



بسمه تعالی

	گروه توسعه کسب و کار و کارآفرینی فاوا	پژوهشکده سیاست پژوهی و مطالعات راهبردی فاوا
	عنوان مستند: صورت جلسه شماره ۲۲	الگوی ارتقای بهره وری در پژوهش و نوآوری پژوهشگاه

تاریخ جلسه: ۹۶/۰۹/۱۳	زمان جلسه: ۹-۱۲
حاضرین در جلسه	آقای دکتر خوانساری ، آقای دکتر بدیع و آقای تنها و خانم‌ها مهندسین: قوامی فر، فولادی، محقق، چراغچی، توت آجاج و آزادوار
غائبین در جلسه	-
<p>این جلسه با هدف ارائه گزارش به آقای دکتر خوانساری رئیس محترم پژوهشگاه، از اقدامات انجام گرفته در فاز اول پروژه الگوی ارتقای بهره‌وری در پژوهش و نوآوری پژوهشگاه و استفاده از راهنمایی‌ها و پیشنهادات ایشان برای اجرای بهینه پروژه برگزار گردید.</p> <p>خلاصه نکاتی که آقای دکتر خوانساری به آنها اشاره داشتند، به شرح زیر می‌باشد:</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ سازمان‌های C-DAC و C-DOC هند در مطالعات در نظر گرفته شوند. C-DAC زیرمجموعه سازمان فناوری اطلاعات است و کاملاً مشابه پژوهشکده IT پژوهشگاه ارتباطات و فناوری اطلاعات می‌باشد. ➤ موسسه دیگر، موسسه Telematics کشور هند است که از نظر کارایی تشابه زیادی با پژوهشکده CT پژوهشگاه و در زیرمجموعه سازمان ارتباطات هند قرار دارد. (در هند دو سازمان مجزا به نام سازمان فناوری اطلاعات و سازمان ارتباطات وجود دارد که مدل‌های آنها بسیار مشابه پژوهشگاه است) همچنین AIT اتریش نیز موسسه بسیار مشابهی با پژوهشگاه است که بهتر است آن نیز مورد بررسی قرار گیرد. ➤ یکی از کشورهایی که از نظر توسعه فناوری اطلاعات بسیار مشابه ایران است، برزیل می‌باشد و مؤسساتی مشابه با پژوهشگاه دارد. ➤ یکی از مهمترین مواردی که پژوهشگاه ارتباطات و فناوری اطلاعات از سالهای گذشته به آن پرداخته است، شناسایی شاخص‌های ارزیابی عملکرد پژوهشگاه است. هدف این بررسی، مشخص نمودن نحوه تخصیص‌دهی منابع مالی و غیر مالی به فعالیتهای مختلف تعریف شده در پژوهشگاه و ارزیابی آنها می‌باشد. 	

	گروه توسعه کسب و کار و کارآفرینی فاوا	پژوهشکده سیاست پژوهی و مطالعات راهبردی فاوا
	عنوان مستند: صورت جلسه شماره ۲۲	الگوی ارتقای بهره وری در پژوهش و نوآوری پژوهشگاه

➤ چهار حوزه یا مأموریت کلان کاری برای پژوهشگاه تعریف شده است:

۱. خدمات و تولیدات کاربردی

۲. پژوهش‌های کاربردی و نمونه‌سازی

۳. پژوهش‌های بنیادین و راهبردی

۴. فعالیت‌های حمایتی، آموزشی و ترویجی

➤ بررسی این چهار حوزه در پژوهشگاه به طور کامل انجام گردیده، و اهداف، شاخص‌های ارزیابی و خروجی هر یک از این حوزه‌ها به دقت بررسی شده‌اند. این پیش نویس در شورای پژوهشی پژوهشگاه مطرح و پس از بررسی مجدد، نهایی خواهد شد.


➤ به طور کلی این حوزه‌ها ثابت هستند و فقط درصد توجه به آنها و مدل اجرایی آنها در دولت‌های مختلف، متفاوت بوده است. در هنگام بررسی سازمان‌های مشابه پژوهشگاه در فضای بین‌المللی باید به نقطه تمرکز آنها بر هر یک از این حوزه‌ها، توجه شود.

➤ سازمان برنامه و بودجه به منظور ارزیابی پژوهشگاه ارتباطات و فناوری اطلاعات مجموعه‌ای از شاخص‌های عمومی و اختصاصی را در نظر گرفته است. برخی از این شاخص‌ها در پژوهشگاه کاربرد ندارند، ولی در هر حال از این شاخص‌ها به منظور سنجش پژوهشگاه استفاده می‌شود، لذا باید به بررسی آنها پرداخت تا اصلاح و موارد مورد نظر پژوهشگاه اضافه شود.

➤ آقای دکتر خوانساری پیشنهاد دادند که گزارش‌های سالانه شاخص‌های ارزیابی نوآوری و گزارش رقابت-پذیری بررسی و شاخص‌های ذکر شده در این دو گزارش برای پژوهشگاه بومی‌سازی گردد.

➤ شاخص‌هایی که تاکنون ارائه شده، توجه ویژه‌ای به اسناد بالادستی دارد، لذا بهتر است که به منظور تکمیل شاخص‌های موجود، به بازار و ایجاد ارزش افزوده برای جامعه نیز توجه ویژه ای شود.

➤ گام اول به منظور بهبود بهره‌وری در پژوهشگاه، بهبود بهره‌وری منابع موجود در آن می‌باشد.

	گروه توسعه کسب و کار و کارآفرینی فاوا	پژوهشکده سیاست پژوهی و مطالعات راهبردی فاوا
	عنوان مستند: صورت جلسه شماره ۲۲	الگوی ارتقای بهره وری در پژوهش و نوآوری پژوهشگاه

در ادامه، آقای دکتر بدیع به موارد زیر اشاره داشتند:

➤ یکی از اهداف مهم مد نظر در اجرای پروژه بهبود بهره‌وری پژوهشگاه، ارائه فرمول‌بندی صحیح برای ارزیابی هر پروژه با توجه به اطلاعات ذکر شده در فرم هر پروژه است.

➤ در راستای تحقق اهداف عالیه بهره‌وری در حوزه پژوهش، نیاز به یک سری فرم می باشد که یکی از این فرم‌ها، فرم تولید و اشتغال است که با مدیریت خانم مهندس قوامی فر تهیه گردیده. آقای دکتر بدیع اشاره نمودند که فرم‌های موجود مرتبط بررسی شوند و بدین ترتیب برای ارزیابی هر یک از مؤلفه‌های تعریف شده در فرم به منظور بررسی پروژه و ارزیابی کلی آن، فرمول مشخصی ارائه گردد. به منظور دستیابی به فرمول کلی برای ارزیابی پروژه، نیاز به وزن دهی هر یک از مؤلفه‌های تعریف شده در فرم می‌باشد. یکی از روش‌های پرکاربرد در وزن دهی، بررسی مؤلفه‌ها از نظر میزان اهمیت آنها است و بدین ترتیب در خروجی نهایی، وزن دهی انجام گیرد.


➤ تاکید آقای دکتر بدیع بر این مطلب بود که در راستای اجرای این پروژه حتماً به فرم نیاز است و در ادامه باید به نحوه محاسبه میزان تحقق هر یک از اقسام معرفی شده در فرم پرداخت و نهایتاً یک فرمول بندی کلی برای ارزیابی خروجی نهایی ارائه داد.

➤ دو نوع بررسی درخت وارّه وجود دارد:

- از واحدهای سازمانی شروع و در ادامه شرح فعالیت‌های هر یک از آنها بررسی و نهایتاً مؤلفه‌های مدل پیشنهادی ارتقای بهره‌وری (اقتباس از مدل MAF) در آنها در نظر گرفته شود.

- از فعالیت‌ها شروع و در ادامه به بررسی حضور هر یک از واحدهای سازمانی برای اجرای فعالیت‌های مذکور پرداخته و نهایتاً هر یک از مؤلفه‌های مدل پیشنهادی در آنها مورد بررسی قرار گیرد.

➤ به منظور عملیاتی‌سازی مدل پیشنهادی در پژوهشگاه، می‌توان بدین صورت عمل کرد که دو بخش را در نظر گرفت: در بخش اول فضای منظرها باشد که شامل حوزه کلان کاری پژوهشگاه و در بخش دوم فضای واحدها باشد که کلیه واحدهای موجود در پژوهشگاه را معرفی و در ادامه باید تناظر مؤلفه‌های

	گروه توسعه کسب و کار و کارآفرینی فاوا	پژوهشکده سیاست پژوهی و مطالعات راهبردی فاوا
	عنوان مستند: صورت جلسه شماره ۲۲	الگوی ارتقای بهره وری در پژوهش و نوآوری پژوهشگاه

موجود در این دو بخش را در نظر گرفت.

خانم مهندس قوامی فر ساختار اجرایی را به صورت زیر پیشنهاد نمودند:

➤ در بالاترین سطح، اهداف کلان پژوهشگاه دیده و در ادامه کلیه فرایندهای پژوهشگاه در راستای تحقق

این اهداف کلان قرار گرفته و در سطح بعدی کلیه مؤلفه‌های ارائه شده در مدل پیشنهادی ارتقای بهره-

وری قرار گیرد.