

بسم الله الرحمن الرحيم

سلام عرض می‌کنم خدمت همه‌ی دوستان. ان‌شاءالله که حال همگی خوب باشد. دقایقی را مزاحم دوستان هستیم با یک گفتگو با عنوان سطوح حل مسأله یا نگاهی به سطوح حل مسائل با یک مقدمه خیلی کوتاه می‌خواهم خدمت شما عرض کنم. بعضی از دوستان احتمالاً می‌دانند من پیش از این که این مدت کوتاه ... من یک مقدمه‌ای را خدمت دوستان عرض می‌کنم. پیش از این که این مسئولیت جدید را داشته باشم سازمان اداری استخدامی، مدتی بود اندیشکده شفافیت‌های ایران یک مسئولیتی داشتیم در این اندیشکده و در واقع این ارائه برگرفته از مطالعه و تعاملی است که مدت طولانی داشتیم با اندیشکده‌های مختلف و داستان حل مسائل و این ارائه را پیش خیلی از اندیشکده‌ها و دوستان ارائه کردم و فیدبک گرفتم. به نظر خودم می‌رسد که کلیت موضوع، موضوع مهمی است و در واقع در راهبری و جهت‌گیری عرصه حل مسأله، نقاط قابل توجهی می‌تواند داشته باشد چون عرض می‌کنم از نکاتی که سایر دوستان هم داشتند استفاده کرده‌ایم که در ادامه توضیحاتش را عرض می‌کنم.

عنوان ارائه به صورت مختصر، سطوح مسأله یا سطوح حل مسأله است. این حل را من تعلاً در این فروش مانند آوردم که یک مطلبی را برسانم جلوتر مشخص می‌شود و با یک زیرتیتر که چرا تلاش‌های نظام اندیشگاهی در راستای حل مسأله کم اثر است؟ یعنی آن اثری که مدنظرمان است چرا ما کمتر شاهدش هستیم؟ چند تا مقدمه:

مقدمه اول این که این ارائه مبتنی بر تجارب حقیقی اندیشکده‌هاست در طول سال‌ها. با این حال، هدف اصلی انتقال مطلب است و موضوعات را تعمداً و یک جوری جبراً ساده‌سازی کردیم یعنی موضوعات از نظر عمومی حتماً دوستان مختلف در خیلی از موضوعاتی که عرض می‌کنم متخصصاً حتماً می‌توانند اشکال بگیرند یا ایراد بگیرند بگویند این که می‌گوییم دلیلش این‌طوری است. اصلاً دقت موضوعات مدنظر نیست. حالا می‌بینیم ارائه پر از مثال است. در هر کدام از این مثال‌ها می‌شود در واقع ان‌قلت فنی آورد و گفتگو کرد. با این حال این مدنظر نیست اصلاً. ارائه یک سیر کلی دارد و یک هدف کلی دارد که آن مدنظر من است، خواهش می‌کنم دوستان روی آن کلیت توجه کنند و تلاش کنند آن حرف اصلی و برآیند کلی در ذهن‌شان برجسته‌تر باشد تا مثال‌ها. پس در واقع اگر سؤالی چیزی هست بگذارید ...

بینید ما یک سری مشکل داریم در کشور، یک تعدادی از این مشکلات به صورت خیلی تپیک و سطحی انتخاب کردیم و حالا سؤال این که چه رویکردی را باید برای برطرف کردن این‌ها در پیش بگیریم؟ مثلاً همین آلودگی هوا که در همین ایام درگیرش هستیم. در نظام سلامت، نقص‌هایی می‌شناسیم. در حوزه مسکن، ایرادات جدی وجود دارد. مصرف انرژی‌مان فوق‌العاده بالاست. طرح‌های عمرانی زیادی را توی کشور احساس می‌کنیم نیاز داریم یا مسأله خودرو. این‌ها مسائلی است که هر روز در رسانه‌ها می‌شنویم، می‌بینیم، در موردش گفتگو می‌کنیم و زندگی‌مان را درگیر کرده. این شش تا مثال را لطفاً داشته باشید، با همین شش تا مثال کار می‌کنیم با همین‌ها کار می‌کنیم و روی همین‌ها صحبت می‌کنیم.

در این ارائه ان‌شاءالله هفت سطح از پرداختن به این مشکلات و چالش‌ها را با همدیگر خواهیم داشت که همین لایه‌هایی که می‌بینید سطور افقی آبی رنگ، که آبی کمرنگ و آبی پررنگ از همدیگر جدا شده، جلوتر مشخص می‌شود چرا. همین سطر اول از سطر ۲ و ۳ و ۴ هم جدا شده. اسامی این سطور را نیاوردم که صرفاً ذهن درگیر نشود. جلوتر که می‌رویم به ترتیب سطوح یکی یکی خودشان را با عناوین‌شان نشان می‌دهند و ما در مورد این ۷ سطر گفتگو می‌کنیم.

سطر اول ورود به این مسائل، عنوانش هست سطر رفع عوارض. در این سطر یا رویکرد، یک هدف وجود دارد آن هم این که می‌خواهیم این مشکلاتی که به وجود آمده و الان درگیرش شدیم و عارضه ایجاد کرده، در کوتاهترین زمان ممکن برطرفش کنیم. مثلاً در این موضوعاتی که با همدیگر گفتگو کردیم، در این چالش‌ها، مثلاً توی آلودگی هوا می‌گوییم که زیاد دیدیم طرح زوج و فرد اجرا می‌شود از درب منازل یا تعطیلی مدارس یا اداراتی که همین امروز ادارات تعطیل است، دیروز به همین ترتیب نیمی از زمان تعطیل بود. یا دیدیم توی زمستان‌ها کارخانه‌های سوخت مازوت و امثالهم تعطیل می‌شود که آلودگی هوا برطرف شود و به این کمک کند که کاهش پیدا کند. یا نظام سلامت به یک مشکلی می‌خوریم زیاد دیدیم بودجه و ارزی تخصیص پیدا می‌کند برای تأمین یک چیزی مثلاً دارو. در همین موضوع کرونا دیدیم یک بخشی از این مسأله با ورود مستقیم و تزریق بودجه و آوردن واکسن برطرف شد یک بخشی‌اش. یا فرض می‌کنیم ماجرای مسکن که به عنوان یک چالش مطرح است، ما در مجلس داشتیم یک طرح ممنوعیت افزایش قیمت مسکن. حالا من این را سابق یک قدری قدیمی‌تر آماده شده، یکی از مسئولین شاید شنیده باشید اساساً یک

طرح هم نبود، به یک معنا دستور دادند که از فردا قیمت‌ها باید برگردد به قیمت‌های قبلی، یعنی این‌طور نگاه شد. یا فراوان می‌شنویم، ماشاءالله در صداوسیما زیاد می‌بینیم و می‌شنویم که دستور تشدید نظارت بر قیمت‌ها، یعنی
.....

عرض می‌کردم توی حامل‌های انرژی سراغ فرهنگ‌سازی می‌رویم، توی طرح‌های عمرانی بودجه اختصاص می‌دهیم، توی مجلس فوق‌العاده زیاد می‌بینیم این موضوع‌ها را. قدیم‌ها هم که فوق‌العاده بیشتر بود بودجه یعنی تلاش نماینده‌ها فراوان برای تصویب پروژه‌های عمرانی هست و توی مشکل خودرو آن چیزی که الان می‌بینیم یعنی وقتی عارضه به لبه‌های بسیار دردناک خودش می‌رسد، برای آزادسازی واردات بلکه همان راهکارها به همان ترتیب وجود دارد.

در این سطر اول رفع مسأله، یک سری فرض داریم. این فرض‌ها خیلی مهم است. فرض اول این است که دولت می‌تواند با اختصاص بودجه و به صورت دستوری مسائل مختلف را مرتفع کند. یعنی یک ماشینی است به اسم دولت، ما باید سوار آن ماشین شویم و در واقع با کمک انواع و اقسام ابزارهایی که دارد مسائل را برطرف کنیم. فرض دوم این که عموم مسائل تا به وجود نیامدند نیازمند تدبیر نیستند. دقت کنید این فرض، فرضی نیست که تصریح کند یا بگوید به این باور دارم اما گویا در عمل، انگار شاهد همینیم؛ یعنی مسائل وقتی که به لبه‌هایش می‌رسد طبیعی می‌شود بهش پرداخته می‌شود. از طرف دیگر فرض وجود دارد که تغییر افراد و جریان سیاسی نقش اصلی در کاهش و افزایش مشکلات دارد. یعنی دولت‌ها و حزب‌ها موفقیتشان را در وجود خودشان معرفی می‌کنند در عملکرد خودشان. یعنی سهم افراد خیلی جدی است در موفقیت‌ها و شکست‌ها. در این سطر یک سری فرض‌ها داریم و یک سری هم مفاهیم داریم. مفاهیم همان چیزی که در رسانه‌ها می‌بینیم و می‌شنویم، در واقع مفاهیم رایج است که وجود هم دارد و من نیاز نیست بگویم. همه روزه هم تلویزیون را روشن می‌کنیم دارد صحبت می‌کند. یک کسی که محصولی ساخته محصولش را توضیح می‌دهد بعد می‌گوییم چه مشکلی داری؟ می‌گوید هیچ مشکلی نداریم فقط دولت حمایت نمی‌کند، بعد آن خبرنگار هم می‌گوید که امیدواریم دولت در راستای حمایت از این‌ها بیاید ورودی کند و کمک کند. این چیزهای که توی رسانه‌ها می‌شنویم اکثراً توی این فضا است.

اما این سطر مثل بقیه سطرها ... هر سطر یکسری چالش‌های خاص خودش را هم دارد. یعنی این نوع ورود برای حل مسائل، یکسری چالش‌ها دارد. مثلاً در این سطح اول خودمان، رویکرد انفعالی است. پیش می‌آید می‌رویم سراغش، رویکردها کوتاه‌مدت است اثرات کوتاه‌مدت است. رویکردها بسیار سیاسی است به موضوعات، نقش افراد و جریان‌ها و حزب‌ها خیلی برجسته است در به وجود آمدن یا کاهش مسائل. رویکردها عارضه‌محور است به این معنا که محل درد و محل درمان یکی است یا حداقل خیلی به همدیگر نزدیک است یعنی خودرو مشکل دارد و واردات خودرو باید انجام شود. این‌ها محل درد و درمان در واقع خیلی به هم نزدیک است. رویکرد درمان‌محور است نه سلامت‌محور که این را جلوتر امیدوارم فرصت کنیم توضیح بدهیم و رویکرد فردمحور است که باز توضیحاتش را عرض کردم. این پنج لایه را دقت دارید هدف، موضوعات، فرض‌ها، مفاهیم، چالش‌ها. این‌ها را ما در رابطه با همه‌ی سطوح با همدیگر در موردش گفتگو می‌کنیم. این معماری را ما ان‌شاءالله داشته باشیم که همه جا در موردش صحبت می‌کنیم. ضمن این که از هر چالشی، یعنی هر سطحی و هر چالشی که برخورد می‌کند به خاطر آن چالش‌ها سطح بعدی ایجاد می‌شود یعنی یک لایه عمیق‌تر می‌شویم در حل مسأله و می‌رویم سراغ سطر بعدی.

این همان نقشه‌ای است که زیاد باهانش کار داریم. سطر ۲ سطر سیاست‌گذاری صنعتی، فناورانه و سیاست‌گذاری سخت است، رویکردمان سخت است در حل مسائل. دقت دارید همین‌طور فلش که ما زدیم، این سطح ۲ و ۳ و ۴ که بعداً خواهیم دید، این‌ها رویکردها و سیاست‌گذاری‌ها است. سطح اول را ما اساساً سیاست‌گذاری نمی‌دانیم، به یک معنا لایه‌ی سیاسی دارد تلاش می‌کند حل مسأله کند. سطح ۲ و ۳ و ۴ سطوح مختلفی است که در واقع در رویکردهای سیاست‌گذاری می‌توانیم از همدیگر تفکیک کنیم و بشناسیم‌شان.

اما سطر ۲ چه حرف‌هایی برای گفتن دارد؟ چه سؤالاتی را دارد؟ در درجه اول، سؤالات این‌هاست. چه فناوری‌هایی می‌تواند مشکلات ما را حل کند؟ یعنی ما نیاز به یک سری فناوری داریم، چطور باید این‌ها را بدست بیاوریم؟ یا چطور آن‌ها را بسازیم؟ چطور آن‌ها را صنعتی و تجاری کنیم در حالت پیشرفته‌اش. چطور آن‌ها را صنعتی کنیم تجاری کنیم بسازیم اقتصادی کنیم؟ چه موضوعاتی دارد؟ همان شش تا مثال را خاطر تان

بیاید، می‌خواهیم در واقع بگوییم اگر از این سطح و از این زاویه نگاه کنیم، خروجی‌هایمان چه می‌شود. فناوری سخت صرفاً منظور است، فناوری نرم جلوتر بهش می‌رسیم.

مثلاً در آلودگی هوا فیلتر اگزوز یک پاسخ است، یعنی برویم ماشین‌ها را این کار کنیم یا بنزین را گوگردزدایی کنیم یا فناوری موتور خودروها را ارتقاء بدهیم یا برویم خودروی برقی. یعنی با فناوری می‌خواهیم مشکل را حل کنیم. بنابراین دولت انرژی می‌گذارد یعنی پول می‌گذارد بودجه می‌گذارد شرکت توسعه می‌دهد فناوری می‌آورد و امثالهم. در نظام سلامت چکار می‌کنیم؟ می‌رویم دارو تولید می‌کنیم، تجهیزات پزشکی تولید می‌کنیم، بیمارستان می‌سازیم. باز دولت و مجموعه‌های حاکمیتی ورود می‌کند. توی مسکن توی فناوری‌های مسکن سرمایه‌گذاری می‌کنیم، خانه‌های پیش‌ساخته می‌سازیم، کارخانه‌های سیمان مثلاً یا نهاده‌های تولید مسکن را ارتقاء می‌دهیم. توی آن زمینه‌ها از نظر شخصی سرمایه‌گذاری می‌کنیم. انرژی‌مان خیلی مصرف بالا است. افزایش ظرفیت و تأمین توزیع انرژی، چاه آب بنزیم، نیروگاه بنزیم، عرضه‌ی انرژی را ببریم بالا که پاسخگوی نیاز ما شود. یا ارتقاء فناوری‌ها و تجهیزات تولید و انتقال انرژی. می‌گوییم راندمان پایین است، راندمان را ببریم بالا چه در تولید، چه در توزیع، چه در مصرف فرض کنید روی این‌ها کار کنیم. توی طرح‌های عمرانی به همین ترتیب، توی خودرو هم باز به همین ترتیب. یعنی رویکردهایمان رویکردهای سخت است. خود بزرگواران متخصص حوزه‌های مختلف هستند می‌توانند مثال‌هایی را به ذهنشان بیاورند. این سطح ۲ چه فرض‌هایی دارد حالا؟ چند تا سطح را می‌توانیم به عنوان نمونه ذکر کنیم. این که بسیاری از مشکلات با استفاده از فناوری و توسعه صنعت، مرتفع می‌شود. اختصاص بودجه هم پس مهمترین نیاز است چون دولت باید ورود کند و دولت هم مهمترین بازیگر است. یعنی ما اگر به تاریخ کشورمان یا اساساً در دنیا مراجعه کنیم، زیاد می‌بینیم. فرض کنید بیست سال قبل از انقلاب شاید تا بیست سی سال بعد از انقلاب، ما این دوره را و این رویکرد را در کشورمان زیاد داشتیم مراجعه کنیم، افتخارات کشور هم الان صنعتی ذکر می‌شود، فناوری نانو، بیو، امثالهم در صنایع مختلف. اساساً فرض این است که پیشرفتگی و حل مسائل و چالش‌هایمان به این عرصه‌های سخت نیاز دارد. الزاماً گزاره‌ای هم که می‌گوییم به معنای نقد یا نادرست بودنش نیست، جلوتر که می‌رویم می‌بینیم. این‌ها را عمیق‌تر بررسی می‌کنیم یعنی هیچ کدام از این حرف‌ها

به این معنا اشتباه نیستند، اما به معنای نقصشان هستند. جلوتر که می‌رویم نقص‌های قبلی دارد برطرف می‌شود نه این که به یک معنا بگوییم قبلی اشتباه بوده، حالا جلوتر واضح می‌شود.

در سطح ۲ چه مفاهیمی را داریم؟ مدیریت فناوری، اکتساب فناوری، واردات فناوری، انتقال فناوری، تنوعی از اسناد و چشم‌اندازهای ملی در صنایع مختلف که در کشور ما فراوان بوده در دنیا هم هست خیلی زیاد در صنایع مختلف، اسناد دارند. و یک مفهوم قابل توجهی به اسم تکنولوژی کالیفیکس که دوستان در حد ده دقیقه یک ربعی جستجو کنند ابعادش را ببینند جالب است. رویکرد تکنوکالیفیکس یک رویکرد فلسفی است به این معنا که برای موضوعات و چالش‌های مختلف می‌شود یک فیکس یا یک پاسخ یا یک درمان فناورانه پیدا کرد و اتفاقاً آن را ترویج می‌کند. به این می‌گویند رویکرد تکنولوژی کالیفیکس. این سطح دو هم مثل بقیه سطوح با فرض‌هایی که دارد با یکسری چالش‌ها برخورد می‌کند. این چالش‌ها چی هستند؟ برای نمونه این که فناوری اساساً اولین نیاز حل مشکل نیست. در برخی از موضوعات اساساً گاهی نیاز به فناوری نیست. گاهی فناوری اولین نیاز نیست، گاهی هم اساساً نیازی بهش نیست. ضمن این که در این رویکرد، به بازیگران مختلف و احتمال زیادی وجود دارد که بی توجهی و کم توجهی شود. یعنی دولت به عنوان یک بازیگر بزرگ و پولدار بخواهد در همه‌ی موضوعات که احساس دغدغه می‌کند، حالا دولت که می‌گوییم در این جا منظور کل حاکمیت است به معنای **Government** است نه قوه مجریه. گاهی هم شاید بیشتر از گاهاً به زیاد کردن ظرفیت‌های غیرفعال فکر نمی‌کند یا کم توجهی می‌شود، چون رویکردها کلان است ضعیف نیست، به جای این که فعال کنیم توانمند کنیم می‌رویم یک چیز جدید درست می‌کنیم. در واقع کوچکترین اشکال را کنار می‌زنیم و جدید می‌خواهیم یک چیز را درست کنیم و این رویکرد هم خیلی مناسب فصل بهار است اصطلاحاً، یعنی بودجه‌محور است. ما کشورمان زمانی که بودجه داشت خیلی تحولات و ساخت و سازها بود، الان که بودجه به شدت دچار آسیب شده ما طرح‌ها و پروژه‌های عمرانی را اساساً سرمایه‌گذاری‌های دولت خیلی کم و محدود شده و این جا بحث‌های اختصاصی سیاسی جدی هم وجود دارد که تکنولوژی کالیفیکس یک سری مشکلات جدی ایجاد می‌کند، باعث دوپینگی شدن اقتصاد می‌شود. همینی که عرض کردم یعنی تا وقتی که منابع باشد منابع تزریق شود، در واقع هستند و ضمن این که در هر حوزه هم یک تعدادی شرکت‌های بزرگ معمولاً رانت درش وجود دارد و چالش‌های فساد و رانت و این‌ها هم در این رویکردها زیاد می‌بینیم چون

دولت به عنوان یک بازیگر خیلی جاها می بینم که توجیه می کند. می بینم نه اشکالی ندارد این ها در واقع پیشرانند این چالش ها ایجاد شود بعداً در واحدهای بعدی و سطح های بعدی این مشکلات برطرف می شوند. حالا خیلی در مقام گفتگو و ارزیابی این ها نیستیم.

این چالش ها باعث می شود که ما یک سطح و یک لایه عمیق تر شویم در سیاست گذاری های خودمان و بعد به سیاست گذاری های سازوکاری و نرم برسیم از رویکردهای سخت و فناورانه، به رویکردهای سازوکاری و نرم برسیم. این پنج مفهوم را این جا بررسی می کنیم. اول سؤالات. چه سؤالاتی دارد این رویکرد نرم و سازوکاری؟ در واقع سؤال می کند می گوید تصمیمات و اقدامات درست کشور در هر حوزه ای چیست؟ اساساً چه کارهایی باید کنیم؟ فارغ از این که آن کارها فناورانه باشد یا نباشد؟ ذهنمان را محدود نمی کنیم به فناوری و بعد چالش بعدی و سؤال بعدی که سؤال خیلی مهمی است این است که چطور می شود بخش کشور را به انجام مطالعات درست متقاعد کرد؟ یعنی بفهمیم باید چکار کنیم و بعد تلاش کنیم که بخش اجرایی آن کار را انجام بدهد. این دو تا، دو تا سؤالات مهمی هستند که در این سطح ۳ ما باهاش روبرو هستیم.

موضوعات چی؟ در همان ۶ موضوع و در همان ۶ چالش. مثلاً با آلودگی هوا می گوئیم سنجش آلودگی، پایش آلودگی، اطلاع رسانی اش در سطوح خود، یعنی فرض کنید ما استانداردگذاری کنیم و بعد تمام صنایعمان برایش یک سری برچسب داشته باشیم اطلاع رسانی کنیم که این ها آلودگی هستند، این ها کم آلودگی هستند، کسب و کارهای مختلف به همین ترتیب ارزیابی شوند و یا صنعتی مدنظر ماست. این یک دینامیکی توی جامعه ایجاد می کند به سمت تمرکز بر آنجایی که عارضه بیشتر ایجاد می شود و تولید می شود خیلی ارزشمند است. یا در نظام سلامت فرض کنید پزشک سلامت، تقویت می شود یا این که می گوئیم نظام سلامت گاهی نیاز نیست دارو تولید کنیم. باید ببینیم چاه هایی که وجود دارد چیست که دارو خوب پخش نمی شود؟ بنابراین حوزه سلامت و حوزه دارو را الکترونیکی کنیم ساماندهی کنیم یا نسخه را هم به همین ترتیب که خوب بتوانیم رصد کنیم. یا به نحوی تزئین گری کنیم که بیمارستان های خصوصی بتوانند به وجود بیایند تکثیر شوند. در حوزه ی مسکن فرض کنید سامانه های اطلاعات مسکن ایجاد کنیم، گلوگاه هایی ایجاد کنیم که اطلاعات قراردادها درش ثبت شود و بشود این ها را پالایش کرد. یا طرح های انبوه سازی ساخت مسکن ایجاد کنیم. توزیع انرژی به همه ی کالاهایی که انرژی مصرف می کنند برچسب های انرژی بزنیم که مخاطب بتواند

انتخاب کند و یک بازار و یک اقتصادی را این جا به وجود بیاورد، یک رقابتی را این جا به وجود بیاورد بین تولیدکننده‌های مختلف. طرح‌های عمرانی، می‌آییم طرح‌های مزیت‌سنجی می‌کنیم در حوزه‌های مختلف و امثالهم. مشکل آن‌ها هم فرض می‌کنید می‌آیید تمرکز می‌کنید متوجه می‌شوید که در حوزه خودرو ما مشکل قراردادی داشتیم از اول انقلاب، این موضوع را چون یک قدری رویش کار کرده بودم، به وضوح دیدیم که نوع قراردادهایمان توی حوزه خودروسازی از اول اشتباه بود. یعنی ما قراردادهایمان را با این خودروسازهای عمدتاً فرانسوی، قراردادهایمان لایسنسینگ بود. قراردادهای لایسنسینگ به درد تیراژ می‌خورد، یعنی شما یک جایی محصول تولید می‌شود می‌خواهید بروید یک جای دیگر این را تکثیر کنید. مثلاً مک‌دونالد، شما می‌روید لایسنسش را می‌گیرید تولید می‌کنید. زیاد می‌شنوید فلان محصول تحت لیسانس فلان چیز است. یعنی همان چیزی که آن جا تولید می‌شده این جا هم تولید می‌شود به درد تیراژ می‌خورد. اگر ما بخواهیم تقویت شویم در یک حوزه‌ای و خودمان تولید کنیم تولید کننده شویم، این جا قراردادهایی از جنس مشارکت مثل جوین‌تینچر و امثالهم، این‌ها به درد می‌خورد. ما در خودروسازی‌مان مسیرهای حقوقی را اشتباه رفتیم و این‌ها خیلی مشکل ایجاد کرد. در خیلی حوزه‌های دیگر این اتفاقات این طوری نیفتاد و ما مشارکت کردیم. یک خرده چین نمونه‌ی فوق‌العاده‌ای است که می‌شود تفصیلی گفتگو کرد چطور مبتنی بر همین قراردادهایی از جنس جوین‌تینچر هم تولید را در کشورش برد بالا و هم انتقال فناوری انجام داد و بعد پیشرفته شد. حالا این مثال را یک قدری باز کردیم که بگوییم الزاماً همه چیز سخت و فناورانه نیست و گاهی ابعاد نرم جدی دارد.

اسلاید بعدی فرض‌ها

اما چه فرض‌هایی در این سطح وجود دارد؟ این که علت اصلی وجود مشکلات این است که راهکارهایش را نمی‌شناسیم یعنی چون نمی‌دانیم به مشکل خوردیم. راهکارها مفقود است. حاکمیت، دولت، بخش اجرایی، راهکارها را نمی‌شناسد. بنابراین بخش اصلی حل مسأله شناسایی راهکار است. چی شد؟ مشکل وجود دارد چون راهکارها را نمی‌شناسیم، بنابراین بخواهیم مسأله را حل کنیم این است که باید راهکارش را بشناسیم بین دو تا چهارتای ساده. ضمن این که مسائل هر حوزه هم تخصصی همان حوزه است. کسی توی حوزه‌ی سلامت کار کرده، متخصصین برود توی حوزه خودشان نمی‌تواند نظر بدهد بدیهی است، یک حوزه

کاملاً تخصصی و انحصاری است و بنابراین کسی که توی یک حوزه‌ای بوده نمی‌تواند توی یک حوزه جدید نظر بدهد. فرایندهای خط مشی هم این‌جا خطی تصور می‌شود. یعنی این سؤالی که الان پرسیدید جلوتر بهش پاسخ می‌دهم. یعنی چی؟ یعنی همین که عرض کردم یعنی ما باید عارضه را خوب و دقیق بشناسیم، بعد راهکارهای خوب و مختلف برایش تعیین کنیم، بعد راهکار انتخاب کنیم، بعد راهکار را تبدیل به قانون و سیاست و هنجار کنیم بعد آن را اجرا کنیم بعد ارزیابی کنیم. این را بهش می‌گوییم فرایند خطی و خط مشی‌گذاری. توی این سطح ۳ عمدتاً نگاه به خط مشی‌گذاری، این‌طوری است. جدا این‌که این‌جا به رسانه هم خیلی توجه می‌شود، رسانه‌ها است که مسائل را می‌آورد بالا، رسانه‌هاست که راهکارها را می‌آورد بالا. اگر دقت کنید انبوهی از اندیشکده‌ها توی کشور الان دارند توی این سطح فعالیت می‌کنند و خوب خیلی هم با کیفیت دارند فعالیت می‌کنند، از ابزار رسانه استفاده می‌کنند، راهکارها را می‌نویسند به بخش‌های اجرایی ارائه می‌کنند. چه مفاهیمی وجود دارد در این سطح؟ عموم مفاهیم که ضلع دانش خط مشی‌گذاری عمومی مطرح می‌شود، این‌جا در این سطح سخت هم هست حالا خیلی نمی‌توانم باز کنم چون ارائه، ارائه‌ی مفصلی است به نسبت. خیلی نمی‌توانیم این‌جا بازش کنیم و همان‌طور که عرض کردم مدل استاندارد فرایند خط مشی‌گذاری یعنی مدل خطی، این‌جا هست و یک انسان عقلایی در واقع مدیران فرض می‌شوند. یعنی مدیران افرادی هستند که اگر مشکلی وجود دارد نمی‌دانند باید چکار کنند. همین که ما برویم راهکارهای این‌ها را در اختیارشان قرار بدهیم، بخش اصلی حل مسأله را مسیرش را طی کردیم.

اما با این مفاهیم و فرض‌ها و سؤالات سطح ۳ به چه چالش‌هایی می‌خورد؟

مهمترین نکته این است این را می‌فهمیم که قواعد رفتاری بازیگران فراتر از دغدغه‌ی ماست. یعنی چی؟ این که من یک دغدغه‌ای داشته باشم قیمت را کنترل کنم قیمت‌ها رفته بالا، این که بروم بهش بگویم قیمت را بیاور پایین، این‌طوری رفتار نمی‌کند یا این‌که صرفاً من بفهمم چه کاری کار خوبی است بیایم این‌ها را توی رسانه بگویم، بازیگرها به رفتار در نمی‌آورد. بازیگران مختلف در عرصه مبتنی بر منافعشان رفتار می‌کنند. یک فهم اقتصادی را ما داریم این‌جا اضافه می‌کنیم. پس چی می‌شود؟ از این‌جا ما از سطح ۳ به سطح ۴ می‌رسیم، سطح ۴ همان سطح ۳ است یعنی همان سطح سیاست‌گذاری نرم است متنها یک لایه تحلیل به صورت جدی بهش اضافه شده. تحلیل ذینفعان و تحلیل‌های اقتصادی. یعنی می‌گویند که وضعیت موجود را

عمدتاً مسائل نفع و انتفاعی آدم‌ها و بازیگران ساخته. بنابراین من اگر بخواهم تغییر ایجاد کنم، توی این لایه باید اثرگذار باشد. حالا یک خرده باز کنیم. چه اهدافی این‌جا داریم؟ هدفمان توی سطح ۴ این است که منافع بازیگران را در جهت آن رفتار مطلوب پیشینه کنیم. رفتار مطلوب چیست؟ همان پاسخی که ما توی سطح قبلی کشف کردیم گفتیم این کار، کار خوبی است. این‌جا می‌خواهیم یک کاری کنیم که منافع بازیگران پیشینه شود ماکزیمم شود تا آن اتفاق خوب بیافتد. به یک معنا تنظیم‌گری منافع بازیگران می‌خواهیم انجام بدهیم. با آن مثال‌های شش‌گانه با همدیگر مرور کنیم. توی آلودگی هوا مثلاً می‌آییم بازار کربن ایجاد می‌کنیم. بازار کربن حتماً دوستان می‌دانند اجمالاً این است که فرض کنید مثلاً می‌گویند بین کشورهای مختلف می‌آیند یک سهم مساوی با یک نسبتی ایجاد می‌کنند که سهم شما در تولید کربن یا همان دی‌اکسید کربن و مونواکسید کربن، این قدر است. حالا آن‌هایی که به یک معنا بیشتر دارند تولید می‌کنند، آن‌ها باید خرید کنند سهم کربن را از کشورهایی که کمتر تولید می‌کنند. شبیه توافق، یک ابعادی از توافق پاریس اینجاست. آره یک ابعادی‌اش در واقع اینجاست این طوری نگاه می‌کند خرید و فروش. شما داخل یک کشور هم داشته باشید. مثلاً می‌آید می‌بینید که فرض کنید یک صنعت را تارگت کنید، میانگینش را فرض کنید حالت استاندارد، بعد این‌هایی که بیشتر تولید می‌کنند یا باید جریمه بدهند یا باید بروند سهم را از آن‌هایی که کمتر تولید می‌کنند خریداری کنند. بنابراین آن کسی که تولیدش به یک معنا آلوده است، آن مخیر می‌شود که انتخاب کند یا جریمه‌ی بیشتر بدهد یا هزینه کند برای این که فناوری‌اش را ارتقاء بدهد و آلودگی‌اش و آلاینده‌ی‌اش را کاهش بدهد و یک رقابت و یک دینامیسمی را ایجاد می‌کند.

دقت داشته باشید این تحلیل صرفاً تحلیل اقتصادی است. بله ببینید صرفاً تحلیل، تحلیل اقتصادی است الان. نمی‌گوییم بازار کربن خوب است یا بد است، این ممکن است شما لایه‌های سیاسی بهش اضافه کنید یا ابعاد دیگر، متوجه شوید ایده‌ی توافق پاریس خوب است یا بد است. ما الان در مقام قضاوت نیستیم، صرفاً داریم توضیح می‌دهیم که چطور نگاه می‌کنیم. ضمن این که بازار کربن الزاماً بین کشورها نیست. عرض کردم شما می‌توانی در یک صنعت در داخل کشور خودت ایجاد کنی نه در همه‌ی صنعت‌ها. این قابل گفتگو است، صرفاً ایده را داریم مطرح می‌کنیم. یا فرض کنید ایده‌ای وجود دارد که می‌گوییم واردات خودرو در ازای اسقاط خودروی فرسوده. یعنی کسی که وارد می‌کنی و صرفاً داری کیف می‌کنی از واردات، به ازای هر

خودرویی که داری وارد می‌کنی باید یک خودروی فرسوده هم جذب کنی و اسقاط کنی و به این معنا یک دینامیسم اقتصادی ایجاد کنی که اصطلاحاً بهش می‌گویند گره زدن گوشت و استخوان. قصابی قدیم بود الان هم البته هست، یعنی گوشت خالص نمی‌دهیم، با استخوانش با هم می‌دهیم. یا در نظام سلامت، این موضوعی که الان در کشور ما و یک سری کشورهای دیگر درمان اقتصادی است نه سلامت. یعنی شما هر چقدر که بیماری بیشتر باشد آن عرصه دارد تولید ثروت می‌کند و برای بازیگران مختلف از پزشکی بگیر تا بیمارستان، تا داروساز، تا داروخانه، تا هر کسی دیگری، تا آزمایشگاهی. یعنی هر چقدر بیماری ما بیشتر باشد آن‌ها سودشان بیشتر شده اما باید یک کاری کنیم که سلامت افراد، هر چقدر بیشتر باشد بازیگران سود بیشتری ببرند و این نیازمند یک بازطراحی کل سیستم است. اصطلاحاً می‌گویند ما در کشورمان نظام سلامت نداریم، نظام بیماری داریم. حالا حوزه سلامت چون حوزه خیلی تپیی است عرض می‌کنم اما در خیلی از عرصه‌های دیگر هم وجود دارد در کشورهای دیگر هم هست. مثلاً این‌جا معروف است کشور آمریکا از یک منظر شبیه ماست، از یک جهاتی هم بدتر از ما. کشورهای اروپایی بعضاً از این منظر به نظام سلامت واقعی نزدیک‌تر است.

یا فرض کنید در مشکل مسکن که داشتیم و گفتگو کردیم، می‌آییم با یک سری مکانیزم‌های مالیاتی تلاش می‌کنیم عرضه را افزایش بدهیم یا تقاضاهای سوداگرانه را محدود کنیم. مالیات‌هایی مثل CGT و LBT و مالیات بر مسکن خالی و امثالهم که اصطلاحاً این‌ها مالیات‌های تنظیم‌گری است بیشتر تا مالیات‌های درآمدزا. یا توی مصرف بالای انرژی، قرض‌های مقایسه‌ای انرژی می‌دهیم. اخیراً می‌آید مثلاً برای خود من فکر کنم همین امروز آمد اتفاقاً قبض برق آمده می‌گوید مصرف بهینه ۲۰۰ کیلووات است، شما این ماه کمتر مصرف کردید یا بیشتر. یک حسی به آدم می‌دهد. حالا من شب می‌روم خانه به خانمم می‌گویم کمتر مصرف کنیم و راحت باش از میانگین پایین‌تری. یا حالا مدل‌های پیشرفته‌ترش هست در دنیا و کاملاً توی محله متناسب با مترای این را به شما می‌گوید، قشنگ به شما می‌گوید در دهک چندم مصرف هستید، در همین محله‌ی خودتان و مثلاً متناسب با مترای خودتان، متناسب با تعداد اعضای خانوار خودتان به چه ترتیب هست.

یا فرض کنید دو تا سیستم کلی داریم، یک سری سیستم‌های **Prep ate** داریم یک سری سیستم‌های **Post ate** داریم. فرقی چیست؟ شما الان سیم‌کارت‌ها دو نوع کلی هستند. یک سری آن‌هایی که سیم‌کارت

می‌خریم اول باید شارژ کنیم بعد مصرف کنیم که خالی شود، یک سری این‌هایی که مصرف می‌کنیم آخر ماه برایمان قبض می‌آید. یک سری اصطلاحاً **Prep ate** است از قبل پرداخت می‌کنیم بعد استفاده می‌کنیم، یک سری اول استفاده می‌کنیم بعد پرداخت می‌کنیم. خیلی واضح می‌گویند از نظر اقتصاد رفتاری، سیستم‌های **Prep ate** مدیریت مصرفش بهتر است. یعنی افراد نگران‌ترند در مصرف خودشان، چون هزینه را اول دادند و به چشم‌شان آمده تا سیستم‌های **Post ate**. آیا به صلاح نیست ما در حوزه‌های مختلفمان علاوه بر حوزه سیم‌کارت و موبایل هم مصرف انرژی‌مان را **Prep ate** کنیم؟ در خیلی از کشورها در خیلی حوزه‌ها به این ترتیب هست. یا گران کردن پلکانی قیمت که ما داریم کم کم به سمتش می‌رویم.

توی طرح‌های عمرانی، بحث مدل‌های **Prep help** ای و مشارکت و این‌ها را کار کنیم که بخش خصوصی هم بتواند در واقع بیاید. فایل‌های پاورپوینت را من هیچ مشکلی ندارم و می‌توانیم در اختیار دوستان قرار بدهیم. هم پی‌دی‌اف هست و هم پاورپوینت.

در رابطه با خودرو هم همین‌طور. فرض می‌کنیم با نرخ‌ها جوری بازی کنیم که عرصه رقابتی شود و استانداردها را افزایش بدهیم. برای هر کدام از این‌ها متخصصین اگر بیایند می‌توانند پیشنهادات بهتری بدهند در هر کدام از این عرصه‌ها من هیچ ادعایی ندارم که آنچه این‌جا عرضه می‌شود من توی این سطح بهترین پیشنهاد است.

اما چه فرض‌هایی دارد این سطح؟ فرضش این است که مهمترین و غالب‌ترین شکل‌دهنده و رفتار بازیگران مختلف، منافع اقتصادی‌شان است. بنابراین حرکت بازیگران در عرصه‌های مطلوب، نیازمند طراحی قواعد در جهت اقتصادی شدن مسیر است. باید مسیرها را اقتصادی کنیم، کمتر باید به سمت زور گفتن و دستور و این‌ها پیش برویم. چرا؟ چون پیش نمی‌رود، یعنی اگر پیش نمی‌رفت که این کار را می‌کردیم اما پیش نمی‌رود پس باید یک قدری کمتر و اقتصادی‌ترش کنیم. اصطلاحاً پیشنهادات خودمان و پیشنهادات سیاسی‌مان را باید مبتنی بر انگیزه‌های اقتصادی بازیگران مختلف طراحی کنیم. حتی در میان دستگاه‌های اجرایی و دولتی، الان من می‌توانم این را شهادت بدهم که حتی طراحی یک سلوشن برای بازیگران حاکمیتی هم شما باید ابعاد اقتصادی را البته در کنار بقیه ابعاد، مدنظر قرار داشته باشید.

چه مفاهیمی این جا وجود دارد؟ انسان با تحلیل مادی همان انسان اصطلاحاً عقلایی یا رشنا، بحث گروه‌ها و شبکه‌های ذینفعان خیلی جدی است. موضوعاتی از جنس نظام‌های نوآوری خیلی جدی است. علوم اقتصاد سیاسی و اقتصاد رفتاری، این‌ها فوق‌العاده کارکرد دارند و بحث تعارض منافع، این‌ها به طور خاص در بخش خصوصی، این‌جا خیلی دلالت‌آمیز است. البته سطح ۴ هم مثل بقیه سطوح، یکسری چالش‌هایی دارد که این چالش‌ها خیلی خیل مهم است. من خواهش می‌کنم این را به طور ویژه توجه کنید. اول یک توضیحی بدهم این که این آخر سطح ۴ یعنی به این مفاهیم و این‌ها که برسیم، به یک معنا تحلیل‌های عمده و فراگیری که ما در اندیشه‌های مختلف می‌دهیم، دیگر پیشرفته‌ترین‌هایش همین‌هاست. پیشرفته‌ترین‌هایش همین‌هاست یعنی حالا ممکن است شما دو تا مفهوم کم و زیاد کنید ولی دیگر این که ما کاملاً سیاست‌گذاری می‌بینیم، کاملاً نرم می‌بینیم، کاملاً اقتصادی می‌بینیم، تحلیل ذینفعان می‌کنیم، این‌ها در یک حوزه شبکه‌ای می‌بینیم، فردی نمی‌بینیم، بازیگران مختلف بینیم، همه این کارها را کنیم، من دیگر خیلی تصویری ندارم که مثلاً رویکردهای مرسوم اندیشه‌های از این بتواند به یک معنا پیشرفته‌تر رفتار کند و عمل کند. به یک معنا به ذهنم نمی‌رسد و خیلی هم ندیدم. و اینجا به یک معنا تمام می‌شود. حالا کاری ندارم علوم جدیدی بیاید عینک‌هایمان را دقیق‌تر کند، عمیق‌تر کند برویم پایین ولی دیگر همین‌جاییم.

چه چالش‌هایی داریم؟ جنس چالش‌هایمان یک قدری عوض می‌شود. ببینید الان ما همه‌ی زحمت‌ها را کشیدیم، تحلیل‌مان را دقیق کردیم، عینکمان را تیز کردیم. یک سلویشن خیلی با کیفیتی به یک راهکار خیلی دقیق و جزئی و عملیاتی رسیدیم. اما یک سری عدم تضمین‌ها وجود دارد. تضمین در چی؟ مثلاً در تقویم، در بمب‌گذاری، در مجلس، در شوراها شهر. هیچ تضمینی وجود ندارد متن ما در دستور کار قرار بگیرد. هیچ تضمینی وجود ندارد اگر آمد بعد از روکار قرار گرفت تصویب شود. دوباره هیچ تضمینی وجود ندارد اگر تصویب شد با جزئیات لازم تصویب شود و باز هیچ تضمینی وجود ندارد اگر با جزئیات لازم بخواهد تصویب شود در زمانی که باید و در فوریتی که لازم است مصوب شود. من الان مثال عینی دارم برای هر کدام از این‌ها مکرر دوستانی که توی حوزه‌های اندیشه‌های فعال بودند، حتماً همراهی می‌کنند که واقعاً بردن یک موضوع در مجلس بسیار کار سخت و پرریسکی است! من الان موضوعاتی می‌شناسم که می‌دانیم قانون ایراد دارد. یعنی می‌دانیم قانون نیاز به اصلاح دارد، اما صادقانه بگویم دولت می‌ترسد لایحه بدهد. چرا

می‌ترسد؟ می‌گوید هیچ تضمینی نیست من لایحه بدهم به مجلس، مجلس می‌تواند با همین کیفیت تصویبش کند. جوری می‌تواند تغییرش بدهد که از وضعیت فعلی بدتر می‌شود. ما زیاد داریم. می‌گویند آقا در دولت مرسوم است. می‌گویند سعی کنید با قوانین موجود کار کنید، تا می‌توانید سراغ قوانین جدید نروید. چون نظام قانونگذاری ما مثل تاس انداختن است، مثل یک تاسی که می‌خواهیم بیاندازیم شش برایمان مطلوب است. حالا ممکن است بیاندازیم یک بیاید یا دو بیاید یا سه بیاید یا چهار بیاید یا پنج بیاید. یعنی یک ششم احتمال موفقیت وجود دارد. بله حالا نماینده‌ها مثلاً ایرادی که شما شمردید به منافعشان فکر می‌کنند و ایرادات دیگر. یعنی بحث منفعت که فوق‌العاده جدی است اما مهمتر از منفعت، واقعیتش این است مجلس با سازوکاری که الان وجود دارد اساساً محمل طرح موضوعات عمیق نیست.

من یک دوستی را می‌شناختم می‌گفت ما یک طرحی را داریم می‌دهیم، کل طرح مثلاً دو صفحه است. یک نرخ را تعیین می‌کرد مثلاً ۲/۵۳. فرض کنید فلان چیز باید شود ۲/۵۳. بعد می‌گفت من خیلی می‌ترسم که این موضوع اتفاق بیافتد. گفتیم چرا؟ گفت من نمی‌دانم این را بدهیم نماینده‌ها ۲/۵۳ را ... اصلاً چرا این کار را کنیم؟ برویم پنج درصدش کنیم. یکی می‌گفت نه این ۲/۵۳ زیاد است کمش کنیم. می‌گفتیم این ۲/۵۳ مهم است کمتر و بیشترش خراب می‌کند. شما یک متخصص بیهوشی یک دز لازمی از ماده بیهوشی را باید بریزد. کمترش فرد بیهوش نمی‌شود، بیشترش بزند ممکن است مشکلات جدی برایش به وجود بیاید. تا حد مرگ ممکن است فرد برود. این آن حد متناسبش است. حالا جلوتر این دو تا سؤالی که پرسیدید رویش گفتگو می‌کنم. حالا گاهی هم بحث قانونگذاری نیست. فرض کنید مثلاً می‌رویم سراغ مدیران، می‌گوییم نیاز به قانون نداریم. فقط برویم مدیر را قانع کنیم بالاخره یک بخش اجرایی است ما می‌خواهیم کنشی کند. باید برویم کمکش کنیم تصمیم بگیرد. باز هیچ تضمینی وجود ندارد که شما فرصت پیدا کنید آن مدیر را ببینید. گاهی شما باید تلاش فراوان کنید که یک مدیر ... حالا مدیر که می‌گوییم لازم است یک تصمیم در سطح معاون وزیر، در سطح وزیر گرفته شود. حالا توی این دوره من فکر می‌کنم یک قدری راحت‌تر شد این دسترسی مجموعه‌های اندیشه‌ورز به خود مدیران یک قدری تسهیل شده ولی این چالش توی دوره‌های قبلی صادقانه عرض می‌کنم خیلی جدی بود. حالا فرض کنید شما این مدیر را پیدا کردید، فکر می‌کنید زمان لازم را برای ارائه دارید؟ خوب یک ارائه با همان جزئیاتش ممکن است دو ساعت سه ساعت چهار ساعت زمان لازم

داشته باشد. آیا ما این زمان را پیدا می‌کنیم؟ زمان جلسه می‌گوید یک ساعت زمان می‌دهم. فرد مدیر است. بیست دقیقه با تأخیر می‌آید، از آن ور هم می‌گوید یک جلسه‌ای پیش آمده بیست دقیقه هم می‌خواهد زود برود می‌گوید یک ربع بیست دقیقه شما فرصت دارید بگویید. بعد می‌گوید من اگر بگویم، بحث ذبح می‌شود اگر نگویم زمان جلسه‌ام از دست می‌رود. نمی‌دانم چکار کنیم. بعد ما یک کانسپتی به وجود آوردیم به اسم ارائه‌های آسانسوری. باید بتوانیم یک جوری مدیر را پیدا کنیم آسانسوری یک جوری بهش بگوییم که بغلش بنشین و کار کن. شروع کردیم خلق مفهوم و ابزار و مهارت که ما چطور در مثلاً سی ثانیه بتوانیم یک موضوعی را به مدیر برسانیم. حالا فرض می‌کنیم زمان کافی برای ارائه پیدا کردیم. حالا مدیر بحث ما را می‌شنود، بحث ما را می‌فهمد؟ یعنی تضمینی وجود دارد آن چیزهایی که ما داریم می‌گوییم را بفهمد؟ باز هم تضمین وجود ندارد.

فرض کنید فهمید، آیا تضمینی وجود دارد موافقت کند؟ گاهی یک چیزهایی به ذهنش است می‌فهمد ولی موافق نیست به هر دلیلی. حالا دلیل هم دلیل بدی نیست می‌تواند دلیل فنی باشد. فرض کنیم حالا موافقت هم کرد، آیا تضمینی هست که تصمیم بگیرد برای اجرا؟ یا من موافقم ولی نمی‌توانم تصمیم بگیرم دوباره به یک دلایلی! یا حالا تصمیم می‌گیرد آن تصمیم، جامع و مانع است؟ یعنی همانی که ما گفتیم با همه‌ی اجزاء و جزئیاتی که ما می‌گوییم قرار است تصمیم شود یا بخشی از آن تصمیم می‌شود؟ حالا فرض کنیم آن تصمیم به صورت کامل با همه اجزای کامل اتفاق افتاد. آیا در مقام اجرا با همان جزئیاتی که مدنظر است اتفاق می‌افتد؟ دوباره تضمینی نیست. حالا فرض کنیم اجرا هم کامل است، آیا آن استمرار لازم در طول زمان اتفاق می‌افتد؟ بسیاری از موضوعات، تصمیم و اجرا جلو می‌رود مدیر بعد از شش ماه عوض می‌شود مدیر بعدی می‌آید می‌گوید این مسخره‌بازی‌ها چیست؟ جمع‌اش می‌کند.

این‌ها همه چالش‌های واقعی است یعنی از سولوشن را طراحی کردیم، راهکار و همه کارها با جزئیات رسیدیم توی قانون‌گذاری‌اش این طوری است. توی تصمیم‌گیری توی بخش اجرایی به این ترتیب است. در مقام اجرا هم که گاهی اساساً تصمیم مدیران تبدیل به تصمیم بدنه اجرایی نمی‌شود. بدنه اجرایی یعنی حالا یک مدیری حرفی برای خودش زده. کار خودش را می‌کند، شما یک تصمیم مدیر دو لایه پایین نمی‌آید. در دستگاه خودش پایین نمی‌آید. یعنی بدنه اجرایی چه توانی دارد؟ پس یک چالش‌های واقعی این‌جا داریم.

بله این چیزی که گفتید برای سطوح قبلی هم وجود داشت بله، کاملاً این ایرادات برای سطوح قبلی هم وجود دارد فقط از این باب این جا عرض می‌کنم که دیگر این جا با کیفیت‌ترینش جایش این جاست. فرض می‌کنیم که داریم می‌رویم گل را بزنیم. این جا مطرح می‌کنند و گرنه فرمایش شما کاملاً دقیق است برای این چالش‌ها برای سطح قبلی هم وجود داشته باشد.

بینید این اسلاید، اسلاید مهمی است. این که این چالش‌ها برای کشورها هم هست اما کم و زیاد دارد. حالا جلوتر می‌گویم کم و زیاده‌ها، اساساً مسأله معطوف به همین موضوعات می‌شود کم کم. جلوتر شما خواهید دید، کشورهای دیگر هم هست کم و زیاد. بعضی جاها از ما موضوعاتشان بدترند، بعضی جاها هم بعضی موضوع‌ها از ما بهترند. این اسلاید، اسلاید مهمی است. بینید ما باید فکر کنیم که آیا این رفتارهای بخش اجرایی، بخش دولتی، بخش حاکمیتی، طبیعی است؟ یا نه غیر طبیعی است؟ این سؤال، یک سؤال خیلی مهمی است چون روی کنش ما اثر می‌گذارد! اگر ما فرض کنیم طبیعی است، تلاش می‌کنیم که مثلاً برویم ارائه یاد بگیریم، پاوروینت‌های با کیفیت درست کنیم، لابی‌مان را زیاد کنیم! یعنی به ابزار توسعه می‌دهیم که با این موانع طبیعی مثلاً برایشان غلبه کنیم. فرض کنید می‌خواهیم برویم مسافرت، طبیعی است مسافرت سختی دارد، بالاخره باید تدارک آذوقه بینیم لباس مناسب ببریم. آن جایی که می‌رویم سرد است گرم است؟ محل اسکان می‌خواهیم. این‌ها تدارک است چون می‌گوییم این اقتضائات، اقتضائات طبیعی است. اما اگر اقتضائات را طبیعی نبینیم فرض‌هایمان عوض می‌شود رفتار و کنش‌هایمان عوض می‌شود که جلوتر بهش می‌رسیم.

دو تا مثال هم این جا آوردند. فرض کنید یک فردی است مریض افتاده روی تخت، ما چند نفر دوستانش هستیم رفتیم بالای سرش عیادتش. فرض کنید من علاقمند به بسکتبالم، شما فوتبال، یکی دیگر والیبال. من می‌گویم فلانی پاشو برویم بسکتبال، او می‌گوید نه بسکتبال چیه پاشو برویم والیبال، آن یکی می‌گوید پاشو برویم فوتبال. دعوا می‌کنیم سر این که چه ورزشی خوب است. در حالی که گاهاً توجه نداریم این اصلاً بیمار است توان فعالیت ندارد یعنی توان بلند شدن از تخت ندارد، دعوا می‌کنیم دعوا می‌کنیم. یا رفتیم یک زمینی باتلاق است شروع کردیم به دعوا کردن که این جا را تجاری بسازیم یا مسکونی بسازیم یا فرهنگی بسازیم یا مسجد بسازیم؟ باز هم دعوایمان عبث است چون این زمین اصلاً زمین باتلاقی است. نکاتی که شما این جا

نوشتید جلوتر بهش می‌رسیم. دو تا فرض است که آیا این وضعیت طبیعی است یا طبیعی نیست یا بخشی‌اش طبیعی است بخشی‌اش غیرطبیعی است؟ مثلاً توی اقتصاد می‌گوییم فرض کنید ۲ درصد یا ۵ درصد، زیر ۵ درصد تورم طبیعی خوب است اتفاقاً، یعنی الزاماً بد هم نیست. اما بیشتر از آن چی؟ اگر تورم شد ۵۰ درصد هم طبیعی است؟ با اسم‌ها که گفتگو نمی‌کنیم که بگوییم تورم خوب است یا بد است، این تورم چقدر خوب است؟ کجاها خوب است؟ چقدرش خوب است؟ مثلاً می‌گوییم بچه به دنیا می‌آید به احتمال ۶۰ درصد زردی می‌گیرد. خوب نرخ ۶۰ درصد زردی خوب است. مثال می‌زنم من متخصص نیستم همین‌طوری می‌گوییم! ولی فرض کنید توی یک کشوری ۹۰ درصد بچه‌ها به دنیا می‌آیند زردی می‌گیرند. نمی‌توانیم بگوییم چون بقیه کشورها هم زردی می‌گیرند این نرمال است. می‌گوییم آقا نرخ طبیعی ۶۰ درصد است نباید ۹۰ درصد باشد.

در واقع تا الان این محققان، اندیشه‌ورزان، اندیشکده‌ها، علاقمندان به عرصه‌ی حل مسأله‌ی تصوّرشان این است ماهایی که وارد این عرصه شدیم و می‌شویم گاهاً، تصورمان این است که یک زمین فراخ و یک فضای خیلی خوبی وجود دارد و ما فقط کفایت برویم شروع کنیم به دویدن! همان‌طور که می‌دویم به نتایج می‌رسیم فقط عزم و همت خود ما و بودن در این عرصه را می‌طلبد. در حالی که واقعیت‌مان یک چنین چیزی است. یعنی نه زمین، یک زمین گل‌آلود خیلی سخت است که دویدن که هیچی، من اصلاً بتوانم خودم را از این جا به آنجا بکشانم خیلی هنر می‌کنم. یعنی شما اندیشکده‌هایی که وارد حل مسأله شدند شما بروید آمار بگیرید نمونه بگیرید واقعاً این هم سولوشن‌های خوب و با کیفیت، چه تعدادشان به نتیجه می‌رسد و به آن درجه‌ی لازم و آن انرژی و جسارتی که به خرج داده می‌شود برای این که به نتیجه برسیم، آیا راندمان طبیعی همین است؟ بهره‌وری طبیعی سیستم همین است؟ اگر بگوییم بهره‌وری طبیعی همی است خوب می‌گوییم همین است، اقتضاء همین است باید همین کار را کرد ولی اگر نباشد به فکر فرو می‌رویم. یک شعری هست شعر معروفی است مولوی می‌گوید ما در این انبار، گندم می‌خوریم / گندم جمع آمده گم می‌کنیم. یک انباری است ما می‌جمع می‌کنیم تویش گندم می‌ریزیم که برایمان یک سرمایه‌ای شود از انبار گندم. می‌نیاندیشیم آخر ما به گوش / کین خلل در گندم است از مکر موش. در حالی که هر وقت می‌آییم دربش را باز می‌کنیم می‌بینیم چیزی تویش نیست اما هیچ وقت فکر نمی‌کنیم که بالاخره یک موشی است که این‌ها را دارد می‌خورد. موش

تا انبار ما حفره زده ست / وز فنش انبار ما ویران شده است. یک موشی است رفته آنجا کاری کرده باید به این موش هم فکری کنیم. اولی جان دفع شرّ موش کن / وانگهان در جمع گندم جوش کن. می‌گوید تو که داری گندم جمع می‌کنی گاهی هم لازم است فکر کنی این انباری که تو داری بالاخره موش یا موش‌هایی دارد که باید بروی آن‌ها را برطرف کنی بعد بروی گندم. گندم هم جمع کن خوب است لازم است ولی به فکر موش‌ات هم باش. گر نه موشی دزد در انبان ماست / گندم اعمال چهل ساله کجاست؟ چهل است داریم جمع می‌کنیم. حالا مولوی که این شعر را گفته در رابطه با فرد گفته، ما آدم مسلمانیم چهل سال است داریم عبادت می‌کنیم. الان به خودمان نگاه می‌کنیم عمری ازمان گذشته در عبادت به کجا رسیدیم؟ ولی من فکر می‌کنم در رابطه با نظام‌های سیاسی و اجتماعی هم می‌شود این سؤالات را مطرح کرد. آن انرژی که ما گذاشتیم خروجی‌اش این است. این همه رفتیم گندم آوردیم پخش کردیم، وضعیتی که الان می‌بینیم آن چیزی است که محصول ما بوده؟ این راندمان طبیعی است؟ به اختلاس هم که گفتید اشاره دارد حتماً هم دارد. اما اختلاس یک بخش کوچکی است فکر می‌کنم از آن فضای کلی که هست جلوتر گفتگو می‌کنیم.

اینجا فرد ما می‌گوییم اندیشکده‌ها و اندیشه‌ورزها باید به طور جدّ به سؤال برسیم و واقعاً فکر کنیم بگوییم آیا واقعاً ما همین‌طوری باید برویم؟ همین مسیر را برویم؟ هی انرژی‌مان را بگذاریم روی تدوین حل مسأله؟ یعنی این‌طوری است؟ هی تلاش کنیم در حل مسأله عمیق شویم؟ این‌جا ما پیشنهادمان این است که اساساً ما یک تغییر رویکردی بدهیم، یک بخشی از اندیشکده‌ها، اندیشه‌ورزان یک قدری تغییر رویکرد بدهند و در خود مسأله تعمیق شوند. یعنی ممکن است گاهی لازم باشد ما خود مسأله را عوض کنیم. یعنی ممکن است خودرو مسأله‌ی عمیق ما نباشد، عمیق‌تر از خودرو مسأله‌ای وجود داشته باشد. چرا؟ چون مثل خودرو هم در خیلی از صنایع دیگر ما این مشکل را داریم. پس شاید مسأله‌ی ما این نیست که واردات باز باشد یا نباشد، بلکه برای نیاز روزمان باید به واردات فکر کنیم اما برای حل مسأله‌مان به صورت کلی راهکار توی واردات نیست، راهکار یک جای دیگر است. پس گاهی لازم است در خود مسأله تعمیق شویم.

از اینجای ارائه در واقع بحث وارد لایه‌های عمیق‌تر و متفاوتی می‌شود. این خطی که کشیدیم خط دوم که سطر ۴ را با سطوح بعدی فاصله انداخته رنگش هم تغییر کرده از این باب است. توی سطوح قبل، در واقع رویکردهای سیاست‌گذاری و این‌ها داشتیم رویکردهایمان خیلی عقلایی بود و تلاشمان و همتان برای

تدوین سولوشن یا راهکار بوده. این جا در واقع رویکردمان یک قدری نهادی می شود در سطح ۵ و ۶ و ۷ رویکردمان نهادی است. که خوب سطح اول، اولش به یک معنا سطح پنجم ما می شود نهادهای اقتصادی به نظرمان می آید جایگاهش اینجاست. سؤالی که پرسیدید جلوتر بهش می رسیم.

هدف این سطح ۵ چیست؟ شناسایی استقرار و بهبود زیرساختها و نهادهای اقتصادی. می گوید آقا چرا ما هی باید برویم توی حوزه های مختلف، شرکت بزیم و چه کار کنیم و چه کار کنیم؟ شاید یک سری نهادهای پایه اقتصادی را درست کنیم آنها باید بروند توی صنایع مختلف فعالیت کنند. شاید لازم باشد این کار را هم کنیم. موضوعاتمان هم یک قدری متفاوت است، دیگر آن شش تا موضوع را به صورت تیتراژ مدنظر قرار نمی دهیم بلکه یک خرده متفاوت است. مثلاً ما باید برویم با مجوزها، اشکال حوزه مجوز داریم. این تنوع و تکرار و پیچیدگی و زمانبری و هزینه بر بودن مجوزها یک بخش جدی از اقتصاد ما را زمین گیر کرده است. گاهی به جای این که برویم وام بدهیم باید برویم مانع را برداریم مثلاً. فرض کنید یک کسی بگوید اینها بخش خصوصی به وام نیاز دارد در حالی که شما می دانید وام در اقتصاد بسیار پدیده ی بدی است! وام که جزء رویکردهای متداول است بسیار بد است. پول اگر قرار است در اقتصاد برود در بخش خصوصی برود، مکانیزم متداولش سرمایه است، این باید از جنس سرمایه برود توسط سرمایه گذار باید برود. چون یک پک کامل، فقط پول نیست. یک پکی از اتفاقات باید برود بخش خصوصی در حالی که دولت در واقع این طوری برخورد نمی کند.

نظام مجوزها مفصل می شود در مورد مجوزها گفتگو کرد اما شما ببینید چه تعداد از اندیشکده های ما به صورت حرفه ای و فنی تمرکز روی موضوع نظام مجوزها دارند؟ بله شما الان ممکن است موضوع مجوز بحث پروانه وکالت یا بحث پزشکی را شما این ایام ببینید که یک سری مجموعه رویش کار کردند اما به صورت سیستماتیک یک کسی بیاید کل نظام مجوزها را مورد مطالعه، عارضه یابی و مورد پیشنهادات عمیق سیاستی خودش قرار بدهد. من کمتر می شناسم یا شاید اصلاً بگویم نمی شناسم مجموعه ای را، اگر می شناسید معرفی کنید. یا ببینید بحث بازارهای مالی ما. شما شاهد بودید، همه ی ما شاهد بودیم در یکی دو سال گذشته نواقص جدی توی حوزه ی تأمین مالی نه فقط خود نهاد بورس، بلکه پک حوزه ی تأمین مالی در واقع چه ایراد جدی و چه آسیبی به عرصه ی اقتصادی زد. یعنی خروج سرمایه از بازار بورس، آن سبک ورودش یک

سری چالش ایجاد کرد، خروجش یک سری چالش و این آسیب‌های نهادی که این جوری شناسایی کنیم که بینیم بازار بورس، فانکشن بورس را ندارد. بازار بورس فقط شده شبیه نوسان‌گیری و یک شبه پول در آوردن؛ یعنی اساساً کارکردش را از دست داد که این خیلی بحث جدی است. یا فرض کنید ما این بحث را داریم بحث فاکتوری، بحث تأمین مالی مبتنی بر قرارداد که بحث پیشرفته‌ای در دنیا هست. الان شما کسی بخواهد برود تأمین مالی کند، حتماً باید برود وثیقه‌ای بگذارد در حالی که خیلی جاها وسیله ندارند. مدلی هست به اسم فاکتوری که قراردادی را... شرکت می‌آید قراردادهایش را به عنوان ضمانت قرار می‌دهد. یا مدیریت نقدینگی، پول در کشور بنا به بحث (۵۴:۰۵) حتماً قابل توجه است. مدیریت نقدینگی تقاضاهای سوداگران، می‌گوییم پول زیاد است ولی جای درست نرفته. پس می‌ایم مالیات‌های تنظیم‌گری مثل همان CGT را می‌آیم وضع می‌کنیم یا مثل همان تکه‌ی بعدی گفتیم کلاً نظام‌های مالیاتی PIT، CGT، LBT مالیات‌هایی که کمک کند پول در جاهای خوب و درست خودش بچرخد. ببینید آب چیز خوبی است ولی اگر گسترده و فراوان بیاید می‌شود سیل! اما اگر همین را مسیرکشی کردیم می‌شود در کانال‌هایی می‌رود تبدیل می‌شود به یک رودخانه، یک جوب، یک چیزی می‌شود قابل استفاده می‌شود و گرنه آب که همان آب است. با پول هم باید همین کار را کرد. قوانین و ضوابط مناقصات، مزایده‌ها، تدارکات عمومی نقصش آسیب جدی به اقتصاد می‌زند، قوت اگر داشته باشد فایده‌ی زیاد دارد. موضوع زمین و کاداس نمی‌دانم دوستان چقدر می‌دانند. یکی از اصلی‌ترین و پرچالش‌ترین نهادهای کشور است یعنی عدم فقدان وجود نظم و انضباط. بله یکی از عوارض که حس می‌شود و می‌شناسیمش توی زمین‌خواری است ولی فقط زمین‌خواری نیست. عوارض متعدد دیگری هم در اقتصاد دارد اما زمین‌خواری آن بحث جدی‌اش است که به چشم می‌آید. تازه زمین‌خواری را ما نمی‌بینیم. یک ارائه‌ای هست حالا جای دیگری اگر آمارش درست خاطرمد باشد، سال‌ها پیش یکی از قوه قضاییه آمار داده بود که ما در آن سال ... حالا سالش را خاطرمد نیست. یک عددی را در واقع از زمین‌خواری خارج کردیم فقط در آن سال. کیلومترهایش را حساب کردیم شد دو تا کشور بحرین. یعنی فقط در یک سال به اندازه دو تا کشور بحرین از نظر مساحتی، این‌ها زمین‌خواری را متوقف کرده بودند یا برگردانده بودند. بعد فکر می‌کردیم حجم واقعی‌اش چقدر بوده که چقدرش کشف شده که چقدرش برگشته؟ یعنی ابعاد، ابعاد عجیب و غریبی است. حالا طبق آمار آن بنده خدا عرض می‌کنم هر چند عددهایش دقیق خاطرمد نیست.

قوانین ضد انحصار، قوانین ضد دامپینگ، این‌ها خیلی مهم است در اقتصاد. نظام استاندارد یکی از مورد غفلت‌ترین و یکی از جدی‌ترین چیزهایی است که می‌تواند اقتصاد را رشد بدهد یعنی خیلی جاها برای تنظیم‌گری رشد می‌آیند تنظیم‌گری استاندارد می‌کنند یعنی استانداردها را پایین می‌گیرند آرام آرام استانداردها را بالا می‌برند. این رشد استانداردهای تدریجی، انگار ما فکر می‌کنیم استاندارد یک چیز صفر و یک است. استاندارد نداریم و فردا استاندارد می‌گذاریم در حالی که استاندارد یک موضوع تنظیم‌گری جدی است که با توجه به استاندارد چون بحث‌های بیمه ریش سوار می‌شود روی استاندارد، اگر نظام استاندارد قوی داشته باشیم نظامات بیمه‌ای ریش سوار می‌شود. نظامات بیمه‌ای جزء پیشرفته‌ترین ... من یک جمله خدمت بزرگوارن عرض کنم. گاهی می‌گویند می‌خواهید بفهمید یک کشوری چقدر پیشرفته است چه جوری بفهمیم؟ می‌گویند بروید ببینید مثلاً طول عمر مردم چقدر است؟ یا بروید ببینید مثلاً سرانه‌ی کاپیتوی مردم چقدر است؟ مثلاً سرانه درآمدی چقدر است؟ در حالی که نه این‌ها نیست. واقعاً شما می‌خواهید بروید ببینید کشور چقدر پیشرفته است ببینید نظامات بیمه‌ای آنجا چقدر قوی است؟ چون نظامات بیمه‌ای مبتنی بر انبوهی از نظامات پایه می‌توانسته سوار شود. فقط یک مثالش را می‌زنم. شما خیلی از مدیران را مخصوصاً در شرکت‌ها، البته در بخش عمومی هم هستند ولی در شرکت‌ها حتی شرکت دولتی من زیاد دیدم. می‌آید صحبت می‌کند می‌گوید من می‌دانم فلان کار خوب است ولی می‌ترسم! می‌گویند چرا؟ می‌گوید بالاخره تصمیم، تصمیم رادیکال است تصمیم جدی است ممکن است ابعادش خطا داشته باشد. می‌گوید من مسئولیت می‌خواهم، من یک تصمیم می‌گیرم فردا روز می‌آیند یقه من را می‌گیرند که چرا این تصمیم را گرفتی؟ پس بهترین مدیر آن است که تصمیمات حساس نگیرد، آسه برود آسه بیاید به قول قدیمی‌ها که یک موقع شاخی بهش برخورد نکند

بیمه‌ی مسئولیت صرفاً وقتی می‌تواند به وجود بیاید که شما آن کار مسئولیت استاندارد کرده باشی، یعنی تنوع در اقدامات و تصمیمات مدیریتی این‌ها باید استانداردسازی و قوی شود و این نیازمند قوانین صریح و روشن است و تجارب ارزشمند. یک سلسله‌ای از زیرساخت‌ها وجود دارد که این‌ها باید وجود داشته باشد که نظامات بیمه‌ی پیشرفته وجود داشته باشد. نظام بیمه‌ی پیشرفته چرا وقتی می‌تواند وجود داشته باشد که شما استانداردهای دقیق و توضیح و تفصیلی توی حوزه مسکن داشته باشید. چرا الان نظام بیمه در کشور واقعاً

کارآمدی لازم خودش را ندارد؟ چون استانداردها ضعیف است. من بسیار پیشرفته و بسیار تفصیلی دارم در حد ۲-۳ دقیقه‌ای می‌گذرانم خودمم متخصصش نیستم. و چقدر مورد غفلت است. شما چه تعداد اندیشکده می‌شناسید توی بحث استاندارد کار کند؟ چه تعداد اندیشکده می‌شناسید روی بحث بیمه کار کند؟ یا بحث اصناف، اصنافی که کمر مردم را خم کرده! یعنی شما می‌روید بازار باید فرض کنید، فرض ما خود بنده می‌روم توی بازار فرضم این است که الان آن مغازه‌دار هر چی، این می‌خواهد سر من را کلاه بگذارد و بعد سر من را هم کلاه گذاشت، من هیچ راهی ندارم برای این که آن کلاه را از سر خودم بردارم یعنی با این فرض می‌روم توی بازار. بنابراین ده جا می‌روی قیمت می‌گیری بعد می‌روی از آشنا سؤال می‌کنی، اصلاً بگردی یکی آشنا باشد بعد قبلش توی اینترنت کلی جستجو کنی، آخرش هم حاضری با قیمت بالاتر از دیجی کالا بخریم که معلوم هم نیست دوباره دیجی کالا خودش با آن چکار کند. چرا؟ چون صنف کارکردش را ندارد یعنی صنف قوی شما ندارید. صنف نیاز به تنظیم‌گری دارد. الان صنف شده یک دکان، دکان مجوز دادن و خود این صنف‌ها را شما بروید توی شهرستان‌ها - حالا تهران کمتر شهرستان‌ها بیشتر - خود صنف‌ها مرجع فساد و توزیع رانت شدند. نمونه‌اش در همین نانوايي که الان درگیرش هستیم. الان این‌جوری شده فقط به یک سری از مغازه‌های خاص نانوايي صنف دارد آرد بیشتر می‌دهد به آن‌ها کمتر می‌دهد. با یک توجیحاتی، کاری ندارم یعنی مسئولیت کم، قدرت و اختیار بالا. تعاونی‌ها که طبق قانون اساسی یکی از سه رکن اصلی اقتصاد ماست دوستان بهتر از بنده می‌دانند که این تعاونی‌ها مخصوصاً تعاونی مسکن چه کمتری از مردم خم کردند، چه گردنی شکسته این تعاونی مسکن که اصلاً مثل قمارخانه می‌ماند، یعنی تعاونی مسکن کسی شرکت کند همه‌ی تعاونی مسکن پرهزینه، پرچالش، مسائل حقوقی، دعوا. چرا؟ چرا تعاونی می‌بینیم توی یک کشور دیگر خوب فانکشن می‌کند خوب عمل می‌کند، توی کشور ما این قدر ناقص؟! چون اسمش را آوردیم، بیمه اسمش را آوردیم، استاندارد اسمش را آوردیم. اسم‌ها می‌آید ولی عمق‌ها نمی‌آید. آن مجلسی که قبل‌تر گفتگو شد، پارلمان را ما هم داریم ولی می‌بینی یک جزئیاتی دارد یک ابعادی دارد که آن ابعاد با خودش نمی‌آید. حزب یک کارکردی دارد که توی اسلایدهای بعدی بهش می‌رسیم. حزب توی ایران هم آمده ولی کارکردهایش نیست به خاطر همین مثل یک اسم است، هر روز هم شما شب می‌خواهید صبح پا می‌شوید چهار تا حزب جدید به وجود آمده است.

بحث امنیت اقتصادی، نمونه‌اش مثلاً کیفیت استیفای حقوق را مثال زدیم. حفظ ارزش پول، حفظ ارزش پول توی کسب و کار، شما می‌خواهید برنامه‌ریزی کنید. توی چی برنامه‌ریزی کنم؟ تورم چقدر است؟ با چه احتمالی من به منابع دست پیدا می‌کنم؟ در چه مدت زمانی من دست پیدا می‌کنم؟ اقتصاد پیش‌بینی‌پذیر نیست، مفهوم پیش‌بینی‌پذیر در اقتصاد در کنار امنیت اقتصادی من قرار گرفتم. جزء مفاهیم، جزء ارکان اقتصادی است این را نداریم. حالا نداریم که یعنی کم داریم، موضوع صفر و یک نیست. شفافیت تراکنش‌ها، نظام تأمین اجتماعی، قانون کار، قواعد حکمرانی شرکتی، کیفیت زدن در جایگاه فهرست کردن و اولویت دادن به نهادهای اقتصادی نبودند موضوع مهمی است و چقدر ما نسبت بهش غافلیم.

اما چه فرض‌هایی دارد این سطح؟ اول این که یک فرضی دارد که این زیرساخت‌ها و نهادها فرامسئله‌ای هستند. یعنی چی؟ یعنی مثلاً مسئله‌ای مجوزها چالش ما را توی مسئله حل نمی‌کند. این درست است ما توی حوزه‌ی وکالت، مسئله داریم مسئله مجوز داریم ولی یک کسی که می‌رود تخصص مجوز کار کند احتمالاً درباره‌اش به خیلی از حوزه‌های دیگر می‌رسد و اثراتشان هم فوق‌العاده است. اثراتشان هم فوق‌العاده است در حوزه‌های مختلف. یعنی شما این تنوعی از موضوعات را تصور کنید اندیشکده‌ها آنجا خیمه بزنند، مثلاً یک سال، دو سال، سه سال، چهار سال موضوعات را پیش ببریم چقدر اثر دارد؟

یک مثال بزنم الان همین بحث توزیع یارانه هست که دارد تحول پیدا می‌کند و با نان شروع شده. این یکی از قطعاً نهادها و زیرساخت‌های اقتصادی است. یعنی شما کلاً موضوع توزیع یارانه را از یک موضوع پاشیدن دارید تبدیل می‌کنید به یک موضوع مویرگی. این قدرت سیاست‌گذار را و دستش را بعداً فوق‌العاده باز می‌کند. این یک کار حرفه‌ای و اساسی است ولی درد دارد. یعنی می‌خواهم بگویم اصلاح این نهادها اثرات خیلی فراگیر و گسترده‌ای دارد.

چه مفاهیمی را این جا داریم؟ توی اقتصاد نهادگرا به این موضوعات زیاد پرداخته می‌شود، در واقع این‌ها را به عنوان نهادهای اقتصادی می‌شناسد و اتفاقاً اقتصاد سنتی را مورد اتهام قرار می‌دهند نهادگراها که چرا شما به این نهادها توجه نمی‌کنید؟ می‌گویند همان بازاری که شما فرض می‌کنید نمودارها را رویش می‌کشید، خود بازار یک نهاد است که درش ده‌ها خرده نهاد و نهادهای جزئی‌تر وجود دارد که تک تک این‌ها نیازمند تدبیر و ایجاد و ارتقاء است.

سطح ۵ هم چالش دارد مثل بقیه سطح‌ها. چالش‌هایش چیست؟ چالش‌هایش این سؤال بسیار مهم است که خود این نهادهای اقتصادی که الان اسمشان را بردیم، این‌ها توسط یک کسی ایجاد می‌شود و چطور ایجاد می‌شود؟ توسط کی ایجاد می‌شود؟ و یک نهادی است به اسم دولت که خودش این‌ها را ایجاد می‌کند و توسعه می‌دهد. آیا ما به این کم توجهی کردیم؟ یعنی به نقش و جایگاه دولت ما داریم کم توجهی می‌کنیم؟ جوابش را اگر بگوییم بله، به سطح ۶ می‌رسیم.

سطح ۶ در واقع نهادهای سیاسی و اداری است، یعنی سطح ۵ نهادهای اقتصادی بودند که بنیه و قوت سطوح قبلی روی دوشش بود، سطح ۶ در واقع بنیه‌ی سطح ۵ بر پایه سطح ۶ است نهادهای سیاسی و اداری. اهدافش چیست؟ اهداف اینجا فرق و اجرای کارآمد حکومت است. حکومت بتواند هم خیلی خوب بفهمد و هم خیلی کارآمد اجرا کند و بعد رفتار حکومت را قابل پیش‌بینی کنیم و فرایند عدم رانت و عدم تبعیض و عدم فساد که جزء ارکان است درش اتفاق بیافتد. این‌ها من جمله اهدافی است که در این سطح ۶ می‌شود دنبالش بود و اسم برد.

موضوعات این‌جا هم دوباره فهرست مطوّل و متنوعی است چون این‌جا هم نهاد است و با نهادها کار داریم، تعدادشان کم نیست زیاد است. مثلاً بحث مدیریت تعارض منافع. ببینید دقت دارید چه اتفاقی افتاد؟ اتفاقی که افتاد این است که سؤال می‌کنیم می‌گوییم چرا این نهادها در کشور ما خوب و با کیفیت اتفاق نیفتاده؟ در واقع سؤالات ما این‌ها می‌شود. می‌گوییم آن نهادها، آن تصمیمات درست، آن اتفاقاتی که بخواهد بیفتد چرا نمی‌افتد؟ یا چرا دیر می‌افتد؟ یا چرا کند می‌افتد؟ یا چرا با خروجی لازم نمی‌افتد؟ بنابراین روی خود نهاد سیاسی اداری در واقع داریم دست می‌گذاریم.

بحث اول، این‌ها ترتیب به معنای اولویت ندارد. همین‌جوری یک فهرستی را دارم عرض می‌کنم نه جامع است نه مانع است نه اولویت‌بندی شده است، این صرفاً یک مثال است.

مدیریت تعارض منافع یکی از بحث‌های جدی است. بخش دولتی ما هم تعارض منافع فردی به شدت درگیر است هم تعارض منافع ساختاری و فرایندی و این‌ها دارد. یعنی دستگاه‌ها منافع دارند افراد منافع دارند و این‌ها باز می‌دارد از فهم صحیح. بعضاً از فهم صحیح، مانع ایجاد می‌کند اجازه‌ی فهم را از فرد می‌گیرد. حالا این که فهمید بخواهد تصمیم درستی بگیرد.

یک موضوعی هست به اسم اقتصاد اداره، حالا در سطح فردی. اقتصاد اداره به معنی این که یک مدیر، یک کارمند خوب، چکار کند بیشترین پاداش را می‌گیرد؟ یا بالعکس؟ مثلاً اگر یک مدیری تحول‌خواه بود برود بیاید فعالیت زیاد کند، فرض کنید ریسک کند تصمیمات را یک قدری متفاوت بگیرد، این آدم توی سیستم اداری دوام می‌آورد یا یک مدیری که ۸ صبح بیاید ۴ و نیم بعدازظهر برود مجیز مدیر بالا سرش را بگوید. هر چه مدیر گفت بگوید چشم، بله درست می‌فرمایید، عجب حرف حکیمانه‌ای! معلوم است که دومی بعد می‌گوییم چرا مدیرهایمان رفتارهای جدی نمی‌کنند کارمند می‌شوند. سیستم اداری این جور است! چون پاداش‌ها در نظام اداری این‌طور تعریف می‌شود. چه پاداش‌های کوتاه‌مدت، چه پاداش‌های بلندمدت.

بله حقوق ثابتشان را دارند و آن آدم می‌خواهد حقوق ثابتش را داشته باشد اساساً باید در سیستم بماند. شما هر چقدر توی سیستم بالاتر باشی یک چیزی داری به اسم سنوات. هر چقدر سنوات بیشتر باشد، آدمی که ۲۰ سال کار کرده از یک آدمی که ۳ سال کار کرده توی سیستم اداری، صرفاً به خاطر این که بیشتر کار کرده بیشتر پول می‌گیرد. خوب من باید بمانم دیگر! اگر بخواهم با مدیرم حرف بزنم چالش کنم نقدش کنم، دارم ریسک وارد می‌کنم. یا اگر بخواهم از پایین بروم تا بالا باید یک برنامه ۲۵ ساله بچینم تا از کف بتوانم بروم بالا. پس خیلی باید مراقب باشم، خیلی باید دقت کنم، خیلی باید رفتارهای بدون ریسک انجام بدهم. و مثال‌های شبیه به این.

قانون مدیریت خدمات کشوری، ضوابط استخدام، ارتقاء، توانمندسازی، حقوق و مزایا، ارزیابی عملکرد، خوب معلوم است سیستمی که ساختیم با این قوانین، هر کی را بگذاریم توی کارمندپرور می‌شود. من به عینه دیدم قدیمی‌ها که هیچی، سیستم که شما جوان، آدم جوان را می‌گذاریم ظرف دو سال شده کارمند! دو سال! یعنی جوان، شما می‌گویید ۲۵ ساله ۲۶ ساله ظرف ۲ سال شده کارمند! می‌رود و می‌آید، ریسک نمی‌کند، همه‌اش دنبال این است که ببیند چک می‌کند فیش حقوقی‌اش را می‌بیند بعد سؤال می‌کند که من چکار کنم منابع کجا هست؟ اصل رانت شده، به دسته‌ها می‌پیوند و ... و این‌ها هم زرنگی است دیگر. بله خوب وقتی قواعد بازی را من این‌طوری چیدم قواعد بازی و رفتار را به یک نحوی ساختم که آدم آن‌طوری رفتار کند. بله یک رودخانه‌ای اگر با سرعت از سمت شرق به غرب برود، خوب شنا کردن بر خلافش خیلی کار سختی

است. یک سرسره اکثر آدم‌ها بالا رفتن از سرسره خیلی کار سختی است، سیستم دارد این‌طوری اقتضاء می‌کند.

کارآمدی نظام سیاسی. آیا نظام سیاسی من رفتار تیمی را ترویج می‌کند یا رفتار بانندی را؟ فرق این دو تا را می‌دانید. تیم، بله افراد به تنهایی کار نمی‌کنند. افرادی که خوب کار کرده باشند حتماً یک تیم‌اند. یعنی یک تعدادی آدم‌ها مرسوم هم هست بالاخره، اما این رفتار توی کشور ما شده یک رفتار بانندی. هم‌حزبی‌هایش را می‌آورد، ویژگی این که این آدم‌ها را با هم یکی کرده این است که این آدم‌ها با هم هم‌حزبند، با هم کار نکردند، چم و خم همدیگر را نمی‌شناسند. شما توی شرکت‌ها می‌بینید افراد می‌روند گاه‌تیم‌هایشان با خودشانند. می‌گوییم این آدم‌ها با هم هم‌تیم‌اند. چرا؟ چون آن‌قدر با هم نزدیکند که طرف «ف» را بگوید تا فرحزاد رفته، نیاز ندارد توجیه کند. حالا شما بروی یک جایی معاونت جدید باید بیاوری، آدم‌ها را نمی‌شناسی. تمام این‌ها ریسک می‌آورد. پس رفتار تیمی، رفتار عاقلانه‌ای است ولی تبدیل می‌شود به رفتار بانندی. چرا؟ چون نظام سیاسی اقتضاء کرده است. یا واقعاً حزب چقدر عملکردش به این سمت است که مسئولیت‌پذیر کند مدیرها را؟ خوب خیلی ناچیز است. در حالی که شما یکی از مهمترین کارکردهای حزب، پاسخگو کردن و مسئولیت‌پذیر کردن آن افرادی است که از آن حزب رفتند. به خاطر این که حزب می‌بیند آبروی خودش در خطر است اما این حزب، این جایگاه را ندارد. پس سازه‌ی حزب در ایران درست ساخته نشده یعنی کارکرد خودش را ندارد. یا مدل انتخابات. بدانید که مدل انتخابات شما شهری باشد یا استانی باشد، حالا کاری با ملی و مجلس سنا ندارم. فرض کنید مردم می‌خواهند رقابت کنند. شهری باشد یا استانی باشد در این که چقدر منافع ملی را به خطر بیاندازند اثر دارد؟ واقعاً اثر دارد یعنی کاهش می‌دهد صرفاً با یک تغییر جزئی. یا تأمین مالی انتخابات. ما چه ریل‌گذاری‌هایی داریم برای این که بحث انتخابات، چطور تأمین مالی می‌شود؟ یک موضوعی هست به اسم Sortition. موضوع Sortition را شما جستجو کنید. واقعاً یک مدل جالب است در انتخابات. در بعضی از شهرهای اروپا در انتخابات شورای شهر دارد استفاده می‌شود. از مدل‌های فعلی کارآمدتر است خیلی جالب است می‌توانید ببینید. خلاصه‌اش این است: سورت می‌کنند، رندوم از شهر مثلاً صد هزار نفر دارد انتخاب می‌کنند یعنی قرعه‌کشی می‌کنند مثلاً این پنج نفر در آمدند. می‌روند می‌گویند پنج تا چارت می‌خواهد یکی‌شان نمی‌خواهد. برای آن یک دانه دوباره قرعه‌کشی می‌کنند پنج نفر. آدم‌هایی

که می‌گویند شوراهایی ساختند رندوم آدم‌ها رفتند نشستند توی شورا، رندوم نظامش از این انتخابات و تبلیغات بیشتر بوده. حالا بروید در بیاورید بررسی کنید که چرا و چگونه؟

مدل مشارکت عمومی و خصوصی توی پروژه‌های عمران. کیفیت قانون‌گذاری، گفت‌وگوشکنی و نظام‌های قانونگذاری ما بسیار پرریسک، کم کیفیت، سطحی، توان اولویت‌بندی ندارد، توان فهم عمیق ندارد. البته به نظر من درستش همین است یعنی اصلاً شما نمی‌توانید انتظار داشته باشید. هیچ کسی نیست که همه‌ی موضوعات را بفهمد. شما باید تفکیک کنید کارکرد مشروعیت‌زایی را از کارکرد کار فنی و سیاست‌پژوهی را. اساساً مجلس نمی‌تواند و نباید خود نماینده‌ها ورود کنند به موضوع تدوین قانون. مجلس باید به کارکرد خودش که مشروعیت‌بخشی به یک متن قانونی است منحصر شود. و پارلمان‌های موفق در دنیا هم به همین ترتیبند.

بحث بودجه، نظام بودجه‌ریزی، مدل تصویب، تخصیص، ارزیابی بودجه، نظام برنامه‌ریزی مبتنی بر عملکرد و ارزیابی عملکرد، فوق‌العاده مهم است. یا نظام بودجه‌ریزی مبتنی بر رانت و تعامل سیاسی و لابی و ... چه انتظاری دارید؟ نظام برنامه‌ریزی در کشور ما نزدیک به صفر است. نظام برنامه‌ریزی که می‌شناسیم و می‌فهمیم، واقعاً رسوخی ندارد. چرا؟ چون بودجه‌ریزی مبتنی بر رش نیست.

عدم وجود رانت و فساد چقدر مؤثر است؟ نیاز به گفتن ندارد. این که در حوزه‌های مختلف، شما آمارهای جزئی، دقیق، به روز، با کیفیت داشته باشید، سیستمی داشته باشید، چقدر اثر می‌گذارد توی فهم نظام سیاسی اداری شما؟ ببینید تا این لحظه همین الان، همین الان نظام اداری کشور در سازمان اداری استخدامی، ما آمار و تعداد کارمندا را نمی‌شناسیم. اصلاً تعداد کارمنداى دولت چند تاست؟ نمی‌دانیم! این که حالا کجا پراکنده‌اند و با چه کیفیتی‌اند و رده سنی‌شان چقدر است و در چه پست‌هایی؟ نداریم! یعنی چیزی به اسم دولت می‌دانیم خیلی بیشتر است. حالا چقدر است کجا با چه توضیحی؟ حالا ما می‌خواهیم سیاست‌گذاری کنیم. چه جوری سیاست‌گذاری کنیم؟ دیگر این که چقدر حقوق و مزایا می‌گیرند بماند. من می‌گویم آمارش را نداریم تعداد و عدد. حوزه‌های بعدی دیگر شما بدانید در بقیه حوزه‌ها وضعیت به چه ترتیب است.

شفافیت یک موضوع خیلی مهم، وضعیتش به چه ترتیب است شما در کشور می‌بینید؟ به معنای انتشار پیشینه فعالانه و استانداردهای (۰۱:۱۵:۱۰) مکانیزم‌های سوت‌زنی و گزارشگری و تخلف، نظامات ارزیابی عملکرد

و اتصالش به پاسخگو کردن مدیران و اتصالش به پاداش دادن به مدیران به همان اقتصاد اداره، یعنی چقدر اقتصادی می‌شود عملکرد مدیرها. دولت الکترونیک، گستردگی اتوماسیون، فناوری اطلاعات، معماری کلیت دستگاه‌ها نسبت به هم. الان شما در موضوع اقتصاد در کشور چه تعداد نهاد دارید؟ وزارت اقتصاد، تنوعی از شوراهای عالی، مجلس شورای اسلامی که در حد لالیگه در حوزه اقتصادی خودش سیاست‌گذاری، قانونگذاری، ورودهای جزئی می‌کند. اخیراً در این دولت هم که نماینده و دستیار اقتصادی و این‌ها هم که داریم. وزیر اقتصاد می‌گوید من چه کاره‌ام؟ آنها چه کاره‌اند؟ بالاخره اقتصاد با کی است؟ به کی مسئولیت می‌دهیم؟ از کی مسئولیت می‌خواهیم؟ یک کار خوب می‌شود همه الحمدلله می‌گویند ما هستیم. یک اتفاق بدی می‌افتد همه می‌گویند ما نبودیم آن یکی بود. بگذریم!

مشارکت یا باز بودن حکمرانی، تمرکززدایی و میزان توزیع جغرافیایی قدرت. چقدر حاکمیت متمرکز است و با چه کیفیتی متمرکز یا توزیع یافته است. فردا نیایم بگوییم هر چقدر توزیع یافته شوی بهتر است. عرض کردم ما کانسپت‌ها کار نمی‌کنیم! کانسپت می‌تواند خوب باشد می‌تواند بد باشد. جزئیات است که اصطلاحاً شیطان در جزئیات است یعنی آن جزئیات است نشان می‌دهد موفقیت است یا شکست. یعنی اگر گفتیم توزیع باید شود با یک کیفیت و یک جزئیات قابل توجهی باید توزیع شویم و تمرکززدایی کنیم نه این‌که صرفاً از فردا مثلاً یک سری قدرت را پخش کنیم، آن فساد را فقط گسترده می‌کنیم. نه جامع بود نه مانع بود نه اولویت‌بندی بود. صرفاً دارد توجه جلب می‌کند نسبت به نهادهای سیاسی اداری. این‌ها هم مهم‌اند.

یک سری فرض داریم در این سطح ۶. زیربنای حل مشکلات چیست؟ اصلاح و ارتقاء اثربخشی خود حکومت. خود حکومت باید توانمند شود. حکومت یا دولت، آن بخش اجرایی، بخش فکری، همه‌اش یکپارچه، فرایندهایش، عملکردهایش، تصمیماتش، اجرایش و اثر جدی دارد سالم‌سازی، کارآمدسازی، چابک‌سازی حاکمیت در حوزه‌های مختلف. خیلی اثر دارد فوق‌العاده اثر دارد.

ریگان رئیس‌جمهور آمریکا ۱۹۸۱ می‌شود رئیس‌جمهور. فلسفه‌ی انتخابات ریاست جمهوری چیست؟ یک فلسفه‌ی پنهان دارد. رقبا دارند می‌گویند که یک ماشین پیشرفته و پیچیده‌ای وجود دارد، یک اسب راهواری وجود دارد به اسم دولت که من به نسبت رقیبم توانمندترم بروم روی این صندلی بنشینم و من شایسته‌ترم. من اگر بروم می‌توانم اقدامات سریع‌تر، عاجل‌تر، باکیفیت‌تری برای شما انجام بدهم. یعنی فلسفه‌ی رقابت

چيست؟ چرا اين مي‌گويد به من رأی بدهيد به آن یکی ندهيد؟ می‌گويد من توانمندترم که از ابزار دولت، از ماشين دولت، از اين اسب دولت استفاده کنم. ريگان وقتی که رئيس جمهور می‌شود، یک سخنرانی می‌کند یک جمله ازش خیلی بيرون آمده و ممتاز شده است. اين که **Government is not the solution to of a problem. Government is the problem**. می‌گويد اين نيست که شما فرض کنید **Government** دولت پاسخ مسائل ماست. در حالی که اين دولت خودش مشکل است، اصلاً مشکل خود دولت است سازهی دولت است نهاد دولت است. اصلاً اين اسب که شما می‌گويد راهوار است وجود ندارد، اين ماشين خودش خراب است. به یک معنا وظیفه‌ی اصلی من می‌شود درست کردن و اصلاح خود اين سيستم. ارتقاء خود اين سيستم، چابکسازي خود اين سيستم، کارمندانسازي، سالم‌سازي خود اين سيستم که در واقع یک شعر فارسی هم مشابه آن داريم.

سخن من نه از درد ايشان بود/ خود از دردی بود که ايشان است؛ يعنی اصلاً مسأله را دارد متوجه می‌کند به خود ايشان نه درد و دغدغه‌اش. مثلاً شما خودت مشکلی و تمرکز کنيم، محل تمرکز عوض می‌شود، محل دست گذاشتن عوض می‌شود. مفاهيمی که اين جا خیلی مهم است مفاهيمی است مثل پاسخگویی، مسؤليت‌پذيري، کارآمدی، مشارکت. کتابی است مثلاً از عجب‌اوقلو خیلی معروف شده اين سال‌ها «چرا ملت‌ها شکست می‌خورند؟» کتابی است از فوکویاما، قدری نظم و زوال سیاسی. خیلی جالب است به شما بگويم. دو تا سنت بوده مثلاً در اقتصادی‌ها. اقتصادی‌ها به صورت سنتی توجه می‌دادند به توسعهی اقتصادی، يعنی برای توسعه بايد از توسعه اقتصادی شروع کرد. به صورت سنتی علوم سیاسی هم در واقع می‌گفتند نه اگر کشور ما توسعه یافته شود از توسعه سیاسی شروع کند. خیلی جالب است بدانيد الان ترندهایی توی دنيا هست در واقع یک نمونه‌اش خود فوکویاما که اين جا اسمش آمده، به صورت مشترک دارند می‌گويند توسعهی درست، محل اول و دقيق تمرکز بايد توسعه بوروکراتیک باشد يعنی بايد دست بگذاريم روی بوروکراسی، يعنی نظام سیاسی اداری کشور اول بايد توانمند باشد که حالا اگر توسعهی سیاسی لازم است اتفاق بیافتد به آن معنای آزادی و چه و چه و ... و چه معنای اقتصادی‌اش اختلاف بیافتد. خیلی جالب است جزء ترندهای جدیدی که داريم می‌بينيم اين جور گفتگوها هست در عرصه‌های علمی.

این عرصه هم البته سطح ۶ هم علیرغم این که من خودم خیلی نسبت بهش ارادت دارم، یکسری چالش دارد. این که این سؤال چرا نهادهای سیاسی و اجتماعی در کشورهای مختلف تا این حد متفاوتند؟ یعنی نهادهای ظرفیت‌های آن سؤال که شما پرسیدید گفتید بقیه کشورها به همین ترتیب‌اند! آره ولی خوب ما نمونه‌هایش را می‌بینیم یا می‌شنویم یا تعامل می‌کنیم می‌بینیم آیا واقعاً ارتباط اندیشکده‌ها و پیچیدگی ارتباط اندیشکده‌ها به بدنه‌های سیاسی یا تصمیم‌گیری هم به همین ترتیب است کشورهای دیگر؟ همین طوری است؟ در همین حد؟ یعنی متوسط همین است؟ رفتار نرمال همین است؟ ما باید به این راضی باشیم؟ این وضعیت طبیعی است؟ این چیزی که داریم می‌بینیم طبیعی است؟ نهادهای سیاسی اقتصادی، فانکشن نرمالشان همین است یا نه؟ که بعد به این نتیجه می‌رسیم نه این طور نیست! هم متفاوتند هم قابل ارتقاء هستند یعنی نهادها هم یک چیز خشک و صفر و یکی نیستند. هم نهادها می‌توانند در کشوری وجود داشته باشند و در کشور دیگری وجود نداشته باشند و هم این نهادها کاملاً یک سری موجودات زنده هستند، یعنی این‌ها قابل ارتقاء هستند. هم قابل ایجاد و هم قابل تولدند هم قابل ارتقاء و اصلاحند. بنابراین این‌ها هم باید کاملاً نگاه دینامیسمی، تاریخی، بهش داشته باشیم. و ما می‌گوییم گویا این نهادها و این ظرفیت‌های سیاسی اداری در کشور هم محدود به ظرفیت‌های اینرسی‌های مشخصی است. یعنی هر کشوری یک اینرسی و ظرفیتی دارد، نهادهای سیاسی و اداری رویش سوار می‌شود. یعنی مبتنی بر آن اینرسی است. تعبیر اینرسی، تعبیر دقیقی است این‌جا. چون اینرسی درست است وجود دارد محدودیت است ولی اینرسی قابل افزایش است، قابل ارتقاء است. یعنی اینرسی ثابت نیست. وجود دارد مثل دما می‌ماند مثلاً دمای هوا ۳۰ درجه است. من بیایم توی اتاق ممکن است گرم شود یا سرد شود ولی قابل تغییر است می‌توانم ۳۰ درجه را کمتر کنم یا بیشتر کنم ولی وارد می‌شوم این است. تا یک مدتی محدود و محکوم به ۳۰ درجه‌ام. در بستر ۳۰ درجه دارم فعالیت می‌کنم. حالا بعداً باید کنش‌هایی کنم تلاش‌هایی کنم کمش کنم یا زیادش کنم.

بعد از این سطح در واقع از اینجا است که به سطح هفتم، نهادهای اجتماعی فرهنگی می‌رسیم یعنی لایه‌های پایین‌تر. در پایین‌ترین لایه‌ای که من می‌فهمم و بنده بهش رسیدم، حالا دوستانی که عمیق‌تر کار کردند شاید بتوانند جدی‌تر راهنمایی کنند از این لحاظ عمیق‌تر شویم. به چه ترتیب است؟ این‌جا می‌گوییم که آقا اساساً ظرفیت اجتماعی یا به یک معنا شخصیت جامعه بر مبنای ظرفیت‌های فرهنگی اجتماعی است. یعنی

محدودیت‌های داریم و شخصیت‌ها. آدم شخصیتش این‌جوری است. قابل تغییر است ولی باید کار کنیم تا شخصیتش عوض شود. این‌طور نیست که بگوییم این کار خوب است این کار بد است، فردا آن کار را انجام ندهیم این کار را انجام بدهیم. باید بهش بگوییم راهنمایی کنیم تشویقش کنیم، تنبیه‌اش کنیم تا آرام آرام آن کار خوب را کند، آن کار بد را نکند. شخصیتش این‌طوری است بنابراین ما یک چیزی داریم به اسم ظرفیت اجتماعی فردی. موضوعاتش را ببینید شاید جالب باشد. این که توی یک کشوری کسب و کار و تجارت کردن و پول در آوردن مذموم است یا ارزش است؟ من نمی‌دانم شما این موضوع چقدر به ذهنتان بولد می‌آید این چیزی را که عرض می‌کنم. نمی‌توانم شواهد متعددی بگویم خدمت شما که تا همین چند سال پیش، کسب و کار داشتن و فعالیت اقتصادی کردن در بخش گسترده‌ای حتی مثلاً جامعه‌ی مذهبی کشور مذموم بود. یعنی یک مفهومی به اسم قناعت، بیراهه رفته بود. ما قناعت در تولید را با قناعت در مصرف جابجا گرفتیم. یعنی ما قناعت در مصرف داریم بسیار هم ارزش است، ولی رسوخ کرده بود به قناعت در تولید. من یک مثالی هم می‌خواهم بزنم شاید جالب باشد برای دوستان. البته همه این‌ها را دیگر نمی‌خواهم مفصل توضیح بدهم چون وقت نداریم.

ما می‌گوییم حضرت امیر علیه‌السلام شبها می‌رفتند و در کوچه‌ها باری بر دوش داشتند و به یتیم‌ها و فقرا سر می‌زدند و بار می‌زدند. سؤال این است این چیزی که بر دوش حضرت امیر بود از بیت‌المال بود؟ یعنی حضرت می‌توانستند از بیت‌المال این‌جوری توزیع کنند؟ ببخشید این‌که می‌شود رابین‌هود! چون رابین‌هود از ثروتمندان می‌دزدید می‌داد به فقرا. این که کار بدی است! رابین‌هود کار بدی می‌کرد. حضرت امیر هم این‌طور بود معذالله؟ نخیر! این دسترنج حضرت امیر بود. حضرت امیر بسیار کار می‌کردند. داریم مفصل داریم، آن که در می‌آوردند ساده‌زیست بودند مصرف قناعت داشتند نه در تولید. ما در تولید قناعت نداریم به این معنا! حالا این محل گفتگو است.

می‌خواهم بگویم انحراف یک مفهوم در یک فرهنگ می‌تواند یک ظرفیت یا یک محدودیت فکری ایجاد کند که کسب و کار و پول در آوردن و تلاش بیشتر کردن، مذموم شود یا ارزش؟ از آن طرف هم هست! ما توی کار کردن مذمومیم ولی توی مصرفمان بسیار لوس، تجملاتی و ولخرج! در فرهنگ ایرانی شما این را می‌دانید. دوستانی که کشورهای دیگر رفتند سبک زندگی مثلاً آدم‌های دیگر را می‌دانند. ما در خریدمان، جهیزیه، همه

چیز آخرین مدل، آخرین ورژن. یعنی پول درآوردنمان آن طوری تنبل، مصرفمان این قدر لوکس و پرهزینه! این که این پول را من چکار کنم؟ طلا بخرم یا دلار بخرم یا تلویزیون بخرم، قاب کنم بزنم به دیوار؟ یا این که این پول را ببرم توی اقتصاد؟ این اثر دارد اثر اقتصادی دارد. این ها پایه‌هایی است که نهاد اقتصادی روی این می‌آید. این چقدر مهم است؟ یا این که در یک کشوری صداقت و اعتماد متقابل باشد یا واقعاً دروغ‌گویی مثال بازار خاطرتان هست؟ می‌گفتم شما می‌روید بازار فرض این است که نباید اعتماد کنید، فرض این است که یک جوری کلاه من را بردارند. می‌آیم بیرون می‌گویم آدم این جوری شروع کرد توضیح دادن، منظورش چی بود؟ می‌روم هندوانه بخرم طرف می‌گوید به شرط چاقو، می‌گویم چاقو بزن! شده گفته نه خوب است، می‌گویم نه مگر نگفتی به شرط چاقو؟ بزن دیگر! می‌گوید حالا فلان و بیسار. می‌گویم پس نمی‌خرم، می‌فهمم که به شرط چاقویش را می‌خواهد سر من کلاه بگذارد و واقعاً به شرط چاقو نیست. آدم سخت اعتماد می‌کند! توی یک کشوری فرهنگ مردم مبتنی بر نظم است یا باری به هر دری؟ توی مدرسه چی آموزش می‌دهیم؟ نظم را آموزش می‌دهیم یا نه همین طوری؟ تلاش و عرق ریختن، ارزش است یا تنبلی و راحت طلبی؟ زرنگ‌بازی و فرصت‌طلبی و لایبی کشیدن و سر فلانی را شیرین کلاه گذاشتیم، اصلاً طرف نفهمید! این‌ها می‌نشینند خاطره می‌گویند از افتخارات خودشان این جوری تعریف می‌کنند یا نه مثلاً من خواستم ماشینم را بفروشم ریز به طرف گفتم این جایش این طوری شده، آنجا این طوری شده، چیزی را پنهان نکردم. یعنی صداقت یا این؟ پنهان‌کاری و محرمانگی ارزش است یا به اشتراک گذاری؟ دو تا استاد دانشگاه توی یک اتاق زندگی می‌کنند، استاد دانشگاهند تاپ فرهنگی‌اند. پروژه می‌گیرد پروژه می‌گیرد، این به آن نمی‌گوید آن به این نمی‌گوید. الان پنهان‌کاری و رفیق هم هستند، فکر نکنید دشمن هستند! نه این به آن می‌گوید نه آن به این. فرهنگ هم‌کاری و اشتراک شراکت‌مان چطوری است؟ ما ضرب‌المثل توی فارسی داریم اگر شریک خوب بود خدا شریک می‌گرفت! خوب ببخشید خدا غذا هم نمی‌خورد، ازدواج هم نمی‌کند، خدا خیلی کارها نمی‌کند. ضرب‌المثل توی فارسی داریم اگر شریک خوب بود خدا شریک می‌گرفت. این طوری! شراکت را این طوری از بین بردیم.

نگاه به رقابت، رقابت چیزی خوبی است یا بدی است؟ مضمون است؟ رقابت چه جوری‌اش خوب است چه جوری‌اش بد است؟ مشکلات را درونی می‌بینیم یا اولین کاری که می‌کنیم فرافکنی می‌کنیم می‌بریم

بیرونی؟ خارجی؟ خارج منظورم خارج خودمان است نه الزاماً خارج از مرزها. خارج از مرزها هم که داریم فراوان داریم ولی مشکلاتمان یک اتفاقی می افتد من نمره کم می آورم، می گویم عجب استادی بود خدا چکارش کند. دو نمره به ما نداد. می دانم من توی ترم بازیگوشی کردم درس نخواندم، شب قبلش مثلاً دقت نکردم و فلان کردم. می اندازم گردن دانشگاه و مسائل و کرونا و یا برمی گردانم به خودم. این فرهنگ را چه جوری به من آموزش می دهد؟ درونی می کند یا برونی می کند؟ اولین ریشه‌ی موفقیت ساختارها افرادند یا ساختارها؟ خیلی خیلی مرتبط است یعنی مثلاً کشوری موفق شده برمی گردیم به آدم‌ها یا برمی گردیم به فرهنگش؟ برمی گردیم به اجتماعش یا برمی گردیم به فرآیندش؟ اگر دنبال موفقیتیم، دنبال آدم‌های خوبیم یا دنبال ساختارهای خوبیم؟ این‌ها بحث‌های پیچیده‌ای دارد. من کمابیش ملتفت بهش هستم. صرفاً می‌خواهم یک قدری توجه بدهم نسبت بهش. هر دو تا مهم‌اند. معلوم است که هم افراد مهم‌اند هم ساختارها ولی یک موقع می‌بینیم که فقط داریم روی افراد تأکید می‌کنیم وضعیت فعلی مان را. موفقیت در سایه‌ی آمدن و سروکار آمدن آدم‌های خوب است. در حالی که درستش این است که افراد خوب اگر می‌آیند مهمترین کاری که می‌کنند اصلاح ساختارها باید باشد. آن کاری که حضرت امام کرد. حضرت امام یک فرد فوق‌العاده، یک نخبه به معنای واقعی، به معنای درست کلمه، یک نخبه‌ی تاریخی، یک شخصیت برجسته. مهمترین کاری که حضرت امام کرد تغییر ساختار بود. بله ایشان آدم هم تربیت کردند ولی مهمترین کاری که آدم‌های ویژه باید کنند تغییر ساختار است لذا شما می‌بینید آدم‌های خوب خیلی جاها می‌آیند ولی آدم‌های خوبی موفق‌اند و در طول تاریخ اثرگذارند که اثرگذاری و اولویت‌بندی‌شان ساختاری باشد نه فردی. یعنی فرد و ساختار، چون ساختارها بعد رفتار افراد را بازتولید می‌کند و اثر می‌گذارد. بگذاریم این‌ها بحث‌های باحوصله‌ای است.

نگاه به دولت. دولت هم مسئول همه چیز است، دوباره از قبلی در می‌آید که ما فراقنی کنیم دولت را مسئول همه چیز بدانیم. الان صداوسیما چقدر دارد این را پمپاژ می‌کند؟ هر اتفاقی می‌افتد می‌رود با وزیر مصاحبه می‌کند با وکیل مصاحبه می‌کند، چرا این جوری؟ آن بنده خدا هم... خود دولت هم اشتباه می‌کند توهم دارد. کی می‌گوید دولت مسئول همه چیز است؟ یعنی این قدر همه چیز خوب است بله هی بار می‌اندازد روی دوش دولت. دولت هم نمی‌تواند! یک نهاد است در کنار بقیه نهادهای کشور باید باشد. بعد هی بزرگ و فردی‌اش کردیم، هر چقدر هم بزرگتر شده بدتر شده. در یک کشور سنت‌های مصرف و پس‌انداز داریم یا

ولخرجی و تجمل و صرفه‌جویی و قناعت؟ سواد مالی توی کشور به چه ترتیب است؟ مردم چطور پول در می‌آورند؟ چطور خرج می‌کنند؟ چطور سرمایه‌گذاری می‌کنند؟ با چه کیفیتی؟ اصلاً سواد مالی جایگاهی دارد در نظام آموزشی ما؟ در رسانه‌ی ما؟ در مدرسه‌ی ما در دانشگاه ما یا نه؟

روایت و تقریر ما از مفاهیم توکل و توسل و انتظار فرج چیست؟ آیا ما را خانه‌نشین می‌کند یا ما را فعال می‌کند؟ چون می‌دانید هر چیزی ممکن است به بیراهه برود. همین اسلام عزیز هم می‌تواند بشود داعش. دقت دارید دیگر؟ مسیحیت هم اکستریم دارد یهودیت هم اکستریم دارد. اکستریم‌ها به معنای بد و منفی‌اش دارم عرض می‌کنم. وگرنه عمیق شدن در هر چیزی چه کار خوبی است. چه تقریری در مفاهیم است؟ مثلاً توکل در کشور ما توسل در کشور ما، ما را بیشتر خانه‌نشین کرده، این تقریرش در فرهنگ ما. حضرت امام مثلاً نگاهشان از توکل و توسل و انتظار فرج، نشستن بود؟ یا نه؟ ببینید خیلی مهم است این‌ها اثرات تمدنی دارد. ماها فرهنگمان خودمحوربین و خودبرترین، ایرانی‌ها بالاترین آی‌کیو و ژن آریایی چه کرده و فلان. به قول یک بنده‌خدا سر جمع پس این‌ها دنبه‌اش کو؟ این که تو این همه خوردی پس دنبه‌اش کو؟ تهش چی شد؟ چی ماند؟ پس یک تردیدی باید کنیم یک جایی. خودعالم‌پنداری و اظهارنظر پیرامون همه چیز و همه امور، استعاره تاکسی را همه دوستان آشنا هستند. هر موضوعی را که ما می‌خواهیم مشورت بگیریم دو راه داریم. یا برویم به متخصصش مراجعه کنیم یا سوار تاکسی شویم. حتماً در هر دو حالت به پیشنهادات خیلی جدی و باطمأنینه می‌رسیم.

جرات و کثرت گفتن نه و نمی‌دانم. چقدر در یک فرهنگ (۰۱:۳۲:۳۰) نمی‌دانم، بلد نیستم یا هر سؤالی می‌کنی شروع می‌کند در این زمینه تحلیل ارائه می‌کند. نگاه‌هایمان کوتاه مدت است یا بلندمدت است؟ چقدر فرهنگ صبر و بلندنظری داریم؟ مدل‌های تفریح و سفر نکردن را عرض کردم. استعاره‌ای که از قدیم ساختن برای ما علم بهتر است یا ثروت؟ یک دوگانه‌ای ساختیم به صورت فرهنگی که علم یا ثروت؟ یعنی انتخاب است. یعنی تو توی مسیر یک دو راهی داری یا باید بروی درس بخوانی که به دردت نمی‌خورد یا از همین الان بروی سرکار پولدار شوی. این‌ها استعاره‌هایی است که توی مغز آدم‌ها و ناخودآگاه و خودآگاه آدم‌ها اثر می‌گذارد و شناخت کاربردی تاریخ و چه و چه و چه مثال‌هایی که اینجا می‌شود اضافه کرد.

توی این سطح ۷ چه فرض‌هایی داریم؟ این که جوشش حکمرانی از دل فرهنگ و تاریخ و جامعه برمی‌آید. ببینید عزیزان، بزرگوارن، نهادی که به اسم مجلس داریم نهادی که به اسم دولت داریم بازتولید تاریخ و فرهنگمان است. بازتولید می‌شود مثال‌های متعدد می‌توانیم جلسه بگذاریم ببینیم رفتاری که دولت دارد می‌کند، همین‌طور که پدر نان‌آور است بابا آب داد بابا نان داد، پدری که نان می‌آورد رازق است و فلان است همین بازتولیدش در اجتماعی می‌شود که دولتی وجود دارد که بالاست. دولت نان داد، دولت آب داد، آلمان مال دولت است نان مال دولت است. مشکل می‌خوریم توی خانه بابا باید حل کند بابا باید بخرد، توی عرصه‌ی آن‌ور هم همین‌طور. این حکمرانی ما برآمدن این است. خود دولت هم باورش همین است. منم که می‌توانم، من باید کنش کنم.

ظرفیت‌های فرهنگی اجتماعی شخصیت جامعه مانند اینرسی عمل می‌کند توضیحش را عرض کردم و توان ملت‌ها برای رشد و تحول، متکی بر (محدود به) ظرفیت‌های فرهنگی اجتماعی‌اش است. این ظرفیت‌های فرهنگی اجتماعی‌ای است که بنیه‌ی ملت‌ها را برای رشد و تحول می‌سازد. البته ظرفیت‌های فرهنگی اجتماعی به خوبی و کاملاً قابل ارتقاء، کنش، تحول و تنوع است.

چه مفاهیمی داریم؟ حالا این‌جا من خیلی عمیق وقت نگذاشتم. یک سری کتاب‌ها است که البته کتاب‌هایی که عرض می‌کنم خالی از ایراد هم نیست. یکسری کتاب‌ها هست که می‌آید به این شخصیت ایرانی‌ها از منظر جامعه‌شناسی نگاه می‌کند یک قدری. نگاه‌های فرهنگی اجتماعی دارد. سه چهار نمونه کتاب آوردم ولی غیر از این‌ها هم هست. فقط و طبیعتاً برخی از این‌ها همچنین منفی جدی دارد. الزاماً این‌ها مورد تأیید بنده نیست. هر کدام از محتواها و گزاره‌ها و استدلال‌ها و سیاست‌هایی که گفتم ممکن است مثل بنده‌ی نوعی نه تولید یا رد کند و متخصصش هم نیستم که این کار را کنم. صرفاً دارم یک طرح بحث و یک طرح باب می‌کنم خدمتگزاری می‌کنم. اما خواندن این کتاب‌ها را توصیه می‌کنم ایده‌های قابل توجهی است.

این سد چه چالش‌هایی دارد، دیگر این‌جا نمی‌دانم. یک توان و فهم که همیشه محدود بوده، این‌جا هم محدودیتش را دارد نشان می‌دهد.

آن شکل بود خدمتتان نشان داده بودم، همان که هفت سطر بود. من یک خرده این‌جا شکلش را عوض کردم به یک قیف مانند، به یک مثلث شبیهش کردم که این بنیه داشتن را برسانم، متکی بر و یک چنین چیزی را

برسانم و از سه منظر این‌ها را با همدیگر مقایسه کنم. از منظر اجرا که نتایج از دلش در می‌آید و بعد پایداری و عمق اثر از دلش در می‌آید. یعنی یک سری اجرا می‌کنیم بعد یکسری نتایج می‌گذارد، بعد این نتایج چه میزان عمق و اثر دارد. هر چقدر ما در سطوح بالاتر بخواهیم دنبال کنیم، اجرا ساده‌تر و سریع‌تر است، نتایج آشکارتر و ملموس‌تر است اما پایداری و عمق اثر کمتر است. برعکس هرچقدر برویم پایین‌تر، اجرا دشوارتر است زمان‌برتر است. شما الان می‌دانی نهاد پارلمان را توی کشور چطور تغییر بدهی یا فرهنگ مصرف‌گرایی توی ایران را چطور تغییر بدهی؟ یا موضوعی مثل موضوع مجوزها را در کشور چطور تغییر بدهی؟ مثال‌های مختلفی از سطوح ۵ و ۶ و ۷ زدیم. خیلی سخت‌تر است به نسبت کارهایی که توی لایه‌های بالاتر بخواهیم انجام بدهیم. بنابراین نتایجش هم یک مقداری پنهان‌تر و ناملموس‌تر است. ایشان توضیح مجوز را تغییر بدهد تا می‌آید اثرش را در اقتصاد بگذارد یک قدری پنهان است، این نیست که دو تا مجوز را تغییر بدهی یک دفعه فردا شب GDP شما شروع کند به صورت واضحی توی نمودار یک رشدی را از خودش ثبت کند. نه این‌طور نیست ولی عوضش پایداری و عمق اثر، تاریخی تمدنی است یعنی اسلام آنجا رخ بدهد واقعاً مسیر حرکت عوض می‌شود و خیلی درازمدت‌تر و عمیق‌تر هم هست.

این شکل همان شکل قبلی است یک رنگی بهش اضافه شده آن هم این است. در واقع این شاید یکی از مهمترین حرف‌های ارائه این باشد. از آن بالا حالا سطح اول که سطح اندیشکده‌ها نیست سطح کنش سیاسی است. هرچقدر ما به آن سطح، بیشتر بپردازیم من رنگش را سبز کردم، هر چقدر کمتر بپردازیم به طیف قرمز نزدیک‌تر شده. واقعیتش اندیشکده‌های مختلف، عمدتاً توی سطوح ۲ و ۳ و ۴. یعنی صنعتی سخت، سازوکاری نرم، اقتصادی تحلیلی. عمدتاً هم همه سطح سه‌اند، بعضی از اندیشکده‌ها سطح اقتصادی و تحلیل ذینفعان بهش دارد. اما متأسفانه کمتر اندیشکده‌ای، اندیشه‌ورزی، مجموعه فکری که تمرکز روی نهادهای اقتصادی، نهادهای سیاسی اداری و این‌ها دارد. دلایلی متعدد است. رویکردهایی که به اسم حل مسأله ما می‌شناسیم اندیشکده‌ها توی کنش می‌کنند کار می‌کنند، عمدتاً توی سطوح بالا معنا دارد. چون سطوح پایین به معنای متداولش حل مسأله نمی‌کند برنامه‌ی متداول و فراگیرش. این نیست که توی یک دفعه خودرو را حل کنی، مجوز را حل کنی، اصلاً مجوز خودرو یک ارتقاء، یک ظرفیت را یک قدری ارتقاء می‌دهی یک قدری توانمند می‌کنی. مشکل خودرویت حل نمی‌شود، به یک معنا حل مسأله نمی‌کنی، داری بنیه را تغییر می‌دهی.

مثلاً من اگر فرض کنید یک مجموعه‌ای غذای بی کیفیت می‌داده، غذای با کیفیت بدهد صرفاً امیدواریم آدم‌ها بتوانند بهتر فکر کنند باکیفیت‌تر فکر کنند بهتر کار کنند تصمیم بگیرند رفتار کنند و امیدواریم یک اثر کلی بگذارد. خیلی برایمان واضح نیست که روی کدام مسأله، کجا و چطور داریم اثر می‌گذاریم؟ عمدتاً بعضی از مواردش هم واضح است ولی عمدتاً نسبی داریم نگاه می‌کنیم، صفر و یکی نگاه نمی‌کنیم. اما حیفاً است به نظرم واقعاً این ارائه می‌خواهد توجه بدهد که آن آرایش ما متوازن نیست. اولاً از این ارائه اصلاً بر نمی‌آید که ما کلاً باید برویم پایین، پایین‌تر و بالا اصلاً نباشیم. اصلاً از این ارائه در نمی‌آید. از این ارائه در می‌آید که ما آرایش متوازن کنیم. بالاخره شما جنگ دارید می‌روید سواره می‌خواهید، پیاده می‌خواهید، نیروی هوایی می‌خواهید، نیروی زمینی می‌خواهید، موشکی می‌خواهید، فضایی می‌خواهید، جمعی از تدارک مختلف ... خلاصه برادران حضرت یوسف داشتند می‌رفتند پدر سؤال کرد. ابواب متفرقه است، ابواب متفرقه از دردهای متفرق باید رفت سمت مسأله تا حل شود، آن مسأله پیچیده است ساده نیست تک جبهه‌ای نیست. اما این که الان متأسفانه آرایشمان متوازن نیست و بسیار مورد غفلت است.

من یک مثال مهم دارم بزنم. تقریباً یک ماه پیش بود یک جلسه‌ی افطاری بود که توی آن جلسه‌ی افطاری، صد، صد و خرده‌ای نفر از مثلاً مسئولین اندیشکده‌ها و اندیشکده‌های اصلی و اختصاصی کشور، تعداد زیادی معاون وزیر و نماینده مجلس و این‌ها جمع شدند برنامه افطاری بود. توی آن جلسه یک سؤال پرسیدند بعد از این که افطار اول و افطار سبک انجام شده بود، گفته بودند افطار سنگین یک ساعت دیگر می‌آید. توی این یک ساعت، وقتی تعدادمان هم زیاد است هر کسی یک دقیقه یا کمتر از یک دقیقه فقط یک اسم بگوید. بگوید امسال اولویت اقتصادی کشور کدام یک مؤلفه است؟ یعنی شما همه‌ی دانش‌تان را تجمیع کنید کدام تک مؤلفه را می‌توانی معرفی کنی؟ این یک دانه، امسال اولویتمان این است. توضیح هم ندهید که چرا، فقط بگویید این! بعد شروع کردند به گفتن، از آن جمعیت صد و خرده‌ای نفر، ده نفر یا کمتر از ده نفر بود که نگاهش نگاه نهادی بود. یعنی می‌گفت آقا ما اگر فلان موضع مشکل داریم به خاطر آن مشکلات است باید برویم سمت آن‌ها. همه عارضه‌های اقتصادی بود! از بانک داشتیم، بورس داشتیم، تا بحث قیمتی داشتیم. این‌ها مسأله‌اند معلوم است که مسأله‌اند اما اگر شما بخواهید انرژی‌ات را تجمیع کنی کسی نگوید که آقا من یک کاری را کنم که وزیر اقتصاد بتواند تصمیم بگیرد. الان وزیر اقتصاد نمی‌تواند تصمیم بگیرد توی خیلی

از حوزه‌ها. کدام تدبیر؟ تدبیری که مثلاً سازمان اداری استخدامی می‌خواهد کند توی حوزه‌ی دستمزد را شورای عالی انقلابی به هم می‌زند، مجلس به هم می‌زند. بعضاً هیأت دولت به هم می‌زند. شما نمی‌توانی تصمیم بگیری! کار کارشناسی مسأله‌ات نیست، مسأله نتوانستن و تصمیم درست گرفتن است. توی حل مسأله فهمیدن راهکار درست الان ۱۰ درصد مسأله است، ۹۰ درصدش می‌شود اجرا. این قدر که اجرا سخت است، اسلاید آدم‌های توی گل خاطرتان بیاید. آن اسلاید قبلی که آن فرد داشت می‌دوید.

اینجا اسلایدهای آخر است. نتیجه‌گیری:

عرض کردم حل مسأله در هیچ سطحی بد نیست، هر سطحی کارکرد خاص خودش را دارد. صرفاً می‌خواهیم بگوییم آرایش متوازن نیست. یک سری پیشنهاد هم داریم می‌گوییم، کل ارائه از باب تحمل است. این که باید تلاش کرد و کمک کرد به اندیشه‌ورزان و کسانی که توی حوزه حل مسأله فعالیت می‌کنند بتوانند سریع‌تر و دقیق‌تر به تحلیل‌های عمیق‌تر برسند یعنی فقط توی لایه‌های بالا تحلیل نکنند، بتوانند تحلیل‌های سطوح فقط توی لایه‌های بالا تحلیل نکنند، بتوانند تحلیل‌های سطوح پایین‌تر را هم طبق این ارائه و به تعریف این ارائه داشته باشند. و توجه بیشتر! لازم است که اندیشکده‌ها توجه بیشتری کنند. مثلاً الان اگر ۵ درصد حوزه‌ی اندیشکده و اندیشه‌ورزی و دانشگاهی، کلاً به موضوعات زیرساختی توجه دارد باید عدد را برسانیم به ۱۰ درصد، به ۲۰ درصد. این‌ها یک خرده از جنس تصمیم است. ضمن این که خیلی از موضوعات، مشترک است بین حوزه‌های مختلف. باید یک قدری مسائل را روی میز بگذاریم و مشترکاتش را شناسایی کنیم. اصلاً بینیم موضوع شفافیت که مال تک حوزه نیست، تعارض منافع مال یک حوزه خاص نیست، در حوزه‌های مختلف. برای این که این را بشناسیم، باید آدم‌های مختلف توی حوزه‌های مختلف بنشینند تعارض منافعشان را بریزند روی میز و بعد با همدیگر تدبیری برایش کنند. نیازمند کار اشتراکی و جمعی و فراگیر است.

و تیم‌سازی هم که عرض کردم باید یک عده‌ای متخصص، کسانی که یک قدری تمرکز و تجربه‌ی بیشتری توی حوزه‌ی حل مسأله داشتند روی این موضوعات لایه‌های پایین‌تر هم فعالیت کنند. لایه‌های مختلف بر همدیگر تأثیر و تأثر دارد. اصلاً این جوهری نیست که سطح ۲ بعد سطح ۳ بعد سطح ۴ بعد سطح ۵، نه شما ممکن است از سطح ۲ به سطح ۶ برسی، پرش بین لایه‌ای معنا دارد. این‌ها سؤالاتی است که بعضاً در بعضی از جلسات پرسیدند. نگاه شبکه‌ای نگاه واقعی‌تری است تا نگاه خطی. چون باز هم این‌جا نگاه خطی دارند

می‌گویند سطح ۱، ۲، ۳، ۴، ۵، ۶. در حالی که فضا، فضای شبکه‌ای است واقعی است. عرض می‌کنم ساده کردند، توی اسلاید مقدمه عرض کردم که ساده‌سازی شده این‌جا و اسلاید فرهنگ هم ازش می‌گذرم. خیلی ممنونم از دوستان. ببخشید طولانی‌تر از چیزی شد که فکرش را می‌کردیم. با این حال من یک قدری با سرعت هم رد شدم. به حدی که بتوانیم و دانشش را داشته باشیم ان‌شاءالله در خدمت دوستان و سؤالات هستیم.

- چند نفر از دوستان سؤالات مکتوب پرسیده بودند ولی فکر کنم حین ارائه شما پاسخ دادید. البته من چند تا سؤال یادداشت کردم این‌ها را می‌توانید مشاهده کنید. دوستان اگر سؤال مکتوبی داشتند که پاسخ نگرفتند، چون حین ارائه دکتر سنایی پاسخ دادند معمولاً.

- بسم الله الرحمن الرحيم. من ترجیح می‌دهم از یک نقطه اشتراک، بحث خودم را شروع کنم. آن فرمایشی که جمع‌بندی هم شما داشتید. این که ما فکر کنیم حل مسائل کشور و تقلیل دانش به گوش دادن به نظرات کارشناس‌ها و متخصصین، واقعاً بخش مهمی از مسائلی است که هیأت‌های اندیشه‌ورز و اندیشکده‌ها باید بهش توجه داشته باشند. این نقطه، نقطه اشتراکی است که فکر می‌کنم بین خیلی از دوستانی که توی این فضا فعالیت می‌کردند، به این جمع‌بندی رسیدند و اگر بخواهیم ریشه این را هم نگاه کنیم یعنی آن اتفاقی که به نظر می‌آید توی فضای جهانی هم افتاد و عملاً سیاست‌زدایی کردن یا به یک نحوی می‌شود گرفت بروکراتیزه کردن مفاهیم عمیق مثلاً نهادگرایی جدید که حالا خودش توی شاخه‌ای از مشاوره مدیریت تحت عنوان حکمرانی خوب یا بحث‌های این‌چنینی نشان داد، به نظر می‌رسد توی کشور ما هم همین‌جوری با یک روگرفت ساده‌ای وارد شد ولی اگر بخواهم برسم به آن نقطه‌ای که شما به لایه‌های عمیق‌تر رفتید و نگاه‌های عمیق هم تا یک سطحی آمد در موردش بحث شد و نهایتاً عمیق‌ترین سطح را شما به موضوعات فرهنگی و اجتماعی نسبت دادید. ولی واقعیتش این است که شما توی سطح اول که کنش سیاسی را توی رفع عوارض سعی کردید مطرح کنید و اشاره کردید چند بار که موضوعات به شدت سیاسی مطرح می‌شود و منظورتان شاید از سیاسی مطرح شدن این است که خیلی سطحی با موضوعات و راه‌حل‌ها مواجه می‌شود، می‌خواستم عرض کنم توی آن لایه‌ی عمیق‌تر اتفاقاً به نظر می‌آید همان‌جور که ما نه به نهادهای سیاسی فرهنگی، به بسترهای فرهنگی و اجتماعی و لایه‌های عمیق سیاسی که روابط قدرت ما را دارد شکل می‌دهد و اتفاقاً خیلی

وقت‌ها اگر دقیق‌تر نگاه کنیم می‌بینیم چیزی که مانع تصمیم‌گیری یک مدیر می‌شود که شما هم اشاره کردید توی سطوح مدیران ارشد، رئیس‌جمهور، وزرا و ... هم وجود دارد اتفاقاً به نظر می‌آید ما هم کمتر معطوف به قدرت و آن روابطی که آنجا شکل گرفته دقت داشتیم و این که چطور آن‌ها می‌آید خودش را توی نهادهای سیاسی ما، نهادهای فرهنگی اجتماعی ما، نهادهای اقتصادی خودشان می‌آید شکل می‌دهد و عملاً آن‌ها را دوباره یک جور دیگر به ما القاء می‌شود که آن‌ها مانع تصمیم‌گیری هستند و سعی می‌کنیم که حالا این دفعه یک لایه از سطح سیاست‌گذاری عمیق‌تر برویم و سعی کنیم که به نهادها توجه کنیم. در صورتی که اگر نگاه می‌کنیم حتی تصمیماتی که شاید به لحاظ نهادی و توان حکمرانی و بحث‌های فنی، از دور خیلی سخت به نظر می‌آمده و بعضاً شاید بعضی‌ها حکم به نشدنی بودنش می‌دادند. وقتی یک اراده‌ی سیاسی حاکم شده، بقیه الزاماتش تا جایگاه سازوکارها و ترتیبات نهادی‌اش تا سطوح سیاست‌گذاری و بحث‌های ابزاری‌اش به راحتی انجام شده. فکر نمی‌کردید اگر که ما یک کمی عمیق‌تر شویم و اتفاقاً بگوییم که هر کسی از این سطوح شش هفتگانه‌ای که شما اسم بردید، به این معنی یعنی روابط قدرت موجود را پذیرفته، نه به آن تحلیلی که در رابطه با ذینفعان می‌شود. نه روابط قدرت به معنی واقعی سیاسی، یعنی یک رویکرد سخت‌خشن سیاسی، معطوف به قدرت است. فکر نمی‌کنید اگر واقعاً به این توجه داشته باشیم احتمالاً خیلی از مسائل را جدی‌تر و ریشه‌ای‌تر می‌شود حل کرد؟

ج: خیلی ممنون. این سؤال شما خیلی خارجی بود من مطمئن نیستم که کامل درست فهمیده باشم. اما یکی دو تا جمله می‌گویم اگر دیدید پاسخ سؤالتان نبود کمک کنید من سؤال را دقیق‌تر بفهمم. ببینید این ارائه خیلی یک جاهایی چرا اما خیلی دنبال این نیست که بگوید مثلاً الان بخواهیم اصلاح کنیم چه کار کنیم. مثلاً فرض کنید بگوییم الان بخواهیم نهادهای فرهنگی اجتماعی را اصلاح کنیم چکار کنیم؟ که بگوییم یک امام خمینی جدید باید بیاید یک فرهنگی را عوض کند، یک نخبه‌ی سیاسی باید بیاید یا یک رئیس‌جمهوری باید بیاید یک کاری کند. صرفاً من دارم در مورد موضوع توجه به این لایه‌ها مطرح می‌کنم و البته همزمان چند بار فکر کنم توی این ارائه هم عرض کردم. گاهی شما یک مسأله را ... بله در لایه‌های سیاسی یک فردی می‌آید مثال خود کشور امریکا و ریگان را عرض کردم که هزمان خانم تاچر هم آمد در انگلستان یک کاری کرد. این‌ها آمدند و در واقع نظام بروکراتیک را یک فرد آمد تحول جدی ایجاد کرد. یعنی اثر و تأثیر لایه‌های

مختلف بر همدیگر جدی است. یعنی ما تأثیر و تأثر لایه‌های مختلف بر همدیگر را داریم فراوان هم داریم. گاهی از لایه‌های بالاتر مثلاً اساساً ممکن است یک حوزه‌ای اول باید صنعتی و سختش پیش برود تا آرام آرام بفهمیم باید نرم هم تویش کار کنیم. یعنی یک رشد و بلوغی اساساً لازم دارد و این موضوع فراتر از فهم می‌شود. یک موقع می‌گوییم باید نیروها را برویم تا بفهمیم فلان کار را کنیم یا نه بعضی وقت‌ها واقعاً اصلاً سختش رفت تا نرمی‌اش بسترش ایجاد شود، یک سری نهادها ظرفیتش ایجاد شود. و این الزاماً هم به این معنی نیست که مشکلات سطح بالاتر دوباره بخواهد حل شود. حتماً باید پایینی حل شود تا بالایی حل شود. باز به این معنا هم نیست. اصل عرض بنده آن اسلایدی که حالا می‌آورم، می‌گویم آقا توجه ما به آرایش در سطوح مختلف به اندازه نیست. یعنی برای حل مسأله به تدارک در همه‌ی سطوح نیاز داریم. هم باید در سطح سیاسی، کنش‌های جدی داشته باشیم مگر می‌شود لایه سیاسی را ول کرد؟ هم با ابعاد فناورانه، نرم، اقتصادی، اما همزمان به نهادهای سیاسی هم توجه کنیم. یعنی فقط در لایه‌های بالا دنبال مسأله نگردیم. این به آن معنا نیست که حل مسأله فقط توی لایه‌ی پایین است و به لایه‌ی بالاتر نباید کار داشته باشیم. به این معنا نیست. از آن طرفش درست است. حالا نمی‌دانم پاسخ سؤال شما را درست دادم یا نه.

- عرضم این بود که اتفاقاً آن فعالیت سیاسی و کنش سیاسی مؤثر، می‌شود گفت که توی عمیق‌ترین لایه‌ها هست و حتی توی مثالی که شما زدید در رابطه با نظام اداری کشور، همان بحث نیروهایی که بالاخره به شکل‌های مختلف توی بدنه‌ی دولت ما بکارگیری شده‌اند می‌شود توضیح داد که چطور روابطی که توی سطح سیاسی شکل می‌گیرد، این مسائل را به دنیا می‌آورد و اتفاقاً رفتن توی سطوح بعدی بحث می‌کنیم که توی آن سطوح ... بله احتمالاً یک التیام‌هایی می‌توانیم بدهیم، یک بهبودهایی می‌توانیم بدهیم، بدون توجه به آن لایه‌هایی داشته باشیم که خودش را توی سطوح بعدی نشان می‌دهد، شاید کمک نکند.

ج: بله حالا ارائه‌ی ما از باب تأمل است. الحمدلله شما هم خوش فکر هستید حتماً نواقصی دارد. به قول شما گفتگوهای تفصیلی نیاز است برای برخی از مسائل که حالا ممکن است اقتضای جلسه نباشد.

- خسته نباشید و تشکر بابت بحث خیلی خوب و درجه و یک عالی‌تان، استفاده کردیم. یک سؤالی که برای من پیش آمد، حضرتعالی پیشنهاد دادید برای حل مسائل، این که ما به علل این‌ها رجوع کنیم و مسائل زیرساختی را حل کنیم. این که شناخت این‌ها چه جور است را دوست داشتیم اگر امکانش هست یک توضیح

بدهید. یعنی ما چطور باید بفهمیم که فلان مسأله که خودتان مثال زدید، این می‌تواند به حل مسأله‌ی اقتصادی کلان‌تر، مثلاً فلان ضرب‌المثل فرهنگی به فلان جا ربط دارد و این که مثلاً نظام مجوزها را من درست کنم. چطور شما اصلاً ذهن‌تان چه جوری به نظام مجوزها رفت؟ چطور به ذهن دیگر نرسید؟ چطور شما نظام مجوزها را دارید مثال می‌زنید؟ آیا یک سیستم و یک فرایندی دارد به این نقطه رسیدن؟ یا نه همین‌طور حدس است؟ مثلاً شما ذهنتان یک ذهن خوبی بود فلان جا را فهمیدید که ما اگر نظام مجوزها را درست کنیم چند تا مسأله بعدش هم حل می‌شود. این را اگر می‌شود یک توضیح بفرمایید.

ج: واقعیتش کلاً می‌دانیم که فهم این که یک عارضه چرا ایجاد شده و ریشه‌های مشکلش چیست، اساساً کار سختی است. این می‌گوید آقا مسائل وجود دارند چون حل شدنشان سخت بوده و چون فهمیدنشان هم سخت بوده. یعنی اگر فهمیدنشان سخت نبود که ما نیاز به دانشگاه و اندیشکده و این‌ها نداریم، پس اساساً ریشه‌یابی کار سختی است. این ارائه هم ماحصل فکر یک نفر یا سنایی یا کسی دیگر نیست. این ارائه عرض کردم ماحصل تجربه و بلوغ نظام اندیشگاهی در کشور است و تاریخ کشور است. شما اولین اندیشکده‌هایی که توی کشور به وجود آمدند، اندیشکده‌هایی بودند که رویکردشان فنی بود، مجموعه‌هایی که توی کشور بودند فنی بودند. حتی قدیمی‌ها بروید ببینید ده پانزده سال، بیست سال گذشته فنی کار می‌کردند. بعد فهمیدند که مسأله فقط در فنی نیست، باید نرم نگاه کنیم. بعد جلوتر رفتند نرم نگاه کنیم حتماً باید اقتصادی ببینیم، تحلیل ذینفعان را ببینیم. یعنی یک بلوغ تدریجی است. یعنی افرادی که در این مسأله‌ها هستند و مسأله‌یابی می‌کنند آرام‌آرام پایین‌تر می‌رسند و بعد همین مجموعه که کار کرده به این نتیجه رسیده، ما باید برویم لایه‌های پایین‌تر را هم تمرکز کنیم. فقط آنچه که ذهن یک سری از افراد مبتنی بر دانش و تجربه، من تلاش کردم در یک ارائه علنی کنم چون علنی شدن موضوعات ضمنی، کمک می‌کند به شتابگیری‌اش یعنی سرعت پیدا می‌کند. این هم که کلاً چطور ریشه‌یابی می‌کنیم؟ اندیشکده‌های مختلف، متدهای مختلفی دارند. یکی از بهترین متدهایی که من می‌شناسم متد اندیشکده میتان است که توسط مجموعه‌ای به اسم گام هم این مدون شده، تنقیه و تدقیق شده و آموزش داده می‌شود. بعضاً فایل‌های ویدئوی و جلساتشان هم هست. توی دوره‌های آموزش می‌دهند. دوره‌های FDM و اسم‌های دیگر هم دارد که الان خاطر من نیست آموزش می‌دهند. مثلاً روش حل مسأله، روش شناسایی مسأله، این‌ها را آموزش می‌دهند یعنی متدیک شده و افرادی هم که

این‌ها را یاد بگیرند، یاد گرفتن متد یک چیز است و نیازمند تلاش فراوان، جستجوی فراوان، گفتگوی فراوان، اختصاص زبان فراوان است. اصلاً این‌طور نیست که ساده باشد! یعنی من مثال‌هایی که زدم اصلاً این‌طور نیست که مثلاً یک مسأله بگذاریم روز بیاییم بفهمیم که این‌جا این‌جوری است، آنجا آنجوری است. بله فردی که توی حوزه اندیشه‌ورزی مثلاً پانزده سال کار کرده، یک کسی مسأله را شرح کرده، آرام‌آرام به یک کیوریستیک و یک بینشی رسیده که ممکن است یک حدس‌هایی بزند. خیلی با احتیاط هم می‌گوید. می‌گوید احتمالاً این‌هاست، حالا باید برویم جستجو کنیم. اساساً کار خیلی ساده‌ای نیست.

- سؤال پرسیدند که لطفاً درباره رابطه سطوح تحلیل با اقتصاد رفتاری توضیح بفرمایید.

ج: اقتصاد رفتاری یک جاهایی اصلاً خودش بروز جدی دارد. مثلاً من فکر می‌کنم توی سطح ۳ و مخصوصاً سطح ۴، سطح چهارمان چی بود؟ آن که نرم بعلاوه اقتصادی و تحلیل ذینفعان. آنجا اقتصاد رفتاری خیلی جدی است اما توی بعضی از سطوح دیگر هم به نظرم