



ریاست جمهوری  
مرکز بکارهای های تحول و پیشرفت

# بررسی برترین تجارب جهانی فناوری شهروندی

شماره بیست و هفتم، ۱۸ تیر ماه ۱۳۹۹

گزارش راه‌حل‌های نوآورانه افزایش مشارکت مردمی  
در حاکمیت، بر بستر فناوری‌های داده‌محور

## در این شماره می خوانیم...

- چگونه قانون سپاری را در کشور اجرا کنیم؟ (بخش اول)
- توصیه های براهام
- معرفی برخی از سامانه ها و پروژه های قانون سپاری (ادامه)
- معرفی سامانه قانون سپاری و شفافیت مجلس کنیا
- معرفی پلتفرم قانون سپاری democraciaOS

## چگونه قانون سپاری را در کشور اجرا کنیم؟ (بخش اول)

پس از بررسی برخی تجارب در زمینه‌ی قانون سپاری نوبت به پاسخ به مهم‌ترین سوال می‌رسد که به هنگام اجرای یک برنامه‌ی قانون سپاری، لازم است چه تدابیر سیاستی را مدنظر داشت و آنها را در اجرا به کار گرفت؟ در این شماره و همچنین شماره بعد (که موضوع قانون سپاری به اتمام می‌رسد) تلاش می‌کنیم تا توصیه‌های مختلفی برای اجرای این سیاست‌ها را معرفی کنیم.

### توصیه‌های براهام<sup>۱</sup>

تا به امروز توصیه‌های بسیاری برای کسب موفقیت در پلتفرم‌های جمع‌سپاری ارائه شده است. افزایش استفاده از پلتفرم‌های جمع‌سپاری در عرصه کسب‌وکار و بخش عمومی از یک سو و تعدد پژوهش‌های تجربی صورت پذیرفته از سوی دیگر سبب شده است تا اندیشمندان و متخصصان این حوزه قوانینی عام و جهان شمول برای موفقیت هر چه بیشتر پروژه‌های جمع‌سپاری ارائه کنند. اما آنچه براهام در اثر مشهورش با عنوان *Using Crowdsourcing in Government* ارائه کرده است به نظر بسیار به بحث قانون سپاری ارتباط دارد؛ چرا که نگاه وی ناظر به کاربرد جمع‌سپاری در عرصه حکمرانی و بخش عمومی است. دومین مزیت اثر براهام بر سایر آثار تولید شده در این زمینه نظم و طبقه‌بندی قواعد ارائه شده است. براهام ده قاعده را در سه مرحله‌ی برنامه‌ریزی، اجرا و پس‌اجرا ارائه کرده است. وی معتقد است «ده قاعده ارائه شده به مثابه یک راهنمای عملی برای سازمان‌های دولتی که می‌خواهند با استفاده از جمع‌سپاری مشارکت عمومی در فرآیند حکمرانی توانایی حل مساله خود را ارتقا دهند». در ادامه این پیشنهادات را به صورت مختصر بررسی می‌کنیم.

۱. منبع:

Brabham, d. c. (2013), Using crowdsourcing in govermet, IBM Center for The Business of Government



## مرحله اول: برنامه‌ریزی

### گام اول: به روشنی مسئله و سنجه‌های راه‌حل مطلوب را تعریف کنید.

در هر پلتفرم جمع‌سپاری جامعه برخط و مشارکت‌کنندگان نیاز مبرم دارند تا چند شاخص به خوبی در ابتدای مسیر برای آنان روشن و آشکار باشد. این موارد عبارتند از: مساله‌ی محدود، مشخص و به خوبی تعریف شده؛ و نحوه مشارکت در چالش که به خوبی تعریف شده باشد. ارائه سوالاتی که کلی هستند سبب خواهد شد تا جمع‌سپار با انبوهی از پاسخ‌های بسیار کلی و غیر قابل اجرا مواجه شود که غربال آنها بسیار سخت و دشوار است. اما ارائه سوالات مشخص می‌تواند موجب شود تا مشارکت‌کنندگان راه‌حل‌ها، ایده‌ها و اطلاعاتی بسیار مشخص و قابل استفاده‌تر ارائه کنند.

### گام دوم: معین کنید تا چه اندازه پایبند به استفاده از خروجی‌های فرآیند جمع‌سپاری هستید.

در تمامی پلتفرم‌های جمع‌سپاری سازمان‌ها باید میزان اثر نتایج مشارکت‌کنندگان را معین کنند، که طی آن، سه رویکرد کلی حاصل خواهد شد:

● گاهی اوقات سازمان‌ها متعهد می‌شوند تا خروجی فرآیند جمع‌سپاری را تماماً اجرا کنند. لذا در مواقعی که ایده برگزیده توسط مشارکت‌کنندگان انتخاب می‌شود سازمان‌ها خود را ملزم می‌دانند تا فارق از اینکه آن ایده و راه‌حل تا چه اندازه مطابق نظر آنها است آن را پیاده‌سازی کنند. از مزایای اتخاذ چنین رویکردی جلب اعتماد مشارکت‌کنندگان و در پی آن افزایش مشارکت است. از سوی دیگر این احتمال وجود دارد تا آنچه به عنوان خروجی فرآیند حاصل می‌شود به دلایلی مختلفی از جمله پایداری کوتاه مدت سیاست پیشنهاد شده، از حیث مالی قابل اجرا نبود و یا به طور کلی قابل استفاده نبودن مطلوب سازمان جمع‌سپار نباشد.

● در سوی دیگر طیف سازمان‌های خروجی فرآیند جمع‌سپاری را به مثابه پیشنهاد تلقی می‌کنند. به عبارتی سازمان هیچ تعهدی در قبال اجرای تمامی پیشنهادات ندارد. تنها پیشنهاداتی که به وسیله نهاد جمع‌سپاری مطلوب ارزیابی شود مورد توجه قرار می‌گیرد. در این قسم از سامانه‌ها، سازمان‌ها در معذوریت اجرای پیشنهادات ناکارآمد قرار نمی‌گیرند لیکن با توجه به اینکه مشارکت‌کنندگان احساس می‌کنند ایده‌های آنان دیده نمی‌شود درصد مشارکت کاهش خواهد یافت.

● در میانه این پیوستار رویکرد گزینشی قرار می‌گیرد. در این حالت غالباً سازمان‌ها با استفاده از گروهی از خبرگان و کارشناسان و یا از طریق یک همه‌پرسی با مشارکت جامعه برخط ایده و یا پاسخ‌های برتر را انتخاب می‌کند و خود را ملزم به اجرای آنها می‌داند. در این شکل از پلتفرم‌ها پایبندی سازمان به مکانیزم انتخابات و شفاف کردن فرآیندها نقش کلیدی در میزان مشارکت ایفا می‌کند.

### **گام سوم: جامعه برخط و انگیزه‌های آنان را به خوبی بشناسید.**

یکی از مهمترین مقدمات برای جذب مخاطب در پروژه‌های جمع‌سپاری، شناخت کامل انگیزه‌های جامعه مخاطبین است. این انگیزه‌ها می‌توانند بسیار متفاوت باشند. اما اگر مشارکت در پروژه جذابیت لازم را برای اعضاء جامعه بر خط نداشته باشد و آنان از این طریق به خواسته‌های خود نرسند درصد مشارکت بسیار کاهش خواهد یافت و در نتیجه خروجی مطلوب سازمان از فرآیند جمع‌سپاری حاصل

نخواهد شد. لذا در طراحی سامانه‌ها، توجه به انگیزه‌های مشارکت و در نظر داشتن آنها به عنوان یک عامل دخیل در طراحی فرآیندها امر بسیار اساسی به نظر می‌رسد. می‌توان سه برانگیزاننده متفاوت برای مشارکت در پروژه‌های جمع‌سپاری را نام برد:

- به دست آوردن درآمد و یا ایجاد رزومه برای فرصت‌های کاری آتی
- انجام فعالیت‌های اجتماعی، تشکیل گروه‌های دوستانه، گذراندن اوقات فراغت
- مشارکت در طرح‌های دارای منافع مشترک و به خود آزمایشی با حل یک مسئله فکری



گام چهارم: از ابزارهایی استفاده کنید که کاربرپسند، مهیج و ساده هستند و به خوبی طراحی شده‌اند.

به کار بستن چنین توصیه‌هایی گرچه در بردارنده هزینه‌هایی برای سازمان‌های جمع‌سپاری است اما می‌تواند در افزایش مشارکت در پروژه بسیار موثر باشد. استفاده از جلوه‌های بصری و طراحی‌های جذاب سبب می‌شود تا برخی افراد به مشارکت در پروژه‌ها ترغیب شوند. نحوه طراحی سامانه‌ها باید به نحوی باشد که افراد با توانایی‌های جسمانی متفاوت به راحتی بتوانند در پروژه‌ها مشارکت کنند.

### **گام پنجم: سیاست‌هایی را ایجاد کنید که تأمین‌کننده نیازهای قانونی سازمان و جامعه آنلاین باشند.**

در برخی موارد پروژه‌های جمع‌سپاری مشکلات قانونی را برای سازمان‌های جمع‌سپار از یک سو و جامعه برخط از سوی دیگر به همراه دارد. اغلب این مشکلات پیرامون موضوعاتی همچون مالکیت معنوی و حق مالکیت معنوی شکل می‌گیرند. این مشکلات به ویژه در مورد پروژه‌های جمع‌سپاری در عرصه ایده‌پردازی و یا ابداع تولیدات خلاقانه بیشتر از سایر موارد بروز داده می‌شود.

### **گام ششم: یک برنامه توسعه‌ای - تبلیغاتی و یک برنامه برای رشد و حفظ جامعه برخط اجرا کنید.**

غالباً دو حالت افراطی در جوامع برخط قابل تصورند. در حالت اول تشبیه شهر ارواح به کار برده می‌شود. وجه شبه این تشبیه آن است که تعداد شرکت‌کنندگان و اعضای جامعه این پروژه‌ها بسیار اندک‌اند. در این حالت معمولاً تازه‌واردان انگیزه بسیار اندکی برای مشارکت پیدا می‌کنند. در حالت دوم جامعه برخط بسیار قوام یافته است. زبان و خرد فرهنگی مشترک بین اعضا شکل گرفته است که تمامی ارتباطات را تحت تاثیر قرار داده است. در این حالت نیز افراد تازه وارد احساس بیگانگی می‌کنند و دقیقاً نمی‌دانند نقطه شروع برای عضویت در گروه، پذیرفته شدن و دیده شدن کجاست. بنابراین بسیار حیاتی است تا برای کنترل و پیشبرد جامعه برخط و به منظور ایجاد بستر رشد و شکوفایی و رساندن آن به مرحله بلوغ و تولید برنامه‌ای استراتژیک وجود داشته باشد.

## گام هفتم: صادق، پاسخ گو و شفاف باشید.

بخشی از مکانیزم جذب و نگه داشت جامعه برخط مرتبط با رفتار مدیران پروژه‌های جمع‌سپاری است. اعضای جامعه برخط باید به سازمان‌های جمع‌سپاری اعتماد داشته باشند. آنان باید چنین احساس کنند که صدای آنان شنیده می‌شود و از ایده‌هایشان برای حل مسائل و مشکلات به بهترین نحو استفاده می‌شود. اگر چنین جریانی مابین سازمان و مشارکت‌کنندگان شکل بگیرد می‌توان روابط بین آنها را رابطه‌ای برد-برد نامید.

## گام هشتم: درگیر باشید اما کنترل را به اشتراک بگذارید.

بسیاری از ابتکارات و نوآوری‌ها زمانی رخ می‌دهند که سازمان‌ها بر لبه آشوب حرکت می‌کنند. خردمایه این قبیل از توصیه‌ها در پروژه‌های جمع‌سپاری نیز قابل استفاده است. اگر جمع‌سپار مایل است ایده‌ها و پاسخ‌های خلاقانه‌ای به عنوان خروجی فرآیند جمع‌سپاری حاصل شود، علاوه بر کنترل فرآیند جمع‌سپاری و حضور در پلتفرم جمع‌سپاری (که می‌تواند توسط یک تیم مدیریتی برخط صورت پذیرد) لازم است که جامعه برخط تا به اندازه‌ای دارای آزادی عمل باشد.

مرحله سوم: پسا اجرا

PERFORMANCE  
EVALUATION



## گام نهم: کاربران را تشویق کنید و از تعهدات پیروی کنید.

تقریباً به همان اندازه که دانستن انگیزه‌های افراد مشارکت کننده در پروژه‌ها دارای اهمیت است اطمینان حاصل کردن از اینکه آیا نیازهای مشارکت‌کنندگان برطرف شده است نیز دارای اهمیت است. غالباً این اطمینان با قدردانی و تایید آنان صورت می‌گیرد. چنین تقدیری می‌تواند بسته به نوع جمع‌سپاری اشکال مختلفی به خود بگیرد.

## گام دهم: پروژه را از زوایای مختلف ارزیابی کنید.

با اجرای هر پروژه جمع‌سپاری حجم انبوهی از داده‌ها تولید می‌شود. با تجزیه و تحلیل داده‌ها می‌توان اطلاعات قابل توجهی از هر حیث تولید کرد. با وجود ابزارهای تحلیلی رایگان و ساده‌ای همچون [Google Analytics](#) می‌توان الگوهای بسیار سودمندی از رفتار افرادی که در پروژه مشارکت می‌کنند و یا صرفاً از آن بازدید می‌کنند تولید کرد. از چنین اطلاعاتی می‌توان برای توسعه جامعه برخط استفاده کرد. با استفاده از اطلاعات تولید شده از تحلیل داده‌ها می‌توان در یک روند بی‌پایان هر روز بر کیفیت انجام پروژه‌های جمع‌سپاری در بخش عمومی افزود. لذا یکی از اقدامات سازمان‌های جمع‌سپاری در این گام می‌توانند تاکید بر انجام پژوهش‌های تجربی در این زمینه باشد.

این ده گام، در صورت اجرایی شدن، دولت‌ها و پارلمان‌ها را برای اجرای بهتر فرآیند قانون‌سپاری کمک می‌کند. اجرای این سیاست، نیازمند دقت فراوانی است تا نتایج مطلوبی حاصل شود.



## معرفی برخی از سامانه‌ها و پروژه‌های

### قانون سپاری (ادامه)

امروزه قانون سپاری تقریباً در بیشتر کشورها یک امر رایج و پذیرفته شده است. البته کشورهایمانند برزیل و ایالات متحده آمریکا، جزء اولین کشورهایی به شمار می‌روند که از این شیوه برای بهبود فرآیند قانون‌گذاری خود استفاده کرده‌اند. به همین منظور، در این شماره، سامانه قانون سپاری کشور کنیا را معرفی خواهیم کرد. هدف از معرفی این سامانه، صرفاً نشان دادن گستره استفاده از قانون سپاری در کشورهای مختلف است. البته این سامانه به تازگی تاسیس شده و هنوز در حال توسعه است. همچنین در مطلب آخر، به جای معرفی سامانه‌ها، پلتفرم توسعه سامانه قانون سپاری را معرفی کرده‌ایم که می‌توان از آن در بسیاری از کشورها استفاده کرد.

# معرفی سامانه قانون‌سپاری و شفافیت مجلس کنیا

نام سامانه: Dokeza

منطقه جغرافیایی: کنیا

حوزه‌های فعالیت: قانون‌سپاری، شفافیت سیاسی

آدرس سایت:

<https://dokeza.mzalendo.com/>



سامانه‌ای را برای جلب نظرات عمومی و به بحث گذاشتن لایحه‌ها و طرح‌ها ایجاد کند. در نتیجه، سامانه Dokeza توسط شرکت Mzalendo در کنیا ایجاد شد. این سامانه قابلیت‌ها و ویژگی‌های متعددی دارد که باعث شفافیت هرچه بیشتر فرآیندهای قانون‌گذاری در این کشور می‌شود.

سامانه Dokeza به دنبال تسهیل و تقویت مشارکت عمومی در قانون‌گذاری کشور کنیا است. اما چرا چنین سامانه‌ای در این کشور ایجاد شده است: سال ۲۰۱۰، در قانون اساسی کنیا، اصل ۱۱۸م تصریح شد که پارلمان باید مشارکت عمومی مردم در فرآیند قانون‌گذاری و دیگر موارد مربوط به آن را تسهیل کند. این اصل که مواد دیگری نیز دارد و از اصول مترقی این قانون محسوب می‌شود باعث شد تا پارلمان

The screenshot shows the Dokeza website interface. At the top, there is a navigation bar with 'MZALENDO' and 'DOKEZA' logos, a search bar, and 'Log in/Sign up' button. Below the navigation bar, there are tabs for 'Home', 'Bills', 'Other Documents', 'Open for Memoranda', 'In Committee', 'Plenary Session', and 'Events'. A 'Latest' dropdown menu is also visible. The main content area is divided into two columns. The left column is titled 'Bills' and features three bill cards: 'Kenya National Commission on Human Rights (Amendment) Bill, 2019', 'Constitution of Kenya (Amendment) (No.5) Bill, 2020', and 'The Referendum Bill, 2020'. Each card shows the status (e.g., 'Open for Memoranda'), dates, and a 'Read more ...' button. The right column is titled 'Events' and features a calendar for July 2020 with navigation arrows and buttons for 'today', 'month', and 'list'. The calendar shows dates from 28 to 8.

همانگونه که قبلاً مطرح شد، هدف معرفی تمامی اجزای این سامانه نیست. بلکه معرفی کلی آن است. امیدواریم در کشورمان نیز شاهد به ثمر رسیدن سیاست‌های کلی قانون‌گذاری نظام و موارد مربوط به آن باشیم.

# معرفی پلتفرم قانون سپاری democraciaOS

نام پلتفرم: democraciaOS

منطقه جغرافیایی: آرژانتین، کل جهان

حوزه‌های فعالیت: قانون سپاری، بودجه‌ریزی مشارکتی،

تصمیم‌گیری عمومی

آدرس سایت:

<https://democraciaos.org>



پلتفرم democraciaOS نیز از محصولات این شرکت است. این پلتفرم قابلیت‌های فراوانی برای ارائه خدمات قانون‌سپاری به کشورها و همچنین خدمات بودجه‌ریزی مشارکتی به شهرداری‌ها دارد. این پلتفرم به خصوص در کشور آرژانتین و مکزیک استفاده شده است و نمونه‌های آن را می‌توان در این وب‌سایت مشاهده کرد.

پلتفرم democraciaOS، محصول یک شرکت آرژانتینی به نام Democracia en Red است. این شرکت به صورت غیرانتفاعی و در حوزه‌ی فناوری شهروندی فعالیت می‌کند و تاکنون محصولات مختلفی را در این حوزه عرضه داشته است. این شرکت از فعالان، توسعه‌دهندگان، برنامه‌نویسان و دانشمندان علوم اجتماعی با هدف باز کردن نهادها و موسسات عمومی و دادن فضا به مردم برای تصمیم‌گیری در این نهادها تشکیل شده است. همانگونه که بیان شد،



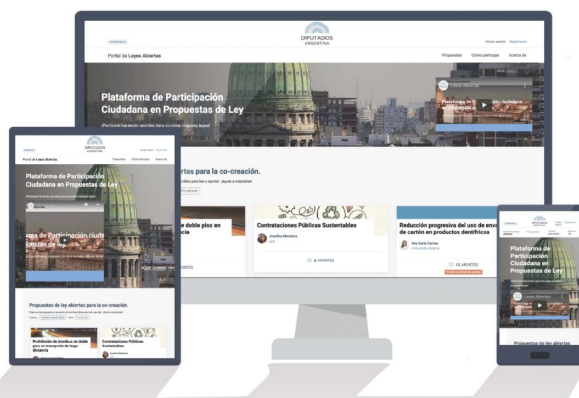
این پلتفرم قادر است تا خدمات زیر را ارائه کند:

## خدمات پلتفرم




با توجه به بحث ما که در خصوص قانون‌سپاری است، تنها این بخش از پلتفرم را معرفی می‌کنیم. در قسمت قانون‌سپاری، این ویژگی‌ها برشمرده شده است:

- ارائه قانون پیشنهادی
- دریافت نظرات به شکل‌های مختلف مانند رای‌دهی و ...
- دریافت پیشنهادها برای اصلاح قانون و لایحه
- پیگیری سیستمی قانون و اعلام وضعیت لحظه‌ای آن به شهروند



یکی از نکات مثبت این پلتفرم، منبع باز (Open source) بودن آن است که قابلیت استفاده برای بسیاری از نهادها و سازمان‌ها را فراهم کرده است. البته این سازمان می‌تواند نسخه اختصاصی شما را نیز نصب کرده و آن را متناسب با نیازهای شما تغییر دهد.



فناوری، دارای پتانسیل گسترده‌ای برای تغییر نحوه ارتباط شهروندان با یکدیگر، ارتباط شهروندان با دولت و تقویت جوامع و حکومت‌ها است. امروزه شهروندان، سازمان‌ها و دولت‌ها از فناوری برای اطلاع‌رسانی و تشویق مشارکت شهروندی استفاده می‌کنند؛ مواردی مانند انتخابات و رأی‌دهی، دولت الکترونیک و یا راه‌اندازی کمپین‌های جمع‌سپاری. این دسته از فعالیت‌های در حال رشد به عنوان «فناوری شهروندی» مشهور شده‌اند.