



خط‌مشی‌گذاری هوشمند، رویکردی نوین برای کارآمدسازی نظام تصمیم‌گیری و قانونگذاری کشور



بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

شماره مسلسل: ۱۹۱۵۸
کد موضوعی: ۳۵۰



مرکز پژوهش‌های
مجلس شورای اسلامی

تاریخ انتشار:
۱۴۰۲/۴/۳۱

عنوان گزارش:
خط‌مشی‌گذاری هوشمند، رویکردی نوین برای کارآمدسازی
نظام تصمیم‌گیری و قانونگذاری کشور

نام دفتر:
مطالعات بنیادین حکمرانی

مدیر مطالعه:
محمد عبدالحسین زاده

تهیه و تدوین کنندگان:
فهیمة محمدی هارونی، محمد عبدالحسین زاده

اظهار نظر کنندگان:
حمیدرضا گرامی پور (دفتر مطالعات حقوقی)، سیدمجتبی شهرآیینی (دفتر مطالعات مدیریت)

ناظر علمی:
مهدی عبدالحمید

ناظر علمی (بیرون از مرکز):
دکتر غلامرضا سلیمی (هیئت علمی دانشگاه عالی دفاع ملی)

گرافیک و صفحه‌آرایی:
انسیه بهاء‌بزرگی

ویراستار ادبی:
ناهید عطاردی

واژه‌های کلیدی:

۱. حکمرانی هوشمند
۲. خط‌مشی‌گذاری هوشمند
۳. ارزیابی هوشمند
۴. تصمیم‌گیری هوشمند
۵. قانونگذاری هوشمند



فهرست مطالب

چکیده.....	۶
خلاصه مدیریتی.....	۷
مقدمه.....	۸
۱. خط‌مشی‌گذاری هوشمند.....	۱۰
۲. کارکردها و دستاوردهای خط‌مشی‌گذاری هوشمند.....	۱۱
۳. فرایند خط‌مشی‌گذاری هوشمند.....	۱۲
۴. ابزارها و سازوکارهای خط‌مشی‌گذاری هوشمند.....	۱۴
۵. مثال‌های کاربردی از خط‌مشی‌گذاری هوشمند.....	۲۰
۶. ارزیابی خط‌مشی هوشمند.....	۲۳
۷. کاربردهای ارزیابی هوشمند.....	۲۴
۸. مثال‌هایی از کاربرد ارزیابی هوشمند.....	۲۶
جمع‌بندی و ارائه توصیه‌های سیاستی و کاربردی.....	۳۱
منابع و مأخذ.....	۳۳

فهرست جداول

جدول ۱. ابزارهای ارزیابی هوشمند مورد استفاده به منظور افزایش بهره‌وری انرژی.....	۱۵
جدول ۲. تحلیل ابعاد و عوامل مؤثر بر موفقیت ابزارهای بهره‌وری انرژی.....	۱۷
جدول ۳. اطلاعات مربوط به پیاده‌سازی گام‌های مختلف چرخه خط‌مشی هوشمند در برنامه تحویل کمک‌های غذایی در اندونزی.....	۲۰
جدول ۴. اطلاعات مربوط به پیاده‌سازی گام‌های مختلف چرخه خط‌مشی هوشمند در برنامه مهارت‌های فنی و حرفه‌ای در پنجاب - پاکستان.....	۲۱
جدول ۵. اطلاعات مربوط به پیاده‌سازی گام‌های مختلف چرخه خط‌مشی هوشمند در برنامه اعطای یارانه حمایتی در اندونزی.....	۲۲
جدول ۶. خلاصه‌ای از مثال‌های کاربرد ارزیابی هوشمند در آموزش.....	۲۶
جدول ۷. خلاصه‌ای از مثال‌های کاربرد ارزیابی هوشمند در برنامه‌های مبارزه با فقر.....	۲۷
جدول ۸. خلاصه‌ای از مثال‌های کاربرد ارزیابی هوشمند در حوزه سلامت.....	۲۹
جدول ۹. خلاصه‌ای از مثال‌های کاربرد ارزیابی هوشمند در حوزه توسعه پایدار.....	۳۰

فهرست اشکال

شکل ۱. قسمت‌های مختلف یک خط‌مشی.....	۱۰
شکل ۲. آثار و موارد استفاده از ارزیابی هوشمند.....	۲۴



خط‌مشی‌گذاری هوشمند، رویکردی نوین برای کارآمدسازی نظام تصمیم‌گیری و قانونگذاری کشور

چکیده



چگونگی کارآمدتر کردن سیاست‌ها و تصمیمات در سطح یک کشور از مسائلی است که امروزه سوالات زیادی پیرامون آن ایجاد شده است. این کارآمدی الزاماً به معنای قوت بالای برنامه از همان ابتدای طراحی نیست، بلکه در صورتی که خط‌مشی ما دارای برخی خصایص باشد می‌تواند به مرور ارتقا یافته و همخوانی بالاتری با مسئله پیدا کرده و مؤثرتر عمل کند. خط‌مشی‌گذاری هوشمند رویکردی در عرصه خط‌مشی‌گذاری است که در آن تلاش می‌شود با ایجاد ارتباط مؤثر میان سه بخش طراحی، پیاده‌سازی و ارزیابی در خط‌مشی به صورت مستمر از اثرات پیاده‌سازی برنامه به منظور بهبود آن بهره‌گرفت و از این طریق خدمات عمومی را با کیفیت بالاتری در اختیار شهروندان قرار داد. خودتصحیح‌شوندگی، تأثیر فناوری به منظور اثربخشی اقدامات و استفاده از داده در طراحی سازوکار از جمله مواردی است که در خط‌مشی‌هوشمند به آنها توجه می‌شود.

چرخه خط‌مشی‌گذاری هوشمند شامل ۶ گام است که عبارتند از: شناسایی مسائل سیاستی، تشخیص دادن، طراحی، پیاده‌سازی، آزمون و پالایش. در فرایند خط‌مشی‌گذاری هوشمند پیشنهادهایی به عنوان عملگرهای کلیدی برای بهبود فرایند خط‌مشی‌گذاری توصیه می‌شود که عبارتند از: ایجاد همکاری هدفمند و استاندارد میان فعالان سیاستی و پژوهشگران دانشگاهی، پیش‌ارزیابی و ارزیابی مستمر طرح‌ها به منظور امکان‌پذیر ساختن تصحیح‌شوندگی خودکار، استفاده از شواهد به دست آمده از ارزیابی‌های صورت گرفته به منظور بهبود طراحی و تدوین قوانین و اجرای آنها، لحاظ کردن بحث ارزیابی به عنوان گامی اساسی در فرایند خط‌مشی‌گذاری و استفاده از اجرای آموزشی پیش از اجرا در مقیاس گسترده به منظور ارزیابی طراحی انجام شده و آشنایی به جوانب پیاده‌سازی.

از ضروریات مهم در نظام حکمرانی کشور، هوشمندسازی نظام تصمیم‌گیری و قانونگذاری کشور است. خطمشی‌گذاری هوشمند تلاشی برای ارتقای نظام تصمیم‌گیری و خطمشی‌گذاری است که در آن توجه ویژه‌ای به ارتباط میان بخش‌های سه‌گانه خطمشی (طراحی، پیاده‌سازی و ارزیابی) و استفاده مستمر از اثرات برنامه‌ها و اقدامات در حین اجرا به‌منظور بازبینی و تصحیح فرایند اجرا، وجود دارد. با پیشرفت دانش در حوزه‌های حکمرانی، خطمشی‌گذاری و مدیریت دولتی از یک‌سو و همچنین تجارب مثبت و منفی دولت‌های گوناگون در طول سال‌های مختلف از سوی دیگر، نیاز به ارتقا و تحول عملکرد دولت‌ها امری لازم و ضروری و جزء مطالبات مهم شهروندان است. خطمشی‌گذاری هوشمند از رویکردهای مهمی است که در سال اخیر به‌منظور ارتقای قابلیت‌ها و توانمندی‌های دولت به‌منظور اجرای مؤثر برنامه‌ها و کارآمدسازی نظام حکمرانی و اداری مطرح شده است تا عملکرد دولت ارتقا یابد و خدمات عمومی با کیفیت بهتری در اختیار شهروندان قرار گیرد.

خطمشی‌گذاری هوشمند کارکردها و دستاوردهایی همچون خود تصحیح‌شدن نظام خطمشی‌گذاری و قانونگذاری، طراحی سازوکار کاربست داده برای توانمندسازی انسان، ارزیابی تأثیر فناوری برای اثربخشی اقدامات، ارزیابی اولیه و پیش‌ارزیابی برنامه‌ها قبل از قانونی شدن آنها و کارآمدسازی برنامه‌های حمایتی و توسعه‌ای دولت برای شهروندان را برای نظام حکمرانی و تصمیم‌گیری کشور دربردارد.

خطمشی‌گذاری هوشمند به دنبال یکپارچه‌سازی و نگاه جامع به سه مرحله طراحی و تدوین برنامه‌ها، پیاده‌سازی و اجرای برنامه‌ها و نظارت و ارزیابی برنامه‌هاست. شکل‌گیری چرخه بازخورد در این سه مرحله باعث می‌شود که نوعی نظام خودتصحیح‌شونده خودکار ایجاد شود که به‌صورت مستمر و پیوسته خود را ارتقا دهد تا برای مسائل جدیدی که اتفاق می‌افتد، ظرفیت و قابلیت لازم را برای واکنش و حل آنها و ارائه سازوکارها و راهکارهای مناسب داشته باشد. فرایند خطمشی‌گذاری هوشمند شامل ۶ گام است که عبارت‌اند از:

■ **شناسایی مسائل سیاستی:** براساس اطلاعات موجود، اولویت‌های جامعه و فرصت‌ها و ظرفیت‌های سیاستی، مسئله شناسایی شده و با در نظر گرفتن محدودیت‌های موجود، ساختاردهی

مسئله انجام می‌شود.

■ **تشخیص دادن:** با استفاده از نظریه‌ها و شواهد تجربی موجود، مشکلات محیطی و سیستمی که زمینه‌ساز بروز مسئله سیاستی شده‌اند، تشخیص داده می‌شود. به‌عبارت‌دیگر در این مرحله تلاش می‌شود ریشه‌ها و علل بروز مسئله سیاستی تشخیص داده شوند.

■ **طراحی:** ارائه طرح‌ها و خطمشی‌هایی که نوآورانه باشند و به لحاظ مالی، مدیریتی و سیاسی امکان‌پذیر باشد. نوآوری‌های سیاستی باید براساس محدودیت‌های مالی و اقتصادی تعدیل شده و با استفاده از شواهد و داده‌ها پشتیبانی شوند.

■ **پیاده‌سازی:** در این گام راهکارهای ارائه شده، به‌صورت آزمایشی اجرا می‌شود تا پیچیدگی‌های موجود را تعدیل کرده و امکان‌پذیری طرح را قبل از اجرا در مقیاس کلان ارزیابی کنند. همچنین در این مرحله بایستی سامانه‌هایی برای پایش و دیده‌بانی اجرا به‌کار گرفته شود.

■ **آزمون:** در این گام خطمشی‌ها و طرح‌های پیشنهادی به‌صورت میدانی آزموده شده و با استفاده از ابزارهای سنجش اثر، ارزیابی می‌شوند و در پایان با استفاده از اطلاعات به‌دست‌آمده بهترین راهکار بهبود برنامه و خطمشی مورد بررسی قرار می‌گیرد.

■ **پالایش:** خطمشی هوشمند یک رویکرد تکرار‌شونده است که در هر مرحله از آن تجربه‌هایی برای اصلاح خطمشی‌های موجود، اهداف و نقاط مداخله برای خطمشی‌های بعدی، ایجاد می‌شود. در این گام تلاش می‌شود که از شواهد به‌دست‌آمده در حین اجرا برای بهبود مستمر خطمشی، استفاده شود.

از موارد مهم دیگری که در موضوع خطمشی‌گذاری هوشمند مدنظر قرار می‌گیرد، ارزیابی هوشمند است. ارزیابی هوشمند شامل مجموعه قواعدی است که استفاده از آنها می‌تواند موجب افزایش کیفیت نتایج ارزیابی و همچنین افزایش میزان استفاده از این نتایج برای بهبود برنامه‌ها شود. در ارزیابی هوشمند این نکته مدنظر قرار می‌گیرد که فقط، یافته‌های ارزیابی نیستند که می‌توانند تأثیرگذار باشند؛ بلکه تصمیم برای ارزیابی، انتخاب روش و اینکه چگونه نتایج منتشر می‌شوند می‌تواند اثرات بسیاری داشته باشد. گاهی بی‌توجهی به این جزئیات موجب می‌شود تا یک ارزیابی به‌جای آنکه موجب بهبود شود منجر به ایجاد مشکل شود.



رویکردهای شواهدمحور و مبتنی بر داده‌های کمی و کیفی معتبر در کنار موضوع نظارت سیاسی و حقوقی بر قوانین، جزء دستور کارهای مجلس شورای اسلامی قرار گیرد و گزارش‌های ارزیابی برای طرح‌ها و برنامه‌های مصوب مجلس شورای اسلامی تهیه و تنظیم شود. به‌عنوان مثال ارزیابی هوشمند منجر می‌شود که پیشنهادهای نمایندگان برای اصلاح قوانین یا طرح‌ها با استفاده از شواهد قبلی باشد و اصلاح قوانین و پیشنهادهای طرح‌های جدید، سنجیده‌تر، هوشمندانه‌تر و کارآمدتر ارائه شود.

■ طراحی فرایند ارزیابی و پیش‌ارزیابی حین تدوین خط‌مشی‌ها و قوانین: در راستای هوشمندسازی مجلس شورای اسلامی می‌توان این پیشنهاد را ارائه داد که در حین ارائه طرح‌های قانونی، نحوه ارزیابی، شاخص‌ها و فرایند آن مشخص شود. به‌عبارت‌دیگر پیوست طرح‌های مصوب مجلس شورای اسلامی می‌تواند یک پیوست ارزیابی هوشمند داشته باشد. مرکز پژوهش‌های مجلس شورای اسلامی می‌تواند برای قوانین مصوب مجلس شورای اسلامی، پیوست ارزیابی با همکاری جامعه اندیشکده‌ها و مراکز سیاست‌پژوهی ارائه دهد.

■ کاربست اجرای آزمایشی و اجرای محدود قوانین و خط‌مشی‌ها پیش از اجرای آن در جامعه: پیاده‌سازی قوانین در مقیاس کلان در سطح جامعه بدون سنجش تأثیرات آن در مقیاس کوچک‌تر و بدون آنکه نسبت به تأثیرات و نتایج آن آگاهی وجود داشته باشد می‌تواند دربردارنده مخاطرات زیادی باشد که با اجرای آزمایشی این مخاطرات کاهش یافته و آسیب آن به حداقل می‌رسد.

نظام حکمرانی و قانونگذاری کشور می‌تواند از این رویکرد نوین مطرح شده در عرصه خط‌مشی‌گذاری و تصمیم‌گیری به‌منظور اصلاح فرایندها و رویه‌های موجود بهره‌گیرد. از مباحث مهمی که هم دولت و هم مجلس شورای اسلامی جزء برنامه‌های خود مطرح کرده‌اند، هوشمندسازی است که یافته‌های پژوهش حاضر کمک شایانی به این عرصه خواهد کرد. برخی از پیشنهادهای توصیه‌های سیاستی و کاربردی براساس یافته‌های ناظر به هوشمندسازی خط‌مشی ارائه می‌شود:

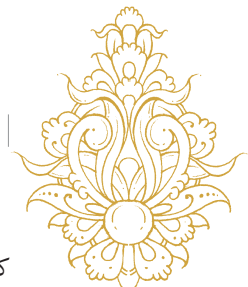
■ هوشمندسازی از طریق تعریف همکاری هدفمند و استاندارد میان فعالان سیاستی و پژوهشگران دانشگاهی: نظام خط‌مشی‌گذاری هوشمند می‌تواند یک چرخه مستمر و پویا از تعامل میان سیاستمداران و سیاست‌پژوهان ایجاد کند تا مدام بازخوردهای اصلاحی به تصمیم‌گیران ارائه شده و سیستم به‌صورت خودکار اصلاح شود و ظرفیت آن برای اداره و حکمرانی ارتقا پیدا کند.

■ پیش‌ارزیابی و ارزیابی مستمر طرح‌ها و برنامه‌ها برای ایجاد قابلیت تصحیح‌شوندگی خودکار: از شئون مهم مجلس شورای اسلامی، قانونگذاری است. قانونگذاری هر چقدر دقیق‌تر، منسجم‌تر و جامع‌تر باشد باعث می‌شود که اجرای آن مناسب‌تر و تحقق اهداف به‌صورت کامل‌تر اتفاق بیفتد. هوشمندسازی قانونگذاری به این صورت است که پیش‌ارزیابی و ارزیابی مستمر طرح‌ها و برنامه‌های پیشنهادی که قرار است به قانون تبدیل شوند، اتفاق بیفتد.

■ هوشمندسازی نظارت با ایجاد چرخه بازخورد میان طراحی و تدوین قانون و اجرای آن: لازم است موضوع ارزیابی قانون با



مقدمه



کارآمدسازی فرایند تصمیم‌گیری و قانونگذاری از موضوعات مهمی است که در علم خطمشی‌گذاری توجه ویژه‌ای به آن شده است. خطمشی‌گذاری هوشمند یکی از رویکردهای جدیدی است که توسط نهادهای پیشرو و تأثیرگذار عرصه سیاست‌پژوهی مطرح شده که هدف آن ارتقای قابلیت‌ها و توانمندی‌های دولت برای حل مسائل عمومی جامعه و ارائه خدمات باکیفیت به جامعه است. این موضوع با ارزیابی تأثیر قوانین که صرفاً به دنبال ارزیابی تأثیر قوانین که یک نوع ارزیابی پیشینی هست، متفاوت است؛ و به دنبال معرفی رویکردی جدید برای توانمندسازی دولت و نظام حکمرانی برای بهبود تدوین برنامه‌ها و قوانین و اجرای آنهاست. خطمشی‌گذاری هوشمند تلاشی برای ارتقای نظام تصمیم‌گیری و خطمشی‌گذاری است که در آن توجه ویژه‌ای به ارتباط میان بخش‌های سه‌گانه خطمشی (طراحی، پیاده‌سازی و ارزیابی) و استفاده مستمر از نتایج و اثرات تصمیم در حین اجرا برای بازبینی و تصحیح فرایند اجرا، وجود دارد. استفاده از خطمشی‌گذاری هوشمند موجب می‌شود تا ارزیابی‌های انجام‌شده مبتنی بر واقعیت باشند و بیشتر مورد استفاده قرار گیرند. در پژوهش حاضر تلاش می‌شود مفهوم خطمشی‌گذاری هوشمند، مورد تشریح و تبیین قرار گیرد. به این منظور کارکردها و دستاوردهای خطمشی‌گذاری برای ارتقای نظام تصمیم‌گیری بیان می‌شود. سپس فرایند خطمشی‌گذاری هوشمند در ۶ گام تشریح می‌شود. از دیگر مباحث مهم در حوزه خطمشی‌گذاری هوشمند، ابزارها و سازوکارهای خطمشی‌گذاری هوشمند است که در دو بخش ابزارها و سازوکارهای خطمشی‌گذاری هوشمند برای ترویج ساخت‌وساز سبز و ابزارهای ارزیابی هوشمند در حوزه بهره‌وری انرژی به عنوان نمونه بیان می‌شود. برای فهم بهتر و کامل‌تر خطمشی‌گذاری هوشمند مثال‌های کاربردی در زمینه هوشمندسازی یارانه‌های معیشتی، برنامه‌های مهارت‌های فنی و حرفه‌ای و بهبود شیوه تخصیص یارانه‌های حمایتی نیز ارائه می‌شود.

در بخش بعدی گزارش، موضوع ارزیابی هوشمند به‌عنوان یکی از موضوعات اساسی و مهم در خطمشی‌گذاری هوشمند تشریح می‌شود در این قسمت ضمن مفهوم‌شناسی و شناسایی مختصات ارزیابی هوشمند، کاربردهای ارزیابی هوشمند در سه بخش اجرای برنامه‌ها و مدیریت، حمایت سیاسی و گسترش فرهنگ ارزیابی معرفی شده و در ادامه این بخش نیز مثال‌هایی از کاربرد ارزیابی هوشمند در حوزه آموزش، مقابله با فقر (فقرزدایی)، سلامت و بهداشت و توسعه پایدار ارائه خواهد شد. در پایان نیز بر اساس مطالعات انجام شده، توصیه‌های سیاستی و کاربردی برای کاربست خطمشی‌گذاری هوشمند در نظام تصمیم‌گیری و قانونگذاری کشور ارائه شده است.

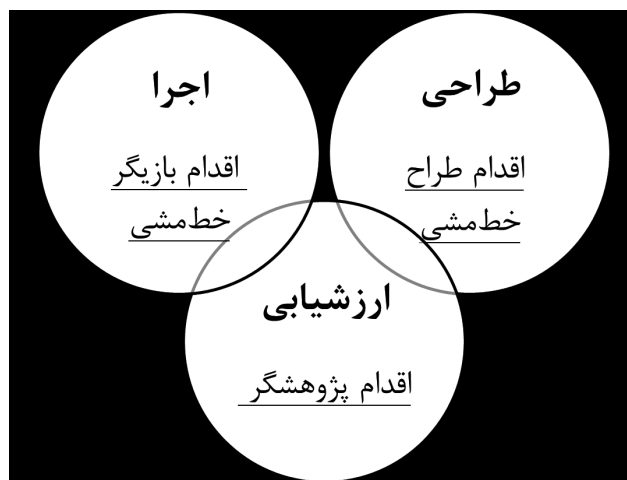
۱. خط‌مشی گذاری هوشمند



دیگ‌ها برای تشخیص مشکلات خودرو استفاده می‌شود. نسبت خط‌مشی‌گذاری هوشمند و نظام سنتی خط‌مشی‌گذاری نیز به همین صورت است. در خط‌مشی‌گذاری هوشمند تلاش می‌شود با استفاده از ابزارهای هوشمند، تشخیص مشکلات به‌صورت به‌روز و دقیق انجام شود و به‌نوعی رویکرد فعال در شناسایی مشکل و همچنین راهکارهای ارائه شده، وجود داشته باشد. در یک تقسیم‌بندی ساده می‌توان بیان داشت که هر خط‌مشی^۱ یا برنامه سه بخش مهم طراحی^۲، اجرا^۳ و ارزیابی^۴ را شامل می‌شود.

خط‌مشی‌گذاری هوشمند از رویکردهای نوین عرصه خط‌مشی‌گذاری است که نگاه تحولی به طراحی، پیاده‌سازی و ارزیابی خط‌مشی‌ها و برنامه‌ها دارد. در خط‌مشی‌گذاری هوشمند تلاش می‌شود که یک نگاه منسجم و به‌هم‌پیوسته بین طراحی، اجرا و ارزیابی وجود داشته باشد تا خط‌مشی‌ها باکیفیت و کارآمد باشند. برای فهم خط‌مشی هوشمند و جایگاه آن در فرایند خط‌مشی‌گذاری، می‌توان از مثال تکامل خودرو استفاده کرد. خودروهای اولیه فاقد هرگونه ابزاری برای نشان‌دادن منشأ مشکل بودند و شناسایی مشکل با تشخیص مکانیک انجام می‌گرفت؛ ولی امروز از ابزارهای الکترونیکی همچون

شکل ۱. قسمت‌های مختلف یک خط‌مشی



۱. منظور از خط‌مشی، مجموعه اقدامات و برنامه‌های دولت و نهادهای بخش عمومی است که برای حل یک مسئله عمومی وضع می‌کنند.

2. Design
3. Implementation
4. Evaluation

این مجموعه بهبود کیفیت زندگی در سراسر جهان با استفاده از خطمشی‌های بهتر است که در راستای رسیدن به این هدف از رویکرد مسئله‌محور استفاده می‌کند. در این مجموعه تلاش می‌شود تا از ظرفیت پژوهشگران و سیاستمداران به‌صورت هم‌زمان استفاده شود و با استفاده از هم‌افزایی میان آنها، خطمشی‌هایی با اثربخشی بیشتر تدوین شود.^۵

در جمع‌بندی می‌توان بیان داشت که خطمشی‌گذاری هوشمند با نگاه مسئله‌محوری به دنبال ارتقای قابلیت‌های نظام‌های تصمیم‌گیری از طریق یکپارچگی میان طراحی، اجرا و ارزیابی برنامه‌ها و خطمشی‌های عمومی است. خطمشی هوشمند با نگاهی پویا به سه مرحله طراحی، اجرا و ارزیابی به دنبال هدفمند کردن تعاملات بازیگران خطمشی در سه مرحله برای ارتقای کیفیت خطمشی‌ها و برنامه‌های عمومی است.

مرتبط کردن و یکپارچگی این سه بخش در کنار هم یکی از مهم‌ترین چالش‌های خطمشی‌گذاری در عصر حاضر است. در صورت عدم شکل‌گیری همکاری صحیح در میان این سه بخش مشکلاتی در مراحل مختلف خطمشی‌گذاری پدید خواهد آمد. برای مثال افرادی که امر ارزیابی را به عهده دارند ممکن است به دلیل ناآگاهی از اهداف طراحی یا اقتضانات اجرایی دچار پیش‌قضاوت شوند، یا اینکه طراحان خطمشی، شواهد و داده‌هایی از گذشته برنامه‌ها و اقدامات برای طراحی نداشته باشند.^۱

مرکز شواهد برای طراحی خطمشی (EPOD)^۲ که در دانشکده حکمرانی کندی هاروارد^۳ فعالیت می‌کند، موضوع هوشمندسازی خطمشی‌گذاری را با تأکید بر انسجام سه بخش طراحی، اجرا و ارزیابی، در دستور کار قرار داده است. این مجموعه ارائه‌دهنده چرخه طراحی و پیاده‌سازی خطمشی هوشمند^۴، که در گزارش حاضر به‌اختصار خطمشی هوشمند نامیده می‌شود، می‌باشد. هدف

۲. کارکردها و دستاوردهای خطمشی‌گذاری هوشمند



■ طراحی سازوکار کاربست داده برای توانمندسازی تصمیم‌گیران: نوآوری‌هایی مانند کلان‌داده^۹ و گسترش ارزان‌قیمت فناوری تلفن همراه هوشمند در میان تمام اقشار جامعه موجب شده است تا حجم بالا و بی‌سابقه‌ای از داده ایجاد شود. این داده‌ها می‌توانند تحلیل شوند و در جهت افزایش توانمندی انسان در تصمیم‌گیری مورد استفاده قرار گیرند. آنچه در اینجا اهمیت دارد این است که داشتن دانش و اطلاعات به‌تنهایی کافی نیست و برای داشتن خطمشی خوب می‌بایست سازوکار مناسبی تعریف شود که در طراحی و پیاده‌سازی هوشمند خطمشی مدنظر قرار گیرد^{۱۱}.

■ ارزیابی تأثیر فناوری برای اثربخشی اقدامات: خطمشی هوشمند می‌تواند به‌منظور ارزیابی تأثیر فناوری بر اثربخشی انجام امور نیز مورد استفاده قرار گیرد. برای مثال در کشور غنا برای تصمیم‌گیری در مورد استفاده از فناوری‌های نوین در جمع‌آوری مالیات ابتدا در مقیاس محدود اقدام به استفاده از این فناوری شد. نتایج نشان‌دهنده آن بود که با استفاده از این روش درصد بالاتری از افراد

جوهره اصلی خطمشی هوشمند این است که تصمیمات و برنامه‌های دولتی بایستی بر مبنای نظریه‌ها و شواهد^{۱۰} دقیق باشد [۱]. بسیاری از خطمشی‌ها ممکن است از نظر طراحی، خوب و مناسب باشند؛ ولی متناسب با اقتضانات موجود و همچنین برنامه‌های گذشته نباشند. مثلاً ممکن است برای کاهش بی‌سوادی، سیاست‌گذار با طراحی یک بسته خطمشی به دنبال ترغیب والدین و کودکان برای حضور در مدرسه باشد، ولی این کار فقط قدم اول است و در صورتی که آموزش صحیح برای این گروه در نظر گرفته نشود، امکان دارد بسته خطمشی برای ترغیب آنها در مدرسه درست عمل نکند. در ادامه برخی از مهم‌ترین کارکردها و دستاوردهای خطمشی‌گذاری هوشمند، بیان می‌شود.

■ خود تصحیح^۷ شدن نظام خطمشی‌گذاری: خود تصحیح‌شوندگی در فرایند خطمشی‌گذاری به این معناست که اطلاعات ناظر به اجرای مراحل قبل تصمیم یا خطمشی برای بهبود مستمر و پیوسته ادامه فرایند کار مورد استفاده قرار گیرد.^۸

1. <https://epod.cid.harvard.edu>

2. Evidence for Policy Design (EPOD)

3. Harvard Kennedy School of Government

4. Smart Policy Design & Implementation (SPDI)

5. <https://epod.cid.harvard.edu/what-is-epod>

6. Evidence

7. Self-correcting

8. <https://epod.cid.harvard.edu/our-approach-smart-policy-design-implementation-spdi>

9. Big data



■ کارآمدسازی برنامه‌های حمایتی و توسعه‌ای دولت: برنامه‌های نوین حمایتی نیز که در کنار اعطای کمک‌های مالی، اقدام به افزایش مهارت گروه‌های به حاشیه رانده شده می‌کنند از جمله مواردی هستند که در کاربرست خط‌مشی هوشمند، می‌توانند مؤثر باشند. برنامه‌ای در همین زمینه در اندونزی انجام شد که نتیجه آن افزایش مهارت ۹۲ درصدی افراد به حاشیه رانده شده‌ای بود که در این برنامه حضور داشتند. در این برنامه بیشترین میزان کاهش بیکاری در افراد دارای سطح پایین تحصیلات بود که نشان می‌دهد شناسایی عدم آموزش به‌عنوان مؤلفه‌ی ریشه‌ای فقر و بیکاری صحیح بوده است [۳].

در این بخش به‌صورت مختصر، مهم‌ترین دستاوردها و کارکردهای خط‌مشی هوشمند، بیان شد. در جمع‌بندی این بخش به‌صورت خلاصه می‌توان بیان داشت که ارزش افزوده اصلی خط‌مشی هوشمند برای تحول نظام تصمیم‌گیری این است که تلاش می‌کند، تعامل و ارتباط منسجم میان تمامی مراحل خط‌مشی‌گذاری ایجاد کند تا طراحی خط‌مشی منطقی بوده، اجرای آن صحیح و کارآمد باشد و ارزیابی واقع‌بینانه و تصحیح‌کننده صورت گیرد.

اقدام به پرداخت مالیات می‌کنند. نتایج به دفتر نخست‌وزیر گزارش شد و بنابر آن شد تا این فناوری برای تمام ۲۵۵ فرمانداری به‌کار گرفته شود [۲]. مثال دیگر، استفاده از فناوری‌های نوین آموزشی در پاکستان است. برای کمک به معلمان مدارس تصمیم گرفته شده بود تا از فناوری‌هایی با کاربرد آسان که به کمک آن امکان سطح‌بندی و تحلیل نمرات و تصمیم‌گیری در رابطه با ادامه روند تدریس مقدور بود، استفاده شود. در این برنامه نیز در ابتدا اقدام به بررسی نتایج در مجموعه محدودی از مدارس شد و پس از آن به‌ویژه با قرارگرفتن در دوران همه‌گیری کرونا برای گسترش دامنه کاربرد این فناوری، تلاش بسیاری شد.^۱

■ ارزیابی اولیه و پیش‌ارزیابی برنامه‌ها: از دیگر کارکردهای خط‌مشی‌گذاری هوشمند، برنامه‌ریزی برای ارزیابی پیش از اجرا است که موجب می‌شود تا این ارزیابی مطابقت بیشتری با طراحی‌های انجام شده داشته باشد و از پیش‌داوری جلوگیری شود. برای مثال در ارزیابی تأثیرات مربوط به اجرای خط‌مشی‌های افزایش مهارت در پنجاب هند از همان ابتدا به مخاطبین، کوپن‌هایی برای شرکت در دوره‌ها داده شد و باتوجه‌به میزان برگشت کوپن‌ها اثرگذاری خط‌مشی، ارزیابی شد.^۲

۳. فرایند خط‌مشی‌گذاری هوشمند



طبق تعریف ارائه شده توسط مرکز شواهد برای خط‌مشی، فرایند خط‌مشی‌گذاری هوشمند متشکل از ۶ گام به شرح ذیل است که در ادامه هر کدام جداگانه معرفی شده و به‌صورت مصداقی و با مثال‌های عینی حوزه خط‌مشی‌گذاری تمامی مراحل و اجزای این فرایند تشریح و تبیین می‌شود.

- گام اول: شناسایی^۳ (گزارش‌دهی مسائل خط‌مشی)؛
- گام دوم: تشخیص دادن^۴ (تشخیص علت‌های زمینه‌ای)؛
- گام سوم: طراحی^۵ (ایجاد راهکارهای سیاستی امکان‌پذیر و دارای پتانسیل بالا)؛
- گام چهارم: پیاده‌سازی^۶ (اجرا و پایش راهکار ارائه شده در اجرا)؛
- گام پنجم: آزمون^۷ (امتحان راهکارهای با پتانسیل بالا با ارزیابی

سخت‌گیرانه)؛

■ گام ششم: پالایش^۸ (انتخاب راهکارهای برتر براساس پایش و بازخورد پیوسته) [۱]

گام اول: شناسایی (گزارش‌دهی مسائل خط‌مشی)

اولین اقدام در فرایند خط‌مشی‌گذاری هوشمند، شناسایی مسائل سیاستی است. راهکارهای گوناگونی برای شناسایی مسائل وجود دارد؛ اما مدل موفق زمانی است که ذی‌نفعان و پژوهشگران، اطلاعات موجود در مورد اولویت‌های سیاستی و فرصت‌ها و ظرفیت‌های سیاستی را ترکیب نمایند و با در نظر گرفتن نگاه اقتصادی (هزینه - فایده)، مسئله‌ای را که پرداختن به آن امکان‌پذیر است شناسایی کنند.

1. <https://epod.cid.harvard.edu/our-approach-smart-policy-design-implementation-spdi>
 2. <https://epod.cid.harvard.edu/spdi-pakistan>
 3. Identify
 4. Diagnose
 5. Design
 6. Implement
 7. Test
 8. Refine

مستمر فراهم شود.^۲ استفاده از پیاده‌سازی آزمایشی از این جهت اهمیت می‌یابد که امکان‌پذیری طرح را پیش از اجرای کامل آن مورد بررسی قرار می‌دهد. پایلوت‌ها ایرادهای طراحی انجام شده را پیش از آنکه طرح در مقیاسی بزرگ اجرا شود و امکان برطرف کردن خسارت‌ها وجود نداشته نباشد به ما نشان می‌دهد. این مزایا موجب می‌شود تا پایلوت به ابزاری بسیار کاربردی در پیاده‌سازی خطمشی‌ها تبدیل شود. در اجرای آزمایشی باید اهداف از همان ابتدا مشخص باشند؛ زیرا در غیر این صورت تعیین اهداف در میانه مسیر می‌تواند همراه با جهت‌گیری‌هایی برای موفقیت‌آمیز جلوه دادن کار باشد [۴].

گام پنجم: آزمون

خطمشی هوشمند بر ارزیابی دقیق با روش‌های علمی برای سنجش اثر^۳ تاکید دارد. در این گام باتوجه به این نکته، طراحی‌های پیشنهادی برای حل مسئله به‌صورت میدانی مورد مطالعه قرار گرفته و با استفاده از ابزارهای سنجش اثر، هر یک ارزیابی می‌شود و در پایان با استفاده از اطلاعات به دست آمده بهترین راهکار بهبود برنامه و خطمشی مورد بررسی قرار می‌گیرد. این ارزیابی‌ها می‌تواند برای طراحی و تدوین خطمشی‌های آتی نیز مورد استفاده قرار گیرد.

گام ششم: پالایش

خطمشی هوشمند یک رویکرد تکرارشونده است که در هر مرحله از آن تجربه‌هایی برای اصلاح خطمشی‌های موجود و اهداف و نقاط مداخله برای خطمشی‌های بعدی، ایجاد می‌شود. در مرحله پالایش، تیم پژوهش توصیه‌هایی برای ادامه روند انجام کار یا برگشت به نقطه قبلی فرایند ارائه می‌دهد. در این گام تلاش می‌شود که از شواهد به دست آمده در حین اجرا برای بهبود مستمر خطمشی، استفاده شود.^۴

گام دوم: تشخیص دادن

در این گام پژوهشگران در کنار سایر شرکای خطمشی^۱ با استفاده از نظریه‌ها و شواهد تجربی موجود، مشکلات محیطی و سیستمی که زمینه‌ساز بروز مسئله سیاستی شده‌اند را تشخیص می‌دهند. داده‌های توصیفی و پژوهش‌های موجود برای انتخاب توضیح علت صحیح مسئله از میان سایر توضیحات ارائه شده، مورد استفاده قرار می‌گیرند. به‌عبارت‌دیگر در این گام از داده‌ها و پژوهش‌ها، مؤلفه‌های علی زمینه‌ای که بر شکل‌گیری مسئله سیاستی مؤثر هستند، استخراج می‌شوند.

گام سوم: طراحی

در این مرحله تیم پژوهشی متخصص تشکیل می‌شود و به طراحی نوآوری‌های سیاستی که به لحاظ مالی، مدیریتی و سیاسی امکان‌پذیر باشند، می‌پردازد. نوآوری‌های سیاستی که در این مرحله ارائه می‌شود باید براساس چارچوب‌ها و قواعد اقتصادی (به‌عنوان‌مثال نگاه هزینه - فایده) تعدیل شده و همچنین با استفاده از شواهد و داده‌ها پشتیبانی شود. در این گام باید روش‌هایی به‌منظور پیش و بازخورد مستمر لحاظ شود که معمولاً شامل پلتفرم‌های جدید فناوری پایه است که برای جمع‌آوری داده‌های مربوط به اجراهای گذشته و یادگیری از آنها مورد استفاده قرار می‌گیرد.

گام چهارم: پیاده‌سازی

در این گام راهکارهای ارائه شده، به‌صورت پایلوت اجرا می‌شود تا پیچیدگی‌های موجود را تعدیل کرده و امکان‌پذیری طرح را قبل از اجرا در مقیاس کلان ارزیابی کند. همچنین در این مرحله باید سامانه‌هایی برای پیش و دیده‌بانی اجرا به‌کار گرفته شود. برای این امر با استفاده از سیستم‌های داده‌ای، شاخص‌های پیشرفت به‌صورت پیوسته ارزیابی می‌شود تا امکان حل مسئله و یادگیری

1. Policy Partners
2. <https://epod.cid.harvard.edu/our-approach-smart-policy-design-implementation-spdi>
3. Measure Impact
4. <https://epod.cid.harvard.edu/our-approach-smart-policy-design-implementation-spdi>.

۴. ابزارها و سازوکارهای خط‌مشی‌گذاری هوشمند

هوشمند باید ترکیبی هوشمندانه از ابزارهای قانونی، داوطلبانه، اقتصادی و ... را به کار برد تا اهداف مدنظر سیاستمدار محقق شود. بسته ابزار هوشمند پیشنهادی برای ترویج ساخت‌وساز سبز شامل ابزارهای دستوری و کنترلی مثل صدور گواهی‌نامه‌ها و ارائه مجوزها، ابزارهای مبتنی بر بازار یا ابزار اقتصادی مانند یارانه، تخفیف‌های مالیاتی و اولویت‌دهی در تدارکات عمومی، و ابزارهای متقاعدکننده که ناظر به ابزارهای مبتنی بر اطلاعات به منظور طراحی مداخلات رفتاری هوشمند برای ترویج همکاری داوطلبانه هست، است [۵].

ابزارهای ارزیابی هوشمند در حوزه بهره‌وری انرژی

یکی از انواع ابزارهای هوشمند، ابزارهای ارزیابی هستند. این ابزارها نیز به صورت بسته‌های هوشمند شامل ابزارهای قانونی، مالی، اطلاعاتی، موافقت‌نامه‌های داوطلبانه و تدارکات عمومی هستند. در جدول ۱ به صورت خلاصه ابزارهای ارزیابی هوشمند در حوزه بهره‌وری انرژی معرفی شده‌اند.

از مباحث مهم دیگر در حوزه خط‌مشی‌گذاری هوشمند، ابزارها و سازوکارهایی هستند که استفاده می‌شوند. این ابزارها، مؤلفه‌های بسیار مهمی در خط‌مشی‌گذاری هوشمند هستند که موفقیت خط‌مشی‌گذاری و تحقق اهداف تا حد زیادی به آنها بستگی دارد. در ادامه با ارائه شواهد و نمونه‌هایی در حوزه ساختمان و انرژی برخی از ابزارهای خط‌مشی‌گذاری هوشمند تشریح می‌شود.

ابزارهای هوشمند برای ترویج ساخت‌وساز سبز^۱

ابزارهای مختلفی وجود دارد که می‌توان از آنها برای ترویج هوشمندسازی ساخت‌وسازها استفاده کرد. استانداردهای صنعتی داوطلبانه یک نمونه در این حوزه است که روشی خودتنظیم^۲ محسوب می‌شود. تعریف خودتنظیمی تا حد زیادی بر اساس استانداردهای صنعت است. از آنجاکه خودتنظیمی در قالب استانداردهای داوطلبانه صنعت به اندازه کافی منجر به ارتقای ساخت‌وساز سبز نشده است، احتمالاً به‌کارگیری انواع دیگری از ابزارهای مداخله‌ای دولت ضروری است. در خط‌مشی‌گذاری



1. Green Building

۲. خودتنظیمی به معنای توانایی برای فهمیدن و مدیریت رفتار و عکس‌العمل‌ها است و زمانی که از خودتنظیمی در صنعت صحبت می‌کنیم منظور این است که اعضای آن صنعت استانداردهای قانونی، منطقی و ایمنی خود را مورد نظارت قرار دهند و این کار به مجموعه بیرونی مثل یک طرف سوم یا نظارت دولتی سپرده نشود.

جدول ۱. ابزارهای ارزیابی هوشمند مورد استفاده به منظور افزایش بهره‌وری انرژی [۶]

کشور	بخش مورد هدف	ابزار	ابعاد بسته ابزار	
هلند	خانوارها و خدمات	افزایش گام‌به‌گام استاندارد عملکرد انرژی برای ساختمان‌های جدید • پارانه برای عملکردهای مطلوب	قانونی	
ایتالیا/ کاروگیت ^۱ (استان میلان)	خانوارها	مقررات بهره‌وری انرژی ساختمان • اقدامات اجباری و توصیه شده برای بهبود بهره‌وری انرژی ساختمان‌های جدید و نوسازی شده • تمرکز ویژه بر ساختمان‌هایی که با گاز و نفت گرم می‌شوند.		
انگلستان	تأمین‌کنندگان	تعهد بهره‌وری انرژی ^۲ • الزام تأمین‌کنندگان گاز و برق برای دستیابی به شاخص‌های اجباری برای صرفه‌جویی انرژی در بخش مسکونی • طراحی چارچوبی برای اقدامات مالی و اطلاعاتی بزرگ توسط تأمین‌کنندگان انرژی در رابطه با گروه‌های هدف		
بلژیک/فلاندرز ^۳	خانوارها، خدمات و صنعت	استفاده منطقی از الزامات خدمات انرژی عمومی • الزام شرکت‌های شبکه برق به صرفه‌جویی در مصرف انرژی در سطح مصرف نهایی (خانگی و غیرخانگی) • اقدام انگیزشی (حمایت مالی) + اطلاع‌رسانی به گروه‌های هدف		
ژاپن	خانوارها، خدمات، حمل‌ونقل	دونده برتر ^۴ • استانداردهای عملکرد انرژی اجباری برای انواع محصولات (لوازم خانگی، روشنایی، تهویه مطبوع، اتومبیل‌ها و ...)		
هلند	خانوارها	برچسب انرژی لوازم خانگی • شامل تخفیف		
ایتالیا	خدمات و صنعت	الزام به داشتن مدیر انرژی • برای تضمین اینکه شرکت‌هایی که مصرف انرژی بالاتر از ۱۰۰۰۰ تن معادل نفت در سال (صنعتی، بخش سوم) یا بالای ۱۰۰۰ تن معادل نفت در سال (بخش عمومی) دارند اقدام به استخدام متخصص کنند تا اقدامات مربوط به تجزیه و تحلیل جریان‌های انرژی، بهبود بهره‌وری انرژی و ... را انجام دهد.		
آلمان	عموماً خانوارها	برنامه وام نرم‌کی‌اف‌دبیلپو ^۵ • کاهش نرخ بهره برای سرمایه‌گذاری‌های صرفه‌جویی در انرژی برای نوسازی ساختمان‌ها		مالی
هلند	خدمات و صنعت	طرح کسر سرمایه‌گذاری انرژی ^۶ • ابزار مالی که به شرکت‌ها اجازه می‌دهد بخشی از هزینه‌های سرمایه‌گذاری خود در تجهیزات بهره‌وری انرژی را از مالیات بر سود خود کم کنند.		

1. Carugate
2. Energy Efficiency Commitment (EEC)
3. Flanders
4. Top Runner
5. Kreditanstalt für Wiederaufbau (KfW)
6. Energy Investment Deduction Scheme



کشور	بخش مورد هدف	ابزار	ابعاد بسته ابزار
سوئد	خانوارها و خدمات	برنامه مشاوره انرژی محلی ^۱ • هر شهرداری در سوئد می‌تواند یک مشاور انرژی استخدام کند. • وظیفه مشاور انرژی ارائه مشاوره عینی در زمینه صرفه‌جویی در انرژی و انرژی‌های تجدیدپذیر به خانوارها و شرکت‌ها و سازمان‌های محلی است.	آگاهی‌بخشی
فنلاند	خدمات و صنعت	برنامه حسابرسی انرژی • اعطای یارانه به شرکت‌ها و سازمان‌ها برای انجام حسابرسی انرژی برای ساختمان‌ها و فرایندهای خود	
نروژ	صنعت	شبکه بهره‌وری انرژی صنعتی ^۲ • شناسایی و تحقق ظرفیت‌های صرفه‌جویی انرژی صنعتی • اعضای شبکه می‌توانند برای تجزیه و تحلیل ظرفیت صرفه‌جویی در انرژی و ارزیابی عملکرد خود در برابر سایر شرکت‌ها، کمک‌های مالی دریافت کنند.	
آلمان / راین وستفاليا شمالی ^۳	خدمات و صنعت	تعیین استاندارد برای بخش‌های تجارت و صنعت • توسعه هماهنگ با سایرین در زمینه بتن و اندازه‌گیری‌های مربوط به بخش‌های خاص برای صرفه‌جویی در انرژی شرکت‌های کوچک و متوسط	
آلمان / راین وستفاليا جنوبی	خدمات و صنعت	خدمات مشاوره فردی • افزایش آگاهی و مشاوره به شرکت‌های کوچک و متوسط در مورد گزینه‌های صرفه‌جویی در انرژی	
هلند	حمل و نقل	رانندگی دوستدار محیط‌زیست ^۴ • کمپین اطلاع‌رسانی در مورد مفهوم رانندگی دوستدار محیط‌زیست (رانندگی با انرژی بهینه) شامل آموزش رانندگان، رانندگی دوستدار محیط‌زیست به‌عنوان بخشی از برنامه درسی رانندگان، یادگیری در رابطه با دستگاه‌های داخل خودرو	توافق داوطلبانه
ایالات متحده آمریکا	خدمات عمومی در بخش فدرال	برنامه مدیریت انرژی فدرال ^۵ • ابزارهای متنوع برای بهبود بهره‌وری انرژی آژانس‌های فدرال • حاکمیت به‌عنوان نمونه: نمونه‌ای برای سایر مالکان و مصرف‌کنندگان ساختمان، ارائه نقطه ورود به بازار برای فناوری‌های جدید و استفاده از قدرت خرید حکومت برای گسترش و تمرکز تقاضا برای محصولات با انرژی بهینه	
دانمارک	خدمات و صنعت	موافقت‌نامه‌های داوطلبانه در مورد بهره‌وری انرژی در تجارت و صنعت • بخشی از بسته مالیاتی سبز دانمارک ^۶ (مالیات سبز و یارانه)	
اروپا	حمل و نقل	توافق‌نامه ACEA • توافق داوطلبانه با خودروسازان اروپایی برای کارآمدتر کردن خودروها	تدارکات
اروپا	خانوارها	انرژی پلاس • برنامه تدارکات مشارکتی آژانس‌های انرژی و مؤسسات تحقیقاتی برای تحریک بازار لوازم سردکننده خانگی الکترونیکی	
سوئد	خدمات	BELOK: • برنامه تدارکات ساختمان‌های تجاری برای توسعه سیستم‌ها و محصولات انرژی بهینه	

1. Local Energy Advice Program
2. Industrial Energy Efficiency Network
3. North Rhine Westphalia
4. Eco-driving
5. Federal Energy Management Program (FEMP)

۶. در این برنامه دریافت مالیات با توجه به حجم کربن‌دی‌اکسید تولید شده از صنایع مالیات دریافت می‌شود.

استخراج شده است که در آن انواع خاصی از ابزارها می‌تواند به کار برده شود. همچنین مؤلفه‌هایی که تعیین‌کننده موفقیت بسته ابزار صرفه‌جویی انرژی است در جدول ذیل ارائه شده است.

در ادبیات خطمشی‌گذاری هوشمند تأکید می‌شود که چیزی به نام «بهترین» ابزار خطمشی وجود ندارد. موفقیت در خطمشی‌گذاری بیشتر به طراحی یک بسته ابزار و نحوه اجرای آن بستگی دارد. در ادامه با استفاده از مطالعه موردی، فهرستی از شرایط و وضعیت‌ها

جدول ۲. تحلیل ابعاد و عوامل مؤثر بر موفقیت ابزارهای بهره‌وری انرژی [۶]

نوع ابزار	شرایط به‌کارگیری ابزار	محورهای ناظر به کارکرد موفق ابزار
استانداردهای عملکرد انرژی برای ساختمان‌ها، خودروها یا لوازم‌خانگی	<ul style="list-style-type: none"> • هنگام برخورد با یک گروه هدف که: - عدم تمایل به اقدام دارند (به‌عنوان مثال، توافق داوطلبانه با تولیدکنندگان محقق نشده) - پرداختن به آن دشوار است (مثلاً مشکل مالک - مستأجر) - زمانی که هدف، حذف بدترین محصولات یا خدمات از بازار باتوجه به مصرف انرژی است. 	<ul style="list-style-type: none"> • آیا استاندارد به‌خوبی توجیه شده است؟ به‌عنوان مثال از طریق مطالعات هزینه چرخه عمر • آیا گروه هدف به‌خوبی برای استاندارد آماده شده است؟ به‌عنوان مثال از طریق پویش‌های اطلاعاتی، پروژه‌های رسانه‌ای، مطالعات امکان‌سنجی، برنامه‌های آموزشی و ... • آیا گروه هدف برای اعمال استاندارد مهارت کافی دارد؟ • آیا مقاومتی در میان گروه هدف برای اعمال استاندارد وجود دارد؟ • آیا منابع کافی (دانش، ظرفیت، زمان، بودجه، اولویت) برای اجرای قانون وجود دارد؟ • آیا جریمه‌ای برای عدم انطباق وجود دارد؟ • آیا مجازات‌ها به اندازه کافی سنگین هستند تا بتوانند افراد را مجبور به رعایت استاندارد کنند؟ • آیا استاندارد با توجه به پیشرفت فناوری به موقع تنظیم شده است؟
اهداف اجباری/ گواهینامه‌های قابل مبادله برای صرفه‌جویی در انرژی برای شرکت‌های انرژی	<ul style="list-style-type: none"> • هنگامی که هدف صرفه‌جویی در انرژی در خانوارها یا بخش خدماتی است، یعنی با گروه هدف بزرگی مواجه هستیم که به سختی می‌توان از طریق خدمات بهره‌وری انرژی به آنها رسیدگی کرد. • زمانی که دانش، موانع مالی و نهادی نقش دارند. • به‌عنوان جایگزین یا مکمل صندوق صرفه‌جویی انرژی 	<ul style="list-style-type: none"> • آیا هدف به وضوح فراتر از کسب‌وکار معمول تعیین شده است؟ • آیا اندازه‌گیری و تأیید صرفه‌جویی با هزینه کم امکان‌پذیر است؟ • به‌عنوان مثال با استانداردسازی اقدامات صرفه‌جویی در انرژی • آیا مکانیسم بازبایی هزینه (هزینه‌های شرکت‌های انرژی که به کاربران نهایی منتقل می‌شود) واضح و شفاف است؟ • آیا در صورت عدم انطباق جریمه وجود دارد (یا مشوق‌های دیگری برای جلوگیری از عدم انطباق وجود دارد)؟ • آیا مجازات‌ها در سطحی تعیین می‌شوند که دستیابی به هدف ممکن شود؟ • آیا مشوق‌های مالی برای تحریک خانوارها و شرکت‌ها برای اجرای اقدامات الکترونیک انقلابی موردنیاز است؟ • آیا بازار گواهی‌ها شفاف و قابل اعتماد است؟ • آیا همپوشانی ناخواسته با ابزارهای دیگر وجود دارد؟



محورهای ناظر به کارکرد موفق ابزار	شرایط به‌کارگیری ابزار	نوع ابزار
<ul style="list-style-type: none"> • آیا برنامه‌ریزی شده که برچسب با پیشرفت فناوری و تحول بازار تنظیم شود؟ • آیا برچسب توسط مطالعات هزینه چرخه عمر مربوطه توجیه شده است؟ • آیا گروه هدف به موقع و به اندازه کافی مطلع است، مثلاً از طریق کمپین‌های اطلاع‌رسانی • آیا برچسب واضح و شفاف است؟ • آیا مشوق‌های مکمل (مالیات زیست‌محیطی، یارانه، معافیت‌های مالیاتی) برای کمک به انجام کار وجود دارد؟ 	<ul style="list-style-type: none"> • هنگامی که یک مانع دانش یا اطلاعات وجود دارد. • هنگامی که با گروه‌های بزرگ مصرف‌کننده یا بخش خدمات سروکار دارید. • هنگامی که با فناوری‌های نسبتاً یکنواخت سروکار دارید. • هنگامی که تفاوت‌های زیادی در عملکرد انرژی بین واحدهای مشابه وجود دارد. 	<p>برچسب‌گذاری لوازم، خودرو، ساختمان</p>
<ul style="list-style-type: none"> • آیا گروه هدف از وجود ابزار آگاه است؟ • آیا حمایت مالی برای جذب سرمایه‌گذاری‌های جدید یا انجام ممیزی انرژی کافی است؟ • آیا بودجه سالانه ابزار باهدف مرتبط است؟ • آیا روش دریافت حمایت مالی به اندازه کافی توسط گروه هدف شناخته شده و به اندازه کافی ساده است؟ • آیا برای گروه هدف مشخص است که کدام فناوری‌ها واجد شرایط حمایت مالی هستند؟ • آیا لیست فناوری‌ها به‌طور مرتب به روز می‌شود تا افرادی که بدون توجیه از طرح‌ها استفاده می‌کنند را محدود کند؟ • آیا این ابزار برای مدت طولانی به‌منظور تضمین امنیت سرمایه‌گذاران اجرا می‌شود؟ 	<ul style="list-style-type: none"> • هنگامی که یک مانع مالی وجود دارد. • زمانی که یک ابزار آموزنده (مثلاً حسابرسی انرژی) برای جذب گروه هدف به انگیزه‌های مالی نیاز دارد. 	<p>ابزارهای مالی؛ مانند وام‌های بلاعوض، طرح‌های یارانه‌ای، طرح‌های کسر سرمایه‌گذاری، تخفیف‌ها</p>
<ul style="list-style-type: none"> • آیا گروه هدف به خوبی از وجود و توسعه برنامه‌ریزی شده آینده مالیات بر انرژی مطلع است؟ • آیا استفاده از درآمد مالیاتی به درستی توجیه شده و برای فعالان بازار عرضه می‌شود؟ • مالیات انرژی تا چه حد جنبه‌های رقابت جهانی یا اروپایی را در نظر می‌گیرد (مثلاً معافیت‌های مالیاتی برای صنایع بزرگ)؟ • تا چه حد از معافیت‌های مالیاتی انرژی به‌عنوان مشوقی برای اجرای اقدامات انقلاب الکترونیک استفاده می‌شود (مثلاً در یک طرح توافقی داوطلبانه)؟ 	<ul style="list-style-type: none"> • هنگام برخورد با گروه‌های هدف بزرگ • زمانی که هدف داخلی‌سازی هزینه‌های خارجی است. 	<p>مالیات بر انرژی / معافیت مالیاتی انرژی</p>
<ul style="list-style-type: none"> • آیا اطلاعات به خوبی با نوع مشتری در گروه هدف مرتبط است؟ • آیا اطلاعات به وضوح با سایر ابزارها (قوانین، مالی، موافقتنامه داوطلبانه و ...) مرتبط است؟ 	<ul style="list-style-type: none"> • هنگامی که یک مانع دانش وجود دارد. • هنگام برخورد با گروه‌های هدف بزرگ 	<p>اطلاعات / انتقال دانش / آموزش</p>

نوع ابزار	شرایط به‌کارگیری ابزار	محورهای ناظر به کارکرد موفق ابزار
حسابرسی انرژی	<ul style="list-style-type: none"> • زمانی که مانع دانش برای ساختمان‌ها و تأسیسات تولیدی وجود دارد. 	<ul style="list-style-type: none"> • آیا گروه هدف از وجود ابزار مطلع هستند؟ • آیا گروه هدف از مزایا و هزینه‌های ابزار و اقدامات صرفه‌جویی در مصرف انرژی (مثلاً از طریق پروژه‌های رسانه‌ای) به خوبی آگاه است؟ • آیا حسابرسی انرژی تمام مصارف نهایی انرژی مرتبط را هدف قرار می‌دهد؟ • آیا حسابرسی انرژی تخمینی از صرفه‌جویی در هزینه انرژی و سرمایه‌گذاری برای اقدامات توصیه شده ارائه می‌دهد؟ • آیا طرح حسابرسی انرژی با مشوق‌های مالی، وام‌های نرم‌افزاری، موافقت‌نامه داوطلبانه و یا طرح‌های قرارداد عملکرد انرژی مرتبط است؟
توافقنامه‌های داوطلبانه برای صرفه‌جویی در انرژی (صنعت، بخش خدمات) یا بهبود بهره‌وری انرژی (مانند خودروها یا لوازم خانگی)	<ul style="list-style-type: none"> • هنگامی که با تعداد کمی از کاربران که نیاز به مذاکره با آنها است یا با یک بخش کاملاً سازمان‌یافته سروکار دارید. • وقتی ظرفیت صرفه‌جویی نسبتاً ارزان وجود دارد. (دسترسی آسان) 	<ul style="list-style-type: none"> • آیا گروه هدف برای شرکت در توافقنامه داوطلبانه انگیزه دارد؟ • آیا هدف فراتر از کسب‌وکار معمول تعیین شده است؟ • آیا در صورت عدم انطباق جریمه وجود دارد؟ (یا مشوق‌های دیگری برای جلوگیری از عدم انطباق وجود دارد، به‌عنوان مثال تخفیف در مالیات انرژی، یا در صورت عدم انطباق، تهدید قانونی وجود دارد؟) • آیا سیستم نظارتی خوبی وجود دارد؟ • آیا ابزارهای حمایتی (مانند حسابرسی، سیستم‌های نظارت بر انرژی، پروژه‌های رسانه‌ای، مشوق‌های مالی) وجود دارد؟
برنامه تدارکات مشارکتی	<ul style="list-style-type: none"> • هنگامی که امکانات کافی برای خوشه‌بندی خریداران بزرگ فناوری‌های الکترونیک وجود دارد. • هنگامی که تعداد محدودی از کاربران بازار وجود دارد که فناوری‌های نوآورانه الکترونیک را عرضه می‌کنند. • زمانی که پتانسیل‌های توسعه بیشتر و تغییر بازار فناوری‌های جدید به اندازه کافی بزرگ است. 	<ul style="list-style-type: none"> • آیا مدیریت برنامه واجد شرایط و متعهد است؟ • آیا اصولاً می‌توان گروه خریداران و تأمین‌کنندگان را برانگیخت؟ • آیا گروه خریداران درگیر این برنامه هستند؟ • آیا اندازه گروه خریداران به اندازه کافی است؟ • آیا نتایج این برنامه برای تسهیل استقرار بازار به خوبی مستند شده است؟ • آیا برنامه به خوبی با سایر سیاست‌ها (استانداردهای بهره‌وری انرژی، برچسب‌گذاری، تحقیق و توسعه) هماهنگ است؟

و اهداف، شرایط و اقتضائات است که موفقیت یا شکست ابزارها را تعیین می‌کند و ثالثاً کاربست درست و به‌هنگام ابزارها براساس اطلاعات از عوامل مؤثر در موفقیت بسته ابزارهای هوشمند است.

در این بخش به‌صورت مختصر نمونه‌ای از ابزارهای هوشمند خطمشی‌گذاری تشریح شد. در طراحی بسته ابزارهای هوشمند باید توجه کرد که اولاً همسان‌سازی اهداف و نوع ابزار از اهمیت بالایی برخوردار است، ثانیاً چیزی به نام بهترین ابزار وجود ندارد



۵. مثال‌های کاربردی از خط‌مشی‌گذاری هوشمند



حمایت باید برای استفاده از این اعتبار به محل‌های خریدی که مشخص شده‌اند، مراجعه کنند.

■ کالاهای قابل خرید معمولاً لیست مشخصی شامل برنج، روغن، شکر و تخم‌مرغ است. اما پایش انجام شده نشان می‌دهد با توجه به انعطاف مراکز خرید، یارانه‌بگیران موارد دیگری از جمله آرد، سایر کالاهای غذایی (مثل رشته، چای، قهوه، شیرخشک و ...) و موارد محدودی کالاهای غیرخوراکی (مانند صابون، شامپو و شوینده) را نیز با استفاده از این یارانه تهیه کرده‌اند.

■ محل‌های خرید شامل فروشگاه‌های معمولی خواروبارفروشی و همچنین محل‌های مختص فروش کالاهای یارانه‌ای است. گفتنی است که همه این موارد باید به سیستم الکترونیکی استفاده از کارت الکترونیکی مجهز باشند.

در مجموع برنامه یارانه‌های غذایی در اندونزی نمونه‌ای موفق از به‌کارگیری خط‌مشی هوشمند در پرداخت یارانه به خانوارهای دارای درآمد پایین است. این برنامه به‌منظور اصلاح فرایند ارائه یارانه قبلی در کشور اندونزی که به‌صورت تحویل کالا بود، طراحی و پیاده‌سازی شده است و هر ساله با ارزیابی‌های انجام‌شده، ارتقا داده می‌شود [۸]. اقدامات انجام‌گرفته در هر گام از فرایند خط‌مشی هوشمند در جدول ۳ نشان داده شده است.

در این بخش با ارائه مثال‌های کاربردی و عملیاتی تلاش می‌شود تا در عمل خط‌مشی‌گذاری هوشمند تشریح و فواید و دستاوردهای آن مشخص شود.

مثال اول: برنامه هوشمندسازی یارانه‌های معیشتی در اندونزی در این برنامه ترکیبی از پژوهشگران داخل کشور اندونزی (که در این طرح پژوهشگران آزمایشگاه مقابله با فقر^۱ مؤسسه عبداللطیف جمیل^۲ هستند) و پژوهشگران خارج کشور (پژوهشگران وابسته به مدرسه کندی هاروارد) با هدف ارائه یارانه‌های دولتی به اقشار کم‌درآمد جامعه، اقدام به اجرای بزرگ‌ترین برنامه کمک اجتماعی دولت اندونزی با عنوان «راسترا»^۳ کردند. این برنامه در گذشته به‌عنوان یارانه دولتی مقدار مشخصی برنج را به خانوارهای کم‌درآمد جامعه ارائه می‌داد. دولت اندونزی این یارانه را به‌صورت مرحله‌به‌مرحله در استان‌های مختلف از شکل تحویل کالا خارج کرده و به یارانه الکترونیک تبدیل کرده است. پژوهشگران با استفاده از رویکرد خط‌مشی هوشمند این تغییر را طراحی کرده و اثرگذاری و هزینه‌های نسبی برنامه را مورد ارزیابی قرار دادند [۷]. نکات و یافته‌های سیاستی زیر در این برنامه حائز اهمیت است:

■ یارانه در این برنامه به‌صورت وجه مالی است که به‌صورت اعتبار در کارت اعتباری در آژانس e-Warong در نظر گرفته می‌شود. این آژانس بانکی به‌طور خاص برای این برنامه ایجاد شد. افراد تحت

جدول ۳. اطلاعات مربوط به پیاده‌سازی گام‌های مختلف چرخه خط‌مشی هوشمند در برنامه تحویل کمک‌های غذایی در اندونزی^۴

۱	شناسایی	درک اینکه برنامه قبلی که بر اساس اعطای یارانه به شکل کالا به افراد بود دارای نواقصی است.
۲	تشخیص	دلایل مشکلات موجود در طرح قبلی: ۱. وجود انحصار در انجام کار توسط دولت، ۲. تحویل یارانه به صورت کالای فیزیکی موجب کاهش کیفیت آن طی زنجیره عرضه می‌گردد.
۳	طراحی	طراحی سیستمی برای ارائه یارانه از طریق کالابرج دیجیتال
۴	پیاده‌سازی	شروع به دادن یارانه‌ها (با توجه به محدودیت موجود برای مرحله اول ۴۲ استان از ۱۰۵ استان انتخاب شدند).
۵	آزمون	تأثیر اجرای طرح بر کاهش فقر، تغییر در مصرف برنج و هزینه‌ها مورد بررسی قرار گرفت.
۶	پالایش	با اجرای مراحل بعدی طرح، منابع مالی بیشتر شد، مقدار یارانه‌ها و افرادی که به ایشان تعلق می‌گرفت، افزایش یافت و اهداف بزرگ‌تری برای طرح در نظر گرفته شد. برای مثال این طرح باعث بهبود استفاده مردم از سیستم‌های مالی الکترونیک شد.

1. Poverty Action Lab

2. Abdul Latif Jameel Poverty Action Lab (J-PAL)

3. Rastra

4. <https://epod.cid.harvard.edu/spdi-indonesia-delivering-food-assistance>

پنجاب^۴ ایجاد شد. هدف این طرح، تحریک بازار^۵ در ارائه خدمات آموزشی، توانمندی‌های کیفی و فرصت‌های آموزش فنی - حرفه‌ای برای قشر فقیر و آسیب‌پذیر پنجاب (که عمدتاً متشکل از زنان و گروه‌های حاشیه‌نشین هستند) بود تا از این طریق امرار معاش آنها بهبود یابد. این صندوق پس از شکل‌گیری با «مرکز شواهد برای طراحی سیاست» در دانشکده کندی هاروارد برای پیشبرد این برنامه همکاری کرد. جدول ۴ نشان‌دهنده اقدامات انجام شده برای حل این مسئله از طریق هوشمندسازی فرایند خط‌مشی‌گذاری است.

مثال دوم: برنامه مهارت‌های فنی و حرفه‌ای در پنجاب پاکستان تقریباً دوسوم از جمعیت ۱۸۰ میلیونی پاکستان را افراد زیر سی سال تشکیل می‌دهند و تا دو دهه آینده میلیون‌ها کارگر جوان هر ساله در انتظار ورود به بازار کار هستند. با توجه به بررسی‌های صورت گرفته تنها ۳ درصد از افرادی که در سیستم آموزش و پرورش تعلیم دیده‌اند توانمندی‌های کافی به منظور برطرف نمودن نیازهای کارفرما را دارا می‌باشند و آموزش‌های جاری با نیازهای بازار کار مطابقت ندارد. برای حل این چالش، همکاری مشترکی بین مجموعه‌هایی از جمله شهرداری پنجاب،^۱ آژانس امداد بریتانیا،^۲ وزارت توسعه بین‌المللی^۳ و صندوق مشترک توسعه مهارت‌های

جدول ۴. اطلاعات مربوط به پیاده‌سازی گام‌های مختلف چرخه خط‌مشی هوشمند در برنامه مهارت‌های فنی و حرفه‌ای در پنجاب - پاکستان^۶

فضای فعالیت شغلی در پاکستان به سمت کارهای فنی پیش می‌رفت در صورتی‌که نیروی کاری که دارای این نوع مهارت‌ها باشد، وجود نداشت و مراکز مناسبی نیز برای یادگیری این مهارت‌ها نبود.	شناسایی	۱
اقدام به سنجش نیازها از طریق مصاحبه با کارفرمایان و افراد جویای کار (اطلاع از اینکه اغلب دوره‌ها نیازمند مدرک اتمام تحصیلات دوره ابتدایی است در صورتی‌که کارجویان آن را نداشتند).	تشخیص	۲
ارتباط‌گیری با مراکز آموزشی جهت برگزاری دوره‌های موردنیاز مخاطبین و در نظر گرفتن شرایط خاص آن‌ها و اجرای آزمایشی جهت ارزیابی اثربخشی دوره‌ها	طراحی	۳
انتخاب مکان‌ها به صورت تصادفی جهت برگزاری دوره‌های پایلوت به صورت رایگان	پیاده‌سازی	۴
در مناطقی که دوره‌ها برگزار می‌شد به مخاطبین هدف، کوپن‌هایی برای شرکت رایگان داده می‌شد و با بررسی میزان بازگشت این کوپن‌ها، اثربخشی کار سنجیده می‌شد. نتیجه بررسی‌ها، عدم موفقیت نمونه آزمایشی اولیه بود.	آزمون	۵
با مشخص کردن ایرادات نمونه اولیه برای رفع آنها در نمونه‌های بعدی تلاش شد و با یادگیری از نمونه اول، نمونه دوم با آگاهی بیشتر انجام شد.	پالایش	۶

1. Government of Punjab
2. British aid agency
3. The Department for International Development (DFID)
4. The Collaborative Punjab Skills Development Fund (PSDF)
5. Stimulate the Market
6. <https://epod.cid.harvard.edu/spdi-pakistan>



می‌کنند، داده‌های قابل اطمینانی از درآمدشان در دسترس نیست. دولت اندونزی برای بهبود فرایند اعطای کمک‌های حمایتی، با بانک جهانی، یک خیریه محلی، پژوهشگرانی از دانشگاه هاروارد و ... همکاری کرد تا این فرایند را بهبود دهد. در جدول ۵ گام‌های خط‌مشی هوشمند در برنامه اعطای یارانه‌های حمایتی بیان شده است.

مثال سوم: بهبود یارانه‌های حمایتی در اندونزی
برنامه کمک مالی مستقیم اندونزی^۱ به منظور حمایت از خانواده‌های نیازمند یکی از بزرگ‌ترین برنامه‌های حمایتی در کشورهای در حال توسعه است. مسئله دولت اندونزی در طرح مذکور این بود که آیا کمک‌ها به دست افرادی که باید مورد حمایت قرار گیرند، می‌رسد؟ با توجه به آنکه بیشتر ساکنان اندونزی در فضای غیررسمی کار

جدول ۵. اطلاعات مربوط به پیاده‌سازی گام‌های مختلف چرخه خط‌مشی هوشمند در برنامه اعطای یارانه حمایتی در اندونزی^۲

مسئله آن بود که ممکن بود افراد فقیر از قلم بیفتند یا به حساب خانواده‌هایی که نیازمند نیستند پول واریز شود.	شناسایی	۱
علت اشتباهات آن بود که داده‌های قابل اطمینانی از درآمد در دسترس نبود؛ لذا دو روش برای استخراج این داده‌ها پیشنهاد شد.	تشخیص	۲
جمع‌آوری داده از دو طریق زیر باید انجام شود: ۱. کسب اطلاع از رهبران محلی و ۲. ارسال نمایندگان برای تخمین درآمد به صورت حضوری	طراحی	۳
واریز یارانه‌ها به خانواده‌هایی که از طریق این روش‌ها شناسایی شده بودند.	پیاده‌سازی	۴
دقت این روش‌ها از طریق مقایسه نتایج با نتایج بررسی‌های اولیه به دست آمد.	آزمون	۵
استفاده از نتایج این خط‌مشی به منظور توسعه روش شناسایی بر مبنای خودانتخابی ^۳	پالایش	۶

خط‌مشی‌گذاری هوشمند این است که راهکارها مبتنی بر شواهد و همچنین بازخوردهای حین اجرا اصلاح می‌شوند و به صورت چرخه معینی طراحی و اجرای خط‌مشی اصلاح می‌شود.

در این بخش به صورت خلاصه، سه نمونه از کاربرد خط‌مشی‌گذاری هوشمند در کشورهای مختلف بر مبنای چرخه ۶ مرحله‌ای تشریح و تبیین شد. بر اساس مطالعات موردی، نکته مهم و اساسی در

1. Indonesia's Direct Cash Assistance
2. <https://epod.cid.harvard.edu/spdi-indonesia-targeting-cash-transfers>
3. Self-selection

۶. ارزیابی خطمشی هوشمند^۱



۴. توجه به انتشار اثربخش: انتشار فوری، گسترده و به‌کارگیری استراتژی‌های کارآمد انتشار خبر و شناخت صحیح مخاطبین در ارزیابی هوشمند دارای اهمیت زیادی است. از مشکلات بسیاری از نتایج ارزیابی این است که افراد زیادی از آنها اطلاع پیدا نمی‌کنند. در مواقعی که مسئله‌ای در جامعه به موضوع داغ تبدیل می‌شود و موج رسانه‌ای به سمت آن می‌رود ارائه بازخورد فوری به آن می‌تواند اثرگذاری زیادی داشته باشد. همچنین قابل دسترسی بودن داده‌ها برای جامعه دانشگاهی برای به دست آوردن حمایت ایشان و پخته کردن روش‌های ارزیابی از اهمیت زیادی برخوردار است.

۵. یافته‌های مثبت و غیر تهدیدکننده: در ارائه نتایج باید توجه کنیم که امکان استفاده از ارزیابی‌هایی که نتایج رضایت‌بخش دارند یا مواردی که ترجیح ذی‌نفع را برآورده می‌کند، بیشتر است. دلیل این امر آن است که بیشتر مجموعه‌ها فکر می‌کنند که ارزیابی اتلاف وقت و پول است و از نتایج آن می‌ترسند. اگر نتایج به دست آمده، نشان‌دهنده موفقیت‌آمیز بودن اقدامات مجموعه‌ها باشد تمایل این مجموعه‌ها برای ادامه همکاری و یا پذیرش نتایج بد در آینده افزایش پیدا می‌کند. حتی با افزایش اطمینان ممکن است برای بررسی مواردی که عملکرد مناسب ندارند نیز مورد استفاده قرار گیرد.

۶. کیفیت روش ارزیابی و اعتبار ارزیاب‌های بین‌المللی: ارزیابی‌های جدید و خلاقانه معمولاً نسبت به نتایج تکراری، بیشتر مورد استقبال قرار می‌گیرند. روش‌های ارزیابی علاوه بر اینکه باید از صحت کافی برخوردار باشند باید برای مشتری قابل‌درک بوده و مورد پذیرش ایشان قرار گیرند. گفتنی است باید به اینکه ذی‌نفعان مختلف ترجیحات متفاوتی دارند توجه کرد و روشی که حداکثر حمایت را به همراه دارد مورد استفاده قرار داد [۸].

امروزه ارزیابی خطمشی‌ها و برنامه‌های اجرا شده از اهمیت زیادی برخوردار است. مفهوم هوشمندی در ارزیابی خطمشی شامل مجموعه قواعدی است که استفاده از آنها می‌تواند موجب افزایش کیفیت نتایج ارزیابی و همچنین افزایش میزان استفاده از این نتایج جهت بهبود برنامه‌ها شود.

در ارزیابی هوشمند این نکته مدنظر قرار می‌گیرد که فقط، یافته‌های ارزیابی نیستند که می‌توانند تأثیرگذار باشند؛ بلکه تصمیم برای ارزیابی، انتخاب روش و اینکه چگونه نتایج منتشر می‌شوند می‌تواند اثرات بسیاری داشته باشد. گاهی بی‌توجهی به این جزئیات موجب می‌شود تا یک ارزیابی به جای آنکه موجب بهبود شود مشکل ایجاد کند. برای مثال، آمریکا در طرح «هیچ کودکی نباید جا بماند» تصمیم گرفت با برگزاری امتحانات پایان سال اقدام به ارزیابی مدارس کند. این تصمیم موجب شد تا بسیاری از مدارس زمان زیادی را به تمرین‌های درسی کودکان اختصاص دهند و به تمرینات ورزشی، هنر و موسیقی توجه کافی نشود. در ارزیابی خطمشی هوشمند عوامل و متغیرهای تأثیرگذار زیادی وجود دارد که برخی از مهم‌ترین آنها عبارت‌اند از:

۱. زمان‌بندی و تمرکز بر مسائل دارای اولویت از نظر ذی‌نفعان: ارزیاب باید همواره به دنبال بردهای سریع^۲ باشد؛ ارزیابی‌هایی که دارای صرفه اقتصادی باشند و به سرعت پیاده‌سازی شوند و در مورد چالش‌ها به‌صورت لحظه‌ای اطلاعات دهند. گاهی شیوه‌های معمول ارزیابی نسبت به شیوه‌های نوین بهینگی کمتری دارند؛ اما شیوه‌های معمول دارای مقبولیت بیشتری هستند. در ارزیابی هوشمند باید داده‌ها را در زمان مناسب جمع‌آوری کرد تا کیفیت لازم برای ارزیابی برنامه‌ها را داشته باشند.

۲. انتقال واضح پیام: وضوح پیام از اهمیت بالایی برخوردار است و در نهایت منجر به ارائه خطمشی‌هایی می‌شود که مسئله را به‌صورت دقیق مورد هدف قرار می‌دهند.

1. Smart Policy Evaluation
2. Quick Wins



۷. کاربردهای ارزیابی هوشمند

ارزیابی هوشمند آثار و فواید مناسبی برای کارآمدی و ارتقای نظام خطمشی‌گذاری و برنامه‌ریزی دارد که برخی از مهم‌ترین آنها در شکل ۲ بیان شده است.

شکل ۲. آثار و موارد استفاده از ارزیابی هوشمند



ارزیابی هوشمند می‌تواند به‌عنوان ابزار تشخیصی به‌کار رود و با تشخیص‌های دقیق و سیستمی به تقویت خطمشی‌ها و طراحی برنامه‌ها کمک کند. برای مثال بررسی کند که تا چه حدی اهداف محقق شده‌اند، چه کسانی منتفع شده‌اند و چه کسانی نشده‌اند و اینکه آیا هزینه‌های انجام شده به صرفه بوده است یا خیر. کاربردهای ارزیابی هوشمند در سه دسته کلی قرار می‌گیرد: ۱. اجرای برنامه‌ها و مدیریت آنان، ۲. حمایت سیاسی، ۳. گسترش فرهنگ ارزیابی.

کند.

ج) گسترش فرهنگ ارزیابی

طرح‌های ارزیابی موفقیت‌آمیز موجب می‌شوند تا فرهنگ استفاده از ارزیابی در سازمان‌ها و جامعه ایجاد شود. ادامه این روند منتج به آن می‌شود که ارزیابی هوشمند به یکی از مهم‌ترین ابزارهای خط‌مشی‌گذاری تبدیل شود. یکی از مسائلی که موجب محدودیت در استفاده از ارزیابی می‌شود، نگرانی از مشخص شدن کاستی‌های موجود است. این مسئله در استفاده مجدد از ارزیابی تأثیرگذار است؛ بنابراین باید پذیرفت که نتایج خوب موجب می‌شود تا انگیزه برای استفاده مجدد افزایش یابد. البته مواردی هم وجود داشته که نتایج در ابتدا چندان دلخواه نبوده‌اند؛ اما در نهایت تصمیم‌گیر با پذیرش ضعف موجود حرکت برای برطرف کردن آن را آغاز کرده است. برای مثال نتیجه ارزیابی بیمه سلامت در چین نشان‌دهنده ضعف قابل توجه در این حوزه بود. در نهایت مسئولین این ضعف را پذیرفتند و از نتایج ارزیابی برای ایجاد اصلاحات استفاده کردند و با وجود ضعیف بودن نتیجه ارزیابی، در نهایت اجرای این پروژه باعث افزایش مقبولیت روش‌های ارزیابی شد [۸].

الف) اجرای برنامه‌ها و مدیریت آنان

اغلب ارزیابی‌ها در طراحی برنامه‌های بعدی مورد استفاده قرار می‌گیرند و از آنها برای کمک به تعیین آنچه در آینده باید انجام شود استفاده می‌شود. برای مثال با انجام ارزیابی مشخص می‌شود که در شهری مشکلات پشتیبانی وجود دارد و این مبنایی می‌شود تا در برنامه‌های بعدی برای رفع این مشکل تلاش شود. برخی برنامه‌ها ممکن است در محیطی موفقیت‌آمیز باشند و در محیط دیگر با شکست مواجه شوند و مزیتی که ارزیابی در این رابطه دارد آنست که بر مبنای آن طرح‌های بزرگ ابتدا در مقیاس کوچکی با هدف ارزیابی پیشینی انجام می‌شوند و سپس با شناخت بیشتری اقدام به پیاده‌سازی آن‌ها در مقیاس بزرگتر می‌گردد.

ب) حمایت سیاسی

ارزیابی‌ها اغلب برای فهمیدن اینکه انجام هزینه برای ادامه برنامه‌ای توجیه دارد یا خیر استفاده می‌شوند. برای مثال پس از پیاده‌سازی برنامه‌های مقابله با فقر در مکزیک و کلمبیا عملکرد این برنامه‌ها مورد ارزیابی گرفت و با توجه به مثبت بودن نتایج، مسئولین توجیه شدند که این برنامه ادامه پیدا



۸. مثال‌هایی از کاربرد ارزیابی هوشمند



است که به‌منظور افزایش حضور در مدرسه و ادامه تحصیل برای دانش‌آموزان کم‌درآمد به‌ویژه دختران است. مورد بعدی برنامه‌ای است که در سال ۱۹۸۱ در شیلی برای ارائه یارانه به دانش‌آموزانی که تمایل داشتند در مدارس خصوصی تحصیل کنند، اجرا شد. نتیجه اجرای این برنامه آن بود که بیش از ۱۰۰۰ مدرسه خصوصی وارد بازار شدند و مشارکت بخش خصوصی در زمینه آموزش افزایش یافت [۱۰]. این برنامه توانست افراد زیادی را تحت پوشش قرار دهد و تلاشش آن بود تا دسترسی اقشار کم‌درآمد را به آموزش‌های باکیفیت بهبود بخشد. ارزیابی در این برنامه‌ها به‌منظور بررسی تأثیرگذاری مداخلات انجام شده مانند کالابریگ‌ها، کمک‌هزینه‌های تحصیلی، آموزش‌های مدیریتی و ... بود [۸]. خلاصه این برنامه‌ها در جدول ۶ نشان داده شده است.

ارزیابی هوشمند در حوزه‌های مختلفی مورد استفاده قرار می‌گیرد. در ادامه مثال‌هایی از کاربرد آن در حوزه آموزش، برنامه‌های ضد فقر و واریز کمک‌های مالی، سلامت و توسعه پایدار ارائه می‌شود.

الف) مثال‌هایی از کاربرد ارزیابی هوشمند در آموزش

با وجود پیشرفت در دهه‌های اخیر، کودکان بسیاری در کشورهای در حال توسعه از حق تحصیل در مدرسه محرومند و افراد بزرگسال در این کشورها توانمندی‌های لازم برای ورود به بازار کار را ندارند. به همین دلیل سیاستگذاران در تلاش هستند که برنامه‌هایی تدوین کنند تا ادامه تحصیل و یادگیری را در کشورهای فقیر بهبود بخشند [۹].

یکی از مثال‌های این حوزه، برنامه‌های آموزشی در کامبوج^۱

جدول ۶. خلاصه‌ای از مثال‌های کاربرد ارزیابی هوشمند در آموزش [۸] [۹] [۱۰]

برنامه	سوالات ارزیابی	طراحی ارزیابی	یافته‌های اصلی
۱. کامبوج: حمایت مالی ارائه شده توسط کشور ژاپن برای کاهش فقر در کامبوج از طریق افزایش حضور دختران در مدارس راهنمایی هدف: افزایش حضور دختران خانواده‌های فقیر در مدارس راهنمایی	– آیا بورسیه‌ها منتج به افزایش حضور دختران در مدارس راهنمایی شده است؟ – آیا بورسیه‌ها به استمرار حضور کمک کرده است؟	– مقایسه گذشته‌نگر دریافت‌کنندگان بورسیه با افرادی که بورسیه دریافت نکرده‌اند. – تحلیل رگرسیون برای بررسی تفاوت‌های اقتصادی اجتماعی میان دو گروه	– دریافت‌کنندگان بورسیه شریک اقتصادی – اجتماعی پایین‌تری نسبت به افرادی که بورسیه دریافت نمی‌کردند داشتند (این امر نشان‌دهنده آن است که برنامه گروه هدف را به درستی شناسایی کرده است).
۲. شیلی: کوپن برای مدارس خصوصی هدف: افزایش کیفیت تحصیل با ایجاد دسترسی برای دانش‌آموزان کم‌درآمد به‌منظور ورود به مدارس خصوصی	– تشخیص تأثیرات کوپن‌ها بر کیفیت آموزش – تعیین اینکه آیا تغییرات به سمت بهبود کیفیت سوق پیدا کرده است یا اینکه تنها دانش‌آموزان بهتر از مدارس دولتی خارج شده‌اند.	– داده‌های دست دوم برای اندازه‌گیری نمرات ریاضی و زبان، متوسط سال‌های تحصیل و ... مورد استفاده قرار گرفت. – نتیجه‌بخشی متوسط در هر منطقه با متوسط کل مناطق و مدارس خصوصی و دولتی همان منطقه مورد مقایسه قرار گرفت. – مدارس به‌منظور مقایسه از تمامی نقاط کشور انتخاب شدند.	– هیچ نشانه‌ای برای اینکه کوپن‌ها موجب بهبود نتایج شدند وجود ندارد. – کوپن‌ها منجر شد تا دانش‌آموزان بهتر از مدارس دولتی به مدارس خصوصی بروند.

1. Cambodia

۲۰۰۲-۲۰۰۰ انجام شد. روند این برنامه به این نحو بود که سرپرستان خانواده‌های فقیر به شرط شرکت در برنامه‌های آموزشی به صورت ماهانه پرداختی نقدی را دریافت می‌کردند. برنامه جفس را می‌توان یک برنامه یارانه نقدی در نظر گرفت؛ زیرا اگرچه برای این پرداخت، شرط شرکت در دوره‌های آموزشی گذاشته شده بود؛ اما اغلب افراد در دوره‌ها شرکت نمی‌کردند ولی پرداخت آنها انجام می‌شد [۱۲].

طبق ارزیابی‌های انجام شده در کلمبیا مشخص شد که کمک‌های مالی نقدی در نظر گرفته شده، ثبت‌نام مدارس و دسترسی به خدمات بهداشتی را افزایش می‌دهد. نتایج هر سه ارزیابی نشان‌دهنده کاهش نسبی جمعیت زیر خط فقر بود و برای مثال برنامه پیاده‌سازی شده در آرژانتین در جلوگیری از کاهش توانمندی اقتصادی خانواده‌ها و انتقال آنها به زیر خط فقر مؤثر بود. البته عواملی مانند سن دانش‌آموز و موقعیت شهر یا روستا نیز بر نتایج تأثیرگذار بود. با این حال نتایج با توجه به عواملی مانند سن دانش‌آموز و موقعیت شهری یا روستایی متفاوت است [۸]. خلاصه این برنامه‌ها در جدول ۷ نشان داده شده است.

ب) مثال‌هایی از کاربرد ارزیابی هوشمند در برنامه‌های مبارزه با فقر

برنامه Familias en Accion در کلمبیا برای واریز یارانه نقدی به صورت مشروط است. برنامه به این صورت است که در صورتی که کودکان خانواده‌های کم‌درآمد برای شرکت در مدرسه ثبت‌نام کنند و به صورت منظم به معاینات سلامتی بروند، مبالغی به خانواده‌های ایشان پرداخت می‌شود. آنچه جالب توجه است این است که در طراحی برنامه مذکور از برنامه‌ای که قبل‌تر در مکزیک پیاده‌سازی شده بود استفاده شد [۱۰]. PROGRESA برنامه‌ای بود که از سوی دولت مکزیک با هدف کاهش فقر طولانی‌مدت و توسعه سرمایه انسانی در خانواده‌های فقیر انجام شد. این برنامه به حل مشکلات سوءتغذیه، شیوع بیماری، مرگ‌ومیر بالای نوزادان، باروری ناخواسته، نرخ بالای ترک تحصیل و شرایط زندگی ناسالم پرداخت و هدفگذاری آن بر جوامع روستایی فقیر (مواردی که دارای جمعیت زیر ۲۵ هزار هستند) بود [۱۱].

برنامه «جفس»^۱ در آرژانتین برای کاهش تأثیر بحران اقتصادی

جدول ۷. خلاصه‌ای از مثال‌های کاربرد ارزیابی هوشمند در برنامه‌های مبارزه با فقر [۱۱] [۱۲] [۸]

برنامه	سؤالات ارزیابی	طراحی‌های ارزیابی	یافته‌های اصلی
۱. کلمبیا: برنامه کمک‌های نقدی Familias en accion برای ترویج سلامت کودکان و ثبت‌نام در مدارس ابتدایی و راهنمایی هدف: کاهش فقر به صورت کوتاه‌مدت از طریق اعطای وجه نقد. سرمایه‌گذاری بلندمدت برای توسعه سرمایه انسانی از طریق افزایش دسترسی به سلامت و آموزش.	– آیا کمک‌های نقدی در افزایش دسترسی کودکان فقیر به سلامت و آموزش مقرون به‌صرفه هستند؟ – تأثیر سازوکارهای هدفگذاری برای جوامع با درآمد پایین به چه نحوی است؟ – آیا امکان تکرار کردن برنامه‌ها در مقیاس بزرگ وجود دارد؟ – آیا امکان دارد برنامه‌های شهری در مناطق روستایی اجرا شده و نتیجه موفقیت‌آمیز باشد؟	– طراحی مقایسه گروهی قبل از آزمایش با بعد از آزمایش – اندازه‌گیری‌ها مجدداً پس از گذشت یک سال و چهار سال تکرار شدند.	– ثبت‌نام مدارس ابتدایی در مناطق روستایی افزایش یافت؛ اما در مناطق شهری این افزایش مشاهده نشد. اما در رابطه با مدارس راهنمایی روند در هر دو دسته مناطق شهری و روستایی افزایشی بود. تأثیر برنامه تا حدی در مناطق روستایی مشاهده شد؛ اما تأثیر در منطقه شهری ملموس نبود.



برنامه	سؤالات ارزیابی	طراحی‌های ارزیابی	یافته‌های اصلی
<p>۳. آرژانتین: برنامه کمک‌های نقدی Jefes برای خانوارهای فاقد شغل دارای کودک.</p> <p>هدف: هدف کوتاه‌مدت این بوده که وجهی به‌صورت ماهیانه پرداخت شود تا از انتقال خانوارها به زیر خط فقر جلوگیری شود. اما هدف طولانی‌مدت آن بود که به افراد مهارت‌های موردنیاز جهت ورود به بازار کار آموزش داده شود.</p>	<p>– آیا واریز وجه نقد به خانواده‌های فقیر به‌عنوان راه‌حلی فوری دارای تأثیر مناسب است؟</p> <p>– آیا این حمایت‌ها به دست گروه‌های هدف رسیده است؟</p> <p>– تأثیر برنامه بر درآمد خانوار به چه نحوی است؟</p> <p>– تأثیر بر نرخ کل فقر به چه نحو است؟</p>	<p>استفاده از روش گروه کنترل: پیاده‌سازی این برنامه در دو فاز انجام شد و خانوارهایی که برای فاز دو انتخاب شدند به‌عنوان گروه شاهد در فاز یک مورد استفاده قرار گرفتند.</p>	<p>یافته‌ها در مورد عملکرد برنامه:</p> <p>– معیارهایی که افراد واجد شرایط باید طبق آن انتخاب می‌شدند به شکل صحیح اجرا نشد (مخصوصاً در رابطه با زنانی که کار نمی‌کردند).</p> <p>– اصابت به جامعه هدف زمانی به خوبی عمل می‌کند که این معیارها مبتنی بر نظرات جامعه هدف باشد. یافته‌ها در مورد تأثیر برنامه:</p> <p>– این برنامه از به زیر خط فقر رفتن ۱۰ درصد از خانواده‌ها جلوگیری کرد.</p> <p>– نرخ بیکاری کل، کاهش ۲.۵ درصدی پیدا کرد.</p>

ج) مثال‌هایی از کاربرد ارزیابی هوشمند در حوزه سلامت

دولتی ادغام و از تجزیه و تحلیل تفاوت این دو برنامه برای ارزیابی استفاده شد [۱۳]. ارزیابی برنامه درمان بیماری‌های گوارشی نشان داد که توانایی پرداخت، یک عامل کلیدی در بهره‌وری است. مشارکت در برنامه درمان بیماری‌های گوارشی زمانی که از والدین خواسته شد حتی مبلغ کمی پرداخت کنند، به طرز چشمگیری کاهش یافت. ارزیابی برنامه بیمه سلامت چین نشان داد که استفاده از بیمه سلامت افزایش یافته اما پرداخت از هزینه شخصی کاهش نیافته است [۸]. خلاصه این برنامه‌ها در جدول ۸ نشان داده شده است.

در این حوزه به برنامه‌هایی از جمله درمان بیماری‌های گوارشی در مدارس کنیا با هدف کاهش غیبت از مدرسه به دلیل ابتلا به این بیماری و طرح بیمه درمانی در چین می‌پردازیم. اهداف برنامه چین کاهش هزینه‌های بیماران، تشویق استفاده بیشتر از مراقبت‌های پیشگیرانه، کاهش استفاده بیش از حد برخی درمان‌های پیشرفته و تشویق به استفاده از خدمات بهداشتی بود [۸].

در سال ۲۰۰۳، چین یک برنامه بیمه درمانی داوطلبانه یارانه‌ای را برای روستاییان اجرا کرد. برای ارزیابی برنامه از داده‌های جمع‌آوری شده از مدیران برنامه، مراکز بهداشتی و خانوارها استفاده شد. ارزیابی انجام شده در چین با یک ارزیابی بزرگ بخش بهداشت

جدول ۸. خلاصه‌ای از مثال‌های کاربردی ارزیابی هوشمند در حوزه سلامت [۸] [۱۳] [۱۴]

برنامه	سؤالات ارزیابی	طراحی ارزیابی	یافته‌های اصلی
۱. کنیا: طرح درمان موارد ابتلا به بیماری‌های گوارشی و اطلاع‌رسانی‌های بهداشتی جهت جلوگیری از ابتلا به کرم	<p>– آیا درمان مبتلایان به بیماری‌های گوارشی در مدرسه تعداد افراد مبتلا را کاهش داده است؟</p> <p>– آیا این برنامه موجب بهبود نتیجه مدرسه شده است؟</p> <p>– آیا آموزش‌های پیشگیرانه در مورد بیماری‌های گوارشی در رفتار افراد نمودی داشته است؟</p> <p>– در صورتی‌که بخشی از هزینه درمان از افراد دریافت شود مشارکت چگونه تغییر خواهد کرد؟</p> <p>– آموزش عمومی بر نتیجه موردنظر چه تأثیری می‌گذارد؟</p>	<p>– ارزیابی به‌صورت تصادفی در زمان اجرای پروژه</p>	<p>– قرص‌های درمان ابتلا به کرم معده شیوع بیماری را در کودکان مبتلا و سایر افراد نزدیک به ایشان کاهش داد.</p> <p>– میزان حضور دانش‌آموزان در مدرسه افزایش یافت و ترک تحصیل به علت بیماری کاهش یافت.</p> <p>– تغییری در رعایت رفتارهای لازم جهت پیشگیری از بیماری ایجاد نشد.</p> <p>– دریافت هزینه از افراد بابت درمان موجب کاهش استفاده از خدمات درمانی شد.</p>
۲. چین: طرح بیمه درمانی اختیاری	<p>– آیا طرح بیمه درمانی موجب شده است تا پرداخت هزینه به‌صورت مستقیم کاهش یابد؟</p> <p>– آیا این طرح میزان استفاده از خدمات درمانی را افزایش داده است؟</p>	<p>– ارزیابی توسط خود دولت و کارکنان آن انجام شد.</p>	<p>– افزایش استفاده خانوارها از خدمات درمانی</p> <p>– هیچ‌گونه کاهش در پرداخت هزینه‌ها به‌صورت شخصی اتفاق نیفتاد.</p>

د) مثال‌هایی از کاربرد ارزیابی هوشمند در حوزه توسعه پایدار

مورد انتظار محدودتر بوده است [۱۵]. برنامه بهبود امنیت غذایی اتیوپی با تأمین حمایت مالی از روش مختلف طراحی و اجرا شده است. فقدان امنیت غذایی هنوز یک چالش بزرگ برای چندین میلیون نفر در اتیوپی است و در این جهت لازم است تا میزان موفقیت برنامه‌های پیشین مورد ارزیابی قرار گیرد [۱۶]. خلاصه این برنامه‌ها در جدول ۹ نشان داده شده است.

دو مثال که در این حوزه به ارائه آن می‌پردازیم امنیت غذایی در اتیوپی و بازسازی جاده‌های روستایی در ویتنام است. هر دو برنامه با هدف دستیابی به کاهش پایدار فقر انجام شده‌اند. نتیجه بازسازی جاده‌های روستایی بر توسعه بازار روستایی ویتنام ارزیابی شد و متغیرهای جغرافیایی، اجتماعی و خانگی مورد بررسی قرار گرفت. یافته‌ها نشان داد که برنامه بازسازی جاده‌های ویتنام در ایجاد تنوع شغلی و تقویت معیشت موفق بوده؛ اما تأثیر آن نسبت به حد



جدول ۹. خلاصه‌ای از مثال‌های کاربرد ارزیابی هوشمند در حوزه توسعه پایدار [۱۵] [۸]

برنامه	سؤالات ارزیابی	طراحی ارزیابی	یافته‌های اصلی
۱. اتیوپی: برنامه امنیت غذایی و ایجاد شرایط مناسب برای ورود به بازار کار، کمک مالی به گروه‌های محروم، کمک‌های کشاورزی و فناوری‌ها هدف: بهبود امنیت غذا و سلامت روستاییانی که به‌صورت مستمر از امنیت غذایی بهره‌مند نیستند.	– آیا انتخاب افراد جامعه‌هدف صحیح بوده است؟ – تا چه حدی امنیت غذایی مورد انتظار تأمین شده است؟	– شرایط افرادی که حمایت را دریافت کرده بودن با سایر مردم جامعه مورد مقایسه قرار گرفت.	– انتخاب افراد واجد شرایط موفقیت‌آمیز بود. – نتایج نشان‌دهنده آن است که امنیت غذایی بهبود یافته است.
۲. ویتنام: بازسازی جاده‌های روستایی (۲۰۰۱-۱۹۹۷) هدف: تقویت جاده‌های روستایی که منجر به ارتباط روستا با بازار و کاهش فقر شد.	– آیا به اهداف پروژه محقق شده است؟ – تأثیر این اقدام بر بازار و توسعه نهادی چه بوده است؟	– داده‌های پایه قبل از برنامه در ۱۹۹۷ مورد استفاده قرار گرفت و با داده‌های استخراج شده در سال‌های ۱۹۹۹، ۲۰۰۱ و ۲۰۰۳ مقایسه شد.	– میزان بازسازی‌های انجام شده نسبت به آنچه مورد انتظار بود کمتر بود. – جاده‌های جدید بیشتری نسبت به آنچه برنامه‌ریزی شده بود ساخته شد. – کیفیت جاده‌ها بهبود یافت. – دسترسی به بازارها، اقلام، و خدمات افزایش یافت. – در مشاغل تنوع ایجاد شد. – ادامه تحصیل تا پایان دوره ابتدایی افزایش یافت. – تأثیرات در مناطق فقیرتر محسوس‌تر بود.

برنامه‌های فعلی و برنامه‌های آتی نقش اساسی دارد. به‌عبارت‌دیگر هوشمندی در ارزیابی باعث می‌شود که نظام خط‌مشی‌گذاری خودتصحیح‌گر شود و به‌صورت مستمر و پیوسته تصمیم‌های فعلی و آتی ارتقا یافته و منجر به عملکرد و کارایی بهتر شوند.

در این بخش به‌صورت مختصر توضیحاتی در رابطه با ارزیابی هوشمند خط‌مشی‌ها و برنامه‌های دولتی ارائه شد. جوهره اصلی و اساسی بحث ارزیابی هوشمند این است که در ارزیابی صرفاً نباید یافته‌ها و داده‌ها را مدنظر قرار داد بلکه ارزیابی هم از نظر روشی و شیوه‌ای و هم از نظر اصلاح و ارائه بازخورد در کارآمدسازی

جمع‌بندی و ارائه توصیه‌های سیاستی و کاربردی

✓ **پیش‌ارزیابی و ارزیابی مستمر طرح‌ها و برنامه‌ها به‌منظور ایجاد قابلیت تصحیح‌شوندگی خودکار:** از شئون مهم مجلس شورای اسلامی، قانونگذاری است. قانونگذاری هر چقدر دقیق‌تر، منسجم و جامع باشد باعث می‌شود که اجرای آن مناسب‌تر و تحقق اهداف به‌صورت کامل اتفاق بیفتد. هوشمندسازی قانونگذاری به این صورت است که پیش‌ارزیابی و ارزیابی مستمر طرح‌ها و برنامه‌های پیشنهادی که قرار است به قانون تبدیل شوند، اتفاق بیفتد. این پیش‌ارزیابی باعث می‌شود بسیاری از مشکلاتی که بعدها قرار است خطمشی و قانون را با مشکل مواجه کنند، از قبل شناسایی و برای آنها برنامه و راهکار در نظر گرفته شود.

✓ **هوشمندسازی نظارت با ایجاد چرخه بازخورد میان طراحی و تدوین قانون و اجرای آن:** در حال حاضر نظارت توسط مجلس شورای اسلامی بیشتر با ابزارها و سازوکارهای موجود همچون سؤال، استیضاح و ... انجام می‌شود. از مواردی که می‌توان به‌منظور ارتقای کارکرد نظارتی مجلس شورای اسلامی از آن بهره فراوان برد، آموزه‌های ارزیابی هوشمند است. موضوع ارزیابی قانون در کنار موضوع نظارت بر قوانین باید جزء دستور کارهای مجلس شورای اسلامی قرار بگیرد و گزارش‌های ارزیابی برای طرح‌ها و برنامه‌های مصوب مجلس شورای اسلامی تهیه و تنظیم شود. به عنوان مثال در صورتی که از ارزیابی هوشمند استفاده نماییم پیشنهادهای ارائه شده توسط نمایندگان می‌تواند با شواهد پشتیبانی شود و با بهره‌گیری از این شواهد پیشنهادات سنجیده‌تر و کارآمدتری ارائه شوند.

✓ **طراحی فرایند ارزیابی و پیش‌ارزیابی حین تدوین خطمشی‌ها و طرح‌های قانونی:** یکی از نکات کلیدی در چرخه خطمشی هوشمند آن است که مشارکت‌کنندگان را ملزم می‌کند تا از ابتدای تدوین خطمشی‌ها و طرح‌های قانونی در رابطه با طراحی ارزیابی نیز اقدام کنند. در راستای هوشمندسازی مجلس شورای اسلامی می‌توان این پیشنهاد را ارائه داد که در حین ارائه طرح‌های قانونی، نحوه ارزیابی، شاخص‌ها و فرایند آن مشخص شود. به‌عبارت‌دیگر پیوست طرح‌های مصوب مجلس شورای اسلامی می‌تواند، یک پیوست ارزیابی هوشمند داشته باشد تا به‌صورت دوره‌ای میزان

هوشمندسازی فرایند خطمشی‌گذاری و تصمیم‌گیری از رویکردهای مهمی است که در سال‌های اخیر مورد توجه قرار گرفته است. جوهره اصلی خطمشی‌گذاری هوشمند نگاه هم‌زمان و نظام‌مند به طراحی، پیاده‌سازی و ارزیابی خطمشی‌ها و برنامه‌هاست تا با شکل‌گیری یک چرخه بازخورد مناسب، نظام خطمشی‌گذاری خودتصحیح‌گر شود و به‌صورت مستمر ارتقا و تحول پیدا کرده و قابلیت و ظرفیت حل مسئله در آن بهبود پیدا کند.


در خطمشی‌گذاری هوشمند تلاش می‌شود با بهره‌گیری از سازوکارهای نوین و جامع، انسجام و هماهنگی میان ذی‌نفعان در طراحی، اجرا و ارزیابی خطمشی‌ها و برنامه‌ها محقق شود. از سوی دیگر در خطمشی‌گذاری هوشمند نگاه بخشی و تک‌مقطعی به برنامه‌ها رفع شده است و با یک نگاه بلندمدت و نظام‌مند تلاش می‌شود تا نظام بازخوردگیری و اصلاح مستمر و پیوسته در خطمشی‌ها شکل گیرد.

نظام حکمرانی و قانونگذاری کشور می‌تواند از این رویکرد نوین مطرح شده در عرصه خطمشی‌گذاری و تصمیم‌گیری به‌منظور اصلاح فرایندها و رویه‌های موجود بهره بگیرد. از مباحث مهمی که هم دولت و هم مجلس شورای اسلامی جزء برنامه‌های خود مطرح کرده‌اند، هوشمندسازی است که یافته‌های پژوهش‌های حاضر کمک شایانی به این عرصه خواهد کرد. در ادامه برخی از پیشنهادهای و توصیه‌های سیاستی و کاربردی براساس یافته‌های ناظر به هوشمندسازی نظام خطمشی‌گذاری ارائه می‌شود.


✓ **هوشمندسازی از طریق تعریف همکاری هدفمند و استاندارد میان فعالان سیاستی و پژوهشگران دانشگاهی:** آنچه موجب ارائه چرخه خطمشی هوشمند شده نیاز به ایجاد هماهنگی بین فعالان سیاستی و پژوهشگرانی که اقدام به ارزیابی و تحلیل برنامه‌های حاکمیتی می‌کنند، است. نظام خطمشی‌گذاری ای هوشمند است که یک چرخه مستمر و پویا از تعامل میان سیاستمداران و سیاست‌پژوهان ایجاد کند تا همواره بازخوردهای اصلاحی به تصمیم‌گیران ارائه و سیستم به‌صورت خودکار اصلاح شود و ظرفیت آن برای اداره و حکمرانی ارتقا پیدا کند.



مقیاس گسترده بدون توجه به این آثار احتمالی منجر به زیان‌ها و آسیب‌های بلندمدت شود؛ از این رو می‌توان چارچوبی به‌منظور تعیین اینکه آیا طرح مصوب نیاز به اجرای پایلوت دارد یا خیر تعیین شود که براساس آن مواردی که نیاز به اجرای پایلوت دارند، مشخص شوند.

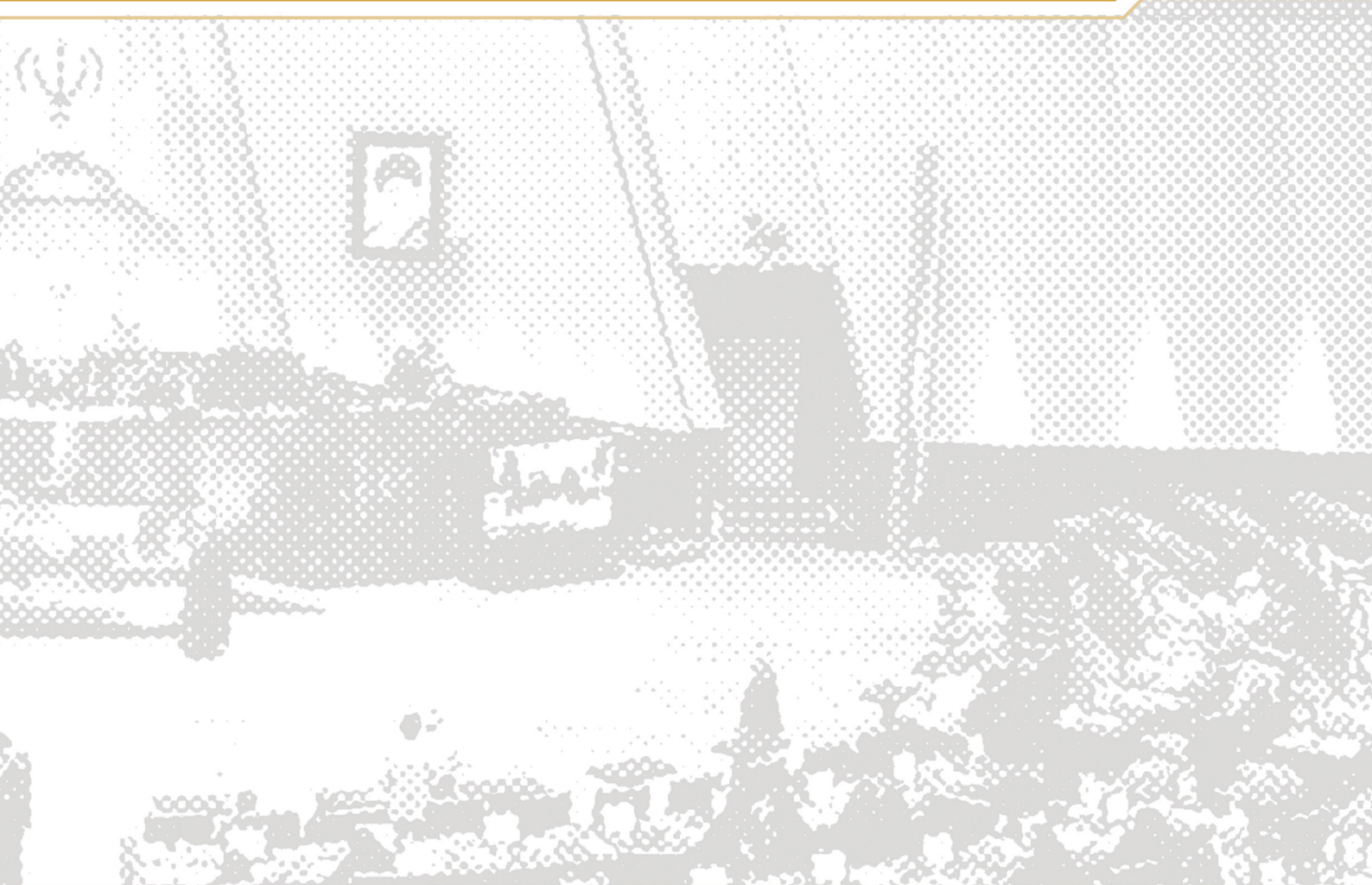
 ارزیابی بخشی و منطقه‌ای برای تشخیص موفقیت خط‌مشی‌ها و طرح‌های قانونی: گاهی یک طرح یکسان در مناطقی که بستر مختلفی دارند نتایج کاملاً متفاوت خواهد داشت و به همین جهت نیاز است تا پیش از اجرا بازخوردی که هر منطقه می‌تواند به طرح داشته باشد مورد بررسی قرار گیرد. در صورتی که ارزیابی طرح‌ها آغاز شود با انباشت تجربه ارزیابی طرح‌ها در مناطق مختلف کشور می‌توان به رسوب دانشی در این موضوع دست یافت و بر مبنای شواهد قبلی نتایج احتمالی طرح‌ها پیش‌بینی شود.

موفقیت‌آمیز بودن قوانین در تحقق اهداف مشخص شود و از یافته‌های آن برای اصلاح مستمر و تصحیح قوانین و یا تدوین قوانین جدید بهره جست. پیوست ارزیابی همان‌گونه که در متن نیز بیان شد لازم است که توسط نهادهای پژوهشی و سیاست‌پژوهی ارائه شده و در این زمینه مرکز پژوهش‌های مجلس شورای اسلامی می‌تواند برای قوانین مصوب مجلس شورای اسلامی، پیوست ارزیابی با همکاری جامعه اندیشکده‌ها و مراکز سیاست‌پژوهی ارائه دهد.

 کاربست پایلوت و اجرای محدود قوانین و خط‌مشی‌ها پیش از اجرای آن در جامعه: پیاده‌سازی قانون در مقیاس کلان بدون سنجش تأثیرات آن در مقیاس کوچک‌تر و بدون آنکه نسبت به تأثیرات و نتایج آن آگاهی وجود داشته باشد می‌تواند در بردارنده مخاطرات زیادی باشد. اجرای برخی قوانین ممکن است در بردارنده نتایجی باشند که تا قبل از اجرا ناشناخته بوده و کسی نتواند امکان اتفاق افتادن آن را نیز پیش‌بینی کند و پیاده‌سازی طرح در



- [1] CERP, Policy formulation and implementation as a design challenge (2018). <https://epod.cid.harvard.edu/sites/default/files/inlinefiles/20180531%20SPDI%20Vocation%20skills%20flyer.pdf>.
- [2] Jensen, A., Dzansi, J., Lagakos, D., & Telli, H. (2022). Technology and Local State Capacity: Evidence from Ghana. *HKS Faculty Research Working Paper Series*.
- [3] Prakerja, Policy Brief Pre-Employment Card Program, Edition 2, 2021, https://public-prakerja.oss-ap-southeast-5.aliyuncs.com/www/ebook_reporting/ProgramKartuPrakerjaPolicyBriefEdition22021English.pdf.
- [4] In, J. (2017). Introduction of a pilot study. *Korean journal of anesthesiology*, 70(6), 601-605.
- [5] Shen, Y., & Faure, M. (2018). Smart instrument mixes to promote green building. *Duke Envtl. L. & Pol'y F.*, 29, 49.
- [6] Harmelink, M., Harmsen, R., & Nilsson, L. (2007). From theory based policy evaluation to SMART policy design: lessons learned from 20 ex-post evaluations of energy efficiency instruments. In *Proceedings ECEEE* pp. 589-600.
- [7] Banerjee, A., & Hanna, M. R. (2022). Electronic Food Vouchers: Evidence from an At-Scale Experiment in Indonesia.
- [8] Microsave, Bantuan Pangan Non Tunai (BPNT) Operations Assessment, 2018, https://www.microsave.net/wp-content/uploads/2018/10/Bantuan_Pangan_Non_Tunai_BPNT_Operations_Assessment.pdf
- [8] Bamberger, J. Michael Kirk, Angeli. (2009). Making smart policy: using impact evaluation for policy making - case studies on evaluations that influenced policy (English). *Doing impact evaluation series*; no.
- [9] Filmer, D., & Schady, N. (2009). School enrollment, selection and test scores. *World Bank Policy Research Working Paper*, (4998).
- [10] Hsieh, C. T., & Urquiola, M. (2006). The effects of generalized school choice on achievement and stratification: Evidence from Chile's voucher program. *Journal of public Economics*, 90(8-9), 1477-1503.
- [11] Behrman, J. R., & Skoufias, E. (2006). Mitigating myths about policy effectiveness: evaluation of Mexico's antipoverty and human resource investment program. *The ANNALS of the American Academy of Political and Social Science*, 606(1), 244-275.
- [12] Galasso, E. (2008). Assessing social protection to the poor: evidence from Argentina. *Development Research Group, World Bank*.
- [13] Wagstaff, A., Lindelow, M., Jun, G., Ling, X., & Juncheng, Q. (2009). Extending health insurance to the rural population: an impact evaluation of China's new cooperative medical scheme. *Journal of health economics*, 28(1), 1-19.
- [14] Cohen, J., & Dupas, P. (2010). Free distribution or cost-sharing? Evidence from a randomized malaria prevention experiment. *The Quarterly Journal of Economics*, 1-45.
- [15] Mu, R., & Van de Walle, D. (2011). Rural roads and local market development in Vietnam. *The Journal of Development Studies*, 47(5), 709-734.
- [16] Abebaw, D., Fentie, Y., & Kassa, B. (2010). The impact of a food security program on household food consumption in Northwestern Ethiopia: A matching estimator approach. *Food Policy*, 35(4), 286-293.



مرکز پژوهش‌های مجلس شورای اسلامی

تهران، خیابان پاسداران، روبروی پارک نیاوران (ضلع جنوبی، پلاک ۸۰۲)

تلفن: ۷۵۱۸۳۰۰۰ صندوق پستی: ۱۵۸۷۵-۵۸۵۵ پست الکترونیک: mrc@majles.ir

وبسایت: rc@majles.ir