



## همکاران گرامی و ارجمند

ضمن تبریک مجدد سال نو، خدا را شاکریم که امسال هم توفیق یار شد تا گزارشی از عملکرد دانشگاه تهران در سال ۱۳۹۷ را به شما عزیزان تقدیم کنیم. پیش درآمد آغاز سال نو، سالروز تولد امام علی علیه السلام بود، بزرگ مردی که تجربه نادر حکومت مبتنی بر عدالت را به دنیا عرضه کرد و هیچ مصلحتی را بالاتر از حقیقت و رضایت مردم ندانست. امیدوارم که با تاسی به آن امام همام، خداوند متعال به همه ما توفیق ادامه راه درمسیر راست و درست عطا بفرماید.

## برنامه ریزی و ارزیابی کیفیت

با توجه به اینکه مهمترین هدف هر سازمانی ارتقاء کیفیت و تامین نظر ذینفعان است لذا کلیه اقدامات و برنامه های دانشگاه را باید با استفاده از ارزیابی عملکرد برنامه سوم دانشگاه، ارزیابی کیفیت و عملکرد برنامه های آموزشی، پژوهشی، فناوری، مدیریتی، هیات علمی و کارکنان مورد بررسی قرار داد. بدین منظور معاونت برنامه ریزی و فناوری اطلاعات نخستین ارزیابی عملکرد سال اول (سال ۹۶) برنامه فوق را منتشر و جهت استحضار همه همکاران به

مدیران واحد ها ارسال شد. اگر چه انتشار این گزارش با کمی تاخیر صورت گرفت ولی اقدامی مهم در تاریخ دانشگاه محسوب می شود و امید است ارزیابی عملکرد سال ۹۷ به موقع و در اردیبهشت سال جاری منتشرشود.

براساس این گزارش عملکرد برنامه در مواردی مانند میزان ارجاعات علمی در نشریات بین المللی دارای نمایه معتبر WOS، تعداد همایش های مشترک بین المللی، تعداد هسته های پیش رشد، شرکتهای رشدی، پسا رشدی و کارفرمایی، دوره های مشترک آموزشی با موسسات علمی بین المللی معتبر، ارائه واحد مهارت های زندگی، نسبت اعضای هیات علمی بین المللی به کل اعضای هیئت علمی دانشگاه، نسبت دانشجویان به استاد (کل دانشجویان)، تعداد عضویت در انجمنها، شبکه های علمی بین المللی، عقد قراردادهای بین المللی و سرانه مقالات نمایه شده در نمایه های بین المللی معتبر WOS فراتر از برنامه بوده است. در موضوعاتی مانند: نسبت اعزام اعضای هیات علمی به فرصت مطالعاتی و مأموریت پژوهشی، درصد اشتغال دانش آموختگان پس از ۲ سال، میزان ضریب تأثیر دانشگاه، بهبود رتبه دانشگاه در رده بندی بین المللی دانشگاه سبز، تعداد نفرات بهره مند از خدمات مشاوره، نسبت رساله های ثبت نام شده مشترک بین المللی، سهم درآمدهای پژوهشی و فناوری از کل درآمدهای دانشگاه، میزان گردش مالی شرکت های مستقر در پارک علم و فناوری، تعداد رویدادهای کارآفرینانه اعم از کارگاه، نمایشگاه، همایش، نشست علمی، سخنرانی، معرفی کارآفرینان برتر و بازدیدها و نسبت دانشجویان بین المللی به کل دانشجویان در دوره های رسمی در حد برنامه و قابل قبول هستند. درصد تحقق مواردی مانند تعداد کل دروس و برنامه های آموزشی و ترویجی اخلاق حرفه ای برای اساتید، کارمندان و دانشجویان، میزان اعتبارات جذب شده بین المللی و تعداد دانش پذیران بین المللی زبان فارسی در دوره های آزاد حدود ۶۰ تا ۸۰ درصد بوده که لازم است کوششهای بیشتری در جهت رسیدن به شاخص های برنامه صورت گیرد.

اما متأسفانه مواردی از برنامه وجود دارد که میزان تحقق آن بین ۵۷ تا ۳۸ درصد است. این موارد شامل؛ سرانه پژوهشهای تقاضامحور، تعداد پتنت و مالکیت معنوی ثبت شده در سطح ملی و بین المللی، تعداد دوره های آموزشی آزاد کاربردی و حرفه ای برگزار شده، شمار کارکنان مسلط به زبانهای بین المللی، تعداد اعضای هیات علمی شرکت کننده در همایش ها و کارگاههای بین المللی خارج از کشور، درصد پایان نامه ها/ رساله های برخوردار از حمایت مالی بخش های مختلف صنعتی و خدماتی دولتی و خصوصی به کل پایان نامه ها/ رساله ها هستند. البته مواردی مانند تعیین دقیق تعداد رساله و پایان نامه های دارای حمایت واحد های خارج از دانشگاه از جمله موضوعاتی هستند که نیاز به تبیین دقیقتر موضوع و افزایش دقت در اطلاعات و آمار دارد. به نظر می رسد تعداد واقعی رساله و پایان نامه های مشمول این بند

بیش از آمار ارائه شده باشد. به جز ابهامی که در آمار و اطلاعات موجود وجود دارد که بایستی رفع ابهام شوند، موضوع ارتباط دانشگاه و جامعه به طور یقین یکی از مهمترین چالشهای دانشگاههای ایران به شمار می رود و برخلاف همه اقدام های صورت گرفته در این زمینه، هنوز این مشکل تا حد زیادی حل نشده باقی مانده است. در ادامه این گزارش به اقدامات دانشگاه در این حوزه بیشتر پرداخته خواهد شد.

در تعداد معدودی از شاخص ها فاصله معنی داری بین برنامه و عملکرد وجود دارد که شاید مهمترین آنها تعداد رشته های ارائه شده به یکی از زبان های زنده دنیا و دیگر شمار پایان نامه ها و طرحهای پژوهشی دارای کد اخلاق حرفه ای است که تصور می شود با اقدامات صورت گرفته این شاخص ها بهبود یابد.

در ادامه لازم است به اقدامات دانشگاه در ارزیابی کیفیت یکپارچه پرداخته شود. یکی از این اقدامات ارزیابی مدیریت روسای پردیس ها و دانشکده ها توسط اعضاء هیات علمی و کارمندان بوده است. باید توجه داشت که ارزیابی کیفیت اقدامی برای بهبود است و نتایج آن به همگان کمک خواهد کرد تا نسبت به افزایش توانمندی ها و برطرف کردن کاستی ها اقدام کنند. لذا مشارکت همه ذینفعان کمک موثری به مدیریت بهتر دانشگاه خواهد کرد. این ارزیابی که تاکنون دوبار صورت گرفته است برای نخستین بار اطلاعات مدونی از ارزیابی عملکرد مدیریت دانشگاه را در اختیار قرار داد. مشارکت همکاران در دور اول بیش از حد بیش بینی بود ولی در دور دوم متأسفانه این مشارکت کاهش یافت. ضمن تاکید مجدد بر اهمیت این ارزیابی در جهت اقدام برای بهبود کیفیت عملکرد مدیران مورد ارزیابی که همگی منتخبین اعضاء هیات علمی هستند، بدیهی است که عدم مشارکت اکثریت همکاران مانع تحصیل اطلاعات دقیق و قابل اتکاء خواهد شد.

در ادامه و بر اساس مصوبه شورای مرکز ارزیابی کیفیت دانشگاه، ارزیابی درونی رشته های مقطع کارشناسی دانشگاه از اسفندماه شروع شد که طبق برنامه همکاران هیات علمی و دانش آموختگان باید ایمیل آن را دریافت کرده باشند. ارزیابی کیفیت برنامه های آموزشی سالهاست که در دانشگاه های معتبر دنیا به عنوان یک امر متداول و الزام آور دنبال می شود، ولی در دانشگاههای ایران به طور جدی مورد توجه قرار نگرفته است. علی رغم عمر بیش از ۱۵ ساله مرکز ارزیابی کیفیت دانشگاه تهران به عنوان اولین دانشگاه پیشرو در این زمینه، تاکنون چند رشته به طور محدود ارزیابی درونی شده ولی نتایج آن به طور سیستماتیک مورد استفاده قرار نگرفته است. امید است با اطلاعات و یافته های ناشی از انجام ارزیابی درونی و بیرونی رشته ها با استفاده از نظرات و مشارکت گسترده همکاران هیات علمی، دانش آموختگان و

کارفرمایان، دانشگاه بتواند به یک الگوی مناسب برای توسعه، اصلاح و بازنگری رشته ها، و همچنین مدیریت بهتر بودجه و منابع مالی، جذب هیات علمی و پذیرش دانشجو برسد.

ارزیابی عملکرد هیات علمی و کارمندان نیز از جمله موارد دیگری است که لازم است با دقت و به طور علمی دنبال شود و امید است با بهینه کردن فرایندها، نتایج این ارزیابی ها بیش از گذشته بتواند منجر به اقدام برای بهبودی عملکردها و فعالیت ها شود.

## آموزش

به طور یقین یکی از مهمترین اهداف دانشگاه آموزش است و تحقق برنامه های دانشگاه بدون ارائه آموزش با کیفیت و به روز و تحول متناسب با تحولات علمی و نیاز های جامعه شدنی نخواهد بود. بدین جهت ارتقاء کیفیت آموزش، تحقق شاخص های مصوب و انتظام بخشی به امور آموزشی بسیار مورد توجه بوده و سعی شده است با اعمال سیاست های دقیق تر و روشن تر در جذب هیات علمی، استفاده از ظرفیت های آئین نامه نظام یکپارچه ترفیع و همچنین ارتقاء، افزایش حقوق پایه اعضاء هیات علمی نواستخدام دارای برجستگی متمایز این موضوع بیش از گذشته مورد توجه قرار گیرد. افزایش پذیرش دانشجویان استعداد درخشان در مقطع کارشناسی ارشد به بیش از ۵۰ درصد از دیگر اموری است که قطعاً باعث افزایش کیفیت در همه حوزه ها به ویژه آموزش می شود.

در کنار این موارد تحول و نوآوری در آموزش با توجه به جامعیت علمی دانشگاه، نیاز به توسعه رشته های بین رشته ای و آموزش مهارت های نرم به دانشجویان به طور جدی تر در دستور کار قرار گرفته است. بررسی شیوه های توسعه رشته های بین رشته در قالب طرح و سمینار توسط پردیس البرز دنبال شده است که سعی خواهد شد نتایج آن مورد استفاده قرار گرفته و پیاده سازی شود.

پس از تصویب دوره های کهاد به عنوان مکمل برنامه های آموزشی که مورد استقبال قرار گرفت، طرح ایجاد رشته های دوگرایشی در مقطع کارشناسی در قالب یک دوره اصلی و یک دوره فرعی (مدل دو وجهی) در طول سال گذشته در شوراهای تخصصی مختلف دانشگاه (شورای برنامه ریزی آموزشی و گسترش، شورای آموزشی و شورای سیاست گذاری و نوآوری آموزشی) و همچنین در جلسه مدیران گروه های آموزشی با هیات ریسه و شورای دانشگاه مورد بحث و بررسی قرار گرفته است. این اقدام در جهت ایجاد خلاقیت و نوآوری در ترکیب و محتوی درس، تغییر الگو از تک رشته ای به بین رشته ای، تقویت همکاری های بین گروه های آموزشی، افزایش تعاملات دانشجویان غیر هم رشته و استفاده از ظرفیت

دانشگاه تهران بعنوان جامع ترین دانشگاه کشور ارائه شده است. با اطمینان باید گفت اجرای این برنامه منجر به جذب و تربیت دانشجویان با استعداد تر و موفق تر خواهد شد.

از دیگر اموری که موضوع تحول و نوآوری در آموزش است موضوع افزایش تجربه عملی دانشجوی، افزایش مهارت های نرم مانند کارآفرینی، خلاقیت، کارهای گروهی، خود مدیریتی و ... می باشد. در جهت تحقق این امر علاوه بر اجرای رشته های دو گرایشی، موضوعات افزایش دوره های کار آموزی (کار ورزی) و استفاده از روشهای آموزش به کمک انجام پروژه و یا حل مسئله (Project or Problem Based Learning, PBL) در برنامه دانشگاه است که امید است با کمک و مشارکت صاحب نظران و همکاران هیات علمی مورد بررسی و راه های پیاده سازی آن ها تبیین شود. لازم به ذکر است که این برنامه ها مورد تأیید وزارت عتف و سازمان برنامه و بودجه نیز قرار گرفته و در بودجه ۹۸ اعتباری برای آن منظور شده است.

یکی از اشکالات مزمن دانشگاه تهران ارائه دروس پایه مشابه و تخصصی عمومی توسط واحد های مختلف دانشگاه است که لزوما در ماموریت و تخصص آنها نبوده و برای این دروس ناچار به استخدام می شوند. در جهت حل این مشکل در سالهای ۸۲-۸۴ اقداماتی صورت گرفت اما این اقدامات ادامه نیافت.

در سال ۹۷ دفتر برنامه ریزی و مدیریت دروس پایه و مشترک با هدف برنامه ریزی، ساماندهی و ارتقاء کیفی ارائه دروس عمومی و پایه راه اندازی و آغاز به کار کرد که اطمینان دارد با توجه به ضعف های موجود در ارائه دروس عمومی، پایه و مشترک همه واحد های دانشگاه همکاریهای لازم را با حوزه معاونت آموزشی برای ساماندهی وضع موجود به عمل خواهند آورد.

موضوعی که تقریباً در تمامی کنفرانس های بین المللی با موضوع آینده آموزش عالی و اقتصاد دانشگاهها مطرح می شود توسعه آموزشها و یادگیری الکترونیکی است. با توجه به اینکه این شیوه آموزش و یادگیری محدودیت مرز جغرافیائی ندارد می تواند برای دانشگاه ها هم مزیت باشد و هم یک تهدید به شمار آید. دانشگاه تهران با دارا بودن تجربه و زیرساخت نسبتاً مناسب می تواند از این ظرفیت به نحوه بهتری برای بهبود کیفیت یادگیری و آموزش بهره مند شود لذا افزایش دروس الکترونیکی به طور مستقل و یا ترکیبی به زبان فارسی و غیر فارسی و همچنین راه اندازی موک دانشگاه تهران – [mooc.ut.ac.ir](http://mooc.ut.ac.ir) در سال ۱۳۹۷ دنبال شده و در سال ۱۳۹۸ به طور جدی تری پیگیری می شود.

**آیین نامه استخدامی اعضای هیات علمی دانشگاه تهران** در طول تاریخ دچار تغییرات و تحولات بسیاری شده است. در سال 1391 یک آیین نامه توسط وزارت علوم در قالبی

متفاوت با گذشته و یکسان برای همه دانشگاه ها تنظیم که به تصویب هیات امنای دانشگاه نیز رسیده است. پس از گذشت چند سال از اجرای آیین نامه، تجربیات حاصل از اجرای آن و کثرت اصلاحات پیشنهادی در بندهای مختلف و حتی نیازهای حقوقی و قضائی، لزوم اعمال یک بازنگری اساسی در آیین نامه را ایجاب می نمود. بازنگری آیین نامه استخدامی اعضای هیات علمی دانشگاه به معاونت آموزشی دانشگاه واگذار گردید که این مهم با تشکیل کمیته بازنگری آیین نامه از سال ۱۳۹۶ و برگزاری جلسات متعدد انجام پذیرفت. اهم اصلاحات به عمل آمده شامل بازنگری در مورد ادامه خدمت اعضای هیات علمی در وضعیت پیمانی به نحوی که تمدید قرارداد آنان در طول سنوات با کسب و احراز شرایط بدون محدودیت در ترفیع پایه و ارتقاء ادامه یابد، تغییر ساختار ترفیع بر اساس مصوبه نظام یکپارچه ارزیابی عملکرد، اصلاح مقررات مربوط به انواع ماموریت ها، اصلاح مقررات مربوط به پایان خدمت و اصلاح آیین نامه انتخاب استاد ممتاز و استخدام غیر تمام وقت از جمله پاره وقت است.

## بین الملل

توسعه و ارتقاء فعالیت های بین الملل با توجه به برنامه سوم دانشگاه، اهمیت روابط بین دانشگاهی و تاکیدی که اکنون بیش از گذشته توسط همه مسئولان کشور ابراز می شود، همچنان در دستور کار دانشگاه است و مهمترین فعالیت ها بر روی توسعه فعالیت های آموزشی مانند تبادل و پذیرش دانشجو و استاد، توسعه همکاری های پژوهشی و امکان توسعه فعالیت ها در زمینه نوآوری است. سال ۹۷ با توجه به کاهش شدید نرخ برابری ریال در برابر ارزهای معتبر دنیا، از یک طرف اهمیت اقتصادی پذیرش دانشجوی خارجی علاوه بر سایر مزیت ها به خوبی برای همگان عیان شد و از طرف دیگر باعث افزایش هزینه های دانشگاه برای اعزام دانشجو و استاد گردید. در اینجا لازم است به اهمیت تدوین و ارائه برنامه های آموزشی به زبان غیر فارسی توسط گروهها آموزشی اشاره کرد که بخت افزایش جذب دانشجوی غیر ایرانی را افزایش خواهد داد.

در جهت تحقق شاخص های برنامه ۵ ساله دانشگاه و با وجود مشکلات مالی، اعتبارات پرداختی دانشگاه بابت اعزام دانشجو و استاد تا حدود دو برابر افزایش یافت و از طرف دیگر فعالیت برای جذب بورس از منابع خارجی بیشتر شد که نتایج آن در افزایش قراردادهای اراسموس با بیش از ۳۰ مورد با کشورهای مختلف اروپایی مانند اسپانیا، آلمان، اتریش، سوئد، ایتالیا، لیتوانی، لتونی، ترکیه، بلغارستان، مجارستان به خوبی نمایان است.

راهبرد دانشگاه تهران در خصوص توسعه همکاریهای بین دانشگاهی در قالب اتحادیه ها، همکاریهای دو جانبه و چند جانبه، در سطح ملی و بین المللی نتایج مثبتی را به دنبال داشته

است که حضور فعال در برنامه آراسموس بخشی از نتایج آن است و در ادامه بخشی دیگر از دستاوردهای این راهبرد ارائه می شود.

**شروع ریاست دو ساله رئیس دانشگاه تهران به عنوان رئیس اتحادیه AUAP** برای اولین بار در تاریخ دانشگاه های ایران، فرصت بسیار ارزشمندی را در اختیار دانشگاه جهت توسعه روابط بین دانشگاهی در میان دانشگاه های اتحادیه فوق فراهم می سازد که امید است از این فرصت به خوبی استفاده شود. برگزاری کارگاه، مدرسه تابستانی، مسابقات دانشجویی در زمینه های علمی، ورزشی، فرهنگی و هنری، اقدام برای افزایش تبادل استاد و دانشجو و... از مواردی هستند که ظرفیت اتحادیه می تواند به تحقق آنها کمک زیادی بنماید.

تداوم نشست های دانشگاه های ایران و روسیه، دانشگاه های ایران و اتحادیه اروپا، دانشگاه های سطح یک و دانشگاه های منتخب ترکیه اقداماتی برای توسعه روابط بین دانشگاهی بوده است.

با توجه به عضویت دانشگاه تهران در اتحادیه دانشگاه های جهان (IAU) و حضور دانشگاه تهران در هیات مدیره آن سعی شده است از این موقعیت به خوبی بهره برداری شود و از آن جمله، پذیرش مسئولیت خوشه SDG6 توسط دانشگاه تحت عنوان آب و بهداشت آن است. هدف این خوشه تدوین سند آموزش عالی در زمینه فوق در اتحادیه با همکاری دانشگاه های منتخب و علاقه مند در دیگر نقاط جهان است که در عین حال می تواند به توسعه شبکه همکاری بین الملل دانشگاه و همچنین به ارتقاء جایگاه دانشگاه تهران در جهان کمک کند.

برگزاری فروم کیش بین کنسرسیوم پنج دانشگاه ایران ( تهران، امیرکبیر، شریف، علوم پزشکی تهران و ایران) از یک طرف و دانشگاهها و مراکزی از قطر، عمان و کشورهای اروپائی از طرف دیگر با هدف ایجاد شبکه همکاری و تامین منابع مالی پروژه های کاربردی در زمینه های آب، انرژی های تجدید پذیر و بیماری های غیر واگیر را می توان اولین تجربه در نوع خود دانست که با همکاری و همفکری پردیس بین الملل کیش، پارک علم و فناوری و معاونت بین الملل این مهم به خوبی صورت گرفته و نتایج قابل قبولی به همراه داشت.

لازم به ذکر است که در چارچوب کنسرسیوم پنج دانشگاه، برنامه های مشترک دیگری از جمله المپیاد ورزشی دانشجویان بین المللی با حضور 34 دانشجوی بین الملل و شرکت در نمایشگاه آموزش عالی ترکیه انجام گرفته است.

خوشبختانه همکاری بسیار خوب و نزدیکی بین دانشگاه های تهران و علوم پزشکی تهران شکل گرفته است که در حوزه بین الملل از برگزاری جشنواره بین الملل مشترک در سال ۱۳۹۸ در هفته اول اردیبهشت ماه می توان نام برد و پیش بینی می شود این همکاری ثمره های بیشتری مانند ایجاد مراکز مشترک در خارج از کشور بدنبال داشته باشد.

در این بخش از گزارش لازم است به نقش پردیس های کیش و ارس اشاره نمود که وجه غالب فعالیت در این پردیس ها در حوزه بین الملل تعریف شده است. خوشبختانه اقدامات جهت ارائه دوره ها به زبان غیر فارسی در این پردیس ها شروع شده است و تعداد محدودی دانشجوی غیر ایرانی نیز پذیرش شده اند. انتظاری رود بایشتیبانی گروهها و دانشکده ها و فعالیت گسترده تر پردیس های فوق با توجه به زیر ساخت ها و ظرفیت های قانونی این مناطق فعالیت های بین الملل این واحد ها گسترش بیشتری یابد.

## پژوهش و فناوری

موضوع افزایش ضریب تاثیر دانشگاه ذیل مسئولیت اجتماعی با تکیه به توانمندی های پژوهشی دانشگاه تهران و توسعه همکاری بین دانشگاه های سطح یک، کنسرسیوم پنج دانشگاه و همچنین دو دانشگاه تهران و علوم پزشکی تهران به منظور مشارکت در حل مسائل کشور با قوت بیشتری در سال ۱۳۹۷ دنبال شد. در سال ۱۳۹۷ الگوی خوشه های فکری و مشورتی دانشگاه های سطح یک ارائه و در آغاز خوشه های اقتصاد کلان، پولی و بانکی، سرمایه اجتماعی، رسانه و ارتباطات و حقوق شهروندی با مسئولیت دانشگاه های تهران، علامه طباطبایی، اصفهان و شهید بهشتی شکل گرفت. این خوشه ها متشکل از اعضاء هیات علمی دانشگاه های بزرگ ایران و مسئولین و متخصصین دستگاه های زیربند بوده و نتایج نشستهای منظم و متعدد به مجلس، دولت محترم و سایر مسئولین منعکس شده است. نتایج این نشست ها به خوبی نشان از توانمندی تخصصی، حرفه ای و علمی دانشگاههای بزرگ دارد و ضرورت ارتباط سازمان یافته بین دولت و دانشگاهها را به عنوان مهمترین راهکار حل مسائل کشور نشان می دهد.

عقد قرارداد تعیین سیاهه انتشار آلایندهای هوا در کلان شهرهای کشور به ارزش ۴۸میلیارد ریال در قالب کنسرسیوم دانشگاههای برتر را باید اولین تجربه دانشگاههای سطح یک در انجام یک پروژه پژوهشی کاربردی مشترک به حساب آورد که امید است با موفقیت این شیوه همکاری در کنار خوشه های فکری مشترک، توانمندی های این دانشگاه ها بیش از گذشته در خدمت کشور قرار گیرد. از دیگر اقدامات معاونت پژوهشی سعی در افزایش قراردادهای منعقد



کاربردی با توجه به وضعیت خاص اقتصادی کشور به ویژه بند ط تبصره ۹، ساماندهی مجلات دانشگاه تهران و اقدام موثر در ساماندهی موسسات پژوهشی دانشگاه تهران و تکمیل اطلاعات مربوطه را می توان نام برد. فعال سازی هسته ها و موسسات پژوهشی برای توسعه همکاری بین اعضای هیات علمی دانشکده ها و گروه های آموزشی و انجام طرح های کاربردی موثر، گسترده با ضریب تاثیر بالا امری کلیدی و حیاتی است. با اتکاء به ظرفیت این هسته ها و موسسات است که امکان بهره مندی از ظرفیت عظیم اعضای هیات علمی و دانشجویان دانشگاه به شکل خوشه ای و ماتریسی به نحو مطلوبتر و موثرتر فراهم می گردد.

خوشبختانه اداره کل برنامه ریزی و نظارت معاونت پژوهشی در بخش های مختلف سیاست گذاری های موثری جهت کیفی تر شدن مقالات و افزایش تعداد و استنادهای آنها، اثربخشی بیشتر پایان نامه ها و رساله ها و علم سنجی انجام داده است. ادامه پذیرش متقاضیان پسا دکتری با استفاده از اعتبارات معاونت علم و فناوری یا دیگر اعتبارات پژوهشی که برخی از آنها به عنوان عضو هیات علمی جذب دانشگاه شده اند اقدام موثری برای توسعه فعالیت های پژوهشی دانشگاه به حساب می آید.

اطمینان از رعایت اخلاق حرفه ای در کلیه فعالیت های علمی دانشگاه به ویژه در سال های اخیر اهمیت زیادی یافته است و خوشبختانه با تشکیل کمیته اخلاق ذیل معاونت پژوهشی اقدامات موثر و خوبی شکل گرفته که در کنار سایر اقدامات مانند نظارت مدیران واحدهای آموزشی به ویژه نظارت اعضای هیات علمی، اعمال ضوابط و مقررات توسط کمیته های انضباطی در موارد نادر، می توان تا حد زیادی از رعایت اخلاق حرفه ای اطمینان حاصل نمود.

**کتابخانه مرکزی، مرکز اسناد و تأمین منابع علمی دانشگاه یکی از گنجینه های ارزشمند دانشگاه تهران و مورد نیاز پژوهشگران و دانشگاهیان است که جایگاه ملی و بین المللی آن انکار ناپذیر است بنابراین، تجهیز و غنی سازی محتوای آن ضروری و از الزامات است. خوشبختانه در سال های اخیر اقدامات مثبتی پیرامون انتخاب، سفارش، تهیه، ثبت، مبادله و اهدای منابع صورت گرفته، بخش فهرست نویسی کتب چاپی و سنگی تقویت شده و از دیگر اقدامات مهم سال گذشته راه اندازی فاز اول سامانه یکپارچه کتابخانه های دانشگاه تهران می باشد که این مهم با مشارکت و پشتیبانی مرکز فناوری اطلاعات صورت گرفته است. این سامانه با فراهم نمودن قابلیت مدیریت نیمه متمرکز، امکان سازماندهی کلیه منابع علمی دانشگاه را به صورت یکپارچه فراهم می نماید. مشکل جدی که مجموعه دو دانشگاه تهران و دانشگاه علوم پزشکی تهران با آن مواجه هستند کمبود فضای کتابخانه ای است که توسعه آن**

در دستور کار مشاور شهر دانش دانشگاه قرار گرفته و امید است طراحی های مورد نیاز صورت گرفته و در ادامه اقدامات اجرائی لازم شروع شود.

## پارک علم و فناوری

فقدان زنجیره یکپارچه از تحقیق تا تولید و فاصله قابل توجه بین تبدیل ایده های علمی و تحقیقاتی به محصولات و خدمات، از واقعیت‌های کنونی است که برای حل این چالش، توجه به نقش پارک‌های علم و فناوری که از زیرساختی مناسب و سیاست‌های هدایت کننده برای شرکت های دانش بنیان بهره مند هستند، اهمیت بیشتری پیدا می کنند. پارک‌های علم و فناوری سعی دارند تا با مدیریت دانش فاصله بین تئوری و عمل را کم کنند. پارک علم و فناوری دانشگاه تهران به عنوان حلقه ای بین دانشگاه و صنعت و با حمایت از ایده های نو و شرکت های دانش بنیان، شرایط کار و فعالیت را تسهیل کرده و گام‌هایی هر چند کوچک در جهت ارتقاء، پیشرفت و توسعه فناوری کشور برداشته است.

در حال حاضر ۱۴۱ هسته و ۱۵۶ شرکت عضو پارک هستند که از این تعداد، ۶۴ هسته و ۵۳ شرکت اخیراً پذیرش شده اند. میزان اشتغال زایی شرکت ها ۳۰۴۵ نفر با گردش مالی ۶۶۵۰ میلیارد ریال که ۷۸ درصد محصولات آنها دارای تکنولوژی بالا و متوسط به بالا هستند. میزان قراردادهای پژوهش-فناوری شرکتها حدود ۱۴۷ میلیارد ریال بوده است. از میان این شرکت ها از شرکت ماشین های آبی کبیر صنعت ایرانیان که سهامداران آن دانشگاه تهران و شرکت های منشعب از سازمان آب و برق خوزستان هستند باید نام برد. این شرکت در حقیقت شرکت زایشی موسسه توربین های آبی است که این موسسه خود موسسه مشترک بین پردیس دانشکده های دانشگاه تهران و وزارت نیرو و شرکت های تابعه است. امید است این تجربه موفق توسط سایر موسسات پژوهشی دانشگاه تکرار شود.

توسعه شعبه های مراکز رشد، نوآوری در کلیه فضاهاى دانشگاه در قالب شبکه فناوری از اقدامات دانشگاه در جهت تحقق زنجیره یکپارچه تبدیل ایده های علمی و پژوهشی به محصولات و خدمات است که با توجه به تصویب آیین نامه آن توسط هیات رئیسه دانشگاه انتظار می رود این نوع فعالیت ها توسعه بیشتری یابد. خوشبختانه حرکت در جهت ایجاد مراکز نوآوری و مراکز رشد به منظور کمک به تبدیل پژوهش به فناوری و محصول در دانشگاه به خوبی شکل گرفته و برخی از پردیس های دانشگاه در این زمینه پیشرو و موفق تر عمل کرده اند.

## اداری و مالی

خوشبختانه با همت و تلاش پرسنل اداره کل امور مالی و با پشتیبانی مرکز فناوری اطلاعات با وجود موانع و محدودیت ها اجرای کامل سیستم حسابداری تعهدی به کلیه واحدها ابلاغ و به دنبال آن با کمک سیاست های تشویقی این امر تا پایان شهریور ماه سال ۹۷ در کلیه واحدها به طور کامل پیاده سازی و استقرار یافت.

احیای اداره رسیدگی و پایش اسناد از جمله موارد با اهمیت در انتظام بخشی امور مالی دانشگاه بوده است که خوشبختانه این اداره اقدامات ارزشمندی را صورت داده و با تامین کامل نیروی انسانی دستاوردهای روشنتری انتظار می رود.

بستن حساب های سال ۱۳۹۶ دانشگاه در ردیف اصلی بودجه ۱۱۴۵۰۰ (مشمول بر حدود ۱۵۰ مرکز هزینه) و سایر ردیف های فرعی دارای ردیف بودجه مستقل و بارگذاری آن ها در سامانه های سنا و سنای وزارت اقتصاد و دارایی اقدامی بسیار با اهمیت و ارزشمند بود که خود نشان از انضباط مطلوب امور مالی دارد.

اقدامات خوبی پیرامون عملیاتی سازی برنامه های مدیریت سبز در راستای صرفه جویی در مصرف انرژی، آب، فضای سبز و مدیریت پسماند در دانشگاه صورت گرفت و باعث بهبود جایگاه دانشگاه در گزارش رتبه بندی گرین متریک مربوط به دانشگاه سبز در سال ۲۰۱۸ شد.

سال ۹۷ سال بهره برداری از دو پروژه بازسازی و اصلاح باشگاه دانشگاه به عنوان یکی از ساختمان های فاخر و ارزشمند و پروژه مقاوم سازی دانشکده حقوق یکی دیگر از ساختمان های تاریخی دانشگاه با زیر بنای ۱۲۰۰۰ مترمربع با نوسازی و جایگزینی سیستم های گرمایش و سرمایش بود. یک از موضوعاتی که بر پیچیدگی ها و اهمیت این پروژه ها می افزود سوابق ثبت آن بناها به عنوان میراث ملی بود که با اهتمام همه دست اندر کاران این دو پروژه با رعایت همه جوانب به خوبی به اتمام رسید.

تکمیل و راه اندازی مرکز آموزش ضمن خدمت کارکنان به منظور توانمندسازی کارکنان و برگزاری دوره های عمومی و تخصصی ویژه مدیران و کارمندان بر مبنای نیاز سنجی صورت گرفته از طرف معاونت برنامه ریزی دانشگاه و کمیته برنامه ریزی و نظارت بر طرح افزایش توانمندی ها و شایستگی های حرفه ای اعضای هیات علمی، مدیران و کارمندان از دیگر اقدامات مهم سال ۹۷ به شمار می رود.

انجام مذاکرات پیوسته با صندوق بازنشستگی کشور در خصوص رفع مشکلات بوجود آمده برای آندسته از اعضای هیات علمی که قبل از سال ۱۳۸۴ بصورت پیمانی در استخدام دانشگاه بوده و کسورات بازنشستگی آنان در دوران پیمانی کسر نشده بود و همچنین پایه

های ویژه و ممتاز از دیگر اقدامات حوزه اداری و مالی بوده که در مورد اول توافق حاصل و در مورد دوم مذاکرات با نگاه مثبت ادامه دارد.

در سال ۱۳۹۷ به منظور اجرای عدالت و ایجاد انگیزه در پرسنل رسمی، پیمانی، قراردادی و خدماتی مجوز های لازم از هیات امنای دانشگاه جهت دادن دو رتبه همزمان، ارتقاء کارکنان قراردادی و افزایش ۵ درصدی حقوق پرسنل خدماتی اخذ و اجرا شد.

به دنبال توسعه همکاری و همفکری فیما بین دانشگاه های تهران و علوم پزشکی تهران در همه زمینه ها و در پی عقد تفاهم نامه به منظور اشتراک گذاری مراکز رفاهی، درمانی، تفریحی و زیارتی دو دانشگاه، در سال گذشته و سال جاری بسیاری از کارکنان دانشگاه تهران توانستند از این فرصت به خوبی بهره مند شوند.

## دانشجویی

ارائه خدمات دانشجویی در حوزه های خوابگاه، تغذیه، بهداشت و سلامت و مشاوره، حمل و نقل، وام، ... در دانشگاه تهران از جایگاه و اهمیت ویژه ای برخوردار بوده است و نگاه خاص دولت و مجلس به این دسته از خدمات بر پیچیدگی آنها افزوده است. تعدد واحدهای دانشگاه و تنوع این خدمات در دانشگاه تهران مدیریت منظم و پویائی را طلب می کند. آنچه سال گذشته را متفاوت از سال های گذشته کرد افزایش شدید هزینه ها به ویژه در بخش تغذیه بود که با تامین بخشی از این افزایش هزینه ها توسط وزارت عتف و بخش دیگر توسط مدیریت بهتر منابع در دانشگاه سطح کیفیت ارائه خدمات خوشختانه کاهش نیافته و حتی سعی شد روند بهبود کیفیت ارائه و تامین خدمات ادامه یابد و موضوع افزایش رستورانها به منظور تنوع بخشی و افزایش کیفیت تغذیه دانشجویان و همکاران ادامه یافت. مرکز مشاوره دانشگاه برای پنجمین سال متوالی مرکز نمونه کشوری انتخاب شد. در سال ۹۷ با مشارکت بنیاد حامیان دانشگاه بخشی از نیازهای خوابگاهی دانشجویان تامین شد که این حرکت ضمن تامین رفاه بیشتر دانشجویان اثرات معنوی و تربیتی خود را هم به دنبال خواهد داشت.

در ادامه باید به عقد قرارداد با دانشگاه علوم پزشکی تهران برای حضور اساتید آن دانشگاه در مرکز بهداشت دانشگاه و تصویب تشکیل شورای سیاستگذاری HSE در سال ۱۳۹۷ و تعیین اولویت اجرایی آن اشاره نمود.

## فرهنگی

بخشی از توسعه مهارت های نرم دانشجویان خارج از برنامه های آموزشی و پژوهشی رسمی و مصوب دانشگاه شکل می گیرد از این رو معاونت فرهنگی با برگزاری اولین دوره جشنواره ی کارآفرینی؛ طرح ایجاد بازارچه خلاقیت های شغلی دانشجویان؛ برنامه ریزی برای ایجاد مرکز شایستگی های حرفه ای دانشجویان در جهت آماده سازی آنها برای ورود به کسب و کار؛ برنامه ریزی برای ایجاد شعبه صنایع فرهنگی و فناوری های نرم در پارک علم و فناوری سعی کرده است بخشی از شرایط لازم برای آموزش و فعالیت دانشجویان دانشگاه را تامین نماید. در سال ۹۷ جهت توسعه ارتباطات با دانش آموزان به عنوان دانشجویان آینده دانشگاه وهمچنین به منظور ایفای نقش مسئولیت اجتماعی اساسنامه باشگاه دانش آموزی به تصویب هیات رئیسه دانشگاه رسید.

افزایش مشارکت دانشجویان در انجام مأموریت ها و اهداف دانشگاه در قالب خبرنگاردانشجو، انتشار نشریات دانشجویی، حمایت از طرح های انجمنهای علمی دانشجویی، طرح دومین دوره مدرسه تابستانی بین الملل دانشگاه تهران؛ طرح جشنواره روز جهانی علم؛ نخستین جشنواره بین المللی فیلم دانشگاهی ایران از دیگر اقدامات این بخش بوده است.

تصویب آئین نامه افزایش توانمندی ها و شایستگی های حرفه ای اعضای هیات علمی به ویژه اعضاء هیات علمی نو استخدام و مدیران دانشگاه در هیات رئیسه را شاید بتوان گامی مهم جهت بهره مندی بهتر دانشگاه از استعدادها و خلاقیت های اعضای هیات علمی به شمار آورد. توسعه فعالیت های ورزشی دانشگاه به ویژه در بخش دانشجویی و در قالب های درون دانشگاهی، ملی و بین المللی بیش از گذشته مورد توجه و پشتیبانی قرار گرفت و منجر به کسب مقام قهرمانی در بسیاری از میادین ورزشی از جمله برون مرزی در رشته بسکتبال شد.

در سال ۹۷ باغ موزه های نگارستان و خانه موزه مقدم بیش از گذشته مورد توجه و بازدید عموم قرار گرفت به گونه ای که فقط در ایام عید سال ۹۷ بیش از ۴۰ هزار نفر از باغ موزه نگارستان بازدید نمودند. موضوع بسیار ارزشمند دیگر توجه بیشتر خیرین و نیکوکاران به وقف، هدیه و واگذاری اقلام ارزشمند خود به دانشگاه به ویژه موزه ها است که از جمله آنها وقف فرشهای دست بافت و نقره های فاخر جناب آقای مهندس ملول دانش آموخته پردیس دانشکده های فنی دانشگاه تهران را می توان ذکر نمود.

## حقوقی

دانشگاه تهران به دلیل گستردگی فعالیت ها در حوزه های اداری، آموزشی و پژوهشی و پرشماری ابنیه و تاسیسات در سراسر کشور، همواره درگیر موضوعاتی می شود که پیگیری و حل آنها صرفاً جز از طریق قوه قضائیه و نهادهای رسمی حل و فصل اختلافات امکان پذیر نیست در این راستا، نقش اداره کل امور حقوقی دانشگاه در پیشبرد اهداف، اثبات حق و دفاع از مواضع قانونی، بسیار تعیین کننده است. این اداره کل افزون بر شناسایی و تثبیت مالکیت، بررسی و اجرای قوانین و مقررات عام و خاص، پاسخگویی به مراجع رسمی، نظارت حقوقی بر پیمانها و قراردادهای و بالجمله حمایت حقوقی از کلیه فعالیتها و اهداف دانشگاه، نقش موثر و کارآمدی در دعاوی دانشگاه داشته است به گونه ای که در سال ۱۳۹۷ از ۴۳ رای صادره در پرونده ها و دعاوی که دانشگاه طرف آن بوده، ۲۹ رای به سود دانشگاه از مراجع قضایی صادر شده است که نشان میدهد خوشبختانه از اموال، املاک و تمامیت اعتبار علمی دانشگاه به خوبی محافظت شده است.

## فناوری اطلاعات

علیرغم تنگناهای مالی در سال ۱۳۹۷، حوزه فناوری اطلاعات همچنان مورد توجه دانشگاه بوده است و مانند گذشته، به حرکت رو به جلوی خود ادامه میدهد. طبق روال سنوات اخیر، سال گذشته نیز سرعت و ظرفیت ماهانه دسترسی کاربران به اینترنت افزایش یافت.

در ادامه گسترش ارائه خدمات الکترونیکی و هوشمندسازی فرآیندها از طریق سامانه سپاری آنها، فرآیندهای آموزشی بیشتری مانند درخواست حذف پزشکی، درخواست تمدید سنوات و فرآیند گواهی اشتغال به تحصیل که سالانه تعداد زیادی از دانشجویان بدان نیاز دارند، به صورت الکترونیکی عملیاتی شد.

در سال گذشته با همکاری معاونت دانشجویی تعداد قابل توجهی از انتخابات تشکل های صنفی و دانشجویی مانند کانون های فرهنگی، انجمنهای علمی و شورای صنفی به صورت الکترونیکی برگزار گردید، تا ضمن تامین شفافیت و رضایتمندی بیشتر ذینفعان، با عدم استفاده از کاغذ محیط زیست بیش از گذشته فرهنگ سازی شود. همچنین در این سال سامانه رزرو اقامتگاه ها و امکانات دانشگاه، به ویژه برای تعطیلات سال نو، توسعه بیشتری یافت.

در اسفند ماه علاوه بر راه اندازی فاز اول سامانه یکپارچه کتابخانه های دانشگاه تهران از یک دستاورد اثرگذار دیگر فناوری اطلاعات دانشگاه بهره برداری شد و آن راه اندازی گردش کار

فرآیند ترفیع سالانه اعضای هیات علمی است که ضمن حذف کامل کاغذ، سهولت، سرعت، و شفافیت بیشتری را برای ذینفعان به ارمغان آورد. استفاده از سامانه الکترونیکی برای انجام کلیه مراحل پایان نامه ها و رساله ها، از مرحله ارائه پیشنهاد و تصویب تا دفاع و ثبت متن نهائی و همچنین کلیه فرایندها ارتقاء از دیگر امور است که در سال ۹۷ شروع و امید است در سال ۹۸ به طور کامل پیاده سازی شوند.

سامانه ثبت نام بیمه تکمیلی که در سال جاری برای اولین بار راه اندازی شد، اگرچه در ابتدای به کارگیری با کمبودهایی همراه بود، اما حرکتی بسیار موثر در راستای یکپارچگی سامانه های اداری و مالی دانشگاه و اصلاح اطلاعات آنها به شمار می آید.

سامانه مدیریت اعتبارات پژوهشی (سماپ) که در آخرین روزهای سال ۹۶ رونمایی شد، در سال جاری در واحدهای بیشتری استقرار یافت و یکپارچگی آن با سامانه های پژوهشی و مالی دانشگاه افزایش یافت.

البته در کنار موارد فوق، اقدامات متعدد دیگری در زیرساختهای ارتباطی، نرم افزاری و پردازشی دانشگاه صورت گرفته است که اگرچه کمتر دیده می شوند، ولی ضمن تامین منابع فیزیکی لازم برای بهره مندی از اقدامات بالا، شرایط را برای توسعه هرچه بیشتر خدمات در سال پیش رو فراهم نموده است.

## حوزه ریاست و روابط عمومی

چنانچه همگان مطلع هستند دانشگاه همواره شاهد رویدادها و دستاوردهای ملی و بین المللی گوناگونی است که برگزاری، مدیریت و اطلاع رسانی آنها از اهمیت زیادی برخوردار است. سال گذشته نیز دانشگاه تهران شاهد برگزاری آغاز سال تحصیلی به طور رسمی با حضور ریاست محترم جمهور و نشست روسای دانشگاه های ایران و روسیه بود که سعی شده است این رویدادها و همچنین دستاوردها به طور مستمر و دقیق به اطلاع همگان رساند شود. بار اصلی این وظیفه به عهده سایت دانشگاه تهران است که خوشبختانه تا حد زیادی توانسته است به این مهم جامه عمل به پوشاند و امید سایت دانشگاه به زبان انگلیسی هم بیش از گذشته در سال جاری تقویت شود. آنچه در این میان مورد تاکید است اطلاع رسانی دستاوردها و موفقیت های علمی دانشجویان و اعضای هیات علمی است که با کمک دانشجویان این امر رو به گسترش می باشد.

نهایی سازی طرح بزرگ بازیابی و ساماندهی آرشیوهای سمعی و بصری، با هدف مستندسازی، ساماندهی و طبقه بندی عکسها، نگاتیوها و فیلمهای قدیمی و جدید و MINI

DVD از بدو تأسیس تا مهر ۱۳۹۷ در ۶ مجلد و تهیه و آماده‌سازی کتاب هدایای تقدیمی به ریاست دانشگاه در ۵۰۰ صفحه از دیگر اموری است که باهدف مستند سازی و اطلاع رسانی صورت می‌گیرد.

در سال ۱۳۹۷ اداره دانش آموختگان فعالیت های خود را سرعت بخشیده و سعی نموده است به روش های گوناگون با دانش آموختگان ارتباط برقرار کرده و ضمن اطلاع رسانی از ظرفیت آن ها برای فعالیت های دانشگاه بهره بیشتری به برد. اهمیت ارتباط با دانش آموختگان اهمیت ویژه ای برای دانشگاه دارد و ازجمله آن که امکان ارزیابی دقیق و صحیح تر اقدامات دانشگاه به ویژه برنامه های آموزشی را فراهم می سازد.

## شهر دانش

از دیگر برنامه ها و اقدامات مهم دانشگاه طرح شهر دانش در پردیس مرکزی است که خوشبختانه اقدامات اساسی زیادی از جمله ارائه طرح نهائی دانشگاه به کمیسیون عالی معماری و شهرسازی، انجام مذاکرات نهائی با میراث فرهنگی، شروع طراحی و اجرای ۵ پروژه این طرح (دو پروژه توسط دانشگاه علوم پزشکی تهران و مابقی توسط دانشگاه تهران، البته تحت نظر و مدیریت کامل شورای راهبردی طرح)، را می توان نام برد. با توجه به نظر مساعد مجلس و دولت محترم نسبت به این طرح امید می رود خرید املاک بیشتری در سال جاری در کنار خرید های سال گذشته صورت گرفته و باهمکاری و پشتیبانی ساکنین، مشکلات ساکنین محترم هرچه زودتر مرتفع شود.

آنچه مایلیم در ادامه گزارش ذکر نمایم ابراز تاسف بابت عدم امکان انعکاس همه اقدامات دانشگاه در کلیه سطوح صف و ستاد است چرا که اقدامات و دستاوردهای دانشگاه که توسط دانشکده ها و پردیس ها صورت می‌گیرد بسیار وسیعتر و گسترده تر از آنچه که در این گزارش آمده است می باشد. اداره کل حوزه ریاست و روابط عمومی دانشگاه نهایت سعی خود را به عمل خواهد آورد تا گزارش همه واحد ها را با جزئیات بیشتری به اطلاع همگان برساند تا از این رهگذر هم اقدامات صورت گرفته کامل تر ارائه شده و هم امکان بهره برداری بهتری برای ذینفعان فراهم گردد.

در خاتمه آرزو می‌کنم با وجود مشکلات پیش رو، سال ۱۳۹۸ به یمن الطاف الهی و همکاری و مشارکت همه همکاران، دانشجویان و دوستداران و پشتیبانان دانشگاه، سالی بهتر و موفق تر



برای دانشگاه تهران باشد همان گونه که اقدامات و موفقیت های دانشگاه در سال ۱۳۹۷ مرهون توفیقات الهی و اقدامات اعضاء هیات علمی، کارمندان، دانشجویان، مدیران و همه دوستداران و پشتیبانان و مدیران دانشگاه بود.

باتشکر و تقدیم احترام

محمود نیلی احمدآبادی

رئیس دانشگاه

۱۵ فروردین ۱۳۹۸

