

بسته سیاستی راهکارهای برقراری ارتباط و شبکه‌سازی با نخبگان علمی ایرانی خارج از کشور

(در راستای اجرای بند «الف» ماده (۹۸) قانون برنامه هفتم پیشرفت)



بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

تاریخ انتشار:

۱۴۰۵/۲/۲۶

شماره مسلسل:

۲۱۵۱۸



مرکز پژوهش‌های
مجلس شورای اسلامی

عنوان گزارش:

بسته سیاستی راهکارهای برقراری ارتباط و شبکه‌سازی با نخبگان علمی ایرانی خارج از کشور
(در راستای اجرای بند «الف» ماده (۹۸) قانون برنامه هفتم پیشرفت)

نوع گزارش: طرح / لایحه راهبردی نظارتی پیش‌نویس قانونی

نام دفتر: مطالعات فرهنگی و آموزش (گروه آموزش عالی و تحقیقات و فناوری)

تهیه و تدوین:

علیرضا صابرفرد (عضو هیئت علمی مؤسسه تحقیقات سیاست علمی کشور)

همکاران:

حسین احمدی (عضو هیئت علمی دانشگاه فرهنگیان)، کریم حنفی‌نیری (پژوهشگر و مدرس دانشگاه)،
زهرارسلول‌زاده (دانشجوی دکتری جغرافیا و برنامه‌ریزی شهری دانشگاه زنجان)، مریم محمدزاده‌هرروی (دبیر
و کارشناسی ارشد مدیریت آموزشی)، هنده حنفی‌نیری (دبیر و کارشناس علوم اجتماعی)، نرجس خاتون
نیک‌پورمهربانی (دبیر و کارشناسی ارشد مدیریت آموزشی)

مدیر مطالعه:

حسین نصیری

ناظر علمی:

موسی بیات

اظهار نظرکنندگان در داخل مرکز:

مهرشاد غفارزاده (دفتر مطالعات سیاسی)، سهیلا خردمندنیا (دفتر مطالعات انرژی، صنعت و معدن)

گرافیک و صفحه‌آرایی:

سیده فاطمه ابوطالبی

ویراستار ادبی:

مژگان کاظمی

واژه‌های کلیدی:

۱. نخبگان علمی
۲. شبکه‌سازی
۳. دانشگاه
۴. ایرانیان خارج از کشور
۵. برنامه هفتم پیشرفت

تاریخ شروع مطالعه:

۱۴۰۴/۰۶/۳۱



فهرست مطالب

چکیده.....	۶
خلاصه مدیریتی.....	۷
۱. مقدمه و بیان مسئله.....	۹
۲. روش‌شناسی.....	۱۱
۳. بررسی تجارب کشورهای منتخب.....	۱۱
۴. بررسی تجارب ارتباط و شبکه‌سازی با نخبگان ایرانی مهاجر.....	۱۴
۴-۱. متغیر سن.....	۱۴
۴-۲. متغیر سابقه اقامت خارج.....	۱۴
۴-۳. متغیر توزیع رشته و حوزه تخصصی.....	۱۴
۴-۴. متغیر جغرافیای سکونت نخبگان.....	۱۵
۴-۵. متغیر سازمان محل اشتغال و سمت‌های شغلی.....	۱۵
۴-۶. متغیر نوع همکاری با ایران.....	۱۵
۴-۷. متغیر تجربه بازگشت.....	۱۶
۵. موانع و فرصت‌های شبکه‌سازی با نخبگان ایرانی خارج از کشور.....	۱۷
۶. مسائل و مشکلات ابزارهای ارتباطی و شبکه‌سازی.....	۱۸
۷. نتیجه‌گیری و پیشنهادات.....	۲۰
۷-۱. سطح ملی: حکمرانی، نقش‌ها و چارچوب‌ها.....	۲۰
۷-۲. سطح سازمانی: دانشگاه‌ها، پژوهشگاه‌ها و صنعت.....	۲۱
۷-۳. سطح برنامه‌ای: ابزارهای مشخص و مدل‌های عملی همکاری.....	۲۲
۷-۴. برنامه‌های مشورتی و حکمرانی علم.....	۲۲
۷-۵. زیرساخت‌های نرم.....	۲۲
منابع و مآخذ.....	۲۳
پیوست.....	۲۴

فهرست جداول

جدول ۱. خلاصه برنامه‌ها، ماهیت‌ها، ساختارها، نقاط قوت و محدودیت‌های کشورهای منتخب.....	۱۲
جدول ۱ پیوست. مشخصات مصاحبه‌شوندگان.....	۲۴



بسته سیاستی راهکارهای برقراری ارتباط و شبکه‌سازی با نخبگان علمی ایرانی خارج از کشور (در راستای اجرای بند «الف» ماده (۹۸) قانون برنامه هفتم پیشرفت)

Doi: [10.22034/mrc.report.21518](https://doi.org/10.22034/mrc.report.21518)

چکیده



گزارش با تمرکز بر مسئله «شبکه‌سازی با نخبگان علمی ایرانی خارج از کشور»، به بررسی ابعاد نهادی، تجربی و سیاستی این حوزه می‌پردازد. با وجود ظرفیت قابل توجه دیاسپورای علمی، ایران همچنان با شکاف‌های ساختاری در بهره‌برداری از این سرمایه مواجه است. با وجود الزام بند «الف» ماده (۹۸) [قانون برنامه هفتم پیشرفت](#)، هنوز معماری سیاستی منسجمی برای تعامل هدفمند با نخبگان شکل نگرفته است. از نظر «روش‌شناسی»، پژوهش با رویکردی کیفی و تطبیقی انجام شده و داده‌ها از طریق مصاحبه‌های عمیق با ۵۴ نخبه ایرانی خارج از کشور و نیز تحلیل اسناد و تجارب کشورهای منتخب گردآوری شده‌اند. نتایج آسیب‌شناسی‌ها نشان می‌دهد که مسئله اصلی نه کمبود ظرفیت، بلکه طراحی سازوکارهای نهادی، کاهش چندپارگی، ایجاد سامانه‌های هوشمند تطبیق و تعریف مسیرهای روشن و قابل پیش‌بینی برای انواع همکاری‌هاست. موانع در دو سطح روزمره (بروکراسی، نبود مسیر شفاف همکاری) و ساختاری (ناپایداری سیاست‌ها، فقدان نهادهای واسط) بروز می‌یابد. همچنین، ابزارهای موجود ارتباطی به دلیل نبود چارچوب نهادی، کارکرد مؤثری ندارند و شبکه‌سازی عمدتاً فردمحور و ناپایدار است. در راهکارها، بر طراحی یک چارچوب جامع حکمرانی شبکه تأکید می‌شود که شامل توسعه پلتفرم‌های هوشمند، ایجاد مشوق‌های مالی و حرفه‌ای، تعریف مسیرهای شغلی انعطاف‌پذیر و تقویت نهادهای واسط (مانند دبیرخانه ملی تعامل با نخبگان ایرانی جهان در سطح ملی و دفتر ارتباط با نخبگان ایرانی جهان در هر دانشگاه و پژوهشگاه) است. ترکیب الگوهای موفق بین‌المللی با اقتضائات بومی، می‌تواند گذار از رویکرد مهاجرت‌محور به تعامل‌محور را تسهیل کرده و نقش دیاسپورای علمی را در توسعه ملی تقویت کند.



بیان / شرح مسئله

در سال‌های اخیر، نقش نخبگان خارج از کشور به‌عنوان حاملان سرمایه انسانی پیشرفته، دانش ضمنی و پیوندهای شبکه‌ای بین‌المللی، در توسعه علمی و اقتصادی کشورها به‌طور فزاینده‌ای برجسته شده است. با وجود بر خورداری ایران از جمعیت قابل توجهی از نخبگان علمی در مراکز معتبر جهانی، شواهد نشان می‌دهد که بهره‌برداری از این ظرفیت همچنان با چالش‌های جدی مواجه است. جایگاه پایین ایران در شاخص‌های جهانی رقابت‌پذیری استعداد، در کنار تداوم روند مهاجرت نخبگان، بیانگر آن است که سیاست‌های موجود نتوانسته‌اند به‌طور مؤثر این سرمایه را به چرخه توسعه ملی متصل کنند.

نقطه نظرات / یافته‌های کلیدی

یافته‌های کلیدی این پژوهش، که براساس مصاحبه با ۵۴ نخبه ایرانی خارج از کشور و تحلیل تطبیقی تجارب بین‌المللی به دست آمده، نشان می‌دهد:

- براساس تجارب کشورها؛ مدیریت سرمایه انسانی علمی، بیشتر از حجم منابع مالی به کیفیت طراحی نهادی، استقرار سازوکارهای شبکه‌سازی پایدار و پیوند مؤثر میان دیاسپورا و نهادهای داخلی بستگی دارد. در این میان، کشورها براساس اهداف و عمق نهادی، در یکی از سه مسیر اصلی حرکت کرده‌اند: ۱. جذب بین‌المللی، ۲. بازگشت و تثبیت و ۳. شبکه‌سازی علمی و تعامل بلندمدت.
- براساس مطالعه تجارب بین‌المللی، ترکیب سه محور اصلی: ۱. ایجاد شبکه پایدار دیاسپورا با سازوکارهای دیجیتال و رویدادهای منظم (الگوی آلمان)، ۲. طراحی برنامه‌های مشترک کوتاه‌مدت با مسیر تثبیت شغلی در داخل کشور (الگوی ترکیه) و ۳. تمرکز بر حوزه‌های استراتژیک ملی برای جذب هدفمند نخبگان (الگوی استرالیا/کانادا) می‌تواند برای کشورمان کارآمدترین رویکرد باشد.
- براساس تحلیل داده‌های نخبگان از منظر «نوع همکاری با ایران»، می‌توان چند الگوی اصلی همکاری ازجمله: **همکاری پژوهشی** (مقالات مشترک، پروژه‌ها، آزمایشگاه‌ها)، **همکاری آموزشی** (دوره‌های فشرده، سرپرستی مشترک پایان‌نامه‌ها)، **همکاری صنعتی و فناورانه** (انتقال فناوری، پروژه‌های مشترک R&D) و **همکاری مشورتی و سیاستی** (سیاستگذاری علم و فناوری، دیپلماسی علمی، تنظیم‌گری داده، مدیریت بحران و رفاه اجتماعی) را تشخیص داد.
- ترکیب کلی داده‌های مربوط به نخبگان نشان می‌دهد که مسئله اصلی در سیاستگذاری، کمبود نیروی انسانی یا ضعف انگیزه در میان نخبگان نیست، بلکه در طراحی سازوکارهای نهادی، کاهش چندپارگی، ایجاد سامانه‌های هوشمند تطبیق و تعریف مسیرهای روشن و قابل پیش‌بینی برای انواع همکاری‌هاست.
- موانع تعامل و ارتباط نخبگان با کشور در دو سطح «معامله‌ای و روزمره» و سطح «ساختاری و راهبردی» است. در سطح روزمره، نخبگان با دشواری‌های ملموسی چون تأخیر در مکاتبات اداری، عدم پاسخ‌گویی شفاف به پیشنهادهای همکاری، نبود یک مسیر مشخص برای طرح ایده‌های مشترک و پیچیدگی در تطبیق تقویم‌های زمانی مواجه هستند و در سطح ساختاری و راهبردی، نخبگان به مسئله فقدان یک سیاست منسجم و پایدار برای تعامل با ایرانیان خارج اشاره می‌کنند.
- مسئله شبکه‌سازی در ایران با سه الگوی ناکارآمدی اصلی مواجه است: «ظرفیت بالا - بهره‌برداری پایین»، «شبکه‌سازی فردمحور - فقدان نهاد شبکه‌ساز» و «انگیزه پایدار - اعتماد متزلزل». نخبگان ایرانی خارج از کشور عموماً دارای انگیزه قوی برای همکاری با داخل، احساس تعلق هویتی و آمادگی برای ایفای نقش در توسعه علمی کشور هستند. باین‌حال، موانع عملیاتی نظیر بروکراسی پیچیده، نبود مسیرهای شفاف برای شروع همکاری، عدم پاسخ‌گویی نهادی و ناپایداری برنامه‌ها، به تدریج این انگیزه را تضعیف می‌کند.
- در حوزه ابزارها، یافته‌ها نشان می‌دهد که مشکل اصلی «فقدان فناوری» نیست، بلکه «فقدان کارکرد نهادی برای فناوری»



است. ابزارهای ارتباطی موجود، در غیاب چارچوب‌های مشخص همکاری، به تعاملات مقطعی و غیرساختاریافته محدود می‌شوند. در مقابل، استفاده هدفمند از پلتفرم‌های دیجیتال، در قالب برنامه‌های میان‌مدت و بلندمدت می‌تواند به شکل‌گیری شبکه‌های علمی پایدار کمک کند.

- همچنین، نبود یک پایگاه داده جامع، به‌روز و هوشمند از نخبگان ایرانی خارج از کشور یکی از خلأهای اساسی در سیاستگذاری محسوب می‌شود.

پیشنهاد راهکارهای تقنینی، سیاستی یا نظارتی

برای ارتباط و شبکه‌سازی با نخبگان ایرانی خارج از کشور پیشنهادهایی در سه سطح ملی، سازمانی و برنامه‌ای ارائه می‌شود: در سطح ملی ایجاد «دبیرخانه ملی تعامل با نخبگان ایرانی جهان» نه یک سازمان بزرگ جدید، بلکه یک دبیرخانه کوچک (۱۵-۱۰ نفر نیروی حرفه‌ای) با وظایف زیر:

الف) نگهداری و به‌روزرسانی بانک اطلاعاتی نخبگان ایرانی خارج،

ب) تنظیم و ابلاغ «استانداردها و آیین‌نامه‌های همکاری»،

ج) هماهنگ کردن وزارتخانه‌ها برای جاری شدن این استانداردها در آیین‌نامه‌های داخلی.

در سطح سازمانی راه‌اندازی «دفتر ارتباط با نخبگان ایرانی جهان» در هر دانشگاه/ پژوهشگاه، با حداقل یک کارشناس تمام‌وقت که هم بر زبان خارجی و هم بر رویه‌های اداری مسلط است. وظایف عبارت‌اند از:

الف) مدیریت پروفایل نخبگان مرتبط با آن دانشگاه در بانک اطلاعاتی،

ب) تسهیل عقد قرارداد، مکاتبات، صدور دعوت‌نامه و پیگیری‌های اداری،

ج) کمک به طراحی پروژه مشترک (پُر کردن فرم‌ها، بودجه‌بندی، انتقال پول).

در سطح برنامه‌ای چهار پیشنهاد قابل طرح است:

- **گرندهای شبکه‌سازی کوچک:** در این برنامه یک تیم با حضور حداقل یک عضو هیئت‌علمی داخل، یک نخبه ایرانی خارج و یک دانشجوی تحصیلات تکمیلی برای مدت ۱۸ تا ۲۴ ماه و بودجه حداقلی برای ارتباطات مجازی، چند سفر کوتاه‌مدت و جذب نیروی پژوهشی در نظر گرفته می‌شود. این برنامه باید:

الف) یک «مسئله مشخص» و خروجی قابل سنجش داشته باشد (مقاله با ضریب تأثیر مشخص، بسته نرم‌افزاری متن‌باز، آزمایش استاندارد، سیاست‌نامه، یا نمونه اولیه محصول)،

ب) برنامه جلسات مجازی، تقسیم کار، و نقش هر طرف از ابتدا نوشته شود؛ دفاتر دانشگاهی موظف به پایش این برنامه باشند.

- برنامه سرپرستی مشترک

■ **تغییر آیین‌نامه‌ای:** تعریف یک «مسیر ویژه» برای پایان‌نامه‌های مشترک: دانشجو، استاد داخلی و استاد خارجی هم‌زمان در سامانه تحصیلات تکمیلی ثبت می‌شوند؛ دفاع با حضور مجازی/ حضوری استاد خارجی انجام می‌شود و مدرک نام هر دو راهنما را منعکس می‌کند.

■ **حمایت عملی:** برای هر پایان‌نامه مشترک، یک بسته حمایت کوچک شامل: هزینه چند سفر کوتاه‌مدت دانشجو یا استاد، دسترسی به پایگاه داده / نرم‌افزار تخصصی و کمک هزینه اقامت کوتاه‌مدت در آزمایشگاه خارجی در نظر گرفته شود.

■ **شاخص موفقیت:** تعداد مقالات مشترک، ادامه همکاری بعد از فراغت دانشجو و جذب او در شبکه‌های بین‌المللی؛ این شاخص‌ها باید در ارزیابی سالیانه دانشکده‌ها لحاظ شوند.

■ دوره‌های فشرده و مدارس مشترک

طراحی «مدارس تابستانی / زمستانی» با حضور نخبگان خارج و داخل در حوزه‌های خاص مثلاً کاربرد هوش مصنوعی در سلامت، اقتصاد داده و سیاستگذاری نوآوری.

- برنامه‌های مشورتی و حکمرانی علم: ایجاد «شورای مشورتی نخبگان ایرانی جهان» در چند حوزه محدود (مثلاً ۴ حوزه اولویت ملی) با حداکثر ۱۵-۱۰ عضو در هر حوزه؛ هر عضو دارای حکم دو یا سه‌ساله.

طراحی و استقرار یک «پلتفرم ملی هوشمند» برای مدیریت شبکه نخبگان ضروری است؛ پلتفرمی که علاوه بر ثبت اطلاعات، قابلیت تطبیق هوشمند میان نیازهای داخلی و تخصص‌های نخبگان ایرانی خارج از کشور را داشته باشد.

۱. مقدمه و بیان مسئله

در دهه‌های اخیر، نقش نخبگان علمی خارج از کشور به‌عنوان یکی از مهم‌ترین اشکال سرمایه انسانی و دانشی در توسعه علمی، فناوری و اقتصادی کشورها برجسته‌تر شده است. این گروه علاوه بر انتقال دانش روز و تجربه‌های میان‌رشته‌ای، دسترسی به شبکه‌های پژوهشی و صنعتی جهانی را تسهیل می‌کنند [۱،۲،۳]. برخی کشورهای مبدأ مهاجرت، سیاستگذاری‌ها و استراتژی‌هایی را برای بهره‌برداری از این ظرفیت مهم در پیش گرفته‌اند که در نمونه‌هایی موفق بوده است. ایران نیز با وجود حجم قابل توجهی از نخبگان علمی در خارج از کشور از این قاعده مستثنی نیست، لیکن با وجود این ظرفیت، شواهد نشان می‌دهد بهره‌برداری از «دپاسپورای علمی» ایران همچنان با شکاف‌های نهادی، حقوقی و اجرایی مواجه است؛ شکاف‌هایی که بخشی از آن از ناکارآمدی سازوکارهای شبکه‌سازی، کمبود نهادهای واسطه تخصصی و فقدان مشوق‌های پایدار ناشی می‌شود [۴]. با توجه به آخرین گزارش شاخص جهانی رقابت‌پذیری استعداد در سال ۲۰۲۳، ایران جایگاه ۱۱۶ را در میان ۱۳۴ کشور مورد مطالعه کسب کرده است. وضعیت نامناسب ایران در این شاخص به‌معنای خام‌فروشی نیروی انسانی کشور است که تهدیدکننده امنیت ملی شمرده می‌شود [۵].

از منظر سیاستی، بند «الف» ماده (۹۸) قانون برنامه پنج‌ساله هفتم پیشرفت [۶،۷]. دولت را مکلف کرده است ظرف سه ماه «آیین‌نامه اجرایی ارتباط نخبگان ایرانی خارج از کشور» را تدوین و به‌گونه‌ای عمل کند که تا پایان برنامه امکان تعامل مؤثر با حداقل ۲۰ درصد جامعه هدف فراهم شود. آیین‌نامه اجرایی تدوین شده در ماده (۹) خود به توسعه ارتباط غیرحضور، شبکه‌سازی و تعامل مؤثر نخبگان و متخصصان با داخل کشور اشاره کرده و معاونت علمی، فناوری و اقتصاد دانش‌بنیان ریاست جمهوری را موظف می‌کند با همکاری وزارت امور خارجه و بنیاد ملی نخبگان به این امر مهم بپردازد. با وجود این تصریح قانونی، همچنان نبود یک معماری سیاستی و نهادی شفاف برای رصد، جذب، نگهداشت و شبکه‌سازی با دیاسپورای علمی محسوس است.

در سطح ابزارها و زیرساخت‌ها، طی سال‌های اخیر پلتفرم کانکت^۱ با هدف پیوند نخبگان ایرانی مقیم خارج با دانشگاه‌ها و صنایع داخلی راه‌اندازی شده و گزارش‌هایی از ثبت هزاران همکاری و تسهیل بازگشت یا مشارکت پژوهشی منتشر شده است (پلتفرم کانکت)^۲. همچنین داده‌های مرتبط با پایگاه اینترنتی کانکت

1. CONNECT
2. <http://connect.isti.ir>



نشان می‌دهد که تاکنون ۱۰۵۶۳ نفر در پلتفرم کانکت ثبت‌نام کرده‌اند که از بین آنها ۶۹۳ متقاضی تأسیس شرکت، ۱۸۴۳ متقاضی دوره پسادکتر، ۷۳۶ نفر استاد مدعو و فرصت مطالعاتی، ۳۳۷۹ نفر متقاضی سخنرانی و کارگاه و ۱۰۰۷ نفر متقاضی گذراندن دوره نظام وظیفه بوده‌اند [۲۰]. با این حال، بررسی‌ها نشان می‌دهد ارزیابی نظام‌مند از اثربخشی این پلتفرم، شاخص‌های عملکرد و مدل‌های مقایسه‌ای آن در سطح بین‌المللی هنوز انجام نشده است.

از دیدگاه نظری، بدنه پژوهش‌های مرتبط با سرمایه اجتماعی و شبکه‌ها نشان می‌دهد اعتماد، هنجارها و پیوندهای شبکه‌ای، انتقال دانش ضمنی و خلق دانش جدید را تسهیل می‌کند [۸، ۹، ۱۰]. ادبیات «دیاسپورای دانشی [۱۱]» نیز تأکید می‌کند که گردش مغزها به جای فرار مغزها - از طریق شبکه‌های برون‌مرزی، عضویت‌های وابسته، دوره‌های اقامت کوتاه‌مدت و آزمایشگاه‌های مشترک - کاراترین مسیر بهره‌گیری از ظرفیت نخبگان است [۱، ۳].

بر این اساس، خلأ اصلی سیاستی در ایران - با وجود تصریح **قانون برنامه هفتم پیشرفت** و وجود پلتفرم کانکت - فقدان یک چارچوب جامع حکمرانی شبکه‌های دیاسپورای علمی است که در کنار مؤلفه‌هایی مانند ۱. رخ‌نما (پروفایلینگ) و بخش‌بندی دیاسپورا؛ ۲. مکانیسم‌های جذب انعطاف‌پذیر (منصب‌های وابسته کوتاه‌مدت، استاد یا پژوهشگر میهمان، پژوهانه (گرنه)های مشترک)؛ ۳. زیرساخت دیجیتال قابل سنجش (کانکت ارتقایافته با KPI شفاف و حاکمیت داده) و ۴. مشوق‌ها و تأمین مالی ترکیبی (ملی - استانی - دانشگاهی - صنعتی) همسو با خروجی‌های مشترک علمی و فناورانه؛ مانع زمینه‌سازی استفاده از سرمایه اجتماعی و انسانی در زمینه دیاسپورای علمی ایرانی خارج از کشور شده و اجازه نمی‌دهد این سرمایه عظیم به شکل حضوری یا غیرحضوری، نیمه‌موقت یا طولانی‌مدت در خدمت توسعه کشور به کار گرفته شود.

هدف این پژوهش، تدوین چارچوب و ارائه نقشه‌راه بومی‌سازی شده بر پایه تجربه‌های سایر کشورها و مطالعه ادبیات موجود در داخل کشور و مصاحبه با نخبگان داخل و خارج کشور است؛ چارچوبی که بتواند اجرای بند «الف» ماده (۹۸)، از جمله ماده (۹) آیین‌نامه اجرایی را تسریع کرده و اثربخشی روش‌های ارتباطی و شبکه‌سازی را به سطحی رقابتی و بین‌المللی ارتقا دهد. بنابراین سؤال اصلی مطالعه این است که چگونه می‌توان راهکارها و نقشه‌راهی کاربردی بر پایه تجربیات سایر کشورها، مطالعات ادبیات داخلی و نظرات نخبگان ایرانی تدوین کرد که برقراری ارتباط و شبکه‌سازی با نخبگان علمی ایرانی خارج از کشور (در راستای بند «الف» ماده (۹۸)) را تسریع کند؟

در این گزارش سؤالات زیر مدنظر قرار گرفته است:

۱. کشورهای منتخب کدام مدل‌ها و روش‌ها را به کار بسته‌اند؟ سازوکارهایی که موفق بوده‌اند به چه شکل بوده و نقاط قوت و ضعف کشورهای مذکور کدام موارد بوده‌اند؟
۲. نخبگان ایرانی خارج از کشور و بازگشته به کشور چه موانع و فرصت‌هایی را در زمینه ارتباط و شبکه‌سازی مهم تلقی می‌کنند و چه تجربیات و توصیه‌هایی دارند؟
۳. تجارب موجود و اقدام‌های انجام شده داخلی دارای کدام آسیب‌ها هستند؟
۴. راهکارهای سیاستی برای بهبود وضعیت ارتباط با نخبگان ایرانی خارج از کشور کدام‌اند؟

۲. روش‌شناسی



این تحقیق بر مبنای رویکرد کیفی و تطبیقی تدوین و اجرا شد و برای دستیابی به اهداف پژوهش، از ترکیب مصاحبه‌های عمیق اکتشافی و مطالعه نظام‌مند مستندات و ادبیات پژوهشی استفاده گردید. داده‌های میدانی از طریق انجام مصاحبه‌های عمیق با ۵۴ نفر از نخبگان علمی ایرانی خارج از کشور گردآوری شد که انتخاب آنان به صورت هدفمند و در مواردی با بهره‌گیری از روش گلوله‌برفی و براساس معیارهای تخصصی، تجربه حرفه‌ای و مشارکت در برنامه‌هایی نظیر کانکت صورت گرفت. هم‌زمان مطالعه اسنادی شامل مرور دقیق ادبیات داخلی و خارجی، اسناد قانونی، سیاست‌نامه‌ها، برنامه‌های اجرایی و تجارب کشورهای منتخب از جمله هند، استرالیا، کانادا، ترکیه و سایر کشورها انجام شد و چارچوب‌های قانونی و پلتفرم‌های ایجاد شده در این کشورها مورد بررسی قرار گرفت. داده‌های حاصل از مصاحبه‌ها پس از پیاده‌سازی، با استفاده از روش تحلیل محتوای کیفی عمیق تحلیل شدند و یافته‌های اسنادی نیز به صورت نظام‌مند بررسی گردیدند. در نهایت، با تلفیق نتایج حاصل از دو منبع داده، زمینه برای مقایسه تطبیقی، اعتباربخشی یافته‌ها و طراحی راهکارهای مبتنی بر شواهد فراهم شد.

۳. بررسی تجارب کشورهای منتخب



در زمینه استفاده از توانایی‌های نخبگان دیاسپورا یا خارجی، مرور مطالعات نشان می‌دهد که برخی کشورها سیاست‌های مدونی را در این مورد اتخاذ کرده‌اند. کشورهای استرالیا، ترکیه، گواتمالا، آلمان، اسپانیا و هند از جمله کشورهایی هستند که در بین کشورهای مختلف دنیا می‌توان به برنامه‌های مستند آنها توجه کرد. جدول زیر خلاصه‌ای تحلیلی از برنامه‌های کلیدی کشورهای مذکور در زمینه جذب، بازگشت و تعامل علمی نخبگان را نشان می‌دهد. این برنامه‌ها از حیث اهداف، ساختار اجرایی، نقاط قوت و محدودیت‌ها بررسی شده‌اند تا تصویری تطبیقی از سیاست‌های بین‌المللی مدیریت سرمایه انسانی علمی ارائه شود. بررسی تطبیقی این الگوها بیانگر آن است که موفقیت سیاست‌های نخبگان بیش از آنکه به «بودجه» وابسته باشد، به «طراحی نهادی هوشمند»، «شبکه‌سازی پایدار» و «پیوند مؤثر میان دیاسپورا و نهاد میزبان» مرتبط است [۱۲، ۱۳، ۱۴].

جدول ۱. خلاصه برنامه‌ها، ماهیت‌ها، ساختارها، نقاط قوت و محدودیت‌های کشورهای منتخب

محدودیت‌ها	نقاط قوت	سازوکار اجرایی (نهادهای فرایند)	مدل سیاستی	هدف اصلی	برنامه/کشور
تمرکز بر مهاجرت به کشور میزبان؛ شبکه‌سازی ضعیف با کشور مبدأ؛ عدالت مؤسسه‌ای محدود	جذب سریع و مؤثر استعدادها؛ امکان اقامت دائم؛ تمرکز بر فناوری و نوآوری	نهاد سیاستگذار مسیر مهاجرتی سریع و اولویت‌ها را تعیین می‌کند؛ نهادهای میزبان (دانشگاه/شرکت) دعوت و جذب را انجام می‌دهند؛ اقامت دائم بر اساس معیار تخصصی اعطا می‌شود	مدل هدفمند اعزام نخبگان	جذب نخبگان جهانی در حوزه‌های اولویت‌دار فناوری و نوآوری	Global Talent Independent (استرالیا) [۵]
تمرکز در مراکز بزرگ و نابرابری؛ شواهد محدود از اثر شبکه‌سازی؛ ظرفیت داخلی میزبان متغیر است	جذب پژوهشگران بین‌المللی /ترک‌های خارج برای ارتقای پژوهش و فناوری	توییتاک فراخوان و ارزیابی را مدیریت می‌کند؛ میزبان داخلی قرارداد ۳۶-۲۴ ماهه با پژوهشگر و تیم داخلی منعقد می‌کند؛ پروژه مشترک اجرا و گزارش می‌شود	مدل ترکیبی انتقال دانش	بسته مالی جامع؛ ترکیب پژوهشگر و تیم داخلی؛ انتقال دانش و ظرفیت‌سازی	TÜBİTAK ۲۲۳۲ (ترکیه) [۱۵]
اثرگذاری پروژه‌های محدود؛ رمد و ارزیابی ضعیف؛ منابع و ظرفیت نهادی محدود	هزینه کمتر؛ ایجاد شبکه اولیه؛ تقویت هویت علمی ملی	نهاد متولی همایش و کارگاه‌ها را سازماندهی می‌کند؛ شبکه RedCTI فعال و دعوت از دانشمندان مقیم خارج انجام می‌شود	مدل نمادین و شبکه‌ای	ایجاد پل میان دیاسپورای علمی و نهادهای داخلی	Converciencia (گواتمالا) [۱۶]
تمرکز بر فرد؛ اثر بلندمدت نهادی سخت رمد می‌شود؛ بازگشت مستقیم کمتر طراحی شده است	اعتبار جهانی؛ شبکه قوی و پایدار؛ انعطاف‌پذیری و ارزیابی رسمی	بنیاد هومبولت فراخوان و اعطای فلوشیپ را مدیریت می‌کند؛ میزبان پژوهشگر را پذیرش می‌کند؛ پس از دوره، برنامه‌های بازگشت/پل ارتباطی و شبکه دانش‌آموختگان فعال می‌شود	مدل شبکه‌ای پایدار	جذب پژوهشگران ممتاز و حفظ تعامل بلندمدت علمی	Humboldt Research Fellowship (آلمان) [۱۷]
تبدیل قرارداد به موقعیت دائم چالش‌برانگیز؛ اثرگذاری نهادی بلندمدت مستند نیست	مسیر شغلی روشن؛ اعتبار بین‌المللی؛ تثبیت نخبگان	نهاد سیاستگذار فراخوان و معیارها را تعریف می‌کند؛ میزبان قرارداد پنج ساله با سهم هزینه‌ای می‌بندد؛ ارزیابی مستمر و تثبیت انجام می‌شود	مدل تثبیت تدریجی	جذب و تثبیت پژوهشگران پسادکترای و بازگشت‌کنندگان	Ramón y Cajal (اسپانیا) [۱۸]
تعامل مقطعی؛ اثر کوتاه‌مدت؛ پایدارسازی همکاری دشوار	دسترسی سریع و کم‌هزینه به نخبگان؛ شبکه‌سازی بین‌المللی	نهاد سیاستگذار فراخوان، دوره‌های کوتاه‌مدت را اعلام می‌کند؛ میزبان با دعوت استادان خارجی کارگاه و دوره اجرا می‌کند	مدل پیوند کوتاه‌مدت	ارتقای کیفیت آموزش و پژوهش از طریق تخصص بین‌المللی	GIAN (هند) [۱۹]

تحلیل تطبیقی برنامه‌های نخبگان کشورهای منتخب نشان می‌دهد که سیاست‌های موفق در حوزه مدیریت سرمایه انسانی علمی، بیشتر از حجم منابع مالی، به کیفیت طراحی نهادی، استقرار سازوکارهای شبکه‌سازی پایدار و پیوند مؤثر میان دیاسپورا و نهادهای داخلی بستگی دارد. در این میان، کشورها براساس اهداف و عمق نهادی، در یکی از سه مسیر اصلی حرکت کرده‌اند: ۱. جذب بین‌المللی، ۲. بازگشت و تثبیت و ۳. شبکه‌سازی علمی و تعامل بلندمدت.

در مسیر جذب بین‌المللی، برنامه‌های استرالیا و کانادا نمونه‌هایی هستند که به‌طور مستقیم از «مهاجرت نخبگان» برای تقویت نوآوری و رقابت‌پذیری علمی-اقتصادی بهره می‌برند. در این رویکرد، سازوکار اصلی، تسهیل مهاجرت و اعطای اقامت دائم به استعدادها کلیدی است؛ اما ضعف اصلی این مدل، تمرکز بر خروج نخبگان از کشور مبدأ و محدودیت در شکل‌گیری شبکه‌های تعاملی دوطرفه است. این تجربه نشان می‌دهد که سیاست مهاجرت نخبگان اگر بدون سازوکارهای شبکه‌سازی و ارتباط با دیاسپورا طراحی شود، ممکن است به تقویت نظام علمی داخلی کشور مبدأ کمک نکند و حتی نابرابری مؤسسه‌ای و شکاف‌های منطقه‌ای را تشدید کند.

در مسیر بازگشت و تثبیت، اسپانیا و ترکیه نمونه‌های برجسته‌ای هستند. برنامه اسپانیا (Ramón y Cajal) با تأکید بر قراردادهای چندساله و مسیر تثبیت شغلی، نشان می‌دهد که ایجاد مسیر شغلی روشن و قابل پیش‌بینی، می‌تواند انگیزه بازگشت و ماندگاری نخبگان را افزایش دهد. اما تجربه اسپانیا نیز نشان می‌دهد که تضمین تبدیل قرارداد به موقعیت دائم و اثرگذاری نهادی بلندمدت، چالش‌های جدی دارد [۱۸]. ترکیه از طریق برنامه توبیتاک (TÜBİTAK) با مدل ترکیبی «بازگشت و انتقال دانش»، با حمایت مالی مشترک از پژوهشگر و میزبان داخلی، ظرفیت انتقال دانش را افزایش داده و به‌عنوان الگویی قابل توجه برای کشورهای در حال توسعه محسوب می‌شود؛ هرچند که شواهد اثر شبکه‌سازی و ظرفیت داخلی میزبان در همه مناطق یکسان نیست [۱۵].

در مسیر شبکه‌سازی علمی و تعامل بلندمدت، آلمان و گواتمالا الگوهای متفاوتی ارائه می‌دهند [۱۵، ۱۶]. بنیاد هومبولت با مدل شبکه‌ای پایدار، نه تنها پژوهشگران خارجی را جذب می‌کند، بلکه از طریق شبکه دانش آموختگان، پیوند علمی را پس از پایان فلوشیپ نیز حفظ می‌کند [۱۷]. این تجربه نشان می‌دهد که «شبکه‌سازی» می‌تواند جایگزین یا مکمل بازگشت فیزیکی باشد و به دیپلماسی علمی و تعامل بلندمدت کمک کند. در مقابل، (Converciencia) در گواتمالا نشان می‌دهد که حتی در شرایط محدودیت منابع، می‌توان با برگزاری رویدادهای سالیانه و فعال‌سازی شبکه، پیوند میان دیاسپورا و نهادهای داخلی را تقویت کرد؛ اما بدون نهادهای پایش و حمایت مالی، اثرگذاری بلندمدت این مدل محدود می‌ماند [۱۶].

بررسی نقاط قوت و ضعف کشورهای مورد بررسی نشان می‌دهد که کشورهای دارای زیرساخت علمی و ظرفیت نهادی قوی، مانند آلمان و اسپانیا، با ایجاد مسیرهای شغلی و شبکه‌های علمی فعال، تداوم ارتباط را تضمین می‌کنند؛ اما هزینه‌های بالا و بروکراسی سنگین مانع گسترش سریع‌تر این برنامه‌ها می‌شود. کشورهای در حال توسعه‌تر، مانند ترکیه، هند و گواتمالا، با مدل‌های کم‌هزینه‌تر و کوتاه‌مدت، انتقال دانش و ارتقای مهارت را هدف قرار می‌دهند؛ اما ضعف اصلی آنها، نبود سازوکارهای پایش و ارزیابی اثربخشی و همچنین محدودیت در پایداری شبکه‌هاست.

نتیجه‌گیری کلان این است که سیاست‌های مؤثر نخبگان، نه صرفاً بر بازگشت فیزیکی، بلکه بر «پیوستگی علمی و تبادل دانش پایدار» مبتنی هستند. برای ایران، ترکیب سه محور اصلی می‌تواند کارآمدترین رویکرد باشد: ۱. ایجاد شبکه پایدار دیاسپورا با سازوکارهای دیجیتال و رویدادهای منظم (الگوی آلمان)، ۲. طراحی برنامه‌های مشترک کوتاه‌مدت با مسیر تثبیت شغلی در داخل کشور (الگوی ترکیه) و ۳. تمرکز بر حوزه‌های استراتژیک ملی برای جذب هدفمند نخبگان (الگوی استرالیا/کانادا). این ترکیب، در صورت تقویت نهاد ارزیابی و تأمین مالی پایدار، می‌تواند نظام نخبگانی ایران را از الگوی مهاجرت‌محور به الگوی تعامل‌محور منتقل کند و ظرفیت علمی کشور را در سطح جهانی بازتعریف کند.



۴. بررسی تجارب ارتباط و شبکه‌سازی بانخبگان ایرانی مهاجر



مصاحبه عمیق با اساتید، نخبگان و متخصصان ایرانی خارج از کشور، تصویری نسبتاً منسجم از «پروفایل زمینه‌ای» ۵۴ نخبه علمی ایرانی ارائه می‌کند که برای فهم الگوی شبکه‌سازی میان داخل و خارج، معنادار است. در این بررسی جنسیت، سن، رشته/حوزه تخصصی، محل اقامت فعلی، نوع سازمان محل اشتغال، سمت شغلی غالب، سابقه، اقامت خارج (سال)، تجربه بازگشت به ایران و نوع همکاری با ایران، ۵۴ نخبه مورد بررسی قرار گرفت که تحلیل داده‌های آنها به شرح زیر است.

۴-۱. متغیر سن

از نظر سنی، تمرکز اصلی بر دهه‌های چهارم و پنجم زندگی (حدود ۳۵ تا ۴۸ سال) است؛ یعنی نسلی که هم به لحاظ علمی به بلوغ نسبی رسیده و هم هنوز در اوج دوره فعال حرفه‌ای خود قرار دارد. این امر با سطح سمت‌های شغلی نیز هماهنگ است؛ بخش بزرگی از افراد در جایگاه‌های میانی دانشگاهی (استادیار و دانشیار) یا پژوهشگر ارشد و مدیر میانی در صنعت و مؤسسات پژوهشی قرار دارند و تنها تعداد محدودی در جایگاه استاد تمام یا مشاور ارشد دیده می‌شوند که به‌طور طبیعی در گروه سنی بالای ۵۰ سال قرار گرفته‌اند. چنین توزیعی، ترکیبی از «ظرفیت تولید دانش و اجرا» (در میان نسل میانی) و «سرمایه نمادین و مدیریتی» (در میان نسل ارشد) را فراهم می‌کند و برای شبکه‌سازی پایدار، مزیت محسوب می‌شود؛ زیرا شبکه می‌تواند هم از انرژی و نوآوری نسل جوان‌تر بهره‌بردار و هم از اعتبار بین‌المللی و تجربه مدیریتی نسل قدیمی‌تر.

۴-۲. متغیر سابقه اقامت خارج

اگر سابقه اقامت خارج را در کنار سن و سمت شغلی قرار دهیم، الگوی نسبتاً منطقی دیده می‌شود؛ اکثر کسانی که عنوان استادیار دارند بین ۶ تا ۹ سال اقامت خارج را تجربه کرده‌اند و این با مسیر معمول تحصیلی و استخدامی (دکتری و چند سال پس‌دکتری) سازگار است. دانشجویان اغلب سابقه‌ای بین ۱۰ تا ۱۵ سال دارند و استادان تمام و مشاوران ارشد، سابقه‌ای بالاتر از ۱۵ تا ۲۰ سال، که نشان‌دهنده تثبیت حرفه‌ای و ادغام عمیق‌تر در ساختارهای علمی و صنعتی کشور میزبان است. این نکته برای تحلیل شبکه‌سازی مهم است؛ زیرا هرچه سابقه اقامت و تثبیت حرفه‌ای بالاتر باشد، دسترسی فرد به شبکه‌های تصمیم‌گیری، منابع مالی، زیرساخت‌های آزمایشگاهی و پروژه‌های بزرگ‌تر بیشتر است و در نتیجه، «قدرت واسط‌گری» او در پیوند دادن نهادهای ایرانی با نهادهای خارجی افزایش می‌یابد. در مقابل، نخبگانی با سابقه اقامت کوتاه‌تر، اگرچه شاید دسترسی گسترده‌تری به محیط‌های آموزشی و حلقه‌های دانشجویی داشته باشند، اما هنوز در موقعیت تصمیم‌سازی سطح بالا نیستند و نقش‌شان بیشتر در ایجاد پیوندهای آموزشی و پژوهشی خردتر بروز می‌کند.

۴-۳. متغیر توزیع رشته و حوزه تخصصی

از منظر توزیع رشته و حوزه تخصصی نشان داد که با وجود وزن بالای رشته‌های مهندسی و علوم کامپیوتر، تصویر کلی، چندرشته‌ای و نسبتاً متوازن است. حضور افراد در حوزه‌های فنی (مانند برق، مکانیک، عمران، هوافضا، مواد، نفت و مهندسی پزشکی) در کنار علوم داده و هوش مصنوعی، از یک‌سو ظرفیت بالایی برای پروژه‌های فناورانه و صنعتی ایجاد می‌کند. در کنار این، حضور متخصصان در حوزه‌های پزشکی، تغذیه، علوم اعصاب و سلامت دیجیتال نشان می‌دهد که شبکه بالقوه می‌تواند معطوف به موضوع‌های بین‌رشته‌ای سلامت‌محور نیز باشد. از سوی دیگر، سهم معنادار علوم انسانی و اجتماعی، حقوق، اقتصاد، مدیریت، سیاست‌گذاری علم و فناوری و جامعه‌شناسی علم، این امکان را فراهم می‌کند که شبکه‌سازی صرفاً در سطح «فناوری سخت» محدود نشود و ابعاد حقوقی، اجتماعی، فرهنگی و حکمرانی علم نیز به‌طور حرفه‌ای در آن بازتاب یابد.

این تنوع رشته‌ای برای پاسخ به پرسش‌های سیاستی پژوهش اهمیت ویژه دارد؛ زیرا یکی از انتقادهای رایج به برنامه‌های گذشته این بوده که تمرکز یک‌سویه بر رشته‌های فنی و پزشکی، موجب نادیده گرفتن لایه‌های نهادی و اجتماعی شبکه‌سازی شده است. اطلاعات اولیه حاکی از آن است که در طراحی شبکه‌ای متوازن، حضور هم‌زمان مهندسان، دانشمندان داده، پزشکان، اقتصاددانان، مدیران نوآوری و متخصصان سیاستگذاری، امکان شکل‌دهی به «پروژه‌های جامع» را فراهم می‌کند؛ پروژه‌هایی که در آن، طراحی فناوری، تحلیل هزینه-فایده، ملاحظات حقوقی (مثل حریم خصوصی و مالکیت داده)، و ابعاد فرهنگی و اجتماعی مصرف فناوری، همگی در کنار هم دیده می‌شود. از این منظر، شبکه مورد مطالعه، بالقوه ظرفیت آن را دارد که از سطح همکاری‌های صرفاً فنی به سمت شکل‌گیری «اتلاف‌های دانشی» چندرشته‌ای برای حل مسائل ملی حرکت کند.

۴-۴. متغیر جغرافیای سکونت نخبگان

تحلیل جغرافیایی سکونت نخبگان نیز حاوی نکات کلیدی است؛ تمرکز محل اقامت در اروپا (آلمان، سوئیس، هلند، نروژ، دانمارک، فرانسه، انگلستان، ایتالیا، بلژیک و سوئد) و آمریکای شمالی (ایالات متحده و کانادا) نشان می‌دهد که شبکه، به شدت در گره‌های اصلی نظام علم و فناوری جهانی لنگر انداخته است. این تمرکز، از یک سو مزیت بزرگی است، زیرا دسترسی به دانشگاه‌های برتر، شرکت‌های فناوری پیشرفته و سازمان‌های بین‌المللی را فراهم می‌کند و از سوی دیگر، خطر آن را دارد که ظرفیت‌های موجود در سایر مناطق (مثلاً شرق آسیا یا کشورهای منطقه) کمتر دیده شود. باین‌حال، حضور چند مورد در استرالیا و برخی کشورهای اسکاندیناوی نشان می‌دهد که توزیع کاملاً تک‌قطبی نیست. برای سیاستگذاری، این الگو به این معناست که اگرچه می‌توان بر محور «اروپا - آمریکای شمالی» به عنوان ستون فقرات شبکه تکیه کرد، اما برای افزایش تاب‌آوری و تنوع، باید به تدریج گره‌هایی در شرق آسیا، آسیای میانه و منطقه نیز تقویت شود.

۴-۵. متغیر سازمان محل اشتغال و سمت‌های شغلی

نوع سازمان محل اشتغال و سمت‌های شغلی، بُعد دیگری از تحلیل را ممکن می‌سازد. بخش قابل توجهی از افراد در دانشگاه‌ها مشغول به کار هستند (استادیار، دانشیار، استاد تمام)، که این با ماهیت دانشگاه‌محور بودن همکاری‌های علمی همخوانی دارد. در عین حال، حضور معنادار در صنعت (فناوری، پزشکی و انرژی) و مؤسسات پژوهشی و سیاست‌پژوهی، نشان می‌دهد که شبکه فراتر از مرز دانشگاه تعریف شده و امکان پیوند با بخش خصوصی و نهادهای سیاستگذار نیز در آن وجود دارد. این تنوع سازمانی برای بسته‌های سیاستی بسیار مهم است؛ زیرا نشان می‌دهد که سیاست‌های شبکه‌سازی نباید تنها حول محور وزارت علوم یا دانشگاه‌ها طراحی شوند، بلکه لازم است وزارت بهداشت، وزارت صمت، نهادهای تنظیم‌گر داده و حتی نهادهای دیپلماسی و سیاست خارجی نیز در آن درگیر شوند.

۴-۶. متغیر نوع همکاری با ایران

اگر به «نوع همکاری با ایران» توجه شود، می‌توان چند الگوی اصلی همکاری را تشخیص داد: همکاری پژوهشی (مقالات مشترک، پروژه‌ها و آزمایشگاه‌ها)، همکاری آموزشی (دوره‌های فشرده و سرپرستی مشترک پایان‌نامه‌ها)، همکاری صنعتی و فناورانه (انتقال فناوری و پروژه‌های مشترک R&D) و همکاری مشورتی و سیاستی (سیاستگذاری علم و فناوری، دیپلماسی علمی، تنظیم‌گری داده، مدیریت بحران و رفاه اجتماعی). این تنوع، نشان می‌دهد که شبکه‌سازی در تجربه این ۵۴ نفر، صرفاً به معنای تولید مقاله نبوده و سطوح مختلف زنجیره ارزش علم و فناوری - از تولید دانش تا تنظیم‌گری و سیاستگذاری - را شامل می‌شود. برای تحلیل پرسش‌های پژوهش، این نکته اهمیت دارد که هر یک از این الگوهای همکاری، موانع و نیازهای سیاستی



خاص خود را دارد؛ برای مثال، همکاری صنعتی بیشتر با مسائل مالکیت فکری، قراردادهای تجاری و انتقال فناوری درگیر است، در حالی که همکاری مشورتی با مسائل مشروعیت نهادی، اعتماد و ظرفیت جذب سیاستی گره می‌خورد.

۷-۴. متغیر تجربه بازگشت

از نظر تجربه بازگشت، تقریباً همه افراد نوعی «بازگشت کوتاه‌مدت» را تجربه کرده‌اند و تنها تعداد بسیار کمی در قالب بازگشت بلندمدت یا استقرار چندساله در داخل تعریف شده‌اند. این الگو با یافته‌های متنی درباره غلبه برنامه‌های مقطعی و کوتاه‌مدت هم‌پوشانی دارد و نشان می‌دهد که سیاست‌های موجود، بیش از آنکه به جذب پایدار و بازگشت دائمی تمرکز داشته باشند، بر «رفت‌وآمدهای کوتاه‌مدت» متکی بوده‌اند. از منظر تحلیل شبکه، این وضعیت به معنای شکل‌گیری شبکه‌ای است که لنگر اصلی آن همچنان در خارج باقی می‌ماند و ارتباط با داخل بیشتر به صورت «پل‌های موقتی» است تا «گره‌های مستقر»؛ در نتیجه، هرگونه تغییر در شرایط بین‌المللی، محدودیت‌های سفر یا کاهش انگیزه می‌تواند به کاهش محسوس تعامل‌ها منجر شود.

در نهایت، ترکیب کلی داده‌های مربوط به نخبگان نشان داد که نمونه پژوهش، تصویر نسبتاً واقع‌گرایانه‌ای از یک «شبکه نخبگان ایرانی فراملی» را ترسیم می‌کند: شبکه‌ای با هسته‌ای از دانشگاهیان میانسال، پراکنده در مراکز علمی و صنعتی پیشرو جهان، با سابقه اقامت طولانی‌مدت، انگیزه قابل توجه برای همکاری با داخل و تجربه‌های متنوع از انواع همکاری. این تصویر، وقتی در کنار یافته‌های کیفی مصاحبه‌ها قرار گیرد، نشان می‌دهد که مسئله اصلی در سیاستگذاری، کمبود نیروی انسانی یا ضعف انگیزه در میان نخبگان نیست، بلکه در طراحی سازوکارهای نهادی، کاهش چندپارگی، ایجاد سامانه‌های هوشمند تطبیق و تعریف مسیرهای روشن و قابل پیش‌بینی برای انواع همکاری‌هاست. به تعبیر دیگر، داده‌های مربوط به متغیرهای زمینه‌ای، زیرساخت جمعیت‌شناختی و حرفه‌ای شبکه را نشان می‌دهد و تحلیل کیفی مصاحبه‌ها، چگونگی فعال یا غیرفعال شدن این زیرساخت در عمل را توضیح می‌دهد؛ این دو در کنار هم مبنای طراحی بسته‌های سیاستی کارآمد خواهند بود.

بدنه این بخش از پژوهش، با تکیه بر تحلیل عمیق روایت‌های ۵۴ نخبه ایرانی مقیم خارج و بازگشته به کشور، می‌کوشد چگونگی شکل‌گیری، استمرار و گسست ارتباطات علمی و شبکه‌های همکاری میان این نخبگان و نهادهای علمی - فناورانه داخل را واکاوی کند. تمرکز تحلیل صرفاً بر بازگویی توصیفی تجربه‌ها نیست، بلکه تلاش می‌شود الگوهای نهفته در پس این روایت‌ها، نظیر الگوی «ظرفیت بالا - بهره‌برداری پایین»، «شبکه‌سازی فردمحور - فقدان نهاد شبکه‌ساز» و «اعتماد متزلزل - انگیزه پایدار» شناسایی و تبیین شوند. این بخش، در عین پاسخ‌گویی مستقیم به پرسش‌های پژوهش، از قالب گزارشی خطی فاصله گرفته و در قالب متنی تحلیلی و لایه‌مند، پیوند میان موانع و فرصت‌ها، ابزارها و فناوری‌ها و آسیب‌های ساختاری و فرهنگی را نشان می‌دهد تا خواننده بتواند منطق درونی شکل‌گیری وضعیت موجود را درک کند.

۵. موانع و فرصت‌های شبکه‌سازی با نخبگان ایرانی خارج از کشور



در پاسخ به پرسش مرتبط با **موانع و فرصت‌ها**، یافته‌ها نشان می‌دهد که نخبگان، وضعیت شبکه‌سازی علمی را در دو سطح متمایز اما مرتبط تجربه می‌کنند: سطح «معامله‌ای و روزمره» و سطح «ساختاری و راهبردی». در سطح روزمره، آنان از دشواری‌های ملموسی چون تأخیر در مکاتبات اداری، عدم پاسخ‌گویی شفاف به پیشنهادهای همکاری، نبود یک مسیر مشخص برای طرح ایده‌های مشترک و پیچیدگی در تطبیق تقویم‌های زمانی دو طرف سخن می‌گویند. این موانع، اگرچه در ظاهر جزئی به نظر می‌رسند، اما در مجموع، احساس «عدم جدیت» یا «عدم اولویت» دادن به همکاری با نخبگان خارج را در ذهن برخی مصاحبه‌شوندگان ایجاد کرده و باعث می‌شود انگیزه‌های اولیه آنان به تدریج تضعیف شود.

در سطح ساختاری و راهبردی، نخبگان به مسئله فقدان یک سیاست منسجم و پایدار برای تعامل با ایرانیان خارج اشاره می‌کنند و از اینکه رویکردها غالباً تابع تغییر دولت‌ها، مدیران و برنامه‌های کوتاه‌مدت هستند، انتقاد دارند. آنان تجربه‌هایی را روایت می‌کنند که طی آن، در یک مقطع زمانی برای حضور و همکاری‌شان فراخوان‌های گسترده صورت گرفته، امتیازات و وعده‌های مختلف مطرح شده، اما پس از تغییر مدیریتی یا تغییر اولویت‌های سازمانی، بسیاری از این برنامه‌ها معلق یا متوقف شده است. این نوع تجربه‌ها، از منظر تحلیلی، به شکل‌گیری نوعی «حافظه جمعی محتاطانه» در میان نخبگان منجر می‌شود؛ حافظه‌ای که باعث می‌شود حتی در مواجهه با پیشنهادهای جدید، آنها آن را در چارچوب تکرار چرخه‌های پیشین تفسیر کنند و با احتیاط و تردید وارد شوند.

در تحلیل عمیق‌تر روایت‌ها، می‌توان تمایزی ظریف اما مهم میان دو نوع مانع مشاهده کرد: موانع «ظرفیتی» و موانع «هماهنگی». موانع ظرفیتی، به کمبود منابع مالی، زیرساختی یا انسانی مربوط است؛ مانند نبود تجهیزات آزمایشگاهی پیشرفته، محدودیت دسترسی به پایگاه‌های داده گران‌قیمت یا کمبود نیروی انسانی متخصص برای پیشبرد پروژه‌های پیچیده. در مقابل، موانع هماهنگی، به ناتوانی در همسوسازی ظرفیت‌های بالفعل داخلی و خارج، عدم توافق بر اهداف مشترک یا نبود سازوکارهای رسمی برای توزیع وظایف و منافع اشاره دارد. آنچه در مصاحبه‌ها برجسته است، این است که بسیاری از نخبگان، مشکل اصلی را نه در سطح ظرفیت‌های مطلق، بلکه در سطح هماهنگی و حکمرانی می‌بینند؛ به عبارت دیگر، از منظر آنان، منابع موجود - هرچند محدود - می‌توانست اگر به خوبی هم‌افزا و سازمان‌دهی می‌شد، نتایج به مراتب بهتری در شبکه‌سازی علمی رقم بزند.

از سوی دیگر، روایت‌ها نشان می‌دهد که فرصت‌ها نیز در دو سطح فردی و شبکه‌ای قابل تفکیک هستند. در سطح فردی، بسیاری از نخبگان از احساس تعهد اخلاقی و حرفه‌ای نسبت به کشور، تعلق خاطر هویتی، نگرانی نسبت به آینده علمی نسل‌های جدید و تمایل به ایفای نقش «پل ارتباطی» میان محیط‌های علمی داخل و خارج سخن می‌گویند. این احساس، در برخی موارد آنچنان قوی است که نخبگان حتی در غیاب مشوق‌های مالی یا ساختارهای حمایتی، به ابتکار خود اقدام به برقراری ارتباط، مشاوره به دانشجویان، معرفی فرصت‌های تحصیلی و پژوهشی و حتی تأمین تجهیزات از طریق کانال‌های غیررسمی کرده‌اند. در سطح شبکه‌ای، حضور گسترده ایرانیان در مراکز پیشرو جهانی باعث شکل‌گیری خوشه‌هایی از همکاری بالقوه در حوزه‌های مختلف (از علوم پایه و مهندسی تا علوم انسانی و هنر) شده است که اگر توسط یک سازوکار هوشمند شناسایی و به هم متصل شود، می‌تواند به «شبکه نخبگان ایرانی فراملی» بدل شود.

تحلیل جهت‌گیری این روایت‌ها نشان می‌دهد که فرصت‌ها و موانع در عمل درهم‌تنیده‌اند. همان سرمایه عاطفی و حرفه‌ای که نخبگان را به سمت همکاری با داخل سوق می‌دهد، در صورت بی‌توجهی یا پاسخ نامناسب نهادها، می‌تواند به احساس سرخوردگی و کاهش تدریجی مشارکت منجر شود. به همین ترتیب، همان حضور گسترده در مراکز علمی جهان که می‌تواند به شبکه‌ای قدرتمند از همکاری تبدیل شود، اگر در غیاب سازوکارهای هماهنگ‌کننده رها شود، در بهترین حالت به چندین شبکه کوچک، پراکنده و وابسته به افراد تقلیل خواهد یافت. از این منظر، می‌توان گفت مسئله اصلی، «مدیریت فرصت‌ها» است؛ یعنی طراحی



نهادها و سیاست‌هایی که بتواند انرژی، انگیزه و ظرفیت‌های پراکنده نخبگان را در یک مسیر مشترک، پایدار و قابل پایش قرار دهد. یکی از نکات مهم در روایت‌ها، تفاوت تجربه نخبگان «بازگشته به کشور» با نخبگان «مقیم خارج» است. نخبگان بازگشته، به دلیل قرار گرفتن در متن ساختار اداری و علمی کشور، موانع را به شکلی ملموس‌تر و روزمره تجربه می‌کنند؛ از فرایند طولانی اداری برای راه‌اندازی یک آزمایشگاه، تا چالش‌های ادغام در فرهنگ سازمانی، اختلاف در انتظارات و گاه مواجهه با مقاومت‌های پنهان نسبت به ایده‌ها و روش‌های جدید. در مقابل، نخبگان مقیم خارج، بیشتر از تجربه «فاصله» و «عدم دسترس‌پذیری ساختار» سخن می‌گویند؛ یعنی اینکه نمی‌دانند از کجا باید شروع کنند، به کدام نهاد مراجعه کنند، چه مسیری برای تبدیل ایده اولیه به همکاری رسمی وجود دارد و چه کسی مسئول نهایی پاسخ‌گو است. این تمایز، نشان می‌دهد که هر بسته سیاستی مؤثر، ناگزیر باید این دو گروه را هم‌زمان اما با ابزارهای متناسب هدف قرار دهد.

۶. مسائل و مشکلات ابزارهای ارتباطی و شبکه‌سازی

به پرسش سوم پژوهش، درباره ابزارها و فناوری‌ها، اگر از منظر صرفاً فنی به مسئله نگاه شود، تصویر اولیه این است که ابزارها کمابیش در دسترس هستند و نخبگان در عمل از آنها استفاده می‌کنند. اما در لایه تحلیلی، مسئله اصلی، «معنا» و «کارکرد نهادی» این ابزارهاست. برای مثال، استفاده از پلتفرم‌هایی چون Zoom یا Microsoft Teams، وقتی در قالب جلسات پراکنده، بدون دستورکار روشن، بدون ثبت و پیگیری مصوبات و بدون اتصال به یک برنامه مدون انجام می‌شود، عملاً در حد گفت‌وگوهایی کوتاه و گاه نمادین باقی می‌ماند. در مقابل، همان ابزارها، اگر در چارچوب یک برنامه چندساله تعریف شوند - برای نمونه، در قالب جلسات ماهیانه یک گروه پژوهشی مشترک، با دستورکار مشخص، تقسیم وظایف و گزارش‌های میان‌دوره‌ای - می‌توانند نقش ستون فقرات یک شبکه علمی پایدار را ایفا کنند.

در مصاحبه‌ها، علاوه بر ابزارهای عمومی ارتباطی، به ضرورت بهره‌گیری از پلتفرم‌های تخصصی‌تری برای مدیریت دانش و پروژه اشاره شده است. این پلتفرم‌ها می‌توانند شامل مخازن مشترک کُد و داده، سامانه‌های مستندسازی تجربیات آزمایشگاهی و محیط‌های همکاری برای نگارش مشترک مقالات و گزارش‌ها باشند. نکته قابل توجه آن است که نخبگان، این ابزارها را نه فقط برای تسهیل همکاری، بلکه به‌عنوان عامل ارتقای «کیفیت و استاندارد» فرایندهای پژوهشی در داخل کشور می‌بینند؛ زیرا کار با این ابزارها، مستلزم رعایت نظم در ثبت داده‌ها، شفافیت در تقسیم کار، و مسئولیت‌پذیری در برابر زمان‌بندی‌هاست. بدین ترتیب، سیاستگذار می‌تواند به جای صرفاً ایجاد نسخه بومی این ابزارها، بر آموزش و نهادینه‌سازی شیوه‌های کار با آنها در دانشگاه‌ها و پژوهشگاه‌ها تمرکز کند.

وجه مهم دیگر در بحث ابزارها، مسئله «دسترسی افتراقی» است. برخی نخبگان اشاره می‌کنند که دسترسی آنها به منابع اطلاعاتی، پایگاه‌های علمی و شبکه‌های حرفه‌ای، به دلیل جایگاه شغلی و نهادی، به‌مراتب فراتر از سطحی است که در داخل کشور برای پژوهشگران فراهم است. این شکاف، هم می‌تواند به‌عنوان مانع (با ایجاد احساس نابرابری و حاشیه‌نشینی در داخل) و هم به‌عنوان فرصت (با تبدیل نخبگان خارج به‌واسطه دسترسی) عمل کند. در صورت طراحی سازوکارهای مناسب، نخبگان خارج می‌توانند از این موقعیت برای گشودن مسیرهای دسترسی برای گروه‌های داخلی استفاده کنند؛ برای مثال، با افزودن همکاران داخلی به پروژه‌های بین‌المللی، فراهم کردن دسترسی به داده‌ها یا معرفی گروه‌های داخلی به شبکه‌های پژوهشی جهانی.

از منظر سیاستگذاری، ابزارها زمانی می‌توانند نقش واقعی خود را ایفا کنند که درون یک «معماری نهادی» قرار گیرند. مصاحبه‌شوندگان بارها به فقدان یک سامانه ملی یکپارچه برای ثبت، دسته‌بندی و به‌روزرسانی اطلاعات نخبگان ایرانی خارج کشور اشاره می‌کنند و معتقدند بدون چنین سامانه‌ای، بسیاری از تلاش‌ها ناگزیر به شبکه‌های شخصی محدود می‌شود.

ایجاد یک سامانه هوشمند که بتواند براساس رشته، حوزه تخصص، تجربه‌های قبلی همکاری و علایق آینده، پیشنهادهایی برای تطبیق نخبگان با نیازهای داخل ارائه کند، می‌تواند از حالت انفعالی فعلی (در انتظار اعلام آمادگی نخبگان) به یک رویکرد فعال و هدفمند عبور کند. این سامانه، اگر با سازوکارهای شفاف دعوت، امضای تفاهم‌نامه‌های استاندارد و پیگیری مستمر همراه شود، می‌تواند نقش «نقطه کانونی» در شبکه‌سازی علمی ایفا کند.

در کنار ابزارها، نخبگان بر اهمیت سیاست‌های انگیزشی و نهادی تأکید دارند. از منظر انگیزشی، آنها بر ضرورت طراحی گزینش‌های ویژه شبکه‌سازی تأکید می‌کنند؛ گزینش‌هایی که نه تنها هزینه‌های سفر و ارتباط را پوشش دهد، بلکه برای زمان و انرژی صرف شده در مدیریت شبکه، برنامه‌ریزی علمی و منتورینگ نسل جدید نیز ارزش قائل شود. همچنین، به رسمیت شناختن همکاری با نخبگان خارج در نظام ارتقای اعضای هیئت‌علمی داخل - از طریق شاخص‌هایی مانند تعداد پروژه‌های مشترک، مقالات مشترک، یا پایان‌نامه‌های مشترک - می‌تواند دانشگاه‌ها را از حالت انفعال خارج کرده و به بازیگران فعال شبکه‌سازی تبدیل کند. در سطح نهادی، تعیین یک متولی واحد و پاسخ‌گو برای سیاست‌های تعامل با نخبگان، کاهش موازی‌کاری و تدوین قواعد روشن در حوزه مالکیت فکری، نحوه انتشار مشترک و توزیع منافع، از دیگر محورهای مهم پیشنهادی است.

بررسی تجارب داخلی حاکی از فقدان رویکرد شبکه‌محور است. بسیاری از مصاحبه‌شوندگان، برنامه‌های گذشته را به‌عنوان «رویداد محور» توصیف می‌کنند؛ یعنی تمرکز بر برگزاری یک همایش، یک سفر، یک نشست، بدون طراحی مسیر بعد از آن. در این برنامه‌ها، انرژی و هزینه قابل توجهی برای آماده‌سازی و اجرا صرف شده، اما بلافاصله پس از پایان رویداد، هیچ سازوکار رسمی برای پیگیری ارتباطات، تبدیل آنها به پروژه یا مستندسازی دستاوردها و تجربه‌ها وجود نداشته است. این الگو، از منظر تحلیلی، به‌نوعی «مصرف سریع سرمایه اجتماعی» منجر شده است؛ سرمایه‌ای که می‌توانست با اندکی برنامه‌ریزی، به شبکه‌ای پایدار تبدیل شود. آسیب مهم دیگر، «شخصی شدن» بیش از حد شبکه‌هاست. در بسیاری از موارد، یک یا چند فرد پُر انرژی - چه در داخل و چه در خارج - محور اصلی ارتباطات بوده‌اند و با تلاش فردی خود، شبکه‌هایی از همکاری ایجاد کرده‌اند. اما در نبود پشتیبانی نهادی، این شبکه‌ها به محض کاهش انگیزه، تغییر شغل، مهاجرت مجدد یا تغییر مدیریت، به سرعت فرو پاشیده‌اند. این وضعیت، نه تنها موجب هدر رفتن سرمایه‌های پیشین شده، بلکه در سطح روانی، احساس «فرسودگی» و «بی‌ثمر بودن تلاش‌ها» را در میان برخی نخبگان تقویت کرده است. از این منظر، یکی از مهم‌ترین اصلاحات، تبدیل روابط فردمحور به سازوکارهای نهادینه و مکتوب است؛ سازوکارهایی که حتی با تغییر افراد، تداوم شبکه‌ها را تضمین کنند.

در لایه فرهنگی، آسیب‌هایی مانند نگاه ابزاری به نخبگان خارج، تحمل پایین نسبت به نقد و فقدان فرهنگ گفت‌وگوی برابر، به‌صورت مکرر در مصاحبه‌ها ظاهر می‌شود. برخی نخبگان احساس کرده‌اند که حضورشان در برخی برنامه‌ها، بیشتر به‌عنوان «ویترین بین‌المللی» تلقی شده تا شریک واقعی در تصمیم‌سازی و اجرا. در مواردی، وقتی نقدهای تخصصی یا پیشنهادهای اصلاحی مطرح شده، به‌جای استقبال و گفتگوی سازنده، با واکنش‌های تدافعی مواجه شده و در نهایت، ارتباط به آرامی سرد شده است. نبود کانال‌های رسمی برای ثبت، بررسی و پاسخ‌گویی به این نقدها و پیشنهادهای، باعث شده که بسیاری از اصلاحات بالقوه، هرگز وارد چرخه تصمیم‌سازی نشود.



۷. نتیجه‌گیری و پیشنهادها



نتایج بررسی‌ها نشان داد اقدام‌های سیاستی و اجرایی دولت در راستای اجرای بند «الف» ماده (۹۸) قانون برنامه هفتم پیشرفت، فاقد رویکرد تحولی از منظر تنوع مسیرهای ارتباطی، وجود پایگاه جامعی از نخبگان ایرانی خارج از کشور و توانمندی‌های آنها و مشارکت نهادی ضعیف دستگاه‌های متولی در این رابطه است. نتیجه کلی اینکه، تحلیل یافته‌ها نشان می‌دهد که پرسش‌های مطرح شده در این پژوهش، در عمل به یک پرسش بنیادین‌تر بازمی‌گردد: آیا نظام علمی و سیاستی کشور می‌خواهد نخبگان خارج را صرفاً به‌عنوان «منابعی برای پُر کردن شکاف‌ها» ببیند، یا به‌عنوان «شرکای هم‌سطح» در شکل دادن به آینده علم و فناوری کشور؟ اگر رویکرد دوم مبنا قرار گیرد، آنگاه پاسخ‌ها به‌طور منطقی به سمت طراحی روابط بلندمدت، شفافیت در نقش‌ها، نهادینه‌سازی سازوکارهای مشارکت و سرمایه‌گذاری بر اعتماد متقابل حرکت خواهد کرد.

این پژوهش نشان می‌دهد که مواد خام لازم برای چنین جهشی - یعنی انگیزه، ظرفیت و تجربه - در میان نخبگان ایرانی خارج و بازگشته موجود است، اما جهت‌گیری و کیفیت سیاست‌گذاری است که تعیین می‌کند این مواد خام به شبکه‌ای پایدار و مولد تبدیل شود یا در قالب تجربه‌های پراکنده و مقطعی باقی بماند.

پیشنهادها در سه سطح «ملی»، «سازمانی» و «برنامه‌ای» صورت‌بندی می‌شود تا هم با تجربه زیسته نخبگان سازگار باشد و هم از نظر اداری، مالی و سیاسی در ایران امروز قابل اجرا باشد. در هر بند، فرض می‌شود با همان محدودیت‌های واقعی (بودجه محدود، بروکراسی، تحریم، تغییرات مدیریتی) روبه‌رو هستیم و راه‌حل‌ها برای همین شرایط طراحی می‌شود.

۷-۱. سطح ملی: حکمرانی، نقش‌ها و چارچوب‌ها

در گزارش مشخص شد که مشکل اصلی «فقدان متولی روشن» و «پراکنده‌کاری» است؛ بنابراین، نخستین پیشنهاد سیاستی، ایجاد یک ساختار کاملاً حداقلی اما قاطع در سطح ملی است:

- ایجاد «دبیرخانه ملی تعامل با نخبگان ایرانی جهان»: نه یک سازمان بزرگ جدید، بلکه یک دبیرخانه کوچک (۱۵-۱۰ نفر نیروی حرفه‌ای) ذیل نهادی که همین‌اکنون اختیارات بین‌دستگاهی دارد (مثلاً معاونت علمی/دبیرخانه شورای عالی عتف)، با مصوبه مشخص و قابل استناد (به بند «الف» ماده ۹۸).

- **مأموریت عملی:**

الف) نگهداری و به‌روزرسانی بانک اطلاعاتی نخبگان ایرانی خارج؛

ب) تنظیم و ابلاغ «استانداردها و آیین‌نامه‌های همکاری»؛

ج) هماهنگ کردن وزارتخانه‌ها برای جاری شدن این استانداردها در آیین‌نامه‌های داخلی (علوم، بهداشت، صمت، امور خارجه، بانک مرکزی و وزارت کار).

- **تعریف «تقسیم کار رسمی» بین دستگاه‌ها برای مثال:**

الف) وزارت علوم و بهداشت: مسئول همکاری‌های آموزشی و پژوهشی؛

ب) وزارت صمت و معاونت علمی: مسئول همکاری‌های فناورانه و صنعتی (انتقال فناوری، شرکت‌های دانش‌بنیان و پروژه‌های مشترک R&D)؛

ج) وزارت امور خارجه: مسئول دیپلماسی علمی و تسهیل کنسولی (دعوتنامه، ویزا و امور نمایندگی‌ها).

این تقسیم کار باید در قالب یک «سند دو صفحه‌ای» عملی، با ذکر دقیق هر نوع همکاری و متولی آن، ابلاغ و سالیانه بازنگری شود تا سردرگمی نخبگان و دستگاه‌ها کاهش یابد.

– ایجاد «چارچوب حقوقی مشترک» برای همکاری

- الف) تدوین مجموعه‌ای از «نمونه قراردادهای استاندارد»: برای پروژه پژوهشی مشترک، سرپرستی مشترک، مشاوره سیاستی و همکاری صنعتی،
- ب) در هر نمونه، به‌طور روشن تکلیف این موارد مشخص شود: مالکیت فکری، حق انتشار، نقش‌ها و ساعات تعهد، نحوه پرداخت (ریالی/ارزی، مستقیم/ غیرمستقیم) و سازوکار حل اختلاف،
- ج) این استانداردها، بار مذاکره و ترس از ریسک حقوقی را هم برای نخبگان و هم برای دانشگاه‌ها/ شرکت‌ها کم می‌کند و «عدم قطعیت» که مکرر در مصاحبه‌ها آمده، کاهش می‌یابد.

۲-۷. سطح سازمانی: دانشگاه‌ها، پژوهشگاه‌ها و صنعت

- براساس نتایج این گزارش، همکاری نخبگان عمدتاً «فردمحور» و وابسته به انگیزه اشخاص بوده است؛ سیاستگذاری مؤثر باید دانشگاه و سازمان را به بازیگر فعال شبکه‌سازی تبدیل کند، نه فقط ناظر. بر این اساس پیشنهاد زیر مطرح می‌شود:
- راه‌اندازی «دفتر ارتباط با نخبگان ایرانی جهان» در هر دانشگاه/ پژوهشگاه، با حداقل یک کارشناس تمام‌وقت که هم بر زبان خارجی و هم بر رویه‌های اداری مسلط است. وظایف عبارت‌اند از:

- الف) مدیریت پروفایل نخبگان مرتبط با آن دانشگاه در بانک اطلاعاتی؛
- ب) تسهیل عقد قرارداد، مکاتبات، صدور دعوت‌نامه و پیگیری‌های اداری؛
- ج) کمک به طراحی پروژه مشترک (پُر کردن فرم‌ها، بودجه‌بندی و انتقال پول).
- گنجاندن شبکه‌سازی با نخبگان در «نظام ارتقای هیئت‌علمی»، برای مثال در آیین‌نامه ارتقا:
- هر مقاله مشترک با نخبه ایرانی خارج، امتیاز مضاعف داشته باشد (به شرط نقش واقعی و نه صرفاً نام‌نویسی).
- هر پایان‌نامه با سرپرست مشترک خارجی، امتیاز مشخص بگیرد.
- مشارکت در پروژه‌های مشترک یا جذب گرنت مشترک خارج-داخل، امتیاز مستقل داشته باشد.
- با این کار، انگیزه اساتید داخل برای «کار فعال روی شبکه» واقعی می‌شود، نه صرفاً نمادین.
- ایجاد «خط بودجه حداقلی اما پایدار» در هر دانشگاه به‌جای طرح‌های بزرگ و یکباره، برای هر دانشگاه یک ردیف محدود (مثلاً معادل ۱۰-۲۰ سفر در سال) تعریف شود که تنها برای:
- پوشش هزینه دعوت کوتاه‌مدت نخبگان (پرواز، اقامت، حق‌الزحمه محدود).
- یا اعزام کوتاه‌مدت استاد/ دانشجو به گروه‌های نخبگان خارج، استفاده شود.
- تخصیص این بودجه براساس فراخوان داخلی رقابتی و بر مبنای طرح‌های مشخص شبکه‌سازی (پروژه، کارگاه و دوره مشترک) انجام شود و گزارش خروجی‌ها شرط تمدید بودجه سال بعد باشد.

– در حوزه صنعت و شرکت‌های دانش‌بنیان:

- الف) شناسایی چند حوزه اولویت‌دار (مثلاً هوش مصنوعی، دارو، انرژی، مواد پیشرفته و شهر هوشمند) و ایجاد «پروژه‌های پرچمدار» که شرکت‌های ایرانی به‌طور رسمی با نخبگان ایرانی شاغل در شرکت‌ها/آزمایشگاه‌های خارجی قرارداد R&D مشترک ببندند.
- ب) در این الگو، نخبگان خارج می‌توانند نقش طراح فنی، مشاور توسعه محصول یا دروازه ورود به شبکه‌های بین‌المللی بازار را ایفا کنند؛ دولت فقط نقش تسهیل‌گر مقرراتی و تأمین بخشی از ریسک مالی اولیه را بر عهده دارد.



۷-۳. سطح برنامه‌ای: ابزارهای مشخص و مدل‌های عملی همکاری

یافته‌های گزارش نشان می‌دهد برنامه‌های کوچک، مشخص و زمان‌بندی شده، بسیار موفق‌تر از طرح‌های کلی و مبهم بوده‌اند. در اینجا چند مدل کاملاً عملی پیشنهاد می‌شود.

۷-۳-۱. گزینش‌های شبکه‌سازی کوچک:

- ساختار:

الف) تیم: حداقل یک عضو هیئت‌علمی داخل، یک نخبه ایرانی خارج و یک دانشجوی تحصیلات تکمیلی.

ب) مدت: ۱۸ تا ۲۴ ماه.

ج) بودجه: در حدی که هزینه‌های ارتباط مجازی، چند سفر کوتاه‌مدت و نیروی پژوهشی را پوشش دهد؛ نه به قدری بزرگ که حساسیت بالا و بروکراسی سنگین تولید کند.

- الزامات:

الف) طرح باید یک «مسئله مشخص» و خروجی قابل سنجش داشته باشد (مقاله با ضریب تأثیر مشخص، بسته نرم‌افزاری متن‌باز، آزمایش استاندارد، سیاست‌نامه یا نمونه اولیه محصول).

ب) برنامه جلسات مجازی، تقسیم کار و نقش هر طرف از ابتدا نوشته شود؛ دفاتر دانشگاهی موظف به پایش این برنامه باشند.

۷-۳-۲. برنامه سرپرستی مشترک

- تغییر آیین‌نامه‌ای: تعریف یک «مسیر ویژه» برای پایان‌نامه‌های مشترک: دانشجو، استاد داخلی و استاد خارجی هم‌زمان در سامانه تحصیلات تکمیلی ثبت می‌شوند؛ دفاع با حضور مجازی/حضور استاد خارجی انجام می‌شود و مدرک، نام هر دو راهنما را منعکس می‌کند.

- حمایت عملی: برای هر پایان‌نامه مشترک، یک بسته حمایت کوچک شامل: هزینه چند سفر کوتاه‌مدت دانشجو یا استاد، دسترسی به پایگاه داده/نرم‌افزار تخصصی و کمک هزینه اقامت کوتاه‌مدت در آزمایشگاه خارجی در نظر گرفته شود.

- شاخص موفقیت: تعداد مقالات مشترک، ادامه همکاری بعد از فراغت دانشجو و جذب او در شبکه‌های بین‌المللی؛ این شاخص‌ها باید در ارزیابی سالیانه دانشکده‌ها لحاظ شوند.

۷-۳-۳. دوره‌های فشرده و مدارس مشترک

طراحی «مدارس تابستانی/زمستانی» با حضور نخبگان خارج و داخل در حوزه‌های خاص مثلاً کاربرد هوش مصنوعی در سلامت، اقتصاد داده و سیاستگذاری نوآوری.

۷-۴. برنامه‌های مشورتی و حکمرانی علم

ایجاد «شورای مشورتی نخبگان ایرانی جهان» در چند حوزه محدود (مثلاً ۴ حوزه اولویت ملی) با حداکثر ۱۵-۱۰ عضو در هر حوزه؛ هر عضو دارای حکم دو یا سه‌ساله.

۷-۵. زیرساخت‌های نرم

داده، ارزیابی، فرهنگ اعتماد: بدون تغییر در شیوه سنجش و ارتباط، حتی برنامه‌های خوب نیز به سرنوشت مقطعی و نمادین دچار می‌شوند. در مجموع، این پیشنهادها بر فرضی تکیه دارد که داده‌ها و یافته‌های این گزارش تأیید می‌کنند: مشکل اصلی در شبکه‌سازی نخبگان ایرانی، فقدان انگیزه یا ظرفیت فردی نیست، بلکه ضعف در طراحی سازوکارهای روشن، پایدار و مورد اعتماد است. با مداخله در سه سطح ملی، سازمانی و برنامه‌ای و با تمرکز بر گام‌های اجرایی کوچک، قابل پایش و کم‌هزینه، می‌توان در افق چندساله از وضعیت ارتباطات پراکنده و مقطعی به سمت شبکه‌ای پایدار و مبتنی بر اعتماد متقابل حرکت کرد.



- [1] Meyer JB, Wattiaux JP. Diaspora knowledge networks: vanishing doubts and increasing evidence. *Int J Multicult Soc*. 2006; 8(1): 4-24.
- [2] Meyer JB, Kaplan D, Charum J. Scientific nomadism and the new geopolitics of knowledge. *Int Soc Sci J*. 2001; 53(168): 309-321.
- [۳] مشایخ، ج. چارچوبی برای نقش‌آفرینی دیاسپورای علمی در مسائل سیاستی علم و فناوری. رهیافت. ۱۴۰۳-۳۴ (۱): ۵-۲۱.
- [4] Pandey N. Emerging technologies, STI diaspora and science diplomacy: the Indian experience. *J Sci Policy Gov*. 2022; 22: 1-16.
- [5] INSEAD. The Global Talent Competitiveness Index 2023: what a difference ten years. Fontainebleau: INSEAD; 2023.
- [۶] آیین‌نامه اجرایی ارتباط نخبگان ایرانی خارج از کشور (موضوع بند «الف» ماده (۹۸) قانون برنامه هفتم).
- [۷] مجلس شورای اسلامی. قانون برنامه پنج‌ساله هفتم پیشرفت جمهوری اسلامی ایران. تهران: مجلس شورای اسلامی؛ ۱۴۰۳.
- [8] Nonaka I, Takeuchi H. The knowledge-creating company. Oxford: Oxford University Press; 1995.
- [9] Putnam RD. Bowling alone: America's declining social capital. *J Democr*. 1995; 6(1): 65-78.
- [10] Coleman JS. Social capital in the creation of human capital. *Am J Sociol*. 1988; 94(S1): S95-S120.
- [۱۱] عبادی، م. مصفا، ن. فراملی‌گرایی و شبکه‌های اجتماعی: مطالعه الگوی مشارکت سیاسی و مدنی دیاسپورای چین و هند. مجله بین‌المللی پژوهش ملل. ۱۴۰۳؛ ۳۷: ۵۵-۹۹.
- [12] OECD. Talent abroad: a review of policies for engaging diasporas. Paris: OECD Publishing; 2021.
- [13] Meyer JB. A sociology of diaspora knowledge networks. In: The migration-development nexus: a transnational perspective. London: Palgrave Macmillan; 2011. p. 159-181.
- [14] Jonkers K, Tijssen R. Chinese researchers returning home: impacts of international mobility on research collaboration and scientific productivity. *Scientometrics*. 2008;77(2):309-333.
- [15] TÜBİTAK. 2232-A International fellowship for outstanding researchers [Internet]. 2025 [cited 2025 Aug 18]. Available from: <https://tubitak.gov.tr/en/scholarships/postdoctoral/research-scholarship-programs/2232-international-fellowship-outstanding-researchers>
- [16] Convergencia. Convergencia program overview. Guatemala: Secretaría de Planificación y Programación de la Presidencia; 2019.
- [17] Alexander von Humboldt Foundation. Alumni programmes [Internet]. 2025 [cited 2025 Aug 18]. Available from: <https://www.humboldt-foundation.de/en/apply/alumni-programmes>
- [18] Cruz-Castro L, Sanz-Menéndez L. Bringing science and technology human resources back in: the Spanish Ramón y Cajal programme. *Sci Public Policy*. 2005;32(1):39-53.
- [19] Government of India, Ministry of Education. Global Initiative of Academic Networks (GIAN) [Internet]. 2024 [cited 2025 Aug 18]. Available from: <https://gian.iith.ac.in/>
<http://connect.isti.ir>



جدول ۱ پیوست. مشخصات مصاحبه‌شوندگان

شماره	جنسیت	سن	رشته/حوزه تخصصی	محل اقامت فعلی	نوع سازمان محل اشتغال	سمت شغلی غالب	سابقه اقامت خارج (سال)	تجربه بازگشت به ایران	نوع همکاری با ایران
۱	مرد	۳۷	مهندسی برق - مخابرات	آلمان	دانشگاه	استادیار	۸	بازگشت کوتاه‌مدت مکرر	پژوهشی، راهنمایی مشترک پایان‌نامه
۲	زن	۳۶	مهندسی کامپیوتر - هوش مصنوعی	کانادا	دانشگاه	استادیار	۷	بازگشت کوتاه‌مدت	پژوهشی، آموزشی (دوره‌های فشرده)
۳	مرد	۴۸	پزشکی - نورولوژی	ایالات متحده	بیمارستان دانشگاهی	استاد تمام	۱۵	بازگشت کوتاه‌مدت	پژوهشی، مشورتی در سیاستگذاری سلامت
۴	زن	۳۴	علوم کامپیوتر - داده‌کاوی	انگلستان	صنعت فناوری	پژوهشگر ارشد	۶	بازگشت کوتاه‌مدت	پژوهشی، انتقال فناوری
۵	مرد	۴۶	مهندسی مکانیک - انرژی	هلند	دانشگاه	دانشیار	۱۲	بازگشت کوتاه‌مدت	پژوهشی، همکاری در طرح‌های صنعتی
۶	زن	۳۸	مهندسی مواد - نانو فناوری	سوئیس	مؤسسه پژوهشی	پژوهشگر	۹	بازگشت کوتاه‌مدت	پژوهشی، راهنمایی مشترک
۷	مرد	۵۵	فیزیک - فیزیک ماده چگال	فرانسه	دانشگاه	استاد تمام	۲۰	بازگشت کوتاه‌مدت محدود	پژوهشی، داوری مجلات و گزینت‌ها
۸	زن	۴۵	شیمی - شیمی آلی	آلمان	دانشگاه	دانشیار	۱۴	بازگشت کوتاه‌مدت	پژوهشی، مشاوره آزمایشگاهی
۹	مرد	۳۹	مهندسی عمران - سازه	کانادا	دانشگاه	استادیار	۹	بازگشت کوتاه‌مدت	پژوهشی، راهنمایی مشترک
۱۰	زن	۳۵	مهندسی معماری - شهرسازی	ایتالیا	دانشگاه	استادیار	۶	بازگشت کوتاه‌مدت	آموزشی، مشاوره طرح‌های شهری
۱۱	مرد	۴۴	علوم کامپیوتر - یادگیری ماشین	ایالات متحده	صنعت فناوری	مدیر فنی	۱۰	بازگشت کوتاه‌مدت	پژوهشی، صنعتی، منتورینگ استارت‌آپ‌ها
۱۲	زن	۳۷	علوم داده - سیاستگذاری علم	سوئد	مؤسسه سیاست‌پژوهی	پژوهشگر ارشد	۸	بازگشت کوتاه‌مدت	مشورتی در سیاستگذاری علم و فناوری

شماره	جنسیت	سن	رشته/حوزه تخصصی	محل اقامت فعلی	نوع سازمان محل اشتغال	سمت شغلی غالب	سابقه اقامت خارج (سال)	تجربه بازگشت به ایران	نوع همکاری با ایران
۱۳	مرد	۴۷	مهندسی شیمی - فرایند	نروژ	دانشگاه	دانشیار	۱۳	بازگشت کوتاه‌مدت	پژوهشی، صنعتی
۱۴	زن	۳۶	مهندسی بیومدیkal - تصویربرداری	سوئیس	دانشگاه	استادیار	۷	بازگشت کوتاه‌مدت	پژوهشی، راهنمایی مشترک
۱۵	مرد	۵۷	مهندسی برق - الکترونیک قدرت	استرالیا	دانشگاه	استاد تمام	۲۲	بازگشت بلندمدت (استقرار چندساله)	آموزشی، پژوهشی، مدیریتی در برنامه‌های مشترک
۱۶	زن	۴۳	علوم کامپیوتر - امنیت اطلاعات	آلمان	صنعت و دانشگاه	استاد همکار / مشاور امنیت	۱۱	بازگشت کوتاه‌مدت	پژوهشی، مشاوره حاکمیت داده
۱۷	مرد	۳۸	مدیریت فناوری - نوآوری	انگلستان	دانشگاه	استادیار	۸	بازگشت کوتاه‌مدت	مشورتی، سیاستگذاری نوآوری
۱۸	زن	۴۶	اقتصاد - توسعه	کانادا	دانشگاه	دانشیار	۱۲	بازگشت کوتاه‌مدت	پژوهشی، مشورتی در حوزه توسعه منطقه‌ای
۱۹	مرد	۳۷	جامعه‌شناسی - مهاجرت	آلمان	دانشگاه	استادیار	۷	بازگشت کوتاه‌مدت	پژوهشی، مشورتی مسائل نخبگان و دیاسپورا
۲۰	زن	۳۵	روان‌شناسی - روان‌شناسی اجتماعی	هلند	دانشگاه	استادیار	۶	بازگشت کوتاه‌مدت	پژوهشی، طراحی پیمایش‌های مشترک
۲۱	مرد	۴۸	علوم سیاسی - روابط بین‌الملل	بلژیک	دانشگاه	دانشیار	۱۴	بازگشت کوتاه‌مدت	مشورتی در دیپلماسی علمی
۲۲	زن	۴۷	حقوق - حقوق بین‌الملل	فرانسه	دانشگاه	دانشیار	۱۳	بازگشت کوتاه‌مدت	مشورتی حقوقی در قراردادها و همکاری‌های علمی
۲۳	مرد	۳۳	مهندسی کامپیوتر - سیستم‌های توزیع	ایرلند	صنعت فناوری	مهندس و پژوهشگر ارشد	۵	بازگشت کوتاه‌مدت	صنعتی، زیرساخت نرم‌افزاری
۲۴	زن	۳۶	علوم محیط زیست - تغییر اقلیم	دانمارک	دانشگاه	استادیار	۷	بازگشت کوتاه‌مدت	پژوهشی، مشورتی محیط زیست
۲۵	مرد	۵۸	زمین‌شناسی - لرزه زمین ساخت	ایالات متحده	دانشگاه	استاد تمام	۲۵	بازگشت کوتاه‌مدت محدود	پژوهشی، مشورتی مدیریت بحران



شماره	جنسیت	سن	رشته/حوزه تخصصی	محل اقامت فعلی	نوع سازمان محل اشتغال	سمت شغلی غالب	سابقه اقامت خارج (سال)	تجربه بازگشت به ایران	نوع همکاری با ایران
۲۶	زن	۴۹	مهندسی صنایع - مدیریت زنجیره تامین	سوئیس	صنعت و دانشگاه	مشاور ارشد / استاد همکار	۱۵	بازگشت کوتاه مدت	مشورتی، پروژه‌های مشترک صنعتی
۲۷	مرد	۳۸	علوم اعصاب شناختی	آلمان	مؤسسه پژوهشی	پژوهشگر	۸	بازگشت کوتاه مدت	پژوهشی، طراحی آزمون‌های مشترک
۲۸	زن	۳۷	فناوری اطلاعات - سیستم‌های سلامت	نروژ	دانشگاه	استادیار	۸	بازگشت کوتاه مدت	پژوهشی، مشورتی سلامت دیجیتال
۲۹	مرد	۴۵	مهندسی نرم افزار	کانادا	دانشگاه	دانشیار	۱۳	بازگشت کوتاه مدت	پژوهشی، راهنمایی مشترک
۳۰	زن	۳۴	هوش مصنوعی - یادگیری عمیق	ایالات متحده	صنعت فناوری	پژوهشگر ارشد	۶	بازگشت کوتاه مدت	پژوهشی، انتقال فناوری
۳۱	مرد	۳۷	مهندسی شیمی - مواد پیشرفته	سوئد	دانشگاه	استادیار	۷	بازگشت کوتاه مدت	پژوهشی، همکاری آزمایشگاهی
۳۲	زن	۴۴	علوم زیستی - ژنتیک	انگلیس	دانشگاه	دانشیار	۱۱	بازگشت کوتاه مدت	فاقد ارتباط
۳۳	مرد	۳۸	مهندسی هوافضا	آلمان	صنعت پیشرفته	مهندس ارشد	۹	بازگشت کوتاه مدت	صنعتی، انتقال فناوری
۳۴	زن	۳۵	طراحی صنعتی - نوآوری محصول	ایتالیا	دانشگاه / مرکز طراحی	استاد همکار / طراح ارشد	۸	بازگشت کوتاه مدت	آموزشی، مشاوره طراحی
۳۵	مرد	۴۷	مهندسی پزشکی - ابزار دقیق	سوئیس	صنعت پزشکی	مدیر تحقیق و توسعه	۱۴	بازگشت کوتاه مدت	صنعتی، پژوهشی
۳۶	زن	۳۶	علوم تغذیه - بهداشت	استرالیا	دانشگاه	استادیار	۶	بازگشت کوتاه مدت	پژوهشی، مشورتی تغذیه و سلامت
۳۷	مرد	۵۶	مهندسی نفت - مخازن	نروژ	شرکت بین‌المللی انرژی	مشاور ارشد	۲۰	بازگشت کوتاه مدت	صنعتی، مشورتی در حوزه انرژی
۳۸	زن	۴۵	برنامه‌ریزی شهری	آلمان	دانشگاه	دانشیار	۱۲	بازگشت کوتاه مدت	مشورتی، آموزشی
۳۹	مرد	۳۸	کارآفرینی - استارت‌آپ‌های فناور	کانادا	اکوسیستم استارت‌آپی	منتور / هم‌بنیان‌گذار	۸	بازگشت کوتاه مدت	مشورتی، منتورینگ استارت‌آپ
۴۰	زن	۳۵	مطالعات فرهنگی - رسانه	فرانسه	دانشگاه	استادیار	۷	بازگشت کوتاه مدت	پژوهشی، همکاری در تولید محتوا
۴۱	مرد	۴۶	علوم اطلاعات - کتابداری دیجیتال	سوئد	دانشگاه	دانشیار	۱۰	بازگشت کوتاه مدت	مشورتی، طراحی زیرساخت‌های اطلاعات علمی

شماره	جنسیت	سن	رشته/حوزه تخصصی	محل اقامت فعلی	نوع سازمان محل اشتغال	سمت شغلی غالب	سابقه اقامت خارج (سال)	تجربه بازگشت به ایران	نوع همکاری با ایران
۴۲	زن	۴۷	آموزش عالی - سیاستگذاری دانشگاهی	انگلستان	دانشگاه	دانشیار	۱۳	بازگشت کوتاه مدت	مشورتی، طراحی سیاست‌های دانشگاهی
۴۳	مرد	۳۶	علوم داده - اقتصاد سلامت	دانمارک	دانشگاه	استادیار	۶	بازگشت کوتاه مدت	پژوهشی، مشورتی اقتصاد سلامت
۴۴	زن	۳۷	حقوق فناوری - داده و حریم خصوصی	هلند	دانشگاه	استادیار	۷	بازگشت کوتاه مدت	مشورتی، تنظیم‌گری داده
۴۵	مرد	۵۳	مدیریت دولتی - حکمرانی	کانادا	دانشگاه	استاد تمام	۱۸	بازگشت کوتاه مدت	مشورتی، سیاستگذاری عمومی
۴۶	زن	۴۸	اقتصاد نوآوری	آلمان	مؤسسه پژوهشی	پژوهشگر ارشد	۱۵	بازگشت کوتاه مدت	پژوهشی، مشورتی در سیاست‌های نوآوری
۴۷	مرد	۳۸	علوم کامپیوتر - سیستم‌های تعبیه شده	سوئیس	صنعت	مهندس ارشد	۸	بازگشت کوتاه مدت	صنعتی، همکاری فناوریانه
۴۸	زن	۳۵	جامعه‌شناسی علم و فناوری	بلژیک	دانشگاه	استادیار	۶	بازگشت کوتاه مدت	پژوهشی، ارزیابی برنامه‌های نخبگان
۴۹	مرد	۴۵	علوم کامپیوتر - شبکه‌های پیچیده	ایالات متحده	دانشگاه	دانشیار	۱۱	بازگشت کوتاه مدت	پژوهشی، طراحی شبکه‌های همکاری علمی
۵۰	زن	۳۹	سیاستگذاری علم و فناوری	سوئیس	سازمان بین‌المللی	کارشناس ارشد سیاستگذاری	۹	بازگشت کوتاه مدت	مشورتی، طراحی برنامه‌های نخبگان
۵۱	مرد	۳۷	مهندسی برق - سامانه‌های هوشمند	آلمان	دانشگاه	استادیار	۷	بازگشت کوتاه مدت	پژوهشی، همکاری در پروژه‌های هوش مصنوعی
۵۲	زن	۴۶	مدیریت نوآوری - دیپلماسی فناوری	انگلستان	مؤسسه سیاست‌پژوهی	پژوهشگر ارشد	۱۰	بازگشت کوتاه مدت	مشورتی، دیپلماسی علمی و فناوری
۵۳	مرد	۳۶	علوم اعصاب - تصویربرداری مغز	هلند	دانشگاه	استادیار	۶	بازگشت کوتاه مدت	پژوهشی، راهنمایی مشترک
۵۴	زن	۳۸	مطالعات توسعه	آلمان	دانشگاه	استادیار	۸	بازگشت کوتاه مدت	پژوهشی، مشورتی در سیاست‌های رفاهی

گزیده سیاستی

طراحی و استقرار یک «پلتفرم ملی هوشمند» برای مدیریت شبکه نخبگان ضروری است؛ پلتفرمی که علاوه بر ثبت اطلاعات، قابلیت تطبیق هوشمند میان نیازهای داخلی و تخصص‌های نخبگان ایرانی خارج از کشور را داشته باشد.



مرکز پژوهش‌های مجلس شورای اسلامی

تهران، خیابان پاسداران، روبروی پارک نیاوران (ضلع جنوبی، پلاک ۸۰۲)

تلفن: ۷۵۱۸۳۰۰۰ صندوق پستی: ۱۵۸۷۵-۵۸۵۵ پست الکترونیک: mrc@majles.ir

وبسایت: rc.majles.ir