

بسمه تعالی



جمهوری اسلامی ایران  
وزارت علوم، تحقیقات و فناوری

تاریخ: ۹۷، ۷، ۲۵  
شماره: ۱۵، ۱۷۹، ۹۵  
پیوست دارد



برادر گرامی جناب آقای دکتر احمدی  
رئیس محترم دانشگاه تربیت مدرس

با سلام و احترام

در اجرای ماده‌ی «۵» آئین‌نامه داخلی هیات امنای به پیوست صورتجلسه پنجاه و یکمین نشست عادی هیأت امنای دانشگاه تربیت مدرس مورخ ۹۶/۱۲/۲۱ که به تأیید ریاست محترم جمهور و وزیر محترم علوم، تحقیقات و فناوری رسیده است، برای اجرا ابلاغ می‌گردد.

ضمناً در اجرای مفاد بند «۵» دستورالعمل نحوه‌ی تنظیم دستور جلسه، ارائه گزارش و تدوین صورتجلسه‌های کمیسیون دائمی و هیأت امناء (موضوع بخشنامه شماره ۱۵/۵۴۳۰۹۸ مورخ ۹۲/۱۰/۱۶ این مرکز) مقتضی است مصوبات یاد شده در تارنمای آن دانشگاه درج گردد. مقتضی است به منظور اطلاع رسانی به اعضای محترم هیأت امناء، ترتیبی اتخاذ فرمایند نسخه ای از صورتجلسه در اختیار ایشان قرار گیرد.

جناب آقای دکتر احمدی  
بسم الله الرحمن الرحیم  
دکتر عبدالرضا باقری  
رئیس هیأت امنای  
دانشگاه تربیت مدرس  
اجراء و اطلاع رسانی  
مستند گردید  
۹۷، ۷، ۲۸

با آرزوی توفیقات الهی

دکتر عبدالرضا باقری  
قائم مقام وزیر و رئیس مرکز  
هیات‌های امنای و هیات‌های ممیزه

نشانی:  
تهران - شهرک قدس  
میدان صنعت، خیابان  
خوردین، خیابان هرمزان  
پوش خیابان پیروزان جنوبی  
کد پستی: ۱۲۶۶۶-۶۴۸۹۱  
شماره تلفن: ۸۲۲۳۱۰۰۰  
صندوق پستی:  
تهران ۱۵۱۳-۱۲۶۶۵  
Website: www.msrt.ir  
Email: info@msrt.ir



دانشگاه تربیت مدرس

رییس

شماره  
تاریخ  
پوست

جمهوری اسلامی ایران

صور تجلسه پنجاه و یکمین نشست هیأت امنای دانشگاه تربیت مدرس

مورخ ۹۶/۱۲/۲۱

محل تشکیل جلسه: دفتر وزیر علوم، تحقیقات و فناوری	مؤسسه برگزارکننده: دانشگاه تربیت مدرس
ساعت شروع جلسه: ۱۴	ساعت پایان جلسه: ۱۶

اعضای حقوقی حاضر در جلسه:

- ۱- حجت الاسلام و المسلمین جناب آقای دکتر حسن روحانی، رئیس محترم جمهور و رئیس هیأت امنا؛
- ۲- جناب آقای دکتر اسحاق جهانگیری، معاون اول محترم رئیس جمهور، عضو هیأت امنا؛
- ۳- جناب آقای دکتر منصور غلامی، وزیر محترم علوم، تحقیقات و فناوری، عضو هیأت امنا؛
- ۴- جناب آقای دکتر عبدالرضا باقری، رئیس محترم مرکز هیأت های امنا و هیأت های ممیزه؛
- ۵- جناب آقای دکتر محمدتقی احمدی، رئیس محترم دانشگاه تربیت مدرس، دبیر هیأت امنا؛
- ۶- جناب آقای دکتر محمود نیلی احمد آبادی، رئیس محترم کمیسیون دائمی هیأت امنا؛

اعضای حقیقی حاضر در جلسه:

- ۱- جناب آقای دکتر رضا فرجی دانا، عضو محترم هیأت امنا.
- ۲- جناب آقای دکتر محمد رضا واعظ مهدوی، عضو محترم هیأت امنا؛
- ۳- جناب آقای دکتر میر فضل الله موسوی کوزه کنان، عضو محترم هیأت امنا

غائبین:

- ۱- جناب آقای دکتر سیدحسین قاضی زاده هاشمی وزیر محترم بهداشت، درمان و آموزش پزشکی و عضو هیأت امنا؛
- ۲- جناب آقای دکتر سعید نمکی، معاون و نماینده محترم سازمان برنامه و بودجه کشور؛
- ۳- جناب آقای مهندس سید عباس موسوی ره پیمان، عضو محترم هیأت امنا؛
- ۴- جناب آقای دکتر محمد رضا عارف، نماینده محترم مجلس شورای اسلامی و عضو هیأت امنا؛
- ۵- جناب آقای دکتر عباس آخوندی وزیر محترم راه و شهر سازی و عضو هیأت امنا؛

سایر مدعوین:

- ۱- جناب آقای دکتر یعقوب فتح الهی، معاون محترم پژوهشی و فناوری؛
- ۲- جناب آقای دکتر محسن محمدزاده، معاون محترم پشتیبانی و منابع انسانی؛
- ۳- جناب آقای دکتر مختار جلالی، معاون محترم آموزشی؛
- ۴- جناب آقای دکتر محمد رضا اصلحی، معاون محترم دانشجویی و سرپرست برنامه و بودجه؛
- ۵- جناب آقای دکتر شهاب کسکه، معاون محترم مرکز هیأت های امنا؛

تران جوان آل مسد پانز  
مندوق پستی ۱۱۱-۱۲۱۱۵

تلفن: ۸۸۰۰۹۷۲۰  
۸۸۰۰۹۷۳۵  
دورنگار: ۸۸۰۰۷۵۹۸

E-mail: PRES@MCDARES.AC.IR  
P.O.Box: 14153-111

تصویب شد

مرکز هیاتهای امنا و هیاتهای ممیزه

دکتر عبدالرضا باقری

قائم مقام وزیر و رئیس مرکز هیأت های امنا و هیأت های ممیزه



فهرست مصوبات پنجاه و یکمین نشست هیات امنای دانشگاه تربیت مدرس مورخ ۱۳۹۶/۱۲/۲۱

- ۱- اصلاحیه مقررات پردیس دانشگاهی
- ۲- اصلاح آیین نامه داخلی هیأت امنای مصوب هیأت امنای مورخ ۸۴/۲/۱۰
- ۳- اخذ مجوز انتصاب اعضای هیأت علمی پیمانی به سمت های مدیریتی ستاره دار در دانشگاه
- ۴- اخذ مجوز صدور مرخصی بدون حقوق اعضای هیأت علمی رسمی آزمایشی دانشگاه
- ۵- تصویب اعطای فرصت مطالعاتی به اعضای هیأت علمی رسمی آزمایشی دانشگاه
- ۶- تصویب تمدید ماموریت آموزشی آقای پرویز لسکندرپور خرمی عضو هیأت علمی دانشگاه
- ۷- تصویب تعویق بازنشستگی آقای دکتر خدایار قلیوند عضو هیأت علمی دانشگاه
- ۸- تصویب آیین نامه حق التعلیم مربیان ورزشی و حق المشاوره متخصصین واحد ارزیابی تندرستی و مشاوره ورزشی دانشگاه تربیت مدرس
- ۹- اعاده به خدمت آقای دکتر سیدخلایق میرنیا عضو هیأت علمی بازنشسته
- ۱۰- بازنشستگی پیش از موعد آقای دکتر سید محمد جواد کلینی عضو هیأت علمی دانشکده فنی و مهندسی
- ۱۱- درخواست موافقت با معافیت از کبر سن اعضای هیأت علمی
- ۱۲- تمدید مهلت وضعیت خدمت اعضای هیأت علمی پیمانی و رسمی آزمایشی
- ۱۳- اصلاح برخی از مواد آیین نامه استخدامی اعضای هیأت علمی دانشگاه
- ۱۴- اصلاحیه دستورالعمل بکارگیری عضو وابسته موضوع ماده ۱۱۹ آیین نامه استخدامی اعضای هیأت علمی
- ۱۵- اصلاحیه پایه های تشویقی موضوع ماده ۵۳ آیین نامه استخدامی اعضای هیأت علمی
- ۱۶- حداقل امتیازهای لازم برای تبدیل وضعیت اعضای هیأت علمی دانشگاه تربیت مدرس
- ۱۷- موافقت با ماموریت خانم دکتر بهاره آروین عضو هیأت علمی پیمانی دانشگاه به شورای اسلامی شهر تهران
- ۱۸- اصلاح جدول میزان شهریه دانشجویان (موضوع پیوست ردیف ۵ مصوبه هیأت امنای مورخ ۹۵/۸/۸)
- ۱۹- اصلاح ماده ۳ دستورالعمل اجرایی ارتقا رتبه اعضای غیر هیأت علمی موضوع ماده ۲۳ آیین نامه استخدامی اعضای غیر هیأت علمی
- ۲۰- تصویب ماموریت خانم مریم سلطانی کارمند رسمی آزمایشی مامور از دانشگاه هنر اصفهان
- ۲۱- تاسیس مرکز تحقیقات علوم مغز و شناخت (تحت پوشش وزارت بهداشت) (تقاضا محور)
- ۲۲- تاسیس مرکز پژوهشی شبکه و علوم داده (تقاضا محور)
- ۲۳- تاسیس گروه پژوهشی ایتوالکترونیک و نانوفوتونیک (تقاضا محور)
- ۲۴- بررسی بودجه و برنامه عملیاتی دانشگاه برای تحقق سند تحول راهبردی دانشگاه
- ۲۵- تصویب آیین نامه واگذاری اجاره بلند مدت زمین به متقاضیان در پارک علم و فناوری مدرس در چارچوب ضوابط تعیین شده
- ۲۶- تصویب آیین نامه مالی و معاملاتی پارک علم و فناوری مدرس دانشگاه تربیت مدرس
- ۲۷- تصویب برنامه راهبردی پارک علم و فناوری و برنامه کاری پنج ساله پارک علم و فناوری

**تصویب شد**

مهر مرکز هیات امنای  
مرکز هیاتهای امنای و هیاتهای ممیزه

دکتر عبدالرضا باقری

قائم مقام وزیر و رئیس مرکز هیاتهای امنای و هیاتهای ممیزه

تهران بولوار آل محمد پل  
شماره پستی ۱۱۱-۱۴۱۱۵

تلفن ۸۸۰۰۹۷۲۰

۸۸۰۰۹۷۳۵

دورنگار ۸۸۰۰۷۵۹۸

E-mail: PRES@MODARES.AC.IR

P.O. Box: 14115-111



دانشگاه تربیت مدرس

ریس

جمهوری اسلامی ایران

شماره  
تاریخ  
پیوست

دستور اول (مصوبه کمیسیون دائمی هیأت امنای مورخ ۹۶/۰۳/۲۸): اصلاحیه مقررات پردیس دانشگاهی مصوب هیأت امنای مورخ ۹۴/۷/۵

متن مصوبه:

هیأت امنای به استناد بند "الف" و "ن" ماده ۷ قانون تشکیل هیأت‌های امنای دانشگاه‌ها و موسسات آموزش عالی و پژوهشی و مفاد ماده ۱ قانون احکام دائمی برنامه‌های توسعه کشور، اصلاحیه مقررات پردیس دانشگاهی ویژه دانشجویان مقطع کارشناسی ارشد (مصوبه هیأت امنای مورخ ۹۴/۷/۵) را به شرح پیوست ۱ مورد تصویب قرار داد.

دستور دوم (مصوبه کمیسیون دائمی هیأت امنای مورخ ۹۶/۰۳/۲۸): اصلاح آیین نامه داخلی هیأت امنای مصوب هیأت امنای مورخ ۸۴/۲/۱۰

متن مصوبه:

به استناد مفاد بند "الف" ماده ۷ قانون تشکیل هیأت‌های امنای دانشگاه‌ها و موسسات آموزش عالی و پژوهشی و مفاد ماده ۱ قانون احکام دائمی برنامه‌های توسعه کشور، آیین‌نامه داخلی هیأت امنای، مصوب بیست و هشتمین نشست هیأت امنای (مورخ ۸۴/۲/۱۰) به شرح پیوست ۲ اصلاح و به تصویب رسید.

دستور سوم: اخذ مجوز انتصاب اعضای هیأت علمی پیمانی به سمت‌های مدیریتی ستاره دار در دانشگاه

متن مصوبه:

به استناد مفاد ماده ۱ قانون احکام دائمی برنامه‌های توسعه کشور و بند "ن" ماده ۷ قانون تشکیل هیأت‌های امنای دانشگاه‌ها و موسسات آموزش عالی و پژوهشی، با انتصاب اعضای هیأت علمی پیمانی مشروحه زیر به سمت‌های مدیریتی ستاره دار مندرج در تشکیلات تفصیلی مصوب دانشگاه، موافقت بعمل آمد:

ردیف	نام خانوادگی و نام	عنوان پست سازمانی	تاریخ انتصاب
۱	نقاخ موسوی همام	مدیر گروه شناسایی و انتخاب مواد	۹۶/۰۷/۲۹
۲	اسماعیل زاده امید	مدیر گروه جنگلداری	۹۶/۰۸/۳۰
۳	غفاری مناب محسن	مدیر گروه مخابرات	۹۶/۱۰/۰۵
۴	اکبری نودوزفی بهزاد	مدیر گروه معماری سیستم‌های کامپیوتری و مدیر گروه مهندس	۹۶/۰۸/۱۱
۵	تصرتی محسن	مدیر گروه های بیودکتولوژی و زیست پزشکی و مدیر گروه پژوهش	۹۶/۰۹/۲۸
۶	بابائی علیرضا	مدیر گروه باغبانی	۹۶/۱۱/۱۴
۷	شفعی نژاد علیرضا	سرپرست مرکز فناوری اطلاعات	۹۶/۱۲/۰۵
۸	گنجی قریبا	سرپرست معاون آموزشی دانشکده شیمی	۹۶/۱۲/۰۸
۹	سینا سعیده	رئیس پژوهشکده مهندسی آب	۹۶/۱۰/۲۷

تران جمال آل محمد پور  
شماره دفتر پستی ۱۱۱-۱۳۱۱۵

تلفن: ۸۸۰۰۹۷۲۰  
۸۸۰۰۹۷۳۵  
دورنگار: ۸۸۰۰۷۵۹۸

Email: PRES@MODVARES.AC.IR  
P.O.Box: 14115-111

تصویب شد

مرکز هیات‌های امنای و هیات‌های ممیزه

دکتر عبدالرضا باقری

قائم مقام وزیر و رئیس مرکز هیات‌های امنای و هیات‌های ممیزه



دانشگاه تربیت مدرس

رییس

جمهوری اسلامی ایران

شماره  
تاریخ  
پوست

دستور چهارم: اخذ مجوز صدور مرخصی بدون حقوق اعضای هیأت علمی رسمی آزمایشی دانشگاه

متن مصوبه:

به استناد مفاد ماده ۱ قانون احکام دائمی برنامه‌های توسعه کشور و بند "ن" ماده ۷ قانون تشکیل هیأت‌های امنای دانشگاه‌ها و موسسات آموزش عالی و پژوهشی با اعطای مرخصی بدون حقوق به اعضای هیأت علمی رسمی آزمایشی فهرست مشروح زیر (موضوع تبصره ۱ ماده ۹۰ آیین نامه استخدامی اعضای هیأت علمی)، موافقت گردید:

ردیف	نام خانوادگی و نام	استخدام	تصمیم هیأت امانا	تاریخ شروع	تاریخ پایان
۱	سیاسی سحر	رسمی آزمایشی	تمدید مرخصی بدون حقوق	۹۶/۰۷/۱۵	۹۷/۰۶/۱۴
۲	صدرعاملی سیدمجیدی	رسمی آزمایشی	مرخصی بدون حقوق	۹۶/۰۷/۰۶	۹۶/۰۸/۰۳

دستور پنجم: تصویب اعطای فرصت مطالعاتی به اعضای هیأت علمی رسمی آزمایشی دانشگاه

متن مصوبه:

به استناد مفاد ماده ۱ قانون احکام دائمی برنامه‌های توسعه کشور و بند "ن" ماده ۷ قانون تشکیل هیأت‌های امنای دانشگاه‌ها و موسسات آموزش عالی و پژوهشی با اعطای فرصت مطالعاتی به اعضای هیأت علمی رسمی آزمایشی مشروحه زیر در چاقوب آیین نامه استفاده از فرصت های مطالعاتی مصوب وزارت متبوع موافقت بعمل آمد:

ردیف	نام خانوادگی و نام	دانشکده	استخدام	تاریخ شروع	تاریخ پایان
۱	باقری علی	کشاورزی	رسمی آزمایشی	۹۶/۱۲/۱۲	۹۷/۰۶/۱۱
۲	بناکار احمد	کشاورزی	رسمی آزمایشی	۹۶/۰۹/۱۰	۹۷/۰۳/۱۰

دستور ششم (مصوبه کمیسیون دائمی هیأت امانا مورخ ۹۶/۱۲/۲): تصویب تمدید ماموریت آموزشی آقای پرویز اسکندریپور خرمی عضو هیأت علمی دانشگاه

متن مصوبه:

به استناد مفاد ماده ۱ قانون احکام دائمی برنامه‌های توسعه کشور و بند "ن" ماده ۷ قانون تشکیل هیأت‌های امنای دانشگاه‌ها و موسسات آموزش عالی و پژوهشی با ماموریت آموزشی آقای پرویز اسکندریپور خرمی مربی گروه هنر اسلامی دانشگاه و تمدید آن برای ۶ ماهه دوم مازاد بر ۴ سال به مدت ۴۵ روز به ترتیب زیر موافقت گردید:

نام و نام خانوادگی	وضعیت استخدامی	مدت ماموریت آموزشی	تمدید ۶ ماهه اول	تمدید ۶ ماهه دوم
پرویز اسکندریپور خرمی	رسمی آزمایشی	از ۹۷/۱۱/۷ الی ۹۵/۱۱/۶	از ۹۵/۱۱/۶ الی ۹۶/۵/۶	از ۹۶/۵/۷ الی ۹۶/۶/۲۶

تران جلال‌آباد مسدول  
شماره پستی ۱۱۱-۱۳۱۱۵

تلفن: ۸۸۰۰۹۷۲۰  
۸۸۰۰۹۷۳۵  
دورنگار: ۸۸۰۰۷۵۹۸

E-mail: PIES@MOOARES.AC.IR  
P.O.Box: 14115-111

تصویب شد

مرکز هیاتهای امانا و هیاتهای ممیزه

دکتر عبدالرضا باقری

قائم مقام وزیر و رئیس مرکز هیأت‌های امانا و هیأت‌های ممیزه



دانشگاه تربیت مدرس

ریس

جمهوری اسلامی ایران

شماره  
تاریخ  
پست

دستور هفتم (مصوبه کمیسیون دائمی هیأت امنای مورخ ۹۶/۸/۱۶): تصویب تعویق بازنشستگی آقای دکتر

خدایار قلیوند عضو هیات علمی دانشگاه

متن مصوبه:

به استناد مفاد ماده ۱ قانون احکام دائمی برنامه‌های توسعه کشور و بند "ن" ماده ۷ قانون تشکیل هیأت‌های امنای دانشگاه‌ها و موسسات آموزش عالی و پژوهشی با رعایت ضوابط مقرر در ماده ۹۸ آیین نامه استخدامی اعضای هیات علمی با تعویق بازنشستگی آقای دکتر خدایار قلیوند به ترتیب زیر موافقت گردید:

نام خانوادگی و نام	دانشکده	مرتب	استخدام	مدت تعویق
قلیوند خدایار	علوم پایه	استاد	رسمی قطعی	به مدت ۲ سال از مهر ماه ۹۵ تا پایان شهریور ۹۷

دستور هشتم (مصوبه کمیسیون دائمی هیأت امنای مورخ ۹۶/۰۴/۲۷): تصویب آیین‌نامه حق التعلیم مربیان ورزشی و حق المشاوره متخصصین واحد ارزیابی تندرستی و مشاوره ورزشی دانشگاه تربیت مدرس

متن مصوبه:

هیأت امنای به استناد بند "ل" ماده ۷ قانون تشکیل هیأت‌های امنای دانشگاه‌ها و موسسات آموزش عالی و پژوهشی، ماده ۱ قانون احکام دائمی برنامه‌های توسعه کشور، نامه شماره ۴/۱۶۹۹۸۶ مورخ ۹۶/۲/۱۷ معاون محترم وزیر و رئیس سازمان امور دانشجویان و نامه شماره ۱۵/۴۲۳۹۸ مورخ ۹۶/۳/۱ مشاور وزیر و رئیس مرکز هیأت‌های امنای و هیأت‌های ممیزه، آیین‌نامه حق التعلیم مربیان ورزشی و حق المشاوره متخصصین واحد ارزیابی تندرستی و مشاوره ورزشی را تصویب نمود.

دستور نهم (مصوبه کمیسیون دائمی هیأت امنای مورخ ۹۶/۰۲/۲۸): اعاده به خدمت آقای دکتر سیدخلیق میرنیا عضو هیأت

علمی بازنشسته

متن مصوبه:

هیأت امنای به استناد بند "ن" ماده ۷ قانون تشکیل هیأت‌های امنای دانشگاه‌ها و موسسات آموزش عالی و پژوهشی، مفاد ماده ۱ قانون احکام دائمی برنامه‌های توسعه کشور، ماده ۱۱۷ آیین نامه استخدامی اعضای هیأت علمی و نامه شماره ۷/۲۹۲۳۴ مورخ ۱۳۹۶/۲/۱۸ معاون حقوقی و امور مجلس وزارت متبوع، با اعاده به خدمت آقای دکتر سیدخلیق میرنیا عضو هیأت علمی بازنشسته دانشگاه تا پایان دوره مسئولیت وی به عنوان رئیس دانشگاه مازندران موافقت نمود.

تران جمال آل مسدول  
شماره پستی ۱۱۱-۱۲۱۱۵

تلفن: ۸۸۰۰۹۷۲۰  
۸۸۰۰۹۷۳۵  
ویرگار: ۸۸۰۰۷۵۹۸

E-mail: f@MODARES.AC.IR  
P.O.Box: 34115-111

تصویب شد

مهر مرکز هیات امنای

مرکز هیات‌های امنای و هیات‌های ممیزه

دکتر عبدالرضا باقری

قائم مقام وزیر و رئیس مرکز هیات‌های امنای و هیات‌های ممیزه



دانشگاه تربیت مدرس  
ریس

جمهوری اسلامی ایران

شماره  
تاریخ  
پست

دستور دهم (مصوبه کمیسیون دائمی هیأت امنای مورخ ۹۶/۰۵/۲۲): بازنشستگی پیش از موعد آقای دکتر سید محمد جواد کلینی عضو هیأت علمی دانشکده فنی و مهندسی

مقن مصوبه:

هیأت امنای به استناد بند «ن» ماده ۷ قانون تشکیل هیأت‌های امنای دانشگاه‌ها و موسسات آموزش عالی و پژوهشی، مفاد ماده ۱ قانون احکام دائمی برنامه‌های توسعه کشور و ماده ۱۰۴ آیین‌نامه استخدامی اعضای هیأت علمی، با بازنشستگی پیش از موعد آقای دکتر سید محمد جواد کلینی عضو هیأت علمی دانشکده فنی و مهندسی موافقت نمود و مقرر شد بار مالی احتمالی ناشی از کسر سنوات خدمت بازنشستگی پیش از موعد، بر عهده متقاضی بوده و هیچ گونه بار مالی از این بابت بر اعتبارات دانشگاه تحمیل نشود.

دستور یازدهم (مصوبه کمیسیون دائمی هیأت امنای مورخ ۹۶/۰۴/۲۷): موافقت با معافیت از کبر سن اعضای هیأت علمی

مقن مصوبه:

به استناد بند "ن" ماده ۷ قانون تشکیل هیأت‌های امنای دانشگاه‌ها و موسسات آموزش عالی و پژوهشی، مفاد ماده ۱ قانون احکام دائمی برنامه‌های توسعه کشور و نامه شماره ۱۹۵۶۷۷ مورخ ۹۵/۹/۴ مرکز جذب اعضای هیأت علمی و اصلاحیه بند "م" و تبصره ۲ ماده ۴ آیین‌نامه استخدامی اعضای هیأت علمی (مصوبه هیأت امنای دانشگاه مورخ ۹۵/۸/۸) و با توجه به تصویب هیأت اجرایی جذب و هیأت ممیزه دانشگاه معافیت کبر سن اعضای هیأت علمی پیمانی به ترتیب ذیل به تصویب رسید:

ردیف	نام و نام خانوادگی	سال تولد	شروع جذب	مرتبه علمی	گروه تخصصی	سابقه خدمتی قبلی	رای هیأت امنای
۱	دکتر کاظم قاضی زاده	۱۳۴۰	۹۵ مجدد	استادیار	علوم قرآن و حدیث	از ۱۳۸۱ الی ۱۳۸۸	موافقت شد
۲	دکتر سیروس احمدی	۱۳۴۵	۹۴ مجدد	استادیار	جغرافیای سیاسی	از ۱۳۸۱ الی ۱۳۸۷	موافقت شد
۳	دکتر علی شیخ مهدی	۱۳۴۰	۸۶	استادیار	انیمیشن و سینما	-	موافقت شد
۴	دکتر منوچهر میرشاهی	۱۳۳۷	۹۵ مجدد	دانشیار	بیوشیمی	از ۱۳۷۶ الی ۱۳۹۱	موافقت شد

تران جوان آل مسدول  
مردوق پستی ۱۱۱-۱۲۱۱۵

تلفن ۸۸۰۰۹۷۲۰  
۸۸۰۰۹۷۳۵  
۸۸۰۰۷۵۹۸ دورنگار

E-mail: FRES@MODARES.AC.IR  
P.O.Box: 34119-111

تصویب شد

مهر مرکز هیأت امنای  
مرکز هیأت‌های امنای و هیأت‌های ممیزه

دکتر عبدالرضا باقری

قائم مقام وزیر و رئیس مرکز هیأت‌های امنای و هیأت‌های ممیزه



دستور دوازدهم (مصوبه کمیسیون دائمی هیأت امنای مورخ ۹۶/۰۵/۲۲): تمدید مهلت وضعیت خدمت پیمانی و رسمی آزمایشی، تقلیل وضعیت استخدامی و بازنشستگی اعضای هیأت علمی

متن مصوبه :

الف : تمدید مهلت خدمت پیمانی

به استناد بند "ن" ماده ۷ قانون تشکیل هیأت‌های امنای دانشگاه‌ها و موسسات آموزش عالی و پژوهشی، مفاد ماده ۱ قانون احکام دائمی برنامه‌های توسعه کشور و مواد ۱۳ و ۱۵ آیین‌نامه استخدامی اعضای هیأت علمی دانشگاه با تمدید مهلت وضعیت خدمت پیمانی و رسمی آزمایشی، تقلیل وضعیت استخدامی و بازنشستگی اعضای هیأت علمی به شرح ذیل موافقت گردید:

ردیف	نام خانوادگی و نام	دانشکده	مرتبه	تاریخ پیمانی	رای هیأت امنای موافقت با تمدید
۱	خالصی محمدرضا	فنی و مهندسی	استادیار	۸۹/۰۶/۱۳	سال هشتم
۲	پرویزی شاهرخ	علوم پایه	استادیار	۸۹/۰۷/۰۹	سال هشتم
۳	حیدری عباس	علوم ریاضی	استادیار	۸۹/۰۷/۰۹	سال هشتم
۴	نیکخواه مریم	علوم زیستی	استادیار	۸۹/۰۸/۱۹	سال هشتم
۵	یوسفیان کناری محمدجعفر	هنر	دانشیار	۸۹/۱۰/۲۲	سال هشتم
۶	خسروانی امیر	منابع طبیعی	استادیار	۸۹/۱۱/۱۸	سال هشتم
۷	عباس پور تمیجانی رضا	علوم پایه	استادیار	۸۷/۰۳/۱۵	سال نهم
۸	یزدانی محمود	عمران و محیط‌زیست	استادیار	۸۳/۰۳/۱۸	سال نهم

ب) تمدید مهلت خدمت رسمی آزمایشی

ردیف	نام خانوادگی و نام	دانشکده	مرتبه	تاریخ آزمایشی	رای هیأت امنای موافقت با
۱	ناصری علیرضا	مدیریت اقتصاد	مربی	۷۰/۱۲/۰۱	تمدید آخرین مرتبه
۲	یزدبان ورجانی علی	برق و کامپیوتر	استادیار	۸۲/۱۲/۲۶	تمدید
۳	باکویی علی	علوم پایه	استادیار	۸۶/۴/۲۳	تمدید آخرین مرتبه
۴	شجاعی زند علیرضا	علوم انسانی	استادیار	۸۷/۰۵/۲۱	تمدید آخرین مرتبه
۵	صیحه محمدحسین	هنر	استادیار	۸۷/۱۲/۲۶	تمدید آخرین مرتبه
۶	لزگی سیدحبیب اله	هنر	استادیار	۷۹/۰۴/۰۴	تمدید آخرین مرتبه

تران جلال‌الله محمدپور  
مشرف پیشین ۱۱۱-۱۲۱۱۵

تلفن: ۸۸۰۰۹۷۲۰  
۸۸۰۰۹۷۳۵  
و درنگار: ۸۸۰۰۷۵۹۸

E-mail: PRES@MODARES.AC.IR  
P.O. Box: 14115-111

تصویب شد

مرکز هیاتهای امنای و هیاتهای ممیزه

دکتر عبدالرضا باقری

قائم مقام وزیر و رئیس مرکز هیأت‌های امنای و هیات‌های ممیزه





دانشگاه تربیت مدرس

ریس

جمهوری اسلامی ایران

شماره  
تاریخ  
پیوست

ج) تقلیل وضعیت استخدامی و بازنشستگی

ردیف	نام خانوادگی و نام	دانشکده	مرتبه	تاریخ پیمانی	تاریخ آزمایشی	رای هیات امنا
۱	اسلامی محسن	علوم انسانی	استادیار	۸۵/۰۹/۰۱	۸۸/۰۶/۰۷	تقلیل از رسمی آزمایشی به پیمانی
۲	سلطانی نژاد احمد	علوم انسانی	استادیار	-	۸۷/۰۵/۲۱	بازنشسته شود از تاریخ ۹۶/۱۲/۲۹
۳	ملکی مقدم اردشیر	علوم انسانی	مربی	-	۷۰/۱۰/۲۲	بازنشسته شود از تاریخ ۹۷/۲/۴

دستور سیزدهم (مصوبه کمیسیون دائمی هیأت امنا مورخ ۹۶/۰۸/۱۶): اصلاح برخی از مواد آیین نامه استخدامی اعضای هیأت علمی دانشگاه

متن مصوبه:

به استناد بند "ن" ماده ۷ قانون تشکیل هیأت‌های امنای دانشگاه‌ها و موسسات آموزش عالی و پژوهشی، مفاد ماده ۱ قانون احکام دائمی برنامه‌های توسعه کشور و در اجرای مفاد ۱۲۲ آیین نامه استخدامی اعضای هیأت علمی، با اصلاحیه‌های مندرج در جدول زیر برای اجرا از تاریخ تصویب هیأت امنا موافقت گردید:

ردیف	موارد اصلاحی	متن مصوبه
۱	افزودن بند ۳-۵۲ به ماده ۵۲	۳-۵۲: بورسیه های غیر مامور وزارت متبوع که متعهد به خدمت در دانشگاه ها و موسسات آموزش عالی و پژوهشی می باشند پس از اتمام تحصیل و اشتغال به کار آموزشی و پژوهشی در دانشگاه ها و موسسات آموزش عالی و پژوهشی در ازای تحصیل در مقطع کارشناسی ارشد از یک پایه و در ازای تحصیل در مقطع دکتری از سه پایه ترفیع در زمان صدور حکم رسمی آزمایشی برخوردار خواهند شد.
۲	اصلاح تبصره ۶ ماده ۵۵	فارغ التحصیلان دانشگاه تربیت مدرس که متقاضی ورود به خدمت جهت تصدی عضویت در هیأت علمی دانشگاه می باشند، با توجه به طی دوره مدرسی و اخذ مدرک صلاحیت مدرسی، در بدو استخدام پیمانی در پایه ۳ مرتبه مربوط (مربی / استادیار) قرار می گیرند.

تهران بولوار آمل مسد پانز  
محدوق پستی ۱۴۱۱۵-۱۱۱

تلفن: ۸۱۰۰۹۷۲۰  
۸۱۰۰۹۷۳۵  
۸۱۰۰۷۵۹۸

E-mail: PRES@MCDARES.AC.IR  
P.O.Box: 14115-111

تصویب شد

مرکز هیاتهای امنا و هیاتهای ممیزه

دکتر عبدالرضا باقری

قائم مقام وزیر و رئیس مرکز هیاتهای امنای و هیاتهای ممیزه



دانشگاه تربیت مدرس  
ریس

جمهوری اسلامی ایران

شماره  
تاریخ  
پیوست

دستور چهاردهم (مصوبه کمیسیون دائمی هیأت امنای مورخ ۱۶/۰۸/۹۶): اصلاحیه دستورالعمل بکارگیری عضو وابسته (موضوع ماده ۱۱۹) آیین نامه استخدامی اعضای هیأت علمی  
متن مصوبه:

به استناد بند «ن» ماده ۷ قانون تشکیل هیأت‌های امنای و دانشگاه‌ها و موسسات آموزش عالی و پژوهشی، مفاد ماده ۱ قانون احکام دائمی برنامه‌های توسعه کشور و به منظور استفاده از خدمات ایرانیان مقیم خارج و استادان خارجی در قالب دستورالعمل بکارگیری عضو وابسته موضوع ماده ۱۱۹ آیین نامه استخدامی اعضای هیأت علمی، شرایط، مزایا و تسهیلات زیر به عنوان تکمله و اصلاحیه‌ای بر دستورالعمل مذکور مورد تصویب قرار گرفت:

- ۱- اصلاحیه در جدول شرایط اختصاصی موضوع ماده ۳ دستورالعمل:  
داشتن شرایط و ویژگی‌های علمی بسیار برجسته عضو به تشخیص معاونت پژوهشی کفایت می‌کند.
- ۲- تکمله در بخش مزایا و تسهیلات موضوع ماده ۶ دستورالعمل:  
الف: تامین هزینه بلیط رفت و برگشت برای یکبار در طول سال؛  
ب: تامین محل اقامت تا مدت یک ماه در طول سال؛  
ج: پرداخت حق الزحمه با توجه به مرتبه علمی و میزان حضور، معادل ریالی تا ۱۵۰۰ دلار در ماه.

دستور پانزدهم (مصوبه کمیسیون دائمی هیأت امنای مورخ ۲/۱۲/۹۶): اصلاحیه پایه‌های تشویقی موضوع ماده ۵۳ آیین نامه استخدامی اعضای هیأت علمی  
متن مصوبه:

به استناد بند «ن» ماده ۷ قانون تشکیل هیأت‌های امنای دانشگاه‌ها و موسسات آموزش عالی و پژوهشی، مفاد ماده (۱) قانون احکام دائمی برنامه‌های توسعه کشور و در اجرای مفاد ماده ۱۲۲ آیین نامه استخدامی اعضای هیأت علمی، هیأت امنای با اصلاح ماده ۵۳ آیین نامه استخدامی اعضای هیأت علمی به شرح زیر موافقت نمود:

- ۱- افزایش بند ۱۰ به ماده ۵۳  
۵۳-۱۰- احراز عنوان استاد سرآمد آموزشی: اعطای یک پایه برای هر بار انتخاب و حداکثر دو پایه تشویقی در طول خدمت بر اساس دستورالعمل مصوب هیأت رئیسه دانشگاه. (پایه‌های مذکور، مازاد بر سقف مقرر در تبصره ۲ این ماده می‌باشد).
- ۲- افزایش تبصره ۴ به ماده ۵۳  
تبصره ۴: در صورت ارائه خدمات ارزنده عضو در حوزه آموزش عالی و کمک و مشارکت به توسعه دانشگاه‌ها و موسسات آموزش عالی و توسعه علوم، تحقیقات و تاسیس پارک علم و فناوری و حمایت از پژوهشگران و کارآفرینان و نظایر آن که آثار آن در جامعه محسوس باشد، پایه‌های تشویقی موضوع بندهای ۷ و ۸ و ۹ این ماده بر اساس شیوه نامه احراز شرایط پایه تشویقی، مصوب هیأت رئیسه دانشگاه اعطا می‌شود.

تران جمال‌آبادی  
مندوب پستی ۱۱۱-۱۴۱۱۵

تلفن: ۸۸۰۰۹۷۲۰  
۸۸۰۰۹۷۳۵  
دورنگار: ۸۸۰۰۷۵۹۸

E-mail: PRES@MOOARES.AC.IR  
P.O. Box: 14115-111

دکتر عبدالرضا باقری

قائم مقام وزیر و رئیس مرکز هیأت‌های امنای و هیأت‌های ممیزه

تصویب هیأت امنای شد

مرکز هیأت‌های امنای و هیأت‌های ممیزه



دانشگاه تربیت مدرس

ریس

جمهوری اسلامی ایران

شماره  
تاریخ  
پست

دستور شانزدهم (مصوبه کمیسیون دائمی هیأت امنای امورخ ۹۶/۱۲/۲): حداقل امتیازهای لازم برای تبدیل وضعیت اعضای هیأت علمی دانشگاه تربیت مدرس

متن مصوبه:

هیأت امنای به استناد بند «ن» ماده ۷ قانون تشکیل هیأت‌های امنای دانشگاه‌ها و موسسات آموزش عالی و پژوهشی، مفاد ماده (۱) قانون احکام دائمی برنامه‌های توسعه کشور پس از بررسی بخشنامه مرکز هیأت‌های امنای و ممیزه مرکزی در خصوص تبدیل وضعیت استخدامی اعضای هیأت علمی (شماره ۱۵/۱۸۹۵۷۶ مورخ ۹۶/۸/۱۷)، با توجه به سطح و شرایط ویژه دانشگاه، اجرای رویه‌های موجود در امر تبدیل وضعیت استخدامی اعضای هیأت علمی و مصوبه هیأت امنای دانشگاه مورخ ۹۴/۵/۷ را مجدداً مورد تأیید و تصویب قرار داد.

دستور هفدهم (مصوبه کمیسیون دائمی هیأت امنای امورخ ۹۶/۱۲/۲): ماموریت خانم دکتر بهاره آروین عضو هیأت علمی پیمانی دانشگاه به شورای اسلامی شهر تهران

متن مصوبه:

به استناد بند «ن» ماده ۷ قانون تشکیل هیأت‌های امنای دانشگاه‌ها و موسسات آموزش عالی و پژوهشی، مفاد ماده (۱) قانون احکام دائمی برنامه‌های توسعه کشور و با توجه به عضویت خانم دکتر بهاره آروین عضو هیأت علمی پیمانی دانشگاه در پنجمین دوره شورای اسلامی شهر تهران، با مأموریت ۳ روز در هفته نامبرده (با حفظ وظایف آموزش و پژوهشی در دانشگاه) به شورای شهر تهران موافقت گردید.

دستور هجدهم (مصوبه کمیسیون دائمی هیأت امنای امورخ ۹۶/۱۲/۲): اصلاح جدول میزان شهریه دانشجویان (موضوع پیوست ردیف ۵ مصوبه هیأت امنای مورخ ۹۵/۸/۸)

متن مصوبه:

به استناد بند "و" ماده ۷ قانون تشکیل هیأت‌های امنای دانشگاه‌ها و موسسات آموزش عالی و پژوهشی مفاد ماده ۱ قانون احکام دائمی برنامه‌های توسعه کشور، با اصلاح میزان شهریه دانشجویان و تعرفه ثبت نام، موضوع پیوست ردیف ۵ مصوبه چهل و هشتمین نشست هیأت امنای مورخ ۹۵/۸/۸ به شرح زیر موافقت گردید:

الف: تعیین میزان شهریه دانشجویان مازاد بر ظرفیت و شبانه دانشکده علوم پزشکی:

شهریه دانشجویان رشته‌های پزشکی به دلیل بالا بودن هزینه سرانه دانشجویی (بیش از ۱/۵ برابر دانشجویان غیرپزشکی)، اعم از مواد آزمایشگاهی و بیمارستانی و به استناد ابلاغ شماره ۲۵۳۷ مورخ ۹۶/۶/۲۶ وزارت بهداشت، درمان و آموزش پزشکی با ۳۰٪ افزایش نسبت به شهریه سال ۹۶ برای ورودی‌های سال ۹۷ مورد موافقت قرار گرفت. این شهریه شامل سایر پذیرش‌های غیرآزمونی رشته‌های علوم پزشکی نظیر تبدیل خارج به داخل، بورس موسسات و بورس مربیان نیز می‌گردد.

ب: تشویق دانشجویان شهریه پرداز:

به منظور ترغیب و تشویق دانشجویان دوره دکتری در کوتاه‌تر نمودن مدت تحصیل، مقرر گردید دانشجویان

تران بلال آل مسدین  
مزدق پستی ۱۱۱-۱۲۱۱۵

تلفن: ۸۸۰۰۹۷۲۰  
۸۸۰۰۹۷۳۵  
دورنگار: ۸۸۰۰۷۵۹۸

E-mail: PRES@MODARES.AC.IR  
P.O.Box: 14115-111

تصویب شد  
مهر مرکز هیأت امنای  
مرکز هیأت‌های امنای و هیأت‌های ممیزه

دکتر عبدالرضا باقری  
قائم مقام وزیر و رئیس مرکز هیأت‌های امنای و هیأت‌های ممیزه



دانشگاه تربیت مدرس

ریس

جمهوری اسلامی ایران

شماره  
تاریخ  
پست

شهریه پرداز دوره دکتری که بتوانند در مدت کمتر از ۸ نیم سال از رساله خود با کیفیت لازم دفاع نموده و تسویه حساب کنند از جایزه دانشگاه معادل ۵۰ درصد شهریه یک نیم سال برخوردار شوند.

ج: تعرفه ثبت نام آزمون نیمه متمرکز برای سال ۹۷:

تعرفه ثبت نام مرحله دوم آزمون نیمه متمرکز دکتری (مصاحبه) و داوطلبان استعداد درخشان (برگزیده علمی) در مقاطع کارشناسی ارشد و دکتری تخصصی در سال ۱۳۹۷ مبلغ ۹۰۰/۰۰۰ ریال (نهصد هزار ریال) تعیین می گردد.

دستور نوزدهم (مصوبه کمیسیون دائمی هیأت امنای مورخ ۹۶/۱۲/۲): اصلاح ماده ۳ دستور العمل اجرایی ارتقا رتبه اعضای غیر هیأت علمی موضوع ماده ۲۳ آیین نامه استخدامی اعضای غیر هیأت علمی

متن مصوبه:

به استناد بند "ی" ماده ۷ قانون تشکیل هیأت های امنای دانشگاه ها و موسسات آموزش عالی و پژوهشی، مفاد ماده (۱) قانون احکام دائمی برنامه های توسعه کشور و ماده ۲۳ آیین نامه استخدامی اعضای غیر هیأت علمی، اصلاحیه ماده ۳ دستور العمل اجرایی ارتقای رتبه اعضای غیر هیأت علمی شامل بندهای «الف»، «ب»، «ج» و «د» عوامل ارتقای رتبه و دامنه امتیازات آن در صورت تامین منابع مالی و در سقف اعتبارات مصوب حوزه معاونت پشتیبانی و منابع انسانی دانشگاه به شرح زیر به تصویب رسید:

جدول عوامل ارتقای رتبه و دامنه امتیازات

بند	دامنه امتیازات قبلی	دامنه امتیازات مصوب (جدید)
الف	سوابق تحصیلی ۱۰ تا ۲۵ درصد	۱۰ تا ۲۰ درصد
ب	سوابق اجرایی ۱۰ تا ۳۵ درصد	۱۵ تا ۴۰ درصد
ج	سوابق آموزشی و مهارتی ۵ تا ۲۰ درصد	۵ تا ۲۵ درصد
د	فعالیت های علمی و پژوهشی ۲۰ تا ۲۰ درصد	۱۵ تا ۰ درصد

امتیازات سایر شاخص های بندهای فوق پس از تصویب در هیأت اجرایی منابع انسانی دانشگاه قابل اجرا می باشد.

دستور بیستم (مصوبه کمیسیون دائمی هیأت امنای مورخ ۹۶/۱۲/۲): ماموریت خانم مریم سلطانی کارمند رسمی

آزمایشی مامور از دانشگاه هنر اصفهان

متن مصوبه:

هیأت امنای به استناد ماده (۱) قانون احکام دائمی برنامه های توسعه کشور و تبصره ۲ ماده ۱۴ آیین نامه استخدامی اعضای غیر هیأت علمی صرفاً با ماموریت سرکار خانم مریم سلطانی کارمند رسمی و آزمایشی دانشگاه هنر اصفهان به دانشگاه تربیت مدرس موافقت نمود.

تران جمال آل محمد پرنس  
شماره پستی ۱۱۱-۱۲۱۱۵

تلفن ۸۸۰۰۹۷۲۰  
۸۸۰۰۹۷۳۵  
دورنگار ۸۸۰۰۷۵۹۸

E-mail: PRES@MODARES.AC.IR  
P.O.Box: 34116-111

تصویب شد

مهر مرکز هیأت امنای

مرکز هیأت های امنای و هیأت های ممیزه

دکتر عبدالرضا باقری

قائم مقام وزیر و رئیس مرکز هیأت های امنای و هیأت های ممیزه



دانشگاه تربیت مدرس

رییس

جمهوری اسلامی ایران

شماره  
تاریخ  
پست

دستور بیست و یکم (مصوبه کمیسیون دائمی هیأت امنای مورخ ۹۶/۰۳/۲۸): تاسیس مرکز تحقیقات علوم مغز و شناخت (تحت پوشش وزارت بهداشت)

متن مصوبه:

به استناد بند "ب" ماده ۷ قانون تشکیل هیأت‌های امنای دانشگاه‌ها و مؤسسات آموزش عالی و پژوهشی و ماده ۱ قانون احکام دائمی برنامه‌های توسعه کشور، هیأت امنای با تاسیس مرکز تحقیقات علوم مغز و شناخت به صورت تقاضا محور و خودگردان در چارچوب اساسنامه نمونه وزارت بهداشت، درمان و آموزش پزشکی و رعایت ضوابط دانشگاه به شرح پیوست ۳ به صورت اصولی موافقت گردید و مقرر شد گزارش پیشرفت فعالیت مرکز پس از یک سال به هیأت امنای ارائه شود.

دستور بیست و دوم (مصوبه کمیسیون دائمی هیأت امنای مورخ ۹۶/۰۸/۱۶): تاسیس مرکز پژوهشی شبکه و علوم داده (تقاضا محور)

متن مصوبه:

به استناد بند "ب" ماده ۷ قانون تشکیل هیأت‌های امنای دانشگاه‌ها و مؤسسات آموزش عالی و پژوهشی، مفاد ماده ۱ قانون احکام دائمی برنامه‌های توسعه کشور، با تاسیس مرکز پژوهشی شبکه و علوم داده (به صورت تقاضا محور و خودگردان) با تأمین کلیه هزینه‌های تحقیقاتی، اداری و پرسنلی از محل درآمدهای اختصاصی مرکز در چارچوب مقررات دانشگاه، شورای گسترش آموزش عالی و اساسنامه آن به شرح پیوست ۴ به صورت اصولی موافقت گردید و مقرر شد گزارش پیشرفت فعالیت مرکز پس از یک سال به هیأت امنای ارائه شود.

دستور بیست و سوم (مصوبه کمیسیون دائمی هیأت امنای مورخ ۹۶/۰۸/۱۶): تاسیس گروه پژوهشی اپتو الکترونیک و نانو فوتونیک (تقاضا محور)

متن مصوبه:

به استناد بند "ب" ماده ۷ قانون تشکیل هیأت‌های امنای دانشگاه‌ها و مؤسسات آموزش عالی و پژوهشی، مفاد ماده ۱ قانون احکام دائمی برنامه‌های توسعه کشور، با تاسیس گروه پژوهشی اپتو الکترونیک و نانو فوتونیک (به صورت تقاضا محور و خودگردان) و با تأمین کلیه هزینه‌های تحقیقاتی، اداری و پرسنلی از محل درآمدهای اختصاصی گروه در چارچوب مقررات دانشگاه، شورای گسترش آموزش عالی و اساسنامه آن به شرح پیوست ۵ به صورت اصولی موافقت گردید و مقرر شد گزارش پیشرفت فعالیت گروه پس از یک سال به هیأت امنای ارائه شود.

تران جوان آل محمد پانز  
مزدق پستی ۱۱۱-۱۲۱۱۵

تلفن: ۸۸۰۰۹۷۲۰  
۸۸۰۰۹۷۳۵  
دورنگار: ۸۸۰۰۷۵۹۸

E-mail: PRES@MCOARES.AC.IR  
P.O. Box: 14113-111

تصویب می‌شود

مرکز هیأت‌های امنای و هیأت‌های ممیزه

دکتر عبدالرضا باقری

قائم مقام وزیر و رئیس مرکز هیأت‌های امنای و هیأت‌های ممیزه



دانشگاه تربیت مدرس

ریس

جمهوری اسلامی ایران

شماره  
تاریخ  
پوست

دستور بیست و چهارم ( مصوبه کمیسیون دائمی هیأت امنای مورخ ۹۶/۰۴/۲۷): بررسی بودجه و برنامه عملیاتی

دانشگاه برای تحقق سند تحول راهبردی دانشگاه

متن مصوبه:

به استناد بند "د" ماده ۷ قانون تشکیل هیأت‌های امنای دانشگاه‌ها و موسسات آموزش عالی و پژوهشی، مفاد ماده ۱ قانون احکام دائمی برنامه‌های توسعه کشور و مصوبه کمیسیون دائمی هیأت امنای مورخ ۹۶/۳/۲۸، گزارش بودجه و برنامه عملیاتی دانشگاه در خصوص تحقق سند تحول راهبردی دانشگاه (۱۳۹۵-۱۴۰۴) در سال ۱۳۹۶ در سقف اعتبار تعیین شده در بودجه تفصیلی سال ۱۳۹۶ ارائه گردید.

دستور بیست و پنجم ( مصوبه کمیسیون دائمی هیأت امنای مورخ ۹۶/۰۸/۱۶): تصویب آیین نامه واگذاری اجاره

بلند مدت زمین به متقاضیان در پارک علم و فناوری مدرس در چارچوب ضوابط تعیین شده

متن مصوبه:

به استناد مفاد ماده ۱ قانون احکام دائمی برنامه‌های توسعه کشور، نامه شماره ۲۱۲۱۶۰ مورخ ۹۵/۹/۲۸ مدیرکل دفتر برنامه‌ریزی امور فناوری وزارت متبوع و به منظور توسعه فضای فیزیکی و جذب سرمایه بخش خصوصی، تا پایان سال ۹۷ به هیأت رئیسه دانشگاه اجازه داده می شود با تصویب آیین نامه واگذاری ( اجاره بلند مدت زمین)، بخشی از زمین‌های پارک علم و فناوری دانشگاه را در قالب قرارداد اجاره بلند مدت و محدود به متقاضیان صاحب صلاحیت با رعایت شرایط ذیل واگذار نماید:

الف- کاربری زمین‌های واگذاری شده به منظور بهره‌برداری یا احداث بنا در راستای طرح‌های فناورانه شرکت‌ها بوده و کاربری آن غیرقابل تغییر می باشد؛

ب- واگذاری اراضی به گونه‌ای انجام می گیرد که مالکیت دانشگاه و پارک بر زمین تضمین گردد؛

ج- مصالح بلند مدت دانشگاه و پارک در شرایط واگذاری و قیمت‌گذاری قرارداد اجاره لحاظ گردد؛

د- امکان سلب مالکیت از اعیانی ایجاد شده و تصفیه حساب با مستاجر در صورت تخلف میسر باشد؛

ه- آیین نامه واگذاری ( اجاره بلند مدت زمین) توسط شورای پارک تهیه و در هیأت رئیسه دانشگاه تصویب می

شود؛

و- گزارش عملکرد بعد از یک سال به هیأت امنای داده شود تا نسبت به تمدید اجازه تصمیم‌گیری شود.

تهران، جلال آل محمد، پ.ن.

شماره پستی ۱۱۱-۱۴۱۱۵

تلفن ۸۸۰۰۹۷۲۰

۸۸۰۰۹۷۳۵

دورنگار ۸۸۰۰۷۵۹۸

E-mail: PRES@MQDARES.AC.IR

P.O.Box: 14115-111

تصویب شد

مهر مرکز هیات امنای

مرکز هیاتهای امنای و هیاتهای ممیزه

دکتر عبدالرضا باقری

قائم مقام وزیر و رئیس مرکز هیاتهای امنای و هیاتهای ممیزه

صفحه ۱۳



دانشگاه تربیت مدرس

ریس

جمهوری اسلامی ایران

شماره  
تاریخ  
پست

دستور بیست و ششم (مصوبه کمیسیون دائمی هیأت امنای مورخ ۹۶/۰۸/۱۶): تصویب آیین نامه مالی و معاملاتی پارک علم و فناوری مدرس دانشگاه تربیت مدرس

متن مصوبه:

به استناد بند "ط" ماده ۷ قانون تشکیل هیأت‌های امنای دانشگاه‌ها و موسسات آموزش عالی و پژوهشی و مفاد ماده ۱ قانون احکام دائمی برنامه‌های توسعه کشور و با عنایت به وظایف و مأموریت‌های پارک علم و فناوری دانشگاه تربیت مدرس، هیأت امنا با استفاده پارک از آیین نامه مالی و معاملاتی دانشگاه (مصوب هیأت امنای دانشگاه مورخ ۹۱/۱۲/۱۶) و افزودن تبصره و بندهای جدول زیر که از آیین‌نامه مالی و معاملاتی پارک علم و فناوری مصوب هیأت امنای منطقه سه فناوری کشور (مورخ ۹۲/۹/۱۶) اقتباس گردیده موافقت نمود:

۱- در متن این آیین نامه علاوه بر موارد زیر، عنوان "دانشگاه" نیز به "پارک" تغییر می‌کند.

۲- رئیس امور مالی / مسئول حسابداری پارک (موضوع ماده ۲ آیین نامه مالی و معاملاتی پارک) با رعایت شرایط مندرج در ماده مذکور به پیشنهاد مدیر مالی دانشگاه، تایید رئیس پارک و با حکم رئیس دانشگاه منصوب می‌شود.

جدول تبصره و بندهای اقتباس شده از آیین نامه مالی و معاملاتی منطقه ۳ فناوری

ردیف	موارد اصلاحی	متن مصوبه
۱	افزودن تبصره ۱ به ماده ۱۴	در خصوص تقسیم بدهی شرکتها و موسسات دانش بنیان و واحدهای فناوری به پارک و یا دادن مهلت به آنها و نیز جریمه های نقدی ناشی از استتکاف و یا عدم پرداخت به موقع بدهی، رئیس پارک مجاز است بدهی های مذکور را حداکثر تا مدت دو سال تقسیم نماید. تقسیم بدهی برای مدت بیش از دو سال موکول به موافقت هیأت امنا می باشد.
۲	افزودن تبصره ۳ به ماده ۱۶	پارک می تواند در راستای حمایت از موسسات دانش بنیان تحت پوشش، به منظور تامین ارز مورد نیاز برای خرید تجهیزات آزمایشگاهی و فنی و لوازم مورد نیاز پارک از خارج از کشور، بر اساس موضوع نسبت به انعقاد قرارداد ارزی با آنها از محل وجوه ارزی دریافتی اقدام نماید.
۳	افزودن تبصره ۲ به ماده ۲۳	در خریدهای خارجی پارک که امکان پرداخت از طریق سیستم بانکی میسر نباشد پرداخت را می توان در مواردی که سقف ریالی آن در حد معاملات متوسط می باشد؛ یا تشخیص هیأت رئیسه پارک و در مواردی که سقف ریالی آن در حد معاملات عمده باشد؛ یا تشخیص هیأت رئیسه پارک و پس از تایید رئیس دانشگاه به سایر روش ها و بر اساس اسناد منبته انجام داد.
۴	افزودن بند ۱۷ به ماده ۲۸	معاملاتی که پارک از محل واگذاری قراردادهای تحقیقاتی خود با موسسات و شرکت ها به موسسات دانش بنیان مستقر در پارک و نیز مراکز و موسسات تحقیقاتی و پژوهشی انجام می دهد
۵	افزودن تبصره ۲ به ماده ۵۰	در مورد معاملات و قراردادهای پارک با شرکتها و موسسات دانش بنیان یا تشخیص رئیس پارک در صورت ضرورت دریافت سفته بابت تضمین بلامانع است.

تران جوان آل محمد پلنر  
مندوق پستی ۱۱۱-۱۲۱۱۵

تلفن: ۸۸۰۰۹۷۲۰  
۸۸۰۰۹۷۳۵  
دورنگار: ۸۸۰۰۷۵۹۸

E-mail: PRES@MOJGARD.SAC.IR  
P.O.Box: 14115-111

دکتر عبدالرضا باقری

قائم مقام وزیر و رئیس مرکز هیأت‌های امنای و هیات‌های ممیزه

تصویب شد

مرکز هیاتهای امنای و هیاتهای ممیزه



دانشگاه تربیت مدرس

ریس

جمهوری اسلامی ایران

شماره  
تاریخ  
پیوست

دستور بیست و هفتم (مصوبه کمیسیون های دائمی هیأت امانا مورخ ۹۶/۴/۲۷ و ۹۶/۰۵/۲۲ و ۹۶/۰۸/۱۶): تصویب برنامه راهبردی و برنامه کاری پنج ساله پارک علم و فناوری.

متن مصوبه:

به استناد مفاد ماده ۱ قانون احکام دائمی برنامه های توسعه کشور و با توجه به سند تحول راهبردی دانشگاه مصوب چهل و هشتمین نشست هیأت امنای مورخ ۹۵/۸/۸ و سیاست های ابلاغی وزارت متبوع (نامه شماره ۳/۲۱۲۱۶۰ مورخ ۹۵/۹/۲۸ و نامه شماره ۳/۲۱۲۱۷۵ مورخ ۹۵/۹/۲۸)، برنامه راهبردی و برنامه کاری پنج ساله پارک علم و فناوری (۱۴۰۰-۱۳۹۶) به شرح پیوست ۶ تصویب گردید.

منصور غلامی  
وزیر علوم، تحقیقات و فناوری

محمد تقی احمدی  
ریس دانشگاه و دبیر هیأت امانا

حجت الاسلام و المسلمین دکتر حسن روحانی  
رئیس جمهور و رئیس هیأت امانا

تران بلال آل مسد پل نصر  
مندوق پستی ۱۱۱-۱۲۱۱۵

تلفن: ۸۸۰۰۹۷۲۰  
۸۸۰۰۹۷۳۵  
دورنگار: ۸۸۰۰۷۵۹۸

E-mail: PRES@MODARES.AC.IR  
P.O. Box: 14115-111

تصویب شد

مهر مرکز هیات امانا  
مرکز هیاتهای امانا و هیاتهای ممیزه

دکتر عبدالرضا باقری  
قائم مقام وزیر و رئیس مرکز هیاتهای امانا و هیاتهای ممیزه





دانشگاه تربیت مدرس

ریس

جمهوری اسلامی ایران

شماره  
تاریخ  
پست

### پیوست ۱

مصوبه ردیف ۱ پنجاه و یکمین نشست هیأت امنای مورخ ۹۶/۱۲/۲۱

اصلاحیه مقررات پردیس دانشگاهی (ویژه دانشجویان مقطع کارشناسی ارشد)

ردیف ۴ مصوبه هیأت امنای مورخ ۹۴/۷/۵

بخشی از مقررات و ضوابط مالی، آموزشی و پژوهشی پردیس دانشگاهی و بندهای ردیف ۳ مقررات پردیس دانشگاهی مصوب هیأت امنای مورخ ۹۴/۷/۵ به شرح زیر به تصویب رسید.

۱- اصلاح بند های ۳-۳ و ۳-۵ و تبصره ۲ ردیف ۳ مقررات پردیس دانشگاهی (مصوب هیأت امنای مورخ ۹۴/۷/۵) به شرح ذیل اصلاح گردید:

بند ۳-۳ اصلاحی - در صورت انصراف دانشجو از تحصیل در بدو شروع به تحصیل پس از ثبت نام و قبل از شروع کلاس فقط شهریه پایه نیمسال اول دریافت می گردد و سایر وجوه به دانشجو مسترد می شود.

تبصره ۲ اصلاحی ردیف ۳ - چنانچه دانشجو در نیمسال دیگر (به غیر از نیمسال اول) در آغاز نیمسال بعد قبل از شروع کلاس انصراف دهد، باید ضمن تسویه حساب، شهریه پایه همان نیمسال را نیز به صورت کامل پرداخت نماید و در صورتی که بعد از شروع کلاس انصراف دهد باید شهریه کامل را پرداخت نماید.

بند ۳-۵ اصلاحی - در صورتی که اعطای مرخصی به دانشجو "با موافقت امور آموزشی دانشگاه" یا احتساب در سنوات باشد، دانشجو باید شهریه پایه آن نیمسال را پرداخت نماید، اگر مرخصی دانشجو توسط مراجع ذی صلاح بدون احتساب در سنوات تشخیص داده شود دانشجو از پرداخت شهریه معاف است.

۲- نصاب کلاس پردیس:

حد نصاب تشکیل کلاس در دوره های پردیس دانشگاهی ۴ نفر می باشد. در صورتی که تعداد دانشجو کمتر از حد نصاب مذکور باشد، کلاس آنان با دوره های روزانه و نوبت دوم (شبانه) ادغام می شود در این صورت به مدرسین دوره های مذکور به ازاء یک دانشجوی ادغام شده، ۲۵٪ و دو دانشجو ۴۰٪ و سه دانشجو ۵۰٪ ضریب حق التدریس از محل درآمدهای پردیس پرداخت خواهد شد.

۳- ضریب حق التدریس واحدهای پایان نامه اساتید راهنمای دانشجویان پردیس دانشگاهی از آغاز مهر ماه سال تحصیلی ۹۶-۹۷ به میزان ۱/۲۵ تعیین گردید. استثنائاً به منظور انجام تعهدات گذشته پرداخت مبلغ ۸,۰۰۰,۰۰۰ ریال (هشت میلیون ریال) بابت هر پایان نامه به اساتید راهنما مورد موافقت قرار گرفت.

تران جمال آل محمد پور  
مندوب پستی ۱۱۱-۱۳۱۱۵

تلفن: ۸۸۰۰۹۷۲۰  
۸۸۰۰۹۷۳۵  
دورنگار: ۸۸۰۰۷۵۹۸

E-mail: PRES@MQOARES.AC.IR  
P.O. Box: 14115-111

تصویب شد  
مهر مرکز هیأت امنای  
مرکز هیاتهای امنای و هیاتهای ممیزه

دکتر عبدالرضا باقری  
قائم مقام وزیر و رئیس مرکز هیاتهای امنای و هیاتهای ممیزه

صفحه ۱۷



دانشگاه تربیت مدرس

ریس

جمهوری اسلامی ایران

شماره  
تاریخ  
پست

۴- حق الزحمه ممتحن داخلی پایان نامه دانشجویان پردیس، (با رعایت ملاحظات موظفی برای هیأت علمی با سابقه زیر ۵ سال) برابر با حق الزحمه ممتحن خارج از دانشگاه (بند ۱۲ مصوبه هیأت امنای مورخ ۹۳/۹/۱۹) محاسبه و پرداخت می شود.

۵- به منظور ایجاد رقابت علمی میان دانشجویان پردیس دانشگاهی، به دانشجویان برگزیده علمی هر رشته جایزه ای معادل حداکثر ۵۰٪ شهریه پایه (ثابت) هر نیمسال تحصیلی تعلق خواهد گرفت. این جایزه بر اساس شیوه نامه ای که توسط شورای پردیس دانشگاهی تدوین و تصویب می شود اعطا خواهد شد.

۶- در موارد ابهام، تفسیر مقررات فوق به شورای پردیس دانشگاهی واگذار می شود.

۷- اصلاحیه مذکور بنا به پیشنهاد شورای پردیس دانشگاهی مورخ ۹۴/۱۰/۱۶ در کمیسیون دائمی هیأت امنای مورخ ۹۶/۳/۲۸ مطرح و در تاریخ ۹۶/۱۲/۲۱ در پنجاه و یکمین نشست هیأت امنای به تصویب رسید و بجز در بند ۰۳ سایر اصلاحیه ها از تاریخ ۹۴/۱۰/۱۶ قابل اجرا می باشد.

تران جلال آل محمد پل نصر  
میدان پستی ۱۱۱-۱۴۱۱۵

تلفن: ۸۸۰۰۹۷۲۰  
۸۸۰۰۹۷۳۵  
دورنگار: ۸۸۰۰۷۵۹۸

E-mail: PRES@MODARES.AC.IR  
P.O.Box: 14115-111

**تصویب شد**  
مهر مرکز هیات امنای  
مرکز هیاتهای امنای و هیاتهای ممیزه

دکتر عبدالرضا باقری  
قائم مقام وزیر و رئیس مرکز هیاتهای امنای و هیاتهای ممیزه



دانشگاه تربیت مدرس

ریس

جمهوری اسلامی ایران

شماره  
تاریخ  
پیوست

## پیوست ۲

### مصوبه ردیف ۲ پنجاه و یکمین نشست هیأت امنای مورخ ۹۶/۱۲/۲۱

اصلاح آیین نامه داخلی هیأت امنای دانشگاه تربیت مدرس

مصوب بیست و هشتمین نشست هیأت امنای ۸۴/۲/۱۰

ماده ۱: رئیس جمهور رئیس هیأت امنای و رئیس دانشگاه دبیر، و یکی از اعضا به انتخاب هیأت، منشی خواهند بود.

تبصره: در غیاب رئیس جمهور، معاون اول یا وزیر علوم ریاست جلسه را بر عهده خواهد داشت.

ماده ۲: جلسات با حضور حداقل ۸ نفر از کل اعضا به رسمیت می یابد و تصمیمات با حداقل ۶ رأی موافق مصوب خواهد بود.

ماده ۳: جلسات عادی هیأت امنای ۳ بار در سال و جلسات فوق العاده در موارد ضروری، بنا به تقاضای حداقل دو تن از اعضا و موافقت رئیس هیأت تشکیل می شود.

ماده ۴: هر یک از اعضا به طور سالانه در دو جلسه متوالی یا سه جلسه غیرمتوالی عادی بدون عذر موجه غیبت داشته باشند تصمیم ادامه عضویت عضو با رئیس هیأت امنای خواهد بود. تشخیص موجه بودن آن حسب گزارش دبیر، با رئیس هیأت امنای خواهد بود.

ماده ۵: دبیر هیأت موظف است دو هفته قبل، دستور جلسه را به پیوست اطلاعات و پیش نویسها و مدارک لازم، همراه با صورتجلسه قبل، در اختیار یک یک اعضا قرار دهد.

ماده ۶: موضوعات دستور جلسه، توسط ریاست دانشگاه یا پیشنهاد یکی از اعضا تعیین می شود و در دستور قرار می گیرد.

ماده ۷: به پیشنهاد رئیس یا تصویب هیأت، فرد یا افراد صاحب نظری بدون داشتن حق رأی برای شرکت در جلسه هیأت دعوت می شوند.

ماده ۸: به منظور کارشناسی تخصصی موضوعات طرح شده در دستور جلسه هیأت امنای کمیسیونی تحت عنوان «کمیسیون دائمی هیأت امنای» طبق دستورالعمل پیوست این آیین نامه تشکیل می شود.

تهران جلال آل محمد پل  
سندوق پستی ۱۱۱-۱۴۱۱۵

تلفن: ۸۸۰۰۹۷۲۰  
۸۸۰۰۹۷۳۵  
دورنگار: ۸۸۰۰۷۵۹۸

E-mail: PRES@MODARES.AC.IR  
P.O.Box: 14115-111

تصویب شد

مهر مرکز پیوست امنای

مرکز هیاتهای امنای و هیاتهای ممیزه

دکتر عبدالرضا باقری

قائم مقام وزیر و رئیس مرکز هیاتهای امنای و هیاتهای ممیزه



دانشگاه تربیت مدرس

رییس

جمهوری اسلامی ایران

شماره  
تاریخ  
پست

تبصره: کمیسیون دائمی با استفاده از نظرات تخصصی و کارشناسی، نسبت به بررسی و تنظیم بودجه تفصیلی، اعتبارات هزینه ای، تملک دارایی های سرمایه ای و اختصاصی و ساختار تشکیلاتی و بررسی گزارش عملکرد سالانه دانشگاه و سایر موارد ارجاعی اقدام می کند و نتیجه بررسی تصمیمات به همراه گزارش توجیهی لازم از سوی دبیر هیأت امنا در دستور کار هیأت امنا قرار خواهد گرفت.

ماده ۹: صورت جلسات را رئیس جمهور و دبیر هیأت امنا امضا خواهند کرد و ابلاغ مصوبات حسب مورد با امضای رئیس و دبیر هیأت خواهد بود و یک نسخه از مصوبات هیأت به دفتر مرکز هیأت های امنای وزارت علوم، تحقیقات و فناوری ارسال خواهد شد.

تبصره: در غیاب رئیس جمهور، صورتجلسه توسط رئیس جلسه و دبیر هیأت امنا و ابلاغ خواهد شد. ماده ۱۰: این آیین نامه با اصلاحاتی در آیین نامه داخلی مورخ ۸۴/۲/۱۰ در ۱۰ ماده و سه تبصره در جلسه کمیسیون دائمی مورخ ۹۶/۳/۲۸ و در جلسه هیأت امنای دانشگاه تربیت مدرس مورخ ۹۶/۱۲/۲۱ به تصویب رسید.

تران بلال آل احمد پور  
فندق پستی ۱۱۱-۱۴۱۱۵

تلفن: ۸۸۰۰۹۷۲۰  
۸۸۰۰۹۷۳۵  
دورنگار: ۸۸۰۰۷۵۹۸

E-mail: PRES@MCDARES.AC.IR  
P.O.Box: 14115-111

دکتر عبدالرضا باقری

قائم مقام وزیر و رئیس مرکز هیأت های امنای و هیأت های ممیزه

تصویب شد

مرکز هیاتهای امنای و هیاتهای ممیزه



دانشگاه تربیت مدرس

ریس

جمهوری اسلامی ایران

شماره  
تاریخ  
پیوست

### پیوست ۳

مصوبه ردیف ۲۱ پنجاه و یکمین نشست هیأت امانا مورخ ۹۶/۱۲/۲۱

اساسنامه "مرکز تحقیقات علوم مغز و شناخت" (تقاضا محور)

وابسته به دانشگاه تربیت مدرس

به منظور گسترش پژوهش و ارائه راه حل در امور بهداشتی، درمانی و سلامت مرکز تحقیقات علوم مغز و شناخت (Institute for Brain Sciences and Cognition) وابسته به دانشگاه تربیت مدرس طبق مفاد این اساسنامه، قوانین، ضوابط و مقررات مربوطه تاسیس و اداره می شود. در این اساسنامه دانشگاه تربیت مدرس به اختصار «دانشگاه» و مرکز تحقیقات علوم مغز و شناخت به اختصار «مرکز تحقیقات» نامیده می شود.

#### ماده ۱- اهداف

- ۱- توسعه و گسترش پژوهش در زمینه علوم پایه و بالینی مرتبط با مغز، اعصاب و شناخت
- ۲- زمینه سازی مناسب برای ارتقای فعالیت های پژوهشی مذکور
- ۳- سیاست گذاری، جهت دهی و تعیین اولویت های پژوهشی در زمینه علوم مغز، اعصاب و شناخت با توجه به نیازهای ملی
- ۴- انسجام امکانات پژوهشی و هم افزایی بین محققین داخل و خارج برای حرکت موثرتر در مطالعات علوم مغز و شناخت و تشکیل تیم های پژوهشی ماموریت محور
- ۵- راه اندازی تکنیک های جدید تحقیقاتی در جهت دستیابی به یافته های علمی دقیق تر و گسترش تحقیقات در زمینه های مذکور در سطح تحقیقات پیشرفته جهانی و مرزهای دانش
- ۶- کاربرد علوم اعصاب و شناخت در زمینه های فناورانه مانند نرم درمان های شناختی، نوروتکنولوژی و درمان های مبتنی بر فرد، با کمک روش هایی آزمایشگاهی، محاسباتی، رباتیک، کنترل، الکترونیک و ...
- ۷- تربیت نیروی انسانی محقق و حاذق در زمینه علوم مغز، اعصاب و شناخت
- ۸- کمک به نهادینه کردن و شکوفایی علوم مغز و شناخت در کشور
- ۹- تلاش برای جذب اعضای هیأت علمی و محققین بین المللی برجسته
- ۱۰- انتشار دستاوردهای علمی و پژوهشی اعضای مرکز در نشریات برجسته و معتبر بین المللی

ماده ۲- مرکز تحقیقات از تاریخ تصویب اساسنامه دارای شخصیت حقوقی و وابسته به دانشگاه تربیت مدرس است و زیر نظر هیأت امانا، شورای عالی، رییس و شورای پژوهشی فعالیت می کند.

تصویب شد  
مرکز هیاتهای امانا و هیاتهای ممیزه

دکتر عبدالرضا باقری  
قائم مقام وزیر و رئیس مرکز هیاتهای امانا و هیاتهای ممیزه

تران بلال آل محمد پزیر  
مندوب پستی ۱۱۱-۱۲۱۱۵

تلفن: ۸۸۰۰۹۷۲۰  
۸۸۰۰۹۷۳۵  
وورکار: ۸۸۰۰۷۵۹۸

E-mail: PRES@MODARES.AC.IR  
P.O. Box: 34115-111



دانشگاه تربیت مدرس

ریس

جمهوری اسلامی ایران

شماره  
تاریخ  
پیوست

ماده ۳- محل فعالیت مرکز در دانشگاه تربیت مدرس است.

ماده ۴- ارکان مرکز

الف- هیات امنا

ب- شورای عالی

ج- رییس

د- شورای پژوهشی

تبصره: منظور از هیات امنا در این اساسنامه همان هیات امنای دانشگاه تربیت مدرس با همان وظایف و اختیارات است.

ماده ۵- اعضای شورای عالی مرکز عبارتند از:

۱- رئیس دانشگاه تربیت مدرس (رئیس شورای عالی)

۲- معاون پژوهشی و فناوری دانشگاه تربیت مدرس

۳- رئیس دانشکده علوم پزشکی دانشگاه تربیت مدرس

۴- رئیس مرکز (دبیر شورای عالی)

۵- سه نفر از اعضای هیات علمی مرکز با پیشنهاد رئیس مرکز و حکم رئیس دانشگاه

ماده ۶- وظایف شورای عالی مرکز به شرح زیر است:

۱- تصویب خط مشی پژوهشی مرکز

۲- تصویب الگو و الزامات قراردادهای و چارچوب های همکاری با سایر مراکز داخلی و خارجی و سازمانهای علمی-پژوهشی بین المللی

۳- بررسی و تصویب گزارشهای سالانه مرکز

۴- بررسی و تصویب بودجه سالانه مرکز در محدوده اعتبارات تخصیصی با رعایت ضوابط قانونی

۵- تصویب آیین نامه های داخلی شورای عالی و دستورالعمل های اجرایی مرکز

۶- بررسی پیشنهاد رئیس مرکز برای سازمان و تشکیلات مرکز و ارائه به شورای دانشگاه

ماده ۷- رییس

رئیس مرکز که نماینده قانونی مرکز نزد مراجع حقیقی و حقوقی است، از میان اعضای هیات علمی با سابقه پژوهشی مرتبط و با حداقل رتبه دانشیاری با حکم رئیس دانشگاه برای مدت ۴ سال منصوب می

تهران بلوار آلامسداپنجر

مندوق پستی ۱۱۱-۱۲۱۱۵

تلفن: ۸۸۰۰۹۷۲۰

۸۸۰۰۹۷۳۵

دورنگار: ۸۸۰۰۷۵۹۸

E-mail: PRES@MODARES.AC.IR

P.O.Box: 14115-111

تصویب شد

مرکز هیاتهای امنا و هیاتهای ممیزه

دکتر عبدالرضا باقری

قائم مقام وزیر و رئیس مرکز هیاتهای امنا و هیاتهای ممیزه



دانشگاه تربیت مدرس

رییس

جمهوری اسلامی ایران

شماره  
تاریخ  
پیوست

شود. انتصاب مجدد وی بلامانع است و تا زمانی که فرد جدیدی منصوب نشده است همچنان به وظایف قانونی خود ادامه می دهد.

تبصره: پذیرش استعفا یا عزل رییس مرکز با حکم رییس دانشگاه انجام می پذیرد.

### ماده ۸- وظایف و اختیارات رئیس

- ۱- رئیس بالاترین مقام اجرایی مرکز است و در حدود ضوابط قانونی و مصوبات هیات امنای و شورای عالی اقدام می نماید.
- ۲- اداره و هدایت امور مرکز و نظارت بر حسن اجرای تمامی فعالیت های مرکز و حضور و عملکرد علمی اعضای هیأت علمی آن در چهارچوب اساسنامه، ضوابط و مقررات مربوط
- ۳- پیشنهاد سازمان و تشکیلات مرکز به شورای عالی
- ۴- پیشنهاد استخدام، انتصاب، ترفیع، ارتقاء، مأموریت، اخراج و ... اعضای هیأت علمی و کارمندان مرکز به رئیس دانشگاه در چهارچوب قوانین و مقررات مربوط
- ۵- پیشنهاد انتصاب و یا عزل معاون پژوهشی، مدیران گروههای پژوهشی و سایر مدیران مرکز بر اساس سازمان و تشکیلات مصوب مرکز به رئیس دانشگاه
- ۶- انتصاب و یا عزل مشاوران و مدیران مرکز بر اساس سازمان و تشکیلات مصوب مرکز
- ۷- امضای قراردادها، اسناد تعهدآور، اسناد مالی و اداری و مکاتبات در چهارچوب ضوابط و مقررات مصوب
- ۸- افتتاح حسابهای بانکی مورد نیاز با رعایت قوانین مقررات مربوط
- ۹- تنظیم بودجه سالیانه و تفصیلی مرکز و پیشنهاد آن به شورای عالی و رئیس دانشگاه
- ۱۰- تنظیم برنامه سالیانه و پنج ساله مرکز و پیشنهاد آن به شورای عالی
- ۱۱- پیشنهاد اعطای عضویت هیأت علمی افتخاری و وابسته به محققین برجسته داخلی و خارجی با تصویب شورای پژوهشی و شورای عالی به رئیس دانشگاه
- ۱۲- پیشنهاد شرایط ویژه ترفیع و ارتقای اعضای هیأت علمی مرکز به شورای عالی و رئیس دانشگاه
- ۱۳- پیشنهاد تسهیلات پژوهشی و رفاهی و پرداختی ویژه برای ارتقای اعضای هیأت علمی مرکز به رئیس دانشگاه
- ۱۴- ارائه گزارش عملکرد سالیانه مرکز به شورای عالی و رئیس دانشگاه
- ۱۵- پیشنهاد تأسیس و انحلال گروههای پژوهشی به شورای عالی مرکز و رییس دانشگاه
- ۱۶- استیفای منافع و حفظ حقوق مرکز در مراجع قانونی (اعم از قضایی، اجرایی، اداری و ...) به نمایندگی از مرکز شخصاً و یا به وسیله وکیل با حق توکیل غیر تا یک درجه
- ۱۷- اجرای مصوبات هیأت امنای دانشگاه، شورای عالی و شورای پژوهشی مرکز در چهارچوب قوانین و مقررات مربوط

تهران، خیابان آل محمد پل  
مدرسه پستی ۱۱۱-۱۴۱۵

تلفن: ۸۸۰۰۹۷۲۰  
۸۸۰۰۹۷۳۵  
دورنگار: ۸۸۰۰۷۵۹۸

E-mail: PRES@MODARES.AC.IR  
P.O.Box: 14113-111

دکتر عبدالرضا باقری

قائم مقام وزیر و رئیس مرکز هیأت امنای و هیأت های ممیزه

تصویب می شود

مرکز هیاتهای امنای و هیاتهای ممیزه



دانشگاه تربیت مدرس

ریس

جمهوری اسلامی ایران

شماره  
تاریخ  
پیوست

تبصره ۱: رئیس مرکز می تواند بخشی از وظایف و اختیارات خود را با حفظ مسئولیت و با تایید رئیس دانشگاه به معاون پژوهشی مرکز یا مدیران گروه های پژوهشی و سایر مدیران مرکز تفویض نماید.  
تبصره ۲: مرکز برای حفظ اولویت امور پژوهشی تنها دارای یک معاون پژوهشی است. در صورت نیاز مرکز می تواند برای امور آموزشی، اداری، مالی و بین الملل مدیرانی داشته باشد که زیر نظر رئیس مرکز فعالیت می کنند.

### ماده ۹- شورای پژوهشی

۱- رئیس مرکز (رئیس شورا)

۲- معاون پژوهشی مرکز (دبیر شورا)

۳- مدیران گروه های پژوهشی

۴- دو تا پنج تن از اعضای هیأت علمی

تبصره ۱: حداقل دو تن از اعضای هیأت علمی مذکور در بند (۴) باید از میان پژوهشگران و صاحب نظران خارج از مرکز با حداقل درجه دانشیاری و با معرفی رییس مرکز و تایید رییس دانشگاه انتخاب شوند.  
تبصره ۲: اعضای مذکور در بندهای (۲)، (۳) و (۴) با حکم رییس مرکز تحقیقات منصوب می شوند.  
تبصره ۳: اعضای مذکور در بند (۴) برای مدت چهار سال منصوب شده و انتخاب مجدد آنان بلامانع است.

### ماده ۱۰- وظایف و اختیارات شورای پژوهشی:

۱- تدوین آئین نامه داخلی شورا و تصویب آن

۲- تدوین سیاست ها و برنامه های علمی- پژوهشی مرکز در چهارچوب سیاست ها و مصوبات وزارت بهداشت، درمان و آموزش پزشکی و وزارت علوم، تحقیقات و فناوری و دانشگاه

۳- تصویب آئین نامه ها و دستورالعمل های پژوهشی گروه های پژوهشی با تایید رییس دانشگاه

۴- بررسی و تصویب طرح های پژوهشی مرکز و نظارت بر کیفیت و حسن اجرای آن ها

۵- بررسی پیشرفت طرح های پژوهشی طبق برنامه مصوب و در صورت لزوم تجدید نظر و تصویب تغییرات

۶- تعیین داور یا هیأت داوران و یا تعیین فرایند داوری طرح های پژوهشی خاتمه یافته که از سوی رئیس یا معاون پژوهشی مرکز معرفی می شوند.

۷- ارزیابی نتایج فعالیت های پژوهشی و صحت عملکرد علمی

۸- پیشنهاد تأسیس و انحلال گروه های پژوهشی به شورای عالی و رئیس دانشگاه به منظور ارسال به شورای گسترش آموزش عالی برای تصویب

۹- برنامه ریزی برای ایجاد و تعمیق ارتباط علمی با سایر مؤسسات و مراکز آموزشی- پژوهشی داخل و خارج برابر ضوابط و مقررات کشور

تران بلال آل مسد بل نیر  
مذوق پستی ۱۱۱-۱۲۱۱۵

تلفن: ۸۸۰۰۹۷۲۰  
۸۸۰۰۹۷۳۵  
دورنگار: ۸۸۰۰۷۵۹۸

E-mail: PRES@MOJARES.AC.IR  
P.O.Box: 14115-111

تصویب شد

مرکز هیات های امنا و هیات های ممیزه

دکتر عبدالرضا باقری

قائم مقام وزیر و رئیس مرکز هیات های امنا و هیات های ممیزه





دانشگاه تربیت مدرس

رییس

جمهوری اسلامی ایران

شماره  
تایخ  
پست

- ۱۰- بررسی و تصویب برگزاری دوره های آموزشی و پژوهشی کوتاه مدت و همایش ها و بازدیدهای علمی در چارچوب ضوابط و مقررات جاری دانشگاه
- ۱۱- پیشنهاد تصویب سفرهای علمی، بورس های تحصیلی کوتاه مدت و فرصت های مطالعاتی برای اعضای هیات علمی و محققین مرکز به رییس و شورای عالی در چهارچوب ضوابط و مقررات جاری دانشگاه
- ۱۲- بررسی و پیشنهاد نیازهای تجهیزاتی، انتشاراتی، اطلاعاتی و علمی مرکز
- ۱۳- پیشنهاد تصویب آئین نامه های تألیف و ترجمه کتاب و مقاله و نحوه انتشار نتایج فعالیت های پژوهشی مرکز به شورای عالی در چارچوب ضوابط و مقررات جاری دانشگاه
- ۱۴- انجام سایر اموری که در چهارچوب ضوابط و مقررات از سوی رئیس دانشگاه، شورای عالی مرکز یا هیات امنای دانشگاه به شورا محول می شود.

#### ماده ۱۱- منابع مالی مرکز

- ۱- درآمدهای حاصل از اجرای طرح های پژوهشی، ارائه خدمات مشاوره ای، برگزاری کارگاه ها و دوره های آموزشی- پژوهشی کوتاه مدت و فروش محصولات علمی (کتاب، مجله، نرم افزار، فناوری، ثبت اختراع و ...) و محصولات دانش بنیان
- ۲- کمک های دریافتی از وزارتخانه ها و سایر دستگاه های مرتبط دولتی، عمومی و خصوصی
- ۳- هدایا و کمک های دریافتی از اشخاص حقیقی و حقوقی
- ۴- اعتبارات بودجه عمومی (غیر از بودجه دانشگاه تربیت مدرس) بر اساس مصوبه های مربوطه
- ۵- دریافت کمک از نهادها و انجمن های مستقل بین المللی

ماده ۱۲- مرکز از نظر مقررات مالی، اداری، استخدامی و ... تابع قوانین و مقررات جاری دانشگاه می باشد.

ماده ۱۳- اعضای هیات علمی، کارکنان و سایر اعضای مرکز از نظر اداری، مقررات استخدامی و نحوه انتخاب و گزینش (علمی و عمومی) تابع ضوابط و مقررات دانشگاه می باشند.

تبصره: مرکز می تواند طرح های تحقیقاتی خود را در قالب پایان نامه ها و رساله های دانشجویان مقاطع تحصیلی از دانشگاه تربیت مدرس و یا سایر دانشگاه ها انجام دهد. همچنین مرکز می تواند به شرط تامین منابع مالی از محل طرح های مصوب، فارغ التحصیلان مقطع دکتری داخل و خارج را به عنوان محقق پسادکتری بر اساس قوانین مرکز و کشور به کار گیرد.

ماده ۱۴- فضا، امکانات و تجهیزات مرکز باید مطابق با ضوابط تعیین شده از سوی وزارت علوم، تحقیقات و فناوری و وزارت بهداشت، درمان و آموزش پزشکی باشد.

تهران جلال آل محمد پل  
مردق پستی ۱۱۱-۱۴۱۱۵

تلفن: ۸۸۰۰۹۷۲۰  
۸۸۰۰۹۷۳۵  
دورنگار: ۸۸۰۰۷۵۹۸

E-mail: PRES@MODARES.AC.IR  
P.O.Box: 14115-111

دکتر عبدالرضا باقری

قائم مقام وزیر و رئیس مرکز هیات امنای و هیات های ممیزه

تصویب امضا شد

مرکز هیات های امنای و هیات های ممیزه



دانشگاه تربیت مدرس

رییس

جمهوری اسلامی ایران

شماره  
تاریخ  
پیوست

ماده ۱۵ - رعایت قوانین و ضوابط

۱- مرکز تابع کلیه قوانین، مقررات، ضوابط و آیین نامه های مربوط مصوب شورای عالی انقلاب فرهنگی و وزارت بهداشت، درمان و آموزش پزشکی و سایر قوانین و مقررات جاری کشور بوده و در چارچوب ضوابط و مقررات جاری دانشگاه فعالیت می کند.

۲- دانشگاه بر کلیه فعالیت های مرکز نظارت می نماید و در صورت احراز تخلف از ضوابط نسبت به جلوگیری از ادامه فعالیت، تعلیق فعالیت یا انحلال مرکز اقدام می نماید.

ماده ۱۶ - سال مالی مرکز عبارت است از یک سال شمسی که از اول فروردین ماه هر سال شروع و به پایان اسفندماه همان سال ختم می شود. اولین سال مالی از تاریخ تاسیس موسسه شروع و به پایان اسفندماه همان سال ختم می شود.

ماده ۱۷- انحلال

مرکز در موارد زیر پس از تصویب شورای گسترش وزارت بهداشت، درمان و آموزش پزشکی منحل می شود:

۱- به پیشنهاد رییس دانشگاه و تایید هیات امناء دانشگاه

۲- در صورت تخلف از مقررات اساسنامه، مصوبات و ضوابط دانشگاه، وزارت بهداشت، درمان و آموزش پزشکی و سایر قوانین و مقررات جاری کشور به پیشنهاد رییس دانشگاه و تایید هیات امناء دانشگاه

ماده ۱۸- در صورت اعلام موافقت اولیه شورای گسترش وزارت بهداشت، درمان و آموزش پزشکی با انحلال مرکز، هیات تصفیه ای مرکب از نماینده حقوقی دانشگاه، معاون پژوهشی دانشگاه و رییس مرکز تشکیل و با رعایت مقررات قانونی در مدتی که شورای گسترش وزارت بهداشت، درمان و آموزش پزشکی تعیین می نماید، امر تصفیه را بر عهده خواهد داشت.

ماده ۱۹ - مرکز موظف است تحت نظارت هیات تصفیه:

۱- تمامی تعهدات خود را در برابر وزارت خانه ها، موسسات دولتی، نهادهای عمومی غیردولتی، بانک ها، شهرداری ها، سایر اشخاص حقوقی و حقیقی (اعم از اعضای هیات علمی و کارمندان خود) انجام دهد یا دانشگاه با توافق صاحبان حق تعهدات مرکز را راسا بپذیرد.

۲- تمامی امتیازات و اموالی را که از منابع عمومی و دولتی و بانک ها و شهرداری ها و ... در اختیار مرکز قرار گرفته است، مسترد نماید یا موافقت صاحبان حق را مبنی بر واگذاری امتیازات و اموال مذکور به دانشگاه ارائه دهد.

تران جمال آل محمد پل نصر  
مندوق پستی ۱۱۱-۱۴۱۱۵

تلفن: ۸۸۰۰۹۷۲۰  
۸۸۰۰۹۷۳۵  
وونکار: ۸۸۰۰۷۵۹۸

E:MAIL: PRES@MODARES.AC.IR  
P.O.Box: 14115-111

تصویب شد

مرکز هیاتهای امناء و هیاتهای ممیزه

دکتر عبدالرضا باقری

قائم مقام وزیر و رئیس مرکز هیاتهای امناء و هیاتهای ممیزه



دانشگاه تربیت مدرس

ریس

جمهوری اسلامی ایران

شماره  
تاریخ  
پیوست

ماده ۲۰- پس از احراز اجرای تعهدات مذکور در ماده ۱۹ و حل و فصل امور حقوقی و تصویب نهایی انحلال مرکز توسط شورای گسترش وزارت بهداشت، درمان و آموزش پزشکی، تادیه تمامی دیون و اعلام ختم تصفیه توسط هیات تصفیه، باقیمانده دارایی مرکز به دانشگاه منتقل می شود.  
تبصره: هیات تصفیه موظف است در مورد فوق صورت مجلسی که به امضای تمامی اعضای هیات خواهد رسید، تنظیم و یک نسخه از آن را به دانشگاه تسلیم نماید.

ماده ۲۱- مواردی که در این اساسنامه پیش بینی نشده است تابع ضوابط و مقررات جاری دانشگاه و وزارت بهداشت، درمان و آموزش پزشکی و سایر قوانین مربوطه می باشد.

ماده ۲۲- هرگونه تغییر در مفاد این اساسنامه با پیشنهاد رییس دانشگاه و تایید شورای دانشگاه و تصویب شورای گسترش وزارت بهداشت، درمان و آموزش پزشکی امکان پذیر است.

ماده ۲۳- این اساسنامه مشتمل بر ۲۳ ماده و ۸ تبصره در تاریخ ۹۶/۱۲/۲۱ به تصویب هیأت امنای دانشگاه رسید و از تاریخ تصویب در شورای گسترش وزارت بهداشت، درمان و آموزش پزشکی قابل اجرا است.

تران جلال آل احمد پل نصر  
مزدوق پستی ۱۱۱-۱۴۱۱۵

تلفن: ۸۸۰۰۹۷۲۰  
۸۸۰۰۹۷۳۵  
دورنگار: ۸۸۰۰۷۵۹۸

E-mail: PRES@MOJAHES.AC.IR  
P.O. Box: 14115-111

**تصویب شد**

مهر مرکز هیات امنای

مرکز هیاتهای امنای و هیاتهای ممیزه

دکتر عبدالرضا باقری

قائم مقام وزیر و رئیس مرکز هیاتهای امنای و هیاتهای ممیزه



دانشگاه تربیت مدرس

ریس

جمهوری اسلامی ایران

شماره  
تاریخ  
پیوست

### پیوست ۴

مصوبه ردیف ۲۲ پنجاه و یکمین نشست هیأت امنای مورخ ۹۶/۱۲/۲۱

## اساسنامه مرکز پژوهشی شبکه و علوم داده (تقاضا محور) وابسته به دانشگاه تربیت مدرس

مقدمه

به منظور پاسخگویی به بخشی از نیازهای پژوهشی کشور در زمینه شبکه‌های کامپیوتری و مخابراتی پیشرفته و نسل جدید و همچنین برداش و تحلیل داده‌ها مرکز پژوهشی شبکه و علوم داده وابسته به دانشگاه تربیت مدرس بر اساس این اساسنامه، قوانین، ضوابط و مقررات مربوط تاسیس و اداره می‌گردد. در این اساسنامه دانشگاه تربیت مدرس به اختصار «دانشگاه» و مرکز پژوهشی شبکه و علوم داده به اختصار «مرکز» نامیده می‌شود.

### ماده ۱- اهداف

- ۱- توسعه پژوهش در راستای همگرایی در برخی از شاخه‌های مهندسی و علوم از قبیل مهندسی کامپیوتر، مخابرات، علوم پزشکی، مدیریت، اقتصاد، حمل و نقل هوشمند و غیره
- ۲- زمینه سازی مناسب برای ارتقای فعالیت‌های پژوهشی دانشگاهی در قالب کاربردی با هدف تشکیل شرکت‌های دانش بنیان و تجاری سازی نتایج پژوهش‌های دانشگاهی توسط فارغ التحصیلان دانشگاه
- ۳- تولید دانش و ایجاد یک قطب علمی در حوزه شبکه و علوم داده با توجه به روند روز فناوری‌ها در دنیا و نیازهای کشور
- ۴- ایجاد زمینه گسترش روابط و همکاری‌های بین المللی در انجام طرح‌های پژوهشی مشترک و تربیت نیروی انسانی کارآمد
- ۵- ارتقاء و تثبیت جایگاه دانشگاه تربیت مدرس در تصمیم‌گیری‌های کلان کشور در حوزه شبکه و علوم داده

### ماده ۲- وظایف

- ۱- بررسی و شناسایی نیازهای پژوهشی در زمینه فناوری‌های نوین شبکه، اینترنت اشیاء، زیرساخت‌های سخت افزاری، نرم افزاری، شبکه‌ای و الگوریتمی مورد نیاز برای برداش و تحلیل انواع داده‌ها به ویژه داده های عظیم در کشور
- ۲- انجام طرح های پژوهشی بنیادی/ کاربردی/ توسعه ای و تولید سامانه های نرم افزاری و سخت‌افزاری مرتبط
- ۳- ارائه خدمات مطالعه‌ای/مشاوره ای به سازمان‌ها، نهادهای دولتی و همچنین شرکت‌های خصوصی
- ۴- تولید نمونه مهندسی از محصولات و خدمات نوآورانه با هدف تجاری سازی نتایج پژوهش‌ها
- ۵- برگزاری کارگاه‌های تخصصی با همکاری متخصصین داخلی و خارجی
- ۶- ارائه خدمات طراحی و بهینه سازی شبکه های مخابراتی موجود و آینده (نسل ۴، نسل ۵، ماهواره، نوری، مراکز داده، IP/MPLS و غیره)

تران جلال آل محمد پور  
شماره پستی ۱۱۱-۱۳۱۱۵

تلفن: ۸۸۰۰۹۷۲۰  
۸۸۰۰۹۷۳۵  
دورنگار: ۸۸۰۰۷۵۹۸

E-mail: PRES@MODARES.AC.IR  
P.O.Box: 14115-111

تصویب شد

مرکز هیاتهای امنای و هیاتهای ممیزه

دکتر عبدالرضا باقری

قائم مقام وزیر و رئیس مرکز هیات‌های امنای و هیات‌های ممیزه



۷- ارائه خدمات طراحی و توسعه زیرساخت‌های ارتباطی و امنیتی مورد نیاز برای خدمات نوین نظیر اینترنت اشیا، ارتباطات OTT، M2M و غیره

۸- تولید ابزارها و ارائه خدمات جهت تحلیل محتوایی داده‌های وب و داده‌های عظیم چند ماهیتی نظیر شبکه‌های اجتماعی، داده‌های مخابراتی، داده‌های پزشکی، اقتصادی، مدیریتی و غیره

۹- همکاری با سایر مراکز پژوهشی و دانشکده‌های دانشگاه

ماده ۳- مرکز از تاریخ تصویب اساسنامه دارای شخصیت حقوقی و استقلال مالی و وابسته به دانشگاه تربیت مدرس است و زیر نظر رئیس دانشگاه فعالیت می‌کند.

ماده ۴- محل فعالیت مرکز در دانشگاه تربیت مدرس است.

ماده ۵- ارکان

الف - رئیس

ب- شورای پژوهشی

ماده ۶- رئیس

- رئیس مرکز، که نماینده قانونی مرکز نزد مراجع حقیقی و حقوقی است، از میان اعضای هیات علمی با حکم

رئیس دانشگاه برای مدت ۴ سال منصوب می‌شود. انتصاب مجدد وی بلامانع است و تازمانی که فرد جدیدی

منصوب نشده است همچنان به وظایف قانونی خود ادامه می‌دهد.

### ماده ۷: وظایف و اختیارات رئیس

۱- اداره و هدایت امور مرکز و نظارت بر حسن اجرای تمامی فعالیت‌های آن در چهارچوب اساسنامه، ضوابط و مقررات مربوط

۲- پیشنهاد سازمان و تشکیلات مرکز مبتنی بر مدیریت پروژه به رئیس دانشگاه

۳- پیشنهاد انتصاب و عزل همکاران و مشاوران در چهارچوب اساسنامه و مقررات مربوط

۴- رئیس مرکز همانند سایر واحدهای سازمانی می‌تواند امضای قراردادها، اسناد تعهدآور، اسناد مالی و اداری و مکاتبات، افتتاح حسابهای بانکی را در چهارچوب ضوابط و مقررات دانشگاه انجام دهد.

۵- تنظیم بودجه سالیانه و تفصیلی مرکز از محل درآمدهای اختصاصی و سایر منابع مالی و پیشنهاد آن به رئیس دانشگاه

۶- تنظیم برنامه سالیانه و پنج ساله مرکز و پیشنهاد آن به رئیس دانشگاه

۷- ارائه گزارش عملکرد سالیانه مرکز به رئیس دانشگاه

۸- پیشنهاد تاسیس و یا انحلال گروههای پژوهشی به شورای پژوهشی مرکز

تبصره: رئیس مرکز می‌تواند بخشی از وظایف و اختیارات خود را با حفظ مسئولیت و با تایید رئیس دانشگاه به همکاران و مشاوران تفویض نماید.

تصویب شد

مرکز هیاتهای امانا و هیاتهای ممیزه

دکتر عبدالرضا باقری

قائم مقام وزیر و رئیس مرکز هیات‌های امانا و هیات‌های ممیزه



دانشگاه تربیت مدرس

رییس

جمهوری اسلامی ایران

شماره  
تاریخ  
پست

ماده ۸- شورای مرکز

۱- رئیس مرکز (رئیس شورا)

۲- معاون مرکز (دبیر شورا)

۳- مدیران پروژه های پژوهشی

۴- دو تا پنج تن از اعضای هیات علمی

تبصره ۱: حداقل دو تن از اعضای مذکور در بند (۴) باید از میان پژوهشگران و صاحب نظران خارج از مرکز با معرفی رئیس مرکز انتخاب شوند.

تبصره ۲: اعضای مذکور در بندهای (۲) و (۴) با حکم رئیس دانشگاه منصوب می شوند.

تبصره ۳: اعضای مذکور در بند (۴) برای مدت چهار سال و انتخاب مجدد آنان بلامانع است.

تبصره ۴: معاون مرکز سرپرستی گروه های پژوهشی را بر عهده خواهد داشت و در گروه های پژوهشی چندین مدیر پروژه می تواند فعالیت داشته باشد.

تبصره ۵: احکام مدیران پروژه ها در بند (۳) توسط رئیس مرکز صادر می شود.

ماده ۹- وظایف و اختیارات شورای پژوهشی:

۱- تدوین آئین نامه داخلی شورا و تصویب آن

۲- تدوین سیاست ها و برنامه های علمی - پژوهشی مرکز در چهارچوب سیاست ها و مصوبات وزارت علوم، تحقیقات و فناوری و دانشگاه

۳- تصویب آئین نامه ها و دستورالعمل های پژوهشی گروه های پژوهشی با رعایت مقررات و ضوابط ذریبط

۴- بررسی و تصویب طرح های پژوهشی مرکز و نظارت بر کیفیت حسن اجرای آنها

۵- بررسی پیشرفت طرح های پژوهشی طبق برنامه مصوب و در صورت لزوم تجدید نظر و تصویب تغییرات

۶- تعیین داور یا هیات داوران طرح های پژوهشی خانمه یافته

۷- ارزیابی نتایج فعالیتهای پژوهشی

۸- پیشنهاد تاسیس و انحلال گروههای پژوهشی به رییس مرکز برای ارسال به کمیسیون دائمی هیات امنای برای تصویب

۹- برنامه ریزی برای ایجاد و تعمیق ارتباط علمی با سایر موسسات و مراکز آموزشی - پژوهشی کشور برابر ضوابط و مقررات کشور

۱۰- بررسی و تصویب برگزاری کارگاه تخصصی، همایش و بازدید علمی در چهارچوب ضوابط و مقررات دانشگاه

۱۱- بررسی و پیشنهاد نیازهای تجهیزاتی، انتشاراتی، اطلاعاتی و علمی مرکز

۱۲- تصویب آیین نامه های تالیف و ترجمه کتاب و مقاله و نحوه انتشار نتایج فعالیتهای پژوهشی مرکز.

۱۳- انجام سایر اموری که در چهارچوب ضوابط و مقررات از سوی هیات امنای به شورا محول می شود.

ماده ۱۰

مرکز از نظر مقررات مالی، مشمول قانون انجام امور مالی و معاملاتی دانشگاهها و موسسات آموزش عالی و تحقیقاتی،

مصوب ۱۳۶۹/۱۰/۱۸ مجلس شورای اسلامی، آیین نامه مالی و معاملاتی دانشگاهها و موسسات آموزش عالی،

مصوب ۱۳۹۱/۱۲/۱۵ وزارت علوم، تحقیقات و فناوری و سایر مقررات مربوط است.

تران جلال آل مسدول  
شماره پستی ۱۱۱-۱۴۱۱۵

تلفن: ۸۸۰۰۹۷۲۰  
۸۸۰۰۹۷۳۵  
دورنگار: ۸۸۰۰۷۵۹۸

E-mail: PRES@MODARES.AC.IR  
P.O.Box: 14115-111

تصویب شد

مرکز هیاتهای امنای و هیاتهای ممیزه

دکتر عبدالرضا باقری

قائم مقام وزیر و رئیس مرکز هیاتهای امنای و هیاتهای ممیزه



دانشگاه تربیت مدرس

رییس

جمهوری اسلامی ایران

شماره  
تاریخ  
پیوست

**ماده ۱۱**

مرکز به صورت خودگردان اداره می شود و کلیه پرداختی به نیروی انسانی اعم از پژوهشگر، حق الزحمه مدیریت و انجام امور اداری از محل درآمدهای اختصاصی مرکز تامین می گردد.

**ماده ۱۲**

مرکز فاقد پست استخدامی و عضو تمام وقت است و اعضای هیات علمی و پژوهشگران مورد نیاز خود را از میان اعضای هیات علمی دانشگاه و یا سایر موسسات آموزش عالی تامین می کند.

**ماده ۱۳**

فضا، امکانات و تجهیزات مرکز باید مطابق با ضوابط وزارت علوم، تحقیقات و فناوری باشد که از محل اعتبارات و درآمدهای مرکز باید تامین شود.

**ماده ۱۴**

مرکز تابع کلیه قوانین، مقررات، ضوابط و آئین نامه های مربوط مصوب شورای عالی انقلاب فرهنگی و وزارت علوم، تحقیقات و فناوری و سایر قوانین و مقررات جاری کشور می باشد.

**ماده ۱۵ - منابع مالی**

- ۱- درآمدهای حاصل از اجرای طرح های پژوهشی، ارائه خدمات مشاوره ای، برگزاری کارگاه ها، همایش و عرضه محصولات علمی (کتاب، مجله ...)
- ۲- کمکهای دریافتی از وزارتخانه ها و دستگاه های مرتبط
- ۳- هدایا و کمکهای دریافتی از اشخاص حقیقی و حقوقی
- ۴- اعتبارات بودجه عمومی (به غیر از بودجه عمومی دانشگاه)

**ماده ۱۶**

سال مالی مرکز عبارتست از یکسال شمسی که از اول فروردین ماه هر سال شروع و به پایان اسفندماه همان سال ختم می شود. اولین سال مالی از تاریخ تاسیس مرکز شروع و به پایان اسفندماه همان سال ختم می شود.

**ماده ۱۷ - انحلال**

مرکز در موارد زیر پس از تصویب شورای گسترش آموزش عالی منحل می شود:

- ۱- به پیشنهاد رئیس دانشگاه و تایید شورای دانشگاه
- ۲- در صورت تخلف از مقررات، اساسنامه، مصوبات و ضوابط وزارت علوم، تحقیقات و فناوری سایر قوانین و مقررات جاری کشور بنا به تشخیص وزارت علوم، تحقیقات و فناوری

**ماده ۱۸**

در صورت اعلام موافقت شورای گسترش آموزش عالی با انحلال مرکز، هیات تصفیه، مرکب از نماینده حقوقی دانشگاه و رئیس مرکز تشکیل و با رعایت مقررات قانونی امر تصفیه را برعهده خواهد داشت.

تران جوان آل محمد پل نصر

شماره پستی ۱۱۱-۱۳۱۱۵

تلفن ۸۸۰۰۹۷۳۰

۸۸۰۰۹۷۳۵

دورنگار، ۸۸۰۰۷۵۹۸

E-mail: PRES@MODARES.AC.IR

P.O. Box: 14115-111

**تصویب شد**

مهر مرکز هیات امنای

مرکز هیاتهای امنای و هیاتهای ممیزه

دکتر عبدالرضا باقری

قائم مقام وزیر و رئیس مرکز هیاتهای امنای و هیاتهای ممیزه



دانشگاه تربیت مدرس  
ریس

جمهوری اسلامی ایران

شماره  
تاریخ  
پیوست

**ماده ۱۹**

مرکز موظف است تحت نظارت هیات تصفیه: تمامی تعهدات خود را در برابر وزارتخانه ها، موسسات دولتی، نهادهای عمومی غیر دولتی، بانکها، شهرداریها، سایر اشخاص حقوقی و حقیقی (اعم از اعضای هیات علمی و کارمندان خود) انجام دهد یا دانشگاه با توافق صاحبان حق، تعهدات مرکز را راسا بپذیرد.

**ماده ۲۰**

پس از احراز اجرای تعهدات مذکور در ماده ۱۹ و حل و فصل امور حقوقی و تصویب نهایی انحلال مرکز توسط کمیسیون دائمی هیات امناء، تادیه تمامی دیون و اعلام ختم تصفیه توسط هیات تصفیه، باقیمانده دارایی مرکز به دانشگاه منتقل می شود.

تبصره: هیات تصفیه موظف است در مورد فوق صورت مجلسی که به امضای تمامی اعضای هیات خواهد رسید تنظیم و یک نسخه از آن را به دانشگاه تسلیم نماید.

**ماده ۲۱**

مواردی که در این اساسنامه پیش بینی نشده است تابع ضوابط و مقررات وزارت علوم، تحقیقات و فناوری و سایر قوانین مربوط می باشد.

**ماده ۲۲**

هر گونه تغییر در مفاد این اساسنامه با پیشنهاد رئیس دانشگاه و تایید شورای دانشگاه و تصویب شورای گسترش آموزش عالی امکان پذیر است.

**ماده ۲۳**

- این اساسنامه مشتمل بر ۲۳ ماده و ۶ تبصره در تاریخ ۹۶/۱۲/۲۱ به تصویب هیات امناء رسید و از تاریخ تصویب در شورای گسترش آموزش عالی قابل اجرا است.

صفحه ۳۳

تران جلال آل محمد پانزهر  
مزدوق پستی ۱۱۱-۱۳۱۱۵

تلفن ۸۸۰۰۹۷۲۰۰  
۸۸۰۰۹۷۳۵  
دورنگار، ۸۸۰۰۷۵۹۸

E-mail: PRES@MODARES.AC.IR  
P.O.Box: 14115-111

<p><b>تصویب شد</b> مهر مرکز هیات امناء مرکز هیاتهای امناء و هیاتهای ممیزه</p>	<p>دکتر عبدالرضا باقری قائم مقام وزیر و رئیس مرکز هیاتهای امناء و هیاتهای ممیزه</p>
---	---





دانشگاه تربیت مدرس

ریس

جمهوری اسلامی ایران

شماره  
تاریخ  
پیوست

### پیوست ۵

مصوبه ردیف ۲۳ پنجاه و یکمین نشست هیات امنای مورخ ۹۶/۱۲/۲۱

اساسنامه گروه پژوهشی اپتوالکترونیک و نانوفوتونیک  
(تقاضا محور)

#### مقدمه

به منظور پاسخگویی به بخشی از نیازهای پژوهشی کشور در زمینه تلفیق فناوری نانو، اپتیک و الکترونیک، گروه پژوهشی اپتوالکترونیک و نانوفوتونیک وابسته به دانشگاه تربیت مدرس بر اساس مفاد این اساسنامه، قوانین، ضوابط و مقررات مربوط تأسیس و اداره می‌شود.  
در این اساسنامه، دانشگاه تربیت مدرس به اختصار «دانشگاه» و گروه پژوهشی اپتوالکترونیک و نانوفوتونیک به اختصار «گروه» نامیده می‌شود.

#### ماده ۱- اهداف

- ۶- توسعه و گسترش پژوهش در زمینه تفکر راهبردی و سیاست‌های کلان ملی در زمینه اپتوالکترونیک و نانوفوتونیک؛
- ۷- زمینه‌سازی مناسب برای ارتقای فعالیت‌های پژوهشی مذکور و مرتبط؛
- ۸- سازماندهی گروه تحقیقاتی در دانشگاه که ترکیبی از رشته‌های مهندسی الکترونیک، مهندسی شیمی، مهندسی نانو مواد، فیزیک و شیمی است.
- ۹- گسترش پژوهش در افزاره‌های الکترونیکی و نوری ساخته شده در مقیاس فناوری نانو

#### ماده ۲- وظایف

- ۱۰- بررسی و شناسایی نیازهای پژوهشی کشور در زمینه اپتوالکترونیک و نانوفوتونیک
  - ۱۱- برقراری و گسترش ارتباط میان دانشگاه و صنعت؛
  - ۱۲- انجام طرح‌های مطالعاتی و پژوهش‌های، کاربردی، توسعه‌ای، در زمینه‌های مرتبط با اهداف گروه؛
  - ۱۳- برگزاری دوره‌های پژوهشی کوتاه مدت و برگزاری سمینارها و کنفرانس‌ها؛
  - ۱۴- همکاری با مؤسسات پژوهشی و آموزشی و افراد حقیقی داخل و خارج از کشور برای ارتقاء کیفیت فعالیت‌ها؛
  - ۱۵- تهیه و توسعه نرم افزارهای تخصصی در زمینه اپتوالکترونیک و نانوفوتونیک؛
  - ۱۶- تصحیح و چاپ متون؛
  - ۱۷- ترجمه آثار پژوهشگران؛
  - ۱۸- ایجاد بانک اطلاعات علمی در حوزه مربوطه؛
  - ۱۹- برقراری روابط علمی و تحقیقاتی با انجمن‌ها و مؤسسات آموزشی و پژوهشی؛
  - ۲۰- انتشار نشریات علمی؛
  - ۲۱- برگزاری نشست‌ها و همایش‌های علمی و تحقیقاتی با همکاری و مشارکت واحدهای متناظر گروه؛
  - ۲۲- همکاری با مؤسسات تحقیقاتی داخل و خارج از کشور که دارای شرح وظایف مشابه و مشترک با گروه هستند.
- ماده ۳- گروه از تاریخ تصویب اساسنامه، دارای استقلال مالی و وابسته به دانشگاه تربیت مدرس است و زیر نظر رئیس دانشگاه فعالیت می‌کند.
- ماده ۴- محل فعالیت گروه، دانشگاه است.

تران جمال آل محمد پل نصر  
شماره پستی ۱۱۱-۱۴۱۱۵

تلفن: ۰۰۹۷۲۰  
۰۰۹۷۳۵  
دورنگار: ۰۰۷۵۹۸

E-mail: PRES@MOOCARES.AC.IR  
P.O.Box: 14115-111

تصویب شد

مهر مرکز هیات امنای  
مرکز هیات‌های امنای و هیات‌های ممیزه

دکتر عبدالرضا باقری

قائم مقام وزیر و رئیس مرکز هیات‌های امنای و هیات‌های ممیزه



دانشگاه تربیت مدرس

رییس

جمهوری اسلامی ایران

شماره  
تاریخ  
پیوست

### ماده ۵- ارکان

الف- رئیس

ب- شورای گروه

### ماده ۶- رئیس

رئیس گروه که نماینده قانونی گروه، نزد مراجع حقیقی و حقوقی است، از میان اعضای هیات علمی با حکم رئیس دانشگاه برای مدت ۴ سال منصوب می شود. انتصاب مجدد وی بلامانع است و تا زمانی که فرد جدیدی منصوب نشده است همچنان به وظایف قانونی خود ادامه می دهد.

### ماده ۷: وظایف و اختیارات رئیس

۱-۷ اداره و هدایت امور گروه و نظارت بر حسن اجرای تمامی فعالیت های آن در چارچوب اساسنامه، ضوابط و مقررات مربوط؛

۲-۷ پیشنهاد انتصاب همکاران، مشاوران و عزل آنان در چارچوب اساسنامه و مقررات مربوط

۳-۷ رئیس گروه همانند سایر واحد های سازمانی می تواند امضای قراردادها، استاد تعهدآور، اسناد مالی و اداری و مکاتبات، افتتاح حساب های بانکی را در چهارچوب ضوابط و مقررات دانشگاه انجام دهد؛

۴-۷ تنظیم بودجه سالیانه و تفصیلی گروه و پیشنهاد آن به رئیس دانشگاه؛

۵-۷ تنظیم برنامه سالیانه و پنج ساله گروه و پیشنهاد آن به رئیس دانشگاه؛

۶-۷ ارائه گزارش عملکرد سالیانه گروه به رئیس دانشگاه؛

۷-۷ پیشنهاد تاسیس گروه های پژوهشی جدید و انحلال به شورای گروه

۸-۷ استیفای منافع و حفظ حقوق گروه در مراجع قانونی (اعم از قضایی، اجرایی، اداری و...) به نمایندگی از گروه شخصاً و یا به وسیله وکیل یا حق توکیل غیر تا یک درجه

۹-۷ اجرای مصوبات هیات امنا و شورای دانشگاه در چارچوب قوانین و مقررات مربوط.

### ماده ۸- شورای گروه

۱-۸ رئیس گروه (رئیس شورا)

۲-۸ دو تا پنج نفر از اعضای هیات علمی

۳-۸ مدیران پروژه ها

تبصره ۱: حداقل دو نفر از اعضای مذکور در بند (۲-۸) باید از میان پژوهشگران و صاحب نظران خارج از گروه با معرفی رئیس گروه انتخاب شوند.

تبصره ۲: اعضای مذکور در بندهای (۲-۸) با حکم رئیس دانشگاه منصوب می شوند.

تبصره ۳: اعضای مذکور در بند (۲-۸) برای مدت چهار سال انتخاب می شوند و انتخاب مجدد آنان بلامانع است.

تبصره ۴: مدیران پروژه در بند (۳-۸) با حکم رئیس گروه منصوب می شوند.

### ماده ۹- وظایف و اختیارات شورای گروه:

۱-۰ تدوین آئین نامه داخلی شورا؛

۱-۱ تدوین سیاست ها و برنامه های علمی- پژوهشی گروه در چارچوب سیاست ها و مصوبات وزارت علوم تحقیقات و فناوری

۱-۲ تصویب آئین نامه ها و دستورالعمل های پژوهشی گروه

۱-۳ بررسی و تصویب طرح های پژوهشی گروه و نظارت بر کیفیت و حسن اجرای آنها؛

تران بهار آل مسد پزیر

مزدوق پیشین ۱۱۱-۱۳۱۱۵

تلفن ۰۹۷۲۰۰۸۸

۰۹۷۳۵۰۸۸

دورنگار، ۰۷۵۹۸۰۸۸

E-mail: PRES@MODARES.AC.IR

P.O.Box: 14115-111

تصویب شد

مهر مرکز هیات امنا  
مرکز هیاتهای امنا و هیاتهای ممیزه

دکتر عبدالرضا باقری

قائم مقام وزیر و رئیس مرکز هیاتهای امنا و هیاتهای ممیزه



دانشگاه تربیت مدرس

ریس

جمهوری اسلامی ایران

شماره  
تاریخ  
پیوست

- ۱۴- بررسی پیشرفت طرح‌های پژوهشی طبق برنامه مصوب و در صورت لزوم تجدید نظر و تصویب تغییرات
- ۱۵- تعیین داور یا هیأت داوران طرح‌های پژوهشی خاتمه یافته؛
- ۱۶- ارزیابی نتایج فعالیت‌های پژوهشی؛
- ۱۷- پیشنهاد تاسیس و انحلال گروه پژوهشی به رئیس گروه به منظور ارسال به کمیسیون دائمی هیأت امنا برای تصویب
- ۱۸- برنامه ریزی برای ایجاد و تعمیق ارتباط علمی با سایر مؤسسات و مراکز آموزشی- پژوهشی کشور برابر ضوابط و مقررات کشور؛
- ۱۹- بررسی و تصویب برگزاری، همایش‌ها و بازدید علمی در چارچوب ضوابط و مقررات دانشگاه؛
- ۲۰- بررسی و پیشنهاد نیازهای تجهیزاتی، انتشاراتی، اطلاعاتی و علمی گروه؛
- ۲۱- تصویب آئین‌نامه‌های تالیف و ترجمه کتاب و مقاله و نحوه انتشار نتایج فعالیت‌های پژوهشی گروه
- ۲۲- انجام سایر اموری که در چارچوب ضوابط و مقررات از سوی هیأت امنا به گروه محول می‌شود.

#### ماده ۱۰

گروه از نظر مقررات مالی مشمول قانون نحوه انجام امور مالی و معاملاتی دانشگاه‌ها و مؤسسات آموزش عالی و تحقیقاتی، مصوب ۱۳۶۹/۱۰/۱۸ مجلس شورای اسلامی، آئین‌نامه مالی و معاملاتی دانشگاه‌ها و مؤسسات آموزش عالی و پژوهشی، مصوب ۹۱/۱۲/۱۵ وزارت علوم، تحقیقات و فناوری و سایر مقررات مربوط است.

#### ماده ۱۱

گروه به صورت خودگردان اداره می‌شود و کلیه پرداختی به نیروی انسانی اعم از پژوهشگر حق الزحمه مدیریت و انجام امور اداری از محل درآمدهای اختصاصی گروه تامین می‌شود.

#### ماده ۱۲

گروه فاقد پست استخدامی و عضو تمام وقت است و اعضای هیأت علمی و پژوهشگران مورد نیاز خود را از میان اعضای هیأت علمی دانشگاه و یا سایر مؤسسات آموزش عالی تامین می‌کند.

#### ماده ۱۳

فضا، امکانات و تجهیزات گروه باید مطابق با ضوابط وزارت علوم، تحقیقات و فناوری باشد که از محل اعتبارات و درآمدهای گروه تامین می‌شود.

#### ماده ۱۴

گروه تابع کلیه قوانین، مقررات، ضوابط و آئین‌نامه‌های مربوط مصوب شورای عالی انقلاب فرهنگی و وزارت علوم، تحقیقات و فناوری، دانشگاه و سایر قوانین و مقررات جاری کشور می‌باشد.

#### ماده ۱۵- منابع مالی

- ۵- درآمدهای حاصل از اجرای طرح‌های پژوهشی، ارائه خدمات مشاوره‌ای، برگزاری کارگاه‌ها، همایش و عرضه محصولات علمی (کتاب، مجله...)
- ۶- کمک‌های دریافتی از وزارتخانه‌ها و دستگاه‌های مرتبط؛
- ۷- هدایا و کمک‌های دریافتی از اشخاص حقیقی و حقوقی.
- ۸- اعتبارات بودجه عمومی (به غیر از بودجه عمومی دانشگاه)

تهران، خیابان آیت‌الله محمد باقر  
شماره پستی ۱۱۱-۱۳۱۱۵

تلفن ۸۸۰۰۹۷۲۰  
۸۸۰۰۹۷۳۵  
دورنگار ۸۸۰۰۷۵۹۸

E-mail: PRES@MODARES.AC.IR  
P.O. Box: 14115-111

**تصویب شد**  
مهر مرکز هیأت امنا  
مرکز هیأت‌های امنا و هیأت‌های ممیزه

دکتر عبدالرضا باقری  
قائم مقام وزیر و رئیس مرکز هیأت‌های امنا و هیأت‌های ممیزه



دانشگاه تربیت مدرس

رییس

جمهوری اسلامی ایران

شماره  
تاریخ  
پیوست

**ماده ۱۶**

سال مالی گروه عبارتست از یکسال شمسی که از اول فروردین ماه هر سال شروع و به پایان اسفندماه همان سال ختم می شود. اولین سال مالی از تاریخ تأسیس گروه شروع و به پایان اسفندماه همان سال ختم می شود.

**ماده ۱۷- انحلال**

گروه در موارد زیر پس از تصویب شورای گسترش آموزش عالی منحل می شود:

۳- به پیشنهاد رئیس دانشگاه و تأیید شورای دانشگاه

۴- در صورت تخلف از مقررات اساسنامه، مصوبات و ضوابط وزارت علوم، تحقیقات و فناوری سایر قوانین و مقررات جاری کشور به تشخیص وزات علوم، تحقیقات و فناوری

**ماده ۱۸**

در صورت اعلام موافقت شورای گسترش آموزش عالی با انحلال گروه، هیأت تصفیه ای مرکب از نماینده حقوقی دانشگاه تربیت مدرس و رئیس گروه تشکیل و با رعایت مقررات قانونی، امر تصفیه را برعهده خواهد داشت.

**ماده ۱۹**

گروه موظف است تحت نظارت هیأت تصفیه:

تعاضی تعهدات امتیازات و اموال خود را در برابر وزارتخانه ها، مؤسسات دولتی، نهادهای عمومی غیردولتی، بانک ها، شهرداری ها، سایر اشخاص حقوقی و حقیقی (اعم از اعضای هیأت علمی و کارمندان خود) انجام دهد یا با توافق صاحبان حق، تعهدات گروه را رأساً بپذیرد.

**ماده ۲۰**

پس از احراز اجرای تعهدات مذکور در ماده ۱۸ و حل و فصل امور حقوقی و تصویب نهایی انحلال گروه توسط کمیسیون دائمی هیأت امنا، تأدیه تمامی دیون و اعلام ختم تصفیه توسط هیأت تصفیه باقیمانده دارایی گروه به دانشگاه منتقل می شود.

تبصره: هیأت تصفیه موظف است در مورد فوق صورت مجلسی که به امضای تمامی اعضای هیأت خواهد رسید تنظیم و یک نسخه از آن را به دانشگاه تسلیم نماید.

**ماده ۲۱**

مواردی که در این اساسنامه پیش بینی نشده است تابع ضوابط و مقررات وزارت علوم، تحقیقات و فناوری و سایر قوانین مربوط می باشد.

**ماده ۲۲**

هر گونه تغییر در مفاد این اساسنامه با پیشنهاد رئیس دانشگاه و تأیید شورای دانشگاه تربیت مدرس و تصویب شورای گسترش آموزش عالی امکان پذیر است.

**ماده ۲۳**

این اساسنامه مشتمل بر ۲۳ ماده و ۵ تبصره در تاریخ ۹۶/۱۲/۲۱ به تصویب هیأت امنا رسید و از تاریخ تصویب در شورای گسترش آموزش عالی قابل اجرا است.

تران جمال آل محمد بن نصر  
مندوب پشتی ۱۱۱-۱۳۱۱۵

تلفن: ۰۲۷۲۰۰۹۸۰۰  
۰۲۷۳۵۰۹۸۰۰  
دورنگار: ۰۷۵۹۸۰۷۵۹۸

E-mail: PIES@MODARES.AC.IR  
P.O.Box: 14110-111

**تصویب شد**

مهر مرکز هیأت امنا  
مرکز هیاتهای امنا و هیاتهای ممیزه

دکتر عبدالرضا باقری

قائم مقام وزیر و رئیس مرکز هیأت های امنا و هیأت های ممیزه



وزارت علوم، تحقیقات و فناوری

معاونت پژوهش و فناوری

دفتر برنامه‌ریزی امور فناوری



مصوب پنجاه و یکمین نشست هیأت امناء مورخ ۹۶/۱۲/۲۱

# برنامه راهبردی پارک علم و فناوری دانشگاه تربیت مدرس (۱۳۹۶ تا ۱۴۰۰)

**تصویب شد**  
مهر مرکز هیأت‌های امناء و هیأت‌های ممیزه  
مرکز هیأت‌های امناء و هیأت‌های ممیزه

دکتر عبدالرضا باقری  
قائم مقام وزیر و رئیس هیأت‌های امناء و هیأت‌های ممیزه

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

**تصویب شد**  
مهر مرکز هیأت‌های امنای و هیأت‌های ممیزه  
مرکز هیأت‌های امنای و هیأت‌های ممیزه

دکتر عبدالرضا باقری  
قائم مقام وزیر و رئیس هیأت‌های امنای و هیأت‌های ممیزه

## شناسنامه سند

عنوان سند: برنامه راهبردی پارک علم و فناوری دانشگاه تربیت مدرس (۱۳۹۶ تا ۱۴۰۰)

ناظر و مقام تأییدکننده: فتح‌اله امی

پدیدآورنده: دفتر طرح و برنامه پارک علم و فناوری دانشگاه تربیت مدرس

مجری: احسان موحدنژاد

همکاران: الهه اشرفی، مهدی بهارلو، سیاوش ملکی‌فر

ویراستار: محسن کی‌قبادی

تاریخ انجام: بهمن ماه ۹۶

**تصویب شد**

مهر مرکز هیات‌های امنای و هیات‌های ممیزه  
مرکز هیات‌های امنای و هیات‌های ممیزه

دکتر عبدالرضا باقری

قائم مقام وزیر و رئیس هیات‌های امنای و هیات‌های ممیزه



علم و فناوری یکی از پایه های اقتدار اقتصادی یک ملت است. یک ملت با داشتن دانش پیشرفته، فناوری پیشرفته، هم به ثروت می رسد، هم به استغنائی سیاسی می رسد، هم آبرومند می شود، هم دستش قوی می شود. به خاطر کلیدی بودن مسئله پیشرفت علم و فناوری، من نسبت به این مسئله حساسم.

مقام معظم رهبری

در دیدار مردمی، حرم مطهر رضوی، نوروز ۹۱



قدم های مهمی را دانشگاه ها و مسئولین و دانشجویان عزیز ما در زمینه علم و دانش و تولید علم و فناوری برداشته اند. نظرم این است که تک حلقه را درست کنیم، زنجیر نمی شود. با مقاله علمی ما به ثروت و قدرت نمی رسیم. هدف ثروت و قدرت است. این حلقه باید با حلقه دیگر وصل شود و آن حلقه با دیگری وصل شود.

دکتر حسن روحانی

در مراسم آغاز سال تحصیلی دانشگاه ها، دانشگاه تهران، سال ۹۳

**تصویب شد**  
مهر مرکز هیات های امنا و هیات های ممیزه  
مرکز هیات های امنا و هیات های ممیزه

دکتر عبدالرضا باقری  
قائم مقام وزیر و رئیس هیات های امنا و هیات های ممیزه



## فهرست مطالب

- پیشگفتار ..... ا
- مقدمه ..... ۵
۱. کلیات ..... ۱
- ۱-۱ مقدمه ..... ۳
- ۱-۲ واژگان و اصطلاحات کلیدی ..... ۳
- ۱-۳ سیر تکاملی برنامه‌ریزی و رویکرد آن در ایران و دانشگاه تربیت مدرس ..... ۴
- ۱-۳-۱ برنامه‌ریزی در ایران ..... ۴
- ۱-۳-۲ برنامه‌ریزی در دانشگاه تربیت مدرس ..... ۵
- ۱-۴ مفاهیم برنامه‌ریزی ..... ۵
- ۱-۵ مدل‌های برنامه‌ریزی راهبردی ..... ۷
- ۱-۵-۱ مدل مدیریت استراتژیک فرد آر. دیوید (۱۳۹۵) ..... ۷
- ۱-۵-۲ مدل مدیریت راهبردی هیت و همکاران (۲۰۰۱) ..... ۷
- ۱-۶ مدل مفهومی پارک‌های علم و فناوری ..... ۸
- ۱-۷ ضرورت تأسیس پارک علم و فناوری دانشگاه تربیت مدرس ..... ۱۰
- ۱-۸ ضرورت تدوین برنامه راهبردی ..... ۱۰
۲. تحولات و روندهای توسعه علم و فناوری در عرصه جهانی ..... ۱۲
- ۲-۱ مقدمه ..... ۱۴
- ۲-۲ ابرروندهای جهانی مؤثر بر علم، فناوری و نوآوری ..... ۱۴
- ۲-۳ روندهای آینده فناوری ..... ۱۶
۳. علم و فناوری در اسناد بالادستی ..... ۲۰
- ۳-۱ مقدمه ..... ۲۲
- ۳-۲ علم و فناوری در اسناد بالادستی کشوری ..... ۲۳
- ۳-۲-۱ چشم‌انداز جمهوری اسلامی ایران در افق ۱۴۰۴ ..... ۲۳
- ۳-۲-۲ رهنمودهای مقام معظم رهبری (مد ظله العالی) در علم و فناوری ..... ۲۳
- ۳-۲-۳ سیاست‌های کلی علم و فناوری ..... ۲۴
- ۳-۲-۴ علم و فناوری در سیاست‌های کلی اقتصاد مقاومتی ..... ۲۴

- ۲۵-۲-۵. علم و فناوری در برنامه ششم توسعه ..... ۲۵
- ۲۵-۲-۶. نقشه جامع علمی کشور ..... ۲۵
- ۲۷-۳. علم و فناوری در اسناد بالادستی استان تهران ..... ۲۷
- ۲۷-۳-۱. چشم‌انداز و جهت‌گیری‌های راهبردی تهران در افق ۱۴۰۴ ..... ۲۷
- ۲۸-۳-۲. علم و فناوری در برنامه پنج‌ساله دوم شهرداری تهران ..... ۲۸
- ۲۸-۳-۳. علم و فناوری در سند آمایش استان تهران ..... ۲۸
- ۲۹-۴. سند تحول راهبردی دانشگاه تربیت مدرس ..... ۲۹
- ۳۲-۴. شناخت وضعیت موجود ..... ۳۲
- ۳۴-۴-۱. مقدمه ..... ۳۴
- ۳۴-۴-۲. شناخت وضعیت موجود استان تهران ..... ۳۴
- ۳۶-۴-۳. شناخت وضعیت موجود دانشگاه تربیت مدرس ..... ۳۶
- ۳۷-۴-۴. شناخت وضعیت موجود پارک علم و فناوری دانشگاه تربیت مدرس ..... ۳۷
- ۳۸-۴-۴-۱. معرفی پارک ..... ۳۸
- ۳۹-۴-۴-۲. حوزه‌های محوری فعالیت پارک ..... ۳۹
- ۴۳-۴-۴-۳. اقدامات و فعالیت‌های انجام‌شده ..... ۴۳
- ۵۶-۴-۵. فرایندهای داخلی پارک ..... ۵۶
- ۵۶-۴-۵-۱. فرایندهای پذیرش و استقرار ..... ۵۶
- ۵۶-۴-۵-۲. حمایت‌های مالی از واحدهای فناور ..... ۵۶
- ۵۸-۵. تحلیل محیط داخلی و خارجی ..... ۵۸
- ۶۰-۵-۱. مقدمه ..... ۶۰
- ۶۱-۵-۲. فرایند و رویکرد تحلیل محیط داخلی و خارجی ..... ۶۱
- ۶۱-۵-۳. تعیین عوامل راهبردی و موقعیت راهبردی ..... ۶۱
- ۶۱-۳-۵-۱. عوامل راهبردی داخلی پارک علم و فناوری دانشگاه تربیت مدرس ..... ۶۱
- ۶۲-۳-۵-۲. عوامل راهبردی خارجی پارک علم و فناوری دانشگاه تربیت مدرس ..... ۶۲
- ۶۶-۴-۵. راهبردهای پارک بر اساس تحلیل SWOT ..... ۶۶
- ۶۶-۴-۵-۱. راهبردهای SO ..... ۶۶
- ۶۶-۴-۵-۲. راهبردهای ST ..... ۶۶
- ۶۶-۴-۵-۳. راهبردهای WO ..... ۶۶
- ۶۷-۴-۵-۴. راهبردهای WT ..... ۶۷

۶. تدوین برنامه راهبردی ..... ۶۸
- ۶-۱. مقدمه ..... ۷۰
- ۶-۲. چشم‌انداز ..... ۷۰
- ۶-۳. بیانیه مأموریت ..... ۷۱
- ۶-۴. ارزش‌های محوری ..... ۷۱
- ۶-۵. اهداف کلان راهبردی ..... ۷۲
- ۶-۶. طرح مخاطبان پارک علم و فناوری دانشگاه تربیت مدرس ..... ۷۳
- ۶-۶-۱. ذی‌نفعان پارک ..... ۷۳
- ۶-۶-۲. مشتریان پارک ..... ۷۶
- ۶-۶-۳. شناسایی رقبای پارک ..... ۷۷
- ۶-۷. برنامه‌های عملیاتی ..... ۷۸
- ۶-۸. راهبردهای بخشی ..... ۷۹
- ۶-۸-۱. راهبردهای بخش ترویج و توانمندسازی ..... ۸۰
- ۶-۸-۲. راهبردهای بخش توسعه فناوری ..... ۸۰
- ۶-۸-۳. راهبردهای بخش تجاری‌سازی و نوآوری ..... ۸۰
- ۶-۸-۴. راهبردهای بخشی روابط عمومی و تبلیغات ..... ۸۰
- ۶-۸-۵. راهبردهای بخشی منابع انسانی، مالی و اداری ..... ۸۰
- ۶-۸-۶. راهبردهای بخش کالبدی و زیرساخت ..... ۸۰
- ۶-۹. انطباق راهبردها با اسناد بالادستی ..... ۸۱
- ۶-۱۰. تدوین وضعیت موجود و وضعیت مطلوب ..... ۸۴
- ۶-۱۱. برنامه زمان‌بندی ..... ۹۱
- ۶-۱۱-۱. گانت اقدامات ..... ۹۱
- ۶-۱۱-۲. شکست برنامه‌های عملیاتی و اقدامات ..... ۹۸
- ۶-۱۲. برنامه مالی ..... ۱۱۲
- ۶-۱۳. پایش و بازبینی ..... ۱۱۳
- ۶-۱۴. منشور اخلاقی اجرای سند ..... ۱۱۴
۷. مدل توسعه پارک ..... ۱۱۶
- ۷-۱. مقدمه ..... ۱۱۸

- ۲-۷. مدل توسعه بخش ترویج و توانمندسازی ..... ۱۱۸
- ۳-۷. مدل توسعه بخش توسعه فناوری ..... ۱۱۹
- ۴-۷. مدل توسعه بخش تجاری سازی و نوآوری ..... ۱۱۹
- ۵-۷. مدل توسعه بخش کالبدی و زیرساخت ..... ۱۱۹
- ۶-۷. مدل توسعه منابع انسانی، اداری و مالی ..... ۱۲۰
- ۷-۷. مدل توسعه روابط عمومی و تبلیغات ..... ۱۲۰
- منابع و مراجع ..... ۱۲۳

# پیشگفتار

**تصویب شد**

مهر مرکز هیأت‌های امناء و هیأت‌های ممیزه  
مرکز هیأت‌های امناء و هیأت‌های ممیزه

دکتر عبدالرضا باقری

قائم مقام وزیر و رئیس مرکز هیأت‌های امناء و هیأت‌های ممیزه



پارک‌های علم و فناوری و شهرک‌های علمی و تحقیقاتی ایده جدیدی است که نخستین بار در سال ۱۹۵۴، در دره سلیکون آمریکا با هدف توسعه تکنولوژی و ایجاد شرایط مناسب جهت دستیابی سریع‌تر به نوآوری‌ها و فناوری‌های برتر ایجاد شد و به دنبال آن با برخاستن موج انقلاب الکترونیک از این پارک، جایگاه و اهمیت آن در جهان صنعتی روز به روز گسترش یافت. پارک‌های علم و فناوری در کشورهای مختلف صنعتی و کشورهای در حال توسعه، تعاریف و جایگاه‌های متفاوت دارند و با توانایی‌های توسعه تکنولوژی

کشور، اهداف، سیاست‌ها و زیر ساخت‌های توسعه‌ای در آن کشورها ارتباط مستقیم دارند. جایگاه پارک‌ها، با توجه به نیازها و تنگناهای موجود در هر کشور مشخص گردیده و اهداف متفاوتی را دنبال می‌کنند، پاره‌ای از شهرک‌های علمی و تحقیقاتی مانند شهرک «سوکوبا» در ژاپن با هدف حمایت از تکنولوژی ملی به منظور رشد و توسعه منطقه‌ای احداث گردیده و پاره‌ای دیگر مانند شهرک «دایدوک» در کره جنوبی و پارک علمی و فناوری سنگاپور، که نمونه‌ای موفق و برنامه‌ریزی شده در جهان است با هدف رشد اقتصادی، انتقال، جذب و بومی کردن تکنولوژی تأسیس شده‌اند. با توجه به دیدگاه‌ها و تجربیات موفق و ناموفق کشورها در بهره‌گیری از پارک‌های علم و فناوری، ضروری است که هر کشور ابتدا در راستای توجه به نقاط قوت و ضعف صنعتی خود، اهداف تأسیس پارک‌های علم و فناوری را مشخص نماید. پارک علم و فناوری دانشگاه تربیت مدرس نیز بعنوان یکی از پارک‌های مطرح کشور ایران به جهت رقابت با دیگر پارک‌های داخلی و خارجی، استفاده از ابزارهای علمی برای مدیریت صحیح و عالمانه و تدوین برنامه راهبردی خود را با تشکیل شورای راهبردی و کمیته تدوین برنامه‌ریزی راهبردی در دستور کار قرار داد تا با استفاده از خرد جمعی و کار گروهی و با تشکیل جلساتی که بر پایه فرهنگ گفت‌وگو بنا نهاده شده بود، تحلیل‌های درونی و بیرونی را با استفاده از آخرین متدولوژی‌های علمی روز دنیا انجام و در ضمن برای اشاعه فرهنگ کار تیمی و به منظور استفاده بهینه از خرد جمعی و سرمایه‌های فکری بسیار ارزشمند بدنه سازمان، سعی گردید از حضور تعدادی زیادی از مدیران و متخصصان در جلسات استفاده شود تا همزمان با مشارکت در تدوین برنامه‌ریزی راهبردی، بستر مناسب جهت پیاده‌سازی و اجرای آماده گردد. لذا سه رکن اصلی این پارک عبارت‌اند از: الف) واحدهای فناور در حال رشد؛ ب) واحدهای تحقیق و توسعه شرکت‌های بزرگ؛ ج) مراکز بازاریابی و ایجاد شبکه‌های فناوری و جذب سرمایه‌گذار. با توجه به مطالب فوق پارک علم و فناوری دانشگاه تربیت مدرس با هدف بهره‌گیری مؤسسات دولتی و خصوصی از توانایی‌های پژوهشی و اطلاعاتی دانشگاه‌ها و ایجاد اشتغال و کارآفرینی برای صاحبان ایده، توسعه فناوری و بومی کردن تکنولوژی، تأسیس شده است.

فتح‌اله امی

سرپرست پارک علم و فناوری دانشگاه تربیت مدرس

### اعضای شورای پارک و مشاوران پارک

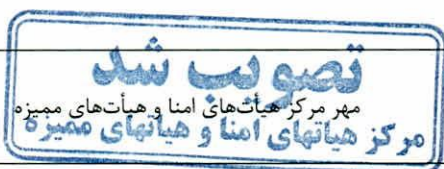
- دکتر فتح‌اله امی: سرپرست پارک علم و فناوری دانشگاه تربیت مدرس؛
- دکتر محمدباقر علایی: معاون اجرای و پشتیبانی پارک؛
- دکتر سیدمصطفی حسینعلی‌پور: معاون فناوری پارک؛
- دکتر احسان موحدنژاد: مدیر طرح و برنامه پارک؛
- دکتر سید حسین موسوی: مدیر روابط عمومی و بین‌الملل پارک؛
- مهندس محسن صائمی: مدیر فنی و عمرانی پارک؛
- مهندس علی توکلی حسینی: مدیر امور اداری، مالی و حقوقی؛
- دکتر مسعود ابراهیمی: مدیر توسعه و انتقال فناوری پارک؛
- دکتر محمدجواد رسائی: رئیس مرکز رشد و سرپرست واحد تخصصی سلامت، پزشکی و علوم پایه و کاربردی؛
- دکتر عباس یداله‌ی: سرپرست واحد تخصصی کشاورزی و منابع طبیعی؛
- دکتر سیدمصطفی مختاباد: سرپرست واحد تخصصی هنر؛
- دکتر محمد حسن‌زاده: سرپرست واحد تخصصی علوم انسانی؛
- دکتر سعید کریمیان علی‌آبادی: سرپرست واحد تخصصی فنی و مهندسی؛
- دکتر محمدجعفر حبیب‌زاده: مشاور حقوقی؛
- دکتر مصطفی کریمیان اقبال: مشاور امور تجاری‌سازی؛



دکتر عبدالرضا باقری

قائم مقام وزیر و رئیس هیات‌های امناء و هیات‌های ممیزه

## مقدمه



دکتر عبدالرضا باقری  
قائم مقام وزیر و رئیس هیأت‌های امنای و هیأت‌های ممیزه



ایده تأسیس پارک علم و فناوری دانشگاه تربیت مدرس به‌عنوان یکی از دو پارک شهر تهران و تنها پارک استانی در استان تهران، در سال ۱۳۸۱ مطرح گردید و طبق مجوز هیئت امنای دانشگاه در سال ۱۳۸۲ با راه‌اندازی این پارک موافقت شد. همچنین با توجه به آئین‌نامه احداث پارک‌های علم و فناوری که منوط به تأسیس مرکز رشد است، مرکز رشد پارک علم و فناوری دانشگاه تربیت مدرس با حضور ۱۸ واحد فناور فعالیت خود را آغاز نمود که نتایج بسیار ارزشمندی در ایجاد اشتغال کارآفرینی برای دانش‌آموختگان نخبه از طریق فناوری‌های نوین داشته است.

افتتاح رسمی پارک علم و فناوری دانشگاه تربیت مدرس در مرداد ۱۳۸۴ رخ داد. این پارک در حال حاضر، از نظر فضای فیزیکی، سه بخش اصلی دارد: ۱. پردیس شرق به وسعت ۶۰ هکتار واقع در ضلع شمالی اتوبان بابایی، جنب دانشگاه جامع امام حسین(ع)؛ ۲. پردیس غرب به وسعت ۴/۶ هکتار واقع در اتوبان تهران-کرج، دانشکده کشاورزی دانشگاه تربیت مدرس، بلوار پژوهش؛ ۳. مرکز رشد گردآفرید با زیربنای ۲۰۰۰ متر مربع واقع در خیابان کارگر شمالی، خیابان هیئت، تقاطع هیئت و گردآفرید (تلفن: ۰۲۱-۶۶۹۱۹۱۵۱ و ۰۲۱-۶۶۹۱۹۱۳۱).

پارک علم و فناوری دانشگاه تربیت مدرس در قالب پنج واحد تخصصی واحدهای فناور را در مرحله پیش‌رشد و رشد جذب می‌کند. این واحدهای تخصصی که مرکز رشد گردآفرید مستقر هستند، عبارت‌اند از: ۱. واحد تخصصی فنی و مهندسی؛ ۲. واحد تخصصی سلامت و پزشکی؛ ۳. واحد تخصصی علوم پایه و کاربردی؛ ۴. واحد تخصصی کشاورزی و منابع طبیعی؛ ۵. واحد تخصصی هنر و علوم انسانی. ستاد پارک در مرکز رشد گردآفرید مستقر است. در حال حاضر (سال ۹۵) پارک علم و فناوری دانشگاه تربیت مدرس دارای ۳۰ کارمند است که به ۱۰۴ واحد فناور خدمات ارائه می‌دهند. ریاست پارک نیز بر عهده جناب آقای دکتر فتح‌اله امی است.

سند راهبردی پیش رو پس از بیان مقدماتی درباره پارک‌ها و برنامه‌ریزی راهبردی به مرور اسناد بالادستی کشور، استان تهران و دانشگاه تربیت مدرس می‌پردازد. در ادامه ارکان جهت‌ساز پارک با توجه شناختی که از وضع موجود پارک به‌دست آمده و تحلیل محیط داخلی و خارجی، تعیین می‌شود. این تحلیل راهگشای اتخاذ اهداف و راهبردها است. پس از گزینش راهبردها، وضع مطلوب پارک تعیین می‌شود و برنامه زمانی و مالی برای رسیدن به آن مشخص می‌گردد. موارد پیش‌گفته ممکن است در طول زمان نیازمند تغییراتی باشند؛ لذا سازوکاری برای پایش و بازبینی نیز در نظر گرفته شده است.

# فصل ۱

## کلیات

**تصویب شد**  
مهر مرکز هیأت‌های امنای و هیأت‌های ممیزه  
مرکز هیأت‌های امنای و هیأت‌های ممیزه

دکتر عبدالرضا باقری  
قائم مقام وزیر و رئیس هیأت‌های امنای و هیأت‌های ممیزه

## ۱-۱. مقدمه

پیش از آن که فرایند برنامه‌ریزی راهبردی آغاز شود، در این فصل، مروری بر مفاهیم اولیه پارک‌ها و برنامه‌ریزی صورت می‌گیرد. این فصل به‌منظور یکسان‌سازی زبان مؤلفان سند با اجراکنندگان آن و سایر مخاطبانش ابتدا با تعریف‌هایی از واژگان و اصطلاحات کلیدی به‌کاررفته در سند آغاز می‌شود. پس از آن به پیشینه برنامه‌ریزی در کشور و دانشگاه تربیت مدرس گریزی می‌زند و در پایان نیز چند مدل برنامه‌ریزی راهبردی از بزرگان این حوزه به‌اختصار توضیح داده می‌شوند.

## ۱-۲. واژگان و اصطلاحات کلیدی

- **پارک علم و فناوری:** پارک علم و فناوری سازمانی است که متخصصان اداره‌اش می‌کنند و رسالت اصلی‌اش افزایش ثروت از طریق ترویج فرهنگ نوآوری و رقابت در کسب‌وکارهای وابسته خود و مؤسسات دانش‌بنیان است. برای دستیابی به این هدف، پارک جریان دانش و فناوری را میان دانشگاه، مؤسسات تحقیق و توسعه، شرکت‌ها و بازار مدیریت می‌کند. پارک‌ها ایجاد و رشد شرکت‌های نوآوری‌محور را از طریق فرایندهای رشددهی و توانمندسازی تسهیل می‌کنند. همچنین سایر خدمات ارزش افزوده را به‌همراه فضای با کیفیت به واحدهای فناور ارائه می‌کنند (وبسایت IASP).
- **مرکز رشد:** مراکزی که برای پرورش یا ایجاد کسب‌وکارهای کوچک ایجاد می‌شوند. مراکز رشد طرح‌های مبتنی بر نوآوری هستند و از کادر مدیریتی کوچکی تشکیل می‌شوند. مراکز رشد به‌منظور حمایت از کارآفرینان تحصیل‌کرده تأسیس

تصویب شد

مهر مرکز (هیأت‌های امنه و هیأت‌های ممیزه)

دکتر عبدالرضا باقری

قائم مقام وزیر و رئیس هیأت‌های امنه و هیأت‌های ممیزه

می‌شوند و با ارائه امکانات و تسهیلات عمومی، زمینه پاگرفتن شرکت‌های جدید را فراهم می‌کنند (طباطبائیان و همکاران، ۱۳۹۰).

- **مأموریت:** مأموریت چستی و چرایی و فلسفه وجودی سازمان را مشخص می‌کند. بیانیه مأموریت وجه تمایز سازمان‌ها از یکدیگر است. این سند چارچوبی برای ارزیابی فعالیت‌های آینده سازمان فراهم می‌کند؛ به‌همین دلیل باید آنقدر شفاف باشد تا همه اعضای سازمان آن را درک کنند (دیوید، ۱۳۹۵).
- **چشم‌انداز:** چشم‌انداز سندی است که بیانگر خواستها و آمال بلندمدت سازمان است. در بیانیه چشم‌انداز مشخص می‌شود سازمان قرار است در آینده چگونه باشد. چشم‌انداز ضمن چالش‌برانگیزی، باید دست‌یافتنی باشد. همچنین باید به‌گونه‌ای تعریف شود که کارکنان را برای دستیابی به آن بینگیزاند (دیوید، ۱۳۹۵).
- **ارزش‌ها:** ارزش‌ها خطوط قرمز و اصول پذیرفته‌شده سازمان هستند. در تدوین چشم‌انداز و مأموریت باید این اصول در نظر گرفته شوند (دیوید، ۱۳۹۵).
- **راهبرد (استراتژی):** قدیمی‌ترین اثری که از مفهوم راهبرد وجود دارد متعلق به سان تزو، ژنرال چینی، است. وی در کتابش، به‌نام هنر جنگ که حدود ۵۰۰ سال قبل از میلاد مسیح نگاشته شده است، به رویکردهای چگونگی غلبه بر دشمن اشاره کرده است. آلفرد چندلر راهبرد را این‌گونه تعریف می‌کند: «طرح‌ها و برنامه‌های مدیریت برای کسب نتایج منطبق با مأموریت و اهداف سازمان». راهبردها ابزاری هستند که سازمان بدان وسیله به اهدافش می‌رسد (دیوید، ۱۳۹۵).
- **برنامه‌ریزی راهبردی:** فرایندی نظام‌مند است برای به‌تصویرکشیدن آینده مطلوب و تبدیل چشم‌انداز به اهداف مشخص و مجموعه‌ای از اقدامات برای دستیابی به آن‌ها (دیوید، ۱۳۹۵).
- **تحلیل داخلی و خارجی:** سازمان برای فعالیت باید به داخل سازمان و پیرامون آن آگاه باشد. عوامل داخلی قدرت‌ها و ضعف‌ها هستند و عوامل خارجی فرصت‌ها و تهدیدها. ابزارهایی مانند ماتریس IFE و EFE و تحلیل SWOT برای این منظور وجود دارد (دیوید، ۱۳۹۵).

### ۳-۱. سیر تکاملی برنامه‌ریزی و رویکرد آن در ایران و دانشگاه تربیت مدرس

در این بخش ابتدا به سابقه برنامه‌ریزی در کشور گریزی زده می‌شود. سپس، بر اساس سند تحول راهبردی دانشگاه تربیت مدرس، پیشینه برنامه‌ریزی در دانشگاه بررسی می‌شود.

#### ۱-۳-۱. برنامه‌ریزی در ایران

اولین تلاش‌ها برای شکل‌گیری تفکر برنامه‌ریزی در ایران با تشکیل «کمیسیون اقتصادیات» مجلس شورای ملی در سال ۱۳۰۳ به‌وجود آمد. سال ۱۳۲۷ سازمان برنامه و بودجه تأسیس شد و پس از آن برنامه‌ریزی نظام‌مند در کشور آغاز گردید. از سال ۱۳۲۷ تدوین برنامه‌های عمرانی آغاز شدند. تا پیروزی انقلاب اسلامی شش برنامه عمرانی در کشور تصویب شد که برنامه ششم مجال اجرا نیافت (روزنامه اطلاعات، ۱۰ مرداد ۹۲).

پس از انقلاب تا سال ۱۳۶۸ برنامه‌ای برای توسعه به‌طور مدون وجود نداشت. از سال ۶۸، دولت هر پنج سال، برنامه توسعه کشور را برای پنج سال آینده، تقدیم مجلس می‌کند. از سال ۶۸ تا کنون شش برنامه توسعه تصویب شده است. از ابتدای سال ۹۶ برنامه ششم توسعه به‌اجرا درآمده است (روزنامه اطلاعات ۱۲ مرداد ۹۲).

**تصویب شد**

مهر مرکز هیأت‌های امنا و هیأت‌های ممیزه

دکتر عبدالرضا باقری

قائم‌مقام وزیر و رئیس هیأت‌های امنا و هیأت‌های ممیزه

## ۱-۳-۲. برنامه‌ریزی در دانشگاه تربیت مدرس

تجربه‌های گذشته برنامه‌ریزی راهبردی در دانشگاه تربیت مدرس از این قرار است (سند مدیریتی طرح تحول راهبردی دانشگاه تربیت مدرس، ۱۳۹۵):

۱. برنامه میان‌مدت ۴ ساله، منطبق بر سیاست‌های برنامه سوم، مصوبه کمیسیون دائمی هیئت امنای در سال ۱۳۸۰؛
۲. طرح ده‌ساله توسعه آموزشی دانشگاه، مصوب سال ۱۳۸۲؛
۳. برنامه راهبردی چشم‌انداز ۱۰ ساله، اتمام مطالعات در سال ۱۳۸۴؛
۴. برنامه ارتقای تراز بین‌المللی (بند ز)، مصوب ۲۰ تیر ۱۳۸۴ در هیئت امنای؛
۵. برنامه راهبردی چشم‌انداز ۱۰ ساله، مصوب هیئت امنای در تاریخ ۳۰ فروردین ۱۳۸۶ (سند بازنگری شده مطالعات اتمام‌یافته در سال ۱۳۸۴)؛
۶. برنامه ۷ ساله ارتقای تراز بین‌المللی (بند ز)، مصوب هیئت امنای دانشگاه در ۱۰ آذر ۱۳۹۴؛
۷. برنامه ارتقای تراز بین‌المللی (بند ز)، به‌روزر شده در آبان‌ماه ۹۴ که با نظر موافق مقام محترم وزارت به سازمان مدیریت ارسال شده است؛
۸. طرح تحول راهبردی ۱۳۹۵ تا ۱۴۰۴، مصوب هیئت امنای در تاریخ ۵ آبان ۱۳۹۵.

## ۱-۴. مفاهیم برنامه‌ریزی

همه صاحب‌نظران عرصه مدیریت، برنامه‌ریزی را از وظایف اصلی و خطیر مدیران قلمداد کرده‌اند. بسیاری نیز آن را وظیفه اصلی مدیران دانسته‌اند که بر نحوه انجام سایر وظایف نظیر سازماندهی، هماهنگی، کنترل و رهبری اثرگذار است. برنامه‌ریزی عبارت است از فرایندی با مراحل مشخص و منسجم که در قالب سیستمی هماهنگ از تصمیمات برای تولید یک خروجی استفاده می‌شود. برنامه‌ریزی با تصمیم‌گیری تفاوت دارد. از طریق فرایند برنامه‌ریزی، مجموعه‌ای از تصمیمات هماهنگ اتخاذ می‌شود. برنامه‌ریزی را از جنبه افق زمانی نیز به برنامه‌ریزی کوتاه‌مدت (عملیاتی و تاکتیکی)، میان و بلندمدت دسته‌بندی نموده‌اند. نوع دیگری از برنامه‌ریزی برای افق بلندمدت با دیدگاه خاص وجود دارد که با عنوان برنامه‌ریزی راهبردی شناخته می‌شود. گاهی برنامه‌ریزی بلندمدت و راهبردی را به‌اشتباه به‌جای یکدیگر استفاده می‌کنند؛ در حالی که تفاوت‌های زیر را می‌توان میان این دو قائل شد (محمدسیروس و صبور طینت، ۱۳۸۷):

- یکی از وجوه تمایز، از محدودیت منابع ناشی می‌شود. در برنامه‌ریزی راهبردی، محدودیت منابع، عامل تعیین‌کننده بوده و رکن اساسی برنامه‌ریزی راهبردی بر تخصیص منابع محدود به فعالیت‌های کلیدی استوار است.
- وجه تمایز دیگر، از فعالیت شرکت در محیط رقابتی ناشی می‌شود. برنامه‌ریزی راهبردی، در محیط رقابتی معنا می‌یابد و عمده تلاش‌های آن متمرکز بر کسب مزیت‌های رقابتی برای تضمین بقا و استمرار رشد است.
- در برنامه‌ریزی بلندمدت برخلاف راهبردی، تغییرات محیطی کمتر مورد توجه قرار می‌گیرد. به‌عبارتی، از وجوه متمایزکننده این دو، تغییر و تلاطم محیط و نقش آن در تعدیل برنامه‌هاست.

در جدول ۱ مقایسه‌ای میان برنامه‌ریزی راهبردی و برنامه‌ریزی بلندمدت بر اساس برخی معیارها صورت گرفته است.

<p style="text-align: center;"><b>تصویب شد</b></p> <p style="text-align: center;">مهر مرکز هیأت‌های امنای و هیأت‌های ممیزه مرکز هیأت‌های امنای و هیأت‌های ممیزه</p>	<p style="text-align: center;">دکتر عبدالرضا باقری قائم مقام وزیر و رئیس مرکز هیأت‌های امنای و هیأت‌های ممیزه</p>
---	---

جدول ۱: مقایسه برنامه‌ریزی راهبردی و برنامه‌ریزی بلندمدت (محمدسیروس و صبور طینت، ۱۳۹۴)

معیارها	برنامه‌ریزی راهبردی	برنامه‌ریزی بلندمدت
فرضیات	سیستم باز است و همان‌طور که جامعه تغییر می‌کند سازمان نیز باید تغییر کند.	سیستم بسته است و براساس برنامه‌های کوتاه‌مدت و طرح‌های داخل آن سیستم تدوین و توسعه می‌یابد.
تمرکز	فرایند برنامه‌ریزی، تعیین مأموریت، وضعیت محیط خارجی، ظرفیت‌سازی، آموزش کارکنان و جامعه است.	طرح نهایی برنامه و تحلیل داخلی آن است.
برنامه‌ریزی توسط	گروه کوچکی از برنامه‌ریزان و شرکت وسیع افراد ذی‌نفع صورت می‌گیرد.	اداره، بخش، برنامه‌ریز یا افراد متخصص و حرفه‌ای صورت می‌گیرد.
تأکید	تغییرات برون‌سازمانی، ارزش‌های سازمانی و اقدامات پیشگامانه است.	تغییرات درون‌سازمانی، روش‌های برنامه‌ریزی درون‌سازمانی است.
آینده‌نگری	سؤال می‌کند چه تصمیماتی بر اساس درک موقعیت چند سال آینده متناسب با وضعیت حال اتخاذ می‌گردد.	بر اهداف درازمدت و کوتاه‌مدت از حال تا پنج سال آینده تمرکز دارد.
بر پایه	تصمیم‌گیری خلاق و بصیرت‌آمیز. این‌که چگونه سازمان را براساس محیط در حال تغییر آینده هدایت کرد و کدام فرآیند سازمانی قادر به اتخاذ بهترین تصمیم و پیش‌بینی آینده است و می‌تواند براساس توافق همگانی عمل کند.	مجموعه‌ای از اطلاعات مرتبط به هم و مفصل سازمانی و برنامه واحدهای مختلف سازمانی و نمایندگی‌های مربوط و توانایی آن‌ها و توانایی بودجه‌ریزی جاری

مفهوم برنامه‌ریزی در طول زمان دچار تغییر و تحولاتی شده است. سیر تحول مفهوم برنامه‌ریزی در مدیریت و سازمان در طول زمان در جدول ۲ نشان داده شده است.

جدول ۲: سیر تحول مفهوم برنامه‌ریزی در عرصه سازمان و مدیریت در طول زمان (محمدسیروس و صبور طینت، ۱۳۹۴)

زمان	اندازه سازمان	وضعیت محیط	نقش مدیر	الگوی اساسی مدیریت و برنامه‌ریزی
گذشته	کوچک	ایستا	تصمیم‌گیر	بودجه‌بندی (یکساله)
۱۹۴۵ تا ۱۹۷۰	متوسط	نسبتاً با ثبات	خط مشی‌گذار	برنامه‌ریزی بلندمدت
دهه ۱۹۷۰	بزرگ	پویا	راهبردپرداز	برنامه‌ریزی راهبردی
دهه ۱۹۸۰	خیلی بزرگ	بسیار پویا	مدیر راهبردی	مدیریت راهبردی
۱۹۹۰ به بعد	تفاوتی ندارد	بسیار پویا و پیچیده	جهت‌گیری، تلفیق و هماهنگی	تفکر راهبردی

• برنامه‌ریزی راهبردی، منابع سازمان را جهت رسیدن به اهداف هماهنگ می‌سازد. نداشتن برنامه راهبردی باعث می‌شود، منابع در جهات مختلفی که نهایتاً منجر به ایجاد ارزش افزوده نشود، صرف شوند. آیا سازمان به دنبال اثربخشی منابع ارزشمند خود نیست؟

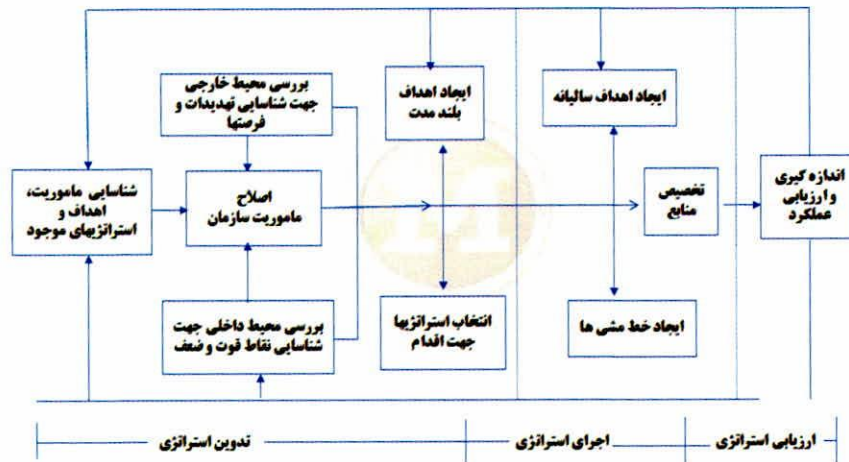
- برنامه‌ریزی راهبردی، باعث افزایش هوشیاری و آگاهی سازمان نسبت به پویایی محیط می‌شود. آیا سازمان می‌تواند بدون تحلیل سیستماتیک محیطی که در آن فعالیت دارد، برنامه‌ریزی کند؟ آیا تهدیدات و فرصت‌های محیط، اساس شکل‌گیری برنامه‌های سازمان نیست؟
- برنامه‌ریزی راهبردی، پاسخگوی سؤالات اساسی کسب و کار است. در برنامه‌ریزی راهبردی، تصمیمات کلان مؤثر بر تصمیمات عملیاتی اتخاذ می‌شود. لذا، برنامه‌ریزی راهبردی در سطحی بالاتر از برنامه‌ریزی عملیاتی قرار داشته و به آن شکل می‌دهد. آیا شرکت می‌تواند بدون پاسخگویی به سؤالات اساسی، برنامه‌ریزی عملیاتی داشته باشد؟
- برنامه‌ریزی راهبردی از قابلیت‌های سازمان برای بهره‌گیری از فرصت‌ها یا رفع تهدیدات محیطی استفاده می‌کند. فرصت محوری، رکن برنامه‌ریزی راهبردی است. آیا سازمانی وجود دارد که بخواهد چشم خود را بر فرصت‌های بالقوه محیطی که می‌تواند در جهت اهداف و مأموریت سازمانی مؤثر باشد، ببندد؟
- برنامه‌ریزی راهبردی، چنانچه با یک ابزار کنترلی همراه شود و زمینه را برای مدیریت راهبردی فراهم سازد، زمینه را برای پایش سازمان در مسیر نیل به مأموریت خود فراهم می‌کند.

## ۱-۵. مدل‌های برنامه‌ریزی راهبردی

طی سال‌ها، مدل‌های فراوانی برای طرح‌ریزی راهبردی ارائه شده است. در ادامه برخی از مهم‌ترین مدل‌ها شرح داده می‌شوند.

### ۱-۵-۱. مدل مدیریت استراتژیک فرد آر. دیوید (۱۳۹۵)

این مدل دربرگیرنده مراحل تدوین مأموریت سازمان، بررسی محیط خارجی (فرصت‌ها و تهدیدات)، بررسی محیط داخلی (قوت‌ها و ضعف‌ها)، تعیین اهداف بلندمدت، انتخاب راهبردها، تعیین اهداف سالیانه و ایجاد خط مشی‌ها، تخصیص منابع به‌منظور اجرای راهبردها و اندازه‌گیری و ارزیابی عملکرد سازمان است (شکل ۱).

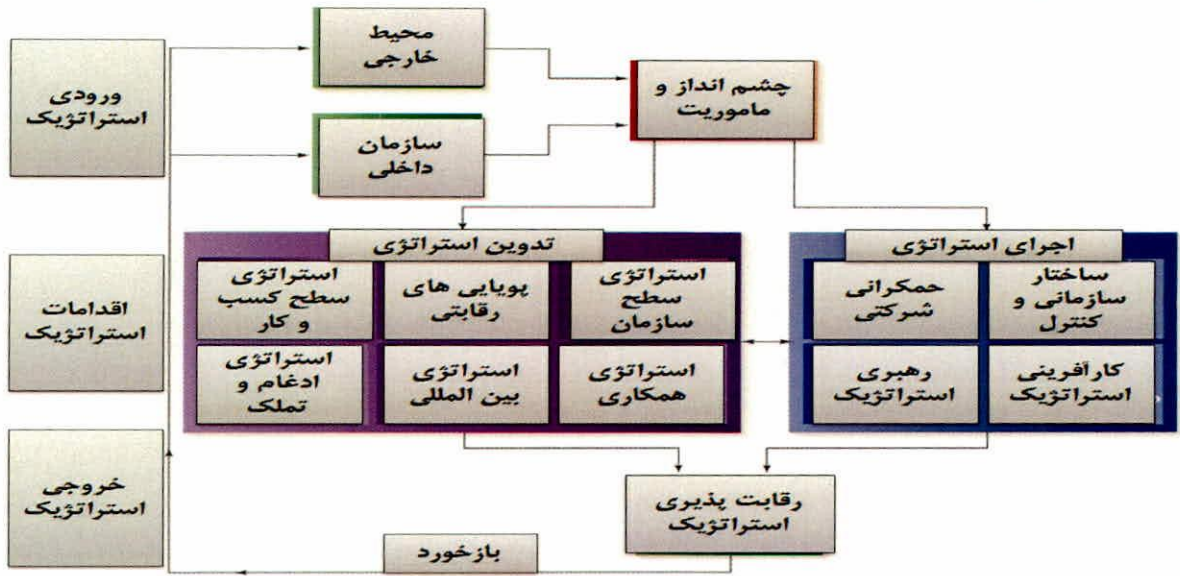


شکل ۱: مدل مدیریت استراتژیک فرد آر. دیوید (۱۳۹۵)

### ۱-۵-۲. مدل مدیریت راهبردی هیت و همکاران (۲۰۰۱)

در بخش اول مدل، به شناسایی و تحلیل محیط بیرونی و سازمان پرداخته می‌شود تا ورودی‌های راهبردی برای ترسیم چشم انداز و تدوین مأموریت سازمان حاصل گردد. بعد از تعیین جهت‌گیری‌های کلان سازمان، نوبت به تدوین راهبردها می‌رسد. در اینجا سطوح مختلف راهبرد مانند راهبرد سطح شرکت، راهبرد سطح کسب و کار و راهبرد سطح عملیات و وظیفه مورد بررسی قرار می‌گیرند. علاوه بر این، انواع مختلف راهبرد مانند راهبرد همکاری، راهبرد ادغام و اکتساب و راهبرد بین‌المللی تحلیل

می‌شوند. در بخش بعدی که به اجرا و پیاده‌سازی راهبردها اختصاص دارد، مباحثی چون ساختار سازمانی و کنترل برای اجرای راهبرد، حکمرانی شرکتی، رهبری راهبردی و کارآفرینی راهبردی مورد بحث واقع می‌شود (شکل ۲).



شکل ۲: مدل مدیریت راهبردی هیت و همکاران (۲۰۰۱)

### ۱-۶. مدل مفهومی پارک‌های علم و فناوری

تجربه نشان داده است که بازیگران مهم فرایند نوآوری عبارت‌اند از: ۱. دولت؛ ۲. شرکت‌های خصوصی، به‌ویژه شرکت‌های دانش‌بنیان؛ ۳. دانشگاه‌ها و مؤسسات تحقیقاتی؛ ۴. سرمایه‌گذاران و مشاوران.

این بازیگران با یکدیگر در تماس هستند و در اثر رشد و تعامل آن‌ها، فرایند نوآوری جریان پیدا می‌کند. نکته مهم این جاست که هیچ یک از این بازیگران نمی‌تواند به‌تنهایی ضامن رشد و نوآوری باشد. شرکت‌ها از یک سو نیازمند آموزش و دانش تولیدشده در دانشگاه‌ها هستند و از سوی دیگر به حمایت‌های دولت از جهت سیاست‌گذاری و سرمایه‌گذاری‌های زیربنایی نیاز دارند. دانشگاه‌ها برای کاربردی‌کردن تحقیقات و تجاری‌سازی ایده‌های خود به ارتباط با صنعت نیازمند هستند و دولت نیز بدون صنعت و دانشگاه نمی‌تواند اهداف و سیاست‌های خود را محقق کند؛ اما تعامل این نهادها نیز به‌سادگی میسر نیست. متأسفانه در بسیاری از موارد، تجاربی مانند دفتر ارتباط با صنعت در دانشگاه‌ها و ارتباط خودجوش شرکت‌ها با دانشگاه‌ها نتایج دل‌گرم‌کننده‌ای به‌بار نیاورده‌اند.

این جاست که ضرورت وجود واسطه‌ای برای تسهیل تعامل این نهادها و هدایت آن در جهت رشد و نوآوری احساس می‌شود. امروزه واسطه‌های دانش و نوآوری که از آنان به‌عنوان **کارگزاران دانش** یاد می‌شود، نقش مهمی در رشد و نوآوری ایفا می‌کنند. نگاهی به صنایع مختلف نشان می‌دهد که این کارگزاران دانش در زنجیره ارزش صنعت، هر کجا که بتوانند چه در سمت مشتریان<sup>۲</sup> و چه در سمت فناوری و تولید<sup>۳</sup> می‌نشینند و فرآیند انتقال دانش و اطلاعات را مدیریت می‌کنند. «فن‌بازار»ها را می‌توان نمونه‌ای مناسب از کارگزاری دانست که در بخش فناوری و تولید فعالیت می‌کنند.

۱. Knowledge Broker

۲. Front End

۳. Back End



دکتر عبدالرضا باقری  
قائم مقام وزیر و رئیس هیات‌های امنای و هیات‌های ممیزه



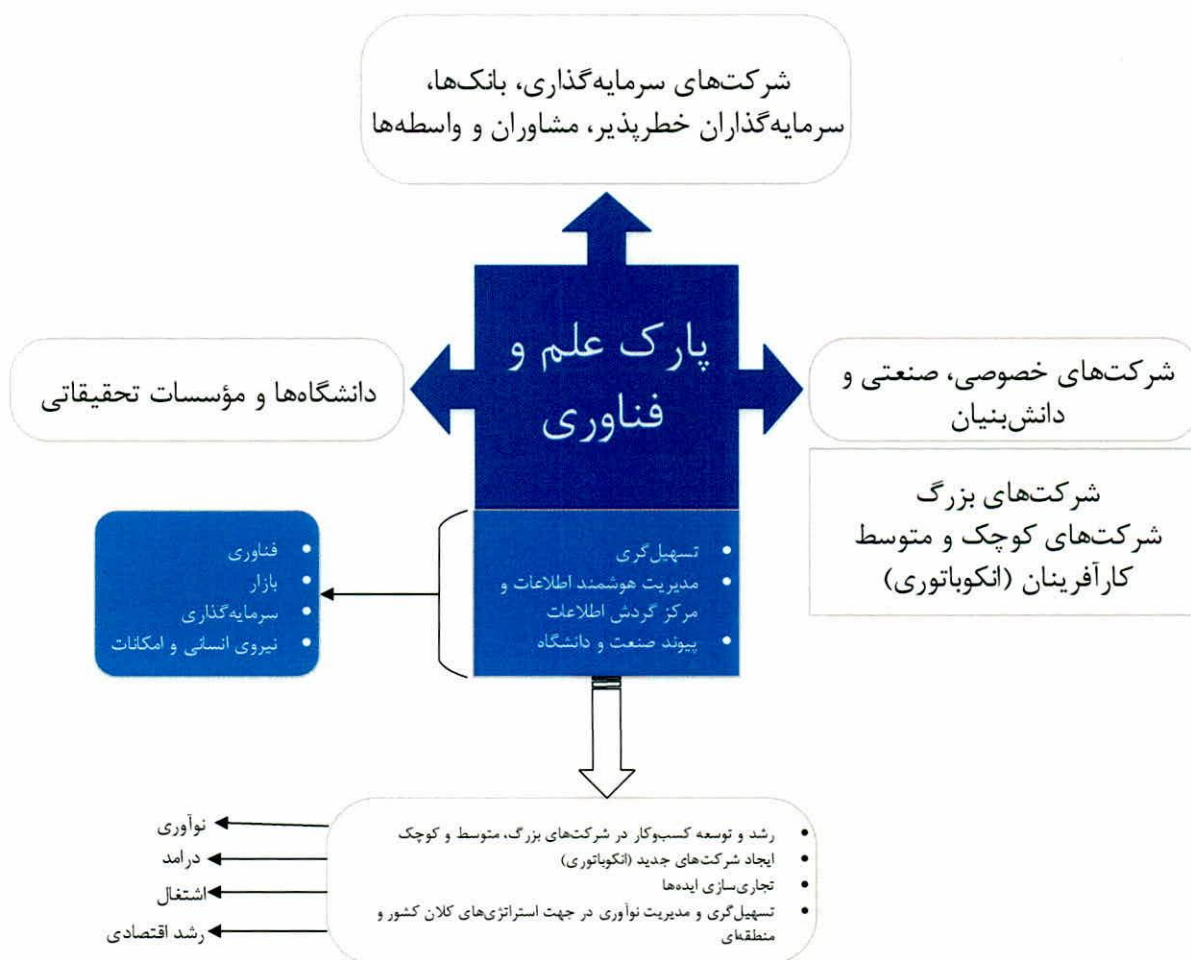
پارک فناوری نیز می‌تواند یکی از این کارگزاران دانش باشد. پارک فناوری به‌عنوان یک واسطه نوآوری، فرآیند انتقال دانش و اطلاعات بین دولت، دانشگاه و صنعت را تسهیل یا مدیریت می‌کند و اگر این نقش را خوب ایفا کند، می‌تواند جایگاه مهمی در تسریع حرکت صنایع به‌سمت رشد و نوآوری و ایجاد صنایع دانش‌بنیان بازی کند.

پارک فناوری با تبدیل شدن به مرکز گردش اطلاعات و مدیریت هوشمند اطلاعات می‌تواند به فرآیند ارتباط بین دولت، دانشگاه و صنعت شفافیت ببخشد. پارک فناوری با واسطه‌گری دانشی و اطلاعاتی در حوزه‌های فناوری، بازار، سرمایه‌گذاری، نیروی انسانی و امکانات عمومی و تخصصی می‌تواند به بازیگران خود در حوزه‌های ذیل کمک کند:

- رشد و توسعه کسب‌وکار؛
- ایجاد شرکت‌های جدید؛
- تجاری‌سازی ایده‌ها؛
- تسهیل‌گری و مدیریت نوآوری در جهت راهبردهای کلان کشوری و منطقه‌ای.

این کمک‌ها در نهایت منجر به شکل‌گیری صنایع دانش‌بنیان و به‌دنبال آن، اشتغال‌زایی و رشد اقتصادی می‌شود. شکل

۳، مدل مفهومی پارک فناوری را نشان می‌دهد.



شکل ۳: مدل مفهومی پارک‌های علم و فناوری

## ۷-۱. ضرورت تأسیس پارک علم و فناوری دانشگاه تربیت مدرس

افزایش روزافزون فاصله بخش‌های اقتصادی با دانشگاه‌ها و مؤسسات فناوری، موجب پیدایش پارک علم و فناوری در چند دهه اخیر شده است. پارک‌ها یکی از نهادهای اجتماعی مؤثر در امر توسعه فناوری و به تبع آن توسعه اشتغال دانش‌مدار و اشتغالزایی تخصصی، مورد توجه بسیاری از کشورهای جهان شده است. این پارک‌ها محیطی مناسب برای استقرار حضور حرفه‌ای شرکت‌های فناور کوچک و متوسط و همچنین واحدهای تحقیق و توسعه صنایع در تعامل با دانشگاه‌ها فراهم کرده است (آراسته و جاهد، ۱۳۸۹).

آثار ایجاد پارک‌ها در بعد ملی در ارتباط با عملکرد آن‌ها در رشد و توسعه اقتصادی، رشد و توسعه فناوری، افزایش تولیدات صنعتی، افزایش سرمایه‌گذاری داخلی، جذب سرمایه‌های خارجی، بهبود خدمات در جامعه، افزایش میزان اشتغال و افزایش صادرات مورد توجه است (آراسته و جاهد، ۱۳۸۹).

به‌طور کلی مراکز رشد و پارک‌های علم و فناوری از طریق ایجاد ارتباط میان تعدادی از عوامل تأثیرگذار بر یکدیگر فعالیت می‌کنند. تمام این عوامل سعی دارند مخاطبانشان حرفه و شغلی پایدار، منافع و درآمدی مناسب و در عین حال اشتغال و توسعه اقتصادی برای جوامع محلی و منطقه‌ای به‌وجود آورند (آراسته و جاهد، ۱۳۸۹).

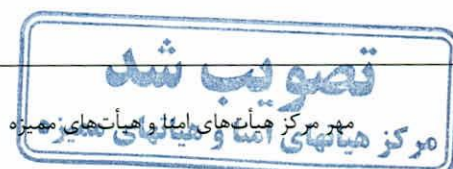
دانشگاه تربیت مدرس یک دانشگاه جامع است و به‌عنوان یکی از دانشگاه‌های مولود انقلاب اسلامی با مأموریت تربیت نیروی انسانی کارآمد در حوزه‌های مختلف نسبت به تشکیل دانشکده‌های مهندسی، کشاورزی و منابع طبیعی، علوم انسانی و هنر، علوم پزشکی و علوم اقدام نموده است و در حال حاضر یکی از سرمایه‌های بزرگ علمی و فناوری کشور در این حوزه‌ها است. با توجه به آنکه از اهداف پارک علم و فناوری دانشگاه تربیت مدرس زمینه‌سازی برای تجاری‌سازی دستاوردهای دانشگاهیان کشور، از جمله دانشگاه تربیت مدرس است؛ تأسیس واحدهای تخصصی مرکز رشد متناسب با دانشکده‌های دانشگاه تربیت مدرس زمینه مناسب و مشوقی برای حضور اعضای هیئت علمی و دانشجویان محترم این دانشگاه در این مرکز خواهد بود. بدین ترتیب زنجیره ایده تا محصول می‌تواند از داخل دانشگاه شروع شود و به پارک علم و فناوری و نهایتاً بازار ختم گردد. از طرفی جامع‌بودن دانشگاه تربیت مدرس و تمرکز آن بر مقاطع تحصیلات تکمیلی بستری مناسب برای حرکت به سمت همگرایی و هم‌افزایی علوم و فناوری‌ها فراهم کرده است.

## ۸-۱. ضرورت تدوین برنامه راهبردی

با نگاهی دقیق به مفهوم مدیریت راهبردی می‌توان به ضرورت استفاده از آن پی برد. تغییرات شگفت‌آوری که سازمان‌ها را احاطه کرده، پیچیدگی‌های تصمیمات سازمانی، جهانی‌شدن، سرعت پیشرفت فناوری اطلاعات و ارتباطات، همگی لزوم پرداختن به مدیریت راهبردی را برای مواجهه با اینگونه مسائل بیشتر از گذشته نشان می‌دهد (عربشاهی، ۱۳۸۷).

مدیران دریافته‌اند که با تعیین و تبیین اهداف و مأموریت‌های سازمان در درازمدت بهتر می‌توانند برنامه‌های خود را به‌ثمر برسانند، سازمان بهتر کار می‌کند و به تغییرات مناسب‌تر واکنش می‌دهد. به کمک این برنامه‌ریزی مدیران جهت‌گیری‌های خود را در آینده مشخص کرده و سازمان را در برابر تغییرات و تحولات پیش رو مجهز می‌کنند. این شیوه تفکر برنامه‌ریزی مدیران را کمک می‌کند تا تصویر روشنی از سازمان و هدف‌های آن به‌دست آورند و فعالیت‌های سازمان را در قالب یک برنامه واحد هماهنگ کنند (عربشاهی، ۱۳۸۷).

داشتن تفکر راهبردی به معنای آمادگی ذهنی و اجرایی همه بخش‌های سازمان برای انطباق با شرایط یا تقدم زمانی و معنایی نسبت به تغییرات محیط است. تغییرات شدید و سریع عوامل بیرونی ضرورت استفاده از مدیریت راهبردی و تفکر راهبردی را روشن می‌سازد (عربشاهی، ۱۳۸۷).



دکتر عبدالرضا باقری  
قائم مقام وزیر و رئیس هیأت‌های امنای و هیأت‌های هم‌میزه



دکتر عبدالرضا باقری  
قائم مقام وزیر و رئیس مرکز هیات‌های امنای و هیات‌های ممیزه

# فصل ۲

تحولات و روندهای توسعه  
علم و فناوری در عرصه جهانی

تصویب شد

مهر مرکز هیأت‌های امنای و هیأت‌های ممیزه

دکتر عبدالرضا باقری

قائم مقام وزیر و رئیس هیأت‌های امنای و هیأت‌های ممیزه

## ۱-۲. مقدمه

چشم‌انداز OECD (۲۰۱۶) در علم، فناوری و نوآوری مرجع روندها و ابروندهای علم و فناوری در سند برنامه‌ریزی راهبردی پارک دانشگاه تربیت مدرس است. این چشم‌انداز سیاست‌گذاران، صاحبان کسب‌وکارها و تحلیلگران را درباره تغییرات اخیر علم و فناوری و پیش‌بینی آینده آن آگاه می‌سازد. در ادامه به معرفی ابروندها و روندهایی پرداخته می‌شود که در ۱۰ تا ۱۵ سال آینده بیشترین تأثیر را بر علم و فناوری می‌گذارند.

## ۲-۲. ابروندهای جهانی مؤثر بر علم، فناوری و نوآوری

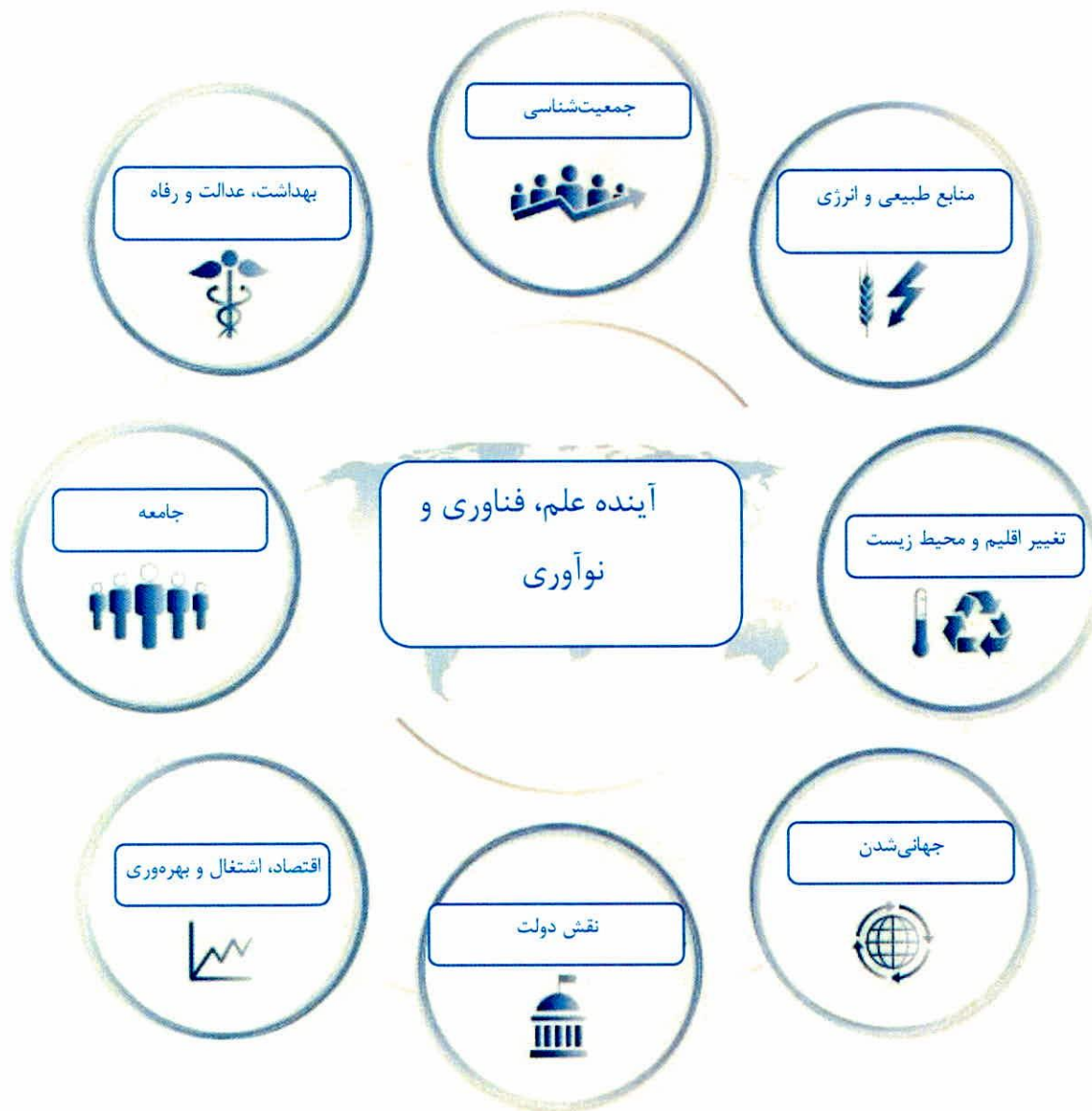
ابروندها تغییراتی عظیم در جامعه، اقتصاد، سیاست، محیط زیست یا فناوری هستند که به‌آهستگی شکل می‌گیرند؛ اما وقتی روی می‌دهند، بسیاری از جنبه‌های زندگی انسان‌ها را تغییر می‌دهند. ابروندها در این سند به هشت دسته موضوعی تقسیم شده‌اند: ۱. جمعیت‌شناختی؛ ۲. انرژی و منابع طبیعی؛ ۳. تغییر اقلیم و محیط زیست؛ ۴. جهانی‌شدن؛ ۵. نقش دولت؛ ۶. اقتصاد، بهره‌وری و اشتغال؛ ۷. جامعه؛ ۸. بهداشت، عدالت و رفاه.

● **روند جمعیت‌شناختی:** رشد جمعیت جهان در قرن بیست‌ویک روند افزایشی خود را ادامه می‌دهد و انتظار می‌رود تا نیمه قرن به ۱۰ میلیارد نفر برسد. به‌جز آفریقا، در سایر نقاط جهان، جمعیت رو به کهن‌سالی می‌رود؛ به‌طوری‌که در سال ۲۰۵۰ جمعیت افرادی که بیش از ۸۰ سال دارند به ۱۰ درصد جمعیت جهان می‌رسد (۴ درصد بیش از سال ۲۰۱۰). این کشورها هم با کاهش سهم جمعیت نیروی کار روبه‌رو هستند هم با استاندارد نگاه‌داشتن سطح زندگی کهن‌سالان. مهاجرت بین‌المللی از کشورهای جوان‌تر می‌تواند از تأثیر منفی کاهش نیروی کار بکاهد. در این بین، فناوری‌هایی که توانمندی‌های



دکتر عبدالرضا باقری  
قائم مقام وزیر و رئیس هیأت‌های امنای و هیأت‌های ممیزه

فیزیکی و شناختی افراد را بهبود می‌دهند، باعث می‌شوند مسن‌ترها بیشتر کار کنند و از طرفی، افزایش اتوماسیون تقاضا برای نیروی کار را کاهش می‌دهد.



شکل ۴: ابروندهای مؤثر بر علم و فناوری

- **انرژی و منابع طبیعی:** رشد جمعیت در کنار رشد اقتصادی فشار در خور توجهی بر منابع طبیعی وارد کرده است. بحران آب در بسیاری از کشورهای جهان مشکل‌آفرین خواهد بود و ناامنی غذایی در مناطق عمدتاً فقیر، ادامه خواهد داشت. مصرف انرژی با شیب تندی رشد خواهد کرد که نقشی اساسی در تغییر اقلیم ایفا می‌کند. تنوع زیستی به‌طور فزاینده‌ای تهدید می‌شود، مخصوصاً در کشورهای فقیری که تراکم جمعیتشان بالا است.
- **تغییر اقلیم و محیط زیست:** جلوگیری از تغییر اقلیم و کاستن از آثار آن به اتخاذ اهداف بلندپروازانه‌ای برای کاستن از انتشار گازهای گلخانه‌ای و افزایش بازیافت نیازمند است. این اهداف منجر می‌شوند که تا نیمه قرن، اقتصادی کم‌کربن و مبتنی بر بازیافت به‌وجود بیاید.

- **جهانی شدن:** مرکز ثقل اقتصاد جهان به سمت شرق و جنوب حرکت خواهد کرد و بازیگران جدیدی، چه در حاکمیت و چه خارج آن، با قدرت بیشتری اقتصاد را اداره می‌کنند. انگیزاننده و تسهیلگر بسیاری از این تغییرها جهانی شدن است. در جهانی شدن با استفاده از فناوری دیجیتال جریان‌های کالا، خدمت، سرمایه و ایده‌های افراد اداره می‌شوند. جهانی شدن با مشکلات اجتناب‌ناپذیری دست‌به‌گریبان است: ناپایداری سیاسی، درگیری‌های نظامی و ...
  - **نقش دولت:** دولت‌ها مجبورند با چالش‌های بزرگی، در زمینه‌های مختلف، مقابله کنند. راه مقابله با این چالش‌ها فشار مالیاتی، افزایش اعتماد عمومی به دولت و گذار به جهان چندقطبی است.
  - **اقتصاد، اشتغال و بهره‌وری:** فناوری‌های دیجیتال اثر عمده‌اش را بر اقتصادها و جامعه‌ها خواهد گذاشت. در ۱۵ سال آینده، بنگاه‌ها عمدتاً دیجیتالی می‌شوند. دیجیتالی شدن بر کارایی و یکپارچگی طراحی محصول، فرایندهای تولید و توزیع اثرگذار خواهد بود. هزینه تجهیزات و محاسبات کاسته می‌شود. فرصت‌های عالی تری برای تازه‌واردان به وجود خواهد آمد تا در بازارهای جدید موفق شوند. در این بین، پیشرفت‌های یادگیری ماشین و هوش مصنوعی بازار کار را متحول خواهد کرد. شغل‌های پرخطر طی دو دهه آینده خودکار می‌شوند.
  - **جامعه:** تغییرات وسیعی در ساختار خانواده در کشورهای توسعه‌یافته دیده خواهد شد: افزایش خانواده‌های تک‌نفره و زوج‌های بی‌فرزند. دسترسی به آموزش یکی از کلیدهای موفقیت در آینده خواهد بود. رشد حضور زنان در همه سطوح آموزشی ادامه خواهد یافت که تأثیر مهمی بر بازار نیروی کار و زندگی خانوادگی می‌گذارد. جمعیت شهری در جهان رو به افزایش خواهد بود و ۹۰ درصد این افزایش، در آسیا و آفریقا رخ می‌دهد. شهری شدن مزایایی را برای کشورهای در حال توسعه به همراه دارد، مانند دسترسی به برق، آب و بهداشت و درمان؛ اما ممکن است باعث شکل‌گیری حاشیه‌نشینی شود که می‌تواند پیامدهای منفی بهداشتی، اجتماعی و زیست‌محیطی داشته باشد.
  - **بهداشت، عدالت و رفاه:** درمان بیماری‌های عفونی به دلیل افزایش مقاومت به آنتی‌بیوتیک‌ها در کشورهای در حال توسعه با مشکل روبه‌رو خواهد بود. پیش‌بینی می‌شود بیماری‌های غیر واگیر و عصبی در همه سنین و در کل جهان به دلیل سبک زندگی ناسالم افزایش یابند. نابرابری‌ها و فقر در کشورهای توسعه‌یافته افزایش خواهد یافت.
- در این جهان در حال تغییر، علم، فناوری و نوآوری مانند «شمشیر دولبه» عمل می‌کنند. از یک سو، پیشرفت‌های فناوری می‌تواند اثرات بی‌ثبات‌کننده بسیاری از ابروندهای توضیح‌داده‌شده را تقویت کنند. از سوی دیگر می‌تواند انسان را در رویارویی با چالش‌های پیش رو یاری رساند. پیشرفت‌های فناوری، چه کارکرد مثبت داشته باشند چه کارکرد منفی، اثرات عمده‌ای می‌گذارند که اغلب پیش‌بینی‌ناپذیرند.

## ۲-۳. روندهای آینده فناوری

تغییرات فناورانه اثرات وسیعی را در ۱۰ تا ۱۵ سال آینده به وجود می‌آورند که به‌طور گسترده جامعه‌ها و اقتصادها را زیرورو می‌کنند. جهان با چالش‌های چندوجهی روبه‌رو است که فناوری می‌تواند راه‌حلهایی بهتر و جدیدتر برای آن‌ها بیابد. در اینجا ده فناوری نوظهور که ظرفیت برهم‌زندگی بیشتری دارند معرفی می‌شوند. انتخاب فناوری‌ها بر اساس یافته‌های عمده‌ترین آینده‌نگاری‌هایی است که در سال‌های اخیر انجام شده است. این فناوری‌ها عبارت‌اند از: (OECD, ۲۰۱۶).

- **اینترنت اشیا<sup>۴</sup>:** اینترنت اشیا در برگیرنده تمام اشیا و دستگاه‌هایی است که حالتشان از طریق اینترنت (چه با مشارکت فعال انسان چه بدون آن) تغییر می‌کنند. اینترنت اشیا علاوه بر رایانه‌های شخصی و گوشی‌های هوشمند، هر چیزی را که

<sup>۴</sup> Internet of Things (IoT)

از محیط داده بگیرد و تبادل کند، شامل می‌شود. اینترنت اشیا قرابت بسیاری به تحلیل کلان‌داده‌ها و رایانش ابری دارد. حوزه‌هایی که اینترنت اشیا می‌تواند اثرگذار باشند عبارت‌اند از: ۱. بهداشت و درمان؛ ۲. تولید هوشمند؛ ۳. سامانه‌های انرژی؛ ۴. سامانه‌های حمل‌ونقل؛ ۵. شهرها و زیرساخت‌های شهری هوشمند؛ ۶. دولت هوشمند.

● **تحلیل کلان‌داده‌ها:** تحلیل کلان‌داده‌ها مجموعه‌ای از روش‌ها و ابزارها است که برای فراوری و تفسیر حجم عظیمی از داده‌ها استفاده می‌شود. این داده‌ها ناشی از دیجیتالی‌شدن روزافزون محتوا، پایش بیش‌ازپیش فعالیت‌های انسان‌ها و گسترش اینترنت اشیا است. تحلیل کلان‌داده‌ها فرصت‌هایی ایجاد می‌کند برای افزایش بهره‌وری و رشد همه‌جانبه رفاه شهروندان. بنگاه‌ها، دولت‌ها و افراد به‌طور روزافزونی قادر خواهند بود به حجم بی‌سابقه‌ای از داده‌ها، از منابع گوناگون، دسترسی داشته باشند.

● **هوش مصنوعی:** هوش مصنوعی توانایی ماشینی‌ها و سامانه‌ها برای کسب و به‌کارگیری دانش و نیز انجام رفتار هوشمندانه است. این به‌معنای انجام عملکردهای شناختی مانند حس کردن، پردازش کلامی، استدلال، یادگیری و تصمیم‌گیری است. سامانه‌های هوشمند ترکیبی هستند از تحلیل کلان‌داده‌ها، رایانش ابری، ارتباط ماشین با ماشین و نیز اینترنت اشیا. هوش مصنوعی نقش‌های روبات‌ها را گسترده‌تر می‌کند. پیش از این، روبات‌ها صرفاً وظایفی یک‌نواخت داشتند که به سرعت و دقت نیاز داشت. امروزه، حسگرها در خط‌های تولید جای گرفته‌اند و آن‌ها را هوشمندتر و کارآتر می‌کنند.

● **فناوری‌های عصبی:** فناوری عصبی هر دستگاهی است که با مغز و دستگاه عصبی تعامل می‌کند. این تعامل به‌منظور تحقیق درباره دستگاه عصبی، دسترسی به آن و دستکاری در آن صورت می‌گیرد. برای مثال پژوهش‌های مغز، دستگاه‌های الکترونیکی که بعضی کارکردهای مغز را انجام می‌دهند، دستگاه‌هایی که بیماری‌های روانی را درمان می‌کنند، همه از فناوری‌های عصبی هستند.

● **ریزماهواره‌ها:** سال‌های اخیر تحولی در طراحی، تولید و به‌کارگیری ماهواره‌ها رخ داده است. ریزماهواره‌ها وزنی بین ۱ تا ۵۰ کیلوگرم دارند.

● **نانومواد:** نانومواد ویژگی‌های نوری، مغناطیسی و الکتریکی منحصر به‌فردی نشان می‌دهند که باعث می‌شود در زمینه‌های مختلفی از آن‌ها بهره‌برداری شود: از بهداشت و درمان تا فناوری‌های انرژی. با وجود محدودیت‌های فنی و نااطمینانی نسبت به سمی بودن این مواد برای انسان‌ها و محیط زیست، کاربردهایشان رو به گسترش است. در سال ۲۰۱۴ ارزش بازار نانومواد ۲۰ میلیارد یورو بوده است. با توجه به گستره کاربردهای تجاری آن انتظار می‌رود که این بازار ارزشمندتر شود. بعضی حوزه‌های کاربرد نانومواد شامل این موارد می‌شود: پزشکی، تصویربرداری، ذخیره‌سازی انرژی و هیدروژن، کاتالیست و محافظت در برابر UV.

● **تولید افزایشی:** تولید افزایشی (با نام چاپ سه‌بعدی شناخته می‌شود) در برگیرنده روش‌های مختلفی است که محصول را با استفاده از اضافه‌کردن مواد به لایه‌ها می‌سازد و اغلب از نرم‌افزارهای طراحی کمک می‌گیرد. فناوری چاپ سه‌بعدی محصولات جدیدی را در حوزه بهداشت، پزشکی و زیست‌فناوری به‌ارمغان آورده است. دندان‌پزشکی بیش از سایر حوزه‌های پزشکی از چاپ سه‌بعدی بهره برده است.

° Big data analysis

ˆ Artificial Intelligence

˘ Neurotechnologies

^ Nano/microsatellites

° Nanomaterials

ˆ Additive manufacturing



- **فناوری‌های پیشرفته ذخیره‌سازی انرژی<sup>۱۱</sup>**: فناوری ذخیره انرژی سامانه‌ای است که انرژی را جذب می‌کند، آن را برای مدتی ذخیره می‌کند و بر اساس تقاضا، انرژی را آزاد می‌کند. گلوگاه این فناوری‌ها بهینه‌سازی عملکرد سامانه‌های انرژی و تسهیل کردن یکپارچگی با منابع انرژی تجدیدپذیر است.
- **زیست‌شناسی مصنوعی<sup>۱۲</sup>**: زیست‌شناسی مصنوعی زمینه‌ای جدید در زیست‌فناوری است که بر اساس اصول مهندسی، DNA را در جانداران دستکاری می‌کنند. این امر باعث می‌شود بازطراحی سامانه‌های طبیعی زیستی به‌منظور اهداف مفید ممکن شود. انتظار می‌رود کاربردهای وسیعی از زیست‌شناسی مصنوعی در بهداشت، کشاورزی، صنعت و انرژی به‌وجود آید. البته توسعه این فناوری مسائل اخلاقی و قانونی را به‌همراه دارد.
- **بلاک‌چین<sup>۱۳</sup>**: بلاک‌چین پایگاه داده‌ای است که انتقال ارزش را میان شبکه‌های رایانه‌ای ممکن می‌سازد. این فناوری انتظار می‌رود که بازارهای زیادی را بر هم بزند. بلاک‌چین تراکنش‌های مالی مطمئن، بدون دخالت شخص ثالث، ایجاد می‌کند.

<sup>۱۱</sup> Advanced energy storage technologies

<sup>۱۲</sup> Synthetic biology

<sup>۱۳</sup> Blockchain

# فصل ۳

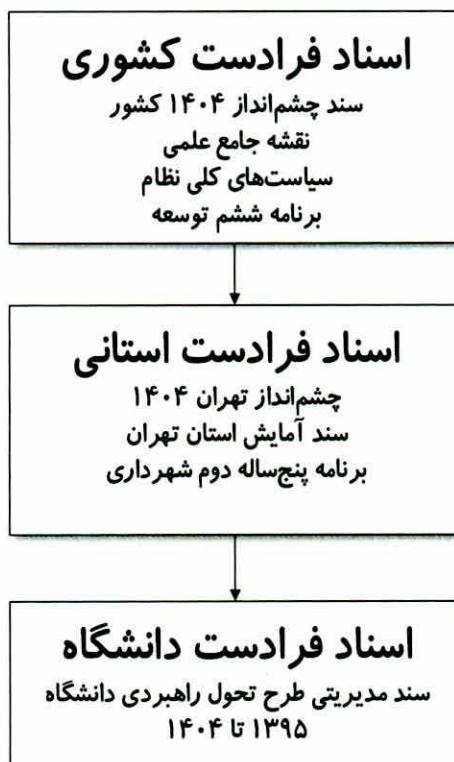
## علم و فناوری در اسناد بالادستی

**تصویب شد**  
مهر مرکز هیات‌های امنای و هیات‌های ممیزه  
مرکز هیات‌های امنای و هیات‌های ممیزه

دکتر عبدالرضا باقری  
قائم مقام وزیر و رئیس هیات‌های امنای و هیات‌های ممیزه

### ۳-۱. مقدمه

مرجع اصلی تدوین ارکان جهت‌ساز و راهبردهای پارک دانشگاه تربیت مدرس، اسناد بالادستی کشور بوده است. این اسناد را می‌توان مانند شکل ۵ دسته‌بندی کرد. هدف از بررسی این اسناد تدوین راهبردهای پارک بر اساس سیاست‌های اصلی کشور و منطقه است.



شکل ۵: سلسله‌مراتب اسناد فرادست

### ۳-۲. علم و فناوری در اسناد بالادستی کشوری

به منظور تدوین راهبردهایی که بر سیاست‌های کلی کشور منطبق باشند این موارد بررسی شدند: ۱. چشم‌انداز جمهوری اسلامی ایران در افق ۱۴۰۴؛ ۲. رهنمودهای مقام معظم رهبری؛ ۳. سیاست‌های کلی علم و فناوری؛ ۴. سیاست‌های کلی اقتصاد مقاومتی؛ ۵. برنامه ششم توسعه؛ ۶. نقشه جامع علمی کشور.

#### ۳-۲-۱. چشم‌انداز جمهوری اسلامی ایران در افق ۱۴۰۴

جامعه ایرانی در افق این چشم‌انداز:

دست‌یافته به جایگاه اول اقتصادی، علمی و فناوری در سطح منطقه آسیای جنوب غربی (شامل آسیای میانه، قفقاز، خاورمیانه و کشورهای همسایه)، با تأکید بر جنبش نرم‌افزاری و تولید علم، رشد پرشتاب و مستمر اقتصادی، ارتقای نسبی سطح درآمد سرانه و رسیدن به اشتغال کامل

#### ۳-۲-۲. رهنمودهای مقام معظم رهبری (مد ظله العالی) در علم و فناوری

بیانات مقام معظم رهبری در دیدار با استادان و دانشجویان دانشگاه علم و صنعت در تاریخ ۲۴ آذر ۸۷ (دفتر حفظ و نشر آثار حضرت آیت الله العظمی خامنه‌ای، ۱۳۸۷):

یکی از عوامل موفقیت کشورهای غربی تکیه بر علم است. به عبارتی، عامل موفقیت آن‌ها در بسیاری از زمینه‌ها علم است همان‌طور که عامل بسیاری از مشکلات آن‌ها دوری از خداوند است. به‌ویژه مسئله دوری از خداوند را می‌توان در سیاست‌ورزی غربی در سطح بین‌الملل مشاهده کرد.

اما با همه این اوصاف، رهبر معظم انقلاب ما را به انصاف در تحلیل دعوت می‌کنند و به‌همین دلیل منصفانه به تحلیل پیشرفت‌های غربی می‌نشینند. به‌نظر ایشان سلطه و سیادت غرب و آمریکا (اصطلاحاً هم‌مونی آمریکا) ناشی از علم است. ایشان هم‌چنین علم را مبنای تولید ثروت غرب می‌دانند. اگرچه مقداری از کسب ثروت ناشی از فریبکاری و خباثت و سیاست‌ورزی ماکیاویستی است.

بیانات معظم له در دیدار شرکت‌کنندگان در اجلاس جهانی استادان دانشگاه‌های جهان اسلام و بیداری اسلامی ۲۱ آذر ۹۱ (دفتر حفظ و نشر آثار حضرت آیت الله العظمی خامنه‌ای، ۱۳۹۱):

باید کشورهای اسلامی از لحاظ علم و فناوری پیشرفت کنند. گفتم غرب و آمریکا به برکت علم توانستند بر کشورهای دنیا مسلط شوند؛ یکی از ابزارهاشان علم بود؛ ثروت را هم با علم به دست آوردند. البته مقداری از ثروت را هم با فریبگری و خباثت و سیاست به‌دست آوردند؛ اما علم هم مؤثر بود. باید علم پیدا کرد.

بیانات معظم له در دیدار با نخبگان جوان در ۱۴ مهر ۸۹ (دفتر حفظ و نشر آثار حضرت آیت الله العظمی خامنه‌ای، ۱۳۸۹):

مسئله تجاری‌سازی خیلی مهم است. یافته‌های علمی و صنعتی بایستی بتوانند در کشور تولید ثروت کنند... البته تجاری‌کردن... بایستی از آغاز یعنی از وقتی که ما پروژه علمی و پروژه صنعتی را تعریف می‌کنیم - به فکر تجاری‌کردنش باشیم؛ نگذاریم بعد از آنکه کار تمام شد، به فکر بیفتیم که بازاریابی کنیم. از اول باید این مسئله در محاسبات بیاید؛ که البته این مربوط به دستگاه‌های مسئول کشور است که دنبال کنند.

### ۳-۲-۳. سیاست‌های کلی علم و فناوری

مقام معظم رهبری در راستای اجرای بند یک اصل ۱۱۰ قانون اساسی، سیاست‌های کلی علم و فناوری را که پس از مشورت با اعضای مجمع تشخیص مصلحت نظام تعیین شده است، در ۲۹ شهریور ۹۳ ابلاغ کردند. بندهایی از این سیاست‌ها که نزدیکی بیشتری با موضوع پارک‌های علم فناوری دارد، در ادامه ذکر شده است (دفتر حفظ و نشر آثار حضرت آیت الله العظمی خامنه‌ای، ۱۳۹۳):

- ۱-۵- دستیابی به علوم و فناوری‌های پیشرفته با سیاست‌گذاری و برنامه‌ریزی ویژه؛
- ۲-۵- حمایت از تأسیس و توسعه شهرک‌ها و پارک‌های علم و فناوری؛
- ۴-۱- تقویت و گسترش گفتمان تولید علم و جنبش نرم‌افزاری در کشور؛
- ۴-۶- گسترش حمایت‌های هدفمند مادی و معنوی از نخبگان و نوآوران و فعالیت‌های عرصه علم و فناوری؛
- ۵-۱- افزایش سهم علم و فناوری در اقتصاد و درآمد ملی، ازدیاد توان ملی و ارتقاء کارآمدی؛
- ۵-۲- حمایت مادی و معنوی از فرآیند تبدیل ایده به محصول و افزایش سهم تولید محصولات و خدمات مبتنی بر دانش پیشرفته و فناوری داخلی در تولید ناخالص داخلی با هدف دستیابی به سهم ۵۰ درصد؛
- ۵-۶- حمایت از مالکیت فکری و معنوی و تکمیل زیرساخت‌ها و قوانین و مقررات مربوط؛
- ۵-۸- توسعه و تقویت شبکه‌های ارتباطات ملی و فراملی میان دانشگاه‌ها، مراکز علمی، دانشمندان و پژوهشگران و بنگاه‌های توسعه فناوری و نوآوری داخلی و خارجی و گسترش همکاری‌ها در سطوح دولتی و نهادهای مردمی با اولویت کشورهای اسلامی؛
- ۶-۱- توسعه صنایع و خدمات مبتنی بر علوم و فناوری‌های جدید و حمایت از تولید و صادرات محصولات دانش بنیان و متکی بر فناوری‌های بومی به‌ویژه در حوزه‌های دارای مزیت و ظرفیت، با اصلاح امر واردات و صادرات کشور.

### ۳-۲-۴. علم و فناوری در سیاست‌های کلی اقتصاد مقاومتی

مقام معظم رهبری در راستای اجرای بند یک اصل ۱۱۰ قانون اساسی، سیاست‌های کلی اقتصاد مقاومتی را که پس از مشورت با اعضای مجمع تشخیص مصلحت نظام تعیین شده است، در ۲۹ بهمن ۹۲ ابلاغ کردند. این سیاست‌ها با هدف تأمین رشد پویا و بهبود شاخص‌های مقاومت اقتصادی و دستیابی به اهداف سند چشم‌انداز بیست‌ساله و با رویکردی جهادی، انعطاف‌پذیر،

فرصت ساز، مولد، درون‌زا، پیشرو و برون‌گرا ابلاغ شده‌اند. بندهایی از این سیاست‌ها که در ارتباط با موضوع پارک‌های علم و فناوری است در ادامه ذکر می‌شود: (دفتر حفظ و نشر آثار حضرت آیت الله العظمی خامنه‌ای، ۱۳۹۲).

۱. تأمین شرایط و فعال‌سازی کلیه امکانات و منابع مالی و سرمایه‌های انسانی و علمی کشور به‌منظور توسعه کارآفرینی و به حداکثر رساندن مشارکت آحاد جامعه در فعالیتهای اقتصادی با تسهیل و تشویق همکاری‌های جمعی و تأکید بر ارتقاء درآمد و نقش طبقات کم‌درآمد و متوسط؛
۲. پیشسازی اقتصاد دانش بنیان، پیاده‌سازی و اجرای نقشه جامع علمی کشور و ساماندهی نظام ملی نوآوری به‌منظور ارتقاء جایگاه جهانی کشور و افزایش سهم تولید و صادرات محصولات و خدمات دانش‌بنیان و دستیابی به رتبه اول اقتصاد دانش‌بنیان در منطقه؛
۳. توسعه حوزه عمل مناطق آزاد و ویژه اقتصادی کشور به‌منظور انتقال فناوری‌های پیشرفته، گسترش و تسهیل تولید، صادرات کالا و خدمات و تأمین نیازهای ضروری و منابع مالی از خارج؛

### ۳-۲-۵. علم و فناوری در برنامه ششم توسعه

- بند چ از ماده ۶۴ قانون برنامه ششم توسعه (مجلس شورای اسلامی، ۱۳۹۵): دولت مجاز است به‌منظور پیشسازی در اقتصاد دانش‌بنیان و افزایش تولید و صادرات محصولات و خدمات دانش‌بنیان سیاست‌های کلی اقتصاد مقاومتی، برای توسعه و انتشار فناوری و حمایت از شرکت‌های دانش‌بنیان مطابق قانون بودجه سنواتی نسبت به حمایت مالی از پژوهش‌های تقاضامحور مشترک با دانشگاه‌ها و مؤسسات آموزش عالی، پژوهشی و فناوری و حوزه‌های علمیه در موارد ناظر به حل مشکلات کشور، مشروط به اینکه حداقل پنجاه و یک درصد (۵۱٪) از هزینه‌های آن را کارفرما یا بهره‌بردار تأمین و تعهد کرده باشد، اقدام نماید.
- بند چ از ماده ۶۴ قانون برنامه ششم توسعه (مجلس شورای اسلامی، ۱۳۹۵): دستگاه‌های اجرائی موضوع این قانون برای گسترش بهره‌وری دانش‌بنیان و ارتقای سطح فناوری در شرکت‌های ایرانی تمهیدات لازم را جهت تسهیل مشارکت شرکت‌های دانش‌بنیان و فناور و فعالان اقتصادی کشور در زنجیره تولید بین‌المللی فراهم آورند. سازمان مکلف است طرح «ارتقای مشارکت فعالان اقتصادی در زنجیره تولید بین‌المللی» را مطابق قانون بودجه سنواتی و قوانین موضوعه حداکثر تا پایان سال اول اجرای قانون برنامه تدوین و پس از تصویب هیئت وزیران، عملیاتی نماید.
- بند الف از ماده ۶۵ (مجلس شورای اسلامی، ۱۳۹۵): دولت مکلف است به‌منظور افزایش درون‌زایی اقتصاد با رعایت قانون تشویق و حمایت از سرمایه‌گذاری خارجی و قانون حمایت از شرکت‌ها و مؤسسات دانش‌بنیان و تجاری‌سازی نوآوری‌ها و اختراعات مصوب ۱۳۸۹/۸/۵ و اصلاحات و الحاقات بعدی از تأسیس شرکت‌های دانش‌بنیان در داخل کشور با مشارکت شرکت‌های خارجی صاحب صلاحیت و دارای دانش برای طراحی، مهندسی، ساخت، نصب تجهیزات و انتقال فناوری در حوزه‌های انرژی شامل بالادستی و پایین‌دستی نفت و گاز و تبدیل نیروگاهی و اعطای تسهیلات لازم در این زمینه در قالب قوانین بودجه سنواتی حمایت نماید.

### ۳-۲-۶. نقشه جامع علمی کشور

در نقشه جامع علمی کشور، سه سطح اولویت پیش‌بینی شده است. ذیل هر سطح، اولویت‌های علمی و فناورانه کشور در پنج دسته ذکر شده است. حوزه‌های فعالیت پارک علم و فناوری دانشگاه تربیت مدرس نیز تقریباً منطبق بر این پنج دسته است



دکتر عبدالرضا باقری  
قائم مقام وزیر و رئیس مرکز هیات‌های امنای و هیات‌های ممیزه

(شورای عالی انقلاب فرهنگی، ۱۳۸۹): ۱. فناوری؛ ۲. علوم پایه و کاربردی؛ ۳. علوم انسانی و معارف اسلامی؛ ۴. سلامت؛ ۵. هنر.

اولویت‌های اول کشور در این پنج حوزه عبارت‌اند از (شورای عالی انقلاب فرهنگی، ۱۳۸۹):

- فناوری: هوافضا، فناوری اطلاعات و ارتباطات، هسته‌ای، نانو و میکرو، نفت و گاز، زیست‌فناوی، زیست‌محیطی، نرم و فرهنگی؛
- علوم پایه و کاربردی: ماده چگال، سلول‌های بنیادی و پزشکی مولکولی، گیاهان دارویی، بازیافت و تبدیل انرژی، انرژی‌های نو و تجدیدپذیر، رمزنگاری، علوم شناختی و رفتاری؛
- علوم انسانی و معارف اسلامی: مطالعات قرآن و حدیث، کلام اسلامی، فقه تخصصی، اقتصاد، جامعه‌شناسی، علوم سیاسی، حقوق، روان‌شناسی، علوم تربیتی و مدیریت مبتنی بر مبانی اسلامی، فلسفه‌های مضاف متکی بر حکمت اسلامی، فلسفه ولایت و امامت، اخلاق کاربردی و حرفه‌ای اسلامی، سیاست‌گذاری و مدیریت علم و فناوری، زبان فارسی در مقام زبان علم؛
- سلامت: سیاست‌گذاری و اقتصاد سلامت، پیشگیری و ارتقای سلامت با تأکید بر بیماری‌های دارای بار بالا و معضلات بومی، الگوهای شیوه زندگی سالم منطبق با آموزه‌های اسلامی، استفاده از الگوی تغذیه بومی؛
- هنر: حکمت و فلسفه هنر، هنرهای اسلامی ایرانی، هنرهای مرتبط با انقلاب اسلامی و دفاع مقدس، اقتصاد هنر، فیلم و سینما، رسانه‌های مجازی با تأکید بر پویانمایی و بازی‌های رایانه‌ای، معماری و شهرسازی اسلامی ایرانی، موسیقی سنتی و بومی ایران، ادبیات شعر و داستان‌نویسی، طراحی هنری ایرانی اسلامی و لباس و فرش ایرانی.

نقشه جامع علمی کشور فصلی دارد که راهبردهای کلان، راهبردهای ملی و اقدامات ملی را برای تحقق چشم‌انداز آورده است. در بین راهبردهای ذکر شده راهبرد کلان ۳ بیشترین نزدیکی را به ماهیت پارک‌های علم و فناوری دارد (شورای عالی انقلاب فرهنگی، ۱۳۸۹).

### راهبرد کلان ۳

*ایفای نقش مؤثرتر چرخه علم، فناوری و نوآوری در اقتصاد*

ذیل این راهبرد کلان سه راهبرد ملی ذکر شده است (شورای عالی انقلاب فرهنگی، ۱۳۸۹):

۱. ترویج فرهنگ کسب‌وکار دانش‌بنیان و فرهنگ کارآفرینی و ارتقای توانایی علمی، فناوری و مهارتی افراد با تأکید بر نیازهای جامعه و ایجاد آمادگی جهت پذیرش مسئولیت‌های شغلی؛
۲. افزایش نقش علم و فناوری در توانمندسازی و ارتقای بهره‌وری در بخش‌های صنعتی و تولیدی، خدمات تخصصی و عمومی؛
۳. تسهیل و کارآمدسازی فرایند عرضه و تقاضا و انتقال و انتشار علم و فناوری و توسعه زیرساخت‌های رقابت‌پذیری تولیدات فناوری و خدمات و محصولات مربوطه.

برای تحقق راهبردهای فوق اقداماتی در سطح ملی در نظر گرفته شده است که نزدیک‌ترین آن‌ها به فعالیت‌های پارک عبارت‌اند از (شورای عالی انقلاب فرهنگی، ۱۳۸۹):

<p style="text-align: center;"><b>تصویب شد</b> مهر مرکز هیات‌های امنا و هیات‌های ممیزه مرکز هیات‌های امنا و هیات‌های ممیزه</p>	<p style="text-align: center;">دکتر عبدالرضا باقری قائم مقام وزیر و رئیس هیات‌های امنا و هیات‌های ممیزه</p>
--	---

### ۳-۳-۲. علم و فناوری در برنامه پنج‌ساله دوم شهرداری تهران

بخش بیست‌وششم برنامه پنج‌ساله دوم شهرداری تهران به توسعه شهری اقتصاد تهران اختصاص یافته است. در ادامه دو ماده‌ای که با علم و فناوری در ارتباطند ذکر می‌شوند (شورای اسلامی شهر تهران، ۱۳۹۲):

- **ماده ۱۳۶:** شهرداری موظف است، به‌منظور فراهم‌آوردن زمینه‌های توسعه اقتصادی شهر تهران، راهکارهای بهبود کسب‌وکار و رفع موانع حقوقی و ساده‌سازی فرایندهای مرتبط با کسب‌وکار را فراهم نماید، به‌نحوی که شاخص رقابت‌پذیری شهرداری ارتقا یابد و در این راستا اقداماتی انجام دهد. بعضی از این اقدامات عبارت‌اند از: الف. کمک به توانمندسازی شهروندان برای کارآفرینی در سطح خرد در خصوص خدمات عمومی؛ ب. شناسایی و معرفی فرصت‌های سرمایه‌گذاری در شهر تهران برای ایفای نقش‌های برتر ملی و فراملی به سرمایه‌گذاران داخلی و خارجی در چارچوب‌های قانونی و اقدامات انگیزشی متناسب؛ پ. انحصارزدایی و ایجاد فضای رقابتی برای سرمایه‌گذاران در حوزه‌های مختلف شهری از طریق معرفی مراکز فرهنگی، تاریخی، سیاحتی و قابل سرمایه‌گذاری تهران در فضای مجازی و به‌صورت سه‌بعدی و همچنین تأمین و تضمین جریان آزاد و شفاف اطلاعات مورد نیاز سرمایه‌گذاران داخلی و خارجی در شهر تهران؛ و ...
- **ماده ۱۳۷:** در راستای کمک به نهادسازی اقتصاد نوین و تشکیل اقتصاد دانش‌بنیان و الکترونیک در مقیاس خرد و کلان با تأکید بر مزیت‌های رقابتی اقتصاد شهری، شهرداری مجاز است تمهیدات مورد نیاز را از طریق تدارک سازوکار، قوانین، مقررات، تسهیلات و زیرساخت‌های شهری و ارائه بسته‌های حمایتی به‌منظور تشویق به افزایش سرمایه‌گذاری در مناطق کم‌درآمد، ایجاد زیرساخت‌های امنیت تجارت کالا و خدمات و افزایش سرمایه‌گذاری در شهر تهران (تجارت الکترونیک)، فراهم‌آوردن بسترهای لازم برای تشکیل سازمان‌های مشاوره مدیریتی در سطح کلان و ملی، توسعه زیرساخت‌های بازار برای افزایش صادرات و واردات بین‌شهری و توسعه صنعت توریسم و گردشگری شهری فراهم نماید.

### ۳-۳-۳. علم و فناوری در سند آمایش استان تهران

طرح آمایش استان تهران در سال ۸۸ در معاونت برنامه‌ریزی استانداری تهران تدوین شده است. در اینجا گزیده‌ای از بخش اقتصادی سند آمایش استان تهران ذکر می‌شود (زنوز، ۱۳۸۸).

استان تهران مهم‌ترین کانون جمعیتی ایران با بیش از ۱۹ درصد جمعیت کل کشور است. رشد جمعیت استان تهران حدود ۲/۶۴ درصد (بالاتر از متوسط رشد جمعیت کشور) است. این آمار نشان‌دهنده مهاجرپذیری استان تهران است. بیشتر مهاجران به تهران افرادی هستند که به‌دنبال یافتن کار یا ادامه تحصیل به این استان نقل مکان می‌کنند. اقتصاد شهری و روستایی استان به‌شدت تحت تأثیر اقتصاد شهر تهران است. بخش خدمات و پس از آن صنعت بیشترین سهم را در ایجاد اشتغال و ارزش افزوده در همه شهرهای استان دارند. سهم این دو بخش در اقتصاد روستایی استان نیز بیش از کشاورزی است.

پارک‌های علم و فناوری با هدف کاهش فاصله و عینیت‌بخشیدن به نتایج تحقیقات و تکمیل‌کننده حلقه واسط بین بخش‌های اقتصادی جامعه و بخش‌های آموزشی دایر شده‌اند. در استان تهران ۵ پارک علم و فناوری و ۱۸ مرکز رشد وجود دارد که اغلب مدت زیادی از تأسیس آن‌ها نمی‌گذرد و در حال احداث واحدهای خود هستند<sup>۱۴</sup>. این پارک‌ها با کارآفرینی، بومی‌کردن فناوری و کاهش هزینه‌های ناشی از آزمون و خطا در پیشرفت اقتصادی کشور به ایفای نقش می‌پردازند.

<sup>۱۴</sup> یادآوری: سند آمایش استان در سال ۸۸ نوشته شده است.



بررسی تحولات فناوری در سه حوزه نانوفناوری، زیستفناوری، فناوری اطلاعات نشان می‌دهد که در هر سه حوزه شاهد گسترش حوزه نفوذ این فناوری‌ها و تغییر ماهیتشان به فناوری‌های تحول‌زا هستیم. بازار این فناوری‌ها به سرعت در حال گسترش است.

فقدان فرایند تجاری‌سازی یکی از مشکلات پیش روی توسعه فناوری‌های نوین در سطح ملی و استانی است. این ضعف دلایل عمده‌ای از این دست دارد: ۱. ظرفیت پایین ریسک‌پذیری؛ ۲. هزینه‌های بالا؛ ۳. نبود حمایت دولتی؛ ۴. نبود حمایت از حقوق مالکیت فکری و ... شکاف فناورانه بین صنایع استان با رقبای خارجی است؛ اما صنعت‌گران استان از نظر فناوری نسبت به هم‌تابان داخلی از وضعیت قابل قبولی دارند.

آینده‌نگری نظام فعالیت استان بیانگر موارد زیر است:

- تا سال ۱۴۰۵، بخش‌های خدمات بازرگانی، حمل‌ونقل، خدمات بانکداری و صنعت رشد بیشتری خواهند داشت. از طرفی، بخش‌های کشاورزی، معدن و آب، برق و گاز رشد کمی را خواهند داشت.
- صنایع مبتنی بر فناوری که همانند گذشته در تهران و کرج مستقر خواهند بود، شامل این فرایندها هستند: ۱. تولید مواد و محصولات شیمیایی و دارویی؛ ۲. تولید ماشین‌آلات مولد و انتقال برق؛ ۳. تولید وسایل نقلیه موتوری و تریلر و نیم‌تریلر.
- استان تهران از نظر استقرار پارک‌های علم و فناوری جایگاهی ممتاز دارد؛ اما اغلب این پارک‌ها هنوز چندان فعال نیستند. در آینده با کمک دولت به تجاری‌سازی اختراعات و نوآوری‌ها می‌توان این شهرک‌های علمی و فناوری را در حوزه فناوری‌های نوین فعال کرد.

### ۳-۴. سند تحول راهبردی دانشگاه تربیت مدرس

چشم‌انداز دانشگاه تربیت مدرس از این قرار است (سند مدیریتی طرح تحول راهبردی دانشگاه تربیت مدرس، ۱۳۹۵):

هم‌پایی با دانشگاه‌های برتر جهانی، خوداتکا، پیشرو در آموزش و پژوهش، فناوری، نوآوری و  
کارآفرینی و تلاش برای فرارگرفتن در تراز ۲۰۰ دانشگاه برتر جهان و سه دانشگاه برتر منطقه

مأموریت دانشگاه این چنین است (سند مدیریتی طرح تحول راهبردی دانشگاه تربیت مدرس، ۱۳۹۵):

تربیت سرمایه‌های انسانی متعهد و متخصص در بالاترین تراز علمی و مهارتی، خلاق و نوآور و  
تولید دانش و فناوری پیشرفته برای نقش‌آفرینی در عرصه‌های ملی و بین‌المللی و رسالت محوری  
دانشگاه، ارتقای جایگاه علمی کشور در جهان است.

دانشگاه تربیت مدرس در طرح تحول راهبردی چهار اولویت زیر را محور تمامی فعالیت‌های خود قرار داده است: ۱. سرآمدی همه‌جانبه در کیفیت؛ ۲. تعامل شبکه‌ای و میان‌رشته‌ای؛ ۳. خود اتکایی و پایداری؛ ۴. برون‌گرایی و حضور فعال بین‌المللی (سند مدیریتی طرح تحول راهبردی دانشگاه تربیت مدرس، ۱۳۹۵).



دکتر عبدالرضا باقری  
قائم مقام وزیر و رئیس مرکز هیات‌های امنای و هیات‌های ممیزه

در طرح تحولی دانشگاه، برای تحقق چشم‌انداز ۳۷ روال راهبردی در نظر گرفته شده است. یکی از روال‌های راهبردی مرتبط با پارک از این قرار است: **تمرکز بر خلاقیت و نوآوری و ایجاد محیط و فضای مناسب توسعه خلاقیت و نوآوری در جهت کارآفرینی فناورانه در دانشگاه تربیت مدرس.** برای تحقق این روال سه گام اصلی پیش‌بینی شده است که هر کدام به گام‌های کوچک‌تری تقسیم می‌شوند. این گام‌ها بیش از همه، بر عهده پارک علم و فناوری دانشگاه تربیت مدرس است (سند مدیریتی طرح تحول راهبردی دانشگاه تربیت مدرس، ۱۳۹۵):

۱. توسعه مدل بومی خلاقیت و نوآوری در توسعه کارآفرینی فناورانه؛
۲. افزایش فعالیتهای ترویجی و توسعه‌ای با هدف گسترش خلاقیت نوآوری در دانشگاه؛
۳. حضور شرکتهای سرمایه‌گذاری خطرپذیر در پارک علم و فناوری دانشگاه تربیت مدرس.

**تصویب شد**

مهر مرکز هیات‌های امنای و هیات‌های ممیزه  
مرکز هیات‌های امنای و هیات‌های ممیزه

دکتر عبدالرضا باقری

قائم مقام وزیر و رئیس هیات‌های امنای و هیات‌های ممیزه

# فصل ۴

## شناخت وضعیت موجود

تصویب شد

مهر مرکز هیاتهای امنای و هیاتهای ممیزه

دکتر عبدالرضا باقری

قائم مقام وزیر و رئیس هیاتهای امنای و هیاتهای ممیزه

#### ۴-۱. مقدمه

برای تدوین برنامه راهبردی شناخت وضعیت فعلی سازمان امری حیاتی است. بدین منظور ابتدا وضعیت فعلی استان تهران به روایت آمار سازمان‌های ذی‌ربط اجمالاً بررسی می‌شود. سپس اطلاعاتی از وضعیت موجود دانشگاه تربیت مدرس ارائه می‌شود. در نهایت امکانات کنونی پارک، خدماتی که تا به حال ارائه داده است، واحدهای فناوری مستقر در پارک و ... آورده شده‌اند. این فصل باعث می‌شود تحلیل‌های داخلی و خارجی و تبع آن برنامه‌ریزی راهبردی به بهترین نحو صورت گیرد.

#### ۴-۲. شناخت وضعیت موجود استان تهران

تهران به لحاظ موقعیت جغرافیایی از جایگاه ویژه‌ای برخوردار است. استقرار در دامنه‌های جنوبی رشته‌کوه‌های البرز، منابع سرشار و غنی آب و شرایط آب و هوایی معتدلی را به ارمغان آورده است. دامنه‌ها و دره‌های کوهپایه‌ای البرز شرایط ویژه‌ای را برای گریز از گرما و خشکی بیابان‌های جنوبی در اختیار قرار داده است. دشت‌های جنوبی به‌جز مناطق شوره‌زار و کویری، بستر مناسبی برای استقرار کشاورزی و انواع فعالیت‌های این بخش به‌شمار می‌آید.

از نظر موقعیت مکانی با توجه به شرایط و ساختگاه تهران برای استقرار جمعیت، نوعی مرکزیت مکانی برای دسترسی و مدیریت سرزمین را در اختیار دارد. نگاهی به جغرافیای سرزمین ایران و توزیع فضایی جمعیت و الگوی سکونت، این موقعیت ویژه و ممتاز را به‌خوبی نشان می‌دهد. از طرف دیگر مشکلات متعدد زیست‌محیطی موجود مانند آلودگی‌های مختلف در محدوده تهران بیش از آن که ناشی از شرایط نامناسب مکانی باشد، از فشار مفرط و عدم توجه به پتانسیل‌های محیطی این بخش از سرزمین بوده است.



دکتر عبدالرضا باقری

قائم مقام وزیر و رئیس هیأت‌های امنا و هیأت‌های ممیزه

تهران موقعیتی بسیار راهبردی دارد و شاهراهی است برای اتصال اقصی نقاط کشور به یکدیگر. این امر از طریق هوایی با وجود فرودگاه‌های بین‌المللی امام خمینی و مهرآباد تهران و نیز فرودگاه پیام کرج محقق می‌شود. از طریق زمینی راه‌آهن سراسری و امکانات ترابری جاده‌ای حمل و نقل را امکان‌پذیر می‌کنند.

استان تهران با مساحت ۱۳ هزار و ۶۴۰ کیلومتر مربعی، ۱۳ میلیون و ۳۰۰ هزار نفر (۴/۳ میلیون خانواده) را در ۱۶ شهرستان، ۳۳ بخش، ۴۴ شهر و ۷۱ دهستان جای داده است. ۱۲/۵ میلیون نفر در مناطق شهری و ۸۱۴ هزار نفر در مناطق روستایی زندگی می‌کنند. ۹۲/۹ درصد جمعیت بالای ۶ سال استان تهران با سواد هستند. همچنین ۲/۷ میلیون خانواده در استان تهران به اینترنت دسترسی دارند. (کریمی دستنایی، ۱۳۹۶)

نرخ بیکاری جمعیت ۱۰ ساله و بیشتر استان تهران در سال ۹۵ برابر با ۱۱/۶ درصد و نرخ مشارکت اقتصادی نیز برای همین جمعیت ۴۰/۲ درصد بوده است. در سال ۹۵، ۶۵/۳ درصد جمعیت شاغل در حوزه خدمات، ۳۳/۴ درصد در صنعت و ۱/۳ درصد در حوزه کشاورزی فعال هستند. بیش از ۸۰ درصد شاغلان استان تهران در بخش خصوصی کار می‌کنند. میزان بهره‌بری نیروی کار نیز در سال ۹۳ به ۱۳۹ میلیون ریال به‌ازای هر نفر رسیده است (کریمی دستنایی، ۱۳۹۶).

ارزش محصول ناخالص داخلی استان تهران در سال ۱۳۹۳، حدود ۲۷۱ هزار میلیارد تومان بوده که برابر است با ۲۳/۶ سرانه تولید ناخالص داخلی استان تهران حدود ۳۹/۷ میلیون ریال بوده است. طی سال‌های ۹۰ تا ۹۳ سهم استان تهران از محصول ناخالص داخلی و همچنین تعداد شاغلان استان تهران روند افزایشی داشته است (کریمی دستنایی، ۱۳۹۶).

استان تهران در سال ۹۳، دارای ۲۲۲۴ کارگاه بوده است که ۱۰ نفر یا بیشتر کارکن داشته‌اند. ۶۲ درصد از این کارگاه‌ها زیر ۵۰ نفر و ۱۷ درصد ۵۰ تا ۹۹ نفر و ۲۱ درصد بیش از ۱۰۰ نفر کارکن دارند. این کارگاه‌های صنعتی مجموعاً ۲۴۰ هزار میلیارد ریال ارزش افزوده در سال ۹۳ خلق کرده‌اند. ۹۱ درصد از این ارزش افزوده مربوط به کارگاه‌های صنعتی‌ای هستند که بیش از ۱۰۰ نفر کارکن دارند. مجموع کارگاه‌های صنعتی استان تهران، ۳۴ میلیارد ریال صادرات مستقیم داشته است (کریمی دستنایی، ۱۳۹۶).

بر اساس آمار وزارت صنعت، معدن و تجارت در سال ۹۵، ۵۹۲ فقره پروانه بهره‌برداری در استان تهران صادر شده است. این پروانه‌ها ۲۱ هزار میلیارد ریال سرمایه‌گذاری داشته‌اند و منجر به ایجاد ۱۲ هزار و ۴۰۰ شغل شده‌اند. براساس اطلاعات پروانه‌ها، متوسط سرمایه‌گذاری برای راه‌اندازی یک واحد صنعتی در استان تهران برابر با ۳۶ میلیارد ریال است؛ در حالی که در کشور به‌طور متوسط برابر است ۵۱/۸ میلیارد ریال. در سال ۹۵، حدود ۷۵۱ فقره جواز تأسیس با پیش‌بینی سرمایه حدود ۴۱/۹ هزار میلیارد ریال و اشتغال ۲۳ هزار نفر صادر شده است (کریمی دستنایی، ۱۳۹۶).

در میان انواع بهره‌برداری‌های کشاورزی، باغداری بیشترین سهم (۴۷ درصد) را در استان تهران دارد. پس از آن نیز پرورش دام و زراعت با سهمی تقریباً یکسان قرار دارند. در سال ۹۳، حدود ۱۸۲ هزار هکتار زمین به بهره‌برداری رسیدند که ۱۷۳ هزار هکتار آن آبی و ۹ هزار هکتار آن دیم کاشته شده‌اند. استان تهران حدود ۳۶۰ هزار تن محصولات باغی تولید کرده است که برابر ۳ درصد کل محصولات باغی کشور است (کریمی دستنایی، ۱۳۹۶).

در میان ۴/۲ میلیون خانوار ساکن در استان تهران، ۹۹ درصد دارای تلفن، ۶۵ درصد دارای رایانه و حدود ۶۴ درصد در محل سکونت خود به اینترنت دسترسی دارند. ۸۰ درصد جمعیت ۶ سال و بیشتر استان تهران دارای تلفن همراه هستند و ۵۲ درصد از رایانه استفاده می‌کنند (کریمی دستنایی، ۱۳۹۶).

### ۴-۳. شناخت وضعیت موجود دانشگاه تربیت مدرس

دانشگاه تربیت مدرس در سال ۱۳۶۰، با فرمان امام خمینی (ره) به شورای عالی انقلاب فرهنگی با هدف تأسیس مرکزی برای تربیت اعضای هیئت علمی متخصص، متدبر و متعهد آغاز به کار کرد. در حال حاضر بیش از ۹۸۰۰ دانشجو در این دانشگاه به تحصیل مشغول‌اند و تا کنون ۳۲۰۰۰ نفر از این دانشگاه دانش‌آموخته شده‌اند.

دانشگاه تربیت مدرس دانشگاهی پیشرو در آموزش و پژوهش، با هدف تولید علم نافع، گسترش مرزهای دانش و فناوری، به‌ویژه تربیت اعضای هیئت علمی در علوم مختلف است که به توسعه و تقویت نهضت تولید علم و جنبش نرم‌افزاری و افزایش سهم تولیدات علمی و توسعه علوم انسانی و نیازهای ملی و فناوری‌های نوین و کاربردی با تعامل مراکز علمی، منطقه‌ای و بین‌المللی در حال فعالیت است. از این روی ۷۲۷ عضو هیئت علمی در این دانشگاه به پژوهش و آموزش می‌پردازند و تا به حال بیش از ۳۲۰۰۰ مقاله چاپ کرده‌اند.

از نظر جغرافیایی، دانشگاه تربیت مدرس در منطقه شش تهران بنا شده است. این دانشگاه از غرب با بزرگراه چمران، از شرق با خیابان کارگرشمالی، از شمال با خیابان شهدای گمنام و از جنوب با خیابان فاطمی محصور شده است.

فضای فیزیکی دانشگاه بالغ بر ۱۰۷ هزار و ۷۲۵ مترمربع است که ۱۷ دانشکده، ۵۳۰۰ آزمایشگاه و کارگاه، ۲۱ مرکز پژوهشی و ۲۲ خوابگاه را در خود جای داده است. دانشکده‌های دانشگاه تربیت مدرس عبارت‌اند از: ۱. حقوق؛ ۲. علوم انسانی؛ ۳. علوم پایه؛ ۴. علوم پزشکی؛ ۵. علوم ریاضی؛ ۶. علوم زیستی؛ ۷. فناوری‌های برتر؛ ۸. مواد و معدن؛ ۹. کشاورزی؛ ۱۰. مدیریت و اقتصاد؛ ۱۱. منابع طبیعی و علوم دریایی؛ ۱۲. مهندسی برق و کامپوتر؛ ۱۳. مهندسی شیمی؛ ۱۴. مهندسی صنایع و سیستم‌ها؛ ۱۵. مهندسی عمران و محیط زیست؛ ۱۶. مهندسی مکانیک؛ ۱۷. هنر و معماری.

به‌منظور پیش‌برد امر پژوهش، پژوهشکده‌ها و مراکزی تأسیس شده‌اند که شامل این موارد می‌شوند: ۱. پژوهشکده اقتصاد؛ ۲. پژوهشکده فناوری اطلاعات؛ ۳. پژوهشکده محیط زیست؛ ۴. قطب علمی زیست‌فناوری کاربردی؛ ۵. پژوهشکده مهندسی آب؛ ۶. مرکز مطالعات آفریقا؛ ۷. مرکز تحقیقات چاپهار؛ ۸. مرکز تحقیقات زبان و ادبیات فارسی؛ ۹. مرکز تحقیقات مدیریت تعمیر و نگهداری روسازی؛ ۱۰. مرکز تحقیقات توسعه زیست فناوری؛ ۱۱. مرکز کارآفرینی؛ ۱۲. مرکز مطالعات حقوقی؛ ۱۳. مرکز مطالعات فرهنگ و اندیشه دینی؛ ۱۴. مرکز مطالعات مدیریت؛ ۱۵. مرکز مطالعات مدیریت و توسعه فناوری؛ ۱۶. مرکز مطالعات و برنامه‌ریزی شبکه قدرت؛ ۱۷. واحد بین‌المللی نور؛ ۱۸. پارک علم و فناوری؛ ۱۹. قطب علمی ابرساختارهای جبری و کاربردهای آن؛ ۲۰. قطب علمی جغرافیای سیاسی؛ ۲۱. قطب علمی فرایندهای هیدروکربنی.



شکل ۶: موقعیت جغرافیایی دانشگاه تربیت مدرس

تصویب شد

مهر مرکز هیأت‌های امنا و هیأت‌های ممیزه

دکتر عبدالرضا باقری

قائم مقام وزیر و رئیس هیأت‌های امنا و هیأت‌های ممیزه

#### ۴-۴. شناخت وضعیت موجود پارک علم و فناوری دانشگاه تربیت مدرس

مجموعه پارک علم و فناوری دانشگاه تربیت مدرس در بر گیرنده سه پردیس است: ۱. مرکز رشد گردآفرید؛ ۲. پردیس شرق (بابایی)؛ ۳. پردیس غرب (پژوهش).



شکل ۷: مرکز رشد گردآفرید پارک علم و فناوری دانشگاه تربیت مدرس

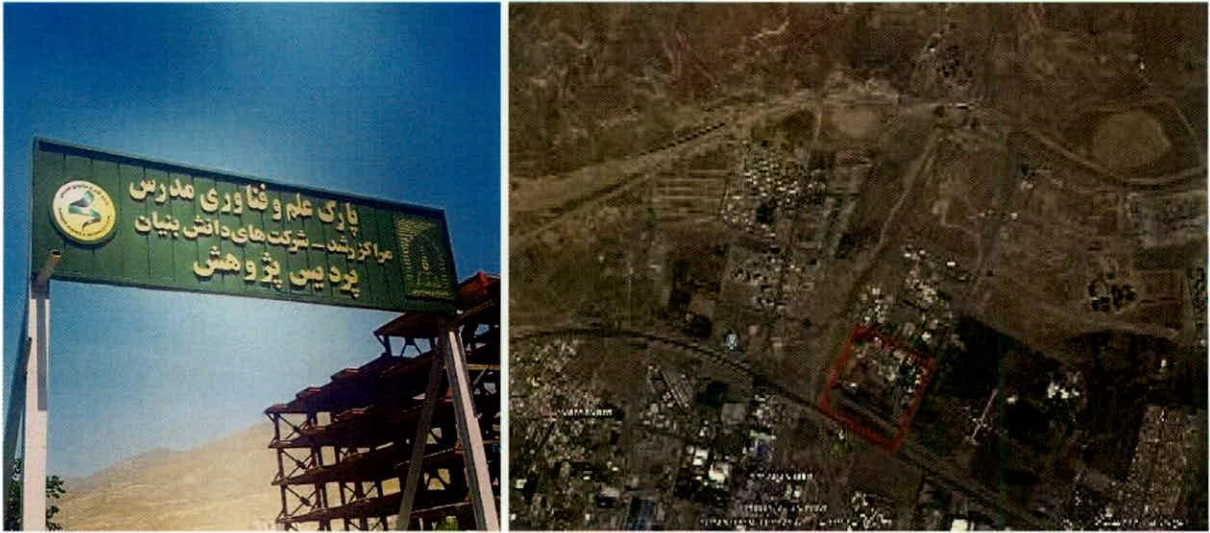
مرکز رشد گردآفرید در خیابان کارگر شمالی، تقاطع خیابان هیئت و خیابان گردآفرید واقع است. مساحت زمین این ساختمان ۴۰۰ مترمربع است و ۲۰۰۰ مترمربع زیربنا دارد. این مجموعه شامل پنج واحد تخصصی است: ۱. واحد تخصصی فنی و مهندسی؛ ۲. واحد تخصصی علوم پایه؛ ۳. واحد تخصصی سلامت و پزشکی؛ ۴. واحد تخصصی کشاورزی و منابع طبیعی؛ ۵. واحد تخصصی هنر و علوم انسانی.

پردیس شرق (بابایی) در حاشیه اتوبان بابایی، جنب دانشگاه جامع امام حسین واقع شده است. مساحت زمین این پردیس ۶۰ هکتار است و ۱۲۲۰ مترمربع زیربنا دارد.



شکل ۸: پردیس شرق (بابایی) پارک علم و فناوری دانشگاه تربیت مدرس

پردیس غرب (پژوهش) در بلوار پژوهش دانشکده کشاورزی دانشگاه تربیت مدرس در اتوبان تهران-کرج قرار دارد. مساحت این مجموعه ۴/۶ هکتار است که ۳۸۰۰ مترمربع به ساختمان‌های چندمستأجره اختصاص دارد.



شکل ۹: پردیس پژوهش پارک علم و فناوری دانشگاه تربیت مدرس

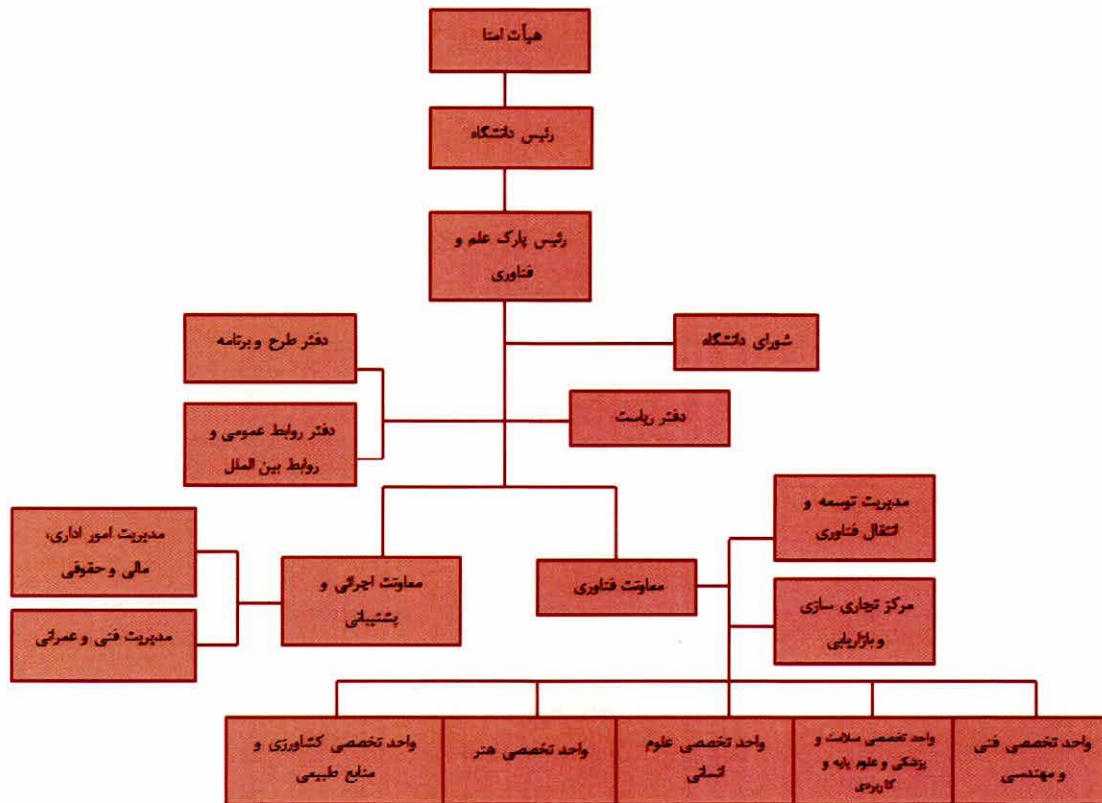
#### ۴-۴-۱. معرفی پارک

ایده تأسیس پارک علم و فناوری دانشگاه تربیت مدرس به‌عنوان یکی از دو پارک شهر تهران و تنها پارک استانی در استان تهران، در سال ۱۳۸۱ مطرح گردید و طبق مجوز هیئت امنای دانشگاه در سال ۱۳۸۲ با راه‌اندازی این پارک موافقت شد. همچنین با توجه به آئین‌نامه احداث پارک‌های علم و فناوری که منوط به تأسیس مرکز رشد است، مرکز رشد پارک علم و فناوری دانشگاه تربیت مدرس با حضور ۱۸ واحد فناور فعالیت خود را آغاز نمود که نتایج بسیار ارزشمندی در ایجاد اشتغال کارآفرینی برای دانش‌آموختگان نخبه از طریق فناوری‌های نوین داشته است.

افتتاح رسمی پارک علم و فناوری دانشگاه تربیت مدرس در مرداد ۱۳۸۴ رخ داد. این مجموعه در حال حاضر دارای دو پردیس به وسعت ۶۰ هکتار در شمال شرق تهران و ۴/۶ هکتار در غرب تهران است و همچنین واحدهای تخصصی پنج‌گانه این پارک در مرکز شهر تهران مستقر هستند. در فروردین ۱۳۹۴ با تجهیز ساختمان مرکز رشد پارک در مرکز شهر و در جوار پردیس اصلی دانشگاه محل استقرار واحدهای فناور در مرحله پیش‌رشد و رشد به مرکز شهر انتقال یافت. چارت سازمانی پارک علم و فناوری دانشگاه تربیت مدرس در شکل ۱۰ به‌تصویر کشیده شده است.

فرایندهای اصلی کارکردی پارک را می‌توان به دو دسته تقسیم کرد. دسته اول کارکردهای فرایندی هستند که مرتبط با مأموریت اصلی پارک‌اند. دسته دیگر، کارکردهای فرایندی که از کارکردهای فرایندی مرتبط با مأموریت پارک پشتیبانی می‌کنند. برای موفقیت، همه کارکردهای فرایندی باید هماهنگ با هم و در چارچوب مأموریت و راهبردهای پارک انجام شوند. ترکیب فرایندهای کارکردی اصلی و پشتیبان زنجیره ارزش پارک را تشکیل می‌دهد که شکل ۱۱ به‌تصویر کشیده شده است.





شکل ۱۰: چارت سازمانی پارک علم و فناوری دانشگاه تربیت مدرس



شکل ۱۱: فرآیندهای کاربردی پارک علم و فناوری دانشگاه تربیت مدرس

#### ۲-۴-۴. حوزه‌های محوری فعالیت پارک

در راستای بازنگری‌های انجام‌شده در راهبردها و برنامه‌های پارک و با توجه به اسناد بالادستی کشور در حوزه‌های علوم و فناوری (سند چشم‌انداز بیست ساله جمهوری اسلامی و نقشه جامع علمی کشور)، حوزه‌های اصلی فعالیت پارک عبارت‌اند از

<p><b>تصویب شد</b> مهر مرکز هیأت‌های امنا و هیأت‌های ممیزه مرکز هیأت‌های امنا و هیأت‌های ممیزه</p>	<p>دکتر عبدالرضا باقری قائم مقام وزیر و رئیس مرکز هیأت‌های امنا و هیأت‌های ممیزه</p>
--	--

(شکل ۱۲): ۱. فنی و مهندسی؛ ۲. سلامت و پزشکی؛ ۳. علوم پایه و کاربردی؛ ۴. کشاورزی و منابع طبیعی؛ ۵. هنر و علوم انسانی



شکل ۱۲: حوزه‌های فعالیت پارک دانشگاه تربیت مدرس

### واحد تخصصی فنی و مهندسی

مهندسی کاربرد ریاضیات، یافته‌های علمی و دانش تجربی به‌منظور اکتشاف، نوآوری، طراحی، ساخت، نگهداری، تحقیق و بهبود سازه‌ها، ماشین‌آلات، ابزار، سیستم‌ها، اجزاء و مواد است. پارک علم و فناوری دانشگاه تربیت مدرس به‌طور تخصصی در زمینه رشته‌های فنی در سه سطح پیش‌رشد و رشد و پارک فعالیت می‌کند. این واحد با توجه به پتانسیل‌های پژوهشی و فنی دانشگاه تربیت مدرس اقدام به پذیرش صاحبان ایده در زمینه‌های تخصصی زیر می‌کند:

- کلیه گرایش‌های مهندسی برق و کامپیوتر؛
- کلیه گرایش‌های مهندسی مکانیک و هوافضا؛
- کلیه گرایش‌های مهندسی عمران؛
- کلیه گرایش‌های مهندسی شیمی؛
- کلیه گرایش‌های مهندسی صنایع؛
- کلیه گرایش‌های مهندسی معدن؛
- کلیه گرایش‌های مهندسی مواد؛
- سایر گرایش‌های مهندسی نظیر رباتیک و مکاترونیک، مهندسی پزشکی، نساجی و ...

همچنین با توجه به اسناد بالادستی نظیر سند جامع علمی کشور اولویت فناوری در واحد تخصصی فنی و مهندسی برای استقرار واحدها به شرح زیر است:

- فناوری اطلاعات و ارتباطات
- فناوری نانو
- فناوری مکانیک، مواد و هوافضا

این اولویت‌ها با توجه به ترکیب واحدهای فناور فعلی، پتانسیل‌های دانشگاه تربیت مدرس، نیاز بازار و اسناد بالا دستی انتخاب شده‌اند.

### واحد تخصصی سلامت و پزشکی

پزشکی دانشی کاربردی است. هدف آن حفظ و ارتقاء تندرستی، درمان بیماری‌ها و بازتوانی آسیب‌دیدگان است. این منظور با شناخت بیماری‌ها، تشخیص، درمان و جلوگیری از بروز آن‌ها به انجام می‌رسد. دانش پزشکی بر روی طیف وسیعی از رشته‌ها از فیزیک و زیست‌شناسی تا علوم اجتماعی، مهندسی و علوم انسانی بنا شده است. سلامت نیز تأمین رفاه کامل جسمی و روانی و اجتماعی انسان است. در واقع سلامت، سطح عملکرد یا راندمان متابولیک یک موجود زنده است.

واحد تخصصی سلامت و پزشکی پارک علم و فناوری دانشگاه تربیت مدرس زمینه توسعه سلامت، دارو، روش و ابزار مناسب برای درمان را فراهم می‌آورد. این واحد با توجه به تعریف آن و همچنین اولویت‌های سند جامع علم و فناوری کشور، اولویت خود را در جذب و هدایت فناوران در زمینه‌های زیر قرار داده است:

- سیاست‌گذاری و اقتصاد سلامت؛
- دانش پیشگیری و ارتقای سلامت با تأکید بر بیماری‌های دارای بار بالا و معضلات بومی؛
- الگوهای شیوه زندگی سالم منطبق با آموزه‌های اسلامی و استفاده از الگوهای تغذیه بومی؛
- فناوری‌های دارویی؛
- زیست فناوری؛
- فناوری مواد و تجهیزات پزشکی.

### واحد تخصصی علوم پایه و کاربردی

واحد تخصصی علوم پایه و کاربردی با تمرکز بر زمینه‌های مرتبط با علوم پایه که با بررسی بنیادین پدیده‌ها و قوانین و روابط حاکم میان آن‌ها زیربنای توسعه فناوری را فراهم می‌کند، در چارچوب اساسنامه پارک برنامه‌هایی را برای ترویج و حمایت از ایجاد و توسعه واحدهای فناور مرتبط با علوم پایه تنظیم و اجرا می‌کند.

اولویت‌های پارک در این حوزه، بر اساس گرایش‌های موجود و اولویت‌های پژوهشی کشور، زمینه‌های پژوهشی دانشگاه تربیت مدرس، میزان اشتغال و ارزآوری عبارت‌اند از:

- زیست‌شناسی
- فناوری آنزیم
- تشخیص سرطان
- شیمی
- پلیمرهای رسانا
- فیزیک
- پیل‌های سوختی
- زمین‌شناسی
- سنگ‌های قیمتی
- ریاضی و آمار

- تحلیل دینامیک سیستم‌ها
- تحلیل آماری داده‌ها

### واحد تخصصی کشاورزی و منابع طبیعی

کشاورزی مجموعه فعالیت‌هایی است که به منظور آماده‌سازی محیط زیست در جهت تولید گیاهان برای استفاده بشر صورت می‌گیرد. واحد تخصصی کشاورزی و منابع طبیعی پارک علم و فناوری دانشگاه تربیت مدرس به‌طور تخصصی در زمینه فناوری‌های مرتبط با علوم کشاورزی و منابع طبیعی فعالیت خود را از مهرماه ۱۳۹۴ آغاز نموده است. این واحد با توجه به تعریف آن، پیشرو در تجربه و ترویج راه‌های علمی و عملیاتی و همچنین تجاری‌سازی محصولات کشاورزی است. فعالیت‌های موجود در حوزه کشاورزی و منابع طبیعی باعث بهبود وضعیت سنتی و غیر علمی و توجه ویژه به مکانیزم‌های صنعتی و ارتقاء کیفیت محصول و در نهایت جلوگیری از فعالیت‌های زیان‌بار مقطعی و دراز مدت می‌شود. این مرکز گامی به‌سوی استقلال علمی، خودکفایی تولیدات و زمینه‌ساز صادرات در زمینه کشاورزی ملی است.

بر این اساس، این واحد تخصصی اولویت خود را جذب، حمایت مادی و معنوی و هدایت فناوران در زمینه‌های زیر قرار

داده است:

- زیست‌فناوری کشاورزی و گیاه‌پزشکی؛
- گیاهان دارویی و صنایع غذایی؛
- سوخت‌های زیستی؛
- فناوری‌های آب و آبیاری؛
- تغذیه گیاهی و کودها؛
- تولید گیاهان باغی، زراعی، صنعتی، مرتعی و جنگلی؛
- کشاورزی سالم و ارگانیک و فرآورده‌های بیوتکنولوژیک؛
- اکوتوریسم؛
- تولید محصولات دریایی؛
- دام و طیور و آبزیان؛
- کشاورزی سالم

دلایل توجیهی این اولویت‌بندی به شرح زیر است:

- پتانسیل و اعضای هیئت علمی و امکانات پژوهشی در دانشکده‌های کشاورزی و منابع طبیعی و پژوهشکده‌های وابسته؛
- نیاز بازار بخش کشاورزی و منابع طبیعی به فناوری‌های فوق؛
- میزان اشتغال و ارزآوری زمینه‌های فناوری اعلام شده در کشور و نیز در سطح بین‌المللی.

### واحد تخصصی هنر و علوم انسانی

این واحد علاوه بر ساماندهی ایده‌های نو، بستری برای پویایی و کنش‌گری منجر به کارآفرینی فراهم می‌آورد و پذیرای ایده‌های ناب و تازه است. به‌همین دلیل این مرکز، برای رسیدن به هدف اصلی خود، نخست با رصد و پیمایش کوشش‌های انجام‌گرفته

**اقدامات انجام شده در بخش توسعه فناوری**

- تجهیز ساختمان گردآفرید برای استقرار واحدهای فناور؛
- ایجاد واحدهای تخصصی در مرکز رشد؛
- تعیین مدیران مربوط به هر واحد تخصصی مرکز رشد و ارائه برنامه کاری مختص به واحد مربوطه؛
- پذیرش و داوری طرح‌ها در دو مرحله؛
- پذیرش و استقرار بیش از ۱۰۰ واحد فناور در دوره پیش‌رشد و رشد.

تعداد واحدهای فناور پذیرفته شده در سال‌های ۹۴ و ۹۵ در جدول ۸ ذکر شده است.

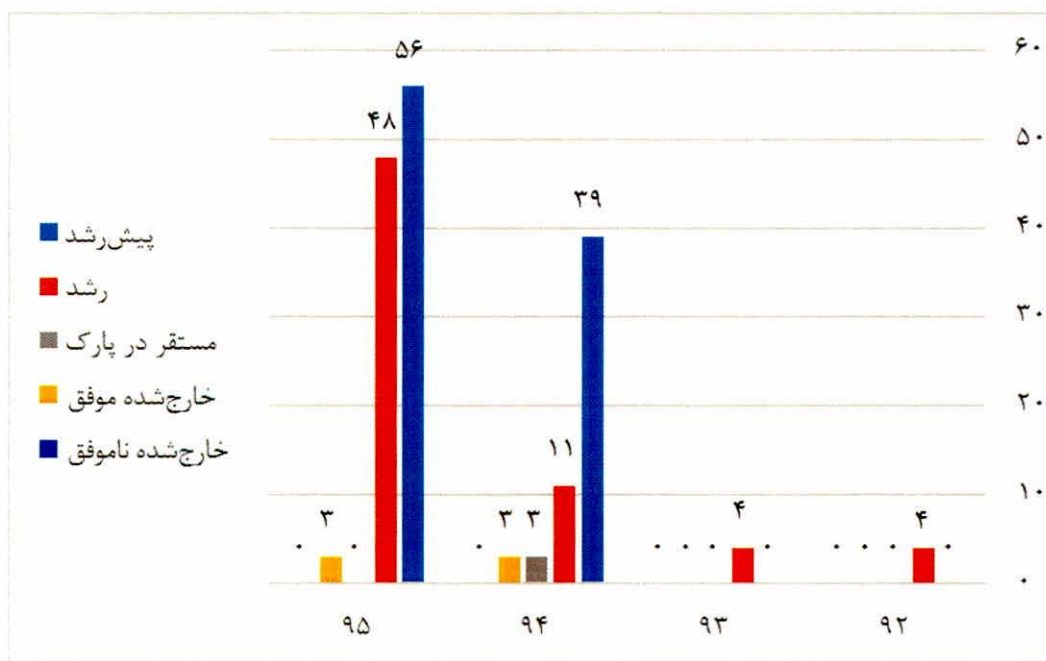
جدول ۸: تعداد واحدهای فناور پذیرفته شده به تفکیک سال

عنوان	سال ۹۴	سال ۹۵
تعداد واحدهای فناور پذیرفته شده	۸۲	۱۲۵

جدول ۹ همه واحدهای پذیرفته شده در پارک مستقر نشدند. جدول ۹ و شکل ۲۱ تعداد واحدهای مستقر را به تفکیک سال نشان می‌دهد.

جدول ۹: تعداد واحدهای فناور مستقر در پارک به تفکیک سال

سال	پیش‌رشد	رشد	مستقر در پارک	خارج شده موفق	خارج شده ناموفق
۹۲	۰	۴	۰	۰	۰
۹۳	۰	۴	۰	۰	۰
۹۴	۳۹	۱۱	۳	۳	۰
۹۵	۵۶	۴۸	۰	۳	۰



شکل ۲۱: تعداد واحدهای فناور مستقر در پارک به تفکیک سال

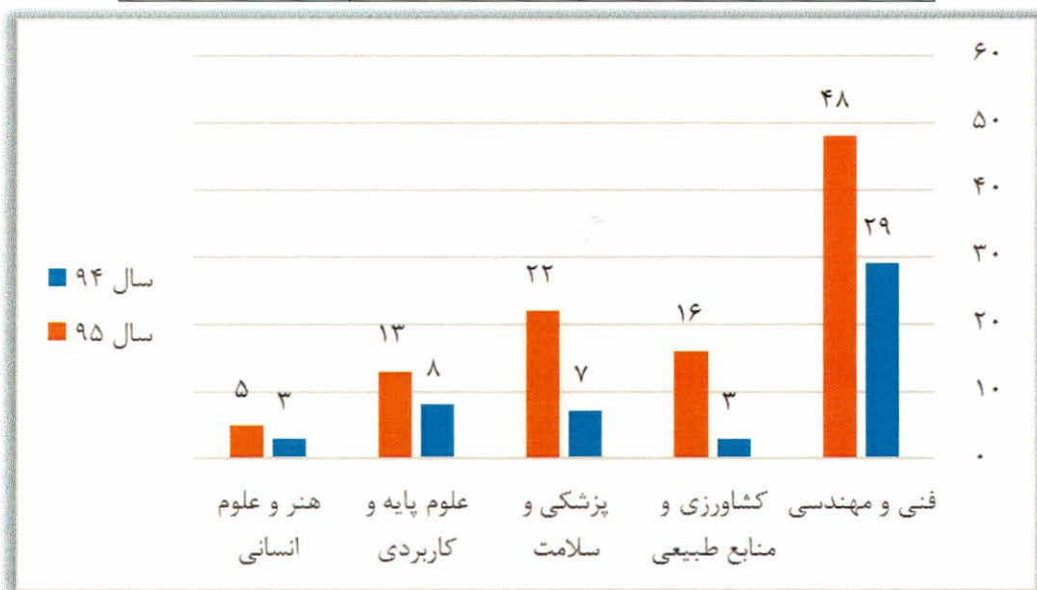
شکل ۲۲ نمایی از محل استقرار واحدهای فناور را در مرکز رشد گردآفرید نشان می‌دهد. تعداد واحدهای فناور مستقر در هر واحد تخصصی به تفکیک سال در جدول ۱۰ آمده است. اطلاعات این جدول در شکل ۲۳ به تصویر کشیده شده است.



شکل ۲۲: محل استقرار واحدهای فناور در مرکز رشد گردآفرید

جدول ۱۰: تعداد واحدهای فناور مستقر در مرکز رشد به تفکیک سال و حوزه فعالیت

سال ۹۵	سال ۹۴	تعداد واحدهای فناور مستقر
۴۸	۲۹	فنی و مهندسی
۱۶	۳	کشاورزی و منابع طبیعی
۲۲	۷	پزشکی و سلامت
۱۳	۸	علوم پایه و کاربردی
۵	۳	هنر و علوم انسانی

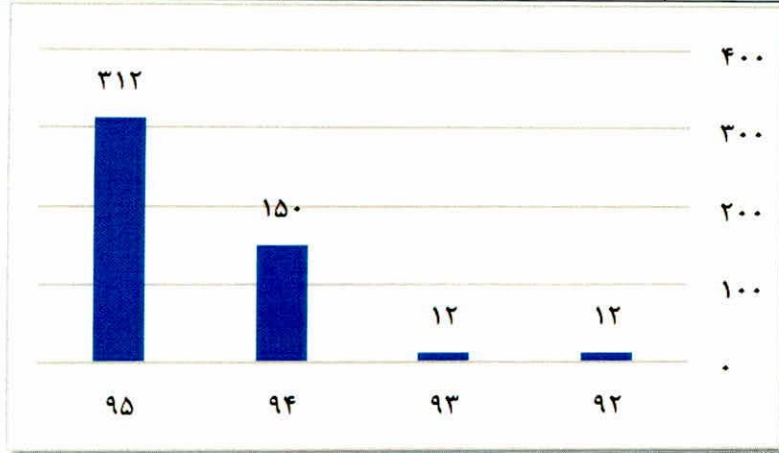


شکل ۲۳: تعداد واحدهای فناور مستقر در مرکز رشد به تفکیک سال و حوزه فعالیت

تعداد کارکنان واحدهای فناور مستقر نیز در جدول ۱۱ و شکل ۲۴ آمده است.

جدول ۱۱: تعداد کارکنان واحدهای فناور مستقر در پارک

عنوان	۹۲	۹۳	۹۴	۹۵
تعداد کارکنان واحدهای فناور مستقر	۱۲	۱۲	۱۵۰	۳۱۲

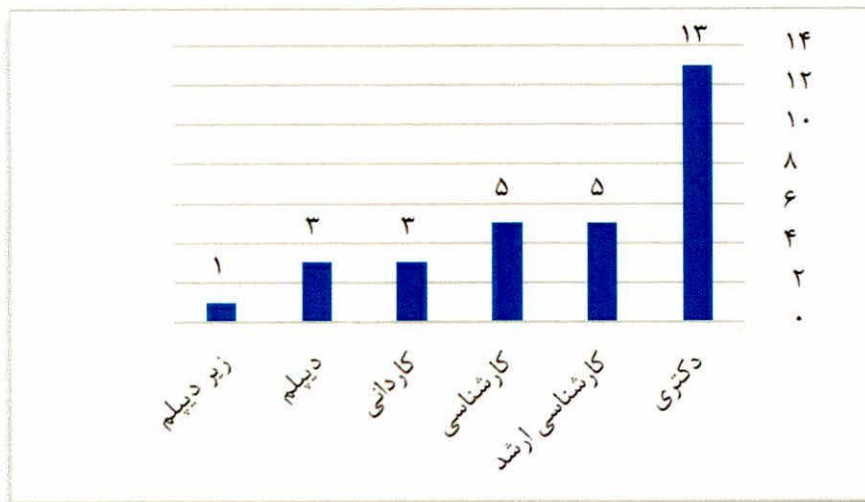


شکل ۲۴: تعداد کارکنان واحدهای فناور مستقر در مرکز رشد

در جدول ۱۲ و شکل ۲۵ تعداد افراد شاغل در بخش ستادی پارک به تفکیک مدرک تحصیلی شان ارائه شده است.

جدول ۱۲: مدرک تحصیلی افراد شاغل در بخش ستادی پارک

مدرک تحصیلی	تعداد
دکتری	۱۳
کارشناسی ارشد	۵
کارشناسی	۵
کاردانی	۳
دیپلم	۳
زیر دیپلم	۱



شکل ۲۵: تعداد افراد شاغل در بخش ستادی پارک به تفکیک مدرک تحصیلی

اختراعات ثبت شده واحدهای فناوری در جدول ۱۳ فهرست شده است.

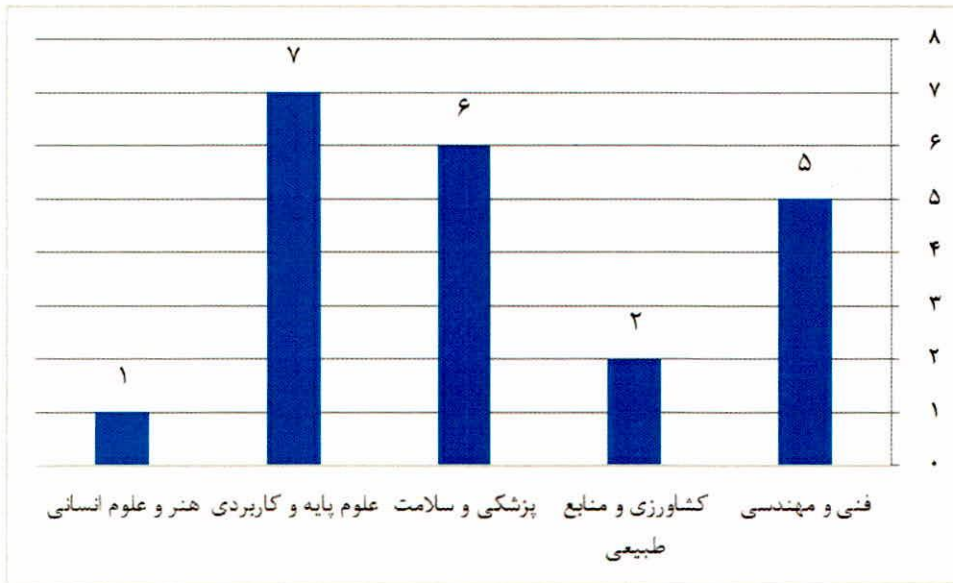
جدول ۱۳: اختراعات ثبت شده در پارک علم و فناوری دانشگاه تربیت مدرس

تاریخ شروع	شماره ثبت	نام واحدهای فناوری	خلاصه	عنوان	زبان اختراع	حوزه تخصصی
۱۳۸۴/۷/۲	۳۲۷۰۷	توسعه و تجهیز کارما	طراحی و ساخت دستگاه آنتی بیوگرام در آزمایشگاهها	تولید دستگاه آنتی بیوگراف	فارسی	علوم پزشکی
۱۳۸۹/۶/۲۷	۶۶۵۵۴	تکنیک کار مهر	ساخت مبدلها و آمپلی فایرهای اولتراسونیک فرکانس و توان بالا	ابزار خمشی تراشکاری آلتراسونیک	فارسی	علوم پزشکی
۱۳۸۹/۶/۲۷	۶۶۵۵۳	تکنیک کار مهر	ساخت مبدلها و آمپلی فایرهای اولتراسونیک فرکانس و توان بالا	ترانسریوسر آلتراسونیک	فارسی	علوم پزشکی
۱۳۸۸/۱۲/۲۳	۶۳۹۵۵	تکنیک کار مهر	ساخت مبدلها و آمپلی فایرهای اولتراسونیک فرکانس و توان بالا	منبع تغذیه آلتراسونیک	فارسی	علوم پزشکی
۱۳۸۸/۱۱/۷	۶۳۱۰۵	تکنیک کار مهر	ساخت مبدلها و آمپلی فایرهای اولتراسونیک فرکانس و توان بالا	فرآیند ساخت ابزار جدید آلتراسونیک با امواج خمشی	فارسی	علوم پزشکی
۱۳۸۳/۳/۱۹	۲۹۸۲۷	رازی فراطب	ساخت و تولید مواد بیولوژی، آنتی بادی کوئزوگه و غیر کوئزوگه	تولید آنتی بادی مونوکلونال علیه IgG انسان (کوئزوگه)	فارسی	کشاورزی و منابع طبیعی
۱۳۸۳/۱۰/۱۶	۳۰۸۷۴	رازی فراطب	ساخت و تولید مواد بیولوژی، آنتی بادی کوئزوگه و غیر کوئزوگه	تولید کوئزوگه آنتی بادی پلی کلونال ضد IgG خرگوش	فارسی	کشاورزی و منابع طبیعی
۱۳۹۱/۸/۲۳	۷۷۵۴۸	رهجویان دانش گستر رستاک	طراحی و ساخت تجهیزات درون چاهی نفت و گاز- شیر ایمن	طراحی شیر ایمنی درون چاهی نفت و گاز	فارسی	علوم پایه
۱۳۹۱/۷/۲۶	۷۷۲۳۷	رهجویان دانش گستر رستاک	طراحی و ساخت تجهیزات درون چاهی نفت و گاز- شیر ایمنی	طراحی اتصالات لولههای درون چاهی نفت و گاز	فارسی	علوم پایه
۱۳۹۱/۷/۲۶	۷۷۲۳۳	رهجویان دانش گستر رستاک	طراحی و ساخت تجهیزات درون چاهی نفت و گاز- شیر ایمنی	طراحی قطعه برای آزمایش فشار تجهیزات درون چاهی نفت و گاز	فارسی	علوم پایه
۱۳۹۰/۹/۱	۷۲۵۰۸	پترو فرآیند پلیمر	ساخت و تولید چسبهای حرارتی نانو ساختار	ارائه ساختار جدید برای تنظیم کنندههای ولتاژ برق	فارسی	علوم پایه



تاریخ شروع	شماره ثبت	نام واحدهای فناوری	خلاصه	عنوان	زبان اختراع	حوزه تخصصی
۱۳۸۵/۱۱/۲۳	۳۸۸۹۴	پترو فرآیند پلیمر	ساخت و تولید چسب‌های حرارتی نانو ساختار	کلید هوشمند کولر ابی با قابلیت کنترل خارج از منزل	فارسی	علوم پایه
۱۳۸۸/۸/۸	۳۳۰۰۳	ساینا تراشه	طراحی و تولید تلوزیون‌های صفحه منحنی LED	مدولاسیون و ارسال دوبل سیگنال‌های مخابراتی	فارسی	فنی مهندسی
۱۳۸۵/۱۰/۲	۳۸۳۹۶	ساینا تراشه	طراحی و تولید تلوزیون‌های صفحه منحنی LED	سیستم کنترل دیجیتال تاسیسات نیروگاهی و صنایع نفت و گاز	فارسی	فنی مهندسی
۱۳۸۳/۱۱/۱۵	۳۱۱۱۰	خلاء پوشان فلز	طراحی و ساخت دستگاه پرس داغ تحت خلاء تمام خودکار	یکسان سازی میکروسکوپی سطوح	فارسی	علوم پایه
۱۳۸۶/۲/۳۱	۴۰۴۵۸	نانو پژوهان پارس	ساخت نانو کامپوزیت‌های پلیمری ضد باکتری	گرانول نانو کامپوزیتی آنتی باکتریال	فارسی	علوم پایه
۱۳۸۶/۳/۱	۴۰۴۷۲	نانو پژوهان پارس	ساخت نانو کامپوزیت‌های پلیمری ضد باکتری	فیلم نانو کامپوزیت نقره با خاصیت ضد میکروب	فارسی	علوم پایه
۱۳۹۰/۱۰/۱۷	۷۳۳۰۹	جوش مدرس	جوشکاری سریع و انفجاری	مکانیزم مکانیکی تست خزش ۵۰ تنی	فارسی	فنی مهندسی
۱۳۹۵	-	آینده آموزن آنا	-	کیت تشخیص رنگ	فارسی	علوم انسانی
۱۳۹۵	-	مراقبین هوشمند سلامت	-	جلیقه حیات هوشمند برای ثبت الکتروکاردیوگرام جهت ارسال بر روی کلینیک مجازی	فارسی	علوم پزشکی

تعداد اختراعات ثبت شده به تفکیک حوزه های فعالیت در شکل ۲۶ آمده است.



شکل ۲۶: تعداد اختراعات ثبت شده به تفکیک حوزه های فعالیت

### اقدامات انجام شده در بخش تجاری سازی و نوآوری

میزان فروش محصولات فناورانه و دانش بنیان پارک در جدول ۱۴ آمده است.

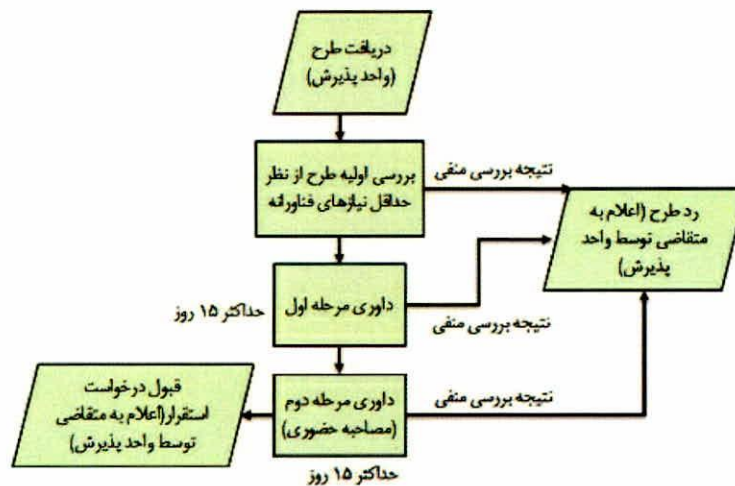
جدول ۱۴: ثبت درآمدهای حاصل از فروش محصولات دانش بنیان

عنوان محصول یا خدمت	حوزه مرکز رشد	مبلغ درآمد کسب شده (میلیون ریال)
تولید خمیر الماس و سوسپانسیون های الماس و آلومینا برای صیقل کاری سطوح مختلف در حد آینه ای	فنی مهندسی	۸۰
طراحی و تولید هیترهای تابشی کاتالیستی	فنی مهندسی	۷۸۰
نرم افزار شبکه ملی اطلاعات تشخیصی پاتولوژی و سیتولوژی	فنی مهندسی	۱۵۰
تجهیزات التراسونیک توان بالا: هموزنایزر التراسونیک - نازل التراسونیک - حمام التراسونیک	فنی مهندسی	۲۷۰
بیوفیلتر تصفیه کننده پساب صنایع آبکاری، بیوفیلتر تصفیه کننده آب و پساب آلوده به ترکیبات سمی	فنی مهندسی	۳۵۰
طراحی و ساخت دستگاه آنتی بیوگرام در آزمایشگاه ها	علوم پزشکی	۵۰۰۰
<b>جمع</b>		<b>۶۶۳۰</b>

#### ۴-۵. فرایندهای داخلی پارک

##### ۴-۵-۱. فرایندهای پذیرش و استقرار

بر اساس آیین‌نامه استقرار پارک علم و فناوری دانشگاه تربیت مدرس، مؤسسات فناوری قابل استقرار در پارک عبارت‌اند از: کلیه شرکت‌ها و مؤسسات فناوری خصوصی نوپا که فعالیت و اهداف آن‌ها مطابق با اهداف مصوب مراکز رشد پارک باشد و تشخیص این امر به عهده شورای فناوری پارک است. حد اکثر زمان استقرار برای واحدها سه سال است که در صورت وجود شرایط خاص و تصویب شورای فناوری پارک تا دو سال دیگر قابل تمدید است. استقرار شامل چهار مرحله است: ۱. معرفی مؤسسات فناوری پذیرفته‌شده توسط واحد پذیرش؛ ۲. تکمیل مدارک استقرار؛ ۳. عقد قراردادهای استقرار؛ ۴. واگذاری فضا و امکانات. این مراحل با جزئیات بیشتر در شکل ۲۷ به تصویر کشیده شده است. از آنجایی که رعایت قوانین پارک برای همه مؤسسات و واحدهای فناوری الزامی است؛ همه واحدهای پذیرفته‌شده ملزم هستند در بدو ورود در جلسه توجیهی آشنایی با قوانین و مقررات پارک حضور یابند.



شکل ۲۷: فرایند استقرار دوره رشد و پارک

##### ۴-۵-۲. حمایت‌های مالی از واحدهای فناوری

بر اساس آیین‌نامه حمایت مالی از واحدهای فناوری، دو نوع تسهیلات اعتباری به واحدهای پذیرفته شده در مرکز رشد ارائه می‌شود: ۱. اعتبارات تحقیقاتی به منظور تثبیت و حمایت از ایده محوری واحد پذیرفته شده در مرکز رشد و تحت عناوین اعتبارات پرسنلی، مشاوره تخصصی، خرید تجهیزات و مواد مصرفی و خدمات تخصصی در اختیار واحد قرار می‌گیرد؛ ۲. اعتبارات خدماتی شامل اجاره‌بهای دفتر به همراه خدمات عمومی (برق، تلفن، سرمایشی، گرمایشی، نظافت و ...)، خدمات شبکه اینترنت و اطلاع‌رسانی، اجاره سالن کنفرانس، شرکت در کلاس‌های آموزشی و نیز مشاوره تخصصی و بازاریابی است. سقف کل اعتبارات برای هر یک از واحدهای مرحله پیش‌رشد برابر با ۱۰۰ میلیون ریال و در مرحله رشد، ۳۰۰ میلیون ریال است. واحدهای فناوری دوره رشد موظف به بازپرداخت تسهیلات دریافتی هستند.

معاونت فناوری پارک بر اساس اعتبارات سالانه، میزان اعطای تسهیلات به هر یک از واحدهای مستقر را بر اساس تقاضا و ایده محوری ارائه‌شده برای هر سال مصوب می‌نماید. با درخواست مسئول واحد فناوری و تأیید مدیر مرکز رشد و معاونت فناوری پارک، پرداخت تسهیلات بر اساس نتایج ارزیابی دوره‌ای صورت می‌گیرد.

# فصل ۵

## تحلیل محیط داخلی و خارجی

**تصویر شد**  
مهر مرکز هیأت‌های امنای و هیأت‌های ممیزه  
مرکز هیأت‌های امنای و هیأت‌های ممیزه

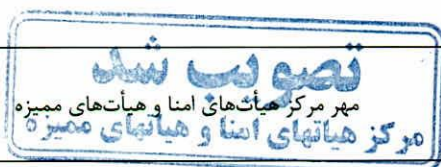
دکتر عبدالرضا باقری  
قائم مقام وزیر و رئیس هیأت‌های امنای و هیأت‌های ممیزه

## ۵-۱. مقدمه

مجموعه فعالیت‌های سازمان در دو محیط داخلی و خارجی انجام می‌شود. شناخت عوامل تأثیرگذار محیط، برنامه‌ریزان را در یافتن راهبردهایی که سازمان را متحول سازد کمک خواهد کرد. عوامل تأثیرگذار بر سازمان معمولاً به دو دسته کلی تقسیم می‌شوند: الف) آن‌هایی که به‌طور مستقیم از درون سازمان تأثیر دارند؛ ب) آن‌هایی که در سطح کلان و از بیرون بر سازمان مؤثر هستند (دیوید، ۱۳۹۴).

بر همین اساس عوامل درونی از نظر اداری و رسمی تحت کنترل سازمان بوده و عوامل بیرونی از کنترل سازمان خارج هستند؛ اما بر عملکرد سازمان تأثیر می‌گذارند. شناسایی و تحلیل هر یک از عوامل درونی یا بیرونی منجر به تهیه فهرستی شامل نقاط قوت و ضعف (ناشی از عوامل درونی) و فرصت‌ها و تهدیدها (ناشی از عوامل بیرونی) خواهد شد (دیوید، ۱۳۹۴).

- **نقطه قوت:** سازمان در صورت انجام یا داشتن آن از مزیت قابل ملاحظه‌ای برخوردار خواهد شد؛
- **نقطه ضعف:** انجام یا داشتن آن نشانگر عدم توانایی سازمان در آن زمینه است؛
- **فرصت:** پتانسیل منفعت نهفته‌ای در خارج از سازمان که هنوز استفاده نشده است؛
- **تهدید:** عاملی مانع حرکت، رشد و بالتدگی سازمان که ممکن است هنوز مجال بروز نیافته باشد.



دکتر عبدالرضا باقری  
قائم مقام وزیر و رئیس هیأت‌های امنای و هیأت‌های ممیزه

## ۲-۵. فرایند و رویکرد تحلیل محیط داخلی و خارجی

تحلیل SWOT که در فارسی با نام تحلیل سوات هم شناخته می‌شود یکی از ابزارهای برنامه‌ریزی راهبردی است که برای ارزیابی وضعیت داخلی و خارجی یک سازمان استفاده می‌شود. SWOT حروف اول کلمات قوت (Strength)، ضعف (Weakness)، فرصت (Opportunity) و تهدید (Threat) است. از این روش علاوه بر برنامه‌ریزی راهبردی به‌طور کلی در تحلیل وضعیت سازمان‌ها استفاده می‌شود. در واقع این تحلیل را باید ابزاری کارآمد برای شناسایی شرایط محیطی و توانایی درونی سازمان بدانیم، پایه و اساس این ابزار کارآمد در مدیریت راهبردی و همین‌طور بازاریابی است. این تحلیل را علاوه بر SWOT در برخی متون به صورت TOWS نیز آورده‌اند. قالب کلی این ماتریس به شرح زیر است (دیوید، ۱۳۹۴):

جدول ۱۵: نمایی از ماتریس SWOT

	S: فهرست قوت‌ها	W: فهرست ضعف‌ها
O: فهرست فرصت‌ها	راهبردهای SO: استفاده از نقاط قوت در دستیابی به منابع نهفته فرصت‌ها.	راهبردهای WO: رفع نقاط ضعف با استفاده از منابع نهفته در فرصت‌ها.
T: فهرست تهدیدها	راهبردهای ST: استفاده از نقاط قوت برای اجتناب از تهدیدات.	راهبردهای WT: به حد اقل رساندن نقاط ضعف و اجتناب از تهدیدات.

## ۳-۵. تعیین عوامل راهبردی و موقعیت راهبردی

رویکرد سند پیش‌رو برای تحلیل وضعیت داخلی و خارجی، مبتنی بر مشارکت حد اکثری ذی‌نفعان بوده است. برای این منظور کمیته‌ای متشکل از مدیران ارشد پارک، نمایندگان دانشگاه و نمایندگان واحدهای فناور تشکیل شد و نقاط قوت و ضعف و همچنین فرصت‌ها و تهدیدها شناسایی شدند. پس از صحنه‌گذاری عوامل راهبردی شناسایی شده در کمیته یادشده، وزن‌دهی و امتیازدهی شدند؛ در نهایت موقعیت راهبردی فعلی پارک تعیین شد.

## ۳-۵-۱. عوامل راهبردی داخلی پارک علم و فناوری دانشگاه تربیت مدرس

جدول ۱۶: عوامل راهبردی داخلی پارک علم و فناوری دانشگاه تربیت مدرس

ردیف	عامل راهبردی	ضریب	رتبه	نمره
<b>نقاط ضعف (W)</b>				
۱	رعایت نکردن الزامات ساخت ابنیه و طراحی داخلی شرکت‌های های‌تک	۰/۰۵	۱	۰/۱
۲	اطلاعات ناکافی فناوران پارک در مورد روندهای تغییرات تکنولوژیک ملی و بین‌المللی	۰/۰۵	۱	۰/۱
۳	نبود امکانات مناسب حمل و نقل برای دسترسی به پردیس‌های شرق و غرب	۰/۰۳	۲	۰/۱
۴	ناآشنایی فناوران پارک با فرایندهای کسب‌وکار و روال‌های قانونی	۰/۰۴	۲	۰/۱
۵	ضعف زیرساخت‌های ارتباطی در پردیس‌های شرق و غرب	۰/۰۴	۲	۰/۱
۶	تجربه اندک پارک در واسطه‌گری دانش و فناوری	۰/۰۴	۲	۰/۱
۷	ناکافی بودن تبلیغات پارک	۰/۰۴	۲	۰/۱
۸	شفاف نبودن مالکیت دانشگاه و پارک بر زمین‌های موجود	۰/۰۴	۲	۰/۱
۹	کمبود ساختمان‌های قابل بهره‌برداری	۰/۰۴	۲	۰/۱

**تصویب شد**  
مهر مرکز هیات‌های امنای و هیات‌های ممیزه  
مرکز هیات‌های امنای و هیات‌های ممیزه

دکتر عبدالرضا باقری  
قائم مقام وزیر و رئیس مرکز هیات‌های امنای و هیات‌های ممیزه

ردیف	عامل راهبردی	ضریب	رتبه	نمره
۱۰	کمبود اعتبار مالی مناسب در درون پارک	۰/۰۵	۲	۰/۱
۱۱	ضعف فناوران در معرفی دستاوردهایشان به بازار و فروش آنها	۰/۰۴	۲	۰/۱
۱۲	ضعف در حمایت شفاف، دقیق و مناسب از فناوران مستقر در پارک	۰/۰۵	۲	۰/۱
۱۳	کمبود سرمایه‌گذاری ریسک پذیر صندوق‌های خصوصی در پارک	۰/۰۲	۲	۰/۰
۱۴	ضعف در استفاده بهینه از زمین‌های موجود	۰/۰۵	۲	۰/۱
<b>نقاط قوت (S)</b>				
۱	ظرفیت سرمایه‌گذاری بالا با توجه به طرح‌های فناورانه موجود در پارک	۰/۰۴	۳	۰/۱
۲	ارتباط قوی با دانشگاه‌های کشور و از جمله دانشگاه تربیت مدرس	۰/۰۵	۳	۰/۲
۳	دسترسی به مشاوران باتجربه در حوزه پارک‌ها و تجاری‌سازی فناوری	۰/۰۴	۳	۰/۱
۴	موقعیت جغرافیایی مناسب به لحاظ واقع شدن در نزدیکی چندین دانشگاه	۰/۰۴	۳	۰/۱
۵	وجود ایده‌ها و دستاوردهای فناورانه دانشگاهی در دل پارک	۰/۰۵	۳	۰/۲
۶	دسترسی به اعضای هیئت علمی قوی در حوزه‌های مختلف	۰/۰۴	۳	۰/۱
۷	وجود زمین با متراژ مناسب در صورت رفع موانع قانونی	۰/۰۴	۴	۰/۲
۸	دسترسی مناسب به دانشجویان ممتاز دانشگاه تربیت مدرس و نیز تا حدی دانشجویان دانشگاه‌های برتر کشور که در تهران مستقر هستند	۰/۰۴	۴	۰/۲
۹	ظرفیت گسترش محورهای فعالیت به‌علت واقع شدن در بستر دانشگاهی جامع و مطرح (به‌ویژه در علوم انسانی و پزشکی) که مبتنی بر تحصیلات تکمیلی شکل گرفته است	۰/۰۴	۳	۰/۱
۱۰	امکان جذب منابع مالی از محل واگذاری بخشی از زمین‌های پارک به شرکت‌های مستقر	۰/۰۳	۳	۰/۱
<b>مجموع</b>				۲/۴

## ۲-۳-۵. عوامل راهبردی خارجی پارک علم و فناوری دانشگاه تربیت مدرس

جدول ۱۷: عوامل راهبردی خارجی پارک علم و فناوری

ردیف	عامل راهبردی	ضریب	رتبه	نمره
<b>تهدیدها (T)</b>				
۱	روند روزافزون مهاجرت نخبگان به خارج از کشور	۰/۰۴	۲	۰/۰۸
۲	نبود درک صحیح جایگاه فناوری در کشور	۰/۰۳	۲	۰/۰۶
۳	تهدید ناشی از رکود اقتصادی	۰/۰۲	۲	۰/۰۴
۴	فقدان حمایت‌های قانونی در رابطه با حقوق مالکیت معنوی	۰/۰۳	۲	۰/۰۶
۵	ضعف قانونی و نهادی سرمایه‌گذاری خطرپذیر	۰/۰۳	۲	۰/۰۶
۶	ضعف فرهنگی و عدم شناخت کافی نسبت به موضوع تجاری‌سازی فناوری، رویکرد و نقش پارک‌ها	۰/۰۲	۱	۰/۰۲

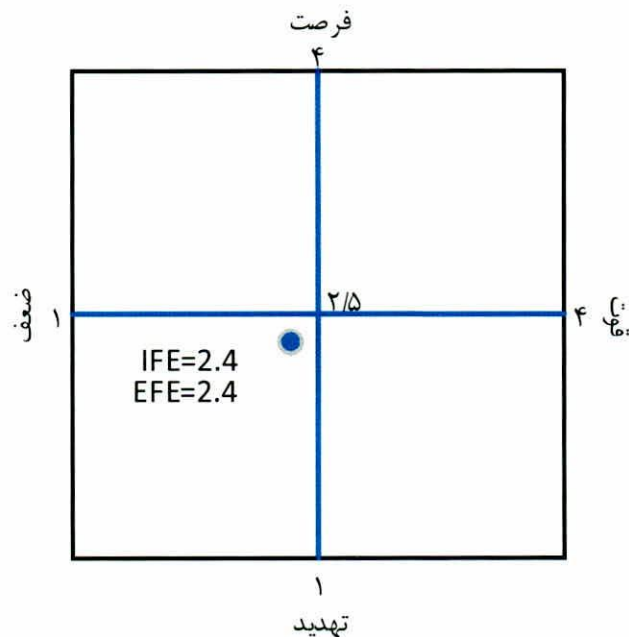
**تصویب شد**  
مهر مرکز هیات‌های امانا و هیات‌های ممیزه  
مرکز هیات‌های امانا و هیات‌های ممیزه

دکتر عبدالرضا باقری  
قائم مقام وزیر و رئیس هیات‌های امانا و هیات‌های ممیزه

ردیف	عامل راهبردی	ضریب	رتبه	نمره
۷	وجود پارک های قوی تر در تهران	۰/۰۱	۱	۰/۰۱
۸	تأمین نشدن به موقع منابع مالی دولتی	۰/۰۲	۲	۰/۰۴
۹	وضعیت اقتصادی نامناسب کشور که شرکت ها را وادار به کاهش هزینه های سرمایه گذاری در فعالیتهای نوآورانه می کند	۰/۰۳	۲	۰/۰۶
۱۰	دشواری استفاده از سرمایه گذاری خارجی	۰/۰۳	۱	۰/۰۳
۱۱	تخصیص نامناسب بودجه	۰/۰۳	۲	۰/۰۶
۱۲	فقدان بازار فناوری و سیستم خرید و فروش ایده	۰/۰۲	۲	۰/۰۴
۱۳	برخی محدودیتهای قانونی جهت ساخت و ساز در پردیس شرق	۰/۰۴	۲	۰/۰۸
۱۴	بوروکراسی سنگین اداری	۰/۰۴	۲	۰/۰۸
۱۵	ناپایداری های سیاستی و اجرایی	۰/۰۲	۲	۰/۰۴
۱۶	اقتصاد دولتی	۰/۰۳	۱	۰/۰۳
۱۷	نبود التزام عملی دستگاهها به اجرای برخی سیاستهای حمایتی	۰/۰۳	۲	۰/۰۶
۱۸	تجربه ناکافی اعضای هیئت علمی در زمینه تجاری سازی فناوری	۰/۰۴	۲	۰/۰۸
۱۹	سیاستهای وارداتی	۰/۰۲	۱	۰/۰۲
۲۰	ضعف فرهنگ کار در میان دانشجویان و اعضای هیئت علمی کشور	۰/۰۲	۲	۰/۰۴
۲۱	نبود رابطه نهادینه شده میان صنعت و دانشگاه	۰/۰۲	۲	۰/۰۴
<b>فرصت ها (O)</b>				
۱	تغییرات سریع تکنولوژی و علاقه جامعه به جذب و استفاده از آن	۰/۰۲	۳	۰/۱
۲	امکان هم افزایی بین پارک دانشگاه تربیت مدرس با سایر پارک های استان در زمینه های مشترک	۰/۰۲	۳	۰/۱
۳	وجود مراکز صنعتی و تحقیقاتی شرق، مرکز و غرب تهران	۰/۰۱	۳	۰/۰
۴	برخورداری از امتیازات مناطق آزاد	۰/۰۳	۳	۰/۱
۵	تمایل سرمایه گذاران داخلی به سرمایه گذاری در محصولات دانش بنیان	۰/۰۲	۳	۰/۱
۶	امکان معاوضه زمین ها یا اخذ امتیاز براساس آنها	۰/۰۱	۳	۰/۰
۷	توسعه روزافزون بخش خصوصی	۰/۰۱	۳	۰/۰
۸	تمایل دستگاه های اجرایی به همکاری با پارکها	۰/۰۳	۳	۰/۱
۹	ظرفیت بالای فناوری اطلاعات برای ایجاد کسب و کارهای فناورانه و بهبود فرایندهای کسب و کارها	۰/۰۲	۳	۰/۱
۱۰	تمایل به کارآفرینی میان دانش آموختگان دانشگاهها	۰/۰۲	۳	۰/۱
۱۱	حضور در پهنه دانشگاهی و فرهیخته پایتخت و سرانه بالای دانشجویی	۰/۰۲	۳	۰/۱



ردیف	عامل راهبردی	ضریب	رتبه	نمره
	منطقه			
۱۲	منابع عظیم علمی و فناورانه که در بستر وب قابل دسترسی‌اند.	۰/۰۲	۳	۰/۱
۱۳	ایجاد یک محیط تجاری قوی بادرستی آسان به قطب های صنعتی و خدماتی در شهر تهران	۰/۰۱	۳	۰/۰
۱۴	امکان استفاده از تجربیات پارک‌ها، مراکز رشد و شتاب‌دهنده‌ها	۰/۰۳	۳	۰/۱
۱۵	توسعه صندوق های ریسک پذیر و گسترش مفاهیم سرمایه گذاری خطر پذیر در کشور	۰/۰۱	۳	۰/۰
۱۶	همسوبودن قوانین و اسناد بالادستی کشور در جهت حمایت از فناوری و تجاری سازی فناوری	۰/۰۲	۳	۰/۱
۱۷	حمایت‌های قانونی مانند معافیت‌های مالیاتی	۰/۰۱	۴	۰/۰
۱۸	مزیت‌های نسبی تهران در زمینه‌های اقتصادی و فناوری	۰/۰۳	۳	۰/۱
۱۹	سیاست‌ها و دیدگاه‌های مثبت دولت در رابطه با گسترش اقتصاد دانش‌بنیان و دانشگاه نسل سوم	۰/۰۲	۴	۰/۱
۲۰	پتانسیل‌های قوی نیروی انسانی موجود در تهران	۰/۰۲	۴	۰/۱
۲۱	تأکید دولت بر توسعه شرکت‌های دانش‌بنیان و فراهم‌سازی تسهیلات لازم	۰/۰۲	۴	۰/۱
۲۲	قرارداشتن در محدوده شهر تهران	۰/۰۳	۳	۰/۱
۲۳	دسترسی به مراکز پژوهشی شرقی و غربی تهران	۰/۰۲	۳	۰/۱
۲/۴	مجموع	۰۰/۱	-	



شکل ۲۸: موقعیت راهبردی پارک علم و فناوری دانشگاه تربیت مدرس

<p style="text-align: center;"><b>عوامل راهبردی داخلی</b></p> <p style="text-align: center;"><b>عوامل راهبردی خارجی</b></p>	<p style="text-align: center;"><b>نقاط قوت</b></p> <p>✓ ظرفیت سرمایه گذاری بالا با توجه به طرح‌های فناورانه موجود در پارک</p> <p>✓ ارتباط قوی با دانشگاه‌های کشور و از جمله دانشگاه تربیت مدرس</p> <p>✓ دسترسی به مشاوران باتجربه در حوزه پارک‌ها و تجاری‌سازی فناوری</p> <p>✓ موقعیت جغرافیایی مناسب به لحاظ واقع شدن در نزدیکی چندین دانشگاه</p> <p>✓ وجود ایده‌ها و دستاوردهای فناورانه دانشگاهی در دل پارک</p> <p>✓ دسترسی به اعضای هیئت علمی قوی در حوزه‌های مختلف</p> <p>✓ وجود زمین با مترژ مناسب در صورت رفع موانع قانونی</p> <p>✓ دسترسی مناسب به دانشجویان ممتاز دانشگاه تربیت مدرس و نیز تا حدی دانشجوین دانشگاه‌های برتر کشور که در تهران مستقر هستند</p> <p>✓ ظرفیت گسترش محورهای فعالیت به‌علت واقع شدن در بستر دانشگاهی جامع و مطرح (به ویژه در علوم انسانی و پزشکی) که مبتنی بر تحصیلات تکمیلی شکل گرفته است</p> <p>✓ امکان جذب منابع مالی از محل واگذاری بخشی از زمین‌های پارک به شرکت‌های مستقر</p>	<p style="text-align: center;"><b>نقاط ضعف</b></p> <p>✓ رعایت نکردن الزامات ساخت ابنیه و طراحی داخلی شرکت‌های های‌تک</p> <p>✓ اطلاعات ناکافی فناوران پارک در مورد روند تغییرات تکنولوژیک ملی و بین‌المللی</p> <p>✓ نبود امکانات مناسب حمل و نقل برای دسترسی به پردیس‌های شرق و غرب</p> <p>✓ ناآشنایی فناوران پارک با فرایندهای کسب‌وکار و روال‌های قانونی</p> <p>✓ ضعف زیرساخت‌های ارتباطی در پردیس‌های شرق و غرب</p> <p>✓ تجربه اندک پارک در واسطه‌گری دانش و فناوری</p> <p>✓ ناکافی بودن تبلیغات پارک</p> <p>✓ شفاف نبودن مالکیت دانشگاه و پارک بر زمین‌های موجود</p> <p>✓ کمبود ساختمان‌های قابل بهره‌برداری</p> <p>✓ کمبود اعتبار مالی مناسب در درون پارک</p> <p>✓ ضعف فناوران در معرفی دستاوردهایشان به بازار و فروش آن‌ها</p> <p>✓ ضعف در حمایت شفاف، دقیق و مناسب از فناوران مستقر در پارک</p> <p>✓ کمبود سرمایه‌گذاری ریسک پذیر صندوق‌های خصوصی در پارک</p> <p>✓ ضعف در استفاده بهینه از زمین‌های موجود</p>
<p style="text-align: center;"><b>فرصت‌ها</b></p> <p>✓ تغییرات سریع تکنولوژی و علاقه جامعه به جذب و استفاده از آن</p> <p>✓ امکان هم افزایی بین پارک دانشگاه تربیت مدرس با سایر پارک‌های استان در زمینه‌های مشترک</p> <p>✓ وجود مراکز صنعتی و تحقیقاتی شرق، مرکز و غرب تهران</p> <p>✓ برخورداری از امتیازات مناطق آزاد</p> <p>✓ تمایل سرمایه‌گذاران به سرمایه‌گذاری در محصولات دانش‌بنیان</p> <p>✓ امکان معاوضه زمین‌ها یا اخذ امتیاز براساس آن‌ها</p> <p>✓ توسعه روزافزون بخش خصوصی</p> <p>✓ تمایل دستگاه‌های اجرایی به همکاری با پارک‌ها</p> <p>✓ ظرفیت بالای فناوری اطلاعات برای ایجاد کسب‌وکارهای فناورانه و بهبود فرایندهای کسب‌وکارها</p> <p>✓ تمایل به کارآفرینی میان دانش‌آموختگان دانشگاه‌ها</p> <p>✓ حضور در پهنه دانشگاهی و فرهیخته پایتخت و سرانه بالای دانشجویی منطقه</p> <p>✓ منابع عظیم علمی و فناورانه که در بستر وب قابل دسترسی‌اند.</p> <p>✓ ایجاد یک محیط تجاری قوی با دسترسی آسان به قطب‌های صنعتی و خدماتی در شهر تهران</p> <p>✓ امکان استفاده از تجربیات پارک‌ها، مراکز رشد و شتاب‌دهنده‌ها</p> <p>✓ توسعه صندوق‌های ریسک پذیر و گسترش مفاهیم سرمایه‌گذاری خطر پذیر در کشور</p> <p>✓ همسوس بودن قوانین و اسناد بالادستی کشور در جهت حمایت از فناوری و تجاری‌سازی فناوری</p> <p>✓ حمایت‌های قانونی مانند معافیت‌های مالیاتی</p> <p>✓ مزیت‌های نسبی تهران در زمینه‌های اقتصادی و فناوری</p> <p>✓ سیاست‌ها و دیدگاه‌های مثبت دولت در رابطه با گسترش اقتصاد دانش‌بنیان و دانشگاه نسل سوم</p> <p>✓ پتانسیل‌های قوی نیروی انسانی موجود در تهران</p> <p>✓ تأکید دولت بر توسعه شرکت‌های دانش‌بنیان و فراهم‌سازی تسهیلات لازم</p> <p>✓ قرار داشتن در محدوده شهر تهران</p> <p>✓ دسترسی به مراکز پژوهشی شرقی و غربی تهران</p>	<p style="text-align: center;"><b>تسهیل در بهره‌برداری حد اکثری شرکت‌ها و هسته‌های نوآور از امکانات و تجهیزات پارک</b></p> <p style="text-align: center;"><b>تقویت شبکه ارتباطات و تعاملات شرکت‌ها و هسته‌های نوآور در داخل و خارج پارک</b></p> <p style="text-align: center;"><b>تقویت برند پارک با تأکید بر معرفی فعالانه ظرفیت‌ها، مزیت‌ها و دستاوردهای پارک</b></p>	<p style="text-align: center;"><b>توسعه و تنوع بخشی به حوزه‌های تأمین مالی برای تجاری‌سازی فناوری با تأکید بر افزایش سهم منابع پارک از ردیف‌های بودجه‌ای غیر عمومی و نیز از طریق بنگاه‌های بزرگ، خیرین و واقفین و ...</b></p>
<p style="text-align: center;"><b>تهدیدها</b></p> <p>✓ روند روزافزون مهاجرت نخبگان به خارج از کشور</p> <p>✓ نبود درک صحیح جایگاه فناوری در کشور</p> <p>✓ تهدید ناشی از رکود اقتصادی</p> <p>✓ فقدان حمایت‌های قانونی در رابطه با حقوق مالکیت معنوی</p> <p>✓ ضعف قانونی و نهادی سرمایه‌گذاری خطرپذیر</p> <p>✓ ضعف فرهنگی و عدم شناخت کافی نسبت به موضوع تجاری‌سازی فناوری، رویکرد و نقش پارک‌ها</p> <p>✓ وجود پارک‌های قوی تر در تهران</p> <p>✓ تأمین نشدن به‌موقع منابع مالی دولتی</p> <p>✓ وضعیت اقتصادی نامناسب کشور که شرکت‌ها را وادار به کاهش هزینه‌های سرمایه‌گذاری در فعالیت‌های نوآورانه می‌کند</p> <p>✓ دشواری استفاده از سرمایه‌گذاری خارجی</p> <p>✓ تخصیص نامناسب بودجه</p> <p>✓ فقدان بازار فناوری و سیستم خرید و فروش ایده</p> <p>✓ برخی محدودیت‌های قانونی جهت ساخت وساز در پردیس شرق</p> <p>✓ بوروکراسی سنگین اداری</p> <p>✓ ناپایداری‌های سیاستی و اجرایی</p> <p>✓ اقتصاد دولتی</p> <p>✓ نبود التزام عملی دستگاه‌ها به اجرای برخی سیاست‌های حمایتی</p> <p>✓ تجربه ناکافی اعضای هیئت علمی در زمینه تجاری‌سازی فناوری</p> <p>✓ سیاست‌های وارداتی</p> <p>✓ ضعف فرهنگ کار در میان دانشجویان و اعضای هیئت علمی کشور</p> <p>✓ نبود رابطه نهادینه‌شده میان صنعت و دانشگاه</p>	<p style="text-align: center;"><b>تقویت فرهنگ و توانمندی‌های کارآفرینی میان دانشجویان و اعضای هیئت علمی</b></p>	<p style="text-align: center;"><b>حمایت و تسهیل در بازاریابی محصولات و خدمات فناورانه شرکت‌ها و هسته‌های نوآور با رعایت اصل حقوق مالکیت فکری</b></p> <p style="text-align: center;"><b>تقویت نظام‌ها، فرایندها و توانمندی‌های مدیریتی پارک</b></p> <p style="text-align: center;"><b>توسعه فضاهای استقرار و زیرساخت‌های لازم، متناسب با نیازمندی‌های واحدهای نوآور/فناور با رعایت اسناداردها و رویکردهای نوین در طراحی و فضا سازی</b></p>

#### ۴-۵. راهبردهای پارک بر اساس تحلیل SWOT

از برخوردار عوامل راهبردی‌ای که در بخش‌های قبل به دست آمد، می‌توان راهبردهای پارک علم و فناوری دانشگاه تربیت مدرس را استحصال کرد. این راهبردها به چهار دسته تقسیم می‌شوند که هر کدام متأثر از چند عامل راهبردی هستند.

##### ۴-۵-۱. راهبردهای SO

جدول ۱۸ راهبردهایی را فهرست کرده است که با استفاده از نقاط قوت در صدد بهره‌گیری هر چه بیشتر از فرصت‌ها هستند.

جدول ۱۸: راهبردهای SO پارک علم و فناوری دانشگاه تربیت مدرس

ردیف	راهبرد	قوت	فرصت
۱	تسهیل در بهره‌برداری حد اکثری شرکت‌ها و هسته‌های نوآور از امکانات و تجهیزات پارک	۱۰، ۹، ۷، ۳، ۲	۱۶، ۱۰، ۷، ۶ ۳۱، ۱۹، ۱۷
۲	تقویت شبکه ارتباطات و تعاملات شرکت‌ها و هسته‌های نوآور در داخل و خارج پارک	۸، ۶، ۴، ۲	۱۳، ۱۱، ۸، ۳، ۲ ۲۳
۳	تقویت برند پارک با تأکید بر معرفی فعالانه ظرفیت‌ها، مزیت‌ها و دستاوردهای پارک	۹، ۵، ۳، ۱	۲۰، ۹، ۵، ۳، ۲

##### ۴-۵-۲. راهبردهای ST

جدول ۱۹ شامل راهبردی است که می‌خواهد با استفاده از قوت‌های موجود در پارک بر تهدیدهای خارجی غلبه کند. جزئیات فرصت‌ها و تهدیدهای مربوط به این راهبرد نیز در جدول ذکر شده است.

جدول ۱۹: راهبرد ST پارک علم و فناوری دانشگاه تربیت مدرس

ردیف	راهبرد	قوت	تهدید
۱	تقویت فرهنگ و توانمندی‌های کارآفرینی میان دانشجویان و اعضای هیئت علمی	۹، ۸، ۶	۲۰، ۱۸، ۶، ۲، ۱

##### ۴-۵-۳. راهبردهای WO

جدول ۲۰ حاوی راهبردی است که باعث می‌شوند پارک با بهره‌گیری از فرصت‌های موجود در محیط فعالیتش، نقاط ضعفش را جبران کند. ضعف‌ها و فرصت‌هایی که منجر به ارائه هر راهبرد شده‌اند نیز در جدول اشاره شده‌اند.

جدول ۲۰: راهبردهای WO پارک علم و فناوری دانشگاه تربیت مدرس

ردیف	راهبرد	ضعف	فرصت
۱	توسعه و تنوع‌بخشی به حوزه‌های تأمین مالی برای تجاری‌سازی فناوری با تأکید بر افزایش سهم منابع پارک از ردیف‌های بودجه‌ای غیر عمومی و نیز از طریق بنگاه‌های بزرگ، خیرین و واقفین و ...	۱۳، ۱۲، ۱۰، ۶	۱۷، ۱۵، ۹، ۵، ۴

۴-۴-۵. راهبردهای WT

این راهبردها (جدول ۲۱) از طرفی به دنبال جبران ضعف‌های پارک هستند و از طرف دیگر آسیب‌پذیری پارک را در برابر تهدیدهای محیط خارجی می‌کاهند.

جدول ۲۱: راهبردهای WT پارک علم و فناوری دانشگاه تربیت مدرس

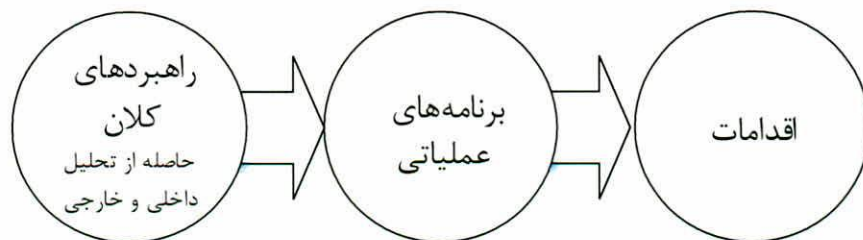
تهدید	ضعف	راهبرد	ردیف
۲۱، ۱۸، ۱۲، ۴	۷، ۴	حمایت و تسهیل در بازاریابی محصولات و خدمات فناورانه شرکت‌ها و هسته‌های نوآور با رعایت اصل حقوق مالکیت فکری	۱
۱۴، ۱۱، ۱۰، ۵ ۲۱، ۱۷، ۱۵	۱۲، ۲، ۱	تقویت نظام‌ها، فرایندها و توانمندی‌های مدیریتی پارک	۲
۱۴، ۱۳، ۸، ۷	۱۴، ۹، ۵، ۱	توسعه فضاهای استقرار و زیرساخت‌های لازم، متناسب با نیازمندی‌های واحدهای نوآور/فناور با رعایت استانداردها و رویکردهای نوین در طراحی و فضا سازی	۳

# فصل ۶

## تدوین برنامه راهبردی

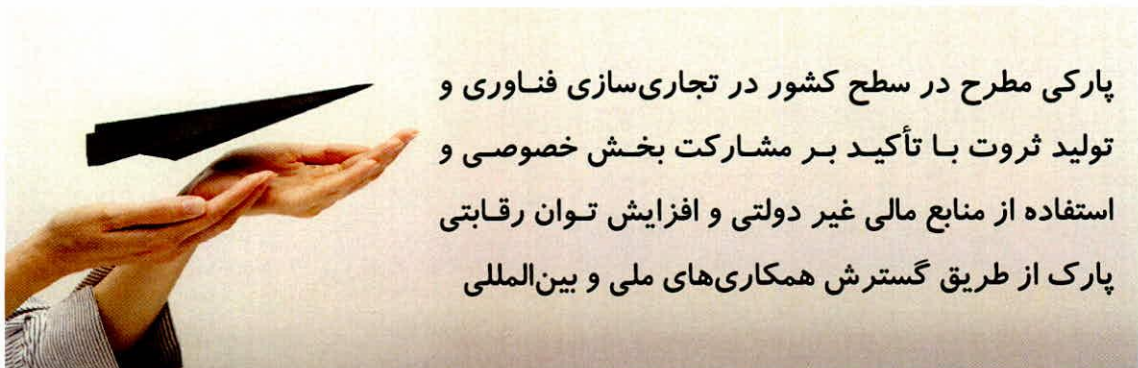
## ۱-۶. مقدمه

در این فصل ابتدا ارکان جهت‌ساز پارک علم و فناوری دانشگاه تربیت مدرس ارائه شده است. پس از آن مروری بر مخاطبان پارک نیز صورت گرفته است. سپس برای راهبردهای کلان که از تحلیل داخلی و خارجی حاصل شده‌اند، برنامه‌های عملیاتی تدوین شده است. همچنین برنامه‌های عملیاتی به تفکیک فرآیندهای کارکردی پارک نیز ذکر شده‌اند. برنامه‌های عملیاتی اقداماتی را دربرمی‌گیرند که به‌همراه شاخص‌ها، سال شروع و پایان، اهداف کمی و پیشرفت سالیانه در جدول‌هایی مشخص شده‌اند.



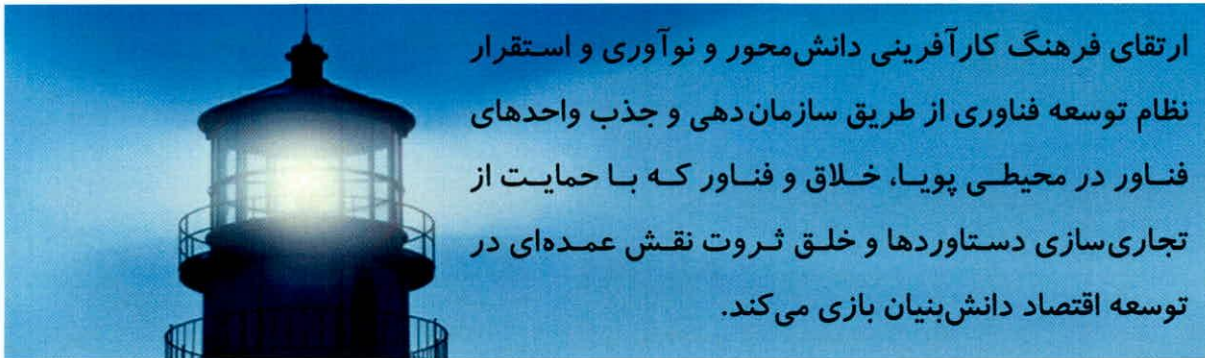
## ۲-۶. چشم‌انداز

پارک علم و فناوری دانشگاه تربیت مدرس چشم‌انداز ذیل را در افق ۱۴۰۰ برای خود ترسیم کرده است:



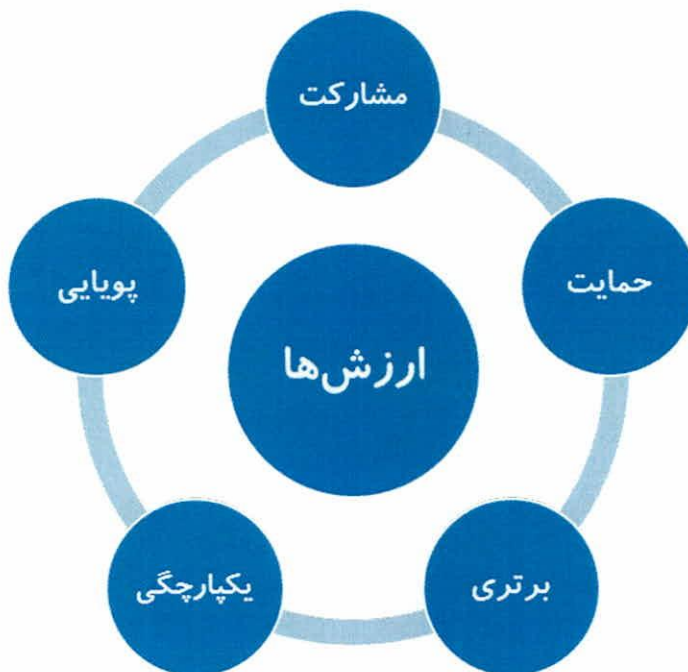
## ۳-۶. بیانیه مأموریت

بیانیه مأموریت پارک علم و فناوری دانشگاه تربیت مدرس به منظور تحقق چشم‌انداز پیش‌گفته از این قرار است:



## ۴-۶. ارزش‌های محوری

ارزش‌های محوری حاکم بر پارک علم و فناوری دانشگاه تربیت مدرس در پنج محور تدوین شده‌اند (شکل ۲۹):



شکل ۲۹: ارزش‌های محوری پارک علم و فناوری دانشگاه تربیت مدرس

۱. **مشارکت:** ما تسهیلگر مشارکت میان شرکت‌ها در راستای ارتقاء هم‌افزایی هستیم و در مشارکت‌های هماهنگ‌کننده که باعث رشد می‌شوند فعالیت می‌کنیم؛
۲. **حمایت:** ما پذیرای همه افراد با انگیزه و با استعداد کارآفرینی هستیم و با ترویج کارآفرینی و نوآوری و حمایت از کسب و کارهای فناورانه برای رفع نیازهای جامعه تلاش می‌کنیم؛
۳. **برتری:** ما به سمت برتری در زمینه مسئولیت‌های خود حرکت می‌کنیم. ما با تمرکز و جابجایی به‌سوی رشد و توسعه پایدار می‌رویم و ایمنی و کیفیت را به‌عنوان بالاترین اولویت‌های خود قرار داده‌ایم؛
۴. **یکپارچگی:** ما وظایف خود را به صورت هماهنگ و یکپارچه انجام می‌دهیم. ما همیشه اخلاقی عمل می‌کنیم و با تمام افراد با صداقت و احترام برخورد می‌کنیم و به تعهدات خود پای‌بندیم؛

۵. **پویایی:** ما نیازهای ذی‌نفعان خود را به‌صورت فعالانه شناسایی می‌کنیم، شرایط را درک می‌کنیم و با ابتکار عمل در خدمت‌رسانی به آن‌ها، آینده‌ای روشن برای همه ایجاد می‌کنیم.

## ۵-۶. اهداف کلان راهبردی

در راستای چشم‌انداز ترسیم‌شده برای پارک، این اهداف کلان راهبردی تعیین شده‌اند:

۱. تجاری‌سازی دستاوردهای پژوهشی دانشجویان و اعضای هیئت علمی دانشگاه و ایجاد ارزش افزوده بالا در زمینه اقتصاد دانش‌بنیان؛
۲. دستیابی به سازوکار شفاف و انعطاف‌پذیر توسعه فناوری در شرکت‌های دانش‌بنیان و واحدهای فناور مستقر در پارک؛
۳. افزایش قدرت رقابت و رشد شرکت‌های دانش‌بنیان برآمده از دانشگاه تربیت مدرس؛
۴. استقرار شرکت‌های دانش‌بنیان در محیطی متنوع، پویا، خلاق و نوآور با رعایت استانداردهای بین‌المللی؛
۵. برقراری ارتباط و تعامل مؤثر و کارآمد دانشگاه، صنعت و جامعه و ارتقاء پژوهش‌های کاربردی در صنعت برای ایجاد شرکت‌های دانش‌بنیان؛
۶. جذب دانش فنی و سرمایه‌گذاری‌های داخلی و خارجی در زمینه توسعه فناوری.



شکل ۳۰: اهداف کلان پارک علم و فناوری دانشگاه تربیت مدرس

اهداف فوق در راستای چشم‌انداز ۱۴۰۴ دانشگاه تربیت مدرس نگاشته شده است که به پیش‌روبودن در فناوری و نوآوری و کارآفرینی اشاره کرده است.



## ۶-۶. طرح مخاطبان پارک علم و فناوری دانشگاه تربیت مدرس

طرح مخاطبان برنامه راهبردی پارک علم و فناوری دانشگاه تربیت مدرس به دنبال پاسخگویی به چند سؤال مشخص است: مخاطبان (ذی‌نفعان درونی، ذی‌نفعان بیرونی، مشتریان) پارک علم و فناوری دانشگاه تربیت مدرس چه کسانی هستند؟ این مخاطبان مبتنی بر چه راهبرد و رویکردی انتخاب می‌شوند؟ هر یک از این مخاطبان با توجه به نحوه ارتباط خود با پارک، چه نیازها، گرایش‌ها و دغدغه‌هایی دارند؟ چگونه می‌توان نیازهای مخاطبان پارک را تأمین کرد و از آن‌ها محافظت کرد؟ در ادامه بر اساس مدل مفهومی پارک‌های علم و فناوری (شکل ۳) می‌توان مخاطبان پارک را به سه دسته تقسیم کرد که در شکل ۳۱ به نمایش در آمده‌اند.



شکل ۳۱: مخاطبان پارک علم و فناوری دانشگاه تربیت مدرس

### ۶-۶-۱. ذی‌نفعان پارک

بر اساس مدل مفهومی ارائه‌شده برای پارک علم و فناوری دانشگاه تربیت مدرس، ذی‌نفعان متعددی برای این پارک وجود دارند که می‌توان آن‌ها را در دو گروه ذی‌نفعان داخلی و خارجی دسته‌بندی کرد (جدول ۲۲).

جدول ۲۲: ذی‌نفعان داخلی و خارجی پارک علم و فناوری دانشگاه تربیت مدرس

ذی‌نفعان خارجی	ذی‌نفعان داخلی
<ul style="list-style-type: none"> <li>● دولت و حاکمیت</li> <li>● نهادهای میانجی</li> <li>● مؤسسات مالی و اعتباری</li> <li>● سایر مراکز پژوهشی خارج از دانشگاه تربیت مدرس</li> <li>● اعضای هیئت علمی، دانشجویان، فارغ‌التحصیلان سایر دانشگاه‌ها</li> <li>● سایر شرکتهای دانش‌بنیان</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● دانشگاه تربیت مدرس</li> <li>● مرکز رشد مستقر در پارک</li> <li>● اعضای هیئت علمی دانشگاه تربیت مدرس</li> <li>● دانشجویان و فارغ‌التحصیلان کارآفرین دانشگاه تربیت مدرس</li> <li>● مراکز پژوهشی وابسته به دانشگاه تربیت مدرس</li> <li>● شرکتهای دانش‌بنیان خارج شده از مرکز رشد دانشگاه تربیت مدرس</li> </ul>

### دولت و حاکمیت

دولت و حاکمیت را می‌توان شاخص‌ترین بازیگر عرصه نوآوری در کشور دانست. پارک‌های علم و فناوری می‌توانند نقش بسزایی را در زمینه توسعه اقتصادی مبتنی بر اقتصاد دانش‌بنیان، ایجاد اشتغال و رشد و توسعه فناوری‌های برتر و نوآوری ایفا کنند. بنابراین دولت و حاکمیت از نهادهایی است که می‌تواند بخشی از نیازها و دغدغه‌های خود را با تکیه بر پارک‌های علم و فناوری تأمین سازد. پارک علم و فناوری دانشگاه تربیت مدرس باید نیازهای بخش دولتی در زمینه‌های تخصصی خود را مورد ارزیابی و بررسی قرار داده و با جذب و حمایت شرکت‌ها و واحدهای فناور در این حوزه‌ها، بخشی از نیازهای دولت را برطرف سازد. از طرفی دولت و حاکمیت نقش کلیدی در تضمین جهت‌گیری پارک در مسیر اهداف خود، با حمایت و همراهی پارک‌های علم و فناوری است که در همین راستا سیاست‌های تشویقی و تنبیهی بسیاری را نیز تدوین کرده است. بنابراین پارک علم و فناوری دانشگاه تربیت مدرس باید جلب حمایت دولت و حاکمیت و رابطه فعال و اثربخش با آن را در دستور کار خود قرار دهد.

### نهادهای میانجی

این نهادها شامل مراکز رشد، فن‌بازارها، مراکز حمایت از کارآفرینی و ... می‌شود. پارک علم و فناوری دانشگاه تربیت مدرس در حال حاضر دارای ۶ واحد تخصصی فعال در زمینه‌های مختلف است که به‌منظور حمایت از کارآفرینان دانشگاه تربیت مدرس و سایر کارآفرینان تاسیس شده‌اند. رسالت این واحد تخصصی تأمین امکانات، خدمات و تسهیلات مورد نیاز برای راه‌اندازی و پایدارسازی کسب و کارهای مبتنی بر علم و فناوری است. واحدهای تخصصی موجود در سایر دانشگاه‌ها و مراکز تحقیقاتی کشور نیز از جمله مخاطبان پارک علم و فناوری دانشگاه تربیت مدرس هستند اما با توجه به فعال بودن پنج واحد تخصصی دانشگاه تربیت مدرس در این پارک، شرکت‌ها و واحدهای خروجی از این واحدهای تخصصی برای استقرار در پارک در اولویت قرار دارند.

یکی دیگر از نهادهای میانجی مخاطب پارک، فن‌بازارهای تخصصی هستند. در کنار شرکت‌های دانش‌بنیان فن‌بازارهای تخصصی در حوزه‌های اولویت‌دار پارک از جمله دیگر مخاطبان پارک علم و فناوری دانشگاه تربیت مدرس هستند. این واحدهای تخصصی بر اساس ظرفیت‌های موجود در پارک علم و فناوری دانشگاه تربیت مدرس، مأموریت مبادلات فناوری، اطلاع‌رسانی صحیح، مشاوره تخصصی در زمینه مراحل انتقال فناوری و استانداردهای مبادلات را به عهده دارند و در تکمیل فرایند نوآوری نقش بسزایی را ایفا می‌کنند.

### شرکت‌های دانش‌بنیان

هدف غایی پارک علم و فناوری دانشگاه تربیت مدرس حمایت از توسعه اقتصاد دانش‌بنیان با تأکید بر ارتقاء فرهنگ نوآوری، افزایش توان رقابت‌پذیری و تجاری‌سازی دستاوردهای فناورانه کارآفرینان و نوآوران دانشگاهی است. این پارک با ایجاد انگیزش و مدیریت جریان دانش و فناوری در میان دانشگاه‌ها، مراکز پژوهش و توسعه، شرکت‌های خصوصی و بازار، ایجاد و رشد شرکت‌های متکی بر نوآوری را از طریق مراکز رشد و فرایندهای زایشی تسهیل می‌نماید. بنابراین شرکت‌های دانش‌بنیان مهم‌ترین و اصلی‌ترین مخاطب پارک علم و فناوری دانشگاه تربیت مدرس هستند. این پارک بر ۶ حوزه تخصصی تمرکز دارد؛ در نتیجه شرکت‌های دانش‌بنیان فعال در این حوزه‌ها در این پارک پذیرش می‌شوند. با توجه به محدودیت امکانات و

محدودیت فضای استقرار شرکت‌های دانش‌بنیان، شرکت‌های دانش‌بنیان خارج شده از واحدهای تخصصی دانشگاه تربیت مدرس در اولویت قرار دارند و علاوه بر این فضاهای استقرار برای هریک از ۵ حوزه به شرح جدول ۲۳ در نظر گرفته شده است:

جدول ۲۳: نسبت فضای فیزیکی در نظر گرفته شده به تفکیک حوزه‌های تخصصی پارک

نسبت فضای تخصیص داده شده از کل پارک (درصد)	حوزه تخصصی فعالیت
۴۸ درصد	فنی و مهندسی
۱۷ درصد	علوم پایه و کاربردی
۶ درصد	علوم انسانی و هنر
۱۸ درصد	پزشکی و سلامت
۱۱ درصد	کشاورزی و منابع طبیعی

#### 📌 مؤسسات مالی

سرمایه‌گذاران بخش خصوصی (شامل صندوق‌های سرمایه‌گذاری خطرپذیر خصوصی، شرکت‌های حمایت از کارآفرینی و نوآوری، سرمایه‌گذاران فردی و ...) می‌توانند نقشی کلیدی در توسعه و رشد پارک داشته باشند. با توجه به هزینه‌های بالای راه‌اندازی، تجهیز و ... و زمان طولانی بازگشت سرمایه‌گذاری در پارک، این مؤسسات در مراحل اولیه توسعه پارک نمی‌توانند حضور فعال داشته باشند، اما حضور آن‌ها در فرایند تجاری‌سازی دستاوردها، و حمایت از واحدها و موسسات نوپا می‌تواند بسیار اثربخش باشد. مراحل اولیه راه‌اندازی کسب و کارهای دانش‌بنیان نیازمند سرمایه‌گذاری بالا و به‌صورت خطرپذیر است و بسیاری از نوآوران و کارآفرینان در مراحل اولیه راه‌اندازی کسب و کارهای خود با مشکلات بسیاری روبرو هستند که یکی از این مشکلات، مسائل مالی مربوط به سرمایه‌گذاری است. حضور موقت و یا دائم این مؤسسات و یا نمایندگان آن‌ها در پارک می‌تواند بسیاری از این مسائل را برطرف ساخته و نوعی همکاری سودآور برای طرفین شکل دهد.

#### 📌 دانشگاه‌ها و مراکز پژوهشی

این گروه از مخاطبان از جمله کلیدی‌ترین و اصلی‌ترین مخاطبان پارک علم و فناوری دانشگاه تربیت مدرس هستند. دانشگاه‌ها و مراکز پژوهشی در مقام تولیدکننده دانش و منبع پژوهش‌ها و اختراعات خلاقانه و نوآورانه نقش بسیار تعیین‌کننده‌ای را در نظام نوآوری ایفا می‌کنند. پارک علم و فناوری دانشگاه تربیت مدرس با حمایت از کارآفرینان و نوآوران دانشگاه‌ها و مراکز پژوهشی و تحقیقاتی و ارائه خدمات تخصصی، مشاوره‌ای، تسهیلات مالی و تأمین امکانات و زیرساخت‌های استقرار و توسعه نوآوری و کارآفرینی از این افراد و مراکز حمایت می‌کند. یافته‌های علمی، کتب و مقالات و اختراعات دانشجویان و اعضای هیئت علمی کارآفرین و نوآور در پارک علم و فناوری دانشگاه تربیت مدرس می‌تواند بر اعتبار علمی این مراکز و دانشگاه‌ها بیفزاید.

ارتباط با دانشگاه تربیت مدرس برای پارک علم و فناوری دانشگاه تربیت مدرس در اولویت قرار دارد. این دانشگاه در چشم‌انداز خود «هم‌پایی با دانشگاه‌های برتر جهانی، خوداتکا، پیشرو در آموزش و پژوهش، فناوری، نوآوری و کارآفرینی» را در

دکتر عبدالرضا باقری قائم مقام وزیر و رئیس مرکز هیأت‌های امانا و هیأت‌های ممیزه	مهر مرکز هیأت‌های امانا و هیأت‌های ممیزه مرکز هیأت‌های امانا و هیأت‌های ممیزه
---	--

نظر دارد. بنابراین پارک دانشگاه تربیت مدرس می‌تواند با ارائه خدمات مورد نیاز شرکت‌های دانش‌بنیان و کارآفرینان دانشگاه را در راستای تحقق چشم‌انداز و دستیابی به اهداف خود یاری کند. از طرفی پارک دانشگاه تربیت مدرس با جذب هرچه بیشتر این افراد به پارک و تأمین امکانات و خدمات مورد نیاز آن‌ها، می‌تواند در راستای تحقق اهداف خود در زمینه توسعه شرکت‌ها و کسب و کارهای مبتنی بر علم و فناوری گام بردارد. در نتیجه، این مراکز به عنوان یکی از مهم‌ترین مخاطبان پارک علم و فناوری دانشگاه تربیت مدرس رابطه‌ای دوسویه با پارک دارند.

### 📌 کارآفرینان (کارآفرینان بیرونی و کارآفرینان دانشگاه تربیت مدرس)

این افراد کسانی هستند که به دنبال راه‌اندازی یک کسب‌وکار جدید یا تجاری‌سازی ایده‌های خود هستند. این افراد می‌توانند از بخش صنعت، دانشگاه‌های کشور و یا مراکز تحقیقاتی درخواست استقرار در پارک را داشته باشند اما کارآفرینان دانشگاه تربیت مدرس و دانشگاه‌های منطقه (استان تهران و استان‌های اطراف) دارای اولویت برای استقرار در پارک هستند. این کارآفرینان پس از مدتی استقرار در مرکز رشد پارک و کار بر روی ایده‌های خود به صورت گروهی یا انفرادی، در صورت موفقیت به عنوان شرکت‌های نوپا در پارک مستقر خواهند شد.

### ۶-۲-۶. مشتریان پارک

یکی از مهم‌ترین اهداف پارک علم و فناوری دانشگاه تربیت مدرس ایجاد محیطی متنوع، پویا، خلاق و نوآور با رعایت استانداردهای بین‌المللی برای استقرار مشتریان خود و دستیابی به یک برند معتبر و شناخته‌شده در بازارهای منطقه‌ای و ملی علم و فناوری و خلق ارزش برای مشتریان با استفاده از برند معتبر و زیرساخت‌های پیشرفته است. بنابراین پارک در نظر دارد در افق بلند مدت نیازهای طیف گسترده مشتریان خود را برطرف سازد. به‌طور کلی مشتریان اصلی پارک را می‌توان به چهار دسته زیر تقسیم کرد: ۱. شرکت‌های دانش‌بنیان و واحدهای فناوری؛ ۲. واحدهای تحقیق و توسعه؛ ۳. مراکز تحقیقاتی و پژوهشی و سایر خوشه‌های صنعتی؛ ۴. شرکت‌ها و واحدهای تأمین‌کننده خدمات.

### 📌 شرکت‌های دانش‌بنیان و واحدهای فناوری

به‌طور کلی شرکت‌های دانش‌بنیان را می‌توان به سه دسته تقسیم کرد:

- شرکت‌های بزرگ: تعریف شرکت بزرگ در هر کشور متفاوت است. در بعضی کشورها شرکت‌هایی بزرگ شناخته می‌شوند که بیش از ۵۰۰ نفر در آن‌ها مشغول به کار باشند. این عدد در برخی کشورها ۲۵۰ است. در ایران به دلیل نوپا بودن بخش خصوصی شرکت‌هایی را که بیش از ۱۰۰ نفر کارمند داشته باشند، شرکت بزرگ می‌نامند؛
- شرکت‌های کوچک و متوسط: این شرکت‌ها که به SME معروف‌اند، با توجه به تعریف فوق، کمتر از ۱۰۰ نفر کارمند دارند؛
- کارآفرینان (شامل کارآفرینان بیرونی و کارآفرینان داخلی از دانشگاه): کارآفرینان افرادی هستند که می‌خواهند کسب‌وکاری راه بیندازند و ایده‌هایشان را تجاری‌سازی کنند. این افراد ممکن است از بدنه صنعت باشند و نیز ممکن است از میان دانشجویان باشند.

### 📌 واحدهای تحقیق و توسعه

این بخش از مشتریان پارک به دو قسمت تقسیم می‌شوند:

- واحدهای تحقیق و توسعه وابسته به صنایع دولتی و خصوصی مرتبط با حوزه‌های پارک؛
- شرکت‌های خصوصی فعال در زمینه تحقیق و توسعه مورد توجه صنایع و دستگاه‌های اجرایی.

### ❖ مراکز تحقیقاتی و پژوهشی و سایر خوشه‌های صنعتی

- مراکز تحقیقاتی و پژوهشی سه قسم عمده دارند که با پارک در ارتباطند:
- مراکز تحقیقاتی و پژوهشی وابسته به دانشگاه‌ها و دستگاه‌های اجرایی؛
- پژوهشگاه‌ها و گروه‌های پژوهشی مستقل و مرتبط با حوزه‌های مورد توجه پارک؛
- انجمن‌ها و تشکل‌های دولتی و غیردولتی با هدف گسترش علم و فناوری و نوآوری (NGOها، خوشه‌های صنعتی، کانون‌های کارآفرینی، مراکز تحقیقاتی دانشگاهی و دفاتر ارتباط با صنعت دانشگاه‌ها و ...).

### ❖ شرکت‌ها و واحدهای تأمین‌کننده خدمات

- آخرین بخش از مشتریان پارک به سه دسته تقسیم می‌شوند:
- شرکت‌های تأمین‌کننده خدمات فنی و مهندسی (خدمات آموزشی، مشاوره، بازاریابی، دفاتر حقوقی و ...);
- آزمایشگاه‌های تخصصی؛
- خدمات پشتیبانی (بانک‌ها، دفاتر پست، خدمات خرده‌فروشی، اغذیه‌فروشی و ...).

### ۶-۶-۳. شناسایی رقبای پارک

در کل کشور بیش از ۴۰ پارک علم و فناوری از وزارت علوم، تحقیقات و فناوری مجوز گرفته‌اند. این پارک‌ها ممکن است استانی باشند یا تحت نظر دانشگاه‌ها فعالیت کنند یا زیر مجموعه جهاد دانشگاهی باشند. پارک‌های مستقر در استان تهران می‌توانند رقیب پارک علم و فناوری مدرس در نظر گرفته شوند. این پارک‌ها عبارت‌اند از:

- **پارک علم و فناوری دانشگاه تهران:** این پارک در سال ۱۳۸۲ به‌عنوان پارکی جامع فعالیت خود را آغاز کرده است. «ایجاد نظام کامل نوآوری از دانشگاه تا بازار» محور مأموریت این پارک است. در حال حاضر ۱۲۱ شرکت در پارک تهران مستقر هستند که ۳۷ شرکت در مرحله رشد و ۸۴ شرکت در مرحله توسعه قرار دارند.
- **پارک علم و فناوری دانشگاه شریف:** وابسته به دانشگاه صنعتی شریف که هدف اصلی آن افزایش ثروت در جامعه مبتنی بر اخلاق حرفه‌ای، از طریق ارتقای فرهنگ نوآوری و رقابت سازنده میان شرکت‌های فناور و مؤسسه‌های متکی بر علم و دانش است. برای دستیابی به این هدف، پارک جریان دانش و فناوری را در میان دانشگاه‌ها، مؤسسه‌های تحقیق و توسعه، شرکت‌های خصوصی و بازار به حرکت انداخته و مدیریت می‌کند و رشد شرکت‌های متکی بر نوآوری را از طریق مجتمع‌های فناوری و نوآوری، مراکز رشد، مرکز کارآفرینی، تأمین‌کنندگان خدمات، دفاتر نوآوری و فناوری صنایع، مراکز نوآوری و شتاب‌دهنده‌های کسب و کار و فرآیندهای زایشی تسهیل می‌کند. پارک همچنین خدمات مناسب دیگری به همراه فضاهای کاری و تسهیلات باکیفیت بالا فراهم می‌کند. فعالیت پارک اغلب در این حوزه‌ها است: فناوری اطلاعات و ارتباطات، انرژی و بهینه‌سازی مصرف انرژی، نانو تکنولوژی و مواد نو و پیشرفته، هواضا و صنایع مرتبط با آن.
- **پارک علم و فناوری پردیس:** پارک فناوری پردیس مهم‌ترین و بزرگ‌ترین پارک فناوری کشور است که با مجوز شورای گسترش آموزش عالی در سال ۱۳۸۴ در زیرمجموعه نهاد ریاست جمهوری و با همکاری تعدادی از دانشگاه‌ها و مراکز علمی پژوهشی کشور با هدف تجاری سازی دستاوردهای فناوران و ایجاد بستر مناسب برای رشد فناوری و توسعه بازار شرکت‌های دانش‌بنیان تأسیس شد. این پارک تاکنون بیش از ۲۰۰ واحد فناور دانش‌بنیان از بین بیش از ۱۹۰۰ متقاضی در حوزه‌های فناوری‌های پیشرفته همچون فناوری اطلاعات و ارتباطات، زیست‌فناوری، فناوری نانو، مواد جدید، مکانیک و

اتوماسیون به عضویت پذیرفته شده و این واحدهای فناور توانسته اند مراکز تحقیق یا دفاتر طراحی و مهندسی خود را در پارک فناوری پردیس ایجاد و مستقر نمایند. از نظر حوزه فعالیت این پارک جامع محسوب می‌شود.

- **پارک علم و فناوری دانشگاه آزاد اسلامی:** پارک علم و فناوری دانشگاه آزاد اسلامی با وجود بیش از ۹۰۰ واحد، هسته فناور و شرکت دانش‌بنیان مستقر در ۱۰۰ مرکز رشد این دانشگاه در سراسر کشور با هدف حمایت، پشتیبانی، سرمایه‌گذاری و توسعه بیشتر خدمات تجاری در عرصه علمی و دانشگاهی در سال ۹۳ تشکیل شده است. این پارک به‌طور تخصصی در حوزه‌های صنایع خودرو، دارویی، صنایع غذایی و کشاورزی فعالیت می‌کند.
- **پارک علم و فناوری دانشگاه علوم پزشکی و خدمات بهداشتی و درمانی ایران:** این پارک در حوزه‌های دارویی، تجهیزات پزشکی و خدمات تخصصی فعالیت می‌کند.
- **پارک علم و فناوری دانشگاه شهید بهشتی:** این پارک شامل یک مرکز رشد است که در ۱۴ شرکت را در مرحله پیش‌رشد و ۵۸ شرکت را در مرحله رشد در خود جای داده است. دو شرکت نیز از مرکز رشد خارج شده‌اند. بیشتر تمرکز این پارک بر حوزه‌های فضای مجازی، آب، انرژی و محیط زیست و نیز فناوری‌های دارویی است.

#### ۶-۷. برنامه‌های عملیاتی

هر کدام از راهبردهای حاصله از تحلیل SWOT یک یا چند برنامه عملیاتی را در بر می‌گیرند. این برنامه‌های عملیاتی در جدول ۲۴ به تفکیک راهبردهای کلان آمده‌اند.


جدول ۲۴: برنامه‌های عملیاتی پارک علم و فناوری دانشگاه تربیت مدرس

ردیف	راهبرد کلان	برنامه عملیاتی
۱	تقویت فرهنگ و توانمندی‌های کارآفرینی میان دانشجویان و اعضای هیئت علمی	تقویت فرهنگ کارآفرینی در میان دانشجویان و اعضای هیئت علمی دانشگاه
۲		ارتقای توانمندی‌های کارآفرینی و نوآوری دانشجویان و اعضای هیئت علمی دانشگاه
۳		کمک به شکل‌گیری و حمایت از افراد و هسته‌های نوآور به‌منظور تقویت ورودی‌های مرکز رشد و پارک
۴	تسهیل در بهره‌برداری حد اکثری شرکت‌ها و هسته‌های نوآور از امکانات و تجهیزات پارک	تسهیل بهره‌برداری شرکت‌ها و هسته‌های مستقر در پارک و مرکز رشد از تجهیزات آزمایشگاهی و کارگاهی مورد نیاز برای توسعه فناوری
۵		استقرار واحدهای فناور در مجموعه پارک به تفکیک سطح بلوغ و زمینه فعالیت
۶	تقویت شبکه ارتباطات و تعاملات شرکت‌ها و هسته‌های نوآور در داخل و خارج پارک	تقویت ارتباطات و شبکه‌سازی هسته‌ها و واحدهای فناور مستقر در پارک و سایر بازیگران اکوسیستم نوآوری منطقه و کشور
۷	حمایت و تسهیل در بازاریابی محصولات و خدمات فناورانه شرکت‌ها و هسته‌های نوآور با رعایت اصل حقوق مالکیت فکری	حمایت و تسهیل بازاریابی محصولات و خدمات فناورانه شرکت‌ها و واحدهای فناور مستقر در پارک در داخل و خارج کشور
۸		حمایت از حقوق مالکیت فکری فناوران و نوآوران مستقر در پارک

ردیف	راهبرد کلان	برنامه عملیاتی
۹	توسعه و تنوع بخشی به حوزه های تامین مالی برای تجاری سازی فناوری با تأکید بر افزایش سهم منابع پارک از ردیف های بودجه ای غیر عمومی و نیز از طریق بنگاه های بزرگ، خیرین و واقفین.	تنوع بخشی به حوزه های تأمین منابع مالی برای تجاری سازی فناوری با تأکید بر بنگاه های بزرگ، خیرین و واقفین، سرمایه داران مشهور حوزه فناوری، سرمایه گذاران خارجی و ...؛
۱۰		افزایش سهم منابع پارک از ردیف های بودجه ای غیر از ردیف های عمومی
۱۱	تقویت برند پارک با تأکید بر معرفی فعالانه ظرفیت ها، مزیت ها و دستاوردهای پارک	تقویت برند پارک در داخل و خارج کشور
۱۲		معرفی فعالانه ظرفیت ها، مزیت ها و دستاوردهای پارک و مرکز رشد به منظور جذب فزاینده شرکت ها و هسته های فناور.
۱۳	تقویت نظام ها، فرایندها و توانمندی های مدیریتی پارک	ارتقای توانمندی های مدیریتی، کارآفرینی، توسعه کسب و کار و نوآوری پژوهشگران، فناوران، کارشناسان و مدیران واحدهای فناور مستقر در پارک و مرکز رشد
۱۴		تقویت نظام ها و فرایندهای داخلی پارک متناسب با الزامات توسعه و تجاری سازی فناوری
۱۵		توانمندسازی کادر مدیریتی و کارشناسی پارک
۱۶		توسعه فضای استقرار واحدهای فناور در پارک با رعایت استانداردهای جهانی طراحی محیط و کالبد پارک های علم و فناوری؛
۱۷		توسعه زیرساخت های اطلاعاتی و ارتباطاتی پارک؛
۱۸	توسعه فضاهای استقرار و زیرساخت های لازم، متناسب با نیازمندی های واحدهای نوآور/فناور با رعایت استانداردها و رویکردهای نوین در طراحی و فضا سازی	توسعه فضاهای خدماتی پشتیبان کسب و کار در پارک؛
۱۹		تأمین نیازهای تخصصی واحدها و شرکت های فناور مستقر در پارک (کارآفرینی، بازاریابی، خدمات)؛
۲۰		طراحی و ساخت فضاها و ابنیه پارک مبتنی بر رویکردها و فناوری های نوین؛
۲۱		تسهیل تردد کارآفرینان و شاغلان پارک.

## ۶-۸. راهبردهای بخشی

راهبردهای حاصله از تحلیل SWOT را می توان بر اساس فرآیندهای شش گانه کارکردی پارک (شکل ۱۱) تفکیک کرد.

	<p>دکتر عبدالرضا باقری قائم مقام وزیر و رئیس مرکز هیات های امنای و هیات های ممیزه</p>
---	---

**۶-۸-۱. راهبردهای بخش ترویج و توانمندسازی**

- تقویت فرهنگ کارآفرینی در میان دانشجویان و اعضای هیئت علمی دانشگاه؛
- ارتقای توانمندی‌های کارآفرینی و نوآوری دانشجویان و اعضای هیئت علمی دانشگاه.

**۶-۸-۲. راهبردهای بخش توسعه فناوری**

- کمک به شکل‌گیری و حمایت از افراد و هسته‌های نوآور به‌منظور تقویت ورودی‌های مرکز رشد و پارک؛
- تسهیل بهره‌برداری شرکت‌ها و هسته‌های مستقر در پارک و مرکز رشد از تجهیزات آزمایشگاهی و کارگاهی مورد نیاز برای توسعه فناوری؛
- ارتقای توانمندی‌های مدیریتی، کارآفرینی، توسعه کسب‌وکار و نوآوری پژوهشگران، فناوران، کارشناسان و مدیران واحدهای فناور مستقر در پارک و مرکز رشد؛
- تقویت ارتباطات و شبکه‌سازی هسته‌ها و واحدهای فناور مستقر در پارک و سایر بازیگران اکوسیستم نوآوری منطقه و کشور؛
- استقرار واحدهای فناور در مجموعه پارک به‌تفکیک سطح بلوغ و زمینه فعالیت.

**۶-۸-۳. راهبردهای بخش تجاری‌سازی و نوآوری**

- حمایت و تسهیل بازاریابی محصولات و خدمات فناورانه هسته‌ها و واحدهای فناور مستقر در پارک در داخل و خارج کشور؛
- حمایت از حقوق مالکیت فکری فناوران و نوآوران مستقر در پارک؛
- تنوع‌بخشی به حوزه‌های تأمین منابع مالی برای تجاری‌سازی فناوری با تأکید بر بنگاه‌های بزرگ، خیرین و واقفین، سرمایه‌داران مشهور حوزه فناوری، سرمایه‌گذاران خارجی و ...؛

**۶-۸-۴. راهبردهای بخشی روابط عمومی و تبلیغات**

- تقویت برند پارک در داخل و خارج کشور؛
- معرفی فعالانه ظرفیت‌ها، مزیت‌ها و دستاوردهای پارک و مرکز رشد به‌منظور جذب فزاینده شرکت‌ها و هسته‌های فناور.

**۶-۸-۵. راهبردهای بخشی منابع انسانی، مالی و اداری**

- تقویت نظام‌ها و فرایندهای داخلی پارک متناسب با الزامات توسعه و تجاری‌سازی فناوری؛
- توانمندسازی کادر مدیریتی و کارشناسی پارک؛
- افزایش سهم منابع پارک از ردیف‌های بودجه‌ای غیر از ردیف‌های عمومی.

**۶-۸-۶. راهبردهای بخش کالبدی و زیرساخت**

- توسعه فضای استقرار واحدهای فناور در پارک با رعایت استانداردهای جهانی طراحی محیط و کالبد پارک‌های علم و فناوری؛
- توسعه زیرساخت‌های اطلاعاتی و ارتباطاتی پارک؛
- توسعه فضاهای خدماتی پشتیبان کسب‌وکار در پارک؛



- تأمین نیازهای تخصصی واحدها و شرکتهای فناور مستقر در پارک (کارآفرینی، بازاریابی، خدمات)؛
- طراحی و ساخت فضاها و ابنیه پارک مبتنی بر رویکردها و فناوریهای نوین؛
- تسهیل تردد کارآفرینان و شاغلان پارک.

## ۶-۹. انطباق راهبردها با اسناد بالادستی

راهبردهای پارک با اسناد فرادست شامل نقشه جامع علمی کشور، چشم‌انداز تهران ۱۴۰۴ و سند تحول مدیریتی دانشگاه تربیت مدرس انطباق داده شدند.

جدول ۲۵: انطباق راهبردها با اسناد بالادستی

ردیف	راهبرد	محتوای مرتبط در اسناد بالادستی
۱	تقویت فرهنگ و توانمندی‌های کارآفرینی میان دانشجویان و اعضای هیئت علمی	<ul style="list-style-type: none"> <li>• ترویج فرهنگ کسب‌وکار دانش‌بنیان و فرهنگ کارآفرینی و ارتقای توانایی علمی، فناوری و مهارتی افراد (نقشه جامع علمی، راهبرد ملی ۱ از راهبرد کلان ۳)؛</li> <li>• تسهیل و کارآمدسازی فرایند عرضه و تقاضا و انتقال و نشر علم و فناوری و توسعه زیرساخت‌های رقابت‌پذیری در تولیدات فناوری و خدمات و محصولات مربوطه (نقشه جامع علمی، راهبرد ملی ۳ از راهبرد کلان ۳)؛</li> <li>• ارتباط مستمر و هم‌افزا در بین سه جریان تولید، انتشار و کاربرد و توسعه دانش و تقویت فرایند تبدیل ایده به محصول (نقشه جامع علمی، راهبرد ملی ۲ از راهبرد کلان ۴)؛</li> <li>• اختصاص بیش از ۵۰ درصد تولید ناخالص داخلی تهران به فعالیت‌های دانش‌پر و تحکیم زیرساخت‌های اقتصاد دانش‌بنیان (بند ۲ از اهداف چشم‌اندازی تهران ۱۴۰۴)؛</li> <li>• توسعه اقتصادی شهر بر مبنای کارآفرینی فعالیت فعالان اقتصادی (مورد ۱ از جهت‌گیری راهبردی تهران ۱۴۰۴ در محور اقتصاد شهری)؛</li> <li>• تعامل شبکه‌ای و میان‌رشته‌ای (دومین اولویت محوری و راهبردی برنامه، طرح تحول مدیریتی دانشگاه تربیت مدرس).</li> <li>• چشم‌انداز دانشگاه تربیت مدرس.</li> </ul>
۲	تسهیل در بهره برداری حد اکثری شرکتهای و هسته‌های نوآور از امکانات و تجهیزات پارک	<ul style="list-style-type: none"> <li>• ساماندهی، ارتقا و روزآمد کردن امکانات و تجهیزات آزمایشگاهی (روال راهبردی ۳۰ طرح تحول مدیریتی دانشگاه تربیت مدرس).</li> </ul>

ردیف	راهبرد	محتوای مرتبط در اسناد بالادستی
۳	تقویت شبکه ارتباطات و تعاملات شرکت‌ها و هسته‌های نوآور در داخل و خارج پارک	<ul style="list-style-type: none"> <li>افزایش نقش علم و فناوری در توانمندسازی و ارتقای بهره‌وری در بخش‌های صنعتی، تولیدی و خدماتی (نقشه جامع علمی، راهبرد ملی ۲ از راهبرد کلان ۳)؛</li> <li>تسهیل و کارآمدسازی فرایند عرضه و تقاضا و انتقال و نشر علم و فناوری و توسعه زیرساخت‌های رقابت‌پذیری در تولیدات فناوری و خدمات و محصولات مربوطه (نقشه جامع علمی، راهبرد ملی ۳ از راهبرد کلان ۳)؛</li> <li>تعامل شبکه‌ای و میان‌رشته‌ای (دومین اولویت محوری و راهبردی، طرح تحول مدیریتی دانشگاه تربیت مدرس)؛</li> <li>برون‌گرایی حضور فعال بین‌المللی (چهارمین اولویت محوری و راهبردی برنامه، طرح تحول مدیریتی دانشگاه تربیت مدرس).</li> </ul>
۴	حمایت و تسهیل در بازاریابی محصولات و خدمات فناورانه شرکت‌ها و هسته‌های نوآور با رعایت اصل حقوق مالکیت فکری	<ul style="list-style-type: none"> <li>تسهیل و کارآمدسازی فرایند عرضه و تقاضا و انتقال و نشر علم و فناوری و توسعه زیرساخت‌های رقابت‌پذیری در تولیدات فناوری و خدمات و محصولات مربوطه (نقشه جامع علمی، راهبرد ملی ۳ از راهبرد کلان ۳)؛</li> <li>ارتباط مستمر و هم‌افزا در بین سه جریان تولید، انتشار و کاربرد و توسعه دانش و تقویت فرایند تبدیل ایده به محصول (نقشه جامع علمی، راهبرد ملی ۲ از راهبرد کلان ۴).</li> </ul>
۵	توسعه و تنوع‌بخشی به حوزه‌های تامین مالی برای تجاری‌سازی فناوری با تأکید بر افزایش سهم منابع پارک از ردیف‌های بودجه‌ای غیر عمومی و نیز از طریق بنگاه‌های بزرگ، خیرین و واقفین.	<ul style="list-style-type: none"> <li>اختصاص بیش از ۵۰ درصد تولید ناخالص داخلی تهران به فعالیت‌های دانش‌بر و تحکیم زیرساخت‌های اقتصاد دانش‌بنیان (بند ۲ از اهداف چشم‌اندازی تهران ۱۴۰۴)؛</li> <li>خوداتکایی و پایداری (سومین اولویت محوری و راهبردی برنامه، طرح تحول مدیریتی دانشگاه تربیت مدرس)؛</li> <li>پایداری اقتصادی دانشگاه و افزایش دارایی‌های موقوفه (روال راهبردی ۸، طرح تحول مدیریتی دانشگاه تربیت مدرس).</li> <li>خوداتکایی و پایداری (سومین اولویت محوری و راهبردی برنامه، طرح تحول مدیریتی دانشگاه تربیت مدرس).</li> </ul>
۶	تقویت برند پارک با تأکید بر معرفی فعالان طرفیت‌ها، مزیت‌ها و دستاوردهای پارک	<ul style="list-style-type: none"> <li>توسعه اقتصادی شهر بر مبنای کارآفرینی فعالیت فعالان اقتصادی (مورد ۱ از جهت‌گیری راهبردی تهران در محور اقتصاد شهری)؛</li> <li>برون‌گرایی حضور فعال بین‌المللی (چهارمین اولویت محوری و راهبردی برنامه، طرح تحول مدیریتی دانشگاه تربیت مدرس)؛</li> <li>بازارسازی و کمپین معرفی دانشگاه (روال راهبردی ۱۴، طرح تحول مدیریتی دانشگاه تربیت مدرس).</li> </ul>

محتوای مرتبط در اسناد بالادستی	راهبرد	ردیف
<ul style="list-style-type: none"> <li>• ترویج فرهنگ کسب و کار دانش بنیان و فرهنگ کارآفرینی و ارتقای توانایی علمی، فناوری و مهارتی افراد (نقشه جامع علمی، راهبرد ملی ۱ از راهبرد کلان ۳)؛</li> <li>• تسهیل و کارآمدسازی فرایند عرضه و تقاضا و انتقال و نشر علم و فناوری و توسعه زیرساخت‌های رقابت پذیری در تولیدات فناوری و خدمات و محصولات مربوطه (راهبرد ملی ۳ از راهبرد کلان ۳)؛</li> <li>• ارتباط مستمر و هم افزا در بین سه جریان تولید، انتشار و کاربرد و توسعه دانش و تقویت فرایند تبدیل ایده به محصول (نقشه جامع علمی، راهبرد ملی ۲ از راهبرد کلان ۴)؛</li> <li>• سرآمدی همه جانبه در کیفیت (اولین اولویت محوری و راهبردی برنامه، طرح تحول مدیریتی دانشگاه تربیت مدرس)؛</li> <li>• خوداتکایی و پایداری (سومین اولویت محوری و راهبردی برنامه، طرح تحول مدیریتی دانشگاه تربیت مدرس).</li> </ul>	<p>تقویت نظام‌ها، فرایندها و توانمندی‌های مدیریتی پارک</p>	<p>۷</p>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• توسعه اقتصادی شهر بر مبنای کارآفرینی فعالیت فعالان اقتصادی (مورد ۱ از جهت‌گیری راهبردی تهران در محور اقتصاد شهری، چشم‌انداز تهران ۱۴۰۴)؛</li> <li>• ایفای نقش به عنوان دیده بان علوم و فناوری‌های نو و مرکز اصلی توسعه فعالیت‌های نوظهور (مورد ۳ از جهت‌گیری راهبردی تهران در محور اقتصاد شهری)؛</li> <li>• سرآمدی همه جانبه در کیفیت (اولین اولویت محوری و راهبردی برنامه، طرح تحول مدیریتی دانشگاه تربیت مدرس)؛</li> <li>• خوداتکایی و پایداری (سومین اولویت محوری و راهبردی برنامه، طرح تحول مدیریتی دانشگاه تربیت مدرس).</li> <li>• تمرکز بر خلاقیت و نوآوری و ایجاد محیط و فضای مناسب توسعه خلاقیت و نوآوری در جهت کارآفرینی فناورانه (روال راهبردی ۲۲، طرح تحول مدیریتی دانشگاه تربیت مدرس).</li> <li>• ساماندهی، ارتقا و روزآمد کردن امکانات و تجهیزات آزمایشگاهی (روال راهبردی ۳۰، طرح تحول مدیریتی دانشگاه تربیت مدرس).</li> </ul>	<p>توسعه فضاهای استقرار و زیرساخت‌های لازم، متناسب با نیازمندی‌های واحدهای نوآور/فناور با رعایت اسناداردها و رویکردهای نوین در طراحی و فضا سازی</p>	<p>۸</p>

## ۱۰-۶. تدوین وضعیت موجود و وضعیت مطلوب

در راستای اجرای راهبردهای تدوین شده، به تفکیک فرایندهای کارکردی پارک، اقداماتی تدوین شدند. هر یک از این اقدامات شاخصی برای ارزیابی دارند. ابتدا وضعیت فعلی هر کدام از شاخص‌ها در سال ۹۵ به عنوان وضع موجود ذکر شده، سپس وضعیت مطلوب در سال ۱۴۰۰ پیش‌بینی شده است. این اطلاعات جدول ۲۶ قابل مشاهده است.

جدول ۲۶: تدوین وضع موجود وضع مطلوب پارک علم و فناوری دانشگاه تربیت مدرس

ردیف	برنامه عملیاتی	اقدام	شاخص	وضع وجود	وضع مطلوب در افق برنامه
<b>ترویج و توانمندسازی</b>					
۱	تقویت فرهنگ کارآفرینی در میان دانشجویان و اعضای هیئت علمی دانشگاه	برگزاری رویدادهای کارآفرینی، نوآوری و استارت‌آپی به منظور آشنایی دانشجویان و اعضای هیئت علمی با فعالیت‌های کارآفرینانه و خدمات پارک.	تعداد رویداد	۲	۵۰
۲		تهیه بانک اطلاعاتی (الکترونیکی و چاپی) مرتبط با کارآفرینی و نوآوری با مضمون ترویج و آگاه‌سازی	درصد پیشرفت	۶۰	۱۰۰
۳		طراحی و راه‌اندازی مدرسه اشتغال دانشگاه (با هدف کمک به خودشناسی، شناخت مسیرهای حرفه‌ای و شغلی، عرصه‌ها و فرصت‌های کارآفرینی، الزامات کارآفرینی و نوآوری، مهارت‌آموزی تخصصی، برگزاری دوره‌های کارآموزی و ...) با مشارکت واحدهای فناور مستقر در پارک و سایر بنگاه‌های فعال و علاقه‌مند	درصد پیشرفت	۰	۱۰۰
۴	ارتقای توانمندی‌های کارآفرینی و نوآوری دانشجویان و اعضای هیئت علمی دانشگاه.	مشاوره تخصصی کارآفرینی به منظور ارائه مشاوره حقوقی، کسب و کار، سرمایه‌گذاری و مالی، ثبت شرکت و اختراع، مالکیت فکری و مانند آن‌ها با بهره‌گیری از مشاوران مجرب	ساعت	۸۰	۸۵۰
۵		برگزاری دوره‌ها، سمینارها و کارگاه‌های آموزشی مرتبط با کارآفرینی و کسب و کار برای دانشجویان علاقه‌مند (شامل قانون کار، بیمه، بورس، سواد رسانه‌ای، فن بیان، مدیریت ریسک و ...)	تعداد دوره	۱۰	۶۲
۶		همانگی بازدید از بنگاه‌های بزرگ استان و کشور متناسب با حوزه‌های اولویت‌دار پارک، به منظور آشنایی بیشتر دانشجویان با فضای واقعی کسب و کار و الزامات آن	تعداد بازدید	۳	۱۵

وضع مطلوب در افق برنامه	وضع وجود	شاخص	اقدام	برنامه عملیاتی	ردیف
<b>توسعه فناوری</b>					
۵	۰	تعداد شناخت‌دهنده	طراحی و تأسیس شتاب‌دهنده در مرکز رشد پارک با مشارکت بنگاه‌های علاقه‌مند به سرمایه‌گذاری یا صندوق‌های سرمایه‌گذاری جسورانه به منظور حمایت از کسب‌وکارها در مرحله پیش‌رشد	کمک به شکل‌گیری و حمایت از افراد و هسته‌های نوآور	۷
۳۰	۶	تعداد	شناسایی دقیق نیازها و اولویت‌های بنگاه‌های بزرگ دولتی و خصوصی و ابلاغ آن به دانشجویان و اعضای هیئت علمی به منظور شکل‌گیری هسته‌های نوآور نیازمحور	به منظور تقویت ورودی‌های مرکز رشد و پارک	۸
۷۰	۱۰	درصد	تأمین تجهیزات آزمایشگاهی و کارگاهی مورد نیاز شرکت‌ها و هسته‌ها از طریق مشارکت شرکت‌ها، هسته‌ها، سرمایه‌گذاران، خیرین، واقفین و ...	تسهیل بهره‌برداری شرکت‌ها و هسته‌های مستقر در پارک و مرکز رشد از تجهیزات آزمایشگاهی و کارگاهی مورد نیاز برای توسعه فناوری	۹
۱۲	۰	تعداد دوره	برگزاری دوره‌های مدیریت فناوری و نوآوری (مانند مبانی مدیریت فناوری، ارزیابی سطح آمادگی فناوری، تدوین رهنگاشت، طراحی و توسعه محصول جدید و ...) برای مدیران پارک و شرکت‌های مستقر	ارتقای توانمندی‌های مدیریتی، کارآفرینی، توسعه کسب‌وکار و	۱۰
۱۰	۲	تعداد جلسه	برگزاری جلسات انتقال تجربیات در زمینه توسعه فناوری و نوآوری برای مدیران و کارشناسان شرکت‌ها و هسته‌های مستقر در پارک	نوآوری پژوهشگران، فناوران، کارشناسان و مدیران واحدهای فناور مستقر در پارک و مرکز رشد	۱۱
۱۰	۲	تعداد ارزیابی	ارزیابی سالانه شرکت‌ها و هسته‌های فناور مستقر در پارک و ارایه بازخورد به آن‌ها، به‌ویژه از منظر سطح بلوغ مدیریت فناوری و نوآوری و فرایندها و زیرفرایندهای آن، با همکاری کارگزاران حرفه‌ای		۱۲
۹	۲	تعداد رویداد	برگزاری رویدادها و نشست‌های مشترک موضوعی با حضور شرکت‌ها و هسته‌های دانش‌بنیان توانمند داخل و خارج پارک و سایر بازیگران اکوسیستم نوآوری، به‌منظور افزایش شناخت شرکت‌ها و هسته‌ها از نیازها و الزامات مشتریان و فضای کسب‌وکار	تقویت ارتباطات و شبکه‌سازی هسته‌ها و واحدهای فناور مستقر در پارک و سایر بازیگران اکوسیستم نوآوری منطقه و کشور	۱۳
۱۰	۱	تعداد نشست	برگزاری نشست‌های دوره‌ای مدیران و کارشناسان واحدهای فناور به‌منظور شناخت متقابل از ظرفیت‌ها و دستاوردهای یکدیگر		۱۴

ردیف	برنامه عملیاتی	اقدام	شاخص	وضع وجود	وضع مطلوب در افق برنامه
۱۵	استقرار واحدهای فناور در مجموعه پارک به تفکیک سطح بلوغ و زمینه فعالیت	استقرار واحدهای فناور در مرحله رشد و پیش‌رشد	تعداد واحد فناور	۱۰۴	۱۵۰
۱۶		استقرار واحدهای فناور در مرحله پارک	تعداد واحد فناور	۳	۲۵
۱۷		اشتغالزایی در مرحله رشد و پیش‌رشد	تعداد افراد شاغل	۳۱۲	۶۴۰
۱۸		اشتغالزایی در مرحله پارک	تعداد افراد شاغل	۱۵	۲۵۰
۱۹		استقرار واحدهای فناور در حوزه فنی و مهندسی در مرحله رشد و پیش‌رشد	تعداد واحد فناور	۴۸	۶۰
۲۰		استقرار واحدهای فناور در حوزه فنی و مهندسی در مرحله پارک	تعداد واحد فناور	۲	۷
۲۱		استقرار واحدهای تحقیق و توسعه شرکت‌ها در حوزه فنی مهندسی	تعداد واحد فناور	۱	۱۳
۲۲		استقرار واحدهای فناور در حوزه پزشکی و سلامت در مرحله رشد و پیش‌رشد	تعداد واحد فناور	۲۲	۳۲
۲۳		استقرار واحدهای فناور در حوزه پزشکی و سلامت در مرحله پارک	تعداد واحد فناور	۱	۶
۲۴		استقرار واحدهای فناور در حوزه هنر و علوم انسانی در مرحله رشد و پیش‌رشد	تعداد واحد فناور	۵	۱۰
۲۵		استقرار واحدهای فناور در حوزه هنر و علوم انسانی در مرحله پارک	تعداد واحد فناور	۰	۲
۲۶		استقرار واحدهای فناور در حوزه کشاورزی و منابع طبیعی در مرحله رشد و پیش‌رشد	تعداد واحد فناور	۱۶	۲۶
۲۷		استقرار واحدهای فناور در حوزه کشاورزی و منابع طبیعی در مرحله پارک	تعداد واحد فناور	۰	۶
۲۸		استقرار واحدهای فناور حوزه گل و گیاه در پردیس شرق	تعداد واحد فناور	۱	۱۵
۲۹		استقرار واحدهای فناور در حوزه علوم پایه و کاربردی در مرحله رشد و پیش‌رشد	تعداد واحد فناور	۱۳	۲۲
۳۰		استقرار واحدهای فناور در حوزه علوم پایه و کاربردی در مرحله پارک	تعداد واحد فناور	۰	۴

وضع مطلوب در افق برنامه	وضع وجود	شاخص	اقدام	برنامه عملیاتی	ردیف
<b>تجاری سازی و نوآوری</b>					
۳۰	۵	درصد پرداخت هزینه	پرداخت کمک هزینه انجام مطالعات بازار، تدوین طرح امکان سنجی (FS)، تدوین طرح کسب و کار (BP) و سایر گزارش های مشابه مورد نیاز برای توسعه بازار هسته ها و شرکت های مستقر در پارک و مرکز رشد، از طریق کارگزاران حرفه ای	حمایت و تسهیل بازاریابی محصولات و خدمات فناورانه هسته ها و واحدهای فناور مستقر در پارک در داخل و خارج کشور	۳۱
۱۰۰	۷۰	درصد پرداخت هزینه	پرداخت کمک هزینه طراحی و انتشار کاتالوگ، بروشور، تیزر یا ویدئو و سایر اقلام تبلیغاتی شرکت ها و هسته ها، به کارگزاران مورد تایید پارک		۳۲
۱۰۰	۰	درصد پیشرفت	تهیه بانکی از معرفی کارگزاران حرفه ای و معتبر در زمینه مطالعات بازار، تبلیغات و بازاریابی محصولات و خدمات دانش بنیان و نیز مالکیت فکری		۳۳
۳۰	۰	درصد پرداخت هزینه	پرداخت کمک هزینه ثبت مالکیت فکری در داخل و خارج کشور به فناوران، پژوهشگران و شرکت ها و هسته های مستقر در پارک	حمایت از حقوق مالکیت فکری فناوران و نوآوران مستقر در پارک	۳۴
۵	۰	تعداد کارگاه	برگزاری کارگاه، دوره یا سمینار آموزشی مرتبط با مالکیت فکری برای مدیران و کارکنان شرکت ها و هسته های مستقر در پارک و مرکز رشد		۳۵
۴	۰	تعداد فن بازار	برگزاری فن بازارهای موضوعی متناسب با اولویت های پارک با حضور سرمایه گذاران و متقاضیان، و شرکت ها و هسته های دانش بنیان داخل و خارج پارک با بهره گیری از کارگزاران حرفه ای	تنوع بخشی به حوزه های تأمین منابع مالی برای تجاری سازی فناوری با تأکید بر بنگاه های بزرگ، خیرین و واقفین، سرمایه داران مشهور حوزه فناوری، سرمایه گذاران خارجی و ...	۳۶
۱۰۰	۲۰	درصد پیشرفت	تهیه بانکی از سرمایه گذاران خطرپذیر سراسر کشور در حوزه های تمرکز/اولویت پارک و مرکز رشد به منظور حمایت از هسته ها و شرکت های مستقر در پارک و مرکز رشد		۳۷
۱۰۰	۱۰	درصد پیشرفت	تهیه بانکی از گروه ها و انجمن های خیریه، واقفین، و سایر ظرفیت های مشابه کشور به منظور حمایت یا سرمایه گذاری در هسته ها و واحدهای فناور مستقر در پارک و مرکز رشد		۳۸

وضع مطلوب در افق برنامه	وضع وجود	شاخص	اقدام	برنامه عملیاتی	ردیف
<b>کالبدی و زیرساخت</b>					
۱۰۰	۰	درصد پیشرفت	تدوین استاندارد یا آیین‌نامه طراحی فضاهای استقرار در پارک دانشگاه تربیت مدرس با توجه تجارب موفق طراحی و احداث پارک‌های علم و فناوری در جهان	طراحی و ساخت فضاها و ابنیه پارک مبتنی بر رویکردها و فناوری‌های نوین	۳۹
۱۰۰	۰	درصد پیشرفت	تدوین طرح توسعه کالبدی پارک مبتنی بر اولویتهای راهبردی پارک		۴۰
۱۰۰	۱۰	درصد پیشرفت	تدوین، تصویب و ابلاغ استانداردهای ساختمان سبز پارک و الزام به رعایت استانداردها توسط واحدهای فناور در زمان طراحی و ساخت فضای استقرار		۴۱
۲۰۰۰	۳۰۰	مترمربع	راه‌اندازی کارگاه‌های عمومی در پارک برای استفاده فناوران	توسعه فضای استقرار واحدهای فناور در پارک با رعایت استانداردهای جهانی طراحی محیط و کالبد پارک‌های علم و فناوری	۴۲
۶۰۰۰	۳۸۰۰	مترمربع	ساخت یا تکمیل ساختمان چندمستأجره پردیس غرب		۴۳
۶۰۰۰	۱۸۰	مترمربع	ساخت یا تکمیل ساختمان چندمستأجره پردیس شرق		۴۴
۱۶	۸	هکتار	ایجاد فضای سبز در پردیس‌های شرق و غرب		۴۵
۳۰۰۰	۱۵۰	مترمربع	احداث ساختمان مرکز رشد در پردیس غرب		۴۶
۲۴۰۰	۰	مترمربع	احداث ساختمان فن‌بازار در پردیس غرب		۴۷
۲۴۰۰	۲۰۰	مترمربع	احداث آزمایشگاه‌ها و کارگاه‌های موردنیاز واحدهای فناور در پردیس غرب		۴۸
۱۰۰	۹۰	درصد پیشرفت	توسعه زیرساخت‌های اینترنتی پارک به‌منظور تسهیل و ارتقای دسترسی واحدهای فناور مستقر در پارک به اطلاعات و ارتباطات مورد نیاز		۴۹
۱۰۰	۲۰	درصد پیشرفت	ایجاد زیرساخت‌های اشتراک داده در سطح پارک به‌منظور تسهیل امکان به اشتراک‌گذاری اطلاعات بین واحدهای فناور مستقر، و مدیریت پارک با واحدهای فناور	ارتباطاتی پارک	۵۰



وضع مطلوب در افق برنامه	وضع وجود	شاخص	اقدام	برنامه عملیاتی	ردیف
۱۰۰	۲۰	درصد پیشرفت	ایجاد مرکز خدمات رسانی با کاربری مختلف (اسکان موقت یا مسافرتی، خرده فروشی، تفریحی و ...)	توسعه فضاهای خدماتی پشتیبان کسب و کار در پارک	۵۱
۱۰۰	۱۰	درصد پیشرفت	طراحی و ساخت فضای فراغت (ورزش، استراحت و تفریح) مناسب برای واحدهای فناور مستقر در پارک		۵۲
۱۰۰	۲۰	درصد پیشرفت	ایجاد مراکز اجتماعی پشتیبان کارآفرینی و نوآوری در پارک (سالن کنفرانس، اتاق جلسات، مرکز برگزاری رویداد و ...) و تدوین و ابلاغ شرایط بهره‌برداری از آن توسط واحدهای فناور علاقه‌مند		۵۳
۱۰۰	۳۰	درصد پیشرفت	ایجاد و تقویت مرکز تجارت و بازاریابی پارک (نمایشگاه دستاوردهای فناورانه واحدهای فناور مستقر، واحدهای مشاوره حقوقی، بازاریابی و تجارت، واحد ارتباط با صنعت، و ...)	تأمین نیازهای تخصصی واحدها و شرکت‌های فناور مستقر در پارک (کارآفرینی، بازاریابی، خدمات)	۵۴
۸	۲	سرویس در روز	راه‌اندازی/تقویت سرویس حمل و نقل عمومی بین پردیس‌های غرب و شرق و دانشگاه	تسهیل تردد کارآفرینان و شاغلان پارک	۵۵
۱۰۰	۱۰	درصد پیشرفت	طراحی، تقویت یا ساخت مسیرهای پیاده و دوچرخه استاندارد بین بخش‌های مختلف درون پارک		۵۶
<b>منابع انسانی، اداری و مالی</b>					
۱۰۰	۰	درصد پیشرفت	بازنگری، تدوین و تصویب فرایندهای داخلی پارک متناسب با الزامات توسعه فناوری و نوآوری با بهره‌گیری از تجارب موفق داخل و خارج کشور	تقویت نظام‌ها و فرایندهای داخلی پارک متناسب با الزامات توسعه و تجاری‌سازی فناوری	۵۷
۱۰۰	۰	درصد پیشرفت	طراحی و استقرار نظام ارزیابی عملکرد منابع انسانی پارک با عنایت به شاخص‌های توسعه فناوری و نوآوری		۵۸
۱۰	۱	تعداد ارزیابی	ارزیابی مداوم عملکرد منابع انسانی پارک		۵۹
۳۰	۱۰	تعداد دوره	برگزاری دوره‌های آموزشی مورد نیاز برای مدیران و کارشناسان پارک در حوزه‌های مرتبط با فناوری و نوآوری	توانمندسازی کادر مدیریتی و کارشناسی پارک	۶۰
۲۰	۶	تعداد بازدید	تنظیم و اجرای بازدیدهای منظم مدیران و کارکنان ارشد پارک از پارک‌های موفق داخل و خارج کشور به منظور بهره‌گیری از تجارب آنان		۶۱

ردیف	برنامه عملیاتی	اقدام	شاخص	وضع وجود	وضع مطلوب در افق برنامه	
۶۲	افزایش سهم منابع پارک از ردیفهای بودجهای غیر از ردیفهای عمومی	جذب اعتبار از محل درآمدهای اختصاصی	میلیون ریال	۲۵۰۰	۱۵۰۰۰	
۶۳		جذب اعتبار از محل ردیفهای متفرقه و متمرکز وزارت علوم	میلیون ریال	.	۹۷۴۹۰	
۶۴		جذب اعتبار از سازمان مؤسس	میلیون ریال	۳۲۰۲۶	۹۹۹۸۸	
<b>روابط عمومی و تبلیغات</b>						
۶۵	تقویت برند پارک در داخل و خارج کشور	عضویت پارک در انجمنهای ملی و بینالمللی مرتبط (مانند IASP و ASPA)	کیفی	عضویت در IASP	ریاست منطقه‌ای در IASP	
۶۶		حضور نماینده یا نمایندگان رسمی پارک در رویدادها، همایش‌ها، سمینارها و نمایشگاه‌های مرتبط با حوزه فناوری و نوآوری در داخل و خارج کشور، و به‌ویژه رویدادهای مرتبط با پارک‌های فناوری	تعداد رویداد	۱۰	۳۸	
۶۷		حضور مؤثر پارک در وب و فضای مجازی با تأکید بر شبکه‌های اجتماعی به‌منظور تقویت برند پارک	کیفی	متوسط	خوب	
۶۸		تهیه بانکی از کارگزاران حرفه‌ای برای تولید محتوای دیجیتال	درصد پیشرفت	۴۰	۱۰۰	
۶۹		معرفی فعالانه ظرفیت‌ها، مزیت‌ها و دستاوردهای پارک و مرکز رشد به‌منظور جذب	درصد پیشرفت	۴۰	۱۰۰	
۷۰		فزاینده شرکت‌ها و هسته‌های فناور	طراحی و انتشار بروشور، کاتالوگ و سایر اقلام تبلیغاتی به‌منظور معرفی ظرفیت‌ها و دستاوردهای پارک	درصد پیشرفت	۴۰	۱۰۰
۷۱		انتشار منظم خبرنامه الکترونیکی به‌منظور انعکاس اقدامات و دستاوردهای پارک و مرکز رشد در زمینه توسعه کارآفرینی و نوآوری	تعداد	۱۲	۶۰	

۱۱-۶. برنامه زمان بندی

برای تحقق وضع مطلوبی که در جدول ۲۶ آمده است باید برنامه‌ای زمان بندی شده در بازه پنج ساله ۱۳۹۶ تا ۱۴۰۰ تدوین شود. این برنامه‌ها به تفکیک فرایندهای کارکردی پارک در ادامه شرح داده شده است.

۱۱-۶-۱. گانت اقدامات

مدت زمان (سال)	سال خاتمه	سال شروع	اقدام	برنامه عملیاتی	ردیف
<b>ترویج و توانمندسازی</b>					
۵	۱۴۰۰	۱۳۹۶	برگزاری رویدادهای کارآفرینی، نوآوری و استارت‌آپی به منظور آشنایی دانشجویان و اعضای هیئت علمی با فعالیت‌های کارآفرینانه و خدمات پارک.	تقویت فرهنگ کارآفرینی در میان دانشجویان و اعضای هیئت علمی دانشگاه	۱
۲	۱۳۹۷	۱۳۹۶	تهیه بانک اطلاعاتی (الکترونیکی و چاپی) مرتبط با کارآفرینی و نوآوری با مضمون ترویج و آگاه‌سازی		۲
۴	۱۴۰۰	۱۳۹۷	طراحی و راه‌اندازی مدرسه اشتغال دانشگاه (با هدف کمک به خودشناسی، شناخت مسیرهای حرفه‌ای و شغلی، عرصه‌ها و فرصت‌های کارآفرینی، الزامات کارآفرینی و نوآوری، مهارت‌آموزی تخصصی، برگزاری دوره‌های کارآموزی و ...) با مشارکت واحدهای فناور مستقر در پارک و سایر بنگاه‌های فعال و علاقه‌مند		۳
۵	۱۴۰۰	۱۳۹۶	مشاوره تخصصی کارآفرینی به منظور ارائه مشاوره حقوقی، کسب‌وکار، سرمایه‌گذاری و مالی، ثبت شرکت و اختراع، مالکیت فکری و مانند آن‌ها با بهره‌گیری از مشاوران مجرب	ارتقای توانمندی‌های کارآفرینی و نوآوری دانشجویان و اعضای هیئت علمی دانشگاه	۴
۵	۱۴۰۰	۱۳۹۶	برگزاری دوره‌ها، سمینارها و کارگاه‌های آموزشی مرتبط با کارآفرینی و کسب‌وکار برای دانشجویان علاقه‌مند (شامل قانون کار، بیمه، بورس، سواد رسانه‌ای، فن بیان، مدیریت ریسک و ...)		۵
۵	۱۴۰۰	۱۳۹۶	هماهنگی بازدید از بنگاه‌های بزرگ استان و کشور متناسب با حوزه‌های اولویت‌دار پارک، به منظور آشنایی بیشتر دانشجویان با فضای واقعی کسب‌وکار و الزامات آن		۶



دکتر عبدالرضا باقری  
قائم مقام وزیر و رئیس مرکز هیأت‌های امنای و هیأت‌های ممیزه

مدت زمان (سال)	سال خاتمه	سال شروع	اقدام	برنامه عملیاتی	ردیف
<b>توسعه فناوری</b>					
۵	۱۴۰۰	۱۳۹۶	طراحی و تأسیس شتاب‌دهنده در مرکز رشد پارک با مشارکت بنگاه‌های علاقه‌مند به سرمایه‌گذاری یا صندوق‌های سرمایه‌گذاری جسورانه به منظور حمایت از کسب‌وکارها در مرحله پیش‌رشد	کمک به شکل‌گیری و حمایت از افراد و هسته‌های نوآور به منظور تقویت ورودی‌های مرکز رشد و پارک	۷
۵	۱۴۰۰	۱۳۹۶	شناسایی دقیق نیازها و اولویت‌های بنگاه‌های بزرگ دولتی و خصوصی و ابلاغ آن به دانشجویان و اعضای هیئت علمی به منظور شکل‌گیری هسته‌های نوآور نیازمحور		۸
۵	۱۴۰۰	۱۳۹۶	تأمین تجهیزات آزمایشگاهی و کارگاهی مورد نیاز شرکت‌ها و هسته‌ها از طریق مشارکت شرکت‌ها، هسته‌ها، سرمایه‌گذاران، خیرین، واقفین و ...	تسهیل بهره‌برداری شرکت‌ها و هسته‌های مستقر در پارک و مرکز رشد از تجهیزات آزمایشگاهی و کارگاهی مورد نیاز برای توسعه فناوری	۹
۵	۱۴۰۰	۱۳۹۶	برگزاری دوره‌های مدیریت فناوری و نوآوری (مانند مبانی مدیریت فناوری، ارزیابی سطح آمادگی فناوری، تدوین رهنگاشت، طراحی و توسعه محصول جدید و ...) برای مدیران پارک و شرکت‌های مستقر	ارتقای توانمندی‌های مدیریتی، کارآفرینی، توسعه کسب‌وکار و نوآوری پژوهشگران، فناوران، کارشناسان و مدیران واحدهای فناور مستقر در پارک و مرکز رشد؛	۱۰
۵	۱۴۰۰	۱۳۹۶	برگزاری جلسات انتقال تجربیات در زمینه توسعه فناوری و نوآوری برای مدیران و کارشناسان شرکت‌ها و هسته‌های مستقر در پارک	نوآوری پژوهشگران، فناوران، کارشناسان و مدیران واحدهای فناور مستقر در پارک و مرکز رشد؛	۱۱
۵	۱۴۰۰	۱۳۹۶	ارزیابی سالانه شرکت‌ها و هسته‌های فناور مستقر در پارک و آرایه بازخورد به آن‌ها، به‌ویژه از منظر سطح بلوغ مدیریت فناوری و نوآوری و فرایندها و زیرفرایندهای آن، با همکاری کارگزاران حرفه‌ای		۱۲
۵	۱۴۰۰	۱۳۹۶	برگزاری رویدادها و نشست‌های مشترک موضوعی با حضور شرکت‌ها و هسته‌های دانش‌بنیان توانمند داخل و خارج پارک و سایر بازیگران اکوسیستم نوآوری، به منظور افزایش شناخت شرکت‌ها و هسته‌ها از نیازها و الزامات مشتریان و فضای کسب‌وکار	تقویت ارتباطات و شبکه‌سازی هسته‌ها و واحدهای فناور مستقر در پارک و سایر بازیگران اکوسیستم نوآوری منطقه و کشور	۱۳
۵	۱۴۰۰	۱۳۹۶	برگزاری نشست‌های دوره‌ای مدیران و کارشناسان واحدهای فناور به منظور شناخت متقابل از ظرفیت‌ها و دستاوردهای یکدیگر		۱۴

مدت زمان (سال)	سال خاتمه	سال شروع	اقدام	برنامه عملیاتی	ردیف
۵	۱۴۰۰	۱۳۹۶	استقرار واحدهای فناور در مرحله رشد و پیش‌رشد	استقرار واحدهای فناور در مجموعه پارک به تفکیک سطح بلوغ و زمینه فعالیت	۱۵
۵	۱۴۰۰	۱۳۹۶	استقرار واحدهای فناور در مرحله پارک		۱۶
۵	۱۴۰۰	۱۳۹۶	اشتغالزایی در مرحله رشد و پیش‌رشد		۱۷
۵	۱۴۰۰	۱۳۹۶	اشتغالزایی در مرحله پارک		۱۸
۵	۱۴۰۰	۱۳۹۶	استقرار واحدهای فناور در حوزه فنی و مهندسی در مرحله رشد و پیش‌رشد		۱۹
۵	۱۴۰۰	۱۳۹۶	استقرار واحدهای فناور در حوزه فنی و مهندسی در مرحله پارک		۲۰
۵	۱۴۰۰	۱۳۹۶	استقرار واحدهای تحقیق و توسعه شرکت‌ها در حوزه فنی مهندسی		۲۱
۵	۱۴۰۰	۱۳۹۶	استقرار واحدهای فناور در حوزه پزشکی و سلامت در مرحله رشد و پیش‌رشد		۲۲
۵	۱۴۰۰	۱۳۹۶	استقرار واحدهای فناور در حوزه پزشکی و سلامت در مرحله پارک		۲۳
۵	۱۴۰۰	۱۳۹۶	استقرار واحدهای فناور در حوزه هنر و علوم انسانی در مرحله رشد و پیش‌رشد		۲۴
۳	۱۳۹۹	۱۳۹۷	استقرار واحدهای فناور در حوزه هنر و علوم انسانی در مرحله پارک		۲۵
۵	۱۴۰۰	۱۳۹۶	استقرار واحدهای فناور در حوزه کشاورزی و منابع طبیعی در مرحله رشد و پیش‌رشد		۲۶
۵	۱۴۰۰	۱۳۹۶	استقرار واحدهای فناور در حوزه کشاورزی و منابع طبیعی در مرحله پارک		۲۷
۵	۱۴۰۰	۱۳۹۶	استقرار واحدهای فناور حوزه گل و گیاه در پردیس شرق		۲۸
۵	۱۴۰۰	۱۳۹۶	استقرار واحدهای فناور در حوزه علوم پایه و کاربردی در مرحله رشد و پیش‌رشد		۲۹
۴	۱۴۰۰	۱۳۹۷	استقرار واحدهای فناور در حوزه علوم پایه و کاربردی در مرحله پارک		۳۰

مدت زمان (سال)	سال خاتمه	سال شروع	اقدام	برنامه عملیاتی	ردیف
<b>تجاری سازی و نوآوری</b>					
۴	۱۴۰۰	۱۳۹۷	پرداخت کمک هزینه انجام مطالعات بازار، تدوین طرح امکان سنجی (FS)، تدوین طرح کسب و کار (BP) و سایر گزارش های مشابه مورد نیاز برای توسعه بازار هسته ها و شرکت های مستقر در پارک و مرکز رشد، از طریق کارگزاران حرفه ای	حمایت و تسهیل بازاریابی	۳۱
۳	۱۴۰۰	۱۳۹۸	پرداخت کمک هزینه طراحی و انتشار کاتالوگ، بروشور، تیزر یا ویدیو و سایر اقلام تبلیغاتی شرکت ها و هسته ها، به کارگزاران مورد تایید پارک	محصولات و خدمات فناورانه هسته ها و واحدهای فناور مستقر در پارک در داخل و خارج کشور	۳۲
۲	۱۳۹۷	۱۳۹۶	تهیه بانکی از معرفی کارگزاران حرفه ای و معتبر در زمینه مطالعات بازار، تبلیغات و بازاریابی محصولات و خدمات دانش بنیان و نیز مالکیت فکری		۳۳
۳	۱۴۰۰	۱۳۹۸	پرداخت کمک هزینه ثبت مالکیت فکری در داخل و خارج کشور به فناوران، پژوهشگران و شرکت ها و هسته های مستقر در پارک	حمایت از حقوق مالکیت فکری فناوران و نوآوران مستقر در پارک	۳۴
۵	۱۴۰۰	۱۳۹۶	برگزاری کارگاه، دوره یا سمینار آموزشی مرتبط با مالکیت فکری برای مدیران و کارکنان شرکت ها و هسته های مستقر در پارک و مرکز رشد		۳۵
۴	۱۴۰۰	۱۳۹۷	برگزاری فن بازارهای موضوعی متناسب با اولویت های پارک با حضور سرمایه گذاران و متقاضیان، و شرکت ها و هسته های دانش بنیان داخل و خارج پارک با بهره گیری از کارگزاران حرفه ای	تنوع بخشی به حوزه های تأمین منابع مالی برای تجاری سازی	۳۶
۲	۱۳۹۷	۱۳۹۶	تهیه بانکی از سرمایه گذاران خطرپذیر سراسر کشور در حوزه های تمرکز/اولویت پارک و مرکز رشد به منظور حمایت از هسته ها و شرکت های مستقر در پارک و مرکز رشد	فناوری با تأکید بر بنگاه های بزرگ، خیرین و واقفین، سرمایه داران مشهور حوزه فناوری، سرمایه گذاران خارجی و ...	۳۷
۲	۱۳۹۷	۱۳۹۶	تهیه بانکی از گروه ها و انجمن های خیریه، واقفین، و سایر ظرفیت های مشابه کشور به منظور حمایت یا سرمایه گذاری در هسته ها و واحدهای فناور مستقر در پارک و مرکز رشد		۳۸

مدت زمان (سال)	سال خاتمه	سال شروع	اقدام	برنامه عملیاتی	ردیف
<b>کالبدی و زیرساخت</b>					
۲	۱۳۹۷	۱۳۹۶	تدوین استاندارد یا آیین نامه طراحی فضاهای استقرار در پارک دانشگاه تربیت مدرس با توجه تجارب موفق طراحی و احداث پارک‌های علم و فناوری در جهان	طراحی و ساخت فضاها و ابنیه پارک مبتنی بر رویکردها و فناوری‌های نوین	۳۹
۲	۱۳۹۷	۱۳۹۶	تدوین طرح توسعه کالبدی پارک مبتنی بر اولویتهای راهبردی پارک		۴۰
۲	۱۳۹۷	۱۳۹۶	تدوین، تصویب و ابلاغ استانداردهای ساختمان سبز پارک و الزام به رعایت استانداردها توسط واحدهای فناور در زمان طراحی و ساخت فضای استقرار		۴۱
۴	۱۳۹۹	۱۳۹۶	راهاندازی کارگاههای عمومی در پارک برای استفاده فناوران	توسعه فضای استقرار واحدهای فناور در پارک با رعایت استانداردهای جهانی طراحی محیط و کالبد پارک‌های علم و فناوری	۴۲
۳	۱۳۹۸	۱۳۹۶	ساخت یا تکمیل ساختمان چندمستأجره پردیس غرب		۴۳
۵	۱۴۰۰	۱۳۹۶	ساخت یا تکمیل ساختمان چندمستأجره پردیس شرق		۴۴
۴	۱۴۰۰	۱۳۹۷	ایجاد فضای سبز در پردیس‌های شرق و غرب		۴۵
۵	۱۴۰۰	۱۳۹۶	احداث ساختمان مرکز رشد در پردیس غرب		۴۶
۳	۱۴۰۰	۱۳۹۸	احداث ساختمان فن‌بازار در پردیس غرب		۴۷
۵	۱۴۰۰	۱۳۹۶	احداث آزمایشگاه‌ها و کارگاه‌های موردنیاز واحدهای فناور در پردیس غرب		۴۸
۱	۱۳۹۶	۱۳۹۶	توسعه زیرساخت‌های اینترنتی پارک به‌منظور تسهیل و ارتقای دسترسی واحدهای فناور مستقر در پارک به اطلاعات و ارتباطات مورد نیاز		توسعه زیرساخت‌های اطلاعاتی و ارتباطاتی پارک
۳	۱۳۹۸	۱۳۹۶	ایجاد زیرساخت‌های اشتراک داده در سطح پارک به‌منظور تسهیل امکان به اشتراک گذاری اطلاعات بین واحدهای فناور مستقر، و مدیریت پارک با واحدهای فناور	۵۰	
۳	۱۳۹۸	۱۳۹۶	ایجاد مرکز خدمات‌رسانی با کاربری مختلف (اسکان موقت یا مسافرتی، خرده‌فروشی، تفریحی و ...)	توسعه فضاهای خدماتی پشتیبان کسب‌وکار در پارک	۵۱
۵	۱۴۰۰	۱۳۹۶	طراحی و ساخت فضای فراغت (ورزش، استراحت و تفریح) مناسب برای واحدهای فناور مستقر در پارک		۵۲
۴	۱۳۹۹	۱۳۹۶	ایجاد مراکز اجتماعی پشتیبان کارآفرینی و نوآوری در پارک (سالن کنفرانس، اتاق جلسات، مرکز برگزاری رویداد و ...) و تدوین و ابلاغ شرایط بهره‌برداری از آن توسط واحدهای فناور علاقه‌مند		۵۳

مدت زمان (سال)	سال خاتمه	سال شروع	اقدام	برنامه عملیاتی	ردیف
۴	۱۳۹۹	۱۳۹۶	ایجاد و تقویت مرکز تجارت و بازاریابی پارک (نمایشگاه دستاوردهای فناورانه واحدهای فناور مستقر، واحدهای مشاوره حقوقی، بازاریابی و تجارت، واحد ارتباط با صنعت، و ...)	تأمین نیازهای تخصصی واحدها و شرکت‌های فناور مستقر در پارک (کارآفرینی، بازاریابی، خدمات)	۵۴
۳	۱۳۹۸	۱۳۹۶	راه‌اندازی/تقویت سرویس حمل‌ونقل عمومی بین پردیس‌های غرب و شرق و دانشگاه	تسهیل تردد کارآفرینان و شاغلان پارک.	۵۵
۳	۱۳۹۸	۱۳۹۶	طراحی، تقویت یا ساخت مسیرهای پیاده و دوچرخه استاندارد بین بخش‌های مختلف درون پارک		۵۶
<b>منابع انسانی، مالی و اداری</b>					
۲	۱۳۹۷	۱۳۹۶	بازنگری، تدوین و تصویب فرایندهای داخلی پارک متناسب با الزامات توسعه فناوری و نوآوری با بهره‌گیری از تجارب موفق داخل و خارج کشور	تقویت نظام‌ها و فرایندهای داخلی پارک متناسب با الزامات توسعه و تجاری‌سازی فناوری	۵۷
۲	۱۳۹۷	۱۳۹۶	طراحی و استقرار نظام ارزیابی عملکرد منابع انسانی پارک با عنایت به شاخص‌های توسعه فناوری و نوآوری		۵۸
۵	۱۴۰۰	۱۳۹۶	ارزیابی مداوم عملکرد منابع انسانی پارک		۵۹
۵	۱۴۰۰	۱۳۹۶	برگزاری دوره‌های آموزشی مورد نیاز برای مدیران و کارشناسان پارک در حوزه‌های مرتبط با فناوری و نوآوری	توانمندسازی کادر مدیریتی و کارشناسی پارک	۶۰
۵	۱۴۰۰	۱۳۹۶	تنظیم و اجرای بازدیدهای منظم مدیران و کارکنان ارشد پارک از پارک‌های موفق داخل و خارج کشور به منظور بهره‌گیری از تجارب آنان		۶۱
۵	۱۴۰۰	۱۳۹۶	جذب اعتبار از محل درآمدهای اختصاصی	افزایش سهم منابع پارک از ردیف‌های بودجه‌ای غیر از ردیف‌های عمومی	۶۲
۵	۱۴۰۰	۱۳۹۶	جذب اعتبار از محل ردیف‌های متفرقه و متمرکز وزارت علوم		۶۳
۵	۱۴۰۰	۱۳۹۶	جذب اعتبار از سازمان مؤسس		۶۴
۵	۱۴۰۰	۱۳۹۶			



مدت زمان (سال)	سال خاتمه	سال شروع	اقدام	برنامه عملیاتی	ردیف
<b>روابط عمومی و تبلیغات</b>					
۴	۱۳۹۹	۱۳۹۶	عضویت پارک در انجمن‌های ملی و بین‌المللی مرتبط (مانند IASP و ASPA)	تقویت برند پارک در داخل و خارج کشور	۶۵
۵	۱۴۰۰	۱۳۹۶	حضور نماینده یا نمایندگان رسمی پارک در رویدادها، همایش‌ها، سمینارها و نمایشگاه‌های مرتبط با حوزه فناوری و نوآوری در داخل و خارج کشور، و به‌ویژه رویدادهای مرتبط با پارک‌های فناوری		۶۶
۵	۱۴۰۰	۱۳۹۶	حضور مؤثر پارک در وب و فضای مجازی با تأکید بر شبکه‌های اجتماعی به‌منظور تقویت برند پارک		۶۷
۲	۱۳۹۷	۱۳۹۶	تهیه بانکی از کارگزاران حرفه‌ای برای تولید محتوای دیجیتال	معرفی فعالانه ظرفیت‌ها، مزیت‌ها و دستاوردهای پارک و مرکز رشد به‌منظور جذب فزاینده شرکت‌ها و هسته‌های فناور	۶۸
۱	۱۳۹۶	۱۳۹۶	تهیه بانک اطلاعاتی روزآمد از توانمندی‌ها و ظرفیت‌های شرکت‌ها و هسته‌های فناور مستقر در پارک		۶۹
۵	۱۴۰۰	۱۳۹۶	طراحی و انتشار بروشور، کاتالوگ و سایر اقلام تبلیغاتی به‌منظور معرفی ظرفیت‌ها و دستاوردهای پارک		۷۰
۵	۱۴۰۰	۱۳۹۶	انتشار منظم خبرنامه الکترونیکی به‌منظور انعکاس اقدامات و دستاوردهای پارک و مرکز رشد در زمینه توسعه کارآفرینی و نوآوری		۷۱

**تصویب شد**

مهر مرکز هیأت‌های امناء و هیأت‌های ممیزه  
مرکز هیأت‌های امناء و هیأت‌های ممیزه

دکتر عبدالرضا باقری

قائم مقام وزیر و رئیس مرکز هیأت‌های امناء و هیأت‌های ممیزه

## ۶-۱۱-۲. شکست برنامه‌های عملیاتی و اقدامات

ردیف	برنامه عملیاتی	اقدام	نوع شاخص	پیشرفت سالانه (درصد)				
				۱۳۹۶	۱۳۹۷	۱۳۹۸	۱۳۹۹	۱۴۰۰
<b>ترویج و توانمندسازی</b>								
۱	تقویت فرهنگ کارآفرینی در میان دانشجویان و اعضای هیئت علمی دانشگاه	برگزاری رویدادهای کارآفرینی، نوآوری و استارت‌آپی به‌منظور آشنایی دانشجویان و اعضای هیئت علمی با فعالیتهای کارآفرینانه و خدمات پارک.	کمی	۲۰	۴۰	۶۰	۸۰	۱۰۰
۲		تهیه بانک اطلاعاتی (الکترونیکی و چاپی) مرتبط با کارآفرینی و نوآوری با مضمون ترویج و آگاه‌سازی	کمی	۸۰	۱۰۰	-	-	-
۳		طراحی و راه‌اندازی مدرسه اشتغال دانشگاه (با هدف کمک به خودشناسی، شناخت مسیرهای حرفه‌ای و شغلی، عرصه‌ها و فرصت‌های کارآفرینی، الزامات کارآفرینی و نوآوری، مهارت‌آموزی تخصصی، برگزاری دوره‌های کارآموزی و ... ) با مشارکت واحدهای فناور مستقر در پارک و سایر بنگاه‌های فعال و علاقه‌مند	کمی	-	۴۰	۶۰	۸۰	۱۰۰

**تصویب شد**  
مرکز هیأت‌های امناء و هیأت‌های ممیزه

مهر مرکز هیأت‌های امناء و هیأت‌های ممیزه

دکتر عبدالرضا باقری

قائم مقام وزیر و رئیس هیأت‌های امناء و هیأت‌های ممیزه

ردیف	برنامه عملیاتی	اقدام	نوع شاخص	پیشرفت سالانه (درصد)				
				۱۳۹۶	۱۳۹۷	۱۳۹۸	۱۳۹۹	۱۴۰۰
۴	ارتقای توانمندی‌های کارآفرینی و نوآوری دانشجویان و اعضای هیئت علمی دانشگاه.	مشاوره تخصصی کارآفرینی به‌منظور ارائه مشاوره حقوقی، کسب‌وکار، سرمایه‌گذاری و مالی، ثبت شرکت و اختراع، مالکیت فکری و مانند آن‌ها با بهره‌گیری از مشاوران مجرب	کمی	۱۵۰	۲۵۰	۳۵۰	۴۵۰	۶۰۰
۵		برگزاری دوره‌ها، سمینارها و کارگاه‌های آموزشی مرتبط با کارآفرینی و کسب‌وکار برای دانشجویان علاقه‌مند (شامل قانون کار، بیمه، بورس، سواد رسانه‌ای، فن بیان، مدیریت ریسک و ...)	کمی	۱۰	۲۰	۳۵	۴۵	۶۲
۶		هماهنگی بازدید از بنگاه‌های بزرگ استان و کشور متناسب با حوزه‌های اولویت‌دار پارک، به‌منظور آشنایی بیشتر دانشجویان با فضای واقعی کسب‌وکار و الزامات آن	کمی	۱۳	۳۳	۶۰	۱۳	۸۷

**تصویب شد**

مرکز هیات‌های امنای و هیات‌های ممیزه

مهر مرکز هیات‌های امنای و هیات‌های ممیزه

دکتر عبدالرضا باقری

قائم مقام وزیر و رئیس مرکز هیات‌های امنای و هیات‌های ممیزه

ردیف	برنامه عملیاتی	اقدام	نوع شاخص	پیشرفت سالانه (درصد)				
				۱۳۹۶	۱۳۹۷	۱۳۹۸	۱۳۹۹	۱۴۰۰
<b>توسعه فناوری</b>								
۷	کمک به شکل گیری و حمایت از افراد و هسته های نوآور به منظور تقویت ورودی های مرکز رشد و پارک	طراحی و تأسیس شتاب دهنده در مرکز رشد پارک با مشارکت بنگاه های علاقه مند به سرمایه گذاری یا صندوق های سرمایه گذاری جسورانه به منظور حمایت از کسب و کارها در مرحله پیش رشد	کمی	۲۰	۴۰	۶۰	۸۰	۱۰۰
۸		شناسایی دقیق نیازها و اولویت های بنگاه های بزرگ دولتی و خصوصی و ابلاغ آن به دانشجویان و اعضای هیئت علمی به منظور شکل گیری هسته های نوآور نیاز محور	کمی	۲۰	۴۰	۶۰	۸۰	۱۰۰
۹	تسهیل بهره برداری شرکتها و هسته های مستقر در پارک و مرکز رشد از تجهیزات آزمایشگاهی و کارگاهی مورد نیاز برای توسعه فناوری	تأمین تجهیزات آزمایشگاهی و کارگاهی مورد نیاز شرکتها و هسته ها از طریق مشارکت شرکتها، هسته ها، سرمایه گذاران، خیرین، واقفین و ...	کمی	۱۵	۳۰	۶۰	۷۰	۱۰۰

**تصویب شد**

مرکز هیاتهای امنای و هیاتهای ممیزه

مهر مرکز هیاتهای امنای و هیاتهای ممیزه

دکتر عبدالرضا باقری

قائم مقام وزیر و رئیس هیاتهای امنای و هیاتهای ممیزه

ردیف	برنامه عملیاتی	اقدام	نوع شاخص	پیشرفت سالانه (درصد)				
				۱۳۹۶	۱۳۹۷	۱۳۹۸	۱۳۹۹	۱۴۰۰
۱۰	ارتقای توانمندی‌های مدیریتی، کارآفرینی، توسعه کسب‌وکار و نوآوری پژوهشگران، فناوران، کارشناسان و مدیران واحدهای فناور مستقر در پارک و مرکز رشد؛	برگزاری دوره‌های مدیریت فناوری و نوآوری (مانند مبانی مدیریت فناوری، ارزیابی سطح آمادگی فناوری، تدوین ره‌نگاشت، طراحی و توسعه محصول جدید و ...) برای مدیران پارک و شرکت‌های مستقر	کمی	۸	۲۵	۸۰	۷۵	۱۰۰
۱۱		برگزاری جلسات انتقال تجربیات در زمینه توسعه فناوری و نوآوری برای مدیران و کارشناسان شرکت‌ها و هسته‌های مستقر در پارک	کمی	۲۰	۴۰	۶۰	۸۰	۱۰۰
۱۲		ارزیابی سالانه شرکت‌ها و هسته‌های فناور مستقر در پارک و ارایه بازخورد به آن‌ها، به‌ویژه از منظر سطح بلوغ مدیریت فناوری و نوآوری و فرایندها و زیرفرایندهای آن، با همکاری کارگزاران حرفه‌ای	کمی	۲۰	۴۰	۶۰	۸۰	۱۰۰

**تصویب شد**

مرکز هیات‌های امنا و هیات‌های ممیزه

مهر مرکز هیات‌های امنا و هیات‌های ممیزه

دکتر عبدالرضا باقری

قائم مقام وزیر و رئیس مرکز هیات‌های امنا و هیات‌های ممیزه

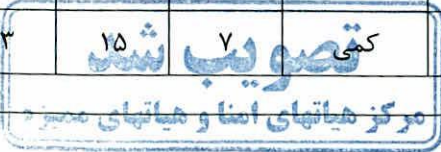
ردیف	برنامه عملیاتی	اقدام	نوع شاخص	پیشرفت سالانه (درصد)				
				۱۳۹۶	۱۳۹۷	۱۳۹۸	۱۳۹۹	۱۴۰۰
۱۳	تقویت ارتباطات و شبکه‌سازی هسته‌ها و واحدهای فناور مستقر در پارک و سایر بازیگران اکوسیستم نوآوری منطقه و کشور	برگزاری رویدادها و نشست‌های مشترک موضوعی با حضور شرکت‌ها و هسته‌های دانش‌بنیان توانمند داخل و خارج پارک و سایر بازیگران اکوسیستم نوآوری، به‌منظور افزایش شناخت شرکت‌ها و هسته‌ها از نیازها و الزامات مشتریان و فضای کسب‌وکار	کمی	۱۱	۳۳	۵۵	۷۸	۱۰۰
۱۴		برگزاری نشست‌های دوره‌ای مدیران و کارشناسان واحدهای فناور به‌منظور شناخت متقابل از ظرفیت‌ها و دستاوردهای یکدیگر	کمی	۱۰	۳۰	۵۰	۷۰	۱۰۰
۱۵	استقرار واحدهای فناور در مجموعه	استقرار واحدهای فناور در مرحله رشد و پیش‌رشد	کمی	۲۰	۴۱	۶۷	۹۰	۱۰۰
۱۶	پارک به تفکیک سطح بلوغ و زمینه فعالیت	استقرار واحدهای فناور در مرحله پارک	کمی	۱۴	۳۶	۶۰	۸۲	۱۰۰
۱۷		اشتغالزایی در مرحله رشد و پیش‌رشد	کمی	۲۰	۴۰	۶۰	۸۰	۱۰۰

تکویب شد  
مرکز هیات‌های امناء و هیات‌های ممیزه

مهر مرکز هیات‌های امناء و هیات‌های ممیزه

دکتر عبدالرضا باقری  
قائم مقام وزیر و رئیس هیات‌های امناء و هیات‌های ممیزه

ردیف	برنامه عملیاتی	اقدام	نوع شاخص	پیشرفت سالانه (درصد)				
				۱۳۹۶	۱۳۹۷	۱۳۹۸	۱۳۹۹	۱۴۰۰
۱۸		اشتغالزایی در مرحله پارک	کمی	۲۱	۳۶	۵۷	۷۸	۱۰۰
۱۹		استقرار واحدهای فنی و مهندسی در حوزه فناوری در مرحله رشد و پیش‌رشد	کمی	۱۷	۳۳	۵۸	۷۵	۱۰۰
۲۰		استقرار واحدهای فناور در حوزه فنی و مهندسی در مرحله پارک	کمی	۲۰	۴۰	۶۰	۸۰	۱۰۰
۲۱		استقرار واحدهای تحقیق و توسعه شرکت‌ها در حوزه فنی مهندسی	کمی	۲۵	۳۳	۵۰	۷۵	۱۰۰
۲۲		استقرار واحدهای فناور در حوزه پزشکی و سلامت در مرحله رشد و پیش‌رشد	کمی	۲۰	۴۰	۶۰	۸۰	۱۰۰
۲۳		استقرار واحدهای فناور در حوزه پزشکی و سلامت در مرحله پارک	کمی	۲۰	۴۰	۶۰	۸۰	۱۰۰
۲۴		استقرار واحدهای فناور در حوزه هنر و علوم انسانی در مرحله رشد و پیش‌رشد	کمی	۲۰	۴۰	۶۰	۸۰	۱۰۰
۲۵		استقرار واحدهای فناور در حوزه هنر و علوم انسانی در مرحله پارک	کمی	-	۵۰	۵۰	۱۰۰	-
۲۶		استقرار واحدهای فناور در حوزه کشاورزی و منابع طبیعی در مرحله رشد و پیش‌رشد	کمی	۲۰	۳۵	۶۰	۸۰	۱۰۰
۲۷		استقرار واحدهای فناور در حوزه کشاورزی و منابع طبیعی در مرحله پارک	کمی	۱۷	۳۳	۶۷	۸۳	۱۰۰
۲۸		استقرار واحدهای فناور حوزه گل و گیاه در پردیس شرق	کمی	۷	۱۵	۴۳	۶۴	۱۰۰


  
 مهر مرکز هیأت‌های امنای و هیأت‌های ممیزه

دکتر عبدالرضا باقری  
 قائم مقام وزیر و رئیس مرکز هیأت‌های امنای و هیأت‌های ممیزه

ش.ج.ر	برنامه عملیاتی	اقدام	نوع شاخص	پیشرفت سالانه (درصد)				
				۱۳۹۶	۱۳۹۷	۱۳۹۸	۱۳۹۹	۱۴۰۰
۲۹		استقرار واحدهای فناور در حوزه علوم پایه و کاربردی در مرحله رشد و پیش‌رشد	کمی	۲۲	۳۳	۵۵	۷۸	۱۰۰
۳۰		استقرار واحدهای فناور در حوزه علوم پایه و کاربردی در مرحله پارک	کمی	-	۲۵	۵۰	۷۵	۱۰۰
<b>تجاری‌سازی و نوآوری</b>								
۳۱	حمایت و تسهیل بازاریابی محصولات و خدمات فناورانه هسته‌ها و واحدهای فناور مستقر در پارک در داخل و خارج کشور	پرداخت کمک هزینه انجام مطالعات بازار، تدوین طرح امکان‌سنجی (FS)، تدوین طرح کسب‌وکار (BP) و سایر گزارش‌های مشابه مورد نیاز برای توسعه بازار هسته‌ها و شرکت‌های مستقر در پارک و مرکز رشد، از طریق کارگزاران حرفه‌ای	کمی	-	۲۰	۴۰	۶۰	۱۰۰
۳۲		پرداخت کمک هزینه طراحی و انتشار کاتالوگ، بروشور، تیزر یا ویدیو و سایر اقلام تبلیغاتی شرکت‌ها و هسته‌ها، به کارگزاران مورد تایید پارک	کمی	-	-	۳۳	۶۶	۱۰۰
۳۳		تهیه بانکی از معرفی کارگزاران حرفه‌ای و معتبر در زمینه مطالعات بازار، تبلیغات و بازاریابی محصولات و خدمات دانش‌بنیان و نیز مالکیت فکری	کمی	۵۰	۱۰۰	-	-	-

**تصویب شد**

مرکز هیات‌های امنای و هیات‌های ممیزه

مهر مرکز هیات‌های امنای و هیات‌های ممیزه

دکتر عبدالرضا باقری  
قائم مقام وزیر و رئیس هیات‌های امنای و هیات‌های ممیزه



ردیف	برنامه عملیاتی	اقدام	نوع شاخص	پیشرفت سالانه (درصد)				
				۱۳۹۶	۱۳۹۷	۱۳۹۸	۱۳۹۹	۱۴۰۰
۳۴	حمایت از حقوق مالکیت فکری فناوران و نوآوران مستقر در پارک	پرداخت کمک هزینه ثبت مالکیت فکری در داخل و خارج کشور به فناوران، پژوهشگران و شرکتها و هسته‌های مستقر در پارک	کمی	-	-	۳۳	۶۶	۱۰۰
۳۵		برگزاری کارگاه، دوره یا سمینار آموزشی مرتبط با مالکیت فکری برای مدیران و کارکنان شرکتها و هسته‌های مستقر در پارک و مرکز رشد	کمی	۲۰	۴۰	۶۰	۸۰	۱۰۰
۳۶	تنوع‌بخشی به حوزه‌های تأمین منابع مالی برای تجاری‌سازی فناوری با تأکید بر بنگاه‌های بزرگ، خیرین و واقفین، سرمایه‌داران مشهور حوزه فناوری، سرمایه‌گذاران خارجی و ...	برگزاری فن‌بازارهای موضوعی متناسب با اولویت‌های پارک با حضور سرمایه‌گذاران و متقاضیان، و شرکتها و هسته‌های دانش‌بنیان داخل و خارج پارک با بهره‌گیری از کارگزاران حرفه‌ای	کمی	-	۲۵	۵۰	۷۵	۱۰۰
۳۷		تهیه بانکی از سرمایه‌گذاران خطرپذیر سراسر کشور در حوزه‌های تمرکز/اولویت پارک و مرکز رشد به‌منظور حمایت از هسته‌ها و شرکت‌های مستقر در پارک و مرکز رشد	کمی	۵۰	۱۰۰	-	-	-
۳۸		تهیه بانکی از گروه‌ها و انجمن‌های خیریه، واقفین، و سایر ظرفیت‌های مشابه کشور به‌منظور حمایت یا سرمایه‌گذاری در هسته‌ها و واحدهای فناور مستقر در پارک و مرکز رشد	کمی	۶۰	۱۰۰	-	-	-

**تصویب شد**  
مرکز هیاتهای امناء و هیاتهای ممیزه

دکتر عبدالرضا باقری  
قائم مقام وزیر و رئیس مرکز هیاتهای امناء و هیاتهای ممیزه

مهر مرکز هیاتهای امناء و هیاتهای ممیزه

ردیف	برنامه عملیاتی	اقدام	نوع شاخص	پیشرفت سالانه (درصد)				
				۱۳۹۶	۱۳۹۷	۱۳۹۸	۱۳۹۹	۱۴۰۰
<b>کالبدی و زیرساخت</b>								
۳۹	طراحی و ساخت فضاها و ابنیه پارک مبتنی بر رویکردها و فناوری‌های نوین	تدوین استاندارد یا آیین‌نامه طراحی فضاهای استقرار در پارک دانشگاه تربیت مدرس با توجه تجارب موفق طراحی و احداث پارک‌های علم و فناوری در جهان	کمی	۵۰	۱۰۰	-	-	-
۴۰		تدوین طرح توسعه کالبدی پارک مبتنی بر اولویت‌های راهبردی پارک	کمی	۷۰	۱۰۰	-	-	-
۴۱		تدوین، تصویب و ابلاغ استانداردهای ساختمان سبز پارک و الزام به رعایت استانداردها توسط واحدهای فناور در زمان طراحی و ساخت فضای استقرار	کمی	۱۰	۱۰۰	-	-	-
۴۲	توسعه فضای استقرار واحدهای فناور در پارک با رعایت استانداردهای جهانی طراحی محیط و کالبد پارک‌های علم و فناوری	راه‌اندازی کارگاه‌های عمومی در پارک برای استفاده فناوران	کمی	۱۲	۳۵	۵۹	۸۲	۱۰۰
۴۳		ساخت یا تکمیل ساختمان چندمستأجره پردیس غرب	کمی	۲۳	۶۳	۱۰۰	-	-
۴۴		ساخت یا تکمیل ساختمان چندمستأجره پردیس شرق	کمی	۲۳	۴۰	۵۹	۸۰	۱۰۰

**تصویب شد**  
۲۳

مرکز هیات‌های امناء و هیات‌های مدیره

مهر مرکز هیات‌های امناء و هیات‌های ممیزه

دکتر عبدالرضا باقری

قائم مقام وزیر و رئیس هیات‌های امناء و هیات‌های ممیزه

ردیف	برنامه عملیاتی	اقدام	نوع شاخص	پیشرفت سالانه (درصد)				
				۱۳۹۶	۱۳۹۷	۱۳۹۸	۱۳۹۹	۱۴۰۰
۴۵		ایجاد فضای سبز در پردیس‌های شرق و غرب	کمی	-	۲۵	۵۰	۷۵	۱۰۰
۴۶		احداث ساختمان مرکز رشد در پردیس غرب	کمی	۱۹	۳۷	۶۱	۸۶	۱۰۰
۴۷		احداث ساختمان فن‌بازار در پردیس غرب	کمی	-	-	۴۳	۷۵	۱۰۰
۴۸		احداث آزمایشگاه‌ها و کارگاه‌های موردنیاز واحدهای فناور در پردیس غرب	کمی	۲۰	۳۶	۵۹	۸۲	۱۰۰
۴۹		توسعه زیرساخت‌های اطلاعاتی و ارتباطاتی پارک	توسعه زیرساخت‌های اینترنتی پارک به‌منظور تسهیل و ارتقای دسترسی واحدهای فناور مستقر در پارک به اطلاعات و ارتباطات مورد نیاز	کمی	۱۰۰	-	-	-
۵۰	ایجاد زیرساخت‌های اشتراک داده در سطح پارک به‌منظور تسهیل امکان به اشتراک‌گذاری اطلاعات بین واحدهای فناور مستقر، و مدیریت پارک با واحدهای فناور		کمی	۱۲	۵۰	۱۰۰	-	-
۵۱	توسعه فضاهای خدماتی پشتیبان کسب‌وکار در پارک	ایجاد مرکز خدمات‌رسانی با کاربری مختلف (اسکان موقت یا مسافرتی، خرده‌فروشی، تفریحی و ...)	کمی	۲۵	۶۲	۱۰۰	-	-
۵۲		طراحی و ساخت فضای فراغت (ورزش، استراحت و تفریح) مناسب برای واحدهای فناور مستقر در پارک	کمی	۲۲	۴۴	۶۷	۸۸	۱۰۰



مهر مرکز هیأت‌های امناء و هیأت‌های ممیزه

دکتر عبدالرضا باقری  
 قائم مقام وزیر و رئیس مرکز هیأت‌های امناء و هیأت‌های ممیزه

ردیف	برنامه عملیاتی	اقدام	نوع شاخص	پیشرفت سالانه (درصد)				
				۱۳۹۶	۱۳۹۷	۱۳۹۸	۱۳۹۹	۱۴۰۰
۵۳		ایجاد مراکز اجتماعی پشتیبان کارآفرینی و نوآوری در پارک (سالن کنفرانس، اتاق جلسات، مرکز برگزاری رویداد و ...) و تدوین و ابلاغ شرایط بهره‌برداری از آن توسط واحدهای فناور علاقه‌مند	کمی	۲۵	۵۰	۷۵	۱۰۰	-
۵۴	تأمین نیازهای تخصصی واحدها و شرکت‌های فناور مستقر در پارک (کارآفرینی، بازاریابی، خدمات)	ایجاد و تقویت مرکز تجارت و بازاریابی پارک (نمایشگاه دستاوردهای فناورانه واحدهای فناور مستقر، واحدهای مشاوره حقوقی، بازاریابی و تجارت، واحد ارتباط با صنعت، و ...)	کمی	۲۸	۵۰	۷۹	۱۰۰	-
۵۵	تسهیل تردد کارآفرینان و شاغلان پارک	راه‌اندازی/ تقویت سرویس حمل‌ونقل عمومی بین پردیس‌های غرب و شرق و دانشگاه	کمی	۳۳	۶۶	۱۰۰	-	-
۵۶		طراحی، تقویت یا ساخت مسیرهای پیاده و دوچرخه استاندارد بین بخش‌های مختلف درون پارک	کمی	۳۳	۶۶	۱۰۰	-	-

تصویب شد

مرکز هیأت‌های امناء و هیأت‌های ممیزه

مهر مرکز هیأت‌های امناء و هیأت‌های ممیزه

دکتر عبدالرضا باقری

قائم مقام وزیر و رئیس هیأت‌های امناء و هیأت‌های ممیزه

ردیف	برنامه عملیاتی	اقدام	نوع شاخص	پیشرفت سالانه (درصد)				
				۱۳۹۶	۱۳۹۷	۱۳۹۸	۱۳۹۹	۱۴۰۰
<b>منابع انسانی، اداری، مالی</b>								
۵۷	تقویت نظام‌ها و فرایندهای داخلی پارک متناسب با الزامات توسعه و تجاری‌سازی فناوری	بازنگری، تدوین و تصویب فرایندهای داخلی پارک متناسب با الزامات توسعه فناوری و نوآوری با بهره‌گیری از تجارب موفق داخل و خارج کشور	کمی	۵۰	۱۰۰	-	-	-
۵۸		طراحی و استقرار نظام ارزیابی عملکرد منابع انسانی پارک با عنایت به شاخص‌های توسعه فناوری و نوآوری	کمی	۷۰	۱۰۰	-	-	-
۵۹		ارزیابی مداوم عملکرد منابع انسانی پارک	کمی	۱۱	۳۳	۵۵	۷۷	۱۰۰
۶۰	توانمندسازی کادر مدیریتی و کارشناسی پارک	برگزاری دوره‌های آموزشی مورد نیاز برای مدیران و کارشناسان پارک در حوزه‌های مرتبط با فناوری و نوآوری	کمی	۲	۶	۱۰	۱۵	۲۰
۶۱		تنظیم و اجرای بازدیدهای منظم مدیران و کارکنان ارشد پارک از پارک‌های موفق داخل و خارج کشور به‌منظور بهره‌گیری از تجارب آنان	کمی	۱۰	۲۰	۵۰	۷۰	۱۰۰



قائم مقام وزیر و رئیس مرکز هیأت‌های انما و هیأت‌های ممیزه  
 دکتر عبدالرضا باقری

مهر مرکز هیأت‌های انما و هیأت‌های ممیزه

ردیف	برنامه عملیاتی	اقدام	نوع شاخص	پیشرفت سالانه (درصد)				
				۱۳۹۶	۱۳۹۷	۱۳۹۸	۱۳۹۹	۱۴۰۰
۶۲	افزایش سهم منابع پارک از ردیف‌های بودجه‌ای غیر از ردیف‌های عمومی	جذب اعتبار از محل درآمدهای اختصاصی	کمی	۲۰	۴۰	۶۰	۸۰	۱۰۰
۶۳		جذب اعتبار از محل ردیف‌های متفرقه و متمرکز وزارت علوم	کمی	۲۰	۴۰	۶۰	۸۰	۱۰۰
۶۴		جذب اعتبار از سازمان مؤسس	کمی	۲۰	۴۰	۶۰	۸۰	۱۰۰
<b>روابط عمومی و تبلیغات</b>								
۶۵	تقویت برند پارک در داخل و خارج کشور	عضویت پارک در انجمن‌های ملی و بین‌المللی مرتبط (مانند IASP و ASPA)	کیفی	-	-	-	-	-
۶۶		حضور نماینده یا نمایندگان رسمی پارک در رویدادها، همایش‌ها، سمینارها و نمایشگاه‌های مرتبط با حوزه فناوری و نوآوری در داخل و خارج کشور، و به‌ویژه رویدادهای مرتبط با پارک‌های فناوری	کمی	۲۱	۴۳	۲۸	۶۴	۱۰۰
۶۷		حضور مؤثر پارک در وب و فضای مجازی با تأکید بر شبکه‌های اجتماعی به‌منظور تقویت برند پارک	کمی	فعال	فعال	فعال	فعال	فعال
۶۸	معرفی فعالانه ظرفیت‌ها، مزیت‌ها و دستاوردهای پارک و مرکز رشد	تهیه بانکی از کارگزاران حرفه‌ای برای تولید محتوای دیجیتال	کمی	۱۰۰	-	-	-	-

**تصویب شد ۱۰۰٪**  
مرکز هیأت‌های امن و هیأت‌های ممیزه

مهر مرکز هیأت‌های امن و هیأت‌های ممیزه

دکتر عبدالرضا باقری

قائم مقام وزیر و رئیس هیأت‌های امن و هیأت‌های ممیزه

ردیف	برنامه عملیاتی	اقدام	نوع شاخص	پیشرفت سالانه (درصد)				
				۱۳۹۶	۱۳۹۷	۱۳۹۸	۱۳۹۹	۱۴۰۰
۶۹	به منظور جذب فزاینده شرکت‌ها و هسته‌های فناور	تهیه بانک اطلاعاتی روزآمد از توانمندی‌ها و ظرفیت‌های شرکت‌ها و هسته‌های فناور مستقر در پارک	کمی	۱۰۰	-	-	-	-
۷۰		طراحی و انتشار بروشور، کاتالوگ و سایر اقلام تبلیغاتی به منظور معرفی ظرفیت‌ها و دستاوردهای پارک	کمی	۵۰	۱۰۰	-	-	-
۷۱		انتشار منظم خبرنامه الکترونیکی به منظور انعکاس اقدامات و دستاوردهای پارک و مرکز رشد در زمینه توسعه کارآفرینی و نوآوری	کمی	۲۰	۴۰	۶۰	۸۰	۱۰۰

**تصویب شد**

مرکز هیات‌های امنا و هیات‌های تخصصی

مهر مرکز هیات‌های امنا و هیات‌های ممیزه

دکتر عبدالرضا باقری

قائم مقام وزیر و رئیس مرکز هیات‌های امنا و هیات‌های ممیزه

## ۱۲-۶. برنامه مالی

برنامه‌های پیش‌گفته برای تحقق‌یافتن به منابع مالی نیاز دارند. طبق برآوردهای انجام‌شده، میزان منابع مالی مورد نیاز به تفکیک فرآیندهای شش‌گانه کارکردی در جدول ۲۷ آمده است.

جدول ۲۷: اعتبارات مورد نیاز پارک از سال ۱۳۹۶ تا ۱۴۰۰ (میلیون ریال)

ردیف	فرایندهای کارکردی	سال ۹۶	سال ۹۷	سال ۹۸	سال ۹۹	سال ۱۴۰۰
۱	ترویج و توانمندسازی	۲۵۸۰	۲۸۳۸	۳۱۲۲	۳۴۳۴	۳۷۷۷
۲	توسعه فناوری	۸۰۴۰	۸۸۴۴	۹۷۲۸	۱۰۷۰۱	۱۱۷۷۱
۳	تجاری سازی	۶۲۵۰	۶۸۷۵	۷۵۶۳	۸۳۱۹	۹۱۵۱
۴	روابط عمومی و تبلیغات	۳۵۰۰	۴۵۳۸	۴۹۹۲	۵۴۹۱	۶۰۴۰
۵	منابع انسانی، مالی و اداری	۷۰۰۰	۷۷۰۰	۸۴۷۰	۹۳۱۷	۱۰۲۴۹
۶	کالبدی و زیرساخت	۷۳۰۰۰	۱۱۰۰۰۰	۹۵۰۰۰	۷۰۰۰۰	۵۹۰۰۰
	مجموع	۱۰۰۳۷۰	۱۴۰۷۹۵	۱۲۸۸۷۵	۱۰۷۲۶۲	۹۹۹۸۸

علاوه بر جدول فوق، پیش‌بینی مالی پارک علم و فناوری دانشگاه تربیت مدرس برای پنج سال آینده در قالب جدول ۲۸ ارائه شده است.

جدول ۲۸: پیش‌بینی مالی پارک علم و فناوری دانشگاه تربیت مدرس (میلیون ریال)

عنوان	سال ۹۶	سال ۹۷	سال ۹۸	سال ۹۹	سال ۱۴۰۰
درآمد اختصاصی	۵۰۰۰	۷۵۰۰	۱۰۰۰۰	۱۲۵۰۰	۱۵۰۰۰
تملك دارایی	۷۳۰۰۰	۱۱۰۰۰۰	۹۵۰۰۰	۷۰۰۰۰	۵۹۰۰۰
هزینه‌های	۲۷۳۷۰	۳۰۷۹۵	۳۳۸۷۵	۳۷۲۶۲	۴۰۹۸۸
جمع	۱۰۵۳۷۰	۱۴۸۲۹۵	۱۳۸۸۷۵	۱۱۹۷۶۲	۱۱۴۹۸۸



## ۶-۱۳. پایش و بازبینی

در این بخش به معرفی مراجع ذیصلاح در امر بازنگری سند و نیز نحوه اجرای بازنگری در سند نگاشته شده می‌پردازیم. مراجع و بخش‌های مرتبط با پایش و بازنگری در سند راهبردی پارک علم و فناوری دانشگاه تربیت مدرس شناسایی شده که عبارت‌اند از:

- معاونت پژوهش و فناوری وزارت علوم، تحقیقات و فناوری؛
- کمیسیون هیئت امنای دانشگاه تربیت مدرس؛
- شورای دانشگاه تربیت مدرس؛
- معاونت پژوهش و فناوری دانشگاه تربیت مدرس؛
- شورای پارک علم و فناوری مدرس؛
- مدیر طرح و برنامه پارک علم و فناوری دانشگاه تربیت مدرس؛
- خبرگان حوزه علم و فناوری و تجاری‌سازی.

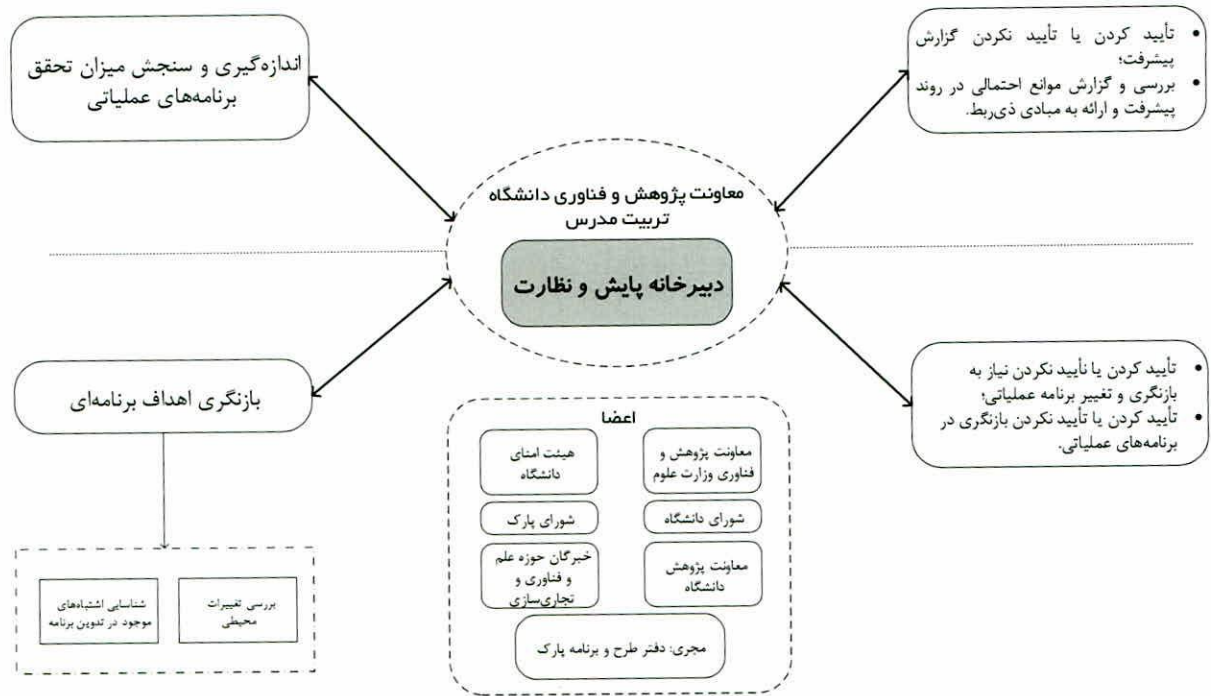
اقدامات اساسی که در برنامه پایش و بازبینی اسناد انجام می‌گیرد عبارت‌اند از:

- اندازه‌گیری و سنجش میزان تحقق برنامه‌های عملیاتی: این اقدامات بر مبنای جدول‌های درج‌شده در فصل ۱۱ همین سند انجام می‌شوند.
- بازنگری اهداف برنامه‌ای: در برخی موارد نیاز به اعمال تغییراتی در سند تدوین شده است. این تغییرات ناشی از دو عامل عمده است: نخست، تغییرات در محیط مؤثر بر پارک که پیش‌بینی‌های سند را تحت تأثیر قرار می‌دهد؛ دوم، اشتباه‌های احتمالی که در تدوین نسخه اول سند رخ داده است. در این صورت پس از اعمال اصلاحات، برنامه راهبردی مجدداً تدوین خواهد شد.

بهترین متولی برای اقدامات مذکور، معاونت پژوهش و فناوری دانشگاه تربیت مدرس پیشنهاد می‌شود که اقدامات لازم را با مشارکت خبرگان و از طریق پایش تغییرات محیطی مؤثر در برنامه‌ها و بررسی و صحت‌گذاری اهداف برنامه‌ای انجام داده و برنامه راهبردی را به‌روزرسانی خواهند کرد.

از منظر اجرایی، دفتر طرح و برنامه به‌عنوان «مجری» پیشنهاد می‌شود. این دفتر در تعامل مستمر خواهد بود با «دبیرخانه پایش و نظارت» که از لحاظ سازمانی در معاونت پژوهش و فناوری دانشگاه تربیت مدرس قرار دارد. اعضای دبیرخانه مراجع و بخش‌های معرفی شده (توضیحات پیشین) هستند و با توجه به اقدامات اساسی مطرح‌شده وظایف ذیل برای دبیرخانه پیش‌بینی شده است:

- وظایف دبیرخانه در رابطه با «اندازه‌گیری و سنجش میزان تحقق برنامه‌های عملیاتی»:
  ۱. تأیید کردن یا تأیید نکردن گزارش پیشرفت؛
  ۲. بررسی و گزارش موانع احتمالی در روند پیشرفت و ارائه به مبادی ذی‌ربط.
- وظایف دبیرخانه در رابطه با «بازنگری برنامه‌های عملیاتی»:
  ۱. تأیید کردن یا تأیید نکردن نیاز به بازنگری و تغییر برنامه عملیاتی؛
  ۲. تأیید کردن یا تأیید نکردن بازنگری در برنامه‌های عملیاتی.



شکل ۴۲: فرایند اجرایی پایش و بازنگری سند راهبردی پارک علم و فناوری دانشگاه تربیت مدرس

## ۱۴-۶. منشور اخلاقی اجرای سند

- در راه تجاری‌سازی ایده‌های فناوران و تسهیل فرایندهای کسب‌وکار برای آن‌ها از هیچ تلاشی دریغ نمی‌کنیم.
- کار گروهی را به‌منظور هم‌افزایی و همگرایی بخش‌های مختلف پارک سرلوحه کار خویش قرار می‌دهیم.
- فرموده‌های مقام معظم رهبری در خصوص اقتصاد مقاومتی و اقتصاد دانش‌بنیان روشنگر راه ماست.
- از هر عملی که وجهه پارک را در برابر جامعه دانشگاهیان و فناوران مخدوش کند، می‌پرهیزیم.
- فضای علم و فناوری، فضایی پرتحول است؛ لذا در جهت هر چه سریع‌تر انجام‌دادن کارها اقدام می‌کنیم.
- حفظ محرمانگی اطلاعات و اسناد متقاضیان و واحدهای فناور مستقر را اصلی‌ترین خط‌مشی ما می‌دانیم.
- فراهم‌آوردن فضایی را که در آن واحدهای فناور با آرامش خاطر به کارهای خود بپردازند، از وظایف خود به‌شمار می‌آوریم.
- گشاده‌رویی را در برخورد با مراجعان مرام همیشگی خود قرار داده‌ایم.
- تشویق و حمایت جوانان به‌منظور پی‌گیری هر چه بیشتر کارآفرینی و نوآوری از خط‌مشی‌های ما است.
- ترویج و گسترش نوآوری و کارآفرینی را در هر شرایطی پی‌می‌گیریم.
- سلیقه‌های شخصی و ترجیحات فردی را به هیچ وجه در رویه‌های قانونی دخالت نمی‌دهیم.
- برای حل تعارضات به‌وجودآمده در پارک، گفت‌وگو را بر هر اقدام دیگری ترجیح می‌دهیم.
- حرکت در جهت ثروت‌افزایی و کاستن از بیکاری در جامعه، شور و اشتیاق را برای کار بیشتر در ما برمی‌انگیزد.

# فصل ۷

## مدل توسعه پارک

تصویب شد

مهر مرکز هیات‌های امنای و هیات‌های ممیزه  
مرکز هیات‌های امنای و هیات‌های ممیزه

دکتر عبدالرضا باقری

قائم مقام وزیر و رئیس هیات‌های امنای و هیات‌های ممیزه

## ۱-۷. مقدمه

پارک علم و فناوری دانشگاه تربیت مدرس حرکت رو به جلوی خود را در طی سال‌های آینده ادامه خواهد داد. این برنامه به‌منظور نظام‌مند کردن این حرکت برنامه‌هایی را جهت توسعه روزافزون پارک در نظر دارد. این برنامه‌ها را می‌توان بر اساس ۶ فرایند کاری پارک (شکل ۱۱) تقسیم‌بندی کرد.

## ۲-۷. مدل توسعه بخش ترویج و توانمندسازی

پارک علم و فناوری دانشگاه تربیت مدرس در نظر دارد در راستای «تقویت فرهنگ کارآفرینی در میان دانشجویان و اعضای هیئت علمی دانشگاه» تا سال ۱۴۰۰، ۵۰ رویداد کارآفرینی و نوآوری برگزار کند. همچنین راه‌اندازی مدرسه اشتغال پارک با مشارکت واحدهای فناور مستقر در پارک از سال ۱۳۹۷ آغاز می‌شود و انتظار می‌رود تا سال ۱۴۰۰ به بهره‌برداری کامل برسد. برنامه‌ریزی شده است که در راستای «ارتقای توانمندی‌های کارآفرینی و نوآوری دانشجویان و اعضای هیئت علمی دانشگاه». تا سال ۱۴۰۰، بالغ بر ۸۵۰ ساعت مشاوره تخصصی به واحدهای فناور داده شود و ۶۲ دوره مرتبط با کسب‌وکار برگزار گردد. همچنین مقرر شده است با توجه به زمینه‌های اولویت‌دار پارک، ۱۵ بازدید از بنگاه‌های برتر تا افق برنامه صورت بگیرد.



دکتر عبدالرضا باقری  
قائم مقام وزیر و رئیس هیأت‌های امنای و هیأت‌های ممیزه

### ۳-۷. مدل توسعه بخش توسعه فناوری

مهم‌ترین برنامه توسعه‌ای پارک در این بخش، طراحی و تأسیس شتاب‌دهنده در مرکز رشد پارک است که در راستای «کمک به شکل‌گیری و حمایت از افراد و هسته‌های نوآور به‌منظور تقویت ورودی‌های مرکز رشد و پارک» انجام خواهد شد. پارک در نظر دارد در افق برنامه، ۵ شتاب‌دهنده داشته باشد که هر کدام در یکی از زمینه‌های تخصصی پنج‌گانه پارک فعالیت کنند. همچنین به‌منظور «ارتقای توانمندی‌های مدیریتی، کارآفرینی، توسعه کسب‌وکار و نوآوری پژوهشگران، فناوران، کارشناسان و مدیران واحدهای فناور مستقر در پارک و مرکز رشد» برگزاری ۲۲ دوره‌های مدیریت فناوری و نوآوری و جلسات انتقال تجربیات پیش‌بینی شده است.

وظیفه اصلی این بخش استقرار واحدها با توجه به سطح بلوغ و زمینه تخصصی آن‌ها است. پارک علم و فناوری دانشگاه تربیت مدرس در نظر دارد تا افق برنامه، ۱۵۰ واحد فناور را در مرحله رشد و پیش‌رشد بپذیرد و ۲۵ واحد را در مرحله پارک. همچنین برای تسهیل امر توسعه فناوری تأمین تجهیزات آزمایشگاهی و کارگاهی مورد نیاز شرکت‌ها و هسته‌ها را در دستور کار دارد.

### ۴-۷. مدل توسعه بخش تجاری‌سازی و نوآوری

پارک قصد دارد در راستای «حمایت و تسهیل بازاریابی محصولات و خدمات فناورانه هسته‌ها و واحدهای فناور مستقر در پارک در داخل و خارج کشور» تسهیلاتی جهت انجام انواع مطالعات بازار و فعالیت‌های بازاریابی به واحدهای فناور ارائه کند. همچنین آن‌ها را در یافتن بهترین کارگزاران برای انجام این امور یاری خواهد کرد.

در امور فناورانه و نوآورانه، مالکیت فکری جایگاهی بسیار مهم دارد؛ در راستای «حمایت از حقوق مالکیت فکری فناوران و نوآوران مستقر در پارک» برنامه‌ریزی شده است که سالانه یک کلاس جهت ارتقا آگاهی واحدهای فناوری در خصوص مالکیت فکری برگزار شود. همچنین پارک قصد دارد تا سقف ۳۰ درصد از هزینه‌های ثبت مالکیت فکری واحدهای فناور را بپردازد. همچنین به‌منظور «تنوع‌بخشی به حوزه‌های تأمین منابع مالی برای تجاری‌سازی فناوری»، پارک از سال ۹۷، هر سال یک فن‌بازار برگزار خواهد کرد تا بنگاه‌های بزرگ، سرمایه‌گذاران خطرپذیر، خیرین و واقفین، سرمایه‌داران مشهور حوزه فناوری، سرمایه‌گذاران خارجی و ... از دستاوردهای فناوران داخل پارک آگاه شوند و زمینه همکاری به‌وجود آید.

### ۵-۷. مدل توسعه بخش کالبدی و زیرساخت

تا پایان سال ۹۷، این طرح‌ها تدوین شده و در پارک جاری می‌شوند: ۱. استاندارد یا آیین‌نامه طراحی فضاهای استقرار در پارک دانشگاه تربیت مدرس با توجه تجارب موفق طراحی و احداث پارک‌های علم و فناوری در جهان؛ ۲. طرح توسعه کالبدی پارک مبتنی بر اولویت‌های راهبردی پارک؛ ۳. ابلاغ استانداردهای ساختمان سبز پارک و الزام به رعایت استانداردها توسط واحدهای فناور در زمان طراحی و ساخت فضای استقرار. ۶۰۰۰ مترمربع ساختمان چندمستأجره در پردیس غرب تا پایان سال ۱۳۹۸ تکمیل می‌شود و همین مقدار در پردیس شرق تا سال ۱۴۰۰ به بهره‌برداری می‌رسد. مرکز رشد پردیس غرب نیز به مساحت ۳۰۰۰ مترمربع ساختمان فن‌بازار به مساحت ۲۴۰۰ متر مربع تا سال ۱۴۰۰ کامل می‌شود. از نظر زیرساختی نیز، زیرساخت‌های اینترنتی و اشتراک داده پارک حداکثر تا پایان سال ۹۸ به بهره‌برداری کامل خواهد رسید.



شکل ۳۳: ساختمان چند مستأجره پردیس غرب در سال ۱۴۰۰



شکل ۳۴: نمایی از پردیس شرق در سال ۱۴۰۰

واحدهای فناوری نیازمند خدمات عمومی و تخصصی هستند. بدین منظور، پارک در افق ۱۴۰۰ این برنامه‌ها را در دستور کار قرار می‌دهد: ایجاد مرکز خدمات‌رسانی با کاربری مختلف (اسکان موقت یا مسافرتی، خرده‌فروشی، تفریحی و ...)، طراحی و ساخت فضای فراغت (ورزش، استراحت و تفریح) مناسب برای واحدهای فناور مستقر در پارک، ایجاد و تقویت مرکز تجارت و بازاریابی پارک، تقویت سرویس حمل‌ونقل عمومی بین پردیس‌های غرب و شرق و دانشگاه.

#### ۶-۷. مدل توسعه منابع انسانی، اداری و مالی

به‌منظور توانمندسازی مدیران و کارشناسان پارک علاوه بر برگزاری دوره‌های آموزشی (۳۰ دوره تا سال ۱۴۰۰)، بازدیدهای منظمی نیز از پارک‌های موفق داخلی و خارجی ترتیب داده خواهد شد (۲۰ بازدید تا سال ۱۴۰۰). بر اساس این تجربیات، فرایندهای داخلی پارک (مانند فرآیند جذب و پذیرش و اعطای تسهیلات)، نظام ارزیابی عملکرد و سایر نظامات مدیریتی پایش و اصلاح می‌شوند. در حوزه مالی نیز، جذب منابع مالی از ردیف‌های غیر عمومی رویکرد اصلی است. پیش‌بینی شده است تا سال ۱۴۰۰، بالغ بر ۱۵ هزار میلیون ریال درآمد اختصاصی حاصل گردد.

#### ۷-۷. مدل توسعه روابط عمومی و تبلیغات

دو وظیفه اصلی برای این بخش قابل تصور است: یکی تقویت برند پارک و دیگری معرفی فعالانه ظرفیت‌های پارک. در راستای تقویت برند، پارک قصد دارد تا سال ۱۳۹۹ به ریاست منطقه‌ای IASP دست یابد. بدین منظور حضور نماینده یا نمایندگان

رسمی پارک در رویدادها، همایش‌ها، سمینارها و نمایشگاه‌های مرتبط با حوزه فناوری و نوآوری در داخل و خارج کشور، و به‌ویژه رویدادهای مرتبط با پارک‌های فناوری ضروری است.

برای معرفی فعالانه ظرفیت‌ها و مزیت‌های پارک طراحی و انتشار بروشور، کاتالوگ و سایر اقلام تبلیغاتی، انتشار منظم خبرنامه الکترونیکی به‌منظور انعکاس اقدامات و دستاوردهای پارک و مرکز رشد و تهیه بانک اطلاعاتی روزآمد از توانمندی‌ها و ظرفیت‌های شرکت‌ها و هسته‌های فناور مستقر در پارک در دستور کار پارک قرار دارد.



دکتر عبدالرضا باقری  
قائم مقام وزیر و رئیس مرکز هیأت‌های امنای و هیأت‌های ممیزه

## منابع و مراجع

تصویب شد  
مهر مرکز هیأت‌های امنای و هیأت‌های ممیزه  
مرکز هیأت‌های امنای و هیأت‌های ممیزه

دکتر عبدالرضا باقری  
قائم مقام وزیر و رئیس هیأت‌های امنای و هیأت‌های ممیزه



۱. Hitt, M. A., Ireland, R. D., Camp, S. M., & Sexton, D. L. (۲۰۰۱). "Strategic entrepreneurship: Entrepreneurial strategies for wealth creation", *Strategic Management Journal*, ۲۲(Special Issue), pp. ۴۷۹-۴۹۱.

۲. IASP Website: [www.iasp.ws](http://www.iasp.ws)

۳. Mintzberg, Henry (۱۹۷۸), "Patterns in strategy formation", *management sci.*, vol. ۲۴, issue ۹, pp. ۹۳۴-۹۴۸.

۴. OECD (۲۰۱۶), "*OECD Science, Technology and Innovation Outlook ۲۰۱۶*", OECD Publishing, Paris. [http://dx.doi.org/10.1787/sti\\_in\\_outlook-2016-en](http://dx.doi.org/10.1787/sti_in_outlook-2016-en)

۵. آراسته، حمیدرضا، جاهد، حسینعلی، ۱۳۸۹، «نقش پارک‌ها و مراکز رشد علم و فناوری در تجاری‌سازی یافته‌های پژوهشی»، *صنعت و دانشگاه*، س ۲، ش ۹.

۶. اندیشکده صنعت و فناوری (۱۳۸۵). «تهران ۱۴۰۴؛ جهان‌شهری فرهنگی، دانش‌بنیان و معیار در دنیای اسلام». شورای اسلامی شهر تهران.

۷. دیوید، فرد آر. (۱۳۹۵). «مدیریت استراتژیک»، ترجمه علی پارساییان، تهران: دفتر پژوهش‌های فرهنگی.

۸. روزنامه اطلاعات (۱۳۹۲)، «۷ دهه برنامه‌ریزی توسعه در ایران» (بخش نخست)، شماره ۲۵۶۵۴، ۱۰ مرداد ۹۲.

۹. روزنامه اطلاعات (۱۳۹۲)، «۷ دهه برنامه‌ریزی توسعه در ایران (بخش دوم)»، شماره ۲۵۶۵۵، ۱۲ مرداد ۹۲.

۱۰. دفتر حفظ و نشر آثار آیت الله العظمی خامنه‌ای (۱۳۸۷). «سیاست‌های کلی اقتصاد مقاومتی»، قابل دسترسی در

<http://farsi.khamenei.ir/speech-content?id=۴۹۹۲>

تصویب شد  
مهر مرکز هیات‌های امنای و هیات‌های ممیزه  
مرکز هیات‌های امنای و هیات‌های ممیزه

دکتر عبدالرضا باقری  
قائم مقام وزیر و رئیس هیات‌های امنای و هیات‌های ممیزه

۱۱. دفتر حفظ و نشر آثار آیت الله العظمی خامنه‌ای (۱۳۸۹). «سیاست‌های کلی اقتصاد مقاومتی»، قابل دسترسی در <http://farsi.khamenei.ir/print-content?id=۱۰۲۲۸>
۱۲. دفتر حفظ و نشر آثار آیت الله العظمی خامنه‌ای (۱۳۹۱). «سیاست‌های کلی اقتصاد مقاومتی»، قابل دسترسی در <http://farsi.khamenei.ir/speech-content?id=۲۱۷۴۱>
۱۳. دفتر حفظ و نشر آثار آیت الله العظمی خامنه‌ای (۱۳۹۲). «سیاست‌های کلی اقتصاد مقاومتی»، قابل دسترسی در <http://farsi.khamenei.ir/news-content?id=۲۵۳۷۰>
۱۴. دفتر حفظ و نشر آثار آیت الله العظمی خامنه‌ای (۱۳۹۳). «سیاست‌های کلی علم و فناوری»، قابل دسترسی در <http://farsi.khamenei.ir/news-content?id=۲۷۵۹۹>
۱۵. «سند چشم‌انداز جمهوری اسلامی ایران در افق ۱۴۰۴»، ابلاغی از مقام معظم رهبری در سال ۱۳۸۲.
۱۶. «سند مدیریتی طرح تحول راهبردی دانشگاه تربیت مدرس» (۱۳۹۵). مجری طرح: احمد البدوی.
۱۷. شورای اسلامی شهر تهران (۱۳۹۲). «برنامه پنج‌ساله دوم شهرداری تهران».
۱۸. شورای عالی انقلاب فرهنگی (۱۳۸۹). «نقشه جامع علمی کشور».
۱۹. طباطباییان، سید حبیب‌الله، هاشمی، سید اسماعیل، جاجی‌زاده، پیمان، ناصری، محمود. (۱۳۹۰). «جایگاه پارک‌ها، شهرک‌ها و مناطق علمی، فناوری و صنعتی در جمهوری اسلامی ایران»، تهران: مرکز آموزش و تحقیقات صنعتی ایران.
۲۰. عربشاهی، معصومه (۱۳۸۷). «مدیریت استراتژیک و ضرورت و موانع بکارگیری آن در سازمانها»، هنر مدیریت، ش ۴.
۲۱. کریمی دستنایی، طاهره (۱۳۹۶). «شاخص‌های اقتصادی استان تهران در یک نگاه»، اتاق بازرگانی، صنایع، معادن و کشاورزی تهران.
۲۲. مجلس شورای اسلامی (۱۳۹۵). «برنامه ششم توسعه کشور».
۲۳. محمد سیروس، کاوه، صبور طینت، امیرحسین (۱۳۸۷). «مدیریت استراتژیک مبنا»، تهران: دانشگاه صنعتی امیر کبیر.
۲۴. هادی زنوز، بهروز (۱۳۸۸). «آمایش سرزمینی استان تهران»، معاونت برنامه‌ریزی استانداری تهران.