

## الحكامة في الجامعات المغاربية وتحدي التصنيفات العالمية

الدكتور كاهي مبروك

- أستاذ محاضر قسم "ب"
- جامعة قاصدي مرباح / ورقلة

### ملخص:

تهدف هذه الدراسة إلى تناول أهمية الحكامة الجامعية في تسيير مؤسسات التعليم العالي في الدول المغاربية، خاصة بعد بروز مختلف التصنيفات العالمية للجامعات وإعطاء تصنيفات سنوية لأحسن الجامعات في العالم ومعها برز ما يعرف نادي النخبة للجامعات الدولية الذي أصبح هدفا تحاول الجامعات المغاربية تحقيقه والوصول إليه كما تبرز هذه الدراسة المتغيرات المتعلقة بالحكامة الجامعية ومعايير المتبعة في كل تصنيف عالمي كما تعرض جانبا من تجربة الجامعات المغاربية.

**الكلمات المفتاحية:** الحكامة الجامعية، التصنيفات العالمية، الجامعات المغاربية، سياسات الإصلاح في مؤسسات التعليم العالي المغاربية، التعليم العالي في الدول المغاربية.

### Abstract:

This study aims at addressing the importance of university governance in the management of higher education institutions in the Maghreb countries, especially after the emergence of various international classifications of universities and annual rankings of the best universities in the world, and with it emerged what is known as the elite club of international universities which has become a target that Maghreb universities are trying to achieve and reach. This study examines the variables related to university governance and the standards used in each international classification, as well as the experience of the Maghreb universities.

**Keywords:** University Governance, Global Classifications, Maghreb Universities, Reform Policies in Maghreb Institutions of Higher Education, Higher Education in the Maghreb Countries.

**مقدمة:**

لقد كشفت ظاهرة العولمة عن التأخر الكبير التي تعاني منه الجامعات المغربية، هذا التأخر والركود يمكن إرجاعه إلى عدة أسباب، لعل أبرزها فشل سياسات الإصلاح والدور الذي أنشأت من أجله الجامعات المغربية، ومدى دعم النشاطات البحثية، وقد زادت حدة الضغوط على الإصلاحات الجامعية للدول المغربية مع بروز مختلف التصنيفات العالمية للجامعات وترتيبها الدولي، الأمر الذي يطرح أكثر من تساؤل حول جدوى هذه الإصلاحات في حين أنها بعيدة كل البعد عن مصاف جامعات النخبة رغم المؤهلات والمقدرات التي تملكها.

إن غياب الحكامة عن النهج الإصلاحي للجامعات المغربية جعل من هذه السياسات الإصلاحية مجرد إجراءات شكلية لا أكثر قد يكون في بعض الأحيان خدمة لمصالح سياسية أو شخصية لا أكثر، فالحكامة تتطلب تنظيم الجهود بناء على المتغيرات المحلية ودون الاغفال عن المعايير الدولية المتبعة في تسيير الجامعات الحديثة، وسوف نعرض في هذه الورقة البحثية أهم المفاهيم الأساسية حول الحكامة ونظم تطبيقاتها في الجامعات، كما سنعرض كذلك أهم وأبرز التصنيفات الدولية للجامعات حول العالم وأبرز المعايير التي تنتهجها هذه التصنيفات، ثم بعد ذلك سنعرض مسيرة الجامعات المغربية في مجال الإصلاح والحكامة وفرص انضمامها لنادي جامعات النخبة العالمية.

**أولاً- مفهوم الحكامة الجامعية:**

قبل التطرق لمفهوم الحكامة الجامعية سوف سنعرض بعض المفاهيم الأولية حول الحكامة بشكل عام ثم، الحكامة الديمقراطية التي عرفت انتشارا واسعا في نهاية العشرية من القرن الماضي إذ باتت ضرورة البحث عن أسس ومعايير جديدة تحكم قواعد

وأسس الممارسة الديمقراطية في أعقاب انهيار النظم الشمولية، كذلك انتقل هذا المفهوم إلى المؤسسات والمنظمات من أجل ضبط أهدافها وتفاذي خسائرها وضمان الميزة التنافسية وجودة الخدمات ليتم تعميم وانتشار هذا المفهوم على باقي القطاعات الأخرى خاصة الحيوية والاستراتيجية ومنها مؤسسات التعليم العالي.

### أ- مفهوم الحكامة:

ترجع الجذور التاريخية لمصطلح الحكامة Governance إلى الثلاثينيات من القرن الماضي بعد أن أخذ الاقتصاد العالمي في التعافي من الأزمة الاقتصادية العالمية التي ألمت به، إذ طرحت الضرورة لتحكيم النشاط الاقتصادي وعمل الشركات والمؤسسات الخاصة بالشكل الذي يضمن الحفاظ على توازن السوق وضمان الشفافية والمسؤولية في العمل من أجل المحافظة على الأهداف العامة للمجتمع دون إهمال المصلحة الخاصة<sup>1</sup>.

هناك العديد من المفاهيم التي تناولت مصطلح الحكامة ونجد في بعض الكتابات مصطلح "الحوكمة" وباللغة الأجنبية Governance إلا أنها مفاهيم تشير إلى هدف واحد وهو مكافحة الفساد والبحث عن الآليات والوسائل المثلى لمعالجة هذه الظاهرة غير المرغوب فيها مع ما تسببه من انعكاسات سلبية على وضع المنظمات خاصة العامة منها، وتعني الحكامة الحكم الصالح أو الرشيد القائم على أخلاقيات العمل أو كل ما يساعد على تحقيق الشفافية والمساءلة في العمل، كما يعرفها البعض الآخر على أنها " حزمة القوانين والأنظمة والتعليمات والإجراءات والأطر الأخلاقية الهادفة إلى تحقيق الجودة والتميز في أداء الشركات المساهمة العامة، وذلك عن طريق

<sup>1</sup> يرجع العديد من الباحثين الاقتصاديين الأزمة الاقتصادية لسنة 1929 جاءت نتيجة الفوضى الاقتصادية وعدم ضبط ومراقبة نشاطات الأفراد في ظل الغياب التام والكلي للدولة عن الحياة الاقتصادية كما يعتبرون أن كينز أشار لمبادئ الحكامة من خلال النظريات الاقتصادية التي قدمها للخروج من الأزمة وضمان عدم تكرارها.

اتباع الأساليب والوسائل الملائمة والفعالة لتنفيذ الخطط والبرامج وتحقيق الأهداف المرغوب بها بأعلى جودة وأقل تكلفة<sup>1</sup>.

بينما نجد "فرنسيس فوكوياما Francis Fukuyama" في تعريفه للحكامة أنه يركز على ضرورة نشر القيم الديمقراطية من خلال تبني مبدأ المساءلة والشفافية، وتنمية المجتمع من خلال إعطاء الأهمية للبنية التحتية<sup>2</sup>.

ومن جهة ثانية أيضا فحكامة الشركات والمؤسسات تقوم على مبدأ تعزيز وتكريس الشفافية والكفاءة من أجل تثبيت منافستها في الأسواق، كذلك احترام سيادة القانون والتحديد الواضح لقواعد العمل وتوزيع المسؤوليات والصلاحيات بين مختلف السلطات الإشرافية والتنظيمية والتنفيذية للمؤسسة<sup>3</sup>.

فحكامة أو حوكمة الشركات تعني تقليل حالات عدم الكفاءة والاختيارات السلبية، فهي طريقة للرقابة على الأداء بتطبيق الإجراءات المضادة المناسبة، والتعامل بشفافية ونزاهة ومسؤولية، فهي تنظم الطريقة التي تكون فيها الشركات مسؤولة تجاه المساهمين والجمهور ومراقبة الإدارة التنفيذية للمؤسسات في تسيير أعمالها<sup>4</sup>.

ومن خلال ما سبق فإن مصطلح الحكامة هو عبارة عن آلية قانونية تعتمدها المؤسسات والمنظمات من أجل التحكم في العلاقات التنظيمية وإعطائها طابع

<sup>1</sup> فيصل محمود الشواورة، "قواعد الحوكمة وتفعيل دورها في مكافحة ظاهرة الفساد والوقاية منه في الشركات المساهمة العامة الأردنية" مجلة جامعة دمشق للعلوم الاقتصادية والقانونية، المجلد 25 العدد الثاني، 2009، ص126.

<sup>2</sup> Francis Fukuyama, What Is Governance?.Theresearch paperCenter for Global Development, 1800 Massachusetts Ave., NW Washington, DC 20036. [www.cgdev.org](http://www.cgdev.org).

<sup>3</sup> Donald J. Johnston, OECD Principles of Corporate Governance. Organisation For Economic Co-Operation And Development OECD. 2004, p.17.

<sup>4</sup> حوكمة، موجز سياسات حوكمة الشركات للبنوك والمؤسسات المالية الاسلامية في منطقة الشرق الأوسط وشمال إفريقيا. معهد حوكمة الشركات، جامعة الملك عبد العزيز، 2006، ص. 15.

المسؤولية التي تقع على عاتق الأطراف الأساسية التي تتحكم في سير وأداء هذه المنظمات، من أجل تحقيق الأهداف العامة والتخفيف من حدة الصراعات الداخلية التي عادة لا تخدم مصلحة المنظمات والمؤسسات، فالحكومة هي أسلوب ديمقراطي للنهوض ليس فقط بالشركات والمؤسسات والمنظمات وإنما أيضا بالمجتمعات ككل.

## ب- مفهوم الحكومة الجامعية:

نتيجة للأزمات التي عرفتتها الجامعات خاصة في دول العالم الثالث، هذه الأزمات التي تعبر عن وضعية كارثية تعيشها المؤسسات التعليمية أثرت وبشكل مباشر على وظائفها وتطورها العلمي، فالأزمة كانت أزمة تعامل الإدارة مع أعضاء هيئة التدريس وانشغالات الطلبة، الأمر الذي أفقد القرارات الإدارية صبغتها التشارورية والتشاركية، كذلك صياغة ورسم الخطط والبرامج والمقررات الدراسية الذي تنفرد به الإدارة الجامعية، الأمر الذي يؤثر على تعزيز القيم الديمقراطية ويرهن نجاح عمليات الإصلاح، علما أن المؤسسات الجامعية باتت تعمل في بيئة دولية تتسم بالتنافسية في برامجها وأبحاثها وما تقدمه من أجل تنمية مجتمعاتها المحلية وخدمة اقتصادياتها الوطنية<sup>1</sup>.

ويعرف البنك العالمي الحكومة الجامعية على أنها الآلية التي تتمكن مؤسسات التعليم العالي من التحكم في هياكلها وأنشطتها والإجراءات التنظيمية والتنفيذية، وتمكين العاملين من المشاركة في تخطيط وتوجيه سياسات المؤسسة فهي المفتاح الرئيسي لعمليات الإصلاح<sup>2</sup>.

<sup>1</sup> جمال حلاوة، نداء دار طه، "واقع الحكومة في جامعة القدس" مجلة أداء المؤسسات الجزائرية، العدد 02، سنة 2013، ص.89.

<sup>2</sup> John Fielden, Global Trends in University Governance. Washington the World Bank, March, 2008, p.03.

وتعرف الحكامة الجامعية أيضا على أنها الطريقة التي يتم من خلالها توجيه أنشطة الجامعة وإدارة أقسامها العلمية وكلياتها ومتابعة تنفيذ خططها الاستراتيجية العامة<sup>1</sup>. فالحكامة الجامعية تعني جودة ما تقدمه هذه المؤسسة من خدمات تعليمية، والأساليب المتبعة في صياغة القرارات التي تحدد مسار الجامعة وما مدى نطاق المشاركة في اتخاذ هذه القرارات، كذلك مدى تطبيق الشفافية وإعمال مبدأ المسؤولية والمحاسبة في الجامعة، خاصة في ما يخص اتخاذ القرارات، يمكن من خلال ما سبق تعريف الحكامة الجامعية على أنها مجموعة النظم والقوانين والقرارات التي تهدف إلى تحقيق الجودة والتميز في الأداء<sup>2</sup>.

من خلال التعريفات السابقة المقدمة حول الحكامة الجامعية نستنتج أن الحكامة هي أداة ووسيلة من أجل إعطاء بعد آخر للإصلاحات الجامعية، هذا الإصلاح يكون مبني على أساس مشاركة الجميع في اتخاذ القرارات المرتبطة بالمنظومة التعليمية الجامعية، كذلك تحمل المسؤولية في إطار الشفافية في العمل والمحاسبة، وذلك لتحسين وضع الجامعة سواء على مستوى التكوين والتأطير الأكاديمي باختيار أحسن البدائل الممكنة وتجسيد الديمقراطية التشاركية في اتخاذ القرارات بين الإدارة الجامعية وأعضاء هيئة التدريس.

<sup>1</sup> معتز خورشيد، محسن يوسف، حوكمة الجامعات وتعزيز قدرات منظومة التعليم العالي والبحث العلمي في الجامعات مصر. الاسكندرية: مكتبة الاسكندرية 2009، ص.13.

<sup>2</sup> عبد الحكيم بزاوية، عبد الجبار سالمي، "جودة التعليم العالي في ظل تحقيق مبادئ الحوكمة تجربة المملكة المتحدة في حوكمة الجامعات" ورقة بحثية مقدمة للملتقى الدولي حول الحوكمة في الجامعة: تقييم أساليب الحوكمة في التعليم العالي، جامعة وهران يومي 03-04-2011.

## ج- أهمية الحكامة الجامعية:

برزت أهمية ودور الحكامة في الجامعات بعد بروز ظاهرة العولمة، أين أصبحت الجامعات مفتوحة على بعضها البعض في بيئة تنافسية تتميز بالتطور السريع والاستجابة للاحتياجات البيئية، في هذه المرحلة عرفت معظم الجامعات الدولية عمليات إصلاح سواء على مستوى هياكلها أو برامجها ومقرراتها أو حتى على النظم المتبعة بما يكفل الحفاظ على دورها واستمرارية عملها تماشياً مع التطورات الحديثة المتسارعة.

ففي فرنسا وفي جامعة السربون في ماي 1998 تم عقد مؤتمر أوروبي من أجل دراسة آلية تطبيق نظام جديد (ل.م.د) يضمن تحسين أداء الجامعات الأوروبية ويمكنها من منافسة نظيراتها الأمريكية، وهو ما تم بالفعل إذ بدأ تعميم العمل بهذا النظام الجديد في الجامعات الأوروبية منذ أن تم عقد مؤتمره الأول، مما مكن الجامعات الأوروبية من تحسين أدائها وتطوير مناهجها التكوينية بما يستجيب للحاجيات التنموية والاقتصادية، كما مكنها من منافسة نظيراتها الأمريكية خاصة مع ظهور المنظمات المستقلة التي تعمل على تصنيف الجامعات بناء على أسس ومعايير موضوعية، وبعد نجاح التجربة الأوروبية أخذت عمليات الإصلاح تظال معظم الجامعات الموجودة في العالم حتى العربية منها والمغربية على وجه الخصوص على اعتبار القرب الجغرافي والعوامل التاريخية والاقتصادية ناهيك عن الروابط العلمية والثقافية. إذ يرجع تأسيس بعض الجامعات المغربية<sup>1</sup> إلى الحقبة الاستعمارية السابقة، فعملية الإصلاح هي أكثر من ضرورية من أجل مواكبة التطورات العالمية الحاصلة على مستوى أداء وتنظيم المؤسسات التعليمية الجامعية، ومن جهة ثانية أيضاً فإن الحكامة هي من يضمن نجاح

<sup>1</sup> يرجع تأسيس الجامعة الجزائرية إلى سنة 1909 وهي أقدم جامعة إفريقية تم تأسيسها على يد المستوطنين الأوربيين المتواجدين على الأراضي الجزائرية .

عمليات الاصلاح وعدم خروجها عن أهدافها المسطرة سلفا، من خلال المشاركة في اتخاذ القرارات بين الادارة والهيئة التدريسية، والتزام المسؤولية والشفافية في التسيير، ويمكن أيضا إجمال وإبراز دور الحكامة وأهميتها في تطوير الجامعات في النقاط التالية<sup>1</sup>:

- تزايد الضغط على مؤسسات التعليم العالي من تنامي الطلب الاجتماعي على فرص التعليم العالي متبوعا بالزيادة الديمغرافية السكانية، في ظل الطاقة والقدرة الاستيعابية لمؤسسات التعليم العالي، الأمر الذي يستلزم وضع خطط وبرامج من أجل التعامل مع هذا التحدي بما يكفل للفرد حصوله على نصيبه من التعليم العالي ويضمن نوعية التكوين الجيد والنوعي وقيمة الشهادة المتحصل عليها.

- بروز أنماط جديدة من مؤسسات التعليم العالي غير التقليدية التي كانت معروفة سابقا (الجامعات العمومية) فظهرت الجامعات الخاصة، والجامعات العمومية لكن بتمويل خاص والتعليم المفتوح والتعليم عن بعد إلى غيرها من الأنماط الأخرى وفي هذا الصدد يستدعي الأمر وضع استراتيجية موحدة بما يكفل تفاعلي التناقض والتعارض بين هذه الأنماط وبالتالي فقدان المؤسسة التعليمية لدورها الريادي المجتمعي.

- التعليم العالي والمؤسسة الجامعية لطالما ارتبطا بالأهداف والشخصية الوطنية ومبدأ السيادة، لكن وفي ظل العولمة وانفتاح العالم على بعضه أصبح التعليم العالي يكتسي طابعا دوليا وعالميا، إذ أصبحت نظم الإدارة الجامعية وآليات التسيير متشابهة، لذلك كانت الحكامة أكثر من ضرورية للاندماج

<sup>1</sup> أحمد محمد أحمد برقان، عبد الله علي القرشي، "حوكمة الجامعات ودورها في مواجهة التحديات" ورقة بحثية مقدمة للمؤتمر العلمي الدولي عولمة الإدارة في عصر المعرفة 15-17 ديسمبر 2012 جامعة الجنان طرابلس لبنان.

في منظومة التعليم العالي العالمية، خاصة للجامعات التي تعاني ضعفا على مستوى هياكلها التنظيمية وبرامجها التكوينية<sup>1</sup>.

- من أجل نجاح البحث العلمي والاستثمار في نتائجه لا بد من وجود استراتيجية علمية واضحة تضمن توفير الموارد المالية اللازمة لتمويل الأبحاث العلمية والمختبرات وتأهيل الباحثين والمؤطرين وتدريبهم بشكل مناسب.
- ضعف البنى التحتية وقلة فرص البحث العلمي الأمر الذي ينجم عنه التوسع اللامدروس في البرامج مما يؤثر سلبا على أهلية المختبرات التي هي قاعدة البحث العلمي، الأمر الذي ينجم عنه ضعف في الثقافة العلمية، أي ثقافة البحث العلمي، ليس فقط على مستوى الطلبة وإنما أيضا على مستوى الأساتذة وهو ما يفسر ابتعاد الجامعة عن دورها التنموي في دول العالم الثالث ويضعف مكانتها الاجتماعية.

### ثانيا- نظم الحكامة في مؤسسات التعليم العالي:

لقد أوصت العديد من التقارير الصادرة عن المنظمات الدولية ومنها منظمة اليونسكو ومنظمة التعاون الاقتصادي والتنمية فضلا عن تقارير البنك العالمي، أن على دول العالم الثالث، من أجل تحسين التعليم العالي لديها، أن تتبع مجموعة من الإجراءات، هي بمثابة حلول للخروج من حالة الركود والتأخر التي تعيشها جامعاتها الوطنية، وقد جاء جوهر سياسات الإصلاح التي أوصت بها هذه المنظمات العالمية يركز على نقطتين اثنتين أساسيتين، الأولى هي تنوع النظم التعليمية وفق المعايير والمقاييس الدولية، والثانية تمويل مصادر التمويل للمؤسسات الجامعية.

<sup>1</sup> James A Swanson et al., Good university governance in Australia. Refereed Proceedings of 2005 Forum of the Australasian Association for Institutional Research.p.98.

## أ- تنوع النظم التعليمية:

وذلك في ظل الزيادة الديمغرافية الهائلة التي تعرفها دول العالم الثالث وتزايد الطلب الاجتماعي على فرص التعليم العالي، بالإضافة إلى وجود طاقة وقدرة استيعابية محدودة للجامعات الموجودة، مما زاد من حدة الضغط لديها ناهيك عن افتقارها لأعضاء هيئة التدريس الكافية علما أن بعضها فضل الهجرة إلى الخارج والعمل في الجامعات والمختبرات الأجنبية. إن هذه المتغيرات المتناقضة أثرت سلبا على المؤسسة التعليمية الجامعية وزاد من حدة الضغط لديها، وأدى إلى تميمع منظومة التكوين لديها، دون الحديث عن الجودة والميزة التنافسية التي أصبحت أمرا صعب المنال إن لم نقل يستحيل تحقيقه في هذه الظروف، وحتى إن تمكنت هذه المؤسسات من تحقيق أهدافها فإنها لا تعدو أن تكون حالات استثنائية، سرعان ما تعود لوضعها الأول والسابق، ومن بين أنماط وأنواع نظم التعليم العالي التي أوصت بها المنظمات الدولية والتي هي متواجدة في دول العالم الثالث نذكر ما يلي:

### 01- النظم العامة المعتمدة على الجامعات<sup>1</sup> **Public University-based Systems**:

ويقصد بها الجامعات الحكومية التابعة للقطاع العام وهي الركيزة الأساسية للتعليم العالي في غالبية دول العالم الثالث، وهي من أقدم النظم التعليمية الموجودة أي أن بعضها نشأ قبل نشأة الدولة واستقلالها من السيطرة الاستعمارية، هذه الجامعات سمتها الأساسية أنها مفتوحة على كافة فئات الشعب في إطار ديمقراطية التعليم وتكون أكثر تأثرا بالسياسات العامة.

### 02- النظم العامة المتميزة<sup>2</sup> **Differentiated Public System**: ويشمل هذا النظام

على وجود مؤسسات جامعية حكومية، ومؤسسات تابعة للقطاع العام لكنها

<sup>1</sup> أحمد محمد أحمد بركة، عبد الله علي القرشي، المرجع السابق.

<sup>2</sup> أحمد محمد أحمد بركة، عبد الله علي القرشي، المرجع السابق.

غير جامعية وفي ذات الوقت تقدم شهادات عليا، وغالبا ما يكون توجه هذه المؤسسات غير الجامعية لتلبية احتياجات الدولة سواء من الإطارات الإدارية أو التقنية، وتعتمد بصفة كبيرة على طابع التكوين المباشر ولا تولي اهتماما بارزا للبحث العلمي كما توليه الجامعات، فهي تستفيد من نتائج البحث العلمي من أجل تطوير مناهج التكوين لديها، وتتواجد هذه المؤسسات الحكومية غير الجامعية في دول العالم الثالث التي يمتاز اقتصادها ونظمها الإدارية بالتعقيد، كما أن من شأن هذا النظام التخفيف من حدة الضغط المتزايد على الجامعات الأمر الذي يساهم في تطويرها ونماء البحث العلمي لديها.

### 03- النظم المتميزة التي تعتمد على كل من القطاعين العام والخاص

**Differentiated Public plus Private Systems** : يقوم هذا النظام على استحداث إلى جانب الجامعات التابعة للقطاع العمومي جامعات أخرى يديرها خوفاً، هذه الأخيرة وإن كانت تقدم خدمات ذات جودة مقارنة بنظيراتها الحكومية إلا أن تكاليفها المرتفعة تجعلها مقتصرة فقط على الطلاب ميسوري الدخل، كما قد تعمل على إضعاف القطاع الجامعي العمومي وذلك باستقطاب الكفاءات البارزة من أعضاء هيئة التدريس، الأمر الذي يحرم الطلاب في القطاع العمومي من الاستفادة من خبرات الأساتذة المؤهلين<sup>1</sup>.

هذه أنماط الحكامة الثلاث التي أوصت بها المنظمات الدولية من أجل التخفيف من حدة الضغط الموجودة على الجامعات الحكومية والنهوض بقطاع البحث العلمي وتطويره بما يتماشى والتطورات العالمية الحاصلة في ميدان التعليم العالي، كما أن هناك أنماط أخرى للتعليم غير هذه المذكورة فنجد على سبيل المثال التعليم عن بعد

<sup>1</sup> John Fielden. Global Trends in University Governance. Washington World Bank March, 2008, P.11.

والتعليم المفتوح، لكنها لا تخدم الجامعة بالكيفية المطلوبة لأنها وجدت كحلول استثنائية لفئات معينة من الطلبة، كما نجد هناك جامعات الشركات التي تتواجد بالدول الغربية والمتقدمة التي تتواجد بها شركات عملاقة متعددة الجنسيات تعمل على إنشاء جامعات خاصة بما تدعم نشاطها التجاري وتساعد في وضع الاستراتيجيات والخطط المستقبلية لهذه الشركات، كما يوجد نمط آخر من التعليم في دول العالم الثالث، خاصة التي تتوفر على أريحية مالية، يتمثل في فتح جامعات غريبة عريقة، سواء من أمريكا أو أوروبا، فروعاً لها في هذه الدول، وتقدم نفس البرامج والمناهج المعتمدة في الجامعات الأم، وحتى الشهادات الممنوحة، إلا أن ما يعيب عليها أنها مؤسسات ربحية أكثر مما تنشر العلم والمعرفة وتدعم مسيرة البحث العلمي وتعتمد على سمعتها أكثر مما تقدمه، وفي بعض الحالات نجد في بعض الدول أن تعليمها الجامعي في بعض قطاعاته قد أصبح مستورداً بصفة خالصة، حيث نجد فيها طلبة مقيمين بالبلد أكثر من الطلبة المحليين وأعضاء هيئة تدريس أجنبية وحتى القائمين على التسيير الإداري، والأكثر من ذلك أن الشهادات الممنوحة هي شهادات أجنبية وليست وطنية الأمر الذي يطرح التساؤل حول جدوى هذه الجامعات ودورها في خدمة الاقتصاد ودراسة القضايا المجتمعية ومدى مساهمتها في تطوير الجامعات المحلية في إطار التعاون الحقيقي والبناء<sup>1</sup>.

#### ب- تنوع مصادر التمويل وحسن استغلالها كأساس للحكامة:

تعتبر مسألة الموارد المالية وما يصاحبها من مسؤولية وشفافية وإفصاح عن طريقة تسييرها وسبل صرفها من أسس الحكامة، إذ تعتبر المصادر المالية أحد

<sup>1</sup>عبد الرحمن أبو عمة، "الجامعات الأجنبية وفروعها في الدول النامية" مقال منشور على النت، تاريخ الاطلاع على الصفحة 02-04-2016:

<http://www.alriyadh.com/14961>

الوسائل الرئيسية للنهوض بالبحث العلمي الذي يحتاج إلى تمويل لازم وكافي حتى يتمكن من الوصول إلى أهدافها ونتائجه في أحسن الظروف.

وإيماناً منها بأهمية المتغير المالي في منظومة التعليم العالي والبحث العلمي، تعمل الدول المتقدمة على تخصيص ميزانيات معتبرة من أجل دعم نشاطات البحث العلمي، كما يتم تخصيص ميزانيات ضخمة لبرامج الإصلاح الجامعي وتطوير المنظومة التكوينية، وهو ما انعكس إيجاباً على وضعية التعليم العالي لديها من جهة، كما أن النتائج البحثية خدمت برامج التنمية والخطط الاقتصادية لهذه الدول، والأهم والأبرز من ذلك كله تحسين تصنيف الجامعة بين نظيراتها الدولية في بيئة تعليمية دولية تنافسية.

إن الحكامة الجامعية تستدعي الإهتمام أكثر بجانب التمويل، هذا الإهتمام يجب أن يتم التركيز فيه على متغيرين اثنين رئيسيين، الأول تنوع مصادر التمويل أما المتغير الثاني هو حسن استغلال هذه الموارد في إطار المسؤولية والشفافية.

### 01- تنوع مصادر التمويل: لا تزال معظم جامعات دول العالم الثالث

تعتمد على المال العام في تمويل أنشطتها البحثية والجامعية، علماً أن الجامعات الحديثة والمتطورة قد تخلت عن هذه الذهنية، فالجامعة العصرية هي وحدها المسؤولة عن تنوع مصادر تمويلها وضمان استمرار تدفق هذه الأموال، فالاعتماد الكلي على المال العام المقتطف من الميزانية العامة للبلاد يعني جعل الجامعة رهينة التجاذبات السياسية مما يؤثر على وضعها العلمي، إذ أن المؤسسة الجامعية يجب أن تكون بعيدة عن الصراعات السياسية وأن توجه جل اهتمامها للبحث العلمي بما يخدم المجتمع والجامعة على حد سواء، كما أن التمويل العام يخضع لتقلبات الإقتصاد الوطني والإنفاق الحكومي الأمر الذي يؤثر من جهته على حجم الميزانية المخصصة لتمويل أنشطة الجامعة والبحث العلمي، كما أنه يجعل من الجامعة عبء على الإقتصاد الوطني،

وبالتالي، فبدلاً من أن تكون مؤسسة منتجة، تتحول إلى مؤسسة مستهلكة ترهق كاهل الخزينة العمومية للبلاد.

وعليه فقد كانت الحاجة أكثر من ضرورة لإيجاد بدائل ومصادر أخرى للتمويل وتنويعها وضمان استمرارها، ومن بين هذه المصادر المتنوعة والمتعددة التي تعتمد عليها الجامعات الحديثة، والتي يمكن ذكرها فيما يلي:

أ- **الدعم الحكومي:** لا يمكن التخلي عن التمويل الحكومي العمومي، إذ لا يمكن تصور جامعات عمومية بتمويل خاص أو أجنبي، والتمويل الحكومي يجب أن لا يقل عن نسبة 51% حتى تتمكن الهيئات الوصية الحكومية من تنفيذ سياساتها الإصلاحية دون أي تجاذبات وفي أحسن الظروف والمحافظة على عمومية الجامعة.

ب- **الرسوم الدراسية المحصلة من الطلاب:** تفرض بعض الجامعات وحتى في دول العالم رسوما دراسية على طلبتها وهذا الدعم يكون في حدود 10% حتى يتمكن العديد من الطلبة من الحصول على فرصهم في التعليم كاملة بينما تحافظ بعض دول العالم وهي قليلة للإشارة على مجانية التعليم<sup>1</sup>

ت- **منح وإعانات من جهات غير حكومية:** وتتركز بصفة خاصة من دعم الشركات الاقتصادية في إطار التعاون بين الجامعة وهؤلاء الشركاء الاقتصاديين وتقدر نسبة دعمها في حدود 15% إذ تعمل هذه المؤسسات على دعم وتمويل المشاريع البحثية في المختبرات على أن تستفيد من نتائج هذه الأبحاث أو تملك الملكية الحصرية لها<sup>2</sup>.

<sup>1</sup> تعتبر الجزائر من بين الدول القليلة جدا في العالم التي تقدم تعلم عالي مجاني بل وتذهب أبعد من ذلك في تقديم خدمات اجتماعية جامعية مجانية من نقل وإيواء وتوفير منح للطلبة.

<sup>2</sup> نور الدين الدقي، "تمويل التعليم العالي في الوطن العربي". المؤتمر الخامس عشر للوزراء المسؤولين عن التعليم العالي والبحث العلمي في الوطن العربي . الاسكندرية 22-26 ديسمبر 2015

ث- مبيعات ومنتجات جامعية: تكون في حدود 10% إذ هناك من الجامعات من تمارس نشاطات تجارية من أجل دعم أنشطتها العلمية<sup>1</sup>.

ج- إيرادات متنوعة واستثمارات: وتكون في حدود 15% وهي متنوعة تبحث الجامعات على تجديدها وتنويعها فعلى سبيل المثال هناك بعض الجامعات من تفرض رسوما على الاساتذة والطلبة الزائرين لمكتباتها، كما تفرض بعض الجامعات رسوما للمشاركة في الأنشطة والتظاهرات العلمية التي تنظمها<sup>2</sup>.

إن تنويع مصادر التمويل يضمن للجامعة الحركية وعدم الركود وبالتالي التخلي عن سياسة الاتكالية على المال العام، كما أن تنويع المصادر التمويلية يرفع من قيمة الأبحاث العلمية ويحسن طرق التكوين ويزيد من اهتمام الطلبة بالبحث العلمي الأمر الذي يحسن من وضع وتصنيف الجامعة على المستوى الدولي، ولكن الحكامة لا يمكن أن تكتمل إذا لم يتم حسن استغلال هذا التمويل.

02- حسن استغلال الموارد المالية: التوظيف غير السليم للموارد المالية يمس بأداء الجامعة، فحسن التدبير أو الحكامة في استغلال الأموال استغلالاً أمثل يؤدي إلى خفض النفقات على الأنشطة الجامعية مع ضمان تقديم الخدمات بالمعايير العلمية المطلوبة، في هذه النقطة نجد أن بعض الجامعات العربية والتي تحصل على موارد مالية معتبرة، نجد أنها في الحصلة لم تقدم الشيء الذي يذكر فيما يخص الأنشطة البحثية وأنها تخصص مبالغ معتبرة للتكريميات والبروتوكولات في بداية افتتاح السنة الجامعية

<sup>1</sup> أحمد محمد أحمد برقعان، عبد الله علي القرشي، المرجع السابق.

<sup>2</sup> نفس المرجع.

واختتامها، بينما يتم إهمال الأنشطة الحقيقية العلمية التي تخدم الطالب والمنظومة التكوينية وحتى وضع وتصنيف الجامعة الدولي<sup>1</sup>.

ومن جهة ثانية فالجامعات في دول العالم الثالث التابعة لقطاع العام، هي غير مستثناة من قضايا الفساد الإداري وسوء التسيير المالي، فرغم الاستقلال المالي الذي تتمتع به المؤسسة الجامعية لدى بعض الدول العربية إلا أن تأثيرات البيئة المحيطة كان له الأثر السلبي في الاستغلال المالي، فالحكامة تستلزم المسؤولية والشفافية والنزاهة في التسيير المالي وصرفها بطريقة رشيدة وعقلانية مع ما يخدم أهداف الجامعة والبحث العلمي.

أما فيما يخص جهة الانفاق للموارد المالية فهي تكون بالأساس وبالدرجة الأولى على المرتبات وما يكون في حكمها، كذلك المنح الدراسية سواء تلك المخصصة للأساتذة أو الطلبة وحتى الإداريين الذين يعتبرون عنصرا فاعلا في المنظومة التعليمية، فتأهيلهم وزيادة كفاءتهم وفعاليتهم ينعكس إيجابا على وضعية الجامعة، أيضا ضرورة تخصيص جانب من النفقات لصيانة المباني وغيرها من الأمور الأخرى.

### ثالثا- آليات تطبيق الحكامة في مؤسسات التعليم العالي:

لقد سبق وأن أشرنا سابقا أن مفهوم الحكامة سبق تطبيقه من أجل النهوض بأدائها وتحسين الميزة التنافسية لديها، أما آليات الحكامة التي اتبعتها المؤسسات والشركات فيمكن إجمالها فيما يلي<sup>2</sup>: الانضباط والذي يعني اتباع الأسلوب الأخلاقي المناسب، الشفافية وتكون بتقديم الصورة الحقيقية عن ما يحدث فعلا، الاستقلالية

<sup>1</sup>البنك الدولي، مراجعات لسياسات التعليم العالي: التعليم العالي في مصر. منظمة التعاون في الميدان الاقتصادية والبنك الدولي للانشاء والتعمير ط1، سنة 2010، ص 292

<sup>2</sup>فيصل محمود الشواورة، "قواعد الحوكمة وتفعيل دورها في مكافحة ظاهرة الفساد والوقاية منه في الشركات المساهمة العامة الأردنية" مجلة جامعة دمشق للعلوم الاقتصادية والقانونية، مرجع سابق ص 137

التي تنعدم معها الضغوط والتأثيرات الأخرى، المساءلة، والعدالة أي مسؤولية جميع الأطراف ذوي المصلحة، المسؤولية التي تتطلب احترام الأطراف ذوي المصلحة والمسؤولية الاجتماعية أي النظر إلى الشراكة كمواطن جيد<sup>1</sup>.

إذا كانت هذه الآليات المذكورة سابقا ساهمت في حكامه المؤسسات والشركات فكيف يتم إسقاطها على مؤسسات التعليم العالي، والإجابة على هذه الإشكالية تكمن في أن مؤسسات التعليم العالي المعاصرة تخلت عن طابعها التقليدي، فهي إضافة إلى كونها مؤسسات قائمة بذاتها ولها مدخلات ومخرجات وبيئة داخلية وخارجية فهي بحاجة إلى الحكامة من أجل تطوير أدائها والنهوض بأنشطة البحث العلمي وتحقيق الميزة التنافسية التي تحسن وضعها العالمي، وفيما يلي آليات تطبيق الحكامة في مؤسسات التعليم العالي<sup>2</sup>:

### 01- وضوح الأهداف والاستراتيجيات: ويكون ذلك بوضع نظام عام داخلي

لتحديد الأهداف ومتابعة التنفيذ، ومعايير موضوعية لقياس الأداء، كذلك ضرورة التحديد الدقيق لنوعية الخريج المطلوب بحيث تكون له القدرة على المنافسة الدولية والتفاعل مع سوق العمل، ففي ظل الضبابية وعدم وضوح الأهداف والاستراتيجية لا يمكن للجامعة تقديم الكثير، فالحكامة الجامعية تتطلب الرؤية الواضحة للأهداف والاستراتيجيات المتبعة.

### 02- استقلالية الإدارة الجامعية: وتكون هذه الاستقلالية بترك مهمة الإشراف

على خدمة التعليم العالي للجامعة وذلك من أجل تمكينها من المنافسة والجودة، بدلا من الإشراف الكلي للهيئات الحكومية عليها الذي من شأنه أن يؤثر على عملها، خاصة في ظل انتشار الجامعات الخاصة التي برزت كمنافس حقيقي للجامعات

<sup>1</sup> عبد الحكيم بزوية، عبد الجبار سالمي، المرجع السابق.

<sup>2</sup> نفس المرجع.

العمومية سواء من حيث التسيير الإداري أو الإشراف البيداغوجي أو نوعية خريجي الطلبة وجودتهم، وعليه فالاستقلالية تضمن للجامعة حرية اختيار البرامج التدريسية المناسبة وترقية أعضاء هيئة التدريس بعيدا عن العوائق البيروقراطية، مما يجعل الباحث مهتما أكثر بالبحث العلمي ولا ينشغل بالمشاكل الإدارية التي لا تحدمه هو شخصيا ولا تخدم الجامعة، والاستقلالية أيضا تضمن تطوير الأنشطة الاقتصادية للجامعة من أجل الحصول على التمويل اللازم للعملية التعليمية، والأهم من ذلك كله أن هذه الاستقلالية تضمن عدم إجبار الجامعات على اتباع وقبول سياسات تتعارض مع رؤيتها وتوجهاتها الأكاديمية<sup>1</sup>.

### 03- مشاركة أعضاء هيئة التدريس والطلاب في إدارة الجامعة: من أجل

تعزيز الديمقراطية في اتخاذ القرارات وصياغة الأهداف العامة تفرض الحكامة على الجامعة إشراك الأساتذة والطلبة، باعتبارهم جزء أساسي من المؤسسة التعليمية وأن مساهمتهم في تطوير الجامعة وإنجاح العملية التكوينية مرتبط بمدى استجابتهم مع برامج الإصلاح المعتمدة والمتبعة، وتكون المشاركة من خلال الانتخابات الجامعية التي تنمي العلاقات مع الإدارة، والمشاركة تفرض التوجه نحو اللامركزية والمشاركة المجتمعية في إدارة التعليم العالي، وتوسيعا لدائرة المشاركة فإن الحكامة تشمل مشاركة المستويات الأقل في الهياكل الإدارية من المشاركة في صنع القرار على اعتبار أنهم جزء من النظام الكلي للتعليم العالي<sup>2</sup>.

### 04- الشفافية في الإدارة الجامعية: الشفافية هي أساس نجاح أي نشاط سواء

كان إداريا اقتصاديا وحتى تعليميا، فالشفافية في الإدارة الجامعية تعني تحديد أدوار ومهام القائمين بالعملية التعليمية بدقة وشفافية مع ضمان تفرغ أعضاء هيئة التدريس

<sup>1</sup> فيصل محمود الشواورة، "قواعد الحوكمة وتفعيل دورها في مكافحة ظاهرة الفساد والوقاية منه في الشركات المساهمة

العامّة الأردنيّة" مجلة جامعة دمشق للعلوم الاقتصادية والقانونية، مرجع سابق، ص 137

<sup>2</sup> عبد الحكيم بزاية، عبد الجبار سالمى، المرجع السابق.

لعملهم العلمي والأكاديمي، والشفافية أيضا تفرض وتحتم الإلتزام بالمعايير والقيم والعدالة في اختيار القيادات الجامعية وأعضاء هيئة التدريس، ذلك أن نجاح أي جامعة في أي مكان في العالم هو بضرورة الحال يعبر عن نجاح إدارتها، في التعامل مع المتغيرات البيئية الداخلية والخارجية، فالاختيار الجيد للكادر الإداري الذي يكون على أسس موضوعية وعلمية من شأنه أن يزيد في رقي وتقدم هذه الجامعات ويقلص كثيرا من الصراعات التي غالبا لا تخدم مصلحة البحث العلمي، فالشفافية أكثر من ضرورة للإدارة الجامعية<sup>1</sup>.

#### 05- توفير آليات المساءلة وتقييم الأداء: من الضروري أن تضم الجامعة لدى

مصالحها الإدارية هيئة إدارية عليا تتولى تقييم الأداء ومحاسبة أي تقصير، بالمنافسة تعني ضرورة الانضباط والوقوف الفعلي على الواقع الحقيقي، وتقييم الأداء يستدعي أيضا ضرورة إنشاء مركز لجودة الأداء داخل الجامعة، هذا المركز يسهر على تحسين أداء الأساتذة وتدريبهم على مهارات جديدة، كما يعمل على متابعة المستجدات العالمية للتعليم العالي في العالم، وتدعيما له فإنه يوصى أيضا بإنشاء هيئة لضمان الجودة والاعتماد، وتكون هذه الأخيرة على شكل هيئة مستقلة، وفي هذا الصدد فإن هذه الآلية من شأنها المحافظة على استقرار الجامعة والانضباط لدى أعضاء هيئتها التدريسية. إن اللامبالاة في بيئة تنافسية علمية يعني فقدان الجامعة لدورها العلمي وبالتالي يصبح تصنيفها الدولي آخر اهتماماتها<sup>2</sup>.

#### 06- تعاون الجامعة مع البيئة المحيطة: إن الجامعة نظام مفتوح يتأثر بمتغيرات

البيئة الداخلية أو الخارجية، فالحكومة تستلزم أن تكون الإدارة الجامعية في تعاون مع

<sup>1</sup>John V. Lombardi, et al., the Center University Organization Governance and Competitiveness. The Top American Research Universities, August,2002, P.15 .

<sup>2</sup>Jon Figel , Higher Education Governance in Europe Policies, structures, funding and academic staff . The information network on education in Europe . Eurydice, 2008,p.44.

هذه البيئة وفي تعاون إيجابي، وعلى هذا الأساس يستلزم على الإدارة إنشاء مجالس علمية تعمل على دراسة واستشراف الطلب المتزايد على التعليم، وذلك من أجل تحديد الأعداد المناسبة من الطلبة من أجل تحديد الإمكانيات الفعلية للجامعة وتفادي الضغط والتراكم الطلابي الذي لا يخدم الطلبة ويؤدي إلى تمييع التكوين وحتى الشهادة الممنوحة ومن جهة أخرى لا يخدم مكانة الجامعة على صعيد التصنيفات الدولية والعالمية. ويكون التعاون أيضا بين وزارة التعليم العالي على اعتبارها وصية على مؤسسات التعليم العالي وبين وزارة التربية، باعتبار أن مخرجات المنظومة التربوية هي مدخلات منظومة التعليم العالي، فالتعاون يكون على أساس جودة خريجي الثانويات وتزويدهم بالمعارف والمهارات اللازمة حتى يسهل عمل الجامعة في تكوينهم وتأهيلهم للبحث العلمي، كما يجب أن يشمل هذا التعاون الجامعة والمؤسسات الاقتصادية والمنظمات الأخرى، على اعتبار أن الجامعة تستجيب لمتطلبات سوق العمل وتنسيق برامجها التكوينية والتخصصات مع ما يطلبه هذا السوق الذي يعرف في الآونة الأخيرة تطورا بارزا وسريعا، ويشمل هذا التعاون تمويل المشاريع البحثية الجامعية وتوفير فرص تطبيقية للطلبة من أجل دعم تكوينهم النظري، مما يعزز من قدرتهم على التعامل مع التحديات البيئية، فالتعاون يضمن للجامعة عدم عزلتها وانفصالها عن الواقع الحقيقي.

#### رابعا- الحكامة الجامعية والتصنيفات العالمية:

مع ظهور التصنيفات الدولية للجامعات وترتيبها حسب معايير علمية مدروسة من درجة الحكامة الجامعية، فالتصنيف العالمي لكبريات الجامعة يستلزم التركيز على ثلاثة متغيرات رئيسية وهي المهوبة ووفرة التمويل والحكامة، فالأولى المهوبة تعني أن تتوفر الجامعة على أعضاء هيئة التدريس ذات الكفاءة والفعالية مما يساهم في رفع وتيرة البحث العلمي والوصول إلى النتائج ذات القيمة والأهمية خاصة تلك التي

من شأنها أن تعطي دفعا قويا لتطور العلوم وتخدم المسيرة التنموية، أما الثانية والمتمثلة في التمويل الكافي لسير أنشطة هذه الجامعات ودعم مشاريع البحث العلمي التي تضمن لها المنافسة، ليس فقط في إحتلال المراتب الأولى عالميا وإنما أيضا استقطاب رؤوس الأموال، فالنجاح لا يعني فقط احتلال المراتب الأولى وحصد الجوائز العالمية وإنما كسب ثقة المستثمرين أيضا، الأمر الذي يعني تعدد وتنوع مصادر التمويل. أما النقطة الثالثة التي يركز عليها التصنيف العالمي للجامعات فهي الحكامة، فبدون هذا العنصر الأساسي والرئيسي لا يمكن للجامعات أن تصل إلى مصاف العالمية، فهي بمثابة البوصلة التي تساعد في تحديد الأهداف بدقة وتحديد المسؤوليات، إذ أن الحكامة لا توصل الجامعات إلى مصاف العالمية والمراتب الأولى فحسب، فهي تساعد في المحافظة على المراتب المتوصل إليها وتساهم كذلك في ترقيتها وتطويرها وتقديمها.

#### 01- مفهوم التصنيفات العالمية للجامعات: من بين تبعات وإرهاصات

ظاهرة العولمة ظهور ما يعرف بالتصنيفات الدولية للجامعات Globalization Internationalization أين تم كسر جميع القيود والحواجز السياسية والاقتصادية أمام الدول، ومن بين المؤسسات التي أفرزتها هذه الظاهرة الكونية الجديدة نذكر منظمة التجارة الدولية OMC، هذه المنظمة التي تسعى جميع دول العالم الانضمام إليها والانخراط في منظومتها، تضع من بين أبرز شروطها ضرورة الإستثمار في التعليم وعلى وجه الخصوص التعليم العالي<sup>1</sup>، على اعتبار أن الجامعات هي المصدر الرئيسي لصناعة الرأسمال البشري وفي هذا الصدد ظهرت عدة مؤسسات متخصصة في قضايا الجودة التعليمية بحيث يصبح التحكم في المدخلات التعليمية فضلا عن المخرجات، بما يتوافق ويتناسب وسوق العمل، وبهذه الجودة التعليمية والخدماتية وحتى الاستشارية تمكن من

<sup>1</sup> عبد الرحمن بن أحمد صائغ، "التصنيفات الدولية للجامعات تجربة الجامعات السعودية" المجلة السعودية للتعليم العالي، العدد الخامس، رجب 1436 ص.26.

تحسين وضع الجامعة في التصنيفات العالمية وفيما يلي أبرز التصنيفات العالمية للجامعات:

أ- تصنيف "ويب ماتريكس"<sup>1</sup> *webmatrix*: يصدر عن مركز أبحاث تابع لوزارة التربية في إسبانيا، والهدف الرئيسي لهذا التصنيف هو تشجيع النشر على شبكة المعلومات الأنترنت، وليس ترتيب أو تصنيف الجامعات، ويعتمد على قياس أداء الجامعات من خلال مواقعها الإلكترونية، ويهدف أيضا إلى تشجيع نشر الأبحاث العلمية مجانا على الشبكة العنكبوتية (الأنترنت)، من خلال تقييم مدى توافر المعلومات العلمية على صفحة الجامعة الإلكترونية<sup>2</sup>.

وعليه فإن هذا الموقع يدعو مؤسسات التعليم العالي لتحسين صورتها على المواقع الإلكترونية وتسهيل عملية الحصول المجاني للمعلومات AccessOpen ونشر نتائج البحث العلمي، فهذا التصنيف لا يركز على جودة التعليم العالي وحركية البحث العلمي بقدر تركيزه على نشر الأبحاث العلمية ومدى اهتمام الجامعات والمؤسسات الأكاديمية بالنشر على مواقعها الإلكترونية وتسهيل الوصول لهذه النتائج العلمية. وفيما يلي أهم المعايير والمقاييس التي يركز عليها *webmatrix* في تصنيفه للجامعات والمؤسسات الأكاديمية الدولية:

الجدول رقم (01) معايير *webmatrix* لتصنيف الجامعات الدولية

النسبة	الوصف	المعيار
20%	حجم الموقع	الحجم
15%	الملفات الثرية	مخرجات

<sup>1</sup> نفس المرجع، ص 25.

<sup>2</sup> <http://www.webometrics.info/en>

15%	علماء	البحث
50%	الرؤية للرباط	الأثر

المصدر: عبد الرحمن بن أحمد صائغ ص 26

ب- تصنيف التايمز-*THE TIMES-QS*: يتولى القيام بهذا التصنيف شركة علمية مهنية متخصصة لها مكاتب في كل من لندن وباريس وسنغافورة، وفروع أخرى في مختلف أنحاء العالم، هذه الشركة والتي تدعى (كواكواريليسيميندوس *symonds Quacquarelli*) والتي تأسست سنة 1990 ، وبخلاف التصنيف السابق الذي يهدف إلى تشجيع نشر الأبحاث في الشبكة العنكبوتية وإتاحة سهولة الوصول إليها، فإن هذا التصنيف (*THE TIMES-QS*) يهدف إلى الرفع من مستوى المعايير العالمية للتعليم العالي وإجراء مقارنات لاختيار البرامج التدريسية من اختيار أحسن 500 جامعة من بين أكثر من 30 000.00 جامعة موجودة في العالم، خاصة فيما يتعلق بتدريس العلوم التقنية، وتتوج هذه المقارنات بإصدار دليل جامعي يساعد الطلاب والشركات المهنية المستثمرة في قطاع التعليم العالي باختيار أحسن المؤسسات، هذا وقد صدر أول تصنيف لهذه الشركة سنة 2005 وتم نشره في مجلة التايمز للتعليم العالي، واستمرت هذه الشراكة إلى غاية 2009 بين مجلة التايمز للتعليم العالي وشركة QS أين أصدر كل منهما في سنة 2010 تصنيفا منفصلا عن الآخر<sup>1</sup>.

ومن بين أهداف هذا التصنيف الرفع من مستوى الريادة العالمية للجامعات كما يهدف بالتعريف بها أيضا من خلال استعراض النتائج والاستبيانات سواء في العلوم الاجتماعية أو الانسانية، علوم الطبيعية علوم الطب والحياة العلوم الاجتماعية والإدارة،

<sup>1</sup>QS World University Rankings .Trusted by students since 2004. [www.qs.com](http://www.qs.com).  
<https://www.timeshighereducation.com/world-university-rankings>

العلوم التقنية والهندسة، أما عن المؤشرات التي يعتمد عليها تصنيف *THE TIMES-QS* فهي ستة مؤشرات يمكن إيجازها فيما يلي:<sup>1</sup>

01- **مؤشر تقويم النظر:** من خلال تقييم الخبراء المختصين في مجال التعليم العالي ورأيهم حول مستوى تقدم الجامعات وآراء المشاركين بتقييم مؤسساتهم، إضافة إلى بعض المتغيرات الأخرى.

02- **نسبة أعضاء هيئة التدريس للطلاب:** ويرتبط هذا المؤشر بأحد عناصر الجودة الشاملة إذ تعبر النسبة المتوازنة بين أعضاء هيئة التدريس عن جودة العملية التدريسية.

03- **البحوث والإشارة العلمية:** يشجع هذا المؤشر الأساتذة الجامعيين على النشر خاصة في المجالات العلمية العالمية المحكمة، كما أن نسبة الإشارة المرجعية لهذه الدراسات والنتائج في الأبحاث العلمية.

04- **مؤشر تقويم سوق العمل:** فالجامعات العالمية يحظى طلابها بقبول كبير في سوق العمل وفي بعض الحالات تكون اتفاقيات بين المؤسسات الجامعية والشركات والمنظمات على توظيف خريجي هذه الجامعات، مما يعكس قيمة الشهادة التي تمنحها، والمهارة العالية التي يتمتع بها الطلاب في وجود الحلول والبدائل التي من شأنها أن ترتقي بالشركات الاقتصادية وتضمن لها الميزة التنافسية.

05- **مؤشر الأساتذة الأجانب:** مثلما ذكرنا سابقا فإن الجامعات لم تعد تعرف بالمفهوم التقليدي القائم على نشر العلم والمعرفة، فهي أصبحت إلى جانب ذلك تعمل على استقطاب أحسن الكفاءات التي تمكنها من

<sup>1</sup>عبد الرحمن بن أحمد صائغ، المرجع السابق، ص28.

المنافسة الدولية، فالجامعات الناجحة هي من تضم في صفوفها أعضاء هيئة تدريس أجنبية كفؤة.

06- مؤثر الطلبة الأجانب: من البديهي أن الطلبة الأجانب يقومون بقصد أحسن الجامعات العالمية، وهذا بالنظر لجودة الخدمات التعليمية التي تقدمها، كما أن نسبة الطلبة الأجانب يجب أن تكون متنوعة أي من جميع القارات حتى لا يخرج هذا المؤشر عن صياغه الحقيقي. ويمكن عرض هذه المؤشرات الستة ونسبها المئوية في الجدول التالي:

#### الجدول رقم (02): معايير تصنيف THE TIMES-QS

النسبة	الوصف	المؤشر	
40%	استطلاع آراء النظراء من الجامعات الأخرى	تقويم النظير	01
20%	مجموع النقاط على معدل أستاذ طالب	معدل استاذ/طالب	02
20%	معدل نشر لكل عضو هيئة تدريس	البحوث والاشارة العلمية	03
10%	استطلاع آراء جهات التوظيف	تقويم سوق العمل	04
5%	نسبة الأساتذة الأجانب من التعداد الكلي	الأساتذة الأجانب	05
5%	نسبة الطلبة الأجانب من مجموع الطلبة	الطلبة الأجانب	06

المصدر: عبد الرحمن صائغ ص 29

#### ج - تصنيف شنغهاي Ranking Shanghai Jiao Tang

International: يعتبر هذا التصنيف الأكثر موضوعية وعلمية وأكاديمية ( Academic

(Ranking of World Universities / ARWU) إذ يصعب للكثير من الجامعات تحقيق المعايير التي يتطلبها هذا التصنيف، وقد كانت الغاية الأساسية والرئيسية من هذا التصنيف هو معرفة موقع ومكانة الجامعات الصينية بين نظيراتها في العالم، أما الهيئة المشرفة على هذا التصنيف فهي جامعة "جياو تونغ شنغهاي"، وكان أول إصدار لهذا التصنيف سنة 2003. ومن جهة ثانية أيضا فإن اللجنة العلمية المختصة التي توكل لها مهمة فحص الجامعات، تمويلها مستقل عن أي هيئة يمكن أن تؤثر على أدائها، ويصدر هذا التصنيف مرة واحدة في العام ويشمل فحص حوالي 2000 جامعة حول العالم من بين 10 000 عشرة آلاف جامعة مسجلة في منظمة اليونسكو، ثم يختار من بين الألفين جامعة حوالي ألف 1000 جامعة مسجلة في اليونسكو ثم يقوم بترتيب أحسن 500 جامعة حول العالم في شهر سبتمبر من كل سنة، ويمنع نشر باقي القائمة، الأمر الذي جعل كبريات الجامعات العالمية تتنافس وفق هذه المعايير التي وضعها تصنيف شانغهاي<sup>1</sup>.

أما عن المعايير والمؤشرات التي يعتمد عليها تصنيف شانغهاي Ranking Shanghai Jiao Tang International للجامعات العالمية فهي تتمثل في أربعة مؤشرات رئيسية يمكن إجمالها فيما يلي:<sup>2</sup>

01- المعيار النوعي للتعليم: ويركز هذا المؤشر على خريجي الجامعات ويقصد بهم أيضا النخبة التي تمكنت من الحصول على جائزة نوبل، إذ يرجع هذا المعيار الفضل للمؤسسات الجامعية التي تكونوا فيها وتخرجوا منها.

<sup>1</sup> سعيد صديقي، "الجامعات العربية وتحدي التصنيف العالمي الطريق نحو التميز". مجلة رؤى استراتيجية الإمارات

العربية المتحدة، إبريل 2014، ص.13.

<sup>2</sup> نفس المرجع، ص.15.

## 02- المعيار النوعي لأعضاء هيئة التدريس: يركز على أعضاء هيئة

التدريس الذين يزاولون نشاطهم بالجامعة والذين حصلوا على جوائز نوبل أو ميداليات تميز، ويتم الاستشهاد بدراساتهم وأبحاثهم في 21 قاعدة بيانات علمية.

## 03- معيار المخرجات البحثية: ويركز على عنصر النشر في المجالات

والدوريات العلمية المحكمة، خلال الخمس السنوات الأخيرة، والاستشهاد بنتائج هذه الأبحاث في قواعد البيانات في مختلف التخصصات العلمية الطبيعية والاجتماعية.

## 04- معيار الأداء العام للجامعة: ويتم احتسابه من خلال المعايير

الثلاثة السابقة الذكر أي عدد الكوادر الإدارية التي تنتسب للجامعة. وفيما يلي الجدول رقم (03) الذي يوضح المعايير المتبعة في تصنيف شانغهاي والنسب الموزعة على كل مؤشر أو معيار Ranking Shanghai Jiao Tang International

### الجدول رقم (03) تصنيف شانغهاي للجامعات العالمية

النسبة	المتغير	المؤشر	المعيار
10%	الخريجون	خريجو الجامعة الحاصلون على جائزة نوبل أو ميداليات عالمية أو أوسمة فليدز للرياضيات ومختلف التخصصات	جودة التعليم
20%	الجوائز	الأعضاء في الجامعة الحاصلون على نوبل أو ميداليات علمية أو أوسمة فليدز للرياضيات ومختلف التخصصات	نوعية أعضاء هيئة التدريس
20%	(HiCi) الأكثر إشارة	أعلى اسناد للباحثين في 21 تخصصا علميا	وجودها

%20	(PUB) النشر	Citation الأبحاث المشار إليها في دليل النشر العلمي Science Expanded-Index ودليل النشر للعلوم الاجتماعية Social Science and Citation Index ودليل النشر للفنون والعلوم الانسانية Citation Humanities & Arts Index	الانتاج البحثي
%20	(PCP) الأداء لكل	Academic مؤشر الأداء الأكاديمي للجامعة performance of the university Index ويحتسب من خلال الدرجات التي تحصل عليها الجامعة في النسب الثلاث الأولى الكوادر الأكاديمية نسبة الانفاق على البحث العلمي وفي بعض الحالات توزع الدرجات على باقي المؤشرات الأخرى	الانتاج الأكاديمي مقارنة بحجم المؤسسة Capita Per Performa nce
%100			المجموع

المصدر عبد الرحمن بن أحمد صانع ص 31

### خامسا- تجربة الحكامة في الجامعات المغاربية وفرص الارتقاء بالتصنيفات العالمية:

لقد عرفت منظومة التعليم العالي للبلدان المغاربية العديد من التغييرات، سواء على هيكلها الإداري أو مقرراتها وبرامجها الدراسية التكوينية، ولقد تجلت هذه التغييرات بشكل جلي وفعلي مع نهاية العشرية الأخيرة من القرن الماضي وبداية العشرية من الألفية الجديدة، إذ وفي ظل التغييرات العالمية على مستوى النظم الجامعية

والتعليمية العليا، كان لزاما على الجامعات المغربية مواكبة هذه التغييرات التي تفرضها ضرورات العولمة وتغيير أهداف واستراتيجيات المؤسسات الجامعية العالمية. فبعد أن كانت وظائف هذه الجامعات تعمل من أجل الاستجابة للحاجيات التنموية وتدعيم الاقتصاديات الوطنية، بما تحتاجه من كفاءات وإطارات سامية تعمل على تحسين الأداء الإقتصادي، فإن هذه الوظيفة لم يعد لها أي أهمية في ظل وجود المؤسسات البديلة، ومن جهة ثانية فإن انفتاح العالم على بعضه وظهور بما يعرف بالجامعات العالمية التي لا يوجد حدود لتأثيراتها البحثية ودخولها في منافسة مع بعضها البعض من أجل احتلال المراتب الأولى عالميا، في إطار هذا السياق وجدت الجامعات المغربية نفسها مجبرة على إعادة ترتيب خططها وصياغة سياساتها وبناء استراتيجياتها بما يكفل لها مكانة مرموقة ضمن المنظومة الجامعية العالمية، وإذا كانت عمليات الإصلاح هي أكثر من ضرورية للوصول إلى هذه الأهداف، فإن هذا الإصلاح إذا كان خال من أسس الحكامة، فإنه سيكون إصلاح بلا فائدة، أو يتحول هذا الإصلاح في حد ذاته إلى هدف (إصلاح من أجل الإصلاح) عوضا من أن تكون الغاية منه هو تطوير الجامعة، ويؤدي فشل الإصلاح إلى العجز وعدم إمكانية تلبية أدنى المعايير التي تتطلبها التصنيفات العالمية، وفيما يلي أهم التجارب التي خاضتها الجامعات المغربية في مجال الحكامة ومحاولات تحسين ترتيبها العالمي:

أ- تجربة الجامعة الجزائرية: تعتبر الجامعة الجزائرية أقدم جامعة على الصعيد الإفريقي إذ تم تأسيسها سنة 1909 على يد المعمرين الأوربيين أثناء الفترة الاستعمارية<sup>1</sup>، وبعد الاستقلال عرفت عدة تغييرات فكانت وظيفتها الرئيسية والأساسية هي خدمة الأهداف الاقتصادية ودعم المخططات التنموية، بدأ بالمخطط

<sup>1</sup> Jean-Marie le Minor. Les anatomistes d'Alger durant la période coloniale française (1830-1962). Comité de lecture du 20 novembre 2004 de la Société française d'Histoire de la Médecine.

الثلاثي الأول 1967-1969 وصولاً إلى المخطط الخماسي الثاني الذي انهار مع الإنهيار العالمي لأسعار النفط ومعه انهارت البرامج التطويرية لباقي القطاعات الأخرى بما فيها التعليم العالي.

ذلك أن سياسات التعليم العالي في الجزائر من خلال برامج الإصلاح التي سبقت سنة 1999، تتجه في مجملها لخدمة التنمية الوطنية وتدعيم الإقتصاد الوطني بالكفاءات الضرورية واللازمة، ففي البدايات الأولى للاستقلال كانت هيئة التدريس تشكل معظمها من الأجانب، فعملت السلطات الجزائرية الوصية على التعليم العالي بتغيير هذا الواقع باتباع سياسة الجزائر<sup>1</sup>، ولقد تم تحقيق هذا الهدف في ميدان العلوم الاجتماعية والانسانية مع نهاية الثمانينات من القرن الماضي، أما فيما يخص العلوم البيولوجية والتقنية فتم تحقيق الهدف مع بداية الألفية الجديدة من القرن الحالي، مع وجود بعض الإصلاحات الأخرى كقضايا التعريب وتوسيع الشبكة الجامعية<sup>2</sup>.

لكن ومع نهاية التسعينات من القرن الماضي أصبحت الجامعة الجزائرية في إصلاحاتها تركز أكثر على المعايير العالمية الدولية، وهذا من أجل مواكبة التطورات الحاصلة على الساحة الدولية التعليمية، فعملت على إعادة تنظيم الجامعة وهيكلتها من جديد وذلك بعد صدور القانون التوجيهي للتعليم العالي رقم 99-05 الذي ركز على عدة عناصر أساسية، كأهمية التكوين ووضع الأساتذة والطلبة، وأشار إلى أهمية البحث العلمي في تطوير الجامعة ورقبها<sup>3</sup>، كما أشار إلى ضرورة مساعي تطوير الجامعة

<sup>1</sup> يشير مصطلح الجزائر إلى استبدال أعضاء هيئة التدريس الأجانب الذين كانوا يشرفون على تكوين وتأطير الطلبة الجزائريين إلى بأعضاء هيئة تدريس محلية.

<sup>2</sup> "القرار الوزاري المشترك المؤرخ في 17 فيفري 1999 يتضمن انشاء ملحقات تابعة للوكالة الوطنية لتطوير البحث الجامعي"، الجريدة الرسمية، العدد 23 بتاريخ 04 أبريل 1999 ص12

<sup>3</sup> "قانون رقم 99-05 المؤرخ في 04 أبريل 1999 المتضمن القانون التوجيهي للتعليم العالي" الجريدة الرسمية، العدد 24 بتاريخ 07 أبريل 1999 ص4-5-6

وإصلاحها بما تقتضيه المصالح الوطنية والحاجيات الاقتصادية والاجتماعية دون إهمال المعايير العالمية للتعليم العالي.

ومع تطبيق النظام الجديد للتعليم العالي العالمي LMD في مواصلتها للإصلاحات التي أشار إليها القانون السابق 99-05 تكون الجامعة الجزائرية قد بدأت في تطبيق المعايير العالمية للتعليم العالي، وبويرة متسارعة حتى لا تتخلف عن نظيراتها خاصة الدول المجاورة، علما أن أولى تطبيقاته كانت في جامعة السربون الفرنسية 1998 أما في الجامعة الجزائرية فقد جرى تطبيقه وتنفيذه سنة 2004 بعد صدور القانون الخاص به، ويتكون هذا النظام من ثلاثة أطوار رئيسية الطور الأول هو طور الليسانس (الإجازة) أما الطور الثاني فهو الماستر أما الثالث فهو طور الدكتوراه<sup>1</sup>، وإضافة إلى هذا الإصلاح الجديد فقد ركزت الهيئات الوصية الجزائرية على عنصر الجودة إذ أوصت باستحداث خلايا ضمان الجودة من أجل تحسين المخرجات العملية التعليمية وتطبيق المعايير العالمية للتعليم العالي.

لكن وبالرغم من أن هذه الإصلاحات كانت ضرورية واستهلكت الكثير من الوقت والموارد المالية، إلا أنها لم تحسن كثيرا من وضع التصنيف العالمي للجامعات الجزائرية، رغم أنها تملك أقدم جامعة في إفريقيا إلا أن هذا لم يشفع لها وجعل بعض الجامعات الإفريقية تتفوق عليها وتدخل نادي النخبة حتى في تصنيف شنغهاي الأصعب عالميا، الأمر الذي يجعلنا نتساءل ونبحث حول مكن الخلل والسبب؟ ويمكن تبرير ذلك فيما يلي:

<sup>1</sup> يتواجد في كل طور نظام السداسيات والوحدات التي يفترض كل طالب الحصول عليها حتى يتمكن من الانتقال الى الطور الموالي كما يتمتع بصيغة المسارات المفتوحة التي تمكنه من الانتقال بين شعبة وأخرى وحتى مواصلة الدراسة في جامعات أخرى ليس الوطنية فحسب بل حتى العالمية.

- تأثر الجامعة الجزائرية بالتوجهات السياسية والايديولوجية للنظام السياسي أثر كثيرا على دورها المهني والأكاديمي فالحكامة تستدعي استقلالية الجامعة عن هذا الجانب، وأن تمارس دورها الحقيقي في المعرفة ونشر العلم والبحث الأكاديمي وليست مجالا لنشر الإيديولوجيا وخدمة أهداف الحزب الواحد.

- استغلال الجامعة الجزائرية في خدمة التنمية الوطنية جعلها مجرد مؤسسة تابعة لا أكثر، فلو كانت ذات استقلالية لتوصلت الدراسات البحثية إلى نتائج توصي بضرورة ترشيد الإنفاق العام الحكومي وبالتالي التخفيف من حدة الأزمة العالمية التي عصفت بالاقتصاد الوطني الجزائري في منتصف الثمانينات من القرن الماضي.

- سياسة الجزارة التي لم تواكبها الحكامة والرشادة أضرت كثيرا بالتنوع لأعضاء هيئة التدريس الجامعية، الأمر الذي أفقدها عدة نقاط أساسية في التصنيفات العالمية خاصة تصنيف شنغهاي، وحرم الجامعة الجزائرية من الإستفادة من الخبرة الأجنبية.

- الطابع العمومي للجامعة الجزائرية أفرز عدة صعوبات ومشاكل مالية، إذ جعل ارتباط تمويل الجامعة من الميزانية العامة في انعدام مصادر تمويلية أخرى متنوعة، ومن أجل مواجهة الضغط المتزايد لجأت الدولة الجزائرية إلى زيادة عدد مؤسسات التعليم العالي باتباع سياسة جامعة في كل ولاية، هذا الأمر أدى إلى تمييع التكوين حيث نجد بعض الجامعات تفتقد لأدنى الإطارات المؤهلة من أعضاء هيئة التدريس، ناهيك عن النقص الفادح في أعداد الطلبة الأمر الذي جعلها أشبه بالثانويات الكبيرة.

- غياب الجامعات الخاصة بسبب تأكيد الدولة الجزائرية على مجانية التعليم العالي وعزوف الأفراد عن الاستثمار في هذا المجال، أدى إلى غياب المنافسة الداخلية وبالتالي الصعوبة في المنافسة على الصعيد الدولي.

- إعتقاد الجامعة الجزائرية على سياسة الأرقام الهائلة مليون ونصف طالب وأكثر من تسعين منشأة تعليمية تابعة لقطاع التعليم العالي، وميزانية سنوية معتبرة

تتجاوز ميزانيات ثلاثة دول إفريقية مجتمعة، فالمنافسة العالمية لا تعتمد على هذه الأرقام الكبيرة التي غالبا ما تكون لخدمة أغراض سياسية معينة، فالإهتمام بالنوعية والجودة أكثر من ضروري للوصول إلى جامعات النخبة العالمية<sup>1</sup>.

إن وصول الجامعات الجزائرية إلى مصاف جامعات النخبة ليس بالأمر المستحيل، إذ أن هناك العديد من المؤهلات التي تتوافر عليها شريطة الحكامة حتى لا تخرج هذه الاصلاحات عن إطارها الطبيعي والحقيقي، كإعادة هيكلة بعض الجامعات التقنية خاصة جامعة هواري بومدين للعلوم والتكنولوجيا واستحداث أخرى بمعايير علمية لأن الجامعات التقنية تكوندوما في مقدمة التنافس العالمي، وتشجيع حركة البحث العلمي والإستفادة من الرصيد التاريخي - أقدم جامعة إفريقية- والمتغير الجغرافي -القرب من القارة الأوروبية- كذلك منح مزيدا من الإستقلالية لهذه الجامعات ليس فقط في مجال التسيير المالي فحسب بل حتى في وضع البرامج والخطط التعليمية على أن تتسم بالشفافية والمسؤولية.

ب- تجربة الجامعة التونسية: في الحالة التونسية تجدر الإشارة أن التعليم العالي لديها متأثر بالمرحلة الاستعمارية مثلما كان عليه الحال في التجربة الجزائرية السابقة، في هذا الإطار قامت الهيئات الوصية التونسية بربط التعليم العالي بمقتضيات التنمية المحلية، ولقد كانت النواة الأولى التي مهدت لتأسيس الجامعة التونسية هو ظهور المدارس العليا سنة 1956 كظهور المدرسة العليا للمعلمين، المدرسة القومية للإدارة، والمعهد العالي للحقوق، وبهذه المدارس العليا تم الإعلان عن تأسيس الجامعة التونسية بتاريخ 31 مارس 1960<sup>2</sup>.

<sup>1</sup> قوي بوحنية، "المعرفة في الجزائر تحولت إلى أرقام وهياكل بيروقراطية" حوار مع جريدة الخبر اليومية الجزائرية بتاريخ 2014/08/20.

<sup>2</sup> محمد المدني المختار، "سياسات التعاليم العالي والثانوي في تونس وآفاق التنمية المحلية" مجلة الجامعة المغاربية العدد الثامن السنة الرابعة 2009 ص 51

وقبل التعرض لأبرز مسارات الإصلاح التي مرت بها الجامعة التونسية تجدر الإشارة إلى أن أهداف الجامعة التونسية ومنذ تأسيسها تم ربطها بمسارات التنمية المحلية والإصلاحات الاقتصادية، والأبرز من ذلك نجد أن جميع التشريعات الصادرة والتي تخص قطاع التعليم العالي التونسي تركز على ضرورة مراعاة احتياجات ومتطلبات سوق العمل، علما أن الدولة التونسية ليست دولة تعتمد على الربيع البترولي كما هو الحال في الجزائر ودولة ليبيا، أي الاستثمار في الرأسمال البشري أكثر من ضروري وترشيد النفقات العامة ليس فقط التعليم العالي وإنما كل القطاعات، وعلى هذا الأساس فإن السلطات التونسية ركزت على أهمية التعليم الثانوي أو ما قبل الجامعي على اعتبار أنه قد يشكل بديلا لمن لم يسعفهم الحظ بالالتحاق بالمقاعد الجامعية، مما من شأنه أن يزيد من فرص نجاح التنمية المحلية<sup>1</sup>.

وقد بدأت الإصلاحات لقطاع التعليم العالي في تونس سنة 1976 من أجل دعم المصالح التنموية للبلاد، الأمر الذي أنتج لنا سياسة جديدة في منتصف السبعينات من القرن الماضي عرفت هذه السياسة بسياسة "التوجيه الجامعي" وفقا للقانون رقم 65-1976 الصادر عن الرئاسة التونسية حيث يلزم المؤسسات الجامعية في تونس باتباع هذه السياسة، وقد جاء في بيان سياسة التوجيه الجامعي "أن الطلبة يوجهون إلى مختلف شعب التكوين ومستوياته حسب مؤهلاتهم وحسب مقتضيات التنمية الاقتصادية والاجتماعية، بعد أخذ رأي المجلس الاستشاري المنصوص عليه في الفصل الثالث عشر من نفس القانون، وتشمل صلاحيات هذا المجلس ضبط مقاييس التوجيه والنظر في تنمية مؤسسات التعليم العالي".

ونتيجة لهذه السياسة حصلت عدة مشاكل وصعوبات لعل أبرزها الاكتظاظ في مقاعد الجامعات التونسية، وضعف الإنفاق العمومي على التعليم بسبب محدودية

<sup>1</sup> الجمهورية التونسية، التطور التربوي 2004-2008 التقرير الوطني. وزارة التربية والتكوين.

الموارد الاقتصادية والمالية، ومن بين المشاكل تركيز التوجيه إلى تخصصات على حساب أخرى أضعف من بعض التخصصات الأخرى، ناهيك عن نقص المكونين، الأمر الذي أدى إلى فشلها وتغييرها واحترام رغبة الطالب في التخصص الذي يريده. ومن أجل مواكبة التطورات العالمية في مجال التعليم العالي قررت الهيئات التونسية وضع خطة استراتيجية استشرافية من أجل اصلاح منظومة التعليم العالي، وذلك بوضع أهداف مستقبلية تمثلت فيما يلي<sup>1</sup>:

- التقليل من المركزية بدعم الانتشار الجهوي للجامعات وأقطابها.
- دعم التشغيلية ونشر ثقافة المؤسسات.
- دعم الجودة في التعليم العالي والبحث.
- التجديد البيداغوجي واستهداف القطاعات والمسالك الواعدة.
- تكوين المكونين كإحدى دعائم إقتصاد المعرفة.
- تطوير الحياة الجامعية.

ولقد توجت هذه الإصلاحات باعتماد نظام "أمد"<sup>2</sup> للتعليم العالي كأساس للإصلاحات الهيكلية، وقد جاء وفق هذا النظام جملة من الإصلاحات سواء على مستوى المناهج التعليمية أو حتى الهياكل التنظيمية للجامعات التونسية، بحيث نص على إعادة تنظيم سنوات الدراسة بالشكل الذي يتوافق مع الشعب التطبيقية العلمية، كما نص على ضرورة ربط التعليم العالي بمحيط سوق العمل باستحداث الإشراف المزدوج على تكوين الطلاب بين أعضاء هيئة التدريس والشريك الإجتماعي ممثلا في

<sup>1</sup> الجمهورية التونسية، "مذكرة اطارية لاعتماد نظام امد على مستوى الماجستير" وزارة التعليم العالي والبحث العلمي والتكنولوجيا، مارس 2009.

<sup>2</sup> نظام أمد هو نفسه LMD العالمي فقط ترجمة ليسانس للعربية بالإجازة ويتكون من ثلاثة أطوار أساسية وهو نفسه المطبق في الجامعات العالمية.

المؤسسات ذات العلاقة بالتخصص المطلوب، كما ركز أيضا هذا النظام الجديد على أهمية التكوين وتسهيل سبل التحاق المتخرجين بسوق العمل.

إن اهتمام الهيئات التونسية في توجيه سياسات الجامعة مس كثيرا مبدأ الاستقلالية، الذي هو أحد أبرز المبادئ الأساسية للحكومة الجامعية، كما نلاحظ في هذا الاطار وبالنظر لطبيعة الاقتصاد التونسي الذي لا يعتمد على الربيع البترولي، كما هو الحال لبعض الدول المغاربية، جعله يركز كثيرا في الاستثمار في العنصر البشري الأمر الذي رفع كثيرا من تكاليف التعليم العالي، ويركز كثيرا على العملية التكوينية أكثر من البحث العلمي الذي هو أساس النشاط الجامعي، فلاهتمام بعنصر التنمية هو من بين أولويات الجامعة التونسية وهو الأمر الذي أثر كثيرا في تصنيفها الدولي وجعلها لا تكون بين جامعات النخبة حتى في التصنيفات ذات المعايير الأقل وجعلها بعيدة كل البعد عن المنافسة العالمية، في هذا الصدد يتطلب على الهيئات الوصية على التعليم العالي في تونس إعادة حكامتها سياساتها التعليمية بما يتوافق والمعايير العالمية، والرفع من درجة استقلالية هذه الجامعات في إطار من الشفافية والمسؤولية، كما يتعين أيضا إيجاد بدائل تمويلية للجامعات من أجل الرفع من وتيرة البحث العلمي والاستفادة من نتائجه بما يخدم التنمية المحلية للبلاد، فالتركيز على عنصر التكوين الجامعي لا يعني أن يكون على حساب البحث فالوصول إلى جامعات النخبة هو مرتبط بمدى عالمية هذه الدراسات العلمية.

**ج- تجربة الجامعة المغربية: تعود التجارب الأولى لانتهاج تعليم راق**

وبمواصفات مطلوبة إلى القرن التاسع الميلادي خاصة مع بروز جامعة القرويين سنة 859 تلتها بعد ذلك جامعة بن يوسف بمدينة مراكش، وقد كانت تعتمد على التعليم الديني بالدرجة الأولى، إلا أنها لم تحمل بعض العلوم الأخرى كالطب والفلك والفلسفة وغيرها من العلوم الأخرى، وترجع بدايات ظهور التعليم العالي بالمواصفات

العلمية الحديثة المعروفة، إلى الحماية الفرنسية على المغرب، ل يتم تأسيس أول جامعة حديثة بالمملكة المغربية سنة 1957 وهي جامعة محمد الخامس بالرباط، لينتظم التعليم العالي المغربي سنة 1960 أي بعد الاستقلال<sup>1</sup>.

ولقد بدأت الهيئات الوصية على التعليم العالي للمملكة المغربية إصلاح منظومتها مع صدور قانون (ظهير) 25 فيفري 1975 الذي يتضمن التنظيم الشامل للتعليم العالي في المملكة المغربية، ونص على ضرورة الاستقلالية للجامعات المغربية، إلا أن تأخر النصوص التنظيمية الخاصة بهذا القانون أدى إلى ظهور عدة مشاكل تنظيمية على مستوى مؤسسات التعليم العالي المغربية، الأمر الذي أدى إلى إعادة ترتيب الأوضاع والهيكلية سنة 1983، ومن بين الإصلاحات التي جاء بها، ضرورة العمل بالنموذج الفرنسي في تنظيم الجامعات أي أن تكون كوحدة أساسية واحدة، وبالنظر إلى طبيعة وتركيب مجالس الجامعات والكليات والصلاحيات المخولة لها فإن هذه الاستقلالية لا تروى أن تكون شكلية فقط خاصة من الجانب المالي والإداري وحتى على مستوى تنظيم وإعداد البرامج البيداغوجية، وفي السنة الموالية تم تدعيم مسيرة هذه الإصلاحات بصدور مرسوم ملكي في 19 جانفي 1976 يوصي بفصل قطاع التعليم العالي والبحث العلمي عن وزارة التربية الوطنية، ليعاد تنظيمها بعد ذلك خلال سنوات 1986 وفي سنة 1993، وتجدر الإشارة أن قانون (ظهير) 25 فيفري 1975 لم يشر أو لم يركز على وضعية الانفاق العمومي على التعليم العالي، ومع تزايد إعداد الطلبة وجدت السلطات المغربية نفسها مجبرة على تحديد مقاعد التعليم، الأمر الذي نجم عنه عدة إضرابات واحتجاجات في صفوف الطلبة<sup>2</sup>.

<sup>1</sup> محمد آيت المكي، "التعليم العالي بالمملكة المغربية تحديات ورهانات" أبناء اتحاد الجامعات العربية، السنة السابعة والعشرون العدد 02 نوفمبر 2011 ص01.

<sup>2</sup> بلقاسم الجطاري، "أزمة التعليم العالي بالمغرب: السياق المضمون التطبيق"، تاريخ الاطلاع على الصفحة 2014/08/20.

أما في بداية التسعينات من القرن الماضي فقد ظهرت هناك بعض مبادرات أو مشاريع إصلاح مؤسسات التعليم العالي المغربية تدعم وتضمن قانون 25 فيفري 1975، إلا أن هذه المبادرات جميعها باءت بالفشل لافتقادها المنهجية والنظرة الشمولية، ومن بين هذه المبادرات نذكر على سبيل المثال:

- مشاريع تبنتها الوزارة الوصية مثل مشروع الطيب الشكيلي 1992 ومشروع السيد محمد الكنيدي 1994 ومشروع السيد إدريس خليل 1996.

- مشروع النقابة الوطنية للتعليم العالي 1993.

- مشروع "وثيقة المبادئ الأساسية" والتي صدرت بتاريخ 25 جوان 1995 الصادرة عن لجنة وطنية موسعة وحصرت مطالبها الإصلاحية في ثلاثة عناصر أساسية وهي: الديمقراطية، المجانية، التعريب والتعميم، لكنها لم تحضى بقبول الجهات الرسمية في المملكة المغربية، خاصة المجانية والتعميم والتعريب.

في خضم فوضى الإصلاحات التي كان يعيشها قطاع التعليم العالي للمملكة المغربية صدر تقرير عن البنك الدولي سنة 1995 يوصي بضرورة الحكامة في الإصلاحات، من أجل النهوض بهذا القطاع الإستراتيجي في المملكة، خاصة مع فشل المبادرات السابقة، الأمر الذي مهد لبناء أرضية لانطلاق إصلاحات جديدة وفعالية، ابتدأت بصدور الميثاق الوطني المنبثق تشكيل اللجنة الخاصة بالتربية والتكوين في مارس 1999، تلاه ميثاق آخر صدر في شهر أكتوبر 1999، وقد توجت هذه النقاشات بصدور القانون المنظم للتعليم العالي المغربي، وعرف بـ "قانون 00.01 المنظم للتعليم العالي" والذي يمكن إيجاز أبرز ما جاء فيه فيما يلي<sup>1</sup>:

[www.oujdacity.net/national-article-84196-ar/](http://www.oujdacity.net/national-article-84196-ar/)

<sup>1</sup> المملكة المغربية وزارة التعليم العالي وتكوين الأطر والبحث العلمي، إصلاح التعليم العالي اللقاء الوطني بين الجامعات والفاعلين الاقتصاديين والاجتماعيين. الدار البيضاء الثلاثاء 30 أكتوبر 2001

قانون 00.01 المنظم للتعليم العالي<sup>1</sup>: يمكن القول أن القانون صدر في عدة سياقات منها الداخلية ومنها الخارجية، فالسياق الخارجي صدر في أعقاب التقرير السنوي الذي نشره البنك الدولي سنة 1995 الذي يوصي بضرورة الحكامة والاستثمار في الرأسمال البشري، إلا أنه في بعض بنوده تضمن بعض النقاط التي اعتبرت ضغوطا وتدخلات في شؤون دولة مستقلة، وذلك في النقطة التي تتعلق بتخفيض نسب اللوج إلى التعليم من أجل التخفيف من حدة الانفاق العمومي على التعليم العالي. أما السياق الداخلي فقد ظهر في خضم التوافقات السياسية التي عرفتها الحكومة المغربية وضعف النمو الاقتصادي والبطالة إلى غيرها من المتغيرات السلبية، وتبني سياسة الخصخصة وحركة الإصلاح الإداري والقضائي التي عرفها المغرب.

أما مضمون الإصلاح الذي جاء به هذا القانون فيمكن القول أنه جاء في خضم التحولات العالمية في قطاع التعليم العالي، إذ نص هذا القانون على إعادة هيكلة مقررات التدريس والمناهج المتبعة أي اتباع نظام LMD ذو الأطوار الثلاثة المعروفة، ونظام السداسيات والوحدات الأساسية، كما شهد بعض التعديلات الجزئية ليصبح LMMD (ليسانس، ماستر، دكتوراه)، ومن بين المشاكل والعقبات التي اعترضت هذا التغيير يمكن ذكر أبرزها<sup>2</sup>:

- معارضة أعضاء هيئة التدريس لهذا التغيير وتدميرهم من نظام المسالك والمقتضيات التي يفرضها نظام LMD التقييم المستمر والتحضير للمقررات

<sup>1</sup> المملكة المغربية، "ظهير شريف رقم 1.00.199 الصادر في 19 ماي 2000 بتنفيذ قانون رقم 00.01

المتعلق بتنظيم العالي" الجريدة الرسمية العدد 4798 بتاريخ 25 ماي 2000 ص1194

<sup>2</sup> بلقاسم الجطاري، المرجع السابق.

الفصلية والجزئية، مع وجود نقص في الكوادر التدريسية يقابله زيادة كبيرة في أعداد الطلبة المغاربة.

- قلة الهياكل البيداغوجية مقارنة بأعداد الطلبة المتزايدة سنويا، ورغم فتح القطاع الخاص للتعليم العالي فإن المشكلة بقيت نفسها، وفي المقابل العوائق البيروقراطية الإدارية التي أثرت على مسيرة الإصلاح للتعليم العالي.
- إزدواجية لغة التدريس بين التعليم الثانوي والتعليم الجامعي، والموقف السلبي لبعض الطلبة من الإصلاح وصعوبة فهم مسالك التعليم ضمن النظام الجديد.

لقد كان الهدف الأساسي من قانون 00.01 المنظم للتعليم العالي في المملكة المغربية تنظيم هذا القطاع الاستراتيجي في المملكة، ودعم الإصلاحات التي جاء بها قانون 25 فيفري 1975، إلا أنه لم يعط النتائج المطلوبة التي كانت تنتظر منه، ففي ظل الركود الاقتصادي والبطالة الهائلة في صفوف خريجي الجامعات أثر كثيرا على العملية التكوينية ودعم البحث العلمي داخل الجامعة المغربية، ومن جهة أخرى فإن الهيئات الوصية المغربية عجزت عن وجود بدائل تمويلية حقيقية للتعليم العالي من أجل التخفيف الضغط على الانفاق العمومي، وجعل الجامعة المغربية تعمل في أحسن الظروف الممكنة، ناهيك عن المشاكل التنظيمية الأخرى والمنهجية خاصة الضعف الحاصل على مستوى الدراسات التطبيقية.

إن الحكامة تستدعي إعادة ضبط المسيرة الإصلاحية لقطاع التعليم العالي في المملكة المغربية بما يتناسب والقدرات المحلية، علما أن المغرب عرف التعليم الراقي مند قرون عديدة حتى قبل ظهور الجامعات الحديثة، ومن جهة أخرى فإن المنافسة على دخول نادي جامعات النخبة واحتلال مكانة مرموقة في التصنيفات العالمية يتطلب التخلص من جميع المشاكل الإدارية والبيداغوجية وحتى العلاقة مع الشركاء

الاقتصاديين والاجتماعيين وضرورة توجيه كافة الجهود من أجل دعم البحث العلمي والإستفادة من نتائج الدراسات العلمية والبحثية.

### الخاتمة:

ختاما يمكن القول أن الجامعات المغربية تعاني من عدة أزمات (الاستقلالية، التنظيم الهيكلي، المقررات الدراسية، العلاقة مع المحيط الخارجي، الأهداف) ساهمت جميعها في تدهور تصنيفها العالمي حتى باتت تحتل أدنى المراتب في التصنيفات العالمية، رغم المؤهلات والقدرات التي تملكها، وفي المقابل تمكنت بعض الجامعات الأخرى (جامعة طهران الوطنية - إيران) من احتلال مكانة مرموقة في تصنيف شانغهاي الأصعب عالميا رغم افتقارها للعديد من المؤهلات التي تتوافر عليها الجامعات المغربية. فالإصلاح الجامعي ضروري والحكامة هي أكثر من ضرورية حتى لا تخرج هذه الإصلاحات عن إطارها القانوني، وتصبح هدفا في حد ذاته عوض من أن تكون وسيلة للوصول إلى النتائج المطلوبة، كما يمكن القول أيضا أن الجامعات المغربية أسست لدعم مسارات التنمية المحلية في هذه الدول الأمر الذي أضعف كثيرا عملية البحث العلمي والتي هي عماد وقوام الجامعة الرئيسي، فالمنافسة العالمية هي المنافسة على أساس البحوث العلمية والنتائج الدراسية المتوصل إليها وليس على أساس أعداد الطلبة أو الهياكل الجامعية أو حتى تكوين من أجل الشغل وسوق العمل والتحكم في توجيه الطلبة خدمة للتنمية ومتطلباتها أو البحث عن الآليات الكفيلة بتخفيض الإنفاق العمومي دون البحث عن بدائل أخرى وضمان حصول أكبر قدر ممكن من المواطنين على حقه ونصيبه من التعليم العالي.

وأخيرا يمكن القول أن الجامعات المغربية يمكنها المنافسة في التصنيفات العالمية لا أقول احتلال المراتب الأولى، ولكن على الأقل احتلال مراتب مرموقة فيه، كما أن على الهيئات الوصية على الجامعات في الدول المغربية عدم تجاهل هذه التصنيفات

والتقليل من شأنها فظاهرة العولمة جعلت من المنظومة الجامعية منظومة عالمية أو ميدان تنافس عالمي، من يخرج عن هذا التسابق فهو خارج دائرة التطوير العلمي، وبالتالي حرمان الاقتصاد والمجتمع من نتائج هو في أمس الحاجة إليها، وعليه فهناك الكثير من العمل بانتظار الجامعات المغربية للوصول إلى العالمية وجامعات النخبة.