

آزمایشگاه‌های سیاستی: فرآیندی مردم‌محور و داده‌محور



مرکز پژوهش‌های توسعه و آینده‌نگری

دفتر خدمات پژوهشی

مجموعه گزارش شماره ۲۹۹

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

شماره گزارش

عنوان	آزمایشگاه سیاستی: فرایندی مردم-محور و داده-محور
کد شناسه	۱۴۰۰-۵-۱۰۳۴۷
واحد ستادی	دفتر خدمات پژوهشی
پدیدآورندگان	رضوان استادعلی دهقی
ناظر علمی	سعید غلامی نتاج امیری
طراح جلد	پدرام حاجی اسماعیلی
ناشر	مرکز پژوهش‌های توسعه و آینده‌نگری
تاریخ انتشار	زمستان ۱۴۰۰
مطالب این گزارش لزوماً بیانگر نظر رسمی سازمان برنامه و بودجه کشور و مرکز پژوهش‌های توسعه و آینده‌نگری نیست.	
حقوق معنوی اثر به پدیدآورندگان و حقوق مادی آن، به مرکز پژوهش‌های توسعه و آینده‌نگری سازمان برنامه و بودجه کشور تعلق دارد و استفاده از آن با ذکر مأخذ بلامانع است.	
آدرس: تهران- خیابان استاد نجات‌اللهی- خیابان استاد جعفرشهری (سپند)- پلاک ۱۶	
شماره تماس: ۰۲۱-۴۳۳۰۶۰۰۰	شماره پیام‌رسان: ۰۹۹۲۱۵۷۵۸۴۳
آدرس سایت: https://www.dfrc.ir/	

فهرست مطالب

صفحه	عنوان
أ.....	خلاصه مدیریتی.....
۱.....	مقدمه.....
۲.....	۱- مروری بر ادبیات: توانمندسازها برای نزدیک کردن داده‌ها و شواهد به سیاست‌گذاری.....
۴.....	۲- راهنمای هشت مرحله‌ای برای اجرای آزمایشگاه سیاستی.....
۴.....	۱-۲- برنامه‌ریزی.....
۴.....	۲-۲- تعیین نیاز و هدف آزمایشگاه سیاستی.....
۵.....	۳-۲- انتخاب و دعوت شرکت‌کنندگان.....
۶.....	۴-۲- ترکیب و انتقال داده‌ها و شواهد.....
۶.....	۵-۲- برنامه‌ریزی دستور کار و تسهیلگری.....
۷.....	۶-۲- اجرای آزمایشگاه سیاست‌گذاری.....
۸.....	۷-۲- گزارش نتایج.....
۸.....	۸-۲- ایجاد و حمایت از ائتلاف جدید.....
۱۲.....	۳- بحث و نتیجه‌گیری.....
۱۲.....	۱-۳- ایجاد شبکه‌های جدید همکاری و مشارکت بین دانشگاهیان و سیاستگذاران.....
۱۲.....	۲-۳- قرار دادن شواهد و داده‌های موجود در مورد یک موضوع سیاستی در قالبی قوی و قابل دسترس.....
۱۲.....	۳-۳- ایجاد دسترسی به موقع، به داده‌های مربوط به یک موضوع سیاستی.....
۱۴.....	منابع.....

فهرست شکل‌ها

صفحه	عنوان
۵.....	شکل ۱: نمونه سوالات آزمایشگاه سیاستی.....
۹.....	جعبه ۱: مثال‌هایی از آزمایشگاه‌های سیاستی در انگلستان.....
۱۰.....	جعبه ۲: آزمایشگاه سیاستی دولت انگلستان.....

خلاصه مدیریتی

استفاده از شواهد و داده‌های معتبر، یکی از اجزای فرایند سیاست‌گذاری است، اما تنها عامل مؤثر بر آن نیست. فرایند سیاست‌گذاری شامل پیمایش تجارب، ارزش‌ها و دیدگاه‌های سیاست‌گذاران و سایر ذینفعان و همچنین انتقال داده‌ها و شواهد به شیوه‌ای قابل دسترس است.

در پاسخ به این الزامات، در سال‌های اخیر فعالیت‌هایی که تولیدکنندگان داده‌ها (به‌ویژه دانشگاهیان)، سیاست‌گذاران، شاغلین بخش‌های دولتی و عموم مردم را در تدوین، اجرا و ارزیابی سیاست‌ها درگیر می‌کنند، افزایش یافته است. در این گزارش، یک رویکرد تعاملی و مردم‌محور به نام آزمایشگاه سیاستی، برای تسهیل فرایند جمع‌آوری و جذب داده‌ها در سیاست‌گذاری، توصیف می‌شود.

این گزارش توصیه می‌کند که آزمایشگاه سیاستی، به عنوان بخشی از فرایند درگیر کردن شواهد و داده‌ها در فرایند سیاست‌گذاری و نه به صورت یک فعالیت مجزا در نظر گرفته شود. فرایند آزمایشگاه سیاستی می‌تواند در خدمت ایجاد اجماع و ائتلاف از طریق مشارکت گروه‌های مختلف مردم و در نتیجه ایجاد اعتماد در آنها قرار گیرد.

همچنین این فرایند می‌تواند به ارائه داده‌ها و شواهد و در نتیجه ترجمه مؤثر آنها به زبان قابل درک توسط سیاست‌گذاران کرده و موجب مشارکت دادن سیاست‌گذاران برای واکنش به‌هنگام به رخدادها و مسائل، در هنگام ظهور پنجره‌های سیاستی برای اتخاذ تصمیم درست در زمان مناسب شود.

مقدمه

سیاست‌گذاری به عواملی بیش از داده‌ها و شواهد معتبر و متقاعدکننده نیاز دارد. در سال‌های اخیر، فعالیت‌هایی که تولیدکنندگان داده‌ها (به‌ویژه دانشگاهیان)، سیاست‌گذاران، شاغلین بخش‌های دولتی و عموم مردم را در فرایند سیاست‌گذاری درگیر می‌کنند، افزایش یافته است. این گزارش، بر رویکردی تعاملی برای تسهیل جذب داده‌ها در سیاست‌گذاری تمرکز می‌کند. اصطلاح «آزمایشگاه سیاستی» می‌تواند به موارد مختلفی اشاره داشته باشد: تیم‌ها، سازمان‌ها و مؤسساتی که به‌ویژه برای فعالیت‌های نوآورانه مرتبط با سیاست‌گذاری عمومی شکل گرفته‌اند و یا فضاهای فیزیکی که برای اجرای کارگاه‌ها یا فعالیت‌های سیاست‌گذاری ایجاد شده‌اند. این تیم‌ها، فضاها و یا فعالیت‌ها با عباراتی مانند آزمایشگاه نوآوری عمومی، آزمایشگاه نوآوری بخش عمومی، آزمایشگاه نوآوری دولتی، آزمایشگاه نوآوری سازمانی، آزمایشگاه نوآوری خط‌مشی و آزمایشگاه نوآوری، آزمایشگاه سیاست عمومی، آزمایشگاه نوآوری اجتماعی، آزمایشگاه تغییر سیستم، آزمایشگاه زنده، آزمایشگاه طراحی و یا به سادگی آزمایشگاه سیاستی نامیده می‌شوند (بیلی و همکاران، ۲۰۲۰). این گزارش، آزمایشگاه سیاستی را به‌عنوان یک فعالیت و یا فرایند، نه یک مؤسسه/ تیم مستقر و نه فضای فیزیکی برای فعالیت‌های نوآورانه، معرفی می‌کند.

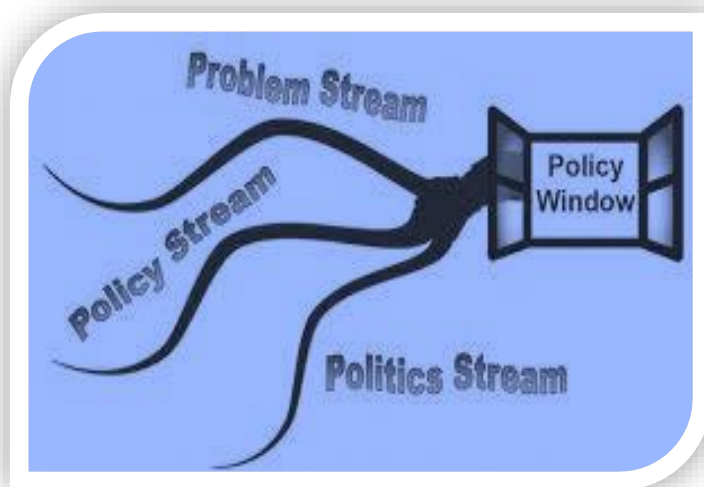
۱- مروری بر ادبیات: توانمندسازها برای نزدیک کردن داده‌ها و شواهد به سیاست‌گذاری

در حالی که موانع استفاده از داده‌ها در سیاست‌گذاری قبلاً در دهه ۱۹۷۰ شناسایی شده بودند (ویس، ۱۹۷۹)، مطالعات اخیر راه‌هایی را برای غلبه بر این موانع شناسایی کرده‌اند. این گزارش، قصد بررسی سیستماتیک ادبیات مربوط به این موضوع را ندارد، زیرا این کار به طور جامع توسط سایر محققان انجام شده است. در این گزارش به عوامل مؤثر بر استفاده از داده‌ها در سیاست‌گذاری عمومی پرداخته شده و بر توانمندسازهایی تمرکز می‌شود که دانشگاهیان به واسطه آنها بتوانند داده‌های خود را در سیاست‌گذاری و ادبیات غیردانشگاهی وارد کنند. این توانمندسازها در سه اصل راهنما دسته‌بندی می‌شوند: اعتماد، ترجمه و زمان‌بندی.

اولین مجموعه از توانمندسازها حول اصل «اعتماد» متمرکز هستند که نیاز به تعامل بهتر بین تولیدکنندگان داده‌ها (در این مورد، دانشگاهیان) و مصرف‌کنندگان آنها (سیاست‌گذاران) را تأکید می‌کنند. ایجاد زمینه همکاری و روابط خوب بین دانشگاهیان و سیاست‌گذاران در فرایند سیاست‌گذاری، به شدت اهمیت دارد. بسیاری از افراد معتقدند که سیاست‌گذاری کاری غیرشفاف، تکراری و کمی است و نقش ارزش‌ها، تجربه، فرهنگ، ادراک عمومی و احساسات در آن نادیده گرفته می‌شود. در حالی که عوامل یاد شده بر سیاست‌گذارانی که حتی به دنبال استفاده از داده‌ها هستند، تأثیرگذار است (دیویس، ۲۰۱۵). در پاسخ به این چالش‌ها، برخی از مطالعات به استفاده از مدل‌های مشارکتی اشاره کرده‌اند که به موجب آن، سیاست‌گذاران به جای اینکه صرفاً به‌عنوان مصرف‌کنندگان داده‌ها در نظر گرفته شوند، در مراحل اولیه تحقیق درگیر می‌شوند (ناتلی و همکاران، ۲۰۰۲). همچنین، دانشگاه‌ها و مؤسسات در حال تأسیس، مؤسسات سیاست‌گذاری، شبکه‌ها و فعالیت‌هایی هستند که داده‌ها و سیاست‌گذاری را به هم نزدیک‌تر می‌کنند.

«ترجمه» به اهمیت ارتباط بین دانشگاهیان و سیاست‌گذاران و توانایی ترجمه پژوهش‌های آکادمیک به پیام‌های قابل دسترس و مرتبط و یا به عبارت دیگر به «مرتبط و خواندنی کردن» پژوهش‌ها اشاره می‌کند (الیور و کرنی، ۲۰۱۹). فرایند سیاست‌گذاری شامل افرادی می‌شود که مجبورند در شرایط اغلب محدود و تحت فشار تصمیم بگیرند و تحلیل داده‌ها تحت هر شرایطی می‌تواند چالش‌برانگیز باشد. ماین و همکاران (۲۰۱۸) به درستی اشاره می‌کنند که هیچ سیاست‌گذاری نمی‌تواند تمام شواهد و داده‌های مربوط به تصمیمات را در نظر بگیرد، زیرا اطلاعات موجود بیش از توانایی پردازش هر فرد یا سازمان حاکمیتی است.

درنهایت، در حالی که درک شواهد و داده‌های موجود و ایجاد رابطه مهم است، «زمان» یک عامل مهم است. سیاست‌گذاری در محیطی غیرقابل پیش‌بینی در تعامل با بسیاری از سیاست‌گذاران و تأثیرگذاران در سطوح و انواع مختلف دولت صورت می‌گیرد. «پنجره سیاست»^۱ یا پنجره فرصت کینگدان (۱۹۸۴) اهمیت برخورد سیاست‌گذاری، سیاست و مشکلات و مسائل در «زمان مناسب» را نشان می‌دهد.



همچنین اولیور و کایرنی (۲۰۱۹) بر نیاز به «در دسترس بودن» داده‌ها برای سیاست‌گذاران اشاره می‌کنند. این دسترسی منظم همان چیزی است که می‌تواند پژوهش را قادر سازد تا داده‌ها را در زمان مناسب به سیاست‌گذار برساند. چالش مستمر پژوهشگران، همان‌طور که توسط دیویس (۲۰۱۵) بیان شده است، شناسایی بهترین شواهد و داده‌های موجود در چارچوب زمانی است که در آن تصمیمات باید اتخاذ شوند و همچنین ایجاد یک پایگاه داده معتبر برای سیاست‌گذاری‌های آینده در بلندمدت می‌باشد.

۲- راهنمای هشت مرحله‌ای برای اجرای آزمایشگاه سیاستی

۲-۱- برنامه‌ریزی

کار آماده‌سازی و برنامه‌ریزی قابل توجهی برای آزمایشگاه‌های سیاستی مورد نیاز است (تقریباً بین ۲۰ تا ۴۰ روز وقت یک کارمند که در یک تیم پخش می‌شود). هر آزمایشگاه به یک طراحی سفارشی، نیاز دارد که متناسب با موضوع، زمینه و دیدگاه‌های شرکت‌کنندگان باشد. چارچوب‌بندی درست مشکل سیاستی، از ابتدا پیش شرطی برای آشکار شدن مؤثر مراحل تدوین، توسعه، اتخاذ و اجرای سیاست است (آلیو، ۲۰۱۴). به طور معمول، این مرحله شامل ۵ تا ۱۰ ساعت مشاوره با تیم تحقیقاتی و آزمایشگاه سیاست‌گذاری است. مرحله آماده‌سازی در آزمایشگاه سیاستی، شامل یافتن درک مناسب از زمینه‌های کلیدی داده‌ها، کمبودهای دانش موجود و موارد احتمالی اختلافات در مذاکرات و مباحثات می‌باشد.

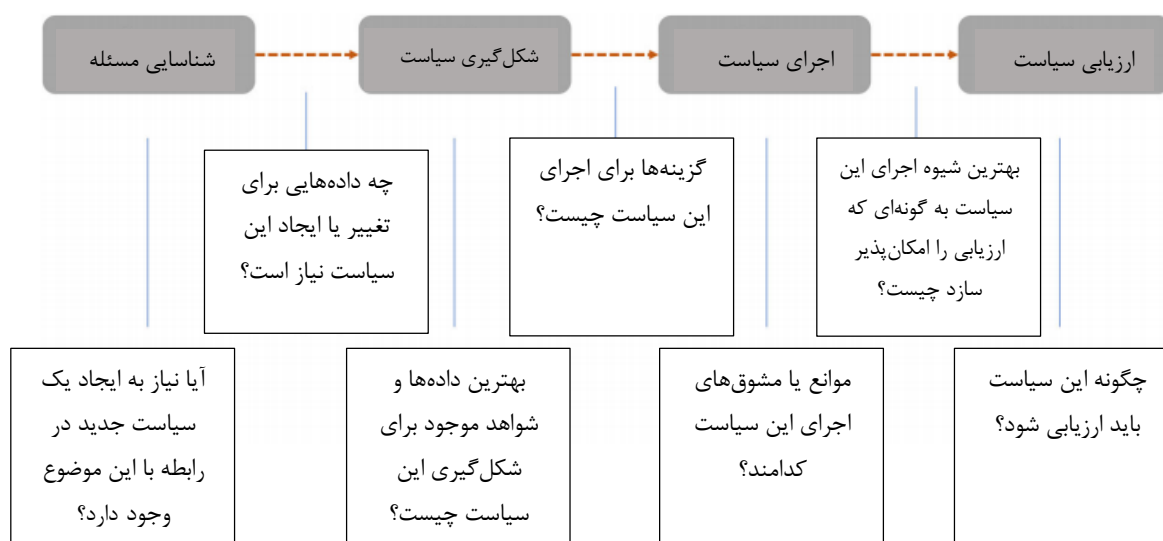
۲-۲- تعیین نیاز و هدف آزمایشگاه سیاستی

آزمایشگاه سیاستی در هر مرحله از فرایند سیاست‌گذاری می‌تواند مورد استفاده قرار گیرد: مراحل اولیه همچون شناسایی مشکل سیاستی، تدوین، اجرا یا حتی ارزیابی سیاست‌ها، یا هر یک از مراحل بین این مراحل اصلی (برای مثال به شکل ۱ مراجعه کنید). موضوعی که باید در آزمایشگاه سیاستی مورد بررسی قرار گیرد به مرحله خاص سیاست‌گذاری و اینکه آیا شواهد و داده‌های موجود برای حمایت از این مرحله وجود دارد بستگی دارد. به عنوان مثال، در مراحل اولیه سیاست‌گذاری (مراحل تنظیم دستور کار و یا تدوین سیاست)، آزمایشگاه ممکن است نشان دهد که شواهد یا داده‌های کافی برای ایجاد یک دستور کار سیاستی در دسترس نیست، در این صورت خروجی آزمایشگاه ممکن است پیشنهاد ایجاد یک برنامه تحقیقاتی و سیاستی باشد. آزمایشگاه سیاستی در این مورد برای بررسی یک ایده نوپا و بالقوه بحث‌برانگیز که هنوز به طور کامل مورد تحقیق قرار نگرفته و فاقد یک پایگاه داده قوی است، هم خدمت ارائه می‌کند. نمونه‌ای از این آزمایشگاه سیاست‌گذاری در مورد «موقعیت بریتانیا در چشم‌انداز پژوهش‌های جهانی» است که سناریوهایی را بررسی می‌کند نظیر اینکه چگونه روابط بین‌المللی دانشگاه‌های بریتانیا می‌تواند در هنگام خروج از اتحادیه اروپا تغییر کند. اگر شواهد و داده‌ها به آسانی در دسترس باشند، آزمایشگاه ممکن است برای تدوین گزینه‌هایی برای طراحی سیاست و برنامه‌ریزی برای ارزیابی سیاست آتی خدمت ارائه کند. اگر شواهد و داده‌ها در دسترس باشند و سیاست قبلاً تدوین شده باشد، اما در اجرا دچار مشکل باشد، آزمایشگاه می‌تواند برای شناسایی موانع و معرفی تسهیل‌کننده‌های اجرا، مانند آزمایشگاه سیاستی دیابت (جعبه ۱) خدمت ارائه کند. در مثال آزمایشگاه سیاستی دیابت، توصیه‌هایی در مورد گنجانیدن جراحی به عنوان یک گزینه درمانی برای دیابت نوع ۲ در دستورالعمل‌های مؤسسه ملی بهداشت و مراقبت عالی وجود داشت. با این حال، چالش‌هایی در رابطه با پذیرش جراحی در میان جمعیت

بیمارانی که می‌توانست برایشان مفید باشد، وجود داشت. آزمایشگاه سیاستی به شناسایی دلایل این چالش‌ها و بررسی مسیرهای بالقوه برای اتخاذ و اجرای بهتر سیاست‌های مرتبط با دیابت کمک کرد. در نهایت، اگر آزمایشگاه در حال بررسی سیاستی باشد که قبلاً آزمایش و اجرا شده است، اما به طور رسمی ارزیابی نشده است، آزمایشگاه ممکن است یک گام به عقب برداشته و گزینه‌های ارزیابی سیاستی را بررسی کند.

۲-۳- انتخاب و دعوت شرکت کنندگان

انتخاب شرکت کننده به انواع پرسش‌ها و مرحله سیاست‌گذاری که آزمایشگاه به آن می‌پردازد بستگی دارد (شکل ۱). برای مثال، آزمایشگاهی که برای بررسی گزینه‌های مرتبط اجرای سیاست‌های آتی تشکیل شده، ممکن است به وزرای دولتی در سطوح بالا و همچنین مجریانی نیاز داشته باشد که بتوانند موانع و تسهیل‌کننده‌های تغییر را در عمل شناسایی کنند. در بسیاری از موارد مهم است که آزمایشگاه سیاستی، گروه‌هایی که سیاست‌ها به نفع آنها طراحی شده است را شامل شود، نظیر استفاده‌کنندگان و یا ذینفعان که ممکن است مستقیم‌ترین تجربه را از تأثیرات سیاست فعلی و شکست‌ها و موفقیت‌های آن داشته باشند.



شکل ۱: نمونه سؤالات آزمایشگاه سیاستی

این پرسش‌ها، نمونه‌هایی هستند مربوط به فعالیت‌های مختلف در فرایند سیاست‌گذاری، مانند شناسایی مسائل سیاست‌گذاری، تدوین سیاست‌ها، اجرا و ارزیابی سیاست‌ها که می‌توانند در آزمایشگاه سیاستی، مورد بررسی قرار گیرند.

کلید موفقیت بسیاری از آزمایشگاه‌های سیاستی، تعامل با شرکت‌کنندگان حاضر و درک و شناخت ترکیبی از دیدگاه‌ها، تخصص و ارزش‌هایی که آنها روی میز قرار داده‌اند بوده است. این ممکن است به معنای دعوت از افرادی باشد که تصور می‌شود دیدگاه‌های مخالفی در مورد موضوع مورد بحث دارند (برای مثال، کسانی که

انتظار می‌رود در برابر تغییر سیاست یا عملکرد مقاومت خاصی داشته باشند). در این صورت، آزمایشگاه سیاستی ممکن است به‌عنوان محملی برای بررسی دیدگاه‌های مختلف و موانع پیش‌روی سیاست‌گذاری مورد استفاده قرار گیرد. گاهی اوقات، ممکن است افرادی که به آزمایشگاه دعوت شده‌اند، مخالف تغییرات سیاستی باشند، اما در نتیجه بحث‌ها متقاعد شوند که دیدگاه‌های خود را تغییر دهند. در نهایت، آزمایشگاه سیاست‌گذاری، افراد را گرد هم می‌آورد تا با شواهد و داده‌ها درگیر شوند و به صحبت‌های یکدیگر گوش دهند، سرانجام ائتلافی از تفاهم ایجاد می‌کند که ممکن است انجام اقدامات بعد از آزمایشگاه را تسهیل کند.

۲-۴- ترکیب و انتقال داده‌ها و شواهد

دیدگاه‌ها، ارزش‌ها و تجربیات در هنگام تصمیم‌گیری نقش دارند، لذا شواهد و داده‌ها را (در صورت وجود) باید به سیاست‌گذاری نزدیک‌تر کنیم. برای اینکه این امر به طور مؤثر اتفاق بیفتد، نمی‌توانیم صرفاً به ارائه‌های آکادمیک سنتی شواهد یا مقالات طولانی و غیر قابل درک تکیه کنیم. قبل از تشکیل آزمایشگاه سیاستی باید برای شرکت‌کنندگان یک «بسته توجیهی» ارسال کرد که دو هدف را دنبال می‌کند: (۱) آسان‌تر کردن کار شرکت‌کنندگان با همه شواهد و داده‌های موجود در مورد موضوع و (۲) اطمینان از اینکه همه در معرض اطلاعات واحدی قرار گرفته‌اند و برای بحث بر اساس یک پایگاه دانش مشترک آماده شده‌اند.

این بسته توجیهی می‌تواند شامل آخرین شواهد در مورد موضوع سیاستی، نمونه‌هایی از عملکرد فعلی در این زمینه، نمونه‌هایی از عملکرد خوب در سطح بین‌المللی و یافته‌های اولیه از تحقیقاتی باشد که در حال حاضر در حال انجام است. همچنین تشخیص و انتخاب دقیق نوع شواهد و داده‌ها دارای اهمیت است. هنر بسته توجیهی در شناسایی نقطه‌ای است که در آن نقطه، داده‌های موجود مبهم و ناکافی است یا بر سر آن اختلاف نظر اساسی وجود دارد. هدف این بسته توجیهی، تنظیم پایگاه داده‌ای معتبر به روشی قابل دسترس و همچنین حصول اطمینان از این که شرکت‌کنندگان با درک نسبتاً مشترکی از موضوع به آزمایشگاه می‌آیند، می‌باشد. اختلافات و شکاف‌های میان داده‌ها را باید در طول خود آزمایشگاه، بررسی و برطرف کرد. برای تهیه یک بسته توجیهی خوب، یک تعادل خوب بین ساده‌سازی بیش از حد و جزئیات فنی بیش از حد، مورد نیاز است.

۲-۵- برنامه‌ریزی دستور کار و تسهیلگری

مدت برگزاری یک آزمایشگاه سیاست‌گذاری می‌تواند متفاوت باشد. به عنوان مثال آزمایشگاه سیاستی دیابت (جعبه ۱) به عنوان یک رویداد ۴ ساعته در یک شب برگزار شد و صبح روز بعد برای مخاطبان کنفرانس گسترده‌تری ارائه شد. سایر آزمایشگاه‌ها معمولاً یک روز کامل (۶ ساعت) طول کشیده‌اند، به اندازه‌ای طولانی که کار دیگری را در آن روز نمی‌توان برنامه‌ریزی کرد و به اندازه کافی کوتاه که سطح تمرکز در روز را فراهم

نمود. اساساً زمان‌بندی به پویایی پیش‌بینی شده گروه و نحوه تمرکز همه افراد بستگی دارد. اگر آزمایشگاه سیاست‌گذاری خیلی کوتاه باشد ممکن است زمان کافی برای بحث وجود نداشته باشد و اگر خیلی طولانی باشد، شرکت‌کنندگان ممکن است تمرکز خود را از دست بدهند و بحث به درازا بکشد. به منظور عبور از تفاوت در دیدگاه‌ها و حفظ پویایی گروه، انتخاب تسهیلگر مناسب، به‌ویژه کسی که با تصمیم‌گیری مشارکتی آشناست، مهم است (کانر، ۲۰۱۴). تسهیلگران لازم نیست در موضوع مورد بحث متخصص باشند، بلکه باید مهارت و تخصص در تعامل با افراد، همدردی با نظرات آنها و پیش بردن بحث‌ها به شیوه‌ای سازنده را داشته باشند. برای برخی از آزمایشگاه‌های سیاستی، باید به این نکته توجه داشت که برای اطمینان از راحتی و مشارکت شرکت‌کنندگان، زبان، جنسیت، سن و حرفه تسهیلگران را مطابق با فرهنگ مشارکت‌کنندگان انتخاب کنیم.

۲-۶- اجرای آزمایشگاه سیاست‌گذاری

آزمایشگاه سیاستی می‌تواند اشکال مختلفی داشته باشد، اما عموماً با ارائه اطلاعاتی که در بسته توجیهی ارسال شده، شروع می‌شود. مهم است که آزمایشگاه فضایی امن برای به اشتراک گذاشتن ایده‌های متفاوت بوده و تشویق‌کننده مشارکت فعال، شفاف و خلاق باشد. اگرچه بسته توجیهی باید واضح و بدون ابهام باشد و از اصطلاحات نامأنوس پرهیز کند، اما آزمایشگاه فرصت خوبی است تا به شرکت‌کنندگان اجازه داده شود تا در مورد نقایص یا هر چیزی که با آن مخالف هستند، اظهار نظر کنند. سایر بخش‌های آزمایشگاه معمولاً شامل ترکیبی از (۱) جلسات اولیه و عمومی، (۲) بررسی سؤالات کلیدی برای موضوع، (۳) اولویت‌بندی ایده‌ها و (۴) رسیدن به توافق در صورت لزوم است. به عنوان مثال، پرسش‌ها ممکن است شامل موارد زیر باشد:

«آیا شواهد و داده‌ها قانع‌کننده هستند یا تحقیقات بیشتری مورد نیاز است؟»، «موانع اجرای بهتر چیست؟»، «چگونه می‌توان بر این موانع غلبه کرد؟»، «بهترین گزینه برای رسیدن به اهداف در آینده‌های مختلف چیست؟»

در این جلسات اولیه می‌توان از ترکیبی از تکنیک‌ها استفاده کرد نظیر بازی‌های رقابتی یا استفاده از وسایل هنری و بصری (که از آزمایشگاه سیاست‌گذاری دفتر کابینه، کیمبل در سال ۲۰۱۵ الهام گرفته شده است). برخی از آزمایشگاه‌ها از رویکرد «الماس» برای جلسه استفاده کرده‌اند (کانر، ۲۰۱۴). پرسش‌ها و بحث‌ها در ابتدا برای گسترش تفکر (استقبال از ایده‌های جدید در مورد یک موضوع، نادیده گرفتن هرگونه محدودیت و تشویق خلاقیت باز) طراحی می‌شوند. بخش دوم جلسه شامل محدود کردن و تمرکز بر روی گام‌های عملی‌تر، واقعی‌تر و قابل‌اجرا تر است.

همچنین، آزمایشگاه می‌تواند چیزی شبیه به فرایند^۱ ابداع شده توسط مینتو (۲۰۰۹) را دنبال کند: ابتدا وضعیت موجود یا «وضعیت» پذیرفته شده ارائه می‌شود، به دنبال آن یک مشکل شناخته شده یا «پیچیدگی»

در آن موقعیت بیان می‌شود که به دنبال ایجاد یک اجماع با افراد حاضر در آزمایشگاه است و سپس یک «سؤال» مناسب ارائه می‌شود. سؤالی که می‌تواند مباحث آزمایشگاه سیاستی را هدایت کرده و مشکل را برطرف کند.

۲-۷- گزارش نتایج

آزمایشگاه‌های سیاستی تمایل دارند حجم زیادی از نظرات را در یک بازه زمانی کوتاه تولید کنند، بنابراین مهم است که روشی سیستماتیک و نظام‌مند برای دریافت و تجمیع پیام‌های کلیدی داشته باشیم که به بهترین وجه منجر به تغییر سیاست پیشنهادی شود. نتایج حاصل از این بحث‌ها در قالبی خلاصه نوشته می‌شود که برای مخاطبان غیردانشگاهی نیز قابل درک باشد، مانند یک خلاصه سیاستی^۱ یا گزارش سیاستی، اما ممکن است منجر به یک مقاله نیز بشود.

۲-۸- ایجاد و حمایت از ائتلاف جدید

در حالی که ما تاکنون در مورد آزمایشگاه از نظر مشارکت و تسهیلگری در زمان برگزاری آن صحبت کرده‌ایم، حصول به نتایج بلندمدت است که به‌ویژه در زمینه نزدیک‌تر کردن داده‌ها به سیاست‌گذاری و بهبود اثربخشی آن اهمیت دارد. باید توجه داشت که سیاست‌گذاری خارج از کنترل ما و خارج از کنترل یک آزمایشگاه است. اقدامات پس از آزمایشگاه سیاستی به شرکت‌کنندگان و نتایج و یا توافقات انجام شده در طول جلسه بستگی دارد. برای مثال، اسناد مختصری که پس از آزمایشگاه چاپ و توزیع می‌شوند، برای اهداف حمایتی مورد استفاده قرار می‌گیرند و جلسات بعدی برای ادامه و تجمیع برنامه‌ها برای سیاست‌گذاری برنامه‌ریزی می‌شوند (مثلاً طرح‌های تدوین یا اجرا). یافتن یک فرد یا تیم برای حمایت از نتایج آزمایشگاه یا دستور کار می‌تواند مفید باشد.

راه دیگر برای اطمینان یافتن از ادامه کار این است که از شرکت‌کنندگان برای ۶ تا ۱۲ ماه آینده تعهد خواسته و برنامه‌ریزی شود که پس از این زمان مجدداً برای بحث در مورد پیشرفت آزمایشگاه سیاستی در جلسه بعدی شرکت کنند یا تعهدی برای تغییر یا اقدام از سوی شرکت‌کنندگان (مثلاً تغییر مقررات یا اسناد سیاستی در مورد یک موضوع) گرفته شود. یک تعهد توافق شده از سوی همکاران برای ادامه کار می‌تواند به ایجاد یک استراتژی حمایتی، ارتباطات و تعامل آگاهانه و هدفمند برای پیگیری موضوع کمک کند. پس از مشارکت در ایجاد نتایج آزمایشگاه، مهم است که شرکت‌کنندگان را توانمند کنیم تا مالکیت نتایج آزمایشگاه را احساس کنند و در نتیجه حامی آنها شوند.

جعبه ۱: مثال‌هایی از آزمایشگاه‌های سیاستی در انگلستان

عنوان آزمایشگاه سیاستی: نقش جراحی متابولیک به عنوان یک گزینه درمانی برای دیابت نوع ۲ (سپتامبر ۲۰۱۵)

موضوع: هدف از برگزاری این آزمایشگاه، شناسایی موانع عملی مرتبط با استفاده از جراحی برای درمان دیابت نوع ۲ است. شرکت‌کنندگان: بیست و شش نفر شامل دانشگاهیان، پزشکان، سیاست‌گذاران، متولیان صنعت و نمایندگان بیماران

مدت برگزاری: ۴ ساعت

نوع گزارش: مقاله

نتایج: یافته‌های آزمایشگاه به شرکت‌کنندگان کنگره جهانی درمان‌های مداخله‌ای برای دیابت نوع ۲ ارائه شد و توجه ویژه‌ای را به موانع مرتبط با قرار دادن جراحی در زمره درمان‌های دیابت نوع ۲ معطوف کرد. متعاقباً، دستورالعمل‌های دیابت مؤسسه ملی بهداشت و مراقبت عالی در سال ۲۰۱۸ به‌روزرسانی شد تا توصیه جراحی به عنوان گزینه‌ای برای بیماران دیابت نوع ۲ به آن اضافه شود.

عنوان آزمایشگاه سیاستی: قرار دادن بریتانیا در چشم‌انداز پژوهش‌های جهانی (مارس ۲۰۱۷)

موضوع: این آزمایشگاه سیاستی به دنبال کشف جایگاه بریتانیا در چشم‌انداز تحقیقات جهانی در طیف وسیعی از آینده‌های احتمالی است که از نظر دسترسی به منابع/ زیرساخت‌ها و دسترسی به منابع متفاوت است.

شرکت‌کنندگان: بیست سیاست‌گذار، نهادهای حرفه‌ای، دانشگاه‌ها، حامیان مالی پژوهش‌ها، پژوهشگران

مدت برگزاری: ۱ روز کامل، ۱۰:۰۰ تا ۱۶:۰۰

نوع گزارش: خلاصه سیاستی (همراه با بسته توجیهی به عنوان ضمیمه آنلاین)

نتایج: خلاصه سیاستی تهیه شده، برای تأثیرگذاری بر اهداف حمایتی توسط نهادهای حرفه‌ای که بخش دانشگاهی بریتانیا را نمایندگی می‌کنند، استفاده شد. همچنین بر سیاست داخلی کینگز کالج لندن تأثیر گذاشت و سبب شد تا روابط بین شرکت‌کنندگان برای کار بیشتر و فعالیت‌های حمایتی گسترش یابد.

عنوان آزمایشگاه سیاستی: آینده قانون سلامت روان (نوامبر ۲۰۱۷)

موضوع: هدف این آزمایشگاه حمایت از بازنگری در قانون سلامت روان بود.

شرکت‌کنندگان: بیست و دو نفر از سیاست‌گذاران، پژوهشگران، نمایندگان کاربران خدمات، پزشکان قانونی و پزشکان

مدت برگزاری: ۱ روز کامل

نوع گزارش: گزارش سیاستی، خلاصه سیاستی، یک رویداد کوچک برای بحث در مورد یافته‌ها، جلسه در مجلس اعیان برای بحث بیشتر در مورد توصیه‌های آزمایشگاه

نتایج: خروجی‌های آزمایشگاه مفید ارزیابی شد و بر اسناد مرتبط با مراقبت از سلامت روان تأثیر گذاشت.

جعبه ۲: آزمایشگاه سیاستی دولت انگلستان

آزمایشگاه سیاستی دولت انگلستان، رویکردهای طراحی مردم‌محور را برای سیاست‌گذاری به ارمغان می‌آورد. این آزمایشگاه تیم‌های سیاست‌گذاری را پشتیبانی می‌کند و به آنها برای شناختن بهتر مخاطبان و ذینفعان سیاست‌هایشان کمک می‌نماید و با آنها برای طراحی راه‌حل‌های جدید همکاری می‌کند.

این آزمایشگاه در سال ۲۰۱۴ به عنوان بخشی از طرح اصلاح خدمات عمومی راه‌اندازی شد تا فرایند سیاست‌گذاری را بازآتر کند. این آزمایشگاه، یک تیم کوچک- در حال حاضر ۱۶ نفره- با ترکیبی از طراحان، محققان و سیاست‌گذاران است. این تیم همچنین با شبکه گسترده‌ای از کارشناسانی که در پروژه‌های مختلف وارد می‌شوند کار می‌کنند.

این آزمایشگاه از طراحی، داده‌ها و ابزارهای دیجیتال استفاده کرده و به عنوان یک میدان آزمایش برای نوآوری سیاست در سراسر دولت عمل می‌کند. پشتیبانی ارائه شده توسط این آزمایشگاه برای مقابله با مشکلات سیاستی سیستماتیک، پیچیده و غیر قابل حل که نیاز به تفکر تازه دارند و می‌توانند به راه‌حل‌های بالقوه دگرگون‌کننده منجر شوند، مناسب است. این آزمایشگاه به تمام بخش‌های دولت انگلستان خدمت‌رسانی می‌کند و در درجه اول به درخواست‌های تیم‌های سیاست‌گذاری پاسخ می‌دهد.

در وبسایت دولت انگلستان پیرامون این آزمایشگاه چنین نوشته شده است:

«ما آزمایشگاه فیزیکی نداریم و لباس و روپوش سفید نمی‌پوشیم؛ اما رویکرد طراحی سیاستی مشارکتی ما و مجموعه ابزارها و تکنیک‌هایی که در طول زمان ایجاد کرده‌ایم، به ایجاد فضایی بی‌طرفانه که در آن ایده‌ها می‌توانند شکوفا شوند، کمک می‌کند. این فضا امکان همکاری بین بخش‌ها، با کارشناسان خارجی و مردم را فراهم می‌کند.»

این آزمایشگاه سیاستی در سه سطح کار می‌کند:

- ارائه راه‌حل‌های سیاستی جدید از طریق پروژه‌های عملی
- ایجاد مهارت‌ها و دانش حرفه‌ای سیاست‌گذاری و خدمات عمومی
- الهام بخشیدن به تفکر جدید از طریق گزارش‌ها و آزمایش‌ها

تاکنون، این آزمایشگاه بر روی بیش از ۲۰ پروژه بزرگ و در طیف وسیعی از حوزه‌های سیاست‌گذاری از جمله پلیس، مسکن، بهداشت، کار و مراقبت از کودکان کار کرده است. بیش از ۵۵۰۰ کارمند دولتی در پروژه‌ها و جلسات آزمایشگاهی آن شرکت کرده‌اند.

پروژه‌های آزمایشگاهی دولت انگلستان

شعار این آزمایشگاه، چابک، انعطاف‌پذیر و تکرارشونده است. هر پروژه یک کار سفارشی است، اما اساساً برای درک بهتر گروه‌های مختلف، طراحی با کمک و برای آنها صورت می‌پذیرد. وقتی در مورد پروژه‌ای با این آزمایشگاه تماس گرفته می‌شود، معمولاً یک کارگاه آموزشی کوتاه^۱ با تیم سیاست‌گذاری پیشنهاد می‌شود. کارگاه آموزشی این فرصت را فراهم می‌کند که تیم آزمایشگاه با تیم درخواست‌کننده آشنا شده و تیم درخواست‌کننده با چالش‌های سیاست بیشتر آشنا شود.

ما از اسپرینت‌های سیاست- یک کارگاه فشرده‌تر و مشارکتی در یک تا سه روز- هم برای شروع پروژه‌های بزرگ‌تر و هم به عنوان یک فرایند مستقل استفاده می‌کنیم. روزهای ایده‌های باز^۲ گروه‌های متنوعی از مردم را گرد هم می‌آورند تا به سرعت ایده‌های جدید تولید و انرژی و تعهد مشترک ایجاد کنند.

پروژه‌های بزرگ‌تر مانند بی‌خانمانی، می‌توانند از سه ماه تا یک سال ادامه داشته باشند و شامل کار فشرده با طراحان خدمات، قوم‌نگاران، دانشمندان داده و متخصصان موضوع باشند. این آزمایشگاه به طور گسترده روند الماس دوگانه را دنبال می‌کند: تعریف، کشف، توسعه، ارائه.

مرحله کشف معمولاً شامل نوعی بینش قوم‌نگاری است که در فیلم یا روی کاغذ ثبت می‌شود و اغلب با علم داده ترکیب می‌شود. در مرحله توسعه، با ذینفعان سیاست کار می‌شود تا راه‌حل‌های جدید نمونه‌بندی و آزمایش شوند. سپس در مرحله ارائه به بخش‌های مختلف دولت برای اجرای ایده‌ها و راه‌حل‌ها پشتیبانی ارائه می‌شود.

۳- بحث و نتیجه‌گیری

این گزارش به نقش آزمایشگاه‌های سیاستی به عنوان فرایندی برای نزدیک کردن مردم و داده‌ها به سیاست‌گذاری از طرق زیر پرداخته است:

۳-۱- ایجاد شبکه‌های جدید همکاری و مشارکت بین دانشگاهیان و سیاست‌گذاران

آزمایشگاه سیاستی برای گرد هم آوردن افراد با دیدگاه‌های مخالف و دیدگاه‌های متفاوت در مورد یک موضوع و به منظور مذاکره و مقایسه راه‌حل‌ها طراحی شده است (مرحله ۳). با فرایند مشارکتی ایجاد ایده‌ها، شرکت‌کنندگان به طور مشترک مدافع نتایج آزمایشگاهی می‌گردند و روابط جدید و قابل اعتماد ایجاد می‌شود (مرحله ۸). در بسیاری از موارد، این آزمایشگاه‌ها به دانشگاهیان فرصتی داده‌اند تا متوجه شوند که شواهد و داده‌های ارائه‌شده، اگرچه از نظر یکپارچگی علمی صحیح هستند، اما ممکن است همیشه به دلیل وجود محدودیت‌های سیاسی، منابع و/یا بودجه، مناسب نباشند (مرحله ۶).

۳-۲- قرار دادن شواهد و داده‌های موجود در مورد یک موضوع سیاستی در قالبی قوی و قابل

دسترس

بسته توجیهی (مرحله ۴) شامل نقاط قوت و ضعف در داده‌های موجود در مورد یک موضوع سیاستی را مشخص می‌کند و یک گزارش نهایی (مرحله ۷) برای حمایت و پیگیری نتایج آزمایشگاه ارائه می‌شود. طی فرایند آزمایشگاه سیاستی، دانشگاهیان از چگونگی داده‌ها و نیاز به داده‌های بیشتر در مورد یک موضوع سیاستی درک بهتری می‌یابند. همچنین، سیاست‌گذاران و متخصصان از اینکه چگونه داده‌ها و شواهد موجود می‌توانند برای اتخاذ سیاست‌ها و تصمیم‌های عملی بعدی استفاده شوند، شناخت بیشتری پیدا می‌کنند.

۳-۳- ایجاد دسترسی به موقع، به داده‌های مربوط به یک موضوع سیاستی

با توجه به تفاوت‌های زمان‌بندی نگارش دانشگاهی و تصمیم‌گیری‌های سیاستی، زمان‌بندی به عنوان یک مانع اجتناب‌ناپذیر در نزدیک‌تر کردن شواهد به سیاست‌گذاری شناسایی شده است. آزمایشگاه سیاستی انعطاف‌پذیر است، به گونه‌ای که به تصمیمات قریب‌الوقوع و همچنین توسعه ایده‌ها برای سیاست‌گذاری‌های آتی کمک می‌کند. آزمایشگاه سیاستی به سیاست‌گذاران فرصت می‌دهد تا زودتر با داده‌ها و شواهد درگیر شوند و به آنها اجازه می‌دهد زمانی که پنجره سیاستی باز می‌شود، به موقع اقدام کنند.

سرانجام، مهم است که آزمایشگاه‌های سیاستی را نه به عنوان رویدادهایی مستقل، بلکه به عنوان بخشی از فرایند بلندمدت تعامل بین دانشگاهیان و سیاست‌گذاران قلمداد نماییم. یک گزارش تاریخی از آزمایشگاه

نوآوری سیاست توسط ویلیامسون (۲۰۱۵) آزمایشگاه‌ها را به عنوان «ترکیب عناصر کار اتاق‌های فکر، طراحان سیاست و پژوهش‌های علمی سیاسی و اجتماعی» توصیف می‌کند که با رویکرد گزارش پیش‌رو هم‌خوانی دارد. فرایند آزمایشگاه‌های سیاستی می‌تواند در خدمت ایجاد اجماع و ائتلاف از طریق مشارکت گروه‌های مختلف مردم و در نتیجه ایجاد اعتماد در آنها شود. همچنین این فرایند می‌تواند به ارائه داده‌ها و شواهد و سرانجام ترجمه مؤثر آنها به زبان قابل درک توسط سیاست‌گذاران و مشارکت دادن سیاست‌گذاران برای واکنش زودهنگام در هنگام ظهور پنجره‌های سیاست، کمک کند.

منابع

- Allio, L. (2014). *Design thinking for public service excellence*. UNDP Global Centre for Public Service Excellence.
- Bailey, J., Hinrichs-Krapels, S., Pollitt, A., & Duffy, B. (2019). Policy and Innovation Lab Landscape Review. *Technical Internal Document*. The Policy Institute, King's College London.
- Davies, P. (2015). Getting evidence into policy and practice. *Journal of Development Effectiveness* 7 (4), 393–401.
- Kaner, S. (2014). *Facilitator's guide to participatory decision-making*. John Wiley & Sons.
- Kingdon, J. W., & Stano, E. (1984). *Agendas, Alternatives and Public Policies*. New York: Harper Collins.
- Mayne, R., Green, D., Guijt, I., Walsh, M, English, R, Cairney P. (2018), Using evidence to influence policy: Oxfam's experience. *Palgrave Commun* 4(1), 1-10.
- Minto, B. (2009). *The pyramid principle: logic in writing and thinking*. Pearson Education.
- Nutley, S., Davies, H., & Walter, I. (2002). Evidence based policy and practice: Cross sector lessons from the UK. ESRC UK Centre for Evidence Based Policy and Practice: working paper, 9.
- Nutley, S. M., Powell, A. E., & Davies, H. (2013). What counts as good evidence? Alliance for useful evidence.
- Oliver, K., & Cairney, P. (2019). The dos and don'ts of influencing policy: a systematic review of advice to academics. *Palgrave Communications* 5(1), 1-11.
- UK Government. Policy Lab. Accessed at: <https://openpolicy.blog.gov.uk/about/>.
- Weiss, C. H. (1979). The many meanings of research utilization. *Public Adm Rev* 39 (5), 426–431.
- Williamson, B. (2015). Governing methods: policy innovation labs, design and data science in the digital governance of education. *Journal of Educational Administration and History*, 47(3), 251–271.