## الفصل الواحد والعشرون

# الاجازة في الإدارة والأعمال في جامعة محمد الخامس أكدال- المغرب

### (دراسة حالة)

**صالح قوبع**[١]


## ملخص

تهدف هذه الدراسة إلى تحليل نوعية البرنامج الأكاديمي في العلوم الاقتصادية والإدارية بجامعة محمد الخامس بالرباط معتمدة في ذلك على مجموعة من الشروط المرجعية التي تتبناها الهيئة اللبنانية للعلوم التربوية والتي تشكل الإطار التحليلي لهذه الورقة. ويرجع اختيار هذا البرنامج لسببين أساسيين: يتعلق الأول بعدد الطلبة الوافدين على هذا المسلك باعتباره مسلكا مفتوحا في وجه الحاصلين على البكالوريا بدون انتقائية وما يترتب عن هذا من مستويات متدنية في معدلات التأطير والتخرج وكذا متابعة المخرجات. أما السبب الثاني فيتعلق بوجود نظام للاستقطاب المحدود المبني على الانتقاء بالمدارس الوطنية للتجارة والتسيير والتي تتميز برامجها في الإدارة والأعمال بنوعية عالية مقارنة مع مثيلاتها في الكليات. في هذا الإطار تندرج هذه الدراسة التي تهدف إلى التعريف بنقاط الضعف التي يجب تحسينها ونقاط القوة التي يجب تحصينها من خلال تحليل المعايير الآتية: أهداف البرنامج، إدارته والموارد الأكاديمية، المنهاج وتوصيفه، التقييم والتعليم, فرص التعلم، ومستوى الخريجين.


## المقدمة

يُعتبر مسلك العلوم الاقتصادية والإدارية في جامعة محمد الخامس على غرار الجامعات المغربية الأخرى من بين المسالك التي تشهد إقبالاً كبيراً منذ الشروع في إصلاح المنظومة التربوية. إذ تتوجه إليه أعداد كبيرة من التلاميذ الحاصلين على البكالوريا في جميع الشعب الأدبية منها والعلمية والتقنية، مما يطرح بشكل كبير تحديات النوعية من قبيل الطاقة الاستيعابية للبنيات التحتية ومعدلات التأطير والكثافة، الخ...

وبالرغم من أن جامعة محمد الخامس تعتبر نموذجا للتعليم العالي الحكومي في المغرب فإنه لم يتوافر فيها نظام لتقييم البرامج ولم تلجأ في أي وقت إلى تقييم البرامج الموجودة فيها (الرجراجي والسايح، ٢٠٠٥) إلا من خلال بعض المحطات المتعلقة بالإصلاح، كإصلاح سنة ١٩٩٧ المتعلق بالدراسات العليا والدكتوراه (كعواشي، ٢٠٠٩).

وبشكل عام، عرف برنامج العلوم الاقتصادية والإدارية تطورا ملحوظا منذ إنشاء جامعة محمد الخامس سنة ١٩٥٧ حيث تميز بمرحلتين اساسيتين:

- المرحلة الأولى (١٩٥٧-٢٠٠٣) تسمى بالنظام القديم مكون من ٣ أسلاك ودكتوراه. بعد سنتين جامعيتين يحصل الطالب على الشهادة الجامعية العامة في الدراسات الاقتصادية

(١) د. صالح قوبع أستاذ في العلوم الإدارية بكلية العلوم القانونية والاقتصادية والاجتماعية بجامعة الحسن الثاني عين الشق – الدار البيضاء بالمملكة المغربية. حاصل على الدكتوراه بجامعة محمد الأول – وجدة بالمملكة المغربية سنة ٢٠٠٨.
البريد الإلكتروني:koubaasalah@gmail.com

وضع هذا التقرير بالتعاون مع د. توفيق يحياوي، أستاذ باحث في العلوم الاقتصادية بجامعة محمد الخامس الرباط – المملكة المغربية

(السلك الأول) وينتقل بعدها إلى السلك الثاني للحصول على الإجازة بعد سنتين من الدراسة في أحد تخصصات العلوم الاقتصادية (العلاقات الاقتصادية الدولية، اقتصاد المقاولة، اقتصاد الدول النامية،...). ويفتح السلك الثالث في وجه عدد قليل من الطلبة المتفوقين للحصول على شهادة الدروس العليا (Diplôme des Etudes Supérieures) أو ما سمي منذ قانون ١٩٩٧ شهادة الدروس العليا المعمقة (Diplôme des Etudes Supérieures Approfondies) في مدة لا تقل عن سنتين.

- المرحلة الثانية ٢٠٠٤-٢٠٠٩ وتسمى بالنظام الجديد المكون من نظام إجازة (ثلاث سنوات) – ماستر (سنتان)– دكتوراه (ثلاث سنوات) والمعروف اختصارا بـ L.M.D، وتجدر الإشارة هنا إلى أن البرنامج الأكاديمي أصبح فصليا (Semestriel). بعد ٥ سنوات من التطبيق تبينت مجموعة من النواقص والصعوبات وقررت الوزارة الوصية تطبيق «جيل جديد من المسالك» (Filières Nouvelle Génération) ابتداء من ٢٠٠٩-٢٠١٠ تزامنا مع إطلاق البرنامج الاستعجالي الذي امتد لمدة ثلاث سنوات ٢٠١٠ و٢٠١١ و٢٠١٢.

حاليا هناك نقاش حاد حول مراجعة الضوابط التربوية التي تهيكل البرامج الخاصة بالعلوم القانونية والاقتصادية والاجتماعية للبحث عن الآليات الكفيلة بتحسين جودة هذه البرامج.

تتوزع برامج العلوم الإدارية والاقتصادية في المغرب بين كليات العلوم القانونية والاقتصادية والاجتماعية ذات الاستقطاب المفتوح، التي تستقبل آلاف الطلبة سنويا، والمدارس الوطنية للتجارة والتسيير التابعة للجامعات ذات الاستقطاب المحدود، التي تستقبل سنوياً بضع العشرات من الطلبة الحاصلين على البكالوريا العلمية والتقنية وبمعدلات مرتفعة. هذا التوزيع يطرح بشدة إشكالية تباين الجودة بين النظامين المفتوح والمحدود. فتحديات الجودة تبرز بشكل كبير في النظام المفتوح، الذي يمثل النسبة الأكبر لطلبة الإدارة والأعمال على الصعيد الوطني.

وينتمي البرنامج موضوع الدراسة إداريا إلى كلية العلوم الاقتصادية والاجتماعية ويسهر على تدبيره رئيس الشعبة (Chef de département) وهو أستاذ للتعليم العالي منتخب من طرف زملائه، ورئيس المسلك (Chef de filière) المعين من طرف العميد للتنسيق التربوي.

تتلخص أهمية الدراسة في تحليلها لنوعية البرنامج في جامعة مغربية سباقة إلى اعتبار الجودة عنصرا أساسيا في مخططها الاستراتيجي بالإضافة إلى مجموعة من المؤشرات والمعطيات الميدانية. وتشكّل هذه الدراسة أيضاً مناسبة لجرد أهم المبينات التي تميز هذا البرنامج وتجربة جامعة محمد الخامس، نظراً لندرة وقلة الدراسات الخاصة بجودة البرامج في المغرب بشكل عام، وتلك المتعلقة بالإدارة والأعمال بشكل خاص، وبما يساعد المهتمين على إجراء المزيد من البحوث في مجال تقييم جودة البرامج. وبشكل واضح تهدف الدراسة إلى:

- تحديد أهم المتغيرات والمؤشرات المؤثرة في جودة برنامج العلوم الاقتصادية والإدارية
- تقييم جودة البرنامج من خلال تحديد نقاط الضعف والقوة المرتبطة بمتغيرات الجودة

وتعتمد على المنهج التوصيفي التحليلي والتركيز على المعطيات الميدانية والوثائق او الملف الوصفي للمسلك (Cahier de charges de la filière) إضافة إلى إجراء مقابلات مع أفراد يتمتعون بمعرفة واسعة بأحوال البرنامج.

## أولا الأهداف

**١. رسالة المؤسسة**

تأسست كلية العلوم القانونية والاقتصادية والاجتماعية الرباط أكدال في عام ١٩٥٧، وهي مؤسسة للتعليم العالي ذات الاستقطاب المفتوح تهدف إلى تطوير البرامج التعليمية والبحثية في القانون والاقتصاد والإدارة والأعمال. وتكون إلى جانب المدرسة المحمدية للمهندسين والمدرسة العليا للتكنولوجيا وكلية الآداب والعلوم الإنسانية وكلية العلوم والمعهد العلمي ومعهد الدراسات الإسبانية والبرتغالية والمدرسة العليا للأساتذة مؤسسات جامعة محمد الخامس أكدال. ولتقديم الرسالة والأهداف يجب أن نفرق في هذه الورقة بين مستويين: المؤسسة (الكلية) والبرنامج.

من خلال الموقع الإلكتروني تعلن الكلية بشكل واضح ومفصل عن الرسالة التي وجدت من أجلها، وتتلخص في ثلاثة أقسام أساسية:

- الرسالة الأكاديمية وتتمثل في تكوين الأطر والكفاءات وتتويجها بدبلومات وطنية وجامعية في مجالات القانون والاقتصاد والإدارة.
- الرسالة العلمية والبحث وتتمثل في تشجيع التفكير من طرف الأساتذة الباحثين وطلبة الدكتوراه والماستر والإجازة في التنمية السياسية والقانونية والإدارية والاقتصادية والاجتماعية. وتتجسد هذه المهمة بوضوح من خلال أعمال البحث على جميع المستويات والتقارير التدريبية المنجزة من طرف الطلبة.
- الرسالة الثقافية ونشر المعلومات ذات الطابع العلمي التي تعتبر أنشطة موازية للدروس والمحاضرات والأعمال التوجيهية، ويمكن للكلية توفير برامج تكوينية محددة على شكل دورات وندوات وأيام دراسية أو تنظيم اجتماعات على شكل موائد مستديرة أو مؤتمرات بناء على طلب من الهيئات الحكومية والمدنية والفاعلين الاقتصاديين.

ويتضح من خلال هذا النص أن العناصر المكونة للرسالة متجانسة فيما بينها وتحدد العلاقة التي تربط بين التدريس والمساهمات الفكرية والعلمية وخدمة المجتمع. ومن أجل القيام بهذه المهمة على أحسن وجه، تهدف الكلية إلى:

- تكوين الأطر العليا في العلوم الإدارية (Sciences de gestion) والقانونية (Sciences Juridiques) والسياسية (Sciences politiques) والاقتصادية (Sciences économiques).
- العمل على جعل المؤسسة قطبا للبحث والتكوين والشراكات المتميزة.
- تلبية الحاجة إلى تجديد المعرفة والدراية.
- تعزيز الانفتاح على المحيط الاقتصادي والاجتماعي.

ومن خلال هذا العرض للأهداف يتضح أنها تترجم الرسالة الأكاديمية العلمية والتكوينية بشكل عام نظرا لتعدد الميادين العلمية التي تتخصص فيها المؤسسة من علوم اقتصادية، قانونية، إدارية وسياسية. ويمكن القول إن هذه الأهداف، رغم اتساقها وتكاملها، تتخذ شكل رسالة و«مهنة» الكلية (métier et mission de la faculté). وتبين الأهداف أيضا مدى تركيز المؤسسة على الانفتاح الخارجي وجعلها قطبا للبحث والتكوين من خلال تلبية حاجيات المقاولات والمؤسسات العمومية من كفاءات وأطر.

**٢. أهداف البرنامج**

تختلف أهداف البرنامج الأكاديمي في العلوم الاقتصادية والإدارية حسب الفصول المكونة لسلك

الإجـازة: تهدف الفصول الأربعة الأولى أي السـنتين الأولى والثانية (جـذع مشترك) إلى تمكين الطلبة مـن مجموعـة من المعـارف الأساسية العامة التي تسـمح لهـم باختيار أحـد المسـارين المعتمدين في المؤسسـة خلال الفصلين الخامس والسادس أي السنة الثالثة: مسار الاقتصاد (Parcours Sciences Economiques) أو مسار الإدارة (Parcours Sciences de Gestion). ويجمع المسلك الأكاديمي فـي الاقتصـاد والإدارة بين ما هو نظري وما هو منهجـي وتطبيقي. كما يصبو إلى إعطاء الطالب الأسس العامة للتحليل الاقتصادي والإداري معتمداً في ذلك على أسس رياضية وإحصائية وتواصلية.

أمـا أهـداف المسـار التخصصـي في الإدارة (السـنة الثالثـة من سلـك الإجازة)، فهـي تتلخص في تعميـق المعرفة في علوم الإدارة بشكل عام وبشكل خاص في مجالات التسـويق، التحليل المقاولاتي والمنظمات، التدبير المالي، التدبير الاستراتيجي وتدبير الموارد البشرية بالإضافة إلى الأدوات الكمية (Méthodes quantitatives) التي تسـاعد الطالب علـى العمل التحليلي والجوانب القانونية المتعلقة بإدارة المقاولات والمؤسسات.

من خلال هذا العرض، يتبين أن الأهداف في مجملها متسقة ومتكاملة في تمحورها حول المعارف الأساسيـة والكفـاءات التحليليـة والتواصلية التي يحددهـا الملف الوصفي المعتمد مـن طرف الوزارة الوصية (Cahier de charge accrédité par l'autorité de tutelle). إلا أن المشكل الأساسي يكمن فـي صعوبـة تحقيـق كل هذه الأهـداف في ظل غيـاب تام لمؤشـرات قياسية وسبل تتبـع وفحص مدى تحقق الأهداف حيث لا يمكن تصور التحسين المستمر دون سعي المؤسسات نحو الاعتماد الخارجي والتحقـق من الوصول إلى الأهداف المسـطرة. ويظـل التنقيط ومراقبة الطلبة هي الوسائل المسـتعملة حاليا للتأكد من تحقيق الأهداف رغم أن هذه الوسائل لم تكن يوما موضوعا لأي دراسة أو عملية تقييم (الرجراجي والسايح، ٢٠٠٥).

## ثانيا: إدارة البرنامج

تعتبـر العمـادة أعلى هيئـة في الكلية ويسـاعد العميد نائبـان أحدهما مكلف بالشـؤون البيداغوجية والأكاديميـة والأخـر مكلف بالشـؤون الإداريـة والمالية والتكوين المسـتمر إلى جانـب الكتابة العامة للعمـادة. كمـا تتشكل الكليـة من شعب (القانـون العام، القانون الخـاص، العلـوم الاقتصادية والعلوم الإدارية). وتتكون الشعبة (القسم) من أساتذة باحثين، ويوجد على رأس كل شعبة أستاذ باحث منتخب من طرف زملائه لمدة سنتين تتلخص مهمته في التنسـيق العلمي والبيداغوجي بين الأساتذة والعمادة. كما تسهر هيئة الشعبة على تنفيذ البرامج الأكاديمية الخاصة بالتكوين والبحث العلمي وتبادل الخبرات وتقـدم اقتراحاتهـا الخاصـة ببرامـج التكويـن والبحث والنشـر العلمـي، ودراسة الحاجيـات الخاصة بالشعبة، إلى العميد. ومن اجل السير العادي للمؤسسة والقيام بمهمتها، تم خلق مجموعة من المصالح الإدارية وهي: المصلحة الإدارية للشعب، مصلحة الموارد البشرية، مصلحة الشؤون الطلابية، مصلحة الإعلاميات والإحصاء، مصلحة تقييم المعارف، مصلحة الشؤون الاقتصادية ومصلحة المكتبة.

تخضـع إدارة البرنامـج بجامعـة محمد الخامـس لهيئتين مختلفتين: هيئة المسـلك ويديرها منسـق المسـلك وهيئـة الشعبة ويترأسهـا رئيس الشعبة. تختص هيئة المسـلك بالجانـب البيداغوجي التربوي للمسـلك ويرأسهـا أستاذ للتعليـم العالي، متخصص في العلـوم الاقتصادية والإداريـة ويتميز بالتجربة والكفـاءة العلميـة. ومن مهامها الأساسية، تقديم ملفات الاعتماد لدى السـلطات الحكومية المختصة. كمـا تهتم الهيئة بالتنسـيق التربوي العمودي بين وحدات الفصول السـتة، والأفقي بين وحدات الفصل الواحد.

أما الشعبة فهي هيئة منتخبة مهمتها إدارة الموارد البشرية التربوية. وخلافا لما هو عليه الحال في الكثير من الجامعات، فإن جامعة محمد الخامس أكدال حددت في إطار قانونها الداخلي بشكل مميز اختصاصات الشعبة لكي لا يقع التداخل في المهام. وتحدد الوثيقة الملحقة بالقانون الداخلي الصلاحيات والإجراءات المعمول بها في إدارة اجتماعات الشعبة وانتخاب رؤسائها أو تعيين الهيئات الإدارية من أجل السهر على تتبع البرنامج الأكاديمي والتنسيق بين مختلف الفاعلين المتدخلين في العمل البيداغوجي. ويعرف الفصل الأول من هذا الملحق الشعبة على أنها وحدة تنظيمية للتكوين والبحث وتضم أساتذة باحثين في تخصص معين. ويحدد الفصل التاسع الشعبة على أنها وحدة تنظيمية ذات سلطة استشارية كما تمثل فضاء للتفكير يتميز بقوة اقتراحية تتعلق قراراتها بالعناصر التالية:

- خلق المسالك والوحدات ومشاريع البحث واقتراحها على مجلس الكلية الذي يصادق عليه ويقدمه إلى مجلس الجامعة ثم الوزارة الوصية من أجل الاعتماد.
- التوزيع السنوي للمواد والوحدات حسب الموارد البشرية المتوافرة وبتنسيق مع رئيس المسلك.
- التوزيع السنوي للامتحانات وتقييم المعارف وكيفية تنظيمها.
- احتياجات الشعبة الخاصة بالموارد البشرية والتجهيزات المادية واللوجستية.

وتجدر الإشارة إلى أن العلوم الإدارية في جامعة محمد الخامس تشكل وحدة تنظيمية للتكوين والبحث قائمة بذاتها مستقلة عن شعبة العلوم الاقتصادية، وتتوفر على مجموعة من الشراكات مع المقاولات والمؤسسات خاصة في التخصصات المتعلقة بالإجازة المهنية والماستر. في هذا الإطار، تشارك المؤسسات والمقاولات في تأطير الطلبة خلال فترات التدريب ومساعدتهم للقيام بمهمتهم، كما تشارك أطر هذه المؤسسات في الحصص الدراسية وفي لجان الاصطفاء (Commissions de sélection) والمناقشة الخاصة بمشروع نهاية الدروس (Projet de fin d'études). وإذا كانت الشراكات تتميز بنوع من الفعالية في الإجازة المهنية (Licence professionnelle) والماستر فإنها تبقى حبرا على ورق في الإجازة الأساسية (Licence fondamentale) رغم إلزاميتها في طلب الاعتماد. ويرجع السبب في ذلك إلى غياب هيئة إدارية تختص بمتابعة تطبيق الاتفاق على أرض الواقع وكذا العدد الكبير من الطلبة في هذا المسلك.

ويتضح من خلال وجودنا اليومي في الجامعات المغربية وخصوصا في كليات العلوم القانونية والاقتصادية والاجتماعية أن كلية الرباط أكدال تعاني هي الأخرى من غياب هيكل تنظيمي يحدد المسؤوليات وينظم العمل داخل المؤسسة والمصالح التابعة لها.

البرنامج إذن يخضع لهيئة الشعبة وهي الأقدم في تاريخ البرامج الأكاديمية بالمغرب وتهتم بالجانب الإداري والتنظيمي وكذا توفير الموارد البشرية في حين أن هيئة المسلك تختص بالجوانب التربوية للبرنامج وخاصة التنسيق بين مختلف المواد والوحدات. وتجدر الإشارة أيضا إلى أن قرارات الهيئتين غير ملزمة وتشكل قوة اقتراحية. كما توضح المقابلات مع مجموعة من أساتذة الشعبة أنه تم تهميش هيئة الشعبة وإضعاف دورها من خلال خلق المسلك كهيئة ثانية تنازع الأولى في دورها التاريخي الشيء الذي أثر سلبا على المناخ العام السائد بين أساتذة التعليم العالي. كما أن قانون إصلاح التعليم العالي بالمغرب لسنة ٢٠٠٠ لم يوضح بالشكل الكافي صلاحيات الشعبة وصلاحيات المسلك. وتجدر الاشارة إلى أن غياب مخطط استراتيجي خاص بالبرنامج يؤثر سلبا على تدبير الموارد واتخاذ القرارات بما في ذلك عمليات التقييم والتحقق من الأهداف. ورغم اتفاقيات الشراكة التي تقدمها المؤسسة أثناء طلبها الاعتماد من طرف السلطات الحكومية، إلا أنها تبقى حبرا على ورق. ومن أجل

تحسين إدارة البرنامج الأكاديمي (أي المسلك) هناك مشروع جديد للضوابط البيداغوجية الخاص بالعلوم القانونية والاقتصادية يقوم على تقوية هيئة الشعبة.

## ثالثا: الموارد الأكاديمية

### ١. التأطير الأكاديمي

تتكون هيئة الأساتذة الباحثين في جميع الجامعات المغربية من ثلاث رتب: أساتذة التعليم العالي، أساتذة مؤهلين وأساتذة التعليم العالي المساعدين. ومن أجل سد النقص، تستعين المؤسسة بالأساتذة المشاركين أو ما يسمى بالأساتذة غير الدائمين أو العرضيين. ولا بد من الإشارة هنا إلى أن الجامعة المغربية بصفة عامة لا تتوفر على نظام للابتعاث خلافا لما هو عليه الحال في مجموعة من الجامعات في الدول الأخرى. ويتمتع الأساتذة الباحثون بنظام أساسي خاص بالرغم من انتمائهم إلى سلك الوظيفة العمومية. ويحدد القانون المهام والحصص وشروط الترقية الخاصة بهيئة الأساتذة الباحثين:

تشتمل مهام الأساتذة على أنشطة للتعليم والبحث والتأطير وتنظم المهام بمرسوم قانوني يحدد نظامها الأساسي الخاص (الجريدة الرسمية، ١٩٩٧). تمارس هذه المهام تحت سلطة رؤساء المؤسسات الجامعية، بتنسيق مع رؤساء الشعب والمسؤولين عن وحدات البحث والتكوين.

**الترقية وتقييم الأساتذة:** يشتمل إطار أستاذ التعليم العالي على ثلاث درجات (أ- ب - ج). تخصص للدرجتين (أ) و(ب) أربعة رتب وتخصص خمس رتب للدرجة ج. ويوظف أستاذ التعليم العالي في حدود المناصب المالية المفتوحة على أثر مباراة تفتح في وجه الأساتذة المؤهلين العاملين بالمؤسسات الجامعية والحاصلين على التأهيل الجامعي والمزاولين عملهم طوال اربع سنوات على الأقل بهذه الصفة. وكذلك يشتمل إطار أستاذ التعليم العالي مؤهل على نفس الدرجات والرتب ويوظف مباشرة من بين اساتذة التعليم العالي المساعدين والحاصلين على التأهيل الجامعي شريطة أن يثبتوا قضاء اربع سنوات على الاقل بصفة أستاذ التعليم العالي مساعد. أما إطار أستاذ التعليم العالي مساعد فيشتمل على أربع درجات (أ - ب- ج- د).

يرقى الاساتذة من إطار إلى أخر وفق الشروط القانونية التي يوضحها قرار وزير التعليم العالي الصادر في ٤ يونيو ٢٠١٢ (الجريدة الرسمية، ٢٠١٢) وتشتمل مقاييس الترقية على أنشطة التعليم وأنشطة البحث:

- تتضمن أنشطة التعليم نشر مؤلفات مرتبطة بمجال التدريس والأدوات والطرق المختارة كدراسة الحالة (Etude de cas) والاشتغال في المختبر وكذا أدوات وتقنيات للإعلام والتواصل والتدريس (Diaporamas, didacticiels, sites web à caractère pédagogique). كما تشتمل أنشطة التعليم على التأطير التربوي من مشاريع أو بحوث نهاية الدراسة أو زيارة ميدانية أو مسؤولية تربوية وإدارية يقوم بها الأستاذ الباحث.
- تنصب أنشطة البحث العلمي على (١) الإنتاج العلمي: مقالات علمية في مجلات متخصصة محكمة (revues indexées)، مؤلفات في البحث من أطروحات وأعمال، منشورات في أعمال المؤتمرات مع لجان للقراءة. (٢) التأطير العلمي: يتضمن التأطير أو المساهمة أو كليهما معا في تأطير أعمال البحث للدكتوراه أو التأهيل الجامعي أو دبلوم الماستر. (٣) المسؤوليات: تشتمل على مسؤوليات وحدات البحث من مختبر وقطب الكفاءات أو مشاريع أو عقود بحث ممولة وأنشطة للخبرة والتقييم العلمي على المستوى الوطني والدولي.

تسهر اللجنة العلمية على ترقية الأساتذة وترسيمهم، وتتكون من:

- رئيس المؤسسة، رئيسا للجنة.
- أستاذين للتعليم العالي يعينهما رئيس الجامعة باقتراح من رئيس المؤسسة المعنية لما لهما من أهلية علمية.
- أستاذين للتعليم العالي بالمؤسسة ينتخبهما نظراؤهما وفق الاجراءات القانونية.
- رئيس الشعبة المعني بالنقطة أو النقط المدرجة في جدول أعمال اللجنة العلمية.

وتمنح اللجنة العلمية نقطة عددية من صفر إلى ٥٠ لكل واحد من الأنشطة ولا يعتبر في الترقي من درجة إلى درجة إلا الانشطة التي قام بها الأستاذ الباحث خلال السنوات المطلوبة في الترقية.

وفيما يخص تقييم الأداء فلم يعتمده المغرب بالرغم من وجود معايير محددة للترقية من إطار إلى أخر ومن درجة لأخرى. فإذا ما تقدم مثلا أستاذ التعليم العالي المساعد للحصول على اطار أستاذ مؤهل تجتمع لجنة متخصصة لتناقش الطلب بعد النظر في الابحاث التي اجراها المرشح خلال الاربع سنوات من الخبرة والتجربة في الإطار السابق وبعد مقابلة عرض ومناقشة. ويبقى التقييم المؤسساتي للأساتذة من قبل الطلبة من المحرمات حيت لا تسمح الهيئات النقابية بتقييم أداء الأساتذة من طرف الطلبة (Boussetta, et al, 2006) وترى في ذلك مساسا وتهديدا الأستاذ.

**الحصص**: يحدد القانون الحصص الأسبوعية لأنشطة التعليم التي يمارسها الأساتذة الباحثون على الشكل التالي:

- ٨ ساعات في الأسبوع من الدروس الرئيسية بالنسبة لأساتذة التعليم العالي.
- ١٠ ساعات في الأسبوع من الدروس الرئيسية بالنسبة للأساتذة المؤهلين.
- ١٤ ساعة في الأسبوع من الأعمال التوجيهية بالنسبة لأساتذة التعليم العالي المساعدين.

وتجدر الإشارة إلى أن المؤسسة تستعين بمجموعة من الأساتذة غير الدائمين حسب المواد ٢٤ و٢٥ و٢٦ من القانون الأساسي، لسد العجز الحاصل في معدل التأطير البيداغوجي والعلمي. كما أنها تستعين ببعض أساتذة القانون العام والقانون الخاص لتدريس المواد المتعلقة بالجوانب القانونية للاقتصاد والتدبير. في هذا الصدد، بلغ عدد الطلبة المسجلين بمسلك العلوم الاقتصادية والإدارية بالرباط أكدال [(١)] ٤١٢٦ طالباً أي بنسبة ٦٤ طالباً لكل أستاذ متخصص[(٢)].

بالإضافة إلى نقص الموارد البشرية الذي تفاقم بسبب المغادرة الطوعية لسنة ٢٠٠٦، تُعد شيخوخة الموارد الأكاديمية مشكلاً مطروحاً بشدة على الصعيد الوطني بشكل عام وعلى صعيد الكلية بشكل خاص حيث أن ٥٥٪ من الأساتذة تتجاوز أعمارهم ٥٠ سنة. ويرتفع عدد الأساتذة المحالين على التقاعد سنويا بشكل ملحوظ، في حين لا يتم توظيف سوى أستاذ واحد أو أستاذين في ظل قلة المناصب المالية المخصصة لذلك.

**٢. التأطير الإداري**

أما التأطير الإداري، أي عدد الموظفين الإداريين والتقنيين مقارنة بعدد الطلبة، فقد بلغ المعدل ٦٠ طالباً لكل موظف[(٣)] في إدارة المؤسسة وتعتبر هذه النسبة جيدة بالمقارنة مع ما هو عليه في عدد من

(١) مديرية الإعلاميات والإحصائيات بكلية العلوم القانونية والاقتصادية والاجتماعية بجامعة محمد الخامس أكدال بالرباط

(٢) لقد تم احتساب معدلات التأطير على أساس عدد الأساتذة الباحثين (المتفرغين) المتخصصين في العلوم الاقتصادية والإدارية والبالغ عددهم ٦٤ أستاذاً.

(٣) لقد تم احتساب معدل التأطير الإداري على أساس عدد الطلبة المسجلين في الكلية بمختلف المستويات الثلاثة للإجازة في جميع التخصصات الاقتصادية والقانونية والذين بلغ عددهم ٨٠٨٠ طالباً خلال ٢٠١١-٢٠١٢، في حين كان عدد الموظفين ١٣٥ موظفا.

الجامعات المغربية التي تعاني من الاكتظاظ وضعف نسبة التأطير الإداري بشكل كبير. لكن مؤهلات هؤلاء الموظفين ضعيفة ولا تلبي الحاجيات إذا أخذنا بعين الاعتبار أن أكثر من ٥٨ ٪ منهم لا يتجاوز مستواهم الدراسي السلك الثاني من التعليم الثانوي (السلم ٥ فما تحت والسلم ٦-٩)، ولم تقم الجامعة بإعداد وتنفيذ أي مخطط للتكوين أو إعادة التكوين رغم التوصيات التي جاء بها البرنامج الاستعجالي في هذا الشأن (المجلس الأعلى للحسابات، ٢٠١٠).

وتجدر الإشارة إلى أن معدل التأطير الإداري قابل للارتفاع خصوصا مع ارتفاع نسبة المقبلين على التقاعد حيث أن أكثر من ٤٤٪ من الموظفين تتجاوز أعمارهم ٥٠ سنة، الشيء الذي يضع الجامعة في وضع حرج خصوصاً إذا أخذنا بعين الاعتبار ارتفاع عدد الطلبة. بالإضافة إلى غياب نظام لتحفيز الموظفين وكذلك نظام التعويضات الخاص بهم، يظل الموظفون العاملون بالجامعة يخضعون لأكثر من عشرة أنظمة: النظام الأساسي الخاص بهيئة المتصرفين المشتركة بين الوزارات والنظام الأساسي الخاص بهيئة المهندسين والمهندسين المعماريين المشتركة بين الوزارات والنظام الأساسي الخاص بهيئة التقنيين المشتركة بين الوزارات...إلخ. كما تشتغل مختلف المصالح في المؤسسة في غياب هيكل تنظيمي يحدد اختصاصات ومهام كل مصلحة وعلاقاتها مع المصالح الأخرى (المجلس الأعلى للحسابات، ٢٠١٠).

## رابعا: المنهاج

### ١. توصيف البرنامج

**الأهداف**: تتمحور أهداف الجذع المشترك (السنتين الأولى والثانية) حول المعارف الأساسية التي تمكن الطالب من فهم الحالة الاقتصادية وتجريدها وكذلك المفاهيم الأساسية المتعلقة بفهم المقاولات وعملها. وهي الأهداف نفسها المعتمدة لجميع برامج الجذع المشترك في المغرب[1].

وتتمحور أهداف السنة الثالثة على الكفاءات الخاصة بتدبير الموارد البشرية، التسويق، مراقبة التدبير، المالية والمحاسبة، الخ.. باعتبار هذه السنة مساراً تخصصياً في الإدارة والأعمال.

**توصيف البرنامج**: على غرار التخصصات الجامعية الأخرى، تتكون الإجازة الأساسية في العلوم الاقتصادية والإدارية من ثلاث سنوات منقسمة إلى ستة فصول دراسية (فصلان لكل سنة دراسية جامعية). تُشكّل الفصول الأربعة الأولى المتجانسة الجذع المشترك على الصعيد الوطني في كل الجامعات الحكومية بالمملكة بما فيها جامعة محمد الخامس أكدال. تتوّج الفصول الأربعة، بعد تحصيل جميع وحداتها، بدبلوم الدراسات الجامعية الأساسية في الاقتصاد والتدبير. أما الفصلان الخامس والسادس، خلال السنة الثالثة، فيتم اقتراح مضامينها الأكاديمية في شكل مسارات متخصصة، يتم الولوج إليها بناء على النقاط المحصل عليها في وحدات الإجازة الأساسية. ويتم خلق واعتماد المسالك والمسارات وفقا لدفتر الضوابط البيداغوجية للمسالك الوطنية لسلك الإجازة. ويتم الولوج إلى الفصل الخامس من علوم الإدارة إذا تمكّن الطالب من تحصيل ٧٥٪ على الأقل من وحدات الجذع المشترك وجميع وحدات التكوين الأساسي في العلوم الإدارية. السنة الثالثة هي سنة نيل الإجازة في إحدى المسارات.

إلى جانب الإجازة الأساسية في العلوم الإدارية التي يجب تحديثها كل ثلاث سنوات لملاءمتها متطلبات المحيط السوسيو- اقتصادي، توجد لدى الطالب اختيارات أخرى في الإجازة المهنية في تقنيات التأمين، تدبير الجماعات المحلية وتدبير المؤسسات السياحية. وتفتح الإجازة المهنية في وجه

(١) أنظر لائحة كاملة بهذه الأهداف في الفصل الخاص بجامعة الحسن الثاني.

الطلبـة المنحدريـن أيضا من مؤسسـات التكوين المهني والأقسـام التحضيرية في الاقتصـاد والإدارة. وتبقـى مهنيـة هذه التكوينات محدودة جدا في ظل غياب ممارسات مهنية مطلوبة في البرنامج عبر نظام التدريب في العمل (internship).

وبالرغم من حداثة مقرراته وتكامل وحداته واتسـاق مواده وهي من أكثر التخصصات المطلوبة في سـوق العمل، فإن سلك الإجازة في الإدارة والأعمال يفتقر إلى المقررات التعويضية ومقررات التقوية والمقـررات الاختيارية وكذلك الخبـرات الميدانية والممارسات العملية والجانب المهني في البرنامج حيث نسـجل غياب إلزامية التدريب بالمقاولات والمؤسسات خلال سنوات الدراسة بالإجازة. ويبقى العدد الكبير من الطلبة الذين يختارون الإدارة والأعمال من أكبر التحديات التي يواجهها البرنامج حيث الولوج مفتوح والكلية مطالبة برفع عدد الطلبة لكي يتمكن المغرب من تجاوز العجز الحاصل في عدد الطلبة المسجلين بالتعليم العالي مقارنة مع عدد السكان ومع الدول المجاورة. بالمقابل يعجز البرنامج من استيعاب التدفق الهائل في ظل قلة الموارد الأكاديمية والإدارية.

**أرصـدة البرنامـج**: يتكون الجـذع المشترك من ١٦ وحدة تكوين، ٨ منها أساسيـة معرفية في العلوم الاقتصاديـة والإداريـة و٤ في وسائـل التحليل الكمي التي تسـاعد على التحليل واتخـاذ القرارات. أما الوحـدات الأخرى فتهتـم بالتواصل ومنهجية العمل والبحث الجامعي وكـذا الجوانب القانونية العامة المتعلقة بالاقتصاد وإدارة المقاولات والمؤسسـات. ويبلغ الرصيد الزمني للوحدة ٨٠ ساعة حضوريا وتشمـل التدريـس والتقييم علـى مدى ١٤ أسبوعـاً. تتكون الوحـدة من عنصرين وتـدرس على شكل دروس نظريـة وأعمـال توجيهية كما يمكن القيام بأعمال ميدانيـة ومشاريع وتدريب وفقا لما ينص عليه دفتر التحملات (دفتر الشروط).

يبلـغ عـدد ساعات التدريس في الجـذع المشترك ١٢٨٠ ساعة تدريـس، منها ٥٥٪ (٧٠٤س)على شكـل محاضـرات (أي دروس نظريـة) و٤٥٪ (٥٧٦س)على شكل أعمال توجيهيـة. تتوزع الأرصدة بحسـب طبيعـة المادة المدرسة، حيث تحتكـر الوحدات الأدواتية في اللغـات والمنهجية حوالي ٤٥٪ مـن الأرصـدة المخصصـة للأعمـال التوجيهية، وتتقاسـم الوحدات الأخـرى الأرصـدة الباقية. تجدر الإشـارة إلـى أن الأعمال التوجيهية تتميز بمجموعات عمل صغيرة تتـلاءم وطبيعة المادة، وتتركز على أشغـال تطبيقيـة عملية خاصة في اللغات والتواصل. أما وحدات التكوين الأساسي في العلوم الإدارية، فإنهـا تخصـص في الجـذع المشترك مـا يعـادل٣٧٪ من مجمـوع الأرصـدة للأعمـال التوجيهية على شكـل تمارين وحـالات تطبيقية، و٦٣٪ تخصص للمحاضـرات النظرية. وخلافا للوحـدات الأدواتية (Modules Outils)، فـإن الأعمـال التوجيهية والتطبيقية لوحدات العلوم الإدارية، شأنها في ذلك شأن الوحدات الأخرى، لم تخضع للتفويج لكي يتسـنى العمل مع مجموعات صغيرة من الطلبة وإشراكهم فـي التمارين والأعمـال التطبيقية بشكل فعال. وسبب ذلك راجع بالأسـاس إلى نقص حاد في الموارد البشرية والتجهيزات الأساسية مقابل أعداد هائلة من الطلبة.

**٢. مكونات المنهج ونواتج التعلم**

نشيـر إلى أن العمـل بالإجازة الأساسية في العلوم الاقتصادية والإدارية بدأ خلال الموسم الجامعي ٢٠٠٣ – ٢٠٠٤. وبعـد أربـع سنوات من التفعيل، خضع مسـلك الإجازة للتقييـم الذاتي على الصعيد الوطني، شمل مضامين التكوين إلى جانب تدبير وتنظيم الوحدات. وقد أكدت عملية التقييم مجموعة من المكتسبات البيداغوجية، وكذلك النواقص التي يجب معالجتها من أجل تحسين جودة التعليم. في هذا الإطار، تمت هيكلة البرنامج الأكاديمي، في العلوم الاقتصادية والإدارية، وفق مقاربة جديدة ترتكز

على المبادئ التالية:

- تنظيم مسلك العلوم الاقتصادية والإدارية وفق مسارات تكوينية، ويشتمل على مسارين على الأقل على مستوى الفصلين الخامس والسادس: مسار العلوم الاقتصادية ومسار العلوم الإدارية.
- وضع مضامين البرنامج على أساس مقاربة جديدة تتبنى مبدأ الكفايات. في هذا الإطار، ينبغي توصيف الكفايات والقدرات والمهارات المراد تحصيلها في شكل أهداف محددة عند وضع طلب الاعتماد.
- توزيع الوحدات الأربع والعشرين للإجازة في الاقتصاد وفي الإدارة على أربع مجموعات[1]:
  - وحدات التقوية في اللغات والمنهجية،
  - وحدات التكوين الأساسي في العلوم الاقتصادية،
  - وحدات التكوين الأساسي في العلوم الإدارية،
  - وحدات التكوين الأساسي في التحليل الكمي.

وكخلاصة لهذا القسم المتعلق بالمنهاج، يمكن اللجوء إلى نواتج التعلم لقياس مدى اتساق أهداف البرنامج بأهداف الوحدات، وتكمن أهمية نواتج التعلم في قدرتها على تبيان مساهمة كل وحدة معرفية أو مادة في تحقيق هدف أو أهداف البرنامج. يبين الجدول ١ نواتج التعلم لبرنامج العلوم الاقتصادية والإدارية.

جدول ١: مساهمة الوحدات في تحقيق أهداف البرنامج

| أهداف البرنامج | الوحدات (Modules) | | | |
|---|---|---|---|---|
| | اللغات والمنهجية | العلوم الاقتصادية | العلوم الإدارية | التحليل الكمي |
| ١. اكتساب مهارات التواصل الكتابي | X | | | |
| ٢. القدرة على العمل الجماعي وعلى التواصل الشفهي | X | | | |
| ٣. اكتساب القدرة على تحليل وتجميع البيانات | | | | X |
| ٤. ضبط أدوات التحليل الإحصائي وبرامج المعلوماتية | | | | X |
| ٥. القدرة على التحليل والتركيب في الاقتصاد المعاصر | | X | | X |
| ٦. والقدرة على التجريد في تصميم نموذج الحالة الاقتصادية | | X | | X |
| ٧. التمكّن من المفاهيم الأساسية في علم الاقتصاد | | X | | |
| ٨. التمكّن من المفاهيم الأساسية في علم الإدارة | | | X | |
| ٩. القدرة على معالجة وتجميع مصادر المعلومات المختلفة | X | | | X |
| ١٠. القدرة على فهم وتحليل كيفية عمل المقاولات والمؤسسات والعلاقة مع محيطها ودورها وكيفية تنظيمها وعملها | | X | X | X |

(١) أنظر التفاصيل المتعلقة بهذه الوحدات في الفصل الخاص بجامعة الحسن الثاني

ولفهم مساهمة كل وحدة في تحقيق الأهداف العامة للبرنامج، وضعنا مصفوفة (Matrice) لنبين مدى مساهمة كل وحدة في تحقيق أهداف البرنامج وذلك من خلال قيامنا بدراسة أهداف الوحدات بناء على تفاصيل دفتر التحملات (Cahier de charges) ودفتر الضوابط البيداغوجية (Cahier des normes pédagogiques). مثلا تساهم وحدات التقوية في اللغات والمنهجية في تحقيق الأهداف ١ و٢ و٩. وتساهم وحدات العلوم الإدارية في الهدفين ٨ و١٠. كما تمكن وحدات التكوين في العلوم الاقتصادية من تحقيق الأهداف ٥ و٦ و٧ و١٠. أما الوحدات الخاصة بالتحليل الكمي (Méthodes quantitatives) فهي تساهم في جل الأهداف. وكما هو الحال بالنسبة لحالة جامعة الحسن الثاني فإننا نسجل غياب أدوات فعالة تمكن من قياس الاتساق والتحقق من مدى مساهمة الوحدات في الاهداف العامة على أرض الواقع وذلك رغم الوضوح الذي تتسم به أهداف الوحدات ومساهمتها في البرنامج.

**٣. تقييم البرنامج**

يحدد القانون ٠٠-٠١ المنظم للتعليم العالي في المغرب أجهزة المراقبة والتقييم. حيث «يخضع نظام التعليم في مجمله لتقييم منتظم ينصب على مردوديته الداخلية والخارجية ويشمل جميع الجوانب البيداغوجية والإدارية والبحث. ويرتكز هذا التقييم بالإضافة إلى التدقيقات البيداغوجية والمالية والإدارية على التقييم الذاتي لكل مؤسسة للتربية والتكوين وعلى الاستطلاع الدوري لآراء الفاعلين التربويين وشركائهم في أوساط الشغل والعلوم والثقافة والفنون» (المادة ٧٧). وتوضح المادة ٧٨: «تضع مؤسسات التعليم العام والخاص نظاما للتقييم الذاتي».

في هذا الإطار ومنذ بداية عام ٢٠٠٢، تشارك الجامعة في العديد من المشاريع بالتعاون مع الشركاء الدوليين، من أجل إنشاء أنظمة ضمان الجودة والنهوض بثقافة الجودة. وتتميز جامعة محمد الخامس مقارنة مع الكثير من الجامعات المغربية بتوافر ثقافة لضمان الجودة بين أطرها الإدارية والتربوية وذلك من خلال مجموعة من المشاريع التي انخرطت في تنفيذها بشراكة مع مجموعة من الجامعات الغربية والعربية منذ مطلع القرن الحالي. في هذا الإطار خضعت الجامعة إلى سلسلة من التقييمات الذاتية والخارجية.

وقد ساهمت هذه المشاريع في النهوض بمستوى الجودة في الجامعة إلى جانب الوقع الإيجابي على ثقافة الجودة وتطوير الكفاءات والمعارف المتعلقة ببرامج الجودة وقد تجاوز عدد الأساتذة والأطر الإدارية المشاركة فيها ٤٠ مشاركا. ومع مرور الوقت وتراكم التجارب في ضمان الجودة على صعيد الجامعة أصبحت ثقافة الجودة في صلب اهتمام المسؤولين في كل المؤسسات الجامعية. وفي سنة ٢٠٠٧ شرعت الجامعة في التقييم الذاتي والتقييم الخارجي للجودة الذي شمل الجوانب البيداغوجية والإدارية والمالية وتلك المتعلقة بالبحث العلمي. وإلى جانب كلية العلوم القانونية والاقتصادية والاجتماعية فقد شمل التقييم كل المؤسسات الجامعية الأخرى.

بدأ العمل بتقييم البرامج الأكاديمية ومسالك التكوين في المغرب منذ ١٩٩٧ وإدخال مفهومي الاعتماد والتقييم (كعواشي، ٢٠٠٩). وقد أنشئت لهذا الغرض اللجنة الوطنية للاعتماد والتقييم لقيادة عمليات التقييم. وتكمن أهمية التقييم في دوره في تعزيز التعليم والتعلم، كما يعتبر أساس التفكير والحوار بين الأساتذة والطلبة. والتقييم من أهم المفاهيم المستعملة في أدبيات الجودة وتعرفه الوكالة البريطانية لجودة التعليم العالي (QAA) بأية عملية تهدف إلى تقييم معرفة الفرد وفهمه وقدراته أو مهاراته. أما الجمعية الأميركية للتعليم العالي فإنها تتبنى تعريفا مفصلا وأكثر شمولية وتعتبر التقييم على أنه عملية مستمرة تهدف إلى فهم وتحسين تعلم الطالب كما أنها تنطوي على توقعات واضحة

للجميع تخص الإعداد لمعايير الجودة المناسبة ومستوياتها وكذلك تحليل وتفسير الأدلة لتحديد مدى تطابق أداء تلك التوقعات مع المعايير.

وبغيـة الوصول إلى الأهـداف المتوخاة من هذه العملية لابد من التمييز بيـن التقييم الذاتي والتقييم الخارجي. في هذا الإطار تعتبر كلية العلوم القانونية والاقتصادية أكدال من المؤسسات الجامعية القليلة التـي خضعت للتقييم الذاتي في إطار تقييم شامل لكل مؤسسـات جامعة محمد الخامس وذلك بهدف الشروع في سياسة الجودة الشاملة وفقا للضوابط التي سطرتها منظمة ENQA.

ولا بد من الوقوف عند بعض النقاط الخاصة بالمؤسسـة والتي ركزت عليها هيئة التقييم الذاتي في مختلف تقاريرها. وتخص هذه النقاط بالتحديد غياب قانون داخلي مصادق عليه وكذا الهيكل التنظيمي للمؤسسـة الذي يتم بواسطته تحديد المسـؤوليات. وكنتيجة لهذا الغياب هناك تداخل في المهام وعدم تحفيز للموظفين من أجل تحسـين مسـتوى الخدمات المقدمة للطلبة وهذا مـا يؤثر سلبا على الشروط الضرورية للتحصيل العلمي. وتبين التقارير المنجزة في إطار التقييم الذاتي أن سياسة الجودة لا تشكل مصـدر قلـق عميق نظرا للأعداد الكبيرة من الطلبة التي تفوق بكثير الطاقة الاستيعابية. كما أنه لم يسـبق للمؤسسـة أن عملـت بنظام لتدبير الجودة الشاملة بالإضافة إلـى مجموعة من نقاط الضعف التي تتعلق باستقلالية المؤسسة إن على المستوى المالي أو حتى على مستوى اتخاذ القرارات الاستراتيجية حيث أن العميـد يفتقد سلطة الآمر بالصـرف التي توجد بيد رئيس الجامعة. أما تدبير الموارد البشرية فتخضع لترسانة قانونية تتيح للوزارة الوصية تدبير التوظيف والترقية الخاصة بالأساتذة والإداريين.

بعـد الانتهـاء من مرحلـة التقييم الذاتي ورفـع هيئة التقييـم للبرنامج الأكاديمـي المكونة أساسا من أساتـذة الاختصاص تقريرا إلى هيئة المقيمين الخارجيين تبدأ مرحلة التقييم الخارجي. وخلافا للتقييم الذاتـي الذي شمل كل مؤسسـة على حدة بما في ذلك كلية الحقوق والعلـوم الاقتصادية والإدارية فإن التقييم الخارجي شمل الجامعة بشكل كلي ولم يتطرق بشكل مفصل لجودة البرامج التعليمية خصوصا فـي المؤسسـات ذات الاستقطـاب المفتوح التي لا تعتمد علـى الانتقاء وتعاني مـن مشكل الاكتظاظ. كمـا أن التقييـم الخارجي لم يهتم بمدى تحقيق البرنامج التنموي للجامعة الذي يتبناه رئيس الجامعة أو بمدى تطبيق بنود الإصلاح الجامعي.

## خامسا: التعليم والتقييم

تختلـف أساليـب التعليـم بالبرنامج بحسـب نوعية المـواد المدرسـة رغم أن مجملهـا يتخذ شكل محاضرات نظرا لكثافة الطلبة. بالنسبة للمواد الخاصة بوحدات اللغة ومنهجية البحث والعمل الجامعي تلقى الدروس في مجموعات صغيرة مكونة من ٧٠ او ٨٠ طالباً. أما بالنسـبة للوحدات الأخرى فتلقى الدروس في مدرجات لكل مجموعة مكونة من ٤٠٠ إلى ٥٠٠ طالب حيث يكون من شبه المسـتحيل أن تكـون الحصص الدراسية تفاعلية (interactive) أو تعطى الفرصة للطالب لإبداء رأيه. كما تختلف أساليـب التعليم حسـب طبيعة الوحـدات، فالوحدات الكمية مـن رياضيات وإحصائيـات وإعلاميات تكـون غنيـة بالتمارين التطبيقية والتوجيهية عكـس الوحدات النظرية المتعلقـة بالاقتصاد والإدارة التي يصعب فيها التحقق من تحقيق الاهداف والتأكد من تطبيق المعارف المكتسـبة من خلال دراسة الحالة (étude de cas). وتقـل حـدة هذه العوائق على صعيد الماستر الذي يتميز بوجود عدد قليل من الطلبة المتفوقيـن، الشـيء الذي يمكن مـن استعمال أساليب تعليـم وتقييم حديثة تمكن الطالـب من معالجة إشكاليات واقعية وبتنسيق مع مقاولات ومؤسسات.

ومـا زالت الكليـات ذات الاستقطاب المفتوح ومنها كلية الاقتصـاد وإدارة الأعمال تعتمد أساليب

كلاسيكيـة لتقييم معارف ومهارات الطلبة حيث يعتمـد الطالب على المذاكرة والحفظ لكي يتمكن من الإجابة على أسئلة مباشرة. كما أن طبيعة الأسئلة التي تطرح في الامتحان لا تأخذ بعين الاعتبار قدرات الطالـب التحليليـة والنقدية. وفي الإطار نفسـه فإن أساليب التدريس هي أيضـا كلاسيكية نظرا للأعداد الكبيـرة للطلبـة وضعف مسـتويات التأطير حيث يسـتحيل اللجوء إلى طـرق تربوية تفاعليـة مع الطلبة واستعمال طرق دراسة الحالة في إطار مجموعات صغيرة. أضف إلى هذا كله غياب التكوين المسـتمر للأساتـذة لتمكنهـم مـن تطوير أساليـب التدريس وانفتاحهم علـى أساليب وطرق أخـرى. كما أن هيئة التدريس لم تخضع لأي تكوين تربوي قبل الولوج إلى المدرج في الجامعة لتمكينها من معرفة المبادئ التربوية الأساسية كمبادئ بلوم (principes de Bloom) مثلا.

وكنتيجـة مباشرة لما سبق وخاصة الكثافة، يجد الأستاذ نفسـه عاجـزا عن وضع نظام فعال للمراقبة المسـتمرة التـي تمكن مـن مواكبة وتتبع معارف وكفـاءات الطلبة. وخلال فتـرة الامتحانات يتكفل كل أستاذ بوضع الاسئلة الخاصة بالمادة التي يدرسها بدون أي تنسيق مع الأساتذة الأخرين الذين يدرسون نفس المادة.

كمـا تعتمـد الامتحانات على المذاكـرة والحفظ والأسئلة المباشرة مما يشجع اتسـاع ظاهرة الغش واستحالـة التحقـق من تحقيق الأهداف. كما ان فترة الامتحانـات الموحدة تأخذ وقتا طويلا يتعدى في مجمله أربعة اسابيع وقد تأخذ هذه المدة على حساب الحصص المخصصة للتعليم.

وتسلم شهادة الإجازة في الدراسات الأساسية في الاقتصاد والإدارة بإحدى العلامات الاتية:

- «حسن جدا»: إذا كان المعدل العام لنقط الوحدات يساوي على الأقل ١٦ على ٢٠
- «حسن»: إذا كان المعدل يساوي على الأقل ١٤ على ٢٠ ويقل عن ١٦ على ٢٠
- «مستحسن»: إذا كان المعدل يساوي على الأقل ١٢ على ٢٠ ويقل عن ١٤ على ٢٠
- «مقبول»: إذا كان المعدل يساوي على الأقل ١٠ على ٢٠ ويقل عن ١٢ على ٢٠

## سادسا: فرص التعلم

منـذ بداية الموسم الجامعي ٢٠٠٤-٢٠٠٥ عرف عدد الطلبة المسـجلين فـي كلية العلوم القانونية والاقتصادية انخفاضا مسـتمرا بالتزامن مع تطبيق الإصلاح، وقد انخفض العدد من ٩,٤٥٣ طالباً سنة ٢٠٠٤-٢٠٠٥ إلـى ٥,٨٨٤ طالبـاً سنة ٢٠٠٩- ٢٠١٠ أي بنسـبة انخفاض تجـاوز ٣٧٪ وعاد العدد للارتفـاع منـذ ٢٠١٠-٢٠١١ ليصل إلى ٨,٠٨٠ طالباً خلال الموسم الحالي ٢٠١٢-٢٠١٣ حسـب الإحصائيات المقدمة من طرف مديرية الإحصائيات بالكلية.

وتبيـن الإحصائيات الرسميـة التي توفرها رئاسة جامعة محمد الخامس أن أزيد من ٨٨٪ من الطلبة مسـجلون بالعلوم الإنسـانية والاقتصادية والإدارية والقانونية و١٢٪ فقط في العلوم الدقيقة والهندسة. كمـا يبلـغ المعدل العـام للتأطير البيداغوجي في كليـة العلوم الاقتصادية والإدارية نسـبة ٤٢ طالباً لكل أستاذ وهي من أعلى النسب على الصعيد الوطني رغم أنها لم ترق بعد إلى المستوى المطلوب أي ٣٠ طالباً لكل أستاذ، وقد بلغت هذه النسبة ٦١ طالباً لكل أستاذ في الموسم ٢٠٠٥-٢٠٠٦.

كما يعتبر البرنامج الأكاديمي في الإدارة والأعمال، الذي يشكل جذعا مشتركا مع العلوم الاقتصادية، مفتوحـا فـي وجه حاملي البكالوريا كيفما كان التخصص، وليس في البرنامج أي مسـطرة اصطفائية في سنـوات الإجـازة. أما سلك الماستر فهو اصطفائي وتخصصي. وتعتبر السـنة الاولى من سلك الماستر جذعا مشتركا حيث يتم التخصص في السنة الثانية في التدبير (Management) أو المالية (Finance). ونشيـر هنـا إلـى أن الكلية لا تسـتطيع أن تجعل من سلك الإجـازة في الدراسات الأساسيـة الاقتصادية

برنامجا اصطفائيا باستثناء الإجازة المهنية. ويمكن للطالب بعد قضاء سنتين والحصول على دبلوم الدراسات العامة في العلوم الاقتصادية والإدارية التوجه إلى مؤسسة أخرى كالمدارس الوطنية للتجارة والتسيير والمعاهد العليا للتجارة وإدارة المقاولات لاستكمال الدراسة في السنة الثالثة أو دراسات الماستر.

خلافا للإجازة في الدراسات الأساسية التي تشترط البكالوريا كشرط وحيد ومفروض بمرسوم قانوني، فإن شروط القبول في سلك الإجازة المهنية والماستر والماستر المتخصص يتم على ضوء الشروط التي يحددها الأساتذة في دفتر الاعتماد الذي يصادق عليه في الشعبة، ثم مجلس الكلية ومجلس الجامعة قبل تقديمه للوزارة الوصية.

كما يفتح البرنامج في وجه حاملي البكالوريا القاطنين في المحيط الجغرافي لمدينة الرباط حسب توزيع الخريطة الجامعية التي تحددها الوزارة كل سنة ولا يجب التمييز بين الطلبة على أساس عرقي، ديني أو لغوي. كما أن البرنامج يستقبل مجموعة من الطلبة الأجانب خاصة القادمين من افريقيا جنوب الصحراء.

ويعتبر الحضور والمتابعة الزاميا في الميثاق الوطني للتربية والتكوين، إلا أنه من الصعب على أرض الواقع تتبعه وتطبيقه بسبب الكثافة الطلابية التي تعرفها جل الجامعات المغربية وخاصة في العلوم الاقتصادية والإدارية.

كما يستفيد الطلبة من مجموعة من التسهيلات المادية خاصة تلك المتعلقة بفضاءات المطالعة وخدمة الإنترنيت في الفضاء الجامعي والمكتبات الجامعية سواء تلك التابعة لكلية الرباط أكدال أو تلك التابعة للفضاء المعرفي بمدينة العرفان وكذا المكتبة الوطنية للمملكة المغربية الموجودة بمقربة من الكلية.

## سابعا: التخرج

بالعودة إلى الخريجين من هذه المؤسسة فإن نسبة التتويج بدبلوم الإجازة على صعيد العلوم القانونية والإدارية عرفت انخفاضا مستمرا منذ بداية الإصلاح الجامعي سنة ٢٠٠٣-٢٠٠٤. وقد بلغت نسبة التخرج ١٣٪ سنة ٢٠٠٤-٢٠٠٥ و١٢٪ سنة ٢٠٠٨-٢٠٠٩ كما تسجل نسبة النجاح في السنة الأولى مستويات متدنية جدا. فمن أصل ٤٧١٢ طالبا مسجلا في السنة الأولى يوجد ٢,٩٩١ طالباً جديداً و١,٧٢١ طالباً لم يتمكنوا من الانتقال إلى السنة الثانية من الدراسات الجامعية[1].

وفي ما يخص مسلك العلوم الاقتصادية والإدارية فإن نسبة النجاح تقاس بعدد الوحدات المحصل عليها. ففي الفصل الأول من السنة الأولى سنة ٢٠١١-٢٠١٢ تمت برمجة ٦,٦٨٧ وحدة ولم يحصل منها سوى ٢,٤١٦ أي بنسبة ٣٦٪. تجدر الإشارة إلى أن نظام الوحدات يعطي إمكانية برمجة وحدات في الفصل الثالث ووحدات في الفصل الأول في نفس الوقت بالنسبة للطلبة المسجلين بالسنة الثانية لأنهم لم يتمكنوا من تحصيل الوحدات الأربع المبرمجة أساسا في الفصل الأول. وتبقى نسبة التحصيل ضعيفة في الفصول الأربعة الأولى مقارنة مع عدد الطلبة المسجلين بالمسلك. إلا أن هذه النسبة ترتفع بشكل ملحوظ في فصول السنة الثالثة والأخيرة من سلك الإجازة حيث بلغت نسبة الوحدات المحصل عليها أزيد من ٧٧٪.

ومن خلال متابعتنا ووجودنا في الميدان تبين لنا أن كلية العلوم القانونية والاقتصادية بأكدال قد قطعت اشواطا هامة في تتبعها للخريجين مقارنة مع مثيلاتها في الجامعات المغربية الأخرى رغم وجود

(١) إحصائيات الموسم الجامعي ٢٠٠٨-٢٠٠٩.

بعض نقاط الضعف التي يمكن حصرها في:

- غياب دليل الخريجين لتمكين الباحثين والمهتمين بالتواصل معهم.
- غياب سياسة واضحة لدى المؤسسة لمتابعة الخريجين وتقييم أدائهم.
- عدم اهتمام الكلية بتقييم مؤهلات الخريجين.

وبشكل عام وإن تحليل معدل إدماج خريجي الجامعة في سوق الشغل بعد ستة أشهر من التخرج يبين أن الخريجين الحاملين للإجازة في العلوم الاقتصادية والإدارية يدمجون بنسبة ٢٦ ٪ وهي نسبة مرتفعة بالمقارنة مع كلية العلوم التي تبلغ فيها نسبة ١٨٪ إلا أنها تبقى هزيلة إذا ما قورنت مع نسبة الخريجين الحاصلين على الإجازة.

كما تعتبر البيانات الخاصة بالخريجين قليلة نظرا لصعوبة المواكبة لأن الخريج أصبح خارج الجامعة وفي غياب هياكل ومصالح تعمل على متابعة المسارات المهنية للخريجين. ويمكن للطالب الحاصل على الإجازة في الاقتصاد والإدارة متابعة الدراسات العليا في سلك الماستر في احدى التخصصات التي توفرها الكلية أو في مؤسسات أخرى كالمدارس الوطنية للتجارة والتسيير أو المعاهد العليا للتجارة وإدارة المقاولات.

## خلاصة

يبين التحليل الوصفي لنوعية وجودة البرنامج الأكاديمي في العلوم الاقتصادية والإدارية في جامعة محمد الخامس بالرباط أن رسالة وأهداف البرنامج واضحة ومبنية على أساس الكفاءات والمعارف الأساسية لتمكين الطالب من فهم وتحليل الإشكاليات الاقتصادية والإدارية. وقد تبين أن غالبية المعايير ضعيفة خاصة تلك المتعلقة بالتأطير الإداري والأكاديمي وأن مستوياته في انخفاض مستمر من سنة لأخرى بالنظر لتزايد الأعداد الكبيرة المسجلة من الطلبة وارتفاع نسبة المقبلين على التقاعد من أساتذة باحثين وموظفين. ويعزى هذا المشكل أيضا إلى النسبة الكبيرة من المدخلات (عدد الوافدين على المسلك) والنسبة الهزيلة من المخرجات (عدد الحاصلين على الإجازة) ومعدلات هدر مرتفعة جدا خلال السنة الأولى مقارنة بالسنة الثانية والسنة الثالثة. وتبقى مجموعة من المعايير دون المستوى المطلوب وخاصة الشق المتعلق بتتبع الخريجين واستعمال التجهيزات والتسهيلات الأساسية.

وبالرغم من تموقع جامعة محمد الخامس على عرش الجامعات المغربية الحكومية من حيث التقدم في سياسة الجودة إلا أن جل المؤشرات تبقى دون المستوى المطلوب على الصعيد العالمي. في هذا الإطار يتضح جليا ضرورة القيام بمجموعة من الإجراءات اللازمة لتحسين جودة البرنامج الأكاديمي وتشجيع وخلق ثقافة الجودة في البرامج التكوينية ومؤسسات التعليم العالي. وبشكل إجمالي تطرقت هذه الدراسة إلى النقاط الاتية:

- الجانب التنظيمي للمسلك وصلاحيات كل من رئيس الشعبة ومنسق المسلك بشكل واضح وتكاملي مع تبيان موقع كل من الهيئتين في إطار هيكل تنظيمي (organigramme) للكلية وإشكالية الوضعية الحالية لما لها من عواقب وخيمة على الجودة. ويسجل غياب وحدات تنظيمية قائمة بذاتها وفعالة في أخذ القرارات.
- غياب سياسة واضحة للجودة على صعيد الجامعة وتنزيلها بشكل تدريجي في جميع المؤسسات حيث لا يمكن الحديث عن الجودة في البرنامج في غياب سياسة عامة للجودة على صعيد الكلية والجامعة كلتيهما، واعتبار جودة التكوين في البرنامج من أهم الركائز الأساسية للمخطط الاستراتيجي للجامعة والإعلان عنه رسميا في وثيقة رسمية يصادق عليها

مجلس الجامعة مع وضع أسس المتابعة والمراقبة.

- إشكالية الموارد البشرية لتحسين كيفية التأطير ومعدلاته من خلال سياسة واضحة في التوظيف والتكوين المستمر للأساتذة وتشجيعهم على استعمال أساليب تدريس جديدة.
- إشكالية التواصل والتركيز على توضيح الرسالة العامة للبرنامج وأهدافه وخاصة تلك المتعلقة بالكفاءات والمعارف التي يجب على الطالب اكتسابها وإشعار جميع المتدخلين من أساتذة وموظفين وشركاء اجتماعيين واقتصاديين بأهمية النهوض بالجودة في البرامج الأكاديمية والتواصل معهم وتعريفهم بالمعايير التي يجب متابعتها.
- إشكالية التواصل مع جميع المتدخلين وخاصة الطلبة وتفعيل الشراكات مع المقاولات والنهوض بالإرشاد والدعم خصوصا في السنة الأولى، حيث تسجل نسبة الرسوب مستويات قياسية وتفعيل المواكبة وتوفير المعلومات الأساسية المتعلقة بالتخصص وآفاقه.
- إشكالية التجهيزات المادية من قاعات مجهزة ومكاتب استقبال الطلبة للتواصل معهم وتشجيع الطلبة على تنظيم ندوات ومشاركتهم في الأنشطة الثقافية والاجتماعية إن على صعيد المسلك أو المؤسسة أو مؤسسات أخرى.

## المصادر والمراجع العربية

الجريدة الرسمية. (١٩٩٧). **في شأن النظام الأساسي الخاص لهيئة الأساتذة الباحثين بالتعليم العالي، مرسوم رقم ٢,٩٦,٧٩٣ عدد ٤٤٥٨ الصادرة في ٢٠ فبراير ١٩٩٧**. بيروت: الجريدة الرسمية.

الجريدة الرسمية (٢٠١٢). **مرسوم ترقية الأساتذة الباحثين عدد ٦٠٨٣ – ١٧ سبتمبر ٢٠١٢**. بيروت: الجريدة الرسمية.

الرجراجي، فخيتة وعواطف السايح (٢٠٠٥). تجربة جامعة محمد الخامس أكدال في تقييم جودة التعليم العالي. في: عدنان الأمين (محرر)، **ضمان الجودة في الجامعات العربية** (ص. ص.:٢٨١-٢٩٣). بيروت: الهيئة اللبنانية للعلوم التربوية.

كعواشي، عبد العالي (٢٠٠٩). التقييم في نظام التعليم العالي في المغرب: حصيلة الإنجازات والقصور والتحديات الرئيسة. في: عدنان الأمين (محرر)، **نحو فضاء عربي للتعليم العالي: التحديات العالمية والمسؤوليات المجتمعية** (ص. ص.:٤٦٣ -٤٧٦). بيروت: منظمة الامم المتحدة للتربية والعلم والثقافة.

المجلس الأعلى للحسابات (٢٠١٠). **جامعة محمد الخامس التقرير السنوي**. الرباط: جامعة محمد الخامس أكدال.

## المصادر والمراجع الأجنبية

Boussetta Mohammed, ELMARHOUM Mohammed et Maslouhi Abdelatif (2006). *Rapport d'évaluation Interne de la Faculté des sciences Juridiques, Economiques et Sociales Rabat Agdal, projet Eval-UM5AUM_JEP-32146-2004*. Rabbat: université Mohammed V – Agdal.