

# برنامه

## تحويل ادارى:

دکتر محمد حسن قدیری ابیانه

نامزد اصولگرا، ولایتمدار و مستقل

[www.ghadiri.ir](http://www.ghadiri.ir)

[mh.ghadiri@gmail.com](mailto:mh.ghadiri@gmail.com)

# الف – استراتژی های حمایت از کار، تولید و سرمایه

## استراتژی ها

استراتژی هایی که در کتاب "[برنامه جهاد اداری، نجات ارباب رجوع](#)" بر اساس روش علم مدیریت استراتژیک تدوین نموده ام منتشر می نمایم.

الف: در زمینه "جهاد اداری"

### استراتژی اصلاح وضعیت اداری

یکی از کتاب های تألیف شده توسط نگارنده (قدیری ایبانه) که در دست انتشار است، کتاب جهاد اداری است.

در این کتاب ضمن ارزیابی مشکلات اداری، به ویژه در زمینه اطلاع رسانی بهارباب رجوع در رابطه با چگونگی کاهش نیاز مردم به مراجعه به ادارات که نتیجه یک تحقیق گسترده و موضوع رسانه دکترای «علوم دفاعی استراتژیک با گرایش مدیریت استراتژیک» تحت عنوان «استراتژی مدیریت اطلاع رسانی دستگاه های دولتی از نگاه توسعه و امنیت ملی» است، اهداف، سیاست ها و استراتژی ها به شرح زیر تدوین گردیده است.

### اهداف

در جهت تدوین استراتژی های اطلاع رسانی در امور اداری دستگاه های دولتی و حکومتی، اهداف زیر را باید در نظر گرفت:

۱. تأمین رفاه مردم؛
۲. بهبود وضع ترافیک؛

۳. کاهش مصرف سوخت؛
۴. کاهش تصادفات و تلفات ناشی از آن؛
۵. کاهش آلودگی هوا و تلفات و آثار ناشی از آن؛
۶. تقویت مؤلفه‌های قدرت ملی؛
۷. توسعه و آبادانی روزافزون کشور؛
۸. فقرزدایی و رسیدگی به مردم مناطق محروم؛
۹. تقویت اعتماد و رضایت عمومی نسبت به نظام؛
۱۰. کاهش حجم دولت؛
۱۱. تقویت امنیت ملی.

## سیاست‌ها

سیاست‌های زیر را باید درباره اطلاع‌رسانی در امور اداری، در جهت تدوین استراتژی‌ها مد نظر قرار داد:

۱. خصوصی‌سازی حداکثری اطلاع‌رسانی و انجام مناسب امور اداری؛
۲. اصلاح ساختار اداری با تأکید بر کارآیی، شفافیت، سلامت و بهره‌مندی از فن‌آوری‌های نو؛
۳. تأمین رفاه مردم؛
۴. پرهیز از اتلاف وقت مردم در تردهای اضافی و ترافیک؛
۵. کاهش تقاضای سفر؛
۶. بهبود وضع ترافیک؛
۷. کاهش مصرف سوخت؛
۸. کاهش تصادفات و تلفات ناشی از آن؛
۹. کاهش آلودگی هوا و تلفات و آثار ناشی از آن؛
۱۰. تحقق عدالت اجتماعی در برخورداری از تسهیلات دولتی؛
۱۱. مبارزه با فساد و رشوه‌خواری و رانت‌خواری؛
۱۲. خدمت‌گذاری به مردم؛

۱۳. پاسخگویی به مردم؛
۱۴. شفاف‌سازی اطلاعات اداری؛
۱۵. جلوگیری از اتلاف سرمایه‌های عمومی برای استفاده بهینه از آن؛
۱۶. اختصاص بهینه بودجه؛
۱۷. کاهش حجم دولت؛
۱۸. توسعه و آبادانی روزافزون کشور؛
۱۹. خنثی‌سازی توطئه‌های دشمنان خارجی و عوامل داخلی؛
۲۰. تقویت اعتماد و رضایت عمومی نسبت به نظام؛
۲۱. تقویت مقبولیت و مشروعیت نظام؛
۲۲. تقویت مشارکت و حمایت مردمی از نظام.

### استراتژی‌ها

#### استراتژی‌های (بهره‌برداری از فرصت‌ها با بهره‌جویی از نقاط قوت)

- (۱) استفاده از امکانات موجود و رو به گسترش ارتباطی - نظیر تلفن، پست و ... - برای برقراری ارتباط متقابل بین‌ارباب‌رجوع و ادارات برای انتقال اطلاعات اداری و پاسخگویی به صورت غیر حضوری با هدف کاهش تقاضای سفر.
- (۲) گسترش پایگاه‌های اطلاع‌رسانی اینترنتی در دستگاه‌های دولتی و استفاده از پست الکترونیکی برای اطلاع‌رسانی و پاسخگویی در امور اداری.
- (۳) فعال‌شدن نیروهای آموزش دیده در زمینه فناوری اطلاعاتی در بخش دولتی و خصوصی با هدف اطلاع‌رسانی در امور اداری.

#### استراتژی‌های رفع نقاط ضعف با بهره‌جستن از فرصت‌ها

۱. فرهنگ‌سازی از طریق رسانه‌های گروهی و ... برای ترغیب و آموزش مردم، کارکنان دولتی و ادارات برای استفاده از وسایل ارتباطی برای انتقال اطلاعات اداری به مردم با هدف کاهش تقاضای سفر.
۲. شفاف‌سازی اطلاعات اداری برای ایجاد امکان دسترسی آسان مردم به اطلاعات اداری با هدف مقابله با فساد اداری و رشوه‌خواری.
۳. برنامه‌ریزی بر اساس برون‌دادها و توجه به وضعیت ارباب‌رجوع در خارج از محیط اداری و انجام امور اداری از مبدأ با هدف کاهش تقاضای سفر در اتخاذ تدابیر اداری .
۴. توسعه فن‌آوری‌های بانکی و همکاری بین بانکی با هدف انجام مشترک امور مالی اداری ارباب‌رجوع و اختصاص شماره حساب‌های سراسری و رُند به سازمان‌های دولتی با هدف سهولت در اطلاع‌رسانی در مورد حساب‌های بانکی ادارات.
۵. اختصاص بودجه مناسب برای اطلاع‌رسانی غیرحضوری در امور اداری به مردم با هدف کاهش تقاضای سفر و کاهش زمینه فساد اداری .

#### استراتژی‌های استفاده از نقاط قوت برای احتراز از تهدیدات

۱. ایجاد مراکز اطلاع‌رسانی و پاسخگویی از طریق امکانات ارتباطاتی (پست، تلفن، پست الکترونیک و ...) به‌ارباب‌رجوع با هدف کاهش تردد با هدف کاهش اتلاف وقت مردم، کاهش ترافیک، کاهش تصادفات و آلودگی هوا و تلفات ناشی از آن و صرفه‌جویی در هزینه‌های خانوار و دولت.
- شفاف‌سازی اطلاعات اداری و فراهم‌آوردن دسترسی مردم به اطلاعات و مقررات اداری از طریق ایجاد بانک‌های اطلاعات اداری و بانک مرکزی اطلاعات اداری و پایگاه‌های اینترنتی اطلاع‌رسانی با هدف کاهش زمینه فساد اداری .
- استفاده از امکانات اداری و اطلاع‌رسانی برای کاهش تقاضای سفر، کاهش زمینه فساد اداری، تسهیل امور ارباب‌رجوع با هدف افزایش رضایت عمومی، مشارکت مردمی، مقبولیت و مشروعیت نظام .

#### استراتژی‌های کاهش نقاط ضعف و پرهیز از تهدیدات

- (۱) اصلاح فرهنگ عمومی در استفاده از وسایل ارتباطی برای کسب اطلاعات اداری و پرهیز از مراجعه حضوری به ادارات برای کسب اطلاعات اداری.
- (۲) اصلاح فرهنگ اداری و مدیریتی کارکنان دولتی در جهت استفاده از امکانات ارتباطاتی موجود و پاسخگویی غیرحضوری به مردم برای اجتناب از تردد اضافی و رجوع به ادارات با هدف کاهش تقاضای سفر و تسهیل امور برای ارباب رجوع.
- (۳) تاکید و رعایت حق ارباب رجوع در دریافت پاسخ مکتوب مستند به قوانین و مقررات شفاف اداری در مورد تقاضاهای خود.
- (۴) اختصاص بودجه برای پرهیز از سفر به جای اختصاص بودجه به انجام سفر با افزایش بودجه اطلاع رسانی دستگاهی دولتی با تاکید بر اطلاع رسانی اداری غیر حضوری به متقاضیان خدمات دولتی.
- (۵) ایجاد پایگاه‌های اطلاع رسانی اینترنتی و بانک اطلاعات اداری و اطلاع رسانی در مورد وجود چنین پایگاه‌هایی به منظور شفاف سازی و دسترسی مردم به اطلاعات اداری با هدف کاهش زمینه فساد و کاهش تقاضای سفر.

### استراتژی‌های ترکیبی

- (۱) اصلاح فرهنگ کاری و مدیریتی کارکنان و مدیریت‌های دولتی در جهت لحاظ کردن برون دادها و وضعیت و منافع متقاضیان خدمات دولتی در برنامه ریزی‌های مدیریتی و انجام امور مردم از مبدأ و اصلاح فرهنگ کارکنان و مدیران دولتی برای اطلاع رسانی امور اداری به صورت غیر حضوری از طریق استفاده از امکانات ارتباطاتی در دسترس با هدف جلب رضایت و تسهیل امور ارباب رجوع و کاهش نیاز مردم به مراجعه به ادارات.
- (۲) اختصاص بودجه برای پرهیز از سفر به جای اختصاص بودجه به انجام سفر و افزایش بودجه اطلاع رسانی دستگاه‌های دولتی با هدف اطلاع رسانی غیر حضوری به متقاضیان خدمات دولتی.

(۳) ایجاد واحدهای اطلاع‌رسانی و پاسخگویی به متقاضیان خدمات دولتی در ادارات با استفاده از امکانات موجود و رو به گسترش ارتباطاتی- نظیر تلفن، پست و ...- برای انتقال اطلاعات اداری و پاسخگویی، به‌ویژه به صورت غیرحضوری، به ارباب‌رجوع به منظور کاهش نیاز مردم به مراجعه حضوری به ادارات با هدف جلب رضایت بیشتر مردم و بهبود وضعیت ترافیک و هوا.

(۴) سازماندهی ادارات برای پاسخگویی مکتوب و مستدل و مستند به مقررات شفاف و قابل دسترس اداری- عندالمطالبه- به متقاضیان خدمات دولتی با هدف کاهش زمینه‌های فساد اداری و رشوه‌خواری و به رسمیت‌شناختن حق ارباب‌رجوع برای دریافت پاسخ مکتوب.

(۵) شفاف‌سازی اطلاعات اداری و فراهم‌آوردن امکانات دسترسی آسان مردم به اطلاعات و مقررات اداری از طرق مختلف از جمله از طریق ایجاد بانک‌های اطلاعات اداری و بانک مرکزی اطلاعات اداری و پایگاه‌های اینترنتی اطلاع‌رسانی و با هدف افزایش اطلاعات و آگاهی عمومی در مورد امور اداری، کاهش تقاضای سفر و کاهش زمینه فساد اداری و رشوه‌خواری.

(۶) فراهم‌کردن زمینه فعال‌شدن نیروهای آموزش دیده در زمینه فناوری اطلاعات در بخش خصوصی و دولتی و حمایت از مشارکت بخش خصوصی در اطلاع‌رسانی امور اداری با هدف کاهش تقاضای سفر.

(۷) فرهنگ‌سازی از طریق رسانه‌های گروهی و ... برای ترغیب و آموزش مردم، برای استفاده از وسایل ارتباطی برای دریافت اطلاعات اداری مورد نیاز با هدف کاهش تقاضای سفر.

(۸) توسعه فن‌آوری‌های بانکی و همکاری بین بانکی با هدف انجام مشترک امور مالی اداری ارباب‌رجوع و اختصاص شماره حساب‌های سراسری و ژند به سازمان‌های دولتی با هدف سهولت در اطلاع‌رسانی در مورد حساب‌های بانکی ادارات.





## راهکارهای پیشنهادی فراگیر در رابطه با جهاد اداری

### پاسخگویی تلفنی در ساعات غیر اداری و روزهای تعطیل

تدبیر مناسبی که در اطلاع‌رسانی و پاسخگویی می‌تواند بسیار موثر باشد، برقراری سیستم پاسخگویی به ارباب‌رجوع در روزهای تعطیل و ساعات غیر اداری است.

ادارات می‌توانند شماره تلفن‌های پاسخگویی را که در دسترس مردم است، در ساعات غیر اداری به تلفن منازل کارکنان خود منتقل (divert) کنند. در این صورت بدون اینکه مردم از شماره تلفن منازل کارکنان دستگاه مطلع باشند می‌توانند با آنان تماس گرفته و سؤالات خود را مطرح کنند. این امر باعث می‌شود که افراد در اوقات فراغت خود اطلاعات لازم را کسب کرده و از سفر اضافی پرهیز کنند. البته این در صورتی است که اداره نخواهد کارمند کشیک را در اداره مستقر کند.

### پاسخگویی اینترنتی به مردم توسط کشیک پاسخگو

- پاسخگویی از منزل از طریق اینترنت و ایمیل و نیز پاسخگویی مکتوب به تماس‌های تلفنی نیز از مواردی است که افراد در ساعات کشیک و البته غیر کشیک می‌توانند به آن اقدام کنند. در این رابطه در قسمت‌های بعدی توضیحات بیشتری داده شده است.

### پاسخگویی مکتوب به مکالمات

به طور مثال اگر فردی خواستار دریافت اطلاعات یا فرم‌هایی باشد، فرد پاسخگو می‌تواند علاوه بر انتقال اطلاعات به صورت شفاهی آدرس تماس گیرنده را دریافت کرده و اطلاعات و فرم‌های مورد تقاضای او را در اولین روز اداری برایش پست کند. در خصوص استفاده از پست در قسمت‌های بعدی توضیحات بیشتری داده شده است.

کلاً پیشنهادات را در این رابطه می‌توان به صورت زیر دسته بندی کرد:

### پایگاه‌های اطلاع‌رسانی اینترنتی

با توجه به اینکه تجهیز رایانه‌ها به مودم و تهیه کارت اینترنتی امری سهل و آسان است و با توجه به نقاط ضعف و قوت مطرح شده در قسمت‌های قبلی، در صورتی که اطلاعات مورد نیاز مردم روی اینترنت قرار گیرد و در مورد آن اطلاع‌رسانی انجام شود، به نحوی که عموم مردم بدانند که این نوع اطلاعات در پایگاه اینترنتی سازمان موجود است و نیز در صورتی که دارندگان رایانه از فرهنگ مناسب استفاده از رایانه برخوردار شوند، درصد قابل توجهی از افراد دارنده رایانه خواهند توانست اطلاعات خود را از طریق اینترنت دریافت دارند و بدین وسیله از انجام سفر اضافی بی‌نیاز شوند.

آمار نشان می‌دهد که در ایران برخورداری از رایانه و خطوط اینترنتی به سرعت در حال گسترش است.

این موضوع نشان می‌دهد که سرمایه گذاری بر روی اطلاع‌رسانی از طریق اینترنت می‌تواند در آینده بخش قابل توجهی از نیاز اطلاع‌رسانی اداری را تأمین کند.

لذا ایجاد پایگاه‌های اطلاع‌رسانی دولتی و تاکید بر اطلاعات اداری می‌تواند یک اقدام موثر و مفید باشد.

### پایگاه‌های اطلاع‌رسانی دولتی

برای سهولت در دسترسی مردم به ادارات لازم است یک پایگاه اینترنتی حکومتی تعریف شود تا از طریق آن بتوان به راحتی به سایر دستگاه‌ها ارتباط برقرار کرد و نیز به راحتی بتوان به اطلاعات اداری مورد نیاز با روش جستجوی آسان دست یافت. این اقدام از طرق لینک دادن پایگاه‌های اطلاعاتی به هم امکان‌پذیر می‌باشد.

طبیعتاً می‌بایست در دستگاه‌های دولتی به ایجاد پایگاه اطلاع‌رسانی مبادرت نمود.

## بانک مرکزی اطلاعات

یک پایگاه اطلاعاتی مادر باید ارتباط این بخش‌ها و سازمان دهی به اطلاعات را بر عهده گیرد، لذا مناسب است که "بانک مرکزی اطلاعات اداری" حکومتی تشکیل گردد و این بانک اطلاعاتی باید محور و هماهنگ کننده پایگاه‌های اطلاعاتی اداری کلیه دستگاه‌ها باشد. مناسب‌ترین سازمان برای این امر سازمان امور اداری و استخدامی کشور بود که اینک در سازمان مدیریت و برنامه ریزی ادغام شده است. لذا پیشنهاد می‌شود که این بخش، مسئول تشکیل بانک مرکزی اطلاعات اداری شود و مرکزی را در این ارتباط ایجاد کند.

فعالیت این سازمان فقط نباید به ارائه اطلاعات اینترنتی محدود گردد و باید انواع خدمات اطلاع‌رسانی را سازماندهی نماید.

## لوح فشرده اطلاعات اداری

مناسب است هر ساله سی‌دی اطلاعات اداری نیز تهیه گردد و در دسترس عموم قرار گیرد به نحوی که بتوان آن را به حافظه رایانه منتقل نمود و بدون ارتباط اینترنتی نیز از آن استفاده کرد.

## امکان به روز رسانی اطلاعات اداری

امکان به روز رسانی اطلاعات اداری از طریق انتقال (دانلود) اطلاعات، از پایگاه اینترنتی به حافظه رایانه‌های شخصی می‌تواند کمک موثر در این ارتباط بنماید.

## دفاتر خدمات اداری در بخش خصوصی

با وجود گسترش روزافزون برخورداری از رایانه و اینترنت در کشور هنوز اقشار وسیعی از جامعه از این امکان محروم هستند. لذا باید راهی برای برخورداری قاطبه مردم از این امکان فراهم آورد.

خوشبختانه تعدادی از دفاتر پیشخوان اداری تشکیل شده است. لیکن تعداد آن‌ها در کشور محدود می‌باشد.

در راستای حل این مسئله تشکیل دفاتر خدمات مشاوره‌ای اداری یا پیش‌خوان بیشتر توسط بخش خصوصی پیشنهاد می‌گردد.

این دفاتر همچون دفاتر بیمه و یا دفاتر مشاوره مسکن می‌توانند در سطح شهر ایجاد گردند. این دفاتر به خطوط اینترنت مجهز خواهند بود و می‌توانند به راحتی از آن استفاده کنند. کافی نت‌ها نیز می‌توانند افرادی را برای کمک رسانی به متقاضیان ارتباط و کسب اطلاعات اداری اختصاص دهند. به این ترتیب که در قبال مراجعه و کسب اطلاعات مورد نظر حق‌الزحمه را می‌پردازند و احیاناً اطلاعات را به صورت مکتوب، روی کاغذ (پرینت) دریافت می‌کنند.

همان‌طور که دفاتر بیمه وابسته به شرکت‌های بزرگ‌تری هستند و آن‌ها را نمایندگی می‌کنند، چنین سازمان‌های بزرگی در بخش خصوصی در مورد ارائه خدمات اداری می‌تواند تشکیل گردد.

نکته قابل توجه آنکه این دفاتر و مؤسسات خدمات اداری می‌توانند خدماتی فراتر از اطلاع‌رسانی را انجام دهند و حیطه خدمات خود را به انجام امور اداری گسترش دهند. همان‌طور که شرکت پست و دفاتر پستی چنین خدماتی را در مورد ثبت نام کنکور ارائه می‌دهند. این دفاتر می‌توانند به نوعی کارهای مالی و بانکی را نیز انجام دهند. با این فرض که آن‌ها دارای کارت اعتباری باشند و استفاده از این کارت در ایران تسهیل و باب شود، آن‌ها (دفاتر خدمات مشاوره‌ای خصوصی) می‌توانند وجوهی که باید به حساب ادارات برای انجام خدمات ریخته شود را از حساب و اعتبار خویش هزینه کنند و وجه آن‌را به صورت نقدی از مشتری دریافت دارند.

دفاتر خدماتی اداری به صورت تخصصی نیز می‌تواند تشکیل گردد. به طور مثال دفاتری که در امور خاصی تبحر دارند، مثل انجام امور اداری کسانی که مایلند برای تحصیل به خارج سفر کنند، اعم از کارهای مربوط به گذرنامه، ثبت نام، ترجمه مدارک و ...

این دفاتر می‌توانند با همکاری دفاتر خدمات پستی جلوی بسیاری از سفرهایی که امروز اجتناب‌ناپذیر جلوه می‌کنند را بگیرند و ضمن انجام کار مفید برای کشور اشتغال بسیار زیادی را نیز بویژه در سطح نیروهای تحصیل کرده و مسلط به کار با رایانه ایجاد نمایند.

با توجه به این که در حال حاضر، دفاتر مخابراتی در اقصی نقاط کشور مستقر هستند، این دفاتر می‌توانند چنین خدماتی را نیز ارائه دهند. در این صورت مشکلات عدیده‌ای از روستائینیان کشور برطرف می‌گردد.

مثلاً شهرداری‌ها می‌توانند تمام مراحل گردش کار مربوط به صدور پروانه ساختمان را به آدرس پست الکترونیک متقاضی به صورت اتوماتیک مخابره کنند و متقاضی را از پیگیری‌ها و مراجعات مکرر بی‌نیاز نمایند. کافی است در زمان تشکیل پرونده، آدرس پست الکترونیک آن‌ها نیز اخذ گردد. همچنین شهرداری به راحتی می‌تواند با بازنویسی مجدد برنامه رایانه‌ای خود این اقدام را ممکن سازد.

## اطلاع‌رسانی در مورد اطلاع‌رسانی

نکته قابل توجه این‌که باید در مورد خدمات اطلاع‌رسانی که در دستگاه‌ها دایر می‌گردد اطلاع‌رسانی نمود. در غیر این صورت صرفاً راه اندازی چنین سیستم‌هایی کارساز و موفق نخواهند بود.

بطور مثال مدت‌هاست که شهرداری منطقه دو تهران، مثل بسیاری از مناطق دیگر شهرداری از تلفن گویا برخوردار است. هر کس با تلفن گویا تماس برقرار کند، با گرفتن شماره پرونده بر روی دستگاه تلفن و وارد کردن شماره پرونده خود می‌تواند از وضعیت پرونده خود کسب اطلاع نماید و به طور خودکار از محتویات آن با صدایی که به طور اتوماتیک متون را می‌خواند مطلع گردد. اما نکته این‌جاست که در چنین مواردی در مورد وجود چنین امکانی، اطلاع‌رسانی در فضای شهرداری نشده است و حتی کارکنان شهرداری نیز هنگام سؤال این‌جانب از ایشان از وجود آن بی‌اطلاع بودند؛ چه رسد به ارباب رجوع! چند سال پیش در این مورد به مقامات شهرداری منطقه ۲ تذکر داده، پیشنهاد کردم که در مورد آن، در محوطه شهرداری، اطلاع‌رسانی کنند و اطلاعات مربوط به نحوه کار کردن آن را منتشر و رعایت کنند. آن‌ها همچنین می‌توانستند روی یک برگه کوچک وجود تلفن گویا و نحوه استفاده از آن را چاپ کرده و در اختیار تمام مراجعینی که موضوعی را پیگیری می‌کنند قرار دهند. آن‌ها قول مساعد دادند.

بنابراین راه اندازی مراکز اطلاع‌رسانی کفایت نمی‌کند و باید در حین راه اندازی پایگاه‌های اطلاع‌رسانی در مورد وجود آن پایگاه‌ها نیز اطلاع‌رسانی کرد و مردم را آموزش داد.

## پیشنهاد‌های تکمیلی

- با توجه به هدف کاهش تقاضای سفر و رضایت ارباب رجوع و...، پیشنهاد‌های زیر ارائه می‌گردد.
- گسترش خطوط تلفن در سطح کشور
- افزایش خطوط تلفن در ادارات
- اصلاح فرهنگ عمومی از طریق تبلیغات و آموزش برای استفاده از تلفن برای کسب اطلاع از امور اداری
- اصلاح فرهنگ اداری کارکنان در جهت پاسخگویی ارباب رجوع از تلفن و تلاش برای بی نیاز کردن آن‌ها از مراجعه به ادارات برای کسب اطلاع
- ایجاد یا تقویت حوزه پاسخگویی غیرحضوری به خصوص از طریق تلفن به ارباب رجوع و اصلاح ساختار اداری در این ارتباط از سه روش:
- اطلاع‌رسانی از سیستم تلفن گویا
- ضبط اتوماتیک تلفن مردم و تماس بعدی با آنان برای اطلاع‌رسانی تلفنی
- پاسخگویی تلفنی توسط کارشناسان
- پاسخگویی تلفنی در ساعات غیر اداری و روزهای تعطیل

## راهکارهای کلان پیشنهادی

با توجه به نکات فوق و ضعف‌ها و قوت‌های مطروحه در قبل پیشنهاد‌های زیر مطرح می‌گردد.

- توسعه زیر ساخت‌های ارتباطات مخابراتی و اینترنتی
- گسترش خطوط مخابراتی در کشور
- افزایش تعداد افراد برخوردار از خط تلفن
- گسترش خطوط تلفنی در روستاها به نحوی که همه بتوانند در منزل خود از تلفن برخوردار باشند
- اختصاص یارانه‌ها جهت کاهش هزینه‌های ارتباطات مخابراتی در صورت لزوم.

- ملاحظات: هر چند بهتر است هزینه‌ها از متقاضیان اخذ گردد، لیکن در صورت نیاز به این کار می‌توان بودجه لازم را برای اقدام از طریق کاهش یارانه بنزین تأمین کرد.
- ایجاد بانک‌های اطلاعاتی در دستگاه‌های دولتی و نیز ایجاد بانک مرکزی اطلاعات به منظور سازماندهی اطلاع‌رسانی و شفاف سازی اطلاعات اداری
- ملاحظات: بانک مرکزی اطلاعات اداری می‌تواند در سازمان مدیریت و برنامه ریزی تشکیل گردد و سایر مراکز اطلاع‌رسانی با آن در ارتباط باشند.
- انتشار سی‌دی اطلاعات اداری
- ایجاد امکان به روز رسانی اطلاعات اداری موجود در رایانه‌ها از طریق انتقال (دانلود) اطلاعات اداری از پایگاه اداری
- آموزش افراد برای استفاده از اینترنت و ایمیل در سطوح مختلف آموزشی از جمله در دبستان.
- حرکت به سمت خصوصی سازی بخش‌هایی از خدمات اداری
- **ملاحظات:** زمینه سازی برای شکل گیری سازمان‌ها و دفاتر بخش خصوصی برای خدمات اداری همچون دفاتر ثبت اسناد - دفاتر بیمه و دفاتر مشاوره مسکن و کافی‌نت‌ها.
- استفاده از پست الکترونیک برای انتقال اطلاعات مورد نیاز مردم
- سازماندهی ادارات برای پاسخگویی از طریق اینترنت به تماس‌های مردم.
- برنامه ریزی برای اختصاص آدرس پست الکترونیکی برای همه ایرانیان بر اساس کد ملی
- ایجاد و گسترش تجارت و پول الکترونیکی
- ایجاد امکان انجام امور اداری از طریق اینترنت
- ایجاد و توسعه شبکه‌های داخلی اطلاع‌رسانی و مجموعه‌های اطلاعاتی در مؤسسات دولتی
- هماهنگی در فعالیت‌های اطلاع‌رسانی
- فرهنگ سازی در مورد استفاده از اینترنت برای کسب اطلاعات اداری و پرهیز از سفرهای قابل اجتناب
- آموزش استفاده از رایانه به صورت اصولی به استفاده کنندگان مراکز اطلاع‌رسانی از طریق سازمان‌های مربوطه؛
- آشنایی دانش آموزان، دانشجویان و محققان با مراکز اطلاع‌رسانی موجود در کشور؛
- اعمال مدیریت داده‌ها بطور اصولی و دقیق در جهت تعیین نیاز کاربران اطلاعات و هدایت تولیدات اطلاعاتی به سوی کاربردی شدن هر چه بیشتر.

- تخصیص چند واحد درسی از مباحث اطلاع‌رسانی در دانشگاه‌ها برای تمام رشته‌های تحصیلی
- ایجاد اطلاع‌رسانی‌های موضوعی
- ایجاد پایگاه‌های دارای ارتباطات اینترنتی بین بخشی دستگاه‌های حکومتی با قابلیت قوی جستجو
- تهیه و انتشار آگهی‌های خدمات عمومی از رسانه‌های گروهی بویژه تلویزیون به صورت تبلیغات کوتاه (تیزر) و برنامه‌های کوتاه کارتون و ...
- استفاده از برنامه‌های تلویزیونی برای آموزش غیر مستقیم استفاده از رایانه برای کسب اطلاعات اداری و پرهیز از سفرهای اضافی

ملاحظات: این آگهی‌ها در قالب گزارش، خبر، مقاله، مصاحبه، تیزر و ... قابل ارائه می‌باشند. محتوای آن‌ها لازم است آموزشی باشد.

### حساب‌های مشترک بانکی

طبیعتاً برای انجام خدمات از سوی سازمان ثبت احوال از قبیل صدور شناسنامه نوزاد، این سازمان موظف است مبالغی را از مراجعه‌کنندگان دریافت دارد.

مطالعه انجام گرفته توسط نگارنده در سال ۱۳۸۳ نشان داد که ۷۶/۱ تا ۸۳/۵ درصد پرسش‌شوندگان از میزان مبلغی که باید پرداخت کننده از بانک و شعبه‌ای که باید به حساب آن پول واریز نماید بی‌اطلاع بوده‌اند.

همچنین ۷۶/۹ درصد از افراد از وجود شعبه بانک در دفتر ثبت احوال بی‌اطلاع بوده‌اند. (در شهر ری شعبه بانک وجود ندارد و مراجعان مجبورند همه برای پرداخت وجه به بانک در نزدیک‌ترین محل مراجعه کنند)

ساعت کاری شعبه بانک در دفاتر ثبت احوال کمتر از ساعت کاری دفتر ثبت است و کسانی که در ساعات پایانی کار دفتر مراجعه می‌نمایند، نمی‌توانند پول را به حساب بانکی واریز کنند و لذا مجبور می‌شوند یا روز دیگری مراجعه کرده و یا تلاش کنند با عزیمت سریع به شعب بانک مربوطه در بیرون از دفتر، پول را واریز و به سرعت به دفتر بازگردند.



این عمل باعث می‌شود که گاه علی‌رغم رفت و برگشت به شعب بانکی بیرون از سازمان، به موقع نتوانند به دفتر بازگشته و مجبور شوند روز بعد مراجعه کنند.

این از مواردی است که باعث می‌شود که ارباب‌رجوع به سه سفر رفت و برگشت، یعنی ۶ سفر شهری مبادرت کند. دو سفر برای مراجعه اولیه، دو سفر بابت رفت و برگشت به شعبه بانک بیرون سازمان و دو سفر بابت رفت و برگشت در روز بعد.

اطلاع‌رسانی صحیح در این باره می‌تواند از سفرهای اضافی کم کند.

نکته دیگر اینکه در بررسی‌ها مشخص شد که در گذشته یک شماره زُند (آسان) سراسری به عنوان شماره حساب بانکی سازمان ثبت احوال وجود داشته است. افراد برای دسترسی به هر نوع خدمتی باید وجه را به حساب مذکور می‌ریختند. این امر اطلاع‌رسانی در مورد شماره حساب را برای سازمان ممکن می‌ساخت. اما در سال‌های اخیر، به بهانه‌های مختلف از سوی وزارت اقتصاد و دارایی از آنان خواسته می‌شود که برای هر نوع خدمت شماره حساب جداگانه‌ای را افتتاح کنند. سپس شماره حساب‌های استانی و شهری را خواستار می‌شوند و در نهایت هر دفتر ثبت احوال باید شماره یا شماره‌های حساب مختلفی را داشته باشد.

این امر که به ظاهر به بهانه امکان کنترل صحت واریز وجه، توصیه و تحمیل شده است با هیچ مقاومتی در سازمان ثبت احوال مواجه نشده و لذا عملاً این سازمان و دفاتر آن در سراسر کشور از حساب‌های بانکی متعددی برخوردار شدند.

چون پول باید به حساب بانک ملی واریز شود، حتی اگر شعب دیگر بانک‌ها در نزدیکی دفتر ثبت باشند، ارباب‌رجوع در صورت تعطیلی شعبه بانک در دفتر ثبت احوال، ناچار به انجام سفر شهری دور یا نزدیک به شعب بانک ملی می‌باشند.

این تدبیر که به ظاهر برای بهبود بخشی به انجام نظارت بر حسن انجام امور مالی انجام شده، معضل بزرگی را برای ارباب‌رجوع ایجاد کرده است.

بنابراین اصلاح وضعیت حساب‌های بانکی، اطلاع‌رسانی به ارباب‌رجوع در مورد ساعات کاری شعب بانک و شماره حساب و میزان مبلغ واریزی، می‌تواند در کاهش سفر و تردد ارباب‌رجوع مؤثر افتد.

در این رابطه اقدام مفیدی که می‌تواند این نقصان را جبران کرده و حتی بهبود بخشد از این قرار است که مجموعه بانک‌ها با هماهنگی بانک مرکزی حساب‌های ویژه دولتی با شماره‌های مشترک نزد بانک‌های مختلف ایجاد کنند، به نحوی که شماره حساب خاصی به هر سازمان دولتی و از جمله سازمان ثبت احوال اختصاص یابد.

این روش باعث می‌شود که افراد برای واریز وجه به حساب‌های دولتی بتوانند به نزدیک‌ترین شعبه موجود بانک مراجعه نمایند و نه فقط شعبه بانکی خاص. این امر از تردهای اضافی و اتلاف وقت می‌کاهد.

البته روش‌های موقتی نیز در شرایط فعلی برای تسهیل امور ارباب‌رجوع و اجتناب از عزیمت آن‌ها وجود دارد که یکی از آن‌ها این است که ادارات وجوهی را به بانک پرداخت کنند و رسید آن را دریافت دارند و رسید را در قبال دریافت وجه مربوطه از متقاضی به وی تحویل دهند و این رسید که معتبر و بانکی است توسط متقاضی به دفاتر تحویل و در پرونده ثبت گردد.

متأسفانه ادارات نه تنها از این روش اجتناب می‌کنند، زیرا می‌تواند برای آن‌ها دردسر ساز باشد، بلکه مانع انجام آن توسط دیگران (بخش خصوصی) هم می‌شوند.

اما اینکار اگر توسط یک از کارکنان با عنوان شخصی انجام گیرد و احیاناً کارمزد غیر رسمی نیز دریافت گردد، باز می‌تواند سوء ظن‌ها و یا حسادت‌هایی را برانگیزد. در برخی از ادارات مشاهده شده است که مستخدم اداره که معمولاً وضع مالی نامناسبی دارد با هماهنگی به عمل آمده با مدیریت‌ها به این اقدام دست می‌زند و مثلاً برای یک فیش هزار تومانی که قبلاً خود او آن را پرداخت کرده است، هزار و صد الی هزار و دویست تومان دریافت می‌دارد. این روش در شرایط فعلی، هم کمکی است به ارباب‌رجوع و هم کمکی به آن مستخدم، گرچه این روش‌ها تا اصلاح وضعیت قابل اجرا بوده و به صورت یک روش دائمی نمی‌تواند اتخاذ گردد.

در یکی از دفاتر ثبت احوال در مصاحبه‌ای که با مدیر آن دفتر انجام شد، اتخاذ این روش برای حل موقت وضعیت ارباب‌رجوع و ممانعت از اجبار آنان به طی مسیر تا شعبه بانک پیشنهاد گردید. او با این امر مخالفت کرد و اظهار داشت که چنین کاری می‌تواند درآمدی حتی بیشتر از تک تک کارمندان برای انجام دهنده آن داشته باشد. او حتی مخالف این امر بود که بخش خصوصی، مثلاً کاسب‌های محل و مغازه‌های اطراف دست به چنین کاری بزنند. زیرا باز هم برای آن‌ها درآمدی بالا می‌توانست داشته باشد. او اظهار کرد که اگر کسی چنین کاری را حتی بیرون از اداره انجام دهد، از طریق نیروی انتظامی مانع آن خواهند شد.

این برداشت و ترجیح در دسر ارباب رجوع در انجام تردد شهری برای واریز وجه در بانک و معطلی‌ها و تأخیرهای آن، بر سود افرادی که ارباب رجوع را از سفر شهری اضافی بی‌نیاز می‌کنند، امری غیر منطقی است و باید در این نوع نگرش‌ها تجدیدنظر گردد، ضمن اینکه باید اصلاحات اصولی در این رابطه صورت پذیرد.

در گذشته این مکانیسم وجود داشت که دفاتر ثبت احوال از وزارت اقتصاد و دارایی تمبر دریافت می‌کردند و در مقابل وجه از مراجعین به اصطلاح تمبر را باطل می‌نمودند.

دفاتر ثبت احوال این روش را منسوخ نموده و پرداخت وجه را به مراجعه به بانک‌ها موکول کرده است.

این روش گرچه از حجم کارهای اداری دفاتر کاسته و زحمت مسئولین ابطال تمبر را برطرف کرده است، لیکن هم حجم مراجعات به بانک‌ها را افزایش داده که موجب طولانی‌تر شدن صف‌ها و توقف در بانک‌ها شده است و هم تردها و تقاضای سفر درون شهری را افزایش داده است.

احیای مجدد روش قدیمی ابطال تمبر در دفاتر ثبت احوال، در کنار روش پرداخت وجوه به بانک می‌تواند مانع انجام سفرهای اضافی شده و موجبات راحتی بیشتر ارباب رجوع را فراهم آورد.

البته پیشرفت‌های اخیر در زمینه استفاده از عابر بانک‌ها و کارت اعتباری بسیاری از مشکلات را حل کرده است.

با توجه به مطالب فوق و نقاط قوت و ضعف مندرج در فصل چهارم در مورد نحوه پرداخت وجه به حساب‌های بانکی سازمان ثبت احوال پیشنهادهای زیر مطرح می‌گردد:

- ایجاد حساب مشترک بین بانکی سراسری برای سازمان‌های دولتی
- دایر کردن سیستم پرداخت کارت‌های اعتباری بانکی در دفاتر ثبت احوال
- دایر کردن شبکه‌های مالی اینترنتی، به نحوی که بتوان وجوه را از طریق اینترنت منتقل نمود
- احیای روش‌های قدیمی مانند ابطال تمبر در موارد بسیاری می‌تواند گره‌گشا و موجب کاهش تقاضای سفر شود.

## کتاب راهنمای تلفن

کتاب اول یا سی دی آن حاوی شماره تلفن‌های بخش‌های اداری و تجاری می‌تواند یکی از منابع مناسب برای اطلاع مردم از شماره تلفن دستگاه‌های مختلف باشد، گرچه فاقد مشخصاتی مثل شماره پست تصویری، آدرس، شماره تلفن گویا، آدرس پست الکترونیکی و پایگاه اینترنتی است.

هم اینک این کتاب توسط بخش خصوصی چاپ می‌شود و به صورت سی دی و یا کتاب در معرض فروش گذاشته می‌شود. اما در تهران درصد کمی از افراد به آن دسترسی دارند و یا آن را تهیه کرده‌اند.

زمانی شهرداری تهران برای ترویج استفاده از سی دی آن، با اختصاص یارانه، آن را به قیمت ارزان عرضه کرد. لیکن تبلیغ زیادی را به آن اضافه کرد و امکان ضبط اطلاعات آن در حافظه را منتفی نمود، به نحوی که فقط با قرار دادن سی دی آن در درایو رایانه مشاهده اطلاعات ممکن بود. این روش عملاً استفاده از سی دی را محدود و دردسر ساز ساخت.

## ارائه سالانه کتاب راهنمای تلفن به کلیه مشترکین تلفن

اقدامی که در برخی کشورهای دیگر رایج است این است که هر ساله شرکت مخابرات کشورها اقدام به انتشار کتاب آدرس تلفنی اعم از تجاری اداری و نیز تلفن منازل کرده و آن را به تمامی دارندگان خطوط تلفن تحویل داده، دفتر سال قبل را پس می‌گیرد. این امر باعث می‌شود که دارندگان خط تلفن همیشه تلفن‌های به روز را در دسترس داشته باشند. پول این کتاب‌ها در آبونمان ماهانه محاسبه شده است. ضمن اینکه بخشی از هزینه انتشار را از طریق تبلیغات درون کتاب تأمین می‌کنند. ضمناً در تمامی کیوسک‌های تلفن عمومی، این دفاتر قرار گرفته است.

مناسب است که در ایران نیز این روش اتخاذ گردد و شرکت مخابرات ملزم به ارائه کتاب راهنمای تلفن در هر شهری به کلیه دارندگان خطوط تلفن گردد و عنداللزوم هزینه آن را از طریق آبونمان از مشترک تلفن دریافت و یا با استفاده از یارانه دولتی بودجه آن را تأمین کند. بودجه آن می‌تواند از محل کاهش یارانه بنزین تأمین گردد. ضمن اینکه کتابی با این تیراژ و اطمینان از دسترسی همه دارندگان خط تلفن به آن می‌تواند آگهی تبلیغاتی زیادی را جذب کرده و موجب کاهش هزینه چاپ نهایی آن شود.

## تکثیر لوح فشرده راهنمای تلفن

تکثیر سی دی این کتاب و عرضه مجانی یا ارزان قیمت آن نیز می تواند کمک شایانی برای کاهش تقاضای سفر بنماید.

## ارائه راهنمای تلفن ادارات در فرمت های دیجیتالی

تهیه اطلاعات اداری و نیز شماره تلفن ها و آدرس ها در فرمت هایی نظیر اندروید برای استفاده در تلفن های همراه و تبلت ها می تواند بسیار موثر افتد. امکان دانلود مجانی آن بسیار حائز اهمیت است.

## آموزش استفاده از کتاب راهنمای تلفن

نکته قابل توجه آنکه روش استفاده از این کتاب و چگونگی یافتن سریع اطلاعات مورد نیاز باید به طور گسترده آموزش داده شود.

آموزش این امر در آموزش و پرورش و از طریق تلویزیون به صورت آگهی و نیز در مسابقات تلویزیونی در رابطه با یافتن سریع تر آدرس مورد نظر در کتاب ۱۱۸، ضروری و موثر به نظر می رسد.

مناسب است کتاب مذکور اطلاعات اداری مورد نیاز ارباب رجوع در امور فراگیر مثل چگونگی صدور شناسنامه نوزاد، عکس دار کردن شناسنامه، دریافت کارت ملی، اخذ گواهینامه رانندگی، گذرنامه و .... را نیز در بر بگیرد.

## کتاب راهنمای تلفن ادارات دولتی در قطع جیبی

علاوه بر آن چنانچه مجموعه‌ای حاوی اطلاعات در مورد ادارات از قبیل شماره تلفن ادارات، واحدهای پاسخگویی، تلفن گویا، پست تصویری، آدرس، آدرس پست الکترونیکی و پایگاه اینترنتی آن در قطع جیبی (در اندازه تقویم جیبی) چاپ و در معرض فروش قرار گیرد می‌تواند مورد استفاده افراد به صورت همراه قرار گیرد. انتشار مشخصات مختلف در قطع‌ها و ویژگی‌های مختلف و توزیع گسترده آن می‌تواند مفید واقع گردد.

### کتاب خدمات اداری

چند سال قبل با هماهنگی دفتر ریاست جمهوری و دفاتر ریاست سازمان‌های دولتی کتاب راهنمای مراجعان دستگاه‌های دولتی، کتابی در فقط ۳۰۰۰ نسخه چاپ شد که عمدتاً بین دستگاه‌های دولتی توزیع شد.

### لوح فشرده اطلاعات خدمات اداری

اقدام به انتشار سالانه آن به صورت سی‌دی و امکان به روز رسانی آن از طریق انتقال (دانلود) اطلاعات از پایگاه اطلاع‌رسانی به رایانه‌های شخصی.

در این رابطه پیشنهادهای زیر مطرح می‌گردد:

- ارائه سالانه کتاب و لوح فشرده راهنمای تلفن به کلیه مشترکین تلفن
- تکثیر لوح فشرده راهنمای تلفن
- آموزش استفاده از کتاب راهنمای تلفن
- درج اطلاعات اداری مورد نیاز ارباب‌رجوع در امور فراگیر در دفاتر راهنمای تلفن
- تدوین و چاپ وسیع کتابچه راهنمای تلفن ادارات دولتی در قطع جیبی
- انتشار کتاب اطلاعات خدمات اداری

### پاسخگویی و شفافیت

پاسخگویی دولت امر مهمی است که توسط مقام معظم رهبری بر آن تاکید گردیده به حدی که سال ۱۳۸۳ توسط معظم له سال پاسخگویی نامیده شده است.

پاسخگویی ابعاد مختلفی دارد که در اینجا به یک جنبه آن که با امور اداری و ارباب رجوع و موضوع تحقیق ارتباط مستقیم دارد تاکید می‌گردد.

در قسمت‌های قبلی بر ضرورت اطلاع‌رسانی به ارباب رجوع پرداخته شد و تاکید گردید که باید به تقاضاها و سؤالات واصله از طریق تلفن، نامه، پست تصویری، پست الکترونیک و غیره پاسخ گفت. همچنین بر پاسخ مکتوب تاکید گردید.

اینک کیفیت پاسخگویی مورد تاکید قرار می‌گیرد.

باید پاسخگویی مکتوب به هر فردی بویژه در مقابل درخواست رسمی، جزو حقوق ارباب رجوع محسوب گردد و پاسخ آن داده شود. متأسفانه در حال حاضر نه تنها دستگاه‌های دولتی به اغلب مکاتبات پاسخ نمی‌دهند، بلکه اصولاً پاسخگویی را وظیفه خود نمی‌دانند. حتی در موارد فراوانی از دادن رسید در مقابل نامه‌های دریافتی به ارباب رجوع نیز پرهیز می‌کنند و فقط در ارتباط با مکاتبات دستگاه‌های حکومتی رسید وصول نامه را تحویل می‌دهند.

حتی در بسیاری از ادارات امکان تحویل نامه به دبیرخانه برای تحویل نامه مسدود شده و مراجعان مجبورند نامه‌های خود را به درباری ادارات تحویل نمایند.

باید حق دریافت رسید مکاتبات مردم با همه دستگاه‌های حکومتی به رسمیت شناخته شود و دستگاه‌ها موظف به ارائه رسید در مورد اصل و ضمایم نامه‌های واصله گردند.

علاوه بر آن باید هر فرد مراجعه کننده به هر دستگاه دولتی، در ارتباط با امور مربوط به خود بتواند پاسخ مکتوب، مستند به قانون و شفاف دریافت کند. یعنی هرگاه فردی نامه‌ای نوشت و تقاضای پاسخ مکتوب کرد، دستگاه موظف باشد پاسخ او را به صورت مکتوب بدهد و در پاسخ خود دلایل و مستندات قانونی را در مورد موافقت یا مخالفت با درخواست و یا هر اقدام دیگری ذکر کند و مسئولیت پاسخ خود را بپذیرد.

به عبارت دیگر پاسخ منفی یا مثبت به درخواست وارده کفایت نمی‌کند. در پاسخ مکتوب، باید علت مخالفت یا موافقت ذکر شود و دلایل آن نیز به طور مستند با ذکر مشخصات مستندات ذکر گردد. مثلاً ذکر شود که بنا بر مصوبه دولت (با ذکر تاریخ تصویب یا ابلاغ و بند مربوطه و شماره آن) با تقاضای شما مخالفت یا موافقت می‌شود.

دسترسی مردم به اسناد و قوانین مورد استناد نیز باید به راحتی ممکن گردد و به عبارتی شفافیت اداری وجود داشته باشد.

در صورت ملزم شدن دستگاه‌ها به پاسخگویی مکتوب و مستند به سؤالات و درخواست‌های ارباب‌رجوع، ادارات به بهانه داخلی بودن مصوبات و یا محرمانه بودن و یا در دسترس نبودن مصوبات، از ارائه پاسخ و یا دسترسی ارباب‌رجوع خودداری می‌کنند.

عدم اطلاع ارباب‌رجوع از مقررات، زمینه را برای سوء استفاده کارکنان خاطی فراهم می‌آورد. اگر کارکنان دستگاه‌ها پاسخ مکتوب غیر منطقی و خلاف بدهند این امر قابل پیگرد خواهد بود و لذا پاسخ مکتوب راه را برای بسیاری از موارد سوء استفاده و یا رشوه می‌بندد. به خصوص اگر مفاد مورد استناد در دسترس عموم قرار گیرد.

مسائل فوق، یعنی موظف شدن دستگاه‌ها به پاسخ مکتوب، مستند و شفافیت اطلاعات اداری از راه‌های مهم جلوگیری از مفاسد اداری نیز می‌باشد.

#### نقاط قوت:

- تاکید مقام معظم رهبری بر اصل پاسخگویی
- وجود پایگاه‌های اینترنتی توسط تعدادی از سازمان‌ها

#### نقاط ضعف:

- ضعف فرهنگ پاسخگویی در ادارات
- در موارد متعددی دستگاه‌ها از دادن رسید در مقابل نامه‌های دریافتی به ارباب‌رجوع پرهیز می‌کنند
- ضعف فرهنگی در مردم در عدم پیگیری امور



- عدم التزام دستگاه‌ها به پاسخگویی به مردم
- عدم استناد به مقررات و قوانین در پاسخگویی مکتوب ادارات به مردم
- عدم شفافیت اداری
- طبقه بندی (محرمانه) شدن بسیاری از مدارک و مصوبات بدون دلیل موجه
- وجود زمینه فساد به دلیل عدم شفافیت اداری
- ضعیف دفاتر حقوقی سازمان‌ها

### پیشنهادها در مورد پاسخگویی و شفافیت

- پاسخگویی مکتوب به هر فردی بویژه در مقابل درخواست رسمی، جزو حقوق ارباب رجوع محسوب گردد و پاسخ آن داده شود.
- حق دریافت رسید نامه‌های مردم و ضمایم آن توسط همه دستگاه‌های حکومتی به رسمیت شناخته شود و دستگاه‌ها موظف به ارائه رسید در مورد اصل و ضمایم نامه‌های واصله گردند.
- پاسخ ادارات به مردم باید حسب تقاضای افراد به صورت مکتوب و در هر صورت مستند به قانون باشد.
- دسترسی مردم به اسناد و قوانین باید به راحتی ممکن گردد و به عبارتی شفافیت اداری وجود داشته باشد.
- برقراری ضوابط مشخص برای طبقه‌بندی مصوبات و مکاتبات برای پرهیز از محرمانه تلقی کردن غیر ضروری اطلاعات اداری.

### استفاده از پست در ادارات

پست وسیله‌ای است که می‌توان از آن برای انجام امور اداری غیرحضور از آن استفاده نمود و از این طریق از انجام بسیاری از سفرها اجتناب ورزید. اما متأسفانه سرانه استفاده از پست در کشور بسیار پایین است. فرهنگ استفاده از پست نیز در بین مردم و در ادارات به نسبت سایر کشورها بسیار ضعیف است. ضمن اینکه انتقال پست نیز با کندی مواجه است.

ادارات برای ارسال مرسولات خود از دبیرخانه اداری خود استفاده می‌کنند و چون امکانات این بخش‌ها محدود است، معمولاً از مکاتبه با مردم و ارسال اطلاعات به مردم از طریق پست خودداری می‌کنند و در حقیقت قریب به اتفاق ادارات دولتی و حکومتی فاقد برنامه ریزی و امکان ارسال نامه از طریق پست هستند.

لذا ادارات از وسایلی مثل تمبر و ترازو برای تعیین قیمت تمبر مورد نیاز برخوردار نیستند.

حال آنکه در پاسخ به تقاضاهای ارباب رجوع که از طریق نامه پستی، پست الکترونیک، پست تصویری و تلفن و ... مطرح می‌گردد، ادارات می‌توانند با استفاده از پست، اطلاعات و فرم‌های مورد نیاز را برای مردم ارسال دارند. کافی است که آن را در پاکتی قرار داده و تمبر لازم را بزنند و در نزدیک‌ترین صندوق پستی بیاندازند.

شرکت پست به همین منظور می‌تواند صندوق‌های پستی را در بیرون ادارات نسب نماید و یا هر روزه یک مأمور اداری محموله‌های پستی را به نزدیک‌ترین دفتر پستی تحویل دهد.

اینکار هزینه‌هایی را برای ادارات در بر دارد که می‌توان ترتیبی اتخاذ کرد که وجه آن در مقصد، از متقاضی خدمات دریافت گردد و یا اینکه هزینه‌های پست را ادارات خود متقبل گردند.

دولت می‌تواند برای اطلاع‌رسانی از طریق پست یارانه اختصاص دهد و بودجه مورد نیاز برای اختصاص یارانه پست را از طریق کاهش یارانه بنزین تأمین نماید. در حقیقت به جای اینکه برای جابجایی مسافر به بنزین یارانه اختصاص دهد، می‌تواند این یارانه را برای کاهش تقاضای سفر اختصاص دهد.

#### نقاط قوت:

- وجود شبکه پست در کشور

#### نقاط ضعف:

- ضعف شبکه پست از نظر تعداد دفاتر، سرعت و اطمینان در انتقال مرسوله‌ها
- عدم استفاده ادارات از سیستم پست در ادارات
- عدم التزام ادارات به پاسخ مکتوب به ارباب رجوع
- ضعف فرهنگ عمومی در استفاده از پست

- عدم اختصاص بودجه خاص در ادارات برای تأمین هزینه ارسال مرسولات پستی در مورد امور اداری و اطلاع‌رسانی به ارباب‌رجوع
- عدم اطلاع عموم از هزینه‌های پستی
- عدم اطلاع مردم از آدرس‌های پستی ادارات
- عدم اطمینان مردم به دریافت پاسخ از طریق غیرحضوری
- عدم اطمینان مردم به دریافت پاسخ سریع از طریق پست
- محدودیت تعداد صندوق‌های پستی در سطح شهر و روستا
- رشد ناکافی در صنعت پست

### پیشنهادهایی در رابطه با پست

- تقویت شبکه پست
- اختصاص یارانه به پست به جای یارانه بنزین با هدف کاهش تقاضای سفر
- موظف شدن دستگاه‌ها به ارائه پاسخ مکتوب به ارباب‌رجوع در مقابل هر نوع تماس، علی‌الخصوص مکاتبات مردم
- استقرار امکانات استفاده از پست در ادارات برای اطلاع‌رسانی به مردم
- انتشار اطلاعات مربوط به استفاده از پست در رسانه‌ها از قبیل رابطه وزن با قیمت تمبر

### صرفه‌جویی غلط در هزینه‌ها

یکی از نکاتی که به کرات در ادارات مشاهده شده است، فرهنگ پاک کردن صورت مسئله به ضرر ارباب‌رجوع به جای حل آن است.

به طور مثال چون ممکن است کارکنان بخش کپی ادارات از دستگاه کپی اداره برای امور شخصی استفاده کنند و یا در دریافت وجه کپی از مراجعان سوء استفاده شخصی نمایند و یا به دلیل صرفه‌جویی در هزینه‌ها، استفاده از کپی ادارات را برای ارباب‌رجوع ممنوع کرده و ارباب‌رجوع را به تهیه کپی در بیرون اداره وادار می‌سازند و

در این مورد اتلاف وقت و زحمات تردد ارباب رجوع برای تهیه کپی در بیرون اداره را لحاظ نمی‌کنند و یا برایشان اهمیتی ندارد.

مشاهده شده است که در برخی از ادارات تهیه پوشه برای تشکیل پرونده را نیز به ارباب رجوع محول می‌کنند. این امر ارباب رجوع را وادار می‌کند که به خارج اداره برای تهیه پوشه مراجعه کرده که این امر گاه مستلزم بالا پایین رفتن از پله‌های طبقات و عبور از خیابان‌های پر ترافیک و خطرآفرین است و به خصوص برای بسیاری از افراد، کاری دشوار و گاه خطرناک محسوب می‌گردد.

#### نقاط قوت:

- وجود امکانات نسبی در ادارات نظیر دستگاه کپی

#### نقاط ضعف:

- عدم لحاظ وضعیت جسمی، مالی و رفاهی و وقت و منافع مردم در برنامه ریزی‌های مدیریتی در صرفه جویی‌های اداری
- وجود فرهنگ پاک کردن صورت مسئله بجای حل آن در مواقع مواجه شدن با مسائل و مشکلات
- عدم ایجاد امکان تهیه کپی یا پوشه و ... در بسیاری از ادارات
- ارجاع ارباب رجوع به بیرون از ادارات برای تهیه کپی و ...

#### پیشنهادهایی در رابطه با هزینه‌های اداری

- با توجه به عواقب امر، مناسب است در این روال تجدید نظر شده و روش صرفه‌جویی را به نفع ارباب رجوع و منافع او اصلاح کنند.
- استفاده از دستگاه کپی در ادارات برای ارباب رجوع
- افزایش هزینه‌های جنبی مثل هزینه کپی به مبلغ کل دریافتی به صورت یکجا و عدم دریافت وجه مجزا

## کارکنان سیار

بررسی‌ها نشان داد که در گذشته در سازمان ثبت احوال کشور پست‌های سازمانی به کارمندان سیار اختصاص داشته است. هدف از این تدبیر بخصوص برای این بود که ثبت احوال در روستاها را تسهیل نماید.

این کارمندان به طور مرتب به روستاها مراجعه کرده و تولدها را ثبت می‌کردند و در مراجعه بعدی با خود شناسنامه فرد متولد شده را تحویل می‌دادند.

کارکنان ثبت احوال که کارمندان سیار می‌شدند ترجیح می‌دادند که به جای مراجعه به روستاها و تحمل دردهای آن در اداره بنشینند و متقاضیان خدمات به آن‌ها مراجعه نمایند.

به مرور خواسته کارکنان سیار بر دفاتر غالب شده و مدیریت‌ها رضایت کارکنان را بر رضایت ارباب‌رجوع ترجیح دادند و گرچه هنوز این پست‌های سیار در مواردی وجود دارد، لیکن عملاً کارکنان اداره نشین شده‌اند و این مردم هستند که جای کارکنان ثبت احوال ناچار از انجام سفر و تردد بین روستا و شهر شدند.

لازم به ذکر است که حدود یک سوم کل متولدین، در روستاها به دنیا می‌آیند. لذا آن‌ها (والدین نوزاد) برای صدور شناسنامه ناچار به انجام سفر از روستاها به شهر هستند و با مشکلات بیشتری نسبت به شهری‌ها برای اخذ شناسنامه مواجه‌اند.

در این روش ظاهراً هزینه‌های جاری دفاتر ثبت احوال و زحمت کارکنان آن کاهش یافته است، لیکن دردها و هزینه‌های ارباب‌رجوع بویژه یک سوم جمعیت کشور که روستایی هستند افزایش یافته و در عین حال نیز هزینه‌های دولت (به واسطه یارانه‌های مختلف در حمل و نقل) بیشتر گردیده است.

به عبارت دیگر مردم سالاری جای خود را به کارمند سالاری داده است. مشکلات به وجود آمده به ویژه برای مناطق محروم موجب شده است که ثبت تولدها و سایر موارد مثل ثبت متوفیات حتی گاه سال‌ها به تأخیر بیافتد که این امر مشکلات زیادی هم برای مردم و هم برای سازمان ثبت احوال ایجاد کرده است و آمارهای تولد را نیز خدشه‌دار می‌سازد.

اشاره به این نکته خالی از لطف نیست که صدور شناسنامه ایرانی به ویژه در مناطق مرزی که در معرض طمع بیگانگان است، تعلق خاطر ساکنین این مناطق مرزی به ایران را نیز بیشتر می‌کند و کوتاهی و تعلل در این راستا به ضرر امنیت ملی کشور می‌باشد.

#### نقاط قوت:

- وجود کماکان تعدادی پست اداری سیار در سازمان ثبت احوال هر چند عمدتاً به آن عمل نمی‌شود.

#### نقاط ضعف:

- حذف عملی پست سیار اداری
- عدم مراجعه کارکنان ثبت احوال به روستاها به روال گذشته
- مشکلاتی که یک سوم مردم کشور در صدور شناسنامه نوزاد از بابت اجبار به انجام سفر روستا به شهر متحمل می‌گردند.
- قرار گرفتن اصل بر مراجعه مردم به ادارات
- وجود تأخیرهای طولانی در اقدام والدین روستایی در اخذ شناسنامه نوزاد.
- مخدوش شدن اطلاعات آماری در خصوص ثبت موالید
- حاکمیت کارمند سالاری در برخی از ادارات به جای مردم سالاری.

#### پیشنهادهایی در ارتباط با کارکنان سیار

- احیای مجدد عملی پست‌های سیار برای انجام امور اداری روستائینیان
- استفاده از پست‌های سیار در شهرها برای صدور شناسنامه نوزاد از مبدأ بیمارستان.
- توجه به صدور سریع شناسنامه نوزاد در مناطق مرزی و حساس

#### اطلاع رسانی موردی فرا بخشی

در این کتاب نحوه صدور شناسنامه نوزاد و موارد مورد نیاز برای اطلاع‌رسانی مشخص گردید.

لازم به تاکید است که والدین نوزادان به مناسبت تولد فرزند خویش باید غیر از اخذ شناسنامه نوزاد، اقدامات اداری دیگری را نیز از قبیل اخذ دفترچه بیمه خدمات درمانی و ... برای نوزاد خود انجام دهند که به دستگاه‌های دیگر مربوط می‌شود.

لذا مناسب است با هماهنگی این دستگاه‌ها اقدامات مشترکی برای اطلاع‌رسانی صورت پذیرد. این امر از اهمیت بسیار بالایی برخوردار است و می‌تواند هم از هزینه‌های اطلاع‌رسانی دستگاه‌ها بکاهد و هم موجب صرفه‌جویی و رفاه ارباب‌رجوع گردد.

اموری که خانواده‌ها هنگام تولد نوزاد یا وفات بستگان خود ناچار به انجام آن هستند از جمله این موارد هستند.

انتشار کتابچه راهنما و توزیع مناسب آن یکی از راه‌های اطلاع‌رسانی مشترک در این ارتباط می‌باشد.

برای تشریح بهتر پیشنهاد، موضوع انتشار کتابچه اطلاع‌رسانی، در مورد تولد و وفات، ذیلاً مورد اشاره قرار می‌گیرد.

### کتابچه اطلاعات اداری در ارتباط با نوزادان

با تولد هر فرزندی، والدین او باید اقدامات مختلفی انجام دهند و اطلاعات خاصی را کسب کنند که ذیلاً به برخی از آن موارد اشاره می‌گردد:

- (۱) اطلاع داشتن از سفارشات دینی مثل خواندن اذان و اقامه در گوش نوزاد و نام‌گذاری کودکان
- (۲) انتخاب نام مناسب برای فرزند خود
- (۳) اخذ شناسنامه نوزاد
- (۴) اخذ دفترچه بیمه خدمات درمانی
- (۵) اطلاعات مربوط به واکسیناسیون

همچنین اطلاع آن‌ها از آدرس‌های زیر ضروری است:

(۱) بیمارستان‌ها و درمانگاه‌های مخصوص کودکان

(۲) پزشکان متخصص اطفال

در صورت مشاهده وضعیت ویژه در خانواده یا کودک، آن‌ها نیازمند اطلاع از وظایف، امکانات و آدرس دستگاه‌های زیر هستند:

(۱) سازمان بهزیستی کشور و مراکز وابسته به آن

(۲) کمیته امداد امام خمینی (ره)

(۳) سازمان‌های خیریه

علاوه بر موارد فوق‌الذکر موارد دیگری نیز هست که اطلاع والدین از آن ضروری است. مثلاً:

(۴) اطلاع از نشریات اختصاصی ویژه مادران

(۵) اهمیت شیر مادر در رشد فرزند

(۶) توصیه‌های تربیتی

(۷) و ..

از سوی دیگر آن‌ها نیاز به خرید وسایل زیر دارند:

(۱) مبلمان و لوازم بچه

(۲) لباس

(۳) وسایل بهداشتی



(۴) اسباب بازی

(۵) و ...

مجموعه اطلاعات فوق می‌تواند به صورت یک کتاب یا کتابچه در آید و به والدین نوزادان فروخته و یا عرضه گردد.

لازم به ذکر است که فروشندگان وسایل بهداشتی، مبلمان و سیسمونی، البسه و نیز پزشکان متخصص، بیمارستان‌های خصوصی و حتی سازمان‌های نظیر سازمان بهزیستی، کمیته امداد امام خمینی (ره)، سازمان‌های خیریه، وزارت بهداشت درمان و آموزش پزشکی و نشریات ویژه مادران و ناشرین کتاب‌های مربوطه حاضر خواهند بود هزینه‌ای بابت تبلیغات مورد نظر خود در این کتابچه متقبل شوند و این امر با توجه به تیراژ بالای آن عاملی برای تمایل شرکت‌ها در سفارش آگهی است و لذا می‌تواند موجب شود که کتابچه ارزان‌تر و احیاناً مجانی ارائه شود.

طبیعی است این کتاب می‌تواند در شهرهای مختلف با توجه به آدرس‌های مختلف جداگانه تدوین و منتشر گردد.

### کتابچه اطلاعات اداری در ارتباط با وفات

در صورت وفات یک فرد، بستگان او باید مجموعه‌ای از اقدامات را انجام دهند. برخی از این اقدامات عبارتند از:

۱. دریافت گواهی فوت از پزشک
۲. اقدام به حمل جنازه به قبرستان
۳. ابطال شناسنامه
۴. کفن و دفن متوفی
۵. انجام وظایف شرعی در ارتباط با متوفی از قبیل:

۵.۱. نماز بر میت

۵.۲. دعاهای هنگام دفن

۵.۳. نماز شب اول قبر

۵.۴. برگزاری مراسم سوم، هفتم و چهلم

۱. انجام امور مربوط به انحصار وراثت

۲. و ...

روال انجام امور فوق نیز می‌تواند در یک مجموعه به صورت کتابچه در آید و به متقاضیان فروخته شود، گرچه دریافت آگهی تبلیغی می‌تواند هزینه کتابچه را کاهش داده و یا حتی مجانی تمام شود.

مراکز و افراد زیر می‌توانند با دادن آگهی هزینه چاپ را متقبل شوند:

(۱) شرکت‌های حمل و نقل متوفی

(۲) شرکت حمل و نقل عمومی (برای جابجایی شرکت کننده در مراسم)

(۳) تولید کنندگان سنگ قبر

(۴) مساجد

(۵) سخنرانان مجالس

(۶) مداحان

(۷) گل‌فروشان

(۸) تابلونویسان

(۹) بخش آگهی ترحیم روزنامه‌ها

(۱۰) رستوران‌ها

(۱۱) کرایه دهندگان حجله

(۱۲) فروشندگان و کرایه دهندگان وسایل پذیرایی

(۱۳) وکلای دادگستری

(۱۴) سازمان امور مالیاتی

(۱۵) سازمان تأمین اجتماعی

(۱۶) دادگستری

(۱۷) دادرها

(۱۸) مراکز سازمان ثبت اسناد

(۱۹) دفاتر اسناد رسمی

(۲۰) سازمان اوقاف

(۲۱) سازمان‌های امور خیریه

(۲۲) و ...

خوشبختانه تعداد وفات کمتر از تعداد تولد است، لیکن در حالیکه در مورد شناسنامه نوزاد فقط والدین نیاز به کسب اطلاعات دارند، در مورد اطلاعات مربوط به فوت شدگان، لااقل کلیه وارثین می‌توانند متقاضی کسب اطلاع از موارد فوق باشند.

**نقاط قوت:**

- مخاطبین زیاد مواردی مثل تولد نوزاد و وفات که امکان چاپ با تیراژ بالا را میسر می‌سازد.

**نقاط ضعف:**

- فعالیت بخشی ادارات و عدم هماهنگی فی مابین برای انتشار این اطلاعات
- عدم توجه بخش انتشارات خصوصی در وجود زمینه انتشار چنین مجموعه‌هایی که می‌تواند برای آنان سود آور نیز باشد.

### پیشنادهایی در ارتباط با موضوعات فرابخشی

- هماهنگی بین سازمان‌ها برای یافتن موضوعات فرابخشی برای سازمان دهی روش‌های اطلاع‌رسانی در مورد آن.
- انتشار کتابچه‌های موردی و لوح فشرده و تهیه و تکثیر و عرضه آن در هر شهر متناسب با ویژگی‌های آن.

### عکس‌دار کردن شناسنامه‌ها

در مورد عکس‌دار کردن شناسنامه‌ها لازم به ذکر است که افراد ۱۵ ساله باید شناسنامه خود را عکس‌دار کنند. شناسنامه عکس‌دار از جمله برای شرکت در انتخابات مورد نیاز می‌باشد، اما به دلیل تأخیر در عکس‌دار کردن و عکس‌دار نبودن شناسنامه‌ها معضلات بسیاری موقع رای دادن‌ها پیش می‌آید و حتی امکان تقلب و سوء استفاده از آن فراهم می‌گردد.

برای رفع این مشکل دو راه حل اساسی وجود دارد که می‌تواند مکمل یکدیگر نیز باشد:

- اطلاع‌رسانی به مخاطبین یعنی دانش‌آموزان و والدین آن‌ها در مورد روال عکس‌دار کردن شناسنامه و اطلاعات مورد نیاز در این رابطه
- اصلاحات اداری در جهت عکس‌دار کردن شناسنامه در مدارس

### اطلاع‌رسانی در مورد عکس‌دار کردن شناسنامه‌ها

برای اطلاع‌رسانی روش‌های مختلفی وجود دارد. مخاطبین اصلی اطلاع‌رسانی خود افراد ۱۵ ساله و والدین آن‌ها می‌باشند. اغلب افراد در سن ۱۵ سالگی در حال تحصیل در دبیرستان‌ها هستند. لذا بهترین راه برای رساندن اطلاعات به شرح زیر است:

۱- تهیه اطلاعات و پوستر و توزیع آن بین مدارس برای نصب در مدرسه برای اطلاع عموم دانش آموزان.

۲- درج اطلاعات در یکی از کتب مقطع دانش آموزان ۱۵ ساله

### عکس دار کردن شناسنامه‌ها در مدارس

علاوه بر اطلاع‌رسانی می‌توان از طریق اصلاح روش اداری بسیاری از تردها را کاهش داد. چنانچه با هماهنگی قبلی با دبیرستان، مأموران سیار ثبت احوال به دبیرستان‌ها مراجعه کنند، در هر مدرسه صدها نفر از انجام سفر بی‌نیاز شده و شاهد کاهش تقاضای سفر خواهیم بود.

هماهنگی‌های بیشتر می‌تواند منجر به این امر شود که دبیرستان‌ها موقع ثبت نام دانش‌آموزان ۱۵ ساله در مدرسه تعداد عکس، کپی، وجه و مدارک مورد نیاز برای عکس‌دار کردن شناسنامه را خود از دانش‌آموزان دریافت دارند و در هنگام همکاری با مأموران ثبت احوال آن‌ها را تحویل نمایند. از این طریق به شدت کارهای اداری مورد نیاز و تردها به نحو محسوسی کاهش خواهد یافت.

### نقاط قوت:

- امکان دسترسی به اکثریت مخاطبین اصلی عکس‌دار کردن شناسنامه یعنی دانش‌آموزان ۱۵ ساله در دبیرستان‌ها

### نقاط ضعف:

- عدم اطلاع دانش‌آموزان و والدین از روال اداری عکس‌دار کردن شناسنامه‌ها
- تأخیر زیاد در عکس‌دار شدن شناسنامه‌های نوجوانان
- بروز مشکلات هنگام انتخابات به دلیل عکس‌دار نبودن شناسنامه‌ها
- سفرهای اضافی که به دلیل عدم اطلاع از امور اداری بر دانش‌آموزان و والدینشان تحمیل می‌گردد.

پیشنهادهایی برای تسهیل در عکس‌دار کردن شناسنامه‌ها

- اطلاع رسانی از طریق دبیرستان‌ها و کتب درسی در مورد عکس‌دار کردن شناسنامه‌ها
- هماهنگی با مدارس برای عکس‌دار کردن شناسنامه‌ها در مدارس از طریق حضور مأموران سیار ثبت احوال
- هماهنگی برای اخذ مدارک مورد نیاز برای عکس‌دار کردن شناسنامه نوزاد در هنگام ثبت نام دانش‌آموزان ۱۵ ساله

## کارت ملی

ده‌ها میلیون نفر باید کارت ملی دریافت کنند. اگر مردم از اطلاعات مورد نیاز برای دریافت کارت ملی مطلع باشند، باید دو بار به دفاتر ثبت احوال بروند. یک بار برای تحویل دادن اسناد و نوبت دوم برای تحویل گرفتن آن. با توجه به اینکه هر رفت و آمد دو سفر محسوب می‌گردد، حداقل سفرها به روش موجود ۲۴۸ میلیون سفر می‌شود. اگر سفر برای کسب اطلاعات و غیره را به آن اضافه کنیم این سفرها به شدت افزوده می‌شود.

با توجه به اینکه یک سوم جمعیت مذکور در روستاها مستقر هستند و آن‌ها باید سفر روستا به شهر را انجام دهند، باید به سفرهای فوق‌الذکر بیش از ۸۰ میلیون سفر روستا به شهر را نیز اضافه کرد. روستانشینان علاوه بر اینکه باید خود را به شهر برسانند ناچارند سفر شهری را نیز مثل ساکنین شهر برای رسیدن به دفتر ثبت احوال انجام دهند، با این تفاوت که به دلیل عدم آشنایی با محله‌های شهر ممکن است مراجعه اشتباهی بیشتری نسبت به ساکنین شهر داشته باشند.

این اعداد و ارقام نشان می‌دهد که اطلاع‌رسانی و تحول اداری برای کاهش تقاضای سفر چه ابعاد مهمی را می‌تواند در رفاه عمومی و رضای مردم و کاهش ترافیک و ... داشته باشد.

در رابطه با کارت ملی، با توجه به اینکه در مدت کوتاهی همه مردم باید برای اخذ کارت ملی اقدام می‌کردند، اگر با توجه به ضرورت کاهش تقاضای سفر به آن نگاه و برنامه ریزی گردد، می‌توان به شدت از تعداد سفرها کاست. بطور مثال تجربه کمیته امداد حضرت امام (ره) در روز نیکوکاری که چادرهای فراوانی در سطح شهر برای جمع‌آوری کمک دایر می‌کنند و نیز تجربه واکسیناسیون که در آن افراد بسیجی به درب منازل مراجعه می‌کردند می‌تواند الگو قرار گیرد. مأموران ثبت احوال می‌توانند با استقرار در محله‌ها و ادارات و مساجد و

مدارس و غیره خود به سراغ مردم بروند و آن‌ها را از مراجعه به دفاتر ثبت احوال بی‌نیاز بکنند. اینکار می‌تواند به تدریج نیز صورت بگیرد.

### خوشنویسی

- یکی از مواردی که در مصاحبه با مراجعه کنندگان به دفاتر ثبت احوال برای صدور شناسنامه نوزاد مشاهده و مطرح گردید، اعتراض برخی از ارباب رجوع به ناخوانا بودن و بد خط بودن شناسنامه صادره بود.
- این یک تجربه تقریباً عمومی است که افراد در طول زندگی خود به دلیل بد خط بودن شناسنامه خود بارها دچار دردسر شده و مشخصات آنان در مراکز و اوراق مختلف به اشتباه ذکر شده است، زیرا که شناسنامه به اندازه کافی خوش خط نبوده است. این اشتباهات بارها موجب دردسر و اتلاف وقت و تأخیر در امور شده است.
- لذا درج خوش خط اطلاعات مندرج در شناسنامه خود نوعی اطلاع‌رسانی مناسب محسوب می‌گردد.
- هستند کسانی در دفاتر ثبت احوال که از خط خوبی برخوردارند، لیکن هستند کسانی نیز که خط خوبی ندارند.
- نمی‌توان انتظار داشت که همه متصدیان امور خطاط باشند، اما می‌توان ترتیبی داد که تعدادی خطاط، دفاتر ثبت احوال را در نوشتن شناسنامه‌ها یاری رسانند.
- مناسب است که ترتیبی اتخاذ شود که در دفاتر ثبت احوال تعدادی از افراد خطاط، آموزش لازم را برای نوشتن شناسنامه ببینند و سپس در دفاتر ثبت مستقر گردند و با هماهنگی دفاتر ثبت احوال نسبت به نوشتن شناسنامه‌ها با خط خوش و خوانا اقدام کنند.
- در اینجا ذکر این نکته لازم است که این افراد نباید کارکنان ثبت احوال و پرسنل حقوق بگیر آن‌ها محسوب گردند، بلکه این‌ها به عنوان بخش خصوصی فقط باید اجازه یابند که شناسنامه‌ها را نوشته و در مقابل آن از متقاضیان مزد کار خویش را دریافت دارند.
- طبیعتاً این امر نباید اجباری باشد، بلکه فقط باید کسانی را شامل گردد که خود مایل به نوشته شدن شناسنامه توسط خطاط هستند. برای سایرین، کارکنان دفاتر ثبت احوال اقدام خواهند کرد.

- این امر علاوه بر خوانا شدن شناسنامه که در موارد متعددی در طول زندگی اثر مثبت خود را خواهد گذاشت، موجب ایجاد شغل مفید برای عده‌ای از خطاطان کشور خواهد شد .
- در این صورت هم والدین نوزادان راضی خواهند بود، هم شغل مفیدی برای تعدادی از خوش‌نویسان ایجاد خواهد شد، هم کمکی خواهد بود به دفاتر ثبت احوال بدون اینکه بار مالی برای آن‌ها داشته باشد و هم مهم‌تر از همه اشکالاتی که در طول زندگی به دلیل اشتباه در انتقال اطلاعات شناسنامه که معمولاً به دلیل ناخوانا بودن شناسنامه پیش می‌آید منتفی خواهد شد .

با توجه به مطالب فوق می‌توان نتایج زیر را دسته بندی کرد:

#### نقاط قوت:

- وجود افراد خوش خط مأمور نوشتن شناسنامه نوزاد در دفاتر ثبت احوال

#### نقاط ضعف:

- ناخوانا بودن تعداد قابل توجهی از شناسنامه‌ها
- بد خط بودن مندرجات برخی از شناسنامه‌ها
- نارضایتی برخی از ارباب رجوع از خط بکار رفته در نگارش شناسنامه

#### پیشنهادهایی برای خوش نویسی شناسنامه‌ها

- آموزش و استقرار افراد خوش نویس در دفاتر ثبت احوال برای ثبت مندرجات شناسنامه نوزاد (و غیره) با خط خوش و خوانا
- اصلاحات برای ثبت تایپی مندرجات شناسنامه نوزاد
- دقت در درج خوانای اطلاعات در شناسنامه‌ها

#### راهکارهای مقابله با فساد



سازمان جهانی گمرک<sup>(۱۱)</sup> از جمله سازمان‌هایی است که در زمینه مبارزه با فساد و توسعه درستکاری فعال بوده است. در بیانیه شورای همکاری گمرکی در ارتباط با درستکاری در گمرکات، دوازده راهبرد را در جهت درستکاری و مبارزه با فساد به گمرکات عضو سازمان جهانی گمرک توصیه کرده است. در بخشی از یکی از این راهبردها تحت عنوان "به حداقل رساندن قوانین و مقررات اداری" به وجود مقررات پیچیده که به طور کلی اطلاعات آن در دسترس عموم نیست و اگر هست قدیمی بوده و امکان چندانی برای اظهار کنندگان (ترخیص کنندگان) برای بدست آوردن جزئیات قابل اتکا در مورد تغییرات و اصلاحیه‌ها وجود ندارد، به محیط ایده آل برای رشوه‌خواری اشاره شده و بر ضرورت انتشار مستمر قوانین ساده و شفاف بر طبق الزامات نظام ارزش سازمان جهانی تجارت تاکید کرده است. در راهبرد دیگری تحت عنوان شفاف سازی آمده است که: متون مقررات گمرکی باید آزادانه در دسترس تمام افراد قرار گیرد. اما در برخی کشورها این مقررات تنها در اختیار عاملین، حق العمل‌کاران و تعداد بخصوصی از تجار قرار دارد. ... اگر تجار درستکار دقیقاً بدانند چه کاری را باید برای هماهنگی و همکاری با الزامات قانونی گمرکی انجام دهند، در آن صورت بهتر قادر خواهند بود در مقابل تقاضاهای غیرقانونی (رشوه) مقاومت کنند... ارباب‌رجوع باید از میزان بالایی از اطمینان در هنگام سروکار داشتن با مسئولان گمرکی برخوردار باشند و این امر هنگامی قابل حصول است که قوانین و مقررات، رویه‌ها و خطوط راهنمای اداری به اطلاع عموم برسد و به سادگی قابل فهم باشد... سطح استاندارد خدمات یا عملکرد باید به اطلاع عموم برسد تا استفاده کنندگان از خدمات گمرکی از سطح خدمات مورد نظرشان آگاهی یابند... باید شرایطی را فراهم کرد که ارباب‌رجوع فرصت درخواست بازنگری یا درخواست ارائه توضیح در مورد تصمیماتی که احتمال دارد اشتباه باشد یا عادلانه نباشد را داشته باشند.<sup>(۱۲)</sup>

### شفافیت و دسترسی به اطلاعات اداری

فساد جنبه‌های متعددی دارد و از راه‌های مختلفی به منصفه ظهور می‌رسد. گاه تبانی برای دست اندازی به بیت‌المال است و گاه کارکنان و مدیران دولتی برای آنچه حق قانونی ارباب‌رجوع هست نیز رشوه طلب می‌کنند. در مورد دوم، عدم آگاهی ارباب‌رجوع از حقوق خود و وظایف دستگاه و کارکنان آن و عدم اطلاع از روند انجام امور و عدم دسترسی به مقررات و قوانین موجب می‌شود تا کارکنان فاسد از این عدم آگاهی سوء استفاده کرده و برای انجام امور اداری که قانوناً حق ارباب‌رجوع و وظیفه دستگاه‌های دولتی است وجوهی را طلب کنند. اطلاع‌رسانی و شفاف سازی یکی از راهکارهای خشکاندن ریشه این نوع از فساد اداری است.

وقتی ارباب رجوع از اطلاعات لازم برخوردار باشد، به زیاده‌خواهی‌های افراد مفسد تن نمی‌دهد. به همین لحاظ نیز میزان اطلاع‌رسانی به مردم و شفافیت اطلاعات و دسترسی به اطلاعات برای ارباب رجوع یکی از ملاک‌های مهم در ارزیابی وجود فساد در ادارات و سازمان‌ها است. هرچه اطلاعات شفاف‌تر و قابل دسترس‌تر باشد، زمین بروز فساد کمتر خواهد شد.

بنابراین مقوله شفافیت و دسترسی مردم به اطلاعات و مقررات اداری به شدت مورد توجه قرار گرفته است. سازمان‌هایی هم در جهان در این رابطه شکل گرفته‌اند.

با توجه به مباحث فوق می‌توان نتیجه گرفت که رضایت عمومی ناشی از کارآمدی دستگاه‌های اداری، برقراری ارتباط مناسب بین ادارات دولتی و مردم (ارباب رجوع)، از بین بردن زمینه‌های فساد و رشوه، موجب تقویت مشروعیت، مقبولیت و مشارکت عمومی شده، آسیب‌پذیری‌ها را کاهش داده و مؤلفه قدرت ملی را تقویت نموده و زمینه را برای توسعه کشور فراهم می‌سازد و زمینه بروز تهدید و بحران و سوء استفاده دشمن را بر طرف می‌گرداند و از این طریق بر تقویت ضریب امنیت ملی تأثیر مثبت می‌گذارد.

شفاف سازی اطلاعات اداری و اطلاع‌رسانی در امور اداری، از شاخصه‌های مهم سلامت اداری است و زمینه فساد اداری را کاهش داده، کارآمدی دستگاه‌های اداری را تقویت و ارتباط بین مردم و دستگاه‌های دولتی را بهبود می‌بخشد، رضایت عمومی را بیش از پیش جلب می‌نماید و پیش نیاز توسعه محسوب گردد.

طبیعتاً نباید منتظر بروز تهدید و بحران برای رفع آن بود. بلکه در صورت برخورداری از بالاترین درجه امنیت ملی و حمایت مردمی نیز باید همواره درصدد بهبود کارآمدی دستگاه‌ها و جلب رضایت بیشتر مردم بود تا زمینه بروز زمینه‌های آسیب‌پذیری فراهم نگردد.

مبحث کارآمدی مورد تاکید مقام معظم رهبری نیز قرار گرفته است، به نحوی که ایشان در سخنرانی خود در تاریخ ۳۱ شهریور ۱۳۸۳، مشروعیت همه مسئولان کشور را به «کارآمدی» آنان در انجام دادن وظایف قانونی وابسته دانستند و ضمن تاکید بر استقامت کامل در اهداف و مبانی، «اصلاح، تغییر و تکامل» روش‌ها، حرکت به سوی اهداف پیش‌بینی شده را ضروری دانستند. ایشان در بخش دیگری از سخنانشان، کارآمدی روزافزون همه مسئولان کشور را ضروری خواندند و افزودند: در قانون اساسی برای مسئولان رده‌های مختلف کشور شرایط و وظایفی پیش‌بینی شده که تحقق آن شرایط و کارآمدی در انجام دادن وظایف قانونی، ملاک مشروعیت مسئولان

است و تاکید کردند که در عملکرد همه مسئولان باید کارآمدی و نشانه‌های موفقیت در انجام دادن وظایف محوله، آشکار و ملموس باشد. <sup>(۳۱)</sup>



# راهکارهای پیشنهادی در رابطه با سازمان ثبت احوال

پیشنهادات اداری تسهیل‌کننده اطلاع‌رسانی در سازمان ثبت احوال

(۱) اتخاذ سیاست مشتری‌محوری در سازمان و دفاتر و تشکیل کمیسیون جلب رضایت ارباب‌رجوع و رعایت حقوق، شخصیت، احترام، وقت، هزینه‌ها و منافع ارباب‌رجوع و در نظر گرفتن وضعیت ارباب‌رجوع، قبل از تسلیم مدارک.

(۲) رعایت اصل کاهش تقاضای سفر در همه تصمیمات اداری، از جمله در صرفه‌جویی اداری و فراهم آوردن امکاناتی مثل دستگاه فتوکپی برای پرهیز از ارجاع مراجعان به بیرون از ادارات و دفاتر.

(۳) توجه به انجام امور اداری از مبدأ و اختصاص برخی از پست‌های اداری به صورت کارکنان سیار.

ملاحظات: استفاده از کادر سیار اداری و انتخاب مبدأ امور برای انجام امور اداری مطابق نمونه‌های زیر:

- انتخاب بیمارستان به عنوان مبدأ صدور شناسنامه نوزاد با استقرار کادر ثابت و یا سیار ثبت احوال در بیمارستان‌ها.
- انتخاب دبیرستان‌ها برای عکس‌دار کردن شناسنامه‌ها
- انتخاب محلات، ادارات، و ... برای صدور کارت ملی
- مراجعه کادر سیار ثبت به روستاها برای انجام امور ثبت احوال آنان؛

(۴) اصلاح روال امور اداری مربوط به امور ارباب‌رجوع بر مدار عدم رجوع مردم و انجام امور از راه دور با استفاده از وسایل ارتباطی مثل تلفن، پست، نمابر، اینترنت و ... در جهت کاهش تردد به ادارات دیگر به نحوی که متقاضیان، ارتباط غیرحضورى را بر ارتباط حضوری ترجیح دهند.

(۵) استقرار کشیک شبانه روزی برای پاسخگویی به مردم در امور اداری و اطلاع‌رسانی.

۶) شفافیت بودن مقررات، قوانین و اطلاعات اداری برای ارباب رجوع و در دسترس بودن آن برای ارباب رجوع.

۷) پاسخگویی مکتوب مستدل و مستند به قوانین و مقررات به مردم در موافقت یا مخالفت با تقاضای ارباب رجوع به عنوان حق مردم و وظیفه دستگاه‌ها و راه حلی برای تحقق اهداف سازمان و کاهش زمینه فساد اداری و رشوه.

۸) مشارکت دادن بخش خصوصی در ارائه خدمات اداری به ارباب رجوع و انجام اصلاحات اداری و حقوقی در جهت ایجاد تسهیلات و قبول شخص ثالث از طرف متقاضی اصلی با هدف زمینه‌سازی برای مشارکت دفاتر خدمات مشاوره‌ای اداری بخش خصوصی از جمله در استقرار خوشنویسان بخش خصوصی در دفاتر ثبت احوال برای صدور نگارش خوش خط و خوانای شناسنامه‌ها.

۹) استفاده از رسانه‌های گروهی از قبیل روزنامه‌ها، مجلات، کتاب اول، تقویم‌ها و سررسیدها، تله تکست سیما و سایر ابزار جهت اطلاع‌رسانی به ارباب رجوع در مورد چگونگی ارتباط با واحدهای پاسخگویی و اطلاع‌رسانی سازمان و روال اداری انجام امور.

۱۰) ایجاد تسهیلات مناسب در جهت طرح پیشنهادات و یا شکایات از ادارات ذی‌ربط و کارکنان آن در صورت عدم رضایت ارباب رجوع از روال انجام آن و پیش بینی سازمان‌دهی مناسب برای بررسی سریع این شکایات و اطلاع‌رسانی به شاکیان در مورد نتایج بررسی شکایت.

۱۱) دایر کردن سیستم پست (غیر دبیرخانه‌ای) و استفاده از آن برای ارسال اطلاعات و انجام امور اداری و ایجاد تسهیلات ویژه برای انجام غیرحضوری امور معلولین، افراد مسن و بازنشستگان.

۱۲) انجام پژوهش در مورد نحوه بهبود خدمات سازمان به ارباب رجوع با هدف کاهش نیاز به تردد به ادارات و با تاکید بر اطلاع‌رسانی، بویژه اطلاع‌رسانی غیرحضوری و پشتیبانی از تحقیقات علمی در این ارتباط و ایجاد دوره‌های آموزشی برای مدیران و کارکنان سازمان‌های دولتی و اصلاح فرهنگ سازمانی برای ارائه خدمات اداری مطلوب از راه دور.

۱۳) دریافت هزینه‌های اطلاع‌رسانی از طریق افزایش تعرفه‌های خدماتی به نحوی که پرداخت این وجوه خود موجب افزایش تردد و اتلاف وقت ارباب‌رجوع نگردد و در صورت ضرورت اختصاص یارانه برای اطلاع‌رسانی در امور ارباب‌رجوع.

### راهکارهای پیشنهادی اطلاع‌رسانی اداری برای سازمان ثبت احوال

۱) توجه به اطلاع‌رسانی در امور اداری به ارباب‌رجوع به عنوان عاملی برای کاهش تقاضای سفر، بهبود ترافیک و محیط زیست و نیز تاکید بر اصل مشتری‌محوری جهت رعایت حقوق، شخصیت، احترام، وقت، هزینه‌ها و منافع ارباب‌رجوع با هدف کسب رضایت مردم.

۲) تدوین کلیه اطلاعات اداری و تنظیم اطلاعات و برنامه ریزی برای اطلاع‌رسانی با توجه به ویژگی‌های مخاطبین اداری (ارباب‌رجوع) و اولویت محرومین و معلولین و سالمندان.

۳) تاکید بر اطلاع‌رسانی غیرحضوری با استفاده از امکاناتی نظیر تلفن، تلفن گویا، نامه، نمابر، پست، پست الکترونیک، اینترنت، اینترنت، پایگاه‌های اطلاع‌رسانی اینترنتی و ... استقرار کارمندان کشیک برای پاسخ‌گویی به مردم در ساعات و روزهای غیر اداری برای پاسخ به ارباب‌رجوع از طرق فوق‌الذکر.

۴) استفاده از برگه گواهی تولد برای اطلاع‌رسانی و قرار دادن بیمارستان‌ها به عنوان مبدأ اطلاع‌رسانی به والدین نوزادان؛

۵) به رسمیت شناختن حق مردم برای دریافت پاسخ مکتوب مستدل و مستند به مقررات در کوتاه‌ترین زمان ممکن حسب تقاضا و انجام اصلاحات اداری در جهت تحقق این امر.

۶) اصلاح اداری جهت ایجاد واحدهای توانای پاسخگویی سریع به متقاضیان از طریق تلفن، نامه، نمابر، تلفن گویا، پست الکترونیک، اینترنت، اینترنت و ... و هر طریق ممکن دیگر... به شخص به نحوی که متقاضیان ارتباط غیرحضوری را بر ارتباط حضوری ترجیح دهند.

۷) تاکید بر شفافیت اطلاعات اداری و امکان دسترسی سریع و گسترده مردم به این اطلاعات از طرق مختلف و ممانعت از محرمانه تلقی کردن بی مورد مقررات و توجه به آن به عنوان عاملی در کاهش زمینه فساد اداری و رشوه.

۸) استفاده از فضاهای دفاتر ثبت احوال برای اطلاع‌رسانی به ارباب‌رجوع در سایر امور اداری والدین نوزادان، نظیر نحوه صدور کالا برگ، دفتر بیمه درمانی و غیره؛

۹) هماهنگی با سایر سازمان‌ها در امور مشترک، مثل تولد نوزاد، شامل دفتر بسیج اقتصادی برای صدور کالا برگ، صدور دفترچه بیمه، واکسیناسیون و غیره برای انتشار مشترک اطلاعات اداری مورد نیاز والدین، با هدف کاهش تقاضای سفر و قرار دادن بیمارستان به عنوان مبدأ مشترک اطلاع‌رسانی به والدین نوزادان.

۱۰) انجام پژوهش و حمایت از پژوهش‌ها در ارتباط با بهبود اطلاع‌رسانی به ارباب‌رجوع بویژه اطلاع‌رسانی غیرحضوری با هدف کاهش تقاضای سفر و رضایت ارباب‌رجوع و تدوین و برقراری آموزش مدیران و کارکنان ادارات در این ارتباط.

### پیشنهادهایی برای تحقیق‌های آتی

برای تحقیق و بررسی توسط سایرین و تکمیل تحقیق حاضر پیشنهادهای زیر مطرح می‌گردند:

- ۱) مدیریت کاهش تقاضای سفر
- ۲) ایجاد بانک مرکزی اطلاعات اداری
- ۳) اختصاص یک ایمیل به هر ایرانی بر اساس کد ملی و راه استفاده از آن در اطلاع‌رسانی امور اداری
- ۴) ایجاد دفاتر خدمات خصوصی مشاوره‌ای اداری
- ۵) نقش قیمت بنزین در تقاضای سفر



- (۶) نحوه اطلاع‌رسانی به مردم مناطق محروم در مورد امور اداری
- (۷) موارد و راه‌های انجام امور اداری از مبدأ
- (۸) تعیین موارد مشترک برای اطلاع‌رسانی اداری مشترک
- (۹) صرفه‌جویی اداری بدون آزار ارباب‌رجوع
- (۱۰) تدابیر اداری آزار دهنده ارباب‌رجوع
- (۱۱) ایجاد دوره‌های دانشگاهی در زمینه مدیریت کاهش تقاضای سفر
- (۱۲) اصلاح فرهنگ عمومی با هدف کاهش تقاضای سفر
- (۱۳) مراکز اطلاع‌رسانی تلفنی برای کاهش تقاضای سفر
- (۱۴) ساده‌سازی جستجو در امور اداری ارباب‌رجوع در پایگاه‌های اینترنتی
- (۱۵) سفرهای اداری روستانشینان از روستا به شهر و طریق حذف آن
- (۱۶) امکان ایجاد بسیج سبز اداری (مشارکت بسیج در انجام امور اداری با هدف کاهش تقاضای سفر، با مشارکت بسیج سازندگی، بسیج ادارات، بسیج روستاها و...)
- (۱۷) اختصاص کارکنان سیار برای انجام امور اداری روستانشینان در محل
- (۱۸) ایجاد بانک‌های اطلاعات اداری در سازمان‌ها
- (۱۹) شفاف‌سازی اطلاعات اداری و دسترسی مردم به آن
- (۲۰) ضوابط طبقه‌بندی اطلاعات با هدف پرهیز از طبقه‌بندی محرمانه بی مورد آن
- (۲۱) پاسخگویی اداری مکتوب به عنوان عاملی در پیشگیری مفسد اداری

- (۲۲) نقش اطلاع‌رسانی اداری در کاهش مفاسد اداری
- (۲۳) انجام امور اداری غیرحضور، موانع و راهکارها
- (۲۴) راه‌های پرداخت وجوه اداری در چارچوب کاهش تقاضای سفر
- (۲۵) وضعیت حساب‌های بانکی ادارات و آسان‌سازی پرداخت وجوه مردم به ادارات
- (۲۶) ایجاد حساب‌های مشترک بین بانکی برای سازمان‌ها برای کاهش تقاضای سفر
- (۲۷) اصلاحات اداری برای پاسخگویی غیرحضور
- (۲۸) استقرار کشیک اطلاع‌رسانی اداری در ساعات و روزهای غیر اداری
- (۲۹) کارهای اداری در منزل
- (۳۰) سامان‌دهی دفاتر راهنمای ارتباطات از راه دور
- (۳۱) نقش پست در تحول اداری برای انجام امور اداری از راه‌های دور
- (۳۲) مشتری‌مداری و مردم‌سالاری در امور اداری
- (۳۳) مخاطب‌شناسی در اطلاع‌رسانی امور اداری
- (۳۴) محرومیت‌زدایی در اطلاع‌رسانی اداری
- (۳۵) نقش رسانه‌ها در کاهش تقاضای سفر

نتیجه‌گیری

کتاب حاضر تحت عنوان "برنامه جهاد اداری: نجات ارباب رجوع" به موضوع بررسی نقش اطلاع رسانی امور اداری به ارباب رجوع ادارات، بویژه به صورت غیر حضوری، با استفاده از وسایل ارتباطی و ... پرداخته است.

این اطلاع رسانی موجب کاهش تردد ارباب رجوع به ادارات می شود و از این جهت ضمن جلب رضایت ارباب رجوع، اثرات دیگری را نیز چون کاهش حجم ترافیک و در نتیجه اتلاف کمتر وقت مردم، کاهش تصادفات و تلفات و خسارات ناشی از آن، کاهش مصرف سوخت و در نتیجه آن کاهش واردات بنزین و کاهش آلودگی هوا و تلفات و خسارات ناشی از آن، بر جای می گذارد و از این طریق به حل بحران های موجود در زمینه های فوق الذکر کمک می کند. ضمناً اختصاص بودجه در امر اطلاع رسانی امور اداری، هزینه های دولت و مردم را کاهش می دهد.

اطلاع رسانی در امور اداری همچنین موجب شفافیت اطلاعات اداری شده، زمینه فساد و رشوه خواری را کاهش می دهد.

رفاه و آسایش بیشتر مردم در ارتباط با انجام امور اداری و کاهش فساد اداری از یک طرف و تأثیری که کاهش تردهای غیر ضروری، به صورت مستقیم و غیر مستقیم بر وضعیت بحران ترافیک و آثار ناشی از آن می گذارد، همچنین صرفه جویی در هزینه های مردم و دولت و امکان اختصاص بهینه آن، رضایت عمومی را تقویت کرده و این امر به نوبه خود در تقویت امنیت اجتماعی و ضریب امنیت ملی موثر است.

نتایج حاصل از مطالعات انجام گرفته در این کتاب عبارت است از:

- (۱) بین اطلاع رسانی در امور اداری به مردم و کاهش مراجعه مردم به دستگاه های دولتی رابطه معنی داری وجود دارد.
- (۲) بین افزایش بودجه برای اطلاع رسانی در امور اداری و کاهش هزینه های ملی رابطه معنی داری وجود دارد.
- (۳) بین اطلاع رسانی در امور اداری و جلب رضایت عمومی رابطه معنی داری وجود دارد.
- (۴) بین رضایت عمومی و امنیت ملی رابطه معنی داری وجود دارد.

۵) بین اطلاع‌رسانی در امور اداری و امنیت ملی رابطه معنی داری وجود دارد.

کاهش تقاضای سفر از طریق اطلاع‌رسانی بویژه اطلاع‌رسانی غیرحضوری، از مقولاتی است که باید توسط همه دستگاه‌های دولتی در برنامه ریزی امور اداری مورد توجه قرار گیرد. به عنوان مظهر عدالت اجتماعی باید جمعیت روستایی کشور را نیز که ناچار به انجام سفر از روستا به شهر برای انجام امور اداری خود هستند مورد توجه قرار داد. وسعت کشور، پراکندگی جمعیت و وجود صدها نقطه حادثه‌خیز در جاده‌ها، توجه به کاهش نیاز به سفرهای بین شهری را می‌طلبد.

استراتژی پیشنهادی برای اطلاع‌رسانی دستگاه‌های دولتی از قرار زیر است:

۱) اصلاح فرهنگ کاری و مدیریتی کارکنان و مدیریت‌های دولتی در جهت لحاظ کردن برونداده‌ها و وضعیت و منافع متقاضیان خدمات دولتی در برنامه ریزی‌های مدیریتی و انجام امور مردم از مبدأ و اصلاح فرهنگ کارکنان و مدیران دولتی برای اطلاع‌رسانی امور اداری به صورت غیرحضوری از طریق استفاده از امکانات ارتباطاتی در دسترس با هدف جلب رضایت و تسهیل امور ارباب‌رجوع و کاهش نیاز مردم به مراجعه به ادارات.

۲) اختصاص بودجه برای پرهیز از سفر به جای اختصاص بودجه به انجام سفر و افزایش بودجه اطلاع‌رسانی دستگاهی دولتی با هدف اطلاع‌رسانی غیرحضوری به متقاضیان خدمات دولتی.

۳) ایجاد واحدهای اطلاع‌رسانی و پاسخگویی به متقاضیان خدمات دولتی در ادارات با استفاده از امکانات موجود و رو به گسترش ارتباطاتی (نظیر تلفن، پست و ...) برای انتقال اطلاعات اداری و پاسخگویی (بویژه به صورت غیرحضوری) به ارباب‌رجوع به منظور کاهش نیاز مردم به مراجعه حضوری با هدف جلب رضایت بیشتر مردم و بهبود وضعیت ترافیک و هوا.

۴) سازماندهی ادارات برای پاسخ‌گویی مکتوب و مستدل و مستند به مقررات شفاف و قابل دسترس اداری (عندالمطالبه) به متقاضیان خدمات دولتی با هدف کاهش زمینه‌های فساد اداری و رشوه‌خواری و به رسمیت شناختن حق ارباب‌رجوع برای دریافت پاسخ مکتوب.

(۵) شفاف سازی اطلاعات اداری و فراهم آوردن امکانات دسترسی آسان مردم به اطلاعات و مقررات اداری از طرق مختلف از جمله از طریق ایجاد بانک‌های اطلاعات اداری و بانک مرکزی اطلاعات اداری و پایگاه‌های اینترنتی اطلاع‌رسانی و با هدف افزایش اطلاعات و آگاهی عمومی در مورد امور اداری، کاهش تقاضای سفر و کاهش زمینه فساد اداری و رشوه.

(۶) فراهم کردن زمینه فعال شدن نیروهای آموزش دیده در زمینه فناوری اطلاعات در بخش خصوصی و دولتی و حمایت از مشارکت بخش خصوصی در اطلاع‌رسانی امور اداری با هدف کاهش تقاضای سفر.

(۷) فرهنگ سازی از طریق رسانه‌های گروهی و ... برای ترغیب و آموزش مردم، برای استفاده از وسایل ارتباطی برای دریافت اطلاعات اداری مورد نیاز با هدف کاهش تقاضای سفر.

(۸) توسعه فن‌آوری‌های بانکی و همکاری بین بانکی با هدف انجام مشترک امور مالی اداری ارباب‌رجوع و اختصاص شماره حساب‌های سراسری و ژند به سازمان‌های دولتی با هدف سهولت در اطلاع‌رسانی در مورد حساب‌های بانکی ادارات.

راهکارهای عملیاتی نیز در راستای این استراتژی‌ها در فصل مربوطه ذکر شده است که امید است مورد توجه و اقدام قرار گیرد.

از آنجا که اتخاذ این استراتژی‌ها و راهکارها در کاهش تقاضای سفر و در نتیجه در کاهش آلودگی هوا و در بهبود وضعیت محیط زیست تأثیر گذار است، آن‌را می‌توان « **جهاد اداری** » نامید. البته کاهش تقاضای سفر باید در همه ابعاد، هم در بخش خصوصی و هم عمومی مورد توجه قرار گیرد و به فرهنگ عمومی تبدیل گردد.

---

#### [1] World Customs Organization (WCO) -

۴۳- فرج پور- مجید صفحات: ۴۳۰-۴۳۴

[۲] - فرمایشات مقام معظم رهبری مورخ ۱۳۸۳/۶/۳۱ در دیدار نمایندگان مجلس خبرگان، تهران، به نقل از خبرگزاری دانشجویان ایسنا، همان روز.