

هلدينك خليج فارس براي تبديل شدن به معمار اکوسيستم نوآوری و فناوری صنعت پتروشيمي، يك مدل حکمراني فناوری چندلايه، شبکه‌اي و مأموريت محور را دنبال مي‌کند. در اين مدل، نقش هلدينك از يك «نهاد پشتيبان» به يك «نهاد راهبر و تنظيم گر اکوسيستم» ارتقا يافته است

هلدينك از يك «نهاد پشتيبان» به يك «نهاد راهبر و تنظيم گر اکوسيستم» ارتقا يافته است. ما با طراحي ساختارهاي يکپارچه سياست گذاري فناوری، ايجاد نقشه راه تحول فناوریانه، مديريت سيد پروژه هاي اولويت دار و اتصال زنجيره پژوهش تا تجاري سازي، به گونه اي عمل مي کنيم که نوآوری نه در یک شرکت، بلکه در کل گروه به صورت هماهنگ و هم افزا جريان يابد. اين مدل به ما اجازه مي دهد جهت گيري کلان، استانداردها و اولويت ها را تعيين کنيم، اما در عين حال فضای آزاد و باز برای نوآوری در شرکت هاي عملياتي و مراکز فناور فراهم شود. در لايه دوم، اين مدل حکمراني مبتني بر اکوسيستم سازي و هم راستا سازي بازيگران است. به همين منظور، تعامل هدفمند با دانشگاه ها، شرکت هاي دانش بنيان، استارت آپ ها، مراکز تحقيقاتي و نهاد هاي سرمايه گذاري شکل گرفته و با ايجاد پلتفرم هاي مشترک توسعه فناوری، مرکزيت نوآوری (Innovation Hub) و شبکه هاي تخصصي، فرآيند خلق ارزش فناوریانه از حالت جزيره اي خارج شده است. همچنين با توسعه ابزارهاي تأمين مالي نوآوری، بويژه سرمايه گذاري خطرپذير، پياده سازي نظام مديريت دارايي هاي فکري و ايجاد مدل هاي مشارکت صنعتي، هلدينك نقش «تسهيل گر تحول» را ايفا مي کند. هدف نهايي اين حکمراني آن است که خليج فارس نه فقط درون شرکت هاي خود، بلکه در مقياس ملي و منطقه اي، محور شکل گيري و رشد فناوری هاي کليدي صنعت پتروشيمي باشد.

■ صنعت پتروشيمي، صنعتي سخت و پيچيده است که با قوانين و مقررات گره خورده است، هلدينك خليج فارس چطور قصد دارد «تنظيم گري نرم» مبتني بر داده و شبکه سازي فناوریانه را ايجاد کند؟ هلدينك خليج فارس، رويکردي مبتني بر تحليل داده، استاندارد سازي فرآيندها و هوشمند سازي تصميم گيري را دنبال مي کند. در اين مدل، به جاي مداخله هاي دستوري و سخت، از سازوکارهاي داده محور برای تشخيص گلوگاه ها، پايش اثربخشي پروژه هاي فناوریانه، مديريت ريسک و سنجش عملکرد شرکت ها استفاده مي شود. ايجاد بسترهاي يکپارچه داده، داشبوردهاي هوشمند و سامانه هاي تحليل پيش بينانه به هلدينك امکان مي دهد سياست ها را دقيق تر، منعطف تر و منطبق بر واقعيت عمليات تدوين کند؛ به گونه اي که با حفظ اختيارات شرکت هاي عملياتي، انسجام راهبردي کل گروه نيز تقويت شود. در کنار اين رويکرد داده محور، «تنظيم گري نرم» در گرو شبکه سازي گسترده فناوریانه است. هلدينك با ايجاد شبکه مشترک ميان شرکت هاي زيرمجموعه، مراکز تحقيقاتي، شرکت هاي دانش بنيان و نهاد هاي سياست گذار، نوعي هم تنظيمي (co-regulation) را شکل مي دهد که در آن استانداردها، اولويت ها

و قواعد همکاري به صورت جمعي و چابک توسعه مي يابند. پلتفرم هاي اشتراک دانش، کميته هاي مشترک فناوری و سازوکارهاي مشارکت باز، سبب مي شود نوآوری در مقياس بزرگ اتفاق بيفتد بدون آنکه با مقررات پيچيده و سخت روبه رو شود. هدف اين است که هلدينك خليج فارس، با تکیه بر داده و شبکه، محيطي فراهم کند که در آن نوآوری «تسويق و تسهيل» شود، نه «محدود».

■ آيا برنامه اي برای تعريف چهارچوب هاي يکپارچه در حوزه فناوری و نوآوری برای شرکت هاي زيرمجموعه وجود دارد؟ اين چهارچوب چطور به خلق ارزش جديد کمک مي کند؟ اين چهارچوب شامل تدوين نقشه راه هاي تخصصي فناوری، استاندارد سازي فرآيندهاي تحقيقات و توسعه (R&D)، مديريت پروژه هاي نوآوریانه، نظام ارزيابي عملکرد، مديريت دارايي هاي فکري و همچنين سازوکارهاي تأمين مالي نوآوری است. هدف اين چهارچوب آن است که همه شرکت هاي زيرمجموعه با وجود تفاوت هاي عملياتي، در مسير واحدی برای توسعه فناوری حرکت کنند، از منابع مشترک استفاده کنند و از تکرار هزينه ها و پروژه هاي موازي جلوگيري شود. اين يکپارچگي سبب مي شود ظرفيت هاي تحقيقاتي، امکانات آزمایشگاهي، شبکه تأمين، متخصصان و حتي فرصت هاي همکاري خارجي در کل هلدينك به صورت هم افزا به کار گرفته شوند.

■ سياست هلدينك در تعامل با استارت آپ ها، دانشگاه ها و شرکت هاي دانش بنيان چگونه است و با چند شرکت همکاري دارد؟ سياستي فعال، ساختار يافته و اکوسيستم محور است. هلدينك با طراحي مدل هاي مشارکت بلندمدت، ايجاد پلتفرم هاي مشترک تحقيقات و توسعه (R&D)، تقويت برنامه هاي داخلي سازي و توسعه سرمايه گذاري فناوریانه، تلاش مي کند ظرفيت هاي علمي و فناوریانه کشور را به نيازهاي واقعي صنعت متصل کند. يکي از مهم ترين اقدام ها در اين حوزه، رويداد ملي پتروفل است که هر ساله نيازمندی هاي فناوریانه شرکت هاي تابعه را به صورت شفاف در اختيار زيست بوم دانش بنيان کشور قرار مي دهد. پتروفل در عمل پل ارتباطي ميان صنعت و مراکز علمي، شرکت هاي دانش بنيان و استارت آپ هاست و با ارائه فرصت هاي همکاري، به رفع موانع توليد و حرکت به سمت خودکفايي در صنعت پتروشيمي کمک مي کند. نتيجه اين رويکرد در يك سال گذشته کاملاً قابل مشاهده است. هلدينك خليج فارس با بيش از ۳۰۰ شرکت دانش بنيان، فناور، استارت آپ و دانشگاهي همکاري فعال داشته و خروجي اين تعاملات، داخلي سازي تجهيزات مکانیکال، برق و ابزار دقيق، کاتاليست ها و مواد شيميايي به ارزش نزديک به ۷ هزار ميليارد تومان بوده است. اين حجم از قراردادها و همکاري ها نشان مي دهد که هلدينك از

