

The Framework for Improving the Institutional Capacity of the Private Sector in the Development of Iran's Upstream Oil and Gas Industries with a Governance Approach

Ahmad Jannatsharifi

Department of Management and Accounting - University of Allameh Tabatabaee (ATU), Tehran, Iran, (corresponding author).

Email: a.jannatsharifi@gmail.com

 0009-0004-7147-9271

Gholamreza Kazemian

Associate Professor of Urban Management, Faculty of Management and Accounting, Allameh Tabatabaee University, Tehran, Iran.

Email: kazemian@atu.ac.ir

 0000-0000-0000-0000

Hossein Aslipour

Assistant Professor of Public Management and Policy Making, Faculty of Management and Accounting, Allameh Tabatabaee University, Tehran, Iran.

Email: aslipour@gmail.com

 0000-0000-0000-0000

Meysam Narimani

Assistant Professor, Technology Studies Institute, Tehran, Iran

Email: narimani@tsi.ir

 0000-0000-0000-0000

Abstract


Based on the governance approach, the effective administration of affairs in various fields requires the constructive participation of other stakeholders and the development and promotion of their institutional capacity in the successful administration of affairs, the accurate implementation of measures, and the resolution of problems in achieving the goals. The article aims to provide a framework for improving the institutional capacity of the private sector in the development of Iran's upstream oil and gas industries, emphasizing the governance approach. Article in terms of practical purpose and from the point of view of the method; It is qualitative in its approach to documentary scanning. The statistical population was all the upstream documents related to the oil and gas industries, which were selected using a targeted method. The resulting data have been analyzed using the theme analysis method and theme network approach. The results of the findings have shown that the improvement of the institutional capacity framework of the private sector depends on the interaction of various factors at three levels: A) Individuals, including: 1) investors; 2) executive bodies; 3) senior managers in policy-making authorities; 4) mutual obligations of the parties; 5) partnership working groups; B) Organization, including: 1) technical infrastructure; 2) political-legal requirements in policy-making; 3) strong contractual mechanisms; 4) financial mechanisms; 5) approval of relevant authorities; 6) facilitation mechanisms; C) contextual, including: 1) the areas of partnership; 2) functions of the partnership; 3) modes of partnership; 4) preservation of values; and 5) areas of utilizing the capabilities of the private sector.

Keywords: Institutional Capacity, Partnership, Private Sector, Upstream Industries, Oil and Gas, Governance.




چهارچوب ارتقای ظرفیت نهادی بخش خصوصی در توسعه صنایع بالادستی نفت و گاز ایران با رویکرد حکمروایی


احمد جنت شریفی

دانشجوی دکتری مدیریت دولتی دانشکده مدیریت و حسابداری، دانشگاه علامه طباطبائی، تهران، ایران (نویسنده مسئول).
Email: a.jannatsharifi@gmail.com  0009-0004-7147-9271

غلامرضا کاظمیان

دانشیار گروه مدیریت دولتی، دانشکده مدیریت و حسابداری، دانشگاه علامه طباطبائی، تهران، ایران.
Email: kazemian@atu.ac.ir  0000-0000-0000-0000

حسین اصلی پور

دانشیار گروه مدیریت دولتی، دانشکده مدیریت و حسابداری، دانشگاه علامه طباطبائی، تهران، ایران.
Email: aslipour@gmail.com  0000-0000-0000-0000

میشم نریمانی

استادیار پژوهشکده مطالعات فناوری، تهران، ایران.
Email: narimani@tsi.ir  0000-0000-0000-0000

چکیده

بر اساس رویکرد حکمروایی، اداره مؤثر امور، مبتنی بر مشارکت گسترده ذی‌نفعان می‌باشد به‌گونه‌ای که سیاست‌گذاران و برنامه‌ریزان در حوزه‌های مختلف بدون استفاده از دانش و ظرفیت سایر بخش‌ها نمی‌توانند درباره راه‌حل‌های بالقوه و بهبود کارایی عملکرد سیاست‌ها و برنامه‌ها، تصمیم‌گیری کنند. این امر مستلزم مشارکت سازنده سایر ذی‌نفعان همچنین توسعه و ارتقای ظرفیت نهادی آن‌ها در اداره موفق و مدیریت کارآمد امور، اجرای دقیق اقدامات و حل مسائل در دستیابی به اهداف است. مقاله حاضر با هدف ارائه چهارچوب ارتقای ظرفیت نهادی بخش خصوصی در توسعه صنایع بالادستی نفت و گاز ایران با تأکید بر رویکرد حکمروایی صورت گرفته است. مقاله از نظر هدف کاربردی و از منظر روش کیفی با رویکرد پویای اسنادی است. جامعه آماری کلیه اسناد بالادستی مرتبط با صنایع نفت و گاز بوده‌اند که با استفاده از روش هدفمند انتخاب شدند. داده‌های حاصل با استفاده از روش تحلیل مضمون و رویکرد شبکه مضامین تجزیه و تحلیل شده‌اند. نتایج یافته‌ها نشان داده است که ارتقای چهارچوب ظرفیت نهادی بخش خصوصی در گرو تعامل عوامل مختلف در سه سطح: الف) فردی شامل: (۱) سرمایه‌گذار؛ (۲) سرمایه‌پذیر؛ (۳) مدیران ارشد در مراجع سیاست‌گذاری؛ (۴) تعهدات متقابل طرفین؛ (۵) کارگروه / تسهیلگر شراکت؛ (ب) سازمانی شامل: (۱) زیرساخت‌های فنی؛ (۲) الزامات سیاستی - قانونی در مراجع سیاست‌گذاری؛ (۳) سازوکارهای قراردادی قوی؛ (۴) سازوکارهای مالی - معاملاتی؛ (۵) تأیید مراجع ذی‌صلاح؛ (۶) سازوکارهای حمایتی؛ (ج) زمینه‌ای شامل: (۱) حوزه‌های شراکت؛ (۲) کارکردهای شراکت؛ (۳) شیوه شراکت؛ (۴) حفظ و استمرار ارزش‌ها؛ (۵) حوزه‌های مورد استفاده از قابلیت بخش خصوصی است.

کلیدواژه‌ها: ظرفیت نهادی، شراکت، بخش خصوصی، صنایع بالادستی، نفت و گاز، حکمروایی.

مقدمه و بیان مسئله

صنعت نفت به‌مثابه یک کسب‌وکار بالغ و مبتنی بر فناوری‌های نوین و پیشرفته، مؤثرترین و بزرگ‌ترین صنعت فعال در ایران و ازجمله مهم‌ترین صنعت کشور به لحاظ اقتصادی، سیاسی و امنیت ملی به شمار می‌رود (کاظمی نجف‌آبادی و غفاری، ۱۳۹۷). هم‌چنین، صنعت نفت به‌عنوان صنایع مادر از صنایع اصلی و پیشران صنایع دیگر محسوب می‌شود، چراکه توسعه فناوری در این صنعت، از طریق سرریز فناوری، موجب ارتقای سطح فناوری در توسعه دیگر بخش‌های صنعتی کشور می‌گردد (درخشان و تکلیف، ۱۳۹۴). این صنعت به دلیل نقش آن در تأمین امنیت در عرضه انرژی داخلی و نقش آن در تأمین درآمدهای ارزی کشور (صیادی و خدایرست، ۱۳۹۶)، از اهمیت بسیار بالایی در اقتصاد کشور و توان رقابتی آن در مجامع بین‌المللی برخوردار است.

یکی از صنایع مهم و کلیدی در صنعت نفت و گاز کشور، صنایع بالادستی است که به دلایل: (۱) حاشیه سود بسیار زیاد؛ (۲) پیچیدگی فعالیت‌ها و ریسک بالای سرمایه‌گذاری و نیاز به تحلیل‌های دقیق‌تر و عمیق‌تر؛ (۳) وابستگی زیاد این بخش به کشورهای خارجی و در نتیجه نیاز به توجه و سرمایه‌گذاری بیشتر در این حوزه؛ نسبت به سایر بخش‌ها از اهمیت زیادی در ایجاد ارزش برخوردار است و نقش محوری در ارزش‌آفرینی این صنعت دارد (شیخ‌زاده، آراستی و کتب‌زاده، ۱۳۹۰).

موضوع قابل‌تأمل در این زمینه، عدم بهره‌برداری بهینه و کارآمد صنعت نفت از پتانسیل و ظرفیت‌های سایر بخش‌های داخلی در انجام برخی از اقدامات و فعالیت‌ها در حوزه‌های عملیاتی، اجرایی و راهبردی است، از این‌رو شرکت‌های نفتی بین‌المللی سهم قابل‌توجهی در عملیات نفتی کشور، به‌ویژه در عملیات بالادستی داشته‌اند. به‌عنوان نمونه حضور شرکت‌های خارجی در توسعه فازهای یک تا هشت میدان گازی پارس جنوبی و لایه نفتی را می‌توان از مصادیق حضور این شرکت‌ها در این زمینه برشمرد (کاظمی نجف‌آبادی و غفاری، ۱۳۹۸). بررسی منابع حقوق نفت کشور نیز نشان می‌دهد که اعطای امتیازنامه‌ها و قراردادهای نفتی با شرکت‌های خارجی در بخش بالادستی صنعت رایج بوده است. از سوی دیگر به دلیل اهمیت این صنعت، رشد درون‌زای آن، نقش بسیار مهمی در توسعه ملی دارد و لزوم به‌کارگیری و توانمندسازی بخش داخلی، مورد توجه مقامات نفت و تأکید قانون‌گذار بوده است (تکلیف، فریدزاد، و غفاری، ۱۳۹۷). بنابراین به‌منظور توسعه صنعت نفت، لازم است همه

ارکان اقتصادی نظام جمهوری اسلامی یعنی بخش‌های دولتی، تعاونی و خصوصی نقش‌آفرینی مؤثر و تعامل و مشارکت سازنده‌ای داشته باشند.

در دهه‌های گذشته، ماهیت سیاست‌ها و برنامه‌ها به‌گونه‌ای بوده است که تعامل دوسویه و مناسبی بین نهادهای مختلف شکل نگیرد، و نهاد دولت از دانش، سرمایه و توانایی‌های نهادهای دیگر در تصمیم‌گیری و اجرا بهره‌مند نشود (حمیدی، ۱۳۹۷). در حالی که امروزه با گسترش پارادایم حکمروایی، ارزش‌های نوینی در نحوه کار دولت و تعامل با بخش خصوصی و جامعه مدنی مطرح گردید، به‌گونه‌ای که حکمروایی در پرتو همکاری سازنده و هم‌افزای دولت و بخش خصوصی و جامعه مدنی و شهروندان حاصل می‌گردد (سالارزهی و ابراهیم‌پور، ۱۳۹۱). براساس این پارادایم، بخش خصوصی باید به همراه دولت و جامعه مدنی و شهروندان در تصمیم‌گیری‌ها و اجرا، مشارکت و تعامل فعالی داشته باشد و نوعی تعادل ساختاری میان این چهار بخش وجود داشته باشد (ابراهیم‌پور و الیکی، ۱۳۹۵).

مقامات و مسئولان بخش دولتی، بدون استفاده از دانش سایر بخش‌ها نمی‌توانند درباره راه‌حل‌های بالقوه و بهبود کارایی عملکرد سیاست‌ها و برنامه‌ها، تصمیم‌گیری کنند. بنابراین ضروری است توسعه و ارتقای ظرفیت نهادی سایر بخش‌ها به‌عنوان یک هدف و ابزار راهبردی در برنامه‌ریزی‌ها و سیاست‌گذاری‌های عمومی مورد نظر قرار گیرد (فرجی‌راد و کاظمیان، ۱۳۹۱). چنانچه هر یک از این بخش‌ها از ظرفیت و توانمندی کافی برای تعامل و مشارکت در تصمیم‌گیری برخوردار نباشند، می‌بایست به طریقی ظرفیت این نهادها را توسعه و ارتقا داد (فرجی‌راد و کاظمیان، ۱۳۹۱).

ظرفیت نهادی و توسعه و ارتقای آن، ازجمله مفاهیم نسبتاً جدید در بحث‌های توسعه‌ای به‌ویژه توسعه پایدار به شمار می‌آیند که از حدود دو تا سه دهه پیش تا امروز، با توجه به قابلیت‌های علمی و فنی آن در حل مسائل در حوزه‌ها و صنایع مختلف، به‌عنوان یک ابزار سیاستی مهم برای پیشبرد و مدیریت توسعه در حکمروایی در حوزه‌های مختلف گسترش یافته است.^۱ بنابراین ظرفیت‌سازی نهادی ابزاری سیاستی است که می‌تواند توانمندی بخش خصوصی را برای ورود به صنایع بالادستی نفت و گاز ارتقا دهد و چهارچوبی را فراهم سازد که خطمشی‌گذاران بر مبنای آن بتوانند همه جوانب لازم برای شکل‌گیری یک بخش خصوصی توانمند را مدنظر قرار داده و بستر نقش‌آفرینی بخش خصوصی را فراهم آورند.

۱. چراغی و همکاران (۱۴۰۰)؛ سجادیان و همکاران (۱۴۰۱)؛ دهقانی و همکاران (۱۴۰۰)؛ تبریزی و همکاران (۱۳۹۹)؛ میرزایی خورشیدی و همکاران (۱۳۹۸)؛ کاظمیان و همکاران (۱۳۹۱)؛ لاله‌پور (۱۳۹۶)؛ ملایی و همکاران (۱۴۰۰)؛ حشمتی جدید و همکاران (۱۳۹۹).

مشارکت فعالانه بخش خصوصی در صنایع بالادستی، با توجه به دسترسی سریع‌تر آن به سرمایه و منابع مالی و دانش و فناوری نوین می‌تواند سهم قابل توجهی از نیاز دولت به سرمایه خارجی را پوشش دهد؛ از این رو لازم است سیاست‌گذاران و برنامه‌ریزان، بستر مساعد برای ورود بخش خصوصی به صنعت (نفت) و ابزارهای لازم به‌منظور توانمندسازی و اثربخشی حضور و فعالیت آن در این حوزه را فراهم نمایند. چراکه عدم توانمندی این بخش جهت حضور در صنایع حساس بالادستی باعث کاهش کیفیت، کارایی و اثربخشی اقدامات و عدم ایفای مؤثر نقش مورد انتظار خواهد شد.

براساس تجربیات بین‌المللی یکی از مهم‌ترین روش‌های حضور بخش خصوصی در توسعه و بهره‌برداری از پروژه‌های عمرانی و زیرساختی، و از راه‌کارهای کلیدی به‌منظور استفاده هرچه بیشتر از ظرفیت‌های هر دو طرف دولت و بخش خصوصی، روش شراکت عمومی- خصوصی^۱ است (هییتی و همکاران، ۱۳۸۹). استفاده از این نوع شراکت‌ها به دولت امکان می‌دهد که با کاستن از بار مالی خدمات عمومی به برنامه‌ریزی و سیاست‌گذاری در حوزه‌های مهم‌تر بپردازد و از توانمندی، ریسک‌پذیری و نوآوری بخش خصوصی بهره‌مند شوند (صادقی شاهدانی و همکاران، ۱۳۹۱). بنابراین، با اصلاح رویه‌ها و هماهنگی بین بخش دولتی و خصوصی و استفاده از ظرفیت‌های هر سه بخش می‌توان گام مؤثری در رشد و توسعه این‌گونه قراردادها و تشویق این بخش در ارائه خدمات و سرمایه‌گذاری در طرح‌های عمرانی و تکمیل پروژه‌ها و ارتقای کیفیت و اثربخشی اقدامات و کاهش زمان انجام آن‌ها برداشت.

در ایران نیز در راستای سیاست‌های کلی، بر اهمیت استفاده از روش‌های مختلف سرمایه‌گذاری از سوی دولت، مشابه روش شراکت بخش خصوصی- دولتی تأکید شده است (دانایی‌فرد، دلخواه و کیانی، ۱۳۹۶). با این وجود، پژوهش‌های انجام‌شده در این حوزه، بیشتر بر اهمیت حضور بخش خصوصی تأکید داشته‌اند و یا از زاویه آماده‌سازی فضای حکمروایی برای نقش‌آفرینی بخش خصوصی به مسئله نگریسته‌اند، درحالی‌که کمتر پژوهشی به چگونگی توانمندسازی بخش خصوصی پرداخته است. بنابراین، چنانچه خط‌مشی‌گذاران بخواهند عرصه را برای حضور بخش خصوصی فراهم کنند، نیازمند پژوهش‌هایی هستند که این فرایند را برای آن‌ها به‌طور شفاف تبیین کرده و انجام آن را امکان‌پذیر نمایند. هم‌چنین پژوهش‌هایی که

تاکنون بر موضوع ظرفیت‌سازی نهادی تمرکز داشته‌اند، اغلب بر حکمرانی منابع و ظرفیت‌سازی و توسعه نهادهای محلی به‌عنوان یکی از ارکان حکمروایی، پرداخته‌اند. در مدیریت توسعه نیز، به دلیل وجود برخی موانع نهادی، کمتر به موضوع ظرفیت‌سازی پرداخته شده است. بنابراین این ظرفیت ناکافی، ممکن است مانع مهمی در تبدیل دیدگاه‌ها، به واقعیت شود (مضان‌نژاد، ۱۳۹۵).

پژوهشگران متعددی به موضوع ظرفیت‌سازی نهادی پرداخته‌اند، اما این مفهوم تاکنون در توسعه صنایع نفت و گاز مورد استفاده قرار نگرفته است و این پژوهش می‌تواند با ارائه یک چهارچوب برای سنجش و ارتقای ظرفیت نهادی، در توسعه سایر بخش‌های حکمروایی نیز مورد استفاده قرار گیرد. براین اساس، باتوجه به آنچه تاکنون مورد اشاره قرار گرفت، دغدغه اصلی این پژوهش ارائه و توسعه چهارچوب ارتقای ظرفیت نهادی بخش خصوصی با استفاده از پویای اسنادی است، به‌گونه‌ای که هم‌بستر شراکت بخش خصوصی در صنایع بالادستی نفت و گاز فراهم‌شده و هم شرایط را برای استفاده هر چه بهتر بخش دولتی از دانش، منابع و قابلیت‌های بخش خصوصی در توسعه درون‌زای صنایع بالادستی نفت و گاز تسهیل کرده و گام مهمی در جهت توسعه صنعتی و حفظ استقلال کشور بردارد.

۱. چهارچوب نظری پژوهش

۱-۱. صنایع بالادستی نفت و گاز در آینه اسناد بالادستی

صنعت نفت، دربرگیرنده طیف وسیعی از عملیات، فعالیت‌ها و فرایندها است که هدفشان، تبدیل منابع نفت و گاز به محصولات نهایی قابل استفاده است. این فرایندها، از کاوش‌های اولیه و مطالعات زمین‌شناسی برای جستجوی نفت شروع شده؛ و به شناسایی مناطق مناسب جهت استخراج/اکتشاف، توسعه، بهره‌برداری، انتقال، ذخیره‌سازی، پالایش، تبدیل، پخش و خریدوفروش نفت ختم می‌شود (منظور، قائمی اصل و رجبی، ۱۳۹۷). یکی از بخش‌های مهم و کلیدی در این صنعت، صنایع بالادستی^۱ است. عملیات بالادستی در صنعت نفت به فعالیت‌های متنوعی اطلاق می‌شود که منجر به تولید نفت و گاز می‌شود (شیروی و امین‌مجد، ۱۳۹۱). در بیان کامل‌تر، زنجیره فعالیت‌های محوری بخش بالادستی نفت و گاز، شامل جستجو، اکتشاف و تولید، حفاری و خدمات حفاری، راهبری دکل حفاری،

استخراج، بهره‌برداری و صیانت از منابع، فعالیت‌های مهندسی و لجستیک می‌شود. از آنجاکه فعالیت‌های بالادستی از اکتشاف شروع شده و در نهایت به تولید ختم می‌شود، این فعالیت‌ها به «اکتشاف و تولید»^۱ معروف شده‌اند (منظور و همکاران، ۱۳۹۷). به این ترتیب، فعالیت‌های بالادستی به سه دسته اصلی تقسیم می‌شوند: (۱) اکتشاف؛ (۲) توسعه؛ و (۳) تولید. اکتشاف به‌طور عام شامل مراحل «ارزیابی»^۲ و «توصیف»^۳ میدان می‌شود (Deutsche Bank, 2013). همچنین توسعه هم شامل «بهبود بازیافت نفت»^۴ و هم «افزایش بازیافت نفت»^۵ می‌گردد (شیروی و امین‌مجد، ۱۳۹۱).

باتوجه به نقش مؤثر و کلیدی صنعت نفت و گاز در توسعه ملی و توان رقابتی کشور، این مهم همواره در تدوین قوانین و اسناد بالادستی از جمله برنامه توسعه کشور و به‌ویژه از برنامه سوم به بعد مورد توجه و عنایت سیاست‌گذاران و قانون‌گذاران بوده است (جدول ۱). تأمل در مفاد و بندهای این برنامه در دوره‌های متعدد نشان می‌دهد فعالیت‌های بخش‌های بالادستی این صنعت به انحای مختلف مدنظر قرار گرفته است.

جدول ۱: صنعت نفت و گاز در آیین برنامه توسعه کشور

برنامه توسعه	مفاد مرتبط با صنعت نفت و گاز
سوم	<ul style="list-style-type: none"> • واگذاری فعالیت‌های مربوط به عملیات پالایش، پخش و حمل‌ونقل مواد نفتی و فرآورده‌های اصلی و فرعی آن به اشخاص حقیقی و حقوقی داخلی با دو شرط: الف) عدم انحصار در بخش غیردولتی و سلب اختیار دولت در امور حاکمیتی؛ ب) تضمین استمرار ارائه خدمات
چهارم	<ul style="list-style-type: none"> • گسترش عملیات اکتشاف به‌عنوان پشتوانه تولید نفت و گاز؛ • افزایش توان تولید نفت و گاز و افزایش سهم بازار جهانی کشور؛ • اولویت دادن به توسعه میادین مشترک؛ • حضور شرکت‌های بخش انرژی در مناقصه‌های بین‌المللی؛ • جلب سرمایه‌گذاری خارجی در توسعه میادین نفت و گاز.
پنجم	<ul style="list-style-type: none"> • ایجاد بستر و شرایط رقابتی در صدور پروانه اکتشاف، توسعه و تولید موردنیاز برای بهره‌برداری از حداکثر ظرفیت‌ها و افزایش تولید صیانت شده؛ • استفاده از روش‌های اکتشاف، توسعه، تولید در میادین نفت و گاز با حفظ حق مالکیت و اعمال تصرف مالکانه برای دولت؛ • استفاده از روش بیع‌متقابل در عقد قرارداد با شرکت‌های بین‌المللی؛ • عقد قراردادهای بیع‌متقابل هم‌زمان با اکتشاف و توسعه میادین جدید با قبول ریسک قرارداد؛ • افزایش یک‌درصدی ضریب بازیافت مخازن کشور در طول برنامه.

1. Exploration and Production (E&P)
2. Appraisal
3. Delineation
4. Enhanced Oil Recovery (EOR)
5. Increased Oil Recovery (IOR)

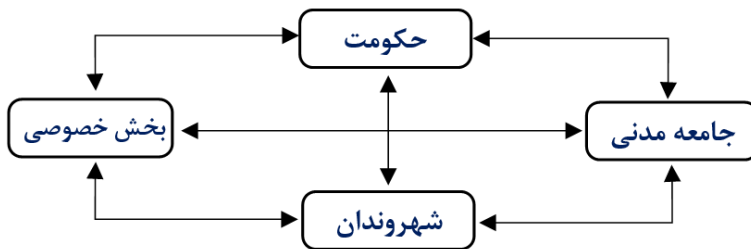
برنامه توسعه	مفاد مرتبط با صنعت نفت و گاز
ششم	<ul style="list-style-type: none"> افزایش مستمر ضریب بازیافت و برداشت نهایی از مخازن و چاه‌های نفت و گاز؛ واگذاری طرح‌های جمع‌آوری، مهار، کنترل و بهره‌برداری از گازهای همراه تولید در تمامی میادین نفتی و تأسیسات صنعت نفت به مردم و بخش غیردولتی؛ دانش‌بنیان کردن صنایع بالادستی و پایین‌دستی نفت و گاز با تأسیس و تقویت شرکت‌های دانش‌بنیان برای طراحی، مهندسی، ساخت، نصب تجهیزات و انتقال فناوری جهت افزایش خودکفایی؛ حمایت از تأسیس شرکت‌های غیردولتی برای سرمایه‌گذاری در فعالیت‌های اکتشاف (نه مالکیت)، بهره‌برداری و توسعه میادین نفت و گاز کشور به‌ویژه میادین مشترک در چهارچوب سیاست‌های کلی اصل ۴۴.

تنظیم: (محقق با استفاده از منابع صیادی و خداپرست، ۱۳۹۶)

۱-۲. حکمروایی

قدمت مفهوم حکمروایی به‌عنوان یکی از مباحث بسیار مهم در امر سیاست‌گذاری و تصمیم‌سازی در امورات جامعه به اندازه تمدن بشری است (معدنی، ۱۴۰۱). با این‌وجود، از دهه ۱۹۸۰ به بعد به‌صورت حرفه‌ای و هدفمند در ادبیات علمی توسعه مطرح و به‌کار گرفته شد (تقی‌پور، مشایخی و جعفری، ۱۳۹۷). با توجه به نقش و کاربرد حکمروایی در مدیریت و راهبری مؤثر امورات، در طول زمان اندیشمندان حوزه‌های گوناگون علمی و نهادهای متعدد در سطوح مختلف جهانی و منطقه‌ای اقدام به انتشار معیارها و مؤلفه‌ها و توسعه مفهوم آن نموده‌اند، گاهی با به چالش کشیدن مفهوم رایج از حکمروایی، شکل جدیدی به‌وجود آوردند (مانند حکمروایی مشارکتی، حکمروایی تعاونی و شبکه‌محور، حکمروایی هوشمند) یا آنچه رایج بود را تکمیل کردند. به‌رحال امروزه مفهوم حکمرانی ادبیات نظری به نسبت مناسبی را در اندیشه‌های علوم سیاسی و مدیریت دارد (ژاله باغبادری، یعقوبی‌پور و فتحی‌زاده، ۱۴۰۰). که برای توصیف هدایت و ایجاد هماهنگی میان نیروهای اجتماعی و اقتصادی در منطقه‌ای مشخص به‌کار می‌رود (Pierre & Peters, 2000)؛ و تابعی از وضعیت نهادی، کنشگران، و ابزارهای پیاده‌سازی سیاست‌ها (Treib, Bahr, & Falkner, 2007)؛ و تضمین حرکت جامعه انسانی در مسیر تعالی است (کاظمیان، اصلی‌پور و تقی‌پور اختری، ۱۴۰۰). زیرا افزایش پیچیدگی مسائل عمومی، چالش‌های مربوط به حل آن، دولت‌ها را ملزم همکاری سازنده با سایر سازمان‌ها، حرفه‌ها و بخش‌های مختلف کرده است (رحیمی و عیوضی، ۱۴۰۱). براساس پارادایم حکمروایی، امروزه توسعه امورات و فعالیت‌ها و تصمیم‌گیری در حوزه‌های مختلف در سایه تعامل سازنده دولت اعم از ملی و محلی با سه بازیگر یا ذی‌نفع به نام‌های «جامعه مدنی»، «بخش خصوصی» و «شهروندان»

امکان‌پذیر است (صائب، ۱۳۹۸). بنابراین حکمروایی موضوعی است که بر نحوه تعامل دولت‌ها و سایر سازمان‌های اجتماعی با یکدیگر، چگونگی ارتباط با شهروندان و نحوه اتخاذ تصمیمات در جهانی پیچیده تمرکز داشته و فرایندی است که از آن طریق جوامع و سازمان‌ها تصمیمات خود را اتخاذ و به‌واسطه آن، مشخص می‌کنند که چه کسانی در این فرایند درگیر و چگونه وظایف خود را به انجام برسانند (موحد و همکاران، ۱۳۹۳). در یک جمع‌بندی کلی، پاسخگویی، شفافیت، مسئولیت‌پذیری، عدالت، کارایی و اثربخشی، حاکمیت قانون، مشارکت و اجماع‌گرایی را می‌توان از مهم‌ترین ابعاد و اصول حکمروایی خوب برشمرد (فرجی‌راد و کاظمیان، ۱۳۹۱).



شکل ۱: انواع ذی‌نفعان حکمرانی (Ubels et al., 2010)

۳-۱. شراکت عمومی - خصوصی در صنایع بالادستی

در دهه‌های اخیر، شراکت یک مقوله بسیار مهم در محافل علمی - اجرایی است. در ادبیات توسعه نیز مفهوم شراکت، به‌عنوان یکی از واژه‌های کلیدی در فرهنگ توسعه و خصیصه‌ای ذاتی ساختی - کارکردی لازم و پیش‌رو برای همه فعالیت‌ها در مراحل گوناگون فرایند توسعه مطرح می‌باشد (شعبانعلی فمی، علی‌بیگی و شریف‌زاده، ۱۳۸۴). هدف از شراکت همفکری، همکاری و تشریک مساعی افراد در جهت بهبود کمیت و کیفیت فعالیت‌ها و اقدامات در تمامی زمینه‌های اجتماعی، اقتصادی و سیاسی است. در ارتباط با شراکت بخش خصوصی در صنایع بالادستی باید گفت، باتوجه‌به حجم عظیم سرمایه موردنیاز برای عملیات بالادستی و همچنین امکانات و فناوری‌های موردنیاز برای بهره‌داری مؤثر، کارآمد و مفید از این منابع، تأمین تمامی امکانات و نیازها از طریق درآمدهای نفتی و شراکت صرف بخش عمومی عملاً غیرممکن است. بنابراین مستلزم شراکت بخش خصوصی است. در همین‌راستا، شراکت بخش خصوصی یکی از موضوعاتی است که در قانون وظایف و اختیارات وزارت نفت بند

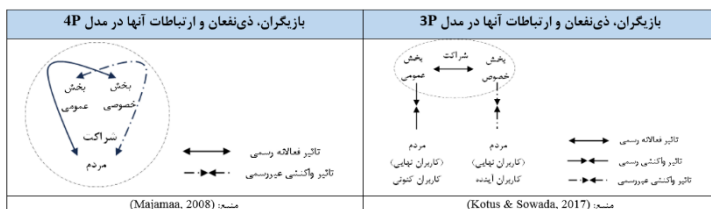
(۳) قسمت "ت" ماده (۳) درخصوص سرمایه‌گذاری در عملیات بالادستی بدان تصریح شده است. به‌موجب این بند وزارت نفت اجازه دارد برای جذب و هدایت منابع مالی به سمت توسعه میادین نفت و گاز، روش‌های قراردادی جدید و نوینی طراحی نماید؛ تا امکان شراکت با بخش خصوصی اعم از داخلی و خارجی در این صنعت فراهم شود (برخی، ۱۳۹۵). در این بند برای اولین بار امکان شراکت بخش دولتی با سرمایه‌گذاران خارجی و داخلی (بخش خصوصی) مورد تصریح قرار گرفته است. طبق این بند، شراکت در تولید، سرمایه‌گذاری و انجام برخی از فعالیت‌ها از جمله خدمات مالی، فنی، مهندسی و مدیریتی موردنیاز در این حوزه‌ها در قالب قراردادهای خرید خدمات به بخش خصوصی را با رعایت دو شرط: (۱) مشارکت «بدون انتقال مالکیت نفت و گاز موجود در مخازن»؛ و (۲) تولید صیانتی از میدان نفت و گاز اجازه داده است (شیروی و امین‌مجد، ۱۳۹۱).

همان‌گونه که عنوان شد مسئله اصلی در این زمینه الگوی (نحوه) شراکت بخش خصوصی در صنایع بالادستی است. معمولاً چنین استدلال می‌شود که کشورهای درحال توسعه نفتی، سرمایه کافی، دانش فنی مناسب و توان مدیریتی لازم را برای اجرای طرح‌های بزرگ و سرمایه‌بر نفتی در حوزه‌های اکتشاف، حفاری، توسعه و تولید ندارند (درخشان، ۱۳۹۲). بنابراین لازم است از امکانات، تجربیات و توانمندی‌های بخش خصوصی استفاده به عمل آید (Ahmed & Cohen, 2019). اما به‌مرور زمان و با افزایش مشارکت بخش خصوصی و ناکارآمدی آن در برخی از حوزه‌ها، فعالیت‌ها و پروژه‌ها، دیدگاه‌ها نسبت به شراکت صرف بخش خصوصی تغییر کرده؛ و این نتیجه حاصل شد که اتکای صرف به بخش خصوصی و مکانیسم بازار در حالت افراطی همیشه و در همه حوزه‌ها کارآمد و اثربخش نیست. بنابراین بدون نظارت دولت، منافع سیستم بازار آزاد خود را نشان نمی‌دهد (Hughes, 1998). در همین راستا، از اوایل دهه ۱۹۹۰، جنبه‌های جدید برای شراکت بخش خصوصی تحت عنوان شراکت بخش عمومی - خصوصی فراهم گردید که به دلیل تأمین خدمات با نااطمینانی کمتر، استفاده از فناوری بهتر و دانش‌بنیان در پروژه‌ها، رسیدن به اهداف موردنظر طبق قرارداد، بهره‌مندی از قراردادهای بلندمدت و تخصیص مناسب ریسک (Lawther, 2005) مورد توجه بسیاری از کشورها در ارائه خدمات دولتی قرار گرفته است (فایض، فقیهی، صیاد شیرکش، ۱۳۹۹). براساس این نگرش، دولت به‌جای اینکه ارائه‌دهنده مستقیم کالا و خدمات از طریق بوروکراسی باشد، به‌طور غیرمستقیم و از

طریق قرارداد با بخش خصوصی عمل می‌کند؛ آنچه طرفداران مدیریت دولتی نوین آن را «هدایت کردن به جای پارو زدن»^۱ می‌نامند (معمدی و همکاران، ۱۴۰۰). براساس نظر کمیسیون اقتصادی و اجتماعی سازمان ملل در آسیا و اقیانوسیه «شراکت عمومی - خصوصی توافقی بین یک سازمان دولتی و یک نهاد خصوصی است که از طریق این توافق، مهارت و دارایی‌های هر بخش به منظور ارائه خدمات یا تسهیلات برای استفاده عموم مردم به اشتراک گذاشته می‌شود و علاوه بر به اشتراک نهادن منابع، هریک در ریسک‌ها یا مزایای بالقوه در ارائه خدمات و یا تسهیلات سهیم می‌شوند» (دانایی‌فرد و همکاران، ۱۳۹۶).

همان‌گونه که عنوان شد الگوهای شراکت عمومی - خصوصی (3P) به شیوه‌های گوناگونی اشاره دارد که در آن بازیگران بخش عمومی و خصوصی همکاری می‌کنند و در پذیرش ریسک پروژه‌ها شریک می‌شوند. اما در عمل ممکن است این‌گونه نباشد و یا محدودیت‌ها و چالش‌هایی از جانب دو طرف مواجه باشد. در همین راستا، در سال‌های اخیر الگوی جدیدی به نام شراکت عمومی- خصوصی- مردم ارائه شد که هدف آن اضافه کردن «مردم» (به‌عنوان مثال، شهروندان و سازمان‌های غیردولتی) به الگوی شراکت عمومی - خصوصی (3P) برای افزایش شفافیت و پاسخگویی دموکراتیک است. در بسیاری از موارد، بازیگران بخش خصوصی و مردم فرایندهای جداگانه گنجانده می‌شوند، اما روش‌های شراکت عمومی- خصوصی- مردمی (4P) پتانسیل زیادی برای پرکردن شکاف میان شراکت^۲ و مشارکت^۳ دارند (Perjo et al., 2016). به‌طور کلی، هدف این رویکرد، جذب بازیگران مختلف، به شیوه‌ای است که می‌تواند راندمان اقتصادی و زمانی را بهبود بخشد و اطمینان از مشارکت آزاد بخش عمومی را فراهم آورد (قاسمی و رفیعیان، ۱۳۹۹).

جدول ۲: مقایسه بازیگران و ذی‌نفعان و ارتباطات آنها در مدل 4P و 3P



1. Steering Rather Than Rowing
2. Partnership
3. Participation

۴-۱. ظرفیت نهادی

یکی از مفاهیم نوین و اصلی‌ترین مفهوم رویکرد نهادی، «ظرفیت نهادی»^۱ است. این مفهوم در متون علمی، مفهومی وسیع، مبهم، فازی و ازجمله مفاهیمی است که طیف گسترده‌ای از کارشناسان و متخصصان برای بسیج نمودن تمامی منابع جمعی و فردی به آن رجوع می‌کنند (Brown, 2008). باتوجه به نقش و اهمیت این مقوله در فرایند سیاست‌گذاری و برنامه‌ریزی امور، امروزه ظرفیت نهادی به‌عنوان سیاست و ابزار اصلی رویکرد نهادی در فرایند توسعه مطرح شده است (رفیعیان، خدایی و داداش‌پور، ۱۳۹۳). ظرفیت نهادی دربرگیرنده عملکرد و فعالیت مؤسسات، منابع (انسانی، فنی و مالی) و ساختار سازمانی است (Bhagavan & Virgin, 2004). به‌طور کلی، ظرفیت نهادی، شامل طیف وسیعی است که پایه‌ریز نحوه تعامل انسان‌ها، سازمان‌ها و دولت بوده و ارتقای آن، فضای تعاملات و نقش‌آفرینی کنشگران مختلف فردی، سازمانی و زمینه‌ای را در بستر حکمروایی عمومی بهبود می‌بخشد. ظرفیت نهادی، شکل‌دهنده رفتار بازیگران، انتظارات و محدودیت‌ها است (کاظمیان و همکاران، ۱۳۹۲).

امروزه مفهوم ظرفیت نهادی به توانمندسازی، سرمایه اجتماعی و توانمندکردن محیط‌زیست و همچنین فرهنگ، ارزش‌ها و روابط قدرت و تأثیر آن‌ها بر زندگی بشر و جوامع اشاره دارد (Segnestam, Persson, Nilsson, Arvidsson, & Ijjasz, 2002). به نظر هیلی (Healey, 1998)، ظرفیت نهادی متشکل از سه عنصر یعنی «منابع دانش»^۲، «منابع ارتباطی»^۳، و توانایی برای «بسیج کردن»^۴ است که ضمن ارتباط متقابل با یکدیگر، به‌عنوان عناصر تقویت‌کننده همدیگر نیز عمل می‌کنند. از منظر ایوانس و همکاران (Evans, Joas, Sundback, & Theoba, 2004)، ظرفیت نهادی به‌عنوان یک محرک تغییر در جهت توسعه پایدار شامل مفاهیمی مانند یکپارچگی و هماهنگی ظرفیت‌های انسانی و سازمانی، یادگیری، دانش و رهبری است به‌گونه‌ای که تقویت‌کننده اقدامات دولتی، در جهت پایداری می‌باشد. بنابراین، ایوانس و همکاران (Evans, Joas, Sundback, & Theobald, 2005) ظرفیت نهادی را در محتوا و زمینه‌ای گسترده‌تر از اداره کردن و عمدتاً در قالب حکومت مورد بررسی و ارزیابی قرار داده‌اند. بنابراین به‌زعم آن‌ها اداره کردن فراتر از حکومت، و حکمروایی متشکل از این دو مفهوم می‌باشد (چراغی و همکاران، ۱۴۰۰).

1. Institutional Capacity
2. Knowledge Resources
3. Relational Resources
4. Mobilization

از منظر وبر، ظرفیت نهادی از ابعاد بوروکراسی مانند تقسیم کار، قوانین و سیاست‌ها، حقوق مالکیت، سلسله‌مراتب سازمانی و جایگاه شغلی تشکیل شده است (Barman & MacIndoe, 2012). به اعتقاد براون (Brown, 2008) ظرفیت‌سازی نهادی متشکل از سه حوزه توسعه منابع انسانی، توسعه و تقویت ساختارهای درون‌سازمانی و روابط بین سازمانی و اصلاح و بهبود بسترهای قانونی و مقرراتی و ابزارهای سیاستی برای توانمندساختن سازمان‌ها است. گیبس و همکاران (Gibbs, Andrew, 2001) با بررسی ظرفیت نهادی و ارتباط تنگاتنگ آن با حکمروایی و شراکت، معتقدند ظرفیت نهادی تا حد زیادی با حضور نهادی آژانس‌های توسعه، اتحادیه‌های تجاری و انجمن‌ها و سازمان‌های داوطلب شکل می‌گیرد. به نظر آن‌ها نهادها و ظرفیت آن‌ها پایه‌های روابط و شبکه‌های اقتصادی و اجتماعی محلی شده را شکل می‌دهند و باعث ارتقای ظرفیت نهادی می‌گردند. از منظر ویکهام و همکاران (Wickham, Kinch, & Lal, 2009)، ظرفیت نهادی، مفهومی است که به اندازه استفاده کنشگران از قوانین و دستورالعمل‌های مشخص، برای حل مسائل مشترک، اشاره می‌کند. هنری و پینچ (Henry & Pinch, 2001) با پیش‌زمینه اقتصادی و با الهام از «امین و تریفت»^۱ (۱۹۹۵)، بر اهمیت نقش شرایط نهادی معین همچون وجود نهادهای قوی محلی تا قوانین مشترک، عرف‌ها و دانش توانمند تأکید می‌کنند (کاظمیان و همکاران، ۱۳۹۱).

از منظر ویلمز و بومرت، ظرفیت نهادی را می‌توان مانند یک هدف متحرک دید که در طی زمان، ابتدا بر توانمندسازی سازمان‌ها با ارائه آموزش‌های فنی و مدیریتی تمرکز داشته؛ و سپس با تقویت برنامه‌ریزی هماهنگ و یکپارچه بین سازمان‌ها و نهادها، تکامل یافته است (Willems & Baumert, 2003). به نظر هودسون (Hudson, 2004)، ظرفیت نهادی صرفاً به معنی تعداد و تراکم نهادها در درون یک‌شهر یا منطقه نیست، بلکه شامل توانایی، کیفیت و چگونگی تعاملات آن‌ها با یکدیگر نیز می‌باشد. آستین (Stein, 2008) نیز ظرفیت نهادی را در مجموعه‌ای گسترده‌تر و در قالب ماتریس نهادی مورد بررسی قرار داده است. از دیدگاه وی، رسیدن به سطحی از استاندارد زندگی، مستلزم چهارچوب‌های نهادی جدیدی همچون هنجارها، مقررات، ظرفیت‌ها، سازمان‌ها و مشوق‌ها است (چراغی و همکاران، ۱۴۰۰).

به‌طور کلی ظرفیت نهادی در حوزه‌های مطالعاتی مختلف مورد بررسی و تحلیل قرار گرفته و ادبیات نظری مرتبط با آن هنوز در حال تکامل است و نویسندگانی از حوزه‌های مختلف مطالعاتی در این زمینه به بحث پرداخته‌اند؛ بحث‌هایی که توسط نهادها و نویسندگانی همچون فرانک (Franks, 1999)، گریندل و هیلدربراند (Grindle & Hilderbrand, 1995)، مک‌کل (McCall, 2003)، برنامه توسعه ملل متحد (UNDP, 1998)، روبینز (Robins, 2008)، کمیسیون اروپا (European Commission, 2005)، ایوانس و همکاران (Evans et al, 2005)، اید (Eade, 1997)، کانهیل و فیین (Cuthill & Fien, 2005)، سگنستام و همکاران (Segnestam et al, 2002)، ویلمز و بومرت (Willems & Baumert, 2003)، براون (Brown, 2008)، هیلی (Healey, 1998)، هورن (Van Horen, 2002)، گیبس و همکاران (Gibbs et al, 2001)، هنری و پینچ (Henry & Pinch, 2001)، ساویتچ (Savitch, 1998)، گردانو (Giordano, 2001)، ایمبارودین (Imbaruddin, 2003)، صورت گرفته است هر کدام ابعاد متفاوتی از ظرفیت نهادی را تبیین و چهارچوب خاص آن را تحلیل کرده‌اند. در یک جمع‌بندی دیدگاه‌های صاحب‌نظران کلیدی در این حوزه را می‌توان در قالب جدول ذیل خلاصه نمود:

جدول ۳: مؤلفه‌های ظرفیت نهادی از دیدگاه تعدادی از پژوهشگران

مؤلفه‌های ظرفیت نهادی	نظریه پرداز
ارتباطات گسترده و پیوسته سازمان‌ها	(Hudson, 2004)
در چهارچوب «ماتریس نهادی» با عناصر مانند مقررات، سازمان‌ها، مشوق‌ها، ظرفیت‌ها	(Stein, 2008)
توانمندسازی، سرمایه اجتماعی، توانمندکردن محیط‌زیست، فرهنگ، ارزش‌ها و روابط فرهنگی تأثیرگذار در زندگی انسان‌ها	(Segnestam et al, 2002)
منابع دانش، منابع ارتباطی، توانایی برای بسیج کردن حکمروایی	(Healey, 1998) (Evans et al, 2005)
ارتباطات پیوسته، انجمن و اتحادیه‌های تجاری، انجمن و سازمان‌های داوطلب، سازمان‌های توسعه	(Gibbs et al, 2001)
عوامل سخت‌افزاری، عوامل اجتماعی و فرهنگی، بازیگران سازمانی، مدیریت یکپارچه، حکمروایی؛ ساختارهای حکمروایی و الگوهای ائتلاف، آگاهی متقابل از یک تعهد جمعی در میان نهادها و شریکان، حضور نهادی قوی، سطوح بالای تعامل در میان شبکه‌های نهادی در سطح محلی	(Henry & Pinch, 2001)
منابع انسانی، توسعه و تقویت ساختارهای درون‌سازمانی و	(Brown, 2008)

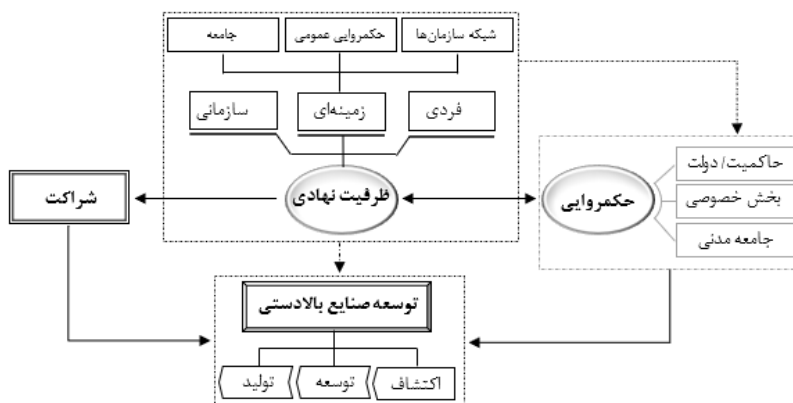
نظریه پرداز	مؤلفه‌های ظرفیت نهادی
(Savitch, 1998)	روابط بین سازمانی و اصلاح و بهبود بسترهای قانونی و مقرراتی و ابزارهای سیاستی برای توانمندساختن سازمان‌ها و نهادها
(Aid, 2005)	حکروایی ظرفیت سازمانی، بخش عمومی
(Willems & Baumert, 2003)	تعامل افراد و سازمان‌ها
(کاظمیان، فرجی‌راد، رکن‌الدین افتخاری و پورطاهری، ۱۳۹۱)	توانایی نهادها (سرمایه انسانی، برخورداری از منابع، هدفمند بودن، نظام مشوق‌ها، روابط درون نهادی، انعطاف‌پذیری)، یکپارچه بودن نهادها (روابط درون نهادی، توان جمعی نهادها)، دانش نهادها (دانش رسمی، دانش بومی)، یادگیری نهادها (یادگیری تعاملی، یادگیری تجربی، یادگیری پیوسته) و ترتیبات قانونی مناسب (خوانا بودن، بستر قانونی).

اخیراً، آژانس‌های توسعه همکاری چندجانبه و دوجانبه یک چهارچوب سه سطحی برای ارزیابی ظرفیت ایجاد کرده‌اند (Lafontaine, 2000). ۱) سطح خرد، یعنی فردی و شخصی^۱؛ ۲) سطح میانی یعنی سازمانی^۲؛ ۳) سطح کلان یعنی بافت نهادی گسترده. بافت نهادی گسترده خود^۳ شامل سه سطح متمایز شبکه درون سازمانی^۴، حکومت محلی^۵، و جامعه (هنجار، ارزش، رفتار)^۶ است. بنابراین ظرفیت نهادی مشتمل بر پنج سطح مجزا است (Segnestam et al., 2002; Willems & Baumert, 2003).

به‌طور کلی ارتقای ظرفیت نهادی یا ظرفیت‌سازی در هر جامعه‌ای با توجه به میزان قدرت نهادها، حمایت‌های قانونی، بسترهای اجتماعی - فرهنگی و زیرساخت‌های فیزیکی مرتبط است و نمی‌توان مدل‌های تعمیم‌یافته‌ای برای آن متصور شد (ملایی، کوزه‌گر کالجی، روضویان، & توکلی‌نیا، ۱۴۰۰). بدین ترتیب، ظرفیت نهادی با نگرش‌های متعدد و در حوزه‌های مختلف علمی و مطالعاتی و در ارتباط با موضوعات تخصصی مورد بررسی و مطالعه قرار گرفته است. بنابراین بسته به هدف و حوزه مطالعاتی، الگوها و چهارچوب‌های مختلفی برای ظرفیت نهادی وجود دارند. بررسی الگوها و چهارچوب‌ها نشان داد که همه آن‌ها قابلیت بهره‌برداری و

1. The Individual
2. The Organization
3. The Broader Context
4. Network of Organization
5. Public Governance
6. Society: Norms, Value and Practice

استفاده درزمینهٔ شراکت بخش خصوصی در صنایع بالادستی نفت و گاز را ندارند و تنها تعداد محدودی، دارای مؤلفه‌هایی هستند که می‌توانند برای ارتقای ظرفیت نهادی در این پژوهش مورد استفاده قرار گیرند. چهارچوب اولیه مورد استفاده در این پژوهش، مدل ویلمز و بومرت است که رویکردی سه‌سطحی به ظرفیت نهادی ارائه کرده است و آن را در سه سطح فردی، سازمانی و زمینه‌ای تحلیل می‌کند. در همین راستا، با توجه به هدف پژوهش الگوی مفهومی علاوه بر توجه به ظرفیت نهادی، باید نحوه ارتباط آن را با حکمروایی و شراکت عمومی - خصوصی نشان دهد. در الگوی مفهومی ذیل ظرفیت نهادی با حکمروایی ارتباط داشته و با ترکیب مؤلفه‌های این دو متغیر، مؤلفه‌ها و شاخص‌های شراکت عمومی - خصوصی در بخش صنعت نفت و گاز احصا و درنهایت منجر به چهارچوب نهایی خواهد شد. شمای کلی چهارچوب مفهومی اولیه به صورت شکل (۱) ترسیم شده است.



شکل ۲: الگوی مفهومی پژوهش

۲. روش تحقیق

پژوهش حاضر با توجه به ماهیت و هدف آن، جزء پژوهش‌های کاربردی، از نظر نحوه گردآوری داده‌ها کیفی (توصیفی-تحلیلی) است. جامعه پژوهش آماری اسناد سیاستی بالادستی کشور در حوزه صنایع بالادستی نفت و گاز بوده‌اند که به صورت هدفمند انتخاب شدند. داده‌ها و اطلاعات حاصله با استفاده از روش تحلیل محتوا با رویکرد تحلیل مضمون (به روش شبکه مضامین^۱) مورد تجزیه و تحلیل قرار گرفته‌اند. اعتبار یافته‌های حاصل از اسناد نیز با استفاده از رویکرد مثلث‌سازی^۲ و روش بازبینی

1. Template Network
2. Triangulation

توسط همکاران^۱ (استاد راهنما، اساتید مشاور و دانشجویان دوره دکتری) مورد بررسی و ارزیابی قرار گرفته‌اند. خلاصه‌ای از روش پژوهش در جدول (۴) ارائه شده است.

جدول ۴: خلاصه روش‌شناسی پژوهش

نوع پژوهش	جامعه پژوهش	روش نمونه-گیری	روش تحلیل داده‌ها	اسناد مورد مطالعه	کد منسبیه
کیفی (مطالعه اسنادی = پویا اسنادی)	- خطبشی‌ها و سیاست‌های عمومی و مکتوب - برنامه‌ها و طرح‌ها	تمام شماری و تحلیل و محتوای کیفی و استخراج دلالت‌های سیاستی و برنامه‌های آنها	تحلیل مضمون	قوانین خاص و عام در حوزه نفت	Doc 01
				- قانون نفت - ۱۳۹۰	
				- قانون وظایف و اختیارات وزارت نفت	
				- قانون اجاره به شرکت‌های ملی نفت جهت اجرای طرح‌های اکتشاف، توسعه و بهره‌برداری از میدان‌های نفت و گاز دریایی خزر مصوب ۱۳۷۹	
				سیاست‌های کلی نظام جمهوری اسلامی ایران	
				- سیاست‌های کلی اصل ۴۴ قانون اساسی	
Doc 02	- سیاست‌های کلی برنامه پنجم توسعه				
	- سیاست‌های کلی برنامه ششم توسعه				
	- سیاست‌های کلی نظام در امور تشویق سرمایه‌گذاری				
	- سیاست‌های کلی نظام در زمینه انرژی				
	- سیاست‌های کلی منابع طبیعی				
	برنامه‌های توسعه اقتصادی - اجتماعی				
Doc 03	- برنامه چهارم توسعه				
	- برنامه پنجم توسعه				
	- برنامه ششم توسعه				
Doc 04	قانون بودجه سالانه کل کشور				
	- قانون بودجه سال ۱۴۰۰ کل کشور				
	- قانون بودجه سال ۱۴۰۱ کل کشور				
Doc 05	قوانین حوزه خصوصی‌سازی و شراکت عمومی - خصوصی				
	- قانون خصوصی‌سازی				
	- قانون اصل ۴۴ قانون اساسی				
	- لایحه شراکت عمومی - خصوصی				
Doc 06	اسناد بالادستی				
	- سند چشم‌انداز ج.ا.ایران				

۳. یافته‌های تحقیق

پژوهش حاضر با هدف ارائه چهارچوبی برای ارتقای ظرفیت نهادی بخش خصوصی در صنایع بالادستی نفت و گاز با استفاده از تحلیل اسناد بالادستی نفت و گاز انجام شده است. در این بخش، یافته‌های حاصل از تحلیل اسناد مربوطه (ابعاد و مؤلفه‌های ارتقای ظرفیت نهادی جهت شراکت بخش خصوصی با تأکید بر رویکرد شراکت عمومی - خصوصی در صنایع بالادستی نفت و گاز) به شرح جدول ذیل ارائه شده است.

1. Peer Examination/ Peer Checking

جدول ۵: کشف و احصای مضامین پایه، سازمان دهنده و مضمون فراگیر

مضمون فراگیر	مضامین سازمان دهنده	مضامین پایه مهم و کلیدی
فردی	سرمایه گذار (بخش خصوصی)	<ul style="list-style-type: none"> - توان مالی، دانش، تجربه و حسن سابقه در زمینه سرمایه گذاری - موفقیت در سایر قراردادها - تضمین برداشت صیانتی از مخازن نفت و گاز در طول دوره قرارداد - تضمین ارائه خدمات و استمرار آن در طول دوره قرارداد - نظام تضمین کیفیت بهره برداری، احداث، ساخت، توسعه حسب مورد
	سرمایه پذیر (بخش عمومی) / دستگاه اجرایی (صنعت نفت)	<ul style="list-style-type: none"> - ذی نفع نبودن متصدیان و تصمیم گیرندگان دولتی در واگذاریها - انتخاب سرمایه گذار براساس مناقصه، مطابق با ضوابط قانونی و با ارزیابی کیفی با کمترین ارزش پرداختی سرمایه پذیر براساس معیارها - تهیه مطالعات امکان مشارکت پذیری و نظارت بر آن - تشکیل کارگروه توسعه شراکت عمومی - خصوصی - حصول اطمینان از توجیه فنی، اقتصادی و زیست محیطی پروژه - تصویب پروژه در مراجع ذی ربط - اعلام استانداردهای مورد قبول و کم و کیف محصول / خدمت مورد نیاز - تدوین الگوی مالی اولیه پروژه
	مدیران و تصمیم گیران ارشد در مراجع سیاست گذاری و قانون گذاری	<ul style="list-style-type: none"> - اصلاح نظام بهره برداری از منابع طبیعی (نفت و گاز) - اتخاذ تدابیر و راه کارهای مناسب برای گسترش اکتشاف نفت و گاز و شناخت کامل منابع کشور - تقویت و حمایت از توسعه سرمایه گذاری بخش خصوصی و تعاونی در فعالیتهای اقتصادی کشور - گسترش مشارکت عمومی در ارائه خدمات و بهره مندی ساختن دولت از همدلی و تواناییهای عظیم مردم - فراهم ساختن زمینه سرمایه گذاری و مشارکت عموم مردم در انواع طرحهای زیربنایی و طرحهای تملک داراییهای سرمایه ای - توسعه فعالیتهای در حوزههای مختلف با مشارکت مردم و بخش خصوصی - افزایش سهم بخشهای خصوصی و تعاونی در اقتصاد ملی - کاهش سالانه حداقل سه درصد از تصدیهای دستگاههای اجرایی با مشارکت بخش خصوصی و مردم - اختصاص اعتبارات تملک داراییهای سرمایه ای مربوط به هریک از دستگاههای اجرایی در راستای حمایت از طرحهایی با امکان مشارکت بخش غیردولتی در آن - حمایت از شکل گیری بازارهای رقابتی
	تعهدات و مسئولیتهای متقابل طرفین	<ul style="list-style-type: none"> - پیش بینی و تعیین تعهدات متقابل طرفین - پیش بینی و تعیین مسئولیتهای و وظایف متقابل طرفین - پیش بینی میزان، انواع و شرایط تضامین مورد نیاز طرفین - پیش بینی تعیین نحوه جبران خسارت ناشی از قصور هریک از طرفین در انجام دادن تعهدات قراردادی - پیش بینی واگذاری حق انتفاع پروژه به غیر و جایگزینی طرفین قرارداد مشارکت
	کارگروه شراکت / تسهیلمگر شراکت	<ul style="list-style-type: none"> - تأیید گزارش ارزیابی صلاحیت متقاضیان سرمایه گذاری - تدوین سنجها و روشهای انتخاب طرف خصوصی

مضمون فراگیر	مضامین سازمان دهنده	مضامین پایه مهم و کلیدی
		<ul style="list-style-type: none"> - حصول اطمینان از رعایت ضوابط و استانداردهای مربوطه - بررسی، اصلاح، رفع ابهام و اعلام نظر به طرف عمومی به منظور ارائه پاسخ در خصوص سؤالها، اعتراضها و ابهامهای متقاضیان سرمایه‌گذاری - توضیح و تشریح اسناد مناقصه و رفع ابهام یا ایراد برای سرمایه‌گذار - تهیه و بررسی اسناد ارزیابی و اسناد برگزاری رقابت از جمله فراخوان طرح - تصویب مفاد فراخوان و اسناد پیوست آن - پیش‌بینی چگونگی تجدیدنظر و تعیین مراجع تصویب آن - پیش‌بینی تعیین نحوه انتقال پروژه و حل اختلاف - پایش اجرای پروژه - طراحی، تهیه و پیشنهاد روشها و ابزارهای تأمین مالی و الگوی مالی طرح برای سرمایه‌پذیر - پیش‌بینی و ارزیابی خطر پروژه و نحوه تسهیم و مدیریت آن بین طرفین و پاسخ مناسب به آن - تبیین قانون و پاسخگویی به استعلامات و ابهامات
	زیرساخت‌های فنی - تخصصی	<ul style="list-style-type: none"> - تعیین روش‌های مشارکت - تدوین سنجها و روش‌های انتخاب طرف خصوصی - تدوین و تعیین معیارها، روشها و فرایند مشارکت - «اندازه‌گیری سازگاری طرحها با روش مشارکت»/ تعریف و تعیین معیارها، روشها و فرایند مشارکت - تهیه و تدوین گزارش مشارکت‌پذیری شامل گزارش طرح توجیهی فنی، اقتصادی، اجتماعی، مالی و زیست‌محیطی روزآمد طرح با اعمال تغییرات موردنظر در جهت جذب و مشارکت بخش خصوصی توسط دستگاه اجرایی - تهیه دستورالعمل‌های لازم برای توسعه مشارکت بخش خصوصی
سازمانی	الزامات سیاستی - قانونی (ترتیب قانونی) در مراجع سیاست‌گذاری و قانون‌گذاری (دولت)	<ul style="list-style-type: none"> - تصویب طرح امکان‌سنجی اولیه - تدوین آیین‌نامه‌های مربوط به شراکت عمومی - خصوصی - تعیین حق مالکیت و بهره‌برداری از زمین، مستحقات و تجهیزات طرح و انتقال آن در قرارداد مشارکت متناسب با انواع روش‌های مشارکت - مبادله تفاهم‌نامه مشارکت بین سرمایه‌پذیر و سرمایه‌گذار و شرکت طرح - انعقاد قرارداد مشارکت بین سرمایه‌پذیر و سرمایه‌گذار و شرکت طرح - تدوین آیین‌نامه نحوه تهیه و تصویب طرح توجیهی (غربالگری) و انتخاب طرح‌های مشارکت‌پذیر - تدوین آیین‌نامه نحوه احراز صلاحیت و انتخاب سرمایه‌گذار - تدوین آیین‌نامه نحوه بهره‌برداری و تعیین میزان پوشش خطرپذیری طرح در چهارچوب قوانین و مقررات - تصویب عناوین طرحها و پروژهها در بودجه‌های سنواتی - تنظیم مقررات برای جلوگیری از انحصار، تضییع حقوق تولیدکنندگان و مصرف‌کنندگان

مضمون فراگیر	مضامین سازمان دهنده	مضامین پایه مهم و کلیدی
		<ul style="list-style-type: none"> - تنظیم مقررات به منظور ایجاد فضای سالم رقابت، رشد توسعه و امنیت سرمایه‌گذاری و نظایر آن - اختصاص بخشی از منابع دستگاه‌های اجرایی برای توسعه بخش‌های غیردولتی در تدوین بودجه سنواتی
	سازوکارهای قراردادی قوی و شفاف	<ul style="list-style-type: none"> - توافق دو یا چندجانبه بین وزارت نفت با اشخاص حقیقی یا حقوقی در داخل یا خارج از کشور براساس قوانین موضوعه - پیش‌بینی تعیین دوره اعتبار قرارداد مشارکت و چگونگی تمدید آن - ارائه تضامین معتبر از طرفین به منظور حصول اطمینان از ایفای تعهدات - امکان استفاده از روش‌های مختلف قراردادی بین‌المللی - به‌کارگیری روش‌های اجرایی مناسب با پیش‌بینی تضمین‌های کافی - اجرای مراحل مناقصه برای انتخاب سرمایه‌گذار - انعقاد قرارداد و اجرای قرارداد مشارکت بین طرفین براساس قانون - مبادله موافقت‌نامه با سازمان و نهادهای ذی‌ربط (مانند سازمان برنامه‌بودجه)
	الگوها، ابزارها و سازوکارهای مالی - معاملاتی	<ul style="list-style-type: none"> - ایجاد سازوکار مؤثر برای جذب منابع مالی موردنیاز داخلی و خارجی - استفاده از روش‌های مختلف تأمین مالی داخلی و خارجی برای اجرای طرح‌های صنعت نفت و گاز - تعیین شیوه تأمین مالی میان طرفین قرارداد مشارکت - تعیین جریان نقدی میان طرفین قرارداد مشارکت - حصول اطمینان از انضباط مالی شراکت عمومی - خصوصی - تعیین بازگشت اصل و سود سرمایه‌گذاری سرمایه‌گذار از محل منافع دوره‌ای بهره‌برداری به‌صورت شفاف - مشخص کردن حمایت‌ها و نحوه پوشش و تسهیم خطرات حسب ضرورت به‌صورت شفاف بین طرفین - پیش‌بینی هزینه‌ها در قالب بودجه‌های سنواتی کل کشور - تعیین شرایط و زمان بازپرداخت اصل سرمایه، حق‌الزحمه و یا سود، ریسک و هزینه‌های تأمین منابع مالی و سایر هزینه‌های جانبی - تعیین نرخ بازگشت سرمایه‌گذاری برای طرف قرارداد، متناسب با شرایط هر طرح - افزایش سهم مؤثر بازار سرمایه در جهت توسعه سرمایه‌گذاری - جذب سرمایه‌گذاران خارجی و سرمایه ایرانیان خارج از کشور با ایجاد انگیزه و مشوق‌های لازم
	تأیید مراجع ذی‌صلاح و ذریبٹ	<ul style="list-style-type: none"> - تکمیل پالایشگاه‌های میعانات گازی در چهارچوب بودجه سنواتی از محل منابع داخلی شرکت‌های تابعه با مشارکت بخش‌های خصوصی و تعاونی پس از تأیید شورای اقتصاد - واگذاری طرح‌های تملک دارایی سرمایه‌ای جدید، نیمه‌تمام و تکمیل شده در قالب قراردادها و شرایط مورد تصویب شورای اقتصاد - تصویب هزینه‌ها در شورای اقتصاد و مبادله موافقت‌نامه
	سازوکارهای حمایتی، تسهیلاتی و تسهیلگری	<ul style="list-style-type: none"> - ارتقای ظرفیت و توانمندی‌های بخش خصوصی و تعاونی از طریق تسهیل فرایند دستیابی به منابع، اطلاعات، فناوری - کمک به توانمندسازی بخش‌های خصوصی و تعاونی در فعالیت‌های

مضمون فراگیر	مضامین سازمان دهنده	مضامین پایه مهم و کلیدی
		اقتصادی در قالب بودجه‌های سنواتی - اعطای تسهیلات در قالب وجوه اداره شده برای سرمایه‌گذاری بخش‌های خصوصی و تعاونی با تصویب شورای اقتصاد - بسترسازی و تسهیل فرایندهای اخذ مجوزها - معاف از پرداخت هرگونه مالیات و عوارض نقل و انتقال
زمینه‌های	حوزه‌ها و زمینه‌های مشارکت و واگذاری - فعالیت بخش خصوصی	- خرید خدمات مالی، فنی و مهندسی و مدیریتی از نگاه‌های بخش‌های غیردولتی با حفظ مالکیت - احداث و توسعه تأسیسات و صنایع وابسته، تحدید حدود، حفاظت و حراست آن‌ها برای عملیات تولید - واگذاری طرح‌های تملک دارایی سرمایه‌ای جدید، نیمه‌تمام و تکمیل شده در قالب قراردادهای و با تصویب شورای اقتصاد به بخش غیردولتی - واگذاری و اجرای طرح‌های مربوط به اکتشاف، توسعه، تولید، تعمیر و نگهداشت میادین مشترک نفت و گاز مورد تأیید وزارت نفت و فقط با رعایت آیین‌نامه معاملات - توسعه میادین هیدروکربوری با اولویت میادین مشترک از طریق طراحی الگوهای جدید قراردادی از جمله مشارکت با سرمایه‌گذاران و پیمانکاران داخلی و خارجی - صنایع از منابع نفتی، انتقال، ذخیره‌سازی و صادرات آن مانند پی‌جویی، نقشه‌برداری، زمین‌شناسی، ژئوفیزیک، ژئوشیمی، حفر و خدمات فنی چاه‌ها، تزریق گاز، آب، هوا - اجرای طرح‌های اکتشاف، توسعه و بهره‌برداری از میدان‌های نفت و گاز با انعقاد قرارداد با شرکت‌های داخلی و خارجی - شناسایی و اکتشاف هر چه بیشتر منابع نفت و گاز در سراسر کشور توسط بخش خصوصی - واگذاری طرح‌های جمع‌آوری، مهار، کنترل و بهره‌برداری از گازهای همراه تولید در کلیه میادین نفت - واگذاری تأسیسات صنعت نفت به مردم
تعیین اهداف و کارکردهای شراکت		- برداشت بهینه و حداکثری از منابع نفتی - جذب و هدایت سرمایه‌های داخلی و خارجی - گسترش مالکیت در سطح عموم مردم به منظور تأمین عدالت اجتماعی - انتقال و به‌کارگیری فناوری‌های جدید در عملیات نفت و گازی در کلیه مناطق کشور - افزایش کارایی و بهره‌وری دستگاه‌های اجرایی - تقویت امور حاکمیتی دولت - کاهش حجم تصدی‌ها و کوچک‌سازی دولت - افزایش مشارکت مردم در اداره امور کشور - افزایش کارآمدی و اثربخشی طرح‌های تملک دارایی‌های سرمایه‌ای - افزایش بهره‌وری و ارتقای سطح کیفی خدمات - کاستن از بار مالی و مدیریتی دولت در تصدی فعالیت‌های اقتصادی - مدیریت بهینه هزینه

مضمون فراگیر	مضامین سازمان دهنده	مضامین پایه مهم و کلیدی
	تعیین نحوه روش شراکت	<ul style="list-style-type: none"> - ساخت، بهره‌برداری و انتقال (BOT) - ساخت، بهره‌برداری، پرداخت اجاره به‌طرف عمومی و انتقال (BOLT) - تجهیز و بازسازی، بهره‌برداری، پرداخت اجاره به‌طرف عمومی و انتقال (ROLT) - ساخت پرداخت اجاره به‌طرف خصوصی، انتقال (BLT) - ساخت، مالکیت و بهره‌برداری (BOO) - بهره‌برداری و پرداخت اجاره به‌طرف عمومی (OL) - تجهیز و بازسازی، مالکیت و بهره‌برداری (ROO) - مدیریت بهره‌برداری و نگهداری (O & M) - تجهیز و بازسازی، بهره‌برداری و انتقال (ROT) - انتقال، بهره‌برداری و انتقال (TOT) - بیع متقابل (Buy Back) - سایر روش‌ها متناسب با پروژه
	حفظ و استمرار ارزش‌ها و هنجارها	<ul style="list-style-type: none"> - کاهش تصدی دولت در امور اقتصادی در عین حضور کارآمد آن در قلمرو امور حاکمیتی - توجه به امنیت ملی و حفظ اقتدار حاکمیت و ارزش‌های انقلاب در قراردادهای مشارکت - جلوگیری از انحصار در بخش غیردولتی - حفظ حاکمیت و اعمال تصرفات مالکانه دولت، بر منابع نفت و گاز کشور - جلوگیری از نفوذ و سیطره بیگانگان - تداوم اعمال حاکمیت عمومی دولت پس از ورود بخش‌های غیردولتی - از طریق سیاست‌گذاری و اجرای قوانین و مقررات و نظارت - اطمینان از حفظ و صیانت هرچه بیشتر با افزایش ضریب بازیافت از مخازن نفت و گاز کشور - توجه به مدیریت سالم و اداره درست امور/ کار
	تعیین حوزه‌های مورد استفاده از قابلیت بخش خصوصی	<ul style="list-style-type: none"> - استفاده کارآمد بهره‌گیری حداکثری از ظرفیت و توان فنی، اجرایی و مدیریتی بخش خصوصی در راستای افزایش دانش و مهارت، ایجاد خلاقیت و نوآوری، اشتغال‌زایی و بهبود کمیت و کیفیت کالاها و خدمات - مشارکت با بخش غیردولتی از طریق اجاره و واگذاری امکانات و تجهیزات و منابع فیزیکی - واگذاری مدیریت بخشی از واحدهای دولتی به بخش غیردولتی - انجام وظایف زیربنایی دولت با مدیریت، حمایت و نظارت دستگاه‌های دولتی توسط بخش غیردولتی - واگذاری وظایف مربوط به تصدی‌های اقتصادی دولت با رعایت اصل چهل و چهارم (۴۴) - اجرا، تکمیل و بهره‌برداری از طرح‌های تملک دارایی‌های سرمایه‌ای

با بررسی جامع و تحلیل مضمون اسناد بالادستی ۲۲۰ مضمون پایه، ۱۶ مضمون سازمان‌دهنده و ۳ مضمون فراگیر استخراج‌شده است. بنابراین نتایج پژوهش نشان داده است ارتقای ظرفیت نهادی جهت شراکت بخش خصوصی با استفاده از الگوی شراکت عمومی - خصوصی در گرو ارتباط متقابل عناصر و مؤلفه‌های مختلف در سطح فردی، سازمانی و زمینه‌ای است.

۴. نتیجه‌گیری

صنعت نفت به‌مثابه یک کسب‌وکار بالغ و مبتنی بر فناوری‌های نوین و پیشرفته، مؤثرترین و بزرگ‌ترین صنعت فعال در ایران از جمله حوزه‌های مهم و کلیدی در اقتصاد کشور است. موضوع مهم و کلیدی در این زمینه توانمندی پایین این صنعت در انجام فعالیت‌های مربوطه به‌صورت درون‌زا و عدم بهره‌برداری از پتانسیل و توان داخلی در بخش‌های عملیاتی، اجرایی و راهبردی به دلیل عدم تعامل دوسویه، مناسب و مطلوب بین نهادهای مختلف و استفاده از دانش، سرمایه و ظرفیت‌های نهادهای دیگر در تصمیم‌گیری و اجرا است. یکی از راهبردهای مهم جهت غلبه بر مسائل فوق، استفاده از روش شراکت عمومی - خصوصی است. که به دلیل رفع برخی از محدودیت‌های سنتی مرتبط با تأمین مالی و ارائه خدمات عمومی استاندارد و حل مشکلات رایج بخش عمومی در اجرای پروژه‌ها خصوصاً پروژه‌های زیرساختی بسیار مورد توجه قرار گرفته است. درهمین‌راستا، پژوهش حاضر با هدف ارائه چهارچوبی برای ارتقای ظرفیت نهادی بخش خصوصی در صنایع بالادستی با رویکرد حکمروایی (شناسایی ابعاد و مؤلفه‌های ارتقای ظرفیت نهادی بخش خصوصی) با استفاده از روش پویا اسنادی انجام‌شده است.

با بررسی و تحلیل اسناد بالادستی، ۲۲۰ مضامین پایه، ۱۶ مضمون سازمان‌دهنده و ۳ مضمون فراگیر استخراج‌شده است بنابراین نتایج پژوهش نشان داده است ارتقای ظرفیت نهادی جهت شراکت بخش خصوصی با تأکید بر الگوی شراکت عمومی - خصوصی در گرو ارتباط متقابل عناصر و مؤلفه‌های مختلف در سطح فردی، سازمانی و زمینه‌ای است.

الف) سطح فردی شامل: (۱) سرمایه‌گذار: سنجش، ارزیابی و بررسی دقیق ظرفیت‌ها و توانمندی‌های بخش خصوصی جهت اجرای پروژه شامل: توان مالی سرمایه‌گذار، دانش و تجربه و حسن سابقه در زمینه سرمایه‌گذاری، تضمین برداشت صیانتی، تضمین ارائه خدمات و استمرار آن در طول قرارداد، تضمین در ارائه خدمات

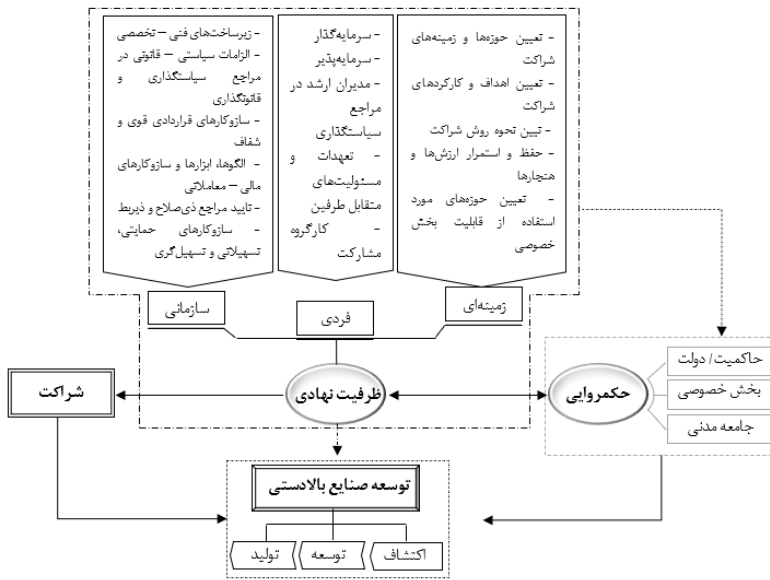
باکیفیت بالا و ...؛ ۲) سرمایه‌پذیر/ دستگاه اجرایی (صنعت نفت): رعایت برخی از الزامات و انجام اقدامات لازم از طرف بخش عمومی شامل: ذی‌نفع نبودن، انتخاب سرمایه‌گذار، تهیه مطالعات و بررسی‌های امکان‌سنجی، تشکیل کارگروه، تعیین و اعلام استانداردهای مورد قبول، تصویب پروژه در مراجع ذی‌ربط و حصول اطمینان از توجیه فنی، اقتصادی، و زیست‌محیطی پروژه، و ...؛ ۳) مدیران و تصمیم‌گیران ارشد در مراجع سیاست‌گذاری و برنامه‌ریزی: فراهم‌نمودن امکانات و تسهیلات و ایجاد شرایط لازم از سوی سیاست‌گذاران و برنامه‌ریزان در راستای تسهیل فرایند شراکت بخش خصوصی شامل: اصلاح نظام بهره‌برداری از نفت و گاز، اتخاذ تدابیر و راه‌کارهای مناسب برای گسترش اکتشاف و شناخت کامل منابع کشور، فراهم ساختن شرایط مساعد در راستای مشارکت عموم در ارائه خدمات و انواع طرح‌های زیربنایی و عمرانی، کاهش تصدی دستگاه‌های اجرایی (صنعت نفت) با مشارکت بخش غیردولتی، حمایت از شکل‌گیری بازار رقابتی و ...؛ ۴) تعهدات و مسئولیت‌های متقابل طرفین: مشخص‌نمودن تعهدات و انتظارات طرفین در قرارداد شامل: پیش‌بینی و تعیین تعهدات، مسئولیت‌ها و وظایف متقابل طرفین، پیش‌بینی میزان، انواع و شرایط تضامین موردنیاز طرفین؛ پیش‌بینی تعیین نحوه جبران خسارات ناشی از قصور هریک از طرفین در انجام تعهدات، پیش‌بینی واگذاری حق انتفاع پروژه به‌غیر و جایگزینی طرفین قرارداد، پیش‌بینی تعیین شرایط و محدوده تجدیدنظر در قرارداد و ...؛ ۵) کارگروه شراکت / تسهیلاتگر شراکت: تشکیل کارگروه شراکت به‌منظور انجام برخی از اقدامات در راستای تسهیل تدوین و اجرای قرارداد شامل: تأیید گزارش ارزیابی صلاحیت متقاضیان سرمایه‌گذاری، تدوین سنجها و روش‌های انتخاب طرف خصوصی، حصول اطمینان از رعایت ضوابط و استانداردهای مربوطه، تأمین سطح مورد توافق از کمیت و کیفیت خدمت در طول دوره شراکت، توضیح و تشریح اسناد مناقصه و رفع ابهام یا ایراد برای سرمایه‌گذار، تصویب مفاد فراخوان و اسناد پیوست آن، و ...

ب) سطح سازمانی شامل: (۱) زیرساخت‌های فنی - تخصصی: فراهم‌نمودن زیرساخت‌های فنی و تخصصی قبل از تدوین قرارداد به‌منظور تسهیل فرایند تدوین قرارداد و افزایش دقت و شفافیت قرارداد مانند: تعیین روش‌های شراکت، تدوین سنجها و روش‌های انتخاب طرف عمومی، تدوین و تعیین معیارها، روش‌ها و فرایند شراکت، تهیه دستورالعمل‌ها و راهنماهای لازم برای توسعه شراکت و ...؛ ۲) الزامات سیاستی - قانونی در مراجع سیاست‌گذاری و قانون‌گذاری: تدوین و تصویب قوانین،

آیین‌نامه‌ها، دستورالعمل‌ها و شیوه‌نامه‌ها به منظور رعایت نکات قانونی در تدوین قرارداد شامل: تصویب طرح امکان‌سنجی اولیه، تدوین قوانین، آیین‌نامه‌ها و دستورالعمل‌های مربوط به شراکت، مبادله تفاهم‌نامه و انعقاد قرارداد مشارکت بین طرفین، تدوین آیین‌نامه نحوه احراز صلاحیت و انتخاب سرمایه‌گذار، تنظیم مقررات برای جلوگیری از انحصار، تصویب عناوین طرح‌ها / پروژه‌ها، تدوین آیین‌نامه نحوه بهره‌برداری و ...؛ (۳) سازوکارهای قراردادی قوی و شفاف: تدوین قرارداد با رعایت موارد حقوقی، اهداف سازمانی و سایر ملاحظات ملی و امنیتی شامل: توافق دو یا چندجانبه بین صنعت نفت و اشخاص حقیقی و حقوقی در داخل و خارج از کشور براساس قوانین موضوعه، جلوگیری از ایجاد انحصار توسط بنگاه‌های اقتصادی غیردولتی از طریق تنظیم و تصویب قوانین و مقررات، پیش‌بینی تعیین دوره اعتبار قرارداد شراکت و چگونگی تمدید آن، ارائه تضامین معتبر از طرفین به منظور حصول اطمینان از ایفای تعهدات، اجرای مراحل مناقصه برای انتخاب سرمایه‌گذار، انعقاد قرارداد و اجرای قرارداد شراکت، مبادله موافقت‌نامه با سازمان‌ها و نهادهای ذی‌ربط، و ...؛ (۴) الگوها، ابزارها و سازوکارهای مالی - معاملاتی: مشخص نمودن ابزارها، شیوه‌ها و شرایط تأمین مالی طرح/ پروژه شامل: پیش‌بینی الگوی مالی قرارداد، تعیین نحوه تأمین مالی با رعایت استانداردهای اجرایی کیفیت خدمات به بخش غیردولتی، ایجاد سازوکار مؤثر برای جذب منابع مالی مورد نیاز داخلی و خارجی، تعیین شیوه تأمین مالی بین طرفین، تعیین تعهدات متقابل مالی بین طرفین، تعیین شرایط و زمان بازپرداخت اصل سرمایه، حق‌الزحمه و یا سود و ...؛ تعیین نرخ بازگشت سرمایه‌گذاری برای طرفین متناسب با شرایط هر طرح، و ...؛ (۵) تأیید مراجع ذی‌صلاح و ذی‌ربط: اخذ تأییدیه‌ها و مجوزهای لازم از سوی مراجع سیاست‌گذاری و مراجع قانونی مرتبط با هر اقدام شامل: تأیید طرح‌ها، هزینه‌ها و ... در سازمان‌ها و نهادهای ذی‌ربط نظیر شورای اقتصاد و سازمان برنامه‌بودجه و ...؛ (۶) سازوکارهای حمایتی، تسهیلاتی و تسهیلتی: تدوین و تصویب قوانین در راستای حمایت و تسهیل فرایند شراکت بخش خصوصی مانند: ارتقای ظرفیت و توانمندی‌های بخش خصوصی و تعاونی از طریق تسهیل فرایند دستیابی به منابع، اطلاعات و فناوری، اعطای تسهیلات در قالب وجوه اداره شده برای سرمایه‌گذاری بخش‌های خصوصی و تعاونی، بسترسازی و تسهیل فرایندهای اخذ مجوزها، معاف از پرداخت هرگونه مالیات و عوارض حمل‌ونقل و ...

(ج) زمینه‌های شامل: (۱) تعیین حوزه‌ها و زمینه‌های شراکت: مشخص کردن

حوزه‌های قابل واگذاری به بخش خصوصی شامل: خرید خدمات مالی، فنی، مهندسی و مدیریتی، کلیه مطالعات، فعالیت‌ها و اقدامات مربوط به شناسایی تا حمل‌ونقل، تعمیر و نگهداشت میادین مشترک نفت و گاز، احداث و توسعه تأسیسات و صنایع وابسته، طرح‌های تملک دارایی‌های سرمایه‌ای جدید، تکمیل‌شده و آماده بهره‌برداری، توسعه میادین هیدروکربوری با اولویت میادین مشترک، صیانت از منابع نفتی، انتقال، ذخیره‌سازی و صادرات آن مانند پی‌جویی، نقشه‌برداری، زمین‌شناسی، ژئوفیزیک، ژئوشیمی و ... انجام تمام یا قسمتی از عملیات بالادستی و ... (۲) تعیین اهداف و کارکردهای شراکت: مشخص کردن هدف از واگذاری فعالیت، طرح، پروژه به بخش خصوصی شامل: برداشت بهینه و حداکثری از منابع نفتی، جذب و هدایت سرمایه‌های داخلی و خارجی، گسترش مالکیت در سطح عموم مردم، انتقال و به‌کارگیری فناوری‌های جدید در عملیات بالادستی، افزایش کارایی و بهره‌وری دستگاه‌های اجرایی، تقویت امور حاکمیتی و کاهش حجم تصدی‌ها، افزایش بهره‌وری و ارتقای سطح کیفی خدمات، کاستن از بار مالی و مدیریتی دولت، مدیریت بهینه هزینه‌ها و ... (۳) تعیین روش/ شیوه‌های شراکت: مشخص کردن شیوه‌های شراکت به‌منظور اجرای دقیق تعهدات و پیگیری اقدامات و فعالیت‌های انجام‌شده توسط بخش خصوصی مانند: ساخت، بهره‌برداری و انتقال، ساخت، بهره‌برداری، پرداخت اجاره به‌طرف عمومی و انتقال، تجهیز و بازسازی، بهره‌برداری و ...، بیع متقابل، و سایر روش‌ها متناسب با پروژه؛ (۴) حفظ و استمرار ارزش‌ها و هنجارها: رعایت برخی از استانداردها و ضوابط به‌منظور تعادل تعامل و ارتباط بین بخش عمومی و خصوصی شامل کاهش تصدی دولت در امور اقتصادی در عین حضور کارآمد آن در قلمرو امور حاکمیتی، توجه به امنیت ملی و حفظ اقتدار حاکمیت و ارزش‌های انقلاب؛ جلوگیری از انحصار در بخش غیردولتی، تداوم اعمال حاکمیت عمومی دولت پس از ورود بخش‌های غیردولتی از طریق سیاست‌گذاری و اجرای قوانین و مقررات و نظارت، و ... (۵) تعیین حوزه‌های مورد استفاده از قابلیت بخش خصوصی: مشخص کردن زمینه‌های امکان شراکت بخش خصوصی مانند خرید خدمات، اجاره و واگذاری امکانات و تجهیزات و منابع فیزیکی، واگذاری مدیریت بخشی از واحدهای دولتی به بخش غیردولتی، انجام وظایف زیربنایی دولت با مدیریت، حمایت و نظارت دستگاه‌ها و شرکت‌های دولتی توسط بخش غیردولتی، اجرا، تکمیل و بهره‌برداری از طرح‌های تملک دارایی‌های سرمایه‌ای و ... است. با توجه به یافته‌ها و تحلیل اطلاعات حاصله، چهارچوب مورد هدف به‌صورت ذیل ترسیم‌شده است.



شکل ۳: چهارچوب ارتقای ظرفیت نهادی بخش خصوصی با تأکید بر رویکرد حکمروایی

مبنای الگوی فوق براساس الگوی سه سطحی ویلمز و بومرت بوده است اما با توجه به هدف و حوزه مورد مطالعه، شاخص‌ها و مؤلفه‌های سطح زیرین، متناسب با مفاد اسناد مورد مطالعه و مؤلفه‌های شرکات بخش خصوصی با تمرکز بر روش شرکات عمومی - خصوصی در صنایع نفت و گاز و با تأکید بر نحوه ارتباط آن‌ها با رویکرد حکمروایی احصا و تدوین شده است. البته چهارچوب موردنظر می‌تواند با هدف ارتقای ظرفیت نهادی بخش‌های دیگر حکمروایی و در توسعه صنایع دیگر نیز مورد استفاده قرار بگیرد و از این رو ابزار مناسبی برای مدیران دولتی به حساب می‌آید. همچنین نقش‌آفرینی مؤثر و شرکات بخش خصوصی، می‌تواند به توسعه درون‌زای صنایع بالادستی نفت و گاز کمک کرده و این نقش‌آفرینی منجر به توسعه صادرات نفت و گاز از یک سو و تأمین امنیت انرژی از سوی دیگر خواهد شد و در نتیجه به توسعه صنعتی، اقتصادی و امنیت ملی کمک فوق‌العاده‌ای خواهد کرد. علاوه بر این به دلیل کمک این پژوهش به بهبود فضای شرکات در حکمروایی، انجام این پژوهش می‌تواند به اهداف مدیریت توسعه و توسعه پایدار کمک شایانی نماید.

فهرست منابع

- ابراهیم پور، حبیب؛ الیک، فاطمه (۱۳۹۵). بررسی نقش حکمرانی خوب در کارآمدی دولت‌ها. کنفرانس بین‌المللی نخبگان مدیریت، تهران.
- برخی، نسیم (۱۳۹۵). استفاده از نهاد مشارکت عمومی - خصوصی در بخش بالادستی و پایین دستی صنعت نفت و گاز کشور. تهران: پایان‌نامه کارشناسی ارشد، دانشکده حقوق و علوم سیاسی، دانشگاه تهران.
- تقی پور، علی اکبر؛ مشایخی، ابوالفضل؛ جعفری، قاسم (۱۳۹۷). تحلیل سرمایه‌های اجتماعی در بهبود شاخص‌های حکمروایی خوب شهری (نمونه مطالعاتی: شهر سمنان). فصلنامه برنامه‌ریزی توسعه شهری و منطقه‌ای، ۳(۶)، ۱۴۵-۱۶۸.
- تکلیف، عاطفه؛ فریدزاد، علی؛ غفاری، علیرضا (۱۳۹۷). ملاحظات اقتصادی و حقوقی در ساخت داخلی تجهیزات صنایع بالادستی نفت کشور با تاکید بر انتقال فناوری در قراردادهای جدید بالادستی نفتی و گازی ایران. فصلنامه پژوهشنامه بازرگانی (۸۶)، ۸۹-۱۲۳.
- چراغی، رامین؛ قادرحمتی، صفر؛ مشکینی، ابوالفضل؛ قادرمرزی، حامد (۱۴۰۰). تبیین نقش ظرفیت نهادی در رقابت‌پذیری شهرهای میانی ایران (مورد مطالعه: شهرهای سنندج و زنجان). پژوهش‌های جغرافیای انسانی، ۵۳(۲)، ۴۵۱-۴۲۷.
- حمیدی، الهام (۱۳۹۷). تحلیل رابطه ظرفیت نهادی و ظرفیت اجتماعی با عدالت فضایی در ارائه خدمات شهری. پایان‌نامه کارشناسی ارشد، دانشگاه علامه طباطبائی، دانشکده مدیریت و حسابداری.
- دانایی فرد، حسن؛ دلخواه، جلیل؛ کیانی، پریسا (۱۳۹۶). شناسایی و اولویت‌بندی موانع توسعه مشارکت بخش خصوصی - دولتی. فصلنامه مدیریت بازرگانی (۲۹)، ۳۳-۴۹.
- درخشان، مسعود (۱۳۹۲). ویژگی‌های مطلوب قراردادهای نفتی: رویکرد اقتصادی تاریخی به عملکرد قراردادهای نفتی در ایران. فصلنامه اقتصاد انرژی ایران، ۳(۹)، ۵۳-۱۱۳.
- درخشان، مسعود؛ تکلیف، عاطفه (۱۳۹۴). انتقال و توسعه فناوری در بخش بالادستی صنعت نفت ایران: ملاحظات در مفاهیم، الزامات، چالش‌ها و راهکارها. پژوهشنامه اقتصاد انرژی ایران، ۴(۱۴)، ۳۳-۸۸.
- رحیمی، مهدی؛ عبوسی، محمدرحیم (۱۴۰۱). الگوی مطلوب بازسازی ساختارهای حکمرانی ایران بر اساس رویکرد شبکه‌ای. فصلنامه راهبرد، ۳۱(۳ - پیاپی ۱۰۴)، ۳۷۳-۴۰۶.

- رفیعیان، مجتبی؛ خدایی، زهرا؛ داداش‌پور، قاسم (۱۳۹۳). *ظرفیت‌سازی اجتماعات محلی به‌منابه رویکردی در توانمندسازی نهادهای اجتماعی*. فصلنامه جامعه‌شناسی نهادهای اجتماعی، ۱(۲)، ۱۳۳-۱۶۰.
- رمضان‌نژاد، یاسر (۱۳۹۵). *طراحی الگوی ظرفیت‌سازی نهادی توسعه پایدار گردشگری ساحلی (مطالعه موردی: سواحل روستایی استان گیلان)*. رساله دوره دکتری، دانشگاه تربیت مدرس.
- ژاله باغبادرانی، معصومه؛ یعقوبی‌پور، علی؛ فتحی‌زاده، علیرضا (۱۴۰۰). *طراحی مدل حکمرانی مشارکتی در راستای کاهش فساد اداری با رویکرد آمیخته (مورد مطالعه: استانداری و فرمانداری شهر اهواز)*. فصلنامه راهبرد، ۳۰(۴ پیاپی ۱۰۱)، ۸۳۱-۸۶۵.
- سالارزهی، حبیب‌اله؛ ابراهیم‌پور، حبیب (۱۳۹۱). *بررسی سیر تحول در پارادایم‌های مدیریت دولتی: از پارادایم مدیریت دولتی سنتی تا پارادایم حکمرانی خوب*. فصلنامه مدیریت دولتی، ۴(۹)، ۴۳-۶۲.
- شعبانعلی فقی، حسین؛ علی‌بیگی، امیرحسین؛ شریف‌زاده، ابوالقاسم (۱۳۸۴). *رهیافت‌ها و فنون مشارکت در ترویج کشاورزی و توسعه روستایی*، تهران: انتشارات موسسه توسعه روستایی.
- شیخ‌زاده، مهدی؛ آراستی، محمدرضا؛ کتب‌زاده، روزبه (۱۳۹۰). *شناسایی عوامل کلیدی موفقیت در بخش بالادستی صنعت نفت و گاز ایران*. فصلنامه علوم مدیریت ایران، ۲۲(۶)، ۹۹-۱۲۹.
- شیروی، عبدالحسین؛ امین‌مجد، فاطمه (۱۳۹۱). *سرمایه‌گذاری خارجی در عملیات بالادستی نفت و گاز*. مجله علمی - پژوهشی حقوق خصوصی، ۹(۲)، ۵-۳۴.
- صادقی شاهدانی، مهدی؛ شهبازی‌غیائی، موسی؛ بیگدلی، وحید (۱۳۹۱). *اولویت‌بندی موانع توسعه مشارکت‌های عمومی - خصوصی با استفاده از روش‌های در بخش حمل و نقل ایران*. ۶(۶)، ۱۰۷-۱۳۰.
- صائب، شراره (۱۳۹۸). *مطالعه و تحلیل اثرات حکمروایی خوب در مسئولیت‌پذیری اجتماعی روستائیان (مطالعه موردی: روستاهای استان اردبیل)*. پایان‌نامه کارشناسی ارشد: دانشگاه محقق اردبیلی - دانشکده ادبیات و علوم انسانی.
- صیادی، محمد؛ خدایپرست، یونس (۱۳۹۶). *الزامات تحقق سیاست‌های برنامه‌ی ششم توسعه در بخش بالادستی صنعت نفت و گاز. اکتشاف و تولید نفت و گاز*، ۱(۴۸)، ۲۷-۳۵.
- فیاض، سمانه؛ فقیهی، ابوالحسن؛ صیاد شیرکش، سعید (۱۳۹۹). *ارائه الگوی مشارکت بخش دولتی و خصوصی در صنایع پایین‌دستی نفت ایران*. فصلنامه پژوهش‌های مدیریت عمومی، ۱۳(۵۰)، ۳۱-۵۵.

- فرجی‌راد، خدر؛ کاظمیان، غلامرضا (۱۳۹۱). توسعه محلی و منطقه‌ای از منظر رویکرد نهادی، تهران: سازمان انتشارات جهاد دانشگاهی.
- رفیعیان، مجتبی (۱۳۹۹). تحلیلی بر تعارض منافع در پروژه‌های بزرگ مقیاس مشارکتی در شهر با تاکید بر مدل شراکت عمومی - خصوصی - مردم (مطالعه موردی: پروژه ارگ جهان نمای اصفهان). فصلنامه مطالعات شهری (۳۴)، ۹۱-۱۰۴.
- کاظمی نجف‌آبادی، عباس؛ غفاری، علیرضا (۱۳۹۷). توسعه صنعت ساخت داخل تجهیزات بخش بالادستی نفت و گاز: ارزیابی نظام حقوقی در چترچوب سیاست‌های کلی «علم و فناوری». مطالعات حقوق انرژی، ۴(۱)، ۲۱۱-۲۳۹.
- کاظمی نجف‌آبادی، عباس؛ غفاری، علیرضا (۱۳۹۸). ارزیابی کفایت منابع حقوق نفت در توسعه صنایع داخلی ساخت تجهیزات صنعت نفت و گاز در بخش بالادستی. فصلنامه پژوهش حقوق عمومی، ۲۱(۶۵)، ۱۱۳-۱۴۵.
- کاظمیان، غلامرضا؛ اصلی‌پور، حسین؛ تقی‌پور اختری، آرش (۱۴۰۰). از منظر حکمروایی: تبیین چالش‌های مدیریت ساخت‌وساز شهری تهران در مسیر تحقق توسعه پایدار. فصلنامه راهبرد (۳۰)، ۶۵۳-۶۸۹.
- کاظمیان، غلامرضا؛ فرجی‌راد، خدر؛ رکن‌الدین افتخاری، عبدالرضا؛ پورطاهری، مهدی (۱۳۹۱). سنجش و تدوین راهبردهای مناسب ارتقای ظرفیت نهادی منطقه‌ای (نمونه موردی: شهرستان بوکان و ارومیه). فصلنامه مطالعات شهری (۲)، ۲۳-۳۹.
- کاظمیان، غلامرضا؛ فرجی‌راد، خدر؛ رکن‌الدین افتخاری، عبدالرضا؛ پورطاهری، مهدی (۱۳۹۲). رابطه ظرفیت نهادی و توسعه پایدار منطقه‌ای (مطالعه موردی: شهرستان بوکان و ارومیه). فصلنامه جغرافیا، ۱۱(۳۸)، ۱۵۳-۱۷۱.
- معتمدی، مهدیه؛ واعظی، رضا؛ الوانی، سیدمهدی؛ دانش جعفری، داوود (۱۴۰۰). توسعه راهبرد مشارکت‌های دولتی - خصوصی در راستای سیاست‌های کلی نظام سلامت، ۹(۱)، ۲-۲۶.
- معدنی، جواد (۱۴۰۱). حکمرانی هوشمند: رویکردی نوین در تحقق مشارکت و همکاری مؤثر شهروندان. فصلنامه راهبرد، ۳۱(۳ پی‌اپی ۱۰۴)، ۴۰۷-۴۴۰.
- ملایی، خداکرم؛ کوزه‌گر کالجی، لطفعلی؛ روضویان، محمدتقی؛ توکلی‌نیا، جمیله (۱۴۰۰). نقش ظرفیت نهادی در توسعه پایدار شهری و پیراشهری بجنورد. مجله توسعه فضاهای شهری، ۱۳(۱ پی‌اپی ۵)، ۱۹-۳۶.
- منظور، داوود؛ قائمی اصل، مهدی؛ رجبی، سجاد (۱۳۹۷). اثرگذاری متقابل شوک‌های جانب عرضه صنایع بالادستی، میان‌دستی و پایین‌دستی نفت و گاز در اقتصاد ایران. فصلنامه راهبرد اقتصادی، ۷(۲۶)، ۱۱۷-۱۶۷.

- موحد، علی؛ کمان‌رودی، موسی؛ ساسان‌پور، فرزانه؛ قاسمی کفرودی، سجاد (۱۳۹۳).
**بررسی حکمروایی خوب شهری در محله‌های شهری (مورد مطالعه منطقه ۱۹
 شهرداری تهران).** فصلنامه مطالعات برنامه‌ریزی شهری، ۲(۷)، ۱۴۷-۱۷۶.
- هیبیتی، فرشاد؛ رهنمای رودپشتی، فریدون؛ نیکومرام، هاشم؛ احمدی، موسی
 (۱۳۸۹). **رابطه آزادی اقتصادی با مشارکت‌های عمومی - خصوصی و ارائه الگو برای
 ایران.** فصلنامه مدل‌سازی اقتصادی، ۶، ۲۵-۵۲

References

- Ahmed, H., & Cohen, D. (2019). Stakeholder Attributes and Attitudes During Privatization: A New Zealand Case Study. *International Journal of Public Sector Management*, 32(2), 157-174.
- Aid, E. (2005). *Institutional Assessment and Capacity Development: Why, What, and How*. . Italy: European Commission.
- Barkhi, N. (2016). *The Use of Public- Private Partnership (PPP) in the Upstream and Downstream Sectors of the Country's Oil and Gas Industry*. Tehran: Master's thesis, Faculty of Law and Political Sciences, University of Tehran. (In Persian)
- Barman, E., & MacIndoe, H. (2012). Institutional Pressures and Organizational Capacity: The Case of Outcome Measurement. ., *Sociological Forum*, 27(1), 70-93.
- Bhagavan, M., & Virgin, I. (2004). *Generic Aspects of Institutional Capacity Development in Developing Countries*. Stockholm: Stockholm Environment Institute.
- Brown , R. (2008). Local Institutional Development and Organizational Change for Advancing Sustainable Urban Water Futures. *Environmental Management*, 41(2), 221-133.
- Cheraghi, R., Qaed Rahmati, S., Meshkini, A., & Qader Marzi, H. (2021). Explaining the Role of Institutional Capacity in the Competitiveness of Iran's Middle Cities (case study: Sanandaj and Zanjan Cities). *Human Geography Research*, 53(2), 427-451. (In Persian)
- Cuthill, M., & Fien, J. (2005). Capacity Building: Facilitating Citizen Participation in Local Governance. *Australian Journal of Public Administration*, , 64(4), 63-80.
- Danaei Fard, H., Delkhah, J., & Kiyani, P. (2017). Identifying and Prioritizing Obstacles to the Development of Private-Public SectorPartnerships. *Business Management Quarterly*, (29), 33-49. (In Persian)
- Derakhshan, M. (2013). Desirable Characteristics of Oil Contracts: a Historical Economic Approach to the Performance of Oil Contracts in Iran. *Iranian Energy Economics Quarterly*, 3(9), 113-53. (In Persian)
- Derakhshan, M., & Taklif, A. (2015). Technology Transfer and Development in the Upstream Sector of Iran's Oil Industry: Considerations in Concepts, Requirements, Challenges and Solutions. *Iran Energy Economics Research Journal*, 4(14), 33-88. (In Persian)
- Deutsche Bank . (2013). *Oil & Gas for Beginners*. In Germany: Deutsche Bank.
- Eade, D. (1997). *Capacity-Building: An Approach to People-centered Development*. (Vol. 10). London: Oxfam Publication.

- Ebrahimpour, H., & Alik, F. (2016). Examining the Role of Good Governance in the Efficiency of Governments. *International Conference of Management Elites*, (pp. 1-18). Tehran. (In Persian)
- Henry, N., & Pinch, S. (2001). Neo-Marshallian nodes, institutional thickness, and Britain's 'Motor Sport Valley': thick or thin?. *Environment and Planning A*, 33(7), 1169-1183.
- Heybati, F., Rahnamay Roudpushti, F., Nikoumaram, H., & Ahmadi, M. (2010). The Relationship between Economic Freedom and Public-Private Partnerships and Providing a Model for Iran. *Economic Modeling Quarterly*, 6, 25-52. (In Persian)
- Hudson, R. (2004). (Addressing the Regional Problem: Changing Perspectives in Geography and on Regions. *In Conference of Irish Geographers*. 7, pp. 4-12. Irish: Maynooth. Retrieved 7-9 May 2004
- Hughes, E. (1998). *Public Management & Administration*. Maxmillan Press.
- Imbaruddin, A. (2003). *Understanding Institutional Capacity of Local Government Agencies in Indonesia*. Australi: Ph.D Dissertation, the Australian national University, Canberra.
- Jale Baghbaderani, M., Yaqoubipour, A., & Fathizadeh, A. (2021). Designing a Participatory Governance Model in Order to Reduce Administrative Corruption with a Mixed Approach (case study: Ahvaz City Governorate (Provincial Government and governorship)). *Strategy Quarterly*, 30(4 consecutive 101), 831-865. (In Persian)
- Kazemi Najafabadi, A., & Ghaffari, A. (2018). Development of the Manufacturing Industry in the Upstream Oil and Gas Sector; Evaluation of the Legal System in the Framwork of General "Science and Technology" policies. *Energy Law Studies*, 4(1), 211-239. (In Persian)
- Kazemi Najafabadi, A., & Ghaffari, A. (2019). Assessing the Sufficiency of Oil Rights Resources in the Development of Domestic Industries for the Production of Oil and Gas Industry Equipment in the Upstream Sector. *Public Law Research Quarterly*, 21(65), 113-145. (In Persian)
- Kazemian, Gh., Aslipour, H., & Taghipour Akhtari, A. (2021). From the Perspective of Governance: Explaining the Challenges of Tehran's Urban Construction Management in the Path of Achieving Sustainable Development. *Strategy Quarterly*, (30), 653-689. (In Persian)
- Kazemian, Gh., Farajirad, K., Rukneddin Eftekhari, A., & Portahari, M. (2013). The Relationship between Institutional Capacity and Regional Sustainable Development (Case Study: Bukan and Urmia Cities). *Geography Quarterly*, 11(38), 153-171. (In Persian)
- Kazemian, Gh., Farajirad, K., Rukneddin Eftekhari, A., & Portaheri, M. (2012). Assessing and Formulating Appropriate Strategies for Improving Regional Institutional Capacity (Case Example: Bukan

- and Urmia Cities). *Quarterly Journal of Urban Studies*, (2), 23-39. (In Persian)
- Kotus, J., & Sowada, T. (2017). Behavioral Model of Collaborative Urban Management: Extending the Concept of Arnsteins Ladder. *Cities*, 65, 78-86.
 - Lafontaine, A. (2000). *Capacity Development Initiative, Assessment of Capacity Development Efforts of other Development Cooperation Agencies*. GEF-UNDP.
 - Lalehpour, M. (2017). An Analysis of the Institutional-Management Capacity of Urban Spaces in Relation to Citizens' Participation in City Administration (Case Study: District 8 of Tabriz City). *Geography and Development Quarterly* (49), 59-80. (In Persian)
 - Lawthern, W. (2005). Public-Private Partnerships in Transportation Policy: The Case of Advanced Traveler Information Systems. *Intl Journal of Public Administration*(28), 1117-1134.
 - Maadani, J. (2022). Smart Governance: a New Approach in Realizing Effective Participation and Cooperation of Citizens. *Strategy Quarterly*, 31(3 series 104), 407-440. (In Persian)
 - Majamaa, W. (2008). *The 4th P - people - in urban development based on Public-Private-People Partnership*. Doctoral Theses, Faculty of Engineering and Architecture for public examination and debate in TUAS House in auditorium AS2 at Helsinki University of Technology.
 - Malaei, Kh., Kozehgar Kaleji, L., Razaviyan, M., & Tevakolinia, J. (2021). The Role of Institutional Capacity in Sustainable Urban and Peri-Urban Development of Bojnord. *Journal of Urban Space Development*, 13(1 series 5), 19-36. (In Persian)
 - Manzour, D., Ghaemi Asl, M., & Rajabi, S. (2018). Mutual Effect of Supply Side Shocks of Upstream, Midstream and Downstream Industries of Oil and Gas in Iran's Economy. *Economic Strategy Quarterly*, 7(26), 117-167. (In Persian)
 - McCall, T. (2003). Institutional Design for Community Economic Development Models: Issues of Opportunity and Capacity. *Community Development Journal*, 38(2), 96-108.
 - Moatamedi, M., Vaezi, R., Alvani, S., & Danesh Jafari, D. (2021). Development of the Strategy of Public-Private Partnerships in line with the General Policies of the Health System. 9(1), 2-26. (In Persian)
 - Movahed, A., Kamanroudi, M., Sasanpour, F., & Ghasemi Kafrodi, S. (2014). Investigating Good Urban Governance in Urban Neighborhoods (Case Study of District 19 of Tehran Municipality). *Urban Planning Studies Quarterly*, 2(7), 147-176. (In Persian)
 - Evans, B., Joas, M., Sundback, S., & Theoba, K. (2004). Institutional Capacity and Social Capacity. . In *Governing Sustainable Cities*. (1 ed., p. 160). London: Routledge.

- Evans, B., Joas, M., Sundback, S., & Theobald, K. (2005). *Governing Sustainable Cities*. Earthscan, London: Sterling, VA.
- Farajirad, Kh., & Kazemian, G. (2012). *Local and Regional Development from the Perspective of Institutional Approach*. (First Edition). Tehran: Academic Jihad Publishing Organization. (In Persian)
- Fayez, S., Faqih, A., & Sayad Shirkash, S. (2020). Presenting the Model of Public and Private Sector Participation in Iran's Downstream Oil Industries. *Public Management Research Quarterly*, 13(50), 31-55. (In Persian)
- Franks, T. (1999). Capacity Building and Institutional Development: Reflections on Water. *Public Administration and Development: The International Journal of Management Research and Practice*, 19(1), 51-61.
- Geddes, L. (2012). In Research of Collaborative Public Management. *Public Management Review*, 14(7), 947-966.
- Ghasemi, A., & Rafiean, M. (2020). An Analysis of the Conflict of Interest in Large-Scale Collaborative Projects in the City with an Emphasis on the Public-Private-People Partnership Model (Case Study: Isfahan Jahan Namaj Citadel Project). *Quarterly Journal of Urban Studies*, (34), 91-104. (In Persian)
- Gibbs, D., Andrew, E., Jonas, R., & Spooner, D. (2001). Governance, Institutional Capacity and Partnerships in Local Economic Development: Theoretical Issues and Empirical Evidence from the Humber Sub-Region. *Transactions of the Institute of British Geographers*, 26(1), 103-119.
- Giordano, B. (2001). Institutional Thickness', Political Sub- Culture and the Resurgence of (the 'new') Regionalism in Italy—a Case Study of the Northern League in the Province of Varese. *Transactions of the Institute of British Geographers*, 26(1), 25-41.
- Grindle, M., & Hilderbrand, M. (1995). Building sustainable capacity in the public sector: what can be done? . *Public administration and development*, 15(5), 441-463.
- Hamidi, A. (2018). *Analysis of the Relationship between Institutional Capacity and Social Capacity with Spatial Justice in the Provision of Urban Services*. Master's thesis, Allameh Tabatabai University - Faculty of Management and Accounting. (In Persian)
- Healey, P. (1998). Building Institutional Capacity Through Collaborative Approaches to Urban Planning. *Environment and Planning B: planning and design*, 30(9), 1531-1546
- Perjo, L., Fredricsson, C., & Costa, S. (2016). *Public-Private-People Partnership in Urban Planning*. Baltic Urban City Lab.
- Pierre, J., & Peters, B. (2000). *Governance, Politics and the State*. Hampshire, UK: Palgrave Macmillan.
- Rafiean, M., Khodaei, Z., & Dadashpour, Q. (2014). Capacity Building of Local Communities as an Approach in Empowering

- Social Institutions. *Quarterly Journal of Sociology of Social Institutions*, 1(2), 133-160. (In Persian)
- Rahimi, M., & Eyvazi, M. (2022). The Ideal Model for the Reconstruction of Iran's Governance Structures Based on the Network Approach. *Strategy Quarterly*, 31(3 - consecutive 104), 373-406. (In Persian)
 - Rajabi, A. (2011). Ways of Citizen Participation in Urban Development Processes. *Geographical Quarterly Journal of Environmental Studies*, (18), 101-116. (In Persian)
 - Ramazannejad, Y. (2016). *Designing the Model of Institutional Capacity Building for the Sustainable Development of Coastal Tourism (Case Study: Rural Beaches of Gilan Province)*. PhD thesis, Tarbiat Modares University. (In Persian)
 - Robins, L. (2008). Perspectives on Capacity Building to Guide Policy and Program Development and Delivery. *Environmental Science & Policy*, 11(8), 687-701.
 - Sadeghi Shahdani, M., Shahbazi Ghiasi, M., & Bigdeli, V. (2012). Prioritizing Obstacles to the Development of Public-Private Partnerships Using MCDM Methods in Iran's Transportation Sector. *Economic Modeling Research Quarterly*, 2(6), 107-130. (In Persian)
 - Saeb, Sh. (2016). *Study and Analysis of the Effects of Good Governance on Social Responsibility of Villagers (Case Study: Villages of Ardabil Province)*. Master's thesis: Mohaghegh Ardabili University - Faculty of Literature and Humanities. (In Persian)
 - Salarzahi, H., & Ebrahimpour, H. (2012). Examining the Evolution of Public Administration Paradigms: From the Traditional Public Administration Paradigm to the Good Governance Paradigm. *Public Administration Quarterly*, 4(9), 43-62. (In Persian)
 - Savitch, H. (1998). Global Challenge and Institutional Capacity: or, How we Can Refit Local Administration for the Next Century. *Administration & Society*, 30(3), 248-273.
 - Sayadi, M., & Khodaparast, Y. (2017). Requirements for the Implementation of Policies of the Sixth Development Plan in the Upstream Sector of the Oil and Gas Industry. *Exploration and Production of Oil and Gas* (148), 27-35. (In Persian)
 - Segnestam, L., Persson, A., Nilsson, M., Arvidsson, A., & Ijjasz, E. (2002). Country Environment Analysis: A Review of International Experience. *Environment Strategy Papers*(8).
 - Shabanali Fami, H., Alibeigi, A., & Sharifzadeh, A. (2005). *Approaches and Techniques of Participation in Agricultural Promotion and Rural Development*, (First Edition). Tehran: Publications of the Rural Development Institute. (In Persian)
 - Sheikhzadeh, M., Arasti, M., & Kotobzadeh, R. (2011). Identifying Key Success Factors in the Upstream Sector of Iran's Oil and Gas Industry. *Iranian Journal of Management Sciences*, 22(6), 129-99. (In Persian)

- Shirvey, A., & Amin Majd, F. (2012). Foreign Investment in Upstream Oil and Gas Operations. *Scientific-Research Journal of Private Law*, 9(2), 5-34. (In Persian)
- Stein, H. (2008). *Beyond the World Bank Agenda: An Institutional Approach to Development*. Ltd., London: The University of Chicago Press.
- Taghipour, A., Mashayekhi, A., & Jafari, Gh. (2018). Analysis of Social Capital in Improving the Indicators of Good Urban Governance (case study: Semnan city). *Urban and Regional Development Planning Quarterly*, 3(6), 145-168. (In Persian)
- Taklif, A., Faridzad, A., & Ghaffari, A. (2018). Economic and Legal Considerations in the Domestic Production of Equipment for the Country's Upstream Oil Industries with an Emphasis on Technology Transfer in the New Upstream Oil and Gas Contracts of Iran. *Commercial Research Quarterly*, (86), 89-123. (In Persian)
- Treib, O., Bahr, H., & Falkner, G. (2007). Mods of Governace: Towards a Conceptual Clarification. *14(1)*, 1-20.
- Ubels, J., Acquaye - Baddoo, N., & Fowler, A. (2010). *Capacity Development on Practice*. Earthscan.
- UNDP . (1998). *Capacity Assessment and Development in a Systems and Strategic Management Context*. New York: United Nations Development Programs.
- Van Horen, B. (2002). Planning for Institutional Capacity Building in War-Torn Areas: The Case of Jaffna, Sri Lanka. *Habitat International*, 26(1), 113-128.
- Wickham, F., Kinch, J., & Lal, P. (2009). *Institutional Capacity within Melaneslan Countries to Effectively Respond to Climate Change Impacts, with a Focus on Vanuatu and the Solomon Island*. Apia, Samoa: Secretariat of the Pacific Regional Environment Programme. UNEP Document Repository
- Willems, S., & Baumert, K. (2003). *Institutional Capacity and Climate Actions*. OECD. Organisation for Economic Co-Operation and Development, International Energy Agency