

# آشنایی با فوریت ها اداری

## فواد

معاونت آموزش و کارآفرینی جهاددانشگاهی استان زنجان



دوره های ضمن خدمت کارکنان بهزیستی





ریاست جمهوری  
سازمان اداری و استخدامی کشور  
مرکز بازرسی، نظارت بر خدمات عمومی و فوریت های اداری



اوست پاسخگوی آن که پاسخگویی ندارد

# سامانه فوریت های اداری

## فواد ۱۲۸





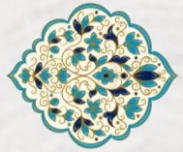
# ساختار دوره آموزشی



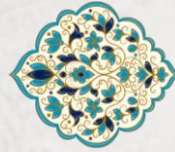


## طرح مسئله

مهمترین موضوعی که در سامانه فواد به آن پرداخته شده؛ ضرورت پاسخگو بودن دستگاه های اجرایی دولتی به شهروندان است.



## مقدمه



بر این اساس پاسخگویی و  
رسیدگی دولت‌ها به شکایات  
و مطالبات شهروندان از نظام  
اداری مهمترین نوع  
پاسخگویی به شمار می‌رود.

«پاسخگویی» یکی از  
اصلی‌ترین شاخص‌ها و  
ویژگی‌های حکمرانی مردم  
سالار است.





**پرسش: چرا پاسخ‌گویی اهمیت دارد و چه نیازی به آن وجود دارد؟**



**در یک نظام اداری، هیچ سازوکاری به اندازه پاسخ‌گویی نمی‌تواند نقش مؤثر در کنترل قدرت، پیشگیری از فساد و تضمین حقوق مردم داشته باشد.**

**اگر ساختارهای دولتی و عمومی بدون الزام به پاسخ‌گویی فعالیت کنند، امکان انحراف از مأموریت اصلی، حیف و میل منابع عمومی، تضییع حقوق شهروندان و بی‌اعتمادی عمومی افزایش می‌یابد.**

## مبانی نظری (پاسخگویی، اهمیت و تعریف)

❖ در آموزه‌های اسلامی، انسان به‌عنوان موجودی مسئول و پاسخگو معرفی شده است. معاد، به‌عنوان یکی از اصول دین، ریشه در همین اصل دارد. اینکه هر فرد باید درباره اعمال خود پاسخ دهد؛ حکومت امام علی (ع) نیز نمونه‌ای تاریخی از پاسخ‌گویی سیاسی و اداری است.

❖ در دنیای مدرن نیز، پاسخ‌گویی یکی از پایه‌های مردم‌سالاری و حکمرانی شایسته است.

پاسخ‌گویی در ساده‌ترین بیان، به معنای «تعهد به ارائه توضیح درباره عملکرد» است.

این عملکرد ممکن است شامل تصمیم‌گیری‌ها، سیاست‌گذاری‌ها، یا اجرای امور باشد.



## ابعاد پاسخگویی



**پاسخ‌گویی توضیحی (Account-giving):** فرد یا نهاد موظف است عملکرد خود را با شفافیت توضیح دهد، آن را توجیه کند و دلایل تصمیمات خود را اعلام کند.

**پاسخ‌گویی جبرانی (Corrective or Remedial Accountability):** در صورت خطا، مسئولیت‌پذیری، جبران خسارات، اصلاح رویه‌ها و پاسخ به انتقادات، بخشی از وظیفه پاسخ‌گو محسوب می‌شود.

**پاسخ‌گویی واقعی زمانی شکل می‌گیرد که این دو بعد شفافیت اطلاعاتی و مکانیزم‌های اصلاح و بازخورد هم‌زمان وجود داشته باشند.**



### پاسخ‌گویی توضیحی (Account-giving)

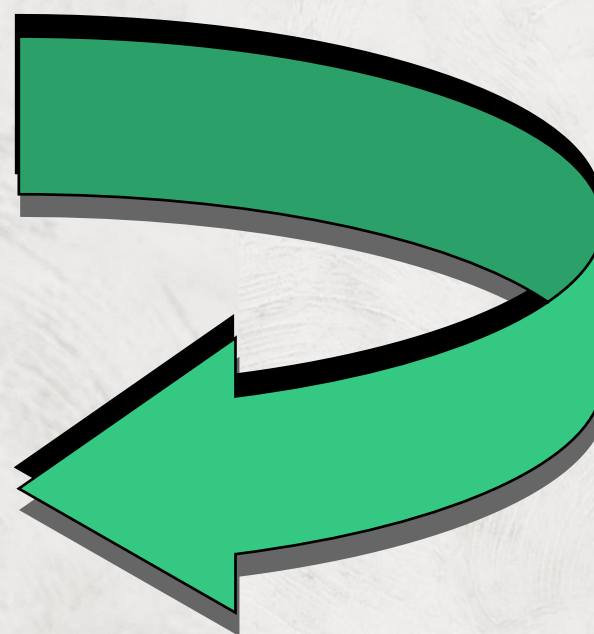
فرد یا نهاد موظف است عملکرد خود را با شفافیت توضیح دهد، آن را توجیه کند و دلایل تصمیمات خود را اعلام کند.

### پاسخ‌گویی جبرانی (( Remedial or ReCorrective accountability

در صورت خطا، مسئولیت‌پذیری، جبران خسارات، اصلاح رویه‌ها و پاسخ به انتقادات، بخشی از وظیفه پاسخ‌گو محسوب می‌شود

# اهداف پاسخگویی

- **کنترل قدرت**  
جلوگیری از تمرکز و سوءاستفاده از قدرت از طریق نظارت و پاسخ‌خواهی
- **تضمین کارکرد صحیح**  
اطمینان از استفاده بهینه منابع عمومی در جهت منافع عمومی
- **بهبود مستمر عملکرد**  
اصلاح خطاها، ارتقای کیفیت خدمات و ارتقای ظرفیت مدیریتی





# سطوح پاسخ‌گویی



## سطح راهبردی

پاسخ‌گویی درباره اهداف کلان، سیاست‌ها و اولویت‌های راهبردی

## سطح برنامه‌ای

پاسخ‌گویی در مورد طراحی و اجرای برنامه‌ها و میزان تحقق اهداف

## سطح عملکردی

پاسخ‌گویی درباره کارایی (استفاده بهینه از منابع) و اثربخشی (تحقق اهداف)

## سطح فرایندی

پاسخ‌گویی درباره شیوه انجام امور، رعایت فرآیندها و استانداردها

## سطح قانونی و التزامی

پاسخ‌گویی نسبت به رعایت قوانین، مقررات، بودجه مصوب و حدود صلاحیت قانونی





## شفافیت و پاسخ‌گویی دو روی یک سکه



شفافیت **پیش‌نیاز** پاسخ‌گویی است. اگر اطلاعات عملکرد در دسترس نباشد امکان هیچ نوع پاسخ‌خواهی وجود ندارد.

شفافیت به معنای جریان آزاد و بدون تبعیض اطلاعات، وضوح وظایف و فرآیندها و امکان دسترسی مردم و نهادهای نظارتی به اطلاعات عملکرد یک دولت است.



## مزایای پاسخ‌گویی

تقویت اعتماد عمومی

افزایش بهره‌وری سازمان‌ها

بهبود کیفیت خدمات

جلوگیری از فساد

افزایش اعتبار و مشروعیت حکومت

معایب فقدان پاسخ‌گویی

افزایش ناکارآمدی

تضییع منابع ملی

بی‌اعتمادی اجتماعی

رواج بوروکراسی فاسد

کاهش سرمایه اجتماعی

پاسخگویی پایه حکمرانی خوب است.

پاسخگویی ماهیتی دوسویه دارد:

**خدمت‌دهنده‌ای** که ملزم به پاسخگویی است و  
**شهروندی** که حق مطالبه‌گری دارد.



# مبانی حقوقی پاسخگویی به شهروندان



## قانون اساسی

**اصل ۶:** امور کشور باید با اتکا به آرای عمومی اداره شود (انتخابات و همه پرسی).

**اصل ۹۰:** هر کس می تواند از طرز کار قوای سه گانه به مجلس شکایت کند؛ مجلس موظف به بررسی و اعلام نتیجه است.

**اصل ۸۴ و ۱۲۲:** رئیس جمهور و نمایندگان مجلس در برابر مردم مسئول اند.

**اصل ۱۰۳:** استانداران و فرمانداران ملزم به رعایت تصمیمات شوراها هستند.

**اصل ۱۹ تا ۴۲ (فصل سوم):** به حقوق ملت پرداخته و ابزارهایی مثل آزادی مطبوعات، احزاب، اجتماعات و راهپیمایی ها را به عنوان اهرم پاسخگویی را به رسمیت شناخته است.

**اصل ۱۷۳:** تشکیل دیوان عدالت اداری برای رسیدگی به شکایات مردم از مامورین، واحدها و آیین نامه های دولتی

**اصل ۱۷۴:** مربوط به سازمان بازرسی کل کشور.



# نهادهای رسمی پاسخگویی



دیوان عدالت اداری

سازمان بازرسی کل کشور

ریاست جمهوری

مجلس شورای اسلامی

شوراهای اسلامی



# سیاست‌های کلی نظام اداری

- اثربخشی و کارایی در فرایندها برای تسریع خدمات
- عدالت محوری، شفافیت و روز آمدی در قوانین
- شفاف سازی حقوق و تکالیف مردم و دسترسی آسان به اطلاعات صحیح
- قانون گرایی، ترویج مسئولیت پذیری، پاسخگویی و تکریم ارباب رجوع
- جبران خسارت های وارد بر مردم در اثر قصور یا تخلف دستگاه ها
- ارتقای سلامت نظام اداری و پیشگیری از تخلفات

بندهای  
۱۲ و ۱۱

۱۸

و

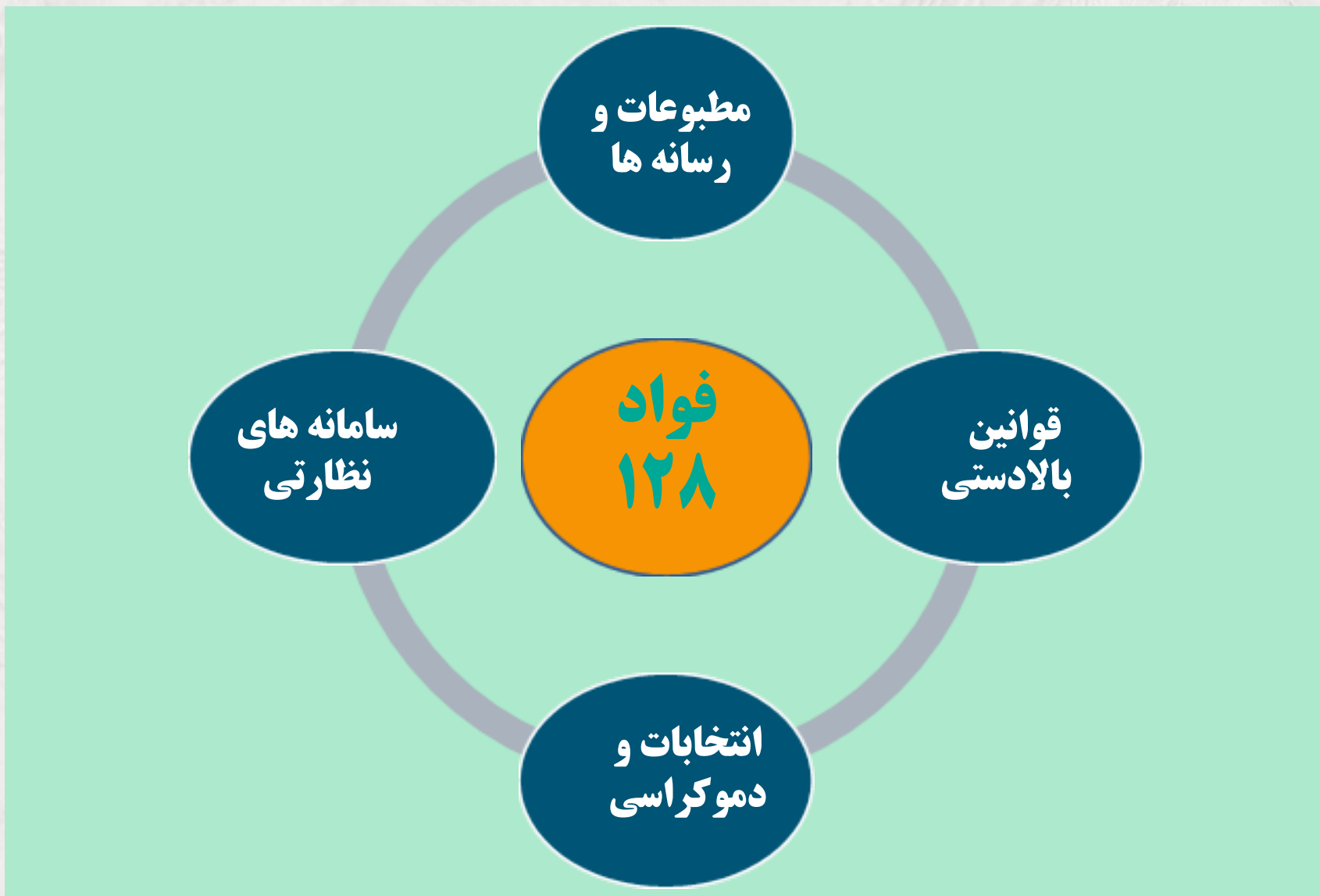
۲۰

۲۳

و

۲۴

# ابزارهای تحقق پاسخگویی





## تمایز فواد با سایر سامانه های ثبت شکایات



✓ سرعت رسیدگی

✓ دامنه خدمت

✓ تمرکز بر کیفیت خدمت

✓ ضمانت اجرایی و نظارت

✓ ارزیابی و رقابت سازمانی

✓ رسانه ای سازی و شفافیت





## بررسی تطبیقی سامانه فواد ۱۲۸ با سایر سامانه‌های مشابه



- ❖ برخلاف بیشتر سامانه‌ها که فرآیند رسیدگی به شکایات مردمی چندین روز طول می‌کشد، در سامانه فواد مدت زمان پیگیری زیر ۳ ساعت است و ظرف چند ساعت باید رسیدگی و پیگیری شود.
- ❖ سایر سامانه‌ها عمدتاً به شکایات مربوط به وظایف ذاتی دستگاه‌ها و خدمات ارائه شده رسیدگی می‌کنند، در سامانه فواد کیفیت نحوه ارائه خدمات نیز مورد بررسی قرار می‌گیرد.
- ❖ بیشتر سامانه‌های اداری یک طیف خاص از سازمان‌های اداری را بررسی و پیگیری می‌کنند؛ مانند سامانه ۱۲۹ که مختص دستگاه‌های قضایی است یا ۱۱۵ که مختص اورژانس سلامتی است؛ اما سامانه فواد ۱۲۸، نحوه ارائه خدمات در تمام دستگاه‌های اجرایی را پیگیری می‌نماید.
- ❖ کیفیت عملکرد بازرسان و مدیران ارشد سازمان‌ها ارزیابی می‌شود و آن‌ها مورد تشویق و تنبیه دوره‌ای قرار می‌گیرند.
- ❖ تمام دستگاه‌های اجرایی مورد ارزیابی عملکرد سالانه قرار می‌گیرند و این باعث ایجاد فضای رقابتی در ارائه خدمات و پیگیری شکایات مردمی می‌شود.
- ❖ بالاترین مقام اجرایی سازمان‌ها مسئول نظارت بر عملکرد کارمندان هستند.
- ❖ سامانه فواد به صورت تخصصی صرفاً به «شکایات» مردم از نحوه خدمت می‌پردازد. برخلاف سایر سامانه‌ها که ایده‌ها و پیشنهادهای، راهنمایی، مشاوره و یا انتقادات مردم را نیز ثبت می‌کنند.
- ❖ سامانه فواد با تمرکز بر اصلاح فرآیندها و نحوه ارائه خدمات، تلاش می‌کند فراتر از رسیدگی موردی، به بهبود فرهنگ سازمانی در دستگاه‌های اجرایی کمک کند.
- ❖ شکل‌گیری بیشتر سامانه‌ها با ایجاد ساختار جدید در دولت و به‌کارگیری نیروی انسانی و تجهیزات جدید است اما سامانه فواد با استفاده از ظرفیت موجود و بدون تخصیص منابع مالی و انسانی جدید به وجود آمده است.

شماره	عنوان	هدف	روش تماس	جامعه هدف	زمان رسیدگی	فرایند اجرایی
۱۱۰	مرکز فوریت‌های پلیسی	رسیدگی به فوریت‌های پلیسی	سامانه تلفنی	عموم شهروندان	حداکثر ۴۵ دقیقه	شهروند با تماس تلفنی به مرکز اطلاع می‌دهد و کارکنان با مراجعه حضوری به پیگیری موضوع می‌پردازند.
۱۱۱	مرکز ارتباطات مردمی ریاست جمهوری	پاسخ‌گویی سریع و صحیح به مشکلات مردم در رابطه با دستگاه‌های اجرایی	- سامانه تلفنی - وبسایت	عموم شهروندان	۱۵ روز	در پی تماس شهروند با سامانه، مکالمات آن‌ها تبدیل به نامه شده و یک کد رهگیری صادر می‌شود. تماس‌گیرندگان بعد از چند روز می‌توانند با کد دریافتی، درخواست خود را پیگیری کنند.
۱۱۲	مرکز پاسخ‌گویی جمعیت هلال‌احمر	ارائه خدمات اضطراری به شهروندان	سامانه تلفنی	سانحه دیدگان در شرایط اضطراری	کوتاه‌ترین زمان ممکن	پس از تماس شهروند، وضعیت گزارش شده ارزیابی می‌شود و نزدیک‌ترین تیم عملیاتی اعزام می‌شود.
۱۱۵	مرکز فوریت‌های پزشکی کشور	ارائه خدمات فوریت‌های پزشکی	- سامانه تلفنی - سامانه پیامکی - وبسایت - اپلیکیشن	شهروندان نیازمند به فوریت‌های پزشکی	۱۵ دقیقه	پس از تماس شهروند و بررسی شرایط و مکان حادثه، تیم اورژانس اعزام می‌شود.
۱۱۷	میز خدمت وزارت کشور	ارائه خدمات مصوب وزارت کشور به شهروندان در حداقل زمان ممکن	- وبسایت - سامانه تلفنی	عموم شهروندان	کوتاه‌ترین زمان ممکن	بعد از ثبت شکایت یک کد رهگیری برای شهروند صادر می‌شود. شهروند می‌تواند نتیجه شکایت خود را، هم از طریق دریافت پیامک و هم از طریق زبانه پیام‌ها در کار تابل خود مشاهده کند.
۱۲۴	سامانه پاسخ‌گویی وزارت صمت	ارائه خدمات به شهروندان در زمینه‌های مختلف شهری و ارتقای کیفیت خدمات شهری	- سامانه تلفنی - وبسایت	عموم شهروندان	۲۴ ساعت	بعد از ثبت شکایت یک کد پیگیری به شهروند داده می‌شود تا بتواند شکایت خود را پیگیری کند.
۱۲۹	سامانه ارتباطات مردمی قوه قضاییه	تسهیل دسترسی به خدمات قضایی؛ کاهش مراجعات حضوری و افزایش رضایتمندی مردم	- سامانه تلفنی - وبسایت	مراجعین به دستگاه‌های قضایی	نامشخص	بعد از ثبت شکایت موضوع پیگیری و نتیجه از طریق پیامک اطلاع‌رسانی می‌شود.
۱۳۵	مرکز دریافت شکایات مردمی تعزیرات حکومتی	تسهیل دسترسی مردم به تعزیرات	- سامانه پیامکی - وبسایت	عموم شهروندان	۱۰ روز	بعد از ثبت شکایت تمامی مراحل رسیدگی تا صدور حکم از طریق ارسال پیامک به اطلاع شهروند می‌رسد.
۱۳۶	مرکز نظارت همگانی سازمان بازرسی کل کشور	افزایش نظارت عمومی به منظور رفع نواقص و ایرادات و نارسایی‌ها	- سامانه پیامکی - وبسایت	مراجع‌کنندگان به دستگاه‌های اداری	یک ماه	پس از ثبت شکایت موضوع به مراجع ذیصلاح منعکس و پیگیری می‌شود و نتیجه اخذ و به اطلاع متقاضی می‌رسد.
۱۳۷	مرکز مدیریت شهری و نظارت همگانی شهرداری تهران	ایجاد زمینه برای مشارکت شهروندان در مدیریت شهری	- سامانه تلفنی - وبسایت - فضای مجازی	عموم شهروندان	بین دو ساعت تا سه ماه	پس از ثبت پیام اگر موضوع گزارش فساد باشد، با متخلف برخورد می‌شود. اگر موضوع خدمت‌رسانی باشد، خدمت ارائه خواهد شد و پس از آن، پیگیری و بازخورد پیام به شهروند ارائه می‌شود.
۱۹۷	مرکز نظارت همگانی فراجا	تعامل سازنده مردم با ناجا	سامانه تلفنی	عموم شهروندان	نامشخص	بعد از تماس شخص، پیامکی برای وی ارسال می‌شود. سپس موضوع در روند بررسی قرار می‌گیرد و نتیجه برای شهروند پیامک می‌شود.
۱۲۸	فؤاد (فوریت‌های اداری)	رسیدگی به فوریت‌های اداری مرتبط با کیفیت ارائه خدمت	سامانه تلفنی	تمامی مراجعین به دستگاه‌های اداری	۳ ساعت	پس از تماس شهروند با سامانه، کد رهگیری برای وی پیامک می‌شود. بازرس مربوطه موضوع را پیگیری می‌کند و عملکرد بازرس هم ارزیابی و بازبینی می‌شود.

# چشم‌انداز مطلوب پاسخ‌گویی در نظام اداری ایران





## وضعیت ایران در موضوع رسیدگی و پاسخگویی به شکایات



### آمارهای داخلی

مطابق پژوهش انجام شده در اسفندماه ۱۴۰۳ با عنوان «طرح افکار سنجی شهروندان از کیفیت ارائه خدمات در نظام اداری کشور» **۷۵٪** از پاسخگویان عنوان کرده‌اند از میزان کیفیت خدمات ارائه شده در نظام اداری راضی نیستند و از نتیجه شکایت خود مطلع نشده‌اند.

### آمارهای خارجی

ایران در آخرین گزارش حکمرانی خوب بانک جهانی در سال ۲۰۲۲ در «شاخص پاسخگویی و مسئولیت‌پذیری» نمره  $۱/۵-$  را کسب نموده است (نمره این شاخص بین  $۲/۵+$  تا  $۲/۵-$  می‌باشد).

### در نتیجه می‌توان ادعان داشت:

سامانه‌های فعلی در حوزه پاسخگویی به شکایات شهروندان از نظام اداری، تقریباً ناکارآمد و غیراثربخش‌اند و کمکی چندانی به حل مسائل و مشکلات شهروندان در نظام اداری نمی‌کنند. در نهایت می‌توان گفت شهروندان عموماً اعتقادی به گزارش دهی، شکایت، پیشنهادات و مشارکت در بهبود نظام اداری ندارند.



## تا چه حد از کیفیت ارائه خدمات در ادارات دولتی رضایت دارید؟

**شاخص خالص ترویج کنندگان (NPS Net Promoter Score):** یکی از مهم‌ترین و ساده‌ترین معیارهای اندازه‌گیری رضایت شهروندان نسبت به یک خدمت یا سازمان است. این شاخص معمولاً در کسب‌وکارها برای ارزیابی تجربه مشتری استفاده می‌شود، اما در بخش دولتی نیز می‌تواند ابزاری مؤثر برای **سنجش رضایت شهروندان از خدمات عمومی** باشد.

**X ناراضی و دفع کننده:**  
این افراد ناراضی هستند و ناراضی‌تی این گروه می‌تواند منجر به کاهش اعتماد عمومی و افزایش شکایات شود.

**- منفعلان:**  
این افراد نسبت به خدمات رضایت دارند اما آن قدر مشتاق نیستند که به دیگران توصیه کنند.

**✓ راضی و ترویج کننده:**  
این افراد بسیار راضی هستند و می‌توانند اعتماد عمومی را به نهادهای دولتی افزایش دهند.



**شاخص خالص ترویج کنندگان**  
**-75%**  
فرمول محاسبه:  
(% راضی و ترویج کننده) - (% ناراضی و دفع کننده)

مقدار NPS	تفسیر
بین 50+ تا 100+	رضایت بسیار بالا و احتمال تبلیغ قوی
بین 30+ تا 50+	رضایت خوب، اما هنوز جای بهبود دارد
بین 0 تا 30+	رضایت متوسط، نیاز به بهبود خدمات
بین 1- تا 30-	ناراضی نسبی و مشکلات اساسی
بین 30- تا 100-	ناراضی شدید و احتمال کاهش اعتماد عمومی

تفسیر نتایج NPS در خدمات دولتی

## مسئله چیست؟

علیرغم اقدامات اصلاحی متعدد و متنوع در قوانین و مقررات، فرآیندها و ... در دو دهه گذشته، به دلیل عدم پاسخگویی مدیران و کارکنان، مردم از کیفیت ارائه خدمات واحدهای عمومی ناراضی هستند.



نارضایتی مردم عمدتاً ناظر بر رفتار و نحوه عملکرد کارکنان خط مقدم ارائه دهنده خدمت (بوروکرات های سطح خیابان) است، که اگر با قید آنی و در لحظه درمان نشود، ارزش و قابلیت پیگیری از مراجع رسمی را ندارد.



کارکنان خط مقدم ارائه دهنده خدمت (بوروکرات های سطح خیابان) هم هیچ گونه نظارت و کنترل، ارزیابی و به تبع آن پاسخگویی را حس نمی کنند.



شهروندان، کارکنان خط مقدم ارائه دهنده خدمت (بوروکرات های سطح خیابان) را همان خود دولت می دانند، بنابراین عملکرد و رفتار او را به پای عملکرد دولت و حاکمیت می نویسند.



## راه حل چیست؟

– در دهه ۱۹۸۰ نوعی از بوروکراسی برای واحدهای عملیاتی و سطوح اجرایی مطرح شد که علاوه بر برخورداری از ویژگی‌هایی نظیر تعامل و ارتباط سلسله مراتبی با مقامات بالاتر، نقشی مهمی در ارتباط با دریافت کنندگان خدمات نیز داشتند.

– این گروه سیاست‌گذاران نهایی در اجرا هستند و نقش تعیین‌کننده‌ای در میزان اعتماد عمومی مردم به دولت و حاکمیت دارند.

– نظارت مؤثر بر عملکرد کارکنان خط مقدم ارائه‌دهنده خدمت با هدف رفع مشکلات موجود در مبحث گزارش‌دهی، پیگیری و پاسخگویی به شکایات می‌تواند تأثیر بسزایی در جلب رضایت و اعتماد شهروندان ایفا کند.

– بنابراین ایجاد ساز و کاری (مرکز فوریت‌های اداری) که بتواند به صورت **آنی و فوری** به شکایات شهروندان رسیدگی و بر عملکرد کارکنان خط مقدم ارائه‌دهنده خدمت نظارت کند، ضروریست.

# کشورهای جهان چه کرده اند؟



۱۲۳۴۵

مردم می توانند از آن برای ارائه گزارش شکایات و پیشنهادات در زمینه نظارت



۸۸۸۸

که به نام خط تلفن شکایات شهروندان یا خط تلفن رئیس جمهور در فیلیپین شناخته می شود



داسان ۱۲۰

یک خط مستقیم تلفنی برای ارتباط مستقیم شهروندان با کارگزاران دولتی در کره جنوبی است

# کشورمان چه کرده است؟



**سامانه ۱۳۷**  
**شهرداری تهران**



**سامانه ۱۱۰ پلیس**

**سامانه ۲۷۷۷**  
**بازرسی ویژه ریاست جمهوری**



## کشورمان چه کرده است؟



### سامانه های مرتبط در حوزه ی اداری:

□ طی سالیان متمادی بروزرسانی نشده اند.

□ ضمانت اجرا ندارند.

□ پیگیری درخواست ها و شکایات مردم زمانبر بوده و جنبه آنی و فوری ندارند.

### سامانه های کارآمد همانند:

۱۱۰، ۱۳۶ و ۱۳۷ ماهیت پلیسی، قضایی و خدمات شهری دارند، اصولاً ماهیتی غیراداری دارند.



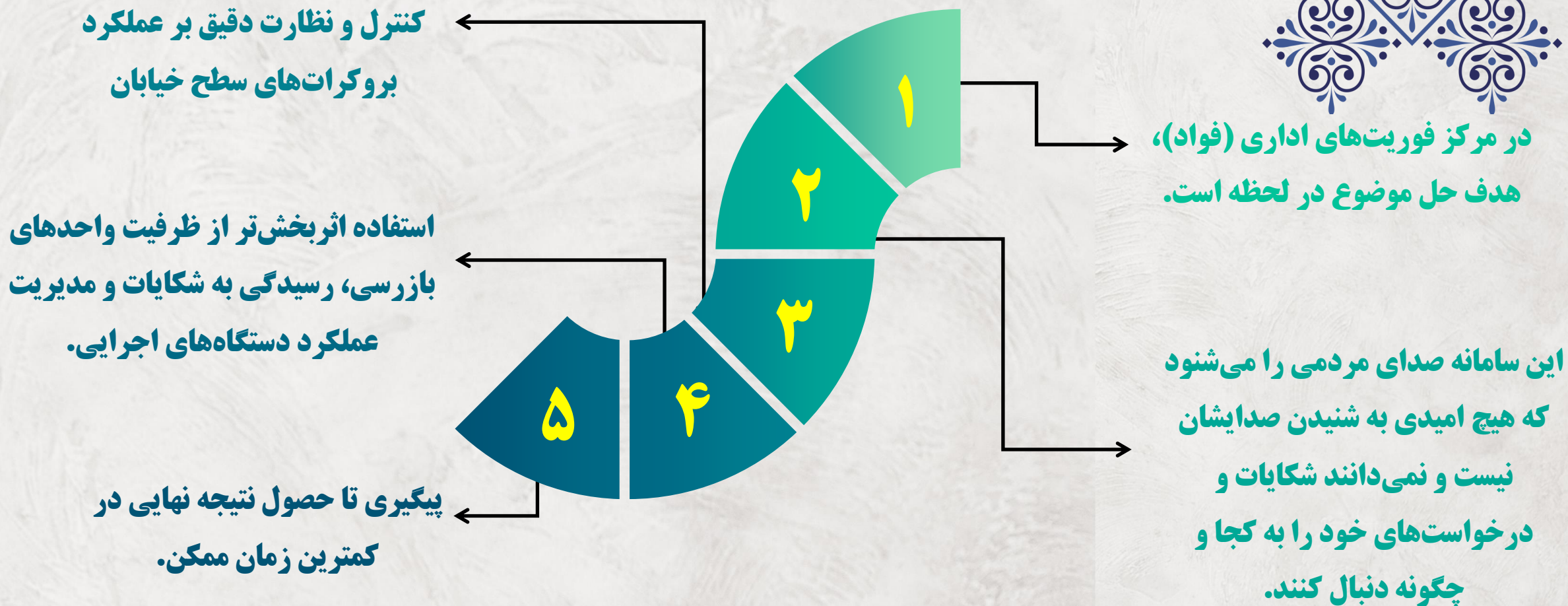
## چه باید کرد؟

– **مرکز فواد** با انجام بررسی اولیه، موضوع شکایت شهروند را به واحدهای بازرسی، ارزیابی عملکرد و پاسخگویی به شکایات دستگاههای اجرایی اعلام و در حداقل زمان ممکن نتیجه را به شهروند، منعکس می نماید.

– با ایجاد **مرکز فواد** شهروندان در هر جای کشور، با استفاده از روشهای مختلف ارتباطی شکایات خود از کیفیت ارائه خدمات در نظام اداری را به مرکز فوریت های اداری (فواد ۱۲۸) اعلام نمایند.



# ویژگی های مرکز فوریت های اداری (فواد ۱۲۸)



# دستاوردها و نتایج مورد انتظار

سنجش ماهیانه و سالیانه رضایت مردم از دستگاه-های دولتی به تفکیک دستگاه، استان، شهرستان و ...

ایجاد نظام تشویق و تنبیه سازمان‌ها، مدیران و کارکنان

ایجاد نظام ارزیابی عملکرد در سطوح سازمانی، مدیران و کارکنان بر اساس رسیدگی به مشکلات و شکایات مردم

۷

۶

۵

۴

۳

۲

۱

و در نهایت افزایش رضایت و اعتماد شهروندان به نظام اداری

اصلاح فرآیندهای انجام کار بر پایه موارد ایجاد کننده نارضایتی در شهروندان (اصلاحات با رویکرد پایین به بالا)

صدور کارنامه (ارائه بازخورهای کوتاه مدت) کارکنان خطمقدم ارائه دهنده خدمات به شهروندان

رصد تغییرات (داشبورد) لحظه‌ای از میزان رضایت شهروندان در سطوح ملی، دستگاهی، استانی، شهرستانی و ...

# چه کردیم؟

## تفاهم نامه

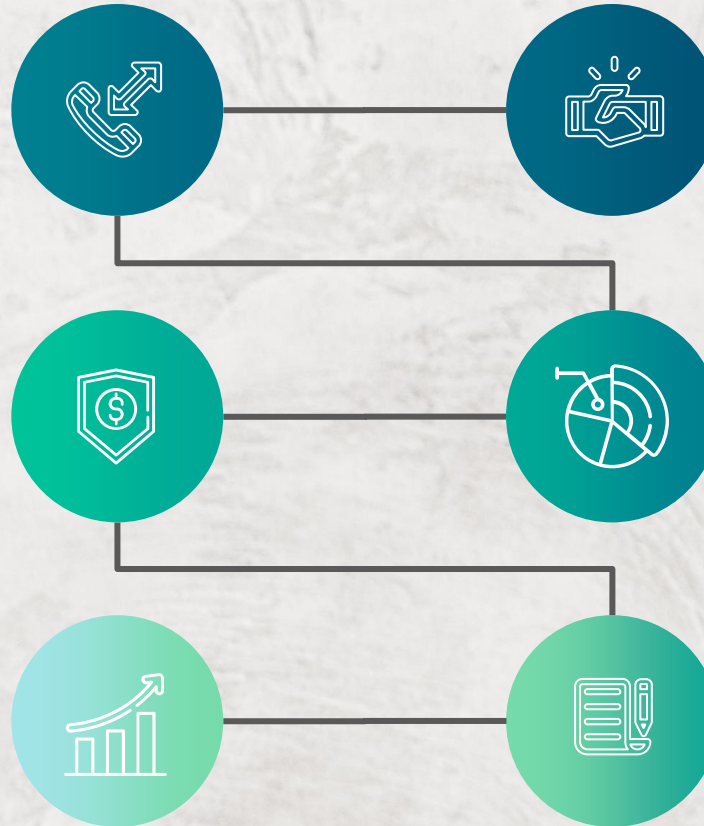
عقد تفاهم نامه با شرکت ایرانسل و وزارت ارتباطات و فناوری اطلاعات

## طراحی فرآیند

تدوین و طراحی فلوچارت و CRM ویژه فواد

## دستورالعمل

تهیه و تدوین پیش نویس دستورالعمل اجرایی و استقرار فواد در کشور



## تلفن ۱۲۸

اخذ سرشماره ۱۲۸ به منظور اتصال به مرکز تماس

## تماس رایگان

هماهنگی و اقدام در راستای رایگان نمودن ۱۲۸ ویژه تمامی اپراتور های کشور

## اجرای آزمایشی

اجرای آزمایشی در استان قزوین و رصد و پایش ایرادات و اقدامات بهبود و توسعه

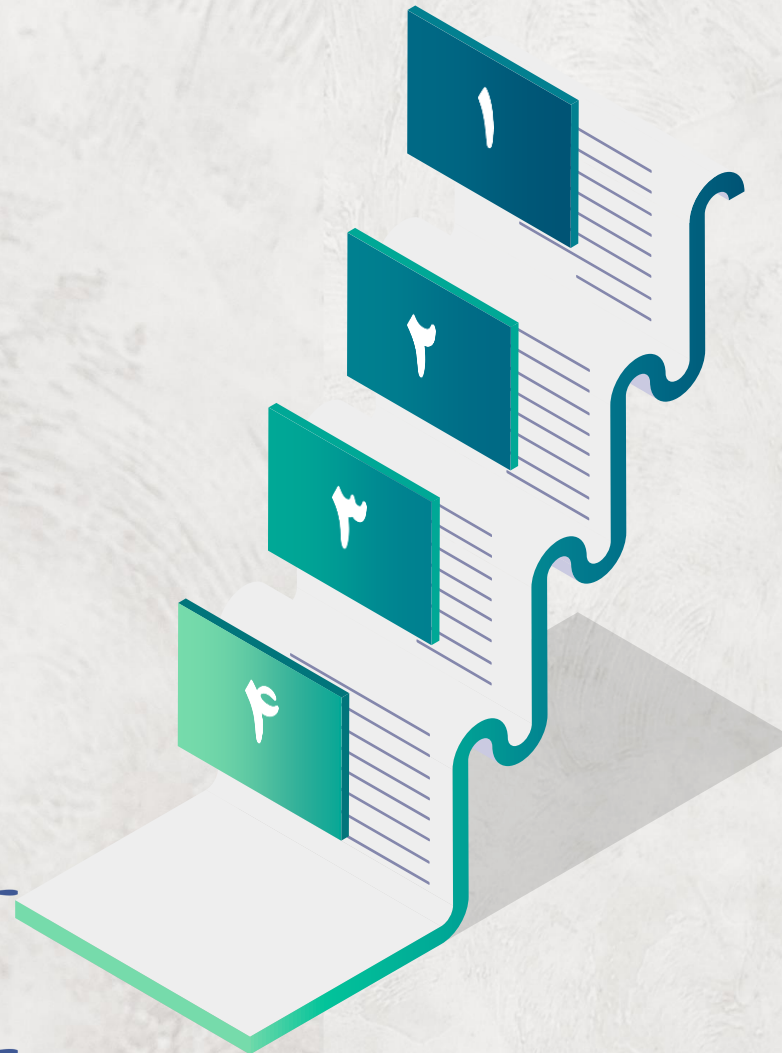
# چه کردیم؟

آغاز طرح در استان قزوین، البرز و تهران

توجیه و آموزش شورای اداری استان و شهرستان های تابعه

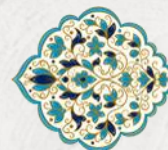
توجیه و آموزش تمامی ستاد دستگاه های اصلی

شروع دریافت شکایات در مرکز تماس





# شاخص های هفتگانه فواد



- اختلال، نقص یا نقض در اطلاع رسانی قوانین، مقررات، مراحل و فرآیندهای ارائه خدمت
- اختلال، نقص یا نقض در اطلاع رسانی به موقع و شفاف تصمیمات مرتبط با ارائه خدمت
- اختلال، نقص یا نقض در تجهیزات، سامانه های اداری یا ابزارهای ارتباطی مرتبط با ارائه خدمت
- اختلال، نقص یا نقض در بروز شرایط حاکی از احترام، عدالت و رعایت کرامت انسانی در ارائه خدمت
- اختلال، نقص یا نقض در زمان قانونی شروع و پایان ارائه خدمت (تأخیر در شروع یا تعجیل در پایان ارائه خدمت)
- اختلال، نقص یا نقض در استمرار ارائه خدمت به دلیل موکول کردن آن به زمان ها و روزهای آتی بدون توجیه قانونی
- اختلال، نقص یا نقض در استمرار ارائه خدمت به دلیل عدم حضور کارمند/مدیر مربوطه یا عدم پیش بینی نیروی جایگزین

# روند دریافت و ثبت شکایات



- ✓ تماس شهروند با ۱۲۸
- ✓ احراز هویت
- ✓ بررسی لوکیشن وقوع نارضایتی
- ✓ ثبت شکایت و ارسال پیامک برای شهروند
- ✓ ارسال شکایت به کارتابل راهبر ارشد
- ✓ دریافت و بررسی پاسخ دستگاه و ارسال برای شهروند
- ✓ نظرسنجی از شهروند



ارزیابی و  
رتبه بندی

دامنه اجرا: همه دستگاه های  
مشمول ماده ۵ قانون مدیریت  
خدمات کشوری

فرایند رسیدگی شامل ۹ گام:  
از ثبت شکایت تا پاسخ نهایی و  
بررسی مجدد در صورت  
نارضایتی شهروند

**دستورالعمل**  
نحوه استقرار و  
اجرای فواید در  
دستگاه های اجرایی

نظارت

نقش ها

شاخص های  
فوریت

\* در جهت عقربه های ساعت

# دستور العمل و نقش ها

راهبران فواد در ۴ سطح



## مزیت های فواد



رسیدگی  
در کمتر از  
یک روزکاری



تقویت  
واحدهای  
بازرسی ادارات



بدون ایجاد  
خرج اضافی  
برای دولت



کمک گرفتن از  
بخش خصوصی  
و فناوری های نو



امکان گزارش برخط  
و منظم عملکرد به  
مقامات



صحت سنجی و  
تماس بازخورد  
گیری از شهروندان



استفاده از  
جووانان انقلابی،  
یا انگیزه و کاربرد



طراحی سیستم  
تشویق و تذکر برای  
مدیران و کارکنان



ساخت یک شبکه کامل  
برای رسیدگی به  
شکایات مردم



بازرسی های جدی،  
سرزده محسوس و  
نامحسوس و بدون تعارف



تشویق مدیران  
پاسخگو برای ارائه خدمت  
بهتر به مردم



ورود به عنوان نهاد بالادستی  
و مستقل و نظارت بر تمامی  
دستگاه های اجرایی



ارائه گزارش ماهانه منظم  
به هیئت محترم دولت و  
مقامات



معرفی دستگاه های ضعیف  
در پاسخگویی به مردم از  
طریق رسانه های عمومی

# بازرسی و نظارت بر حسن اجرای فواد





**نگهداری نامناسب پرونده های شهروندان**  
**نصب تابلو و اطلاعیه های تهدید آمیز شهروندان**



**صرف صبحانه در ساعت ۹:۳۰ صبح و در حضور ارباب رجوع**  
**توقف ارائه خدمات در برخی دستگاه های اجرایی**

# سامانه فوریت های اداری (فواد ۱۲۸)

گزارش اجرادر استان قزوین و استان البرز - سه ماهه تابستان ۱۴۰۴



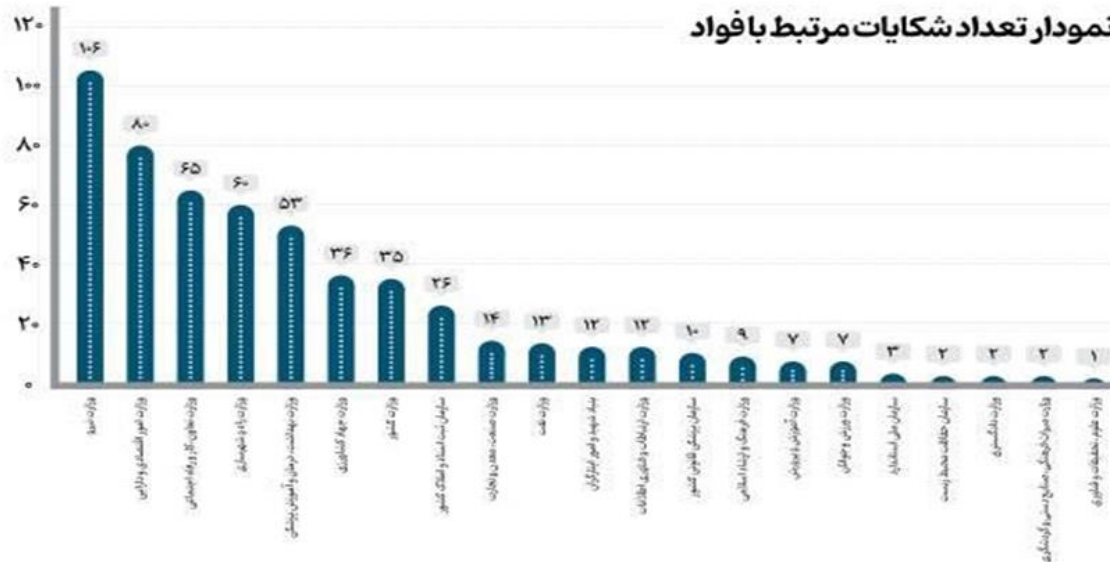
## وضعیت شکایات ثبت شده به تفکیک شاخص های هفتگانه فواد

مشکل	تعداد کل	البرز	قزوین
اختلال، نقص یا نقض در اطلاع رسانی به موقع و شفاف تصمیمات مرتبط با ارائه خدمت	۱۸۲	۴۹	۱۳۳
اختلال، نقص یا نقض در آمادگی کامل تجهیزات، سامانه های اداری یا ابزارهای ارتباطی مرتبط با ارائه خدمت	۱۴۶	۴۲	۱۰۴
اختلال، نقص یا نقض در ایجاد شرایط حاکی از احترام، عدالت و رعایت کرامت انسانی در ارائه خدمت	۱۲۷	۳۴	۹۳
اختلال، نقص یا نقض در استمرار ارائه خدمت بدلیل وابستگی آن به حضور مدیر/کارمند خاص یا عدم پیش بینی نیروی جایگزین	۹۳	۲۲	۷۱
اختلال، نقص یا نقض در استمرار ارائه خدمت بدلیل موکول کردن آن به زمان های آن بدون توجیه قانونی	۷۹	۲۳	۵۶
اختلال، نقص یا نقض در رعایت زمان قانونی شروع و پایان ارائه خدمت	۲۷	۱۴	۱۳
اختلال، نقص یا نقض در اطلاع رسانی مناسب قوانین، مقررات، مراحل و فرآیندهای ارائه خدمت	۲۵	۳	۲۲
<b>مجموع</b>	<b>۶۷۹</b>	<b>۴۹۲</b>	<b>۱۸۷</b>

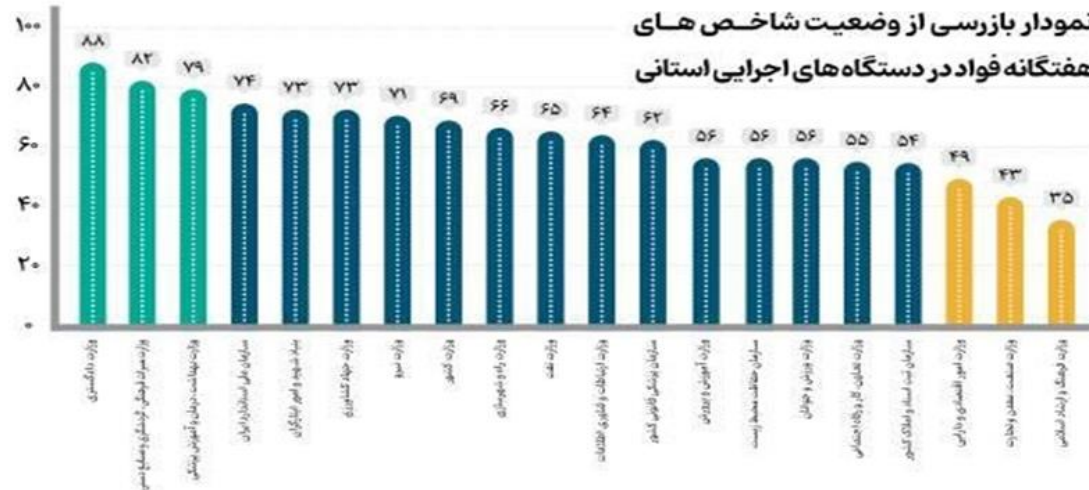
## تعداد شکایات در بانک های دولتی



## نمودار تعداد شکایات مرتبط با فواد



## نمودار بازرسی از وضعیت شاخص های هفتگانه فواد در دستگاه های اجرایی استانی



## تعداد شکایات مرتبط با شاخص های فواد

۶۷۶ ←  
شهریور ۲۳۹  
مهر ۲۶۷  
آبان ۲۷۰

## تعداد کل تماس های موفق با ۱۲۸

۸۳۷۸ ←

## دستگاه های منتخب در حسن پیگیری، تعامل و اقدامات موثر در زمینه فواد

عملکرد ضعیف	عملکرد خوب
وزارت امور اقتصادی و دارایی وزارت صنعت، معدن و تجارت وزارت راه و شهرسازی	وزارت تعاون، کار و رفاه اجتماعی وزارت بهداشت درمان و آموزش پزشکی وزارت راه و شهرسازی

## پیامدهای حسن اجرای فواد

تشویق	۷۵ نفر
تذکر	۸۲ نفر
عزل مدیر	۵ نفر

در حال حاضر سامانه فوریت های اداری (فواد) در سه استان قزوین و البرز و تهران فعال شده است و بزودی در سایر استانها آغاز بکار خواهد نمود.

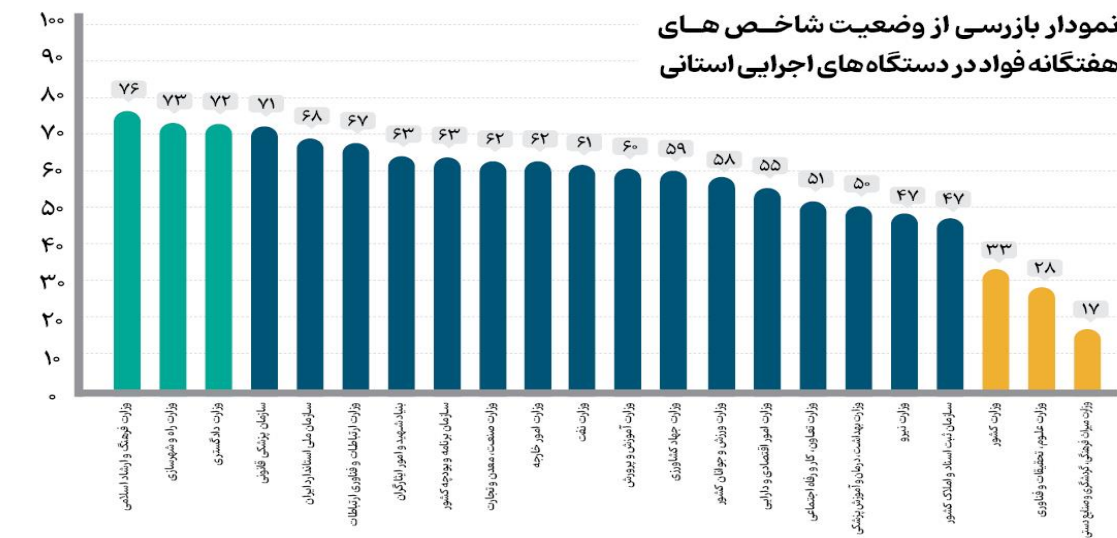
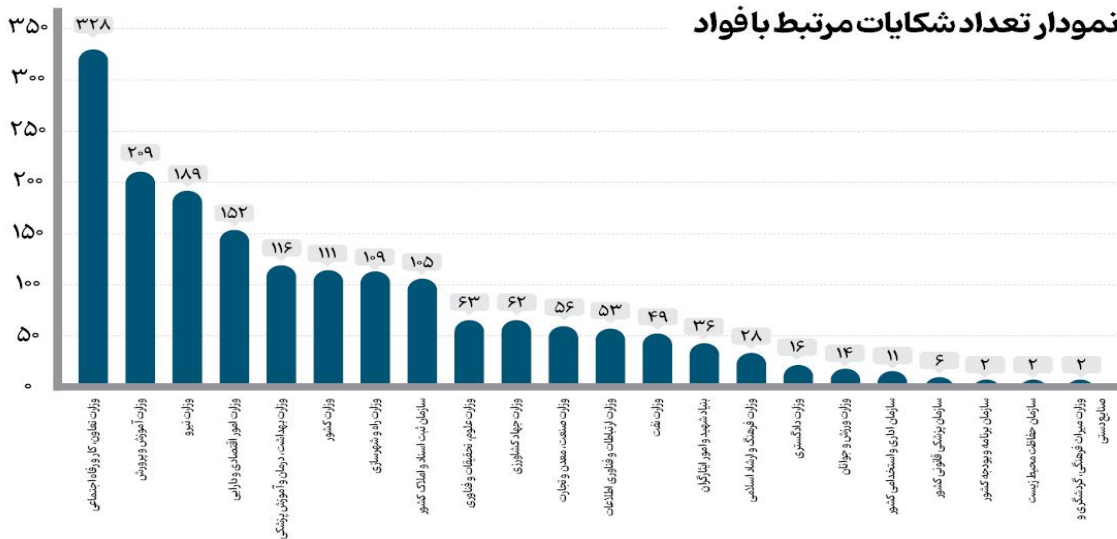
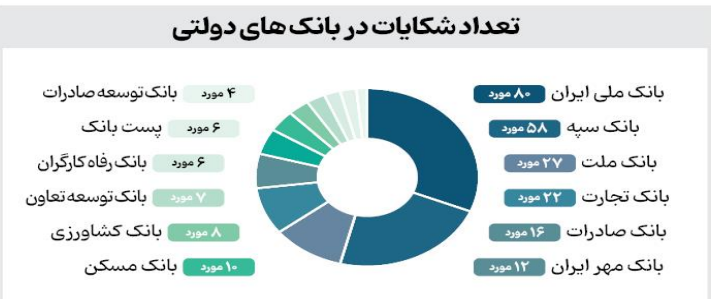


# سامانه فوریت های اداری (فواد ۱۲۸)

گزارش اجرا در استان های قزوین، البرز و تهران - مهر ماه ۱۴۰۴



وضعیت شکایات ثبت شده به تفکیک شاخص های هفتگانه فواد				
مشکل	تعداد کل	البرز	قزوین	تهران
اختلال، نقص یا نقض در ایجاد شرایط حاکی از احترام، عدالت و رعایت کرامت انسانی در ارائه خدمت	۵۳۵	۸۷	۷۲	۳۷۶
اختلال، نقص یا نقض در آمادگی کامل تجهیزات، سامانه های اداری یا ابزارهای ارتباطی مرتبط با ارائه خدمت	۵۲۵	۸۴	۴۵	۳۹۶
اختلال، نقص یا نقض در استمرار ارائه خدمت بدلیل موکول کردن آن به زمان های آتی بدون توجه قانونی	۲۸۱	۵۰	۴۶	۱۸۵
اختلال، نقص یا نقض در اطلاع رسانی به موقع و شفاف تصمیمات مرتبط با ارائه خدمت	۲۳۱	۵۳	۴۱	۱۳۷
اختلال، نقص یا نقض در استمرار ارائه خدمت بدلیل وابستگی آن به حضور مدیر/کارمند خاص یا عدم پیش بینی نیروی جایگزین	۲۱۱	۴۵	۲۸	۱۳۸
اختلال، نقص یا نقض در اطلاع رسانی مناسب قوانین، مقررات، مراحل و فرآیندهای ارائه خدمت	۱۲۰	۲۵	۱۴	۸۱
اختلال، نقص یا نقض در رعایت زمان قانونی شروع و پایان ارائه خدمت	۷۲	۱۳	۱۱	۴۸
<b>مجموع</b>	<b>۱۹۷۵</b>	<b>۳۵۷</b>	<b>۲۵۷</b>	<b>۱۳۶۱</b>



تعداد کل تماس های موفق با ۱۲۸  
**۱۸۹۹۶**  
 تعداد شکایات مرتبط با شاخص های فواد  
 تهران ۱۳۶۱  
 البرز ۳۵۷  
 قزوین ۲۵۷  
**۱۹۷۵**

### دستگاه های منتخب در حُسن پیگیری، تعامل و اقدامات موثر در زمینه فواد

عملکرد ضعیف	عملکرد خوب
وزارت میراث فرهنگی، گردشگری و صنایع دستی	وزارت فرهنگ و ارشاد اسلامی
وزارت علوم، تحقیقات و فناوری	وزارت راه و شهرسازی
وزارت کشور	وزارت دادگستری
	سازمان پزشکی قانونی کشور
	سازمان برنامه و بودجه کشور
	سازمان حفاظت محیط زیست
	وزارت میراث فرهنگی، گردشگری و صنایع دستی
	وزارت میراث فرهنگی، گردشگری و صنایع دستی

### پیامدهای حُسن اجرای فواد

تشویق	۳۸ نفر
تذکر	۱۰ نفر
عزل مدیر	—

در حال حاضر سامانه فوریت های اداری (فواد) در سه استان قزوین و البرز و تهران فعال شده است و بزودی در سایر استان ها آغاز بکار خواهد نمود.



# نتایج مهر ماه

## مصادیق پرتکرار سامانه فواد

مصادیق



تعداد

# از جمله کارکرد های فواد

## رصد و پایش

بررسی گزارشات و تکرار گزارشات  
از دستگاه های اجرایی مختلف و  
احصاء چالش عدم حضور در ادارات



## بازرسی و نظارت

انجام بازرسی میدانی از واحد های  
استانی و شهرستانی و ارزیابی  
وضعیت موجود



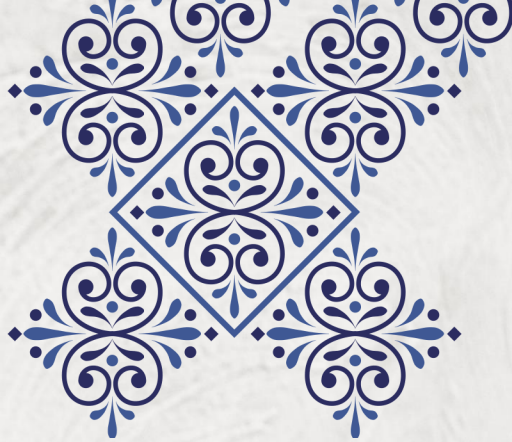
## گزارش بازخورد

ارسال گزارش بازخورد، برگزاری  
جلسه و تذکر جدی به مدیر کل



## برخورد با مدیر

برکناری مدیر شهرستانی از سوی  
اداره کل



شماره: [REDACTED]  
تاریخ: ۱۴۰۴/۰۴/۱۸  
پوست: [REDACTED]

جمهوری اسلامی ایران

جناب آقای دکتر داودی  
رئیس محترم مرکز بازرسی، نظارت بر خدمات و فوریت‌های اداری سازمان اداری و استخدامی کشور  
موضوع: انتصاب آقای [REDACTED]

با سلام و احترام؛  
در راستای اجرای طرح آزمایشی فوریت‌های اداری (فواد) در استان قزوین و پیرو ابلاغ موارد هفتگانه به کل همکاران در سازمان و ادارات کل وابسته و مکاتبات مختلف در جهت تاکید ویژه بر رعایت موارد هفتگانه از تاریخ شروع طرح مذکور خصوصاً بند ۷ "اختلال یا نقض در استمرار ارائه خدمت به دلیل عدم حضور کارمند/ مدیر مربوطه یا عدم پیش‌بینی نیروی جایگزین" از یک سو و گزارش بازرسی محترم آن سازمان (آقای دکتر علیزاده) از مبنی بر عدم رعایت بند مذکور، مدیر شهرستان در مورخ [REDACTED] به جای ایشان منصوب گردیدند. لذا مراتب جهت استحضار به حضورتان ایفاد می‌گردد.

**برکناری**  
مدیران



**۵**

نفر

**تذکر**



**۹۲**

نفر

**تشویق**  
مادی و غیر مادی



**۱۱۳**

نفر

# چه خواهیم کرد؟

## افزودن سایر استان‌ها به طرح فواد



### بسته آگاه‌سازی

توسعه و بهبود بسته آگاه‌سازی شامل تهیه هویت بصری و تولید محتوا چند رسانه‌ای ویژه فواد



### کارگروه اطلاع‌رسانی

تشکیل کارگروه اطلاع‌رسانی ویژه استان با حضور استانداری، سازمان مدیریت، صدا و سیما، وزارت فرهنگ و ارشاد و سایر بازیگران...



### توجیه استان

برگزاری جلسه شورای اداری استان و حضور ریاست محترم سازمان



### زیر ساخت

توسعه و بهبود در دو حوزه فنی و کسب‌وکار

# چه خواهیم کرد؟

## سناریو پیشنهادی توسعه فواد در سایر استان‌ها



# انتظارات





هُوَ مُجِيبٌ مَنْ لَا يُجِيبُ لَهُ



بِاتِّفَاقِ  
وَأَمْرٍ  
مَلِكٍ

## باتشکر از توجه شما

مرکز بازرسی، نظارت بر خدمات عمومی و فوریت های اداری  
سازمان اداری و استخدامی کشور