

الفصل السابع

جامعة حلوان - مصر

(دراسة حالة)

أحمد إسماعيل حجي^(١)

ملخص الدراسة

كان التعليم العالي الحكومي في مصر حتى عام ١٩٧٥، يتكون من الجامعات والمعاهد العليا ومدة الدراسة فيها أربع سنوات والمعاهد المتوسطة ومدة الدراسة فيها سنتان. وكان ترشيح الطلاب للقبول بالمعاهد العليا بعد حصولهم على الثانوية العامة يمثل إحباطاً لهم ولأسرهم. ومن هنا جاء التفكير في إنشاء جامعة حكومية تكنولوجية جديدة تضم جميع هذه المعاهد العليا، وصدر بالفعل قرار جمهوري عام ١٩٧٥ بإنشاء جامعة حلوان. وقد اتبع في كتابة هذه الورقة الخطوات والإجراءات المنهجية الآتية: قراءة المكونات المطلوبة لكتابة الورقة قراءة تحليلية شاملة، تحديد الوثائق والمصادر ذات الصلة بالعناصر التي تشتمل عليها الورقة، قراءة الوثائق وتحليلها تحليلًا ناقداً، واختيار الوثائق والمصادر عالية المصداقية، عقد مقابلات شخصية مع بعض قيادات الجامعة الأكاديمية والإدارية لاستجلاء النقاط الغامضة، عقد لقاءات ومقابلات مع عينة من أعضاء هيئة التدريس وطلاب الجامعة لاستطلاع آرائهم، وضع تأطير نظري مبسط وموجز لكل محور من المحاور، اعتماداً على الأدبيات التربوية والجامعية في مجاله، والمستويات المعيارية لإحدى هيئات الاعتماد، تفيد في تقييم وضع جامعة حلوان، كتابة الورقة، بطريقة وصفية تحليلية، وتفسيرية كلما أمكن ذلك.

تبين الدراسة أن هناك نواحي قوة للجامعة تتمثل في وجود خطة استراتيجية تتبناها للتطوير، وشراكات مع جهات داخلية وخارجية دولية وتنوعاً وزخماً في مشروعات التطوير المطبقة بالفعل، بجانب قوى بشرية في تخصصات تنفرد بها الجامعة وبنية مادية متميزة. لكن ثمة أوجه ضعف على رأسها قصور التمويل المتاح لأسباب عديدة، وضعف أداء إدارة البحث العلمي وربطه بالتنمية، وتقليدية نظم القبول والتقييم.

مقدمة

أنشئت جامعة حلوان في العام ١٩٧٥ وهي تضم الآن في عام ٢٠١٣ عشرين كلية تنتشر في مناطق متعددة داخل محافظة القاهرة وسطاً وجنوباً وشرقاً، وكليتين في محافظة الجيزة.

أولاً: الرسالة

تصف الرؤية ما تطمح الجامعة أن تكون عليه في المستقبل، إذ تحدد في ضوئها السياسات العامة للعمل والتطوير بكافة جوانبه من خلال رسالة واضحة معلنة، وتهيئ للقيم التي تريد أن تحققها (الحرية الأكاديمية/ الاستقلال المؤسسي/ الجودة العالية/ تكافؤ الفرص/ عدم التمييز.. إلى غير ذلك). كما تعتبر الرسالة أساساً هاماً في التخطيط الاستراتيجي، باعتبارها تأكيداً وإثباتاً لوجود الهيئة أو المؤسسة Raison d'être، وغرضها.

(١) د. أحمد إسماعيل حجي أستاذ التربية المقارنة والإدارة التعليمية بكلية التربية جامعة حلوان، والعميد الأسبق للكلية - مدير مشروع تطوير كليات التربية ٢٠٠٤ - ٢٠٠٧، رئيس مجلس إدارة الجمعية المصرية للتربية المقارنة والإدارة التعليمية. حاصل على دكتوراه الفلسفة في التربية المقارنة والإدارة التعليمية من كلية التربية جامعة عين شمس - القاهرة عام ١٩٨٤. البريد الإلكتروني: aheggi@hotmail.com

وجود رؤية ورسالة للجامعة

توجد رؤية لجامعة حلوان تتمثل فيما يلي: "تسعى جامعة حلوان أن تكون مؤسسة تعليمية وبحثية رائدة في التكنولوجيا والفنون و متميزة في التربية والعلوم وفقا لمعايير الجودة العالمية". وهذه الصياغة أكثر تحديداً ووضوحاً عن الرؤية السابقة لها. لكنها أغفلت الدور التنموي للجامعة في المجتمع والبيئة المحلية وأغفلت وجود سبع كليات لإعداد المعلم بالجامعة، تمثل ٣٥٪ من عدد كلياتها.

أما عن الرسالة فقد أعيدت صياغتها عام ٢٠١٠. وبحسب الصيغة الجديدة فإن الجامعة تعمل على:

- أ. تقديم برامج أكاديمية ذات جودة عالية تحكّمها المعايير المحلية والعالمية.
- ب. رفع كفاءة أعضاء هيئة التدريس وتنمية قدراتهم التعليمية والبحثية
- ت. الارتقاء بالبحث العلمي بالجامعة.
- ث. تحقيق التعليم المستمر وزيادة التعاون مع المؤسسات التعليمية العالمية.
- ج. المشاركة الفعالة في خدمة المجتمع وبناء ثقافته وتنمية بيئته، ودفع قطاعات الإنتاج فيه للمنافسة المحلية والإقليمية والعالمية. (جامعة حلوان، ٢٠٠٧-ب).

هذه الرسالة بصياغتها الجديدة ذات تحديد واضح، إذ بينت هوية الجامعة كجامعة حكومية مصرية. كما تضمنت جانبي الريادة والتميز في رؤية الجامعة، من حيث تقديم البرامج الأكاديمية ذات الجودة وفقاً للمعايير، وتحسين قدرات هيئة التدريس، والارتقاء بالبحث العلمي، والتعليم المستمر في إطار التعاون العالمي، بالإضافة إلى الدور التنموي المفصل للجامعة في مجالات الثقافة والبيئة والإنتاج. والرسالة بصياغتها الجديدة تعكس اهتمام الجامعة بالتميز في التعليم والتعلم كسمة للإعداد الجامعي للقرن الحادي والعشرين وكجامعة تضم تخصصات متفردة على مستوى مصر والبلاد العربية. ويظهر مما تقدم أن رؤية جامعة حلوان ورسالتها تميزها عن غيرها من جامعات مصرية وعربية، كما بالنسبة إلى توجه الأنشطة التعليمية والبحثية والتنموية. وقد أشرت إلى أن الجامعة قد راجعت الرسالة بصياغة أفضل تؤكد على الريادة والتميز.

ويلاحظ أن هناك غياب البعد العالمي أو تدويل التعليم الجامعي والبحث العلمي، سواء في التبادل الطلابي، وجذب طلاب عالميين، وتبادل أعضاء هيئة التدريس.

ثانياً: الحكامة

يتسم مصطلح الحكامة أو الحوكمة بالتركيب والتعقيد، وهو ما يصعب تعريفه تعريفاً مبسطاً. وتظهر الحاجة إلى الحكامة أينما توجد جماعة من الناس لتحقيق هدف أو غاية، وهي تتضمن ثلاثة أبعاد، هي: السلطة (أو القوة) وصنع القرار، والمحاسبة أو المساءلة (Kooiman, 2003) و (Institute of Governance, 2010).

١. الهيكلة والصلاحيات

يحكم الجامعات الحكومية المصرية وإدارتها، ويتحكم بها، قانون عام واحد صدر منذ أربعين عاماً.

وينبغي التأكيد على دور المجلس الأعلى للجامعات في إدارة التعليم الجامعي في مصر، ورئيسه هو الوزير المختص بالتعليم العالي، وفقاً لنص المادة ١٨ من ذات القانون. (قانون تنظيم الجامعات ٤٩ لسنة ١٩٧٢).

ولعل النظرة المدققة لاختصاصات المجلس الأعلى للجامعات، والمجالس العليا التابعة له يبين المركزية الشديدة لحوكمة التعليم الجامعي. ويظهر هذا بوضوح في أن هذه الاختصاصات تدرج

من المصطلح الفضفاض عن رسم السياسة العامة للتعليم الجامعي والبحث العلمي في الجامعات، والعمل على توجيهها وتسيقها، إلى وضع اللائحة التنفيذية للجامعات ووضع اللوائح الداخلية للكليات والمعاهد.

ويلاحظ أن هناك عدة قوانين تحكم القرارات الصادرة عن المجالس الجامعية وقياداتها، في مقدمتها قانون تنظيم الجامعات، الذي يتناول شؤون الجامعة وأعضاء هيئة التدريس ومعاونيهم، وقانون نظام العاملين المدنيين بالدولة رقم ٤٧ لسنة ١٩٧٨، الذي يحكم شؤون أعضاء الجهاز الإداري البيروقراطي بالجامعة، وهو ذاته الذي يطبق على العاملين بالأجهزة الحكومية الأخرى التي تختلف في طبيعتها عن الجامعات فلسفة وأهدافاً وتنظيماً وإدارة.

ويضاف إلى ذلك تطبيق اللوائح والقوانين الإدارية المالية بالجامعات شأنها في ذلك شأن أية جهة حكومية أخرى. (حجي، ٢٠١٢-أ).

ويمكن القول بأن قانون تنظيم الجامعات يمنح المجلس الأعلى للجامعات صلاحيات عديدة تقلل من استقلال الجامعات وصلاحيات مجالسها وإدارتها، وبالتالي صنع القرار واتخاذها في العديد من الأمور الأكاديمية والمالية (قرار رئيس الجمهورية ٨٠٩ لسنة ١٩٧٥).

٢. المشاركة / الشفافية

يؤكد قانون تنظيم الجامعات على دور المجالس الجامعية، وفي مقدمتها مجلس القسم في القرارات الجامعية ومنها تعيين المعيدين والمدرسين المساعدين وأعضاء هيئة التدريس، وهو ما يعكس مشاركة أعضاء هيئة التدريس في القرار الجامعي. لكن المجالس الجامعية الأعلى تملك إلغاء قرارات مجالس الأقسام وإصدار قرارات لا تمر عبرها. ويضاف إلى ذلك إهمال الشفافية بسبب ضعف التواصل مع المجتمع الجامعي والخارجي، لبطء وضعف أجهزة الإعلام الجامعي والعلاقات العامة.

وشهدت مصر تحولات كبرى بعد ثورة ٢٥ يناير ٢٠١١، وسقوط نظام الحكم، حيث صدر قرار جمهوري في يوليو ٢٠١٢ بأن يكون اختيار القيادات الجامعية بالانتخاب (قانون رقم ٨٤ لسنة ٢٠١٢).

٣. الشراكة مع جهات خارج الجامعة

تعد مشاركة الجامعة لمؤسسات المجتمع المحلي والوطني والعالم الخارجي، من أهم قنوات الامتداد الجامعي University Outreach، وقد أكدت المؤتمرات الدولية للتعليم العالي التي عقدتها اليونيسكو على ضرورة تعزيز التعاون مع عالم العمل وتحليل احتياجات المجتمع.

والجامعة مسؤولة عن الإثراء الثقافي للوطن وتعليم مهارات مجتمع المعرفة، وتقديم استشارات فنية من خلال عقود شراكات مع مؤسسات الإنتاج والخدمات وتقديم برامج للتعليم من بعد، وتعليم مهني مستمر ونقل التكنولوجيا (حجي، ٢٠١٢-ب).

وهذه الشراكات تمثل مصدر عائد مادي للجامعة، تزيد به مواردها وتعظمها بما يمكنها من تلبية احتياجاتها المتزايدة.

وتتعدد شراكات جامعة حلوان مع جهات خارجها، وتأخذ أشكالاً متنوعة، هي:

- أ. عضوية ممثلي بعض الهيئات والمؤسسات في المجالس الجامعية.
- ب. اتفاقات بين كليات الجامعة والوحدات ذات الطابع الخاص من ناحية، ووزارات ومؤسسات إنتاجية ومنظمات المجتمع المدني.

ومن اللافت للنظر الشراكة بين عدة مراكز بالجامعة وكلياتها مع وزارة الإنتاج الحربي في المشروع القومي لتأهيل الشبان الخريجين، الذي يتولى إعادة تأهيل وتدريب الشبان الخريجين على مهن وحرف

يحتاجها سوق العمل الداخلي والخارجي (قطاع خدمة المجتمع وتنمية البيئة، ٢٠١٠). وقد تبدو هذه الشراكات كبيرة وذات عوائد، إلا أنها في الواقع محدودة، وتعترف الجامعة في تحليلها الاستراتيجي للواقع بأن هذا النشاط مازال محدوداً، وأن الفلسفة القائمة هي النظر إلى هذا الجانب باعتباره نشاطاً ثانوياً لم يدخل بعد ضمن خطط وبرامج العمل بالكليات المختلفة بطريقة فاعلة (جامعة حلوان، ٢٠١٠).

٤. المناخ المؤسسي للجامعة

وقد أدى تنفيذ مشروع ضمان الجودة والاعتماد ثم إنشاء الهيئة القومية لضمان جودة التعليم والاعتماد، ووضع المعايير القياسية الوطنية NARS للعديد من قطاعات التعليم الجامعي، ثم تعاقد أكثر من نصف عدد كليات جامعة حلوان (١٤ كلية) على مشروعات للتحسين المستمر والتأهيل للاعتماد CIQAPS، وإنشاء مراكز للجودة في كل كليات الجامعة إلى نشر ثقافة الجودة داخل الجامعة، وتحفيز أعضائها على بذل جهود لتحقيقها. وقد دعم هذه الثقافة عقد العديد من الندوات واللقاءات والمؤتمرات (جامعة حلوان، ٢٠١٠).

٥. المساءلة

الشفافية والمساءلة مقومان أساسيان من مقومات الحكم الرشيد، أو الحوكمة، الذي يشكل شرطاً مسبقاً من شروط تحقيق التنمية والتطوير، وهما مفهومان مترابطان يعزز كل منهما الآخر، وفي غياب الشفافية لا توجد مساءلة. وما لم تكن هناك مساءلة فلن يكون للشفافية أية قيمة. ويسهم وجودهما معاً في قيام إدارة فعالة وكفؤة ومنصفة على صعيد المؤسسات كلها. والمسائلة وفق برنامج الأمم المتحدة الإنمائي - تعني تقديم المسؤولين التوضيحات اللازمة لأصحاب المصلحة حول كيفية استخدام صلاحياتهم وتصريف واجباتهم والأخذ بالانتقادات التي توجه لهم وتلبية المتطلبات المطلوبة منهم وقبول (بعض) المسؤولية عن الفشل وعدم الكفاءة أو عن الخداع والغش (UNDP, 2010).

من جهة مساءلة أهل الجامعة للقيادات يتاح لأهل الجامعة من أعضاء هيئة تدريس وممثلين لمعاونيهم وممثلين للطلاب حضور ما يسمى في قانون تنظيم الجامعات بالمؤتمر العلمي للجامعة، والمؤتمر العلمي للكلية والمؤتمر العلمي للقسم. ويتدارس كل مؤتمر علمي من هذه المؤتمرات كافة شؤون التعليم والبحث العلمي، وتقييم النظم المقررة في شأنها ومراجعتها وتجديدها، بما يحقق انطلاقها لملاحقة التقدم التعليمي والتعليمي ومطالب المجتمع وحاجاته المتطورة (قانون تنظيم الجامعات ٤٩ لسنة ١٩٧٢).

وتناقش مجالس الجامعة والكليات والأقسام التقارير السنوية لرؤساء المجالس ونوابهم، وتقيم نظم الدراسة والامتحانات والبحث العلمي وتراجعها وتجدها في إطار التقدم العلمي والتعليمي ومطالب المجتمع وحاجاته المتطورة. إلا أنه لم ينص على مساءلة القيادات عما يمكن أن يكون هناك من قصور وتقصير وتدني مستوى الأداء.

أما عن جهة المساءلة القانونية فلم ينص قانون تنظيم الجامعات على مساءلة قيادات الجامعة، رئيس الجامعة ونوابه الثلاثة أمام أية جهة داخل الجامعة أو خارجها. يقوم رئيس الجامعة بإعداد تقرير في نهاية كل عام جامعي عن شؤون الجامعة العلمية والتعليمية والإدارية والمالية. ويعرض هذا التقرير على مجلس الجامعة لإبداء الرأي، توطئة لعرضه على المجلس الأعلى للجامعات. ويظل السؤال معلقاً: ما سلطات المجلس الأعلى للجامعات إزاء التقرير المجمل وبخاصة إذا كان

هناك سوء أداء؟

وقد ألزم القانون عميد الكلية بتقديم تقرير إلى رئيس الجامعة في نهاية كل عام جامعي عن شئون التعليم والبحوث وسائر نواحي النشاط في الكلية، توطئة للعرض على مجلس الجامعة. أما عن المسألة القانونية لأعضاء هيئة التدريس ومعاونيهم والعاملين الإداريين، فقد نص قانون تنظيم الجامعات على الإحالة للتحقيق فيما هو منسوب لأي منهم، وأن يقدم المحقق تقريراً لرئيس الجامعة عن التحقيق. (قانون تنظيم الجامعات ٤٩ لسنة ١٩٧٢).

٦. النظام الإداري

قاعدة النظام الإداري بالجامعة تبدأ من الأقسام العلمية بالكليات. والقسم العلمي هو الوحدة الأولى لإدارة الشؤون العلمية. ويدار القسم العلمي عن طريق مجلس القسم. ويدير الكلية مجلس الكلية برئاسة العميد وعضوية وكلاء الكلية ورؤساء الأقسام العلمية وأستاذ من كل قسم علمي وممثل الأساتذة المساعدين وآخر للمدرسين، وثلاثة أعضاء ممن لهم دراية خاصة في المواد التي تدرس بالكلية. وتتلخص أهم مشكلات النظام الإداري بجامعة حلوان فيما أوردهت الخطة الاستراتيجية للجامعة ٢٠١٠/٢٠١٤ فيما يلي:

- عدم وجود الأسس والمعايير العلمية التي يتم بموجبها تجميع الأنشطة في تقسيمات أو كيانات تنظيمية مختلفة (قطاعات- إدارات- أقسام..) وتحديد المهام والعلاقات الخاصة بهذه الكيانات.

- عدم وضوح العلاقة بين سلطات اتخاذ القرار وممارسة الأنشطة بين الكيانات التنظيمية المختلفة وكيفية انسياب وتدفق المعلومات فيما بينها وبين الجهات الأخرى خارج الجامعة. (جامعة حلوان، ٢٠١٠).

ويمكن أن نضيف إلى ذلك وجود خلل في نسب وأعداد العاملين الإداريين وأعداد العمال من ناحية، وأعداد أعضاء هيئة التدريس ومعاونيهم من مدرسين مساعدين ومعينين. ويؤكد تقرير حديث عن مراجعات سياسات التعليم العالي في مصر على وجود "تحديات يواجهها إصلاح الحوكمة المؤسسية" فيما يلي: ماتزال المركزية البالغة في حوكمة التعليم العالي المصري تشكل عقبة خطيرة أمام الكفاءة المؤسسية، وبالتالي أمام القدرة التنافسية للبلد. ولا يمكن مساءلة أحد عن الأداء الإجمالي ولو بشأن القضايا الأساسية (منظمة التعاون والتنمية الاقتصادية، ٢٠١٠).

ثالثاً: البحث المؤسسي والتخطيط

يعد مركز الحساب العلمي أحد المراكز التي تمثل البنية الأساسية للبحث المؤسسي، ويتبين من تحليل مهام هذا المركز والأنشطة التي ينفذها في إدارته أنها خدمات لدعم هذا البحث. أما التخطيط الاستراتيجي للتعليم فقد لاقى اهتماماً واضحاً، تمثل في إنشاء وحدة للتخطيط الاستراتيجي بوزارة التربية والتعليم، وإنشاء وحدة أخرى بوزارة التعليم العالي في سبتمبر ٢٠٠٦ بدعم من اليونسكو، حتى تكون عملية التطوير قائمة ومبنية على أسس علمية (وزارة التعليم العالي، ٢٠٠٧-ج).

وعلى مستوى الجامعة يتضمن الهيكل التنظيمي، إدارة عامة لمركز المعلومات ودعم اتخاذ القرار، وإدارة التخطيط ومتابعة الخطة. ويضم مركز المعلومات ودعم اتخاذ القرار ست إدارات، هي: إدارة التوثيق والمكتبات، إدارة النشر، إدارة دعم اتخاذ القرار، إدارة الإحصاء والمعلومات، إدارة الحاسبات

وإدارة خدمة الخريجين. (جامعة حلوان، ٢٠٠٧-أ). هذا المركز لم يصدر أية مطبوعات منذ عشر سنوات، وهو يحتاج إلى تدريب العاملين به، والتواصل مع جمهور الجامعة والمستفيدين منها. ويكفي أن نذكر أن رابطة خريجي الجامعة لم تر النور بعد.

١. الخطط التطويرية والاستراتيجية

وضعت جامعة حلوان الخطة الاستراتيجية ٢٠١٠/٢٠١٤، عن طريق لجنة تنفيذية من الجامعة ولجنة للمراجعة الداخلية، وأخرى للمراجعة الخارجية.

ورغم هذا فإن الاستراتيجية لم تتضمن أية غاية أو هدف لنقل الكليات المبعثرة بالقاهرة والجيزة إلى داخل الحرم الجامعي وهي تعاني مشكلات في القاعات وأماكن المعامل والورش، كما لم تتضمن هدفاً للتشيد والإفادة من المساحات الكبيرة والمتعددة غير المستغلة التي تحولت إلى أحراش وصحراوات (جامعة حلوان، ٢٠١٠). كما أنه ليس هناك أي هدف بشأن تطوير كليات إعداد المعلم، التي يصل عددها إلى سبع كليات وهي كليات رائدة عريقة النشأة تمتلك قوى بشرية متميزة على مستوى العالم العربي.

وتنفذ بالجامعة مشروعات عديدة للتطوير والبحث العلمي على المستوى المركزي (وحدة إدارة المشروعات ٢٠١٠)، وعلى مستوى الكليات غالباً، وتتولى وحدة إدارة التطوير المستمر ومتابعة المشروعات رسم سياسات هذه المشروعات ومساعدة المتقدمين للهيئات الممولة ثم متابعة التنفيذ، وهي وحدة مركزية على مستوى الجامعة أنشئت عام ٢٠٠٣ (جامعة حلوان، ٢٠١٢)، كما تتولى إدارة البحث العلمي التابعة للإدارة العامة للدراسات العليا المهام الإدارية للبحوث بالجامعة (الإدارة العامة للدراسات العليا والبحوث، ٢٠١٢).

وقد حصلت الجامعة على تمويل ٥٧ مشروعاً، انتهى تنفيذها ما بين عامي ٢٠٠٧ و ٢٠١٠. ويذكر هنا أن بعض هذه المشروعات توقفت عن العمل بعد انتهاء التمويل الخارجي، بما أفقدها خاصية الاستمرارية كشرط هام لنجاح المشروع وتأثيره، ولم يكن لهذه الوحدة أي دور في العمل على أن يستمر أداء هذه المشروعات بعد انتهاء التعاقد مع جهات التمويل. وتشرف الوحدة في الوقت الراهن على تنفيذ ٤٩ مشروعاً. (وحدة إدارة المشروعات ٢٠٠٨-أ، ٢٠٠٨-ب، ٢٠٠٩).

وقد لوحظ أن هناك فجوة واسعة بين الواقع والمأمول. ومن هنا يأتي دور "الخطة الاستراتيجية لنظم وتكنولوجيا المعلومات ٢٠١١/٢٠١٦" في العمل على تضييق هذه الفجوة من خلال تنفيذ الأهداف الاستراتيجية. وقد قامت الجامعة بالتعاقد مع مشروع تطوير نظم وتكنولوجيا المعلومات بوحدة إدارة مشروعات تطوير التعليم العالي، لتنفيذ مشروعات تطوير نظم وتكنولوجيا المعلومات. وتسعى الجامعة إلى تطوير البنية الأساسية المعلوماتية وتقديم خدمات معلوماتية إلكترونية متميزة.

ويظهر من مكونات هذا المحور ضعف الهياكل البحثية والتخطيطية المنوط بها وضع الرؤى والتطلعات ورسم الاستراتيجيات والخطط الاستراتيجية، والتواصل مع المستفيدين ومتابعة التنفيذ وتوجيهه. كما أن الخطط التطويرية جهود تبذلها القيادات العليا، قد تغير مع تغييرها وإحلال قيادات جديدة مكانها.

رابعاً: الموارد المالية

تعد الموارد المالية من المدخلات الهامة للتعليم. وقد احتلت قضية تمويل الجامعات قلب ومركز ومحور جدل كبير، وبخاصة لتطوير التعليم والقيام بالبحوث العلمية في الجامعات العامة والخاصة. وتؤكد دراسات عديدة على الصلة بين تمويل البحث العلمي وهيكلية السوق، ومن ثم فإن تمويل

الجامعات وبحوثها آلية هامة للغاية تحدد سياسات التعليم الجامعي . إن آليات ووسائل تمويل النظم الجامعية في دول الاتحاد الأوروبي، غالبا ما تشمل:

أ. المخصصات الحكومية للجامعات.

ب. التعاقدات والاتفاقات التي تعقدتها الجامعات مع الوكالات الحكومية.

ت. الرسوم والمصروفات التي تحصل من الدارسين والمستفيدين من الخدمات.

ث. الهبات والمنح والاتفاقات التي يقدمها القطاع الخاص (Estermann and Pruvot, 2011). ويشير تقرير للأكاديمية القومية للعلوم NSF في الولايات المتحدة الأميركية، أن تمويل البحث والتطوير في المجالات الأكاديمية الهندسية والعلمية لم ينجح في تعويض معدل التضخم بدءاً من العام المالي ٢٠٠٦، وفقاً للبيانات التي تم الحصول عليها من الجامعات والكليات. إذ زاد التمويل الحكومي للبحث والتطوير بنسبة ٩, ٢٪ في العام المالي ٢٠٠٦ وبقيمة ٣٠ بليون عام ٢٠٠٥ (NSF, 2011).

تعتمد موازنة جامعة حلوان على التمويل الحكومي أي الموازنة العامة للدولة بشكل أساسي. ويضاف إلى اعتمادات الموازنة العامة الإيرادات التي تتحقق من الوحدات ذات الطابع الخاص والتي تراوحت بين ١٨ مليون جنيه تقريبا في عام ١٩٩٨ و ٧٤ مليون جنيه تقريبا في عام ٢٠١٠ وقد استخدم معظمها للإنفاق الجاري ممثلاً في أجور ومكافآت ومستلزمات تشغيل. وتتولى إدارة التخطيط ومتابعة الخطة مسؤوليات التخطيط المالي ومتابعة الإنفاق (إدارة التخطيط ومتابعة الخطة ٢٠١٢).

ويلاحظ أن الإنفاق الجاري فيها قد زاد بشكل ملحوظ من ٧, ٨٤٪ عام ٢٠٠٦/٢٠٠٧ إلى ٨, ٩٢٪ عام ٢٠٠٩/٢٠١٠ - أي أن حوالي ٩٣٪ من إجمالي الإنفاق يذهب إلى الأجور والمكافآت ومستلزمات التشغيل، ولا يتبقى سوى ٧٪ تقريبا للإنفاق الاستثماري على التطوير والتنمية بما في ذلك تجهيزات المعامل والمختبرات والمكتبات وغيرها، وهذا أمر يعوق مجهودات التطوير، وبخاصة أيضا في ظل تدني مرتبات هيئة التدريس والمعاونين مما يقلل الدافعية للإنجاز. كما تسجل الاتجاهات التالية:

- وجود زيادات في ميزانية الجامعة من الميزانية العامة للدولة.
 - ارتفاع إيرادات الجامعة من الصناديق الخاصة، وهي تمثل موارد ذاتية للجامعة، إلى الضعف تقريبا.
 - زيادة متوسط تكلفة الطالب بالجامعة إلى أكثر من الضعف بين عامي ٢٠٠٦ و ٢٠١٠.
- ومع ذلك تظل هناك حاجة ماسة إلى زيادة الموارد، وتنويع مصادر التمويل لتلبية الاحتياجات المطلوبة وفي مقدمتها تحقيق الجودة.

خامسا: البيئة المادية

تؤكد هيئات ضمان الجودة والاعتماد على المستويات المعيارية للبنية الأساسية الفيزيائية والتكنولوجية للجامعات، من محاور وزوايا مختلفة.

١. المجموع

لقد حققت الجامعة طفرة كبرى بدأت مع افتتاح حرمها في العام الجامعي ١٩٩٢/١٩٩٣ بمنطقة عين حلوان، الذي تبلغ مساحته ٤٧٠ فداناً، بما يعادل حوالي ٢ مليون كيلو متر مربع، تمثل إضافة كبيرة للإمكانات وتتيح التوسع المستقبلي، وبخاصة أن الجامعة مازال تمتلك كافة الأراضي والمباني المخصصة لكلياتها خارج الحرم.

٢. المرافق

وقد راعى المخطط العام للجامعة التخصيص المتوازن لاستخدامات الأراضي، على النحو الآتي:

أ. تقسيم المساحة الإجمالية للجامعة إلى (أحياء) أو مناطق تخصصية، حيث المدينة الجامعية في المنطقة الشمالية والمنطقة التعليمية في الجنوب وإدارة الجامعة ومنطقة الخدمات العامة في الوسط يحيط بها قاعات الاحتفالات والمسارح والمكتبة وغيرها.

ب. بناء المدرجات الخاصة بالعملية التعليمية لطلاب مرحلة البكالوريوس في موقع واحد وبطريقة رأسية حيث يتمثل كل بناء على أربعة مدرجات في شكل مبنى متعدد الأدوار تعظيماً للفائدة من المساحة.

ت. مساحات الملاعب والأنشطة الطلابية في منطقة متوسطة بين المدينة الجامعية ومناطق الخدمات العامة، تشجيعاً للطلاب على استخدامها والاستفادة منها في جميع الأوقات.

٣. النوادي والاحتفالات

هناك ناد لأعضاء هيئة التدريس يضم ممثلين منتخبين من الكليات المختلفة لكن لا يوجد لهذا النادي مقر لائق يتيح ممارسة الأنشطة المختلفة، وهو بوضعه هذا لا يتيح فرص لقاء أعضاء هيئة التدريس وممارستهم للأنشطة الرياضية والاجتماعية والثقافية. كما لا تتوافر بالجامعة أندية للخريجين والطلاب.

يشمل المخطط العام للجامعة مساحات للملاعب والأنشطة الطلابية في مواقع محددة وقد أنشأت الجامعة منذ عامين حمام سباحة أولمبي وصالة مغطاة أولمبية بجانب وجود مسرح مكشوف. ويضاف إلى ذلك توافر ملاعب وأماكن للأنشطة في الكليات الموجودة خارج الحرم الجامعي، وإن كانت غير كافية وملائمة للزيادة الملحوظة في أعداد الطلاب المقبولين.

٤. مراكز البحوث والمكتبات

تضم جامعة حلوان مراكز للبحوث على مستوى الجامعة ومن أمثلة ذلك مركز بحوث التنمية التكنولوجية ومركز تكنولوجيا المعلومات ومركز بحوث تحليل السياسات العامة ومراكز أخرى يبلغ عددها ١٣ مركزاً ومراكز أخرى على مستوى كليات الجامعة منها مثلاً مركز البحوث وتدريب القادة بكلية الخدمة، ومركز البحوث والاستشارات القانونية بكلية الحقوق، ومركز اللغات للأغراض المتخصصة بكلية الآداب، وغير ذلك من مراكز يبلغ عددها ٤١ مركزاً.

وتقع المكتبة في وسط الحرم الجامعي على مساحة خمسة آلاف متر مربع، وتتكون من أربعة طوابق بمساحة إجمالية تبلغ عشرين ألف متر مربع، مما يجعلها من أكبر المكتبات الأكاديمية، حتى تتناسب مع حجم الهدف الذي أنشئت من أجله. لكن طلاب الدراسات العليا من معاوني أعضاء هيئة التدريس، الذين التقينا بهم، يرون أن ثمة فارقاً في الخدمة المكتبية والمعلوماتية التي تقدمها المكتبة المركزية لجامعة القاهرة ونظيرتها بجامعة حلوان، لصالح جامعة القاهرة.

وما زالت هناك مساحات فضاء في مواقع محددة وفق المخطط العام للجامعة لمواجهة التوسعات المستقبلية، بحيث تكتمل منظومة مباني الجامعة بالمباني التي سوف تقام بهذه المساحات لتعمل جميع المباني بشكل مخطط ومتكامل.

ويظهر أن مساحات الكليات المتاحة خارج موقع حرم الجامعة تصل إلى حوالي ١٧، ٨٨٧، ١٢٨ متر مربع منها ٣، ٥٠٪ في المطرية ونسبة ٦، ٣٦٪ في كلية التربية الرياضية بنين بالهرم.

٥. المعامل والورش

نظراً إلى أن جامعة حلوان تسير وفقاً لنظام الأقسام العلمية، بمعنى عدم تكرار الأقسام بين الكليات، فإن لكل كلية ورشها ومعاملاتها ومختبراتها.

ونذكر أمثلة لذلك من كلية العلوم، حيث يقع المعمل المركزي بالدور الأرضي بمبنى قسم الرياضيات، وتحتل المعامل البحثية الدور الأرضي من المباني الستة، كما تقع معامل الحاسب الآلي للطلاب في الدور الثالث لمبنى قسم الرياضيات بواقع ثلاثة معامل، ويقع نادى تكنولوجيا المعلومات بمبنى قسم الجيولوجيا، ومركز اختبارات ICDL بمبنى قسم الجيولوجيا؛ ويتبع الكلية معامل الطلاب في الأدوار الأرضية في المباني الستة لمجمع الفصول والمعامل بالجامعة. ويدرس بها طلاب الجامعة وتقر الكلية بأن هناك العديد من أوجه الضعف.

كما تعاني كلية التمريض - وهي كلية حديثة النشأة - من عدم كفاية المعامل من الأجهزة والمعدات اللازمة للتعليم، وعدم وجود العدد الكافي من الفنيين، وانخفاض مستوى خدمات صيانة الأجهزة والمعدات. (كلية التمريض، ٢٠١٠)

وقد سعت كليات عديدة إلى تطوير معاملها وإنشاء معامل حديثة، مثل معمل الكيمياء التحليلية ومعمل الورق والطباعة. (كلية التربية الرياضية، ٢٠١٢؛ كلية العلوم، ٢٠١٢).

وواضح من الأمثلة السابقة لكليات من داخل الحرم الجامعي ومن خارجه، وجود بنية أساسية قوية، ووجود مشكلات أيضاً تواجهها في التجهيز والصيانة والفنيين المحترفين.

سادساً: البيئة التعليمية

١. نظام التعليم

التعليم وظيفة أساسية من وظائف الجامعة تتكامل مع البحث العلمي وخدمة المجتمع في تفاعل مستمر. ولذلك نصت مواثيق هيئات ضمان الجودة على أن الجامعة تقدم برامج تعليمية ذات محتوى يتماشى مع رسالتها، وتعتبر مخرجاتها التعليمية عن رؤيتها وأهدافها. وعادة ما يعبر البرنامج عن فلسفة الجامعة في تكوين مواطن فاعل قادر على المنافسة والإبداع من خلال تعليم عام أو ثقافة حرة ومكون تخصصي عال، واهتمام بالممارسة والتطبيق. وتؤكد المعايير على مناخ الحرية الأكاديمية والاستقلال للطلاب وأعضاء الهيئة التعليمية والبحثية، الذي يتيح لهم إنتاج المعرفة وفحصها ونقدها.

ونظام التعليم بجامعة حلوان هو نظام ٤+١+٢، بمعنى أربع سنوات للحصول على الدرجة الجامعية الأولى (وقد تكون خمس أو ست سنوات في بعض الكليات) وسنة للحصول على الماجستير وستين للحصول على درجة دكتور الفلسفة.

وتسير الدراسة وفق نظام الفصلين الدراسيين، مدة كل فصل منهما ١٧ أسبوعاً، ١٥ أسبوعاً للدراسة، أسبوعان للامتحانات الفعلية. ويعقب امتحانات الفصل الأول إجازة منتصف العام لمدة أسبوعين.

وتحدد اللوائح الداخلية لكليات الجامعة برامج الدراسة، والمقررات الدراسية وتوزيعها على الفصول الدراسية، وعدد ساعات كل مقرر، ودرجاته وتوزيعها على الأعمال الفعلية وامتحان نهاية الفصل الدراسي. كما توجب على الطالب متابعة الدروس والاشتراك في التمرينات العملية أو قاعات البحث.

وقد اهتمت كليات عديدة بتطوير نظم التعليم والتعلم والأمثلة عديدة نذكر منها مشروع تطوير برامج بكليات العلوم والفنون التطبيقية. (كلية العلوم، ٢٠٠٩؛ كلية الفنون التطبيقية، ٢٠١٢-أ؛ كلية الفنون التطبيقية، ٢٠١٢-ب).

٢. نظام القبول

يعتمد القبول في الجامعات بمصر حالياً اعتماداً كلياً على مجموع الطالب في امتحان إتمام التعليم الثانوي على المستوى القومي، المعروف بامتحان "الثانوية العامة". ويمكن للطلاب الذين يجتازون هذا الامتحان بنجاح أن يتقدموا لشغل أماكن بالتعليم العالي عن طريق "مكتب التنسيق المركزي"، وهو المكتب الذي يتولى توزيع الطلاب على مؤسسات التعليم العالي. والأساس الذي يتم عليه توزيع أماكن الطلاب يعكس بشكل كبير هيكل تشكيل الهيئة الأكاديمية للمؤسسات داخل نظام مدفوع بالعرض أكثر منه مستجيب لطلب الدارسين (منظمة التعاون والتنمية الاقتصادية، ٢٠١٠).

وتنظم كليات التربية الفنية والفنون الجميلة والفنون التطبيقية اختبارات للطلاب المتقدمين للالتحاق بها، لقياس قدراتهم الفنية قبل ترشيح مكتب تنسيق القبول بالجامعات لهم. ونفس الأمر ينطبق على الراغبين في الالتحاق بكلية التربية الموسيقية، حيث تختبر الكلية قدراتهم الموسيقية أيضاً قبل ترشيح مكتب التنسيق.

وتعدد للمتقدمين للالتحاق بكلية السياحة والفنادق اختبارات في اللغات الأجنبية والثقافة السياحية والجغرافيا، والنجاح فيها شرط للقبول بالكلية. كما يتم اختبار الطلاب الراغبين في الترشح والالتحاق بكلية التربية الرياضية بنين والطالبات الراغبات في الالتحاق بكلية التربية الرياضية بنات اختبارات في اللياقة البدنية وممارسة الألعاب وغيرها قبل قبولهم بالكلية.

ويظهر تحليل الخطط الاستراتيجية والدراسات الذاتية لكليات الجامعة، ونتائج استطلاعات آراء الطلاب وأعضاء هيئة التدريس وجود العديد من المشكلات التعليمية من أبرزها المناهج ومحتوى المقررات، وتمثل مشكلات المناهج والمقررات فيما يلي: قلة تنوع أنماط التعليم، وضعف استخدام الأساليب التكنولوجية الحديثة في برامج التدريس بالكلية، وضعف توجه البرامج الدراسية بشكل كاف لتلبية الاحتياجات الحقيقية لسوق العمل، وتزويد الخريجين بالمعارف والمهارات اللازمة لتحقيق ميزة تنافسية لهم.

٣. نظام التقييم

يتم تقييم الطلاب في امتحانات نهاية الفصل الدراسي مع وجود درجات قليلة للأعمال الفصلية وتمثل أهم المشكلات في الآتي:

- اقتصر أساليب التقييم المتبعة على عدد محدود من الاختبارات، غالباً ما يكون امتحان نهاية الفصل الدراسي.
- اتجاه الاختبارات نحو قياس الحفظ والاسترجاع دون اختبار قدرة الطلاب على الاستنتاج والتحليل والإبداع والابتكار. (كلية الآداب، ٢٠٠٩؛ كلية التربية الرياضية بنات، ٢٠٠٩؛ كلية العلوم، ٢٠٠٩؛ كلية الهندسة بحلوان، ٢٠٠٩؛ كلية الهندسة بالمطرية، ٢٠١١).
- وعلاجاً لذلك فقد اهتمت الجامعة بمشروعات إنشاء نظم تقويم الطلاب بالجامعة، وعلى رأسها مشروع إنشاء مركز القياس والتقويم الطلابي بالجامعة.

وحددت رسالة المركز في «السعي لتحقيق العدالة والشفافية والكفاءة في تقويم الطلاب بما يساهم في ضمان جودة التعليم بالجامعة». وبالتالي فإن رؤية المركز، هي أن يكون نموذجاً رائداً على المستوى المحلي والإقليمي للتقويم في مؤسسات التعليم العالي. وقد أنشئت مراكز فرعية للقياس والتقويم بكليات الجامعة. وهذه المراكز جميعاً ماتزال في بداية العمل، حيث إن المشروعات التي تقع

تحت مظلتها لم تنته بعد، منها على سبيل المثال مشروعات التقويم الطلابي بكليتي التربية الموسيقية والتمريض. (كلية التربية الموسيقية، ٢٠١٠، كلية التمريض، ٢٠١٠).

وقد تضمنت الخطط الاستراتيجية لأربع عشرة كلية برامج ومشروعات لتطوير التعليم والمناهج التعليمية بها، فضلاً عما تضمنته الخطة الاستراتيجية للجامعة ٢٠١٠/٢٠١٤.

٤. شروط التخرج

تسير الدراسة بكليات جامعة حلوان وفق نظام الفصلين الدراسيين، ولا يجوز للطلاب أن يبقى في الفرقة أكثر من سنتين. ويجوز الترخيص لطلاب الفرقة قبل النهائية والفرقة النهائية بفرصتين إضافيتين للتقدم إلى الامتحان من الخارج. ويشترط لحصول الطالب على الدرجة الجامعية النجاح في جميع المواد المقررة. ويقدر نجاح الطالب وفقاً لما حصل عليه من درجات في جميع سنوات الدراسة (المجموع التراكمي)، ويحصل على أحد التقديرات الآتية: ممتاز - جيد جداً - جيد - مقبول.

٥. الدوام والحضور

تشترط اللوائح الداخلية لكليات الجامعة حضور الطلاب المنتظمين نسبة ٧٠-٧٥٪ من الدروس النظرية والعملية. وقد أجاز قانون تنظيم الجامعات الانتساب إلى بعض الكليات مثل الآداب والحقوق والتجارة لنيل درجة الليسانس والبكالوريوس.

سابعاً: النشاط العلمي

البحث العلمي بالجامعات مكون أساسي من رؤاها ومهامها ورسالاتها. وهو وظيفة أساسية من وظائف أية جامعة، وقد يكون الوظيفة الرئيسية - إن لم تكن الوحيدة - في بعض الجامعات الموجهة نحو البحوث.

أما في جامعة حلوان فهناك إدارة من بين أربع إدارات تتبع الإدارة العامة للدراسات العليا والبحوث، هي «إدارة البحث العلمي» تقوم بوظائف إدارية ولا تخطط للبحث العلمي. وقد أكدت ذلك نتائج مقابلات مع بعض الباحثين من معاوني أعضاء هيئة التدريس والأعضاء، على عدم وجود خريطة بحثية، وعدم فاعلية هذه الإدارة في توجيه البحث العلمي وتدعيمه.

١. تمويل البحوث والمنح العلمية

يجيز قانون تنظيم الجامعات رقم ٤٩ لسنة ١٩٧٢ (مادة ٨٧) إيفاد أعضاء هيئة التدريس في مهمات علمية مؤقتة خارج الجامعة لمدة سنة واحدة قابلة للتجديد عند الضرورة القصوى مرة واحدة، ويجيز القانون أيضاً (المادة ١٤٦) إيفاد المعيدين والمدرسين المساعدين في بعثات إلى الخارج أو على منح أجنبية. هذا وقد أبدى معاونو أعضاء هيئة التدريس رغبتهم في زيادة عدد البعثات الداخلية والخارجية التي تقدمها الدولة، والمنح المقدمة من المؤسسات الخاصة لأعضاء هيئة التدريس والمعاونين.

يتم تمويل البحوث والأنشطة العلمية بجامعة حلوان من مصادر متعددة، بعضها داخلي، ممثل في موازنة الجامعة، وما يخصص لها من منح وبعثات ومهمات علمية من الإدارة العامة للبعثات بوزارة التعليم العالي.

كما أن هناك مصادر خارجية لتمويل البحوث والتطوير والمنح العلمية، منها:

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي، وتعدد المصادر التابعة لهذه الوزارة،

مشروعات مموله من جهات أجنبية، وتشمل جهات مثل الاتحاد الأوروبي، TEMPUS، هيئة

التعاون الألمانية DAAD، مؤسسة فورد الأميركية، الجمعية الأميركية للتكنولوجيا الإشعاعية، (جامعة حلوان، ٢٠١٢).

٢. الإنتاجية العلمية والجوائز

ترتبط الإنتاجية العلمية بالترقية للوظيفة الأعلى التي يرغب عضو هيئة التدريس التقدم إليها ولا توجد خرائط للبحث العلمي على مستوى الجامعة أو الكليات. ولا تتوافر وثائق بالجامعة عن الحاصلين على جوائز عالمية إن من بين الخريجين أو من بين الأساتذة.

٣. العقود الخارجية والمداحيل من البحوث

تتنوع الجهات الخارجية التي تتعاقد جامعة حلوان، والمراكز التي تتبع إدارتها العليا وكلياتها والوحدات والمراكز ذات الطابع الخاص التابعة لهذه الكليات معها، وتشمل بعض الوزارات، مثل وزارة الإنتاج الحربي ووزارة التربية والتعليم، وبعض الشركات والهيئات العامة والخاصة. وتقوم الجامعة وكلياتها، من خلال المراكز والوحدات التابعة لها بخدمات بحثية واستشارات، وبرامج تدريب، ومشروعات للتطوير. ومن الأمثلة على ذلك "مركز بحوث التنمية التكنولوجية: تم إنشاء هذا المركز عام ١٩٩٨. وقد نفذ حتى الآن مئات المشروعات البحثية والتطويرية في المجالات المختلفة لمجالسه ووحداته البحثية.

وقد عقدت الجامعة اتفاقات عدة مع هيئات محلية وأجنبية (الإدارة العامة للعلاقات الثقافية، ٢٠١١).

٤. موقع الجامعة في التصنيفات العالمية والإقليمية

لم تستطع جامعة حلوان أن تحتل مركزاً متقدماً في التصنيفات الإقليمية والدولية للجامعات. وفي تصنيف عام ٢٠١٢ لأفضل مائة جامعة وكلية (World University Web Ranking)، احتلت جامعة حلوان المرتبة ٢٨ على مائة جامعة أفريقية. وقد جاءت جامعة القاهرة في المرتبة الثالثة، والجامعة الأميركية بالقاهرة في المرتبة العاشرة، وجامعة المنصورة في المرتبة ١٣، وجامعة عين شمس في المرتبة ٢٠ وجامعة أسيوط في المرتبة ٣٣، ثم جامعة الزقازيق رقم ٤٩ وهكذا بقية الجامعات المصرية. علماً بأن جامعة كيب تاون بجنوب أفريقيا جاءت الأولى على جميع الجامعات الأفريقية (World University Ranking, 2012).

كما جاءت جامعة حلوان في المرتبة ٢٧ وفق ترتيب على أفضل مائة جامعة عربية، وتسبقها جامعات مصرية أخرى، منها جامعة القاهرة في المرتبة الرابعة، وجامعة عين شمس في المرتبة السابعة، وجامعة المنصورة في المرتبة ١٤. وقد جاءت جامعة الملك سعود بالمملكة العربية السعودية في المرتبة الأولى (World University Ranking, 2012).

ووفق ترتيب ذات الهيئة جاءت جامعة حلوان في المرتبة ٢٠١٤ عالمياً تسبقها جامعة القاهرة (٧٧٠)، والجامعة الأميركية بالقاهرة (١٠٤٣)، وجامعة عين شمس (١٠٩٤)، وهكذا. وهذا يعني أنه في هذا التصنيف لا توجد جامعة مصرية بين المائة جامعة الأولى عالمياً، أو المائتين عالمياً، أو حتى الخمسمائة الأولى في العالم. وهذا هو سياق عام لعدم إحراز مراتب متقدمة.

وقد تفسر التحليلات الواردة في «مراجعات سياسات التعليم العالي في مصر» الذي نشره البنك الدولي ومنظمة التعاون والتنمية الاقتصادية هذا السياق المصري العام. وفيه تظهر قلة المقالات المصرية المنشورة في الدوريات العلمية والفنية لكل مليون من السكان، مقارنة ببلاد عربية أخرى مثل الأردن وتونس، ودول غير عربية مثل أوكرانيا وإيران وتركيا (منظمة التعاون والتنمية الاقتصادية، ٢٠١٠).

وتجدر الإشارة بأن هناك مجلساً يرأسه نائب رئيس الجامعة للدراسات العليا والبحوث، هو

مجلس جوائز البحوث والدراسات العلمية، وتقدم الجامعة من خلاله جوائز كآلية لتشجيع البحث العلمي (جامعة حلوان، ٢٠١١). وقد أكد ذلك ما جاء بالخطة الاستراتيجية للجامعة ٢٠١٠/٢٠١٤ أن هناك أوجه ضعف ومخاطر عديدة تواجه البحث العلمي بالجامعة. ويظهر أن قصور التمويل من أبرز المخاطر التي تواجه البحث العلمي، أي الدعم المالي الذي تخصصه الدولة للبحث العلمي في ميزانية الجامعة، بجانب مخاطر منافسة الجامعات الأخرى في مجال الدراسات العليا وهكذا. وقد كان من الضروري لمواجهة ذلك أن نصت استراتيجية الجامعة على أن تكون الغاية الثانية (تشجيع البحث العلمي وتسويقه).

ثامنا: الهيئة التعليمية

١. شروط التعيين والترقية

الأصل في تعيين أعضاء هيئة التدريس أنهم يكلفون كمعيدين من أوائل الخريجين الحاصلين على الدرجة الجامعية الأولى. وإذا كان القانون قد نص على أن يكون تعيين المعيين بناء على إعلان عن الوظائف الشاغرة، فإنه أجاز تعيينهم عن طريق (التكليف) من بين خريجي الكلية في السنتين الأخيرتين من الحاصلين على تقدير جيداً على الأقل في كل من التقدير العام في الدرجة الجامعية الأولى، وفي تقدير مادة التخصص.

ومع هذا فإنه يمكن تعيين عضو هيئة التدريس من بين الحاصلين على درجة الدكتوراه، ممن لم يعينوا مدرسين مساعدين بالجامعة. ويتم ذلك عن طريق الإعلان في الصحف بموافقة مجلس الجامعة. والتعيين في وظائف معاوني هيئة التدريس، وكذلك في وظائف هيئة التدريس يكون تعييناً دائماً، وليس مؤقتاً أو بالتعاقد. ويبقى عضو هيئة التدريس يمارس عمله، حتى وإن ظل مدرساً لم يحصل على لقب أستاذ مساعد حتى سن الستين، ثم يبقى أيضاً كمدرس متفرغ (حتى وفاته) وقد وقف نموه العلمي عند الدكتوراه.

ويحق لعضو هيئة التدريس الذي عين مدرساً، التقدم للتعيين في وظيفة أستاذ مساعد بعد مضي خمس سنوات على الأقل من تعيينه. كما يحق للأستاذ المساعد التقدم للتعيين في وظيفة أستاذ بعد مضي خمس سنوات أيضاً على تعيينه. ويحال الإنتاج العلمي للعضو إلى اللجنة العلمية المختصة. وتتولى لجان علمية تابعة للمجلس الأعلى للجامعات فحص الإنتاج العلمي للمتقدمين لشغل وظائف الأساتذة المساعدين والأساتذة أو للحصول على ألقابها العلمية.

وقد صدر آخر قرار بتشكيل هذه اللجان من وزير التعليم العالي عام ٢٠٠٨، وبلغ عددها ١١١ لجنة في تخصصات عديدة، وما زالت هذه اللجان تباشر مهامها، رغم انتهاء مدتها عام ٢٠١١. ومن أهم شروط التقدم إلى اللجان العلمية أن يكون المتقدم للتعيين في وظيفة أستاذ مساعد أو أستاذ قد شغل الدرجة التي تسبقها لمدة خمس سنوات على الأقل. وأن يكون قد حضر دورات تنمية قدرات أعضاء هيئة التدريس أو بدائلها، طبقاً لما يحدده المجلس الأعلى للجامعات. ويشترط للترقية لوظيفة أستاذ مساعد أو أستاذ:

أ. أن يكون التقييم عن مجمل نشاط المتقدم، ويمثل النشاط العلمي للمتقدم داخل الجامعة نسبة ٣٠٪ من مجمل التقييم.

ب. أن يمثل الإنتاج العلمي للمتقدم (البحوث العلمية المنشورة) نسبة ٦٠٪ من مجمل التقييم.

ت. وأن تمثل مناقشة الباحث نسبة ١٠٪ من مجمل التقييم، ويكون التقييم على أساس التعرف على دوره فيما قدمه من أبحاث أثناء جلسة المناقشة.

وإذا تقرر عدم أهلية المتقدم للوظيفة أو اللقب العلمي، فلا يجوز له معاودة التقدم إلا بعد مضي سنة من تقرير عدم أهليته وبشرط إضافة إنتاج علمي جديد، وفقاً لتقرير اللجنة العلمية (وزارة التعليم العالي، ٢٠٠٨). (٥٣)

٢. التفرغ والإعارة والمهام

يقضى قانون تنظيم الجامعات بأنه:

أ. يجوز إيفاد أعضاء هيئة التدريس في مهام علمية مؤقتة خارج الجامعة.
ب. يجوز الترخيص للأساتذة في إجازة تفرغ علمي داخل الجمهورية أو خارجها، لمدة سنة واحدة.
ت. يجوز الترخيص لبعض أعضاء هيئة التدريس بالتفرغ للبحث العلمي داخل كلياتهم أو جامعاتهم، وذلك في إطار خطة الجامعة في البحث العلمي.
ث. يجوز إعارة عضو هيئة التدريس لجامعة أجنبية أو للعمل في وزارات الحكومة ومصالحها والهيئات الدولية أو لدى جهة غير حكومية فيما تخصصوا فيه وليس هناك إلزام لأعضاء هيئة التدريس بتقديم تقارير عن أدائهم كما تحدد هذه المهام والأداءات والواجبات، وفقاً للمحاور الآتية:

- مهام تعليمية.
- مهام بحثية.
- مهام ثقافية ومجتمعية.
- مهام الإدارة الجامعية.
- التزامات قيمية وأخلاقية (قانون تنظيم الجامعات ٤٩ لسنة ١٩٧٢).

ولكن هل يلتزم أعضاء هيئة التدريس بأداء هذه المهام، وهل يقيم أداؤهم؟ لا توجد تقارير رسمية تجيب عن ذلك، كما أنه لا يوجد أصلاً نظام لتقييم أداء أعضاء هيئة التدريس، تلتزم به كليات الجامعة وتنفذه، أسوة بالجامعة الأميركية بالقاهرة حيث يستطلع آراء الطلاب في أداء من يدرسون لهم. فإذا بقي عضو هيئة تدريس في وظيفته ولم يتقدم للترقية فإنه لا يخضع لأي تقييم لأدائه البحثي والتدريسي.

٣. أعضاء هيئة التدريس المعينون

يتبين من الجدول رقم ١ أن إجمالي أعضاء هيئة التدريس بالجامعة يبلغ ٦٥٠، ٣ عضواً يشغلون وظائف مدرس، وأستاذ مساعد، وأستاذ. وأن إجمالي معاوني أعضاء هيئة التدريس ٤٦٢، ١، يشغلون وظائف معيد ومدرس مساعد بإجمالي ١١٢، ٥ عضواً ومعاوناً.

جدول رقم ١: أعضاء هيئة التدريس ومعاونوهم والطلاب

الطلاب	معاونون	معيد	مدرس مساعد	أعضاء هيئة التدريس				
				مجموع	مدرس	أستاذ		
٨٢,٨٩٨	٥,١١٢	٤٦٢	٦٩٢	٧٧٠	٣,٦٥٠	١,٤٩٤	٩٣٣	١,٢٢٣

وتشير الإحصاءات المتفرقة إلى أن نسبة الإناث في الهيئة التعليمية هي ٤٣٪، وإلى أن أعضاء هيئة التدريس بكليات الفنون التطبيقية والآداب والتربية الرياضية للبنين بالهرم والتربية الفنية على التوالي يشكلون جميعاً نسبة ٣٠٪ من إجمالي أعضاء هيئة التدريس بجامعة حلوان، بينما جاءت في المراكز الثلاثة الأخيرة من حيث قلة عدد أعضاء هيئة التدريس كل من كليات التمريض والتعليم الصناعي

والحاسبات والمعلومات على التوالي .

وفيما يتعلق بتوزيع أعضاء هيئة التدريس العاملين وفقاً للدرجة الوظيفية (أستاذ- أستاذ مساعد - مدرس) فيتضح أن عدد المدرسين يقدر بحوالي ٤١٣ ، ١ في حين يبلغ عدد من هم بدرجة أستاذ مساعد ٨٣٢ ودرجة أستاذ ٥٩٩ . (جامعة حلوان، ٢٠١٠؛ مركز المعلومات والتوثيق ودعم اتخاذ القرار، ٢٠١٠).

وبالنسبة لمعاوني أعضاء هيئة التدريس بجامعة حلوان فيبلغ الإجمالي ٤٦٢ ، ١ في العام الجامعي ٢٠٠٩ / ٢٠١٠، وقد جاءت في المراكز الثلاثة الأولى من حيث عدد معاوني أعضاء هيئة التدريس كل من كليات الآداب وهندسة المطرية والعلوم على التوالي ويشكلون جميعاً نسبة ٣١٪ تقريباً من إجمالي معاوني أعضاء هيئة التدريس بجامعة حلوان.

وفيما يتعلق بعدد الطلاب بالنسبة لأعضاء هيئة التدريس ومعاوني هيئة التدريس بجامعة حلوان في العام الجامعي ٢٠٠٩ / ٢٠١٠، فيتضح أن أكبر المعدلات كانت في الكليات ذات الأعداد الكبيرة من الطلاب وهي كليات التجارة والحقوق والخدمة الاجتماعية على التوالي، بينما جاءت أقل الكليات في هذه النسبة كل من كليات التربية الموسيقية والتربية الرياضية بنات والاقتصاد المنزلي على التوالي. كما أن ثمة عجزاً في أعضاء هيئة التدريس، وبخاصة في الكليات ذات الأعداد الكبيرة كالتجارة والحقوق والخدمة الاجتماعية. ويرجع هذا إلى قبول أعداد كبيرة من الطلاب أكبر من طاقة الكليات وإمكاناتها المادية والبشرية، بجانب وجود أعضاء هيئة تدريس معارين إلى الخارج قد تصل نسبتهم إلى أكثر من ٤٠٪ من الإجمالي. وتشير الدراسات الذاتية لكلية التجارة والخدمة الاجتماعية إلى أن الكليتين تواجهان ارتفاعاً في معدل عضو / طالب (كلية التجارة، ٢٠١١) وكلية الخدمة الاجتماعية، (٢٠١١). وقد ذكرت كلية التجارة في الدراسة الذاتية ٢٠٠٩ / ٢٠١٠ أن تخصص نظم المعلومات يواجه عجزاً كبيراً في أعضاء هيئة التدريس، تقوم الكلية بسده عن طريق الانتداب.

وتواجه كليات أخرى عجزاً في بعض التخصصات، حيث جاء بالدراسة الذاتية لكلية الهندسة بالمطرية أن نسبة أعضاء الهيئة المعاونة إلى الطلاب ٤٧ / ١ وهذه النسبة لا تستوفي المعدلات المرجعية (كلية الهندسة بالمطرية، ٢٠١١).

وأما كلية الآداب فإن بعض أقسامها تواجه عجزاً في بعض الأقسام والتخصصات، مثل المكتبات والمعلومات والإعلام واللغة الإيطالية وعلوم المسرح واللغة الألمانية، وغيرها (كلية الآداب، ٢٠١١). أما كلية الحاسبات والمعلومات، فإن نسبة أعضاء هيئة التدريس إلى الطلاب بها ٤٤ / ١، على حين أن المعدلات المرجعية هي ٢٥ / ١، بما يعني وجود عجز في أعضاء هيئة التدريس بالكلية. ورغم أن الكلية تعلن عن حاجتها إلى أعضاء للتعيين بها، متجاوزة عن شرط السن فإن هناك إحصائياً لقلّة العائد من الوظيفة الجامعية مقارنة بالدخل من العمل في وظائف خارج الجامعة (كلية الحاسبات والمعلومات، ٢٠١١).

لكن صدور قانون بزيادة مرتبات ودخول أعضاء هيئة التدريس ومعاونهم، أصدره رئيس الجمهورية المنتخب في العام ٢٠١٢ أحدث طفرة واضحة في المرتبات، فقد زيد "بدل الجامعة" مثلاً لجميع أعضاء الهيئة والمعاونين من ٣٥ جنيهاً إلى ٣٥٠٠ جنيهاً شهرياً.

٤ . التنمية المهنية لأعضاء هيئة التدريس

بدأ "مشروع تنمية قدرات أعضاء هيئة التدريس والقيادات" (FLDP)، كأحد ستة مشروعات لتطوير التعليم العالي عام ٢٠٠٣. وحددت رسالة المشروع في تبني وتطبيق مفاهيم وممارسات التطوير

الذاتي المستمر للقدرات المهنية للموارد البشرية بالجامعات المصرية لتحسين جودة مخرجات التعليم الجامعي بما يحقق التكيف مع تحديات العصر، والتوافق مع قواعد السلوك الأخلاقي المهني للمشتغلين بمهنة التعليم الجامعي (وزارة التعليم العالي، ٢٠٠٧-ب).

وأخذت مسؤوليات إدارة التدريب، وعلى رأسها تمويل الدورات تنتقل تدريجياً إلى الجامعات، حتى صار الآن في كل جامعة مركز للتدريب وتتولى الجامعة كافة مسؤوليات تنفيذ الدورات التدريبية الإجبارية لأعضاء هيئة التدريس ومعاونيهم كشرط من شروط التعيين في الوظيفة الأعلى.

وقد أنشئ على المستوى القومي «مركز قومي لتنمية قدرات أعضاء هيئة التدريس والقيادات»، لتنمية قدرات أعضاء هيئة التدريس ومعاونيهم والقيادات الجامعية في مؤسسات التعليم العالي المصرية والإقليمية في مجالات التعليم واستخدام التكنولوجيا وإنتاج ونشر المعرفة والقيادة والإدارة. (المركز القومي لتنمية قدرات هيئة التدريس والقيادات، ٢٠٠٧).

ويقدم المركز برامج تدريبية من خلال مصفوفة البرامج التدريبية، التي تضم أربع جدارات تدريبية، وتتضمن كل جدارة أربعة برامج تدريبية بإجمالي ١٦ برنامجاً تدريبياً.

من جهة أخرى يمكن لعضوة هيئة التدريس الحصول على مهمة علمية في إحدى الجامعات الأجنبية. كما أن هناك اتفاقات عديدة بين جامعة حلوان وكثير من الجامعات العربية والأجنبية تنص على تبادل الأساتذة والطلاب، إلا أنه يلاحظ محدودية تفعيل هذه الاتفاقات.

٥. خدمة المجتمع

يشارك أعضاء هيئة التدريس بالجامعة في أنشطة خدمة المجتمع مع طلاب الجامعة من خلال مشروعات قومية ومن خلال الوحدات ذات الطابع الخاص. لكن هذا النشاط - كما جاء بالخطة الاستراتيجية للجامعة - مازال محدوداً.

تاسعا: الطلبة

١. أعداد الطلاب وتوزيعهم

ضمت جامعة حلوان ٢٦٢, ١١٠ طالبا وطالبة في العام ٢٠٠٩/٢٠١٠، منهم ٨٩٨, ٩١ في المرحلة الجامعية الأولى و ٣٦٤, ١٨ في الدراسات العليا (ماجستير ودكتوراه).

تعتبر كلية التجارة وإدارة الأعمال (٦٤٦, ٢٠ طالبا) أكبر كليات الجامعة من حيث أعداد الطلاب، يليها كلية الحقوق (٣٤٠, ١١ طالبا) والآداب (٢٣٩, ١٠ طالبا) والخدمة الاجتماعية (٠٦٠, ١٠) على التوالي، وتشكل هذه الكليات معاً حوالي ٥٧٪ من إجمالي طلاب الجامعة. بينما نجد أقل الأعداد في كل من كليات التمريض والتربية الموسيقية والاقتصاد المنزلي والتربية الرياضية للبنات بالجزيرة، التي تشكل معاً نسبة ٣, ٢٪ من إجمالي طلاب جامعون حلوان في العام الجامعي ٢٠٠٩/٢٠١٠.

فيما يتعلق بالتوزيع النوعي (ذكور وإناث) لأعداد الطلاب في العام الجامعي نفسه، فإن عدد الطلاب الذكور في المرحلة الجامعية الأولى بلغ ٤٩, ٠٤٩ طالباً (٤٦, ٥٪) فيما بلغ عدد الطالبات ٥٠, ٨٤٩ (٥٣, ٥٪).

أما بالنسبة إلى التطور في عدد خريجي جامعة حلوان خلال السنوات السابقة من ١٩٩٨ حتى ٢٠٠٩ فقد شهدت السنوات العشر السابقة تطوراً ملحوظاً في عدد الخريجين على مستوى مرحلة البكالوريوس حيث تزيد من ٣٩٨, ٨ خريجاً في مختلف التخصصات عام ١٩٩٨ إلى ٣٤١, ١٩ خريجاً من مختلف التخصصات في عام ٢٠٠٩، مما يؤكد على أهمية تنشيط الجانب الخاص بالدراسات العليا. وهو يحتاج إلى مزيد من الدراسات المتعمقة للوقوف على أسباب ذلك بالمقارنة

بالمعدلات المحلية والعالمية في مختلف التخصصات (جامعة حلوان، ٢٠١٠).
ويبلغ متوسط عضو هيئة تدريس للطلاب ٢٣/١، وهي نسبة مرتفعة بالمعايير العالمية. وإن كان هذا المتوسط لا يعبر عن الواقع تماماً، إذ يرتفع ليصل إلى ١٤٧/١ في كلية التجارة، و١٨٦/١ في كلية الحقوق، وينخفض إلى ٣/١ في كلية التربية الموسيقية.
كما أن نسبة معاونين من المعيدين والمدرسين المساعدين إلى الطلاب تصل في متوسطها إلى ٥٧/١، ويرتفع هذا المعدل في كلية الحقوق إلى ٥٩٧/١، وفي كلية التجارة إلى ٢٠٦/١، على حين أنه يصل إلى ٨/١ في كلية التمريض، و١٣/١ في كلية التربية الموسيقية.

٢. خدمات الدعم والإرشاد

الدعم والإرشاد الطلابي ذو تاريخ طويل بالجامعات المصرية، بغض النظر عن جديته ونجاحه. إذ بدأ في شكل ما سمي في أوائل التسعينيات بالريادة الأكاديمية، والريادة الاجتماعية للطلاب، وعلى أساس تقسيم الطلاب إلى مجموعات توزع على أعضاء هيئة التدريس بكل كلية. لكن تحقيق الإرشاد الأكاديمي لغاياته قابل صعوبات عديدة أفرغته من مضمونه، منها كثرة أعداد الطلاب بالكليات وضعف دخول أعضاء هيئة التدريس وغير ذلك.

وقد كان للتوجه نحو ضمان الجودة من ناحية، وتنمية قدرات أعضاء هيئة التدريس ومعاونيهم، وتطوير العديد من الكليات للوائحها الداخلية وتطبيق نظام الساعات المعتمدة، وبخاصة في الدراسات العليا أثر واضح لبناء نظم للإرشاد الطلابي الأكاديمي والاجتماعي بكليات الجامعة كأساس لضمان الجودة. ومن أمثلة ذلك نظم الإرشاد الطلابي بكلية الآداب والتربية الرياضية (مركز ضمان الجودة بكلية الآداب ٢٠١١، مركز ضمان الجودة بكلية التربية الرياضية بالهرم، ٢٠١١).

وبينت مقابلات الطلاب أن الاهتمام بالإرشاد الأكاديمي يختلف من قسم إلى آخر حسب كثافة الطلاب في الشعب الدراسية، إذ إن الشعب الدراسية التي يزداد فيها عدد الطلاب تفقد فاعلية الإرشاد والوقت المخصص للطلاب. وهذا لم يمنع اهتمام بعض أعضاء هيئة التدريس بتوثيق علاقاتهم بالطلاب واهتمامهم بتشجيعهم وعلاج مشكلاتهم.

٣. القبول ودرجة الاصطفاء

يعتمد القبول في الجامعات المصرية حالياً اعتماداً كلياً على مجموع درجات الطالب في امتحان شهادة إتمام الدراسة بالتعليم الثانوي على المستوى القومي.

ويمكن للطلاب الذين يجتازون هذا الامتحان بنجاح أن يتقدموا للالتحاق بمؤسسات التعليم العالي، بما فيها الجامعات ومنها بالطبع جامعة حلوان، عن طريق مكتب تنسيق مركزي بين الجامعات، يتولى توزيع الطلاب على الكليات والمعاهد العليا والمتوسطة.

وقد بين تقرير للبنك الدولي ومنظمة التعاون والتنمية الاقتصادية أن "الأساس الذي يتم عليه توزيع أماكن الطلاب لا يتسم بالشفافية. ويبدو أنه يعكس بشكل كبير هيكل تشكيل الهيئة الأكاديمية للمؤسسات داخل نظام مدفوع بالعرض أكثر منه مستجيب لطلب الدارسين" (منظمة التعاون والتنمية الاقتصادية، ٢٠١٠).

ويلاحظ أيضاً أن هناك عدداً من كليات جامعة حلوان مثل كليتي التربية الرياضية وكليات الفنون وكلية التربية الموسيقية وكلية السياحة والفنادق، لا تكفي بقبول الطلاب على أساس مجاميعهم في امتحانات الثانوية العامة، وإنما تضيف إليه امتحانات أخرى للقدرات.

٤. التنوع

القبول بالجامعات المصرية قبول جغرافي طبقا للحصول على الشهادة الثانوية. والأمر يختلف بالنسبة لكثير من كليات جامعة حلوان التي لا يوجد لها نظير بالجامعات الأخرى. ومن ثم نجد تنوعا واضحا جغرافيا، ما بين طلاب من القاهرة وآخرين من الأقاليم، واجتماعيا، ما بين طلاب من أسر فقيرة وطلاب متوسطي الحال، ودينيا، ما بين طلاب مسلمين وطلاب مسيحيين، وجنسيا، ما بين ذكور وإناث.

٥. الأنشطة الطلابية وفرص التفاعل والاختلاط والتسليّة

ترتبط الأنشطة الطلابية بجامعة حلوان بالجهات التي تنظم هذه الأنشطة وتنفذها. وهذه الجهات هي الإدارة العامة لرعاية الشباب بالجامعة، ولهذه الإدارة العامة فروعها في كليات الجامعة، متمثلة في إدارات وأقسام رعاية الشباب. والهدف العام للأنشطة هو: تنمية الشخصية المتكاملة لطلاب جامعة حلوان من خلال البرامج المتطورة والتي تضم برامج التنمية الثقافية والفنية والرياضية والرعاية الاجتماعية.

وقد تم تنفيذ العديد من الأنشطة التدريبية والتأهيلية والجوالة والمعسكرات والخلاء والرحلات وغيرها. وتتيح هذه الأنشطة الطلابية فرص التفاعل المحدود والاختلاط، نظرا لضعف المشاركة الطلابية فيها قبل ثورة ٢٥ يناير، وانخراط الكثيرين في الأنشطة السياسية خارج الجامعة بعدها. (الإدارة العامة لرعاية الشباب، ٢٠١٠).

ثمة ملاحظات يجدر ذكرها، من أهمها:

- ضعف تمثيل الاتحادات الطلابية لطلاب الجامعة وكلياتها.
- ضعف التمويل المخصص للأنشطة - مقابلة مع مديري بعض الإدارات - نتيجة التخفيض المستمر للميزانيات المخصصة.
- الاهتمام بالبطولات والمسابقات التي تجني منها الجامعة جوائز أكثر من الممارسة.

٦. مشروعات خدمة المجتمع بمشاركة أعضاء هيئة التدريس والطلاب

خدمة المجتمع وتنمية البيئة هي الوظيفة الثالثة للجامعة، التي تتكامل وتتفاعل مع وظيفة التعليم والبحث العلمي. وقد تبنت جامعة حلوان عدة مشروعات قومية وبيئية فيما يلي نموذجان لها. أ. مشروع جامعة حلوان لمحو أمية المواطنين في محافظات مصر (وطن بلا أمية). وقد بلغ عدد الأميمين الذين حضروا دروس محو الأمية (٣٦٠, ١٠) مواطناً أمياً، نجح منهم (٨, ٠٠٥) في الامتحانات التي عقدتها فروع الهيئة العامة لمحو الأمية وتعليم الكبار، بنسبة نجاح ٧٧٪. ب. مشروع تنمية إمكانات ومهارات تلاميذ المدارس الابتدائية في منطقة فقيرة بالقاهرة (المرج). وقد حصلت ٨٣ مدرسة من مدارس المشروع على اعتماد الهيئة القومية لضمان جودة التعليم والاعتماد (Helwan University, 2010).

٧. معدلات وسياقات توظيف الخريجين

ثمة حقائق ينبغي أن تذكر، منها:

- عدم وجود مكتب أو رابطة لخريجي الجامعة وهذا ينطبق أيضا على جميع الجامعات المصرية الحكومية. ويرتّب على هذا القصور غياب التواصل مع الخريجين وبالتالي غياب البيانات عنهم.
- ارتفاع معدلات البطالة بين الحاصلين على مؤهلات جامعية.

- ضعف قدرة سوق العمل على استيعاب خريجي الجامعات، وبخاصة خريجي كليات الآداب والتجارة والحقوق والخدمة الاجتماعية، وهي كليات الأعداد الطلابية الكبيرة بالجامعة.

عاشرا: ضمان الجودة

ضمان الجودة مفهوم ونظام أساسي في التعليم بكافة مراحله. وقد صار في عصر العولمة أساسا للتنافسية الدولية وبخاصة التعليم العالي وعالميته (حجي، ٢٠٠٥).

١. ضمان الجودة الداخلي

ترجع الإرهافات الأولى لضمان الجودة إلى نهاية ثمانينيات القرن العشرين عندما وافق المجلس الأعلى للجامعات في مايو ١٩٨٩ على تشكيل "اللجنة العليا لتطوير الأداء الجامعي" وتختص هذه اللجنة «بوضع المعايير والمعدلات الأساسية لتطوير الأداء الجامعي». وقد انتهت اللجنة من مباشرة مهمتها في أكتوبر ١٩٩٠ وقدمت تقريرا نادى بضرورة تقييم وتطوير الأداء الجامعي على مستوى القسم العلمي والكلية والجامعة (وزارة التعليم، ١٩٩٠). وقد وضعت جامعة حلوان مشروعاً لتقييم أداء أعضاء هيئة التدريس، لكنه لم ير النور (جامعة حلوان، ١٩٩٥).

ثم عقد مؤتمر قومي لتطوير التعليم العالي في فبراير عام ٢٠٠٠، انتهى إلى إقرار استراتيجية لتطوير هذا التعليم، تضمنت ٢٥ مشروعاً، كان بينها مشروع ضمان جودة التعليم.

وقد أصدر رئيس الجمهورية قراراً بالقانون رقم ٨٢ لسنة ٢٠٠٦ بإنشاء "الهيئة القومية وجودة التعليم والاعتماد"، كهيئة تتمتع بالاستقلال لها الشخصية الاعتبارية العامة، وتتبع رئيس مجلس الوزراء. (الهيئة القومية لضمان جودة التعليم والاعتماد، ٢٠٠٩).

وتم إنشاء مركز للجودة بجامعة حلوان كوحدة ذات طابع خاص، له استقلاله الفني والإداري والمالي، مع إنشاء وحدات فرعية في كل كلية من كليات الجامعة لضمان الجودة بها. واهتمت الجامعة بضمان الجودة، وأن يتم اعتماد كلياتها، ومن ثم تنفيذ معظم الكليات مشروعات للتطوير المستمر والتأهيل للاعتماد.

واستطاعت ١٤ كلية الفوز في الآلية التنافسية على مستوى وزارة التعليم العالي بمشروعات للتأهيل للاعتماد. وقد قامت هذه الكليات الأربع عشرة بوضع خطط استراتيجية للتطوير في ضوء التقييم الذاتي وفي ضوء المستويات المعيارية للاعتماد التي أقرتها الهيئة القومية لضمان جودة التعليم والاعتماد.

ويحرص مركز ضمان الجودة بجامعة حلوان على إجراء "زيارات محاكاة للاعتماد" يقوم بها فريق من المراجعين يختارهم المركز، للوقوف على مدى جاهزية الكلية للاعتماد. (اللجنة القومية لضمان الجودة والاعتماد، ٢٠٠٧).

٢. ضمان الجودة الخارجي

صحيح أن العديد من كليات الجامعة قد نجحت في الحصول على مشروعات للتحسين المستمر والتأهيل للاعتماد وفق الآلية التنافسية المعمول بها، وأن هناك مراكز للجودة بالجامعة والكليات فإن ثقافة الجودة لم تنتشر وتتجذر بعد، ولم توضع محددات وآليات للمساءلة. وقد تقدمت أربع كليات بالفعل للحصول على الاعتماد من الهيئة القومية لضمان جودة التعليم والاعتماد. من جهة أخرى كانت بعض برامج الجامعة قد خضعت لتقييم خارجي سابقاً وذلك برعاية برنامج الأمم المتحدة الإنمائي، وشمل هذا التقييم برامج علم الحاسوب (٢٠٠٢) وبرامج التربية (٢٠٠٥/٢٠٠٦) وبرنامج الهندسة (٢٠٠٧/٢٠٠٨)، (UNDP RBAS, 2000, 2002, 2006, 2009)، (الرجراجي والسايح، ٢٠٠٥).

٣. صورة الجامعة في المجتمع

ليست هناك دراسات أو استطلاعات للرأي تجعلنا نقدم إجابة عن سؤال حول صورة الجامعة في المجتمع المصري. وإن كنا نستطيع القول بأن تفرد الجامعة بتخصصات بعينها كالفنون الجميلة والفنون التطبيقية يحسن هذه الصورة، فضلا عن تولي بعض أساتذتها لمناصب وزارية وقيادية جامعية (أمانة المجلس الأعلى للجامعات وغيره) ومناصب قيادية في وزارة الثقافة وغيرها. وإذا كانت العديد من كليات الجامعة قد نجحت في الحصول على مشروعات للتحسين المستمر والتأهيل للاعتماد وفق الآلية التنافسية المعمول بها، ووجود مراكز للجودة بالجامعة والكليات فإن ثقافة الجودة لم تنتشر وتتجذر بعد، ولم توضع محددات وآليات للمساءلة، فضلا عن القصور في تمويل التطوير.

خلاصة ومناقشة

تبين الدراسة التحليلية لواقع الجامعة وتطلعاتها أن هناك نواح للقوة، منها وجود خطة استراتيجية تبناها للتطوير، وشراكات مع جهات داخلية وخارجية دولية وتتنوع وزخم في مشروعات التطوير المطبقة بالفعل، بجانب قوى بشرية في تخصصات تفرد بها الجامعة وبنية مادية متميزة. لكن ثمة أوجه ضعف على رأسها قصور التمويل المتاح لأسباب عديدة، وضعف أداء إدارة البحث العلمي وربطه بالتنمية، وتقليدية نظم القبول والتقييم. وكما اهتمت الجامعة في تسعينيات القرن العشرين بالتقييم الدولي لبعض برامجها، فإنها الآن تبذل جهودا حثيثة لتجهيز أكثر من نصف كلياتها للتقدم للحصول على الاعتماد من الهيئة القومية لضمان جودة التعليم والاعتماد.

المصادر والمراجع العربية

- الإدارة العامة لرعاية الشباب بجامعة حلوان (٢٠١٠). الهيكل التنظيمي والمهام والأنشطة. القاهرة: جامعة حلوان.
- الإدارة العامة للدراسات العليا والبحوث (٢٠١٢). إنجازات إدارة البحث العلمي، القاهرة: جامعة حلوان.
- الإدارة العامة للعلاقات الثقافية بجامعة حلوان (٢٠١١). اختصاصات الإدارة. القاهرة: جامعة حلوان.
- جامعة حلوان (١٩٩٥). التقييم الذاتي لأعضاء هيئة التدريس بجامعة حلوان. القاهرة: جامعة حلوان.
- جامعة حلوان (٢٠٠٧-أ). مركز المعلومات والتوثيق ودعم اتخاذ القرار بجامعة حلوان. القاهرة: جامعة حلوان.
- جامعة حلوان (٢٠٠٧-ب). الخطة الاستراتيجية لضمان الجودة لجامعة حلوان ٢٠٠٧/٢٠١١. القاهرة: جامعة حلوان.
- جامعة حلوان (٢٠١٢). مركز بحوث التنمية التكنولوجية بجامعة حلوان. القاهرة: جامعة حلوان.
- جامعة حلوان (٢٠١٠). الخطة الاستراتيجية لجامعة حلوان ٢٠١٠-٢٠١٤. القاهرة: جامعة حلوان.
- حجي، أحمد إسماعيل (٢٠١٢-أ). التعليم العالي في مصر. في: أحمد إسماعيل حجي (محرر)، التعليم العالي والجامعي المقارن حول العالم. القاهرة: عالم الكتب.
- حجي، أحمد إسماعيل (٢٠١٢-ب). دور الجامعة في التنمية البشرية، لماذا وكيف؟ في: أحمد إسماعيل حجي (محرر)، الجامعة والتنمية البشرية، أصول نظرية وخبرات عربية وأجنبية مقارنة. القاهرة: عالم الكتب.
- الرجاحي، فخيته، عواطف، السايح (٢٠٠٥). تجربة جامعة محمد الخامس (أكدال) في تقييم جودة

- التعليم العالي. في: عدنان الأمين (محرر)، ضمان الجودة في الجامعات العربية، الكتاب السنوي الخامس (ص. ص: ٢٨١-٣٠٨). بيروت: الهيئة اللبنانية للعلوم التربوية.
- جمهورية مصر العربية (٢٠١٢). قانون رقم ٨٤ لسنة ٢٠١٢ بتعديل بعض أحكام القانون رقم ٤٩ لسنة ١٩٧٢. القاهرة: جمهورية مصر العربية.
- جمهورية مصر العربية (٢٠١٢). قرار رئيس الجمهورية رقم ٨٠٩ لسنة ١٩٧٥ باللائحة التنفيذية لقانون تنظيم الجامعات رقم ٤٩ لسنة ١٩٧٢. القاهرة: جمهورية مصر العربية.
- قطاع خدمة المجتمع وتنمية البيئة (٢٠١٠). دليل المراكز والوحدات ذات الطابع الخاص. القاهرة: جامعة حلوان.
- كلية الآداب (٢٠٠٩). الخطة الاستراتيجية لكلية الآداب ٢٠١٠/٢٠١٥. القاهرة: جامعة حلوان.
- كلية الآداب (٢٠١١). الدراسة الذاتية لكلية الآداب، ٢٠٠٩/٢٠١٠. القاهرة: جامعة حلوان.
- كلية التجارة وإدارة الأعمال (٢٠١١). الدراسة الذاتية لكلية التجارة وإدارة الأعمال، ٢٠٠٩/٢٠١٠. القاهرة: جامعة حلوان.
- كلية التربية الرياضية بنات (٢٠٠٩). الخطة الاستراتيجية لكلية التربية الرياضية بنات ٢٠١٠/٢٠١٥. القاهرة: جامعة حلوان.
- كلية التربية الرياضية بنات بجامعة حلوان (٢٠١٢). مشروع اعتماد وحدة الكيمياء التحليلية. القاهرة: جامعة حلوان.
- كلية التربية الموسيقية جامعة حلوان (٢٠١٠). مشروع تطوير نظم قويم الطلاب والامتحانات. القاهرة: جامعة حلوان.
- كلية التمريض بجامعة حلوان (٢٠١٠). مشروع تطوير نظم تقويم الطلاب والامتحانات بكلية التمريض. القاهرة: جامعة حلوان.
- كلية الحاسبات والمعلومات (٢٠١١). الدراسة الذاتية لكلية الحاسبات والمعلومات ٢٠٠٩/٢٠١٠. القاهرة: جامعة حلوان.
- كلية الخدمة الاجتماعية بجامعة حلوان (٢٠١١). الدراسة الذاتية لكلية الخدمة الاجتماعية ٢٠٠٩/٢٠١٠. القاهرة: جامعة حلوان.
- كلية العلوم بجامعة حلوان (٢٠٠٩). الخطة الاستراتيجية لكلية العلوم بجامعة حلوان ٢٠١٠/٢٠١٤. القاهرة: جامعة حلوان.
- كلية العلوم بجامعة حلوان (٢٠١٢). مشروع تطوير واعتماد معمل الورق والطباعة، كلية العلوم بجامعة حلوان. القاهرة: جامعة حلوان.
- كلية الفنون التطبيقية (٢٠١٢-أ). مشروع تطوير برنامج بكالوريوس الطباعة والنشر والتغليف وتأهيله للاعتماد، كلية الفنون التطبيقية بجامعة حلوان. القاهرة: جامعة حلوان.
- كلية الفنون التطبيقية بجامعة حلوان (٢٠١٢-ب). تطوير برنامج الغزل والنسيج والتريكو وتأهيله للاعتماد. القاهرة: جامعة حلوان.
- كلية الهندسة بالمطرية (٢٠١١). الخطة الاستراتيجية لكلية الهندسة بالمطرية جامعة حلوان ٢٠١٠/٢٠١٤. القاهرة: جامعة حلوان.
- كلية الهندسة بحلوان (٢٠٠٩). الخطة الاستراتيجية لكلية الهندسة بحلوان ٢٠١٠/٢٠١٤. القاهرة: جامعة حلوان.

اللجنة القومية لضمان الجودة والاعتماد (٢٠٠٧). دليل وحدات ضمان الجودة بكليات الجامعات المصرية، وزارة التعليم العالي. القاهرة: اللجنة القومية لضمان الجودة والاعتماد.

المركز القومي لتنمية قدرات هيئة التدريس والقيادات (٢٠٠٧). دليل إعداد واعتماد المدرسين. القاهرة: المركز القومي لتنمية قدرات هيئة التدريس والقيادات.

مركز المعلومات والتوثيق ودعم اتخاذ القرار (٢٠١٠). أعضاء هيئة التدريس العاملين بالجامعة في العام الجامعي ٢٠٠٩/٢٠١٠. القاهرة: جامعة حلوان.

مركز ضمان الجودة بكلية الآداب (٢٠١١). دليل الإرشاد الأكاديمي. القاهرة: جامعة حلوان.

مركز ضمان الجودة بكلية التربية الرياضية بالهرم (٢٠١١). نظام الإرشاد الأكاديمي. القاهرة: مركز ضمان الجودة بكلية التربية الرياضية بالهرم.

منظمة التعاون والتنمية الاقتصادية والبنك الدولي (٢٠١٠). مراجعات لسياسات التعليم الوطنية، التعليم العالي في مصر، منظمة التعاون والتنمية في الميدان الاقتصادي. نيويورك: منظمة التعاون والتنمية الاقتصادية والبنك الدولي.

الهيئة العامة لشؤون المطابع الأميرية (١٩٧٢). قانون تنظيم الجامعات رقم ٤٩ لسنة ١٩٧٢، وآخر تعديلاته. القاهرة: الهيئة العامة لشؤون المطابع الأميرية.

الهيئة القومية لضمان جودة التعليم والاعتماد (٢٠٠٩). دليل الهيئة القومية لضمان جودة التعليم والاعتماد. القاهرة: الهيئة القومية لضمان جودة التعليم والاعتماد.

وحدة إدارة المشروعات (٢٠٠٨-أ). مشروعات تطوير التعليم العالي. القاهرة: وحدة إدارة المشروعات.

وحدة إدارة المشروعات (٢٠٠٨-ب). مشروعات صندوق مشروع تطوير التعليم العالي - القاهرة - ٢٠٠٨. القاهرة: وحدة إدارة المشروعات.

وحدة إدارة المشروعات (٢٠٠٩). مشروعات التطوير في جامعة حلوان، المرحلة الأولى. القاهرة: وحدة إدارة المشروعات.

وحدة إدارة المشروعات (٢٠١٠). مشروع التطوير المستمر والتأهيل للاعتماد. القاهرة: وحدة إدارة المشروعات.

وزارة التعليم (١٩٩٠). التعليم في مصر - مؤسسة روز اليوسف - القاهرة: وزارة التعليم.

وزارة التعليم العالي (١٤١٩ هـ). اللائحة الموحدة للبحث العلمي في الجامعات، المملكة العربية السعودية. المملكة العربية السعودية: وزارة التعليم العالي.

وزارة التعليم العالي (٢٠٠٧-ب). مشروع تنمية قدرات أعضاء هيئة التدريس والقيادات. القاهرة: وزارة التعليم.

وزارة التعليم العالي (٢٠٠٧-ج). وحدة التخطيط الاستراتيجي بوزارة التعليم العالي. القاهرة: وزارة التعليم.

المصادر والمراجع الأجنبية

Estermann. Thomas and Pruvot. Enora Bennetof (2011). *Financially Sustainable Universities II. European Universities Diversifying Income Streams*. Brussels: EUA Publications.

Helwan University (2010). *Helwan University Project, Developing Primary School*

- Pupils Abilities and Skills at Some Egyptian Underprivileged Areas (Slums), A field Study.* Helwan University. Cairo. Cairo: Helwan University.
- Institute of Governance (2010). *Governance, Definition and Principles.* Canada: Institute of Governance.
- Kooiman. Jan (2003). *Governing as Governance.* California: Sage Publications.
- NSF (2011). *Universities Report Stalled Growth in Federal R&D Funding NSF-September. 2.* Arlington: NSF
- UNDP RBAS (2000). *Quality Assessment of Computer Science and Business Administration Education in Arab Universities: A Regional Overview Report.* New York: UNDP.
- UNDP/ RBAS (2002). *Final Review Report CS-06, Computer Science Program.* Cairo: Helwan University.
- UNDP/ RBAS (2006). *Quality Assessment of Programmes in the field of Education in Arab Universities, A Regional Overview Report, UNDP/RBAS Higher Education Project RAB/01/002.* New York: UNDP/ RBAS.
- UNDP/ RBAS (2009). *Quality Assessment of Engineering Programmes in Arab Universities: A Regional Overview Report-UNDP/RBAS Higher Education Project.* New York: UNDP/ RBAS.
- UNDP/ POGAR (2010). *Programme on Governance in the Arab Region-UNDP.* New York: UNDP/ POGAR.
- World University Ranking (2012). *Top 100 Universities and Colleges in Africa.*

