

خلاصه مدیریتی

سند راهبردی

فناوری اطلاعات و ارتباطات

دفتر تبلیغات اسلامی حوزه علمیه قم

دفتر برنامه ریزی و توسعه فناوری اطلاعات

گروه توسعه فناوری اطلاعات

دی ماه ۱۳۸۹

کد سند: ICTSP-۰۱-۲۸

فهرست مطالب

۳.....	مقدمه
۹.....	نتایج و خروجی های فاز اول طرح
۱۲.....	نتایج و خروجی های فاز دوم طرح
۱۴.....	نتایج و خروجی های فاز سوم طرح
۱۵.....	چشم انداز حوزه فناوری اطلاعات دفتر تبلیغات اسلامی حوزه علمیه قم
۱۶.....	ماموریت حوزه فناوری اطلاعات دفتر تبلیغات اسلامی حوزه علمیه قم
۱۷.....	ارزش های محوری بخش فناوری اطلاعات
۱۸.....	حوزه های راهبردی تدوین برنامه راهبردی فناوری اطلاعات
۱۹.....	اهداف راهبردی پنجساله توسعه فناوری اطلاعات دفتر
۲۲.....	نتایج و خروجی های فاز چهارم طرح
۲۴.....	فهرست برنامه های عملیاتی

مقدمه

نوشتار پیش‌رو خلاصه مدیریتی گزارش **سند راهبردی فناوری اطلاعات و ارتباطات دفتر تبلیغات**

اسلامی حوزه علمیه قم می‌باشد که در قالب چهار فاز مختلف به شرح زیر تهیه شده است:

فاز اول: بررسی الزامات تحقق چشم‌انداز فناوری اطلاعات دفتر

فاز دوم: مبانی نظری برنامه‌ریزی راهبردی فناوری اطلاعات و مدل عملیاتی طرح

فاز سوم: وضعیت مطلوب فناوری اطلاعات دفتر (چشم‌انداز، مأموریت، ارزش‌های محوری و اهداف کلان)

فاز چهارم: اقدامات راهبردی و برنامه‌های عملیاتی

توضیح اینکه در تهیه این سند هشت نفر از کارشناسان خبره با تجارب مرتبط به عنوان مجری مشارکت داشته‌اند و در بخش کارفرما نیز خبرگان حوزه فناوری اطلاعات و حوزه برنامه‌ریزی استراتژیک و راهبردهای سازمانی و ریاست عالی دفتر اثرگذاری کرده‌اند.

در ادامه اهم مطالب بررسی شده در فازهای مختلف و نتایج حاصل از اجرای آنها ارائه شده است:

فاز اول به ارائه بررسی الزامات تحقق چشم‌انداز فناوری اطلاعات دفتر اختصاص یافته است. هدف از تهیه این گزارش برخورداری از پشتوانه‌ای جامع و راهنما به منظور ساماندهی فعالیت‌های مختلف بخش فناوری اطلاعات دفتر در قالب **ارکان راهبردی** این حوزه در محورهای متنوع کاری است. سازماندهی این گزارش به این صورت است که در **بخش اول** آن اسناد فرابخشی و بخشی حوزه فناوری اطلاعات کشور در قالب سه **فصل** ارائه شده است. در این بخش تلاش شده تا با توجه به محتویات اسناد و قوانین مورد بررسی، الزامات تحقق چشم‌انداز فناوری اطلاعات دفتر شناسایی گردد. اهم موارد مورد بررسی در این بخش در قالب فصول یاد شده به شرح زیر می‌باشد:

فصل اول، اسناد و قوانین کلان ملی و فرابخشی شامل؛

۱. چشم‌انداز جمهوری اسلامی ایران در افق ۱۴۰۴ هجری شمسی

۲. قانون چهارم برنامه توسعه کشور شامل؛

۲.۱. سیاستهای کلی در امور فرهنگی، علمی و فن آوری (نامه ابلاغی مقام معظم رهبری در مورخ ۱۳۸۲/۹/۱۱):

۲.۲. مواد قانون برنامه چهارم توسعه مرتبط با فناوری اطلاعات و ارتباطات و متناسب با برنامه راهبردی دفتر تبلیغات اسلامی حوزه علمیه قم

۳. مواد قانون برنامه سوم توسعه با اعمال آخرین اصلاحات مرتبط با فناوری اطلاعات و ارتباطات متناسب با برنامه راهبردی دفتر تبلیغات اسلامی حوزه علمیه قم

فصل دوم، اسناد بخشی شامل؛

۱. پیشینه اسناد مرتبط با فناوری اطلاعات در کشور

۲. سند راهبردی فناوری اطلاعات جمهوری اسلامی ایران (نظام فناوری اطلاعات کشور)

۳. سند امنیت فضای تبادل اطلاعات (افتا) - موضوع بند ۴۴ برنامه چهارم توسعه کشور

۴. نظام جامع تولید و ساماندهی محتوای الکترونیکی ایران (تسما)

۵. پیش نویس هفتم لایحه جامعه ارتباطات و فناوری اطلاعات - موضوع بند ج ماده ۵۷ برنامه چهارم توسعه

۶. ابلاغیه مقام معظم رهبری به شماره ۱/۱۰۳۳ مورخ ۱۳۸۰/۳/۹ موضوع سیاستهای کلی نظام جمهوری اسلامی ایران درمورد " شبکه های اطلاع رسانی رایانه ای"

۷. آیین نامه نحوه اجرای فعالیتهای مشخص به منظور گسترش کاربرد فناوری اطلاعات و ارتباطات کشور خلاصه مفاد مصوبه طرح تکفا (تصویب نامه هیئت وزیران بشماره ۱۶۴۲۶/ت/۲۶۶۹۶ هـ در تاریخ ۱۳۸۱/۰۴/۱۲)

فصل سوم، اسناد کلان استان قم و دفتر تبلیغات حوزه علمیه قم شامل؛

۱. سند چشم انداز بیست ساله استان قم

۲. سند چشم انداز بیست ساله دفتر تبلیغات اسلامی حوزه علمیه قم

۳. سیاست کلان برنامه سه ساله دفتر تبلیغات اسلامی حوزه علمیه قم

در **بخش دوم** این گزارش که به بررسی وضعیت موجود درون سازمانی دفتر در حوزه فناوری اطلاعات اختصاص یافته؛ نخست جایگاه سازمانی و شرح وظایف گروه توسعه فناوری اطلاعات تبیین و سپس عارضه های موجود در حوزه فناوری اطلاعات دفتر در ۹ محور ساختار سازمانی و نظام مدیریت، منابع انسانی، سیستم ها، رویه های اجرایی، فرهنگ سازمانی، بودجه، شرح وظایف، کنترل و ارزیابی و نتایج بازشناسی شده است.

در **بخش سوم** مبتنی بر دستاوردهای دو بخش پیشین چالش های اساسی دفتر در بخش فناوری اطلاعات با رویکرد راهبردی در **چهار** حوزه چالش های فناوری اطلاعات کلان مرتبط با ویژگیهای کلی بخش ارتباطات و فناوری اطلاعات، چالش های محیطی کشور، چالش های سطح کل دفتر و چالش های حوزه فناوری اطلاعات دفتر شناسایی شده اند.

رویه تدوین گزارش بدین صورت بوده است که از دو دسته داده‌های اولیه و ثانویه در قالب مصاحبه‌های نیمه‌ساختاریافته و مستندات موجود در دفتر و اسناد کشور استفاده شده است.

توضیح اینکه در این بررسی چالش‌های مرتبط با حوزه فناوری اطلاعات در دو محور (محیط بیرونی و محیط درونی) و چهار بعد (بعد چالش‌های کلان مرتبط با ماهیت و ویژگی‌های کلی بخش ارتباطات و فناوری اطلاعات، بعد چالش‌های محیطی بخش فناوری اطلاعات در کشور، بعد چالش‌های سطح کل دفتر و بعد چالش‌های حوزه فناوری اطلاعات دفتر) مورد کنکاش و مذاقه قرار گرفته‌اند.

در گام اول چالش‌های کلان مرتبط با ماهیت و ویژگی‌های کلی بخش ارتباطات و فناوری اطلاعات (جمعا ۵ چالش) از اسناد و متون مختلف استخراج شده است. در گام دوم چالش‌های محیطی بخش فناوری اطلاعات در کشور (جمعا ۱۷ چالش) با استفاده از رویکرد تحلیلی بررسی محیط تکنولوژی، محیط فرهنگی - اجتماعی، محیط اقتصادی و محیط حقوقی - قانونی با موردکاوی و بازشناسی اسناد و قوانین فرابخشی و بخشی حوزه فناوری اطلاعات در کشور احصاء شده است.

در گام سوم چالش‌های سطح کل دفتر (جمعا ۶ چالش) با تاثیرگذاری بر فعالیتهای حوزه فناوری اطلاعات از طریق بررسی جامع مستندات موجود دفتر و مصاحبه و نظرسنجی از خبرگان دفتر تعیین شده‌اند. و بالاخره گام چهارم چالش‌های حوزه فناوری اطلاعات دفتر (جمعا ۶ چالش) را از طریق بررسی جامع مستندات موجود دفتر و مصاحبه و نظرسنجی از خبرگان دفتر را مدنظر داشته است.

فاز دوم به ارائه مبانی نظری برنامه‌ریزی راهبردی فناوری اطلاعات و مدل عملیاتی طرح اختصاص یافته است. هدف از تهیه این گزارش نیل به مبنای نظری مشترک از مفهوم فناوری اطلاعات، برنامه‌ریزی فناوری اطلاعات، برنامه‌ریزی راهبردی و در نهایت برنامه‌ریزی راهبردی فناوری اطلاعات به منظور حصول به افق راهبردی مورد انتظار از فعالیتهای مختلف بخش فناوری اطلاعات دفتر در قالب چشم‌انداز، ماموریت، ارزش‌های محوری و اهداف کلان این بخش است.

سازماندهی گزارش مذکور به این صورت است که در **بخش اول** کلیات مفهوم جامعه اطلاعاتی ارائه شده است. در این بخش تلاش شده تا با توجه به ویژگی‌های حوزه مورد بررسی، مفهوم جامعه اطلاعاتی تبیین و سناریوها و روندهای جهانی مطرح در این حوزه تشریح شود. **بخش دوم** به مرور مبانی نظری برنامه‌ریزی راهبردی فناوری اطلاعات و مدل‌ها و چارچوب‌های مطرح در این حوزه اختصاص یافته و **بخش سوم** به تفصیل مبانی نظری برنامه‌ریزی راهبردی و رویکردهای آن را از دو بعد (رویکرد تجویزی و رویکرد توصیفی)

مورد مذاقه قرار داده است. در **بخش چهارم** نیز مدل مفهومی و مدل عملیاتی تدوین برنامه راهبردی فناوری اطلاعات دفتر تبلیغات تبیین شده است.

رویه تدوین این گزارش بدین صورت بوده است که از مستندات موجود در داده‌های ثانویه نظیر کتب، مقالات و متون چاپی و الکترونیکی بهره‌برداری شده است.

فاز سوم به ارائه چشم‌انداز، مأموریت، ارزش‌های محوری و اهداف کلان اختصاص یافته است. هدف از تهیه این گزارش برخورداری از نقشه‌ای جامع و راهنما به منظور ساماندهی فعالیت‌های مختلف بخش فناوری اطلاعات دفتر در قالب **راهبردها و برنامه‌های عملیاتی** در حوزه‌های متنوع کاری است. سازماندهی گزارش به این صورت است که در **بخش اول** مبانی نظری تدوین چشم‌انداز، مأموریت، ارزش‌های محوری و اهداف کلان ارائه شده است. در این بخش تلاش شده با توجه به ویژگی‌های حوزه مورد بررسی و سطح تحلیل مورد نظر، در این تعاریف از لحاظ شکلی و اصول مورد نظر در تنظیم این مفاهیم ملاحظات لازم در نظر گرفته شود. **بخش دوم** به مرور مؤلفه‌های کلیدی اسناد راهبردی کلان کشور، اسناد حوزه فناوری اطلاعات، مطالعات تطبیقی و نیز مصاحبه با خبرگان اختصاص یافته و **بخش سوم** بیانگر چشم‌انداز، مأموریت، ارزش‌های محوری و اهداف کلان حوزه فناوری اطلاعات دفتر تبلیغات اسلامی حوزه علمیه قم می‌باشد. رویه تدوین بخش سوم بدین صورت بوده است که مستندات حاصل از گزارش‌های فازهای پیشین در قالب مدل عملیاتی برنامه‌ریزی راهبردی بخش فناوری اطلاعات دفتر به شرح زیر مورد استفاده قرار گرفتند:

در **گام نخست** تحلیل‌های مربوط به وضع موجود بخش فناوری اطلاعات در قالب تبیین چالش‌های درونی و بیرونی مورد بازشناسی و جمع‌بندی قرار گرفتند. در **گام بعد** اهم سنجه‌های مطرح شده در بیش از ۲۵ مصاحبه صورت گرفته با خبرگان محترم دفتر با **رویکرد راهبردی** استخراج شدند. در **گام سوم** مؤلفه‌های راهبردی در چشم‌انداز، مأموریت، ارزش‌ها و اهداف دستگاه‌های اجرایی منتخب داخلی احصاء و مورد مذاقه قرار گرفتند. در **گام چهارم** به منظور برقراری ارتباطی منسجم و هدفمند با اسناد و قوانین کلان ملی و استانی، مؤلفه‌های مؤثر در اسناد فرابخشی و بخشی در حوزه فناوری اطلاعات و حوزه فرهنگی در سطح ملی و استانی شناسایی و دسته‌بندی شدند.

در انتها و در **گام پنجم** پیش‌نویس اسناد راهبردی فناوری اطلاعات دفتر در قالب **بیانیه چشم‌انداز، مأموریت، ارزش‌های محوری و اهداف کلان** با بهره‌مندی از نگاهی فراگیر و همسو با متون پذیرفته شده علمی در کنار التزام به منویات مسئولین محترم دفتر و سایر ارکان مؤثر در سیاستگذاری و اجرای فعالیت‌های بخش فناوری اطلاعات دفتر تهیه و تدوین شده است.

فاز چهارم طرح به ارائه اقدامات راهبردی و برنامه‌های عملیاتی اختصاص یافته است. هدف از این گزارش طراحی برنامه‌های عملیاتی و اقدامات راهبردی به منظور تحقق اهداف کلان و راهبردی بخش فناوری اطلاعات دفتر در حوزه‌های متنوع کاری شامل فعالیت‌های فرهنگی، تبلیغی، آموزشی و پژوهشی است. سازماندهی گزارش به این صورت است که در بخش اول مبانی نظری برنامه عملیاتی و رویکردهای تدوین آن ارائه شده است. در این بخش تلاش شده با توجه به ویژگی‌های حوزه مورد بررسی و سطح تحلیل مورد نظر، مفهوم برنامه‌ریزی عملیاتی، جایگاه آن، فرایند طراحی برنامه عملیاتی و ملاحظات لازم در نظر گرفته شود. در بخش دوم فهرست تفصیلی ۳۳ برنامه عملیاتی طراحی شده آورده شده است.

رویه تدوین گزارش بدین صورت بوده است که نتایج حاصل از گزارش‌های فازهای پیشین در قالب مدل عملیاتی برنامه‌ریزی راهبردی بخش فناوری اطلاعات دفتر به شرح زیر مورد استفاده قرار گرفتند:

در **گام نخست** چالش‌های درونی و بیرونی پیرامون فناوری اطلاعات دفتر در قالب مسایل مبتلابه مورد بازشناسی و جمع‌بندی قرار گرفتند. در **گام بعد** اهم سنجه‌های مطرح شده در بیش از ۲۵ مصاحبه صورت گرفته با خبرگان محترم دفتر در کنار چالش‌های شناسایی شده با **رویکرد راهبردی** و در تناظر با حوزه‌های هدف راهبردی استخراج شدند. در **گام سوم** برنامه‌های عملیاتی موردنیاز جهت تحقق سند راهبردی فناوری اطلاعات طراحی شدند. در **گام چهارم** به منظور برقراری ارتباطی منسجم و هدفمند با الزامات داخلی دفتر، برنامه‌های طراحی شده به منظور بازکاوی، تایید، اصلاح و نیز اولویت‌بندی در اختیار مدیران و کارشناسان دفتر قرار گرفت.

در انتها و در **گام پنجم** برنامه‌های عملیاتی حوزه فناوری اطلاعات دفتر در قالب **چارچوب برنامه عملیاتی** با بهره‌مندی از نگاهی فراگیر و همسو با متون پذیرفته شده علمی در کنار التزام به منویات مسئولین محترم دفتر و سایر ارکان مؤثر در سیاستگذاری و اجرای فعالیت‌های بخش فناوری اطلاعات دفتر تهیه و تدوین گردید.

توضیح اینکه باتوجه به برخورداری برنامه‌های طراحی شده از ویژگی SMART؛ همه برنامه‌ها در دو سطح خرد و کلان قابل ردیابی هستند. مقصود از برنامه سطح خرد برنامه‌ایست که بطور مشخص به حوزه فناوری اطلاعات مربوط می‌شود و در این حوزه نیز به موضوعی خاص می‌پردازد مانند تدوین استانداردها و آیین‌نامه‌های امنیتی. به همین ترتیب منظور از برنامه‌های سطح کلان برنامه‌هایی است که علاوه بر حوزه خاص فناوری اطلاعات حوزه‌های دیگری را نیز دربرمی‌گیرد و یا گستره شمول آن موضوعات جامع‌تر و کلان‌تری در محور فناوری اطلاعات است مانند طراحی و استقرار ISMS و یا اصلاح و بهبود نظام بودجه‌ریزی عملیاتی دفتر.

بدین ترتیب با عنایت به شاخصه‌های زیر برنامه‌ها در سه گروه؛ گروه ۱ (برنامه نخستین)، گروه ۲ (برنامه ترمیم) و گروه ۳ (برنامه ارتقاء) اولویت‌بندی شده‌اند.

- ۱- پیش نیازها و بسترهای پروژه
- ۲- ضرورت فعلی و هماهنگی با برنامه‌های جاری (برنامه‌هایی که در حال اجرا هستند در اولویت بالاتری قرار می‌گیرند).
- ۳- در نظر گرفتن خالهای سازمانی
- ۴- برنامه‌های عقب مانده
- ۵- برنامه‌های پیشنهادی سایر برنامه‌ها
- ۶- زمان
- ۷- نیروی انسانی
- ۸- هزینه‌ها

بدین ترتیب مقصود از برنامه‌های گروه ۱ یا برنامه‌های نخستین برنامه‌هایی است که با توجه به شاخص‌های مذکور اولویت بیشتری گرفته است و با عنایت به چالش‌های شناسایی شده اجرای آنها با توجه به شرایط موجود دفتر ضرورت بیشتری دارد. به این ترتیب برنامه‌های گروه ۲ یا برنامه‌های ترمیمی بیشتر جنبه میان‌مدت داشته و برنامه‌های گروه ۳ یا برنامه‌های ارتقاء با توجه به افق‌های بلندمدت پیش‌روی دفتر ضرورت پیدا می‌کنند.

در ادامه نکات اصلی برگرفته از گزارش فازهای مختلف آورده شده است. بدیهی است که اسناد چهارگانه اصلی - که این خلاصه مدیریتی از آنها ماخوذ است - به عنوان اسناد پشتیبان این سند ابلاغ و توزیع خواهند شد و این سند تنها حکم خلاصه مدیریتی آن اسناد را خواهد داشت.

دفتر برنامه‌ریزی و توسعه فناوری اطلاعات

گروه توسعه فناوری اطلاعات

۱۳۸۹/۱۰/۲۰

نتایج و خروجی‌های فاز اول طرح

۱. تعریف عملیاتی چالش:

«چالش» وضعیتی است که فارغ از هرگونه گرایش یا ارزش‌گذاری مثبت و یا منفی بوده و در صورت تصمیم‌گیری مناسب و تعیین افق مطلوب ماهیتی ارزشی در قالب مثبت یا منفی به خود می‌گیرد به طور مثال تعدد پایگاه‌های اطلاع‌رسانی (سایت‌های مختلف) در دفتر که این مساله می‌تواند به عنوان یک چالش برای پیشبرد مأموریت و اهداف دفتر در وهله نخست و سپس برای پیشبرد اهداف حوزه فناوری اطلاعات در نظر گرفته شود. به این ترتیب در صورتی که هدف برخورداری از سامانه‌ای جامع جهت توسعه اهداف فرهنگی و تبلیغی باشد وجود سایت‌های مختلف چیزی جز اتلاف انرژی و حافظه سازمانی و انحراف از مأموریت دفتر نخواهد داشت. حال چنانچه متناسب با چشم‌انداز دفتر بهتر این باشد که سایت‌های مختلفی وجود داشته باشد لیکن دارای ارتباطی پویا و مستمر با یکدیگر باشند در اینصورت وجود سایت‌های متعدد زمینه‌ساز بهتری جهت نیل به اهداف سازمانی خواهد بود.

۲. چالش‌های کلان مرتبط با ویژگیهای کلی بخش ارتباطات و فناوری اطلاعات

ردیف	چالش
۱	تحولات سریع فناوری
۲	افزایش تقاضا برای دریافت خدمات نوین فناوری اطلاعات
۳	جهانی شدن فعالیتها و الزام به رعایت استانداردهای جهانی و پروتکلهای همکاری دوجانبه و چند جانبه و بین المللی
۴	نیاز به دانش فنی پیشرفته و مدیریت کارآمد بر آن
۵	گسترش فرهنگ جهانی الکترونیک

جدول ۱: چالش‌های کلان مرتبط با ویژگیهای کلی بخش ارتباطات و فناوری اطلاعات

۳. چالش‌های محیطی کشور

ردیف	محیط بررسی	چالش
۱	تکنولوژی	فاصله دیجیتالی با کشورهای پیشرو در جامعه اطلاعاتی (رتبه ۷۰ در بین ۷۰ کشور)
		زیرساخت‌های مخابراتی
		سطح دسترسی به اطلاعات
		تعدد نهادهای متولی فرهنگ در کشور
۲	فرهنگی - اجتماعی	تنوع فرهنگی و زبانی در کشور
		هرم سنی (جوانی) و جمعیتی جامعه ایرانی
		افزایش آگاهی عمومی و سواد دیجیتالی و مهارت‌های اطلاعاتی جامعه
		گرایش مدیران کشور به توسعه دانش محور
۳	اقتصادی	گسترش کاربرد اینترنت و محصولات الکترونیکی و مسایل فرهنگی و مذهبی
		کاهش ارتباطات رودرروی انسان‌ها
		سهم کم سرمایه‌گذاری دولت و بخش خصوصی در محور تولید محتوای الکترونیکی
		افزایش رقابت در فضای سایبر
۴	حقوقی - قانونی	همکاری و تعامل با کشورهای جهان در حوزه فناوری اطلاعات و ابهام در متولی کلان فرهنگ کشور
		مدون نبودن یا ابهام و اجرایی نشدن قوانین و مقررات حوزه فناوری اطلاعات در کشور
		شفاف نبودن وظائف و مسئولیتها در حوزه فناوری اطلاعات
		واضح نبودن مرزهای امنیت اطلاعات و حدود دسترسی برای مدیران تصمیم‌گیر در حوزه نشر اطلاعات درون سازمانی
		آزادی رسانه‌های الکترونیکی در محتوا و...

جدول ۲: چالش‌های محیطی کشور

۴. چالش‌های سطح کل دفتر

چالش‌های سطح کل دفتر در شاخه اول عبارتند از:

- ۱- تسلط ساختار نسبتاً رسمی وظیفه‌ای و سلسله مراتبی دفتر
- ۲- نظام منابع انسانی (جذب، نگهداشت و توسعه و خروج)
- ۳- نظام مدیریت دانش، تسهیم اطلاعات و مستندسازی در دفتر
- ۴- سطح آگاهی و دانش مدیران و کارشناسان دفتر از قابلیت‌های فضای مجازی و الزامات فعالیت‌های فرهنگی در جامعه اطلاعاتی
- ۵- سامانه (جامع) اطلاع رسانی در دفتر.^۱

۵. چالش‌های حوزه فناوری اطلاعات دفتر

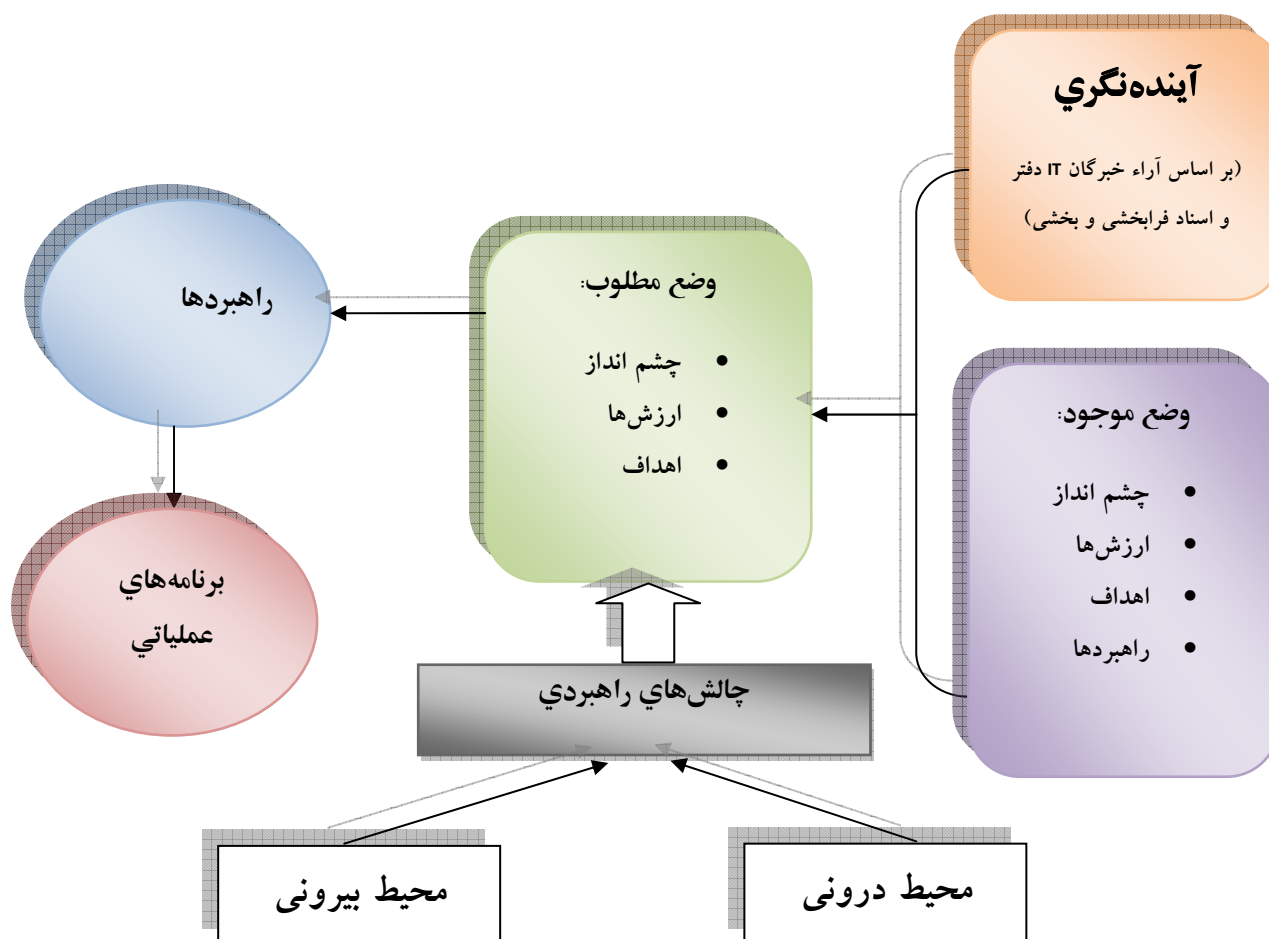
مصادیق شاخه اول «عارضه‌های موجود در حوزه فناوری اطلاعات دفتر» عبارتند از:

۱. عارضه‌های موجود در حوزه ساختار سازمانی و نظام مدیریت
۲. عارضه‌های موجود در حوزه منابع انسانی
۳. عارضه‌های موجود در حوزه سیستم‌ها
۴. عارضه‌های موجود در حوزه رویه‌های اجرایی
۵. عارضه‌های موجود در حوزه فرهنگ سازمانی
۶. عارضه‌های موجود در حوزه بودجه
۷. عارضه‌های موجود در حوزه شرح وظایف
۸. عارضه‌های موجود در حوزه کنترل و ارزیابی
۹. عارضه‌های موجود در حوزه نتایج.

۱ - «مصادیق و شواهد» این چالش‌ها در گزارش تفصیلی به صورت کامل بیان شده است که در این نوشتار از ورود به آن حوزه خودداری شده است.

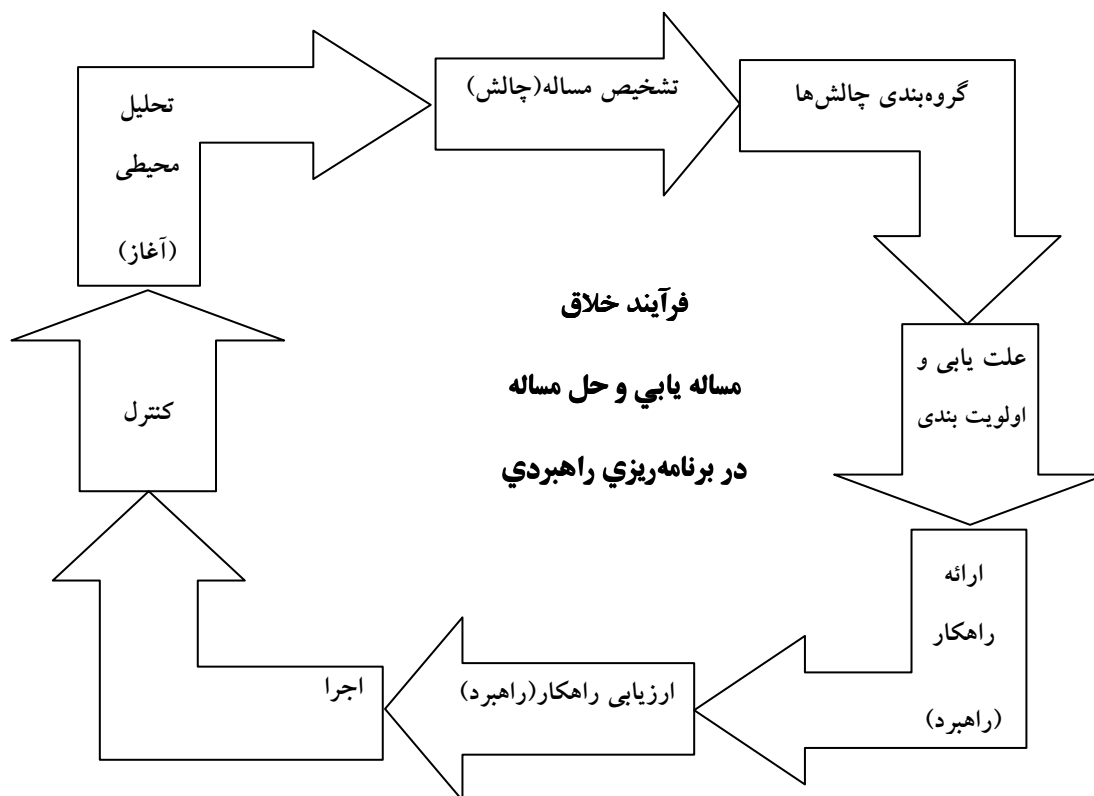
نتایج و خروجی‌های فاز دوم طرح

فاز دوم به ارائه «مدل مفهومی و عملیاتی تدوین برنامه راهبردی فناوری اطلاعات» پرداخته است. هم اکنون برای تدوین استراتژی ده مکتب گوناگون به شرح زیر مطرح است: مکتب طراحی، مکتب برنامه ریزی، مکتب موضوعی، مکتب کار آفرینی، مکتب شناخت، مکتب یادگیرنده، مکتب قدرت، مکتب اجتماعی، مکتب محیطی و مکتب تلفیقی (مینتزبرگ، ۱۹۹۸). فرایند تدوین برنامه راهبردی در این طرح (مدل مفهومی) بهره‌گیری از رویکرد ترکیبی مبتنی بر آموزه‌های دو مکتب شناخت و برنامه‌ریزی با تاکید بیشتر بر مکتب شناخت می‌باشد. بدین ترتیب در راستای تحقق اهداف طرح و منطبق بر شرح خدمات پیشنهادی، مدل عملیاتی زیر مدنظر قرار گرفته است:

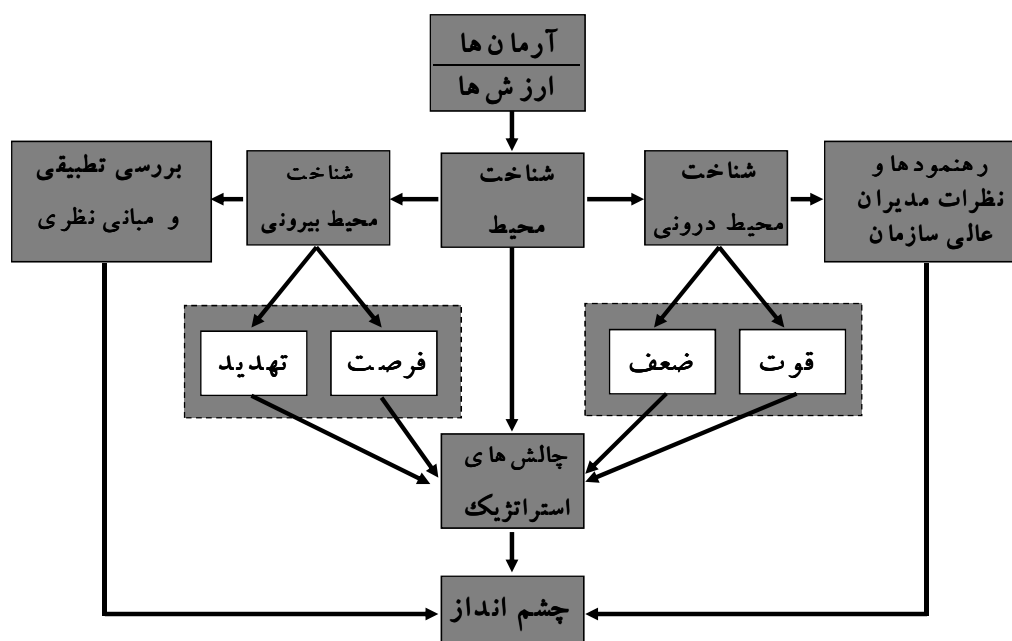


مدل عملیاتی طرح تدوین برنامه راهبردی فناوری اطلاعات دفتر تبلیغات اسلامی

نمودار کلی متدولوژی شناسایی چالش‌های راهبردی بدین شرح می‌باشد:



شکل زیر فرایند تدوین چشم انداز مبتنی بر چالش های راهبردی در سطح وظیفه ای (بخشی) را نشان می دهد که چشم اندازها در سطح بخشی بر مبنای آرمانها و ارزشهای سازمانی و با توجه به بررسی محیط بیرونی، محیط درونی و با عنایت به رهنمودها و نظرات مدیران عالی سازمان در حوزه تخصصی موردنظر شکل می گیرد.



نتایج و خروجی‌های فاز سوم طرح

در این بخش چشم‌انداز، مأموریت، ارزش‌های محوری و اهداف کلان پنج ساله حوزه فناوری اطلاعات دفتر تبلیغات اسلامی با عنایت به محورهای مورد بررسی در موارد تبیین شده در بخش‌های قبلی این گزارش و سایر گزارش‌های فازهای دیگر و نیز در اهتمام به تامین انتظارات صاحب‌نظران و خبرگان دفتر ارائه شده است.

مفروضات تدوین افق

- در تهیه و تنظیم این سند، نگاه به فناوری اطلاعات و ارتباطات، نگاه توانمندساز در دفتر تبلیغات اسلامی حوزه علمیه بوده است.
- نگرش حاکم در تدوین این سند، توجه به دو دسته چالش‌های محیطی و چالش‌های درونی با رویکردی راهبردی بوده است. اگرچه در اسناد مختلف فرصت‌ها، تهدیدها و قوت‌ها و ضعف‌ها مورد مذاقه قرار گرفته‌اند.
- از آنجا که اسناد پشتیبان این سند در دوره "برنامه چهارم توسعه اقتصادی، اجتماعی و فرهنگی جمهوری اسلامی ایران" تهیه گردیده، مفروض است که در پایان برنامه چهارم مورد بازنگری قرار خواهد گرفت.
- افق تدوین شده و سایر مؤلفه‌های مرتبط با سند راهبردی فناوری اطلاعات دفتر در افق زمانی سند راهبردی دفتر تهیه شده‌اند.
- با توجه به ماهیت پویا و متحول حوزه فناوری اطلاعات و ارتباطات تلاش شده است تا در بخش اهداف راهبردی افق‌های زمانی پنج‌ساله جهت تحقق چشم‌انداز در نظر گرفته شود. لذا در این گزارش صرفاً اهداف متصور برای پنج‌سال نخست مدنظر قرار گرفته و برای سال‌های بعدی با توجه به مقتضیات پیش‌رو نیاز به بازبینی مجدد وجود دارد.

چشم انداز حوزه فناوری اطلاعات دفتر تبلیغات اسلامی حوزه علمیه قم

در افق چشم‌انداز بیست‌ساله دفتر

فناوری اطلاعات و ارتباطات؛ عاملی اصلی، پیشران و توانمندساز در جریان‌سازی
بیش‌فعالانه دین‌مداری علمی و فرهنگی دفتر در جامعه اطلاعاتی است.

ماموریت حوزه فناوری اطلاعات دفتر تبلیغات اسلامی حوزه علمیه قم

در افق چشم‌انداز بیست‌ساله دفتر

حوزه فناوری اطلاعات دفتر به عنوان یک مجموعه فراگیر سازمانی است که با اتکاء به نیروی انسانی متعهد و متخصص و بکارگیری دستاوردهای نوین علمی و فنی، توانمندسازی و تسهیل فعالیت‌ها و ارائه خدمات روزآمد و نیز توسعه زنجیره ارزش محصولات فرهنگی دفتر در جامعه اطلاعاتی را برعهده داشته و دارای تعاملی سازنده و فعال با ارکان مختلف دفتر و مراکز معتبر علمی، پژوهشی و فرهنگی در سطح ملی و فراملی است.

ارزش‌های محوری بخش فناوری اطلاعات

دفتر تبلیغات اسلامی حوزه علمیه قم

✓ بسط آفرینش‌های فکری دفتر

✓ مسئولیت‌پذیری و پاسخگویی

✓ نوآوری و بهبود مستمر

حوزه‌های راهبردی تدوین برنامه راهبردی فناوری اطلاعات

اهم حوزه‌های راهبردی در تدوین برنامه راهبردی فناوری اطلاعات دفتر به شرح زیر می‌باشند:

- ۱- سازمان الکترونیک
- ۲- مدیریت
- ۳- زیرساخت‌ها
- ۴- منابع انسانی
- ۵- قوانین، مقررات و استانداردها
- ۶- امنیت
- ۷- منابع مالی
- ۸- تعاملات ملی و فراملی
- ۹- آموزش الکترونیک
- ۱۰- پژوهش الکترونیک
- ۱۱- تبلیغ الکترونیک

اهداف راهبردی پنج ساله توسعه فناوری اطلاعات دفتر

اهداف راهبردی توسعه فناوری اطلاعات دفتر در راستای تحقق چشم انداز، مأموریت و حوزه های راهبردی برای مدت زمانی پنج سال نخست به شرح زیر می باشند. توضیح اینکه برحسب شرایط متغیر فضای کاری دفتر و احتمال بروز تغییراتی در مأموریت کاری آن لذا پس از پنج سال اول متناسب با مقتضیات آن مقطع اهداف راهبردی پنج ساله بعدی توسط شورای عالی اطلاع رسانی دفتر و یا کمیته برنامه ریزی راهبردی دفتر به روز آوری خواهد شد.

• حوزه راهبردی سازمان الکترونیک:

- 0 استقرار سازمان الکترونیک در دفتر
- 0 ارتقاء سطح بهره وری و کارآمدی دفتر در ارائه خدمات
- 0 فرهنگ سازی عمومی و تقویت روحیه مشارکت جمعی بین ارکان دفتر در حوزه فناوری اطلاعات

• حوزه راهبردی مدیریت:

- 0 توسعه دانش و مهارت های راهبردی و اجرایی مدیران در بهره گیری بهینه از فناوری اطلاعات
- 0 شناسایی، اولویت شناسی، مدیریت و پشتیبانی برنامه های توسعه ای فناوری اطلاعات و ارتباطات
- 0 ارتقاء سطح بهره وری سیستم های مدیریت و تصمیم گیری در سازمان

• حوزه راهبردی زیرساخت ها:

- 0 تامین بسترهای (فنی و غیر فنی) مناسب و مطلوب و بهسازی امکانات و تجهیزات

- حوزه راهبردی منابع انسانی:
 - برخورداری از نیروی انسانی متخصص (کارآمد-خبره)، پژوهش بنیان، و ملتزم به اخلاق حرفه‌ای و ارزش‌های اسلامی
- حوزه راهبردی قوانین، مقررات و استانداردها:
 - ارتقاء سطح کیفی محصولات و خدمات حوزه فناوری اطلاعات مبتنی بر استانداردهای روزآمد ملی و بین‌المللی
 - توسعه فعالیت‌های فناوری اطلاعات همسو با قوانین موجود و التزام به تطابق با قوانین این حوزه
- حوزه راهبردی امنیت:
 - ایجاد و بسط فضای امن برای کلیه تعاملات فضای سایبر دفتر
- حوزه راهبردی منابع مالی:
 - تامین منابع مالی مستمر و پایدار
- حوزه راهبردی تعاملات ملی و فراملی:
 - حفظ و اشاعه فرهنگ ایرانی - اسلامی در حوزه فناوری اطلاعات
 - تقویت و گسترش ارتباطات ملی و فراملی در حوزه‌های مختلف فناوری اطلاعات

- حوزه راهبردی آموزش الکترونیک:
 - استقرار فراگیر کاربردهای فناوری اطلاعات در حوزه آموزش الکترونیک
- حوزه راهبردی پژوهش الکترونیک:
 - سازماندهی و عرضه تحقیقات دفتر با توجه به اقتضائات فضای سایبر
 - استقرار فراگیر کاربردهای فناوری اطلاعات در حوزه پژوهش الکترونیک
- حوزه راهبردی تبلیغ الکترونیک:
 - گسترش حضور در فضای سایبر و عرضه اطلاعات متنوع فرهنگی متناسب با مأموریت دفتر به جامعه هدف (مبلغان و مخاطبان)
 - نهادینه سازی و ترویج هر چه بیشتر اصول و ارزش‌های اسلامی در فضای سایبر در ارکان جامعه هدف

نتایج و خروجی‌های فاز چهارم طرح

این بخش به «مبان نظری اقدامات راهبردی و برنامه‌های عملیاتی» پرداخت است.

فهرست مباحث این بخش عبارتند از:

۱- برنامه‌ریزی عملیاتی و ضرورت آن

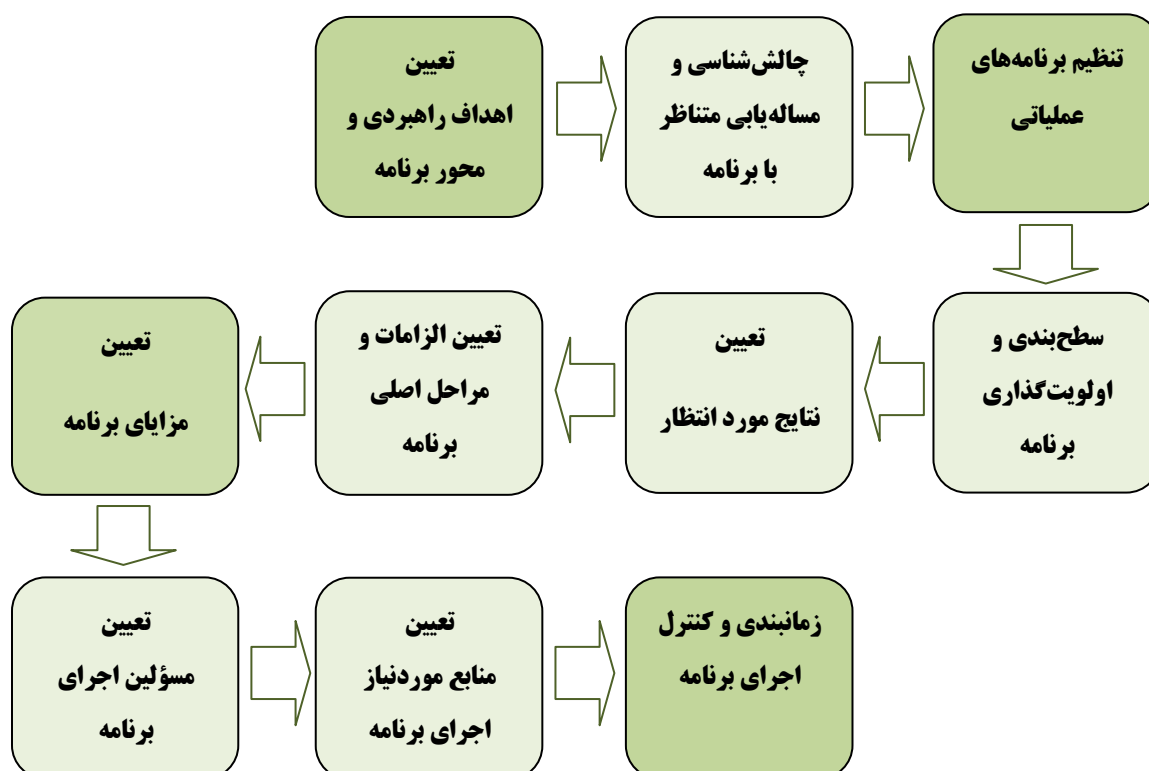
۲- متدولوژی و رویکرد برنامه‌ریزی

۳- مشخصات برنامه عملیاتی

۴- فرایند تدوین برنامه

بر خلاف شیوه‌های دیگر برنامه‌ریزی که سطوح محدودی از سازمان درگیر فرایند برنامه‌ریزی می‌شوند، بر اساس رویکرد برنامه‌ریزی بر مبنای هدف گروه بزرگتری درگیر فرایند برنامه‌ریزی خواهند شد که همین امر موجب تقویت یکی از ارکان اصلی موفقیت برنامه یعنی همسویی بیشتر مجریان برنامه‌ها می‌گردد.

آمیختن نگرش اقتضایی با رویکرد برنامه‌ریزی بر مبنای هدف برنامه را نسبت به تغییرات محیطی و عوامل پیش‌بینی نشده پایدار کرده و در رویارویی با شرایط پیش‌آمده، توانایی پاسخگویی بهتری خواهد داشت.



در ادامه گزارش فهرست و مشخصات برنامه‌های عملیاتی به تفصیل آورده شده است.

شناسنامه برنامه‌های عملیاتی حوزه فناوری اطلاعات

دفتر تبلیغات اسلامی حوزه علمیه قم

فهرست برنامه‌های عملیاتی حوزه فاوا

شناسه	عنوان
AP,ICTSP ۱	طراحی و راه‌اندازی پورتال خدمات الکترونیکی دفتر
AP,ICTSP ۲	ایجاد یک مرکز داده (Datacenter) برای دفتر و نمایندگی‌ها
AP,ICTSP ۳	طراحی و استقرار سیستم تعامل با مخاطبان و کاربران
AP,ICTSP ۴	طراحی و استقرار سیستم تعامل بین سازمانی با شبکه ذینفعان بیرونی
AP,ICTSP ۵	تکمیل و توسعه (بهبود) سیستم‌های عملیاتی درون سازمانی (TPS,OAS,MIS,DSS)
AP,ICTSP ۶	تکمیل و توسعه (بهبود) سیستم‌های عالی درون سازمانی (ERP,EIS)
AP,ICTSP ۷	طراحی و استقرار سیستم جامع مدیریت امنیت (ISMS) در دفتر و نمایندگی‌ها
AP,ICTSP ۸	مهندسی مجدد فرایندهای سازمانی در بخش‌های مختلف دفتر مبتنی بر فناوری اطلاعات
AP,ICTSP ۹	پیاده‌سازی پورتال آموزش الکترونیکی
AP,ICTSP ۱۰	استخدام نیروهای متخصص و با تجربه در حوزه فناوری اطلاعات
AP,ICTSP ۱۱	برنامه ریزی و اجرای دوره‌های آموزشی عمومی فناوری اطلاعات در سطوح مختلف برای کلیه مدیران و کارکنان دفتر و نمایندگی‌ها
AP,ICTSP ۱۲	برنامه ریزی و برگزاری دوره‌های آموزشی تخصصی فناوری اطلاعات کارکنان واحد فناوری اطلاعات دفتر
AP,ICTSP ۱۳	طراحی و استقرار سامانه بودجه ریزی عملیاتی در حوزه فناوری اطلاعات
AP,ICTSP ۱۴	ارتقاء جایگاه سازمانی واحد فناوری اطلاعات و به روزآوری شرح وظایف آن

ارتقاء و یکپارچه سازی سامانه اتوماسیون اداری	AP,ICTSP ۱۵
تشکیل کمیته خرید در حوزه فناوری اطلاعات	AP,ICTSP ۱۶
تشکیل شورای عالی فناوری اطلاعات	AP,ICTSP ۱۷
ایجاد و توسعه سامانه‌های پژوهشی مبتنی بر فناوری اطلاعات	AP,ICTSP ۱۸
تقویت تولید محتوای دیجیتال در سطح دفتر و نمایندگی‌ها	AP,ICTSP ۱۹
ارتقاء سطح دانش و آگاهی سیاستگذاران و مدیران دفتر و نمایندگی‌ها خصوصاً قابلیت‌ها و کاربردهای فناوری اطلاعات و ارتباطات	AP,ICTSP ۲۰
برون‌سپاری فعالیت‌های تعمیرات و نگهداری سامانه‌های سخت افزاری (به ویژه کامپیوترها و تجهیزات جانبی آنها)	AP,ICTSP ۲۱
شناسایی و پیاده‌سازی خدمات الکترونیکی دفتر	AP,ICTSP ۲۲
مستندسازی فعالیت‌ها و فرآیندهای کاری دفتر و نمایندگی‌ها	AP,ICTSP ۲۳
راه‌اندازی مرکز توسعه محتوای دیجیتال	AP,ICTSP ۲۴
تقویت تعامل با نهادهای فعال در زمینه تولید محتوای الکترونیکی اثربخش	AP,ICTSP ۲۵
پایش مستمر و کسب اطلاع از نوآوری‌های عرصه فناوری اطلاعات در سطح ملی و بین‌المللی	AP,ICTSP ۲۶
دستیابی به سهم مناسب از بازار محصولات فرهنگی در فضای دیجیتال	AP,ICTSP ۲۷
استقرار نظام مدیریت دانش در سطح دفتر و نمایندگی‌ها	AP,ICTSP ۲۸
تولید و ارایه محتوای الکترونیکی مبتنی بر موبایل و دیگر سامانه‌های انبارش دیجیتال	AP,ICTSP ۲۹
روزآمدسازی استانداردها و روش‌های کاری حوزه فناوری اطلاعات و پیاده سازی آنها	AP,ICTSP ۳۰
طراحی و بکارگیری روشهای نوین مدیریت منابع اطلاعاتی و معماری اطلاعاتی در سطح دفتر و نمایندگی‌ها	AP,ICTSP ۳۱

اولویت برنامه: اول	شناسه برنامه: ICTSP, AP \1
مسئله: ✓ نگاه جزیره‌ای و ناپیوسته به IT و نداشتن پورتال واحد در دفتر	
عنوان برنامه : طراحی و راه‌اندازی پورتال خدمات الکترونیکی دفتر	
شرح برنامه: پورتال خدمات الکترونیکی، نقطه واحد دسترسی به اطلاعات و خدمات دفتر به صورت الکترونیکی است. این پورتال علاوه بر ارائه اطلاعات مورد نیاز افراد و سازمان ها، خدمات تعاملی و خدمات تراکنشی را نیز در بر می‌گیرد. که طی سیر تحول خود باید توانایی ارائه این خدمات به گروه‌های هدف مختلف را داشته باشد.	
الزامات و مراحل اصلی برنامه: • مطالعات اولیه و امکان‌سنجی پروژه • طراحی مفهومی پورتال • طراحی فیزیکی و راه‌اندازی پورتال • نگهداری و پشتیبانی پورتال • تعیین آیین نامه‌های مرتبط	
نتایج اجرای برنامه: • فراهم آوردن امکان دسترسی آسانتر شهروندان و سازمانهای مختلف به اطلاعات و خدمات دفتر بدون محدودیت‌های زمانی و مکانی و پراکندگی	
مسئول اجرای برنامه: • واحد فناوری اطلاعات	همکاران اجرای برنامه: • کلیه واحدهای سازمانی که دارای وب سایت هستند. • بخش خصوصی • واحد برنامه‌ریزی راهبردی
افق زمانی اجرای برنامه: یکسال	

اولویت برنامه: دوم	شناسه برنامه: ICTSP, AP2
مسئله: ✓ نداشتن جایگاه مشخص و متمرکز برای ذخیره اطلاعات ✓ فقدان بانک اطلاعاتی جامع بین واحدها ✓ نظام پشتیبان گیری درونی از اطلاعات وجود ندارد مشکلات زیرساختی IT در ساختمان صندوق به علت قدیمی بودن ساختمان ✓ عدم حمایت های فنی دفتر از صندوق	
عنوان برنامه : ایجاد یک مرکز داده (Datacenter) برای دفتر و نمایندگی ها	
شرح برنامه: با حرکت پر سرعت سازمان ها به سوی اطلاعات یکپارچه، نیاز به فضایی برای ذخیره سازی، طبقه بندی، مدیریت، توزیع، برقراری ارتباط پرسرعت و تامین امنیت داده ها به شدت احساس می شود. از این رو مراکز داده ها به صورت مجموعه های بزرگ و بسیار ایمن به عنوان انبارهایی برای نگهداری، طبقه بندی، مدیریت، پردازش و توزیع داده ها شکل گرفته اند. این مراکز شامل چند محیط تولید و فراوری (همچون سرورهای وب، سویچ ها، مسیریاب ها، مودم ها، تجهیزات شبکه، پایگاه های داده و ...)، تجهیزات کنترل های محیطی (مقاومت در برابر زلزله و سوانح طبیعی، تنظیم هوا، جلوگیری از آتش سوزی، تجهیزات برق پشتیبان و ...) و تجهیزات امنیت داده ها (همچون Firewall) هستند. ایجاد مرکز داده به برنامه ریزی بسیار دقیق و گسترده نیاز دارد و اهداف مورد نظر از طراحی یک مرکز داده باید واضح باشد تا نیل به آن اهداف امکان پذیر شود.	
الزامات و مراحل اصلی برنامه: • مطالعات اولیه و امکان سنجی پروژه • برنامه ریزی و آماده سازی • شناخت وضع موجود • ایجاد شبکه مطمئن میان واحدهای دفتر • تحلیل و ارزیابی • طراحی اصولی	نتایج اجرای برنامه: • امنیت فیزیکی بالا • امنیت الکترونیکی بالا • مقابله با افزونگی و تکرار اطلاعات • رایانه بالاترین سرعت پردازش • رایانه بالاترین سرعت انتقال اطلاعات • پشتیبانی متمرکز
مسئول اجرای برنامه: • واحد فناوری اطلاعات	همکاران اجرای برنامه: • شرکت مخابرات • بخش خصوصی
افق زمانی اجرای برنامه: یک سال	

اولویت برنامه: سوم	شناسه برنامه: AP۳, ICTSP
مسأله: ✓ شناخت و ارتباط اندک دفتر از مخاطبان و کاربران ✓ ارتباط اندک مخاطبان و کاربران با ارکان مختلف دفتر ✓ چالش تعامل موثر بوستان کتاب با مشتریان و مخاطبان	
عنوان برنامه : طراحی و استقرار سیستم تعامل با مخاطبان و کاربران	
شرح برنامه: سیستم تعامل با مخاطبان و کاربران در حقیقت فصل مشترک دسترسی و تعامل ارکان مختلف دفتر با جامعه هدف و از سوی دیگر اقشار مختلف جامعه هدف با زیرمجموعه‌های دفتر است. به عبارت بهتر می‌توان گفت شرط بقاء و ماندگاری بهینه دفتر در فضای معرفت دینی و فرهنگی جامعه منوط به برقراری تعاملی مثبت و سازنده با مخابین و نیز احصاء نظرات ایشان به منظور کاربست صحیح در فعالیت‌های دفتر و تولید محتوا و خدمات روزآمد است.	
الزامات و مراحل اصلی برنامه: • شناسایی نیازهای مخاطبان • مطالعه سلايق مخاطبان • مطالعات اولیه و امکان‌سنجی پروژه • طراحی مفهومی سیستم • طراحی فیزیکی و راه‌اندازی سیستم • نگهداری و پشتیبانی سیستم • تعیین آیین‌نامه‌های مرتبط • تعیین سطوح دسترسی و تعامل	
نتایج اجرای برنامه: • فراهم آوردن امکان دسترسی آسانتر مخاطبان و کاربران به اطلاعات و خدمات دفتر بدون محدودیت‌های زمانی و مکانی و پراکندگی • فراهم آوردن امکان دسترسی آسانتر دفتر به مخاطبان و کاربران • ارتقاء جایگاه رقابتی دفتر	
مسوول اجرای برنامه: • واحد فناوری اطلاعات	همکاران اجرای برنامه: • بخش خصوصی • واحد برنامه‌ریزی راهبردی • معاونت تبلیغ دفتر
افق زمانی اجرای برنامه: یکسال	

اولویت برنامه: سوم	شناسه برنامه: ICTSP,AP۴
مسأله: ✓ ارتباط محدود دفتر با شبکه رقبا و تامین کنندگان ✓ پیشی گرفتن رقبا در تولید محصولات فرهنگی نظیر تیبیان ✓ فقدان مقایسه نظام‌مند با رقبا (نظیر تیبیان، پارسا، سراج، ...) در قالب هوشمندی رقابتی	
عنوان برنامه : طراحی و استقرار سیستم تعامل بین سازمانی با شبکه ذینفعان بیرونی	
شرح برنامه: امروزه برقراری ارتباطات مؤثر دو یا چند سویه با شبکه ذینفعان بیرونی شامل سازمان‌ها و نهادهای اثرگذار و اثرپذیر از فعالیت‌های سازمان‌ها مانند رقبا و تامین‌کنندگان در حوزه‌های کاری مختلف نقش بسزایی در بهبود هوشمندی رقابتی و چابکی سازمانی بنگاه‌های مختلف ایفا می‌کند. برقراری چنین ارتباطاتی در فضای پیچیده کنونی نیازمند برخورداری از سیستم‌های ارتباطات بین‌سازمانی و بصورت مشخص سیستم‌های برقراری ارتباط با شبکه رقبا و تامین کنندگان است. استقرار چنین سیستمی به ارتقاء سطح کارآمدی سازمان و ارتقاء عملکرد آن بواسطه پایش پیوسته رقبا و ذینفعان کمک شایانی می‌نماید.	
شرح برنامه: امروزه برقراری ارتباطات مؤثر دو یا چند سویه با شبکه ذینفعان بیرونی شامل سازمان‌ها و نهادهای اثرگذار و اثرپذیر از فعالیت‌های سازمان‌ها مانند رقبا و تامین‌کنندگان در حوزه‌های کاری مختلف نقش بسزایی در بهبود هوشمندی رقابتی و چابکی سازمانی بنگاه‌های مختلف ایفا می‌کند. برقراری چنین ارتباطاتی در فضای پیچیده کنونی نیازمند برخورداری از سیستم‌های ارتباطات بین‌سازمانی و بصورت مشخص سیستم‌های برقراری ارتباط با شبکه رقبا و تامین کنندگان است. استقرار چنین سیستمی به ارتقاء سطح کارآمدی سازمان و ارتقاء عملکرد آن بواسطه پایش پیوسته رقبا و ذینفعان کمک شایانی می‌نماید.	
نتایج اجرای برنامه: • فراهم آوردن امکان دسترسی آسانتر به اطلاعات رقبا و تامین‌کنندگان • فراهم آوردن امکان دسترسی آسانتر ذینفعان به اطلاعات و فعالیت‌های دفتر • فراهم آوردن امکان تولید و عرضه محصولات و خدمات جدید	
مسئول اجرای برنامه: • واحد فناوری اطلاعات	همکاران اجرای برنامه: • بخش خصوصی • واحد برنامه‌ریزی راهبردی
افق زمانی اجرای برنامه: یکسال	

اولویت برنامه: اول	شناسه برنامه: ICTSP,AP5
مسئله: ✓ استقرار اتوماسیون اداری فقط در بخش‌های مالی و دبیرخانه ✓ فقدان سامانه جامع متناسب با مأموریت دفتر ✓ وجود سیستم‌های جزیره‌ای و غیر یکپارچه	
عنوان برنامه : تکمیل و توسعه(بهبود) سیستم‌های عملیاتی درون سازمانی (TPS,OAS,MIS,DSS)	
شرح برنامه: سیستم‌های عملیاتی درون سازمانی در همه بخش‌های مختلف سازمان وجود و کاربرد داشته و هدف آنها ارتقاء وضعیت گزارش‌گیری و گزارش‌دهی به مدیران سطوح میانی و عملیاتی و کارشناسان ایشان می‌باشد. برخورداری از سیستم‌های مناسب عملیاتی امکان دسترسی به موقع به اطلاعات سازمانی را فراهم ساخته و از این طریق به بهبود عملکرد سازمان کمک می‌کنند.	
الزامات و مراحل اصلی برنامه: • مستند بودن فرآیندهای کاری • برنامه‌ریزی • تحلیل و نیازسنجی • طراحی منطقی و فیزیکی سیستم • پیاده‌سازی • تست و راه‌اندازی • نگهداری و بروزرسانی	
نتایج اجرای برنامه: • تسریع در انجام فعالیت‌های سازمانی • کاهش هزینه‌های مالی و زمانی • افزایش قابلیت پیگیری انجام فعالیت‌ها • متمرکز شدن بایگانی نامه‌های اداری • بهبود سطح دسترسی به فعالیت‌ها و خدمات	
مسئول اجرای برنامه: • واحد فناوری اطلاعات	همکاران اجرای برنامه: • بخش خصوصی • واحد برنامه‌ریزی راهبردی
افق زمانی اجرای برنامه: یکسال	

اولویت برنامه: سوم	شناسه برنامه: ICTSP,AP6
مسئله: ✓ ارتباط ناکافی سیستم‌های کاری بخش‌های مختلف دفتر با هم و با سیستم‌های بین سازمانی	
عنوان برنامه: تکمیل و توسعه (بهبود) سیستم‌های عالی درون سازمانی (ERP, EIS)	
شرح برنامه: سیستم‌های عالی درون سازمانی مجموعه سیستم‌هایی هستند که به در سطح عالی سازمان کاربرد داشته و بیشتر ماهیت راهبردی دارند تا عملیاتی. یعنی بجای تمرکز صرف بر فعالیت‌های جاری و روزمره و گزارش‌گیری و گزارش‌دهی اقدامات با تدارک و ساماندهی امور راهبردی و بلندمدت کمک‌کار مدیران ارشد می‌باشند.	
الزامات و مراحل اصلی برنامه: • مطالعات اولیه و امکان‌سنجی پروژه • طراحی مفهومی سیستم • طراحی فیزیکی و راه‌اندازی پورتال • نگهداری و پشتیبانی سیستم • تعیین آیین نامه‌های مرتبط • تعیین سطوح دسترسی و تعامل	
نتایج اجرای برنامه: • حاکم نمودن نگاه حداکثری به فناوری اطلاعات در بین مدیران • ارتقاء سطح فرهنگ بکارگیری فناوری اطلاعات در بین مدیران ارشد • تعریف و توسعه بهینه سیستم‌های اطلاعاتی • کمک به یکپارچگی سیستم‌های سازمانی • افزایش کیفیت سیستم‌ها به دلیل تحلیل فرابخشی	
مسوول اجرای برنامه: • واحد فناوری اطلاعات	همکاران اجرای برنامه: • بخش خصوصی • واحد برنامه‌ریزی راهبردی
افق زمانی اجرای برنامه: یکسال	

اولویت برنامه: اول	شناسه برنامه: ICTSP,APV
مسئله: ✓ عدم برخورداری از آیین نامه امنیتی ✓ عدم توجه به شاخص های امنیتی در سیستم ها ✓ اهمیت امنیت تبادل داده های مالی در صندوق	
عنوان برنامه : طراحی و استقرار سیستم جامع مدیریت امنیت (ISMS) در دفتر و نمایندگی ها	
شرح برنامه: با توجه به دیجیتالی شدن حجم زیادی از اطلاعات، ضررهای مربوط به از دست دادن اطلاعات و یا لو رفتن اطلاعات محرمانه می تواند بسیار چشمگیر باشد. لذا برای بکارگیری ابزارهای مختلف امنیتی در سطوح مختلف نیاز به یک سیستم جامع مدیریت امنیت وجود دارد. اگر امنیت شبکه های دفتر برقرار نگردد، مزایای فراوان آن نیز به خوبی حاصل نخواهد شد و خدمات به کاربران دفتر، اطلاعات شخصی، اطلاعاتی عمومی و نشریات الکترونیکی همه و همه در معرض دستکاری و سوءاستفاده های مادی و معنوی قرار خواهند گرفت. در حال حاضر، وضعیت امنیت فضای تبادل اطلاعات، بویژه در بخش های مختلف دفتر، در سطح نامطلوبی قرار دارد. از جمله دلایل اصلی وضعیت موجود، می توان به فقدان زیرساخت های فنی و اجرایی امنیت و عدم انجام اقدامات موثر در خصوص ایمن سازی فضای تبادل اطلاعات در دفتر اشاره نمود. بخش قابل توجهی از وضعیت نامطلوب امنیت فضای تبادل اطلاعات، بواسطه فقدان زیرساخت هایی از قبیل نظام ارزیابی امنیتی فضای تبادل اطلاعات، نظام تحلیل و مدیریت مخاطرات امنیتی، نظام پیشگیری و مقابله با حوادث فضای تبادل اطلاعات، نظام مقابله با جرائم فضای تبادل اطلاعات و سایر زیرساخت های امنیت فضای تبادل اطلاعات در کشور می باشد. سیستم مدیریت امنیت اطلاعات (ISMS) با ارائه اولین استاندارد مدیریت امنیت اطلاعات در سال ۱۹۹۵، نگرش سیستماتیک به مقوله ایمن سازی فضای تبادل اطلاعات را شکل داد. بر اساس این نگرش، تامین امنیت فضای تبادل اطلاعات سازمان ها، دفعتاً مقدور نمی باشد و لازم است این امر بصورت مداوم در یک چرخه ایمن سازی شامل مراحل طراحی، پیاده سازی، ارزیابی و اصلاح، انجام گیرد. برای این منظور لازم است مطابق رویه مشخص، اقدامات زیر صورت پذیرد: ۱- تهیه طرح ها و برنامه های امنیتی مورد نیاز بخش های مختلف دفتر ۲- ایجاد تشکیلات مورد نیاز جهت ایجاد و تداوم امنیت فضای تبادل اطلاعات بخش های مختلف دفتر ۳- اجرای طرح ها و برنامه های امنیتی	

الزامات و مراحل اصلی برنامه: • مطالعات اولیه و امکان‌سنجی پروژه • برنامه‌ریزی و آماده‌سازی • تدوین اهداف، راهبردها و سیاست‌های امنیتی دفتر • شناخت وضع موجود امنیت • تحلیل و ارزیابی مسائل امنیتی و سرمایه‌های فضای تبادل اطلاعات بخش‌های مختلف دفتر در قالب سخت‌افزارها، نرم‌افزارها، اطلاعات، ارتباطات، سرویس‌ها و کاربران • طراحی اهداف کوتاه‌مدت و میان‌مدت تامین امنیت هر یک از سرمایه‌ها	
نتایج اجرای برنامه: • برخورداری از برنامه‌های امنیتی برای مواجهه با مسائل امنیتی • وجود کنترل‌های امنیتی موردنیاز برای هر یک از سیستم‌های اطلاعاتی و ارتباطی • ایجاد نهادهای مسئول امنیت فضای تبادل اطلاعات • نگهداری و توسعه سیستم‌های امنیتی	
مسوول اجرای برنامه: • واحد فناوری اطلاعات	همکاران اجرای برنامه: • کلیه واحدهای سازمانی • بخش خصوصی • واحد بودجه • واحد مطالعات راهبردی
افق زمانی اجرای برنامه: مستمر	

اولویت برنامه: سوم	شناسه برنامه: ICTSP,AP\
مسئله: ✓ فقدان ارتباط افقی بین ارکان حوزه IT با واحد IT بطور رسمی و سازمان یافته ✓ زمان بر بودن اجرای فعالیتها و مصوبات در حوزه IT	
عنوان برنامه : مهندسی مجدد فرایندهای سازمانی در بخشهای مختلف دفتر مبتنی بر فناوری اطلاعات	
شرح برنامه: مهندسی مجدد با فرآیند محوری و با تغییرهای اساسی که در سازمان به وجود می آورد فعالیت هایی که در سازمان ارزش افزوده ایجاد نمی کنند را با فرآیندهای جدید جایگزین می کند. در آن صورت، انرژی سازمان بر روی کارهای واقعی و ارزش آفرین متمرکز می شود که ارتقای بهره وری را با افزایش سرعت، ارتقای کیفیت، بهبود خدمات و کاهش قیمت تمام شده به دنبال خواهد داشت. مهندسی مجدد کسب و کار روشی است که به ایجاد تغییر در سازمان کمک نموده و فرایندهای جدید و شیوه های نوین انجام کار را به سازمان معرفی می کند. بنابراین، جهت رسیدن به این مقصود عناصر خاصی برای ایجاد تغییرات در سازمان مورد نیاز خواهد بود که این عناصر به تسهیل کننده ها معروفند و در حکم ابزاری برای تغییر فرایندها عمل می کنند. مهندسی مجدد به سیاستگذاران و مدیران بنگاه این فرصت را می دهد که نگاه تازه ای به منطق و اساس رویه های کاری، قوانین و دستورالعمل ها بیندازند، و امکان کنار گذاشتن یا دوباره نویسی آن ها را پیدا کنند. فعالیت های مهندسی مجدد در سال های اخیر در بخش های بسیاری کشورها انجام شده است. در این راستا مهندسی مجدد مبتنی بر فناوری اطلاعات می تواند به ایجاد تغییرات اساسی کمک شایانی کند، تغییراتی در ماهیت کار، ادغام وظایف سازمانی و تبدیل نیروهای رقابتی و فناوری اطلاعات می تواند در ایجاد تغییرات به مهندسی مجدد یاری برساند و از این رو می توان آن را در حکم تسهیل کننده فرایند مهندسی مجدد کسب و کار تلقی کرد. طراحی مجدد فرایندها اغلب به وسیله کمک گرفتن از فناوری اطلاعات صورت می گیرد. در اغلب حالات فناوری اطلاعات مهمترین توانایی مهندسی مجدد است. اگرچه قبلاً در فرایندها فناوری اطلاعات به صورت یک نیاز مبرم برای مهندسی مجدد استفاده نمی شد. یک رویکرد موفق مهندسی مجدد مستلزم کاربردهای فناوری اطلاعات و طراحی مجدد فرایندها به گونه ای است که مکمل یکدیگر باشند. در بسیاری از حالات متدولوژی های نرم افزار و اتوماسیون برای مهندسی مجدد کردن استفاده می شوند و انتخاب متدولوژی های درست برای مهندسی مجدد نقش بحرانی در موفقیت پروژه ایفا می کند. با توجه به شرایط خاص دفتر، لازم است در مهندسی مجدد فرایندهای آن ها به شرایط ذیل توجه نمود: ▪ عوامل محیطی: اتکای زیاد به سهم بودجه تخصیصی و کمتر توجه نمودن به کسب درآمد (به علت ماهیت فرهنگی بودن) که نتیجه آن انگیزه کمتر برای بهره وری و اثربخشی است و نیز کارایی کمتر، دسترسی کمتر به اطلاعات بازار، محدودیت های قانونی و رسمی بیشتر، تأثیرپذیری بیشتر از مسایل سیاسی و ▪ تعاملات سازمان- محیط: وجود فعالیت های اجباری، اقدامات در چارچوب مجوزهای قانونی از پیش تعیین شده، انتظارات بیشتر از دفتر برای اقدامات صحیح، مسئولانه و درستکارانه و ▪ ساختار درونی و فرایندها: ضوابط پیچیده، متناقض و غیر عینی، استقلال کمتر مدیران در تصمیم گیری، نقش	

سیاسی مدیران ارشد، تغییرات مدیران ارشد، رضایت شغلی و تعهد سازمانی کمتر و	
الزامات و مراحل اصلی برنامه: • مطالعات اولیه و امکان‌سنجی • برنامه‌ریزی و آماده‌سازی • شناخت فرایندهای موجود • شناسایی نیازمندیهای کاری و اطلاعاتی ذی‌نفعان • طراحی فرایندهای مطلوب با بهره‌گیری از توانمندسازهای مختلف فرایند • تحلیل شکاف بین وضع موجود و مطلوب • طراحی برنامه گذار	
نتایج اجرای برنامه: • کاهش هزینه‌های دفتر • سرعت خدمت‌رسانی به مخاطبان دفتر • حذف دوباره‌کاری‌ها و کارهای موازی • افزایش اثربخشی و نائل شدن به اهداف تعریف شده برای بخش‌های مختلف دفتر • زمینه‌سازی ایجاد سازمان چابک و منعطف در دفتر • ارزیابی دقیق عملکرد • توانمندسازی کارمندان دفتر به معنای داشتن اختیار، مسئولیت و پاسخگویی در کار • بهره‌گیری از فناوری اطلاعات برای اجرای خودکار فعالیت‌های روزمره	
مسوول اجرای برنامه: • واحد فناوری اطلاعات	همکاران اجرای برنامه: • کلیه واحدهای سازمانی • بخش خصوصی • واحد مطالعات راهبردی
افق زمانی اجرای برنامه: ۱۰ ماه	

اولویت برنامه: اول	شناسه برنامه: ICTSP,AP9
مسئله: ✓ منسجم نبودن برنامه‌های آموزشی دفتر با رویکرد فناوری اطلاعات	
عنوان برنامه: پیاده‌سازی پورتال آموزش الکترونیکی	
شرح برنامه: آموزش الکترونیکی به مجموعه فعالیت‌های آموزشی اطلاق می‌شود که با استفاده از ابزارهای الکترونیکی اعم از صوتی، تصویری، رایانه ای و شبکه‌ای صورت می‌گیرد. در واقع آموزش الکترونیکی یک چتر مفهومی است که تقریباً هر چیزی را که مربوط با آموزش و یادگیری می‌شود در ترکیبی از فناوری اطلاعات و ارتباطات در نظر می‌گیرد. برخی از مزایای آموزش الکترونیکی که می‌توان به آن اشاره نمود عبارتند از: • کاهش هزینه‌های ساختاری و غیر ساختاری آموزش ▪ انعطاف پذیری در زمان آموزش. ▪ انعطاف پذیری در مکان آموزش. • آموزش الکترونیکی می‌تواند فرآیند یادگیری را از طریق ابزارهای مختلف ارائه مطالب مانند عکس‌ها، صداها و متن و یا ترکیب آن‌ها با یکدیگر بهبود بخشد. • مطالب درسی به راحتی و به سرعت به روز می‌شوند. • با این سیستم می‌توان به راحتی برای گروه‌های بزرگ فراگیران برنامه‌ریزی کرد. • آموزش سریعتر بوده و یادگیرنده می‌تواند به راحتی و با گذر از دانسته‌های قبلی، مطالب جدید را بیاموزد. • مطابقت با سلاقی و علایق، توانایی‌ها و تفاوت‌های فردی یادگیرندگان. یک پورتال آموزشی پیشرفته در حد بهترین پورتال‌های آموزشی موجود جهان بایستی شامل کانال‌های زیر باشد: 0 سیستم مدیریت محتوای آموزشی (LCMS): کاربردهای نرم افزاری جهت امکان ثبت، ذخیره سازی، ایجاد و مدیریت محتوای آموزشی بر اساس استانداردها جهت ارائه در محیط وب، از جمله امکانات آن می‌توان به ابزار تولید محتوا (Authoring Tool)، تولید محتویات درسی، انتشار محتویات درسی بر اساس استانداردهای مختلف مانند SCORM، IMS و نگهداری و ارائه محتویات دروس (ابرمتن، چند رسانه ای) با استاندارد SCORM 0 سیستم مدیریت یادگیری (LMS): سیستم نرم افزاری است که بر آموزش متقاضیان نظارت دارد. اموری مانند مدیریت اشتراک هر دانشجو، ثبت نام، انتخاب واحد، جمع آوری اطلاعات در مورد پیشرفت تحصیلی متقاضی، امتحانات غیر مترقبه، امتحانات پایانی و به طور کلی ارزشیابی و نمره دادن از وظایفی است که به عهده این سیستم قرار است. 0 سیستم جامع آموزشی 0 سیستم کلاس مجازی 0 سیستم کتابخانه دیجیتالی استاندارد 0 سیستم جامع اخبار 0 سیستم‌های تعامل گروهی 0 و ... با توجه به بزرگ و پیچیده بودن این پروژه و تعدد واحدهای درگیر لازم است، برنامه‌ای دقیق برای پیاده‌سازی آن مشخص و تعریف شود. لذا لازم است به امکان‌سنجی انجام طرح، نیازهای مختلف ذی‌نفعان، مدل مفهومی و ساختار و اجزاء	

سیستم توجهی خاص نمود.	
الزامات و مراحل اصلی برنامه: • برنامه‌ریزی و آماده‌سازی • شناخت وضع موجود اطلاعات آموزشی دفتر، بررسی وضعیت دفتر و نمایندگی‌های آن از نظر امکانات و سیاست-های آموزش و یادگیری و فناوری اطلاعات • شناسایی نیازمندی‌های اطلاعاتی ذی‌نفعان مختلف دفتر در حوزه‌های آموزش و یادگیری • تدوین استانداردها و دستورالعمل‌های آموزش و یادگیری الکترونیکی • طراحی مدل مفهومی و تعریف معماری سیستم بر اساس نیازهای شناسایی شده • تدوین مشخصات فنی و انتخاب سیستم	
نتایج اجرای برنامه: • کاهش هزینه‌های آموزشی • امکان آموزش فارغ از زمان و مکان (any-time , any-where) • امکان فراگیری در هر سن • دسترسی سریع و آسان به منابع آموزشی جدید • هماهنگی سرعت آموزش با توانایی فراگیران • انعطاف پذیری فرآیند یادگیری • عمومیت و جامعیت • قابلیت استفاده با تعداد فراگیران مختلف	
مسوول اجرای برنامه: • واحد فناوری اطلاعات • واحد آموزش	همکاران اجرای برنامه:
افق زمانی اجرای برنامه: یکسال	

اولویت برنامه: اول	شناسه برنامه: ICTSP,AP\۰
مسئله: ✓ کمبود نیروی انسانی ماهر با تخصص مدیریت اطلاعات و مدیریت فناوری اطلاعات در کنار مهارت‌های سخت افزاری و نرم افزاری ✓ توزیع نامناسب نیروی انسانی در حوزه IT دفتر ✓ وجود نیروهای غیر کیفی در صندوق	
عنوان برنامه: استخدام نیروهای متخصص و با تجربه در حوزه فناوری اطلاعات	
شرح برنامه: به دلیل ماهیت دانش مدار بودن فناوری اطلاعات، مهمترین عامل در پیشبرد برنامه‌ها و پروژه‌های فناوری اطلاعات در هر سطحی، منابع انسانی به شمار می‌رود. لذا تقویت سطح فنی- تخصصی و کارشناسی منابع انسانی دفتر بسیار ضروری می‌باشد.	
الزامات و مراحل اصلی برنامه: • مشخص نمودن نیازمندی‌های شغلی و شرح شغل‌های مورد نظر • طراحی نظام جذب و بکارگیری پرسنل جدید	
نتایج اجرای برنامه: • تسریع در انجام فعالیت‌های فناوری اطلاعات • بهبود سطح دانشی و فنی • مقبولیت بخش به حوزه فناوری اطلاعات	
مسئول اجرای برنامه: • واحد منابع انسانی	همکاران اجرای برنامه: • واحد فناوری اطلاعات
افق زمانی اجرای برنامه: یک سال	

اولویت برنامه: اول	شناسه برنامه: ICTSP,AP۱۱
مسئله: ✓ فقدان آموزش IT به بخش های مختلف و در نتیجه وجود برداشت های متفاوت از مفهوم و عملکرد IT ✓ اطلاعات ناکافی مدیران از قابلیت های فضای مجازی ✓ وجود عقب ماندگی محسوس در حوزه IT علیرغم برخورداری از زیرساخت های لازم ✓ وجود شکاف بین تکنولوژی و کاربران تکنولوژی در دفتر ✓ محوریت نداشتن فرهنگ IT در دفتر	
عنوان برنامه : برنامه ریزی و اجرای دوره های آموزشی عمومی فناوری اطلاعات در سطوح مختلف برای کلیه مدیران و کارکنان دفتر و نمایندگی ها	
شرح برنامه: فناوری اطلاعات تنها زمانی می تواند رشد نماید که در کاربران ظرفیت درک و استفاده از کاربردهای فناوری اطلاعات ایجاد شده باشد. ارتقاء سطح آشنایی با مفاهیم، روشها و مکانیزم های فناوری اطلاعات در بین کلیه پرسنل دفتر می تواند به تسریع در پیشبرد برنامه های فناوری اطلاعات منجر شود. لذا برگزاری دوره های آموزشی عمومی فناوری اطلاعات در سطوح مختلف کارشناسی، مدیران میانی و مدیران ارشد، ضروری است. برخی از این دوره ها عبارتند از : آشنایی با مفاهیم اولیه فناوری اطلاعات، دوره های ICDL، آشنایی با مبانی اولیه امنیت تولید و تبادل اطلاعات و ...	
الزامات و مراحل اصلی برنامه: • مشخص نمودن اولویت های آموزشی • نیازسنجی آموزشی • تدوین عناوین و محتوای دوره های آموزشی	
نتایج اجرای برنامه: • بهبود سطح آگاهی پرسنل با مباحث فناوری اطلاعات	
مسئول اجرای برنامه: • واحد فناوری اطلاعات	همکاران اجرای برنامه: • بخش خصوصی • واحد مطالعات راهبردی • واحد بودجه
افق زمانی اجرای برنامه: یکسال	

اولویت برنامه: اول	شناسه برنامه: ICTSP,AP۱۲
مسئله: ✓ کمبود نیروی انسانی ماهر با تخصص مدیریت اطلاعات و مدیریت فناوری اطلاعات در کنار مهارت‌های سخت افزاری و نرم افزاری	
عنوان برنامه : برنامه‌ریزی و برگزاری دوره‌های آموزشی تخصصی فناوری اطلاعات کارکنان واحد فناوری اطلاعات دفتر	
شرح برنامه: به دلیل ماهیت دانش مدار بودن فناوری اطلاعات، مهمترین عامل در پیشبرد برنامه‌ها و پروژه‌های فناوری اطلاعات در هر سطحی، منابع انسانی به شمار می‌رود. لذا تقویت سطح فنی- تخصصی و کارشناسی منابع انسانی دفتر بسیار ضروری می‌باشد. از سوی دیگر ضعف ظرفیت نیروی انسانی در هر یک از بخش‌های مختلف فناوری اطلاعات باعث بروز مسائل و مشکلاتی در ایجاد و نگهداری و توسعه آن بخش می‌گردد.	
الزامات و مراحل اصلی برنامه: • نیازسنجی آموزشی • مشخص نمودن اولویت‌های آموزشی • تدوین عناوین و محتوای دوره‌های آموزشی	
نتایج اجرای برنامه: • به روز رسانی دانش فنی و تخصصی پرسنل واحد فناوری اطلاعات	
مسئول اجرای برنامه: • واحد فناوری اطلاعات	همکاران اجرای برنامه: • واحد منابع انسانی • واحد بودجه • بخش خصوصی
افق زمانی اجرای برنامه: یکسال	

اولویت برنامه: اول	شناسه برنامه: ICTSP, AP ۱۳
مسئله: ✓ اعلام دیر هنگام بودجه (بهمن ماه) ✓ مشکل جذب بودجه بعضاً تا ۲ سال در برخی پروژه ها ✓ عدم یکپارچگی بودجه IT در کل دفتر ✓ همگن نبودن بودجه فعالیت های IT در بخش های سخت افزار / نرم افزار / صف / ستاد ✓ عدم توزیع بودجه ها در حوزه های اولویت دار ✓ شتابزدگی و صرف ناکارآمد بودجه ✓ زمان بر بودن اجرای فعالیت ها و مصوبات در حوزه IT	
عنوان برنامه : طراحی و استقرار سامانه ریزی عملیاتی در حوزه فناوری اطلاعات	
شرح برنامه: وجود منابع مالی کافی و به موقع، عامل بسیار مهمی در پیشرفت اهداف و برنامه های هر واحد سازمانی به شمار می رود. این موضوع در خصوص واحد فناوری اطلاعات که برنامه ها و پروژه های آن بایستی در زمان مشخصی آغاز شده و در موعد مقرر پایان یابند و از سوی دیگر توسعه این فناوری سریع می باشد، از اهمیت ویژه ای برخوردار خواهد شد.	
شرح برنامه: وجود منابع مالی کافی و به موقع، عامل بسیار مهمی در پیشرفت اهداف و برنامه های هر واحد سازمانی به شمار می رود. این موضوع در خصوص واحد فناوری اطلاعات که برنامه ها و پروژه های آن بایستی در زمان مشخصی آغاز شده و در موعد مقرر پایان یابند و از سوی دیگر توسعه این فناوری سریع می باشد، از اهمیت ویژه ای برخوردار خواهد شد.	
نتایج اجرای برنامه: • در دسترس بودن منابع مالی کافی و به موقع • شروع نمودن برنامه ها و پروژه های فناوری اطلاعات طبق برنامه زمانی	
مسوول اجرای برنامه: • واحد امور مالی • واحد مطالعات راهبردی • تشکیل کارگروه مشترک	همکاران اجرای برنامه:
افق زمانی اجرای برنامه: بطور سالانه و ماهانه	

اولویت برنامه: اول	شناسه برنامه: ICTSP,AP۱۴
مسئله: ✓ عدم تعریف کارکردهای موردانتظار از IT در دفتر ✓ فقدان رابطه طولی بین فعالیت ارکان حوزه IT و مأموریت دفتر و وجود اهداف متنوع و بعضاً نامتقارن در بخش های مختلف در حوزه IT ✓ دور زده شدن واحد IT توسط برخی مسئولین واحدهای دیگر ✓ تفاوت بین ساختار مصوب و در حال اجرا ✓ فقدان ارتباط افقی بین ارکان حوزه های IT با واحد IT بطور رسمی و سازمان یافته ✓ عدم تناسب امکانات و وظایف واحد IT در چارت سازمانی ✓ فعالیت های IT قائم به شخص است	
عنوان برنامه : ارتقاء جایگاه سازمانی واحد فناوری اطلاعات و به روزآوری شرح وظایف آن	
شرح برنامه: با توجه به گسترش روزافزون بکارگیری فناوری اطلاعات در فعالیتهای سازمانی، این فناوری نقش عمده ای در پیشبرد اهداف سازمانی ایفاء می نماید. از این رو مأموریت و جایگاه واحدهای متولی فناوری اطلاعات در سازمانهای امروزی، ارتقاء یافته است، بطوریکه پستهای سازمانی جدیدی با عنوان مدیر ارشد اطلاعات (CIO) زیر نظر مدیریت ارشد سازمان شکل گرفته است. امروزه مأموریت واحدهای متولی فناوری اطلاعات از تعمیرات و پشتیبانی سخت افزارها و نرم افزارها، به توسعه و بکارگیری سامانه های سخت افزاری و نرم افزاری در کلیه بخش های سازمان تغییر یافته است طی این برنامه ضمن اصلاح چارت سازمانی، تعداد پستهای واحد فناوری اطلاعات و نیز بخشهای فناوری اطلاعات واحدهای دیگر افزایش می یابد و ساختار شبکه ای ارتباط این دو باز تعریف می شود.	
الزامات و مراحل اصلی برنامه: • مشخص بودن اهداف و برنامه های کلان سازمان • مشخص بودن سطح و نوع انتظارات از واحد فناوری اطلاعات	
نتایج اجرای برنامه: • بهینه سازی و متناسب نمودن جایگاه و شرح وظایف واحد فناوری اطلاعات	
مسوول اجرای برنامه: • واحد فناوری اطلاعات	همکاران اجرای برنامه: • واحد طرح و برنامه • واحد برنامه ریزی راهبردی
افق زمانی اجرای برنامه: ۳ ماه	

اولویت برنامه: اول	شناسه برنامه: ICTSP,AP\۵
مسئله: ✓ استقرار اتوماسیون اداری فقط در بخش‌های مالی و دبیرخانه ✓ فقدان سامانه جامع متناسب با مأموریت دفتر ✓ وجود سیستم‌های جزیره‌ای و غیر یکپارچه	
عنوان برنامه: ارتقاء و یکپارچه سازی سامانه اتوماسیون اداری	
شرح برنامه: یکی از سامانه‌های مهم که می‌تواند در حرکت سازمان به سمت الکترونیکی شدن، کمک شایانی نماید، سامانه اتوماسیون اداری است. استقرار یک سامانه اتوماسیون اداری منسجم و یکپارچه که اولاً همه واحدهای سازمانی و نمایندگی‌ها را دربر بگیرد و ثانیاً منطبق با نیازمندی‌ها و انتظارات باشد، می‌تواند ضمن کاهش هزینه‌ها، از اتلاف وقت نیز جلوگیری نموده و نحوه انجام و پیگیری فعالیتها را بهینه نماید. نکته قابل توجه اینجاست که اگر این سامانه بصورت جزیره‌ای و یا در سطح چند واحد خاص (مثلاً مالی و امور اداری) مستقر شود، کمکی به پیشبرد سازمان به سمت یک سازمان الکترونیکی پویا نمی‌کند.	
الزامات و مراحل اصلی برنامه: • مستند بودن فرآیندهای کاری	
نتایج اجرای برنامه: • تسریع در انجام فعالیتهای سازمانی • کاهش هزینه‌های مالی و زمانی • افزایش قابلیت پیگیری انجام فعالیت‌ها • متمرکز شدن بایگانی نامه‌های اداری	
مسئول اجرای برنامه: • واحد فناوری اطلاعات	همکاران اجرای برنامه: • کلیه واحدهای سازمانی مرتبط • واحد بودجه • واحد برنامه‌ریزی سازمانی
افق زمانی اجرای برنامه: شش ماه	

اولویت برنامه: سوم	شناسه برنامه: ICTSP,AP\۶
مسئله: ✓ خرید سیستم‌ها متناسب با نیاز شخصی کاربران نه نیاز سازمانی ✓ خریداری بهترین به جای خرید مناسب‌ترین سیستم ✓ شتابزدگی و صرف ناکارآمد بودجه ✓ حاکمیت روابط شخصی در برون‌سپاری بخش عمده‌ای از فعالیت‌ها به بیرون	
عنوان برنامه : تشکیل کمیته خرید در حوزه فناوری اطلاعات	
شرح برنامه: عدم توجه به اولویت‌ها و برنامه‌های توسعه فناوری اطلاعات، می‌تواند به خرید سامانه‌هایی متناسب با نیازها و سلیقه‌های شخصی کاربران منجر شود. از سوی دیگر ممکن است برخی واحدها که از قدرت سازمانی برتری نسبت به واحد فناوری اطلاعات برخوردارند بدون هماهنگی با واحد فناوری اطلاعات، نسبت به خرید اقلام مورد نیاز؛ که به زعم آنها از اهمیت ویژه‌ای برخوردار هستند؛ اقدام نمایند. ساماندهی کلیه خریدهای مرتبط با فناوری اطلاعات در قالب شکل‌گیری کمیته فناوری اطلاعات، می‌تواند مانع بسیاری از ناهماهنگی‌ها گردد.	
الزامات و مراحل اصلی برنامه: • تدوین آیین نامه و دستورالعمل‌های مرتبط	
نتایج اجرای برنامه: • متمرکز نمودن خریدهای مرتبط به فناوری اطلاعات • بهینه سازی کنترل و نظارت بر کمیت و کیفیت اقلام و سامانه‌های خریداری شده • اتخاذ تصمیمات بهینه (با در نظر گرفتن جمیع جوانب) برای خرید اقلام و سامانه‌های مورد نیاز • جلوگیری از ناهماهنگی‌ها • جلوگیری از همپوشانی‌ها و گاهاً موازی کاری • متمرکز شدن بانک اطلاعاتی خریدهای صورت گرفته	
مسئول اجرای برنامه: • واحد فناوری اطلاعات	همکاران اجرای برنامه: • امور مالی و بودجه • امور پشتیبانی و انبار • واحد برنامه‌ریزی راهبردی
افق زمانی اجرای برنامه: یک ماه	

اولویت برنامه: اول	شناسه برنامه: ICTSP,AP\۷
مسأله: ✓ فقدان برنامه ریزی و سیاستگذاری منسجم ✓ ترکیب فنی و نه محتوایی شورای اطلاع رسانی و کمیته فنی از نظر برخورداری از افراد خبره سایر معاونت ها ✓ تصمیم ساز نبودن کمیته تخصصی اطلاع رسانی ✓ خرد کردن پروژه های بزرگ و مهم به پروژه های کوچک و در نتیجه نداشتن انسجام کافی ✓ عدم تبیین مزیت رقابتی دفتر در حوزه IT در ابعاد مختلف و در نتیجه عدم تدارک فعالیت ها همسو با آن ✓ حاکمیت نگاه حداقلی به IT و تحولات آن در حوزه های کاری بخش های مختلف	
عنوان برنامه : تشکیل شورای عالی فناوری اطلاعات	
شرح برنامه: به دلیل چندوجهی بودن برنامه ها و پروژه های فناوری اطلاعات و درگیر شدن واحدهای مختلف در هنگام عملیاتی نمودن یک برنامه، تشکیل یک نهاد متولی سیاستگزاری و تصمیم گیری در مسائل کلان حوزه فناوری اطلاعات که تصمیمات آن از ضمانت اجرایی بالای برخوردار بوده و برای واحدهای سازمانی لازم الاجراء باشد می تواند به پیشبرد هر چه سریعتر برنامه های فناوری اطلاعات کمک قابل توجهی نماید.	
الزامات و مراحل اصلی برنامه: • تدوین آیین نامه و دستورالعمل های مرتبط • تعیین جایگاه قانونی شورا در دفتر	
نتایج اجرای برنامه: • متمرکز نمودن تصمیمات مرتبط به مسائل کلان فناوری اطلاعات • بهینه سازی کنترل و نظارت بر انجام بهینه پروژه های کلان IT • اتخاذ تصمیمات بهینه (با در نظر گرفتن جمیع جوانب) برای توسعه فناوری اطلاعات در سطح دفتر و نمایندگی ها • مصوب نمودن برنامه ها و پروژه های توسعه فناوری اطلاعات	
مسوول اجرای برنامه: • واحد فناوری اطلاعات	همکاران اجرای برنامه: • مدیریت ارشد دفتر • واحد طرح و برنامه
افق زمانی اجرای برنامه: یک ماه	

اولویت برنامه: اول	شناسه برنامه: ICTSP,AP \۸
مسئله: ✓ سنتی بودن شیوه انجام تحقیقات و پژوهش‌های دفتر	
عنوان برنامه: ایجاد و توسعه سامانه‌های پژوهشی مبتنی بر فناوری اطلاعات	
شرح برنامه: توسعه فناوری اطلاعات در سطح ملی و بین‌المللی، فرصت‌های فراوانی را برای ایجاد و توسعه سامانه‌های پژوهشی مبتنی بر فناوری اطلاعات فراهم آورده است. ترویج و حمایت از ابتکارات تحقیق و توسعه با تمرکز بر استخراج فرصت‌های بوجود آمده توسط جامعه اطلاعاتی به عنوان یک سیاست و خط مشی اصلی در دستور کار متولیان بخش‌های مختلف دفتر بایستی قرار بگیرد. این موضوع (با توجه به مأموریت و اهداف دفتر) در خصوص محتوای الکترونیکی، روش‌های تبلیغات الکترونیکی، رسانه‌های دیجیتال و ... از اهمیت ویژه‌ای برخوردار است. از جمله سامانه‌هایی که باید در این برنامه طراحی و استقرار یابد عبارتست از: کتابخانه دیجیتال اصطلاح نامه دیجیتال مبتنی بر وب مدیریت و گردش کار مکانیزه قراردادهای پژوهشی	
الزامات و مراحل اصلی برنامه: • نیاز سنجی پژوهشی • مشخص نمودن اولویت‌ها و حوزه‌های لازم برای پژوهش	
نتایج اجرای برنامه: • اولویت بندی نمودن محورهای پژوهش مبتنی بر فناوری اطلاعات • به روز رسانی برنامه و پروژه‌های فناوری اطلاعات همگام با پیشرفت‌های علمی و فنی	
مسئول اجرای برنامه: • واحد پژوهش	همکاران اجرای برنامه: • واحد فناوری اطلاعات • همه واحدهای دفتر • بخش خصوصی
افق زمانی اجرای برنامه: یکسال	

اولویت برنامه: اول	شناسه برنامه: ICTSP,AP۱۹
مسأله: ✓ جهت‌گیری تلاش‌ها صرفاً به سمت تولید نسخه الکترونیکی فعالیت‌ها و پژوهش‌ها بجای تولید محتوای الکترونیکی ✓ عدم تبدیل داده‌های موجود به محتوای الکترونیک مناسب ✓ پیشی گرفتن رقبا در تولید محصولات فرهنگی نظیر تبیان ✓ وجود عقب ماندگی محسوس در حوزه IT علیرغم برخورداری از زیرساخت‌های لازم	
عنوان برنامه: تقویت تولید محتوای دیجیتال در سطح دفتر و نمایندگی‌ها	
شرح برنامه: یکی از مهمترین عوامل توسعه فناوری اطلاعات در هر سطحی وجود محتوای دیجیتالی باشد. در این راستا و با توجه به ماموریت و اهداف دفتر، ارتقاء کمی و کیفی تولید محتوای دیجیتالی مرتبط با این اهداف و شرح وظایف دفتر و نمایندگی‌ها از اهمیت ویژه ای برخوردار می‌باشد.	
شرح برنامه: یکی از مهمترین عوامل توسعه فناوری اطلاعات در هر سطحی وجود محتوای دیجیتالی باشد. در این راستا و با توجه به ماموریت و اهداف دفتر، ارتقاء کمی و کیفی تولید محتوای دیجیتالی مرتبط با این اهداف و شرح وظایف دفتر و نمایندگی‌ها از اهمیت ویژه ای برخوردار می‌باشد.	
نتایج اجرای برنامه: • به روز بودن مطالب و محتوای منابع اطلاعاتی و اطلاع رسانی بطور مستمر • تهیه محتوای دیجیتالی متناسب با اهداف دفتر و نیز نیازها و خواسته‌های مخاطبان • مراجعه بیشتر مخاطبان به سایت‌های اطلاع رسانی	
مسوول اجرای برنامه: • واحد پژوهش • واحد آموزش • واحد تبلیغ	همکاران اجرای برنامه: • واحد فناوری اطلاعات
افق زمانی اجرای برنامه: بطور مستمر	

اولویت برنامه: اول	شناسه برنامه: ICTSP, AP20
مسئله: ✓ اطلاعات ناکافی مدیران از قابلیت‌های فضای مجازی ✓ عدم یکپارچگی در تعریف ICT به عنوان یک بستر ذهنی و فکری و پارادایم فکری یا ابزار فنی ✓ روزمرگی مدیران و کارکنان بخش‌های مختلف در استفاده از IT و عدم توجه به عوامل محیطی و... ✓ وجود ذهنیت‌های مختلف مدیران نسبت به چیستی واحد IT و تفاوت نگاه ابزاری و هدفی به مقوله IT ✓ عدم توجه به الزامات کار فرهنگی در شرایط نوین امروز و تأثیر آن بر تصمیم‌گیری از طریق IT ✓ نگاه جزیره‌ای و ناپیوسته به IT	
عنوان برنامه: ارتقاء سطح دانش و آگاهی سیاستگذاران و مدیران دفتر و نمایندگی‌ها خصوصاً قابلیت‌ها و کاربردهای فناوری اطلاعات و ارتباطات	
شرح برنامه: سیاستگذاران و مدیران میانی و ارشد دفتر و نمایندگی‌ها نقش بسیار مهمی در هدایت و راهبری دفتر ایفاء می‌کنند، لذا ارتقاء سطح دانش و آگاهی آنان در خصوص قابلیت‌ها، کارکردها، کاربردهای و مزایای فناوری اطلاعات و ارتباطات می‌تواند تسریع بخش بهره‌گیری از پتانسیل‌های این فناوری در راستای توسعه دفتر مبتنی بر فناوری اطلاعات باشد. این برنامه می‌تواند از طریق قابل اجرا از طریق تاکتیک‌ها و اقدامات زیر عملیاتی شود. • برگزاری نشست‌های علمی مناسب با مدیران موثر بر روند توسعه فناوری اطلاعات • تدوین و انتشار مقالات علمی - تخصصی و بولتن‌های مرتبط با مباحث فناوری اطلاعات • حضور و مشارکت مدیران در دوره‌های آموزشی و یا کنفرانس‌ها و همایش‌های علمی - تخصصی	
الزامات و مراحل اصلی برنامه: • مشخص بودن اولویت‌های توسعه فناوری اطلاعات • مشخص بودن سطح فعلی دانش و بینش مدیران نسبت به IT	
نتایج اجرای برنامه: • حاکم نمودن نگاه حداکثری به فناوری اطلاعات در بین مدیران • تبیین جایگاه و نقش فناوری اطلاعات در توسعه فعالیت‌های دفتر • ایجاد ذهنیتی واحد و منسجم در خصوص فناوری اطلاعات و کاربردهای آن • ارتقاء سطح فرهنگ بکارگیری فناوری اطلاعات در بین مدیران ارشد	
مسئول اجرای برنامه: • واحد فناوری اطلاعات	همکاران اجرای برنامه: • شورای عالی اطلاع رسانی
افق زمانی اجرای برنامه: یکسال	

اولویت برنامه: دوم	شناسه برنامه: ICTSP,AP۲۱
مسأله: ✓ نگاه موجود به واحد IT در حد رتق و فتق امور است ✓ فعالیت‌ها در حوزه سخت‌افزار، به سرویس‌های سخت‌افزاری و نصب تجهیزات نرم‌افزاری خلاصه می‌شود.	
عنوان برنامه: برون‌سپاری فعالیت‌های تعمیرات و نگهداری سامانه‌های سخت‌افزاری (به ویژه کامپیوترها و تجهیزات جانبی آنها)	
شرح برنامه: امروزه یکی از وظایف واحدهای فناوری اطلاعات در سازمان‌ها انجام فعالیت‌های مرتبط با تعمیرات و نگهداری سامانه‌های سخت‌افزاری (به ویژه کامپیوترها و تجهیزات جانبی آنها) می‌باشد. که این موضوع علیرغم تاثیرگذاری کم بر توسعه برنامه‌های واحد فناوری اطلاعات، انرژی و زمان زیادی از پرسنل واحد فناوری اطلاعات گرفته و از سوی دیگر واحد فناوری اطلاعات را در سطح یک واحد تعمیرات و نگهداری تنزل می‌دهد. بنابراین برون‌سپاری فعالیت‌های تعمیرات و نگهداری سامانه‌های سخت‌افزاری (به ویژه کامپیوترها و تجهیزات جانبی آنها) به بخش خصوصی مطمئن و کارآمد می‌تواند بسیار مفید و موثر باشد.	
الزامات و مراحل اصلی برنامه: • تعیین فعالیت‌های اصلی و غیر اصلی در حوزه فناوری اطلاعات • مشخص نمودن حوزه‌های قابل برون‌سپاری با در نظر گرفتن مسائل حفظ امنیت اطلاعات در دفتر • طراحی الگوی مناسب برون‌سپاری فعالیت‌های IT در دفتر	
نتایج اجرای برنامه: • بهبود وجهه و نحوه نگرش و ذهنیت سایر واحدها نسبت به واحد فناوری اطلاعات • ارائه خدمات بهینه و به موقع در خصوص فعالیت‌های تعمیرات و نگهداری سامانه‌های سخت‌افزار	
مسئول اجرای برنامه: • واحد فناوری اطلاعات	همکاران اجرای برنامه: • بخش خصوصی
افق زمانی اجرای برنامه: سه ماه	

اولویت برنامه: اول	شناسه برنامه: ICTSP, AP۲۲
مسأله: ✓ بخشی بودن خدمات الکترونیکی دفتر در بخش‌های مختلف ✓ دسترسی محدود به تولیدات و خدمات دفتر	
عنوان برنامه: شناسایی و پیاده‌سازی خدمات الکترونیکی دفتر	
شرح برنامه: مدیریت خدمات الکترونیکی دفتر، سیاست‌گذاری، برنامه ریزی، تخصیص منابع، کنترل و نظارت توسعه خدمات را شامل می‌شود. طی این فرآیند نیازهای دفتر در حوزه خدمات الکترونیکی شناسایی می‌شوند و برای توسعه این خدمات برنامه‌ریزی صورت می‌گیرد، پس از توسعه و راه اندازی خدمات نیز، نظارت بر نحوه ارائه خدمات الکترونیکی در حوزه وظایف مدیریت خدمات است. طراحی و توسعه خدمت الکترونیکی در سطح دفتر طی چهار مرحله اصلی ذیل صورت می‌گیرد: برنامه‌ریزی و نیازسنجی: تعیین حیطه خدمات، شناسایی نیازها و تعیین اولویت‌ها، اولین مرحله توسعه خدمات الکترونیکی است. در این مرحله با توجه به چشم انداز، راهبردها و برنامه‌های دفتر در حوزه توسعه خدمات الکترونیکی و اولویت‌های آن، خدمات الکترونیکی اولویت‌دار تعریف شده و ویژگی‌ها و الزامات آن‌ها بیان می‌شود، به عبارت دیگر این مرحله، مرحله تعریف دقیق مساله و توافق بر سر مشخصات و ویژگی‌های خدمات است. طراحی و توسعه: پس از مشخص شدن حیطه خدمات و نیازسنجی پیرامون آن‌ها، نوبت به طراحی و سپس توسعه سیستم می‌رسد. در این مرحله براساس تعاریف و مشخصات لحاظ شده برای خدمات در مرحله قبل، مشخصات پیاده‌سازی و ارائه الکترونیکی آن تعیین می‌شود. تست و راه اندازی: پس از توسعه سیستم خدمات الکترونیکی، ضروری است که سیستم ایجاد شده به صورت آزمایشی مورد بررسی و ارزیابی قرار گیرد تا مشکلات و خطاهای احتمالی آن شناسایی شود. پس از شناسایی و رفع خطاهای موجود نوبت به راه اندازی و توسعه سیستم می‌رسد. نگهداری و به روزرسانی: نگهداری و به روزرسانی، طولانی‌ترین بخش از چرخه عمر خدمات الکترونیکی را به خود اختصاص می‌دهد. در این مرحله حین استفاده از خدمات اقدامات لازم جهت نگهداری سیستم‌های الکترونیکی خدمات صورت می‌گیرد و خدمات الکترونیکی مطابق با نیازها و الزامات جدید به روز می‌شوند.	
الزامات و مراحل اصلی برنامه: • برنامه‌ریزی • تحلیل و نیازسنجی خدمات • طراحی منطقی و فیزیکی خدمات • پیاده‌سازی • تست و راه‌اندازی • نگهداری و بروزرسانی	

نتایج اجرای برنامه: • یکپارچه شدن خدمات • دسترسی آسان و سریع‌تر به خدمات	
مسوول اجرای برنامه: • واحد فناوری اطلاعات	همکاران اجرای برنامه: • کلیه واحدهای سازمانی مرتبط • واحد برنامه‌ریزی راهبردی
افق زمانی اجرای برنامه: یک سال	

اولویت برنامه: اول	شناسه برنامه: ICTSP,AP۲۳
مسئله: ✓ فقدان مستند سازی ✓ عدم برخورداری از استاندارد مشخص جهت مستند سازی	
عنوان برنامه : مستندسازی فعالیت‌ها و فرآیندهای کاری دفتر و نمایندگی‌ها	
شرح برنامه: یکی از روشهای موثر در شناخت گلوگاه‌ها و نیز ارتقاء سطح تجزیه و تحلیل فعالیت‌ها و فرآیندهای سازمانی، مستندسازی این فعالیت‌ها و فرآیندها بر اساس استانداردهای روز دنیا می‌باشد.	
الزامات و مراحل اصلی برنامه: آشنایی با روشها، متدولوژی‌های و استانداردهای مستندسازی	
نتایج اجرای برنامه: افزایش آگاهی و شناخت نسبت به فرآیندها و روندهای کاری موجود	
مسئول اجرای برنامه: واحد فناوری اطلاعات	همکاران اجرای برنامه: - کلیه واحدهای سازمانی - بخش خصوصی
افق زمانی اجرای برنامه: شش ماه	

اولویت برنامه: دوم	شناسه برنامه: ICTSP,AP۳۴
مسأله: ✓ جهت گیری تلاش ها صرفا به سمت تولید نسخه الکترونیکی فعالیت ها و پژوهش ها بجای تولید محتوای الکترونیکی ✓ عدم تبدیل داده های موجود به محتوای الکترونیک مناسب ✓ پیشی گرفتن رقبا در تولید محصولات فرهنگی نظیر تبیان	
عنوان برنامه : راه اندازی مرکز توسعه محتوای دیجیتال	
شرح برنامه: این مرکز به عنوان سیاست گزار و راهبر توسعه محتوای دیجیتال، برنامه های مورد نیاز برای توسعه محتوای دیجیتال را در سطح دفتر و نمایندگی ها همسو و نظام مند می سازد. این مرکز بعنوان واسطه بین دفتر، مخاطبان و صنعت محتوای دیجیتال می باشد که در آن همسوسازی فرآیندها و تصمیم گیری ها، به اشتراک گذاری دانش و اطلاعات بازیگران اصلی صنعت محتوای دیجیتالی کشور در جهت توسعه تولید انواع محتوای متناسب با مأموریت و اهداف دفتر فعالیت می کند. همچنین برقراری تعامل و همکاری با سازمان های بین المللی در خصوص انتقال دانش و فناوری های نوین مرتبط با توسعه انواع محتوا را مدیریت می کند. سازمان های بین المللی فعال مانند EU، ISO، OECD، WSIS، UNESCO جزو این سازمان ها می باشند. فعالیت هایی از قبیل شناسایی گلوگاه های توسعه و پیش نیازهای زیرساختی (امنیت، پرداخت، دسترسی، برنامه های کاربردی فارسی ساز در قالب متنی، صوتی) متناسب با سطح توسعه محتوای دیجیتال، ارائه بسته های آموزشی و راهکارهای آگاه سازی در تمام گروه کاربران و تبیین احکام و الزامات توسعه از مهمترین فعالیت های این مرکز می باشد. تدوین استانداردهای تولید محتوا، تهیه بسته های آموزشی، فرهنگ سازی استفاده از محتوا، ارائه خدمات کنترلی و نظارتی و تدوین چشم اندازهای توسعه محتوای دیجیتال می باشد.	
الزامات و مراحل اصلی برنامه: • تبیین مأموریت، جایگاه، ساختار و شرح وظایف	
نتایج اجرای برنامه: • جلوگیری از موازی کاری • تسریع در پیگیری تخصصی برنامه ها و فعالیت های مرتبط با تولید و ارائه محتوای دیجیتال	
مسئول اجرای برنامه: • واحد پژوهش • واحد فناوری اطلاعات	همکاران اجرای برنامه: • مدیریت ارشد دفتر
افق زمانی اجرای برنامه: دوسال	

اولویت برنامه: دوم	شناسه برنامه: ICTSP,AP25
مسئله: ✓ همه نگاه‌ها درونی است و محدود ✓ ارتباط مدیران با بانک‌ها و مجامع اطلاعاتی در حد امور شخصی	
عنوان برنامه : تقویت تعامل با نهادهای فعال در زمینه تولید محتوای الکترونیکی اثربخش	
شرح برنامه: امروزه در داخل و خارج از کشور موسسات و نهادهای فعالی در عرصه تولید و ارایه محتوای الکترونیکی فعالیت می‌کنند. به عنوان مثال در داخل کشور، شورای عالی اطلاع رسانی؛ از عمده ترین فعالان در این حوزه به شمار می‌رود. ایجاد ارتباط و تعامل موثر با این گونه نهادها می‌تواند ضمن انتقال تجارب آنها، به بهره گیری از ظرفیت‌های آنها و احتمالاً تعریف پروژه‌های و برنامه‌های کاری مشترک در زمینه تولید محتوای الکترونیکی منجر شود.	
الزامات و مراحل اصلی برنامه: • شناسایی نهادها و موسسات فعال • برقراری ارتباط و تعامل با آنها	
نتایج اجرای برنامه: • ارتقاء سطح کمی و کیفی تولید و ارائه محتوای الکترونیکی اثربخش	
مسئول اجرای برنامه: • واحد تبلیغ • واحد فناوری اطلاعات	همکاران اجرای برنامه: • موسسات و نهادهای فعال در زمینه تولید و ارایه محتوای الکترونیکی • بخش خصوصی
افق زمانی اجرای برنامه: سه ماه	

اولویت برنامه: دوم	شناسه برنامه: ICTSP,AP۲۶
مسأله: ✓ وجود عقب ماندگی محسوس در حوزه IT علیرغم برخورداری از زیرساخت های لازم ✓ عدم اولویت بندی محورهای پژوهش مرتبط با حوزه IT ✓ عدم تبیین سهم بخش های مختلف در توسعه و تحقق مأموریت دفتر در حوزه IT.	
عنوان برنامه: پایش مستمر و کسب اطلاع از نوآوری های عرصه فناوری اطلاعات در سطح ملی و بین المللی	
شرح برنامه: آشنایی با فناوری ها و استانداردهای نوین اطلاعاتی و ارتباطاتی به ویژه در حوزه های مرتبط با مأموریت و فعالیت دفتر مانند تولید محتوا؛ در به روزرسانی برنامه ها و پروژه های حوزه فناوری اطلاعات نقش موثری ایفاء می نماید. پایش مستمر و کسب اطلاع از نوآوری های عرصه فناوری اطلاعات در سطح ملی و بین المللی، یکی از سازوکارهای حصول این هدف محسوب می شود.	
الزامات و مراحل اصلی برنامه: • استخدام و بکارگیری افراد متخصص	
نتایج اجرای برنامه: • به روز رسانی سریع و موثر برنامه ها و پروژه های جاری حوزه فناوری اطلاعات • تعریف برنامه ها و پروژه های جدید	
مسوول اجرای برنامه: • واحد فناوری اطلاعات	همکاران اجرای برنامه:
افق زمانی اجرای برنامه: پنج ماه	

اولویت برنامه: اول	شناسه برنامه: ICTSP, AP3V
مسئله: ✓ عدم تبیین مزیت رقابتی دفتر در حوزه IT در ابعاد مختلف و در نتیجه عدم تدارک فعالیت‌ها همسو با آن ✓ فقدان مقایسه نظام‌مند با رقبای (نظیر تبیان، پارسا، سراج، ...) در قالب هوشمندی رقابتی	
عنوان برنامه: دستیابی به سهم مناسب از بازار محصولات فرهنگی در فضای دیجیتال	
شرح برنامه: با توجه به ماموریت و اهداف دفتر از یک سو و پیشرفت‌های روزافزون کاربردهای فناوری اطلاعات از سوی دیگر، تولید و عرضه محصولات فرهنگی دیجیتالی بطوریکه منجر به دستیابی به سهم مناسب از بازار محصولات فرهنگی در فضای دیجیتال شود، می‌تواند در پیشبرد اهداف دفتر و نیز ارتقاء جایگاه رقابتی آن موثر باشد.	
الزامات و مراحل اصلی برنامه: • شناسایی بازارهای هدف • شناسایی مخاطبان • شناسایی نیازهای مخاطبان	
نتایج اجرای برنامه: • تنوع بخشی به محصولات فرهنگی • تقویت جایگاه رقابتی دفتر	
مسئول اجرای برنامه: • واحد فناوری اطلاعات	همکاران اجرای برنامه: • واحد تبلیغ • واحد پژوهش
افق زمانی اجرای برنامه: مستمر	

اولویت برنامه: اول	شناسه برنامه: ICTSP,AP28
مسئله: ✓ عدم استقرار نظام مدیریت دانش و تسهیم اطلاعات بین واحدهای مختلف	
عنوان برنامه : استقرار نظام مدیریت دانش در سطح دفتر و نمایندگی‌ها	
شرح برنامه: مدیریت دانش، شامل فرایندهایی است که خلق، توزیع و بکارگیری دانش را برای دستیابی به اهداف سازمانی هدایت می‌کند. در واقع این فرایند به افراد سازمان کمک می‌کند تا خلاقیت و توانایی هایشان را جهت ایجاد ارزش افزوده بکار گیرند. این فرایند شامل اکتساب دانش، خلق دانش، ذخیره و بازیابی دانش، پخش دانش و بکارگیری از دانش است. سازمان‌ها برای انجام وظایف، نیاز دارند تا اطلاعات و دانش را در رابطه با آنها را گردآوری و تحلیل کنند. بعد از کسب دانش، باید زمینه‌هایی را برای ایجاد دانش جدید فراهم کنند. برای دانش کسب شده و همچنین ایجاد شده، سازمان‌ها باید دارای حافظه و قابلیت‌هایی برای افراد جهت ذخیره و استفاده مجدد اطلاعات و دانش داشته باشند. دانش ایجاد شده در سازمان باید به افراد و سایر بخشهایی که نیاز دارند انتقال داده شود که این انتشار به شیوه‌های مختلف انجام می‌شود. در نهایت سازمان برای دانش موجود، باید زمینه‌های استفاده از آن را بیابد.	
الزامات و مراحل اصلی برنامه: • امکان‌سنجی و نیازسنجی پیاده سازی نظام مدیریت دانش در دفتر و نمایندگی‌ها	
نتایج اجرای برنامه: • ارتقاء جایگاه رقابتی دفتر	
مسئول اجرای برنامه: • واحد فناوری اطلاعات	همکاران اجرای برنامه: • کلیه واحدهای سازمانی
افق زمانی اجرای برنامه: یک سال	

اولویت برنامه: دوم	شناسه برنامه: ICTSP,AP۲۹
مسئله: ✓ ظهور فناوری‌های نوین ارتباطی و متحرک مانند تلفن همراه	
عنوان برنامه: تولید و ارایه محتوای الکترونیکی مبتنی بر موبایل و دیگر سامانه‌های انبارش دیجیتال	
شرح برنامه: یک از روشهای نوین برای ارایه محتوای دیجیتال؛ تولید و ارایه انواع محتوای موبایل برای استفاده افشار مختلف جامعه به صورت مالی مدیا، بازی، موسیقی، متن و غیره می‌باشد بطوریکه راه‌اندازی محتوای مبتنی بر موبایل و دیگر سامانه‌های انبارش دیجیتال مانند متن خوانها، کتاب الکترونیکی و ... امکانات زیر را به زبان فارسی در اختیار کاربران قرار می‌دهد: • ارتباطات و پیام‌دهی چندرسانه‌ای (MMS) • اطلاع رسانی و فرهنگ سازی مانند مجموعه • برنامه‌های تبلیغاتی • محیطهای گفتمان متنی • دانلود موسیقی و آهنگ‌ها، دانلود بازی، دانلود درایور و نرم‌افزارها، دانلود فایل‌های MP۳ و اتصال به پورتال‌ها به صورت بی‌سیم و	
الزامات و مراحل اصلی برنامه: • شناسایی نیازهای مخاطبان • مطالعه سلیق مخاطبان • شناسایی استانداردهای تولید محتوای قابل ارایه در موبایل	
نتایج اجرای برنامه: • جذب مخاطبان بیشتر • بهره‌گیری از ابزارهای نوین اطلاعاتی و ارتباطی به عنوان رسانه	
مسئول اجرای برنامه: • واحد تبلیغ	همکاران اجرای برنامه: • واحد فناوری اطلاعات • بخش خصوصی
افق زمانی اجرای برنامه: ۱۰ ماه	

اولویت برنامه: اول	شناسه برنامه: ICTSP, AP30
مسئله: ✓ وجود پروتکل‌های ناهمگن در بخش‌های مختلف حوزه IT ✓ همسان‌نبودن فرمت‌ها و زیرساخت‌های بخش‌های مختلف با واحد IT	
عنوان برنامه : روزآمدسازی استانداردها و روش‌های کاری حوزه فناوری اطلاعات و پیاده سازی آنها	
شرح برنامه: استاندارد نمودن فعالیت‌های حوزه فناوری اطلاعات در بخش‌های سخت افزار، نرم افزار، شبکه و امنیت، امکان مدیریت بهینه بر منابع اطلاعاتی و نیز تجهیزات و سامانه‌های مربوطه را فراهم می‌آورد. شناسایی استانداردهای مطرح در سطح ملی و بین‌المللی و تلاش برای استقرار آنها از عوامل بسیار مهم و تاثیرگذار بر نحوه خدمات دهی واحد فناوری اطلاعات به سایر واحدهای سازمانی و نیز سایر سازمان‌ها به شمار می‌رود. استانداردهای و روش‌های کاری مانند ISO ۲۷۰۰۰، ITIL و ... از جمله این استانداردها به شمار می‌روند.	
الزامات و مراحل اصلی برنامه: • شناسایی استانداردهای مرتبط با حوزه‌های کاری مختلف • کسب آشنایی کافی با این استانداردها	
نتایج اجرای برنامه: • بهبود نحوه انجام فعالیت‌ها در واحد فناوری اطلاعات • همگن نمودن پروتکل‌ها در بخش‌های مختلف حوزه IT • همسان نمودن فرمت‌ها و زیرساخت‌های بخش‌های مختلف با واحد IT	
مسئول اجرای برنامه: • واحد فناوری اطلاعات	همکاران اجرای برنامه: • بخش خصوصی
افق زمانی اجرای برنامه: مستمر	

اولویت برنامه: اول	شناسه برنامه: ICTSP,AP31
مسئله:	
عنوان برنامه: طراحی و بکارگیری روشهای نوین مدیریت منابع اطلاعاتی و معماری اطلاعاتی در سطح دفتر و نمایندگی ها	
شرح برنامه: تسهیم و به اشتراک گذاری منابع اطلاعات موجود در واحدهای مختلف دفتر و در سطحی بالاتر، مدیریت بهینه این منابع اطلاعاتی، منافع بسیاری را در بهره گیری از پتانسیل های فناوری اطلاعات و ایجاد هم افزایی اطلاعاتی و ارتباطاتی به همراه خواهد داشت. دستیابی به این هدف نیازمند مطالعه و بررسی روشهای نوین مدیریت منابع اطلاعاتی و معماری اطلاعاتی و طراحی مدل و چارچوب متناسب با مقتضیات و اهداف دفتر می باشد.	
الزامات و مراحل اصلی برنامه: • مطالعات اولیه و نیاز سنجی • برنامه ریزی و آماده سازی • شناخت وضع موجود • انجام مطالعات تطبیقی • طراحی و پیشنهاد چارچوب و مدل مطلوب • تحلیل شکاف • طراحی برنامه گذار از وضع موجود به وضع مطلوب • جمع بندی و اجرا	
نتایج اجرای برنامه: • ایجاد نگاهی یکپارچه و کلان در واحدهای مختلف دفتر و نمایندگی ها در خصوص منابع اطلاعاتی • اجتناب از پراکندگی و دوباره کاری • تعریف و توسعه بهینه سیستم های اطلاعاتی • افزایش کیفیت سیستم ها به دلیل تحلیل فرابخشی در معماری اطلاعاتی، توسعه سیستم ها بر مبنای رویکردی جامع • نگر و هدف محور انجام شده و در نتیجه توسعه سیستم ها کیفی تر صورت گیرد • کمک به یکپارچگی سیستم ها: رویکرد جامع نگر معماری اطلاعاتی توجهی ویژه به یکپارچه سازی و حاکمیت استانداردها و تعامل پذیری سیستم ها دارد که این سبب کاهش و رفع معضل سنتی سیستم های جزیره ای و پراکنده در دفتر خواهد شد.	
مسوول اجرای برنامه: • واحد فناوری اطلاعات	همکاران اجرای برنامه: • کلیه واحدهای سازمانی • بخش خصوصی
افق زمانی اجرای برنامه: یکسال	