



میز آینده پژوهی آموزش عالی ایران

ضرورت تمرکز زدایی

و آینده حکمروایی خوب در آموزش عالی

با تأکید بر ظرفیت‌های خودتنظیمی مناطق در کشور و آمایش منطقه‌ای سرزمین

پنل دوازدهم

خرداد ماه ۱۳۹۵

بنام خداوند جان و



میز آینده پژوهی آموزش عالی ایران

پنل دوازدهم

ضرورت تمرکز زدایی

و آینده حکمروایی خوب در آموزش عالی

با تأکید بر ظرفیت‌های خودتنظیمی مناطق در کشور و آمایش منطقه‌ای سرزمین

خرداد ماه ۱۳۹۵

شماره گزارش: پنل ۱۲

عنوان:

ضرورت تمرکز زدایی و آینده حکمروایی خوب در آموزش عالی
با تأکید بر ظرفیت‌های خودتنظیمی مناطق در کشور و آمایش
منطقه‌ای سرزمین

تاریخ برگزاری پنل:

چهارشنبه - ۱۳۹۵/۰۳/۲۶

مکان برگزاری پنل:

موسسه پژوهش و برنامه ریزی آموزش عالی.

تحقیق و تدوین از :

مقصود فراستخواه

رضا منیعی

شادی روحانی

۱۳۹۵

اعضای پنل: احمد داوری (مشاور معاون آموزشی وزارت علوم، تحقیقات و فناوری)؛ دکتر شاهین همایون آریا (معاون دفتر گسترش و برنامه ریزی آموزش عالی)؛ دکتر یوسف محب‌زادگان (معاون دفتر برنامه ریزی آموزش عالی)؛ دکتر احسان جمالی (معاون فنی و آماری سازمان سنجش آموزش کشور)؛ دکتر جلال بختیاری (مدیر کل دفتر حمایت و پشتیبانی امور پژوهشی و فناوری)؛ دکتر محسن شریفی (مدیر کل دفتر برنامه ریزی و سیاستگذاری امور پژوهشی)؛ دکتر رحیم صفری فارفار (عضو هیات علمی معاونت آموزشی وزارت علوم، تحقیقات و فناوری)؛ دکتر شهاب کسکه (معاون مرکز هیأت‌های امناء و هیأت‌های ممیزه مرکزی)؛ دکتر غلامرضا ذاکر صالحی (مشاور رئیس مؤسسه)؛ دکتر محمدجواد صالحی (مدیر گروه اقتصاد آموزش عالی و بررسی‌های نیروی انسانی)؛ احمدرضا روشن (عضو هیات علمی گروه مدیریت آموزش عالی)؛ دکتر سیما بوذری (مدیر گروه برنامه ریزی و توسعه آموزش عالی)؛ عباس برومند اعلم (سرپرست معاونت تایید صلاحیت مرکز جذب اعضای هیات علمی)؛ دکتر پرویز شهریاری (مشاور معاون آموزشی در امور اجرائی معاونت آموزشی وزارت علوم، تحقیقات و فناوری)؛ دکتر فریدون رحیم‌زاده (عضو هیئت علمی معاونت فرهنگی و اجتماعی وزارت علوم، تحقیقات و فناوری)؛ دکتر عبدالرحیم نوه‌ابراهیم (مدیر کل دفتر برنامه ریزی آموزش عالی)؛ حجت مرادی پور (معاون مرکز نظارت و ارزیابی آموزش عالی)؛ مهندس فرهاد بهرامی؛ دکتر رضا منیعی (معاون پژوهشی موسسه)؛ معصومه قارون (معاون توسعه مدیریت و منابع موسسه)؛ دکتر نسرين نورشاهی (رئیس موسسه)؛ دکتر مقصود فراستخواه (دبیر میز)؛

همکاران پنل: شادی روحانی (همکار این پنل)؛ حسین سمیعی (کارشناس میز)؛ میترا منوچهری (تحریر مذاکرات)؛ زهرا نوری (حروفچینی)

فهرست مطالب

۳.....	مقدمه: درباره پنل
۴.....	ابزار بررسی و کاربرگ مورد استفاده در پنل
۵.....	مقولات به دست آمده از پانل
۱۲.....	پیوست (مشروح مذاکرات)

مقدمه: درباره پنل

در ابتدای خرداد ماه ۱۳۹۵ برای بررسی توسعه و تحقق سیاست تمرکز زدایی، تفویض اختیار ساختاری و منطقه‌ای شدن آموزش عالی به منظور حکمروایی و سکنداری خوب، تیمی پژوهشی در موسسه تشکیل شد. اعضای تیم با رغبت موضوع را در ادامه تحقیقات جاری خود دنبال کردند. چون مطابق یافته‌های مطالعات و پژوهش‌های تخصصی خود به ضرورت بورکراسی زدایی، تمرکز زدایی و سپردن اختیارات ساختاری و نهادینه شده به شبکه ملی مناطق دانشگاهی با ابتکار عمل و نقش مؤثر دانشگاه‌های برتر و کیفی کشور به عنوان دانشگاه معین باور علمی داشتند و از همه مهمتر این سیاست را مهم‌ترین ضامن اصل اصیل استقلال دانشگاهی و آزادی آکادمیک در آموزش عالی می‌دانند. در طی یک ماه، مطالعات فشرده سریع، فراتحلیل مطالعات قبلی اعضای تیم و دیگر تحقیقات انجام گرفت. تولید محتوای قابل توجهی شد که خلاصه‌ای از آن در قالب سه گزارش به شرح زیر تهیه شد. هر سه گزارش به رئیس محترم موسسه تقدیم شد و در حوزه معاونت محترم آموزشی وزارت متبوع ارائه شد به شرح زیر:

❖ بررسی تاریخی و تحلیل سوابق تمرکز زدایی در آموزش عالی

❖ بررسی و تحلیل وضع موجود مناطق دهگانه کشور با نظر به آمایش سرزمین

❖ بررسی و تحلیل کلیه مستندات قانونی و حقوقی تفویض اختیار ساختاری (بیش از ۴۰ سند تحلیل شد و بر مبنای آن ۲۰ اقدام ملی لازم در چهار سطح کلان تا خرد نظام علمی و آموزش عالی کشور تدوین شد)

تیم پژوهشی در ادامه طبق روش‌های علمی و در کنار بررسی اسنادی به روش تشکیل پانل‌های خبره و ذی‌نفعان با رویکرد آینده‌پژوهی روی کرد. پانل‌های مد نظر به قرار زیر هستند

- پنل ۱: بررسی اولیه موضوع با حضور مدیرانی از سطح وزارت و اعضای هیأت علمی مؤسسه که خبره در موضوع هستند

- پنل ۲: بررسی دقیق‌تر با حضور مدیران وزارت و دانشگاهی و نمایندگان زیر نظام‌های مختلف آموزش عالی و خبره‌های موضوع در مؤسسه و بیرون آن

- پنل ۳: بررسی بیشتر و عمیق‌تر موضوع با دعوت از چارچوب نمونه هدفمند از معاونان دانشگاه‌ها در مناطق ده گانه

در این گزارش نتایج نخستین پانل به شرح زیر تقدیم می‌شود.

ابزار بررسی و کاربرد مورد استفاده در پنل به شرح زیر بود



میز آینده پژوهی

۱۳۹۵/۳/۲۶

پنل خبرگان موضوع

ضرورت تمرکززدایی و آینده حکمروایی خوب در آموزش عالی

با تأکید بر ظرفیت‌های خودتنظیمی مناطق در کشور و آمایش منطقه‌ای سرزمین

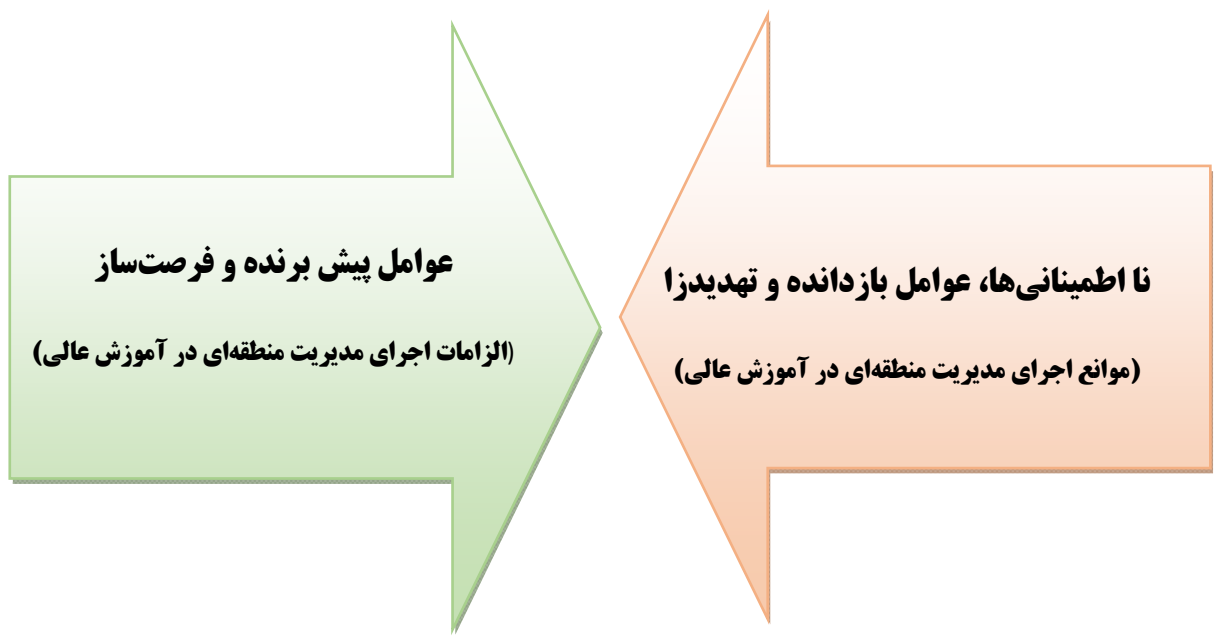
با سلام و احترام

ضمن تشکر از شرکت و بحث در این پنل، لطفاً دیدگاه‌های تکمیلی خود را درباره پرسش زیر درج فرمایید.

عوامل تعیین‌کننده و شکل‌دهنده به آینده تمرکززدایی و تفویض اختیارات به مناطق آموزش عالی در کشور کدام‌اند؟

میزان اهمیت و تأثیر به آینده تمرکززدایی و تفویض اختیارات مناطق ۱ برای کمترین و ۵ برای بیشترین اهمیت	عوامل					
	۵	۴	۳	۲	۱	
						۱. عوامل بین‌المللی
						۲. عوامل ساختاری، مدیریتی فرابخشی و بیرون از وزارت علوم، تحقیقات و فناوری
						۳. عوامل ساختاری و مدیریتی درون وزارت علوم، تحقیقات و فناوری
						۴. عوامل مربوط به شرایط اجتماعی، اقتصادی و فرهنگی و سیاسی و اقلیمی استان‌ها و مناطق مختلف کشور
						۵. عوامل مربوط به شرایط اجتماعی، اقتصادی، فرهنگی و سیاسی کل کشور
						۶. عوامل مربوط به زیرنظام‌های آموزش عالی (آزاد اسلامی، پیام نور، علمی کاربردی و ...)
						۷. عوامل مربوط به وضعیت موجود دانشگاه‌ها (اعم از مدیریت، برنامه‌ها، فرهنگ سازمانی گروه‌ها، هیأت علمی، دانشجویان و ...)
						۸. عوامل زیرساختی، تکنولوژیک، رسانه‌ای و ..
						۹. سایر عوامل لطفاً توضیح بدهید.

مقولات به دست آمده از پانل



مقولات به دست آمده از مباحث ، شامل ۱۲ عامل پیشران و ۸ عامل بازدارنده به قرار زیر است



۱. عوامل پیش برنده و فرصت‌ساز (الزامات اجرای مدیریت منطقه‌ای در آموزش عالی)

۱.۱. یکپارچگی بیرونی

- ۱.۱.۱. طرح آمایش منطقه‌ای آموزش عالی در ذیل طرح جامع و کلی آمایش سرزمینی و در تعامل با ذی نفعان اقتصادی و اجتماعی مناطق دیده بشود و پیش برود
- ۱.۱.۲. همراستایی مناطق آموزش عالی با مناطق در آمایش سرزمین
- ۱.۱.۳. منطقه بندی شدن اقتصاد کشور
- ۱.۱.۴. تا چه حدی تقسیم‌بندی مناطق با معیارهای دیگر اقتصادی و اجتماعی همخوانی داشته باشد

۱.۲. یکپارچگی درونی

- ۱.۲.۱. یکپارچگی میان منطقه‌ها با هم
- ۱.۲.۲. یکپارچگی منطقه‌ها با ستاد وزارت
- ۱.۲.۳. یکپارچگی در حوزه‌های ستادی وزارت (آموزشی، پژوهشی، فناوری، پشتیبانی، فرهنگی، دانشجویی و...)

۱.۳. پذیرش منطقه ای و مشارکت دانشگاه ها

۱.۳.۱. بلوغ در نهادهای آموزش عالی و سیاسی و اجتماعی و اقتصادی و فرهنگی منطقه ها

۱.۳.۲. بلوغ فکری نخبگان و کنشگران مناطق

۱.۳.۳. فرهنگ پذیرش در منطقه و تمایل خودآگاه و علاقه مندانه مؤسسات برای فعالیت با محوریت دانشگاه معین

۱.۳.۴. نهادینه شدن منطقه بندی از طریق مشارکت جامعه دانشگاهیان

۱.۳.۵. فرهنگ سازی در میان دانشگاه ها و مؤسسات آموزش عالی و پژوهشی و یک پذیرش جدی سرتاسری

۱.۴. مدیریت تغییر در سطح سازماندهی و راهبری اجرایی

۱.۴.۱. ریز شدن شرح وظایف شوراهای منطقه ای (به منظور کاهش تضاد در فعالیتها)

۱.۴.۲. شناسایی کارکردهای حوزه ستادی و دانشگاه و تفکیک امور حاکمیتی از امور دانشگاهی و منطقه ای به منظور مشخص شدن قلمرو واگذاری مسئولیتها

۱.۴.۳. پیشبرد واقع بینانه و با امکان سنجی لازم

۱.۴.۴. مستمرسازی کل فعالیت و ارزیابیهای تکوینی و اصلاحات و تعدیلهای لازم در طول اجرا

۱.۴.۵. جا افتادن این برنامه با راه افتادن جدی آن و راهبری صحیح آن ممکن خواهد بود.

۱.۴.۶. قابلیت‌های اجرایی و ساختارهای اجرایی این سیاست و این برنامه تا چه حد کارآمد خواهد بود.

۱.۴.۷. قوانین و آیین نامه‌های کارآمد و اثربخش برای مدیریت درست کار و استقرار و پایداری این برنامه

۱.۵. نگرش مدیران

۱.۵.۱. عزیمت مدیران ستاد وزارت و نگرش آنها

۱.۵.۲. نگرش به استقلال دانشگاهی در سیاستگذاران

۱.۵.۳. فعال بودن و ابتکار عمل رویکرد کاهش تصدی گری و تفویض اختیارات واقعی در وزارت علوم به جای واگذاری مسئولیت‌های ملی خود به مناطق بدون دادن اختیار

۱.۵.۴. سیاستگذاری مبتنی بر پژوهش و چابک سازی در وزارت علوم

۱.۵.۵. باور به تفویض اختیار در وزارت و باور به خود تنظیمی در دانشگاه‌ها و مناطق

۱.۶. رعایت اصل استقلال دانشگاهی و حقوق استیناف در تعارض ها

۱.۶.۱. مطمئنا در این طرح تعارض ها و اختلاف ها و دعوی مختلف پدید خواهد آمد که لازم است با رعایت

استقلال دانشگاه و حق و حقوق همه ذی نفعان ، برای احقاق حقوق و امکان استیناف ، ساختارهای

مناسبی باشد

۱.۶.۲. آیا تمرکز زدایی به استقلال دانشگاهی معطوف می‌شود.

۱.۷. فهم و تدبیر محدودیتهای سیاستی و نهادی و حاکمیتی

۱.۷.۱. تاب آوری و پایداری روند تمرکز زدایی منوط به ثبات در نظام سیاستگذاری و مدیریت کلان کشور و ثبات در دولت و دستگاه اجرایی است.

۱.۷.۲. پذیرش فرابخشی این طرح و توافق تمامی نهادهای و مراجع متعدد و موازی متولی آموزش عالی بر سر تفویض اختیاراتی به مناطق که در حال حاضر در اختیار نهادهای حاکمیتی و متولیان دیگری جز وزارت علوم است.

۱.۷.۳. چقدر ذی نفعان ملی در سطح حکمروایی ملی و ذی نفعان منطقه در سطح حکمروایی منطقه دیده می شوند و مشارکت می کنند.

۱.۷.۴. تمرکز زدایی در آموزش عالی بدون تمرکز زدایی در کل نظام حکمروایی چقدر ممکن خواهد بود.

۱.۸. الزام های اقتصاد منابع آموزش عالی

۱.۸.۱. همداستانی میان الگوی ساختاری و عملکردی منطقه بندی با الگوی تأمین اعتبار دانشگاهها

۱.۸.۲. بررسی اقتصادی موضوع تا چه حدی انجام گرفته است آیا مدیریت منابع به صورت متمرکز اقتصاد نفتی خواهد بود و اختیارات در منطقه؟ این منشأ تعارض می شود.

۱.۸.۳. سیستم مدیریت مالی در کشور و اقتصاد منابع ودخل و خرجها تا چه حدی با تفویض اختیار همداستان خواهد بود.

۱.۸.۴. دانشگاههایی با درآمد اختصاصی بسیار کم چقدر خواهند توانست روی پای خود بایستند.

۱.۸.۵. وجود تجارب مدیریت منطقه ای در معاونت های مختلف - حداقل هر معاونت یک بار - حاکی است که یک عامل مشترک مالی به عدم موفقیت اجرای همه این الگوهای تفویض اختیار منجر شده است.

۱.۸.۶. اگر چه پیدا کردن علت تفصیلی مستلزم آسیب شناسی دقیق است ولی در نگاه اول می توان گفت که الگوی تخصیص منابع و اصولاً اقتصاد منابع در آموزش عالی دولتی با نظام تفویض اختیار و مدیریت منطقه ای هماهنگی ندارد.

۱.۸.۷. وابسته بودن به بودجه عمومی دولت و متمرکز بودن نظام تأمین مالی، باعث شکاف بین الگوی مدیریت در بخش های مختلف (مالی اداری با سایر معاونت ها) شده و کاملاً بر خلاف جهت هم حرکت می کنند) حرکت سریع به سمت تمرکز در اداری مالی)

۱.۹. بهره گیری از فرصت ها

- مانند:

- وجود کریدور های علم و فناوری (مناطق علم و فناوری)
- وجود مستندات در خصوص تجربه بخش های گوناگون وزارت علوم در زمینه منطقه بندی
- وجود مواد و برنامه هایی در اسناد بالادستی در ارتباط با منطقه بندی و واگذاری اختیارات به دانشگاهها

○ واگذاری بخشی از مسئولیت‌های حوزه معاونت پژوهشی وزارت علوم به دانشگاه و تجربه موفق این بخش از وزارت

۱.۱۰. شبکه سازی در آموزش عالی

۱.۱۰.۱. گسترش آن به منظور واگذاری مسئولیت‌های بیشتر

۱.۱۱. توانمند سازی و ظرفیت‌سازی دانشگاه‌های معین

۱.۱۱.۱. ظرفیت‌های ساختاری و مدیریتی در دانشگاه‌های معین از حیث منابع انسانی، زیرساختها، آیین نامه‌ها

۱.۱۱.۲. ظرفیت سازی و توانمند سازی

۱.۱۲. رویکرد دانش مبنا در مدیریت تغییر

۱.۱۲.۱. آسیب شناسی دلایل عدم موفقیت سیاست‌های واگذاری پیشین

۱.۱۲.۲. آسیب شناسی تجربه قبلی و موجود در تفویض اختیارات تا چه اندازه به قدر کافی صورت گرفته است. برای مثال هیأت امنا چقدر کارآمد بوده است.

۱.۱۲.۳. عملکرد هیأت‌های نظارتی استانی تا چه حدی مستند شده است و تا چه حدی از آن در این مسیر استفاده می‌شود.

۱.۱۲.۴. تحلیل وظایف و نقش‌های وزارتی برای بررسی قانونی بودن و امکان محول شدن اختیارات

۱.۱۲.۵. پیمایش‌های زمینه‌یابی تا چه حدی به صورت معتبر برای این فعالیت لازم است.

۱.۱۲.۶. تا چه حدی خود منطقه‌بندی با بررسی‌های کارشناسی لازم صورت می‌گیرد. یعنی تقسیم استانها و دانشگاه‌ها براساس همگونی‌ای لازم قالب ده منطقه به صورت بهینه و مطلوبی صورت بگیرد.



۲. نااطمینانی ها ، عوامل بازدارنده و تهدید زا (موانع اجرای مدیریت منطقه ای در آموزش عالی)

۲.۱. افزایش منطقه ای بورکراسی موجود

- ۲.۱.۱. افزایش لابی ها و قدرت گیری استناداری ها و یا دانشگاه های معین می تواند برای استقلال دانشگاه ها و مؤسسات آموزش عالی یک مشکل مضاعف تازه ای به بار بیاورد
- ۲.۱.۲. چه بسا خود دانشگاه معین بیشتر از وزارت علوم برای مؤسسات و دانشگاه های دیگر منطقه مشکل ایجاد می کند.
- ۲.۱.۳. پیدایش ۱۰ به علاوه ۱ دستگاه دیوان سالار به جای یک دستگاه دیوانسالار (گسترش لایه های تصمیم گیری و دیوان سالاری)
- ۲.۱.۴. آیا دانشگاه های معین را وزارت علوم به عنوان اداره کل خود می خواهد.

۲.۲. مقاومت در برابر تغییر

- ۲.۲.۱. وجود دید محدود در لایه های پایین
- ۲.۲.۲. مصوبات منطقه چقدر ضمانت اجرایی خواهد داشت.
- ۲.۲.۳. پیچیده بودن کار در منطقه یک به دلیل فراوانی، تمرکز زیاد دانشجویان، اعضای هیأت علمی، دانشگاه های سطح یک در تهران

۲.۳. بدکارکردی مدیریت تغییر

- ۲.۳.۱. ناآشنایی وزارت علوم با مناطق و اقدام های بدون بررسی همه جانبه وسنجیده
- ۲.۳.۲. ابهام در فرایندها و باورهای منطقه بندی و واگذاری مسئولیت
- ۲.۳.۳. امکان کرختی وزارت علوم در بخش اجرا
- ۲.۳.۴. ضعف منابع انسانی کارآمد برای این طرح در ستاد وزارت

۲,۳,۵. عدم تناسب توانمندی‌ها و مهارت‌های نیروهای جذب شده با وظایف و شرح شغل آن‌ها در وزارت علوم

۲,۴. واگرایی وعدم امکان هماهنگی و هم افزایی

- ۲,۴,۱. وجود زمینه‌های واگرایی در جامعه ایران و از آن جمله نظام آموزش عالی بسان یک زیر نظام اجتماعی
- ۲,۴,۲. گوناگونی در شرایط اقتصادی، فرهنگی، سیاسی و اقلیمی مناطق
- ۲,۴,۳. چقدر ضمن تمرکز زدایی و استقلال دانشگاهی خواهیم توانست یکپارچگی ملی آموزش عالی و نظام علمی را نیز مردم ایران استعداد به جان هم افتادن دارند در این جامعه زمینه‌ای واگرایی وجود دارد.

۲,۵. احتمال شکل نگرفتن اجماع رضایتبخش آکادمیک

- ۲,۵,۱. دشواری ایجاد سازگاری لازم میان دانشگاه‌های بزرگ و مطرح شهر تهران برای پذیرش این شیوه مدیریت
- ۲,۵,۲. توافق درونزا و جدی در خود دانشگاه‌ها

۲,۶. عملکرد ناموفق در دانشگاه‌های معین

- ۲,۶,۱. وضعیت فرهنگی در کشور و در مناطق و این که چقدر بخش‌گرایی ممکن است سبب شود دانشگاه معین بیشتر به مصالح سازمانی خود توجه کند تا نقش هماهنگ کننده منطقه‌ای خود. در نتیجه، منافع مؤسسات کوچک لطمه نخورد.
- ۲,۶,۲. نحوه اجماع رضایت بخش درباره دانشگاه معین که آیا طی فرایند انتخابی خواهد بود و چگونه به صورت مطلوب اجرا می‌شود. (چرخشی بودن دانشگاه معین آیا لازم خواهد شد و درست اجرا خواهد شد).

۲,۷. احاله به جای تفویض (شانه خالی کردن تا تمرکز زدایی)

- ۲,۷,۱. تا چه حدی اختیارات توأم با مسئولیت خواهد بود.
- ۲,۷,۲. تا چه حدی تفویض اختیارات صورت می‌گیرد و تا چه حدی فقط احاله وظایف به صف اتفاق می‌افتد.

۲,۸. بی توجهی به نقش فرامنطقه‌ای و حتی جهانی دانشگاه‌ها و نیز ابعاد کلان اقتصاد ملی

- ۲,۸,۱. تعادل اقتصاد کلان و تخصیص منابع خیلی کلان ممکن است در عملکرد منطقه‌ای مغفول بماند.

پیوست مشروح مذاکرات

دکتر نسرين نورشاهی، رئیس موسسه



با نام و یاد خدا و تشکر از همه شما حضاران. در ابتدای این کار آقای دکتر فراستخواه تاریخچه‌ای را از بحث تمرکز و تفیض اختیار در حوزه وزارت علوم را مرور کردند و مبانی قانونی این کار را ما مروری داشتیم که براساس آن من ارائه در حوزه معاونت آموزشی داشتم. بعد از آن آمدند و با ابتکار عملشان و با وجود داده‌هایی که در مؤسسه وجود داشت، در واقع ورودی پیدا کردند به بحث مقایسه‌ای بین مناطق دهگانه که الان در حوزه ستدی مصوب و ابلاغ شده است، پرداختند. در گام بعدی، شاخص‌های کلان ملی در حوزه‌های اقتصادی، فرهنگی و آموزشی در ده منطقه مورد بررسی و مقایسه قرار گرفت و با بهره‌گیری از شاخص‌سازی، وضعیت هر یک از مناطق ده گانه براساس این شاخص‌ها مشخص شد. در گام سوم که امروز من پرزنت آن را در حوزه معاونت آموزشی برعهده داشتم و حاصل زحمات

آقای دکتر فراستخواه، دکتر منیعی و خانم روحانی را در آنجا ارائه کردم در واقع آمدند و بخش اجرایی و عملیاتی‌سازی مدیریت منطقه‌ای را با استناد به اسناد و قوانین و مقررات، همچنین با توجه به دسته بندی فعالیت‌های اصلی وزارت علوم، مانند صدور مجوز برای تأسیس مؤسسه و رشته، برنامه ریزی درسی، فرایند جذب اعضای هیأت علمی و بحث نظارت و ارزیابی، مدیریت منطقه‌ای را با تأکید بر فعالیت‌های حوزه معاونت آموزشی به شکلی کاملاً عملیاتی در قالبی شماتیک نشان دادند. فلسفه وجودی این جلسه که با پیشنهاد آقای دکتر فراستخواه برگزار شده است، برای غنای بیشتر مطالعه از نظرات مشورتی متخصصانی که در حوزه اجرا و تصمیم‌گیری در وزارت علوم فعالیت دارند، بهره‌مند شویم. البته با دیدگاهی کلان‌تر این موضوع را دل‌میز آینده‌پژوهی طرح موضوع کردیم، چرا بیشتر تلاش داریم با آینده‌نگری به موضوع استقلال و خودتنظیمی دانشگاه‌های در زمینه مدیریت نهادهای آموزش عالی بپردازیم.

در حقیقت بهره‌گیری از تجارب و از نظریات حوزه همکاران ستادی برای اجرایی ساختن بهتر ایده از یک سو و تلفیق آن آینده‌های ممکن و مطلوب دانشگاه‌ها از سوی دیگر ابتکار دکتر فراستخواه بود که امروز نیز برای همین منظور در خدمت شما عزیزان هستیم. در ادامه آقای دکتر منیعی و دکتر فراستخواه نتایج این مطالعه را تا این مرحله خدمت شما ارائه می‌کنند و پس از آن در خدمت دوستان هستیم تا از نقطه نظرات عزیزان استفاده کنیم. یادآور شوم که توجه به گلوگاه‌های اجرایی این طرح بسیار مهم است و امروز نیز آقای دکتر شریعتی نیاسر بر دو نکته در ارتباط با منطقه‌بندی دانشگاه‌ها تأکید کردند، اول لزوم ارائه این طرح برای دست‌اندرکاران و مدیران آموزش عالی و دریافت دیدگاه‌ها و ایده‌های آنان برای اجرایی شدن هر چه بهتر طرح و دوم، چشم‌انداز و چالش‌های پیش روی وزارت در ارتباط با اجرایی‌سازی این طرح. بر این اساس از همه عزیزانی که امروز در خدمت‌شون هستیم خواهش می‌کنم، موضوع را مورد بررسی قرار دهند و ارائه طریق فرمایند.

دکتر رضا منیعی، معاون پژوهشی موسسه



بسم... الرحمن الرحیم، ضمن عرض سلام و آرزوی قبولی طاعات و عبادات در این ماه مبارک؛

همانطور که خانم دکتر نورشاهی اشاره کردند، روند شکل‌گیری این کار همانطور که مطرح شده، تیمی تشکیل شد و کار به صورت تکوینی دنبال شد و این سومین جلسه‌ای بود که نتایج در معاونت آموزشی ارائه شد. تیم پژوهش، ضمن تکمیل گزارش‌های پیشین، گزارش‌های جدید را تدوین می‌کند. این هم بخشی از کار است که در واقع نخبگان این موضوع کار را مورد بررسی قرار دادند، که انشاء... بتواند عملیاتی و اجرایی شود. در حقیقت، اهداف اساسی این طرح داشت؛ هماهنگی، انسجام، یکپارچگی و ساماندهی است.

پیشینه‌سازی، بهینه‌سازی و مشارکت مؤثر در سطح منطقه و مؤسسات، همکاری و تعامل در سه سطح: دانشگاه با دانشگاه، دانشگاه

با جامعه، بازار و صنعت، دانشگاه و دولت، می‌تواند در سطح مناطق تنوع و خلاقیت ایجاد کند، به استقلال آکادمیک و ارتقاء سطح آن کمک کند و مؤسسات آموزش عالی را به سطحی از خودتنظیمی برساند.

همچنین می‌تواند یادگیری کیفی، رشد و توسعه، قواعد مرحله مند برای ارتقای تخصصی مؤسسات آموزش عالی و پژوهشی را پایه‌ریزی نماید. این ایده در صورت اجرایی شدن، می‌تواند زمینه لازم را برای بهبود کارایی، اثربخشی و بهره‌وری را در حوزه منابع انسانی، مالی، فیزیکی و اطلاعاتی فراهم آورد. هم‌هنگام، عدالت، توازن، کیفیت و تعالی، پاسخگویی اجتماعی را نهادهای آموزش عالی ارتقا می‌دهد.

همچنین با کاهش لایه‌های بوروکراسی، منجر به کاهش هزینه می‌شود هزینه‌های ارزیابی، کنترل و نظارت را کاهش می‌دهد. در شرایط که تصمیم‌گیری، مداخله و .. با توجه به نظام متمرکز آموزش عالی، هزینه بالایی دارد، انتقال آن‌ها از سطح وزارت به سطح مناطق می‌تواند سبب کاهش هزینه‌های تصمیم‌گیری شود.

این تصویری از گزارش سیصد صفحه‌ای بود که تا کنون در روند کار تدوین شده است. در روند شکل‌گیری، مجموعه‌ای از اطلاعات منطقه، بر حسب تفکیک‌های مختلف، با توجه به ظرفیت‌ها و پتانسیل‌های هر یک از استان‌ها شناسایی شده و براساس داده‌های حاصل مدل چهارسطحی از سوی دکتر فراستخواه تدوین شد که در ادامه از ایشان خواهش می‌کنم این مدل را برای شما توضیح دهند.

دکتر مقصود فراستخواه، دبیر میز

بسم...الرحمن الرحیم. ضمن عرض سلام خدمت حضاران. پیرو توضیحات خانم دکتر نورشاهی و آقای دکتر منیعی، درک من این است که یک



اقدام پژوهی^۱ شکل گرفته است. بدین شکل که خانم دکتر نورشاهی برحسب مسئولیتی که دارند در جلسات تصمیم‌گیری‌ها و بررسی‌هایی که در شورای مختلف در ارتباط با مسائل سیاستگذاری مدیریت کلان آموزش عالی دانشگاه‌ها مرتب شرکت کرده و به نحوی خوشبختانه تعامل‌هایی با وزارتخانه دارند. انتظار از مؤسسه این است که اتاق فکر شده و بتواند کمک نماید به بهبود تصمیم‌گیری‌ها. بدین ترتیب که برای وزارتخانه تحلیل کارشناسی انجام دهد، مطالعات چابکی انجام دهد نه به معنای پروژه‌ها و طرح‌های پژوهشی که یکسال کسی روی آن کار کند؛ جدای از عمل. بلکه به شکل کارشناسی و تحلیل خبره. مسأله‌ای محول می‌شود به مؤسسه. تیمی تشکیل می‌شود و در قالب همان کارهای موظف روزانه، این‌ها را مطالعه و کارشناسی می‌کنند، و به این شیوه دانش قابل استفاده برای مدیران و سیاستگذاران آموزش عالی از سوی مؤسسه تدوین و در اختیار آن‌ها قرار گیرد.

مسأله‌ای که از سال ۹۳ و ۹۴ مدتی است روی میز بخش‌ها و حوزه‌های مختلف وزارت قرار دارد، "مدیریت منطقه‌ای" است، یعنی نظام علوم، تحقیقات و فناوری، به شکل منطقه‌ای سامان داده شود. در حقیقت، هم‌اکنون مسأله اصلی، بحث امروز به عنوان اولین پنل که انشاء... ادامه خواهد یافت، فرض ضرورت تمرکززدایی در نظام آموزش عالی ایران با توجه به روندهای موجود است. یعنی استفاده از ظرفیت‌های منطقه‌ای، یک ضرورت ملی است؛ ما به یک تقسیم کار مجدد ملی نیاز داریم که این امر بهینه نیست و در نتیجه اتلاف منابع می‌شود. مسأله ما این است که آینده این روند چه خواهد شد؟ چه مخاطراتی با خود داشته و ریسک‌های آن چیست؟

ممکن است چه خطاهایی صورت بگیرد؟

چه نا اطمینانی‌هایی پیش روی این فعالیت‌ها وجود دارد؛ یعنی این‌که عواملی هست که سبب شود که ما نتوانیم تمرکز زدایی را خوب مدیریت نموده و به نتیجه برسانیم، که در چنین شرایطی، ممکن است سرخوردگی بسیاری حاصل شود.

چرا که گرایش به ایترنسی و گرایش به تمرکز در جامعه ما متأسفانه همیشه در کمین است.

اگر تمرکز زدایی و تفویض اختیارات به شکل ساختاری مناطق و روند بهره‌گیری از ظرفیت‌های خودتنظیمی مناطق، خوب مدیریت و برنامه‌ریزی و سیاستگذاری نشود، ادامه دستاویزها برای تمرکز و در نتیجه سرخوردگی بیشتر می‌شود. در نتیجه، پرسش اصلی ما در این پنل این است که "چه

عواملی آینده این تمرکززدایی را شکل می‌دهد؟ و چه عواملی منجر می‌شود که این تمرکز زدایی خوب اجرا نشده و نتایج مطلوبی از

آن به دست نیاید؟" و پرسش دیگر این که "چه الزاماتی وجود دارد که این روند تفویض اختیار به شکل بهره‌ور، کارآمد و اثر بخش

اتفاقی بیفتند، پیش برود و به اهداف خود برسد؟"

برای جلوگیری از اتلاف وقت این جلسه به همین مقدار بسنده کرده و تأکید می‌کنم که پرسش پنل این است که:

چه عواملی آینده سیاست‌های منطقه‌ای شدن، سپردن اختیارات به مناطق دهگانه آموزش عالی، انتخاب دانشگاهی به عنوان دانشگاه معین و سپردن اختیارات به این دانشگاه، ویژگی‌های دانشگاه‌ها معین، تشکیل شوراهایی که بتوانند بسیاری از فعالیت‌های اجرایی در وزارتخانه را در سطح منطقه انجام دهد، حتی بخشی از سیاست‌ها در منطقه دنبال شود، و انجام سیاستگذاری‌های کلان در سطح ملی و حمایت‌ها، ارزیابی‌های کلان از

سوی وزارت علوم، تحقیقات و فناوری که در سطح کلان وزارتی انجام بگیرد، تأثیر قرار می‌دهد؟

برای بهره‌گیری بیشتر از نقطه‌نظرات اساتید و خبرگان حاضر پرسشنامه‌ای را در این پنل در اختیار شما قرار داده‌ایم که در آنها هریک از عوامل با یک تقسیم‌بندی اجمالی، در دستور بحث قرار گرفته و بسیار مایلیم با بحث‌هایی که صورت می‌گیرد، ابعاد این مسأله باز شود؛ پس آخرین جمله من شاید بهتر است این باشد:

¹ Action Research



تمرکززدایی بله، تفویض اختیارات ساختاری، استفاده از خود تنظیمی مناطق، که گویا ما همگی می‌خواهیم، مطلوبیت ماست. اما توجه داریم که کار بسیار خطیری است و بایستی به الزامات آن و شیوه انجام کار و سیاستهایی که برای آن باید اتخاذ شود توجه کافی داشته باشیم، تا به نحو مطلوب پیش رفته و انشاء... به نتایج مطلوب بیانجامد.

نورشاهی

از دکتر فراستخواه تقاضا داریم برای روشن شدن بهتر مطلب Top Chart و یکی از فرایندهای تنظیم شده را توضیح دهند.

فراستخواه

ما این‌گونه تصور کردیم که یک شورای عالی علوم، تحقیقات و فناوری داریم، که البته تمام مستندات قانونی و حقوقی این‌ها در طی بیست و چند جدول اشاره شده است که هر یک از این‌ها چه مستندات حقوقی دارند. در آخر به یک مفهوم و الگویی رسیدیم که یک شورای عالی علوم، تحقیقات و فناوری داریم که طبق قانون، دبیرخانه این شورا سرفصل وظایف وزارت علوم و سیاستگذاری، حمایت و ارزیابی در حوزه نظام علمی که از برنامه سوم این طرح تجهیز شده که انجام و یکپارچگی‌ای در نظام علم، تحقیقات و فناوری انجام شود و برای این که تصدی‌گری و مداخله در کارهای دانشگاه‌ها و مناطق کم شود، و به جای آن ساماندهی در سطح سرزمین اتفاق بیفتد، و هم افزایی، یکپارچگی، کیفیت، توسعه متناسب و موزون با اولویت‌های منطقه‌ای و سیاست‌های آمایش سرزمین صورت بگیرد، اختیارات وزارت علوم را در سطح کلان قرار دادیم. متناظر با این‌ها اختیاراتی در مناطق دهگانه، درحوزه‌های گسترش، برنامه‌ریزی، جذب اعضای هیأت علمی و در حوزه ارزیابی و اعتبار سنجی ایجاد شود.

بنابراین، برای نهادهایی که هم‌اکنون در سطح وزارتخانه تصمیم‌گیر هستند، متناظر با آن‌ها چهار شورا هم در منطقه تشکیل شود که دبیرخانه آنها دانشگاه معین است. بدین ترتیب، دانشگاه معین منطقه، نقش هماهنگ کننده را دارد که به نیازهای دیگر دانشگاه‌های منطقه پاسخ می‌دهد و نیازهای اجرایی و تصمیم‌گیری آن‌ها را برطرف می‌کند.

❖ سؤال ما در این پنل این است که برای تفویض اختیارات باید توجه داشته باشیم که در این سرزمین با این وسعت چه الزاماتی وجود دارد که ما درست بتوانیم این را پیش ببریم؟

❖ این سکنداری چگونه در سطح سرزمین انجام می‌گیرد که این گذار و انتقال و تغییر چگونه رهبری شود؟

❖ سؤال ما این است که چه عواملی روی آینده علم تأثیر می‌گذارد؟

❖ در داخل دانشگاه‌ها چه عواملی وجود دارد که عدم اطمینان‌ها را شکل می‌دهد؟

❖ ما باید متوجه شویم که سیاست‌گذاران تأمل نمایند که چه عواملی در این سیاست‌گذاری، اجرا و در این تغییر شکل می‌گیرد؟

برای روشن تر شدن این مباحث فرایند مجوز تأسیس نهاد آموزشی ترسیم شده است. بدین شکل که، یک شورای آمایش منطقه‌ای آموزش عالی در هر یک از مناطق پیشنهاد شده است و یک شورای گسترش در نظر گرفته شده است که در سطح ملی است. بدین ترتیب، شورای آمایش منطقه‌ای متناظر با شورای گسترش، فرایند مجوز دهی مرحله‌ای به تأسیس مؤسسات آموزش عالی و پژوهشی را سامان می‌دهد. به این صورت که دبیرخانه شورای آمایش منطقه و مسئولیت آن در دانشگاه معین است. هیأت موسسان براساس اسناد مثبت، درخواست تأسیس خود را به دانشگاه معین ارائه می‌کنند و دانشگاه معین از طریق شوراهای آمایش منطقه‌ای، طبق سند آمایش منطقه، براساس اولویت‌ها و نیازها، برآوردها و امکان سنجی‌هایی که انجام می‌دهد، درخواست را در شورای آمایش منطقه مورد بررسی قرار می‌دهد و در صورت تأیید، مجوز تأسیس مشروطت داده می‌شود. طبق آیین نامه تأسیس مؤسسات آموزش عالی دولتی، مصوبه سال ۱۳۹۳ وزارت علوم، موسسات دارای مجوز مشروط ده سال از طریق حمایتی که دانشگاه‌های بزرگ و دانشگاه معین انجام می‌دهد، فعالیت می‌کنند. پس از آن، گزارش عملکرد موسسه برای دریافت مجوز قطعی به دانشگاه معین داده می‌شود. دانشگاه نیز بررسی کارشناسی در خواست را به شورای آمایش منطقه واگذار می‌کند. شورای آمایش منطقه برپایه شاخص‌ها و معیارهای سنجش، در مورد درخواست مجوز قطعی اظهار نظر کرده و گزارش خود را برای نهاد منطقه‌ای اعتبارسنجی ارسال می‌کند تا ممیزی لازم با توجه به شرایط و امکانات انجام شود. اگر اعتبار موسسه مورد پذیرش واقع نشد، بایستی به همان ترتیب به فعالیت خود ادامه دهد. اما در صورتی که کیفیت موسسه مورد تأیید نهاد منطقه‌ای اعتبارسنجی قرارگیرد، برای تأیید نهایی برای شورای گسترش که در سطح ملی قرار دارد، ارسال می‌شود. در تمامی مراحل، منطقه از نزدیک در جریان بوده و به این ترتیب هزینه اطلاعات، کیفیت و خطاها کم می‌شود و می‌توان با وضعیت مطلوب‌تری، آموزش عالی را سامان دهیم.

نورشاهی

مدیریت منطقه‌ای کلان حوزه‌های فعالیتهای وزارت علوم را در بر می‌گیرد، اما به سبب آن که اولاً سفارسی از سوی معاونت آموزشی به موسسه شده بود برای این کار شده بود، دوم، هدف تیم پژوهشی در ابتدا پیاده سازی ایده در یک حوزه مشخص بود؛ اندازه این طرح را در حوزه فعالیتهای معاونت آموزشی پیاده سازی کردیم. حالا گفتیم اگر سه یا چهار تا از فرایندهای اصلی حوزه معاونت آموزشی را ما بخواهیم به شکل منطقه‌ای اجرایی نماییم به چه شکلی خواهد بود؟ منظور این است که طرح، طرح جامعی است، مدیریت منطقه‌ای در سطح کلیه فعالیتهای وزارت علوم است ولی در حال حاضر به شکل نمونه روی معاونت آموزشی مدل اجرا می‌شود.

در گام نخست: هیأت مؤسس که می‌تواند متقاضی اشخاصی حقیقی و یا حقوقی باشند، برای نمونه دولت می‌تواند متقاضی باشد. طرح توجیهی بایستی براساس سند آمایش از سوی متقاضی تهیه شود. طرح توجیهی برای بررسی اولیه به دانشگاه معین ارسال می‌شود. اگر طرح رد شود که به

متقاضی اعلام می‌شود، اما در صورت تأیید، از سوی دانشگاه معین، برای بررسی به شورای آمایش منطقه‌ای فرستاده می‌شود. شورا نیز گزارش را برای نهاد ممیزی و بازدید از سایت و امکانات و آنچه که در آن طرح گفته شده انجام شود، برای نهاد اعتبارسنجی منطقه‌ای ارسال می‌کند. وقتی که این ممیزی و بازدید از سایت انجام شد، گزارش ممیزی برای آمایش منطقه تهیه شده و ارسال می‌شود. شورای آمایش منطقه اگر پذیرش کرد که اعلام می‌کند به دانشگاه معین و دانشگاه معین، چون دبیر خانه شورای آموزش منطقه است، صدور مجوز اولیه را انجام می‌دهد. برای درخواست مجوز قطعی بایستی یک دوره ده ساله طی شود. پس از این دوره، درخواست تأسیس یا مجوز نهایی سوی نهاد یا مؤسسه آموزشی برای دانشگاه معین ارسال می‌شود. اینجا دیگر گزارش توجیهی نیست، گزارش عملکرد مبتنی بر ارزیابی درونی و بیرونی آن مؤسسه است، پس توسط آن مؤسسه باید تهیه شود، برای بررسی اولیه به دانشگاه معین می‌آید، دانشگاه معین این را ارجاع می‌کند به شورای منطقه‌ای و آنجا ارجاع می‌شود برای ممیزی و بازدید مجدد سایت که این را نهاد منطقه‌ای اعتبارسنجی انجام می‌دهد، گزارش ممیزی برای شورای منطقه‌ای آمایش آماده می‌شود. اگر شورای آمایش منطقه‌ای آن را تأیید نمود، آنگاه برای صدور مجوز قطعی به شورای گسترش اعلام می‌شود. در این مرحله شورای گسترش براساس تأیید شورای آمایش منطقه‌ای، مجوز قطعی را صادر می‌کند. این نمونه‌ای بود از اجرای منطقه‌ای کردن یکی از فرایندهای اصلی حوزه معاونت آموزشی.

دکتر عبدالرحیم نوه ابراهیم، مدیر کل دفتر برنامه‌ریزی آموزش عالی وزارت علوم، تحقیقات و فناوری

شاید مهمترین نکته داشتن یک طرح آمایش منطقه‌ای باشد. جدای از پول، فضای فیزیکی و نیروی انسانی، خود فکر است. این فکر است بایستی پخته باشد، سپس بر مبنای آن برنامه‌ریزی درسی، رشته‌ای، آمایش منطقه و حتی زمینه سازی برای نظارت شکل می‌گیرد. پس ما ابتدا بایستی در صورت تصویب طرح، خواستار ارائه طرح جامع باشیم، که خود این طرح‌ها بایستی با طرح آمایش کلی، هماهنگی داشته باشد. بنابراین اولین مانع یا عامل پیشرفت طرح، می‌تواند این باشد.

فراستخواه

این مورد عامل فرابخشی و بیرون از وزارت تلقی می‌شود (که در ردیف دوم قرار دارد) یا عاملی بخشی است؟! چون ما چهار بخش یا سطح در نظر گرفتیم. یک سطح فرابخشی است که خارج از حیطه اختیارات وزارت می‌باشد.

نوه ابراهیم



این بخشی است. اما به هر حال عوامل و نهادهای فرابخشی بایستی در مورد واگذاری اختیارات قانع شوند. اما در مرحله عمل مقداری ضعف داریم و عزم راسخ برای واگذاری وجود ندارد.

نکته مهم دیگر این که، دوستان منطقه‌ای چقدر واقعاً دارای بلوغ فکری می‌باشند که آنها هم همین‌گونه نسبت به زیر دستانشان که دانشگاه‌های تحت پوشش دانشگاه معین هستند، گشاده‌رو باشند. به تجربه به من ثابت شده، که استان‌ها این‌گونه عمل نمی‌کنند. در طرحی که بودجه عمرانی از مرکز به منطقه واگذار شده بود، استانداری‌ها، تنها دانشگاه‌های معین و اصلی را مورد توجه قرار دادند و دانشگاه‌های کوچک را نادیده گرفتند، بطوری که پس از یکسال طرح متوقف شد و به مرکز بازگردانده شد. به نظر من در لایه‌های پایین، نهادهای کوچک، همانند دانشگاه‌های کوچک خرد می‌شوند و دیده نمی‌شوند.

نکته: خوب است در تمامی موارد عنوان شورای منطقه‌ای ابتدا مطرح شود که برای همه استاندارد و یکدست بشود. این نیز یکی از عوامل درون‌بخشی بازدارنده است.

حتماً در جلسات آتی در ادامه طرح، به زیر وظایف و شرح وظایف افراد، گروه‌ها یا کمیته‌هایی راکه قرار است در شورای منطقه‌ای در حوزه خاصی فعالیت نمایند، به ریز تدوین شود که آنها بدانند چه وظایفی دارند، اینها کمک می‌کند به این که تضادی بین منطقه و ستاد وزارت علوم پیش نیاید.

حجت اله مرادی پور، معاون مرکز نظارت و ارزیابی آموزش عالی وزارت علوم، تحقیقات و فناوری



بسم الله الرحمن الرحيم. ضمن عرض سلام و قبولی طاعات. یک سؤال در پروژه‌های این چنینی مطرح است. وزارت علوم آیا تکلیف خودش را با تفویض اختیار مشخص کرده است؟ به نظر من دو پارادایم قالب همیشه وجود داشته است که گاهی همزمان باهم و گاهی نوبتی حاکم شده اند. یک پارادایم این است که می‌گوید، دانشگاه‌ها بایستی مستقل باشند، این ظرفیت و توان را دارند که راه خود را پیدا کنند و موجب توسعه منطقه شوند. پارادایم دیگر هم که ما متأسفانه در هفت، هشت سال گذشته شاهد آن بودیم، می‌گوید که خیر باید دانشگاه‌ها را کنترل نمود، چرا که می‌تواند برایمان دردسر درست نکند و سبب ساز تغییرات اجتماعی شود. این سؤال اساسی است؛ اگر قرار است ما هر طرحی بریزیم بایستی روندهای آینده و روند شکنی‌های احتمالی را پیش بینی کنیم. وزارت علوم، این تجربه را داشت که انتخاب روسای

دانشگاه‌ها را به خود دانشگاه و با تأثیر اعضای هیأت علمی آن، واگذار کرد. وزارت علوم، با این تصمیم به دنبال تفویض اختیار به دانشگاه‌ها بود. شورای عالی برنامه‌ریزی حذف شد، بند الف ماده ۴۹ تصویب شد و در پی این کارها امید داشتیم که دانشگاه مستقل می‌شود. اما در همین حین، شاهد شکل گیری یک روند شکنی هستیم، همه شورا منحل می‌شود. همیشه سیستم‌ها پایدار نیست و این باید مدنظر محققان در این کار نیز قرار بگیرد. بدین شکل که تاب‌آوری و پایداری طرح اگر چنین روند شکنی‌هایی اتفاق بیافتد، چگونه است.

یک تجربه تلخ و ناموفق در زمینه منطقه‌بندی، ایجاد مناطق یا کریدور های علم و فناوری است. آیا واقعا این مناطق شکل گرفته‌اند؟ علت این تجربه ناموفق چیست؟ این سیاست در دولت پیش تا کنون بوده و مجوزهای متفاوتی نیز برای آن گرفته شده است.

باید ظرفیت‌های علم و فناوری در منطقه‌مان ایجاد شود یعنی شکل گیری منطقه ویژه علم و فناوری ضروری است. فلسفه شکل گیری منطقه ویژه علم و فناوری نیز سیاست‌گذاری و انسجام بخشی میان ظرفیت‌ها و توانمندی‌هایی علم و فناوری مناطق است. مشکلات فرهنگی هم ما زیاد داریم، این که منطقه ظرفیت لازم برای این که دانشگاه‌های کوچکتر پس زده نشود، وجود دارد؟ به نظر من تا کنون نتوانسته‌ای سیستمی را مستقر کنیم، بیشتر قائم به فرد هستیم و در نظر از عملکرد آن متأثر می‌شویم. حال آن که اگر سیستمی مستقر شود، این ناپایداری کمتر است و سیستم حد و حدود افراد تصمیم‌گیر را مشخص می‌کند.

دکتر جلال بختیاری، مدیر کل دفتر حمایت و پشتیبانی امور پژوهشی و فناوری معاونت پژوهشی وزارت علوم، تحقیقات و فناوری



بسم الله الرحمن الرحيم. من تشکر می‌کنم. ... من در ابتدا در برنامه حضور در این پنل نبودم، و وقتی مطالب را مطالعه کردم، بسیار خوشحال شدم. چرا که یکی دو سالی که معاونت پژوهشی، در ارتباط با منطقه‌بندی کار کرده است روی این میز در حال طرح شدن است. ما با صحبت‌های اولیه در معاونت پژوهشی وزارت، مناطق هشتگانه در کشور را طراحی نمودیم. تقریباً یکسالی ما این قضیه را جلو رفتیم با برنامه‌ریزی‌ها و آیین‌نامه‌هایی را که نوشتیم، نظرات را از کل کشور جمع‌آوری نمودیم، درحین تدوین این برنامه‌ها، آقای دکتر معین طی نامه‌ای اعلام نمودند که ما مناطق نه‌گانه را پیشنهاد می‌کنیم که الان در معاونت آموزشی هم شکل گرفته، ما نیز استقبال نمودیم و مناطق نه‌گانه‌ای که الان داریم شد ده‌گانه.

برای این که این عملیاتی بشود به آقای دکتر احمدی پیشنهاد نمودم که بهتر است با برنامه‌ریزی پیش برویم به این صورت که مناطق را جدی

بگیریم بعد که جنابعالی (یعنی آقای دکتر احمدی) برنامه سالانه‌تان که مشخص شد با حضور همگی مدیران و معاونینتان و صحبت‌های نمایندگان مناطق را بشنوید تا مشخص شود چه کارهایی می‌توان انجام داد و برای منطقه برنامه‌ریزی نماییم که این امر با استقبال آقای دکتر احمدی روبرو شد.

ما از اسفند ۹۴ شروع کردیم و شش منطقه را گرفتیم که گزارش‌های آن ارسال شده و بسیار هم موفق بوده است.

نخستین اقدام ما در این منطقه از میان اعضای منطقه انتخاب دبیر بود که در واقع می‌شود مسئول منطقه و جلساتش نیز در داخل شهرهای آن منطقه می‌چرخد که این بسیار هم مفید بود و تصورمان این است که معاونت پژوهشی بسیار موفق بوده است در این قضیه و ما در هر سفرمان مصوبات منطقه را داریم که به یک نفر اعم از یکی از دانشگاه‌ها یا معاونین آنها تفویض می‌کنیم که هرکدام از بندهای مصوبه را آنها انجام دهند و مناطق ده‌گانه هر یک پیشنهاد دادند که ما در زمینه‌های می‌توانیم فعالیت نماییم و در ماده‌ای فعالیت می‌نمایند تا شش ماه آینده که ما مجدداً اجلاس معاونت پژوهشی داریم گزارشی داریم از آنچه آنها در آن زمینه‌ها انجام داده‌اند و ... در آخر اینکه امروز از بحث شما بسیار استفاده نمودم.

فرستخواه

ابهامی که وجود دارد این است که آیا وزارت علوم می‌خواهد مسئولیت های خود را حاله کند؟ با به بیان دیگر، وزارت چقدر از سر اضطرار و پیچیده شدن این کلاف در سطح ملی می‌خواهد اختیارات را واگذار کند، و چقدر صمیمانه می‌خواهد حدود اختیارات را تفویض نماید به سرزمین واگذار کند؟ این ابهام می‌تواند فرهنگ این کار را مخدوش نماید. اگر دانشگاه‌ها احساس کنند که کارها بر زمین وامانده و وزارت می‌خواهد وظایف را احاله کند در دید دانشگاه‌ها و شیوه همکاری آن‌ها با زمانی که احساس می‌کنند که این اختیارات حق دانشگاه بوده و تا کنون نیز در واگذاری آن تأخیر شده است، تأثیر خواهد گذاشت.

دولت ملاحظاتی را باید تفویض نماید و گر نه مسئولیت‌های ملی برعهده وزارت علوم است که باید حمایت نماید، توانمند سازی و ظرفیت سازی نماید. با این دیدگاه، عوامل شکل‌دهنده به آینده، نگرش، عظمت وزارت علوم، می‌تواند نقش تعیین کننده‌ای در فرایندهای بعدی این طرح داشته باشد.

نوه ابراهیم:

این بسیار خطرناک است که بگوییم وزارتخانه می‌خواهد چه کار کند، که ما همان کار را انجام دهیم. هم‌اکنون بایستی هشدار دهیم که مطلوبیت کدام و وزارت علوم، بایستی به آن سمت حرکت کند. همان‌گونه که اشاره کردید، وزارت علوم، سیاستگذار است، چارچوب‌ها را تعیین کنیم و بگذاریم خودشان در این چارچوب کار کنند. وزارتخانه پذیرفته است که می‌خواهد به نهادهای چابک بدل شود.

بختیاری

تجربه دو ساله بنده در معاونت پژوهشی، نشان داده است که صد و اندی نیرو به اندازه ده نیرو هم کار نمی‌کنند. این افراد به صورت ناهمگون در دوره فطرت گرفتار هستند و افراد براساس مهارت‌ها و تخصص‌های خود جایابی نشده‌اند. بدین ترتیب، وقتی کسی در چارچوب درستی قرار داده نشده است، بیشتر کار را خراب می‌کند. در معاونت پژوهشی به این نتیجه رسیدیم که هر کاری را برون سپاری می‌کنیم و کار را به اهله می‌دهیم، نتیجه بهتری می‌گیریم. بنابراین، تقسیم‌بندی مناطق با همین منطق، ما را در این کار کمک می‌کند. هم‌اکنون در معاونت پژوهشی، بسیاری از کارهای تخصصی، برون‌سپاری می‌کند و نتیجه بهتری هم حاصل می‌شود. اما، در این میان اعتبارات هم بایستی به کمک این سیاست بیاید، در غیر این صورت، تحقق آن امکان‌پذیر نیست.

دکتر یوسف محب زادگان، معاون دفتر برنامه‌ریزی آموزش عالی وزارت علوم، تحقیقات و فناوری

ما در حوزه معاونت آموزشی یک تجربه کاری هم داریم؛ شروع دبیرخانه منطقه‌ای شدن دو سال پیش انجام شد. دبیرخانه شورای مناطق معاونان آموزشی که در دفتر برنامه‌ریزی آموزشی تشکیل شده بود ما یک دوره کامل تمام مناطق دهگانه را رفته و تمامی هم به صورت مستند موجود است.

مسئله‌ای که وجود دارد این است که باید یک گام به عقب برویم و آن هم قابل پذیرش نمودن این مسأله می‌باشد که بسیار مهم است.

بحث مربوط به ساختار جزء بحث‌های پسینی است، بحث‌های پیشینی آن همین سؤالی است که به دو بحث ابتدا باید پاسخ دهیم؟

۱- باور به تفویض اختیارات از سوی وزارت و

۲- باور پذیرش اختیار از سوی دانشگاه‌ها می‌باشد و باید به این مسائل فکر کرد.

بحث مهم دیگری که در منطقه بندی دانشگاه‌ها باید به آن توجه نمود بحث دانشگاه‌های منطه تهران می‌باشد؛ ۲۲٪ جمعیت کشور در تهران است، ۲۵ الی ۳۰٪ را جمعیت دانشجویی در تهران است، ۵۰ الی ۶۰٪ دانشگاه‌های سطح یک در دانشگاه تهران است؛ مدیریت پذیری اینها با دانشگاه‌های شهرستانها بسیار متفاوت می‌باشد برای اینکار خوب است رؤسای دانشگاه‌های بزرگ تهران ابتدا توجیه بشوند.

سؤالاتی که مطرح است این است که هر اختیاراتی ۱۰۰٪ قابل واگذاری است و چه اختیاراتی نه؛ اینها مسأله‌ای است که در منطقه‌بندی باید دیده شود.

حتی در مورد رشته‌ها نیز تفاوت بین مناطق باید دقت شود.

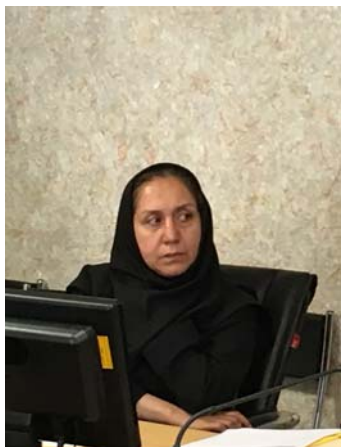
مورد دیگر قابل توجه این است که ملاکهای انتخاب دانشگاه معین چیست که ما می‌خواهیم اختیارات را به آنها واگذار نماییم.

یکی دیگر از دغدغه‌ها این است که مبادا، کار بدتر شود و ما در اثر این کار به جای یک وزارت علوم، دارای چندین وزارت علوم بشویم.

تکلیف و سیاست و حوزه ستادی باید شفاف باشد یعنی به آنچه می‌گویند در عمل نیز به آن معتقد باشند. چرا که اگر ما هدفمان از تفویض اختیار رشد دانشگاه‌هاست طبیعی است که این اختیارات تفویض بشوند و در عمل می‌شود به صورت آزمایشی در برخی از دانشگاه‌ها این کار را انجام داد تا مشخص شود با سیاست کلان کشور آیا این اتفاق امکان پذیر است یاخیر؟

نکته دیگر این که حتی باید روی کارکردهای حوزه وزارت و حوزه معاونت آموزشی و کارکردهای دانشگاه کار بشود تا مشخص شود کدام یک از کارکردها می‌خواهند واگذار شوند.

دکتر سیما بوذری، عضو هیأت علمی موسسه، مدیر گروه برنامه ریزی آموزش عالی و مدیر لابراتوار GIS



ضمن خیر مقدم خدمت همه دوستان، یک مورد برای من روشن نیست، طبق صحبت‌های دوستان دو بحث را باید از یکدیگر تفکیک نماییم: یکی بحث منطقه بندی کردن با رویکرد آمایشی کردن و دیگری ساماندهی کردن کارهای وزارت علوم می‌باشد. وقتی صحبت می‌شود عمدتاً منظور ساماندهی فعالیت‌های وزارت علوم است درحالی که آنچه من به خاطر دارم که شاید شروع بحث را مؤسسه داشته در بحث منطقه بندی کردن آموزش عالی بود و این بود که ما بیابیم دانشگاه‌ها و مراکز آموزش عالی را اعم از آموزشی و پژوهشی را کاری کنیم که در مناطق نقش آفرینی کنند و از حالت فعالیت‌های انتزاعی در بیابند و در واقع این کار موجب شود که دانشگاه‌ها بتوانند نقش آفرین شوند در توسعه مناطق نگاه ما به منطقه بندی بر این بود.

اگر منظور آن باشد من فکر می‌کنم این مسیری که داریم می‌رویم بی‌راهه است؛ چون این آن چیزی نیست که ما از منطقه بندی می‌خواستیم و اگر این بحثی که الان می‌شود و ساماندهی نماییم فعالیت‌های وزارت علوم را این بسیار خوب است و بهتر است نام آن را نگذاریم "منطقه بندی آمایش آموزش عالی" بگذاریم "ساماندهی فعالیت‌های ستاد یا وزارت علوم" اما اگر بحث آمایش می‌شود، در واقع آمایش نگاهی دو سویه دارد:

۱- بیرون از محیط که بیرون از نظام آموزش عالی است.

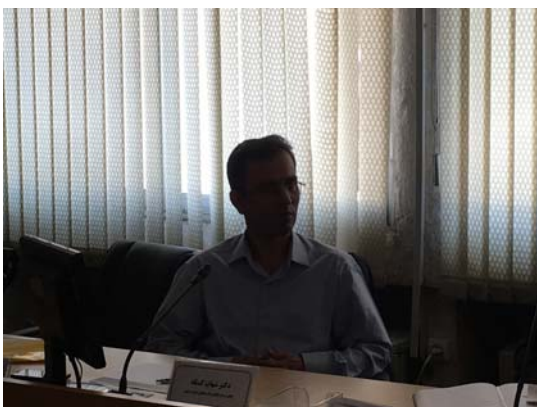
۲- داخل نظام آموزش عالی و متأسفانه این اتفاقی است که جریان دارد و دائماً نگاهمان به درون است، درحالی‌که هدف اصلی ما این نبود که ساماندهی نماییم فعالیت‌های نظام آموزش عالی را. بحث بعدی مطرح نمودن و تعیین دانشگاه به عنوان معین است؛ این که ما تصور نماییم دانشگاهی بزرگ به دلیل امکاناتش می‌تواند معین باشد، ایجاد تمرکز گرایی به شکل دیگر است. چرا که در امر انتخاب شاخص‌ها بسیار باید دقت نمود تا مجدداً درگیر نوعی دیگر از تمرکزگرایی نشویم و نکته دیگر این که این دانشگاه‌ها و مناطق چه تأثیری در توسعه منطقه دارند؟ چطور می‌تواند نقش آفرینی نمایند؟ من فکر می‌کنم نگاهمان را باید کمی متفاوت تر کنیم.

نورشاهی

آیا ما می‌خواهیم در منطقه بندی تفویض اختیارات نماییم و مناطق برای خودشان تصمیم بگیرند. یا این که می‌خواهیم نماینده وزارت علوم را ببریم در منطقه‌ای و در آنجا کارها را سامان بدهد؟ این دو مورد با هم بسیار متفاوت می‌باشند و ذهن من بسیار درگیر این پرسش می‌باشد که ما می‌خواهیم چه کاری انجام دهیم؟ این نکته بسیار حائز اهمیتی است.

دکتر رحیم صفری فارفار، مدیر گروه تأمین هیأت علمی مرکز نظارت و ارزیابی وزارت علوم، تحقیقات و فناوری

با تشکر از جلسه تشکیل شده؛ دو یا سه نکته به نظرم می‌رسد.



نکته اول این که من این گسست را نمی‌بینم فعالیت‌های وزارت علوم مانند پذیرش دانشجو و غیره از طریق دانشگاه‌ها و مناطق صورت می‌گیرد. ساماندهی آمایش منطقه وزارت علوم، چیزی جدایی از ساماندهی فعالیت‌های وزارت علوم، نیست و این گسستی که خانم دکتر بوذری از آن صحبت می‌کنند، بنده نمی‌بینم.

نکته دیگر این که این اراده و نگاه آیا وجود دارد؟ دفتر نظارت تجربه‌ای دارد در مورد هیأت‌های نظارت استانی، که به نوعی بازوان مرکز نظارت و ارزیابی وزارت به شمار می‌آیند. آیا این نهادهای استانی اداره کل وزارت خانه هستند و یا به طور مستقل برنامه‌ریزی و تصمیم‌گیری می‌کنند؟ آیا هدف ما این است که شبکه‌ای در آموزش عالی داریم از واحدها و مراکز آموزش عالی اعم از آموزشی، پژوهشی، فناوری و موارد مختلف که می‌خواهیم این‌ها را توانمند

نماییم که این شبکه آموزش عالی خودش را بتواند اداره نماید نه این که ما برای آن تصمیم‌گیری نماییم و هر چقدر این شبکه را وسیع‌تر ببینیم و اختیارات بدهیم می‌توانیم بعداً از آنها مسئولیت بخواهیم و بسیاری از امور را خودشان انجام دهند.

موضوع این است که مسئله را می‌دانیم و پاسخ آن را نیز می‌دانیم. ولی به اراده مناطق اطمینان نداریم. در متمرکزترین قسمت وزارت علوم، شعار استقلال دانشگاه‌ها داده می‌شود. اما گفتارمان با کردارمان یکی نیست. مطلوب این است که این شبکه گسترده شود و اختیار داشته باشد و در مقابل این اختیارات هم مسئولیت پاسخگویی داشته باشد. در این میان وزارت خانه هم به مسئولیت‌های اصلی خودش بپردازد. ولی برای نمونه،

معاون وزیر اعلام می کند که بحث هیأت امنایی وزارت علوم به سرانجام رسیده است، بنابراین همکاران وزارتی باید با توجه به بهبود وضعیت حقوقشان بیشتر کار کنند. این دیدگاه اشتباه است، وزارت علوم بایستی کمتر کار کند و بیشتر نظارت نماید. این نگاه، تمرکزگرایانه است. ما همواره شعار استقلال دانشگاه، تمرکززدایی، توانمندسازی می دهیم، اما حاضر نیستیم دانشگاهها که فرزندان آموزش عالی هستند را رها کنیم تا بر تواناییها و ظرفیت های خود تکیه کنند. آیا اراده وجود دارد؟ این نگرانی ها همیشه هست و با نااطمینانی صحبت می کنیم.

احمد رضا روشن، عضو هیأت علمی موسسه

ذکر چند نکته:



۱- این که نباید تمرکز زدایی را وحی مطلق تلقی نماییم. تمرکززدایی خود دارای اشکالاتی است؛ یکی این که شاید ما اهداف کلان کشوری را در نگاه شدید منطقی از یاد ببریم. تعادل اقتصاد کلان و تخصیص منابع بسیار کمیاب در سطح کشور ممکن است نادیده گرفته شوند.

۲- باید تمرکززدایی را از استقلال جدا کنیم؛ یعنی این که تمرکز زدایی الزاماً به استقلال بیشتر منجر نخواهد شد؛ چرا که شما مناطق متمرکز بیشتری برای تصمیم گیری ایجاد می کنید. نگاه ما بایستی از تمرکز زدایی به سمت استقلال برود و این یک نگاه استراتژیک است. به این معنی که شما همان انتظاراتی که از یک دانشگاه دارید که نسبت به منطقه اش مسئولیت پذیر باشد به خود دانشگاهها واگذار نمایید نه به یک منطقه من با حرف دکتر موافقم که در این میان یک بوروکراسی جدیدی ایجاد می شود.

ما یک تمرکز گرایی داریم یک تمرکززدایی ما چه باید بکنیم؟ ما باید برویم به سمت "باز طراحی تمرکز"؛ یعنی نه اینکه نه آن بلکه بازطراحی نظامی که من اسم آن را می گذارم "سانترالیزم دموکراتیک"؛ یعنی شما نیاز دارید به نظامی که از بالا هدایت گر باشد منتها دموکراتیک باشد یعنی نمایندگان ذینفعان آموزش عالی باید در تصمیم گیری های کلان دخالت داشته باشند ضمن اینکه استقلال دانشگاهها نیز باید فراهم شود.

من شخصاً با بحث "منطقه گرایی" مخالف هستم؛ چرا که بدون در نظر گرفتن ابعاد مسأله در حال طرفداری از آن هستیم. مرکز بحث از منطقه گرایی باید به استقلال دانشگاهها منتقل شود.

۳- نکته دیگری که دولت باید خیلی به آن توجه نماید معیار منطقه بندی چه بوده است؟ در این میان نظارت موازی چه می شود؟ یعنی یک آسیب شناسی منطقه بندی یا کل نظام آموزش عالی این است که شما تصمیمی می گیرید و بعد شورای انقلاب فرهنگی مخالفت می کند.

۴- نکته بعدی اینکه در این مناطق مردم ایران همه با هم اختلاف دارند و چگونه می خواهند در یک منطقه گردهم بیایند؟ در ابتدا پس نیازمند یک همدلی می باشیم.

پیشنهاد، این که ما "نظام مشارکت تصمیم گیری در کل کشور" و نه تنها در وزارت علوم بایستی ترویج نمائیم. حتماً شما باید یک نگاه کلی داشته باشید به این دلیل اگر بخشی از یک سیستم را علاج نمائید مطمئناً پس از مدتی با مخالفت های زیادی مواجه خواهید شد ما می رسیم به بحث حکمرانی خوب آموزش عالی اینگونه شما می توانید ذینفعان را وارد نظام تصمیم گیری نمائید، ذینفعان شامل فارغ التحصیلان، نماینده هیأت علمی، نماینده دانشجویان و اصناف علمی که هستند این را وارد سانترالیزم دموکراتیک نمائید و منطقه بندی را نیز رها نمائید و استقلال دانشگاهها پیگیری شود؛ به نظر من این می تواند در واقع یک "باز طراحی نظام متمرکز" باشد. نظام متمرکزی که بر سانترالیزم دموکراتیک می باشد.

مهندس فرهاد بهرامی (خبره در حوزه طرح و برنامه و تشکیلات)

در رابطه با منطقه بندی اولین جایی که این کار را انجام داد دفتر برنامه، بودجه و تشکیلات بود؛ سال ۸۲ ما این کار را انجام دادیم این منطقه بندی براساس جغرافیایی می باشد، پس از یکسال خود دبیران منطقه که از دانشگاه های بزرگ یا فعال بودند مدعی ما شدند که پس تفویض اختیار ما چه می شود؟... مشکل ادامه پیدا کرده و همچنان نیز ادامه پیدا خواهد کرد. به نظر من خوب است برگردیم به قانون اختیارات و وظایف وزارت علوم که همه چیز در آن گویا است. لذا باید این پذیرش از سوی ستاد وزارت علوم باشد که این دغدغه و نگرانی که همه دوستان به آن اشاره نمودند بنده هم به سهم خودم آن را دارم.

مورد دیگری که آقای دکتر فرستخواه توضیحات کاملی دادند که سؤال اصلی هم بود که سپردن اختیارات چه خطراتی؟ به نظر من عامل چهارم از همه عوامل خطرش بیشتر است که ظرف یک هفته، چهل الی پنجاه دانشگاه اضافه شد.

معصومه قارون، معاون توسعه مدیریت و منابع انسانی موسسه



ضمن تشکر از عزیزی که وقت گذاشتند و تشکر ویژه از آقای دکتر فراستخواه؛ از نظر خاستگاه‌های قانونی و اسناد بالادستی آقای دکتر فراستخواه بسیار مفصل اینها را در ابتدای گزارش بررسی نموده و آورده‌اند.

سؤال این است که: در طرح این ایده جدید ما چگونه بازگشته‌ایم به آسیب شناسی آنچه که قبلاً بوده است؟ اگر به قوانین قبلی و بالادستی برگردیم می‌توانیم متوجه شویم که رگه‌هایی از همین تفویض اختیار در تمامی قوانین گذشته بوده و حالا سرنوشتش چه شده است؟

یک بحث خیلی مهم آن که الان حلقه ارتباطی است بحث هیأت‌امناست. ما در هیأت‌امناهی کردن آموزش عالی مگر چیزی غیر از تفویض اختیار و استقلال دانشگاه‌ها را دنبال می‌کردیم؟ نتیجه چه شده است؟

آنچه که تا امروز انجام شده تفویض وظایف بوده و نه تفویض اختیار که مرز بین این دو تا واقعاً باید دقیق مشخص شود چرا که بسیار ظریف است. آنچه که در هیأت‌امنا قرار بوده انجام شود و نشد و یا تجارب گذشته وزارت علوم چرا انجام نشده است؟ یک مشکل عمده آن این است که ما همیشه در کارکردها و وظایف ساختاری را داشتیم و از الگویی پیروی می‌کردیم، در تأمین و مدیریت منابع، الگوی دیگری حاکم بود.

در تجارب موفق منطقه‌ای کردن، بلا استثنا، جاهایی بوده که مدیریت منابع آن نیز از همان الگو بوده است ولی ما به دلیل وابستگی به بودجه عمومی دولت هیچگاه نتوانستیم این استقلال را حفظ نماییم چرا که هم در داخل نظام آموزش عالی به خاطر مدیریت منابع وابسته به بودجه نفت می‌باشیم و هم در خارج از نظام آموزش عالی نهادهایی که نقش نظارتی و کنترل‌کننده منابع و تطبیق بودجه با عملکرد را داشتند برایشان راحت‌تر بوده که با یک دستگاه کار کنند؛ هم خود وزارتخانه و هم بیرون از وزارتخانه؛ این یک واقعیت است.

امروز نیز در وزارت علوم تفاوت کارکرد معاونت پشتیبانی که به سوی تمرکزگرایی می‌رود و سایر معاونتها را که به دنبال تفویض اختیار و عملکرد شبکه‌ای و کم کردن تمرکز گرایی می‌باشند را به وضوح در این قضیه می‌بینید.

بنابراین من فکر می‌کنم حتماً لازم است که ارتباط بین تجارب گذشته، آسیب شناسی آن و ارتباطی که باعث تأمین و مدیریت منابع دارد در موضوع تفویض اختیار حتماً در نظر گرفته شوند.

مرادی‌پور

بحث منابع بسیار مهم است و مواجه شدن امروز ما با صندلی‌های خالی دانشگاهها از یک سو درآمدهای اختصاصیشان را کاهش داده، از سوی دیگر در سال گذشته وزارت علوم طی تفاهمی که با سازمان مدیریت انجام داد که سالی ۲۰٪ وزارت علوم متعهد شده از درآمد عمومی کاهش داده و به درآمد اختصاصی بیفزاید که تحقق این تعهدی که ما دادیم بسیار مشکل است و باید در آینده برای این بحرانی که پیش آمده فکری اندیشیده شود. نکته‌ای که خانم دکتر اشاره می‌فرمایند این است که مادامی که آن دانشگاه وابسته به منابع عمومی و دولتی وزارتخانه است همین نکات مورد بحث: ۱- دادن تفویض اختیار و ۲- قبول آن اختیارات؛ اصلاً سمت این نخواهد رفت.

خواهش ما این است که چون مرکز هیأت‌امنا اینرسی ایجاد می‌کنند بنابراین در جلسات آنها هم حضور داشته باشند چرا که هرچه ما بخواهیم تفویض اختیار و جسارت قبول آن را به دانشگاهها بقبولانیم هیأت‌امنا معکوس آن را عمل می‌نماید.

نوه‌ابراهیم

توجه به تجربیات و اتفاقاتی که رخ داده به ما کمک می‌کند که با آرامش خیال این طرح را دنبال نماییم.

آقای دکتر روشن، اصلاً وقتی شما به بهانه اینکه این واگذاری ممکن است که انتهایش آنارسی ایجاد شود پس مدیریت منطقه‌ای نباشد و چیز دیگری به جای آن باشد همه این استعدادهای را اجازه نمی‌دهد رشد کند و در طول این مدت هم ما به بهانه اینکه مبدا خطایی صورت بگیرد جلوی آن را گرفته‌ایم. برای تفویض اختیارات یک نهاد نظارتی هم باید باشد که باز در خود منطقه یک دانشگاه معین سلطه‌گر ایجاد نشود. این سازوکار اگر ایجاد شود هیچ نگرانی‌ای نیست. اجازه دهیم کمی رشد کند به اضافه اینکه ما تجربه‌ای بین‌المللی هم داریم؛ در برنامه‌ریزی توجه به آنچه در سایر کشورها صورت گرفته نیز بسیار کمک می‌کند.

می‌خواهم بگویم به کمبود منابع و راه افتادن دانشگاه‌های اضافی هم نباید اهمیت بدهیم چرا که اگر توانش را دارند از نظر منابع مالی می‌توانند منطقه‌ای بروند از هر کجا که می‌خواهند ایجاد نمایند اگر اجازه بدهیم بسیاری از ابتکارات و نوآوری‌ها ایجاد می‌شود که اگر همواره نگرانی باشد اینها بروز نمی‌کند.

بختیاری

واقعیت این است که آنچه را که آقای دکتر فرمودند را چگونه می‌خواهیم با وضعیتی که وجود دارد عملیاتی نماییم؟ واقعاً مشکل است چرا که اخیراً در روزنامه نوشته بود که اگر ما در ده سال آینده خوب کارکنیم می‌رسیم به سال ۸۴؛ دوره فترت دوره ای بود که سیستم، دانشگاه و کیفی نگری و ... را به هم ریخت...

اگر مناطق را ایجاد نکنیم عملاً این تعداد ایجاد شده مؤسسات جدید هیچ کاری نمی‌... با تجربه‌ای که از دو سال اخیر تاکنون دارم آزمایشگاه تخصصی در مناطق شکل گرفت ما در گذشته حتی یک آزمایشگاه مجازی نیز نداشتیم در حال حاضر ۱۳۰ آزمایشگاه مجازی در کشور ایجاد شده است اگر وارد جزئیاتش بشویم می‌بینیم که از نظر منابع خیلی کمک شده است. با اجرای این طرح، توزیع بودجه بسیار بهتر صورت خواهد گرفت؛ چرا که بودجه به ده منطقه داده می‌شود و نه به عنوان مثال بین یکصد و سی آزمایشگاه ... یکی از مواردی که در حال حاضر به شدت در منطقه شکل گرفته همکاری در استفاده از تجهیزات آزمایشگاهی می‌باشد.

همکاری در اجرای طرح‌های پژوهشی نیز پذیرفته شده و شکل گرفته است.

این جمله‌ای را من یادداشت کردم که ما واقعاً تفویض وظایف نکنیم، تصور می‌کنم که با حمایت مؤسسه پژوهش می‌توان کیفیت منطقه‌ای کردن را حمایت نمود.

مؤسسه می‌تواند نقش کلیدی در آسیب‌شناسی این قضیه داشته باشد که ما باید نظامی جدید برای این دو هزار و هشتصد مؤسسه در بیابوریم تا فعالیت اینها به شکل بهینه‌تری انجام شده و به روز شود.

دکتر محمد جواد صالحی، عضو هیأت علمی موسسه و مدیر گروه اقتصاد آموزش عالی



نکته‌ای به ذهن من می‌رسد آن هم این است که این بحث از آن مباحثی است که باید قابل پذیرش شود؛ یعنی باید ابتدا راه بیفتد تا متوجه ایرادات آن شویم. مشکلی که ما در این بحث داریم بحث "تفویض اختیار" و "مسئولیت دادن" می‌باشد.

البته این بحث یک طرفه نیست؛ ممکن است بسیاری از مناطق نیز از این مسأله گریزان باشند. چرا که تفویض اختیار به همراه مسئولیت، ممکن است کمی مشکل‌ساز شده و موجب شود خود مناطق هم به راحتی این مسئولیت را نپذیرند.

نکته دیگر هم در رابطه با بحث "تقسیم بندی جغرافیایی" است که به تنهایی پاسخگو نیست؛ به نظرم بسیار مهم است که مشخص شود بر چه اساسی این منطقه‌بندی باید صورت بگیرد، آیا همین تقسیم‌بندی دهگانه کار درستی می‌باشد یا خیر؟

نکته اساسی دیگر اینکه خیلی روی این رویکرد که بپذیریم "آیا تمرکززدایی را انجام دهیم" بحث نکرده‌ایم؛ به نظر من این رویکرد باید تغییر کند.

دکتر داود حاتمی، عضو هیأت علمی موسسه و مدیر گروه مطالعات تطبیقی و نوآوری در آموزش عالی

مسأله عدم تمرکز ماهیتاً "مفهومی فرابخشی" بوده و لازمه‌اش نیز همین است؛ چرا که زنجیره‌ای از عوامل در آن دخیل می‌باشد، ولی ما در درون بخش قرار است کار کنیم ولی هنوز نمی‌دانیم پیامدهای بعدی آن چه خواهد شد؟ یعنی از درون می‌خواهیم به فرابخش حرکت کنیم. از نظر رویکرد و فرایند این امر قابل درنگ است. من روی فرمایش سرکار خانم بسیار تأکید می‌گذارم که ما حتماً نیاز به یک آسیب‌شناسی از این دو مفهوم داریم؛ هم "تمرکز" و هم "عدم تمرکز" چرا که هرکدام از اینها ویژگی‌ها و دشواری‌هایی دارند و ویژگی‌هایی ندارند که ما نیازمند مطالعات تطبیقی جدی‌ای هستیم که هم مبتنی بر نظر و هم تجارب باشد، اگر نه بی‌گذار به آب زدن است.

به نظر می‌رسد بد نیست ما در این پروژه "امکان‌سنجی" را نیز قرار دهیم؛ به این دلیل که وقتی مفهومی فرابخشی شد امکان‌سنجی آن تا چه اندازه توفیق در بردارد؟ و قابل تحلیل می‌باشد.

نکته دیگر اینکه مسأله محتوا در شرایط عدم تمرکز یعنی ما فقط این فرم‌ها را تحویل دهیم به دلیل اقتصادی، سیاستی و یا هرچیز، پس مسأله محتوا و یکپارچگی در این میان چه می‌شود؟ آیا این مسائل پیش‌بینی شده است و یا ما پس از مدتی، می‌خواهیم ببینیم که چیست؟





نوه ابراهیم

آقای دکتر حاتمی، از دید من هرگونه تمرکز به معنای فساد، آلودگی، منیت و... می‌باشد؛ یعنی دقیقاً تشکیل یک دولت کمونیستی است (همه با هم برابریم برخی برابرتییم). این نکته حائز اهمیت است که باید تقسیم-بندی‌ها برای همه دانشگاه‌های معین یکدست باشد و هزینه‌های اضافی برای دانشگاه معین یک منطقه یا حوزه، برای این امر گرفته شود.

فراستخواه

ضمن تشکر از همه عزیزان، من امیدوار هستم که در نتیجه اجرای این طرح منطقه ای شدن، ارزش افزوده ملی ونوعی آزادسازی و تفویض اختیار ساختاری به مناطق دانشگاهی در جهت تحکیم استقلال دانشگاهی ایجاد شود.

جناب دکتر روشن عزیز! در جامعه‌شناسی بحثی است تحت عنوان "عاملیت ساختار"؛ تقریباً یافته تمام علمای علوم اجتماعی این است که در کشورهایی که ساختارهای توسعه یافته جا افتاده دارند "ساختار" مهم است؛ هوشمندی می‌رود به ساختارها یعنی هوش ساختارمند و نهادمند شده است. ولی در کشورهایی که در حال گذار، تغییر و توسعه هستند علما و دانشمندان مزبور می‌گویند در اینجا کنش‌گرا حرف آخر را می‌زند و "تغییر" از طریق عاملان اجتماعی و واسطه‌ای، تعیین کننده می‌باشد.

من فکر می‌کنم در ایران هنوز هنوزها کنشگران مهم هستند؛ یعنی باید عاملان اجتماعی، منطقه‌ای شدن و مدیریت منطقه‌ای و تفویض اختیارات مناطق در آمایش سرزمین را پیش ببرند. چرا که اگر در مناطق اختیارات وجود داشته باشد آنان متناسب با اولویت‌های منطقه می‌توانند کار بهتری با هزینه خطای اندکی بکنند اطلاعات در مناطق بیشتر از اینجا است.

به نظر من منطقه‌بندی یک سازه اجتماعی است؛ یعنی در حال ساخته شده است. روایت منطقه‌بندی را شما درست می‌کنید یعنی روایتی منزله. شما روایت خودتان را بسازید، نگذارید روایت‌های معیوبی از این منطقه‌بندی اتفاق بیفتد. لازمه این کار آینده اندیشی کنشگران تحول خواه و عقل گرا در وزارت علوم، و کنشگران قائل به استقلال دانشگاهی و خود تنظیمی مناطق سرزمین در نظام علمی و در سطح سیاستگذاری و ... هستند تا این اتفاق بیفتد.

به عنوان مثال همه متفکران مطرح می‌کنند که نظم‌های درون جوش پایدارتر از نظم‌های برون‌زا می‌باشد.

وزارت علوم منظم‌ترین هم که باشد، نظمی برون‌زا به وجود می‌آورد که پایدار نخواهد بود ولی تفویض اختیار ساختاری به مناطق دانشگاهی، نظمی درون‌زا و پایدارتر ایجاد می‌کند

آخرین عرضم در ارتباط با بحث خانم قارون است؛ در این رابطه نیز ما کارهایی انجام داده‌ایم. مثلاً اینکه "صندوق‌های ملی" برای منابع عمومی کل کشور ایجاد شود و دخل و خرج ملی منطقه‌ای بشود؛ یعنی ما تا دخل و خرج گردش ملیمان منطقه‌ای نشود و همانطور که فرمودید اقتصادمان منطقه‌ای نشود با یک اقتصاد تک پایه نفتی و مدیریت دولتی توزیع در آمد ها و یارانه‌ها و ... عملاً میسر نیست. یکی از تلاش‌هایی که ما در اینجا کرده‌ایم در یکی از جدولمان ساختارهای ملی را عنوان کرده‌ایم و در دیگری ساختارهای منطقه‌ای است. هرچه ایجاد صندوق های ملی بیشتر اتفاق بیفتد و در اختیار اجتماع و نمایندگان مشروع منطقه قرار بگیرد آنگاه آنها مشارکت می‌کنند. به هر حال بحث دکتر روشن و تأکید بجا بر استقلال دانشگاهی همچنان برای ما بسیار مهم است چون منطقه ای شدن بدون استقلال دانشگاهی مثل لفظ بدون معناست

نورشاهی

البته این رویکرد در خود معاونت آموزشی، در حال انجام است.

این رویکرد در دستور کار مؤسسه نیز تحت عنوان "ساماندهی مؤسسات آموزش عالی" وجود داشته و در حال حاضر بحث اقدام پژوهی در آن محوری است که آقای دکتر منیعی مسئولیت کار بر روی آن را به عهده گرفته‌اند.

روشن

می‌خواهم بگویم مواظب باشیم محور تفکر ما "استقلال دانشگاه‌ها" باشد؛ (استقلال دارای دو بعد است؛ در زمینه پذیرش دانشجو، استخدام اعضای هیأت علمی، نوع تخصیص بودجه دانشگاه‌ها مشکل دارند) صرف منطقه‌ای کردن دانشگاه‌ها مشکل را حل نمی‌کند. اولین هدفی که باید در ذهن ما باشد استقلال دانشگاه است؛ استقلال را به آنها بدهیم؛ خودشان منطقه را تشکیل می‌دهند. فقط تأکید من این است که تمرکز زدایی الزاماً به استقلال منجر نمی‌شود.

مرادی پور

شاید بد نباشد نتیجه مطالعات آقای محسن رضایی را هم به دست آورید چرا که ایشان هم بحث منطقه، دولت فدرال و اقتصاد منطقه‌ای را بسیار مطرح نمودند.

در تعیین دانشگاه معین، مدلی تحت عنوان "تاکسونومی" هست که ابزار بسیار خوبی برای این کار می‌باشد؛ یعنی براساس معیارها و شاخص‌هایی که ما می‌بینیم مدل بسیار خوبی از آن دانشگاهی که ما از لحاظ منطقه‌ای می‌خواهیم داشته باشیم، برایمان مشخص می‌کند.

فراستخواه

ما در پیل بعدی از خبره‌های خارج از حوزه مدیریت اجرایی این موضوع نیز دعوت می‌کنیم تا دیدگاه‌ها و منظرهای مفهومی آنان را نیز داشته باشیم. پنی دیگر نیز به امید حق با ذینفعان دانشگاهی و نمایندگان خود دانشگاه‌ها در مناطق و انواع زیر نظام های آموزش عالی خواهیم داشت.

نورشاهی

تأکید جناب آقای دکتر شریعتی و مدیران نیز این بود که از معاونین آموزش دانشگاه‌ها دعوت شود. به دلیل زحمات فراوان آقایان دکتر فراستخواه، دکتر منیعی و خانم روحانی از آنها تشکر ویژه دارم. انشاء... ما در پیل بعدی یک گام جلوتر رفته، مطالب ویراستاری شده‌تری را ارائه کرده و آن اهدافی را که آقای دکتر فراستخواه فرمودند دنبال خواهیم کرد.

مجموعه پیل های میز آینده پژوهی آموزش عالی :

- گزارش پیل افتتاحیه (گزارش ۱)
- مهمترین موضوعات کانونی در آینده نظام علمی و آموزش عالی کشور برای ملاحظه آنها در تدوین برنامه ششم توسعه (بخش آموزش، علم و فناوری) (گزارش ۲)
- سناریونویسی و تنظیم راهبردها برای برنامه ششم توسعه (بخش آموزش، علم و فناوری) (گزارش ۳)
- آینده بین المللی شدن آموزش عالی در جهان و نحوه مواجهه خلاق دانشگاههای ایران با آن (گزارش ۴)
- جهان متحول، دانشگاه ایرانی و آینده یاددهی - یادگیری (گزارش ۵)
- آینده مالیه آموزش عالی (گزارش ۶)
- آینده گسترش آموزش عالی در ایران (گزارش ۷)
- آینده ارزشیابی کیفیت آموزش عالی در ایران (گزارش ۸)
- جذب دانشجو در آموزش عالی غیر انتفاعی (گزارش ۱۰)
- تأملی درباره شاخص‌های کمی و کیفی روند علم در ایران؛ برای درکی بهتر از آینده آن (گزارش ۱۱)

برای دریافت متن کامل گزارش پیل ها به آدرس <http://www.irphe.ac.ir> بخش میز آینده پژوهی آموزش عالی مراجعه شود.