

## Research Paper

# Policy learning in public policy of tourism by process approach

Ahmad Pourahmad<sup>\*1</sup>, Athareh ayashi<sup>2</sup>, mohammad sabet eghlidi<sup>3</sup>, raziye ayashi<sup>4</sup>,

Aref shahi<sup>5</sup>

<sup>1</sup> Human geography department, geography faculty, university of Tehran, Tehran, Iran

<sup>2</sup> Geography and urban planning, Geography faculty, university of Tehran, Tehran, Iran

<sup>3</sup> Marketing management, Management faculty, Azad islamic university, Tehran, Iran

<sup>4</sup> Geography and tourism planning, geography faculty, Kharazmin university, Tehran, Iran

<sup>5</sup> Geography and urban planning, geography faculty, University of Tehran, Tehran, Iran



10.22080/JTPD.2021.21037.3494

**Received:**

February 25, 2021

**Accepted:**

October 26, 2021

**Available online:**

December 16, 2021

## Abstract

The current paper aims to investigate policy learning in programs, policies and principles in the field of Iranian tourism by focusing on the first to sixth development plans of Iran. The research method is based on process policy making including three stages of: 1- Analysis of the current situation; 2- Analysis of existing policies and programs; 3- Developing policy lines (learnings).

**Keywords:**

policy learning, public policy making, developing tourism industry, process policy making

\*Corresponding Author: Ahmad Pourahmad

Address: human geography department, geography faculty, university of Tehran, Tehran, Iran

Email: [apoura@ut.ac.ir](mailto:apoura@ut.ac.ir)



## Extended abstract

### 1. Introduction

Government policies and guidelines in the field of tourism arise from the cultural, economic, social and especially political nature and conditions. On the other hand, policy-making affects and is affected by all aspects of the environment of tourism (Heydari chiyane et al, 2014, 14). Thus, the adopted policies are based on the decisions and current affairs of the organization and can be considered as the efficiency of organizational processes, guidelines and a set of rules and regulations (Goldner & Ritchi, 2007: 414).

It is a public policy and a specific term that include a long series of measures to solve society's problems, and the definition concepts emphasize on various aspects of different processes, stakeholders, goals, and decision-making levels (Knill & Tosun, 2008: 1; Anderson, 2014: 6; Howlett, 2019: 15). The policy-making process consists of steps that include, for example, problem identification and definition, targeting, policy measures, policy decision-making, policy implementation, and policy evaluation (Babai & Tavakoli, 2016, 30; Patton & et al, 2015: 4). Policy learning occurs in the policy-making process and includes individuals involved in policy-making who are effective on government decisions in dealing with issues and problems (Moyson et al: 2017: 162). One of the learning approaches is used in PDIA. The current method is possible in the target community, and works based on the best external method and belongs to the outside (Andrews & et al, 2017: 172).

### 2. Materials and Method

In order to achieve policy learning in the tourism industry, first the issues and

challenges existing in the tourism sector have been examined through reviewing existing documents and interviewing with activists and stakeholders in this field. Then, the existing policies and methods are studied and reviewed through library reviews, and examining current programs and policies. Finally, it has led to the formulation of learning and the do's and don'ts of policy in this sector. This research consists of three parts: analysis of the current situation, analysis of existing policies and programs, formulation of policy lines (learning).

### 3. Findings and Discussion

This stage was accomplished through library studies and interviews with stakeholders and people involved with the tourism sector and experts on relevant issues and problems in various fields of tourism. The key issues are as follows: 1- Governance in the field of tourism, investment development and business environment, advertising and marketing, infrastructure and tourist attractions, manpower and culture building.

The second stage includes the analysis of existing policies and programs, in which all the first to sixth development programs were reviewed and all the items that were formulated in the field of tourism were extracted. All the items that were formulated and planned with the same policy goal and theme were examined. After conducting the interviews and reviewing the items, policy themes and program development goals were extracted. One of the most important results obtained from the first to sixth program tables is the repetition and similarity of programs for goals and policies. This means that in each period, due to the failure to achieve the goals and policies of previous periods, the programs



are repeated. Examining previous programs has led to learnings that identify what issues need to be considered in order to move in line with policies and what areas the proposed programs will be in. In fact, learning from plans and policies is a solution that is offered to policymakers and planners so that the previous mistakes are not repeated.

#### **4. Conclusion**

Policy learning is an analysis in order to meet central goals and issues. In fact, what

has been extracted for learnings are topics that have been introduced by decision makers and planners for tourism development for years, while the plans have not been effective enough to achieve the goals. Generally, learnings emphasize that present programs are not designed to achieve policy outlines. On the other hand, not much has been done on some of the key issues and outlines of the policy.



علمی

# یادگیری سیاستی در سیاست گذاری عمومی گردشگری با رویکرد فرایندی

دکتر احمد پورا احمد<sup>۱\*</sup>، اطهره عیاشی<sup>۲</sup>، محمد ثابت اقلیدی<sup>۳</sup>، راضیه عیاشی<sup>۴</sup>

عارف شاهی<sup>۵</sup>

<sup>۱</sup> استاد گروه جغرافیا و برنامه ریزی شهری، دانشکده جغرافیا، دانشگاه تهران، تهران، ایران  
<sup>۲</sup> دانشجوی دکتری جغرافیا و برنامه ریزی شهری، دانشکده جغرافیا، دانشگاه تهران، تهران، ایران  
<sup>۳</sup> دانشجوی دکتری مدیریت بازاریابی، گروه مدیریت بازرگانی، واحد تهران مرکزی، دانشگاه آزاد اسلامی، تهران، ایران  
<sup>۴</sup> کارشناسی ارشد جغرافیا و برنامه ریزی توریسم، دانشکده جغرافیا، دانشگاه خوارزمی، تهران، ایران  
<sup>۵</sup> دانشجوی دکتری جغرافیا و برنامه ریزی شهری، دانشکده جغرافیا، دانشگاه تهران، تهران، ایران



10.22080/JTPD.2021.21037.3494

## چکیده

گردشگری ابزاری برای توسعه محسوب می شود. دستیابی به توسعه امکان پذیر نیست؛ مگر از طریق سیاست گذاری و برنامه ریزی اصولی. از این رو، در این مسیر، سیاست ها و خط مشی های دولتی در بخش گردشگری حائز اهمیت می باشد. از این رو، یکی از اقدامات اساسی در سیاست گذاری عمومی، کشف مسائل و مشکلات یا به طور کلی عارضه یابی است. این امر سبب شناسایی حوزه های مداخله و بهبود نظام گردشگری خواهد شد. مقاله ی حاضر، با هدف بررسی یادگیری سیاستی در برنامه ها، سیاست ها و قوانین حوزه ی گردشگری ایران با تأکید بر برنامه های اول تا ششم توسعه ای ایران تمرکز کرده است. روش تحقیق در این پژوهش مبتنی بر سیاست گذاری فرایندی، شامل سه مرحله است: ۱- تحلیل وضع موجود؛ ۲- تحلیل سیاست ها و برنامه های موجود؛ ۳- تدوین خطوط سیاستی (یادگیری ها) می باشد. بدین منظور اولین گام، شناسایی موضوعات محوری و گلوگاه های صنعت گردشگری است. بنابراین، از طریق بررسی های کتابخانه ای در برنامه ها (سند برنامه ی ملی گردشگری و طرح جامع توسعه ی جهانگردی ایران) این امر صورت پذیرفت و موضوعات محوری در ۵ طبقه شناسایی گردید. پس از آن با بررسی برنامه های اول تا ششم توسعه و قوانین و مقررات با تدقیق موضوعات محوری به تحلیل سیاست های به کار گرفته شده تاکنون پرداخته شد. تحلیل های فوق، به تدوین خطوط سیاستی (یادگیری های سیاستی)

تاریخ دریافت:

۷ اسفند ۱۳۹۹

تاریخ پذیرش:

۴ آبان ۱۴۰۰

تاریخ انتشار:

۲۵ آذر ۱۴۰۰

کلیدواژه ها:

یادگیری سیاستی، سیاست گذاری عمومی، توسعه ی صنعت گردشگری، سیاست گذاری فرایندی.

\* نویسنده مسئول: دکتر احمد پورا احمد

آدرس: استاد گروه جغرافیا و برنامه ریزی شهری، دانشکده جغرافیا، دانشگاه تهران، تهران، ایران

ایمیل: [apoura@ut.ac.ir](mailto:apoura@ut.ac.ir)

منجر گردید که یادگیری‌ها همان باید و نباید‌های سیاستی است که در حوزه‌ی مداخلات سیاست‌ها و برنامه‌های آتی گردشگری باید مد نظر قرار گیرد.

## ۱ مقدمه

در این رویکرد به کار می‌رود، فعالیت‌های بازانديشي به منظور ترويج يادگيري از اقدامات پيشين (شامل چه به دست آمد؟ چه آموخته شد؟ گام بعدي چيست؟) مي‌باشد. در اين گونه يادگيري ها، يادگيرنده وارد فرايند آزمون چيزي و سپس بازانديشي روي تجربه حاصله مي‌شود (اندروز و همكاران، ۱۳۹۸: ۲۷۷). از اين رو، يكي از مهمترين مراحل تدوين خطوط سياستي در فرايند سياست‌گذاري، يادگيري سياستي است. زيرا اغلب موفقيت‌ها در اين امر، از طريق بررسي سياست‌هاي پيشين و روند تصميم‌گيري‌هاي قبل است. اين در حالي است كه بررسي سياست‌ها و برنامه‌هاي گذشته نشان مي‌دهد كه تصميم‌گيري‌ها مقطعي و در بسياري از موارد پر از تكرر مشابهات براي اهداف يكسان است و در دوره‌هاي بعدي از قوانين مشابه براي اقدامات جديد استفاده شده است. اين‌ها موارد حائز اهميت مي‌باشد و عدم توجه به آن‌ها موجب اتلاف عظيم منابع و زمان مي‌شود. در مجموع، آنچه تحت رفتار سينوسي سياست‌گذاري در ايران قابل مشاهده است، وجود قوانين متعدد با هدف مشابه كه هريك در دوره‌اي از زمان، بسيار مورد تأكيد قرار گرفته و در سنوات بعدي ميزان تأكيد بر آن‌ها به شدت كاسته شده است و بعضاً در انتظار ملغي شدن هستند. نشان از عدم بروز يادگيري سياست و بلوغ كم بدنه دولتي درگير در فرايندهاي سياستي است (صاحبكار و همكاران، ۱۳۹۵: ۲).

در حوزه‌ی گردشگری نیز باید متذکر شد که سیاست‌گذاری بر تمام ابعاد محیط گردشگری اثر می‌گذارد و از آن متأثر می‌شود (حیدری چیانه و همکاران، ۱۳۹۲: ۱۴). کشف مسائل و مشکلات یا به

سياست‌گذاری این است که بفهمیم دولت‌ها چه کاری را و چرا باید انجام دهند. تجزیه و تحلیل سیاست نیز اشاره می‌کند که چه درس‌هایی را باید آموخت. یادگیری اینکه چرا دولت‌ها باید چه کاری را انجام دهند و عواقب عملکرد آن‌ها چیست. (Dye, 2017:4). بر اساس نظریات هکلو (۱۹۷۴) بر اهمیت یادگیری، به ویژه در مورد قدرت و سیاست، در نحوه‌ی کنار آمدن مردم با عدم اطمینان در شکل‌گیری تصمیمات دولت تأکید می‌کند (Moyson & et al, 2017: 162). از این رو، باید برای تنظیم و تغییر ادراکات و باورهای سیاست‌گذاران به یادگیری سیاستی توجه ویژه نمود

(Witting & Myson, 2015: 108; Dunlop & Radaeli, 2013: 599). بنابراین یادگیری برای حل موفقیت‌آمیز مسئله در شبکه‌های حاکمیت اهمیت به‌سزایی دارد و بر خروجی و نتایج سیاست‌ها تأکید دارد و از این طریق سیاست‌گذاران می‌توانند سیاست‌های عمومی و چالش‌های مهم را برطرف کنند (Riche & et al, 2021: 147). به همین دلیل است که هر تلاشی برای توانمندسازی حکومت باید یادگیری را به عنوان عنصری کلیدی در خود جای دهد. از این رو، «انعطاف‌پذیری» به عنوان شاخصه‌ای که با یادگیری و توانایی واکنش نشان دادن نسبت به آموخته‌ها یکی از عوامل موفقیت‌آمیز حکومت‌ها در اجرای سیاست‌هاست. تلاش، یادگیری، تکرار و انطباق یکی از اصول رویکرد «انطباق‌تکرار‌پذیر و مسئله-محور» برای سیاست‌گذاری کشورهاست. یکی از اصولی که برای یادگیری

<sup>1</sup> PDIA - Problem Driven Iterative Adaptation



این جنبه تأکید می کند که حد و مرز مداخلات دولتی را بازشناسند و نوع فعالیت‌های بخش عمومی و دولتی را مشخص کنند. در واقع، حلقه مفقوده‌ای است که پژوهشگران را در شناخت تجربی پیچیدگی‌های قانون‌گذاری حکومتی و ماهیت آن یاری می دهد (فروزنده و وجدانی، ۱۳۸۸: ۱۸۳). آندرسون سیاست را مجموعه اقدامات هدفداری می داند که فرد یا گروهی از افراد برای حل مشکل یا مسئله عمومی به عمل می آورند (Andersson, 2014: 1). در واقع، سیاست‌های عمومی همان کاری است که مقامات دولتی در داخل دولت با مشارکت شهروندان در مورد مشکلات عمومی انجام می دهند و برای آن تصمیم می‌گیرند. این مشکلات شرایطی است که نیاز به مداخله دارد (Kraft & Furlong, 2019: 37). از این رو، فرایندها و رفتارهای سیاسی، سال‌ها موضوع محوری علم سیاست بوده است. فعالیت‌های رأی‌دهندگان، گروه‌های ذی‌نفع، قانون‌گذاران، رییس‌جمهوران، دیوان‌سالارها، قضات و دیگر بازیگران سیاسی، موضوع مطالعه علم سیاست «رفتارگرایی» مدرن، از جنگ جهانی دوم تا به امروز بوده است که هدف اصلی این رویکرد، کشف الگوهای فعالیت یا «فرایند» هاست (تامس دای، ۱۳۸۷: ۴۸). این فرایند شامل کلیه اقداماتی است که برای شناسایی و درک مشکل صورت می‌گیرد و تا ارزیابی نتایج حاصل از اجرای سیاست ختم می‌شود. سیاست‌گذاری، فرایندی سیاسی، پویا و پیچیده است. از این رو، سیاست‌های عمومی از یک هدف خاصی پیروی می‌کنند: آن‌ها برای دستیابی به اهداف و ارائه راه‌حل‌ها برای مشکلات و مسائل طراحی و تعریف شده‌اند (Knill & Tosun, 2008: 1). سیاست‌گذاری ویژگی‌هایی دارد: ۱- چند رشته‌ای بودن؛ ۲- به دنبال حل مشکلات است؛ ۳- هنجاری است (قلی‌پور و فقیهی، ۱۳۹۳: ۱۳). از این رو، همه مسائل مربوط به سیاست و سیاست‌گذاری شامل جمع‌آوری داده‌ها در مورد مشکلات و راه‌حل‌ها در زمینه تعاملات اجتماعی است. با استفاده از این داده‌ها، بازیگران سیاست، اطلاعات و دانش جدید را برای دستیابی به سیاست‌گذاری خود به مرور زمان

طور کلی مسئله یابی (هداوند و همکاران، ۱۳۹۳: ۲) در فرایند سیاست‌گذاری به منظور شناسایی حوزه‌های مداخله و اصلاح و بهبود نظام گردشگری حائز اهمیت می‌باشد. از این رو، سیاست‌های اتخاذ شده، برخاسته از تصمیم‌گیری‌ها و امور جاری سازمانی است و به عنوان بازده فرایندهای سازمانی، خطوط راهنما و مجموعه‌ای از قوانین و مقررات (Goldner & Ritchi, 2007: 414) به آن نگاه می‌شود. هدف این تحقیق، نگاهی به رویکرد های فرایندی و مسئله محور برای تعیین سیاست‌ها و خط مشی‌های صنعت گردشگری می‌باشد. بدین منظور، در ابتدا پس از مطالعه منابع کتابخانه‌ای و طرح‌های انجام شده تاکنون، به مصاحبه و تشکیل جلسات هم‌فکری برای بررسی مسائل و مشکلات صنعت گردشگری و تعیین موضوعات محوری به منظور تدوین خطوط سیاستی پرداخته شد. پس از آن، سیاست‌های موجود (بررسی برنامه‌های اول تا ششم توسعه) و قوانین و مقررات مصوب شده تاکنون بر اساس موضوعات محوری تحلیل گردید و خروجی آن‌ها یادگیری‌هایی است که به منظور سیاست‌گذاری و تعیین خط‌مشی‌ها نباید تکرار شوند. در نتیجه، در این تحقیق به دنبال پاسخگویی به سوالات زیر هستیم:

- موضوعات محوری و خطوط سیاستی گردشگری ایران کدامند؟
- یادگیری‌های حاصل از برنامه‌های قبلی گردشگری چیست؟

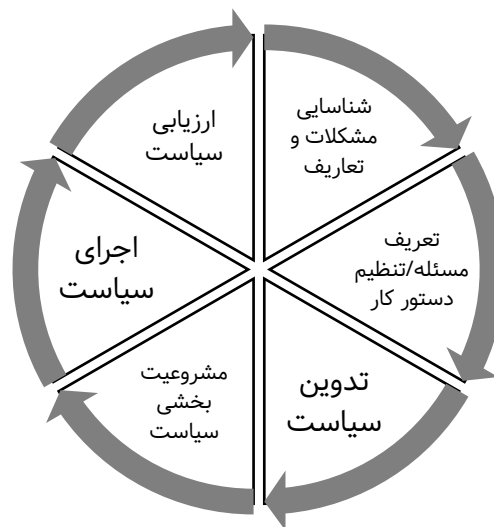
## ۲ مبانی نظری

### ۲٫۱ سیاست‌گذاری عمومی و فرایند آن

سیاست عمومی یک اصطلاح خاص است که به یک سری از اقدامات برای حل مشکلات جامعه اشاره دارد و مفاهیم تعاریف بر جنبه‌های مختلف از فرایندها، ذی‌نفعان، اهداف و سطوح مختلف تصمیم‌گیری تأکید دارند (Knill & Tosun, 2008: 1؛ 6؛ Anderson, 2014؛ Howlett, 2019). سیاست‌گذاری عمومی بر

فرایند سیاست‌گذاری شامل مراحل است که برای نمونه از شناسایی و تعریف مسئله، هدف‌گذاری، تولید اقدامات سیاستی، تصمیم‌گیری سیاستی، اجرای سیاست و ارزیابی سیاست تشکیل می‌شود (بابایی و توکلی، ۱۳۹۴: ۳۰ و Patton & et al, 2015: 4).

کسب می‌کنند. (Moysen et al: 2017: 161). در فرایند سیاست‌گذاری عمومی، مفهوم مسائل و مشکلات در دستور کار دولت‌ها قرار می‌گیرد و گزینه‌های جایگزین و راه‌حل برای آن‌ها توسط نهادهای عمومی و افراد درگیر در آن حوزه انتخاب و تدوین می‌شوند و مورد ارزیابی و تجدید نظر قرار خواهند گرفت (Kulac & Ozgur: 2017: 144).



شکل ۱ فرایند سیاست‌گذاری

منبع: Patton & et al, 2015: 4

ارزیابی تأثیرات، نظریه مبنایی، مطالعه‌ی موردی، بررسی‌های پیمایشی و ..... (کمالی، ۱۳۹۷: ۱۹۰).

## ۲،۲ یادگیری سیاستی

پیچیدگی جهان و اجتناب ناپذیری از خطای انسانی، یادگیری را برای غلبه بر چالش‌هایی که هنگام برخورد با سیاست و سیاست‌های عمومی، به وجود می‌آیند ضروری می‌سازد. تدوین سیاست‌های عمومی، مبتنی بر یادگیری از سایر سیاست‌ها است و طراحی و اجرای سیاست‌ها به طور مداوم با گذشت زمان از طریق مکانیسم‌های مختلف بازخورد تطبیق پیدا می‌کند. دویچ (۱۹۶۳) احتمالاً اولین کسی بود که در نظریه‌ی دولت خردگرایانه خود بر یادگیری در مطالعه سیاست و سیاست‌گذاری تأکید

یکی از مراحل سیاست‌گذاری این است که سیاستمداران و تصمیم‌گیران در تلاش هستند تا راه‌حل‌هایی برای مواجهه با مسائل پیدا کنند. یکی از مهمترین چالش‌ها این است که آیا راه‌حل و سیاست اجرایی در راستای پاسخ به مسئله مورد نظر بوده است یا خیر؟ این پرسش بعد اصلی تحلیل سیاست به شمار می‌رود (قلی پور و فقیهی، ۱۳۹۳: ۲۰۰؛ Sanderson, 2002: 2). تحلیل سیاست‌گذاری عمومی تلفیقی از علم، فن و هنر است. در تحلیل سیاست‌گذاری عمومی روش‌های مختلفی استفاده می‌شود مانند هزینه - کارایی، هزینه- فایده، تلفیق متمرکز، فراتحلیل، تحلیل ثانویه، گروه‌های کانونی،

31؛ 2012: 444؛ lange & Alexiadou, 2010). ادبیات یادگیری نشان می دهد که دولت ها می توانند پس از یک شکست سیاستی یاد بگیرند. شکست سیاست، یک پدیده ی کامل یا مطلق نیست. در واقع بدین معنی است که سیاست در بعضی زمینه ها ممکن است شکست بخورد و در بعضی مواقع دیگر موفق شود. یادگیری سیاستی بر اساس چگونگی استفاده از دانش و اطلاعات متصور شده است (Donovan, 2017: 537-538). به طور کلی یادگیری سیاست را می توان یادگیری سطحی در مورد ابزارها و تکنیک های سیاست گذاری و یادگیری عمقی تجربه در درک دلایل اصلی مشکلات یا تاکتیک های استراتژیک سیاسی تعریف کرد (Howlett, 2012: 540).

شکست سیاستی می تواند فرصت مهمی برای یادگیری سیاستی فراهم کند. عدم رضایت از عملکرد و نتایج سیاستی می تواند محرکی برای سیاست های جدید و گزینه های اجرایی باشد. در واقع، شکست سیاسی می تواند به یادگیری اجتماعی منجر شود. تا جایی که برخی محققان مدت هاست سیاست گذاری را نوعی یادگیری می دانند. در ادبیات سیاست گذاری سه نوع مختلف یادگیری مشخص شده است. نوع اول، یادگیری فنی یا ابزاری است که مربوط به تنظیم یا اصلاح ابزارهای موجود به منظور دستیابی به اهداف سیاست می باشد. دوم، یادگیری سیاست گذاری مفهومی یا اجتماعی که مربوط به تغییر در باورها و الگوهای اساسی سیاست است. نوع سوم یادگیری، یادگیری سیاسی است که توسط May (۱۹۹۲) پیشنهاد شده است و شامل درس هایی درباره ی روندها و چشم اندازهای سیاست است (Hall, 2011: 656؛ Dolowitz & Marsh, 2000: 6).

گرین و لئوبر (۲۰۰۷)، سه رویکرد اصلی در خصوص تئوری یادگیری مطرح نموده اند: الف) تئوری های متمرکز بر یادگیری از یک قلمرو به قلمرو دیگر، که همان انتقال بینش و اطلاعات تولید شده به یک زمینه ی متفاوت سیاست گذاری در یک

کرد. برای دویچ دولت ها از طریق فرایندهای مداوم «بازخورد و هدایت» که به ظرفیت یادگیری دولت ها بستگی دارد فعالیت می کنند و تقویت می شوند (Moyson et al: 2017: 162). یادگیری در سطح ملی را می توان مهم ترین نوع یادگیری در سطح کشورها و حتی بین المللی دانست که اشتباه در این سطح، می تواند خسارات ملی و حتی جانی فراوانی به بار آورد و زمان کشور را تلف نماید و در صورت بهره مندی از یادگیری، منافع فراوانی را نصیب کشور نماید (فرتاش و همکاران، ۱۳۹۶: ۲).

یادگیری، در ادبیات توسط محققان مطالعات سازمانی، تئوری بنگاه و اقتصاد تطوری به کرات مورد بحث قرار گرفته است و جز مفاهیم کلیدی حوزه ی مدیریت و سیاست گذاری محسوب می شود. یادگیری به عنوان یک مفهوم در ادبیات فرایند سیاست گذاری، در واکنش به رویکردهای ابتدایی در درک سیاست گذاری ظهور یافت. هیوز هکلو (۱۹۷۴)، برای اولین بار در ادبیات حوزه ی علوم سیاسی، از لفظ یادگیری سیاستی استفاده نمود. نظریه های یادگیری به دنبال تبیین رابطه ی پیچیده قدرت و دانش در فرایند سیاست و در نظر گرفتن تغییر در ایده ها به عنوان عامل اصلی تغییر سیاست بوده اند (صاحبکار و همکاران، ۱۳۹۵: ۲). در واقع یادگیری سیاستی در فرایند سیاست گذاری رخ می دهد و شامل افراد درگیر در حوزه ی سیاست گذاری می شود که در تصمیمات دولتی در برخورد با مسائل و مشکلات اثرگذار هستند. افراد درگیر در حوزه ی سیاست گذاری شامل؛ سیاستمداران و مقامات دولتی و خصوصی، دانشگاہیان و محققان و شهروندان فعال هستند (Moyson et al: 2017: 162).

بیشتر محققان یادگیری سازمانی را به عنوان تغییری در دانش سازمانی می دانند و به عنوان تابعی که از تجربه اتفاق می افتد، موافقت می کنند. در واقع می توان گفت، یادگیری سیاستی مهمترین استراتژی دولت ها برای آنچه در برنامه ها و سیاست های اجرایی اتفاق افتاده است (Argote, )



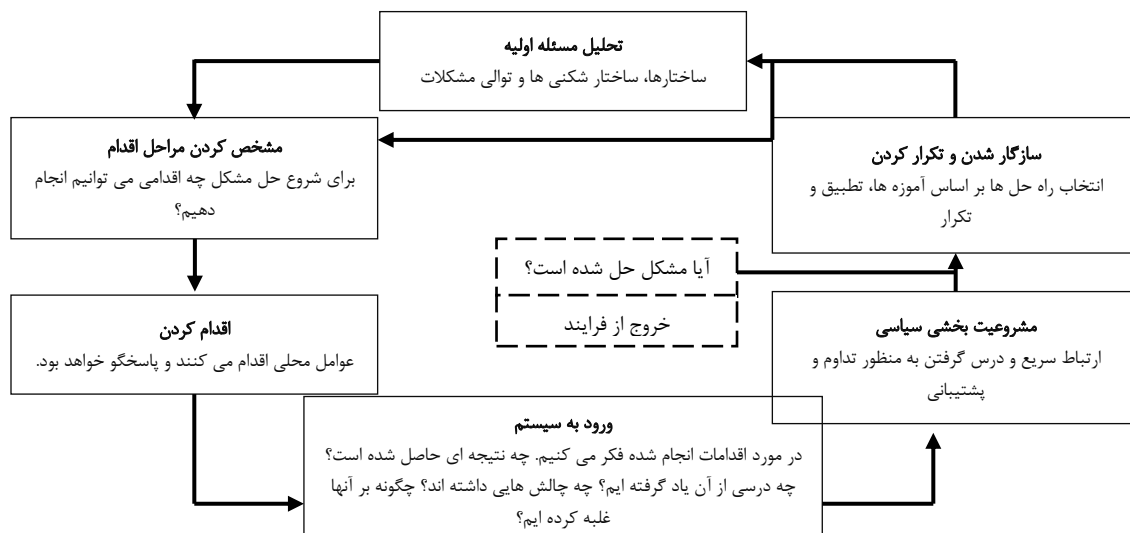
واحد های دولتی بررسی می‌کند. در این سطح بررسی می شود که چگونه یک تصمیم‌گیری سیاستی در یک دولت گرفته می شود و می‌تواند بر دولت دیگر با گذشت زمان اثر بگذارد. چنین فرایندهایی را انتقال سیاست، انتشار سیاست، یادگیری و همگرایی سیاست می‌گویند (Moyson et al: 2017: 163-5).

یکی از روش هایی که سیاست گذاران به منظور بهبود حکمرانی و در برخورد با چالش های پیچیده از آن استفاده می کنند رویکرد «انطباق تکرار پذیر و مسئله - محور» می باشد که از الگوی فرایندی تبعیت می کند و یک فرایند خطی نیست. هم چنین روشی است که سیاست گذاران می توانند از طریق رفت و برگشت های کارآزمایانه یاد بگیرند که چه چیزی و چرا نتیجه می دهد. بنابراین یک رویکرد یادگیرنده نیز می باشد. مراحل آن به ترتیب زیر می باشد (Center for International Development at Harvard University, 2018: Andrews & et al, 2015: 128 ؛ 7).

زمان/مکان متفاوت است؛ ب) تئوری های ارتباط بین یادگیری و تغییر سیاستی در یک قلمرو مشخص؛ ج) تاکید بر باقی ماندن جنبه سازمانی یادگیری (یادگیری در سازمان های عمومی) (Grin & Leober, 2006: 202).

یادگیری سیاستی در حال حاضر در سه سطح انجام می پذیرد:

- ۱- رویکرد سطح خرد: که یادگیری درون و در بین افراد در محیط های اجتماعی رخ می‌دهد. از نظر parsons (۱۹۹۵) رویکردهای اجتماعی ادغام یادگیری و قدرت است. هم‌چنین از نظر فریدمن (۱۹۸۴)، دانش سیاست‌گذاری در میان مردم و در نتیجه در روابط قدرت بین گروه‌های انسانی جای گرفته است.
- ۲- رویکرد سطح متوسط: که بر یادگیری سازمانی متمرکز است و از طریق توسعه و گفتگوی دو سطح به دست می‌آید.
- ۳- رویکردهای سطح کلان: که چگونگی وقوع یادگیری را در سطح سیستم و اغلب در

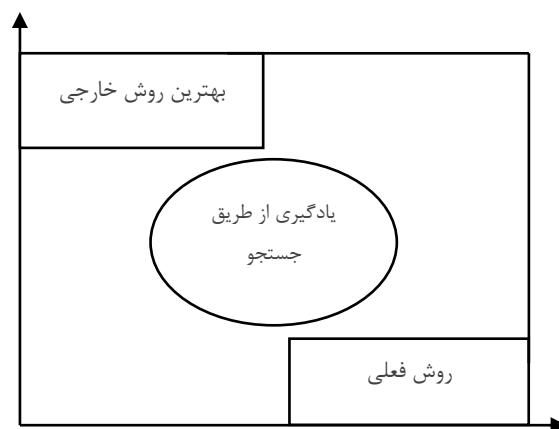


شکل ۲ مدل فرایند سیاست گذاری با روش PDIA

منبع: 7: Center for International Development at Harvard University, 2018:

نمایش داده شده است. روش فعلی در جامعه‌ی مورد نظر ممکن است و بر اساس بهترین روش خارجی کار می‌کند و به بیرون متعلق است. معمولاً روش‌های خارجی امکان‌پذیر نیستند و بازدهی مورد نظر را ندارند. بقیه فضای موجود انحراف مثبت می‌باشد که بهترین راه حل در این فضاها وجود دارد. از این رو، یادگیری از روش‌های فعلی و روش‌های خارجی، شناسایی بهترین راه‌حل‌ها را که امکان‌پذیر است و نتایج مثبتی در بر دارد، امکان‌پذیر می‌کند (Andrews & et al, 2017: 172).

این، یک رویکرد گام به گام است که به سیاست‌گذاران کمک می‌کند تا مشکلات خود را برطرف نمایند، به علل اصلی آن بپردازند، نقاط ورود را شناسایی کنند، به دنبال راه‌حل‌های احتمالی بگردند، اقدام کنند، بر آنچه آموخته اند تأمل کنند، سازگار شوند و دوباره وارد اقدام شوند. در واقع «انطباق تکرار پذیر و مسئله - محور» یک رویکرد یادگیری است. از طرفی یافتن راه‌حل برای مسائل پیچیده، بسیار دشوار است. راه‌حل‌ها برای حل مسائل دارای نموداری است که در شکل شماره ۳



شکل ۳ مدل یادگیری با رویکرد PDIA

منبع: Andrews & et al, 2017: 172

پرداخته است و هدف آن کمک به سیاست‌گذاران در انتخاب اقدامات ترجیحی از طریق روشن کردن مشکلات و تشریح راه‌حل‌های جایگزین و نشان دادن عواقب آن می‌باشد. در بیشتر مواقع در سیاست‌های دنیای واقعی، گزینه‌های زیادی وجود دارد، که بسیاری از عدم اطمینان‌ها را شامل می‌شود و راهی برای شناسایی راه‌حل بهینه وجود ندارد. در عوض تجزیه و تحلیل سیاست‌ها از ابزارهای مختلف به کمک می‌آید تا این مشکل را حل کند و به کمک آن تصمیم‌گیری انجام گیرد.

### ۳ پیشنهادی تحقیق

تاکنون بررسی‌های بسیاری در خصوص فرایند سیاست‌گذاری و سیاست‌گذاری گردشگری انجام شده است که در زیر به اختصار به آن‌ها اشاره می‌کنیم:

Walker (۲۰۰۰) در پژوهشی با عنوان «تحلیل سیاست: رویکردی سیستماتیک برای حمایت از سیاست‌گذاری در بخش عمومی» به بررسی تحلیل سیاست در سیاست‌های عمومی در ۵۰ سال گذشته

مرزهای سیاست‌گذاری به روند شکل‌گیری و اجرای سیاست‌های داخلی کمک می‌کند می‌پردازد.

Biegelbauer (۲۰۱۶) در مقاله‌ای با عنوان «چگونه اشکال مختلف یادگیری سیاستی بر یکدیگر تأثیر می‌گذارند» به بررسی انواع یادگیری سیاستی در فناوری‌های نوین در اتریش می‌پردازد. یادگیری در مورد چگونگی دستیابی به اهداف سیاسی فرصتی را برای افزایش اهرم یادگیری در ابزارها و اهداف سیاست فراهم آورد، در حالی که از بینش سیاست‌های سایر کشورها نیز برای یادگیری سیاسی استفاده شد.

شجاعی و نوری (۱۳۸۶) در پژوهشی با عنوان «بررسی سیاست‌های دولت در صنعت گردشگری و ارائه الگوی توسعه‌ی پایدار صنعت گردشگری کشور» به بررسی سیاست‌های دولت و دستگاه‌های مرتبط در خصوص صنعت گردشگری در برنامه‌ی سوم توسعه‌ی اقتصادی، فرهنگ با هدف ارائه الگویی در قالب نظام سیاست‌گذاری کارآمد که به توسعه‌ی پایدار صنعت گردشگری کشور بیانجامد، پرداخته است. الگوی به دست آمده نقش و اهمیت هریک از عوامل اولیه (سیاست‌گذاری) و تخصصی (گردشگری) را نشان می‌دهد.

ویسی (۱۳۹۶) در مطالعه‌ی ای با عنوان «بررسی سیاست‌گذاری صنعت گردشگری در قوانین بالادستی جمهوری اسلامی ایران» به بررسی اسناد و قوانین زیربنایی و بالادستی ایران می‌پردازد و برنامه‌های اول تا پنجم توسعه را مورد بررسی و نقد قرار می‌دهد. بررسی اسناد و قوانین فرادستی ایران نشان داد که صنعت گردشگری کمتر مورد توجه سیاست‌گذاران و برنامه‌ریزان کلان کشور بوده است. وی هم‌چنین در پژوهشی دیگر (۱۳۹۶) با عنوان «بررسی انتقادی سیاست‌گذاری گردشگری در آینه اسناد و قوانین فرادستی ایران» بررسی کرده است که سیاست گردشگری ایران بیش از هرچیز متأثر از نهاد سیاست بوده و متناسب با تحولات سیاسی، فراز و نشیب‌های زیادی پشت سر گذاشته

هولت (۲۰۰۹) سیاست‌گذاری مبتنی بر شواهد را تلاشی معاصر برای اصلاح یا ساختاردهی مجدد فرایندهای سیاست‌گذاری به منظور اولویت‌دهی برای تصمیمات می‌داند که هدف آن جلوگیری یا به حداقل رساندن شکست‌های ناشی از عدم تطابق بین انتظارات دولت و شرایط واقعی سیاست‌هاست.

یزدانی زارزانی (۱۳۹۶) در مقاله‌ی ای با عنوان «شناخت فرایند سیاست‌گذاری عمومی، نگاهی کلی به مفاهیم نظریه‌ها و مدل‌ها» به بررسی کتاب فوق نوشته توماس بریکلند پرداخته است. محتوای این کتاب مرتبط با مباحث مقدماتی و اصولی مطالعه علمی فرایند سیاست‌گذاری است و با تعاریف سیاست و دسته‌بندی انواع آن‌ها، نحوه‌ی شناخت و تحلیل فرایند سیاست‌گذاری و مدل‌های عمده از طریق طرح نمونه‌هایی از ایالات متحده آشنا می‌سازد.

Rietig & Perkins (۲۰۱۸) در مقاله‌ی ای با عنوان «آیا یادگیری برای نتایج سیاست مهم است» بیان می‌دارد که یادگیری نقش اساسی در نتیجه سیاست ایفا می‌کند. هم‌چنین به بررسی ارتباط یادگیری برای درک نتایج سیاست می‌پردازد و یک چارچوب منسجم مبتنی بر یادگیری واقعی، تجربی و سازنده را در سطوح فردی و سازمانی تشریح می‌کند.

Lieu (۲۰۱۳) در رساله‌ی خود با عنوان «تأثیرات یادگیری سیاستی و یادگیری انتقالی در توسعه‌ی سیاست‌های انرژی باد در چین» به بررسی یادگیری فنی، یادگیری مفهومی، یادگیری ابزاری و یادگیری مدیریتی پرداخته اند. هدف از این پژوهش تجزیه و تحلیل یادگیری سیاستی و فرایند انتقال سیاست با استفاده از چارچوب‌های تجزیه و تحلیل سیاست‌ها بوده است. هم‌چنین در این تحقیق، عناصر یادگیری سیاستی شناسایی شده است و نحوه‌ی اعمال سیاست‌های انتقالی در سطح اول را که سیاست‌های هماهنگ‌کننده سطح بالا هستند را مورد بررسی قرار می‌دهد. در واقع مطالعه یادگیری سیاستی به درک اینکه چگونه یادگیری در سراسر



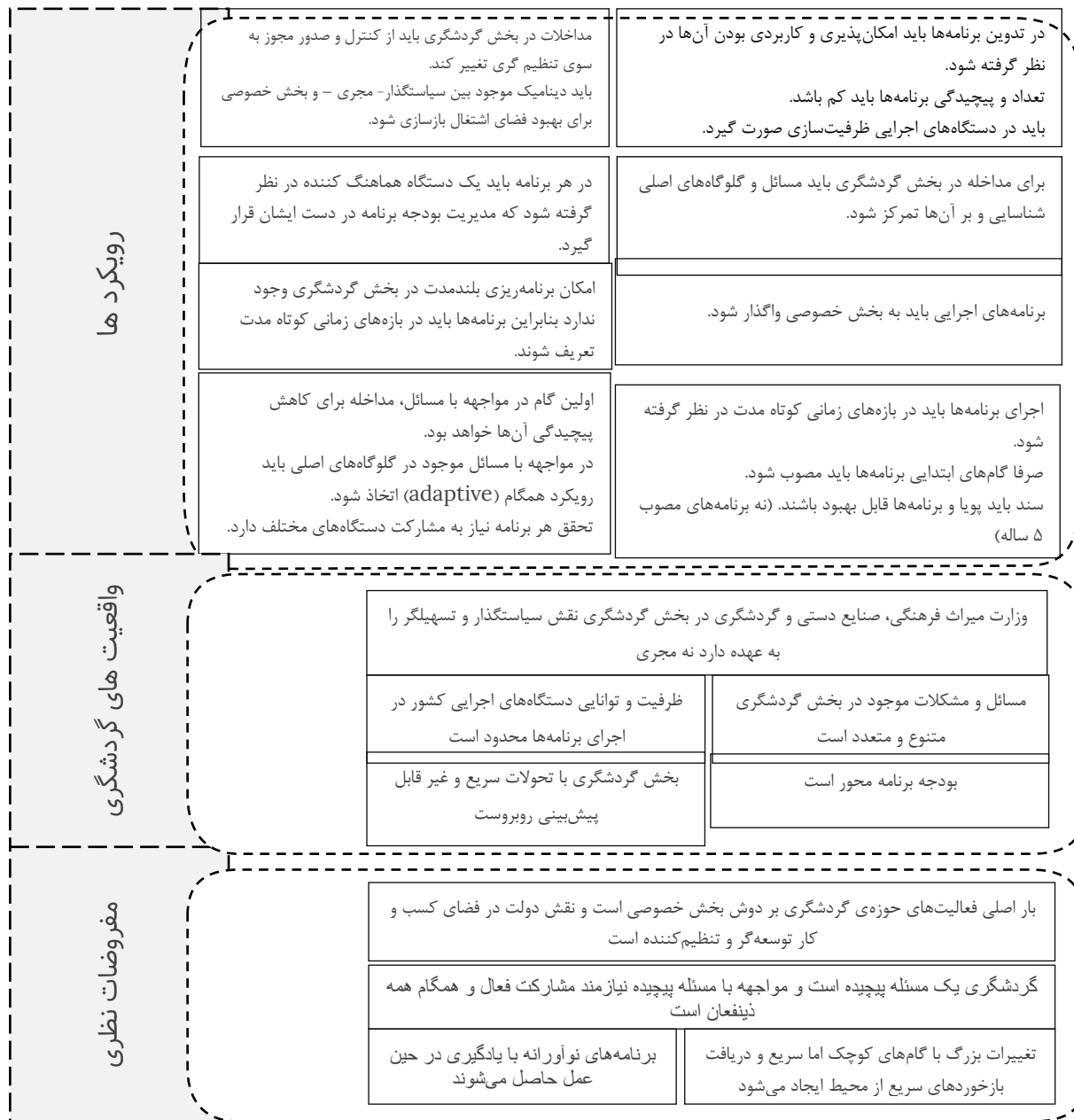
امیری و رجایی (۱۳۹۶) در پژوهشی با عنوان «سیاست‌گذاری گردشگری و جایگاه بین‌المللی آن با تأکید بر احیای گردشگری در شهرستان مشهد» با هدف نقش استراتژی‌های احیای خدمات در سیاست‌گذاری گردشگری به بررسی رضایت گردشگران شاکی پرداخته است. نتایج نشان می‌دهد سیاست‌گذاری گردشگری با توجه به استراتژی‌های احیای خدمات به افزایش گردشگران در بلند مدت منجر می‌شود.

رمضان نژاد (۱۳۹۶) در مقاله ای با عنوان «الگوی سیاست‌گذاری گردشگری در راستای تحقق اقتصاد مقاومتی» گردشگری یکی از قابلیت‌های جایگزین در سیاست‌های اقتصاد مقاومتی است. از این رو، در این تحقیق به بررسی سیاست‌های اقتصاد مقاومتی و سیاست‌های کلان بخش گردشگری پرداخته شده است و الگویی برای سیاست‌گذاری گردشگری ارائه شده است.

است. از این رو، در این حوزه به بررسی اسناد و قوانین زیربنایی و فرادستی پرداخته است.

حیدری چپانه و همکاران (۱۳۹۲) در پژوهشی با عنوان «تحلیلی بر سیاست‌گذاری گردشگری در ایران» به این نکته می‌پردازد که سیاست‌های گردشگری ایران به ندرت برخاسته از الگوهای رایج بوده و بیشتر تحت تأثیر مولفه های سیاسی است. هدف این مقاله، سطح‌بندی اولویت‌های سیاست‌های گردشگری ایران است. در این تحقیق، تأثیر مولفه‌های سیاسی موجب کم رنگ شدن گردشگری به عنوان یک فعالیت اقتصادی شده است.

زارعی متین و همکاران (۱۳۹۱) در مقاله ای با عنوان «تبیین مسائل صنعت گردشگری جمهوری اسلامی ایران» به بررسی مسائل عمده این صنعت، پرداخته است. مسائل عمده در این پژوهش در ۴ دسته سطح دولتی صنعت، مسائل بخش خصوصی صنعت، مسائل سطح ملی و مسائل سطح بین‌المللی تقسیم بندی شده است.



شکل ۴ مفروضات، واقعیت‌ها و رویکردهای گردشگری

منبع: نگارندگان

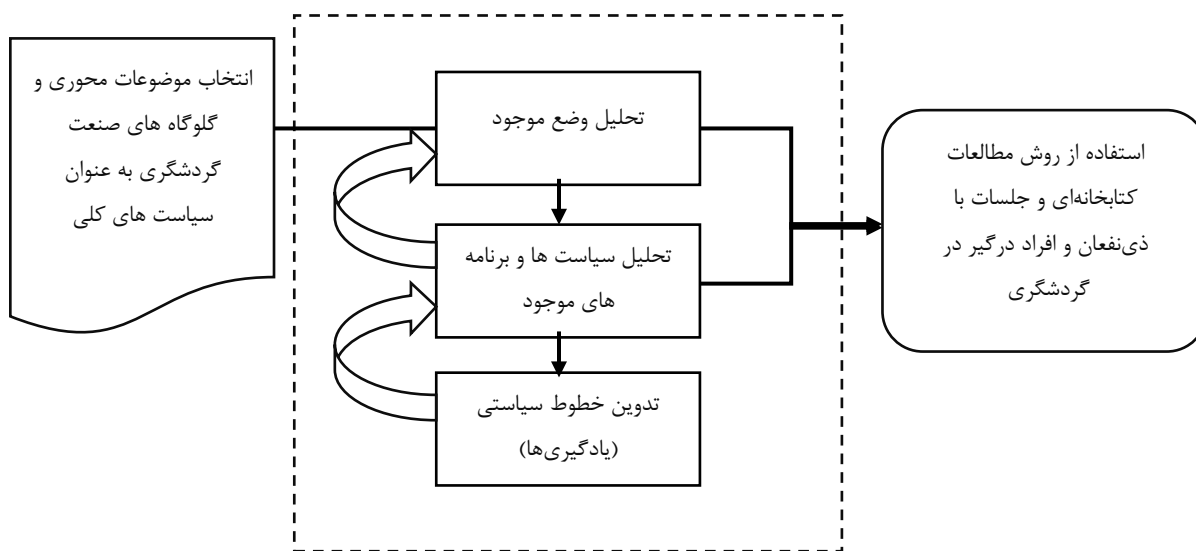
و ناپایدهای سیاستی به کار گرفته می‌شود. اما همان طور که موضوع مورد بررسی قرار گرفت، برای یافتن بهترین راه‌حل، دو بخش وجود دارد: ۱- بهترین روش خارجی؛ ۲- روش فعلی. برای دست یافتن به بهترین راه‌حل، بایستی روش‌های موجود مورد بررسی قرار

## ۴ روش تحقیق

بر اساس آنچه در ادبیات موضوع بیان شد، سیاست‌گذاری فرایندی است که به عنوان یک روش سیاست‌گذاری عمومی به منظور راه‌حل‌ها و بایدها

به مطالعه و بررسی سیاست‌ها و روش‌های وضع موجود از طریق بررسی‌های کتابخانه‌ای، برنامه‌ها و سیاست‌های موجود پرداخته شده است. در نهایت به تدوین یادگیری و بایدها و نبایدهای سیاستی در این بخش منجر شده است. شکل شماره (۵) روش انجام تحقیق در این مقاله می باشد.

بگیرد، همچنین بهترین روش خارجی مورد تطبیق واقع شود، سپس از طریق یادگیری، بایدها و نبایدها ارائه شود. از این رو، به منظور پیاده‌سازی روش فوق، در ابتدا مسائل و چالش‌های بخش گردشگری از طریق اسناد موجود و مصاحبه با افراد فعال و ذی نفع این حوزه مورد بررسی قرار گرفته است. سپس



شکل ۵ روش انجام تحقیق

منبع: نگارندگان

رستوران داران و سفره خانه داران، سازمان‌های مردم نهاد گردشگری و میراث فرهنگی) مصاحبه انجام گرفت و همچنین سایر مطالعات دانشگاهی مورد مطالعه و بررسی قرار گرفت و پیش نویس موانع و مشکلات در حوزه گردشگری تهیه شد. موانع و مشکلات در دسته بندی‌های مشابه طبقه بندی و موضوعات محوری مشابه برای آن‌ها تدوین شد. در مرحله دوم، به منظور تحلیل سیاست‌های موجود، برنامه‌های اول تا ششم توسعه در حوزه گردشگری مورد بررسی قرار گرفت و سیاست‌های کلی برنامه‌ها استخراج شد. در مرحله نهایی در حوزه موضوعات محوری و سیاست‌های کلی مستخرج از دو مرحله قبل، کلیه قوانین، مقررات و آیین نامه‌های داخلی در بخش گردشگری مورد مطالعه

با توجه به رویکرد سیاست‌گذاری فرایندی و روش تحقیق ارائه شده، به منظور انجام مراحل فوق، اقدامات صورت گرفته شده در جدول زیر آمده است. به منظور تحلیل وضعیت موجود و رسیدن به چالش‌های حوزه گردشگری، اسناد بالادستی که در این بخش وجود دارد (سند برنامه ملی گردشگری و طرح جامع توسعه جهانگردی ایران سال ۱۳۵۱) مورد بررسی و مطالعه قرار گرفته است. لذا کلیه چالش‌هایی که در حوزه گردشگری در این اسناد ذکر شده‌اند استخراج شد. به منظور تکمیل این لیست با بخش دولتی (مدیران و کارشناسان دولتی در وزارتخانه) و بخش خصوصی (فعالان بخش دفاتر خدمات مسافرتی، اقامتگاه‌های گردشگری و هتل‌ها، آموزشگاه‌های گردشگری، راهنمایان گشت،

قرار گرفت و در نهایت بایدها و نبایدها و یادگیری‌های هر حوزه تدوین شد.

### جدول ۱ اقدامات صورت گرفته برای انجام پژوهش

فعالیت	توضیحات	اهم اقدامات انجام شده	اسناد پشتیبان
تحلیل وضع موجود	بررسی اسناد موجود؛ مصاحبه و نظرخواهی از خبرگان و صاحب‌نظران؛ مصاحبه با بخش خصوصی؛ مصاحبه با بخش دولتی درگیر؛ تهیه پیش‌نویس موانع، مشکلات و گلوگاه‌های حوزه گردشگری؛	۳۰۰ نفر- ساعت مطالعه، مصاحبه ساختاریافته و نیمه ساختاریافته؛	سند برنامه ملی گردشگری سال ۱۳۸۱؛ طرح جامع توسعه جهانگردی ایران سال ۱۳۵۱؛ (توریست کانسولت)
تحلیل سیاست‌ها	بررسی برنامه‌های اول تا ششم توسعه؛ بررسی قوانین و آیین‌نامه‌های داخلی؛ اقدامات صورت گرفته و نتایج؛ ارزیابی نهایی از برنامه‌ها؛	۳۲۰ نفر- ساعت بررسی سابقه برنامه‌ریزی گردشگری ایران؛	قانون برنامه‌های اول تا ششم توسعه اقتصادی؛ آیین‌نامه‌های تدوین شده
تدوین خطوط سیاستی	تدوین موضوعات محوری تدوین یادگیری‌های حاصل از برنامه‌ها و سیاست‌های موجود به عنوان خطوط راهنما برای عدم تکرار برنامه‌های قبلی	۲۱۰ نفر- ساعت بابت تدوین یادگیری‌ها و خطوط کلی سیاستی	طرح جامع توسعه جهانگردی ایران ۱۳۵۱؛ سند برنامه ملی گردشگری سال ۱۳۸۱

## ۵ تجزیه و تحلیل یافته‌ها

### ۵/۱ مرحله‌ی اول: تحلیل وضع موجود

در این مرحله، از طریق مصاحبه با ذی‌نفعان و مطالعات کتابخانه‌ای و افراد درگیر با حوزه گردشگری و کارشناسان مربوط، مسائل و مشکلات حوزه‌های مختلف گردشگری احصا شد. سپس هرکدام از مسائل و مشکلات به صورت شاخص کلی در نظر گرفته شد و بدین صورت موضوعات محوری به منظور یادگیری‌های سیاستی استخراج شد.

### ۵/۱/۱ حکمروایی حوزه‌ی گردشگری

بر اساس بررسی‌های کتابخانه‌ای، طرح‌های انجام شده و مصاحبه‌های صورت گرفته، یکی از چالش‌های اساسی در این بخش مربوط به همکاری‌های سازمانی و بین‌سازمانی است. به طور کلی مدیریت یکپارچه که بتواند نیازها و انتظارات

ذی‌نفعان را به طور منصفانه و به بهترین شکل ممکن برآورده کند، وجود ندارد. بنابراین، «ناهماهنگی بین سازمانی» یکی از مسائل مربوط به حکمرانی بوده و اعتقاد بر این است که برنامه‌ریزی در جهت توسعه‌ی گردشگری نیازمند عملکرد هماهنگ و مؤثر سازمان‌های درگیر و مسائل نهادی است. هم‌چنین تعدد نهادهای تصمیم‌گیر و سیاست‌گذار در مدیریت گردشگری نیز مشکلاتی را به وجود آورده است. یکی دیگر از مسائل در حوزه حکمرانی، مدیریت‌های ناپایدار در بخش‌های میانی سازمانی است. از این رو، ناپایداری در امر مدیریتی مانع برنامه‌ریزی‌های اصولی و پایدار خواهند بود.

### ۵/۱/۲ توسعه‌ی سرمایه‌گذاری و فضای کسب و کار

از مسائل و مشکلات حوزه‌ی سرمایه‌گذاری و فضای کسب و کار در بخش گردشگری می‌توان به



بودن ناوگان هوایی از دیگر عوامل مشکل ساز در این حوزه می باشد. یکی از بخش‌های ناخوشایند تجربه‌ی سفر به ایران، مشکلات مربوط به سرویس‌های بهداشتی است. یکی از ویژگی‌های زیرساخت‌های اقامتی این است که در ارتباط مستقیم با مشتری قرار دارد. از این رو، در ایران با مشکلاتی چون نامناسب بودن زیرساخت‌های اقامتی، پایین بودن کیفیت اقامتگاه‌ها و ارائه‌ی خدمات آن‌ها، فرسودگی و قدیمی بودن هتل‌ها، هتل‌آپارتمان‌ها، مسافرخانه‌ها و میهمانخانه‌ها روبه‌رو هستیم. از دیگر مشکلات این بخش، نداشتن نیازسنجی مناسب با منطقه و نوع گردشگر، عدم تنوع اقامتگاه‌های متناسب با تورهای تخصصی و تأکید بیش از حد بر هتل‌های ۴ و ۵ ستاره است. علاوه‌براین، شیوه‌های نظارتی و درجه‌بندی اقامتگاه‌ها ضعیف عمل می‌کند. از طرفی، زیرساخت‌های مرتبط با خدمات غذایی، رستوران‌ها و غذاخوری‌ها از تنوع زیادی برخوردار نمی باشد. هم چنین زیرساخت‌های اطلاع‌رسانی کیفیت پایینی دارد.

### ۵/۱/۵ نیروی انسانی و فرهنگ سازی

از مسائل و مشکلات در بخش گردشگری عدم تناسب آموزش‌ها با نیازهای فضای کسب و کار و مشاغل مرتبط با گردشگری می باشد. بنابراین نیروی انسانی حاضر در این بخش فاقد صلاحیت لازم بوده و استاندارد خدمات ارائه شده توسط شاغلان به طور کلی پایین است که نتیجه کیفیت پایین آموزش‌ها می باشد. از طرفی، تعدد مراکز آموزشی که در بخش گردشگری فعالیت می‌کنند بسیار است و در این حوزه نتوانسته اند به آموزش‌های یکپارچه دست یابند. یکی دیگر از نیازهای آموزشی در بخش گردشگری، آموزش جامعه‌ی محلی به منظور توانمندسازی آن‌هاست. زیرا در حال حاضر همچنان در برخی از جوامع تصورات منفی از گردشگری و گردشگر وجود دارد.

دیوان‌سالاری گسترده اشاره نمود. گسترش بیش از حد بخش دولتی از جمله عواملی است که موجب شده است فرایند سرمایه گذاری به مدت زمان زیادی نیاز داشته باشد. هم چنین نبود ثبات اقتصادی و سیاست‌های تجاری ناکارآمد، تغییرات زود هنگام مقررات ارزی، پولی و نوسانات ارزی و گمرکی روند سرمایه گذاری را متزلزل می‌کند و سبب شده است تا سرمایه‌گذاری با مشارکت شرکت‌های داخلی و خارجی صورت نپذیرد. از طرفی، ضعف اقدامات تشویقی و ترویجی و خدمات پس از سرمایه‌گذاری و وجود قوانین و مقررات و خط‌مشی‌های سخت‌گیرانه مرتبط از جمله قوانین گمرکی، مالیاتی و تجاری سبب کند شدن و عدم تمایل به سرمایه‌گذاری در این بخش شده است.

### ۵/۱/۳ تبلیغات و بازاریابی

تحقیقات گذشته و مصاحبه با ذی‌نفعان این بخش نشان می دهد مسائلی که سبب شده است بازاریابی بین المللی ایران با موفقیت همراه نباشد عبارتند از: عدم رعایت اصول علمی تبلیغات و بازاریابی بین المللی و بی توجهی به نقش مهم بازاریابی در برنامه‌های توسعه. این‌ها موانعی است که سبب شده است ایران نتواند سهم شایسته‌ای در بازار گردشگری داشته باشد. از این رو، ایجاد تصویر منفی نسبت ایران و ایران‌هراسی، عدم وجود برندسازی گردشگری ایران، عدم وجود منابع غنی و متنوع از محتواهای گردشگری ایران و عدم وجود سایت‌ها و اپلیکیشن‌های مناسب از دیگر مسائل و مشکلات حوزه‌ی تبلیغات و بازاریابی است.

### ۵/۱/۴ زیرساخت‌ها و جاذبه‌های گردشگری

عدم وجود زیرساخت‌های مناسب نظیر ضعف سیستم حمل و نقل جاده‌ای و ریلی و عدم امکان برقراری شبکه‌ی راه و قطار به زنجیره‌ی جاذبه‌های گردشگری از مسائل و مشکلات اساسی در این بخش است. قدیمی بودن خطوط هوایی و فرسوده



## جدول ۲ موضوعات محوری و چالش‌های مورد بحث در توسعه صنعت گردشگری

ردیف	موضوعات محوری	توضیح
۱	حکمرانی حوزه‌ی گردشگری	با توجه به بین بخشی بودن صنعت گردشگری و لزوم توجه به این مورد در مدیریت و برنامه‌ریزی گردشگری، همکاری و هماهنگی‌های لازم درون سازمانی و برون سازمانی (ارگان‌های ذی‌ربط و مرتبط با این حوزه) به منظور دستیابی به هم‌افزایی برای توسعه‌ی گردشگری ضروری است. از این رو، در حکمرانی حوزه‌ی گردشگری به موانع نهادی و مدیریتی توجه شده است.
۲	توسعه‌ی سرمایه گذاری و فضای کسب و کار	یکی از گره‌های رشد و توسعه‌ی گردشگری، چالش‌های فضای کسب و کار، پیچیدگی و عدم شفافیت قوانین، فضای بسته کسب و کار، سخت شدن ورود به کسب و کارهای گردشگری به دلیل روند پیچیده و طولانی اداری است.
۳	زیرساخت‌ها و جاذبه های گردشگری (اقامت‌گاه، حمل و نقل، خدمات و تسهیلات گردشگری)؛	زیرساخت‌ها یکی از مهم‌ترین اجزای نظام فضایی گردشگری هستند؛ عدم تطابق بسیاری از زیرساخت‌های گردشگری، موجب کاهش سفر و توسعه‌ی گردشگری کشور شده است. علاوه بر توجه به بعد کیفی زیرساخت‌ها، توجه به توسعه کمی آنها براساس آمایش سرزمینی و متناسب با بوم منطقه و در راستای تحقق اهداف در نظر گرفته شده در سند چشم‌انداز ۱۴۰۴ امری ضروری است.
۴	نیروی انسانی و فرهنگ‌سازی	از مسائل عمده در صنعت گردشگری پایین بودن مهارت‌های کاربردی نیروی انسانی، با کیفیت نبودن آموزش‌های لازم، دیدگاه منفی جامعه به گردشگری و گردشگر و عدم آموزش کدهای اخلاق گردشگری به گردشگران ورودی و خروجی به شمار می‌آیند.
۵	تبلیغات و بازاریابی	بی‌توجهی به نقش بازاریابی در برنامه‌های توسعه‌ی گردشگری، عدم رعایت اصول علمی بازاریابی بین‌المللی و همچنین فقدان برند ملی و بین‌المللی مانعی برای دستیابی به سهم منطقی ایران از بازار جهانی گردشگری شده است.

## ۵٫۲ مرحله‌ی دوم: تحلیل سیاست‌ها و برنامه‌های موجود

در این مرحله کلیه‌ی برنامه‌های اول تا ششم توسعه مورد بررسی قرار گرفت و کلیه‌ی مفادی استخراج شد که در حوزه‌ی گردشگری تدوین شده بودند. تمام مفادی که با یک هدف و تم سیاستی یکسان تدوین و برنامه ریزی شده بودند، مورد بررسی قرار گرفت. پس از مصاحبه‌ها و بررسی مفاد، تم‌های سیاستی و اهداف تدوین برنامه‌ها استخراج شد.

### ۵٫۲٫۱ مهمترین سیاست‌ها و جهت‌گیری‌های برنامه‌ی اول و دوم در خصوص گردشگری:

برنامه‌ی اول توسعه در حالی تدوین شده است که یک سال از جنگ اول تحمیلی گذشته است، از این رو، به صنعت گردشگری توجه چندانی نشده است.

با این وجود، مفاد برنامه‌ی اول مبنی بر اصلاح و بازسازی تجهیزات گردشگری و شناساندن فرهنگ و تمدن ایرانی-اسلامی به جهانیان می‌باشد. در این برنامه به دو بعد اقتصادی و فرهنگی گردشگری توجه شده است. سیاست‌های کلی برنامه اول، توسعه و تقویت برنامه‌های تبلیغاتی برای معرفی جاذبه‌های فرهنگی، تاریخی و طبیعی کشور، سرمایه‌گذاری در زمینه‌ی ایجاد واحد‌های ارزان برای اقامت مسافران در جهت حمایت طبقات متوسط و کم درآمد بوده است. در این برنامه لزوم احیای این صنعت به‌عنوان یک منبع عظیم تأمین ارز برای رونق اقتصادی کشور مطرح شد.

اساسی‌ترین خط‌مشی‌ها در برنامه‌ی دوم، ایجاد تمرکز در امر برنامه ریزی و سیاست‌گذاری امور ایرانگردی و جهانگردی، تشویق بخش خصوصی به سرمایه‌گذاری، واگذاری طرح‌های نیمه تمام به



نظم جدیدی در این برنامه به چشم می‌خورد، اما هنوز مشکلات سیستم‌های برنامه ریزی، اجرا و ارزیابی سیاست‌های گردشگری وجود دارد. در این برنامه نیز همانند سایر برنامه‌ها بر بعد فرهنگی بیش از ابعاد اقتصادی گردشگری تأکید شده است. با این وجود، ارائه‌ی برنامه‌های تکراری با برنامه‌های قبل و متناسب نبودن برنامه‌ها با ظرفیت‌ها و مسائل و چالش‌های گردشگری کشور از معایب این برنامه می‌باشد.

### ۵،۲،۴ مهمترین سیاست‌ها و جهت‌گیری‌های برنامه‌ی پنجم در خصوص گردشگری:

در این برنامه به موضوع گردشگری نسبت به برنامه‌های قبل به صورت اختصاصی‌تر پرداخته شده است. در سیاست‌گذاری‌های این برنامه بیش از هرچیز توجه و تأکید بر توسعه‌ی گردشگری فرهنگی و مذهبی اشاره شده است. این اولین بار است که بازارهای هدف و برنامه‌ریزی برای آن‌ها ذکر شده است. هم‌چنان در این برنامه، جایگاه گردشگری در نظام اقتصاد و سیاست‌های کلان کشور مشخص نشده است اما هم‌چنان جایگاه گردشگری به عنوان ابزاری برای فرهنگ پررنگ‌تر است، زیرا همانند برنامه‌های سابق حفظ میراث فرهنگی و شناسایی این مراکز به عنوان راهکاری برای توسعه‌ی گردشگری بیان شده است. به طور کلی حجم و کیفیت مفاد قانونی در حوزه‌ی گردشگری در این برنامه بسیار پایین می‌باشد و این برنامه نیز نتوانسته است نقش و اهمیت این صنعت را برای سیاست‌مداران، فعالان اقتصادی و مداخلات بین دستگاهی روشن و آشکار سازد.

### ۵،۲،۵ مهمترین سیاست‌ها و جهت‌گیری‌های برنامه‌ی ششم در خصوص گردشگری:

در برنامه‌ی ششم توسعه، به موضوع گردشگری به صورت اختصاصی پرداخته شده است و این نکته مثبت برنامه‌ی ششم است. یکی از تفاوت‌های احکام برنامه‌ی ششم با سایر برنامه‌ها تعیین تکلیف وظایف وزارت میراث فرهنگی، گردشگری و صنایع دستی و تعیین حدود وظایف سایر سازمان‌ها در این

بخش خصوصی به منظور ارائه‌ی خدمات بهتر و توسعه و تقویت تبلیغات برای شناساندن فرهنگ و جاذبه‌های گردشگری کشور می‌باشد (ابراهیم زاده، ۱۳۸۵: ۱۰۷).

### ۵،۲،۲ مهمترین سیاست‌ها و جهت‌گیری‌های برنامه‌ی سوم در خصوص گردشگری:

در برنامه‌ی سوم توجه به دو بعد فرهنگی و اقتصادی به گردشگری شده است و اولویت دادن به بخش خصوصی و ایجاد فضای رقابتی از سیاست‌های کلی این برنامه می‌باشد. هم‌چنان در این برنامه یک بخش جداگانه برای گردشگری تنظیم نشده است و میان برنامه‌ها با یکدیگر ارتباط منطقی و عملی وجود ندارد. در برنامه‌ی سوم، موضوع گردشگری مبهم است و مانند دو برنامه‌ی قبل اهداف کیفی، خط‌مشی‌های کلی و بخشی، سیاست‌های کلی و اجرایی به درستی بیان نشده است. این موضوع ناشی از مشخص نبودن خواسته‌ی مسئولان از بخش می‌باشد، یعنی هدف از توسعه‌ی گردشگری و اهداف بلند مدت توسعه‌ی گردشگری مشخص نیست (کمالی، ۱۳۹۱: ۹). مطابق با گزارش نظارت بر عملکرد برنامه‌ی سوم توسعه، عمده‌ترین عامل عدم تحقق راهکارهای فوق در فرابخشی بودن آن‌ها است. هم‌چنین در این برنامه به گردشگری به عنوان یک بخش فرهنگی و به عنوان راهکاری برای توسعه فرهنگ نگاه شده است. از این رو، در فصل فرهنگ و هنر و تربیت بدنی به آن پرداخته شده است و جایگاه و چارچوب گردشگری به درستی بیان نشده است.

### ۵،۲،۳ مهمترین سیاست‌ها و جهت‌گیری‌های برنامه‌ی چهارم در خصوص گردشگری:

در برنامه‌ی چهارم توسعه، گردشگری دارای پیشرفت قابل توجهی در سیستم برنامه ریزی کشور شده است و نگاه جامع‌تری به این مقوله داشته است. یکی از محاسن این برنامه، ورود بخش خصوصی به حوزه‌ی گردشگری است که این مقوله پیش شرط توسعه‌ی گردشگری عنوان شده است. این برنامه دارای اهداف و سیاست‌های مشخص می‌باشد و

سیاست‌های فوق در راستای تحقق بخشیدن به موضوعات محوری به عنوان خطوط اصلی سیاستی در جدول (۲) می‌باشند. یکی از مهمترین نتایجی که از جدول برنامه‌ی اول تا ششم (شماره ۳) گرفته می‌شود، تکرار شدن و مشابه بودن برنامه‌ها برای اهداف و سیاست‌ها می‌باشد. این بدین مفهوم می‌باشد که در هر دوره به دلیل محقق نشدن اهداف و سیاست‌های دوره‌های پیشین، برنامه‌ها تکرار می‌شوند. این درحالی است که در صورت هم سو بودن برنامه‌های پیشنهادی با اهداف و سیاست‌ها و محقق شدن آن‌ها به تکرار شدن نیازی وجود نداشت. از این رو، یکی از یادگیری‌ها در این بخش این است که برنامه‌های قبلی به منظور سیاست‌ها و اهداف تعیین شده به کار گرفته نمی‌شوند، زیرا کارایی و اثر بخشی لازم را برای اهداف و خطوط سیاستی تعیین شده در این تحقیق را ندارند.

از طرفی، برنامه‌ها و سیاست‌های به کارگرفته شده در صنعت نیز در جدول (۴) مورد بررسی قرار گرفت و با موضوعات محوری تدقیق داده شد. خروجی هر دو جدول به عبارتهای یادگیری منجر شد که باید‌ها و نبایدهای کلی خطوط سیاستی را مشخص کرده است. در واقع چارچوب سیاست‌گذاری و تعیین خطوط سیاستی که گلوگاه‌های اصلی در صنعت گردشگری می‌باشد، در جدول موضوعات محوری مشخص شده است و بررسی برنامه‌های پیشین، به یادگیری‌هایی منجر شده است که معلوم می‌کند برای حرکت در راستای خط مشی‌ها، چه مسائلی باید در نظر گرفته شوند و برنامه‌های پیشنهادی در چه حوزه‌هایی خواهند بود. در واقع یادگیری از برنامه‌ها و سیاست‌ها، راه حلی است که به سیاست‌گذاران و برنامه‌ریزان پیشنهاد می‌شود تا اشتباهات گذشته تکرار نشود

راستا است. اما مسئله‌ی اصلی، بحث بودجه‌ی متناسب با این وظایف است. هم چنین ارائه‌ی برنامه‌ی مبتنی بر مسائل و گلوگاه‌های اصلی و اولویت بندی آن‌ها صورت نپذیرفته است و مسئله‌ی بعدی که همانند سایر برنامه‌ها به چشم می‌خورد، تکراری بودن و مشابه بودن برنامه‌ها است که همان برنامه‌های سابق و بدون تغییر می‌باشند. از این رو، یادگیری سیاستی از برنامه‌های سال‌های گذشته اتخاذ نشده است. از طرفی ارائه‌ی برنامه‌ها مشارکت فعالانه تر ذی‌نفعان را می‌طلبد که بتواند مورد توافق و قبول باشد.

### **۵٫۳ مرحله‌ی سوم: مقوله‌های سیاستی (تدوین خطوط سیاستی) و یادگیری‌های مرتبط با توسعه‌ی گردشگری**

پس از مطالعه‌ی برنامه‌های اول تا ششم توسعه در حوزه‌ی گردشگری و مصاحبه و نشست‌های تخصصی با ذی‌نفعان این بخش، مقوله‌های سیاستی موجود در پیشینه‌ی توسعه‌ی گردشگری استخراج شد. همان‌طور که در جدول (۳) مشاهده می‌شود، مقوله‌های سیاستی عبارتند از: ۱- شناسایی، حفاظت، پژوهش، مرمت، احیا، بهره‌برداری و معرفی میراث فرهنگی (زیرساخت‌ها و جاذبه‌های گردشگری)؛ ۲- تقویت پایه‌های بخش آمار؛ ۳- اشتغال‌زایی، درآمد‌زایی و تقویت بخش خصوصی (توسعه‌ی سرمایه‌گذاری و فضای کسب و کار)؛ ۴- تبادلات فرهنگی، اسلامی و تعمیق ارزش‌ها و باورهای ایرانی-اسلامی (تبلیغات و بازاریابی)؛ ۵- بسترسازی و تقویت زیرساخت‌های گردشگری (زیرساخت‌ها و جاذبه‌های گردشگری)؛ ۶- سیاست‌قیمت‌گذاری و توسعه‌ی حمل و نقل (توسعه‌ی سرمایه‌گذاری و فضای کسب و کار). هر کدام از

## جدول ۳ تحلیل سیاست‌ها و قوانین حوزه گردشگری در برنامه‌های اول تا ششم توسعه

سیاست: شناسایی، حفاظت، پژوهش، مرمت، احیا، بهره‌برداری و معرفی میراث فرهنگی	سیاست: تقویت پایه‌های بخش آمار
برنامه اول	- استفاده از هنرهای سنتی و مصنوعات داخلی در ساخت تأسیسات و واحد‌های اقامتی به منظور جلوگیری از ورود مظاهر فرهنگ غیرایرانی.
برنامه دوم	- توجیه به امر مطالعات و تحقیقات به منظور بازشناسی جاذبه‌های کشور و زمینه‌های مطلوب سرمایه‌گذاری در قالب طرح جامع صنعت توریسم. - افزایش و تقویت پژوهش‌ها و مطالعات کاربردی و تقویت نظام اطلاعاتی و آماری.
برنامه سوم	- تشکیل یگان‌های حفاظت در بخش کشوری توسط ستادکل نیروهای مسلح. - واريز تمام جرائم اخذ شده از حفاري‌هاي غيرمجاز و قاچاقچيان اموال تاريخي و فرهنگي به درآمد عمومی و به مصرف رساندن آن به شرح ذیل: ۱- پرداخت به کاشفان اموال قاچاق و اشخاص حقیقی و حقوقی که در این زمینه همکاری می‌کنند، به عنوان حق‌الکشف و پاداش. ۲- تأمین هزینه‌های مربوط به تقویت امر حفاظت از میراث فرهنگی. - ارائه گواهی ورود آثار منقول تاریخی و فرهنگی که برای انجام مطالعات، تعمیرات و سایر موارد ضروری به ایران وارد می‌شود توسط سازمان میراث فرهنگی، صنایع دستی و گردشگری. - عضویت سازمان میراث فرهنگی در شورای عالی شهرسازی و معماری ایران. - ایجاد ساز و کار مدیریتی مناسب و تجدید نظر در تشکیلات شهرداری‌ها در شهرهای دارای بافت تاریخی ارزشمند که حدود آن طبق ماده (۲) قانون اساسنامه سازمان میراث فرهنگی کشور مصوب ۶۷/۲/۱ اعلام شده یا می‌شود. - اختصاص درصدی از درآمدهای هر شهر متناسب با نیاز بافت‌های تاریخی آن شهر به مدیریت ذی‌ربط با نظارت واحدهای سازمان میراث فرهنگی کشور. - فراهم کردن امکانات و شرایط لازم جهت استفاده از منابع مالی و سرمایه‌های بین‌المللی و اعتبارات سازمان‌های فرهنگی بین‌المللی از قبیل یونسکو. - اقدامات لازم از سوی شهرداری برای تبدیل منطقه جماران [محدوده منتهی به حسینیه جماران و بیت حضرت امام خمینی (ره)] به مجموعه‌ای فرهنگی و خدماتی برای زائران و گردشگران داخلی و خارجی طبق نقشه و طرح نقشه و طرح مصوب شورای عالی شهرسازی و معماری و تملک املاک واقع در محدوده فوق‌الذکر و در اختیار قرار دادن آن به مؤسسه تنظیم و نشر آثار حضرت امام خمینی (ره) (واگذاری زمین به صورت رایگان یا با قیمت خرید اولیه جهت معوض املاک فوق توسط وزارت مسکن و شهرسازی به شهرداری‌ها). - گسترش پژوهش‌های تاریخی، فرهنگی و توسعه فعالیت‌های معرفی برای بهره‌برداری از ارزش‌های میراث فرهنگی کشور. - همکاری در حفاظت از ابنیه و آثار تاریخی و فرهنگی و بافت‌ها و محوطه‌های فرهنگی، تاریخی و ممانعت از تغییر کاربری آنها. - شناسایی و مستندسازی آثار تاریخی- فرهنگی در محدوده جغرافیایی اجرای طرح. - ایجاد و تجهیز پایگاه‌های میراث فرهنگی در آثار تاریخی مهم کشور. - ایجاد صندوق احیا و بهره‌برداری از بناها و اماکن تاریخی- فرهنگی به منظور اعطای مجوز کاربری و بهره‌برداری مناسب از بناها و اماکن تاریخی قابل احیا با استفاده از سرمایه‌گذاری بخش خصوصی داخلی و خارجی

سیاست: تقویت پایه‌های بخش آمار	سیاست: شناسایی، حفاظت، پژوهش، مرمت، احیا، بهره‌برداری و معرفی میراث فرهنگی
	<p>- ایجاد مراکز حفظ آثار و فرهنگ ایلی در شهرستان‌ها و استان‌های کشور از قبیل؛ دهکده‌ی گردشگری، مراکز و اطراک‌های تفرجگاهی ایلی، موزه و نمایشگاه.</p> <p>- گسترش سطح کاوش، حفاظت فنی و فیزیکی، مستندسازی و ثبت آثار تاریخی و فرهنگی و طبیعی.</p> <p>- همگانی کردن حفاظت، مرمت، احیا و معرفی آثار تاریخی، فرهنگی کشور.</p> <p>- بهره‌برداری مناسب از بناها و بافت‌های تاریخی و فرهنگی در شهرها و روستاها.</p>
- یکپارچه‌سازی آمار. - تولید آمار تخصصی در دستگاه‌های اجرایی در حدود وظایف قانونی خود و در چهارچوب ضوابط و استانداردهای مورد تأیید شورای عالی آمار.	<p>- ایجاد مراکز فرهنگی و گردشگری و تأسیس مراکز تخصصی غیردولتی در زمینه میراث فرهنگی از قبیل موزه‌ها، مرمت آثار فرهنگی و تاریخی، کارشناسی اموال تاریخی و فرهنگی.</p> <p>- ایجاد مراکز حفظ آثار و فرهنگ سنتی عشایری و روستایی توسط بخش خصوصی و نهادهای عمومی غیردولتی و تعاونی.</p> <p>- حمایت مالکیت و حقوق قانونی مالکان بناها و آثار و اشیای تاریخی منقول و اقدامات لازم جهت بیمه آثار فرهنگی، هنری و تاریخی.</p> <p>- شناسایی و حمایت از آثار فرهنگی تاریخی و میراث معنوی حوزه‌ی فرهنگی ایران، موجود در کشورهای همسایه و منطقه و سایر کشورها به‌عنوان میراث فرهنگی.</p> <p>الف - دستگاه‌های اجرایی مکلفند به منظور صیانت از میراث فرهنگی و حمایت از صنایع دستی و تشویق و توسعه‌ی گردشگری اقدامات زیر را انجام دهند:</p> <p>۱- هزینه‌های مربوط به پژوهش، حفاظت و مرمت آثار منقول و غیرمنقول ثبت شده در فهرست آثار ملی و فهرست‌های ذریب‌آثار در اختیار و در حیطه‌ی وظایف تخصصی همان دستگاه را در قالب بودجه سنواتی از محل اعتبارات خود تأمین کنند. این اعتبارات در چهارچوب ضوابط قانونی سازمان میراث فرهنگی، صنایع دستی و گردشگری هزینه می‌شود.</p>
	<p>۲- سازمان میراث فرهنگی، صنایع دستی و گردشگری موظف است به منظور حفظ و صیانت از میراث فرهنگی اقدام الزم را با همکاری و هماهنگی سایر دستگاه‌های اجرایی ذریب‌ب‌ب به منظور شناسایی، مستندسازی، حفاظت و مرمت و معرفی میراث فرهنگی (اعم از ملموس و ناملموس) میراث طبیعی، ایجاد شهرهای جهانی صنایع دستی و احیای هنرهای سنتی در حال زوال در حوزه فرهنگ و تمدن ایرانی و ثبت در فهرست میراث جهانی را طبق بودجه‌ی سنواتی به عمل آورد.</p>
سیاست: تبادلات فرهنگی- اسلامی و تعمیق ارزش‌ها و باورهای ایرانی- اسلامی	سیاست: اشتغال‌زایی، درآمدزایی و تقویت بخش خصوصی

سیاست: تقویت پایه‌های بخش آثار	سیاست: شناسایی، حفاظت، پژوهش، مرمت، احیا، بهره‌برداری و معرفی میراث فرهنگی
	<ul style="list-style-type: none"><li>- جلب مشارکت مردم و سرمایه‌های خارجی در فعالیت‌های بخش به‌ویژه در زمینه احداث هتل و دهکده‌های توریستی و مجتمع‌های آب درمانی و ساحلی.</li><li>- واگذاری واحدهای دایر و پروژه‌ها و طرح‌های نیمه تمام قابل واگذاری سازمان مراکز ایرانگردی و جهانگردی به بخش خصوصی بدون تغییر کاربری، مگر در موارد استثنائی با اجازه‌ی وزارت فرهنگ و ارشاد اسلامی و اعطای اجازه‌ی هزینه کردن درآمدهای حاصله به وزارت فرهنگ و ارشاد اسلامی به‌منظور توسعه‌ی این بخش.</li><li>- تشویق بخش خصوصی به سرمایه‌گذاری در ایجاد مراکز اقامتی و تأسیسات ایرانگردی و جهانگردی از طریق حمایت‌های دولتی، تعدیل قیمت‌ها و کنترل کیفی خدمات ارائه شده توسط دستگاه مسئول.</li><li>- حمایت مالی دولت، اعطای تسهیلات بانکی و اصلاح قوانین به‌منظور تشویق به سرمایه‌گذاری داخلی و خارجی در ساخت، توسعه، نوسازی و تجهیز تأسیسات ایرانگردی و جهانگردی.</li></ul>
<ul style="list-style-type: none"><li>- توسعه‌ی صنعت ایرانگردی و جهانگردی در جهت شناساندن فرهنگ و تمدن ایرانی، اسلامی و دست‌آوردهای انقلاب اسلامی به جهانیان.</li></ul>	
<ul style="list-style-type: none"><li>- تأکید بر جذب جهانگردان فرهنگی از کشورهای پیشرفته و صنعتی و افزایش جهانگردان کشورهای اسلامی و راه ابریشم و ترغیب ایرانیان داخل کشور و تشویق ایرانیان مقیم خارج از کشور به بازدید از جاذبه‌ها و نقاط دیدنی مناطق مختلف ایران.</li><li>- تبیین جایگاه و ابعاد مختلف میراث فرهنگی به‌منظور تقویت هویت ملی، دینی و اصلاح دیدگاه‌ها نسبت به ارزش‌های میراث فرهنگی و بهره‌برداری از تجارب و مزیت‌های تاریخی، فرهنگی در توسعه‌ی کشور.</li><li>- تقویت و توسعه‌ی ارتباطات و همکاری‌های بین‌المللی میراث فرهنگی به‌منظور ارتقای جایگاه فرهنگی ایران در مجامع جهانی مرتبط با میراث فرهنگی.</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>- تسهیل ورود گردشگران با استفاده از خدمات ارزی-ریالی.</li><li>- ایجاد بستر اقتصادی مناسب برای توسعه‌ی میراث فرهنگی و جلب مشارکت بخش‌های خصوصی، تعاونی و نیز جذب و هدایت سرمایه‌های خارجی برای توسعه‌ی امور میراث فرهنگی و ایرانگردی و جهانگردی.</li></ul>
	<ul style="list-style-type: none"><li>- ایجاد و توسعه‌ی موزه‌های پژوهشی - تخصصی وابسته به دستگاه‌های اجرایی</li><li>- حمایت از مالکان و متصرفان قانونی و بهره‌برداران آثار تاریخی- فرهنگی و املاک واقع در حرم آنها.</li><li>- مدیریت، ساماندهی، نظارت و حمایت از مالکان و دارندگان اموال فرهنگی-تاریخی منقول مجاز.</li><li>- صدور مجوز تأمین و فعالیت موزه‌های خصوصی و تخصصی و مؤسسات مشاوره و کارشناسی مرتبط با موضوع فعالیت‌های میراث فرهنگی، کارگاه‌های مرمت آثار فرهنگی- تاریخی منقول و غیرمنقول، مؤسسات مدیریت موزه‌ها و محوطه‌های تاریخی- فرهنگی، مؤسسات کارشناسی اموال فرهنگی-تاریخی، کارگاه هنرهای سنتی و سایر مؤسسات خصوصی مرتبط با میراث فرهنگی.</li><li>- اصلاح قوانین و مقررات.</li><li>- ارائه‌ی تسهیلات لازم.</li><li>- تهیه‌ی ضوابط حمایتی، اداری، بانکی برای مؤسسات بخش غیردولتی.</li><li>- جذب حمایت سرمایه‌گذاران و مشارکت مؤسسات تخصصی داخلی و بین‌المللی و بیمه برای گردشگران خارجی.</li><li>- واگذاری زمین و امکانات و اعطای تسهیلات به بخش خصوصی برای اجرای پروژه‌های حفظ آثار و فرهنگ سنتی.</li></ul>
<ul style="list-style-type: none"><li>- شناسایی و حمایت از آثار فرهنگی و تاریخی حوزه‌ی فرهنگی ایران موجود در کشورهای همسایه و منطقه به‌عنوان میراث فرهنگی مشترک.</li></ul>	
<ul style="list-style-type: none"><li>- استفاده بهینه از ظرفیت معنوی اماکن زیارتی به‌ویژه در شهرهای مقدس مشهد، قم و شیراز.</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>- ایجاد مراکزی جهت نظارت بر مراکز اقامتی، پذیرایی، دفاتر خدمات مسافرتی و گردشگری با استاندارد لازم و شرایط آسان.</li></ul>

سیاست: تقویت پایه‌های بخش آثار	سیاست: شناسایی، حفاظت، پژوهش، مرمت، احیا، بهره‌برداری و معرفی میراث فرهنگی
	<p>- حمایت مالی از راه‌اندازی موزه‌های تخصصی به‌ویژه موزه‌های دفاع مقدس و شهدا توسط مؤسسات یا نهادهای عمومی غیردولتی، تعاونی و بخش خصوصی.</p> <p>- حمایت مالی از ایجاد مراکز حفظ آثار و فرهنگ سنتی عشایری و روستایی توسط بخش خصوصی و نهادهای عمومی غیردولتی و تعاونی با رعایت موازین اسلامی.</p> <p>- حمایت مالی و معنوی از مالکیت و حقوق قانونی مالکان بناها و آثار و اشیاء تاریخی منقول.</p>
دولت مکلف است به منظور تعمیق ارزش ها، باورها و فرهنگ مبتنی بر هویت اسلامی و ترویج سیره و سنت اهل بیت (علیه السلام) و استفاده بهینه از ظرفیت معنوی اماکن زیارتی در شهرهای مقدس مشهد، قم و شیراز و برگزاری و تمهید امکانات الزم مراسم سالانه پیاده‌روی اربعین، نسبت به انجام امور ذیل تا پایان اجرای قانون برنامه اقدام نماید:	<p>- تأسیسات گردشگری از هر نظر تابع قوانین و مقررات بخش صنعت گردشگری به استثنای معافیت‌های مالیاتی است و از شمول قانون نظام صنفی مستثنی می‌باشد.</p> <p>- اختصاص یارانه و تسهیلات مالی در چهارچوب بودجه‌ی سنواتی و معافیت‌های مالیاتی و عوارضی به تأسیسات ایرانگردی و جهانگردی در چهارچوب قوانین مربوط</p> <p>- سازمان میراث فرهنگی، صنایع دستی و گردشگری مکلف است کل درآمد اختصاصی و کمکه‌های مردمی از اماکن و محوطه‌های تاریخی و موزه‌ها را که در اجرای ماده (۵) قانون تشکیل سازمان میراث فرهنگی و گردشگری مصوب ۱۳۸۲/۱۰/۳ به صورت هیأت امنائی تشکیل و اداره می‌شوند به حسابی که نزد خزانه افتتاح می‌گردد، واریز نماید.</p> <p>- صددرصد وجوه حاصله و همچنین سهم کمک‌های دولتی اختصاص داده شده به این اماکن در قالب بودجه‌ی سنواتی در اختیار سازمان میراث فرهنگی، صنایع دستی و گردشگری قرار می‌گیرد تا برای اداره، توسعه و مرمت این اماکن اختصاص یابد.</p>
سیاست: سیاست قیمت‌گذاری و توسعه حمل و نقل	سیاست: بسترسازی و تقویت زیرساخت‌های گردشگری
گسترش و تأکید بر حمل و نقل عمومی در جابه‌جایی انبوه کالا و مسافر به ویژه راه‌آهن.	<p>- شناسایی نقاط طبیعی و دیدنی در سراسر کشور و ترغیب مردم به بازدید از نقاط مذکور به‌منظور گذران اوقات فراغت و آشنایی و دوستی مردم و تحکیم‌بخشی بر وحدت اقوام مختلف ایرانی.</p> <p>- ایجاد زمینه‌های مناسب جهت سفر ایرانیان به خارج از کشور.</p>
استفاده از موقعیت جغرافیایی کشور در زمینه حمل و نقل بار و مسافر در سطح بین‌المللی به ویژه حمل و نقل هوایی و زمینی و ارائه‌ی خدمات ترانزیت پستی و مخابراتی.	<p>- تأسیس رشته جهانگردی در دانشگاه‌ها</p> <p>- احیاء و توسعه‌ی قطب‌ها و جاذبه‌ها و مناطق سیاحتی و زیارتی و بهسازی محیط و سواحل دریا برای بارور کردن اوقات فراغت مردم به‌ویژه جوانان.</p>
توسعه‌ی آموزش‌های عمومی و تخصصی به‌منظور ارتقای سطح کیفیت خدمات بخش.	<p>- گسترش ارتباطات و فعالیت‌های بین‌المللی به‌منظور شناساندن جاذبه‌های توریستی کشور به‌ویژه به کشورهای اسلامی.</p> <p>- تقویت برنامه‌های تبلیغاتی برای معرفی ایران اسلامی و جاذبه‌های طبیعی و تاریخی آن.</p>
طرح‌های عمرانی در زمینه‌ی راه مناسب روستایی	<p>- ایجاد زمینه‌های لازم برای توسعه‌ی مهمان‌خانه‌های بین‌راهی، اقامتگاه‌ها، پارکینگ‌ها، کمپینگ‌ها، اردوگاه‌ها، مهمانسراها، استراحتگاه‌های موقت بین‌راهی به‌خصوص در مسیرهای بین‌المللی و توریستی کشور با همکاری دستگاه‌های اجرایی ذی‌ربط از جمله وزارت راه و ترابری، به‌منظور تسهیل در امر سیر و سیاحت.</p> <p>- ایجاد تسهیلات در زمینه‌ی ورود توریست با تأکید بر جهانگردان مسلمان و توسعه‌ی جهانگردی بین کشورهای اسلامی.</p>

برنامه ششم

برنامه اول

برنامه دوم

سیاست: شناسایی، حفاظت، پژوهش، مرمت، احیا، بهره‌برداری و معرفی میراث فرهنگی	سیاست: تقویت پایه‌های بخش آمار
برنامه سوم	<p>- توسعه‌ی آموزش نیروی انسانی در فعالیتهای صنعت ایرانگردی و جهانگردی به منظور تربیت نیروی انسانی کارآمد برای توسعه‌ی صنعت مذکور و ارتقای کیفیت خدمات.</p> <p>- توسعه‌ی آموزش، بهبود مدیریت منابع انسانی، بالا بردن سطح تخصصی نیروها، ارتقای کیفیت امکانات موجود و بهره‌وری میراث فرهنگی و ایرانگردی به منظور ارتقای خدمات بخش به سطح استانداردهای بین‌المللی.</p>
برنامه چهارم	<p>- توسعه‌ی زیرساخت‌های مرتبط با گردشگری و میراث فرهنگی با استفاده از حداکثر مشارکت بخش غیردولتی در مناطق دارای مزیت نسبی.</p> <p>- تسهیل ورود و خروج و ارتقای سطح ایمنی و خدمات‌رسانی در مسیرهای عمده گردشگری.</p> <p>- گسترش تبلیغات داخلی برای ترویج فرهنگ گردشگری و تبلیغات بین‌المللی برای جلب گردشگران بین‌المللی.</p> <p>- توانمندسازی و نظارت بر نیروی انسانی فعال در بخش و بخش‌های مرتبط.</p> <p>- ایجاد تنوع در محصولات/ انواع گردشگری و میراث فرهنگی و طبیعی قابل ارائه در کنار جاذبه‌های مهم کشور.</p> <p>- گسترش برگزاری رویدادهای بین‌المللی برای جلب افراد خارجی به کشور.</p>
برنامه پنجم	<p>- شناسایی دقیق نیازها و مشکلات زائران، برنامه‌ریزی و تدوین سازوکارهای لازم جهت ساماندهی امور زائران و تأمین زیرساخت‌های لازم از طریق حمایت از شهرداری‌ها و بخش‌های غیردولتی.</p> <p>- توسعه‌ی امکانات، فعالیتهای فرهنگی و خدمات زیارتی در قطب‌های زیارتی و گردشگری مذهبی و فراهم کردن زمینه‌ی زیارت مطلوب و اجرای پروژه‌های زیربنایی مورد نیاز در قالب بودجه‌های سنواتی.</p> <p>- ایجاد شهر فرودگاهی در محدوده‌ی فرودگاه بین‌المللی امام خمینی (ره)</p>
برنامه ششم	<p>- سازمان میراث فرهنگی، صنایع دستی و گردشگری مکلف است تا پایان سال اول اجرای قانون برنامه، سند راهبردی توسعه‌ی گردشگری را در چهارچوب قوانین مربوط با رویکرد استفاده حداکثری از بخش خصوصی جهت تصویب هیأت وزیران ارائه نماید. دولت موظف است تمهیدات زیر را به عمل آورد: ۱- تهیه و الحاق پیوست تخصصی میراث فرهنگی، صنایع دستی و گردشگری برای کلیه‌ی طرح‌های توسعه‌ی ای بزرگ و مهم در حوزه‌های زیربنایی، تولیدی و خدمات دستگاه‌های موضوع ماده (۱) قانون تشکیل سازمان میراث فرهنگی و گردشگری مصوب ۱۳۸۲/۱۰/۳ جهت تطبیق با اهداف و وظایف سازمان مذکور در سطوح ملی، منطقه‌ای، استانی و شهری</p>
	<p>- با حفظ مالکیت دولت بر خطوط ریلی از ایجاد انحصار در بخش غیردولتی و تضمین استمرار ارائه‌ی خدمات فعالیت‌های حمل و نقل بار و مسافر، تعمیر، نگهداری و بازسازی شبکه و ناوگان حمل و نقل ریلی را به اشخاص حقیقی و حقوقی بخش غیردولتی واگذار کند.</p> <p>- امور هوانوردی و حمل و نقل هوایی از اختیار دولت خارج شود و به بخش خصوصی واگذار شود.</p> <p>- خصوصی کردن سهام شرکت‌های هواپیمایی هما، آسمان، پیام، نفت، خدمات هلیکوپتری، کشتیرانی و شرکت‌ها تابعه آن و شرکت نفتکش ایران</p> <p>- تکمیل و اجرای طرح‌های فرودگاهی، پروازی و توسعه‌ی ناوگان هوایی با جلب سرمایه‌های داخلی و خارجی</p> <p>- اختصاص دو درصد قیمت فروش بلیط مسافران پروازهای داخلی برای اجرای برنامه‌های نگهداری، بهسازی و امنیت زیربنای فرودگاهی دریافت کند.</p> <p>- اعطای تسهیلات اعتباری بانکی به بخش غیردولتی مرتبط با سازمان حمل و نقل جاده‌ای در راستای کمک به خدمات مجتمع‌های رفاهی بین‌راهی و احداث پایانه‌های مسافری و....</p> <p>- نوسازی ناوگان حمل و نقل عمومی جاده‌ای تا ۱۰ سال</p> <p>- فراهم سازی زمینه‌ی لازم جهت ایجاد مجتمع‌های خدمات رفاهی در جاده‌ها از طریق اعطای کمک بلاعوض و واگذاری اراضی منابع طبیعی به صورت رایگان</p> <p>- اتمام شبکه‌ی راه‌آهن ترانزیت کالا و مسافر شمال-جنوب و شرق-غرب</p> <p>- برقراری ارتباط کلان شهرها و سواحل شمال و جنوب و مراکز مهم گردشگری با مرکز با قطارهای سرعت بالا</p> <p>- به منظور تقویت اقتصاد حمل و نقل ریلی و ترغیب سرمایه‌گذاری بخش غیردولتی در این زمینه و تسریع و تسهیل اجرای طرح‌ها/پروژه‌ها) و افزایش رضایت مندی و اقبال عمومی از خدمات ارائه شده در این نوع حمل و نقل: الف. سرمایه‌گذاری بخش غیردولتی در احداث و بهره‌برداری از حمل و نقل ریلی درون شهری و برون شهری مانند سرمایه‌گذاری در مناطق کمترتوسعه یافته تلقی شده و مشمول کلیه‌ی قوانین و مقررات مرتبط با سرمایه‌گذاری در مناطق کمتر توسعه یافته خواهد بود.</p> <p>- وزارت راه و شهرسازی موظف است با رعایت سیاست‌های کلی اصل چهل و چهارم قانون اساسی و قانون اجرای سیاست‌های کلی</p>



سیاست: شناسایی، حفاظت، پژوهش، مرمت، احیا، بهره‌برداری و معرفی میراث فرهنگی

سیاست: تقویت پایه‌های بخش آثار

اصل چهل و چهارم قانون اساسی مصوب ۱۳۸۷ و الحاقات بعدی آن و قانون حمایت از سامانه های حمل و نقل ریلی شهری و حومه ای مصوب ۱۳۸۲/۲/۵۲ شرکت حمل و نقل ریلی مسافری حومه ای را با هدف ساماندهی حاشیه‌ی شهرها و توسعه‌ی امور حمل و نقل ریلی حومه ای و ساخت خطوط مستقل حومه ای در زیرمجموعه شرکت راه آهن جمهوری اسلامی ایران تشکیل دهد. این شرکت با همکاری شهرداری های مربوط متولی کلیه امور حمل و نقل ریلی مسافری حومه ای در کشور می باشد. فعالیت شرکت های قطارهای شهری به طور مستقل در امور توسعه‌ی حمل و نقل ریلی حومه پلانج است. اساسنامه شرکت حمل و نقل ریلی مسافری حومه ای ظرف مدت شش ماه پس از لازم الاجرا شدن این قانون به پیشنهاد مشترک سازمان، وزارت راه و شهرسازی و وزارت کشور به تصویب هیأت وزیران می رسد.

-شرکت مادر تخصصی فرودگاه ها و ناوبری هوایی ایران و شرکت های فرودگاهی وابسته و شرکت راه آهن جمهوری اسلامی ایران مشمول مزایای قانون توسعه‌ی صنعت ایرانگردی و جهانگردی مصور ۱۱۳۷۰/۷/۷ می شوند.

-دولت موظف است از زمان لازم الاجرا شدن این قانون نسبت به بازنگری از طریق تمهیدات قانونی و لغو تخفیفات تکلیفی و معافیت در زمینه‌ی بهره برداری از خدمات ناوبری هوایی، فرودگاهی، نشست و برخاست، خدمات پروازی، واگذاری اماکن و سایر موارد مرتبط و واقعی نمودن نرخ آنها اقدام نماید.

-سازمان هواپیمایی کشوری موظف است، به منظور تقویت اقتصاد حمل و نقل هوایی، ترغیب سرمایه گذاری در بخش هوایی غیرنظامی، بهره گیری از ظرفیت ها و سرمایه ها و ارتقای سطح علمی و فنی صنعت هوایی کشور با رعایت اصل حمایت از صنایع داخلی دانش بنیان و انتقال فناوری پیشرفته به داخل و همچنین ایجاد اشتغال برای نیروهای تحصیل کرده، برنامه‌ی مدونی به منظور تحقق اهداف تهیه و پس از تأیید شورای عالی هواپیمایی کشوری به اجرا بگذارد:

-ایجاد زیرساختهای مورد نیاز مناطق گردشگری از قبیل؛ راه، خدمات رفاهی و اقامتی، استفاده از ظرفیت بخش خصوصی در سرمایه‌گذاری، واگذاری تسهیلات ارزان قیمت و سایر اقدامات حمایتی در قالب بودجه‌ی سنواتی.

آیین نامه‌ی اجرایی این بند توسط سازمان میراث فرهنگی، صنایع دستی و گردشگری و با همکاری وزارتخانه های کشور، جهادکشاورزی و راه و شهرسازی، سازمان حفاظت محیط‌زیست و سازمان تهیه و به تصویب هیأت وزیران میرسد.

سازمان میراث فرهنگی، صنایع دستی و گردشگری با همکاری سازمان موظف است تا پایان سال اول اجرای قانون برنامه طرح ساماندهی گردشگری جنگلهای شمال و شمال غرب کشور و زاگرس، سواحل شمالی و جنوبی با اولویت سواحل مکران طبق قوانین مربوط را تهیه و جهت تصویب به هیأت وزیران ارائه نماید.

دولت مکلف است تا پایان سال اول اجرای قانون برنامه، تمهیدات و اقدامات قانونی لازم را جهت مدیریت یکپارچه و جامع میراث فرهنگی، صنایع دستی و گردشگری به عمل آورد.

-سازمان میراث فرهنگی، صنایع دستی و گردشگری می تواند بخشی از امور تصدی گری و اجرایی خود را به تشکل های حرفه ای و تخصصی گردشگری واگذار کند که طبق قانون تشکیل شده اند.

منبع: نگارندگان

## جدول ۴ یادگیری حاصل از برنامه ها و سیاست های حوزه گردشگری

برنامه ها و سیاست ها	روند زمانی برنامه ها	
حکمرانی حوزه گردشگری	۱۳۱۴ تأسیس " اداره ی جلب سیاحان خارجی و تبلیغات" در وزارت کشور با هدف جلب سیاحان	
	۱۳۲۰ "تأسیس شورای جهانگردی" در وزارت کشور	
	۱۳۳۳ " اداره ی امور جهانگردی" در وزارت کشور با هدف تدوین قوانین و مقررات ورود و خروج اتباع خارجی	
	۱۳۴۰ "شورای عالی جهانگردی" در وزارت کشور- برای مشارکت ذی نفعان با هدف تعیین خطمشی اداره ی امور جهانگردی	
	۱۳۴۲ "سازمان جلب سیاحان" زیر نظر نخست وزیر با حضور وزارت خانه های اقتصاد، کشور، فرهنگ و هنر، سازمان برنامه و بودجه، کانون جهانگردی ایران و سه نفر صاحب نظر و مطلع، به دلیل سرعت زیاد توسعه ی صنعت گردشگری	
	۱۳۵۳ "وزارت اطلاعات و جهانگردی" (الحاق سازمان جلب سیاحان در وزارت اطلاعات) سیاست گذاری صنعت گردشگری به این وزارت خانه محول شد	
	۱۳۵۷ "معاونت امور سیاحتی و زیارتی وزارت ارشاد اسلامی" (ادغام وزارت خانه اطلاعات و جهانگردی و فرهنگ و هنر)	
	۱۳۶۴ "تشکیل سازمان میراث فرهنگی کشور"	
	۱۳۷۰ "سازمان ایرانگردی و جهانگردی"	
	۱۳۷۲ ملحق شدن سازمان میراث فرهنگی و سازمان ایرانگردی و جهانگردی	
	۱۳۸۲ تشکیل "سازمان میراث فرهنگی و گردشگری" با تمام اختیارات زیر نظر رئیس جمهور به همراه تأسیس شرکت دولتی توسعه ی ایرانگردی و جهانگردی که بازوی اجرایی سازمان قرار گرفت.	
	۱۳۸۳ تشکیل "شورای عالی میراث فرهنگی و گردشگری"	
	۱۳۸۳ تشکیل "کانون ملی همافکنی گردشگری کشور" بر اساس مصوبه ی شماره ۴۰۰۵۰ شورای عالی میراث فرهنگی- در سطح معاونین دستگاهها و مدیرعامل های سازمان	
	۱۳۸۵ تشکیل "سازمان میراث فرهنگی، صنایع دستی و گردشگری"	
۱۳۹۲ "تشکیل ستاد خدمات سفر"		
۱۳۹۸ تشکیل وزارت میراث فرهنگی، گردشگری و صنایع دستی		
یادگیری	به نظر می رسد یکی از مشکلات اصلی در حوزه حکمرانی و مدیریت گردشگری عدم هماهنگی بین ذی نفعان در گیر مسئله است. اما راه حل کشور از برنامه ی اول تا برنامه ی ششم برای حل این مشکل ایجاد تغییرات ساختاری یا ایجاد نهادهای جدید است. با توجه به اینکه با همه این تغییرات صورت گرفته مشکلات هم چنان به قوت خود باقی است. نوع رویکرد سیاست گذاری نباید از جنس ایجاد نهاد جدید یا تغییرات ساختاری باشد.	
	مجوز آموزشگاهها: شروع کار از سال ۱۳۸۰	
	مجوز اقامتگاهها در سال ۱۳۶۸	
	مجوز آژانس های مسافرتی بند ب - در سال ۱۳۹۶ وزارت اقتصاد و دارایی از سوی دولت مکلف به قانون زدایی شده است که در این راستا بند پ حج و زیارت و بند الف سازمان هواپیمایی را سازمان میراث فرهنگی صادر می کند. ۱۳۵۸، ۱۳۶۸، ۱۳۷۱، ۱۳۸۰	
	مجوز موزه ها: (از سال ۱۳۸۴ جز سیاست گذاری و برنامه های اصلی سازمان شد)	
	مجوز راهنمایان تور: ۱۳۵۴	
	مجوز اقامتگاه های بوم گردی: ۱۳۹۳	
	مجوز رستوران های بین راهی: ۱۳۶۸	
	مجوز خانه های سنتی: ۱۳۶۸	
	مجوز مجتمع های بین راهی: ۱۳۶۸	
	گواهینامه ی ارزیابی کیفی هتلها	
	توسعه ی سرمایه گذاری و فضای کسب و کار (مجوزها)	

برنامه‌ها و سیاست‌ها	روند زمانی برنامه‌ها
یادگیری	<p>به نظر می‌رسد مشکل کیفیت در بحث کسب و کارهای مرتبط با گردشگری وجود دارد. راه حل کشور در برنامه‌های گذشته برای فائق آمدن به این مشکل کنترل کسب و کارهای گردشگری از طریق مجوزها بوده است. با توجه اینکه این مشکل هم چنان به قوت خود باقی است رویکرد سیاست گذاری در گردشگری گذار از مجوزها به تنظیم‌گری و قانون‌گذاری خواهد بود.</p> <p>سال ۱۳۱۴: تأسیس اداره‌ی جلب سیاحان سال ۱۳۴۲: تأسیس مدرسه‌ی عالی مهمان‌داری سال ۱۳۴۵: تأسیس مدرسه‌ی عالی هتل‌داری سال ۱۳۷۴: تأسیس رشته‌ی مدیریت جهانگردی در مقطع کارشناسی در دانشگاه علامه طباطبایی. سال ۱۳۸۰: تأسیس اولین مؤسسه‌ی آموزشی با عنوان آوای جلب سیاحان. سال ۱۳۸۳: تأسیس رشته‌ی مدیریت جهانگردی در مقطع کارشناسی ارشد در دانشگاه علامه طباطبایی. سال ۱۳۸۳: تأسیس رشته‌ی جغرافیا و برنامه‌ریزی توریسم دانشگاه آزاد اسلامی. سال ۱۳۸۶: تأسیس رشته‌ی برنامه‌ریزی و توسعه‌ی گردشگری در دانشگاه آزاد اسلامی. سال ۱۳۸۸: رشته‌ی کارشناسی ارشد برنامه‌ریزی توریسم در دانشگاه تهران سال ۱۳۸۹: تأسیس رشته طبیعت‌گردی (اکوتوریسم). سال ۱۳۹۱: رشته‌ی دکتری گردشگری دانشکده علوم گردشگری دانشگاه علم و فرهنگ</p>
نیروی انسانی و فرهنگ=ساز (مهارت)	
یادگیری	<p>به نظر می‌رسد مشکل عدم تطابق نیروی کار با نیازهای حوزه‌ی گردشگری از ابتدای برنامه‌ی ششم تاکنون یک موضوع حائز اهمیت است که کشور با این مسئله از طریق ایجاد مراکز آموزشی مواجه شده است. از این رو، با عنایت به پایداری این مشکل علی‌رغم توجه بسیاری که کشور به این مهم داشته ضروری است ارتقای کیفیت آموزش باید جایگزین برنامه‌های ایجاد مراکز آموزشی شود.</p> <p>۱۳۴۵ ضوابط ساخت برای تأسیسات گردشگری ۱۳۷۳ قانون توسعه‌ی صنعت گردشگری ۱۳۷۶ ضوابط ساخت هتل آپارتمان ایجاد تشکلهای هتلداری آیین‌نامه‌ی ایجاد، اصلاح، تکمیل، درجه‌بندی و نرخ‌گذاری تأسیسات گردشگری و نظارت بر آنها (اولین آیین‌نامه ۱۳۶۸/اصلاحیه سال ۱۳۹۴. یکی از اقدامات این بخش در سال این بوده است که ۱۳۷۶ نرخ هتل‌ها آزاد می‌شود).</p>
زیرساخت‌ها و جاذبه‌های گردشگری (اقامتگاه‌ها)	
یادگیری	<p>با توجه به اینکه هتل‌ها و اقامتگاه‌ها ظرفیت خالی دارند و یکی از مشکلات اصلی در بخش اقامتگاه‌ها بابت ضریب اشغال هتل‌ها و هم چنین عدم رضایت گردشگران از کیفیت آن‌ها بابت خدمات رسانی می‌باشد، در نتیجه باید به جای تمرکز بر ساخت هتل، بر ایجاد واحدهای اقامتی کوچک و متوسط متناسب با ظرفیت امکان‌سنجی شده مقاصد گردشگری اقدام و همچنین به منظور افزایش ضریب اشغال مراکز اقامتی موجود به برنامه ریزی و فعالیت‌های بازاریابی پرداخت. هم چنین باید برنامه‌های ارتقای کیفیت خدمات از طریق برنامه‌های آموزشی و توانمند سازی صاحبان این بخش، جایگزین برنامه‌ها و سیاست‌های فعلی شود.</p>
زیرساخت‌ها و جاذبه‌های گردشگری (میراث فرهنگی)	
یادگیری	<p>سال ۱۲۹۰ ق، ایجاد اولین موزه‌ی سلطنتی و دولتی به دستور ناصرالدین شاه در ارگ سلطنتی سال ۱۳۲۷ ق، انتصاب مرتضی قلی‌خان صنایع‌الدوله به ریاست وزارت معارف و اوقاف و تأسیس اداره‌ی با نام اداره‌ی عتقیقات جهت سروسامان دادن به وضع اسفناک حفريات تجاری سال‌های ۱۲۹۵ و ۱۲۹۷ ش تأسیس موزه‌ی ملی در ساختمان قدیم اداره‌ی معارف در شمال مدرسه‌ی دارالفنون زیر نظر ایرج میرزا جلال‌الملک سال ۱۳۰۴ تشکیل انجمن آثار ملی به همت تعدادی از رجال فرهنگی سال ۱۳۰۸ استخدام و شروع به کار آندره گدار فرانسوی به عنوان مدیر باستان‌شناسی در ایران سال ۱۳۰۹ تصویب قانون عتقیقات در مجلس وقت و اولین قانون حفظ آثار ملی مورد اصلاحی تبصره (۲) ماده یک قانون فوق‌الذکر اسفند ۱۳۲۳</p>

برنامه‌ها و سیاست‌ها	روند زمانی برنامه‌ها
	<p>سال ۱۳۴۳ تأسیس وزارت فرهنگ و هنر و ایجاد مدیریت‌های مختلفی در قلمرو میراث فرهنگی همچون اداره کل موزه‌ها، مرکز باستان‌شناسی ایران، دفتر آثار تاریخی، اداره کل موزه‌های سنتی، موزه‌ی ایران باستان، اداره کل بناهای تاریخی، سازمان حفاظت از آثار باستانی</p> <p>۱۳۴۴ تشکیل سازمان ملی حفاظت آثار</p> <p>- مورد اصلاحی ماده واحده (قانون ثبت آثار ملی) مصوب ۱۲ آذر ماه ۱۳۵۲ (اصلاحی قید زمان) پیروزی انقلاب اسلامی، انحلال وزارت فرهنگ و هنر و تشکیل وزارت فرهنگ و آموزش عالی و وزارت فرهنگ و ارشاد اسلامی.</p> <p>۱۳۶۴ پیشنهاد تشکیل سازمان میراث فرهنگی (اداره کل و دفتر)</p>
یادگیری	<p>مشکل اصلی حوزه میراث فرهنگی به عنوان اصلی‌ترین جاذبه‌ی گردشگری ایران، عدم تناسب نیروی انسانی و بودجه با حجم و گستره وظایف قانونی است که در برنامه‌ریزی‌های کلان به آن پرداخته نشده است. تغییر ساختارها هم تجربه‌ای بوده که این مشکل را حل نکرده است. با توجه به اینکه یکی از مزیت‌های رقابتی اصلی گردشگری، گردشگری تاریخی است به نظر می‌رسد با عنایت به اینکه ایران برند تاریخی خود را در جهان داراست، بایستی به بحث حفظ و احیاء از آثار تاریخی توجه بیشتری شود و به تمرکز بر اجرای برنامه‌های صیانتی و احیای آثار تاریخی توجه پرداخته شود که این امر می‌تواند به جذب بیشتر گردشگر و همچنین افزایش مدت اقامت گردشگران کمک کند.</p> <p>عدم وجود برنامه‌ی مدون یا کارگروه یا کمیته در راستای جذب سرمایه‌گذار خارجی.</p> <p>معرفی فرصت‌های سرمایه‌گذاری و روش‌های جذب سرمایه‌گذار خارجی و دعوت از سرمایه‌گذار. بر اساس این اهداف جلساتی در سازمان برگزار شده که نظام‌مند نبوده است.</p> <p>سازمان میراث فرهنگی، صنایع دستی و گردشگری باید با سازمان سرمایه‌گذاری و .. که زیر نظر وزارت اقتصاد و دارایی است همکاری کند.</p> <p>معافیت گمرکی ۱۳۹۴ بر اساس اصلاحیه بند ۱۱۹ قانون امورگمرکی مصوب سال ۱۳۹۰ واردات ماشین‌آلات خط تولید (تجهیزات و تأسیسات مورد نیاز بخش گردشگری) که به تشخیص وزارت صنعت، معدن و تجارت و گمرک جمهوری اسلامی ایران، مورد نیاز واحدهای تولیدی، صنعتی و معدنی و گردشگری از پرداخت عوارض معاف می‌باشند.</p> <p>تهیه و تدوین فرصت‌ها و ظرفیت‌های سرمایه‌گذاری گردشگری کشور</p>
توسعه‌ی سرمایه‌گذاری و فضای کسب و کار (سرمایه‌گذاری خارجی)	<p>به نظر می‌رسد تاکنون برنامه‌های سرمایه‌گذاری خارجی در حوزه‌ی اقامتگاه‌ها بوده است، اما باید سرمایه‌گذاری خارجی در چرخه‌ی ارزش افزوده مسیرها و محصولات/ انواع گردشگری تمرکز کند.</p>
یادگیری	
زیرساخت‌ها و جاذبه‌های گردشگری (حمل و نقل (زمینی-ریلی-دریایی- هوایی))	<p>مجوزهای هواپیمایی در برنامه‌ی دوم</p> <p>قیمت‌گذاری‌ها در برنامه‌ی سوم و پنجم</p>
یادگیری	<p>بررسی‌های به عمل آمده در حوزه حمل و نقل نشانگر آن است که برنامه‌های توسعه‌ی مسیرها و خطوط هوایی، ریلی، زمینی و دریایی همسو با توسعه‌ی گردشگری نبوده است و با تمرکز به حمل بار اتفاق افتاده است.</p>
یادگیری	
زیرساخت‌ها و جاذبه‌های گردشگری (صنایع دستی)	<p>۱۳۹۰: اعطای نشان ملی صنایع دستی</p> <p>۱۳۹۰: بسته‌بندی محصولات صنایع دستی</p>
یادگیری	<p>برنامه‌ها و عملکرد بخش صنایع دستی نشان می‌دهد که اگرچه برنامه‌هایی برای تولید با کیفیت و بسته‌بندی وجود دارد، اما اندازه و نوع بسته‌بندی‌ها با شرایط گردشگر خارجی (به لحاظ وزن و شناسنامه‌دار بودن) مطابقت ندارد.</p>

منبع: نگارندگان

## ۶ نتیجه گیری

برنامه‌ها اثر بخشی مناسبی نداشته‌اند. در واقع یادگیری‌های سیاستی، تحلیلی است به منظور برآورده ساختن اهداف و موضوعات محوری. تحقیقات گذشته در این راستا نیز تأکید دارند که یادگیری سیاستی در برنامه‌ها و سیاست‌های گذشته باید مورد بررسی قرار گیرد (Argote, 2012; Donovan, 2017; Howlett, 2012). در واقع مواردی که برای یادگیری‌ها استخراج شده است، موضوعاتی هستند که سال‌ها تصمیم‌گیرندگان و برنامه‌ریزان برای توسعه‌ی گردشگری معرفی کرده‌اند و این در حالیست که برنامه‌ها به اندازه کافی برای دستیابی به اهداف کارایی نداشته‌اند. به طور کلی یادگیری‌ها بر این تأکید دارند که برنامه‌های کنونی برای دستیابی به خطوط کلی سیاستی طراحی نشده‌اند. از طرفی، روی برخی از موضوعات محوری و خطوط کلی سیاست، برنامه و اقدام اجرایی چندان صورت نپذیرفته است. برای مثال، برای موضوع تبلیغات و بازاریابی، برنامه مدون و جامعی تاکنون پیش‌بینی نشده است. در حالی که بسیاری از ناکارآمدی برنامه‌های اجرا شده به همین دلیل می‌باشد.

بر اساس بررسی‌های صورت گرفته، مهم‌ترین یادگیری‌های مرتبط با توسعه‌ی گردشگری تاکنون را می‌توان بدین صورت خلاصه کرد:

در حوزه‌ی حکمرانی گردشگری، به منظور رسیدن به هماهنگی‌های درون سازمانی و بین‌سازمانی دست به ایجاد و تغییر ساختارها زدند. لذا سیاست‌گذاری برای این منظور، نباید از نوع ایجاد نهاد جدید یا تغییر ساختار باشد.

در حوزه‌ی توسعه‌ی سرمایه‌گذاری و فضای کسب و کار، به منظور بالا بردن کیفیت کسب و کارها اقدام به ایجاد مجوزهای جدید کرده‌اند. این در حالی است که سیاست‌گذاری باید از نوع قانون‌گذاری و تنظیم‌گری باشد نه صرفاً صدور مجوز. همچنین در بخش سرمایه‌گذاری‌های خارجی،

این مقاله با هدف یادگیری سیاستی در اهداف و سیاست‌های مرتبط با گردشگری در برنامه‌های اول تا ششم توسعه و هم‌چنین برنامه‌های جاری و قوانین و مقررات مربوط تدوین شده است. در این راستا، اسناد سیاستی مرتبط و طرح‌های تدوین شده تاکنون (برنامه ملی گردشگری سال ۱۳۷۹ و طرح جامع توریست کنسولت) و هم‌چنین برنامه‌های توسعه‌ی اول تا ششم مورد بررسی قرار گرفته‌اند. هم‌چنین برای تعیین موضوعات محوری و بررسی‌ها و مسائل و مشکلات حوزه‌ی گردشگری به مصاحبه با ذی‌نفعان و افراد فعال در این بخش پرداخته شده است. حاصل این بررسی‌ها، تعیین ۵ موضوع محوری شامل: ۱- حکمرانی حوزه‌ی گردشگری؛ ۲- توسعه‌ی سرمایه‌گذاری و فضای کسب و کار؛ ۳- زیرساخت‌ها و جاذبه‌های گردشگری؛ ۴- نیروی انسانی و فرهنگ سازی؛ ۵- تبلیغات و بازاریابی به عنوان خطوط کلی سیاستی بوده است. این در حالی است که تحقیقات گذشته (شجاعی و نوری، ۱۳۸۶؛ زارعی متین و همکاران، ۱۳۹۱ و رمضان نژاد، ۱۳۹۶) به این موارد اشاره کرده‌اند و موضوعات اساسی برای سیاست‌گذاری گردشگری ایران در سطوح کلان و ملی به نوعی با موارد ذکر شده مطابقت دارد. این امر از جهت روش‌های سیاست‌گذاری مورد تأکید می‌باشد که به موضوعات سیاست‌گذاری به شیوه مسئله محوری نگاه ویژه شود (Andrews & et al, 2017; Center for International Development at Harvard University, 2018). از بررسی برنامه‌های اول تا ششم توسعه و قوانین و مقررات جاری یادگیری‌های سیاستی حاصل شد که با موضوعات محوری تدقیق داده شد. بررسی‌های موجود نشان می‌دهد که بسیاری از برنامه‌های ارائه شده برای اهداف و سیاست‌های تعیین شده مناسب نبوده‌اند و منجر به این شده است که در هر دوره تکرار بشود. در بررسی‌های گذشته نیز این امر مورد تأکید بوده است (ویسی، ۱۳۹۶). بنابراین



گردشگران به دلیل عدم کیفیت مناسب خدمات می‌باشد. از این رو، برای حل این مشکلات باید بر برنامه‌های آموزشی به منظور توانمندسازی شاغلان این بخش صورت پذیرد و هم چنین در بخش ایجاد تأسیسات بایستی بر ساخت واحد های اقامتی کوچک و متوسط تأکید شود. در بخش حمل و نقل نیز تاکنون تأکید بر حمل بار بوده است که سیاست‌ها بایستی به سمت نیازهای گردشگری پیش برود.

بر اقامتگاه‌ها تأکید شده است و بایستی بر کل زنجیره‌ی کسب و کارهای گردشگری اقدام شود.

در حوزه‌ی نیروی انسانی و فرهنگ سازی عدم تطابق نیروی کار با نیازهای حوزه‌ی گردشگری وجود دارد. از این رو، سیاست‌ها به جای ایجاد نهادهای آموزشی متعدد بایستی به سمت ارتقای کیفیت آموزش پیش برود.

در حوزه‌ی زیرساخت‌ها و جاذبه‌های گردشگری نیز مشکل ظرفیت خالی اقامتگاه‌ها و نارضایتی

## منابع

دای، تامس. ماکویی، سویل (۱۳۸۷). مدل های تحلیل سیاستگذاری عمومی، فصلنامه‌ی مطالعات راهبردی، دوره‌ی ۱۱، شماره‌ی ۳۹، صص ۴۳-۷۴.

ابراهیم زاده، عیسی. (۱۳۸۵) توسعه‌ی توریسم و تحولات کارکردی آن در ایران در حال گذار، نشریه‌ی علوم جغرافیایی، جلد ۶، شماره های ۹۰۸، صص ۹۷-۱۱۷

رمضان نژاد، یاسر. (۱۳۹۶). الگوی سیاست گذاری گردشگری در راستای تحقق اقتصاد مقاومتی، فصلنامه‌ی سیاست های راهبردی و کلان، سال پنجم، شماره ۲، صص ۶۳-۸۱.

امیری، سروش. رجایی، زهرا. (۱۳۹۶) سیاست گذاری گردشگری و جایگاه بین المللی آن با تأکید بر احیای گردشگری در شهرستان مشهد، فصلنامه‌ی علوم سیاسی، سال سیزدهم، شماره‌ی چهل و یکم، صص ۶۱-۸۳

زارعی متین، حسن. سید جوادین، سید رضا. رحیم پور، علی. باقری، مسلم. (۱۳۹۱) تبیین مسائل صنعت گردشگری جمهوری اسلامی ایران، اندیشه‌ی مدیریت راهبردی، سال ششم، شماره‌ی اول، شماره‌ی پیاپی ۱۱، صص ۷۳-۱۰۶

اندروز، مت. پریچت، نت و وولکاک، مایکل (۱۳۹۸). توسعه به مثابه توانمند سازی حکومت (شواهد، تحلیل، عمل)، ترجمه‌ی جعفر خیرخواهان و مسعود درودی، تهران، انتشارات روزنه

شجاعی، منوچهر. نوری، نورالدین. (۱۳۸۶). بررسی سیاست های دولت در صنعت گردشگری و ارایه الگوی توسعه پایدار صنعت گردشگری، دانش مدیریت، سال ۲۰، شماره‌ی ۷۸، صص ۶۳-۹۰.

بابایی، سحر. توکلی، غلامرضا. (۱۳۹۴) تدوین مدل فرایندی سیاست گذاری در سازمان های دولتی، فصلنامه‌ی سیاستگذاری عمومی، دوره‌ی ۱، شماره‌ی ۳، صص ۲۹-۵۳

صاحبکار، سید محمد. فرتاش، کیارش. خطیبی عقدا، عبدالنبی. شجاعی، سید محمد حسین. خالدی، آرمان. مزارعی، حامد. پور عسکری، پدرام. (۱۳۹۵). تحلیل یادگیری سیاسی در فرایند تصویب قانون حمایت از شرکت ها و موسسات دانش بنیان و تجاری سازی

حیدری چیانه، رحیم. رضاطبع ازگمی، سیده خدیجه. سلطانی، ناصر و معتمدی مهر، اکبر. (۱۳۹۲). تحلیلی بر سیاست گذاری گردشگری در ایران، مجله‌ی برنامه ریزی و توسعه‌ی گردشگری، سال دوم، شماره ۵، صص ۱۱-۳۲.

برنامه های سوم و چهارم توسعه، مجله‌ی فرایند مدیریت و توسعه، دوره‌ی ۲۷، شماره‌ی ۱، پیاپی ۸۷، صص ۳-۲۶

ویسی، هادی. (۱۳۹۶) بررسی انتقادی سیاست گذاری گردشگری در آینده‌ی اسناد و قوانین فرادستی ایران، فصلنامه سیاست های راهبردی و کلان، سال پنجم، شماره‌ی نوزدهم، صص ۱-۱۸

ویسی، هادی. (۱۳۹۶). بررسی سیاست گذاری صنعت گردشگری در قوانین بالادستی جمهوری اسلامی ایران، فصلنامه‌ی مطالعات راهبردی سیاست گذاری عمومی، دوره‌ی ۱۷، شماره‌ی ۲۵، صص ۹۳-۱۱۲

هداوند، مرضیه. فاتح راد، مهدی. طباطباییان، سید حبیب الله. (۱۳۹۵). تحلیل فرایند سیاست گذاری در نظام ملی نوآوری ایران با استفاده از چارچوب نگاشتی، فصلنامه‌ی سیاست های راهبردی و کلان، سال چهارم، شماره‌ی شانزدهم، صص ۱-۱۸

یانگ، ایوان. کوئین، لیزا. (۱۳۹۸) راهنمای نگارش گزارش های راهبردی در حوزه‌ی سیاستگذاری عمومی، مرکز بررسی های استراتژیک ریاست جمهوری، کتاب راهبرد

یزدانی زازرانی، محمد رضا. (۱۳۹۶). شناخت فرایند سیاست گذاری عمومی، نگاهی کلی به مفاهیم، نظریه ها و مدل ها، فصلنامه‌ی علمی پژوهشی سیاستگذاری عمومی، دوره‌ی ۳، شماره‌ی ۴، صص ۱۸۹-۲۰۱

اختراعات و نوآوری ها (از ارائه به مجلس تا تصویب قانون)، ششمین کنفرانس بین المللی و دهمین کنفرانس ملی مدیریت فناوری، صص ۱-۲۰.

ضرغام بروجنی، حمید. شالبافیان، علی اصغر. (۱۳۹۲) سیاست های گردشگری کشورها، مطالعه‌ی ای تطبیقی، انتشارات مهکامه

فرتاش، کیارش. الیاسی، مهدی. قاضی نوری، سید سروش. طباطباییان، سید حبیب الله. (۱۳۹۶). یادگیری سیاستی در سیاست های توسعه‌ی فناوری و نوآوری ایران (مطالعه‌ی قوانین برنامه های سوم، چهارم و پنجم توسعه) نشریه‌ی مدیریت نوآوری، سال ششم، شماره‌ی ۲، صص ۱-۳۰.

فروزنده، لطف الله. وجدانی، فواد. (۱۳۸۸)، سیاستگذاری عمومی چیست، مجله‌ی اطلاعات سیاسی-اقتصادی، شماره‌ی ۲۷۰، صص ۱۸۰-۲۰۷.

قلی پور، رحمت الله. فقیهی، مهدی. (۱۳۹۳). [سیاستگذاری و تحلیل سیاست‌های عمومی](#)، نشر مهکامه.

کمالی، یحیی. (۱۳۹۷). روش شناسی تحلیل مضمون و کاربرد آن در مطالعات سیاستگذاری عمومی، فصلنامه‌ی علمی-پژوهشی سیاستگذاری عمومی، دوره‌ی ۴، شماره‌ی ۲، صص ۱۸۹-۲۰۸

کمالی، یحیی. (۱۳۹۱). مرجعیت سیاست ها و توسعه‌ی صنعت گردشگری ایران با تأکید بر

Anderson, J. E. (2014). Public policymaking. Cengage Learning.

Argote, L. (2012). Organizational learning: Creating, retaining and transferring knowledge. Springer Science & Business Media.

Andrews, M., Woolcock, M., & Pritchett, L. (2017). Building state capability: Evidence, analysis, action (p. 288). Oxford University Press.

Andrews, M., Pritchett, L., Samji, S., & Woolcock, M. (2015). Building capability by delivering results:



- Putting Problem-Driven Iterative Adaptation (PDIA) principles into practice. A Governance Practitioner's Notebook, 123.
- Biegelbauer, P. (2016). How different forms of policy learning influence each other: case studies from Austrian innovation policy-making. *Policy studies*, 37(2), 129-146.
- Center for International Development at Harvard University. (2018). *PDIA toolkit: A DIY Approach to Solving Complex Problems*. Harvard University.
- Dolowitz, D. P., & Marsh, D. (2000). Learning from abroad: The role of policy transfer in contemporary policy-making. *Governance*, 13(1), 5-23.
- Dunlop, C. A., & Radaelli, C. M. (2013). Systematising policy learning: From monolith to dimensions. *Political studies*, 61(3), 599-619.
- Dye, Thomas.R (2017). *Understanding Public Policy*. Pearson publication
- Grin, J., & Loeber, A. (2006). 15 Theories of Policy Learning: Agency, Structure, and Change. *Handbook of public policy analysis*, 201.
- Goeldner, C. R., & Ritchie, J. B. (2007). *Tourism principles, practices, philosophies*. John Wiley & Sons.
- Howlett, M. (2019). *Designing public policies: Principles and instruments*. Routledge.
- Howlett, M. (2009). Policy analytical capacity and evidence-based policy-making: Lessons from Canada. *Canadian public administration*, 52(2), 153-175.
- Howlett, M. (2012). The lessons of failure: learning and blame avoidance in public policy-making. *International Political Science Review*, 33(5), 539-555.
- Hall, C. M. (2011). Policy learning and policy failure in sustainable tourism governance: from first-and second-order to third-order change? *Journal of Sustainable Tourism*, 19(4-5), 649-671.
- Knill, C., & Tosun, J. (2008). Policy making. *Comparative politics*, 2, 373-388.
- Kraft, M. E., & Furlong, S. R. (2019). *Public policy: Politics, analysis, and alternatives*. Cq Press.
- Kulaç, O., & Özgür, H. (2017). An overview of the stages (heuristics) model as a public policy analysis framework. *Eur Sci J*, 13(12), 144-57.
- Lange, B., & Alexiadou, N. (2010). Policy learning and governance of education policy in the EU. *Journal of Education Policy*, 25(4), 443-463.
- Lieu, J. (2013). *Influences of policy learning, transfer, and post transfer learning in the development of China's wind power policies* (Doctoral dissertation, University of Sussex).
- Moyson, S., Scholten, P., & Weible, C. M. (2017). Policy learning and policy change: theorizing their relations from different perspectives. *Policy and society*, 36(2), 161-177.
- O'Donovan, K. (2017). Policy failure and policy learning: Examining the conditions of learning after





- disaster. Review of Policy Research, 34(4), 537-558.
- Patton, C., Sawicki, D., & Clark, J. (2015). *Basic Methods of Policy Analysis and Planning*--Pearson eText. Routledge.
- Rietig, K., & Perkins, R. (2018). Does learning matter for policy outcomes? The case of integrating climate finance into the EU budget. *Journal of European Public Policy*, 25(4), 487-505.
- Riche, C., Aubin, D., & Moyson, S. (2021). Too much of a good thing? A systematic review about the conditions of learning in governance networks. *European Policy Analysis*, 7(1), 147-164.
- Sanderson, I. (2002). Evaluation, policy learning and evidence-based policy making. *Public administration*, 80(1), 1-22.
- Walker, W. E. (2000). Policy analysis: a systematic approach to supporting policymaking in the public sector. *Journal of Multi-Criteria Decision Analysis*, 9(1-3), 11-27.
- Witting, A., & Moyson, S. (2015). Learning in post-recession framing contests: Changing UK road policy (pp. 107-130).