



# میز آینده پژوهی آموزش عالی

«پنل بیست و نهم»

بررسی آینده دانشگاه‌ها در  
برنامه هفتم توسعه

مردادماه ۱۳۹۹

شماره گزارش:

پنل بیست و نهم، مردادماه ۱۳۹۹

بررسی آینده دانشگاه‌ها در برنامه هفتم توسعه

دبیر علمی میز آینده پژوهی:

مقصود فراستخواه

اعضای پنل:

دکتر نسرین نورشاهی (رئیس موسسه پژوهش و برنامه‌ریزی آموزش عالی)، دکتر علی خاکی صدیق (معاون آموزشی وزارت علوم، تحقیقات و فناوری)، دکتر رضا منیعی (معاون پژوهشی موسسه پژوهش و برنامه‌ریزی آموزش عالی)، خانم معصومه قارون (معاون محترم توسعه مدیریت و منابع)، دکتر مقصود فراستخواه (دبیر علمی میز آینده پژوهی آموزش عالی)، دکتر سعیدالله نصیری قیداری (ریاست دانشگاه شهید بهشتی)، دکتر حسین سلیمی (ریاست دانشگاه علامه طباطبایی)، دکتر عباس زراعت (ریاست دانشگاه کاشان)، دکتر حمید کارگر (مشاور محترم معاون آموزشی معاونت آموزش وزارت علوم، تحقیقات و فناوری)، دکتر فرحناز صبوحی (معاون امور آموزش عالی سازمان برنامه و بودجه)، دکتر یوسف ثبوتی (استاد دانشگاه زنجان)، دکتر عباس بازرگان (استاد دانشکده روانشناسی و علوم تربیتی دانشگاه تهران)، دکتر رضا مکنون (استاد دانشگاه امیرکبیر)، دکتر محمد یمنی دوز سرخابی (رئیس محترم کرسی یونسکو در زمینه مدیریت برنامه ریزی و تضمین کیفیت در آموزش عالی)، دکتر قاسم برید لقمانی (ریاست دانشگاه یزد)، دکتر اصغر شیره‌پز ارانی (عضو هیات علمی دانشگاه کاشان)، دکتر محمد جواد واثقی امیری (ریاست دانشگاه صنعتی نوشیروانی بابل)، دکتر قدسیه مهدوی کتی (ریاست دانشگاه امام صادق پردیس خاوران)، دکتر حجت رسولی (عضو هیات علمی دانشگاه شهید بهشتی)، دکتر محمدرضا فقیهی (عضو هیات علمی دانشگاه)، دکتر محمد حسین مقدم (عضو هیات علمی پژوهشکده مطالعات فرهنگی و اجتماعی)، دکتر حمید جاودانی (عضو هیات علمی موسسه پژوهش و برنامه‌ریزی آموزش عالی)، دکتر صدیقه مهدوی کتی (عضو هیات علمی پردیس خاوران دانشگاه امام صادق)، دکتر پرویز ساکتی (عضو هیات علمی دانشگاه شیراز)، دکتر معصومه داستانی (مرکز نظارت و ارزیابی آموزش عالی)، دکتر مهدی بیات (عضو هیات علمی دانشگاه بوعلی سینا)، دکتر علی حقیقی (عضو هیات علمی دانشگاه چمران اهواز)، لعبت درخشانی (دانشگاه الازهر)، دکتر غلامرضا ذاکر صالحی (عضو هیات علمی موسسه پژوهش و برنامه‌ریزی آموزش عالی)، دکتر یزدان ابراهیمی (مدیر امور پژوهشی موسسه پژوهش و برنامه‌ریزی آموزش عالی)، دکتر محمدجواد صالحی (عضو هیات علمی گروه اقتصاد آموزش عالی موسسه پژوهش و برنامه‌ریزی آموزش عالی)، دکتر احمدعلی یزدان‌پناه (عضو محترم هیات علمی گروه پژوهش‌های آماری و فناوری اطلاعات)، دکتر احمدرضا روشن (عضو هیات علمی گروه مدیریت آموزش عالی). دکتر سیما بوذری (عضو هیات علمی موسسه پژوهش و برنامه‌ریزی آموزش عالی)،

کارشناس میز آینده پژوهی:

فاتح مرادی نیاز

تحریر مباحثات:

فاتح مرادی نیاز

## فهرست مطالب

صفحه	عنوان
۳	مقدمه: نسرین نورشاهی
۴	طرح بحث: مقصود فراستخواه
۶	مباحث پنل: علی خاکی صدیق
۷	رضا مکنون
۹	یوسف ثبوتی
۱۱	عباس زراعت
۱۲	حسین سلیمی
۱۴	سعدالله نصیری قیداری
۱۶	حمید جاودانی
۱۹	پرویز ساکتی
۲۱	احمدرضا روشن
۲۲	غلامرضا ذاکر صالحی
۲۴	اصغر شیره پز آرانی
۲۷	صدیقه مهدوی
۲۸	محمد جواد صالحی
۲۹	عباس بازرگان
۳۰	رضا منیعی
۳۳	محمد یمینی دوز سرخابی
۳۵	محمد حسینی مقدم
۳۶	سخن پایانی: دبیر علمی میز: مقصود فراستخواه

مقدمه:

### خانم دکتر نسرين نورشاهی

به نام خدا خدمت سروران ارجمند و همراهان گرامی عرض سلام و ادب و احترام دارم. همه شما عزیزان اطلاع دارید که کارگروه برنامه هفتم در



وزارت علوم تشکیل شده و جناب آقای وزیر دکتر غلامی در شورای معاونین بحث‌شان به این شکل مطرح شده که ما احتمالاً مجری برنامه هفتم نخواهیم بود. و حتی تهیه کننده برنامه هفتم هم ضرورتاً ممکن است این دولت نباشد. اما وظیفه میهنی و ملی ما حکم می‌کند که ما به عنوان تهیه‌کنندگان و مجریان برنامه ششم تجربه خود را به مدیران آینده انتقال دهیم. و این تجربه می‌تواند در بخش‌های مختلفی متبلور شود.

از آنجا که همه عزیزان می‌دانید که میز آینده‌پژوهی ساختاری گفت و گویی است با انواع موضوعات مهم، پیشرو، قابل بحث و قابل تفکر در حوزه آموزش عالی می‌باشد. و این نیز به همت جناب استاد فراستخواه حدود هشت سال است

که با پشتیبانی وزارت علوم و سایر دانشگاه‌ها در حال فعالیت می‌باشد. بنابراین این عنوان یا این موضوع در واقع موضوع بیست و نهمین پنل تخصصی میز آینده‌پژوهی قرار گرفت. ما در این میز چند محور اصلی مدنظرمان است. اول عبرت‌ها یا دست‌آموخته‌های ما از برنامه‌های ششگانه توسعه که تا الان پشت سر گذاشتیم، دوم کلان‌روندهای پیشران یا مهمترین کلان‌روندهایی که پیشران دانشگاه‌ها در برنامه هفتم خواهند بود، سوم چالش‌های پیش‌روی دانشگاه‌ها در برنامه هفتم و محور چهارم در واقع کلیدی‌ترین و مهمترین شاخص‌هایی که باید در برنامه هفتم برای آن تدابیر و تکالیف قانونی تهیه و پیش‌بینی شود. اینها محورهایی است که این پنل مایل است نقطه نظرات ارزشمند شما سروران گرامی مورد بحث و بررسی قرار دهد و ما آن را در اختیار ستاد وزارت و کارگروه برنامه هفتم قرار دهیم.



## طرح بحث:

### دکتر مقصود فراستخواه

به نام خدای متعال، خدمت همه اعضای این پنل تخصصی سلام عرض می‌کنم. امیدوارم که از این هم‌آموزی، هم‌اندیشی و گفت و گوی تاملی



پروردگار متعال به ما کمک کند که با هم بتوانیم کمکی برای سیاست‌سازی در این کشور و با خطرات و مخاطرات جدی که این سرزمین با آنها مواجه است و اندیشیدن برای آینده دانشگاه‌ها، علم، فناوری، پژوهش‌ها، نظام علمی و نظام آموزش عالی کشور در برنامه هفتم باشد. به ویژه در این جلسه تمرکز بحث‌ها امروز در حوزه برنامه هفتم خواهد بود. عنوان میز قبلی ما بررسی سناریوهای عبور دانشگاه‌های ایرانی در شرایط کرونایی و تحمیلی بود. در میز برای ما مهم است که صدای دانشگاه‌های ما، استادان دانشگاه و مدیران دانشگاهی درباره اینکه دانشگاه‌ها چه تصویر مشترکی راجع به آینده خود با تاکید بر دوره برنامه هفتم توسعه دارند شنیده شود. چه گزینه‌های بدیلی پیش روی خود می‌بینند و برای این گزینه‌ها چه کارهایی می‌توانیم انجام دهیم. ما می‌خواهیم بر روی چهار موضوع

متمرکز شویم. مهمترین عبرت‌های شش برنامه پنج ساله گذشته به ویژه برنامه ششم در ارتباط با دانشگاه چه بود. مهمترین کلان روندها که ما و دانشگاه‌ها را به سوی آینده و به سوی برنامه هفتم پرتاب می‌کنند و پیش می‌برند. چالش‌های اعظم دانشگاه‌ها که پیش‌رویشان وجود دارد. کلیدی‌ترین و مهمترین شاخص‌هایی که باید در برنامه هفتم برای آن تدابیر و تکالیف قانونی تهیه و پیش‌بینی شود. نتیجه‌ای که ما از پنل قبلی گرفتیم برای عبور دانشگاه از این شرایط کرونایی و اینکه به یک تصویر مشترک در میان ذینفعان نزدیک شویم، یک دوره کوتاه مدت، میان مدت و بلند مدت بود.

برنامه کوتاه مدت اعتلای سواد اطلاعاتی دانشجویان، اساتید و کارکنان بود، توسعه فضای کاجیتال<sup>۱</sup> بود به تعبیری که آقای دکتر بازرگان فرمودند یعنی فضایی که یک بخش دیجیتال و یک بخش هم از آن فضاهای قبلی استفاده می‌شود و یک تکمیلی هم افزایی می‌شود دارد. پیشگیری از کج کارکردهای فعالیت‌های مجازی بود که امتحان، رساله و کارهایی که در فضای مجازی می‌بینیم و در آن افت کیفیت اتفاق نیفتد. حمایت از دانشجویان به ویژه قشرهای آسیب پذیر بود مثلاً آقای دکتر روشن درباره شهریه مباحثی مطرح کردند. پاسخگویی

۱. مهمترین عبرت‌های شش برنامه پنج ساله گذشته در ارتباط با دانشگاه‌ها

۲. مهمترین کلان روندهای پیش‌ران دانشگاه‌ها به سوی دوره برنامه هفتم

۳. چالش‌های پیش‌روی دانشگاه‌ها

۴. کلیدی‌ترین شاخص‌هایی که باید در برنامه هفتم

پنل ۶۹مین آینده‌پژوهی مرداد ۹۶ مقصود فراستخواه

آموزشی، پژوهشی، علمی و خدمات تخصصی دانشگاه‌ها به مسائل جاری جامعه بود. استفاده از فرصت‌های مجازی برای همکاری‌های علمی بین‌المللی. مجازی شدن برای ما یک تهدید است چرا که خیلی مشکلات در آن وجود دارد و حداقل برای ما که تا حالا نتوانسته‌ایم بین‌المللی

<sup>۱</sup> فضای کالبدی - دیجیتال

شویم بتوانیم از این فضاهای مجازی و الکترونیکی استفاده کنیم و بتوانیم ارتباط برقرار کنیم. و بتوانیم جلسات مان، سخنرانی‌هایمان، رساله‌هایمان، پایان‌نامه‌هایمان و آموزش‌هایمان را تا حدی با آنها لینک کنیم. دانشگاه‌ها به جامعه آموزش‌های غیررسمی ارائه دهند. و تسهیل‌گری کنند که خدماتی به جامعه ارائه شود و همینطور چابکی سازمانی دانشگاه. در میان مدت توسعه زیرساخت‌ها را از پنل قبلی نتیجه گرفتیم که ما زیرساخت‌های سخت و نرم‌مان را سرعت بخشیم. سطح دسترسی و کیفیت را بالا ببریم، عدالت را در زیرساخت‌های سخت و نرم زیاد کنیم، محیط حمایتگر بودن دانشگاه برای مشارکت دانشجو و آن چیزی که تحت عنوان مشغولیت دانشجویی<sup>۲</sup> آقای دکتر منیعی دنبال می‌کنند، همکاری چهارجانبه دانشگاه، بازار، صنعت و جامعه و دولت، کنسرسیوم‌های دانشگاهی را، تنوع منابع مالی دانشگاه را، آمادگی دانشگاه برای دنیای همه چیز اینترنت که استاد ارجمند آقای دکتر مکنون ارائه فرمودند و خوشبختانه در این پنل نیز حضور دارند، توسعه زیرساخت‌ها و ابزارهای پاسخگویی اجتماعی دانشگاه‌ها را بررسی کنیم و این که دانشگاه قبول کند که یک شیفت پارادایمی شده و یک تغییرات بزرگ در سرمشق‌های دنیا و زندگی به وجود آمده مانند دانشگاه هزاره، پردیس مجازی، بین‌المللی شدن چیزهای دیگر، ارزیابی کیفیت فعالیت‌های مجازی. ما باید دوباره استانداردهای مان را به روز کنیم چون استانداردهای ما بیشتر برای دنیای فیزیکی ساخته شده است. و ارتقای مشارکت ذینفعان درونی و بیرونی در اداره دانشگاه و اینکه ما بدون مشارکت ذینفعان نمی‌توانیم دانشگاه را اداره کنیم. اداره دانشگاه باید با ذینفعان دانشگاه چه درونی و چه بیرونی باشد. در بلندمدت دانشگاه باید برای جامعه افق‌گشایی کند که جامعه تاب‌آوری داشته باشد و ایران از حال خارج نشود. اگر ما کمک نکنیم مشکلاتی که پیش روی ما است ایران را از پای در می‌آورد بلکه باید بتواند بماند و در فضای و بحران‌هایی که وجود دارد تاب‌آوری کند. دانشگاه باید به پایداری فناوری کمک کند. همانطور که دکتر منیعی توضیح دادند ما باید چه کار کنیم که سرورهایمان لایسنس‌شان تمام می‌شود، کسی که لایسنس‌اش تمام می‌شود ما باید چه کار کنیم و چگونه پایداری فناوری داشته باشیم.

پارادایم‌های میان‌رشته‌ای را استقرار دهیم، همگرایی علوم را دنبال کنیم، سرمایه‌های اجتماعی دانشگاه ترک خورده است ما باید چه کنیم که دوباره مردم به دانشگاه اعتماد کنند، کمک دانشگاه به پایداری سیاسی، دانشگاه باید کمک کند که کشور به سوی جنگ نرود و دیپلماسی علمی و عمومی وجود داشته باشد، دانشگاه باید به جامعه و حکمرانان کمک کند که رویکرد بین‌المللی برای زیستن عقلانی با دنیای چند قطبی داشته باشند، زیستن عقلانی با دنیایی که در آن جنگ تجاری، تکنولوژی و سیاسی وجود دارد، جنگ سرد وجود دارد و شاید خدای ناکرده تبدیل به جنگ گرم شود. شرط اداره خوب کشور و آموزش عالی و دانشگاه را تامل کنیم. عادت‌واره‌های خود را برای درس دادن و درس خواندن، رساله اداره کردن و مسائل نوشتن تغییر دهیم. دانشگاه‌ها و همکاران دانشگاهی کمک کنند که الگوهای رفتاری خود را تغییر دهند و چارچوب‌های مشترکی داشته باشیم که دانشجو بتواند در یک دانشگاه درس بخواند و اهداف خود را در جاهای دیگر دنبال کند. صلاحیت‌های مشترکی برای تبادل و تحرک<sup>۳</sup> در کشور وجود داشته باشد. اینکه معلوم شود برای چه دوره‌هایی چه درس‌هایی لازم است خوانده شود. جنگل آموزش عالی کشور خیلی بد شده است. وضعیت آموزش عالی در کشور ما طوری شده که هر چیزی در آن وجود دارد در حالی که باید در آن یک نظم وجود داشته باشد منتها نه از بالا بلکه از طریق حرفه‌ای و با مشارکت دانشگاهیان. با تشکر از همه.

خانم دکتر نسرین نورساهی

از آقای دکتر فراستخواه بسیار سپاسگزارم. در ابتدا می‌خواهم خیرمقدم عرض کنم خدمت جناب آقای دکتر خاکی صدیق معاون محترم آموزشی وزارت علوم که افتخار دادند و تشریف آوردند. از باب اینکه سفارش دهنده اصلی تلاشی که ما امروز شروع کردیم و در واقع از دو هفته پیش در موسسه این کارگروه شکل گرفته و پی‌درپی داریم برنامه‌های مختلفی را برای آن تنظیم می‌کنیم، ایشان هستند از باب اینکه ابلاغی را که به موسسه مرحمت فرمودند، من خواستم از ایشان خواهش کنم که از آنجایی که در شورای معاونان تشریف داشتند و کلید اولیه تشکیل کارگروه برنامه هفتم و سولاتی که در اذهان مدیران محترم اجرایی و سیاستگذار در حوزه ستادی وزارت علوم در باب برنامه هفتم وجود دارد ایشان

<sup>2</sup> student engagement

<sup>3</sup> mobility

می‌توانند آن را نمایندگی کنند، در ابتدای جلسه قبل از اینکه سایر اعضای محترم وارد بحث شوند ما از صحبت‌های ایشان بهره ببریم و یک مقدار با طرح وقت و طرح مسئله از منظر خود و از منظری که در شورای معاونان وزیر مطرح شده است آگاه کنند.

### دکتر علی خاکی صدیق



سلام علیکم خیلی خوشحالم که در خدمت شما هستم. همانطور که شما فرمودید برنامه هفتم در دستور کار شورای معاونان وزارت علوم، تحقیقات و فناوری بود. البته شاید هنوز زود باشد چون حدود یک سال از الان فرصت داریم و بنا بر این بود که یک کار پایه‌ای و عمیقی صورت بگیرد که انشاءالله برنامه هفتم یک برنامه منسجم و رو به جلو برای آموزش عالی باشد و یادگاری باشد از تیمی که در قسمتهای مختلف وزارت علوم برای آیندگان دارند کار می‌کنند و ما انشاءالله تحویل دوستانه بعدی بدهیم.

**سه محور را همانگونه که در نامه خدمت شما نوشته بودم مورد نظر دوستان بود که در این مطالعات و بعد در برنامه دیده شود:**

- یکی اینکه یک مطالعه تطبیقی بین شاخص‌ها و تکالیف آموزش عالی در برنامه‌های پیشگامی پیشین داشته باشیم. نقاط ضعف و قوت آنها را بررسی کنیم و در واقع مطالعات تطبیقی صورت بگیرد.
  - محور دیگر این بود که ما برنامه ششم را که الان سال آخر آن است کارشناسی کنیم و نقاط قوت و ضعف و اینکه کجاها به کمک ما آمد و کجاها دست ما را بست، کجاها می‌توانست بهتر باشد و در پیشبرد اهداف آموزش عالی کمک کند.
  - محور سوم هم طبیعتاً پیشنهادهای اجرایی بود که ما برای برنامه هفتم توسعه ارائه دهیم.
- یک سری ملاحظات هم وجود داشت و آن این است که ما برنامه‌ای که می‌دهیم در واقع باید اقتضانات کنونی جامعه‌مان را در کنار اسناد بالادستی مثل نقشه جامع علمی کشور ارائه دهیم. مورد دیگری که مدنظر بود این بود که ما یک سری پیشنهادات در برنامه هفتم توسعه ارائه می‌دهیم اما چیزی که لازم است این است که ما روی الزامات و پیش شرط‌های تحقق اهداف برنامه هم یک نقطه نظرانی داشته باشیم. یعنی اینکه اگر بخواهیم بین‌المللی شویم اگر بخواهیم دانشگاه نسل فلان شویم، اگر بخواهیم جامعه محور شویم باید بتوانیم الزامات و پیش شرط‌های آن را ببینیم و در کنار سند ما باشد. نکته دیگر آوردن دانشگاه‌ها به صحنه است و اینکه ما بتوانیم از نظرات دانشگاه‌ها استفاده کنیم چه در بخش پیشنهادهای اجرایی و چه بعداً در ارزیابی‌ها و بررسی‌های آینده‌ای که در حین کار انجام می‌شود. الان در برنامه ششم به نوعی دانشگاه‌ها در مدار اجرای این برنامه قرار ندارند به معنای اینکه ما بتوانیم از آنها گزارش‌گیری داشته باشیم یا خودشان را در واقع به نوعی داخل این حلقه بدانند. بیشتر از طریق ستاد وزارتخانه این کار انجام می‌شود. اگر بشود باید به نوعی دانشگاه‌ها را هم وارد این حلقه کرد و در همین اول که داریم انجام می‌دهیم طوری برنامه را بچینیم که انشاءالله دانشگاه‌ها هم حضور داشته باشند. من عرض دیگری ندارم اگر سوالی باشد در خدمت شما هستم.

خانم دکتر نسرين نورشاهی

سپاسگزارم از توضیحاتی که فرمودید انشاءالله در ادامه جلسه عزیزان هم آن ملاحظاتی که جناب استاد در برنامه پنل مدنظر داشتند و هم نکاتی که جنابعالی افزودید در ارائه فرمایشاتشان حتما لحاظ کرد. آقای دکتر مکنون ظاهراً مطالبی را برای پنل آماده کرده بودند در خدمت ایشان هستیم.

## دکتر رضا مکنون

خدمت همه سلام عرض می‌کنم و از شما عزیزان بسیار تشکر می‌کنم. حقیقتاً من در مدل کار دفعه قبل شما بحثی بود که من گفتم این مدل



مجازی اجرا کردن و گزارش نهایی را دادن بهترین فرم است. من حدود دو صفحه یادداشت نوشته بودم منتها الان که دکتر صدیق فرمودند من به نظرم آمد که آخر آن می‌خواستم به آن کلیدی‌ترین شاخص برای برنامه هفتم این مطالب که در دو صفحه یادداشت کرده بودم پیرو یادداشت قبلی بود و اگر آماده باشد راجع به آن هم توضیح خواهم داد.

آینده دنیا در این تحولاتی که الان در حال رخ دادن است را دانشگاه‌ها شکل خواهند داد. یعنی بزرگترین جنگی که بین آمریکا و چین در حال اتفاق افتادن است راجع به هواوی است. کانادا یک هفته در حال پذیرش

دادن برای گرفتن دانشجو بدون ویزا و هر کس در کشور خود می‌باشد. دنیا در حال دگرگون شدن است. دانشگاه‌ها آینده را شکل می‌دهند. همین که ترامپ محدودیت را برای دانشگاه‌ها اعلام کرد هاروارد و ام آی تی به دادگاه شکایت کردند که ما تمام ساختار دانشگاهمان روی دانشجوهای برتر دنیا است و حالا از آنها بخواهیم که هر کس به کشور خود برگردد؟! با این تحولات نقش دانشگاه‌های ایران برای آینده چیست؟ یک تحول بزرگ اتفاق می‌افتد. ما ادامه شش برنامه گذشته باید جمع‌بندی‌مان باشد ولی شکل دانشگاه این است که دانشگاه در آینده همانطور که یک مقدار در این کرونا و در اقتصاد شروع کرده در کرونا که اگر ما این کار را انجام ندهد بودیم و دانشگاهی‌ها وارد نشده بودند و مقام رهبری حمایت نمی‌کرد طبعاً ما الان باید پرورش شتر و زنبور عسل داشتیم. الان معلوم می‌شود که ما وارد تحولات جدیدی شده‌ایم. کلیدی‌ترین شاخص:

- اول دانشگاه‌ها و مراکز علمی به عنوان شکل دهنده آینده ایران خواهند بود. حتی در مقالات دیدم عزیزان این‌ها را تفکیک می‌کنند و می‌گویند دوران روشن‌فکری هم دیگر گذشته است. و این مال قرن گذشته است. الان اکسپرت‌ها و نخبگان باید راه اداره کردن را هموار کنند. عقل باید بیشتر وارد حوزه حکومت و اجرا شود.
- دوم این خواهد بود که این کار خودش هم یک سیاست‌گذاری (پالیسینگ) می‌خواهد بنابراین ایجاد مراکز برنامه ریزی و سیاست‌گذاری نظیر مرکزی که الان جنابعالی دارید و تقویت آن مراکزی که نقش خیلی مشخصی از آن‌ها نخواهند مثل فرهنگستان‌ها.

کجای این ساختار باید شکل بگیرد! اینها باید شکل دهنده فرم آینده ایران باشند. ما الان همان طور که آقای دکتر فرمودند پنج برنامه گذشته را یک مروری کنیم و برنامه ششم را که الان هم در آن قرار داریم ضعف و قوت آن را بررسی کنیم. این از این نظر مهم است که ما بالاخره از همین جا باید شروع کنیم. ما در ایران هستیم این ترکیب و این اختیارات را گاهی به دانشگاه نمی‌دهند. آن نقش‌های استراتژیکی که برای



آموزش عالی نوشته شده باید به طور جداگانه توسط مراکز مورد تحلیل قرار بگیرد. نقش جامعه ملی کشور، سیاست‌های کلی آموزش عالی، چشم انداز که چهار یا پنج سال دیگر ایجاد می‌شود. بنابراین ایجاد چندین قطب فکری در ایران در کنار دانشگاهها یاد در دل دانشگاه یا به صورت مستقل متتها نه به صورت دولتی و دستور از بالا ضرورت دارد. ایده پردازی‌ها باید از درون این‌ها بیرون بیاید.

➤ قسمت سوم بازسازی مدیریت دانشگاه‌ها است. الان دانشگاه‌ها خیلی مشخص نیست هیئت امنایشان تا حدودی نوسان دارد و در تصمیم‌گیری دچار مشکل می‌شوند. می‌خواهند رشته‌های جدیدی دایر کنند اما خیلی طول می‌کشد. بنابراین نوآوری خلاقیت که باید زیرساخت‌ها و چیزهایی که باید در آینده باشد در دانشگاه بیشتر زمینه‌سازی شود. دانشگاه باید سقف نداشته باشد. نمی‌شود بخواهیم فکر کردن را ایجاد کنیم ولی برای آن سقفی قرار داد که بیشتر از آن نمی‌شود فکر کرد. نمی‌شود پروپوزال ارائه داد. نمی‌شود با خارج همکاری کرد. در مراکز فکری نمی‌شود این‌گونه بود. ممکن است این روش در پادگان‌ها انجام شود. بنابراین سومین قسمت این است که هیئت امنای و مدیریت دانشگاه‌ها خیلی بازتر باید به فکرهای اساتید و دانشجوهایشان توجه داشته باشند.

➤ چهارم اینکه دنیا در حال حرکت به سمت مجازی شدن است. آقای دکتر فراستخواه اشاره فرمودند راهی ندارد و بنابراین باید سخت‌افزاری و نرم‌افزاری آماده شود و اینها می‌تواند در برنامه هفتم و اوایل آن و حتی آخر برنامه ششم سازماندهی شود راند اول همان سبکی که از تجربه جلسه قبل گفتید اداره شود راند بعدی این است که ما باید جزو قویترین کشورهای منطقه در این زمینه باشیم.

➤ آخرین شاخص هم برنامه پایدار که (همان مارتین و تاب‌آوری<sup>۴</sup> که گفتند) این زحمت‌ها نباید به گونه موشکباران که هنوز شک است که آیا در بیروت موشک بوده یا نه و بعد بلافاصله آقای مکرون تشریف بیاورند و بگویند دوباره زیر بلیت خودم قرار بگیرد و دارند خاورمیانه را شکل می‌دهند. این شکل دادن باید در مراکز علمی ما انجام شود.

در متنی که من قبلاً ارائه دادم تحولات آینده جهان باید مورد توجه قرار گیرد. اقتصادی، انقلاب صنعتی چهارم، مدیریت دیجیتال، تحول بزرگ در صنایع آینده. دوم از نظر اجتماعی الگوی مصرف در حال عوض شدن است به صورت مجازی کار می‌شود. سوم محیط زیست است. کره زمین در حال گرم شدن است ما در حال از دست دادن آب و منابع طبیعی هستیم. از نظر سیاسی هم آینده دنیا دیگر از یک قطبی خارج شده یا دو قطبی شده با چند قطب کوچک. ما باید چه کار کنیم. الان که چین می‌خواهد با ایران همکاری کند یک جاهایی نقاط قوی دارد آیا ما با همان مایه‌ها باید دنبال همکاری دانشگاه‌هایمان برویم. در منطقه هم تحولاتی در حال رخ دادن است این رتبه دوم است که خاورمیانه، مدیترانه، اوراسیا، خلیج فارس، حوزه دریای خزر. ما باید در آینده نقش داشته باشیم. در تربیت دانشجوهای این کشورها به صورت مجازی و حضوری کمک کنیم. یا اینکه ما هم باید مثل اینها معطل باشیم ببینیم چه کسی جلو می‌آید و چندرغاز به ما وام بدهد که بتوانیم مشکلاتمان را حل کنیم. بنابراین در منطقه خیلی پیچیده‌تر شده و آخرین حرکت به نظر من این بلایی که سر لبنان می‌آورد نمی‌خواهند تقسیم‌بندی جغرافیایی به این راحتی قدرت از دست غرب و آمریکا بیرون بیاید. قسمت آخر هم در خود ایران همانطور که اشاره کردم ما دیگر نمی‌توانیم با تداوم برنامه‌های گذشته نقشی در آینده دنیا و منطقه داشته باشیم. این چهار پنج مورد که من عرض کردم باید مورد تامل قرار گیرد و من فکر می‌کنم آن شرایطی که برای سیاست ایران می‌خواهیم و اقتصادی، اجتماعی و محیط زیستی در چهار پنج بند در ابتدای برنامه هفتم گفته شود. راهبرد خود را بیست ساله قرار دهیم. در این بیست سال برنامه هفتم برنامه اولش باشد. دانشگاه‌های ما نسل سه، نسل چهار، مجازی و... دیکته شود. دسترسی همگان به آموزش عالی مادام‌العمر باید تثبیت شود. جامعه‌ای که به این سرعت در حال تغییر است نمی‌شود یک آزمون و یک گرفتاری را به سال بعد موکول کند. همه باید بتوانند آموزش‌های ضمن خدمت بسیار جاری به سی چهل درصد آموزش دانشگاه‌ها تبدیل شود.

<sup>۴</sup> مقیاس تاب‌آوری تحصیلی مقیاسی است که به وسیله مارتین (Martin) در سال ۲۰۰۳ بمنظور سنجش تاب‌آوری تحصیلی یادگیرندگان در برخورد با موانع، چالش‌ها و شرایط فشار و استرس تحصیلی طراحی شده است.

جناب آقای بازرگان دفعه قبل پیشنهادی فرمودند که من در این جا آوردم تقسیم‌بندی دانشگاه‌ها به صورت بین المللی، ملی و ناحیه‌ای. این وظایف را دانشگاه‌ها همه نمی‌توانند به صورت مساوی برداشت کنند. باید آنها را سه قسمت کنیم. چه کسانی قرار است پیشتاز باشند مثلاً سیزده دانشگاه برجسته. و دانشگاه‌های دیگر در سطح‌های دوم و سوم. حتی ممکن است در آینده فرم این گونه باشد که از سطح سه دانشجویها وارد سطح دو سطح یک شوند. مثل کالج‌های آمریکا که همه به کالج دسترسی دارند و همه کمک می‌کنند و بعد وارد دوره‌های بعدی می‌شوند. مثلاً رشته پزشکی را از لیسانس می‌گیرند و بعد وارد دوره‌های بعد می‌شوند. و بعد هم مردمی کردن دانشگاه‌ها و ارتباط آن با جامعه که من در دفعه قبل آن (کتاب شادکامی) را فرستادم. به نظر من دانشگاه‌های ماست در حال دور شدن هستند اما از اینکه دانشگاه‌ها به جامعه نزدیک شوند می‌ترسیم. هر چه نزدیک‌تر شود احتمال بقای ایران و ارتقای ایران بیشتر خواهد بود. اصلاً خرد جمعی باید جامعه ما را شکل بدهد. این خرد جمعی هم باید یک عده‌ای متفکر بیابند و انجمن علمی و گروه درست کنند. این گروه‌ها فکر درست کنند انشالله در مملکت حزب درست کنند از حزب وارد مجلس شوند. و تا حدودی سازماندهی ما پایدارتر شود. عذرخواهی می‌کنم.

### دکتر یوسف ثبوتی

من از فرمایشات آقای دکتر فراستخواه آقای دکتر خاکی صدیق و همچنین آقای دکتر مکنون خیلی چیزها آموختم. فرمایشات ایشان با پس زمینه فکری بنده خیلی هم‌آهنگ بود. بنده می‌خواهم نکاتی که الان گفته شده و همه شنیده‌اند بعد بزرگتری بدهم. جامعه دانشگاهی ما شامل دانشجویان، اساتید و کادر خدماتی در جمع بین چهار و نیم تا پنج میلیون است. یعنی نزدیک به یک بیستم جمعیت کشور. اگر در جامعه نظرخواهی کنیم که استاد دانشگاه یا دانشجو چه احترامی نسبت به بقیه افرادی که در این کشور هستند دارد فکر می‌کنم در نظرخواهی در ردیف‌های اول باشند. آدم‌های قابل اطمینانی هستند



درست‌کارتر از بقیه هستند و منطقی‌تر و معقول‌تر هستند. فکر می‌کنم جامعه هم اینگونه قضاوت می‌کند. ولی اگر به محدودیت‌هایشان نگاه بکنیم از نظر مانور اقتصادی امکاناتی در اختیارشان هست که با تعدادشان در جامعه اصلاً قابل مقایسه نیست. حتی به اندازه یک هزارم اقتصاد جامعه امکاناتی در اختیار ندارند. از نظر تصمیم‌گیری اداری و سیاسی باز به همین ترتیب است. همه این‌ها را بنده در این قالب ارزیابی می‌کنم چه جامعه به دانشگاه‌هایش اعتماد نمی‌کند. نظام سیاسی و نظام حکومتی دانشگاه‌ها را به بازی نمی‌گیرد یا اقلاً کمتر به بازی می‌گیرد. و بسیاری از گلایه‌هایی که ما می‌گوییم و می‌شنویم من در این مقوله می‌گذارم. آقای دکتر مکنون فرمودند که دانشگاه نباید برای اندیشیدن سقف داشته باشد. بنده می‌خواهم بگویم که نباید دیوار داشته باشد. تمام دانشگاه‌های ما دور و برشان دیواری وجود دارد اقلاً دو متر با آجر یا با پرچین نرده‌ای که ورود و خروج باید از جلوی نگهبانان انجام بگیرد و اگر دانشجو نیستید و کارت دانشجویی ندارید باید به نگهبان توضیح دهید که چرا وارد دانشگاه می‌شوید چه کسی را می‌خواهید ببینید که من بپرسم ببینم آیا شما را پذیرا هستند یا خیر. این سبک اداره دانشگاه‌ها در دنیا نیست. هیچ کدام از دانشگاه‌های بزرگ دنیا الان دیوار ندارند یا اگر شما الان یک دانشگاه قرن نوزدهم را در انگلیس پیدا کنید که هنوز نرده‌های آهنی‌اش را دارد به خاطر این است که می‌خواهد سنت خود را حفظ کند و گرنه این همه نگهبان در جلوی دانشگاه‌هایش ندارد. به یاد بیاورید که زمانی پارک‌های ما هم به همین ترتیب بود ولی آدم‌های با جرئت‌تری توصیه کردند که اگر پارک برای مردم است پس از دیوارهایش را بردارید. دیوارهای آن برداشته شد و هیچ مشکلی هم پیش نیامد. نگهبانان دانشگاه باید از دم در برداشته شوند. و حساب کنید و ببینید که چقدر در هزینه‌هایی که انجام می‌گیرد صرفه‌جویی می‌شود. و هزینه‌های آن را می‌توانیم در جاهای دیگر مصرف کنیم. نکته‌ای که می‌خواهم عرض کنم

می‌خواهم به ریشه‌های تاریخی آن برگردم. شما اگر به تاریخ نگاه کنید کلمه (کلات یا قلعه) را فراوان می‌بینید. در قدیم به خاطر تامین امنیت هر چند صد نفر یا دویست نفر که به صورت یک روستا بود یک دیوار دورشان قرار داشتند و به نام کلات و قلعه و فلان خوانده می‌شد. همچنین در شهرهای بزرگ هم دیواری وجود داشت و خندق‌هایی داشتند. الان دیوارها و خندق‌ها در شهرها برداشته شده‌اند. ولی در داخل این شهرها برای دانشگاه‌ها، ادارات، صنایع و پارک‌ها همین دیوارها را نگه داشته‌ایم. وقت این است که این دیوارها برداشته شوند و بگذاریم که مردم بدانند که در دانشگاه چه می‌گذرد.

نکته دومی که می‌خواهم عرض کنم که باز هم در این مورد متاثر از جامعه هستیم روز اولی که ما خواستیم مدرن شویم و مثل اروپایی‌ها مملکت را اداره کنیم سراغ قانون رفتیم آن را کپی کردیم و آنها را آوردیم ولی بخش نظارتی قانون را بسیار بسیار غلیظتر از بخش هدایتی و راهنما بودن تلقی کردیم. به طوری که در حال حاضر از بدنه تمام نهادهای دولتی که داریم ارزیابی من این است که دو سوم آن برای این است که به یک سوم دیگر نظارت کند که کاری درست انجام بگیرد سوءاستفاده مالی نشود سوءاستفاده اداری نشود رانت‌خواری و پارتی‌بازی صورت نگیرد و آن وقت هم متوجه می‌شویم که وضع ما به این ترتیب است. وجه راهنما بودن و کارگشا بودن قانون را ما بسیار بسیار کم‌رنگ در این کشور داریم. از روز اول هم همین‌گونه بوده است ربطی به جمهوری اسلامی ندارد قبل از آن هم همین‌طور بود. در حال حاضر هم ما به این نقطه هیچ توجهی نمی‌کنیم.

قانون باید وجه راهنما باشد. آیین‌نامه باید به کارمند آموزش داده شود که این آیین‌نامه برای راه انداختن کار مراجعین شما است نه برای اینکه شما آن را بهانه‌ای تلقی کنید که چطور کاری کنید که مراجع را از سر خود باز کنید. از نظر بنده آفت بزرگی که در کل کشور ما وجود دارد و دانشگاه‌ها هم تا اندازه زیادی متاثر از این آفت هستند و راه چاره‌ای که بنده برای آن پیشنهاد می‌کنم این است که برای کارمندان یک آموزش قرار دهیم. آیین‌نامه برای این است که شما کار ارباب رجوع را راه بیندازید نه بهانه‌ای در دستان شما برای باز کردن مردم از سر خود. چنین آموزشی به هیچ کارمندی و در هیچ جایی برای کارمند دولتی در این کشور دیده نمی‌شود. ما کمتر به همدیگر اعتماد می‌کنیم. زیاد با همدیگر دعوا می‌کنیم. در گفته‌هایمان کلماتی که به کار می‌بریم دائماً منفی است. معنای آن این است که زمانی که متأسفانه این کلمات را به کار می‌بریم از چیزی ناراضی هستیم. بایستی تا حدودی خوشبینانه نگاه کرد و اگر عیب‌های کلانی هم در کسی می‌بینیم در مقابل او آدم‌های زیادی را می‌بینیم که نشسته‌اند کار خود را انجام می‌دهند در حالیکه وظیفه خود را می‌کنند. چرا ما هیچ وقت این‌ها را در جامعه نمی‌بینیم و چرا اینها را برجسته نمی‌کنیم که بگوییم بله اگر هزار عیب برای این مملکت می‌شماریم هزاران نکات مثبتی هم هست که آنها را هم باید ببینیم. اگر چنین کاری کنیم آن وقت در دانشگاه‌ها و وزارت کشورمان نقاط قوت زیادی را پیدا خواهیم کرد.

تعامل جامعه با دانشگاه‌ها و متقابلاً دانشگاه‌ها با جامعه خیلی مطلوب نیست. اتفاقاً از نظر بنده الان که ما تعامل بین‌المللی ایجاد کرده‌ایم ارتباط دانشگاه‌های ما با دانشگاه‌های بیرون خیلی بیشتر از دانشگاه‌های داخل کشور با همدیگر است. دیروز در جلسه‌ای که آقای دکتر صدیق هم تشریف داشتند نکته‌ای را در جلسه ارتقاء دانشگاه‌ها به سطح بین‌المللی عرض کردم و آن اینکه دانشگاه‌های ما بین‌المللی‌تر هستند از این که ملی باشند. با همدیگر همکاری کمتری می‌کنند. دانشگاه یک شهر با دانشگاه‌های شهرهای دیگر کمتر تعادل دارد یا مثلاً با کانادا و انگلیس یا با چین و استرالیا. اگر بتوانیم این‌ها را فراهم کنیم بهتر خواهد شد. سبک هیئت‌امنا اداره کردن در ایران درست فهمیده نشده است. اگر مثلاً دانشگاه شیکاگو به صورت هیئت‌امنایی اداره می‌شود به این علت است که دانشگاه شیکاگو از هر لحاظ آزادی عمل دارد. کسی نمی‌تواند به آن امر و نهی کند. هیئت‌امنا فقط برای این است که عملکرد دانشگاه را ارزیابی کند. اگر خوب عمل کرد از رئیس دانشگاه، معاونین و اساتیدش تقدیر می‌شود. اگر در جایی نقطه ضعفی دید فوراً مسئول آن قسمت به آدم قابل‌تری تبدیل می‌شود. این روش هیئت‌امنا در دنیا است. ولی ببینید ما به چه صورت داریم به آن عمل می‌کنیم. اولاً سالی دو سه بار برای دانشگاه‌ها هیئت‌امنا داریم. اول از همه آیین‌نامه‌هایی که وزارت علوم در اختیار ما گذاشته مورد بررسی قرار می‌دهیم. دوم نوع مسائلی که به هیئت‌امنا می‌آید مثلاً فلان کسی را که استخدام کرده‌ایم الان می‌خواهیم رسمی کنیم که مثلاً پنج سال از فعالیتش گذشته هیئت‌امنا باید آن را اجازه دهد. یا مثلاً برای فلان گروه می‌خواهیم حقوق

اضافه کنیم باید هیئت امنا به آن اجازه دهد. ما هیأت امنا را به یک ارگان قانونگذاری تبدیل کرده‌ایم آن هم در چارچوب بسیار محدودی که از چارچوب وزارتخانه نباید تجاوز کند فقط صرفاً وسیله‌ای است برای زمانی که اگر قرار است دانشگاه مورد بازرسی قرار گیرد بازرس نگوید که چرا این کار اینگونه انجام شد و چرا اینگونه یا آنگونه رفتار نکردید. اینها نکات کلی‌ای است که به نظر بنده رسید وگرنه به قدر کافی در بالابردن استاندارد دانشگاه‌ها و به روز کردن برنامه‌های آموزشی و اشراف به مسائل تکنیکی و تکنولوژیکی که در سطح دنیا می‌گذرد به قدر کافی استادان و اساتید دانشگاهمان توانایی و دانش لازم را دارند که ما بتوانیم اینها را مشکل به حساب بیاوریم. مشکل، نرم‌افزار در اداره کردن جامعه که دانشگاه‌ها هم متأثر از آن هستند را میبینم. تشکر می‌کنم.

## دکتر عباس زراعت

عرض سلام و ادب و احترام خدمت حضار محترم و تشکر می‌کنم از جنابعالی و جناب آقای دکتر فراستخواه عزیزانی که زحمت کشیدند و مطالبی را ارائه فرمودند. من می‌خواهم یک مقدار عملیاتی و یک مقدار حقوقی صحبت کنم البته با تذکری که دادید مجبورم عمده مطالب خود



را حذف کنم. من بررسی کرده بودم در مورد میزان تحقق برنامه ششم در مورد دانشگاه‌ها و اهدافی که در شش برنامه قبلی پیش‌بینی شده بود و اینکه چه مقدار از آن به آموزش عالی اختصاص داشت. از اینها صرف نظر می‌کنم و به یکی دو مورد نکته راجع به جایگاه هیئت امنا می‌پردازم.

با توجه به مشکلاتی که داریم هیئت امنا در برنامه ششم جزو احکام دائمی قرار گرفت یعنی در ماده یکم و دوم قانون احکام دائمی اختصاص پیدا کرد به دانشگاه‌ها و چهار ماده هم در خود برنامه ششم، ماده

۶۳ تا ۶۶ به دانشگاه‌ها اختصاص پیدا کرد که البته ماده ۶۳ آن اختصاص به آموزش و پرورش دارد. در ماده ۶۴ اقتصاد دانش بنیان، افزایش بهره‌وری، تنظیم رابطه متقابل تحصیل و اشتغال، همکاری‌های بین المللی، نقش مردم در مدیریت علمی پیش‌بینی شد. برنامه‌های مفصلی هم در آنجا گفته شد. در ماده ۶۵ افزایش درون‌زایی اقتصاد دانش بنیان، مهارت افزایی و رفاه دانشجویی پیش‌بینی شد. در ماده ۶۶ بحث تولید، توسعه و نشر علم و فناوری و تربیت دانشجو در سطح بین‌المللی پرداخته شد. شاخص‌هایی که در برنامه ششم و برنامه‌های قبلی پیش‌بینی شده بود که البته تحقق آن هم بر اساس آماری که سازمان برنامه و بودجه دارد خیلی خوب تحقق پیدا کرده است. بعضی از شاخص‌ها را مثلاً در اختراع ما تا ۳۱۰ درصد تحقق برنامه داشتیم یا مثلاً تعداد پژوهشگران به یک میلیون جمعیت ۱۳۱ درصد ما تحقق داشتیم. ولی عجیب این است که تاثیر اینها در جامعه خیلی کم است. یعنی انتظار می‌رود که اینها آثار خیلی خوبی داشته باشند. مشکل اساسی که ما در برنامه ششم داریم و امیدواریم که در برنامه هفتم به آن پرداخته شود بحث هیئت امنا است. در ماده اول قانون احکام دائمی گفته شده که دانشگاه‌ها از شمول قوانین مقررات حاکم بر دستگاه‌های دولتی مستثنی هستند. و فقط در چارچوب مصوبات و آیین‌نامه‌های مصوب هیئت امناها اداره می‌شوند. تبصره آن هم اشاره به این دارد که اعتبارات دولتی بودجه نیست بلکه کمک است و بعد از پرداخت بلافاصله هزینه قبلی تلقی می‌شود. این به معنای این است که دانشگاه‌ها دولتی نیستند اگر ما بخواهیم مفهوم قانون و اطلاق قانون را نگاه کنیم یعنی اینکه دانشگاه‌ها دولتی نیستند و از شمول مقررات دولت مستثنی هستند. این خیلی تبعات و آثار سنگینی دارد. اگر واقعاً منظور قانونگذار اطلاقی که ما از قانون می‌فهمیم باشد، هیئت امنا قوه مقننه است صرف نظر از اینکه آیا قانون اساسی این اختیار را دارد یا خیر ولی از طرف دیگر نباید دیوان عدالت

## شاخص های کلیدی آموزش عالی در برنامه هفتم



دولتی بر ما حاکم نیست پس دلیل این برخوردها چیست؟

از طرف دیگر تابع آیین نامه های مالی، معاملاتی، اداری، استخدامی و تشکیلاتی مصوب هیئت امنا شده است. آیا منظور از قوانین دولتی همین چهار مورد است. یعنی مقررات مالی، معاملاتی، اداری و استخدامی و لا غیر. اینها در قانون مبهم است. استقلال دانشگاهها مبهم است. آقای دکتر ثبوتی اشارات بسیار خوبی داشتند واقعاً یک رئیس دانشگاه اصلاً جرات نمی کند تصمیمی بگیرد چون نگران از هیئت امنا توقیفش کند. جرات را از دانشگاه، روسای دانشگاه و ماهیت خود دانشگاه گرفته اند. استقلالی که برای دانشگاهها می گوییم به چه معناست. آیا منظور استقلال مالی است علمی، فکری یا سایر زمینه ها. بنابراین یکی از مسائلی که در برنامه هفتم باید تکلیف آن روشن شود رفع ابهام از ماده اول قانون احکام دائمی و ماده ۶۴ و ۶۵ و ماهیت دانشگاهها باید روشن شود. واقعاً ما نمی دانیم آیا دانشگاهها باید انسان کامل تربیت کنند یا محصولات علمی به جامعه بدهند. بر اساس این اگر تکلیف روشن باشد که آیا در دانشگاهها ایدئولوژی مقدم است یا توسعه. به کدام یک باید بپردازیم استقلال به چه معناست محدوده آزادی بیان رابطه دانشگاهها با سایر ارکان حکومتی. ابهامهای زیادی در برنامه های توسعه وجود دارد. من نسبت به سهم خود به همین مقدار اکتفا می کنم اگر فرصتی بود من مطالعاتی را در مورد شاخص هایی که لازم است در برنامه هفتم بیاید انجام دادم و بعداً مزاحم خواهم شد.

### دکتر حسین سلیمی

بسیار سپاسگزارم از مباحث بسیار سودمندی که توسط اساتید محترم ارائه شد. می خواهم سه نکته را در این فرصت کوتاه مطرح کنم. اول اینکه به نظر من در برنامه هفتم که یک قانون بالادستی محسوب می شود و مابقی قوانین به نوعی باید با آن هماهنگ باشند ما لازم است که یکبار

مفهوم دانشگاه و عملکرد<sup>5</sup> دانشگاه را روشن کنیم. الان بسیاری از احکامی که وجود دارد و حتی در ارائه‌هایی که می‌شد بسیاری از قضاوت‌هایی که می‌شود تصور بر این است که دانشگاه در ایران یک مفهوم یکپارچه است دانشگاه در همه جا یک چیز است و یک کارکرد دارد و یک نوع باید با آن برخورد کرد. در حالی که ما در مجموعه دانشگاه‌های کشور چندین نوع دانشگاه داریم. مثلاً دانشگاه‌هایی که نوع منبع مالی‌شان کارکردی که در مجموعه جامعه دارند با هم متفاوت است. به نظر من ما باید در آینده در بین دانشگاه‌هایی که منبع تامین مالی‌شان دولت نیست، دانشگاه‌هایی که منبع تامین مالی‌شان دولت است با ویژگی خاص خود و دانشگاه‌هایی که بسیاری از ما در حال اداره آن هستیم که دانشگاه‌های عام هستند و تامین مالی آنها با دولت است تفکیک قائل شویم.

به نظر من نوع برنامه‌ریزی، نگاه و جایگاهی که دانشگاه‌ها دارند کاملاً با هم متفاوت است. طبیعتاً تامین مالی این دانشگاه‌ها و شیوه اداری این دانشگاه‌ها با هم کاملاً متفاوت خواهد بود. مثلاً ما در حوزه دانشگاه‌های خصوصی باید ببینیم آیا ما یک وزارت علوم خصوصی به نام دانشگاه آزاد می‌خواهیم داشته باشیم یا آن دانشگاهی است مانند دانشگاه‌های دیگر. چون الان تقریباً در تمام آیین‌نامه‌ها و قوانین دیگر دانشگاه آزاد در کنار وزارت علوم و وزارت بهداشت به عنوان یک تشکیلات خصوصی هم عرض



می‌آید. بحث ما این است که آیا این یک وزارت خصوصی است و یک سیستم خصوصی است که کار دیگری می‌خواهد انجام دهد یا یک دانشگاه از مجموعه دانشگاه‌های دیگر. بنابراین ما باید این را روشن کنیم آیا وظیفه مثلاً دانشگاه تهران، شریف، علامه طباطبایی در قبال جامعه به مانند وظیفه‌ای است که علوم تحقیقات و تهران آزاد، آزاد تهران مرکز و اینها دارند یا آموزش عالی که دولت در آن سرمایه‌گذاری می‌کند دارد کاملاً عملکرد متفاوتی خواهد داشت. عرض من این است که ما باید دانشگاه‌های دولتی و دانشگاه‌هایی که به طور مشخص شاید حدود پانزده درصد رقم آموزش عالی فعلی کشور را تشکیل می‌دهند باید عملکرد متفاوتی را برای آن در برنامه هفتم تعریف کنیم و نوع تامین مالی آن را هم بر اساس آن قرار دهیم. مثلاً اگر دانشگاه صنعتی اصفهان قرار است که بخشی از (R and D<sup>6</sup>) صنایع ما را انجام دهد و بخشی از نیروهای برجسته پاره‌ای از صنایع ما را و حوزه تکنولوژی را تامین کند، طبیعتاً ساختار هیئت امنای آن، اسپانسرها و کسانی که آن را تامین مالی می‌کنند باید از همان حوزه کاربرد باشند و مثلاً شرکت‌های دولتی یا حوزه‌های صنعتی بزرگی که الان پول‌های اضافه خود را صرفاً باشگاه‌داری ورزشی و چیزهای دیگر می‌کنند باید بیایند و به نوعی در ساختار هیئت امنای این دانشگاه‌ها قرار گیرند. طبیعی است که این دانشگاه‌ها پژوهش و توسعه، تربیت نیرو و برنامه‌های آموزشی پژوهشی خودشان را در خدمت آن قرار خواهند داد. در شکل دادن به این ساختار خاص برای دانشگاه‌های دولتی تحت کنترل وزارت علوم به نظر من ما نمی‌توانیم از مبانی تئوریک که از آیدیال تایپ<sup>7</sup> جاری در جوامع اروپایی امریکایی که برگرفته شده استفاده کنیم. به دلیل اینکه در آن جوامع ما دارای یک بخش خصوصی قدرتمند، یک سرمایه‌گذاری معطوف به سود و گسترش تکنولوژی در آینده هستیم و آنها معنای آموزش عالی و عملکرد آموزش عالی را تعیین می‌کنند. در حالی که ما در ایران فاقد چنین ساختار سرمایه‌دارانه‌ای هستیم و به جای آن بیشتر تولید ثروت، فناوری و بهره‌وری از نیروهای کار دانشگاهی در شرکت‌های دولتی و در اقتصادهای تحت کنترل نهادهای عمومی قرار می‌گیرد بنابراین ما احتیاج به نیازهای متفاوتی برای تعیین عملکرد دانشگاه‌ها داریم. نکته دوم بنده این است که ما برای تعیین این عملکرد لازم است روشن کنیم که آیا واقعاً ما می‌خواهیم وارد نسل دانشگاه کارآفرین شویم، آیا مفهوم

<sup>5</sup> function

<sup>6</sup> Research and Development

<sup>7</sup> Ideal Type

دانشگاه کارآفرین برای تحول آموزش عالی در ایران تکافو می‌کند و یا خیر. من فکر می‌کنم که خیر یعنی ما نمی‌توانیم مخصوصاً دانشگاه‌هایی که دولت روی آن سرمایه‌گذاری می‌کند در یک دایره تنگی به نام کارآفرینی محدود کنیم و بعد همه چیز را با این محک کارآفرینی بسنجیم. ادبیات، تاریخ، شناخت جامعه، فرهنگ‌شناسی ما همه قربانی مفهوم کارآفرینی خواهد شد و همانطور که الان می‌بینیم اگر دانشگاهی بخواهد در حوزه تاریخ یا جغرافیا خودش را گسترش دهد می‌گویند چون کار نیست لازم نیست که گسترش پیدا کند و نتیجه آن این می‌شود که عمده منابع تاریخ ایران حتی تاریخ بعد از انقلاب ما الان در خارج از کشور نوشته می‌شود.

لذا ما به یک مفهوم هادی مثل دانشگاه معرفت‌آفرین نیاز داریم که البته کارآفرینی هم باید درون آن به عنوان یکی از زیرمجموعه‌هایش قرار بگیرد. نکته آخر من این است که به هر حال دولت از بودجه نفت و بودجه عمومی کشور بیش از این دیگر نمی‌تواند از آموزش عالی حمایت کند و به این شیوه جدید تا یکی دو سال دیگر دانشگاه‌های دولتی ما به حوزه ورشکستگی خواهند رسید. لذا ما در این عملکرد جدیدی که در این برنامه برای دانشگاه‌ها تامین می‌کنیم باید راهی مثل همان حمایت ساختاری و ارگانیک شرکت‌های دولتی را در نظر بگیریم که از این دور باطل تقاضای بودجه و ناتوانی دولت در تامین آن خارج شویم چون تمام سطوح آموزش و پژوهش و حوزه‌های دیگر ما را تحت تأثیر خودش قرار می‌دهد. و نکته آخر اینکه تجربه‌ای که ما در دوره کرونا داشتیم و مثلاً نشان داد که فعالیت‌های بین‌المللی ما در طول سه ماه گذشته یازده برابر دوران گذشته شد یک دریچه جدیدی را برای ما باز کرده که فکر می‌کنیم با استفاده از تکنولوژی آموزش و پژوهش مجازی یک دریچه‌ای را برای پیوندهای بین‌المللی و آموزش مشترک با دانشگاه‌های بزرگ بین‌المللی می‌توانیم پیدا کنیم که انشالله یک ساحت جدیدی برای آینده دانشگاه‌ها خواهد بود. خیلی ممنون.

### دکتر سعداله نصیری قیداری

من صحبت‌های آقای دکتر زراعت و دکتر سلیمی را تاکید می‌کنم. بحث استقلال دانشگاهها و آن سه نکته یک دکتر سلیمی فرمودند. آنهایی که در راس دانشگاه کار اجرایی انجام می‌دهند واقعاً به ویژه بحث استقلال دانشگاهها، ورود دیوان عدالت، ورود بازرسی کل کشور و دیگر نهادهای نظارتی را بر خلاف قوانین موجود کشور احساس می‌کنم که ورودشان وجاهت قانونی ندارد. اما چند نکته‌ای که در این وقت کم



بخواهم روی آنها تاکید کنم این است که ما در آستانه تدوین برنامه هفتم هستیم. عنوان این نشست هم بررسی آینده دانشگاهها در برنامه هفتم توسعه است. واقعیت امر این است که از حدود برنامه‌های چهارم به بعد که یک مقدار مسایل علم و فناوری در برنامه‌ها شدیدتر شده، رشته‌ها به نام در برنامه‌ها آمده، اختیارات هیئت‌امنا از برنامه‌ای به برنامه دیگر افزایش پیدا کرده به ویژه در برنامه ششم که به قانون دائمی تبدیل شده است. اینها در واقع روندی است که در حوزه تقنین روبه مثبت حرکت شده ولی واقعاً باید تاکید کنم که در حوزه اجرا از این ظرفیت‌ها به درستی استفاده نشده. هم دانشگاهها به هم دستگاه‌های اجرایی که

مسئول هستند. من اخیراً مسئولیتی را کمیسیون دائمی شورای عتف به بنده محول کرده به عنوان مسئول کارگروه تدوین جایگاه علوم پایه در برنامه هفتم. وقتی که من به آنها مراجعه می‌کنم می‌بینم اغلب شاخص‌هایی که تا به امروز در حدود یک سال و خورده‌ای که از برنامه ششم باقیمانده نه تنها تحقق پیدا نکرده بلکه کاهش پیدا کرده است. مثلاً بنا است که در آخر برنامه ششم از نظر کمیت تعداد دانشجویان علوم پایه به نه درصد برسیم الان حدود پنج و نه دهم درصد هستیم و در نهایت هم به این عدد نخواهیم رسید. یا ظرفیت‌هایی که در قانون برنامه پنجم توسعه راجع به هدایت تحصیلی و راجع به بورسیه کردن در حوزه های علوم انسانی و علوم پایه که نوعی حمایت بشود از جوانانی که بخواهند به

این رشته‌ها رغبت نشان دهند هیچ وقت در عمل تحقق پیدا نکرد. گاهی اوقات در روی کلمه‌ای از یک بند یا جزئی از یک ماده قانونی کلی بحث در مجلس می‌شود.

بنده یک دوره در برنامه پنجم بودم و بحث علم و فناوری آن را به دقت در مجلس کار کردیم. چقدر در مجلس وقت گذاشته می‌شد اما در عمل ضمانت اجرایی برای این ظرفیت‌های قانونی نیست. هر چند از ابهاماتی که دکتر زراعت در مواد قانونی اشاره کردند وجود دارد بگذریم. یا آن نکاتی که استاد ثبوتی به آنها اشاره کردند. حتی این قوانین دست و پا شکسته‌ای که در واقع در اجرا تدوین می‌کنیم هر کس کار خودش را انجام می‌دهد. مجلس قانون را تدوین می‌کند و مجریان هم کار خود را می‌کنند. در این میان هم ناظری وجود ندارد که مثلاً بند ب ماده ۶۴ همین برنامه ششم که تاکید می‌کند که سه درصد در واقع یک درصد بودجه دستگاه‌های اجرایی صرف پژوهش بشود خارج از آن برنامه مصوب در حوزه پژوهشی خودشان یا سه درصد شرکت‌های دولتی و نهادهای عمومی غیردولتی یک درصد سودشان را در حوزه امور آموزش و پژوهش هزینه کنند. آیا این کار را می‌کنند آیا کسی نظارت می‌کند یا کسی به دنبال این می‌رود. آیا ردیف اعتباری ۱۱۳ ۶۶۰ که هر سال ده میلیارد گذاشته شد هیچ وقت استفاده نشد و نهایتاً برنامه بودجه این را به هفت میلیارد تومان کاهش داد. آیا کسی دنبال این ظرفیت‌های قانونی هست. همین بندهایی که تا ۱۴۰۰ ماده برنامه ششم در آن دیده شده اینها را کسی در اجرا به آن وقعی می‌گذارد. حالا ما برویم جزئی یا بندی در برنامه هفتم بین فصل علم و فناوری اضافه کنیم. بیشتر از این که نخواهد شد آیا در اجرا ضمانتی برای این ظرفیت‌ها در عمل هست آیا وقعی بر این ظرفیت‌های قانونی نظیر آنچه که راجع به هیئت امنا و موارد دیگر اشاره شد گذاشته می‌شود. من یک نکته دارم که خیلی سریع عرض می‌کنم. بحث اشتغال حقیقتاً امر مهمی است خواسته یا ناخواسته جوانان ما نگرانند جوانی عمر خود را در رشته ریاضی و فیزیک می‌گذارد یا رشته علوم پایه سخت و پیچیده را می‌خواند و بعد از فارغ‌التحصیلی می‌بیند که شانس اشتغالش بسیار پایین است. ما ماده ۲۸ اساسنامه دانشگاه فرهنگیان را داریم که اجازه می‌دهد از فارغ‌التحصیلان دانشگاه‌های دیگر در آموزش و پرورش استخدام شود. حدود ۵۰ درصد شاغلین کل دولت در آموزش و پرورش حضور دارند. دانشگاه فرهنگیان تمام این ظرفیت را به خود اختصاص داده است. همه ما بی تعارف می‌دانیم کیفیت آنجا در تحصیل و آموزش، یاد دهنده و یادگیرنده که نیاز نیست به جزئیات آن پرداخته شود.

وقتی که ما اجازه نمی‌دهیم افراد باهوش فارغ‌التحصیل شوند یا دانشجویان خوب دانشگاه‌های دیگر در آموزش و پرورش وارد شوند و این شانس را از علوم انسانی و علوم پایه به شدت گرفته‌ایم چگونه جوانان در واقع این برنامه که می‌نویسیم ۹ درصد تحقق پیدا کند و نمی‌کند این موارد قانونی را ما واقعاً در عمل باید به طور جدی به عنوان مسئول اجرایی و به عنوان هر نقشی که دانشگاه‌ها و وزارت دارند به آنها بپردازیم. بر سر این موضوع که یک جزء یا یک بند به یک ماده قانونی اضافه شود کلی چانه‌زنی می‌شود در حالی که در عمل می‌بینیم ۲۰ تا ۳۰ درصد ظرفیت قانونی اجرا نمی‌شود. به گونه‌ای باید این بندها تنظیم شود که بحث اجرا در برنامه هفتم ناظرین اجرا، مجریان، شاخص‌ها پایش شود و در عمل یک اتفاق واقعی بیفتد که علاقه و رغبت به قانون، تقنین، قانونمندی و نوشتن قوانین جدید در جامعه به وجود بیاید. با تشکر.

خانم دکتر نسرین نورشاهی

از آقای دکتر قیداری بسیار سپاسگذاریم نکات بسیار مهم و اساسی‌ای را مطرح فرمودند. این ظرفیت‌های موجود در برنامه‌های توسعه و در واقع دست نروده ماندن این ظرفیت‌ها آسیب یا چالشی است که ما در تعداد زیادی از در برنامه‌ها با آن روبه‌رو بوده‌ایم. خود من به عنوان یک عضو خیلی کوچک در این تمرینی که داشتیم همیشه با این مواجه بودیم که در اجرای برنامه خیلی از این سیاست‌ها و خیلی از این احکام اصلاً هیچ گامی برای تحقق آنها برداشته نمی‌شد و همچنان دست نخورده به برنامه بعدی انتقال داده می‌شود. به نظر من یکی از نکات بسیار مهمی که در مقدمه برنامه هفتم باید به آن اشاره شود همین نکته است.



## دکتر حمید جاودانی

سلام به میهمانان و همکاران گرامی موسسه، سرکار خانم نورشاهی و آقای فراستخواه همچنین از شرکت دوستان و بزرگواران گرامی مانند



دکتر ثبوتی، دکتر مکنون و دیگر دوستان عزیز در این نشست سپاسگزارم. این نشست‌ها خوب است و اینکه ما درد دلها، آرزوها، خاطرات یا خواسته‌های این بزرگان را بشنویم، تا بتوانیم با آنها همراه شویم، نیز ارزشمند است.

از آن جا که موسسه، نهادی پژوهشی است کار موسسه این نیست که تنها دیدگاه‌های حتی درست عزیزان را جمع آوری کند. هرچند، اگر این کار به گونه ای روشمند انجام شود گاه می تواند، بسان گردآوری داده، بخشی از پژوهش بشمار آید. اما اگر بخواهیم به صورت اثر گذار به این کار (برنامه ریزی) وارد شویم، چون فرصت

کم است نمی‌توانم خیلی وارد این مسائل شوم ولی سعی می‌کنم خیلی چکیده عرض کنم. نخست نیازمند برگزیدن روش شناسی فراخور آن هستیم، دوم نیازمند اصول راهنمایی هستیم که بتوان بر پایه آن به گردآوری داده‌هایی پرداخت که با سوگیری‌های بنیادی بازتاب یافته در اصول راهنمای پذیرفته شده، کم و بیش، همسویی داشته باشد و تنها کشکولی از داده‌های آشفته و ناسازوار<sup>۸</sup> فراهم نیاید، که بسا می‌تواند سردرگم کننده نیز باشد. به هر حال، به نظر نمی‌رسد، از داده‌های، نشست‌هایی با چنین پرسش‌های ژرف و گسترده ای و با شرکت کنندگانی چنین پرشمار، به ویژه بتوان بسته‌سیاستی برکشید!

من نکاتی را از پیش برای چنین نشستی فراهم کرده‌ام، اما با شنیدن سخنان برخی از همکاران، که در چنین نشست‌هایی ناگزیر است، نخست بایسته است گذاری بر برخی از آن‌ها داشته باشیم. چون مسائلی که دوستان می‌گویند، شاید به دلیل این که اصول راهنمایی برگزیده نشده است، برخی از آنها بسیار ناسازگار به نظر می‌رسند! است. یکی از "دانشگاه بنگاهی"<sup>۹</sup> که به ناروا آن را دانشگاه کارآفرین می‌گویند سخن می‌گوید. نفر دیگری بر گسترش آموزش‌های مجازی و فناوری‌ها پا می‌فشارد و... حال آن که، در وضعیت ناگواری که هم‌اکنون انسان‌ها بدان گرفتار آمده‌اند، هر دو این رویکرد و روش آموزشی، با پرسش‌های زیادی روبرو هستند. به گونه ای که حتی نهاد‌هایی که در پدید آوردن و گسترش چنین رویکرد‌ها و روش‌هایی نقشی بسزا داشته‌اند، مانند، یونسکو، بانک جهانی، یو. ان. دی. پی و... آن‌ها را نیازمند تغییرات دگرگون سازنده<sup>۱۰</sup> می‌پندارند. تنها نیاز است به تازه‌ترین گزارش‌های این نهادها نگاهی انداخت.

اینها رویکرد‌های و روش‌هایی است، که حتی از دیدگاه نهاد‌های قدرت یادشده، دانش، آموزش دانشگاهی در جهان از آن‌ها آسیب دیده است. آقای مکنون عزیز می‌گویند که دولتمداران کانادا گفته‌اند که هر کس می‌تواند در هر جایی درس بخواند. حال آن که هنگامی که ترامپ، بر پایه دیدگاه‌های نژاد پرستانه و تبعیض گرایانه خود از چنین ترفندی برای جلوگیری از ورود دانشجویان خارجی سود جست، حتی برخی از دانشگاه‌های سرشناس ایالات متحده در صدد فرجام‌خواهی قضایی بر آمدند. وانگهی، در وانفسای کنونی که اقتصاد بسیاری از کشور‌های صنعتی در شش ماهه گذشته بیش از ۳۰ درصد ( بنا به یافته‌های رسمی که چندان هم واقعی به نظر نمی‌رسد) کوچک شده‌اند و اگر تزریق پول از سوی بانک‌های مرکزی آن‌ها وسفته‌بازی‌های دیگر انجام نشده بود با رکودی سخت‌تر از ۲۰۰۸ یا حتی رکود بزرگ<sup>۱۱</sup> روبرو بودند.

<sup>8</sup> Paradoxical

<sup>9</sup> Entrepreneur University

<sup>10</sup> Transformational Change

<sup>11</sup> Great Depression

رو آوردن به چنین رویکرد هایی که از آموزش عالی بسان ابزار تجاری سود می جویند، در وضعیت آشفته و بحرانی کنونی، به ویژه از سوی دولت ها چندان دور از چشمداشت نیست. اما چنین رویکرد سودگرایانه ای به مفهوم آن است که آموزش مجازی و از دور راهگشاست؟!

آقای مکنون عزیز، دولت ها از این کارها زیاد می کنند. اما این به مفهوم این است که چنین رویکردها و روش های آموزشی تجارت مآبانه ای می تواند راهگشای وضعیت ناگواری باشد که انسان ها، جوامع بشری و حتی زیست کره بدان گرفتار آمده اند؟

آینده جهان را همانطور که شما به درستی گفتید، "جهان را دانشگاهها باید تغییر دهند". چون دست کم، همان گونه که حتی نهاد های جریان چیره<sup>۱۲</sup> مانند یونسکو در گزارش ، ۲۰۱۵، یو. ان. دی. پی در گزارش ۲۰۱۴ و گزارش های پسینی خود و حتی بانک جهانی در تازه ترین گزارش (۲۰۱۹) خود یادآور می شوند، به "دانش نوین"، و توانمندی های نوینی ومهم تر از آن " تغییرات ژرف و دگرگون سازنده" یا تغییر در سپهرهای اندیشه ورزی (پارادایمی) برای نجات انسان ها و زیست کره نیاز است. بنابراین در چارچوب برنامه ریزی کنونی (جریان چیره) که آسیب های بسیار زیادی به انسان، جوامع انسانی و حتی و زیست کره وارد آمده است چگونه می توان به چنین رویکردها و روش هایی دل بست؟! آقای ثبوتی، بنا به آزموده های ستودنی و کامیاب خودشان که در جامعه دانشگاهی کوتاه اندیش ما جای سپاس فراوانی دارد، به درستی از برچیدن دیوار های بین دانشگاه و جامعه سخن می گویند. اما، سخن ایشان را می توان تنها به برچیدن دیوارهای خشت و گلی دانشگاه فروکاست؟! یا همان گونه که ژاک دریدا، از دانشگاه "رها از بند"<sup>۱۳</sup> سخن می گوید نیازمند شالوده شکنی<sup>۱۴</sup> در دانش کنونی است که برای نمونه دریدا از آن سخن می گوید؟ برای دستیابی به چنین دانشگاهی، آیا تنها برچیدن دیوار های خشت و گلی بسنده است؟! هنگامی که سخن از دانشگاهی است که نیاز است آینده جهان را رقم بزند،

چگونه می توان از دانشگاه کنونی ایرانی (که حتی بر پایه گزارش های رسمی) تا فرق سر در فساد گرفتار آمده است، چنین چشم داشتی داشت؟! این فساد به اندازه ای فراگیر شده است که پاکدست ترین دانشگاهیان ما را نیز آلوده ساخته است. شاید حتی بتوان، فروکاست کارویژه های دانشگاهی یعنی پژوهش و آموزش به "امور دیوانی" از رهگذر "کمی گرایی" و حتی چنین روش های فروکاهنده ای برای برنامه ریزی را نیز گونه ای از این فساد انگاشت.

آیا چنین فساد ژرف و فراگیری را می توان تنها به فساد نهفته در آزمون های مجازی یا حتی دستبردهای آشکار علمی کرانه دار ساخت؟ آیا حتی می توان آن را به آن چه که در فرایند پذیرش، آموزش و دانش آموختگی بالا ترین دوره های آموزش عالی رخ می دهد، که از یک سو به پیدایش آن چه "مافیای آزمون سراسری (کنکورها)" یا مافیای گسترده ای که مقاله و پایان نامه های دروه های تکمیلی را انجام می دهد، نام برده می شود ( که حتی به گونه ای آشکار در رسانه های رسمی عمومی بازتابی گسترده یافته است، کرانه دار ساخت؟ آیا افزایش بی رویه پذیرش دانشجو در این دوره ها و حتی دوره کارشناسی، سبب نشده است که این فساد همه گیر شود؟! به گونه ای که حتی برخی از آموزشگران، شاید به بهانه کار زیاد ناشی از افزایش بی رویه دانشجو و... خود را حتی از خواندن شتابزده پایان نامه ها و رساله ها بی نیاز می انگارند!

در همین چند سال گذشته، گاه بر سر این که چهار یا پنج تا دانشجوی دکترا بگیرند، چالش های زیادی در گروه های آموزشی پدید می آمد. اما همانکون، بر سر هر چه بیشتر گرفتن دانشجو، شاید به دلیل این که منافع مالی فزاینده ای برای برخی از اعضای علمی دارد، به همچشمی ( رقابت) پرداخته می شود. آیا چنین رویکردها و رویه هایی سبب نشده است که حتی پاکدست ترین اعضای علمی، مدیران دانشگاهی و به پیروی از آن ها دانشجویان در فساد علمی غوطه ور شوند؟ آیا پیش از هرگونه برنامه ریزی نخست نیاز نیست که چنین وضعیت دهشتناکی سامان یابد؟ بنابراین، بسیاری از پیشنهاد های شتابزده ای که در چنین نشست ناهمسازی داده می شود، چه پیوندی با واقعیت های کنونی نهاد فاسد آموزش عالی ایران می تواند داشته باشد؟

12 Main Stream

13 Université sans Condition

14 Deconstruction

از این رو بود، که در آغاز سخنانم، بر بایستگی کاربست روش شناسی و اصول راهنما، بسان گام نخست پافشردم؛ که حتی مطالعات و اسناد پشتیبان آن در موسسه، برای برنامه پنجم که موسسه تدوین پیش نویس آن را بر دوش داشت در دسترس است، پافشردم. هر چند، در پی تغییرات شتابانی که در این بازه زمانی پشت سر گذاشته ایم، این مطالعات و یافته ها نیازمند بازنگری و روزآمد سازی فزاینده ای است.

همچنین پیشنهاد برای برخورداری از روش شناسی و اصول راهنما روزآمد، بسان گام نخستین، در این فرایند برنامه ریزی از آن رو بود که ادبیاتی فراهم آید، که دست کم، در برگیرنده برخی از دل نگرانی هایی باشد که حتی در تازه ترین اسناد، پایبندترین افراد و نهادهای محافظه کار پاسدار وضعیت کنونی، مانند بانک جهانی، یوان.دی.پی، یونسکو و حتی نهادی همچون همایش جهانی اقتصاد<sup>۱۵</sup> که در برگیرنده اصلی ترین بازیگران و سهامداران اقتصاد کنونی جهان است، بازتابی روشن یافته است. به گونه ای که دنبال کردن راه کنونی را نه تنها پرخطر بلکه آن را "ناپایدار" و "دنباله ناپذیر" نیز می پندارند. هرچند، همان گونه که فیروز توفیق در یافته های خود درباره این گونه برنامه ریزی های تمرکز گرایانه واز بالا به پایین یادآور شده است، دهه هاست که بساط چنین روشی در برنامه ریزی ها برچیده شده است. گذشته از این که، همان گونه که شماری از سخنران ها نیز یادآور شدند، همگرایی چندانی میان برنامه های هرچند ناسازوار و عملکرد ها به چشم نمی خورد. از این رو، شاید تنها برای این که ادبیات، کم و بیش، مستند، رواواقیعت گرایانه ای در این باره پدید آید.

به هر حال، نه بسان اندیشه های شماری اندک از دگر اندیشان، یا نظریه ای در برابر دیگر نظریه های جریان چیره<sup>۱۶</sup>، داده ها و یافته های پذیرفته شده جهانی حکایت از آن دارد که اگر تا سال ۲۰۳۰، "تنهاده سال دیگر"، و سرانجام تا ۲۰۵۰، سی سال آینده، "تغییرات ژرف و دگرگون سازنده ای" در دانش و سبک زندگی انسان ها پدید نیاید، امید چندانی به برزستی (بقای) انسان، دیگر گونه های زیستی و زیست کره نمی توان داشت. انجام چنین تغییرات ژرف شناختی و عملکردی آن هم در بازه کوتاه سی ساله، آن گونه که حتی نهادهای برگزیده میان دولتی (مانند "پایگاه میان دولتی سیاست علمی درباره چندگانگی زیستی و خدمات زیست بومی"<sup>۱۷</sup> و پایگاه میان دولتی تغییرات آب و هوایی<sup>۱۸</sup> که در برگیرنده شبکه های علمی گسترده و دانشمندان رشته های گوناگون از نقاط گوناگون جهان است) تغییرات دگرگون ساز را نه بسان "گزینه ای جایگزین" بلکه "بایسته ای" برای نجات زیست کره می دانند.

بنابراین پرسش این است که، چگونه در نظر است، با وضعیتی ناگوار و دهشتناکی که انسان ها و زیست کره با آن روبرویند که نیازمند تغییراتی ژرفی است که دانشگاه ها می توانند اصلی ترین بازیگر آن باشند قرار است با فساد فراگیری که نهادهای آموزش عالی ایران را فراگرفته است وارد چنین میدانی شد؟ آن هم همچنان بر پایه رویکرد های واپس گرایانه ای که همچنان بر دانشگاه بنگاهی، مهارت آموزی های های فنی، آموزش مجازی با رویکردی اقتصاد زده پامی فشارد؟

همانطور که بیشتر همکاران یادآور شدند، برنامه های ما برنامه هایی نیست که اجرا شود. دست کم این است که موسسه و دیگر همکاران ادبیاتی روزآمد، مستند و استوار با پشتوانه پژوهشی و بگونه ای روشمند فراهم کنند تا اگر زمانی اراده ای بود، بتوان از آنها بهره گرفت. چون دنبال کردن دانش کنونی که بر پایه تجارت و داد و ستد و نگاهداری یا کارآفرینی پاکرفته و گسترش یافته است، همان گونه که داده های روای پذیرفته شده نشان می دهد، می تواند حتی به نابودی بشر و دیگر گونه های زیستی بینجامد.

چرا که، دیگر نه بدن انسان ها (که همانکون بیش از ۶۰ درصد از بیماری چاقی در رنجند که بر پایه داده های سازمان جهانی بهداشت، ریشه بسیاری از مرگ آورترین بیماری هاست)، نه اجتماعات انسانی ( که بر پایه داده جهانی با نابرابری، گرسنگی، خشونت فزاینده و... روبروست) و نه زیست کره ( که گونه های زیستی آن با شتابی بی مانند روبه خاموشی هستند) تاب ادامه چنین وضعیتی را ندارد.

15 The World Economic Forum

16 Mainstream

17 Intergovernmental Science-Policy Platform on Biodiversity and Ecosystem Services

18 Intergovernmental Panel on Climate Chang

اما، برخی همچنان با نادیده انگاشتن بایستگی و گریز ناپذیری تغییرات دگرگونساز، برای حفظ وضع موجود و منافع کوتاه مدت، همچنان بر رویکرد ریاکارانه "تاب‌آوری"<sup>۱۹</sup> پا می‌فشارند. آن هم در دورانی که نهادهایی چون یو. ان. دی. پی که چنین رویکردی را گسترش می‌داد، در تازه‌ترین گزارش‌های خود (۲۰۱۹)، همسو با دیدگاه "پایگاه میان‌دولتی سیاست علمی درباره چندگانگی زیستی و خدمات زیست بومی" تغییرات دگرگون ساز را راه نجات زندگی بر روی زیست کره می‌داند.<sup>۲۰</sup>

گاه برای فروکاستن چنین دیدگاهی و شاید شانه خالی کردن از زیر بار مسئولیتی که چنین رویکردهایی بر دوش دانشگاهیان می‌گذارد، برخی آن‌ها را بنیاد گرانه (رادیکال) می‌خوانند. اگر چه، چنین تغییرات ژرفی نیاز به دگرگون سازی‌هایی دارد، اما راه گذار آن چندان دشوار و پیچیده به نظر نمی‌رسد. می‌توان از کارهای نه چندان بزرگی مانند "تغییر در سامانه پاداش دهی و ارزیابی اعضای علمی" آغاز کرد. که مطالعاتی نیز درباره آن در موسسه انجام شده، هر چند، نادیده انگاشته شده است. تغییری که اگر بدرستی و مشارکت خودخواسته دانشگاهیان همراه شود، چه بسا بتواند آغازی برای فساد زدایی از وضعیت ناخوشایند کنونی نهادهای باشد که به ناروا دانشگاه نامیده شده‌اند. این نکته پایانی، تنها یکی از نکاتی بود که در نظر داشتم در این گفت و گو بیان کنم. برای پایان دادن به سخنانم این شعر سعدی را می‌خوانم.

چو کاری بی فضول من بر آید

مرا در وی سخن گفتن نشاید

و گر بینم که نابینا و چاه است

اگر خاموش بنشینم گناه است

### دکتر پرویز ساکتی

سلام عرض می‌کنم خدمت همه همکاران حاضر در این گردهمایی به ویژه خدمت آقای دکتر مکنون اما در ستاد فرهنگی در خدمت ایشان بودیم و همچنین آقای دکتر ثبوتی که در دانشگاه شیراز در خدمتشان بودیم سلام ویژه دارم و همچنین آقای دکتر بازرگان.



من و مسایل فراسیستمی را در بیانات آقای دکتر مکنون و آقای دکتر ثبوتی اشاره شد آقای دکتر جاودانی هم در واقع آرمان‌های عالی مربوط به آموزش عالی را اشاره کردند و روسای محترم دانشگاه‌ها هم مسائلی را که در اجرا درگیر آن هستند. نگاهی که من به این مبحث برنامه هفتم و بعد سیاست‌گذاری داشتم این بوده است که آمده‌ام و در حقیقت یک مقدار عملیاتی‌تر از منظر سیاست‌گذاری و آنچه که در کشور در حال اتفاق افتادن است و باید بیفتند نگاه کردم که سعی می‌کنم در پنج دقیقه خدمت همکاران عرض کنم. ما در حال حاضر در کشور چندین نهاد سیاست پژوه و چندین نهاد سیاست‌گذار داریم و بعد وزارتخانه را داریم و همچنین دانشگاه‌ها را

داریم. ما الان نهادهای سیاست پژوهی کشور یکی از اولین و مهمترین‌شان همین موسسه برنامه ریزی آموزش عالی است که واقعاً تا به حال به خوبی ایفای نقش کرده ولی هنوز جا دارد که فعال‌تر باشد. مرکز تحقیقات سیاست علمی کشور به عنوان یک مرکز سیاست پژوه دیگر وجود

<sup>19</sup> Resilience

<sup>20</sup> need for transformational change to safeguard life on earth

دارد. پژوهشکده مطالعات فرهنگی و اجتماعی و همچنین مرکز مطالعات و همکاریهای علمی بین‌المللی و چند نهاد دیگر که من آنها را نام نمی‌برم وجود دارند. ولی این مراکز وظیفه‌شان مستمرا در نظام آموزش عالی کشور سیاست پژوهی نسبت به آموزش عالی است. یافته‌های خیلی خوبی دارند گزارشات بسیار خوبی را تهیه می‌کنند منتها مسئله‌ای که وجود دارد من احساس می‌کنم مشکل در اینجاست که نهادهای سیاستگذار فراوانی را در سطح کشور داریم که این نهادها واقعا هماهنگی لازم را ندارند و مهمتر از آن این نهادهای سیاست پژوه که کارشان تدوین سیاست ها و تصمیم‌سازی برای سیاست‌گذاری است با این نهادهای سیاستگذار تعامل بهینه ندارند. من به بعضی از این نهادهای سیاست‌گذار را اشاره می‌کنم برای اینکه متوجه شوید که ما چقدر تعدد مراکز سیاست‌گذاری و فراوزارتی داریم:

- مجمع تشخیص مصلحت که کارش تصویب سیاست‌های کلی علم و فناوری است و کار دیگر پایش چشم‌انداز است،
- شورای عالی انقلاب فرهنگی که سیاست‌گذاری‌های کلان آموزش عالی را انجام می‌دهد و معمولاً بر مصوبات خودش نظارت می‌کند،
- در کنار اینها کمیسیون آموزش و تحقیقات مجلس را داریم که کارش بررسی و تصویب لوایح و طرح‌های آموزش عالی است،
- از طرف دیگر ما معاونت برنامه‌ریزی راهبردی را داریم که لوایح بودجه سالانه و خط‌مشی‌های استخدام را در آموزش عالی و کشور تهیه می‌کند،
- معاونت علمی ریاست جمهوری را داریم که کار اصلی از سیاست‌گذاری فناوری و پرداختن به امور نخبگان است،
- شورای عالی علوم، تحقیقات و فناوری را داریم که عمدتاً به سیاست‌گذاری پژوهش، آموزش و فناوری می‌پردازد و همچنین به مسائل پژوهش آموزش و فناوری انسجام می‌بخشد.

در کنار این شش نهاد سه نهاد دیگر را داریم، شورای عالی برنامه ریزی که کارش برنامه‌ریزی آموزشی برای کشور و دانشگاهها و تصویب دوره رشته‌های تحصیلی در سطوح و مقاطع مختلف است، شورای گسترش را داریم که کارش تصویب نوگشایی دوره رشته‌ها در دانشگاه‌ها، تصویب تاسیس مراکز دانشگاهی، و از طرفی قبل از انقلاب شورای مرکزی دانشگاه‌ها را داشتیم که فعلاً فعال نیست ولی به جای آن در حال حاضر من احساس می‌کنم که اتحادیه‌های دانشگاه‌های مناطق آموزش عالی کشور می‌تواند جایگزین این شورای مرکزی دانشگاه‌ها باشند به عنوان مثال ما در جنوب اتحادیه دانشگاه‌های منطقه جنوب کشور را داریم چهار استان فارس، کهگیلویه و بویراحمد، هرمزگان و بوشهر عضو آن هستند و در این اتحادیه دانشگاه‌ها هماهنگی‌ها را با هم انجام می‌دهند. عرض اصلی من این است که ما چند نهاد سیاست‌پژوه و چند نهاد سیاست‌گذار داریم. این موجب این می‌شود که سیاست‌گذاری در برنامه‌های ششگانه قبلی و همچنین اگر این روند همچنان ادامه داشته باشد بدون هماهنگی و هم‌اندیشی بین اینها در برنامه هفتم هم باز ما یک سری عوامل را خواهیم داشت که این عوامل منجر به این می‌شود که برنامه هفتم هم در حد مطلوب تدوین نشود و انجام نگیرد. کاری که به نظر من این موسسات سیاست پژوه مثل موسسه پژوهش و برنامه‌ریزی آموزش عالی تحقیقات سیاست علمی کشور باید انجام دهند رفتن به سوی این نهادهای سیاستگذار نه‌گانه است و اینکه در حقیقت سعی کنند که ایده‌های تصمیم‌سازی خودشان را و بدیل‌هایی که به نظرشان می‌رسد به نظرشان برسانند و آنها هم حتی‌الامکان احترام بگذارند این پژوهش‌ها و آنها را در سیاست‌گذاری‌شان اعمال کنند. البته من بعید می‌دانم که این نهادهای نه‌گانه فراوزارتی از همکاری با مثلاً موسسه پژوهش و برنامه‌ریزی یا پژوهشکده مطالعات فرهنگی و اجتماعی و نظایر اینها استقبال زیادی کنند. در اینجا به نظر من مسئولیت مدیران این موسسات مثلاً در ریاست محترم موسسه پژوهش و برنامه ریزی آموزش عالی خانم دکتر نورشاهی و سایر همکارانشان در سایر موسسات سیاست پژوهی این است که خودشان با هر تدبیر و ترفندی که می‌دانند به سمت و سوی این نهادهای سیاستگذار بروند و سعی کنند که با آنها تعامل پویا داشته باشند. چون آقای دکتر جاودانی از شعر استفاده کردند من هم می‌خواهم از یک بیت استفاده کنم.

## طاعت از دست نیاید گنهی باید کرد

### در دل دوست به هر حيله رهي بايد کرد

باید بالاخره این نهادهای سیاست پژوه در دل این نهادهای سیاستگذار بروند. و البته من یک پیشنهاد کلی در این رابطه دارم و آن اینکه من تصور می‌کنم شورای ملی سیاست‌گذاری نظام آموزش عالی در کشور تشکیل شود و این نه نهاد سیاستگذاری فراوزارتی در این شورا در کنار هم و با یکدیگر دیدگاه‌ها و سیاست‌هایی که مدنظرشان است به لحاظ قانونی و به لحاظ مأموریتی در نظام و نهاد آموزش عالی کشور با هم تلفیق کنند و همچنین موسسات سیاست پژوهی هم با هم یک هماهنگی را داشته باشند و بتوان از طریق این شورای ملی سیاست‌گذاری که همه این نهادهای سیاست‌گذار را تجمیع می‌کند یا حداقل هماهنگ می‌کند یا همسوسازی و همگرایی در آن ایجاد می‌کند. اینها را در جهت تدوین سیاست‌هایی که با هم مغایرت نداشته باشد، مشکلاتی که آقای دکتر زراعت دکتر قیداری اشاره کردند و مشکلاتی که سایر روسای محترم دانشگاه‌ها مطرح کردند این مشکلات طبیعتاً بخشی از آن ناشی از این است که این نهادهای سیاستگذار مستقلاً و بدون اطلاع از همدیگر مصوباتی را دارند و این مصوبات زمانی که برای یک رئیس دانشگاه یا یک موسسه آموزش عالی ابلاغ می‌شود طبیعتاً تضادها و گرفتاری‌هایی را ایجاد می‌کند.

خانم دکتر نسرین نورشاهی

سپاس از شما آقای دکتر ساکتی مثل همیشه از شما آموختیم و این نکته که جنابعالی می‌فرمایید اتفاقاً در موسسه همکاران من تحت عنوان فشار دانش ما در جلسات خودمان نام می‌بریم و یاد می‌کنیم دنبال می‌شود ما همه گزارشاتمان را برای اکثر این نهادهایی که شما اشاره فرمودید جسته گریخته ارسال می‌کنیم و گاهی در جلساتی هم همکاران من دعوت می‌شوند اما اینکه به شکل منظم و سیستماتیک این نیاز در این نهادها احساس شده باشد به خروجی موسساتی نظیر ما تمرکز سیاست‌ها و پژوهش‌کده مطالعات فرهنگی متاسفانه به همان دلایلی که جنابعالی به درستی اشاره فرمودید و آن نکته که جناب استاد الان در یادداشت‌شان گذاشتند به این دلایل متاسفانه جای خودش را پیدا نمی‌کند. به هر حال نکته بسیار ارزشمندی بود حتماً ما سعی می‌کنیم در پیشنهادات برنامه هفتم جایی برای این نظر داشته باشیم و استفاده کنیم.

### دکتر احمد رضا روشن

با سلام خدمت دوستان عزیز، خوشحالم که در خدمت عزیزان هستم. سخن من ناظر بر آسیب شناسی برنامه‌های قبلی در مورد آموزش عالی است. به نظر من برنامه های قبلی ابزاری برای بسط قدرت دولت و حکومت بود. یعنی به طور کلی برنامه یک ابزار قدرت است منتها در ایران بیشتر برای تثبیت قدرت دولت و حکومت در بخش‌های مختلف آموزش عالی بوده. گاهی به بخش خصوصی میدان داده شده آن هم برای پول



گرفتن و شهریه گرفتن یعنی بخش خصوصی هم به عنوان یک ابزار توسط دولت استفاده شده. اصلاً خود برنامه یک ابزاری بوده برای قدرت‌یابی بشر در حیطه‌های مختلف. یعنی وقتی که انسان قدرت یا برتری در قوانین طبیعی احاطه پیدا کرد به فکر این بوده که برنامه‌ریزی مرکزی یا برنامه‌ریزی ارشادی داشته باشد از جمله در شوروی و جاهای دیگر. پس برنامه پدیده مرتبط با قدرت و بسط قدرت است. منتها برای برنامه هفتم باید چه کار کرد؟ به نظر من بایستی استراتژی برنامه هفتم قدرت‌یابی ذینفعان آموزش عالی بر

اساس الگوی ذینفعان باشد. یعنی اینکه شما ذینفعان آموزش عالی را در فرآیندهای مختلف بتوانید در یک برنامه یا احکام و مواد قانونی برنامه جای دهید. اگر فقط همین یک کار در برنامه هفتم انجام شود ما خیلی جلو می‌افتیم و خیلی آموزش عالی ما پیشرفت خواهد کرد. یک مشکلی که برنامه‌های قبلی دارد این است که با برنامه‌های مختلفی سر خود را شلوغ کرده‌ایم.

بایستی چند تا هدف قرار دهیم و با چند حکم تکلیف خود را بدانیم و با این کار مشکلاتی که دوستان گفتند پیش نمی‌آید. حضور ذینفعان در فرایند برنامه‌ریزی در تمام مراحل تدوین برنامه باید باشد. یعنی شما وقتی خواستید برنامه‌ریزی کنید باید نماینده دانشجو و هیئت علمی در آن کمیته اصلی باشد. ما معمولاً پشت درهای بسته تصمیم گرفته‌ایم و شاید معمولاً فقط در مراحل اولیه از آنها کمک گرفتیم و در تصمیمات نهایی همه کارشناسان کنار گذاشته می‌شوند. در همه مراحل باید این ذینفعان باشند حضور ذی‌نفعان در تصمیم‌گیری‌های وزارتخانه باید باشد و نباید از حضور آنها بترسیم. تصمیم‌گیری باید تبدیل به یک میزگرد شود یعنی حضور ذی‌نفعان با قدرت برابر با حق اظهارنظر. چه اشکالی دارد در جلسه شورای معاونین نمایندگان واقعی دانشجو و هیئت علمی شرکت کنند. حتی برای دانشگاه‌ها هم اینگونه است. دوستان عزیز روسای دانشگاه درهای تصمیم‌گیری را نبندید بگذارید ذینفعان نیز در تصمیم‌گیری شرکت کنند از اینها نهراسید مطمئن باشید بهتر تصمیم خواهد گرفت. مورد داشتیم که یک هیئت علمی از رئیس دانشگاه وقت خواست ولی او وقت نداشت و رییس دفتر به او گفت زمانی که رئیس دانشگاه به دستشویی رفت می‌توانید آن‌جا او را ببینید. این یک نوع تحقیر و سرافکنندگی است این به این معناست که هیئت علمی قدرت ندارد. ما راجع به حقوق دانشجویان یک کار انجام دادیم یکی از دوستان ما در وزارتخانه می‌گفتم که یک دانشجو به اینجا آمد و گریه می‌کرد که کارمند و کارشناس دانشگاه با من مثل یک حیوان برخورد می‌کند. این نشان دهنده این است که ذی‌نفعان ما در موقعیتی که باید باشند نیستند.

پس ما باید صدای<sup>۲۱</sup> یعنی حق اظهارنظر که یکی از شاخص‌های خوب هم هست باید تقویت شود. اگر شما فقط به همین موضوع در برنامه هفتم رسیدگی کنید خیلی پیشرفت می‌کنیم. بنابراین صحبت اساسی من این است که ما دور و بر خود سرمان را شلوغ نکنیم، چند هدف برای برنامه هفتم بگذاریم که یکی از محورهایش می‌تواند قدرت یابی ذینفعان باشد با یک ماده قانونی و تبصره‌های مختلف. یکی دو مورد حکم دیگر را هم پیشنهاد می‌کنم. یکی بین‌المللی شدن است و دیگری ارتقای کیفیت. روی این سه محور برای برنامه سوم پیش برویم دوستانی که می‌خواهند برنامه هفتم را ادامه دهند گامهای کوچک ولی عملی خیلی ارزشمند است تا اینکه بخواهیم همه چیز را در برنامه‌هایمان بیاوریم. خیلی ممنون.

### دکتر غلامرضا ذاکر صالحی

سلام عرض می‌کنم خدمت همه همکاران. از ابتدا خوش‌آمد می‌گویم به دو نفر از اساتید عزیز خودم که صحبت نکردند استاد دکتر بازرگان و جناب آقای دکتر یمینی. پیشنهادات خود را خیلی خلاصه عرض می‌کنم. ضمن اینکه تشکر می‌کنم از آقای دکتر فراستخواه که چالش‌ها و روندها را به صورت منظم بیان فرمودند؛ ولی نکته اول من این است که آقای دکتر فراستخواه از وسط بحث ورود کردند. اسلایدهای ایشان مثل برگه است که از وسط یک کتاب کنده شده است. یعنی فکر می‌کنم که هنوز خیلی زود است که ما روندها و چالش‌ها را بنویسیم. ابتدا باید نظام برنامه‌ریزی برنامه هفتم تدوین شود. آیا با الگوی برنامه ریزی جامع می‌خواهد باشد یا به صورت برنامه ریزی پروژه‌ای باشد یا به صورت کورپلن<sup>۲۲</sup> می‌خواهد باشد؟ در هر کدام گامها و مراحل کار متفاوت است. آن چیزی که دوستان گفتند روی سه تا موضوع کلیدی کار کنیم همان سه تا کورپلن می‌شود. چون منابع محدود است برنامه جامع جواب نمی‌دهد. کما اینکه تحقیقی که مرحوم دکتر عظیمی مطالعه تطبیقی که انجام داده



<sup>21</sup> voice

<sup>22</sup> core plan

بود در ۳۵ کشور به این نتیجه رسیده بود که برنامه جامع جواب نداده است. شما یک منابع اندک را بین صدها کار خوب تقسیم کنید هیچکدام کامل اجرا نمیشود و منابع هدر می روند. برنامه پروژه‌ای، کورپلن و جامع و منطقه ای و..... داریم که ترجیحاً تمایل خود بنده به سمت کورپلن است یعنی هسته‌های جهت دهنده.

در این نوع برنامه ریزی شما سه چهار تا کار را انجام می دهید البته آنها را به نوعی انتخاب می کنید که بقیه بخش‌ها را تحت تاثیر قرار دهد. یا مانعی را از مسیر توسعه بردارد. اگر سنگی را از جلو چشمه بردارید همه بخش‌ها جوشش می کنند. برای مثال رفع موانع بین‌المللی شدن یا برنامه تضمین کیفیت قطعاً کل مسائل آموزشی و پژوهشی را تحت تاثیر قرار می دهد. می تواند هر کدام از آنها یک کورپلن باشد. بعد از آن منطق برنامه باید نوشته شود و بعد از آن مبانی نظری برنامه و بعد از آن نگاشت نهادی. بدون مبانی نظری گویی داریم روی شن های روان کاخ بنا می کنیم. بدون فونداسیون. اگر دنبال عدالت آموزشی هستید باید تئوری های نئولیبرال را کنار بگذارید. پس مبانی نظری برنامه مهم است. نگاشت نهادی هم باید الان روشن و تدوین شود. این ستادهای تودرتو که این برنامه در آن حرکت می کند و لایه لایه دستخوش تغییر می شود و در آخر تبدیل به یک چیز بی خاصیت می شود این نهادها چه نهادهایی هستند؟

نکته دیگر این است که متاسفانه ما مرز بین تقنین و برنامه ریزی را خلط کرده ایم. آن چیزی که تحت عنوان برنامه ششم و هفتم در ایران نوشته می شود فقط یک سری احکام است با یکسری مجوزها. یعنی دستگاههایی که می خواهند از منابع مالی برداشت کنند اجازه داشته باشند آن برداشت‌ها را به آن ترتیب انجام دهند. این اصلاً برنامه نیست بنابراین ما وقت خود را بیخود داریم تلف می کنیم. روی چهار تا حکم تکلیفی که آخر سر تبدیل به یک ماده یا یک شیر بی یال و دم و بی خاصیت میشود که نه دیدگاه‌های دانشگاه‌ها را تامین می کند و نه دیدگاه متخصصان<sup>۲۳</sup> را. اما برنامه ریزی<sup>۲۴</sup> چیست؟ چون من در گروه مطالعات تطبیقی هستم و کار ما این است که شب و روز در سایت وزارت علوم و وزارت آموزش کشورها هستیم و پرسه می زنیم چنین چیزی ندیده‌ام که قانون آموزش عالی هر کشور هر پنج سال عوض شود. فرض کنید وزارت آموزش و آموزش عالی یک قانون متعلق به سال ۱۹۹۰ یا ۱۹۸۰ دارند تحت عنوان قانون آموزش عالی آنقدر محکم و خوب است که اصلاً نیازی نیست هر سال این‌ها عوض شود. اما هر سال یک پلن دارند. برای مثال برنامه آموزش عالی<sup>۲۵</sup> و پراست ۲۰۱۷ هر سال هم به صورت پویا و دینامیک اصلاح و بازنگری<sup>۲۶</sup> می شود. تهیه کنندگان آن هم معمولاً یک کارگروه این کار هستند شامل مثلاً ۳ یا ۵ یا ۷ نفر متخصص برنامه ریزی که این کار را انجام می دهند. وزیر هم ابلاغ می کند و روی سایت منتشر می شود. مسیر تصویب آن راحت است و روند آن هم کارشناسی است نه سیاسی.

بنابراین از دیدگاه من "هایراجوکیشن پلان" ارجحیت دارد چون همگرا و کل گرا است. از طرفی منافع کل ذی نفعان در آن دیده می شود نه فقط دولت. بعد این پلان را اگر برای اجرایش موانعی وجود داشت یا مجوزهای خاصی خواست باید مجلس آن مجوزها را بدهد و آن را ستاد وزارت علوم پیگیری می کند این مجوزها را در قالب مثلاً یک ماده واحده بگیرد و می تواند در قالب قانون برنامه هفتم نباشد. چند مجوز می خواهند برای آنکه پلان کلان تحقق پیدا کند.

الان سازمان برنامه و بودجه مسئول تدوین برنامه شده است ولی سازمان برنامه می تواند دستگاه‌ها را برنامه‌دار کند نه اینکه خودش برای همه دستگاه‌های اجرایی این کشور پهنای برنامه بنویسد. آن طور که آقای دکتر سلیمی فرمودند که ما یک نوع دانشگاه نداریم و آقای دکتر ثبوتی اشاره کردند که این نهادهای عالی بی خاصیت شده‌اند. آقای دکتر ساکتی نیز به نه تا نهاد (شش به علاوه سه) اشاره فرمودند. در این شلوغ بازار برای ده تا زیرنظام چطور ممکن است یک سازمان برنامه پشت درهای بسته برای ده تا زیر نظام آموزش عالی هر کدام یک سطر بنویسند بنابراین اینها بی خاصیت می شوند.

<sup>23</sup> expert

<sup>24</sup> Planning

<sup>25</sup> Higher education plan

<sup>26</sup> review



سازمان برنامه و بودجه می‌تواند دستگاهها را تشویق کند که برنامه داشته باشند آنها را رتبه‌بندی کند به کارشناسانشان آموزش دهد که چگونه برنامه بنویسند. نمی‌تواند نقش قیمومیت برای برنامه‌ریزی ایفا کند. الان برنامه را موسسه می‌نویسد آن را به ستاد برنامه در وزارت علوم می‌دهد در آنجا دچار جرح و تعدیل می‌شود بعد از آن در سازمان برنامه دستکاری می‌شود بعد از آن در دولت نیز دوباره دستکاری می‌شود بعد از آن در کمیسیون آموزش و تحقیقات مجلس بی‌خاصیت می‌شود و بعد از آن در صحن علنی می‌رود. این مرحله آخرجالب است. صحن علنی نمایش نازیبایی از عرصه برنامه‌ریزی به سبک ایرانی است که با داد و قال‌ها و جرح‌خوانی و چانه‌زنی‌هایی که می‌کنند در آخر یک چیز بی‌خاصیت از آن در می‌آید. بنابراین توصیه من این است که موسسه یک پلان برای آموزش عالی ایران بنویسد و کاری به برنامه هفتم نداشته باشد و آن را روی میز وزیر علوم بگذارد و بگوید اگر شما می‌خواهید در این مجوزهایی از مجلس بگیرید بروید و آنها را بگیرید این دیگر خیلی ربطی به فرآیند برنامه‌ریزی ندارد و آن در حوزه سیاسی و چانه‌زنی قرار دارد. ولی برنامه باید تخصص محور<sup>۲۷</sup> باشد نباید سیاسی باشد. بنابراین به نظر من ما باید الگو و سپس مبانی نظری و نگاشت نهادی نظام برنامه‌ریزی را در بخش خودمان یعنی آموزش عالی بنویسیم. بعد سراغ محتوا و چالشها برویم.

نکته آخرین که همین تلاش‌های اندک موسسه بود که باعث شد ماده ۴۹ برنامه چهارم که دست خط موسسه است تدوین بشود. بعد در برنامه پنجم دیدیم که ماده ۴۹ ضعف‌هایی دارد. دو تا از ضعف‌های آن را برطرف کردیم با انشای موسسه و خوشبختانه رفت و انجام شد ولی الان ما نیاز به اصلاح نظام حکمرانی آموزش عالی داریم که کل بحث نظام حکمرانی هم هیئت‌امنا، هم سنای دانشگاهی، هم ستاد وزارت علوم و هم شوراهای بالادستی را بتوانیم تعریف کنیم و هم نحوه نظارت نهادهای نظارتی را. این کاری است که چند سال است در موسسه شروع شده و من روی آن دارم کار می‌کنم و تا حالا چند پروژه در زمینه نظام حکمرانی و خصوصاً هیئت‌امنا انجام شده که انشالله می‌توانم نتایج آن را برای دوستان بفرستم.

### دکتر علی اصغر شیره پز آرانی

بسم الله الرحمن الرحيم تشکر می‌کنم خانم دکتر از این فرصتی که به ما دادید در محضر بزرگوار آموزش عالی کشور به عنوان یک دانش آموز مطالبی را من خدمت شما عرض می‌کنم. نکته‌ای را که آقای دکتر زراعت فرمودند در مورد بحث هیئت‌امنا واقعاً یک رویکرد خورد با آموزش عالی است. واقعیت این است که رئیس دانشگاه خصوصاً در سطح مناطق کشور هم با موضوعات متعدد اجرایی مواجه است از منابع مالی تا رفاه دانشجویی و بودجه‌هایی که باید تخصیص پیدا کند و هم با ذینفعان بسیار متعدد در سطح منطقه مواجه است و هم با مجموعه‌ای از قوانین، مقررات و نهادهای اصطلاح نظارتی. لذا



واقعاً از این زاویه که آقای دکتر زراعت فرمودند این‌ها مسائلی است که خود رئیس دانشگاه به عنوان یک نهاد اصلی برای اداره دانشگاه از این زاویه مطرح شده. مطلب دیگر این است که در واقعیت ما در سطح دانشگاه‌ها خیلی از بحث استقلال دانشگاه صحبت می‌کنیم این استقلال واقعاً بسترساز است برای خلاقیت و نوآوری دانشگاه. یکی از موضوعاتی که در دانشگاه کاشان بیش از یک دهه گذشته پیگیری شد و توفیقاتی حاصل شد به خاطر آن نگاه نوآورانه خلاقیت و استفاده از اصطلاحاً زیست بوم خود منطقه کاشان بود که هم در سطح سیاست گذاری برنامه پنجم مطرح شد و حتی برنامه ششم و هم در خود وزارتخانه تصمیمات جدی گرفته شد. موضوع خیرین بود که با توجه به ظرفیتی که در منطقه داشت در حوزه جذب خیر در همه حوزه‌های درمانی و آموزشی، دانشگاه از این ظرفیت خیرین از حدود چهارده پانزده سال پیش شروع کرد و

موفق شد که خیرین را در حوزه‌های مختلف زیرساخت های پژوهشی، آموزشی، اداری دانشگاه به کار بگیرد و این خلاقیت و نوآوری و توجه به پتانسیل و قابلیت منطقه موجب شد که توفیقاتی برای این دانشگاه حاصل شود و بعداً سیاستگذار و طبق این بنیاد خیرین که در دانشگاه شکل گرفت تصمیم گرفتند در برنامه به این موضوع توجه کنند و حتی خود وزارتخانه و بعداً ستاد خیرین را تشکیل دادند.

لذا موضوع این است که اگر خود دانشگاه‌ها قدرت خلاقیت و نوآوری که واقعاً مبنای آن استقلال است می‌توانند این اقداماتی را که در برنامه خیلی صریح به آنها اشاره شده پرداخت شود که بعد با توجه به خود ستاد وزارتخانه و یا در مورد توجه سیاستگذار باشد. یعنی اتفاقی که در سطح خرد در حقیقت با استقلال دانشگاه یا بحث خلاقیت و نوآوری دانشگاه خصوصاً در مناطقی رخ می‌دهند می‌توانند سیاست‌گذار را هم به آن سمت ببرد که این را تسهیل کند یعنی وقتی که خیرین در دانشگاه‌ها مطرح شد یکسری موانع قانونی داشت یک سری تسهیلات داشتند که بعداً سیاستگذار به آنها توجه کرد. یعنی این نگاه هم می‌تواند در برنامه هفتم با دقت به آن توجه شود که از مجموع دانشگاه‌ها در سطح کشور به صورت گسترده نظرخواهی شود؛ موضوعاتی از این قبیل بسیار وجود دارد که می‌تواند به سیاست‌گذار در برنامه کمک کند و واقعاً نقش سیاستگذاری را در برنامه ایجاد کند.

ما در برنامه شش گانه یک تحلیلی را انجام دادیم از اشتراکات و بعضی سیاست‌هایی که در برنامه بسیار به آن توجه شده بود گستره سیاستها



متأسفانه در برنامه‌های شش گانه بسیار محدود است تا گسترده مثلاً (اصلاحات ساختاری) شاید محدودتر بحث شده بحث‌هایی مثل نظام نوآوری و شرکت‌های دانش‌بنیان بیشتر به آن توجه شده، سیاست‌هایی هست که بسیار مورد توجه بوده مثل رشد کمی در برنامه های اول و دوم، بعضاً سیاست‌های برنامه‌ها خیلی

سطح کلان داشته مثل اینکه آموزش عالی را ارتقای کیفی دهیم بعضاً حالت خط مشی داشته بعضاً رویه و قانون بوده لذا یک تنوع ما در برنامه ها داریم که بعضاً رویکرد حاکمیتی دارند مثل هیئت‌امناها بعضاً رویکرد اجرایی دارند مثل بحث رفاه دانشجویی، نگرش‌هایی که در آموزش عالی حاکم است در برنامه‌های توسعه متنوع است از رویکرد و نگرش دولت‌گرا و بازارگرا را می‌توانید پیدا کنید و حتی خودتنظیمی دانشگاه‌ها. نگرش‌های حاکم هم در برنامه‌ها متنوع بوده بعضی برنامه‌ها رویکرد حداکثری به آموزش عالی داشتند مثل برنامه سوم و چهارم، بعضاً رویکرد حداقلی داشتند مثل برنامه اول و دوم، بعضی از برنامه‌ها به موضوع آموزش عالی محدود توجه کردند و متنوع بوده ولی در جمع‌بندی گفت و گوهایی که با آقای دکتر زراعت کردیم در مورد بحث‌های محتوایی وجود دارد. دو موضوع در برنامه‌های توسعه بسیار مهم است و آن نگرش پایه حاکم در برنامه آموزش عالی است و حتی دوستان هم به آن اشاره کردند. یعنی یک تعریف و درک مشترک از مفاهیم اساسی آموزش عالی هنوز وجود ندارد که یک مورد آن بحث دانشگاه کارآفرین بود. در خود برنامه‌ها تناقض در بین مفاهیم پیدا می‌شود که از استقلال آموزش عالی ما در برنامه داریم تا حوزه‌های متمرکز آموزش عالی. یک نکته‌ای که در بحث اخیر یکی از بزرگواران به آن اشاره کرد واقعاً نگرش جامع برای حل همه مسائل آموزش عالی است.

اگر واقعاً در برنامه هفتم به جای نگرش جامع بر موضوعات کلیدی آموزش عالی توجه شود می‌تواند راهگشا باشد. و یک مورد دیگر بین سیاست‌های حوزه آموزش عالی با سیاست‌ها و بخش‌ها یک همراهی وجود ندارد. در بحث ایرادات فرایندی، هسته فکری برنامه ریزی آموزش

عالی یک مقدار محدود است و جا دارد که ما از دانشگاه‌ها به طور گسترده‌تر نظرخواهی کنیم. یک مورد دیگر بحث اختیارات هیئت امنا است اگر برنامه واقعا معطوف شود به بحث سیاست‌گذاری و پشتیبانی و حمایت از دانشگاه‌ها و اختیار برنامه‌ریزی راهبردی به خود هیئت‌امناها و معنای واقعی به آن داده شود می‌تواند کمک کند که هیئت‌امنا با اختیارات بیشتر برنامه‌ریزی و نظارت کنند و نقش ستاد وزارتخانه با آن نهادهای حکمرانی به طور شفاف



مشخص شود. پیشنهاد مشخص ما در بحث شاخص‌های کلیدی آموزش عالی در برنامه هفتم سه موضوع است که اگر به معنای واقعی برنامه به آن پردازد و نه همانند برنامه‌های قبل با تنوع و گستردگی به طور محدود روی موضوعات کار کند و آن بحث خلاقیت و نوآوری در برنامه را به خود دانشگاه‌ها منتقل کنند، یکی موضوعی است که آقای دکتر زراعت به درستی به آن اشاره کردند واقعاً جایگاه هیئت امنا در همه ابعاد در نظام سیاست‌گذاری و برنامه‌ریزی دانشگاه تبیین و نهایی شود و حتی ابزارهایی که باید در اختیار هیئت امنا باشد در شکل‌گیری واقعی مجدداً تبیین شود. یکی از موضوعاتی که دانشگاه الان با آن مواجه است و در سال‌های بعد به مشکلات جدی برخورد می‌کند تامین منابع پایدار مالی با استفاده از ظرفیت‌های خود جامعه است که هر دانشگاهی بتواند از این ظرفیت‌ها استفاده کند. الان ارزش واقعی منابعی که دانشگاه در اختیار دارد بسیار کاهش پیدا کرده. از سال ۹۵ تقریباً همه دانشگاه‌ها ارزش واقعی منابعشان کاهش داشته. یکی هم بسترسازی برای ارتباطات اجتماعی دانشگاه است. چه ارتباطات منطقه‌ای چه بین‌المللی و چه استفاده از ظرفیت‌های جامعه. به نظر می‌رسد اگر در این سه موضوع در برنامه هفتم که واقعا مسائل اساسی دانشگاه‌ها است برنامه‌ریزی و هدف‌گذاری و سیاست‌گذاری شود دانشگاه‌ها با استفاده از ظرفیت هیئت‌امنا و اختیارات با خلاقیت و نوآوری به تناسب شرایطی که در اختیار دارند راهکارهایی پیدا می‌کنند. ممکن است خیرین در دانشگاهی مثل کاشان پاسخگوی نیازهای مالی دانشگاه باشند ولی دانشگاهی مثل ایلام چنین چیزی نباشد. ما در کاشان امروز ۱۵۰۰ واحد صنعتی داریم که بخش عمده آن خصوصی است شاید ارتباطات در کاشان معنادارتر باشد نسبت به دانشگاهی مثلاً در جنوب کشور. لذا اینها باید واقعاً در اختیار هیئت امنا باشد با توجه به شرایط منطقه و پاسخگویی و مسئولیت‌پذیری دانشگاه سیاست‌گذاری و برنامه‌ریزی کنند و واقعاً بر اساس خلاقیت و نوآوری راهکار پیدا کنند و برنامه محدود شود به موارد کلیدی که باید از دانشگاه‌ها حمایت و پشتیبانی شود در سطح کلان نظارت شود. ورود برنامه هفتم به شاخص‌های کاملاً اجرایی که در برنامه قبلی دیدیم واقعاً دست و پای دانشگاه‌ها را برای خلاقیت در ارائه راهکارها می‌بندد. متشکرم.

## دکتر صدیقه مهدوی کنی

سلام علیکم با تشکر از فرصتی که در اختیار من قرار دادید. من به عنوان یک عضو هیئت علمی دانشگاه صحبت می‌کنم نه به عنوان نماینده



کل دانشگاه. بیاناتی که عرض می‌کنم مربوط به دیدگاه‌های خودم است. اگرچه خیلی از اساتید بزرگوار اشاره فرمودند و من واقعا از صحبت‌های حضرات استفاده کردم ولی فکر می‌کنم حداقل در مورد دانشگاه ما این خیلی موضوعیت دارد و باید در سیاست‌گذاری‌های وزارت علوم این‌ها جدی‌تر دیده شود. یک دانشگاهی که ماموریت‌گرا است و برای هدف خاصی تأسیس شده است وزارت علوم باید از آن حمایت کند و نوع برنامه‌هایش باید طوری باشد که در جهت رسیدن به آن اهداف و ماموریت‌ها امکان قدم برداشتن برایش وجود داشته باشد. اگر یک دانشگاه مثلاً در یک شهرستان تأسیس می‌شود با توجه به شرایط بومی

آنها قاعدتاً باید همه کمک‌ها به این تعلق بگیرد که این اهداف محقق شود. حالا این ممکن است که بنا به مقتضیات جغرافیایی باشد یا اینکه مقتضیات و اهداف خاص یک دانشگاه باشد. اگر بنا باشد دانشگاهی و یا موسسه‌ای به اهدافش دست پیدا کند نیاز دارد که در غیر از سیاست‌های کلی در مسائل جزئی تر و سیاست‌های پایین‌تر تمرکز دایی شود.

الان اشکالی که وجود دارد این است که در کوچکترین مسائل سازمان سنجش و وزارت علوم ورود می‌کنند و این دست دانشگاهی را که با یک هدف خاص تأسیس شده می‌بندد. در حوزه علوم انسانی واقعیت این است که وزارت علوم نیروهایی را که برای برنامه‌ریزی در نظر می‌گیرد فکر می‌کنم دقت لازم نمی‌شود که قرار است ما در حوزه علوم انسانی در حوزه مثلاً مسائل حقوقی یا مدیریتی، اقتصاد، جامعه‌شناسی، روانشناسی که از مهمترین مسائل جامعه ما است نه رشته‌های فنی و مهندسی و پزشکی که ما تلاشمان را کردیم به حمدلله تا حد زیادی موفق هم بوده‌ایم ولی در حوزه علوم انسانی ما ضعف داریم. پس باید در جذب نیروهای قوی و نخبه چه به عنوان دانشجو و چه به عنوان استاد وزارت علوم باید راهکارهایی را در اختیار دانشگاه‌های این‌چنینی قرار دهد یا حداقل دست آنها را باز بگذارد. محدودیت‌هایی را ایجاد نکند که هر سال با توجه به این که نیروهای جدید می‌آیند بنا به آنچه که خودش تشخیص می‌دهد تصمیم‌گیری می‌کند اصلاً کاری به سیاست‌ها ندارد. گاهی اوقات اینها خودشان هستند که تصمیم‌گیری می‌کنند. واقعیت این است که برای دانشگاه علوم انسانی با هدفی خاص خیلی مسئله ایجاد می‌کند. ما هر سال با اطلاعیه‌ها و بخشنامه‌هایی رو به رو می‌شویم که در شرایطی مثل شرایط امروز کرونا تغییر این‌ها به معنی به هم ریختن وضعیت دانشگاه است. یعنی رسیدن به اهداف دانشگاه. خواهش من این است که در بحث بومی‌سازی استقلال مسائل جزئی‌تر و حتی سیاست‌های کلی نه اصول این اجازه قاعدتاً به دانشگاه‌هایی که ماموریت خاصی را دارند داده شود.

دانشگاهی که به هر حال غیردولتی یا غیرانتفاعی به معنای واقعی است نه بودجه‌ای را از دولت می‌گیرد و نه از دانشجویان، این اختیار باید به دانشگاه داده شود که در جذب دانشجو، هیئت علمی و در برنامه درسی‌اش با توجه به اینکه به‌رحال امتحان خود را نیز پس داده خیلی وزارت علوم نباید در جزئیات ورود پیدا کند. پس اجازه این استقلال باید داده شود و تمرکز زدایی شود. به خصوص در حوزه علوم انسانی جامعه ما واقعاً نیاز به این دارد که کاری را به صورت جدی انجام دهد. ولی متأسفانه ما با چنین مشکلاتی روبرو هستیم. نکته دیگری که می‌خواهم خدمتتان عرض کنم در رابطه با بحث اشتغال‌زایی است. این روزها خیلی بحث از کارآفرینی و اشتغال‌زایی می‌شود ولی تعریف ما از کارآفرینی و اشتغال‌زایی باید چه باشد. چون در فضای جامعه ما هرچه که سیاست‌گذاران می‌گویند اعضای هیئت علمی، دانشجویان، کارمندان و دانش‌آموزانی که وارد دانشگاه می‌شوند هم آنها را تکرار می‌کنند. از نظر من سیاست‌گذاران بزرگترین نقش را در این زمینه بازی می‌کنند.

اینها دانشجویان و خانواده‌ها نیستند که به چه سمت و سوی ما بچه‌ها را سوق دهیم، اشتغال‌زایی به چه معناست. یکی از بزرگواران فرمودند که در حوزه تاریخ، تاریخ ما را چرا باید خارجی‌ها و غربی‌ها بنویسند. چون ما نیروی قوی تاریخی تربیت نکردیم. در همه حوزه‌های علوم انسانی این اشکال وجود دارد. ما مدیران قوی نداریم، حقوقدانان قوی نداریم، روانشناسان قوی نداریم، چون در این حوزه‌ها دانشجویانی قوی جذب نکردیم. اساتید قوی‌تر از ابتدا اصلاً به این بحث‌ها ورود پیدا نکردند. به هر حال یک فضای ضد علوم انسانی در جامعه ما حاکم بوده. تعریفی که از اشتغال می‌کنیم چیست. یعنی اینکه مثلاً ما یک... (ارتباط قطع شد).

## دکتر محمد جواد صالحی

خدمت همه عزیزان سلام عرض می‌کنم. من فقط چند نکته‌ای را می‌خواستم خدمت دوستان در حوزه آسیب شناسی برنامه‌ها عرض کنم. مشکل اساسی که ما داریم فکر می‌کنم یک ساختار خشک و غیر منطقی درست کردیم و در دل آن می‌خواهیم کارهایی کنیم که خیلی شیک هستند مثلاً می‌خواهیم برنامه غلتان بنویسیم یا زمانی که می‌خواهیم اجرا کنیم در یک محیط خشک با یک ساختار خشک و غیر منعطف مثلاً باید یک مدیریت اقتضایی یا مدیریت مشارکتی وجود داشته باشد که دوباره مشکل‌ساز می‌شود. برنامه‌های ما باید فقط به لحاظ گفتاری غلتان و شیک نباشند بلکه باید در عمل هم بتوانیم به صورت غلتان آنها را انجام دهیم. یعنی باید بتوانیم با توجه به شرایطی که مدام در حال تغییر هستند قابلیت تغییر برنامه را هم داشته باشیم. نکته دیگر اینکه من فکر می‌کنم ما معمولاً خیلی (مارکسیستی) فکر و عمل نمی‌کنیم.



مثلاً بیاییم ببینیم که حکم و برنامه‌ای که نوشته می‌شود یا بعداً می‌خواهد اجرا شود این چه تاثیری روی سایر بخش‌های درون خود آموزش عالی یا حتی خارج از آموزش عالی دارد خیلی شاید دیده نمی‌شود مثلاً ما که در قسمت اقتصاد هستیم، در حوزه اقتصاد همیشه بحث می‌شود که در بازار اقتصاد چه اتفاقی دارد می‌افتد. این را به تجربه عرض می‌کنم ما خیلی وقت برای انرژی برای تدوین برنامه و نوشتن احکام برنامه می‌گذاریم بعداً شما حتماً تایید کرد، حکمی بیرون می‌آید که اصلاً ربطی به آن کارگروه تخصصی ندارد یعنی بعد از این همه وقت و انرژی که گذاشته شد حکم دیگری نوشته شده و خیلی هم عجله فرستاده شده و الا آخر. نقطه دیگری که می‌خواهم خدمتتان عرض کنم این است که من در برنامه پنجم خودم عضو تدوین سیاستهای حمایتی و غیر فعال بازار کار بودم. ما حدود بیست نفر بودیم که یک نفر دبیر بود و من هم از خارج دعوت شده بودم. تقریباً می‌توانم بگویم که فقط ما دونفر دست پر می‌رفتیم من هم شاید چون از بیرون وارد شده بودم دست پر می‌رفتم من مجبور بودم چیزهایی تهیه کنم و با خود ببرم. باور بفرمایید که هجده نفر دیگر نشسته بودند و تنها چیزی که می‌گفتند این بود که\_ همین طور که مقام عالی وزارت مستحضرنند و من هم عصبانی شدم و گفتم اگر مقام عالی وزارت به همه این چیزها مستحضر بودند اصلاً این برنامه‌ها را نمی‌گذاشتند. این را به این خاطر عرض کردم که بگویم ما اصلاً در تدوین برنامه از انسانهای متخصص این قضیه باید استفاده کنیم. نکته دیگر اینکه من فکر می‌کنم باید یک مقداری از بار ایدئولوژیک سیاست‌های کلی کم شود. ما زیاد وارد حیطه ایدئولوژی می‌شویم و این در عمل مشکل‌ساز می‌شود مسائل زمینی را می‌خواهیم با مسائل آسمانی و جهانی ربط دهیم ما الان باید بیشتر روی زمین کار کنیم. به نظر من این را چند بار در جاهای دیگر نیز گفته‌ام از جمله در دانشگاه شهید بهشتی گفتم که ما یک مقدار باید خط قرمزهای خود را عقب‌تر بکشیم و آنها را بازتر کنیم. اهداف برنامه‌های ما عمدتاً اهداف خیلی عملیاتی نیستند معمولاً یا ارشادی

هستند یا هنجاری و خیلی بالاتر از حد عملیاتی نوشته می‌شوند. نکته دیگر در خصوص مقایسه مصوب و عملکرد در برنامه‌های گذشته اگر نگاه کنیم بعضاً خوب است یعنی عملکردمان در مواردی که مصوب شده خوب است اما بیشتر در حوزه‌های کمی مثلاً در حوزه نوشتن مقاله. ولی در آنجایی که بحث نسبت و شاخص می‌آید و می‌خواهد کیفیت را نشان بدهد آنجاها یک مقدار عقب هستیم مثلاً بعضی جاها حدود ۸۰ درصد مصوب عملکرد داشتیم به هر حال نسبت‌های ما یک مقدار ایراد دارد. نکته دیگری که خدمتان عرض می‌کنم در موضوع همیشگی است که ما در فلسفه آموزش عالی یعنی آزادی علمی و استقلال دانشگاه است دو موردی که از آن هشت نه مورد اصلی در فلسفه آموزش عالی وجود دارد. دانشگاهی‌ها و هیئت‌علمی‌ها عمدتاً می‌خواهند بر اساس همین آزادی علمی و استقلال دانشگاهی عمل کنند و پیش بروند. اما معمولاً سیستمی که هیات علمی روی آن کار می‌کند یا مانع است یا از آن فراری. در دوره آقای دکتر توفیقی به یاد دارم یک اتفاق خیلی خوب و میمون افتاد ولی متأسفانه تداوم پیدا نکرد و به حالت قبل خود برگشت. سیاست‌های کلی که نوشته می‌شود باید حتماً به چالش‌ها بیشتر بپردازد.

نقطه خوبی را آقای دکتر روشن اشاره کردند در مورد اهمیت دادن به تعاملات بین‌المللی. نکته‌ای که دیروز در پروپوزال آقای دکتر انتظاری راجع به آن بحث میکردیم در خصوص دانشگاه ارومیه در آذربایجان غربی بود چیزی را به ذهن من متبادر کرد که واقعا اگر بتوانیم روی این قضیه کار کنیم در بحث بومی‌سازی مثلاً در دانشگاه ارومیه به بحرانی که در دریاچه ارومیه است بپردازد. فکر می‌کنم مشکلی که ما داریم نمی‌دانم گفتن آن درست باشد تعامل خوبی با دنیا نداریم در نتیجه خیلی هم نمی‌توانیم با این برنامه‌هایی که خیلی شیک و قشنگ نوشته می‌شوند و مجبوریم عمدتاً در لحظه عمل کنیم. و یک نوع تناقض پیش می‌آورد از یک طرف می‌گوییم باید یک برنامه بنویسیم تقابل عملیاتی شدن و اجرا باشد از طرف دیگر می‌بینیم که ارتباطات بین‌المللی ما این اجازه را به ما نمی‌دهد. خلاصه اینکه ما باید خیلی انرژی مضاعف بگذاریم که از شرایط جاری که داریم بیرون بیاییم موانع ما زیاد است مثلاً در جناح‌بندی‌هایمان یک جناح می‌خواهد کارهایی بکند و جناح دیگر برای اثبات ناتوانی آن جناح به جای این که کمک حال باشد مانع تراشی می‌کند که من فکر می‌کنم این ریشه فرهنگی هم دارد. عذرخواهی می‌کنم.

### دکتر عباس بازرگان



سلام علیکم متشکرم از لطفتان. از تمام استادان، روسای دانشگاه‌ها و دوستان موسسه بهره گرفتیم. اجازه دهید من به صحبت دکتر فراستخواه برگردم راجع به که گفتند ما می‌خواهیم در چهار جنبه مهمترین عبرت‌ها، مهمترین کلان‌روندها و چالش‌های پیش رو و کلیدی‌ترین شاخص‌هایی که باید در برنامه هفتم بررسی شود.

مهمترین عبرت‌های برنامه من فکر کنم همه روسای دانشگاه‌ها اعم از دکتر قیداری عزیز، دکتر سلیمی محترم و بقیه دوستان به خصوص دکتر ثبوتی اشاره کردند، احکام، بندها و صحبت‌های این چینی که من دیگر نمی‌خواهم آنها تکرار کنم ولی دلم می‌خواست که تحلیل سیاست‌های برنامه‌های قبلی به ویژه ششم را

می‌شنیدم. تحلیل سیاست با من به عنوان یک مدیر که مشکل را بگویم فرق دارد. تحلیل سیاست نشان می‌دهد که این سیاست کجایش ایراد داشته که نتوانسته درست اجرا شود. من امیدوارم در موسسه انشاالله یک بخش و وضعیت و ساز و کاری فراهم شود از این به بعد تحلیل سیاست آموزش عالی را وظیفه خودش بداند<sup>۲۸</sup>. نکته دوم اول من چالش‌ها را می‌گویم و بعد مهم‌ترین کلان‌روندها را اشاره می‌کنم. چالش‌هایی که الان پیش روی آموزش عالی کشور است کیفیت است خانم‌ها و آقایانی که در این جلسه مجازی حضور دارید این را می‌دانید و من دیگر نمی‌خواهم موضوع را باز کنم چون داستان بسیار مفصلی است من فقط می‌گویم که به هر حال ما باید کیفیت را از این وضعیت به جایی ببریم که نسبتاً

مطلوب باشد. چگونه؟ از طریق مأموریت‌گرا کردن دانشگاه‌ها. دکتر مکنون خیلی زیبا از روی صحبتی که من در جلسه قبلی پنل اشاره کردم و گفتم ما باید دانشگاه‌ها را دسته‌بندی کنیم دیگر اسم پژوهشی و غیره را نمی‌بریم و می‌گوییم دانشگاه دسته یک، دانشگاه دسته دو، دانشگاه دسته سه. اگر این سه دسته ماموریت‌گرا شوند من فکر می‌کنم در برنامه هفتم ما بسیار در مورد آموزش عالی پیش خواهیم رفت. باز همان طور که دکتر مکنون و دیگر دوستان اشاره کردند دانشگاه‌های نوع سه می‌توانند وظیفه پذیرش هر دانشجویی که علاقه‌مند به آموزش عالی بود وارد شود. من نمی‌گویم که دوره دوساله را ما مثل مثلاً فرض کنید جونیور کالج‌های آمریکا (ترجمه) کنیم. یک حالتی باشد که تا چهار سال اول برای هر کسی که علاقه‌مند به آموزش عالی باشد الان که آموزش الکترونیکی مطرح است فراهم شود بنابراین در برنامه هفتم باید واقعاً این امکان به وجود بیاید. با توجه به این نکته چه می‌توانیم بکنیم. ماموریت‌گرا که کردیم باید آموزش مداوم را برای همه بخواهیم و برای این که این اتفاق بیفتد توجه کنید که ما در اصل هوش مصنوعی هستیم یعنی اتومبیل بدون سرنشین، هواپیمای بدون خلبان و غیره دارد وارد کار می‌شود چه بخواهیم و چه نخواهیم مثل سونامی وارد گود می‌شود. ما فکر نکنیم که این داستان آموزش الکترونیکی فقط به خاطر کرونا بوده خیر این در حقیقت همان سونامی است که از طریق ایجاد زیرساختها یواش یواش دانشگاه‌ها مجبور شوند به این طرف بروند چه کرونا باشد و چه نباشد. پس بنابراین باید قبول کنیم که در حقیقت فناوری اطلاعات دارد وارد گود می‌شود. اما در این واقعیت آهسته آهسته انسان فاقد تشخیص حقیقت از فریبکاری می‌شود. یعنی به عبارت دیگر ما نمی‌توانیم تحقیقات را از فریبکاری تشخیص دهیم. این کار دانشگاه است که در حقیقت شهروندان را آگاه کند خانم دکتر مشایخ معمولاً صحبت (ام آی ال) را می‌کنند یعنی به اصطلاح سواد اطلاعاتی و رسانه‌ای اشاره می‌کنند. هر عضو جامعه ایران باید بتواند باشد که بتواند اگر به اطلاعات دسترسی پیدا کرد از طریق موبایل یا کامپیوتر یا هر چیز دیگر چه داده‌ای می‌تواند باشد و چه داده‌ای می‌تواند فریبکاری باشد. امیدواریم که در برنامه هفتم این مورد رفع قرار گیرد. حال می‌خواهیم به کلان‌روندها اشاره کنم. همان طور که اشاره شد کلان‌روند آموزش عالی در عصر هوش مصنوعی به طرفی می‌رود که انسان باید تفکر سیستمی را بتواند باشد، انسان باید در تفکر انتقادی واقعاً مهارت داشته باشد، انسان باید خلاقیت داشته باشد که بدانند با اطراف خودش چگونه سر و کار پیدا کند و مهمتر از آن چابکی فرهنگی است. همانطور که در دفعه گذشته اشاره کردم کتابی از طرف انتشارات دانشگاه تهران و انجمن آموزش مهندسی ترجمه دکتر پرویز جبه‌دار مارانی تحت عنوان آسیب‌ناپذیر از ربات، آموزش عالی در عصر هوش مصنوعی منتشر شد و امیدوارم همه کسانی که در آموزش عالی بیرون برای برنامه‌ریزی سر و کار دارند این را بخوانند. در این کتاب اشاره شده که علاوه بر آن چهار جنبه که من گفتم اسم آن را گذاشته (Humanity) نه گفته Humanity، و نه گفته Human Science. مثل مثلاً فرض کنید «mathematic، systematic» این اسم‌ها را گذاشته (Humanity)، همانطور که دکتر سلیمی اشاره کردند مجموعه دانشی که درباره تاریخ ما اگر تاریخ کشورمان را ندانیم بی‌ریشه‌ایم. چگونه دانشجویی از دانشگاه ایران بیرون می‌آید و نمی‌داند که این کشور ظرف این صد سال گذشته چه بر سرش آمده است. انگلیس چقدر از طریق جاسوس‌های مختلف که من نام نمی‌برم آمده‌اند و آن کارها را کردند. پس اینها کار آموزش عالی است. امیدوارم که در برنامه هفتم اینها مورد توجه قرار گیرد. متشکرم.

### دکتر رضا منبعی

من هم عرض سلام دارم خدمت همه مدیران و همکاران و اساتید ارجمند. حقیقتاً خیلی جلسه پر باری بود و خیلی استفاده کردم. برنامه هفتم که در واقع در چهار مورد آقای دکتر فراستخواه اشاره کردند و در واقع این پنل تحت آن برنامه هفتم که موسسه دنبال میکند و آقای دکتر فراستخواه زحمت کشیدند یکی دو پنل را در این مورد سازماندهی کردند و این اولین پنل بود که انجام شد مطالعات دیگری هم در کنار این برگزاری پنل‌ها در حال انجام است که هر یک از همکاران موسسه بخش‌هایی از آن را در آنجا دنبال می‌کنند که جای تشکر دارد از این بزرگواران. ما هم اعلام می‌کنیم که این برنامه را با مشارکت همه ذینفعان و همه دانشگاهیان عزیز، روسای دانشگاه‌ها، اعضای هیات علمی،

سیاست‌گذاران، آنهایی که در حوزه‌های مختلف درگیر هستند، ذینفعان بخش‌های مختلفی که وجود دارد حتی کارفرمایانی که از این خروجی‌های نظام آموزش عالی بهره می‌برند دنبال می‌کنیم.

این ظرفیت وجود دارد که همه اینها مشارکت کنند و مهمترین استراتژی‌هایی که داریم این است که با مشارکت همه ذینفعان در حد امکان ما بتوانیم برنامه را دنبال کنیم و این برنامه با تعامل با این عزیزان در برگیرنده همه نظرات ذینفعان باشد و با یک اجماع بتوانیم این را ارائه کنیم. نکته دوم بر اساس مواردی که استاد فرستخواه نوشتند اگر بخواهیم بر اساس تجربیات اندکی هم که در برنامه‌های قبلی داشتیم خدمتتان عرض کنم این است که یکی از مهمترین چالش‌های نظام آموزش عالی ما فقدان یک فلسفه روشن است. یعنی ما یک فلسفه آموزش عالی نداریم و نمی‌دانیم نظام آموزش عالی‌مان را تا چه حد دنبال کنیم و توسعه دهیم. یک زمانی تعداد متقاضیان زیاد بود و رویکرد پاسخگویی اجتماعی داشتیم تقاضای اجتماعی را دنبال می‌کردیم و الان که تقاضا کم شده و بیکاری دانش‌آموختگان زیاد شده به تقاضای اقتصادی را مطرح می‌کنیم و می‌گوییم که آموزش عالی باید پاسخگوی تقاضای اقتصاد فقط باشد. گاهی اوقات این فراز و نشیب‌های زیادی را در این برنامه‌های مختلف و در سال‌های مختلف داشتیم و یک فلسفه مورد اجماع با حضور ذینفعان و صاحب‌نظران نداشتیم که ما آموزش عالی‌مان به چه سمت و سویی برود. الان در دنیا موسوم به آموزش عالی برای همه<sup>۲۹</sup> مطرح است.



یونسکو چند سالی است که آموزش عالی همه را مطرح کرده است. ولی گاهی اوقات ما می‌گوییم که لزومی ندارد همه به دانشگاه بروند و گاهی اوقات می‌گوییم که خوب است همه بروند. یعنی یک مقدار سر این مباحث مدیران مختلفی در آموزش عالی سر کار می‌آیند دیدگاه‌های متفاوت و گاه ممکن است با مدیران دیگر متناقض هم باشد به وجود بیاید. بنابراین یکی از پیشنهادهایی که من دارم این است که یک اجماع در این برنامه صورت بگیرد که یک نگاه جامع و کلان نسبت به این موضوع داشته باشیم که آموزش عالی‌مان به چه سمت و سویی خواهد رفت و با چه ظرفیت‌هایی و چگونه دنبال خواهد شد. نکته دوم که از صحبت‌های دوستان استفاده کردم احساس می‌شود که ما هنوز هم

نیاز داریم که از مفهوم دانشگاه و موسسه آموزش عالی تعریف جدی داشته باشیم. در این خصوص به صورت جدی طبقه‌بندی‌های صورت بگیرد هرچند که در برنامه ششم هم ما این موضوع را گنجانیدیم و دانشگاه‌ها به چند طبقه تقسیم شدند ولی عملاً خیلی اجرایی و جدی انجام نشد به این مفهوم که خیلی از کارها و برنامه‌ها را در موسسه آموزش عالی به مفهوم عام نباید دنبال کند و در واقع اینها در برنامه ششم دنبال شد که خیلی از موسسات آموزش عالی باید توجه جدی‌شان به نیازهای بومی و محلی و ناحیه‌ایشان باشد و خیلی شاید به مسائل کل دنیا و کلان و اینها فکر کردن در اولویت نباشد و مثلاً دانشگاه‌های رده یک‌مان علاوه بر مسائل داخلی و بومی و منطقه‌ای و اینها باید به مسائل بین‌المللی هم توجه کنند. این تقسیم بندی برنامه ششم بود ولی خیلی عملیاتی و اجرایی نشد. به نظر من ما نیاز داریم یک بازتعریف جدی داشته باشیم از مفهوم دانشگاه و موسسات آموزش عالی و یک طبقه بندی داشته باشیم. اینها خیلی کمک می‌کند در ماموریت‌گرا کردن آنها که استاد عزیز آقای دکتر بازرگان هم اشاره کردند. تخصیص منابع به آنها، به چه چیزی از آنها بیشتر توجه شود می‌تواند خیلی کمک کند.

موضوع بعدی هم به نظر من در برنامه‌های قبلی هم بود و شاید موسسه از دو سه دهه قبل این موارد را دنبال می‌کرد و در برنامه‌های چهارم و پنجم به نوعی آمد بحث استقلال دانشگاه‌ها بود اگرچه این قانون وجود دارد ولی همچنان تفسیرهای متفاوتی از آن می‌شود. شاید نیازمند این است که یک مقدار این موضوع شفاف و صریح شود تا از نگاه‌های غیرحرفه‌ای و شخصی و ممکن است هر کس با یک نگاه دیگری به این موضوع برداشت‌های متفاوتی داشته باشد جلوگیری کند و در صحبت‌های بسیاری از عزیزانی که فرمودند به خصوص روسای دانشگاه‌ها چه قدر



نهادهای دیگر ورود پیدا می‌کنند و آن استقلال دانشگاه خیلی رعایت نمی‌شود جای بحث مهمی است که ما در برنامه به آنها تصریح کنیم به عنوان یکی از مهمترین موضوعات و بنیان‌های اساسی یک دانشگاه که باز هم این مفهوم به طبقه‌بندی دانشگاه برمی‌گردد یعنی یک سری مفاهیم مرتبط با هم هستند دنبال کنیم. بحث تمرکززدایی در نظام مدیریت برنامه‌ریزی دانشگاه‌ها. سخنران آخرمان هم اشاره کردند که ما با وجود اینکه منابعی نمی‌گیریم دست و بال‌مان بسته است. این تمرکززدایی که همه موارد باید به وزارت ختم شود از مواردی است که باید مورد توجه قرار گیرد. اگر من بخواهم چالش‌های برنامه قبلی را هم بگویم به خصوص در برنامه ششم که درگیر آن بودیم این بود که یکی از چالش‌های مهم این برنامه‌ها این است که در انقیاد برنامه‌های دیگر قرار می‌گیرند و آن نکاتی که عزیزان گفتند یعنی یک سقف می‌گذارند برای فکر کردن عمل کردن، این انقیاد گذاشتن منجر شده که در همان چارچوب کار دنبال شود و خیلی خلاقیت و ابتکارات دیگری را نمی‌توانند داشته باشند. مهمترین چالشی که برنامه ششم داشت این بود که در انقیاد نقشه جامع کشور بود. نقشه جامع کشور یکسری اهدافی را مشخص کرده بود که تا سال ۱۴۰۴ باید محقق می‌شد. مثلاً خیلی از شاخص‌هایی که آنجا بود یک نمونه از آن پوشش تحصیلی که در آن برنامه پیش‌بینی شده بود به (شصت) برسد و حالا در برنامه ششم برخلاف روندها و جریاناتی که وجود داشت و بدون توجه به آن مطالعات کارشناسی در آن موقع اگر اشتباه نکنم چهل و هشت بود و حالا که ما ده سال فاصله داریم در این پنج سال باید در آخر برنامه ششم حدود ۵۴ یا ۵۵ شود و بعد بقیه آن برای برنامه هفتم. در صورتیکه در روندها و جریانات بر خلاف جهت این بود و این چالش‌ها برای تحقق اهداف دنبال می‌کرد.

آقای دکتر قیداری به خوبی اشاره کردند این که این اهداف متحقق نمی‌شد این بود که این برنامه در انقیاد برنامه‌های بزرگتری بود یا مثلاً در نقش جامع ملی کشور باید سی درصد از جمعیت دانشجویی‌مان یعنی دانشجویان دکترا و دانشجویان کارشناسی ارشد تحصیلات تکمیلی باشد. الان این رقم بیست و دو درصد است. با این مفهوم یعنی دانشگاه‌های ما الان باید دوره‌های دکترا و کارشناسی ارشد را توسعه بدهند اما خیلی از صاحب‌نظران و عزیزان می‌گویند که ما بیش از اندازه از ظرفیت‌های دکترا و کارشناسی ارشد در جامعه اشباع شده‌ایم و اینقدر مورد نیاز نیست. این یک مقدار تناقض دارد با آن جریاناتی که با اهداف کلان وجود دارد. موضوع دیگری که بخواهم به آن اشاره کنم این است که ما گاهی اوقات یک برنامه را تنظیم می‌کنیم و خیلی هم خوب است و موضوع مهمی هم است ولی در اجرایی‌سازی و عملیاتی آن دچار مشکل می‌شویم مثلاً در مطالعات برنامه ششم ما بررسی‌هایی که انجام دادیم دیدیم که سهم دانشجویان علوم پایه عنوان علوم اساسی و بنیادین و مادر، مانند ریاضی، شیمی و فیزیک اساس همدیگر هستند و خیلی کلیدی و مهم است با توجه به مقایسه‌ای که در کشورهای مختلف کردیم و دیدیم که آنها چه سهمی دارند متوجه شدیم سهم دانشگاه علوم پایه ما از یازده درصد برنامه قبلی رو به کاهش است و به حدود شش رسیده بودیم اگر اشتباه نکنم. از طرفی هم اخباری به دستمان می‌رسید ظرفیت‌هایی که در دانشگاه‌ها حتی دوره روزانه دارد در علوم پایه پر نمی‌شود مثلاً کسی حاضر نیست در دانشگاه‌های خوبان ریاضی بخواند ظرفیت‌های این‌ها تکمیل نمی‌شود. بنابراین پیش‌بینی شد که این ظرفیت‌ها افزایش پیدا کند. ولی اینها به خودی خود انجام نمی‌شود یعنی نیازمند الزاماتی است و نیازمند آن است که آن الزامات و شرایط فراهم شود که دانشجویان علوم پایه این قدر کاهش پیدا نکنند به عنوان یک ضرورت در توسعه سایر علوم. الزاماتی دارد و حتی موسسه هم این اقدامات را تهیه کرد و در اختیار ستاد و بخش‌های مختلف هم قرار داد ولی عملاً آن موارد خوبی هم که در برنامه‌ها می‌آید بدون توجه به الزامات متحقق نمی‌شود. این برخی از مواردی بود که از تجربیات دانش‌آموزی که در حوزه برنامه‌ریزی قبلی داشتیم الان هم البته دوستان کمک می‌کنند که این کار پیش برود اشاره کردم و به هر حال این ظرفیت وجود دارد که همه تجربیات عزیزان و همه دانشگاه‌ها و اعضای هیئت‌علمی و ذینفعان مختلف در این برنامه استفاده کنند.

## دکتر محمد یمنی دوز سرخابی

سلام عرض می‌کنم خدمت همکاران محترم و حضار گرامی در جلسه. من خیلی استفاده کردم و (مصدع) نمی‌شوم فقط چند نکته به نظرم رسیده که عرض می‌کنم. منتها برایم خیلی جالب بود چون در جلسات قبلی تا آنجایی که من حضور داشتم شاید از وزارت علوم کسی نبود. خیلی خوشحال شدم که آقای دکتر خاکی صدیق به عنوان معاون آموزشی وزارت علوم در این جلسه حضور دارند. در عین حال از حضور روسای دانشگاه‌ها که بسیار مختلف و مهم است.



جالب این است که تقریباً تمام روسای دانشگاه‌ها نگاهی انتقادی به وضعیت دانشگاه و آموزش عالی دارند که این هم خودش جالب تأمل و توجه است. عرض کنم خدمت شما من واقعاً از بحث‌هایی که شد بسیار استفاده کردم و بحث‌های بسیار متنوعی بود همگرایی هم وجود داشت که بالاخره نشان می‌دهد که وضعیت دانشگاه و آموزش عالی ما آنچنان که باید و شاید خیلی خوب نیست. من چند نکته از آنچه که به نظرم مشکل حاد آموزش عالی و دانشگاه‌های ما است خدمت شما عرض می‌کنم و یکی دو مورد پیشنهاد هم دارم. اول اینکه همانطور که روسای محترم دانشگاه‌ها اشاره کردند واقعاً اما وقتی که صحبت می‌کنیم از چه دانشگاهی صحبت می‌کنیم چون واقعاً در

دانشگاه‌ها تنوع وجود دارد و تفاوت‌ها بسیار زیاد است حتی در درون دانشگاه‌ها وقتی از یک دانشکده به دانشکده دیگر می‌رویم تفاوت‌های بارزی وجود دارد از لحاظ فرهنگ و جوی که در آن است. بنابراین اگر چنین تفاوت‌هایی وجود دارد که جزو اصول و ویژگی‌های هر سیستمی است آن موقع واقعاً نمی‌شود این‌ها را به صورت خیلی اقتداری و از بالا به پایین اداره کرد یا برای آنها برنامه ریخت. این یک نکته مهم است پس اول باید ببینیم که وقتی از دانشگاه صحبت می‌کنیم و به تبع آن از دانشجو، هیئت علمی و مدیر منظورمان کیست. آیا واقعاً ما هیئت علمی در معنای واقعی کلمه که هیئتی باشند دور هم بنشینند و با همدیگر صحبت کنند، اشتراک نظرشان را پیدا کنند و روی مسائلی که از جوانب مختلف که قابل بحث هست به توافق برسند وجود دارد یا خیر. بنابراین از واژه تا مفهوم خیلی فاصله است که ما باید به آن توجه کنیم. نکته دوم که بسیار فکر می‌کنم مهم است این است که الان در آموزش عالی ما یک بیماری مزمن اتفاق افتاده در حدود ده بیست سال اخیر مخصوصاً که من این را نمادین می‌گویم از زمانی که بحث ISI و غیره مطرح شد آن فرمالیسم<sup>۳۰</sup> و اصولی‌گری که در سیستم آموزش عالی غالب شده که نمونه بارز آن را من فقط در یک واژه می‌گویم که همه همکاران شاید بتوانند صحنه بگذارند و شاید خیلی از ما خودمان گرفتار هم شده‌ایم آن هم مواجهه با امتیاز است.

یکی از حضار محترم فکر کنم یکی از مدیران دانشگاه‌ها بود فرمودند که کارمندان یا کارکنان آیین‌نامه‌ها و دستورالعمل‌ها را باید بتوانند اجرا کنند (اصلاً دانشگاه باید به صورت آیین‌نامه‌ای اداره بشود) یعنی یکی از مشکلات اساسی ما این است که ما فکر می‌کنیم که بهترین چیزها را به صورت آیین‌نامه بنویسیم بخشنامه کنیم و به مجریان برای اجرا بدهیم اگر احياناً تحقق پیدا نمی‌کند اشکال از مجری است. و این جدایی نظر و برنامه یا هر چیز دیگر با عمل و اجرا یکی از مشکلات اساسی است. بنابراین این فرمالیسم خیلی مهم است مدیریت آیین‌نامه‌ای از قبل آن وارد شده. ما نمی‌دانیم در دانشگاه‌های ما آموزش کجا می‌رود و پژوهش به کجا می‌رود. در آیین‌نامه دوره تحصیلات تکمیلی گفته شده که دوره‌های ارشد و دکترا دوره‌های پژوهشی هستند یعنی دانشجو پژوهش انجام می‌دهد. شما می‌دانید در دانشگاه‌ها زیر مجموعه معاونت‌های آموزشی و تحصیلات تکمیلی هستند اصلاً با معاونت پژوهشی کاری ندارند. یک نکته مهمی که باز به نوعی جو و فرهنگ دانشگاه‌ها را اثر می‌گذارد این است که اجازه نمی‌دهد برنامه‌ها به نوعی جریان موفقیت‌آمیزی داشته باشند این است که جدایی خیلی معناداری بین هیئت علمی و

30 Formalism

کارکنان وجود دارد. همان چیزی که در بهداشت و پزشکی و علوم پزشکی ما وجود دارد. یعنی شما حساب کنید واقعاً در دانشگاه‌ها چرا باید اینقدر فاصله و البته از لحاظ مالی آن به کنار و تمایز می‌تواند به وجود بیاید و این آسیب وارد می‌کند همانطور که در سیستم پزشکی ما بین پزشکان و پرستاران و بهیاران و غیره اینگونه است. بنابراین صحبت از هیئت‌امنا شد. یک کاری را که در دانشگاه‌ها انجام شده بود در دانشگاه بزرگی مثل دانشگاه تهران اصلاً با اعضای هیئت‌امنا دانشگاه مصاحبه کرده بود می‌گفتند ما اصلاً نمی‌دانیم برای چه اینجا هستیم می‌آییم، می‌شینیم و بعد می‌رویم و بعد شما بیایید اشتغالات بعضی از اعضای هیئت‌امناهای دانشگاه‌ها را ببینید اصلاً تعجب می‌کنید که چگونه اینها می‌توانند برسند. این هم یک نکته مهمی است که به نظر می‌رسد. بحث استقلال دانشگاه‌ها مطرح شد.

وقتی که در برنامه سوم و چهارم نوعی استقلال مطرح شد. و نظارت را به انجمن‌های علمی داده بودند. از خودمان سوال کنیم چرا این‌ها تحقق پیدا نکرده اشکال در کجاست. خدمت شما عرض می‌کنم به نظر من ما آمدیم برنامه‌های سه و چهار تا برنامه پنجم را مطالعه کردیم. (کد بررسی عملکردی که سازمان مدیریت برنامه در بخش آموزش عالی انجام داده و می‌گوید که بخش مهمی از مواد آنها تحقق پیدا نکرده و اشاره می‌کند که این مواد کدامند و بعد می‌گوید آنها هم که تحقق پیدا کرده این است که بعد کمی شاخص‌ها آن را نشان داده مثلاً چند تا دانشجو و هیئت علمی گرفته‌اند یا چند تا انتشارات و غیره داشتند. و بعد گزارش عملکرد می‌گوید علت آن چیست. دو چیز یکی مسائل و منابع مالی و دیگر اینکه مجربان آن وارد نیستند. در صورتی که از نظر من این استدلال اصلاً درست نیست. مشکل اساسی که برنامه‌های ما آن طوری که در کاغذ است در عمل تحقق پیدا نمی‌کند و باید به این فکر کرد که چطور در برنامه هفتم این اتفاق نیفتد، مسئله برمی‌گردد به تفکری که غالب است و سیستم برنامه. الان یکی از همکاران اشاره کردند چگونه می‌شود ما بیاییم برای ۲۵۰۰ دانشگاه و موسسه آموزش عالی و غیره یک پکیج بگذاریم و بعد بگوییم که شما بیایید و اینها را اجرا کنید. چیزی که از نظر من بسیار اساسی است به عنوان یکی از پیشنهادات من این است که ما بیاییم بررسی کنیم و ببینیم تفکر غالب که روی مدیران دانشگاهی و مدیران ستادی و مدیران برنامه‌ریزی و بودجه دارد راجع به برنامه‌ریزی در دانشگاه‌ها چیست. الان فکر کنم یکی از مدیران اشاره کردند که ما بیاییم از دانشگاه‌ها بخواهیم این کار را انجام دهند خوب این تجربه در برنامه دوم انجام گرفت. من به یاد دارم آن ده پانزده نفر که بودند فرم‌هایی را تهیه کردند و به دانشگاه‌ها فرستادند. دانشگاه‌ها تماس می‌گرفتند و می‌گفتند به ما بگویید که چه کار کنیم و بعد نهایتاً خود وزارت علوم برایشان این فرم‌ها و شاخص‌ها را نوشت و گفت این شاخص‌ها را پر کنید. برای اینکه ما از پایین به بالا بتوانیم برنامه‌ریزی را جاری کنیم باید این تفکر برنامه‌ریزی بتواند در خود سیستم دانشگاه جاری شود. آیا دانشگاه‌های ما از مدیران، کارشناسان و برنامه‌ریزان واقعاً تا چه حد آمادگی این کار را دارند. نکته دیگری خدمتان عرض کنم ما یک کاری انجام دادیم در خصوص برنامه‌ریزی‌های استراتژیک دانشگاه‌ها. پنج شش تا دانشگاه‌های بزرگ کشور تربیت مدرس، شریف، تهران، اصفهان و آنهایی که به طور مکتوب سند منتشر کردند برنامه‌های پنج ساله‌شان دراز مدت شد.

وقتی که اینها دقیق مطالعه شد مقاله آن هم بیرون آمد نشان می‌داد که هیچکدام از این دانشگاه‌ها بر اساس طراحی و ساخت یا شناخت وضعیتی که دانشگاه از خودشان دارد برنامه را نریخته‌اند. و بعد این برنامه الگویی را استفاده می‌کرد همه این برنامه متعلق به یک دانشگاه خارجی بود که آن را وارد دانشگاه کردند. و الان برنامه پنج ساله همین دانشگاه‌ها دارد تمام می‌شود شما ببینید که تا چه حد تحقق پیدا کرده. پیشنهاد اول من این است که راجع به تفکری که در برنامه کشور جاری است این را خود همکارانی که در جلسه حضور دارند مقاله یا کاری انجام دادند که نشان می‌دهد تفکر غالب در روسای دانشگاه‌های کشور، تفکر خطی و کاهنده بود. اینها ممکن است دانشی راجع به دانشگاه خودشان داشته باشند ولی واقعاً شناختی که بتواند آن پایه‌ها و آن بدنه دانشگاه و اینکه دانشجو چگونه فکر می‌کند و کارشناس چه کار می‌کند یا روسای دانشگاه‌ها و مدیران چه کار می‌کنند. یکی از دانشجوهای من کار خیلی جالبی را انجام می‌دهد و فکر کنم مقاله آن بعداً بیرون می‌آید راجع به بی‌عدالتی در سیستم آموزش عالی کشور است. ما باید ببینیم در بدنه چه خبر است و بعد از آن موقع می‌توانیم فکر کنیم که چه کار می‌توانیم انجام دهیم. این تفکر بسیار مهم است. نکته دوم که پیشنهاد عملی من است نظر من این است که بیاییم واقعاً ببینیم وضعیت این چهار پنج برنامه‌ای که صورت گرفته بررسی شود که چرا در خود سازمان مدیریت و برنامه ریزی و خود وزارت علوم و روسای دانشگاه‌ها

می‌گویند تحقق پیدا نکرده. فکر نکنیم که اگر ما بیاییم و برای کارشناسان دوره بگذاریم این اتفاق خواهد افتاد. دوره زمانی می‌تواند اتفاق بیفتد که تداوم داشته باشد و دوره کارکنان و کارشناسان را در نظر نمی‌گیرد بلکه خود مدیران را هم مورد توجه قرار می‌دهد. وزارت علوم در این زمینه تجربه خیلی خوبی دارد. بنابراین عملکرد برنامه‌هایی که اتفاق افتاده بررسی شود و مشخص شود که مسئله در کجاست آیا مسئله واقعاً پول است، پول مهم است ولی خیلی وقت‌ها بدون پول هم وقتی که انگیزه‌های درونی قوی باشد خیلی کارها می‌توان انجام داد. الان شما که این جلسات را می‌گذارید مگر در آن پول هست؟! همه اینها انگیزه می‌خواهد که کاری انجام بگیرد. بنابراین این یک نکته مهم است. عرض خود را با یک چیز که بسیار مهم است تمام می‌کنم اینکه در عین حال وزارت علوم روی برنامه هفتم با این نظرات همکاران که مطرح شد کار کند ولی در عین حال دانشگاه‌ها هم به فکر خودشان باشند. یکی از چیزهایی که مخصوصاً دانشگاه‌های جامع به نظر من باید به فکر باشند بحث زیست محیطی خود دانشگاه است. یعنی روسای دانشگاه‌ها در دانشگاه‌ها بگردند آزمایشگاه‌ها را ببینند، آنجایی که خیابان‌ها و مسیرهای اصلی دانشگاه نیست را ببینند و اینکه فضاب‌های آزمایشگاه‌هایی که دانشکده‌های فنی، علوم و غیره کجا است.

این یک نکته خیلی مهم است من در یک دانشگاه بودم در آنجا با اهالی منطقه صحبت شده بود که به نوعی فضاب‌های این آزمایشگاه‌ها وارد آبهای زیرزمینی می‌شوند. این یک (طرح) است آیا به این مسئله توجه می‌شود و ایمنی پساب‌ها و فضاب‌های سیستم دانشگاهی وجود دارد. در یک دانشگاه بزرگی شاهد بودم که یک درخت بسیار کهنسالی در وسط دانشگاه به علت پساب آشپزخانه دانشگاه خشک شده بود. اینها مسائلی است که وزارت علوم و سازمان برنامه وزارت علوم باید به آن فکر کند ولی در عین حال خود دانشگاه‌ها هم با پتانسیل‌های (صریح) که واقعاً برخی از کارشناسان دانشگاه کفایت که شما انگیزه را بگیرید باور بفرمایید کارهایی انجام می‌دهند که واقعاً آدم تعجب می‌کند. از این نظر من شخصاً برای همکاران موسسه که این زحمت برنامه را تقبل کرده‌اند آرزوی موفقیت بیشتر می‌کنم و امیدوارم که آموزش عالی و دانشگاه ما بتواند از جنبه‌های مختلف اول در درون به وضعیت خود برسد و بعد از آن از لحاظ بین‌المللی.

### دکتر محمد حسینی مقدم

عرض سلام و ادب دارم خدمت شما همکاران محترم و استادان گرامی. قلباً من دوست دارم وقت خود را به آقای دکتر فراستخواه بدهم و فقط یک نقطه را از منظر آینده‌پژوهی عرض کنم آن هم این است که ما دقیقاً مشخص کنیم که چه می‌خواهیم. ما اگر بدانیم چه می‌خواهیم چگونه رسیدن به آن می‌تواند خیلی راحت‌تر انجام و حل شود.



در این جلسه آن چیزی که استادان بزرگوار مطرح کردند ما تغییر می‌خواهیم. تغییر از وضعیت موجود به وضعیت مطلوب. بنابراین در این برنامه ما می‌خواهیم به یک گزار برسیم. در این گزارش اهداف کوتاه مدت، میان مدت و بلند مدت آقای دکتر فراستخواه به زیبایی و با یک عمق خیلی خوب صورت‌بندی شده بود. اگر آن تغییر بخواهد صورت بگیرد چند نکته فقط از منظر حوزه کاری خودم می‌خواهم عرض کنم ما باید عدم قطعیت‌ها را در بیاوریم. عدم قطعیت ما کجاست. الان استادان بزرگوار و روسای محترم دانشگاه فرمودند مسائل مالی. اگر ما آمدیم بر

پایه فرمایش شما مسائل مالی را کردیم نقطه (گرانیگاه) برنامه هفتم توسعه و بعد دیدیم بنا به یک رخداد سیاسی روابط ما با دنیا عادی شد فرض کنید آقای ترامپ به ایران آمد خدمت مقام رهبری رسید و در آنجا مسائل حل شد - این به عنوان یک سناریو - و بعد مسائل مالی و تحریم‌ها همه حل شد آن وقت برای سال‌های باقی مانده باید در برنامه توسعه چه کار کنیم. یا فرض کنید که ما همه تخم مرغ‌ها را در سبد

تولید علمی ایران بگذاریم و یکدفعه تمام ژورنال‌های بین‌المللی جامعه علمی ایران را تحریم کردند و ما نتوانستیم دیگر مقاله چاپ کنیم توسعه علمی خود را بر چه اساسی می‌خواهیم بسنجیم. بنابراین نقش عدم قطعیت‌ها خیلی کلیدی است. من موارد و گزارشات خیلی خوبی از فرمایشات عزیزان تهیه کردم و آنها را حتماً می‌فرستم که انشاءالله مورد استفاده دوستان قرار بگیرد. ممنونم.

### نتیجه‌گیری دبیر علمی پنل: مقصود فراستخواه

در پنل بیست و نهم میز آینده‌پژوهی آموزش عالی تأکیدها و مطالب اعضای پنل را می‌توان به صورت زیر در دو بخش عمده بازدارنده‌های ملی و پیشران‌های جهانی به طور خلاصه جمع‌بندی کرد:

#### بازدارنده‌های ملی

۱. برنامه غلتان نداریم، بلکه اسناد منجمد شده در یک محیط خشک با یک ساختار غیر منعطف.
۲. برنامه‌ریزی برای برنامه‌ریزی (در شش برنامه توسعه) / فاصله میان برنامه و اجرا.
۳. ایراد در ساختار تقسیم کار ملی در ایران و نیاز به یک تجدید نظر.
۴. حلقه مفقود یا معیوب ارزیابی/ حتی در حد ۲۰ تا ۳۰ درصد ظرفیت قانونی نیز اجرا نمی‌شود.
۵. ناکارآمدی اسناد بالادستی (ایران کشور سندها) و کورپل‌ها<sup>۳۱</sup> و هسته‌های جهت دهنده کارآمدتر.
۶. شرط بدون پیش شرط.
۷. هدف‌های پنهان.
۸. مسأله مشارکت (دانشگاه‌ها و ...).
۹. مسأله اختیارات (هیأت‌های امانا و ...)/ دانشگاه‌ها از قید و بندهای بی‌معنی.
۱۰. مسأله قدرت‌یابی ذینفعان آموزش عالی.
۱۱. مسأله صداها در دانشگاه (صداهایی که به صورت منظم و سیستماتیک شنیده نمی‌شوند: مورد مثال / دانشجویان).
۱۲. مسأله مرجعیت علمی دانشگاه.
۱۳. مسأله مقررات و بورکراسی.
۱۴. جنگل آموزش عالی و نیاز به یک تفکر نوین و نظم نوین آموزش عالی در ایران / مسأله فقدان یک فلسفه روشن / نیاز به اتحادیه‌های دانشگاه‌های مناطق آموزش عالی کشور.
۱۵. فساد آشکار و نهفته علمی.
۱۶. فاضلاب‌های آزمایشگاه‌های دانشگاهی وارد آبهای زیرزمینی منطقه می‌شود.
۱۷. فرمالیسم علمی.
۱۸. غلبه تفکر خطی و کاهنده.
۱۹. مسأله یکسان‌سازی.

۲۰. مسأله نگاه شرکتی و بنگاهی به دانشگاه به جای دانشگاه معرفت‌آفرین و ...

### پیشران‌های جهانی ( وامور نوپدید)

۱. جنگ تکنولوژی؛ هووای و... (انقلاب صنعتی چهارم).
۲. هوش مصنوعی / اتومبیل بدون سرنشین / هواپیمای بدون خلبان و ... / روباتی شدن، مقالاتی که روباتها می نویسند و..
۳. قدرتهای حقوقی جدید در دنیا (دانشگاهها علیه سیاست‌ترامپی شده).
۴. دوتایی های مهم پیش رو : روشنفکر/ خبره، ایدئولوژی / علم، مکتب/ توسعه، آسمان/ زمین، ایران/ جهان/ نظر / عمل.
۵. ساختارهای منعطف فراکنشی زود خلاق چابک با سرعت انتقال و عمل بهنگام.
۶. تراز تازه ای از مراکز فکر.
۷. محیط‌های جدید فاوا و گذر از سطح یک انتخاب به سطح یک امر روتین و ضرورت اجتناب‌ناپذیر روزمره (مدیریت دیجیتال / ام آی ال: سواد اطلاعاتی و رسانه‌ای و...).
۸. تنوعات بی سابقه جدید در آموزش عالی و علم جهانی
۹. پدیده پذیرش دانشجوی خارجی در کشور خودش.
۱۰. برنامه‌های سبک، چند رشته‌ای، سفارشی شدن، کوچک شدن، منعطف شدن.
۱۱. پدیده دانشگاه – جامعه ( رابطه دیگر یک طرفه نیست).
۱۲. شرایط زیست‌بومی بفرنج در سیاره برای عبور به آینده.
۱۳. دنیای سیاسی در حال چند قطبی شدن

نتیجه مهمی که از مباحث پنل به دست می‌آید این است که دانشگاه‌ها و آموزش عالی در ایران برای عبور به آینده و حتی برای عبور موفقیت‌آمیز از دهه ۱۴۰۰ با انواع بازدارنده‌های داخلی دست به گریبان‌اند (بیست عنوان فوق). آن هم در شرایطی که پیشران‌هایی جهان را با شتاب به سمت آینده می‌برند و امور نوپدید شگفت‌انگیزی را شاهدیم ( سیزده عنوان فوق). در اینجا پرسش مهمی به میان می‌آید که دانشگاهیان و مدیران دانشگاهی و آموزش عالی در ایران چگونه بتوانند در مواجهه فعال با این بازدارنده‌ها و با در پیش چشم داشتن پیشران‌های جهانی، همچنان به کشف امکان‌هایی تازه حتی در لابلاهای محدودیت‌ها اهتمام کنند و به آینده مطلوب خویش عزیمت کنند؟ در این مسیر چه سناریوهایی برای دوره برنامه هفتم در دهه ۱۴۰۰ می‌توان تصور کرد و چه ابزارهای حقوقی و قانونی در برنامه هفتم لازم است که از طریق آنها دانشگاه‌ها و دانشگاهیان بتوانند آینده بالنسبه بهتری برای خود رقم بزنند. پرسشی که در پنل سی‌ام همچنان به آن خواهیم اندیشید.

فایل‌های PDF گزارش پنل‌های میز آینده پژوهی در سایت موسسه  
فهرست پنل‌ها برگزار شده میز آینده پژوهی آموزش عالی که از سایت میز با نشانی زیر به طور کامل قابل دریافت است.

[https://irphe.ac.ir/index.php?sid=34&slc\\_lang=fa&slct\\_pg\\_id=695](https://irphe.ac.ir/index.php?sid=34&slc_lang=fa&slct_pg_id=695)

محققان و منتقدان و متفکران لطفا با ملاحظات و نقدهای خود به بهبود عملکرد این میز و مباحث آن یاری کنند

لینک:

[https://irphe.ac.ir/index.php?sid=34&slc\\_lang=fa&slct\\_pg\\_id=695](https://irphe.ac.ir/index.php?sid=34&slc_lang=fa&slct_pg_id=695)

- پنل افتتاحیه میز آینده پژوهی آموزش عالی ایران - مرداد ۱۳۹۳
- پنل دوم: ویژه برنامه ششم توسعه - شهریور ۱۳۹۳
- پنل سوم: سناریو نویسی و تنظیم راهبردها - مهرماه ۱۳۹۳
- پنل چهارم: آینده بین المللی شدن آموزش عالی در جهان - آبان ۱۳۹۳
- پنل پنجم: جهان متحول، دانشگاه ایرانی و آینده یاددهی - یادگیری - آذر ۱۳۹۳
- پنل ششم: آینده منابع مالی آموزش عالی - بهمن ۱۳۹۳
- پنل هفتم: آینده گسترش آموزش عالی در ایران - بهمن ۱۳۹۳
- پنل هشتم: آینده ارزشیابی کیفیت آموزش عالی در ایران - خرداد ۱۳۹۴
- پنل نهم: جذب دانشجو در آموزش عالی غیرانتفاعی - آبان ۱۳۹۴
- پنل یازدهم: تأملی درباره شاخص‌های کمی و کیفی روند علم در ایران؛ برای درکی بهتر از آینده آن بهمن ۱۳۹۴
- پنل دوازدهم: ضرورت تمرکززدایی و آینده حکمروایی خوب در آموزش عالی با تأکید بر ظرفیت‌های خودتنظیمی مناطق در
- کشور و آمایش منطقه‌ای سرزمین - خرداد ۱۳۹۵
- پنل سیزدهم: شبکه منطقه‌ای دانشگاه‌ها در کشور، ضرورت تفویض اختیارات ساختاری به مناطق دانشگاهی و ارتقای سطح
- خود تنظیمی مناطق و استقلال دانشگاهی - تیر ماه ۱۳۹۵

- پنل چهاردهم: آینده برنامه ملی ایران برای یادگیری مداوم – آذر ۱۳۹۵
- پنل پانزدهم: آینده‌اندیشی سیاست‌های بومی‌گزینی در پذیرش دانشجو و پیامدهای آن – اسفند ۱۳۹۵
- پنل شانزدهم: آینده دانشگاه‌ها و موسسات پژوهشی ایران در رقابت‌های جهانی چه می‌شود – بهار 1396
- پنل هفدهم: محافظت از آینده علوم محض، پایه، بنیادی و الزامات سیاست‌گذاری آن – تابستان 1396
- پنل هیجدهم: آینده کلاس درس دانشگاهی ما – پاییز 1396
- پنل نوزدهم: بررسی وضع موجود و مطلوب و آینده‌اندیشی درباره وضعیت دوره‌های دکتری آموزش عالی – پاییز 1396
- پنل بیستم: آینده علوم و آموزش‌های ریاضی در ایران – پاییز 1396
- پنل بیست و یکم: نقش ملی دانشگاهها در شرایط پیش روی کشور (دانشگاه بودن در بحبوحه چالشها) – تیر ۹۷
- پنل بیست و دوم: آینده موسسات پژوهشی کشور با تاکید بر ارزیابی آنها؛ مفاهیم، روش‌ها و تجارب جهانی – مهر ۹۷
- پنل بیست و سوم: آینده تاثیر اجتماعی دانشگاه در ایران – آذر ۹۷
- پنل بیست و چهارم: آینده آموزش عالی فنی و حرفه‌ای با توجه به تحولات نوپدید در ایران و جهان – اردیبهشت ۹۸
- پنل بیست و پنجم: فضای مجازی و آینده آموزش عالی – شهریور ۹۸
- پنل بیست و ششم: مدیریت دانش و مستندسازی تجربه‌ها در دانشگاه آینده – مهرماه ۹۸
- پنل بیست و هفتم: آینده منابع مالی دانشگاه با تاکید بر ضرورت تنوع بخشی به منابع: مرور تجربه های دانشگاه کاشان – آذر 98
- پنل بیست و هشتم: بررسی سناریوهای عبور دانشگاه ایرانی از شرایط کرونایی – تحریمی – مردادماه ۱۳۹۹
- پنل بیست و نهم: بررسی آینده دانشگاه‌ها در برنامه هفتم توسعه (بخش اول) – مردادماه ۱۳۹۹