الجامعة بوصفها فاعليّة اقتصاديّة:

استراتيجيات "الجامعة اللبنانية الدولية" LIU في زمن الانهيار اللبناني

هلا علي عواضة*

- **المستخلص:**

يعالج هذا البحث تحوّل "الجامعة اللبنانية الدولية" (LIU) إلى فاعل اقتصادي مؤثّر في قطاع التعليم العالي في لبنان، في سياق الانهيار الاقتصادي العميق الذي بدأ العام 2019. إذ استطاعت الجامعة، بعكس كثير من المؤسسات الأكاديمية التقليدية، أن تستثمر الأزمة لصالحها من خلال تبني استراتيجيات مرنة ترتكز على مبادئ النيوليبرالية، أبرزها: التوسّع الجغرافي، واعتماد رسوم جامعية منخفضة مدعومة بخطاب خيري واجتماعي موجّه للفئات المحرومة.

يلحظ البحث أن LIU استفادت من تقاعس الدولة عن دعم الجامعة اللبنانية الرسمية، ما فتح المجال أمامها لاستقطاب شرائح واسعة من الطلاب الذين لم يتمكّنوا من الالتحاق بالتعليم الرسمي، سواء بسبب شروط الدخول الصعبة، أو بسبب غياب الدعم السياسي. واعتمدت الجامعة على شعار "التعليم للجميع" الذي سمح لها بالدخول إلى مناطق طرفيّة ومهمّشة جغرافيًّا واجتماعيًّا، عبر فتح فروع في مختلف أنحاء لبنان.

يوضح البحث أن LIU تسعى إلى التوسع المحلي والدولي ضمن منطق براغماتي، يستند إلى فهم دقيق لحاجات السوق، إذ أنشأت فروعًا خارجية في دول عربية وأفريقية، تحت عناوين خيّريّة، لكنها عمليًّا تُوظف لجني الأرباح، والوصول إلى أسواق تعليمية جديدة. في الوقت نفسه، يبرز البحث أن الجامعة طوّرت أقسامًا أكاديمية استراتيجية، مثل كلية الصيدلة التي باتت تمثّل علامة فارقة لها من حيث السمعة الأكاديمية والعوائد المالية.

وقد استثمرت في استقطاب أساتذة يتمتعون بكفاءات أكاديمية عالية، وخلفيات أيديولوجية منسجمة مع خطاب الجامعة الاجتماعي، مما ساعد في تأسيس أقسام أكاديمية قوية وجاذبة للطلاب. ويبرز البحث أن سياسة الجامعة ترتكّز على تقديم أقساط منخفضة، ومنح دراسية سخية، ما يجعلها جذابة اجتماعيًّا، لكنها تخدم أيضًا أجندات سياسية لمالكها، خاصة في سياقات انتخابية.

كما أن هذه السياسات تساهم في كبح أي حراك طلابي نقدي، عبر منع تشكيل مجالس طلابية، تحت مبرر الحياد السياسي للأحرام الجامعية.

في المحصلة يشير البحث إلى أن LIU تُقدّم نموذجًا للجامعة النيوليبرالية التي تدمج بين منطق السوق، والمصالح السياسية، والخطاب الاجتماعي، لتؤسس هيمنة جديدة في قطاع التعليم العالي، وتعيد إنتاج الزبائنيّة السياسية ضمن شكل أكاديمي ظاهر الحياد.

- **الكلمات المفتاحية: التعليم العالي في لبنان؛ الجامعة اللبنانية الدولية؛ استراتيجية الجامعات النيوليبرالية؛ الحقل الأكاديمي؛ حقل السلطة**

* * *

Universities as Economic Actors: The Strategies of the Lebanese International University (LIU) in Times of Lebanese Collapse

Hala Ali Awada*

– **Abstract:** **This article explores the transformation of the Lebanese International University (LIU) into a significant economic actor in Lebanon's higher education sector amid the country's deep economic collapse that began in 2019. Unlike many traditional academic institutions, LIU managed to capitalize on the crisis by adopting flexible strategies rooted in neoliberal principles –most notably, geographic expansion and the implementation of low tuition fees supported by a charitable and socially– oriented discourse aimed at marginalized populations.**

The article highlights how LIU benefited from the state's failure to support the Lebanese public university, which opened the door for it to attract large segments of students who were unable to access public higher education—whether due to strict entry requirements or lack of political backing. LIU adopted the slogan "Education for All", which enabled its expansion into peripheral and socially marginalized areas through the establishment of branches across Lebanon.

LIU pursues both local and international expansion through a pragmatic logic grounded in a sharp understanding of market needs. The university established external branches in Arab and African countries, such as Yemen, Mauritania, and Senegal, under philanthropic banners that in practice serve profit–making objectives and access to new educational markets.

Simultaneously, LIU developed strategic academic departments, such as its School of Pharmacy, which has become a flagship in terms of both academic reputation and financial returns. The university invested in recruiting highly qualified faculty with ideological affinities to its social mission, contributing to the formation of strong and attractive academic programs.

LIU's policy is based on offering low tuition fees and generous scholarships, which enhance its social appeal but also serve the political agenda of its owner, particularly during electoral cycles. These policies further suppress potential student activism by prohibiting the establishment of student councils, under the pretext of maintaining political neutrality on campus.

Ultimately, LIU exemplifies the neoliberal university model that merges market logic, political interests, and social rhetoric to establish a new form of dominance within the higher education field. It reproduces political clientelism within an academic framework that appears neutral.

– **Keywords: Open education; education for all; depoliticization; Market and neoliberal university strategies; academic field; field of power**

***

– مقدمة

يشهد لبنان منذ العام 2019 أزمة اقتصادية ومالية غير مسبوقة، عدّها البنك الدولي من بين أشد عشر أزمات اقتصادية عالمية منذ منتصف القرن العشرين، بل وربما من بين أسوأ

ثلاث أزمات من حيث عمقها وتأثيراتها (World Bank, 2021). وقد تفاقمت تداعيات هذه الأزمة نتيجة الإغلاقات التي فرضها تفشي جائحة كوفيد-19 مطلع العام 2020، ثم جاء انفجار مرفأ بيروت في آب/أغسطس من السنة نفسها ليعجّل وتيرة الانهيار المالي والاقتصادي، مما أسفر عن فقدان الليرة اللبنانية حوالي 95% من قيمتها خلال ثلاث سنوات، في ظل تضخّم مفرط تجاوزت نسبته 400% (Aoun & Elena, 2021).

في هذا السياق، قدّرت الأمم المتحدة في العام 2021 أن نحو 80% من اللبنانيين يعيشون في حالة من الفقر متعدد الأبعاد، وهو ما يبرز حدّة الأزمة الاجتماعية المرافقة للانهيار الاقتصادي (Aoun & Elena, 2021). ولم يسلم قطاع التعليم من هذه التداعيات، إذ مسّت الأزمة مختلف مستوياته، وأدت إلى اضطراب واضح في مساراته، خاصة في التعليم العالي، حيث تأثرت الجامعات اللبنانية بدرجات متفاوتة، واضطرت إلى اتخاذ إجراءات تهدف إلى التكيّف مع الواقع الجديد، وإن اختلفت استراتيجياتها تبعًا لهويتها المؤسسية، وتاريخها، وانتماءاتها الأكاديمية.

يشار إلى أنّ الجامعات اللبنانية العريقة، وفي مقدّمها: الجامعة اللبنانية الأميركية (LAU)، والجامعة الأميركية في بيروت (AUB)، وجامعة القديس يوسف (USJ)، واجهت الانهيار الحاد في قيمة العملة الوطنية من خلال اتخاذ سلسلة من التدابير المالية التدريجية. فقبل الانتقال إلى "دولرة" الأقساط بشكل كامل، اعتمدت هذه الجامعات مرحلة وسيطة عُرفت بـ"اللولرة"، أي تثبيت الأقساط بالليرة اللبنانية، لكن وفق سعر صرف موازٍ أقرب إلى السوق السوداء، ما شكّل عبئًا ماليًّا كبيرًا على الطلاب.

ومع استمرار تدهور الأوضاع، انتقلت هذه المؤسسات إلى "دولرة" الأقساط الجامعية تدريجيًّا،[1] في محاولة لحماية موازناتها التشغيلية وضمان استمرارية خدماتها التعليمية (El-Ghali, 2020). وفي هذا الإطار، فرضت بعض الجامعات إجراءات صارمة على الطلاب المتأخرين في تسديد المستحقات المالية، شملت منعهم من التسجيل في الفصول الدراسية، أو من الدخول إلى المنصات الجامعية الإلكترونية، ما زاد من حدة التحديات التي يواجهها الطلاب في ظل الأزمة الاقتصادية الخانقة.

إلى جانب الدولرة، اعتمدت بعض الجامعات على دمج الصفوف الدراسية من اختصاصات مختلفة، بل وصل الأمر في بعض الحالات إلى إغلاق أقسام أكاديمية بكاملها، في حين تقلص عدد أعضاء الهيئة التعليمية، إما بفعل الصرف من الخدمة، أو بسبب موجات الهجرة المتزايدة. فقد قامت "مستشفى الجامعة الأميركية في بيروت"، على سبيل المثال، بتسريح نحو 25% من موظفيها، في حين سجّلت الجامعة ذاتها بحسب صحيفة النهار الألكترونية (2021) خلال عام واحد هجرة 190 أستاذًا جامعيًّا، أي ما يعادل نحو 15% من كادرها التعليمي، وفقًا لما أورده مرصد الأزمة التابع للجامعة الأميركية في بيروت (AUB Policy Institute, 2021).

وللتخفيف من هذا النزيف، لجأت الجامعة كما ذكر الصحافي اللبناني وليد حسين (2021)، إلى تخصيص 150 مليون دولار من أوقافها الخارجية لدفع جزء من رواتب الأساتذة بالدولار الأميركي من أجل احتواء النزف الحاصل للجهاز البشري عبر الهجرة.

من جهتها، اعتمدت "الجامعة اللبنانية الأميركية" (LAU) خطوات مماثلة، بعدما غادر نحو 15% من أطبائها و10% من كادرها التمريضي، إضافة إلى 10% من أساتذتها، فسارعت بدورها إلى دفع جزء من الرواتب بالدولار للحدّ من تفاقم هجرة الكفاءات (El-Ghali, 2020).

أما الجامعات الخاصة حديثة النشأة،[2] مثل "الجامعة اللبنانية الدولية" (LIU)، فلم تكن بمنأى عن الأزمة، فلجأت بدورها إلى "لولرة" الأقساط، مع الحرص على إبقاء سعر الدولار المعتمد أدنى نسبيًا مقارنة بالجامعات الأخرى.[3]

وقد شهدت الجامعة انخفاضًا في عدد الأساتذة، ليس نتيجة قرارات إدارية مباشرة، بل بسبب انسحاب العديد منهم على خلفية تقليص ساعات التدريس، ودمج الأقسام، وإسنادها إلى أستاذ واحد (Al-Tohami, 2022).

في المقابل، واجهت الجامعة اللبنانية الرسمية – وهي الجامعة الوطنية الوحيدة – الأزمة من موقع هش أكثر تعقيدًا؛ فبينما حاولت الجامعات الخاصة مواجهة آثار الانهيار، تعرّضت الجامعة اللبنانية لتقليص كبير في موازناتها. وذكرت الصحافية اللبنانية فاتن الحاج (2022) في مقابلة مع رئيس الجامعة بسام بدران، بأن مساهمة الدولة في موازنة الجامعة، تراجعت من 386.5 مليار ليرة العام 2018 إلى 364.7 مليار ليرة العام 2022، مع الإشارة إلى أن 86.4% من هذا التمويل مخصّص للرواتب، من دون أي تعديل يراعي التضخم أو المساعدات الاجتماعية المُشار إليها في المراسيم الحكومية ذات الصلة. أما النفقات التشغيلية التي لا تتعدى 17.6% من الموازنة، فلم تتم زيادتها رغم الارتفاع الحاد في أسعار الكهرباء والمحروقات، وتدهور الخدمات الأساسية (Al-Tohami, 2022).

هذا الوضع أدخل الجامعة اللبنانية في أزمة بنيوية تهدد استمراريتها، خاصة أنها تحتضن العدد الأكبر من الطلاب في لبنان، إذ قُدّر عدد طلابها في العام 2021 بأكثر من 86,000 طالب، ينتمي معظمهم إلى الطبقات المتوسطة والفقيرة، ما يجعل منها مؤسسة محوريّة في ضمان الحق في التعليم العالي (Al-Tohami, 2022).

أدّت هذه التغيّرات المتسارعة إلى ما يمكن عدّه تحولًا ديموغرافيًا في قطاع التعليم العالي اللبناني، إذ شهدت البلاد موجة انتقال كثيف للطلاب من جامعات إلى أخرى.

وتشير بيانات وزارة التعليم العالي إلى انخفاض مطرد في أعداد الطلاب المسجلين في معظم الجامعات منذ بدء الأزمة، في مقابل ارتفاع في نسب الالتحاق بالجامعات الخاصة ذات الكلفة المنخفضة نسبيًا، وعلى رأسها الجامعة اللبنانية الدولية (LIU)[4] كما يُظهر الجدول أدناه.

الجدول رقم (3) توزع الطلاب الجامعيون على الجامعات اللبنانية للعام الدراسي 21/2020				
الجامعات اللبنانية	جامعات النخبة أو الأقدم	الجامعة اللبنانية الدولية LIU	الجامعات الخاصة المتبقية (40 جامعة خاصة)	الجامعة اللبنانية الرسمية LU
الحصة من التعليم العالي%	14.9	16.6	32	36.5
المصدر: النشرة الإحصائية الصادرة عن المركز التربوي للبحوث والإنماء				

كما هو ملاحظ تميّزت هذه الجامعة (LIU)، من بين الجامعات الحديثة الولادة، بقدرتها على الاستفادة من الأزمة. إن النظرة السريعة على الجدول رقم (1) تظهر كيف أن LIU تنال حصة الأسد من سوق التعليم الجامعي في لبنان الذي قارب ما يعادل نصف الملتحقين في التعليم العالي الخاص للجامعات الأحدث في لبنان، يدفعنا إلى التساؤل عن استراتيجيات المواجهة التي ميّزتها عن غيرها من الجامعات.

يقابل الارتفاع في معدلات التحاق الطلاب في الجامعات الخاصة، انخفاضًا لأعداد الطلاب في الجامعة الرسمية نظرًا لما تعانيه هذه الجامعة من مشكلات بنيويّة تطال ميزانيتها وطريقة تعاطي السلطة السياسية مع قضاياها. ولعل التجاهل الذي أظهرته الحكومة ناحية مشكلاتها أبرز مثال على ذلك، إذ في ذروة أزمة الجامعة الوطنية وانهيارها أصدرت الحكومة المراسيم المختلفة المتعلقة بالتعليم العالي الخاص كفتح فروع جغرافية جديدة، وتصحيح أوضاع جامعية مخالفة، وإنشاء أقسام أكاديمية حديثة وغيرها من القضايا المتعلقة بالجامعات الخاصة.[5] يدفعنا الحراك الطالبي بين الجامعات، وموقف الحكومات من التعليم العالي العام إلى طرح التساؤلات التالية:

إلى أي مدى تعتمد مرونة الجامعات الخاصّة حيال الأزمة على السياسات الحكومية المرنة؟ لماذا تعدّ الجامعة الموجهة نحو السوق أكثر قدرة على مواجهة الأزمة من باقي الجامعات؟ ولماذا تظهر "الجامعة اللبنانية الدولية" قابلية أكبر على امتصاص آثار الأزمة؟

للإجابة عن هذه التساؤلات نأخذ "الجامعة اللبنانية الدولية" حالةً للبحث، نظرًا لما أثبتته من قدرة على الصمود والمرونة حيال الأزمة. تعدّ LIU حالة مثيرة للاهتمام بسبب الحيثية التي صنعتها في مجال التعليم العالي اللبناني في فترة زمنيّة قصيرة نسبيًّا. فهي تعدّ اليوم الجامعة الثانية في لبنان من حيث عدد الطلاب المسجلين.[6] كما يعدّ مؤسسها عبد الرحيم مراد سياسيًّا بارزًا في لبنان، بحيث عيّن وزيرًا غير مرّة، ونائبًا لعدة دورات، وعضوًا شبه دائم في لجنة التربية النيابية. لذلك لا يمكن فصل واقعه السياسي واستثماره في المجال التربوي والعكس صحيح.

يرتكز البحث على ثلاثة محاور نظريّة تندرج منها ثلاث فرضيات على الشكل التالي:

– يمنح موقع مالكي المؤسسة الجامعية المبحوثة في حقل السلطة[7] مرونة علائقية عالية مع مقرّري السلطة، مما يسهّل إدارة شؤون الجامعة، تؤكد دراسات متعددة كيف أن تحليل بورديو (Bourdieu) لحقل السلطة، لا يزال يوفّر أدوات فعّالة لفهم استراتيجيات النخب في

إعادة إنتاج هيمنتها، سواء في سياقات الدولة (Bourdieu, 1985/86; 1998)، أو في الحقول المؤسسية الجديدة كما أظهر (Harvey, Yang, Mueller et al., 2020).

– يحوّل تمتّع المؤسسة الجامعية في السياسيات النيوليبرالية إلى مؤسسة تحمل خصائص السوق أكثر مما هي مؤسسة أكاديمية يسلعن منتوجها الأكاديمي، ويحوّل فاعليها إلى أفراد يتمتعون بصفة "الهومو إيكونوميكس" (Madra & Adaman, 2014).

– يخفي الخطاب الإيديولوجي الإحساني المعتمد عند مالكي الجامعة الخاصية الربحية التي تمتلكها المؤسسة.

استند هذا البحث منهجيًّا على عمل ميداني أجري في حزيران/ يونيو العام 2021، في مناطق متعددة في لبنان ولا سيما بيروت والبقاع. أجري خلاله سلسلة من المقابلات مع الجهات المعنية في الجامعة اللبنانية الدولية LIU، شملت: أساتذة حاليين وسابقين، ومؤسس الجامعة، وصحافيين، وأعضاء حاليين وسابقين في مجلس التعليم العالي وفي لجنة معادلة الشهادات، واستكمل العمل الميداني في العام 2022، عبر مقابلة عدد من النواب في البرلمان اللبناني المعنيين بالشؤون التربوية، أضف إلى مقابلة عدد من طلاب الجامعة ذاتها، كما استندت أيضًا على البيانات الإحصائية الصادرة عن "المركز التربوي للبحوث والإنماء" في نشراته الإحصائية، كذلك الأمر على البيانات التي قدمتها إدارة الجامعة ذاتها.

– **السياسات النيوليبرالية وإعادة بناء حقل السلطة المحلّي**

وُصف لبنان منذ استقلاله في العام 1946 بـ"جمهورية التجّار"، مُصنَّفًا على هذا النحو بموجب سياسة عدم التدخل التي تنفذها الدولة والتي تستفيد منها الأوليغارشية السياسية المالية (Gaspard,2004)، والتي يسمّيها الباحث اللبناني فواز طرابلسي أحيانًا بالـ"كونسورتيوم" ويصفها بأنها النخبة التي سيطرت على جميع القطاعات الاقتصادية في البلاد (طرابلسي، 2011). مع إعلان اتفاقية الطائف 1989 الذي وضع حدًّا للحرب الأهلية، جرى إعادة تشكيل حقل السلطة السياسية. امتازت إعادة التشكيل هذه جزئيًّا، بتنصيب قادة الميليشيات السابقين تحت عنوان "المصالحة الوطنية"، وتحويلهم إلى سياسيين يقودون البلد. أسست هذه النخبة الجديدة "سلطة طبقية" (Harvey,2007)، مدججة بدعم طائفي (Salloukh,2016) مستخدمة موارد الدولة لخدمة المحسوبيات السياسية (Baumann,2016). كما سارت النخبة السياسية التي تشكّلت في الفترة اللاحقة للحرب، بالخصخصة الكثيفة لعدد كبير من القطاعات الاقتصادية في البلاد (Daher, 2022)، وقد شكّل التعليم العالي أحد أبرز معالم الخصخصة حيث الدولة تنسحب من دورها الراعي، وتميل إلى دعم السوق (Pinson,2020).

فتحت مرحلة ما بعد التسعينيات الباب واسعًا لسياسة اقتصادية تربوية جديدة أحدثت تغيرات بنيوية عميقة في بنيات التعليم العالي (Kabbanji,2012) نظرًا لمضي حكومات ما بعد الطائف قدمًا نحو الخصخصة وليبرالية السوق، ما انعكس بتأسيس نحو 40 جامعة

خاصة تشكّل اليوم الجزء الأكبر من مشهد التعليم العالي المحلي. يجدر التنويه بأن قطاع التعليم العالي الخاص حديث التأسيس (منذ تسعينيات القرن الماضي) يمكن عدّه منصّة ساهمت في انتاج، وإعادة انتاج، جزء وازن من نخب ما بعد الطائف السياسية الجديدة. يظهر التدقيق بالعلاقة بين هذه الموجة الجديدة من الجامعات التي ولدت بعد الحرب الأهلية وبين المجال السياسي اللبناني، بأن معظمها قد أسسها سياسيون، أو يديرها سياسيون أو أقاربهم.[8]

لا تشكّل LIU استثناءً من القاعدة السائدة فمؤسسها عبد الرحيم مراد تناوب على مناصب نيابية ووزارية عديدة لعلّ أبرزها وزارة التربية والتعليم العالي التي تزامنت مع تأسيس جامعته الخاصة في العام 2001، ما يدفع إلى الاستنتاج بأن موقعه السياسي كان بلا شك، مساعدًا في تأسيس جامعته وتطويرها.

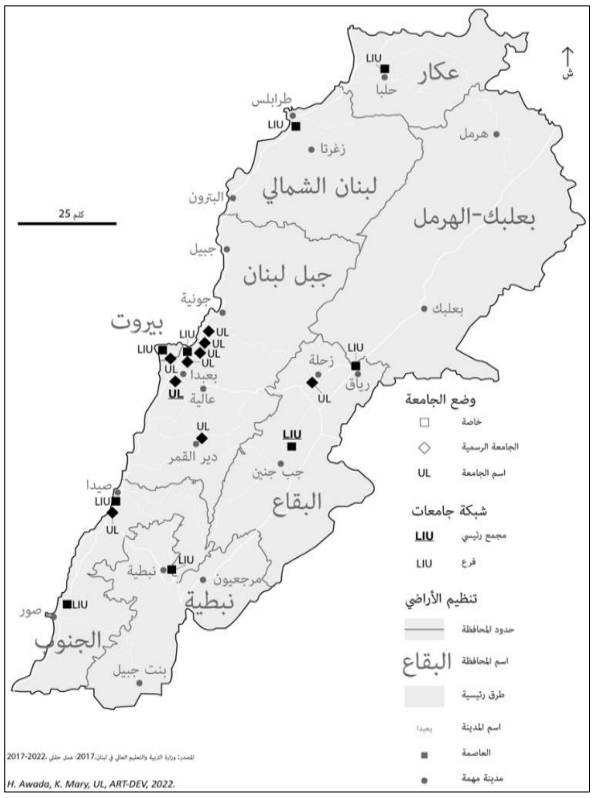
- **التعليم للجميع مورّد للسوق!**

لا توجد استراتيجية موحدة تسير بهديها الجامعات الخاصّة لمواجهة الأزمة، فقد اتبّعت كلّ منها سياسات مختلفة تتواءم مع رسالتها ورؤيتها وخياراتها. في ما يخصّ الجامعة اللبنانية الدولية LIU، اعتمدت منذ ما قبل اندلاع الأزمة، استراتيجية مبنيّة على خطاب متمحور حول العمل الخيري الاجتماعي الموجّه للشرائح الاجتماعية المحرومة من التعليم في لبنان والعالم العربي، تُرجمت باعتماد عدد من الشعارات كالتعليم للجميع، والتعليم المفتوح والتعليم للأيتام ولفقراء العرب.[9] انفاذًا لهذه الاستراتيجية سلكت الجامعة في سياستها للمواجهة والتطور، وارتكزت على عنصرين رئيسين: التوسّع الجغرافي، والعمل الخيري الإحساني الذي خدم بشكل دائم وظلّل سياسيات التوسّع المنشودة في السوق وأعطاها بعدًا خيريًّا.

- **الذهاب إلى عتبة الطلاب**

لم يكن من السهل على LIU المضي قدمًا في عملية التوسع الجغرافي المحلي نظرًا لتجذّر التعليم الجامعي العالي الخاص في البلاد منذ منتصف القرن التاسع عشر وبعده التعليم العالي الرسمي مع تأسيس الجامعة الرسمية في خمسينيات القرن الماضي. لذلك ومنذ ولادة الفكرة الأولى لتأسيس الجامعة في البقاع، كان في بال أعضاء مجلس أمناء "جمعية النهضة الإسلامية" السنيّة التي فوضّت السيد عبد الرحيم مراد بتأسيس جامعة كسر حصرية التعليم العالي "الذي كانت الجامعات الخاصة المرموقة تحتكره باعتبارها جامعات نخبة وتعلّم الأغنياء لذلك كنا بحاجة في المناطق الطرفية ولبنان كان بحاجة لسياسة تعليمية تمنح التعليم للجميع".[10] ترجمةً لرؤية الجمعية مضت LIU في توسّعها الجغرافي المحلي من خلال تأسيس تسعة فروع جامعية في مختلف المناطق اللبنانية[11] (أنظر الخريطة أدناه) طالت المناطق الريفية الطرفية بحيث سمحت هذه الفروع لشرائح اجتماعية محرومة بما فيها النساء بالدخول إلى التعليم العالي،[12] والنيّة ما زالت قائمة – بحسب مؤسس الجامعة– لتأسيس فروع أخرى.[13] تظهر استراتيجية تأسيس أحرام جامعية في الأطراف النائية تصل إلى "عتبة" الطلاب أينما حلّوا" في لبنان،[14] فهمًا واضحًا لدى إدارة الجامعة ومؤسّسيها لحاجات السوق وخصائصها

"الطبقية والثقافية تحديدًا في المناطق الريفية التي تعجز فيها الشرائح الاجتماعية عن تحمّل أكلاف تعليم أولادها عبر إرسالهم إلى العاصمة، كما تحجم عن إرسال بناتها للتعلم في مناطق بعيدة من أماكن سكناها".[15] كما يُترجم تأسيس المركز الرئيس للجامعة في بلدة الخيارة البقاعية، في الوقت ذاته، الرغبة السياسية لمؤسس الجامعة المتحدّر من هذه المنطقة الريفية في سهل البقاع في تأكيد حضوره السياسي.



خريطة لتوزّع فروع الجامعة اللبنانية الدولية LIU والجامعة اللبنانية LU

أتاحت سياسة التعليم للجميع التي اعتمدتها LIU للسكّان المهمشين اجتماعيًّا ومكانيًّا بالحصول على التعليم العالي، لكن هذه السياسة عينها أتاحت للجامعة، وبشكل صريح من خلال التوسّع الجغرافي، بوضع يدها على حصة وازنة من السوق في التعليم العالي في لبنان. مما لا ريب فيه أن نجاح هذه السياسة، اعتمد من جهة على تقديمها تعليمًا جامعيًّا خاصًّا كان حكرًا لفترة طويلة من الزمن على الجامعات الخاصة المرموقة. ومن جهة أخرى على توفيرها التعليم العالي الخاص بأقساط جامعية معتدلة، إن لم نقل مخفضة، مقارنة بمثيلاتها حديثة التأسيس، وبأقساط لا تقارن مع الجامعات المرموقة التي تصل أقساطها إلى أرقام ضخمة يصعب على شريحة واسعة من اللبنانيين احتمالها، وفوق ذلك كله سمحت لها بمزاحمة الجامعة الرسمية الوحيدة في البلاد.[16]

قدّر لسياسة التعليم للجميع أن تخرق حصرية التعليم العالي الذي كان امتيازًا للجامعات المرموقة الخاصة. في حين أتاحت سياسة التعليم المفتوح أن يتعدّى جمهور LIU طلاب الجامعات الخاصة بتنويعاتها المختلفة، ليطال جمهور الجامعة اللبنانية الرسمية ذاته والمكوّن من الطبقات الاجتماعية والاقتصادية الفقيرة والمتوسطة. يقود هذا الواقع إلى الاستنتاج بأن الجامعة الدولية اللبنانية LIU وباعتمادها سياسة الأقساط المخفّضة، والانتشار الجغرافي الواسع إلى عدّها المنافس الرئيس، وللمفارقة للجامعة اللبنانية الرسمية وليس لباقي الجامعات

الخاصة الأخرى المنخفضة التكلفة والتي تأسست مثلها بعد التسعينيات من القرن الماضي (Kabbanji et Mary,2020; Verger et al, 2017; Phillipson, 2008).

ساعد الإهمال المزمن الذي تمارسه السلطة السياسية على الجامعة الرسمية في دعم سياسة التعليم المفتوح المتبعّة لدى LIU. إذ تعاني الجامعة الرسمية من تقشّف مجحف، واقتطاع مستمر في موازنتها السنوية، وتجاهل لحاجتها من قبل السلطة السياسية في تفريغ قسم كبير من أساتذتها، ما أدى إلى تراجع قدراتها في تقديم خدمة تعليمية سوية.

علمًا، يُعتمد في عدد من الكليات مثل (الهندسة والصحة والصيدلة) نظام الكوتا الذي يلحظ عدد المقبولين في مباريات الدخول إلى الكلية وفقًا لتراتبية العلامات. وبعض هذه الكليات تأخذ في الحسبان العامل الطائفي من ضمن نظام الكوتا المعمول به. يدفع هذا النظام الذي يعتمد مباريات الدخول المحدودة إلى إقصاء أعداد كبيرة من الطلاب الراغبين الدخول إلى هذه الكليات. بمعنى آخر، لا يحظى بنعيم الدخول إلى هذه الاختصاصات إلا عدد محدد من الطلاب الحاصلين على درجات علمية عالية، وأولئك الذين يحظون بالغطاء السياسي الطائفي. وتلخّص أستاذة سابقة في LIU ذلك على النحو التالي: تعدّ الجامعة الرسمية إلى حدود معينة، نخبوية بسبب التصفيات التي تتم في مباريات الدخول بحيث لا يقبل سوى الطالب الأفضل، على سبيل المثال: إذا تقدّم إلى الجامعة 100 طالب يمرّ الأفضل والأنجح، كذلك يمرّر الطلاب المنضوون في أحزاب السلطة السياسية الطائفية التي تفرض كوتا تخصّ طلابها في كل كليّة".[17]

من هذه الفجوة تحديدًا استطاعت LIU استقطاب الطلاب الذين إما لم يحالفهم النجاح في مباراة الدخول في الجامعة الرسمية في الاختصاصات المحصورة، فضلًا عن أن LIU لا تعتمد في المقابل نظام مباريات للدخول سوى لاختصاص الصيدلة. وقد شكّلت سياسة التعليم المفتوح المعتمدة في الجامعة إرباكًا للأساتذة الذين يجدون أنفسهم أمام عدد غفير من الطلاب من مستويات أكاديمية متفاوتة يصعب التعامل معها. ما دفع بعضهم "إلى مطالبة الإدارة بوضع امتحان للدخول تم رفضه تحت عنوان التعليم للجميع، والتصفية ستتّم تلقائيًّا خلال الأعوام الدراسية".[18] تقع هذه السياسية أيضًا ضمن منطق السوق، إذ تفتح الباب لجمهرة من الطلاب الذين سيدفعون القسط خلال سنتهم الأولى بغضّ النظر عن المستوى الأكاديمي الذي يتمتعون به فالتصفية – إذا حصلت– ستتّم في السنوات الأكاديمية اللاحقة.

الجدول رقم (2) التحاق الطلاب في الجامعات اللبنانية من العام 2017 حتى 2021						
نوع الجامعة		17/2016	18/2017	19/2018	20/2019	21/2020
الجامعات الخاصة الأقدم	USJ	%5.0	%4.9	%4.8	%4.7	%4.0
	LAU	%3.9	%2.2	%3.8	%3.8	%3.4
	AUB	%4.0	%4.1	%3.9	%3.8	%3.9
	BAU	%4.6	%4.6	%4.3	%3.9	%3.6

باقي الجامعات الخاصة		%34.7	%34.0	%31.1	%33.2	%32.0
الجامعة اللبنانية الرسمية	LU	%37.7	%37.7	%37.0	%35.1	%36.5
اللبنانية الدولية	LIU	%10.2	%12.5	%15.1	%15.5	%16.6
المصدر: النشرة الإحصائية الصادرة عن المركز التربوي للبحوث والإنماء						

تؤتي هذه الإستراتيجية المزدوجة (التوسّع الجغرافي والتدخل الخيري الإحساني) ثمارها من نواحٍ عديدة، فهي سمحت إلى حدّ بعيد للLIU بخرق حصرية التعليم الخاص الذي اختصّت به الجامعات الأقدم في البلاد، كما خرقت أسوار الجامعة الرسمية واستقطبت طلابها، فالنظرة السريعة للجدول رقم (2) تظهر تنامي معدلات التسجيل في LIU التي كان لها حصة الأسد من السوق الجامعي.

في مقارنة بسيطة وبالعودة إلى السنة الدراسية 18/2017 بلغ رصيد LIU من الطلاب 10.2% من حصة السوق الاجمالية، وشهد هذا الرقم تناميًا مستمرًا خلال السنوات الماضية ليصل إلى 16.6% للLIU في العام 21/2020، أي ما مقداره نصف الطلاب (32%) المسجلين في جيل الجامعات الخاصة ذاته التي تنتمي إليه LIU[19] وبالقدر ذاته تقريبا للجامعة الرسمية التي استقطبت 35.7% من حصة الطلاب في السوق الجامعي.

شكّل شعارا "التعليم للجميع" و"التعليم المفتوح" رافعة للLIU، بحيث قدّماها كمؤسسة خيرية من جهة، وفتحا الباب واسعًا للتوسع المحلّي عبر فتح أسواق جديدة، والتوجّه لجمهور متنوع، شكّل لها موردًا ماليًّا رئيسًا فهي قبل كل شيء جامعة بحسب أحد أساتذتها "جامعة تسعى لكسب المال".[20]

تجاوزت LIU في السنوات الأخيرة عتبة التوسّع المحلي لتنطلق في استراتيجية للانتشار الدولي، لكن وفق منطق مماثل لكن مدعوم هذه المرّة بشعار "التعليم لفقراء العرب".

- **القومية العربية وتدويل التعليم**

تنفرد LIU في خاصيّة التوسّع الجغرافي خارج البلاد عن مثيلاتها من الجامعات التي تأسست في الفترة الزمنية ذاتها. وتعود الرغبة التوسعية لLIU إلى إرادة مؤسسها، وفي الأساس إلى إلتزام مؤسسها السياسي وانتمائه القومي العربي. تابع السيد مراد منذ طفولته مصير الفلسطينيين، ما ترك بصمة في ذاكرته ترجمت لاحقًا إعجابًا بالمشروع السياسي الذي سار به الرئيس المصري جمال عبد الناصر الذي ترجم محليًّا بتأسيس حزب سياسي محلي ينتمي إلى التيار الناصري. يبرر السيد مراد في مقابلة أجريناها معه، مشاريع التوسّع الجامعية الخارجية بالقول: "أردت أن أخدم الدول العربية من خلال التعليم، ولا سيما في أفقر البلدان مثل اليمن أو موريتانيا".[21] بالفعل تأسس فرع اليمن في العاصمة صنعاء في العام 2006، وتلاها تأسيس فرع موريتانيا في العام 2008، في العاصمة نواكشوط وآخر في المغرب. فضلًا عن محاولات عديدة غير ناجحة لتأسيس جامعات في دول عربية أخرى مثل مصر وسوريا.

يُطرح مرّة أخرى المسوّغ الخيري القومي لتبرير هذه الاستثمارات الجديدة في البلاد العربية. لكن هذا المنطق يتهافت عندما نرى مروحة الاستثمارات في الخارج، والتي تتجاوز في الواقع الحدود العربية. فقد أجّل السيد مراد فكرة الاستثمار في البرازيل مرحليًّا "بسبب التكاليف الباهظة لترخيص جامعة جديدة".[22] لكن محاولاته نجحت في السنغال حيث شيّد حرمًا جامعيًّا مهمًا في العاصمة داكار في العام 2008 التي تعلّم اختصاصين أساسيين الطب والصيدلة. فعلى الرغم من تأسيسها في بلد مسلم، لكن الشقّ العروبي لم يظهر جليًّا في جمهور الجامعة هناك، فأغلب الطلاب إن لمن نقل جلّهم، هم من الأفارقة من غير العرب.[23] على الرغم من حضور الجالية اللبنانية في العاصمة السنغالية، لكن الجامعة لم تستقطب سوى عدد قليل من الطلاب اللبنانيين. وفي خطوات لترسيخ مكانة الجامعة وتطويرها في داكار، عملت إدارة الجامعة على تبيئة LIU في المناخ السنغالي حيث اختير لها اسم فرنسي Euromed بدلًا من LIU اسمها المتعارف عليه، كما اعتمدت الفرنسية – وهي اللغة المعتمدة من قبل سلطات التعليم العالي السنغالية[24]– بدلًا من الإنكليزية كلغة للتدريس. وخيار لغة التدريس هو خيار براغماتي نظرًا لتركيبة جمهور الجامعة الذي يتكوّن جلّه كما ذُكر أعلاه، من الطلاب المتحدّرين من الطبقات المتوسطة والآتين من بلدان غرب إفريقيا الأخرى الناطقة بالفرنسية، وخاصة من توغو. فضلًا عن الطلاب السنغاليين الذين يفشلون في الدخول إلى الجامعة الرسمية السنغالية كاستراتيجية مربحة وشبيهة بالحالة اللبنانية التي تستقطب جمهرة من الطلاب الذين لا يجدون لهم مكانًا في الجامعة الرسمية.[25]

غاب المسوّغ العروبي عن خطوة تأسيس الجامعة في داكار، وحضر بشكل واضح، المنطق البراغماتي الذي تختّص به الجامعة النيوليبرالية (Fernandez et Powers, 2020). كان من الصعب هنا أن يتخفّى منطق الربح خلف الخطاب الخيري أو القومي، فقد أظهر افتتاح الحرم الجامعي في السنغال سعي الجامعة وبحثها عن حصص سوقية جديدة تجذب "الموارد لدعم ميزانيتها" (Jibeen & Khan, 2015).

قلبت سياسة استهداف الأسواق الرابحة المسار التقليدي السابق للتعليم العالي، حيث "بدلًا من جلب الطلاب إلينا، نتجه نحوهم لأنهم بنظرنا عملاء".[26] بكلمات أخرى، نُظر إلى الطلاب الدوليين على أنهم "أبقار نقدية" سوف تعزّز أرباح الجامعة، فهم بالفعل من مقدمي الموارد الضرورية لميزان حسابات الجامعة (Bamberger & Morris & Yemini, 2019).

- **الأقسام الأكاديمية كركائز استراتيجية**

بالتوازي مع استراتيجية التوسّع الجغرافي داخل الحدود الوطنية وخارجها، عملت LIU في المديين المتوسط والبعيد، على تأسيس أقسام أكاديمية جديدة، وثابرت على بناء سمعة لبعض أقسامها التعليمية، تحديدًا تلك التي تتضمن اختصاصات تتسم بالتنافسية الشديدة في سوق التعليم العالي المحلي. سعت LIU إلى التميّز عن بعض منافسيها في مؤسسات التعليم العالي الخاصة التي جايلتها في تاريخ النشأة، وذلك من أجل تجنب الوصمة التي ترتبط بتلك

الجامعات التي تأسست بعد نهاية الحرب الأهلية في تسعينيات القرن الماضي والتي قد يُشكك في أهليتها الأكاديمية، الأمر الذي يعدّ تحديًا كبيرًا في قطاع شهد تطورًا سريعًا لعدد لا يحصى من المؤسسات الخاصة، ولا سيّما يصعب تقدير جودة التعليم المقدمة فيه.

من أجل تحقيق الأهداف أعلاه افتتحت LIU ورشة أكاديمية اتكأت على ركيزتين أساسيتين: استهداف الأساتذة الأكفّاء، والاستثمار المالي في الاختصاصات الأكثر ربحية.

– **الأساتذة في خضم ورشة التأسيس:** اعتمدت ورشة التأسيس الأولى للأقسام الأكاديمية على جذب الأساتذة ذوي الخلفيات الأيديولوجية المشابهة لتوجهات مؤسسي الجامعة. اتّساقًا مع شعار "التعليم للجميع" حشدت الجامعة قدراتها، واستقطبت عددًا من الأساتذة الذين يرون التعليم في "هذا النوع من الجامعات[27] رسالة بالدرجة الأولى وليس مهنة فقط".[28] الأمر المُلاحظ في سياق تقديمه لتجربته في LIU يقول لنا أستاذ سابق في الجامعة يتمتع بخلفية أكاديمية دولية (أطروحة الدكتوراه وما بعد الدكتوراه في الجامعات الأوروبية والأمريكية): "قبلت عرضهم أي LIU، لأنني أولًا متحدر من خلفية يسارية، فهذه المسألة كانت حاسمة في اختياري التعليم في LIU، ولا سيّما أن والدي كان صديقًا لمؤسس LIU، وكانا نشطين معًا لعدة سنوات خلت، لكن ما حسم الأمر في التحاقي في الجامعة، هو النقاش الذي جرى بيني وبين أستاذي في جامعة ميغيل الكندية وهو لبناني الأصل، قوله ما الغرض من تعليم الطلاب الأغنياء في جامعات نخبوية كالجامعة الأميركية AUB، فلماذا لا نعلم أشخاصًا مثلنا؟ من خلال هذا النقاش اخترت أن أدرس في LIU لأنه الخيار المنطقي، فنحن في هذه الجامعة نتوجه نحو الشباب من الطبقات المتوسطة والعاملة. في النهاية، وهو ما يناسب خلفيتي الفكرية أكثر".[29] انعكس الالتزام الأخلاقي والإيديولوجي لأساتذة تلك المرحلة التزامًا مهنيًّا، فشرعوا في تأسيس الأقسام الأكاديمية الوليدة، بحيث شهد أحد الاختصاصات تطورًا كبيرًا في السنوات الأخيرة. وفي إشارة إلى المنطق البراغماتي العالي لإدارة الجامعة، يذكر الأستاذ نفسه كيف لفت أداؤه ومجموعة من زملائه، انتباه الإدارة فيقول: "حين بدأت التدريس كان هناك ثمانية طلاب فقط مسجلين في قسمي، حينها لم تعر الإدارة انتباهًا يذكر للقسم الذي أدرسه، فكان أن قرّرت ومجموعة من الطلاب، إصدار نشرة إخبارية دورية جامعية نعدّها سويًّا، وفعليًّا دعونا رئيس مجلس الأمناء والعميد عند إصدارها، ما ترك صدىً إيجابيًّا لدى إدارة الجامعة. بعد ذلك تغيّرت نظرة إدارة الجامعة للقسم، خاصة حين بدأ يستقطب طلابًا أكثر، وهكذا منحتني الجامعة تمويلًا سخيًّا لتأسيس استوديو، وشراء معدات لتطوير القسم. يشار إلى أن هذا القسم يعدّ اليوم من أحد أبرز الأقسام الرئيسة المستقطبة لآلاف من الطلاب المسجلين".[30]

تصّب السياسة البراغماتية المتبعة في الجامعة مباشرة في علاقتها بالأطر التعليمية، فهي تستثمر في قدراتهم ومهاراتهم في حدّها الأقصى، وتتمسّك بمن يقود المؤسسة من نجاح إلى آخر، فضلًا عن تمسّكها وترقيتها للبعض الآخر الذي تجد في قدراتهم إمكانيات تدفع بالجامعة

إلى الأمام، يقول في هذا الصدد عميد لأحد الكليات في الجامعة: "رفعت إلى رتبة عميد رغم أني أعلّم في مكان آخر، ورفضت التخلّي عن التعليم في المكان الآخر، مع ذلك وافقت الإدارة على شرطي، وها أنا أعلم في المكانيين".[31]

– **الاختصاصات والسمعة الأكاديمية:** لم تقتصر السياسية الذكية لإدارة الجامعة على اجتذاب أساتذة معنيين مباشرة في التعليم بحسبانه رسالة، بل تعدّته إلى التفكير في تأسيس أقسام أكاديمية تعدّ علامة تجارية للجامعة. فعليًّا يمكن العودة إلى قسمي الهندسة والصيدلة، فهذا الأخير يمثّل أيقونة الجامعة الأكاديمية والمالية على السواء. فقد شكّل قسم الصيدلة تحديدًا الاستثمار المربح ماليًّا وأكاديميًّا بما له من سمعة أكاديمية طيبة في السوق الجامعي في لبنان. أصبح قسم الصيدلة في LIU، على وجه الخصوص، موردًا مهمًا للجامعة، سواء من حيث سمعتها في الجدية وجودة التعليم، أو من حيث الفوائد المالية. وقد نجحت إدارة الجامعة من خلال اتباع سياسة صارمة في كلية الصيدلة، في بناء سمعتها الأكاديمية. يسقط في هذه الكلية، شعارا التعليم للجميع والتعليم المفتوح، فالأقساط فيها تعدّ عالية مقارنةً بأقساط الاختصاصات الأخرى، فضلًا عن خضوع طلاب هذا القسم، لمباريات الدخول غير المطبقة في الاختصاصات الأخرى.

الجدول رقم (3) الالتحاق في اختصاصي الهندسة والصيدلة في عدد من الجامعات اللبنانية

السنة الدراسية	اختصاص	الجامعة اللبنانية LU	اللبنانية الدولية LIU	الجامعة الأميركية AUB	الجامعة الأميركية للعلوم والتكنولوجيا AUST	جامعة بيروت العربية BAU
19/2018	الهندسة	2637	7686	2080	355	492
	الصيدلة	416	1165	_	_	2554
20/2019	الهندسة	2627	8176	2099	376	499
	الصيدلة	401	1210	_	_	2401
21/2020	الهندسة	2690	8948	1913	401	542

المصدر: وزارة التربية والتعليم العالي في لبنان

فالإجراءات في هذه الكلية لا تتبع سياسة التعليم للجميع، بل هي بالفعل موضوع معاملة خاصة من قبل الهيئات الإدارية، فالإدارة تنحرف هنا بشكل خاص عن سياستها في الترحيب بجميع الطلاب من خلال اعتماد معايير امتحانات القبول الوطنية، كما يوضح هذا المعلم: ""يجب أن يجتاز الطلاب امتحان الكولوكيوم، لذلك ليس من السهل قبول كل الطلاب المتقدمين إلى قسم الصيدلة، لذا نُخضعهم إلى مباريات للدخول، ولا نقدم منحًا دراسية. والحقيقة تركت هذه السياسة أثرها على صورة الجامعة وسمعتها، ما أتاح أن نستقطب الطلاب".[32]

نجحت استراتيجية "الارتقاء المعتمدة في كلية الصيدلة في LIU بالكامل، فقد أصبحت هذه الكلية مثار جذب للطلاب عالي المستوى (أنظر الجدول رقم 3)، ومنافسة مع باقي الجامعات حيث تسجل في العام 2021، أقل بقليل من 1300 طالب، وهو ما يتجاوز بكثير عدد الطلاب المسجلين في الجامعة الرسمية التي بلغت ذروتها في العام 19/2018، بالتحاق

حوالي 400 طالب.[33] يضع نجاح هذه الكلية في دائرة الضوء والاهتمام عند إدارة الجامعة وأستاذتها الذين يرون أن "جودة أدائهم كأساتذة في الصيدلة، قد جذبت العديد من الطلاب الجدد للجامعة".[34]

مما لا ريب فيه، عكست الجهود المبذولة الرؤية البراغماتية لإدارة الجامعة التي تستثمر في الاختصاصات المدرّة لعوائد مالية أكبر، فالطلاب الذين يدفعون الرسوم الدراسية في النموذج النيوليبرالي للجامعة، هم في نهاية المطاف الممولين الرئيسين لهذه الاستثمارات (Stephanie Ross, Larry Savage, and James Watson, 2019).

نجحت هذه البرغماتية عبر الاستعانة بأساتذة مؤهلين وملتزمين أيديولوجيًّا، في تأسيس الأقسام الأكاديمية وتوسعتها، ومن ثم تحويلها إلى أقسام جماهيرية جاذبة. كما أدّى تمييز بعض الاختصاصات كالصيدلة وتحويلها إلى اختصاصات نخبوية ناجحة، إلى وضع LIU في مصاف الجامعات المرغوبة. عملت هاتان الركيزتان من تحويل LIU من مجرد مؤسسة تتشكّل من عدد من الأقسام الأكاديمية الصغيرة، إلى جامعة ينضوي فيها خمس كليات تتألف من 39 اختصاصًا جامعيًّا.

- **المنح والأقساط المنخفضة مقابل أحرام محيّدة سياسيًّا**

لم تتوقّف السياسية الناجحة لجامعة LIU عند حدود تأسيس الأقسام الأكاديمية الجاذبة، بل رفدتها بخطوة تعدّ من أذكى سياسات الجامعة، أهمها الأقساط والرسوم الدراسية المخفضة، والمنح الوفيرة للطلاب الفقراء والمتعثرين ماليًّا. فالأقساط المعتمدة في LIU هي من بين الأدنى في الجامعات اللبنانية الخاصة التي نشأت بعد التسعينيات. وفي السياق، تقدّم الجامعة حسما يقدر بـ30% من قيمة القسط الجامعي لمعظم طلابها، وفي حالات خاصّة تؤمّن الجامعة تغطية كاملة للتكاليف الجامعية.[35] لا تعدّ سياسة الأقساط المخفضة سوى خيار براغماتي يعتمد على مبدأ اقتصاديات الحجم (principle of economy of scale) تترجمه الجامعة بتقديم الخدمة التعليمية برسوم معقولة نسبيًّا لعملائها، لتجذب بالتالي أعدادًا وفيرة من الطلاب. يعوّض من خلال اعتماد هذه السياسة، الارتفاع الكبير لأعداد الطلاب، العجز المالي الذي قد ينتج عن الأقساط المتدنية، "في المبدأ هي جامعة تبغي الربح" كما ذكر أحد أستاذتها.[36] لا يمكن الاقتصار على منطق الربح المادي حين نشرح القصد من اعتماد سياسة الأقساط المتدنية والمنح السخية ولا سيّما أن رئيس المؤسسة ومالكها ذو موقع سياسي، لذا يمكن القول إن السياسة المذكورة أعلاه تقع على رأس السياسات المتبعة في الجامعة بحيث تُجيّر نواتجها انتخابيًّا. بكلمات أخرى، لا يُخفي سخاء المنح الدراسية السخيّة، السياسة المبيّتة لأصحاب الجامعة، في بلد يتوقع فيه الناس حصولهم على الخدمات الاجتماعية (الصحة والتعليم) عبر العمل الخيري الإحساني الذي يقدمه الزعيم (Cammett, 2014).

المنح الدراسية الوفيرة إذًا، تحيلنا إلى ممارسة أبعد من حدود LIU بوصفها مؤسسة جامعية، إذ تبيّن دورة مقفلة من العلاقات الزبائنيّة المعتمدة عند الأحزاب السياسية

(Mermier & Mervin, 2012) حيث الحصول على الخدمات الاجتماعية يتّم بشكل أساسي حصرًا عبر وسيط طائفي سياسي، وليس عبر العلاقة المباشرة بين الدولة كمانح للخدمة، والمواطن كمستحّق لها. هذا ما شرحه بشكل بليغ أحد الأساتذة في LIU في قوله: "يجب ألا ننسى أن هذه الجامعة هي للسيد مراد، وهو نائب في البرلمان، ولا يزال مشروعه السياسي قائم كمرشح (في دائرة البقاع، حيث يقع الحرم الجامعي الرئيس). فجامعته تخدمه في الانتخابات، لأن المنح الدراسية التي يقدمها للطلاب تشجع أسرهم على التصويت له".[37]

للأقساط المتدنية والمنح الكريمة علاقة وطيدة مع قرار LIU منع طلابها في تأسيس أندية ومجالس طلابية. إذ يصعب على الطلاب الممنوحين والطلاب الذين يتعلّمون بمبالغ زهيدة، المطالبة بتأسيس أندية أو مجالس طلابية. تهدف هذه الخطوة علنيًّا إلى تحييد الأحرام الجامعية للLIU عن الصراعات السياسية الطائفية في لبنان التي كانت بحسب البعض، سببًا في اندلاع الحرب الأهلية (1975–1989). أضف إلى المردود الإيجابي بانفتاح الجامعة على الطلاب من مختلف المشارب السياسية والطائفية، وجذبهم إلى الجامعة، حتى أولئك "المعارضين لسياسة السيد مراد المسجلين في الجامعة".[38]

والجدير بالانتباه وعلى غرار المؤسسات التعليمية الأخرى، تسعى إدارة LIU إلى تأسيس أحرام محيّدة طائفيًّا (Kabbanji et Mary, 2020) تجذب إليها طلاب من مشارب طائفية مختلفة، لعل تجربة حرم لجامعة LIU في بلدة رياق ذات الطابع السنّي الذي يستقطب المزيد من الطلاب الشيعة"،[39] أبرز دليل على ذلك. يتيح هذا المنطق كسب المزيد من حصص السوق الجامعي.

بعيدًا من التفسيرات المادية لهذه السياسة، تقع سياسة تأسيس الأحرام المنزوعة الصبغة السياسية أو المحيّدة سياسيًّا، في صميم أو جوهر المنطق النيوليبرالي الذي يدعو إلى إنتاج سلعة أكاديمية "حيادية" "علمية"، ومعرفة موضوعية غير خاضعة للنقد لكونها "حيادية" (Cantini, 2014 p:149). قد يقود عدم التسييس de–politicization الناتج عن سياسة التوفير economization المتكئة على منطق الاحسان والأقساط المتدنية، إلى إفادة الجامعة ماليًّا، وهي فرضية تحققنا من صلاحيتها، لكنه يسهم في إسكات كل محاولات المساءلة في تنظيم كل الممارسات الاقتصادية (Madra & Adaman, 2014)، وعلى رأسها المؤسسة التعليمية التي تحاول نزع صبغة الربح عن صورتها.

يذكر أن أغلب مجمعّات المؤسسة مبينة على أراضٍ وقفية[40] تحديدًا مجمع الخيارة المركزي هي أملاك منذ تأسيس الجامعة، معفيّة من الضرائب، مما يخفف التكاليف عن كاهل المؤسسة ويزيد من ربحيتها.[41] بكلمات أخرى انطلقت المؤسسة من رأسمال متواضع معفى من الضرائب أضف إلى رأسمال المؤسس الرمزي الذي جمعه خلال فترة حياته السياسية. فقد تكاتف ذلك بطريقة متبادلة، وشكل الأساس الداعم للاستثمارات الناجحة التي تقوم بها الجامعة.

- **خلاصة واستنتاج**

شهدت الجامعة اللبنانية الدولية (LIU) نموًا مستمرًا منذ إنشائها، ولم تشكّل الأزمات المتعدّدة والمتراكبة التي تعيشها البلاد منذ العام 2019، عثرة في طريق هذا النمو. على العكس من ذلك، يبدو أن هذه الجامعة تتعامل بشكل مرن مع هذه الأزمات إن لم نقل إنها حوّلت الأزمة إلى فرصة. لفهم تلك المرونة التي أبدتها LIU عدنا إلى سياق تأسيسها، وركزّنا بشكل خاص على المسار السياسي لمؤسسها. فقد استطاع هذا السياسي الرائد، الاستفادة من سياق نهاية الحرب الأهلية التي مهدت الطريق لدخوله إلى العالم السياسي اللبناني الرسمي لما بعد الحرب. كما أوضحنا كيف دخل لبنان في الاقتصاد النيوليبرالي، ما دفع إلى خصخصة قطاعات كاملة من اقتصاده، وعلى رأسها قطاع التعليم. فقد جعل المناخ الاقتصادي السياسي لتلك الفترة، من النجاح والإثراء الشخصيين قيمًا أساسيّة في المجتمع اللبناني (Baumman, 2016). في المسار الاقتصادي الجديد، "حنّت" الدولة على السوق ورافقته في الوقت الذي أهملت القطاع العام، لا بل استنزفته عبر جعله البقرة الحلوب لاستمرار زبائنيتها من أجل إعادة انتاج السلطة السياسية. في هذا السياق الوطني، أسّس عبد الرحيم مراد، وزير التعليم العالي آنذاك جامعته الخاصة في العام 2001. وبصفته ضمن النخبة السياسية والاقتصادية لفترة ما بعد الحرب، استطاع بالاعتماد على نفوذه وشبكة علاقاته المتنوعة، تأسيس مشروعه التعليمي وتطويره، تزامنت تلك الخطوة مع السياق العالمي للخصخصة وترافقت مع الميل السريع لتسليع التعليم العالي في العالم , .Verger et al) .2017)

أضف إلى الظروف الموضوعية الداعمة، اعتمدت LIU بعد ذلك على استراتيجية داخلية للتطوّر، معزّزة بالقصور الرسمي نحو التعليم العالي العام، ومستندة على توقعات الأسر المستعدّة لدفع تكاليف التعليم العالي لأولادها. تتكوّن هذه الاستراتيجية في عدة عناصر تعتمد على بعضها البعض. يشكّل التوسّع الجغرافي داخل الأراضي اللبنانية وخارجها عمادها الأول. انفاذًا لهذا التوّجه فتحت LIU فروعًا لها في مناطق مختلفة من لبنان – بما في ذلك المناطق النائية – وقد سهّل شعار "التعليم للجميع" الذي رفعته الجامعة، الإمكانية الموضوعية لربح حصص جديدة من سوق الطلاب المحلّي. هذا الشعار في حدّ ذاته، مأخوذ من التزام اليونسكو بضمان جودة التعليم لجميع الأطفال والشباب والكبار، ولا سيّما أنه يشير إلى أهداف التنمية العالمية التي تقودها المنظمات الدولية والتي ترى LIU إمكانية المساهمة فيها. أما التوسّع الخارجي، فاستهدف تطوير ملاحق للLIU في بلدان الجنوب الأخرى، في إفريقيا وشبه الجزيرة العربية، سمحت بجني الأرباح التي قد تسهم في تمويل استثمارات محتملة لاحقة. يندرج هذا الشكل من التوسع الدولي كجزء من ديناميكية عالمية تقوم على فتح أحرام جامعية غير مركزية (Kleibert et al., 2020). تتم كل هذه الخطوات تحت رعاية خطاب ذات دلالات خيرية تُحاول إظهار LIU كمؤسسة خيرية.

في الوقت نفسه، تستثمر LIU في العقبات التي تعترض سير بعض الاختصاصات (الهندسة والصيدلة وغيرهما) في الجامعة الرسمية الممعَن في تهميشها في سياسات السلطة اللبنانية، لجذب طلابها الذين فشلوا في امتحانات القبول. في هذه الحال يلجأ الطلاب الذين يفشلون في الانضمام إلى الجامعة الرسمية، إما بسبب عدم نجاحهم في مباريات الدخول وإما بسبب عدم تغطيتهم بملاءة السلطة السياسية الطائفية، إلى LIU الحاضرة دومًا لاستقبالهم من دون شروط تعجيزية. ينطبق الحال على ملحق LIU في دكار على وجه الخصوص، حيث تعمد إدارة الجامعة إلى استقطاب الطلاب الذين لم يتمكنوا من الدخول إلى الجامعة الرسمية السنغالية لعدم توفرهم على المعايير الأكاديمية المنصوص عليها لدخولهم.

توّجت الأقساط المتدنية والمنح السخية التي تغطي طلاب LIU سياسة الجامعة في طريقها للمنافسة مع مؤسسات التعليم الخاصة. تلك السياسة لا يمكن النظر إليها من دون قراءة الخلفية السياسية لمؤسس الجامعة الذي يسير في مشروعه السياسي بالتوازي والتداخل مع مشروعه التعليمي، حيث تشكّل المنح والأقساط المتدنية، الدين الذي على أهالي الطلاب الممنوحين الذي سوف يسترّده مالك LIU في صندوق الاقتراع.

أضف إلى خدمة الأجندة السياسية لمؤسس LIU تعمل الأقساط المتدنية والمنح الوفيرة دورًا حاسمًا في – ما أسمياها مادرا وأدامام – خلق أحرام لا مسيّسة وسلع تعليمية وأفراد حياديين لا نقديين. يساهم هذا الواقع أي "اللاتسييس من خلال التوفير في de–politicization through economization إسكات محاولات مساءلة تنظيم الممارسات الاقتصادية" (Madra & Adamam, 2014). تترجم واقعيًّا فرضية اللاتسييس من خلال التوفير de–politicization through economization عبر منع الطلاب من ممارسة حقّهم في تأسيس مجالس طلابية مقابل الأقساط المخفضة والمنح السخية، بالتالي خلق طلاب زبائن في سوق التعليم غير معنيين بمساءلة الممارسات الأكاديمية، ولا الاقتصادية لمؤسستهم. وعلى نطاق أوسع خلق مواطنين غير معنيين بقضايا التغيير، بل هاجسهم قضاياهم الخاصة، وتدبير أمورهم بطرق الخلاص الفردي الذي عمّمته السياسات النيوليبرالية.

* * *

الهوامش

*** باحثة لبنانية. محاضرة في معهد العلوم الاجتماعية في الجامعة اللبنانية. تحمل شهادة الدكتوراه في علم الاجتماع، وتتركز أبحاثها حول إنتاج المعرفة، والتعليم العالي، والتنمية المحلية، وقضايا النوع الاجتماعي. تشغل عواضة أيضًا منصب رئيسة دائرة الشؤون الاجتماعية والاقتصادية في المديرية العامة للدراسات والمعلومات في مجلس النواب اللبناني، كما أنها الأمينة العامة لجمعية الباحثات اللبنانيات (باحثات). قادت عواضة مشاريع بحثيّة مموّلة من مؤسسات مرموقة مثل: مركز المياه والبيئة اللبناني، ومؤسسة فريدريش إيبرت، والمعهد الفرنسي للبحث والتنمية (IRD). كما شاركت في مشاريع دولية تتعلّق بالتنقل الأكاديمي وإنتاج المعرفة. وقد كانت باحثة زائرة في عدد من الجامعات والمراكز البحثية الفرنسية، من بينها: مختبر السكان والبيئة والتنمية (LPED)، ومعهد الدراسات والبحوث حول العالمين العربي والإسلامي (IREMAM) في جامعة إيكس– مارسيليا، بالإضافة إلى مركز السكان والتنمية في**

جامعة باريس 4. نشرت العديد من الدراسات والأوراق البحثية باللغتين العربية والإنجليزية، تناولت فيها مواضيع متعددة مثل أزمات التعليم العالي، إنتاج المعرفة، وشحّ المياه.

* **Dr. Hala Awada: is an Assistant Professor at the Institute of Social Sciences at the Lebanese University. She holds a Ph.D. in Sociology, and her research focuses on knowledge production, higher education, local development, and gender issues. Dr. Awada is also the Head of the Social and Economic Affairs Department at the Directorate General of Studies and Information in the Lebanese Parliament and the General Secretary of the Lebanese Women Researchers Association (BAHITHAT). Dr. Awada has led research projects funded by prestigious institutions such as the Lebanese Water and Environment Center, the Friedrich Ebert Foundation, and the French Institute for Research and Development (IRD). She has also participated in international projects on academic mobility and knowledge production. She has been a visiting researcher at French universities and research centers, including the Laboratory of Population, Environment, and Development (LPED) and the Institute for Research and Studies on the Arab and Islamic Worlds (IREMAM) at Aix-Marseille University, as well as the Center for Population and Development at University of Paris 4. She has published numerous research papers in both Arabic and English, covering topics such as crises in higher education, knowledge production, and water scarcity.**

**

[1] قررت **الجامعة الأميركية في بيروت** للسنة الدراسية 2023/2022 أن يدفع 60% من القسط بالدولار الأميركي على أن يدفع الطالب 80% منه بالدولار في السنة الدراسية الثانية، وأن يدفع بالدولار بشكل كامل في السنة الدراسية الثالث. في حين أن **جامعة القديس يوسف** قررت أن لا يتخطى الدفع بالدولار 30% من قيمة القسط الجامعي.

[2] تشير هذه التسمية إلى الجامعات الخاصة التي تأسّست في لبنان بدءًا من ثمانينيات القرن العشرين، في سياق اتّسم بتراجع دور الدولة، وتحوّل السياسات العامة نحو مقاربات نيوليبرالية فتحت المجال أمام فاعلين غير حكوميين للاستثمار في التعليم العالي. وقد جاءت هذه الموجة التأسيسيّة استجابةً للأزمة المزمنة التي عرفها القطاع العام، ولا سيما الجامعة اللبنانية، ما دفع نحو خصخصة جزئيّة للمنظومة التعليمية، وتوسيع العرض الجامعي خارج الإطار الرسمي.

[3] عمدت **الجامعة الأميركية والجامعة اللبنانية الأميركية** على اعتماد قيمة 3900 مقابل الدولار الواحد، في حين اعتمدت الجامعة اللبنانية الدولية دولار يعادل 3400 للأقساط الجامعية.

[4] حول الاختلاف بين الجامعات التاريخية التي تسمّى جامعات "النخبة" والجيل الثاني من الجامعات الخاصة التي تعتمد أقساطًا جامعية أقل انظر بهذا الخصوص: Kabbanji & Mary,2020

[5] انظر في هذا الخصوص جداول أعمال ومقررات حكومة الرئيس نجيب ميقاتي التي تشكّلت في 10 أيلول/ سبتمبر 2021.

[6] التحق نحو 40000 طالب في الجامعة اللبنانية الدولية LIU ما يمثل أكثر من ربع طلاب التعليم العالي في البلاد، وحوالي 30% من أولئك الملتحقين في مؤسسات التعليم الخاص. أما الجامعة اللبنانية الرسمية الوحيدة في البلاد فسجلت التحاق نحو 87000 ألف طالب وطالبة في العام الدراسي 2020.

[7] استعرنا مفهوم الحقل لبورديو تحديدًا حقل السلطة الذي يعرّفه بأنه الحقل التي تمارس فيه المواقع قوتها على الرأسمال في أنواعه المختلفة، من الضرورة بمكان التمييز هنا بين مجرد امتلاك لرأسمال اقتصادي أو ثقافي، وامتلاك رأسمال يمنح سلطة لرأس المال، بمعنى أن الامتلاك لهذا النوع من الرأسمال يفرض سلطته على الحقل الذي يشتغل فيه، كذلك على الحقول الأخرى. أنظر في هذا الخصوص أعمال بورديو حول حقل السلطة، وتقسيم عمل الهيمنة وعمله نبلاء الدولة: النخبة وأجهزة الدولة حيث تناول بورديو في محاضراته في كوليج دو فرانس (1986/1985) مفهوم حقل السلطة بوصفه ساحة صراع بين نخب مختلفة تسعى إلى الهيمنة الرمزية، وهو ما طوّره لاحقًا في دراسته حول "نبلاء الدولة"(Bourdieu, 1998)، حيث حلّل الدور الذي تؤديه المؤسسات التعليمية العليا في إعادة إنتاج النخب.

[8] نذكر على سبيل المثال لا الحصر أن ملكية **جامعة العزم** تعود إلى رئيس مجلس الوزراء السابق نجيب ميقاتي، بينما يتولّى إدارة مجلس **الجامعة الأميركية للعلوم والتكنولوجيا** عدد من السياسيين الحاليين والسابقين، في حين يتكوّن مجلس إدارة **الجامعة الحديثة للإدارة والعلوم** في جزء منه، من نواب حاليين.

[9] مقابلة مع مؤسس الجامعة ومالكها الأستاذ **عبد الرحيم مراد** في حزيران/يونيو 2021. تكررت هذه الشعارات في التقرير الذي نشره المجلس الأعلى لتقييم البحث والتعليم العالي (HCERES)، وهو معهد فرنسي مسؤول عن تقييم الجامعات، في تقرير نُشر في شباط/ فبراير 2022 بعد تدقيق أجري عن الجامعة في وقت سابق.

[10] مقابلة مع أستاذ ورئيس قسم LIU، بيروت في 15 حزيران/يونيو 2021.
[11] تأسس الحرم الرئيس في الخيارة في محافظة البقاع، ومن ثم كرّت السبحة لإنشاء أحرام في كل من بيروت وحلبا عكار وطرابلس والنبطية وجبل لبنان ورياق في البقاع وصيدا وصور.
[12] مقابلة مع أستاذة سابقة في LIU، بيروت، في 15 حزيران 2021.
[13] مراد، مقابلة مذكورة 2021.
[14] مقابلة مذكورة مع أستاذة سابقة في 15 حزيران 2021.
[15] م. ن.
[16] قد يصل قسط اختصاص الطب للسنة الدراسية الواحدة في **الجامعة الأميركية** إلى 40000 دولار أميركي.
[17] مقابلة مع أستاذة سابقة في LIU في 15 حزيران 2021.
[18] م. ن.
[19] نقصد هنا الجامعات التي تأسست بعد تسعينيات القرن الماضي والتي تشبه كثيرا LIU، وهي نحو 40 جامعة خاصة.
[20] مقابلة مذكورة مع أستاذ ورئيس قسم في 15 حزيران 2021.
[21] مراد، مقابلة مذكورة في حزيران 2021.
[22] م. ن.
[23] عمل حقلي أجري في داكار في العام 2018.
[24] Soit respectivement l'agence de régulation appelée l'Autorité nationale d'Assurance Qualité de l'Enseignement supérieur (ANAQ-SUP) et Programme Reconnaissance et Equivalence de diplômes (PRED).
[25] مقابلة مع مدير Euromed أي LIU في داكار تشرين الثاني/نوفمبر 2018.
[26] مقابلة مع نائب عميد في LIU في 3 كانون الثاني/يناير 2022.
[27] جامعات خاصة نشأت بعد التسعينيات توفر التعليم العالي الخاص بأسعار مقبولة.
[28] مقابلة مذكورة لرئيس قسم في 15 حزيران 2021,
[29] مقابلة في انطلياس مع أستاذ سابق في LIU في 24 حزيران 2021.
[30] م. ن.
[31] مقابلة عميد حالي في بيروت 19 حزيران 2021.
[32] مقابلة مذكورة أستاذة سابقة 15 حزيران 2021.
[33] بحسب إحصاءات وزارة التربية والتعليم العالي.
[34] مقابلة مذكورة أستاذ ورئيس قسم في LIU في 15 حزيران 2021.
[35] مقابلة مذكورة السيد مراد 21 حزيران 2021.
[36] مقابلة مذكورة رئيس قسم في 15 حزيران 2021.
[37] مقابلة مذكورة نائب عميد في 3 كانون الثاني 2022.
[38] م. ن.
[39] م. ن.
[40] من الراهن أن الدولة تعدّ أوقاف وإدارة ممتلكات الطوائف الإسلامية بمنزلة المؤسسات العامة ومعفاة لهذا السبب من الرسوم والضرائب المعفاة منها المؤسسات العامة، وذلك سندًا لفتاوى وزارة العدل رقم 241 تاريخ 1955/3/31 ورقم 19 تاريخ 1969/2/4 ورقم 387/د تاريخ 1969/4/21 ورقم 3/4475 تاريخ 1970/12/29، وسندًا لتعميم مجلس الوزراء رقم 21 تاريخ 80/2/17 وقراري مجلس شورى الدولة رقم 522 تاريخ 1955/11/9 ورقم 399 تاريخ 1956/6/18.
[41] قانون اعفاء كل طائفة معترف بها في لبنان والأشخاص المعنويين التابعين لها من ضرائب ورسوم، رقم 210 تاريخ: 2000/05/26، المنشور في عدد الجريدة الرسمية: 23، بتاريخ 2000/06/01، ص 1684

* * *

المصادر والمراجع

- **المصادر**

- مقابلات خاصة مع معنيين بالجامعة اللبنانية الدولية في الأعوام 2018 و2021 و2022

- **المراجع العربية**

1. الحاج، فاتن، بسام بدران: وضع الجامعة لم يعد يحتمل وحمايتها أمر حتمي، **صحيفة الأخبار الإلكترونية**، 17 آذار 2022، متاح على الموقع الإلكتروني التالي: https://tinyurl. com/3j4etbxc

2. حسين، وليد، الجامعة الأميركية: دعم الرواتب بدولار "طازج" ولا رفع للأقساط، **جريدة المدن الإلكترونية**، 11 حزيران 2021، متاح على العنوان الإلكتروني التالي: https://tinyurl.com/58ypf842
3. حسين، وليد، رئيس "اللبنانية الأميركية": مئة مليون دولار لرفاه الأساتذة والطلاب، **جريدة المدن الإلكترونية**، 2 أيلول 2021، متاح على العنوان الإلكتروني التالي: https://tinyurl. com/4p2fmpwf
4. **صحيفة النهار الإلكترونية**، مرصد الأزمة: 3 مؤشّرات مقلقة تُنذِر بموجة هجرة كبيرة من لبنان، 30 آب 2021، متاح على العنوان الإلكتروني التالي: https://tinyurl.com/3scjc7tb
5. طرابلسي، فواز (2011). **تاريخ لبنان الحديث من الإمارة إلى اتفاق الطائف**، ط3، بيروت: رياض الريس للكتب والنشر

- **المراجع الأجنبية**

1. Aoun, Elena. «Le Liban face à ses fossoyeurs et ses défis», *La Revue Nouvelle*, vol. 8, no. 8, 2021, pp. 22-27
2. Bamberger, Annette, Paul Morris & Miri Yemini (2019) Neoliberalism, internationalization and higher education: connections, contradictions and alternatives, Discourse: Studies in the Cultural Politics of Education, 40:2, 203-216
3. Baumann (H.), *Citizen Hariri. Lebanon's neoliberal reconstruction*, Londres, Hurst & Co., 2016
4. Bourdieu, Pierre. «Champ du pouvoir et division du travail de domination. Texte manuscrit inédit ayant servi de support de cours au Collège de France, 1985-1986», *Actes de la recherche en sciences sociales*, vol. 190, no. 5, 2011, pp. 126-139.
5. Bourdieu. P. (1985/1986). The Field of Power and the Division of the Labour of Domination Handwritten Notes for the 1985-1986 collège de France lectures, In Researching Elites and Power Theory, Methods, Analyses, eds Francois Denord; Bertrand Réau; Mikael Palme. **https://doi.org/10. 1007/978-3-030-45175-2;**
6. Bourdieu. P. (1998). **The State Nobility, Stanford University Press**.
7. Cammett (M.), *Compassionate Communalism. Welfare and sectarianism in Lebanon*, Ithaca, Cornell University Press, 2014, p. 116
8. Cantini, D. (2017). Private universities and the state in Egypt at a time of social and political change. In A. K. Hansen & D. Karp (Eds.), *Rethinking private higher education: Ethnographic perspectives* (pp. 55–76). Brill. https://doi.org/10.1163/9789004346919_004
9. Daher. J. (2022). Lebanon: How the Post War's Political Economy Led to the Current Economic and Social Crisis. Research Project Report. Issue 2022/03 – 12 January 2022. European University Institute.
10. El-Tohamy, Amr, (2022). Lebanese University Halts Classes After Guards Attack Professors' Sit-In, journal *Al-Fanar*. Consulté le 31 août 2022.
11. Fernandez, Jessica, Matthew Powers (2020). Before the Neoliberal Campus: University, Place and the Business of Higher Education, Architecture and Culture, vol. 9, n°1, p. 25-44
12. Gaspard, T, (2004). A political Economy of Lebanon, 1948-2002: The limits of laissez-faire, Leiden, Brill.
13. Harvey, David (2007). *Brève histoire du néolibéralisme*, Les prairies Ordinaires.
14. Kabbanji, Jacques (2012). Heurs et malheurs du système universitaire libanais à l'heure de l'homogénéisation et de la marchandisation de l'enseignement supérieur, *Revue des mondes musulmans et de la Méditerranée*, n°131, p. 127-145
15. Kabbanji, Lama, Mary, Kevin (2020). L'essor des universités privées au Liban: stratégies de conquête de nouveaux «marchés» étudiants, *Cahiers de la recherche sur l'éducation et les savoirs*, n°19, p. 79-104

16. Kleibert, J. M., Bobée, A., Rottleb, T., & Schulze, M. (2020). *Global Geographies of Offshore Campuses*. Leibniz-Institut für Raumbezogene Sozialforschung. http://hdl.handle.net/10419/223315
17. Madra, Yahya et Adaman, Fikret (2014). Neoliberal Reason and its Forms: De-Politization through Economization, *Antipode*, vol. 46, n°3, p. 691-716
18. Mermier F. et Mervin S. (2012). «Une approche anthropologique du leadership au Liban», dans Mermier (F.) et Mervin (S.) (dir.), *Leaders et partisans au Liban*, Paris, Karthala-IISMM/Beyrouth, IFPO
19. Phillipson B. (2008). *Low-cost Private Education: Impacts on Achieving Universal Primary Education*, Londres, Secretariat du Commonwealth
20. Pinson, Gilles (2020). *La ville néolibérale*, Paris, PUF.
21. Ross, Stephanie, Larry Savage, and James Watson. (2019). University Teachers and Resistance in the Neoliberal University. *Labor Studies Journal,* p. 1–23
22. Salloukh. S. (2016). How neoliberalism defeated itself in Lebanon. The New Arab. https://english. alaraby. co. uk/opinion/how-neoliberalism-defeated-itself-lebanon.
23. Tahira Jibeen, Masha Asad Khan, International Journal of Evaluation and Research in Education (IJERE) Vol. 4, No. 4, December 2015, pp. 196~199 ISSN: 2252-8822
24. Traboulsi F. (2012). *A History of Modern Lebanon*, Londres, Pluto Press
25. Verger A., Steiner-Khamsi G. et Lubienski C. (2017). "The emerging global education industry: analysing market-making in education through market sociology", *Globalisation, Societies and Education*, 15 (3)

* * *

* *

*