

دليل للتعاون المؤسسي-الصناعي الناجح دليل الباحثين السريع

المنظور المؤسسي	المشكلات الأساسية	المنظور الصناعي
إدارة التوقعات		
إدراك أن مهمة قطاع الصناعة تتمثل في توفير السلع والخدمات، وزيادة رقعة استخدام أحدث التكنولوجيات، وتحقيق القيمة المنشودة للمستثمرين.	يمكن أن تسهم البحوث التعاونية في تحقيق الأهداف المتعددة تحقيقها بطرق أخرى، وذلك على الرغم من اختلاف المهام والثقافات والدوافع.	إدراك أن مهمة المؤسسة تتمثل في التعليم والابتكار ونشر المعرفة والتواصل.
استغلال الموارد المؤسسية وضمان وضع السياسات والإجراءات اللازمة لإدارة المشروعات البحثية برعاية قطاع الصناعة على نحو فعال.	تمتلك معظم المؤسسات مكتباً مركزياً يضغط على وجه الخصوص بتنسيق ومراجعة النهج المختلفة المتعلقة بالسياسة القانونية وسياسة حقوق الملكية الفكرية.	تحديد منظور الشركة بشأن حقوق الملكية الفكرية وقيود الاستخدام وصلاحيات توقيع النشر، من خلال إيجاد جهة الاتصال الداخلية الملائمة.
التحديد مسبقاً ما إذا كانت هناك قدرة ورغبة في الوفاء باحتياجات العمل الخاصة بالجهة الراعية مع تحقيق مهمتك الأساسية.	تتأني أفضل الفرص لتحقيق نتائج المشروعات الناجحة عبر المواءمة الصحيحة بين قطاع الصناعة ومؤسسات البحث بناءً على الاحتياجات ومجموعات المهارات المتوفرة.	للحصول على الموافقات الداخلية الملائمة، يجب السعي نحو إظهار الفوائد القيمة للتعاون الاستثماري.
تحديد نوع المشروع في سياق عملية التواصل.	يؤثر نوع المشروع في أحكام العقد وشروطه، ما يؤثر بدوره في تقييم مدى الحاجة إلى إقامة العلاقات من عدمه.	تحديد التوقعات الخاصة بحقوق الملكية الفكرية الناجمة، للمساعدة في توجيه نوع عقد المشروع.
الفوائد والتحديات		
تقدم الجهات الراعية: مصادر التمويل البديلة، والخبرة اللازمة لتطوير المنتجات، والرؤى بشأن الاتجاهات السائدة والملكية الفكرية القيمة، والمرافق الخاصة.	يقدم كل طرف المصادر التي يمكن للطرف الآخر الاستفادة منها في تحقيق النجاح والمنفعة المتبادلة.	تقدم المؤسسات: المرافق الخاصة، والخبرات اللازمة، والرؤى المبتكرة، والموظفين الجدد، والتمويل، والملكية الفكرية ذات القيمة المحتملة.
يتسم قطاع الصناعة بالتقيد بالجدول الزمني والتركيز على تحقيق النتائج، إضافة إلى عجز من الاحتياجات المعقدة، كتأخير النشر والسرية. وتُصنف الشركات الأصغر حجماً بأنها محدودة الموارد في الغالب ولديها رؤية قصيرة المدى علاوة على محدودية الفرص المتاحة للمتابعة.	تشكل الأهداف والجدول الزمني المتضاربة السبب الأكبر وراء التعرض للتجارب السلبية، غير أنه من الممكن مواءمتها عن طريق الإدارة من جانب الطرفين.	يمكن أن تنطوي المبررات الداخلية على مشكلات عدّة، وقد تستغرق مفاوضات العقود المؤسسية فترة طويلة، كما يعتمد تنفيذ المشروعات على توافر الباحثين - يجب التخطيط مبكراً لإكمال دورة الميزانية.
العمل مع مكتب الترخيص لإيجاد حلول متنوعة تناسب شرائح السوق المختلفة والشركات على اختلاف أحجامها.	يمكن أن تؤدي التوقعات غير المتسقة بشأن الأرباح المتوخاة من إصدار التراخيص مقابل تكلفة التسويق إلى عدم إتمام الصفقات؛ لذا يجب أن تكون الرسوم المقدمة والعوائد وغيرها من التكاليف في إطار معقول.	إجراء مناقشات صريحة على المستوى الداخلي وكذلك مع مكتب الترخيص المؤسسي حول القيمة النسبية لأي ملكية فكرية محتملة في شريحة السوق المستهدفة فيما يخص بتكاليف التسويق.

المنظور المؤسسي	المشكلات الأساسية	المنظور الصناعي
إجراء التواصل		
الاستفادة من شبكات العلاقات الشخصية وداخل المؤسسات وقطاعات الأعمال للبحث عن جهة الاتصال المنشودة، وتسويق الخبرات في وسائل الإعلام المختلفة، بالإضافة إلى نشر البحوث والمشاركة الفعالة في المؤتمرات.	يكن التحدي الأساسي في التواصل مع الشخص المعني الذي يمكن من خلاله التوصل إلى تفاهم مشترك بشأن مشكلة فنية ما، والتوصل إلى حل معقول لها.	الاستعانة بالآليات المتعددة لإيجاد جهة التواصل المعنية، كالبحث على شبكة الإنترنت والتواصل وطلب تقديم العروض وحضور المؤتمرات وخدمات المواءمة والتوفيق الخارجية.
الانخراط في المناقشات المبدئية لتحديد إمكانية تلبية توقعات مشروع الرعاية في بيان العمل المقبول لدى الطرفين، إضافةً إلى منجزات المشروع والجدول الزمنية والميزانيات ذات الصلة.	تقليل النزاعات والخاوف الموضوعية، مع التقييم والاختيار الدقيقين للشريك المناسب والاتفاق المتبادل بشأن بيان عمل المشروع.	التوصل إلى تفاهم مشترك لمشكلة البحث والحل المقترح لها وبيان العمل، وذلك بهدف إجراء المناقشات الداخلية حول عائد الاستثمار والإدارة.
المساعدة في إعداد الوثائق الملائمة لحماية مصالح المؤسسة استنادًا إلى بيان العمل.	تتطلب مناقشات المتابعة عقد الاتفاقيات والعقود السرية.	الاتصال بالشؤون القانونية لإعداد اتفاقية سرية لتغطية المحادثات المعقّمة.
العروض		
إعداد ملخص تنفيذي يشتمل على خطة فعالة لحل المشكلات، وكذلك بيان عمل يوضح منجزات المشروع والجدول الزمنية للتنفيذ وخطة الاتصال. ويجب وضع ميزانية عادلة وواقعية بالتعاون مع مكتب المنح والعقود.	يعتمد نسق تقديم العروض على من قام ببدء التواصل ومصادر التمويل. ويلزم إجراء الاتصال المنتظم المتكرر من أجل إعداد العروض وبيان العمل وتنفيذ المشروع بصورة ناجحة.	وضع خطة الاتصال مع الشريك المؤسسي لإعداد طلب تقديم العروض (بما في ذلك الملخص التنفيذي وبيان العمل)، ونشر تحديثات وتقارير سير العمل بشكل رسمي وغير رسمي. كما يتعين مراجعة العرض المقدم مع الإدارة الفنية والمالية.
وضع الميزانية		
مناقشة تكاليف إجراء البحوث، بما في ذلك النفقات العامة، وتكاليف السفر ورسوم الدراسة مع جهة راعية جديدة للتعاون المؤسسي. ويجب وضع الميزانية بالمشاركة مع الأطراف الداخلية بهدف تجنب المشكلات المستقبلية في مرحلة لاحقة من العملية.	قد تتطلب الاتفاقيات الفيدرالية تقاسم التكاليف، ويمكن أن يتخللها بعض القيود على رسوم المرافق والإدارة غير المعتادة بالنسبة لقطاع الصناعة.	مناقشة الطرق الفعالة من حيث التكلفة لإنجاز بيان العمل. تشتمل الهياكل الأساسية على البحوث المشمولة بالرعاية أو الاستشارات أو المنح. كما يؤثر اختيار أماكن العمل في التكاليف والمرافق والنفقات العامة.

المنظور المؤسسي	المشكلات الأساسية	المنظور الصناعي
مشكلات الامتثال		
العمل مع مكتب الامتثال من أجل فهم الجوانب الممكن تطبيقها في المشروع البحثي المشمول بالرعاية.	يمكن أن يُفضي سوء إدارة الامتثال إلى حدوث عواقب فادحة بالنسبة للأفراد، ناهيك عن تعريض العلاقة وأعمال الشركة للمخاطر. تشمل مشكلات الامتثال التي يتعين النظر فيها مراقبة الصادرات وقانون الهجرة وقانون العمل.	تحديد جهة الاتصال المعنية في الشركة لمعرفة ما إذا كان هناك أي مشكلات للامتثال تؤثر على نطاق عمل المشروع ومنجزاته المطلوبة.
المعلومات السرية/المعلومات المشمولة بحقوق الملكية		
يلزم حماية المعلومات السرية ومعلومات الملكية نظراً لأهميتها البالغة بالنسبة لقطاع الصناعة. يمكن أن تؤثر هذه المعلومات في القدرة أو الإطار الزمني المحدد لنشر النتائج. ويجب إيلاء اهتمام خاص إذا تقرر مشاركة الطلاب في المشروع. وعند استخدام استثناء البحوث الأساسية لتجنب المشكلات المتعلقة بمراقبة الصادرات، فينبغي عدم الاحتفاظ بسرية المعلومات الفنية، ويجب عندئذٍ نشر جميع نتائج المشروع.	يأتي الحفاظ على السرية في مصلحة الجميع؛ ويؤدي الإخلال بالأحكام التعاقدية إلى الإضرار بالعلاقات وقد يفضي إلى التقاضي في نهاية المطاف. وينبغي توثيق المناقشات كتابةً لتوضيح المسائل المتعلقة بالملكية الفكرية مستقبلاً.	يجب مراقبة المعلومات الجوهرية لشركتك وليس للمشروع، حتى مع التوقيع على اتفاقية عدم الإفصاح. وينبغي مناقشة تقسيم مراحل المشروع وتقديم البيانات الصحفية التلقائية بشأنه، فضلاً عن المسميات الوظيفية مع شريكك المؤسسي.
الاستشارات / الأنشطة الخارجية		
التأكيد مع المكتب المعني بشأن قواعد الاستشارات، وضرورة معرفة حقوق الملكية الفكرية ومتطلبات واتفاقيات السرية، بالإضافة إلى تحديد أي تضارب محتمل في المصالح	تعمل كل مؤسسة وفق سياساتها الفريدة بشأن حقوق الملكية الفكرية المتعلقة بالاستشارات، بما قد يؤدي إلى الغموض واللبس حول الالتزامات المنوطة بالجهات الاستشارية وتعارض المصالح الأخرى.	معرفة المسؤول داخل المؤسسة الذي يمتلك صلاحيات التوقيع على اتفاقية الاستشارة، وإحالة حقوق الملكية الفكرية، وإعداد هياكل الرسوم الخاصة باتفاقية الاستشارة وغيرها من أشكال تضارب المصالح المحتملة.

المنظور المؤسسي	المشكلات الأساسية	المنظور الصناعي
مخاوف الملكية الفكرية		
تحديد الملكية الفكرية السابقة أو المحتمل استحداثها، ومَن المسؤول عن حماية الملكية الفكرية والحفاظ عليها وتمويلها. وينبغي فهم تأثير الاتفاقيات السرية المبرمة على النشر المستقبلي أو العروض التقديمية بالمؤتمرات أو الاتفاقيات الممولة الأخرى أو الاستخدام الداخلي لمعلومات الملكية الفكرية الحالية والجديدة.	يمكن أن تشكّل حيازة الملكية الفكرية واحدةً من أكثر المسائل المثيرة للنزاع والخلاف في المشروعات القائمة بين المؤسسة والقطاع الصناعي. ويتم الحد من المشكلات الناجمة عنها من خلال تحديد أصحاب الملكية الفكرية وعملياتها من أجل التعامل مع الملكية الفكرية قبل بدء المشروع. كما ينبغي فهم الاختلاف بين الإحالة والحقوق المكتسبة.	مناقشة الملكية الفكرية السابقة والمحتمل استحداثها للمشروع مع الإدارة الفنية وإدارة الملكية الفكرية. ويجب توثيق براءة الاختراع قبل الشروع في مناقشة تسويق نتائج المشروع أو نشرها. كما ينبغي تحديد أحكام الخيارات التعاقدية مسبقاً قبل إصدار تراخيص الملكية الفكرية. تجدر الإشارة إلى أن الحيازة المشتركة للملكية الفكرية لا تمنع المتنافسين من ترخيص الملكية الفكرية.
بناء العلاقات طويلة الأجل		
التفكير في الفوائد طويلة الأجل عند هيكلة العقود مع شركاء الصناعة الأنسب لمشروعك البحثي وإدارتك أو مؤسستك، أو كليهما.	غالبًا ما تتجاوز الفوائد طويلة الأجل والأثر المحلي للتعاون بين المؤسسة والقطاع الصناعي التوقعات الأولية، وذلك عندما يؤثر بناء العلاقات طويلة الأجل في أهداف المشروع المحددة، بل وتوقعها. ويتوقف التعاون الفعال على بناء الثقة والحفاظ عليها، وإجراء التواصل الفعال والإسهامات المتفق عليها من جانب كافة الأطراف.	بناء التعاون طويل الأجل عن طريق التآني في اختيار الشريك المناسب، وإدارة سير عمل المشروع، وتحقيق الريادة داخليًا، ووضع المقاييس اللازمة لتقييم التعاون.

*هذا الدليل السريع للباحثين مقتطف من دليل الباحثين: دليل للتعاون المؤسسي-الصناعي الناجح، حقوق الطبع والنشر لعام 2012، مؤسسة جورجيا لبحوث التكنولوجيا. هذا الدليل السريع مخصص للاستخدام من قبل أعضاء الشراكة فقط. لا يمكن نسخه أو تعديله أو تحسينه بأي طريقة. هذا الدليل السريع مرخص، وليس مباعاً لك ("المستخدم")، من قبل مؤسسة جورجيا لبحوث التكنولوجيا (جي تي آر سي)، نيابة عن أعضاء شراكة البحوث التعاونية بين الجامعات وقطاع الصناعة. تعمل الشراكة كنشاط شبه مستقل تعقده الأكاديميات الوطنية ومائدتها المستديرة للبحوث بين الحكومة والجامعات و قطاع الصناعة (جي يو أي آر آر). الآراء الواردة هنا ليست بالضرورة آراء المؤسسات الأعضاء في الشراكة، أو الأكاديميات الوطنية، أو المؤسسات الأعضاء في المائدة المستديرة.

العمل كحاضنة للأمة لتطوير شراكات جامعية وصناعية عالية القيمة.

للحصول على الدليل الكامل أو لمعرفة المزيد عن التطورات بشأنه، قم بزيارة uidp.org.

The National Academies 500 Fifth Street NW,
Washington, DC 20001
هاتف: 202 334 3145
فاكس: 202 334 1369
بريد إلكتروني: uidp@nas.edu
uidp.org

للنسخة الإنجليزية والعربية للشرق الأوسط، قم بزيارة qf.org.qa/idkt