

مسائل نظام حکمرانی از دیدگاه اندیشکده‌ها

مرکز توانمندسازی حاکمیت و جامعه جهاد دانشگاهی
خرداد ۱۴۰۰

بِسْمِ اللّٰهِ الرَّحْمٰنِ الرَّحِیْمِ

مسائل نظام حکمرانی از دیدگاه اندیشکده‌ها



مرکز توانمندسازی حاکمیت و جامعه جهاد دانشگاهی

خرداد ۱۴۰۰

مسائل نظام حکمرانی از دیدگاه اندیشکده‌ها

مرکز توانمندسازی حاکمیت و جامعه جهاد دانشگاهی

تهیه‌کننده: میلاد زمان

پژوهش و تحلیل: محمد عادل

تاریخ تهیه گزارش: آبان ۱۳۹۹ - فروردین ۱۴۰۰

انتشار: خرداد ۱۴۰۰

مشارکت‌کنندگان:

- محمد امینی رعایا؛ مدیر اندیشکده اقتصاد مقاومتی
- ابراهیم حاجیانی؛ معاون پژوهشی مرکز بررسی‌های استراتژیک ریاست جمهوری
- اصغر عیوضی؛ مدیر اندیشکده ایتان
- مجتبی مقصودی؛ رئیس هیئت مدیره انجمن علمی مطالعات صلح ایران
- حبیب‌الله ظفریان؛ مسئول اندیشکده سیاست‌گذاری امیرکبیر
- مهدی عبدالحمید؛ مدیر آزمایشگاه حکمرانی دانشگاه علم و صنعت ایران
- سجاد عبدی؛ مدیر اندیشکده سیاست‌گذاری اقتصادی تهران
- وحیده احمدی؛ معاون پژوهشی پژوهشکده مطالعات راهبردی
- سید مرتضی نبوی؛ مدیر مرکز پژوهشی مطالعات راهبردی توسعه
- علی ملکی؛ رئیس پژوهشکده سیاست‌گذاری دانشگاه صنعتی شریف
- محمدمجید فولادگر؛ مدیر پژوهشکده چشم‌انداز و آینده‌پژوهی
- حسین زاهدی؛ مدیرگروه چشم‌انداز و تمدن‌سازی پژوهشکده چشم‌انداز و آینده‌پژوهی
- محسن مؤمنی‌راد؛ مدیربرنامه حکمرانی اندیشکده حکمرانی شریف
- مرتضی زمانیان؛ مدیرگروه مطالعات اقتصادی اندیشکده حکمرانی شریف

فهرست مطالب

خلاصه مدیریتی.....	۵
ادبیات موضوعی:.....	۶
تطورات نظام حکمرانی.....	۷
PDIA: رویکردی جدید به حل مسائل:.....	۸
روش تهیه گزارش:.....	۱۰
یافته‌های گزارش:.....	۱۲
مسائل نظام حکمرانی از نگاه اندیشکده‌ها:.....	۱۲
۱- مسائل و مشکلات مرتبط با سیاست‌ها:.....	۱۲
۲- مسائل مرتبط با فرایندهای اجرای سیاست‌ها:.....	۱۵
۳- مسائل زمینه‌ای و پیشینی:.....	۱۶
چرایی مسائل و مشکلات نظام حکمرانی:.....	۱۸
۱- عدم انطباق سیاست‌ها با بسترهای ملازم آن:.....	۱۸
۲- مشخص نبودن اهداف کلان نظام سیاست‌گذاری:.....	۱۸
۳- عدم یادگیری و بی‌توجهی به تجارب گذشته:.....	۱۸
۴- بی‌توجهی به سایر بازیگران در فضای سیاست‌گذاری:.....	۱۹
راه حل مسائل و مشکلات نظام حکمرانی از دید اندیشکده‌ها:.....	۱۹
۱- مشارکت مردم و افزایش پاسخگویی نهادها:.....	۱۹
۲- استفاده از فناوری‌های نوین برای افزایش کارآمدی نهادها:.....	۲۰
۳- پررنگ کردن نقش اندیشکده‌ها در نظام حکمرانی:.....	۲۰
۴- مدیریت تعارض منافع و تقویت شایسته‌سالاری:.....	۲۱
نتیجه‌گیری:.....	۲۲
منابع:.....	۲۴
پیوست: متن مصاحبه‌های انجام شده:.....	۲۵
محمد امینی رعایا؛ مدیر اندیشکده اقتصاد مقاومتی:.....	۲۵
ابراهیم حاجیانی؛ معاون پژوهشی مرکز بررسی‌های استراتژیک ریاست جمهوری:.....	۳۱
اصغر عیوضی؛ مدیر اندیشکده ایتان:.....	۳۹

- ۵۰..... مجتبی مقصودی؛ رئیس هیئت مدیره انجمن علمی مطالعات صلح ایران:
- ۵۵..... حبیب الله ظفریان؛ مسئول اندیشکده سیاست‌گذاری امیرکبیر:
- ۶۳..... مهدی عبدالحمید؛ مدیر آزمایشگاه حکمرانی دانشگاه علم و صنعت ایران:
- ۶۹..... سجاد عبدی؛ مدیر اندیشکده سیاست‌گذاری اقتصادی تهران:
- ۷۲..... وحیده احمدی؛ معاون پژوهشی پژوهشکده مطالعات راهبردی:
- ۷۷..... سید مرتضی نبوی؛ مدیر مرکز پژوهشی مطالعات راهبردی توسعه:
- ۸۲..... علی ملکی، رئیس پژوهشکده سیاست‌گذاری دانشگاه صنعتی شریف:
- محمد مجید فولادگر؛ مدیر پژوهشکده چشم‌انداز و آینده‌پژوهی و حسین زاهدی؛ مدیر گروه چشم‌انداز و تمدن‌سازی پژوهشکده چشم‌انداز و
آینده‌پژوهی.....
- ۸۹..... محسن مؤمنی‌راد؛ مدیر برنامه حکمرانی اندیشکده حکمرانی شریف و مرتضی زمانیان؛ مدیر گروه مطالعات اقتصادی اندیشکده حکمرانی
شریف.....
- ۹۵.....



خلاصه مدیریتی

در این گزارش سعی شد با دو هدف اصلی به مصاحبه با فعالان در اندیشکده‌ها پرداخته شود: هدف اول، شناسایی مسائل و مشکلات نظام حکمرانی کشور از نگاه آن‌ها بود؛ و هدف دوم، آشنایی با نوع نگاه آن‌ها به مسائل تا متوجه شویم چگونه به مسائل می‌نگرند و برای حل این مسائل چه پیشنهادی می‌دهند. انتخاب اندیشکده‌ها به عنوان واحد تحلیل به این سبب بود که اندیشکده‌ها مانند پلی ارتباطی میان جامعه و سیاست‌گذاران هستند و به علت جایگاه و نقشی که دارند می‌توانند در عرصه سیاست‌گذاری مؤثر باشند.

پس از جنگ دوم جهانی و نیاز به بازسازی ویرانی‌های ناشی از آن، رویکردهای مختلفی برای پیمودن مسیر توسعه پیشنهاد شد. در رویکرد دولت‌گرایانه، دولت بزرگ عامل اصلی توسعه و در رویکرد تعدیل ساختاری، بازار این نقش را بر عهده داشت. الگوی جدید حکمرانی خوب نیز پس از این دو سعی کرد امور را نه به یک بازیگر، که به کنشگران مختلف بسپارد و مشارکت مردم را افزایش دهد. نقطه مشترک هر سه رویکرد آن بود که همه آن‌ها الگوهایی جهانی بودند که مانند نسخه‌ای درمانگر برای همه کشورهای با هر شرایطی تجویز می‌شدند. نوع نگاه در این سه رویکرد مبتنی بر استفاده از راه‌حل‌های از پیش موجود بود که صرفاً لازم بود برای رفع مشکلات به کار بسته شوند. برخلاف این سه الگوی توسعه، در چند سال اخیر به ابتکار پژوهشگران دانشگاه‌ها وارد، رویکردی جدید به منصفه ظهور رسیده است که به جای تأکید بر الگوهای راه‌حل محور بر مسئله محور بودن تأکید دارد. در این رویکرد، که به آن انطباق تکرار شونده مسئله محور گفته می‌شود، فرض اصلی بر آن است که مسائل هر نظام حکمرانی ویژگی‌های خاصی دارد که لازم است مانند سفری اکتشافی در زمینه‌ای خاص با آن روبه‌رو شد. در این رویکرد به جای استفاده از الگوهایی جهانی، سیاست‌گذاران تشویق می‌شوند با دخالت دادن تمامی ذی‌نفعان به شناسایی مشکلات راه‌حل مقتضی یافت شود؛ راه‌حلی که از شرایط محلی آن مسائل برمی‌خیزد (ر.ک صص ۶-۹).

در این گزارش و از منظر مصاحبه‌شوندگان، نظام حکمرانی کشور در سطوح گوناگون سیاست‌گذاری، از تدوین تا اجرا، کاستی‌های قابل توجهی دارد که باعث ناکارآمدی سیاست‌گذاری می‌شود. در تدوین سیاست‌ها، جدایی عمیقی میان فضای آکادمیک و پژوهش با فضای سیاست‌گذاری وجود دارد که در نتیجه به برگزیدن راه‌حلی‌هایی تکراری برای مسائل خاص کشور منجر می‌شود؛ راه‌حلی‌هایی دارای جامعیتی بیهوده و مبهم که امکان ارزیابی و نظارت بر آن‌ها وجود ندارد. در کنار این مسائل، باید مواردی دیگر مانند تعارض منافع سیاست‌گذاران، افق دید محدود و نداشتن رویکردی خاص به مسائل را نیز اضافه کرد (ر.ک صص ۱۲-۱۴).

در اجرای سیاست‌ها نیز مسائلی همچون نظام بوروکراتیک ناکارآمد، عدم انسجام اجرایی و عدم التزام به قانون باعث می‌شوند حتی بهترین سیاست‌ها در نظر و عرصه عمل چندان امکانی برای موفقیت نداشته باشند. در بحث از چرایی این مسائل نیز می‌توان ریشه این مشکلات را در مشخص نبودن رویکرد و اهداف سیاست‌گذاری‌های کلان جست‌وجو کرد که سبب شده است از یک سو این سیاست‌ها با بسترهای لازم سیاسی، اقتصادی و اجتماعی همخوان نباشند و تنها رونوشتی از سیاست‌ها و تجارب جهانی باشند و از سوی دیگر با نادیده‌گیری سایر بازیگران عرصه سیاست‌گذاری همراه باشند (ر.ک صص ۱۵-۱۹).

از این رو پیشنهادهایی که برای رفع پاره‌ای از این مشکلات ارائه شده است مبتنی بر تلاش برای ایجاد سازوکاری برای مشارکت گروه‌های مختلف از جمله اندیشکده‌ها به عنوان پلی میان دانشگاه و مردم با حاکمیت و نظام سیاست‌گذاری و استفاده از فناوری‌های نوین است. این اقدامات امکان افزایش نظارت مردم بر سیاست‌ها و نحوه اجرای آن‌ها و در نتیجه افزایش شفافیت و کاهش موقعیت‌های تعارض منافع را فراهم خواهد آورد (ر.ک صص ۱۹-۲۱).

بررسی نوع نگاه این افراد به مسائل نشان می‌دهد در نظر آن‌ها الگوی حکمرانی خوب به عنوان الگویی شایسته و موفق شناخته شده است که همچنان باید تلاش کرد با سازوکارهایی که سازمان‌های جهانی تجویز می‌کنند به آن دست یافت. هرچند آن‌ها گلایه دارند سیاست‌گذاران در بسیاری مواقع به دنبال الگو برداری صرف از مدل‌های جهانی بدون بومی‌سازی آن‌ها هستند و آن را نوعی ایراد دانسته‌اند، اما خود نیز مبتنی بر همین دیدگاه به مسائل می‌نگرند. از این رو پیشنهادهایی که می‌دهند نیز مانند افزایش مشارکت مردم، اغلب راه‌حل‌های شناخته‌شده تجویزی هستند که هیچ‌گاه مشخص نمی‌شود چگونه باید عملی شوند.

مقدمه

نظام حکمرانی، هم می‌تواند عامل اصلی رشد و توسعه شود و هم در صورت کژکارکردی می‌تواند در روند توسعه تأخیر و اخلاص ایجاد کند. از این روست که نظریات مختلفی درباره نظام‌های حکمرانی مطرح شده‌اند که هرکدام سعی داشته‌اند الگویی را برای نظام حکمرانی مناسب پیشنهاد دهند. برخی از این نظریات بر دولت گسترده تمرکز داشته‌اند و برخی دیگر بازار را نیروی اصلی مؤثر قلمداد کرده‌اند. آنچه از تجارب این رویکردها حاصل شده است نشان می‌دهد برای رسیدن به الگوی مناسبی از حکمرانی، بیش از آنکه گستره و اندازه دولت اهمیت داشته باشد، توانمندی، ظرفیت‌های آن و نوع نگاه فضای حکمرانی برای پاسخ به مسائل نقش مهمی ایفا می‌کند. ایران نیز به عنوان کشوری که در مسیر توسعه حرکت می‌کند نیازمند نظام حکمرانی توانمند و اثربخش است و تقویت ظرفیت اجرایی نظام حکمرانی یکی از محرک‌های اصلی قلمداد می‌شود؛ از این رو شناسایی مسائل نظام حکمرانی کشور از اهمیت زیادی برخوردار است. به عبارت دیگر نظام حکمرانی کشور کارگزار اصلی زنجیره حکمرانی از تعریف سیاست‌های پیشنهادی تا تصویب، اجرا و ارزیابی آن است؛ وجود ضعف و نقصان در هر یک از این مراحل می‌تواند پیامدهایی مانند دستورکارسازی سیاست‌های اشتباه، انحراف از اجرای سیاست و اجرا نشدن سیاست‌ها را در پی داشته باشد.

در سال‌های اخیر اندیشکده‌های متفاوتی در ایران شکل گرفته‌اند که هرکدام از آن‌ها در حوزه خاصی مشغول به فعالیت‌اند. تمامی این اندیشکده‌ها در طول سال‌های اخیر در جهت ارائه سیاست‌هایی کارآمد برای تأثیر بر فضای سیاست‌گذاری تلاش کرده‌اند و بسته‌های سیاستی متفاوتی ارائه کرده‌اند، اما احتمالاً تجربه سرخوردگی از بی‌توجهی دستگاه‌های اجرایی، نبود ظرفیت‌های کارشناسی برای فهم این بسته‌ها، ناتوانی در اجرای پیشنهادها و بسیاری تنگناهای دیگر را درک کرده‌اند. بر این مبنا می‌توان دیدگاه‌های افراد فعال در عرصه سیاست‌گذاری از طریق اندیشکده‌ها را به علت درگیری مستقیم آن‌ها با فضای سیاست‌گذاری حامل نکاتی دانست که می‌تواند سبب آشنایی بهتر با مسائل و مشکلات نظام حکمرانی شود. علاوه بر این در کنار شناسایی مسائل، از این طریق می‌توان با نگاهی عمیق‌تر نوع نگاه بخشی از افراد در فضای سیاست‌گذاری به مسائل را مشخص کرد؛ به این معنا که روشن شود این افراد چگونه به مسائل می‌نگرند و چگونه برای آن‌ها راه حل ارائه می‌دهند.

ادبیات موضوعی:

در گزارش کمیسیون حکمرانی جهانی ۱۹۹۵ میلادی، حکمرانی مجموعه‌ای از روش‌های فردی و نهادی، عمومی و خصوصی تعریف شد که امور مشترک مردم را اداره می‌کند. از این رو حکمرانی فرایندی پیوسته است که از طریق آن منافع متضاد یا متنوع همساز می‌شود و اقدامات همکاری جویانه اتخاذ می‌شود. حکمرانی شامل نهادهای رسمی و نظام‌هایی است که برای تضمین رعایت قانون قدرت پیدا کرده‌اند. همچنین «از نظر برنامه توسعه ملل متحد (۱۹۹۷)، حکمرانی اعمال اقتدار اداری، سیاسی و اقتصادی در اداره امور کشور در تمام سطوح» تعریف شده است. از نظر صندوق بین‌المللی پول (۲۰۰۵)، نیز حکمرانی عبارت است از بهبود اداره منابع دولتی، حمایت و توسعه محیط قانونی و اقتصادی باثبات که هدایت‌گر فعالیت‌های کارآمد بخش خصوصی باشد» (ابطحی و همکاران، ۱۳۸۸: ۳۳). میدری (۱۳۸۵) نیز در اهمیت حکمرانی آن را شیوه مدیریت و اداره یک کشور یا رابطه شهروندان با حکومت‌کنندگان می‌داند که موضوع کلیدی توسعه است.

برخی اوقات ممکن است مفهوم حکومت با حکمرانی یکسان تلقی شود، در حالی که حکومت متشکل از نهادهای سیاسی، اداری و دستگاه‌های قانون‌گذاری، اجرایی، قضائی و نظامی است؛ حال آنکه حکمرانی به پویایی‌ها یا فرایندهای تصمیم‌گیری، چگونگی اعمال قدرت و تعاملات دولت و شهروندان (افراد و گروه‌ها) اشاره دارد. حکمرانی نتیجه ذاتی حکومت است. موضوعی که بر نحوه تعامل دولت‌ها و دیگر سازمان‌های اجتماعی با یکدیگر، نحوه ارتباط شهروندان و اتخاذ تصمیمات در کلیتی پیچیده تمرکز دارد و فرایندی است که از طریق آن جوامع و سازمان‌ها، تصمیم‌های خود را اتخاذ می‌کنند و به واسطه آن مشخص می‌کنند چه کسانی در این فرایند درگیر هستند و چگونه وظیفه خود را به انجام می‌رسانند.



تطورات نظام حکمرانی

پیدایش مفهوم حکمرانی به معنای امروزی آن را می‌توان به دوران پس از جنگ دوم جهانی نسبت داد که کشورهای غربی در پی ترمیم خرابی‌ها و توسعه کشورهای آسیب‌دیده از جنگ برآمدند. طی بررسی تغییر و تحولات مربوط به این مفهوم می‌توان سه رویکرد کلی را بازشناخت: رویکرد دولت بزرگ؛ رویکرد دولت کوچک؛ و الگوی حکمرانی خوب.

الف- دیدگاه دولت بزرگ:

پس از جنگ دوم جهانی و همچنین پس از بحران بزرگ اقتصادی ۱۹۲۹، بیشتر نظریه‌پردازان و سیاست‌گذاران بر این باور بودند تنها عاملی که می‌تواند از پس خرابی‌های جنگ و بحران و رکود اقتصادی برآمده از آن موجب توسعه اقتصادی شود دولت است. از این رو، دولت همچنان که در بُعد سیاسی تقویت می‌شود در بُعد اقتصادی نیز باید تقویت شود و گسترش پیدا کند. این رهیافت از سال ۱۹۴۵؛ یعنی پس از جنگ دوم جهانی با نام صنعتی‌سازی شروع شد و تا اواخر دهه ۱۹۷۰ ادامه داشت (نادری، ۱۳۹۰: ۸۰).

ب- دیدگاه دولت کوچک:

با گذشت قریب به سه دهه از عمر نظریه پیش، با بروز برخی ضعف‌ها و ناکارآمدی‌ها به ویژه در حوزه اقتصادی، تغییری در رویکرد به جایگاه دولت رخ داد، به طوری که مفهوم دولت بزرگ که نشان‌دهنده نقش جامع دولت در اداره امور و برنامه‌ریزی بود و خود زمانی جایگزین نقش اولیه گروه‌ها، مؤسسات اجتماعی و خصوصی شده بود، به تدریج در حال محو شدن قرار گرفت، از جمله ناکارآمدی‌ها و ضعف‌های دولت بزرگ می‌توان به تراکم نیروی کار در بنگاه‌های دولتی و نیز ایجاد بازدهی نزولی این بنگاه‌ها اشاره کرد (نادری، ۱۳۹۰: ۸۲). ضعف و ناکارآمدی رویکرد دولت بزرگ راه را برای ظهور رویکرد دوم هموار ساخت. بر اساس این رویکرد که به آن تعدیل ساختاری نیز می‌گویند دولت باید کوچک شود و نقش آن در اقتصاد کاهش یابد. بر مبنای این نظریه، دولت باید کمتر در کارهای بازار وارد شود و بیشتر کارها را به نیروهای بازار واگذار کند. در چنین شرایطی، دیدگاه طرفداران اقتصاد بازار که خصوصی‌سازی را یک غایت و کمال مطلوب می‌دانستند و خواهان کاهش سهم دولت در اقتصاد بودند معتقد بودند این شیوه می‌تواند جای تخصیص دولتی منابع را بگیرد. طبق این دیدگاه، بازارها بهترین نتایج را به بار می‌آورند و بهترین تخصیص‌دهنده منابع هستند و هرگونه دخالت دولتی برای تغییر آنچه بازارها به وجود می‌آورند ضد تولیدی شمرده می‌شود. با توجه به این رویکرد، نگاه به دولت به عنوان عامل توسعه به جدی‌ترین مانع توسعه تغییر یافت (ابطحی و همکاران، ۱۳۹۷: ۳۶).

ج- الگوی حکمرانی خوب:

در اواخر دهه ۱۹۹۰، رویکرد سومی به نام حکمرانی خوب ظهور پیدا کرد و نخستین مرجع معتبری که در این زمینه مباحثی را طرح کرد بانک جهانی بود که در گزارشی که در سال ۱۹۸۹ داشت این مفهوم را با عنوان «ارائه خدمات عمومی کارآمد، نظام قضائی قابل اعتماد و نظام اداری پاسخگو» تعریف کرد (الوانی، ۱۳۸۸: ۱). در این رویکرد جدید، مسئله ابعاد دولت؛ یعنی کوچک‌سازی، نقش محوری خود را به بهبود حکمرانی داد که تنها از طریق کوچک‌سازی دولت تحقق پیدا نمی‌کند، بلکه علاوه بر آن، نیازمند شایسته‌سالاری، تمرکززدایی، همکاری و نظارت نهادهای مدنی و استانداردهای نظام‌های آماری، پولی و بودجه‌ای نیز است (میدری و خیرخواهان، ۱۳۸۳: ۲۹). نقل از ابطحی و همکاران، ۱۳۸۸: ۳۴).

تاکنون شاخص‌های بسیاری را نهادها و سازمان‌های جهانی برای حکمرانی خوب و سنجش کیفیت حکمرانی بیان کرده‌اند. برای نمونه، بانک جهانی بر شش شاخص تأکید دارد: ۱. پاسخگویی و حق اظهار نظر؛ ۲. ثبات سیاسی و نبود خشونت؛ ۳. اثربخشی دولت؛ ۴. کیفیت قوانین و مقررات (تنظیم‌کنندگی)؛ ۵. حاکمیت قانون؛ و ۶. مهار فساد.

درباره ایران باید گفت بر اساس شاخص‌های این نهاد «کشور ایران با شبیه‌ترین کشورهای در حال توسعه از جمله کره جنوبی، مالزی و ترکیه به ترتیب ۳۳/۷، ۲۶/۶ و ۱۴/۱۰ واحد اختلاف دارد» (ساعی و روشن، ۱۳۸۹: ۱۶۸). پژوهشکده امور اقتصادی نیز در گزارشی

(۱۳۹۹)، بیان می‌کند ایران در شاخص‌های حکمرانی تعیین‌شده بانک جهانی وضعیت مطلوبی ندارد.

PDIA؛ رویکردی جدید به حل مسائل:

آنچه در اغلب این رویکردها، دولت بزرگ یا کوچک و حکمرانی خوب مشاهده می‌شود این مسئله است که در همه آن‌ها الگوها و راه‌حل‌هایی واحد برای تمامی کشورها و مناطق و برای حل مسائل گوناگون پیشنهاد می‌شود؛ به گونه‌ای که گویا در همه جا مسائل به ظاهر مشترک ریشه‌های یکسانی داشته و باید مسیر یکسانی را نیز برای رفع آن‌ها پیمود. در نتیجه این نظریات عمدتاً «تقلیدی نابجا یا ادای هم‌شکلی درآوردن [است] که نه تنها گره‌گشا نیست، بلکه به تضعیف نظام اجرایی و تخریب اندک قابلیت حکومت می‌انجامد» (میدری، ۱۳۹۸: ۱۵).

در علت ناکارآمدی این رویکردها نیز اغلب کارشناسان «علت هر شکستی را نقاط ضعف الگوی تقلیدی قبلی معرفی می‌کنند و راهکار را انتخاب الگو یا سیاستی جدید می‌دانند، در حالی که سیاست جدید به همان سرنوشت سیاست قبلی مبتلا می‌شود» (همان: ۱۸). با توجه به کاستی‌ها و ناکارآمدی‌های الگوهای جهانی در حل مسائل کشورهای مختلف و در مواردی و خیم‌تر کردن اوضاع، رویکردی جدید به ابتکار پژوهشگران دانشگاه‌ها و مراکز به نام انطباق تکرارشونده مسئله محور یا PDIA شکل گرفت. در این رویکرد، تأکید بر این مسئله است که مسائل موجود در کشورهای مختلف و در عرصه‌های گوناگون ممکن است ظاهر یکسانی داشته باشند، اما ریشه‌های متفاوتی دارند و برای حل آن‌ها نمی‌توان راه‌حل‌های هرچند موفقیت‌آمیز در سایر نقاط را عیناً اجرا کرد و به موفقیت دست یافت. «در این روش، راه‌حل و مدل بهینه با آزمون و خطا کشف می‌شود و مدل ساز با آزمون‌های مختلف به راه‌حل صحیح دست می‌یابد» (همان). در این رویکرد، مسائل خود کلید اصلی تغییرات هستند. بسیاری از افراد و نهاد‌های مشارکت‌کننده در فرایند توسعه ادعا می‌کنند رویکرد آن‌ها برای حل مشکلات مسئله محور است، اما در واقع آن‌ها رویکردی راه‌حل محور دارند. رویکرد راه‌حل محور باعث می‌شود ریشه اصلی مشکلات فقدان راه‌حلی مقتضی تلقی شود که در نهایت به مداخلات استاندارد شده و تجویزی منجر می‌شود که هیچ‌گاه ریشه اصلی مسائل را روشن نمی‌کند. از این رو PDIA به دنبال توانمندسازی برای حل مسائل از طریق فرایند حل مسائل خوب است. از منظر این رویکرد، مسئله خوب مسئله‌ای است که: ۱. اهمیت داشته باشد و قابل چشم‌پوشی نباشد؛ ۲. تغییرات لازم را برانگیخته و هدایت کند؛ ۳. قابلیت خرد شدن به اجزای کوچک‌تر داشته باشد؛ ۴. بتوان برای آن پاسخ‌های واقعی یافت؛ و ۵. مبتنی بر سازوکارهای محلی باشد، به گونه‌ای که کنشگران محلی آن را تعریف کنند. از این رو ایجاد مسائل محلی نقطه آغاز جست‌وجو برای حل آن‌هاست که در نهایت تغییرات مقتضی را در پی خواهد داشت.

از منظر این رویکرد، مسائل بزرگ و پیچیده رصدپذیر نیستند و در نتیجه راه‌حل‌های مناسب برای آن‌ها نیز به سختی قابل دستیابی هستند. در نتیجه چنین امری افراد به سمت راه‌حل‌های تجربه‌شده روی آورند که می‌دانند به توانمندسازی منجر نمی‌شود، اما حداقل پیشنهادهایی برای اجرا کردن دارند. از این رو پیش از هر چیز لازم است مسائل به تکه‌های کوچک‌تر خرد شوند تا راحت‌تر بتوان آن‌ها را مدیریت کرد و به راه‌حل‌های محلی لازم دست یافت. این رویکرد به مسئله می‌تواند فهمی متفاوت از آن را ایجاد کند. به این فرایند اصطلاحاً شکستن مسئله گفته می‌شود. در این مرحله لازم است گروه‌های مختلفی با دیدگاه‌های متفاوت شرکت داده شوند تا شکستن مسئله به نحوی بهتر انجام شود. این گروه‌های مشارکت‌کننده باید از داخل و نه کنشگرانی خارجی باشند که فهم قابل قبولی از فضای مسئله داشته باشند.

در ادامه، حل این مسائل خرد به مداخلات چندگانه‌ای نیازمند است که امکان‌های چندگانه‌ای را برای تغییر فراهم می‌آورد. هر علت و زیرشاخه‌های آن برای یک مسئله می‌تواند فرصت‌های متفاوتی را برای تغییر دربر داشته باشد. از این رو به این فرصت‌ها فضای تغییر^۲ گفته می‌شود. این فضای تغییر مشروط به عوامل زمینه‌ای است که معمولاً موفقیت سیاست‌ها و اصلاحات را تحت تأثیر قرار می‌دهند. از این رو می‌توان از توالی مؤثر مسئله محور استفاده کرد که اشاره به زمان‌بندی و مشخص کردن گام‌های مداخله دارد. فرایندهای شکستن

1 - Problem Driven Iterative Adaptation

2 - Space for Change



و توالی به شناسایی نقاطی کمک می‌کنند که باید اقدامی درباره آن‌ها انجام شود. اغلب درباره سؤال «چه باید کرد» چالش‌هایی وجود دارند و عمده پاسخ‌هایی که داده می‌شوند نیز یا در حالتی خوش بینانه مبهم‌اند یا اصلاً وجود ندارد؛ لذا این‌گونه پاسخ‌ها ممکن است در ظاهر مناسب باشند، اما در عمل در دام عدم توانمندی می‌افتند. پاسخ مقتضی به این سؤال می‌تواند از طریق تکرار فعالانه، تجربه و یادگیری به دست آید. این به آن معناست که چنین پاسخ‌هایی نمی‌توانند از پیش معین باشند یا متخصصان سایر زمینه‌های خارجی آن‌ها را مطرح کنند. پاسخ لازم باید از درون زمینه متغیر و از طریق درگیر شدن یادگیری فعالانه به دست آید. علاوه بر این، راه‌حل واقعی برای مسئله‌ای پیچیده، خود را در شکل راه‌حل‌های کوچک متعدد برای ابعاد گوناگون مسئله نشان می‌دهد. باید اشاره کرد در این رویکرد هیچ‌گونه جدایی بین مراحل طراحی و مداخله برای حل مسائل پیچیده وجود ندارد، بلکه فرایندی هم‌زمان است (PDIA Toolkit, ۲۰۱۸: ۹-۳۱).

لنت پریچت،^۱ از پژوهشگران دانشگاه هاروارد که خود از کسانی است که در تبیین و توسعه این رویکرد نقش داشته است، در توصیف آن می‌گوید: اصل نخست، مسئله محوری است، به این معنا که باید مسئله‌ای را برگزید که مشخص و سنجیدنی باشد و برای غلبه بر آن نیرو و انگیزه لازم وجود داشته باشد؛ اصل دوم، مجاز دانستن انحراف مثبت است. باید روشی برای شناسایی کنشگرانی که مجاز به مشارکت در حل مسئله هستند تعبیه کرد. ضروری است افراد به لحاظ سیاسی و سازمانی مجاز باشند کارها را به صورت متفاوت انجام دهند. اگر روش‌های گذشته دیگر کارساز نباشند، باید راه‌های جدید را آزمود؛ لذا ضرورت می‌یابد برخی افراد از روش‌های گذشته فاصله بگیرند. این انحراف مستلزم تکرار و انطباق است. هر نوع انحرافی مجاز نیست، بلکه انحرافی مجاز است که به حل مسئله کمک کند؛ و اصل سوم، مبتنی بر تکثیر رویه‌های سازمانی است. این رویه‌ها در اثر اشاعه، تکثیر می‌شوند. اگر افراد به این باور برسند که این رویه‌ها برای اهداف سازمان مفید هستند، آن‌ها را اقتباس می‌کنند و خود را با آن‌ها انطباق می‌دهند.

مت اندروز،^۲ یکی دیگر از پژوهشگران دانشگاه هاروارد، برای توضیح شفاف PDIA از طریقه سفر کردن به عنوان مثال استفاده می‌کند. وی در مثال خود می‌گوید فرض کنید در سل ۱۸۰۴ قصد سفر از مرکز امریکا به غرب آن را دارید که تا پیش از این کسی تجربه آن را نداشته است. در این حالت لازم است بدون نقشه قبلی و صرفاً با اتکا بر تجربه در طول سفر، مسیر پیموده شود تا به مقصد رسید. این درست همانی است که PDIA می‌گوید و تأکید دارد در شناسایی و حل مسائل بر پیشروی مداوم و تجربه‌آموزی تکیه شود، اما اگر این سفر در زمان حال انجام شود، دیگر به ساختن راه‌حل نیازی نیست و می‌توان بر راه‌حل‌های موجود تکیه کرد. از آنجا که هر مسئله می‌تواند مورد خاصی برای کشوری خاص باشد، به غیر از موارد لجستیکی لازم است همواره بر ساختن راه‌حل و نه اقتباس آن از دیگری تأکید داشت. پیوند این رویکرد با مسئله تعارض منافع آشکار می‌شود که بدانیم «اگر با تعارض منافع در سیاست‌گذاری روبه‌رو باشیم، سیاست‌گذاری از نوع ۱۸۰۴ است و اگر سیاست‌گذاری با مشکل تعارض منافع روبه‌رو نباشد، از نوع سفر ۲۰۱۵ است» (میدری، ۱۹۸۳: ۱۹).

1 - Lant Pritchett

2 - Matt Andrews

روش تهیه گزارش:

نظام حکمرانی، که کارگزار اصلی زنجیره حکمرانی از تعریف سیاست‌های پیشنهادی تا تصویب، اجرا و ارزیابی است، مراحل دارد که وجود ضعف و نقصان در هر یک از این مراحل می‌تواند به سیاست‌های ناکارآمد یا عملی نشدن صحیح آن‌ها منجر شود. نظام حکمرانی چنانچه دچار مشکلات و معضلاتی باشد، می‌تواند در نهایت به چرخه حکمرانی صحیح آسیب جدی وارد کند. بدین معنی که مشکلات نظام حکمرانی می‌توانند هر کدام از بخش‌های تدوین و تصویب، اجرا و ارزیابی سیاست‌های کشور را دچار انحراف کند و اهدافی را که یک نظام حکمرانی کارآمد به دنبال آن است از دسترس خارج کند. از این رو بررسی چستی مسائل و مشکلات و چرایی به وجود آمدن آن‌ها امری ضروری است؛ لذا گزارش پیش‌رو با هدف شناسایی این مسائل و همچنین نوع نگاه به مسائل در فضای سیاست‌گذاری کشور تهیه و تدوین شده است.

از آنجا که اندیشکده‌های مختلف کشور با نظام حکمرانی ارتباط مستقیمی دارند و کارکردهای آن‌ها مربوط به نظام حکمرانی و سیاست‌گذاری است به خوبی با ساختار و مشکلات نظام حکمرانی آشنایی دارند؛ بنابراین می‌توانند تصویر مناسبی از مسائل نظام حکمرانی به دست دهند. با توجه به نکته ذکر شده، در این گزارش، مسائل نظام حکمرانی از نگاه اندیشکده‌ها بررسی شده است. برای این امر با چهارده تن از مدیران و رؤسای اندیشکده‌های مطرح کشور گفت‌وگوهایی در قالب مصاحبه نیمه ساختاریافته انجام شد. به منظور دریافت اطلاعات هرچه دقیق‌تر در این باره تلاش شد معتبرترین اندیشکده‌ها در سطح کشور انتخاب شوند. همچنین به منظور پوشش دیدگاه‌های مختلف سعی شد اندیشکده‌های حاکمیتی و غیرحاکمیتی با رویکردهای متفاوت در مصاحبه‌ها حضور داشته باشند. این امر از آنجا حائز اهمیت است که باعث می‌شود مسائل استخراج شده پایه و گستره مطمئن‌تری داشته باشند و تا حد امکان جامع باشند.

ملاک انتخاب اندیشکده‌های غیرحاکمیتی، میزان فعالیت و خروجی آن‌ها در حوزه نظام حکمرانی بوده است؛ بدین صورت که با رصد فعالیت، سابقه کاری اعضای اندیشکده و میزان اعتبار آن‌ها در فضای اندیشگاهی، علمی و سیاست‌گذاری برای مصاحبه انتخاب شدند. برای انتخاب اندیشکده‌های حاکمیتی نیز هدف این بود که از نهادهای مهم حاکمیتی یک اندیشکده در مصاحبه‌ها حضور داشته باشد. توجه به اندیشکده‌های حاکمیتی بدین جهت بود که آن‌ها به واسطه جایگاه خود، رویکردی خاص به مسائل دارند و از زاویه‌ای به نظام حکمرانی نگاه می‌کنند که متفاوت از اندیشکده‌های غیرحاکمیتی است؛ بنابراین حضور توأمان این دو دیدگاه به غنای مسائل استخراج شده می‌افزاید. پس از انجام مصاحبه‌ها، اطلاعات به دست آمده بررسی و تحلیل شدند. شیوه به کار رفته برای تحلیل داده‌ها در این گزارش، تحلیل تماتیک بوده است؛ بدین صورت که مصاحبه‌های انجام شده با استفاده از نرم‌افزار MAXQDA 10 بررسی شدند و در دو مرحله کدگذاری باز و محوری تحلیل شدند. در جدول ذیل، مشخصات افراد مصاحبه‌شونده و اندیشکده‌های متبوعشان نشان داده شده است:



جدول شماره ۱- مشخصات افراد مصاحبه‌شونده

ردیف	نام اندیشکده	حوزه فعالیت	نام فرد مصاحبه‌شونده	سمت در اندیشکده
۱	اندیشکده سیاست‌گذاری اقتصادی تهران	سیاست‌گذاری کلان	سجاد عبدی	مدیر اندیشکده
۲	آزمایشگاه حکمرانی دانشگاه علم و صنعت	طراحی و ارزشیابی سیاست‌گذاری عمومی	مهدی عبدالحمید	مدیر آزمایشگاه
۳	اندیشکده اقتصاد مقاومتی	اقتصاد	محمد امینی	مدیر اندیشکده
۴	اندیشکده سیاست‌گذاری امیرکبیر	سیاست پژوهی و سیاست‌گذاری	حبیب‌الله ظفریان	مسئول اندیشکده
۵	شبکه کانون‌های تفکر ایران	فناوری و اقتصاد	اصغر عیوضی	مدیر اندیشکده
۶	انجمن علمی مطالعات صلح ایران	مطالعات صلح	مجتبی مقصودی	رئیس هیئت مدیره
۷	پژوهشکده مطالعات راهبردی	مطالعات راهبردی و امنیت ملی	وحیده احمدی	معاون پژوهشی
۸	مرکز پژوهشی مطالعات راهبردی توسعه	توسعه	سید مرتضی نبوی	مدیر مرکز
۹	مرکز بررسی‌های استراتژیک ریاست جمهوری	سیاست‌گذاری عمومی	ابراهیم حاجبانی	معاون پژوهشی
۱۰	پژوهشکده سیاست‌گذاری دانشگاه صنعتی شریف	سیاست‌گذاری عمومی	علی ملکی	رئیس پژوهشکده
۱۱	پژوهشکده چشم‌انداز و آینده‌پژوهی	آینده‌پژوهی	محمد مجید فولادگر	مدیر پژوهشکده
۱۲	پژوهشکده چشم‌انداز و آینده‌پژوهی	آینده‌پژوهی	حسین زاهدی	مدیر گروه چشم‌انداز و تمدن‌سازی
۱۳	اندیشکده حکمرانی شریف	حکمرانی و سیاست‌گذاری عمومی	محسن مؤمنی‌راد	مدیر برنامه حکمرانی
۱۴	اندیشکده حکمرانی شریف	حکمرانی و سیاست‌گذاری عمومی	مرتضی زمانیان	مدیر گروه مطالعات اقتصادی

پرسش اصلی که در گفت‌وگو با این افراد مطرح شد این بود که با توجه به سابقه فعالیت‌ها و تجربه خود از ارتباط با نظام حکمرانی، مهم‌ترین مسائل نظام حکمرانی چیست و چه عللی را برای آن مؤثر می‌دانید. هدف از این پرسش این بود هر فرد بر اساس دیدگاه و تجربه خود مهم‌ترین مسائل نظام حکمرانی را برشمارد و هر اندیشکده به فراخور تلاش‌ها و تجاربی که کسب کرده بود به تعریف و تبیین مسائل بپردازد. پرسش بعدی که ذیل پرسش اصلی مطرح شد این بود که راه‌حل‌های مدنظر آن‌ها برای حل مسائل چیست. در اینجا هدف این بود مشخص شود یک اندیشکده چگونه به راه‌حل‌ها و روش‌های تأثیرگذاری بر نظام حکمرانی می‌اندیشد و چگونه می‌توان از آن‌ها بهره گرفت.

مشخص است مسائل نظام حکمرانی بسیار گسترده و پیچیده‌اند و در هر حوزه‌ای از حکمرانی به صورت متنوع وجود دارند. این گزارش نیز به دنبال شناسایی تمام آن‌ها نبوده، اما می‌توان گفت به دلیل ارتباط نزدیک اندیشکده‌ها با نظام حکمرانی و فضای سیاست‌گذاری، مسائل استخراج‌شده از مصاحبه‌ها می‌توانند دارای نکاتی باشند که مهم‌ترین و اولویت‌دارترین مسائل نظام حکمرانی را نشان دهند. در پایان لازم است ذکر شود از آنجا که از هر اندیشکده با یک نفر مصاحبه شده است نمی‌توان گفت موارد مطرح‌شده لزوماً دیدگاه کلی آن اندیشکده را پوشش می‌دهند؛ لذا دیدگاه‌های مطروحه نباید به کلیت یک اندیشکده یا تمامی آن‌ها نسبت داده شود.

یافته‌های گزارش:

در این بخش به تحلیل و بررسی مصاحبه‌های انجام شده پرداخته شده است که در آن یافته‌ها در قالب سه بخش از یکدیگر مجزا شده‌اند. در بخش اول، مسائل نظام حکمرانی که مصاحبه‌شوندگان به آن اشاره داشته‌اند ذکر شده است و مشخص شده است در نظام حکمرانی با سه دسته از مسائل روبه‌رو هستیم: دسته اول، مسائلی است که به خود سیاست‌ها می‌پردازند و نشان می‌دهند این سیاست‌ها، چه در مرحله تدوین و چه پس از آن، چه کاستی‌هایی دارند؛ دسته دوم، به سازوکارهای اجرایی سیاست‌ها می‌پردازد و نقصان‌های اجرایی را نشان می‌دهد؛ و دسته سوم، مسائلی هستند که موارد گوناگونی را شامل می‌شوند، اما وجه مشترک همه آن‌ها زمینه‌ای بودنشان است که آن‌ها را می‌توان به صورت پیشینی در نقاط مختلف سیاست‌گذاری مشاهده کرد.

در بخش دوم، بحث اصلی چرایی شکل‌گیری مشکلات مطرح شده در نظام حکمرانی است. هرچند علل ذکر شده را می‌توان بخش دیگری از مسائل نظام حکمرانی دانست، ولی مصاحبه‌شوندگان آن‌ها را در پاسخ به سؤال چرایی مطرح کرده‌اند و نوعی حالت پیشینی نسبت به مسائل برای آن‌ها در نظر گرفته‌اند.

در پایان و در بخش سوم، راه‌حل‌هایی که مصاحبه‌شوندگان برای فائق آمدن بر مسائل مطرح کرده‌اند ذکر شده که سعی شده است راهکارهای مرتبط با مسائل مطروحه مورد اشاره قرار گیرند.

مسائل نظام حکمرانی از نگاه اندیشکده‌ها:

در بحث از مسائل و مشکلات نظام حکمرانی، می‌توان آن‌ها را در سه دسته تقسیم‌بندی کرد: برخی از این مسائل مرتبط با سیاست‌ها بوده و اندیشکده‌ها به نحوه تنظیم و تدوین یا محتوای آن‌ها انتقاد داشته‌اند؛ دسته دوم به روندهای اجرایی مربوط بوده و نشان می‌دهد سیاست‌ها فارغ از وضعیت تدوین با چه مسائلی و مشکلاتی در حین اجرا روبه‌رو هستند؛ و دسته سوم نیز مسائلی هستند که حالتی پیشینی نسبت به تدوین و اجرای سیاست‌ها دارند که می‌توانند در نظام حکمرانی اخلاقی ایجاد کنند. در ادامه هر یک از این سه دسته از مسائل و مشکلات نظام حکمرانی تشریح خواهند شد.

۱- مسائل و مشکلات مرتبط با سیاست‌ها:

اولین انتقادها نسبت به شیوه حکمرانی کشور متوجه سیاست‌ها و روشی است که آن‌ها را تدوین می‌کنند. برخی از مصاحبه‌شوندگان پیش از آنکه کاستی‌های اجرایی را یادآور شوند اساساً به نحوه سیاست‌گذاری انتقاد می‌کنند و به نکاتی اشاره دارند که از نظر آن‌ها در نهایت موجب نوعی آشفتگی در فضای سیاست‌گذاری کشور شده است.

۱-۱- بی‌توجهی به اسناد پشتیبان:

نیازی به توضیح نیست که در تدوین هر سیاست، گام اول فاز مطالعاتی آن است که مشخص شود مسئله‌ای که سیاستی در پی پاسخ به آن است چیست و چه جوهری دارد و دیگر سیاست‌ها و تجارب چه نسبتی با آن دارند. یکی از مشکلاتی که در همین عرصه خود را نشان می‌دهد نبود اسناد پشتیبان مناسب برای سیاست‌هاست، به طوری که حتی ممکن است سیاستی نه بر اساس مطالعات پیشین، که صرفاً از طریق نشست‌ها یا اظهارنظرهای گهگاه غیرکارشناسی برخیزد. شاید بتوان چنین رویه‌ای را حاصل این امر دانست که به گفته عیوضی، مدیراندیشکده ایتان، برخی اوقات نظام تصمیم‌گیری نه بر اساس منطق که منطبق با اوهم پیش می‌رود. نتیجتاً آنکه سیاست‌هایی که بدین شیوه طراحی می‌شوند در مقام اجرا نیز به احتمال زیاد یا ابتر می‌مانند و پاسخی مناسب به مسئله نمی‌دهند یا در حالی بدترتبعاتی در پی دارند که اوضاع را بیش از پیش دچار مشکل می‌سازند. مسئله دیگری که در این بین ممکن است پیش آید این است که برخی اوقات اسناد پشتیبان برای سیاستی تهیه می‌شود، اما اساساً سیاست‌های تدوین شده کوچک‌ترین ارتباطی با آن ندارند.



چنین رخدادی نشان دهنده این امر است که در برخی موارد فاز مطالعاتی تهیه سیاست بیش از آنکه هدفمند باشد در پی برآورده کردن رویه‌های مرسوم در عرصه سیاست‌گذاری است تا وجهه‌ای مناسب برای سیاست‌های تدوین شده فراهم آید. همین امر موجب بروز وضعی در سیاست‌ها می‌شود که همانا عدم آینده‌نگری و آینده‌پژوهی است. آینده‌نگاری در تدوین سیاست کمک می‌کند شرایط موجود به صورت پویا در نظر گرفته شود و تغییر و تحولات ممکن را که می‌تواند در ادامه بر سیاست‌ها تأثیر بگذارد شناسایی کرد. حاجیانی، معاون پژوهشی مرکز بررسی‌های استراتژیک ریاست جمهوری، این امر را ناشی از آن می‌داند که از نظر سیاست‌گذار، آینده همیشه مبهم و خطرناک است، لذا همواره در تلاش است عمده آن را نادیده بگیرد و با آن روبه‌رو نشود.

۲-۱- بی‌توجهی به ظرفیت‌ها و سازوکارهای اجرایی:

مشکل دیگر گریبان‌گیر سیاست‌ها در مرحله تدوین این است که برخی مواقع در تدوین سیاست‌ها لوازم و ضروریات اجرایی در نظر گرفته نمی‌شود و در نتیجه سیاستی هرچند مناسب در نظر، در عمل با شکست یا نرسیدن به اهداف اصلی همراه می‌شود. این وضعیت زمانی به وجود می‌آید که یا در تدوین سیاست به ظرفیت‌های اجرایی نهاد مسئول توجه نشده و باری فراتر از توانایی‌اش بر آن تحمیل شده یا حالتی است که در آن سیاست‌نیازمند مشارکت چندین نهاد با ظرفیت‌های گوناگون است، اما به صورت دقیق مشخص نشده هر نهاد چه مسئولیتی داشته و تا چه حد باید ظرفیت‌های خود را به کار گیرد. حاجیانی نیز در تحلیل خود از شرایط موجود، موضوع بی‌توجهی به ظرفیت‌ها را در مورد دولت مطرح می‌کند و بیان می‌کند، حتی دولت نیز که نهادی فراگیر و قدرتمند در سطح جامعه است، ممکن است بر اساس سیاست‌های تدوینی، وظایفی را بر عهده گیرد که از توانش خارج است: «کلاً یک مشکل دیگر در سیاست‌گذاری داریم و آن فقدان ظرفیت دولت برای سیاست‌هایی است که تدبیر می‌کند. اهمیت این مشکل در حکمرانی در حدی است که من فکر می‌کنم باید جدا هم دید؛ یعنی یک مقوله در حوزه عارضه و سند نویسی است و یک مقوله هم این است که ظرفیت دولت بسیار اندک و ناچیز است. به قول اندروز در کتاب توانمندسازی حکومت، تحمیل بار بیش از حد می‌کنیم. این در نظام حکمرانی به ویژه در زمان سند نویسی هست؛ یعنی عدم انطباق بین سیاست‌ها و چشم‌اندازها با ظرفیت‌های اجرایی کشور و ظرفیتی که دولت باید داشته باشد».

۳-۱- تعارض منافع سیاست‌گذاران:

از دیگر مشکلاتی که در زمینه تدوین سیاست‌ها می‌توان به آن اشاره کرد تعارض منافع سیاست‌گذاران است که در بارزترین شکل، خود را در میان نمایندگان مجلس نشان می‌دهد. سیاست‌های تعیین شده در مجلس الزاماً باید بر اساس منافع ملی طراحی شوند، اما در برخی موارد مشاهده می‌شود نمایندگان به سبب منافع آتی خود در پی آن هستند سیاست‌ها را به گونه‌ای پیش برند که حتی در تضاد با منافع ملی، منافع گروه‌های خاصی از رأی‌دهندگان را تأمین کنند. این امر لزوماً به معنای آن نیست که خواسته‌های گروه‌های مختلف رأی‌دهندگان ایراد دارد و نباید به آن‌ها توجهی کرد، بلکه پیشبرد آن‌ها از سوی نمایندگان برای حصول اطمینان از آینده خود است که در این میان مشکل‌زا بوده و ممکن است در برخی موارد به سیاست‌هایی در تقابل با منافع عمومی جامعه منجر شود. چنان‌که امینی، مدیران‌دیشکده اقتصاد مقاومتی، در این باره می‌گوید: «نوع چینش مجلس نوعی است که بیشتر تمایل دارد قوانینی را تصویب کند که بتواند از طریق آن رأی کسب کند و مردم را راضی نگه دارد که ممکن است لزوماً بر اساس منافع کشور نباشد. برای مثال، برای راضی نگه داشتن بازنشسته‌ها حقوق آن‌ها را ۳ برابر می‌کنند، ولی این کار آثار تورمی دارد و برای حمایت از بازنشسته‌ها باید از مسیرهای دیگری اقدام کرد یا حداقل منابع این کار نیز دیده شود. نمی‌توان بدون در نظر گرفتن منابع سیاست‌گذاری کرد. همه آثار منفی این کار را همه نمایندگان می‌دانند، اما نهایتاً به آن رأی می‌دهند، چون پایگاه رأیشان برای آن‌ها مهم است و ملت با این کار از آن‌ها حمایت می‌کند».

۴-۱- اصرار بر جامعیت سیاست‌ها:

فارغ از مسائل موجود در حین تدوین سیاست‌ها، سیاست‌های اخذ شده نیز خود دچار مشکلاتی هستند که در برخی موارد آن‌ها را از حیز انتفاع ساقط می‌گرداند. یکی از این مسائل به گفته امینی فقدان جهت‌گیری خاص در سیاست‌هاست که اشاره به این امر دارد که در بسیاری از

موارد سیاست‌گذار اصرار بر جامع بودن سیاست‌ها دارد تا بتواند به همه مشکلات یک‌جا رسیدگی کند. از نظری نه تنها چنین شیوه‌ای در سایر کشورها متداول نیست و هیچ کشوری با این‌گونه سیاست‌گذاری به توسعه نرسیده است که از منظر حکمرانی نیز باید بتوان به برخی مسائل آری گفت و به برخی نه، چرا که نمی‌توان همه مسائل و مشکلات را دفعتاً با سیاستی واحد مدیریت یا حل کرد. همین مسئله تبعاتی در پی دارد که آن‌ها نیز به مشکلی برای نظام حکمرانی و سیاست‌گذاری تبدیل می‌شوند که از جمله آن‌ها می‌توان به هم‌سطح نبودن سیاست‌ها، همچنین حجم بالا و تداخل آن‌ها اشاره کرد. هم‌سطح نبودن سیاست‌ها نشان‌دهنده این نکته است که در بسیاری از موارد سیاست‌های تدوین شده، ترکیبی از سیاست‌ها در سطوح مختلف اعم از کلان و بخشی و خرد است که برخی از آن‌ها حالت بخشنامه اجرایی به خود می‌گیرند، بخشی در سطح قانون بوده و بخشی دیگر حکم سیاست‌های کلان را دارند که این امر باعث ناهمگونی سیاست و ناکارآمدی آن می‌شود. از سوی دیگر حجم و تعداد بالای سیاست‌ها باعث می‌شود در هر حوزه‌ای تعدد سیاست‌ها به تداخل آن‌ها بینجامد.

۵-۱- عدم امکان ارزیابی سیاست‌ها:

یکی دیگر از مشکلاتی که در بحث سیاست‌ها می‌توان به آن اشاره کرد عدم امکان ارزیابی آن‌هاست. این امر ریشه در دو مسئله دارد: اول اینکه هیچ‌گاه تلاشی جدی نشده سیستمی برای ارزیابی تعریف شود و در مواردی که به ارزیابی اشاره شده است صرفاً در حد نظر مانده و هیچ‌گاه عملی نشده است. چنان‌که حاجانی اشاره می‌کند، در حوزه‌هایی مانند محیط زیست که به طور قانونی به ارزیابی سیاست‌ها اشاره شده است در عمل قانون مربوطه یا به شدت مبهم بوده و اجرا نشده یا ارزیابی‌های انجام شده مبهم و منحرف بوده‌اند، به طوری که بسیاری از ارزیابی‌های پیشینی انجام نمی‌شوند و در مواردی محدود صرفاً به ارزیابی تأثیرات پسینی آن‌ها هم به صورت نه‌چندان مطلوب اکتفا می‌شود: «کلاً در مقوله ارزیابی چه پیشاسیاستی، حین اجرای سیاستی و چه پس از اجرای پروژه یا سیاست، به لحاظ روش‌شناسی ضعیف هستیم و جایگاهش هم به لحاظ حقوقی ابهام دارد»، اما دلیل دیگر عدم امکان ارزیابی سیاست‌ها به گفته امینی به ساختار خود سیاست‌ها مربوط است. وی اشاره می‌کند این امر نه ناشی از فقدان ساختار ارزیابی، که به دلیل جنس و نوع سیاست‌هاست که اساساً آن چنان کلی و مبهم هستند که امکان هرگونه ارزیابی را منتفی می‌سازند: «این سیاست‌ها به گونه‌ای طراحی نشده‌اند که بتوان برای اجرا، پیاده‌سازی و ارزیابی آن‌ها طراحی انجام داد؛ یعنی سیاستی نوشته شده که تا الآن ارزیابی نشده و علت ارزیابی نشدنش این نیست که ساختار ارزیابی وجود نداشته، بلکه جنس و نوع سیاست ارزیابی‌پذیر نیست. طوری نیست که بشود بر آن نظارت کرد؛ به گونه‌ای کلی نوشته شده یا به نوعی می‌شود برداشت‌های متفاوتی از آن کرد و دقت ندارد و سازوکارهای اجرایی در آن دیده نشده که نمی‌توان آن را به درستی ارزیابی کرد».

۶-۱- افق حکمرانی محدود و نگاه متفاوت به مسائل:

در پایان شاید بتوان ریشه‌های اصلی آشفتگی وضعیت سیاست‌گذاری در ایران را دو عامل دانست: محدود بودن افق حکمرانی؛ و نشناختن دقیق مسائل. محدود بودن افق حکمرانی بدان معناست که به دلیل کوتاه بودن عمر فعالیت سیاست‌گذاران، بیشتر تلاش بر این است که سیاست‌ها به گونه‌ای طراحی و اجرا شوند که در زمانی محدود بتوان به نتایج لازم دست یافت. این امر به خصوص در قوه مجریه به عنوان مسئول اصلی اجرای سیاست‌ها مشهود است، اما در سایر نهادهای سیاست‌گذار نیز مانند قوه مقننه می‌توان ردپای آن را مشاهده کرد. همین امر سبب به وجود آمدن فضای اضطراب در سیاست‌گذاری شود و باعث می‌شود کمتر به سیاست‌های بلندمدت توجه شود. عامل دیگر؛ یعنی نشناختن دقیق مسائل نیز لزوماً به معنای ناآگاهی سیاست‌گذاران یا نبود مطالعات پشتیبان نیست، بلکه نشان‌دهنده تفاوت نوع نگاه بخش‌های مختلف دخیل در سیاست‌گذاری است.

تفاوت نوع نگاه نهادهای درگیر نشان‌دهنده این امر است که در واکنش به مسئله‌ای ایجاد شده و نهادهای مختلف به علت تفاوت در مبانی اندیشه‌ای خوانشی متفاوت از آن دارند و در نتیجه علل و راهکارهای متفاوتی را برای آن متصورند. عبدالحمید، مدیر آزمایشگاه حکمرانی دانشگاه علم و صنعت ایران، در این باره می‌گوید: «عملاً ساختاردهی به مسئله مناسبی در ایران نداریم. ما متعدد با موقعیت‌های مسئله مواجه می‌شویم و مبتنی بر احساس، استرس و عجله تصمیمات جدی می‌گیریم. این تصمیمات را مبتنی بر موقعیت مسئله می‌گیریم، نه مبتنی بر مسئله. موقعیت مسئله شرایطی است که معلوم نیست کدام اصل و کدام فرع است». ریشه این



امرا می‌توان نبود نظام اندیشه‌ای بنیادی در نظام حکمرانی دانست که باعث می‌شود در مقابل مسائل گوناگون اقداماتی انجام شود که به سپهرهای اندیشه‌ای متفاوت و گاه متضاد ارجاع دارند.

۲- مسائل مرتبط با فرایندهای اجرای سیاست‌ها:

برخلاف بخش پیشین که به نقد سیاست‌ها و مسائل مربوط به سازوکار درونی آن‌ها اشاره داشت، دسته دوم مسائل و مشکلات نظام حکمرانی به سازوکارهای اجرایی توجه دارد و براین امر تأکید دارد که در مقام اجرای سیاست‌ها چه نقاط ضعفی وجود دارد.

۲-۱- عدم انسجام اجرایی:

اولین مسئله در فاز اجرایی، عدم انسجام و پراکندگی، چه در تدوین و چه اجرای سیاست‌هاست که ناشی از ناهماهنگی میان نهادهای مختلف است. در حین اجرای سیاست‌ها، شیوه منطقی برای پیشبرد برنامه‌ها، نهادی خاص باید رهبری و ایجاد هماهنگی بین نهادهای مرتبط را بر عهده بگیرد که در ایران کمتر چنین رویه‌ای مشاهده می‌شود. همین امر باعث می‌شود هر نهاد درگیر در سیاستی خاص به صورت خودسرانه عمل کند و در نتیجه از سیاستی واحد، اجرایی چندبخشی شکل بگیرد. عبدالحمید در همین راستا با مثالی از وضعیت نابسامان کنترل الکترونیکی مرزها، این وضعیت را به خوبی شرح می‌دهد: «برای کنترل الکترونیکی مرز در قوانین گمرک، قوانین مرزبانی ناجا، قوانین اداره پست و قوانین راهداری گفته شده است. همه گفته‌اند و در طول پنجاه شصت سال گذشته مجلس تصویب کرده است که باید کنترل مرزهای ما الکترونیکی بشود و تجهیزات دیده‌بانی و رادار بگذاریم؛ منتها هرکسی که نمی‌تواند بر مرزها دوربین بگذارد. بالاخره یک نفر صاحب آن دوربین است، باید دوربین را بگذارد و اداره کند و بقیه بهره‌بردار می‌کنند. این اتفاق نمی‌افتد؛ هر کس می‌گوید من باید دوربینم را بگذارم یا مثلاً دوربین لب مرز را ناجا بگذارد، دوربین جاده تا گمرک را گمرک بگذارد و دوربین مثلاً گمرک میرجاوه تا تهران را راهداری گذارد و دوربین‌های در سطح شهر را کس دیگری باید بگذارد. این عدم انسجام، ناهماهنگی، تشتت و پراکندگی آزردهنده شده است و منابع کشور را هدر می‌دهد».

۲-۲- عدم پاسخگویی و التزام به قانون:

در بازشناسی مسائل و مشکلات نظام حکمرانی از سوی اندیشکده‌ها، به عملکرد دو نهاد بیش از همه انتقاد شده است: دولت و مجلس. یکی از مشکلاتی که فصل مشترک مجلس و دولت است پاسخگویی نبودن آن‌هاست که هرکدام به انحاء مختلف به آن دچارند. همان‌طور که پیش‌تر ذکر شد، نظام حکمرانی دچار نوعی پراکندگی و عدم انسجام است، چراکه به طور شفاف مشخص نیست در اجرای سیاستی خاص چه نهادی مسئول اصلی است و نهادهای دیگر چگونه باید آن را همراهی کنند. چرایی پاسخگو نبودن دولت را باید با همین نامشخص بودن نهاد متولی اجرای سیاست مرتبط دانست که فرصتی را برای دولت فراهم می‌آورد تا به راحتی از زیر بار مسئولیت‌پذیری شانه خالی کند و خود را به ارائه توضیح شفافی ملزم نداند. چنان‌که امینی می‌گوید: «کسی که باید پاسخگو باشد مجبور است خودش را به گونه‌ای تنظیم کند تا بتواند نسبت به سیاست و اتفاقاتی که می‌افتد پاسخ بدهد. این چیزی است که ما در کشورمان نداریم». دلیل پاسخگو نبودن مجلس نیز ریشه در همین امر دارد که نبود سازوکار مشخصی باعث شده است نماینده‌ها متناسب با مسئولیتی که دارند و منابعی که در اختیارشان قرار گرفته است در قبال سیاست‌ها، پاسخگویی مشخصی نداشته باشند. در ادامه، پاسخگو نبودن دولت خود را در مشکلی دیگر نیز نشان می‌دهد که همان عدم التزام به اجرای قانون است. همچنان‌که در دولت‌های مختلف بارها مشاهده شده است پس از تصویب قانونی در مجلس یا سیاست‌هایی کلان‌تر که دیگر نهادهای بالادستی تصویب می‌کنند، دولت به راحتی از اجرای آن سر باز می‌زند و به گونه‌ای دیگر عمل می‌کند. در این مورد، امینی از سیاست‌های تعیین شده مجمع تشخیص مصلحت نظام و مجلس سخن می‌گوید که دولت تمایلی برای اجرای آن‌ها نشان نداده است و ریشه این امر را در وضعیت نهادهای سیاست‌گذار می‌داند که جایگاهشان در نسبت با دولت مشخص نیست.

۳-۲- نظام بوروکراتیک ناکارآمد:

بوروکراسی در ایران نیز یکی از مسائلی است که گریبان‌گیر نظام حکمرانی بوده و به انحاء مختلف ناکارآمدی خود را نشان داده است که در اجرای سیاست‌ها نیز می‌توان عوارض این ناکارآمدی را مشاهده کرد. شاید بتوان ناکارآمدی بوروکراسی را ناشی از فقدان رویکردهای مشارکت‌جویانه در آن دانست، به نحوی که سبب می‌شود افراد درون نظام اداری نسبت به سیاست‌ها و منویات آن بی‌توجه شوند و صرفاً در پی علایق کوتاه‌مدت و شخصی خود برآیند. عبدالحمید معتقد است تفاوتی میان بوروکرات‌ها و سیاست‌گذاران وجود دارد: از یک سو بدنه بوروکراسی کشور هیچ‌گونه عرقی نسبت به سازمان متبوع خود و سیاست‌هایش ندارد، از سوی دیگر مقابل سیاست‌گذاران این‌گونه نبوده و نسبت به نیازهای حکمرانی کشور دغدغه‌مند هستند. از این‌روست که وی نتیجه می‌گیرد آنچه در این بین اختلال ایجاد می‌کند نه سیاست‌های تدوین‌شده سیاست‌گذاران، که ضعف در اجرای آن‌ها به واسطه کاستی‌های بوروکراسی کشور است: «سطح بوروکرات‌ها با سیاست‌گذارها متفاوت است. نظام اداری ما، نظام بی‌تفاوتی نسبت به سیاست‌هاست و تنها منافع خرد و کوتاه‌مدت خودش را می‌بیند که همان حقوق و درآمد است، در صورتی که نظام سیاستی در حوزه حکمرانی ما، نظام بی‌تفاوتی نیست، نظامی است که حس دارد و با عرقی که دارد سیاست تدوین می‌کند. این سیاست‌ها به نظام اداری ما می‌آید و به سرانجام نمی‌رسد».

۳- مسائل زمینه‌ای و پیشینی:

عوامل زمینه‌ای اشاره به مواردی دارد که لزوماً به سیاست‌ها یا سازوکارهای اجرایی آن‌ها مربوط نیست و مسائلی فراتر از آن‌ها را دربر می‌گیرد. این موارد به نوعی عوامل ریشه‌ای هستند که در نقاط مختلف حکمرانی اثر خود را می‌گذارند.

۳-۱- قوانین و نظام حقوقی ناکارآمد:

یکی از مشکلات ریشه‌ای نظام حکمرانی نبود حاکمیت قانون است که می‌توان آن را ناشی از نبود نظام حقوقی کارآمد و شفاف دانست. علت این امر به گفته نبوی، مدیر مرکز پژوهشی مطالعات راهبردی توسعه، حجم زیاد قوانین و مقرراتی است که طی سال‌های طولانی، حتی از پیش از انقلاب، انباشته شده‌اند و تلاشی برای سامان دادن به آن انجام نشده است. نتیجه آنکه در بسیاری از زمینه‌ها شاهد این امر هستیم که در حوزه‌ای خاص، قوانینی متضاد با یکدیگر وجود دارند که فضای حکمرانی را به شدت مبهم می‌سازند. در کنار این موضوع، باید به این مسئله هم توجه کرد که برخی از قوانین و مقررات موجود نیز ناکارآمد بوده و به رویه‌هایی منجر می‌شوند که روند حکمرانی مناسب را در کشور مختل می‌سازند. نمونه این قوانین را می‌توان در قوانین مربوط به سازوکار و ساختار بودجه مشاهده کرد که عبدی، مدیر اندیشکده سیاست‌گذاری اقتصادی تهران، درباره آن می‌گوید: «یک موضوع، نظام پولی و بانکی کشور است که مسئله مهم آن ساختار بودجه، کسری بودجه و شیوه تأمین آن است. نمی‌توان از بانک مرکزی استقراض کرد و انتظار تورم نداشت. پس مسئله‌ای این‌چنینی یک بُعد آن نهادها هستند و یک بُعد دیگرش قوانین و مقررات؛ یعنی قواعد و مقررات نظام پولی و بانکی باید اصلاح شوند». نتیجه چنین وضعیتی آن می‌شود که قوانین موجود ضمن اینکه در بسیاری از موارد مبهم، در تضاد با یکدیگر و ناکارآمدند از تنظیم روابط بین افراد و گروه‌های مختلف نیز بازمانند. چنان‌که نبوی می‌گوید: «پس اولاً، ما قانون خوب نداریم و ثانیاً، در روابط فی‌مابین قانون حاکم نیست. قوانین باید این ظرفیت را داشته باشند که روابط میان مردم با مردم، مردم با حکومت و حکومت با مردم را نرم و کارآمد کند و فعالیت‌های سیاسی، اجتماعی و فرهنگی را قابل پیش‌بینی کند. پس اولین نقص، فقدان یک نظام حقوقی شسته‌رفته و کارآمد است تا روابط را خیلی خوب تنظیم کند. هرچقدر روابط تنظیم بشود، هم اختلافات کم می‌شود و هم سرعت بهره‌برداری از امکانات بیشتر می‌شود. امروز حتی بیشتر مشکل اصلی استارت‌آپ‌ها نیز همین قوانین دست‌وپاگیر است».

۳-۲- فاصله بین متخصصان دانشگاهی و سیاست‌گذاران:

متخصصان و سیاست‌گذاران عمدتاً خود را مربوط به دو دنیای متفاوت می‌دانند که هرکدام علاقه‌مندی‌های خاص خود را دارند و وظایفی متفاوت و جدا برای خود تعریف می‌کنند. همان‌طور که گفته شد در نظام حکمرانی ایران، نظام اندیشه‌ای واحدی میان نهاد‌های مختلف وجود ندارد که بعضاً به جهت‌گیری‌های سیاستی متضاد و متناقض منجر می‌شود. به گمان مصاحبه‌شوندگان، این تفاوت نظام اندیشه‌ای

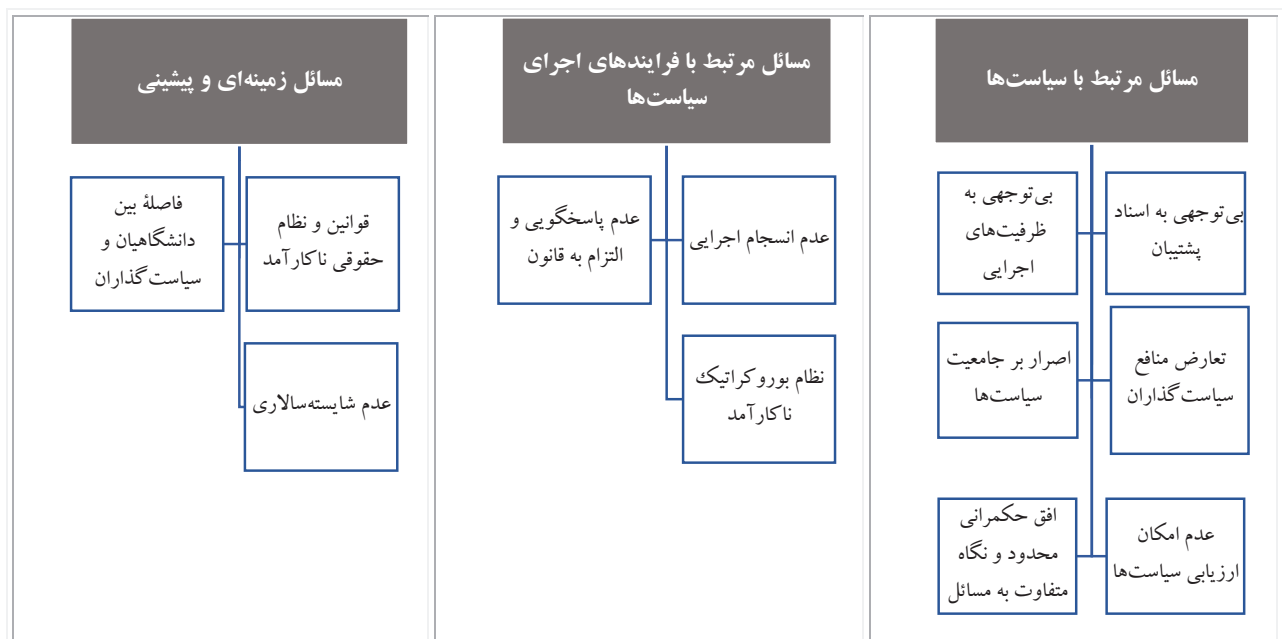


در بین سیاست‌گذاران و متخصصان دانشگاهی نیز وجود دارد. به‌گونه‌ای که متخصصان عمدتاً بر اساس پارادایم‌های فکری غربی می‌اندیشند، درحالی‌که سیاست‌گذاران افق دیدی محدودتر و عمل‌گرایانه‌تری دارند که این مسئله به بروز فاصله‌ای میان این دو گروه منجر شده است. نتیجه این فاصله این شده است که از یک سو بسیاری از دانشگاهیان برای خود در نظام حکمرانی نقش و وظیفه‌ای قائل نیستند و تمام بار مسئولیت را بر عهده سیاست‌گذاران و مسئولان گذاشته‌اند و از سوی دیگر نظام حاکمیتی نیز به نظریات کارشناسان توجه چندانی نمی‌کند. مقصودی، رئیس هیئت‌مدیره انجمن علمی مطالعات صلح ایران، این بی‌توجهی به نظریات کارشناسی را نه تنها برای دانشگاهیان، حتی برای اندیشکده‌ها نیز صادق می‌داند که از اساس باید بین دانشگاه و سیاست‌گذار مانند نوعی پل عمل کنند: «مهم‌ترین مسئله اصولاً دورافتادگی و ناشنوایی نظام حاکمیتی نسبت به مباحث مطروحه و پیشنهادهای کارشناسانه اندیشکده‌هاست. نظام حاکمیتی ما به شدت دورافتاده و دارای نگاه بدبینانه است و اصولاً گوش شنوایی برای شنیدن نظریات کارشناسی ندارد.»

۳-۳- عدم شایسته‌سالاری:

نوع نگاه به افراد نیز از جمله مسائلی است که در نظام حکمرانی مشکلاتی ایجاد می‌کند. از یک سو روند انتخاب افراد برای سمت‌های گوناگون بر اساس شایسته‌سالاری نیست و از سوی دیگر در مواجهه با مسائل، همگان به دنبال فردی هستند که به تنهایی بار مشکلات را بر دوش بکشد و مسائل را حل و فصل کند. مشکل عدم شایسته‌سالاری از نظر عیوضی ناشی از سیستم‌های گزینشی است که به جای انتخاب افراد بر اساس ویژگی‌ها، موازین دیگری را جایگزین کرده‌اند که چندان مناسبی با جایگاه مدنظر ندارد. همچنین در برخورد با مسائل و مشکلات گوناگون، همگان و از جمله سیاست‌گذاران به دنبال فردی هستند که با تکیه بر توانایی‌های فردی خود، نظام حکمرانی را مدیریت کند. این رویکرد ناشی از نگاه فردگرایانه است که به جای آنکه به دنبال شناسایی مشکلات و بهبود سیستم حکمرانی باشد، در پی فرد منجی می‌گردد که خود نشانگر آن است که در ذهن افراد، مسائل نه از جنس ساختاری، بلکه موقعیت‌های یکه‌ای هستند که نیازمند دخالت فردی توانمند هستند. عیوضی در این باره می‌گوید: «در حوزه حکمرانی نگاه مبتنی بر زوررو است. دنبال یک زوررو هستیم. زوررو می‌آید و مشکلات ما را حل می‌کند. فردی کاندیدای ریاست جمهوری می‌شود و ادعا می‌کند تمام مشکلات را حل می‌کند. این تعادل اجتماعی را به هم می‌ریزد؛ یعنی رئیس‌جمهور خودش را در موقعیتی قرار می‌دهد که قابل انجام نیست. تعهداتی می‌دهد که قابلیت واقعی شدن ندارد، بعد برای اینکه آن‌ها را عملی کند آسیب‌های شدیدتری وارد می‌کند.»

شکل شماره ۱- مسائل نظام حکمرانی از نگاه اندیشکده‌ها



چرایی مسائل و مشکلات نظام حکمرانی:

مصاحبه‌شوندگان در حین صحبت‌های خود، دلایلی را برای مسائلی که در نظام حکمرانی کشور به وجود آمده است ذکر کرده‌اند که مشمول طیف گوناگونی از علل می‌شوند. هرچند اکثر عللی که در این میان ذکر شده‌اند خود نوعی از مسائل نظام حکمرانی هستند و می‌توان آن‌ها را نیز جزء مشکلات در نظر گرفت، اما مصاحبه‌شوندگان در پاسخ به سؤال چرایی آن‌ها را مطرح کرده‌اند.

۱- عدم انطباق سیاست‌ها با بسترهای ملازم آن:

پیش‌تر در بحث از مسائل نظام حکمرانی ذکر شد که سیاست‌های تعیین‌شده در برخی موارد بسیار کلی، بدون ارتباط منطقی با توان اجرایی نهادها و دارای جامعیتی ناکارآمد هستند که باعث می‌شود در عمل امکان اجرا شدن نداشته باشند یا در حین اجرا با نقاط ضعف بسیاری همراه شوند. علتی که برای این امر می‌توان در نظر گرفت این است که این سیاست‌ها با شرایط سیاسی، اجتماعی و اقتصادی کشور منطبق نیستند و بیش از آنکه در فرایند سیاست‌گذاری از مرحله شناخت مسئله تا اجرای سیاست روندی منطقی و بر اساس شرایط موجود در پی گرفته شود، روابط خاص بین حاکمیت و جامعه معین می‌کند که سیاست‌ها چه سمت و سویی داشته باشند. ظفریان، مسئول اندیشکده سیاست‌گذاری امیرکبیر، اشاره می‌کند در برخی مواقع تضادی میان نوع رابطه دولت و ملت از یک سو و شرایط واقعی ساختارهای اقتصادی و اجتماعی از سوی دیگر وجود دارد که سبب می‌شود دولتمردان (منظور تمامی سیاست‌گذاران در بخش‌های مختلف است) بیشتر بر روابط خود با مردم تکیه کنند. چنان‌که وی درباره سیاست‌های دولت در قبال وضعیت صندوق‌های بازنشستگی می‌گوید: «امسال طرح همسان‌سازی حقوق بازنشستگان با کارمندان دولت تصویب شده که بار مالی تقریباً ۵۰-۶۰ هزار میلیارد تومانی در کشور داشته است؛ یعنی درحالی‌که صندوق‌ها ورشکسته هستند بار مالی دیگری هم اضافه می‌شود. اتفاقاً این از قوانین برنامه ششم توسعه است؛ یعنی علی‌رغم تحت فشار بودن به دلیل کسری بودجه، دولت این قانون را به راحتی اجرا می‌کند. علت این امر، مناسبات سیاسی-اجتماعی است که دولت با مردم برقرار کرده است». پیش‌تر اشاره شد تعارض منافع برخی از سیاست‌گذاران مانند نمایندگان مجلس ممکن است آن‌ها را به سمت سیاست‌هایی خاص پیش ببرد، اما طبق اظهارات ظفریان این مسئله فراتر از موضوع تعارض منافع است و از اساس نوع رابطه میان سیاست‌گذاران و مردم و سیاست‌های منتج از آن را مورد نقد قرار می‌دهد.

۲- مشخص نبودن اهداف کلان نظام سیاست‌گذاری:

یکی دیگر از دلایل مطرح برای مشکلات نظام حکمرانی، نبود هدف مشخص به معنای نوعی بینش نسبت به نقطه مطلوب در آینده است. عدم انسجام اجرایی از مشکلات حاد حکمرانی است که این مسئله به صورت ریشه‌ای‌تر خود را در نوع نگاه بخش‌های مختلف نیز نشان می‌دهد. در نظام حکمرانی ایران، هنوز مشخص نیست نقطه مطلوب کجاست و قرار است به چه نقطه‌ای برسیم. هرچند اسناد بالادستی نظیر سند چشم‌انداز برای این منظور اهدافی را مشخص کرده است، مسئله اینجاست که این اهداف یا بسیار کلی است که می‌توان خوانش‌های مختلفی از آن داشت یا در صورت مناسب بودن نتوانسته است در بین بخش‌های مختلف به ایجاد نوعی بینش منجر شود.

به عنوان نمونه مقصودی از اصطلاح بسیطی مانند توسعه استفاده می‌کند و اشاره دارد که در ایران هیچ‌گاه نگاه توسعه‌گرا وجود نداشته و در نتیجه هیچ‌گاه اهداف استراتژیک توسعه‌گرایانه مطرح نبوده است و در مقابل، نظام سیاستی ایران بیشتر درگیر روزمرگی‌ها و مشکلات روز خود بوده است. از این رو فضای سیاست‌گذاری فضایی سیاست‌زده است که منافع ملی و کلان همواره قربانی منافع حزبی و سیاسی می‌شود.

۳- عدم یادگیری و بی‌توجهی به تجارب گذشته:

یکی دیگر از ریشه‌های مسائل حکمرانی کشور را می‌توان تلاش نکردن سیاست‌گذاران برای آموزش و یادگیری دانست. این عدم یادگیری به دو شیوه خود را نشان می‌دهد: در یک حالت، سیاست‌گذاران و کارشناسان به دلیل مدارک تحصیلی کسب‌کرده خود را بی‌نیاز از



آموزش مستمر می‌دانند و نتیجه آن می‌شود که در بسیاری از مواقع با نوآوری‌ها و جهت‌گیری‌های فکری روز دنیا در حوزه کاری خود ناآشنا هستند. این در حالی است که حتی اگر فردی در تلاش برای یادگیری هم باشد، به واسطه حجم فعالیت‌های خود زمان لازم برای آموزش را ندارد؛ البته این مسئله را نمی‌توان صرفاً به نوع نگرش افراد نسبت داد، بلکه ریشه آن را باید در سازوکارهای اداری کشور جست‌وجو کرد که برای آموزش مستمر در حین کار ارزشی قائل نیست که در نتیجه افراد را نیز نسبت به آن بی‌توجه می‌کند؛ و در حالی دیگر که می‌توان آن را فرایند یادگیری غیرمستقیم دانست، استفاده از تجارب گذشته خود و سایر کشورها در عرصه سیاست‌گذاری است که در ایران به آن نیز چندان توجهی نمی‌شود. حاجیانی در واکاوی چرایی بی‌توجهی به تجارب سایر کشورها اشاره می‌کند که به دلیل نوعی سوگیری پیش‌آمده نسبت به جهانی شدن پس از انقلاب، در فضای سیاست‌گذاری همواره نوعی تأکید نابجا بر بومی‌سازی بوده است که باعث شده است در مقابل مسائلی که سایر کشورها نیز به آن دچار بوده‌اند در پی راه‌حل‌های ابداعی باشند. این در حالی است که سیاست‌گذاران از خطاهای پیشین خود نیز نمی‌آموزند و همواره نوعی اصرار بر پوشاندن خطاها و نادیده گرفتنشان وجود دارد. حاجیانی دلیل این امر را در ترجیح منافع شخصی افراد می‌داند. چنان‌که می‌گوید: «ما در ایران تعمداً خسارت‌های سیاست‌گذاری مان را محاسبه نمی‌کنیم، چراکه هزینه به بار می‌آورد و چون مبنای مردم‌سالاری داریم در دوره بعدی رأی نمی‌آوریم یا می‌خواهیم به رئیس بالاتر جواب ندهیم؛ بنابراین محاسبه خطاها انجام نمی‌شود. در نتیجه چیزی یاد نمی‌گیریم و خطا نادیده گرفته می‌شود. خطاها را نمی‌شماریم و محاسبه نمی‌کنیم، در نتیجه یادگیری اتفاق نمی‌افتد».

۴- بی‌توجهی به سایر بازیگران در فضای سیاست‌گذاری:

دلیل دیگر ناکام ماندن سیاست‌ها در ایران در نظر نگرفتن سایر بازیگران و ذی‌نفعانی است که می‌توانند در تصمیم‌سازی و اجرا مؤثر واقع شوند. این بی‌توجهی به این بازیگران در حین تدوین و اجرای سیاست‌ها، باعث شکست سیاست‌ها می‌شود، چراکه هرکدام از آن‌ها ممکن است خوانش خاص خود را از سیاستی واحد داشته باشند و نادیده گرفتن رویکردهای آن‌ها می‌تواند عدم انسجام و تشتت را در حین اجرا در پی داشته باشد. از سوی دیگر لازم است سیاست‌گذار در حین تدوین سیاست با توجه به نگرش مختلف گروه‌های درگیر، رویکردی واحد را اتخاذ کند و به اشتراک گذارد که این بی‌توجهی مانع از انجام چنین کاری می‌شود. اندیشکده‌ها نیز به‌عنوان یکی از بازیگرانی که می‌توانند در سیاست‌گذاری مؤثر واقع شوند دچار چنین مشکلی هستند که فاصله بسیاری را بین خود و سیاست‌گذاران مشاهده می‌کنند. برای پر کردن این فاصله نیز نه سیاست‌گذاران تلاش درخوری می‌کنند و نه اندیشکده‌ها به فکر راه‌حلی هستند. نتیجه آنکه در فضای فکری متنوع حاکم، نبود ارتباط صحیح میان این بخش‌ها باعث عبث ماندن تلاش اندیشکده‌ها می‌شود.

راه‌حل مسائل و مشکلات نظام حکمرانی از دید اندیشکده‌ها:

مصاحبه‌شوندگان در حین برشمردن مسائل نظام حکمرانی، راه‌حلی‌هایی را نیز برای بهبود وضعیت موجود پیشنهاد داده‌اند که برخی از آن‌ها حالتی عمومی دارند و برخی دیگر بر پررنگ شدن نقش اندیشکده‌ها تأکید دارند.

۱- مشارکت مردم و افزایش پاسخگویی نهادها:

همان‌طور که گفته شد یکی از مسائل نظام حکمرانی پاسخگو نبودن نهادها و سیاست‌گذاران است که این امر دلایل گوناگونی، از جمله نبود نظارت و ارزیابی صحیح و تشتت در اجرا داشته است. از این رو یکی از اقداماتی که باید در اولویت قرار داده شود لزوم پاسخگویی و ایجاد سازوکاری برای تقویت آن است. امینی که خود فقدان نظارت را در اجرا نشدن سیاست‌ها و در ادامه عدم پاسخگویی مؤثر دانسته است، اذعان دارد که باید به طریقی سیاست‌گذاران را به اجرای صحیح سیاست‌ها ملزم کرد و شرایطی را به وجود آورد که در صورت اجرا نشدن، افراد و نهادها خود را ملزم به پاسخگویی بدانند. از این رو لازم است نقش مردم از طریق نهادها و انجمن‌های مدنی به‌عنوان ناظران بر سیاست‌گذاران پررنگ شود؛ البته حضور مردم لزوماً به معنای قوت گرفتن بخش خصوصی مانند اتاق‌های بازرگانی نیست،

چراکه در یک نظام حکمرانی اجتماعی و مشارکتی، بخش خصوصی جایگاه مشخص خود را دارد و در نتیجه باید نقش سایر نهادهای مدنی را تقویت کرد. از این روست که مصاحبه‌شوندگان مختلفی بر این امر تأکید کردند و مهم می‌دانند که با افزایش آگاهی مردم نسبت به سیاست‌ها می‌توان آن‌ها را به مداخله هرچه بیشتر فراخواند. امینی نیز یکی از اقداماتی را که اندیشکده متبوعش پیگیری کرده است افزایش آگاهی عمومی از طریق رسانه‌ای کردن وقایع نظام حکمرانی معرفی کرده است: «یکی آنجایی که مسئله نخواستن بوده که به خاطر منافع یا اقتصاد سیاسی نمی‌خواستند کاری در کشور انجام بشود، در این حالت مجبور شدیم وارد فضایی بشویم که بتوانیم در بازی اقتصاد سیاسی تغییری ایجاد کنیم؛ مثلاً درجایی که لازم است مردم، مطالبات عمومی و رسانه‌ها را وارد کنیم».

۲- استفاده از فناوری‌های نوین برای افزایش کارآمدی نهادها:

ناکارآمدی نهادها ریشه در عدم انسجام اجرایی دارد که به طرقی بایستی آن را مرتفع کرد. از این روست که احمدی، معاون پژوهشی پژوهشکده مطالعات راهبردی، بر مفهومی تحت عنوان کارآمدی تفکیکی تأکید دارد که نشان از آن دارد که با تفکیک و شفافیت وظایف نهادی گوناگون می‌توان آن‌ها را کارآمدتر کرد. نبوی در این مورد پیشنهادی دقیق‌تر و مشخص‌تر ارائه داده است که همان استفاده گسترده‌تر و بیشتر از فناوری‌های نوین در نهادهاست. وی معتقد است با افزایش استفاده از هوش مصنوعی و فناوری‌های آی‌تی می‌توان راه را برای گسترش دولت الکترونیک هموار کرد تا علاوه بر مبادله سریع و آسان اطلاعات، شفافیت و پاسخگویی نیز افزایش پیدا کند؛ چنان‌که استفاده نکردن از این فناوری‌ها موجب ناکارآمدی بسیاری از سیستم‌های اداری و تلف شدن زمان و هزینه بسیار شده است. وی در تأیید نظر خود نمونه‌هایی را از کاربرد فناوری‌های نوین مثال می‌زند که چگونه توانسته‌اند بخشی از مسائل را حل و فصل کنند: «مثلاً [در نتیجه] آن مقداری که در نظام بانکداری استفاده شده، دیگر آن گرفتاری قبلی که مردم با بانک‌ها داشتند کاملاً از بین رفته است یا مثلاً یک شرکتی مانند اسنپ به نوعی حمل‌ونقل‌های شهری را سامان می‌دهد که مردم راضی هستند، کار به خوبی انجام می‌شود، هم حرمت طرفین (مسافر و راننده) حفظ می‌شود و هم قیمت مناسب برقرار می‌شود. امروزه به خصوص با نیروی انسانی و مغزهای متفکری که داریم به همین راحتی می‌توان در حکومت یک نظام اداری خیلی شفاف و پاسخگو درست کرد و به کار مردم سرعت زیادی داد و روی اعصاب مردم حرکت نکرد... مثلاً برای ماشینی کردن دستگاه‌ها، جاهای مختلف سرمایه‌گذاری کرده‌اند، ولی اتصال این شبکه‌ها به یکدیگر و اصطلاحاً دولت الکترونیکی یکپارچه نداریم که اطلاعات به راحتی مبادله شود تا مثلاً به صورت هوشمند در مورد هر مؤدی مالیاتی مشخص باشد که مالیاتش چقدر است و به تشخیص یک ممیزی وصل نباشد که بتواند با مؤدی وارد معامله شود و مثلاً مالیات چند میلیارد تومانی را چند میلیون تومان تشخیص دهد».

۳- پررنگ کردن نقش اندیشکده‌ها در نظام حکمرانی:

اندیشکده‌ها را می‌توان واسطه‌ای میان نظام حکمرانی و نظام دانشگاهی دانست، چون دانشگاهیان در فضای خاص خود به تولید علم مشغول‌اند و سیاست‌گذاران در عرصه عمل اقدام می‌کنند، همواره فاصله‌ای میان این دو بخش وجود دارد که اگر چاره‌ای برای آن پیدا نشود به همان مشکلی منجر می‌شود که پیش‌تر توضیح داده شد؛ یعنی نبود مطالعات کارشناسی دقیق و تهیه اسناد پشتیبان برای سیاست‌ها یا نبود ارتباط منطقی این دو با یکدیگر. از این رو راه حل رفع این خلأ ایجاد شده تقویت اندیشکده‌هاست. نکته جالب توجه در پیشنهادها مصاحبه‌شوندگان برای این راه حل این است که آن‌ها انتظاری از حاکمیت و سیاست‌گذاران برای این کار ندارند و بیشتر بر تلاش خود اندیشکده‌ها برای حضور بیشتر در فضای سیاست‌گذاری تأکید دارند. در این باره حاجیان می‌گوید اندیشکده‌ها نباید منتظر استقبال سیاست‌گذاران باشند و باید خود راهکارهای جدید را با جدیت و استمرار پیگیری کنند تا سیاست‌گذار به شنیدن و در نظر گرفتن آن مجاب شود. همچنین وی وظیفه اندیشکده‌ها را نه انتقاد، که تأثیرگذاری بر سیاست‌گذاران می‌داند و معتقد است اندیشه انتقادی موجب از بین رفتن همدلی بین این دو بخش می‌شود و بهتر است این امر به دانشگاهیان واگذار شود. علاوه بر این، اندیشکده‌ها باید از طریق شبکه‌سازی و ایجاد نوعی اتحاد و پیوند با یکدیگر، جایگاه خود را در نظام حکمرانی تقویت کنند تا نقشی مؤثرتر در این میان بازی کنند: «به نظر من تفکر شبکه‌ای استراتژی‌ای است که باید در همه اندیشکده‌ها رخ بدهد... به این صورت

ارتباطی تار عنکبوتی بین همه اندیشکده‌ها به وجود می‌آید که باید موضوعی باشد، نه اینکه مبهم گفته شود باید شبکه درست شود. شبکه باید بهانه و مسئله‌ای داشته باشد. شما باید یک مسئله تعریف کنید و برای حل آن همه شبکه‌ها را جمع کنید و همگی به صورت مداوم تولید تحلیل کنید و تولیدهایتان را به اشتراک بگذارید و کارهای یکدیگر را ببینید. این راه‌حلی است که ما می‌توانیم خودمان را تقویت کنیم».

۴- مدیریت تعارض منافع و تقویت شایسته‌سالاری:

عدم پاسخگویی و شفافیت، فقدان نظارت و ارزیابی و مواردی از این دست همگی به سهولت شکل‌گیری تعارض منافع در نظام حکمرانی منتهی شده‌اند؛ چنان‌که در بحث از مسائل مربوط به سیاست‌گذاری بیان شد که چگونه نمایندگان مجلس به جای دیدن منافع ملی، منافع گروهی خاص را در راستای اطمینان از رأی آوردن در دوره‌های بعد پیگیری می‌کنند. از این رو یکی از اصلی‌ترین راه‌حل‌ها باید تلاش در راستای مدیریت و کاهش تعارض منافع باشد که این امر از طریق افزایش هزینه‌های چنین موقعیت‌هایی نسبت به منافع حاصله از آن امکان‌پذیر است. بدین طریق نه تنها چنین موقعیت‌هایی تضعیف می‌شوند که بحث شایسته‌سالاری نیز تا حدودی مرتفع می‌شود و افرادی که در پی کسب منافع شخصی به نظام حکمرانی وارد شده‌اند جای خود را به افراد لایق و متخصص می‌سپارند. چنان‌که عیوضی می‌گوید: «در بحث شایسته‌سالاری باید به سمت تنظیم قواعدی از جمله تعارض منافع برویم که نشستن فرد بر صندلی کلی هزینه داشته باشد، یک سری محدودیت داشته باشد تا تنها کسی بیاید که این هزینه را می‌دهد... کسی که واقعاً دغدغه کار داشته باشد پیدایش می‌شود، چنین افرادی هستند. با این شرایط دیگر برای کسی که دغدغه کار نداشته باشد نمی‌ارزد. اصلاً نمی‌ارزد و می‌گذارد می‌رود. بعضی از این‌هایی که من می‌گویم را در دنیا کرده‌اند. مسئله‌شان شایسته‌سالاری بوده و این کارها را کرده‌اند».

نتیجه‌گیری:

حکمرانی را می‌توان به زبان ساده سازوکارهایی تعریف کرد که حاکمیت با توسل بدان سعی در تدوین و اجرای سیاست‌های مناسب جهت حمایت حداکثری از شهروندان در شرایط گوناگون اقتصادی، سیاسی، اجتماعی دارد تا بتواند رشد و توسعه پایدار را برای جامعه تضمین کند. در دهه‌های گذشته، کیفیت و چند و چون شیوه حکمرانی بارها مورد بازنگری قرار گرفته است؛ در برخی رویکردها نظر بر این بوده است که این امر با گسترش دولت به عنوان عامل اصلی توسعه محقق خواهد شد و در رویکردی دیگر، درست در نقطه مقابل، دست نامرئی بازار این وظیفه را بر عهده گرفته است. تجارب و شکست‌های این دو رویکرد نشان دادند نمی‌توان با توسل به یک بازیگر انتظار حکمرانی مناسب را داشت، به گونه‌ای که همگان از آن منتفع شوند. در چنین شرایطی حکمرانی خوب به عنوان پارادایمی جدید معرفی شد تا نقش تمامی بازیگران به خصوص شهروندان در نظام حکمرانی پررنگ‌تر شود. نقطه مشترک هر سه این رویکردها در این است که همه آن‌ها به دنبال تجویز الگوهای جهانی هستند که طبق آن همه کشورها با هر شرایطی می‌توانند با سازوکارها و راه‌حل‌هایی مشترک به مسائل خود پاسخ دهند.

در مقابل چنین رویکردی به حل مسائل بود که رویکردی جدید تحت عنوان انطباق تکرارشونده مسئله محور شکل گرفت. طبق این رویکرد جدید، به جای نگاه راه‌حل محور و الگوبرداری از تجویزهای خارجی باید با نگاهی مسئله محور و بر اساس خاص بودگی و ویژگی‌هایی محلی، گام به گام با مسئله روبه‌رو شد و به تدریج و با یادگیری و تجربه‌آموزی به پیش رفت.

در این گزارش تلاش شد توأمان دو هدف دنبال شود: از یک سو مسائل و مشکلات نظام حکمرانی از نگاه اندیشکده‌ها شناسایی شوند؛ و از سوی دیگر نوع نگاه آن‌ها به مسائل و راه‌حل‌های ملازم آن مشخص شود. انتخاب اندیشکده‌ها از آن رو بود که آن‌ها محلی مناسب برای مداخله در فرایندهای سیاست‌گذاری هستند و با مسائل و نظام حکمرانی آشنایی لازم را دارند و می‌توانند در تغییر نگرش نسبت به حکمرانی نیز مؤثر واقع شوند، لذا بدین منظور با تعدادی از صاحب‌نظران فعال در اندیشکده‌ها مصاحبه شد تا پاسخی برای این دو سؤال اصلی یافت شود.

در بحث از مسائل نظام حکمرانی در ایران و علل آن‌ها، آنچه مشخص است این است که نظام حکمرانی در سطوح گوناگون سیاست‌گذاری، از تدوین تا اجرا، کاستی‌های شدیدی دارد که امکان عملی شدن بسیاری از سیاست‌ها را کاهش داده و در نتیجه سبب تشدید ناکامی آن‌ها شده است. به هنگام تدوین سیاست‌ها، رابطه دانشگاه و همچنین اندیشکده‌ها با سیاست‌گذار چنان اندک است که در بسیاری مواقع پژوهش‌های لازم به عنوان اسناد پشتیبان یا وجود ندارند یا اثری در کیفیت سیاست‌ها ندارند. این امر را می‌توان ناشی از اتکای بیش از حد نهادهای سیاست‌گذار بر پژوهش‌های مراکز داخلی خود یا عدم احساس نیاز به چنین پژوهش‌هایی دانست که تولید علم و سیاست‌گذاری را به دو جهان جدا از یکدیگر تبدیل کرده است. در نتیجه مشاهده می‌شود بسیاری از سیاست‌ها اصرار بر جامعیتی بیپه‌وده دارند که در تلاش است تا تمامی مسائل را به یک‌باره حل کند؛ سیاست‌هایی که غالباً در آن‌ها به ظرفیت‌های اجرایی توجه نشده و همچنین به دلیل مبهم بودن امکان ارزیابی مثر ثمری از آن‌ها وجود ندارد.

در اجرای سیاست‌ها نیز از منظر فعالان در اندیشکده‌ها، مسائلی همچون نظام بوروکراتیک ناکارآمد، عدم انسجام اجرایی و عدم التزام به قانون بیان شده است که نشان می‌دهد حتی بهترین سیاست‌ها در نظر و عرصه عمل چندان امکانی برای موفقیت ندارند.

در بحث از چرایی این مسائل نیز می‌توان ریشه این مشکلات را در مشخص نبودن رویکرد و اهداف سیاست‌گذاری‌های کلان جست‌وجو کرد که سبب شده است از یک سو این سیاست‌ها با بسترهای لازم سیاسی، اقتصادی و اجتماعی همخوان نباشند و تنها رونوشتی از سیاست‌ها و تجارب جهانی باشند و از سوی دیگر با نادیده‌گیری سایر بازیگران عرصه سیاست‌گذاری همراه باشند.

از این رو پیشنهادهایی که برای رفع پاره‌ای از این مشکلات ارائه شده است مبتنی بر تلاش برای ایجاد سازوکاری برای مشارکت گروه‌های مختلف، از جمله اندیشکده‌ها به عنوان پلی میان دانشگاه و مردم با حاکمیت و نظام سیاست‌گذاری است. این اقدام امکان افزایش نظارت مردم بر سیاست‌ها و نحوه اجرای آن‌ها و در نتیجه افزایش شفافیت و کاهش موقعیت‌های تعارض منافع را فراهم خواهد آورد. در بحث نوع نگاه فعالان در اندیشکده‌ها آنچه مشخص است این است که در نگاه همه افراد مصاحبه‌شده، همچنان الگوهای جهانی و



لزوم پیروی از آن‌ها از اهمیت بسیاری برخوردار است. این امر را می‌توان به وضوح در اظهارات آن‌ها دید که دائماً از حکمرانی خوب سخن می‌گویند و با برشمردن ویژگی‌های یک نظام مبتنی بر حکمرانی خوب، نقایص حکمرانی در ایران را گوشزد می‌کنند. این امر به معنای آن نیست که مسائل و مشکلاتی که مطرح می‌کنند واقعیت ندارند، بلکه بدان معناست که اهمیت یافتن این مسائل ناشی از مقایسه‌ای حتی ناخودآگاه با الگوهای جهانی است؛ تأکید این الگوها به خصوص حکمرانی خوب بر نوع خاصی از مسائل سبب شده است مسائلی برای این افراد پررنگ‌تر شوند که بیشتر با این الگوها ارتباط دارند.

نمود بیشترین امر در راه حل‌های مطرح شده خود را نشان می‌دهد، به گونه‌ای که به عنوان نمونه استفاده از فناوری‌های نوین برای اشتراک و تبادل اطلاعات به عنوان راه حلی کارآمد نشان داده شده است. پرواضح است که گسترش دولت الکترونیک لازمه هر نظام حکمرانی است، اما مشخص است که مصاحبه‌شونده بنا بر تجارب جهانی و پذیرفته بودن این امر آن را مطرح کرده است؛ یعنی راه حلی تجربه شده و مناسب را متمرکز می‌داند. بر اساس همین دیدگاه راه حل محور است که چه مصاحبه‌شوندگان این گزارش و چه بسیاری از افراد دیگر همواره بر مشارکت مردم تأکید دارند، اما هرگز نتوانسته‌اند سازوکاری برای چگونگی آن پیشنهاد دهند. از این رو همواره سعی داشته‌اند از طریق نهادسازی الگوبرداری شده آن را به پیش برند و در نتیجه در عمده موارد با شکست مواجه شده‌اند.

در پایان می‌توان گفت نظام حکمرانی در ایران مبتلا به انواع گوناگونی از مسائل و مشکلات است که در کنار اهمیت مشکلات به دلیل کژکارکردی‌های ناشی از آن‌ها، نوع نگاه سیاست‌گذاران در سطوح مختلف نیز باعث می‌شود برخی پراهمیت‌تر جلوه کنند. نوع نگاه افراد در اندیشکده‌ها به عنوان بخش کوچکی از فضای سیاست‌گذاری نشان می‌دهد همچنان فضای ذهنی افراد به دنبال الگوبرداری و استفاده از راه حل‌های موجود است، هرچند خود می‌دانند لازم است بنا بر مقتضیات زمانی و مکانی باید تغییراتی در آن‌ها اعمال کرد، اما هیچ‌کدام از افراد مصاحبه شده پیشنهادی مبتنی بر لزوم مواجهه با مسائل در زمینه ایران برای رسیدن به پاسخی خاص پیشنهاد نداده‌اند و به همین دلیل نمی‌توانند از پیشنهاد‌های کلی فراتر روند.

منابع:

- ابطحی، سید مصطفی، حسن آرایش و فرضعلی سالاری سردری (۱۳۹۳)، «بررسی و تبیین حکمرانی شایسته در رویکرد حکمرانی نظام جمهوری اسلامی ایران»، فصلنامه راهبرد سیاسی، سال دوم، شماره ۵.
- الوانی، سید مهدی (۱۳۸۸)، «حکمرانی خوب شبکه‌ای از کنشگران جامعه مدنی»، مجله مدیریت توسعه و تحول.
- ساعی، علی و تبنا روشن (۱۳۸۷)، «تحلیل درک کیفیت حکمرانی در ایران»، فصلنامه انجمن ایرانی مطالعات فرهنگی و ارتباطات، سال ششم، شماره ۲۱.
- عرب یارمحمدی، جواد و علی اسماعیلی خوشمردان (۱۳۹۹)، «شاخص‌های حکمرانی خوب و ارزیابی وضعیت ایران، تهران»: پژوهشکده امور اقتصادی وزارت امور اقتصادی و دارایی.
- متن کلیپ‌های دوره آموزشی PDIA در دانشگاه هاروارد: PDIA چیست؟ (ماژول ۴ - بخش ۱)، منتشرشده در وبسایت مرکز توانمندسازی حاکمیت و جامعه (<https://iran-bssc.ir/?p>)=۳۵۲۹
- متن کلیپ‌های دوره آموزشی PDIA در دانشگاه هاروارد: تفاوت PDIA در چیست؟ (ماژول ۴ - بخش ۲)، منتشرشده در وبسایت مرکز توانمندسازی حاکمیت و جامعه (<https://iran-bssc.ir/?p>)=۳۵۳۱
- متن کلیپ‌های دوره آموزشی PDIA در دانشگاه هاروارد: چه زمانی باید از PDIA استفاده کنید؟ (ماژول ۴ - بخش ۳)، منتشرشده در وبسایت مرکز توانمندسازی حاکمیت و جامعه (<https://iran-bssc.ir/?p>)=۳۵۳۲
- میدری، احمد (۱۳۸۵)، «مقدمه‌ای بر نظریه حکمرانی خوب»، فصلنامه علمی پژوهشی رفاه اجتماعی، سال ششم، شماره ۲۲.
- میدری، احمد (۱۳۸۹)، مقدمه کتاب توانمندسازی حکومت؛ شواهد، تحلیل، عمل، نوشته مت اندروز، لنت پریچت و مایکل وولکاک، ترجمه جعفر خیرخواهان و مسعود درودی، تهران: انتشارات روزنه، به سفارش مرکز توانمندسازی حاکمیت و جامعه.
- نادری، محمدمهدی (۱۳۹۰)، «حکمرانی خوب، معرفی و نقدی اجمالی»، اسلام و پژوهش‌های مدیریتی، شماره ۱.
- PDIA Toolkit (2018), Building State Capability, Center for International Development at Harvard University.



پیوست؛ متن مصاحبه‌های انجام شده:

محمد امینی رعایا؛ مدیر اندیشکده اقتصاد مقاومتی:

● اندیشکده اقتصاد مقاومتی با چه هدفی و در چه سالی شروع به فعالیت کرد؟

اندیشکده اقتصاد مقاومتی تقریباً از سال ۱۳۹۵ شروع به کار کرده و اکنون نزدیک به پنجاه نفر نیرو دارد که عمدتاً دانشجوی کارشناسی ارشد و دکترای رشته‌های اقتصاد، مدیریت و مهندسی مرتبط هستند. در حال حاضر طبق مساعدتی که بوده در دانشگاه مستقر هستیم، ولی وابسته به دانشگاه نیستیم و مجموعه به صورت مستقل اداره می‌شود. حوزه کاری ما اقتصاد است و هشت گروه موضوعی داریم: گروه نظام حکمرانی؛ گروه انرژی؛ گروه تولید داخل؛ گروه مالیات؛ گروه امنیت غذایی؛ گروه مسکن و زیرساخت؛ و گروه اقتصاد بین‌الملل و گروه پول و بانک. هر یک از این هشت گروه در موضوعات مختلف مسئله‌شناسی می‌کنند و موضوعات مهم حوزه خودشان را پیگیری می‌کنند تا به نتیجه برسند.

● با توجه به تجارب و مسائلی که در آن‌ها کار کرده‌اید، از دید اندیشکده شما مهم‌ترین مسئله نظام حکمرانی ایران چیست؟

مجموعه کامل حکمرانی شامل سیاست‌های کلی، قانون و اجراست. اگر بخواهیم از بالا شروع کنیم، مهم‌ترین مسئله این است، چون سیاست‌هایی که در جامعه ابلاغ می‌شود جزء وظایف رهبری است پس مهم‌ترین جایی که رهبری وظیفه‌ای برای اداره جامعه دارد و می‌خواهد با استفاده از آن جامعه را اداره کند همین است؛ لذا سیاست‌های کلی اهمیت زیادی دارد، چون از بالا پیاده می‌شود قرار است جهت بدهد و یک باید و نبایدی مشخص کند. مهم‌ترین ایراداتی که درباره سیاست‌های کلی وجود دارد و در این بیست سال اخیر هم وجود داشته این است که اولاً، جایگاه و سطح سیاست‌هایی که تا الآن تدوین شده است مشخص نبوده، بعضی آن قدر ریز شده که حتی شاید بتوان آن را در سطح یک بخشنامه اجرایی دانست، برخی در سطح قانون است و برخی هم خیلی کلان و کلی و شبیه‌تر به سیاست‌های کلی است. دوم اینکه، جهت خاصی نداشته است؛ یعنی قصد داشته باشد همه مباحث خوب را در کنار هم بگذارد. این با ویژگی سیاست در تناقض است؛ چراکه سیاست باید به یک چیز آری و به یک چیز نه بگوید، نمی‌شود به همه چیز بله بگوید و همه چیزهای خوب را در کنار هم بخواهد. این بی‌سیاستی است. ایراد سوم که مهم است این است که این سیاست‌ها به‌گونه‌ای طراحی نشده که بتوان برای اجرا، پیاده‌سازی و ارزیابی آن‌ها طراحی انجام داد؛ یعنی سیاستی نوشته شده که تا الآن ارزیابی نشده و علت ارزیابی نشدنش این نیست که ساختار ارزیابی وجود نداشته، بلکه جنس و نوع سیاست ارزیابی‌پذیر نیست. طوری نیست که بشود بر آن نظارت کرد. به‌گونه‌ای کلی نوشته شده یا نوعی که می‌شود برداشت‌های متفاوتی از آن کرد و دقت ندارد و سازوکارهای اجرایی در آن دیده نشده که نمی‌توان آن را به درستی ارزیابی کرد.

برای نمونه در سیاست‌های اقتصاد مقاومتی، که از جدیدترین سیاست‌هاست که در سال ۱۳۹۲ ابلاغ شده است، هر سه مشکل را می‌بینیم. مثلاً یک جا به صادرات برق هم تأکید کرده، مثلاً گفته ما باید برق را بیشتر صادر کنیم، در صورتی که اگر بخواهیم در حوزه انرژی تغییری ایجاد کنیم باید کلان‌تر به موضوع نگاه شود. یا مثلاً از این سیاست‌ها هم می‌توان برداشت کرد که ما تولید نفت را افزایش بدهیم؛ یعنی خام‌فروشی کنیم و هم می‌توان تولید فرآورده را برداشت کرد. مکانیسمی وجود ندارد که شاخص یا سازوکاری مشخص شده باشد که بتوانیم بر اساس آن ارزیابی کنیم. این سه مشکل اصلی سیاست‌های کلی است. مسئله اصلی هم این است که دبیرخانه مجمع تشخیص مصلحت نظام که در این سال‌ها وظیفه این کار را بر عهده داشت که سیاست‌های کلی را تدوین کنند خوب عمل نکرده است. این طراحی از جانب آن‌هاست؛ یعنی نهاد متولی مجمع بوده که به هر دلیلی این کار را درست انجام نداده است. این مهم‌ترین گیر سیاست‌هاست که باعث می‌شود سیاست‌های ما هیچ نمودی نداشته باشد. مثلاً سیاست جمعیتی نیز اخیراً ابلاغ شده است، ولی بعد دولت یارانه‌ای تصویب می‌کند که طبق آن به خانواده‌ای که پنج شش فرزند دارند برای فرزند بیشتر یارانه‌ای تعلق نمی‌گیرد. این

یعنی عمل کاملاً برخلاف سیاست‌های جمعیتی، اما کجا جلو آن گرفته شده یا با آن برخورد شده است. این به این معناست که سیاستی نوشته شده، ولی در قانون و اجرا خودش را نشان نداده است و این ضعف از آنجا می‌آید که باید سازوکاری طراحی شود که یا اجرا شود یا اگر هم اجرا نمی‌شود، به نوعی پاسخگو باشد.

مسئله بعدی در فضای قانون‌گذاری است. از منظر حکمرانی یک سری مشکلات در بعد قانون‌گذاری ماست، چراکه طراحی مجلس ما به‌گونه‌ای است که قوانینی که از آن درمی‌آید لزوماً به نفع منافع کلان کشور نیست. برای مثال همین قانون بودجه‌ای که وجود دارد و احتمالاً بدون تغییر تصویب شود، همان‌طور که سال‌های گذشته هم این‌طور بوده است. نوع چینش مجلس نوعی است که بیشتر تمایل دارد قوانینی را تصویب کند که بتواند از طریق آن رأی کسب کند و مردم را راضی نگه دارد که ممکن است لزوماً بر اساس منافع کشور نباشد. برای مثال برای راضی نگه داشتن بازنشسته‌ها حقوق آن‌ها را ۳ برابر می‌کنند، ولی این کار آثار توری دارد و برای حمایت از بازنشسته‌ها باید از مسیرهای دیگری اقدام کرد یا حداقل منابع این کار نیز دیده شود. نمی‌توان بدون در نظر گرفتن منابع سیاست‌گذاری کرد. همه آثار منفی این کار را همه نماینده‌ها می‌دانند، اما نهایتاً به آن رأی می‌دهند، چون پایگاه رأیشان برای آن‌ها مهم است و ملت با این کار از آن‌ها حمایت می‌کند. این بر کیفیت تقنین تأثیر می‌گذارد، به جای اینکه کیفیت قانون‌گذاری افزایش پیدا کند و منافع کشور تأمین شود برعکس آن اتفاق می‌افتد؛ البته منظور این نیست که لزوماً هرچه مردم گفته باشند بد است، منظور این است که مواردی خارج از بحث‌های کارشناسی و منافع ملی بر تقنین ما تأثیر می‌گذارد.

مسئله دیگر این است که نماینده‌ها متناسب با مسئولیتی که دارند و منابعی که در اختیارشان قرار گرفته است در قبال سیاست پاسخگویی مشخصی ندارند. در بسیاری موارد نمایندگان تخلف می‌کنند یا به وعده‌هایشان عمل نمی‌کنند و اتفاقات بسیاری می‌افتد، ولی چیزی نیست که بتوان مجلس را پاسخگو کرد. باید سازوکاری وجود داشته باشد که این‌ها نسبت به وظایفی که دارند و اتفاقاتی که در کشور می‌افتد پاسخگو باشند. مثلاً در این وضعیت اقتصادی چند درصد مجلس نقش داشته است؟ واقعاً نقش جدی داشته است. یک سری قوانین هست که ما نداریم و اگر می‌داشتیم وضعیت اقتصادی چند درصد مجلس نقش داشته است؟ واقعاً نقش جدی داشته است. قوانین را نداشته باشیم؛ مثلاً قانون مالیات بر عایدی سرمایه که هر چند اخیراً به مجلس می‌رود، ولی باید ده سال پیش تصویب می‌شد. وقتی این قانون را نداریم، سوداگری در حوزه مسکن افزایش پیدا می‌کند و قیمت‌ها زیاد می‌شود، به جای اینکه مسکن کالایی مصرفی باشد به کالایی سرمایه‌ای تبدیل می‌شود. بعد از اینکه قیمت افزایش پیدا می‌کند همه یقه دولت را می‌گیرند، در صورتی که باید یک قانونی تصویب می‌شد تا این اتفاق در کشور نیفتد. پس مجلس هم نسبت به امورات و اتفاقاتی که در اقتصاد می‌افتد نقش دارد، ولی هیچ جای مشخصی نیست که مجلس به آن پاسخگو باشد.

● در بعد اجرا چه مسائلی می‌بینید؟

مشکلاتی که در حوزه اجرا وجود دارد از دو حوزه مذکور نشئت گرفته است؛ یعنی بخشی از مشکلات حوزه اجرا این است که مجری هرگونه که بخواهد عمل می‌کند؛ رئیس‌جمهور مملکت به راحتی می‌گوید من قانون یا سیاست را اجرا نمی‌کنم. مجلس اخیراً قانونی تصویب کرده است، رئیس‌جمهور به راحتی می‌گوید من این قانون را اجرا نمی‌کنم یا با تفسیر خودم اجرا می‌کنم. من کاری به درست یا غلط بودن آن قانون ندارم، بلکه منظور این است که این چه قانونی است؟! اگر قرار است قانون فصل الخطاب باشد، باید رئیس‌جمهور هم پای کار قانون باشد و اگر قرار است خودش عمل نکند، پس دیگر نیازی نیست این‌ها جدا از هم باشند. همچنین به معنای کامل کلمه سیاست دیگر بر دولت اثر ندارد. برای نمونه مجمع تشخیص سیاست جمعیت گذاشته است، ولی دولت هیچ نسبتی با آن ندارد و کارهایی که می‌کند کاملاً خلاف آن سیاست است. ربطی به این دولت یا آن دولت ندارد، این یک مسئله است که ارتباط قابل ارزیابی و نظارتی میان دولت یعنی قوه مجریه با سیاست‌های کلی کشور وجود ندارد. این مشکل به سمت مجمع برمی‌گردد. همچنین نسبت به ارتباط مجلس با دولت؛ البته باز اثر مجلس بر دولت بیشتر است، ولی باز هم یک جاهایی هست که دولت می‌تواند خلاف اینکه قانون یا سیاست چه باشد هر کاری را که خودش می‌خواهد انجام بدهد.

مسئله دیگر قوه مجریه این است که هر چند مجری در حوزه‌های مختلف سیاست باید پاسخگو باشد، ولی این پاسخگویی درست وجود



ندارد؛ یعنی از طرفی بعضی از حوزه‌های حکمرانی ما متولی مشخص ندارد، آن قدر متولی‌ها پخش و درهم‌تنیده هستند که وقتی نرخ ارز افزایش یافت یا رکود تولید اتفاق افتاد یا تورم زیاد شد مشخص نیست چه کسی مسئول است، در حالی که در دنیا تقسیم‌کار شده است. مثلاً مشخص شده که رشد اقتصادی با دولت است و مسئول تورم بانک مرکزی است؛ البته کاری به درست یا غلط بودن این تقسیم‌کار ندارم و چه بسا ما به این مدل حکمرانی نقد داشته باشیم، ولی متولی مشخص است و معلوم است چه کسی باید نسبت به اتفاقات حوزه اقتصاد پاسخگو باشد. کسی که باید پاسخگو باشد مجبور است خودش را به گونه‌ای تنظیم کند تا بتواند نسبت به سیاست و اتفاقاتی که می‌افتد پاسخ بدهد. این چیزی است که ما در کشورمان نداریم. هر اتفاقی در حوزه اقتصاد ایران بیفتد کسی محاکمه، بازخواست یا استیضاح نمی‌شود. مبنای همه استیضاح‌ها عمدتاً سیاسی است؛ هم استیضاح‌هایی که به مرحله سؤال می‌آید و نهایتاً از آن صرف نظر می‌شود در رویداد کردن امتیاز، لابی و این دست موارد است؛ بنابراین، یک مورد این است که متولی اجرایی ما در حوزه‌های مختلف باید مشخص باشد، معلوم باشد نسبت به هر چیزی چه کسی پاسخگو است و باید بتواند ارتباطش را با سیاست‌های کلی و نظام تقنین برقرار کند.

در چنین نظامی وقتی مجمع سیاستی می‌گذارد می‌تواند به راحتی بر آن نظارت کند و ببیند اتفاق افتاده است یا نه و اگر اتفاق نیفتاده است، بتواند از مجری یا قانون‌گذار بازخواست کند. همچنین مجلس می‌تواند ببیند قانونی که وضع کرده است اجرا شده است یا خیر؛ و نهایتاً دولت هم بتواند در فضایی که طراحی می‌شود کار انجام بدهد و اگر کار انجام ندهد، ملزم به پاسخگویی باشد. این یک بحث از لحاظ مدل مدیریتی و حکمرانی است. بحث دیگر از لحاظ محتوایی حوزه‌های اقتصادی کشور و آن حوزه‌های دیگر کشور است که پیشرفت نکرده است. ما تقریباً در همه برنامه‌ریزی‌هایمان به خصوص در حوزه اقتصاد خواسته‌ایم همه چیزهای خوب را یک جا داشته باشیم، هیچ وقت انتخاب نکرده‌ایم. برای نمونه در برنامه‌های توسعه‌ای و حتی تا حدودی در سند چشم‌انداز به گونه‌ای است که می‌خواهیم به همه چیزهای خوب برسیم. این اتفاق نمی‌افتد! هیچ کشوری چنین سابقه‌ای ندارد که این‌گونه پیشرفت کرده باشد، بلکه مثلاً در حوزه‌های مختلف اقتصادی باید انتخاب کنیم. در حکمرانی باید انتخاب کنیم، مثلاً بگوییم این سه مورد را می‌خواهیم و این دو مورد را نمی‌خواهیم، اما ما این‌گونه مشخص نمی‌کنیم، بلکه می‌گوییم همه چیز را می‌خواهیم؛ در نتیجه از همه حوزه‌ها باید به تناسب حمایت کنیم و این باعث می‌شود حمایت تخصصی نباشد و یک حوزه به گونه‌ای بزرگ نشود که بتواند برای کشور ما مزیت ایجاد کند. این مسئله‌ای بوده که همیشه در نظام برنامه‌ریزی ما به عنوان بخشی از حکمرانی وجود داشته که همیشه می‌خواستیم همه چیزهای خوب را داشته باشیم و این هیچ وقت اتفاق نیفتاده است.

علاوه بر این چند مسئله، بحث کلان دیگری هم بوده که مشخصاً در مورد جمهوری اسلامی مطرح می‌شود که آیا ما پس از چهل سال پیشرفت کرده‌ایم یا نکرده‌ایم و داستان چیست؟ طبق بررسی که ما انجام دادیم، زمانی که کشورها به دموکراسی می‌رسند یعنی از زمانی که رأی مردم در تعیین حکمرانان نشان تأثیر دارد مخصوصاً کشورهایی که از نظام امپراتوری یا مثلاً دیکتاتوری به نظام مبتنی بر دموکراسی رسیده‌اند، تقریباً ۱۵-۱۰ سال طول می‌کشد تا این جوامع شکل بگیرد، انباشت دانش خصوصاً دانش سیاست در آن رخ بدهد و انباشت نیروی مدیریتی اتفاق بیفتد و این‌ها بتوانند در مسیر ریل پیشرفت بیفتند. این تقریباً در کشورهای مختلف بوده است یعنی وقتی همه کشورهایمان که این وضعیت را داشتند بررسی کردیم تقریباً چهل پنجاه سال پس از انقلاب دموکراسی‌شان به مشکلاتی مشابه مشکلاتی که ما داشتیم برخورد کرده‌اند. دلیلش این بوده است که طول می‌کشد تا انباشت دانش در کشورها رخ بدهد. تا زمانی که کشورها بر اساس دیکتاتوری یا نظامات امپراتوری مدیریت می‌شوند انباشت دانش و انباشت مدیریتی رخ نمی‌دهد، یکی دیگری را کنار می‌زند و خودش بالا می‌آید؛ یعنی یک نظام بوروکراسی دانش حکمرانی نیست که تصمیماتی اتخاذ کند و اصلاح شود. این مسیر باید در کشور ما هم طی شود؛ یعنی انباشت نیروی انسانی که می‌خواهد کشور را مدیریت کند باید اتفاق بیفتد. این چیزی نیست که بتوان از خارج وارد کرد، بلکه کاملاً بر اساس بوم، شرایط و افراد خود جامعه است. این اتفاق افتاده است و علت طولانی‌تر شدن مسیر برای جمهوری اسلامی دو چیز است: یکی تحریم‌هایی است که همیشه به ما فشار آورده و باعث شده آن انباشت نتواند در شرایط آزاد اتفاق بیفتد، مدیریت بهبود پیدا کند و اقتصاد درست شود؛ و علت دیگر این بوده که آدم‌های اصلی این نظام به عنوان یک نظام ایدئولوژیک همیشه به گونه‌ای از دست رفته‌اند، شهید یا ترور شده‌اند. این هم مؤثر بوده، چون معمولاً وقتی کشورها آغاز به کار می‌کنند و می‌خواهند خودشان را اصلاح

کنند آن آدم‌های اصلی در اینکه این مسیر طراحی شود خیلی مؤثر هستند. برای مثال در کره جنوبی ژنرال پارک، پدر توسعه کره جنوبی، است. اگر این فرد ترور می‌شد شاید توسعه کره جنوبی چهل سال عقب می‌افتاد. منظور این است که در نظام‌هایی که تازه شکل می‌گیرند نقش افراد خیلی جدی است. هرچند ما می‌گوییم سیستم‌ها کار می‌کنند، ولی همین سیستم‌ها را افراد باید بسازند. جمهوری اسلامی از این جهت هم ضربه خورده است و افراد جدی و ثروتمین‌هایش را از دست داده است و این هم تأثیر داشته است.

● مشکلات نظام اجرایی و اداری نظام حکمرانی ما مانند تعارض منافع، نبود شفافیت، تعارض‌های بین سازمانی یا فقدان دولت الکترونیک موجب می‌شود ظرفیت اجرایی نظام حکمرانی پایین بیاید؛ به نظر شما کدام یک از این‌ها در حال حاضر مسئله مهم‌تری است؟ آیا به نظر شما این مشکلات مسئله‌ها را تشدید می‌کند؟ برای مثال ممکن است این مشکلات در فرایند ارائه پیشنهاد، تصویب و اجرا در نظام حکمرانی مؤثر باشد و مثلاً مسیر را منحرف کند؟

این مسائل آن چیزهایی است که باید در این مسیر دربیاید. مسائلی مثل تعارض منافع و دولت الکترونیک هم مؤثر است. برای مثال در خصوص دولت الکترونیک، ما ده بیست سال است قانون و سیاست داریم، طراحی‌هایش انجام شد، ولی هنوز اجرا نشده است. ریشه این مشکلات در آن چیزهایی است که گفتم، سیاست مشکل دارد، چون ارزیابی پذیر نیست و مجری هم مشکل دارد، چون هم پاسخگو نیست و هم در آن نظام سیاستی ما کار نمی‌کند. اگر آن مشکلات درست شود، این‌ها هم اصلاح می‌شود. به نظر من، ما تقریباً همه حرف‌های خوبی را که باید در کشور انجام بدهیم داریم؛ یعنی از نظر محتوا مشکل نداریم. مشکل اینجاست که چرا اجرا نمی‌شود. این یعنی نظام حکمرانی، تصمیم‌گیری، نظارت، ارزیابی و پاسخگویی باید درست شود. تعارض منافع هم یکی از این بخش‌هایی است که به حکمرانی کشور برمی‌گردد. یک دلیل اینکه کارهای خوب اجرا نمی‌شود این‌هاست و یک دلیلش هم انباشت دانش حکمرانی در کشور است که هم باید دانش حکمرانی ایجاد شود و هم به نیرو نیاز دارد. برای مثال در دانش نفت می‌دانیم ده کار اصلی مهم چیست، ولی اینکه چرا انجام نمی‌شود یک بخش به بحث‌های حکمرانی سیاست درست، قانون درست و اجرای درست با همه سازوکارهایی که گفتم برمی‌گردد که تعارض منافع هم یکی از آن بحث‌هایی است که در اجرای درست مطرح می‌شود و همان‌طور که گفتم باید پاسخگو باشند و نباید تعارض منافع داشته باشند و بخش دیگر هم انباشت است که پس از مدتی در مدیریت ایجاد می‌شود.

● به نظر شما آیا نظام اجرایی ما ظرفیت حل این مشکل را دارد؟

بله. ظرفیت وجود دارد. از لحاظ ساختاری ظرفیت وجود دارد و آدم‌هایش را داریم. سازوکارهایش را داریم؛ مجمع ما چیز درستی است، مجلس ما تا حدی باید اصلاح شود، ولی تا یک جایی طراحی‌اش درست است، ولی به نظر من ریشه، مشکل و مسئله اصلی این است که انباشت دانش حکمرانی، مدل حکمرانی و چگونگی مدیریت جامعه باید شکل بگیرد. تا الآن درباره سه دسته صحبت کردم:

- بر نظام سیاست، تقنین و اجرا باید سازوکارهایی حاکم باشد تا حکمرانی و مدیریت اصلاح شود.
- انباشت دانش باید اتفاق بیفتد تا نیرو تربیت شود و حرف درست دربیاید.
- سازوکارهایی که نقش مردم را در جامعه بیشتر می‌کند افزایش و بهبود پیدا کند. نقش مردم، هم ناظر بر نقش مطالبه‌گری و به پاسخگویی کشاندن مسئولان در قبال سیاست است و هم افزایش آگاهی مردم که بر انتخاب، مطالبات آن‌ها و هم چیز مردم تأثیر می‌گذارد.

● به نظر شما به طور کلی اندیشکده‌ها و مؤسسات در حل این مسائل چه نقشی دارند؟

به نظر من اندیشکده‌ها لایه‌ای از کشور هستند که بین مردم، جامعه علمی و حکمرانی نقش ایفا می‌کنند؛ یعنی مردم و جامعه علمی را به حکمرانی متصل می‌کنند. مثلاً من با کار کردن بر موضوع امنیت غذایی به این نتیجه می‌رسم که قوانین خرید محصولات غذایی باید اصلاح شود. برای مثال اهمیت امنیت غذایی را بررسی کرده‌ام و مصادیق آن را شناخته‌ام، این را از جامعه علمی که دارد تولید علم می‌کند استفاده کرده‌ام و از طرف دیگر مردم هم در این زمینه مطالباتی دارند، ولی صدایشان به جایی نمی‌رسد که مثلاً کشاورزی باید



اصلاح شود و امنیت غذایی فراهم شود. یا مردم مطالبه دارند یا نمی‌دانند باید چنین مطالبه‌ای داشته باشند تا مثلاً معیشت آن‌ها بهتر شود. اندیشکده این دو را در کنار هم قرار می‌دهد و به یک طراحی سیاستی می‌رسد که یا در حوزه سیاست کلی است یا در حوزه قانون است یا در حوزه اجرا. اندیشکده وارد تعامل با حکمرانی کشور می‌شود که الان باید این کار انجام بشود. به نظر من اندیشکده‌ها این لایه میانی هستند؛ نه خودشان لایه حکمرانی هستند و نه مردم و جامعه علمی هستند، بلکه به نوعی جامعه سیاست پژوه، سیاست‌گذار و اندیشه‌ورز هستند و می‌خواهند حرف‌هایی بزنند تا جامعه بهبود پیدا کند که بخشی از آن یا مطالبات مردم است یا آن چیزی است که باید مطالبه مردم باشد و بخشی از آن هم بحث‌های علمی و اصلاحات درستی است که در پژوهش‌ها و تحقیقات به آن رسیده است تا این‌ها را به گزاره‌های سیاستی و سیاست تبدیل کنند و به حکمرانان برسانند؛ لذا اندیشکده‌ها در همه این‌ها نقش دارند و با این تعریف ما می‌گوییم اندیشکده جایی نیست که فقط کار علمی انجام می‌دهد. آن کار پژوهشکده و دانشگاه است. اندیشکده حتماً باید بتواند گزاره سیاستی تولید کند و آن را پیگیری کند تا به نتیجه برسد. تفاوت اندیشکده با نظام دانشگاهی و پژوهشی ما در همین است که در وسط قرار می‌گیرد تا بتواند مطالبه مردمی را به گزاره سیاستی تبدیل کند تا حکمران آن را اجرا کند. خود اندیشکده حکمران نیست؛ یعنی قرار نیست در حاکمیت باشد، بلکه بیرون از حاکمیت است. باید دقت شود منظور از توسعه اندیشکده‌ها، پژوهشکده‌ها نیست؛ یعنی منظور هر جایی که کار پژوهشی انجام می‌دهد نیست. این اشتباه است، چون تعریف پژوهشکده، دانشگاه و مرکز تحقیقاتی با اندیشکده فرق می‌کند و کارکردشان هم متفاوت است. در واقع اندیشکده مانند چرخ‌دنده‌ای است برای اینکه پیشرفت کشور بیشتر انجام شود.

● **با توجه به تجربه‌ای که از کار روی مسائل داشته‌اید، تجربه شما به عنوان یک اندیشکده با مسائل نظام حکمرانی چیست؟ توصیه‌هایی را که برای مسائل کشور پیدا کرده‌اید چگونه به دست سیاست‌گذار رسانده‌اید و به چه نتیجه‌ای رسیده‌اید؟**

درباره مسائلی که پیدا کرده‌ایم سه دسته بندی انجام می‌دهیم، می‌گوییم ریشه انجام نشدن یک کار در کشور؛ یا نفهمیدن است؛ یعنی دستگاهی که باید کار را انجام بدهد نفهمیده است؛ یا نخواستن است؛ یعنی مجری به دلیل منافع یا هر دلیل دیگری نمی‌خواهد آن کار را انجام بدهد؛ و یا نتوانستن است؛ یعنی می‌فهمد و می‌خواهد انجام بدهد، ولی به دلیل نمی‌تواند آن کار را انجام دهد مثلاً یا آدم، نهاد یا پول انجام آن کار را ندارد.

ما می‌گوییم عمده مسائل کشور ریشه در نخواستن دارد. شاید ۵ درصد یا ۱۰ درصد ناشی از نفهمیدن باشد. همچنین میزان نتوانستن هم خیلی کم است؛ البته احساس نتوانستن هست، ولی خود آن نیست. ما در پیشبرد کارهایمان به دو مشکل خوردیم؛ یکی آنجایی که مسئله نخواستن بوده که به دلیل منافع یا اقتصاد سیاسی نمی‌خواسته یک کاری در کشور انجام بشود. در این حالت مجبور شدیم وارد فضایی بشویم که بتوانیم در بازی اقتصاد سیاسی تغییری ایجاد کنیم؛ مثلاً در جایی که لازم است مردم، مطالبات عمومی و رسانه‌ها را وارد کنیم؛ یک جاهایی هم احساس نتوانستن است؛ یعنی جایی که مجری احساس می‌کند نمی‌تواند کار را انجام بدهد، ولی می‌تواند. در این حالت ما وظیفه داریم اثبات کنیم این کار شدنی است؛ بی‌اثر کردن تحریم، کنار گذاشتن خام‌فروشی و فروش فرآورده و کاهش وابستگی به نفت شدنی است. در کارهای مختلف از این دو منظر زیاد گیر کردیم. این بخش دیگر از کارهای تحقیقاتی و اندیشه‌ورزی نیست، بلکه مربوط به طراحی کار اندیشکده است تا بتواند به هر شکلی مجریان امور را توجیه کنند تا آن کار را انجام بدهند.

● **آیا درباره این مسائلی که در مورد آن‌ها صحبت کردیم هم کار می‌کنید؟ راهکار، توصیه یا روشی پیدا کرده‌اید؟**

ما در بحث نظام حکمرانی ورودهایی داشته‌ایم، ولی هنوز کار جدی انجام نشده است که بتوانم درباره آن صحبت کنم؛ یعنی کارهایی که انجام شده به میزانی نرسیده است که به یک گزارش یا توصیه جدی تبدیل شود و در حال کار بر آن هستیم. یک گروه نظام حکمرانی داریم که بخشی از کارش بر روی چنین مسائلی است.

● **نگاه شما به تعامل میان اندیشکده‌ها به چه صورت است؟ آیا اندیشکده‌ها باید با یکدیگر همکاری و تعامل داشته**

باشند یا اندیشکده‌ها باید به صورت مستقل کار کنند و هر اندیشکده‌ای در فضای مستقلی مسئله خودشان را جلو ببرند؟

هم می‌توانند تعامل داشته باشند و هم می‌توانند تعامل نداشته باشند؛ هیچ‌کدامش اصالتی ندارد. در جاهایی که با هم مشترک هستند می‌توانند با هم تعامل کنند و در غیر آن می‌توانند به صورت مستقل کارهای خودشان را انجام بدهند. اندیشکده‌ها باید بیشتر با هم گفت‌وگو کنند؛ یعنی اتفاقاً جایی که بحث‌ها باید خوب پخته شود نظام اندیشگاهی است.

● با توجه به تجربه‌ای که دارید چه چیزی از نظام اندیشکده‌ای را نقدپذیر می‌دانید؟

هنوز نظام اندیشگاهی در کشور شکل نگرفته است که بخواهیم آن را نقد کنیم. شاید خود شکل نگرفتن آن انتقادی باشد که ما از حاکمیت انتظار داریم آن را شکل بدهد. به نظر من آن یکی دو جایی هم که برای حمایت از شکل‌گیری به وجود آمده‌اند درست عمل نمی‌کنند، چون خودشان نه آدم‌های اندیشکده‌ای بودند که تجربه‌ای این کار را داشته باشند و نه خیلی در این فضا رشد کرده‌اند. کسی که می‌خواهد متولی ایجاد نظام اندیشگاهی باشد باید حتماً خودش کار اندیشگاهی کرده باشد، در این فضا بوده باشد، رشد کرده باشد و مسائل این حوزه را بداند. به نظرم در کشور در بهترین حالت سه چهارم تا اندیشکده داریم که واقعاً دارند کار اندیشکده‌ای می‌کنند و خوب کار می‌کنند. بقیه یا تازه شکل گرفته‌اند یا دارند کار دیگری می‌کنند، ولی نام آن را اندیشکده گذاشته‌اند. خود نبودن نظام اندیشگاهی یک نقد است که باید طراحی کنیم تا نظام اندیشگاهی درست شکل بگیرد. ما نمی‌خواهیم مرکز تحقیقاتی یا پژوهشی زیاد کنیم که الی‌ماشاء‌الله از نوع دولتی و غیردولتی زیاد هستند، بلکه می‌خواهیم اندیشکده به معنای واقعی خودش ایجاد کنیم که الزامات، طراحی‌ها و مدل‌هایی دارد.

● یعنی حاکمیت باید نظام اندیشگاهی را شکل بدهد یا خود اندیشکده‌ها؟

بحث اصلی شکل‌گیری اندیشکده‌ها، بحث تأمین مالی آن‌هاست؛ یعنی بحث اصلی این است که نظام اقتصاد اندیشکده‌ها چگونه طراحی شود. اقتصاد هم به این معناست که تقاضا و عرضه‌ای وجود داشته باشد و از آنجا که تقاضای این مباحث را حکمرانی باید داشته باشد، حاکمیت یا همان نظام حکمرانی است که باید این فضا را شکل بدهد. شاید در این میان کسانی هم باشند که دغدغه داشته باشند و حمایت کنند، ولی اصل حاکمیت است، چون متقاضی اصلی حاکمیت است و حاکمیت است که باید به دنبال این باشد که نظام فکری کشور و تصمیماتی که قرار است گرفته شود باید عمیق‌تر باشد، مطالبه‌عمومی نسبت به آن‌ها وجود داشته باشد یا ایجاد بشود و اصلاحات کشور سرعت بگیرد. این چیزی است که باید دغدغه حاکمیت باشد و ایجاد کند.



ابراهیم حاجیانی؛ معاون پژوهشی مرکز بررسی‌های استراتژیک ریاست جمهوری:

● با توجه به تجارب کسب‌شده شما و مرکز، مهم‌ترین مسئله نظام حکمرانی چه چیزهایی هستند؟

من یک تجربه چندساله اینجا دارم و یک تجربه بیشتر از آن در مرکز سیاست‌گذاری مجمع تشخیص مصلحت داشتم که درگیر سیاست‌های کلی نظام بودیم. قبل از آن نیز در پژوهشکده‌ها و مراکز تحقیقاتی بودم و لذا یک تجربه دو سه دهه‌ای در این زمینه دارم که براساس آن‌ها صحبت می‌کنم.

به نظر من مسائل نظام حکمرانی از مسائلی نیست که در بخش‌ها دنبالش بگردیم، بلکه مسائل فراتر از آن است؛ یعنی مسائل مشترک، عارضه‌ها و درواقع سندرم‌های مشترک همه بخش‌هاست. وقتی از نظام حکمرانی صحبت می‌کنیم، وجوه مشترک نظام حکمرانی محیط زیست، نظام حکمرانی انرژی، نظام حکمرانی آموزش، بهداشت یا کرونا منظور است و می‌تواند اعم از همه این‌ها باشد.

اولین مسئله این است که ما فقط داریم سند می‌نویسیم. این عارضه سندنویسی، بیماری است. این یک مریضی است که ما دچار آن شده‌ایم و ظرف دو دهه گذشته بدجوری منابع کشور و افرادمان را درگیر سیاست‌های بالادستی کرده‌ایم. مدام سیاست بالادستی می‌نویسیم؛ درباره محیط زیست، انرژی، فرهنگ و حوزه‌های مختلف. فکر می‌کنیم خلأ اینجاست. این سیاست‌ها ایرادی ندارد، ولی چند مشکل دارد. اول اینکه تکرار می‌شود. خیلی پرتکرار و پرحجم است و در آن تداخل زیاد وجود دارد. نکته دوم این است که عقبه لازم حرفه‌ای و پژوهشی؛ یعنی فرایندی که ما را به آن سیاست برساند در این‌ها لحاظ نشده است و عمدتاً مبتنی بر نشست‌های خبرگی است. یک کسی پیش نویسی تهیه می‌کند و بعد بزرگان قوم مثلاً مجمع تشخیص مصلحت نظام یا دولت یا شوراهای عالی آن پیش نویس را بررسی می‌کنند و بر سر فتحه و ضمه‌اش هم آن قدر بر سر هم می‌زنند که اینجا یک بقاء اضافه یا کم کنیم. عمدتاً آن فرایند و اسناد پشتیبانی که برای این کار لازم است تهیه نمی‌شود؛ البته در همه موارد این‌گونه نیست؛ مثلاً ما یک طرح جامع تربیت بدنی داشتیم که یک سیاست کلان تربیت بدنی بود که آقای دکتر قاراخانلو، استاد تربیت بدنی دانشگاه تهران، در دوره آقای خاتمی انجام داد و اسناد پشتیبانش هم به اندازه کافی وجود داشت. بعضی موارد این‌گونه است؛ مثلاً سندهای مربوط به حوزه جوانان، ولی خیلی موارد دیگر در سیاست‌های کلی نظام این مشکل وجود دارد.

نکته دیگر در عارضه سندنویسی این است که بعضی مواقع ارتباطی میان اسناد پشتیبان با آن سندی که در مراجع بالادستی نوشته می‌شود وجود ندارد؛ یعنی سندها یک حرفی برای خودشان می‌زنند. انگار که زینت‌المجالس و زینت‌القفسه هستند. مطالعات انجام شده با آن چیزی که نهایتاً از آن بیرون می‌آید هیچ ربطی ندارد. نکته و مشکل دیگر این است که در هیچ یا تعداد کمی از این سندها آینده‌نگاری و آینده‌پژوهی انجام می‌شود. این مشکل، هم در رفتارهایمان در حوزه حکمرانی و هم به خصوص در سندها وجود دارد. یک نکته مهم در عقبه و پشتیبان اسناد این است که بگوییم ما در چه فضاهایی قرار خواهیم گرفت و برای آن فضاها تدبیری ببینید. ما معمولاً به تحولات پیش‌رو توجه نمی‌کنیم؛ به ویژه در حوزه‌های فرهنگی-اجتماعی که این خیلی مهم است. در حوزه سیاسی-امنیتی عمداً توجه نمی‌شود. چون به نفع نیست، آینده همیشه خطرناک و تهدیدآفرین است؛ بنابراین سیاست‌گذار و حکمران دوست دارد عمداً این را نادیده بگیرد، پنهانش کند و در موردش بی‌تفاوت باشد.

نکته دیگر، بی‌توجهی به مقوله «اجرا» و نیز «پیاده‌سازی» است؛ یعنی ما سند می‌نویسیم، بدون آنکه بدانیم با توجه به ظرفیت‌هایمان امکان اجرای این‌ها وجود دارد یا نه. آیا ظرفیت‌های اجرایی کشور توانمندی کافی برای اجرای این سیاست دارد یا خیر؟ این سیاست چه زمانی می‌خواهد اجرا شود و توسط چه کسی؟ معلوم نیست! همین‌طوری یک چیزهای مطلوبی می‌گویند. از هر خرمن گلی. مثلاً وقتی می‌خواهیم سیاست توسعه بنادر را بنویسیم یا می‌خواهیم پاساواحل را در مکران توسعه بدهیم سندی می‌نویسیم مثلاً با عنوان «توسعه دریایپایه». از این کلمات قلمبه‌سلمبه و قشنگ. چه کسی می‌خواهد منابع و نیروی انسانی را تأمین کند؟ چه کسی می‌خواهد اجرا کند؟ اصلاً سازوکار نهادی و نگاهت نهادی این چه می‌شود؟ نگاهت نهادی هم می‌نویسیم، منتها بدون توجه به اینکه نهادها ظرفیت کافی ندارد. نیروی دریایی و هوایی، مناطق آزاد تجاری-صنعتی کشور، شورای عالی مناطق آزاد، فرماندار چابهار، فرماندار جاسک، استانداری سیستان و بلوچستان، سازمان بنادر کشتیرانی، وزارت کشور و همه دست‌اندرکاران برای راهبرد «توسعه دریایپایه» باید پای کار باشند،

درحالی که خود سیاست‌گذار هم ظرفیت حرفه‌ای و تخصصی این‌ها را می‌داند. کلاً یک مشکل دیگر در سیاست‌گذاری داریم و آن فقدان ظرفیت دولت برای سیاست‌هایی است که تدبیر می‌کند. اهمیت این مشکل در حکمرانی در حدی است که من فکر می‌کنم باید جدا هم دید؛ یعنی یک مقوله در حوزه عارضه و سند نویسی است و یک مقوله هم این است که ظرفیت دولت بسیار اندک و ناچیز است. به قول اندروز در کتاب توانمندسازی حکومت، تحمیل بار بیش از حد می‌کنیم. این در نظام حکمرانی به ویژه در زمان سند نویسی هست؛ یعنی عدم انطباق بین سیاست‌ها و چشم‌اندازها با ظرفیت‌های اجرایی کشور و ظرفیتی که دولت باید داشته باشد.

نکته دیگر در حکمرانی که خیلی آزاردهنده و اظهر من الشمس شده منسجم نبودن و پراکندگی در تدوین و اجراست؛ یعنی نهادهای مختلف «مشکل ناهماهنگی» با یکدیگر دارند. شکست در هماهنگی در همه کشورهای وجود دارد، منتها درجه و خساراتی که ناهماهنگی دستگاه‌ها و تمکین نکردنشان از همدیگر وارد می‌کند در اینجا خیلی زیاد است. وقتی یک سیاستی گذاشته می‌شود نهاد مادر باید جلو بیفتد تا هماهنگ کند و محور باشد و بقیه با آن همکاری کنند. مثلاً اگر درباره کنترل مرزها سیاست‌گذاری می‌شود، گمرک یا مرزبانی نیروی انتظامی نهاد محوری است و بقیه باید به آن کمک کنند. در نظام حکمرانی ما این حالت وجود ندارد، همه انا الحق و انا رجل هستیم. وقتی در مورد موضوع مرزها می‌خواهیم تصمیم بگیریم که الان یک سال است یک تصمیم شلی گرفته‌ایم اجرا نمی‌شود؛ چون دستگاه‌ها کاملاً متشتت، نامنسجم و پراکنده هستند و هرکسی برای خودش است. قوانین وجود دارد، مثلاً برای کنترل الکترونیکی مرز در قوانین گمرک، قوانین مرزبانی ناجا، قوانین اداره پست و قوانین راهداری گفته شده است. همه گفته‌اند و در طول پنجاه شصت سال گذشته مجلس تصویب کرده است که باید کنترل مرزها را الکترونیکی بشود و تجهیزات دیده‌بانی و رادار بگذاریم، منتها هرکسی نمی‌تواند بر مرزها دوربین بگذارد. بالاخره یک نفر صاحب آن دوربین است، باید دوربین را بگذارد و اداره کند و بقیه بهره‌بردار می‌کنند. این اتفاق نمی‌افتد؛ هر کس می‌گوید من باید دوربینم را بگذارم؛ مثلاً دوربین لب مرز را ناجا بگذارد، دوربین جاده تا گمرک را گمرک بگذارد، دوربین مثلاً گمرک میرجاوه تا تهران را راهداری بگذارد و دوربین‌های در سطح شهر را کس دیگری باید بگذارد. این ناهماهنگی، تشتت و پراکندگی آزاردهنده شده است و منابع کشور را هدر می‌دهد. این مسئله مشترکی در همه حوزه‌هاست. این عارضه بعدی است که در تدوین، اجرا و ارزیابی سیاست‌ها وجود دارد. برآورد من این است که ۸۰ درصد سیاست‌های حکمران که اجرا نمی‌شود به همین دلیل است؛ یعنی تفکر ماتریسی نداریم. تقسیم‌کار تجزیه و تخصصی کردن را انجام داده‌ایم، اما تجمیع و ترکیبمان اصلاً خوب نیست! دلیل اول این است که این سیاست درست طراحی نمی‌شود. دوم اینکه در مقام اجرا بسیار پراکنده و متشتت پیگیری می‌شود. از جمله دلایلی که باعث تشتت می‌شود این است که ما در هنگام طراحی سیاست به بازیگران، ذی‌نفعان و مشارکت‌جویان توجه نداریم. طبعاً وقتی سیاستی طراحی می‌شود و می‌رویم سراغ اجرای آن طرح، اگر به اینکه در میدان عمل چه کسانی می‌خواهند آن را اجرا کنند توجه نشود کارزمین می‌خورد. ما در حکمرانی می‌گوییم هر سیاست به مثابه یک متن و یک گفتمان است. معنی‌اش این است که در مقام اجرا هر مجری آن را برای خودش تفسیر و اجرا می‌کند. اول اینکه وقتی به تنوع بازیگران توجه نشود کار گره می‌خورد و سیاست اجرا نمی‌شود. دوم اینکه وقتی به تفاسیر، برداشت، ذهنیت و نوع نگاه هر بازیگر توجه نشود سیاست شکست می‌خورد. سوم اینکه بازیگران حق دارند به صورت طبیعی برداشت خاص خودشان را داشته باشند؛ یعنی این اتفاق به صورت طبیعی اتفاق می‌افتد، سیاست‌گذار کلان باید این برداشت‌ها را درباره ماهیت یک تدبیر یکسان کند؛ مثلاً در مورد قرنطینه کرونا. اگر قرار باشد هرکسی از قرنطینه برداشتی کند، ناجا، هلال احمر و وزارت بهداشت هر کدام برداشت خود را از قرنطینه داشته باشند کار به جایی نمی‌رسد. باید برداشت‌ها یکسان بشود. ما در ستاد ملی کرونا این را یکسان می‌کنیم، ولی در بقیه سیاست‌ها این یکسان‌سازی اتفاق نمی‌افتد، چون اینجا بحث جان است و همگی از جمله رهبری، رئیس‌جمهور، سپاه و ستاد کل پشت این موضوع آمده‌اند، همه مجبورند برداشت یکسان بکنند. خیلی هم جزئیاتش مشخص است، ولی در سایر حوزه‌ها ما اجازه می‌دهیم برداشت‌های مختلف سیلان و جریان پیدا کند. مثل گفتمان می‌شود. هرکسی از گفتمان عدالت، توسعه، سازندگی و اصول‌گرا برداشت خودش را دارد. بی‌توجهی به تفسیرهای مختلفی که از یک سیاست یا یک تدبیر انجام می‌شود نکته مشکل‌ساز دیگری است.

نکته دیگر، فقدان ارزیابی است. ما در اساس نظام ارزیابی مستقر نکرده‌ایم و به الزامات آن وفادار نیستیم. فقط حرفش را می‌زنیم. اینکه چه زمانی می‌خواهد این اتفاق بیفتد معلوم نیست. حتی یک جاهایی تأکید و تصریح شده است که مثلاً پروژه‌های زیست محیطی



باید ارزیابی زیست محیطی داشته باشد، هم قانون به شدت مبهم است، اجرا نمی شود یا مبهم اجرا می شود و دچار انحراف است. معمولاً ارزیابی های پس از اجرا انجام می دهیم که همان ارزیابی تأثیرات است. ارزیابی تأثیرات را به ارزیابی پس از اجرا محدود می کنیم. ارزیابی های پیش از اجرا که مجریان پروژه ها و اساساً حکمران باید انجام بدهد ضعیف است. به این ارزیابی ها، ارزیابی های پیشا سبستی گفته می شود. کلاً در مقوله ارزیابی چه پیشا سبستی، چه حین اجرای سبستی و چه پس از اجرای پروژه یا سیاست به لحاظ روش شناسی ضعیف هستیم و جایگاهش هم به لحاظ حقوقی ابهام دارد. مثلاً گاهی اعتبار مالی ارزیابی زیست محیطی را پیمانکار پروژه می دهد؛ یعنی کسی که می خواهد پروژه اش اجرا شود (یک خط لوله یا سد)، مجری اعتبار [مالی] پروژه می شود.

● اینجا تعارض منافع پیش می آید.

بله. نکته دیگر و انتهایی این است که ما در سیاست های کلان در نظام حکمرانی بر خطاها اصرار داریم؛ یعنی یادگیری از خطا صفر و اصرار بر خطا عالی است. مُصر هستیم شکست ها و غافل گیری هایی را که اتفاق می افتد نادیده بگیریم و با هزار توجیه رد کنیم، در حالی که ما هر روز یکی دو شکست داریم. در عالم سیاست گذاری و حکمرانی شکست طبیعی است؛ البته تعدادش که افزایش می یابد ۸۰ درصد نگران کننده است که چرا این قدر شکست می خوریم؟! ولی نفس شکست طبیعی است؛ چون عدم قطعیت ها را نمی توانیم شناسایی کنیم، منتها مسئله ای که غیرعقلانی است یاد نگرفتن از شکست ها و خطاهاست. به نظر من در کشور ما خطاها عمده محاسبه نمی شوند. وقتی خطایی می کنیم باید محاسبه کنیم چقدر خسارت زده ایم. ما در ایران عمده خسارت های سیاست گذاری مان را محاسبه نمی کنیم، چرا که هزینه به بار می آورد و چون آن مبنای مردم سالاری را داریم در دوره بعدی رأی نمی آوریم یا می خواهیم به رئیس بالاتر جواب ندهیم؛ بنابراین محاسبه خطاها انجام نمی شود. در نتیجه چیزی یاد نمی گیریم و خطا نادیده گرفته می شود. خطاها را نمی شماریم و محاسبه نمی کنیم، در نتیجه یادگیری اتفاق نمی افتد.

● نظام اداری ما ایراداتی دارد؛ مثلاً تعارض منافع، تعارض های بین سازمانی و فقدان دولت الکترونیک. زمانی که یک

اندیشکده یا مؤسسه تحقیقاتی توصیه سیاستی دارد موانع نظام حکمرانی و اداری آیا این سیاست را منحرف می کند یا

مسئله آن سیاست را تشدید می کند یا خیلی تأثیری ندارد؟

طبعاً ما اینجا با دو جزیره در یک اقیانوس بزرگ با حداکثر فاصله روبه رو هستیم. تازه من دارم از مرکز پژوهشی صحبت می کنم که چسبیده ایم؛ یعنی جزیره مان آن قدر جدا نیست و به دولت و دستگاه ها چسبیده ایم و شأن ما این است که مشاور رئیس جمهور هستیم؛ بنابراین اندیشکده یا مرکز ما خیلی نزدیک است، با این حال این فاصله وجود دارد و دو جزیره، دو رویکرد و دو جهان بینی متفاوت هستند. جهان بینی که در این ساختمان حاکم است با ساختمان آن طرف تر که می شود دستگاه تصمیم گیرنده فرق دارد. اصلاً فضای فکری و کاری متفاوت است. از نگاه مشتریان (سیاست گذاران) ما مشتق منتقد همیشه در حال غرزدن هستیم که ملاحظات اجرایی سیاست گذار را درک نمی کنیم. استراتژی که باید انتخاب شود و دنیا انتخاب کرده است ارتباط گیری است. هیچ وقت سیاست گذار سمت تحلیلگر و اتاق فکر نمی آید. دلیلی ندارد و هیچ وقت احساس نیاز نمی کند. به ویژه اگر از جنس ایرانی باشد که اصلاً مطالبه گر نیست و انتظاراتی از تحلیلگر و اتاق فکر ندارد. مگر حالا یک دکتر میدری در این میان پیدا بشود که به شما سفارش بدهد که باید دید چقدر امکان دارد در عمل آن ها را اجرا کند. مدیرانی که دنبال حرف جدید شنیدن اند تعدادشان کم است. همین همکاران ما که در اتاق فکر ما هستند بعداً که پست دولتی می گیرند ارتباطاتشان قطع می شود. در همه دنیا مدیران ارشد فکر می کنند عقل کل هستند؛ لذا استراتژی ارتباط با مشتری باید از ناحیه اتاق فکرها دنبال شود. قبلاً ما دنبال ارتباط بودیم. نظر من در مقالاتی که خودم می نوشتم این بود که می گفتم ارتباط بگیریم و با مشتریان و مصرف کننده ها؛ یعنی سیاست گذار و کارفرما ارتباط پیدا کنیم. بعد دیدم این ارتباط گرفتن کافی نیست، ما باید دنبال تأثیرگذاری باشیم؛ یعنی باید فکر کنیم و سپس بر او اثر بگذاریم، تصمیمات و محاسباتش را مطابق محاسبات خودمان سامان بدهیم و تنظیم کنیم. پس برای اینکه این اتفاق بیفتد، اتاق فکرها و تحلیلگران باید اول رویکرد کنشگرانه در پیش بگیرند و دوم رویکرد همدلانه داشته باشند، نه رویکرد انتقادی. رویکرد انتقادی به خصوص در ایران به جایی نمی رسد. این را با توجه

به این می‌گوییم که عمده تحلیلگران، رویکرد انتقادی دارند؛ لذا مجبوریم هر گزارش سیاستی را که می‌خواهم بفرستم اول برادری‌ام را به دستگاه‌ها ثابت بکنم که من دشمن نیستم، من کاملاً با تو هماهنگم و مشکلات تو را در عرصه عمل و میدان می‌فهمم و نهایتاً با توجه به همه این همدلی‌ها می‌خواهم چند نکته بگویم؛ بنابراین، راه حلش ارتباط، حرکت از ارتباط به سمت تأثیرگذاری است و برای اینکه تأثیرگذاری ایجاد شود باید همدلی اتفاق بیفتد. همدلی بین تحلیلگران و اتاق فکرها با مشتریان (و نه با رویکرد انتقادی) مهم است. رویکرد انتقادی هیچ کمکی نمی‌کند و موجب می‌شود شما کماکان در همان جزیره انزوا بمانید.

نکته دوم اینکه تحلیلگر و اتاق فکر نباید تصور کند به محض اینکه حرف جدیدی زد، یک نوآوری سیاستی یا یک تجربه جدیدی پیشنهاد کرد سریع در عرصه عمل بنشیند و به قاعده و رفتار تبدیل شود. به هزار و یک دلیل رفتار سیاست‌گذار سریع عوض نمی‌شود. ما باید منتظر بمانیم و آن قدر گزارش و حرفمان را تکرار بکنیم تا منشأ اثر بشود و به اصطلاح آن پنجره سیاستی باز شود. پس استراتژی دوم این است که برای اینکه اتاق فکرها بتوانند بر حکمران اثر بگذارند باید سیاست صبر و تکرار استراتژیک را پیگیری کنند؛ البته آن قدر تکرار نشود که خسته‌کننده بشود و مشتری واکنش نشان بدهد، ولی این حرف جدید باید به زبان‌های مختلفی زده بشود. به شرط اینکه جدید باشد، نه اینکه حرف کهنه‌ای را مدام تکرار کنیم. من در این باره کار تجربی کرده‌ام و مقاله دارم که مثلاً ۶۰ تا ۷۰ درصد پیشنهادهایی که ما می‌دهیم به‌گونه‌ای است که سیاست‌گذار قبلاً آن‌ها را اجرایی کرده و جواب نگرفته است و دوباره اینجا دانشجوی دکتری من همان پیشنهاد را کار می‌کند، درحالی‌که مثلاً سیاست‌گذار این ایده را از سیزده سال پیش اجرا کرده و برای حل مشکل طلاق یا فساد اداری به درد نمی‌خورد؛ یعنی این‌ها قبلاً تجربه شده است؛ بنابراین، حرف باید جدید باشد، اما حرف جدید را باید تکرار کرد و ایستاد و صبر کرد تا به موقع اجرایی شود.

من فکر می‌کنم بسیاری از این پیشنهادها و تدابیر سیاستی در زمان خودش مؤثر واقع می‌شود و باید خوش بین بود. نکته دیگر در این زمینه جلب مشارکت نهادهای مدنی است؛ البته اگر به حکمرانی اجتماعی اعتقاد داشته باشیم، چون حکمرانی باید اجتماعی باشد؛ یعنی مبتنی بر مشارکت نهادهای مدنی باشد؛ البته نه الزاماً بخش خصوصی. سیاست پژوهی هم باید اجتماعی و مشارکتی انجام شود. برخی فکر می‌کنند وقتی می‌گوییم نهادهای مدنی سریع به اتاق ایران و اتاق بازرگانی منتقل می‌شوند؛ خیر، منظورم نهادهای عمومی و مدنی است که داوطلبانه باشند، نه اینکه بخش خصوصی باشد، چون بخش خصوصی هم سر جای خودش مهم و حائز اهمیت است. این شبکه‌ای و تعاملی فکر کردن خیلی می‌تواند کمک کند.

به نظر من تفکر شبکه‌ای یک استراتژی است که باید در همه اندیشکده‌ها رخ بدهد. مثلاً شما در مرکز توانمندسازی یا ما در مرکز بررسی‌ها باید عضو هفت هشت یا ده شبکه باشیم. من یک شبکه تعاملی برای رصد و مدیریت بیماری کرونا درست کرده‌ام که در خدمت ستاد کروناست، چون ما اتاق فکر ستاد کرونا هستیم. ستاد کرونا با پژوهشکده‌ها ارتباط مستقیم نداشته، ولی به صورت غیرمستقیم ارتباط داشته است. مثلاً از طریق وزارت کار، ولی این طور نبوده که این شبکه‌ها، پژوهشگران و تحلیلگران با همدیگر ارتباط شبکه‌ای داشته باشند. ما این کار را طراحی کردیم. مثلاً شما باید عضو شبکه ما باشید. یک شبکه درست کرده‌ام برای تحریم‌ها که چون ممکن است ارتباطی با شما نداشته باشد شاید لازم نباشد شما عضو آن باشید، ولی شصت پژوهشکده دیگر باید عضو این شبکه باشند. مثلاً ما حداقل دو شبکه (دو موضوع یا دو مسئله سیاستی جاری) داریم که در یکی هشتاد و در دیگری مثلاً ۳۵ اندیشکده عضو هستند. در عین حال خودم هم باید عضو هشت شبکه دیگر باشم. به این صورت یک ارتباط تار عنکبوتی بین همه اندیشکده‌ها به وجود می‌آید که باید موضوعی باشد، نه اینکه مبهم گفته شود باید شبکه درست شود. شبکه باید بهانه و مسئله‌ای داشته باشد. شما باید یک مسئله تعریف کنید و برای حل آن همه شبکه‌ها را جمع کنید و همگی به صورت مداوم تولید و تحلیل کنید و تولیدی‌تان را به اشتراک بگذارید و کارهای یکدیگر را ببینید. این راه حلی است که ما می‌توانیم خودمان را تقویت کنیم. بعد ما یک نیرو می‌شویم. بعد که پیش رئیس جمهور یا مقام اجرایی می‌رویم می‌گوییم این حرف فقط حرف مرکز بررسی‌های استراتژیک نیست، این حرف را چهل پژوهشکده امضا کرده‌اند و همه امضاها زیر آن هست؛ پژوهشکده‌های وزارت اطلاعات، پژوهشکده‌های وابسته به سپاه، پژوهشکده وابسته به دانشگاه‌های شریف، امیرکبیر، شهید بهشتی، مؤسسات وابسته به جهاد دانشگاهی هم هستند و حتی آن‌هایی که آزاد فکر می‌کنند و امضای چند استاد دانشگاه هم هست که متخصص این حوزه هستند. این می‌شود یک سند غیررسمی ملی؛ بنابراین این شبکه‌ای، تعاملی و اجتماعی فکر



کردن و شبکه سازی اهمیت بسیاری دارد و می تواند کمک کند تا بین اتاق فکرها و سیاست گذار ارتباط ایجاد شود.

● یعنی شما موافق این هستید که اندیشکده ها در حوزه اجرا هم وارد شوند و صرفاً توصیه ندهند؟

بله. همین طور است؛ یعنی نقش تحلیلگر به کنشگر ارتقا یا تغییر یابد. واقعاً باید متوجه شرایط اجرایی باشند و دفاع کنند و تکرار کنند. ملاحظات اجرایی را هم در نظر بگیرند، چون تا وارد عمل نشویم کار پیش نمی رود. آن زمان وقتی ما یک حرفی داشتیم انجام می دادیم. مثلاً مرحوم کاظمی برای تأسیس رویان نرفت بگوید. رفت و رویان را تأسیس کرد. ایسنا تأسیس کردیم. ایسپا را تأسیس کردیم؛ یعنی باید وارد میدان عمل شد. اندیشکده ها باید با حفظ فاصله اجتماعی و استقلال رأی به مراکز اجرایی نزدیک شوند، نه در حد تعامل و ارتباط گیری! بیشتر از آن و اگر لازم شد (که هست) خودشان کنشگری کنند. برای مثال دوستان من در پژوهشگاه علوم انسانی و اجتماعی جهاد دانشگاهی، برای اجرای سیاست کاهش فقر زنان سرپرست خانوار در استان هرمزگان خودشان عمل سیاست را تدوین، اجرا و پیاده کردند، ولو به صورت پایلوت یا آزمایشی.

● با این توضیحاتی که دادید، آیا نظام حکمرانی و اداری ظرفیت حل این مسائل را دارد؟

چند نکته وجود دارد. به خصوص از دهه ۸۰ به بعد ظرفیت حرفه ای دستگاه های اجرایی کشور تخلیه شد. به خاطر بازنشستگی های وسیع و حاکمیت رویکردهای خاص فکری یا حتی سیاسی، در واقع این ظرفیت تخلیه شد. ما نیروهای باتجربه مان را از دست دادیم. این اتفاق یک بار در دهه ۶۰ افتاد که ظرفیت حرفه ای دستگاه های اجرایی کشور را خارج کردیم. یک بار هم در دهه ۸۰ این اتفاق افتاد؛ به دلیل تغییر دولت و حوادث سیاسی انتهای دهه ۸۰. این دو اتفاق؛ یعنی روی کار آمدن دولت نهم در سال ۸۴ و بحران های سال ۸۸ باعث شد ظرفیت حرفه ای دستگاه های اجرایی کم شود، مدیران حرفه ای زیادی که قابلیت داشتند می توانستند توسعه بدهند، تجربه پیدا کرده بودند و انباشت و تراکم ایجاد شده را تخلیه کردیم. این یکی از مشکلاتی بود. دوم اینکه پدیده مدرک گرایی و بی توجهی به محتوا و مهارت نیز در نظام اجرایی به فراموشی سپرده شد. نه در مؤسسه ما و نه در هیچ دستگاه اجرایی، نباید آموزش فراموش شود. آموزش باید مانند آب جاری به صورت مرتب باشد. آموزش خستگی ناپذیر است. آموزش دیدن و یاد گرفتن انتها ندارد. همیشه چیزهای زیادی برای یادگیری وجود دارد، ولی الآن ذهنیت و تصور حاکم بر دستگاه های اجرایی در مورد آموزش یک چیز سطحی ضمن خدمت است برای اینکه فرد بتواند ارتقا پیدا کند. معلوم است که اتفاقی نمی افتد! مگر در دانشگاه ها به کارشناسان و مدیران چقدر چیز یاد می دهند؟! چیزی که مثلاً در وزارت راه یا آموزش عالی بتواند استفاده کند یاد نمی دهند و مدیران و کارشناسان فکر می کنند عقل کل هستند و به یادگیری نیاز ندارند. سازمان های ستادی که استاد این کار هستند که اصلاً به ابوالجلسات معروف شده اند و مرتب جلسه می گذارند و اصلاً فرصت این کار را ندارند. تصورشان این است که به یادگیری نیاز ندارند. یادگیری سر کلاس که وجود ندارد و یادگیری از خطاها هم که وجود ندارد، چون ما اصلاً خطا را به رسمیت نمی شناسیم و تصور می کنیم اصلاً خطایی اتفاق نمی افتد.

نکته بعدی درباره اینکه چرا ظرفیت به وجود نمی آید این است که پس از انقلاب یک سوگیری نسبت به جهانی شدن برای ما ایجاد شده است که مفهوم استقلال را در مقابل جهانی شدن قرار می دهیم و لذا درباره هر نوع انتقال تجربه جهانی موضع داریم. به تجربیات جهانی کمتر اعتنا می کنیم. تجارب جهانی منتقل نمی شوند و اتاق فکرها (من و شما) هم که باید منتقل کنند این کار را نمی کنند. اینکه ما داریم درباره کووید ۱۹ کار انجام می دهیم از زور بی سیاستی و بحران است که رئیس ستاد ملی مدیریت کرونا هر روز می گوید به من بگو کشورهای دنیا دارند چه کار می کنند. به من بگو آنهایی که موفق هستند چه کار کرده اند؛ لذا من مجبورم ترجمه کنم. ترجمه هم که می کنم باید چهار نفر را بگذارم که این ها را بخوانند و از آن متن استخراج کنند تا به سیاست تبدیل بشود، ولی در سایر موضوعات مثل آب و برق ادعا می کنیم همه چیز را می دانیم و مسئله ای نداریم، در حالی که ما درباره موضوعات محیط زیست، تجارت و صنعت نیازمند بهره مندی از تجارب جهانی هستیم. درباره همه این ها تجربه وجود دارد. این ها مسائل خاص ما نبوده است. بحران ویژه ما نیست. این تصور افراطی که همه چیز باید بومی شود باعث می شود به تجربیات جهانی اعتنا نکنیم؛ در نتیجه ظرفیت هایمان در همان حد خودمان باقی می ماند و تجارب جهانی به داخل کشور انتقال پیدا نمی کند.

نکته دیگری که مانع این کار است این است که به قول آن نویسنده فرانسوی، دولت و ارکانش، متواضع و فروتن نیستند. تصور می‌کنند همه چیز را می‌فهمند. نظام اجرایی خیلی متکبر و متفرعن است و در مقابل ورودی‌های جدید مقاومت می‌کند؛ چه در مقابل انتقال تجربه از خارج از کشور، چه در داخل کشور و چه از سمت نهادهای مدنی. فکر می‌کند همه چیز را بلد است. کسی که فکر می‌کند همه راه‌ها را رفته است، ذهنش بسته است؛ لذا ظرفیت ارتقا ندارد و نمی‌تواند توانمند باشد.

● برای اینکه اندیشکده‌ها بتوانند توصیه‌های سیاستی مناسبی داشته باشند چه کار کنند؟

کاری که فکر می‌کردم می‌تواند مهم باشد و مقداری کار را پیش ببرد و توصیه یا پیشنهادی که می‌توان داد این است که در جذب نیرو در اتاق فکرها و مراکز پژوهشی حتماً تجدیدنظر بشود تا به یک ساختار اداری تبدیل نشود. نیروها و ساختار اندیشکده‌ها باید شناور باشند؛ البته بالاخره تعدادی نیروی ثابت در اندیشکده‌ها لازم داریم، چون یک سازمان اداری و خدمات پژوهشی حداقلی باید وجود داشته باشد، ولی در مورد تیم پژوهشی واقعاً باید باز فکر کرد. باید ساختار ژله‌ای باشد و بتوانیم از طیف وسیع نیروها استفاده کنیم. ما نباید دولتی فکر کنیم و همین‌طور نباید مانند یک شرکت خصوصی فکر کنیم. ممکن است ظرفیت اداری و اجرایی کشور ناتوان باشد، ولی ظرفیت پژوهشی مملکت خوب است؛ لذا نیروهای جوان و خوش فکری در داخل و خارج از کشور هستند که می‌توانند در موضوعات کاری هر پژوهشکده یا اندیشکده‌ای کمک کنند. پس باید از مشارکت همه نیروهای ملی که دغدغه میهن و پیشرفت مملکت و کشور را دارند استفاده حداکثری کنیم. اینکه این‌ها را به تعدادی کارمند که صبح می‌آیند و کارت می‌زنند و می‌روند محدود کنیم کار با بن بست مواجه می‌شود. باید ساختار اداری و مالی کار را طوری تعریف کرد که بتوان مثلاً ده پانزده نفر آدم ثابت و ۱۵۰ نفر آدم وابسته داشت تا عندالاجتضاء برای موضوعات از آن‌ها استفاده کرد. مثلاً به تناسب موضوع از متخصص آن خواست یک گزارش سیاستی بنویسند، چون آن فرد متخصص موضوع است، این کار برای آن سازمان کم هزینه و سریع انجام می‌شود و برای آن متخصص هم کاری ندارد، چون کار بلد و متخصص است، مثلاً من در حوزه ضد فساد در حوزه مرزی یا قاچاق در مرز افغانستان کار می‌کنم، لذا به کسی که قبلاً افسر ناجا بوده و ده سال آنجا خدمت کرده و الآن هم استاد دانشگاه شده باید مراجعه کرد. باید شبکه وسیعی تدارک دید.

باز به موضوع شبکه‌سازی برمی‌گردیم. شبکه‌سازی هم میان مؤسسات و هم میان افراد؛ یعنی مثلاً شما در حوزه توانمندسازی باید یکصد نفر آدم داشته باشید که تخصص هر کدام را نیز با توجه به تجارب، مقاله و کتابی که نوشته‌اند یا سخنرانی که کرده‌اند بدانید. باید بدانید فلانی در حوزه توانمندسازی در دستگاه‌های زیرساختی کشور متخصص است، چون واقعاً توانمندسازی دستگاه‌های فرهنگی - اجتماعی مثل وزارت ارشاد و سازمان تبلیغات با توانمندسازی در دستگاه‌های آب، برق، انرژی و نفت تفاوت دارد. مثلاً در موضوع نفت کسی را داشته باشید که ساختار اداری وزارت نفت را کاملاً بشناسد. سه آدم داشته باشید که وزیر نفت بوده‌اند یا شش نفر که معاون وزیر نفت بوده‌اند، هم میان افراد و هم مؤسسات باید شبکه‌سازی و تعاملی کار کردن وجود داشته باشد. این امر به این نیاز دارد که ساختار مؤسسات را باز کنیم و در حال رفت و آمد قرار بدهیم. همین‌طور تعامل با جامعه مدنی خیلی مهم است.

نکته دوم تعامل با دولت است. اتاق فکرها نباید تعاملاتشان را با دولت و بخش‌های خاص نظام یا دولت محدود کنند. باید با جاهای مختلف دولت کار کرد، چون برای پیشبرد یک برنامه یا سیاست، ارتباط با جاهای متعدد به کار می‌آید؛ یعنی اتاق فکرها باید طیف مشتریان را متنوع کنند و در جاهای مختلف اثرگذاری داشته باشند تا اگر در ارتباط با یک جا موفق نشدند، بتوانند در جای دیگر اثرگذاری داشته باشند. تعامل وسیع با دولت خیلی مهم است.

نکته دیگر این است که ما باید در همه خروجی‌ها و محصولات یک فراز مشترک بگذاریم؛ چه مطالعات سیاستی که می‌خواهیم ارزیابی کنیم و چه زمانی که می‌خواهیم سیاست پیشنهاد کنیم باید در پی این باشیم که فضای حکمرانی را به سمت «فضای حکمرانی اجتماعی» تغییر بدهیم؛ یعنی در هر زمینه‌ای باید از حضور بخش‌های مدنی بگوییم. ممکن است بگویند ربطی ندارند. مثلاً می‌خواهند برای ثبت احوال یک شورا درست کنند، می‌گوییم باید یک صندلی برای نهادهای مدنی بدهید. در ایران هر جایی می‌خواهیم اصلاحی صورت بدهیم، می‌خواهیم یک ساختاری پیشنهاد بدهیم، در این ساختار حتماً باید حضور نهادهای مدنی، انجمن‌های صنفی، انجمن‌ها و قطب‌های علمی و شخصیت‌های حقیقی باشد. مثلاً ما در اسفند ۱۳۹۹ می‌گفتیم چرا نباید پرفسور سمعی یا یک کسی مانند



او یک صندلی در ستاد ملی کرونا داشته باشد؟ مثلاً یک صندلی می‌دادیم به دکتر مصطفی معین به عنوان رئیس انجمن‌های علوم پزشکی ایران (۲۶ انجمن است؛ رادیولوژیست‌ها، ویروس‌شناسان، متخصصان قلب و جراحی، انجمن جامعه‌شناسی ایران و...) بعد آیا کسی از مردم می‌توانست در مقابل تصمیم قرنطینه مقاومت کند؟ این قبیل تصمیم‌ها صرفاً تصمیم‌های سیاسی نیستند و ستاد ملی کرونا واقعاً «ملی» است، چون نماینده انجمن‌های علمی هم آنجا هستند؛ بنابراین، الآن ما در همه گزارش‌هایمان به زبان‌های مختلف می‌گوییم اگر می‌خواهید ساختار درست کنید، باید حتماً جایگاهی برای نهادهای مدنی، صنفی و بخش خصوصی فراهم کنید تا در تصمیم‌گیری‌ها مشارکت کنند و مدخلیت داشته باشند. این حرف را باید در همه حوزه‌ها بگوییم و آن‌ها را دخالت بدهیم.

نکته آخر درباره تلاش برای آینده‌پژوهی است. این گرایش شخصی خودم هم هست. من فکر می‌کنم در همه گزارش‌ها، پیگیری‌ها و همه موضوعاتی که می‌خواهیم به نظام حکمرانی سرویس بدهیم باید جایی و اثری برای آینده‌پژوهی بگذاریم و برای آینده‌پژوهی توصیه کنیم، چون واقعاً ما آینده‌پژوهی نداریم. در این زمینه، هم نیاز است اندیشکده‌ها وارد بشوند و هم خودشان کار کنند و هم حکمران را به سمت انجام مطالعات آینده‌پژوهی و چشم‌اندازسازی سوق بدهند، به شرط اینکه دوباره دچار عارضه سندنویسی نشویم.

● لطفاً درباره شبکه ملی سیاست‌گذاری توضیحی بفرمایید.

پس از تأسیس دولت به بهانه اینکه مقدمات سفرهای استانی رئیس‌جمهور فراهم شود سازوکار «شبکه مطالعات شمس» طراحی شد که در هر استانی در سه بخش محیط زیست، اقتصادی و اجتماعی-فرهنگی نخبگان استان جمع می‌شدند و با یک سرتیمی کمک می‌کردند تا مسائل استان شناسایی و تحلیل شود و به توصیه سیاستی تبدیل بشود تا هنگام سفر رئیس‌جمهور در اختیار او قرار بگیرد. بعد به گزارش‌های مسئله‌شناسی استان‌ها تبدیل شد که راند اول در سال ۱۳۹۲ و راند دوم در سال ۱۳۹۴ برای همه استان‌ها به اجرا درآمد و تا ۱۳۹۶ که سفرهای استانی ادامه داشت این کار انجام شد. بعد با شیوع کرونا سفرهای استانی تعطیل شد. بعد به خاطر اینکه حمایت کافی از مسئولان اتاق فکرها در استان‌ها نمی‌شد و فعالیت همگی هم در یک حد نبود کار به سستی گرایید. درباره محصولات که این اتاق فکر استان‌ها می‌دادند قرار شد سایتی به نام شمس باشد (شبکه ملی سیاست‌گذاری عمومی) که این‌ها به گزارش و مقاله تبدیل می‌شد و در اینجا منتشر می‌شد. به تدریج این کار در برخی استان‌ها به خاموشی گرایید. طبق معمول ما خواستیم این را تقویت کنیم؛ لذا اتاق را به وزارت علوم (دانشگاه‌های مادر) وابسته کردیم و گفتیم نهادینه شود. شورایی از وزارت علوم، وزارت کشور (چون مکان در استانداری‌ها بود)، سازمان برنامه و بودجه و مرکز بررسی‌ها درست شد به عنوان نماینده رئیس‌جمهور تا از این کار پشتیبانی کنند. دبیرخانه به وزارت علوم منتقل شد، منتها وزارت علوم دچار مشکلات منابع و نیروی انسانی شد. آن‌ها هم یکی دو سال ادامه دادند و در سال ۹۷-۹۸ کار خوابید و با آمدن کووید ۱۹ منتفی شد. الآن این کار به سامانه‌ای تبدیل شده که مقالات تخصصی محققان و تحلیلگران کشور را در آن سامانه منتشر می‌کنیم. در حال حاضر حالت یک مجله دارد و حدود چهارصد پانصد سند سیاستی کوچک و تک‌برگ دو سه صفحه‌ای چهارصد پانصد کلمه‌ای دارد که قابل مراجعه است و در همه حوزه‌ها تعداد زیادی گزارش سیاستی دارد.

● با توجه به تجارب گذشته شبکه‌سازی می‌تواند دشوار باشد، چه راه‌حلی برای این دارید؟

باید موضوع محور باشد. اگر به تناسب موضوع کار را جلو ببریم، یعنی مسئله روی زمین باشد و بگوییم این مسئله را می‌خواهیم حل کنیم کار بهتر پیش می‌رود. یک مسئله باید مطرح باشد، مثلاً درصد میزان فساد در کشور یا درصد آرایش نهادی مقابله با فساد. اگر این‌گونه حساب کنیم، شاید یک مقدار کمک کند. باید توجه داشت قرار نیست کار بزرگ و طولانی مدت باشد. کار باید کوچک باشد. ده پانزده مؤسسه ضد فساد که بیشتر نداریم؛ بعد اگر جریان موفق شد، بزرگش می‌کنیم، ولی اگر کار را بزرگ بگیریم، منابع مالی عمده می‌خواهد و هر کس می‌خواهد عضو بشود می‌گوید باید سهمی به من بدهید و به من سفارش بدهید. دیگر کار ذاتی خودش هم یادش می‌رود، درحالی‌که قرار بوده خودش برای فساد کار کند! منابع مالی خود شبکه هم ضعیف است. در شبکه قرار بوده داده‌ها و تجربیات به اشتراک گذاشته شود؛ بنابراین با این رویکرد شبکه با شکست مواجه می‌شود. ما این تجربه را داشتیم. همان‌طور که خود دستگاه‌های اجرایی جزایر جدایی تلقی می‌شوند و هیچ ارتباطی با همدیگر ندارند، این حالت در بین اندیشکده‌ها هم هست و هرکدامشان خدایگانی

در خانه خویش هستند؛ یعنی فکر می‌کنند هر نوع تعاملی زیر بلیت دیگری رفتن است، حتی برخی فکر می‌کنند اگر من این را به فلان جا بدهم، حقوق معنوی آن کار از بین می‌رود. در این حد هم پیش می‌آید. ما خودمان هم می‌خواهیم چیزی به جایی بدهیم بالا و پایینش ده تا مهر می‌زنیم.

● در پایان اگر نکته‌ای دارید، بفرمایید.

ان شاء الله کار خوبی از آب دربیاید و مستند بشود و منتشر شود. لطفاً این را به سایر اتاق فکرهای کشور و مراکز پژوهشی برسانید، چون دغدغه‌ی اینکه کار پژوهشی به پالیسی (خط‌مشی‌گذاری) تبدیل بشود فقط برای اندیشکده‌ها مطرح نیست، خیلی از پژوهشکده‌های سنتی و کلاسیک نیز این دغدغه را دارند. مثلاً پژوهشکده علوم انسانی و مطالعات فرهنگی وزارت علوم که کاملاً کلاسیک است و مانند یک پژوهشگاه عمل می‌کند نیز دغدغه کار پالیسی و کمک به حوزه حکمرانی پیدا کرده‌اند؛ بنابراین ارسال نتیجه این کار به همه مراکز پژوهشی کشور، پژوهشکده‌ها، مؤسسات و از جمله اتاق فکرها بسیار مهم است و به پیگیری‌های بعدی نیز نیاز دارد. مثلاً اینکه یک تنظیم‌گری‌هایی بشود و این حرف‌ها قاعده‌گذاری بشود؛ یعنی می‌خواهیم بگوییم در حد گفتمان‌سازی نباشد و واقعاً به کار عینی تبدیل شود. اگر یافته‌های شما به این رسید که ما باید هفت تغییر در روال حکمرانی کشور ایجاد کنیم، حتماً می‌توانیم به آن بخشی که مربوط به دولت است کمک کنیم. توجه داشته باشید این راهبردها باید فرابخشی باشند؛ یعنی فقط به حوزه محیط زیست یا انرژی، تجارت، آموزش یا مبارزه با فساد بر نمی‌گردد؛ بخشی از موضوعات فرابخشی هستند که رئیس‌جمهور، هیئت وزیران و مثلاً شورای عالی اداری باید تصمیم بگیرند. ما در این موارد کمک می‌کنیم؛ یعنی از همین الآن ما مشتری یافته‌های شما هستیم که آن را به قاعده، قانون و مقررات تبدیل کنیم؛ نه اینکه در حد یک گفتمان بماند که دولت این کارها را بکند یا نکند. ان شاء الله که کارتان منشأ اثر بشود و موفق باشید.

اصغر عیوضی؛ مدیر اندیشکده ایتان:

● شبکه کانون‌های تفکر ایران (ایتان) با چه هدفی و در چه سالی شروع به فعالیت کرد؟

مجموعه ایتان را سال ۱۳۷۹ تعدادی از بچه‌های مهندسی که بیشتر در دانشگاه صنعتی شریف متمرکز بودند با دغدغه‌هایی در حوزه فناوری تشکیل دادند. ظاهراً آن زمان آسیب‌شناسی آن افراد این بوده که پیشرفت؛ یعنی فناوری و به‌ویژه فناوری پیشرفته و کشور پیشرفته، کشوری است که این فناوری‌ها را داشته باشد. مسئله آن‌ها این بود که چه کار کنیم تا این فناوری را داشته باشیم. آسیب‌شناسی ایشان این بوده که ما تعدادی از کارمندان و کارشناسان داریم که مسائل حوزه فناوری را می‌دانند، ولی ارتباطی میان آن‌ها برقرار نیست و ما باید شبکه‌سازی کنیم و در تعامل با تصمیم‌گیران پدیده را به سمت این هدایت کنیم که تحولاتی رخ بدهد و تصمیم‌های درستی اتخاذ شود. اسم «ایتان» در آن زمان «Iran Technology Analysis Network» (شبکه تحلیلگران فناوری ایران) بوده است. پس از شروع کار متوجه می‌شوند آن‌طور که فکر می‌کردند نیست و اصلاً در یک حوزه‌هایی مسئله‌شناسی هم اتفاق نیفتاده است و مسئله‌ها یا راه‌حل‌های اولیه مشخص نیست و کار بیش از یک شبکه‌سازی است. سپس در چند دانشگاه گروه‌های مختلف می‌شوند و شروع می‌کنند در بخش‌های مختلف اقتصادی و فناوری درگیر می‌شوند. مثلاً در بخش نفت و حمل‌ونقل ارتباط می‌گیرند، در جلسات شرکت می‌کنند و کم‌کم پروژه می‌گیرند و حرف تولید می‌کنند. از همان اول هم دغدغه و مسئله‌شان این بوده که حرف‌ها را به نتیجه برسانند. یادم هست آن قدیم توانسته بودند از قرارداد خرید یک هواپیما ممانعت کنند، این خیلی مسئله مهمی بود، چون توانسته بودند کار را به یک تصمیمی برسانند و خیلی برایشان جذاب بوده است. این مسیر در یک سیر تطوری از فناوری جلو آمد و تکمیل شد تا به اقتصاد رسیدیم. شاید نزدیک به نیمی از آن بیست سال تمرکز بر اقتصاد بوده است. در اقتصاد هم اوایل پدیده‌ها خیلی بخشی بوده و بعدتر اقتصاد کلان مسئله شد. می‌توان گفت ایتان اکنون عمدتاً موضوعات اقتصادی را پیگیری می‌کند، اما به جهت مقاربت‌هایی که بوده بحث‌های اجتماعی هم در آن شکل گرفته است. هنوز اولیه است و از همان منفذ اقتصاد هم به بحث‌های اجتماعی رسیده‌ایم؛ یعنی بحث ابتدا اقتصادی بوده و آرام‌آرام به پدیده‌های اجتماعی رسیده است. در بیرون به بعضی مواردی که ما به آن‌ها اجتماعی می‌گوییم فرهنگی می‌گویند، ولی ما پدیده را اجتماعی می‌بینیم. مثلاً بحث‌های حوزه جمعیت از این موارد است. اینجا ما از منظر اقتصاد شروع کردیم.

اکنون نام شبکه، شبکه کانون‌های تفکر ایران (Iran Think Tanks Network) است. نام ایتان را حفظ کرده‌ایم. الان دیگر تمرکز ما بر فناوری نیست و ناظر به فناوری حرف نمی‌زنیم، بلکه ناظر به اقتصاد حرف می‌زنیم که خروجی‌اش فناوری هم هست. هنوز آن اصل را حفظ کردیم که به ثمررسانی و به نتیجه رساندن مسئله مان است، از قدیم مسئله بوده و الان هم پررنگ‌تر شده است؛ یعنی پژوهش برای پژوهش نیست، اصلاً این چیزی که ما می‌گوییم پژوهش نیست. مقداری بیش از پژوهش است. اینجا هنوز این رویکرد حاکم است که قرار است این پژوهش‌ها و تولیدات فکری به دست‌آورد منجر بشود. از نظر نیروی انسانی هم خیلی حساس نیستیم و چون در حوزه اقتصاد کار می‌کنیم لازم نیست همه افراد اقتصاد خوانده باشند، بلکه آن چیزی که از اقتصاد فهمیده‌ایم یک پدیده بین‌رشته‌ای است؛ یعنی اقتصاددانی که بازار و بیزینس را نمی‌فهمد، خیلی خطا می‌کند، همین‌طور اقتصاددانی که درباره مسائل فنی تولید هیچ دیدی ندارد. اینجا، هم بچه‌های مهندسی، علوم انسانی و هم بچه‌های تجربی می‌آیند. از هر سه گرایش می‌آیند؛ مدیریت، اقتصاد، حقوق، پزشکی.

● با توجه به تجارب و مسائلی که در آن‌ها کار کرده‌اید، از دید اندیشکده شما مهم‌ترین مسئله نظام حکمرانی ایران چیست؟

صراحتاً می‌گوییم نمی‌دانم مهم‌ترین مسئله چیست، اما مسائلی هست که به نظر ما مهم هستند. از نظر توسعه و پیشرفت ما قائلیم که داریم پیشرفت می‌کنیم و اتفاقاً الان گل پیشرفت ما از نظر اقتصادی است. درباره نفت عمیقاً به ما فشار آورده می‌شود و مردم با گوشت و پوست و استخوان دارند جدایی از اقتصاد نفتی را حس می‌کنند. داریم وارد رشدهای غیرنفتی می‌شویم که ویژگی‌های

متفاوت از رشدهای نفتی دارند که کاملاً نشان می‌دهد این کشور ظرفیت بالفعل بسیاری داشته است. تحولات اقتصاد کاملاً این را نشان می‌دهد، اما اگر قرار باشد پیشرفت و توسعه انقلاب اسلامی با سرعت بیشتری اتفاق بیفتد و سرعتمان قابل توجه بشود، باید ناظر به این صحبت کنیم که مسئولیت پیشرفت با چه کسی است. اگر پیشرفت این کشور کند شد، چه کسی باید پاسخگو باشد؟ از نظر من با یک تقسیم‌بندی آدم‌ها دو دسته هستند: آدم‌هایی که آینده کشورشان مهم‌تر از آینده خودشان است و آدم‌هایی که آینده خودشان مهم‌تر از آینده کشورشان است. مثلاً در دانشگاه صنعتی شریف، نیمی از دانشجویانش به خارج از ایران می‌روند. همه آن‌ها این‌گونه نیستند، ولی مسئله بخشی که من با آن‌ها صحبت کرده‌ام آینده خودشان است. مثلاً می‌گویند اگر به آنجا بروم، از من استفاده می‌شود، اما اینجا معطل می‌مانم، آنجا امکانات و آزادی هست و صنعت پیشرفت کرده است، ولی من یک سؤال قبل تر دارم: آینده کشورمان چه می‌شود؟ آن‌ها می‌گویند آینده من مسئله است. با کسانی که آینده خودشان برایشان از آینده کشورشان مهم‌تر است کار ندارم. آن‌ها اصلاً به درد پیشرفت نمی‌خورند، آن‌ها به درد کشور پیشرفته می‌خورند. گروه دیگری باید آن پیشرفت را حاصل کنند تا آن‌ها آنجا کمک کنند، اما گروهی هم هستند که معمولاً در همه جوامع و نه فقط ایران اقلیت هستند. این‌ها گروهی هستند که آینده کشور برایشان مهم‌تر از آینده خودشان است. بعضی از آن‌ها را به فراخور می‌بینیم. مثلاً جنگ در سوریه پیش می‌آید و می‌بینیم عده‌ای جان، مال و ناموسشان را فدای این کشور می‌کنند و می‌گویند آنجا منافع ملی و اسلامی درگیر شده و باید برویم بجنگیم. این‌ها از همین طیف هستند. در شرایط جنگی خیلی شفاف می‌شود و در شرایط غیرجنگی خیلی مبهم است و نمی‌توانیم به راحتی این آدم‌ها را پیدا کنیم. مثلاً الآن به راحتی می‌توانیم بگوییم [در شرایط جنگی] حاج قاسم [سلیمانی] این‌گونه بوده، ولی در اقتصاد به راحتی نمی‌توانیم آدم پیدا کنیم و این را بگوییم، درحالی‌که در اقتصاد هم این آدم‌ها هستند. تشکیل حکومت برای این آدم‌هایی که آینده کشور برایشان مهم‌تر از آینده خودشان است ابهام درست کرده است. فکر می‌کنند اگر کشور پیشرفت نمی‌کند، تقصیر حکومت است و مسئولیت را به گردن حکومت انداخته‌اند، درحالی‌که مسئولیت پیشرفت هنوز با این‌هاست. به نظر من تقریباً مهم‌ترین چیزی که توسعه ما را کند می‌کند همین است. موتور توسعه و پیشرفت همین افراد هستند، ولی الآن جمع‌بندی آن‌ها این است که حاکمیت موتور حرکت است. به نظرم این بزرگ‌ترین آفتی است که الآن گرفتارش هستیم. اگر این‌ها بپذیرند که خودشان باید زیر بار مسئولیت بروند و نسبت به شکست‌های کشور پاسخگو باشند، خیلی سریع رشد خواهیم کرد، چون برای این آدم‌ها پیشرفت کشور مهم‌تر از خودشان است؛ بنابراین خودشان را وقف پیشرفت کشور خواهند کرد و کسانی که خودشان را وقف پیشرفت کشور کنند اگر عدهٔ خیلی هم باشند، کشور پیشرفت می‌کند. اگر فهم، دانش یا تخصص را هم نداشته باشند پیدا می‌کنند. اگر گروهی بخواهند این کار را بکنند، این‌ها اصلاً مانع نیست. مورد مشابه آن دفاع مقدس است. مثال خیلی شفاف‌تر این است که ویژگی اصلی گام اول انقلاب اسلامی این بود که جامعهٔ مخاطبی که ایران اسلامی را بر منافع شخصی‌اش مقدم می‌دانست همان جوان‌هایی بودند که مسئولیت تغییر کشور را به عهده گرفته بودند و برایش همه کار کردند. جنگیدند و تغییر دادند. ایده‌ای را که داشتند محقق کردند. در گام دوم این امر دچار ابهام شده است؛ یعنی همان آدم‌هایی که سپر پیشانی این تحول و پیشرفت باید باشند این تصمیم را نگرفته‌اند. به همین خاطر وقتی بیانیهٔ گام دوم می‌آید با اینکه حرف بیانیه خیلی مشخص است، ولی یک بخش خوبی از این بچه‌ها نمی‌فهمند بیانیه چه می‌گوید. بیانیه می‌گوید: بسم الله. این‌ها اصلاً در خودشان نمی‌دیدند که یکی به آن‌ها بگوید بسم الله. اصلاً انگار باورشان نمی‌شود آقا [آیت‌الله خامنه‌ای] به آن‌ها گفته‌اند کشور را درست کنید و فقط این اصول را رعایت کنید، می‌گویند به ما چه؟! مگر ما قرار است درست کنیم؟! اصلاً مگر مسئولیتش با ما بود؟! مگر تا الآن ما کم‌کاری کردیم؟! بعضی رفقا این‌گونه هستند که سریع به مسئولان ربط می‌دهند که مسئولان به ما میدان نمی‌دهند و این یعنی اصلاً مسئله فهم نشده است. اینکه مسئولان میدان نمی‌دهند هم یک مسئله است. آن‌ها هم کس دیگری قرار نیست حل کند. شما باید حل کنید. اصلاً شما مسئول هستید. اصلاً شما چرا پاسخگو نیستی که کشور چرا جلو نمی‌رود و سرعت پیشرفت کم است. بزرگ‌ترین متهم خودت هستی. تقصیر توست. علت این ابهام تشکیل حکومت است. تا وقتی حکومت نیست، این آدم‌ها می‌دانند کسی نیست، اما وقتی حکومت تشکیل می‌شود ابهامی ایجاد می‌شود که فکر می‌کنند حالا که حکومت هست، ما می‌رویم زندگی‌مان را می‌کنیم و حکومت همهٔ آن کارها را می‌کند، درحالی‌که اصلاً این‌گونه نیست! شما اصلاً قرار نیست زندگی کنید. شما همان آدم قدیمی‌ها هستید، باید کارتان را بکنید، چون شما انگیزه دارید کشور پیشرفت کند، حتی اگر پیشرفت نکنید. این انگیزه در شما هست. این



مسئله‌شناسی اصلی من است. به همین خاطر راهکارهای من به این ختم خواهد شد که این ابهام‌زدایی اتفاق بیفتد و معلوم شود مسئولیت با ماست. مسئول پیشرفت این کشور هرکسی است که می‌گوید به نظر من پیشرفت کشور بر پیشرفت من مقدم است. هرکسی این روحیه را دارد مسئول پیشرفت کشور است؛ یعنی می‌توان به او یک مسئولیت سپرد. خودش باید پاسخگو باشد. باید بگوید چرا کشور پیشرفت نمی‌کند یا چرا کند است، اما اگر بخواهیم وارد لایه حاکمیت بشویم، چیزی که در لایه حکمرانی شدیداً ما را اذیت می‌کند این است که تصمیم‌گیری نه منطبق بر منطق که منطبق بر اوامام است. نظام تصمیم‌گیری ما منطقی نیست. به نظر می‌رسد اصلاً نظامات علی و منطقی حاکم بر عالم را قبول نداریم. وقتی می‌خواهیم تصمیم بگیریم اصلاً درباره علت صحبت نمی‌کنیم. خیلی تلاش نمی‌کنیم اثبات کنیم به چه دلیل داریم این تصمیم را می‌گیریم. خروجی‌اش این شده است که وقتی می‌خواهید در خیلی از حوزه‌ها کار علمی انجام بدهید، می‌بینید مقدماتش هم نیست. مثلاً یکی از مقدمات آمار است، ولی وجود ندارد. اصلاً تولید نشده است، چون اصلاً سؤال نبوده است. منظورم از کار علمی به معنای استدلالی است که گفتم، نه به این معنا که یک استاد دانشگاه بیاید حرفی بزند و بگوید چون استاد دانشگاه هستیم حرفم درست است. خیلی به این نگاه می‌کنیم چه کسی این حرف را می‌زند. به خاطر اینکه این فضا نبوده است، خیلی جاها می‌بینید مقدماتش هم نیست. مثلاً می‌خواهیم ناظر به تغییرات نرخ ارز و تأثیرش بر تورم صحبت کنیم و زندگی میلیون‌ها آدم را تحت تأثیر قرار بدهیم، ولی برای اینکه به این سؤال پاسخ بدهیم باید ببینیم این دو مؤلفه آماری در این بیست سال چگونه بوده است، ولی نداریم! چون تا به حال اصلاً به این فکر نکرده‌ایم که به سؤال آماری مشخص برسیم. عمده جاهایی که آمار و ارقام داریم به خاطر تقلید بوده است؛ یعنی یک مرکز آماری زده‌ایم به خاطر اینکه در دنیا یک مرکز آماری بوده است و یک سری وقایع حیاتی و شاخص‌های کلی را ثبت کرده است. هم از نظر توسعه بومی و هم از منظر توسعه غیربومی دچار مشکل شده‌ایم و گاهی اوقات مزیت‌هایمان دچار اختلال شده است؛ یعنی در خیلی موارد حتی در استفاده از نسخه‌های دیگران بدوی برخورد می‌کنیم. اصلاً نسخه خود آن کشورها برای این شرایطی که ما داریم این نبوده است؛ یعنی همان سیاست‌گذار در نقطه مشابه ما با منابع فکری، کانتکت و بوم خودش و هر چیزی که حاکم است به این تصمیم نمی‌رسید، چرا ما به این تصمیم می‌رسیم؟ چون نظام تصمیم‌گیری ما منطبق بر منطق نیست، استناد نمی‌کنیم. اگر می‌گوییم یک حرفی درست است به استناد آدمش است، نه به استناد استدلالش. به همین خاطر هرچه مسائل عمیق‌تر و ریشه‌دارتر می‌شوند تقریباً حرف‌ها را خیلی کم‌رنگ می‌بینیم. اصلاً دیگر مسئله وجود ندارد. به نظر من یکی از مشکلات این است. این هم باید تغییر کند.

● یعنی فهم مسئله، مشکل دارد؟

آدم‌ها برای حرفشان استدلال نمی‌آورند. وقتی کسی برای حرفی مدعی است که اصلاح ایجاد می‌کند باید برایش دلیل بیاورد. مثلاً وقتی می‌گوید علت طلاق اعتیاد است، باید برای این دلیل بیاورد. نمی‌شود بدون دلیل پذیرفت. چطور این قدر راحت درباره پدیده‌های اجتماعی می‌گویند این علت آن است. باید حداقل یک مطالعه آماری کوچک بیاورد که مثلاً بگوید در ۲۰ درصد طلاق‌ها یکی از طرفین اعتیاد داشته است. این هنوز دلیل نیست، ولی باز ما قبول می‌کنیم، اما در این حد هم کار نمی‌کنند. آدم‌ها برای حرفشان دلیل نمی‌آورد. به همین خاطر ما مبتنی بر دلایل و شواهد تصمیم نمی‌گیریم، بلکه مبتنی بر توهمات تصمیم می‌گیریم. مثلاً کسی که می‌گوید FATF تحریم‌هایمان را برمی‌دارد، باید دلیل بیاورد در صورتی که بر نمی‌دارد. هرچقدر هم ما را در این فشار بیندازند که آن تصمیم را بگیریم، باز هم آن کار را نمی‌کند. نمی‌توان منطبق بر ترس و وهم تصمیم گرفت؛ باید منطبق بر استدلال تصمیم بگیریم. در کشور ما اتفاقاً یکی از گلوگاه‌ها همین بچه‌های اندیشکده‌ها هستند. سطح منازعات فکری در کشور ما بسیار پایین است. سریعاً منازعات سیاسی می‌شود. محمل فکری نداریم. جایی نداریم که بتوانیم بگوییم اگر بخواهیم حرف حساب بشنویم از آنجا درمی‌آید؛ نه در اقتصاد، نه در فرهنگ، نه در اجتماع و نه در بحث‌های دینی. منازعات فکری وحشتناک خونینی نداریم که طرفین کوتاه نیایند و استدلال پشت استدلال و آمار پشت آمار باشد، چون پدیده‌های اجتماعی هستند با هر رویکردی که نگاه کنید چندین استدلال می‌توان درست کرد. اصلاً از دل همین تصمیم پخته درمی‌آید؛ یعنی شما یک حرفی می‌زنید، چهار عدد استدلال می‌آورید و تازه می‌فهمی چهل استدلال را ندیده‌ای. تازه حرف پخته می‌شود و ناظر به یک پدیده اجتماعی انسانی اتفاقات دیگری می‌افتد. این در کشور ما وجود ندارد.

خیلی کم‌رنگ است. نه در نظام آموزشی هست و نه در نظام دانشگاهی. نظامات اجتماعی مان هم به هم ریخته است. تصمیمات مردم هم بدون فکر است. فکر نکرده پول می‌دهند و بابتش چک نمی‌گیرند. یک سری لیبل‌های الکی می‌چسبانیم، مثلاً می‌گوییم طمع کرده، آدم‌ها طماع هستند، اما مسئله این است که آیا اصلاً گذاشته‌ایم ظرفیت فکری برایشان بماند؟ اصلاً اجازه حضور و بروز داده‌ایم؟ اصلاً جامعه به این سمت می‌رود که ظرفیت فکری آدم‌ها فعال بشود؟ حرف کسی که حرف درست می‌زند و برای حرفش استدلال دارد جلو می‌رود یا کسی که تعاملات سیاسی جدی‌تر دارد؟ منازعات ما سیاسی است، منازعات فکری را سریع به تلویزیون می‌کشاند و تلویزیون هم اصلاً جای خوبی برای منازعه فکری نیست. منازعه فکری یک کار فکری-نخبگانی است. منظورم از نخبگان کسانی است که اهل فکر باشند، نه لزوماً کسانی که جایی پستی داشته باشند. باید جایی درست کنیم تا هرکسی حرف دارد حرف بزند. باید حرف بزنیم. نباید در کشور همین جوری حرفی بالا بیاید. باید پشت اینکه می‌گویند رئیس‌جمهور تصمیم گرفته است بنزین را گران کند ده آسیب‌شناسی جدی باشد. نه اینکه هیچ چیز پشتش نباشد. نباید اقتصادی تصمیم درست بگیریم، اجتماعی گند بزند. اجتماعی تصمیم درست بگیریم، اقتصادی را به باد بدهیم. مثلاً می‌خواهد سطح نارضایتی جامعه را کاهش بدهد می‌گوید تأمین اجتماعی این کار را بکند، اما وقتی تأمین اجتماعی این کار را می‌کند می‌شود ورشکستگی صندوق بازنشستگی. می‌خواست سطح اعتماد عمومی را افزایش دهد، ولی اقتصاد را خراب کرد. مشکلی که سی‌چهل سال در صندوق بازنشستگی درست کرده‌ایم، حالا باید سی‌چهل سال بدویم تا حلش کنیم. نمی‌شود این‌گونه تصمیم گرفت.

● در واقع حرف شما این است که سیاست‌گذار سیاستی را برای اجرا تصویب می‌کند که آن سیاست را بدون پشتوانه فکری اتخاذ کرده است؟

منظورم از پشتوانه فکری علت است. اینجا آدم‌ها را به عنوان پشتوانه فکری می‌گذارند. مثلاً می‌گویند پشت این طرح بیست اقتصاددان بود، اما این مسئله ما نیست. مسئله این است که دلیل حرف‌ها باید مشخص شود. مرکز پژوهش‌های مجلس باید گزارش بنویسد و مسئله‌شناسی قانون مشخص شود. اگر قرار بر این می‌شود که قانونی عوض شود، باید مسئله‌شناسی آن مشخص باشد. باید معلوم باشد چرا می‌خواهیم قانون را عوض کنیم. مثلاً در مورد قانون بانکداری اسلامی باید مشخص شود مسئله چیست. کجای اسلام لوده و مشکل دقیقاً چیست. عارضه باید دربیاید. مثلاً اگر ماشین مشکل دارد، می‌گوییم این سنسور اکسیژن مشکل دارد. از کجا می‌گوییم، چون ولتاژ دوسر نرمال نیست و مثلاً مصرف سوخت هم افزایش یافته است. در یک پدیده ساده مکانیکی نمی‌توان بدون عارضه‌یابی حرف زد، ولی ما بدون عارضه‌یابی تغییر ایجاد می‌کنیم.

هشت سال است درگیر مذاکره‌ایم، یک پاسخ نشنیده‌ایم که شما کدام زمین بازی را چیده‌ای که امید داری ما با او به تفاهم برسیم. در سیاست خارجی گزینه‌های خوبمان را از بین برده‌ایم، چون بدون منطق تصمیم می‌گیریم. اینکه یک دوره‌ای با امریکا مشکل داشتیم و الان مشکل نداریم راهکار نیست. پشت این ادعا که به توافق می‌رسیم استدلالی نیست. این را که ممکن است با اتحادیه اروپا بازی برد-برد تعریف کنیم می‌فهمم، ولی واقعاً اینکه چگونه قرار است با امریکا به تفاهم برسیم و سر چه چیزی را نمی‌فهمم. معلوم است او چه می‌خواهد. او در منطقه نفتی معتمد می‌خواهد، اگر ما نمی‌شویم باید پایین برویم تا کس دیگری بیاید. مگر ما می‌شویم؟! باید تا تهش برویم. تصمیم را نمی‌گیریم و کشور را هشت سال ده سال معطل می‌گذاریم؛ لذا سرعت پیشرفت شدیداً افت می‌کند. ما با یک سرعتی می‌توانستیم رشد کنیم که اتفاق نیفتاد. بعد از آن تحلیل اجتماعی که گفتیم آدم‌ها مسئولیتشان را نمی‌پذیرند، این نکته اول است.

مشکل دوم در حوزه حکمرانی نگاه مبتنی بر زورور است. دنبال یک زورور هستیم. زورور می‌آید و مشکلات ما را حل می‌کند. فردی کاندیدای ریاست جمهوری می‌شود و ادعا می‌کند تمام مشکلات را حل می‌کند. این تعادل اجتماعی را به هم می‌ریزد؛ یعنی رئیس‌جمهور خودش را در موقعیتی قرار می‌دهد که قابل انجام نیست. تعهداتی می‌دهد که قابلیت واقعی شدن ندارد، بعد برای اینکه آن‌ها را عملی کند آسیب‌های شدیدتری وارد می‌کند. قرار است همگی ما با یکدیگر با قبول این مشکلات بر آن‌ها غلبه کنیم. اگر مردم نخواهند نمی‌شود؛ یعنی اگر قرار است مشکل اشتغال را حل کنیم باید تنبلی را کنار بگذاریم. مثلاً می‌دانیم کیفیت خدمات در ایران خیلی پایین است؛ مثلاً



وقتی می‌خواهید کانال‌سازی یا لوله‌کش یا نقاش به خانه بیاورید کیفیت این خدمات خیلی پایین است. مثلاً کیفیت کار مکانیکی خودرو خیلی پایین است با اینکه قیمتشان خوب است و جزء اقشار ضعیف جامعه نیستند. چرا کیفیت افزایش نمی‌یابد؟ چه چیزی مانع افزایش کیفیت است؟ چه کسی جلو این را گرفته است که کسی یک مکانیکی خوب بزند و چهل آدم تحصیلکرده آنجا فعال بشوند و صبح تا شب کار کنند و خدمات کیفی ارائه کنند و تعمیرگاه اول کشور بشوند؟ نمی‌روند خدمت را در کیفیت بهتر ارائه کنند. نمی‌روند بجنگند. تلاش نمی‌کنند. اینکه چرا جامعه بدین صورت است علل مختلفی دارد، ولی یکی از آن‌ها همین است که مدام به مردم می‌گوییم بنشینید ما آن را حل می‌کنیم! زور آمده، همه چیز را حل می‌کند، اما زورویی در کار نیست.

جامعه‌ای که بخواهد این‌گونه پیشرفت کند با امیرالمؤمنین هم نمی‌تواند کار کند. اگر می‌شد که خود حضرت صاحب‌الزمان می‌آمدند. ایشان که هستند و قابلیت هم دارند و همه توانمندی‌هایی را که ما درباره آن فکر می‌کنیم در حد اعلان دارند. اصلاً مشابه ندارند، اما چرا نمی‌شود ایشان بیایند، چون جامعه اصلاً همراه نیست. اصلاً نمی‌توانند با آن سطح از تغییرات همراهی کنند. ما که زور داریم؛ یعنی ایشان که هست و مشکل نیامدن هم ندارد؛ یعنی آماده باشیم می‌آید، اما ما اصلاً آماده نیستیم با آن همراهی کنیم. یک حرکت اجتماعی است. این کار سخت است. توسعه سخت است. آسان نیست. قرار است با هم اذیت بشویم. قرار است با هم جلو برویم. اصلاً قرار نیست به مردم بگوییم مثلاً یک سال دیگر مشکلات حل می‌شود. آقای رئیس‌جمهور گفته بود صدروزه مشکلات را حل می‌کنم، فقط ایشان این‌گونه نیست. همه همین‌گونه هستند. الان هم کسانی که به مجلس آمده‌اند همین‌گونه هستند، مدام می‌خواهند به مردم دستاورد بدهند. مشکلات عمیق این کشور را که طی بیست سال درست شده نمی‌توان سه ماهه حل کرد. باید وقت بگذاریم. ما مشکل مالیات ستانی داریم. نمی‌توانیم مالیات بگیریم، چون در جامعه یک طبقه ثروتمندی داریم که نمی‌خواهند مالیات بدهند. مالیات را باید از آن‌ها بگیریم. ۹۰ درصد مالیات جامعه را ۵ درصد می‌دهند، چون ثروت آنجاست. آن ۵، ۷ یا ۱۰ درصد نمی‌گذارند شما مالیات بگیرید. چرا رئیس‌جمهور می‌گوید این مسئله عظیم را یک ماهه حل می‌کند؟ چه تبدیری اندیشیده است؟ معلوم است این کار برای ده سال است. نهایتاً می‌تواند بگوید ۲۰ درصد این مشکل را حل می‌کند. مثلاً درآمدهای مالیاتی را از سطح الف به سطح ب می‌رساند. باید جنگید، دعوا کرد، منازعه کرد، شوخی نیست. مثلاً یک پزشک یک میلیارد درآمد دارد و یک میلیون مالیات می‌دهد، اصلاً می‌توان آن یک میلیون را به ۳۰۰ میلیون رساند؟ همین‌که بتواند این یک میلیون را به ۴۰ میلیون برساند کار خیلی بزرگی کرده است. ۴۰ برابر رشد داده است. این نگاه زورویی که در مردم شکل گرفته است باعث شده که طرف بچه‌اش بیکار است و برایش ماشین هم خریده با ماشین چرخ می‌زند و می‌گوید خاک بر سر حاکمیت. حاکمیت چه کار کند؟ خب برود سر کار. مگر کسی جلو او را گرفته که سر کار برود؟ افغان‌ها در این کشور کار می‌کنند. کسی کارگر ایرانی نمی‌خواهد، همه اول می‌گویند افغانی. علاوه بر هزینه دو علت دارد: یک علت این است که کیفیتش بالاست و کار می‌کند. کار کردنش خیلی فرق می‌کند. حرف نمی‌زند و فقط کار می‌کند. الان کارگر نداریم. اگر کارگر خیلی خوب و کیفی وجود داشته باشد در روز تا یک میلیون تومان به او حقوق می‌دهند، ولی آدم کیفی نیست. آیا مانعی برای کیفی شدن آدم‌ها هست؟ نه. مانعی نیست، آدم‌ها نمی‌خواهند کیفی شوند؛ علت دوم همین است که این قدر به آدم‌ها گفته‌ایم شما بنشینید، همه چیز تقصیر حاکمیت است. تقصیر حاکمیت است، ولی بزرگ‌ترین تقصیرش همین است که این را در ذهن مردم جا انداخته‌اند. در سوریه خود مردم دوباره کارخانه‌های خرابشان را باز کردند و رشد اقتصادی دوباره دارد مثبت می‌شود، چون اصلاً چنین رابطه‌ای با حاکمیت ندارند. اصلاً حاکمیت چنین حرفی به آن‌ها نزنده بود که من همه چیز را حل می‌کنم. حاکمیت نمی‌تواند حل کند. حاکمیت از پس خودش بر نمی‌آید. حقوق و مزایای کارکنان خودش را از همین مالیات نمی‌تواند در بیاورد، آن وقت می‌خواهند همه مشکلات را حل کند! اصلاً مگر قرار بود این کار را کند؟! قرار بود یک مقدار تنظیمگری کند و از مالکیت‌ها محافظت کند که همین کار را هم نمی‌کند. قرار بود خود مردم اقتصاد را جلو ببرند. این نگاه زورویی باعث شده فهم غلطی از اقتصاد ایجاد شود. اقتصاد و پیشرفت با محوریت جامعه اتفاق می‌افتد. مردم قرار است پیشرفت را رقم بزنند، نه حاکمیت. حاکمیت قرار است اصولی را حفظ کند. مثلاً وقتی می‌خواهد مالکیت را پروتکت کند می‌گوید هر کس زحمت کشید و به چیزی رسید من آن را نگه می‌دارم. قرار بوده مسیرهای غلط کسب ثروت را ببندد؛ مثلاً با مسیر دزدی و رانت برخورد کند و رقابت‌ها را از حالت ناسالم به حالت سالم برساند. کار حاکمیت این بوده است. حاکمیت بلد نیست در رقابت سالم باشد، نهایتاً می‌شود یک شرکت‌کننده‌ای که اصلاً نمی‌دانند چه کارش کنند و همه‌اش ضررده است. مثلاً من و شما با هم

دعوا داریم و به دادگاه می‌رویم. من به تعهداتم عمل نکرده‌ام؛ لذا شما ۵ میلیارد ضرر داده‌اید. بعد از پنج سال شما به پولتان نمی‌رسید. این کاری بوده که حاکمیت نتوانسته بکند. کار حاکمیت این بود که در پنج روز شما را به ۵ میلیاردتان برساند تا اگر من زیر قراردادم زدم، ضامن اجرای تعهداتم باشم. همین یک کار را قرار بود کند که اگر آن فرد چیزی داشته باشد بگیرد و به زیان دیده بدهد، اما حالا اصلاً حاکمیت نمی‌تواند بفهمد آن زیان‌زننده چه چیزی دارد. حاکمیت کار خودش را نمی‌کند. یکی از کارهایی که اخیراً کردیم اصلاح قانون چک بود که الآن دارند دیجیتالی‌اش می‌کنند. یکی از تیم‌هایی که خیلی در آن قانون تأثیر گذاشت ما بودیم؛ از طراحی قواعد و سازوکارها تا قانون‌نویسی. مردم یک چک می‌گرفتند، برگشت می‌خورد و به قوه می‌رفتند، قوه می‌گفت باید رسیدگی کنند! وقتی کسی می‌خواهد از دیگری چک بگیرد سیستم اعتباری وجود ندارد، درحالی‌که همه این اطلاعات در بانک مرکزی قابل جمع شدن بوده است. مسئله مردم این نیست که حاکمیت در معاملاتشان مداخله کند، حاکمیت که اطلاعات همه را دارد باید یک ابزار تضمین بدهد.

حاکمیت نقش خودش را اشتباه فهمیده است. حاکمیت دو اشتباه بزرگ دارد. یکی اینکه فکر می‌کند قرار است خودش فعال باشد، درحالی‌که این‌گونه نیست و حاکمیت قرار است قواعد فعالیت را پروتکت کند و بقیه فعالیت کنند. کشور را مردم جلو می‌برند. با سازمان تاکسیرانی نمی‌شد قیمت تاکسیرانی را کنترل کرد، ولی اسنپ آن را کنترل می‌کند. الآن اسنپ مبنای خیلی چیزها شده است؛ مثلاً مبنای حداقل دستمزد. هر چیزی هم که ما بنویسیم نهایتاً او دارد کنترل می‌کند، ولی ما باید محیط فعالیت آن شرکت‌ها را فراهم کنیم. وقتی ایجاد شدند امکان انحصار به آن‌ها ندهیم. رانت را حذف کنیم. کار حاکمیت این موارد است. این نقش به این خاطر جابه‌جا می‌شود که حاکمیت فکر می‌کند زورواست. پس دو مسئله را پشت سر هم گفتیم. یکی اینکه حاکمیت فکر می‌کند زورواست و وقتی فکر می‌کند زورواست تصدی‌گری می‌کند. به جای اینکه پاسدار قواعد باشد پاسدار فعالیت‌هاست. خودش مداخلات غلط می‌کند. اگر از این نگاه زورویی دور بشویم و فکر نکنیم اسطوره‌ای مثل مارادونا داریم و زندگی یعنی آن و جامعه بزرگی داشته باشیم که قواعدی در آن حاکم است، از آسیب‌های بزرگ حکمرانی فاصله می‌گیریم و بار روی دوش حکمران هم یک مقدار سبک می‌شود و می‌تواند بنشیند فکر کند، ولی الآن وقتی کسی رئیس‌جمهور می‌شود انگار یک آجره ۳۰۰ درجه‌ای بردوش گذاشته‌ایم، از همان روز نمی‌تواند نفس بکشد. باید بدود و مدام باید پاسخ بدهد. به یک چیزهایی باید پاسخ بدهد که نمی‌تواند. به همه تحولات و اشتباهات سی سال باید پاسخ بدهد. نمی‌شود! ما قرار است آرام‌آرام اصلاح کنیم. اگر با مردم بحث کنیم می‌پذیرند، ولی مشکل این است که این گفتمان وجود ندارد و می‌خواهیم زورویی جلو برویم.

دوم اینکه ما یک مسئله درست در حکمرانی داشتیم به نام شایسته‌سالاری که قرار بود از آن کیفیت حاصل بشود. ما می‌خواستیم مدام بهتر باشیم؛ با هر رویکردی، چه با رویکرد زور و چه با رویکرد اجتماعی، چه با حکمرانی مبتنی بر استدلال و چه با حکمرانی مبتنی بر توهم. دوست داشتیم شایسته‌سالاری داشته باشیم؛ یعنی آدم خوب‌ها بالا بروند و آن‌ها تصمیم بگیرند؛ هرکسی که هستند. رویکرد ما در شایسته‌سالاری گزینشی بوده است. دستگاه‌های گزینش درست کردیم؛ گزینش محوری مبتنی بر گذشته. هر دو غلط است. اولاً گزینش به هیچ عنوان شناخت ایجاد نمی‌کند. ثانیاً گذشته به هیچ عنوان کامل نیست. مهم این است که وقتی من می‌خواهم در این جایگاه قرار بگیرم، تناسب مسئولیت‌ها و اختیارات من را مجبور کند؛ یعنی صندلی مسئولیت به نحوی طراحی شده باشد که اگر فردی شایستگی ندارد یا اصلاً نیاید یا اگر می‌آید عدم شایستگی او زود معلوم شود؛ یعنی اگر اشتباهی هم آمده است معلوم شود، آسیب ببیند و از سیستم خارج شود. ما این را خیلی طراحی نکرده‌ایم. فقط یک گیت گذاشته‌ایم و می‌گوییم چگونه فرد را بشناسیم. مثلاً بینیم فساد اخلاقی داشته یا نه؟ اصلاً بر فرض اگر کسی هم فساد اخلاقی داشته آیا اشکالی دارد یک فرصت خوب به او بدهیم و عوض شود؟ معلوم است که اگر در پستوی آدم‌ها برویم، همگی مشکل دارند. اصلاً آدم‌ها به خاطر اینکه فرصت ندارند خراب می‌شوند. سیستم ما می‌تواند طوری باشد که وقتی آدم خراب‌ها وارد می‌شوند، عوض بشوند؛ مثل جبهه. در جبهه که گزینش نبوده، فقط بحث امنیتی بوده که ما مطمئن شویم کسی جاسوس نیست. چیز دیگری مسئله نبوده. با هر اخلاقی می‌آبی بیا. چون اینجا حلوا خیرات نمی‌کنند، جنگ است. تیر و تفنگ است و می‌زنند می‌کشند. اینکه یک شخص فاسد وارد جبهه شده و بعد عارف شده به این خاطر بوده که طراحی آن محیط طوری بوده که اگر آدم‌ها این‌کاره هستند بیایند و اگر نیستند یا نیایند یا اگر می‌آیند زود برگردند و بروند. مثلاً حسن باقری که روزنامه‌نگار بوده مسئول اطلاعات شده است، در صورتی‌که ما چقدر باید وقت می‌گذاشتیم حسن باقری را پیدا کنیم. نمی‌توانستیم. اینجا همه‌اش



مسئولیت است و تیر و تفنگ و هرچه بالاتر می‌روی گرفتاری‌هایت بیشتر می‌شود. فرمانده یعنی کسی که همه‌اش آن جلوس است؛ یعنی کسی که نباید بترسد و اول او می‌رود. محیط این‌گونه بوده است. الآن هم مثلاً باید بگوییم اگر پزشکی وارد کمیسیون بهداشت بشود برای اطمینان از تعارض منافع کلاً پروانه پزشکی‌اش را باطل کنیم، یکی از عمیق‌ترین‌ها و ریشه‌ای‌ترین‌ها در مسئله شایسته‌سالاری همین تعارض منافع است.

ما خواسته‌ایم شایسته‌سالاری کنیم، اما به جای اینکه کاری کنیم که آن محیط عاری از تعارض منافع باشد و طرف اصلاً این اطراف نیاید و اصلاً برایش نیرزد و به‌گونه‌ای باشد که نگذارند کاری کند و اگر تصمیم غلطی هم بگیرد باید پاسخگو باشد، طوری می‌شود که اصلاً فرد داخل نمی‌شود. بی‌توجهی ما به این موضوع از اینجا معلوم می‌شود که در ایران با کارگر قرارداد می‌بندند، ولی با مدیر خیر. کارگر را نمی‌توانند اخراج کنند، ولی مدیر را سریع عوض می‌کنند؛ یعنی ممکن است فردا وقتی مدیر ارشد به سر کار می‌آیند به او بگویند دیگر مدیر نیستید؛ یعنی نهایتاً حرف ما این است که اصلاً یکی گناهکار است و گیریم توبه کرده است، آیا نمی‌خواهیم هیچ‌جا راهش بدهیم؟ اصلاً یک دفعه اصول انسان‌شناسی مان را به هم می‌ریزیم؛ یعنی آن قدر جلو رفته‌ایم که مسیرها یک طرفه شده و هیچ مسیری هم برای توبه و بازگشت به آدم‌ها نمی‌دهیم، درحالی‌که این را دیگر باید دقت کنیم! این دیگر جزء اصول تربیتی خداست که آدم هر وقت خواست برگردد. جامعه باید این شکلی باشد، هر وقت کسی اراده کرد خوب باشد، بگذارد خوب باشد. ما این را نمی‌توانیم تماماً مثل خدا رعایت کنیم، ۲۰ درصدش را هم رعایت نمی‌کنیم. مسیر را بسته‌ایم. حرف من خیلی عارضه دارد، ولی می‌گویم آن قدر چشم‌هایمان بسته می‌شود که وقتی به این عارضه‌های مبنایی هم می‌رسد بی‌خیال هستیم، درحالی‌که اصول اولیه تربیتی ما در تربیت انسان این مسائل است. می‌گوییم باید نظام انگیزشی انسان را درست کنیم و فرصت اصلاح اشتباهات به او بدهیم، چنین فردی رشد می‌کند. به این می‌گویند تربیت. خدا هم همین‌گونه ما را تربیت می‌کند، اما ما ریشه آن‌ها را از ته زده‌ایم، چون نتوانسته‌ایم در این لایه عمل کنیم. آن فرد هر کس بوده و هر چه بوده، بیاید در لایه‌های شایسته‌سالاری. در بحث شایسته‌سالاری باید به سمت تنظیم قواعدی از جمله تعارض منافع برویم که نشستن فرد بر صندلی کلی هزینه داشته باشد، یک سری محدودیت داشته باشد تا تنها کسی بیاید که این هزینه را می‌دهد. مثلاً به رئیس کل بانک مرکزی بگوییم او، معاونان و کارشناسانش دیگر به هیچ عنوان و به هیچ وجه نمی‌توانند با بانک‌های تجاری در تعامل باشند و به حساب خود آن شخص، همسر، اقوام درجه یک و هر کس از او وکالت دارد حسابرسی ویژه کنیم. از این بالاتر همه چیز را شفاف کنیم و بگوییم نباید چیز نگفته‌ای به ما داشته باشد. این‌ها هزینه است. کسی که واقعاً دغدغه کار داشته باشد پیدایش می‌شود. چنین افرادی هستند. با این شرایط دیگر برای کسی که دغدغه کار نداشته باشد نمی‌ارزد. اصلاً نمی‌ارزد و می‌گذارد می‌رود. بعضی از این‌هایی که من می‌گویم را در دنیا تجربه کرده‌اند. مسئله‌شان شایسته‌سالاری بوده و این کارها را کرده‌اند. مثلاً سیاسیونشان هم خیلی پولدار نیستند. این فهرست را می‌شود ادامه داد و ناظر به مشکلاتی که در حکمرانی داریم صحبت کرد و توضیح داد، ولی نظر من این است اینکه ما الگوی اسلامی مان را هم نمی‌توانیم پیدا کنیم. ما در ایتان شدیداً با مطالعه تطبیقی مشکل داریم. مطالعه تطبیقی را آخر کار انجام می‌دهیم. اصلاً اول کار انجام نمی‌دهیم. پیش از مطالعه تطبیقی باید مطمئن شویم مسئله را کامل شناخته‌ایم و خودمان کامل بر آن مسلط هستیم. جمع‌بندی ما در ۹۰ درصد مطالعه تطبیقی که تا الآن انجام داده‌ایم این شده است که این راه حل کار خوبی است، ولی به درد ما نمی‌خورد. مثلاً آلمان در نظام سلامت این کار را کرده است که کار خوبی است، ولی به درد ایران نمی‌خورد. به نظر ما اینکه الگوی بومی مان را هم نمی‌توانیم توسعه دهیم و اختلال در آن درست شده است ریشه در همین حرف‌ها دارد. مثلاً ما که دوست نداریم با پیشرفت به ژاپن برسیم، ما می‌خواهیم تمدن اسلامی داشته باشیم. ما دوست داریم تمدنی داشته باشیم که روابط انسانی خیلی در آن توسعه یافته است. دوست نداریم تمدنی بدون روابط انسانی داشته باشیم. آدم‌ها غیر از روابط کاری، روابط عاطفی و فامیلی جدی داشته باشند. دوست داریم چنین تمدنی داشته باشیم که خانواده در آن باشد و روابط انسانی در آن حاکم باشد، ولی اصلاً به این مسئله‌ها نمی‌رسیم؛ یعنی یک بلایی که توسعه غربی سرملت‌ها می‌آورد این است که آن‌ها را به واحدهای کوچک می‌کشاند. بنگاه‌های بزرگی هستند که همه یونیت‌ها آنجا با هم همکاری می‌کنند و در تیم‌ورک هم به شدت قوی هستند. در کار خیلی خوب هستند، ولی از نظر هویتی یک نفرند. فقط به خودشان فکر می‌کنند. این آدم‌ها هی تنها می‌شوند و مشکل دار می‌شوند. مثلاً در کشور خیلی خوبی مثل سوئد با پدیده‌های عجیبی مواجه می‌شوند؛ مثلاً نرخ خودکشی افزایش پیدا می‌کند. جامعه ما

در این چیزها خیلی مزیت دارد. ما اصلاً در آن وضعیت‌ها نیستیم. مردم روابط عاطفی و اجتماعی زیادی دارند. هنوز به لحاظ عرفی محرم و نامحرم داریم. جامعه هنوز این‌ها را به رسمیت می‌شناسد. نزدیکی‌ها فرق می‌کند. این‌ها بافت‌های اجتماعی خیلی جدی هستند. در برخی جاهای دنیا به هم ریخته است، یعنی خاله، عمه و دایی چیز خاصی نیست، ولی اینجا نظامات حقوقی‌اش هم فرق می‌کند. پیشرفته است، ولی این‌ها باعث شده ما در پیشرفت دچار مشکل بشویم و به مدل خودمان هم هنوز نرسیده‌ایم.

● مواجهه شما به عنوان یک اندیشکده با مسئله‌های نظام حکمرانی به چه صورتی بوده است؟ از این تجاربی که

داشتید چه درس‌هایی گرفتید؟

معمولاً تلاش‌ها در ۱۰ درصد موارد به موفقیت می‌رسد، ولی ما برای همان ۱۰ درصد می‌جنگیم و در ۹۰ درصد موارد شکست می‌خوریم. پس یک مسیری است که عمده‌اش شکست است، ولی به نظر ما همان بخش کم هم خیلی مفید است. مسئله بعدی این است که ما همین بخش کم را برای خودمان کار بزرگی می‌دانیم، هرچند شاید برای این کشور چیز کمی باشد، ولی به تناسب بودجه و هزینه‌هایی که داریم می‌کنیم برای ما بزرگ است. مثلاً در مورد همین قانون چک، مشکل ما وجود بالغ بر ۳۰۰ هزار میلیارد چک برگشتی و ضریب برگشت در بیزینس بالای ۴۰-۳۰ درصد بود. وضعیت بحرانی است. ما به یک بسته‌ای رسیدیم که بتوانیم این را از این وضعیت خارج کنیم. عمده‌اش را در همین تغییرات قانون چک که بر چک صیادی سوار شده است می‌توانید ببینید که باز هم دارد ادامه پیدا می‌کند. وقتی ما به این نقطه می‌رسیم شروع می‌کنیم در جایگاه مشاور پیش می‌رویم. مهم‌ترین ویژگی ما این است که مسئله محور کار می‌کنیم؛ یعنی مثلاً این کار یک معاونت پژوهش نیست، بلکه ساختار تشکیلاتی به گونه‌ای است که اینجا افراد با یک مشت مسئله کار می‌کنند. تیم چک ما عوض شده است، ولی آن تیم قبلی باید دست به دست مانند دوی امدادی کار را بدهد و بعد برود. ما در طول فرایند حل مسئله هستیم، اما عمده مواردی دیگری که دیدم این است که این‌گونه نیستند، بلکه موقتاً به مسائل وصل می‌شوند و بعد جدا می‌شوند. به همین خاطر اثراشان محدود است، اما ما از سه سال پیش هستیم، الآن هم هستیم و تا سه سال بعد هم هستیم؛ یعنی کسانی که در چک فعالیت می‌کنند آرام آرام می‌گویند خب این آقای نوری که از بچه‌های ایتان است همیشه هست.

در این بیست سال سعی کردیم در جایگاه مشاور ارتباطاتی از تصمیم‌گیران، نهادهای تصمیم‌گیر و افراد مؤثر بر تصمیم‌گیران شکل بدهیم و به این‌ها مشاوره می‌دهیم. این کار با جنگ است؛ یعنی این‌گونه نیست که ما تماس بگیریم و آن‌ها بگویند بیا مشاوره بده، جلسه گرفتن و جلسه رفتن با پیگیری است. در این بیست سال شبکه‌ای از آدم‌هایی را که فکر می‌کنیم دلسوزند تشخیص می‌دهیم می‌رویم کار می‌کنیم و می‌بینیم طرف کار می‌کند و ما هم با او کار می‌کنیم. تقریباً مطمئن شدیم همه دسته‌بندی‌های سیاسی الکی است. در همه حزب‌ها آدم‌هایی هستند که برای کشور کار می‌کنند و آدم‌هایی هم هستند که برای جیب خودشان کار می‌کنند. مهم این است که ما با آن آدم‌هایی کار کنیم که حتی اگر برای جیب خودشان کار می‌کنند، این‌گونه باشد که اولویت برای کشور باشد و بعد برای جیب خودشان. در جایگاه مشاور به این‌ها متصل می‌شویم و تلاش می‌کنیم، ولی معمولاً موضوعات جریان رقیب دارد. مثلاً شما می‌خواهید چک در وجه حامل را حذف کنید، در حالی که کلی پول شویی از طریق آن دارد انجام می‌شود. جریان رقیب شروع به فعالیت می‌کند. طبیعتاً ما نمی‌توانیم پیشانی دعوا باشیم، چون نه اتوریته داریم و نه حق و مجوز مداخله. بیشانی کس دیگری است، ولی ما مشاوره هستیم که شروع می‌کنیم در این موضوعات مشورت دادن. این شبکه‌ای که شکل گرفته است خیلی به ما کمک می‌کند. آدم‌هایی هستند که دغدغه انقلاب و نظام دارند و کار خودشان را می‌کنند و ما جلسه‌ای می‌رویم و موضوع را توضیح می‌دهیم و ایشان اگر علاقه داشته باشند، کار را پیگیری می‌کند. تقریباً تا الآن این شبکه خیلی به ما کمک کرده است. این شبکه تغییر می‌کند، بزرگ و کوچک می‌شود، آدم‌هایش عوض می‌شوند و گروه جدید می‌آید و گروه قدیمی حذف می‌شوند.

نمونه مؤخر قانون چک است و موارد قدیمی‌تر مانند مسکن مهر. نفر اصلی که در مسکن مهر نشسته از بچه‌های اینجا بوده، آقای عباسی که تئوریسین آنجاست و آن تیمی که در علم و صنعت طراحی کرده است تیم مسکن ایتان بوده است. این‌گونه شکل گرفته است که این‌ها از حداقل ارتباطاتی که داشتند تلاش کردند محتوا را به گونه‌ای به آقای احمدی‌نژاد برسانند. ایشان هم آن موقعی که مسکن دچار بحران شد بالاخره به این‌ها راه دست داد و آرام آرام وارد شده‌اند و آن قدر پیش رفته‌اند که یکی از افراد مشاور رئیس‌جمهور شده است



و وارد وزارت مسکن شده است. مکانیسم اصلی ما این است که یک شبکه مشاوره با اینها که مؤثر و تصمیم‌گیرند پیدا کنیم و محتوا به آنها برسانیم. همان کاری که اول گفتم را می‌کنیم؛ استدلال. تعدادی توصیه می‌دهیم و ادله‌اش را هم پیدا می‌کنیم، سعی می‌کنیم حرف مستدل و مستند بزنیم و امیدواریم که اینها مؤثر و مثبت باشد، ولی خب پدیده‌ها این‌گونه نیستند، آدم یک کاری می‌کند، بعد از شش سال می‌فهمد غلط بوده است، ولی سعی می‌کنیم از فیلترهای محتوایی که در کشور هست مطمئن شویم. الآن این حرف منتقد علمی درست و حسابی ندارد. حرفی نیست که ندیده باشیم. در این حد کار انجام می‌شود و کار در شبکه جلو می‌رود. خیلی موارد شکست می‌خوریم و در برخی موارد موفق می‌شویم.

● آیا مواردی بوده که توصیه سیاستی شما در مسائل نظام حکمرانی گیر کند؟

بله. ۹۰ درصد گیر می‌کند. مثلاً در مورد همین CGT (مالیات بر عایدی سرمایه) خیلی تلاش کردیم، حتی چند بار وارد صحن شد. مورد اخیری که آمد و نسبتاً هم بهتر شد کار یک گروه دیگری بوده که پیگیری کرده، ما نبودیم، ولی هنوز هم نشده است. شاید غالب برده سال است پیگیر CGT هستیم. چند بار هم به صحن آمده، ولی در صحن شکست خورده است.

● آیا این را جزئی از مسائل نظام حکمرانی می‌دانید که این توصیه‌ها از طرف اندیشکده‌ها می‌آید، ولی به جایی نمی‌رسد؟

علت اینکه به جایی نمی‌رسد همان مواردی است که گفتم. اگر فضای غالب کشور را استدلالی کنیم حرف خیلی راحت جلو می‌رود، اما حرف جلو نمی‌رود، چون منطبق بر اوام یک تصمیم دیگری می‌گیرند. مثلاً منافع وارد می‌شود. یا مثلاً یک حرف را قبول ندارند که این به خاطر فضای مبهمی است که وجود دارد که عیار بحث‌ها در نمی‌آید. بحث‌های کم‌عیار و بی‌عیار قانون، آیین‌نامه و دستورالعمل می‌شوند و کشور را آنها مدیریت می‌کنند. یا اینکه تنبلی و منافع مانع می‌شود. برای مثال تعداد پزشکان ما در کشور خیلی کم است. در تعداد پزشک دچار فقر هستیم. به نسبت سرانه جمعیت وضعیتمان از فلسطین هم خراب‌تر است. این باید افزایش پیدا کند، شاید تقریباً نزدیک به ۵۰۰ هزار موقعیت شغلی با کلاس و با کیفیت درست کنیم. بماند که این مسئله کلی اقتصاد دارد، سطح رفاه عمومی را می‌توانیم افزایش و فقرا را کاهش بدهیم، اما این تصمیم گرفته نمی‌شود. به خاطر یک تعداد پزشکی که چون نگران بیزینس خودشان هستند می‌گویند نمی‌شود. منفعت آمده و مانع شده است. نمی‌توانیم به نتیجه برسیم. اگر اصول رعایت بشود، می‌توان در دعوا موفق شد. مثلاً شما باید مطمئن باشید که نماینده‌ها تعارض منافع نداشته باشند یا پزشکی که درباره پزشکی تصمیم می‌گیرد دیگر از پزشکی پول در نمی‌آورد یا از این بالاتر، بگوییم نه تنها خودش، بلکه از این به بعد بچه‌هایش هم این‌گونه‌اند، اگر نمی‌آید و این شرایط را قبول نمی‌کند آن فرد را کنار بگذاریم. فکر می‌کنم در ایران حداقل ده سال باید آدم‌ها را کنترل کنیم. در دنیا مدل‌های چهار سال و پنج سال داریم، ولی آنجا ساختارها خیلی نظام‌مند هستند، اما اینجا آدم‌ها خیلی مؤثرند و روابط خیلی جدی است.

● آیا اندیشکده شما راهکاری هم برای این مسئله داشته است؟

زورمان نرسیده است. اینها مسائلی هستند که زور بیشتر می‌خواهد. شاید آرام‌آرام زور ما هم برسد و از این کارها بکنیم. مثلاً ما الآن داریم فکر می‌کنیم برای منازعات فکری چه کار کنیم که سطح این منازعات در کشور بالا بیاید تا عیار حرف‌ها بیشتر شود، ولی هنوز کنشی نکرده‌ایم. ما یک بخشی داریم به نام گفتمان‌سازی اقتصاد مقاومتی که آنجا خیلی کار می‌کنیم. داریم یک سری مسابقات تصمیم‌سازی برگزار می‌کنیم تا بچه‌ها را بیاوریم و درگیر فضاهای فکری بکنیم، ولی اگر می‌خواستیم مسئله منازعه فکری را حل کنیم خیلی بیشتر از این باید کار کنیم. خیلی وقت‌ها زورمان نمی‌رسد. دوم این است که من فکر می‌کنم اینها مسائل لایه بعد ماست. در سیر تطورمان داریم به این مسائل نزدیک می‌شویم و اینها آرام‌آرام وارد اولویت می‌شود. مثلاً الآن تعارض منافع دارد اولویت می‌شود. شاید ده سال است که تعارض منافع را می‌دانیم، ولی زورمان نرسیده است. در راستای تعارض منافع کارهایی کرده‌ایم، ولی اجرا شدنش کار خیلی سختی است.

● به نظر شما به طور کلی کارکرد اندیشکده‌ها دربارهٔ مسائل ذکر شده چیست؟ اندیشکده‌ها باید چه کنند؟ جایگاه اندیشکده در مسئلهٔ سیاست‌گذاری و نظام حکمرانی باید چه باشد؟

کار اندیشکده اندیشیدن است. هستهٔ تمرکزی اش کار اندیشه‌ای است و علمی نیست. کار علمی با متد است، مانند کاری که در دانشگاه می‌کنیم. قرار است اندیشکده‌ها یک سری مسئله داشته باشند و با یک سری نظام‌های استدلالی برای آن‌ها پاسخ پیدا کنند و آسیب‌شناسی کنند. اگر سؤال شما این است که نظام مسائل اندیشکده‌ها چه باید باشد، همه چیز می‌تواند باشد.

● مثلاً یک اندیشکده به چه صورت می‌تواند کمک کند؟ فقط در حوزهٔ سیاستی می‌تواند به حکمران کمک کند یا وارد اجرا هم حتماً باید بشود؟

اینکه در اجرا بیاید یا نیاید یک موضوع است. آنچه مهم است این است که باید اجرا را بفهمد. اگر اندیشکده اجرا را نفهمد توصیه‌اش به درد نمی‌خورد، توصیهٔ علمی می‌شود که تئوریک است. اندیشکده باید پدیده را واقعی بفهمد و تغییرات هم واقعی باشد. مثلاً الآن ما می‌گوییم پزشک‌ها به کمیسیون بهداشت نروند. این یک توصیهٔ سیاستی است، اما آیا می‌دانیم این تصمیم برای رئیس مجلس چه عوارضی دارد و این کار از نظر سیاسی یعنی چه؟ اگر نفهمیم، حرفمان خوب است، اما به نتیجه نمی‌رسد. فهم اندیشکده‌ها باید این‌گونه باشد که علاوه بر اینکه توصیهٔ سیاستی می‌کنند، دینامیک تغییرات را عمیقاً بشناسند. به همین خاطر حتماً خودشان باید تغییر ایجاد کنند. با مطالعه در نمی‌آید، چرا که ما در مورد تغییر در اتمسفر ایران صحبت می‌کنیم. این خیلی یونیک است، اینکه یک تغییر در ایران چگونه رخ می‌دهد و چگونه پایدار می‌شود.

ما یک کاری کردیم که هفت سال درگیرش بودیم. هر سال می‌خواستند یک تغییری در قانون ایجاد کنند. ما هفت سال پیگیر بودیم، چون دینامیک پایداری اش را نفهمیده بودیم. فهمیده بودیم تغییر چگونه ایجاد می‌شود، ولی بلد نبودیم پایدارش کنیم. در قانون چک این را لحاظ کردیم. اجرا این‌گونه است که وقتی وارد اجرا می‌شویم حتماً می‌خواهد نظم قبلی را به هم بریزد و نظم جدید درست کند. وقتی می‌خواهد نظم قبلی را به هم بریزد سیستم به هم ریخته می‌شود. خیلی‌ها دوست دارند از سیستم در حالت به هم ریختگی به حالت قبلی خودشان برگردند، ولی شما باید بتوانید سیستمی طراحی کنید که وقتی تعادل به هم ریخت به جلو برود و در نقطهٔ تعادل جدید قرار بگیرد تا آنجا پایدار شود. مثال اولی که زدم در بحث کشاورزی بود. دینامیک آن عقبی بود، ما آن را به جلو می‌بردیم، ولی آن دوست داشت به سر جای قبلی برگردد. منافع و موارد دیگر آن را به جای قبلی بازمی‌گرداند، ولی دینامیک این مورد برعکس شده است؛ یعنی اغتشاش درست می‌شود، ولی به جلو می‌رود؛ البته امیدواریم و باید ببینیم در آینده چه می‌شود. الآن در برههٔ بسیار حساس آن هستیم.

اندیشکده‌ها شدیداً باید درگیر ایجاد تغییر باشند تا تغییر را بفهمند و گرنه توصیهٔ آن‌ها به درد ایران نمی‌خورد. هر چند توصیه‌های خوبی می‌کنند، اما آن چیزی که می‌گویند در ایران نمی‌شود یا اگر هم بشود، به عقل ما نمی‌رسد چگونه می‌شود. خودش باید بتواند تغییر بدهد. به همین خاطر خود اندیشکده‌ها شدیداً باید در فرایند ایجاد تغییر حضور داشته باشند و سعی کنند تغییر ایجاد کنند، ولو به اندازهٔ بخشی از کارشان. در دانشگاه مهندسان مکانیک را به کارگاه‌های ساخت می‌برند و به آن‌ها می‌گویند یک چکش بسازند. چکش وسیلهٔ مهمی نیست، ولی این را می‌گویند تا او ببیند دستگاهی که می‌سازد چه محدودیت‌هایی دارد تا به یک باره ایدهٔ نیندیشیده ندهد که مثلاً یک لوله بدون درز می‌گذاریم، بلکه بفهمد لوله بدون درز هزینه‌ها را ۱۰ برابر می‌کند. باید مقداری درگیر اجرا باشند تا بفهمند تغییر یعنی چه. وقتی از دینامیک به آن دینامیک می‌خواهند بروند متوجه تغییر باشند. مثلاً می‌گویند بیاییم سیستم انتخاباتی را توسعه بدهیم، کسی که یک بار دو بار این کار را بکند و انتخابات شورای عالی محله را ببیند که به چه گندی کشیده شد و چه فسادهایی از آن درمی‌آید می‌فهمد دینامیک اجتماعی این‌گونه نیست. این شورا را درست کرده‌ایم تا به مشکلات مردم رسیدگی شود، اما خودش به مرکز فساد و رانت و یک مشکل جدید برای مردم تبدیل شده است. کسی که وقتی می‌نشیند توصیهٔ سیاستی کند درگیر این تغییرات نمی‌شود، توصیه‌های خیلی پرتی می‌کند و پدیده‌ها را هم در آزمایشگاه می‌شناسد و نه در واقعیت. مثلاً وقتی از مشکلات تجاری حرف زده می‌شود، می‌گویند مشکلات تجاری ما زیاد است. قانون ما به روز نیست. می‌گوییم دقیقاً منظور چیست؟ می‌گوید در تجارت یک پدیدهٔ استاپل داریم که اینجا نیست. معلوم نیست این حرف را از کجا درآورده است. کسی که خیلی درگیر تغییرات واقعی است و خودش



را درگیر می‌کند بیشتر این پدیده‌ها را می‌فهمد. اندیشکده‌ها آرام‌آرام باید بفهمند که شناختشان از جامعه خیلی غلط است. باید عمیقاً این را حس کنند. وقتی عمیقاً این را حس کنند، سعی می‌کنند حرف‌های دقیق‌تر و درست‌تر بزنند. منظورم از اجرا این است. منظورم این نیست که خودش برود سامانه فلان را ران کند. منظورم این است که در این فرایند تغییر باشد و پیگیری کند تا تغییر اتفاق بیفتد و بعد پایش کند ببیند این تغییری که ایجاد کرده است آن اثرات را دارد یا ندارد. رابطه اندیشکده‌ها با تولیدات خودشان رابطه فرزند و والدین نیست، چون نرفته‌اند آن تغییر را ایجاد کنند. وقتی می‌گویند قانون فلان را دارند جابه‌جا می‌کنند، دردم می‌آید. پدرمان درآمد تا آن یک بند وارد آنجا شد، درحالی‌که در بعضی اندیشکده‌ها پراست از جلد کتاب و تمشان هم این است که ما همه پاسخ‌ها را داریم، استفاده نمی‌شود، اما کسی که یک ماده قانونی گذاشته است و با آن یک ماده قانونی مشکل ۱۰ هزار نفر حل شده است یک چیز دیگر است. پاسدار همان پدیده است. چون زحمت زیادی کشیده تا آن اتفاق افتاده و در آن کار اثر می‌بیند و در این فرایند آرام‌آرام نگاهش به پدیده‌ها واقعی می‌شود. به نظر من در شرایط فعلی کشور نیاز داریم اندیشکده‌هایمان این‌گونه باشند.

● آیا نظام اجرایی حکمرانی ما ظرفیت حل این مسائل را دارد؟

ظرفیت کشور ما برای ایجاد این تغییرات خیلی زیاد است. کارهای بسیار زیادی می‌توان کرد. شاید الان برای بعضی تغییرات آماده نباشیم. مثلاً اصلاحات نظام سیاسی ما مقداری پیچیده است چون پاسخ‌هایش را نمی‌دانیم؛ یعنی در نظام سیاسی مان به جمع‌بندی نرسیده‌ایم و از طرف دیگر به نظرم الان ظرفیت تغییر برخی موارد را نداریم، کشتش نداریم، اما خیلی موارد هست که کشور ظرفیت انجام آن کارها را دارد. من فکر می‌کنم الان خیلی پر ظرفیت هستیم. کار نکرده زیاد داریم.

● به عنوان یک اندیشکده دیدگاهتان درباره تعامل با اندیشکده‌های دیگر چیست؟ به نظر شما آیا لازم است با

اندیشکده‌های دیگر روی مسائل تعامل کنید یا لازم نیست و اندیشکده‌ها می‌توانند راه خودشان را بروند؟

من اندیشکده‌ها را مهم‌ترین بازو برای ایجاد منازعه فکری در جامعه می‌دانم به همین خاطر همکاری آن‌ها با هم مسئله‌ام نیست و استقلال فکری آن‌ها برایم مهم تر است. اگر همکاری به این معناست که می‌آیند یک محیطی از منازعه فکری ایجاد کنند که کسی نتواند بدون عبور از آن محیط در کشور تصمیم ایجاد کند همکاری خوبی است، ولی مسئله‌شناسی من بیشتر این است؛ اینکه با همکاری با هم یک کاری بکنند اولویت دوم است. آن هم کار خوبی است. اگر بخواهیم کار درست و حسابی بکنیم، باید موضوعات کشور را حل‌جی کنیم. حل‌جی در اختلافات فکری ایجاد می‌شود. پس شدیداً باید استقلال فکری و نگاه‌های خودمان را حفظ کنیم. در ذهن من این مسئله اولویت است، اما همکاری داشتن در مسائل، کمک کردن و هم‌افزایی کردن را در خیلی موارد با همان معارض می‌بینم. این را در کارهای بچه‌های اندیشکده‌ای دیده‌ام. می‌گویند بنشینیم با هم به یک توافقی برسیم. قرار نیست به توافق برسیم. نگاه‌هایمان فرق می‌کند؛ چون من یک چیزهایی را ندیده‌ام که شما دیده‌اید و برعکس. این نگاه‌ها باید تکمیل بشود. تکمیل هم این‌گونه نیست که بنشینیم با هم گفت‌وگو کنیم، قرار است با هم دعوا کنیم. قرار است منازعه فکری کنیم و به‌طور سنگین یکدیگر را به چالش بکشیم. قرار است از دل این، مفهوم جدید متولد شود. همکاری که الان خیلی روی آن بحث می‌کنند این را یک مقدار به حاشیه می‌برد. اینکه با هم همکاری کنیم تا یک اثری بگذاریم خوب است، اما از نظر من کار درجه دومی است. کارهای صنفی خوبی است. مثلاً یک جایی یک صنفی داشته باشیم تا بعضی موضوعات را پیگیری کنیم، ولی شدیداً می‌ترسم از منازعات فکری فرار کنیم، چون فکر می‌کنیم حرفمان کامل نباشد چه می‌شود. نمی‌دانم مشکل فرهنگی است یا چیز دیگر. من می‌ترسم از اینکه حرف‌هایم غلط از آب درآید. ترس ندارد. مگر قرار است غلط نباشد؟! یک بخشی غلط است یک بخشی درست. الان هم با بچه‌های اندیشکده‌ها جلسات مختلف می‌رویم که آنجا هم رویکرد بعضی بچه‌ها خیلی به همکاری است، ولی من خودم قائل به اولی هستم و بعد همکاری. همکاری خیلی خوب است، اگر در بعضی موضوعات همکاری داشته باشیم این مشکلاتی که گفتم پیش نمی‌آید. مثلاً اگر دسترسی‌هایمان را به اشتراک بگذاریم، خیلی جاها شکست اتفاق نمی‌افتد، ولی می‌ترسم این محتوایی که می‌خواهیم پیگیری کنیم از مسیر تنازع فکری درنیامده باشد، بلکه از مسیر یک سری تعاملات سیاسی تولید شود. مثلاً مواردی از این دست که با هم کنار بیاییم تا اندیشکده‌مان بالا بیاید یا برندی بشود این‌ها بسیار آسیب‌زا و خطرناک است. در این صورت مثل بقیه دستگاه‌ها و سیستم‌ها می‌شویم.

مجتبی مقصودی؛ رئیس هیئت مدیره انجمن علمی مطالعات صلح ایران:

● انجمن علمی مطالعات صلح ایران با چه هدفی و در چه سالی شروع به فعالیت کرد؟

این انجمن در سال ۱۳۹۴ تأسیس شد و نهادی بین‌رشته‌ای است. اصولاً صلح موضوعی فرارشته‌ای، بین‌رشته‌ای و چندرشته‌ای است. انجمن با هیئت مؤسس پانزده نفره از رشته‌های مختلف علوم سیاسی، روابط بین‌الملل، جامعه‌شناسی سیاسی، مدیریت و حقوق تأسیس شد. افراد صاحب‌نامی از رشته‌های برشمرده شده در تأسیس انجمن به ما کمک کردند. رشته‌هایی که فعلاً فارغ‌التحصیلان آن امکان عضویت در انجمن را دارند علوم سیاسی، روابط بین‌الملل، روان‌شناسی، علوم تربیتی، حقوق، جامعه‌شناسی، مطالعات قومی و انسان‌شناسی است، ولی منطقاً باید رشته‌های دانشگاهی را برای عضویت اعضا افزایش بدهیم. انجمن پس از اخذ مجوزهای اولیه از کمیسیون انجمن‌های وزارت علوم، تحقیقات و فناوری در خرداد سال ۱۳۹۴ مجمع عمومی را برگزار کردند و پنج نفر به عنوان عضو هیئت مدیره انتخاب شدند و فعالیت‌ها را آغاز کردند.

مهم‌ترین اهداف این انجمن، تولید و گسترش ادبیات صلح است. اگر دقت کنید، نه تنها در جامعه و تاریخ معاصر ایران، که در حکومت و حاکمیت هم موضوع صلح، مصالحه، گفت‌وگو، مذاکره، سازش و تعامل مغفول است. این ادبیات نه تنها مغفول مانده‌اند، بلکه در مواردی نسبت بدان‌ها رویکرد منفی هم وجود دارد و ناخواسته به بخشی از فرهنگ سیاسی این ملت تبدیل شده است. چنان‌که در مواردی وقتی صحبت از صلح، سازش و مذاکره می‌شود به مثابه وادادگی و انفعال تصور و متبادر به ذهن می‌گردد؛ یعنی تصور بر این است که هرکسی که شمشیر در دست گرفت و اهل مبارزه در میدان است حتماً آن فرد انقلابی است و هر کس صحبت از تعامل، گفت‌وگو، مصالحه و دوستی با آحاد بشر و همه جهان می‌کند خائن به منافع ملی و ترسو و وطن‌فروش است، در صورتی‌که در حوزه علوم سیاسی، اولین درسی که دانش‌پژوه می‌آموزد این است که سیاست دو چهره دارد: یک وجه آن منازعه، درگیری و پیکار است؛ و وجه دیگر آن صلح، مذاکره و معامله است. این یعنی چهره ژانوسی سیاست! در واقع؛ با توجه به غفلت جامعه ایران و مغفول بودن موضوع صلح، ما بر این موضوع متمرکز شده‌ایم.

مشخصاً تأسیس انجمن از منظر مسئله‌شناسی صورت پذیرفته است. نیاز و ضرورت اجتماعی، ملی و منطقه‌ای مهم‌ترین عنصر تأسیسی این نهاد بوده است. تأسیس انجمن علمی مطالعات صلح ایران هم با توجه به خلأیی که در حوزه مطالعات صلح به لحاظ تولید ادبیات لازم وجود داشت انجام پذیرفت. ما این راه را باز کردیم و تلاشمان بر گسترش ادبیات صلح در سطح عموم و در سطح نخبگان علمی و اجرایی است. با وجود اینکه منابع مالی انجمن به عنوان یک نهاد علمی-مدنی، مستقل، غیردولتی به شدت محدود است، ولی انجمن در شش سال از حیات خود بالغ بر چند صد فعالیت علمی-پژوهشی و آموزشی و رویداد تعریف کرده است. همچنین، این نهاد الآن نزدیک به ده کمیته علمی چون دین‌پژوهی و صلح، آموزش صلح، ادبیات صلح، محیط‌زیست و صلح، زنان و صلح، روابط بین‌الملل و صلح، کتاب صلح و سلامت دارد. در حال حاضر، هریک از کمیته‌های انجمن به لحاظ حجم فعالیت‌های علمی و آموزشی به تنهایی در حد یک انجمن مستقل فعالیت دارند و مجموعه‌ای از فعالیت‌ها و رویدادهای علمی-آموزشی را تعریف می‌کنند از قبیل جلسات نقد و بررسی کتاب، برگزاری سمینار، کنفرانس، کارهای مطالعاتی، انتشار فراخوان برگزاری جشنواره. مثلاً در همین ایام کمیته زنان و صلح، جشنواره «زنان زیر سایه کرونا، زنان در عصر کرونا» را برگزار کرد و یک جلد کتاب در مورد زنان و کرونا منتشر کرد که در شورای شهر رونمایی شد.

در واقع سعی شد ادبیات صلح تولید و توزیع شود و در سطوحی گفتمان، گفتار و جریان‌سازی کنیم. انجمن علمی مطالعات صلح ایران به عنوان یک نهاد کوچک که ظرفیت‌های محدودی دارد سعی کرده گفتارسازی و جریان‌سازی کند. رویکرد من از منظر آینده‌پژوهی به عنوان یک محقق و آینده‌نگاری برای نظام تصمیم‌گیری این است که منطقاً در آینده نظام مملکت کشور باید به سمت گفتمان صلح به عنوان یک گفتمان فراگیر برویم. ما تلاش داریم یک نهاد جریان‌ساز علمی باشیم. در حال حاضر بیشتر یک گفتاریم. منطقاً باید جامعه به سمت استقرار گفتمانی صلح برود و آن را فراگیر سازد. اگر واقع بین باشیم، اصلاً راهی جز صلح نداریم. از منظر آینده‌پژوهی نیز در درازمدت این مملکت نیازمند صلح است. حال از مسیر جنگ یا بدون جنگ؛ پنج سال دیگر یا ده سال دیگر! ولی نهایتاً این اتفاق



می‌افتد. نمی‌شود تا ابد با جهان و همسایگان سرناسازگاری داشت و وضعیت اقتصادی و معیشت مردم و کشور این باشد. اصولاً تأسیس این نهاد در بستر نیازمندی علمی-اجتماعی شکل گرفته است و فلسفه این تأسیس جامعه خسته از جنگ و درگیری و نیازمندی به آرامش، بهسازی و ساختن جامعه برای خودمان و فرزندانمان است.

یکی از وظایف این نهاد همچون بسیاری از نهادهای علمی-مدنی، کادرسازی و تربیت نیروی کارشناسی و متخصص است. در اکثر کمیته‌های علمی انجمن دوستان جوان عهده‌دار مسئولیت هستند. اعضای کمیته‌ها افراد توانمند و فاضلی می‌باشند، ولی موتور محرک کمیته‌ها اکثراً فارغ‌التحصیلان جوان و علاقه‌مند هستند. یکی از وظایف این نهاد، عمومی‌سازی موضوعی و سیاست حضور بوده است که البته با مقاومت‌هایی هم مواجه شده است. تجربه تأسیسی در انجمن علوم سیاسی نیز مؤید این ادعاست که بسیاری از دستگاه‌های رسمی و دولتی بدو آن را به رسمیت نشناختند و حاضر به همکاری نبودند، ولی آهسته‌آهسته نه تنها آن انجمن را به رسمیت شناختند و وارد تعامل و همکاری شدند، بلکه جایگاه بی‌ظنیری در سطح کشور و در همه سطوح برای این نهاد مهیا شده است.

معمولاً عدم شناسایی و سیاست مقاومت در مقابل ورود نیروها و نهادهای جدید همیشه وجود داشته و نسبت به انجمن علوم سیاسی و هم انجمن علمی مطالعات صلح قابل ملاحظه بوده است. این روند در گذر زمان دچار تغییر شده است. در حال حاضر، در این عرصه می‌توان به حجم وسیع همکاری‌ها میان این نهادها با اکثر مؤسسات و مراکز آموزشی، پژوهشی، دانشگاه‌ها و وزارتخانه‌ها اشاره کرد تا جایی که بزرگ‌ترین گردهمایی‌های ملی و بین‌المللی در حوزه صلح را این نهادها یا با مشارکت این انجمن‌ها برگزار می‌کنند.

انجمن علمی مطالعات صلح ایران در طول حدود شش سال از فعالیت خود حداقل با پنجاه نهاد ملی اعم از دانشگاهی، مراکز مطالعاتی، انجمن‌های علمی، سمن‌ها، وزارتخانه‌ها و مؤسسات دولتی به صورت مشترک کار کرده است. این نکته بسیار مهمی است؛ یعنی توانستیم این ارتباط را ایجاد کنیم، انجمن نه تنها شناخته شده، بلکه جایگاه ویژه‌ای یافته است و موضوع صلح عمومی تراز شش هفت سال قبل شده و در سطوح مختلف جامعه رسوخ پیدا کرده است. آن زمانی که انجمن را تأسیس کردیم نهادهای صلح بسیار کمتر بودند، ولی الآن تعداد نهادهایی که در حوزه صلح کار و تلاش می‌کنند بسیار بیشتر شده است. از آن سال تا به امروز حدوداً سی‌الی چهل مجموعه اعم از واقعی و غیرواقعی در حوزه صلح شکل گرفت و فعال شده‌اند. مشخصاً انجمن در تأثیرگذاری بر افکار عمومی و جریان‌سازی مؤثر بوده است. در طول این مدت، انجمن مجموعه‌های بیشتری را درگیر موضوع صلح کرده است. در طول این سال‌ها ادبیات این حوزه اعم از پژوهش، تدوین مقاله، یادداشت، برگزاری جشنواره، نشست، کنفرانس، سخنرانی، راه‌اندازی نمایشگاه‌ها، تدوین پایان‌نامه‌های مطالعات صلح و مقالات در حوزه صلح به شدت گسترش پیدا کرد. بی‌تردید می‌توان ادعا کرد علاوه بر حوزه عمومی در حوزه نخبگی هم تأثیرگذار بودیم. انجمن تلاش کرده است متناسب با رویدادها و پدیده‌ها و مسائل مبتلا به موضع روزآمد داشته باشد و در چارچوب ملاحظات کارشناسانه موضوعات را تجزیه و تحلیل کند. همین امسال چهارمین همایش سالیانه انجمن علمی مطالعات صلح ایران را با عنوان چشم‌انداز صلح در خاورمیانه با حدود بیست سخنران برجسته در هجدهم دی ماه به صورت مجازی و بسیار با دیسپلین برگزار کردیم و قبل از آن نیز پنج شش نشست در سطح کشور برگزار کردیم و این در حالی است که در حال حاضر کمتر نهاد حاکمیتی و حکومتی جرئت طرح بحث در حوزه صلح و مصالحه را دارند.

پیش از انتخابات مجلس در سال گذشته، سلسله نشست‌ها و گفت‌وگوهایی را در مورد مجلس و صلح برگزار کردیم. مهم‌ترین مطالبه، خواسته و بحث ما این بود: مجلس محترم! نمایندگان و کلای ارجمنند! شما چه موضع، طرح و برنامه‌ای نسبت به صلح و مصالحه دارید؟! اصلاً موضع دارید؟ نظر و طرح دارید؟ آیا در بین فراکسیون‌های متعدد، فراکسیون صلح هم دارید؟

مثلاً یکی از بحث‌های جدی در مورد ترکیب و ساختار مجلس این بود که آیا نمایندگان محترم پلتفرم، برنامه و فراکسیون صلح دارند؟ در حوزه صلح اندیشیده‌اند؟ مگر می‌شود نظام سیاسی و رهبران آن، فکر، توجه، اندیشه و راهبردی درباره صلح نداشته باشند؟! منطقاً نظام‌های سیاسی ضمن حفظ هوشیاری و آمادگی نظامی و امنیتی هر لحظه باید ظرفیت مذاکره‌گری داشته باشند و از فرصت‌ها بهره‌جویند. آیا ما ظرفیت مذاکره‌گری و چانه‌زنی را آموخته‌ایم یا فقط «رویکرد سلبی» و واژه «نه» را بلدیم. حد سقف تعارض با نظام بین‌الملل و بازیگران عمده منطقه‌ای تا کجاست؟ آیا در چارچوب منافع ملی، هزینه-فایده کرده‌ایم؟

پس انجمن نسبت به موضوعات روز حساس است و در حد توان و ظرفیت‌های علمی موضع داریم و فعالیت می‌کنیم. در حال حاضر

به جز طرح عمومی و تخصصی و علمی، پیش بینی، آینده پژوهی و ارائه پیشنهاد و راهبرد کار دیگری نمی‌توانیم انجام دهیم. انجمن در حد بضاعت، رسالت، مسئولیت و مأموریت پیش بینی شده در اساسنامه خود کار و تلاش کرده است. در این شش سال سعی کرده جریان سازی علمی کند. قطعاً در صورت تمایل دستگاه‌ها و نظام سیاست‌گذاری و تصمیم‌گیری این امکان وجود دارد که انجمن با تمامی قوا و امکانات به کمک آن‌ها برآید.

● **با توجه به تجاری که دارید به نظر شما در حال حاضر مهم‌ترین مسئله نظام حکمرانی چیست؟**

مهم‌ترین مسئله اصولاً دورافتادگی و ناشنوایی نظام حاکمیتی نسبت به مباحث مطروحه و پیشنهادهای کارشناسانه اندیشکده‌هاست. نظام حاکمیتی ما به شدت دورافتاده و دارای نگاه بدبینانه است و اصولاً گوش ناشنوایی به نظریات کارشناسی دارد. به عنوان نمونه ما شش میلیون ایرانی خارج از ایران داریم. آیا نظام حکومتی و حاکمیتی برنامه‌ای برای بازگرداندن یا حداقل مدیریت بهینه و بهره‌گیری از ظرفیت‌های مثبت آن‌ها دارد. مگر می‌شود نسبت به سرنوشت شش میلیون از هم‌وطنانش که هرکدام صاحب ایده و سرمایه هستند این قدر بی‌اعتنا بود.

● **درواقع مهم‌ترین مسئله نظام حکمرانی از دید شما این است که خود نظام حکمرانی پذیرای نظریات و دیدگاه‌های**

اندیشکده‌ها نیست؟

جامعه دانشگاهی، کارشناسان و متخصصان از ارائه راهبرد و پیشنهاد و نظریات کارشناسی دریغ ندارند و وظیفه خود می‌دانند آنچه از دستشان برمی‌آید کمک کنند. به عنوان نمونه، چه در بحث هدفمندی یارانه‌ها و پرداخت ۴۵ هزار تومان و چه در آغاز سفرهای استانی از روز اول نگاه آسیب‌شناسی نسبت به آن‌ها داشته‌ایم. رویکرد سیاست‌گذاری و توزیع یارانه‌ها را غلط دانستیم و آن را مساوی با فقیر کردن و فقیر شدن طبقه متوسط ارزیابی کردیم. با گذشت حدود پانزده سال، این سیاست و رویکرد گداپرووری و تورم‌زا و غلط، شهره خاص و عام شده و کوس رسوایی آن را در هر کوی و برزنی زده‌اند. مگر در همان گام‌های اولیه ارزیابی‌های کارشناسانه وجود نداشت. گویا تعمدی بر ناشنیدن این نظریات کارشناسی و در نهایت پس از شکست این سیاست‌ها فرافکنی سوء مدیریت‌ها به جامعه دانشگاهی و بیگانگان دارند. در مورد سفرهای استانی هم همین‌گونه بوده است. سیستم و نهاد سیاست‌گذاری به نظریات کارشناسی مجموعه‌های راهبردی (حتی نهادهای راهبردی و تخصصی) که خود ایجاد کرده است نیز توجهی ندارد. گویا تنها حوزه‌ای که در این مملکت به کارشناس و متخصص و نظریات کارشناسی نیازی ندارد حوزه تصمیم‌گیری‌های سیاسی است؛ چنان‌که هرکسی به خود این جرئت و جسارت را می‌دهد که ورود داشته و برای مملکت و کشور تعیین تکلیف داشته و این وضعیت مملکت‌داری ما باشد. در مورد تعامل با نظام بین‌الملل (به عنوان بخشی از سند چشم‌انداز ۱۴۰۴)، یا در مورد مسائل قومی از ظرفیت‌های تعامل با نظام بین‌الملل جهان و بازیگران اصلی منطقه‌ای صحبت کرده‌ایم.

● **آیا تجربه ارائه یک توصیه سیاستی به نظام حکمرانی را دارید؟ این تجربه موفق بوده است یا ناموفق؟**

بله تجربه‌های بسیاری وجود دارد. مثلاً در دوره هفتم مجلس در سال ۱۳۸۳ (۲۰۰۴ میلادی) مشخص شد که امریکایی‌ها از اتباع ایرانی در بدو ورود به خاک امریکا انگشت‌نگاری و بازرسی انجام می‌دهند. در ایران سرو صدا شد که به حیثیت ما برخورد است و باید مقابله به مثل شود، نهایتاً مجلس هفتم طرحی ارائه داد تحت عنوان «لزوم بازرسی و انگشت‌نگاری از اتباع امریکایی در مبادی ورودی کشور». در آن زمان در دفتر مطالعات سیاسی مرکز پژوهش‌های مجلس مدیر گروه سیاست خارجی بودم، در دفتر مطالعات سیاسی کار کارشناسی انجام شد و نظریات کارشناسی در ارزیابی طرح تهیه شد که با جست‌وجویی ساده در اینترنت از مرکز پژوهش‌های مجلس قابل ارزیابی است. درآماده سازی گزارش کارشناسی نسبت به این طرح من ناظر علمی بوده‌ام. جدای از نکات مثبت در طرح به معایب مختلف آن از جمله به موارد زیر اشاره شد: ایجاد محدودیت در ورود توریست‌ها و جهانگردان امریکایی؛ مبادینت با سیاست کلان تنش‌زدایی؛ تقویت موضع ضد ایرانی کنگره امریکا و گروه‌های فشار صهیونیستی؛ اخلال در روند اعطای تسهیلاتی برای اتباع ایرانی؛ و نهایتاً مغایرت طرح



مزبور به دلیل ایجاد بار مالی برای دولت با قانون اساسی. در توصیه‌های سیاستی نیز بدین نکته به صراحت پرداختیم که با توجه به بار مالی طرح و مغایرت با اصل هفتاد و پنجم قانون اساسی و نیز محقق نشدن اهداف طراحان این ماده واحد و ایجاد تهدیدهای مضر به حال منافع ملی، شایسته است عنوان و مفاد طرح اصلاح و بهینه‌سازی شود. ضمن آنکه تدوین طرحی با عنوان «مقابله به مثل با کسورهایی که اقدام به بازرسی و انگشت‌نگاری از اتباع ایرانی می‌نمایند» که در آن از ایجاد مکانیسم و هزینه جدید برای دولت احتراز شده باشد اهداف مستتر در ماده واحد و طراحان آن را بهتر تأمین می‌کند؛ و نهایتاً «طرح مقابله به مثل در بازرسی و انگشت‌نگاری از اتباع بیگانه» را به شرح زیر به نمایندگان ارائه دادیم.

ماده واحد - دولت موظف است نسبت به اتباع کسورهایی که اقدام به بازرسی و انگشت‌نگاری از شهروندان ایرانی می‌نمایند در مبادی ورودی کشور اقدام به مقابله به مثل نماید.

مطرح کردیم که طرح نمایندگان محترم ظرفیت اجرایی نداشته، بلکه بیشتر جنبه شعاری دارد. برای اینکه طرح اجرایی شود اولاً بایستی مثلاً «قانون مقابله به مثل» باشد و دست وزارت خارجه را برای اقدام متقابل باز بگذاریم چه بسا در سال‌های بعد کشور دیگری بخواهد چنین اقدامی انجام دهد؛ لذا باید قانون از آن چنان کلیت، جامعیت و فراگیری برخوردار باشد که نیازی به قانون‌گذاری لحظه‌ای نباشد. ضمن اینکه ما امکانات لازم در تمامی مبادی ورودی کشور را نداریم! یک چنین کاری نیاز به امکانات چند صد میلیونی دارد. علاوه بر این، آن کسورهایی که این کار را می‌کنند سیستم یکپارچه اطلاعاتی دارند؛ یعنی وقتی در فرودگاه مهرآباد انگشت‌نگاری انجام شد، باید در مرز بازرگان هم دیده شود و در مرز بازرگان هم انجام شد باید ساختار اطلاعاتی ما ببیند. ما چنین ظرفیت آنلاینی در آن مقطع نداریم؛ علی‌هذا، این نظریات کارشناسی که پس از حدود شانزده سال صحت آن تأیید شد، اصولاً مورد توجه نمایندگان محترم قرار نگرفت.

درباره هدفمندی یارانه‌ها بحث کردم. در مورد سفرهای استانی رئیس‌جمهور وقت نیز این سفرها از آسیب‌ها و پیامدهای منفی فراوانی برخوردار بود. اتخاذ سیاست وعده‌پراکنی، پول‌پاشی و ایجاد انتظار با پوشش‌های محلی و رویکردهای پوپولیستی یک آفت بزرگی بود که دامن‌گیر کشور شد.

نمی‌خواهم بگویم اندیشکده‌ها عالی عمل کرده‌اند، ممکن است آن‌ها ضعف‌هایی داشته باشند، ولی اندیشکده‌ها علی‌رغم همه مشکلات، تنگناها و ناامنی شغلی در حد بضاعت خودشان به مسئولیت خودشان عمل کردند. ناامنی شغلی یکی از مشکلات پژوهشکده‌هاست و پژوهشگر برای بقای خود به محافظه‌کاری روی می‌آورد.

● اندیشکده‌ها برای این مسئله چه کاری می‌توانند بکنند؟

تا زمانی که اراده‌ای در نهادهای سیاست‌گذاری و تصمیم‌گیری برای توجه به نظریات کارشناسی وجود نداشته باشد اندیشکده‌ها چه کاری می‌توانند انجام دهند! کاری نمی‌توانند بکنند. شما در سطح همه کارشناسان روابط بین‌الملل و اندیشکده‌هایی که در ایران در حوزه روابط بین‌الملل و مطالعات منطقه‌ای کار می‌کنند، از انجمن مطالعات منطقه‌ای، انجمن علوم سیاسی، انجمن ایرانی روابط بین‌الملل تا پژوهشکده مطالعات راهبردی و مؤسسه ابرار معاصر تهران، کدامشان می‌گویند باید با نظام بین‌الملل و با اکثر کشورهای منطقه درگیر بود؟ بنابراین به نظرم تولیدات راهبردی اندیشکده‌ها و بنیادهای فکری به همراه داده‌ها و یافته‌هایشان می‌تواند به نهادهای سیاست‌گذاری و قانون‌گذاری و تصمیم‌گیری کمک کند، ولی به شرط آنکه اراده‌ای هم از سوی نهادهای مسئول و مسئولان مربوطه برای توجه به نظریات کارشناسی وجود داشته باشد.

- مشکلات نظام اجرایی و اداری نظام حکمرانی ما مانند تعارض منافع، شفاف نبودن، تعارض‌های بین سازمانی یا فقدان دولت الکترونیک موجب می‌شود ظرفیت اجرایی نظام حکمرانی پایین بیاید؛ به نظر شما کدام یک از این‌ها در حال حاضر مسئله مهم‌تری است؟ آیا به نظر شما این مشکلات مسئله‌ها را تشدید می‌کند؟ برای مثال ممکن است این مشکلات در فرایند ارائه پیشنهاد، تصویب و اجراء در نظام حکمرانی مؤثر باشد و مثلاً مسیر را منحرف کند؟

پیش از هر بحثی اول به این پرسش پاسخ دهیم که آیا نظام اداره‌کننده مملکت نظامی توسعه‌محور است یا خیر. پس از پاسخ به این

پرسش، پاسخ‌های لازم را می‌توان داد. پیش از همه به نظر می‌رسد اصولاً دغدغه ساختار قدرت در ایران توسعه نیست و بیشتر اسیر روزمرگی است و اهداف استراتژیک توسعه‌گرایانه ندارد. بدین لحاظ مباحثی نظیر نظام حکمرانی خوب، تعارض منافع، شفاف نبودن، تعارض‌های بین‌سازمانی یا فقدان دولت الکترونیک در نظام سیاسی-اقتصادی و اجتماعی مشروط به وجود توسعه‌گرا امکان‌پذیر است و قابلیت طرح می‌یابد که به نظر این موضوع امری مغفول است؛ علی‌هذا، پس از طرح نکته کلیدی مذکور در مورد پرسش شما فکر می‌کنم مسئله شفافیت جزو مهم‌ترین موارد باشد که در ذیل آن تعارض منافع هم قابل تعریف است. وقتی سیستمی یا ساختاری شفافیت‌های لازم را در عرصه مسئولیت‌پذیری و پاسخگویی ندارد، ظهور و بروز تعارض منافع طبیعی و اجتناب‌ناپذیر است؛ یعنی من قوانینی به نفع خود و مجموعه‌ام تصویب می‌کنم. پس حرکت به شفافیت بیش از هر مؤلفه‌ای در موفقیت نظام‌های سیاسی-اقتصادی، اجتماعی و فرهنگی نقش و تأثیر دارد.

به نظر می‌رسد موارد دیگر بیشتر رو بنیایی است. موارد اصلی و بنیانی نیست. مثلاً در حوزه دانشگاهی و تولید علم، چند درصد تولید علم به محصول رسید و ظرفیت اجرایی و عملیاتی پیدا می‌کند؟ حتی در امور فنی و امثالهم هم نشد. ما یک صنعت مونتاژ داریم که کیفیت ماشینی که تولید می‌کند از کیفیت چهل سال پیش هم نازل تر است. ما با تعدد مراکز تصمیم‌گیری بی‌مسئولیت و مسئولیت‌ناپذیر و غیرپاسخگو مواجه هستیم. چرا سرمایه اجتماعی در حال فرسایش است؟ این بی‌مسئولیتی، رهاشدگی، خودمختاری و عدم پاسخگویی فراگیر عامل و بنیان اصلی آن است. در این عرصه تنها راه حل عملی بازبینی و بازنه‌اندیشی کارنامه و عملکرد ۴۲ ساله نظام سیاسی از سوی متخصصان بی‌طرف و معتبر جامعه در همه عرصه‌ها و ارائه نقشه راه برای آینده نحوه اداره مملکت از طریق تغییر اولویت‌بندی‌ها و استراتژی کلان و بازتعریف هویتی، مسئولیت‌ها، مأموریت‌ها و رسالت‌هاست که صدا البته کاری به شدت دشوار و سخت است.



حبیب‌الله ظفریان؛ مسئول اندیشکده سیاست‌گذاری امیرکبیر:

● اندیشکده سیاست‌گذاری امیرکبیر از چه سالی و با چه هدفی شروع به فعالیت کرد؟

اندیشکده سیاست‌گذاری امیرکبیر در سال ۱۳۹۲ شکل گرفت و بیشتر از بچه‌های دغدغه‌مند و انقلابی دانشگاه امیرکبیر تشکیل شد. جمع‌بندی آن‌ها این بوده که مشکلات کشور در لایه سیاست‌گذاری است و اگر ما بتوانیم در آن لایه حل مسئله کنیم، آرام‌آرام مشکلات کشور حل می‌شود. از طرفی در فضایی که آن سال‌ها جنگ اقتصادی پررنگ شده بود و فرمایشات حضرت آقا [آیت‌الله خامنه‌ای] که بحث اقتصاد مقاومتی را مطرح کردند، عملاً حوزه اقتصاد به حوزه تقابل جمهوری اسلامی و امریکا و نقطه گلوگاه اصلی کشور تبدیل شده بود؛ بنابراین اندیشکده در ابتدا با رویکرد سیاست‌گذاری در حوزه اقتصاد وارد شد. اهداف اصلی اندیشکده از ابتدا اولاً حل مسئله در لایه سیاست‌گذاری و ثانیاً تربیت مدیر تراز انقلاب اسلامی بوده است. جمع‌بندی ما این بود که در حوزه‌ای که مزیت نسبی داریم ورود کنیم که به همین دلیل حوزه صنعت و موضوع خودرو انتخاب شد؛ لذا اولین گروهی که در سال ۱۳۹۲ شکل گرفت گروه خودرو بود که متشکل از فارغ‌التحصیلان دوره لیسانس دانشکده مکانیک دانشگاه امیرکبیر بودند. این گروه بعداً با توسعه موضوعات کاری خود به گروه صنعت تبدیل شد. هم‌اکنون دستور کار اصلی این گروه، طرح تحول خودرو است که در مجلس در حال پیگیری است. دومین گروه، گروه انرژی بود که سال ۱۳۹۴ با تمرکز بر حوزه تجارت انرژی و به‌ویژه تجارت گاز شروع به کار کرد. بعد از کارهایی که در حوزه صنعت و انرژی کردیم، نگاهمان به این معطوف شد که یک سری مسائلی هم هستند که در همه حوزه‌ها مشترک هستند. ما به آن‌ها «مسائل افقی» می‌گوییم. مثل بحث‌های شفافیت و تعارض منافع. مبتنی بر مسائلی که با آن‌ها برخورد کرده بودیم، موضوعی تحت عنوان «سوت‌زنی» یا «حمایت از گزارشگران فساد» را انتخاب کردیم و گروه مبارزه با فساد از سال ۱۳۹۵ حول این موضوع شکل گرفت. در ادامه در سال ۱۳۹۷ گروه اقتصاد کلان با تمرکز بر حوزه پول و بانک، مالیات و صندوق‌های بازنشستگی شکل گرفت. در ادامه نیز با توجه به کاری که روی تحریم نفت در اندیشکده شروع شده بود، گروه سیاست خارجی در سال ۱۳۹۸ ایجاد شد که هم‌اکنون دستور کار اصلی آن «اخراج امریکا از منطقه» در ابعاد مختلف سیاسی، اجتماعی، اقتصادی و نظامی است و اخیراً هم به مناسبت سالگرد شهادت شهید سلیمانی یک همایش تخصصی امریکا از منطقه برگزار کردند. همچنین یک سری موضوعات به تناسب کار شده است. مثلاً روی حوزه آب، معدن و گردشگری به عنوان یک موضوع کار شده است، ولی این‌ها در اندیشکده به صورت گروه درنیامدند. با توجه به اینکه در فضای سیاست‌گذاری کار می‌کنیم، ۵۰ تا ۶۰ درصد دوستان؛ یعنی بیشتر از نصف آن‌ها در مقطع ارشد به رشته‌های علوم انسانی مانند مدیریت دولتی و اقتصاد تغییر رشته داده‌اند؛ یعنی بخشی از همکاران در مقطع ارشد و تحصیلات تکمیلی در رشته‌های مرتبط با فضای سیاست‌گذاری تحصیل می‌کنند. برخی نیز همچنان در حوزه‌های فنی ادامه داده‌اند، مثل بنده.

اندیشکده سیاست‌گذاری امیرکبیر از لحاظ تأمین مالی مستقل است؛ البته این امر در میان اندیشکده‌های کشور کمی نادر است، ولی این اندیشکده به طور کلی از طریق اخذ پروژه از نهادهای مختلف خود را تأمین مالی می‌کند. دلیل این استقلال مالی هم این بوده است که اندیشکده بتواند در یک فضای آزاد و غیرجانحی به مسائل مختلف بپردازد و همچنین بتواند حرف و ایده‌های خود را آزادانه در کشور جلو ببرد. توسعه محتوایی گروه‌های اندیشکده نیز ساختاری پایین به بالا دارد. بدین معنی که اگر فرد توانمندی در حوزه مشخصی دغدغه داشت و توانست حول یک موضوع مشخص به تولید محتوا، تأمین مالی و تشکیل یک تیم منسجم دست یابد به عنوان یک گروه در اندیشکده شناخته می‌شود. عناوین و حوزه فعالیت‌های گروه‌های اندیشکده نیز که در بدایت امر کمی غیرمنسجم به نظر می‌رسند ناشی از همین ساختار پایین به بالاست.

● با توجه به تجربه‌ای که اندیشکده شما کسب کرده است مهم‌ترین مسئله نظام حکمرانی کشور را چه می‌دانید؟

اگرچه من در ادامه پاسخی برای این پرسش بیان خواهم کرد، اما به نظرم این سؤال، خیلی سؤال دقیقی نیست. کشور ما در حوزه‌های مختلف با مسائل مختلف درگیر است. مثلاً در همین حوزه‌هایی که ما و بقیه دوستان کار کردیم مثل صنعت، انرژی، اقتصاد کلان، آب، کشور با مسائل بسیاری درگیر است. برخی نهادها مثلاً یک لیست صحتی یا چندتایی از مسائل حکمرانی ایران منتشر کرده‌اند که با

استفاده از نظریات نخبگانی بود؛ یعنی نخبگان با توجه به تعداد تکرارهایی که روی این مسئله داشتند انتخاب کردند، ولی به نظر من نمی‌شود به این سؤال خیلی پاسخ شفافی داد؛ چراکه مسائل حکمرانی کشور خیلی درهم تنیده و به هم پیوسته هستند و از هر نقطه‌ای ورود کنید می‌توان به مسائل حکمرانی کشور پرداخت. علی‌ایحال من پیش از اینکه ناظر به این مسئله صحبت کنم می‌خواهم در بحث‌های حکمرانی و سیاست‌گذاری کشور دو سه ملاحظه کلیدی را توضیح دهم که به نظر من باید در حکمرانی به آن‌ها توجه شود و بی‌توجهی به آن‌ها باعث می‌شود مسائل در کشور به راحتی حل نشود.

نکته اول، تعامل و مناسبات حوزه سیاست‌گذاری و سیاست‌پژوهی با حوزه اجراست. توضیح آنکه همه اندیشکده‌ها روی موضوعات مختلف کار می‌کنند، جمع‌بندی‌هایی پیدا می‌کنند و آن‌ها را در قالب طرح و برنامه به کشور عرضه می‌کنند و بعضاً با تلاش بسیار در مجلس و دولت به قانون و آیین‌نامه هم تبدیل می‌شوند، ولی به اجرا نمی‌رسند. کما اینکه احتمالاً شنیده‌اید و شنیده‌ایم که گفته می‌شود راه‌حل‌ها وجود دارد، ولی به مرحله اجرا نمی‌رسد. به نظر من باید به این امر عمیق‌تر و دقیق‌تر پرداخته شود. مثلاً مسائلی در حکمرانی کشور داریم که از دهه ۴۰ هم این مسائل را داشته‌ایم؛ یعنی بعضاً وقتی اقتصاد آن دوره را مطالعه می‌کنیم می‌بینیم با یک سری مسائل حکمرانی مواجه بوده‌ایم که هنوز هم هست. به بیان دیگر من می‌گویم «وضع موجود حاوی اطلاعات بسیار زیادی از نیروهای مؤثر در حکمرانی است». شناختن دقیق و عمیق از وضع موجود باعث انحراف و اشتباهات بزرگ در حکمرانی و سیاست‌گذاری می‌شود. این نکته را هم تأکید کنم که منظورم از اینکه می‌گویم سیاستی به نقطه اجرا نمی‌رسد این نیست که مسائل به میزان کافی پیگیری نمی‌شوند یا مدیران اجرایی قوی نداریم که راهکارها را اجرا کنند، بلکه بحث این است که پیشنهادات سیاست‌گذارانه در بسترهای سیاسی-اجتماعی-اقتصادی کشور معنی‌دار می‌شود؛ یعنی ممکن است همه درباره سیاستی به توافق برسند و به قانون هم تبدیل شود، ولی وقتی می‌خواهد در بستر سیاسی، اجتماعی کشور قرار بگیرد اصلاً نمی‌تواند اجرا شود، یا اجرای آن نتایج کاملاً معکوس به دنبال دارد. برای نمونه یک بند قانونی در ماده ۲۹ قانون برنامه ششم توسعه می‌گوید حقوق مدیران کشور باید شفاف شود. همان‌طور که خاطرتان هست یک مطالبه اجتماعی جدی درباره حقوق‌های نجومی مدیران شکل گرفت که البته کاری به درستی یا غلطی آن ندارم، ولی به هر حال یک مطالبه‌ای در بالاترین سطح در جامعه شکل گرفت؛ یعنی همه مردم در کف جامعه نیز این مطالبه را داشتند. راه‌حل مورد مطالبه این بود که حقوق مدیران کشور شفاف شود. این امر به قانون تبدیل شد، ولی ابتدا در قانون نوشتند برای مسئولان کشور شفاف شود که در اثر مطالبه و فشار اجتماعی به این تبدیل شد که برای مردم هم شفاف شود. در قانون هم شفاف‌سازی برای مردم وارد شد؛ یعنی در قانون مصوب شد که حقوق مدیران باید برای مردم شفاف شود. اکنون چهار پنج سال از آن قانون می‌گذرد، ولی می‌بینید که به هیچ وجه به مرحله اجرا نرسیده است، حقوق مدیران دولتی هم شفاف نشده و کسی هم در کشور چنین پیگیری و مطالبه‌ای ندارد. وقتی به فضای عمومی سیاسی کشور نگاه می‌کنید، می‌بینید اگر این اتفاق بیفتد برای هیچ‌کدام از جناح‌های قدرت کشور مطلوبیتی ندارد؛ لذا هیچ وقت به حوزه اجرا نمی‌رسد. این یک مثال است، اتفاقی که باید می‌افتاد؛ یعنی بستری که در قانون باید اجرا می‌شده و مسئله حکمرانی عملیاتی می‌شده در لایه سیاسی کشور متوقف شده است. یک مثال از مسائل اجتماعی این است که اکنون بودجه کشور تحت فشار است و کسری بودجه جدی داریم. برای جبران کسری بودجه یا باید درآمدها را افزایش بدهیم که عمدتاً از طریق افزایش مالیات‌هاست یا باید هزینه‌ها را کم کنیم که عمده هزینه‌های دولت در بودجه صرف حقوق و دستمزد کارمندان دولت و کمک به صندوق‌های بازنشستگی است. عدد بودجه صندوق‌های بازنشستگی هر سال افزایش پیدا می‌کند. در سال ۱۳۹۹ این عدد ۹۰ هزار میلیارد تومان بود که حتماً امسال در بودجه ۱۴۰۰ خیلی بیشتر است. عدد بسیار بزرگی از بودجه صرف کمک به صندوق‌های بازنشستگی می‌شود. همه می‌دانند صندوق‌های بازنشستگی در ایران ورشکسته هستند و محاسبات بیمه‌ای‌شان درست نیست، با کسری مواجه هستند و دولت هم به آن‌ها پول تزریق می‌کند تا زنده بمانند. در این فضا قاعدتاً ما باید به این سمت برویم که محاسبات مالی صندوق‌های بازنشستگی را دقیق‌تر کنیم، انضباط مالی بدهیم تا آرام آرام سرو شکل بگیرند و سرمایه‌گذاری‌هایشان مناسب شود تا به نقطه درست برسند. با این وجود شما می‌بینید امسال طرح همسان‌سازی حقوق بازنشستگان با کارمندان دولت که بار مالی تقریباً ۶۰-۵۰ هزار میلیارد تومانی در کشور داشته است تصویب شده است؛ یعنی در حالی که صندوق‌ها ورشکسته هستند یک بار مالی دیگری هم اضافه می‌شود. اتفاقاً این از قوانین برنامه ششم توسعه است؛ یعنی علی‌رغم تحت فشار بودن به دلیل کسری



بودجه، دولت این قانون را به راحتی اجرا می‌کند. علت این امر، مناسبات سیاسی-اجتماعی است که دولت با مردم برقرار کرده است؛ بنابراین اگر ما نتوانیم در تحلیل‌های سیاست‌گذاری و حکمرانی خود، بسترهای سیاسی-اجتماعی کشور و مناسبات سیاسی و قدرت را دخیل کنیم، مسائل نظام حکمرانی ما به راحتی حل نمی‌شود؛ البته به نظر من به تعبیری اصلاً معنی حکمرانی همین است که شما بتوانید در بستر ساختارهای موجود کشور که قرار دارید رو به جلو حرکت کنید. این یک ملاحظه در بحث حکمرانی است. در ملاحظه دیگر در حوزه حکمرانی و سیاست‌گذاری باید به این نکته اشاره کنم که ما نقطه مطلوب حکمرانی مان را نمی‌دانیم؛ یعنی نمی‌دانیم می‌خواهیم به چه نقطه‌ای حرکت کنیم. برای نمونه یکی از مزیت‌های کشور ما انرژی است. اگر از شما بپرسند انرژی کشور را باید چه کار کنیم، پاسخ‌های مختلفی در خصوص نقطه مطلوب وجود دارد. یک عده می‌گویند باید انرژی را به داخل بیاوریم و این را در داخل کشور به ارزش افزوده تبدیل کنیم، عده دیگری می‌گویند باید صادر کنیم و با این کار قدرت کسب کنیم و برخی هم می‌گویند باید آن را ابزار توسعه زیرساخت‌های کشور قرار بدهیم. یک جلسه‌ای پارسال در مجمع تشخیص مصلحت نظام برای بازنگری در سیاست‌های کلی انرژی برگزار شد و دقیقاً همین نکته در این جلسه به وضوح به چشم می‌خورد که اندیشکده‌های مختلف نقاط مطلوب مختلفی برای انرژی کشور داشتند و بالطبع هر کدام سیاست‌های متفاوتی را پیشنهاد می‌کردند. همچنین اینکه اقتصاد ما باید به چه سمتی برود و چه مطلوبیتی دارد نیز هنوز شفاف نیست و اصلاً بین نخبگان ما در این باره اجماع وجود ندارد. اگر ما در کشور نگاه تمدن‌سازی داریم و می‌خواهیم تمدن نوین اسلامی ایجاد کنیم که کار بسیار سخت و پیچیده‌ای هم هست، قاعدتاً سیاست‌گذاری و حکمرانی باید در خدمت آن تمدن اسلامی قرار بگیرد، در حالی که ما اصلاً نقطه مطلوب در فضای تمدن‌سازی را نمی‌دانیم. نمی‌دانیم در تمدن‌سازی یا در فضای عمومی کشور می‌خواهیم به کجا حرکت کنیم.

حال با ذکر این دو ملاحظه کلی، یکی ترسیم نقطه مطلوب و دیگری توجه به مقام اجرا در سیاست‌گذاری، اگر بخواهم موضوعی را به عنوان نزدیک‌ترین چیزی که به عنوان مسئله حکمرانی کشور به ذهن می‌رسد بگویم، به نظر من مسئله اصلی که ما در حکمرانی با آن مواجهیم مسئله توسعه است که حضرت آقا [آیت‌الله خامنه‌ای] تعبیر کردند به آن توسعه نگوئیم، بگوئیم پیشرفت. توسعه یا پیشرفت با تمام لوازم و ملاحظاتی، این مسئله اساسی ماست. من مسئله توسعه یعنی اینکه باید کشور را از نقطه‌ای که قرار دارد با چه مکانیسمی و از طریق چه مسیری یک گام بزرگ به سمت جلو به سمت پیشرفت و توسعه ببرید مسئله اساسی کشور می‌دانم. این مسئله در واقع دو ملاحظه کلی را که گفتم نیز در دل خود دارد؛ یعنی کسی که برای مسئله توسعه پاسخ مناسبی دارد حتماً نقطه مطلوبی را که منبعث از مبانی مشخص است برای خود تصویر کرده است و حتماً با رعایت ملاحظات مقام اجرا و بستر سیاسی-اجتماعی-اقتصادی کشور، یک نسخه برای توسعه و پیشرفت را تجویز کرده است. قاعدتاً ناظر به این مسئله مانند همه مسائل دیگر، دیدگاه‌های مختلفی هم در این باره در کشور وجود دارد؛ یعنی اندیشکده‌ها و پژوهشگران مختلف نگاه‌های مختلفی به این موضوع دارند که بعضاً متناقض است. برای مثال در ادبیات غالب، تحقق «حکمرانی خوب» را عامل توسعه می‌دانند؛ یعنی باید کشور به سمت توسعه ابزارهای حکمرانی خوب مثل شفافیت و مدیریت تعارض منافع برود. نگاه‌های دیگری هم هست که مخالف این است و می‌گوید در نقطه‌ای که قرار دارید با وضعیت ساختار کلان کشور، حرکت ما به سمت توسعه، منوط به این است که یک ساختار سیاسی مشخصی با یک تمرکز نسبتاً بالا، کشور را از این مرحله گذار عبور بدهد و به سمت توسعه ببرد. خروجی و تجویزهای سیاستی هر نگاهی نیز متفاوت است، مثلاً در نگاه اول در ادبیات حکمرانی خوب، تجویزهایی نظیر خصوصی‌سازی، کوچک‌سازی دولت و مجوز زدایی پررنگ است، ولی در نگاه دیگر تمرکز سیاسی، بعضاً ایجاد انحصار در برخی صنایع توصیه می‌شود.

● یعنی به نظر شما می‌توان گفت مهم‌ترین مسئله نظام حکمرانی همان مسئله توسعه است؟ با توجه به توضیحاتی

که دادید، آیا اندیشکده شما راهکار یا راه حلی برای این موضوع در نظر دارد؟ یا اقدامی در این باره انجام داده است؟

بله. ما در حد موضوعاتی که تاکنون پرداخته‌ایم همواره به مسئله توسعه و پیشرفت نگاه داشته‌ایم و آن را مدنظر قرار داده‌ایم، اما خوب این نکته هم باید مورد توجه باشد که این مسئله، مسئله‌ای بسیار گسترده، چندبعدی و پیچیده است و به زمان بیشتری برای پاسخ دقیق و عمیق نیاز دارد. من در اینجا یکی دو تا از تلاش‌هایمان در این زمینه را می‌گویم. همان‌طور که گفتم در ابتدا ورودمان در

اندیشکده به حوزه خودرو بود. دغدغه اصلی در حوزه خودرو این بود که چگونه می‌توانیم به خودروساز جدی در جهان تبدیل شویم؛ یعنی در واقع مسئله ما از ابتدا توسعه و پیشرفت در ابعاد کوچک‌تر آن یعنی توسعه خودروسازی بوده است. شما دیده‌اید که نظریات مختلفی در این باره هست. یک نظر بسیار رایج این است که شما باید بازار خودرو را کاملاً آزاد و رقابتی کنید؛ یعنی درهای کشور را باز کنید و واردات آزاد شود، اگر صنایع خودروسازی توانستند رقابت می‌کنند، ولی اگر نتوانستند خودروهایی خارجی وارد می‌شوند و مردم از کیفیت بالای آن‌ها استفاده می‌کنند. نگاه دوم این است که ما باید به خودروسازهای داخلی کمک کنیم، حتی برای آن‌ها شرایط انحصاری ایجاد کنیم تا بتوانند در بازارهای داخلی به شرایط رشد و بلوغ برسند. وقتی به نقطه بلوغ رسیدند آرام آرام این‌ها را آزاد کنیم تا بتوانند در بازارهای جهانی رقابت کنند. کما اینکه توسعه صنایع کره جنوبی خصوصاً خودروسازی اش به همین شکل بوده است؛ یعنی کاملاً در فضای انحصاری و کمک در مدل‌های حمایتی هوشمند دولت - و نه حمایت به هر قیمتی - رشد کرد و نهایتاً توانسته به عنوان خودروساز در دنیا مطرح بشود. واقعیت این است که وقتی ما به موضوع توسعه خودروسازی می‌پردازیم، ملاحظات و لوازمش را هم باید مدنظر قرار دهیم. مثلاً اینکه مناسبات سیاسی کشور شما در حوزه خودروسازی چگونه است؟ مناسبات و روابط بین‌المللی شما چگونه است؟ اصلاً آیا به این سمت برویم که صنایعمان بزرگ بشوند یا در حد صنایع کوچک و متوسط بمانند. همه این‌ها بر حل این مسئله اثر می‌گذارد؛ لذا از ابتدا که ما روی مسئله توسعه خودرو کار کردیم همواره به مسئله کلان توسعه نیز نگاه داشته‌ایم. مورد دیگر پرداختن ما به مسئله توسعه، بحث سوت‌زنی بوده است که ما از ابتدا در کشور شروع کردیم و حالا الحمدلله به نقطه اثر رسانده‌ایم. از آنجا که اعضای اندیشکده از بچه‌های انقلابی و دغدغه‌مند در فضای عمومی کشور هستند، ما همواره این دغدغه را داشته‌ایم که بالاخره ما یک نسخه‌ای را برای کشور پیشنهاد می‌دهیم و تجویز می‌کنیم، نسبت این تجویزهای ما در سطح حکمرانی و سیاست‌گذاری با مبانی دینی و حرکت ما به سمت تمدن اسلامی و اینکه می‌خواهیم یک نسخه‌ای از اسلام را در عصر حاضر ارائه کنیم چیست؟ با بسیاری از نخبگان حوزه‌ی، دانشگاهی و دغدغه‌مندان این موضوع را طرح کرده‌ایم و نظریاتشان را گرفته‌ایم. آرام آرام در بحث سوت‌زنی، بحث مالیات و الان هم بحث‌های سیاست خارجی، این سؤال (نسبت سیاست‌گذاری با مبانی دینی) خیلی برای ما جدی شده است و به عنوان مسئله اصلی به آن می‌پردازیم. مجموع این مباحث، مسئله توسعه را برای ما در اندیشکده خیلی جدی کرده است؛ یعنی به هر موضوعی که می‌پردازیم نسبتی با مسئله توسعه برقرار می‌کند و ما همچنان به آن فکر می‌کنیم؛ البته همان‌طور که گفتم مسئله توسعه و پیشرفت کاملاً مسئله پیچیده‌ای است و باید در بلندمدت به آن پرداخته شود.

● به نظر شما به طور کلی اندیشکده‌ها و مراکز تحقیقاتی مانند شما در خصوص مسائلی که گفتید چه کار می‌توانند بکنند؟

به طور کلی راهکار و روش‌هایی که یک اندیشکده برای اثرگذاری بر کشور می‌تواند انجام بدهد چه چیزی می‌تواند باشد؟

پیش از پاسخ به این سؤال باید مقدمه‌ای درباره جایگاه اندیشکده‌ها بگویم. به طور کلی ایجاد اندیشکده و اندیشکده‌داری از غرب اقتباس شده است. اندیشکده‌ها عموماً پس از جنگ جهانی دوم شکل گرفته‌اند. ابتدا عمدتاً رویکردهای نظامی داشتند و بعداً وارد فضاهای دیگر کشور شدند. فلسفه وجودی اندیشکده‌ها در دنیا و احتمالاً در ایران این است که فاصله میان حوزه عمل و نظرها پر کنند. منظور از حوزه عمل آنجایی است که تصمیم‌گیر و مجری تصمیم می‌گیرد و معنی حوزه نظر در دنیا نهاد علم و دانشگاه است که در کشور ما علاوه بر دانشگاه حوزه هم هست و این دو می‌توانند منابع نظری ما باشند. نهاد علم یک حرف‌هایی دارد که به عملیات و اجرا نزدیک نیستند و در حوزه عمل هم به هر حال مجری که همان قوه اجرایی یعنی دولت یا نهاد حاکمیت است هر روز باید تصمیم بگیرد و نمی‌تواند منتظر پژوهش‌های بنیادین حوزه نظر باشد. اندیشکده‌ها آمده‌اند تا این فاصله را پر کنند. در ایران نیز کارکرد اندیشکده‌ها همین است؛ یعنی اندیشکده‌ها باید بتوانند برای سیاست‌گذاری که در حال تصمیم‌گیری در کشور است از مبانی تئوریک و نظری راهکار اجرایی و عملیاتی تولید کنند. این کار کلی اندیشکده‌هاست و در اندیشکده ما هم همین‌طور است.

برگردیم به سؤال مطرح شده. من پاسخ شما را در قالب دو مثال توضیح می‌دهم: یکی بحث «سوت‌زنی»؛ و دیگری «تحریم نفت». هر کاری که در اندیشکده شروع می‌شود ابتدا یک فضای پژوهشی دارد؛ یعنی باید یک الی دو سال یا بیشتر روی محتوای کار وقت گذاشته شود و قسمت پژوهشی کار از صفر تا صد به صورت یک محتوای منسجم دربیاید که از مسئله‌شناسی و شناخت ابعاد مسئله شروع می‌شود



تا پیدا کردن راهکار کلی یا ایده کلان برای هر مسئله. بعد از این کار، نوبت به عرضه کردن راهکار به کشور می‌رسد. مسئله‌شناسی ما در پروژه سوت‌زنی این بود که یکی از گلوگاه‌های مبارزه با فساد، «کشف فساد» است، ولی حاکمیت نمی‌تواند این مقدار فساد را کشف کند؛ لذا به این دلیل که مردم در همه جا حضور دارند فساد را باید عمدتاً مردم کشف کنند؛ بنابراین ما باید مردم را درگیر کشف فساد کنیم. پس از تولید این ایده کلی، باید آن را آرام‌آرام در کشور طرح کنیم.

یکی از راهکارهای عرضه کردن این است که آن ایده کلی را که در فضای پژوهشی به آن رسیده‌ایم در محافل نخبگانی کشور طرح کنیم؛ یعنی طرح بحث کنیم که این راهکار برای این مسئله قابل اجراست. منظور از فضاهای نخبگانی محافظی است که درباره موضوع کار کارشناسی وجود دارد. برای این منظور ما علاوه بر ارائه دادن موضوع سوت‌زنی به نخبگان کشور، این موضوع را در سال ۱۳۹۶ در قالب یک گزارش مکتوب در مرکز پژوهش‌های مجلس منتشر کردیم. همچنین در ادامه باید با ذی‌نفعان این موضوع طرح بحث شود. مسائلی که ما در فضای سیاست‌گذاری پیگیری می‌کنیم عموماً در لایه حاکمیت و سیاست‌گذاران کلان کشور است که مثلاً نهادهای مرتبط مجلس شورای اسلامی، دولت در سطح وزیر و معاون وزیر، مجمع تشخیص مصلحت نظام، شورای عالی امنیت ملی و نهادهای این چنینی است. ما باید موضوع را به ذی‌نفع ارائه کنیم و آن‌ها را با موضوع همراه کنیم. مثلاً در حوزه سوت‌زنی از سه سمت کار را جلو بردیم: یکی از سوی مجلس تا این کار به قانون تبدیل شود؛ یعنی زیرساخت حقوقی و قانونی این اتفاق در کشور. در مجلس کار جلو رفته و الآن در دستور کار مجلس فعلی است و ان‌شاءالله مصوب خواهد شد؛ و سمت دیگر سمت متقاضی گزارش‌های فساد؛ یعنی قوه قضائیه است. ما با نهادهای متصل به قوه قضائیه یعنی معاونت پیگیری این طرح مسئله را انجام داده‌ایم که سامانه‌ای برای گزارش‌گیری از گزارشگران فساد یا همان کسانی که سوت‌زنی می‌کنند راه‌اندازی شود. فاز بعدی این است که اگر بخواهیم سوت‌زنی را در کشور توسعه بدهیم نیازمند مشارکت مردم است ولی همه مردم نمی‌توانند لایحه حقوقی تنظیم کنند یا پیگیری کنند. همان‌طور که در دنیا این اتفاق افتاده است در کشور ما هم باید این‌گونه شود که شرکت‌هایی وجود داشته باشند که گزارش‌ها را از مردم بگیرند، آن‌ها را به صورت لایحه قانونی تنظیم کنند و آن‌ها را پیگیری کنند. یک بازیگر دیگر معمولاً رسانه است تا بر افکار عمومی تأثیر بگذارد. ما چندین مقاله در این باره منتشر کردیم که چندین بار تیتریک روزنامه شده است تا به تدریج این حرف در فضای عمومی کشور شنیده و پخته شود و گفتمان عمومی شود تا راحت‌تر جلو برود. پس یک اندیشکده باید تمام ذی‌نفعان موضوع را شناسایی و تحلیل کند و اقداماتی انجام دهد تا به تدریج کار جلو برود.

مثال دیگر موضوع «تحریم نفت» بود و زمانی اتفاق افتاد که در سال ۱۳۹۷ آمریکا از برجام خارج شد. ما در فاز پژوهشی کار، روی مجموعه راهکارهایی که در کوتاه‌مدت و بلندمدت برای تحریم نفت وجود داشت کار کردیم. در کوتاه‌مدت برای عبور از تحریم‌ها و در بلندمدت برای مقاوم‌سازی یعنی همان خنثی‌سازی تحریم‌ها که رهبری فرمودند؛ یعنی تجارت انرژی کشور را به شکلی دریاوریم که نسبت به تحریم مقاوم باشد. در کوتاه‌مدت هم چهار پنج راهکار موجود در کشور را جمع‌آوری و تدوین کردیم و هم دو راهکار جدید برای فروش نفت تولید کردیم. در این مورد چون بحث محرمانه بود نمی‌شد در فضای رسانه‌ای وارد شد، برخلاف بحث سوت‌زنی که کاملاً ورود کردیم و در فضای عمومی مطرح کردیم؛ لذا ابتدا با ذی‌نفعان اصلی مانند وزارت نفت و شورای امنیت ملی به صورت محرمانه پیگیری کردیم. این کار هم دستور دبیر شورای عالی امنیت ملی را گرفت و با پیگیری‌هایی که کردیم به این نقطه رسیدیم نسبت به یکی دو مورد اقدام شده است و جلورفت و به فروش نفت در دوران تحریم کمک کرد. در واقع باید گفت فارغ از فاز پژوهشی کار، اندیشکده‌ها برای تصمیم‌سازی در یک حوزه، متناسب با اینکه مسئله و راهکار چیست باید مدل‌های مختلفی را پیش ببرند.

● جایگاه اندیشکده‌ها در حل مسائل نظام حکمرانی کشور را چگونه ارزیابی می‌کنید؟

اندیشکده‌ها در دنیا با یک فلسفه وجودی شکل گرفته‌اند و متناسب با آن فلسفه وجودی و پارادایم نظری که شکل گرفته‌اند در حال کار هستند، اما اندیشکده‌ها از ابتدا جایگاهشان در حکمرانی ایران غلط بوده است. مثلاً هرکدام از احزاب آمریکا چند اندیشکده اصلی دارند که خطوط کلی سیاست‌گذاری در دولت و بدنه حاکمیت را برای دولت که مجری است ترسیم می‌کنند. قاعدتاً حوزه عمل و اجرای آن‌ها مشخص است؛ یعنی کارهایی که می‌خواهد انجام بدهد باید مبتنی بر یک گروه محکم پشتوانه پژوهشی باشد. پس این جایگاه در دنیا مشخص است، ولی این جایگاه به هیچ وجه در ایران مشخص نیست. شاید بتوان این‌گونه تعبیر کرد که ناظر به اینکه مسائل کشور در

دهه‌های اخیر حل نشده است کشور به ناچار به سمت اندیشکده‌ها رفته است؛ یعنی کشور برای حل مسائلی هم به سمت دانشگاه‌ها رفته است، ولی به نتیجه نرسیده، نسبت به اندیشکده‌ها اقبال کرده است، ولی هیچ سازوکار و نظام مشخصی برای اینکه جایگاه فکر و اندیشه نزدیک به حوزه عمل در کشور کجاست نداریم. به نظرم در حال حاضر ارتباط و تعامل اندیشکده‌ها و حاکمیت کشور کاملاً مبتنی بر روابط غیررسمی است. فرض کنید یک اندیشکده یک نفر را در سطح بالایی از حاکمیت می‌شناسد و موضوعی را به او ارائه می‌کند و آن موضوع به صورت اتفاقی در کشور جلو می‌رود، درحالی‌که ده اندیشکده دیگر با قوت بیشتر بر موضوعات مشابه کار کرده‌اند، اما اصلاً حرف‌هایشان در کشور جلو نمی‌رود. به نظرم اگر بخواهیم درباره اندیشکده‌ها صحبت کنیم، مسئله اصلی اندیشکده‌ها این است که اصلاً نظام تعامل اندیشکده با حاکمیت چگونه باید باشد. مثلاً در یک ساختاری برای حل مسائل مختلف از ظرفیت اندیشکده‌ها استفاده بشود. یک اندیشکده بر سه حوزه و اندیشکده دیگر بر پنج حوزه دیگر کار کرده است، وقتی این‌ها به لایه تصمیم‌گیری می‌آید باعث پخته شدن تصمیمات می‌شوند. در کشور ما به هر دلیلی این ساختار وجود ندارد. کاملاً یک شلختگی در فضای تعامل حاکمیت، خواه مجلس باشد خواه دولت یا نهادهای دیگر با اندیشکده‌ها وجود دارد. این امر باعث شده است آن‌گونه که باید از ظرفیت اندیشکده‌ها استفاده نشود. ما درباره این موضوع پیشنهادی آماده کرده‌ایم، مبتنی بر اصولی مانند شفافیت، یک ساختار تعامل اندیشکده‌ها با حاکمیت طراحی کرده‌ایم تا وقتی اندیشکده پروژه‌ای برای حاکمیت انجام می‌دهد شفاف و قابل ارزیابی باشد. همچنین مبتنی بر اصل رقابت باشد تا اندیشکده‌ها بتوانند در این فضا با یکدیگر رقابت کنند؛ یعنی هرکسی حرف عمیق‌تر، دقیق‌تر و بهتر می‌زند بالا بیاید. این طراحی کرده‌ایم و به مجلس شورای اسلامی، مجمع تشخیص مصلحت نظام ارائه کرده‌ایم که ان شاء الله جلو برود، ولی چیزی که من اسمش را اکوسیستم اندیشگاهی یا زیست بوم اندیشگاهی می‌گذارم در کشور ما همچنان این مسئله اصلی است.

● **یعنی به نظر شما علاوه بر این ایراداتی که نظام حکمرانی دارد، برای خود اندیشکده‌ها هم چندان اکوسیستم ارتباطی مشخصی وجود ندارد و این ارتباطات درست شکل نمی‌گیرد؟**

بله. همین طور است. علاوه بر مشکلاتی که خود نظام حاکمیتی ما دارد، عملاً تمام تعاملات اندیشکده‌ها با حاکمیت به صورت غیررسمی است؛ یعنی مبتنی بر روابط دوستی و آشنایی از قبل است. این باعث می‌شود از ظرفیتی که در اندیشکده‌ها به وجود آمده استفاده نشود؛ البته این به این معنا نیست که مشکلات تنها در سمت حاکمیت است، بلکه اندیشکده‌ها هم باید بتوانند این را به حاکمیت اثبات کنند که حرف‌هایشان قابل توجه و جدی است و البته این ایراد هم به سمت اندیشکده‌ها وارد است، ولی باز به طور کلی هنوز نتوانسته‌ایم یک فضایی را ایجاد کنیم که از همین ظرفیت فعلی که در اندیشکده‌ها وجود دارد استفاده شود.

● **مسائلی مانند تعارض منافع، شفاف نبودن، فقدان دولت الکترونیک که وقتی یک اندیشکده می‌خواهد مراجعه کند و مسئله را مطرح کند تا بتواند اجرا و ارزیابی شود به آن‌ها برمی‌خورد. آیا نظام حکمرانی ظرفیت حل این مشکلات را دارد؟**

ظرفیت هست. همان طور که ابتدای بحث گفته شد ما باید تحلیل عمیقی از مسائل داشته باشیم و بتوانیم ریشه‌های اصلی هر مسئله را شناسایی کنیم. مثلاً شفافیت حقوق مدیران که مثال زدم، با بیشترین فشار اجتماعی به قانون تبدیل شده، ولی اجرا نشده است. این به ما می‌گوید این‌گونه نیست که یک مسئله‌ای به صورت خطی تبدیل به قانون شود و بعد مجری آن را اجرا کند، بلکه تابع ملاحظات و لوازم زیادی است که هم به ساختار سیاسی اجتماعی ما مربوط است و هم فضای بوروکراتیک. همه این‌ها مناسبات باید به نحوی تنظیم بشود تا یکی از کارها جلو برود. حتماً ناامید نیستیم و کار می‌کنیم تا به تدریج کشور اصلاح شود، ولی به طور کلی تغییر در کشور اتفاق سختی است. همان طور که قبلاً گفتم وضع موجود به عنوان وضعیتی که در آن اشکالات زیادی هست، حاصل برهم‌کنش و تعادل بین نیروهای مؤثر در کشور است و جابه‌جایی نقطه تعادل فعلی به تعادل جدید کار بسیار سختی است.

● **نگاه شما نسبت به تعامل میان اندیشکده‌ها چیست؟ به نظر شما باید اندیشکده‌ها با یکدیگر تعامل داشته باشند و بر یک مسئله همکاری کنند یا هرکدام از اندیشکده‌ها کار خودش را انجام دهد؟**



تعامل به معنای کلی از نظر من اتفاق مثبت و در حال حاضر لازمی است که باید محقق شود. مثلاً اینکه یک اندیشکده کاری را که انجام داده با بقیه اندیشکده‌ها به اشتراک بگذارد و از ظرفیت تعاملی آن‌ها و ارتباطات آن‌ها استفاده کند تا بتواند کارش را جلو ببرد. همچنین اندیشکده‌ها باید برای اشتراک مدل‌های کاری خود در پژوهش و تصمیم‌سازی خیلی باهم تعامل داشته باشند؛ اینکه مسئله‌شناسی و پرداختن به مسئله چگونه است و چه رویکردهای کلی به مسئله دارند؟ چه نوع راهکارهایی را می‌پذیرند و چه چیزهایی را نمی‌پذیرند؟ این اتفاق خوبی است. در حال حاضر هم یکی دو نهاد غیررسمی مثل جامعه اندیشکده‌ها و جامعه اندیشگاهی هم شکل گرفته است که به این امر کمک می‌کند، ولی اینکه فضای اندیشکده‌ای کشور به سمت یکپارچه شدن و هم‌شکل شدن باشد خیلی موافق نیستم. به نظر من موضوع پژوهش و حوزه اندیشه جایی است که موازی‌کاری در آن اتفاقاً کار خوبی است؛ یعنی وقتی دو اندیشکده روی حوزه مسکن کار کنند احتمالاً با مبادی و نگاه‌های مختلف به حل مسئله‌های مختلف می‌رسند و در فضای تضارب آرا مزایای هر روش معلوم می‌شود و تصمیمات بهتری گرفته می‌شود؛ بنابراین من بحث را به دو قسمت تقسیم کردم: اینکه اندیشکده‌ها برای جلو بردن ایده‌ها و حرف‌های خود در کشور و به نقطه اثر رساندن آن باید همکاری کنند؛ و همچنین برای پخته‌تر شدن روش و مدل‌های کاری خود با یکدیگر تعامل داشته باشند، ولی در حوزه پژوهش از هم جدا باشند و با نگاه‌های مختلف و از زوایای مختلف به حل مسئله بپردازند.

● در پایان اگر نکته‌ای دارید بفرمایید.

ضمن تشکر از شما بابت ترتیب دادن این مصاحبه، نکته‌ای درباره زیست بوم اندیشگاهی می‌خواستم بگویم. زیست بوم (اکوسیستم) اندیشگاهی که در کشور شکل گرفته است به چند اتفاق مهم نیاز دارد تا این فضای اندیشگاهی کشور به تدریج شکل بگیرد و جدی شود. به این علت می‌خواهم این موضوع را طرح کنم که اکنون فضای تعامل اندیشگاهی با حاکمیت زیاد شده است که البته امیدوارم این موضوع صرفاً در حد فضای رسانه‌ای نباشد که بخواهد بگوید ما با اندیشکده‌ها کار کردیم، بلکه واقعاً اندیشکده‌ها را به کار بگیرد. به هر حال، اقبال حاکمیت به فضای اندیشکده‌ای زیاد شده است و استقبال کلی قشر نخبگانی و تحصیلکرده کشور نیز از کار اندیشکده‌ای کردن زیاد شده است؛ یعنی اندیشکده‌ها الآن در نقطه‌ای هستند که اقبال زیادی دارند. در نتیجه در حال حاضر یک اتمسفر اندیشکده‌ای در حال شکل‌گیری است و کشور در بلندمدت فضای اندیشکده‌ای را با این شکلی که الآن برایش ساخته می‌شود می‌بیند؛ لذا به نظر من مهم است چند اتفاق بیفتد. اول اینکه اکوسیستم اندیشگاهی به یک زیرساخت تعاملی با حاکمیت نیاز دارد؛ یعنی اندیشکده‌ها بتوانند از طرق مشخصی در فضای رقابتی با حاکمیت تعامل کنند، حرف‌هایشان را برسانند و از حاکمیت بازخورد بگیرند تا بتوانند برای اجرا حرف‌های بهتری تولید کنند. نکته دوم نیاز به یک نهاد نقد در اکوسیستم اندیشگاهی است؛ یعنی باید در زیست بوم اندیشگاهی یک فضایی ایجاد شود تا مبنای کار اندیشکده‌ای و سیاست‌گذاری کردن نقد شود. ما یکی دو شکل مشخص از مدل سیاست‌گذاری و کار اندیشکده‌ای در کشور داریم که لازم است نقد شود و مدل‌های جدیدتری تولید شود که در آن‌ها مدل کار سیاست‌گذاری بهبود پیدا کند. نهاد دیگری که مهم است در این فضا باشد نهاد آموزش است. از آنجا که الآن تعداد اندیشکده‌ها رو به افزایش است، خیلی از اندیشکده‌ها با اولیات کار اندیشکده‌ای و سیاست‌گذاری آشنا نیستند. نیاز داریم نهادهایی وجود داشته باشند تا این کار آموزش را انجام بدهند. نهاد بعدی، نهاد رسانه است تا اندیشکده‌ها بتوانند گزارش‌هایی را که دارند منتشر کنند، در صدا و سیما صحبت کنند و آرام آرام حرف‌هایشان را به کشور بگویند. نهاد بعدی که حضورش در فضای اندیشگاهی لازم است، مربوط به بحث حقوقی اندیشکده‌هاست. اکنون اندیشکده‌ها در ایران ثبت حقوقی خاصی ندارند. هیچ جایی نیست که به اندیشکده‌ها مجوز بدهد تا به صورت رسمی در کشور کار کنند. فضای دیگر، فضای تأمین مالی اندیشکده‌هاست. تعداد خوبی از اندیشکده‌های کشور دارند در فضای متصل به بودجه دولت کار می‌کنند؛ یعنی به نحوی به بودجه دولت متصل هستند، ولی اگر بخواهیم تعداد اندیشکده‌ها زیاد شود و کار کنند به ناچار باید بتوانند در یک فضای بازاری شکل بگیرند تا بتوانند تأمین مالی‌شان را از محل فروش خدمتشان که تولید حرف و سیاست است تأمین کنند که لازمه‌اش این است که بازار عرضه خدمات پژوهشی در کشور زیاد شود. دستگاه‌های دولتی بخشی از این بودجه پژوهشی خود را باید صرف تعامل با اندیشکده‌ها کنند؛ یعنی مثلاً مبتنی بر کیفیت اندیشکده‌ها فقط به آن‌ها واگذار شود تا رفته‌رفته این فضا شکل بگیرد. این چند موردی که گفتم لوازم شکل‌گیری و جدی شدن فضای اندیشکده‌ای است.

یک نقد خیلی مهم و در واقع یک هشدار مهم برای فضای اندیشکده‌ای این است که ممکن است در کشور به دلیل رشد سریع اندیشکده‌ها محتوای سطحی و غیر عمیقی تولید کنند. بعضاً خروجی اندیشکده‌ها کارهای قوی نیست، این باعث می‌شود آن اقبالی که حاکمیت به اندیشکده‌ها دارد در بلندمدت از بین برود؛ یعنی در بلندمدت مثلاً ده سال دیگر اندیشکده‌ها این‌گونه به حاکمیت معرفی بشوند که نهادهایی هستند که کارهای سطحی می‌کنند، در حالی که واقعیت و مزیت نسبی اندیشکده‌ها در کشور این است که بتوانند حرف‌های دقیق و عمیقی تولید کنند.



مهدی عبد الحمید؛ مدیر آزمایشگاه حکمرانی دانشگاه علم و صنعت ایران:

● آزمایشگاه حکمرانی دانشگاه علم و صنعت با چه هدفی و در چه سالی شروع به فعالیت کرد؟

ما در آزمایشگاه حکمرانی دانشگاه علم و صنعت ایران، با توجه به زیست بوم دانشگاه و مزیت‌های موجود در آن، موضوع خط‌مشی‌گذاری شواهد محور را پیگیری کرده‌ایم. به این معنا که اگر می‌خواهیم خط‌مشی را پیشنهاد بدهیم باید مبتنی بر واقعیت و داده باشد، چراکه در غیر این صورت ممکن است خط‌مشی‌های ما به مسائل آینده تبدیل شود. برای این آزمایشگاه چهار گروه در نظر گرفته شده است: گروه کلان داده و هوش مصنوعی، حکمرانی باز یا مشارکتی که رویدادهای پیچ خط‌مشی (پالیسی پیچ) در این فضا طراحی شده است، گروه مدل‌سازی و شبیه‌سازی و گروه حکمرانی شناختی-رفتاری.

در حوزه حکمرانی باز یا حکمرانی مشارکتی پروژه‌های ما شامل رویدادهای پیچ خط‌مشی بوده است که تا الآن چهار رویداد برگزار شده است، یک رویداد در حوزه سلامت، یک رویداد در حوزه صدا و سیما، یک رویداد در حوزه کارآفرینی اجتماعی در استان سیستان و بلوچستان، یک رویداد در حوزه کارآفرینی اجتماعی و خط‌مشی‌گذاری با محوریت محله هرندی و در حال حاضر هم رویداد کاک برکت در سه استان کردستان، آذربایجان غربی و کرمانشاه برای حل مسائل کولبران در حال برگزاری است. در این رویداد، در واقع خط‌مشی‌گذاری مشارکتی در حوزه‌های متنوع تسهیل می‌شود که طی آن ایده‌های سیاستی و اجتماعی از مردم و نخبگان گرفته می‌شود. این رویدادها یک مدل ارتباطی نوین نخبگان با حاکمیت است. در گروه مدل‌سازی و شبیه‌سازی، مدل‌سازی سیاستی در حوزه کرونا صورت گرفت و مداخلات سیاستی برای مواجهه با کرونا پیشنهاد گردید. اگر یادتان باشد قبل از عید فضای حکمرانی ما در مواجهه با کرونا خیلی متشتت عمل می‌کرد. ما به بنیاد احسان کمک اندکی انجام دادیم تا با یک شبیه‌سازی رفتاری ویروس و اپیدمی آن، ببینیم در آینده به چه صورت پیش می‌رود، به چه سمتی حرکت می‌کند و برای مقابله با آن باید چه کار کرد. همان موقع (پیش از سال ۱۳۹۹) آن گزارش در تسنیم منتشر شد. مثلاً ما گفتیم امکان انتقال از سطوح، خیلی کم است؛ لذا به ضد عفونی سطوح نیازی نیست. ولی اینکه عملاً این مباحث چقدر در فضای حکمرانی نفوذ کرد یک بحث دیگر است. در حوزه شبیه‌سازی و مدل‌سازی، مورد دیگر منطقه هرندی بود. منطقه هرندی فضایی است که به آن هات اسپات (نقاط جرم خیز) می‌گویند. حوزه حکمرانی ما برای مقابله با فضای هرندی که مانند محله خاک سفید تهرانپارس می‌ماند هزینه بسیار زیادی کرده است و عملاً موفق نبوده است. ما آنجا فضای هرندی را مدل‌سازی کردیم و مبتنی بر این شبیه‌سازی گفته شده که از چه ابزارهایی به چه میزان استفاده کنند و حاکمیت آنجا چه نوع مداخلاتی انجام بدهد. این دو کاری است که ما فعلاً در فضای دانشگاهی جلو برده‌ایم.

از سال ۱۳۹۷ با پیچ خط‌مشی شروع کردیم و به ساختار آزمایشگاه حکمرانی رسیده‌ایم. ابتدا باید فرایند مجوز آزمایشگاه در دانشگاه طی شود و فرایند مجوز آزمایشگاه حکمرانی در دست اقدام است. من قبلاً یک فضای اندیشکده‌ای داشتم که با آن فضای اندیشکده‌ای وارد دانشگاه شدم و داریم این فضای اندیشکده‌ای را در دانشگاه جا می‌اندازیم. الآن من هم مسئول اندیشکده حکمرانی بسیج اساتید دانشگاه علم و صنعت ایران هستم که این اندیشکده نیز یک مدل‌سازی در حوزه کرونا انجام داد، ولی با روش پویایی‌های سیستم. پایه و مکان آزمایشگاه حکمرانی در دانشگاه است، ولی رویکرد ما مستقل است، سعی ما بر این است که بتوانیم حرف دانشگاهی‌ها، عقبه علمی و این توان علمی را برای خط‌مشی‌گذاران و حکمرانان ترجمه کنیم.

● به نظر شما و اندیشکده شما مهم‌ترین مسئله نظام حکمرانی کشور چیست؟ با توجه به تجاربی که دارید تحلیل

شما از مسئله حوزه حکمرانی در حال حاضر چیست؟

به نظر من به این شیوه (مهم‌ترین مسئله) نمی‌توان مسئله‌ای را مشخص کرد، زیرا با فضای مهندسی و اوپتیمایز کردن نمی‌توان به فضای حکمرانی ورود کرد. حداقل ذهن من آن قدر مهندسی نیست که بتوانم مهم‌ترین مسئله حوزه حکمرانی را بگویم. ما با مسائل متعددی در حوزه حکمرانی مواجه هستیم و درباره‌ی مهم آن‌ها باید تحلیل دومی صورت بگیرد. یکی از مسائل حوزه حکمرانی ما تشخیص مسئله است؛ یعنی اصلاً مبانی فکری و اندیشه‌ای برای تشخیص مسئله نداریم. اتفاقی که

افتاده است این است که هرکسی از ظن خود شد یار من / از درون من نجست اسرار من . مثلاً یک روایت از مسئله ترور شهید فخری زاده این است که این کار اسرائیلی هاست و ایشان را ترور کردند تا مذاکرات آینده با آمریکا اتفاق نیفتد . یک روایت این است که این‌ها دارند ترور می‌کنند تا برای مذاکرات امتیاز داشته باشند؛ یعنی دست بالا را داشته باشند . هرکدام مطابق روایت خودشان عمل می‌کنند . چرا هرکدام یک روایت خاصی دارند؟ چون مبانی اندیشه‌ای و منظرگاهی که هرکدام دارند از آن به مسائل نگاه می‌کنند متفاوت است؛ لذا اول کلام این است ما نمی‌توانیم بر یک مسئله واحد توافق ایجاد کنیم . در ایران نمی‌توانیم عزم ملی داشته باشیم؛ یعنی روایت‌های متعدد از یک مسئله دارد اتفاق می‌افتد، لذا عملاً ساختاردهی به مسئله مناسبی در ایران نداریم . ما متعدد با موقعیت‌های مسئله مواجه می‌شویم و مبتنی بر احساس ، استرس و عجله تصمیمات جدی می‌گیریم . این تصمیمات را مبتنی بر موقعیت مسئله می‌گیریم و نه مبتنی بر مسئله . موقعیت مسئله ، شرایطی است که معلوم نیست کدام اصل و کدام فرع است؛ لذا یک مسئله این است که مبانی اندیشه‌ای ما در فضای حکمرانی تثبیت شده نیست و وقتی وارد مشارکت؛ یعنی حوزه حکمرانی مشارکتی می‌شویم تشدید می‌شود؛ زیرا مبانی اندیشه‌ای خط‌مشی‌گذاران و خط‌مشی‌پژوه‌ها با هم متفاوت است؛ یعنی خط‌مشی‌پژوه‌ها در دانشگاه‌ها دارند نگاه می‌کنند و به درست یا غلط پارادایم‌های غربی در ذهن دارند و خط‌مشی‌گذاران خیلی عمل‌گرایانه و با افق دید خیلی پایین دارند نگاه می‌کنند . تعامل این دو با یکدیگر اختلافات را تشدید می‌کند . به نظر من این مسئله خیلی مهم است و به تعبیر حضرت آقا [آیت‌الله خامنه‌ای] به این خاطر خطای محاسباتی متعدد اتفاق می‌افتد . من احساس نمی‌کنم در حوزه حکمرانی ما کار کم انجام می‌شود، ولی به نظر می‌رسد داریم کار غلط انجام می‌دهیم؛ یعنی با چپه دیگری را بیل می‌زنیم . عملاً همه در حوزه حکمرانی کار می‌کنند، چپ، راست، اصلاحات و اصولگرا ولی چون آن توافق حاصل نشده است متعدد خطاهای محاسباتی داریم و متعدد این اتفاق می‌افتد که داریم کاری انجام می‌دهیم، ولی کار غلط . از صبح تا شب هم وقت بگذاریم عملاً مسئله‌ای حل نمی‌شود . در نتیجه اولین بحثی که داریم این است که بتوانیم روی مبانی فکری در حوزه حکمرانی با هم توافق نسبی داشته باشیم تا بتوان بر روی مسائل به توافق رسید . دومین بحث این است که افق حوزه حکمرانی ما به خصوص در فضای قوه مجریه که اصل کار حکمرانی را جلو می‌برد خیلی کوتاه است . در قوه مقننه هم همین‌طور است؛ یعنی هر جا که فضای چهارساله انتخاباتی را داریم، این افق کوتاه را داریم . این دولت تمام می‌شود و دولت بعدی می‌آید و می‌خواهد هر طرحی را در چهار سال انجام بدهد . باید زودبازده باشد . تا من بخواهم طرح را بنویسم به ایشان بدهم یک سال دولت گذشته است و دولت هم برای اینکه بتواند مانور بدهد تا دور بعد رأی بیاورد یک سال زودترین را از من می‌خواهد، یعنی من دو سال مهلت دارم برای ایشان کار کنم و طرح بنویسم . عملاً افق‌ها کوتاه‌مدت شده است . افق‌های مدیران دولتی به مراتب از مدیران بخش خصوصی کمتر است . به دلیل اینکه عمر مدیران دولتی کم است، افق بخش دولتی هم کوتاه شده است؛ لذا یک بازه خیلی اندکی را می‌بینند . این مسئله فضای اضطرار را ایجاد می‌کند؛ یعنی آن حکمران مضطرب ما موجب می‌شود که خط‌مشی‌پژوه ما هم مضطرب شود .

اندیشکده‌های ما هم استقلال مالی ندارند و عمق اندیشکده‌های ما کم است . این عمق کم به راحتی با هر بادی، منویات و دستوری این طرف آن طرف می‌شود . فکر نمی‌کنم فضای اندیشکده‌ای اگر استقلالش را حفظ نکند، بتواند با این وضعیت خیلی اثرگذار باشد؛ لذا حتماً باید به سمت استقلال‌های مالی و منابع مستقلی برود که بتواند آن‌ها را تأمین بکند . مسئله دیگر سیاست‌زدگی مفرط است . این نگاه انتخاباتی که من حتماً باید رأی بیاورم و به دیگری برنخورم و دیگری این‌طور نگوید و زندان نیفتم این فضاها را سنگین می‌کند و اندیشکده‌ها را به سمت تکنوکراسی می‌برد . این فضای سیاست‌زده حوزه حکمرانی باعث می‌شود اندیشکده‌های ما از مبانی اندیشه‌ای فاصله بگیرند . وقتی از مبانی اندیشه‌ای فاصله بگیرند مجبور می‌شوند چند ابزار را از غرب کپی پیست کنند و به داخل ایران بیاورند؛ چراکه هر موقع خواستند عمیق بشوند فضاهای سیاسی موجب شده است دست آن‌ها را کوتاه کنیم . پس این‌ها در بلندمدت تقریباً یاد می‌گیرند که اگر بخواهد پایدار بماند باید در فضاهای تکنیکی صحبت کند . در فضای تکنیکی هم در کوتاه‌مدت، قابلیت‌های جز کپی پیست کردن نداریم؛ لذا عملاً اتفاقی که دارد می‌افتد مثل شرکت‌های دانش‌بنیان است . شرکت‌های دانش‌بنیان هم در معاونت علمی به استارت‌آپ‌ها تقلیل پیدا کرد . اگر این فضای سیاست‌زده ادامه پیدا کند، اندیشکده‌ها به فضای تکنوکراتی تقلیل پیدا می‌کند . فضایی که فقط در حوزه تکنیک و ابزار بسنده می‌کند .



● **به نظر شما به طور کلی اندیشکده‌ها و فعالیت‌هایی که شما انجام می‌دهید چطور می‌توانند به حل مسئله نظام حکمرانی کمک کنند؟ برای اینکه این مسائل حوزه حکمرانی، سیاست‌گذاری و اداری بتواند حل بشود چه نقشی را می‌توانند ایفا کنند؟**

یکی از مهم‌ترین راهکارها این است که ریشه‌های این اندیشکده‌ها را سفت کنیم. راهکارهای متعددی می‌تواند وجود داشته باشد. یکی از راهکارها این است که اندیشکده‌ها می‌توانند به بنیادها وصل بشوند. هرچند هریک از بنیادها و ان.جی.اوها ممکن است یک عقبه سیاسی داشته باشند، ولی از اتصال اندیشکده‌ها به دولت و فضاها حاکمیتی بهتر است. اندیشکده‌ها نباید مستقیماً به دولت و فضاها حاکمیتی وصل باشند؛ اعم از قوه مجریه و مقننه. پولشان نباید به این‌ها وصل باشد. باید به فضای ان.جی.اویی وصل بشود تا بتوانند بلندمدت‌تر نگاه کنند و با استقلال عمل بیشتری فکر کنند. یکی از راه‌های دیگر برای بلندمدت فکر کردن این است که دنبال معتمد بگردند. ما در ایران احساس می‌کنیم و اعتماد برای ما خیلی اصل هست؛ یعنی اگر من معتمد نظام باشم شاید حرف‌های مبنایی خیلی بیشتری را بتوانم بزنم و به من اعتماد بشود، ولی زمانی که اعتمادی نباشد، هم دست و دل من می‌ترسد و می‌لرزد و هم آن طرفی که حکمران است به این نگاه می‌کند که بالاخره من با او هستم یا ضد او. دست و دل دو طرف می‌لرزد و این فضای اعتماد ایجاد نمی‌شود.

در مورد مشارکت نخبگان مقاله‌ای را تدوین کرده‌ایم که در آنجا به لزوم وجود شخصیت‌های هیبریدی اشاره شده است؛ یعنی شخصیتی که هم فضای علمی را بفهمد، هم فضای سیاسی را بفهمد و هم معتمد نظام باشد. الان خیلی از دانشجویان ما دغدغه ایران دارند، ممکن است حرف رادیکال بزنند، ولی دغدغه ایران دارد و ضد انقلاب نیست، چون یک شخصیت هیبریدی بالاسر این فرد نیست ممکن است اذیت بشود، ولی وقتی شخصیت هیبریدی که هم فضای ایران، هم فضای علمی و هم فضای سیاسی را می‌داند و بین این دو فضا مقبولیتی دارد بالای سر این فرد باشد او می‌تواند کار کند. مثلاً آقای توکلی تقریباً چنین شخصیتی است؛ یعنی هم علمی‌ها قبولش دارند، هم سیاسی‌ها و هم معتمد نظام است و نظام به او اعتماد دارد. چنین شخصیتی که هم در جناح چپ و هم در جناح راست بتوانیم داشته باشیم باید جلو بیفتند و به عنوان هیبریدی عمل کنند و در اصل سپر این دوستان علمی بشوند تا وقتی این دوستان علمی صحبت می‌کنند، این شخصیت‌های هیبریدی می‌توانند این را برای نظام ترجمه کنند. به نظرم دو بحث شد: یکی اینکه افراد هیبریدی به عنوان معتمد نظام شناسایی و تقویت بشوند؛ و یکی هم اینکه استقلال مالی اندیشکده‌ها تأمین شود. استقلال مالی می‌تواند از طریق شخصیت هیبریدی به وجود بیاید و جدا هم می‌تواند باشد. اگر این دو مورد را به عنوان قابلیت‌های اندیشکده‌ها بالا ببریم، اندیشکده‌ها راه خودشان را پیدا می‌کنند، ولی اگر قابلیت‌هایشان پایین باشد این فضا برای اندیشکده‌ها اتفاق نمی‌افتد؛ مانند بچه‌ای که اگر قابلیت عزت نفس را نداشته باشد، هرچقدر هم به او رسیدگی کنیم و از او حمایت کنیم، بلافاصله پس از زمانی که این حمایت برداشته می‌شود معتاد می‌شود. اگر اندیشکده‌ها چنین قابلیت‌هایی داشته باشند، هیچ موقع وابسته نمی‌شوند، مجبور نمی‌شود، مبالغه نمی‌کنند، دروغ نمی‌گویند و گزارش‌های درست می‌دهند.

● **با توجه به تجربه‌ای که داشتید یک سری مسائلی را شناسایی کردید و گفتید می‌خواهید بر آن‌ها کار کنید و طرح آماده کردید. حوزه حکمرانی و نظام سیاست‌گذاری که شما به آن رجوع کردید تا این طرح و کار خودتان را معرفی کنید که بگویید ما این فکر را کردیم و این اندیشه و این راهکار را داریم، چه برخوردی با شما داشت؟ تجربه شما از فرایند اداری و حکمرانی که با آن برخورد کردید چیست؟**

به ضرس قاطع می‌توانم بگویم فضای حوزه حکمرانی جدی عملاً پژوهش‌زده و دانشگاه‌زده شده است؛ یعنی حوزه حکمرانی ما از نظام پژوهشی و دانشگاهی ما گریزان است. الان وزارت بهداشت یک مسئله جدی دارد و با یک مسئله جدی مواجه شده و به طور ناگهانی دعوی دانشگاه و وزارت بیرون می‌زند. وقتی فضا جدی می‌شود و وزیر فشار می‌آورد که من زیر بار مسئله گیر کرده‌ام، آقای دانشگاه علوم پزشکی! آقای معاون تحقیقات! به داد من برس! آن موقع این فضای بی‌اعتمادی کاملاً خودش را نشان می‌دهد. در صحبت‌های وزیر بهداشت این فضا را می‌بینید. با اینکه خودم دانشگاهی هستم می‌گویم یک مقدار دانشگاهی‌ها مقصر هستند. دانشگاهی‌ها موضع

خودشان را رها نکرده‌اند و اتفاقاً عمل‌گراها و سیاسیون هم موضع خودشان را رها نمی‌کنند. هر دو دارند به همدیگر انگ می‌زنند؛ سیاسی به دانشگاهی و دانشگاهی به سیاسی انگ می‌زند. کارکرد این اندیشکده‌ها این است که این وسط حد فاصل این دو بایستند؛ یعنی مفصل بین علم و عمل قرار بگیرد و این دو را با یکدیگر آشتی دهند. چیزی که من در فضای حوزه حکمرانی می‌بینم علم‌زدگی است؛ یعنی می‌گویند علمی که در دانشگاه‌ها هست منشأ اثر نیست. تا حدودی هم به آن‌ها حق می‌دهم. می‌گویند این‌ها دردی از ما دوا نکرد، این قدر آی. اس. آی دادید به چه درد ما خورد؟ ولی فضای اندیشکده‌ای نسبت به فضای دانشگاهی نزد سیاسیون مقبول‌تر است. حداقل صدای اندیشکده‌ها را می‌شنوند. من نرفتم جایی که ما حرفی بزنیم و کسی نگفته باشد بیا ما حرفت را بشنویم. در بالاترین سطوح هم ما چنین موردی داشتیم. از دبیر مجمع تشخیص مصلحت نظام گرفته تا وزرا حرف ما را شنیده‌اند؛ یعنی اگر ما حرفی برای شنیدن داشتیم حرف ما شنیده شده، ولی اینکه چقدر اجرایی شده است بحث دیگری است.

از این مطلب به اینجا می‌رسیم که اگر ما حرفی می‌زنیم یا اگر در فضای تدوین خط‌مشی بحثی داریم باید در فضای اجرایی شدن آن هم ورود کنیم. اندیشکده نباید فقط به دنبال این باشد که حرفش را بشنوند و بگویند قبولت داریم، بلکه باید به این سمت برویم که یک لایه جلو بیاوریم و آن را اجرایی کنیم، ابزارسازی کنیم و به روش‌های اجرا ورود کنیم. مثلاً بگوییم یکی از افراد اندیشکده باید به همین فضای سیاستی برود و این سیاست را خودش اجرا کند. یکی از راه‌های این است. مطلب کلی من این است که اگر اندیشکده می‌خواهد نقش جدی‌تری ایفا کند، راهش این است که علاوه بر ایده و تدوین سیاست باید به سمتی برود که ابزارها هم تدوین کند، مدل اجرا را هم تدوین کند و حتی برای اجرا ورود کند.

● **نظام و فرایندهای اداری و سیاست‌گذاری ما مسائل متعددی دارد. در فرایند اداری ما مسائل مختلفی هست که ممکن است کار شما آنجا گیر کند مثلاً بحث تعارض منافع در ساختارهای اداری، شفاف نبودن، تعارض‌های بین سازمانی یا عدم الکترونیکی بودن سیستم‌های اداری. کدام مشکل از بقیه مهم‌تر است؟ به نظر شما این مشکلات نظام اداری به چه صورت این مسئله را تشدید و تقویت می‌کند یا هیچ مشکلی ندارد؟ در این مورد چطور فکر می‌کنید؟**

باید محدودیت‌ها را در حوزه حکمرانی پذیرفت. قبول دارم. نظام اداری ما جزء جدی‌ترین مسائل نظام ماست؛ یعنی بوروکراسی، سیاست‌های سیاستمداران ما و خط‌مشی‌گذاران ما را در بدنه خرد می‌کند؛ یعنی آن وقت رچیزی از سیاست باقی نمی‌ماند و عملاً یک سیاست را قلب کرده و آن را عوض می‌کند، ولی این حرف جدیدی در دنیای علم نیست. ما بحث‌های اجرا و ارزیابی خط‌مشی داریم که در ذیل آن مباحث جدی و راه‌گشا صورت می‌گیرد. در مورد تعارض منافع که فرمودید شما باید بپذیرید سیاست وجه دیگر منفعت است؛ یعنی وقتی ما در فضای سیاست‌گذاری ورود می‌کنیم منافع به‌طور جدی مطرح می‌شود. چون سیاست در اصل تخصیص منابع است؛ یعنی دعوای جدی در حوزه منفعت و منابع صورت می‌گیرد. این در همه جای دنیا و به تبع آن در ایران هم هست. این وسط اندیشکده نباید صرفاً علمی برخورد کند، بلکه باید از یک طرف بفهمد منفعت سیاسی چیست و از طرف دیگر ضمن فهم نظریه علمی دانشگاهیان به دنبال راهکارهایی باشد که این حرف عملی این دانشگاهی را به این سیستم بخوراند. باید بفهمد منفعت‌ها ممکن است به خطر بیفتد و مثلاً فضای اداری ممکن است اجرا نکند، باید همه این‌ها را بفهمد و باید با پلتیک‌ها و روش‌های سیاسی بتوانم علم را با سیاسی قاطی کنم تا آن سیستم این را بپذیرد، وگرنه اگر فضای اندیشکده‌ای بخواهد ادای دانشگاه را در بیاورد؛ یعنی بیاید به فضای اجرا انگ بزند و بگوید این‌ها منفعت طلب هستند، لخت و غیرخلاق هستند و کاری از پیش نمی‌برند. اندیشکده باید این محدودیت‌ها را بپذیرد. حالا باید راهکاری پیدا کند که فضای علمی را که دنبال منفعتش نبوده و دنبال بهره‌وری و کارآمدی بوده چگونه با فضای سیاسی مخلوط کند که به خورد سیستم سیاسی برود.

● **می‌توانیم بگوییم نظام اجرایی ما ظرفیت حل یک سری از مشکلات را ندارد و باید ببینیم چرا این اتفاق می‌افتد و این ظرفیت وجود ندارد؟**

درباره نظام اجرایی هم اندیشکده‌ها باید راهکار بدهند و درستش کنند؛ یعنی درباره نظام اجرایی هم اندیشکده‌ها باید راهکار بدهند

که چه کار کنند تا نظام اجرایی درست شود.

● یعنی اگر خود اندیشکده مسئله‌ای را شناسایی می‌کند و راهکار می‌دهد، فرایندهایی را که در نظام اجرایی قرار است طی کند هم ارائه کند؟

بله؛ یعنی باید حتماً وارد فضای اجرا و سازوکارهای اجرا و آیین نامه هم بشود؛ یعنی کاملاً ریز وارد بشود.

● در نظام اجرایی ما چه مسئله‌ای خیلی پررنگ است؟

همین که بوروکرات‌های ما بی تفاوت شدند؛ یعنی هیچ حسی به سازمانشان ندارند. هیچ حسی به سیاست‌های سازمانشان ندارند، چون اصلاً مشارکت داده نشدند؛ یعنی یک سازمان غیرمشارکتی داریم که یک بوروکراتی که هیچ عرقی به آن سازمان ندارند سیاست‌های آن سازمان را اجرا می‌کند. او می‌گوید به من چه! لذا اصلاً فضای بوروکراسی و خود مدل بوروکراسی، یک بحث جدی می‌خواهد. این مدل، مدل مطلوب برای نظام جمهوری اسلامی ایران نیست. ما با ماشین بوروکراسی به منویات جمهوری اسلامی ایران نمی‌رسیم. این ماشین به سمت سرمایه‌داری دارد حرکت می‌کند و شما داخل این ماشین دارید گاز می‌دهید و می‌گویید چرا من به آرمان‌های نظام نمی‌رسم! به این دلیل که این ماشین برای این ساخته نشده است؛ لذا هرچقدر هم آدم‌های خوب به درون این بوروکراسی می‌فرستیم می‌بینیم بعد از یک مدت آدم‌های بی تفاوت می‌شوند؛ یعنی آدم‌های خوب وقتی وارد این بوروکراسی می‌شوند، آدم‌هایی می‌شوند که دیگر هیچ حسی به نظام و سیاست‌های نظام ندارند. بوروکراسی همه را بوروکرات می‌کند. فقط به آیین نامه و قانون حس دارند. هرچه به او بگویی این قانون برای آن سیاست نوشته شده و این قانون کارکرد ندارد، متوجه نمی‌شود. این یک بحث جدی در نظام اجراست که بحث جداگانه می‌طلبد. اندیشکده‌ها عموماً به این حوزه ورود نمی‌کنند، خیلی کم به حوزه نظام اجرا ورود می‌کنند. باید حتماً برای نظام اجرایی و اداری هم راه باز کنند.

● می‌توان گفت به نظر شما بزرگ‌ترین ایراد نظام اجرایی این است که بی تفاوت شده است؟

بله همین‌طور است. نظام اداری ما نظام بی تفاوتی است.

● یعنی سیاست‌گذار ما دچار بی تفاوتی شده است؟

نه. نظام اداری این‌گونه است. سطح بوروکرات‌ها با سیاست‌گذارها متفاوت است. نظام اداری ما، نظام بی تفاوتی نسبت به سیاست‌هاست و تنها منافع خرد و کوتاه مدت خودش را می‌بیند که همان حقوق و درآمد است، در صورتی که نظام سیاستی در حوزه حکمرانی ما، نظام بی تفاوتی نیست، نظامی است که حس دارد و با عرقی که دارد سیاست تدوین می‌کند. این سیاست‌ها به نظام اداری ما می‌آید و به سرانجام نمی‌رسد.

● آیا در خصوص نکاتی که فرمودید راهکاری، روشی یا راه‌حلی دارید؟

همان استقلال مالی و شخص هیبریدی را گفتم.

● با توجه به مثال‌هایی که از فعالیت‌هایی که ذکر کردید آیا اقدامی هم در این خصوص شده که این مسئله به گوش

نظام اداری یا حوزه حکمرانی ما برسد تا نظام حکمرانی بتواند خودش را اصلاح کند؟ غیر از مسئله کرونا یا کاک برکتی که

گفتید، در خصوص این مسائل چه اقدام اندیشکده‌ای انجام داده‌اید یا می‌خواهید انجام بدهید؟

بله. ما تقریباً انجام داده‌ایم به گوش سیاست‌گذار رسیده است. فعلاً در مقام کرونا می‌گویند که بحثش گذشت، ولی هرندی را به گوش سیاست‌گذار رسانده‌ایم. کار ما یعنی سرمایه‌گذاری ما مبنای عمل هم قرار گرفته است، ولی در فرایند اجرا هنوز نرفتیم، چون پروژه

هرندی چهار ماه است شروع شده است. بله، هرچقدر تکمیل تر بشویم به این سمت می‌رویم که این را به سمت اجرا ببریم. مشکلی در اجرا نداشتیم. تقریباً بحث را جلو بردیم.

● **از نظر شما آیا اندیشکده‌ها در کشور باید با هم همکاری کنند یا این امر لازم نیست؟**

با حفظ موضع باید با هم همکاری کنند؛ یعنی در اصول مشترک با هم همکاری کنند، ولی حفظ موضع یعنی تفاوت دیدگاه‌هایشان را باید داشته باشند. خود آن جزء کارکردها و قابلیت‌های فضای اندیشکده‌ای است، ولی با حفظ موضع و روی مسائل صنفی باید با هم توافق داشته باشند، ولی به اینکه همه اندیشکده‌ها باید در یک مسئله با یکدیگر هم نظر باشند اعتقاد ندارم که حتماً همه‌شان باید در همه مواقع هم نظر باشند. بله. قدرت اثرگذاری‌شان افزایش می‌یابد، ولی کژکارکرد خودش را هم دارد. می‌توانند در مواقعی با یکدیگر هم نظر باشند و دری مواقعی اختلاف نظر داشته باشند. بستگی به موقعیتی دارد که دارند به سمت آن حرکت می‌کنند. به نظر من هرچقدر دستگاه‌های نهادی به کار اداره اندیشکده‌ها کمتر ورود کنند بهتر است، چون در اندیشکده‌ها می‌خواهیم حرف مردم و نخبگان را بشنویم. ممکن است این شکل دهی‌ها و قالبی کردن‌ها به این منجر شود که برخی از حرف‌های مردم را نشنویم. هر چقدر کمتر در این فضاها مردمی و نخبگانی ورود شود و به خودشان سپرده شود بهتر است.

● **به عنوان یک اندیشکده راه‌هایی که به سیاست‌گذار وصل می‌شوید و مسئله‌تان را می‌گویید را بفرمایید. چگونه**

مسئله‌تان را به گوش آن‌ها می‌رسانید؟ اندیشکده از بدنه جامعه و بدنه اجتماعی چه استفاده‌ای می‌تواند داشته باشد؟

اصلاً لازم است؟

بیشتر از همان فضای حاکمیتی وارد می‌شویم؛ یعنی معتمدان را پیدا می‌کنیم و از فضای معتمد به فضای حاکمیتی وارد می‌شویم. این فضای ماست. به این صورت جلو می‌بریم. در رابطه با اینکه چگونه با مردم اتصال پیدا می‌کنیم، ما در پالیسی پیچ این کار را کردیم. مثلاً در کاک برکت بالای ۶۷ تا ایده آمد؛ یعنی در جلسات سه‌گانه در استان‌ها رفتیم با ذی‌نفعان محلی مثل اداره کل استان‌ها صحبت کردیم و از آن طرف با دانشگاه و پارک علم و فناوری صحبت کردیم و از طرفی هم با تسهیلات‌گران که با بدنه مردم مرتبط‌اند صحبت کردیم و همچنین به صورت مویرگی در رسانه‌ها تبلیغ کردیم تا ۶۷ عنوان ایده و تقریباً سیصد ایده دو صفحه‌ای آمده است؛ لذا در نوع اتصال ما با مردم و گرفتن اطلاعات از مردم با این فضا جلو رفتیم که به قولی فضای پالیسی پیچ و حوزه حکمرانی باز ماست.

سجاد عبدی؛ مدیر اندیشکده سیاست‌گذاری اقتصادی تهران:

● اندیشکده سیاست‌گذاری اقتصادی تهران با چه هدفی و در چه سالی شروع به فعالیت کرد؟

در چند سال اخیر نیازی شکل گرفت مبنی بر رساندن علم دانشگاهی در حوزه علوم انسانی به دست سیاست‌گذار که این امر خود نیازمند یک کاتالیزور بود تا علم را به زبان سیاست‌گذار درآورد، اندیشکده‌ها این چنین کارکردی دارند. در قوانین و آیین‌نامه‌های وزارت علوم چیزی به نام اندیشکده تعریف نشده است. از این رو باید با دانشگاه وارد مذاکره شد و دانشگاه نیز ملاحظات خود را دارد. به عنوان مثال عنوان می‌کند که نباید بار مالی برای دانشگاه داشته باشد، موازی کاری با پژوهشکده‌ها و هسته‌های پژوهشی نداشته باشد و غیره. بعد از این مسائل فرایند دریافت الحاق به دانشگاه شروع می‌شود، به عنوان مثال این فرایند برای اندیشکده دانشگاه شریف فکر می‌کنم قریب به پنج سال طول کشید. بنیان حقوقی اندیشکده‌ها به صورت ثبت شرکت است که پس از آن درخواست الحاق به دانشگاه ارائه و مسیر طی می‌شود. اندیشکده ما هم در حال طی این فرایند است. جرقه اولیه در سال ۱۳۹۷ در میان جمعی از اساتید و دانشجویان زده شد تا اندیشه و علم موجود در دانشگاه تهران که دانشگاه جامعه‌ای است به دست سیاست‌گذار برسد. ما هم اکنون در دانشکده مطالعات جهان دانشگاه تهران مستقر هستیم. اولویت ما در حال حاضر حوزه‌های کلان و سیاست‌گذاری کلان است. اندیشکده ما گروه‌های مختلفی مانند مالی، عمومی، انرژی، حکمرانی و بازارهای مالی دارد. یک گروه رسانه نیز داریم که بیشتر گفتمان‌سازی می‌کند. اندیشکده‌ها در کشور ما عمدتاً مستقل نیستند، یا حکومتی هستند یا شبه‌حکومتی. اگر فرض کنیم که اندیشکده مستقل باشد نیاز است که توصیه‌های سیاستی خود را بفروشد و سیاست‌گذار نیز به دنبال خروجی‌های سیاستی مانند گزارش سیاستی، گزارش مدیریتی و راهکارهای سیاستی است.

● مهم‌ترین مسئله نظام حکمرانی ایران که شما در طول فعالیت اندیشکده سیاست‌گذاری اقتصادی تهران با آن مواجه

شدید، چیست؟ تحلیل اندیشکده شما از مهم‌ترین مسائل نظام حکمرانی ایران چیست؟

ما در اندیشکده سه سطح فعالیتی تعریف کرده‌ایم: یک سطح مربوط به نهادهای حکمرانی است که درباره نهادهایی است که لازم است وجود داشته باشند یا عملکرد مناسبی داشته باشند تا به عنوان مثال رشد اقتصادی اتفاق بیفتد؛ یک سطح دیگر مربوط به محیط حکمرانی در کشور؛ یعنی قوانین و مقررات و آیین‌نامه‌هاست؛ و سطح سوم که در حال حاضر کمتر بر آن تمرکز داریم مسائل تخصیصی است؛ یعنی بهینه‌سازی و این قبیل مسائل. در یک کشور توسعه یافته، به طور معمول دو سطح اول مسئله نیستند و مسئله اصلی سطح سوم است، بدین معنی که نهادهای حکمرانی و فضای حکمرانی به درستی کار خود را انجام می‌دهند و مسئله بهینه‌سازی و استفاده بهینه از همه منابع است، اما در کشور ما به عنوان مثال، مسئله یک تولیدکننده بهینه‌سازی و بهینه‌کردن فرایند تولید نیست، بلکه مسئله وی کلان است، مانند مشکلات ارزی، مالیاتی، واردات و صادرات. اندیشکده ما در این سه سطح مسائلی را شناسایی کرده است و بر روی آن‌ها کار می‌کند.

● اگر امروز سیاست‌گذار و حاکمیت از شما بپرسد، مهم‌ترین مسئله نظام حکمرانی که در حال حاضر باید حل و فصل

کنم کدام است چه می‌گویید؟

ما چون در سطوح مختلف مسائل مختلف داریم، برای شما مثال می‌زنم. در سطح تخصیصی ما مسئله ارز ۴۲۰۰ تومانی یک مسئله بسیار مهم است. قصد سیاست‌گذار این است که با تخصیص این ارز کالای اساسی با قیمت مناسب به دست مصرف‌کننده برسد، اما در عمل اتفاق نمی‌افتد، چراکه رانت بسیار بزرگی ایجاد شده است. به عنوان مثال شما با ارز ۴۲۰۰ تومانی برنج وارد کردید و هر کیلو ۱۰ هزار تومان، اما قیمت در بازار هر کیلو ۳۰ هزار تومان است. شما برای این رانت ۲۰ هزار تومانی وسوسه خواهید شد. این منجر شده که حتی بعضی از کالاها بیش از نمونه داخلی افزایش قیمت داشته است. پس با این تخصیص عملاً مشکلی که حل نشد، قیمت‌ها نیز افزایش پیدا کرد. مشخص است که این تخصیص می‌توانست بهتر انجام شود. اندیشکده ما در این خصوص راهکارهای خود را ارائه داد و امیدوار هستیم این شیوه در آینده تغییر کند.

در سطح نهادهای حکمرانی مسئله بانک مرکزی یک دغدغه بزرگ است. چرا بانک مرکزی کشور به درستی کار نمی‌کند؟ ساختار این نهاد باید چگونه باشد تا بتواند وظایف خویش را انجام دهد. طبیعتاً در اینجا درجه استقلال بانک مرکزی مطرح می‌شود یا مثلاً رابطه آن با وزارت اقتصاد یا رئیس‌جمهور چگونه باشد، منظور این است که نهادها لازم است تغییراتی کنند. یک موضوع دیگر نظام پولی و بانکی کشور است که مسئله مهم آن ساختار بودجه، کسری بودجه و شیوه تأمین آن است. نمی‌توان از بانک مرکزی استقراض کرد و انتظار تورم نداشت. پس مسئله‌ای این‌چنینی یک بعد آن نهادها هستند و یک بعد آن قوانین و مقررات؛ یعنی نیاز است قواعد و مقررات نظام پولی و بانکی اصلاح شود. این‌ها مسائلی است که از نظر اندیشکده ما در نظام حکمرانی بسیار مهم هستند.

● راهکار، روش، راه حل یا توصیه اندیشکده شما برای مسائل مورد نظر چیست؟ چگونه می‌توان بر مسئله ذکر شده

فائق آمد؟ آیا راهکار شما به دست سیاست‌گذار رسید؟

با مثال عرض می‌کنم. در سطح قوانین و مقررات، در لایحه شفافیت آرای نمایندگان مجلس ما هم مانند اندیشکده شفافیت برای ایران آن را دنبال می‌کردیم و روی آن کار کردیم؛ البته شفافیت در همه قوا مسئله ماست و اگر کانال ما را ببینید، کارهایی که در این خصوص انجام دادیم مشخص است. در هفته‌های آینده، این لایحه در صحن مجلس مطرح می‌شود. همچنین در طرح اصلاح نظام بانکی که یک طرح بزرگی است اندیشکده ما نظریات خود را در بخش‌هایی عنوان کرده‌ایم و به مسئولان رسانده‌ایم. از سوی دیگر ما به بحث یارانه پنهان قیر نیز وارد شدیم و اصل مسئله را اندیشکده ما مطرح کرد. مسئله نحوه تخصیص قیر بود به گونه‌ای که رانتی بین ۶ تا ۱۲ هزار میلیارد تومان ایجاد می‌کرد. این رانت با تلاشی که داشتیم و همکاری نهادهای دیگر پارسل از قانون بودجه حذف شد. امسال متأسفانه نمایندگان جدید دوباره طرح را تصویب کردند و شورای نگهبان ایراد گرفت و دوباره اصلاح کردند و ما اکنون پیگیر هستیم تا شاید مجمع تشخیص مصلحت بتواند جلو آن را بگیرد و در حال حاضر یک کمپین برای جلوگیری از این رانت ایجاد کرده‌ایم. این یک سازوکار تخصیصی غلطی است که باید اصلاح شود.

برای اثربخشی فعالیت‌های اندیشکده لازم است نیروی انسانی متخصص و کاربلد باشد تا بتواند با علم و منطق به سیاست‌گذار کمک کند و عموماً سیاست‌گذار از دلایل درست استقبال می‌کند، اما در هر حال این به معنی به کار بستن روش‌ها توسط سیاست‌گذار نیست، چراکه افراد دیگری نیز هستند که به سیاست‌گذار نظر و پیشنهاد می‌دهند و حتی بعضاً منافعی نیز در این بین وجود دارد که ممکن است در معرض خطر قرار گیرد. با نکاتی که ذکر شد ما مسئله و راهکاری را که فکر می‌کنیم اهمیت دارد به سیاست‌گذار می‌رسانیم. اگر سیاست‌گذار همراهی نکرد و ما همچنان بر مسئله اصرار داشتیم، به دنبال گفت‌وگو سازی خواهیم رفت و سعی می‌کنیم مسئله را برای عموم تشریح کنیم و توجه آن‌ها را بدان جلب کنیم، فعالیت‌های ترویجی انجام می‌دهیم، چراکه ذی‌نفع اصلی هر طرحی مردم هستند. ما از هر ابزاری که مؤثر باشد برای ارسال پیام خود استفاده می‌کنیم. به عنوان مثال گاهی به سازمان بازرسی در خصوص مسئله یا ایرادی که وجود دارد نامه‌نگاری می‌کنیم تا پیگیری کنند، از کانال‌های مختلف با اشخاص و مسئولان ارتباط می‌گیریم و حرف اندیشکده را به گوش آن‌ها می‌رسانیم. ما از انواع بسترهای رسانه‌ای استفاده می‌کنیم؛ مثلاً کانال تلگرام و اینستاگرام و توئیتر و پادکست و نشست‌های مجازی. یک برنامه در رادیو سراسری داریم، در تلویزیون با بعضی برنامه‌ها ارتباط داریم و به آن‌ها محتوا می‌دهیم.

● از نظر اندیشکده شما کار مشترک و همکاری با دیگر اندیشکده‌ها در موضوعات مختلف چه جایگاهی دارد؟ آیا تجربه

همکاری مشترک داشته‌اید؟ چگونه؟

از آنجا که هدف اندیشکده‌ها اجرایی کردن توصیه‌های سیاستی است، باید از همه ظرفیت‌ها استفاده شود که به طور قطع یکی از آن‌ها تعامل با دیگر اندیشکده‌هاست. اندیشکده‌ها نیز در ایران به بلوغی رسیده‌اند که بتوانند با هم همکاری کنند. یک نکته که باید به آن توجه کرد این است اختلاف بین نظریات اندیشکده‌ها طبیعی است و راهکارها الزاماً هم‌جهت نیست، اندیشکده‌ها یک زبان مشترک دارند و آن زبان علم و منطق است.



ما با اندیشکده‌های دیگر همکاری داریم، به عنوان مثال با اندیشکده حکمرانی شریف یا اندیشکده سیاست‌گذاری امیرکبیر یا شفافیت برای ایران. با برخی کار جدی کرده‌ایم و با برخی در یک طرح همکاری داشته‌ایم. مثلاً در بحث شفافیت، آرای نمایندگان مجلس ما با شفافیت برای ایران همکاری داشتیم. ارزیابی ما از این همکاری‌ها مثبت بوده است.

● به طور کلی اندیشکده‌ها چه نقشی در حل این مسائل نظام حکمرانی دارند؟ چه کمکی می‌توانند به حل این مسائل کنند؟

خروجی اندیشکده‌ها یک خروجی سیاستی است و مشاوره سیاستی به حاکمیت می‌دهند، حال ممکن است حوزه کلان باشد یا حوزه خرد. اندیشکده‌ها باید عمل‌گرا باشند، زیرا سیاست‌گذار به سیاست نیاز دارد و به اینکه دستگاه فکری آن اندیشکده چیست چندان کاری ندارد؛ یعنی پیشنهادات متعددی وجود دارد و سیاست‌گذار به هزینه-فایده آن‌ها نگاه می‌کند و در نهایت یکی را انتخاب می‌کند. سیاست‌گذار باید پذیرنده نظریات اندیشکده‌ها باشد. بعضی سیاست‌گذاران فقط به اندیشکده داخلی نهاد خود اطمینان دارند و از آن‌ها استفاده می‌کنند. از طرف دیگر به عنوان مثال وزارت اقتصاد یک پلتفرم آنلاین راه‌اندازی کرد تا نظریات متخصصان را جمع‌آوری کند، ولی در عمل موفقیت‌آمیز نبود.

● چرا فکر می‌کنید تجربه موفق نبود؟

از نظر من اینجا بحث نظام انگیزشی مطرح است. من به عنوان یک اندیشکده‌ای که باید منابع مالی خود را تأمین کنم چه انگیزه‌ای دارم که خروجی سیاست‌گذاری خود را به طور رایگان در اختیار نظام حکمرانی و دیگران قرار دهم؟ همچنین مالکیت معنوی کار من نیز حفظ نمی‌شود. پس برای من بهتر است تا به صورت رسمی تریک گزارش تفصیلی کار کنم و آن گزارش را به فروش برسانم. هر نظری نیازمند تلاش و صرف وقت است و باید مالکیت مادی و معنوی آن حفظ شود. پس نیاز است یک نظام انگیزشی برای اندیشکده‌ها تعریف شود. از طرف دیگر باید دیده شود سیاست‌گذار یا مسئول به نظر و کار کارشناسی اهمیت می‌دهد، مثلاً ممکن است چند جلسه با سیاست‌گذار داشته باشید و متوجه شوید که از اینجا توصیه سیاستی به جایی نخواهد رسید. مثال آن هم مسئله افزایش قیمت بنزین است که برای آن هفت یا هشت طرح اجرا از اندیشکده‌ها و مراکز مختلف وجود داشت، ولی در نهایت معلوم نشد چیزی که اجرا شد از کجا آمده بود! پس رویکرد سیاست‌گذار نیز مهم است.

از یک طرف دیگر خود اندیشکده و کیفیت خروجی کار آن‌ها بسیار مهم است، اینکه چه فرایند علمی و تخصصی را طی می‌کنند، روش کار آن‌ها چیست، از چه نیروی انسانی استفاده می‌کنند، منابع مالی آن‌ها چیست و غیره. منابع مالی اندیشکده‌ها بسیار مهم هستند. طبیعتاً اندیشکده‌ای که وابسته به دولت است یا یک حزب باید حداقل تا حدودی منافعی که آن‌ها را مدنظر قرار دهد.

● چنانچه نکته پایانی دارید بفرمایید.

اندیشکده‌ها در کشور در حال رشد هستند و سیاست‌گذار و نظام حکمرانی نیز به نظر می‌رسد مشتاق است که از نظر نخبگان از طریق اندیشکده‌ها استفاده کند. این فضا باید تقویت شود، زیرا سیاست‌گذار لازم دارد یک سیاست مناسب را ارائه و اجرا کند و باید از اندیشکده‌ها استفاده کند. طبیعتاً اختلاف نظر کارشناسی وجود خواهد داشت، ولی این یک فضای نخبگانی است. همچنین گاهی لازم است برای یک سیاست یک گفت‌وگو سازی در سطح عمومی شکل بگیرد تا سیاست‌شناسانده شود و گاهی درباره تبعات کوتاه مدت آن صحبت شود.

وحیده احمدی؛ معاون پژوهشی پژوهشکده مطالعات راهبردی:

● پژوهشکده مطالعات راهبردی با چه هدفی و در چه سالی شروع به فعالیت کرد؟

پژوهشکده مطالعات راهبردی در سال ۱۳۷۶ با اخذ مجوز از وزارت علوم، تحقیقات و فناوری به عنوان اولین پژوهشکده غیرانتفاعی در حوزه مطالعات راهبردی و امنیت ملی با اهداف فرهنگ سازی در ادبیات مطالعات راهبردی و امنیت ملی در سطوح علمی و اجرایی، ایفای نقش مؤثر در تصمیم سازی راهبردی کشور، تربیت نیروی انسانی متخصص در حوزه مطالعات راهبردی و امنیت ملی، برقراری پیوند میان مراکز علمی و تصمیم گیری، دیده بانی علمی امنیت ملی جمهوری اسلامی ایران و ارائه برآوردهای بهنگام و دقیق از محیط راهبردی آن، پایش و سنجش کارآمدی نظام کشورداری پا به عرصه علمی کشور گذاشت.

پژوهشکده از آغاز تأسیس تاکنون توانسته در محافل آکادمیک و دانشگاهی بازنمایی مطلوبی داشته باشد. مهم ترین و جریان سازترین کتاب های علوم سیاسی با رویکرد امنیت ملی در پژوهشکده تألیف و ترجمه شده است. در واقع کتاب های اینجا توانسته به نوعی منبع درسی در سطوح کارشناسی ارشد و دکترا قرار بگیرد. علاوه بر این، در نزدیک به سه دهه، پژوهشکده با توجه به حسن نیت و تعهد علمی و اعتقادی سلسله مراتب آن و نیز جذب و حضور نخبگان این حوزه در قالب اعضای هیئت علمی و نیز کادر اجرایی به یک بلوغ کاری و حرفه ای هم رسیده و محصولات بسیار مؤثری را با اهداف تبیین تحولات و رویدادها و نیز کمک به سیاست گذاری موفق و کارآمد در کشور تولید می کند که شاید بتوان گفت هیچ کدام از لحاظ علمی بر دیگری ارجحیت ندارد، زیرا مجموعه مدام در تلاش است و سعی می کند استانداردها و معیارهای علمی را در همه آن ها کاملاً رعایت کند و خدا را شکر بازتاب های خوبی هم داشته است. بخشی از محصولات ما در حوزه آکادمیک و دانشگاهی بازتاب پیدا می کند و بازنمایی و منتشر می شود؛ از جمله کتاب ها و محصولات دیگری مانند دیده بان امنیت ملی و سالنمای امنیت ملی و فصلنامه مطالعات راهبردی. علاوه بر این، سفارش پژوهشی هم به پژوهشکده داده می شود که در قالب پروژه های مهم و تأثیرگذار در این سال ها انجام شده و به دست سیاست گذار رسیده است. اعضای هیئت علمی که همه بر اساس اعلام نیاز پژوهشکده و از طریق سامانه وزارت علوم و تحقیقات پذیرفته شده اند از نخبگان دانشگاه های برتر کشور هستند که رزومه قابل توجه علمی و کاری دارند و با رویکرد راهبردی دقیق و همین طور مهارت های بالای نگارش رویدادها و تحولات حوزه تخصصی خود را پوشش می دهند و مطالعات مختص به گروه خود را پیش می برند. از این رو خود پژوهشکده در تربیت نیروی انسانی مؤثر در این حوزه بسیار خوب عمل کرده و سرمایه قابل توجهی از منابع انسانی را در اختیار دارد.

● حوزه کاری اصلی پژوهشکده امنیت ملی است؟

بله. ما هر کاری را که می خواهیم انجام بدهیم نسبتش را با امنیت ملی جمهوری اسلامی ایران می سنجیم و در واقع خطوط اصلی ما را این ملاک و معیار مشخص می کند. ممکن است کتاب هایی باشند که کتاب های خیلی خوبی هم باشند یا به هر حال گزارش هایی که لازم است نوشته شود، ولی برای اینکه حوزه تخصصی خودمان را حفظ کنیم همیشه سعی می کنیم به دستور کار پژوهشکده متعهد باشیم و محصولاتی را تولید کنیم که نسبتش با امنیت ملی جمهوری اسلامی مشخص شده باشد.

● از دید شما به عنوان پژوهشکده مطالعات راهبردی، مهم ترین مسئله نظام حکمرانی ایران در حال حاضر چیست؟

در دو سه سال اخیر در حوزه حکمرانی کارهای خیلی خوبی انجام دادیم که در چارچوب مقالات فصلنامه، دیده بان امنیت ملی، کتاب ها و مجموعه مقالات چاپ شده است. وقتی می خواهیم در این موضوعات تأمل کنیم باید یادمان باشد انقلاب اسلامی و جمهوری اسلامی ایران به عنوان نظام برخاسته از آن نظم موجود در منطقه و بین الملل که بر اساس نظام دوقطبی مبتنی بر تبعیض، وابستگی و دخالت در امور داخلی کشورها شکل گرفته بود ناسازگار بود و بر مبنای شعار استقلال به دنبال برانداختن وضعیت قبلی و درانداختن طرحی نو بر اساس آرمان های انقلاب رفت؛ بنابراین، مخالفان و دشمنان خاصی علیه نظام سیاسی برآمده از انقلاب سر برآوردند که به نظر من ماهیت انقلاب ایران را درست درک نکرده بودند و جمهوری اسلامی را به عنوان یک «دیگری» تهدیدساز به شمار می آوردند؛ یعنی نگاه و رویکرد خصمانه نسبت به جمهوری اسلامی هم وجود داشت.



جنگ عراق در این فضا با خسارت‌های بسیار به ما تحمیل شد و حتی این نگاه خصمانه حتی به سطح سازمانی هم رسید؛ یعنی می‌بینیم شورای همکاری خلیج فارس در مقابل جمهوری اسلامی به عنوان یک نظام تازه تأسیس شیعی سربلند می‌کند و سعی می‌کند سنگ اندازی و مانع تراشی در مسیر جمهوری اسلامی ایران را داشته باشد. نظام بین الملل هم به جای خودش از هیچ دشمنی فروگذاری نکرد. این در حالی بود که جمهوری اسلامی از ابتدا تلاش کرده حسن نیت و اعتماد را بین همسایگان و فضای بین الملل ایجاد کند. برای مثال وقتی دربارهٔ صدور انقلاب صحبت می‌شود بنیان‌گذار جمهوری اسلامی، حضرت امام خمینی، می‌فرمایند منظور از صدور انقلاب این نیست که می‌خواهیم در کشورها مداخله داشته باشیم؛ یعنی ما می‌خواهیم الگوی ایرانی-اسلامی را به وجود بیاوریم. این حسن نیت در دورهٔ مقام معظم رهبری نیز همچنان تداوم پیدا کرد. با این حال رقبا و دشمنان منطقه‌ای و بین المللی جمهوری اسلامی ایران، به ویژه دشمنی‌های رژیم صهیونیستی و همین‌طور مانع تراشی‌ها و سنگ اندازی‌هایی که بعضاً آمریکا یا سازمان‌های بین المللی که با خودش همراه می‌کرد یکی از مشکلات اساسی جمهوری اسلامی ایران بوده است. برای نمونه ما حتی در مسئله توافق هسته‌ای هم حسن نیت خودمان را نشان دادیم و تمام مراحل را گذراندیم، اما عهدشکنی‌هایی اتفاق افتاد که اتفاقاً تحریم‌ها و اعمال فشارها را بیشتر کرد؛ بنابراین یک بُعد از این مسئله ریشهٔ خارجی دارد که تأثیرات آن در داخل و در بحث حکمرانی در کشور بازتاب پیدا می‌کند. علاوه بر این باید در نظر داشت جمهوری اسلامی یک نظام تازه تأسیس بوده که از قبل؛ یعنی دنیای معاصر الگوی جامعی برای آن وجود نداشته است؛ یعنی یک نظام شیعی بر مبنای قوانین اسلامی، رعایت حقوق شهروندی و مردم‌سالاری پیش از جمهوری اسلامی ایران پا نگرفته بود که قابلیت الگو برداری داشته باشد. این مسئله موجب شده بعضی از ضعف‌ها در عرصهٔ حکمرانی ایجاد شود که از حوزهٔ سیاست‌گذاری و تصمیم‌گیری از مجلس تا دولت شروع می‌شود و بعضی اوقات مانند کلاف‌های سردرگم و پیچیده‌ای نیز شده است. در این میان تفاوت‌های فرهنگی و مذهبی، تنوع قومیت‌ها و بالطبع گستردگی مطالبات و از طرف دیگر مرزهایی که همواره نیاز به صرف نیرو و هزینه برای امنیت آن‌ها بوده و همین‌طور تحرکات گریز از مرکز که گروهک‌ها با حمایت و پشتیبانی دول و کشورهای دشمن ایجاد می‌کنند همهٔ این عوامل موجب برخی ناکارآمدی‌ها در حوزهٔ توسعهٔ کشور شده است.

به نظرم این کارآمدی و کارآمدسازی می‌تواند کلید حل مشکلات کشور باشد. این مسئله از نهادهای سیاست‌گذار و اجرایی در سطوح مختلف اعم از شهرداری، استانداری، فرمانداری و سه قوه را دربر می‌گیرد. بسیاری از مشکلاتی که در حال حاضر کشور در حوزهٔ حکمرانی با آن روبه‌روست در چارچوب کارآمدی مؤثر موضوعیت خودش را از دست می‌دهد. با کارآمدی تأثیرگذار نهادها و بخش‌های مختلف، تفکیک کارکردی رخ داده و در نتیجه چرخهٔ حکومت‌مندی و اعمال قدرت به صورت مؤثر نقاط ضعف فعلی را اصلاح خواهد کرد.

● نظام حکمرانی ما دچار یک سری بحران‌ها و مشکلات مانند تعارض منافع، شفاف نبودن، تعارض‌های بین سازمانی

یا فقدان دولت الکترونیک است. به نظر شما کدام یک از این مسائل مهم‌تر است؟ فکر می‌کنید این مشکلات مسائل

شناسایی شده شما را تشدید می‌کند یا تفاوتی ایجاد نمی‌کند؟

وقتی من از کارآمدی صحبت می‌کنم می‌تواند همهٔ این‌ها را دربر داشته باشد. برای مثال اینکه از تعارض منافع صحبت می‌فرمایید اصلاً در عالم سیاست این‌گونه نیست که ما همیشه هم سویی منافع داشته باشیم. سیاست به معنای تعارض منافع است، ولی مدیریت این تعارض‌ها به‌گونه‌ای که منافع و امنیت ملی نظام را از خود متأثر نسازد حائز اهمیت است، در غیر این صورت دیگر نمی‌توانیم بگوییم تعارض‌هایی که وجود دارد تعارض منافع معمولی است، چون جمع و انباشت می‌شود و برای نظام هزینه‌ساز می‌شود یا وقتی از شفافیت سخن می‌گویید ما اصلاً نمی‌توانیم کارآمدی را تعریف کنیم بدون اینکه از شفافیت صحبت کنیم؛ یعنی شفافیت بخش مهمی از روند سیاست‌گذاری، تصمیم‌گیری و اجراست. هیچ‌کدام از مؤلفه‌هایی که گفتید را جدا از مسئلهٔ کارآمدی نمی‌بینم.

یک مثال از سیستان و بلوچستان می‌گوییم: آن چیزی که وجود دارد این است که می‌گوییم مشکل استانی مثل سیستان و بلوچستان چیست؟ آیا واگرایی قومی است؛ یعنی بلوچ‌ها می‌خواهند از ایران جدا بشوند؟ وقتی تحقیق می‌کنیم و با نخبگان آن استان صحبت می‌کنیم، می‌بینیم مسئلهٔ آن‌ها واگرایی قومی نیست؛ یعنی به هر حال توسعه یافتگی که این طرف مرز وجود دارد باعث می‌شود بلوچ‌ها نخواهند از ایران جدا بشوند؛ یعنی چنین قضیه‌ای به عنوان یک بحران در آن استان شکل نگرفته است.

● یعنی مسئله فقط تفاوت‌های فرهنگی و مذهبی است؟

بله، تا حدودی این تفاوت‌ها وجود دارد اما این هم قابل مدیریت است؛ یعنی به عنوان بحران اصلی خودش را نشان نداده است، اما در این استان و دیگر استان‌های مرزی مانند خوزستان چه چیزی بیشتر از موارد دیگر مسئله است؟ مسئله توسعه نیافتگی؛ یعنی اگر این استان به حدی توسعه یافته باشد که مشکلات فعلی اقتصادی، شغلی و دیگر مشکلاتی را که الآن وجود دارد در آن استان نبینیم و سیستمی که آنجا در جریان است یعنی استانداری، فرمانداری و نخبگان کارآمد شود و در پایتخت هم خودش را نشان بدهد یعنی مجلس ما و نمایندگانی که از آن استان می‌آیند بدون اینکه بحث بلوچ یا سیستمی بودن مطرح باشد به کل استان توجه کنند و توسعه پیدا کردن کل استان مدنظر باشد، این مسئله نوعی کارآمدی را ایجاد می‌کند که در نهایت پیامدهایش مجموعه تصمیم‌گیری در این مورد را می‌تواند به موفقیت برساند، چون این مسئله ناخودآگاه در ساختار هم بازتولید می‌شود. برای مثال زمانی که در یک استان یک مسئله بحرانی پیش می‌آید به هر حال باید بودجه‌ای برای آن در نظر گرفته شود، اما زمانی که این چرخه خودبه‌خود حرکت کند یعنی در چارچوب خودش قرار گرفته باشد و در خطوط خودش در حال پیشرفت باشد بدون اینکه گرفتار مسائل و بحران‌های خاص خودش از جناح‌بندی‌ها و سیاست‌زدگی‌ها تا فسادهای ریز و درشت باشد دیگر نیاز نیست که مثلاً بخواهیم خود انرژوی کشور را فقط برای آن صرف کنیم چون خود آن بر غلتک افتاده و کار خودش را کرده است.

با این حال یکی از ریشه‌های مهم در بحث ناکارآمدی که می‌تواند نظام حکمرانی را تحت تأثیر قرار دهد سیاست‌زدگی در سطوح متفاوت است؛ یعنی زمانی این سیاست‌زدگی مرتبط با جهت‌گیری‌ها و وابستگی‌های جناحی است که تصمیمات و سیاست‌ها را از خود متأثر می‌سازد و یک زمانی در پایین‌ترین سطوح سیستم مانند انتصابات، انتخاب‌ها و تصمیمات نهادهای اجرایی در گوشه و کنار کشور نمود پیدا می‌کند. در پی این سیاست‌زدگی به جای اینکه عینک منافع ملی جمهوری اسلامی محک و معیار تصمیم‌گیری و ارزیابی و سنجش تصمیمات باشد، معمولاً با عینک تعلقات حزبی و جناحی مسئله دیده می‌شود. به همین خاطر هدف اصلی یعنی تلاش برای امنیت همه جانبه نظام مغفول می‌ماند.

● آیا مثالی از موردی به ذهنتان می‌رسد که پژوهشکده به مسئله‌ای رسیده است و در مطرح کردن آن با سیاست‌گذار

در نظام حکمرانی شکست خورده یا موفق شده، ولی بعداً در اجرا شکست خورده باشد؟

پژوهشکده همواره تلاش کرده در تولیدات خود از کلی‌گویی‌هایی که برای سیاست‌گذار مفید نیست اجتناب کند و در هر پژوهشی با رویکردی راهبردی پدیده مورد نظر را از همه جوانب بررسی کند. به عنوان نمونه یکی از محصولاتی که پژوهشکده در دو سال گذشته به صورت کاملاً موفقیت‌آمیز پیش برده است و در نهادهای سیاست‌گذار نیز بازتاب بسیار خوبی داشته پروژه‌های مسئله‌شناسی امنیت و پیشرفت در استان‌های مختلف بوده است. در این پروژه‌ها تلاش شده مهم‌ترین مسائل حکمرانی در هر استانی به تفکیک بررسی شود و برای آن چاره‌اندیشی شود. شاید صدها مصاحبه از فرمانداری تا استاندار، امام جمعه، نمایندگان مجلس، مقامات نظامی، نخبگان فرهنگی و مدنی به روش کیفی انجام شده تا نتیجه پژوهش از طریق روش‌های کمی به دست آید. در ده یا یازده استان این کار را انجام دادیم؛ مانند آذربایجان شرقی، آذربایجان غربی، کردستان، زنجان، تهران، سیستان و بلوچستان، خوزستان، هرمزگان. ما پروژه را به نحو احسن انجام می‌دهیم و به سیاست‌گذار انتقال داده می‌شود، ولی برای اجرا دیگر پژوهشکده دخالتی نمی‌کند. تنها تلاش پژوهشکده انتقال درست، سریع و جامع مسائل به سیاست‌گذار است. ما نمی‌توانیم نسبت به اجرا انتظار خاصی داشته باشیم، چون دیگر در حیطه کاری ما نیست. بازتاب این پروژه‌ها نشان داده که اتفاقاً کار را سیاست‌گذار دیده و انتقال آن به درستی انجام شده است. از دیگر محصولات پرافتخار پژوهشکده، سالنمای امنیت ملی و چشم‌انداز سال آینده است؛ مثلاً سالنمای امنیت ملی سال ۱۳۹۹ و چشم‌انداز سال ۱۴۰۰. ما ضمن تبیین وقایع و رویدادهای مهم یک سال گذشته تلاش می‌کنیم با تحلیل درست روندهای کنونی به تخمین وضعیت آتی آن بپردازیم. سالنمای امنیت ملی که ده سال از انتشار آن می‌گذرد در یک دهه گذشته، هم در مقام تبیین رویدادها و هم در تخمین وضعیت آتی بسیار سربلند بوده و جزء یکی از افتخارات پژوهشکده مطالعات راهبردی است، به گونه‌ای که از یک ماه پیش از انتشار، نهادهای مختلف با پژوهشکده تماس می‌گیرند و خواهان دسترسی سریع‌تر به این محصول هستند. مثلاً پارسال به علت



شیوع کرونا به مدت یک ماه چاپ سالنمای امنیت ملی به تعویق افتاد و از جاهای مختلف مثل برخی وزارتخانه‌ها با ما تماس گرفتند و آن سال نما را از ما با جدیت پیگیری کردند. بسیاری از اتفاقاتی که امسال امنیت ملی جمهوری اسلامی ایران را تحت الشعاع قرار داد در سالنمای سال گذشته و در بخش چشم‌انداز توسط اعضای هیئت علمی ما گفته شده و هشدار داده شده بود. زمانی که هشدارها جدی گرفته می‌شود و زمانی هم ممکن است نهادها هشدارها را جدی نگیرند، ولی پژوهشکده در این زمینه همیشه فعال عمل کرده و تلاش داشتیم فقط به تولید نپردازیم و در انتقال آن به سیاست‌گذار و اطلاع‌نهادهای ذی‌ربط در مورد آن محصول سهیم باشیم و تا حدود زیادی هم نتیجه کار را دیده‌ایم و اعتماد به پژوهشکده نتیجه این تلاش‌ها بوده است.

- **بین پژوهشکده و اندیشکده تفاوت ظریفی قائل می‌شوند. معتقدند پژوهشکده کار علمی می‌کند و اندیشکده علاوه بر کار علمی، در حوزه اجرا هم با سیاست‌گذار وارد می‌شود. می‌گویند شاید پژوهشکده حوزه اجرا را درست نشناسد، پژوهشش را می‌کند و بر اساس فکت‌های علمی نظر می‌دهد، ولی ممکن است آن پژوهش در عمل خیلی به کار نیاید. شما این موضوع را قبول دارید؟**

سال گذشته یکی از مداخل سالنمای امنیت ملی آموزش و پرورش و چالش‌های این سیستم در کشور بود که کشورهای مختلف را با نگاه مقایسه‌ای بررسی کردیم و جالب بود که حجم داده‌های علمی که در ایران به دانش‌آموز و دانشجو داده می‌شود بیشتر از کشورهای دیگر و نظام‌های آموزشی دیگر است؛ یعنی برای مثال کسی که در ایران لیسانس فیزیک می‌خواند شاید در مقابل یک نفر که دانشجوی دانشگاه‌های خارجی باشد سطح بالاتری از داده‌های این علم را در ذهنش انباشت می‌کند. به‌رغم این مسئله آن‌ها موفق‌تر عمل می‌کنند. دلیل اصلی آن است که در نظام‌های آموزشی آن‌ها اینکه فقط داده و فکت انتقال داده شود اهمیت ندارد، بلکه تمام تلاش آن‌ها برای انتقال «شناخت درست» در فرایند یادگیری است؛ زیرا انباشت داده به تنهایی نمی‌تواند نتیجه بخش باشد. من هم با شما موافق هستم که کار اصلی پژوهشکده پژوهش است و باید پژوهش تولید کند، اما پژوهش باید بر اساس «شناخت جامع، واقعی و بنیادین» مسائل و نیازهای اصلی کشور پیش برود. وقتی پژوهشکده‌ها بتوانند این مرحله را به درستی انجام دهند نیازی نیست وارد فاز اجرا شوند، بلکه سیاست‌گذار خود در هر حوزه‌ای به سمت تولیدات شما سوق پیدا می‌کند؛ زیرا محصولی که پژوهشکده در نتیجه این رویکرد تولید کرده است به کمک سیاست‌گذار می‌شتابد و وی را در شناخت و تصمیم‌گیری درست‌تریاری می‌کند. این ماهیت و فلسفه وجودی همه اتاق‌های فکر در جهان است. به خاطر همین تفکیک خاصی بین پژوهشکده و اتاق فکر در ادبیات کشورهای دیگر وجود ندارد، چون نیاز سیاست‌گذار در پژوهشکده‌ها یا اتاق‌های فکر پاسخ داده می‌شود.

پژوهشکده مطالعات راهبردی همواره از هیئت علمی‌های خود انتظار داشته است با این نگاه و رویکرد راهبردی در چارچوب امنیت ملی جمهوری اسلامی و بر اساس نیازهای کشور، محصولات را تولید کنند و رؤسا و سلسله‌مراتب محترم پژوهشکده در مقابل همواره سعی می‌کنند با نهادهای مختلف در ارتباط باشند تا ارتباط بین نیازهای این نهادها و کار پژوهشکده به صورت محکم تداوم داشته باشد. بدیهی است بعضی از محصولات پژوهشکده در فضای دانشگاهی بازنمایی می‌شود و مورد توجه قرار می‌گیرد، چون نیازهای تئوریک فضای آکادمیک را پاسخ می‌دهد و برخی دیگر از محصولات ما مختص به نهادهای سیاسی و مقامات تصمیم‌گیر است.

- **اگر فرض کنیم به نظر پژوهشکده یکی از مسائل حکمرانی ایران ناکارآمدی بخش‌هایی از سیستم باشد که باید کارآمد شوند، آیا پژوهشکده راهکاری برای مسئله دیده است؟**

بعضی وقت‌ها نمی‌توانیم با یک راهبرد کلی مسئله را حل کنیم. راهبردهای کلی را همه داده‌اند. مثلاً ما می‌گوییم باید شفافیت باشد، شفافیت راهبردی کلی است، ولی وقتی می‌گوییم «شفافیت»، راهبرد این مسئله باید در پاسخ به پرسش‌های دیگر بررسی شود یعنی چه چیزی شفاف بشود؟ کجا باید شفاف باشد و کجا نباید شفاف باشد؟

- **منظور من هم همان جزئیات است. برای مثال شما با یک پشتوانه نظری یک توصیه سیاستی مثلاً در خصوص**

ناکارآمدی در سیستم سلامت یا در امنیت غذایی آماده کرده باشید، آیا چنین کارهایی داشتید؟

قطعاً بوده است. برای نمونه پژوهشکده در یک سال گذشته کتابی با عنوان کارآمدی را منتشر کرد که در آن نه تنها پشتوانه نظری کارآمدی پوشش داده شد، بلکه توصیه‌های راهبردی در این خصوص نیز از غنای قابل توجه در آن برخوردار بوده است یا کتاب دیگری با عنوان توسعه و توازن منطقه‌ای منتشر کردیم که از همین شیوه پیروی می‌کرد. در حوزه سیاست خارجی و راهبردهایی که باید در دستور کار قرار داده شود نیز پژوهشکده بسیار پیشرو عمل کرده است. جلسات مختلفی با سیاست‌گذاران در حوزه‌های فوق ترتیب داده شده و نتایج خوبی نیز از آن گرفته‌ایم. ضمن اینکه توصیه‌های راهبردی و پشتوانه نظری به یک محصول پژوهشکده ختم نشده است. فصلنامه علمی-پژوهشی مطالعات راهبردی یا دیده بان امنیت ملی که هر ماه به صورت منظم منتشر می‌شود همه در همین راستا عمل می‌کنند. هر ساله نیز نقاطی که باید اصلاح شود یا اضافه شود طی جلسات سیاست‌گذاری در داخل خود پژوهشکده به شور و تبادل نظر گذاشته می‌شود. به عنوان نمونه، طی همین جلسات در سال گذشته به پیشنهاد ریاست محترم پژوهشکده و نیز اعضای هیئت علمی پژوهشکده مداخل مهمی به سال‌نما در حوزه زیرساخت‌های کشور، حوزه آموزش و پرورش، حوزه قضائی و نیز حوزه اقتصادی اضافه شد که همه این‌ها با تلاش‌های گسترده اعضای پژوهشکده انجام شد، اما بسیار مورد توجه مخاطبان قرار گرفت. در سطوح دیگر هم این توصیه‌های راهبردی همواره مدنظر بوده است. به عنوان نمونه در چند ماه گذشته، گزارش درباره سازمان ثبت اسناد و املاک کشور و چالش‌ها و نقاط ضعف آن و نیز راهبردهای لازم برای اصلاح این ساختار در دیده بان امنیت ملی به نگارش درآمد یا ویژه‌نامه فرهنگی دیده بان که به وضعیت کالاها و محصولات فرهنگی در کشور پرداخته شده بود.

● به نظر شما آیا پژوهشکده‌ها و اندیشکده‌ها باید درباره یک مسئله با هم تعامل داشته باشند و همکاری کار کنند یا هر

پژوهشکده، اندیشکده یا مؤسسه تحقیقاتی می‌تواند راه خودش را برود؟

اگر صادقانه بگویم، در ایران فرهنگ رقابت منفی وجود دارد. بعضی وقت‌ها شما نمی‌توانید دو پژوهشکده را که در یک زمینه کار می‌کنند مجاب کنید با یکدیگر همکاری داشته باشند، چون منافع سازمانی-و نه منافع جمعی و ملی کشور- را در اولویت قرار می‌دهند که پیامدهای آن هدر دادن انرژی، وقت، بودجه، سرمایه و بیت‌المالی است که به مرکز دولتی داده می‌شود. برای مثال اینجا محصولی تولید می‌شود و بعد می‌بینیم فلان مؤسسه یا پژوهشکده مشابه همان محصول را چاپ می‌کند با این تفاوت که از لحاظ کیفی پایین‌تر بوده و از نگاه کارشناسانه دقیق و مؤثری برخوردار نیست. یک بودجه‌ای صرف می‌کند و می‌خواهد بگوید من هم این را دارم، بدون اینکه هدفمند باشد صرفاً نوعی نمایش و تبلیغ است. خیلی وقت‌ها هم به نتیجه نمی‌رسد چون در همان حد نمایش باقی می‌ماند. این در حالی است که هیچ پژوهشکده‌ای نمی‌تواند بدون همکاری با نهادهای دیگر به تنهایی به صورت مستمر خروجی قابل قبولی داشته باشد. رویکرد همکاری در پژوهشکده مطالعات راهبردی همواره وجود داشته است. ما در سال گذشته با نهادهای مختلف از جمله معاونت اجتماعی ناجا، مؤسسات اقتصادی، پژوهشکده آموزش و پرورش، سازمان‌ها و پژوهشکده‌های قضائی، بخش‌های سیاست‌گذار در حوزه علم و فناوری تماس داشته‌ایم و به همه آن‌ها اعلام کرده‌ایم که با همکاری آن‌ها سال‌نما را منتشر خواهیم کرد و از آن‌ها صرفاً درخواست جلسات خبرگی داشته‌ایم تا محصولی که به دست سیاست‌گذار می‌رسانیم از لحاظ شناخت و تشخیص مسائل و راهبردهای اندیشی محصول مورد نظر جامع و تأثیرگذار باشد. همچنین دیده بان امنیت ملی را به نهادهای مختلف ارسال می‌کنیم تا آن‌ها هم در جریان پژوهش‌های ما قرار بگیرند، اما اینکه جاهای دیگر تا چه حد این روحیه همکاری را با سایر پژوهشکده‌ها و نهادها دارند در جریان نیستیم، اما این همکاری با دانشگاه‌ها، مؤسسات پژوهشی و حتی نهادهای اجرایی بخشی از کار پژوهشکده بوده است؛ البته بعضی وقت‌ها گزارش‌هایی به اینجا می‌رسد که مثلاً می‌گویند ما در این حوزه کار کردیم و نتیجه را برای شما هم فرستادیم تا بهره‌برداری کنید و تعهد و وجدان کاری نسبت به این زمینه دارند. این‌گونه نیست که اصلاً همکاری وجود نداشته باشد. همکاری وجود دارد و ضرورت زیادی هم دارد و لازمه تحقیق است. وقتی تحقیق تا جایی پیش برده شود و نفر بعد کار را ادامه بدهد ارزشمند است، وگرنه این مسیر بدون پیشرفت قابل ملاحظه‌ای مدام تکرار می‌شود.

سید مرتضی نبوی؛ مدیر مرکز پژوهشی مطالعات راهبردی توسعه:

● مرکز پژوهشی مطالعات توسعه راهبردی با چه هدفی و در چه سالی شروع به فعالیت کرد؟

مؤسسه ما با این انگیزه تشکیل شد که بتوانیم بحث‌های نظری و علمی را به نحوی با بحث‌های اداره و مدیریت حکومت و جامعه پیوند بدهیم. به خصوص زمانی که در مجلس چهارم و پنجم نماینده مجلس بودم خیلی بیشتر متوجه این احساس نیاز شدم؛ لذا این مرکز را تأسیس کردیم که ابتدا یک مؤسسه فرهنگی به اسم مؤسسه فرهنگی «یاس» بود که مجوز آن را از وزارت ارشاد گرفتیم. بعد به تدریج این را به یک مرکز پژوهشی مطالعات راهبردی توسعه تبدیل کردیم که مجوز آن را از وزارت علوم گرفتیم. به طور مرتب هم یک فصلنامه علمی داشتیم که ابتدا مجوز آن را از ارشاد گرفتیم و به وزارت علوم معرفی کردیم و آن‌ها آن را به عنوان نشریه علمی-ترویجی شناختند. اخیراً وضع تغییر کرده و همه نشریه‌ها چه علمی-پژوهشی و چه عملی-ترویجی، «علمی» هستند. شاید شانزده سال باشد که به طور مرتب این نشریه را درمی‌آوریم.

ما گروه‌های مطالعات اقتصادی، مطالعات خارجی و مسائل سیاست داخلی داریم. عمدتاً در این سه محور فعالیت داریم، ولی موضوع اصلی ما بحث‌های «توسعه» است و نام فصلنامه را نیز «راهبرد توسعه» گذاشتیم. در ابتدا نامش «راهبرد یاس» بود که بعد خود وزارت علوم پیشنهاد داد نامش را راهبرد توسعه بگذاریم. در بحث‌های توسعه کارهای نسبتاً زیادی کردیم. مثلاً اگر به فصلنامه مراجعه کنید، می‌بینید برخلاف فصلنامه‌های دیگر در ابتدای اغلب این فصلنامه‌ها یک میزگرد علمی در حول محور مباحث توسعه وجود دارد و به صورت مرتب از اعضای هیئت علمی منتشر شده است. کسانی که با ما کار می‌کنند پژوهشگرانی هستند که اینجا شاغل نیستند، بلکه وقتی بخواهیم پروژه‌ای انجام بدهیم به صورت کار تیمی انجام می‌دهیم. مثلاً پروژه‌ای درباره الگوی پیشرفت اسلامی-ایرانی انجام دادیم که یک کار پژوهشی بود و دانشگاه آزاد به صورت مشترک با مؤسسه ما آن را در سه جلد چاپ کرد. همچنین برای دبیرخانه شورای عالی انقلاب فرهنگی یک کار دیگر به نام «سند تحول علوم انسانی» انجام دادیم که دو جلد است، ولی هنوز چاپ نشده است. در یک جلد، تاریخ فلسفه علم در غرب و در جلد دیگری تاریخ علم در جهان اسلام را مرور و بررسی کردیم. خود من هم کاری انجام داده بودم به نام جمهوری اسلامی ایران و چالش‌های کارآمدی که اولین بار پژوهشگاه فرهنگ و اندیشه اسلامی آن را منتشر کرد و اخیراً چاپ چهارم به صورت مشترک با دانشگاه آزاد انجام شده است.

مؤسسان اینجا بنده، آقای دکتر محمدحسین ملایری و جناب آقای دکتر دانش جعفری بودیم. رشته آقای ملایری فلسفه بود و در فلسفه علم کار کردند، ایشان مرحوم شدند.

● با توجه به تجاربی که در مؤسسه دارید به نظر شما مهم‌ترین مسائل نظام حکمرانی چیست؟

در ادبیات امروز مسئله «حکمرانی خوب» (Good governance) مطرح است که عمدتاً یک سری مؤلفه‌هایی دارد که نیازی به توضیح ندارد. به نظر من از میان آن مؤلفه‌ها، مهم‌ترین مؤلفه درباره جمهوری اسلامی ایران، حکومت قانون و بحث شفافیت است. این موضوع با عنوان «چالش‌های حکومت قانون در جمهوری اسلامی ایران و نقش آن در توسعه ملی» رساله من در مقطع دکترا بود؛ یعنی می‌خواهیم بگوییم اگر توسعه ما روی غلتک نیفتاده است و خوب انجام نمی‌شود، ریشه اصلی آن به این برمی‌گردد که ما در حاکمیت قانون مشکل داریم. هم در خود قوانین مشکل داریم که مجموعه قوانین ما یک نظام حقوقی کارآمد و شفاف را تشکیل نمی‌دهد و هم اینکه سال‌های زیادی است-حتی از پیش از انقلاب- که بنا بوده قوانین تدوین و تنقیح شوند، اما این کار نشده است؛ یعنی اولاً با تدوین، همه قوانین و مقرراتی که درباره یک موضوع است یک جا جمع بشود؛ مثلاً اگر قوانینی با یکدیگر معارض هستند و ناسخ و منسوخ هستند روشن بشوند. برای نمونه، کل قوانین و مقررات تحت سی چهل عنوان با کدهای قانونی مشخص بشوند؛ مثلاً همه قوانین و مقررات در مورد مالیات یک جا جمع بشود، در حالی که اکنون ممکن است مثلاً در مورد زمین یک قانون یا مقرره وضع کنند که یک ماده هم درباره مالیات بگذارند؛ نامنظم است. علاوه بر این، بررسی‌ها نشان می‌دهد خود قوانین ما مشکلات اساسی دارد؛ قوانین متعارض داریم، ناسخ و منسوخ قوانین ما مشخص نشده است. خود این امر به منشأ سوءاستفاده و فساد در نظام‌های اداری و

قضائی تبدیل می‌شود. هرچه زودتر باید این قوانین تدوین و تنقیح بشوند. ظاهراً سران سه قوه که جلساتشان تشکیل شد اعلام کردند معاونت‌های حقوقی سه قوه را مأمور کرده‌اند تا این کار را پیگیری کنند و انجام بدهند. من فکر می‌کنم یکی از کارهایی که باید پیگیری شود و برایش مطالبه ایجاد بشود همین است که این کار جدی گرفته شود و به سرانجام برسد. پس اولاً، ما قانون خوب نداریم و ثانیاً، در روابط فی مابین قانون حاکم نیست. قوانین باید این ظرفیت را داشته باشند که روابط میان مردم با مردم، مردم با حکومت و حکومت با مردم را نرم و کارآمد کند و فعالیت‌های سیاسی، اجتماعی و فرهنگی را پیش‌بینی پذیر کند.

● درواقع قوانینی که موجود است ظرفیت این کار را ندارد؟

بله. ندارد. ما نمی‌توانیم این قوانینی را که به صورت انباری تصویب شده است یک نظام حقوقی کارآمد بدانیم. خود ما هم مشمول این خطا بوده‌ایم. در دوره‌ای که من نماینده بودم شاهد بودم نمایندگان ما فکر می‌کنند هرچه بیشتر قانون تصویب کنند کار خوبی کرده‌اند، درحالی‌که اصلاً این رویکرد نسبت به قانون اشکال دارد، چراکه قانون یعنی چیزی که ثبات بخش جامعه است، زندگی و سرمایه‌گذاری‌ها را پیش‌بینی پذیر می‌کند؛ لذا باید از یک ثبات، عمق و متانتی برخوردار باشد. خیلی باید مطالبه بشود تا یک قانون جدیدی ایجاد شود یا قوانین قبلی اصلاح بشوند، درحالی‌که الآن می‌بینید همه‌ی مجالس به صورت فوریت و دو فوریت قوانین را دست‌کاری می‌کنند و تغییر می‌دهند. خود این امر به پیچیدگی کار اضافه می‌کند، درحالی‌که کار تقنین مستلزم داشتن کارشناسان حقوقی برجسته، با تائی، مطالعه آثار و عواقب اجتماعی و آینده‌نگری است که متأسفانه این‌ها در فرایند قانون‌گذاری ما وجود ندارد. مدتی است مقام رهبری سیاست‌های راه‌گشایی را ابلاغ کرده‌اند. این اتفاق در اواخر دوره مجلس قبلی افتاد و آن مجلس گروه‌هایی درست کرده بودند تا بتوانند این سیاست‌ها را پیاده کنند. خیلی از این مطالبی که می‌گویم در آن سیاست‌ها هم آمده است. به نظر من سیاست‌گذاری خیلی مهمی است و اگر مجلس شورای اسلامی رعایت کند، تحول زیادی در نظام قانون‌گذاری ایجاد می‌شود. در همان سیاست‌ها نیز بحث تنقیح قوانین پیش‌بینی شده است.

پس اولین نقص فقدان یک نظام حقوقی شسته‌رفته و کارآمد است تا روابط را خیلی خوب تنظیم کند. هرچقدر روابط تنظیم بشود، هم اختلافات کم می‌شود و هم سرعت بهره‌برداری از امکانات بیشتر می‌شود. امروز حتی بیشتر مشکل اصلی استارت‌آپ‌ها نیز همین قوانین دست‌وپاگیر است.

نکته بعدی یک نظام اداری شفاف، کارآمد و پاسخگوست. ما از این هم برخوردار نیستیم. راه حل این مسئله امروز روشن است، با استفاده از آی. تی، هوش مصنوعی و این فناوری‌های جدید به راحتی می‌توان یک دولت الکترونیک یکپارچه داشت تا اطلاعات کاملاً مبادله شود و همه چیز شفاف و سریع پیش برود. آنجایی که [از این ظرفیت‌ها] استفاده کرده‌ایم [نتیجه] را می‌بینم. مثلاً [در نتیجه] آن مقداری که در نظام بانکداری استفاده شده دیگر آن گرفتاری قبلی که مردم با بانک‌ها داشتند کاملاً از بین رفته است یا مثلاً یک شرکتی مانند اسنپ به نوعی حمل و نقل‌های شهری را سامان می‌دهد که مردم راضی هستند، کار به خوبی انجام می‌شود و حرمت طرفین (مسافرو راننده) حفظ می‌شود و هم قیمت مناسب برقرار می‌شود.

امروز به خصوص با نیروی انسانی و مغزهای متفکری که داریم به همین راحتی می‌توان در حکومت یک نظام اداری خیلی شفاف و پاسخگو درست کرد و به کار مردم سرعت خیلی زیادی داد و روی اعصاب مردم حرکت نکرد؛ البته خود همین کار نیز یک پشتوانه نظام حقوقی و قانونی می‌خواهد. چون قرار بوده از حدود سال ۱۳۸۸-۱۳۸۶ نظام جامع مالیاتی هوشمند شود، ولی تا امروز این کار انجام نشده است، حتی کارشناسان خارجی آمده‌اند نقشه راه داده‌اند و بعد آمده‌اند پیمانکار شده‌اند. خود این نظام بوروکراسی و افرادی که در بدنه بوروکراسی هستند به بهانه اینکه قوانین اجازه می‌دهد نگذاشتند این نظام شفاف و هوشمند شود، درحالی‌که می‌دانید مالیات برای همه دولت‌ها مهم است، از جمله دولت ما، به خصوص در زمانی که دیگر درآمدهای ساده از فروش نفت در اختیارشان نیست، ولیکن این مقاومت وجود دارد و اصولاً برای تحول یک مقاومت شدیدی در بدنه بوروکراسی رانت‌زده و نسبتاً فاسد وجود دارد که هم به نوعی جلوی اصلاح قوانین گرفته شده است و هم قوانین را برای اصلاح نظام اداری بهانه کرده‌اند.



● **مشکلات نظام اجرایی و اداری نظام حکمرانی ما مانند تعارض منافع، شفاف نبودن، تعارض‌های بین‌سازمانی یا فقدان دولت الکترونیک موجب می‌شود ظرفیت اجرایی نظام حکمرانی پایین بیاید؛ به نظر شما کدام یک از این‌ها در حال حاضر مسئله مهم‌تری است؟ آیا به نظر شما این مشکلات مسئله‌ها را تشدید می‌کند؟ برای مثال ممکن است این مشکلات در فرایند ارائه پیشنهاد، تصویب و اجراء در نظام حکمرانی مؤثر باشد و مثلاً مسیر را منحرف کند؟**

همان‌طور که گفتید چون تعارض منافع وجود دارد؛ یعنی وضع موجود غیرشفاف و نظام متکی به رانت نفت، کسانی که به این نظام عادت کرده‌اند مانع جدی برای رسیدن به این شفافیت هستند، چون فکر می‌کنند نان نامشروعشان آجر می‌شود؛ لذا به یک اراده ملی نیاز است که باید برایش مقدمه‌سازی، کاراطلاع‌رسانی و فرهنگی کرد. بالاخره مجلس باید مطالبه کند. وقتی رسانه‌ها و اندیشکده‌ها به‌طور مرتب [مطالبه و پیگیری کنند، می‌تواند مؤثر شود]. خود ما در حدی که می‌توانستیم سعی کردیم این حرف را به گوش همه مسئولان، رؤسای قوا و کسانی برسانیم که فکر می‌کنیم مؤثرند.

● **آیا شما در این باره به راهکاری رسیده‌اید که بخواهید آن را به نظام حکمرانی و سیاست‌گذاری ارائه کنید؟ اگر بله، آیا ارائه و پیگیری آن تجربه موفق بوده است یا با شکست مواجه شده است؟**

به نظر من سیاست‌های کلی هم باید با همان نگاهی که بیان کردم بازنگری شوند و خود رهبری هم از این دوره مجمع خواسته‌اند کار تدوین و تنقیح انجام بدهند؛ بنابراین، اول اینکه از سیاست‌های کلی گرفته تا قوانین و مقررات باید تدوین و تنقیح شوند تا به یک نظام حقوقی شفاف، کارآمد و کارگشا تبدیل شوند. دوم اینکه نظام اداری اصلاح شوند. راه‌های هم مشخص است و سرمایه‌گذاری زیادی هم شده است. مثلاً برای ماشینی کردن دستگاه‌ها جاهای مختلف سرمایه‌گذاری کرده‌اند، ولی اتصال این شبکه‌ها به یکدیگر و اصطلاحاً دولت الکترونیکی یکپارچه نداریم که اطلاعات به راحتی مبادله شود تا مثلاً به صورت هوشمند در مورد هر مؤدی مالیاتی مشخص باشد که مالیاتش چقدر است و به تشخیص یک ممیزی وصل نباشد که بتواند با مؤدی وارد معامله شود و مثلاً مالیات چند میلیارد تومانی را چند میلیون تومان تشخیص کند و همین‌طور صدور مجوزهای مختلف و ثبت شرکت‌ها که مثلاً زیر نظر قوه قضائیه است. این‌ها هم الآن مشکل دارد. اگر کسی می‌خواهد برای ثبت شرکت مجوز بگیرد و اسناد و مدارکش کافی است باید بتواند ظرف چند دقیقه این کار را انجام بدهد، اما سایت‌هایشان را طوری طراحی کرده‌اند که افراد مدت‌ها معطل می‌شوند و نهایتاً باید به واسطه‌هایی متوسل بشوند و پول هنگفتی بپردازند تا از طرفشان وارد سایت شوند تا بتوانند جواب بگیرند. سایت‌هایشان دوستانه نیست.

● **فکر می‌کنید این کارها را چه کسی باید انجام بدهد؟ خود نظام حکمرانی باید انجام بدهد؟**

بله. این اراده باید آنجا به وجود بیاید؛ البته رسانه‌ها می‌توانند این معجزه را بکنند که آن قدر این مطالبه را جدی پیگیری کنند که مسئولان را وادار کنند ولو با کراهت یک کاری را انجام بدهند. الآن سرزبان مسئولان ترازبالا هست. مثلاً رئیس‌جمهور یک در میان در مورد دولت الکترونیک حرف می‌زند، همین‌طور رئیس قوه قضائیه و رئیس قوه مقننه. فکر می‌کنم مهم‌ترین مسئولیت سران سه قوه این باشد که یک سرمایه‌گذاری جدی بکنند تا این مقاومت بدنه را بشکنند.

● **شما فکر می‌کنید نظام اجرایی ظرفیت حل این مشکلات را دارد؟**

نه. اگر خود این‌ها بخواهند تغییر بدهند، همین وضع موجود را حفظ می‌کنند. برای این کار باید خون‌های جدیدی به این بدنه تزریق شود. این نسل‌های جوان تحصیلکرده ظرفیت تحول را دارند. اینکه رهبری این همه بر استفاده از نیروهای جوان تأکید می‌کنند و امیدشان این است که گام دوم انقلاب با این‌ها متحول بشود و ان‌شاءالله به سوی تمدن‌سازی برویم به خاطر همین است که نسل ما و حتی نسل پس از ما ظرفیت تغییر و تحول ندارند، حتی ممکن است درک درستی هم از این مسائل نداشته باشند.

● **یعنی درواقع شما نیروی انسانی نظام حکمرانی را بر خود نظام حکمرانی ارجح می‌دانید؟**

نه. من به هر دو ساختار و کارگزار معتقدم. در ایجاد تحول هم کارگزاران، فکر، مدیریت، پارادایم‌ها و نوع رویکرد و نگاه‌های آن‌ها خیلی مهم است و هم ساختار مهم است؛ البته می‌خواهم بگویم اگر ساختارها بخواهند می‌توانند با تکیه بر اصلاح قوانین، تدوین و تنقیح قوانین و استفاده از فناوری‌های جدید به‌ویژه آی. تی می‌تواند به سرعت متحول بشود.

● فکر می‌کنید اندیشکده‌ها، پژوهشکده‌ها و مؤسسات تحقیقاتی که در حوزه سیاست‌گذاری کار می‌کنند چگونه می‌توانند در این خصوص به نظام حکمرانی کمک کنند؟

مثلاً ما یک سری مطالعاتی که داشتیم را در اختیارشان گذاشتیم؛ چه به‌طور خصوصی و چه از طریق رسانه. کار اندیشکده‌ها همین است؛ البته اگر اندیشکده‌های ما دنبال کار مؤثر باشند و واقعاً مشکلات و چالش‌های کشور را موضوع مطالعه، تحقیق و پژوهشان قرار بدهند و به راه‌های کارسازی برسند، قاعدتاً مسئولانی هم پیدا خواهند شد که از آن‌ها استفاده کنند.

● آیا به نظر شما زمانی که اندیشکده‌ها توصیه‌ی سیاستی را ارائه می‌کنند باید وارد حوزه اجرا هم بشوند و بتوانند رصد و پیگیری کنند و به نظام حکمرانی کمک کنند؟

کار اولیه‌شان این است، ولی قاعدتاً با توجه به پوسیدگی نظام اداری - دستگاه‌های مسئول بیشتر باید احساس نیاز کنند که از آن‌هایی که ایده و طرح دادند و راهکاری مطرح کردند به‌عنوان مشاور یا مجری درباره‌ی پیاده کردن طرح‌های جدید کمک بخواهند؛ البته این می‌تواند یک کار مستقل و جدایی باشد. به هر حال ما امروز متخصصان بسیاری داریم که در هوش مصنوعی، شهر الکترونیک و بلاک چین آگاه هستند و این‌ها می‌توانند نظام اداری ما را خیلی سریع متحول کند.

● در ده سال گذشته، نظام اندیشکده‌ای و اتاق فکرهای ما تغییر و تحول، رشد و گسترشی داشته است، شما این فضا را چگونه ارزیابی می‌کنید؟

به هر حال امید به همین جاهاست. این تأکید مؤکد و مستمری است که رهبری فرموده‌اند تا نفس داشته باشیم از این کارهای علمی حمایت می‌کنم. بالاخره یک سری هم به منصفه ظهور رسیده است. شاید ارتباط مسائل فنی و اجرا تنگاتنگ‌تر شده است. مثلاً همین که قدرت دفاعی ما بالا رفته است یا در صحنه عمل در مواردی مثل ساخت نیروگاه و فناوری‌های مختلف نانو و همین تجهیزات پزشکی و واکنس‌سازی مشهودتر است، منتها یک مقدار در آن قسمت‌های نرم‌افزاری و ابعاد توسعه‌ای شاید کمی عقب مانده باشیم؛ البته همان جاها هم اتفاق‌هایی افتاده است؛ یعنی بالاخره نظام بانکی و حتی نظام آموزشی ما متحول شده است. مثلاً فرض کنید اگر همین مقدار زیرساخت‌های آی تی نداشتیم در دوران کرونا نظام آموزشی به چه وضعیتی می‌افتاد؟! به هر حال ما جزء کشورهایی هستیم که نظام آموزشی مان تعطیل نشد.

در نظام ما این دولت متکی به نفت هیچ‌وقت به اینکه مشکلاتش را به دانشگاه‌ها و مراکز پژوهشی ببرد تا برایش حل کنند احساس نیاز نکرده است. تصورشان این است که با پول نفت همه کار می‌توانند انجام بدهند و مشکلات را می‌توانند حل کنند. به همین ترتیب میان دانشگاه‌هایی که نظام این همه برای آن‌ها هزینه می‌کند با حل مشکلات کشور اعم از فنی، اجتماعی، سیاسی و اقتصادی ارتباط تنگاتنگ نیست، چون مسئولان خودشان را بی‌نیاز می‌بینند. مثلاً ما این همه اقتصاددان داریم و این همه سال است که نظام اقتصادی ما به هم ریخته است، اما مسئولان حرف گوش نمی‌کنند. اگر سراغ این‌ها می‌رفتند و آن سرمایه‌گذاری لازم را می‌کردند و این‌ها را هم مسئول و پاسخگو می‌کردند، هم جهت‌گیری کارهای پژوهشی به سمت مفید و کارآمد می‌رفت و هم اینکه رونقی در اینجاها ایجاد می‌شد و نتیجه‌اش این بود که تحولی در نظام حکمرانی ایجاد شود. به میزانی که همه‌جوره امید دولت به فروش نفت قطع شده، تحولاتی ایجاد شده است و بالاخره سراغ اندیشکده‌ها آمده‌اند. مثلاً فرضاً وقتی فکر می‌کردند دیگر ممکن است واکنس، دارو و برخی تجهیزات را به این‌ها ندهند، بالاخره سراغ مراکز دانش بنیان رفته‌اند و این‌ها هم کمک کردند، تجهیزات ساختند، واکنس تولید کردند و در بعضی موارد صادرکننده شدند.



احساس نیاز، خلأیی بوده است که وجود داشته؛ یعنی متأسفانه هر وقت هم درآمد نفت به سر جای خودش برمی‌گردد دوباره مسئولان این راه‌ها را کنار می‌گذارند و سریع سراغ این می‌روند که چگونه دلارهای نفتی را به ریال تبدیل کنند که کل کارهایی را که در کشور کلید خورده بود تعطیل کنند و بعد دوباره به تورم و نقدینگی دامن بزنند. خلاصه اینکه این به بحث اقتصاد برمی‌گردد و اینکه باید دولت را از اینکه درآمد نفت را خرج هزینه‌های جاری کند ممنوع کرد. این برای اقتصاد سم است. باید درآمدهای نفت کاملاً از بودجه دولت جدا بشود. اوایل که سازمان برنامه توسعه را ایجاد کردند به صورت مستقل یک سری کارهای توسعه‌ای انجام می‌داد آن هم دلارهای نفتی را در داخل خرج نمی‌کرد، چون اگر بخواهیم دلار را به ریال تبدیل کنیم فوق‌العاده گرفتاری‌های اقتصادی ایجاد می‌کند. این ضد تولید است. تبدیل دلار نفتی به ریال در داخل کشور کاملاً ضد تولید است؛ یعنی شما برای دیگران کار تولید می‌کنید و بر سر تولید داخلی می‌زنید.

● پس ایراد اصلی را در این می‌دانید که نظام حکمرانی احساس نیازی به اندیشکده‌ها نکرده است؟

بله. احساس نیاز نمی‌کرده است. فکر می‌کرده همه چیز را می‌تواند با درآمد نفت وارد کند. اشکال دیگر این است که دانشگاه‌ها و اندیشکده‌های ما یک سری کارهای فرمی و شکلی می‌کردند. زمانی که وضع دولت خوب بود ممکن بود بیاید قرارداد ببندد و پول قابل توجهی هم بدهد و این‌ها چند جلد کتاب تولید کنند، ولی نهایتاً چیزی در جهت حل مسائل کشور بیرون نیاید.

علی ملکی، رئیس پژوهشکده سیاست‌گذاری دانشگاه صنعتی شریف:

● به نظر شما و پژوهشکده مهم‌ترین مسئله نظام حکمرانی کشور چیست؟ با توجه به تجاربی که دارید تحلیل شما از مسئله حوزه حکمرانی در حال حاضر چیست؟

خیلی سخت است که در سامان پیچیده‌ای مانند نظام حکمرانی بتوان درباره اصلی‌ترین مسئله آن صحبت کرد. طبیعتاً مجموعه‌ای از مسائل است که به شکل درهم‌تنیده، ویژگی‌های ساخت حکمرانی را تعریف می‌کنند. بدون اینکه بتوانم راحت درباره اینکه کدام مهم‌ترین است قضاوت کنم به یک سری از آن‌ها اشاره می‌کنم. این تجربه خود ماست. اگر بخواهم از یک نقطه شروع کنم، فکر می‌کنم مسئله اساسی نظام حکمروایی در ایران، مسئله مسئولیت‌پذیری و پاسخگویی است. فکر می‌کنم این در همه قوا و همه سطوح تصمیم‌گیری فراگیر است. کمابیش این هست، هرچند درجه‌اش فرق می‌کند، ولی اگر دولت ما و ساختار حاکمیت ما را با خیلی از جاهای دنیا مقایسه کنید، آن رفتار کلی که در آن مشاهده می‌کند، رفتار مسئولیت‌پذیری و پاسخگویی نسبت به مردم خیلی در آن نیست؛ یعنی بخش‌های مختلف، نه به آن مسئولیتی که به لحاظ قانونی به آن‌ها واگذار شده، متعهدند و نه در قبال عملکردشان در طول دوره‌ای که مسئولیت به آن‌ها واگذار می‌شود. پاسخگو حال چه مربوط به بخش‌های انتخابی سیستم باشد با انتخابات و جابه‌جایی دولت‌ها عوض می‌شود، چه بخش‌های غیرانتخابی، بخش‌های انتصابی، آن‌ها که با تغییر دولت عوض نمی‌شوند. در مجموع به پاسخگویی نسبت به عملکرد خود توجه نمی‌کنند.

از اینجا می‌توانم شروع کنم، چون افراد مسئولیت را نمی‌پذیرند و در دوره مسئولیت یا پس از مسئولیت خود نیز نمی‌خواهند پاسخگو باشند و مطالبه‌ای هم نسبت به عملکردشان از جهت پاسخگویی وجود ندارد پس فشار عمومی که باید برای ارتقای عملکرد حاکمیت در قبال مردم در بلندمدت در ساخت حکمرانی باشد در ایران کم است. این عملاً شروع ماجراست؛ یعنی تمام بحث‌های دیگر اندیشکده‌ای و ارتقای سیاست‌ها و تجزیه و تحلیل‌ها از بعد از این داستان شروع می‌شود. شما اصولاً نیازمند این نیستید که پاسخی نسبت به این بدهید که چرا من این کار را کردم، چرا این کار را نکردم، چرا به چنین دستاوردی رسیدم، چرا به چنین دستاوردی نرسیدم. شما این احتمال را نمی‌دهید که ده بیست یا سی سال بعد، کسی سراغتان می‌آید و می‌گوید در چهار سالی که این مسئولیت در اختیار شما بود چرا این کار را کردید و چرا آن کار را نکردید. به نظرم این ریشه ناکارآمدی‌ها به شکل عمومی است.

همان‌طور که گفتم، این بحث نه در سطح قوه خاصی است، نه مثلاً در سطح خیلی عالی یا سطح پایین. تقریباً اینکه می‌گویم، شاکله کلی ساختار حاکمیت است. طبیعتاً وقتی مقایسه می‌کنید، در بخش‌های مختلف مثلاً انرژی نسبت به نفت و گاز و در آن بخش دیگر نسبت به سلامت، این‌ها با هم فرق‌هایی دارند که الان نمی‌رسیم وارد آن‌ها شویم. هرکدامش هم بحث‌های تخصصی خاص خود را هم دارد. حالا ممکن است سؤال این باشد که چرا این‌گونه است. ریشه‌اش چیست که مسئولیت‌پذیری و پاسخگویی کم است. اینجا همه چیز به شفافیت برمی‌گردد. اینکه تمایلی به وجود شفافیت در ساختار حاکمیت وجود ندارد، چون قرار نیست کسی که مسئولیت می‌پذیرد، پاسخگو باشد. شما شفافیت را برای چه می‌خواهید؟ برای اینکه بعداً معلوم شود چه کارهایی کرده‌اید، بعداً بابت آن پاسخگو هم باشید، اما اگر قرار نیست پاسخگو باشید، اگر دغدغه‌ای برای مطالبه‌گری وجود ندارد، دلیلی هم وجود ندارد که اطلاعاتی از دوران عملکرد و رکورد فعالیت‌های شما به وجود آید. من شفافیت را به نوعی تبعه این داستان می‌دانم. سؤال این است که چرا این‌طور شده است، چرا این دغدغه مسئولیت‌پذیری و پاسخگویی وجود ندارد.

نکته بعدی اینکه داستان عدم تخصص‌گرایی و شایسته‌مداری در ساخت حاکمیت هم باز به این برمی‌گردد؛ یعنی اگر نیاز نیست که پاسخگو باشید و عملکرد و مسئولیتی هم بپذیرید، نیاز به تخصصی هم ندارید. فرق نمی‌کند که آدم بی‌سواد آنجا بگذارد و مسئولیتی بپذیرد یا نه. سواد و تخصص و تحقیق و پژوهش، همه این‌ها به تبع این به وجود می‌آید که قرار باشد پاسخی بدهید. در غیر این صورت یک آدم ضعیف می‌گذارید، در چهار سال یک بخش را از بین می‌برد. یک آدم قوی می‌گذارید که خیلی هم خوب عمل می‌کند. وقتی این‌ها در پاسخگویی فرقی با هم نمی‌کنند، پس بهتر است از دوران موقت مسئولیت در چند صباحی که هستید استفاده کنید تا دوروبری‌ها به نان و نوایی برسند. قرار نیست شق القمر کنند، قرار نیست مسئله‌ای از اشتغال، سلامت، بخش آموزش و پرورش حل کنید.



قرار نیست تحولی در آنجا ایجاد کنید. چند صباحی هست، کسی هم قرار نیست بعداً از شما بپرسد. آدم در یک فرصت موقت استفاده موقت می‌کند.

پس مسئله شایسته سالاری و شایسته‌مداری همیشه در ساخت حاکمیت ما بوده است. این از کجا آمده است؟ من فکر می‌کنم تا حد قابل توجهی تابع فقدان نظام حزبی در ایران است. در نظام حزبی آن‌کسی که مسئولیت را می‌پذیرد، نه مسئول حاضر در یک دوره زمانی خاص، بلکه حزب است که می‌خواهد در بلندمدت، کار سیاسی کند. حزب، فارغ از اینکه در مصدر قدرت قرار دارد یا خیر، عملکرد برایش مهم است. مهم است که اگر کسی منتصب به حزبی است و مسئولیتی را قبول می‌کند اگر خرابکاری کند، آن شخص نیست که پاسخگوست، آن حزب است که پاسخگوست. عملکرد اشخاص منتسب به حزب در هر موقعیتی که هستند در حافظه تاریخی بلندمدت نظام سیاسی کشور ثبت می‌شود. پنج سال ده یا بیست سال بعد هم می‌تواند ارزیابی شود. این حزب است که به عنوان ذخیره حافظه تاریخی یک کشور می‌تواند عمل کند و مسئولیت بلندمدت‌تر از دوران دولت را بپذیرد. نسبت به یک تصمیم خود که در سی سال گذشته که مجلس یا دولت در دست او بوده، باید همچنان پاسخگو بماند. به دلیل اینکه ما حزب نداریم و ساختار حزب در ایران شکل نگرفته است، چه در انتخاب مجلس شورای اسلامی، چه در انتخاب مربوط به دولت و رئیس‌جمهور، هیچ‌کدام از این‌ها مفهوم حافظه تاریخی ندارند؛ یعنی کسانی در این دوران رئیس‌جمهور شدند که بعضاً سه ماه قبل هیچ وقت نمی‌توانستید پیش بینی کنید قرار است رئیس‌جمهور شود. چون در هیجان‌ات انتخاباتی با فشارهای چپ و راست و این طرف و آن طرف و فضای رسانه‌ای، مسئولیتی را قبول می‌کنند و بعد هم می‌روند. تاریخ مصرف سیاسی‌شان بعد از انتخابات تمام می‌شود. حزبی هم وجود ندارد که نسبت به این‌ها پاسخگو باشد؛ یعنی عملاً نظام سیاسی، نظام گذران عمر و نظام کار موقت است، نه نظام کار بلندمدت.

اگر یک پله عقب‌تر برویم و بگویم دلیل چیست، باید گفت در نظام انتخاباتی کشور لازم نیست که صاحب حزب یا قدرت سیاسی حزبی باشید تا بتوانید کسب قدرت کنید و برنده رقابت سیاسی باشید. به عنوان مثال من انتخابات مجلس را حتی مهم‌تر از انتخابات ریاست جمهوری می‌بینم. این هم به سابقه تاریخی شکل‌گیری مجلس در ایران برمی‌گردد. بعد از انقلاب هدف اصلی پایه‌گذاری مجلس این بود که همه نماینده داشته باشند، حتی روستاها بیشتر از شهرها و این کار حوزه‌های نمایندگی را به شدت خرد کرد. هر چند روستا و شهر کوچک با هم یک یا دو نماینده دارند. این ساختار انتخابات مجلس باعث شده که شما برای کسب قدرت سیاسی در مجلس، نیازمند به حزب نباشید. بیش از اینکه نیازمند به حزب قوی باشید که شما را در لیست خودش قرار دهد و در کل کشور یا در حوزه‌های انتخابیه بزرگ از شما پشتیبانی کند بیشتر از آن نیازمند این هستید که در این محله، دم این ریش سفید یا آن کدخدا را ببینید، در این روستا یا آن مسجد سخنرانی کنید. اصولاً رأی آوری در چنین نظامی نیازمند حزب نیست. این می‌شود که مجلس را تا حد زیادی از کارایی می‌اندازد؛ یعنی این نظام انتخابات، مجلس را که در همه کشورها، چه نظام ریاستی یا سیستم پارلمانی باشد، در مصدر سیاست‌گذاری قرار می‌دهد و مثلاً در مجلس یا یک حزب غلبه پیدا می‌کند یا در نهایت دو سه حزب با هم ائتلاف می‌کنند و مسئولیت عملکرد آن مجلس را می‌پذیرند و مجلس را راهبری می‌کنند که از درونش سیاست‌ها و قوانین و مقررات به دردیخور درآید، این فرایند تا حد زیادی از کارایی افتاده است. شما ناکارآمدی سیستم حکمروایی در ایران را که دنبال کنید، ریشه‌اش به مجلس می‌رسد، حتی بخشی از ناکارآمدی در دولت؛ البته دولت هم به خاطر فقدان نظام حزبی پاسخگویی لازم را ندارد و اشکالات کیفی و کمی که در فرایندهای قانون‌گذاری و سیاست‌گذاری وجود دارد حاصل این نوع نظام انتخابات است؛ یعنی در این نوع از نظام انتخابات، منافع ملی خیلی مطرح نیست، چون منافع حوزه‌های انتخابیه کوچک پررنگ‌تر است. برای اینکه بتوانید ادامه حیات سیاسی دهید و بتوانید انتخاب شوید، باید بیشتر دنبال این باشید که یک پتروشیمی، یک راه و جاده‌ای در گوشه‌ای بکشید. هرچقدر هم که این ناکارآمد است و به لحاظ هزینه و منفعت، مناسب نیست. یا مجبور هستید قانونی بگذرانید که این پول‌ها را در سراسر کشور پخش کند، بدون اینکه یک هدف راهبردی ملی لزوماً پشت سرش باشد. تخصص هم که تقریباً در آن جایگاهی ندارد. در عمل تخصص نابود می‌شود و بیشتر قوم‌گرایی خودش را نشان می‌دهد. مجلسی که تخصص در آن نیست، نظام انگیزشی آن هم عمدتاً مبتنی بر نوعی قانون‌گذاری منطقه‌گرایانه است. به همین دلیل است که کیفیت قانون‌گذاری در ایران به شدت پایین است.

قوانین ما عمدتاً به جای اینکه چیزی بسازند، خراب می‌کنند. یا اگر چیزی را بسازند، ده چیز دیگر را خراب می‌کنند. سیاست‌هایی به

قوانین و مقررات تبدیل می‌شود که خیلی منافع ملی در آن لحاظ نشده است. از قوانینی که معافیت‌های مالیاتی ایجاد کرده تا نظر مردم را در کوتاه‌مدت جلب کنند و از آن طرف درآمدهای دولت را نابود کرده و تبدیل شده به کسری بودجه تا معافیت‌ها و بازنشستگی‌های زودتر از موعد که درآمد ورودی صندوق‌های بازنشستگی را از بین برده است تا جلوگیری از افزایش قیمت حامل‌های انرژی که صنعت انرژی را از بین برده است. همه این‌ها را که می‌بینید ردپای مشترکشان در مجلس است، فارغ از اینکه حوزه‌اش انرژی یا رفاه اجتماعی یا حوزه‌اش مسائل استراتژیک بین الملل باشد. ماجرا از این قرار است که در این چند صباح و این دو سه سال چه می‌توانم از بودجه دولت بکنم و به بخشی از مردم، جغرافیایی یا صنفی بدهم. این‌ها به چالش‌های ساختاری مزمونی تبدیل شده که نه دولت زورش می‌رسد آن‌ها را حل کند، نه خود مجلس. مجلس هم علاقه‌ای به حل آن‌ها ندارند، چون در خلاف جهت است که می‌خواهد. دولت‌ها هم زورش را ندارند، چون هم خیلی مزمون و پیچیده شده، البته به لحاظ تعادل سیاسی، هم بعضی‌هایش هزینه زیادی برای دولت دارد. هیچ دولتی نمی‌تواند به سادگی این هزینه‌ها را متحمل شود و آن‌ها را حل کند. از این طرف هم دولت در لایه‌های مختلف یعنی وزرا و مدیران ارشد خود، به جای اینکه فکر مأموریت خود باشند دائم باید مسئله چنین مجلسی را حل کنند. وقت وزرا جای اینکه برای مسائل راهبردی دولت صرف شود باید برای پاسخگویی مطالبات روزمره مجلس صرف شود. می‌توان گفت مجلس به نوعی، در اغلب موارد، دولت‌ها را هم ناکارآمد می‌کند. معمولاً این دو چون به لحاظ زمان انتخابات و نظام حزبی با هم تطبیق پیدا نمی‌کنند، اصطکاک بیش از حدی هم دارند. در اغلب دولت‌ها یا این با آن می‌جنگد، یا آن با این. هم‌افزایی به این معنا که اگر دولتی می‌خواهد کاری کند که به واقعاً به سود منافع ملی است، زیرساخت قانونی آن را در مجلس فراهم کند، وجود ندارد یا اگر مجلس واقعاً می‌خواهد کاری کند که به سود منافع ملی است، زمینه قانونی فراهم کند و دولت را به سمت انجام آن سوق دهد، این دو نمی‌شود. دائماً این دو باهم در تقابل هستند. دوره چهل ساله پس از انقلاب را که ببینید، عمده این دو به تقابل گذشته است. وقتی دو قوه اصلی شما، مرتب در طول زمان به دلیل این نوع ساخت انتخاباتی به اصطکاک می‌گذرانند، قربانی آن مسائل بلندمدت مردم است. همه آن‌ها که اول صحبت کردم به نظرم ریشه‌اش در نوعی نظام انتخاباتی است و عدم تحزب که باعث شده ساخت حکمروایی در ایران کوتاه‌مدت‌نگر باشد و نمی‌تواند کار بلندمدت کند؛ کاری که بازده آن فراتر از دوران موقت حکمروایی باشد. مسئله ساختاری است.

دو سه بخش دیگر هم داریم که به نظرم در جای خود، خیلی مهم هستند. یکی بحث رهبری به عنوان یک نهاد است، نه به عنوان یک فرد. یک نهاد و بخشی از ساخت حکمروایی کشور است و نحوه تعاملش و ارتباطش با قوای دیگر است. ایجاد این نهاد در یک جغرافیای سیاسی مانند ایران که همیشه از ضعف قدرت مرکزی و قومیت‌گرایی افراطی رنج برده است و باعث تفرقه و جدایی شده است واقعاً می‌توانسته عنصر اجماع‌ساز و ثبات‌ساز در حاکمیت باشد و این واقعاً هوشمندانه بوده است. فارغ از بحث‌های ایدئولوژیک و اعتقادی آن که سر جای خودش درست است، از نظر حاکمیت و حکمروایی اگر نگاه کنیم، رقابت شدیدی که در بقیه کشورها می‌بینیم، اگر در ایران باشد بدون یک محور همراه‌ساز و وحدت‌سازی مانند رهبری، به تنش‌های خیلی بیشتر منجر می‌شود. مثلاً همان‌طور که گفتم بخش زیادی از عدم اصلاحات ما به خاطر تنش بالا در دولت و مجلس است، ولی در تفسیر و تبیین ضرورت‌ها و اولویت‌های کشور به سیاست‌های کلی که طبق قانون اساسی باید رهبری مشخص کند و بعد به سیاست‌های کلی و بعد به ساختارهای اجرایی و قوانین و مقررات تبدیل شوند به شدت مشکل داریم؛ یعنی رویه‌های نهادی آن یا هنوز مبهم است یا دچار چالش و تنش است. مثلاً از مجموعه سیاست‌های کلی که تا حالا رهبری ابلاغ کرده‌اند، یکی دو مورد از آن‌ها به قانون تبدیل شده است. آن هم ناقص؛ مانند سیاست‌های کلی اصل ۴۴ که به ساختار تبدیل شده، مانند سیاست‌های اقتصاد مقاومتی که ساختار نصفه نیمه‌ای در دولت برای آن به وجود آمده است؛ بنابراین، این لایه نهادی است که به نظرم در آن اختلال وجود دارد و باید برای آن اندیشید که از آن طرف هم برخی نگاه‌ها این است که مداخلات بیش از حد اجرایی هم اگر از سمت نهاد رهبری در سایر نهادها شود، عملکرد آن‌ها را هم مختل می‌کند. به نظرم الآن رویه تعریف شده منظمی نداریم که میزان دخالت تا چه حد و در چه حوزه‌ای باید باشد که از طرفی، مسیرهای کلی توسعه بلندمدت کشور حفظ شود، از آن طرف هم مداخله اجرایی به حساب نیاید که عملاً آن‌ها خودشان را ملغی بدانند و به مسئولیت خود عمل نکنند. این چیزی است که به نظرم باید روی آن کار کرد.

مجمع تشخیص هم به عنوان بازوی مشورتی که باید اینجا کار کند، یعنی معضلات و چالش‌های کلان کشور را به سیاست‌های



پیشنهادی ترجمه کند و بعد اجرای آن‌ها را پیگیری و نظارت کند، این ظرفیت در آن به وجود نیامده است. به هر دلیلی که آن هم جای بحث دارد. به نظرم مجمع کار خودش را آن‌طور که باید نمی‌کند. این یک مسئله است. قوه قضائیه هم به عنوان یک نهاد مکمل، آن هم به نظرم باید در تضمین اجرای مجموعه سیاست‌ها و قوانین و مقررات عامل مؤثری باشد که تاکنون این‌طور نبوده است؛ یعنی ضعف در قوه قضائیه، عدم تمرکز بر مأموریت‌های محوری خود و بعضاً پرداختن به کارهای دیگر باعث شده اصولاً حاکمیت قانون که رکن حکمروایی است در ایران به شدت ضعیف باشد. حکمروایی بدون قانون در دولت مدرن نمی‌شود. باید برای هر کاری، قانون، مقررات و رویه‌ای باشد. این هم به نظرم به عملکرد قوه قضائیه برمی‌گردد؛ یعنی سرریز منفی این عملکرد این است که شما هر اصلاح قانونی هم که انجام دهید انگار تضمینی برای اجرای آن وجود ندارد. به همین دلیل کشور به انباشتی از قوانینی تبدیل شده که بسیاری از آن‌ها به دلیل کیفیت قانون‌گذاری به کار نمی‌آید یا اشکالاتی وجود دارد. حال اگر از اشکالاتش صرف نظر کنیم، دولت هم این‌ها را اجرا نمی‌کند. بخش زیادی از این‌ها یا اجرا نمی‌شوند یا اجراپذیر نیستند. تضامین اجرایی آن هم که تضمین‌کننده حاکمیت قانون است، به دلایل مختلفی در سمت قوه قضائیه دنبال شده است. یک رئیس‌جمهور یا دولت می‌تواند قانونی را اجرا نکند. این یعنی فقدان حکمروایی و نوعی امتناع. اگر در بعضی جاها بخواهیم شدید بگوییم، امتناع حکمروایی است، چون بالاخره قوه عاقله این مملکت، درست یا غلط، در مجلس به جمع‌بندی می‌رسد که این کار بشود اما نمی‌شود. پس برای چه اصلاً سیاست‌گذاری می‌کنیم؟ برای چه قانون‌گذاری می‌کنیم؟ این‌طوری تشکیلات را تعطیل کنید، شاید خیلی تفاوت ایجاد شود. اگر قرار است ۱۰ درصد آن اجرا شود و ۹۰ درصد آن اجرا نشود، بعد دولت هم منفک از آن ساخت قانونی ساز خودش را بزند؛ یعنی فقدان حاکمیت قانون. این هم به نظرم به قوه قضائیه برمی‌گردد.

● در واقع یکی از مسائل حکمرانی؛ ضعف حاکمیت قانون است که به عملکرد قوه قضائیه برمی‌گردد.

و به عدم پیگیری حقوقی اجرای قوانین لازم‌الاجرا. این هم به نظرم مسئله‌ای اساسی است. این شبکه به هم تنیده در مجموع باعث می‌شود سرعت حل مسائل جامعه خیلی کمتر از تولید مسائل شود. صد مسئله تولید می‌شود، دو مورد حل می‌شود، سه مورد حل می‌شود، موارد زیادی از آن باقی می‌ماند و تلبار می‌شود. این به تعویق اصلاحات منجر می‌شود. این حاصل این فرایند است.

● نظام و فرایندهای اداری و سیاست‌گذاری ما مسائل متعددی دارد. در فرایند اداری ما مسائل مختلفی هست که ممکن

است کار شما آنجا گیر کند، مثلاً بحث تعارض منافع در ساختارهای اداری، شفاف نبودن، تعارض‌های بین سازمانی یا

عدم الکترونیکی بودن سیستم‌های اداری. کدام مشکل از بقیه مهم‌تر است؟ به نظر شما این مشکلات نظام اداری به

چه صورت این مسئله را تشدید یا تقویت می‌کند یا هیچ مشکلی ندارد؟ در این مورد چطور فکر می‌کنید؟ به چه دلایلی

اصلاحات پیگیری شده از طریق اندیشکده‌ها کمتر به نتیجه می‌رسد؟

وقتی ریشه آن را دنبال می‌کنید به این نظام حکمرانی برمی‌گردد. مثلاً فرض کنید یکی از آخرین کارهایی که کردیم که خیلی هم نزدیک بود تصویب شود و نهایتاً تصویب نشد، بحث طرح بنزین و بازار متشکل انرژی بود، حتی قبل از آبان ۹۸ که آن اتفاق‌ها افتاد و آن همه هزینه هم برای کشور ایجاد کرد، این را دنبال می‌کردیم. طرح ما هم این نبود که این دوستان، همان سهمیه‌بندی قبلی را برای ماشین‌ها دوباره فعال کنند. طرحی که آقای احمدی‌نژاد از صفر این را ایجاد کرد، این دوستان فقط همان را دوباره شش سال متوقف کردند و دوباره همان را با همان شاکله حفظ کردند و فعال کردند. او از صفر به آنجا رساند، در آن مقطع یک قدم به سمت جلو بود، ولی اینکه متوقف کردند و بعد همان را ناقص پیاده کردند، دوباره برگشت به عقب بود. طرح ما این بود که سهمیه را به افراد بدهید. استدلال خیلی روشنی هم دارد. پیچیده نیست. دلیلش هم این است که بالای ۶۰ درصد مردم ایران، اصلاً خودرو ندارند. عملاً هدف اصلی این پارانه این است که فاصله طبقاتی را کم کند. بهره‌مندی دهک‌های پایین را بیشتر کند، اما کلاً برعکس شد. چون هر کس بیشتر مصرف می‌کند، بیشتر هم پارانه می‌گرفت. بعد گفتیم افراد سهمیه بنزین خود را مبادله کنند. آن کسانی که مصرف می‌کنند که مصرف کنند و مردم عادی هم که ماشین ندارند بتوانند سهمیه خود را به قیمت بازار به دیگران بفروشند و از طریق به وجود آمدن این

بازار به تدریج قیمت سوخت، منطقی می‌شود و افزایش پیدا می‌کند. فرقی با این حالتی که شما به شکل دستوری افزایش دادید، این است که طبقات محروم، هم مدافع این افزایش قیمت هستند هم از افزایش قیمت سود می‌برند. بعد هم قیمت آرام آرام و در مسیر طبیعی خود رشد می‌کند. عملاً یارانه‌ها از طبقات بالاتر به پایین سرریز می‌کند. به لحاظ فنی هم بررسی کردیم، حتی طرحش را توسعه دادیم و گفتیم امکان پذیر است، مسئله‌ای هم ندارد. چرا به سرانجام نرسید؟

اول در دولت به دلایل تقریباً سیاسی؛ یعنی دولت گفت اگر چنین طرحی را اجرا کنم، با چه کسانی درگیر می‌شوم؟ با طبقات نسبتاً مرفه. رسماً دولت این را نپذیرفت، به خاطر اینکه ذی‌نفعش طبقات فرودست‌تر بودند. این یعنی عملاً دولت دنبال این نیست که اثری که می‌گذارد روی رفاه کشور، مثلاً ده سال دیگر خودش را نشان دهد. برایش همین انتخابات بعدی مهم است؛ یعنی همان ریشه و مسئله اصلی که اول گفتم. محرک ذاتی در دولت این نیست که من یک طرح بنیادی اجرا کنم، طرحی اجرا کنیم که مسئله اساسی در کشور را حل کند. همین امروز را به فردا برسانم است. در مجلس هم همین طور است. در مجلس هم باز دوباره امسال قرار بود چیزی مشابه به این برود که باز هم با مداخله دولت و هم با مداخله تعدادی از نماینده‌ها، باز هم این رأی نیاورد. بالاخره رأی می‌آورد، ولی این کار می‌توانست ده سال پیش انجام شود. این اصلاح که باید دو سه ساله انجام شود و در مسیر کشور بیفتد، بیست سال طول می‌کشد، با کلی دردسر و هزینه.

مسئله این است که این ساختار در اصلاح خیلی لخت است. دیر تشخیص می‌دهد، دیر به اجماع می‌رسد. وقتی هزینه‌های چند برابر منافعش شده است، تازه به اجرا می‌رسد. این را که یک مسئله یارانه‌ای است به جاهای دیگر ببرید. در دریاچه ارومیه هم که حوزه کشاورزی و آب است همین وضع است. چرا دریاچه ارومیه این قدر با تأخیر، مسیر مصرف آب اصلاح می‌شود؟ به این دلیل که هر دولتی گفته بگذارید آب را رایگان به مردم بدهیم تا استفاده کنند. دولتی که به دنبال استفاده منطقی از آب نیست تا منابع آب کشور نه برای چهار سال که برای چهارصد سال بماند، چوب حراج به آن می‌زند. مدام کشاورزی را توسعه می‌دهد، نمی‌تواند در منطقه بلندمدت اشتغال ایجاد کند و به جای آن آب را آن قدر پخش و توزیع می‌کنند و اجازه برداشت و چاه غیرمجاز می‌دهند تا ته بکشد. تمام که شد، همه که به خاک سیاه نشستند، با چندین برابر هزینه باید مسئله حل شود، از طرفی وقتی مسئله از یک مسئله اقتصادی به یک مسئله امنیتی تبدیل شود با زور و ضرب و بگیروبند، باید آن را حل کنید. استاد این شده‌ایم که آن قدر مسائل اقتصادی و اجتماعی را حل نکنیم تا امنیتی شوند و در جایی در قالب نارضایتی مردم بیرون بزنند. بعد آن را به نوعی جمع‌وجور کنیم. این هم مسئله‌ای که گفتم. در مقابلش طرح‌هایی هم بوده که به نتیجه رسیده است، ولی خیلی کارهای سختی بوده است. به نوعی می‌توان گفت تصادفی هستند. چهار نماینده مقداری متخصص‌تر گیر می‌آورید، افراد متعهدتری هستند. دو مسئول دولتی هم به طور اتفاقی پیدا می‌شود و این‌ها جفت‌وجور می‌شوند و با کلی مشقت و سختی با هم چیزی اجرا می‌کنند. فرض کنید طرح مالیات بر ارزش افزوده و سامانه پایانه‌های فروشگاه‌ها هم از کارهایی بود که همکاران ما در آن شرکت کردند. به نتیجه رسید بالاخره و در مجلس تصویب شد. الان در مسیر اجراست که می‌تواند پایگاه مالیاتی خوبی در بلندمدت برای دولت فراهم کند که بخشی از کسر بودجه مزمین، حداقل حل شود و مسئله کسری بودجه و ترجمه آن به تورم در بلندمدت حل شود. پس موارد موفق هم داشته‌ایم که بیشتر حالت تصادفی و هراز چند گاهی است تا اینکه آدم امیدوار باشد که نه واقعاً داستانی هست. اصلاً اینکه اندیشکده‌ها این طور هستند باز به همان ریشه‌ای که گفتم برمی‌گردد؛ یعنی این تقاضای پایدار وجود ندارد که کسی حرف حساب دارد و بزند تا از طریق آن حرف حساب، اوضاع حکمرانی کشور را ارتقا دهد و مسئله‌ای را حل کند. برای همین است که اندیشکده‌هایمان هم اندیشکده‌های کم‌اثر هستند.

● به نظر شما به طور کلی اندیشکده‌ها و فعالیت‌هایی که شما انجام می‌دهید چطور می‌توانند به حل مسئله نظام حکمرانی کمک کنند؟ برای اینکه این مسائل حوزه حکمرانی، سیاست‌گذاری و اداری بتواند حل بشود چه نقشی را می‌توانند ایفا کنند؟

جامعه اندیشکده‌ای کشور به نظرم هنوز در مرحله طفولیت است؛ یعنی از نظر سطح بلوغ و گستره پوشش موضوعات و عمق مورد نیاز پرداختن به مسائل هنوز خیلی جوان است، حتی قوی‌ترین و پرسابقه‌ترین مجموعه اندیشکده‌ای کشور نسبت به کار حرفه‌ای

اندیشکده‌ای خیلی فاصله دارند. خیلی هم غیرمنتظره نیست. خیلی دیر نشده است. با بقیه ساختارهای حکمرانی که مقایسه می‌کنید بالاخره چهل سال از انقلاب گذشته، قبلش هم که اصلاً این بحث‌ها مطرح نبوده است. اندیشکده‌ها در دنیا، برخی از آن‌ها محصول دویست سیصد سال حرکت و رشد هستند؛ یعنی به لحاظ تاریخی خیلی زمان زیادی نیست. از آن طرف هم همه آن مسائلی که گفتیم در بحث مسئولیت‌پذیری و پاسخگویی، کششی هم برای اندیشکده‌ها وجود نمی‌آورد. چون بازار اندیشکده‌ها چیست؟ سمت تقاضای اندیشکده‌ها این است که یک دولت یا حاکمیت مسئولیت‌پذیر و پاسخگو می‌خواهد طرح نویی دراندازد. اول نیاز به تعدادی آدم دارد که در این زمینه‌ها متخصص هستند و می‌گویند من چه کار کنم. این یک کار اندیشکده‌هاست. کار دومشان هم پیگیری و اقناع یا اصطلاحاً ادوکسی است که در آن کار شاید مقداری موفق‌تر هستند. وقتی دولت‌ها خودشان دنبال طرح اصلاحی نیستند. جایی لازم است که این‌ها را به نوعی سرخط کنند، مطالبه ایجاد کنند، فضای عمومی فراهم کنند، افزایش آگاهی دهند، بسیجی در منابع جریان‌های پراکنده ایجاد کنند، آن‌ها را منسجم کنند تا این‌ها بتوانند اثرگذاری بیشتری داشته باشند، چون این تقاضا کم است و کششی برای آن وجود ندارد، به نظر می‌آید خود این باعث شده اندیشکده‌ها خیلی رشد لازم را نداشته باشند؛ این مسئله اول است. مسئله دوم که به نظرم خیلی مهم است بحث‌های مالی است. اندیشکده‌ها موجودات خیلی پیچیده‌ای به لحاظ مالی هستند، چون حوزه‌ای که در آن کار می‌کنند، نه خصوصی است به این معنا که یک بازار عرضه و تقاضای خصوصی بتواند به این‌ها تزریق منابع کند و از طریق خدمات بتواند ارتزاق و رشد کند، چون اساساً نوع مسائلی، مسائل حاکمیتی است. اگر بپذیرد مسائل حاکمیتی است، نمی‌تواند درست عمل کند، زیرا وابستگی مالی به ساختار حاکمیت پیدا می‌کند. این باعث می‌شود دهانشان بسته شود؛ یعنی عملاً آن استقلال مالی لازم که معمولاً اندیشکده‌ها در دنیا دارند، هنوز در ایران به نظرم وجود ندارد. فقدان استقلال مالی و ضعف تقاضا، به تبع آن عدم فعالیت حرفه‌ای باعث شده این‌ها خیلی هم موجودات متخصصی نباشند، خیلی هم موجودات مستقلی نباشند. به همین دلیل، طبیعتاً اثربخشی آن‌ها هم به نسبت آنچه در دنیا از اندیشکده‌ها می‌بینیم که بعضی مواقع زورشان می‌رسد مسیر یک دولت را تغییر دهند، عوض کنند و از یک سمت به سمت دیگر، چه با تولید فکر، چه با تولید جهت‌گیری و بسیج منابع، آن قدرت لازم را هم الان اندیشکده‌ها ندارند، ولی در مسیر رشد هستند. طبیعتاً یکی از کارهایی که باید کرد، اینکه خود ساختارهای این‌ها را تقویت کرد. موانع اجرایی و مالی آن‌ها را برطرف کرد تا رشد کنند.

● حاکمیت و نظام حکمرانی باید این کار را انجام دهد یا خود اندیشکده‌ها؟

همه. حاکمیت به معنای بخش مستقل آن، نه به معنای وابسته آن؛ یعنی حاکمیت، زیرساختی را فراهم کند. اگر این هوشمندی را دارد که فکر می‌کند این موجودات می‌توانند در بلندمدت به نفعش باشند بدون اینکه بخواهد در دهان این‌ها بزند و آن‌ها را خیلی وابسته به خودش کند، از آن‌ها حمایت کند نوعی حمایت غیرمستقیم می‌شود. اگر این‌ها مستقیم به دولت وابسته باشند که ارتزاقشان را از منابع دولت بکنند، بی‌خاصیت می‌شوند. همین پژوهشکده‌هایی می‌شوند که داریم. پژوهشکده‌ها چرا به اصلاحات نمی‌پردازند؟ چون همه آن‌ها کارمند دولت هستند. کسی هم که کارمند دولت است، زبان نقدش گند می‌شود. چون نانش دست آن است. نان این‌ها باید مستقل شود. بخش خصوصی هم نمی‌تواند از این‌ها حمایت کند، چون این‌ها اصولاً ویژگی خدمت‌دهی به بخش خصوصی ندارند. شاید پایگاه اجتماعی گسترده‌ای باید پیدا کنند، حاکمیت هم به این بلوغ برسد که این‌ها در بلندمدت مفیدند. تعدادی مجرای تقویت مالی برای آن‌ها فراهم کند که بتوانند حرف بزنند، بدون اینکه خیلی از تبعات حرف خود نگران باشند. این باعث می‌شود آرام‌آرام و در بلندمدت اثربخشی آن‌ها توسعه پیدا کند.

● یک اندیشکده برای حل مسائل نظام حکمرانی از چه روش‌هایی می‌تواند استفاده کند؟

همه شیوه‌هایی که جزء حرکت‌های اندیشکده‌ای است می‌توانند مفید باشند. ما در جاهایی که احتمال می‌دهیم اثرگذاری داشته باشیم، از همه ابزارها استفاده می‌کنیم. از شناسایی مسئله تا طراحی راه‌حل تا پیگیری و اقناع و ایجاد تعامل با ذی‌نفعان. اندیشکده مأموریت اصلی‌اش این است که دنبال این بگردد که کار درست در این موقعیت برای حل این مسئله چیست. ولی روی

زمین آوردن این کار درست که ممکن است مستلزم نوشتن نرم افزار باشد، حتی نوشتن قانون، با اندیشکده‌ها نیست. آن‌ها می‌گویند جهت‌گیری کلی این است که اولویت خود را این طور تغییر دهید. باقی آن بازیگران خاص خودش را دارد. مثلاً بازیگران حقوقی دارد که بتوانند قوانین و مقررات، ناسخ و منسوخش را شناسایی کنند. بعد حرف شما را به قانون تبدیل کنند، بعد فرایند تصویب آن پیگیری می‌شود. اندیشکده‌های ما چون بقیه این زنجیره در ایران نیست، عملاً همه کار می‌کنند. از شناسایی مسئله تا بعضاً اجرا؛ یعنی بازوی اجرایی دولت می‌شوند و قرارداد می‌گیرند، نرم افزار می‌نویسند، پلتفرم می‌نویسند و جلو می‌برند. این ناشی از فقدان تخصص‌گرایی است که عدم بلوغ اکوسیستم سیاست‌گذاری در ایران را نشان می‌دهد، ولی اگر قرار باشد همه این زنجیره را اندیشکده‌ها جلو ببرند نمی‌شود. هزینه و دردسر دارد، تخصص‌های مختلفی می‌خواهد. من حتی اندیشکده را مکمل پژوهشکده‌ها می‌دانم. پژوهشکده‌ها جهت‌گیری تحقیقاتی دارند. می‌خواهند به درک واقعی ریشه‌ها برسند، تئوری پردازی در مسائل کنند. شاید دغدغه اصلاح کمتری داشته باشند. اندیشکده‌ها باید از ظرفیت نظری استفاده کنند، جهت‌گیری‌های اصلاحی به آن بدهند. اصطلاحاتی که در عمل هم امکان پذیر باشد. اندیشکده، حد واسط بین نظام دانشگاهی و اجراست؛ البته پژوهشکده‌ها پس از اندیشکده‌ها، همان طور که گفتم، ممکن است در مسیر اجرا، شرکت‌های مشاوره مدیریت، شرکت‌های نرم‌افزاری، خیلی از این‌ها وارد می‌شوند که کار شرکتی و کسب‌وکار می‌کنند، ولی در اینجا معمولاً یک مجموعه همه آن‌ها را انجام می‌دهد، چون تخصص لازم وجود ندارد و بقیه زنجیره هم خالی است. این‌ها به شکل طبیعی ایجاد می‌شود.

● اگر نکته پایانی دارید بفرمایید.

این‌ها که گفتم به نوعی می‌توان گفت مسائل فرابخشی بود. مسائل بخشی تر هر حیطه‌ای بحث جدا دارد که البته متخصص خاص خودش را هم می‌خواهد. هرکسی در یک حیطه تخصص دارد؛ یعنی هر بخشی مختص به خودش مسئله دارد. مثلاً نظام حکمروایی در حوزه سلامت ما مسائل خاص دارد که با حوزه انرژی فرق دارد. آن هم مسائلی دارد که با حوزه فناوری و آموزش عالی و حوزه اجتماعی و محیط زیست فرق دارد. هرکدام، هم مسائل خاص خودشان را دارند. از همین رو روند مناسب به نظر من، تخصصی شدن اندیشکده‌هاست که می‌تواند به اثربخشی آن‌ها هم کمک کند.

محمد مجید فولادگر؛ مدیر پژوهشکده چشم انداز و آینده پژوهی و حسین زاهدی؛ مدیر گروه چشم انداز و تمدن سازی پژوهشکده چشم انداز و آینده پژوهی

● پژوهشکده چشم انداز و آینده پژوهی با چه هدفی و در چه سالی شروع به فعالیت کرد؟

پژوهشکده چشم انداز و آینده پژوهی از همکاری بین مجمع تشخیص مصلحت نظام و دانشگاه آزاد اسلامی واحد علوم و تحقیقات تأسیس شده و به صورت هیئت امنایی اداره می شود. دو سال است که ما به عنوان تیم جدید در پژوهشکده فعالیت می کنیم ولی اینجا از سال ۱۳۹۰ تأسیس شده بود و بر برگزاری دوره ها و ترجمه و تألیف کتب تمرکز داشتند. ما نوع دیگری عمل می کنیم و به فضای اندیشگاهی وارد شدیم؛ یعنی هدف ما مسئله یابی، کمک به حل مسئله و ارتباط گیری با نیروهای درگیر حل مسئله در کشور است.

● با توجه به تجارب و مسائلی که در آن ها کار کرده اید از دید اندیشکده شما مهم ترین مسئله نظام حکمرانی ایران چیست؟

فولادگر: در ابتدا باید بگویم ما در کشور نظام مسائل نداریم. هر فرد یا نهادی یک ری مسائلی دارد اما آیا چیزی که به دست آمده است نظام است؟ نظام در اینجا به معنی مفهوم منظومه، ارتباط مسائل با هم، فهم مسائل در لایه های مختلف، شدت مسئله از نظر چالش بودن، فهم روابط علت و معلولی مسائل با هم است. به صورت کلی ما منابع محدود و مسائل نامحدود داریم و نمی توان هم زمان بر روی تمام مسائل کار کرد، بلکه لازم است با یک برنامه مشخص حداکثر بهره برداری از منابع انجام شود و راندمان بالا باشد. مسائل به هم تنیده هستند و به فهم نظام مند نیاز دارند و در حال حاضر نظام مسائل مصطلح شده است و ما هم از مجموعه های مدعی در زمینه نظام مسائل هستیم یعنی تلاش می کنیم روابط و اجزای یک کل منسجم را بفهمیم. متأسفانه نظام مسائلی که در کشور تهیه می شود به لیست کردن مسائل محدود می شود و آن مسائل نیز از جنس نشانه هستند؛ یعنی مسائلی که پشت آن ها مسائل دیگری نهفته است. به عنوان مثال اگر بگویم آسیب اجتماعی مسئله است چندان دقیق نیست. مثلاً برای حاشیه نشینی باید ببینیم چه سیاست هایی اجرا شده که به حاشیه نشینی منجر شده است یا مثلاً طلاق به خودی خود مسئله نیست، بلکه دلایل طلاق مسئله هستند. می خواهم بگویم نگاه لایه ای به مسائل و واکاوی دلایل مسائل نگاهی است که نسبت به آن غفلت شده است. در واقع ما نسبت به فهم مسائل ساده اندیشی می کنیم. مسائل ابعاد پیچیده دارند و باید بررسی شوند و جزئیات آن ها استخراج شود و از دل یک فرایندهای تحلیلی بیرون بیایند تا به نتیجه برسند. از سوی دیگر به نظر من مسائل واقعیت نیستند یعنی همین است و بس، بلکه نوع روایت مسئله با خود مسئله نسبت دارد. به عنوان مثال من به شما می گویم موفق هستید، به این دلیل که شما خوب حرف می زنید، منظم هستید و غیره، یعنی موفقیت شما را صورت بندی می کنم و به شما می گویم چون بدین طریق صورت بندی کردید موفق شدید. این روایت من است و ممکن است شما به دلایل دیگر موفق باشید. به عنوان مثال در زمان انتخابات آقای روحانی گفت که هم سانتریفیوژ بچرخد و هم چرخ مردم. این روایت آقای روحانی از مسئله در آن زمان بود، اما آیا درست بود؟ آیا جواب داد؟ می خواهم بگویم اینکه شما چگونه روایت کنید که واقعیت چیست به نظام مسائل مربوط می شود. ممکن است من مطالعه کم عمقی انجام دهم، ولی طوری آن را روایت کنم که همه متقاعد شوند یا برعکس؛ بنابراین در این روایت گیری چه کسانی موفق تر هستند؟ آن هایی که شبکه لابی قوی تری در قدرت و حاکمیت دارند. پس شبکه سازی و ارتباط گیری در قدرت و کار رسانه ای بسیار مهم است.

پارامترهای مختلفی وجود دارد برای اینکه از میان نظام مسائلی که با درک ها و فهم های مختلف به آن ها رسیدیم کدام یک بر روی میز می نشیند و به فهم مسئله یا تصمیم منجر می شود. یک نکته دیگر این است که زیاد شنیده می شود که مسئله را گفتیم، ولی راهکار نداریم. به نظر من ما اصلاً مسئله را نفهمیده ایم، چون فهم و حل مسئله دو روی یک سکه اند. اگر شما دقیقاً فهمیدید که چرا صورت من سرخ شده است پس راه حل هم برای شما مشخص است و مشکل را برطرف می کنید. پس اینکه بگویید مسئله را نفهمیده اید، اما راهکار را نمی دانید من می گویم شما مسئله را نفهمیده اید. بله ممکن است تکنیک های حل مسئله مختلف باشند و نیاز باشد آن ها را کشف کنیم و یاد بگیریم، ولی قطعاً فهم و حل مسئله به هم گره خورده اند. اگر ما در حل مسائل و ارائه راهکارها و تدوین استراتژی ها

مشکل داریم به این دلیل است که مسئله را درست نفهمیده‌ایم.

این مواردی که گفتیم، کلیاتی دربارهٔ نظام مسائل و مسئله‌یابی بود. در جزئیات که مثلاً در خصوص چرخش نخبگانی در حکمرانی یک مسئلهٔ مهم است، بوروکراسی یک مسئله است یا بی‌ثباتی سیاست‌های اقتصادی یک مسئله است و غیره که این‌ها کل یافته‌های ما در حوزه‌های مختلف است و بیان آن‌ها از حوصلهٔ بحث خارج است و مثلاً ما بیست عدد گزارش داریم می‌توانیم به شما بدهیم تا مطالعه کنید یا در فرصتی دیگر اعضای گروه‌های ما در حوزهٔ سلامت، اقتصاد یا رفاه و سیاست‌های اجتماعی بیایند بگویند نظام مسائل ما این‌هاست.

زاهدی: یک مسئلهٔ مهم و بنیادی که وجود دارد این است که ما چه میزان نهاد حاکمیت در کشور داریم. به هر حال یک نهادی شکل می‌گیرد، چراکه کارکرد دارد و سیستمی از روابط و ساختارها و بازیگران به وجود می‌آید و یک نهاد می‌شود. گاهی یک نهاد آگاهانه و طراحی شده شکل می‌گیرد و گاهی یک نهاد خودجوش به وجود می‌آید. نهاد چه به صورت خودجوش و چه با یک قوهٔ عاقله شکل بگیرد به یادگیری درونی نیاز دارد و باید در مراحل تکوین خود از اشتباهات و خطاها بازخورد بگیرد و خود را اصلاح کند. این یادگیری در نهاد حاکمیتی مستقل از اینکه در کدام جریان سیاسی است باید باشد. می‌توان گفت امر حکومت‌داری در نهاد حاکمیت ما جدی گرفته نشده است. بازیگران سیاسی ما وقتی حکمرانی را به دست گرفتند و رأی آوردند فکر می‌کنند حکمرانی هم یک کاری است کنار کارهای دیگر و آن را جدی نمی‌گیرند. مثلاً تازه زمان انتخابات دور هم جمع می‌شوند که حال چه کسی را کاندیدا کنیم و چه کنیم، در صورتی که هر جریان سیاسی باید برنامه داشته باشد و مثلاً اگر شکست خورد، فرد و کاندیدای خود را برای انتخابات بعد آماده و تربیت کند، ولی این‌گونه نیست. به همین دلیل مسئولان و کاندیداها محدود شده‌اند به یک سری افراد تکراری که قدرت بین آن‌ها دست به دست می‌شود و شعارها بین آن‌ها جابه‌جا می‌شوند و جامعه از این جایگشت‌های بی‌معنا احساس ناخوشایندی خواهد داشت و نتیجهٔ آن در کاهش مشارکت دیده می‌شود؛ یعنی مردم سالاری دینی که یکی از دستاوردهای بزرگ انقلاب اسلامی است را خنثی و بی‌اثر می‌کنیم. دلیل آن هم بی‌برنامه بودن بازیگران سیاسی است. آن‌ها نه برای دوران قدرت برنامه دارند و نه برای دورانی که در مسئولیت نیستند. ما در کشور حکومت را رها کرده‌ایم، درحالی‌که در اسلام حکومت به صورت یک تکلیف آمده است. جدی گرفتن امر حکومت به تعبیر امام خمینی از احکام اولیه است؛ یعنی وظیفهٔ ما نسبت به حکومت و حکومت‌داری خیلی جدی است. پس گفتیم که نهاد حاکمیت امر حکومت‌داری را جدی نمی‌گیرد و یادگیری درونی ندارد و در نتیجه کارکردهای خود را از دست می‌دهد. از طرف دیگر دانش حکومت‌داری در کشور نیز دچار ضعف است. به عنوان مثال نظریهٔ حکمرانی خوب وجود دارد که اسم آن را نمی‌آوریم، ولی به آن عمل می‌کنیم؛ یعنی در عمل آن چیزی که اتفاق می‌افتد می‌بینیم که سخنرانان و اندیشکده‌ها همه در میدان حکمرانی خوب سخن می‌گویند، چیزی بیشتر به آن اضافه نکردند و حداکثر یک کلمهٔ اسلامی به آن اضافه شده است. همهٔ اندیشکده‌ها و چهره‌ها که در زمینهٔ حکمرانی فعالیت می‌کنند و برجسته هستند بر روی فتاوری حکمرانی و تکنیک‌ها کار می‌کنند. به عبارتی مسئلهٔ آن‌ها حکمروایی است؛ یعنی حکومت چه کند تا حکم و سیاست و تصمیم در جامعه جاری بشود. مثلاً دولت تصمیم گرفت جمعیت افزایش یابد و ده سال تلاش کرد، ولی محقق نشد یا می‌خواهد بخش خصوصی را بزرگ‌تر کند، ولی موفق نمی‌شود. در واقع مسئله این است که قانون نوشته می‌شود و اجرا نمی‌شود، این دغدغه خصوصاً در کشورهای غربی که محل تولید همین نظریهٔ حکمرانی خوب است رایج است. ما هم به لایهٔ تکنیک ورود کرده‌ایم و به همین دلیل می‌بینیم اغلب بحث شفافیت، تعارض منافع، فساد و کارآمدی مطرح است که عمدتاً بحث تکنیک و فتاوری حکمرانی است، درحالی‌که لازم است یک نظریه‌های حکمرانی وجود داشته باشد تا از دل آن فن و فنون حکمرانی استخراج شود. ما به نظریه‌ها توجه نداریم یا نهایتاً به سراغ حکمرانی خوب می‌رویم. ما باید خودمان نظریه و دانش حکمرانی داشته باشیم و این دانش نیز باید از یک حکمت تغذیه کند. تکنیک‌ها از دانش بیرون می‌آیند و دانش از یک حکمت. وقتی ما تکنیک‌های نظریه مانند حکمرانی خوب را پی می‌گیریم در واقع حکمت‌های یک تمدن دیگر را در کشور خودمان گسترش می‌دهیم و در همان حال می‌گوییم داریم تمدن اسلامی بنا می‌کنیم و این اتفاق نمی‌افتد. مهم‌ترین رکن یک تمدن حکومت آن است، ولی حکومت خودش در زمین یک تمدن دیگر ایفای نقش می‌کند و حتی بدون اینکه خودش اراده کرده باشد که این درآورد است، یعنی یک نسخهٔ آماده از قبل وجود دارد و ما هم نمی‌خواهیم چرخ را دوباره اختراع کنیم و آن را اجرا می‌کنیم. ممکن است ما با نظریه‌های خودمان هم به شفافیت یا تعارض



منافع برسیم، ولی با رویکرد خودمان است، ولی ما نهایتاً یک حدیث یا نامه امیرالمؤمنین را می‌آوریم می‌گوییم این تأییدکننده شفافیت است. این غلط است، درواقع ما رفته‌ایم شفافیت را از حکمرانی خوب آورده‌ایم و برای توجیه آن گشته‌ایم و یک حدیث پیدا کرده‌ایم. ما با قرآن مانوس نیستیم و امر حکومت داری را با قرآن و سنت در میان نمی‌گذاریم تا از آن جواب بگیریم. باید ببینیم منابع ما درباره مشروعیت و کارآمدی چه می‌گویند و چه چارچوبی را برای ما فراهم می‌کنند. آیا کارآمدی مشروعیت می‌آورد یا خیر؟ اگر نظامی مشروعیت داشته باشد، ولی کارآمد نباشد باید چه کرد. ما و اندیشکده‌های ما درباره این مسائل ساکت هستیم و مثلاً گسترش سوت زنی، دولت الکترونیک و مطالبه‌گری و شفافیت مسئله است. این مسائل واقعی هستند، ولی آیا امر حکومت فقط این است؟

ما به دنبال حکومتی هستیم که کار کند و حکم آن جاری شود یا مسئله ما این است که چگونه حکومت ما در مجموع یک حکومت عادلانه باشد؛ یعنی به مدل حکومتی برسیم که عادلانه باشد و بتوان از آن دفاع کرد. ما در این زمینه‌ها کاری نکرده‌ایم و به دنبال تکنیک‌ها رفته‌ایم. از اجرای تکنیک‌ها جواب بگیریم یک مشکل دارد و اگر جواب نگیریم مشکلات دیگر. اگر به جواب برسیم دو دسته خواهیم شد، یک عده می‌گویند این تکنیک‌ها همه جای دنیا جواب داد، ولی اینجا جواب نداد پس یک عیبی در ما هست، یک عده دیگر می‌گویند که مشکل از آن تکنیک است و آن را کنار بگذاریم، یعنی این‌ها دو سری یک پشت بام هستند. مثل اتفاقی که برای حزب افتاد. حزب به درد ایران نمی‌خورد چرا؟ چون فهم آن را نداریم، ولی از طرفی حزب مانند باشگاه پرورش رجال سیاسی است و نباید انتظار داشت رجال سیاسی در وزارتخانه‌ها پرورش یابند. کارکرد حزب ما ستاد انتخاباتی بوده است و معلوم است که جواب نمی‌دهد و بعد می‌گوییم حزب نمی‌خواهیم؛ یعنی نیاز به دانش و حکمت داریم تا این مسائل از آن خارج شود ولی بدنه علمی و دانشی ما از این مسائل غفلت می‌کند. حال اگر به جواب برسیم مثلاً گفته شود شفافیت به خوبی عمل کرد. بله خوب عمل کرد اما شفافیت تا کجا؟ حریم‌ها و مرزها معلوم نیست. این مرزها را باید نظریه‌ها و حکمت‌های ما حد بزنند. وقتی این نیست منجر به دعوی طرفین می‌شود، یکی می‌گوید نباید وارد حریم خصوصی مردم شد و دیگری مثلاً با استناد به یک حدیث امیرالمؤمنین می‌گوید اگر فلانی این کار را کرد بگو و آبرویش را هم ببر. این یعنی ما به دنبال این نبودیم که از مجموعه زندگی پیامبر و ائمه و از آن بالاتر از قرآن بفهمیم حکومت چیست که بعد ببینیم از دل آنچه نظریاتی بیرون می‌آید و بعد از آن ببینیم چه تکنیک‌هایی به دست می‌آید. ممکن است ما به فناوری‌هایی برسیم که در عالم غرب وجود نداشته باشد چرا باید از آن غفلت کنیم. در مجموع من ریشه این‌ها را در جدی نگرفتن امر حکومت می‌دانم.

● **اندیشکده شما چه تجربه‌ای از مواجهه با نظام حکمرانی دارد؟ مشکلات نظام اجرایی و اداری نظام حکمرانی ما مانند تعارض منافع، شفاف نبودن، تعارض‌های بین سازمانی یا فقدان دولت الکترونیک موجب می‌شود ظرفیت اجرایی نظام حکمرانی پایین بیاید؛ آیا موافق هستید؟ آیا زمانی که توصیه‌های سیاستی و راه‌حل‌ها به نظام حکمرانی می‌رسد این مشکلات آن را منحرف می‌کنند؟**

فولادگر: بله. به عنوان مثال با گسترش ویروس کرونا ما کارهایی انجام دادیم. در حال حاضر کشور از نظر ویروس کرونا شرایط بدی دارد و دولت مسئول آن است، چراکه کل اطلاعات در اختیار دولت است ولی عملکرد خوب نیست مثلاً میزان تست گرفتن ما بسیار پایین است و ما رتبه ۱۳۰ را در دنیا داریم. وقتی میزان تست پایین است؛ یعنی کمتر تشخیص می‌دهیم، کمتر رصد می‌کنیم، کمتر می‌توانیم مهار کنیم و حتی میزان مرگ و میر نیز دقیق نیست. این شرایط بسیار ناراحت‌کننده است. در یک مقطعی ما یک سری دستورالعمل تهیه کردیم و در یک جلسه خصوصی با آقای رحمانی فضلی مطرح کردم ایشان تأیید کردند و به معاون خود معرفی کردند و جلسات بعدی شکل گرفت، ولی در نهایت به جایی نرسید. مثلاً یک پیشنهاد این بود که افراد مبتلایان را رصد شوند ولی آقای روحانی مخالف بود که نباید به زندگی مردم سرک کشید. این استدلال بی‌موردی است، چراکه وقتی یک نفر تست مثبت دارد باید کنترل شود که از خانه خارج نشود و باعث مرگ دیگران نشود. بعد از اینکه چند نمونه را بررسی کردند و دیدند که ۲۰ تا ۳۰ درصد از مبتلایان وارد مترو شده‌اند. این کارها غلط است. یا مثلاً گفتیم که جایی هست مثل پایگاه رفاه ایرانیان که زحمت کشیده شده و اطلاعات اقتصادی برای هر کد ملی جمع‌آوری شده است، یک جایی هست که آمار و اطلاعات مبتلایان و مرگ و میر ناشی از کرونا را جمع‌آوری می‌کند، جاهایی دیگری هست مانند بنیاد مستضعفان و ستاد اجرایی فرمان امام و بسیج و کمک‌های مردمی و جهادی که به دنبال کمک کردن هستند.

پس یک جایی می‌خواهند کمک کنند، یک جایی مشخص است چه کسانی مبتلا هستند و غیره و یک جایی مشخص است که این مبتلایان یا فوتی‌ها در چه دهک یا صدک اقتصادی هستند، این سه پایگاه باید به هم وصل شوند و کمک‌ها به مقصد اصلی برسند. مثلاً یک خانوار که فوتی داشته است و در دهک‌های فقیر قرار دارد باید کمک مورد نظر را دریافت کند یا کسی که تست مثبت دارد و در فقر به سر می‌برد باید کمک دریافت کند تا مجبور نباشد برای امرار معاش تردد کند و دیگران را مبتلا کند؛ یعنی کمک‌ها کاملاً هدفمند به مقصد برسند. این پیشنهادها ساده بودند و پیچیدگی خاصی نداشتند، حتی معاون رفاه اجتماعی وزارت تعاون کار و رفاه اجتماعی، آقای میدری و افرادی در وزارت بهداشت موافق این پیشنهاد بودند ولی در نهایت این اتفاق نیفتاد. این قبیل اتفاقات دلایل زیادی دارد و حاصل برهم‌کنش دلایلی است. مثلاً اراده‌های سیاسی متفاوت است. این دستگاه می‌گوید آن‌ها نیابند یا این دستگاه می‌گوید چرا آن‌ها باشند و این قبیل گزاره‌های عجیب. همچنین تحرک و پویایی دستگاه‌های اجرایی پایین است. روحیه کار ضعیف است. مثلاً کارمند غذا و دارو می‌گوید چرا به ما مرخصی نمی‌دهند، چرا باید بدهند در شرایطی که شما شغل حساسی دارید و محصولات پزشکی و غذایی مورد نیاز شرایط کرونا چند ماه است در گمرک مانده است. روحیه جنگنده وجود ندارد تا مشکلات حل شود، مانند رزمندگان دوران جنگ که جهادی عمل می‌کردند، ولی اکنون در جنگ اقتصادی ما به صورتی مسخره عمل می‌کنیم. مثلاً در مجمع تشخیص مصلحت همه می‌گویند این کار خوب است، ولی وقتی وارد بوروکراسی می‌شود خفه می‌شود، یکی می‌گوید طبق این بند نمی‌شود یکی دیگر می‌گوید کمیسیون فلان تشکیل شود. این مشکلات هست. از طرف دیگر حتماً به کار من هم ایراد است و محتوایی که من آماده می‌کنم نیز بسیار مهم است، میزان سماجت و جنگندگی من مهم است اگر ضعیف عمل کنم به نتیجه نمی‌رسم. مجموعه این عوامل باعث می‌شود تا سرعت حرکت ما بسیار کند شود.

● به نظر شما اندیشکده‌ها چگونه می‌توانند به نظام حکمرانی کمک کنند؟ نظام حکمرانی چه مسئولیتی در قبال آن‌ها دارد؟

فولادگر: در خصوص اندیشکده‌ها باید بگویم که ما خیلی بدنه جدی و محکمی نداریم، این را از این جهت می‌گوییم که دچار توهم نشویم. نظام اندیشگاهی ما با آن چیزی که نیاز داریم خیلی فاصله دارد. اندیشکده‌های ما مانند نهال‌های تازه کاشته شده و نحیف هستند که زیبا می‌باشند و ممکن است که شکوفه بزنند و گل بدهند ولی هنوز فاصله تا رسیدن به یک درخت تنومند خیلی زیاد است. چند موضوع در کشور داغ شده است و تکرار می‌شود. یکی از این‌ها نظام مسائل است که ما یکی از مدعیان آن هستیم. ما در حال تلاش کردن هستیم و هنوز به چیزی نرسیدیم و راه زیادی داریم، ولی تلاش می‌کنیم. مثلاً پنج ماه است که ۲۶ جلسه نظام مسائل برگزار کردیم و افراد مختلف را در حوزه‌های مختلف دور هم جمع کردیم تا به یک صورت بندی از مسائل برسیم، ولی هنوز کار زیاد داریم. به نظر من نظام مسائل از موضوعاتی است که این روزها زیاد دست‌مالی می‌شود، اندیشکده‌ها نیز از این موضوعات است که جعلی آن در حال تولید است. از نظر من یک نمودار برای فعالیت‌های اندیشکده‌ها موجود است که ما در آن صعود می‌کنیم و به نقطه پیک می‌رسیم و سپس نزول می‌کنیم در دوران نزول خسارت بدی به کشور وارد می‌شود، پس من وظیفه خود می‌دانم در حد وسع خودم از این خسارت کم کنم و فیک این‌ها زیاد نشود. آینده پژوهی نیز یکی دیگر از این حوزه‌هاست که در حال حاضر داغ شده است، ولی ما آن را درست نفهمیده‌ایم چون با مبانی فکری و فلسفی ما آمیخته نشده است و فقط به ظاهر امر می‌پردازیم و کتب ترجمه می‌کنیم و دوره برگزار می‌کنیم، ما این‌گونه در کشور موضوعات را دست‌مالی می‌کنیم و بعد از دوره‌ای می‌گوییم آینده پژوهی به کار نمی‌آید. مثال آن مدیریت استراتژیک و مدیریت کیفیت در کشور بود که یک دوره‌ای همه به دنبال دریافت ایزو بودند، ولی بعد می‌گفتند اینکه یک تابلو به دیوار بزنیم که ایزو داریم به چه کار می‌آید، در حالی که مثلاً پنجاه سال پیش در آلمان و ژاپن مدیریت کیفیت وجود داشت و الآن هم اعتبار دارد. می‌خواهم بگویم که این‌گونه دست‌مالی کردن مسائل بسیار خطرناک است. نظام مسائل از این قبیل موضوعات است. ما باید بدانیم که در مسیر بلوغ هستیم و نهال‌ها تحمل هر باری را ندارند و می‌شکنند، مثلاً این نهال‌های اندیشکده‌ها به مراقبت نیاز دارد. اندیشکده‌های ما مانند اندیشکده‌های مثل بروکینز و غیره نیستند، هم از نظر بودجه و هم از نظر نفوذ در حکمرانی، یعنی مثلاً ما در اندیشکده یک گزارش بنویسیم و این بعد برود در مجلس به لایحه تبدیل شود یا یک سیاست شود، خیر ما چنین چیزی نداریم. اینجا



اندیشکده‌ها هم ایراداتی دارند، مثلاً چرا پیشنهادهای ما در مسائل رفاهی منجر به سیاست نشد؟ می‌توان گفت شاید کار ما از نظر سیاست‌گذاری ضعف‌هایی داشته است، همچنین شاید مخاطب ما درک پایینی از مسئله ما داشته است، شاید تعارض نگاه‌ها در آن حوزه وجود دارد و جای مسئله در آن تعارض نگاه‌ها پیدا نشده است یا ما بعد از تهیه گزارش سیاستی به دنبال پیگیری و تصویب و اجرایی شدن آن نمی‌رویم، یک سند می‌دهیم و دیگر ادامه نمی‌دهیم. اگر مثلاً ما از گزارش‌های خود مراقبت کنیم شاید اثرگذاری آن‌ها بیشتر شود؛ یعنی تیم خود را قوی کنیم و گزارش‌های قوی‌تر ارائه کنیم و ارتباطات خود را گسترده کنیم و از رسانه‌ها و مطالبات عمومی استفاده کنیم تا کار ما بر روی میز سیاست‌گذار قرار گیرد. ما از این فضا فاصله داریم پس لازم است که اندیشکده‌ها را یک موجود بالغ در نظر بگیریم.

زاهدی: ما در واقع نظام اندیشگاهی نداریم. یک هویت‌هایی داریم که خودشان را به عنوان اندیشکده معرفی می‌کنند. فارغ از این گاهی اندیشکده آمده که به حکومت کمک کند و گاهی اندیشکده آمده است که نمایندگی مردم را کند، این یک انتخاب فرهنگی در جامعه است. هر دو این‌ها مفیدند و مخرج مشترک این‌ها این است که اندیشکده یک نهاد میانجی و واسطه است. چه بخواهد به بدنه جامعه نزدیک شود و چه بخواهد به حاکمیت نزدیک شود. یکی از جاهایی که می‌تواند باعث پیوند نخبگان و حاکمیت شود همین اندیشکده‌ها هستند، زیرا نخبگان از بوروکراسی حاکمیت گریزان هستند. اندیشکده نهاد واسطه است بین نخبگان و نهاد حکومت، چون زبان هر دو را می‌فهمد. همچنین اندیشکده پیونددهنده نهاد علم و نهاد سیاست است؛ یعنی علم و عمل را در حوزه تصمیم‌گیری به هم نزدیک می‌کند. کارکرد دیگر می‌تواند این باشد که محل پرورش برخی چهره‌های سیاسی است؛ یعنی پرورش نیروهای حل مسئله. این افراد در اندیشکده‌ها می‌توانند ورزیده شوند، البته کار سیاسی را آنجا یاد نمی‌گیرند.

ایرادی که اینجا وجود دارد به محض اینکه فردی در فضای اندیشگاهی می‌درخشد سیاست‌گذار او را به دستگاه خود می‌برد و سمت می‌دهد و جزئی از پیچ و مهره بوروکراسی می‌کند، غافل از اینکه اصل کارکرد آن فرد در فضای اندیشگاهی بوده است، به جای این کار باید اندیشکده وی تقویت شود، پروژه و کار به وی داده شود. این هم از جنس جدی نگرفتن امر حکومت است، چراکه باید بدانیم برای حکومت‌داری نهاد اندیشکده لازم است و نباید آن را از بین ببریم. یک راه این است که مثلاً یک نیروی سیاسی که هنوز در سطح مدیران میانی است به فضای اندیشکده‌ها بیاید و تفکر حل مسئله خود را تقویت کند؛ البته هر اندیشکده‌ای چنین توانی ندارد. گاهی اندیشکده‌ها می‌توانند صورت‌بندی‌های جدیدی از مسئله ارائه بدهند که از چشم حاکمیت دور بوده است. یا تنوعی از راه‌حل‌ها ارائه دهند تا حاکمیت همیشه در وضعیت‌های مختلف راه‌حل داشته باشد. گاهی اوقات اندیشکده‌ها می‌توانند از جانب جامعه مطالبه‌گری کنند، در واقع مطالبه‌ای را که شکل مشخص و درستی ندارد می‌توانند صورت‌بندی کنند و به گوش حاکمیت می‌رسانند. در مجموع می‌توان گفت اندیشکده‌ها مانند عقل منفصل نظام حکمرانی می‌توانند عمل کنند؛ یعنی به مسائل حاکمیت فکر می‌کنند، ولی در بدنه حاکمیت نیستند و اسیر بوروکراسی و قواعد آن نمی‌شوند.

اندیشکده‌ها در ایران نهال هستند و انتظار می‌رود که کسی از نهال بالا نرود زیرا شکسته می‌شود. از طرفی خود اندیشکده‌پنداری نیز رواج پیدا کرده است خصوصاً در طیف افراد انقلابی. خیلی از این‌ها اندیشکده نیستند ولی خود را اندیشکده حساب می‌کنند. این نه خوب است نه بد ولی اگر خود را اندیشکده حساب می‌کنند باید کارکردهای اندیشکده داشته باشند و ملزومات اندیشکده را برای خود فراهم کنند. حاکمیت باید بداند که نیاز به کمک فکری دارد و بداند چگونه می‌خواهد این کمک فکری را دریافت کند. پاسخی که غرب در یک پروسه هفتادساله به این سؤال داده استفاده از اندیشکده بوده است. در ابتدا این حاکمیت بوده که اندیشکده تشکیل داده است ولی الآن دیگر این‌گونه نیست که هر اندیشکده‌ای را حکومت تشکیل داده است. این اندیشکده‌ها دارای شفافیت مالی نیز هستند. حتی می‌توان دید بعضی از اندیشکده‌ها در آمریکا در نزدیکی کاخ سفید هستند و ارتباط مداوم دارند. این نیازی بوده که حکومت در خود دیده و برای جواب دادن به نیاز خود نظام اندیشگاهی طراحی کرده است، ولیکن در کشور ما خیلی از مدیران احساس استغنا در اندیشه دارند یا به تجربیات خود و یا مشاوران خود اکتفا می‌کنند. این موضوع ایرادات زیادی دارد. مثلاً مدیری را فرض کنید که برای خود حلقه بسته مشاورانی دارد و فقط بر اساس این حلقه تصمیم‌گیری می‌کند، دشمن می‌تواند این حلقه را شناسایی کند و در واقع نفوذ راحت‌تر اتفاق می‌افتد. ولی اگر حاکمیت فرایند تصمیم‌گیری خود را وسیع کند نفوذ بسیار سخت خواهد بود. همچنین هر تصمیم یک فرایند را

طی می‌کند و ایرادات و پیشنهادات به آن وارد می‌شود و بعد از پخته شدن وارد مرحله بعد می‌شود. در واقع در این روش تصمیم‌گیری، اندیشکده‌ها هم به تصمیم‌سازی کمک می‌کنند و هم افکار عمومی را نسبت به آن اقناع می‌کنند و آن را ترویج می‌دهند. توجیه و تبیین سیاست‌ها برای جامعه نیز یکی از وظایف اندیشکده‌هاست؛ بنابراین حاکمیت باید نظام تصمیم‌گیری خود را با کمک این اندیشکده‌ها بسازد و از بودجه خود سهمی را برای سفارش کار به اندیشکده‌ها اختصاص دهد تا از نظر اقتصادی بتوانند فعالیت کنند. حاکمیت باید از اندیشکده‌ها حمایت کند بدون آنکه آن‌ها را به خود وابسته کند. اندیشکده باید یک استقلال مشخصی درباره انتخاب‌ها و نظرات داشته باشند تا بتوانند اشتباهات را بیان کنند و حاکمیت نیز با سعه صدر به نظرات اندیشکده‌ها توجه کند و با وجود تنوعی از اندیشکده‌ها، حاکمیت باید بتواند از بین نظرات و راه‌حل‌ها ترجیح خود را انتخاب کند.

از طرف دیگر اندیشکده‌ها نباید به دنبال وابستگی به حاکمیت باشند یعنی نباید برای اینکه آینده اقتصادی و مالی خود را تضمین کنند به دنبال راهی برای وصل به حاکمیت باشند و در این موضوع باهم رقابت کنند. در واقع دیده شده که بعضی اندیشکده‌ها برای وصل شدن به منابع مالی حاکمیت باهم رقابت می‌کنند و یکدیگر را کنار می‌زنند. یک راه حل برای این مسئله باید این باشد که گروه‌های مختلف سیاسی برای خود اندیشکده داشته باشند و وقتی به قدرت رسیدند از آن برنامه و راه حل بخواهند و یا حتی با کارها و پژوهش‌های اندیشکده، برای خود شعار انتخاباتی بسازند. ولی این کاری است که ما در کشور انجام نمی‌دهیم که ناشی از این است که امر حکومت‌داری را جدی نگرفتیم.



محسن مؤمنی‌راد؛ مدیر برنامه حکمرانی اندیشکده حکمرانی شریف و مرتضی‌زمانیان؛ مدیر گروه مطالعات اقتصادی اندیشکده حکمرانی شریف

● اندیشکده حکمرانی شریف با چه هدفی و در چه سالی شروع به فعالیت کرد؟

بسم الله الرحمن الرحيم، محسن مؤمنی‌راد هستم، در حال حاضر دانشجوی دکتری سیاست‌گذاری دانشگاه تهران هستم. از سال ۱۳۹۴ اندیشکده حکمرانی شریف بودم، دو سال و نیم در اندیشکده فعالیت ستادی می‌کردم، یک برهه‌ای مدیر شبکه‌سازی و روابط تعاملات سیاستی اندیشکده و بعد از آن هم معاون توسعه و اثربخشی بودم. پس از این مدت در حوزه حکمرانی و سیاست‌گذاری در گروه الگوهای سیاست‌گذاری مشغول به فعالیت‌های پژوهشی و سیاست‌پژوهی، بودم. اگر بخواهم تاریخچه اندیشکده را بگویم و معرفی اجمالی کنم، در تابستان ۱۳۹۴ اندیشکده راه افتاد. بعد از اینکه آقای امامیان، دکترای خود را از دانشگاه لیمبرو انگلستان گرفتند و برگشتند دغدغه و ایده اینکده یک جنس نهاد غیر از جنس نهادهای پژوهشکده‌ها (البته به الفاظ کاری ندارم و بحث ما این نیست) که وارد صحنه تعامل با حاکمیت و به یک معنا وارد صحنه سیاست شود، نیاز است. یک رابطی باشد بین این دو حوزه، می‌شود موج‌های فضای سیاست‌پژوهی را تعریف کرد. در برهه‌هایی در کشورمان، جنس نهادهای پژوهشی در بدنه حاکمیت، وزارتخانه‌ها و سازمان‌ها، زیاد می‌شوند، حالا تحت عنوان یک معاونت یا یک مرکز جداگانه، مثل برنامه‌ریزی، بعد مجدد موج دیگری می‌آید. شاید بشود گفت موج آخر که ده سال اخیر پررنگ‌تر شده جنس اندیشکده‌ها و نهادهاست که هرکدام با توجه به یک نیازی شکل گرفته‌اند و هنوز هم هستند و کار می‌کنند. سال ۱۳۹۴ با توجه به تجربه آقای امامیان در انگلیس و به واسطه تز دکترای که چند اندیشکده را از نزدیک لمس کرده بودند و در آن‌ها حضور، تعامل و ارتباط داشتند این خلأ را می‌دیدند، وقتی برگشتند اندیشکده حکمرانی شریف را راه‌اندازی کردند. آن زمان ما به آن اندیشکده مطالعات حاکمیت و سیاست‌گذاری لیبرالی می‌گفتیم. این اتفاق پیش‌تر از آن معنا پیدا کرده بود، آن هم با حضور و تشکیل پژوهشکده سیاست‌گذاری شریف. سال ۱۳۸۷ رسماً پژوهشکده راه افتاد و سال ۱۳۸۴ موافقت اصولی را گرفت و سال ۱۳۸۷ رسماً به پژوهشکده‌ای تبدیل شده بود که متعلق به دانشگاه صنعتی شریف است، مجوز رسمی از وزارت علوم داشت و آن زمان، پژوهشکده سیاست‌گذاری علم و فناوری و صنعت بود؛ یعنی شاید بشود گفت یکی از اولین پژوهشکده‌های دانشگاهی در حوزه سیاست‌گذاری بود. خود پژوهشکده و اندیشکده یک تاریخ شفاهی دارد که دکتر امامی و دکتر ملکی، دکتر سوزنچی و دکتر میرزاپور، احتمالاً مفصل در این باره گفته‌اند و بارها هم شنیده‌ایم. زمانی که سیاست‌های کلی اصل ۴۴ ابلاغ می‌شود، دوستان دغدغه‌مند می‌شوند و تحول عظیمی رخ می‌دهد؛ یعنی به یک معنا داریم یک پارادایم شیفتی در حوزه اقتصادی انجام می‌دهیم. ما به شوخی می‌گوییم سیاست‌های نقیض اصل ۴۴؛ یعنی وقتی سیاست‌ها را با خود اصل ۴۴ نگاه کنید انگار هرکدام به سوی مخالف دیگری می‌روند؛ لذا این تحول عظیمی بود. در حوزه سیاست‌ها هم که نگاه کنیم، سیاست‌های کلی، هم پرحاشیه‌ترین و هم پراثرترین و هم موفق‌ترین در اجرا و پربحث‌ترین سیاست‌هایی است که در گذشته شده و هر اتفاقی که می‌افتد یک بخش از آن به این دلیل است که در حوزه اقتصادی این سیاست‌ها وجود دارند. بخشی دیگر به این خاطر است که جنس سیاست و نگاه طوری بوده که تغییراتی باید ایجاد کند که بعضی‌هایش انجام شده و برخی نشده است. درباره کارهای نشده و شده هم بحث‌های بسیاری وجود دارد. در واقع این ایده از اینجا نشئت گرفته که نقش دانشگاه‌ها کجاست. این همه می‌گوییم ما استعداد و توانایی و ظرفیت داریم، ولی این استعدادها کجا خودش را نشان می‌دهد؟ کدام دانشگاه در تدوین این سیاست دخیل بوده؟ کدام دانشگاه مشورت داده و استادش حضور داشته؟ در واقع مسئله در چارچوب خیلی بزرگ، مسئله دانش و سیاست است. درباره تعریف اندیشکده‌ها الآن مرسوم است که می‌گویند پلی میان حوزه دانش و سیاست در جامعه است. خود همین پل هزاران نوع دارد. در کشور خودمان و در دنیا این طور است انواع و اقسام و تنوع بسیار زیادی دارد. این نقطه شروع بود. به دنبال آن پژوهشکده شکل می‌گیرد، چون در دانشگاه شریف هم بود بین مجمع تشخیص دانشگاه شکل می‌گیرد. از نظر نیروی انسانی و جهت‌گیری‌های ذهنی خیلی این دو مجموعه به هم نزدیک‌اند، ولی از نظر ساختاری اندیشکده در دل پژوهشکده راه افتاد، چون ساختار سازمانی از نظر حقوقی به نام اندیشکده معنی نداشت، اندیشکده در دل پژوهشکده راه افتاد. الآن هم کماکان با همدیگر از نظر نیروی انسانی و جنس کاری تعاملات ساختاری مفصلی داریم. این‌ها دو مجموعه کنار هم و نزدیک به هم هستند، ولی اندیشکده

که سال ۱۳۹۴ راه افتاد، در بدو شکل‌گیری خودش به اندازهٔ پژوهشکدهٔ آن زمان بود. از نظر عده این‌طور نبود که یک گروه دو سه نفره در آن باشند. یادم هست بعد از یک سال اندیشکده از نظر عده و موضوعات کاری، فراز و نشیب زیاد داشت ولی به سمت یکصد نفر هم رفت. هشت تا ده گروه در نقاط مختلف بودند ولی الآن نزدیک سی چهل نفر تمام وقت و پاره‌وقت هستند. اوایل مجموعه با سه گروه و پانزده نفر شروع شد. کم‌کم گروه‌ها و موضوعات جدید اضافه شدند و افراد جدید آمدند، مدل‌های کاری جدید و اتفاقات جدید افتاد. این یک مقدمه و تاریخچه بود.

● با توجه به تجاری که در مؤسسه دارید به نظر شما مهم‌ترین مسائل نظام حکمرانی چیست؟

سؤال شما هم کلان است و هم چالشی، از این بابت که جواب ندارد و اساساً جواب درست ندارد. در لایه‌های مختلف می‌شود دربارهٔ آن صحبت کرد. به نظرم بخشی از آن، مسائل شخصی و فردی، بخشی دیگر حرف مشترک همه یا بخشی از دوستان دیگر است. یک سری چالش‌های جدی در حوزهٔ سیاست‌گذاری و به یک معنا، تصمیم‌گیری داریم. ما یک چارچوب و مدلی در ذهنمان برای بررسی موضوعات و مسائل داریم و اسم آن را یک چارچوب سیستمی و نظام‌مند برای حل مسائل حکمرانی گذاشته‌ایم. از اینجا هم نشئت می‌گیرد که وقتی در جامعه با موضوعات عمومی (Public Program) مواجه هستیم، این‌ها چندبعدی هستند. می‌شود به آن‌ها برچسب زد که مثلاً موضوعشان اقتصادی است، ولی چه کسی این را گفته؟ آیا مسئلهٔ تورم فقط اقتصادی است؟ هیچ‌وقت این‌طور نیست. درست است که خاستگاه آن از حوزهٔ اقتصاد است، ولی تبعات و آثارش و اتفاقاتی که رقم می‌زند در محدودهٔ حوزهٔ اقتصاد نیست. در مورد بقیهٔ مسائل دیگر مثل بزهکاری، همین‌طور است. بعضی دوستان قائل بودند که اقتصاد همه علوم اجتماعی است چون روی هر موضوع دست بگذارید اقتصاد آن موضوع می‌شود موضوع اول، لذا از این زاویه طرح مسئله می‌کنند و با این چارچوب‌بندی سریع به حوزهٔ ادبیات اقتصادی می‌روند و دنبال راهکار برایش می‌گردند. شخصاً همراه چنین نگاهی نیستیم. می‌گوییم اتفاقاً اقتصاد یکی از ابعاد است و لزوماً همهٔ ابعاد نیست. روی هر موضوعی دست بگذارید، به خاطر این پیچیدگی باید آن را تحلیل کرد، به ویژه در سیاست‌گذاری تا بتوانیم با آن مواجه شویم که از چه چیزی صحبت می‌کنیم، چه ابعادی دارد و با آن چه کار می‌خواهیم بکنیم. در این لایه، مدلی که به ذهنمان رسیده این است که با یک رویکرد کارکردگرایانه به مسائل نگاه کنیم؛ یعنی وقتی به جامعه به‌طور کلی نگاه می‌کنیم، به نظام حکمرانی نگاه می‌کنیم، نظام حکمرانی اعم از کارکردها، ساختارها و نهادهایی که در آن است، باید بتوانیم در لایهٔ حکمرانی و سیاست‌گذاری تحلیل کنیم که چه کسی باید چه کاری بدهد، یا چه کسی چه کاری انجام می‌دهد در قبال اینکه این مسئله حل بشود، نقش هرکس چیست و چه کارکردی را ایفا می‌کند. آن زمان می‌شود سراغ آن رفت و به آن پرداخت. وقتی از تورم صحبت می‌شود، باید ریشه‌های ساختاری و کارکردی و نهادی تورم را دید و با چنین نگاهی در این سه بعد می‌شود مسائل را به یک معنا صورت‌بندی کرد. این شایع و رایج است که وقتی به یک مسئله نگاه می‌شود اولین چیزی که به ذهن می‌آید این است که بازیگران این صحنه چه کسانی هستند؟ چه کسانی درگیرند؟ ساختارهای درگیر کدام‌ها هستند؟ چه رسمی، چه غیررسمی، چه دولتی و چه غیردولتی. منافعی که اینجا می‌چرخند چیست؟ چه جنس منافعی دارد؟ با گذاشتن قانون چه تغییری در صحنه تعادل منافع ایجاد می‌شود؟ هرکدام از این بازیگران چه نقش و جایگاهی دارند؟ منظور من از لایهٔ سیاست‌گذاری این است که ما در همین صحنه می‌توانیم لایهٔ سیاست‌گذاری را ببینیم که دارد تصمیمات کلان می‌گیرد و جهت‌دهی می‌کند. از نظر ساختاری هم می‌شود از آن اسم برد، مثلاً بگوییم سیاست‌گذاران کل نظام حکمرانی چه کسانی هستند. البته این نوع نگاه، تودرتو و نسبی است؛ یعنی وقتی ادبیات سیستم را مشخص کنید، متوجه می‌شوید کل این ادبیات نسبت به آن مرجع سیستم است که معنا پیدا می‌کند. در یک لایه می‌توانید رگلاتور ببینید، یا حداقل در حوزهٔ اقتصادی، بعد از سیاست‌های اصل ۴۴، نیاز به رگلاتور و تنظیم‌گری‌هایی داریم. در لایه‌های بعدی در کف جامعه وقتی می‌آییم در بخش خصوصی، طیف عظیمی از ارائه‌دهندگان خدمات (service provider) را می‌بینیم، تسهیلات‌گران و بازیگران و کارکردهای دیگر هم هستند؛ البته ارائه‌دهندهٔ خدمات بخش خصوصی به معنای این نیست که بخش خصوصی محصور در آن است، بلکه نماد و نمود بیشترش در این سمت است، وگرنه الآن بخش خصوصی در خیلی از حوزه‌های دیگر ورود می‌کند. یا در خود جامعهٔ مدنی، یا بدنهٔ اجتماع، یا خیلی جاها بازیگر فعالی شده و یا ابزارهایی دستش رسیده مثل شبکه‌های اجتماعی که اعلام حضور و وجود و نیاز و مسئله و پیگیری می‌کند؛ یعنی



جامعه با آن مجموعه به نسبت قبل توانمند شده است. در نسبت با امریکا و اروپا هنوز هیچ توانمندی نداریم و نسبت به گذشته خودمان توانمندتر شدیم. به بحث خودمان برگردیم، به نظرم چالش‌های عظیمی در نظام تصمیم‌گیری و سیاست‌گذاری داریم که به شدت تصمیمات ما سیاسی است و سیاسی می‌شود و خیلی وابسته به دولت حاضر و دولت ناظر است. اساساً انگار برنامه‌های بیش از هشت سال و چهار سال نداریم و نمی‌خواهیم داشته باشیم. این یک آسیب است؛ چراکه نظام حکمرانی باید نگاه بلندمدت داشته باشد. به واسطه پارامترهای سیاسی که در جامعه و در ساختار نظام سیاسی داریم، هنوز در حال حل تنش‌های سیاسی در جامعه هستیم و این مانع می‌شود که انباشت و رسوب داشته باشیم، چه در حوزه دانش سیاست‌گذاری و تجربیات و چه در حوزه افراد، چه در حوزه ساختارها، وقتی این اتفاق می‌افتد، مدام در این فضا، تلاطم پمپاژی می‌شود. این اتفاق رقم می‌خورد و این اتفاق را بعد از یک مدت می‌بینیم که مثلاً با انباشتی از سیاست‌ها، قوانین، ساختارها، فرهنگ‌ها و حتی پارادایم‌ها مواجه هستیم که این‌ها انباشت برهه‌های سیاسی با سیاست‌هاست. این فقط در مورد جمهوری اسلامی هم نیست، شاید شصت سال اخیر از ۱۳۲۰ به این طرف وجود دارد. از نقطه‌ای که پول نفت وارد فضای کشور شد با این مسئله مواجه شدیم. در دهه‌های ۱۳۴۰ الی ۱۳۵۰، به سمت سیاست‌های توسعه‌ای که می‌رویم سازمان برنامه تأسیس می‌کنیم، گسترش کارخانه‌ها را داریم، خود دولت زیرساخت درست می‌کند، سرمایه‌گذاری‌های کلان و غیره عین کارهایی که الان حوزه خلیج فارس به خاطر داشتن پول زیاد انجام می‌دهند، مثلاً ماهواره به هوا می‌فرستند. بعد وارد دهه ۶۰ می‌شویم، با جنگ مواجه می‌شویم، ولی کماکان انتظارات مردم همان‌هاست. در جنگ تحریم شدیم و به علاوه هزینه‌های جنگ را داریم و وارد یک مدل دولت رفاهی کوپنی می‌شویم؛ یعنی وارد دولت رفاهی‌هایی می‌شویم که کارکرد خودشان را از دست داده است. بعد از جنگ در دولت سازندگی، با غایت رسیدن به ژاپن اسلامی وارد یک مدل توسعه می‌شویم و شروع به ساختن و بنای زیرساخت‌ها می‌شویم و دولت انگار پول خرج می‌کند که بسازد. در برهه جلوتر می‌آییم. زمان آقای خاتمی وارد فضای توسعه سیاسی-توسعه مدنی می‌شویم. اینجا هم یک مدل از توسعه داریم. زمان آقای احمدی نژاد سیاست‌های اصل ۴۴ ایجاد شده، شعارهای جدید آمده، تلفیقی از سیاست‌های توسعه و تنظیم‌گری (Regulation) را می‌خواهیم. می‌گوییم اصل ۴۴ آمده و داریم خصوصی‌سازی می‌کنیم، به دنبالش اتفاقی که پی گرفته نشده؛ یعنی رگلاتوری می‌خواهد؛ یعنی همراه هر خصوصی‌سازی، رگلاتوری معنا پیدا می‌کند. تا دولت آقای روحانی، باز انگار رگلاتوری پررنگ می‌شود، ولی باز تحریم‌ها هستند و دولت دوست دارد کوچک شود، ولی نمی‌تواند. مسئله این است که در همه این برهه‌ها، میراثشان باقی مانده؛ یعنی ما هنوز سازمان برنامه داریم، مدام در حال ادغام کردن و منحل کردن آن هستیم. تکلیف ما روشن نیست که آن را می‌خواهیم یا نه. سیاست‌های پنج‌ساله توسعه و بودجه سالانه هم داریم. نسبت این‌ها با هم چیست؟ تک‌تک این‌ها خوب‌اند، اما اینکه خود سیاست‌ها چه باید باشند یک لایه این است که ما اصلاً سیاست و سیاست‌گذاری را در کشور نفهمیدیم. ما فقط سیاست‌نویسی می‌کنیم تا اینکه سیاست‌گذاری کنیم. نکته دیگر اینکه شورای رقابت می‌گذاریم، سازمان حمایت از مصرف‌کننده و تولیدکننده هم داریم، هنوز هم داریم قیمت‌گذاری می‌کنیم، بالاخره قرار است اقتصادمان را آزاد کنیم که بخش خصوصی توانمند شود که فقط دولت در اینجا رگلاتوری را انجام بدهد که همین رگلاتوری را در تجربه دنیا می‌فهمیم به مرور تبدیل شده به اینکه مشارکت بخش خصوصی یا جامعه در همین رگلاتوری اتفاق می‌افتد، یا اینکه نه، قرار است کماکان ما قیمت بگذاریم. تکلیف روشن نیست؛ یعنی هم شورای رقابت است و هم قیمت‌گذاری! این‌ها ناشی از تصمیم‌های سیاسی است. برش اول این است که خیلی از سیاست‌های ما سیاست نیست، چون سیاسی می‌شوند و محدود به دوره‌های قبلی است. دوم اینکه این‌ها روی هم جمع می‌شوند. عبارتی است به نام میراث سیاست‌ها که این‌ها انباشت سیاست‌های قبلی است. وقتی شما سیاستی می‌گذارید، به دنبال خودش این سیاست نهادسازی می‌کند، ساختارسازی می‌کند و اگر بخواهد خوب اجرا شود، اگر سیاستی در غرب قرار است گذاشته شود از ایده تا فیدبک است؛ یعنی به کلاسیک‌ترین مدل‌های سیاست‌گذاری وقتی به تئوری‌ها و نظریات نگاه کنید چرخه سیاست‌گذاری (Policy cycle) و روند سیاست‌گذاری (policy process)، درونشان Implementation وجود دارد. ما حتی در کشورمان، حداقل در دو دهه گذشته، سیاست ما سیاست‌نویسی بوده است؛ یعنی صرفاً یک چیزی می‌نوشتیم، ابلاغ می‌کردیم حتی پیاده هم نمی‌شده. من وارد جنبه ایدئولوژیک و ارزشی این داستان نمی‌شوم. سیاست فارغ از این است که از ولی فقیه یا رئیس‌جمهور یا رئیس جامعه بیاید، حتی می‌توان یک لایه ایدئولوژیک هم به آن اضافه کرد و تحلیل ارزشی کرد که مثلاً نظام ما تفاوت‌هایی دارد. من وارد این نمی‌خواهم بشوم. فعلاً همین که فارغ از اینکه سیاست از

کجا آمده، فقط از طریق مشروع ابلاغ شده، اصلاً این سیاست برای اجرا ابلاغ می‌شود، سیاستی که اجرا نشود به چه درد خواهد خورد؟ یک سری حرف و شعار کلی است. این امر تقصیر دولت، مجلس و مجمع ماست؛ یعنی در همه این زنجیره یک رگه را می‌توان پیدا کرد. اگر قرار بود سیاست خوب اجرا بشود، در جامعه ریشه می‌دواند؛ یعنی درختی می‌شد که نهاد و ساختار و فرهنگ دارد و تصورات انسان‌ها را عوض می‌کند و پارادایم‌ها را تغییر می‌دهد. وقتی قرار باشد این درخت از جا کنده شود، شدنی نیست. باید با تعلقاتش این کار را انجام داد. اگر ما سیاست‌های اصل ۴۴ را می‌گذرانیم که قرار است اقتصاد ما مقداری آزادتر بشود، باید همه مدل‌های دولت رفاهی شامل قوانین، ساختارها و فرهنگ را جمع کرد.

● می‌توان این طور گفت که سیاست‌هایی که ابلاغ می‌شوند با سیاست‌های قبلی ناهماهنگ است یا نحوه اجرای آن‌ها متفاوت است؟

بله. من به این ناهماهنگی نمی‌گویم، می‌گویم بی‌توجهی به بستر و زمینه. اینکه ما چه کرده‌ایم در حوزه سیاست‌گذاری واقعاً موضوعیت دارد. از کجا به کجا داریم می‌رویم و آورده ما چیست؟ تجربه ما چیست؟ این در حوزه سیاست‌گذاری بسیار مهم است. دوم اینکه فرض کنیم همه این‌ها خوب طی شده، به واسطه تنش‌های سیاسی ساختار و نظام سیاسی که داریم مدام این سیاست‌ها هم سیاسی دیده می‌شوند؛ یعنی می‌شود ابزار دولت مستقر برای برآوردن اهدافشان، من نمی‌گویم دولت نباید به دنبال پیاده‌سازی شعارها و سیاست‌هایش باشد، این امر طبیعی و ذاتی دولت‌هاست، ولی مسئله این است که به یک بلوغی نرسیده‌ایم که هر دو این‌ها هم‌زمان با هم اتفاق بیفتند. نیازی نیست برای اینکه دولت مستقر سیاست‌هایش را پیاده کند، منافع ملی را خدشه دار کند. ما در برهه‌های مختلف این را می‌بینیم که کماکان چالش‌های ما با تک‌تک اصول قانون اساسی است. این یعنی هنوز داریم جنگ سیاسی ایدئولوگ محور انجام می‌دهیم نه جنگ سیاستی، بالاخره ما باید به این نتیجه برسیم که از هر مسیری که برویم یک سری منافع و مضراتی دارد. حوزه سیاستی (Policy) هم حوزه جنگ و دعواست، ولی جنگ و دعوا روی اصول بنیادین نیست. مثلاً اگر بخواهیم یک حوزه را توسعه بدهیم، بهتر است دولت ورود کند یا بخش خصوصی بیاورد. این دو مسیر مختلف‌اند و هیچ‌کدام وحی منزل نیستند. هرکدام هم در یک بستری جواب می‌دهد. این به معنای دعوای سیاستی است؛ یعنی دعوا در لایه ارائه راهکار و پیاده‌سازی برای رسیدن به یک هدف است که با مسیرهای مختلف انجام می‌شود. هرکس نگاه و طبیعتاً راهکار خودش را دارد. مسیرها و روش‌ها مختلف‌اند. ما میراثی از سیاست‌های پیاده‌شده و پیاده‌نشده از گذشته را کماکان داریم و این میراث هم مال الآن نیست. از قبل ما با این مسئله درگیر بودیم. در لایه‌هایی نتوانسته‌ایم جنس شعارها و علایق و نگاه‌هایمان را ترجمه سیاستی کنیم به‌ویژه در جاهایی که قرار است حرف از نگاه‌های بومی و اسلامی بزنیم. اینجا هم به نظر من یک ضعف جدی وجود دارد. یک عده شعار همه چیز اسلامی است سر می‌دهند و این موجب موضوع پردازی‌های بی‌ربطی می‌شود، ولی در لایه‌هایی که تجربیات موفق داشتیم نتوانستیم آن‌ها را نگه داریم یا تداوم بخشیم. مثل جهاد دانشگاهی، پیرو جهادهای دیگری که اول انقلاب شد، به عنوان مسلمان و کافر می‌گویند این تجربه خوبی بود ولی نشد، حالا یا نخواستیم یا نشد. همین می‌توانست الگو شود. ما کماکان با بوروکراسی فشل در سازمان‌هایمان مواجه هستیم. درگیر نظام اداری‌های رؤسا هستیم. انگار در ابتدا یک زور زدیم ولی همه سرد شدند. چرا راه انداختید و بعد جمع کردید؟ منظورم این جنس اتفاقات است. در لایه تصمیم‌گیری، پارادایم خود را معلوم نکردیم. نگاه شخصی من این است که واقعاً در بلندمدت مسئله جمهوری اسلامی این نیست که سمت اقتصاد کاپیتالیستی و لیبرالیستی و امثالهم یا نگاه‌های کمونیستی چپ‌های نو و جدید یا نگاه‌های استخراج‌شده اسلامی برود. دعوا سر این‌ها نیست، مسئله این است که یکی از این‌ها را باید انتخاب کرد که به نظر من هیچ فرقی هم نمی‌کند کدام باشد. یک پارادایم یکپارچه اگر جلو برود، هم پارادایم بومی می‌شود یعنی در فرهنگ جامعه می‌نشیند و هم رشد پیدا می‌کند. متأسفانه ما در هیچ چیزی رشد نمی‌بینیم. وارد یک مقدار از هر چیزی می‌شویم، سپس سراغ بعدی می‌رویم. به جای اینکه همان را اصلاح کنیم کنار می‌گذاریم و سراغ آترناتیو بعدی می‌رویم. اتفاقی که من را نگران کرده همین است. پس از ده سال خصوصی‌سازی زمزمه‌های بازگشت به قبل به گوش می‌رسد، این نگران‌کننده است چون ده سال یک سیاست را جلو برده‌اند، آسیب آن را پیدا کنید و آن را رفع و حل کنید، نه اینکه کل داستان را جمع کنید، خصوصی‌سازی را تعطیل کنید، این بی‌معنا و نابودکننده است. اساساً زمان هر سیاست ده‌ساله است؛



یعنی الان انگار خصوصی سازی ما یک ساله است. به طور کلاسیک در کتب مرجع اگر نگاه کنید می‌گویید به سیاست به بیش از پنج سال باید فکر کرد. منظور سیاستی است که جهت بدهد، فکر داشته باشد، هوشمندانه باشد تا وقتی بسازید، پیاده کنید و فیدبک بگیرید ده پانزده سال زمان می‌خواهد. این کار مثل درست کردن آدامس نیست، قرار است تنظیمات (Setting) یک جامعه به هم ریخته شود و مجدداً بسته شود. تازه همین را هم لایه بندی می‌کنند که پیچیده تر شود، ولی در کف پنج الی ده سال واحد است. یک مقدار هم عجلو هستیم. باید تأمل داشته باشیم. به واسطه این نوع نگاه دوست داریم تند تند انقلاب کنیم. انقلاب در حوزه فلان، انقلاب اقتصادی و غیره، انقلاب کافی است و با انقلاب مدام چیزی عوض نخواهد شد. از این‌ها باید ساخت و خراب کرد تا یاد بگیریم، جاهایی که بلد هستیم که می‌سازیم و جلو می‌رویم تا درست شود. منظور چرخه سیاسی که می‌گویید من خراب می‌کنم، چون من نبودم و به اسم من نبود، نیست. اگر خراب کردن و ساختن باشد، داستان موشکی ما می‌شود. هیچ چیزی نداشتیم، ساختیم و خراب کردیم و چند نفر شهید دادیم. اول هم به درو دیوار زدیم، اما خب به این نقطه رسیدم که حالا می‌شود درباره آن حرف زد. من سیاست را این طور می‌بینم. اینکه من باید یک چیز را خودم بسازم با یک پیگیری درست و مجدانه با وجود عوض شدن آدم‌ها شکل می‌گیرد. این به معنای یک سیاست خوب است؛ یعنی این سیاست گذاشته می‌شود و آدم‌های زیادی پای کار آمده‌اند و رفته‌اند، ولی این همچنان اتفاق می‌افتد. اینجا می‌رسیم به جایی که حرف برای گفتن داریم. ولی اگر فقط در رفت و آمد و خراب کردن باشد و اینکه بگوییم قبلی هیچی نمی‌فهمید، من درست می‌کنم، هیچ چیز درست نخواهد شد. آدم‌ها و ساختار ما فقط به دنبال تحول ایجاد کردن هستند، در صورتی که تحول این طوری از کارهای کوچک و با آزمون و خطا شروع می‌شوند.

● شما در جایگاه اندیشکده‌ای و مسائلی که می‌گویید، چه راهکارهایی به ذهنتان می‌رسد؟ مثلاً ما با مشکل سیاسی بودن تصمیم‌ها مواجه هستیم، راهکاری که اندیشکده در این زمینه می‌تواند انجام بدهد چیست؟ مثلاً باید طرح ببرید و با نخبگان گفت‌وگو کنید؟

آنچه تا الان گفتیم از جنس نوع نگاه و دغدغه بود، حالا اگر بخواهیم اجرا کنیم چه باید کرد؟ در اندیشکده یک قاعده داریم که همین جور هم شکل گرفت، ولی بسیار جدی شد، آن هم این است که باید حرف سازنده زد. کار اندیشکده این است که کنار نق‌ها و غرها که معمولاً جزئی‌تر، دقیق‌تر و جذاب‌تر است باید حرف سازنده زد، راهکارها و ایده‌ها چیست. در اندیشکده به آنچه رسیدیم باید اتفاق بیفتد، مهم‌ترین پارامتر آن این است که باید خیلی جدی با حوزه سیاسی برخورد کرد. نه به این معنا که وارد بازی سیاسی شویم، کما اینکه طی این پنج سال هم نشدیم. به طور شخصی هرکسی سوگیری و کنش سیاسی دارد، ولی ما از روز اول به صورت نانوشته توافق کردیم ما سیاستی هستیم ولی سیاسی نیستیم. سعی کردیم این را رعایت کنیم، در هر حوزه که کار می‌کنیم سعی می‌کنیم اجتماع (community) افراد تصمیم‌گیرنده و ذی‌نفع در آن حوزه برقرار شود. مثلاً در مجلس قبل و این مجلس، دسترسی به نماینده کمیسیون و مرکز پژوهش‌ها خوب بوده. شاید به این خاطر که دوستانی از قدیم در جاهای مختلف مستقر هستند و رابطه داشتیم. دوستان ما با کمیسیون‌ها از سال ۱۳۹۴ که سال آخر مجلس نهم بود ارتباط داشتند و دارند. ارتباطات همان موقع شکل گرفته با وجود اینکه سه تا مجلس هم عوض شده است. با مجمع تشخیص ارتباط خوبی داشته و داریم، رفت و آمد هست. جدی‌تری پروژه نظارتی (Regulatory) که انجام دادیم سال ۱۳۹۵ است که تابستان ۱۳۹۶ تمام شد. مفصل همان موقع بحث اسناد و قوانین بررسی شد، ولی در هر موضوعی که وارد می‌شویم، اولین موضوع برقراری ارتباط است، چون نقطه اثر است. جامعه ایران این طور نیست که یک کنج بنشینید و حرف‌های خوب بزنید. اساساً کار اندیشکده‌ها این نیست. من با اندیشکده‌ای که صرفاً حرف می‌زند ارتباط نمی‌کنم، چون باید با پژوهشکده یک فرقی داشته باشد. بحث من لفظی نیست، اندیشکده‌ها بالاخره یک عامل اثرگذاری دارند. اینکه در یک اتاق بنشینیم و مدام حرف‌های خوبی بزنیم هیچ فایده ندارد. کما اینکه بسیاری از اساتید دانشگاه همین طور هستند. وقتی یک مقدار درباره مسائل روز با آن‌ها صحبت کنید نگاه برخی از این اساتید نگاه ناقصی است، چون نهایتاً تجربه این افراد مدیرگروهی در دانشکده است. در حوزه علوم اجتماعی باید به صحنه آمد و درگیر شد. باید متوجه بود در مجلس چه اتفاقاتی رخ می‌دهد، آبستراکسیون چیست و چطوری می‌توانند شما را بیچانند. کمیسیون فرهنگی مجلس قبل، یک لایه و دو تا طرح در مورد صدا و سیما آورده بود. می‌خواستند

رأی‌گیری کنند، یکی از این طرح‌ها با مشورت اندیشکده آماده شده بود و اندیشکده امیدوار بود با این طرح اتفاقات خوبی می‌افتد. با یک دلیل خیلی ساده این طرح رأی نیاورد. دلیل هم این بود که یکی از نمایندگان که موافق طرح بود و با ایشان صحبت هم شده بود که طرح خوبی است، آن زمان به دستشویی می‌رود و کمیسیون را ترک می‌کند، در حد فاصل رفتن و آمد ایشان رأی‌گیری انجام می‌شود و طرح رأی نمی‌آورد. این همه تلاش، طی پنج ماه انجام می‌شود و یک اتفاق به این سادگی سرنوشت یک قانون را می‌تواند عوض کند. یا سال ۱۳۹۴ بحث بانکداری، آخرین جلسه مجلس بود، مجلس جلسه قبل به اصل ۸۵ ارجاع بود یعنی قانون را به کمیسیون تخصصی ارجاع می‌دهند و هر آنچه کمیسیون تخصصی جمع‌بندی کرد، نظر کل مجلس همان است. قانون بانکداری سال ۱۳۴۰ یا ۱۳۲۰ را ارجاع به کمیسیون اقتصادی دادند، همه امید داشتند آخرین جلسه است و رأی می‌دهند و مجلس بعدی آن را پیاده می‌کند. اتفاقی که افتاد آبستراکسیون بود، در کمیسیون تعداد به حد نصاب نرسید، جلسه تشکیل نشد. چون طیف دیگری روی این موضوع لابی کرده بودند. قبول دارم یک جاهایی بی‌اخلاقی‌هایی صورت می‌گیرد، ولی این‌ها واقعیت‌ها هستند و اگر کسی این‌ها را نفهمند نمی‌تواند متوجه شود چه کار باید بکند. فقط تئوریک حرف زدن، راه به جایی نخواهد برد، چون اگر یک تعادلی را صرفاً حذف کنید و تعادلی را جایگزینش نکنید، منفعت کسی را کم کنید و منفعت دیگری را زیاد کنید، در مقابل شما مقاومت می‌کنند.

● **نظام حکمرانی به هر حال چیزهایی مثل شفاف نبودن و تعارض منافع است، منظور شما این است که توصیه‌هایی که اندیشکده‌ای به آن می‌رسد در دست‌اندازهای خود حکمرانی دچار مشکل و تعارض منافع می‌شود؟ خود نظام حکمرانی باعث حل نشدن مسئله می‌شود؟**

بله. این‌ها به صورت زنجیروار به هم وصل هستند. خیلی مسائل بر روی مسائل دیگر اثرگذارند، وقتی حتی راهکاری برای مسائل ارائه می‌شود. راهکار ۸۰ درصد پیچیده‌ترین مسائل سیاسی ما اتفاقاً معلوم است. راهکارها هم ساده هستند، ولی چرا پیاده نمی‌شوند؟ به خاطر تعارض منافع سیاسی و اقتصادی یا هر چیز دیگری که اسمش را بگذاریم؛ یعنی در حوزه سیاستی مسئله ما نبودن راهکار نیست، اتفاقاً راهکار داریم ولی به درد اجرا نمی‌خورد. به این خاطر که ملاحظات منافع در اقتصاد سیاسی دیده نشده است. اندیشکده خوب، راهکار خوب اجرایی ارائه می‌کند. کار پژوهشگر سیاستی این است که یک مسئله سیاستی عمومی را ترجمه کند به: ۱. مسئله علمی، چون اینجا لازم نیست خودش دنبال جواب باشد، چون جواب‌ها را پیدا کرده‌اند، مثل مسئله تورم که در اقتصاد هزاران جواب دارد. مسئله ندانستن راه حل مسئله تورم نیست، بلکه این است که نمی‌خواهیم یا نمی‌توانیم چون ذی‌نفع‌های ما مختلف هستند و این نیروها هم‌راستا نمی‌شوند که از سد این مسئله رد شود. همه دارند همدیگر را خنثی می‌کنند. وقتی مسئله به صورت آکادمیک طرح شود، راهکارش هم وجود دارد؛ ۲. مسئله و راهکار علمی را به راهکار سیاستی تبدیل کند. اینجا را بلد نیستیم. اندیشکده‌های ما اینجا ضعف دارند. اینجا جز با فهم از صحنه سیاسی و سیاستی، اتفاق نخواهد افتاد. آدم‌های تحصیلکرده از خارج و داخل داریم، از نظر آکادمیک و علمی غنی هستیم، ولی مسئله این است که باید فهم حاصل شود. این آدم‌ها باید به مجلس بروند و کمیسیون را ببینند، دولت را ببینند، وزارتخانه را بفهمند که بتوانند حرف‌های آکادمیکی که خوانده را در صحنه عمل معنا بدهد. رویکرد اندیشکده برای حل مسائل، فهم کف صحنه و واقعیات سیاسی و سیاستی است که بتواند حرف‌های تئوریک و آکادمیکی را که دارد ترجمه کند و معنا بدهد. وقتی شما فهم سیاسی پیدا کنید، بستر را هم می‌فهمید. مثلاً کانتکست اقتصاد در هر جایی یک معنا می‌دهد. رویکرد انسان‌های شمال و جنوب، شرق و غرب اروپا هم با هم فرق دارند. رم و آتن با هم فرق دارند. اروپا با آمریکا هم فرق دارد، پس باید به این مسائل توجه کرد؛ ۳. تلاش برای انجام اصلاحات و لوریزاست؛ یعنی ناامید نشدن، نگاهی که برویم یک تحولی ایجاد کنیم جواب نمی‌دهد، کم‌کم باید یک مسئله را اصلاح کرد. اگر یک جا پنجره فرصت خوبی بازی شد، باید اقدام کرد. اگر فرصتی به وجود آمد، باید خلق کرد، در غیر این صورت، اصلاحات باید کم‌کم اتفاق بیفتد، یک دفعه سروته کردن ره به جایی نمی‌برد. وقتی یک درخت را بکارید، رگ و ریشه پیدا می‌کند. سیاست هم همین‌طور است. برای همین می‌گویم اصل ۴۴ در سیاست‌های کلی یکی از بهترین‌هاست چون به لایه اجرا رفته و محک می‌خورد. قانونی اجرایی برایش داریم تا جایی که خاطر هست برای اصل دیگری قانون اجرایی‌سازی سیاست نداریم. این اجرا شده و از قبل آن سازمان خصوصی‌سازی و شورای رقابت و خیلی چیزهای دیگر راه افتاده، شورای رقابت حکم‌های زیادی



داده و در نهایت به چرخه افتاده و عیب و نقص آن هم بیشتر معلوم شده است. در اجرا ما اشکالات زیادی داشتیم، حتی در بدیهیات ایرادات زیادی داریم. اینکه حتی رویکرد (approach) اتخاذ شده درست نیست. اساساً ما به دنبال همان نگاه انقلابی رفتیم. وقتی یک سیاستی را می‌خواهیم اجرا کنیم از ته آن را اجرا می‌کنیم. در خصوصی سازی راه‌های بسیاری دارد، می‌توان از تغییر مدیریت شروع کرد، قراردادی، برون سپاری کرد. آخرین مرحله، سخت‌ترین و پیچیده‌ترین مرحله، واگذاری مالکیت دولتی به بخش خصوصی است که ما از اینجا کارمان را شروع کردیم. هیچ جای دنیا چنین کاری نکرده‌اند. چون این‌ها نهادسازی و فرهنگ سازی می‌خواهد. تا زمانی که شرکت دولتی را به بخش خصوصی واگذار نکرده باشید که اداره کند تعارض‌ها مشخص نمی‌شود. تا زمانی که قراردادی بسته نشود اتفاقی نمی‌افتد. درباره شفافیت هم همین است، چرا اول به انتهای داستان می‌رویم؟ رأی نماینده مجلس، ته ته طیف شفافیت است. دیدگاه ما یا همه یا هیچ است اگر قرار است در مجلس. شفافیت ایجاد کنید، اولین کار حضور و غیاب نماینده است. اینکه هر نماینده چند جلسه به مجلس آمده و به چند کمیسیون رفته، چند تا لایحه و طرح امضا کرده، چند تا نطق پیش از دستور داشته را می‌توانند در سایت منتشر کنند. نباید فقط رأی نماینده را که سیاسی‌تر و ابزار فشار است منتشر کرد. با این کار که صدها بدبختی دیگر برایش پیش می‌آید. این کارها نتیجه نمی‌دهد، در اجرا هم مصیبت‌زاست و یک مصوبه برای عدم شفافیت رأی نمایندگان خواهند گذاشت، چون با این کار تعادل‌ها را به هم خواهیم زد. اگر قرار است تعادلی را هم بر هم بزنیم، خرد خرد این کار را باید کرد، یعنی تغییرات ریز تدریجی باید انجام داد. هیچ چیز خطی در حوزه اجتماعی اتفاق نمی‌افتد. توسعه نرم‌افزاری هم همین‌طور است، یعنی یک سری کارها را تکرار می‌کنید، ولی دامنه آن بزرگ می‌شود.

● اندیشکده‌ها و نظام اندیشگاهی چه نقشی در نظام حکمرانی دارند؟ نظام حکمرانی چه مسئولیتی در قبال اندیشکده‌ها دارد؟

من چند نکته را به بحث قبلی اضافه کنم. اسناد، گزارش‌ها و ارائه دیدگاه سیاستی و تعامل با رسانه‌ها حالا چه رسانه‌های اجتماعی یا رسانه‌ها به صورت صنفی، حضور کارشناس به عنوان کسی که در آن حوزه خودش را بشناسد و حرفی برای گفتن داشته باشد، اگر به سایت اندیشکده مراجعه کنید این‌ها را می‌بینید. یادداشت‌هایی که دوستان در روزنامه نوشتند و در رادیو و تلویزیون و برنامه‌های مختلفی که صحبت کردند ترکیبی از کار سیاست‌پژوهی، نتورکینگ به معنای شبکه‌سازی و حضور در شبکه‌ها (آکادمیک، سیاسی، تخصصی) و بحث ارتباطات و رسانه‌ها و این سه عنصر اصلی و چرخ‌دنده اصلی هر اندیشکده‌ای باید باشند. ما روی اینکه اندیشکده خوب چیست، مدل و حرف داریم و سعی کردیم خودمان هم آن را پیاده‌سازی کنیم؛ یعنی هم در حوزه رسانه‌ها و هم در حوزه شبکه‌سازی، حضور و دیدن و شنیده شدن و شنیدن در تمام ابزارها به صورت ترکیبی سعی می‌کنیم استفاده کنیم، ولی شاید نقطه تمایز اندیشکده همین بحث و قوت فضای آکادمیک و نظری آن است. به این معنا که روی گزارش‌هایی که حساسیت ویژه‌ای به صورت داخلی دارد هر حرفی اگر درآمد متقن و کارشناسی قابل پیاده‌سازی باشد. ما اینجا مقاله چاپ نمی‌کنیم، بیشتر گزارش‌های سیاستی است. در مورد سؤال نقش اندیشکده‌ها در فضای حکمرانی چیست، بنیاد ملی نخبگان، طرح پنج شش ساله‌ای به نام طرح احمدی روشن دارد، یک استاد راهنما و تعدادی دانشجو دارد که یک موضوع را استاد مشخص و دانشجویان آن را درخواست می‌کنند (Apply) و مصاحبه می‌شوند و به مدت یک سال مشغول به آن طرح هستند با آن استاد، بنیاد هم کمک لجستیکی و مالی می‌کند به دانشجویان و استاد و موضوعی را پیش می‌برند. قبلاً بنیاد ماهیانه کمک هزینه می‌داد حالا هدفمند و در حوزه‌های مختلف این کار را می‌کند. این طرح بیشتر در حوزه فنی و پزشکی بود. چند سال اخیر حوزه علوم اجتماعی هم پررنگ شده است. امسال ما گروهی داریم که مسئول آن آقای دکتر امامیان هستند، بنده هم هستم، عنوان این هسته، «نقش ارتقای جایگاه اندیشکده سیاست‌پژوهی در نظام حکمرانی ملی» است که به نوعی مربوط به سؤال آخر شماست که قرار است پاسخ بدهد. به واسطه تجربیاتی که بنده هم داشتم، هم در بعد ستادی و هم پژوهشگری، در آنجا همین مسئله را داریم دنبال می‌کنیم که نقش و جایگاه اندیشکده در حوزه‌های مختلف چه باید باشد. در حوزه ادبیات سیاست‌گذاری عمومی (Public policy)، نظام‌های مشورتی سیاستی را داریم که اعم از اتاق فکر است و هم شامل اتاق فکرها می‌شود و هم مشاور ویژه وزارتخانه‌ها و به نوعی پاسخ سؤال شما را می‌دهیم. اولین نقش اندیشکده‌ها برقراری پل بین حوزه سیاستی و دانشی است و

رفت و آمد بین این‌هاست. اندیشگر خوب کسی است که بین این‌ها رفت و آمد داشته باشد؛ یعنی هم حوزه نظری را بفهمد و هم تعامل و رفت و آمد داشته باشد، صرفاً رفت نداشته باشد. ذهنش باید مدام بین این‌ها در رفت و آمد باشد. کار دیگرش این است که ایده تولید کند. حوزه سیاستی جنگ ایده‌هاست. آدم‌ها ایده‌های مختلف دارند. هر فردی باید آن‌ها را جمع‌آوری کند و تلاش کند ایده خودش را جلو ببرد و برای حل مسئله، پیاده‌سازی و اجرا کند. از دل بسیاری از ایده‌ها، نوآوری و حل مسئله درمی‌آید. چون آدم‌های سیاسی جمود فکری (frame) می‌شوند. یک فرد آکادمیک که از بیرون برای کمک می‌آید با پیش‌زمینه آکادمیک و بستر و اقتضات سیاسی با خودش نوآوری می‌آورد. چارچوب‌های قبلی را می‌شکند و چارچوب جدید ایجاد می‌کند و ما به آن می‌گوییم پارادایم سیاست‌گذاری (Policy paradigm) یعنی یا پارادایم جدید سیاست‌گذاری ایجاد می‌کند یا پارادایم‌های قبلی را تغییر می‌دهد. در کنار اینکه نهاد و ابزار و شرایط و اهداف و غیره دارد می‌شود برایش لایه‌لایه دید، در کلان‌ترین لایه این است که پارادایم دارد؛ یعنی مثلاً یک زمانی در کشور گفتیم فرزند کمتر، زندگی بهتر، برای اینکه توسعه پیدا کنیم باید جمعیت کم شود و جمعیت تهدیدی برای توسعه بود، پانزده بیست سال بعد و در حال حاضر می‌گوییم محرک توسعه است. هرچقدر جمعیت ما بیشتر شود برای ما بهتر است، پارادایم اصلاً عوض شد. وقتی پارادایم عوض شود، هدف‌ها، ابزارها و همه چیز عوض می‌شود. حضور اندیشکده‌ها در نظام حکمرانی باعث می‌شود پارادایم جدید بیاید. بعضی از ایده‌ها در این جنگ از بین خواهند رفت، ولی بعضی‌ها بخشی از یک اتفاق می‌شوند. آدم بوروکراتیک و اداری، عمدتاً دچار یکنواختی و جمود هستند. کار اندیشکده‌ها این است که افراد از این یکنواختی دربیایند. دوم اینکه اندیشکده‌ها مسیر مشارکت و تنوع بخشی و حضور نظرات، طیف‌ها، اقشار و نگاه‌های مختلف به فضاها را اداره جامعه است. مسئولیت نظام حکمرانی هم پذیرش و دادن راه است؛ یعنی بستر را ایجاد کند. خیلی وقت‌ها یک اندیشکده با اینکه یک صندلی در کمیسیون مجلس داشته باشد زنده می‌شود؛ یعنی اگر در صحنه‌های مختلف حضورش مشروع دیده شود، مثلاً شورای حقوق و دستمزد، نماینده دولت، کارگران و کارگران با هم می‌نشینند یعنی که سه تا صندلی از سه طیف مختلف باز شد، با همدیگر به یک اجماع برسند. حالا فرض کنید در صحن مجلس و مجمع تشخیص و جاهای مختلف حضور اندیشکده‌ها را داشته باشید، چون اطلاع داشتن خود این‌ها از اتفاقات موضوعیت است. یکی پذیرفتن این‌ها به عنوان عوامل مفید و مؤثر برای صحنه سیاستی کشور است. من شخصاً حمایت مستقیم دولتی را مضر می‌بینم، چون باعث سیاسی شدن می‌شود. می‌شود به یک سری جنس حمایت‌های پایدارتری فکر کرد به‌ویژه در حوزه مالی، چون یکی از چالش‌های عمده اندیشکده‌ها در تمام دنیا، بحث مالی است؛ یعنی باید منابع مالی خود را از یک جا جمع کنند، ولی خدمتشان را عام‌تر بدهند. این یک چالش عمده است و در کشور ما که یک سری زیرساخت‌ها وجود ندارد خیلی چالش برانگیزتر خواهد شد. مثلاً در آمریکا، دو حزب مستقر هستند و اندیشکده‌های حزبی دارند و مشخص است پول خودشان را از کجا دریافت می‌کنند. یک زمان ایده‌ای را شنیدم که خیلی جذاب بود، public good از policy research؛ یعنی دولت باید یک فکری به حالش کند، چراکه این یک سرریز برای جامعه است. اگر این حرف را در کشورمان بزنیم، نهایتاً به یک صندوق تبدیل می‌شود دوباره پول‌ها دست یک سری افراد خاص می‌رود، چراکه آن صندوق نهایتاً به دولت یا جای دیگری وصل است.

● مهم‌ترین مسئله حکمرانی را چه چیزهایی می‌دانید که جزو حوزه کلان یا جزئی باشد و در لایه‌های مختلف باشد؟

نقش اندیشکده‌ها در نظام حکمرانی چیست؟ مسئولیت حکمرانی در قبال آن‌ها چیست؟

زمانیان: قطعاً مشکلات اصلی وجود دارد و یکی از آن‌ها که گفته شده همه اندیشکده‌های دنیا به دنبال آن هستند پیدا کردن راهکار برای حل مشکل است. دوم اینکه گاهی اوقات شما راهکار پیدا می‌کنید، سیاست‌گذاری یا نمی‌تواند یا نمی‌خواهد اجرا کند، باید آن را هم پیش ببرید. سوم اینکه سیاست‌گذار می‌خواهد، ولی ساختار اجازه نمی‌دهد این اتفاق بیفتد، از طرح مسئله تا حل یا متقاعد یا مجبورسازی طرف به اتخاذ آن باید در سیستم پیش ببرید. یک سری مشکلات را مثلاً دولت و مجلس نمی‌توانند حل کنند، هیچ ساختار بینابینی هم وجود ندارد؛ بنابراین حل نمی‌شود. بعضی وقت‌ها باید ساختارسازی کرد تا مشکل حل شود. یک معاونی در شرکت بازرگانی دولتی می‌خواست مسئله گندم را حل کند به ما گفتند با رویکرد اندیشکده‌ای مشکل گندم را حل کنید. ما برای اولین جلسه نزد بقیه معاونت‌ها رفتیم تا طرح بحث کنیم. به ما گفتند برای چه اینجا آمدید. فکر می‌کنید ما راه حل بلد نیستیم، مگر در این مملکت راه حل



اجرا می‌شود؟ ما راهکار خود را گفتیم، به ما گفتند این را خودمان بلدیم، کسی آن را اجرا نمی‌کند. این‌ها فرق نگاه اندیشکده‌ای را با نگاه پروژه‌ای نمی‌فهمند. خیلی کار سختی است که بخواهید یک سیستم را مجبور کنید راهکار بدهد. وقتی مسئله خلق بشود تا زمان اجرا شدن، لحظه به لحظه باید پای کار بود. بحث‌های رگلاتوری و انحصارات را تا حدی پیش بردیم، از روز اول از دعوای تلوژیون و تا روزنامه تا صحن مجلس و کمیسیون همه را باید رفت. اتفاقاً این‌ها مسئله است. مثلاً استاد دانشگاه می‌گوید فضای کشور انحصاری است باید رفع شود، این را پانصد سال پیش گفتند. مسئله اینجا از راه حل شروع می‌شود تا اینکه خیلی وقت‌ها بلد نیستند و نمی‌خواهند یا نمی‌فهمند و شما باید یک جعبه ابزار داشته باشید (می‌گویند آدم‌های اندیشگر مثل قشر لوله‌بازکن هستند) برای انجام کار، زمانی که می‌خواهید مشکل را حل کنید و یک جای دیگر هم مشکل هست، با این جعبه ابزار باید مسئله را حل کنید. این طور نیست که فکر کنیم چون ساختار درست نداریم مجبور به این کار هستیم. قاعده کار همین است. شما به مثابه لوله‌بازکن هستید و یک سری ابزار دارید که حل مشکل دیگر هنر شما خواهد شد. انصافاً آدم‌های زیادی چنین هنری ندارند. برخلاف نظر یک عده، باید بسیار خوب تئوری را بلد باشید، حرف‌های آکادمیک را بسیار خوب بفهمید، سیاست‌گذاری را بسیار خوب بفهمید و این دو تا را با هم وصل کنید. این طور نیست که یک چیزهایی از تئوری بلد باشید و فرض کنید مسائل ما پیچیده نیستند، اتفاقاً مسائل ما بسیار پیچیده هستند. داستان این است. پیدا کردن راه حلی به این سیاق خودش یک مسئله است. ما عموماً در مسئله راهکارها، باید از شبکه‌ها استفاده کنیم. مثلاً بعضی وقت‌ها روی موضوعات مختلف یک شبکه داریم که مطمئنم اگر موضوع مهم کشوری پیش بیاید، پنجاه نفر متخصص می‌توانیم جمع کنیم و در چند جلسه حرف‌های آن‌ها را بشنویم. این هنر است که بتوانید افرادی را دور هم جمع کنید که بدون مزد و منت برایتان فکر کنند و از آن‌ها حرف بیرون بیاورید. این خودش هنر می‌خواهد و هنر پیدا کردن حال مسئله است. بعد از پیدا کردن راهکار، گام بعدی اجرایی کردن آن است. سیاست‌گذاران خیلی وقت‌ها نمی‌فهمند، خیلی وقت‌ها هم نمی‌خواهند بفهمند. وجود این آدم‌ها درد به معنای واقعی است و باید آن را بچشید. بحث انحصار و کلار پیگیری می‌کردیم یک ماده ۷ است: در امور سرمایه‌گذاری‌های کلان کشور، انحصارات باید رفع شود. وقتی بحث سرمایه‌گذاری این شکل است بسیار از موضوعات مثل آموزش و پرورش، سلامت، فضای مجازی، حقوقی و غیره از شمول آن خارج است. بارها دیوان عدالت رأی داده که چون عنوان این است مشمولش نمی‌شود. بقیه قانون هم ایراد دارد. بارها گفتیم این صدر ماده را حذف کنید. من خیلی اصرار کردم، گفتند مهم نیست خودش درست می‌شود. پنج بار به شورای نگهبان رفت و برگشت، دو سال پیگیری کردیم. چند روز پیش بیرون آمد و اصلاحیه شورای نگهبان آن را تأیید کرده و دیوان عدالت گفته این مشمول سردفتری و وکالت نمی‌شود به این خاطر که در صدرش آن حرف رازده‌اند. بعضی وقت‌ها به این جمله می‌رسیم که اگر عمر را خداوند برای هدر دادن داده بود، یعنی گفته مأموریت در عالم این است که عمر هدر بدهید باز گذاردن عمر با امثال این‌ها اسراف بود. این آدم‌ها دو تا مسئله دارند، نمی‌فهمند، نمی‌خواهند بفهمند و نمی‌توانند بفهمند. یک مقاله‌ای هست در بحث‌های نوآوری که می‌گویند R&D؛ یعنی به دنبال این هستیم که تحقیق کاربردی داشته باشیم. مثلاً یک شیشه‌ای داریم که مدام می‌شکند، به دنبال شیشه‌ای باید باشیم که کمتر بشکند. می‌گوید تصور ما بر این است که تحقیقات کاربردی برای شرکت‌هاست، تحقیقات پایه‌ای هم برای دانشگاه‌هاست. شرکت‌های بیزینسی مثل شرکت رنگ کلی پول روی تحقیقات پایه مثل مبانی علم شیمی خرج می‌کنند. بعد همه می‌گفتند این هدررفت است، غلط است، R&D؛ یعنی رنگی بساز که دیوار را رنگ کند، چه کار به مبانی علم شیمی دارید؟ در این مقاله می‌گوید R&D دو تا رو دارد: یکی این است که کارت را حل کنی، اما بخشی از راهکارها در عالم پراکنده هستند و کسی می‌تواند این‌ها را بگیرد، هضم کند که ظرفیت جذب دارد. فهم راهکارهای عالم خودش توان می‌خواهد. می‌گوید کسی که مبانی علوم پایه را بهتر بلد است توان و ظرفیت جذب بیشتری نسبت به کسی دارد که فقط علوم کاربردی بلد است. به همین خاطر اگر قرار است از تجربه دیگران استفاده کنید، باید یک واحد تحقیق توسعه در علوم پایه داشته باشید. خلاصه حرفش این است آنکه خودش شعوری دارد و مبانی را می‌فهمد، بلد است حرف‌ها را بفهمد. مشکل دوم این است که انسان‌ها یا نمی‌فهمند، یا نمی‌فهمند یا می‌فهمند، ولی تجربه انجام کار را ندارند. در مجلس اگر بروید و از نماینده‌ای بخواهید به طرحی رأی بدهد، می‌گوید نه این طرح رأی نمی‌آورد، شما اگر از تک تک نماینده‌ها چنین درخواستی کنید به شما همین پاسخ را خواهند داد. فارغ از اینکه شما باید زبان این‌ها را بلد باشید ابزارهایی هم لازم دارد که بسیار مهم است. یکی اینکه باید بلد باشید یک چیز را موضوع کنید، چون سیاستمدار حول چیزی که موضوع می‌شود،

می‌چرخد. برنامه عمل (Agenda setting) یک هنر است. خیلی‌ها سیاست‌گذاری را نمی‌فهمند، یا ظرفیت فهم ندارند یا جرئت کار ندارند، باید فضا را چنان تنگ کنید که مجبور به کار شوند. یکی از دوستان وکیل ما فقط از تخصصش استفاده می‌کند. دیروز دادستان را اسیر کرده است، چون دادستان باید انحصار وکالت‌ها را برای رئیس کانون وکلای ماه انفصال بگیرد، ولی این کار را نکرده است؛ یعنی عملی کردن (Agenda) یک موضوع و اینکه سیاستمدار در یک تنگنا قرار بدهید که مجبور به تن دادن شود نکته مهمی است و واقعاً کار سختی است و به حجمی از ابزارها نیاز دارد که داشته باشید. هم ویژگی‌های حل مسئله و هم برنامه عمل (Agenda setting) به این شدت نیازها و ملزوماتی دارد که خیلی از اندیشکده‌های ما ندارند. همین‌که خود شما هم باید توانمند و باسواد باشید، از جمله اینکه به شدت باید شبکه داشته باشید. مثلاً سر یکی از دعوایی که در شورای رقابت داشتیم، یک نفر گفت ما اصلاً نمی‌دانیم شماها چه کسانی هستید، مجلس می‌رویم هستید، تلویزیون می‌رویم هستید، دیوان عدالت می‌رویم هستید، من فقط می‌خواهم بدانم شما چه کسانی هستید. این جمله اگر باشد، زنجیره تکمیل می‌شود و شبکه قدرتمندی برای این کار لازم است. قبلاً که تیم جدی‌تری داشتیم بچه‌های ما همه جا بودند. مثلاً پیش‌نویس قانون صندوق بازنشستگی را خودمان برای وزارت رفاه، نوشتیم بعد رفت سازمان اداری استخدامی، ما مشاور آنجا بودیم که اجازه ندادیم وگرنه نابود می‌شد. از آنجا قرار بود به کمیسیون اقتصادی اجتماعی برود آنجا هم خود ما (مجموعه اندیشکده) بودیم. از آنجا به مرکز پژوهش‌های مجلس رفت و باز آنجا بودیم. این به معنای نتورک است. به این معنا که باید همه جا حضور داشته باشید. به نظر من این دو سه گام اصلی و ابزار لازم در کار اندیشکده است که باید داشته باشید. نکته دیگر بحث ساختار است. کلاً همه این‌ها را انجام دادید، اصلاً نظام حکمرانی ما ایراد دارد و کار نمی‌کند. مثلاً مجلس نمی‌تواند عملکرد داشته باشد. این کار که بتوانید درباره اصلاح نظام حکمرانی کشور حرف بزنید، فرض ما این است که دانشگر، باید دانش را بگیرد و کاربردی کنند. ما اینجا مرکز تولید اصلاح نظام کشور که نیستیم. وظیفه ما این است که دانش را از روی میز برداریم. واقعیت این است که ما در حوزه‌هایی دانش نداریم. در نظام حکمرانی کم سواد هستیم. واقعاً بلد نیستیم و دانش آن را هم نداریم. یکی از کارویژه‌های ما این است که در حوزه حکمرانی دانش و مدل تولید کنیم. در این بخش‌ها انگار در جایگاه دانشگاهی و پژوهشگاهی هم نشسته‌ایم. این کار اضافه است و به نظر من جزء وظایف یک اندیشکده نیست. ولی اگر بخواهید درباره مجلس بنویسید یا نظام پارلمان را اصلاح کنید، باید یک مدلی داشته باشید، وقتی خلأ ادبیاتی دارید نمی‌شود. ما اصلاً ادبیاتی نداریم که درباره آن بخواهیم اصلاحی انجام بدهیم. مجموعه سواد که داشتیم همین است و چیز بیشتری در ذهنم نیست.

مؤمنی‌راد: نکته آخر آقای دکتر برمی‌گردد به آنچه گفتم یک سری ساختارها نیست و یک سری حلقه‌ها مفقود است. وقتی شما در این زنجیره حرکت می‌کنید مجبورید یکی دو حلقه عقب و جلوی خودتان را هم پوشش بدهید. یک جا ممکن است بینید ادبیات حوزه دانشی وجود ندارد، باید در عین حال باید به آن حوزه بروید و گسترش دانشش را هم بدهید یا به سمع بقیه هم برسانید. چون هنوز اکوسیستم اندیشکده‌داری در ایران آن طور که باید بالغ نشده، دوم اینکه نهاد و مدل اندیشکده از نظام غربی آمده و بسترش متفاوت است. اینجا لازم است در دو سه حلقه قبل و بعدتان حضور داشته باشید. مثلاً الآن کنار مسئله مالی اندیشکده، بحث دوم نیرو است که در همه اندیشکده‌های دنیا هست. ما در ایران این موضوع را جدی تر داریم، چون نهایت یک دانشگاه، تولید یک پژوهشگر خوب است. بین پژوهشگر خوب تا آدم سیاسی خوب تا سیاست‌پژوه خوب (policy worker) فرسنگ‌ها راه است. اندیشکده مجبور است این فرد را بگیرد و به او آموزش هم بدهد. تربیت نیروی انسانی سیاست‌پژوه هم بر عهده اندیشکده است، چون نهایت دانشگاه یک آکادمیسین خوب تولید می‌کند، ولی آدم دانشگاهی خوب فقط حرف می‌زند، در حالی که باید عمل کند. وقتی اندیشکده ساختار رسمی حقوقی ندارد آینده شغلی این فرد هم جای سؤال دارد، چون قرار است این فرد نه استاد دانشگاه شود، نه آدم سیاسی، اگر هم دانشکده بماند آینده‌ای برایش متصور نیست.

زمانیان: نکته بسیار مهمی است. یک جاهایی در دنیا، اندیشکده‌ها تعریف دارند. مرکز پژوهش‌ها را گذاشته‌اند تا ایده بدهند، من نمی‌گویم اندیشکده برای حل مسائل کشور است، بلکه بر اساس یک تقاضا به وجود می‌آید. در ایران اندیشکده به این معنا نیست. این‌ها حس کرده‌اند مشکلی در کشور است و باید به آن جواب بدهند. مشکل از اینجا شروع می‌شود که به شما خوشامد نمی‌گویند. مرکز پژوهش‌ها چون به نماینده پول می‌دهد، یک صندلی را هم برایش در نظر می‌گیرد که بیاید حرف بزند، اما اگر اندیشکده‌ای بیاید



و بگوید من حس کردم دردی وجود دارد با اندیشکده‌هایی که اسپانسر دارند، کارشان خیلی سخت‌تر است، چون در دنیا معمولاً کسی استقبال نمی‌کند کار بسیار سخت است. در کمیسیون مجلس، می‌گفتند ما یک بار در مجلس به یک اندیشکده صندلی دادیم و دیدیم علیه ما یک بار صحبت کردند، بعد گفتیم نمی‌خواهیم. من دو سال جنگیدم یک لغت را سر یک ماده درست کنم. مجبورم با سه لایه مواجه شوم. باید چندلایه بازی بکنم که کار سختی است. خیلی‌ها این‌ها را به عنوان رفتار غیر حرفه‌ای می‌دانند. دکتر عراقی می‌گفت اگر قرار باشد کاری انجام شود، باید انجام شود ممکن است یک بار آن‌ها را دعوت به خوردن چای کنیم، ممکن است که یک بار هم علیه حرفی بزنیم، به هر حال باید این هنر را داشته باشیم. کار برای اندیشکده‌های این طوری سخت است. اندیشکده‌هایی که بر اساس پاسخ به تقاضا تأسیس شده‌اند، از لحاظ راحتی کار متفاوت‌اند. این دو را دو مؤسسه مختلف می‌دانند، ابزارشان متفاوت است. مرکز پژوهش‌ها یک اندیشکده است و رسماً ابزارهایش با ما متفاوت است. اصلاً ما حق نداریم به طور عادی به رسانه برویم و هماهنگی‌های خاص خودش را می‌طلبد. به شدت به دنبال این هستند انگه به جایی نخورد، ما اگر این کار را نکنیم، از بین رفته‌ایم او هم اگر کار ما را بکند از بین رفته است. به همین خاطر ما دو مؤسسه مختلف هستیم.

مؤمنی‌راد: من یک سال و نیم اول اندیشکده که بودم کارم همین بود که به جاهای مختلف بروم و اندیشکده را معرفی کنم. با نهادهای دولتی و جاهای مختلف صحبت می‌کردیم و برای آن‌ها اندیشکده و وظایف و خدمات خود را تعریف می‌کردیم. سختی کار اوایل این بود که نه تنها باید خودمان را معرفی می‌کردیم، بلکه باید کلاً می‌گفتیم اندیشکده به چه معنایی است و درست است که نامش اندیشکده است، ولی کارش عملی است. با این راهکارها شبکه‌ای راه افتاد که اندیشکده چیست. من بعد از پنج سال می‌شنوم که اندیشکده‌ها خوب و مهم هستند و جاهای مختلف می‌توانند حرفی برای گفتن داشته باشند. ما این طوری شروع کردیم که بگوییم این حوزه به چه معناست و بعد به دنبال این برویم که ما ایده داریم. یک جا رفتیم روی یک مسئله جدی و مهمی دست گذاشتیم که بعد امنیتی و اقتصادی و سیاسی پیدا می‌کرد. ستاد کل نیروهای مسلح، یک معاون اقتصادی یا تحول داشت و گفتیم ما به این نتیجه رسیدیم فعالیت اقتصادی واحدهای نظامی یک سری خوبی دارد و یک سری هم بدی دارد. اولین سؤالی که پرسیدند این بود که چه کسی گفته شما روی این موضوع کار کنید. گفتیم ما پژوهشگریم و مسئله را داریم می‌بینیم. قرار نیست کسی به ما بگوید روی این موضوع کار کنیم. داشت مسئله را به سمت امنیتی کردن می‌برد. این چیزها وجود داشت و دارد.

زمانیان: خود من تازه آشنا شده‌ام که با ابزار حقوقی می‌توان خیلی کار کرد. رفیق دست به شکایت ما کارش این است که شکایت کند. چند وقت پیش اتفاقی افتاد که ما یک حکمی گرفته بودیم، معمولاً این حکم‌ها قابل شکایت هستند. اگر شما شکایت کنید و درخواست ابطال بدهید، رد می‌شود دو روز نهایی خواهد شد. پس از سه سال ما یک حکم گرفتیم گفت بیاید شکایت کنیم، ما یک شکایت به درد نخوری نوشتیم و تأیید شد و حکم باطل شد. قضیه همان لوله بازکن است. ما استادی داشتیم که حرف خوبی می‌زد. ما می‌خواستیم یک تز تعیین کنیم و روی آن دو سال کار کنیم. گفت ببینید کسی را می‌خواهد که شم کار را داشته باشد، باید حس کند مسئله چیست و ایراد کار کجاست و آیا این مسیر دو سال دیگر می‌رسد یا نه. واقعاً این مسیر شم است. اگر آدم این کار نباشید وقتی سخنرانی کنید، خراب می‌شود. حالا ابزارش حقوقی است، فشار آوردن است، لابی کردن است، یا هر چه که هست. واقعاً یک وقت‌هایی سرنگفتن یک حرف یک اشتباه رخ می‌دهد. سر یک کلمه حرف نزدن که فکر کردیم آنجا چیزی نگوئیم، سر یک رأی باختیم و دو سال زحمت ما هدر رفت. سر گندم هر کاری کردند آقایان را قانع کنند ۴۰ هزار میلیارد کسری بودجه است کسی قبول نکرد، آخر به این نتیجه رسیدم جور دیگری بگوئیم. گفتیم قیمت گندم را آن قدر می‌خریم و آن قدر می‌فروشیم، این معنای کسری بودجه است. شما بیست تا دادید سی تا ندادید، این بیست تا مشکل می‌شود، باز هیچ‌کس توجه نکرد. در آخر طور دیگری گفتیم که مثلاً آن قدر می‌خواهید گندم بخرید، آن قدر هم بفروشید، بیست تا ش را هم داده‌اید، یعنی باید گران تر بفروشید، نان گران تر می‌شود. سه تا درخواست در لحظه در سیستم ثبت شد که سیستم در بودجه مشکل دارد. اینجا اشتباه از من بود که سعی می‌کردم بفهمانم کسری بودجه بد است، در حالی که برای آن‌ها مهم نبود، نان گران شدن برایشان مهم تر بود.

مسائل نظام حکمرانی از دیدگاه اندیشکده‌ها

مجموعه کارآمدسازی نظام حکمرانی - ۵

کد گزارش: ۱۵۸ - مسلسل: ۱۴۰۰۶

مرکز توانمندسازی حاکمیت و جامعه جهاد دانشگاهی

