



شماره: ۱۴۰۴/۵/۱۴۵۰/۱۷۳۹۴
تاریخ: ۱۴۰۴/۰۷/۲۶
پیوست: ندارد

بسمه تعالی

شماره جلسه ۲	صور تجلسه کمیته سلامت اداری و صیانت از حقوق شهروندی	انستیتو پاستور ایران
تاریخ برگزاری	زمان جلسه:	محل تشکیل جلسه:
۱۴۰۴/۰۶/۲۹	۹:۰۰ الی ۱۱:۱۵	سالن رازی

حاضران: آقای دکتر مصطفوی - آقای دکتر عادل - آقای نوده - خانم قاسمی - آقای مهندس مشایخی - آقای اسدی فر - آقای دکتر کاویانپور - آقای لشگری (به نمایندگی از دکتر وکیلی) - آقای خانی - آقای پسینی (به نمایندگی از دکتر روحانی) - آقای فردی پور (به نمایندگی از دکتر آموزنده) آقای رحیمی

غائبین: آقای دکتر کریمی پور - آقای دکتر آموزنده - آقای دکتر پریان - آقای دکتر آقاصادقی - آقای دکتر سیادت - آقای دکتر صالحی وزیری - آقای دکتر بادمستی - آقای دکتر روحانی - آقای دکتر وکیلی

دستور جلسه:

بررسی و اولویت بندی گلوگاه های فساد خیز

شرح جلسه:

❖ **آقای دکتر عادل** پس از خوش آمدگویی و عرض خیرمقدم، موضوع جلسه را قرائت نموده و خواستار بررسی دقیق و اولویت بندی گلوگاه های اعلامی شدند.

❖ **آقای دکتر مصطفوی** اظهار نمودند فرآیند فعلی برای شناسایی گلوگاه های فسادخیز دارای چارچوب Passive (منفعله) می باشد لذا باید مکانیسم مربوطه اصلاح شود و دفتر بازرسی بصورت فعالانه ورود نماید. به عنوان مثال انتظار می رود دایره بازرسی پرونده هایی که در ۳ سال اخیر با آنها درگیر بوده را بازبینی نماید و مواردی را که دارای فراوانی بیشتر هستند بعنوان گلوگاه فسادخیز اعلام نماید. همچنین سایر واحدها از جمله حراست که ابزار نظارتی را دارد یا واحد حقوقی که با پرونده های حقوقی مواجه می شود و با گلوگاه ها ارتباط دارد باید همکاری لازم را در این زمینه داشته باشند. ایشان در ادامه فرمودند که واحد بازرسی باید ضمن توجه به اسناد بالادستی و خواسته های دستگاه های نظارتی بیرونی و کسب امتیاز لازم، در پی حل مشکلات سازمان و بهینه کردن امور باشد.

❖ **آقای رحیمی** با اشاره به مصوبات جلسه قبلی، اظهار نمودند که علیرغم مکاتبات متعدد با معاونین و مدیران و همچنین ابلاغ مصوبات به اعضای کمیته، صرفاً ۸ گلوگاه فسادخیز اعلام شده که ۴ مورد آن مربوط به مدیریت امور مالی و باقی مربوط به مجتمع تولیدی، مدیریت پژوهشی و بودجه می باشد.



❖ **آقای مهندس برغانی** اظهار نمودند که برای تسهیل در رتبه‌بندی و اولویت‌دهی گلوگاه‌های فسادخیز، ماتریس تصمیم‌گیری آیزنهاور را طراحی نموده‌اند تا کمیته بتواند پس از دریافت گلوگاه‌های اعلامی از طرف اعضا و مدیران، انتخاب اصلح را انجام دهد که با توجه به تعداد اندک گلوگاه‌های معرفی شده، عملاً نیازی به ماتریس نمی‌باشد و اعضای کمیته حسب شناخت کافی از موارد اعلامی، قادر به اولویت‌بندی خواهند بود.

❖ **آقای نوده** اظهار داشتند که با توجه به اطلاعات ارائه شده، مرحله اولیه یعنی احصاء گلوگاه‌ها انجام شده لکن برای اولویت‌بندی باید به گلوگاه‌ها وزن‌دهی مناسب داده شود و ماتریس مربوطه باید دو شاخصه اساسی داشته باشد که عبارتند از احتمال وقوع مورد اعلام شده (فساد) و میزان تاثیر خسارت ایجاد شده در صورت وقوع فساد. ایشان در ادامه پیشنهاد دادند یک کارگروه متشکل از افراد کارشناس خبره در امور تخصصی زیرمجموعه این کمیته تشکیل گردد تا نسبت به شناسایی اصولی فرآیندهای دارای گلوگاه فسادخیز در واحدهای مختلف اقدام نمایند و رویه کنونی که معاونین و مدیران موارد موردنظر خودشان را اعلام می‌نمایند صحیح نبوده و به احتمال زیاد نتایج مثبت و ملموسی نخواهد داشت.

❖ **آقای مهندس برغانی** تاکید نمودند که شناسایی گلوگاه‌های فسادخیز می‌بایست با نگاه فرآیندی صورت گیرد و نقطه موردنظر در فلوجارت مربوط به فرآیند کاملاً مشخص باشد. لذا ارسال فلوجارت همزمان با اعلام گلوگته‌ها ضروری می‌باشد. ایشان در ادامه عناوین فرآیندهای اعلامی (گلوگاه‌های فسادخیز) را جهت اولویت‌دهی قرائت نمودند.

❖ **آقای دکتر کاویان پور** درخصوص تدوین فرآیندهای مجتمع اظهار نمودند براساس استانداردهای بین‌المللی و الزامات سازمان غذا و دارو، کلیه فعالیت‌های تخصصی در مجتمع باید بصورت مستند و مکتوب باشد. به عنوان مثال استاندارد GMP یا ایزوهای ۹۰۰۱ یا ۱۳۴۸۵ کلیه این فرآیندها را رصد می‌کنند که مستندات و روش‌های کاری موجود باشد و همه این موارد بصورت بهم پیوسته در قالب کلی مدیریت کیفیت قابل ردیابی و قابل ارزیابی باشد. بنابراین ما یک مجموعه تضمین کیفیت در معاونت تولید داریم که کلیه مدارک در آنجا موجود می‌باشد و فقط قالب آن با فرآیندهای سایر معاونت‌ها متفاوت می‌باشد بدین صورت که در مجتمع اسناد براساس پروتکل‌ها تدوین و تهیه شده‌اند ولی در سایر معاونت‌ها بصورت فلوجارت.

❖ **آقای دکتر عادل** اظهار نمودند ضرورت دارد کلیه فرآیندها بصورت یک کتابچه در خدمت ریاست انستیتو و دفتر بازرسی باشد لذا لازم است مجتمع تولیدی و سایر معاونت‌ها و مدیران فرایندهایشان را به دفتر بازرسی ارسال نمایند و وظیفه بازرسی، تطبیق گلوگاه‌های فسادخیز با فرایندهای مرتبط می‌باشد. ایشان در ادامه تاکید نمودند که در این راستا می‌بایست از نرم‌افزارهای مرتبط و هوش مصنوعی استفاده نمود.



❖ **آقای اسدی فر** اظهار نمودند که انستیتو در زمینه تدوین فرایندها اقدامات شایانی انجام داده است و غالب واحدها از جمله مدیریت مالی دارای فرایندهای مدون و فلوچارت هستند. در ادامه ایشان درخصوص گلوگاههای فسادخیز واحد خود به تفکیک توضیح دادند و دلایل انتخاب فرایندها و راهکارهای پیشنهادی را بصورت کامل تشریح نمودند. ایشان درخصوص انتقال اموال در حین جابجایی مدیران توضیح دادند که فرم شماره ۱۶ طراحی و تدوین شده و جمعدار اموال کلیه اقلام را در فرم مذکور ثبت نموده است و این فرم در کلیه واحدها نصب و در معرض دید قرار گرفته است و در آینده در نظر دارند فرم مربوطه توسط برنامه‌نویس‌ها در سایت انستیتو تعبیه گردد تا افراد بتوانند با وارد نمودن کدملی و رمز شخصی، کلیه اموال در اختیار را مشاهده نمایند. در این راستا چند بخش بصورت پایلوت انجام شده و انشالله تا پایان سال اموال گردانی انستیتو انجام خواهد شد و گزارش آن را ارائه خواهیم داد.

❖ **آقای دکتر عادل** اظهار نمودند یکی از ضروریات تصمیم‌گیری مدیریت ارشد وجود اطلاعات جامع عملکردی در انتهای سال می باشد به نحوی که دفتر بازرسی بتواند اطلاعات عملکردی و مقایسه‌ای و اولویت‌بندی فعالیت‌های اختصاصی انستیتو را به ریاست انستیتو گزارش نماید. به عنوان مثال مشخص شود که تعداد مقالات یا تعداد پروژه‌های تحقیقاتی سال جاری در مقایسه با سال قبل چگونه بوده است یا میزان هزینه‌ها در سنوات مختلف و یا مواردی چون انضباط مالی، فعالیت‌های پژوهشی، میزان درآمد و تکثر خدمات ارائه شده بتوان بصورت واقعی گزارش داد.

❖ **آقای نوده** اظهار نمودند در حال حاضر فرایند قراردادهای بصورت دستی انجام می‌شود و پیشنهاد دادند سامانه قراردادهای در انستیتو راه‌اندازی شود تا هر واحد (حقوقی، مالی، بودجه، فنی، واحد مربوطه و ...) بتواند اقدامات و وظایف مربوط به خود را انجام دهند.

❖ **آقای رحیمی** پیشنهاد دادند که موضوع پیگیری سهم انستیتو در ثبت اختراعات را بعنوان گلوگاه فسادخیز تعیین نماییم. ایشان اظهار داشتند در حال حاضر مکانسیمی جهت پیگیری و مطالبه حقوق انستیتو در ثبت اختراعاتی که در خارج از انستیتو بهره‌برداری می‌شود وجود ندارد.

❖ **آقای دکتر مصطفوی** اظهار نمودند در تدوین و تعیین گلوگاههای فسادخیز باید با درنظر داشتن جایگاه و رسالت انستیتو، موضوعات و مشکلات استراتژیک را مد نظر قرار داد. ایشان با اشاره به موارد اعلامی از طرف معاونت تولید، بیان فرمودند که یکی از دغدغه‌های بنده، بهای تمام شده واقعی محصولات مجتمع می باشد لذا انتظار می‌رفت این موضوع به عنوان یک نقطه آسیب‌پذیر درنظر گرفته شود و یا در نگاه کلان‌تر، عدم تولید محصول جدید طی سالیان گذشته باید بصورت جدی به آن پرداخته شود. از دیگر مواردی که ریاست محترم انستیتو اعلام نمودند، عدم ثبت و اعلام مشخصات کامل کالا یا خدمات مورد نیاز در سامانه ستاد می‌باشد. ایشان در ادامه فرمودند که در چند روز گذشته با مدیر حقوقی موضوع تمدید بموقع قراردادهای اجاره با مستاجرین انستیتو را بررسی نموده‌اند.

ایشان درک پژوهش‌های انستیتو برای مردم را مهم دانسته و مطرح کردند که ترجمان دانش به درستی صورت نمی‌گیرد لذا باید چارچوبی طراحی شود تا تولیدات علمی ما برای مردم یا متخصصان (کسانی که می‌خواهند استفاده کنند) قابل درک و استفاده باشد. ایشان همچنین مواردی چون؛ عدم امکان خرید اینترنتی حیوانات مجتمع، عدم جذب منابع غیردولتی توسط انستیتو، عدم وجود شفافیت کافی در تصمیمات متخذه (منطق تصمیم‌گیری‌های مدیریتی) را جزو نقاط آسیب‌پذیر اعلام نمودند.



شماره: ۱۴۰۴/۵/۱۴۵۰/۱۷۳۹۴

تاریخ: ۱۴۰۴/۰۷/۲۶

پیوست: ندارد

جمع بندی موارد مورد بحث و مصوبات:

- ۱- اولویت بندی گلوگاه های فسادخیز اعلامی براساس ماتریس تصمیم گیری آیزنهاور (پیوست) مورد تصویب قرار گرفت.
- ۲- مقرر گردید برای شناسایی گلوگاه های فسادخیز در سال آتی، دفتر بازرسی ضمن استمرار رویه کنونی (خوداظهاری مدیران) بصورت فعالانه و با استفاده از ابزارهای نظارتی هم نسبت به این مهم اقدام نماید.
- ۳- مقرر گردید مواردی چون؛ عدم وجود بهای تمام شده واقعی محصولات مجتمع، عدم ثبت و اعلام مشخصات کامل کالا یا خدمات مورد نیاز در سامانه ستاد، عدم تمدید بموقع قراردادهای اجاره با مستاجرین، ارتقای ترجمان دانش، عدم جذب منابع غیردولتی توسط انستیتو بعنوان نقاط آسیب پذیر و بصورت مجزا مورد بررسی توسط کمیته قرار گیرند.
- ۴- مقرر گردید دفتر بازرسی به منظور مقایسه سامانه ها و سیستم های مربوط به بهای تمام شده محصولات مجتمع، در اسرع وقت نسبت به برگزاری جلسه با مدیر امور مالی و سایر مدیران مجتمع برگزار نماید.
- ۵- مقرر گردید معاونت توسعه مدیریت و منابع به منظور استانداردسازی فعالیت ها، انتقال دانش و آموزش نیروهای جدید، افزایش شفافیت و نظارت داخلی و حفظ کیفیت و اعتبار علمی، نسبت به جمع آوری کلیه فرآیندها و تهیه کتابچه فرآیندها اقدام نماید.
- ۶- مقرر گردید کلیه مدیران انستیتو در تمامی سطوح مدیریتی گزارش عملکرد واحد خود را براساس شرح وظایف سازمانی و شاخص های عملکردی در پایان سال به دفتر بازرسی ارائه نمایند تا گزارش جامع عملکردی و مقایسه ای به ریاست انستیتو تقدیم گردد.
- ۷- مقرر گردید اداره امور حقوقی به منظور ایجاد شفافیت (ردیابی فرایند) و کاهش فساد، کاهش خطای انسانی و موازی کاری و همچنین گزارش گیری سریع و تصمیم سازی مدیریتی نسبت به راه اندازی سامانه قراردادهای اقدام نماید.
- ۸- مقرر گردید اداره امور حقوقی نسبت به پیگیری حقوق انستیتو در فرایند ثبت اختراع و بهره برداری از آنها اقدام نموده و گزارش مربوطه را در جلسات آتی ارائه نماید.

کیوان خانی علی اکبری
مدیر امور پشتیبانی و رفاهی
مجتمع تولیدی کرج

کوروش فردی پور
سرپرست مدیریت خدمات پشتیبانی
و امور رفاهی

ایوب رحیمی
دبیر کمیته سلامت اداری و صیانت
از حقوق شهروندی در نظام اداری

با تشکر
علیرضا کاویان پور
مدیر تولید و برنامه ریزی

دکتر حبیب وکیلی
سرپرست حراست

محمد حسین اسدی فر
مدیر امور مالی



شماره: ۱۴۰۴/۵/۱۴۵۰/۱۷۳۹۴
تاریخ: ۱۴۰۴/۰۷/۲۶
پیوست: ندارد

آزیتا قاسمی
مدیر توسعه سازمان
و سرمایه انسانی

محمد علی نوده
سرپرست اداره امور حقوقی

مهندس احسان مشایخی
مدیر اداره آمار و فناوری اطلاعات
و امنیت فضای مجازی

دکتر احمد عادلی
مدیر اداره بازرسی
و مدیریت عملکرد

دکتر احسان مصطفوی
رئیس انستیتو پاستور ایران