

طرح پیشنهادی  
تأسیس خانہ خلاق و  
نوآورے رے

الفندماہ ۱۴۰۰



از جمله عواملی که ایجاد مراکز نوآوری را به یک نیاز تبدیل کرده است، به وجود آمدن تغییرات سریع در فناوری‌های روز دنیا و مسائل جامعه امروز است. مراکز نوآوری با همان ایده جذب خلاقیت‌ها و نوآوری‌های افراد ایجاد شده‌اند و به دنبال عرضه یک محصول به بازار هستند؛ البته محصولی که بر مبنای دانش و پژوهش ساخته شده باشد. این مراکز با تأمین بودجه فعالیت خود از شرکت‌هایی که به آن‌ها وابسته‌اند و یا شرکت‌هایی که طرح‌ها را به آن‌ها می‌فروشند به حیات خود ادامه می‌دهند، البته سهمی از بودجه در نظام حاکم هر حکومت هم دارند. افزایش تعداد افراد تحصیل کرده، مخصوصاً در پنجاه سال گذشته، فکر ایجاد مراکز نوآوری را در محیط‌های علمی و سازمانی شکل داده است؛ چراکه ایده‌های گذشته بشر دیگر کارایی لازم در بعضی از زمینه‌ها را ندارد. در همین راستا، مراکز آموزش عالی از مراکز نوآوری برای گسترش توانایی‌های خود استفاده کرده‌اند، سازمان‌ها با توسعه این مراکز در درون خود سعی در ارائه راهکارهای هوشمند و نوآورانه برای حل مسائل پیچیده سازمانی داشته‌اند و نوآوران نیز با از ظرفیت این مراکز برای گسترش و تعالی ایده‌های خود بهره برده‌اند.

طبق تعریف صندوق حمایت از پژوهشگران و نوآوران، مرکز نوآوری مرکزی است متشکل از یک یا چند تیم نوآور که با همکاری مراکز تحقیقاتی و شرکت‌های متقاضی محصولات جدید در یک حوزه تخصصی در چارچوب برنامه‌ای بلندمدت با هم همکاری می‌کنند. از جمله اهداف مراکز نوآوری می‌توان به موارد زیر اشاره کرد:

- ❖ ایجاد زمینه مناسب برای بروز خلاقیت و بستری برای رشد و پرورش ایده‌های نو بر مبنای دانش
- ❖ حمایت از طرح‌های پژوهشگران و ایده‌پردازان
- ❖ کمک به شکل‌گیری و حیات شرکت‌های دانش‌بنیان
- ❖ ایجاد بستر مناسب برای کارآفرینی، اشتغال و تجاری‌سازی محصولات
- ❖ تولید فناوری و خروج از سنتی‌کاری
- ❖ ایجاد ارتباط بین سازمان‌ها، صنایع و دولت و تأمین سرمایه‌های مادی و معنوی
- ❖ گسترش فناوری و ایجاد بستر تجاری‌سازی در زمینه‌های مختلف (خروج از فرهنگ تک‌محوری بودن و ترک عادت تولید و ارائه خدمت فقط در یک زمینه خاص)

همچنین، برخی از وظایف مراکز نوآوری نیز به شرح زیر است:

- ❖ شناسایی نخبگان، پژوهشگران و محققان توانمند و تشکیل گروه‌های نوآوری و حمایت از ایشان
- ❖ شناسایی شرکت‌های همکار و تشکیل تیم‌های چندمهارته نوآور
- ❖ ایجاد ارتباط بین هسته نوآور و شرکت‌های همکار بیرونی
- ❖ تأمین نیازها، رصد اتفاقات و پیشرفت‌های انجام‌شده در حوزه‌های تخصصی
- ❖ تجاری‌سازی محصول نهایی و معرفی آن به بازار با استفاده از کمک شرکت‌های همکار

## ❖ تشویق افراد به تأسیس شرکت‌های دانش‌بنیان و حمایت از ایشان

در راستای تأسیس مراکز نوآوری، می‌توان انواع مراکز نوآوری را پیشنهاد کرد. تفاوت مراکز نوآوری مختلف معمولاً در دو معیار میزان سرمایه‌گذاری و وسعت فعالیت‌های مرکز خلاصه می‌شود. مبتنی بر دو معیار مذکور می‌توان مراکز نوآوری را به سه دسته مراکز نوآوری درون‌سازمانی، مراکز نوآوری دانشگاهی و مراکز نوآوری اهرمی تقسیم‌بندی کرد. مراکز نوآوری درون‌سازمانی تمام فعالیت‌های مربوط به نوآوری (از خلق ایده تا آماده کردن پروتوتایپ) را در قالبی درون‌سازمانی انجام می‌دهند. معمولاً این مراکز از نظر اندازه و تعداد کارکنان بزرگ هستند و حوزه فعالیت آن‌ها گسترده است. همچنین، خروجی‌های این مراکز اغلب محدود به اصلاح فرایندها و خدمات ستادی بوده و ارتباط کمی با جامعه مخاطب دارند. مراکز نوآوری دانشگاهی در یک دانشگاه سرمایه‌گذاری می‌کنند تا از طریق محققان آن دانشگاه بتوانند از لحاظ فناوری نوآوری داشته باشند. اینگونه مراکز اغلب بر تبدیل یافته‌های علمی به یافته‌های سرمایه‌پذیر متمرکز خواهند بود. نوع سوم از مراکز نوآوری، مراکز نوآوری اهرمی هستند. این دسته از مراکز نوآوری فعالیتی شبیه به شتاب‌دهنده‌ها دارند که شامل تعدادی متخصص و مربی بوده و با شرکت‌های بزرگ در ارتباط هستند تا از این طریق به جذب استارت‌آپ‌ها بپردازند، برای آن‌ها فرصت‌های بروز و توسعه ایجاد کنند و کالا و محصولات مورد نیاز خود را از طریق حمایت از این استارت‌آپ‌ها تامین نمایند. حوزه اثر مراکز نوآوری اهرمی عموماً بر جامعه هدف متمرکز شده و پذیرای نوآوری‌های متناسب با بازار است. مراکز نوآوری اهرمی می‌توانند بر روی توسعه یک منطقه، یک شهر، یا یک کشور یا حتی یک صنعت خاص متمرکز شوند.

از سوی دیگر، نگاه فناوران و نوآوران جامعه امروز بر این فرض استوار است که بسیاری از نهادهای اجتماعی و اقتصادی که ما به ارث برده‌ایم، به خوبی با شرایط و ارزش‌های کنونی جامعه سازگار نیستند. با گذشت زمان، این نهادها در ارائه خدمات اجتماعی و فرهنگی ناکارآمد شده و از تأثیرگذاری کمتری برخوردار شده‌اند. از این رو، می‌بایست از ابتکارات و همکاری‌های اجتماعی و فرهنگی که در راستای تغییر زمینه‌های وسیع‌تر اقتصادی، فرهنگی و سیاسی برای حل مسائل، مشکلات و چالش‌های پیچیده‌ی فراروی جوامع هستند، بیشتر حمایت شود. این همان مفهومی است که ما آن را با عنوان نوآوری‌های اجتماعی و فرهنگی می‌شناسیم. نوآوری اجتماعی و فرهنگی راهکاری مبتکرانه برای حل مشکلات اجتماعی است که نسبت به راهکارهای قبلی اثربخش‌تر، کارا تر و پایدارتر است و به جای افراد برای کل جامعه ارزش و منفعت خلق می‌کند. در حقیقت، نوآوری اجتماعی و فرهنگی به راهکارها، استراتژی‌ها و یا مفاهیمی اطلاق می‌گردد که مشکلات و نیازهای جامعه را نسبت به راهکارها و روش‌های قبلی به شیوه مناسب‌تری برطرف می‌کنند. نوآوری اجتماعی و فرهنگی، آرمان جمعی ما را با بهره‌وری و دانش فنی چگونگی انجام کار ترکیب می‌کند و باعث می‌شود ما به تغییر موثر در جامعه امیدوار شویم. از طرفی، باید توجه داشت که پرداختن به مشکلات اجتماعی و فرهنگی صرفاً نقش یک گروه یا بخش خاص نیست. فرآیندهای نوآوری اجتماعی و فرهنگی به گونه‌ای طراحی می‌شوند که مشارکت و خلاقیت همه بخش‌ها را درگیر کرده و چشم‌اندازها و منابع مختلف و متنوعی را برای حل مسائل و چالش‌های فرارو به ارمغان آورند. لذا، می‌توان گفت که نوآوری اجتماعی و فرهنگی عبارت است از هرگونه

ابتکار (محصول، فرایند، برنامه، سیاست، پروژه یا پلتفرم) که وضع موجود را به چالش می‌کشد و با گذشت زمان به تغییر روال‌های تعریف‌شده، جریان منابع و اختیارات یا باورهای حاکم بر نظام‌های اجتماعی و فرهنگی در سطحی گسترده کمک می‌کند. نوآوری‌های اجتماعی و فرهنگی موفق دارای ویژگی‌هایی نظیر دوام، مقیاس‌پذیری و تأثیر دگرگون‌کننده هستند. نوآوری‌های اجتماعی و فرهنگی اغلب در لبه نظام‌ها و سیستم‌ها یا جایی که دو یا چند رشته یا بخش جدا از هم با یکدیگر تلاقی می‌کنند، رخ می‌دهند. به عنوان مثال، نوآوری‌های توسعه‌یافته در حوزه کارآفرینی اجتماعی و تأمین مالی اجتماعی، نتایج اقتصادی، اجتماعی و زیست‌محیطی را با هم ادغام می‌کنند. نوآوری همچنین زمانی اتفاق می‌افتد که راه‌حلی از حوزه‌ای به حوزه دیگر منتقل می‌شود. به طور خلاصه می‌توان گفت که نوآوری اجتماعی و فرهنگی درباره آوردن و ارائه دیدگاه‌ها و رویکردهای جدید برای مقابله با چالش‌های اجتماعی و فرهنگی است.

امروزه نوعی از مراکز نوآوری برای توسعه نوآوری‌های اجتماعی و فرهنگی توسعه یافته‌اند. این واحدهای نوآوری که عملکردی همچون مراکز نوآوری اهرمی دارند و دقیقاً با همان اهداف و وظایف ایفای نقش می‌کنند، تحت عنوان خانه‌های خلاق و فرهنگی شناخته می‌شوند و به عنوان یکی از هسته‌های مهم کمک به تسهیل و تسریع ایده‌ها و طرح‌های خلاقانه و نوآورانه اجتماعی و فرهنگی و همچنین تیم‌های آنها برای ایجاد کسب و کار و تجاری‌سازی محصولاتشان می‌باشند که برنامه توسعه آن‌ها توسط معاونت علمی و فناوری ریاست جمهوری طرح‌ریزی شده و در مرحله اجرایی قرار گرفته است. با توجه به توضیحات فوق‌الذکر، در ادامه پیشنهاد تأسیس و راهبری خانه خلاق و نوآوری ری ارائه خواهد شد.

## خانه خلاق و نوآوری:

ایجاد و راهبری خانه خلاق و نوآوری می‌تواند به کنش‌گران اجتماعی، سمن‌ها، نهادها و بازیگران نوآور شهر ری کمک کند تا طرح‌ها و ایده‌های نوآورانه خود را در دل این خانه به بلوغ رسانده و ایده‌های اولیه خود را تبدیل به کسب‌وکارهای اجتماعی، خلاق و فرهنگی کنند. برنامه‌های اصلی خانه خلاق و نوآوری ری شامل موارد زیر است:

- ❖ ارائه خدمات زیرساخت و استقرار
- ❖ ارائه خدمات تجاری‌سازی، توسعه بازار و بازاریابی
- ❖ مشاوره تجاری‌سازی
- ❖ و آموزش عملی و حل مسئله برای توسعه طرح‌ها و شرکت‌های نوپا در راستای راه‌اندازی کسب‌وکارهای خلاق، اجتماعی و فرهنگی

از دیگر برنامه‌های خانه خلاق و نوآوری ری می‌توان به موارد زیر اشاره کرد:

- ❖ توانمندسازی کنش‌گران اجتماعی، سمن‌ها، نهادها و بازیگران نوآور شهر ری در حوزه خلق مدل‌های کسب‌وکار اجتماعی و فرهنگی
- ❖ توانمندسازی فعالان اجتماعی شهر ری در حوزه خلق و توسعه ایده‌های سرمایه‌پذیر
- ❖ کمک به گروه‌ها و نهادهای مردمی شهر ری در راستای توسعه پایدار آن‌ها
- ❖ برگزاری رویدادها و دوره‌های آموزشی نوآورانه برای کنش‌گران اجتماعی، سمن‌ها، نهادها و بازیگران نوآور شهر ری
- ❖ ارائه طرح‌ها و ایده‌های نوآورانه در حوزه‌های شهر هوشمند، توسعه شهری، توسعه فرهنگی، گردشگری و ... در راستای توسعه اجتماعی و فرهنگی شهر ری

## اهداف ایجاد خانه خلاق و نوآوری:

از اهداف کلان ایجاد خانه خلاق و نوآوری می‌توان به موارد زیر اشاره کرد:

- ❖ شناسایی طرح‌های خلاق و نوآورانه در حوزه‌های مختلف صنایع خلاق، اجتماعی و فرهنگی
- ❖ شناسایی، جذب و حمایت از ایده‌های خلاق در زمینه‌های اصلاح و بهبود روش‌های ساخت و تولید، تامین قطعات یا مواد اولیه، بسته‌بندی، بازاریابی، تبلیغات، فروش، نشر و عرضه، صادرات و بهره‌برداری صنایع خلاق، اجتماعی و فرهنگی
- ❖ حمایت از توسعه محصولات حوزه صنایع خلاق، اجتماعی و فرهنگی با رویکرد صادراتی و توسعه بازار صادراتی
- ❖ افزایش انگیزه و مشارکت نیروهای ایده‌پرداز و فرصت‌سازی در جهت رشد اقتصادی و فرهنگی
- ❖ اشتغال‌زایی به همراه توسعه پایدار اقتصادی به ویژه در بخش خصوصی
- ❖ پیوند نیروهای آکادمیک و متخصص با حوزه‌های عملی کسب و کار
- ❖ کاهش ریسک اجرای برنامه‌های تبدیل ایده به محصول توسط صاحبان ایده
- ❖ کاهش زمان و افزایش اثربخشی برنامه تبدیل ایده به محصول و تجاری‌سازی ایده
- ❖ ایجاد شبکه‌ها و سامانه‌های منتورینگ، مشاوره، آموزش، ساخت و تولید و آزمون در جهت کاهش هزینه‌ها، افزایش کیفیت، دسترسی، بهره‌وری و رقابت‌پذیری
- ❖ آموزش و ارتقاء هدفمند و متمرکز دانش، مهارت و تجربه نیروی انسانی فعال در زمینه‌های مرتبط
- ❖ ارائه مشاوره‌های تخصصی (فنی و تجاری‌سازی) به منظور تسريع فرآیندها و جلوگیری از تکرار خطاها و عوامل شکست طرح‌ها در راه عملیاتی شدن در کل زنجیره ایده تا بازار
- ❖ ایجاد بسترهای لازم برای تسهیل و تسريع در امکان‌سنجی، تحلیل، ایجاد و توسعه، دسترسی، عرضه و نشر در بازارهای هدف
- ❖ استفاده اثربخش و افزایش بهره‌وری از اماکن و فضاها، تجهیزات و امکانات موجود در جهت ایجاد اشتغال، افزایش تنوع و حجم تولید و گردش اقتصادی
- ❖ ایجاد بستری جهت هم‌افزایی، تبادل نظرات و تجربیات، همکاری و مشارکت بین تیم‌ها و شرکت‌ها، مشتریان، متخصصین و اساتید، پیشکسوتان و انواع ذی‌نفعان مرتبط
- ❖ ایجاد بستری جهت معرفی، تبلیغات، ارائه، برگزاری انواع رویداد، جشنواره و نمایشگاه و جلسات هم‌فکری و تخصصی
- ❖ ایجاد بستری برای معرفی و آشنایی سرمایه‌گذاران و جریان‌های سرمایه‌گذاری با حوزه‌های صنایع خلاق، اجتماعی و فرهنگی، مزایا و فرصت‌های سرمایه‌گذاری، نحوه جذب منابع مالی و سرمایه‌گذاری در طرح‌های نوآورانه و خلاقانه

## ارکان خانه خلاق و نوآوری:

**تعریف:** خانه خلاق و نوآوری در قالب اهداف توسعه‌ای خود، وظیفه راهبری توسعه محصولات و خدمات نوین در اقداماتی نظیر: توسعه مفهوم و فرهنگ نوآوری اجتماعی و فرهنگی، ساختارسازی، رفتارسازی، تأسیس و توسعه کسب‌وکارهای نوپا، جریان‌سازی فعالیت‌های نوین، هدایت محصولات و خدمات جدید و در بیان کلی وظیفه توسعه ساختارمند محصولات و خدمات نوین اجتماعی و فرهنگی را بر عهده دارد. برخی محورهای فعالیت خانه خلاق و نوآوری ری عبارتند از:

- ❖ نوآوری‌های مرتبط با موضوع اشتغال، آموزش و یادگیری
- ❖ نوآوری‌های مرتبط با مسئله جمعیت شامل ازدواج، طلاق، فرزندآوری، مهاجرت
- ❖ نوآوری‌های مرتبط با توسعه محلی شامل حل نوآورانه معضلات شهرنشینی و روستانشینی
- ❖ نوآوری‌های مرتبط با آسیب‌ها و آسیب‌دیدگان اجتماعی شامل بی‌خانمان‌ها، معتادان، زندانیان، تکدی‌گران، حاشیه‌نشین‌ها و ... شهر ری
- ❖ نوآوری‌های مرتبط با سبک زندگی و خانواده شامل سلامت روان، هویت اجتماعی، آسیب‌های فضای مجازی و ... در شهر ری
- ❖ نوآوری‌های مرتبط با توسعه شهر هوشمند ری
- ❖ نوآوری‌های مرتبط با توسعه گردشگری و میراث فرهنگی شهر ری
- ❖ نوآوری‌های مرتبط با مسائل خیریه‌ها و سازمان‌های مردم‌نهاد شهر ری
- ❖ نوآوری‌های مرتبط با مسائل محیط‌زیستی شهر ری
- ❖ و ...



**افق برنامه‌ها:** افق ایجاد خانه خلاق و نوآوری ری، جانمایی این خانه به عنوان پیشگام تحول کسب‌وکارهای اجتماعی و فرهنگی و تزریق فرهنگ نوآوری به بازیگران مرتبط با توسعه نوآورانه شهر ری به نحوی است که همگام با نقش مشورتی، نظارتی و پژوهشی، در اجرا نیز بستر تنوع، تکثر، خلاقیت و دانش در همه ارکان نظام اجتماعی و فرهنگی را ایجاد نماید. دگردیسی متحولانه و پیاده‌سازی استانداردهای مبتنی بر داده با هدف بهبود، استانداردسازی، توسعه و گسترش منافع در چارچوب ایجاد نهادهای مشتقه، از چشم‌اندازهای بنیادین این خانه است.

**برنامه تاسیس:** خانه خلاق و نوآوری مفهومی عمومی ولی غیرهمسان است. در این چارچوب، تعاریف و برداشت‌های ذهنی از خانه خلاق و نوآوری عموماً یکسان، ولی معماری و مدل‌های ساختاری و رفتاری هر یک از خانه‌ها با یکدیگر متفاوت است. به همین جهت، در این پیشنهادیه از واژه عمومی خانه خلاق و نوآوری استفاده شده است و عباراتی همچون خانه اجتماعی، صنایع خلاق، کارخانه خلاق و ... بیان نشده‌اند. طراحی و استقرار یک خانه خلاق و نوآوری به تعامل پیوسته با متولیان آن نهاد نیاز دارد. فرایند تاسیس این خانه از گام‌های زیر برخوردار است.

- گام پیش طراحی
- گام طراحی
- گام استقرار
- گام توسعه
- گام اصلاح و ارزیابی
- گام دگردیسی

گام‌های ۶گانه تاسیس خانه خلاق و نوآوری می‌بایست توسط متخصصین آشنا با نظام نوآوری اجتماعی و فرهنگی کشور و به صورت فرایندی انجام گیرد. همچنین، انجام این مراحل نیازمند شناخت دقیق از انتظارات مجموعه متولی خانه و درک درست از اهداف سازمان حامی خانه خواهد بود.

ساختار راهبری: ارکان اصلی مورد نیاز برای راهبری خانه خلاق و نوآوری ری به شرح جدول (۱) است.

جدول ۱- ارکان راهبری خانه خلاق و نوآوری ری

ردیف	ارکان خانه	توضیحات
۱	کمیته راهبری (۵ نفر)	اعضای پیشنهادی کمیته راهبری عبارتند از: ❖ نماینده مجموعه متولی (۱ نفر) ❖ نمایندگان تیم تأسیس و توسعه (۳ نفر) ❖ متخصص اکوسیستم نوآوری اجتماعی و فرهنگی کشور (۱ نفر)
۲	مدیر خانه (۱ نفر)	پیشنهاد می شود که مدیر خانه از بین فعالان حوزه نوآوری اجتماعی و فرهنگی انتخاب گردد.
۳	کارشناس سرمایه گذاری (۱ نفر)	-
۴	کارشناس نوآوری (۲ نفر)	-
۵	مالی و اداری (۱ نفر)	-
۶	رسانه و روابط عمومی (۱ نفر)	-
۷	منتورها (۶ نفر)	پیشنهاد می شود که منتورهای خانه هم از بازیگران و فعالان اکوسیستم نوآوری کشور و هم از کنشگران فعال حوزه اجتماعی و فرهنگی شهر ری انتخاب شوند.

**خروجی‌ها:** متناسب با موارد بیان شده در خصوص استقرار و راهبری خانه خلاق و نوآوری ری، پیش‌بینی می‌شود که این خانه بتواند برخی نیازمندی‌های نوآورانه شهر ری در خصوص توسعه محصولات و خدمات نوین اجتماعی و فرهنگی و مدیریت آن‌ها را در قالب جذب، راهبری و توسعه تیم‌های استارت‌آپی مرتفع نماید که هر کدام مستلزم قراردادهای هم‌سرمایه‌گذاری مجزا و حقوقی خواهند بود. از این رو، در این جا خلاصه خروجی‌های کلان خانه خلاق و نوآوری ری در راستای رفع عطش نوآورانه زیست‌بوم اجتماعی و فرهنگی شهر ری در ادامه آمده است:

- ❖ شناسایی و چارچوب‌بندی نیازمندی‌های حوزه اجتماعی و فرهنگی شهر ری در اکوسیستم نوآوری
- ❖ جذب همکاری و حمایت نهادهای فعال حوزه نوآوری شهر ری برای حل مسائل حوزه اجتماعی و فرهنگی
- ❖ فرصت‌یابی، راهبری و توسعه فرصت‌های مناسب سرمایه‌گذاری اجتماعی در بافت فرهنگی شهر ری
- ❖ ایجاد فرصت جذب بودجه مضاعف برای فعالیت‌های نوآورانه از نهادهای متولی منطقه
- ❖ کمک به جهت‌دهی و هزینه‌کرد مناسب بودجه توسعه‌ای دستگاه‌های اجرایی شهر ری در راستای گسترش خدمات نوین و پایدار شهری
- ❖ کمک به توانمندسازی و خوداتکایی کنش‌گران اجتماعی شهر ری از طریق به خدمت‌گیری فناوری و نوآوری

**مشارکت‌کنندگان:** به جهت حصول نتایج مناسب از تأسیس و راهبری خانه خلاق و نوآوری ری، می‌بایست سه ضلع اصلی خانه با توجه به ظرفیت‌ها و دارایی‌های مشهود و نامشهودشان، نقش‌های مناسبی را در راستای توسعه خانه بر عهده بگیرند. این سه ضلع اصلی عبارتند از مجموعه متولی، تیم تأسیس و توسعه و معاونت علمی و فناوری ریاست جمهوری که هر کدام وظایف زیر را بر عهده خواهند داشت:

- ❖ **مجموعه متولی:** تأمین مکان استقرار، زیرساخت سخت‌افزاری و هزینه‌های اجرایی مورد نیاز برای راه‌اندازی و راهبری خانه خلاق و نوآوری
- ❖ **تیم تأسیس و راهبری:** اخذ مجوزها، طراحی ساختاری و کمک به راهبری و توسعه تیم‌های مستقر در خانه خلاق و نوآوری
- ❖ **معاونت علمی و فناوری ریاست جمهوری:** حمایت از تجهیز و تناسب‌سازی محل استقرار تیم‌ها، کمک به تامین سرمایه بذری تیم‌ها و شبکه‌سازی خانه خلاق و نوآوری

