر حس مالکیت جمعی تبدیل می‌کند. همچنین، پژوهش گابریلا<sup>۷</sup> (۲۰۲۴) با مرور مطالعات علمی طی سال‌های ۲۰۰۹ تا ۲۰۲۲، بر نقش کلیدی ذی‌نفعان

1 .McCarthy

2 .Terdoo

3 .Johar

4 . Elliott

5 - Rankey

6 - Ono & Adrien

7 . Gabriela

شهری، به‌ویژه نهادهای مدنی و ساکنان، در موفقیت الگوهای بازآفرینی شهری و تحقق توسعه پایدار تأکید می‌کند. ترابی‌مقدم و همکاران (۲۰۲۴) با مطالعه‌ای در شهر پمبای موزامبیک، نشان می‌دهند که برنامه‌ریزی شهری فراگیر و مشارکتی در ارتقای سکونتگاه‌های غیررسمی، از طریق تلفیق جنبه‌های اجتماعی، اقتصادی و زیست‌محیطی و با بهره‌گیری از سیستم‌های اطلاعات مکانی، می‌تواند به ارتقای رفاه انسانی، افزایش مشارکت شهروندان و تولید ابزارهای کارآمد برای حکمرانی یکپارچه و پایدار منجر شود.

در ایران، تجربه دفاتر تسهیلگری از اواخر دهه ۱۳۸۰ با هدف توانمندسازی و ساماندهی محلات فرودست شهری آغاز شد و طیف متنوعی از پژوهش‌ها به بررسی ابعاد مختلف این تجربه پرداخته‌اند. در پژوهش شیخی، برونک و زنگی‌شاهی (۱۴۰۰) که با روش کیفی و در محله جعفرآباد کرمانشاه انجام شد، فعالیت‌های دفتر تسهیلگری اجتماع‌محور بررسی و نشان داده شد که این دفاتر با ایجاد مشارکت محلی و افزایش سرمایه اجتماعی، به بهبود وضعیت اجتماعی و فرهنگی محله کمک کرده‌اند. ابراهیمی، نوروزی و بابادی (۱۴۰۱) در مطالعه‌ای توصیفی-تحلیلی در محله ارزنان اصفهان، اثربخشی دفتر تسهیلگری را از دیدگاه ساکنان و کارشناسان ارزیابی کردند و گزارش دادند که سطح موفقیت دفتر در شاخص‌های مشارکت، اعتمادسازی و توانمندسازی اجتماعی و اقتصادی پایین بوده و مهم‌ترین چالش، ناآشنایی دستگاه‌ها با نقش دفتر و ضعف مالی است. بهزادی و جلیلی صدرآباد (۱۴۰۲) در مطالعه‌ای پیمایشی در محله ناصرخسرو اصفهان با بهره‌گیری از مدل معادلات ساختاری نشان دادند که اقدامات دفتر تسهیلگری بیشترین تأثیر را بر توانمندسازی اجتماعی و کمترین تأثیر را بر بعد سیاسی-مدنی داشته است. بردبار و قنبری (۱۴۰۲) در پژوهشی توصیفی-تحلیلی در پنج محله پیراشهری زابل، نقش تسهیلگری اجتماع‌محور را در توسعه کالبدی بررسی کردند و نتایج حاکی از آن بود که اقدامات مشابه دفاتر و گروه‌های اقدام محلی موجب بهبود نسبی شاخص‌های کالبدی در تمامی محلات شده است. اصغری‌زمانی و زادولی‌خواجه (۱۴۰۱) در کلان‌شهر تبریز با روش مدل‌سازی معادلات ساختاری، الگویی برای توانمندسازی سکونتگاه‌های غیررسمی ارائه کردند و بیشترین تأثیر را مربوط به ظرفیت‌سازی نهادی و پس از آن هم‌افزایی نهادی و اجتماع‌گرایی دانستند. ایزدی جیران و همکاران (۱۴۰۲) در محله ملازینال تبریز با رویکرد کیفی و به‌کارگیری مدل ارزیابی اثرات اجتماعی رابل بارج نشان دادند که دفتر تسهیلگری علیرغم چالش‌های قومی، توانسته است مشارکت محلی، اعتمادسازی و سرمایه اجتماعی را ارتقا دهد. همچنین فرجام‌طلب و سجاذزاده (۱۴۰۳) در پژوهشی کیفی مبتنی بر مصاحبه با تسهیلگران پنج شهر کشور، ضعف ارتباط و تعامل پایدار با مدیریت شهری را مهم‌ترین چالش دفاتر دانستند؛ چالشی که به‌واسطه تغییر سیاست‌ها و به‌رسمیت شناخته نشدن جایگاه دفاتر، موجب کندی در پیشبرد مأموریت‌های آن‌ها می‌شود. شیخی و برونک (۱۴۰۳) در پژوهشی توصیفی-تحلیلی در محله جعفرآباد کرمانشاه، نقش دفاتر تسهیل‌گری را در توسعه محله‌ای ارزیابی کردند و نشان دادند که فعالیت‌های تسهیل‌گری با تمامی ابعاد توسعه محلی رابطه‌ای

مستقیم و معنادار دارد؛ به طوری که بیشترین تأثیر در بعد اجتماعی-فرهنگی و کمترین تأثیر در بعد کالبدی مشاهده شده و تقویت فرایندهای تسهیل‌گری می‌تواند به ارتقای پایدارتر محلات حاشیه‌نشین منجر شود. مالکی، محمودی و اریک (۲۰۲۳) در مطالعه‌ای پیمایشی در سیزده محله دارای سکونتگاه‌های غیررسمی اردبیل، با تمرکز بر رابطه سرمایه اجتماعی محلی و توانمندسازی چندبعدی (اجتماعی، اقتصادی، کالبدی و محیطی) نشان دادند که میان تمامی ابعاد سرمایه اجتماعی و ارتقای توانمندی ساکنان همبستگی معنادار وجود دارد و حدود ۶۴ درصد از تغییرات توانمندسازی توسط مؤلفه‌های سرمایه اجتماعی تبیین می‌شود. در نهایت، گزارش مرکز پژوهش‌های مجلس (۱۴۰۱) درباره ارزیابی عملکرد دفاتر تسهیلگری وزارت کشور در محلات حاشیه‌نشین، نقاط قوتی همچون جمع‌آوری داده‌های محلی، جلب مشارکت و پیگیری منابع مالی را برشمرد، اما ضعف‌هایی نظیر ناهماهنگی نهادی، غلبه رویکرد کالبدی، ضعف اعتمادسازی، ابهام در برنامه‌ریزی بلندمدت و کیفیت پایین برخی نیروهای انسانی را نیز مورد تأکید قرار داد.

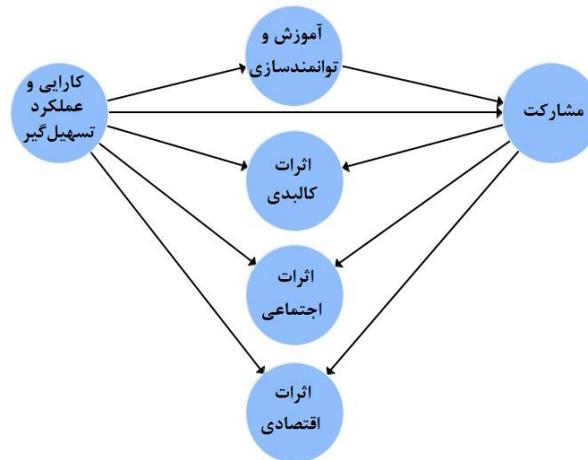
### مبانی نظری

پدیده سکونتگاه‌های غیررسمی در ادبیات توسعه شهری به‌عنوان یکی از پیامدهای نابرابری فضایی، مهاجرت‌های کنترل‌نشده، ضعف حکمرانی محلی و ناکارآمدی نظام برنامه‌ریزی تلقی می‌شود این سکونتگاه‌ها معمولاً با کمبود زیرساخت، فقر اقتصادی، ناامنی حقوقی و آسیب‌های اجتماعی مواجه‌اند و تجربه جهانی نشان می‌دهد که مداخلات صرفاً کالبدی قادر به حل مسائل پیچیده آن‌ها نیستند (Treado, 2024, Aalbers & Van Beekhoven, 2010) از دهه ۱۹۹۰ به بعد، الگوی غالب در سیاست‌گذاری این سکونتگاه‌ها به سوی رویکردهای اجتماع‌محور، توانمندسازی و مشارکت واقعی ساکنان تغییر یافته است. این رویکردها بر اساس نظریه‌های توسعه مشارکتی و توانمندسازی اجتماعی شکل گرفته‌اند؛ نظریه‌هایی که بر افزایش ظرفیت‌های فردی و جمعی، تقویت مهارت‌ها، گسترش آگاهی، ارتقای سرمایه اجتماعی و فراهم‌سازی امکان تأثیرگذاری ساکنان بر تصمیم‌های مرتبط با محله تأکید دارند (Cornwall & Gaventa, 2000, Alsop & Heinsohn, 2005). توانمندسازی در این سنت نظری نه تنها یک خروجی، بلکه فرایندی است که شرط لازم برای مشارکت مؤثر، سازمان‌یابی محلی، افزایش اعتماد اجتماعی و کنترل جمعی بر منابع و پروژه‌های توسعه‌ای محسوب می‌شود. در این چارچوب، مشارکت مردم به‌عنوان یک متغیر کلیدی، حامل نقش میانجی میان توانمندسازی و پیامدهای توسعه‌ای است: هرچه آموزش و ظرفیت‌سازی مؤثرتر باشد، مشارکت عمیق‌تر و پایدارتر شده و پیامدهای اجتماعی، اقتصادی و کالبدی به‌صورت ملموس‌تری بروز می‌یابند (Johar, 2017; McCarthy, 2016). در کنار نظریه‌های توانمندسازی، چارچوب حکمرانی خوب شهری مبنای مهمی برای تحلیل کیفیت عملکرد نهادهای محلی در مواجهه با سکونتگاه‌های غیررسمی است (جلالی و حاتمی نژاد، ۱۴۰۳). طبق تعریف اسکان بشر، حکمرانی خوب شهری بر هشت اصل شفافیت، مسئولیت‌پذیری،

پاسخگو بودن، مشارکت محوری، عدالت و شمول‌گرایی، اثربخشی و کارایی، گرایش به توافق جمعی و قانون‌مداری استوار است (UN-Habitat, 2016). این اصول نمایانگر کیفیت تعامل دولت و جامعه محلی هستند و مطالعات متعددی نشان داده‌اند که فقدان شفافیت، ضعف پاسخگویی و ناپایداری نهادی از موانع اصلی موفقیت مداخلات شهری در کشورهای در حال توسعه محسوب می‌شوند (Albers & van Beckhoven, 2010, Hajialiakbari, 2020). در این مسیر، نقش نهادهای میانجی و تسهیلگر برای تقویت آگاهی و توانمندسازی شهروندان (Sun et al., 2025) و همچنین ایجاد همکاری موثر و هماهنگی بین ذینفعان شهری بسیار مهم است (Roengtam, 2019). تسهیل‌گری فرایندی است که با ایجاد ارتباط دوسویه، گفت‌وگوی اثربخش، اعتمادسازی و همراهی با گروه‌های محلی، زمینه مشارکت واقعی و مؤثر در توسعه جامعه را فراهم می‌کند (Hidayat, 2018) این نهادها به‌عنوان میانجی و حلقه اتصال میان مردم و ساختارهای دولتی و رسمی، بخش خصوصی و سایر نهادها، فرآیندهای تصمیم‌سازی و تصمیم‌گیری مشارکتی را تسهیل کرده و با ارائه ابزارهای تحلیل فضایی و ظرفیت‌سازی و توانمندسازی از طریق آموزش و آگاهی بخشی، نقش تسریع‌کننده در توسعه محله‌ای دارند (Shekhi & Tsey, 2009; Sobol, 2015). تجربیات بین‌المللی نیز نشان می‌دهد که چنین ساختارهایی زمانی موفق عمل می‌کنند که از ثبات نهادی، منابع کافی، اختیارات قانونی، پیوندهای اجتماعی قوی و مشارکت واقعی ذی‌نفعان برخوردار باشند؛ در غیر این صورت، عملکرد آنها سطحی، مقطعی یا عمدتاً کالبدی باقی می‌ماند (Treado, 2024, Antonia-Rosado et al., 2018, McCarthy, 2016).

بر مبنای این ادبیات نظری، مدل مفهومی پژوهش حاضر بر پیوند سه مؤلفه اصلی استوار است. مؤلفه اول، عملکرد دفاتر تسهیلگری است که به‌عنوان محرک نهادی اصلی در ایجاد تغییر عمل می‌کند و شامل کیفیت برنامه‌ریزی، شفافیت، تعامل اجتماعی، هماهنگی بین‌سازمانی و حضور میدانی است. مؤلفه دوم، آموزش و توانمندسازی است که به‌عنوان سازوکار کلیدی برای ارتقای ظرفیت‌های فردی و جمعی و شکل‌دهی سرمایه اجتماعی عمل می‌کند و در نقش متغیر میانجی اولیه ظاهر می‌شود. مؤلفه سوم، مشارکت محلی است که پیامد مستقیم آموزش و توانمندسازی بوده و در عین حال نقش‌آفرین در تحقق اثرات اجتماعی، اقتصادی و کالبدی است. در نهایت، این سه دسته از عوامل بر پیامدهای چندبعدی توسعه محله‌ای اثر می‌گذارند؛ پیامدهایی که نشان‌دهنده میزان کارآمدی مداخلات تسهیلگری و سطح حکمرانی محلی هستند. به‌طور خلاصه، چارچوب نظری پژوهش حاضر یک مدل علی چندلایه را ترسیم می‌کند که در آن عملکرد نهادی دفاتر تسهیلگری محرک اصلی فرایند توانمندسازی است، توانمندسازی موجب مشارکت پایدار می‌شود و مشارکت نیز مسیر تحقق پیامدهای اجتماعی، اقتصادی و کالبدی را هموار می‌سازد. این مدل در تقاطع نظریه توانمندسازی، رویکرد اجتماع‌محور و اصول حکمرانی خوب شهری قرار دارد.

و برای سنجش کیفیت و اثربخشی عملکرد دفاتر تسهیلگری در سکونتگاه‌های غیررسمی تبریز به کار گرفته شده است.



شکل ۱- مدل مفهومی پژوهش

## روش

پژوهش حاضر از نوع کاربردی و با رویکرد توصیفی-تحلیلی است و داده‌های آن با بهره‌گیری از روش کمی گردآوری شده است. ابزار اصلی جمع‌آوری داده‌ها، پرسشنامه‌ای ساختاریافته شامل دو بخش بود: بخش نخست با استفاده از مقیاس پنج‌درجه‌ای لیکرت متغیرهای اصلی مدل مفهومی را اندازه‌گیری می‌کرد و بخش دوم شامل مجموعه‌ای از پرسش‌های دوگزینه‌ای جهت ارزیابی شاخص‌های حکمروایی شهری بود. جامعه آماری پژوهش را ساکنان چهار محله اسکان غیررسمی کلان‌شهر تبریز (ملازینال، ایده‌لو، قربانی و خلیل‌آباد) تشکیل داد. حجم نمونه با استفاده از فرمول کوکران برآورد شد و در نهایت ۳۸۲ پرسشنامه معتبر از طریق روش نمونه‌گیری تصادفی خوشه‌ای در میان محلات توزیع و جمع‌آوری گردید. داده‌ها با استفاده از مدل‌سازی معادلات ساختاری در نرم‌افزار SmartPLS نسخه ۳ تحلیل شد. برای مقایسه تفاوت ساختاری محلات و ارزیابی ناهمگونی مسیرها، از روش تحلیل چندگروهی (MGA) بهره‌گیری گردید که امکان مقایسه ضرایب مسیر و بررسی تفاوت معنادار میان چهار محله را فراهم می‌کند. متغیرهای اصلی پژوهش شامل کارایی و عملکرد دفاتر، آموزش و توانمندسازی، مشارکت، اثرات اجتماعی، اثرات اقتصادی و اثرات کالبدی هستند که هر یک از طریق مجموعه‌ای از شاخص‌های سنجشی در جدول ۱ تعریف شده‌اند.

### جدول ۱- متغیرهای مدل مفهومی و شاخص‌های اندازه‌گیری

متغیر	شاخص
کارایی و عملکرد دفاتر	دعوت و مشارکت اساتید، دانشجویان، فرهنگیان و روحانیان در برنامه‌ها و گردهمایی‌ها؛ هماهنگی فعالیت‌های دفتر با خواسته‌ها و نیازهای اهالی محله؛ تلاش دفتر برای تامین منافع و منافع عمومی مردم محله؛ تاثیرگذاری نظرات اهالی در اصلاح و تغییر برنامه‌ها و فعالیت‌ها؛ اطلاع‌رسانی اقدامات و فعالیت‌ها به اهالی و شفاف‌سازی عملکرد دفتر؛ انجام فعالیت‌های نوآورانه و خلاقانه برای حل مشکلات محله؛ همکاری و مشارکت با سازمان‌های مردم‌نهاد در طرح‌ها و پروژه‌ها؛ ایجاد انسجام، همدلی و ارتباط میان نهادهای سازمان‌های محلی.
آموزش و توانمندسازی	ارائه آموزش‌های لازم برای افزایش مشارکت و فعالیت مردمی؛ آموزش مهارت‌های همکاری گروهی، کار تیمی و هماهنگی بین اهالی؛ اثربخشی و مفید بودن کلاس‌ها و دوره‌های آموزشی برگزار شده؛ افزایش آگاهی مردم نسبت به نیازها و مسائل محله.
مشارکت	تمایل مردم به حضور و مشارکت در برنامه‌ها و فعالیت‌های دفتر؛ افزایش همکاری و هماهنگی شهروندان با مسئولان و مدیران شهری؛ ایجاد انسجام و همدلی بین نهادهای سازمان‌های محلی
اثرات اجتماعی	افزایش تعلق خاطر و احساس هویت نسبت به محل زندگی، تقویت انسجام، همدلی و ارتباط میان شهروندان، کاهش آسیب‌های اجتماعی از طریق دوره‌ها و برنامه‌های آموزشی، افزایش اعتماد مردم به دفاتر تسهیلاتی و مدیران شهری
اثرات اقتصادی	توانمندسازی اقتصادی و اجتماعی بانوان محله؛ ارتقاء سطح درآمد، رفاه و معیشت ساکنین؛ ارائه راهنمایی‌ها و راهکارهای بهبود وضعیت زندگی
اثرات کالبدی	توسعه و بهبود کاربری‌های عمومی شامل فضای سبز، ورزشی و فرهنگی؛ ارتقاء کیفیت معابر، پیاده‌روها، پله‌ها و دسترسی‌های محله؛ بهبود و توسعه زیرساخت‌های محله

به منظور تکمیل تحلیل و سنجش هم‌زمان عملکرد دفاتر از منظر حکمروایی شهری، گویه‌های دوگزینه‌ای (بله و خیر) بر اساس اصول شفافیت، گرایش به توافق، عدالت و شمول‌گرایی، مشارکت، مسئولیت‌پذیری، پاسخگویی و اثربخشی و کارایی طراحی شد (جدول ۲). این ترکیب روش‌شناسی، امکان تحلیل یکپارچه روابط میان متغیرها در مدل مفهومی و ارزیابی کیفیت حکمرانی محلی در دفاتر تسهیلاتی را فراهم ساخت.

### جدول ۲- گویه‌ها و شاخص‌های حکمروایی شهری

شاخص حکمروایی شهری	گویه‌ها
شفافیت	میزان اطلاع از اهداف دفتر؛ میزان اطلاع از برنامه‌های دفتر
گرایش به توافق جمعی	استفاده از ریش‌سفیدان و معتمدین در برنامه‌ریزی‌ها و تصمیم‌گیری‌های دفتر؛ افزایش هماهنگی و همکاری سازمان‌ها و ادارات بعد شروع فعالیت دفاتر تسهیلاتی
عدالت و شمول‌گرایی	تناسب فعالیت‌های دفاتر تسهیلاتی با ارزش‌های فرهنگی محله؛ توجه به اقشار مختلف محله در اجرای طرح‌ها و پروژه‌ها
مشارکت	اثربخشی نظرخواهی‌ها؛ نظرخواهی از شوراهای و انجمن‌ها در تصمیم‌گیری‌ها؛ سهیم بودن ساکنان در تصمیم‌گیری دفتر تسهیلاتی؛ وجود ارتباط متقابل بین ساکنین و دفاتر تسهیلاتی
مسئولیت‌پذیری	مسئولیت‌پذیری مسئولان دفاتر در قبال اقدامات و فعالیت‌ها؛ پذیرش خطاها و اشتباهات در تصمیم‌گیری‌ها و اقدامات
پاسخگو بودن	شنیدن مشکلات ساکنان توسط مدیران و کارشناسان دفاتر؛ اثربخشی اقدامات دفاتر؛ اقدام چشمگیر برای رفع مشکلات
اثربخشی و کارایی	رضایت از برنامه‌ها و پروژه‌های دفتر تسهیلاتی؛ بهبود وضعیت کلی محله؛ افزایش رضایت از سکونت در این محله

## یافته‌ها

## یافته‌های توصیفی

ویژگی‌های جمعیتی پاسخگویان نشان می‌دهد که نمونه تحقیق از تنوع نسبی در ابعاد جنسیت، سن، تحصیلات و مدت سکونت برخوردار است. در مجموع، مردان ۶۴ درصد و زنان ۳۶ درصد پاسخگویان را تشکیل می‌دهند و توزیع سنی نیز عمدتاً در بازه ۳۰ تا ۵۰ سال متمرکز است. از نظر سطح تحصیلات، بیشترین سهم مربوط به مقطع متوسطه است و حدود ۱۴ درصد از پاسخگویان دارای تحصیلات دانشگاهی هستند. الگوی مدت سکونت نیز نشان می‌دهد که سهم معناداری از پاسخگویان، به‌ویژه در محلات ملازینال و قربانی، سابقه سکونت طولانی مدت دارند، در حالی که محله ایده‌لو نسبت بیشتری از ساکنان تازه‌وارد را به خود اختصاص داده است. با وجود این تفاوت‌ها، نتایج آزمون‌های آماری (ANOVA) بیانگر آن است که هیچ‌یک از ویژگی‌های جمعیتی (جز تأثیر محدود سطح تحصیلات در یک مورد) رابطه معناداری با متغیرهای اصلی مدل نداشته‌اند. این یافته نشان می‌دهد که تفاوت‌های مشاهده‌شده میان محلات در زمینه کارکرد دفاتر، آموزش و توانمندسازی، مشارکت و پیامدهای توسعه‌ای، عمدتاً ناشی از تفاوت‌های ساختاری و نهادی محلات است و نه از ترکیب جمعیتی پاسخگویان؛ بنابراین، اعتبار تبیین‌های مدل و استحکام نتایج پژوهش تقویت می‌شود.

جدول ۳- مشخصات عمومی و ویژگی‌های اجتماعی پاسخگویان (بر حسب درصد)

شاخص‌ها	دسته‌ها	کل	ایده‌لو	قربانی	خلیل‌آباد	ملازینال
جنسیت	مرد	۶۳,۶	۶۸,۸	۵۵,۲	۶۴,۵	۶۵,۷
	زن	۳۶,۴	۳۱,۳	۴۴,۸	۳۵,۵	۳۴,۳
سن	کمتر از ۳۰ سال	۲۹,۶	۳۳,۸	۲۰,۶	۴۰,۹	۲۱,۹
	۳۰-۴۰ سال	۲۸	۲۷,۵	۲۸,۷	۲۶,۴	۲۹,۵
	۴۰-۵۰ سال	۲۷	۲۸,۷	۳۱	۲۲,۷	۲۶,۷
	۵۰ سال به بالا	۱۵,۴	۱۰	۱۹,۷	۹,۹	۲۱,۹
تحصیلات	ابتدایی و پایین‌تر	۲۳,۳	۱۷,۶	۳۳,۳	۱۷,۳	۲۵,۷
	متوسطه	۵۶	۵۶,۳	۵۱,۷	۵۷,۳	۵۸,۱
	فوق‌دیپلم	۷,۱	۱۳,۸	۶,۹	۷,۳	۱,۹
	کارشناسی و بالاتر	۱۳,۶	۱۲,۶	۸	۱۸,۱	۱۴,۳
مدت سکونت	کمتر از ۱۰ سال	۱۷,۵	۲۷,۵	۱۱,۴	۲۰,۹	۱۱,۴
	۱۰-۲۰ سال	۱۸,۶	۳۰	۱۷,۲	۱۴,۵	۱۵,۲
	۲۰-۳۰ سال	۲۱,۷	۱۷,۶	۱۰,۳	۲۱,۸	۲۱
	۳۰ سال به بالا	۴۲,۲	۲۵	۶۱	۴۲,۷	۵۲,۴

بررسی میانگین شاخص‌ها در چهار محله مورد مطالعه نشان می‌دهد که محله ملازینال و قربانی در اغلب ابعاد عملکرد دفاتر تسهیلتگری (به‌ویژه مشارکت، آموزش و بهبود کالبدی) بالاتر از سایر محلات قرار دارند؛ به‌طوری که ملازینال در بُعد اجتماعی (۳,۱۳) و عملکرد کلی دفاتر (۳,۱۸) و قربانی در آموزش (۳,۵۷) و کالبدی (۳,۳۷) دارای بالاترین امتیاز هستند. ایده‌لو در میانه طیف قرار دارد و در شاخص کالبدی (۳) و آموزش (۳,۱۹) وضعیت نسبتاً مطلوبی دارد، اما در بُعد اقتصادی عملکرد پایین‌تری نسبت به شاخص‌های دیگر خود نشان داده است (۲,۴۲). در مقابل، خلیل‌آباد در تمامی ابعاد به‌ویژه کالبدی (۱,۷۶) و اقتصادی (۱,۹۷) کمترین میانگین را ثبت کرده که بیانگر ضعف نسبی دفاتر در این محله و احتمالاً محدودیت منابع، مشارکت پایین یا مشکلات ساختاری در فرآیند اجرا است. این الگو بیانگر وجود تفاوت‌های معنادار میان محلات و ضرورت اتخاذ رویکردهای متناسب با شرایط هر محله در سیاست‌گذاری‌های آتی است.

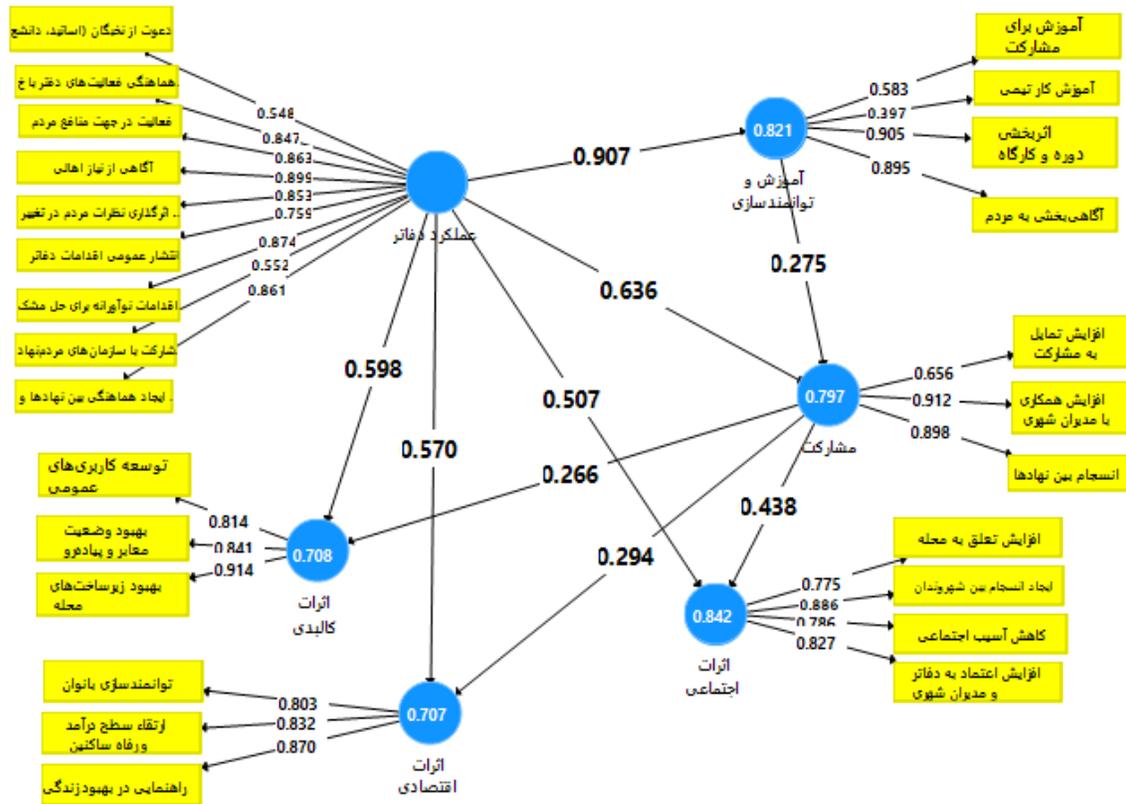
جدول ۴- میانگین شاخص‌های تحقیق به تفکیک محلات مورد بررسی

دفاتر	کارایی و عملکرد دفاتر	آموزش و توانمندسازی	مشارکت	اثرات اجتماعی	اثرات اقتصادی	اثرات کالبدی
ملازینال	۳,۱۸	۳,۳۳	۳,۲۵	۳,۱۴	۲,۵۷	۳,۰۶
قربانی	۳,۰۸	۳,۵۷	۳,۳۲	۲,۹۹	۲,۷۲	۳,۳۸
خلیل‌آباد	۱,۹۶	۲,۵۰	۲,۱۱	۱,۹۶	۱,۹۷	۱,۷۶
ایده‌لو	۲,۷۱	۳,۱۹	۲,۹۲	۲,۷	۲,۴۲	۳

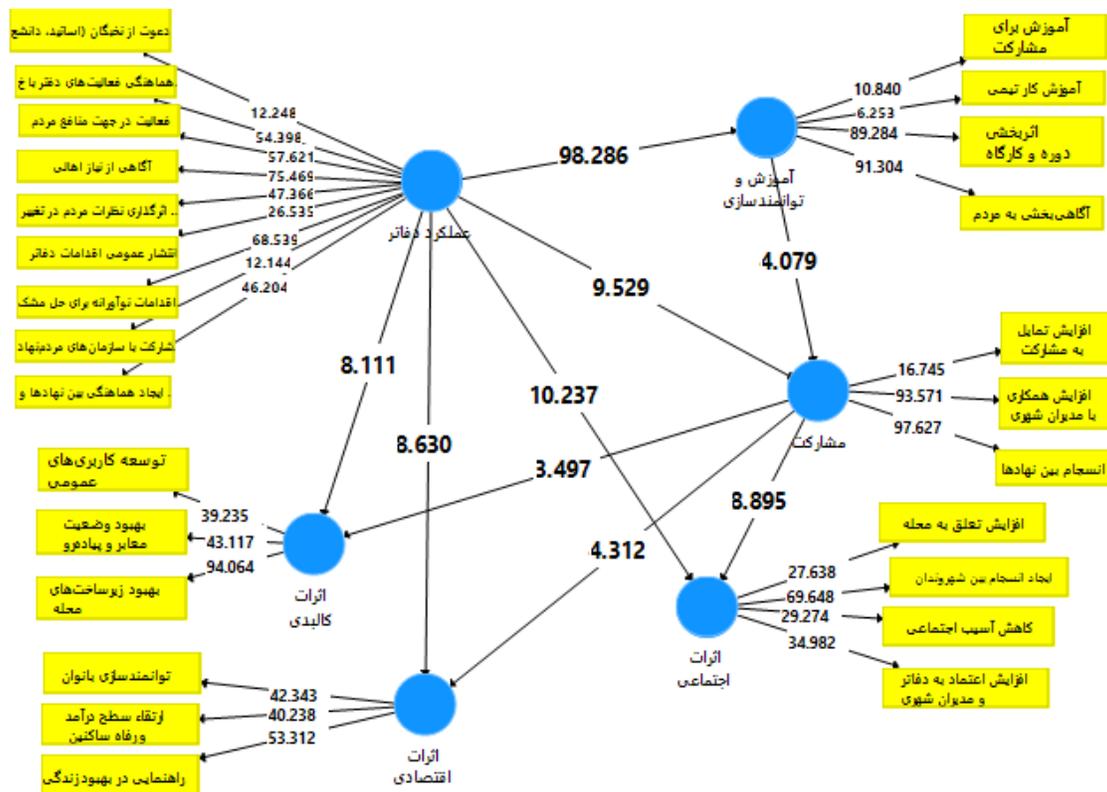
### مدل‌سازی معادلات ساختاری

بررسی نتایج مدل‌سازی معادلات ساختاری برای کل محلات نشان می‌دهد که تمامی روابط بین سازه‌ها از نظر آماری معنادار هستند (شکل ۳) و ساختار مدل از انسجام و قدرت تبیینی مناسبی برخوردار است. قوی‌ترین رابطه مشاهده‌شده مربوط به اثر عملکرد دفاتر بر آموزش و توانمندسازی با ضریب ۰,۹۰۷ و آماره  $t$  بسیار بالا (۹۸,۲۸۶) است که بیانگر نقش تعیین‌کننده عملکرد دفاتر در ارتقای مهارت‌ها، آگاهی‌ها و ظرفیت‌های فردی و جمعی ساکنان است. عملکرد دفاتر همچنین اثر قابل توجهی بر مشارکت دارد (۰,۶۳۶) و اثر مستقیم نسبتاً قوی‌ای بر پیامدهای کالبدی (۰,۵۹۸) و اقتصادی (۰,۵۷۰) و اجتماعی (۰,۵۰۷) برجای گذاشته است؛ امری که نشان می‌دهد دفاتر از طریق سازوکارهای اجرایی، هماهنگی نهادی و فعالیت‌های میدانی نیز توانسته‌اند بر شرایط محله اثر بگذارند. افزون بر این، آموزش و توانمندسازی با ضریب ۰,۲۷۵ به‌طور معناداری موجب افزایش مشارکت شده و نقش میانجی مشارکت نیز در انتقال اثرات توسعه‌ای به‌ویژه در حوزه اجتماعی (۰,۴۳۸) کاملاً مشهود است. اثر مشارکت بر ابعاد اقتصادی (۰,۲۹۴) و کالبدی (۰,۲۶۶) نیز معنادار است، هرچند شدت آن نسبت به اثر اجتماعی کمتر است (شکل

۲). مجموعه این نتایج نشان می‌دهد که عملکرد دفاتر، به‌ویژه در بخش آموزش، محرک اصلی در ارتقای مشارکت و پیامدهای محلی است و مشارکت به‌عنوان متغیری میانجی، بخش مهمی از اثرگذاری دفاتر بر توسعه اجتماعی، اقتصادی و کالبدی محلات را منتقل می‌کند.



شکل ۳- مدل ترسیمی با معرف‌های تأییدی نهایی، بارهای عاملی معرف‌ها، ضرایب تأثیر و پایایی ترکیبی عوامل



شکل ۴- مدل ترسیمی با مقادیر تی ویو عوامل و معرفها

نتایج تحلیل مسیر و مقایسه چندگروهی (MGA) نشان می‌دهد که چهار محله مورد مطالعه از نظر کارکرد دفاتر تسهیلگری، چرخه آموزش و توانمندسازی و مشارکت، و همچنین پیامدهای اجتماعی، اقتصادی و کالبدی واجد تفاوت‌های معنادار و قابل توجهی هستند. این تفاوت‌ها تنها محدود به اختلافات آماری نیست، بلکه بازتابی از تفاوت‌های ساختاری، نهادی و اجتماعی میان محلات است و در کیفیت حکمرانی محلی، ثبات مدیریتی و میزان انسجام اجتماعی آن‌ها ریشه دارد.

در محله ملازینال، تقریباً تمامی مسیرهای اصلی مدل از جمله اثر کارایی و عملکرد دفتر بر آموزش و توانمندسازی ساکنان، مشارکت و پیامدهای کالبدی در بالاترین سطح مشاهده می‌شود. ضریب بسیار بالای اثر کارایی و عملکرد دفتر بر آموزش و توانمندسازی (۰,۹۲۴) و اثر چشمگیر آن بر بهبود کالبدی (بیش از ۱,۰۷) نشان‌دهنده وجود چرخه حکمرانی منسجم و کارآمد است؛ چرخه‌ای که در آن اقدامات نهادی دفتر به‌طور مستقیم و غیرمستقیم به مشارکت‌جویی و بهبود وضعیت محله منجر شده است. میانگین بالای شاخص‌های اجتماعی، مشارکت، آموزش و توانمندسازی و عملکرد دفتر نیز این یافته‌ها را تأیید می‌کند. در مجموع، ملازینال برخوردارترین ساختار نهادی و اجتماعی را در میان محلات دارد و کامل‌ترین الگوی حکمرانی محلی در آن شکل گرفته است.

محله قربانی نیز الگوی نسبتاً متعادل و کارآمدی ارائه می‌دهد. ضریب بالای اثر کارایی و عملکرد دفتر بر آموزش و توانمندسازی (۰,۸۷۸) و اثر معنادار آن بر پیامدهای اقتصادی و کالبدی نشان می‌دهد که دفتر این محله توانسته است ظرفیت نهادی را به اقدام‌های ملموس تبدیل کند. میانگین مطلوب شاخص‌های اجتماعی، مشارکت و آموزش و توانمندسازی نیز بیانگر وجود سرمایه اجتماعی مناسب و ظرفیت تعامل بالا است. هرچند شدت اثرگذاری برخی مسیرها در قربانی نسبت به ملازینال پایین‌تر است، اما ساختار نهادی و اجتماعی آن همچنان پایدار بوده و دفتر محله توانسته است کارکرد توسعه‌ای مؤثری ایفا کند.

در محله خلیل‌آباد، شرایط متفاوت است. این محله پایین‌ترین میانگین شاخص‌ها را در تمامی ابعاد اجتماعی، اقتصادی، کالبدی، مشارکتی و عملکردی دارد و این وضعیت در نتایج مدل ساختاری نیز به خوبی بازتاب یافته است. اگرچه اثر کارایی و عملکرد دفتر بر آموزش و توانمندسازی نسبتاً بالا است (۰,۹۴۸)، این ظرفیت نتوانسته به مشارکت معنادار (۰,۰۹) یا بهبود پیامدهای اجتماعی و اقتصادی منجر شود. مسیرهای معنادار در تحلیل MGA نشان می‌دهد که عملکرد دفتر در این محله از انسجام نهادی لازم برخوردار نبوده و مسیرهای اصلی مدل با سایر محلات تفاوت قابل توجهی دارند. تحلیل کیفی نیز ضعف‌های سازمانی را تأیید می‌کند: ترکیب نیروی انسانی عمدتاً دانشگاهی و کمتر اجرایی، وابستگی به نهاد شبه‌دولتی، و ارتباط چهره‌به‌چهره محدود با ساکنان، از جمله عواملی هستند که مانع شکل‌گیری چرخه کامل عملکرد-آموزش و توانمندسازی-مشارکت شده و موجب شده بسیاری از اقدامات در مرحله آموزش متوقف شود.

محله ایده‌لو در جایگاه متوسط رو به پایین قرار می‌گیرد؛ به این معنا که عملکرد آن در مسیرهای مدل و در تحلیل MGA ضعیف‌تر از دو محله موفق‌تر یعنی ملازینال و قربانی است، اما همچنان وضعیت بهتری نسبت به خلیل‌آباد دارد. ضریب اثر عملکرد دفتر بر مشارکت (۰,۳۹۷) و اثر آن بر آموزش و توانمندسازی (۰,۸۳۸) نشان می‌دهد که دفتر نتوانسته مشارکت پایدار و گسترده‌ای ایجاد کند، هرچند با شکست کامل نیز مواجه نشده است. میانگین شاخص‌ها در این محله بالاتر از خلیل‌آباد است، اما ناپایداری ساختاری، جابه‌جایی محل دفتر و تغییرات مدیریتی، پیوند دفتر با شبکه‌های اجتماعی محله را تضعیف کرده است. این وضعیت موجب کاهش کارایی مسیرهای عملکرد-مشارکت و عملکرد-پیامدها شده است. تفاوت‌های معنادار مسیرهای مدل نسبت به ملازینال و قربانی نیز نشان می‌دهد که مسئله اصلی در ایده‌لو نه ضعف اجتماعی، بلکه ضعف ثبات نهادی و استمرار سازمانی است.

جدول ۵- تحلیل مسیر و مقایسه چندگروهی محلات مورد مطالعه

مسیر	ملازینال	خلیل آباد	قربانی	ایده‌لو	مقایسه محلات	اختلاف ضریب مسیر	سطح معناداری (p-value)
آموزش و توانمندسازی - مشارکت	۰,۱۹۵	۰,۰۹	۰,۰۳۳	۰,۴۱۴	تفاوت معناداری بین محلات وجود ندارد	۰,۳۸۱	۰,۹۷۴
عملکرد دفاتر - آموزش و توانمندسازی	۰,۹۲۴	۰,۹۴۸	۰,۸۷۸	۰,۸۳۸	ملازینال - قربانی	۰,۰۴۶	۰,۰۴۷
					ملازینال - ایده‌لو	۰,۰۸۶	۰,۰۰۲
					خلیل آباد - قربانی	۰,۰۷	۰,۰۰۰
					خلیل آباد - ایده‌لو	۰,۱۱	۰,۰۰۰
عملکرد دفاتر - مشارکت	۰,۷۰۴	۰,۸۴	۰,۹۳۶	۰,۳۹۷	خلیل آباد - ایده‌لو	۰,۴۴۳	۰,۰۲۱
					قربانی - ایده‌لو	۰,۵۳۹	۰,۰۰۵
مشارکت - اثرات اجتماعی	۰,۴۹۶	۰,۲۸۳	۰,۴۱۷	۰,۴۲۹	تفاوت معناداری بین محلات وجود ندارد	۰,۲۱۳	۰,۰۵۲
مشارکت - اثرات اقتصادی	۰,۳۶۷	۰,۲۱۳	۰,۰۹۳	۰,۵۲۵	تفاوت معناداری بین محلات وجود ندارد	۰,۴۳۲	۰,۹۹۱
مشارکت - اثرات کالبدی	۰,۱۰۱	۰,۶۹۱	۰,۲۴۱	۰,۴۵۹	خلیل آباد - قربانی	۰,۴۵	۰,۰۲۶
عملکرد دفاتر - اثرات اجتماعی	۰,۴۵۴	۰,۶۵۹	۰,۵۱۳	۰,۴۷۵	تفاوت معناداری بین محلات وجود ندارد	۰,۲۰۵	۰,۹۴۳
عملکرد دفاتر - اثرات اقتصادی	۰,۴۵۵	۰,۶۹۸	۰,۷۶	۰,۳۵۵	قربانی - ایده‌لو	۰,۴۳۲	۰,۰۱۱
					خلیل آباد - ایده‌لو	۰,۳۱۲	۰,۰۱۵
عملکرد دفاتر - اثرات کالبدی	۱,۰۷۱	۰,۲۲۶	۰,۵۹۳	۰,۴۴۱	ملازینال - خلیل آباد	۰,۸۴۵	۰
					ملازینال - قربانی	۰,۴۷۸	۰,۰۱۱
					ملازینال - ایده‌لو	۰,۶۳	۰

در مجموع، مقایسه چهار محله نشان می‌دهد که میزان اثربخشی دفاتر تسهیلگری تابعی از سه متغیر کلیدی؛ ثبات نهادی و مدیریتی، کیفیت نیروی انسانی و توانایی ایجاد ارتباط اجتماعی و یکپارچگی نهادی و سازوکار هماهنگی با سازمان‌های محلی است. محلات موفق‌تر، یعنی ملازینال و قربانی، چرخه کامل عملکرد- آموزش و توانمندسازی- مشارکت- پیامد را تجربه کرده‌اند، در حالی که ایده‌لو چرخه‌ای ناقص و خلیل آباد چرخه‌ای ناکارآمد داشته است. بنابراین، تفاوت میان محلات تنها به ضرایب مسیر محدود نمی‌شود، بلکه بازتابی از ساختار حکمرانی محلی، ظرفیت نهادی دفاتر و کیفیت ارتباط آن‌ها با جامعه و نهادهای پشتیبان است.

### شاخص‌های حکمروایی شهری

بررسی شاخص‌های حکمروایی شهری در چهار محله نشان می‌دهد که الگوی حکمرانی محلی در میان محلات یکسان نیست و تفاوت‌های قابل توجهی در ابعاد مشارکت، گرایش به توافق جمعی، شفافیت، مسئولیت‌پذیری، عدالت و شمول‌گرایی، اثربخشی و کارایی و پاسخگو بودن مشاهده می‌شود. این تفاوت‌ها نه تنها ارزیابی شهروندان

از عملکرد دفاتر را روشن می‌سازد، بلکه فرآیندهای نهادی، کیفیت ارتباط اجتماعی و میزان یکپارچگی بین‌سازمانی را نیز بازتاب می‌دهد.

ملازینال و قربانی بالاترین سطح حکمروایی شهری را در اکثر شاخص‌ها کسب کرده‌اند. در بعد مشارکت، هر دو محله دارای ارتباط مؤثر بین ساکنان و دفتر، نظرخواهی‌های کارآمد، و به‌کارگیری شوراهای محلی و گروه‌های اجتماعی در فرایند تصمیم‌گیری هستند. امتیازات ملازینال (۷۵ تا ۷۶ درصد) و قربانی (۷۷ تا ۷۸ درصد) نشان می‌دهد که تعاملات اجتماعی و سازوکارهای مشارکتی در این محلات نهادینه شده است. این وضعیت با یافته‌های مدل ساختاری، که نشان‌دهنده اثرگذاری قوی عملکرد دفاتر بر مشارکت در قربانی و ملازینال است، کاملاً همخوانی دارد.

در بعد گرایش به توافق جمعی، که ناظر بر میزان استفاده از ریش‌سفیدان و هماهنگی بین‌سازمانی است، دوباره قربانی و ملازینال در بالاترین سطوح قرار دارند (امتیاز ۸۳ و ۸۴ برای استفاده از معتمدین). این نتایج نشان می‌دهد که دفاتر این دو محله توانسته‌اند شبکه‌های قدرت محلی، گروه‌های ذی‌نفوذ و سازمان‌های خدمات‌رسان را در فرایند برنامه‌ریزی وارد کنند. افزایش همکاری و هماهنگی بین دستگاه‌ها در این محلات نیز تأییدکننده وجود سازوکاری برای ایجاد ائتلاف‌های محلی است.

در شاخص شفافیت، هر چهار محله سطح بالاتری نسبت به سایر ابعاد دارند، اما باز هم ملازینال و قربانی اندکی بالاتر از سایر محلات قرار دارند (بیش از ۹۴ درصد اطلاع از برنامه‌ها). این موضوع نشان‌دهنده کیفیت نسبتاً مناسب ارتباطات و فرآیندهای اطلاع‌رسانی دفاتر است، هرچند سطح بالای شفافیت در محله خلیل‌آباد برخلاف سایر شاخص‌های ضعیف آن، به‌احتمال ناشی از برگزاری جلسات رسمی و ساختار بروکراتیک دفتر است.

در شاخص عدالت و شمول‌گرایی، بیشترین اختلاف میان محلات دیده می‌شود. ملازینال با امتیاز ۷۵ و ۵۸ و قربانی با امتیاز ۷۸ و ۴۴ عملکرد نسبتاً خوبی دارند و به مشارکت اقشار مختلف و سازگارسازی برنامه‌ها با ارزش‌های فرهنگی توجه کرده‌اند. در مقابل، خلیل‌آباد و ایده‌لو پایین‌ترین امتیازات را دارند؛ به‌ویژه خلیل‌آباد که پایین‌ترین میزان توجه به اقشار مختلف (۱۸ درصد) را دارد. این یافته با مدل ساختاری نیز هم‌راستا است: مشارکت در خلیل‌آباد کم‌اثرترین بوده و به پیامدهای کالبدی و اقتصادی تبدیل نشده است، که خود انعکاسی از عدم شمول‌گرایی است.

در بخش اثربخشی و کارایی، اختلاف عملکرد به‌طور آشکار قابل مشاهده است. ملازینال بالاترین امتیازات را دارد (۶۸ تا ۷۴ درصد) و قربانی نیز سطح مطلوبی را تجربه کرده است. در مقابل، خلیل‌آباد پایین‌ترین سطح رضایت از عملکرد و کمترین احساس بهبود محله را گزارش کرده است. ایده‌لو در سطحی بینابینی قرار دارد و نتایج نشان می‌دهد که اگرچه کیفیت برنامه‌های دفتر در این محله نامنظم و ناپایدار بوده، اما درک شهروندان از کارایی آن نسبت

به خلیل آباد مطلوب تر است. این امر با میانگین شاخص‌ها و ضرایب مسیر مدل ساختاری همسو است که نشان می‌دهد چرخه اقدام در ایده‌لو ناقص اما کاملاً مختل نشده است.

در شاخص مسئولیت‌پذیری، دوباره ملازینال و قربانی بالاترین امتیازات را نشان می‌دهند. میزان پذیرش خطا، مسئولیت‌پذیری و پاسخ‌گویی مدیران در این دو محله بالاتر بوده و با تعاملات چهره‌به‌چهره مستمر دفاتر سازگار است. خلیل آباد پایین‌ترین امتیاز مسئولیت‌پذیری را دارد، که به خوبی با ضعف نهادی آن قابل تبیین است؛ به‌ویژه با توجه به ترکیب نیروی انسانی دانشگاهی و کم‌تجربه اجرایی که منجر به کاهش انعطاف‌پذیری و مسئولیت‌پذیری شده است.

در نهایت، در شاخص پاسخ‌گو بودن، دوباره ملازینال و قربانی بالاترین امتیازات را دریافت کرده‌اند. اقدامات دفاتر در این دو محله، از دید شهروندان، توانسته است به حل مشکلات محله کمک کرده و تغییرات محسوسی ایجاد کند. ایده‌لو در رتبه سوم قرار گرفته و خلیل آباد پایین‌ترین سطح توجه به نیازهای شهروندان را دارد. همسویی این نتایج با ضرایب مسیر مدل ساختاری نشان می‌دهد که دفاتر موفق، آن‌هایی هستند که هم در سطح ساختاری و هم در سطح ادراکی توانسته‌اند خود را با نیازهای جامعه محلی همسو سازند.

جدول ۵- وضعیت عملکرد دفاتر بر اساس شاخص‌های حکمروایی شهری (درصد پاسخ‌های بله)

شاخص	گویه	ایده‌لو	قربانی	خلیل‌آباد	ملازینال
مشارکتی بودن	وجود ارتباط متقابل بین ساکنین و دفاتر تسهیلتگری	۷۴	۷۷	۵۱	۷۵
	اثربخشی نظرخواهی‌ها	۴۴	۶۲	۳۳	۶۹
	نظرخواهی از شوراهای و انجمن‌ها در تصمیم‌گیریها	۳۴	۵۴	۲۲	۶۷
	سهیم بودن ساکنان در تصمیم‌گیری دفتر تسهیلتگری	۶۸	۷۸	۶۴	۷۶
گرایش به توافق جمعی	استفاده از ریش‌سفیدان و معتمدین در در برنامه‌ریزی‌ها و تصمیم‌گیری‌های دفتر	۵۴	۸۳	۴۸	۸۴
	افزایش همکاری سازمانها و ادارات بعد شروع فعالیت دفاتر تسهیلتگری	۳۶	۵۱	۲۵	۴۷
شفافیت	میزان اطلاع از اهداف دفتر	۸۴	۹۱	۹۲	۹۳
	میزان اطلاع از برنامه‌های دفتر	۸۱	۹۴	۹۴	۹۴
عدالت و شمول‌گرایی	تناسب فعالیت‌های دفاتر تسهیلتگری با ارزش‌های فرهنگی محله؛	۶۸	۷۸	۴۸	۷۵
	توجه به اقشار مختلف محله در اجرای طرح‌ها و پروژه‌ها	۲۸	۴۴	۱۸	۵۸
اثربخشی و کارایی	رضایت از برنامه‌ها و پروژه‌های دفتر تسهیلتگری	۴۳	۶۶	۲۴	۶۸
	بهبود وضعیت کلی محله	۴۰	۶۴	۲۶	۷۱
	افزایش رضایت از سکونت در این محله	۲۵	۵۶	۳۲	۷۴
مسئولیت‌پذیری	مسئولیت‌پذیری مسئولان دفاتر در قبال اقدامات و فعالیتها	۵۶	۶۴	۳۱	۶۹
	پذیرش خطاها و اشتباهات در تصمیم‌گیری‌ها و اقدامات	۴۱	۶۳	۲۹	۶۷
پاسخگو بودن	شنیدن مشکلات ساکنان	۵۹	۷۴	۴۰	۸۱
	اثربخشی اقدامات دفاتر	۵۴	۷۵	۳۱	۷۱
	اقدام چشمگیر برای رفع مشکلات	۵۱	۶۷	۲۸	۷۰

در مجموع، تحلیل شاخص‌های حکمروایی شهری نشان می‌دهد که ملازینال و قربانی برخوردار از چرخه پایدار حکمرانی محلی هستند، ایده‌لو چرخه‌ای نیمه‌فعال و ناپایدار دارد، و خلیل‌آباد فاقد بسیاری از عناصر کلیدی حکمرانی شهری مؤثر است. این نتایج با تحلیل مدل ساختاری و MGA کاملاً هم‌راستا بوده و نشان می‌دهد که عملکرد دفاتر تسهیلگری بیش از هر چیز تابع کیفیت حکمرانی آن‌هاست.

## نتایج

یافته‌های این پژوهش نشان می‌دهد که عملکرد دفاتر تسهیلگری در چهار محله مورد مطالعه در کلان‌شهر تبریز، واجد تفاوت‌های معنادار در کیفیت حکمرانی محلی، توانمندسازی اجتماعی و میزان اثرگذاری بر ابعاد مختلف توسعه محله‌ای است. نتایج مدل ساختاری حاکی از آن است که عملکرد دفاتر در تمامی محلات بیشترین اثر را بر آموزش و توانمندسازی داشته و از این طریق، زمینه مشارکت مؤثرتر ساکنان را فراهم کرده است. مشارکت نیز نقش میانجی مهمی در انتقال اثرات به ابعاد اجتماعی، اقتصادی و کالبدی ایفا می‌کند؛ با این حال، شدت اثرگذاری در محلات متفاوت است و این امر بازتابی از تفاوت در ظرفیت نهادی، ثبات مدیریتی، کیفیت ارتباط اجتماعی و میزان یکپارچگی سازمانی دفاتر است.

دفتر ملازینال منسجم‌ترین و کارآمدترین الگوی حکمرانی محلی را نشان داده است. اثر بسیار قوی عملکرد دفتر بر آموزش و توانمندسازی و نیز اثر چشمگیر بر پیامدهای کالبدی نشان می‌دهد که این دفتر توانسته است چرخه‌ای نسبتاً کامل از «کارایی و عملکرد- آموزش و توانمندسازی- مشارکت- پیامدهای توسعه‌ای» را ایجاد کند. امتیازات بالای شاخص‌های حکمروایی شهری، به‌ویژه مشارکت، گرایش به توافق جمعی، شفافیت و مسئولیت‌پذیری، این تصویر را تقویت می‌کند و بیانگر ادراک مثبت و اعتماد بالای شهروندان نسبت به دفتر است.

محله قربانی نیز از وضعیت مطلوبی برخوردار بوده و الگوی اثرگذاری در آن متوازن و نسبتاً پایدار است. ضریب بالای اثر عملکرد دفتر بر مشارکت و اثر قابل ملاحظه عملکرد بر پیامدهای اقتصادی و کالبدی نشان می‌دهد که دفتر این محله از توان اجرایی مناسب، پیوندهای نهادی مؤثر و سرمایه اجتماعی قابل اتکا برخوردار است. نتایج شاخص‌های حکمروایی نیز بیانگر این است که قربانی در ابعاد مشارکتی، پاسخ‌گو بودن و اثربخشی و کارایی، عملکردی نزدیک به ملازینال داشته و در برخی مؤلفه‌ها حتی برتر ظاهر شده است.

در مقابل، محله خلیل‌آباد ضعیف‌ترین عملکرد را در اغلب شاخص‌ها و مسیرهای مدل از خود نشان داده است. اگرچه اثر عملکرد دفتر بر آموزش و توانمندسازی در این محله به‌صورت ظاهری بالا بوده، این آموزش و توانمندسازی به مشارکت مؤثر و پیامدهای توسعه‌ای تبدیل نشده است؛ وضعیتی که به‌وضوح بیانگر گسست در چرخه حکمرانی محلی است. میانگین پایین شاخص‌های اجتماعی، مشارکت و رضایت‌مندی نیز مؤید این است

که دفتر نتوانسته است اعتماد محلی و تعامل پایدار ایجاد کند. تحلیل کیفی نیز نشان می‌دهد که ترکیب نیروی انسانی عمدتاً دانشگاهی و کم‌تجربه اجرایی و وابستگی سازمانی دفتر به نهاد شبه‌دولتی، موجب کاهش چابکی عملیاتی و ضعف ارتباط چهره‌به‌چهره شده است؛ موضوعی که در سایر پژوهش‌ها نیز به‌عنوان چالش دفاتر مشابه گزارش شده است.

محل ایده‌لو وضعیتی میانه بین محلات موفق و ناموفق دارد. هرچند میانگین شاخص‌ها در این محله از خلیل‌آباد بالاتر است و برخی ادراک‌های شهروندان نیز سطحی مناسب را نشان می‌دهد، اما در مسیرهای مدل نشان داده شد که عملکرد دفتر در ایجاد مشارکت، توانمندسازی و پیامدهای توسعه‌ای ضعیف‌تر و ناپایدارتر از ملازینال و قربانی است. جابه‌جایی دفتر، تغییر مدیریت و ناپایداری نهادی سبب شده است چرخه حکمرانی در ایده‌لو ناقص بماند و ظرفیت سازمانی به‌طور کامل فعال نشود. امتیازات پایین در ابعاد مسئولیت‌پذیری، شمول‌گرایی و اثرگذاری نیز این موضوع را بازتاب می‌دهد و نشان می‌دهد که ایده‌لو گرچه از خلیل‌آباد عملکرد بهتری دارد، اما فاقد الگوی حکمرانی پایدار است.

تحلیل مقایسه‌ای شاخص‌های حکمروایی شهری نیز این الگو را تقویت می‌کند. ملازینال و قربانی بالاترین سطح حکمرانی محلی را در ابعاد مشارکت، گرایش به توافق جمعی، شفافیت، اثربخشی و کارایی و مسئولیت‌پذیری کرده‌اند و نتوانسته‌اند شبکه‌های اجتماعی، شوراهای محلی و معتمدین را در فرایند تصمیم‌گیری دخالت دهند. در مقابل، خلیل‌آباد پایین‌ترین میزان مشارکت، اعتماد و ادراک اثربخشی را گزارش کرده و ایده‌لو نیز به‌دلیل ناپایداری نهادی در سطحی میانه و ناپایدار قرار دارد. این الگو کاملاً با تفاوت‌های مشاهده‌شده در ضرایب مسیر مدل ساختاری و نتایج MGA همخوان است: دفاتر موفق، آن‌هایی هستند که چرخه‌ای پایدار از اقدام نهادی، ظرفیت‌سازی، مشارکت و تحقق پیامد ایجاد کرده‌اند، در حالی که دفاتر فاقد ثبات ساختاری و پیوند اجتماعی در تبدیل ظرفیت به نتایج ناموفق بوده‌اند.

مقایسه نتایج با ادبیات پژوهشی نیز این یافته‌ها را تأیید و تکمیل می‌کند. در سطح بین‌المللی، مطالعاتی چون مک‌کارتی، تردو و جوهار نشان داده‌اند که مشارکت واقعی ساکنان، ائتلاف‌های محلی و هماهنگی بین‌سازمانی شرط ضروری موفقیت مداخلات محله‌ای است؛ موضوعی که در محلات ملازینال و قربانی دیده شد، اما در خلیل‌آباد و ایده‌لو محقق نشده است. پژوهش‌های داخلی نیز بارها بر اهمیت ظرفیت‌سازی نهادی، حضور میدانی مستمر، اعتمادسازی و سازوکارهای هم‌افزای بین‌سازمانی تأکید داشته‌اند و یافته‌های این پژوهش نیز تأییدکننده آن است. با این حال، نتایج مربوط به خلیل‌آباد و ایده‌لو وجهی جدید به ادبیات می‌افزاید و نشان می‌دهد که ناپایداری ساختاری، تغییرات مدیریتی و ضعف نیروی انسانی می‌تواند چرخه توسعه محلی را به‌طور کامل مختل کند.

در مجموع، نتایج این تحقیق نشان می‌دهد که دفاتر تسهیلگری در تبریز نتوانسته‌اند در برخی محلات مانند ملازینال و قربانی نقش مؤثری در ارتقای مشارکت، تقویت سرمایه اجتماعی و بهبود کالبدی ایفا کنند، اما این موفقیت در

بین محلات مورد مطالعه یکنواخت نیست و تفاوت‌ها عمدتاً ریشه در کیفیت حکمرانی محلی دارند. موفقیت دفاتر بیش از آن‌که تابع سیاست‌های کلان باشد، به کیفیت مدیریت محله، ثبات نهادی، ظرفیت اجرایی، توان نیروی انسانی و مدل ارتباطی با ساکنان وابسته است. بنابراین بازطراحی ساختاری و تقویت سازوکارهای حکمرانی دفاتر تسهیلتگری برای دستیابی به توسعه اجتماع‌محور در سکونتگاه‌های غیررسمی امری ضروری و بنیادین است.

## منابع

- پیران، پرویز (۱۳۸۷). از اسکان غیر رسمی تا اسکان نایابی: در جستجوی راه حل. هفت شهر، ۲(۲۳)، ۱۴-۲۹.
- اسکندری دورباطی، زهرا، جواهری پور، مهرداد و ترکمان، فرح (۱۴۰۱). پدیده فضا در اسکان غیررسمی؛ تجربه زیسته گروه های اجتماعی-معیشتی (مورد مطالعه: بازار امام حسن مجتبی، نسیم شهر، استان تهران؛ ۱۳۹۵-۱۳۶۵)، نشریه مطالعات شهری، ۱۲(۴۵)، ۹۷-۱۰۸. <https://doi.org/10.34785/J011.2022.006>
- ایراندوست، کیومرث (۱۳۸۸). سکونتگاه‌های غیررسمی و اسطوره حاشیه‌نشینی. تهران: شرکت پردازش و برنامه‌ریزی شهری.
- بهزادی، سجاد و جلیلی صدرآباد، سمانه (۱۴۰۲). بررسی نقش دفاتر تسهیلتگری و توسعه محلی در توانمندسازی محدوده‌های هدف توسعه (نمونه مطالعاتی: محله ناصر خسرو اصفهان). *جغرافیا و توسعه فضای شهری*، ۱۱(۱۰)، ۱۵۷-۱۷۴.
- doi:10.22067/jgusd.2022.73750.1141
- شیخی، حجت و برونک، فرهاد (۱۴۰۳). ارزیابی نقش دفاتر تسهیلتگری در توسعه محله‌ای شهر کرمانشاه با رویکرد مشارکتی (مطالعه موردی: محله جعفرآباد). *مطالعات ساختار و کارکرد شهری*، ۱۱(۳۸)، ۷-۳۲.
- doi:10.22080/usfs.2023.25840.2373
- شیخی، حجت و برونک، فرهاد و زنگی‌نژاد، سجاد (۱۴۰۰). توسعه محلی و رویکرد تسهیلتگری اجتماع محور (محله جعفرآباد)، نشریه چشم انداز شهرهای آینده، ۲(۱)، ۶۱-۷۵.
- اصغری زمانی، اکبر و زادولی خواجه، شاهرخ (۱۴۰۱). الگوی توانمندسازی سکونتگاه‌های غیررسمی بر مبنای رویکرد مشارکت و تسهیلتگری مطالعه موردی: کلان‌شهر تبریز. *مجله آمایش جغرافیایی فضا*، ۱۲(۱)، ۱۳۵-۱۵۰.
- doi:10.30488/gps.2020.207771.3133
- فرجام طلب، فاطمه، سجادزاده، حسن (۱۴۰۳). بررسی مؤلفه‌های حکمروایی خوب شهری در تجربه‌های تسهیلتگری در ایران، *مطالعات ساختار و کارکرد شهری* ۱۱(۳۸)، ۱۳۵-۱۵۷. doi: 10.22080/usfs.2023.26003.2382
- ابراهیمی، مهدی، نوروزی، اصغر، و بابادی، سمیه. (۱۴۰۱). ارزیابی اثربخشی عملکرد دفاتر تسهیلتگری در فرآیند توسعه محلات غیررسمی (مطالعه موردی: محله ارزنان، اصفهان). *مطالعات توسعه اجتماعی ایران*، ۱۴(۴)، ۳۰۷-۳۲۳. doi: 10.30495/IISDS.2022.70728.11819
- بردبار گلو، اعظم و قنبری، سیروس (۱۴۰۲). تسهیلتگری فرایندهای اجتماع‌محور و نقش آن بر توسعه کالبدی محله‌های پیراشهری زابل. *مجله جغرافیا و توسعه*، ۲۱(۷۱)، ۲۴۹-۲۷۱. doi: 10.22111/gdij.2023.7603

ایزدی جیران، اصغر، علیزاده اقدم، محمدباقر، حاجیلو، فتانه و بدر شکوهی آشان، علی (۱۴۰۲). تسهیل‌گری توسعه اجتماعی: ارزیابی تأثیرات اجتماعی فرهنگی دفاتر تسهیل‌گری در محله‌های حاشیه‌نشین تبریز (مطالعه موردی: دفتر تسهیل‌گری محله ملازینال)، فصلنامه اخلاق زیستی، ۱۳(۳۸)، <https://doi.org/10.22037/bioeth.v13i38.41570.21>

مرکز پژوهش‌های مجلس شورای اسلامی. (۱۴۰۱). ارزیابی عملکرد دفاتر تسهیل‌گری و توسعه محلی وزارت کشور در سامان‌دهی محلات حاشیه‌نشین. دفتر مطالعات اجتماعی.

جلالی، مرضیه و حاتمی نژاد، حسین. (۱۴۰۳). تحقق‌پذیری حکمروایی شایسته در فرایند بازآفرینی پایدار بافت‌های ناکارآمد شهری (نمونه موردی: منطقه ۱۷ شهر تهران). جغرافیا و روابط انسانی، ۶(۴)، ۵۴-۷۲. [doi: 10.22034/gahr.2023.406397.1909.72-54](https://doi.org/10.22034/gahr.2023.406397.1909.72-54)

## References

- 4- Aalbers, M. B., & Van Beckhoven, E. (2010). The integrated approach in neighbourhood renewal: More than just a philosophy?. *Tijdschrift voor economische en sociale geografie*, 101(4), 449-461. <https://doi.org/10.1111/j.1467-9663.2009.00574.x>
- 5- Alaedini, P., ESKANDARI, D. Z., & Talebian, N. (2013). *New Approaches to Urban Renewal in Tehran: Experience of Khazaneh Facilitation Office*.
- 6- Alaedini, P., Eskandari, D. Z., & Talebian, N. (2013). *New Approaches to Urban Renewal in Tehran: Experience of Khazaneh Facilitation Office*. *Iranian Sociological Review*, 3(3), 1-12.
- 7- Cornwall, A., & Gaventa, J. (2000). From users and choosers to makers and shapers repositioning participation in social policy1. *IDS bulletin*, 31(4), 50-62. <https://doi.org/10.1111/j.1759-5436.2000.mp31004006.x>
- 8- Elliott, M. L. (2009). The Federal Government as Agent for Promoting Collaboration in Local Planning and Redevelopment: An Evaluation of the US Environmental Protection Agency's Brownfield Facilitation Pilot Program. In *22nd Annual IACM Conference Paper*. <http://dx.doi.org/10.2139/ssrn.1484799>
- 9- Eskandari Dorbati, Z., Javaheripour, M., Torkaman, F. (2023). The phenomenon of space in informal settlements: the lived experience of Imam Hassan mojtaba Bazaar in Nasimshahr (1986- 2016), *Motaleate Shahri*, 12(45), 97-108. <https://doi.org/10.34785/J011.2022.006>
- 10- Fard, H. R. (2018). Urbanization and informal settlement challenges: Case study Tehran metropolitan city. *Open House International*, 43(2), 77-82. <https://doi.org/10.1108/OHI-02-2018-B0011>
- 11- Foster, S. R. (2008). Urban informality as a commons dilemma. *U. Miami Inter-Am. L. Rev.*, 40, 261.
- 12- Gabriela, M. (2024). 4. Urban stakeholders as key to manage models for urban regeneration: contribution from scientific literature (2009-2022). *Proceedings of International Structural Engineering and Construction*. [Doi:10.14455/ISEC.2024.11\(1\).AAE05](https://doi.org/10.14455/ISEC.2024.11(1).AAE05)

- 13- Hajialiakbari, K. (2020). The rise of the facilitation approach in tackling neighbourhood decline in Tehran. In Book: Urban Heritage Along the Silk Roads. [https://doi.org/10.1007/978-3-030-22762-3\\_5](https://doi.org/10.1007/978-3-030-22762-3_5)
- 14- Hidayat, M. (2018). Pendekatan Penyuluhan Partisipatif Dalam Pemberdayaan Masyarakat Berbasis Budaya Lokal Di Desa Kampung Baru Kecamatan Kota Agung. *Komunika*, 1(1), 71-86. <https://doi.org/10.24042/komunika.v1i1.2759>
- 15- Johar, N. (2017). Community participation: A cementing process, theorizing various dimensions and approaches. *Journal of Construction in developing countries*, 22, 47-61. <https://doi.org/10.21315/jcdc2017.22.suppl.3>
- 16- McCarthy, J. (2016). Partnership, collaborative planning and urban regeneration. Routledge. <https://doi.org/10.4324/9781315599588>
- 17- Roengtam, S. (2019). Citizen Engagement and Local Governance Development. *Prosiding ICOGISS 2019*, 9-26. <https://doi.org/10.32528/PI.V0I0.2464>
- 18- Shirazi, M. R., Falahat, S., Roustas, M., Eskandari, Z., Rad, R., Davarpanah, B., & Hajialiakbari, K. (2017). Facilitation Offices, a Paradigmatic Shift or a Pragmatic Tool?. *Citizens' Participation in Urban Planning and Development in Iran*, 97-133.
- 19- Sobol, A. (2015). Governance and citizens' engagement in terms of local sustainable development. *19(19)*, 63-77. <https://doaj.org/article/0025e1a70f59495bb21ba040e429bb90>
- 20- Suhartini, N., & Jones, P. (2023). Informality and responding to the challenges of informal settlements. In *Beyond the Informal: Understanding Self-Organized Kampung in Indonesia* (pp. 17-36). Cham: Springer International Publishing. [https://doi.org/10.1007/978-3-031-22239-9\\_2](https://doi.org/10.1007/978-3-031-22239-9_2)
- 21- Sun, C., Liu, J., & Chen, Y. (2025). Impact of empowerment on public participation awareness in community renewal projects: mediating role of trust and community identity. *Journal of Asian Architecture and Building Engineering*, 24(3), 1931-1944. <https://doi.org/10.1080/13467581.2024.2321996>
- 22- Terdoo, F. (2024). Assessing the role of participatory planning approach in enhancing informal settlements upgrading in low income regions. *Discover Global Society*, 2(1), 98. <https://doi.org/10.1007/s44282-024-00117-w>
- 23- Torabi Moghadam, S., Lombardi, P., & Tardivo, G. (2024). Inclusive urban planning for upgrading an informal settlement. *Journal of Urbanism: International Research on Placemaking and Urban Sustainability*, 1-25. <https://doi.org/10.1080/17549175.2024.2328356>
- 24- Tsey, K. (2009). Community development and empowerment. In: Jirojwong, Sansnee, and Liamputtong, Pranee, (eds.) *Population Health, Communities and Health Promotion*. Oxford University Press, Melbourne, VIC, Australia, pp. 215-231. <https://researchonline.jcu.edu.au/8182/>

- 25- Antuña-Rozado, C., García-Navarro, J., & Mariño-Drews, J. (2018). Facilitation processes and skills supporting ecocity development. *Energies*, 11(4), 777. <https://doi.org/10.3390/en11040777>
- 26- Septanti, D. (2016). The empowerment of community by C-KIP to improve the slums. *Journal of Architecture&ENVIRONMENT*, 15(1), 53-62. doi: 10.12962/j2355262x.v15i1.a2147
- 27- Al-Hagla, K. (2024). Harnessing Local Dynamics for Upgrading Informal Settlements: The Ezbit Hegazi Experience with the ALEXU-CoE-SUG. *Sustainability*, 16(12), 4953. <https://doi.org/10.3390/su16124953>
- 28- Habibi, K., Arefi, M., Doostvandi, M., & Ashouri, K. (2022). Reproduction of urban informality in Iran: Its key factors, tools and challenges. *Journal of Urban Management*, 11(3), 381-391. <https://doi.org/10.1016/j.jum.2022.05.007>
- 29- Arefi, M. (2018). Learning from informal settlements in Iran. Springer International Publishing. <https://doi.org/10.1007/978-3-319-78408-3>
- 30- Irandoost, K., Doostvandi, M., Litman, T., & Azami, M. (2019). Placemaking and the right to the city of urban poor: a case study in Sanandaj, Iran. *Journal of Place Management and Development*, 12(4), 508-528. <https://doi.org/10.1007/978-3-319-78408-3>
- 31- Rankey, K. (2018). A Framework For Creating Positive Change: Solutions For Slum Improvement Through Local Empowerment. *Michigan Sociological Review*, 32, 148-169.
- 32- Ono, H., & Adrien, U. (2024). Community-driven informal settlement upgrading as an everyday practice: The role of urban and governance policies. *Land Use Policy*, 146, 107318. <https://doi.org/10.1016/j.landusepol.2024.107318>
- 33- Mahmoudi, A. (2023). Study and analysis of facilitation approach and participation in empowerment of informal settlements. 8(1), 6282-6292. <https://doi.org/10.22034/jess.2022.346255.1805>
- 34- Habitat, U. (2016). Urbanization and development: emerging futures. *World cities report*, 3(4), 4-51.