



## اصلاح فرایندهای پژوهشی با رویکرد تحقیق برای توسعه

مقدمه:

حسن علیپور

آزاده مهدی پور

دفتر امور پژوهشی سازمان

در راستای تحقق رویکرد تحقیق برای توسعه و جاری‌سازی برنامه استراتژیک سازمان و ایجاد هماهنگی، تقویت و تسهیل مشارکت همه ذی‌نفعان (مراکز پژوهشی، بخش خصوصی، بخش اجرا، ترویج و بهره‌برداران)، در ساختارها، فرایندها و گردش کار امور پژوهشی تغییرات زیر در دستور کار قرار گرفته اند (شکل ۱).



شکل ۱. اقدامات جدید سازمان در اصلاح فرایندهای پژوهشی در راستای تحقیق برای توسعه

### برنامه‌های راهبردی

برنامه‌ریزی راهبردی با بررسی محیط خارجی و داخلی سازمان، شناسایی و با در نظر داشتن مأموریت سازمان، اهداف بلندمدتی را برای آن تنظیم می‌کند. برای دستیابی به این اهداف، از بین گزینه‌های استراتژیک اقدام به انتخاب استراتژی‌هایی می‌کند که با تکیه بر فرصت‌ها و تهدیدهای محیطی و قوت‌ها و ضعف‌های داخلی را

مرتبط و صاحب‌نظران، خصوصاً بخش‌های اجرایی صورت گرفته تا از جامعیت لازم برخوردار باشند.

### طرح‌های کلان

برای به نتیجه رسیدن برنامه‌های راهبردی، ذیل هر برنامه، طرح‌های کلان تعریف شده‌اند که مشتمل بر طرح‌ها و پروژه‌های متعدد با مشارکت تخصص‌های مختلف هستند. طرح کلان تحقیقاتی مجموعه‌ای است از طرح‌ها و پروژه‌های تحقیقاتی با اهداف مشخص کاربردی که به صورت مسئله‌محور و شامل حلقه‌های به هم پیوسته از پژوهش‌های فنی، اقتصادی، اجتماعی، ترویجی و مدیریتی برای پاسخ به یک سوال مهم و تأثیرگذار در مقیاس ملی یا فراملی با اشتراک مساعی دو یا چند نهاد تحقیقاتی، دانشگاهی، اجرایی، بخش خصوصی و بهره‌برداران انجام می‌شود (شکل ۲). تا کنون در فاز اول، ۳۲ طرح کلان در خصوص مسائل و مشکلات اصلی بخش کشاورزی و منابع طبیعی تدوین و تصویب شده است (جدول ۱).

قوت‌ها و رفع ضعف‌ها، از فرصت‌های پیش آمده به نحو شایسته استفاده کرده، از تهدیدها پرهیز نموده تا در صورت اجرای صحیح باعث موفقیت سازمان در میدان رقابت شود. برنامه راهبردی سازمان، مجموعه‌ای منسجم در ارتباط با یکی از موضوعات اساسی بخش کشاورزی، منطبق با سند چشم‌انداز و اسناد بالادستی است که با تبیین چالش‌های مهم علم و فناوری در آن موضوع، چارچوبی را برای پژوهش‌های کاربردی مرتبط فراهم می‌آورد، تا با پاسخگویی به این چالش‌ها، شاخص‌های تعیین شده مرتبط بهبود یابند. در سازمان تحقیقات، آموزش و ترویج کشاورزی، ۵ برنامه راهبردی شامل امنیت غذایی، منابع طبیعی، خاک و آب، تغییر اقلیم، تنوع زیستی و ذخایر ژنتیکی و مدیریت، اقتصادی، اجتماعی و ترویجی تدوین، ارائه و در شورای تحقیقات مورخ ۱۳۹۹/۱۲/۲۶ مصوب شده است. رویکرد این برنامه‌ها، جهت‌دهی تحقیقات به سمت مشکلات و معضلات بخش کشاورزی، هم‌افزایی و تشریک مساعی تخصص‌های مختلف برای ارائه راهکارهای اجرایی است. در مسیر تدوین نیز به منظور غنای بیشتر برنامه‌ها، جلسات، نشست‌ها و تعاملات وسیعی با همه بخش‌های



شکل ۲. شاخص‌ها و خصوصیات مهم طرح کلان تحقیقاتی سازمان

## جدول ۱. عناوین برنامه‌های راهبردی و طرح‌های کلان مصوب سازمان

عنوان برنامه	عنوان طرح کلان
برنامه راهبردی امنیت غذایی	ارتقاء کمی و کیفی و بهره‌وری تولید گندم
	ارتقاء خوداتکایی در تولید علوفه و خوراک دام و طیور
	ارتقاء کمی و کیفی و بهره‌وری تولید برنج
	ارتقاء کمی و کیفی و بهره‌وری تولید دانه‌های روغنی
	ارتقاء کمی و کیفی و بهره‌وری تولید حبوبات
	ارتقاء کمی و کیفی پنبه و گیاهان لیفی
	ارتقاء بهره‌وری در زنجیره تولید تا عرضه زعفران
	فناوری‌های توسعه گیاهان دارویی و معطر
	فناوری‌های توسعه بذور هیبرید سبزی و صیفی
	فناوری سالم‌سازی و تولید هسته‌های اولیه منابع تکثیری محصولات باغبانی (ایجاد هسته اولیه ارقام بومی و محلی محصولات باغبانی با هدف تولید نهال سالم)
	مدیریت ریسک مقابله با تنش‌های غیرزیستی و زیستی در محصولات باغبانی
	استفاده از سایبان در جلوگیری از خسارات تنش‌های محیطی بر برخی محصولات باغبانی
	کاهش ضایعات و بهره‌گیری از زائدات در محصولات کشاورزی
	ارتقاء کمی و کیفی گوشت قرمز
	ارتقاء کمی و کیفی طیور و تخم مرغ
	ارتقاء کیفی مرغ لاین آراین
	ارتقاء کمی و کیفی تولید ماهیان
برنامه راهبردی منابع طبیعی، آب و خاک	پایش سلامت محصولات کشاورزی
	توسعه کاربرد پروبیوتیک در صنایع کشاورزی
	ارتقاء کمی و کیفی و بهره‌وری تولید گیاهان قندی و منابع گیاهی
	ارتقاء بهره‌وری آب
	مدیریت فرسایش خاک
	پایش منابع تولید ریزگرد و راهکارهای مهار آن در کشور
	توسعه و بهبود روش‌های افزایش کربن آلی خاک
	شورورزی
برنامه راهبردی تغییر اقلیم	حفظ، احیاء و اصلاح جنگل، مرتع و بیابان
	مدیریت جامع حوزه آبخیز
	مدیریت جامع خشکسالی در بخش کشاورزی
	شناخت و اثرگذاری تغییرات اقلیمی بر بخش کشاورزی و منابع طبیعی
برنامه راهبردی تنوع زیستی و منابع ژنتیکی	شناسایی، مستندسازی، شبکه‌سازی و حفاظت از تنوع زیستی و منابع ژنتیکی کشاورزی و منابع طبیعی و دانش بومی مرتبط با آنها
برنامه راهبردی اقتصادی، اجتماعی، ترویجی و مدیریتی	زنجیره‌های ارزش محصولات کشاورزی و غذا
	ابرداده‌های کشاورزی و هوشمندسازی

### مراحل تدوین، تصویب و اجرای طرح کلان تحقیقاتی

خروجی برنامه راهبردی مربوطه منجر گردد. در نهایت و به تدریج کلیه طرح‌ها و پروژه‌ها در مسیر رفع یک چالش قرار گرفته و امکان اجرای پروژه‌های تکراری، تک‌بعدی و انتزاعی به صفر خواهد رسید. علاوه بر این تعاملات بین مؤسسه‌ای، بین تخصص‌ها و جامع‌نگری در موضوعات افزایش یافته و امکان پایش و ارزیابی آن‌ها سهل‌تر خواهد شد. همچنین برون‌داد نهایی پروژه‌ها در قالب یک بسته کامل تا مرحله اجرا دنبال می‌گردد. شکل ۳ مراحل تدوین، تصویب و اجرای طرح کلان تحقیقاتی را نشان می‌دهد.

با رویکرد جدید همه پروژه‌ها/ طرح‌ها و طرح‌های کلان، به صورت موزاییکی به هم متصل بوده و در نهایت یک سؤال اساسی و یک چالش اجرایی در برنامه راهبردی را پاسخ داده و رفع می‌نمایند. لذا، در این مسیر هر یافته پروژه (برون‌داد) می‌بایست پاسخگوی سؤال و نیاز طرح کلان مربوطه بوده و جمع‌بندی و تحلیل برون‌دادها به یک یافته اثربخشی چندبعدی در طرح‌های کلان و یافته‌های اثرگذار دارای پیامد از جنبه‌های مختلف فنی، اقتصادی و اجتماعی به عنوان



شکل ۳. مراحل تدوین، تصویب و اجرای طرح‌های کلان