

مقدمه:

مرکز رشد واحدهای فناور در جهت پیگیری اهداف اساسی خود در زمینه کمک به رشد و بالندگی کمی و کیفی واحدهای فناور و برای تبدیل شدن این واحدها به بنگاه‌های اقتصادی مستقل و کسب آمادگی جهت حضور در بازار رقابتی، نیازمند پایش و اندازه‌گیری فعالیت‌ها و دستاوردهای آنها است. سنجش میزان انطباق فعالیت‌ها با اهداف نهایی واحد فناور منجر به ارائه راهکارها برای استفاده از نقاط قوت و رفع نواقص در مراحل میانی رشد خواهد شد. بر این اساس رویکرد اصلی در ارزیابی تکیه بر هدایت و منتورینگ واحد فناور است.

ارزیابی مستمر واحدهای فناور، در درجه اول شامل سنجش میزان تحقق مأموریت و برنامه طرح‌ریزی شده برای آن مرحله از رشد واحد و کمک به واحد برای عبور از چالش‌ها است. از جمله عوامل مؤثر در میزان تداوم و استمرار و سطح ارزیابی واحدهای فناور، رشد سازمانی مرکز رشد است. مرکز رشد می‌تواند برای ارزیابی واحدهای فناور برون‌سپاری نموده و ارزیابی، نظارت و منتورینگ را به واحدهای متخصص در این زمینه واگذار نماید. این برون‌سپاری باید با نظارت بر فرایند ارزیابی و اطمینان از وحدت رویه ارزیابی همراه باشد.

آیین‌نامه حاضر سیاست‌ها، رویکردهای کلی و روح کلی حاکم بر ارزیابی، فرایند ارزیابی، معیارهای ارزیابی و نحوه نتیجه‌گیری از نتایج ارزیابی واحدهای فناور متناسب با رشد فعلی سازمان مرکز رشد و برای تضمین وحدت رویه در ارزیابی را تبیین می‌نماید.

ماده 1: سیاست‌ها و رویکردها در ارزیابی

الزامات نظام ارزیابی واحدهای فناور بشرح زیر است:

1-1: رویکرد اصلی در نظارت و ارزیابی، کمک به هدایت و منتورینگ واحد است. بر این اساس، ارزیابی در درجه اول در خدمت سنجش میزان رشد واحد، تعیین خطوط کلی برای بهبود روند رشد واحدهای فناور، تعیین خدمات، مشاوره‌ها و آموزش‌های لازم برای تضمین راهبردهای رشد تعیین شده است و در درجه بعد، مقایسه واحدها، ثبت دستاوردها و... مطرح است.

2-1: فرایند رشد واحد، فرایندی چند وجهی و زمانمند است و ارزیابی و هدایت رشد واحد فناور با توجه به وزن هر یک از وجوه فعالیت و زمان انجام آن فعالیت انجام می‌شود.

1-3: نظام ارزیابی نباید استقلال و خوداتکایی واحدهای فناور را مخدوش نماید (متناسب با درجه رشد واحدها).

آیین نامه نظارت و ارزیابی

ماده 2: اهداف نظارت و ارزیابی

نظارت و ارزیابی واحدهای فناور مستقر در مرکز رشد با اهداف زیر انجام می شود:

- 1-2: ارزیابی روند تحقق اهداف واحدها و تعیین میزان موفقیت یا عدم موفقیت آنها
- 2-2: تدوین سیستم ارائه پیشنهادات، حمایت ها و خدمات مناسب
- 2-3: تدوین معیارهای لازم در تصمیم گیری نسبت به ادامه حضور واحدها در مرکز رشد
- 2-4: مشاوره و آموزش مستمر بر اساس نیازهای هر مرحله از رشد

ماده 3: فرایند ارزیابی

ارزیابی واحدهای فناور در فواصل شش ماهه (حتی المقدور در ماه های مهر و اسفند)، توسط تیم متخصص با توان

منتورینگ و با همکاری کارشناس مرکز رشد انجام می گیرد و شامل مراحل زیر است:

- 1-3 تهیه و تصحیح جدول واحدهای مستقر در مرکز رشد با همکاری کارشناس مرکز رشد
- 2-3 تدوین یا بازنگری کاربرگ ارائه اطلاعات واحدهای فناور متناسب با معیارها و ملاک های ارزیابی
- 3-3 ارسال کاربرگ به واحدهای فناور با همکاری کارشناس مرکز رشد
- 3-4 پیگیری تکمیل کاربرگ ها و رفع مشکلات واحدها در تکمیل کاربرگ
- 3-5 برنامه ریزی مصاحبه های حضوری با همکاری کارشناس مرکز رشد
- 3-6 مطالعه کاربرگ های تکمیل شده واحدها و تعیین موارد قابل اصلاح
- 3-7 مصاحبه حضوری با واحد و دریافت اطلاعات تکمیلی و تعیین محورهای رشد آتی واحد
- 3-8 جمع بندی و ارائه گزارش ارزیابی واحدها
- 3-9 ارائه گزارش تجمیعی واحدها
- 3-10 ارائه گزارش به شورای فناوری و تصمیم سازی در خصوص نحوه ادامه حضور واحد
- 3-11 تهیه پیش نویس نامه به واحدها و ارائه نتایج قابل عرضه به واحدها و برنامه کلان آتی آنها

ماده 4: معیارهای ارزیابی

نتایج ارزیابی حتی المقدور باید کمی و غیر سلیقه ای باشد و در عین حال، کمی سازی باید در حد داده ها و اطلاعات قابل

دریافت از واحدهای فناور در هر مرحله از رشد واحدهای فناور باشد و کمی سازی بیش از حد موجب کلیشه سازی در ارزیابی روند رشد واحدهای فناور نگردد.

برای نیل به این هدف و با در نظر گرفتن الزامات ناشی از بندهای 1-1 و 3-1، ابتدا معیارهای عام و مشترک ارزیابی در قالب «مؤلفه‌های اصلی ارزیابی» تدوین شده است.

1-4 مؤلفه‌های اصلی ارزیابی در دوران پیش رشد شامل موارد زیر است:

- ارزشمندی ایده کاری و تثبیت ایده کاری در قالب یک محصول یا خدمت قابل عرضه به بازار
- انسجام اولیه تیم کاری در حد لازم برای تحقق اولیه محصول یا خدمت
- تدوین برنامه کاری میان مدت 3 تا 5 ساله
- تثبیت حقوقی واحد
- دستاوردهای اضافی دیگر (علمی و فنی، اقتصادی، بازار و تعاملات و...)

2-4 مؤلفه‌های اصلی ارزیابی در دوران رشد شامل موارد زیر است:

- توسعه در محصول، خدمات و روش‌ها
- منابع انسانی و توسعه سازمانی
- بازاریابی و توسعه بازار
- برنامه کاری و روش‌های اجرایی
- دستاوردهای اقتصادی و مالی
- افزایش تعاملات و دستاوردهای دیگر

3-4 وزن نسبی هر مؤلفه ارزیابی در ارزیابی واحدهای فناور تابع میزان رشد واحد فناور است به گونه‌ای که مؤلفه‌های مرتبط با شکل‌گیری محصول و انسجام سازمانی در شروع فعالیت واحد فناور وزن بیشتری داشته و در دوره‌های بعدی رشد، بتدریج وزن مؤلفه‌های مرتبط با توسعه بازاریابی و رشد اقتصادی بیشتر می‌شوند. تعیین این ضرایب وزن در دوره‌های مختلف ارزیابی با استفاده از «ماتریس مقایسه عوامل»، که امکان مقایسه دو به دو همه عوامل را فراهم می‌کند، انجام گرفته است. مع الوصف، برای اجتناب از کمی‌سازی بیش از حد این ضرایب در شرایط فعلی در ارزیابی واحدهای فناور مورد استفاده قرار نمی‌گیرد و صرفاً برای ایجاد وحدت رویه نسبی و جهت استحضار و کاربرد ضمنی ارزیابی‌کننده بصورت جداولی به تفکیک پیش رشد و دوره‌های مختلف رشد پیشنهاد شده است. این جداول در دستورالعمل ارزیابی ارائه شده و توصیه می‌شود، ارزیابی‌کننده در ارزیابی کلی واحدهای فناور این اوزان را مد نظر داشته باشد.

4-4 برای ایجاد درکی تقریباً یکسان از محتوای هر مؤلفه ارزیابی، می‌توان برخی موارد یا جوانب مورد توجه در ارزیابی آن مؤلفه را فهرست نموده و به هر یک از آن موارد در ارزیابی مؤلفه وزنی داد. اما در این مرحله از رشد سازمانی مرکز رشد و تعامل واحدهای فناور و مرکز رشد، این مقدار از کمی‌سازی و جزئی‌نگری نمی‌تواند

آیین نامه نظارت و ارزیابی

با داده‌های موثق قابل وصول از واحدهای فناور پشتیبانی شود. بنابراین، امتیاز دهی به موارد ذیل مؤلفه‌ها انجام نمی‌شود. اما برای وصول به حداکثر درک مشترک از هر مؤلفه فهرستی از موارد ذیل هر مؤلفه صرفاً جهت استحضار ارزیابی‌کننده ارائه می‌گردد. این جدول در دستورالعمل ارزیابی ارائه شده و توصیه می‌شود ارزیابی‌کننده با توجه به مفاهیم مندرج در این جدول به ارزیابی واحد بپردازد.

4-5) سنجش عملکرد هر واحد فناور از مقایسه عملکرد واحد با اهداف برنامه‌ریزی شده همان واحد در چهارچوب هر یک از مؤلفه‌های ارزیابی حاصل می‌شود. بنابراین، گزارش ارزیابی هر دوره حتی المقدور باید حاوی هدف‌گذاری فعالیت برای دوره بعدی (که در تعامل بین واحد و ارزیابی‌کننده تدوین می‌شود) باشد. در ارزیابی هر دوره، باید هدف‌گذاری‌های دوره قبل یا برنامه اولیه واحد فناور بازبینی شده و ارزیابی با توجه به آن انجام گیرد. این اهداف برنامه‌ریزی شده در پایان هر دوره از ارزیابی به اطلاع واحد می‌رسد.

ماده 5: نتایج ارزیابی

5-1) نتایج ارزیابی در قالب نتایج کلان و تجمیعی واحدها و نتایج تک تک واحدها در دو دوره در هر سال تهیه می‌گردد.

5-2) نتایج کلان و تجمیعی ارزیابی شامل موارد زیر خواهد بود:

- روش انجام ارزیابی در هر دوره
- فهرست واحدهای مستقر، وارده شده و خارج شده از مرکز رشد، مشخصات ثبتی واحدها، اطلاعات مدیران و مشخصات ارتباطی واحدهای مستقر در دوره مورد نظر
- منابع انسانی واحدهای مستقر به تفکیک نوع همکاری نیروی انسانی شاغل و مؤسس، میزان حضور و مدرک تحصیلی
- زمینه‌های تخصصی واحدهای مستقر
- درآمدها، هزینه‌ها و صادرات واحدهای فناور
- دستاوردهای واحدهای فناور
- پیشنهادات برای هر یک از واحدهای فناور
- پیشنهادات اصلاح رویه‌ها در مرکز رشد یا پیشنهادات برنامه‌های کلی آموزش، مشاوره یا خدماتی

5-3) نتایج ارزیابی انفرادی واحدهای فناور در دوره پیش رشد شامل موارد زیر خواهد بود:

آیین نامه نظارت و ارزیابی

- اطلاعات کلی واحد فناور
 - منابع انسانی و توسعه سازمانی
 - ایده محوری و توسعه محصول یا خدمت
 - برنامه کاری
 - تثبیت حقوقی
 - بازاریابی، فروش و دستاوردهای مالی و دستاوردهای دیگر
 - تعامل با مرکز رشد
 - چالش‌ها پیش روی واحد فناور، راهکارها و پیشنهادات
 - وضعیت کلی شرکت در یک نگاه در قالب نمودار تار عنکبوتی امتیاز مؤلفه‌های اصلی ارزیابی
- 4-5) نتایج ارزیابی انفرادی واحدهای فناور در دوره رشد شامل موارد زیر خواهد بود:
- اطلاعات کلی واحد فناور
 - انسجام و توسعه سازمانی
 - توسعه محصول یا خدمت
 - توسعه بازار، فروش و روش‌های مربوطه
 - دستاوردهای اقتصادی و مالی
 - تعامل با مرکز رشد
 - چالش‌ها پیش روی واحد فناور، راهکارها و پیشنهادات
 - وضعیت کلی شرکت در یک نگاه در قالب نمودار تار عنکبوتی مؤلفه‌های اصلی ارزیابی
- 5-5) تمامی نتایج ارزیابی هر دوره در قالب گزارش مکتوب برای ارجاع در مراحل بعدی در مرکز رشد حفظ می‌شود و به تشخیص مدیر مرکز رشد بخشی از آن (بویژه بخش پیشنهادات) پس از تأیید به واحد فناور منعکس می‌شود.
- 5-6) در صورتیکه واحدی برای یک دوره ارزیابی در مرحله پیش رشد و دو دوره ارزیابی در مرحله رشد از پیشرفت کار مناسبی برخوردار نباشد نتایج ارزیابی در شورای فناوری مطرح و نسبت به تعیین وضعیت آن اخذ تصمیم خواهد شد.
- 5-7) کاربرگ اطلاعات واحد فناور در هر دوره متناسب با نتایج مورد انتظار مرکز رشد می‌تواند بازبینی شده و متناسب با آن تغییرات مختصری در عناوین بندهای 3-5 و 4-5 صورت گیرد. فرمت آخرین کاربرگ اطلاعات واحد در دستورالعمل ارزیابی منعکس شده است.

آیین نامه نظارت و ارزیابی

ماده 7: تأثیر نتایج ارزیابی

اصلی ترین مبنا برای تعیین نوع و سطح خدمات و حمایت ها در دوره های بعدی، تصمیم گیری نسبت به ادامه استقرار، استقرار مشروط یا خروج از مرکز رشد و محاسبه میزان بازپرداخت حمایت های مالی و هر نوع تعامل دیگر بین مرکز رشد و واحد فناور بر اساس نتایج ارزیابی واحد فناور خواهد بود. همچنین، تحلیل چالش ها، راهکارها و پیشنهادات ارائه شده در نتایج ارزیابی، تعیین کننده خطوط اصلی فعالیت واحد در دوره بعدی خواهد بود.

ماده 8:

این آیین نامه در 8 ماده در تاریخ 1399/10/27 به تصویب شورای فناوری مرکز رشد دانشگاه الزهراء (س) رسید. دستورالعمل اجرایی این آیین نامه جهت تشریح و شفاف سازی برخی موارد کلی مندرج در این آیین نامه تدوین شده و مجموعاً در حکم یک واحد هستند.