

# بیت‌الحدیث خالدیه

## فهرست مطالب

۳	مقدمه
۵	معرفی
۵	مأموریت
۵	چشم انداز
۶	نقش‌ها
۷	حوزه‌های مطالعه و پژوهش
۷	خدمات گیرندگان
۷	خدمات گیرندگان اصلی
۷	خدمات گیرندگان فرعی و سایر مخاطبان
۸	ارزشهای مرکز
۸	ارزیابی عوامل خارجی (فرصت‌ها و تهدیدها)
۸	فرصتها
۸	تهدیدها
۹	ارزیابی عوامل داخلی (نقاط قوت و نقاط ضعف)
۹	نقاط قوت



۹	نقاط ضعف
۱۰	دسته بندی نوع ۱: راهبردهای مرکز بر اساس مدل SWOT
۱۱	راهبردهای نقاط قوت - فرصتها (SO)
۱۲	راهبردهای نقاط قوت و تهدیدها (ST)
۱۴	راهبردهای نقاط ضعف - فرصتها (WO)
۱۵	راهبرد نقاط ضعف - تهدیدها (WT)
۱۶	دسته بندی نوع ۲: راهبردها بر اساس مقاصد راهبردی مرکز
۱۸	مقصد راهبردی یک: بهبود جایگاه مرکز در نظام سیاستگذاری علم و فناوری کشور
۱۸	مقصد راهبردی دو: توسعه همکاری های علمی داخلی و بین المللی
۱۹	مقصد راهبردی سه: بهبود زیرساخت های مدیریتی و سازمانی
۱۹	مقصد راهبردی چهار: بهبود سرمایه انسانی مرکز
۲۰	برنامه های محوری مرکز
۲۱	برنامه های محوری گروه های پژوهشی مرکز
۲۱	برنامه های محوری گروه سیاست علم
۲۱	برنامه های محوری گروه اقتصاد علم
۲۲	برنامه های محوری گروه ترویج علم
۲۲	برنامه های محوری گروه علم سنجی
۲۳	برنامه های محوری گروه علم و جامعه
۲۳	برنامه های محوری گروه آینده اندیشی
۲۴	برنامه های محوری بخش های اجرایی و پشتیبانی مرکز
۲۶	منابع مورد نیاز برای برنامه های محوری گروه های پژوهشی مرکز

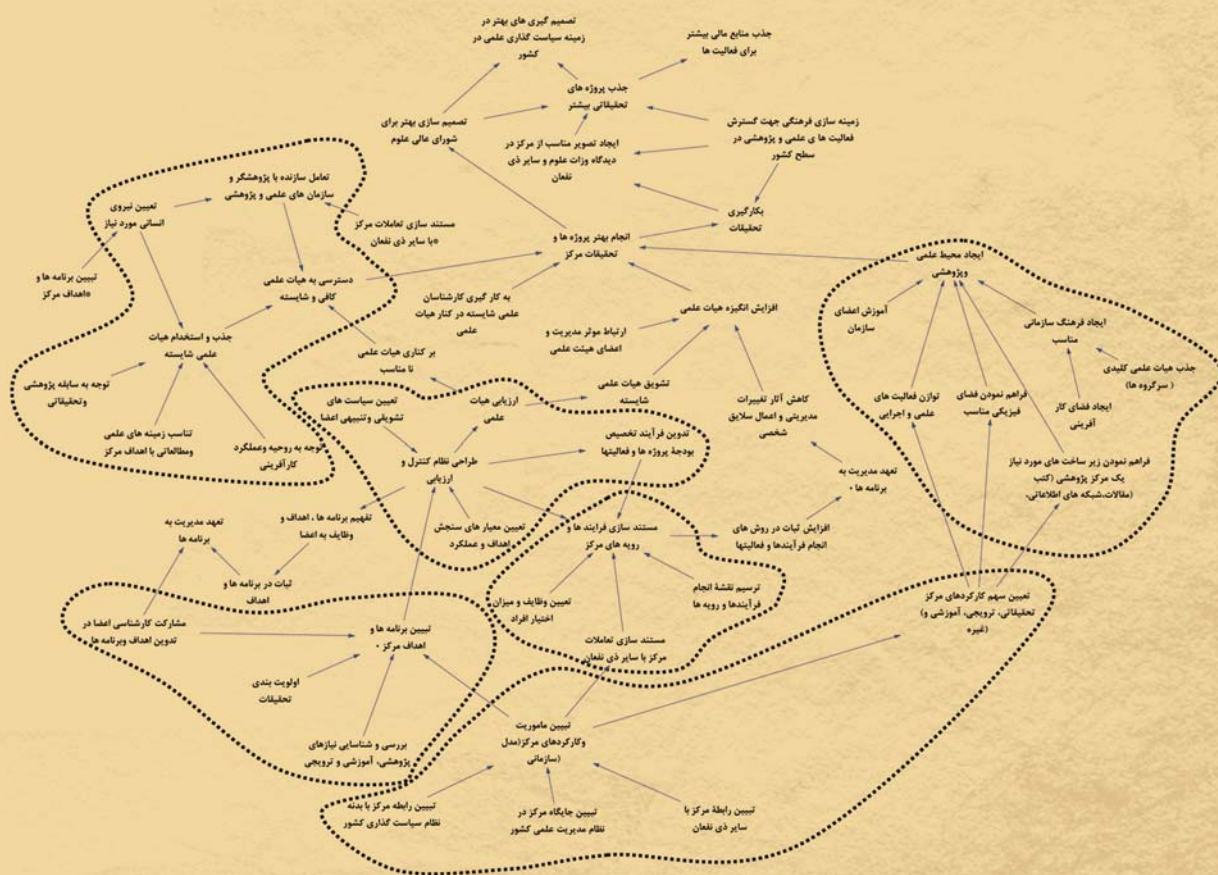


#### مقدمه

دستیابی به جایگاه مطلوب در مناسبات مختلف جهانی چنانکه در سند چشم انداز جمهوری اسلامی ایران مشخص شده مهمترین خاستگاه برنامه ریزان و سیاستگذاران کشور است. افزایش توان رقابت پذیری در عرصه های مختلف اقتصادی، سیاسی، فرهنگی، اجتماعی و... گامی اساسی برای رسیدن به این مهم محسوب می شود. علم و فناوری یکی از مهمترین محرکهای تبدیل مزیت‌های نسبی به مزیت‌های رقابتی در عرصه مناسبات ملی، منطقه‌ای و بین‌المللی است. با توجه به این نکات مرکز تحقیقات سیاست علمی کشور ضمن در نظر گرفتن خاستگاه‌های ایرانی-اسلامی و پایش تحولات و روندهای جهانی توسعه علم و فناوری، در تلاش است با اجرای پژوهش‌های بنیادی، کاربردی و توسعه‌ای، سیاست‌سازی در حوزه علم و فناوری کشور، ارائه خدمات پژوهشی و مشاوره‌ای به سازمان‌های تصمیم‌گیر و سیاستگذار در حوزه علم و فناوری و اشاعه نتایج پژوهشی در جهت ترویج تفکر علمی و توجه به پژوهش در جامعه، اهداف مندرج در چشم‌انداز را محقق سازد. علاوه بر این مرکز تحقیقات سیاست علمی کشور در جایگاه کانون تفکر وزارت علوم، تحقیقات و فناوری و به عنوان سازمانی پژوهشی در زمینه سیاست پژوهی و سیاست‌سازی، پژوهش و فناوری در سطح ملی ایفای نقش می‌کند.

بر این اساس برنامه راهبردی مرکز بر حسب چشم‌انداز، مأموریت، نقش‌ها، حوزه‌های مطالعه و پژوهش، خدمات گیرندگان، ارزش‌ها، راهبردها و برنامه‌های محوری مطابق نقشه ذهنی صفحه بعد تدوین شده است.

## نقشه مفهومی برنامه راهبردی مرکز تحقیقات سیاست علمی کشور



## معرفی

یکی از مهمترین اولویتهای موضوعی و مفهومی مندرج در سند چشم انداز بیست ساله کشور رسیدن به جایگاه عالی علمی کشور در منطقه است. به منظور دستیابی به این هدف و با عنایت به اهمیت تدوین سیاستهای علمی و فناوری مبتنی بر تحقیقات و پژوهشهای علمی، نقش مرکز تحقیقات سیاست علمی کشور به عنوان مهمترین نهاد تحقیقاتی در این زمینه بسیار مهم است. مرکز تحقیقات سیاست علمی کشور به عنوان سازمان پژوهشی در زمینه سیاست پژوهی و سیاست سازی، پژوهش و فناوری در سطح ملی ایفای نقش می کند.

هم اکنون این مرکز با داشتن شش گروه علمی با عنوانهای: گروه آینده اندیشی، گروه اقتصاد علم، گروه ترویج علم، گروه سیاست علم، گروه علم سنجی و گروه علم و جامعه وظایف مهم شناسایی درخت علم و مطالعه در تعیین سهم مطلوب کشور از آن در آینده، تحقیق در بومی سازی روشهای علمی سنجش علم و فناوری و تعیین وضع موجود با استفاده از آنها، مسأله شناسی نظام علمی کشور با تمرکز بر حوزه پژوهش و فناوری با رویکرد فرابخشی و تصمیم سازی، خط مشی سازی و تهیه راهبرد و برنامه برای رسیدن از وضع موجود به وضع مطلوب، مطالعه و ارائه روش های مناسب ترویج علم در راستای سیاست ها و برنامه های توسعه علمی، انجام تحقیقات بنیادی، توسعه ای، کاربردی بر اساس اصل مأموریت گرایی و با تمرکز خاص در زمینه های سیاست گذاری، برنامه ریزی، نظارت و ارزیابی را به عهده دارد.

## ۱- مأموریت

مرکز تحقیقات سیاست علمی کشور، سازمانی پژوهشی است که با اجرای پژوهش های بنیادی، کاربردی و توسعه ای در سطح ملی و فرابنگاهی به منظور توسعه فرآیندها و برون دادهای سیاست گذاری علم و فناوری کشور، ارائه خدمات پژوهشی و مشاوره ای به سازمان های تصمیم گیر و سیاست گذار در حوزه علم و فناوری و نیز اشاعه نتایج پژوهشی در جهت ترویج تفکر علمی و توجه به پژوهش در جامعه فعالیت می کند.

## ۲- چشم انداز

چشم انداز مرکز تحقیقات سیاست علمی کشور در دو افق پنج ساله (۱۳۹۳) و افق ۱۴۰۴ (افق سند چشم انداز ۲۰ ساله کشور) تدوین شده است:

برنامه راهبردی مرکز تحقیقات سیاست علمی کشور

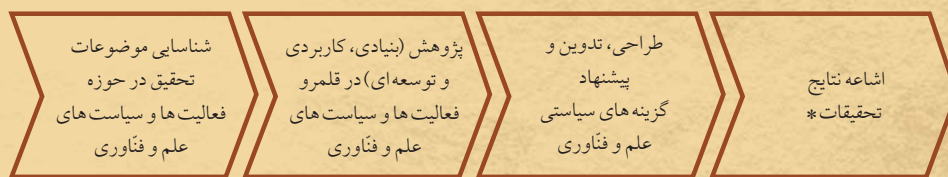


۱. چشم انداز مرکز در افق ۱۴۰۴ آن است که بتواند مرکز برتر پژوهشی (COE) در حوزه سیاست علم و فناوری (STP) در منطقه باشد.
۲. چشم انداز مرکز در افق پنج ساله (تا سال ۱۳۹۳) آن است که بتواند کانون تفکر برتر ملی در حوزه سیاست علم و فناوری (STP) باشد.
- یادآوری: منظور از منطقه، منطقه آسیای جنوب غربی است که شامل کشورهای خاورمیانه، آسیای مرکزی و قفقاز و دیگر همسایگان ایران است. این منطقه از ۲۵ کشور زیر تشکیل شده است:

۱- آذربایجان	۱۰- ترکمنستان	۱۹- لبنان
۲- افغانستان	۱۱- تاجیکستان	۲۰- کویت
۳- ایران	۱۲- بحرین	۲۱- عربستان
۴- ازبکستان	۱۳- سوریه	۲۲- عراق
۵- اردن	۱۴- گرجستان	۲۳- عمان
۶- امارات متحده عربی	۱۵- قزاقستان	۲۴- یمن
۷- ارمنستان	۱۶- قرقیزستان	۲۵- مصر
۸- ترکیه	۱۷- قطر	
۹- پاکستان	۱۸- فلسطین	

### ۳- نقش ها

مرکز تحقیقات سیاست علمی کشور به منظور اجرای مأموریت خویش نقش های زیر را برعهده دارد:



\* شامل ارائه خدمات مشاوره، برنامه های آموزشی و ترویجی، گردآوری و مدیریت اطلاعات و انتشارات

برنامه راهبردی مرکز تحقیقات سیاست علمی کشور

- 1- Center of Excellence
- 2- Science & Technology Policy
- 3- Think Tank



#### ۴- حوزه های مطالعه و پژوهش

مرکز تحقیقات سیاست علمی کشور در راستای انجام مأموریت و نقش های خویش در دو حوزه زیر به تحقیق و پژوهش می پردازد:

۱. زیرساخت های نظری سیاست علم و فناوری (اقتصاد علم و فناوری، علم و فناوری و جامعه، ترویج علم و فناوری، آینده پژوهی علم و فناوری، سنجش علم و فناوری، سیاست پژوهی علم و فناوری، علم و فناوری و دین، فلسفه علم و فناوری و ...)
۲. سیاست پژوهی درباره موضوعات و مسائل حوزه سیاست علم و فناوری در سه سطح ملی، منطقه ای و بین المللی

#### ۵- خدمات گیرندگان

##### ۱-۵- خدمات گیرندگان اصلی

- شورای عالی علوم، تحقیقات و فناوری (عتف)
- وزارت علوم، تحقیقات و فناوری

##### ۲-۵- خدمات گیرندگان فرعی و سایر مخاطبان

- مجلس شورای اسلامی (کمیسیون های تخصصی و مرکز پژوهش های مجلس)
- شورای عالی انقلاب فرهنگی
- مجمع تشخیص مصلحت نظام
- نهاد ریاست جمهوری
- بیت رهبری
- دانشگاه ها و مراکز پژوهشی و فناوری
- دستگاه های اجرایی و مؤسسات پژوهشی وابسته به آنها
- مؤسسات علمی و پژوهشی بخش عمومی و خصوصی
- نهادهای سیاستگذار علم و فناوری در سطح منطقه ای و بین المللی
- آحاد جامعه

برنامه راهبردی مرکز تحقیقات سیاست علمی کشور



## ۶- ارزشهای مرکز

- توجه به اسناد بالادستی (به ویژه سند چشم انداز بیست ساله کشور) و نیازهای کشور، در برنامه ریزی های مرکز
- تقید به روش مندی علمی و احتراز از سلیقه های شخصی و گروهی و سیاسی در اجرای تحقیقات
- توجه به کرامت انسانی به عنوان سرمایه مرکز
- استفاده بهینه از زمان و امکانات در اجرای فعالیت های تحقیقاتی
- همکاری، هماهنگی و همدلی کارکنان مرکز برای تحقق اهداف
- تعامل ملی و بین المللی و ارتباط مداوم با محیط خارجی مرکز

## ۷- ارزیابی عوامل خارجی (فرصت ها و تهدیدها)

### ۱-۷- فرصتها

۱. وجود مراکز مختلف فعال در حوزه های نزدیک به علم و فناوری
  ۲. علاقه مندی سیاستگذاران به مباحث مربوط به علم و فناوری
  ۳. فرصت دسترسی و تعامل مستقیم با شورای عتف
  ۴. وجود علاقه مندی در سازمانهای خارجی برای همکاری و امکان الگو برداری از آنها
  ۵. ایجاد دوره های آموزشی سیاست علم و فناوری در دانشگاههای کشور
  ۶. دسترسی به دانش و تجربه کافی در بهبود سازمانی مراکز دولتی
  ۷. ظهور فناوری های جدید که نیازمند مطالعه و سیاست گذاری است
- علاقه مندی و حساسیت جدی رهبری بر موضوعات علم و فناوری

### ۲-۷- تهدیدها

۱. ضعف آگاهی و دانش سیاستگذاران و مدیران کشور نسبت به ارزشمند بودن سیاستگذاری علم و فناوری
۲. ضعف در همکاری رسانه ها در ارائه و اشاعه نتایج تحقیقات
۳. عدم اعتماد سیاستگذاران به فعالیتهای علمی و نتایج تحقیقاتی
۴. اتلاف توان مراکز تحقیقاتی در بخش اجرایی و فاصله گرفتن از مأموریت های تحقیقاتی
۵. دوباره کاری و موازی کاری مراکز تحقیقاتی
۶. محدودیت بکارگیری نیروی انسانی و منابع مالی در بخش دولتی



۷. عدم ثبات در سیاست های دولت با تعویض مدیران
۸. درخواست مسئولین مبنی بر تحقیقات در دوره های زمانی کوتاه
۹. عدم توجه به نیازهای کشور در تعریف پروژه های تحقیقاتی
۱۰. پراکندگی مراکز تصمیم گیری در حوزه سیاست علم و فناوری

#### ۸- ارزیابی عوامل داخلی (نقاط قوت و نقاط ضعف)

##### ۸-۱- نقاط قوت

۱. وجود اعضای علاقه مند برای رشد و بهبود مرکز
۲. تقویت سطح مدیریت مرکز (توانمندی ها، تخصیص وقت بیشتر و ...)
۳. داشتن جایگاه ویژه در زیرمجموعه وزارت علوم، تحقیقات و فناوری
۴. نام و نشان<sup>۱</sup> ویژه مرکز
۵. انتشار کتب و چهار مجله معتبر برای اطلاع رسانی در حوزه فعالیت مرکز
۶. وجود اعضای خبره و شایسته در شورای پژوهشی مرکز
۷. وجود سهمیه استخدام و بورسیه هیئت علمی
۸. دسترسی به بودجه تحقیقاتی مناسب
۹. ایجاد ارتباط مناسب با استادان و دانشگاه های مرتبط

##### ۸-۲- نقاط ضعف

۱. نبود چارچوب تعامل هماهنگ با ذی نفعان
۲. ضعف خدمات پشتیبانی تحقیقات
۳. دسترسی نداشتن به نیروی پژوهشی کافی و مناسب
۴. کارا نبودن فعالیت های اجرایی و پشتیبانی
۵. ضعف در ارائه نتایج فعالیت ها
۶. ضعف در نظام کنترل و ارزیابی
۷. ارتباط اندک با مراکز خارجی فعال در حوزه سیاست علم و فناوری
۸. فقدان هیأت امناء و هیأت ممیزه مستقل
۹. مناسب و متناسب نبودن بافت پرسنلی مرکز با مأموریت های آن

برنامه ریزی مرکز تحقیقات ریاست علمی کشور



## ۹- دسته بندی نوع ۱: راهبردهای مرکز بر اساس مدل SWOT

	فرصت‌ها	تهدیدها
نقاط قوت	<p>۱. ایجاد و تقویت همکاری با مؤسسات سایر کشورها و جوامع علمی</p> <p>۲. همکاری و استفاده از امکانات و توانمندی‌های سایر مراکز پژوهشی و کانون‌های تفکر - علی‌الخصوص نیروی انسانی آنها - در انجام بهتر بخشی از تحقیقات</p> <p>۳. کمک به ایجاد نظام تصمیم‌گیری علمی در سیاستگذاری علم و فناوری</p> <p>۴. تحقیق و سیاست‌سازی برای فناوری‌های جدید و نوپا</p> <p>۵. سرمایه‌گذاری و در اولویت قرار دادن پژوهشهایی که مؤسسات تحقیقاتی دیگر قادر به ارائه آن نیستند</p> <p>۶. تقویت همکاری با دانشگاههای مرتبط برای برگزاری دوره‌های آموزشی علم و فناوری و بعلاوه درگیر نمودن و استفاده از مشارکت دانشجویان در تحقیقات</p> <p>۷. ارتقای سطح علمی نشریات و افزایش کیفی محتوای آنها</p>	<p>۱. افزایش کمی و کیفی تحقیقات</p> <p>۲. اجرای تحقیقات کلان و در سطح ملی</p> <p>۳. تعامل بیشتر مدیران مرکز با سیاستگذاران و آشنایی آنها با خدمات مرکز</p> <p>۴. برقراری ارتباط مستمر با سایر مراکز تحقیقاتی در حوزه علم و فناوری</p> <p>۵. افزایش آگاهی سیاستگذاران و عموم مردم از جایگاه سیاست علم و فناوری</p> <p>۶. تاکید بر انجام تحقیقات کوتاه مدت و مسئله محور، مطابق با نیازهای علم و فناوری کشور</p>
نقاط ضعف	<p>۱. ایجاد شبکه‌ای از متخصصان و علاقه‌مندان در حوزه سیاست ST</p> <p>۲. تجهیز مرکز به منابع انسانی شایسته جهت پژوهش</p> <p>۳. ایجاد شبکه‌های ارتباطی با ذی‌نفعان</p> <p>۴. اصلاح ساختار سازمانی برای ارتقای بهره‌وری فعالیتها (طراحی مکانیزم‌های ارتباطی گروه‌ها با سطح مدیریت و با یکدیگر، تبادل اطلاعات، تعریف وظائف و ...)</p> <p>۵. بهبود نظام اجرایی و اداری (امور مالی، امور قراردادها، دبیرخانه و ...)</p> <p>۶. بهبود نظام ارزیابی و اولویت‌بندی پروژه‌های تحقیقاتی</p> <p>۷. بهبود نظام ارزیابی کارکنان و هیئت علمی</p> <p>۸. بهبود خدمات پشتیبانی تحقیقات</p> <p>۹. بهبود نظام انگیزشی هیئت علمی</p>	<p>۱. عدم گسترش حوزه تحقیقاتی مرکز به حوزه مشترک با سایر مراکز</p> <p>۲. عدم پذیرش فعالیت‌های اجرایی و کاهش فعالیت‌های اجرایی موجود</p>

## ۹-۱- راهبردهای نقاط قوت - فرصتها (SO)

۱. ایجاد و تقویت همکاری با مؤسسات سایر کشورها و جوامع علمی
۲. همکاری و استفاده از امکانات و توانمندی های سایر مراکز پژوهشی و کانون های تفکر - علی الخصوص نیروی انسانی آنها - در انجام بهتر بخشی از تحقیقات
۳. کمک به ایجاد نظام تصمیم گیری علمی در سیاستگذاری علم و فناوری
۴. تحقیق و سیاست سازی برای فناوری های جدید و نوپا
۵. سرمایه گذاری و در اولویت قرار دادن پژوهش هایی که مؤسسات تحقیقاتی دیگر قادر به ارائه آن نیستند
۶. تقویت همکاری با دانشگاه های مرتبط برای برگزاری دوره های آموزشی علم و فناوری و بعلاوه درگیر نمودن و استفاده از مشارکت دانشجویان در تحقیقات
۷. ارتقای سطح علمی نشریات و افزایش کیفی محتوای آنها

فرصتها (O)	نقاط قوت (S)
۱. وجود مراکز مختلف فعال در حوزه های نزدیک به علم و فناوری	۱. وجود بعضی اعضای علاقه مند برای رشد و بهبود مرکز
۲. علاقه مندی سیاستگذاران به مباحث مربوط به علم و فناوری	۲. تقویت سطح مدیریت مرکز (توانمندی ها، تخصیص وقت بیشتر و ...)
۳. فرصت دسترسی و تعامل مستقیم با شورای عتف	۳. داشتن جایگاه ویژه در زیرمجموعه وزارت علوم، تحقیقات و فناوری
۴. وجود علاقه مندی در سازمانهای خارجی برای همکاری و امکان الگو برداری از آنها	۴. نام و نشان ویژه مرکز
۵. ایجاد دوره های آموزشی سیاست علم و فناوری در دانشگاه های کشور	۵. انتشار کتب و ۳ مجله معتبر جهت اطلاع رسانی در حوزه فعالیت مرکز
۶. دسترسی به دانش و تجربه کافی در بهبود سازمانی مراکز دولتی	۶. وجود اعضای خبره و شایسته در شورای پژوهشی مرکز
۷. ظهور فناوری های جدید که نیازمند مطالعه و سیاست گذاری است	۷. وجود سهمیه استخدام و بورسیه هیئت علمی
۸. علاقه مندی و حساسیت جدی رهبری بر موضوعات علم و فناوری	۸. دسترسی به بودجه تحقیقاتی مناسب
	۹. ایجاد ارتباط مناسب با اساتید و دانشگاه های مرتبط
	۱۰. جلب همکاری پاره وقت افراد خبره و متعهد

0	راهبردهای نقاط قوت - فرصتها (SO)	S
04	۱. ایجاد و تقویت همکاری با موسسات سایر کشورها و جوامع علمی	S1
01	۲. همکاری و استفاده از امکانات و توانمندی های سایر مراکز پژوهشی و کانون های تفکر - بویژه نیروی انسانی آنها - در انجام بهتر بخشی از تحقیقات	S3
02	۳. کمک به ایجاد نظام تصمیم گیری علمی در سیاستگذاری علم و فناوری	S3
07	۴. تحقیق و سیاست سازی برای فناوری های جدید و نوپا	S3
01	۵. سرمایه گذاری و در اولویت قرار دادن پژوهش هایی که موسسات تحقیقاتی دیگر قادر به ارائه آن نیستند	S4
05	۶. تقویت همکاری با دانشگاه های مرتبط برای برگزاری دوره های آموزشی علم و فناوری و بعلاوه درگیر نمودن و استفاده از مشارکت دانشجویان در تحقیقات	S4
04	۷. ارتقای سطح علمی نشریات و افزایش کیفی محتوای آنها	S5

#### ۹-۲- راهبردهای نقاط قوت و تهدیدها (ST)

۱. افزایش کمی و کیفی تحقیقات
۲. اجرای تحقیقات کلان و در سطح ملی
۳. تعامل بیشتر مدیران مرکز با سیاستگذاران و آشنایی آنها با خدمات مرکز
۴. برقراری ارتباط مستمر با سایر مراکز تحقیقاتی در حوزه علم و فناوری
۵. افزایش آگاهی سیاستگذاران و عموم مردم از جایگاه سیاست علم و فناوری
۶. تأکید بر انجام تحقیقات کوتاه مدت و مسئله محور، مطابق با نیازهای علم و فناوری کشور

تهدیدها (T)	نقاط قوت (S)
۱. ضعف آگاهی و دانش سیاستگذاران و مدیران کشور نسبت به ارزشمند بودن علم و فناوری	۱. وجود بعضی اعضای علاقه مند برای رشد و بهبود مرکز
۲. ضعف در همکاری رسانه ها در ارائه و اشاعه نتایج تحقیقات	۲. تقویت سطح مدیریت مرکز (توانمندی ها، تخصیص وقت بیشتر و ...)
۳. عدم اعتماد سیاستگذاران به نتایج کار تحقیقاتی مرکز	۳. داشتن جایگاه ویژه در زیر مجموعه وزارت علوم، تحقیقات و فناوری
۴. انلاف توان مراکز تحقیقاتی در بخش اجرایی و فاصله گرفتن از مأموریت های تحقیقاتی	۴. نام و نشان ویژه مرکز
۵. دوباره کاری و موازی کاری مراکز تحقیقاتی	۵. دوباره کاری و موازی کاری مراکز تحقیقاتی
۶. محدودیت بکارگیری نیروی انسانی و منابع مالی در بخش دولتی	۶. وجود اعضای خبره و شایسته در شورای پژوهشی مرکز
۷. عدم ثبات در سیاست های دولت با تعویض مدیران	۷. وجود سهمیه استخدام و بورسیه هیئت علمی
۸. درخواست مسئولین مبنی بر تحقیقات در دوره های زمانی کوتاه	۸. دسترسی به بودجه تحقیقاتی مناسب
۹. عدم توجه به نیازهای کشور در تعریف پروژه های تحقیقاتی	۹. ایجاد ارتباط مناسب با اساتید و دانشگاه های مرتبط
۱۰. پراکندگی مراکز تصمیم گیری در حوزه سیاست علم و فناوری	۱۰. جلب همکاری پاره وقت افراد خبره و متعهد

T	راهبردهای نقاط قوت و تهدیدها (ST)	S
T۳	۱. افزایش کمی و کیفی تحقیقات	S۱
T۳	۲. اجرای تحقیقات کلان و در سطح ملی	S۲
T۳	۳. تعامل بیشتر مدیران مرکز با سیاستگذاران و آشنایی آنها با خدمات مرکز	S۳
T۵	۴. برقراری ارتباط مستمر با سایر مراکز تحقیقاتی در حوزه	S۴
T۱	۵. افزایش آگاهی سیاستگذاران و عموم مردم از جایگاه سیاست	S۵
T۸ T۹	۶. تاکید بر انجام تحقیقات کوتاه مدت و مسئله محور، مطابق با نیازهای علم و فناوری کشور	S۶

### ۹-۳- راهبردهای نقاط ضعف - فرصتها (WO)

۱. ایجاد شبکه ای از متخصصان و علاقه مندان در حوزه سیاست علم و فناوری
۲. تجهیز مرکز به منابع انسانی شایسته جهت پژوهش
۳. ایجاد شبکه های ارتباطی با ذی نفعان
۴. اصلاح ساختار سازمانی برای ارتقای بهره وری فعالیتها (طراحی مکانیزم های ارتباطی گروه ها با سطح مدیریت و با یکدیگر، تبادل اطلاعات، تعریف وظایف و ...)
۵. بهبود نظام اجرایی و اداری (امور مالی، امور قراردادها، دبیرخانه و ...)
۶. بهبود نظام ارزیابی و اولویت بندی پروژه های تحقیقاتی
۷. بهبود نظام ارزیابی کارکنان و هیئت علمی
۸. بهبود خدمات پشتیبانی تحقیقات
۹. بهبود نظام انگیزشی هیئت علمی

تهدیدها (T)	نقاط قوت (S)
۱. وجود مراکز مختلف فعال در حوزه های نزدیک به علم و فناوری	۱. نبود چارچوب تعامل با ذی نفعان
۲. علاقه مندی سیاستگذاران به مباحث مربوط به علم و فناوری	۲. ضعف خدمات پشتیبانی تحقیقات
۳. فرصت دسترسی و تعامل مستقیم با شورای عتف	۳. دسترسی نداشتن به نیروی پژوهشی کافی و مناسب
۴. وجود علاقه مندی در سازمانهای خارجی برای همکاری و امکان الگو برداری از آنها	۴. کارا نبودن فعالیت های اجرایی و پشتیبانی
۵. ایجاد دوره های آموزشی سیاست علم و فناوری در دانشگاه های کشور	۵. ضعف در ارائه نتایج فعالیت ها
۶. دسترسی به دانش و تجربه کافی در بهبود سازمانی مراکز دولتی	۶. ضعف در نظام کنترل و ارزیابی
۸. ظهور فناوری های جدید که نیازمند مطالعه و سیاست گذاری است	۷. ارتباط اندک با مراکز خارجی فعال در حوزه سیاست علم و فناوری
۹. علاقه مندی و حساسیت جدی رهبری بر موضوعات علم و فناوری	۸. فقدان هیئت امانا و هیئت ممیزه مستقل
	۹. مناسب و متناسب نبودن بافت پرسنلی مرکز با مأموریت های آن

W	راهبردهای نقاط ضعف - فرصتها (WO)	O
W5	۱. ایجاد شبکه ای از متخصصان و علاقه مندان در حوزه سیاست علم و فناوری	01
W5	۲. تجهیز مرکز به منابع انسانی شایسته جهت پژوهش	05
W1	۳. ایجاد شبکه های ارتباطی با ذی نفعان	06
	۴. اصلاح ساختار سازمانی برای ارتقاء بهره وری فعالیتها (طراحی مکانیزم های ارتباطی گروه ها با سطح مدیریت و با یکدیگر، تبادل اطلاعات، تعریف وظائف و ...)	
W6	۵. بهبود نظام اجرایی و اداری (امور مالی، امور قراردادها، دبیرخانه و ...)	06
W8	۶. بهبود نظام ارزیابی و اولویت بندی پروژه های تحقیقاتی	06
W8	۷. بهبود نظام ارزیابی کارکنان و هیئت علمی	06
	۸. بهبود خدمات پشتیبانی تحقیقات	
W4	۹. بهبود نظام انگیزشی هیئت علمی	06

#### ۹-۴- راهبرد نقاط ضعف - تهدیدها (WT)

۱. عدم گسترش حوزه تحقیقاتی مرکز به حوزه مشترک با سایر مراکز
۲. عدم پذیرش فعالیت های اجرایی و کاهش فعالیت های اجرایی موجود

نقاط ضعف (W)	تهدیدها (T)
۱. نبود چارچوب تعامل با ذی نفعان	۱. ضعف آگاهی و دانش سیاستگذاران و مدیران کشور نسبت به ارزشمند بودن علم و فناوری
۲. ضعف خدمات پشتیبانی تحقیقات	۲. ضعف در همکاری رسانه ها در ارائه و اشاعه نتایج تحقیقات
۳. دسترسی نداشتن به نیروی پژوهشی کافی و مناسب	۳. عدم اعتماد سیاستگذاران به نتایج کار تحقیقاتی مرکز
۴. کارا نبودن فعالیت های اجرایی و پشتیبانی	۴. انالاف توان مراکز تحقیقاتی در بخش اجرایی و فاصله گرفتن از مأموریت های تحقیقاتی

تهدیدها (T)	نقاط ضعف (W)
۵. دوباره کاری و موازی کاری مراکز تحقیقاتی	۵. ضعف در ارائه نتایج فعالیت ها
۶. محدودیت بکارگیری نیروی انسانی و منابع مالی در بخش دولتی	۶. ضعف در نظام کنترل و ارزیابی
۷. عدم ثبات در سیاست های دولت با تعویض مدیران	۷. ارتباط اندک با مراکز خارجی فعال در حوزه سیاست علم و فناوری
۸. درخواست مسئولین مبنی بر تحقیقات در دوره های زمانی کوتاه	۸. فقدان هیئت امنا و هیئت ممیزه مستقل
۹. عدم توجه به نیازهای کشور در تعریف پروژه های تحقیقاتی	۹. مناسب و متناسب نبودن بافت پرسنلی مرکز با مأموریت های آن
۱۰. پراکندگی مراکز تصمیم گیری در حوزه سیاست علم و فناوری	

T	راهبردهای نقاط ضعف - فرصتها (WT)	W
T۵	۱. عدم گسترش حوزه تحقیقاتی مرکز به حوزه مشترک با سایر مراکز	W۱
T۴	۲. عدم پذیرش فعالیت های اجرایی و کاهش فعالیت های اجرایی موجود	W۲

۱۰- دسته بندی نوع ۲: راهبردها بر اساس مقاصد راهبردی مرکز  
موفقیت در انجام مأموریت و تحقق چشم انداز مرکز که همان تبدیل شدن به کانون تفکر برتر ملی و مرکز برتر پژوهشی در سطح منطقه است نیازمند ارتقای توانمندی ها و بهبود و رشد در چهار مقصود راهبردی به هم مرتبط است. این چهار مقصود راهبردی عبارتند از:

۱. بهبود جایگاه مرکز در نظام سیاستگذاری علم و فناوری کشور
۲. توسعه همکاری های علمی داخلی و بین المللی
۳. بهبود زیرساخت های مدیریتی و سازمانی
۴. بهبود سرمایه انسانی مرکز





شکل ۱: مقاصد راهبردی مرکز

دستیابی به مقاصد راهبردی بالا نیازمند پیگیری و پیاده‌سازی راهبردهایی است که در ادامه و در جدول جداگانه ذیل هر یک از مقاصد ذکر می‌شود.

در جدول‌ها سعی شده که ارتباط هر یک از راهبردها با بیانات مقام معظم رهبری و نیز بند‌های مرتبط با علم و فناوری برنامه چهارم توسعه برقرار شود، نحوه ارتباط در پاسخ به این سؤال است که مرکز با اتخاذ چه راهبردهایی می‌تواند به تحقق این اهداف کمک کند؟

لازم به ذکر است شماره ردیف‌ها بر اساس مستندات است که هیئت امناء در اختیار مرکز قرار داده است.

### ۱-۱۰- مقصد راهبردی یک: بهبود جایگاه مرکز در نظام سیاستگذاری علم و فناوری کشور

راهبردها
۱- تبدیل مرکز تحقیقات سیاست علمی کشور به پژوهشگاه سیاست علم و فناوری کشور
۲- کمک به ایجاد نظام تصمیم گیری علمی در سیاستگذاری علم و فناوری
۳- تاکید بر انجام تحقیقات کوتاه مدت و مسئله محور، مطابق با نیازهای علم و فناوری کشور
۴- افزایش آگاهی سیاست گذاران و عموم مردم از جایگاه سیاست علم و فناوری
۵- اجرای تحقیقات کلان و در سطح ملی
۶- تحقیق و سیاست سازی برای فناوری های جدید و نوپا
۷- ارتقاء سطح علمی نشریات و افزایش کیفی محتوای آنها
۸- افزایش کمی و کیفی تحقیقات
۹- تعامل بیشتر مدیران مرکز با سیاستگذاران و آشنایی آنها با خدمات مرکز
۱۰- عدم پذیرش فعالیت های اجرایی و کاهش فعالیت های اجرایی موجود
۱۱- عدم گسترش حوزه تحقیقاتی مرکز به حوزه مشترک با سایر مراکز
۱۲- سرمایه گذاری و در اولویت قرار دادن پژوهش هایی که مؤسسات تحقیقاتی دیگر قادر به ارائه آن نیستند

### ۱-۲۰- مقصد راهبردی دو: توسعه همکاری های علمی داخلی و بین المللی

راهبردها
۱- برقراری ارتباط مستمر با سایر مراکز تحقیقاتی در حوزه علم و فناوری
۲- ایجاد و تقویت همکاری با مؤسسات سایر کشورها و جوامع علمی
۳- ایجاد شبکه های ارتباطی باذی نفعان



### ۱۰-۳- مقصد راهبردی سه: بهبود زیرساخت های مدیریتی و سازمانی

راهبردها
۱- بهبود نظام ارزیابی و اولویت بندی پروژه های پژوهشی
۲- بهبود خدمات پشتیبانی تحقیقات
۳- بهبود نظام انگیزشی هیئت علمی
۴- اصلاح ساختار سازمانی برای ارتقای بهره وری فعالیتها (طراحی مکانیزم های ارتباطی گروه ها با سطح مدیریت و با یکدیگر، تبادل اطلاعات، تعریف وظائف و ...)
۵- بهبود نظام اجرایی و اداری (امور مالی، امور قراردادها، دبیرخانه و ...)
۶- بهبود نظام ارزیابی کارکنان و هیئت علمی

### ۱۰-۴- مقصد راهبردی چهار: بهبود سرمایه انسانی مرکز

راهبردها
۱- تقویت همکاری با دانشگاه های مرتبط برای برگزاری دوره های آموزشی علم و فناوری و بعلاوه درگیر نمودن و استفاده از مشارکت دانشجویان در تحقیقات
۲- تجهیز مرکز به منابع انسانی شایسته جهت پژوهش
۳- همکاری و استفاده از امکانات و توانمندی های سایر مراکز پژوهشی و کانون های تفکر - علی الخصوص نیروی انسانی آنها - در انجام بهتر بخشی از تحقیقات

## ۱۱- برنامه های محوری مرکز

برنامه های مرکز به منظور تحقق اهداف و مأموریت های آن در بازه زمانی ۳ ساله که در سال ۱۳۸۶ تدوین و گردآوری شده به شرح ذیل است .

### فهرست برنامه های محوری مرکز تا سال ۱۳۸۹

ردیف برنامه	عنوان برنامه محوری	مرتبط با راهبرد
۱	مجری پروژه آینده نگری ملی علم و فناوری	۲-۱-۱۰، ۴-۱-۱۰، ۱-۳-۱۰
۲	مطالعات نظری و نظریه پردازی در زمینه علم و فناوری بومی و دینی، جامعه شناسی علم و فناوری، سیاست های ترویج علم و فناوری و آینده پژوهی علم و فناوری	۱-۱-۱۰، ۱۰-۱-۱۰
۳	سنجش علم، فناوری و نوآوری ملی (گزارش ملی تحقیقات)	۱-۱-۱۰
۴	ایجاد درگاه سنجش علم و فناوری	۱-۱-۱۰
۵	ارزیابی آثار متقابل علم و فناوری، و جامعه و فرهنگ و اقتصاد	۳-۱-۱۰، ۱-۱-۱۰
۶	مشارکت در پروژه های مرتبط با نقشه جامع علمی کشور	۱-۱-۱۰، ۴-۱-۱۰
۷	مطالعه تطبیقی نظام سیاست گذاری علم و فناوری ملی و بین المللی و مدل فعالیت و ساختار آنها	۱-۲-۱۰، ۲-۲-۱۰، ۴-۳-۱۰
۸	مطالعه تطبیقی کانون های تفکر موفق و استخراج عوامل موفقیت آنها	۴-۳-۱۰، ۲-۳-۱۰
۹	پایش دوره ای عملکرد مراکز فعال در حوزه سیاست علم و فناوری در منطقه	۲-۲-۱۰
۱۰	اجرای فعالیت های پژوهشی مشترک با مراکز یا سازمان های منطقه ای	۲-۲-۱۰، ۳-۴-۱۰
۱۱	عضویت و شرکت در نهادها و مجامع بین المللی	۱-۲-۱۰، ۳-۴-۱۰
۱۲	برگزاری دوره های مشترک تحصیلات تکمیلی در حوزه سیاست گذاری علم و فناوری	۳-۴-۱۰
۱۳	طراحی برنامه های جامع دانش افزایی اعضای هیئت علمی و کارشناسان	۲-۴-۱۰
۱۴	تعریف پایان نامه های کارشناسی ارشد و دکترا به صورت مشترک میان دانشگاه و مرکز	۳-۴-۱۰
۱۵	تقویت نظام اطلاع رسانی علمی مرکز (مجلات، سامانه وب، کنفرانس بین المللی STP و ...)	۱-۱-۱۰

