



## سازمان واحد یک تجربه موفق (One-CGIAR)

### مقدمه:

گروه مشورتی بین‌المللی تحقیقات کشاورزی (CGIAR) با داشتن تقریباً یازده هزار کارمند در بیش از ۷۰ کشور دنیا و بودجه تحقیقاتی سالانه نزدیک به یک میلیارد دلار بزرگترین مجموعه تحقیقاتی کشاورزی در سراسر دنیا می‌باشد. اثرگذاری این سیستم تحقیقاتی بسیار چشمگیر بوده و نسبت هزینه به فایده در آن ۱ به ۱۷ می‌باشد یعنی به ازای هزینه کرد یک دلار ۱۷ دلار بازدهی دارد. ایران یکی از حامیان اصلی گروه مشورتی بین‌المللی تحقیقات کشاورزی می‌باشد و مزایایی که برای سازمان خواروبار کشاورزی (فائو) در ایران در نظر گرفته شده برای این گروه هم برقرار است. طبق مصوبه مجلس شورای اسلامی و تایید شورای نگهبان در سال ۱۳۸۰، سازمان تحقیقات، آموزش و ترویج کشاورزی به نمایندگی از وزارت جهاد کشاورزی و دولت ایران مرجع ملی گروه مشورتی بین‌المللی تحقیقات کشاورزی می‌باشد. ایران طی سنوات گذشته میزبان دفتر نمایندگی مرکز بین‌المللی اصلاح ذرت و گندم (CIMMYT)، مرکز تحقیقات بین‌المللی کشاورزی در مناطق خشک (ICARDA) و مرکز تحقیقات بین‌المللی برنج (IRRI) بوده است.

حسن مومنی<sup>۱</sup>

تورج ولی نسب<sup>۲</sup>

کاسم رضانی<sup>۱</sup>، زهرا زمانی<sup>۲</sup>

۱- موسسه تحقیقات گیاه پزشکی کشور  
۲- دفتر ارتباطات علمی و همکاری های بین‌المللی سازمان

### برنامه تحقیقاتی گروه مشورتی بین‌المللی تحقیقات

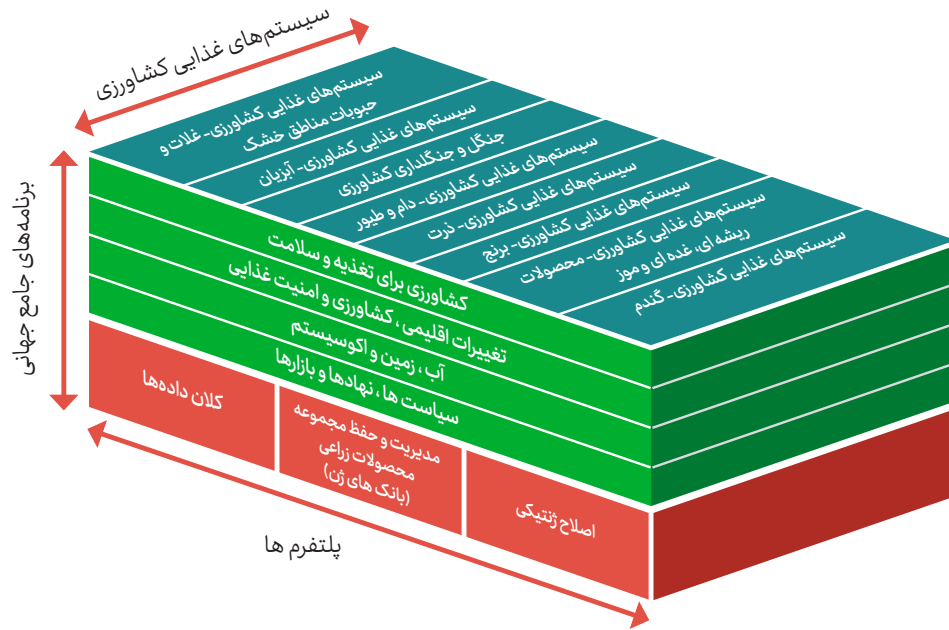
#### کشاورزی

این برنامه در قالب یک بسته‌ی منسجم ارائه شده است (شکل ۱). در این برنامه در سطح مکعب ۸ محصول و موضوع مهم به عنوان سیستم‌های غذایی کشاورزی در نظر گرفته شده که محوریت هر کدام از آنها با یکی از مراکز گروه مشورتی بین‌المللی تحقیقات کشاورزی می‌باشد. این ۸ مورد شامل غلات و بقولات مناطق خشک (ICARDA-ICRISAT)، آزیان (WFC)، جنگل و سیستم‌های کشاورزی جنگلی (CIFOR)، دام (ILRI)،

ذرت (CIMMYT)، برنج (IRRI)، ریشه‌ها، غده‌ها و موز (CIP)، و گندم (CIMMYT) می‌باشد. در بدنه مکعب ۴ برنامه تلفیقی جهانی وجود دارد که همه ۸ سیستم فوق باید این ۴ برنامه را در دل خود داشته باشند و تمام این‌ها بر اساس ۳ پلتفرم اصلی شامل کلان داده‌ها (Big data)، بانک‌های ژن و بهبود ژنتیکی استوار هستند.

### یکپارچگی و مدیریت متمرکز One-CGIAR

در سال ۲۰۱۳ کلیه مراکز ۱۵ گانه گروه مشورتی بین‌المللی تحقیقات کشاورزی اقدام به امضای تفاهم‌نامه برای دسترسی



شکل ۱. برنامه تحقیقاتی CGIAR

اصلی این موضوع اثرگذاری بیشتر است. همان‌طور که در دنیای تجارت شرکت‌های کوچک با تلفیق و ایجاد ساختارهای بزرگ‌تر عملاً کارایی بیشتری به نمایش می‌گذارند، تصور بر این است که مدیریت یکپارچه مراکز پانزده‌گانه CGIAR تحت یک سیستم مدیریتی واحد و مشترک بهره‌وری و عملکرد را به طرز معنی‌داری بیشتر خواهد کرد (شکل ۲).

آزاد مراکز به داده‌های یکدیگر کردند که اصطلاحاً تحت عنوان داده‌های آزاد-دسترسی آزاد<sup>۱</sup> معروف بود. در طی سنوات بعد و با عنایت به اینکه تغییرات جهانی الزاماتی را ایجاد می‌کرد، نهایتاً تصمیم گرفته شد تا طی یک برنامه زمان‌بندی به یکپارچگی مراکز CGIAR تحت عنوان One-CGIAR یا به اختصار One-CG دست یافته شود. طبق آنچه در دفاع از One-CG اعلام شده، هدف



شکل ۲. مزایای مدیریت واحد گروه مشورتی بین‌المللی تحقیقات کشاورزی

1- Open Data - Open Access (OD-OA)

## مولفه‌های مهم مدیریت واحد گروه مشورتی

### بین‌المللی تحقیقات کشاورزی

با عنایت به موارد فوق‌الذکر One-CGIAR حداقل دارای ۴ مولفه

اصلی است (شکل ۲):

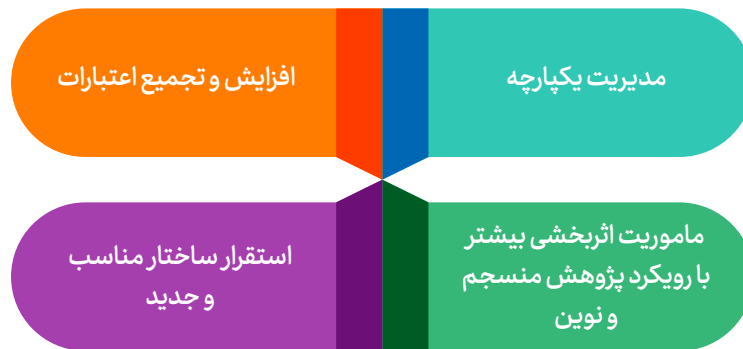
۱- مدیریت واحد در راستای اهداف ۳٪ که منجر به بهره‌وری و انسجام بیشتر و در نهایت تاثیرگذاری بیشتر می‌شود.

۲- یکپارچگی مراکز مختلف CGIAR با مدیریت اجرایی واحد و سیاست‌های مشترک و اخذ موافقت کشورهای ذینفع در همراهی

با این موضوع

۳- استقرار ساختار جدید تحقیقات متناسب با مدیریت جدید

۴- افزایش و تجمیع اعتبارات که تا سال ۲۰۳۰ باید به ۲ میلیارد دلار برسد.



شکل ۳. مولفه‌های اصلی مدیریت واحد گروه مشورتی بین‌المللی تحقیقات کشاورزی

کشاورزی در نظر گرفته شود. با توجه به موارد فوق‌الذکر به نظر می‌رسد یک نوع بازنگری اساسی در ساختار تحقیقات کشاورزی کشور با تاکید بر سازمان تحقیقات، آموزش و ترویج کشاورزی نیز لازم است. پراکنده کاری‌ها و بی‌اطلاعی مراکز تحقیقاتی از کارهای یکدیگر، علاوه بر صرف هزینه و وقت موجب اتلاف سرمایه‌های انسانی و ارائه کارهای موازی و گاه غیرقابل تجمیع شده است. متأسفانه ساختار تحقیقات کشاورزی کشور هم در حوزه دانشگاه و هم در حوزه تحقیقات غیردانشگاهی در گذشته به دلایل مختلف با ایجاد موسسات، مراکز و ایستگاه‌های متعدد گستردگی غیرضروری داشته و لذا وحدت و تمرکز اعتبارات و یکپارچگی و انسجام تحقیقات در عمل جای خود را به پراکنده کاری و گاه ارائه اطلاعات غیرموثر و غیر دقیق داده است. با بهره‌گیری از تجارب گروه مشورتی بین‌المللی تحقیقات کشاورزی می‌توان تا حدود زیادی نواقص چارچوبی سیستم تحقیقات را در کشور سر و سامان داد و بحث ایجاد یک سازمان تات واحد (One-AREEO) را پیگیری نمود. خوشبختانه اخیراً رویکرد تحقیق برای توسعه با الگو قراردادن مدیریت واحد گروه مشورتی بین‌المللی تحقیقات کشاورزی در سازمان شروع شده است که می‌تواند نوید اثربخشی بیشتر تحقیقات کشاورزی کشور در آینده باشد.

این تشریک مساعی و کارهماهنگ، دستاوردهای ارزشمندی به همراه خواهد داشت و یک فرصت خوب فراهم می‌کند تا کارکنان این مراکز با به اشتراک گذاشتن فرهنگ‌ها و ارزش‌های خود با همدیگر به عنوان یک سیستم منسجم جهانی کارایی بهتری داشته باشند. رشته‌های مختلف علمی در کنار هم کار می‌کنند و روی علوم چند دیسیپلینی با اشراف بیشتری کار خواهد شد. با از بین رفتن بسیاری از سلسله مراتب‌های کنونی در مراکز CGIAR، ضمن بهبود عملکرد کاری، نوآوری بهبود پیدا می‌کند و از طرف دیگر افزایش تنوع افراد دخیل در اجرای امور CGIAR سهل‌الوصول‌تر خواهد شد. با استقرار این سیستم جهت‌دهی و سامان‌دهی به زنجیره ارزش مواد غذایی و نیز پاسخ‌دهی موثر به اولویت‌های محلی و بخش‌های خصوصی موثرتر اتفاق خواهد افتاد.

## مدیریت واحد گروه مشورتی بین‌المللی تحقیقات

### کشاورزی الگویی مناسب برای سازمان تحقیقات، آموزش و ترویج کشاورزی

تغییر رویکرد گروه مشورتی بین‌المللی تحقیقات کشاورزی در

جهت مدیریت واحد و افزایش اثرگذاری بر کشاورزی جهانی، می‌تواند به عنوان یک الگوی موفق در سازمان تحقیقات، آموزش و ترویج