



اصلاحات خدمات عمومی

مروری بر تجربه کشورهای گرجستان، هند و آذربایجان

مرکز مطالعات نظام‌ها و فناوری‌های مدیریتی |

مقدمه

نفر بوده است. گرجستان از جمله کشورهای پیشرو در پیگیری و اجرای سیاست‌های اصلاحات خدمات عمومی است. اولین دوره اصلاحات این کشور پس از استقلال آن و در سال ۱۹۹۱ آغاز شد. در سال ۲۰۰۴ و با استقرار دولت جدید، اصلاحات با هدف حذف فساد و بهبود خدمات ادامه یافت. برجسته‌ترین اصلاحات در حوزه‌های مالیات، مقررات تجاری، عملکرد گمرک، پلیس راهنمایی و رانندگی، امتحانات ورودی تحصیلات تکمیلی انجام شده است.

مالیات

دولت گرجستان، اهمیت اصلاحات در حوزه مالیات برای افزایش درآمد را درک کرده و یک سیستم ساده مالیاتی و نوین برای توسعه تجارت و رشد اقتصادی طرح‌ریزی نموده است. در این مسیر از راه‌کارهای فناورانه برای بهبود کارایی، شفافیت و پاسخگویی بهره گرفته است. رویکرد این سیستم مالیاتی مبتنی بر ۵ بعد است. تغییر ذهنیت، تغییر انگیزه‌های کارکنان، اصلاح پایه مالیات، ساده‌سازی قوانین مالیاتی و ساده‌سازی فرایندهای مالیاتی. دولت هم‌زمان با ساده‌سازی سیستم مالیات، اقداماتی را برای سهولت در تشکیل پرونده و پرداخت مالیات به‌عنوان گام بعدی در بهبود فضای کسب و کار و کاهش فساد انجام داده است. مزایا و آثار کلیدی این اقدامات عبارت‌اند از: افزایش انطباق مالیاتی و در نتیجه افزایش درآمد مالیاتی دولت، کاهش فساد، بهبود و تشویق کسب و کارهای نوپا.

پلیس راهنمایی و رانندگی

پلیس راهنمایی و رانندگی یکی از فاسدترین نهادها در گرجستان شناخته می‌شد. برنامه اصلاحات وسیعی توسط دولت در نظر گرفته شد که برای اجرا نیازمند تعهد و پیگیری دولت، اتخاذ تصمیم‌های سخت و شفاف و همچنین اراده سیاسی قوی بود.

در این بخش، مروری بر مهم‌ترین ابعاد تجربه موفق کشورهای گرجستان، هند و آذربایجان در زمینه اصلاح خدمات عمومی انجام شده و در انتها با هدف بهره‌گیری از آموزه‌ها و توسعه دیدگاه و نگرش در مسیر اصلاحات خدمات عمومی، نکات برجسته اصلاحات در این سه کشور مورد بحث قرار می‌گیرد. برای داشتن نگاه تحلیلی به اصلاحات خدمات عمومی، می‌توان به اقدامات انجام‌شده در این کشورها از زوایای مختلف نگریست و یکی از روش‌های بررسی، توجه به اقداماتی است که در موارد زیر انجام شده است.

- **افراد^۱**: هر اقدام و ابتکاری برای بهبود مدل‌های سازمانی، ایجاد ظرفیت‌های فردی، بهبود مهارت‌ها و حمایت از شهروندان در این دسته قرار می‌گیرد.
- **فرایند^۲**: اقدامات و ابتکارات مرتبط با اصلاحات فرایندی مانند مهندسی مجدد فرایندها در این دسته قرار می‌گیرد.
- **فناوری^۳**: این دسته از اقدامات شامل مواردی است که از فناوری به‌عنوان زیرساخت و مبنای امکان اصلاح خدمات عمومی و ارتباط با شهروندان استفاده شده است.
- **حقوقی^۴**: تمامی اصلاحات خدمات عمومی که بر مبنای اصلاحات قانونی انجام شده باشد.
- **سایر^۵**: هر ابتکار یا اقدام اصلاحی که در یکی از چهار دسته فوق قرار نگیرد در این طبقه بیان می‌شود مانند اقداماتی که برای آگاهی شهروندان، اصلاحات نهادی و ... انجام می‌شود.

گرجستان

گرجستان کشوری در منطقه قفقاز اوراسیا و در چهارراه آسیای غربی و اروپای شرقی واقع شده است. پایتخت و بزرگ‌ترین شهر گرجستان تفلیس و جمعیت آن در سال ۲۰۱۶ حدود ۳/۷۲ میلیون

اقدامات مهم در این زمینه، تصویب قانون جدیدی برای نظارت بر اجرای بودجه دولت‌های محلی بود که با طراحی و ایجاد یک سیستم شفاف و استاندارد و همچنین پایگاه داده‌های مالی، اجرای سیستم یکپارچه بودجه‌ریزی به روش مطلوب انجام می‌شود.

۲. تعقیب و مجازات کارکنان مرتبط با فساد مالی شامل بالاترین سطوح و مقامات ارشد مانند فرمانداران، شهرداران و روسای شورای شهر نیز از نتایج اصلاحات انجام شده می‌باشد. این اقدام، پیام بسیار شفاف، مثبت و قدرتمندی هم برای کارکنان جدید و هم شهروندان دارد و موجب افزایش پاسخگویی در دولت شده است.

۳. تقویت نهادها و اصلاح خدمات شهری: تغییر در ساختار حکمرانی به نحوی که تقویت کننده پاسخگویی باشد و توسعه صندوق‌های توسعه شهرداری که با استفاده از جریان نقدی خود، پروژه‌های جدید شهری را تامین مالی کنند.

به طور کلی مزیت مجموعه اقدامات اصلاحی انجام شده عبارت‌اند از: افزایش پاسخگویی به شهروندان، انضباط مالی دولت‌های محلی و تقویت ظرفیت‌های عملکردی آنها، بهبود شفافیت، کاهش فساد و مشارکت بخش خصوصی در ارائه خدمات.

نقشه راه اصلاحات نظام اداری ۲۰۲۰

دولت گرجستان پس از انتخابات پارلمانی سال ۲۰۱۲ اصلاحات نظام اداری را با پشتیبانی اتحادیه اروپا و سازمان همکاری‌های اقتصادی و توسعه اروپا آغاز نمود. این نقشه راه، یک راهنمای جامع است که تمام سیاست‌های مختلف دولت را برای اطمینان از هم‌راستایی با اهداف دولت، تحت نظارت خود قرار می‌دهد و هدف آن ایجاد یک چارچوب مفهومی جامع و یک ابزار بوده که تا سال ۲۰۲۰ بتواند شفافیت، قابلیت پیش‌بینی، مسئولیت‌پذیری و کارایی خدمات عمومی را بهبود دهد و به بهترین شکل پاسخگویی نیاز شهروندان باشند و در عین حال با استانداردهای اتحادیه اروپا نیز منطبق باشد. ابعاد اصلی نقشه راه اصلاح نظام اداری گرجستان در شکل ۱ نشان داده شده است و عبارت‌اند از:

اخراج فوری تعداد زیادی از افسران پلیس و استخدام فشرده نیروی جدید جایگزین، تاکید بر آموزش مداوم و توسعه حرفه‌ای همراه با افزایش قابل توجه حقوق و توسعه فرهنگ خدمات شهروندی از جمله اقدامات دولت در این زمینه بود. ابزارهای فناوری مانند استفاده گسترده از دوربین‌های راهنمایی و رانندگی نیز باعث افزایش اثربخشی اقدامات پلیس شده و پرداخت الکترونیکی جریمه‌ها نیز فرصت‌های فساد را کاهش داد. رسانه‌ها نیز برای بهبود و تقویت اعتماد عمومی به خدمات پلیس، به طور موثر وارد عمل شدند. نتیجه تمامی این اقدامات، کاهش آمار جرم و جنایت، کاهش فساد در ادارات پلیس و بهبود پاسخگویی پلیس بوده است.

مقررات زدایی از مشاغل

دولت گرجستان برای رونق فعالیت‌های اقتصادی و راه‌اندازی مشاغل جدید، بر کاهش فساد و ساده‌سازی مراحل پیچیده انجام تجارت تمرکز نمود و به عنوان بخشی از برنامه اصلاحات خود، اقداماتی مانند کاهش مقررات و حذف سازمان‌ها و شرکت‌هایی که مأموریت مشخصی نداشتند و یا به دلیل محدودیت ظرفیت قادر به اجرای مأموریت خود نبودند را در دستور کار قرار داد. اهداف برنامه اصلاحات شامل کاهش مدت زمان انجام فرایندها، کاهش تعداد بازرسی‌ها و بهبود فضای کلی تجارت بود که در نهایت مدت زمان و مراحل اخذ مجوزها به طور قابل توجهی کاهش یافت به طوری که تقریباً راه‌اندازی ۹۵٪ مشاغل به هیچ نوع مجوزی نیاز نداشته و همه تعاملات به صورت الکترونیکی ثبت می‌شوند.

ارائه غیر متمرکز خدمات شهری

مبارزه با فساد به عنوان یکی از محورهای اصلی اصلاحات، در سطح وسیع‌تر و در اصلاحات خدمات شهرداری نیز محور عمل قرار گرفت و با افزایش شفافیت و پاسخگویی، دولت را به مردم نزدیک کرده و انضباط مالی در ارائه خدمات شهری را تقویت نموده است. این اصلاحات در سه دسته اصلی قرار گرفتند.

۱. اصلاح چارچوب‌های قانونی مربوط به دولت‌های محلی خودگردان^۵: در نتیجه این تغییر و تجدید ساختار، تعداد دولت‌های محلی از ۱۱۱۰ به ۶۷ کاهش یافت. این کاهش، امکان بهتری به دولت مرکزی داد تا بتواند نظارت و کنترل مناسبی بر دولت‌های محلی داشته باشد. یکی دیگر از

افزایش شفافیت، کارایی و اثربخشی، در دسترس بودن و پاسخگویی و توانمندسازی دولت و شهروندان با استفاده از فناوری‌های پیشرفته و رویکردهای نوآورانه است.

۴. ارائه خدمات: هدف از اصلاحات در زمینه ارائه خدمات عمومی، دستیابی به استانداردهای کیفی خدمات در سطح بالا و دسترسی بهتر شهروندان به این خدمات است. برای این منظور، گرجستان چارچوبی یکسان و شفاف طراحی و رویه‌های اداری برای دریافت خدمات عمومی را شفاف نموده است تا با کاهش موارد استثنا، خدمات بر مبنای نیازهای شهروندان ارائه شود.

۵. مدیریت مالی بخش عمومی^۷: هدف از اصلاحات مدیریت مالی، اطمینان از ثبات اقتصادی و توزیع موثر منابع دولتی به نحوی است که مطابق با اولویت‌ها بوده و منافع عمومی تامین شود.

۶. دولت‌های خودگردان محلی^۸: هدف از اصلاحات در این بخش، بهبود فرایند تمرکززدایی و تحقق حکمرانی بهتر در سطوح ملی است.

مشارکت در دولت باز^۹

برنامه مشارکت باز شامل ۲۶ تعهد است که ۱۶ سازمان/دستگاه مسئول اجرای آن هستند. این تعهدات پیرو همان اصول کلی هستند که در نقشه راه اصلاح نظام اداری ارائه شده است و شامل شفافیت، پاسخگویی، مشارکت شهروندان، نوآوری می‌باشد. هدف این برنامه، بهبود ارائه خدمات عمومی، افزایش یکپارچگی در بخش دولتی و مدیریت موثر منابع عمومی و ایجاد جامعه‌ای امن برای شهروندان بوده است.

گرجستان دیجیتال؛ برنامه ۲۰۱۴-۲۰۱۸

این برنامه و استراتژی چارچوبی جامع برای تغییرات فناورانه-اجتماعی فراهم می‌کند و اساس آن فناوری‌های ارتباطات و اطلاعات است و بر پتانسیل‌های دولت در بخش‌هایی متمرکز است که می‌تواند از این فناوری‌ها استفاده کرده و میزان پیشرفت خود را اندازه‌گیری کند. گرجستان دیجیتال محدود به ارائه خدمات دولت به شکل الکترونیک نمی‌شود و دامنه گسترده‌تری را در بر گرفته و تلاش می‌کند با نوآوری، فضایی مناسب برای کسب و کارهای



شکل ۱. چارچوب اصلاحات نظام اداری در گرجستان

۱. توسعه سیاست‌ها و هماهنگی^۶: هدف از این بخش، توسعه فرایند سیاست‌گذاری به واسطه بهبود سیستم‌های برنامه‌ریزی و تقویت ارتباط میان برنامه‌ریزی و بودجه‌بندی و اجرای سیستمی این فرایند است. با انجام این اصلاحات، یک سیستم واحد و یکپارچه برای سیاست‌گذاری ایجاد شده و تمامی ارکان مربوطه، متدولوژی یکسانی برای سیاست‌گذاری خواهند داشت و به علاوه از ارتباط میان سیاست‌گذاری با قانون‌گذاری و بودجه‌بندی اطمینان حاصل می‌شود و در نهایت استقرار سیستم‌های جامع مدیریت، نظارت، گزارش‌دهی و ارزیابی انجام خواهند شد.

۲. مدیریت منابع انسانی: هدف از این بخش، ایجاد خدمات شهری کارا و موثر است و به حرفه‌ای‌گرایی و تخصص‌گرایی اهمیت داده و آن را تقویت کرده و شایسته‌سالار و پاداش محور است. از جمله اقدامات انجام شده در این حوزه، تغییر در قوانین برای اطمینان از شایسته‌گزینی در فرایند استخدام کارکنان دولتی و برخورد عادلانه و شفاف به منظور نگهداشت آنها در سیستم و تلاش برای جذب افراد متخصص و حرفه‌ای در بخش خدمات عمومی بوده است.

۳. پاسخگویی و مسئولیت‌پذیری: هدف از اصلاحات در این زمینه بهبود صداقت و اعتماد عمومی، جلوگیری از فساد،

سرعت و کمترین بوروکراسی اداری دریافت کنند. دولت‌های محلی باید بیانیه‌های قابل اجرا در راستای این قانون تدوین کنند تا تضمینی برای ارائه خدمات عمومی به شهروندان باشد. این تضمین‌ها حداقل استانداردهای ارائه خدمات را مشخص کرده و نحوه جبران خسارت در صورت سهل‌انگاری و عدم رعایت استانداردها را مشخص نموده است و موجب کاهش فساد و افزایش شفافیت و پاسخگویی عمومی می‌شود. از جمله اقداماتی که در این حوزه انجام می‌شوند عبارت‌اند از:

- ❑ خدمات عمومی که در زمره حقوق اساسی هستند معمولاً از طریق روزنامه‌ها اطلاع‌رسانی می‌شوند؛ از جمله صدور گواهی‌ها (تولد، ازدواج و سکونت)، کارت رأی، کپی سوابق زمین و... که باید در بازه زمانی مشخص به شهروندان ارائه شوند
- ❑ ارائه رسید به متقاضی دریافت خدمات توسط خدمت‌دهنده
- ❑ درج زمان دریافت خدمت در رسید
- ❑ مکانیسمی برای پیگیری شکایات وجود دارد که شهروندان در صورت عدم ارائه خدمت و یا دریافت خدمت نامطلوب می‌توانند آن را پیگیری کنند.
- ❑ در صورت تاخیر، کارمند مسئول باید طبق مقررات ایالت مربوطه جریمه پرداخت کند

حق دسترسی به اطلاعات

هدف از این قانون، توانمندسازی شهروندان، ارتقاء شفافیت و پاسخگویی عمومی است تا فساد به سرعت شناسایی شده و مردم در زندگی واقعی و روزمره خود دموکراسی را احساس کنند. این کشور معتقد است شهروند آگاه، بهترین مکانیسم برای داشتن یک دولت شفاف و پاسخگو است. برای مثال، مطابق با این حق، شهروندان دسترسی قانونی به موارد زیر خواهند داشت.

- ❑ تصویر، اصل و یا خلاصه‌ای از اسناد و سوابق پرونده مربوط به خود
 - ❑ دریافت نسخه تاییدشده از مستندات که مطابق قانونی عموم، مردم می‌توانند به آن دسترسی داشته باشند
- این قانون یک ابزار بسیار مفید و موثر در اختیار شهروندان هند بوده و بسیاری از افراد عادی و اعضای جامعه مدنی از آن استفاده

نوآور ایجاد نموده و جامعه را به سمت نوآوری و شکوفایی پیش ببرد. گرجستان همواره تلاش‌های بسیاری در زمینه فناوری‌های ارتباطی و اطلاعاتی انجام داده و شاخص‌های مهم در این زمینه نشان از پیشرفت‌های مستمر این کشور دارند. استراتژی گرجستان دیجیتال نیز به دنبال سرعت بخشیدن به همین پیشرفت‌ها شامل ۱۱ اولویت است و ذیل هر اولویت یک برنامه عملیاتی تدوین شده و پروژه‌هایی برای اجرا در نظر گرفته شده و شاخص‌های میزان پیشرفت هر پروژه نیز تعیین شده است.

هند

هند بزرگ‌ترین دموکراسی و دومین کشور دنیا از نظر جمعیت است و به لحاظ جغرافیایی در منطقه جنوب آسیا واقع شده است. از نظر مساحت نیز هفتمین کشور بزرگ جهان است. برخی از مناطق هندوستان از نظر بزرگی، جمعیت و اقتصاد، به اندازه برخی کشورهای اروپایی و آفریقایی است. این کشور یکی از سریع‌ترین کشورهای در حال رشد در جهان بوده و با انتظار رشد اقتصادی، در شهروندان انتظار دریافت خدمات عمومی بهتر افزایش یافته است. با توجه به تنوع و چالش‌های زیرساختی که این کشور دارد، ایجاد یک سیستم ارائه خدمات عمومی مدرن و کارآمد همواره از مهم‌ترین اولویت‌های دولت بوده است. برخی از اصلاحات اساسی در حوزه خدمات عمومی در این کشور عبارت‌اند از: تامین خدمات عمومی برای شهروندان به عنوان حق اساسی مردم، عدم تمرکز در بودجه دولتی، توجه به بهبود نقش و عملکرد دولت‌های محلی، مهندسی مجدد فرایندهای عمومی، پذیرش فناوری‌ها به عنوان یک ابزار توانمندساز، ارائه تسهیلات و امکانات قانونی و اصلاحات نهادی. هندوستان حقوق متفاوتی را در زمینه خدمات عمومی برای شهروندان قائل است که در ادامه به اختصار بیان می‌شوند.

حق خدمات عمومی^{۱۰}

حقوق خدمات عمومی شهروندان، دولت‌ها را موظف می‌کند به استانداردهای کیفی و زمانی برای ارائه خدمات عمومی اهمیت بیشتری داده و مکانیسمی برای رسیدگی به شکایات شهروندان داشته باشند و اصول شفافیت و مسئولیت‌پذیری را رعایت کنند. این قانون به شهروندان امکان می‌دهد خدمات عمومی را با حداکثر



نموده‌اند تا بسیاری از پرونده‌های فساد را کشف و معرفی کنند. شهروندان می‌توانند بسیاری از نقاط ضعف و شکاف‌های موجود در سیستم ارائه خدمات عمومی را شناسایی کرده و گزارش دهند که به نوبه خود منجر به اقدامات اصلاحی دولت برای بهبود ارائه خدمات شده است.

هندوستان دیجیتال

دولت هند برای تغییر اکوسیستم خدمات عمومی کشور و تبدیل جامعه هند به یک جامعه دیجیتال و داشتن اقتصاد دانش محور، برنامه هندوستان دیجیتال را آغاز نموده است. این برنامه بر سه حوزه اصلی متمرکز شده است.

۱. زیرساخت دیجیتال به عنوان یک ابزار مفید و کاربردی برای هر شهروند: در این بخش اقدامات زیر انجام شده است.

تدارک اینترنت با سرعت بالا به عنوان یک ابزار کاربردی برای ارائه خدمات به شهروندان

اختصاص شماره شناسایی ۱۲ رقمی به نام هویت دیجیتال برای شهروندان^{۱۱}

دسترسی آسان به مراکز ارائه خدمات عمومی

فضای خصوصی با قابلیت به اشتراک گذاری بر فضای ابری^{۱۲} عمومی: برای مثال، یکی از کاربردهای این موضوع، امکان ذخیره سازی اسناد و مدارک شهروندان در این فضا است و در مواقعی مانند سیل یا زلزله که ممکن است اسناد کاغذی مفقود شوند شهروندان می‌توانند در این مخزن دیجیتال به اسناد خود دسترسی داشته باشند و در هر مکان یا زمان از خدمات عمومی و اختصاصی بهره‌مند شوند.

فضای مجازی امن و مطمئن

۲. حاکمیت و خدمات عمومی مبتنی بر تقاضا: وزارتخانه‌های مرکزی و دولت‌های محلی در هند همواره تلاش بسیاری برای ارائه خدمات عمومی به شکل الکترونیک داشته‌اند و به دنبال ساده‌سازی فرایند دسترسی به این خدمات بوده‌اند. حکمرانی الکترونیکی در هند علاوه بر اتوماسیون فرایندها و خدمات، بر نیازهای شهروندان و شفافیت نیز متمرکز شده است. در این راستا برخی از مهم‌ترین اقدامات عبارت‌اند از:

ارائه خدمات یکپارچه در بخش‌های دولتی و حوزه‌های

قضایی: در بسیاری از موارد دسترسی به برخی خدمات نیازمند مستندات، تاییدیه‌ها و مجوزهایی خارج از حوزه مربوطه است و تمرکز بر ارائه یکپارچه چنین خدماتی به صورت متمرکز موجب می‌شود تا شهروندان و کسب و کارها تلاش و زمان کمتری برای دریافت این خدمات صرف کنند.

دسترسی به خدمات به واسطه پلتفرم‌های آنلاین و تلفن همراه

ارائه خدمات دیجیتال به منظور بهبود فضای کسب و کار^{۱۳}

انجام معاملات مالی به صورت الکترونیکی

۳. توانمندسازی شهروندان در حوزه دیجیتال

سواد دیجیتال برای استفاده واقعی و بهره‌گیری کامل از پتانسیل‌های فناوری اطلاعات در سطح فردی اهمیت بسیار زیادی دارد. یکی از محورهای اصلی برنامه «هند دیجیتال» این است که شهروندان را در راستای استفاده از خدمات دیجیتال توانمند سازند به نحوی که هدف اولیه خود را «وجود حداقل یک نفر با سواد دیجیتال در خانواده» قرار داده‌اند. از جمله مهم‌ترین اقدامات در این زمینه می‌توان به موارد زیر اشاره نمود.

دسترسی به منابع الکترونیک: سیاست ملی هند سازمان‌های دولتی را ملزم می‌کند که فعالانه پایگاه‌های داده خود را برای استفاده عموم در اختیار شهروندان قرار دهند.

دسترسی به منابع اطلاعاتی الکترونیک به زبان‌های هندی: کشور هند در مناطق مختلف، تنوع گفتاری و نوشتاری بسیار زیادی دارد به نحوی که ۲۲ زبان رسمی در این کشور ثبت شده است. توجه به این تنوع در تدوین محتوا موضوعی اساسی است به نحوی که بتوان منابع چندزبانه را در اختیار شهروندان قرار داد تا بتوانند به راحتی و به دور از موانع زبانی، با سیستم‌های ارائه‌دهنده خدمات عمومی تعامل کنند.

ارائه پلتفرم‌های الکترونیکی مشارکتی برای تحقق حاکمیت مشارکتی

یکی از ابتکارات هند در راستای بهبود ارائه خدمات عمومی

با کیفیت به شهروندان، استفاده از پلتفرم Mobile One در

باشد. مضمون استراتژیک این برنامه، تلاش برای بهره‌گیری از فرصت‌ها و منابع موجود برای تحقق رشد اقتصادی پایدار، مدیریت موثر دولت و برتری قانون، تضمین و رعایت کامل حقوق بشر و آزادی و زیست‌فعالانه جامعه مدنی در حوزه خدمات عمومی است. آذربایجان باید کشوری با درآمد بالا، حداقل نرخ بیکاری، دارای سرمایه انسانی توسعه یافته و محیطی سالم و سرشار از فرصت برای شهروندان باشد. برای دستیابی به این اهداف اقدامات زیر در اولویت قرار گرفتند.

- حرکت به سمت اقتصاد با قدرت رقابت بالا
- شکل‌گیری مدل اقتصادی مبتنی بر تنظیم‌گری موثر دولت و ارتباطات رشد یافته در بازار
- بهبود ساختارهای اقتصادی و توسعه بخش غیر نفتی
- پشتیبانی و حمایت از پتانسیل‌های علمی و فعالیت‌های نوآورانه
- بهبود زیرساخت‌های حمل و نقل، ترانزیت و لجستیک و توسعه متعادل مناطق مختلف به منظور ایجاد جذابیت برای تولید و سرمایه‌گذاری در کشور و همچنین ایجاد فرصت‌های شغلی و تجاری جدید.
- توسعه فناوری‌های اطلاعات و ارتباطات و اطمینان از حرکت به سمت جامعه اطلاعاتی به واسطه ایجاد اقتصاد دانش‌محور و گسترش استفاده از فناوری‌ها در دولت و تلاش برای ارائه هر چه بیشتر خدمات الکترونیکی
- توسعه سرمایه انسانی و استقرار سیستم تامین اجتماعی موثر
- انجام اقداماتی در حوزه سلامت جمعیت و سیستم مراقبت‌های بهداشتی از جمله شکل‌گیری سیستم آموزش مدرن، بهبود سیستم تامین اجتماعی، برابری جنسیتی، توسعه خانواده و توسعه ظرفیت جوانان. این دسته از اقدامات به دنبال ایجاد دسترسی برابر برای همه اقشار جامعه به خصوص خانواده‌های کم درآمد و شهروندان کمتر برخوردار به خدمات درمانی و بهداشتی است.
- بهبود قوانین و مقررات و تقویت پتانسیل‌های نهادی
- توسعه جامعه مدنی: نیاز به توسعه سریع اجتماعی -

منطقه کارناتاکای بوده که از سال ۲۰۱۴ راه‌اندازی شده است. این نرم‌افزار، امکان دسترسی و استفاده از ۴۵۰۰ سرویس عمومی و خصوصی را از طریق تلفن همراه به شهروندان می‌دهد به نحوی که بتوانند فارغ از زمان و مکان، از آنها استفاده کنند. این امر نیاز به تغییرات سیاستی و مهندسی مجدد فرایندهای ارائه خدمات داشته که موجب ارائه کارآتر خدمات عمومی و افزایش رضایت کاربران شده است و منجر به دسترسی بهتر شهروندان به خدمات، به‌ویژه در مناطق روستایی شده است. با استفاده از این پلتفرم کاربران می‌توانند خدمات نامناسب یا غیر فعال را به اطلاع مسئولان رسانده و خسارتی که به آنها وارد شده را مطالبه کنند و در زمان و هزینه‌های خود صرفه‌جویی نمایند.

آذربایجان

جمهوری آذربایجان کشوری محصور در خشکی قفقاز جنوبی است. این کشور بزرگ‌ترین کشور قفقاز و در جنوب شرق اروپا و در کنار دریای خزر است. آذربایجان پس از استقلال از جمهوری شوروی به یک اقتصاد در حال پیشرفت با نرخ رشد اقتصادی بالا تبدیل شده است.

در سال‌های اخیر، یکی از عناصر مهم برای تقویت بخش عمومی، بهبود ارائه خدمات عمومی و کاهش فساد اداری در این کشور، توسعه فناوری‌های اطلاعات و ارتباطات و راه‌کارهای دولت الکترونیک بوده است به نحوی که رئیس‌جمهور آذربایجان سال ۲۰۱۳ را به‌عنوان سال فناوری اطلاعات و ارتباطات نام‌گذاری و مقامات دولتی را موظف به اجرای مدیریت مستندات الکترونیکی نموده است. الزام به انتشار قوانین و مقررات اداری توسط سیستم‌های اطلاعاتی الکترونیک، ارائه برنامه‌های توسعه فناوری‌های ارتباطات و اطلاعات در راستای توسعه دولت الکترونیک از جمله تکالیفی است که برای سازمان‌های دولتی تعیین شده است. این برنامه‌ها شامل تهیه لیست خدمات الکترونیکی هر بخش، نحوه ارائه این خدمات و ارزیابی میزان رضایت شهروندان از این خدمات می‌باشد.

آذربایجان ۲۰۲۰

در دسامبر ۲۰۱۲ رئیس‌جمهور آذربایجان حکمی را تصویب نمود که کشور باید تا سال ۲۰۲۰ کشوری رقابتی و توسعه یافته



- تدارک زیرساخت‌های اصلی مورد نیاز برای استقرار دولت الکترونیک
- توسعه و استفاده از خدمات الکترونیک
- افزایش سطح آموزش کارکنان دولت و متخصصان فناوری های ارتباطی و اطلاعاتی^{۱۵}
- حصول اطمینان از یکپارچگی اطلاعات برای اطمینان از حفاظت اطلاعات شخصی، امنیت زیرساخت‌ها و سیستم‌های اطلاعاتی
- افزایش سطح سواد مردم در زمینه فناوری اطلاعات و دسترسی آنها به دولت الکترونیک

آموزه‌ها

- پذیرش فناوری به عنوان یکی از مهم‌ترین عناصر اصلاح خدمات عمومی در کشورهای مختلف می‌باشد. اصلاحات/ توانمندسازی قانونی به عنوان دومین عنصر مهم مطرح شده است. اصلاحات در هر سه کشور متمرکز بر کاهش فساد، افزایش شفافیت و پاسخگویی عمومی و بهبود دسترسی عموم شهروندان به خدمات با کیفیت و سرعت بالا و مطابق با استاندارد است.
- رسیدگی به شکایات شهروندان به شکل شفاف و با بهره‌گیری از مکانیسم‌های رسمی نیز یکی از مولفه‌های مهم برنامه اصلاحات در کشورهای مختلف بوده و دیجیتالی شدن و دولت الکترونیک در مرکز ابزارهایی است که برای بهبود خدمات عمومی استفاده می‌شود. همچنین اصلاحات قانونی و تلاش برای تسهیل امور نیز یکی از محورهای مهم اصلاحات است. مواردی که در اصلاح خدمات عمومی در این سه کشور وجود دارد به اختصار در جدول ۱ ارائه شده است.
- مهم‌ترین آموزه‌های این تجارب برای سایر کشورها را می‌توان در موارد زیر خلاصه نمود.
- استفاده از ابزارهای فناوری به عنوان یک عامل اصلی و ستون فقرات برای اجرای اصلاحات
 - شناسایی اصلاحات و یا خلأهای قانونی در کنار برنامه‌ریزی و اجرای اصلاحات
 - نیاز به وجود رویکرد سیستمی برای برنامه‌ریزی و اجرای اصلاحات خدمات عمومی

اقتصادی آذربایجان و تامین منافع ملی، نیاز به تعمیق هر چه بیشتر دموکراسی، بهبود مستمر روابط بین دولت و جامعه مدنی و حمایت از فعالیت‌های سازمان‌های مردم‌نهاد^{۱۴} را ضروری می‌سازد.

□ حفاظت و مدیریت موثر میراث فرهنگی

□ حفاظت از محیط زیست و مسائل زیست محیطی

استراتژی ارتقاء شفافیت و کاهش فساد

برای ارتقاء شفافیت و مبارزه با فساد، اقدامات مختلفی با هدف توسعه قوانین مبارزه با فساد، مشارکت جامعه مدنی، تقویت فرهنگ ضد فساد، هماهنگی نهادهای اجرای قانون متناسب با نیازهای شهروندان و حذف موانع توسعه اقتصادی و اجتماعی در دستور کار قرار گرفت. این استراتژی به دنبال افزایش شفافیت در ساز و کارها و قوانین تصمیم‌گیری، درآمد و هزینه‌ها در بودجه عمومی، نحوه تامین مالی احزاب سیاسی، خریدهای دولتی، خصوصی‌سازی و عملکرد سازمان‌ها و مقامات دولتی است و از دسترسی آزاد افراد به اطلاعات حمایت می‌کند.

اقدامات دولت در حوزه دولت الکترونیک

پروژه دولت الکترونیک در راستای استراتژی ملی فناوری اطلاعات و ارتباطات جمهوری آذربایجان و در راستای توسعه این کشور با اهداف زیر کلید خورده است.

□ بهبود روش‌ها و مکانیسم‌های مدیریتی در بخش دولتی با

استفاده از امکانات فناورانه

□ ارتقاء عقلانیت در اقداماتی که توسط دولت انجام می‌شود

و تحقق شفافیت در اقدامات

□ ایجاد شرایط ساده و مناسب‌تر برای مشارکت شهروندان

در تصویب و اجرای قوانین اداری و عمومی و تعامل با

دستگاه‌های اجرایی به واسطه روش‌های الکترونیک

مهم‌ترین اقداماتی که دولت در زمینه دولت الکترونیک انجام

داده است به شرح موارد زیر است.

□ ایجاد مبانی قانونی - اجتماعی برای تنظیم روابط و

فعالیت‌های دولت الکترونیک و کاربران آن

□ افزایش کاربرد فناوری‌های جدید در حوزه مدیریت بخش

دولتی

جدول ۱. اقدامات برجسته سه کشور در حوزه اصلاح خدمات عمومی

کشور	نقطه تمرکز اصلاحات نظام اداری	استفاده از فناوری اطلاعات و ارتباطات	توجه به توسعه سرمایه انسانی	سایر موارد
گرجستان	<ul style="list-style-type: none"> کاهش فساد افزایش پاسخگویی عمومی بهبود شفافیت ارائه خدمات عمومی استاندارد رسیدگی به شکایات شهروندان 	<ul style="list-style-type: none"> گرجستان دیجیتال ۲۰۱۴-۲۰۱۸ این برنامه محدود به ارائه خدمات دولتی الکترونیک نیست و تلاش می‌کند تا با نوآوری، فضایی مناسب برای کسب و کارهای نوآور ایجاد نموده و جامعه را به سمت نوآوری و شکوفایی پیش ببرد 	<ul style="list-style-type: none"> شایسته‌محوری حرفه‌ای‌گرایی و تخصص‌گرایی تغییر در قوانین برای اطمینان از شایسته محور بودن فرایند استخدام کارکنان دولتی برخورد عادلانه و شفاف 	<ul style="list-style-type: none"> بهبود جمع‌آوری مالیات اصلاحات در اداره پلیس راهنمایی و رانندگی مقررات زدایی از مشاغل ارائه غیرمتمرکز خدمات شهری
هندوستان	<ul style="list-style-type: none"> اقتصاد دانش محور عدم تمرکز در بودجه دولتی توجه به بهبود نقش و عملکرد دولت‌های محلی پذیرش فناوری به‌عنوان یک ابزار توانمندساز 	<ul style="list-style-type: none"> هندوستان دیجیتال؛ تحقق شعار «هر خانواده؛ حداقل یک نفر با سواد دیجیتال» 	<ul style="list-style-type: none"> مفهوم «شهروند آگاه» به‌عنوان مکانیسم اصلی برای بهبود نظارت و تحقق پاسخگویی دولت 	<ul style="list-style-type: none"> ارائه تسهیلات و امکانات قانونی و انجام اصلاحات نهادی از جمله محورهای اصلاحات در این کشور بوده است
آذربایجان	<ul style="list-style-type: none"> کاهش فساد اداری توسعه ICT مدیریت موثر دولت برتری قانون حداقل نرخ بیکاری 	<ul style="list-style-type: none"> آذربایجان ۲۰۲۰؛ تمرکز بر راهکارهای دولت الکترونیک 	<ul style="list-style-type: none"> داشتن سرمایه انسانی توسعه‌یافته و محیطی سالم و سرشار از فرصت برای شهروندان 	<ul style="list-style-type: none"> رعایت کامل حقوق بشر و آزادی تلاش برای بهره‌گیری از فرصت‌ها و منابع موجود برای تحقق رشد اقتصادی پایدار حضور فعالانه جامعه مدنی

اصلاحی در سه کشور گرجستان، آذربایجان و هند صورت گرفته است.

2. People/3. Process/4. Legal
5. Legal Framework Reform for Local Self-Governments
6. Policy Development & Coordination
7. Public Finance Management
8. Local Self government
9. Open Government Partnership (OGP)
10. Right to Public Services/ 11. Aadhaar/ 12. Cloud
13. Doing Business/ 14. NGO/ 15. ICT

منبع

PricewaterhouseCoopers, (2015), "Best Practice Report; Select Case Studies for Public Service Delivery: Development of a Long-term Policy Document on provision of citizen-centric administrative services by central state institutions Reforms".

اصلاحات فرایندی مهم است اما باید مسئله محور و مبتنی بر فناوری باشد

تمرکز باید بر شهروندمحوری و ایجاد تحول در بخش دولتی باشد و نه صرفاً تلاش برای اتوماسیون ارائه خدمات عمومی این مطالعه کلیه اقدامات اصلاحی این کشورها در حوزه خدمات عمومی را نشان نمی‌دهد و متمرکز بر برجسته‌ترین اقدامات این کشورها بوده و می‌تواند با الهام بخشی، سرآغازی برای تفکر و جهت‌گیری در راستای تدوین سیاست‌های اصلاحی باشد.

پی‌نوشت‌ها

۱. این مطلب، برگرفته از گزارشی با عنوان «تجربه موفق؛ توسعه سند سیاست بلندمدت در زمینه ارائه خدمات عمومی شهروندمحور، توسط نهادهای مرکزی دولتی» است که توسط PWC در سال ۲۰۱۵ و در حوزه اصلاح خدمات عمومی تهیه شده است و در آن مروری بر برجسته‌ترین برنامه‌ها و اقدامات