

## Research Paper

# Collaborative Governance; A Solution for Addressing Iran's Water Issue: Identifying Components and Developing a Framework



\*Matin Ameri Golestan<sup>1</sup> , Reza Vaezi<sup>2</sup> , Seyed Mehdi Alvani<sup>2</sup> , Ali Bagheri<sup>3</sup>

1. PhD Candidate, Department of Public Administration, Faculty of Management and Accounting, Allameh Tabataba'i University, Tehran, Iran.
2. Professor, Department of Public Administration, Faculty of Management and Accounting, Allameh Tabataba'i University, Tehran, Iran.
3. Associate Professor, Department of Water Resources Engineering, Faculty of Agriculture, Tarbiat Modares University, Tehran, Iran.



**Citation** Ameri Golestan M, Vaezi R, Alvani SM, Bagheri A. (2023). [Collaborative Governance; A Solution for Addressing Iran's Water Issue: Identifying Components and Developing a Framework (Persian)]. *Journal Strategic Studies of Public Policy*, 12(48), 2-31. <https://doi.org/10.22034/sspp.2023.2010585.3479>

<https://doi.org/10.22034/sspp.2023.2010585.3479>



**Received:** 01 Sep 2023  
**Accepted:** 10 Sep 2023  
**Available Online:** 01 Nov 2023

### Key words:

Collaborative governance, Governance, Water governance, Water challenge, Sustainability of water resources

### ABSTRACT

The water scarcity issue in Iran has transformed into a complex challenge, necessitating innovative solutions for its resolution. However, no solution, even with innovation, can be guaranteed as absolute. Hence, collaboration among institutions and stakeholders in prioritizing and devising effective solutions becomes a pathway to getting closer to addressing the issue. This research examines collaborative governance as a solution for the water problem in Iran. The main objective of this paper is to identify components and develop a comprehensive framework for collaborative water governance in Iran. This research falls into the category of applied research due to its practical problem-solving contributions. To achieve this goal, a descriptive research approach was employed, involving interviews with 18 water governance experts. The data were analyzed using thematic analysis. The subject scope of this study encompasses an examination of collaborative water governance from context to outcomes, with a temporal scope covering the literature on water governance in Iran over the past two decades. The main components identified include "context", "drivers", "principled engagement", "shared motivations", "capacity for joint action", "tensions", and "outputs", with 32 sub-components extracted. Ultimately, this study indicates that collaborative governance must consider these components to facilitate the achievement of sustainable water resource goals through effective engagement and the cultivation of shared collaboration incentives.

### \* Corresponding Author:

Matin Ameri Golestan, PhD Candidate.

**Address:** Department of Public Administration, Faculty of Management and Accounting, Allameh Tabataba'i University, Tehran, Iran.

**E-mail:** [matin\\_ameri@atu.ac.ir](mailto:matin_ameri@atu.ac.ir)

## مقاله پژوهشی حکمرانی همکارانه، راهکاری برای حل مسئله آب در ایران: شناسایی مؤلفه‌ها و تدوین چارچوب

\*متین عامری گلستان<sup>۱</sup>، رضا واعظی<sup>۲</sup>، سید مهدی الوانی<sup>۲</sup>، علی باقری<sup>۳</sup>

۱. دانشجوی دکتری، گروه مدیریت دولتی، دانشکده مدیریت و حسابداری، دانشگاه علامه طباطبائی، تهران، ایران.
۲. استاد، گروه مدیریت دولتی، دانشکده مدیریت و حسابداری، دانشگاه علامه طباطبائی، تهران، ایران.
۳. دانشیار، گروه مهندسی منابع آب، دانشکده کشاورزی، دانشگاه تربیت مدرس، تهران، ایران.

### چکیده

تاریخ دریافت: ۱۰ شهریور ۱۴۰۲

تاریخ پذیرش: ۱۹ شهریور ۱۴۰۲

تاریخ انتشار: ۱۰ آبان ۱۴۰۲

مسئله کمبود آب در ایران به چالشی پیچیده تبدیل شده است و نیاز به راهکارهای نوآورانه برای حل آن احساس می‌شود. اما راه‌حلی، حتی با نوآوری، قطعی نیست. بنابراین همکاری بین نهادها و ذی‌نفعان در تعیین اولویت‌ها و یافتن راهکارهای اثربخش راهی برای نزدیک‌تر شدن به حل مسئله است. در این پژوهش، حکمرانی همکارانه به‌عنوان راهکاری برای حل مسئله آب مورد بررسی قرار می‌گیرد. هدف اصلی این مقاله شناسایی مؤلفه‌ها و تدوین چارچوب جامع برای حکمرانی همکارانه آب در ایران است. این پژوهش، به دلیل کمک به حل مسائل عملی و کاربردی، یک پژوهش کاربردی محسوب می‌شود. به منظور دستیابی به هدف، طی یک پژوهش کیفی با روش توصیفی، با ۱۸ نفر از خبرگان حکمرانی آب مصاحبه انجام شد و داده‌ها با روش تحلیل مضمون تحلیل شدند. قلمرو موضوعی این تحقیق شامل بررسی حکمرانی همکارانه آب و عوامل اثرگذار بر آن از بستر تا خروجی است و قلمرو زمانی، ادبیات حکمرانی آب در ایران طی ۲ دهه گذشته است. مؤلفه‌های اصلی به‌دست‌آمده عبارت‌اند از: «زمینه»، «محرک‌های همکاری»، «تعامل اصولی»، «انگیزه‌های مشترک»، «ظرفیت برای اقدام مشترک»، «تنش‌ها» و «خروجی‌ها» که ۳۳ زیرمؤلفه برای آن‌ها استخراج شد. در نهایت این پژوهش نشان می‌دهد حکمرانی همکارانه چه مؤلفه‌هایی را باید در نظر داشته باشد تا از طریق تعامل مؤثر و ایجاد انگیزه برای همکاری مشترک، به تحقق اهداف پایداری منابع آب کمک کند.

### کلیدواژه‌ها:

حکمرانی همکارانه، حکمرانی، حکمرانی آب، ابرچالش آب، پایداری منابع آب

\* نویسنده مسئول:

دکتر متین عامری گلستان

نشانی: تهران، دانشگاه علامه طباطبائی، دانشکده مدیریت و حسابداری، گروه مدیریت دولتی.

پست الکترونیکی: [matin\\_ameri@atu.ac.ir](mailto:matin_ameri@atu.ac.ir)

## مقدمه

است که در صورت تداوم، کشور در معرض خطر ناامنی آب، درگیری در دسترسی به آب (ساعت‌ساز، ۲۰۲۰) و تلفات در زیست‌بوم (مدنی، ۲۰۱۴) قرار خواهد گرفت.

کاهش منابع آبی، رقابت میان کاربران متعدد آب را تشدید می‌کند (واتر، ۲۰۲۰؛ وودهاوس و مولر، ۲۰۱۷) و نتیجه تشدید رقابت می‌تواند به تخصیص ناپایدار یا ناعادلانه آب منجر شود (چیارلی و همکاران، ۲۰۲۲). برای حل این مسئله لازم است بازیگران مختلفی برای سیاست‌گذاری و مدیریت منابع آب ایفای نقش کنند، از این‌رو چارچوب حکمرانی می‌تواند یک روش مؤثر باشد (ادلنبوس و تیسمن، ۲۰۱۱). اما در استفاده از چارچوب حکمرانی، آنچه هنوز یک چالش است، چگونگی ایجاد هماهنگی بین بخش‌ها و سطوح مختلف حکمرانی چندسطحی است، زیرا مدل حکمرانی با توزیع مسئولیت‌ها و قدرت تصمیم‌گیری در لایه‌ها و مراکز مختلف، ممکن است به چندبخشی شدن و تفکیک بیشتر بین لایه‌ها و بخش‌های مختلف دامن بزند، از این‌رو صرف حضور بخش‌های تصمیم‌گیری مستقل در لایه‌های مختلف به معنای این نیست که می‌توان انتظار کارکردهای یک سیستم حکمرانی را داشت (استفان، مارشال و مک‌گینیس، ۲۰۱۹). چالش مزمن ایجاد هماهنگی بین بخش‌ها و سطوح مختلف طوری است که به‌سختی می‌توان با فرایندهای خطی بر آن غلبه کرد. این هماهنگی نیازمند تغییرات عمیقی است و این تغییرات مستلزم مشارکت بازیگران متعدد در تمام سطوح حکمرانی است (پال و وستل و همکاران، ۲۰۲۰). برای دستیابی به یک حکمرانی کارآمد که بتواند مسئله چالش‌برانگیز<sup>۲</sup> آب را حل کند، به همکاری

آب میراثی نیست که از پدران به ما رسیده باشد، بلکه وامی است بر گردن ما که متعلق به نسل‌های آینده است. از دهه ۱۹۸۰، مصرف آب در سراسر جهان حدود ۱ درصد در سال افزایش یافته است و بیش از ۲ میلیارد نفر از جمعیت جهان در کشورهای زندگی می‌کنند که با تنش آبی رو به افزایش روبه‌رو هستند (اولنبروک و کانر، ۲۰۱۹). این بحران در مناطقی نظیر خاورمیانه به دلیل روند تاریخی کاهش منابع آب، بحرانی‌تر هم شده است (ناظمی، فولی، لوئیس و کیلر، ۲۰۲۰). ایران نیز براساس شاخص تنش آبی فالکنمارک<sup>۱</sup>، با سرانه آب تجدیدپذیر ۱۵۶۰ مترمکعب در سال<sup>۳</sup>، تحت تنش آبی است و همچنان ۸۰ درصد از آب‌های تجدیدپذیر کشور در حال استفاده است (مریدی، ۲۰۱۷). برخی پژوهشگران، این وضعیت بحرانی در ایران را «ورشکستگی آبی»<sup>۴</sup> می‌نامند (کتابچی، ۲۰۲۱؛ کلاین، ۲۰۱۲؛ مدنی، آقاچوک و میرچی، ۲۰۱۶). ورشکستگی آبی وضعیتی است که تقاضای آب، بسیار بیشتر از تأمین آب موجود است (کتابچی، ۲۰۲۱). ریشه این وضعیت را می‌توان در دهه‌ها برنامه‌ریزی غیریکپارچه<sup>۵</sup> و نزدیک‌بینی مدیریتی<sup>۵</sup> (کوتاه‌نگری) جست‌وجو کرد (مدنی، ۲۰۱۴). نتیجه این سیاست‌ها، برداشت بیش از حد آب‌های زیرزمینی، تخریب کیفیت خاک و آب<sup>۶</sup>، تشدید خطرات سیل، طوفان گرد و غبار، خسارات کشاورزی و زیست‌محیطی و کاهش جمعیت مناطق روستایی

1. Falkenmark water stress index

۲. کشورهایی که سرانه آب تجدیدپذیر کمتر از ۱۷۰۰ مترمکعب در سال دارند، تحت تنش آبی هستند.

3. Water bankruptcy

4. Disintegrated planning

5. Managerial myopia

6. Soil-water degradation

7. Problematic

نظام حکمرانی آب کارآمد در ایران کمک کنند که محیط، ساختار حاکمیتی و مؤلفه‌های اثرگذار بر سیستم حکمرانی آب در ایران را به‌درستی شناسایی کرده باشند. بررسی پژوهش‌های انجام‌شده در این زمینه، نشان‌دهنده خلأ پژوهشی در تدوین مدل برای حکمرانی همکارانه بر آب بود که قابلیت سازگاری با شرایط محیطی و فرهنگ حاکمیتی ایران داشته باشند. این پژوهش به دنبال ارائه چارچوبی است که بتواند با تکیه بر مبانی نظری، محرک‌های شکل‌گیری همکاری و پویایی آن در حکمرانی آب ایران را شناسایی کند و از این طریق با ایجاد همکاری بین ذی‌نفعان متعدد آب، به حل مسئله فرابخشی آب و کاهش تعارض در سطوح مختلف حکمرانی کمک کند.

در ادامه، ابتدا ادبیات و پیشینه مرتبط با حکمرانی همکارانه، مرور خواهد شد، سپس روش‌شناسی پژوهش توضیح داده می‌شود. در بخش یافته‌ها، چارچوب و مؤلفه‌های حکمرانی همکارانه بر آب در ایران معرفی می‌شوند و در بخش پایانی، نتایج و پیشنهادات سیاستی، ارائه خواهند شد.

## ۱. پیشینه پژوهش

حکمرانی همکارانه<sup>۸</sup>، اولین بار در دهه ۱۹۷۰ مطرح شد و به معنی همکاری بین بخش‌های مختلف در خدمات دولتی بود. طی ۲ دهه اخیر این مفهوم معانی و کاربردهای بیشتری یافته (امرسون و گرلاک، ۲۰۱۴) و تعاریف و مدل‌های مختلفی برای آن ارائه شده است.

یکی از مدل‌های حکمرانی همکارانه، مدل برایسون<sup>۹</sup> است. وی معتقد است که راه‌حل بسیاری

در تمام سطوح جامعه از نهادهای دولتی تا جوامع محلی، نیاز است تا سطح آسیب وارده به منابع آب کشور، کاهش یابد (دستاونوت و همکاران، ۲۰۱۸).

نهادهای مختلفی در کشور در مدیریت و بهره‌برداری از منابع آب دخیل هستند، اما فاقد سیاست‌های منسجم برای حل اصولی بحران آب هستند و تلاششان بیشتر در جهت اهداف سازمانی است (اسلامی و رحیمی، ۲۰۱۹). وزارت نیرو، وزارت جهاد کشاورزی، سازمان حفظ محیط‌زیست و غیره در مراحل مختلف مدیریت منابع آب، بهره‌برداری و حفاظت از این منابع دچار تعارض هستند و بین سیاست‌های آن‌ها همسویی وجود ندارد. مثلاً وزارت نیرو بیشتر بر چگونگی تأمین منابع آب و میزان مصرف از نظر اقتصادی تمرکز دارد، وزارت جهاد کشاورزی بر توسعه کشاورزی و خودکفایی در تولید مواد غذایی تأکید دارد و سازمان حفاظت محیط‌زیست نیز بر حفظ حقایق‌های زیست‌محیطی اصرار دارد (اسلامی و رحیمی، ۲۰۱۹). عواملی مانند آنچه بیان شد، باعث شکل‌گیری سیستم‌های رقیب به‌جای سیستم‌های همکار شده‌اند که نتیجه آن، سردرگمی در سیاست‌ها و ائتلاف منابع خواهد بود. بنابراین لازم است این سازمان‌ها در همکاری با یکدیگر، مسئولیت خود را اثربخش‌تر انجام دهند (ساعت‌ساز، ۲۰۲۰). از این رو شکل‌گیری یک نظام حکمرانی همکارانه می‌تواند گام مؤثری در حل بحران آب در کشور باشد.

تدوین یک الگوی حکمرانی اثربخش در هر کشور، باید متناسب با میراث تاریخی، فرهنگی و ساختار حاکمیتی آن باشد تا آن کشور بتواند الگوی حکمرانی مخصوص به خود را شناسایی، طراحی و پیاده‌سازی کند. پژوهش‌های بسیاری، به حکمرانی آب در ایران پرداخته‌اند، اما وقتی می‌توانند به شکل‌گیری یک

8. Collaborative Governance

9. Bryson

همکاری شکل نمی‌گرفت، دستیابی به این هدف امکان‌پذیر نبود (امرسون، نباتچی و بالوق، ۲۰۱۲). این مدل، طیف گسترده‌تری از همکاری بین‌بخشی را شامل می‌شود، از دانش‌های مرتبط نظیر مدیریت دولتی، حل تعارض و مدیریت محیطی کمک گرفته و تعداد قابل توجهی از مؤلفه‌ها نظیر زمینه، محرک‌های خارجی، پویایی‌های همکاری و آثار آن را برای حکمرانی همکارانه یکپارچه کرده است. در این مدل فرایند همکاری خطی نیست، بلکه پویاست و به‌صورت تعاملات پیوسته و تکرار شونده، در طول زمان و بین کنشگران است (امرسون و گرلاک، ۲۰۱۴). باتوجه به این موارد، مدل امرسون و نباتچی، به‌عنوان مبنای نظری پژوهش قرار گرفت. اما ملاحظه این بود که به گفته هرینگتون، بی‌توجهی به بستر سیاسی حکمرانی همکارانه بر آب، ممکن است باعث شود رویکرد مورداستفاده، سودمندی و انسجام کافی نداشته باشند، زیرا حکمرانی همکارانه بر آب، پدیده‌ای خنثی نیست، بلکه بازتاب‌دهنده مجموعه‌ای از منافع، ایدئولوژی‌ها و قدرت است (هرینگتون، ۲۰۱۷). بنابراین در این پژوهش، تأثیر زمینه سیاسی، اجتماعی و فرهنگی در حکمرانی همکارانه بر آب نیز بررسی شد.

در بررسی پیشینه، مشخص شد عمده پژوهش‌ها در سطح ملی، به «حکمرانی آب» و نه «حکمرانی همکارانه بر آب» پرداخته‌اند. پژوهش‌های مرتبط با حکمرانی همکارانه نیز در حوزه‌هایی غیر از آب هستند. محمدی و دانایی‌فرد، در زمینه توسعه انرژی تجدیدپذیر در ایران، الگویی مبتنی بر انگیزه، اعتماد و تعهد و نقش نهادهای شناختی، هنجاری و رسمی، ارائه کرده‌اند (محمدی و دانایی‌فرد، ۲۰۱۹). شمس و همکاران نیز الگویی برای نقش‌آفرینی نهاد دانشگاه در چارچوب حکمرانی همکارانه تدوین کردند که در

از مسائل پیچیده، از مسیر همکاری بین‌بخشی<sup>۱۰</sup> می‌گذرد و مدلی را برای این همکاری بین‌بخشی ارائه می‌دهد که با شرایط اولیه<sup>۱۱</sup> به‌عنوان پیش‌شرط همکاری، شروع می‌شود. سپس فرایند و ساختار به‌موازات یکدیگر، از اقتضائات و محدودیت‌ها<sup>۱۲</sup> تأثیر پذیرفته و به خروجی‌ها منجر می‌شود (برایسون، کرازبی و استون، ۲۰۰۶). یکی از محدودیت‌های این مدل، خطی‌نگری فرایند ایجاد همکاری و نادیده گرفتن پویایی‌های همکاری است.

مدل شناخته‌شده دیگر، مدل انسل و گش<sup>۱۳</sup> است. آن‌ها حکمرانی همکارانه را نوعی تنظیمات حکمرانی خوانده‌اند که در آن ذی‌نفعان دولتی و خصوصی به‌صورت رسمی، اجماع‌محور و مشورتی، در فرایند خط‌مشی‌گذاری درگیر می‌شوند. در این مدل، سابقه قبلی تعارض و همکاری و عدم تعادل قدرت، شرایط آغازگر هستند، سپس در فرایند همکاری، گفت‌وگوی رودررو، به اعتمادسازی، تعهد و فهم مشترک منجر شده و «بردهای کوچک»<sup>۱۴</sup> حاصل می‌شود که به عمیق‌تر شدن اعتماد و تعهد کمک می‌کند (انسل و گش، ۲۰۰۸). از محدودیت‌های این مدل این است که سازوکار حل تعارض، در آن روشن نیست.

از دید امرسون و نباتچی (۲۰۱۲) حکمرانی همکارانه، فرایندها و ساختارهای خط‌مشی‌گذاری عمومی است که به‌طور ساختاریافته‌ای مردم، سطوح حکمرانی و فضای دولتی، خصوصی و مدنی را در مرزهای سازمان‌های دولتی وارد می‌کند تا یک هدف عمومی را برآورده کنند، به‌گونه‌ای که اگر این

- 
10. Cross-sector Collaboration
  11. Initial Conditions
  12. Contingencies and Constraints
  13. Ansell and Gash
  14. Small Wins

داده‌های گردآوری‌شده به روش تحلیل مضمون، تجزیه و تحلیل شدند. تحلیل مضمون، یک روش توصیفی است که داده‌ها را به روشی انعطاف‌پذیر تقلیل می‌دهد (کستلبری و نولن، ۲۰۱۸) و فرایندی است که داده‌های متنوع و پراکنده متنی را منسجم کرده و به داده‌های تفصیلی و غنی تبدیل می‌کند. یکی از روش‌های تحلیل مضمون، شبکه مضامین<sup>۱۷</sup> است (عابدی‌جعفری و همکاران، ۱۳۹۰) که در آن ابتدا مضامین پایه<sup>۱۸</sup> استخراج می‌شوند و سپس با دسته‌بندی این مضامین و خلاصه‌سازی آن‌ها، اصول انتزاعی‌تر به نام مضامین سازمان‌دهنده<sup>۱۹</sup> به دست می‌آیند. سپس مضامین فراگیر، به صورت استعاره‌های اساسی، قابل استخراج هستند (آترید - استرلینگ، ۲۰۰۱). در این پژوهش، تحلیل به روش شبکه مضامین انجام شد که در آن ابتدا متن به کدهای توصیفی تجزیه شد، سپس دسته‌بندی‌های مضامین پایه و سازمان‌دهنده، ایجاد شدند و در نهایت مضامین فراگیر با انتزاع بالاتر، به دست آمد.

برای بررسی قابلیت اعتماد یافته‌ها از معیارهای پیشنهادی گوبا و لینکلن استفاده شد (گوبا و لینکلن، ۱۹۸۶).

قابلیت اعتبار<sup>۲۰</sup>: به منظور اطمینان از نماینده بودن اعضای نمونه و دریافت اطلاعات درست، با استفاده از روش قضاوتی هدفمند و گلوله برفی، اعضای جامعه هدف انتخاب شدند. همچنین با پیروی از اصل اشباع داده‌ها، تعداد مناسبی از اعضای جامعه هدف انتخاب شدند، علاوه بر این، برای اطمینان از راهبری درست سؤالات در زمان مصاحبه‌های نیمه‌ساختاریافته، براساس شیوه‌نامه، مصاحبه انجام شد و بر مبنای

آن، ارزش‌های مشترک هم به‌عنوان عاملی اثرگذار بر توسعه نقش‌آفرینی دانشگاه، معرفی شد (شمس و همکاران، ۲۰۲۳).

در سطح بین‌المللی، پژوهش‌هایی درباره حکمرانی همکارانه بر آب انجام شده است که در جدول شماره ۱ به‌طور خلاصه اشاره شده‌اند.

## ۲. روش‌شناسی پژوهش

باتوجه به اینکه این پژوهش به دنبال درک و شناخت قوی از یک وضعیت اجتماعی و فهم جنبه‌های کلیدی موضوع است، از منظر هدف، یک پژوهش تفسیری با استراتژی کیفی است. تحلیل داده‌ها به روش تحلیل مضمون و گردآوری داده‌ها، از طریق مصاحبه انجام شد. به این منظور ۱۸ نفر از خیرگان حکمرانی آب کشور، به روش قضاوتی هدفمند شناسایی شدند و مصاحبه نیمه‌ساختاریافته با آن‌ها طبق شیوه‌نامه مصاحبه<sup>۱۵</sup> انجام شد. معیار انتخاب افراد این بود که علاوه بر دانش تخصصی در ارتباط با حکمرانی آب، تجربه اجرایی قابل توجه، نظیر راهبری یا مشاوره در طرح‌های ملی مرتبط با حکمرانی آب، داشته باشند. برای تعیین پایان مصاحبه، اشباع داده<sup>۱۶</sup> مدنظر قرار گرفت و گردآوری داده تا جایی ادامه یافت که با گردآوری داده‌های جدید، داده‌های قبلی تکرار شدند و در جدول اشباع، تعداد کد جدید از ۵۲ کد در مصاحبه اول به صفر کد در مصاحبه‌های آخر رسید. مشخصات مصاحبه‌شوندگان در جدول شماره ۲ ارائه شده است.

17. Thematic Network  
18. Basic Themes  
19. Organizing Themes  
20. Credibility

۱۵. شیوه‌نامه مصاحبه (Interview Protocol) شامل یک سؤال مقدماتی، یک سؤال انتقالی و سه سؤال کلیدی بود که تمرکز سه سؤال کلیدی بر شناسایی مؤلفه‌های اصلی حکمرانی همکارانه بود.

16. Data saturation

## جدول ۱. جمع‌بندی پیشینه

پژوهشگر، سال	موضوع	نتیجه پژوهش
کوبله، ۲۰۱۵	استفاده از حکمرانی همکارانه برای ارزیابی منابع آبی ایالت کلرادو آمریکا	طی حکمرانی همکارانه، دستیابی به خروجی‌ها امکان‌پذیرتر و درک از موانع بهتر بود.
وانگ و چن، ۲۰۲۰	استفاده از حکمرانی همکارانه برای مدیریت منابع آب در چین	افزایش اثربخشی مدیریت منابع آب و کاهش چالش‌های همکاری
روخاس و همکاران، ۲۰۲۰	شناسایی ذی‌نفعان اولیه و پیشرو برای اجرای حکمرانی همکارانه در یک حوضه آبریز در شیلی	توانایی انطباقی ضعیف ذی‌نفعان برای حل مسائل آب، نشان داد شناسایی ذی‌نفعان به‌تنهایی برای موفقیت حکمرانی همکارانه کافی نیست و بایستی درک روشنی از چشم‌انداز آنان وجود داشته باشد و یک سازمان راهبر ذی‌نفعان را به‌صورت رسمی سازماندهی کرده و یادگیری اجتماعی و اعتماد را بین آن‌ها تقویت کند.
مارشال، کانل و تیلور، ۲۰۱۳	بررسی تجربه حوضه آبریز مورای - دارلین در استرالیا، در استفاده از حکمرانی همکارانه برای حل مسئله آب	تجربه موفق در یکپارچه‌سازی مدیریت در یک حوضه آبریز فرامرزی، جایگزین کردن تصمیمات تک‌مرکزی بالا به پایین با همکاری بین ذی‌نفعان و کسب موفقیت در کاهش رفتارهای رقابتی و راهبردهای موازی، توسط بازیگران مختلف دولتی و منطقه‌ای.

قابلیت اطمینان<sup>۲۲</sup>: در این پژوهش، کلیه فرایندهای گردآوری، دسته‌بندی و تحلیل داده‌ها تشریح شده است. داده‌ها، فرایند و مسیر توسط تیم پژوهش (استاد راهنما و اساتید مشاور: ۳ نفر) بررسی شده است.

قابلیت تأیید<sup>۲۳</sup>: در این پژوهش، کلیه مصاحبه‌ها ضبط و به‌دقت پیاده‌سازی شده‌اند و فرایندها و تصمیمات روش‌شناسی به‌طور مبسوط تشریح شده‌اند.

### ۳. یافته‌های پژوهش

داده‌های به‌دست‌آمده از مصاحبه‌ساختار یافته با نرم‌افزار MAXQDA نسخه ۲۰۲۰ تجزیه و تحلیل شدند و در قالب کدهای پایه، سازمان‌دهنده و

بازخوردها و همین‌طور استراتژی خودبازبینی، سؤالات مصاحبه نیمه‌ساختاریافته اصلاح شدند. در تمام این مدت پژوهشگر به‌طور متمرکز در فرایندهای گردآوری و تحلیل داده‌ها درگیر بوده و ضمن دریافت بازخوردها، اصلاحات موردنیاز را اعمال کرده است.

قابلیت انتقال<sup>۲۱</sup>: برای اطمینان از قابلیت انتقال، جزئیات فرایندها و یافته‌های تحقیق، به‌طور کامل توصیف شد، در تجزیه و تحلیل داده‌ها، از رویه‌های ویژه کدگذاری و تحلیل استفاده شد و این مراحل به تشریح ارائه شد، دلالت‌ها و یافته‌های پژوهش نیز به‌طور مبسوط توصیف و تشریح شدند.

22. Consistency  
23. Conformability

21. Transferability

جدول ۲. مشخصات مصاحبه‌شوندگان

نشانیگر	تحصیلات	سابقه فعالیت‌های اجرایی و علمی
م.ش ۱	دکتری مدیریت منابع آب	عضو هیئت‌علمی مدیر طرح‌های ملی مرتبط با حکمرانی آب مدرس دانشگاه
م.ش ۲	دکتری مدیریت و برنامه‌ریزی منابع آب	مشاور در طرح‌های ملی مرتبط با حکمرانی آب (مرکز بررسی‌های استراتژیک ریاست‌جمهوری)
م.ش ۳	دانشجوی دکتری مدیریت منابع آب	مشاور در طرح‌های ملی مرتبط با حکمرانی آب (اندیشکده تدبیر آب، مرکز بررسی‌های استراتژیک ریاست‌جمهوری، ستاد احیای دریاچه ارومیه)
م.ش ۴	دکتری مدیریت منابع آب	عضو هیئت‌علمی مدیر طرح‌های ملی مرتبط با حکمرانی آب
م.ش ۵	دکتری جامعه‌شناسی	معاون و مشاور در طرح‌های ملی حکمرانی (مرکز بررسی‌های استراتژیک ریاست‌جمهوری)
م.ش ۶	دکتری مهندسی عمران	عضو هیئت‌علمی مدیر طرح‌های ملی مرتبط با حکمرانی آب (وزارت نیرو)
م.ش ۷	کارشناسی‌ارشد اقتصاد کشاورزی	مدیر و مشاور اندیشکده تدبیر آب مدیر طرح‌های ملی مرتبط با حکمرانی آب (وزارت نیرو)
م.ش ۸	کارشناسی‌ارشد آبیاری و زهکشی	رئیس و عضو اتاق آب و کشاورزی و محیط‌زیست سرپرست سابق وزارت جهاد کشاورزی
م.ش ۹	دکتری مدیریت منابع آب	مشاور استاندار اصفهان دبیر کارگروه ستاد احیای زاینده‌رود
م.ش ۱۰	دکتری مهندسی منابع آب	دوره پس‌دکتری در آلمان در تیم خانم پال وستل (متخصص حکمرانی آب)
م.ش ۱۱	دکتری مهندسی منابع آب	عضو هیئت‌علمی مدیر و مشاور پروژه‌های حکمرانی آب (مرکز پژوهش‌های مجلس)
م.ش ۱۲	دکتری زراعت	عضو هیئت‌علمی معاون سابق وزیر جهاد کشاورزی
م.ش ۱۳	مهندسی کشاورزی	مدیر طرح ملی تدوین سند ملی دانش‌بنیان در حوزه غذا مشاور معاون وزیر جهاد کشاورزی
م.ش ۱۴	دکتری مهندسی عمران - آب	مشاور در طرح ملی احیای دریاچه ارومیه عضو هیئت‌علمی
م.ش ۱۵	دکتری حوزوی	عضو سابق کارگروه تخصصی شورای عالی آب مدیر طرح‌های ملی مرتبط با حکمرانی آب (پژوهشکده آب و محیط‌زیست)
م.ش ۱۶	دکتری مهندسی عمران محیط‌زیست	نماینده مجلس شورای اسلامی عضو کمیسیون کشاورزی، آب و منابع طبیعی مجلس
م.ش ۱۷	کارشناسی‌ارشد مدیریت دولتی	عضو هیئت‌علمی رئیس سابق سازمان محیط‌زیست مدیر پروژه ملی احیای دریاچه ارومیه
م.ش ۱۸	دکتری مدیریت منابع آب	مشاور سیاست‌گذاری در مرکز همکاری تحول و پیشرفت مدیر پروژه‌های مطالعاتی مرتبط با حکمرانی آب عضو هیئت‌علمی
		مشاور و مدیر پروژه‌های ملی مرتبط با حکمرانی آب



## جدول ۳. نمونه‌ای از تبدیل متن به کدهای توصیفی

نشانگر	بخش متنی	کد توصیفی
۱ش.م	اگر بخواهیم آب را به محیط‌زیست بدهیم، کشاورز باید قانع بشود که قرار هست به او چیزی برسد. تا وقتی نتوانیم به کشاورز چیزی بدهیم این همکاری انجام نخواهد شد. به‌رحال منابع مالی و طبیعی کشور محدود است. بنابراین نباید مرتب چیزی بگیریم، ولی چیزی در مقابلش به آن‌ها ندهیم.	ایجاد منفعت جایگزین برای ذی‌نفعان
۲ش.م	برای هم‌راستا شدن ارزش‌ها، نیاز به تعریف مسئله مشترک داریم. عدم شناخت مسائل و مسائل مشترک یکی از ضعف‌های سیستم حکمرانی در کشور است.	نیاز به تعریف مسئله مشترک

به همین ترتیب در مرحله بعد، مضامین پایه دسته‌بندی شده و در انتزاع بالاتر، ۳۱ کد سازمان‌دهنده ایجاد شدند که نمونه‌ای از این تبدیل در جدول شماره ۵ ارائه شده است.

از دسته‌بندی مضامین سازمان‌دهنده در یک سطح انتزاع بالاتر، مضامین فراگیر شکل گرفتند و ۷ مضمون فراگیر حاصل شدند که عبارت‌اند از: «زمینه»، «محرک‌ها»، «تعامل اصولی»، «انگیزه‌های مشترک»، «ظرفیت برای اقدام مشترک»، «خروجی‌ها» و «تنش‌ها»، که نمونه‌ای از آن به همراه مضامین سازمان‌دهنده در جدول شماره ۶ قابل‌رؤیت است.

فراگیر دسته‌بندی شدند. هدف این بخش، تفسیر شبکه مضامین، در جهت پاسخ به سؤالات پژوهش است. سؤالات کلیدی پژوهش، به دنبال شناسایی محرک‌ها، پویایی‌های همکاری، خروجی‌ها و مؤلفه‌های زمینه‌ای و تنش‌های اثرگذار بر حکمرانی همکارانه بر آب در ایران بودند. در این فرایند، ابتدا متن به کدهای توصیفی تجزیه شد و ۶۷۳ کد توصیفی در متون مصاحبه‌ها شناسایی شدند که نمونه این تبدیل در جدول شماره ۳ ارائه شده است. در گام بعدی، کدها براساس تشابه موضوعی دسته‌بندی شدند و ۷۸ کد پایه شکل‌گرفت که نمونه آن در جدول شماره ۴ ارائه شده است.

## جدول ۴. نمونه‌ای از شکل‌گیری مضامین پایه

نشانگر	بخش متنی	کد توصیفی	کد پایه
۱ش.م	گاهی سیاست‌زدگی باعث می‌شود قانون فرایند رسمی را طی نکند و تحت‌تأثیر جریان‌ات سیاسی باشد.	جریان قدرت غیررسمی	
۱۴ش.م	واقعیت این است که باید دولت و مجلس از قدرت خود بزنند و مشارکت یعنی یک عده‌ای قدرت خودشان را از دست می‌دهند.	رعایت اصل تفویض	ساختار قدرت
۵ش.م	به لحاظ نظری عرصه حکمرانی عرصه تکثر است و دولت باید این را بپذیرد. اما دولت فعال مایه‌اش است، می‌گوید همه‌چیز را بلدم و برای همه‌چیز جواب دارد.	پذیرش تکثر در عرصه حکمرانی	

جدول ۵. نمونه‌ای از شکل‌گیری مضامین سازمان‌دهنده

مضامین سازمان‌دهنده	مضامین پایه
زمینه اجتماعی	نظام مدنی ناظر و کنشگر
	اعتماد اجتماعی
مشوق‌ها	احساس عدالت اجتماعی
	هدف مهم مشترک
	ایجاد ارزش یا مطلوبیت
	فرار از خطر
	حمایت قدرت رسمی

جدول ۶. نمونه‌ای از مضامین فراگیر و سازمان‌دهنده

مضامین فراگیر	مضامین سازمان‌دهنده
محرك‌ها	باور به تغییر
	رهبری
	الهام‌بخش‌های همکاری
تعامل اصولی	مشوق‌ها
	وابستگی متقابل
	انتخاب جامع کنشگران
	کشف و شناسایی مسئله
	شور و ارتباط صادقانه
انگیزه‌های مشترک	تولید و تعیین راه‌حل
	تنظیم دستور کار اجرایی
	اعتماد متقابل
	اجماع
	تعهد به حل مسئله مشترک

### ۳-۱. مؤلفه‌های حکمرانی همکارانه بر آب

در این پژوهش، مضامین فراگیر عبارت‌اند از: «زمینه»، «محرک‌ها»، «تعامل اصولی»، «انگیزه‌های مشترک»، «ظرفیت برای اقدام مشترک»، «خروجی‌ها» و «تنش‌ها»، که اجزای اصلی چارچوب حکمرانی همکارانه بر آب در ایران هستند.

زمینه: زمینه، مجموعه به‌هم‌پیوسته‌ای از عناصر سیاسی، اجتماعی، قانونی، اجرایی و فنی است که دربرگیرنده حکمرانی همکارانه بر آب است و بر عملکرد آن تأثیر می‌گذارد. در نتیجه تحلیل داده‌ها، ۶ مؤلفه «زمینه اجرایی»، «زمینه سیاسی»، «زمینه قانونی و تنظیمگری»، «زمینه اجتماعی»، «زمینه فرهنگی» و «زمینه فنی»، شناسایی شدند که برخی به همراه نقل قول توضیح داده می‌شود.

زمینه اجرایی: توان و ظرفیت نظام اداری و اجرایی در «هدف‌گذاری کلان»، «ارزیابی سیاست‌ها»، «ایجاد ساختارهای حکمرانی مشترک»، «ایجاد نقش‌ها و مسئولیت‌های شفاف»، «به‌کارگیری منابع انسانی توانمند» و «ایجاد سیستم مدیریت دانش» است.

برای هدف‌گذاری کلان، لازم است «تعریف روشنی از منفعت ملی» ارائه شود، «چشم‌انداز مشترکی برای ذی‌نفعان نظام حکمرانی آب» ترسیم شود، «هدف‌گذاری یکپارچه» و «برنامه اجرایی قوی» تدوین شود.

«... در برنامه ششم توسعه در یک بند به خودکفایی ۹۰ درصدی اشاره شده و در بند دیگر به احیای منابع آب، بدون اشاره به محیط‌زیست. بنابراین با یک ملغمه‌ای از سیاست‌گذاری‌ها مواجهیم. یکی از مشکلات این است که می‌گوییم هدف مشترک باید تأمین غذا، تأمین آب و تأمین حبابه زیست‌محیطی

باشد، اما تا وقتی با این سیاست‌ها جلو برویم، پارادوکس شکل می‌گیرد. هدف‌گذاری باید با نگاه یکپارچه باشد، مثلاً جهاد کشاورزی ۲۰ درصد اراضی کشاورزی را کم کند، وزارت نیرو هم متناسب با آن سدها را مدیریت کند و همین‌طور محیط‌زیست هم اصرار بر مثلاً تراز آب تاریخی دریاچه ارومیه نداشته باشد.» (م.ش ۱)

درباره اهمیت نقش‌ها و مسئولیت‌های شفاف نیز چنین اشاره شده است:

«وقتی مسئله تقسیم شود، اما تقسیم وظایف دقیق نباشد، مالک مسئله مشخص نیست. مثلاً الان در آب، سهم مسئله ۵۰ - ۵۰ است یا ۴۰ - ۶۰؟ یعنی ۵۰ یا ۶۰ درصد را دادیم به وزارت نیرو و بقیه را دادیم به وزارت کشاورزی؟ مالک مسئله الان معلوم نیست. نکته بعدی این است که کسی که باید وظایف را تقسیم کند هم معلوم نیست.» (م.ش ۵)

زمینه سیاسی: شامل مؤلفه‌های «ساختار قدرت»، «حاکمیت قانون»، «شفافیت»، «ارزیابی و پاسخ‌گویی»، «نظارت»، «مسئولیت‌پذیری مشترک» و «ثبات سیاست‌ها در تغییر دولت‌ها» است.

در ساختار قدرت، مؤلفه‌هایی نظیر «جریان قدرت غیررسمی»، «تعادل قدرت ذی‌نفعان»، «رعایت اصل تفویض»، «پذیرش تکثر در عرصه حکمرانی» و «حفظ استقلال بدنه کارشناسی»، بر ساختار و روابط قدرت تأثیر می‌گذارد. به جریان قدرت غیررسمی در گفت‌وگوی خبرگان به‌صورت زیر اشاره شده است:

«برای چه باید یک نهاد غیرمرتبط وارد عرصه آب و محیط‌زیست بشود؟ این یک مسئله و چالش عمومی است. مثلاً نماینده مجلس می‌گوید از سد چطور باید برداشت شود.» (م.ش ۱۶)

مؤلفه بعدی اصل تفویض است که باید رعایت شود.

«هدف مجلس در کشورها، اقدام جمعی برای انجام کاری است که به‌تنهایی نمی‌تواند انجام شود، ولی الآن دولت و مجلس می‌گویند دولت به‌جای همه تصمیم بگیرد. درست این است که مجلس و دولت اصل تفویض را رعایت کنند. بدون اصل تفویض نمی‌شود اروپا را دور هم نگه داشت. اینجا هم باید یک استان بتواند خودش تصمیم بگیرد. حق سیاست‌گذاری در امور ملی برای دولت است ولی حوضه‌ها و استان‌ها باید بتوانند مستقل تصمیم‌گیری کنند.» (م.ش ۴)

شفافیت نیز ذیل زمینه سیاسی و به معنای انتشار و دسترسی آزاد به «داده و اطلاعات آب» و شفاف‌سازی «فرایندهای تصمیم‌گیری» است.

«در یک طرح ملی، چیزی که عجیب بود این بود که اطلاعاتی از میزان بفرنج بودن شرایط آب کشور در دست نیست. میزان آب قابل برنامه‌ریزی که وزارت نیرو حساب می‌کند را شرکت‌های آب منطقه‌ای نمی‌دانستند. اطلاعات آب پراکنده و وسیع است، تنوع اقلام زیاد است و هر چقدر شفاف‌سازی بشود، درک کنشگران از این آب بیشتر می‌شود و این شرط لازم همکاری است.» (م.ش ۶)

«خیلی از سیاست‌ها به‌صورت شفاف در ملاءعام قرار نمی‌گیرد. مردم و سمن‌ها باید بدانند انتقال آب چگونه است. از کجا به کجاست. شرایط سدها، برداشت‌ها، مصارف و تخصیص‌ها چیست. این‌ها معمولاً در قالب بسته و به‌صورت محرمانه است و اگر شفاف نشود، حس همکاری و اعتماد حاصل نخواهد شد.» (م.ش ۱۳)

زمینه قانونی و تنظیم‌گری: مؤلفه‌های «تصویب قوانین جدید»، «اصلاح یا اجرای قوانین موجود» و «فرایند تنظیم مقررات» را شامل می‌شود.

«ضوابط، قوانین و معیارها نیاز به بازبینی دارند. قانون توزیع عادلانه آب از سال ۱۳۶۲ است. بیش از ۳ دهه از عمر آن می‌گذرد و طبیعی است که متناسب با شرایط باید اصلاح شوند یا ضوابط جدید برای آن تنظیم، تصویب و ابلاغ شوند.» (م.ش ۱۳)

قانون تعارض منافع و نظارت نیز جایگاه مناسبی در نظام حقوقی کشور ندارند.

«باید قانون جامع نظارت تصویب شود. قانون نظارت دولت بر دولت (یعنی سازمان برنامه بر وزارتخانه)، سپس مجلس بر دولت، و قوه قضاییه بر بقیه و خود. همه باید تحت نظارت باشند و تقدس نداشته باشند. نظارت مدیریت منابع آب را نجات می‌دهد. تعارض منافع هم محور مهمی است و باید تصویب شود.» (م.ش ۱۱)

زمینه اجتماعی: شامل مؤلفه‌های «نظام مدنی ناظر و کنشگر»، «اعتماد اجتماعی» و «احساس عدالت اجتماعی» است.

نظام مدنی ناظر و کنشگر، با نظارت بر عملکرد نهادهای حاکمیتی، به رعایت مصلحت عمومی، حفظ حقوق شهروندان و تعادل قدرت کمک می‌کند.

«نظارت عمومی مهم است، علاوه‌بر نهاد دولت، جامعه هم باید همراه باشد، چون بخش مهمی از بحث حکمرانی ارتباطات غیررسمی است.» (م.ش ۷)

«در اروپا به‌ازای هر اشتباه در سیستم اجرا، اولین فیوزی که می‌پرد فیوز افکار عمومی است.» (م.ش ۱۱)

استفاده از منابع آب با ایجاد تعادل در عرضه و تقاضای آب تمرکز دارند. بازار آب، یک ابزار اقتصادی است که از طریق آن امکان خرید و فروش و انتقال حقوق بهره‌برداری از آب، بین افراد و نهادها فراهم می‌شود.

«قنات نمونه خوب از بازار آب و همکاری است. خرید و فروش و اجاره آب به نحو احسن در بازار آن انجام می‌شود و همه چیز برای همه روشن است و همه پذیرا هستند، مناقشه هم ندارند.» (م.ش ۱۳)

محرك‌های همکاری: عواملی هستند که در ابتدای شکل‌گیری همکاری، می‌توانند همکاری بین ذی‌نفعان را تسهیل کنند. در نتیجه تحلیل داده‌ها، ۵ مضمون سازمان‌دهنده «باور به تغییر»، «رهبری»، «الهام‌بخش‌های همکاری»، «مشوق‌ها» و «وابستگی متقابل»، شناسایی شدند.

رهبری: رهبری، فرد یا گروهی است که همکاری را در راستای اهداف، رهبری می‌کند و نیازمند یک سری «ویژگی‌های شخصیتی» و «دانش و مهارت» است تا از «مشروعیت» کافی برای رهبری برخوردار باشد و ذی‌نفعان بتوانند به بینش و توانایی‌های او اعتماد کنند. «ویژگی‌های شخصیتی» رهبر قابل‌اعتماد: شخصیت «فراانسهیلگر»، «باتجربه و دنیادیده»، «صادق»، دارای «قدرت تصمیم‌گیری»، «معتقد به نتیجه»، «همچنین «دانش و مهارت» مورد نیاز رهبر «توانایی فنی» به همراه «توانایی اثرگذاری بر سیستم»، «توانایی تحلیل استراتژیک»، «توانایی ارائه نقشه راه»، «مهارت‌های ارتباطی» و «مهارت مدیریت تعارض» است.

«رهبر باید مهارت تسهیلگری قوی داشته باشد. یک تسهیلگر سعی نمی‌کند خودش پاسخ را بدهد، بلکه حرف‌های مختلف را می‌شنود و جمع‌بندی

احساس عدالت اجتماعی، به ادراک افراد از توزیع فرصت‌ها و منابع به‌طور عادلانه در جامعه مربوط می‌شود.

«یک عامل مهم و تأثیرگذار برای اعتمادسازی و ایجاد همکاری، عدالت است. اگر دستگاه‌ها این احساس را داشته باشند که حق آن‌ها خورده می‌شود، مثلاً جهاد کشاورزی حس کند که صنعت حقیقش را می‌گیرد یا مردم احساس کنند حاکمیت حق آن‌ها را نمی‌دهد، مثلاً یک منطقه را بیشتر توسعه می‌دهد و منطقه دیگری را توسعه نمی‌دهد، احساس عدم عدالت ایجاد می‌شود و احساس تبعیض بزرگ‌ترین مانع برای همکاری است» (م.ش ۱۵)

زمینه فنی: دربرگیرنده رویکردهای «مدیریت منابع آب» و «بزارهای اقتصادی مدیریت آب» است. رویکردهای فعلی مدیریت منابع آب، بیشتر مبتنی بر «مدیریت عرضه»، «سازهمحوری»، «تقدم صرفه اقتصادی بر پایداری»، «ترجیح اصلاح ساختار بر اصلاح سیاست» و «اختلاط تولی‌گری با تصدی‌گری» است که به مصرف‌غیرپایدار منابع آب، کاهش عدالت در توزیع آب، کاهش اعتماد ذی‌نفعان و کاهش همکاری منجر می‌شود.

«طی ۷۰ سال شیوه تأمین آب شرب تهران تغییر کرد، اول سد کرج را زدند برای کشاورزی دشت کرج و شهریار در دهه ۴۰ و ۳۰ شمسی. آب این منطقه را دادیم به تهران و این منطقه از منطقه سبز اکولوژیک، تبدیل شد به منطقه شهری، بعد آب کم آمد، رفتیم سراغ هراز، بعد دشت ورامین و گرمسار، بعد دشت قزوین، حالا باید به فکر بازچرخانی و شبکه دوتوزیع باشیم اما می‌روند سراغ انتقال آب از کلاردشت.» (م.ش ۸)

ابزارهای اقتصادی مدیریت آب، بر بهینه‌سازی

را به همکاری ترغیب کند.

«همکاری ۸ کشور اروپایی برای راین در جایی اتفاق می‌افتد که اتحادیه اروپا در آن شکل گرفته و این کشورها با هم مجموعه مشترک نظامی دارند و در راین کشتیرانی مشترک دارند.» (م.ش ۱۰)

تعامل اصولی: در تعامل اصولی<sup>۲۴</sup>، افراد با اهداف مختلف از بخش‌های متفاوت، برای حل مسائل، گفت‌وگوی باز دارند و تمام منافع و نگرانی‌ها بیان می‌شود. ۵ مضمون سازمان‌دهنده آن «انتخاب جامع کنشگران»، «کشف و شناسایی مسئله»، «شور و ارتباط صادفانه»، «تولید و تعیین راه‌حل» و «تنظیم دستور کار اجرایی» هستند.

انتخاب جامع کنشگران: کنشگران در گفت‌وگو، باید نمایندگان واقعی همه بخش‌ها باشند تا تصمیمات مناسب‌تری با توجه به اینکه چه کسانی منتفع و متضرر خواهند شد، اخذ شود.

«همه اجزای شبکه باید حضور داشته باشند، نه این‌طور که هواشناسی باشد، کشاورزی نباشد، یا این‌ها باشند محیط‌زیست نباشد. باید تمام ذی‌نفعان باشند و اگر توافقی بدون حضور تمام ذی‌نفعان صورت بگیرد، پایدار نخواهد بود.» (م.ش ۱۴)

کشف و شناسایی مسئله: به «اشکارسازی منافع، نگرانی‌ها و ارزش‌ها» و «تعریف مسئله مشترک» اشاره دارد.

«برای هم‌راستا شدن ارزش‌ها، نیاز به تعریف مسئله مشترک داریم، عدم شناخت مسائل مشترک یکی از مسائل جدی سیستم حکمرانی در کشور است.» (م.ش ۲)

می‌کند. اگر مهارت‌های تسهیلگری داشته باشد، می‌تواند همکاری را به نحو خوبی مدیریت کند. ضروری است که بتواند با صداقت، امانتداری و شفاف کردن حق و حقوق افراد، این جریان را رهبری کند.» (م.ش ۹)

مشوق‌ها: مشوق‌ها، افراد را برای همکاری و تحقق اهداف آن ترغیب می‌کنند و شامل «هدف مهم مشترک»، «ایجاد ارزش یا مطلوبیت»، «فرار از خطر» و «حمایت قدرت رسمی» هستند.

«به کشاورز می‌گوییم چاه غیرمجاز را باید ببندی، ولی نگفته‌ایم اگر چاه را بست چه به او می‌رسد. وقتی می‌گوییم کشاورز ۴۰ درصد آب را کم کند، که این آب سمت دریاچه برود، چه چیز دیگر به او می‌دهیم؟ اگر ندهیم این سیاست به درد نمی‌خورد.» (م.ش ۱۴)

درک خطر، محرک مهمی برای حکمرانی همکارانه بر آب است و ذی‌نفعان را به همکاری ترغیب می‌کند.

«باید روشن شود که اگر ذی‌نفعان همکاری نکند چه اتفاقی می‌افتد. مثلاً زمین دچار فرونشست می‌شود و مهاجرت اتفاق می‌افتد.» (م.ش ۱۴)

حمایت قدرت رسمی نیز یک مشوق است.

«مسئله ارومیه اولویت رئیس‌جمهور بود، به همین دلیل تبدیل به گفتمان شد و دغدغه اول همه سطوح شد. بنابراین در آن سال‌ها مدیران محلی تلاش می‌کردند که نشان بدهند در اولویت‌گذاری‌ها به دریاچه ارومیه اهمیت می‌دهند.» (م.ش ۳)

وابستگی متقابل: وضعیتی است که افراد و نهادها متقابلاً به هم وابسته هستند و تصمیمات و اقدامات یکی بر دیگری تأثیر دارد. این می‌تواند افراد و نهادها

24. Principled

مستقل است، با این شرط که اگر حرفی زد و یکی از طرفین قبول نکرد، سیستم تنبیهی اجرا شود. در این شرایط اعتماد ایجاد می‌شود.» (م.ش ۱۴)

انگیزه‌های مشترک: یک دستاورد میانی و شامل ۳ مؤلفه «اعتماد متقابل»، «اجماع» و «تعهد به حل مسئله مشترک» است.

اعتماد متقابل: شرط اساسی برای همکاری و مشارکت است و شامل «قابلیت اطمینان» و «پیش‌بینی‌پذیری» است.

«اگر همه دستگاه‌های دخیل در حوزه آب اطمینان پیدا نکنند که همه اطلاعات درست است، به هم اعتماد نمی‌کنند و در نتیجه همکاری بی‌معناست. همکاری وقتی امکان‌پذیر است که اعتمادسازی شود.» (م.ش ۱۵)

اجماع: وقتی بر «منافع مشترک» تأکید شود و «نیازهای سایر ذی‌نفعان» درک شود، اجماع شکل می‌گیرد.

«شناسایی دغدغه مشترک، ذی‌نفعان را به این سمت می‌برد که بحث را از آنجا شروع کنند. با دغدغه مشترک می‌توان اشخاص را با هم همراه کرد.» (م.ش ۴)

تعهد به حل مسئله مشترک: وقتی ذی‌نفعان نسبت به حل مسائل مشترک متعهد باشند، همکاری افزایش خواهد یافت.

«مهم‌تر از هدف مشترک، پایبندی به اهداف مشترک است.» (م.ش ۸)

ظرفیت برای اقدام مشترک: همکاری ظرفیت مشترکی ایجاد می‌کند که قبلاً وجود نداشته است و امکان دستیابی به اهداف مشترک را فراهم می‌کند.

شور و ارتباط صادقانه: به «ارتباط صریح و منطقی» و «گفت‌وگوی آزاد» و «محترمانه» بین ذی‌نفعان مختلف با منافع متفاوت، اشاره دارد.

«... مثلاً در یک جلسه‌ای یک کشاورز مطلبی می‌گوید و مدیران از کنارش رد می‌شوند، این فرد نماینده یک قشری است و باید به تک‌تک این حرف‌ها اهمیت داد. این یعنی احترام گذاشتن به همه ذی‌نفعان، به خصوص کشاورزان و فعالان محیط‌زیست. این‌ها همیشه نادیده گرفته شدند و فقط در این جلسات می‌نشینند و کسی به حرف‌هایشان توجهی نمی‌کند، نهایتاً ۱۰ درصد توجه می‌شود. وقتی حرفشان شنیده نمی‌شود مجبور می‌شوند به رفتارهای دیگر مثل راهپیمایی، اعتراض و تجمع و تخریب دست بزنند.» (م.ش ۹)

تولید و تعیین راه‌حل: مرحله بعد، «تعیین گزینه‌های راه‌حل» است.

«باید بتوانیم از این مذاکرات با روش‌های خلاقانه گزینه برد-برد تولید کنیم. درمورد اصفهان، ارومیه، بستن چاه‌های غیرمجاز، رودهای مرزی، ارس و هیرمند و موارد دیگر باید حتماً ایده جدید تولید کنیم.» (م.ش ۱۴)

تنظیم دستور کار اجرایی: پس از تعیین راه‌حل‌های نهایی، لازم است دستور کار اجرایی، به صورت «گام‌های کوچک عملیاتی» تدوین شود.

«یک سیستم یک‌دفعه کارآمد نمی‌شود، مارپیچ تکاملی تدریجی دارد. می‌توان اول پنجره شکسته را تعمیر کرد. چند کار کوچک اعتمادبه‌نفس را بالا می‌برند و بعد باید رفت سراغ کار بزرگ.» (م.ش ۷)

لازم است «فرایند حکمیت» نیز تنظیم شود.

«یک کار مهم دادن حق حکمیت به یک طرف

«بحث قدرت است، یک عده داده و امکاناتی دارند که باید آن‌ها را رو کنند و لایه‌های مخفی قدرت بیرون بیاید و در مذاکره کنار هم قرار بگیرند.» (م.ش.۱۴)

«در طرحی که داشتیم، حمایت آب منطقه‌ای و استانداری و سمن ناجیان آب را داشتیم و این باعث اعتمادسازی شده بود.» (م.ش.۴)

تنش‌ها: تنش‌ها به موقعیت‌هایی اشاره دارند که مانعی در مسیر همکاری بین ذی‌نفعان شوند و عبارت‌اند از «تعارض منافع»، «اختلاف در اولویت‌ها»، «نبود تعهد نهادی»، «وابستگی به مسیر» و «ذات رقابتی منابع آب».

تعارض منافع: موقعیتی است که در آن منافع متفاوت اشخاص یا سازمان‌ها در تعارض با یکدیگر قرار می‌گیرند.

«علامت تعارض منافع آب کشور این است که هیچ‌کدام از پروژه‌های انتقال آب بین‌حوضه‌ای، ضامم و الزامات حقیقی و قانونی ندارند و کامل نیستند.» (م.ش.۱۵)

اختلاف در اولویت‌ها: به دلیل نبود اهداف و برنامه‌های کلان یکپارچه رخ می‌دهد، در نتیجه اولویت‌ها و انتخاب‌های گروه‌ها با هم متفاوت است.

«در شرایطی که هرکس کار خودش را می‌کند، شما هم برید سدان را بزنید. چرا درگیری با نماینده یا کشاورزان؟» (م.ش.۸)

نبود تعهد نهادی: تعهد نهادی یعنی نهادهای مختلف در حکمرانی همکارانه، نسبت به اجرای تعهدات خود پایبند باشند و نبود آن یک تنش است.

در این پژوهش، ظرفیت برای اقدام مشترک ترکیبی از ۴ مؤلفه است: «رویه‌سازی»، «رهبری»، «دانش» و «منابع».

رویه‌سازی: شامل فرایند و ساختارهای سازمانی لازم برای همکاری در طی زمان است، به طوری که همکاری به رویه‌های ثابتی تبدیل شود.

«باید این سازوکارهای همکاری توسط نهاد بالادستی، مثل شورای عالی آب تصویب شود و همه مکلف به اجرای آن شوند.» (م.ش.۱۴)

رهبری: رهبری هم از محرک‌های خارجی بود و هم یک ظرفیت برای حمایت از تصمیمات تا اجرا.

«یکی از فرایندهای مهم رهبر این است که از یک موضوعی حمایت کند و سخت‌افزار و نرم‌افزار را برای رسیدن به آن اختصاص می‌دهد و فرهنگ سازمانی را می‌کند.» (م.ش.۱)

دانش: همکاری مستلزم تجمیع، تفکیک و جمع‌آوری مجدد داده و اطلاعات و تولید دانش جدید از «مراکز دانشگاهی و اندیشکده‌ای»، «مشاوران داخلی و خارجی» و «دانش بین‌المللی» است و این دانش یک ظرفیت مشترک است.

«یک کار بسیار مهم در زمینه حکمرانی مشارکتی، ایجاد اندیشکده‌های جدید است که هسته‌های حل مسئله بین اعضای علمی اندیشکده‌ها ایجاد شود.» (م.ش.۱۴)

منابع: یکی از مزایای همکاری، افزایش توانایی برای اشتراک‌گذاری و تقویت منابع کمیاب است. منابع مفید «قدرت»، «مهارت‌های تحلیل و اجرا»، «همکاری سازمانی»، «حمایت فنی یا قانونی» و «منابع مالی» هستند.



و با ایجاد تغییرات اولیه باعث بهبود انگیزه‌های مشترک می‌شوند.

«نمی‌توان یک مدینه فاضله در کوتاه‌مدت ایجاد کرد. چنین چیزی ایدئالیستی و غیرممکن است. باید به تدریج و مستمر به سمت این رویکرد حرکت کنیم که اراده تغییر واقعاً ایجاد شود، نه در گفتارها و نوشتارها.» (م.ش ۱۳)

یادگیری اجتماعی: فرایندی که اعضای جامعه آبی از تجربیات، دانش و مهارت‌های یکدیگر می‌آموزند و این اطلاعات جمعی به بهبود فرایندها و تصمیم‌گیری‌ها می‌انجامد. تأثیر بازگشتی آن کاهش تنش‌هایی مثل نبود تعهد نهادی است.

«تاریخ نشان داده که یادگیری جمعی در جوامع محلی اتفاق می‌افتد و جوامع محلی نیروی درونی حفاظت از خود در مقابل تهدیدها را یاد گرفته و می‌توانند به تدریج خود را در مسیر لازم ببرند.» (م.ش ۴)

مشارکت ذی‌نفعان: در حکمرانی همکارانه بر آب، درک نیازها و اولویت‌های ذی‌نفعان در تعامل اصولی، باعث انگیزه مشترک در جهت ایجاد ظرفیت مشترک برای همکاری می‌شود. نتیجه نهایی، باعث اعتماد ذی‌نفعان و تمایل به مشارکت آن‌ها می‌شود. اثر برگشتی آن نیز افزایش ظرفیت برای اقدام مشترک خواهد بود.

«اگر مردم را به سمتی ببرید که بدانند برنامه دارید و ضرر نمی‌کنند، وارد لایه‌هایی می‌شوند که تا حالا در این کشور واردش نشده بودیم.» (م.ش ۱۶)

«مثلاً در دشت رفسنجان کیفیت آب زیرزمینی کاهش پیدا می‌کند که این فقط مسئله وزارت نیرو نیست، بلکه مسئله وزارت جهاد کشاورزی هم هست

» طی ۲ دهه اخیر، یک‌سری قوانین روی زمین مانده، مثل قانون تعیین تکلیف چاه‌ها. آیین‌نامه اجرایی آن هم در دولت تصویب و ابلاغ شده است، اما متأسفانه اجرایی و عملیاتی شدن آن هنوز در سایه ابهام است.» (م.ش ۱۳)

وابستگی به مسیر: یک تنش در برابر همکاری، تمایل نهادها به حفظ وضعیت موجود در برنامه‌ها و رویکردهاست، زیرا مانع تغییر برای بهبود می‌شود.

«بسیاری از افراد بعد از اتمام یک تجربه کارها را نقد می‌کنند، ولی اگر برگردند سر همان موقعیت قبلی، همان کارها را انجام می‌دهند. این وابستگی به مسیر است.» (م.ش ۱)

ذات رقابتی منابع آب: منابع آب محدود هستند و در صورت استفاده یکی، دیگری از آن محروم می‌شود و این مانع جدی در مقابل همکاری است.

«با هر مدلی، منافع این سازمان‌ها را می‌توان حداقلی تأمین کرد، مشکل اصفهان و یزد هم با بهترین تئوری‌های بازی‌ها کامل حل نمی‌شود، چون مسئله کمبود آب وجود دارد و نمی‌توانیم این‌ها را به‌طور وسیع بهبود ببخشیم.» (م.ش ۱۷)

خروجی‌ها: ۳ مؤلفه هستند که پیاپی ایجاد می‌شوند؛ اولین مؤلفه «بردهای کوچک<sup>۲۵</sup>»، دومین «یادگیری اجتماعی» و سومین «مشارکت ذی‌نفعان» است. این ۳ مؤلفه، حرکت در مسیر پایداری منابع آب را تسهیل می‌کنند.

بردهای کوچک: اقدامات کوچک، سریع و قابل‌اجرایی هستند که در زمان کوتاهی نتایج ملموسی دارند. این بردها برای بهبود مشکلاتی، مثل اجرای تصمیمات بالاتکلیف‌مانده استفاده می‌شوند

25. Quick Wins

تجزیه و تحلیل مصاحبه‌ها، استخراج شدند. در نتیجه ۷ مضمون اصلی به دست آمد: «محرک‌ها»، «تعامل اصولی»، «انگیزه‌های مشترک»، «ظرفیت برای اقدام مشترک» و «خروجی‌ها» که تحت تأثیر ۲ مؤلفه «زمینه» و «تنش‌ها» هستند.

مؤلفه اول، «زمینه» شامل «زمینه اجرایی و اداری»، «سیاسی»، «قانونی و تنظیمگری»، «اجتماعی»، «فرهنگی» و «فنی» است و بر عملکرد حکمرانی همکارانه بر آب اثر می‌گذارد.

زمینه اجرایی و اداری، به معنی ظرفیت نظام اداری در هدف‌گذاری کلان است و از این جهت تأثیر دارد که بتواند تعریف روشنی از منفعت ملی ارائه دهد، چشم‌انداز مشترکی برای ذی‌نفعان آب ترسیم کند و هدف‌گذاری یکپارچه‌ای برای همه بخش‌ها ارائه دهد. در این ارتباط، هراتی و سلیمانی بر لزوم شفاف‌سازی منفعت عمومی تأکید کرده‌اند (هراتی و سلیمانی، ۲۰۱۷)، فتاحی نیز این منفعت عمومی را معادل پایداری سرزمین در سطح کلان معرفی کرده است (فتاحی، ۱۳۹۷)؛ قاسمی و همکاران هم بر لزوم وجود تصویر کلان و مرجعیت‌بخش آب در کشور تأکید کرده‌اند (قاسمی و همکاران، ۲۰۲۲).

درزمینه سیاسی، ساختار قدرت، شفافیت و حاکمیت قانون شناسایی شدند. ذیل ساختار قدرت، جریان قدرت غیررسمی، رعایت اصل تفویض و پذیرش تکثر در عرصه حکمرانی، به دست آمدند که توجه به آن‌ها، می‌تواند زمین بازی عادلانه‌ای را برای همه ذی‌نفعان آب فراهم کند. وحید و رنجبر در آسیب‌شناسی بُعد سیاسی حکمرانی آب در ایران، بیان کرده‌اند که تمرکز قدرت در تصمیم‌گیری آب، زمین بازی نامتعادلی را برای ذی‌نفعان ایجاد کرده است (وحید و رنجبر، ۲۰۱۹). کنگرانی و همکاران

و هر دو می‌پذیرند که این مسئله مشترک است. به لحاظ کوتاه‌مدت و بلندمدت راهبردهایشان باهم فرق دارد. وزارت نیرو سریع‌تر واکنش نشان می‌دهد و جهاد کشاورزی دیرتر، اما در نهایت جهاد کشاورزی ذی‌نفع ماجراست، چون صادرات پسته تحت‌الشعاع قرار می‌گیرد. پس با این روش، آن مشارکت حاصل می‌شود. (م.ش. ۱۷)

پایداری منابع آب: تنها راه در جهت پایداری منابع آب، همسویی و هماهنگی بخش‌های مختلف از طریق همکاری است که نمونه آن در فرهنگ ایرانی را می‌توان در مدیریت قنوت دید.

«الگوی مصرف آب در سیاست‌های کلان آمده است، اما این الگو باید در هماهنگی باهم در زیربخش‌های مصرف‌کننده از کشاورزی تا محیط زیست، مورد توجه قرار گیرد، تا بیش‌مصرفی متوقف و کمبود تا حدی تعدیل شود. شاید در شرایط فعلی نتوان کمبود آب را برطرف کرد، اما بتوان آن را تعدیل کرد. مثال عینی آن در قنوت است که همه مؤلفه‌های همکاری را دارد؛ تحویل حجمی آب در زمان مشخص، خرید و فروش آب به نحو احسن در بازار آب که همه پذیرا هستند و رعایت می‌کنند و مناقشه هم ندارند. این نشان از شفافیت، مشارکت، استانداردسازی، نظارت و پایداری است. بدون مصرف انرژی هر ساله قنات را لایروبی می‌کنند و پایداری را هم حفظ کنند.» (م.ش. ۱۳)

نتیجه تحلیل داده‌ها در تصویر شماره ۱ قابل‌ملاحظه است.

## ۴. بحث و نتیجه‌گیری

در این پژوهش، با خبرگان دانشگاهی و اجرایی حوزه آب کشور مصاحبه شد و مضامین حاصل از

در زمینه فرهنگی، بازنگری باورها، ارزش‌ها و روابط تاریخی ذی‌نفعان، به‌عنوان عوامل مؤثری شناسایی شدند که می‌توانند رفتارهای مسئولانه، همکاری و پایدار در زمینه آب را تقویت کنند. قاسمی و همکاران نیز بستر تاریخی فرهنگی را عاملی اثرگذار بر حکمرانی آب دانستند (قاسمی و همکاران، ۲۰۲۲).

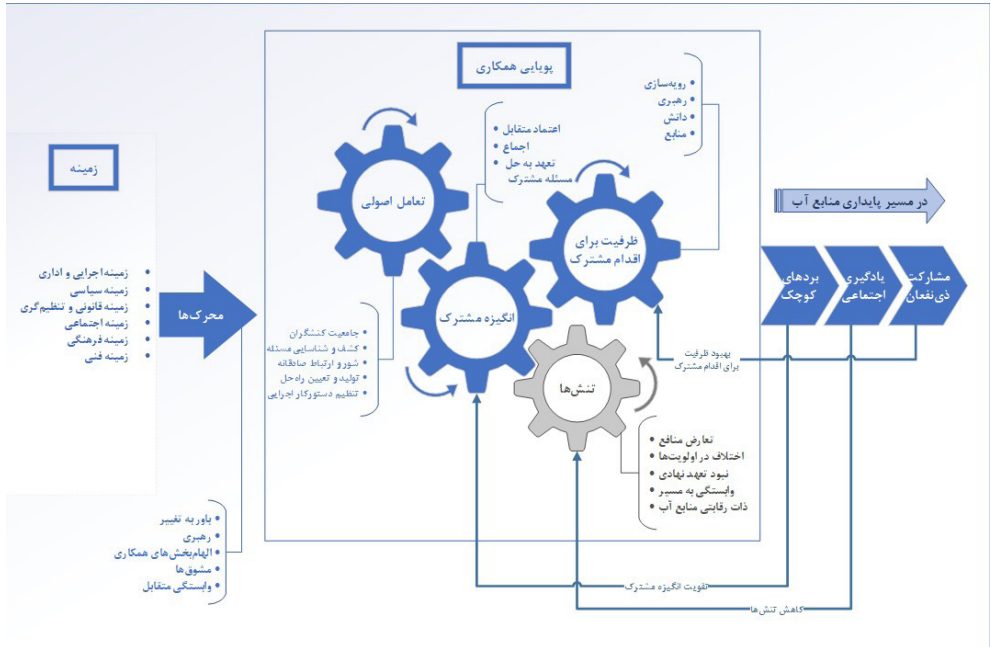
زمینه فنی به لزوم اصلاح رویکردهای مدیریت منابع آب و ابزارهای اقتصادی مدیریت آب اشاره دارد. رویکردهای مدیریت منابع نظیر سازه‌محوری، تقدم عرضه بر تقاضا و ترجیح اصلاح ساختار به جای اصلاح سیاست، به مصرف غیرپایدار منابع آب و کاهش همکاری منجر می‌شوند. اما، صدقیان و همکاران در شناسایی عوامل مؤثر بر حکمرانی آب در ایران، بر اصلاح وضعیت ساختاری و سازمانی حوزه آب، به‌عنوان راهکار اشاره کرده‌اند (صدقیان ترک‌نژاد و همکاران، ۲۰۲۳). در ابزارهای اقتصادی مدیریت آب، طراحی بازار آب به‌عنوان راهی برای بهینه‌سازی استفاده از منابع آب و ایجاد تعادل در عرضه و تقاضای آب، معرفی شدند که شعبانی و همکاران نیز آن را دارای نقش قابل توجهی در مدیریت بهینه منابع آبی دانستند (شعبانی و همکاران، ۲۰۲۲).

به‌طور کلی پژوهش‌هایی که تأثیر عوامل زمینه بر حکمرانی آب را سنجیده بودند، همسو با این پژوهش، تأثیر عوامل سیاسی، اجتماعی (صدقیان ترک‌نژاد و همکاران، ۲۰۲۳) (احمدی‌پور و احمدی، ۲۰۲۰)، قانونی (کلانتری و همکاران، ۲۰۱۸)، فرهنگی (قاسمی و همکاران، ۲۰۲۲) و فنی (شعبانی و همکاران، ۲۰۲۲) بر حکمرانی آب را از نگاه کلی تأیید کردند، اما زیرمؤلفه‌ها تفاوت‌هایی داشتند، مثلاً پژوهش صدقیان و همکاران در مواردی مثل نظارت و ارزیابی، اولویت‌محوری و ضعف قوانین

نیز به وجود جریان قدرت غیررسمی، اشاره کرده‌اند و معتقدند جریان قدرت، فقط محدود به قدرت سلسله‌مراتبی نمی‌شود و کسب حمایت و پشتیبانی، دسترسی به منابع و اطلاعات نیز ایجاد قدرت می‌کنند (کنگرانی و همکاران، ۱۳۸۹)، همین‌طور اگیونایا، اشاره می‌کند که نهادهای سیاسی اگرچه ماهیت رسمی دارند، اما ممکن است فرایندهای سیاست‌گذاری تمایل به روندهای غیررسمی داشته باشد (مارشال، کانل و تیلور، ۲۰۱۳)، مثلاً یک نماینده مجلس ممکن است بتواند خارج از چارچوب وظایف تعریف‌شده بر چگونگی و میزان برداشت از سد تأثیر بگذارد.

در زمینه قانونی، لزوم تصویب قانون جدید برای مواردی مثل نظارت و تعارض منافع و بازنگری قوانین قبلی آب، به دست آمدند. کلانتری و همکاران هم بر لزوم بازنگری و به‌روزرسانی چارچوب قانونی آب متناسب با تغییرات و تحولات جامعه و محیط‌زیست تأکید کردند (کلانتری و همکاران، ۲۰۱۸) و اسلامی و رحیمی نیز تمرکز قوانین فعلی آب را بیشتر بر استحصال آب دانستند که نیازمند بازنگری است (اسلامی و رحیمی، ۲۰۱۹). وکیلان و درخشان هم به قانون تعارض منافع و نبود جایگاه قانونی مستقل برای آن اشاره کردند (وکیلان و درخشان، ۲۰۲۰).

در زمینه اجتماعی، اعتماد اجتماعی، احساس عدالت اجتماعی و نظام مدنی ناظر و کنشگر، شناسایی شدند. نظام مدنی ناظر و کنشگر نقش مهمی در حفظ حقوق شهروندان و رعایت مصلحت عمومی در سیاست‌ها دارد و می‌تواند نقش مهمی در تعادل قدرت و آگاهی‌بخشی عمومی داشته باشد. در رابطه با عدالت اجتماعی نیز یوسفیان و همکاران در پژوهش خود به لزوم توسعه عدالت ذیل شکاف پاسخ‌گویی اشاره کرده است (یوسفیان و همکاران، ۲۰۲۲).



تصویر ۱. جمع‌بندی یافته‌ها. چارچوب حکمرانی همکارانه آب در ایران

وجود با این پژوهش هم‌پوشانی داشت، ولی در مواردی دیگر نظیر اصلاح وضعیت ساختاری حوزه آب و توسعه راه‌حل‌های تکنولوژیک محور متفاوت بود (صدقیان ترک‌نژاد و همکاران، ۲۰۲۳).

مؤلفه دوم «محرك‌های همکاری» است و شامل ۵ مؤلفه «باور به تغییر»، «رهبری»، «الهام‌بخش‌های همکاری»، «مشوق‌ها» و «وابستگی متقابل» است. باور به تغییر به این معناست که نهادها و افراد باور کنند که امکان تغییر و بهبود در وضعیت فعلی وجود دارد و از طریق ایجاد امید و اعتماد شکل می‌گیرد. رهبری نیز فرد یا گروهی است که با دارا بودن ویژگی‌ها و دانش خاص از مشروعیت کافی نزد ذی‌نفعان برخوردار است تا راهبری حکمرانی همکارانه برای تحقق اهداف آن را برعهده بگیرد. الهام‌بخش‌های همکاری نیز شجاعت

مؤلفه شناخته‌شده دیگر در محرك‌ها، وابستگی متقابل است که به وضعیتی اشاره دارد که افراد و نهادها قادر به اتمام کاری به‌تنهایی نیستند و در همکاری با هم تصمیم‌های بهتری می‌گیرند، نظیر ۸ کشور اروپایی در این که سود متقابل بین این کشورها تنها در حفاظت از این نیست، بلکه در منافع ناشی از کشتیرانی بر روی آن نیز هست. قاسمی و همکاران به تأثیر مشوق‌های فرهنگی نظیر ارزش‌های مذهبی جهت برانگیختن ذی‌نفعان برای رعایت الگوهای مصرف اشاره کرده‌اند که با آنچه در این پژوهش دسته‌بندی شد تفاوت دارد (قاسمی و همکاران، ۲۰۲۲).

مؤلفه دوم «محرك‌های همکاری» است و شامل ۵ مؤلفه «باور به تغییر»، «رهبری»، «الهام‌بخش‌های همکاری»، «مشوق‌ها» و «وابستگی متقابل» است. باور به تغییر به این معناست که نهادها و افراد باور کنند که امکان تغییر و بهبود در وضعیت فعلی وجود دارد و از طریق ایجاد امید و اعتماد شکل می‌گیرد. رهبری نیز فرد یا گروهی است که با دارا بودن ویژگی‌ها و دانش خاص از مشروعیت کافی نزد ذی‌نفعان برخوردار است تا راهبری حکمرانی همکارانه برای تحقق اهداف آن را برعهده بگیرد. الهام‌بخش‌های همکاری نیز شجاعت

مؤلفه شناخته‌شده دیگر در محرك‌ها، وابستگی متقابل است که به وضعیتی اشاره دارد که افراد و نهادها قادر به اتمام کاری به‌تنهایی نیستند و در همکاری با هم تصمیم‌های بهتری می‌گیرند، نظیر ۸ کشور اروپایی در این که سود متقابل بین این کشورها تنها در حفاظت از این نیست، بلکه در منافع ناشی از کشتیرانی بر روی آن نیز هست. قاسمی و همکاران به تأثیر مشوق‌های فرهنگی نظیر ارزش‌های مذهبی جهت برانگیختن ذی‌نفعان برای رعایت الگوهای مصرف اشاره کرده‌اند که با آنچه در این پژوهش دسته‌بندی شد تفاوت دارد (قاسمی و همکاران، ۲۰۲۲).

پژوهشی به این نتیجه رسیدند که اجماع بیشتر به پایداری تصمیمات گروهی کمک خواهد کرد (جاویدی صباغیان و همکاران، ۲۰۱۷).

مؤلفه پنجم، «ظرفیت برای اقدام مشترک» و شامل «رویه‌سازی»، «رهبری»، «دانش» و «منابع» است. هدف از همکاری این است که ظرفیتی ایجاد شود که قبل از همکاری به‌صورت جداگانه به دست نمی‌آمد. برای ایجاد این ظرفیت باید ابتدا از طریق رویه‌سازی به تعریف پروتکل‌های همکاری اقدام کرد، سپس با کمک رهبری که بتواند حمایت کافی برای اجرای تصمیمات را فراهم کند، دانش و منابع موجود به اشتراک گذاشته شوند و ظرفیتی ایجاد شود که پیش از این ایجاد نشده بود. یوسفیان و همکاران نیز به این نتیجه رسیدند که مشارکت، به استفاده از ظرفیت همه ذی‌نفعان کمک می‌کند اما به چگونگی آن نپرداخته‌اند (یوسفیان و همکاران، ۲۰۲۲).

مؤلفه ششم «تنش‌ها» هستند و به موقعیت‌هایی اشاره دارند که مانعی در مسیر همکاری بین ذی‌نفعان است. این تنش‌ها ناشی از ۵ مؤلفه «تعارض منافع»، «اختلاف در اولویت‌ها»، «نبود تعهد نهادی»، «وابستگی به مسیر» و «ذات رقابتی منابع آب» هستند. وکیلان و درخشان نیز تعارض منافع را عامل زمینه‌ساز فساد و بی‌اعتمادی شناسایی کرده‌اند (وکیلان و درخشان، ۲۰۲۰). اختلاف در اولویت‌های کلان و راهبردی در مسئله آب، به نبود اهداف یکپارچه، گسست اهداف کلان و خرد، ضعف برنامه‌ریزی‌های کلان و اولویت رویکردهای کوتاه‌مدت بر بلندمدت منجر شده است که قاسمی و همکاران نیز به نبود تصویر کلان در آب به‌عنوان ضعف اشاره کرده‌اند (قاسمی و همکاران، ۲۰۲۲). نبود تعهد نهادی تنش دیگر در مسیر حکمرانی همکارانه است که ناشی از ضعف نظام

مؤلفه سوم، «تعامل اصولی»، شامل ۵ مؤلفه «انتخاب جامع کنشگران»، «کشف و شناسایی مسئله»، «شور و ارتباط صادقانه»، «تولید و تعیین راه‌حل» و «تنظیم دستورکار اجرایی» است. در این فرایند افراد با اهداف مختلف از مرزهای نهادی مختلف، برای حل مسائل و در راه هدف مشترک، از طریق گفت‌وگوهای آزاد و محترمانه تلاش می‌کنند. امرسون و نباتچی رعایت «شمولیت<sup>۲۶</sup>» و «تنوع<sup>۲۷</sup>» را برای انتخاب افراد درست، ذکر می‌کنند که از طریق روش‌هایی مانند حقیقت‌یابی مشترک<sup>۲۸</sup>، نگرانی‌ها، ارزش‌ها و منافع آشکار شود (امرسون و همکاران، ۲۰۱۲). در این مسیر پس از تولید گزینه‌های نوآورانه و برد - برد برای حل مسائل مشترک، تنظیم دستورکار اجرا به‌صورت گام‌های عملیاتی و همین‌طور تدوین فرایند حکمیت تدوین می‌شوند. در این ارتباط قاسمی و همکاران به لزوم گفت‌وگوی ملی و مذاکره مؤثر میان ذی‌نفعان، به‌عنوان یک اصل اشاره می‌کنند (قاسمی و همکاران، ۲۰۲۲) ولی برخلاف این پژوهش به چگونگی این فرایند اشاره نکرده‌اند.

مؤلفه چهارم، «انگیزه‌های مشترک»، یک دستاورد میانی است و شامل «اعتماد متقابل»، «اجماع» و «تعهد به حل مسئله مشترک» است. اعتماد متقابل وقتی شکل می‌گیرد که گروه‌ها و نهادها یکدیگر را قابل اطمینان و پیش‌بینی‌پذیر بدانند. اجماع هم نشانه همسو شدن آرا و نظرات و تأکید بر منافع مشترک است. نتیجه اعتماد و اجماع، تعهد به حل مسئله مشترک، به معنی تعهد افراد و گروه‌ها به از بین بردن تضادها و موانع در جهت دستیابی به اهداف مشترک است. صباغیان و همکاران نیز در

26. Inclusion  
27. Diversity  
28. Joined Fact Finding

مختلف است حرکت در مسیر پایداری منابع آبی خواهد بود، نظیر آنچه سالیان سال در مدیریت قنوات ایرانی وجود داشته است.

مسئله کمبود آب در ایران، با پیچیدگی‌ها و تناقض‌های بسیار همراه است و از این رو می‌توان آن را یک مسئله شرور<sup>۲۹</sup> نامید. برای چنین مسئله‌ای، راه‌حل‌های ساده و یکسان برای همه، وجود ندارد و انتظار یافتن راه‌حلی قطعی نیز غیرواقع‌بینانه است. در چنین موقعیتی برای نزدیک شدن به حل این مسئله، لازم است تمام نهادها، سازمان‌ها و ذی‌نفعان آب با هماهنگی و همکاری برای تعیین اولویت‌ها، تبادل دانش و تجربیات و یافتن راهکارهای نوآورانه تلاش کنند. این در حالی است که محدودیت‌های روزافزون منابع آبی، به افزایش رقابت در بهره‌برداری از این منابع دامن زده است. باتوجه به این مهم، حکمرانی همکارانه بر آب به‌عنوان یک راهکار برای حل مسئله آب، مورد توجه قرار گرفت و این پژوهش مفهوم‌سازی حکمرانی همکارانه بر آب را در دستور کار قرار داد. پژوهش‌هایی که پیش از این به موضوع حکمرانی آب در ایران پرداخته‌اند، از رویکردهای متفاوت و بر مبنای مدل‌های شناخته‌شده، مسئله حکمرانی آب در ایران را بررسی کرده‌اند، اما جای خالی پژوهشی که با رویکرد حکمرانی همکارانه به مسئله آب در ایران بپردازد شناسایی شد. بررسی پژوهش‌های بین‌المللی نیز نشان از روند روبه‌رشد گرایش به استفاده از مفهوم حکمرانی همکارانه در حل مسئله آب دارد. آنچه این پژوهش را نسبت به سایر پژوهش‌های بین‌المللی متمایز می‌کند مفهوم‌سازی حکمرانی همکارانه بر آب، با در نظر گرفتن مؤلفه‌های زمینه‌ای تأثیرگذار، تنش‌ها و تبیین فرایند آن در ایران است.

ارزیابی، هم‌پوشانی نقش‌ها و عدم پایبندی دولت‌ها به برنامه‌های دولت قبلی است و توسط مازوس و ترمبلی هم به‌عنوان یک مانع در حکمرانی مطرح شده است (مازوس و ترمبلی، ۲۰۰۶). وابستگی به مسیر به معنی تمایل نهادها به حفظ وضع موجود در رویکردها، تنشی دیگر بود و از سوی رنجبر و همکاران هم به‌عنوان مانعی در برابر تمهیدات جدید (رنجبر و همکاران، ۲۰۲۱) تلقی شد. ذات رقابتی منابع آب، تنش دیگری است که در شرایط محدودیت استفاده یکی، مانع بهره‌مندی دیگری است. این موضوع که رقابت در ذات منابع آب است توسط بریسبوس نیز مطرح شده است (بریسبوس، ۲۰۲۰). همین‌طور اینکه تصور حل و فصل تضادها بر سر منابع آب، تا حدی آرمان‌گرایانه است، توسط تاتار و همکاران اشاره شده است (تاتار و همکاران، ۲۰۱۸).

مؤلفه هفتم، «خروجی»‌ها، شامل ۳ مؤلفه است که به‌صورت پیاپی ایجاد می‌شوند. «بردهای کوچک»، «یادگیری اجتماعی» و «مشارکت ذی‌نفعان» که حرکت در مسیر «پایداری منابع آب» را تسهیل می‌کنند. بردهای کوچک، اقدامات قابل‌اجرا و ملموس مثل اجرای تصمیمات بلا تکلیف هستند که انجام آن‌ها باعث افزایش انگیزه‌های مشترک خواهد شد، یادگیری اجتماعی فرایند کسب تجربه جمعی است که به کاهش تعهد نهادی کمک می‌کند. درنهایت مشارکت ذی‌نفعان که به دلیل تعامل اصولی و اعتماد متقابل، به مشارکت نزدیک شده‌اند بر بهبود ظرفیت برای اقدام مشترک تأثیر دارد. قاسمی و همکاران نیز یادگیری اجتماعی را به‌عنوان یک الزام و نه خروجی دیده‌اند که به رهیافت‌های مبتکرانه برای بهبود موقعیت منجر می‌شود (قاسمی و همکاران، ۲۰۲۲). نتیجه این خروجی‌ها که ناشی از همسویی، هماهنگی و همکاری بین بخش‌های

29. Wicked Problem

صورت دستیابی، به تقویت همکاری در مراحل قبلی کمک می‌کند و در کل همکاری در مسیر پایداری منابع آب را تقویت خواهند کرد.

#### ۴-۱. پیشنهادات سیاستی

پیشنهادهایی برای سیاست‌گذاران در ایجاد و بهبود حکمرانی همکارانه آب در ایران:

باتوجه به اینکه آب یک منبع محدود و اساسی برای توسعه اقتصادی، اجتماعی و زیست‌محیطی است، لازم است تعریف روشنی از منفعت عمومی در مسیر پایداری منابع آب، توسط نهادهای بالادستی ارائه شود که بتواند به هدف‌گذاری کلان و همگرا کمک کرده و مانع از تداخل اهداف بین دستگاه‌ها و گروه‌های ذی‌نفع شود.

وجود یک نظام ارزیابی کارآمد و منسجم که بتواند ارزیابی پیشینی نسبت به سیاست‌ها و همین‌طور ارزیابی پسینی برای عملکرد اجرایی نهادهای مرتبط با آب داشته باشد، به تضمین حکمرانی همکارانه کمک می‌کند. این نظام باید بتواند به لحاظ اجرایی و قانونی توانمندی جمع‌آوری داده‌ها، تحلیل تأثیرات مختلف سیاست‌ها و شناسایی و اصلاح نقاط ضعف را داشته باشد. برای این منظور لازم است نهادهای مسئول نظیر سازمان برنامه و بودجه، ایجاد و اجرای یک نظام ارزیابی عملکرد اثربخش را در دستور کار خود قرار دهند و نهادهایی مانند مجلس و هیئت دولت، به‌عنوان نهادهای خط‌مشی‌گذار، ارزیابی پیشینی نسبت به سیاست‌ها داشته باشند.

ایجاد یک ساختار حکمرانی مشترک، به این دلیل اهمیت دارد که بتواند همکاری بین نهادها و سطوح مختلف دولتی و غیردولتی را به وجود آورد. این ساختار می‌تواند توسط نهاد مرکزی دولت

در این پژوهش، با خبرگان دانشگاهی و اجرایی دارای تجربه در زمینه حکمرانی آب کشور مصاحبه شد و مضامین حاصل از تجزیه و تحلیل مصاحبه‌ها، استخراج شدند. در نتیجه ۷ مضمون اصلی شامل «محرک‌ها»، «تعامل اصولی»، «انگیزه‌های مشترک»، «ظرفیت برای اقدام مشترک» و «خروجی‌ها» به دست آمدند که ۲ مؤلفه «زمینه» و «تنش‌ها» بر عملکرد آن‌ها اثر دارند. درک مؤلفه «زمینه» از این جهت اهمیت دارد که حکمرانی همکارانه بر آب، تحت تأثیر شرایط زمینه‌ای، می‌تواند یا نمی‌تواند، اهداف خود را عملی کند و می‌توان ناکامی حکمرانی همکارانه بر آب را تا حد زیادی ناشی از شرایط زمینه‌ای دانست. با درک زیرمؤلفه‌های مختلف اجرایی، سیاسی، اجتماعی، قانونی، فرهنگی و فنی، مجموعه‌ای از عوامل و شرایط لازم برای تحقق حکمرانی همکارانه آب شناسایی شدند.

«محرک‌های همکاری»، نظیر «باور به تغییر»، «رهبری»، «مشوق‌ها»، «الهام‌بخش‌های همکاری» و «وابستگی متقابل» در صورت وجود در ابتدای شکل‌گیری همکاری، می‌توانند همکاری بین ذی‌نفعان را تسهیل کرده و هزینه‌های شکل‌گیری اقدام جمعی را کاهش دهند و مسیر را برای تصمیم‌گیری جمعی هموار کنند.

بعد از این، همکاری می‌تواند در ۳ مرحله «تعامل اصولی»، «انگیزه‌های مشترک» و «ظرفیت برای اقدام مشترک»، به‌صورت تکرارشونده، قرار گیرد که هر ۳ یکدیگر را تقویت کرده تا همکاری به خروجی‌ها برسد. اما در این مسیر نباید از «تنش‌ها» غافل شد که همچون عامل بازدارنده در مسیر تقویت همکاری عمل می‌کنند. «خروجی‌ها» نیز به‌صورت ۳ مرحله قابل‌دسته‌بندی هستند که هر مرحله در

اهمیت پایداری سرزمین و حفظ محیط‌زیست و منابع آبی، اگرچه در کلام مورد تأکید قرار می‌گیرد اما در برنامه‌ها و سیاست‌های کلان کشور، ردپای کم‌رنگی دارد. لازم است رد آن در همه برنامه‌ها و سیاست‌های کلان کشور، توسط نهادهای بالادستی دیده شود تا باور و انگیزه‌های برای همکاری باشد.

ایجاد محرک‌های حکمرانی همکارانه نیازمند رهبر یا راهبرانی است که علاوه بر شناخت علمی و تجربی نسبت به مسئله آب، دارای قدرت ارتباط با دستگاه‌ها و قدرت حل تعارض و نقش تسهیلگری در مسیر همکاری باشند. بنابراین می‌توان در این مسیر کمیسیونی از مدیران باتجربه در سال‌های گذشته، توسط یک نهاد فزایبخشی نظیر شورای عالی آب، تشکیل داد که مورد تأیید گرایش‌های مختلف سیاسی باشد، روابط، ساختارها و دانش آب را درک کند و بتواند محرک همکاری باشد.

حرکت‌های جمعی می‌تواند یکی از الهام‌بخش‌های همکاری ذیل محرک‌ها باشد. بنابراین برای شروع اقدامات حکمرانی همکارانه لازم است انجمنی از بخش‌ها، نهادها یا گروه‌های ذی‌نفع تشکیل شود که بتواند دیگران را نیز همراه کند. این انجمن می‌تواند به راهبری نهاد مرکزی دولت یا شورای عالی آب تشکیل شود.

وابستگی متقابل، محرک دیگری برای همکاری است. اگر بخش‌ها، نهادها و گروه‌های ذی‌نفع در عرصه‌های دیگری به‌جز آب، مثلاً در کسب‌وکار اقتصادی یا مسائل اجتماعی و سیاسی دیگر، منافع وابسته به یکدیگر داشته باشند، احتمال همکاری در بخش آب نیز محتمل‌تر خواهد بود.

پیشنهاد شود، مانند شورای عالی آب، اما در صورتی می‌تواند همکاری را ایجاد کند که مدیریت قوی و مورد پذیرش اکثریت گروه‌های ذی‌نفع داشته باشد و مستقل و بی‌طرف باشد، قدرت برنامه‌ریزی و اجرا داشته باشد و جدا از ارزیابی عملکرد و پاسخ‌گویی نباشد.

جریان قدرت غیررسمی، می‌تواند در فرایندهای رسمی تصمیم‌گیری و سیاست‌گذاری تأثیر بگذارد و مانع شکل‌گیری و اثربخشی حکمرانی همکارانه شود. یک راهکار اثربخش برای کاهش تأثیرگذاری قدرت غیررسمی بر منفعت عمومی، شفافیت در سیاست‌گذاری، ارزیابی عملکرد و ارائه شفاف داده و اطلاعات آب است. بنابراین پیشنهاد می‌شود که مسئله شفاف‌سازی داده و اطلاعات آب کشور توسط یک نهاد فزایبخشی به‌عنوان اولین قدم در دستور کار قرار گیرد.

تعارض منافع یکی از تنش‌ها در مسیر حکمرانی همکارانه بر آب است و تصویب قانون جامع تعارض منافع در مجلس، به همراه تعیین مصادیق در حوزه آب، گام مهمی در ایجاد و پایداری حکمرانی همکارانه آب خواهد بود.

نظام مدنی ناظر و کنشگر، نقش مهمی در حفظ حقوق شهروندان و رعایت مصلحت عمومی در زمینه سیاست‌گذاری‌های مرتبط با آب دارند و بر تعادل قدرت و آگاهی‌بخشی عمومی تأثیر دارد، بنابراین لازم است بستر قانونی، اجتماعی و سیاسی برای شکل‌گیری و کنشگری نهادهای مدنی مرتبط با آب و محیط‌زیست، توسط مجلس و دولت فراهم شود تا اعتماد و انگیزه برای ایفای نقش ذی‌نفعان مختلف در حکمرانی همکارانه بر آب افزایش یابد.



پویایی، تعاملات فعال و ایجاد همبستگی میان نهادهای و اشخاص، تربیت شوند و این موضوع می‌تواند توسط ساختار حکمرانی مشترک انجام شود.

یک کار مهم در زمینه حکمرانی همکارانه، ایجاد اندیشکده‌های جدید به‌عنوان منابع دانش، در ظرفیت برای اقدام مشترک است، به‌طوری که هسته‌های حل مسئله بین اعضای علمی اندیشکده‌ها ایجاد شود.

ابزارهای اقتصادی یک عامل تنظیم‌کننده رفتار هستند، مثلاً قیمت‌گذاری صحیح آب، ضمن اینکه به مصرف کارآمدتر و بهینه‌تر منابع آب کمک می‌کند، انگیزه‌های اقتصادی لازم برای همکاری در فضای آب را فراهم می‌کند. طراحی این ابزارها می‌تواند طی همکاری بین نهادهای دولتی، خصوصی و محلی و در یک نهاد فربابخشی انجام شود تا اثربخشی کافی داشته باشد.

## ملاحظات اخلاقی

### پیروی از اصول اخلاق پژوهش

در نگارش این مقاله، پایبندی به اصول اخلاق پژوهش رعایت شده است و این اصول، راهنمای اصلی برای جمع‌آوری، تحلیل و ارائه نتایج بوده است، به‌طور مثال: در طول تحقیق، حقوق و حریم مصاحبه‌شوندگان، با ارائه توضیحات کامل و صادقانه و حفظ محرمانگی اطلاعات فردی، رعایت شده است؛ روش‌ها و نتایج بدون تحریف و سوگیری منتشر شده است؛ از منابع و ارجاعات معتبر استفاده شده و هرگونه ایده و نتایج دیگران با ارجاع به منابع مورد استفاده قرار گرفته است.

در تعامل و گفت‌وگو برای شناسایی مسئله و ارائه گزینه‌های راه‌حل، لازم است نمایندگان همه گروه‌های ذی‌نفع حضور داشته باشند و اگر بخش‌هایی از این شبکه حضور نداشته باشند، توافق پایدار نخواهد بود. برای فراهم کردن چنین شرایطی نیاز به شبکه‌سازی است. از این‌رو ساختار حکمرانی مشترک (که می‌تواند با اصلاحاتی شورای عالی آب یا شوراهای هماهنگی باشد)، باید در طول زمان شبکه کاملی از ذی‌نفعان را شناسایی کرده و سازوکارهایی برای انتخاب نمایندگان واقعی آن‌ها تعریف کند و آن‌ها را در فرایند شناسایی و کشف مسئله و همین‌طور پیشنهاد گزینه‌های راه‌حل درگیر کند.

یکی از موارد مهم در تنظیم کار دستور اجرایی، تعریف فرایند حکمیت توسط ساختار حکمرانی مشترک است. چنانچه ذی‌نفعان در تعامل به توافقاتی رسیدند، لازم است ضمانت‌های اجرای این توافقات نیز از طریق فرایند نظارت و حکمیت، با نظر جمعی تنظیم و تدوین شود تا همکاری پایدار بماند.

یکی از موارد ایجاد انگیزه‌های مشترک در همکاری، اجماع است. به منظور شکل‌گیری اجماع، لازم است منافع مشترک گروه‌های ذی‌نفع شناسایی شده و بر اشتراکات تمرکز شود. به این منظور قبل از شروع گفت‌وگو و تعاملات لازم است اشتراکات توسط ساختار حکمرانی مشترک شناسایی شوند. مثلاً پیش از شروع تعاملات، ۵ مسئله مشترک شناسایی شده و مبنای مذاکرات بعدی قرار گیرند.

به منظور ایجاد ظرفیت برای اقدام مشترک در حکمرانی همکارانه، توسعه رهبری مشارکتی توصیه می‌شود، به‌گونه‌ای که در سطوح مختلف، رهبران جامعه محلی، مدیران و فعالان مدنی با هدف ایجاد

### حامی مالی

این مقاله، برآمده از نتایج رساله دکتری با عنوان «مفهوم‌سازی الگوی حکمرانی همکارانه آب در ایران» است که توسط «متین عامری گلستان» و زیر نظر تیم اساتید، در گروه مدیریت دولتی، دانشکده مدیریت و حسابداری دانشگاه علامه طباطبائی انجام شده است.

### مشارکت نویسندگان

نویسندگان به یک اندازه در نگارش مقاله مشارکت داشته‌اند.

### تعارض منافع

بنابر اظهار نویسندگان این مقاله تعارض منافع ندارد.

## منابع فارسی

- احمدی‌پور، ز، و احمدی، ا. (۱۳۹۹). تحلیل عوامل مؤثر ناکامی حکمرانی آب در ایران. سیاست‌های راهبردی و کلان، ۸، ۱۴۰-۱۱۰.
- اسلامی، ر، و رحیمی، ا. (۱۳۹۸). سیاست‌گذاری و بحران آب در ایران. سیاست‌های راهبردی و کلان، ۷(۲۷)، ۴۳۵-۴۱۰.
- تاتار، م، پاپ‌زن، ع، و احمدوند، م. (۱۳۹۷). مدیریت تضاد آب کشاورزی در حوزه آبخیز گاوشان: راهکارهای مبتنی بر راهبرد همکاری. علوم ترویج و آموزش کشاورزی ایران، ۱۱(۱)، ۹۱-۱۱۱.
- جاویدی‌صباغیان، ر، شریفی، م، زرغامی، م، و نژادهاشمی، ا. (۱۳۹۶). توسعه مدل تصمیمگیری گروهی چندشاخصه ریسک-محور برای مدیریت مؤثر حوضه آبریز بر مبنای روش ترکیبی IOWA-CP: مطالعه موردی دشت مشهد. تحقیقات منابع آب ایران، ۱۳(۱)، ۱-۲۰.
- رنجبر، م، ندائی، ع، ا، و حیدرپور، م. (۱۴۰۰). وابستگی به مسیر به مثابه مانعی بر سر راه سیاستگذاری درست؛ با تاکید بر ایران. پژوهش‌های راهبردی سیاست، ۱۰(۳۶)، ۴۹-۷۳.
- شمس، ف. (۱۴۰۲). تدوین الگوی نقش‌آفرینی نهاد دانشگاه در چارچوب حکمرانی همکارانه. برنامه ریزی رفاه و توسعه اجتماعی، ۱۴(۵۶)، ۱-۳۲.
- صدیقان‌ترک‌نژاد، ن، س، خان‌محمدی، ه، و اصل‌پور، ح. (۱۴۰۲). شناسایی و تحلیل عوامل مؤثر بر حکمرانی آب در ایران. خطمشی‌گذاری عمومی در مدیریت.
- عابدی‌جعفری، ح، تسلیمی، م، فقیهی، ا، و شیخ‌زاده، م. (۱۳۹۰). تحلیل مضمون و شبکه مضامین: روشی ساده و کارآمد برای تبیین الگوهای موجود در داده‌های کیفی. اندیشه مدیریت راهبردی، ۲(۵)، ۱۹۸-۱۵۱.
- فتاحی، س. (۱۳۹۷). پایداری ملی و سیستم‌های حکمرانی: بررسی و تحلیل پایداری ملی، آسیب‌شناسی سیستم حکمرانی کشور و ارائه راهکار به منظور بهبود پایداری ملی.
- قاسمی، ا، علویان، م، و حسینی، م. (۱۴۰۱). واکاوی تعاملات دولت و جامعه در حکمرانی آب ایران: دلالت‌های راهبردی. پژوهش‌های راهبردی سیاست، ۱۱(۴۲)، ۱۸۱-۲۲۰.
- کلاشتری، ک، مکنون، ر، و کریمی، د. (۱۳۹۶). استقرار
- چارچوب حقوقی پایدار مدیریت یکپارچه منابع آب در حوضه‌های آبریز ایران. مطالعات راهبردی سیاستگذاری عمومی، ۷(۲۵)، ۳۵-۵۱.
- کنگرانی، ح، شامخی، ت، و اشترینان، ک. (۱۳۸۹). بررسی تأثیرات قدرت رسمی و غیررسمی سازمان‌ها در تخصیص بودجه (مطالعه حوزه منابع طبیعی در برنامه چهارم توسعه استان کهگیلویه و بویراحمد). مجله جنگل ایران، ۲(۴)، ۳۴۳-۳۳۱.
- محمدی، ن، و دانایی‌فرد، ح. (۱۳۹۸). الگوی حکمرانی مشارکتی توسعه انرژی تجدیدپذیر ایران: رویکرد نهادی. مطالعات راهبردی سیاستگذاری عمومی، ۹(۳۰)، ۱۳۳-۱۵۵.
- هراتی، م، ج، و سلیمانی، ر. (۱۳۹۶). دشواری‌های تعریف «منفعت ملی» در سیاست خارجی جمهوری اسلامی ایران. دانش سیاسی، ۱۱(۱)، ۱۹۵-۱۷۱.
- وحید، م، و رنجبر، م. (۱۳۹۷). آسیب‌شناسی بُعد سیاسی حکمرانی آب در ایران (۱۳۹۲-۱۳۶۸). سیاستگذاری عمومی، ۵(۴)، ۲۲۳-۲۰۳.
- وکیلان، ح، و درخشان، د. (۱۳۹۹). راهکارهای پیشگیری و مدیریت تعارض منافع در نظام قضایی با رویکرد تطبیقی. مجله حقوقی دادگستری، ۸۴(۱۰۹)، ۲۹۱-۲۷۱.
- یوسفیان، ا، فقیهی، ا، و دانشفرد، ک، ا. (۱۴۰۰). طراحی الگوی خطمشی منسجم حکمرانی آب در ایران. فصلنامه انجمن علوم مدیریت ایران، ۱۶(۶۴)، ۳۲-۱.

## References

- Abedi, J., Taslimi, S., Faghihi, A., & Sheijhazade, M. (2011). [Theme analysis and theme network: a simple and efficient way to explain patterns in qualitative data (Persian)]. *Strategic Management Thought*, 5(2), 151-198. [Link]
- Ahmadipoor, Z., & Ahmadi, E. (2021). [The analysis of the effective factors on the failure of water governance in Iran (Persian)]. *Quarterly Journal of The Macro and Strategic Policies*, 8(Special Issue), 110-140. [Link]
- Ansell, C., & Gash, A. (2008). Collaborative governance in theory and practice. *Journal of Public Administration Research and Theory*, 18(4), 543-571. [DOI:10.1093/jopart/mum032]
- Attride-Stirling, J. (2001). Thematic networks: An analytic tool for qualitative research. *Qualitative Research*, 1(3), 385-405. [DOI:10.1177/146879410100100307]
- Brisbois, M. C. (2020). Decentralised energy, decentralised accountability? Lessons on how to govern decentralised electricity transitions from multi-level natural resource governance. *Global Transitions*, 2, 16-25. [DOI:10.1016/j.glt.2020.01.001]
- Bryson, J. M., Crosby, B. C., & Stone, M. M. (2006). The design and implementation of Cross-Sector collaborations: Propositions from the literature. *Public Administration Review*, 66(1), 44-55. [DOI:10.1111/j.1540-6210.2006.00665.x]
- Castleberry, A., & Nolen, A. (2018). Thematic analysis of qualitative research data: Is it as easy as it sounds? *Currents in Pharmacy Teaching and Learning*, 10(6), 807-815. [DOI:10.1016/j.cptl.2018.03.019] [PMID]
- Chiarelli, D. D., D'Odorico, P., Müller, M. F., Mueller, N. D., Davis, K. F., & Dell'Angelo, J., et al. (2022). Competition for water induced by transnational land acquisitions for agriculture. *Nature Communications*, 13(1), 505. [DOI:10.1038/s41467-022-28077-2] [PMID]
- Disānont, A., Khongmalai, O., Rassameethes, R., & Disānont, S. (2018). Collaborative triangle for effective community water resource management in Thailand. *Kasetsart Journal of Social Sciences*, 39(3), 374-380. [DOI:10.1016/j.kjss.2017.07.015]
- Edelenbos, J., & Teisman, G. R. (2011). Symposium on water governance. Prologue: Water governance as a government's actions between the reality of fragmentation and the need for integration. *International Review of Administrative Sciences*, 77(1), 5-30. [DOI:10.1177/0020852310390090]
- Emerson, K., & Gerlak, A. K. (2014). Adaptation in collaborative governance regimes. *Environmental Management*, 54(4), 768-781. [DOI:10.1007/s00267-014-0334-7] [PMID]
- Emerson, K., & Gerlak, A. K. (2014). Adaptation in collaborative governance regimes. *Environmental Management*, 54(4), 768-781. [DOI:10.1007/s00267-014-0334-7] [PMID]
- Emerson, K., Nabatchi, T., & Balogh, S. (2012). An integrative framework for collaborative governance. *Journal of Public Administration Research and Theory*, 22(1), 1-29. [DOI:10.1093/jopart/mur011]
- Eslami, R., & Rahimi, A. (2019). [Policymaking and water crisis in Iran (Persian)]. *Quarterly Journal of The Macro and Strategic Policies*, 7(27), 410-435. [Link]
- Fatahi, S. (2022). [National stability and governance systems (Persian)]. Retrieved from: [Link]
- Ghasemi, A., Alavian, M., & Hosseini, M. (2022). [Analysis of state-society interactions in Iranian water governance: Strategic implications (Persian)]. *Political Strategic Studies*, 11(42), 181-220. [DOI:10.22054/qps.2022.68358.3058]
- Harati, M. J., & Soleimani, R. (2017). [Problem of national interests' definition in I.R. of Iran's foreign policy (Persian)]. *Political Knowledge*, 13(1), 171-195. [Link]
- Harrington, C. (2017). The political ontology of collaborative water governance. *Water International*, 42(3), 254-270. [DOI:10.1080/02508060.2017.1309507]
- Javidi Sabbaghian, R., Sharifi, M. B., Zarghami, M., & Nejadhashemi, A. P. (2017). [Developing a risk-based multiple attribute group decision-making model for effective watershed management based on the combinational method of IOWA-CP: Case study of Mashhad plain (Persian)]. *Iran-Water Resources Research*, 13(1), 1-20. [Link]
- Kalantari, K., Maknoon, R., & Karimi, D. (2018). [Developing sustainable legal framework for the establishment of integrated water resources management in Iran (Persian)]. *Journal of Strategic Studies of Public Policy*, 7(25), 35-51. [Link]

- Mohammadi, N., & Danaee Fard, H. (2019). [The model of collaborative governance for developing renewable energies in Iran: Institutional perspective (Persian)]. *Strategic Studies of Public Policy*, 9(30), 133-155. [Link]
- Mohammadi Kangarani, H., Shamekhi, T., & Ashtarian, K. (2011). [Investigation of the effects of formal and informal lobbying of organizations on budget allocation, study of natural resources field in 4<sup>th</sup> development plan of Kohgiluyeh and Boyer-Ahmad Province (Persian)]. *Iranian Journal of Forest*, 2(4), 331-343. [Link]
- Ketabchy, M. (2021). Investigating the impacts of the political system components in Iran on the existing water bankruptcy. *Sustainability*, 13(24), 13657. [DOI:10.3390/su132413657]
- Klein, C. A. (2012). Water bankruptcy. *Minn. L. Rev.*, 97, 560. [Link]
- Koebele, E. A. (2015). Assessing outputs, outcomes, and barriers in collaborative water governance: A case study. *Journal of Contemporary Water Research & Education*, 155(1), 63-72. [DOI:10.1111/j.1936-704X.2015.03196.x]
- Lincoln, Y. S., & Guba, E. G. (1986). But is it rigorous? Trustworthiness and authenticity in naturalistic evaluation. *New Directions for Program Evaluation*, 1986(30), 73-84. [DOI:10.1002/ev.1427]
- Madani, K. (2014). Water management in Iran: What is causing the looming crisis? *Journal of Environmental Studies and Sciences*, 4, 315-328. [DOI:10.1007/s13412-014-0182-z]
- Madani, K., AghaKouchak, A., & Mirchi, A. (2016). Iran's socio-economic drought: Challenges of a water-bankrupt nation. *Iranian Studies*, 49(6), 997-1016. [DOI:10.1080/0210862.2016.1259286]
- Marshall, G. R., Connell, D., & Taylor, B. M. (2013). Australia's Murray-Darling Basin. *International Journal of Water Governance*, 1(3-4), 197-218. [DOI:10.7564/13-IJWG17]
- Mazouz, B., & Tremblay, B. (2006). Toward a postbureaucratic model of governance: How institutional commitment is challenging Quebec's administration. *Public Administration Review*, 66(2), 263-273. [DOI:10.1111/j.1540-6210.2006.00578.x]
- Moridi, A. (2017). State of water resources in Iran. *International Journal of Hydrology*, 1(4), 111-114. [DOI:10.15406/ijh.2017.01.00021]
- Nazemi, N., Foley, R. W., Louis, G., & Keeler, L. W. (2020). Divergent agricultural water governance scenarios: The case of Zayanderud basin, Iran. *Agricultural Water Management*, 229, 105921. [DOI:10.1016/j.agwat.2019.105921]
- Ogbonnaya, U. M. (2022). Non-formal Actors and the Governance of Political Parties in Nigeria. In: O. Ibeanu, I. Okoye, I.M. Alumona, & E.T. Aniche(Eds.), *Anonymous power* (pp. 57-74). Palgrave Macmillan: Springer. [DOI:10.1007/978-981-16-6058-0\_4]
- Pahl-Woßl, C., Knieper, C., Lukat, E., Meergans, F., Schoderer, M., & Schütze, N., et al. (2020). Enhancing the capacity of water governance to deal with complex management challenges: A framework of analysis. *Environmental Science & Policy*, 107, 23-35. [DOI:10.1016/j.envsci.2020.02.011]
- Ranjbar, M., Nedae, A. A., & Heidarpour, M. (2021). [Path dependency as a obstacle on the way of correct public policy making: Case study: Iran (Persian)]. *Political Strategic Studies*, 10(36), 49-73. [DOI:10.22054/qpps.2020.50810.2475]
- Rojas, R., Bennison, G., Gálvez, V., Claro, E., & Castellblanco, G. (2020). Advancing collaborative water governance: Unravelling stakeholders' relationships and influences in contentious river basins. *Water*, 12(12), 3316. [DOI:10.3390/w12123316]
- Saatsaz, M. (2020). A historical investigation on water resources management in Iran. *Environment, Development and Sustainability*, 22, 1749-1785. [DOI:10.1007/s10668-018-00307-y]
- Sedighian, N., Khan Mohamadi, H., & Aslipour, H. (2023). [Identification And Analysis Of Factors Affecting Water Governance In Iran (Persian)]. *Iranian Journal of Public Policy in Management*.
- Shams, F. (2023). [Codifying a model of the role of university in the frame of collaborative governance (Persian)]. *Social Development and Welfare Planning*, 14(56), 1-32. [Link]

- Stephan, M., Marshall, G., & McGinnis, M. (2019). An introduction to polycentricity and governance. In: A. Thie, W. Blomquist, & D. E. Garrick (Eds.), *Governing complexity: analyzing and applying polycentricity (Cambridge Studies in Economics, Choice, and Society, pp. 21-44)*. Cambridge: Cambridge University Press. [DOI:10.1017/9781108325721.002]
- Tatar, M., Papzan, A. H., & Ahmadvand, M. (2018). [Agricultural water conflict management in Gawshan basin: Solutions based on cooperation strategy. *Iranian Agricultural Extension and Education Journal*, 14(1), 91-111. [Link]
- Uhlenbrook, S., & Connor, R. (2019). *The United Nations world water development report 2019: Leaving no one behind*. Paris: UNESCO. [Link]
- Vahid, M., & Ranjbar, M. (2019). [Political dimension of water governance in iran(1989-2013). A Critical Study (Persian)]. *Iranian Journal of Public Policy*, 4(4), 203-223. [DOI:10.22059/PPOLICY.2019.70453]
- Vakilian, H., & Derakhshan, D. (2020). [A comparative study on prevention and management of conflict of interest in judicial system (Persian)]. *The Judiciary's Law Journal*, 84(109), 271-291. [DOI:10.22106/JLJ.2020.105671.2658]
- Wang, Y., & Chen, X. (2020). River chief system as a collaborative water governance approach in China. *International Journal of Water Resources Development*, 36(4), 610-630. [DOI:10.1080/07900627.2019.1680351]
- UN Water. (2020). *The United Nations world water development report*. New York: United Nations. [Link]
- Woodhouse, P., & Muller, M. (2017). Water governance-An historical perspective on current debates. *World Development*, 92, 225-241. [DOI:10.1016/j.world-dev.2016.11.014]
- Yousefian, E., Daneshfard, K., & Faghihi, A. (2022). [Designing a coherent policy model for water governance in Iran (Persian)]. *Iranian Journal of Management Sciences*, 64, 1-32. [Link]