

سازمان میراث فرهنگی، صنایع دستی و گردشگری

پژوهشگاه میراث فرهنگی و گردشگری

پژوهشگاه میراث فرهنگی و گردشگری

در برنامه پنجم توسعه

معاونت اداری، مالی و توسعه مدیریت

مدیریت برنامه ریزی و آمار

دی ماه ۱۳۹۳

۱- مقدمه

تحقیق و پژوهش در هر بخشی پایه و اساس حرکت روبه جلو و مسیر توسعه آن بوده و افق‌های روشن را می‌توان در لابلای متون تحقیقی ترسیم و پی‌گیری نمود. نیاز به پژوهش در بخش میراث فرهنگی، صنایع دستی و گردشگری امری بدیهی است، به ویژه در بخش میراث فرهنگی می‌توان ادعا نمود که اساس هر گونه اقدام اجرایی، پژوهش‌های بنیادی و کاربردی می‌باشد. اهمیت پژوهش و تحقیق در این حوزه باعث گردید تا در هنگام تشکیل سازمان میراث فرهنگی، صنایع دستی و گردشگری و ارتقاء آن به سطح یک سازمان اجرایی و سیاست‌گذار، به منظور حفظ توان پژوهشی و تقویت ساختارهای علمی در زیر مجموعه سازمان، مجوز ایجاد پژوهشگاه میراث فرهنگی و گردشگری نیز صادر گردد. اگرچه در آغاز فعالیت پژوهشگاه چشم‌انداز فعالیت آن درخشان می‌نمود، ولی تغییر دولتها و بی‌ثباتی مدیریت از یک سو و عدم ایجاد تعامل مناسب و تعریف شده با سازمان میراث فرهنگی، صنایع دستی و گردشگری و گاه تداخل وظایف و اختیارات باعث شده است تا پژوهشگاه در رسیدن به جایگاه واقعی خود دچار مشکل شده و با چالش‌های فراوانی مواجه گردد. اگر به این شرایط کمبود اعتبارات و نیروی انسانی علمی و مجرب و نبود فضای اداری مناسب را بیفزاییم، تقریباً می‌توان تصویری کلی از وضعیت موجود پژوهشگاه را ارائه نمود. بر این اساس در برنامه ششم باید به دنبال عبور پژوهشگاه از شرایط فعلی و رسیدن به یک سطح قابل قبول از حیث امکانات فیزیکی و انسانی بود تا بتواند وظایف و مأموریت‌های خود را به صورت شایسته‌ای انجام دهد. لذا در این نوشتار تلاش خواهد شد تا ضمن تعیین اقدامات اساسی برای رفع مشکلات عدیده پژوهشگاه در دوره برنامه ششم آمادگی لازم برای بروز موفق پژوهشگاه به عنوان بازوی علمی سازمان میراث فرهنگی صنایع دستی و گردشگری و بازوی حاکمیتی آن در حوزه‌های کاوش‌های باستان‌شناسی، مردم‌نگاری و مستندسازی زبان و گویش و هنرهای سنتی در برنامه ششم را فراهم آورد.

۲- وظایف پژوهشگاه:

پژوهشگاه میراث فرهنگی و گردشگری به منظور پاسخگویی به بخشی از نیازهای پژوهشی کشور در زمینه میراث فرهنگی و گردشگری و با هدف:

الف) توسعه و گسترش پژوهش در زمینه میراث فرهنگی و گردشگری در راستای احیا و مستندسازی آثار به منظور حفظ کیفیت آنها و آشکار نمودن حلقه‌های گمشده فرهنگی تاریخی و طبیعی.

ب) زمینه سازی مناسب برای ارتقای فعالیتهای پژوهشی مرتبط.

تاسیس گردیده است. با توجه به نوع فعالیت منحصر به فرد پژوهشگاه، برخی وظایف حاکمیتی نیز بر عهده پژوهشگاه قرار گرفته است از جمله به موارد زیر می توان اشاره نمود:

۱. صدور مجوزهای پژوهش و مطالعات باستان شناسی شامل گمانه زنی و کاوش توسط هیات‌های داخلی و بین‌المللی و نظارت بر اجرا
۲. بررسی و مستندسازی حوزه‌های مختلف مردم شناسی (مردم نگاری)، زبان و گویش، هنرهای سنتی و ...
۳. بررسی شناسایی و مستند سازی و تدوین اطلس‌های میراث فرهنگی.
۴. بررسی و شناسایی نیازهای پژوهشی در زمینه شناخت آثار ارزشمند فرهنگی تاریخی ایران موجود در کشورهای همسایه و منطقه و سایر کشورها، شامل آثار مادی (منقول و غیر منقول) و غیر مادی که به نحوی دلالت بر هویت فرهنگی تاریخی جوامع، اقوام و دوره‌های تاریخی نماید.
۵. نظارت بر اجرای طرح‌های بزرگ عمرانی در راستای حفاظت از آثار تاریخی.

۳- روش‌شناسی

در تبیین گزارش عملکرد گذشته با استفاده از آمار و اطلاعات ابتدا به بررسی وضع موجود و مقایسه آن با وضعیت پژوهشگاه قبل از بحران تمرکز زدایی و انتقال پژوهشگاه به شیراز پرداخته شد. در این گزارش وضعیت موجود با استفاده از آمار بدست آمده از فعالیت‌های پژوهشگاه مورد تجزیه و تحلیل قرار گرفت. همچنین با استفاده از روش SWOT، نقاط قوت و ضعف، فرصت‌ها و تهدیدهای پژوهشگاه مورد بررسی قرار گرفت و راهبردها و راهکارهای مقتضی استخراج شدند.

۴- بررسی عملکرد پژوهشگاه در برنامه پنجم توسعه

همانگونه که در جدول شماره ۱ مشاهده می‌شود، نسبت تعداد مقالات چاپ شده به اعضای هیات علمی از سال ۱۳۸۹ نسبت به سال ۱۳۸۸ روندی رو به کاهش داشته و در طول سال‌های بعد تغییری نکرده است. در خصوص نسبت اعضای هیات علمی به غیر هیات علمی و به تبع آن نسبت طرح‌های پژوهشی به تعداد اعضای هیات علمی با روندی رو به کاهش مواجه هستیم. اعتبارات عمومی به هیات علمی از سال ۸۸ تا سال ۹۰ افزایش و پس از آن در سال ۹۱ کاهش یافته است. تعداد کاوش‌های باستان‌شناسی نیز از سال ۸۸ تا ۹۲ دارای نوسان بوده و در نهایت کاهش پیدا کرده. در خصوص طرح‌های پژوهشی نیز شاهد روندی رو به کاهش هستیم.

جدول شماره (۱): وضعیت عملکردی پژوهشگاه بین سالهای ۱۳۸۸ تا ۱۳۹۲

ردیف	عنوان متغیر / شاخص	واحد متعارف	عملکرد ۱۳۸۸	عملکرد ۱۳۸۹	عملکرد ۱۳۹۰	عملکرد ۱۳۹۱	عملکرد ۱۳۹۲
۱	نسبت تعداد مقاله چاپ شده به هیات علمی	مقاله/ هیات علمی	۱/۸	۰/۶	۰/۸	۰/۸	۰/۸
۲	نسبت اعضای هیات علمی به غیر هیات علمی	نفر به یک نفر	۰/۲۲	۰/۲	۰/۲۱	۰/۲۲	۰/۲۳
۳	نسبت تعداد طرح‌های پژوهشی به تعداد اعضای هیات علمی	طرح به یک نفر	۱/۲	۱/۸	۱	۱	۱
۴	نسبت اعتبارات عمومی به هیات علمی (میلیون ریال)	میلیون ریال/هیات علمی	۷۹۴	۱۵۰۰	۲۲۷۲	۱۳۷۶	۱۹۷۷
۵	تعداد کاوش‌های باستان‌شناسی	کاوش	۶۴	۱۰۴	۹۸	۲۰	۴۲
۶	تعداد مراجعه‌کنندگان به مراکز آرشیو و کتابخانه	مراجعه‌کننده	۹۶۸۸	۱۵۶۵۸	-	-	۱۶۰۲۱
۷	تعداد طرح‌های پژوهشی موضوعی تاریخی، فرهنگی و گردشگری	طرح	۱۱۱	۱۴۴	۲۹	۴	۳۱

۸	تعداد حوزه مستند سازی شده مردم شناسی (مردم نگاری)	حوزه	۳	-	-	-	-
۹	تعداد حوزه مستند سازی شده زبان و گویش	حوزه	۴	-	-	-	-
۱۰	تعداد حوزه مستند سازی شده هنرهای سنتی	حوزه	-	-	-	-	-
۱۱	تعداد طرح های مطالعاتی در حوزه فرهنگی ایران در خارج از کشور	مطالعه	-	-	-	-	-
۱۲	تعداد آزمایش های انجام شده	آزمایش	-	-	-	-	-
۱۳	تعداد اشیاء مرمت شده	شیء	-	-	-	-	-

پژوهشگاه - مدیریت برنامه ریزی و آمار

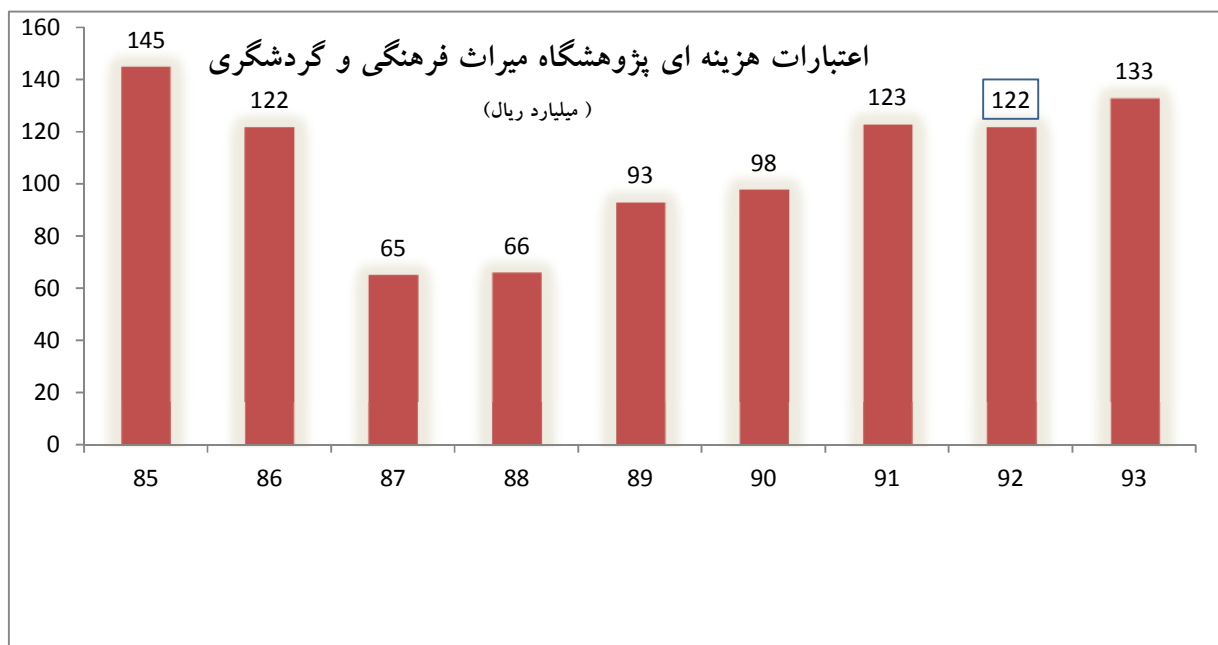
۵- مشکلات و چالشها

در سال های گذشته و پس از انتقال پژوهشگاه به شیراز و اصفهان و بازگشت آن متأسفانه بدنه علمی و پژوهشی موجود در پژوهشگاه آسیب های بسیاری دید و در رسیدن به اهداف تعیین شده با موانع زیادی مواجه شد به طوری که پژوهشگاه در طی برنامه پنجم با مشکلات گوناگون از جمله: نداشتن فضای اداری مناسب، از بین رفتن فضاهای آزمایشگاهی و کارگاهی، از بین رفتن وسایل و تجهیزات اداری، از دست دادن بسیاری از نیروهای متخصص و کارآمد، کمبودهای فراوان مالی و اعتباری، نابسامانی های پرسنلی و ... روبه رو بوده است. در ادامه وضعیت موجود پژوهشگاه در چهار حوزه مختلف ارائه می گردد:

۵-۱- عدم تکافوی بودجه پژوهشگاه در مقایسه با اهداف و ماموریت ها

در سال ۱۳۸۵ اعتبار هزینه ای مصوب پژوهشگاه در قالب ردیف اصلی سازمان حدود ۱۴۵ میلیارد ریال و در سال ۱۳۸۶ اعتبار مصوب آن بالغ بر ۱۲۲ میلیارد ریال تعیین شد که در واقع معادل اعتبارات پژوهشی سازمان بود. در سال ۱۳۸۷ تشکیلات پژوهشگاه از سازمان منفک و برای پژوهشگاه ردیف اعتباری مستقلی منظور گردید ولی متأسفانه در این سال با توجه به این که اعتبار ردیف اختصاصی پژوهشگاه از محل کسر اعتبارات سازمان تامین می گردید، لذا سازمان تنها مجوز انتقال ۶۵ میلیارد ریال از اعتبارات خود را داد و این امر منجر شد تا پایه اعتباری پژوهشگاه بسیار ضعیف و تنها در حد پرداخت حقوق و مزایای کارکنان و اعضاء هیات علمی و پرداخت های ضروری مربوط

به نگاه‌داشت سطح باشد و عملاً هیچ‌گونه امکانی برای پرداخت هزینه‌های انجام عملیات پژوهشی و سایر ماموریت‌های قانونی باقی نماند. وقوع چنین پدیده‌ای در سال مذکور و به دنبال آن وقوع سایر حوادث در این حوزه از جمله انتقال پژوهشگاه به شیراز و نبود مدیریت کارآمد و پراکنده شدن نیروهای خلاق و علمی باعث گردید تا بعد از سال ۱۳۸۷ هیچگاه پژوهشگاه نتواند نسبت به ترمیم کسری شدید اعتبارات خود اقدام نماید. تاکنون نیز ضربه اعتباری که در سال ۱۳۸۷ به پژوهشگاه وارد گردید هیچگاه ترمیم نشده است بطوری که در سال ۱۳۹۳ نیز اعتبار آن در حد ۱۳۳ میلیارد ریال است که از لحاظ اسمی بعد از گذشت هشت سال همچنان کمتر از اعتبار آن در سال ۱۳۸۵ می‌باشد.



۵-۲- عدم تناسب نیروی انسانی مورد نیاز پژوهشگاه با تشکیلات مصوب

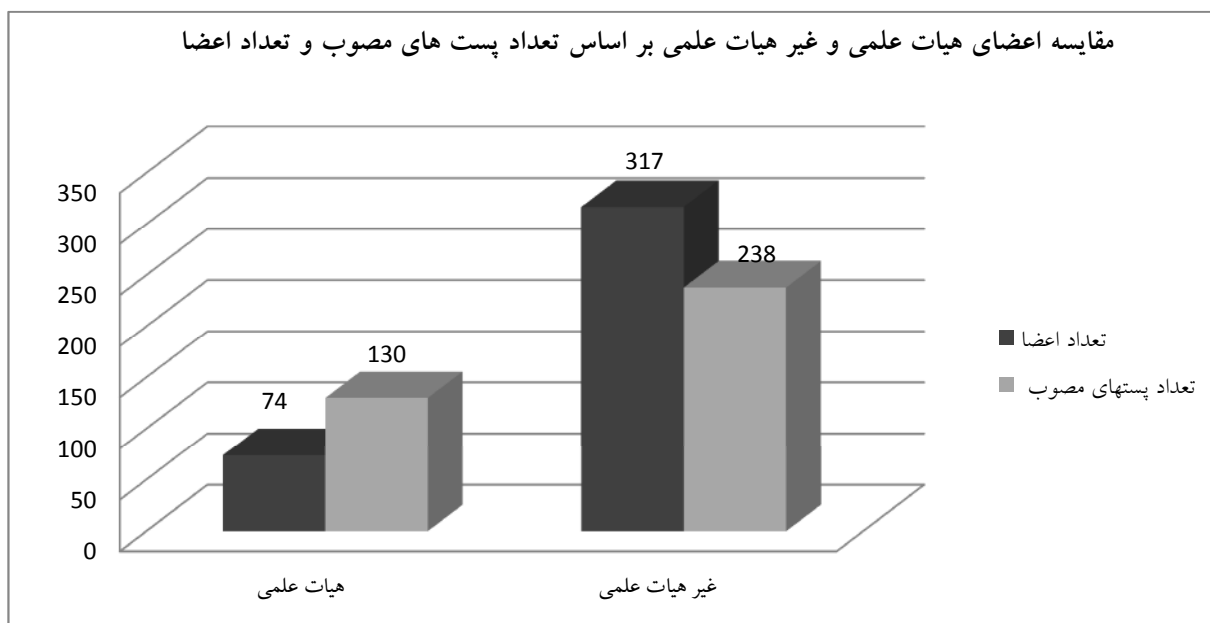
پژوهشگاه به عنوان یک موسسه پژوهشی میبایست نیروی انسانی خود را با توجه به تشکیلات تفصیلی مصوب هیات امنا و برابر با تعداد پست های مصوب آن اداره نماید. تجزیه و تحلیل آمار و اطلاعات نیروی انسانی کاملاً واضح است که پژوهشگاه در بخش اعضای هیات علمی به شدت با کمبود نیروی متخصص مواجه است و از طرفی در قسمت کارکنان غیر هیات علمی، نیروی مازاد دارد.

جدول شماره (۲): وضعیت نیروی انسانی در پژوهشگاه و مقایسه آن با تشکیلات تفصیلی .

وضعیت	تعداد پست تصدی شده	تعداد پست های هیات علمی	وضعیت	تعداد افراد به کار گرفته شده غیر هیات علمی	تعداد پست غیر هیات علمی
۵۶ پست بلا تصدی	۷۴	۱۳۰	۷۹ نفر مازاد	۳۱۷	۲۳۸

ماخذ: مدیریت امور اداری و توسعه منابع انسانی

در جدول بالا نیاز مبرم پژوهشگاه به جذب هیات علمی جدید و یا تبدیل وضع کارکنان واجد شرایط خود به هیات علمی به طور کامل مشهود است. در این میان تراکم نیروی انسانی غیر رسمی در پژوهشگاه همراه با تخصص های غیر مرتبط موضوع مورد بحث دیگری است بطوری که نیروهای موجود از تخصص لازم برای انجام وظایف محوله برای پژوهشگاه برخوردار نیستند



۳-۵- عدم تجهیز پژوهشگاه به ملزومات و فضاهای اداری و تجهیزات و ماشین آلات مناسب

مجموعه آزمایشگاههای پژوهشکده حفاظت و مرمت آثار تاریخی- فرهنگی در اثر جابه جایی های انجام شده و سوء مدیریت در سالهای گذشته با آسیب های جدی مواجه شده و در اثر توقف فعالیت های آنها در حال حاضر امکان انجام وظایف محوله و قانونی در خصوص میراث فرهنگی وجود ندارد که این امر سبب شده همکاری های علمی و ارائه خدمات آزمایشگاهی و پژوهشی به دانشجویان و مراکز علمی متوقف گردد. لازم به توضیح است از مجموع ۱۷ آزمایشگاه مذکور در حال حاضر تنها ۱۰ آزمایشگاه فعال بوده و لازم است مابقی آنها نیز راه اندازی گردد. همچنین محل فعلی استقرار پژوهشگاه (ساختمان ۳۰ تیر) تنها محل استقرار پژوهشکده حفاظت و مرمت بوده و پژوهشگاه فاقد فضای اداری مناسب برای استقرار می باشد

برآوردهای اولیه نشان می‌دهد برای استقرار مناسب پژوهشگاه با ساختارهای موجود علمی و اداری نیازمند بیش از ۷۰۰۰ متر مربع فضای اداری و آزمایشگاهی علاوه بر وضعیت موجود می‌باشد.

- رکود علمی پژوهشگاه، محصول وضعیت موجود

انتقال پی در پی پژوهشگاه از تهران به اصفهان و شیراز و بازگشت مجدد آن به تهران در طی چهار سال گذشته آسیب فراوانی به ساختار نیروی انسانی بویژه نیروهای متخصص و علمی پژوهشگاه وارد نموده و عدم وجود فضای اداری مناسب و اعتبارات ویژه پژوهشی منجر به رکود فعالیت‌های علمی در پژوهشگاه شده است به طوری که در حال حاضر در رتبه‌بندی وزارت علوم تحقیقات و فناوری رتبه پژوهشگاه در میان تمام پژوهشگاههای علمی کشور در رتبه‌های آخر جای گرفته و فاقد جایگاه مناسب و در خور می‌باشد.

۶- تحلیل SWOT

۶-۱- نقاط قوت

- ۱- تجربه موفق برنامه ریزی در حوزه میراث فرهنگی در برنامه سوم و چهارم.
- ۲- برخورداری از نظام اداری، مالی و تشکیلاتی خاص، متناسب با اختیارات هیات امانا.
- ۳- دارا بودن اعضاء هیات علمی، پژوهشگران متخصص و صاحب نظر.
- ۴- حاکمیتی بودن کاوشهای باستان شناسی.
- ۵- داشتن مخزن غنی اسناد و منابع علمی - پژوهشی از هویت فرهنگی، تاریخی و تمدنی کشور.
- ۶- داشتن سابقه تولید دانش و توان بالای علمی و پژوهشی و تجمیع مولفه‌های آن.
- ۷- ظرفیت بالای پشتیبانی علمی - پژوهشی بر حوزه‌های اجرایی که در سازمان میراث فرهنگی، صنایع دستی و گردشگری وجود دارد.
- ۸- پیوند با مجامع و موسسات علمی، دانشگاهی در سطح ملی و بین المللی.
- ۹- تحول سازمانی ناشی از استقلال پژوهشگاه و کاهش اتلاف منابع پژوهشی و مدیریت بهینه آن.
- ۱۰- مرجعیت علمی پژوهشگاه در حوزه‌های میراث فرهنگی، صنایع دستی و گردشگری.

۶-۲- نقاط ضعف

- ۱- عدم تکافوی بودجه پژوهشگاه در مقایسه با اهداف و مأموریت‌ها.
- ۲- عدم تناسب نیروی انسانی مورد نیاز پژوهشگاه با تشکیلات مصوب.

- ۳- عدم تجهیز پژوهشگاه به ملزومات و فضاهای اداری و تجهیزات و ماشین آلات مناسب.
- ۴- عدم ارتباط منطقی بین امور اجرایی و پژوهشی.
- ۵- عدم وجود ساختار اداری واحدهای پژوهشی استانی و ضعف ارتباط مدیریتی بین سازمانهای استانی با پژوهشگاه
- ۶- فقدان تعامل و ارتباط سازمانی نیروهای متخصص بخش های اجرایی سازمان با پژوهشگاه

۶-۳- فرصت ها

- ۱- اتکاء فزاینده کشور بر دانش
- ۲- اهمیت فزاینده حفاظت از میراث فرهنگی کشور
- ۳- ظهور گردشگری و صنایع دستی به عنوان یکی از ابعاد مهم در اقتصاد بدون نفت
- ۴- توان گسترده اشتغال زایی در حوزه میراث فرهنگی از طریق راه اندازی موزه های خصوصی شرکت های دانش بنیان در حوزه میراث فرهنگی، مرمت، احیا و بهره برداری از بناهای تاریخی و سایر فعالیت های مرتبط
- ۵- افزایش گرایش بخش خصوصی به تحقیقات، مطالعات و پژوهش های علمی
- ۶- استفاده از ظرفیت های موجود در مراکز علمی و پژوهشی داخل و خارج از کشور
- ۷- الزام قانونی دستگاه های اجرایی به بهره گیری از توانمندی های حوزه های کاری پژوهشگاه جهت نظارت بر اجرای طرح های عمرانی در مرحله مطالعات اولیه و در حین اجرا
- ۸- افزایش اتکا برنامه ششم به امر پژوهش، توانمندی ها و پتانسیل های داخلی
- ۹- آماده بودن بسترهای لازم برای پذیرش تصدی گری در حوزه میراث فرهنگی توسط مردم
- ۱۰- اهمیت پژوهش در حوزه میراث فرهنگی و انطباق آن با سیاست های کلی برنامه ششم و سیاست های اقتصاد مقاومتی در راستای توسعه اقتصاد دانش بنیان
- ۱۱- ظرفیت بالای نیروی انسانی متخصص مورد نیاز حوزه میراث در کشور
- ۱۲- روند فزاینده انباشت سرمایه اجتماعی دولت

۶-۴- تهدیدها

- ۱- وجود طرز تفکر منفی در خصوص میراث فرهنگی به عنوان یک عامل مانع توسعه در میان تصمیم سازان کشور
- ۲- تخریب آثار تاریخی، فرهنگی به دلیل ضعف آگاهی های عمومی و تخصصی نسبت به ارزش های میراث فرهنگی
- ۳- توزیع نامناسب اعتبارات هزینه ای بین دستگاه های اجرایی و عدم توجه ویژه و تخصیص اعتبار کافی به دستگاه ها و فعالیت های پژوهشی
- ۴- وجود تبلیغات منفی در خارج از کشور و تهاجم فرهنگی
- ۵- ضعف مبانی نظری مدون در حوزه های مرتبط با ماموریت های پژوهشگاه

- ۶- عدم توجه کافی به موضوع میراث فرهنگی در برنامه های توسعه کشور
- ۷- فقدان سیستم های سامان دهنده ی مشارکت های عمومی و مردمی در حوزه میراث فرهنگی
- ۸- نبود آمار منسجم و قابل اتکا
- ۹- کاهش اثر گذاری مطالعات مربوط به بافت های تاریخی در اثر نابودی بخش قابل توجهی از بافت های تاریخی، محوطه ها و آثار تاریخی

۷- تعیین اهداف و راهبردها

۷-۱- اهداف

۷-۱-۱- اهداف کیفی

- پژوهشگاه میراث فرهنگی و گردشگری در نقش حاکمیتی خود در حوزه های کاوش های باستان شناسی، مردم نگاری، مستند نگاری زبان و گویش، و مستند سازی هنرهای ملی بروز و ظهور محکم خواهد داشت.
- پژوهشگاه میراث فرهنگی و گردشگری به عنوان قطب علمی در حوزه تخصصی میراث فرهنگی، صنایع دستی و گردشگری در سطح ملی و منطقه ای ایفای نقش خواهد نمود.
- توسعه و تکمیل نقشه جامع الکترونیک میراث فرهنگی در جغرافیای ایران فرهنگی.
- توسعه فضای کسب و کار در حوزه میراث فرهنگی، صنایع دستی و گردشگری از طریق ایجاد پارک علم و فناوری میراث فرهنگی صنایع دستی و گردشگری و مراکز رشد.
- دستیابی به رتبه قابل قبول در نظام رتبه بندی وزارت علوم تحقیقات و فناوری و قرارگرفتن بین ده پژوهشگاه برتر کشور

۷-۱-۲- اهداف کمی

جدول شماره (۳): اهداف کمی پژوهشگاه

ردیف	عنوان متغیر/ شاخص	واحد متعارف	هدف ۱۳۹۵	هدف ۱۳۹۶	هدف ۱۳۹۷	هدف ۱۳۹۸	هدف ۱۳۹۹
۱	تعداد مقاله چاپ شده به هیات علمی	مقاله/ هیات علمی	۱/۵	۲	۲/۵	۲/۵	۳
۲	نسبت اعضای هیات علمی به غیر هیات علمی	نفر به یک نفر	۰/۵۰	۰/۷۰	۱	۱/۳۰	۱/۵
۳	نسبت تعداد طرح های پژوهشی به تعداد اعضای هیات علمی	طرح به یک نفر	۲	۲	۳	۳/۵	۴
۴	نسبت اعتبارات عمومی به هیات علمی (میلیون ریال)	میلیون ریال/هیات علمی	۳۰۰۰	۳۵۰۰	۴۵۰۰	۵۵۰۰	۶۰۰۰
۵	تعداد کاوش های باستان شناسی	کاوش	۷۰	۹۰	۱۰۰	۱۲۰	۱۵۰
۶	تعداد مراجعه کنندگان به مراکز آرشیو و کتابخانه	مراجعه کننده	۱۰۰۰۰۰	۱۵۰۰۰۰	۲۰۰۰۰۰	۲۲۰۰۰۰	۲۵۰۰۰۰
۷	تعداد طرح های پژوهشی موضوعی تاریخی، فرهنگی و گردشگری	طرح	۱۲۰	۱۵۰	۱۶۰	۱۸۰	۲۰۰
۸	تعداد حوزه مستند سازی شده مردم شناسی (مردم نگاری)	حوزه	۲۰	۲۵	۳۰	۴۰	۵۰
۹	تعداد حوزه مستند سازی شده زبان و گویش	حوزه	۲۰	۲۵	۳۰	۴۰	۵۰
۱۰	تعداد حوزه مستند سازی شده هنرهای سنتی	حوزه	۲۰	۲۵	۳۰	۴۰	۵۰
۱۱	تعداد طرح های مطالعاتی در حوزه فرهنگی ایران در خارج از کشور	مطالعه	۱۰	۱۵	۲۰	۲۵	۳۰
۱۲	تعداد آزمایش های انجام شده	آزمایش	۳۰۰۰	۴۰۰۰	۵۵۰۰	۷۰۰۰	۹۰۰۰
۱۳	تعداد مرمت اشیاء	شیء	۳۰	۳۵	۴۵	۶۰	۸۰
۱۴	محاسبات مربوط به حساب های اقماری گردشگری	طرح	۱	۱	۱	۱	۱

۷-۱-۳- راهبردها، راهکارها، فعالیتها

جدول شماره (۴): راهبردها، راهکارها و فعالیت های پژوهشگاه

توضیحات	جمع (میلیارد ریال)	اعتبارات مورد نیاز (میلیارد ریال)			هزینه واحد (میلیون ریال)	هدف کمی	واحد متعارف	عنوان فعالیت	راهکارها	راهبردها
		درآمد اختصاصی	تملك دارایی	هزینه‌ای						
	۳۰۰	---	---	۳۰۰	۱۰۰۰۰	۳۰	كاوش	اجرای كاوش در محوطه - های مهم تاریخی کشور	۱- ساماندهی و اجرای وظایف حاکمیتی	تقویت جایگاه پژوهشگاه به عنوان بخشی از حاکمیت سازمان میراث فرهنگی، صنایع دستی و گردشگری
	۴۹۵	۵۰		۴۴۵	۳۰۰۰	۱۶۵	حوزه	تعداد حوزه مستند سازی شده مردم شناسی (مردم نگاری)		
	۴۹۵	۵۰		۴۴۵	۳۰۰۰	۱۶۵	حوزه	تعداد حوزه مستند سازی شده زبان و گویش		
	۴۹۵	۵۰		۴۴۵	۳۰۰۰	۱۶۵	حوزه	تعداد حوزه مستند سازی شده هنرهای سنتی		
	۲۲۵	۲۲۵	---	---	۲۲۵۰	۱۰۰	مطالعه	اجرای مطالعات و كاوش‌های مربوط به طرح‌های عمرانی		
	۴۸	۲۴	---	۲۴	۸۰	۶۰۰	مجوز	صدور مجوز كاوش و نظارت بر اجرا		
	۱۰۳۰	۱۳۰	---	۹۰۰	۲۰۶۰	۵۰۰	طرح پژوهشی	اجرای طرح‌های پژوهشی در راستای تولید علم		
	۱۰	۴	۶	۱	۲	۵۰۰۰	آزمایش	ارائه خدمات آزمایشگاهی در حوزه‌های مرتبط با		

۷-۱-۳- راهبردها، راهکارها، فعالیتها

جدول شماره (۴): راهبردها، راهکارها و فعالیت‌های پژوهشگاه

توضیحات	جمع (میلیارد ریال)	اعتبارات مورد نیاز (میلیارد ریال)			هزینه واحد (میلیون ریال)	هدف کمی	واحد متعارف	عنوان فعالیت	راهکارها	راهبردها
		درآمد اختصاصی	تملك دارایی	هزینه‌ای						
								حفاظت و مرمت	۲- جذب هیات علمی جدید و یا	
	۱۰۰	---	---	۱۰۰	۱۰۰۰	۱۰۰	هیئت علمی	جذب هیئت علمی	تبدیل وضعیت نیروهای پژوهشی غیر	
چاپ مقاله، کتاب، نوآوری و خلاقیت	۳۰	---	---	۳۰	۳۰	۱۰۰۰	فعالیت و پژوهش	ساماندهی و راه‌اندازی نظام حمایت از فعالیت‌های علمی پژوهشگران	هیات علمی پژوهشگاه به هیات علمی	
همایش‌های ۱. دوسالانه حفاظت و مرمت، ۲. باستان‌شناسی، ۳. بین‌المللی زبان‌شناسی کتیبه‌ها و متون، ۴. بین‌المللی معماری دست‌نکند، ۵. میراث فرهنگی ناملموس مشترک آسیای غربی و مرکزی، ۶. هنرهای سنتی، ۷. میراث طبیعی، ۸. گردشگری	۸۰	۶۵	---	۱۵	۲۰۰۰	۴۰	همایش	برگزاری همایش‌های علمی	۳- افزایش تعداد نشریات ادواری علمی و پژوهشی	
	۵۰		۱۰	۴۰	۵۰۰۰۰	۱	کتابخانه	ارائه خدمات کتابخانه‌ای تخصصی	۴- برگزاری همایش و رویدادهای علمی در سطح ملی و بین‌المللی	
	۵۰	---	---	۵۰	۲۵۰۰	۲۰	تفاهم‌نامه	توسعه و تعامل با دانشگاه‌های مرتبط با رشته‌های میراث فرهنگی	۵- به روز رسانی تجهیزات آزمایشگاهی به ویژه آزمایشگاه‌های منحصر به فرد در حوزه میراث فرهنگی	
مشارکت با موسسه‌های ایکوم،	۱۰۰	۵۰	---	۵۰	۱۰۰۰۰	۱۰	مشارکت	توسعه مشارکت‌های علمی	۶- توسعه همکاری‌های باستان‌شناسی و فرهنگی بین‌المللی به ویژه با کشورهای نام آشنا در حوزه‌های میراث فرهنگی و گردشگری	
									۷- توسعه فناوری‌های پیشرفته در حوزه مربوطه	

جدول شماره (۴): راهبردها، راهکارها و فعالیت های پژوهشگاه

توضیحات	جمع (میلیارد ریال)	اعتبارات مورد نیاز (میلیارد ریال)			هزینه واحد (میلیون ریال)	هدف کمی	واحد متعارف	عنوان فعالیت	راهکارها	راهبردها
		درآمد اختصاصی	تملك دارایی	هزینه‌ای						
ایکروم، ایکوموس، یونسکو و دانشگاهها								با سایر مراکز علمی داخلی و بین‌المللی		
	۵۰	۱۷	---	۳۳	۱۰	۵۰۰	عنوان	انتشار مجله و کتاب		
نقشه باستان‌شناسی کشور، بانک اطلاعات اشیاء حاصل از کاوش، اطلس ساخت زبانی استانی و راه اندازی نرم افزار زبانی کشور، اطلس آثار غیر منقول ثبت شده در فهرست ملی، اطلس الکترونیک مردم شناسی ایران، اطلس میراث طبیعی	۵۵	---	۵	۵۰	۷۹۰۰	۷	اطلس	تهیه اطلس جامع میراث فرهنگی کشور		
	۱۴	---	۴	۱۰	۳۵۰۰	۴	دانشنامه	تدوین و چاپ دانشنامه سکه‌های ایران		
فناوری رباتیک و هوش مصنوعی	۴۰		۴۰		۲۰۰۰۰	۲	فناوری	توسعه فناوری‌های رباتیک در کاوش‌های باستان شناسی		
GIS، IT، نانو تکنولوژی	۴۵		۴۵		۱۵۰۰۰	۳	فناوری	توسعه فناوری‌های مربوط به اطلاعات مکانی در حوزه‌های مربوطه		

۷-۱-۳- راهبردها، راهکارها، فعالیتها

جدول شماره (۴): راهبردها، راهکارها و فعالیت‌های پژوهشگاه

توضیحات	جمع (میلیارد ریال)	اعتبارات مورد نیاز (میلیارد ریال)			هزینه واحد (میلیون ریال)	هدف کمی	واحد متعارف	عنوان فعالیت	راهکارها	راهبردها
		درآمد اختصاصی	تملك دارایی	هزینه‌ای						
	۲۰	---	۲۰	---	۲۰۰۰۰	۱	مطالعه	ارتقا و بهبود حفاظت از محوطه‌ها و آثار تاریخی	۱- انجام پژوهش‌های کاربردی مربوطه ۲- توسعه بانک‌های اطلاعاتی مربوط به آثار و اشیا تاریخی در اختیار سازمان و خارج از سازمان ۳- پژوهش و کمک به توسعه ایده- های خلاقانه در بازنده سازی بافت- های تاریخی کشور ۱- کمک به تحقق صنعت گردشگری مدرن در کشور ۲- توسعه پژوهش در پایگاه های میراث فرهنگی	توسعه همکاری‌های مشترک با سازمان میراث فرهنگی و گردشگری در چارچوب تحقق اهداف
	۶۹			۶۹	۴۳۰۰	۱۶	پایگاه	پژوهش در پایگاه‌های میراث فرهنگی کشور		
	۲۰	---	۵	۱۵	۲۰۰۰۰	۱	مطالعه	طرح پایش و آسیب شناسی تخریب آثار صخره‌ای و تدوین سند راهبردی حفاظت و مرمت		
	۴۰	---	۵	۳۵	۸۰۰۰	۵	بافت - شهر	تدوین طرح مستند سازی، احیا و ساماندهی بافت‌های تاریخی کشور		
	۶	---	۶	---	۳۰۰	۲۰	مطالعه	مطالعه خانگی سازی دستگاه‌های سنتی		
	۱۰	---	۵	۵	۱۰۰۰۰	۱	مطالعه	آسیب‌شناسی و برنامه‌ریزی توسعه گردشگری مذهبی در ایران		
	۲۰	---	۵	۱۵	۲۰۰۰۰	۱	تدوین	تدوین حساب‌های اقماری گردشگری.		
	۲۵		۲۵		۱۲۵۰	۲۰	مطالعه	برنامه ریزی و تهیه		

۷-۱-۳- راهبردها، راهکارها، فعالیتها

جدول شماره (۴): راهبردها، راهکارها و فعالیت های پژوهشگاه

توضیحات	جمع (میلیارد ریال)	اعتبارات مورد نیاز (میلیارد ریال)			هزینه واحد (میلیون ریال)	هدف کمی	واحد متعارف	عنوان فعالیت	راهکارها	راهبردها
		درآمد اختصاصی	تملك دارایی	هزینه ای						
								مطالعات ماده ۲۱۵ سازمان متبوع		
کارگاه های نقاشی، سفال و شیشه، چوب، عاج و استخوان پژوهشکده حفاظت و مرمت	۴	۱	۳	---	۵۰۰	۸	کارگاه	راه اندازی مجدد کارگاه- های حفاظت و مرمت	۱- ساماندهی فضاهای اداری موجود.	توسعه فضاهای اداری و آزمایشگاهی
با تاکید بر بهره برداری از بناهای تاریخی واقع در منطقه ۱۲ تهران	۳۶۰		۳۶۰		۶۰	۶۰۰۰ متر مربع	فضای اداری	توسعه فضای فیزیکی پژوهشگاه	۲- افزایش فضاهای اداری و آزمایشگاهی پژوهشگاه از طریق در اختیار گرفتن حق بهره برداری برخی بناهای تاریخی مناسب با فعالیت های پژوهشی پژوهشگاه	
آزمایشگاه های ICP، XRD، XRF، کروماتوگرافی گاز GC، سالیابی کربن ۱۴ و شیمی پژوهشکده حفاظت و مرمت.	۷۶ ح	۲	۷۴	---	۴۷۵۰	۱۶	آزمایشگاه	راه اندازی، تجهیز و بهینه سازی فضاهای آزمایشگاهی		
در زمینه مدیریت بحران و حفاظت پیشگیرانه به موزه های کشور	۲۰	۲۰	---	---	۲۰۰۰	۱۰۰	مشاوره	ارائه خدمات مشاوره ای و مطالعاتی	۱- افزایش سهم اعتبارات پژوهشگاه در بودجه عمومی کشور از طریق پیاده سازی بودجه ریزی عملیاتی و تعریف فعالیت های جدید در قانون مذکور.	بهبود شرایط اعتباری پژوهشگاه و افزایش سرانه اعتبارات به هیات علمی
	۴۰	۱۰	۱۰	۲۰	۲۰	۲۰۰۰	قلم	تقویت چرخه فروش تولید و فروش اقلام هنری در گروه هنرهای سنتی	۲- توجه بیشتر به جنبه های	

۷-۱-۳- راهبردها، راهکارها، فعالیتها

جدول شماره (۴): راهبردها، راهکارها و فعالیت های پژوهشگاه

توضیحات	جمع (میلیارد ریال)	اعتبارات مورد نیاز (میلیارد ریال)			هزینه واحد (میلیون ریال)	هدف کمی	واحد متعارف	عنوان فعالیت	راهکارها	راهبردها
		درآمد اختصاصی	تملك دارایی	هزینه‌ای						
	۴	۲	---	۲	۴۰	۱۰۰	کارگاه و نشست	برگزاری کارگاه‌های آموزشی و نشست تخصصی	درآمدزایی فعالیت‌های پژوهشگاه برای تقویت منابع حاصل از درآمد اختصاصی ۳- جذب منابع بودجه‌ای از مراجع حمایت کننده فعالیت‌های علمی و پژوهشی	
	---	---	---	---	---	۲	گروه	تشکیل گروه‌های حامی پژوهشگاه	۴- تعریف فعالیت‌های مشترک با سازمان میراث فرهنگی و واحدهای استانی	
	---	---	---	---	---	۱۰	طرح توجیهی	تهیه طرح‌های توجیهی برای جلب مشارکت عمومی	۵- قبول نقش بیشتر توسط پژوهشگاه در اجرای طرح‌های بزرگ عمرانی	
	۲۰	---	---	۲۰	۴۰۰	۵۰	گزارش	تهیه و ارائه گزارش‌های عملکرد به مراجع ذیصلاح		
	۱	---	---	۱	۱۰۰۰	۱	نظام	راه‌اندازی نظام ارزیابی عملکرد پژوهشگاه	۱- راه‌اندازی نظام ارزیابی و ارائه گزارش ۲- تهیه گزارش‌های توجیهی و ارائه به مراجع ذی صلاح ۳- تولید و ارائه آمار شاخص‌های عملکردی پژوهشگاه به وزارت علوم	افزایش بهره‌وری و کارایی سیستم‌های علمی و اجرایی پژوهشگاه
	۱	---	---	۱	۱۰۰۰	۱	سیستم	توسعه و تکمیل سیستم		

۷-۱-۳- راهبردها، راهکارها، فعالیتها

جدول شماره (۴): راهبردها، راهکارها و فعالیت های پژوهشگاه

توضیحات	جمع (میلیارد ریال)	اعتبارات مورد نیاز (میلیارد ریال)			هزینه واحد (میلیون ریال)	هدف کمی	واحد متعارف	عنوان فعالیت	راهکارها	راهبردها
		درآمد اختصاصی	تملك دارایی	هزینه‌ای						
								یکپارچه مالی ، اداری		
	۶	---	---	۶	۲۰	۳۰۰	رایانه	ارتقا سیستم های رایانه ای		
	۳	---	---	۳	۳۰۰	۱	پرتال	ارتقا پرتال مستقل پژوهشگاه		
	۴۴۵۸	۷۰۰	۶۲۸	۳۱۳۰	---	---		جمع		

۸- اعتبارات مورد نیاز

جدول شماره (۵): اعتبارات مورد نیاز پژوهشگاه طی سالهای ۱۳۹۵ تا ۱۳۹۹

ارقام به میلیون ریال

ردیف	عنوان منبع	۱۳۹۵	۱۳۹۶	۱۳۹۷	۱۳۹۸	۱۳۹۹	جمع
۱	اعتبارات هزینه ای	۳۵۰۰۰۰	۴۵۰۰۰۰	۵۸۰۰۰۰	۸۰۰۰۰۰	۹۵۰۰۰۰	۳۱۳۰۰۰۰
۲	اعتبارات تملک دارایی و سرمایه ای	۷۸۰۰۰	۱۰۰۰۰۰	۱۲۰۰۰۰	۱۵۰۰۰۰	۱۸۰۰۰۰	۶۲۸۰۰۰
۳	درآمد اختصاصی	۱۱۰۰۰۰	۱۳۰۰۰۰	۱۳۰۰۰۰	۱۵۰۰۰۰	۱۸۰۰۰۰	۷۰۰۰۰۰
۴	جمع	۵۳۸۰۰۰	۶۸۰۰۰۰	۸۳۰۰۰۰	۱۱۰۰۰۰۰	۱۳۱۰۰۰۰	۴۴۵۸۰۰۰

۹- موضوعات خاص

۹-۱- حفاظت از میراث فرهنگی در مواجهه و همراهی با طرح های عمرانی توسعه ای

آثار، اشیا و بناهای تاریخی ماهیتی منحصر بفرد و غیر قابل جایگزین دارند. حفاظت از آنها ما را با طرز تفکر، عقاید و ارزش های گذشتگان آشنا می کند، آشنایی با عقاید گذشتگان راهی است به سوی آینده ای روشن، به ویژه برای کشور ایران که دارای گنجینه غنی تاریخی است. حفاظت از فرهنگ و میراث فرهنگی از مهم ترین رسالت های سازمان میراث فرهنگی، گردشگری و صنایع دستی به شمار می آید، از طرفی اجرای طرح های عمرانی در راستای تحقق اهداف توسعه ای کشور براساس سیاست های کلان ابلاغ شده امری بدیهی و لازم الاجرا محسوب می شود. این امر سبب برخورد این گونه طرح های عمرانی با محوطه ها و بافت های تاریخی و بالطبع در معرض آسیب قرار گرفتن این میراث گرانبها میشود که در این برهه نیاز به حفاظت از میراث فرهنگی در همراهی با توسعه کشور امری ضروری به حساب می آید.

پژوهشگاه به عنوان متولی امر پژوهش در سازمان میراث فرهنگی در این سالها اقدامات و فعالیتهای گوناگونی انجام داده است که از مهمترین آنها میتوان به تهیه نقشه باستان شناسی ایران اشاره نمود. آنچه در این مقوله به عنوان فرصت شناسایی شده است، اهمیت فزاینده حفاظت از میراث فرهنگی کشور در منظر افکار عمومی و حکومتی است و با توجه به اهمیت پژوهش در تحقق حفاظت بهینه از آثار، فرصت های پژوهشگاه نیز قابل توجه خواهد بود.

۹-۲- رصد بازار گردشگری ایران

مطالعه روند کشورهای همسایه، به خصوص کشورهای اسلامی در امر گردشگری و صنایع دستی نشان می دهد پرداختن به این دو صنعت می تواند منجر به اشتغال زایی، حفظ فرهنگ و هنر، همچنین کسب قدرت اقتصادی، سیاسی و اجتماعی شود. با توجه به آمارهای موجود در حال حاضر سالانه حدود ۴ میلیون گردشگر خارجی با انگیزه های مختلف از جمله گردشگری مذهبی، تاریخی طبیعی و ... وارد کشور می شوند و این رقم با هدف ۲۰ میلیون گردشگر ورودی که در افق ۱۴۰۴ کشور تعیین شده اختلاف

چشمگیری دارد. این در حالیست که ایران از جمله کشورهایی است که جاذبه‌های مذهبی، طبیعتی و تاریخی فراوان داشته و توسعه دانش محور و پایدار گردشگری علاوه بر تاثیرات مثبت اقتصادی، منجر به حفظ آثار، بناها و منابع طبیعی کشور، که همانا رسالت سازمان میراث فرهنگی، صنایع دستی و گردشگری است خواهد شد. اما متأسفانه در حال حاضر هیچ بررسی از لحاظ شناخت علمی از اهداف گردشگران ورودی، مسائل و چالشهای آنها، نقاط هدف گردشگری و مسیرهای عمده حرکتی آنها صورت نگرفته است. در صورت وجود یک برنامه جامع در خصوص رصد بازار گردشگری ایران میتوان نقاط ضعف و قوت گردشگری در کشور را شناسایی و به سوالهای فوق پاسخهای دقیق داده شود که این امر مستلزم انجام یک سری طرحهای پژوهشی منسجم و ادامه دار در حوزه گردشگری می‌باشد.

با توجه به اهمیت تحقیق و توسعه در حوزه فوق، به نظر می‌رسد توسعه فزاینده در آن مستلزم پژوهش‌های نظری و کاربردی است که از این منظر فرصت‌های فراوانی برای پژوهشگاه متصور است.

۹-۳- احیا و باززنده سازی بافت تاریخی شهری

در سالهای اخیر و پس از گسترش روز افزون شهرنشینی و توسعه شهرها بسیاری از بافت‌های تاریخی کشور تخریب و یا در آستانه تخریب قرار گرفته است. بنابر آمارهای موجود بیش از ۳۰۰ شهر دارای بافت تاریخی ارزشمند در کشور وجود دارد که بر اثر افزایش روند شهرنشینی تحت فشار تخریب قرار گرفته اند. در پاره‌ای از مواقع مقاومت و ممانعت بخش میراث در ایجاد تحول در اینگونه بافت‌ها برای بهبود شرایط زندگی و کسب و کار باعث تخلیه این بافت‌ها از جمعیت فعال شده که بالطبع عدم سکونت در این گونه بافت‌ها سبب افزایش سرعت روند فرسودگی تخریب آنها خواهد شد. با توجه به تاکید برنامه‌های سوم و چهارم توسعه به احیا و باززنده سازی بافت‌های آسیب دیده میتوان را از مهمترین وظایف و اهداف بخش میراث احیا و باززنده سازی این بافت‌های آسیب دیده است. به طور کلی مقاومت بخش میراث در مواجهه با توسعه از مهمترین چالش‌های این بخش محسوب شده که متأسفانه تاکنون مدل موفق‌تری به منظور تعیین نحوه برخورد بخش با این گونه خطرات ارائه نشده است. در این شرایط این نیاز احساس می‌شود که پژوهشگاه به عنوان بازوی پژوهشی سازمان میراث فرهنگی وارد این عرصه شده و بتواند با

اجرای طرح‌های مطالعاتی مدل‌های اجرایی موفق را در مواجهه بافت‌های تاریخی با توسعه شهرنشینی و نحوه برخورد با روند توسعه معرفی نماید.

۹-۴- توسعه بازار کسب و کار در میراث فرهنگی

شناسایی بیش از ۲۰ هزار محوطه تاریخی، ۳۰ هزار بنای تاریخی با ارزش ملی، یک میلیون آثار منقول کشف شده حاصل از کاوش‌های باستان‌شناسی و ۳۰۰ شهر دارای بافت تاریخی، پایه و اساس یک رشته فعالیت‌های گسترده برای ساماندهی امور مربوط به آنها را تشکیل داده است. حفاظت، مطالعه، بررسی و کاوش محوطه‌های تاریخی، ساماندهی و نگهداری اشیاء تاریخی حاصل از کاوش‌ها، مطالعه و مرمت اشیاء، نگهداری و نمایش اشیاء در قالب موزه‌ها و نمایشگاه‌ها و بالاخره مرمت، احیا و بهره‌برداری از بناهای تاریخی از جمله رشته فعالیت‌هایی هستند که در اطراف آثار تاریخی شکل گرفته‌اند و معمولاً بدلیل حساسیت‌های امنیتی بالا کلیه فعالیت‌ها در قالب تشکیلات سازمان میراث فرهنگی، صنایع دستی و گردشگری مورد پیگیری قرار گرفته و اجرا می‌شوند. با این حال باید توجه نمود که اقدام دقیق، وسیع و بموقع در قبال تمام این آثار مستلزم وجود امکانات و توانمندی‌های گسترده در سازمان فوق می‌باشد ولی متأسفانه در اثر عدم وجود امکانات مناسب بخش عمده‌ای از وظایف موجود مورد اغفال قرار گرفته و یا ناقص و دیرنگام صورت می‌گیرد. کمبود نیروی انسانی متخصص، کمبود اعتبارات و عدم وجود سیستم‌های اطلاعات مدیریت از مهمترین کمبودهای سازمان می‌باشد که تلاش برای جبران آنها تا حد زیادی ناموفق بوده چرا که جهت گیری کلی کشور جلوگیری از بزرگتر شدن بدنه دولت و تلاش برای توسعه مشارکت‌های مردمی در حوزه‌های مختلف بوده است. لذا به نظر می‌رسد سازمان میراث فرهنگی صنایع دستی و گردشگری نیز باید نسبت به توسعه مشارکت‌های مردمی در حوزه‌های مختلف اجرایی خود اقدام نماید. تحقق این امر نیازمند توسعه فضای کسب و کار در حوزه میراث فرهنگی می‌باشد. برای توسعه فضای کسب و کار لازم است از تشکیل موزه‌ها و گالری‌های خصوصی و سرمایه‌گذاران حقیقی و حقوقی در حوزه احیاء و بهره‌برداری از بناهای تاریخی حمایت شده و زمینه‌های شکل‌گیری شرکت‌های تخصصی ارائه‌دهنده خدمات مربوط به مرمت، حفاظت و پژوهش فراهم آید. البته دولت نیز به عنوان تعیین‌کننده ضوابط و ناظر باید نقش خود را با قدرت ایفا نماید.