



سارا طاهری خبرنگار گروه دانشگاه

با آغاز سال تحصیلی جدید، موجی از دانشجویان تازه‌وارد دانشگاه آزاد اسلامی با به فضای گذاشند که حالا دیگر شکل و شمایل متفاوتی به خود گرفته است. دیگر نیازی نیست دانشجویان برای درخواست اداری از واحدی به واحد دیگر برو یا ساعت‌ها در صف انتظار بنشینند؛ سامانه «حامی» که یادگار ماندگار شهید دکتر طهرانچی است، مسیر رسیدگی به درخواست‌های دانشجویی را دیجیتالی و امکان پیگیری مستند و بی‌وقفه امور را فراهم کرده است. این تحول نه تنها دانشجو را از پیچ و خم مراجعات حضوری رها می‌کند، بلکه کارکنان دانشگاه را نیز از شلوغی و فشار مراجعات غیرضروری آزاد کرده و فرصت می‌دهد تا بر مأموریت‌های اصلی خود تمرکز کنند.

حامی امروز دیگر صرفاً یک سامانه نیست. آن طور که معاون دانشجویی باشگاه پژوهشگران و نخبگان دانشگاه آزاد اسلامی توضیح داده، پس از یک سال و نیم اجرای تدریجی و پایش مستمر، این سیستم به مرحله بهره‌برداری پایدار رسیده و بیش از یک و نیم میلیون دانشجو را تحت پوشش قرار داده است. صدها هزار درخواست اداری پاسخ داده شده و جریان‌های پیوسته ورودی و خروجی، کنترل و ثبت می‌شوند تا جایی که حالا نه تنها امکان مشاهده عملکرد و پاسخ‌دهی حامیان فراهم شـده، بلکه داده‌های متمرکز، مسیر تحلیل فرایندها و حتی استفاده از هوش مصنوعی برای پاسخگویی به نیازهای پرتکرار را هم ممکن کرده است. این سامانه با همه ظرفیت‌های دیجیتال خود، جلوه‌ای از تغییر پارادایم در دانشگاه است؛ جایی که هر درخواست، هر پیگیری و هر پاسخ قابل مشاهده و تحلیل است و دانشجو می‌تواند از نتیجه نهایی مطمئن باشد. در این گزارش در گفت‌وگو با فرید رزازی، معاون دانشجویی باشگاه پژوهشگران و نخبگان دانشگاه آزاد به جزئیات نحوه عملکرد سامانه، تجربه دانشجویان و حامیان و چشم‌انداز توسعه‌های فناورانه آن پرداخته‌ایم که در ادامه مشروح آن را از نظر می‌گذرانید.

■ ■ ■

■ **حامی؛ پلی میان دانشجو و سامانه اداری**

طرح حامی در نگاه اول شاید بی‌صدا باشد، اما در عمق سازوکارهای اداری دانشگاه، جریان تازه‌ای از نظم، پاسخگویی و شفافیت را به راه انداخته است. اگر بخواهیم طرح حامی را در یک جمله توصیف کنیم باید بگوییم که حامی پلی میان دانشجو و سامانه اداری است. فرید رزازی، معاون دانشجویی باشگاه پژوهشگران و نخبگان، در توضیح طرح حامی می‌گوید: «طرح حامی با پیشخوان درخواست دانشجویی یکی از طرح‌های تحولی نظام اداری دانشگاه آزاد اسلامی است که به مرحله اجرایی و استقرار پایدار رسیده‌است. این طرح یادگار ماندگار شهید دکتر طهرانچی محسوب می‌شود. ایشان در طراحی و تدوین و اجرای شدن این طرح نقش کلیدی و محوری داشتند.»

طرح حامی با هدف ساده‌سازی فرایندهای اداری، به دانشجویان این امکان را می‌دهد که درخواست‌های خود را از طریق سامانه و ایمیل ثبت کنند. رزازی توضیح می‌دهد: «مبنای این طرح، این است که دانشجو بتواند درخواست‌های اداری خود را به‌صورت سامانه‌ای و در بستر ایمیل ثبت کند. رسیدگی اولیه به این درخواست‌ها از طریق پیشخوان صورت می‌گیرد و حامی که مسئولیت پیشخوان را برعهده دارد، به دانشجو پاسخ می‌دهد و در صورت عدم امکان پاسخ مستقیم با رسیدگی، درخواست را به بخش‌های اداری مربوطه ارجاع می‌دهد.»

این سامانه علاوه بر ارائه پاسخ سریع، امکان پیگیری مستند درخواست‌ها را هم فراهم می‌کند و دانشجویان بدون نیاز به حضور فیزیکی، می‌توانند روند رسیدگی را مشاهده کنند. رزازی به مزیت این رویکرد هم اشاره می‌کند: «مزیت مهم این طرح برای دانشجو آن است که می‌تواند درخواست خود را به‌شکل مستند پیگیری کند، بدون آنکه نیاز به حضور فیزیکی در واحدهای اداری داشته باشد. همچنین کارکنان اداری نیز از فضای شلغی و مشتتج مراجعات حضوری رها می‌شوند و می‌توانند بر مأموریت‌های اصلی خود متمرکز باشند.»

■ **بلوغ و گسترش سامانه حامی**

با گذشت شش ماه از اجرای جدی طرح «حامی»، حالا سامانه نه تنها از مرحله شکل‌گیری اولیه عبور کرده، بلکه وارد دوره نوجوانی و بلوغ خود شده است؛ دوره‌ای که نشان‌دهنده تثبیت فرایندها و تکامل تدریجی تحول اداری در دانشگاه آزاد است. این بلوغ، نمایانگر آن است که تغییرات صرفاً محدود به سامانه دیجیتال نیست و فرهنگ رسیدگی به درخواست‌های دانشجویان نیز در بدنه اداری دانشگاه نهادینه شده است. حالا با این طرح رفتار اداری کارگزاران دانشگاه چه از نظر کمی و چه از نظر کیفی نیز مشاهده‌پذیر شده است. به این ترتیب، هم کارسنجی عملکرد کارگزاران و هم مهندسی فرایندها و بهبود روندهای اداری امکان‌پذیر می‌شود. این رویکرد تحلیلی به دانشگاه امکان می‌دهد عملکرد اداری را رصد کند، تصمیم‌های هوشمندانه بگیرد و اطمینان حاصل کند که هر درخواست دانشجویی تا حصول نتیجه پیگیری شود.

اما برای درک کامل این بلوغ، باید نگاهی به روند استقرار و گسترش سامانه داشت. طرح حامی حدود یک سال و نیم پیش آغاز و مراحل پیاده‌سازی آن به صورت تدریجی در سراسر کشور انجام شد تا سازوکارهای اداری لازم فراهم و نیروی انسانی مسئول مستقر شود. رزازی در این باره می‌گوید: «ارتباطات سامانه‌ای مورد نیاز نیز برای بهره‌برداری از این طرح ایجاد شد و از حدود اسفند ماه سال گذشته تا الان، تمامی واحدهای دانشگاه آزاد به‌طور جدی در این فرایند مشارکت دارند.» به گفته او «اکثون شرایط استقرار پایدار و طرح در حال بهره‌برداری مؤثر است، هر چند همچنان مسیر توسعه و بهبود وجود دارد که در آینده طی خواهد شد.»

■ **دسترسی گسترده دانشجویان به سامانه**

حالا تقریباً همه دانشجویان دانشگاه آزاد، دسترسی به سامانه‌ای دارند که درخواست‌های ایدشان را به‌صورت دیجیتال ثبت و پیگیری می‌کند. یک و نیم میلیون دانشجو ی فعلی، کارتابل ایمیلی خود را فعال دارند. البته استثنائاتی نیز پیدا می‌شود که واحدها به صورت موردی اعلام می‌کنند و سامانه در خواست در ایمیل دانشجویی آن هم فعال می‌شود. این پوشش کامل نشان می‌دهد که دانشگاه، تجربه دانشجویان را در دسترسی به خدمات اداری از همان ابتدای ورود به دانشگاه یکپارچه کرده است. به گفته رزازی برای دانشجویان تازه‌وارد نیز این فرایند به صورت خودکار انجام می‌شود؛ ایمیل دانشجویی آن‌ها را ابتدا سساخته و سرویس درخواست فعال می‌شود، بدون آنکه نیاز به اقدام خاصی از سوی خود دانشجو باشد.

یکی از نکات برجسته سامانه، سهولت استفاده از آن است. تجربه چند ساله

تاکنون ۶۵۰ هزار درخواست دانشجویی بدون حضور در دانشگاه پاسخ داده شدند

۲ هزار حامی پای کار دانشجویان دانشگاه آزاد

بهره‌برداری نشان می‌دهد مشکلات اولیه سامانه به‌مرور رفع شده و استفاده از آن اکنون ساده و کارآمد است. نیاز به آموزش ویژه کاهش یافته و بیشتر لازم است دانشجویان از طریق اطلاع‌رسانی در واحدهای دانشگاهی، با فرایندهای اداری آشنا شوند و بدانند از این طریق باید فعالیت‌ها و نیازهای اداری خود را دنبال کنند. هم‌زمان با این پیشرفت‌ها، بخشی از برنامه‌های آشنایی با دانشگاه برای دانشجویان تازه‌وارد به معرفی سامانه اختصاص یافته است و این آموزش‌ها توسط معاونان باشگاه پژوهشگران جوان و نخبگان در سراسر واحدهای دانشگاهی هدایت می‌شود. اقدامی که نمودی از فرهنگ‌سازی دیجیتال در دانشگاه است و به دانشجویان این امکان را می‌دهد که از همان ابتدای ورود، بتوانند مستقل و مؤثر نیازهای اداری خود را پیگیری کنند.

■ **آمار بهره‌برداری و توازن سامانه**

با گذشت زمان، سامانه حامی توانسته است حجم بالایی درخواست‌های دانشجویان را مدیریت کند و فرهنگ استفاده از آن در دانشگاه نهادینه شود. رزازی در تشریح این وضعیت می‌گوید: «اکنون بیش از ۶۵۰ هزار درخواست پاسخ داده‌شده و این طرح در تمام واحدهای تابع جریان دارد و تقریباً هر هفته حدود ۲۵ هزار درخواست جدید ثبت و رسیدگی می‌شود. ادبیات و فرهنگ استفاده از سامانه در دانشگاه شکل گرفته و ترویج آن به راحتی امکان‌پذیر است.» به گفته او مشکل اصلی در آغاز کار، نبود آگاهی دانشجویان بود، اما اکنون این وضعیت تغییر کرده است: «مشکل اصلی در روزهای ابتدای، آگاه نبودن دانشجویان بود، اما اکنون نسبت درخواست‌ها به تعداد کل دانشجویان بیش از ۴۰ درصد است که نشان می‌دهد دانشجویان از سامانه آگاه هستند و نیازهای خود را از طریق آن دنبال می‌کنند.»

رزازی همچنین بر روند تکاملی سامانه تأکید کرد: «سامانه به‌مرور کامل‌تر خواهد شد و هرقد نیازهای بیشتری در این زنجیره قرار گیرد، کارایی سامانه بیشتر خواهد بود. درخواست‌هایی که به راهنمایی اداری نیاز دارند یا نیازمند رسیدگی تخصصی هستند، توسط حامی به بخش مربوطه ارجاع می‌شوند. در حال حاضر تعداد درخواست‌های معلق و منتظر پاسخ نسبت به جریان درخواست‌های اداری دانشجویی بسیار کم است و جریان ورودی و خروجی درخواست‌ها در تعادل قرار دارد. بنابراین دانشجویان تازه‌وارد نگرانی چندانی از این بابت ندارند.»

■ **تخصیص حامی به تمام دانشجویان**

یکی از عوامل کلیدی در موفقیت سامانه حامی، اطمینان از تخصیص حامی به تمامی دانشجویان است. معاون دانشجویی باشگاه پژوهشگران و نخبگان دانشگاه آزاد، درباره این موضوع می‌گوید: «هم‌اکنون برای همه دانشجویان، حامی تخصیص داده‌شده است و در این زمینه باید از همت و پشتکار همکاران واحدهای دانشگاهی تشکر کرد؛ چراکه ایجاد پوشش صددرصدی برای جامعه بزرگ و متنوع دانشجویی دانشگاه آزاد یک کار جدی و ارزشمند بوده است.» به گفته او همه حامیان مأموریت‌های خود را می‌شناسند و جایگاهشان در واحدهای دانشگاهی مشخص است و طی زمان، تجربه کافی را کسب کرده‌اند تا نیازهای دانشجویان را شناسایی و مسیر ارجاع درخواست‌ها را بدانند. در روزهای ابتدای نگرانی وجود داشت که حامیان ندانند یک درخواست را به چه شخص یا آدرسی در سامانه ایمیل ارجاع دهند، اما اکنون این آدرس‌ها برای تمامی همکارانی که با طرح مرتبط هستند شناخته شده و روند رسیدگی کاملاً جاری و مشخص است.

■ **نسبت دانشجویان تحت پوشش هر حامی چگونه است؟**

یکی دیگر از ویژگی‌های مؤثر سامانه، تعیین نسبت دانشجویان تحت پوشش هر حامی است که باعث افزایش کارایی و نظم در فرایند رسیدگی به درخواست‌ها می‌شود. این نسبت به شرایط واحد دانشگاهی وابسته است، اما به‌طور متوسط هر حامی بین ۶۰ تا ۸۰۰ دانشجو را پوشش می‌دهد و در مجموع ۱۸۸۵ حامی در دانشگاه آزاد فعالیت می‌کنند. به گفته رزازی در واحدهای کوچک‌تر که تعداد همکاران بیشتر است، این نسبت بهتر است و ممکن است هر حامی تنها ۲۰۰ دانشجو را مدیریت کند و بالعکس در واحدهای بزرگ‌تر این عدد ممکن است به حدود هزار دانشجو برسد.

این مدیریت هوشمندانه باعث می‌شود هر دانشجو بتواند خدمات خود را به طور مؤثر و سریع دریافت کند و در عین حال بار کاری حامیان قابل کنترل و منطقی باشد.

■ **آموزش و توانمندسازی حامیان و دانشجویان**

یکی از ستون‌های موفقیت سامانه حامی، ارتقای توانمندی حامیان و آگاهی دانشجویان است. به همین دلیل تقریباً همه واحدهای دانشگاهی دوره‌های توان‌افزایی و آشنایی با سامانه و فرایندهای پیشخوان درخواست دانشجویی را برای حامیان برگزار کرده‌اند. به گفته معاون دانشجویی باشگاه پژوهشگران و نخبگان دانشگاه آزاد هدف این دوره‌ها، رسیدگی مؤثر به درخواست‌ها و حصول نتیجه برای دانشجویان است. صرفاً انجام وظایف اداری، بنابراین هیچ‌یک از حامیان از حضور در جلسات و دوره‌های آموزشی مرتبط محروم نبوده است. آن‌طور که به نظر می‌رسد دانشگاه توجه ویژه‌ای به ارتقای کیفیت عملکرد حامیان دارد و تمرکز اصلی بر نتیجه‌بخشی و پاسخگویی مؤثر است، نه صرفاً تکمیل رويه‌های اداری.

برای دانشجویان هم جلسات ترویجی برگزار شده و حتی به گفته رزازی همکاران باشگاه در کل کشور با حضور در کلاس‌های درسی به این موضوع پرداخته‌اند. اکنون فرهنگ و ادبیات استفاده از سامانه در میان دانشجویان شکل گرفته و آن‌ها می‌دانند که باید درخواست اداری خود را از طریق ایمیل دانشگاهی ثبت کنند و روند رسیدگی برایشان قابل مشاهده است. هر درخواست دارای شماره رهگیری است و دانشجو می‌تواند با مراجعه به سامانه یا ارسال ایمیل، وضعیت درخواست خود را پیگیری و نتیجه را مطالبه کند. این اقدامات باعث ششده که دانشجویان از همان ابتدای ورود به دانشگاه، با ابزارهای دیجیتال آشنا شوند و به عنوان ذی‌نفعان فعال، نقش خود را در فرایندهای اداری ایفا کنند.

■ **صدور گواهی اشتغال به تحصیل بیشترین درخواست دانشجویان**

با گذشت چند ماه از اجرای طرح حامی، حالا دانشگاه موفق شده یک سیستم نظارت متمرکز بر فرایندهای اداری دانشجویان ایجاد کند؛ سامانه‌ای که نه‌تنها امکان ثبت و پیگیری درخواست‌ها را فراهم می‌کند، بلکه به مدیران اجازه می‌دهد روندها را تحلیل و بهینه کنند. داده‌های جمع‌آوری‌شده تصویر روشنی از جریان اداری دانشگاه در سراسر کشور ارائه می‌دهد و می‌تواند الگوهای تکرار فرایندها را نشان دهد.

معاون دانشجویی باشگاه پژوهشگران و نخبگان، درباره اهمیت این پایش گفت: مدل سازمان سامانه حامی امکان «مهندسی فرایندهای دانشگاه» را فراهم کرده و به آن‌ها اجازه می‌دهد بررسی کنند کدام درخواست‌ها بیشترین تکرار را دارند و زنجیره رسیدگی چگونه طی می‌شود. به گفته او، در میان انواع درخواست‌ها صدور گواهی اشتغال به تحصیل بیشترین حجم را به خود اختصاص داده است. این نشان می‌دهد که حتی در شرایط خاص و غیر معمول، مانند تابستان یا دوران جنگ تحصیلی ۱۲ روزه، واحدهای دانشگاهی توانسته‌اند با استفاده از سامانه، پاسخ به نیازهای دانشجویان را مدیریت کنند و جلوی مراجعه‌های حضوری را بگیرند.

رزازی تأکید کرد داده‌های متمرکز سامانه امکان تولید گزارش‌های تحلیلی ارزشمند را فراهم می‌کند. او در این باره می‌گوید: «داده‌های متمرکز در سامانه به ما و واحدها امکان می‌دهد گزارش‌های تحلیلی ارزشمندی از روند رسیدگی اداری در دانشگاه استخراج کنیم؛ نمونه اولیه‌آن است که اکنون می‌دانیم چه تعداد درخواست اداری در هر نقطه کشور وجود دارد، کدام رشته‌ها بیشتر درخواست داشته‌اند، هر حامی با چه سرعتی پاسخ می‌دهد و چقدر پیگیری می‌کند تا نتیجه برای دانشجو حاصل شود.»

■ **کارسنجی و نظارت بر عملکرد حامیان**

یکی از نکات کلیدی در موفقیت طرح حامی نظارت دقیق بر عملکرد حامیان و کیفیت پاسخ‌دهی آن‌هاست. این موضوع فراتر از سنجش کمیت درخواست‌های پردازش شده است و به بررسی نقش فعال حامیان در زنجیره پیگیری درخواست‌ها می‌پردازد. معاون دانشجویی باشگاه پژوهشگران و نخبگان می‌گوید در برخی واحدها مانند یزد و استان تهران، گزارش‌های تحلیلی ارزشمندی از کیفیت و کمیت فعالیت‌های اداری حامیان و کارشناسان زنجیره ایمیلی استخراج شده و همکاران برتر به دلیل پاسخگویی مؤثر به دانشجویان مورد تشویق قرار گرفته‌اند.

معیارهای نظارتی محدود به نوع و عنوان درخواست‌ها نیست و پارامترهای متنوع دیگری نیز در این سامانه قابل اندازه‌گیری است. رزازی می‌گوید: «اطلاعات بیشتری از طریق کلان داده رسوبی در سامانه استخراج شده و در ادامه این امکان وجود دارد که اطلاعات تحلیلی به صورت ملی و یکپارچه استخراج

آینده حامی، هوش مصنوعی و پاسخ دهی خودکار	
می‌دهد که عملکرد حامیان را از دیدگاه کارسنجی و کیفیت ارزیابی کند و سپس بتوانیم به‌دروستی و به تناسب از زحمات آنان قدر دانی و حمایت کنیم.»	
یکی از برنامه‌های دیگر باشگاه برای سال تحصیلی جاری، سپردن پاسخ‌دهی به نیازهای پرتکرار دانشجویان به هوش مصنوعی است. البته رزازی معتقد است همه درخواست‌ها قابل ماشینی شدن نیستند. او در این باره توضیح داد: «واقعیت این است که در یک تخمین ناقص، حدود ۱۰ درصد درخواست‌ها نیازمند نظارت و ارجاع انسانی هستند، اما حدود ۹۰ درصد می‌تواند به‌صورت خودکار توسط هوش مصنوعی پاسخ داده شود. این هوش مصنوعی باید بر اساس داده‌های کلان این سامانه آموزش داده شود.»	
معیار اصلی مسئولان باشگاه رضایتمندی دانشجویان از پاسخ به درخواست آن‌ها است؛ یعنی اینکه نتیجه درخواست‌ها واقعاً حاصل شود. این صرفاً شعار نیست، بلکه یک معیار دائمی برای تسجیح کیفیت و کارایی طرح است و بر اساس آن، دائماً فرایندها تصحیح می‌شود. آن‌طور که معاون دانشجویی باشگاه پژوهشگران و نخبگان دانشگاه آزاد گفته است در سال جاری تلاش خواهد شد با سنجش رضایتمندی و مکانیزم‌های اصلاح فرایندها، مسیر به سمت بهبود تجربه دانشجویان هدایت شود.	
رزازی گفت: «با همکاری واحدهای دانشگاهی و استفاده از فناوری‌های نوین مانند هوش مصنوعی و تحلیل کلان‌داده، می‌توانیم فرایندهای تکراری در درخواست‌های دانشجویی را کوتاه‌تر و نتایج ملموس‌تری برای دانشجویان ایجاد کنیم.»	
واقعیت این است که استقرار این تحول اداری برای ادامه حیات دانشگاه نه یک مزیت که یک لزوم است؛ بنابراین مسئولان دانشگاه چاره‌ای به‌جز تغییر در روش رسیدگی به درخواست‌های دانشجویی نداشتند و دانشجویان هم با توجه به تغییر مشابه در مکانیسم‌های اداره جامعه، از دانشگاه‌شان نیز این انتظار را دارند که پیشرو باشد.	

شود و به صورت گزارش‌های داشبوردی در اختیار مدیران طرح در واحدها قرار گیرد.» در حال حاضر، دانشگاه در مرحله نخست جمع‌آوری و تحلیل داده‌ها خارج از سامانه قرار دارد، اما برنامه‌ریزی برای استفاده یکپارچه و ملی از این داده‌ها در دستور کار است.»

مأموریت مسئولان باشگاه پژوهشگران جوان و نخبگان تمرکز بر کیفیت رسیدگی به درخواست‌های اداری است و قطعاً قصد دخالت در شیوه تقنین یا محتوای پاسخ‌ها یا روش رسیدگی در بخش‌های تخصصی اداری به دانشجویان وجود ندارد. رزازی در این باره می‌گوید: «هدف ما تحمیل یک مکانیزم اجرایی متمرکز به واحدها نیست، مأموریت اصلی مادر باشگاه ایجاد بستر مؤثری برای مشاهده‌گری و تحلیل عملکرد و میزان پاسخگویی حوزه‌های مختلف اداری است تا واحدهای دانشگاهی بتوانند فرایندها را به‌طور مؤثر مدیریت کنند. لذا بسیار توجه شده است که اختیار تنوع در شیوه پاسخگویی به درخواست‌های دانشجویان چه در میان حوزه‌های مختلف و چه بین واحدهای دانشگاهی در اختیار روسا و مدیران محترم واحدهای دانشگاهی باقی بماند.»

■ **مدیریت هوشمند درخواست‌ها**

سامانه حامی علاوه بر اینکه بستری برای ثبت و پیگیری درخواست‌های دانشجویان فراهم کرده امکان مدیریت دقیق عناوین درخواست‌ها را هم در اختیار واحدهای دانشگاهی قرار داده است. به گفته او عناوین درخواست‌هایی که در واحدها و استان‌های مختلف پیگیری می‌شوند لیستی است که توسط معاونان باشگاه پژوهشگران جوان استان‌ها و واحدهای دانشگاهی پیشنهاد شده و در سامانه ثبت شده است. یکی از توسعه‌هایی که در هفته‌های آینده اضافه خواهد شد، امکان ویرایش و مدیریت این لیست به‌صورت مستقیم توسط معاونان واحدهاست؛ یعنی لیست عناوین درخواست‌هایی که به طور پیش‌فرض در سامانه وجود دارد را می‌توانند ویرایش کنند، موارد جدید اضافه کنند و برای پاسخگویی اداری درخواست مهلت تعیین کنند. در سه ماه گذشته که فصل خلوتی برای فعالیت دانشگاهی و حضور دانشجویان بود، سامانه فرصت پیدا کرد تا پیگیری‌های لازم انجام شود و از نظر پایداری سرویس و ارائه خروجی مطمئن، تثبیت شود. حالا به گفته رزازی سامانه به نقطه‌ای رسیده که کارهای نهایی‌سازی و مغایرت‌گیری انجام می‌شود و این سامانه در نقطه پایدار و قابل اعتماد قرار دارد.

رزازی تأکید کرد تمام فرایندها شامل تخصیص حامی به رشته‌ها، مشاهده محتوای درخواست‌ها، مدیریت حامیان و نظارت بر عملکرد آنان به شکل سامانه‌ای انجام می‌شود و گزارش‌های مدیریتی روزبه‌روز در حال بهبودند.

■ **رصد عملکرد حامیان و افزایش کیفیت پاسخ‌دهی**

یکی از مزیت‌های سامانه امکان کارسنجی و بررسی کیفیت پاسخ‌دهی حامیان است. در حال حاضر مدیران واحدهای دانشگاهی می‌توانند بررسی کنند که هر حامی چند درخواست دریافت کرده، کدام درخواست‌ها در حال پیگیری‌اند، کدام پاسخ‌داده‌شده و حتی محتوا و کیفیت پاسخ‌دهی حامی چگونه بوده است. رزازی معتقد است با توجه به تنوع رشته‌ها و مقاطع تحصیلی و پوشش یک و نیم میلیون دانشجو، مدیریت این حجم کار در سامانه به‌خوبی مدیریت شده است. نکته دیگر اینکه انواع راهنماها برای دانشجویان، حامیان و مدیران از جمله راهنماهای متنی و ویدئویی در اختیار قرار گرفته است. مشکل اصلی در گذشته این بود که بسیاری از نامه‌هایی که رد و بدل می‌شد کیفیت متنی اداری مناسبی نداشتند، به گفته معاون دانشجویی باشگاه پژوهشگران و نخبگان دانشگاه آزاد حدود ۱۰۰ روز پیش یک بخش جدید به سامانه پیشخوان درخواست‌های دانشجویی در اکانت حامیان افزوده‌شد که معاونان واحدها و استان‌ها می‌توانند پاسخ‌های پرتکرار و آماده خود را که از دید آن‌ها مقبول است، از طریق سامانه در اختیار حامیان قرار دهند. حامیان نه‌تنها پاسخ‌های استان خود بلکه پاسخ‌های سایر استان‌ها را هم می‌بینند و می‌توانند از آن‌ها استفاده، ویرایش و ارسال کنند. اتفاقی که بستری برای هم‌افزایی بین استانی و واحدی ایجاد کرده است؛ در واقع حامیان با مسئولیت خود تجربیات و پاسخ‌های منتخب یکدیگر را مشاهده و از آن استفاده می‌کنند.

■ **تغییر پارادایم در رفتار اداری**

یکی از ویژگی‌های کلیدی طرح حامی، تغییر پارادایم در رفتار اداری و تجربه دانشجویان است، تحولی که در ابتدا با مقاومت و چالش‌هایی همراه بود. رزازی در این باره توضیح داد: «قطعاً چنین طرحی که تغییر عمیقی در نگاه و رفتار اداری ایجاد می‌کند، هم با مقاومت‌هایی همراه است و هم چالش‌هایی وجود دارد که در طراحی سیستم دیده نشده است. بروز این موارد گاهی به‌صورت نارضاییت دانشجویان بروز می‌کند. در طول زمان این موضوعات مدیریت شده است و روند کلی به سمت پایداری و بهبود بوده است.»

به گفته او، یکی از مشکلات اولیه این بود که حامیان، ناگهان با اجرای این طرح مواجه شدند و از طرف دیگر کارشناسان اداری که محل ارجاع درخواست‌ها و مواجهه با حامیان بودند، با مدل پاسخگویی الکترونیکی آشنا نبودند. در بسیاری از موارد پاسخ‌ها منجر به مراجعه حضوری می‌شد و حامی مجبور بود به دانشجو بگوید برای پیگیری حضوری به فلان بخش مراجعه کند. این موضوع قطعاً با روح طرح تنافر دارد و بعضاً اعتراضات خود را در این مورد به واحدهای دانشگاهی یا حتی سازمان مرکزی اعلام می‌کردند. همکاران ما در واحدهای دانشگاهی خیلی تلاش کردند تا این تقیصه را کاهش دهند و برطرف کنند.

■ **رسمیت بخشی به ایمیل و رفع نیاز به مراجعه حضوری**

یکی دیگر از چالش‌های مهم اولیه، پذیرش ایمیل به عنوان سند رسمی بود. رزازی گفت: «همکاران اداری تا زمانی که امضای فیزیکی و معتبر (به اصطلاح امضای گرم) پای نامه وجود نداشت، قبول نمی‌کردند که رئیس اداره یا دانشکده، آن نامه را تأیید کرده باشد. اکنون برای آن‌ها روشن شده که وقتی ایمیل از مبدا ایمیل اداری فرد ارسال می‌شود، معادل امضای رسمی است و نیازی به امضای فیزیکی یا اسکن و چاپ نامه‌ها نیست.»

با این حال، هنوز در مواردی که نامه‌ها برای بیرون از دانشگاه ارسال می‌شوند، مانند معرفی دانشجو برای کارآموزی یا مراکز صنعتی، نیاز به امضای گرم یا مهر وجود دارد. به گفته او برای رفع این محدودیت، دو راهکار پیش‌بینی شده است؛ استفاده از تصویر امضا و مهر در سامانه و بهره‌گیری از مکانیزم‌های اصالت‌سنجی دیجیتال، مانند بارکد دو بعدی متصل به سایت اصالت‌سنجی. رزازی معتقد است با اجرای این دو روش، مشکل اصالت و امضا به‌زودی حل خواهد شد.

رزازی معتقد است تلاش مستمر همکاران در واحدهای دانشگاهی باعث کاهش نواقص شده است. او گفت: «با گذشت زمان و تلاش و همت همکاران در واحدهای دانشگاهی، این نواقص کاهش یافت و همکاران در یک چهارچوب جدید یاد گرفتند که چگونه با سامانه‌ها کار کنند. این یک تغییر پارادایم بود و نیاز به فرهنگ‌سازی و تغییر عادت‌های اداری داشت که اکنون تا حد زیادی محقق شده است.»