

برنامه راهبردی سازمان فناوری اطلاعات ایران

مرکز برنامه‌ریزی و نظارت راهبردی

فروردین‌ماه ۱۴۰۲

(نسخه اول)



مقدمه

گذر به عصر اطلاعات و دانایی برای کشور عزیزمان ایران از حساسیت ویژه ای برخوردار است. از یک طرف از فرصت های این عصر نمی توان گذشت، ضمن اینکه مواجهه با این عصرگریز ناپذیر است و این موج با سرعت غیر قابل تصویری به طرف ما در حرکت است. از طرف دیگر، رسیدن به منافع نهفته در آن دارای چالش های جدی است. همچنین، افزایش پیچیدگی ها، پویایی و تعاملات درونی و بیرونی سازمان ها؛ نقش روز افزون صنعت IT را بعنوان یک فناوری میان رشته ای در تعالی سازمان و تحقق مأموریت و اهداف آن برجسته و حائز اهمیت نموده است. اگر آینده نگرانه بنگریم، خواهیم دید که همچون دیگر نقاط جهان، بقا و موفقیت کسب و کارها و سازمان های ما نیز در حال گره خوردن با توسعه و کاربری مناسب از فناوری های نوین، بویژه فناوری کلیدی و زیرساختی “فناوری اطلاعات” است.

سازمان فناوری اطلاعات ایران بعنوان یکی از اصلی ترین دستگاه های دولتی نقش مهمی در پیشبرد اهداف حوزه ی IT کشور دارد که براین اساس حرکت در مسیر چشم انداز کلان کشور و راهبری آن هدایت می نماید.



فهرست

۵.....	چشم انداز سازمان
۵.....	ماموریت سازمان
۶.....	اهداف کلان
۶.....	اهداف کمی
۸.....	عناوین احکام ابلاغی وزیر به رئیس سازمان
۹.....	شناسایی و معرفی فرصت‌ها، تهدیدات، نقاط قوت ضعف سازمان
۹.....	فرصت‌ها
۱۰.....	تهدیدات
۱۰.....	نقاط قوت
۱۱.....	نقاط ضعف
۱۳.....	اولویتهای راهبردی سازمان فای کشور
۱۳.....	اولویتهای راهبردی مدیریتی
۱۳.....	اولویتهای راهبردی منابع انسانی
۱۳.....	اولویتهای راهبردی جذب سرمایه
۱۳.....	اولویتهای راهبردی تعاملات منطقه ای و بین المللی
۱۴.....	اولویتهای راهبردی کاربردها و خدمات فا
۱۵.....	راهبردهای سازمان فناوری اطلاعات ایران



سند راهبردی سازمان فناوری اطلاعات ایران

چشم‌انداز سازمان

استفاده حداکثری از فناوری اطلاعات و ظرفیت‌های فضای مجازی برای رسیدن به ایرانی هوشمند در افق ۱۴۰۴ با رویکرد ایجاد شفافیت و بسط عدالت از طریق ارائه خدمات هوشمند، ارائه سرویس‌های محتوای داخلی و ارتقاء جایگاه اقتصاد دیجیتال به عنوان موتور محرک پیشرفت کشور.

➤ **دستیابی به جایگاه ممتاز و بالاترین سطح تعامل و ارتباط فعال و سازنده و موثر با جامعه**

تخصصی فناوری اطلاعات بعنوان یک نهاد حاکمیتی در کشور

ماموریت سازمان

سازمان فناوری اطلاعات ایران نهادی است دولتی، توسعه‌ای، وابسته به وزارت ارتباطات و فناوری اطلاعات که با ایجاد و بکارگیری ساز و کارهای لازم، حوزهی فناوری اطلاعات کشور را از طریق اعمال سیاست‌ها، مقررات، استانداردها سازماندهی، راهبری و کنترل می‌نماید و به نمایندگی از دولت جمهوری اسلامی ایران منافع و مصالح ملی در حوزهی فناوری اطلاعات را از طریق نهادها و مجامع بین‌المللی ذی‌ربط پیگیری می‌نماید.

براین اساس بیانیه ماموریت سازمان عبارت است از:

«تسهیل در ارائه یکپارچه کلیه خدمات دولت هوشمند از طریق درگاه ملی خدمات، بسترسازی برای توسعه خدمات متنوع هوشمند موردنیاز مردم توسط بخش خصوصی، شکل‌گیری اپراتورهای ارائه دهنده خدمات هوشمند به شهروندان و ساماندهی و توسعه امن و پایدار فناوری اطلاعات در راستای تامین منافع و پیشرفت کشور»



اهداف کلان

اهداف کلان سازمان فناوری اطلاعات ایران به شرح زیر است:

- ارتقاء جایگاه و کسب سهم مناسب از اقتصاد دیجیتال و شکوفایی کسب و کارهای دانش‌بنیان، خلاق و مولد با بهره‌گیری از ظرفیت‌های شبکه‌های ملی اطلاعات مبتنی بر سیاست‌های کلی اقتصاد مقاومتی^۱؛
- فراهم‌سازی زمینه‌های حکمرانی صالحانه در فضای مجازی با تاکید بر مردم‌سالاری دینی، عدالت اجتماعی، آزادی‌های مشروع و مسئولانه، امنیت عمومی، شفافیت نظام اداری و مقابله با فساد و جرایم سایبری^۲؛
- استقرار نظام جامع و فراگیر در سطح ملی، برای امن‌سازی، پایدارسازی و تداوم ارائه خدمات زیرساخت‌های حیاتی، حساس و مهم^۳.

اهداف کمی

اهداف کمی سازمان فناوری اطلاعات ایران به شرح زیر است:

- ارائه ۱۰۰٪ خدمات شناسنامه‌دار (معرفی شده از سازمان اداری استخدامی) پرکاربرد دولتی به صورت یکپارچه از طریق درگاه پنجره ملی خدمات دولت هوشمند در سال ۱۴۰۳ و اتصال ۱۳۵ دستگاه به درگاه مذکور تا انتهای سال ۱۴۰۳^۱؛
- دستیابی به ظرفیت ۸ میلیارد تراکنش در مرکز ملی تبادل اطلاعات (NIX) تا انتهای سال ۱۴۰۳^۲؛
- استقرار کامل ابر دولت هوشمند در انتهای سال ۱۴۰۳^۳؛

^۱ - منشور کلان پروژه دولت هوشمند

^۲ - منشور کلان پروژه دولت هوشمند و پیش‌نویس حکم دولت هوشمند در برنامه هفتم توسعه

^۳ - منشور کلان پروژه دولت هوشمند

سند راهبردی سازمان فناوری اطلاعات ایران

- رایانه خدمات پایه کاربردی داخلی با سهم ترافیک هفتاد به سی نسبت به خدمات پایه کاربردی خارجی مشابه در سبد مصرفی کاربران و نرخ رشد سالیانه ۱۵ درصدی^۴؛
- استقرار کامل خدمات پایه کاربردی داخلی (با اولویت پیام‌رسان اجتماعی و موتور جستجو) در انتهای سال ۱۴۰۳؛
- شکل‌گیری حداقل سه فراهم‌کننده خدمات ابری داخلی با قابلیت تأمین نیازهای زیرساختی، ذخیره‌سازی، پردازشی و سکویی برای همه خدمات پایه داخلی و کسب سهم بازار هشتاد درصد از کل نیاز خدمات ابری کشور در انتهای سال ۱۴۰۳؛^۶
- دستیابی به سهم ده درصدی اقتصاد دیجیتال از کل اقتصاد کشور در انتهای سال ۱۴۰۳؛^۷
- مدیریت کامل منابع ملی و بین‌المللی مورد استفاده در زیرساخت ارتباطی کشور^۸؛
- پشتیبانی کامل زیرساخت‌های ارتباطی کشور از نسخه شش پروتکل اینترنت و کسب سهم سی درصدی در لایه دسترسی^۹؛
- استقلال کامل لایه خدمات شبکه ملی اطلاعات جهت کاهش وابستگی‌های کلیدی تا انتهای خرداد ۱۴۰۲؛
- دسترس‌پذیری به سامانه مخازن نرم‌افزاری در کلیه شرایط برای کاربران و خدمات داخلی تا انتهای خرداد ۱۴۰۲؛^{۱۰}
- مصون‌سازی، کاهش آسیب‌پذیری و افزایش پایداری و تاب‌آوری امنیتی و دفاعی شبکه ملی اطلاعات در برابر تهدیدات بدون اتکا به خدمات خارجی^{۱۱}؛

۴- سند طرح کلان و معماری شبکه ملی اطلاعات بند ۲-۲-۴ و منشور کلان پروژه تنظیم‌گری
۵- سند طرح کلان و معماری شبکه ملی اطلاعات بند ۲-۲-۱۵ و منشور کلان پروژه تنظیم‌گری
۶- سند طرح کلان و معماری شبکه ملی اطلاعات بند ۲-۲-۱۴ و منشور کلان پروژه تنظیم‌گری
۷- سند طرح کلان و معماری شبکه ملی اطلاعات بند ۲-۲-۳ و منشور کلان پروژه تنظیم‌گری
۸- سند طرح کلان و معماری شبکه ملی اطلاعات بند ۲-۲-۱۰ و منشور کلان پروژه مدیریت منابع شُما
۹- سند طرح کلان و معماری شبکه ملی اطلاعات بند ۲-۲-۱۱ و منشور کلان پروژه مدیریت منابع شُما
۱۰- اهداف کمی مندرج در منشور کلان پروژه مدیریت منابع شُما
۱۱- توافقنامه فی‌مابین دبیر شورای عالی فضای مجازی و وزیر ارتباطات

سند راهبردی سازمان فناوری اطلاعات ایران

- اجرای کامل نظام پیشگیری و مقابله با حوادث فضای مجازی و نظام هویت معتبر^{۱۲}.

عناوین احکام ابلاغی وزیر به رئیس سازمان

- مدیریت و راهبری سازمان برای دستیابی به اهداف سند طرح کلان و معماری شبکه ملی اطلاعات با بهره‌گیری از ظرفیت بخش خصوصی؛
- راه‌اندازی کامل پنجره ملی خدمات دولت هوشمند؛
- ارتقاء بلوغ و کیفیت خدمات دولت هوشمند و سنجش مستمر رضایتمندی مردم از خدمات؛
- ارتقاء زیرساخت‌های تعاملات الکترونیکی دستگاه‌های اجرایی به ویژه تقویت مرکز ملی تبادل اطلاعات کشور (NIX)؛
- توسعه سکوهای خدمات دیجیتال برای شهروندان با استفاده از مشارکت و سرمایه‌گذاری بخش خصوصی؛
- تقویت نظام تنظیم‌گیری حوزه فناوری اطلاعات با همکاری کمیسیون تنظیم مقررات؛
- کمک به توانمندسازی و رونق کسب‌وکارهای دیجیتال با هدف توسعه اقتصاد دیجیتال و خدمات هوشمند؛
- ارتقاء سطح امنیت فضای تولید و تبادل اطلاعات در کشور در چاقوب ماموریت‌های مصوب سازمان؛
- شناسایی و رفع تعارض منافع در سوح مختلف سازمان و به کارگیری مدیران متخصص و انقلابی با رویکرد شایسته‌سالاری و اولویت از درون سازمان و وزارت متبوع؛
- اصلاح ساختار و وظایف بخش‌های مختلف سازمان متناسب با ماموریت‌های محول شده.

^{۱۲} - توافقی‌نامه فی‌مابین دبیر شورای عالی فضای مجازی و وزیر ارتباطات



محورهای ماموریتی سازمان

با توجه بررسی اساسنامه، ساختار سازمانی و همچنین طرح‌های تملک دارائی‌های سرمایه‌ای وزارت، حوزه‌های کارکردی سازمان در چهار محور به شرح ذیل تفکیک شده است:

- (۱) دولت هوشمند
- (۲) تنظیم‌گری و توسعه کسب‌وکارها
- (۳) مدیریت منابع شبکه ملی اطلاعات
- (۴) امنیت فضای تولید و تبادل اطلاعات

شناسایی و معرفی فرصت‌ها، تهدیدات، نقاط قوت ضعف سازمان

فرصت‌ها

- رشد روزافزون نیازها و مطالبات کشور به خدمات و کاربردهای حوزه فا؛
- تاکید دولت بر توسعه خدمات پرکاربرد عمومی مبتنی بر فناوری‌های همراه و تمرکز بر توسعه زیرساخت‌های دولت هوشمند؛
- پیگیری ویژه ریاست محترم جمهور در توسعه تعاملات الکترونیکی دستگاه‌های اجرایی از طریق استقرار کامل خدمات پنجره ملی هوشمند و جایگاه ویژه سازمان به‌عنوان مجری پروژه؛
- توجه و تاکید وزیر محترم به تقویت جایگاه سازمان فناوری اطلاعات در موضوع تنظیم‌گری حوزه فا به‌عنوان یکی از ماموریت‌های یکتای ملی سازمان؛
- ارزش افزوده و اشتغال‌زایی بسیار بالای صنعت فناوری اطلاعات؛

سند راهبردی سازمان فناوری اطلاعات ایران

- درک مخاطرات امنیتی اتصال به اینترنت و رویکرد ملی در خصوص تقویت ساختار مدیریتی امنیتی مانند مراکز CERT و SOC .

تهدیدات

- فقدان سند ملی و نقشه راه مصوب توسعه اقتصاد دیجیتال و نگاشت نهادی آن (رویکرد و دیدگاه‌های متفاوت و نبود یک سند راهبردی و طرح جامع بلندمدت جهت معماری و ساماندهی و توسعه فای کشور)؛
- وجود شکاف دیجیتالی نسبت به کشورهای منطقه؛
- ناهماهنگی دستگاه‌های اجرایی برای استقرار دولت هوشمند (ضعف در هماهنگی بین دستگاه‌های اجرایی در توسعه خدمات دولت الکترونیکی)؛
- ضعف در حکمرانی داده و خدمات دولت هوشمند؛
- توسعه نامتوازن لایه‌های مختلف شبکه ملی اطلاعات؛
- نگاه سنتی به تنظیم‌گری و صدور مجوز فعالیت برای کسب‌وکارهای حوزه فا؛
- وابستگی شدید کشور به محصولات سخت افزاری و نرم افزاری خارجی (وابستگی زیرساختی سامانه‌ها و تجهیزات در حوزه فناوری اطلاعات به خارج از کشور)؛
- تاخیر در اصلاح قوانین و مقررات و اخذ مصوبات مورد نیاز در حمایت از کسب‌وکارهای نوپای فناورمحور؛
- ناکافی بودن بودجه‌ها و به تبع آن برنامه‌ریزی کم اثربخش در تحقق وظایف و مسئولیت‌های حاکمیتی سازمان.

نقاط قوت

- سابقه و تجربه مدیران معاونت‌های فنی در حوزه IT در سال‌های اخیر؛
- شناخت و اشراف مسئولین سازمان به مشکلات موجود حوزه فا و راهکارهای رفع آن‌ها؛



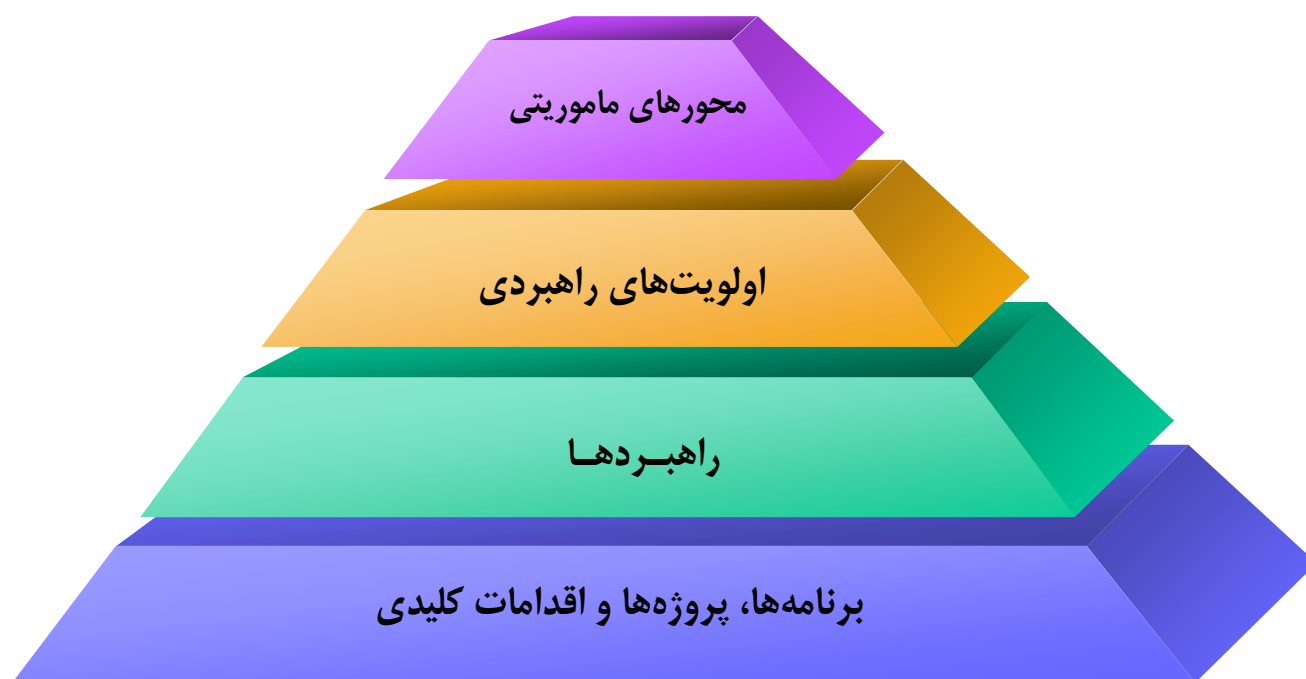
سند راهبردی سازمان فناوری اطلاعات ایران

- اهمیت و جایگاه ویژه معاونت‌های فنی سازمان در پیشبرد اهداف کلان کشور در حوزه IT (بعنوان نمونه: مرجعیت مرکز ماهر بعنوان CERT ملی کشور، جایگاه مرکز ملی تبادل اطلاعات کشور، متولی حوزه تنظیم‌گری فا و...)
- عضویت در مجامع بین‌المللی مرتبط با حوزه فا؛
- تاکید و توجه به ارتقاء و ترفیع کارشناسان مستعد پیشرفت با مشارکت در تصمیم‌گیری‌ها، تفویض اختیار و

نقاط ضعف

- ضعف منابع انسانی (کمی و کیفی) در سازمان فا در برنامه‌ریزی، هدایت و نظارت بر حوزه فای کشور؛
- تخصیص نامتوازن نیروهای متخصص در معاونت‌های فنی سازمان و عدم امکان جذب در سازمان؛
- ضعف در ارزیابی درست و اثربخش تاثیرگذار در حقوق و مزایا، پایین بودن انگیزه و اعتماد به نفس کارکنان سازمان و در نتیجه بهره‌وری آن‌ها؛
- وجود بروکراسی و کند بودن فرآیندهای درون سازمان در ساختار موجود؛
- ضعف در تدوین و تهیه گزارشات توجیهی بویژه فقدان توجیه اقتصادی در پروژه‌ها؛
- ضعف در برخورداری از مدل اقتصادی مناسب جهت مشارکت بخش خصوصی.

وضعیت ساختار مطلوب
مولفه‌های استراتژیک





اولویت‌های راهبردی سازمان فای کشور

با توجه به احصاء فرصت‌ها، تهدیدات، نقاط قوت، ضعف و عناوین مندرج در حکم ابلاغی وزیر محترم به آقای دکتر خوانساری، براین اساس اولویت‌های راهبردی سازمان به شرح ذیل معرفی می‌شود:

اولویت‌های راهبردی مدیریتی

۱- دستیابی به سازمان حاکمیتی با ساختار مدیریتی کارآمد در جهت توسعه حداکثری از ظرفیت‌های ملی حوزه فا.

اولویت‌های راهبردی منابع انسانی

۲- تمرکز بر افزایش انگیزش، پویایی و تعهد کارکنان جهت انجام مأموریت‌های محوله (توجه به دو بعد شغلی: مادی و معنوی)؛
۳- سازماندهی و ارتقای مستمر دانش تخصصی و مهارت‌های کاربردی نیروی انسانی (اصل: یادگیری و مهارت آموزی است نه صرفاً برگزاری دوره‌های آموزشی).

اولویت‌های راهبردی جذب سرمایه

۴- ظرفیت‌سازی برای استفاده حداکثری از بخش خصوصی از طریق مدل مشارکتی (عمومی - خصوصی)؛
۵- ایجاد و توسعه یک بازار رقابتی و قابل اعتماد از مجرای افزایش سهم نسبی بخش خصوصی و جذب سرمایه‌گذاری حداکثری.

اولویت‌های راهبردی تعاملات منطقه ای و بین المللی

۱- گسترش تعاملات و همکاری‌های بین‌المللی در راستای مأموریت‌های حاکمیتی سازمان. (عضویت و تعامل موثر با مجامع بین‌المللی مرتبط).



اولویت‌های راهبردی کاربردها و خدمات فا

- ۱- تمرکز بر ایجاد و توسعه زیرساخت یکپارچه ابری دولت هوشمند؛
- ۲- حمایت از اجرای پروژه‌های کلیدی زیرساختی (عمومی- دولتی) خدمات فا؛
- ۳- ترویج و توسعه در بکارگیری از فناوری اطلاعات جهت تأمین نیازهای شهروندان و سازمان‌ها؛
- ۴- سیاست‌گذاری و تنظیم قوانین، مقررات و استانداردهای حوزه فا بویژه در بخش خدمات پایه؛
- ۵- توسعه اقتصاد دیجیتال و افزایش سهم فا در GDP با حمایت از کسب و کارهای دیجیتال و استفاده از ظرفیت سازمان توسعه‌ای؛

راهبردهای سازمان فناوری اطلاعات ایران

➤ توسعه و توانمندسازی مدیریت و ساختار سازمان فناوری اطلاعات کشور

○ زیربسته ۱: بکارگیری مدیران کارآمد (جذب یا ارتقاء) با رویکرد شایسته‌سالاری و اولویت از درون سازمان

○ زیربسته ۲: اصلاح و بازبینی ساختار سازمان متناسب با نقش و مأموریت‌های حاکمیتی محوله

➤ توسعه و توانمندسازی منابع انسانی مورد نیاز سازمان

○ زیربسته ۱: اصلاح و بهسازی سیستم حقوق و دستمزد و جایگاه شغلی در جهت حفظ و ارتقاء انگیزش نیروهای متخصص سازمان

○ زیربسته ۲: اتخاذ و اعمال سیاست‌ها و روش‌های آموزش کاربردی و اثربخش (تاثیرگذار بر وظایف محوله)

○ زیربسته ۳: جذب و ساماندهی منابع انسانی مورد نیاز سازمان با بهره‌گیری از ظرفیت‌ها به‌وجود آمده^{۱۳} جهت بهره‌گیری از نخبگان دانشگاهی

○ زیربسته ۴: برنامه آموزشی میان‌مدت و کوتاه‌مدت درخصوص ارتقاء قابلیت‌های تخصصی و مهارتی کارکنان سازمان جهت انجام وظایف

➤ توسعه سرمایه‌گذاری و جذب سرمایه در حوزه‌های پیشران توسعه فای کشور و تقاضاهای آینده فا

○ زیربسته: تاسیس شرکت توسعه‌ای با استفاده از ظرفیت سازمان توسعه‌ای در حوزه:

- مدیریت پروژه‌های فناوری اطلاعات (مپفا)؛

^{۱۳} - بخشی از سیاست‌های دولت ۱۳ام

سند راهبردی سازمان فناوری اطلاعات ایران

- توسعه، استقرار و نگهداری خدمات پایه زیست‌بوم تلفن همراه و دستگاه‌های هوشمند؛
- ایجاد اپراتور امنیت فضای تولید و تبادل اطلاعات در قالب شرکت توسعه‌ای؛

➤ توسعه هدفمند و هوشمندانه تعاملات نهادها و مجامع منطقه‌ای و بین‌المللی در حوزه فا

- زیربسته: حضور فعال و موثر در تعاملات بین‌المللی حکمرانی اینترنت (مدیریت IP، نام‌های دامنه، DNS و...)

➤ یکپارچه‌سازی نظام حکمرانی دولت هوشمند

- زیربسته ۱: زیرساخت یکپارچه و ابر دولت هوشمند و توسعه و تکمیل مرکز داده دولت الکترونیک

- زیربسته ۲: تقویت مرکز ملی تبادل اطلاعات کشور (NIX) و ارتقا زیرساخت تعاملات الکترونیک دستگاه‌های اجرایی

- زیربسته ۳: خدمات و پنجره واحد دولت هوشمند

- زیربسته ۴: توسعه و مدیریت رایانامه داخلی

- زیربسته ۵: مدیریت هویت معتبر

➤ تقویت نظام تنظیم‌گری با تسریع در ایجاد چارچوب، استانداردها و به‌روزرسانی قوانین و

مقررات حوزه فا در جهت توسعه کسب‌وکارهای فناورمحور

- زیربسته ۱: تنظیم‌گری و تدوین مقررات، سیاست‌گذاری و اعتبار بخشی فناوری اطلاعات

- زیربسته ۲: مدیریت و راهبری توسعه زیست‌بوم خدمات پایه

➤ تاکید بر توانمندسازی و رونق کسب‌وکارهای دیجیتال

- زیربسته ۱: پایش فضای کسب و کارهای دیجیتال و فناوری‌های نوین

سند راهبردی سازمان فناوری اطلاعات ایران

- زیربسته ۲: توانمندسازی و حمایت از کسب و کارهای دیجیتال
- زیربسته ۳: توسعه اقتصاد دیجیتال با استفاده از ظرفیت سازمان توسعه‌ای

➤ تقویت امنیت داده و توسعه استقلال اطلاعاتی

- زیربسته ۱: اجرای طرح جامع امن‌سازی خدمات ارتباطی و پایه کاربردی در چارچوب پیوست امنیتی شبکه ملی اطلاعات
- زیربسته ۲: اجرای برنامه پیشگیری و مقابله با حوادث خدمات ارتباطی و پایه کاربردی
- زیربسته ۳: اعتبارسنجی تجهیزات و خدمات شبکه ملی اطلاعات
- زیربسته ۴: ایجاد امکان رصد و پایش مستمر وضعیت و روند خدمات کسب‌وکارهای دیجیتال داخلی
- اقدام ۵: توسعه خدمات امنیت ابری

^۱- سند طرح کلان و معماری شبکه ملی اطلاعات ماده ۲ بند ۱-۲-۱-

^۲- سند طرح کلان و معماری شبکه ملی اطلاعات ماده ۲ بند ۱-۲-۲

^۳- سند طرح کلان و معماری شبکه ملی اطلاعات ماده ۲ بند ۱-۲-۳