

الفصل الخامس عشر

جامعة محمد الخامس أكادال - المغرب

(دراسة حالة)

فخينة الرجراجي^(١)

ملخص

نعرض في هذا التقرير خصوصيات جامعة محمد الخامس-أكادال على نحو يعطي فكرة عامة عنها وعن تطورها بعد البدء بتنفيذ إصلاح التعليم العالي منذ سنة ٢٠٠٢ والتي يمكن تلخيصها في النقاط التالية: للجامعة رسالة واضحة واستراتيجية لتنميتها ويشارك في تسييرها هيئات تتكون من ممثلي العاملين في الجامعة ومن الفاعلين الاقتصاديين. وللاستجابة لأهدافها التعليمية البحثية تعتمد الجامعة أساسا على الموارد المتأتية من الدولة ومن مداخيلها الناجمة عن البحث وغيرها حيث توفر الجامعة المرافق الضرورية.

الجامعة متعددة الاختصاصات تعتمد على نمطين للقبول: الولوج الحر والولوج الانتقائي. وتنهج الجامعة نظاما للتعليم جيدا من حيث مبدأ التكوين الفردي للطالب وتقييم مكتسباته، بيد أن تطبيقه يعترضه تكاثر أعداد الطلبة خاصة في الكليات ذات الولوج المفتوح. تحتضن الجامعة نشاطا علميا هاما إذ يمكن توقّرها على أساتذة باحثين ومختبرات وتطويرها للشراكة والتعاون مع مراكز البحث وجامعات دولية في تقوية حضورها على الصعيد الوطني والدولي. تتوفر الجامعة على هيئة تعليمية مناسبة من حيث العدد والكفاءة، بيد أن نسبة التأطير من المرتقب أن تتأثر سلبا بسبب تقاعد عدد مهم من الأساتذة وانعدام استقلالية الجامعة في تدبير الموارد البشرية.

المقدمة

١. صورة مختصرة

جامعة محمد الخامس - أكادال^(٢) أول جامعة عصرية تؤسس في المغرب إثر حصوله على الاستقلال (١٩٥٧). فخلال نصف قرن أو يزيد اكتسبت الجامعة تجارب عديدة، وساهمت في تكوين الأطر العليا والكفاءات المتميزة في مختلف مجالات المعرفة، بل شاركت أيضا في تكوين الجامعات المغربية الأخرى حيث رعت نموها ومسيرتها خلال سنوات عدة منذ سنة ١٩٧٥. مع التأكيد على أن الجامعات المغربية عموما بما فيه جامعتنا تتبع من حيث وضعها القانوني للدولة حيث تشرف عليها الوزارة الوصية على التعليم العالي.

تقدم جامعة محمد الخامس - أكادال خدماتها أساسا للطلبة القادمين من جهة الرباط (أي عمالات الرباط وسلا وتمارة والصخيرات). غير أنها وبحكم موقعها في العاصمة وتوجهها الوطني وتاريخها العريق، تستقطب أيضا الطلبة من كل أرجاء المغرب. جامعة محمد الخامس - أكادال متعددة الاختصاصات تؤمن التكوين والبحث في جميع مجالات

(١) د. فخينة الرجراجي أستاذة باحثة بكلية العلوم، جامعة محمد الخامس - أكادال، تخصص فيزياء وإلكترونيات، حاصلة على دكتوراه في الهندسة الكهربائية من جامعة راتجرز، Rutgers الولايات المتحدة، ولاية نيو جيرسي، ١٩٩٠. regragui@fsr.ac.ma أو fakhitaregagui@yahoo.fr

(٢) سيشار لجامعة محمد الخامس أكادال Université Mohammed V-Agdal، سواء داخل النص أو في البيبليوغرافيا، بمختصر: UM5A

المعرفة باستثناء مجال الطب والصحة من خلال المؤسسات التابعة لها: كلية الآداب والعلوم الإنسانية؛ كلية العلوم؛ كلية العلوم القانونية والاقتصادية والاجتماعية؛ المدرسة المحمدية للمهندسين؛ المدرسة العليا للتكنولوجيا؛ المدرسة العليا للأساتذة؛ المعهد العلمي ومعهد الدراسات الإيبيرية.

تتبع الجامعة نمطين للقبول في أسلاكها (cycles) وبرامجها:

- نمط الولوج الحر بالنسبة للتكوين في سلك الإجازة بالكليات؛
- الولوج المشروط بالنسبة للتكوينات في أسلاك الإجازة المهنية؛ الماستر؛ الدكتوراه؛ الهندسة؛ والتكنولوجيا في الكليات والمدارس العليا.

بلغ عدد الطلبة المسجلين في جامعة محمد الخامس - أكادال ٠٧٠، ٢٤ طالبا خلال السنة الجامعية ٢٠١٢-٢٠١٣ جلهم (أكثر من ٨٠٪) يتابعون دراستهم في الكليات. كما تضم ١١٢٢ أستاذا دائما و ٩٣١ موظفا إداريا وتقنيا.

٢. التكوين

واجه التعليم العالي في المغرب تحديات كبرى في العقود الأخيرة. ولرفع التحديات المطروحة، أقدمت الوزارة الوصية سنة ٢٠٠٢ على تبني إصلاح شامل لمؤسسات التعليم العالي تناول الحكامة والتكوين والبحث كما شمل كل القضايا المتعلقة بالموارد البشرية والشراكة والتمويل في إطار منظور يرتقي بالجامعة لتصبح قاطرة لتنمية البلاد؛ وفي شأنه صدر قانون ٠١-٠٠ يتعلق بتنظيم التعليم العالي (الجريدة الرسمية، ٢٠٠٠).

لم تتأخر الجامعة منذ تأسيسها عن تطوير مؤسساتها وبرامجها عبر تنويع مسالك التكوين وتوسيع آفاق الانفتاح على الصعيدين الوطني والعالمي استجابة لمتطلبات تنمية المغرب من جهة، وتوسيع مرافقها لاستيعاب الطلبة الذين تتكاثر أعدادهم من جهة أخرى. وعلى غرار الجامعات المغربية، التزمت جامعة محمد الخامس - أكادال على المستوى البيداغوجي بإعادة هيكلية التكوينات أو المسالك (Filières) التي تعرضها تدريجيا طبقا لنظام ل-م-د (LMD): الإجازة في ثلاث سنوات، الماستر في سنتين، والدكتوراه في ثلاث سنوات. أدخل النظام الجديد بالنسبة للإجازة سنة ٢٠٠٣، والماستر سنة ٢٠٠٦، والدكتوراه سنة ٢٠٠٨. مكن هذا النظام من الانتقال من النسق السنوي التقليدي إلى نسق الوحدات (modules) الفصلي (semestrial)^(١). يخضع تأسيس مسلك ما إلى قواعد أكاديمية ومتطلبات الاندماج في النسج الاقتصادي حيث تؤسس وحدات كل مسلك في حقل معرفي رئيسي وفي شعبة متخصصة حسب أهداف معينة في مجال التكوين. ويخضع كل مسلك للاعتماد، وتغطي الجامعة حالياً ما يزيد عن مائة مسلك معتمدة^(٢).

أدخل النظام الجديد تقييم المعارف ومكتسبات الطلبة على أساس اختبارات جزئية ونهائية خلال كل فصل ومبدأ الترخيص النهائي للوحدات التي يتم استيفائها. وينبني تخرج الطالب على استيفاء المسلك أي استيفاء جميع فصول المسلك^(٣).

٣. الشهادات الممنوحة

- تمنح الجامعة عدة أنماط من دبلومات وطنية معترف بها دولياً:
- دبلوم الدراسات الجامعية العامة أو دبلوم الدراسات الجامعية المهنية؛

(١) تشمل السنة الجامعية فصلين. الفصل هو الفترة المحلية لوحدات التكوين (١٦ أسبوعاً) ويتكون الفصل من أربع وحدات.

(٢) المسالك المعتمدة: ٤٢ (الإجازة)؛ ٥٢ (الماستر)؛ ٢٣ (الدكتوراه). وقد بلغت نسبة المسالك ذات الطابع المهني ٣٤٪.

(٣) ويستوفى الفصل إذا كان معدل مجموع علامات الوحدات يعادل أو يفوق ٢٠/١٠.

- الإجازة الأساسية والإجازة المهنية؛
- دبلوم الدراسات الجامعية في التكنولوجيا؛
- دبلوم مهندس الدولة؛
- الماستر؛
- الدكتوراه.

ومنذ نشأتها، منحت الجامعة ما يزيد عن ١٠٠,٠٠٠ دبلوم للإجازة والدراسات العليا والدكتوراه وما يزيد عن ٦٠٠٠ دبلوم مهندس.

٤. تطوير الجامعة وإشاعها

وضعت الجامعة مخططا للتطوير على أساس مشروع انبثق عن تفكير جماعي ساهم فيه فاعلون في المجالين الاقتصادي والاجتماعي على الصعيد الجهوي، مما مكن من استكشاف التحديات التي تواجه الجامعة وهي في طريقها إلى التنمية والتطوير (Benjelloun, 2010). فمن هذا المنظور، وضح هذا المشروع التوجهات الاستراتيجية الواجب اتباعها في مختلف مجالات أنشطة الجامعة، والتي يمكن إنجازها في: الاستقطاب الاجتماعي؛ جودة التكوين؛ تنمية تفاعل الجامعة مع التعليم الإعدادي والثانوي؛ الإشعاع الثقافي والعلمي؛ الدعم التربوي للطلبة؛ التفكير في النشاط التربوي بصورة دائمة ومدعومة؛ التوجه نحو بحث تطبيقي؛ إغناء العلاقات مع الشركاء على صعيد الجهة؛ تعزيز قدرات التواصل والاستماع في الجامعة؛ استقصاء موارد التمويل؛ وأخيرا تنمية ثقافة التقييم والقيام بخطوات في شأن تكريسها. ويجري تفعيل هذا المشروع بالتعاقد مع الدولة ضمن البرنامج الاستعجالي (٢٠٠٩-٢٠١٢).^(١)

عملت جامعة محمد الخامس-أكدا على إرساء شبكة من العلاقات تتميز بالتنوع في مجال التعاون الدولي مع جامعات عالمية. واعتبارا لخبرتها في المجال الأكاديمي نذكر مساهمات الجامعة في إطار تعهداتها الدولية:

- مرافقة جامعة نواكشوط الموريتانية في إرساء نظام ل-م-د تحت رعاية البنك الدولي؛
- فتح مسلك إجازة خاص بتدريس اللغة البرتغالية؛
- افتتاح معهد كونفوشيوس لتعليم اللغة الصينية ودراسة ثقافة الصين؛
- إنشاء فرع للجامعة بمدينة أبوظبي؛
- التعريف بالتاريخ والميراث الثقافي الذي يشترك فيه المغرب مع الدول الناطقة بالإسبانية والبرتغالية الذي يختص به معهد الدراسات الأيبيرية التابع للجامعة.

٥. طريقة البحث

عملنا في هذا التقرير على إبراز خصوصيات الجامعة اعتمادا على إحصائيات وتقارير عن الجامعة ووثائق ومنشورات الجامعة الورقية والإلكترونية وإجراء مقابلات مع بعض العاملين في الجامعة.

أولا: الرسالة

ينص القانون المنظم للتعليم العالي ٠١-٠٠ على تشكيل إطار قانوني عام يخص النظام الجديد للجامعة المغربية ويحدد الخطوط العريضة لرسالتها^(٢). هذه الرسالة واحدة لجميع الجامعات المغربية

(١) البرنامج الاستعجالي (٢٠٠٩-٢٠١٢): برنامج تعاقدي بين وزارة التعليم العالي والجامعات القصد منه تفعيل الإصلاح وإعطائه دفعة قوية، وخصصت لجامعة محمد الخامس-أكدا اعتمادات مالية مهمة لتحقيق تميمتها.

(٢) على النحو التالي:

الحكومية. والنص الكامل واضح وموجود في منشورات الجامعة الورقية والإلكترونية. تعكس الرسالة توسيع مجال التعليم وتكريس علاقته بالمحيط الاقتصادي.

توضع آفاق جامعة محمد الخامس أكدال ضمن مشروع تنميتها الذي يتقدم به رئيس الجامعة حين ترشحه للرئاسة. إذ يسطر الرئيس المرشح في هذا المشروع بوضوح استراتيجية الجامعة خلال أربع سنوات (التي هي المدة الزمنية المحددة لمهمة رئيس الجامعة) ويوضح الأهداف المتوخاة منها.

يمكن مراجعة الأهداف خلال فترة الرئاسة إذا اقتضت توجهات الوزارة الوصية ذلك. فعلى سبيل المثال، تمت مراجعة مشروع تنمية الجامعة للفترة الرئاسية ٢٠٠٦-٢٠١٠ عندما أصدرت الوزارة الوصية البرنامج الاستعجالي ٢٠٠٩-٢٠١٢. (UM5A, 2009 B) عمليا وبمقتضى القانون ٠١-٠٠ الذي يخولها الاستقلالية التامة في إطار المهام الموكولة لها فهي تتمتع حاليا بالاستقلال البيداغوجي والعلمي والثقافي فقط.

ثانياً: الحكامة

الهيكلية التنظيمية الحالية للجامعة لا تضم وحدة الفحص والتدقيق. ومع ذلك خضعت رئاسة الجامعة ومؤسساتها إلى عملية الفحص والتدقيق سنة ٢٠٠٩ وقامت بها لجنة معينة من طرف الدولة.

١. اتخاذ القرار

يتم تسيير الجامعة من قبل مجلس الجامعة (المنتخب لمدة ثلاث سنوات)^(١). يتمتع المجلس بكل السلطات لمناقشة كل القضايا المتعلقة بالجامعة. يجتمع المجلس مرتين في السنة على الأقل، كما يمكن أن يجتمع باقتراح من الرئيس كلما دعت الضرورة. يرأس المجلس رئيس الجامعة ويحضره رؤساء المؤسسات (الكليات والمدارس والمعاهد)، وتتخذ قراراته بعد التداول.

يعتمد مجلس الجامعة في قراراته على أعمال اللجان الدائمة التابعة للمجلس وهي: لجنة البحث العلمي ولجنة الشؤون البيداغوجية ولجنة التعاون والشراكة ولجنة التواصل والعلاقات العامة. تجتمع هذه اللجان على نحو متواتر وتقوم بدور مهم في دراسة القضايا الموكولة إليها وصياغة كل القرارات ورفعها إلى مجلس الجامعة. إضافة إلى ذلك، يعين المجلس لجاناً مؤقتة تكلف بدراسة قضايا يعينها يعهد بها المجلس من قبيل إعداد القوانين الداخلية وتحرير قرارات المجلس (جامعة محمد الخامس - أكدال، ٢٠١٠) أو تحديد المعايير وتوزيع الموازنة إلخ.

المساهمة في تعزيز الهوية الوطنية والإسلامية للبلاد؛

التكوين الأساسي والتكوين المستمر؛

تنمية المعرفة ومجالات الثقافة ونشرها؛

إعداد الأجيال الجديدة لمواجهة الحياة العملية خاصة تنمية معارفهم؛

البحث العلمي والتكنولوجي؛

إنتاج الخبرة؛

المساهمة في التنمية العامة للبلاد؛

المساهمة في الرفع من القيم العالمية.

(١) يتشكل المجلس من رئيس الجامعة، رؤساء المؤسسات التابعة للجامعة، رئيس الجهة، رئيس مجلس علماء الجهة، والى الرباط، مدير الأكاديمية الإقليمية للتعليم الثانوي، رؤساء المصالح الاقتصادية (٧ أعضاء)، ممثل نقابة التعليم العالي، ممثلو أعضاء الهيئة التعليمية (ثلاثة أعضاء من كل مؤسسة يمثلون مختلف فئات الهيئة التعليمية)، عضو يمثل التعليم العالي الخاص، ثلاثة أعضاء يمثلون موظفي الجامعة من إداريين وتقنيين، وثلاثة أعضاء يمثلون الطلبة لكل سلك من أسلاك التكوين.

هناك أيضا مجلس التدبير^(١) (Conseil de gestion) الذي يجتمع شهريا لتدارس القضايا والمساطر (rules) المتعلقة بالاشتغال العادي لمؤسسات الجامعة أي: التسجيل ووضعيات الالتزامات ونفقات الجامعات وتوزيع موازنة الجامعة والمؤسسات الخ.

وتوجد على صعيد كل مؤسسة هيئات منتخبة تضم أيضا أعضاء معينين. فالتسيير الداخلي لكل مؤسسة يقوم به مجلس المؤسسة الذي يرأسه العميد أو المدير ويجتمع عدة مرات في السنة. أما النقاط المدرجة على جدول أعماله، فتهم كل القضايا الخاصة بسير المؤسسة: الشؤون الأكاديمية والإدارية، الموازنة وغيرها. أما القضايا المتعلقة بترسيم أو ترقية الهيئة التعليمية، فتسهر عليها اللجنة العلمية.

٢. المشاركة (أسلوب التعيين) والشراكات

بمقتضى القانون الجديد، تعلن الوزارة الوصية، حين فراغ منصب رئاسة الجامعة (أو مؤسسة) عن فتح باب الترشيح أمام كل الراغبين في تولي المنصب على أساس أن يتقدموا بمشروع متكامل عن تطوير الجامعة (أو المؤسسة) أمام لجنة تتكون عادة من أساتذة جامعيين وتعيينها الوزارة. تعمل اللجنة على ترتيب المرشحين بحسب الاستحقاق ثم تتقدم بنتائجها للوزارة الوصية التي تختار واحدا من الثلاثة الأوائل.

ويقوم كل من رئيس الجامعة (أو المؤسسة) بعد تعيينه بإدارة الجامعة (أو المؤسسة) لمدة أربع سنوات قابلة للتجديد مرة واحدة. ومن صلاحيات رئيس الجامعة تعيين نائبيه وكاتب عام. ويعين رئيس الجامعة كذلك لكل مؤسسة نائبين لرئيس المؤسسة، والكاتب العام ومدير مركز الدكتوراه (UM5A, 2009 D).

تعتبر مشاركة المسؤولين عن الكليات والمدارس وجميع مكونات العاملين في الجامعة من أساتذة وطلبة في التدبير العام للجامعة أمرا إيجابيا. غير أنه اعتبارا لتأسيس الجامعة على مراحل وتمتع بعض المؤسسات باستقلالية شبه تامة في مراحلها الأولى، فإن كل مؤسسة تعزز بميراثها ويصعب عليها الاندماج الكلي ضمن منظومة واحدة تمثلها الجامعة مما يؤدي أحيانا إلى تعثر في السير العام للجامعة. أما لجهة الشراكات فهي تعد بمثابة محرك لتنمية الجامعة وتطويرها. ففي هذا الصدد تعمل الجامعة على تطوير شبكة تعاون وشراكة على الصعيدين الوطني والدولي، وعلى نسج علاقات مع الفاعلين الاقتصاديين والاجتماعيين. يعمل التعاون مع الجماعات المحلية والمؤسسات العمومية على ترسيخ الجامعة في محيطها الاقتصادي والاجتماعي.

٣. النظام الإداري

يتكون النظام الإداري بالنسبة لرئاسة الجامعة والكليات والمدارس التابعة للجامعة من ثلاثة أقطاب:

- قطب خاص بالشؤون الأكاديمية (التكوين، تطبيق الإصلاح، الأنشطة المتعلقة بالطلبة)؛
- قطب خاص بالبحث العلمي والتعاون والشراكة (تطوير البحث العلمي، الابتكار التكنولوجي والتعاون والشراكة)؛
- قطب خاص بالتسيير الإداري تتكلف به السكرتارية العامة (التدبير الإداري والمالي، تدبير الموارد البشرية وممتلكات الجامعة).

على صعيد رئاسة الجامعة، يقوم الرئيس بالتسيير الإداري بمساعدة نائبيه وكاتب عام. يعمل هؤلاء

(١) يتشكل مجلس التدبير من رئيس الجامعة ورئيس الجهة ورؤساء المؤسسات والكاتب العام للجامعة وأعضاء مجلس الجامعة المنتخبين لمدة سنة ومن أستاذ يمثل الأساتذة وموظف ينوب عن باقي الموظفين وممثل عن الطلبة.

مع نظرائهم في المؤسسات على تنسيق مختلف الأنشطة ومتابعتها كل في مجاله.

ثالثاً: البحث المؤسسي والتخطيط

١. البحث المؤسسي

لا توجد راهنا هيكلية للبحث المؤسسي في الجامعة بيد أن هناك وحدات تابعة لرئاسة الجامعة تساهم في تجميع وتحليل المعطيات مستعينة في ذلك بشبكة لها فروع في كل مؤسسة وهي كالآتي:

أ. مصلحة الإحصاء: تهتم بتعيين سنوي لقوائم المسالك المعتمدة في كل مؤسسة ووضع قوائم المتخرجين ومتابعة مسارهم بعد التخرج عبر استمارة يملؤها عند تسلمهم الشهادة وتحليلها. تعتمد هذه المصلحة على نظام SIGA^(١) للتدبير المعلوماتي الذي يمكن من تيسير عملية تسجيل الطلبة وتوزيع المسجلين بين المسالك ووضعهم في الصفوف الأفواج، ووضع اللوائح النهائية للناحين في مختلف الفصول الدراسية (UM5A, 2010 B).

ب. مصلحة البحث العلمي ومصلحة التعاون: تتكلف مصلحة البحث العلمي بتعيين المعطيات الخاصة بفرق البحث وإعداد لوائح المسجلين بسلك الدكتوراه، إضافة إلى حساب مؤشرات الإنتاج العلمي (عدد المنشورات، عدد الأطروحات، عدد براءات الاختراع)، اعتماداً على تقارير أنشطة البحث التي تقدمها فرق البحث سنوياً. وتتوفر مصلحة التعاون والشراكة على كل المعلومات الخاصة بالاتفاقيات التي تعقد على الصعيد الوطني والدولي.

ت. مصلحة الاقتصاد ومصلحة الموارد البشرية: تتكلف مصلحة الاقتصاد بوضع البيانات السنوية للميزانية. في حين تعمل مصلحة الموارد البشرية على تعيين لوائح الهيئة التعليمية سنوياً وإعادة ترتيب أفرادها حسب رتبهم وتضع كذلك بيانات بتوقعات أعداد المغادرين والمتقاعدين في كل مؤسسة تابعة للجامعة.

ث. وحدة التقييم والجودة: تقوم خلية الجودة بتنسيق عمليات التقييم المؤسسي الدوري (كل ثلاث سنوات) والإشراف على إعداد تقارير التقييم. وقد عملت هذه الخلية سنة ٢٠٠٩ على وضع دليل مؤشرات (UM5A, 2009 A). وقد تبنت الجامعة بناء على هذا الدليل عدداً من الميّنات (indicators) لقياس أدائها^(٢).

٢. التخطيط

لا تتوفر الجامعة في الوقت الراهن على هيكلية للتخطيط، غير أن رئيس الجامعة ومساعديه يقومون بعملية التخطيط بناء على استراتيجية الجامعة وأهدافها والبيانات والتقارير الصادرة سنوياً عن الوحدات السالفة الذكر التي يقدمها الرئيس وتجري مناقشتها في مجلس الجامعة.

يندرج آخر مخطط لتنمية الجامعة ضمن المخطط الاستعجالي. وقد تم إعداد هذا المخطط بتشاور مع رؤساء المؤسسات (UM5A, 2009 C). وهو مخطط يتمثل في مشاريع تتوزع على محاور تشمل جوانب التكوين والبحث والحكمة. وقد ساهمت هذه المشاريع في:

- توسيع مرافق الجامعة لاستقطاب الطلبة؛

(١) نظام معلوماتي طوره الجامعة للتدبير الأكاديمي: Integrated System For Academic Management

(٢) هذه الميّنات هي: (١) ميّنات التكوين (نسبة الطلبة الجدد سنوياً؛ نسبة المسالك المهنية؛ نسب إدماج الخريجين في سوق الشغل؛ نسب التأطير البيداغوجي؛ توقعات المغادرة بسبب وصول سن التقاعد. (٢) ميّنات البحث (عدد هياكل البحث؛ عدد أقطاب وشبكات البحث؛ عدد طلبة الدكتوراه؛ عدد الأطاريح المنجزة؛ عدد المنشورات سنوياً؛ عدد عقود البحث في إطار الشراكة الوطنية والدولية؛ عدد براءات الاختراع والتميز. (٣) ميّنات التكلفة والإنفاق.

- توظيف الأساتذة المؤقتين عند الحاجة: لتحسين التأطير البيداغوجي؛
- تطوير نظام المعلومات وإعداد المكتبة المركزية للجامعة؛
- تطوير التكوينات المهنية في الكليات ذات الولوج الحر؛
- توجيه البحث العلمي نحو مجالات العلوم الدقيقة والعلوم الإنسانية والاجتماعية والآداب واللغات والاقتصاد والتدبير والتقنيات الحديثة وعلوم الهندسة ليستجيب لاحتياجات تنمية البلاد.
- تحسين الإنتاج العلمي.

رابعاً: الموارد المالية

تتأتى الموارد المالية للجامعة من الاعتمادات التي تخصصها الدولة للتكوين والبحث ورواتب العاملين بالجامعة. أما المداخليل المحصلة من رسوم التكوين المستمر والعائدات الناجمة عن الأبحاث العلمية والاستشارات التي تقدمها الجامعة وأيضا من الهدايا التي تتلقاها الجامعة فلا تتعدى نسبتها ٢٠٪ من مجموع المداخليل. مع الإشارة إلى أن هذه الميزانية لا تتضمن رواتب الهيئة التعليمية والموظفين.. (UM5A, 2009 B)

١. الموازنة وتوزيع النفقات

يقرر مجلس الجامعة في شأن الميزانية ويعمل على توزيعها بعد تداولها على مستوى لجنتي التدبير ومتابعة الميزانية. وفي إطار عمل الجامعة بنظام لا مركزي، يُفوض رئيس الجامعة للعمداء والمديرين الأمر بالصرف في ما يخص الاعتمادات المالية لمؤسساتهم مما يسهل التدبير عن قرب وتلبية احتياجات الطلبة والأساتذة. وهكذا توضع رهن كل مؤسسة ميزانية ترعاها رئاسة الجامعة وفق المساطر والمعايير التي تقرها المراقبة المالية للدولة بينما يترك لكل مؤسسة هامش للحركة يمكنها من حرية توزيع ميزانيتها.

تتوزع الميزانية بين ميزانية خاصة بالتسيير وأخرى بالاستثمار:

- تخصص ميزانية التسيير لتغطية الالتزامات الثابتة وتلبية الاحتياجات الضرورية للتسيير العادي لمختلف مصالح المؤسسة وأيضا التسيير العادي للبحث والأنشطة الأكاديمية. كما تتضمن تعويضات الأساتذة غير الدائمين ونفقات التكوين المستمر وتعويضات الأساتذة عن المهام الإضافية.
- تخصص ميزانية الاستثمار لأشغال البناء والترميم وإعادة التأهيل والصيانة وتجهيز المؤسسات بالمعدات وأيضا دعم البحث العلمي.

٢. الكلفة والإنفاق

تعرف نسب الكلفة والإنفاق تغيرات من سنة إلى أخرى، حيث تبقى نسبة الإنفاق أقل من نسبة الكلفة. وينجم هذا الخلل من عدم تمتع الجامعة بالاستقلال المالي. ذلك أن الظروف التي تتم فيها صفقات الدولة والمراقبة المالية القبلية والبعديّة تؤخر تنفيذ مهام الجامعة التي تتطلب أحيانا السرعة كما هو الشأن مثلا في شراء المواد الضرورية للتكوينات التطبيقية أو اقتناء أجهزة البحث مما ينعكس سلبا على الأبحاث خاصة التعاقدية (UM5A, 2009 B).

وقد بلغ معدل التكلفة لكل طالب ٢٤,٠٠٠ درهم^(١) سنة ٢٠٠٥ حسب دراسة قامت بها

(١) أي ما يعادل ٧٠٠٢ دولار أمريكي.

الوزارة الوصية^(١) عن نفقات التعليم العالي للفترة ٢٠٠٥-٢٠٠٦.

خامسا: البيئة المادية

يتوزع مجمع الجامعة على ١٥ مقرا تضم رئاسة الجامعة والمقرات الرئيسية للكليات وملاحظتها ومقرات المدارس والمعاهد. مع الإشارة إلى أن هذه المقرات موجودة في أماكن متفرقة في الرباط.

١. المرافق

تمثل البنية التحتية الخاصة بتدبير الجامعة في مقر الرئاسة؛ وهي بناية تضم كل المصالح المتعلقة بالرئاسة إضافة إلى قاعات للاجتماعات.

تتوفر الكليات والمدارس على جهاز مهم لمواكبة الأنشطة الأكاديمية وتسيير أعمالها. فالبنية التحتية الخاصة بالتدبير الإداري لكل مؤسسة تضم:

- كل المصالح المتعلقة بالمؤسسة، ومركز دراسات الدكتوراه، ومكاتب إدارة الشعب ومكاتب للأساتذة؛
- مكاتب خاصة بشؤون الطلبة، مقاصف للطلبة والأساتذة وقاعة للصلاة، ومصلحة للنسخ؛
- مرآب للسيارات خاص بالأساتذة والعاملين في الإدارة؛
- ممرات خاصة بالطلبة ذوي الاحتياجات الخاصة.

تفرد المدرسة المحمدية للمهندسين بتوفرها على إقامة ومطعم للطلبة المهندسين. كما تفرد ببنية تحتية خاصة بالرياضة والتدريبات الموجهة للتكوين العسكري المفروض على الطلبة المهندسين منذ التحاقهم بالمدرسة.^(٢)

كما تتماثل المرافق الخاصة بالتدريس فتشتمل على:

- مدرجات تتراوح طاقتها الاستيعابية بين ١٠٠ و ٣٠٠ مقعد،
 - قاعات للدروس التوجيهية سعتها ٦٠ مقعدا،
 - قاعات مجهزة للتكوينات التطبيقية سعتها ٢٤ مقعدا ومخازن التجهيزات.
- وتشجع الجامعة الطلاب الموهوبين على الانخراط في النوادي التي توفرها في مقرات المؤسسات، بمساهمة منظمة اليونسكو. مهمة هذه النوادي تنشيط محترفات في عدة مجالات، نذكر على سبيل المثال: البيئة ومحاربة التلوث؛ الموسيقى؛ الفنون التشكيلية؛ المسرح؛ فن الفيديو؛ التبسيط العلمي؛ الوقاية والإسعاف الخ. (UM5A Rabat, 2009 E).

وتتوفر كل مؤسسة تابعة للجامعة على مدرج كبير خاص بالتظاهرات والندوات العلمية والأنشطة الثقافية والمحاضرات وكذا احتفالات توزيع الجوائز للمتخرجين وغيرها^(٣).

٢. المختبرات والمراكز والمكتبات

تتوفر الجامعة على أكثر من ٤٠ مختبرا للبحث و ٣ مختبرات دولية للبحث. واعتبارا لتمييز المعهد العلمي وخصوصيته، فهو يتوفر كذلك على مرصد لمراقبة الزلازل موزعة في أنحاء المغرب. كما تحتضن الجامعة ٧ مراكز للامتياز و ١٠ أقطاب للكفاءات و ٣ كراسي اليونسكو. وتشتمل الجامعة على عدد من المكتبات تحوي ما يناهز ٨٥٠,٠٠٠ كتاب ومؤلف دون احتساب

(1) M.E.N.E.S.F.C.R.S: Ministère de l'Education Nationale. de l'Enseignement Supérieur. de la Formation des Cadres et de la Recherche Scientifique.

(٢) تشير إلى النظام العسكري وكان قد فرض على طلبة المدرسة المحمدية للمهندسين هدف تكوين ضباط الاحتياط.

(٣) نذكر على سبيل المثال الاحتفال بالذكرى الخمسين لتأسيس جامعة محمد الخامس أكدال يوم ١٥ مارس ٢٠٠٧. (Bul- letin d'information de l'Université No 11-2-2007)

المجلات والرسائل الجامعية المرقومة (numérique). وتوجد في بعض المؤسسات بالإضافة إلى مكتبة الطلبة مكاتب خاصة بالشعب والأساتذة وطلبة الماجستير والدكتوراه. تصنف مكتبة كلية الآداب والعلوم الإنسانية في المرتبة الثالثة ضمن مكاتب المملكة من حيث عدد المؤلفات التي تتجاوز ٣٠٠, ٠٠٠ عنوان. كما تتميز بمخزون نادر من المخطوطات والمطبوعات الحجرية الذي يعتبر تراثا معرفيا اكتسبته الكلية عبر تاريخها العريق. اعتمدت الجامعة، منذ إقدام الجامعة على إنشاء مكتبة مركزية، سياسة ترمي إلى إنشاء مصلحة ذات جودة عالية حيث خصصت الجامعة بميزانية لرقمنة المكتبة وتجهيزها بالأدوات المعلوماتية^(١) إضافة إلى الحفاظ على ما لديها من تراث وثائقي. تتوفر المكتبة على فضاء للقراءة يسع ٣٠٠ مقعد. وتفتح مكاتب الجامعة أبوابها لمدة عشر ساعات يوميا (خمسة أيام في الأسبوع) وتتبع نظاما للإعارة خاصا بالأساتذة والطلبة. وتنظم المكتبة أنشطة ثقافية متنوعة لتوسيع آفاقها ومجال إشعاعها، كما تشارك في معارض الكتاب الوطنية والدولية. يتكون العاملون في المكتبات من محافظ ومن موظفين. وتجدر الإشارة إلى أن مكاتب الجامعة تحتاج حاليا إلى مختصين في مجال المكتبات والتوثيق لتدبير فعال للمكتبات. كما يوجد في الجامعة مركز للإنترنت وفضاء معلوماتي مرتبط بالشبكة العنكبوتية من بين مهامه تحقيق التواصل بين كل المقرات التابعة لكل مؤسسة. هناك زهاء ٢٠ حاسوبا لكل ١٠٠ طالب. وقد بذلت الجامعة جهودا جبارة لتجهيز كل قاعات الدرس والمدرجات بالحواسيب وشاشات العرض وأجهزة الفيديو. وتوفر كل مؤسسة على جهاز الندوات المرئية.

سادسا: البيئة التعليمية

١. نظام التعليم والتقييم

تعرض الجامعة ما يزيد عن ١٢٠ مسلكا (برنامجا) على مستوى مؤسساتها، ٣٥٪ منها تتسم بالطابع المهني. يخضع تأسيس مسلك ما إلى قواعد أكاديمية ومتطلبات الاندماج في النسيج الاقتصادي حيث تؤسس وحدات كل مسلك في حقل معرفي رئيسي وفي شعبة متخصصة حسب أهداف معينة في مجال التكوين. ويخضع كل مسلك للاعتماد فيمر بعدة مراحل: موافقة مجلس المؤسسة ثم موافقة مجلس الجامعة قبل اعتماده من قبل اللجنة الوطنية لتنسيق التعليم العالي. تتم صياغة التكوينات الأساسية والمهنية وفق التخطيط العام المنصوص عليه في دفتر الضوابط البيداغوجية الوطنية (UM5A, 2009 E). حيث تمثل كل وحدة عددا من الساعات يتراوح بين ٧٥ و ٩٠ ساعة؛ ويمكن لوحدة ما أن تتشكل من عنصرين. يضم كل مسلك ٤ وحدات خلال الفصل الواحد المكون من ١٦ أسبوعا، وتتكون السنة الجامعية من فصلين. يوضح الجدول رقم ١ هندسة أسلاك (cycles) التكوينات المتوفرة في الجامعة.

بالنسبة للإجازة مثلا، وضعت الجامعة «اختبار التوضع» على غرار الاختبارات الدولية (TOEFL) DELF سنة ٢٠٠٩. ويجري حاليا العمل بهذا الاختبار إلكترونيا بالنسبة للفرنسية والإنجليزية للطلبة الجدد. تم هذا الإجراء لتحسين فعالية وحدات التقوية التي تشمل تدريس اللغات ومنهجية التكوين الجامعي وتقنيات التعبير والتواصل، وتفادي مشكل اختلاف مستويات الطلبة الجدد في اللغات وعدم انسجام كفاءاتهم اللغوية والتواصلية (مثلا الفرنسية هي لغة تدريس في العلوم والتقنيات بينما يتلقى

(١) يمكن الاتصال بالمكتبة المركزية عبر الموقع الإلكتروني: http://biblio.um5a.ac.ma/opac_css/

الطلبة معارفهم في هذه المجالات باللغة العربية في التعليم الثانوي).
الجدول ١: الهندسة البيداغوجية لأسلاك التكوينات المتوفرة في الجامعة

أعداد الفصول	أسلاك التكوين
ستة فصول يخصص الفصلان الأخيران منها للدراسات الأساسية والتخصصات المكيفة مع الخصائص الأساسية أو المهنية لكل إجازة، إضافة إلى الدفاع عن مشروع نهاية الدراسة. ويشتمل كل مسلك على مسارين على الأقل. تتوزع الوحدات على مجموعات: وحدات التقوية، وحدات التكوين الأساسي ووحدات المسار.	سلك الإجازة
أربعة فصول بعد الإجازة يخصص اثنان منها للدراسات الأساسية واثنان للدراسات المعمقة بالنسبة لماستر البحث أو للدراسات المهنية بالنسبة للماستر المتخصص، إضافة إلى الدفاع عن مشروع نهاية الدراسة.	سلك الماستر
ثلاث سنوات بعد الماستر: يقوم الطالب خلال هذه المدة بالأبحاث أو الأشغال المتعلقة برسالته تحت إدارة المشرف على الرسالة ضمن فريق بحث في المؤسسة. يشارك الطالب إضافة إلى أبحاثه الخاصة، في تكوين تكميلي إجباري (تعليم متخصص؛ تدبير المشاريع؛ اللغات؛ التواصل؛ الاستئناس بالبيداغوجية الجامعية...) قبل الدفاع عن أطروحته.	سلك الدكتوراه
خمسة فصول ويخصص فصل سادس لتهيئة مشروع نهاية الدراسة الذي يستحسن أن ينجز في الوسط الاقتصادي والاجتماعي. ويسمح بالاستفادة من سنة إضافية.	سلك الهندسة
أربعة فصول مرتبة في سنتين من الدراسة الجامعية. يمكن السماح بفضلين إضافيين في أقصى الحالات.	سلك الدبلوم الجامعي التقني

أما تقييم الطلاب فيجري على مستوى كل وحدة على أساس مراقبة مستمرة أي اختبارات جزئية ونهائية. تتخذ الإجراءات في حالة الغش عند اجتياز الطالب الاختبار طبقاً لما يحدده القانون الداخلي للمؤسسة، علماً أن الطالب يلتزم باحترام القانون الداخلي عند دخوله الجامعة (UM5A, 2009 E).

٢. شروط القبول

شروط القبول بالنسبة لمسالك التكوين عند الالتحاق بالجامعة هي على النحو التالي:
أ. المسالك ذات الولوج الحر في الكليات (سلك الإجازة): الولوج مفتوح للحاصلين على شهادة البكالوريا حيث تقبل كل كلية صنفاً أو أصنافاً معينة من البكالوريا^(١). كما يمكن الولوج أيضاً إلى مختلف مستويات الإجازة لكن شريطة دراسة ملف المرشح أو اجتياز اختبار أو مباراة

(١) كالآتي:

- كلية الآداب والعلوم الإنسانية: بكالوريا أدبية.
- كلية العلوم: بكالوريا علوم تجريبية وعلوم رياضيات.
- كلية العلوم القانونية والاقتصادية والاجتماعية: بكالوريا من كل الأصناف.

(أو كليهما معا).

ب. المسالك ذات الولوج المشروط في الكليات (سلك الإجازة المهنية): يجري بعد دراسة ملفات المرشحين وترتيبهم حسب الاستحقاق وإجراء مقابلة مع كل مرشح حسب المقاعد المتوفرة.

ت. المسالك ذات الولوج المشروط في المدارس، ثمة شروط لكل سلك^(١).
أما بالنسبة للماستر فيتم الالتحاق فيها لحملة الاجازة بعد دراسة الملف ومباراة، وللدكتوراه لحملة الماستر بعد دراسة ملف المرشح.

٣. شروط استيفاء الوحدات والتخرج من الجامعة

تستوفى الوحدة إذا كان معدل علامات الطالب يعادل أو يفوق $20/10$. ويستوفى الفصل إذا كان معدل مجموع علامات وحداته يعادل أو يفوق $20/10$. ويسمح للطالب الذي لم يستوف إحدى وحدات الفصل باجتياز اختبار استداركي. ويستوفى المسلك إذا كان معدل مجموع علامات الفصول يعادل أو يفوق $20/10$. يخول استيفاء المسلك الحصول على الشهادة حيث تكون مختومة بميزة يعتبر فيها المعدل العام: حسن جدا ($20/16$ أو أكثر)؛ حسن ($20/14$)؛ مستحسن ($20/12$ أو أكثر) (UM5A, 2009 E).

من إيجابيات هذا النظام أنه يعترف بتراكم الوحدات التي يتم استيفائها بحيث يوفر للطالب إمكانية العودة إلى الجامعة باستمرار.

يتم التدريس بالجامعة والأنشطة الملقنة حضوريا لكل وحدة على شكل: دروس أكاديمية؛ دروس توجيهية ودروس تطبيقية. والحضور إلزامي من حيث المبدأ، غير أن المراقبة تكون صارمة بالنسبة للدروس التوجيهية والتطبيقية.

سابعاً: النشاط العلمي

في سنة ٢٠١١، احتلت جامعة محمد الخامس -أكداً المرتبة الثالثة ضمن ٣٦ جامعة من جامعات المغرب العربي وذلك اعتماداً على معايير ومؤشرات تتعلق بالمنشورات، عدد الأساتذة/ عدد الطلبة، نسبة الطلبة الأجانب، عدد الحاصلين على الدكتوراه/ عدد الأساتذة، عدد المنشورات/ عدد الأساتذة. مر البحث العلمي في الجامعة بعدة مراحل، اتسم في أوله بغياب سياسة علمية وانعدام استراتيجية للبحث وضعف التمويل. في سنة ٢٠٠٢، خضع البحث العلمي في الجامعات المغربية لتقييم ساهم فيه خبراء أوروبيون بتنسيق مع وزارة التعليم العالي. وقد اتضح من هذا التقييم أن جامعة محمد الخامس -أكداً ساهمت لوحدها في إنجاز ربع الإنتاج العلمي على الصعيد الوطني في كل المجالات مع

(١) مسالك الهندسة: الولوج إلى السنة الأولى من سلك الهندسة مفتوح في وجه المرشحين الذين قضوا سنتين في الأقسام التحضيرية (Classes préparatoires) بعد البكالوريا العلمية (العلوم التجريبية والرياضية). ولا يتم القبول إلا بعد النجاح في المباراة الوطنية الخاصة بمدارس الهندسة. يمكن للحاملين لدبلوم الدراسات الجامعية العامة أو ما يعادلها (سنتين من سلك الإجازة) الولوج إلى السنة الأولى من أي سلك للهندسة بعد اجتياز المباراة شريطة توافر المقاعد. يمكن للحاملين لشهادة الإجازة أو ما يعادلها الولوج إما إلى السنة الأولى أو السنة الثانية لأي سلك من أسلاك الهندسة عن طريق المباراة أو عبر دراسة الملف ومقابلة مع المرشح. يعتبر في القبول في مسالك الهندسة الترتيب الذي تسفر عنه المباراة الوطنية بعد «الأقسام التحضيرية» حسب المقاعد المتوفرة لكل مسلك.

مسالك التقنيين: يرتبط الولوج لمسلك ما بدراسة الملف وحسب عدد المقاعد المتوفرة.

هيمنة للنتائج العلمي والتقني. واتضح منه أيضا وجود فرق للبحث مشتتة تشتغل في مواضيع بعيدة عن أولويات البلد واحتياجاته وغياب ثقافة تهمين البحث العلمي. ومنذ ذلك التاريخ أضحى تنظيم قطاع البحث العلمي موضوعا لعدد من المناظرات عقدت على الصعيد الوطني خلصت في نهاية المطاف، سنة ٢٠٠٥، إلى اعتماد مشروع وطني لهيكل البحث العلمي وخلق بنية لتهمين البحث وتحديد محاور الأولويات.

١. تمويل البحث

يمول البحث العلمي أساسا من الاعتمادات العامة التي تخصصها الدولة. هذا بالإضافة إلى التمويل الذي تحصل عليه الجامعة من التعاقد مع المؤسسات العامة والخاصة. كما تتأتى مصادر تمويل دولية من خلال الشراكة والتعاون مع الجامعات الأجنبية عبر البرامج المندمجة خاصة مع الجامعات الأوروبية، وأيضا مع الجامعات الأميركية والأفريقية والآسيوية:

- استفادت الجامعة في إطار البرنامج الاستعجالي ٢٠٠٩-٢٠١٢ من اعتمادات مالية توزعت على ٤ سنوات لدعم البحث. وتم تمويل مشاريع البحث المقدمة من قبل الأساتذة الباحثين (٤٨ مشروعا) مما أبرز مدى إقبال الأساتذة الباحثين على المساهمة في تطوير المجالات العلمية والتقنية وقد ساهمت فيها كلية العلوم بـ ٥٤٪ والمدرسة المحمدية للمهندسين بـ ١٩٪ من حيث التمويل (UM5A, 2010B).

- وحسب نفس المصدر، مكنت العلاقات القائمة مع الأوساط الاقتصادية والاجتماعية خلال ٢٠٠٧-٢٠٠٩ من إيجاد تمويلات إضافية تأتت من إنجاز ٦٢ مشروعا للبحث وتنمية القطاعات ذات الأولوية كقطاعات الاتصالات السلكية واللاسلكية والبيئة إلخ، ساهمت فيها كلية العلوم بنسبة ٥٥٪ والمعهد العلمي بنسبة ٢٠٪ وكلية الآداب والعلوم الإنسانية بنسبة ١٤٪ الإنسانية.

- نجح الأساتذة في إرساء علاقات وطيدة، إما بصفة فردية أو جماعية، مع نظرائهم في الجامعات الأجنبية مما مكن من عقد زهاء مائتي اتفاقية تعاون حتى سنة ٢٠١١ تم من خلالها إنجاز ٥٠٠ مشروع بحث. كما سهلت هذه الاتفاقات الإشراف المشترك على الرسائل الجامعية (١٦٠ رسالة مع جامعات من فرنسا وإسبانيا وألمانيا وإيطاليا). وفي هذا الإطار، ساهمت البرامج الأورو متوسطية^(١) في حركية الطلبة والباحثين إذ سجلت تحرك ١٣٠ باحثا بين المغرب وأوروبا منذ ٢٠٠٦.

٢. الإنتاج العلمي

يندرج البحث العلمي ضمن المحاور ذات الأولوية^(٢) التي تتبناها الجامعة. ويجري تطويره حاليا بمساهمة ١١٣ وحدة معتمدة وفي إطار ١٣ وحدة بشراكة مع المركز الوطني للبحث العلمي والتقني و ١٠ أقطاب الكفاءة^(٣) التي تحتضنها مؤسسات الجامعة ومن خلال ٣ كراسي لليونيسكو في مجال

(١) برامج AVERROES و IMAGEEN.

(٢) تشمل المحاور ذات الأولوية الموضوعات التالية: العلوم الحيوية وتطبيقاتها؛ المواد المكثفة (كيمياء مواد البناء، علوم الفيزياء، الطاقة والبيئة، التكنولوجيا الحديثة والرياضيات، علوم الهندسة، علوم الأرض)؛ الآداب واللغات والعلوم الإنسانية والاجتماعية، الاقتصاد والتدبير.

(٣) أقطاب الكفاءة التي تحتضنها الجامعة: العلوم الحيوية الدقيقة الخاصة بالتربة والتقنيات الحيوية للنبات؛ الفيزياء النظرية؛ المواد المكثفة ونمذجة النظم؛ الكيمياء والفيزياء وتآكل المعادن؛ تقنيات المعلومات والتواصل؛ كيمياء الصيدلة؛ علوم الأعصاب؛ الاقتصاد؛ الأبحاث المحلية والإقليمية؛ علوم الفضاء وتقنياته.

حقوق الإنسان والفلسفة والبيئة^(١).

وتبين المعطيات المتوافرة عن الانتاج العلمي في الجامعة خلال الفترة ٢٠٠٨-٢٠١١ أن كلية العلوم تأتي في المقدمة بنسبة ٧٥٪ من الإنتاج العلمي على الصعيد الوطني حسب قاعدة معطيات (Web of knowledge). وتتصدر كلية الآداب والعلوم الإنسانية القائمة في ما يخص عدد الكتب المنشورة وطبع الرسائل الجامعية ونشر مجالات دورية محكمة.

كما يلاحظ أن عدد الأطاريح لم يعرف تزايداً ملموساً في السنوات الأخيرة بسبب عدم توافر منح كافية لطلبة الدكتوراه. كما أن هؤلاء مطالبون قبل المناقشة بنشر أبحاثهم في مجالات محكمة. بيد أن هذا الشرط يمثل عرقلة أمام طلبة الدكتوراه خاصة وأن الفترة الزمنية المخصصة لإنجاز الدكتوراه قصيرة الأمد لا تتعدى أربع سنوات.

وقد تميز عدد من أساتذة جامعة محمد الخامس -أكداً وحازوا التقدير في كثير من الجامعات العربية والدولية. فمن كلية الآداب والعلوم الإنسانية نال الكثير جوائز على الصعيدين العربي والعالمى نذكر على سبيل المثال لا الحصر الأساتذة محمد عابد الجابري، عبد الله العروي، فاطمة المريني، بنسالم حميش، محمد مفتاح، الخ. أما بالنسبة لخريجي الجامعة الحاصلين على جوائز وميداليات عالمية فإننا مع الأسف لا نتوفر على معطيات موثوقة في هذا الشأن.

لقد أثبتت الجامعة حضورها على الصعيد الدولي عبر المقالات المنشورة في المجالات المحكمة والشراكة مع جامعات أجنبية في إطار التأطير المشترك للأطروحات الذي يساهم في حركية الطلبة والأساتذة.

٣. العقود الخارجية والمداخيل

عقدت الجامعة عددا كبيرا من العقود مع القطاعين العام والخاص في مجالات متعددة. وأهمها تلك التي تتعلق بالقطاعات ذات الأولوية في تنمية البلاد والثقافة.^(٢) وبحسب البيانات الصادرة عن الجامعة خلال الفترة ٢٠٠٦-٢٠١٢، فإن نسبة المداخيل المتأتية من البحث تتراوح ما بين ٣٪ و ٧٪ من المداخيل العامة للجامعة (UM5A, 2009-B).

ثامنا: الهيئة التعليمية

١. العدد ومعدل الطلبة للأستاذ

تتوفر جامعة محمد الخامس -أكداً على هيئة تعليمية في مختلف مجالات المعرفة والتكوين التي تقدمها، حيث بلغ عدد أفرادها، سنة ٢٠١١، ١١٢٢ أستاذاً دائماً يحملون صفة «أستاذ باحث» (enseignant-chercheur). أعضاء هذه الهيئة هم أساتذة حاصلون على درجة دكتوراه أو ما يعادلها وهم موزعون ضمن ثلاث رتب: أستاذ التعليم العالي؛ أستاذ مؤهل؛ أستاذ مساعد. وقد عرفت نسبة التأطير (أي عدد الطلبة لكل أستاذ) تغيرات في المؤسسات وهي في مجملها جيدة رغم أنها عرفت مؤخراً ارتفاعاً من ٢٠ إلى ٢٩ طالبا لكل أستاذ. ذلك أن عملية المغادرة

(١) كرسي اليونسكو الخاص بالغاز الطبيعي يهتم بتدبير البيئة والتنمية المستدامة؛ وهو كرسي تحتضنه كلية الآداب والعلوم الإنسانية؛ وكرسي اليونسكو الخاص بحقوق الإنسان وتحتضنه كلية العلوم القانونية والاقتصادية والاجتماعية؛ وكرسي اليونسكو الخاص بالفلسفة والفكر النقدي وتحتضنه كلية الآداب والعلوم الإنسانية.

(٢) جمعية البحث والتنمية في المغرب (Association R & D Maroc)؛ إتصالات المغرب؛ الطرق السيارة بالمغرب؛ مركز تطوير الطاقات المتجددة؛ اليونسكو؛ جمعية حقوق الإنسان.

الطوعية^(١) انعكست سلبا في هذا الباب. وقد أثر هذا بشكل كبير على بعض الكليات ككلية العلوم القانونية والاقتصادية والاجتماعية التي تواجه ضغوطات متعددة بسبب تكاثر أعداد الطلبة والنقص في المناصب الحالية الموجهة للتوظيف وتجديد الطاقم التعليمي (حيث وصلت نسبة التأطير الى ٤٨ في العام ٢٠١١).

في سنة ٢٠٠٥، أدت عملية المغادرة الطوعية إلى تناقص حاد في أعداد الأساتذة (من ١١١٥ أستاذا إلى ٩١٩ أستاذا) أي بنسبة ١٧٪. كما تفيد الإحصاءات الراهنة والتوقعات المستقبلية حول مغادرة الأساتذة، بسبب التقاعد إلى غاية ٢٠٢٠، أن الجامعة عرفت في الفترة ٢٠٠٩-٢٠١٢ مغادرة ٨٤ أستاذا أغلبهم من الكليات الرئيسية، وأن أعدادا أخرى يتوقع مغادرتها للجامعة في الفترة ٢٠١٢-٢٠٢٠ حيث سيصل إلى ٤٤٨ مغادرا (UM5A, 2009 B). وينتج عن هذا أن جل المؤسسات ستأثر بهذا النقص ما عدا المدرسة العليا للتكنولوجيا.

٢. شروط عمل الأساتذة

تتضمن مهام أفراد الهيئة التعليمية على اختلاف رتبهم القيام بمهام التدريس والبحث والتأطير التي يضطلعون بها في وقت كامل. تتوزع الحصص الأسبوعية بحسب رتبة الأستاذ ونوعية المهمة، فهي ٨ ساعات من الدروس الأكاديمية بالنسبة لأساتذة التعليم العالي، و ١٠ ساعات بالنسبة للأساتذة المؤهلين، و ١٤ ساعة من الدراسات التطبيقية بالنسبة للأساتذة المساعدين.

يحصل كل أستاذ دائم على راتب شهري بغض النظر عن مجال تخصصه. يشمل الراتب كل التعويضات ومستحقات الترقية. أما المكلفون بتدريس ساعات إضافية فإنهم يتلقون تعويضات وفق القوانين الجارية (تختلف التعويضات بحسب الدرجة العلمية أو الدبلوم)، مع العلم أن عدد الساعات الإضافية يجب ألا يتعدى ٢٠ ساعة في الشهر سواء أكانت داخل المؤسسة أو خارجها. تعتبر الوضعية المادية للأساتذة مرضية. كما أن بإمكان الأستاذ التمتع بكامل راتبه في حال التقاعد (٦٥ سنة) إن هو قضى أربعين سنة في العمل.

ويستفيد الأساتذة الدائمون من صناديق التغطية الصحية التابعة للدولة وأيضا من التغطيات الصحية التكميلية.

٣. التعيين والترقية

تحدد الوزارة الوصية المساطر الواجب اتباعها في توظيف أعضاء الهيئة التعليمية وترقيتهم:

- يجري توظيف «الأساتذة المساعدين» على أساس مباراة يتبارى فيها المرشحون الحاصلون على درجة الدكتوراه؛
- يجري تعيين «الأساتذة المؤهلين» مباشرة من بين «الأساتذة المساعدين» الذين يجتازون امتحان التأهيل وقضاء ست سنوات على الأقل في الرتبة؛
- يجري تعيين «أساتذة التعليم العالي» من بين «الأساتذة المؤهلين» بعد اجتياز وقضاء أربع سنوات في رتبة أستاذ مؤهل حيث تراعى المناصب الحالية المتاحة؛
- وتبني ترقية الأساتذة على معايير في مقدمتها الأنشطة البيداغوجية والعلمية والأبحاث المنشورة وأعمال الخبرة. تدرس اللجنة العلمية الخاصة بكل مؤسسة ملفات المرشحين

(١) في سنتي ٢٠٠٤ و ٢٠٠٥، قررت الحكومة المغربية تخفيض أعداد موظفي الدولة بناء على توصية من البنك الدولي. في هذا الإطار شجعت الدولة الموظفين على طلب التقاعد المبكر محفزة إياهم بإغراءات مادية. وهكذا غادر عدد لا يستهان به من العاملين في الوظيفة العمومية. ومن بينهم أساتذة الجامعة وموظفوها.

للترقية والمؤهلين لها بأقدمية ٦ أو ٧ أو ٨ سنوات في الدرجة، وترتبهم حسب الاستحقاق. وتجري الترقية من درجة ما إلى الأعلى حسب وتائر ثلاث:

- وتيرة استثنائية: يستفيد ٢٠٪ الأوائل ممن قضاوا ٦ سنوات في الدرجة؛
- وتيرة سريعة: يستفيد ٢٠٪ الأوائل ممن قضاوا ٧ سنوات في الدرجة؛
- وتيرة عادية: بعد قضاء ٨ سنوات في الدرجة. هذه التيرة هي شبه آلية.

يشكل أساتذة التعليم العالي نسبة ٦٦٪ من مجموع الهيئة التعليمية المثبتة، يتبعهم الأساتذة المساعدون بنسبة ٢٧٪ ثم الأساتذة المؤهلون بنسبة ٧٪. تجدر الإشارة إلى أن كلية العلوم تستأثر بأكبر عدد من فئة «أستاذ التعليم العالي» بعدد ٢٩٦ أستاذا (٤٦٪ من أساتذة العلوم)، في حين ينحصر هذا العدد في ١٢٧ أستاذا في كلية الآداب (٢٠٪) و٨٨ أستاذا في المدرسة المحمدية للمهندسين (١٤٪) و٨٥ أستاذا في كلية العلوم القانونية (١٣٪) و٢٤ أستاذا في المعهد العلمي (٤٪).

٤. الوضع الوظيفي

يتكون معظم أفراد الهيئة من أساتذة مثبتين. أما عدد الأساتذة المتعاقدين فهو ضئيل حيث يجري توظيفهم للقيام بمهام تعليمية معينة في إطار عقدة مدتها سنة يتم تجديدها سنويا على ألا تتخطى عتبة ثلاث سنوات ولا تمنح صاحبها حق الترسيم في الجامعة. ويتلقى الأساتذة المتعاقدون راتبا مساويا لرواتب الأساتذة المثبتين.

وتستعين الجامعة بمدرسين يدرسون بصورة جزئية من بين الحاصلين على الدكتوراه أو الماستر التي تثبت كفاءتهم المهنية ذات الصلة بالمادة التي يسند إليهم تدريسها إذا دعت الضرورة. ويتقاضون أجورهم حسب ما يخولهم القانون.

كذلك تتوفر الجامعة على عدد من التقنيين الرسميين الذين يقومون بإعداد القاعات الخاصة بالدروس التطبيقية والمخبرية وكذا إعداد قاعات التجارب الخاصة بأبحاث الأساتذة وصيانتها في مختلف الشعب. غير أننا لا نتوفر على إحصائيات دقيقة فيما يخص أعداد هذه الأطر.

٥. الأداء والتطوير المهني والتدويل

لا تمارس الجامعة في الوقت الراهن عملية تقييم الأساتذة من طرف الطلبة. غير أن الأساتذة يخضعون للتقييم من قبل اللجنة العلمية للمؤسسة في حال الترقى من رتبة لأخرى. كما أنه ليست للجامعة حاليا سياسة لتطوير الهيئة التعليمية في المجال البيداغوجي. بيد أن التحاق المدرسة العليا للأساتذة بالجامعة يمكن أن يساهم في هذا التطوير وخصوصا بالنسبة لأعضاء الهيئة التعليمية الجدد. ولا تنهج الجامعة سياسة محددة في استقبال أساتذة زائرين للمساهمة في التدريس والتكوين لأسباب مادية تتعلق بعدم وجود ميزانية خاصة بالأساتذة الزائرين. بيد أن الجامعة تستقبل عددا من الأساتذة الأجانب في إطار الشراكة (مثلا الإشراف المشترك للأطاريح، محاضرات، دروس مكثفة) لمدد قصيرة.

٦. التسهيلات

يتمتع الأساتذة الذين قضاوا سبع سنوات متتالية في التدريس بحق التفرغ لمدة سنة للبحث أو تطوير الكفاءة أو إعادة التأهيل والتدريب بعد موافقة اللجنة العلمية ورئيس المؤسسة ورئيس الجامعة. يحتفظ المتفرغون برواتبهم كاملة، إضافة إلى حقوقهم المتعلقة بالترقية والتقاعد. حتى الآن لم يستفد من هذه الإمكانية إلا القليل اعتبارا للشروط الموضوعية لها. وتشجع الجامعة الأساتذة الدائمين على المشاركة في المؤتمرات الدولية والوطنية والتظاهرات

العلمية وتأخذ على عاتقها نفقاتهم. ومن بين التسهيلات أيضا، إمكانية التفرغ لمدة شهرين (نصف فصل). وعلى هذا النحو يمكن الأستاذ الاستفادة من القيام بزيارة جامعات دولية للتدريس أو البحث. ونذكر على سبيل المثال استفادة عدد من الأساتذة من برنامج فولبرايت الأميركي (Fulbright). وتساهم الهيئة التعليمية في عدد من الأنشطة خارج الجامعة. فبعض الأساتذة ينشطون في منظمات المجتمع المدني من قبيل جمعيات حقوق الإنسان وغيرها. كما يقومون بمحاضرات عامة بحسب اختصاصاتهم ويساهمون في أنشطة محاربة الأمية ونشر التوعية الصحية وغيرها. مع الإشارة إلى أن أساتذة العلوم الاجتماعية والعلوم القانونية هم أكثر الأساتذة نشاطا في هذا المجال.

تاسعا: الطلبة

١. الاصطفاء

جامعة محمد الخامس - أكادال كباقي الجامعات المغربية لا تختار طلابها الذين يلجون سلك الإجازة الأساسية ذات الولوج الحر حيث لا تشترط سوى نوعية البكالوريا. فالجامعة تستقطب طلاباً ذوي مستويات مختلفة في الغالب متوسطة أو ضعيفة. ولهذا بالرغم من أنه ليست هناك إجراءات خاصة فيما يتعلق باختيار المسلك، فإن بعض الشعب التي تعرف إقبالا كبيرا على بعض مسالكها (مثل اللغات الأجنبية) قد أقدمت على وضع شروط للقبول في المسلك كدراسة ملفات طلبات التسجيل أو إجراء اختبارات مع تحديد العدد بحسب القدرة الاستيعابية.

أما بالنسبة للتكوينات ذات الولوج المشروط في الكليات فإن الجامعة تسعى في المقابل إلى استقطاب أجيال الطلبة بوضع شروط معينة حسب التخصصات. على سبيل المثال، تعرف بعض مسالك الماستر والإجازة المهنية إقبالا كبيرا من حيث طلبات التسجيل تعد بالمئات تفوق بكثير عدد المقاعد المتوافرة لكل مسلك والذي يتراوح بين ٢٠ و ٣٠ مقعدا. وتجدر الإشارة إلى أن عدد الطلاب الجدد في مجمل المسالك ذات الولوج الانتقائي لا يتعدى ١٣٪ (حسب إحصائيات ما بين ٢٠١٠ و ٢٠١٢) بالنسبة لعدد الطلاب الجدد الذين تستقطبهم الكليات بدون شروط والذين يصعب التحكم في عددهم. بلغ العدد الإجمالي لطلبة الجامعة ٠٧٠، ٢٤ طالبا سنة ٢٠١١ من بينهم ٦٥٠، ٤ طالب دكتوراه. يتوزع الطلبة حسب المسالك التي توفرها المؤسسات كالتالي:

- كلية العلوم القانونية والاقتصادية والاجتماعية (٢١ مسلكا): ٥٩٢، ٦ طالبا؛
- كلية الآداب والعلوم الانسانية (٣٨ مسلكا): ٠٦٥، ٧ طالبا؛
- كلية العلوم (٣٢ مسلكا): ٥٧٩، ٧ طالبا؛
- المدرسة المحمدية للمهندسين (١١ مسلكا): ٩٠٥، ١ طلاب؛
- المدرسة العليا للتكنولوجيا (١١ مسلكا): ٨٥٩، ١ طالبا؛
- المدرسة العليا للأساتذة (٦ مسالك): ٧٠ طالبا.

يجري توزيع طلبة كل وحدة ضمن أفواج حيث يراعى حصر عدد الطلاب ما بين ١٠٠ و ٢٦٠ طالبا في الصف في الدروس الأكاديمية؛ ٥٠ طالبا في الصف في الدروس التوجيهية و ٢٤ طالبا في الصف في الدروس التطبيقية.

تستقطب الجامعة الطلبة من كل أرجاء المغرب بغض النظر عن المستوى الاجتماعي. كما تستقطب الطلبة الأجانب (الذين يشكلون ٣٪ من مجموع طلبة الجامعة).

٢. التدفق، الاحتفاظ والتخرج

منذ السنة الجامعية ٢٠٠٩-٢٠١٠ عرفت الجامعة تزايدا كبيرا في عدد المسجلين الجدد. وقد

ارتفعت نسبة الزيادة في الفترة ما بين ٢٠٠٩ - ٢٠١٢ من ١٩٪ إلى ٥٨٪. نتج هذا الارتفاع عن زيادة أعداد الحاصلين على البكالوريا من جهة، ولإقبال الطلبة على المسالك ذات الطابع المهني (إجازة مهنية وماستر) التي تؤهل الطلبة لسوق العمل أكثر من المسالك الأساسية من جهة أخرى.

أظهر تحليل نسب الطلبة الذين أتموا الفصول الأربعة الأولى من سلك الإجازة ضمن أفواج السنوات ٢٠٠٦ و ٢٠٠٧ و ٢٠٠٨ أن نسبة الاحتفاظ بلغت إجمالاً ما يقارب ٦٠٪. ترجع هذه النسب الضئيلة إلى المستوى التعليمي المتوسط للطلبة الذين يقصدون الكليات ذات الولوج الحر (بينما يتوجه الطلبة الممتازون إلى سلك الأقسام التحضيرية التي تهيئهم لولوج مدارس الهندسة). كما ترجع جزئياً إلى مستوى الطلبة المتدني في لغة التدريس (UM5A, 2010 B).

بلغ معدل نسبة المتخرجين الحاصلين على شهادة الإجازة ضمن الأفواج الثلاثة الأولى بعد الإصلاح (٢٠٠٦-٢٠٠٧-٢٠٠٨) ٣٥٪ سنوياً. وقد سجلت هذه النسبة ٦٢٪ سنوياً في الفترة ٢٠٠٩-٢٠١١ (أي ارتفاعاً من ٨٥١ متخرجاً سنوياً إلى ١٥٢٨ سنوياً). أما بالنسبة للمتخرجين من التكوينات ذات الانتقاء المشروط كمسالك التكنولوجيا والماستر وسلك المهندسين فإن نسب النجاح سنوياً تفوق ٩٠٪ (UM5A, 2010 B).

٣. خدمات الدعم والإرشاد

من الجدير بالذكر أن الدراسة في الجامعة المغربية مجانية وأن تسجيل الطالب يوفر إمكانية الحصول على السكن والوجبات الغذائية في الأحياء الجامعية علماً بأن الرسوم المطلوبة رمزية. وإضافة إلى ذلك، يستفيد المسجلون من منح دراسية تقدمها وزارة التعليم العالي للطالب إن توافرت فيه الشروط المطلوبة (التي تتعلق أساساً بالوضع المالي للأسرة). كما توفر الوزارة عدداً من منح الماستر والدكتوراه حسب الاستحقاق. وحسب المعطيات، لم يحظ سوى ٢٤٠٤ طلاب ماستر من منحة لمدة سنتين منذ سنة ٢٠٠٦، و ٢٨٧ طالب الدكتوراه من منحة البحث لمدة ثلاث سنوات منذ سنة ٢٠٣٢٠.

يستفيد الطلبة الجدد من خدمات الإرشاد خلال الأسبوع الأول من بداية الموسم الجامعي. ويتلقون الإرشاد والتوجيه من طرف أساتذة وطلبة الجامعة وكذا عبر المنشورات التي تعدها الجامعة في هذا الشأن زيادة على ما توفره الجامعة من معلومات عبر المواقع الإلكترونية لكليات والمعاهد.

٤. الأنشطة الجامعية

تشجع الجامعة الأنشطة الجامعية الإضافية عبر تنظيم برامج مختلفة يشارك فيها الطلبة والتي تعمل على تفتح آفاقهم. وتلعب الأندية التي أنشأتها الجامعة بدور معترف به بما تقوم به من تنمية المهارات الثقافية والفنية لدى الشباب الموهوبين (عبر المشاركة في الفرق الصوتية والغنائية والموسيقية أو الشعرية) وأيضا تنمية المهارات العلمية (عبر تنظيم أسابيع علمية لفائدة الطلبة مثل أسبوع الإنسان الآلي والتحكم عن بعد).

كما تشجع الجامعة الطلبة على خلق جمعيات خاصة بهم. ويوجد في الوقت الراهن عدد من جمعيات الطلبة تشارك بفعالية في تنظيم أنشطة متنوعة وتظاهرات علمية وثقافية واجتماعية. مع التأكيد على أن هذه الجمعيات تقوم بدور مهم في تنظيم منتديات التبادل بين الجامعة والمقاولات الصناعية والتجارية.

٥. متابعة المتخرجين

يشكل إدماج المتخرجين من أهم القضايا التي تشغل الجامعة. وقد أخذت الجامعة على عاتقها

منذ تأسيسها مهمة تهيئة الطلاب وتنمية مهاراتهم للاستجابة لاحتياجات سوق العمل. فمثلا، مكنت التكوينات التي تلقاها الطلبة المهندسون والتقنيون من الإدماج السريع بنسب عالية (المهندسون ١٠٠٪ والتقنيون ٧٥٪) (UM5A, 2010 B). أما خريجو الإجازة فإنه ليس بالهين متابعتهم لغياب آليات فعالة للمتابعة. وبالرغم من هذا، قامت الجامعة سنة ٢٠٠٩ لأول مرة بدراسة تتعلق بمتابعة الخريجين الحاصلين على الإجازة والماستر اعتمدت فيها على استمارة يملؤها الخريج عند تسليمه الدبلوم موضحا فيها وضعه بعد التخرج (علما أن تسليم الدبلوم يتم خلال الأشهر الستة بعد التخرج). اتضح من خلال هذه الدراسة أن الحاصلين على الماستر هم الأكثر حظا في الحصول على عمل من نظرائهم الحاصلين على الإجازة. كما أثبتت أن التخصصات المتعلقة بالعلوم القانونية والاقتصادية تعطي فرصا أكبر خاصة في مجال الاقتصاد والشؤون المالية وتدبير المقاولات إضافة إلى إمكانية خلق مقاولات خاصة. أما خريجو الإجازة أو الماستر في العلوم الدقيقة فيميلون أكثر إلى متابعة الدراسة في سلك الماستر أو الدكتوراه (UM5A, 2010 A).

حسب شهادات البعض، فإن الحاصلين على الإجازة يساهمون في أنشطة ثقافية واجتماعية متعددة (مثل محاربة الأمية ودروس الدعم والتقوية وأنشطة رياضية)، وخلق أندية نسوية تهتم بإدماج المرأة في المجتمع. ويظهر هذا جليا بالبوادي المغربية. كما ينشط عدد لا بأس به من خريجي الجامعة في الأحزاب ومنظمات المجتمع المدني.

عاشرا: ضمان الجودة

١. اعتماد برامج التكوين على الصعيد الوطني

ابتداء من سنة ٢٠٠٢، بدأ العمل بتقييم البرامج في الجامعات المغربية. ومنذ ذلك التاريخ خضعت كل البرامج المقترحة من قبل الجامعة لتقييم خارجي للحصول على الاعتماد قبل الشروع في تدريسها. وتسهر على هذه العملية اللجنة الوطنية لتنسيق التعليم العالي.

٢. ضمان الجودة الداخلي والخارجي في الجامعة

منذ انطلاق منظومة إصلاح التعليم العالي، عملت جامعة محمد الخامس -أكدا على إدخال ثقافة التقييم عبر مساهمتها في عدد من مشاريع ضمان الجودة التي أسفرت عن تكوين خبراء في التقييم المؤسساتي وتقييم البرامج. وفي هذا الإطار:

أ. خضعت جامعة محمد الخامس -أكدا لعمليات تقييم ذاتي وخارجي للبرامج أنجزت على مستوى تجريبي في إطار مشروع الأمم المتحدة الإنمائي، شملت برنامجا في مجال الحاسوب (UNDP-RBAS, 2005) وآخر في مجال الهندسة (UNDP-RBAS, 2009). ومن الفوائد التي استخلصتها الجامعة من هذا المشروع، التفكير في تطوير آليات ضمان الجودة الداخلية التي لم تكن موجودة من قبل.

ب. أما على الصعيد المؤسساتي، فقد قامت الجامعة بمبادرة منها بإنجاز عمليتي تقييم مؤسساتي داخلي وخارجي سنة ٢٠٠٦-٢٠٠٧ شملت كل مكونات الجامعة. أنجز هذا المشروع الذي رعته أيضا اللجنة الأوروبية في إطار الشراكة مع جامعات أوروبية من فرنسا وبريطانيا^(١) ساهمت لجان من جميع المؤسسات في إعداد تقرير التقييم الذاتي (UM5A, 2007)، وقام خبراء دوليون بعملية التقييم المؤسساتي الخارجي (UM5A, 2008)^(٢). ومنذ ذلك الحين

(1) Tempus EVAL-UM5A 2003-2005

(٢) وقد تمحورت توصيات الخبراء حول النقاط الأساسية التالية: تحسين أداء الهيئات التمثيلية، بما يضمن الاستمرارية بين

تجرى عملية التقييم المؤسسي الذاتي بصورة دورية. ت. أنشئت سنة ٢٠٠٦ وحدة «الجودة» من مسؤولياتها برمجة وتنسيق عمليات التقييم ووضع أدوات وآليات ضمان الجودة. في هذا الإطار، قامت بصياغة دليل للتقييم الذاتي المؤسسي مستوحى من المعايير الدولية وتكيفه مع السياق المغربي (UM5A, 2006). ودليل مؤشرات الأداء (UM5A, 2009A).

تحظى جامعتنا بسمعة حسنة في الأوساط المغربية، فهي أقدم جامعة عصرية تتنوع تخصصاتها وتنفرد بمجالات علمية لا توجد في غيرها إضافة إلى كفاءة الهيئة التعليمية العاملة بها وجودة أبحاثها.

خلاصة

مكننا هذه الدراسة من استكشاف واقع جامعة محمد الخامس -أكداً وأفاق مستقبلياً؛ فهذه الجامعة القوية بمؤسساتها الغنية وطاقاتها البشرية الكفؤة وبنياتها التحتية تلتزم بالسبيل بعيداً في عملية التطوير والتحديث التي تهدف إلى انفتاح الجامعة على محيطها الاقتصادي والاجتماعي بغية تنميتها وتأثيرها في المجتمع والاقتصاد. وتسعى عملية التطوير أيضاً إلى تأكيد الاعتراف الدولي بالجامعة مما يتيح فرص التعاون ويفتح الآفاق أمام طلبتها وأساتذتها والمتخرجين منها. نخلص من هذه الدراسة إلى النقاط الأساسية التالية:

في مجال الرسالة:

- مهام الجامعة تتلاءم مع نص الرسالة ما عدا في ما يخص استقلاليتها،
- نص الرسالة واضح وموجود ورقياً وإلكترونياً، لكنه لا يخص جامعة محمد الخامس أكداً وحدها،
- توضع أهداف الجامعة ضمن رسالة الجامعة وفق ما يحدده مشروع تنمية الجامعة ويمكن مراجعتها.

في مجال الحوكمة

- تبني الإصلاح نظاماً جديداً للتعيين عبر فتح باب الترشيح لتولي رئاسة الجامعة وعمادة الكليات يجمع بين التنافس والكفاءة ويعطي فرصة دورية لتجديد الطاقم المسير للجامعة ومؤسساتها. غير أن فتح باب الترشيح لتولي رئاسة الجامعة وعمادة الكليات يتم في أوقات مختلفة قد ينجم عنه عدم اتساق مشاريع تطوير المؤسسات ومشروع تطوير الجامعة.
- وجود الهيئات واللجان يعزز استقلالية الجامعة في السبيل العام للجامعة واتخاذ القرارات في ما يتعلق ببرامج التكوين، توزيع الميزانية، ترقية الأساتذة، اعتماد وحدات البحث، إنشاء مراكز مختصة، الخ. وتبقى الاستقلالية منعدمة في تدبير الموارد البشرية والتدبير المالي مما يؤثر سلباً على التدريس والبحث.

سياسة الجامعة وسياسات المؤسسات التابعة لها؛ تقوية فضاءات الاتصال بين الجامعة ومحيطها، بغية دعم التفكير في الخيارات الاستراتيجية ووضع تصور أفضل لتحسين مسالك التكوين واثمين البحث بالنظر إلى احتياجات المجتمع؛ إعطاء الأولوية لإيجاد فرص عمل للمتخرجين، مواصلة تطوير نظام معالجة المعلومات وكذا التواصل الداخلي، مواصلة تطوير ثقافة الجودة.

- تعتبر مشاركة المسؤولين وجميع العاملين في مؤسسات الجامعة من أساتذة وطلبة في التدبير العام للجامعة أمراً إيجابياً. غير أن تمتع المؤسسات بشبه استقلالية في تدبيرها يؤثر على الاندماج الكلي ضمن منظومة واحدة تمثلها الجامعة.
- استعمال تقنيات المعلومات لبناء منظومة معلوميات لتجميع المعطيات وتحليلها على نحو دوري خاصة ما يتعلق منها بالطلبة والتدريس؛
- اعتماد الجامعة على عدد من المؤشرات لقياس أدائها دورياً وتدوين نتائجها واستغلالها في التخطيط للمستقبل.

في مجال البحث المؤسسي والتخطيط:

- رغم عدم توفرها على هيكلية للبحث المؤسسي تقوم الجامعة بجمع المعلومات بطريقة منهجية حيث تساهم وحدات في تجميع وتحليل المعطيات. وفيها مصالح ووحدات تساعد الجامعة على توفير بيانات سنوية حول أدائها.
- مكن نظام SIGA من القيام بعملية تخزين المعلومات الخاصة بالطلبة منذ ولوجهم الجامعة إلى حين تخرجهم. وقد أبان هذا النظام عن فعالية كبيرة في نقل المعطيات ومعالجتها.
- الميكنات التي تبنتها الجامعة لقياس أدائها تشمل جميع أنشطتها ويسهل حسابها.
- تبني الجامعة نظام تقييم مؤسسي دوري بغية تحسين الفعالية المؤسسية مما يساهم أيضاً في التخطيط.
- تعطي الجامعة أهمية كبرى لنشر معلومات عن الجامعة وأنشطتها وكذلك نشر تقارير التقييم.

في مجال الموارد المالية

- تعتمد الجامعة أساساً على الاعتمادات التي تخصصها الدولة؛
- يقرر مجلس الجامعة في شأن الميزانية ويعمل على توزيعها على المؤسسات؛
- يضطلع العمداء والمدراء بمهمة الأمر بالصرف فيما يخص ميزانية تسيير مؤسساتهم؛
- تدبر الميزانية وفق المساطر والمعايير التي تقرها المراقبة المالية للدولة. غير أن مسطرة المراقبة القبلية والبعديّة غير فعالة وتعرقل السير العام لأنشطة للجامعة.

في مجال البيئة المادية

- توفر الجامعة المرافق الضرورية للاستجابة لأهدافها التعليمية والبحثية ومتطلبات النشاط الاجتماعي للطلبة والعاملين بالجامعة؛
- لقي توافر التواصل عبر الإنترنت في جميع مرافق الجامعة وإدخال التقنيات المعلومات في التدريس استحساناً لدى الهيئة التعليمية والطلبة؛
- تشكل مكتبات الجامعة في مجموعها قطبا للمعرفة يتسم بتنوع كبير وبغزارة ذات أهمية في الحفاظ على جودة المنظومة التعليمية والبحث العلمي وتصنف مكتبة كلية الآداب والعلوم الإنسانية في المرتبة الثالثة ضمن مكتبات المملكة.

في مجال البيئة التعليمية

- منح النظام فرصة للأساتذة للمساهمة في اقتراح مناهج المسالك وفق دفتر الضوابط البيداغوجية الوطنية؛
- اجتياز «اختبار التموّج» بالنسبة للغة التدريس (الفرنسية في العلوم) يساهم في قياس مستويات الطلبة الجدد بغاية تحسين فعالية وحدات التقوية؛

- النظام الجديد جيد بما يمنح من مرونة في العمل البيداغوجي وتنوع التكوينات المعروضة وإدخال التقييم المستمر للطالب ومبدأ تراكم الوحدات، بيد أن تطبيقه في المسالك ذات الأعداد الكبيرة يقلل من فعاليته من حيث التأطير والتكوين الفردي للطالب وتقييم مكتسباته.
- تتبع الجامعة نمط ولوج حر بالنسبة للإجازة ونمطاً انتقائياً بالنسبة لتكوين التقنيين، الإجازة المهنية، الماستر والدكتوراه.

في مجال البحث العلمي

- ساهمت الجامعة في تطوير البحث العلمي في المغرب عبر وحدات البحث المعتمدة وأقطاب الكفاءات والتعاون مع مختبرات دولية ووطنية.
- حضور الجامعة على الصعيد الدولي عبر المقالات المنشورة في المجالات المحكمة والشراكة مع جامعات أجنبية في تأطير أطروحات مشتركة ساهمت في حركية الطلبة والأساتذة؛
- افتقار الموارد الملائمة لتمويل طلبة الدكتوراه يؤثر سلباً على عدد الأطاريح المنجزة وإنهاء سلك الدكتوراه في المدة المحددة (أربع سنوات)؛
- تميزت الجامعة بعدد من أساتذة مرموقين حازوا التقدير في كثير من الجامعات العربية والأجنبية ونالوا جوائز؛

- جاء تصنيف الجامعة سنة ٢٠١١ في المرتبة الثالثة من بين جامعات المغرب العربي؛
- ترتيب كلية العلوم التابعة للجامعة في المرتبة الأولى بنسبة ٩,٥ ٪ من الإنتاج العلمي الوطني.

في مجال الهيئة التعليمية

- تتوفر الجامعة على أساتذة باحثين أكفاء في مختلف مجالات المعرفة والتكوين كلهم حاصلون على دكتوراه ويتم توظيفهم على أساس التباري؛
- نسبة التأطير في مجملها جيدة (أقل من ٣٠ طالبا لكل أستاذ) غير أنها مهددة بتزايد أعداد الطلاب وبمغادرة الأساتذة للتقاعد وعدم استقلالية الجامعة في التوظيف وتدابير الموارد البشرية.
- يضمن أداء الأساتذة على أساس الأنشطة الأكاديمية ومساهماتهم في توجيه وتأطير أطاريح الدكتوراه وما ينشرونه من أبحاث والتي تمكنهم من الترقية السريعة؛
- تعتبر الوضعية المادية للأساتذة مرضية؛
- توفر الجامعة للأساتذة إمكانية التفرغ للقيام بزيارة جامعات أجنبية للتدريس أو البحث؛
- تفتقر الجامعة إلى إمكانية توظيف الأساتذة الزائرين من جامعات أجنبية للمساهمة في التدريس والاستفادة من خبرتهم.

في مجال الطلبة

- عرفت نسبة الطلبة الجدد زيادة ملحوظة بسبب ارتفاع أعداد الحاصلين على البكالوريا وتنوع المسالك التي تعرضها الجامعة خاصة المسالك المهنية في الكليات؛
- المسالك ذات الولوج المشروط تستقطب عدداً ضئيلاً جداً من الطلاب مقارنة مع عدد الطلبة في التكوينات ذات الولوج الحر.
- نسب الاحتفاظ ضئيلة (في حدود ٦٠ ٪) في الكليات ذات الولوج الحر بسبب المستوى التعليمي المتوسط للطلبة والذي ينعكس كذلك على نسب النجاح. أما في التكوينات ذات الولوج المشروط فتصل هذه إلى أكثر من ٩٠ ٪.
- يتلقى الطلبة دعماً من الدولة يشمل مجانية التعليم، وتوفير السكن والوجبات بأسعار رمزية

- ومنحا للبعض تهم جميع الأسلاك والتخصصات؛
 - توفر الجامعة خدمات الإرشاد خلال أسبوع قبل بداية الموسم الدراسي؛
 - تساهم الأندية في تنمية المهارات العلمية والمهارات الثقافية والفنية لدى الشباب الموهوبين، كما ينشط الطلبة في إطار جمعيات خاصة بهم عبر تنظيم أنشطة متنوعة وتظاهرات علمية وثقافية واجتماعية.
 - إشكالية مستوى الطلبة في لغات التدريس تعتبر عائقا أمام تنمية كفاءة الطالب أساسا في سلك الإجازة بالكليات، وتأمل الجامعة بإدخالها اختبارات التموضع مماثلة للاختبارات الدولية في تحسين فعالية وحدات التقوية؛
 - نسبة التأطير (عدد الطلاب/ أستاذ) حاليا مرضية، غير أن هذه النسبة مهددة بتكاثر أعداد الطلبة بسبب مغادرة الأساتذة للتقاعد وبانعدام استقلالية الجامعة في تدبير الموارد البشرية؛
 - النظام الجديد جيد عموما بما يمنح من مرونة في العمل البيداغوجي وتنوع التكوينات المعروضة وإدخال التقييم المستمر للطلاب، بيد أن تطبيقه في الكليات ذات الأعداد الكبيرة لم يصل إلى الفعالية المرقبة.
 - نسبة إدماج الخريجين عالية جدا بالنسبة للحاصلين على الدبلوم الجامعي للتقنيات أو دبلوم مهندس الدولة. أما إدماج خريجي المؤسسات ذات الولوج الحر فيصعب متابعته في غياب وجود آليات فعالة.
- في مجال ضمان الجودة**
- عملية اعتماد كل المسالك تضمن جودة التكوينات والاعتراف بالشهادات الممنوحة وطنيا ودوليا؛
 - تجارب الجامعة في تقييم البرامج والتقييم المؤسسي أسهمت في اكتساب خبرة في هذا المجال وأمكنت من تطوير آليات لقياس أداء الجامعة مستلهمة من المعايير الدولية وذلك سعيا للتحسين الدائم لممارسات الجامعة وإبراز صورتها على الصعيد الوطني والدولي.
 - تدل أنشطة «وحدة الجودة» على تعهد الجامعة والتزامها بضمان الجودة وتكريس ثقافتها.

المصادر والمراجع العربية

- الأمانة العامة للحكومة، الجريدة الرسمية، المملكة المغربية (٢٠٠٠). قانون ٠١-٠٠ يتعلق بتنظيم التعليم العالي، عدد ٤٧٩٨، ٢١ صفر ١٤٢١ (٢٥ ماي ٢٠٠٠).
- جامعة محمد الخامس أكادال، الرباط (٢٠١٠). مصنف محاضر اجتماعات وقرارات مجلس الجامعة ٢٠٠٣-٢٠٠٨. الرباط: جامعة محمد الخامس أكادال.

المصادر والمراجع الأجنبية

- Benjelloun, Wail (2010). *Projet de développement de l'Université Mohammed V-Agdal 2010-2014*. Rabat: Editions de l'Université Mohammed V-Agdal.
- Ministère de l'Education Nationale, de l'Enseignement Supérieur, de la Formation des Cadres et de la Recherche Scientifique (s.d). *Compte de la formation supérieure et de la recherche et développement 2001/2005 Synthèse*. Rabat.
- UNDP- Regional Bureau for Arab States New York (2005). *Quality Assessment of Engineering Programmes in Arab Universities- A regional overview report*. New

- York: United Nations Publications. Insight Advertising.
- UNDP- Regional Bureau for Arab States New York (2009). *Quality Assessment of Computer Science in Arab Universities- A regional overview report*. United Kingdom: Oxford University Press. Oxford.
- UM5A Rabat (2010 B). *Rapport d'autoévaluation institutionnelle de l'UM5A 2007-2009 (Bilan)*. Rabat: Editions de l'Université Mohammed V-Agdal.
- UM5A Rabat (2006). *Autoévaluation institutionnelle- Référentiel de l'autoévaluation & Glossaire*. Rabat: Editions de l'Université Mohammed V-Agdal.
- UM5A Rabat (2007). *Evaluation institutionnelle interne de l'Université Mohammed V-Agdal*. Rabat: Editions de l'Université Mohammed V-Agdal.
- UM5A Rabat (2008). *Evaluation institutionnelle externe de l'université Mohammed V-Agdal*. Rabat: Editions de l'Université Mohammed V-Agdal.
- Université Mohammed V-Agdal Rabat (2009 A). *Guide des indicateurs de performance*. Rabat: Editions de l'Université Mohammed V-Agdal.
- UM5A Rabat (2009 B). *Programme de Développement 2009-2012 de l'UM5A dans le cadre du Programme d'Urgence Gouvernemental 2009-2012*. Rabat: Editions de l'Université Mohammed V-Agdal.
- UM5A Rabat (2009 C). *Plan de mise en œuvre du programme d'urgence 2009-2012 pour l'UM5A*. Rabat: Editions de l'Université Mohammed V-Agdal.
- UM5A Rabat (2009 D). *Organisation et Référentiel des Emplois et des Compétences de l'UM5A*. Rabat: Editions de l'Université Mohammed V-Agdal.
- Université Mohammed V-Agdal Rabat (2009 E). *Guide de l'Etudiant 2009-2010*. Rabat: Editions de l'Université Mohammed V-Agdal.
- UM5A Rabat (2010 A). *Rendement Externe: Suivi de l'insertion professionnelle de Licences et Masters (2006-2009)*. Rabat: Editions de l'Université Mohammed V-Agdal.

