وزارة التربية والتعليم العالي

نحو هيئة لبنانية لضمان الجودة

حزمة العمل الثانية

المسودة الثانية 2012/9/7

المحتوى

صفحة

الجزء الاول: استقصاء معايير ضمان الجودة في الولايات المتحدة واوروبا

أولاً: استقصاء المعايير المستخدمة من قبل هيئات الاعتماد في الولايات المتحدة

ثانياً: استقصاء المعايير المستخدمة من قبل هيئات ضمان الجودة في اوروبا

أ. المعايير الاوروبية

ب. المعايير في فرنسا

ج. المعايير في المقاطعة الفرنسية في بلجيكا

د. المعايير في اسبانيا

هـ. المعايير في المملكة المتحدة

الجزء الثاني: الخيارات المتاحة أمام لبنان والمعايير المقترحة 2

أولاً: الخيارات المتاحة أمام لبنان 3

ثانياً: المعايير المقترحة، عناوينها وبياناتها 18

غير مترجم

الجزء الثاني: الخيارات المتاحة أمام لبنان والمعايير المقترحة

Draft 2

أولاً: الخيارات المتاحة أمام لبنان

أ. ملخص عن الاتجاهات الرئيسية في الولايات المتحدة الأميركية وأوروبا

تعمل الولايات المتحدة الأمريكية والبلدان الأوروبية الأربعة (المقاطعة الفرنسية في بلجيكا، فرنسا، إسبانيا، والمملكة المتحدة) على ضمان جودة التعليم العالي بطرقٍ مختلفة، حيث قامت كل دولة بتطوير النموذج الخاص بها استنادا إلى السياق الخاص بكل بلد والسياسات المعتمدة فيه. لا يهدف هذا التقرير إلى الحكم على هذه النماذج، بل نحن نحاول فهمها وفهم ميزاتها الخاصة والاستفادة من تجارب كل بلد واستكشاف الخيارات المتاحة أمام لبنان استنادا الى استقصاء هذه التجارب الدولية.

نلخص هذه الخيارات ضمن مجموعتين: النموذج والاجراءات، والمعايير.

1. النموذج والاجراءات

تجدر الإشارة اولا إلى أنه وخلال دراسة جميع التجارب الدولية، لم يتم ذكر الفرق ما بين القطاعين العام والخاص.

من حيث توجه ضمان الجودة، من الممكن التمييز بين خيارين:

١) ضمان الجودة الموجه نحو البرامج الأكاديمية (كما هي الحال في اسبانيا والمقاطعة الفرنسية في بلجيكا)، حيث تعني البرامج التخصصات العلمية والأقسام الدراسية و/أوالكليات، وحيث يشمل ضمان الجودة جميع البرامج، المهنية وغير المهنية. وفي بعض الحالات (المقاطعة الفرنسية في بلجيكا) يمكن إجراء تقييم افقي للبرامج حيث يتم اختيار حقل الدراسة، وتقييم البرامج الفردية، ومن ثم يكتب توليف عام حول البرامج المقيمة على المستوى الوطني وتُرفع التوصيات حوله.

٢) ضمان الجودة الموجه نحو المؤسسات (الولايات المتحدة الأمريكية، فرنسا، والمملكة المتحدة)

من حيث دور هيئة ضمان الجودة، هناك خياران رئيسان:

١) التقييم التكويني للجودة: يذهب دور هيئة ضمان الجودة الى أبعد من التقييم وبصورة يُمكن أن يتداخل فيها دور الهيئة مع بعض وظائف وزارة التعليم العالي عبر تشكيل هذه المؤسسات، وحيث تأخذ الهيئة دور اللاعب المباشر في التعليم العالي (المقاطعة الفرنسية في بلجيكا، إسبانيا، المملكة المتحدة).

٢) التقييم الاعلامي: ينحصر دور هيئة ضمان الجودة بالتقييم - وضع التقرير- التوصية. وهي لا تتمتع بأي سلطة على مؤسسات التعليم العالي.

أما **من حيث الدراسة الذاتية**، فهناك تسميات عدة كالدراسة الذاتية (الولايات المتحدة الأمريكية)، التقييم الذاتي (المملكة المتحدة، فرنسا). على أن هناك عدة خيارات تتعلق بالمقاربة المتبعة لدى وضع تقرير الدراسة الذاتية وهي كالتالي:

1) تقرير حر (فرنسا)،

2) معلومات وصفية (إسبانيا)،

3) الوصف والتحليل الرباعي (قوة، ضعف، فرص، تهديد) "سوات" (SWOT) (المقاطعة الفرنسية في بلجيكا)،

4) التقرير القائم على المعايير (المملكة المتحدة، الولايات المتحدة الأمريكية)،

5) في حالة واحدة (المملكة المتحدة)، هناك بالإضافة إلى ذلك، بيان يُقدم من الطلاب- تقرير الطلاب الخطي.

من حيث زيارة الموقع،

- يُسمى الزوار:

1) المدققين الخارجيين (المملكة المتحدة)،

2) الخبراء (فرنسا، المقاطعة الفرنسية في بلجيكا)،

3) المُقَيمين (إسبانيا)،

4) المُراجِعين (المملكة المتحدة)، الاقران المُراجعين (الولايات المتحدة الأميركية)

- يقوم الزوار بـ:

1) مراجعة الأقران (الولايات المتحدة الأمريكية)،

2) التقييم (جميع البلدان الأخرى)،

من حيث مقاربة التقرير النهائي، ثمة ثلاثة بدائل:

1) التشخيص والتوصيات (المقاطعة الفرنسية في بلجيكا، فرنسا)

2) التحليل، التوصيات، الأحكام (المملكة المتحدة، الولايات المتحدة الأميركية)،

3) التشخيص والأحكام التي تؤدي إلى قبول أو إلغاء البرنامج (المقاطعة الفرنسية في بلجيكا)

2. المعايير

من حيث التسمية، ثمة أربعة خيارات:

1) المعايير (الولايات المتحدة الأمريكية)،

2) المحكات (فرنسا، إسبانيا، الولايات المتحدة الأميركية)،

3) المبينات (indicators) (المقاطعة الفرنسية في بلجيكا)،

٤) التوقعات (المملكة المتحدة)،

من حيث محتوى المعايير، تشتمل القائمة على:

1) ضمان الجودة الداخلية، الإجراءات والشروط (إسبانيا)، أو

2) عناصر هيئة التعليم العالي (جميع البلدان)، أو

3) المبادئ (الولايات المتحدة الأمريكية، فرنسا)

من حيث بيانات المعايير، نجد الخيارات التالية:

1) قائمة بالمحاور- خطوط العامة، من دون أي بيانات، بما في ذلك التحليل الرباعي (المقاطعة الفرنسية في بلجيكا)،

2) البيانات المعيارية (فرنسا، إسبانيا، الولايات المتحدة الأميركية)،

جدول 10: ملخص عن الاتجاهات والخيارات الرئيسة في الولايات المتحدة الأمريكية وأوروبا

خيارات ضمان الجودة		البلد				
		الولايات المتحدة الأمريكية	**فرنسا**	**المقاطعة الفرنسية في بلجيكا**	**إسبانيا**	**المملكة المتحدة**
النموذج والاجراءات	**توجه ضمان الجودة**	موجه نحو المؤسسات الأكاديمية	موجه نحو المؤسسات الأكاديمية	موجه نحو البرامج الأكاديمية	موجه نحو البرامج الأكاديمية	موجه نحو المؤسسات الأكاديمية
	دور هيئة ضمان الجودة	التقييم الإعلامي للجودة	التقييم الإعلامي للجودة	التقييم التكويني للجودة	التقييم التكويني للجودة	التقييم التكويني للجودة
	الدراسة الذاتية	التقرير القائم على المعايير	التقرير الحر	التحليل الرباعي والوصفي	معلومات وصفية	التقرير القائم على المعايير+ تقرير الطلاب الخطي
	زيارة الموقع- التسمية	اقران مراجعون	خبراء	خبراء	مقيمون	مدققون خارجيون
	زيارة الموقع-يقوم الزوار بـ:	مراجعة الأقران	التقييم	التقييم	التقييم	التقييم
	مقاربة التقرير النهائي	التحليل، التوصيات، والأحكام	التشخيص، والتوصيات	التشخيص، والتوصيات	التشخيص والأحكام التي تؤدي إلى قبول أو إلغاء البرنامج	التحليل، التوصيات، والأحكام
المعايير	**التسمية**	المعايير والمحكات	المحكات	المبينات	المحكات	التوقعات
	المحتوى	عناصر التعليم العالي- مبادئ	عناصر التعليم العالي- مبادئ	عناصر التعليم العالي	ضمان الجودة الداخلي	عناصر التعليم العالي- مبادئ
	البيانات	بيانات معيارية	بيانات معيارية	لائحة محاور، من دون بيانات، تشمل التحليل الرباعي	بيانات معيارية	بيانات مركبة

ب. السياق اللبناني - الميزات الرئيسية

1. إن هيئة ضمان الجودة هي مؤسسة حكومية في حين أن مؤسسات التعليم العالي هي في معظمها غير حكومية

ستكون هيئة ضمان الجودة في لبنان هيئة حكومية. ويجتاز قانون إنشاء الهيئة اللبنانية لضمان الجودة حالياً المسار التشريعي الطويل ليصادق عليه مجلس النواب.

من جهةٍ أخرى، فان معظم مؤسسات التعليم العالي اللبنانية هي مؤسسات غير حكومية. وبحسب الموقع الإلكتروني لمديرية التعليم العالي[1]، بلغ عدد مؤسسات التعليم العالي 42 مؤسسة في العام 2011-2012. ثمة مؤسسة حكومية واحدة فقط تأسست في العام 1951. ونظام التعليم العالي في لبنان هو أقدم نظام حديث في المنطقة: 9 مؤسسات (22%) تأسست قبل عام 1960، بما في ذلك مؤسسة واحدة تأسست في العام 1866 (الجامعة الأمريكية في بيروت) وأُخرى في العام 1875 (الجامعة اليسوعية).

يعمل نظام التعليم العالي غير الحكومي بموجب قانون قديم صادر في العام 1961. كما صدر فيما بعد مرسومان في العام 1996 لتنظيم الشروط التي يتم على اساسها منح التراخيص لمؤسسات أو كليات جديدة[2].

وقبل عقدٍ من الزمن، بدأت الجهود من أجل إصدار قانون يأخذ بعين الاعتبار التطورات اللاحقة في التعليم العالي، إلا أنها فشلت حتى الآن في الوصول إلى نتائج حقيقية. آخر محاولة تعود إلى العام 2011، عندما أعدت نسخة معدلة لمشروع القانون وصادق عليه مجلس الوزراء وأحاله إلى مجلس النواب. وفي الوقت الحاضر، وبعد ثمانية عشر شهراً تقريباً، ما من مؤشراتٍ تدلُ على ان القانون المذكور سوف يصدر في المستقبل القريب.

أما الجامعة اللبنانية فتعمل أيضاً بموجب قانون قديم يعود إلى العام 1967، مع تعديلاتٍ بسيطة طرأت بعد بضعة سنوات[3].

2. القطاع غير الحكومي متنوع للغاية

من أصل 41 مؤسسة غير حكومية في لبنان هناك جامعة مفتوحة واحدة وهي فرع تابع للجامعة العربية المفتوحة الإقليمية ومقرها الكويت. ما من مؤسسة عالمية عابرة للحدود في لبنان وهناك فقط ثلاثة معاهد دينية. وتدل جميع الجوانب الأخرى على تنوُع شديد للنظام.

من حيث النوع، تُصنَف31 مؤسسة على أنها مؤسسات جامعية، و10 أخرى على أنها معاهد جامعية للتكنولوجيا أو كليات جامعية.

[1] http://www.higher-edu.gov.lb/arabic/default.html

[2] Decree 8864 (1966) regarding the conditions for establishing Technological University Institute and the decree 9274 (1966) regarding the conditions, specification and norms requested to provide license to establish a private higher education institution or to create a faculty or an institute within an established HEI.

[3] خاصة القانون 66 الصادر في العام 2009 والذي ينظم المجالس التمثيلية

من حيث الانتماء، تعود ملكية غالبية مؤسسات التعليم العالي غير الحكومية (45%) إلى جمعيات دينية و14 (35%) إلى جمعيات غير دينية. ويتميز لبنان عن الدول العربية بمؤسسات التعليم العالي التي لا تستهدف الربح حيث تشكل القاعدة في حين تشكل المؤسسات التي تستهدف الربح الاستثناء.[4]

وبالرغم من أن مصطلح الجامعة "الخاصة" هو المصطلح المستخدم رسمياً وعلنياً في لبنان، ومن أن هذه المؤسسات لا تستهدف الربح بموجب القانون، نستخدم هنا مصطلح "غير حكومية" لأن تعبير "الخاصة" قد يفهم منها على أنها مؤسسات تستهدف الربح بحسب الأدب الإقليمي والدولي.

من حيث الحجم، وبحسب التقرير الأخير الصادر عن معهد التربية الدولية والذي قام بتحليل 37 مؤسسة من مؤسسات التعليم العالي في لبنان، هناك فقط مؤسستَان يبلغ عدد طلاب كل منهما أقل من 100 طالب (وهي معاهد دينية)، 9 يبلغ عدد طلابها أقل من 500 (24%) 18مؤسسة "صغيرة" (أقل من 5000)، 8 مؤسسات متوسطة الحجم (5000-15000) ، ومؤسسة واحدة "كبيرة" (15000-30000) . أما الجامعة الرسمية فهي أكبر مؤسسة للتعليم العالي في لبنان وكانت تضم 72,323 طالبا في العام الدراسي 2009-2010.[5]

من حيث تنظيم المناهج، وبالرغم من أن مؤسسات التعليم العالي الفرنسية التوجه اعتمدت مؤخراً نظام الـ "ل م د" (ليسانس - ماستر - دكتوراه) وبالتالي تم اعتماد نظام الأرصدة والفصول الدراسية بصورة عامة من قبل مؤسسات التعليم العالي في لبنان، لا يزال هناك بعض المؤسسات التي تتبع النظام السنوي القديم (6 مؤسسات)، و تلك التي تعتمد نظاما مختلطا من الفصول والسنة الدراسية على حد سواء (5 مؤسسات).

كذلك فان المقررات منظمة بطرق متباينة. بينما تبلغ المؤسسات التي تعتمد نظام الارصدة الاميركي 58% من مؤسسات التعليم العالي، والمؤسسات التي تعتمد النظام الاوروبي للأرصدة 10% فان هناك بالإضافة إلى ذلك، مؤسسات التعليم العالي التي لا تزال تعتمد نظام المواد (النظام الأوروبي القديم) (12%) وبعضها الاخر يعتمد مزيجاً مركبا من الأنظمة (20%).

قد تكون حالة المزيج المركب في تنظيم المناهج (سواء أكانت فصول دراسية/ سنة دراسية، مقررات دراسية/ مواد) حالة مؤقتة. ولكن ما من قوانينٍ وطنية تفرض التحول إلى نظام الأرصدة الأميركي أو النظام الأوروبي. وقد يستغرق التحول سنوات كثيرة استنادا إلى السوق، والسياسية العامة، ومقاومة التغيير.

يعود هذا النوع من تنظيم المناهج الدراسية، الذي ينتشر في عدد كبير من مؤسسات التعليم العالي، الى مجموعة من العوامل التاريخية والأيدولوجية. في لبنان، كما في سائر بلدان الجنوب، قد تمتزج الهيكليات الجديدة بالأنماط القديمة، كتعبيرٍ عن الترحيب بتدفق العولمة ومقاومة التغيير في الوقت نفسه. وبعبارةٍ أخرى، لا يعني التنوع الاختلاف الأفقي للنماذج بل يعني تراكب وترابط النماذج داخل المؤسسات نفسها.

وفي هذا السياق، يمكن اعتبار **الحكامة** أحد أهم مبينات التنوع. ففي حين يوجد مجلس أمناء احدى الجامعات في الولايات المتحدة الأمريكية، فان المجلس الاعلى لجامعة أخرى يشكله سنويا وزير التعليم العالي في مصر، ويكون كنيسة في حالة ثالثة، وهيئة حكومية لطائفة في حالة رابعة، ومجلس الوزراء في حالة خامسة ، وفي سادسة لا نجد مجلساً أو نجد مجلسا فيما السلطة مركزة في يد "صاحب" المؤسسة، وهكذا دواليك. ولا يشكل ذلك سوى عنصر واحد من الحكامة؛ أما النتائج التي يخلفها هذا العنصر على كامل عملية

[4]The Higher Education Law of 1961, which is still the base for establishing private HEIs, stipulates that the founder of an HEI should be a “moral personality” (i.e. an association) or a foreign institution qualified to establish an HEI in its country of origin. In practice, some associations and societies are used as cover-up for profit enterprises.

[5] Bhandira, R. and ELAmine, A., (2012), **Higher Education Classification in the middle East and North Africa**, New York, Institute of International Education

اتخاذ القرارات والعناصر الأخرى في المؤسسة فهي متعددة الجوانب ومعقدة للغاية بحيث يصعب عرضها هنا.

من حيث اللغة، يشكل لبنان منطقة مصغرة، حيث توجد جميع الوضعيات اللغوية. تتنوع اللغات المعتمدة إدارياً: 24.4% من مؤسسات التعليم العالي تستخدم اللغة العربية فقط في الادارة، 24.5% تستخدم اللغة الإنكليزية فقط، 12.2% تستخدم اللغة الفرنسية فقط، و39% تستخدم مزيجا من اللغة العربية مع لغة أجنبية أو أكثر. ولبنان متنوع لغوياً في اللُغات المستخدمة لتدريس الإنسانيات و/ أو العلوم. عندما نأخذ كل هذه الوضعيات بعين الاعتبار، الادارة وتعليم العلوم والانسانيات معا، نجد أنه من أصل 41 مؤسسة تعليم عالي 13 هي أحادية اللغة (2 عربية، 8 انكليزية، 3 فرنسية)، 17 ثنائية اللغة (2 عربية-فرنسية، 13 عربية-انكليزية، 2 فرنسية انكليزية) و11 ثلاثية اللغة (28.6%)[6].

من حيث تصنيف أعضاء هيئة التدريس والترقية، يقوم التنوع على أبعاد كثيرة. بعض مؤسسات التعليم العالي لا يملك قوانين منشورة أو واضحة (قد يقرر الرئيس إعطاء مرتبة ما لأحد الاساتذة، وقد تعتمد المؤسسة فقط على أساتذة مصنفين في جامعات أخرى، إلخ). وحيث هناك مراتب معروفة فإنها محددة بطرق متباينة. في بعض الجامعات هناك أربعة رتب، وفي أخرى هناك رتبتان فقط (الجامعة اللبنانية)[7]. أما معايير تقييم منشورات الاساتذة فهي أيضاً مختلفة من حيث اللغة، مكان النشر، نوع المنشورات، وعملية تقييم الملف إلخ.

من حيث قبول الطلاب، إن الحصول على شهادة الثانوية العامة (التي تمنح من قبل وزارة التربية والتعليم بعد الامتحاناتٍ رسمية) هو القاعدة الأساس ليكون الطالب مؤهلاً لدخول أي مؤسسة من مؤسسات التعليم العالي. ومع ذلك، تُعَادِل التشريعات هذه الشهادة بشهادة البكالوريا الفرنسية، وكذلك تُعَادل شهادتي البكالوريا الدولية والتعليم الثانوي الأميركي بشهادة الصف الثاني ثانوي. في البدء، كانت معادلة الشهادات مشروطة بالإقامة والدراسة في الخارج، إلا ان هذه الشروط خُفِفت تدريجياً وأُعطيَ الحق لبعض المدارس اللبنانية بأن تمنح هذه الشهادات وان بشروط. وفي الواقع، يتقدم آلاف الطلاب اللبنانيين سنوياً لخوض لامتحانات البكالوريا الفرنسية لأنها غير مشروطة.

وبالإضافة إلى الشهادة الثانوية (أو ما يعادلها) التي تشكل شرطا عاما، قد تفرض مؤسسات التعليم العالي اجراءات انتقائية خاصة بها (كامتحانات الدخول، معدلات علامات، موجز بيانات التعليم الثانوي، إلخ). ومن بين هذه الإجراءات، هناك اختبارات دولية كاختباري "سات" و"توفل".

وبالتالي، إن التحاق الطلاب بمؤسسات التعليم العالي هو أيضاً متنوع.

ان ملامح ومبينات التنوع في التعليم العالي اللبناني المشار اليها أعلاه جميعا تفرض معادلة مفارقة: تنوع التعليم العالي في لبنان يستند إلى عدم التنوع داخل كل مؤسسة من مؤسساته.

[6] Ibid

[7] بحسب القانون هناك ثلاث رتب، لكن الرتبة الدنيا (معيد) مبينة على الدكتوراه الحلقة الثالثة الفرنسي، وهي دكتوراه لم تعد موجودة منذ أكثر من عشرين سنة. كل حامل دكتوراه جديد يصنف في رتبة استاذ مساعد ويبقى عليه فقط خطوة واحدة لكي يترقى الى رتبة استاذ. ويعتمد حاليا اسلوب تصنيف الدكتوراه بين دكتوراه فئة أولى ودكتوراه فئة ثانية، تبعا لتقييم المراجعين، بحيث يعطى من تصنف اطروحته فئة ثانية رتبة معيد و من تصنف اطروحته فئة أولى يعطى رتبة استاذ مساعد.

3. عدم التنوع ومخاطر التفكك

قبل عام 1975، كانت مؤسسات التعليم العالي تتمركز جلها في العاصمة بيروت، المدينة ذات الاختلاط الاجتماعي الأكبر في لبنان، مما فرض على هذه المؤسسات درجة معينة من الاختلاط الاجتماعي خاصةً في الجامعة اللبنانية. وبسبب أحداث حرب 1975، بدأت هذه المؤسسات بفتح فروع تابعة لها بحسب الخريطة الجغرافية- السياسية داخل بيروت وخارجها.

وخلال السبعينات والثمانينات والتسعينات، أُنْشِئَت مؤسسات جديدة للتعليم العالي وفقاً للخريطة الجيو-سياسية أيضاً. وبحسب دراسة أُجْرِيَت عام ١٩٩٨، كانت الجامعة الأمريكية في بيروت فقط مختلطة اجتماعيا (طلاب مسلمون ومسيحيون) وذلك بعد إقفال "الحرم خارج الجامعة"[8] في العام 1991 الذي كان قد افْتُتِحَ في جبيل خلال الحرب (كفرع من فروع الجامعة الأمريكية في بيروت). وخلال تلك الفترة، افتتحت الجامعة اللبنانية خمسة فروع جغرافية لمعظم كلياتها حيث طغى على الفرعين الاول والثاني (غرب بيروت، وشرق بيروت) التوجه الجيو-سياسي، في حين طغى الطابع الجغرافي على الفروع الثلاثة الأخرى (الشمال، الجنوب، والبقاع). صحيح أن نسبة الاختلاط ارتفعت في عدد محدود من الجامعات لكن النتيجة العامة للتطورات الحاصلة ان كل فرع محلي أو مؤسسة محلية اصبح أشبه بمؤسسة متجانسة حيث ينتمي الطلاب وأعضاء هيئة التدريس والموظفون الإداريون إلى الجماعة نفسها.

شهدت اواخر التسعينات والعقد الماضي تطورا بارزا في مجال التعليم العالي حيث ارتفع عدد الطلاب من 61,844 في العام 1990-1991 الى 119,463 (193.4%) في العام 2000-2001 الى 192,138 في العام 2010-2011 (310.7%). وكان لهذا التطور ثلاث سمات رئيسة: ١) تسويق التعليم العالي (قواعد السوق، العولمة)؛ ٢) انتشار النموذج الانكلو-أميركي؛ ٣) المزيد من التجانس داخل كل مؤسسة.

وساهم انخراط التعليم العالي جغرافيا إلى حد كبير في زيادة عدد طلاب التعليم العالي وفي جذب طلاب جدد من مناطق نائية وزيادة في عدد الطالبات الاناث بشكلٍ عام. وتملك الجامعة اللبنانية حالياً أكثر من ٧٠ موقع جغرافي في مناطق مختلفة حول لبنان، بما في ذلك المدن الصغيرة والمتوسطة الحجم. وفي الوقت نفسه، ساهم هذا التوسع إلى حد كبير في اتجاه التجانس داخل كل مؤسسة. وباختصار، أثار التوسع الجغرافي تساؤلات حول النوعية والاندماج الاجتماعي في التعليم العالي.

4. توسع النظام الانكلو اميركي

اعتمدت غالبية مؤسسات التعليم العالي التي تأسست بعد عام 1998 النموذج الأميركي ووصل بعضها إلى حد إدراج مصطلح "أميركية" في اسمه. قد يكون انتشار النموذج الأمريكي الذي يظهر واضحاً في لغة التعليم، والإدارة، وتنظيم المناهج الدراسية وحتى عبر انفتاح المؤسسات ذات التوجه الفرنكوفوني تجاه اللغة الإنكليزية ومفرداتها، قد خلق نوعا من أرضية مشتركة لضمان الجودة في لبنان (؟).

5. قواعد السوق

[8] Off Campus Programme

تنطوي قواعد السوق على التوجه إلى " الزبائن"، وعلى تقديم الحوافز والتسهيلات وتوفير الشروط "الملائمة"، مستهدفة فئات اجتماعية مختلفة برسوم مقبولة، قاصدة جذب الطلاب الذين ينتمون إلى طبقات اجتماعية متوسطة وفقيرة بشكلٍ خاص، بالإضافة إلى استهداف "الزبائن " في مختلف الاماكن والمناطق. وقد يكون لقواعد السوق نتيجتَيْن مختلفتَيْن: تنوع جمهور المؤسسة، وسياسة "دعه يعمل" التي من المُفترض أنها تطرح أسئلة حول النوعية.

6. الجامعة اللبنانية هي مؤسسة حكومية

باعتبارها مؤسسة حكومية من مؤسسات التعليم العالي، تعمل الجامعة اللبنانية تبعا للقوانين والمراسيم التي تحدد هيكليتها، حكامتها، برامجها، تعيين رئيسها وعمداء الكليات فيها وأعضاء هيئة التدريس، ميزانيتها السنوية، مبانيها، منشآتها، وفروعها إلخ. وعلاوةً على ذلك، يتم التعريف عنها على أنها مستقلة أكاديمياً، وإدارياً ومالياً. وتخضع الجامعة لوصاية الوزير: يؤدي وزير التعليم العالي دور الوسيط ما بين الجامعة ومجلس الوزراء ولا تقع الجامعة تحت سلطته[9]. ووفقاً لذلك، لا تتمتع مديرية التعليم العالي بأي سلطة على الجامعة اللبنانية وما من علاقةٍ إدارية تربط بينهما. ويمكن أن تنشأ عن هذا الوضع نتيجتان:

أولاً، اصطدام إجراءات هيئة ضمان الجودة، استنادا إلى معاييرها، بقوانين ومراسيم الجامعة اللبنانية المرعية الإجراء. ويعود ذلك إلى افتراض هيئة ضمان الجودة أن مؤسسات التعليم العالي يجب أن تكون واعية إلى مشاكلها وقادرة على التخطيط والقيام بالتحسينات اللازمة. وفي الواقع، حمَلت القوانين والمراسيم عبء إعطاء الموافقة النهائية على القيام بالتغييرات الأساسية إلى الهياكل السياسية (مجلس الوزراء ومجلس النواب). لذلك، لا يمكن لرئيس الجامعة ومجلسها أن يضمنا إجراء أي تغيير مطلوب من قبل الهيئة اللبنانية لضمان الجودة فيما يتعلق بالمسائل التي تقع خارج نطاق صلاحيتهما. وفي الواقع، ثمة أفكار متنوعة طرحت حول كيفية إصلاح الجامعة اللبنانية وتم تداولها من داخل الجامعة وخارجها، ولكن لم تتم الموافقة على أي منها بعد أكثر من عشرين سنة من النقاش العام. ما هو في هذه الحالة الإجراء الذي ستتخذه هيئة ضمان الجودة أو القيمة المضافة التي ستأتي بها؟

ثانياً، ظهر أثناء صياغة مشروع القانون المتعلق بضمان الجودة على المستوى الوطني، كأن المفهوم الكامل لضمان الجودة متعلق بالقطاع الخاص فقط. وأكد صحة ذلك الغياب النسبي لممثلي الجامعة اللبنانية عن الأنشطة ذات الصلة. وألمح الخطاب العام إلى أن مشاكل الجودة هي مشاكل يعاني منهاالقطاع الخاص "التجاري" و"الايديولوجي" (الطائفي)، وكان الاستنتاج بالتالي أنه من الضروري ضمان الجودة في هذا القطاع. أما بالنسبة إلى الجامعة اللبنانية، فهي مؤسسة تعاني من مشاكل منفصلة مما يفرض فيها "الإصلاح". ويبدو نمط الخطاب كالتالي: على الدولة أن تلعب دوراً معيناً للسيطرة على القطاع الخاص في حين يجب عليها مراجعة سياستها الخاصة بالجامعة اللبنانية والتي تقع أصلا تحت سيطرة الدولة.

كل هذا يعني أنه : ١) يجب إعادة صياغة ثقافة ضمان الجودة إذا كان على الهيئة الوطنية أن تعمل مع القطاعَيْن على حدٍ سواء في حين أنه لا بد من إشراك الجامعة اللبنانية في إعادة الصياغة هذه: هل يجب على هيئة ضمان الجودة أن تستخدم مجموعتَيْن من المعايير، واحدة للقطاع الخاص، والأخرى للقطاع العام؟ أو هل يجب عليها اعتماد معايير "خفيفة" ووضعها في سياقٍ خاص بكل مؤسسة من مؤسسات التعليم العالي مع الأخذ في الاعتبار حقائق التنوع؟ ٢) يجب أن تأخذ الهيئة اللبنانية لضمان الجودة بعين الاعتبار الاختلاف في

[9] In the absence of University Council the LU president and the Minister take jointly the decisions, given by law to University president and University Council.

الوضع القانوني ما بين الجامعة اللبنانية والقطاع الخاص، ولاسيما الفرق في العلاقة بين مديرية التعليم العالي وكل من المؤسسات الخاصة والجامعة اللبنانية.

7. الجامعة الرسمية معرضة سياسيا

تُصدر الصحف اللبنانية عادةً ملاحق خاصة بالتعليم العالي في البلاد؛ وتُعنى هذه الملاحق دائماً بمؤسسات التعليم العالي غير الحكومية لأسبابٍ تسويقية. وصدر ملحق من هذا النوع منذ وقتٍ ليس ببعيد في 20 تموز/يوليو 2012. ولم يصدر أي ملحق من هذا الطراز يتعلق بالجامعة اللبنانية. وفي الواقع، لهذه الجامعة مكان مخصص في الصحف يومياً، ولكنه فقط لتسليط الضوء على مشكلةٍ أو أكثر من "مشاكلها". وثمة أسباب لوجود هذه الصورة المزدوجة في المشهد العام. أحد هذه الاسباب أن مؤسسات التعليم العالي غير الحكومية تملك قسما للعلاقات العامة بالإضافة إلى اجندات خاصة بالسوق وهي تخصص الموارد لهذا الغرض في حين أن الجامعة اللبنانية لا تملك أياً من هذه الأساليب.

من جهةٍ أخرى، لا يتم الكشف عن المسائل "الداخلية" الخاصة بمؤسسات التعليم العالي غير الحكومية، لأنها تعريفا "نطاق خاص"، وقد يعتبر أي افصاح عام عنها انتهاكا لخصوصية المؤسسة، لذلك يمتنع أعضاء هيئة التدريس من داخلها عن نشر المعلومات وإثارة القضايا في الصحف خوفاً من عواقب ذلك عليهم. أما بالنسبة للجامعة اللبنانية فالسلوك مختلف تماماً: يستطيع عامة الناس توجيه النقد للجامعة بحرية لأنها تعريفا "نطاق عام" تابعة للقطاع العام كأي مؤسسة حكومية أخرى أو مشروع أو نشاط حكومي (المصلحة العامة)، في وقت تحمي فيه رابطة الأساتذة الزملاء الذين يعملون داخل هذه المؤسسة وتُعتبر أفعالهم جزءا من حرية التعبير عن الرأي أو الحرية الأكاديمية. وعلى مدى ستين عاما، أي منذ تأسيس الجامعة اللبنانية لم تتم إدانة أي شخص بسبب بيان أو مقال أو كتاب يوجه الانتقاد إلى أي مسألة تتعلق بالجامعة اللبنانية حتى إذا كانت المقالات تدَعي بالفساد على الجامعة.

وبالفعل، إنها مسألة اختلاف في التعرض العلني العام ما بين مؤسسات التعليم العالي العامة والخاصة الذي يكمن وراء الصورة العامة المزدوجة. ويعني ذلك، أن الصورة لا تعكس بالضرورة أحوال الجودة في القطاعيْن وبالتالي فهي تترك أثارا حرجة على عمل هيئة ضمان الجودة: قد تمارس مؤسسات التعليم العالي غير الحكومية ضغوطاً على الهيئة اللبنانية لضمان الجودة لكي تحمي خصوصيتها أثناء وضع التقارير النهائية للتقييم في حين لا تستطيع الجامعة اللبنانية القيام بذلك، بل أنها تعرض نفسها لخطر الإنتقاد العلني استنادا الى هذه التقارير. وبحسب بعض المصادر في الجامعة اللبنانية، ستجلب تقارير التقييم النهائية للهيئة اللبنانية لضمان الجودة الخاصة بالجامعة اللبنانية "الماء الى طاحونة" المستعدين لنقد الجامعة، وبغض النظر عن نوايا هؤلاء اكانت بناءة أم هدامة. ولذلك قد يعارض المسؤولون في الجامعة اللبنانية إشراك مؤسستهم العامة في مساعي ضمان الجودة.

8. المخاوف المتعلقة بالجودة والتحديات

لا حاجة إلى القول أن القلق السائد حول جودة التعليم العالي في لبنان، والتحديات التي تواجه هذا التعليم كانت السبب الأساس لطرح فكرة تشكيل الهيئة اللبنانية لضمان الجودة وهذا ما عبر عنه رسمياً البيان الوزاري عام 2009 . وقد عُرِضَت البراهين وتُوقِشت مرات عدة في أماكن أخرى.

ج. الخيارات المقترحة أمام لبنان

بالمقارنة مع نماذج ضمان الجودة في البلدان الخمسة المدروسة، يبدو لبنان شبيهاً بالدول الأوروبية لجهة أن الهيئة اللبنانية لضمان الجودة هي هيئة عامة، في حين أنه يبدو مشابها للولايات المتحدة الأمريكية لجهة التنوع الكبير الذي تتمتع به مؤسسات التعليم العالي فيه. وهذا ما يفرض ضرورة الانتقاء الدقيق للخيارات على ضوء السياق اللبناني.

لقد تم تبني بعض الخيارات أصلا في مشروع القانون الخاص بالهيئة اللبنانية لضمان الجودة، إلا أن بعض الخيارات لم يتبلور بالشكل الكافي وبعضها الآخر تُرِك على أن تتم بلورته لاحقاً. ان الغرض من هذا القسم هو تقديم مادة اضافية للخيارات التي اتخذت وإعطاء المزيد من التفاصيل التي يقدمها مشروع القانون، واقتراح خيارات أخرى تخص عمل الهيئة اللبنانية لضمان الجودة وبالتحديد تلك المتعلقة بالمعايير والإجراءات. ويعتبر هذا الأمر خطوةً ضرورية قبل الغوص في تفاصيل المعايير التي ستُقترح.

بعد أخذ النماذج الدولية الخمسة بعين الاعتبار، والسياق اللبناني، والميزات المحددة التي عُرِضَت ونُوقشَت أعلاه، نقترح الخيارات التالية:

النموذج والاجراءات

1. **يكون عمل الهيئة اللبنانية لضمان الجودة موجها نحو المؤسسات** (على غرار الولايات المتحدة الأمريكية، وفرنسا، والمملكة المتحدة).

لا تُعنى أي تجربة من التجارب التي تم استعراضها بالبرامج والمؤسسات الأكاديمية في الوقت نفسه. في حين لا تمتلك تلك التجارب التي تستهدف البرامج الأكاديمية أي معايير (يرتكز التقييم في هذه الحالات على مخطط تفصيلي و/أو تحليل رباعي). وفي حال وجود معايير، يجب أن تكون محددة بطريقة واضحة من حيث استهدافها لجانبٍ واحد (البرامج أو المؤسسات الأكاديمية).

2. **يجب أن ينحصر دور الهيئة اللبنانية لضمان الجودة بالتقييم الإعلامي** للجودة؛ وهي لا تملك أي دور تكويني كما لا تتمتع بأي سلطة على مؤسسات التعليم العالي (كالولايات المتحدة الأمريكية، وفرنسا) (عامل التنوع) .
3. **يسمى زوار الموقع بالمراجعين** (كالولايات المتحدة الأمريكية، والمملكة المتحدة) ويقومون بمراجعة الأقران (كالولايات المتحدة الأمريكية) (عامل التنوع).
4. يجب أن يكون **فريق المراجعة** مكونا من أقران ينتمون الى نموذج التعليم العالي نفسه الذي يزورونه او على معرفة به، بالإضافة إلى شروط أخرى كنوع المؤسسة أو ما يتعلق بتضارب المصالح، إلخ (عامل التنوع).
5. ينبغي على كل مؤسسة من مؤسسات التعليم العالي أن تقيم نفسها وبالتالي يدعى هذا التقييم **"الدراسة الذاتية"** (كالولايات المتحدة الأمريكية). (عامل التنوع).
6. يجب وضع تقرير الدراسة الذاتية على **أساس المعايير** (كالولايات المتحدة الأمريكية، والمملكة المتحدة).

يتمتع التقرير الحر والتحليل الرباعي والوصفي كما في فرنسا، وإسبانيا، والمقاطعة الفرنسية في بلجيكا، بميزة تخوله إلى أن يدعو المؤسسة لصياغة تقريرها بحرية إلا أنها تسبب مشكلةً في اظهار الهيئة اللبنانية لضمان الجودة كأنها مُقَيم خارجي، وهذا ما لا يتسق مع سياق التنوع. إن خيار التقرير المستند إلى المعايير (كما هي الحال في الولايات المتحدة الأمريكية والمملكة المتحدة) يطرح مشكلة تطبيق المعايير المشتركة في مجموعة متنوعة من المؤسسات. ولكن هناك عدة اسباب تدفع الى اعتماد خيار الدراسة الذاتية على اساس المعايير:

- وجود بعض عناصر التماسك في نظام التعليم العالي وان كانت قليلة، العائدة الى قواعد التسويق وإلى توسع ثقافة النموذج الانكلو- أميركي في مؤسسات التعليم العالي وإلى القبول الرسمي للجودة وثقافة ضمان الجودة؛
- ضرورة وجود بعض التماسك طالما أن الأمر يتعلق بالجودة، لان عدم التنوع داخل كل مؤسسة من مؤسسات التعليم العالي يحمل خطر تقسيم النظام إلى جزر جغرافية وسياسية،
- لأن الهيئة اللبنانية لضمان الجودة هي مؤسسة عامة. ان أي سياسة وطنية تصوغها وتنفذها الهيئة اللبنانية لضمان الجودة يجب أن تساهم في تحسين نظام التعليم العالي برمته. هذه السياسة يفترض أن تكون معنية بقوة بالقدرة التنافسية التي يتمتع بها التعليم العالي الوطني (الرأسمال البشري)، وبالاندماج الاجتماعي. هذا، ولا حاجة للتذكير بان يتم ذلك ضمن علاقة وثيقة مع القانون الجديد للتعليم العالي. من بين أهداف التعليم العالي اللبناني المنصوص عليها في مشروع القانون قيد المناقشة حالياً، يمكن قراءة ما يلي، حيث تم تناول قضايا ضمان الجودة والاندماج الاجتماعي بوضوح:

"1) توفير فرص الدراسة أمام جميع الراغبين المؤهلين لمتابعة التعلم في هذا المستوى من التعليم بما في ذلك ذوي الاحتياجات الخاصة؛

2) تزويد الطلاب بالكفاءات الأكاديمية والشخصية والمهنية وتنمية قدراتهم.

3) إعداد القيادات الفكرية المتخصصة لتسيير مؤسسات المجتمع على أنواعها وتلبية احتياجات التنمية وأسواق العمل؛

4) تنمية الإنسان بأبعاده الجسدية والفكرية والروحية وتوفير البيئة الأكاديمية الداعمة للإبداع والابتكار وصقل المواهب؛. (...)

6) صون المعارف ونشرها وتطويرها وتعزيز البحث العلمي.

7) التنشئة على منهجية الفكر النقدي،

8) مواكبة التطورات والمستجدات العالمية في مجالات المعرفة كافة؛

9) تعزيز الاندماج الاجتماعي وتقدم المجتمع والالتزام بحقوق الانسان الاساسية (...)".

7. يشتمل التقرير النهائي للتقييم على التحليل، التوصيات، والحكم

في جميع التجارب الدولية، تشتمل الدراسة الذاتية والتقرير النهائي على تحليلٍ (لنقاط القوة، ونقاط الضعف، والعوامل، والقدرات، إلخ) وعلى توصياتٌ للتحسين. ومع ذلك، إن تضمين الأحكام قابلٌ للنقاش: فالأحكام غائبة في فرنسا وموجودة في المملكة المتحدة، والولايات المتحدة، والمقاطعة الفرنسية في بلجيكا (وفي الحالة الأخيرة، تؤدي الأحكام إلى قبول أو إلغاء البرنامج).

وإذا افترضنا أن الأحكام الصادرة عن هيئة ضمان الجودة فيما يتعلق بالوضع اللبناني لن تؤدي إلى قبول أو إلغاء البرنامج الأكاديمي لأن الهيئة لا تملك هكذا صلاحية ولأن دور الهيئة موجه نحو المؤسسات الأكاديمية، ماذا يمكن أن تكون وظيفة وشكل هذه "الأحكام"؟

الحكم ضروري لتلخيص نتائج التقييم بطريقة واضحة وموجزة. وسيسمح ملخص كهذا لأصحاب الصلاحية (في وزارة التربية والتعليم) باتخاذ القرار أو اتخاذ الإجراءات في اتجاه معين، أو على الأقل بأن تعمل مؤسسات التعليم العالي بنفسها من أجل التغلب على الحكم السيئ والحفاظ على الحكم الجيد. والمصطلح المستخدم في المملكة المتحدة مفيد في هذا الصدد إذ يتضمن أربعة مستويات: "مع الثناء"، "يلبي توقعات المملكة المتحدة"، "يتطلب التحسين من أجل تلبية توقعات المملكة المتحدة"، " لا يلبي توقعات المملكة المتحدة". يُمكِن اعتماد نظام الأحكام ذات المستويات الأربعة هذا في لبنان.

تكمن المشكلة التي يُمكن أن تنتج عن الحكم في طابعه الشامل إلى حد كبير. ففي كل مؤسسة من مؤسسات التعليم العالي ثمة أجزاء قد يكون الحكم عليها "جيد جداً" وأخرى "سيء جداً". لذلك، يكون معدل النتائج متوسط (مثل: "يلبي التوقعات") مما سيخفي في نهاية المطاف النتائج الفعلية والمفصلة. مع ذلك، لن يشكل هذا الأمر مشكلة حقيقية عندما توضع أدلة ووثائق ضمان الجودة لتوضيح كيفية التعامل مع هذه التفاصيل الشكلية من بين أمور أخرى كثيرة.

8. من الأفضل أن يكون تقرير التقييم النهائي سري وإلا ينبغي أن يكون ذلك بالاتفاق مع مؤسسة التعليم العالي المعنية.

بالنسبة إلى الوضع اللبناني، تُعْتَبر الحساسية تجاه الإفصاح العلني عالية، فقط عندما تكون النتائج سلبية بسبب غياب الشفافية والمساءلة. بينما يتم السعي نحو الشفافية عندما تكون النتائج ايجابية، خصوصاً لأهداف تسويقية. ويجب على هيئة ضمان الجودة أن تعمل تماشياً مع مثل هذه الثقافة وأن تكون سرية للغاية في حال أرادت أن تنجح في عملها. وينطبق ذلك في المقام الأول على العمل مع الجامعة اللبنانية بهدف إزالة بعض الحواجز التي يمكن أن تمنع الجامعة من المساهمة في عملية ضمان الجودة.

المعايير

9. من الأفضل الإبقاء على مصطلح "المعايير"، كما ذُكِر في مشروع القانون.

يستخدم مصطلح "محكات" في الولايات المتحدة الأمريكية باعتباره مرادف لمصطلح "معايير". وفي لبنان قد يعني هذا المصطلح التقييم الخارجي، كما هو الوضع في فرنسا. أما مصطلح "المبينات" فيجب أن يبقى على مستوى متوسط بين "المعايير" و"الأدلة". وقد يكون مصطلح "التوقعات" جيدا للاستخدام من أجل إبراز المعايير الضعيفة إلا أنه من الأفضل اعتماد مصطلح " معايير" بسبب استخدامه على نطاقٍ واسع وحيث تم استخدامه أيضاً من قبل في مشروع القانون.

10. يجب أن يكون للمعايير بيانات معيارية

انها نتيجة منطقية للخيار الذي اتخذ في " النموذج والاجراءات" خصوصاً فيما يتعلق بوجود الدراسة الذاتية، وغياب "المقيمين الخارجيين" ووجود "المراجعين" و"مراجعة الأقران"، والخيار رقم 5 الذي يوضح بأن "تقرير الدراسة الذاتية يستند إلى المعايير." ولتنفيذ ذلك يجب أن تشتمل المعايير على بياناتٍ معيارية. ومع هذا التوجه يُعتبر الخيار اللبناني مماثلا لذلك الذي في الولايات المتحدة الاميركية، وفرنسا، والمملكة المتحدة.

11. يجب أن تشتمل المعايير على المبادئ والعناصر كما يجب أن توفر المعنى والشروط والروابط.

لا توجد المبادئ والعناصر بصورة متكافئة في هيئات ضمان الجودة الأمريكية والاوروبية، إلا أنها متواجدة بصورة أو أخرى. وتُعبر القائمة التي تم استخراجها من قوائم الولايات المتحدة الأمريكية غنية وشاملة وتسمح عناصرها بتغطية مختلف جوانب مؤسسات التعليم العالي (الإدارة، والموارد، والطلاب، والحكامة إلخ). وهي تطبق على أي مؤسسة من مؤسسات هذا التعليم في العالم باستثناء تلك المصطلحات الخاصة بأنظمة محددة مثل "الرسالة" ، "المجلس الاعلى"، "التقييم المؤسساتي"، و"ضمان الجودة الداخلية". ومن جهةٍ أخرى، تؤدي المبادئ دور رسم أطر العملية عبر القيم الأساسية مثل: "النزاهة"، "الفعالية"، "الإفصاح العام" إلخ. ترتبط معظم هذه القيم ارتباطا وثيقاً بكل نموذج وحتى بثقافة كل بلد. وتتعايش بعض هذه النماذج في لبنان وبالتالي لا تنطبق بعض هذه القيم على كل مؤسسات التعليم العالي في البلد.

وعندما تكون المعايير معيارية فإنها تشتمل منطقياً على بعض المعاني، وعلى الشروط التي يُفترض أن تظهر بموجبها الأشياء، وعلى العلاقات في ما بينها. وبالتالي ينبغي أن تجري عمليتا الاختيار والتجميع في لبنان ضمن كل قائمة من العناصر والمبادئ.

12. يجب أن يكون للمعايير في لبنان نواة تنطبق على جميع مؤسسات التعليم العالي.

يقصد بنواة المعايير أن تطبق على جميع مؤسسات التعليم العالي وتكون مكوناتها ذات معنى لكل من هذه المؤسسات.

العناصر التي قد لا تنطبق على مؤسسات التعليم العالي ذات التوجه الفرنسي والجامعة اللبنانية تشمل: "الرسالة" و "المجلس الأعلى"، في حين تشتمل تلك التي لن تنطبق على مؤسسات التعليم العالي ذات التوجه الأميركي "البحث" و"ضمان الجودة الداخلية". أما بالنسبة إلى المبادئ، فلا يوجد سوى القليل منها والذي يُعتبر مشتركاً بين قوائم النماذج الأمريكية والأوروبية: الإفصاح العام/ الرؤية/الشفافية، الفعالية، والنزاهة (أو الأخلاق)

تشتمل نواة المعايير المقترحة على ما يلي:

١) الرسالة/الغايات/الأهداف

٢) الحكامة (التنظيم، الإدارة، اتخاذ القرارات، البحث المؤسسي، التخطيط)

٣) الموارد البشرية (أعضاء هيئة التدريس والموظفين)

٤) الموارد العامة (المكتبة، المباني، المرافق، التكنولوجيا، الموارد المالية)

٥) التعليم والتعلم (نماذج التعليم، نواتج التعلم، التزام الطلاب، التقييم، تحصيل الطلاب، توظيف الخريجين، القدرة على المنافسة).

٦) البرامج الأكاديمية

٧) الطلاب (القبول والاحتفاظ، الخدمات والدعم)

8) الإفصاح العام

9) النزاهة

في حين تُعنى المعايير السبعة الأولى بالعناصر، يعنى الاخيران بالمبادئ.

13. يمكن أن يكون هناك معيار رئيسي أو مركزي ترتبط به المعايير الأخرى نسبياً كالتعليم والتعلم

في النموذج الأمريكي، تشكل "الرسالة" المعيار المفتاح، والذي يتم على اساسه فحص كامل المؤسسة كما تتصل به غالبية المعايير الأخرى. ذلك أن "الاعتماد يحافظ على التنوع المؤسساتي" ولأن الاعتماد يتركز على كيفية تنفيذ كل مؤسسة لرسالتها الخاصة"[10]. لقد أدى احترام التنوع واستقلالية المؤسسات إلى منح الرسالة هذا الدور الرئيسي.

لا تشكل "الرسالة" مفهوما مشتركا بين جميع مؤسسات التعليم العالي في لبنان من جهة، ومن جهة أخرى يعاني المصطلح من مشكلة الموثوقية في بلداننا حيثما استخدم خارج المؤسسات الأميركية. قد تكون الرسالة غير واضحة أو مدونة فقط كخطاب بصرف النظر عن أي عامل آخر ومن دون أي تضمين مقصود. إن الاعتماد على نص لا يملك أي توجه وظيفي، وبذل الجهود وهدر الوقت فقط من أجل إظهار الفجوة ما بين النصوص والوقائع هو أمر تحف به المخاطر[11]. ويمكن اعتماد الغايات والأهداف كبديل عن الرسالة إلا أنها تظهر المشكلة نفسها من حيث الوظائف.

لذلك سيكون من المعقول الموافقة على معيار ما يمكن أن يصح على جميع أنواع المؤسسات في لبنان. والمعيار المقترح هنا هو ذلك المختص بالتعليم والتعلم.

سبب هذا الخيار بسيط: في نهاية المطاف تتركز جودة أي مؤسسة من مؤسسات التعليم العالي على جودة عمليات التعلم والتعليم: ماذا يتعلم الطلاب؟ ما هي مكتسباتهم (تحصيلهم) ؟ كيف يتم تدريسهم وتقييمهم؟ ان مجمل عملية التعليم العالي تخدم تعلم الطلاب وجميع المدخلات هنا من أجل خدمة هذا الغرض.

في الواقع، ينطوي جوهر بيان أي رسالة على ملامح المتخرج (ة) كما "تكونه" المؤسسة، وعلى ما سيتعلمه/ ستتعلمه داخل المؤسسة وما يُتوقع أن يُصبح/ تصبح كنتيجة لهذا التعلم.[12]

يشكل "التعليم والتعلم" معياراً "عاما" بمعنى أنه من الممكن الحكم عليه بغض النظر عن النموذج المعتمد. انه "عام" لدرجة أن كثيرا من الاختبارات الدولية للتحصيل تطبق اليوم في مجالات دراسية كثيرة تابعة للتعليم العالي. وهو عام أيضا بمعنى أنه يُطبَق في برامج الدراسات العليا والجامعية.

---

[10] American Council on Education, **Assuring Academic Quality in the 21st Century: Self-regulation in a new Era**, p 12.

[11] See this: "Out of 300 HEIs 207 HEIs said they have a mission statement, and only 179 provided the text of it (…). One may observe however that Arab oriented expressions in the mission statements are sometimes meaningless, in the sense that they are just part of phrase logical pattern where "local", "Regional", "Arab" and "international" are there to complete a sentence (…). There is no relation between this Arab discourse (in the mission statement) and the facts (regarding students and faculty). On other terms, mission statements are likely to make an Arab discourse than to make them a framework for action

[12] For example the AUB mission statement states the following (bold is added): "The American University of Beirut (AUB) is an institution of higher learning founded to provide **excellence in education**, to participate in the advancement of knowledge through research, and to serve the peoples of the Middle East and beyond. Chartered in New York State in 1863, the university bases its educational philosophy, standards, and practices on the American liberal arts model of higher education. The university believes deeply in and encourages **freedom of thought and expression and seeks to foster tolerance and respect for diversity and dialogue. Graduates will be individuals committed to creative and critical thinking, life-long learning, personal integrity, civic responsibility, and leadership."**

إن مركزية الجانب "التربوي" هذه ليست فريدة من نوعها. فمعايير المملكة المتحدة اعتمدت هذا الخيار حيث تشكل البرامج الأكاديمية الوجه الآخر للميدالية.

في هذا الخيار يمكن رؤية المعايير الأخرى وكأنها تؤدي دور "العوامل" المفسرة لنقاط الضعف والقوة في التعليم والتعلم في المؤسسة. وبهذه الطريقة تتم دراسة وضمان الروابط بين المعايير.

14. يجب موافقة مؤسسات التعليم العالي في لبنان على المعايير المقترحة.

قبل وضع الصيغة النهائية لمعايير الهيئة، يجب مراجعة هذه المعايير بعناية بهدف قبولها من قبل مجتمع التعليم العالي في لبنان، بما في ذلك ممثلي الجامعة اللبنانية ومن أجل تجنب عدم التوافق بين أي مؤسسة وأخرى مهما كان النموذج التابعة له. وإذا لزم الأمر، يمكن زيادة قائمة من المعايير الإضافية (مثل "الرسالة") على تلك النواة وذلك في أنواع محددة من مؤسسات التعليم العالي.

15. يجب أن تكون بيانات المعايير: قصيرة وعامة، وأن تشتمل على معايير فرعية.

توفر البيانات القصيرة والعامة المرونة في التفسير، في حين توفر المعايير الفرعية التوضيحات حول الجوانب والأبعاد التي يغطيها كل بيان وتُوَضِح الظروف التي يجب أن يتواجد بموجبها موضوع الدراسة والترابطات بين المعايير.

16. يجب اعداد وثيقة ارشادات للمعايير تشتمل على المبينات والادلة التي يجب جمعها وتحليلها لكل معيار.

المبينات تمثل الجوانب الملموسة لكل معيار (مجرد). وعلى سبيل المثال، في الموارد البشرية تشتمل مبينات أعضاء الكليات على معلوماتٍ خاصة بأعدادهم، شهاداتهم، تخصصاتهم، والأبحاث التي يقومون بها، إلخ.

أما الأدلة فتتمحور حول أنواع الوثائق والمعلومات التي يجب جمعها وتحليلها بالنسبة لكل مبين، كالأنظمة الداخلية، والبيانات الإحصائية، والمقابلات، والدراسات، والملاحظات، وتقارير الطلاب وشهاداتهم، إلخ..

ثانياً: المعايير المقترحة، عناوينها وبياناتها

ما يلي هو توليف للمعايير التي جرت مراجعتها في التجارب الاميركية والاوروبية مع تكييفها للحالة اللبنانية، أخذا بعين الاعتبار السياق اللبناني واستنادا الى الخيارات المطروحة سابقا للبنان.

نواة هذه اللائحة مكونة من تسعة معايير، المعايير السبعة الاولى تتعلق بالعناصر المتنوعة للمؤسسة، والمعياران الاخيران يتعلقان بالمبادئ. كل معيار له عنوان، يتبعه بيان المعيار (بالأسود)، ولكل منها لائحة من المعايير الفرعية.

نواة المعايير
عناصر
1. الغايات والاهداف
2. الحكامة (التنظيم، الادارة، اتخاذ القرارات، التقييم المؤسسي، التخطيط)
3. التعليم والتعلم (نماذج التعليم، نواتج التعلم، التقييم، تحصيل الطلبة، استخدام الخريجين وتنافسيتهم)
4. البرامج الاكاديمية
5. الموارد العامة (المكتبة والمعلومات، الموارد المادية والتكنولوجية والمالية)
6. الموارد البشرية (الاساتذة والموظفون)
7. الطلاب (القبول، البقاء، الخدمات والدعم)
مبادئ
8. الافصاح العام (المرئية، الشفافية، التوثيق)
9. النزاهة

1. الرسالة/الغايات والاهداف:

يجب أن تكون للمؤسسة رسالة و/اوغايات و/أو أهداف تعكس صفاتها المميزة وتبين قيمها وتحدد غرض المؤسسة وموقعها في جملة مجتمع التعليم العالي في لبنان

1.1 الاهداف مصاغة بأسلوب مختصر وواضح

1.2 الاهداف مستخدمة لتطوير البرامج والانشطة والممارسات وتشكيلها ولتقييم مجمل الفعالية المؤسسية

1.3 الأهداف معروفة من المؤسسة ومطورة بمشاركة أعضائها والسلطة العليا فيها

2. الحكامة:

يجب أن يؤمن نظام الحكامة في المؤسسة محيطا يشجع التعليم والتعلم والعمل الاكاديمي وتحسين النوعية اجمالا، و يشجع حيث يلزم البحث والنشاط الابداعي.

2.1 يؤمن نظام الحكامة استقلالية المؤسسة والفعالية والنزاهة والشراكة

2.2 يحدد نظام الحكامة بوضوح أدوار أهل المؤسسة في اتخاذ القرارات وتطوير السياسات، ويعزز مشاركة الهيئة التعليمية في اتخاذ القرارات في كافة الاصعدة،

2.3 يشتمل نظام الحكامة على هيئة عليا نشطة ذات استقلالية كافية لتأمين النزاهة وللقيام بمسؤولياتها في تطوير السياسات والموارد وبما يتسق مع أهداف (أو رسالة أو غايات) المؤسسة.

2.4 طورت المؤسسة اجراءات للتأكد من أن النواتج (للتعلم والاستخدام) تحلل وتستخدم لاتخاذ القرارات ولتحسين نوعية التعليم والتعلم

2.5 تضع المؤسسة خطة استراتيجية تقوم على تحليل واقعي للقيود والفرص، وتطور الخطط وتطبقها من أجل التحسين المستمر وبما يتسق مع غايات التعليم والتعلم.

2.6 توجد للمؤسسة استراتيجية بحث موصفة ومسوغة ومرصودة ومراجعة ومطورة بصورة دورية. وتخصص المؤسسة الموارد المناسبة لتطبيق هذه الاستراتيجية.

2.7 تنظم المؤسسة سياستها المالية والميزانية وتديرها استنادا الى الخطة الاستراتيجية.

2.8 تشتمل المؤسسة على تقييم مؤسسي أو بحث مؤسسي او صيغة مشابهة من التقييم الذاتي لتقييم مواردها ونقاط ضعفها وقوتها، وتقدم معطيات موثوقة وتجري مراجعة دورية لبرامجها، وبما يتسق مع الغايات والاهداف ومع نوعية التعليم والتعلم.

2.9 يجب أن تعزز المؤسسة ثقافة للجودة مبينة على سياسة معروفة ومنشورة للنوعية وتحرص على التطوير المستمر للنوعية،

2.10 يجب أن تشتمل المؤسسة على سياسة واجراءات لضمان الجودة

2.11 تستخدم المؤسسة ما يتوصل اليه ضمان الجودة من نتائج في تحسين البنى والعمليات والمناهج،

2.12 يجب أن تتخذ المؤسسة خطوات مدروسة لكي تدرج الهيئة التعليمية والطلاب كشركاء في ضمان وتحسين تجاربهم التربوية

2.13 توجد للمؤسسة اجراءات عادلة وفعالة ومحددة زمنيا للتعامل مع شكاوى الاساتذة والطلاب والطعون الاكاديمية

2.14 تبرهن المؤسسة أنها تؤمن حكامة جميع مجمعاتها وفروعها استنادا الى النظم والمعايير الاكاديمية نفسها.

2.15 يجب على المؤسسة أن تجعل من عملية اتخاذ القرارات فيها مسألة "غير شخصية" مدعومة بالقواعد والأنظمة المكتوبة.

2.16 تشجع المؤسسة انشطة خدمة المجتمع في جميع كلياتها ووحداتها،

2.17 تشتمل المؤسسة على نظام اداري فعال ومنتج يدعم نظام الحكامة.

Draft 2

3. التعليم والتعلم:

توفر المؤسسة استراتيجيات مناسبة للتعليم والتعلم وتطبقها

3.1تقدم المؤسسة الدليل على فعالية التعليم وبما يتوافق مع المتطلبات الاكاديمية ونواتج التعلم

3.2 تقدم المؤسسة الدليل على أثر الأبحاث العلمية لأفراد الهيئة التعليمية على مضامين واساليب تعليمهم،

3.3تقم المؤسسة الدليل على الفرص التعلمية للطلاب وتبرهن أنها تحقق أهدافها وتتوصل الى نوعية تعلم جيدة

3.4يبين تقييم تعلم الطلاب أن الطلاب عند التخرج أو عند أي نقطة في مسارهم لديهم المعرفة والمهارات والكفايات المتسقة مع أهداف التعيم العالي،

3.5 تتفق المواد الدراسية والتوقعات الخاصة بالمؤسسة لجهة نوعية التعليم والتعلم ونوعية مواد دعم التعلم لبرنامج أو مقرر،

3.6يجب أن تكون للمؤسسة اجراءات تمكنها من التأكد من أن الغرض من أي عمل تقوم به، بما في ذلك تجربة العمل بعد التخرج والحراك وخدمة المجتمع، هو تشجيع تعلم الطالب.

3.7تضع المؤسسة معيارا لتحصيل الطلاب يخص الشهادة التي تمنحها وتطور الاساليب المنتظمة لفهم كيف وماذا يتعلم الطلاب وتستخدم ما تجمعه من أدلة لتحسين البرنامج الاكاديمي.

3.8تستخدم المؤسسة أكثر المقاربات ملاءمة في تقييم كل مقرر ونواتجه التعلمية.

4. البرامج الاكاديمية:

يجب أن تتسق برامج المؤسسة الاكاديمية مع غايات المؤسسة وأهدافها وتخدمها.

4.1 يوجد لدى المؤسسة مسار فعال في تصميم البرامج والموافقة عليها. ويعمل هذا المسار بصورة منتظمة لضمان نوعية ونزاهة البرامج الاكاديمية والمقررات والشهادات الممنوحة،

4.2 تظهر ما تقدمه المؤسسة من برامج محتوى اكاديميا ودقة واتساقا يميز جودة التعليم والتعلم

4.3 يعكس محتوى المعرفة للبرنامج المقرر ما يقابله في المؤسسات المماثلة وتلتزم الاقسام من خلال المراجعة المنتظمة للبرامج بتجديد المناهج بما يعكس التغيير والتجديد،

4.4 تحدد المؤسسة لكل برنامج تقدمه غايات تعلم الطلاب واهدافه، بما يشمل المعارف والمهارات،

4.5 توجد لدى المؤسسة آليات لصيانة برامجها ومراجعتها وتحديثها، وتطور طرقا لإقرارها وضبطها وتقييمها وتحسين نوعيتها دوريا. هذه الآليات يجب ان تتضمن مشاركة الجهات المعنية بالبرامج.

4.6 تحدد المؤسسة النواتج المتوقعة (للتعلم والاستخدام)، وتقيم الى أي مدى تتحقق هذه النواتج وتقدم الادلة على حصول التحسين استنادا الى تحليل النتائج،

4.7 تؤمن المؤسسة اتساق البرنامج لجهة النواة المعرفية، المعرفة المتخصصة والمهارات الشخصية القابلة للنقل.

4.8 تنوع المؤسسة فرص التعلم من خلال أشكال مثل: برامج تنتهي بإفادات، مقررات من دون ارصدة، تعلم عن بعد، مقررات علاجية، الخ

4.9 الشهادات القائمة على البحوث تمنح في محيط يوفر معايير اكاديمية مأمونة للقيام بالبحوث ولتعلم ماهية البحث والمقاربات والطرق والاجراءات والبروتوكولات،

4.10 تجري مراجعة دورية للغايات التربوية للبرامج ولنواتج التعلم فيها وذلك لتامين استمرارية صلاحيتها وملاءمتها.

4.11 تتأكد المؤسسة من أن صرامة الاجراءات مطبقة في جميع البرامج في كافة المجمعات والفروع.

5. الموارد العامة

ينبغي على المؤسسة أن تؤمن استدامة عملياتها، وتدعم تحقيق اهدافها التربوية عبر استثمارها الفعال للموارد الأكاديمية، المالية، المادية، والتكنولوجية بالإضافة إلى موارد المكتبة والمعلومات.

5.1 توفر وإتاحة الحصول على الموارد الأكاديمية والمالية والتقنية واية مورد أخرى ضرورية لتحقيق غايات المؤسسة.

5.2 تعزز الموارد المؤسسية العامة تحقيق الأهداف المؤسسية و الغايات التربوية وتخلق بيئة للتعليم عالية الجودة.

5.3 يبين تخصيص الموارد في المؤسسة وعمليات تقييمها وتخطيطها قدرة المؤسسة على تحسين نوعية التربية فيها ويستجيب للتحديات والفرص المستقبيلة،

5.4 يتم تحليل الاستخدام الفعال والكفؤ لموارد المؤسسة كجزء من التقييم المستمر للنواتج.

5.5 تعتبر الموارد المالية للمؤسسة كافية من أجل الحفاظ على جودة برنامجها الأكاديمي ودعم التطور المؤسساتي.

5.6 تبرهن المؤسسة أن إدارة مواردها المالية تتمتع بالفعالية والنزاهة.

5.7 تملك المؤسسة موارد تكنولوجية ومادية كافية وملائمة وضرورية لتحقيق اهدافها. كما تتمتع بآليات تمكنها من تصميم وإدارة وتحسين خدماتها ومواردها المادية لتطوير تعلم الطلاب بطريقة ملائمة.

5.8 توفر المؤسسة مكتبة مناسبة وموارد معلومات كافية لدعم البيئة التعليمية والتعلمية. وهي توفر أيضاً السبل الملائمة للوصول إلى الموارد المحلية والوطنية والإقليمية والدولية وتبرهن مدى فعاليتها في تحقيق اهدافها.

6. الموارد البشرية

يجب أن تكون مؤهلات الهيئة التعليمية والموظفين وأعدادهم وأدائهم كافياً لتحقيق أهداف وغايات المؤسسة وكلياتها، وتؤمن جودة التعليم والتعلم.

6.1 للمؤسسة سياسات واجراءات خاصة بتعيين الموظفين وهي عادلة واضحة وصريحة وتطبق بصورة متسقة.

6.2 توضع برامج التعليم والأبحاث والخدمات ويجري تطويرها من قبل المهنيين المؤهلين ومراقبتها ودعمها.

6.3 يجب أن تشتمل المؤسسة على آليات تضمن ان توظيف الاداريين وافراد الهيئة التعليمية ومساعديهم وتدريبهم يتمان مع وجود الضمانات اللازمة التي تؤكد ان هؤلاء يستطيعون القيام بالمهام المقررة لهم، وأن تحدد بوضوح شروط عمل الهيئة التعليمية (ساعات العمل، ساعات التعليم، إلخ.)

6.4 توفر المؤسسة الدعم المؤسساتي المناسب للنهوض بالهيئة التعليمية وتطويرها بما في ذلك التعليم والبحوث والنشاط الاكاديمي والخدمات.

6.5 تبين المؤسسة أن أفراد الهيئة التعليمية منخرطون في البحث العلمي وأنها توفر لهم الموارد والدعم اللازم لتعزيز هذا الانخراط.

6.6 توفر المؤسسة الأطر والموارد الملائمة لتعزيز البحث العلمي واشراك افراد الهيئة التعليمية في مشاريع البحوث على المستوى الوطني والإقليمي والدولي وتدعم برامج تبادل الاساتذة.

6.7 على المؤسسة أن تبرهن ضمان الحقوق الأساسية للموظفين بما في ذلك الحرية الأكاديمية وشروط العمل ضمن سياق نوعية جيدة للتعليم والتعلم.

6.8 تطور المؤسسة القوانين والأنظمة الخاصة بالموظفين بالتعاون مع المعنيين منهم (الهيئة التعليمية والمساعدين والإداريين). يجب أن تكون هذه القواعد والأنظمة علنية وأن تتم مراجعتها باستمرار.

6.9 يتم تشجيع الهيئة التعليمية على المشاركة في أنشطة خدمة المجتمع.

6.10 في حال وجود حراك وتبادل للأساتذة يجب أن تكون هناك اتفاقيات ولوائح واضحة تنظم هذه الامور، ضمن اطار التكافؤ وتعزيز الموارد البشرية للمؤسسة.

7. الطلاب

على المؤسسة أن تقوم باستقبال الطلاب وقبولهم وتسجيلهم وأن تعمل على ضمان نجاحهم عبر تقديم الموارد والخدمات التي تتيح الفرصة امامهم من أجل بلوغ أهداف برامجهم.

7.1 يجب أن يتميز التفاعل بين المؤسسة والطلاب الحاليين والمستقبليين بالنزاهة.

7.2 تتمتع المؤسسة بسياسات واجراءات عادلة وواضحة وصريحة تتعلق باستقبال طلاب التعليم العالي وقبولهم، ومطبقة بصورة متسقة.

7.3 توفر المؤسسة الخدمات الضرورية لدعم الطلاب وتمكين كل واحد منهم من أن يحقق نتائج تنافسية، وهي تشتمل على ترتيبات قائمة فعالة لدعم الطلاب في تعلمهم.

7.4 توفر المؤسسات للطلاب نوعية حياة جامعية (في الحرم) جيدة، وتضمن لهم حرية التعبير والتنظيم والمشاركة في اتخاذ القرارات وتؤمن لهم قنوات المعلومات التي من شأنها أن تساعدهم على تعزيز استراتيجيتهم التعليمية والمهنية.

7.5 تتخذ المؤسسة التدابير اللازمة لتعزيز تنوع الطلاب (من حيث الجنس والاختلاط الجغرافي والاجتماعي)، بما يساهم في الاندماج الاجتماعي،

7.6 تنشر المؤسسة أدلة محدثة ودقيقة ومعلومات موجهه إلى الطلاب الحاليين و المستقبليين لمساعدتهم على اتخاذ القرارات الواعية بشأن المؤسسة ومسارات التعلم.

7.7 يجب أن يستند تقييم الطلاب إلى المعايير والأنظمة والاجراءات المنشورة والتي تطبق بصورة متسقة.

7.8 يجب على المؤسسة أن تظهر مستوى مقبولا من الفعالية الداخلية من حيث تقدم الطلاب (استقبال الطلاب والاحتفاظ بهم وتقدمهم وتخرجهم)،

7.9 توفر المؤسسة بنى للتفاعل بين ما تقدمه المؤسسة وحاجات سوق العمل، بمشاركة الطلاب.

7.10 توفر المؤسسة خدمات التوجيه المهني وتوفير المعلومات والنصائح وارشاد الطلاب وتتأكد من أن المعلومات المتعلقة بالمنح البحثية والدراسية والاقتراحات والحراك منشورة بإنصاف بين الطلاب.

7.11 تحافظ المؤسسة على الاتصال الفعال مع الطلاب بعد تخرجهم.

7.12 تتأكد المؤسسة من أن جميع سياساتها واجراءاتها وأنشطتها تأخذ بعين الاعتبار تمكين الطلاب ذوي الحاجات الخاصة والمحرومين من المشاركة في جميع جوانب الحياة الأكاديمية والاجتماعية في المؤسسة.

7.13 يساهم الطلاب ويشتركون في معظم لجان المؤسسة بما فيها تلك المكلفة بنوعية التعليم

8. الإفصاح العام/ المعلومات العامة

يجب أن تتمتع المؤسسة بأليات تمكنها من توثيق اجراءاتها وأنشطتها وأرشفتها وتأمين الشفافية.

8.1 تنتج المؤسسة وتوفر باستمرار وفي الوقت المناسب معلومات كاملة، صحيحة، واضحة، وكافية للجمهور الموجهة اليه، ومن أجل اتخاذ القرارات الواعية بشأن المؤسسة وبرامجها ومن أجل ضمان الشفافية.

8.2 على المؤسسة أن توثق كافة الأنشطة والبرامج والقواعد والأنظمة المتعلقة بالإجراءات الخاصة بالمؤسسات والبرامج المختلفة وأن تحفظها في أرشيف خاص بطريقة منظمة.

8.3 على المؤسسة أن تعزز موقعها الإلكتروني على شبكة الإنترنت وأن تدعمه من مختلف الجوانب المؤسسية وأن تقوم بتحديثه باستمرار.

8.4 يجب أن تظهر الشفافية والإفصاح العام بوضوح في الوثائق المؤسسية.

8.5 تعتبر المؤسسة مسؤولة عن جودة ما تقدمه ويكون لها سياسات واجراءات تضمن أن مسؤولياتها ومسؤوليات شركائها محددة بوضوح ويجري الوفاء بها.

9. النزاهة (الاستقامة)

تلتزم المؤسسة بالمعايير الأخلاقية العالية وتؤكد عليها في ادارة شؤونها وفي كل تعاملاتها مع مجلس ادارتها وطلابها الحاليين والمستقبليين والهيئة التعليمية والموظفين والوكالات والمنظمات الخارجية

وعامة الجمهور. ويجب أن تعزز المؤسسة قيم الديمقراطية والنزعة الى الحوار واحترم التنوع والشعور بالانتماء والاندماج الاجتماعي.

9.1 وضعت الجامعة بمشاركة هيئاتها (القيادة، الهيئة التعليمية، الموظفين الإداريين، والطلاب) مدونة أخلاقيات وأظهرت التزامها بها.

9.2 تعترف المؤسسة بطابع المشاركة لعملية التعلم واحترام تنوع الآراء والافكار،

9.3 تدعم المؤسسة المساءلة على كافة المستويات،

9.4 توجد لدى المؤسسة اجراءات تقييم نشطة للاستقامة الاكاديمية،

9.5 تعزز المؤسسة في كل برامجها ومقرراتها تنمية وحدات مخصصة للقيم الديمقراطية والنزعة الى الحوار والتواصل واحترام التنوع والشعور بالانتماء والاندماج الاجتماعي.

9.6 تظهر المؤسسة دعمها للحريات الأكاديمية والفكرية.

Draft 2