

# فرهنگیان

فاطمه کتابی خبرنگار گروه دانشگاه

**معاونت علمی و فناوری ریاست جمهوری** این روزها در آستانه ورود به سومین دهه فعالیت قرار گرفته است. نهادهی که در سال ۱۳۸۵ با هدف حمایت از نخندگان پایه‌گذاری و امسروز به موتور محرک بخش مهمی از اقتصاد ملی تبدیل شده است. در دهه نخست تمرکز اصلی این نهاد بر ایجاد ادبیات فناوری در کشور و شکل دهی به نخستین قانون حمایتی از فعالان حوزه فناوری بود که در سال ۱۳۸۹ مصوب شد. ساختار معاونت در آن سال‌ها، ساختاری مبتنی و متمرکز بر حمایت‌های مستقیم، معافیت‌های مالیاتی اولیه و راه‌اندازی پارک‌های علم و فناوری بود. با ورود به دهه دوم و پس از آن تصویب قانون جهش تولید دانش‌بنیان در سال ۱۴۰۱، پتانسیل خوبی برای ارتقای این حوزه در قانون رسمی کشور شکل گرفت. کلیدواژه اقتصاد دانش‌بنیان نیز از همین جا رسماً به‌عنوان مأموریت اصلی به هم ساختاری معاونت افزوده شد و این نهاد به معاونت علمی، فناوری و اقتصاد دانش‌بنیان ریاست جمهوری تغییر نام داد.

در سال‌های اخیر سیاست‌گذاران حوزه علم وفناوری در ایران به این جمع‌بندی رسیده‌اند که ادامه مسیر گذشته، هر چند دستاوردهای مهمی به همراه داشته، اما دیگر برای پاسخ‌گویی به نیازهای آینده کشور کافی نیست. در دو دهه گذشته بخش مهمی از تمرکز نظام سیاست‌گذاری بر توسعه علم، افزایش تولیدات پژوهشی، حمایت از شرکت‌های دانش‌بنیان و سپس تقویت فناوری‌های کاربردی قرار داشته است. این مسیر زیرساخت‌های مهمی را شکل داد و باعث شد ظرفیت‌های قابل‌اعتنایی در دانشگاه‌ها، مراکز پژوهشی، شرکت‌های نوآور و نهادهای پشتیبان ایجاد شود. با این حال، اکنون مسئله اصلی دیگر تولید دانش یا حتی تولید فناوری نیست؛ بلکه این است که آیا این ظرفیت‌ها توانسته‌اند به قدرت ملی، حل مسائل راهبردی و خلق مزیت پایدار برای کشور منجر شوند یا نه.

از دل همین پرسش ایده معماری نوین حکمرانی علم وفناوری مطرح شده است؛ معماری که می‌خواهد نسبت میان علم، فناوری، اقتصاد، سرمایه، صنعت و حکمرانی را از نسو تعریف کند. در این نگاه علم وفناوری دیگر حوزه‌ای مستقل و جدا از مسائل کلان کشور تلقی نشده و بخشی از سازوکار تولید قدرت، افزایش تاب‌آوری ملی و ارتقای جایگاه ایران در زنجیره‌های ارزش جهانی به شمار می‌آیند. به همین دلیل تغییر پارادایمی که این روزها در اکوسیستم فناوری کشور شنیده می‌شود نوعی بازآرایی در منطق اداره زیست‌بوم علم وفناوری کشور است.

### چرا باید حکمرانی علم وفناوری را تغییر داد؟

رسیدن به ایده تغییر پارادایم، نتیجه مشاهده چند شکاف اساسی در تجربه دو دهه گذشته است که تقریباً می‌توان در آسیب‌شناسی اغلب مدیران مختلف حوزه علم وفناوری مشاهده کرد. نخستین شکاف به فاصله میان رشد کمی و اثرگذاری راهبردی مربوط می‌شود. در این سال‌ها تعداد شرکت‌های دانش‌بنیان افزایش یافته، پارک‌های علم وفناوری گسترش پیدا کرده‌اند، تولیدات علمی رشد کرده و نهادهای متعددی در حوزه حمایت از نوآوری شکل گرفته‌اند. اما هم‌زمان این پرسش تقویت شده که این توسعه تا چه اندازه توانسته مسائل بزرگ کشور را حل کند، وابستگی‌های فناورانه را کاهش دهد، زنجیره‌های صنعتی را ارتقا دهد یا سهم ایران را در بازارهای جهانی فناوری افزایش دهد.

شکاف دوم به گسست میان اجزای اکوسیستم مربوط می‌شود. دانشگاه، شرکت، سرمایه، صنعت، نهادهای تنظیم‌گر و دستگاه‌های اجرایی هر کدام تا حدی توسعه یافته‌اند، اما پیوند موثر و منظم میان آن‌ها به اندازه کافی شکل نگرفته است. در نتیجه در بسیاری از موارد دانش تولید می‌شود؛ اما به بازار راه پیدا نمی‌کند؛ شرکت شکل می‌گیرد؛ اما مقیاس‌پذیر نمی‌شود سرمایه وجود دارد؛ اما به حوزه‌های اولویت‌دار

و پرریسک راهبردی وارد نمی‌شود و نهادهای حمایتی فعال هستند؛ اما خروجی آن‌ها الزاماً به خلق مزیت ملی منجر نمی‌شود.عامل سومی که سیاست‌گذار را به سمت تغییر پارادایم سوق داده تغییر شرایط جهانی است. در دنیای امروز رقابت کشورها در کنار تولید کالا بر سر کنترل زیرساخت‌ها، استانداردها، سکوها، داده، زنجیره تأمین و فناوری‌های پیشران آینده است. تجربه کشورهای مانند آمریکا و چین نشان داده که قدرت فناورانه وقتی معنا پیدا می‌کند که بتواند قواعد بازی را تعیین کند. این منظر، اگر کشوری صرفاً مصرف‌کننده فناوری‌های پیشرفته باشد یا تنها در مراحل پایین‌تر زنجیره ارزش باقی بماند، حتی با وجود رشد علمی، از منظر قدرت ملی در موقعیت شکننده‌ای قرار خواهد داشت.

### رویکرد کدام کشور برای ایران عملیاتی است؟

مدل آمریکایی و چینی دو مسیر متفاوت اما موفق در تبدیل علم وفناوری به قدرت

گزارش «فرهیختگان» از پنج تغییر پارادایم معاونت علمی در آغاز دهه سوم فعالیت

# دانش بنیان ها قدرت آفرین می شوند؟

ملی رانشان می‌دهند. در آمریکا این فرایند بر پیوند میان دانشگاه‌های پژوهش محور، شرکت‌های بزرگ فناوری، سرمایه خطرپذیر، جذب نخندگان و نقش پیش‌برنده دولت در فناوری‌های پایه استوار است. هر چند ظاهر این مدل بازار محور است؛ اما بسیاری از فناوری‌های کلیدی مانند اینترنت، GPS، نیمه‌رساناها و بخشی از هوش مصنوعی، از دل سرمایه‌گذاری‌های اولیه و پرریسک دولت بیرون آمده‌اند. در این الگو دانشگاه‌هایی مانند MIT و استنفورد در کنار نقش آموزشی خود در تعامل با صنعت و دولت، به کانون تولید فناوری و شکل‌گیری شرکت‌های نوآور تبدیل شده‌اند.

از طرف دیگر چین با تکیه بر دولت قدرتمند، سیاست صنعتی، سرمایه‌گذاری گسترده، بازار داخلی بزرگ و یادگیری فناورانه، مسیر ارتقای سریع فناورانه را طی کرده است. این کشور ابتدار بر جذب فناوری و تولید صنعتی متمرکز بود، اما به تدریج هدف خود را بر ایجاد قابلیت داخلی و دستیابی به مزیت راهبردی قرار داد. اروپا نیز الگویی متفاوت ارائه می‌کند؛ الگویی که در آن نوآوری با ارزش‌هایی مانند پایداری، امنیت، حریم خصوصی و تنظیم‌گری همراه است.

حسین افشین، معاون علمی دولت چهاردهم معتقد است ایران در این مسیر نه می‌تواند الگویی بازار محور آمریکا را کپی کند و نه الگوی کاملاً دولتی چین یا صادرات محور کره جنوبی را عیناً تکرار کند.

### مدل مطلوب حکمرانی علم وفناوری ایران کدام است؟

افشین معتقد است کشور باید به سمت یک الگوی ترکیبی متناسب با شرایط تاریخی و ژئوپلیتیکی خود حرکت کند؛ الگویی که بر پنج محور تولید دانش مرزی، توسعه فناوری‌های راهبردی، دولت هوشمند، بخش خصوصی توانمند و توسعه زیرساخت‌های پیشرفته استوار است. در نتیجه سیاست‌گذاران به این جمع‌بندی رسیده‌اند که پارادایم‌های قبلی، یعنی «دانش‌بنیان» و سپس «فناوری‌بنیان»، برای مرحله‌ای از توسعه مناسب بوده‌اند، اما اکنون نیاز به پارادایمی وجود دارد که خروجی نهایی آن محدود به تولید دانش و محصول نشده و تولید قابلیت راهبردی و قدرت ملی را نیز به همراه داشته باشد. به همین دلیل معاون علمی رئیس جمهور از پارادایم جدید با عنوان قدرت‌بنیان نام می‌برد؛ پارادایمی که می‌کوشد علم وفناوری را مستقیماً در نسبت با اقتدار اقتصادی، امنیتی، صنعتی و تمدنی کشور تعریف کند. معماری نوین حکمرانی علم وفناوری را می‌توان نوعی الگوی جدید برای تنظیم روابط میان بازیگران، منابع، اولویت‌ها و اهداف در زیست‌بوم نوآوری کشور دانست. در این الگو حکمرانی به معنای طراحی کlan نظامی است که بتواند دانش را به فناوری، فناوری را به بازار، بازار را به مزیت ملی و مزیت ملی را به قدرت پایدار تبدیل کند.

### پنج بعد معماری نوین حکمرانی علم وفناوری

یکی از مهم‌ترین ابعاد این معماری، تغییر در منطق هدف‌گذاری است. در دو دهه گذشته بخش زیادی از ارزیابی‌ها بر اساس شاخص‌هایی مانند تعداد شرکت‌ها، حجم تسهیلات، تعداد محصولات یا حتی تعداد مقالات صورت می‌گرفت. در معماری جدید، این شاخص‌ها دیگر کافی تلقی نمی‌شوند. معیار اصلی آن است که یک سیاست، یک نهاد یا یک سرمایه‌گذاری تا چه اندازه به حل مسائل ملی، توسعه فناوری‌های راهبردی، افزایش صادرات فناوری، کاهش وابستگی و ارتقای جایگاه کشور در زنجیره ارزش منجر می‌شود.

بعد دوم به بازتعریف نقش نهادها مربوط می‌شود. در معماری نوین حکمرانی علم وفناوری، پارک‌های علم وفناوری باید از کارکرد محدود فراهم‌کردن فضای استقرار برای شرکت‌ها فراتر بروند و به سازان‌های توسعه فناوری، سکوی اتصال بازیگران و موتورهای راهبردی در سطح منطقه‌ای و ملی تبدیل شوند.

در تقسیم‌بندی پارک‌ها بر اساس نسل‌های مختلف، وضعیت کنونی بسیاری از پارک‌های علم وفناوری کشور هنوز در محدوده نسل دوم و سوم قرار می‌گیرد؛ نسل‌هایی که به گفته افشین به الگوهای مربوط به دهه ۲۰۰۰ میلادی تعلق دارند.

بعد سوم تمرکز بر فناوری‌های نو ظهور راهبردی است. در این نگاه همه حوزه‌ها در یک سطح قرار نمی‌گیرند. برخی فناوری‌ها مانند هوش مصنوعی، نیمه‌های‌ها، کوانتوم، زیست‌فناوری، امنیت سایبری، مواد پیشرفته، انرژی‌های نو و فناوری‌های دیجیتال پیشرفته، به دلیل اثرگذاری بر امنیت، اقتصاد و آینده کشور، اهمیت ویژه پیدا می‌کنند؛ بنابراین معماری جدید به‌جای پراکندگی منابع، به سمت تمرکز هدفمند بر این حوزه‌ها حرکت می‌کند.

تحول در نظام تأمین مالی نیز از دیگر ابعاد تغییر در مدل جدید معماری نوین است که بر این اساس تأمین مالی از حالت تسهیلات محور به سمت حکمرانی سرمایه تغییر می‌کند. یعنی مسئله دیگر فقط تخصیص پول نیست، طراحی سازوکاری که بتواند سرمایه ریسک‌پذیر، هوشمند و متصل به بازار را به میدان بیاورد؛ باید در نظام جدید تأمین مالی دیده شود.

این امر مستلزم نقش‌آفرینی متفاوت صندوق نوآوری، توسعه صندوق‌های تخصصی، گسترش VC و CVC و استقرار نظام ارزیابی مبتنی بر اثر است. صندوق‌های مالی نباید فقط منابع را توزیع کنند، بلکه باید نقش فعال‌تری در هدایت سرمایه به سمت حوزه‌های اولویت‌دار و پرریسک ایفا کنند موضوعی که معاون علمی رئیس جمهور ضمن تأکید بر آن از ارزیابی صندوق‌های پژوهش و فناوری با رویکرد جدید خبر داد که طی این ارزیابی صندوق‌هایی که توانستند فاکتورهای لازم را کسب کنند از اکوسیستم حذف خواهند شد.

بعد پنجم این معماری در تغییر در مقیاس و سطح مداخله دیده شده به طوری که حکمرانی علم و فناوری فقط در سطح شرکت یا پروژه تعریف نشود، مقیاس مسئله‌های ملی، مأموریت‌های راهبردی و زنجیره‌های ارزش عمل کند. این همان نقطه‌ای است که به گفته افشین معماری جدید را از رویکردهای قبلی متمایز می‌سازد. او جایگاه دولت را در معماری جدید در نقش معمار زیست‌بوم نوآوری توصیف می‌کند.

### منتظر چه تغییراتی در اکوسیستم علم وفناوری باشیم؟

آن طور که از برآیند جلسات هم‌اندیشی معاون علمی با اجزای مختلف اکوسیستم دانش‌بنیان برداشت می‌شود، حوزه فناوری کشور در حال عبور از حمایت از بازیگران به هدایت یک نظام است. در دو دهه گذشته تمرکز اصلی بر این بود که بازیگران زیست‌بوم شکل بگیرند. شرکت‌های دانش‌بنیان ایجاد شوند، پارک‌ها توسعه یابند، صندوق‌ها تأسیس شوند، دانشگاه‌ها فعال‌تر شوند و ابزارهای قانونی و حمایتی به وجود یابند. این مرحله برای شکل‌گیری اولیه اکوسیستم ضروری بود و بدون آن امکان ورود به مرحله جدید وجود نداشت. اما در معماری نوین مسئله اصلی فقط تکثیر کمی بازیگران نیست.

اکنون پرسش کلیدی این است که این بازیگران چگونه باید در یک جهت مشخص و با یک منطق مشترک حرکت کنند. به همین دلیل به جای رویکرد کمی و پراکنده، رویکردی مأموریت‌گرا، مسئله‌محور و اولویت‌محور در حال شکل‌گیری است. در مدل قبلی، ممکن بود موفقیت با تعداد بالای شرکت‌ها یا میزان منابع توزیع شده سنجیده شود، اما در مدل جدید، موفقیت با میزان اثرگذاری در حل مسائل ملی و خلق مزیت راهبردی سنجیده می‌شود.

تغییر مهم دیگر در جایگاه فناوری است. در دو دهه گذشته فناوری عمدتاً به‌عنوان ابزاری برای توسعه اقتصادی و تجاری‌سازی دانش دیده می‌شد. در نگاه جدید فناوری علاوه بر این کارکرد، نقش تمدنی و اقتدارآفرین پیدا می‌کند. یعنی فناوری قرار است مضاف بر تبدیل شدن به ارزش اقتصادی، ظرفیت حکمرانی، استقلال، تاب‌آوری و قدرت بین‌المللی را ایجاد کند، همچنین ساختار پارک‌های علم وفناوری و نهادهای پشتیبان قرار است از حالت خدماتی و اداری فاصله بگیرد و به سمت نقش‌آفرینی توسعه‌ای حرکت کند. پارک‌های نسل جدید باید بتوانند شبکه‌های تخصصی سازند؛ زنجیره‌های ارزش را شکل دهند، سرمایه را جذب کنند و به قطب‌های فناوری منطقه‌ای یا موضوعی تبدیل شوند. صندوق‌ها نیز باید از نقش پرداخت‌کننده منابع به نقش معمار و هدایت‌کننده سرمایه تغییر یابند. طبق گفته‌های معاون علمی در سطح کلان‌تر این تحول به معنای عبور از نگاه بخشی به نگاه یکپارچه نیز است. در رویکرد گذشته علم، فناوری، صنعت، اقتصاد و سرمایه‌گذاری اغلب در ساختارهای جداگانه دیده می‌شدند. در رویکرد جدید این حوزه‌ها باید در یک چهارچوب مشترک قرار گیرند، بنابراین تغییر پیش‌رو تغییر در فلسفه اداره زیست‌بوم علم وفناوری کشور است.

### نقش‌ها در معماری نوین چگونه تعیین شده است؟

یکی از ویژگی‌های اصلی معماری نوین حکمرانی این است که برای هر بخش از اکوسیستم، نقش‌فراز از کارکرد مستی آن تعریف می‌کند. در این الگو کارآمدی تنها زمانی حاصل می‌شوند که هر جز بدانند در زنجیره تولید قدرت فناورانه چه وظیفه‌ای دارد و چگونه باید با سایر اجزا پیوند بخورد. دانشگاه در این معماری، محدود به محل آموزش و تولید مقاله نیست. سکان‌دار معاوت علمی از دانشگاه انتظار دارد که هم در تولید دانش باید و هم در خلق فناوری‌های قابل انتقال به صنعت نقش ایفا کند. دانشگاه باید به یکی از کانون‌های اصلی تربیت نیروی انسانی پیشرفته، شکل‌دهی شبکه‌های علمی، توسعه پژوهش‌های مسئله‌محور و ایجاد شرکت‌های زایشی تبدیل شود. به بیان دیگر جایگاه دانشگاه از یک نهاد آموزشی به یک بازیگر فعال در خلق قابلیت‌های ملی ارتقا می‌یابد. شرکت‌های فناوری و دانش‌بنیان نیز دیگر فقط واحدهای اقتصادی کوچک دریافت‌کننده حمایت تلقی نمی‌شوند. نقش آن‌ها در معماری جدید، ورود به زنجیره‌های ارزش، توسعه فناوری‌های اولویت‌دار، مقیاس‌گیری، نفوذ در بازار و مشارکت در حل مسائل ملی است. در این نگاه شرکت موفق شرکتی نیست که فقط ثبت‌شده باشد یا از تسهیلات استفاده کرده باشد، بلکه شرکتی است که بتواند در یک میدان واقعی

اثر بگذارد. در این میان دولت با محوریت معاونت، نقش راهبر و تنظیم‌کننده را بر عهده دارد. افشین در نحوه مداخله دولت در اکوسیستم نیز به دنبال تغییراتی است، به‌طوری که دولت در نقش هماهنگ‌کننده ملی اولویت‌های ملی را مشخص کند، زیرساخت‌های لازم را فراهم آورد، هماهنگی بین بازیگران را ایجاد کند و در حوزه‌های پرریسک و بلندمدت که بازار به‌تنهایی وارد آن‌ها نمی‌شود، سرمایه‌گذاری و پشتیبانی اولیه انجام دهد. سرمایه و نهادهای مالی نیز نقش تازه‌ای پیدا می‌کنند. صندوق‌ها، سرمایه‌گذاران جسورانه و سرمایه‌گذاری‌های شرکتی باید به‌جای توزیع منفعل منابع، در هدایت سرمایه به سمت فناوری‌های راهبردی و مرحله‌های حساس رشد شرکت‌ها نقش‌آفرین باشند. پول در این الگو باید هوشمند، انتخاب‌گر، ریسک‌پذیر و متصل به بازار باشد. پارک‌های علم وفناوری، شتاب‌دهنده‌ها و سایر نهادهای میانی نیز وظیفه اتصال را بر عهده دارند. آن‌ها باید میان دانش، سرمایه، بازار و صنعت پیوند ایجاد و نقش سکوی توسعه را ایفا کنند. صنعت نیز مصرف‌کننده فناوری نیست، بلکه باید در قالب مشارکت‌های راهبردی، CVC، تعریف نیاز، ایجاد بازار اولیه و توسعه زنجیره ارزش، به یکی از بازیگران اصلی تبدیل شود.

تحقق عملیات‌ها در این معماری جدید با کمک ابزارهای مأموریت‌محور، ابزارهای آینده‌محور و ابزارهای مرتبط با سرمایه انسانی دنبال می‌شود. ابزارهای مأموریت‌محور، سیاست علم وفناوری را مثل تولید بار اول مستقیماً به حل مسائل اولویت‌دار کشور متصل می‌کنند. صندوق‌های پژوهش و فناوری مأموریت‌محور و نیز صندوق‌های خطرپذیر مورد اقبال ار می‌به‌عنوان سازوکارهای مالی مکمل تعریف شده‌اند تا منابع را به سمت مأموریت‌های مشخص و اولویت‌دار هدایت کنند. برنامه ملی فناوری‌های نو ظهور یکی از اصلی‌ترین ابزارهای آینده‌محور به شمار می‌رود، همچنین ایجاد مراکز فناوری راهبردی با اثر بخشی ملی به‌عنوان بستری برای تمرکز توان علمی، فناورانه و اجرایی کشور در حوزه‌های کلیدی در نظر گرفته شده است.

در حوزه ابزارهای مرتبط با سرمایه انسانی نیز حمایت از آموزش و پژوهش در حوزه‌های اقتدارآفرین، جذب نخگان و پر پژوهش‌های ملی، استفاده از سازوکار امریه در شرکت‌ها، بهره‌گیری از ظرفیت سرباز نخبگی در حوزه‌های اولویت‌دار، تعریف گرنت‌های خاص در بنیاد ملی علم برای حوزه‌های اقتدارآفرین، و نیز سازوکارهایی مانند صنعت یار در بنیاد ملی نخنگان پیش‌بینی شده است.

### مطلوب نهایی و نقطه هدف این معماری چیست؟

نقطه هدف معماری نوین حکمرانی علم وفناوری را می‌توان در یک عبارت خلاصه کرد و آن تبدیل زیست‌بوم علم وفناوری کشور به سازوکاری برای خلق قدرت پایدار ملی است. این هدف چندلایه و چند سطح دارد و فقط به رشد اقتصادی یا افزایش شمار شرکت‌ها محدود نمی‌شود؛ در سطح نخست، مطلوب این است که علم وفناوری بتوانند به حل مسائل واقعی و بزرگ کشور متصل شوند، یعنی خروجی اکوسیستم باید در حوزه‌هایی مانند سلامت، انرژی، امنیت غذایی، صنعت پیشرفته، محیط‌زیست، اقتصاد دیجیتال، زیرساخت‌های راهبردی و سایر ابرچالش‌های ملی اثر محسوس داشته باشد. در این معنا موفقیت زمانی حاصل می‌شود که فناوری از حالت نمادین و پرتیرنی خارج شود و به ابزار حل مسئله تبدیل شود. هدف بعدی ایجاد استقلال و تاب‌آوری فناورانه است. کشوری که در فناوری‌های کلیدی وابسته باشد، حتی اگر در برخی شاخص‌های علمی رشد کرده باشد، در بزنگاه‌های اقتصادی و سیاسی آسیب‌پذیر خواهد بود. از این‌رو معماری جدید به دنبال آن است که در حوزه‌های راهبردی، قابلیت بومی، ظرفیت توسعه و امکان کنترل بیشتر بر زنجیره‌های حیاتی ایجاد شود. این امر به معنای خودکفایی مطلق نبوده و به معنای داشتن توان اثرگذاری و کاهش وابستگی در تقاضا حساس است. سطح سوم به دنبال ارتقای جایگاه ایران در نظام رقابت جهانی فناوری است. در اینجا مسئله فقط مصرف فناوری نیست، حضور فعال در خلق بازارها، استانداردها، محصولات پیشرفته و شبکه‌های علمی و مطرح است. یعنی کشور باید بتواند در برخی حوزه‌ها نه صرفاً دنبال‌کننده، بلکه بازیگر صاحب نقش باشد. مطلوب نهایی به کیفیت اکوسیستم مربوط است که سطح چهارم می‌شود. معماری جدید به دنبال اکوسیستمی است که در آن پیوند میان دانش، سرمایه، صنعت و دولت روان‌تر، هدفمندتر و اثربخش‌تر باشد. در چنین اکوسیستمی منابع به‌صورت یک‌پارکده مصرف نمی‌شوند، نهادها کارکردهای هم‌پوشان و فرسایشی پیدا نمی‌کنند و موفقیت با اثر واقعی سنجیده می‌شود. نقطه هدف این معماری، گذار از یک زیست‌بوم دانش تولیدکننده و حتی فناوری توسعه‌دهنده به یک زیست‌بوم قدرت‌آفرین است، یعنی نظامی که بتواند از دل علم، فناوری، سرمایه و سازماندهی نهادی، قدرت اقتصادی، اقتدار صنعتی، مزیت راهبردی و نقش‌آفرینی ملی خلق کند. اگر این گذار محقق شود، علم وفناوری دیگران حوزه جانبی یا صرفاً تخصصی نخواهد بود، بلکه به یکی از پایه‌های اصلی پیشرفت و اقتدار کشور تبدیل می‌شود.



آگهی مزایده عمومی

**دانشگاه آزاد اسلامی واحد شبستر** در نظر دارد محل مغازه واقع در خوابگاه خواهران دانشگاه را از طریق مزایده و طبق شرایط مزایده به اشخاص حقوقی یا حقیقی به‌صورت اجاره یک‌ساله واگذار نماید. لذا متقاضیان می‌توانند پس از واریز و ارائه فیش بانکی خرید اسناد به مبلغ ۳۰۰۰۰۰۰۰ ریال (بدون استرداد وجه) به حساب ۰۱۰۵۶۳۴۰۸۶۰۰۷ به نام دانشگاه آزاد اسلامی واحد شبستر نزد بانک ملی شعبه شبستر جهت دریافت اسناد مزایده در ساعات اداری به نشانی شبستر، روبه‌روی پارک آزادگان دانشگاه آزاد اسلامی واحد شبستر به دفتر امور حقوقی مراجعه نمایند.

میزان سپرده شرکت در مزایده مبلغ ۲۰۰۰۰۰۰۰۰ (بیست میلیون ریال) می‌باشد که متقاضیان می‌بایست مبلغ مذکور را به صورت نقد به حساب حساب ۰۱۰۵۶۳۴۰۸۶۰۰۷ به نام دانشگاه آزاد اسلامی واحد شبستر واریز نمایند.

**قیمت پایه محل مغازه واقع در خوابگاه خواهران دانشگاه:** بابت اجاره‌بهای ماهیانه مبلغ ۹۰۰،۰۰۰،۰۰۰ ریال می‌باشد.

**مهلت دریافت اسناد مزایده و تحویل پیشنهاد:** از تاریخ آگهی روزنامه به مدت ۱۰ روز کاری می‌باشد.

دانشگاه در رد یا قبول پیشنهادات و انعقاد قرارداد مختار است و کلیه پیشنهادات مبهم و مشروط مردود خواهد بود. شرکت در مزایده و دادن پیشنهاد قیمت به منزله قبول اختیارات و تکلیف دستگاه مزایده‌گذار است. ضمناً هزینه آگهی بر عهده برنده مزایده می‌باشد.

**ماده ۱۸ آیین‌نامه معاملاتی دانشگاه آزاد اسلامی:** چنانچه برنده حاضر به انعقاد قرارداد نشود، سپرده او به نفع دانشگاه ضبط می‌گردد و به طریق مذکور در ماده ۱۹ اقدام خواهد شد.

سایر شرایط در اسناد درج شده است.

**آدرس:** شبستر، روبه‌روی پارک آزادگان، دانشگاه آزاد اسلامی واحد شبستر

دفتر حقوقی ۰۴۱۴۲۴۴۲۷۳



آگهی مزایده عمومی

**دانشگاه آزاد اسلامی واحد شبستر** در نظر دارد محل مغازه شماره ۲ مجتمع دامپزشکی را از طریق مزایده و طبق شرایط مزایده به اشخاص حقوقی یا حقیقی به‌صورت اجاره یک‌ساله واگذار نماید. لذا متقاضیان می‌توانند پس از واریز و ارائه فیش بانکی خرید اسناد به مبلغ ۳۰۰۰۰۰۰۰۰ ریال (بدون استرداد وجه) به حساب ۰۱۰۵۶۳۴۰۸۶۰۰۷ به نام دانشگاه آزاد اسلامی واحد شبستر نزد بانک ملی شعبه شبستر جهت دریافت اسناد مزایده در ساعات اداری به نشانی شبستر، روبه‌روی پارک آزادگان دانشگاه آزاد اسلامی واحد شبستر به دفتر امور حقوقی مراجعه نمایند.

میزان سپرده شرکت در مزایده مبلغ ۲۰۰۰۰۰۰۰۰ (بیست میلیون ریال) می‌باشد که متقاضیان می‌بایست مبلغ مذکور را به صورت نقد به حساب حساب ۰۱۰۵۶۳۴۰۸۶۰۰۷ به نام دانشگاه آزاد اسلامی واحد شبستر واریز نمایند.

**قیمت پایه محل مغازه شماره ۲ مجتمع دامپزشکی:** بابت اجاره‌بهای ماهیانه مبلغ ۹۰۰،۰۰۰،۰۰۰ ریال می‌باشد.

**مهلت دریافت اسناد مزایده و تحویل پیشنهاد:** از تاریخ آگهی روزنامه به مدت ۱۰ روز کاری می‌باشد.

دانشگاه در رد یا قبول پیشنهادات و انعقاد قرارداد مختار است و کلیه پیشنهادات مبهم و مشروط مردود خواهد بود. شرکت در مزایده و دادن پیشنهاد قیمت به منزله قبول اختیارات و تکلیف دستگاه مزایده‌گذار است. ضمناً هزینه آگهی بر عهده برنده مزایده می‌باشد.

**ماده ۱۸ آیین‌نامه معاملاتی دانشگاه آزاد اسلامی:** چنانچه برنده حاضر به انعقاد قرارداد نشود، سپرده او به نفع دانشگاه ضبط می‌گردد و به طریق مذکور در ماده ۱۹ اقدام خواهد شد.

سایر شرایط در اسناد درج شده است.

**آدرس:** شبستر، روبه‌روی پارک آزادگان، دانشگاه آزاد اسلامی واحد شبستر

دفتر حقوقی ۰۴۱۴۲۴۴۲۷۳



آگهی مزایده عمومی

**دانشگاه آزاد اسلامی واحد شبستر** در نظر دارد محل دفتر کار واقع در خوابگاه خواهران را از طریق مزایده و طبق شرایط مزایده به اشخاص حقوقی یا حقیقی به‌صورت اجاره یک‌ساله واگذار نماید. لذا متقاضیان می‌توانند پس از واریز و ارائه فیش بانکی خرید اسناد به مبلغ ۳۰۰۰۰۰۰۰۰ ریال (بدون استرداد وجه) به حساب ۰۱۰۵۶۳۴۰۸۶۰۰۷ به نام دانشگاه آزاد اسلامی واحد شبستر نزد بانک ملی شعبه شبستر جهت دریافت اسناد مزایده در ساعات اداری به نشانی شبستر، روبه‌روی پارک آزادگان دانشگاه آزاد اسلامی واحد شبستر به دفتر امور حقوقی مراجعه نمایند.

میزان سپرده شرکت در مزایده مبلغ ۲۰۰۰۰۰۰۰۰ (بیست میلیون ریال) می‌باشد که متقاضیان می‌بایست مبلغ مذکور را به صورت نقد به حساب حساب ۰۱۰۵۶۳۴۰۸۶۰۰۷ به نام دانشگاه آزاد اسلامی واحد شبستر واریز نمایند.

**قیمت پایه محل دفتر کار واقع در خوابگاه خواهران:** بابت اجاره‌بهای ماهیانه مبلغ ۲۷۰،۰۰۰،۰۰۰ ریال می‌باشد.

**مهلت دریافت اسناد مزایده و تحویل پیشنهاد:** از تاریخ آگهی روزنامه به مدت ۱۰ روز کاری می‌باشد.

دانشگاه در رد یا قبول پیشنهادات و انعقاد قرارداد مختار است و کلیه پیشنهادات مبهم و مشروط مردود خواهد بود. شرکت در مزایده و دادن پیشنهاد قیمت به منزله قبول اختیارات و تکلیف دستگاه مزایده‌گذار است. ضمناً هزینه آگهی بر عهده برنده مزایده می‌باشد.

**ماده ۱۸ آیین‌نامه معاملاتی دانشگاه آزاد اسلامی:** چنانچه برنده حاضر به انعقاد قرارداد نشود، سپرده او به نفع دانشگاه ضبط می‌گردد و به طریق مذکور در ماده ۱۹ اقدام خواهد شد.

سایر شرایط در اسناد درج شده است.

**آدرس:** شبستر، روبه‌روی پارک آزادگان، دانشگاه آزاد اسلامی واحد شبستر

دفتر حقوقی ۰۴۱۴۲۴۴۲۷۳



آگهی مزایده عمومی

**دانشگاه آزاد اسلامی واحد شبستر** در نظر دارد محل دفتر کار واقع در خوابگاه خواهران را از طریق مزایده و طبق شرایط مزایده به اشخاص حقوقی یا حقیقی به‌صورت اجاره یک‌ساله واگذار نماید. لذا متقاضیان می‌توانند پس از واریز و ارائه فیش بانکی خرید اسناد به مبلغ ۳۰۰۰۰۰۰۰۰ ریال (بدون استرداد وجه) به حساب ۰۱۰۵۶۳۴۰۸۶۰۰۷ به نام دانشگاه آزاد اسلامی واحد شبستر نزد بانک ملی شعبه شبستر جهت دریافت اسناد مزایده در ساعات اداری به نشانی شبستر، روبه‌روی پارک آزادگان دانشگاه آزاد اسلامی واحد شبستر به دفتر امور حقوقی مراجعه نمایند.

میزان سپرده شرکت در مزایده مبلغ ۲۰۰۰۰۰۰۰۰ (بیست میلیون ریال) می‌باشد که متقاضیان می‌بایست مبلغ مذکور را به صورت نقد به حساب حساب ۰۱۰۵۶۳۴۰۸۶۰۰۷ به نام دانشگاه آزاد اسلامی واحد شبستر واریز نمایند.

**قیمت پایه محل دفتر کار واقع در خوابگاه خواهران:** بابت اجاره‌بهای ماهیانه مبلغ ۲۷۰،۰۰۰،۰۰۰ ریال می‌باشد.

**مهلت دریافت اسناد مزایده و تحویل پیشنهاد:** از تاریخ آگهی روزنامه به مدت ۱۰ روز کاری می‌باشد.

دانشگاه در رد یا قبول پیشنهادات و انعقاد قرارداد مختار است و کلیه پیشنهادات مبهم و مشروط مردود خواهد بود. شرکت در مزایده و دادن پیشنهاد قیمت به منزله قبول اختیارات و تکلیف دستگاه مزایده‌گذار است. ضمناً هزینه آگهی بر عهده برنده مزایده می‌باشد.

**ماده ۱۸ آیین‌نامه معاملاتی دانشگاه آزاد اسلامی:** چنانچه برنده حاضر به انعقاد قرارداد نشود، سپرده او به نفع دانشگاه ضبط می‌گردد و به طریق مذکور در ماده ۱۹ اقدام خواهد شد.

سایر شرایط در اسناد درج شده است.

**آدرس:** شبستر، روبه‌روی پارک آزادگان، دانشگاه آزاد اسلامی واحد شبستر

دفتر حقوقی ۰۴۱۴۲۴۴۲۷۳