تحديات الواقع ورؤى المستقبل

دور الطلبة والإصلاح التشريعي في إدارة الجامعة

تقديم

إسماعيل سراج الدين

إعداد وتحرير

معتز خورشيد **محسن يوسف**

BIBLIOTHECA ALEXANDRINA
مكتبة الإسكندرية

مكتبة الإسكندرية بيانات الفهرسة- أثناء - النشر (فان)

تحديات الواقع ورؤى المستقبل : دور الطلبة والإصلاح التشريعي في الجامعة/ تقديم إسماعيل سراج الدين؛
إعداد وتحرير معتز خورشيد، محسن يوسف. - الإسكندرية، مصر: مكتبة الإسكندرية، ح 2008.

ص. سم.

تدمك 9-111 - 452 - 977 - 978

1. الجامعات والكليات -- مصر-- تنظيم وإدارة. 2. الجامعات والكليات -- قوانين وتشريعات -- مصر.
3. طلبة الجامعات-- الوضع القانوني -- مصر. أ. خورشيد، معتز. ب. يوسف، محسن. ج. سراج الدين،
إسماعيل -1944

ديوي - 378.1010962 2008359256

ISBN 978- 977- 452- 111- 9

رقم الإيداع

© ٢٠٠٨ مكتبة الإسكندرية. جميع الحقوق محفوظة

الاستغلال غير التجاري

تم إنتاج المعلومات الواردة في هذا الكتاب للاستخدام الشخصي والمنفعة العامة لأغراض غير تجارية، ويمكن إعادة إصدارها كلها أو جزء منها أو بأية طريقة أخرى، دون أي مقابل ودون تصاريح أخرى من مكتبة الإسكندرية. وإنما نطلب الآتي فقط:

- يجب على المستغلين مراعاة الدقة في إعادة إصدار المصنفات.
- الإشارة إلى مكتبة الإسكندرية بصفتها «مصدر» تلك المصنفات.
- لا يعتبر المصنف الناتج عن إعادة الإصدار نسخة رسمية من المواد الأصلية، ويجب ألا ينسب إلى مكتبة الإسكندرية، وألا يشار إلى أنه تمَّ بدعمٍ منها.

الاستغلال التجاري

يحظر إنتاج نسخ متعددة من المواد الواردة في هذا الكتاب ، كله أو جزء منه، بغرض التوزيع أو الاستغلال التجاري، إلا بموجب إذن كتابي من مكتبة الإسكندرية. وللحصول على إذن لإعادة إنتاج المواد الواردة في هذا الكتاب، يرجى الاتصال بمكتبة الإسكندرية، ص.ب. ١٣٨ الشاطبي، الإسكندرية، ٢١٥٢٦، مصر. البريد الإلكتروني: secretariat@bibalex.org

طبع في مصر

١٠٠٠ نسخة

المحتوى

تقـــديم ٥

الجزء الأول: «دور الطلبة في حوكمة الجامعات» ٩

- الطلاب والحوكمة .. المفهوم وتحديات تطبيقه. ١١
- دور الطلاب في حوكمة الجامعة كمؤسسة. ١٤
- معوقات إسهام طلاب الجامعة المصريين في عملية الحوكمة. ١٥
- رؤية الطلاب لتجاوز تهميش مشاركتهم. ٢٢

الجزء الثاني: «القوانين واللوائح التي تحكم الجامعات الخاصة والعامة في مصر» ٣١

- واقع منظومة التعليم العالي وتحديات التطوير. ٣٣
- تعديل التشريعات الجامعية مدخل لتطبيق الحوكمة. ٤٠
- اتجاهات تعديل تشريعات التعليم الجامعي. ٤٣

تقـــديـم

نظم منتدى الإصلاح بمكتبة الإسكندرية ورشتي عمل، الأولى حول «دور الطلبة في حوكمة الجامعات»، والورشة الثانية حول «القوانين واللوائح التي تحكم الجامعات العامة والخاصة في مصر» وتأتى هذه الورش في سياق سلسلة من اللقاءات العلمية والحوارية التي تناقش قضية تحسين جودة التعليم الجامعي، والتي أصبحت قضية مصير ليس فقط بالنسبة لجهود التنمية التي يشكل العلم أحد أهم روافعها، ولكن أيضًا بالنسبة لمستقبل خريج الجامعة والذي أصبح انضمامه إلى سوق العمل، وحصوله على فرصة مناسبة مرهونًا بامتلاكه المهارات المطلوبة، في ظل منافسة شرسة، -فرضت في ظل عولمة الاقتصاد وسوق العمل، والتقدم العلمي والمعرفي الهائل- معايير دولية للمنافسة، ومن ثَمَّ أصبح وصوله لمستوى التنافسية الدولية مرهونًا بتحسين جودة التعليم، وفق معايير دولية، حتى يصبح معترفًا بشهادته ومستوى تأهيله العلمي.

في هذا السياق نظم منتدى الحوار عدة لقاءات وحوارات شارك فيها العديد من العاملين بحقل التعليم الجامعي، من رؤساء جامعات وعمداء كليات وأساتذة، بالإضافة إلى العديد من الخبراء والمفكرين، إلا أن هذه الحوارات حتى تكون مكتملة، كان لابد من سماع صوت أصحاب المصلحة الأساسية في عملية التعليم الجامعي على وجه العموم، وحوكمة الجامعات على وجه الخصوص ، وهو صوت الطلاب. لذلك نظم منتدى الإصلاح العربي الورشة الأولى على امتداد يوم واحد، بمشاركة عدد كبير من الشباب من جامعات حكومية وخاصة، ومنهم عدد من القيادات في الاتحادات

الطلابية، ونشطاء الأسر الجامعية، بالإضافة لعدد آخر من الطلاب المنتمين لتيارات حزبية وسياسية مختلفة، مع عدد من الأساتذة الجامعيين الذين شاركوا كمحاورين لهؤلاء الشباب.

وكان الهدف من هذه الورشة هو طرح مفهوم الحوكمة، ودور الطلبة في تطبيقه ونجاحه في الإطار المصري، الذي يقوم على مشاركة حرة ومتعددة المستويات للطلاب في الحياة والإدارة الجامعية، ومعرفة رأى الطلاب في التحديات والمعوقات التي قد تعوق تطبيق هذا المفهوم وكيفية التغلب عليها.

وعلى امتداد جلسات الورشة كان الطلاب هم المتحدثين وكان الخبراء من أساتذة الجامعة هم المعقبين أو المعلقين على أفكارهم. وعلى امتداد جلسات الورشة أمكن رصد عدد من المحاور الرئيسية لأفكار شباب الطلاب الذين شاركوا في المناقشات، التي اشتملت على ما يلي:

- الطلاب والحوكمة حول المفهوم وتحديات تطبيقه.
- دور الطلاب في حوكمة الجامعة كمؤسسة.
- معوقات إسهام الطلاب في عملية الحوكمة.
- رؤية الطلاب لتجاوز واقع تهميش مشاركتهم.

وهي المحاور التي لا تشكل فقط رؤية متكاملة لنظرة الطلاب لطبيعة دورهم في حوكمة الجامعة، بل تعكس أيضًا رغبة أصيلة لهم في المشاركة وتحمل المسؤولية، وهو ما نأمل أن ينجح فيه مجتمعنا.

وتناولت الورشة الثانية -التي شارك فيها عدد من كبار الأساتذة الجامعيين- واقع التشريعات المنظمة للتعليم العالي في مصر والجوانب التي يجب أن يتناولها أي إصلاح تشريعي يستهدف مواجهة العديد من أوجه النقص، والسلبيات التي تعاني منها التشريعات الحالية التي تقادم زمنها، وأصبحت تواجه واقعًا جديدًا متغيرًا تمامًا عن الواقع الذي أنتجها، أو الذي وضعت من أجل تنظيمه، في ظل ما شهده المجتمع المصري من تحولات، على امتداد خمسة وثلاثين عامًا مرت منذ صدور القانون ٤٩ لسنة ١٩٧٢، وقد تناول الحوار العديد من القضايا التي اشتملت على ما يلي:

- التغيرات والاختلالات البنيوية التي تعاني منها منظومة التعليم العالي والمشكلات التي أنتجتها.
- الجوانب التي تحتاج إلى مراجعة التشريعات واللوائح المنظمة لها.
- رؤى حول مبادئ وتوجهات الإصلاح التشريعي.

وقد خلصت الحوارات إلى ضرورة الإصلاح التشريعي الذي يعيد صياغة العلاقة بين مؤسسة التعليم الجامعي والدولة، ويمنح الجامعة استقلالها الإداري والمالي، ويخلصها من أعباء البيروقراطية والروتين، ويعيد صياغة العلاقات الإدارية بالجامعة بما يسمح بمواجهة تصاعد واقع تدهور المستوى الأكاديمي لقطاعات واسعة من العاملين بالحقل الجامعي، مع ضرورة مراجعة مع كل أشكال الفساد التي يمكن أن تعاني منها الحياة الجامعية.

هذا الإصلاح التشريعي سوف يفتح الطريق أمام نجاح تطبيق نهج الحوكمة في إدارة الجامعة، وتطبيق معايير الشفافية والمساءلة، وهو الخطوة الضرورية لتحسين جودة التعليم الجامعي الذي أصبح قضية مصير بالنسبة للمجتمع المصري.

ما نقدمه على صفحات هذا الكتاب من خلاصة الحوارات التي قدمها الطلاب في الورشة الأولى وأعضاء هيئة التدريس بالجامعة في الورشة الثانية، يمثل مساحة كبيرة من رؤية أصحاب المصلحة المباشرين في النهوض بأوضاع الجامعة المصرية، وبهذا تكون مكتبة الإسكندرية ومنتدى الإصلاح قد نجحا في أن يحملا صيحة التغيير، ورؤية في الإصلاح إلى آفاق أوسع ومشاركة أعمق في الجدل والحوار المجتمعي، لمواجهة التحديات الخطرة التي تواجه تعليمنا الجامعي.

ولا يفوتنا في هذا الصدد أن نشكر مؤسسة فورد التي دعمت تنظيم هاتين الورشتين، كما نخص بالشكر كل من ساهم في إعداد وصياغة أفكار هذا الكتاب، وخاصة الدكتور حمدي إبراهيم والدكتور عماد صيام.

إسماعيل سراج الدين

الجزء الأول

دور الطلبة

في حوكمة الجامعات

الطلاب والحوكمة حول المفهوم وتحديات تطبيقه

يتمتع دور المؤسسة الجامعية في الدول النامية بأهمية استثنائية في بناء مشروع النهضة ومواجهة تحديات التنمية، حيث تعد الجامعة هي المؤسسة الأولى في إعداد كوادر المجتمع في مختلف مجالات النشاط والحياة الثقافية والسياسية والاقتصادية والاجتماعية، بالإضافة لدورها في إعادة صياغة التوجهات الثقافية والمعرفية للمجتمع، وما تقوم به كمؤسسة أكاديمية، من مهامها إيجاد الحلول التقنية والعملية لكثير من مشكلات تطوير الإنتاج والكفاءة المهنية وزيادة الموارد ... إلخ

هذه الأهمية الاستثنائية لدور المؤسسة الجامعية يجعلها بمثابة القاطرة لجهود التحديث والتنمية، وهو ما يطرح على المجتمع بشكل دائم تحدي رفع جودة التعليم الجامعي؛ حتى يصل بمستوى الخريج إلى مستوى التنافسية الدولية، وامتلاك معاييرها، بعد أن أصبحت هي القانون الحاكم، في ظل ظاهرة العولمة التي تقود العالم، ليس فقط باتجاه عولمة الاقتصاد، ولكن أيضًا سوق العمل وأنماط الثقافة.

إن السعي إلى تميز وجودة ما تقدمه الجامعات من خدمة تعليمية وتنموية وبحثية في ضوء هذه التحديات، يشترط إحداث تطوير نوعي في إدارة الجامعات، بمعنى ضمان استقلالية وتوفر جهاز إداري كفء يتولى قيادتها، له من الخبرة والمعرفة بأساليب الإدارة العالمية للجامعات من وضع الخطط الاستراتيجية للتدريس والبحوث والأنظمة الأكاديمية والهياكل، واستغلال الموارد، والسيطرة النوعية وتحسينها، والإدارة المالية الحسنة، ومعالجة المشاكل، وسن القوانين، والأنظمة المتعلقة بالعمل الأكاديمي داخل الجامعة، وطرق التقييم الأكاديمي، وفرض الرقابة على ممارسات أعضاء هيئة التدريس والطلاب، ورسم السياسات حول دور الجامعة في مجتمعها الخاص والعام.

وتفترض إدارة الجامعة الحديثة مشاركة وتعاون أعضاء هيئة التدريس، وكذلك مشاركة الطلاب، فالقرارات المهمة لا تؤخذ إلا بعد مشاورة كل من ينتسب إلى الجامعة بكل شفافية وانفتاح، على اعتبار أن هيئة إدارة الجامعة تمثل مصالح منتسبي الجامعة، وأن نجاح مهمتها لا يتحقق إلا بالتعاون مع منتسبيها الذين لهم حقوقهم، وعليهم واجباتهم، ودورهم المحدد بقوانين تسيير الجامعة. وفي هذا المضمار تلعب سياسات وطرق قياس الأداء دورًا مهمًا في تحقيق أهداف الجامعة. إلا أن هذا كله يحتاج إلى خبرة واطلاع، ومعرفة وثيقة بأساليب الإدارة الجامعية العالمية، واتجاهات التغيير والتطوير، وتطبيق مبادئ الحوكمة وقياس الجودة.

إن تحسين جودة التعليم الجامعي، وتغيير نهج إدارة الجامعة في هذا الاتجاه يطرح مباشرة سلسلة من القضايا المتشابكة والمرتبطة بالموضوع، مثل قضية الثقافة العامة السائدة في المجتمع، وقضية غياب الإفصاح والشفافية والمساءلة Accountability حول ما يتم داخل أسوار الجامعة وما يطبق من سياسات وبرامج، وكذلك قضية مشاركة كل أصحاب المصالح Stakeholders بشكل أو بآخر في اتخاذ القرارات، وتوجيه دفة العمل الجامعي والحوار حول التحديات التي تواجهه، سواء أكانت آنية أم مستقبلية ، مع العلم أن ذلك كله لا يمكن أن يتم دون التطرق إلى قضية إدارة الجامعات، وكيف يُخطط لأنشطتها وكيف تُراقب تلك الأنشطة.

وتطرح مع قضية حوكمة Governance الجامعات أو إدارتها بشكل جيد قضية الحاجة الماسة إلى مزيد من الإفصاح والشفافية، والمشاركة الواسعة في إدارة الجامعات، بما يضمن حماية حقوق أصحاب المصالح Stakeholders في التعليم الجامعي، وفى مقدمتهم الطلاب، أي أن تصبح حوكمة الجامعات بشكل عام هي الطريقة التي يتم من خلالها توجيه وإدارة ومراقبة أنشطة الجامعة، حتى تستطيع أن تقوم بوظائفها الأساسية في تحديث المجتمع، وتعزيز قيم العلم، ونشر ثقافة البحث العلمي، وهى الوظيفة التي تتحقق عمليًّا من خلال تنمية الكوادر البشرية الوطنية، وتعزيز قدراتها البحثية والتكنولوجية للتفاعل مع معطيات عصر العلم والمعرفة، من خلال تعليم الأجيال الجديدة وتدريبها في مجال العلوم الحديثة، وغرس ثقافة البحث والتطوير وقيمها في عقول الشباب، وإعادة بناء ثقافتها السياسية بما يعزز قيم المشاركة المجتمعية والمسئولية الاجتماعية، وفي نفس الوقت تطوير البحوث العلمية في مجال العلوم الأساسية والتطبيقية، واستخدامها في دعم جهود التنمية

الاقتصادية والاجتماعية، وحل المشكلات القومية، من خلال المشروعات البحثية والرسائل العلمية التي تتم في إطار أنشطتها، مع ضرورة توفير مصدر مستقل للمعلومات حول الموضوعات العلمية والتكنولوجية والقضايا ذات الطابع القومي، مثل الصحة والبيئة والتنمية الزراعية والصناعية، وباقي الموضوعات المرتبطة بالتنمية الاقتصادية والاجتماعية، مما يثري العملية البحثية، ويساهم في الارتقاء بالقدرات العلمية وتنمية المجتمع في الوقت ذاته.

إن الحوكمة أم الإدارة الجيدة تعتمد بالأساس على إقرار وتطبيق قيم وآليات الشفافية والمساءلة، وهي العملية التي يعد الطلاب -بصفتهم طرفًا أصيلاً في العملية التعليمية- جزءًا منها، بل جزءًا أساسيًّا؛ وذلك لأن سياسة المؤسسة التعليمية والقرارات الإدارية فيما يتعلق بالأمور الأكاديمية وغير الأكاديمية تؤثر بطريقة مباشرة على الطلبة، كما أن مشاركة الطلبة هنا لا ترتبط فقط بتحسين جودة التعليم الجامعي، ولكن أيضًا بإعادة بناء وعي وثقافة الشباب السياسية، وهو ما سوف ينعكس على مجمل عملية التحديث في المجتمع.

إن هذا النهج في إدارة الجامعة، الذي يعتمد على مشاركة الطلاب، يعتبر نهجًا مزدوج الأهداف -إن صح القول وهو يطرح حيال البحث عن أفضل السبل لنجاح تطبيقه- عدة تساؤلات، مثل: هل لطلاب الجامعة فى مصر خصائص تميزهم ؟وهل تغيرت هذه الخصائص على مدار السنين؟ ما خبرات الطلبة وثقافتهم السائدة والآتية من الأجيال السابقة أو من أقرانهم خارج الجامعة ومما تعلموه في المدرسة؟ ثم ما احتياجات الطالب خارج حجرات الدراسة؟ وما مستوى ومجالات وآليات المشاركة المطلوبة من الطلاب؟ وكيف يمكن تهيئة المناخ الجامعى في ظل الأعداد الضخمة من الطلاب للحصول على مشاركة فاعلة لهؤلاء الطلاب؟ فعلى سبيل المثال في جامعة القاهرة فقط يوجد ربع مليون طالب، تضمهم ٤٥ كلية ويقوم بتعليمهم ٦٠٠٠ من أعضاء التدريس، كذلك كيف يمكن مواجهة ثقافة الكبار في الإدارة، أو بين هيئة التدريس على وجه الخصوص، التي تقلل من أهمية رأي الطلبة، وقدرتهم على أن يكون لهم مبادرات حقيقية ومبدعة يمكن أن تحقق التغيير والتطوير؟ وعلى مستوى آخر كيف يمكن فض الاشتباك بين المشاركة الطلابية -التي تتضمن في أحد مستوياتها المشاركة السياسية- والصراع أو التنافس الحزبي داخل جدران الجامعة وعلى امتداد ساحتها؟

هذه القضايا وغيرها تحتاج إلى التعامل معها بجدية وبأفق مفتوح، من أجل السعي للتغيير والتطوير، الذي يمكن أن يمهد الطريق لمشاركة حقيقة لطلاب الجامعة في إدارة شئونها، سعيًا لتحقيق أهداف الجامعة ذاتها التي هي جزء من أهداف المجتمع.

دور الطلاب في حوكمة الجامعة كمؤسسة

الحوكمة هي نوع من أنواع الإدارة، لكنها تتميز عن أي نظام إداري بأنها تضع في الاعتبار متلقي الخدمة –وهو الطالب في المقام الأول– في حالة حوكمة المؤسسة الجامعية، فإذا كانت الحوكمة تقوم على مشاركة الطلاب في صناعة ومراقبة السياسات والقرارات والآليات التي تسمح للجامعة بتحقيق أهدافها في تقديم خدمة تعليمية متميزة، فكيف يمكن ترجمة هذا في حيز التطبيق العملي وبشكل إجرائي يمكن على أساسه قياس مستوى مشاركة الطلبة في إدارة الجامعة.

يتطلب هذا في البداية وجود نظام لمحاسبة جميع الأطراف، يتحدد فيه دور ومسئوليات كل طرف، ويقيم أداؤه بطريقة معلنة وشفافة، وفقًا لطبيعة الدور وحجم المسئوليات المنوط به القيام بها، وهو ما يعني في هذه الحالة إعادة صياغة العلاقة بين إدارة الجامعة والطلبة، وفى هذا الإطار يمكن أن تتنوع مهام وأدوار الطلبة بين المشاركة فى وضع سياسة المؤسسة التعليمية والقرارات الإدارية فيما يتعلق بالأمور الأكاديمية وغير الأكاديمية، التي تؤثر عليهم بطريقة مباشرة، فممارسة الطلاب لهذا الدور تعتبر من الأمور المهمة لتنمية شخصيتهم، وتدريبهم على الفهم العميق للمشكلات، وتسهم في بناء حالة من التوافق بين الطلبة وبين أعضاء هيئة التدريس والإدارة، وهو ما ينمي انتماءهم للجامعة، كما ينمي قدرتهم المستقبلية على التعامل مع مشكلاتهم المجتمعية، ومن ثَمَّ انتماءهم للمجتمع.

ومن بين ما يلقى على الطلاب من مهام إيجابية في إطار تطبيق نهج الحوكمة في الجامعة مشاركتهم في مسئولية وضع خطط الأنشطة الطلابية خارج حجرات الدراسة وإدارتها، أو في أماكن تواجد الطلبة مثل المدن الجامعية ، والتى يجب أن تتمتع بأوسع قدر من الحرية. وهي المشاركة التي تمنح الطلاب إحساسًا حقيقيًّا بالمسئولية، وتعد أفضل سبيل لمواجهة حالة السلبية، نتيجة إحساسهم بأن ليس لهم أي دور، وحتى آراؤهم لا تُسمع أو لا تؤخذ بالجدية اللازمة.

كذلك مشاركة الطلاب لإدارة الجامعة في اتخاذ القرارات الخاصة بتطوير البرامج التعليمية، أو في إدخال برامج تعليمية جديدة، تشكل احتياجًا لهم مثل برامج تعلم اللغات المختلفة وبرامج الكومبيوتر والبرمجة ... إلخ، التي تمكنهم من بعض المهارات التي يحتاجها الطلاب، وتحسن من فرص دخولهم لسوق العمل. ومطلوب كذلك مشاركتهم في تقييم الإدارة الجامعية، وتقييم أساتذتهم، وفي تقييم البرنامج التعليمي ذاته، وهو ما سوف يكون له مردود مفيد جدًّا على تطوير العملية التعليمية بكاملها، بالإضافة إلى مشاركتهم في إعادة تشكيل المناخ الجامعي بمنحهم أكبر مساحة لتكوين الكيانات التي يريدون تكوينها وليست المفروضة عليهم فقط، مثل الأسر الطلابية، بجانب بناء اتحاداتهم الطلابية بشكل ديمقراطي، وهو ما يدربهم عمليًّا على مهارة القيادة والمشاركة السياسية.

هذه المسئوليات وأوجه المشاركة المتعددة يجب أن يمارسها الطلبة في ظل أعلى سقف متاح من الحرية، حتى تتضح فيه مسئوليتهم، ويمكن بناءً على هذا تقييم أدائهم ومحاسبتهم، وهو الشيء الذي لن يتحقق إلا إذا كان هناك إيمان حقيقي داخل المجتمع الجامعي بأن الشباب قادر بمبادراته وإبداعاته على أن يساهم مساهمة حقيقية في تطوير العملية التعليمية، وتطوير الجامعة، بل تطوير المجتمع.

معوقات إسهام طلاب الجامعة المصريين في عملية الحوكمة

إن التصور النموذجي لشكل مشاركة الطلبة، وإسهامهم فى تطبيق نظام الحوكمة فى المؤسسة التعليمية -كما سبق الإشارة إليه- يظل الوصول إليه مرهونًا بالتعرف على تفاصيل واقع مشاركة الطلاب الآن في المؤسسة الجامعية، والمعوقات التي تحد من توسيع أو تفعيل هذه المشاركة؛ حتى يمكن التوصل لأفضل السبل لتجاوزها.

ففي جامعاتنا هناك بالتأكيد فجوة في مستوى مشاركة طلاب الجامعة ، فالجامعة هي جزء من المجتمع، ولا يمكن تصور جامعة ديمقراطية في مجتمع غير ديمقراطي، أو يعانى من مشكلات في الحريات السياسية والفكرية، فالطالب الجامعي يقضي بالجامعة سنوات عديدة تصل إلى أربع

في الحد الأدنى، علينا بداية أن نتساءل ماذا تعلم بداخلها عن الاهتمام بالشأن العام ومشكلات المجتمع، وما المهارات أو التدريبات والفرص التي أتيحت له لكي يكتسبها؟ أيضا هذا الطالب يأتي إلى الجامعة محملاً بثقافة المجتمع والأسرة، وبكل تفاصيل الحياة الاجتماعية والثقافة السائدة بكل ما تحمله من قيم، ومن ثَمَّ لا يمكن القول إنه سوف يعتريه التغيير لمجرد التحاقه بالجامعة ودخوله من أبوابها، وإنه سوف يصبح بشكل آلي شخصًا يحمل وعيًا مغايرًا، بل المؤكد أنه سوف يظل جزءًا من الحياة الاجتماعية خارج جدران الجامعة، محملاً بنفس الثقافة السائدة وقيمها التي تؤكد على أن الأكبر يعرف أكثر، والمسئول يدرك الصواب بحكم مسئوليته، وهو ما يشيعه ويؤكده نمط العلاقات الاجتماعية والإدارية داخل الجامعة، فأعضاء هيئة التدريس يعرفون أكثر من الطلبة، والعميد يعرف أكثر من باقي أعضاء هيئة التدريس، ورؤساء الجامعات يعرفون أكثر من عمداء الكليات، ورئيس المجلس الأعلى للجامعات يعرف أكثر منهم، والوزير يعرف أكثر من الجميع، وبالتالي، فالطالب عليه دومًا انتظار المعرفة أو الأوامر التي تأتي من أعلى وليس عليه المبادرة بالفعل، أو حتى التفكير في الفعل، لأنه في النهاية قاصر الفكر والمعرفة.

هذا الكبح الفكري أو الثقافي لفعل المبادرة والمشاركة الطلابية، الذي يقف كحائط صد ضد تطبيق معايير الحوكمة، يدعمه وضع قانوني وإداري، أوضح نموذج له هو الاتحادات الطلابية من حيث اللوائح المنظمة لها ومساحات الحرية والمشاركة التي تتيحها للطلاب، فقد كان لصدور لائحة ١٩٧٩ ثم القرار الجمهوري رقم (٣٧٨) لسنة ١٩٨٤ -الذي اعتبر النشاط الطلابي جزءًا من قانون تنظيم الجامعات (الباب الثامن من اللائحة التنفيذية لقانون تنظيم الجامعات)- تأثير مباشر وحاسم على تراجع مشاركة الطلاب في الاتحادات الطلابية، وذلك بالنظر إلى عدة اعتبارات، أهمها:

إلغاء التنظيم الهرمي الطبيعي لأي كيان تمثيلي مستقل؛ حيث ألغت لائحة ١٩٧٩ الاتحاد العام لطلاب الجمهورية، الذي كان يضم في عضويته قيادات مجالس اتحادات الجامعات المصرية، ويمثل الرأس القائد، لحركة الاتحادات على المستوى القاعدي.

وألغت اللائحة الطلابية كذلك لجنة النشاط السياسي والثقافي واستبدلتها بلجنة الأسر، وكانت لجان النشاط السياسي والثقافي بالجامعات تمنح الفرصة للطلاب لممارسة الأنشطة التي تهتم بمتابعة الشأن العام وقضايا المجتمع.

ووضعت اللائحة الطلابية الحالية كذلك شروطًا معقدة ومانعة للترشيح للاتحادات الطلابية، حيث تنص المادة ٣٤ على أن «يشترط فيمن تقدم للترشيح لعضوية لجان مجالس الاتحادات توافر بعض الشروط فيه منها أن يكون متصفًا بالخلق القويم والسمعة الحسنة، وألا يكون قد سبق الحكم عليه بعقوبة مقيدة للحرية»، ويلاحظ أن كل هذه الشروط تقديرية، وتعطي مبررات قانونية للشطب، وتعلق قبول إدارة الجامعة لأوراق ترشيح الطالب على رأي الإدارة وحكمها عليه.

كما اشترطت أيضًا حضور ٥٠٪ من الطلاب الانتخابات، ثم حضور ٢٠٪ في انتخابات الإعادة للاتحادات؛ مما أدى إلى فتح الباب لتعيين مجالس الاتحادات، وكرس من انفصالها بالتالي عن قواعدها الطلابية. فالطلبة في أحيان كثيرة لا يعرفون موعد الانتخابات (التي قد يتم الإعلان عن فتح باب الترشيح لها فى نهاية الأسبوع أو قبل الذهاب لإجازة، وحيث يفتح باب الترشيح لفترة قصيرة لا تمكن من عرف ويرغب في الترشيح بتقديم أوراقه، وحتى يوم الانتخابات ذاته لا يراعى الأيام التي يتواجد فيها معظم الطلبة في الكلية)، والنتيجة الطبيعية لهذا عدم اكتمال النصاب وقيام إدارة الكلية بتعيين مجلس اتحاد، ينفذ بالتالي سياساتها.

وبعد كل هذه القيود التى تأتى باتحاد طلاب مرتبط بإدارة الجامعة أكثر من ارتباطه بطلاب الجامعة، وضعت اللائحة كل لجنة من لجان الاتحاد تحت إشراف رائد من أعضاء هيئة التدريس، يعين من قبل عميد الكلية أو المعهد، الأمر الذي أفقد اللجان باقي حرية حركتها، حيث أدى ذلك إلى وجود ٧ أساتذة فى مجلس اتحاد الكلية بدلاً من أستاذ واحد فقط (وفقًا للائحة ١٩٦٨)، وهو ما يضمن في الغالب الأعم أغلبية الاصوات لصالح رائد الاتحاد، إذا اضطر لحسم الأمر حول قضية قد يرى فيها الطلبة أعضاء مجلس الاتحاد موقفًا مختلفًا، بجانب هذا تم النص على عضوية رئيس جهاز رعاية الشباب وتعيينه أمينًا للصندوق في مجلس الاتحاد، الأمر الذي يعني قدرة الإدارة البيروقراطية على التدخل في الحياة الطلابية، ويضع مزيدًا من القيود على حركة الطلاب أعضاء مجلس الاتحاد

وأنشطتهم ويجعل منهم عنصرًا غير فاعل في الحياة الطلابية، بعد أن أصبحت رعاية الشباب هي صاحبة اليد العليا، مقارنة بما كان عليه الحال، وفقًا للوائح ١٩٦٤، ١٩٦٨، ١٩٧٦، حيث كانت مجرد أجهزة معاونة للاتحادات الطلابية. كما تم استبعاد طلبة الدراسات العليا من عضوية الاتحاد، وهو أمر حدَّ من قدرة القيادات الشابة الأكثر تأهيلاً وخبرة في التأثير في زملائهم في المراحل التعليمية الأدنى، ونقل الخبرة إليهم.

وجعلت لائحة ١٩٧٩ اجتماع مجلس الاتحاد رهنًا بدعوة رائد الاتحاد وهو عضو هيئة تدريس بدلاً من النص على الاجتماع مرة كل خمسة عشر يومًا على الأقل بالنسبة لمجلس اتحاد الكلية، ومرة كل شهر على الأقل بالنسبة لمجلس اتحاد الجامعة، في ظل لائحة ١٩٦٨ و١٩٧٦. وبالتالي أصبح انعقاد مجلس الاتحاد رهنًا برغبة أو قدرة رائد الاتحاد الذي قد يكون متغيبًا لأي سبب خارج البلاد، أو مشغولا أو يرى أن الظرف لا يسمح بمناقشة قضية محددة فى المجلس، قد يرى أعضاء الاتحاد من الطلاب مناقشتها، فلا يوجه الدعوة لعقد اجتماع مجلس اتحاد، كما تم تقليص اختصاصات مجلس اتحاد طلاب الجامعة، لاسيما في مجال حل مشكلات الطلاب، وتشجيع ممارسة الطلاب لحرية التعبير عن آرائهم وإثبات ذواتهم، حيث أصبحت موافقة رائد الاتحاد أو رواد اللجان من أعضاء هيئة التدريس شرطًا مسبقًا للموافقة على أي نشاط والسماح به، وهي الموافقة التي لا تمنح في الغالب للأنشطة ذات الطابع السياسي، وهو التوجه الذي دعمه تقييد إنشاء الأسر والجماعات الطلابية واشتراط وجود رائد للأسرة من أعضاء هيئة التدريس، وهو ما يعني عدم تأسيس الأسرة أو الجماعة، إذا لم تجد من يرضى عن أفكارها أو رؤيتها أو طبيعة نشاطها الطلابي.

أدى كل هذا في النهاية إلى تركيز كل اهتمام الطلاب على الامتحانات والملازم، وانشغالهم بالتفكير فيها، وهو ما انتقل بدوره إلى الاتحادات الطلابية الموجودة التي أصبحت لا تخرج مهامها عن قضية الملازم والامتحانات، في الوقت الذي غابت فيه الأنشطة الطلابية التي تم تهميشها.

أدت هذه التعديلات في مجملها إلى تراجع دور الاتحادات الطلابية، كمصدر أساسي لإفراز القيادات الطبيعية المتمرسة فى العمل السياسي والحزبي كسابق عهدها، بل إن تلك القيود عزلتها عن قاعدتها الطلابية لعجزها عن التعبير عن مواقفها ومطالبها ، بجانب تفتيت اتحادات الجامعات

المصرية، وعزل بعضها عن بعض، وهو ما أدى في النهاية إلى إضعاف الحركة الطلابية. يضاف إلى هذا مجموعة أخرى من العوامل المتعلقة بالمناخ العام المحيط بعمل الاتحادات الطلابية أهمها:

- المناخ العام داخل الجامعة والاتجاه لتعيين عمداء الكليات بدلاً من الانتخاب، الأمر الذي أدى إلى وصول قيادات جامعية لم تأتِ بالانتخاب الحر، ومن ثم لا تؤمن به في الغالب الأعم، مما أدى إلى تضييق مساحة الحرية التي تتمتع الحياة الجامعية على وجه العموم والاتحادات الطلابية على وجه خاص، وهو ما يظهر بشكل واضح في انتخاب أعضائها أو ممارستها لأنشطتها. فالتضييق لا يتم فقط وفقًا للوائح ولكن -وهو الأهم- على مستوى الممارسة الفعلية نتيجة وجود مناخ عام رافض أو غير مؤمن بمبدأ المشاركة، وحق الاختلاف في الآراء أو المواقف أو المصالح.
- غياب دور المنظمات الديمقراطية لأعضاء هيئة التدريس، مثل نوادي هيئة التدريس، حيث لا يوجد إلا نادٍ واحد منتخب، هو نادي أعضاء هيئة تدريس جامعة القاهرة، وبالتالي فالطلاب عندما يقارنون حالة اتحاداتهم الطلابية بحالة منظمات أساتذتهم التي يغيب عنها الانتخاب، يسهم هذا في دعم انسحابهم وعدم مشاركتهم على الرغم من أن لحظات انتصار النضال الوطني تكاد تكون مرتبطة بالنضال الطلابي كما في ثورة ١٩١٩ وانتفاضة ١٩٣٥، و١٩٤٦.
- الثقافة السائدة لدى القيادات الجامعية، التي تخشى كل ما هو سياسي، خوفًا على مناصبها و»بعدًا عن المشاكل» وهو انعكاس واضح للأثر السلبي لنهج التعيين في المناصب الجامعية القيادية، الذي لا يستند إلى معايير واضحة ترتبط بالكفاءة الإدارية أو العلمية، أو حتى وجود رؤية أو مشروع لتطوير الجامعة أو الكلية.
- المناخ السياسي العام خارج الجامعة، وعدم توافر إرادة حقيقية لتفعيل الاتحادات الطلابية، وتحويلها إلى هيئات تمثيلية فاعلة ومعبرة عن إرادة الطلاب، وهو ما يعكس تراثًا طويلاً من أحادية الفكر والفعل السياسي، لا يقبل التعددية والتنوع التي هي مصدر قوة، وهو المناخ الذي لم يؤثر فقط على فاعلية اتحادات الطلبة بل امتد إلى مدرجات الدراسة، حيث لا يسمح بعض أعضاء هيئة التدريس بأي حوارات لها علاقة بقضايا سياسية أثناء المحاضرات، ولو

كانت مرتبطة بموضوع المحاضرة أو العلم الذي يقوم الأستاذ بتدريسه، وهو ما رسخ معاني سلبية حول معاني كلمة السياسة أو النشاط السياسي في أذهان الطلاب، خاصة في ظل ما يراه البعض من تزايد تدخل الجهات الأمنية في الحياة الجامعية التي تصل إلى ضرورة موافقتها على إقامة أي ندوة أو نشاط، سواء أكان سياسيًّا أم شبه سياسي، ونفس الموضوع بالنسبة لتكوين الأسر. وهو ما يساعد عليه حالة الاستقطاب السياسي الشديدة في الجامعة بين عناصر ونشطاء الإخوان المسلمين والطلاب المدفوعين من الأمن، وكلا الطرفين يسعيان إلى محاولة فرض السيطرة على النشاط الطلابي، لهذا اختصر اتحاد الطلبة بالنسبة لجمهرة الطلاب في طالب التيار الإسلامي الملتحي.

أدت العوامل السابقة مجتمعة، على امتداد ما يقرب من ربع قرن، إلى تراجع واضح في مشاركة الطلاب في الاتحادات الطلابية، وتراجع دور الاتحادات كهيئات تمثيلية للطلاب، لها دورها في التعبير عن آرائهم وتعزيز مشاركتهم في الإدارة الجامعية. وتؤكد الدراسات الميدانية المختلفة ذلك. ففي دراسة شملت عينتين الأولى عدد (١٠٠) طالب وطالبة من طلاب قسم العلوم السياسية بكلية الاقتصاد والعلوم السياسية فى الفرق الثالثة والرابعة باعتبار أن فرصة أكبر قد أتيحت لهم للمشاركة والتواجد فى الحياة الطلابية على مدى ثلاث أو أربع سنوات. أما العينة الثانية فضمت عدد (٩١) شابًا وفتاة من القيادات الحزبية الشابة، أعضاء ثلاثة عشر حزبًا سياسيًّا من خريجي وطلبة الجامعات، ممن حضروا منتدى القيادات الشابة الذي نظمته كلية الاقتصاد والعلوم السياسية خلال الفترة من ٢٧ فبراير – ١ مارس، و٣-٥ أبريل، و١٥-١٧ مايو٢٠٠٧[١]، اتضح ما يلي:

- ضعف مشاركة الطلاب في أنشطة الاتحادات. فرغم أن ٧٨٪ من الطلاب الذين شملتهم الاستبانة الأولى رأوا أن الاتحادات الطلابية ضرورية لتمثيلهم، إلا أن ٨١٪ منهم أشاروا إلى أنهم لم يشاركوا قط في أنشطة الاتحادات.

(١) نورهان الشيخ، النشاط السياسي والحزبي في الجامعات، ورقة بحثية مقدمة إلى مؤتمر: «الجامعة وبناء المواطنة»، برنامج الديمقراطية وحقوق الإنسان، كلية الاقتصاد والعلوم السياسية، ٢٥ – ٢٦ يونية ٢٠٠٧.

- الجهل الشديد بالاتحادات الطلابية وانتخاباتها ورموزها، حيث أشار ٨٠٪ من الطلاب إلى أنهم لا يعلمون موعد إجراء الانتخابات ولم يشاركوا في التصويت في انتخابات الاتحادات على مدى سنواتهم الدراسية. ولم يستطع ٦١٪ منهم تحديد اسم أمين الاتحاد بالكلية، وهي النسبة التي ارتفعت إلى ٩٥٪ في السؤال الخاص باسم أمين اتحاد الجامعة، أي إن السواد الأعظم من الطلاب لا يعرفون مجرد اسم من يمثلهم على مستوى الكلية والجامعة، الأمر الذي يدل على مدى انفصال هذه الرموز عن قواعدها الطلابية، نظرًا لعدم مشاركتها بفاعلية في اختيارها.
- وجود فراغ سياسي نتيجة ضعف النشاط السياسى، وحظر النشاط الحزبي بالجامعة، حيث أشار ٨٧٪ من الطلاب إلى أنهم لم يحضروا ندوة سياسية طوال فترة دراستهم وهو أمر يثير الدهشة لاسيما فى كلية أحد تخصصاتها العلوم السياسية.

وقد أكدت نتائج الاستبانة الثانية هذا الفراغ السياسي؛ حيث أشارت تلك النتائج إلى أن ٥٣٪ من شباب الأحزاب لم يلاحظوا وجود أي نشاط سياسي في الجامعة خلال فترة وجودهم بالتعليم الجامعي، هذا في حين رأى ٤٧٪ منهم أنه يوجد نشاط سياسي داخل الجامعة، وإن كان قد اختزله ٤٩٪ منهم في نشاط جماعة الإخوان المسلمين، في حين أشارت النسبة الباقية إلى المظاهرات دون تحديد، ومجلات الحائط وانتخابات الاتحادات الطلابية والأسر الطلابية. وأشار ٦٤٪ من شباب الأحزاب السياسية إلى أن انضمامهم لأحزابهم جاء بعد انتهائهم من التعليم الجامعي، هذا فى حين أشار ٣٤٪ منهم إلى انضمامهم للحزب تم خلال المرحلة الجامعية، و٢٪ فى مرحلة التعليم ما قبل الجامعي لأسباب أسرية. وقد جاء ذلك متسقًا مع نتيجة استبانة العينة الأولى من طلاب قسم العلوم السياسية، حيث أشار ٩٥٪ منهم إلى عدم انتمائهم لأي حزب سياسي، وأشار خمسة طلاب فقط (٥٪) إلى انتماء ثلاثة منهم للحزب الوطني واثنين لحزب الوفد.

وفى سؤال عن القوى السياسية التى لها نشاط ما فاعل داخل الجامعة، انفردت جماعة الإخوان المسلمين بكونها القوة الأكثر نشاطًا وتأثيرًا داخل الجامعة، حيث أشار ٦٢٪ من شباب الأحزاب إليها، وتمت الإشارة إلى قوى أخرى بنسب ضئيلة، منها على سبيل المثال القوى الاشتراكية (٣٪)،

وحركة كفاية (٢٪)، وجماعة جيل المستقبل، رغم كونها ليست قوة سياسية وليس لها نشاط سياسي (١٪) في حين امتنع ٣٢٪ منهم عن الإجابة.

كذلك أشارت نتائج الدراسة إلى أن تقييد حركة الطلاب في بناء اتحادات طلابية بشكل ديمقراطي وإعطائها مساحة حقيقية من حرية الحركة أدى لبروز ظاهرة الاتحادات «الحرة» أو الموازية لأول مرة فى تاريخ الجامعات المصرية، تعبيرًا عن رفض الطلاب للاتحادات القائمة، وقوة تنظيمات معينة داخل الجامعات على النحو السابق بيانه.

رؤية الطلاب لتجاوز تهميش مشاركتهم

ما سبق وأشار إليه الطلاب من معوقات تشكل واقعًا يضيق مساحة المشاركة، ويهمش من منظماتهم الطلابية، ويجعلها في الغالب الأعم تعمل في ظل سيطرة إدارة الجامعة وتوجهاتها، ويقلص -إلى درجة كبيرة- من قدرتهم على التفكير المستقل فى التعامل مع مشكلات الوطن أو الاهتمام بالشأن العام، وهو ما يخلق مناخًا معاكسًا وغير موات لتطبيق مبادئ الحوكمة، بما تعنيه من مشاركة الطلاب بفاعلية في الإدارة الجامعية، وهو ما يعتبر بعدًا أساسيًّا، إن لم يكن البعد الأهم، فى حوكمة الجامعات. إن أجواء الانتخابات الطلابية، التي تتسم بمصادرة حريات الطلاب، وحقهم في انتخابات حرة ونزيهة دون تدخل، هو ما يوضح أسباب ضعف مشاركة الطلاب في هذه الانتخابات، التي ينتج عنها اتحادات طلابية تأتي بطريق التزكية أو التعيين، مما يجعلها ضعيفة ويفرغ الاتحادات من مضمونها، لهذا فإن وجود هيئات تمثيلية قوية وفعالة ممثلة في اتحادات ذات قواعد طلابية عريضة على أرض الواقع هو أحد التحديات الحقيقية التي تكتنف إمكانية تطبيق مبادئ الحوكمة على المؤسسة الجامعية في مصر، بما تتضمنه في أحد جوانبها من مشاركة فاعلة للطلاب، وتطبيقها بهذا المعنى يتطلب عملية تغيير جذرية تتجاوز جدران الجامعة إلى المجتمع كله، لأن الطلبة والجامعة جزء من المجتمع، وتغيير علاقات القوى ومناخ الجامعة يعني امتداد تأثير عملية التغيير إلى المجتمع. وبالتالي يمكن القول إن الجامعة والطلاب هم أحد أهم قوى التغيير والتطوير، لكن من يريد التغيير فعليه أن

يصنعه وأن يدفع ثمنه، المتمثل في مقاومة قوى الجمود والثبات، ثمنه في تقديم المبادرات والأفكار الجديدة، ثمنه في الإصرار على المشاركة؛ لأن نجاحهم يعنى تحقيق نجاح يحتاجه المجتمع بشدة، لأنه في النتيجة النهائية على صعيد المجتمع كله، سوف يؤدي إلى تغيير العلاقة بين جهاز الدولة والحكم من ناحية، ومؤسسات المجتمع المدني والقطاع الخاص والأفراد من ناحية أخرى، ودور كل منهم في إدارة الدولة.

هذا التغيير الذي سوف يمكن من ملء الفراغ الناشئ عن عجز الدولة —المتزايد- عن تلبية احتياجات المواطنين حيث أصبحت مشاركة المجتمع المدني والقطاع الخاص في تحمل أعباء التنمية المجتمعية والعمل التطوعي للأفراد ضرورة ملحة، ومواجهة انفراد الحكومة وأجهزتها بصناعة القرارات. كما أن هذا التغيير أيضًا في طبيعة العلاقة بين الدولة والمجتمع لصالح تقليص اختصاصات الدولة ودورها الذي يجب أن يدور بالأساس حول التوجيه والإشراف، سوف ينعكس في تراجع الدولة عن القيام بالعديد من الخدمات العامة التي كانت جزءًا لا يتجزأ من وظيفتها الأساسية، في ظل انفراد أجهزتها بصنع السياسات العامة وتطبيقها، وهو ما يتطلب تقوية مؤسسات المجتمع المدني والقطاع الخاص التي سوف تتحول إليها تدريجيًّا هذه الوظائف، بما يقلص الآثار السلبية لهذا التراجع إلى حدوده الدنيا. لهذا فإن مشاركة الطلاب في إدارة الجامعة وفقًا لنهج الحوكمة هو بمثابة عملية غير مباشرة لإعدادهم كمواطنين فاعلين، لديهم اهتمام بالشأن العام، وإحساس متنامي بالمسئولية الاجتماعية. في هذا الإطار إن السعي إلى نجاح عملية حوكمة الجامعات يتطلب تفعيل مشاركة الطلاب من خلال:

أولا :تفعيل الاتحادات الطلابية

فالحديث عن «سلبية» الطلاب وعدم إقبالهم على المشاركة قد يعزى فى جزء كبير منه إلى المناخ العام الذي يجد في سلبيتهم أمرًا إيجابيًّا ولا يعمل بصدق لتفعيل مشاركتهم. فرغم هذا الضعف الواضح فى مشاركة الطلاب في الاتحادات وكذلك في عدم معرفتهم بها وبرموزها، إلا أنه كانت هناك رغبة واضحة من جانبهم في تفعيل مشاركتهم لتصبح آلية حقيقية لتنمية قيم الممارسة

الديمقراطية لديهم، والتعبير الصادق عن اختياراتهم ورغباتهم، من خلال تعديل حقيقي وديمقراطي للائحة الطلابية يشمل تعديل نسبة تواجد أعضاء هيئة التدريس في عضوية مجلس اتحاد الطلاب والتي تتجاوز الثلث، وهو أمر يتعين تعديله في لائحة طلابية جديدة، وكذلك ضرورة وجود اتحاد عام لطلاب الجمهورية باعتباره خطوة أساسية نحو تفعيل الاتحادات الطلابية، وخلق قيادة طلابية حقيقية.

ثانيا :ضرورة تفعيل النشاط السياسي داخل الجامعة

فرغم أن حظر النشاط الحزبي داخل الجامعة قد يكون أمرًا إيجابيًّا تفاديًا للتحزب والصراع داخل الجامعة، مع ذلك فإن إحياء وتفعيل النشاط السياسي أمر ضروري، حتى لا يكون هناك فراغ يتيح فرص واسعة لبعض القوى للتحرك والتأثير على الطلاب. إن تفعيل النشاط السياسي يتضمن بالأساس إطلاق حرية تنظيم المحاضرات والمناظرات والندوات السياسية، وحرية الطلاب في إصدار المجلات والنشرات، والتعبير عن آرائهم في قضايا الوطن.

في ضوء هذه المبادئ العامة يجب إتاحة أوسع مشاركة طلابية لمناقشة المقترحات المقدمة لتعديل اللائحة الطلابية، كمحاولة لتفعيل دور الاتحادات الطلابية، وتعزيز مشاركة الطلاب فيها، حيث تم تعديل لائحة ١٩٧٩ ضمن قانون تنظيم الجامعات (المواد ٣١٨ – ٣٤٠)، وهي التعديلات التي بها بعض النقاط الإيجابية، مثل النص صراحة على أن أحد مهام لجنة النشاط الثقافي هو زيادة الوعي السياسي لدى الطلاب، وتقليص دور أعضاء هيئة التدريس باستبدال رواد اللجان والاتحاد بمستشارين ذوى دور استشاري، وكذلك عقد اجتماعات مجالس الاتحادات الطلابية ولجانها برئاسة الأمين والأمين المساعد بدلاً من عضو هيئة التدريس، مع عودة المؤتمر العام لاتحاد طلاب الجمهورية كتسلسل هرمي طبيعي، ورأس قائد للاتحادات الطلابية، وتقليص دور رعاية الشباب كجهاز إداري معاون (سكرتارية) لعمل الاتحادات ولجانها، وهى التى تقرر دعوته من عدمها.

ورغم هذا التقدم الملحوظ على مستوى تعديل اللائحة المنظمة للعمل الطلابي، إلا أن هذا غير كافٍ، فالمطلوب وضع لائحة مستقلة صادرة بقرار جمهوري، وليس مجرد تعديلات على اللائحة

القديمة، وحتى تلك التعديلات هناك العديد من الملاحظات النقدية التى وجهت لها من قبل الطلاب، أهمها:

المادة رقم ٣٣٠: التي تناولت مجلس تنسيق الأنشطة الطلابية الذي يترأسه وكيل الكلية لشئون التعليم والطلاب، ويشكل من أعضاء هيئة التدريس المستشارين لمجالس الاتحاد ولجانه وأمناء مجالس الكليات أو المعاهد وأمناء اللجان بالكليات أو المعاهد، ويختص هذا المجلس بتوزيع الميزانية بين اللجان على مستوي الكلية أو المعهد أو الجامعة، وفض المنازعات بين بعض اللجان في المجلس وبعضها، وبين اللجان وإدارة الكلية والمعهد والجامعة. مازال هذا المجلس يتم تعيينه من قبل عميد الكلية.

المادة رقم ٣٣٢: التي تشترط موافقة عميد الكلية أو نائب رئيس الجامعة لشئون التعليم والطلاب في حالة دعوة متحدثين من خارج الجامعة، هذا بالإضافة إلي ضرورة إخطار عميد الكلية أو نائب رئيس الجامعة لشئون التعليم والطلاب مسبقًا بالأنشطة قبل إجرائها بثلاثة أيام على الأقل في حالة الكلية أو المعهد، وأسبوع على الأقل في حالة الجامعة، كما أكدت هذه المادة على حق اعتراض عميد الكلية أو نائب رئيس الجامعة على النشاط ورد موضوع النشاط للاتحاد أو اللجنة لإعادة مناقشته ، وهو ما يضع الكثير من القيود على الأنشطة الطلابية.

المادة رقم ٣٣٤: التي أبقت على نفس شروط الترشيح الواردة بلائحة ٧٩ دون تعديل، وهو الأمر الذي يسمح للإدارة والأمن بمنع وشطب المرشحين المنتمين لتيارات فكرية مختلفة.

المادة رقم ٣٣٦: التي تشترط نسبة حضور ٥٠٪ من الطلاب كشرط لصحة الانتخابات ظلت كما هي، بل زادت النسبة إلى ٢٥٪ في انتخابات الإعادة للاتحادات رغم المطالبة بخفضها إلى ١٠٪.

المادة رقم ٣٣٧: التي تمنح عميد الكلية حق تعيين الاتحادات الطلابية في حالة تعذر تكوين الاتحاد، وفقًا للنسبة الواردة في المادة السابقة.

لقد نوقش مشروع اللائحة الطلابية الجديدة في يوليو ٢٠٠٧ في المجلس الأعلى للجامعات، وجاءت -كما سبق الإشارة- كتعديل لـ ٢٢ مادة ضمن قانون تنظيم الجامعات وليست لائحة منفصلة، ورغم محاولة هذه التعديلات إزالة كثير من الانتقادات التي كانت توجه للائحة ٧٩- مثل إضافة مهمة زيادة الوعي السياسي لدى الشباب والديمقراطية، وحقوق الإنسان لمهام اللجنة الثقافية، وتقليص دور أعضاء هيئة التدريس من رواد اللجان وتحويلهم إلى مستشارين، كما أن إدارة الجلسات نفسها أصبحت مهمة الأمين أو الأمين المساعد وهو من الطلاب، كما تم تقليص دور الهيئات المعاونة كرعاية الشباب وأصبحت مجرد سكرتارية، إلا أنه مطلوب مزيد من التعديلات، فالمستشارون مازال عميد الكلية هو الذي يختارهم، كما أن نسبة الـ ٥٠٪ من الطلبة كنصاب لصحة إجراء الانتخابات خاصة في الكليات التي يوجد بها إعداد ضخمة، شرط مستحيل تحقيقه، خاصة إذا كان التصويت يتم في يوم واحد، في هذا الإطار هناك عدة مقترحات تستهدف تطوير تلك التعديلات حتى تخرج اللائحة في صورتها النهائية داعمة لمشاركة الطلاب، مثل:

- ضرورة إضافة تعديلات تضمن شفافية الإجراءات المتعلقة بالميزانية أو القبول بالمدن الجامعية. وكذلك بشفافية ونزاهة الانتخابات الطلابية مثل ضرورة تحديد فترة كافية للدعاية، وإنشاء لجنة لمراقبة الانتخابات وعملية الفرز، تتكون من الطلبة المشهود لهم بالحياد بالإضافة لعدد من أعضاء هيئة التدريس، وحق الترشيح والانتخاب لكل طلاب الجامعة (انتساب وانتظام وتمثيل للوافدين وطلاب الدراسات العليا)، على أن تتم الانتخابات أول مرة بنصاب ٥٠٪، وفى حالة عدم توفره والإعادة تصبح الانتخابات صحيحة بأي نسبة حضور، وأن يكون فتح باب الترشيح أو إجراء الانتخابات بعيدًا تمامًا عن أيام الإجازات الرسمية أو أيام الجمعة، وأخيرًا إلغاء حالات الشطب التعسفي من القوائم الانتخابية بلا سبب معلن أو بعد تحقيقات سريعة تتم في الإدارات القانونية بالكليات دون إعطاء الطلاب المشطوبين الفرصة لدفع التهم، ثم توقيع جزاءات عليهم بغرض اتهامهم بعدم التمتع بالسلوك القويم والخلق الحسن كمسوغ لشطبهم من قوائم الترشيح.
- ضرورة إضافة لجنة جديدة إلي لجان الاتحاد وهي لجنة مستحدثة تحت اسم (لجنة الحقوق

والحريات) تختص بالدفاع عن الطلاب الذين يتعرضون لمجالس تأديبية، وحماية حق الطلاب في ممارسة كافة أشكال الاحتجاج السلمي وحقهم في إبداء الرأي وحرية التعبير، وعدم توقيع أي عقوبات تأديبية على الطلاب نتيجة ممارستهم للأنشطة، بجانب لجنة أخرى لفض الخلافات للبت في النـزاعات التي قد تنشأ بين الطلاب وبعضهم البعض، ويتم تشكيل اللجنة من خمسة أعضاء (٣ من الطلبة – ٢ من أعضاء هيئة التدريس) ويتم اختيار أعضاء اللجنة من قبل اتحاد الطلبة.

- ضمان حق الطلاب في إنشاء الأسر والانضمام إليها،و فصل نشاط الأسر عن الاتحاد، وأن يكون الحد الأدنى لقبول الأسر ١٠ طلاب، كما يتم إنشاء الأسر، ويحق لكل أسرة اختيار النظام الخاص بها، كما يحق لها نشر الدعاية الخاصة بأنشطتها، وحق عقد المحاضرات والندوات والحفلات ودعوة أي محاضر أو ضيف من داخل أو خارج الجامعة. بجانب حق كل التيارات السياسية أن يكون لها مؤيدون داخل الجامعة، بشرط ألا تكون هذه التيارات متبنية للعنف، أو تمارس نشاطًا حزبيًّا داخل الجامعة.

- دعم استقلالية مجالس الاتحادات الطلابية والنشاط الطلابي من خلال اختيار الطلاب لرواد الأنشطة بأنفسهم، على أن يكون دورهم استشاريًّا للاستفادة مما لديهم من خبرة، وعدم قيامهم بأي دور رقابي، بالإضافة إلى استقلالية مالية الاتحاد، وحرية مجلس الاتحاد في استخدامها، مع إلغاء سلطة إدارة رعاية الشباب فى الموافقة أو رفض تمويل الأنشطة التي يقرها الاتحاد، وإلغاء وجود تواجد الأمن داخل الجامعة والاكتفاء بحرس جامعي تابع لإدارة الجامعة وليس لأي من أجهزة وزارة الداخلية.

إلا أن هذه الإضافات والتعديلات كلها تأتى فى سياق العلاقة القديمة التي تحكم الطلاب بإدارة الجامعة، أما في ظل تطبيق الحوكمة، ووجود أدوار إضافية ومسئوليات جديدة تلقى على عاتق الطلاب وتحملهم مهمة المشاركة فى صناعة القرار داخل الجامعة مثل:

- تقييم البرامج التعليمية.
- تقييم أعضاء هيئة التدريس.

- المشاركة فى عملية تطوير البرامج التعليمية.
- المشاركة فى صنع القرارات الإدارية والسياسات الخاصة بالجامعة.

فهذه المهام قد تكون جديدة على وعى وخبرة الطالب المصري وهو ما يستلزم ليس فقط قدرًا من الإعداد والتأهيل لها يبدأ من مرحلة التعليم قبل الجامعي، ولكنه يتطلب أيضًا مناقشات حقيقية وجادة وواسعة تتجاوز صفوف الطلاب إلى المجتمع؛ حتى يمكن ترجمتها في نظم وقوانين تعكس ترجمة حقيقية وفعلية لهذه الأدوار والمسئوليات وحتى لا تأتي مجرد تغييرات شكلية يبقى الوضع على ما هو عليه،كل هذه يجب أن يأتي كجزء من حزمة متكاملة من البرامج والسياسات التي تستهدف:

- تحسين جودة أعضاء هيئة التدريس (فهي البداية) و هذا هو أصعب الأمور، حيث يتم تحفيز أساتذة الجامعة على جودة الأداء.
- تحسين جودة الوضع المؤسسي، ففي حالتنا المصرية عندما جاءت المشروعات لعمل استراتيجيات الجودة لم تأخذ فى الاعتبار وجود إدارة تسمى إدارة التخطيط والسياسات في الجامعات، حيث يقتصر دور هذه الإدارة على استراتيجيات توسيع المباني أو إعادة ترميمها وعدم وجود أي رؤية مستقبلية لديها بخصوص تطوير التعليم الجامعي.
- تغيير وتجاوز فلسفة النظام التعليمي الحالي الذى لا يشجع على الإبداع ولا يمكن الطالب من احدث النظريات والمنجزات العلمية فى مجال تخصصه ،لهذا لابد أن يتاح للطالب فرصة الاختيار لدراسة بعض المواد، كما يجب تجاوز الرؤية الراهنة للعملية التعليمية برؤية تستهدف تزويد الطالب بالمعارف المتعلقة بالطبيعة والفكر والمجتمع بما يسمح بضمان استمرارية التراكم المعرفي بين الأجيال المتعاقبة، وتزكية فضل المعرفة على الأفراد و المجتمع، والترويج للمنهج العلمي كمنهج لا ينفصم في لحظة من اللحظات عن نشاط الإنسان في المجتمع، والتأكيد على البعد أو الدور التنويري للثقافة.

هذه المستويات التي يقاس بها مدى جودة التعليم الجامعي يجب أن تأخذ بها أي خطة لتطبيق معايير الجودة والاعتماد، والتي يجب أن تسمح في النهاية بوجود رؤية مستقبلية للجامعات تصل بها إلى مستوى التميز والتنافسية، وهو ما يتطلب قدرة الجامعة على اتخاذ القرارات الخاصة بـتحديد عدد الطلاب، وتحديد ميزانيتها، وتعديل المناهج والمقررات، وتطوير أي عملية تعليمية واتخاذ القرارات الخاصة بالتطوير الإداري والفني.

وهذه جوانب هامة حتى تستطيع الجامعة أن تطبق معايير جودة تسمح لها بإنتاج خريج يتمتع بالقدرة على المنافسة محليًّا وإقليميًّا ودوليًّا، هذا المنتج الذي يكتسب ثقة المجتمع هو المعيار الأساسي للاعتراف بإنجاز الجامعة وقدرتها على تطبيق معايير الجودة، التي يأتي تطبيق الحوكمة أحد آلياتها وشروطها في آن واحد.

إن هذا التحول باتجاه مشاركة الطلبة فى تسيير إدارة الجامعة وعلاقتهم بهيئة التدريس يعنى تغييرًا جذريًّا في مستوى مشاركة الطلاب مقارنة بما هو قائم الآن، فالطالب في جامعاتنا ليس له دور مشارك في إدارة الجامعة، كيف نشجع الطلاب على المشاركة في الانتخابات الجامعية؟ كيف ننمي علاقتهم بإدارة الجامعة؟ إن الدافع الوحيد لمشاركة الطلاب هو معرفتهم بأن رأيهم سوف يأخذ به أو يوضع فى الاعتبار ، وهو ما يتطلب بالتأكيد تعديلات جذرية فى بنية القوانين المنظمة للتعليم العالي، إذا كان هناك مسعى حقيقي لتطبيق مبادئ الحوكمة في مؤسساتنا الجامعية، وهي التعديلات التي يجب أن تسعى إلى:

١- إعمال آليات التنافس وإفراز الكفاءة والصلاحية بين القيادات الأكاديمية بتطبيق نهج انتخاب الأساتذة لممثليهم من رئاسة القسم إلى عمادة الكلية.

٢- إصلاح وتنقية البنية الحقوقية والقانونية فيما يتعلق بالحريات الأكاديمية والنشاط الثقافي.

٣- توفير ضمانات حرية تداول وإنتاج وتوزيع المعلومة والبحث العلمي للأساتذة والباحثين والطلبة وحتى للمجتمع بمختلف فئاته.

٤- توفير ضمانات حرية الرأي والنقاش والحوار في كل الأنشطة الجامعية، سواء أتعلق الأمر بالعملية التعليمية ذاتها (المحاضرات والمواد التعليمية.... إلخ) أم في الأنشطة الفكرية والثقافية من الندوات والمؤتمرات، سواء في الجامعات نفسها أم حق أساتذتها و طلبتها في الاشتراك والتفاعل معها في الأوساط الجامعية أو خارجها.

٥- تعديل قوانين ولوائح البنية الإدارية بما يسمح بتمثيل الطلاب في مجالس الجامعة أو الكليات المختلفة، وبحيث يكون هذا التمثيل فاعلاً عن طريق اتحادات أو نوادي الأساتذة واتحادات الطلاب أو عن طريق آليات الانتخابات، هنا يجب التأكيد على أن وجود عمداء الكليات في مجالس الجامعة لا يعتبر أبدًا ممثلاً للأساتذة، لأن هؤلاء العمداء وعضويتهم إنما هي لتمثيل الكليات وليس الأساتذة، فما بالك بالطلاب. وما يخص مصالحهم المادية والمعنوية، ويتعلق بكل مشكلاتهم ومطالبهم، بما في ذلك ما يتعلق بالمنهج والخطط الدراسية والأطروحات والمواد و تطويرها، يجب أن يكون هناك صوت منهم يمثلهم و يعبر عنهم مباشرة.

هذا التوجه هو ما تفتح مثل هذه الورشة -وغيرها من اللقاءات- الفرصة أمام تحقيقه.

الجزء الثاني

القوانين واللوائح التي تحكم الجامعات الخاصة والعامة في مصر

واقع منظومة التعليم العالي وتحديات التطوير

أصبحت قضية تطوير التعليم الجامعي ذات أولوية قصوى في مشروع نهضة وتحديث المجتمع المصري، وهو ما يعكس الجدل الاجتماعي الدائر حول السياسات التي يجب اتباعها، حتى يصل التعليم الجامعي إلى امتلاك معايير الجودة والتميز التى تتيح لخريج الجامعة المصرى القدرة على المنافسة وفقًا للمعايير الدولية ، وقد طرحت في هذا الصدد رؤى تطويرية متباينة، ومقترحات إصلاحية بديلة على الأصعدة الأهلية والحزبية والحكومية الرسمية، كما نظمت العديد من الندوات والحلقات النقاشية والمؤتمرات العلمية المتخصصة التي تسعى فى مجملها إلى وضع استراتيجية متكاملة لإصلاح مسار العملية التعليمية، والخروج بها من الحلقة المفرغة التي تحد من قدرتها.

واستنادًا إلى العديد من الخبرات الدولية في المجتمعات التي قطعت شوطًا واضحًا في الاعتماد على تطوير التعليم بشكل عام والتعليم الجامعي على وجه الخصوص، كقاطرة لعملية التحديث والتنمية، أصبح هناك ما يشبه الإجماع على ضرورة تطبيق مبادئ الحوكمة، التي تقوم على تطبيق مبادئ جديدة في الإدارة الجامعية، تعتمد بشكل مباشر على مشاركة وتعاون أعضاء هيئة التدريس، وكذلك مشاركة الطلاب، واستخدام سياسات وطرق لقياس الأداء الجامعي، ومدى قدرته على تحقيق أهداف الجامعة وتحسين جودة الخدمة التعليمية، والإنتاج البحثي للجامعة، وقدرتها على التفاعل الإيجابي مع مشكلات المجتمع.

إلا أن إحراز المؤسسة الجامعية لهذا المستوى من التقدم، يتطلب إعمال مبادئ الإفصاح والشفافية والمساءلة Accountability حول ما يتم داخل أسوار الجامعة، وما يطبق من بها من

سياسات وبرامج، وكذلك ضرورة مشاركة كل أصحاب المصالح Stakeholders بشكل أو بآخر في اتخاذ القرارات، وتوجيه دفة العمل الجامعي والحوار حول التحديات التي تواجهه، سواء أكانت آنية أم مستقبلية، وكيفية التخطيط لأنشطة الجامعة، ومواجهة التحديات التي تتعرض لها.

هذا التحول في نهج إدارة الجامعة وفق هذه المبادئ يعني أن تصبح حوكمة الجامعات بشكل عام هي الطريقة التي يتم من خلالها توجيه وإدارة ومراقبة أنشطة الجامعة، حتى تستطيع أن تقوم بوظائفها الأساسية في تحديث المجتمع وتعزيز قيم العلم ونشر ثقافة البحث العلمي، وهي الوظيفة التي تتحقق عمليًّا من خلال تنمية الكوادر البشرية الوطنية، وتعزيز قدراتها البحثية والتكنولوجية للتفاعل مع معطيات عصر العلم والمعرفة، من خلال تعليم الأجيال الجديدة وتدريبها في مجال العلوم الحديثة، وغرس ثقافة البحث والتطوير وقيمها في عقول الشباب، وإعادة بناء ثقافتها السياسية بما يعزز قيم المشاركة المجتمعية والمسئولية الاجتماعية، وفي نفس الوقت تطوير البحوث العلمية في مجال العلوم الأساسية والتطبيقية، واستخدامها في دعم جهود التنمية الاقتصادية والاجتماعية وحل المشكلات القومية، من خلال المشروعات البحثية والرسائل العلمية التي تتم في إطار أنشطتها، مع ضرورة توفير مصدر مستقل للمعلومات حول الموضوعات العلمية والتكنولوجية والقضايا ذات الطابع القومي، مثل الصحة والبيئة والتنمية الزراعية والصناعية وباقي الموضوعات المرتبطة بالتنمية الاقتصادية والاجتماعية، مما يثري العملية البحثية، ويساهم في الارتقاء بالقدرات العلمية وتنمية المجتمع في الوقت ذاته.

في هذا الإطار رصدت العديد من الدراسات والحوارات التى تناولت عملية تطوير التعليم الجامعي الكثير من أوجه الاختلالات الهيكلية في منظومة التعليم العالي، والتي يجب أن تؤخذ في الاعتبار عند وضع سياسات التطوير التى تستهدف تحقيق مستوى من الجودة يتفق والمعايير الدولية، وهو الهدف الأساسي من وراء تطبيق معايير ومبادئ الحوكمة ، هنا يجب الإشارة إلى أن هذه الاختلالات هي في واقع الأمر انعكاس ونتيجة لاختلالات هيكلية أخرى ترتبط ببنية الاقتصاد والمجتمع ، مثل عدم اتساق أو توازن هيكل الإنتاج مع هياكل توزيع الدخل أو التجارة الخارجية أو العمالة والسكان ... إلخ، نموذج لهذا تحيز الهيكل الاقتصادي لصالح الأنشطة الخدمية والريعية

على حساب تقلص دور القطاعات الإنتاجية وبخاصة القطاع الصناعي، والاعتماد المتزايد على الواردات الخارجية مع تدنى دور الإنتاج الوطني في إشباع الطلب المحلي على السلع والخدمات، هذه الاختلالات وغيرها في البنية الاقتصادية تؤثر بالسلب على انطلاق عجلة التنمية بل تعرقلها في غالب الأحيان، وتؤثر بشكل مباشر على حجم الموارد التي تضخ في قطاع التعليم والبحث العلمي.

وهناك نوع آخر من الاختلالات البنيوية يتمثل في وجود تباينات واضحة بين قطاعات الاقتصاد أو بين شرائح المجتمع، مثل التباين في معدلات التنمية البشرية ومستوى الخدمات الاجتماعية بين المناطق الريفية والحضرية، أو تباين مستوى الأجور السائدة فى القطاع الخاص عن مستوى الأجور التى يتقاضاها العاملون بالقطاع العام، وتباين مستوى ونوعية التكنولوجيا المطبقة فى القطاعات الصناعية المنظمة عن التقنيات السائدة في الاقتصاد غير المنظم، الذي يعد قطاعًا كبيرًا وضخمًا يستوعب جزءًا كبيرًا من قوة العمل، وما يرتبط بهذا من تدني مهاراتها، هذه الاختلالات تؤثر بشكل مباشر وسلبي على السياسات والاختيارات التعليمية سواء بالنسبة للدولة أم المواطنين. والمحصلة أن مجمل هذه الاختلالات –على اختلاف أنواعها– لها أثارها السلبية على الأداء الاقتصادي والاجتماعي، وتمتد بآثارها المباشرة وغير المباشرة إلى النظام والسياسات التعليمية.

ويمكن رصد هذا الأثر السلبي في العديد من التشوهات والاختلالات التى يعانى منها نظام التعليم العالي بالمجتمع المصري، وهي الاختلالات التي تهدد أي جهود حقيقية لإصلاح التعليم الجامعي، إذا لم تؤخذ في الاعتبار، وتوضع لها السياسات والبرامج اللازمة للحد من تأثيرها، وهي العملية التي تعد في الحقيقة جوهر عملية إصلاح التعليم العالي. ويمكن رصد أهم تلك الاختلال والتشوهات في الاختلال بين مخرجات التعليم وسوق العمل، وهو من أهم المشاكل الهيكلية التى يتعين التصدي لها من قبل متخذ القرار التعليمي وخبراء التعليم العالي والبحث العلمي على المستوى الوطني، إذ لا يمكن تفسير مشكلة البطالة الهيكلية التي يعانى منها المجتمع المصرى فقط بالفجوة بين أعداد الخريجين الذين يلتحقون سنويًّا بسوق العمل، وما يمكن أن يوفره المجتمع وقطاعاته الإنتاجية من فرص عمل لهم، ولكن أيضا بقصور مؤسسات التعليم العالي الوطنية فى

إعداد خريج قادر على التفاعل مع متطلبات سوق العمل والمنافسة، على المستويين المحلى والإقليمي والدولي، و بما يتناسب مع عصر العلم والتكنولوجيا ومجتمعات المعرفة وعولمة الأنشطة الخدمية والإنتاجية، التي أصبحت تساير المعايير الدولية فيما يخص مستويات المهارة والكفاءة المهنية.

إن التمايز والتباين بين أوضاع الجامعات الخاصة والجامعات الحكومية، تبرز أهم ملامحه فيما تعانيه الجامعات الخاصة من نقص فى مواردها البشرية من بين أعضاء هيئة التدريس والهيئات المعاونة ، فى حين تملك الجامعات الحكومية كوادر تعليمية وبحثية أكثر من حيث العدد والقدرة العلمية والتنوع الأكاديمي، ففي جامعة القاهرة على سبيل المثال قدر حجم هيئتها العلمية فى العام الدراسي ٢٠٠٤/٢٠٠٥ بما يزيد عن عشرة آلاف عضو، منهم نحو ستة آلاف ونصف أستاذ جامعي فى حين يتراوح عدد أعضاء هيئة التدريس المعينين بالجامعات الخاصة ما بين ١٠٠ إلى ٢٠٠ عضو في المتوسط، وهو ما أدى إلى تعاظم طلب الجامعات الخاصة -التي يصل عددها حاليًا إلى ١٧ جامعة- على أعضاء هيئة التدريس بالجامعات الحكومية، وعلى وجه الخصوص فى التخصصات العلمية الأكثر حداثة وندرة، ومن بين أعضاء هيئة التدريس الأكثر خبرة وكفاءة علمية، وهو ما أدى إلى استنـزاف الكوادر البشرية المتميزة بالجامعات الحكومية، الأمر الذي يساعد على الاختلال في معدلات الأجور بين الجامعات الحكومية والخاصة، ففي حين يصل مرتب الأستاذ الجامعي فى الجامعات الحكومية إلى نحو ثلاثة آلاف جنيه في المتوسط، فإن مرتبه في أي جامعة خاصة قد يصل إلى ثمانية أو عشرة آلاف جنيه شهريًا، وبصرف النظر عن معدلات الاستخدام السائدة فى كل من الجامعات الحكومية أو الخاصة فان هذا الاختلال فى منظومة الأجور يساهم في خلق مناخ غير صحي يهدد كفاءة أداء منظومة التعليم العالي ككل، حيث إن الأجور بالقطاع الجامعي الخاص تعكس إلى حد كبير التكلفة السوقية لوظيفة الأستاذ الجامعي، وفى الوقت الذي تتميز فيه الجامعات الخاصة بوفرة مواردها المالية مع تواضع أعداد طلابها، تعاني الجامعات الحكومية من تكدس أعداد طلابها ونقص مواردها المالية المتاحة، ويعود النقص في أعداد الطلاب بالجامعات الخاصة إلى صغر الشريحة المجتمعية القادرة على سداد رسومها الدراسية المرتفعة من ناحية، وعدم سعيها إلى تنويع التخصصات العلمية بكلياتها ومعاهدها، استكمالاً للمجالات الأكاديمية غير المتوفرة بالجامعات الحكومية من جهة أخرى، أما التكدس العددي بالجامعات الحكومية فيعود بطبيعة الحال إلى انخفاض تكلفة التعليم فى

الجامعات الحكومية إلى درجة كبيرة، حيث مازالت الجامعات الحكومية بحكم إمكانياتها البشرية وأعداد طلابها وخريجيها وبالتنوع في مناهجها العلمية، تقوم بالدور الرئيسي في منح الدرجات العلمية وتوفير الكفاءات المهنية التى يتطلبها سوق العمل المصري والإقليمي العربي، ومازال دور الجامعات الخاصة محدودًا في هذا الشأن، نظرًا لحداثة تجربة التعليم العالي الخاص في مصر من ناحية، وتركيز الجامعات الخاصة على عدد محدد من التخصصات العلمية المتكررة بالجامعات الحكومية من ناحية أخرى، بدون الاجتهاد فى تطوير برامج حديثة تلبي احتياجات سوق العمل.

إن الاختلال نابع من العلاقة بين أعداد الطلاب والإمكانيات التعليمية، فالجامعات الحكومية تعاني من مشكلة هيكلية رئيسية تتمثل في اختلال العلاقة بين أعداد الطلاب والإمكانات المتاحة من قاعات تدريس ومعامل بحثية وأجهزة علمية ومكتبات رقمية ووسائل تدريبية ... إلخ، وتفيد بعض إحصائيات وزارة التعليم العالي أن أعداد الطلاب في بعض كليات التجارة الحكومية تقدر بـ٥٠ ألف طالب وطالبة في المتوسط، في حين يصل عدد الطلاب بكليات الحقوق والآداب إلى ما يقارب ٢٥ ألف إلى ٣٠ ألف طالب وطالبة في المتوسط، هذا في بعض الكليات النظرية، أما في الكليات العملية مثل الهندسة والطب والحاسبات والمعلومات، فقد تزايدت أعداد طلابها خلال حقبتي الثمانينيات والتسعينيات من القرن الماضي وبداية الألفية بأعداد كبيرة ففي كلية الحاسبات والمعلومات بجامعة القاهرة –التي أنشئت في عام ١٩٩٦ وتخرجت دفعتها الأولى والتى لم تتجاوز١٠٠خريج عام ٢٠٠٠– ازدادت أعداد طلابها على امتداد ما يقرب من عشرة أعوام فقفزت إلى ٧٠٠ طالب وطالبة في دفعة ٢٠٠٧، وهو النمو الذي لم يقابله زيادة مماثلة في حجم الموارد المالية أو الطاقة الاستيعابية أو الإمكانات البشرية للكلية، ومما لاشك فيه أن هذا المستوى من الإقبال على الخدمة التعليمية بالجامعات المصرية وحجم الموارد المتاحة بالجامعة وقدرتها الاستيعابية يمثل عائقا أساسيا يقلل من فرص الجامعات الحكومية لتحقيق أهداف ضمان جودة العملية التعليمية والبحثية، وتأهيل طلابها للتفاعل مع متطلبات عصر العلم وتكنولوجيا مجتمعات المعرفة، بل حتى احتياجات سوق العمل المحلي بوضعه الراهن.

كما تتضح الاختلالات المالية التى تعانى منها الجامعات المصرية على مسويات متعددة، ففي الجامعات الحكومية لا يوجد تكافؤ بين إيراداتها الذاتية وما توفره لها الحكومة من دعم مالي وبين

متطلباتها من الإنفاق على العملية التعليمية والبحثية، في ظل مستوى مرغوب من جودة الأداء وتمثل هذه الفجوة المالية عائقًا رئيسيًّا في طريق تحقيق أهداف التطوير والتحديث للعملية التعليمية بوجه عام، أيضا تعاني الجامعات الحكومية من اختلال في المعايير المستخدمة في تحديد العلاقة بين مستوى ما تقدمه من خدمات تعليمية وبحثية وقيمة ما تحصله من رسوم دراسية. على الجانب الآخر، وفي الجامعات الخاصة نجد حالة من الفوضى وعدم الانضباط في تحديد الرسوم الدراسية على مستوى الجامعات، وهى الرسوم المبالغ فيها، التي لا تعكس بالضرورة فروقًا في جودة الأداء، حيث تبدأ من ثلاثة آلاف جنيه سنويًّا في بعض المعاهد العليا، وصولاً إلى نحو ٧٥ ألف جنيه في إحدى الجامعات الخاصة. وعلى مستوى آخر، فإن ميزانية الجامعات المصرية تتضمن عدم اتساق، وخللاً آخر في توزيع بنودها على عناصر الإنفاق، إذ يحتل باب الأجور والمرتبات نسبة مرتفعة من جملة بنود الإنفاق، في حين يتراجع حجم الإنفاق على البحث العلمي والتطوير، وهو الأمر الذي يخل بقدرة الجامعة على استكمال أنشطتها العلمية والبحثية والتعليمية والخدمة المجتمعية بالجودة والكفاءة المطلوبة ، وتشير المؤشرات المالية لجامعة القاهرة على سبيل المثال إلى أن بند الأجور والمرتبات (الباب الأول) يقدر بنحو ٦٥٠ مليون جنيه سنويًّا في حين تصل معدلات الإنفاق الجاري على البحوث (بند ٣) إلى ٨٠٠ ألف جنيه سنويًّا.

وجود البرامج الخاصة أو المتميزة، التي بدأ تطبيقها أخيرًا بالجامعات الحكومية بغية توفير موارد ذاتية إضافية للجامعة، حيث تعمل هذه البرامج على زيادة حدة الاختلال نتيجة وجود أكثر من نمط أو نظام تعليمي متباين في مستوى جودة الخدمة التعليمية التى تقدم داخل الكلية الواحدة، وهو ما يتعارض مع التوجه العالمي لإتاحة التعليم الجيد للقادر وغير القادر ماليًّا على حد سواء، مادامت توفرت لديه القدرة والرغبة في التعلم، حيث يصبح معيار القدرة المالية هي المعيار الوحيد للمفاضلة والالتحاق بهذه البرامج كطلاب لهم نفس القدرة العلمية ويدرسون بنفس الكلية، وهو ما يمكن أن يؤدي إلى مناخ اجتماعي غير ملائم بين الطلاب.

كذلك وجود خلل في قيام الجامعة بأدوارها المتعددة، نتيجة تباين الوزن النسبي لتوزيع جهودها بين مجالات التعليم والبحث العلمي إلى جانب الدور التنويري والثقافي، حيث يبرز الدور التعليمي

على حساب البحث العلمي وتراجع القدرة على خدمة المجتمع وتنمية البيئة إلى درجة كبيرة، فمع قبول التوجه الراهن نحو تخصص بعض الجامعات في مجال محدد، مثل الجامعات ذات التوجه البحثي أو جامعات الدراسات العليا أو الجامعات التكنولوجية، غير أن الأمر المحقق في هذا الشأن هو أن مسمى الجامعة قد نشأ أساسًا بهدف تحقيق الحد الأدنى للجمع بين هذه المهام. في هذا السياق أيضًا تعانى الجامعات الحكومية من قصور آخر، هو سعيها إلى التعدد الكبير في التخصصات العلمية دون توافر المقومات المطلوبة لتحقيق هذا التوسع غير المنضبط في التخصصات، التي لا تمتلك فيها أحيانًا أي ميزة، أو تقدم فيها أي تجديد أو تطوير، بقدر ما هو نسخ لما هو قائم.

هذه الاختلالات وعبر تراكم سنين طويلة، خلقت العديد من المشكلات التي أصبحت تثقل كاهل الجامعة المصرية، وتشكل أولوية في ضرورة مواجهتها؛ حتى يمكن تطبيق منهج الحوكمة في إدارة الجامعة. يأتي في مقدمة هذه المشكلات:

- سلطة اتخاذ القرار ومدى تحقق اللامركزية واستقلالية الجامعات في ظل القانون الحالي، ومدى تفاعل الجامعات مع البيئات المحلية في ظل تزايد أعدادها واختلاف مناطق تواجدها جغرافيًّا.
- هياكل وظائف الإدارة العليا والأقسام العلمية في ظل القانون الحالي، ومدى ارتباطها بالاحتياجات العلمية والبحثية، ومدى نجاحها.
- تنظيم شغل (تعيين/ترقية)الوظائف الجامعية في ظل القانون الحالي، ومدى استجابته للأهداف التي وضع من أجلها التشريع والمستجدات الاجتماعية و الاقتصادية و السياسية. وهل تستجيب إلى الاحتياجات الفعلية للأقسام، وهل تعتمد على الكفاءة و تشجيع البحث العلمي كمعيار أساسي.
- التبادل والتنقل بين الجامعات المصرية، والإعارة إلى الجامعات الخاصة أو إلى الجامعات العربية والأجنبية، فالقانون يسمح لمن خرج للإعارة في الجامعات الأجنبية أو العربية أن تستمر إعارته لسنوات طويلة، وفي نفس الوقت يحتفظ بمكانه وأقدميته في الجامعة المصرية، وهو هنا لا يساوي بين من بقي وتحمل المشكلات في واقعه، ومن ذهب بحثًا عن تحسين دخله.

- مدى الاستفادة من الكفاءات والخبرات في مجال الإدارة والتعليم بالجامعات.
- الوضع المالي لأعضاء هيئة التدريس.
- الربط بين احتياجات السوق الوظيفي و النظام التعليمي، والربط بين الخريجين وجهات التوظيف.
- مدى اشتراك أعضاء هيئة التدريس في إدارة الجامعات و متابعة الأداء.
- علاقة الطلاب بالإدارة.
- مدى تعلق القانون الحالي بسياسات القبول في الجامعات.
- تقييم أداء المؤسسات التعليمية وضمان جودة الأداء واعتماد الشهادات.
- مدى استقلالية الجامعات الحكومية أو الخاصة في إدارة شئونها، ومدى ارتباطها بوزارة التعليم العالي.
- سلطة اتخاذ القرار في الجامعات الخاصة، ومدى ارتباط هذه السلطة بالملكية.
- موارد الجامعة، وكيف يمكن تنويعها وزيادتها حتى تفي بقدرة الجامعة على تقديم خدمة تعليمية ذات جودة حقيقية.

كل المشكلات السابقة، التي ظلت تتراكم لسنين طويلة، أصبحت تمثل تحديًا حقيقيًّا أمام جهود تطوير التعليم الجامعي.

تعديل التشريعات الجامعية مدخل لتطبيق الحوكمة

إذا كان التعليم العالي دوره الأساسي هو صناعة المستقبل من خلال التعليم وخدمة المجتمع والبحث العلمي، وإذا كان يستهدف إعداد خريج له القدرة، والرغبة في خدمة المجتمع، ويمتلك القدرة على التنافس بالمعايير الدولية، حيث يوفر له تعليمه الجامعي المعلومات المتغيرة والمهارات التى تتيح له التطور مع المجتمع، تعليم يمكنه من مهارات التعلم المستمر والمرونة اللازمة لاكتساب

مهارات جديدة، فتحقيق هذا الهدف يتطلب مواجهة المشكلات السابق الإشارة إليها. هنا تطرح تساؤلات في غاية الأهمية:

- هل القوانين الجامعية الحالية تتيح الإمكانية لتحقيق هذا الهدف ومواجهة هذه المشكلات المتراكمة؟
- هل إجراءات ونظام القبول والتسجيل يقدم للجامعة الطالب المناسب، والذي يمكن للجامعة أن تصنع منه الخريج المطلوب؟
- هل اللوائح والنظم المالية الحالية تتيح أكبر قدر من المرونة في استخدام موارد الجامعة أو تنميتها وتقليص الهدر فيها إلى أدنى درجة؟
- هل اللوائح المالية الحالية للجامعة وكذلك لوائح التعيين والترقي تحقق لنا الحصول على أكفأ عناصر هيئة التدريس؟
- هل اللوائح والنظم الجامعية الحالية تعظم من دور أعضاء هيئة التدريس وكذلك الطلاب في اتخاذ القرار داخل الجامعة؟

هناك العديد من المؤسسات خارج الجامعة، لكن لها صلة بالجامعة ووظيفتها مثل مجلس الاعتماد والجودة، المجلس الأعلى للجامعات، وزارة التخطيط، وزارة التعليم العالي: ما مدى استقلالية الجامعة عن هذه المؤسسات، خاصة أن علاقتها الحالية بالجامعة تقيد حركة الجامعة وقدرتها على القيام بدورها؟ ما مدى فاعلية النظم والقوانين واللوائح الحالية في مواجهة العديد من صور الفساد الجامعي التي أصبحت تمتلك قوة العرف المؤسسي والتى تتنوع أشكالها من سرقات علمية محلية وأجنبية، كأنماط من التربح غير الأخلاقي مثل بيع الكتب وملفات الأبحاث، والمشروعات البحثية الصورية وأدلة المواد التي تحتوى على أسئلة الامتحانات للطلاب بالقوة وبأساليب ملتوية، ظاهرة الدروس الخصوصية، أشكال المجاملة ومحاباة أعضاء هيئة التدريس وذويهم، تنامي دور العلاقات القرابية فى اتخاذ القرار داخل بعض الأقسام ببعض الكليات، التساهل في نتائج الامتحانات، التسيب الإداري في الإعارات والإجازات؟ ما المعايير الصحيحة التي يجب أن تستند إليها اللوائح

الخاصة باختيار القيادات الجامعية؟ إن الإجابة على تلك التساؤلات كلها تشير بدرجة حاسمة إلى أن التطبيق الصحيح والفعال لنهج الحوكمة في إدارة المؤسسات الجامعية يحتاج إلى سلسلة من الإصلاحات التشريعية للقوانين واللوائح والنظم المنظمة للحياة الجامعية وهى التعديلات التى يجب أن تستند إلى المبادئ التالية:

- التغلب على سلبيات القانون الحالي المعمول به (القانون رقم ٤٩ لسنة ٧٢).
- دعم استقلالية الجامعة على صعيد الإدارة والتمويل واللامركزية في اتخاذ القرار مع تطبيق صارم لآليات الشفافية والمحاسبة المجتمعية.
- إرساء مبادئ الجودة والتقويم الذاتي لجميع مناحي العملية التعليمية على أساس معايير قياسية معترف بها دوليًا.
- دعم وربط البحث العلمي بقضايا البيئة والمجتمع.
- تشجيع الجامعات على تنمية مواردها الذاتية.
- الفصل بين ملكية المؤسسة التعليمية وإدارتها وآليات تمويل الخدمات التعليمية التي تقدمها.
- اختيار القيادات الجامعية وأعضاء هيئة التدريس على أساس ضوابط أكاديمية وأفضل مستويات الكفاءة المهنية.
- ضمان البعد الاجتماعي والتنموي في تشكيل سياسات المؤسسة التعليمية.

هذه المبادئ تشكل الرؤية العامة التي يجب أن يأتي في إطارها قانون عام موحد ينظم واقع التعليم العالي ويحل مشكلاته، بما يشمله من جامعات حكومية وجامعات خاصة وجامعة الأزهر والمؤسسات التعليمية الخاضعة لها وحتى الجامعات الأهلية غير الهادفة للربح.

إلا أن هذا التشريع الجديد يجب ألا يكون هدفه فقط تجاوز سلبيات القوانين والتشريعات الحالية ولكن أيضا التعامل بنظرة مستقبلية لما يجب ونأمل ان تكون عليه منظومة التعليم العالي في المستقبل، ففي ظل المتغيرات الاقتصادية والسياسية التى مر بها المجتمع المصرى لم تعد

التشريعات الحالية مناسبة خاصة مع ظهور هيئة ضمان الجودة والاعتماد وما تتطلبه من توفر المعايير والقدرة على المنافسة داخل كل مؤسسة جامعية حتى يمكن اعتماد شهادتها، والتطورات والمتغيرات الاقتصادية والسياسية والمعرفية على الصعيد المحلى والدولي والتى تراكمت فى العقدين الأخيرين وما صاحبها من تزايد وبروز دور المؤسسات التعليمية كمراكز بحث وتطوير لها الريادة في برامج التنمية.

وعلى الصعيد الداخلي هناك التنوع والتوسع الكبير فى منظومة التعليم العالي بين عام وخاص وأزهري فهناك جامعات حكومية/أزهر تستوعب ٨٥٪ من طلاب الجامعة، جامعات خاصة تستوعب ٤-٥٪ من طلاب الجامعة رغم وجود ١٧ جامعة، ومعاهد عليا تستوعب ١١-١٢٪ من الحاصلين على الثانوية العامة (وهى أقل في رسومها الدراسية) وبالتالي ظهرت ضرورة وجود إطار تشريعي عام يتعامل مع جميع أنواع وأنماط التعليم.كل هذا يشير إلى ضرورة وجود تشريع جديد يتكامل مع استراتيجيات وسياسات التعليم قبل الجامعي والذى يحتاج هو الآخر إلى تطوير جذري.

اتجاهات تعديل تشريعات التعليم الجامعي

هذه المتغيرات السابق الإشارة إليها التي تفرض موضوعيا حتمية وجود تشريع جديد، وهو التشريع الذي يجب أن يركز في توجهاته على الجوانب التالية:

فيما يتعلق بدعم استقلالية الجامعة على صعيد الإدارة والتمويل واللامركزية في اتخاذ القرار مطلوب ان تسمح التعديلات التشريعية بمنح مؤسسات التعليم العالي (الجامعات الحكومية/الخاصة/الأزهرية/الأهلية) الحرية المطلقة والاستقلال التام في اتخاذ ما تراه في سبيل تحقيق الأهداف المنوطة بها بدءا من رسم استراتيجيات التعليم ومرورا بأساليب التدريس وأساليب التقويم والامتحانات مع الالتزام بوضع لائحة داخلية لكل مؤسسة. وأن تتناول التعديلات التشريعية ما يسمح للمؤسسات الجامعية بتنمية مواردها والحرية في إدارة هذه الموارد، وهو ما يتطلب بالنسبة للجامعات الحكومية/الأزهرية أن تكون كل جامعة وحدة مالية مستقلة وإعطائها الحرية والمرونة فى التصرف فى بنودها ميزانيتها (خاصة ما يقدم من الدولة) وأن تضع كل جامعة لائحتها المالية الخاصة بها، وأن تعد موازنة

الجامعة بمعرفة الجامعة وترفع للدولة بناء على التكلفة الفعلية للخدمات التعليمية التى تقدمها مرتبطة بمستوى جودتها وأعداد طلابها وعناصر التكلفة الفعلية، حيث يجب أن تتفق مؤسسات التعليم العالي مع الدولة على كيفية حساب التكلفة الفعلية فى كل تخصص وفى كل مجال تعليمي.

وأن يسمح القانون بتنويع مصادر التمويلات الذاتية للجامعة بوضع نظام واضح يسمح بتعدد هذه المصادر مابين رسوم الدراسة (مع ضرورة تجاوز فكرة المجانية بشكلها الحالي)، تنظيم التبرعات وتوجهيها إلى الجامعة وتقديم حوافز للمتبرعين، مثل خصم قيمة التبرع من الوعاء الضريبي خاصة بالنسبة للجامعات الأهلية غير الربحية ،عائد خدمات البحوث من خلال إقامة مراكز بحثية ومراكز خدمية تقدم خدماتها بمقابل ،عائد تسويق براءات الاختراعات، الاستفادة من الجهود التطوعية للطلاب في توفير رعاة ومتبرعين لبعض أنشطة الجامعة المدرة للموارد، تنظيم مشروعات بحثية مشتركة مع الجامعات الخاصة التي ينقصها الكادر العلمي، إنشاء برامج وكيانات تعليمية وتكوين شركات بحثية وتكنولوجية بمشاركة القطاعات الاقتصادية أو مؤسسات التميز العلمي الخارجية.

على أن تصبح الموارد التي تحصلها الجامعة جزءًا من مواردها الخاصة التي لا تدخل في ميزانية الجامعة التي تقدم لها من قبل الدولة، وذلك في حالة الجامعات الحكومية وجامعة الأزهر، يرتبط بهذا كله محاصرة ممارسات الهدر في الموارد أو بعض أشكال التربح والفساد، وضرورة إعمال معايير الشفافية المطلقة في ميزانيات الجامعات ومصادر تمويلها وإنفاقها، وخضوعها لرقابة المؤسسات المحاسبية (الجهاز المركزي للمحاسبات) والمؤسسات الشعبية ومؤسسات الجامعة ذاتها، التي يشارك فيها الطلاب وأعضاء هيئة التدريس. أما بالنسبة للجامعات الخاصة والأهلية فالرقابة المالية تمنح لمجلس الأمناء، ولمكتب محاسبة متخصص يعين من قبل المساهمين، وفقًا للائحتها الخاصة.

في هذا السياق يجب أن يتطور الشكل الحالي للمجانية، فيجب تطبيق نظم جديدة تديرها الدولة عن طريق آلية للتعاقد بين الدولة والمؤسسة التعليمية طبقًا لمعدلات التكلفة الفعلية، وذلك في إطار الالتزام المجتمعي، وطبقًا لقواعد القبول في مؤسسات التعليم العالي الحكومية، على أن تكون مجانية التعليم هي علاقة مباشرة بين الطالب والدولة، أما علاقة الطالب بالمؤسسة التعليمية فهي

علاقة بين طالب خدمة تعليمية ومقدمها بمقابل، وهو ما يعني أن الدولة مسئولة عن دفع تكاليف تعليم الطلاب لمؤسساتهم التعليمية.

يجب التأكيد على أن وزارة التعليم العالي والمجالس التنسيقية الأخرى مثل المجلس الأعلى للجامعات أو أي أطراف لها علاقة بوضع السياسات التعليمية أو تمويلها في ظل وضع الاستقلالية الكامل للجامعة كمؤسسة يجب أن تصبح مهام هذه الأطراف موجهة فقط للتخطيط العام وإعلان السياسات والخطط الاستراتيجية وذلك كبديل للوضع الحالي، حيث يتحكم المجلس الأعلى للجامعات، ويسيطر على كافة مؤسسات التعليم العالي، سواء أكانت حكومية أم خاصة أم كانت جامعات أم معاهد أكاديمية أم فنية، وهو ما كان ملائمًا إلى حد ما في الماضي عند صدور القانون، حيث كان بمصر أربع جامعات فقط وعلى أساس أن القانون صدر لتنظيم الجامعات. أما الوضع الحالي فهو مختلف كليًا، ففي ظل وضع استقلالية الجامعة يتحدد دور وزارة التعليم العالي في التخطيط الاستراتيجي ووضع الخطط القومية لتطوير التعليم العالي على المستوى الوطني، وإعداد البرامج الخاصة بتمويل التعليم العالي، وتحديد حجم الدعم الحكومي لمؤسساته، واقتراح سياسات القبول والإطار العام لمعادلة الدرجات العلمية الأجنبية، واقتراح القوانين والتشريعات، وهيكل المنظومة التعليمية، وتحديد ضوابط إنشاء مؤسسات التعليم العالي وبرامجها.

وفيما يخص نظام تعيين وترقية أعضاء هيئة التدريس في الجامعة أو القيادات الجامعية، يجب أن يرتبط بضوابط ومعايير جديدة هى الإنتاج العلمي والجهد البحثي لعضو هيئة التدريس وبرنامجه لتطوير الجامعة أو الكلية أو القسم، وهو ما يعني ضرورة البحث عن آلية جديدة للتقييم، تتجاوز الوضع الحالي الذي يقوم على رأي اللجنة الثلاثية التي تقوم بتقييم بحوث الترقية أو التعيين، وهى اللجان التي في ظلها تدهور مستوى المحكمين، ومن يتم ترقيتهم نتيجة تدخل العوامل الشخصية، والاستخدام غير الصحيح لبعض الضوابط فعلى سبيل المثال رغم أن التقدم للترقية يحتاج لمدة بينية تصل إلى خمس سنوات، ومن المفترض أن يقدم طالب الترقية أبحاثه لهذه اللجنة على امتداد السنوات الخمس، إلا أن بعض من يتقدم للترقية يصنع هذه الأبحاث قبل أشهر ثلاثة من التقدم للترقية مما يعكس أنها أبحاث للترقي، لهذا فيما يخص تقييم الأبحاث العلمية يجب اتباع نظام

آخر أكثر كفاءة وفاعلية مثل ضرورة النشر في مجلات علمية أجنبية. أما ما يخص عملية التعيين والترقي فهناك آليات عديدة لعل أفضلها من حيث تطبيق معايير الشفافية والجدارة هو نظام التعيين وفق الإعلان المفتوح (سواء بالنسبة للترقيات/أو التعيينات الجديدة) والذي يتم خلال المناقشة الجماعية المفتوحة والتى يحضرها عدد كبير من المتخصصين لمناقشة المتقدم لشغل الوظيفة في بحوثه السابقة ، وخطته البحثية المستقبلية، وكذلك خطة العمل التى يقترحها كبرنامج سوف يلتزم به لزيادة موارد الجامعة أو لتطويرها وحل مشكلاتها، على أن يكون الحكم أو التقييم لطالب شغل الوظيفة علنيًّا ومفتوحًا، هذه الآلية تخلق نوعًا من التنافس الحميد لاختيار الأفضل، بجانب هذا يجب تعديل لوائح العمل الداخلي بما يسمح بوجود هيكل للكادر الوظيفي الأكاديمي في الأقسام العلمية وفقًا لاحتياجات كل قسم طبقًا للأحمال التدريسية والأحمال البحثية والتخصصات المدرجة تحت هذا القسم، مع وضع محددات وضوابط للتوسع أو التقليل من الأعداد والمستويات داخل هذه الهياكل، حيث لا يوجد فى الوقت الحالي هياكل وظيفية أكاديمية للأقسام العلمية في أي من مؤسسات التعليم العالي، وهو ما أدى إلى تضخم بعض الأقسام بدرجة كبيرة جدًّا، وتقلص بعضها الآخر، كما أن الهرم قلب رأسًا على عقب في أقسام أخرى. لذلك فإن أول خطوة في إصلاح الخلل القائم حاليًّا هي إعداد هيكل وظيفي أكاديمي واضح مبني على دراسة علمية لأعداد الطلاب المتوقع قبولهم لعدة سنوات، ومدى تأثير ذلك على الأحمال التدريسية والخطط البحثية للقسم والأعباء المتوقعة لخدمة المجتمع، ويمكن تعديل هذه الهياكل كلما دعت الضرورة، كذلك فصل الهيكل الوظيفي عن الكادر المالي وتزايده الدوري، وأن يرتبط الاستمرار في شغل الموقع بالاستمرار في العمل بالإنتاج العلمي، وهو ما يعني اللجوء للعقود محدودة المدة، هذا التعديل ضروري لتجاوز حالة الترقية الميكانيكية التى تتم على أساس اجتياز المدة البينية، حيث سوف ترتبط الترقية هنا أولاً بوجود موقع أو وظيفة شاغرة، ثانيًا ربطها بالإنتاج العلمي، وثالثًا بالتقدم إليها عبر الإعلان المفتوح. إلا أن تطبيق مثل هذه التعديلات في نظم العمل يتطلب التدرج في تطبيقها وعلى فترة زمنية معقولة، يتم خلالها تأهيل الموجودين للنظام الجديد. كذلك يجب أن تراعي هذه الضوابط الجديدة الفصل بين القدرة على إجراء البحوث العلمية وكفاءة التدريس كمعيار للاستمرار في العمل، وإجراء عمليات التقييم الدوري التي يشارك فيها الطلاب لتقييم أعضاء هيئة التدريس،

خاصة ما يخص كفاءتهم التعليمية. أخيرًا لانضباط العمل الجامعي مطلوب تفعيل المادة ٩٥ في القانون الحالي، والتي تختص بمحاسبة وانضباط هيئة التدريس، وضرورة قيامهم بواجباتهم، وتفرغهم لعملهم البحثي والتعليمي.

ونظرًا لتوجه الدولة السياسي والاقتصادي نحو تحرير الأسعار والأجور بشكل شامل والارتقاء بجودة التعليم العالي، فإنه يتعين إعادة النظر في منظومة الأجور والمرتبات والمكافآت بقطاع التعليم العالي، والسعي إلى تذويب الفوارق بين ما يتقاضاه أعضاء هيئة التدريس في الجامعات الحكومية وبين ما يتقاضاه في الجامعة الخاصة؛ حيث إن الوضع الحالي بعيد كل البعد عما يجب أن يكون عليه وضع الأستاذ الجامعي لمكانته ودوره، يرتبط بهذا ضرورة أن يصاحبه التفرغ الكامل للقيادات الجامعية بكل مستوياتها (رئيس جامعة/نائب رئيس جامعة/عميد كلية /وكيل كلية/رئيس قسم) ولا يسمح لهم بأي أعمال خارج الإدارة الجامعية، بما في ذلك مزاولة المهنة أثناء توليه المنصب القيادي، على أن يسمح لهم بممارسة أنشطتهم الخارجية داخل المؤسسة الجامعية، أسوة بما يحدث في جامعات أوربا وأمريكا، فأساتذة الطب –على سبيل المثال– يمكنهم استقبال مرضاهم داخل المستشفى الجامعي، مقابل نسبة تعود إلى الجامعة، وهو ما يعد أحد المصادر الإضافية لمواردها.

صياغة لائحة طلابية جديدة تسمح بتنشيط وتوظيف الطاقات الطلابية الكامنة، وإعطائهم حرية التعبير عن الرأي، وتقنين مشاركتهم في صنع القرارات الجامعية من خلال ممثليهم.

أن يحدد التشريع الجديد أساليب وآليات لتقييم الأداء، وذلك من خلال التقدم إلى الهيئة القومية لضمان الجودة والاعتماد على فترات زمنية محددة لتوكيد الجودة والاعتماد على أساس أن كل مؤسسات التعليم العالي يجب أن تطبق معايير الجودة وتلتزم بها، وإن الرقابة المعلنة للمجتمع المدني ستضعها في موقع المحاسبة على أي تقصير. لهذا لابد من إدخال ثقافة الجودة داخل مؤسسات التعليم العالي، وإشراك كل أصحاب المصلحة في إبداء رأيهم في كل ما يتعلق بالعملية التعليمية.

هذه التعديلات التشريعية سوف تفتح المجال أمام إمكانية زيادة فاعلية البرامج والسياسات التي تعالج العديد من أوجه الخلل البنيوية، في واقع مؤسسات التعليم العالي ومخرجاتها، وهي السياسات التي يجب أن تتناول:

- قيام وزارة التعليم العالي والمجلس الأعلى للجامعات ومجلس الجامعات الخاصة بمصر، بالاشتراك مع وزارة التنمية الاقتصادية -المسئولة عن صياغة خطط التنمية الاقتصادية والاجتماعية- بإعداد دراسة شاملة تقوم بقياس الفجوة المستقبلية بين مخرجات منظومة التعليم العالي (عرض قوة العمل)ومتطلبات القطاعات الإنتاجية والخدمية من الخريجين وفق الفئة المهنية للخريج، موزعة على المحافظات والأقاليم الريفية والحضرية المختلفة فى كل أنحاء مصر، وتعد الفجوة بين قوى العرض وعناصر الطلب من المؤشرات التخطيطية الهامة لتخصيص الاستثمارات في قطاعات التعليم العالي العامة والخاصة والأهلية من حيث الموائمة بين مخرجات العملية التعليمية ومتطلبات سوق العمل، ويمكن بطبيعة الحال تبني سياسات من شأنها إعداد طالب التعليم العالي وفق متطلبات المجتمع المعرفي من ناحية، وتوجيهه إلى التخصصات العلمية الأكثر طلبًا فى أسواق العمل الوطنية والإقليمية من جهة أخرى.
- وضع قواعد صارمة لمعالجة التباين بين وضع الجامعات الخاصة فيما يخص توافر أعداد أعضاء هيئة التدريس المتفرغين، وتوازن هذا العدد مع حجم الإعارات أو الانتدابات من الجامعات الحكومية، بما لا يسمح باستنزاف أفضل كوادر الجامعات الحكومية من جهة، واختيار أعضاء هيئة تدريس للجامعات الخاصة على أفضل مستوى من الجودة لاستكمال مواردها البشرية من جهة أخرى، مع ضرورة أن تسعى الجامعات الخاصة إلى تطوير تخصصات علمية غير متوافرة أو غير مكتملة بالجامعات الحكومية، وربط مستوى الرسوم الدراسية بمستوى الخدمة التعليمية التي تقدمها ومعدلات جودة أدائها.
- صياغة خطة قومية شاملة في مجال التعليم على المدى الطويل تسعى إلى الزيادة المخططة لمساهمة القطاع الخاص في منظومة التعليم العالي لدعم توجهات الارتقاء بجودة التعليم، ولتلبية احتياجات سوق العمل، مع الحفاظ على معدلات إتاحة التعليم العالي الحالية لكل الفئات الاجتماعية، وذلك لعلاج الاختلال بين كثرة أعداد الطلاب في مواجهة ضعف الموارد والإمكانيات المتاحة للجامعة، وهو ما سوف يسمح باستيعاب جزء من طلاب الجامعات الحكومية في الجامعات الخاصة، خاصة إذا توافقت الرسوم الدراسية مع مستوى

جودة الخدمات التعليمية المقدمة وما تتضمنه من إنفاق مادي حقيقي، وهو ما سوف يشجع قطاعات اجتماعية متزايدة على إلحاق أبنائها الطلاب بالجامعات أو المعاهد الخاصة، بجانب ضرورة زيادة حجم الاستثمارات الحكومية والمشتركة لتحقيق الزيادة المرغوبة في الطاقة الاستيعابية للجامعات الحكومية، في ظل مستويات مقبولة من الجودة.

- تركيز الجامعات على مجالات تميزها العلمي الأكاديمي وفق ما تملكه من قدرات خاصة، وهو ما يعد توجهًا مرغوبًا لتنمية القدرات وضمان جودة الأداء، وإن كان هذا لا يعني عدم قيامها بأنشطة متنوعة في إطار التعليم والبحث العلمي وخدمة المجتمع، ومن هنا فإن البدائل المطروحة لتقسيم الجامعات الحكومية الضخمة متعددة التخصصات إلى مجموعة من الجامعات المتخصصة ذات التميز النسبي، يمثل توجهًا مرغوبًا من الممكن أن يساهم في تقليل الاختلال الهيكلية في منظومة التعليم العالي.
- تفعيل العلاقة التبادلية بين المجتمع ومؤسسات التعليم العالي، حيث سيصبح هناك إمكانية وفق تلك التعديلات لمشاركة المجتمع المدني في إدارة ومراقبة أداء مؤسسات التعليم العالي، وهو ما سوف يحفزه للمشاركة في إقامة بعضها، وهو ما سوف يسمح في المستقبل بظهور الجامعات الأهلية غير الهادفة للربح، التي يوجه فائض أرباحها لتطوير العملية التعليمية، حيث مازالت هذه النوعية من مؤسسات التعليم العالي غائبة عن مجتمعنا، ووجودها سوف يحقق مزيدًا من التنافسية بين مؤسسات التعليم العالي السابقة، أيضًا سوف تسهم هذه التعديلات في زيادة الارتباط بين القطاع الصناعي والقطاعات الإنتاجية في الاقتصاد –على وجه العموم– ومؤسسات التعليم العالي.

كل هذه الإصلاحات التشريعية وما يترتب عليها من تفعيل للعديد من السياسات والبرامج، وتصحيح الكثير من الأوضاع والسلبيات، هي المدخل الصحيح لتطبيق حوكمة الإدارة الجامعية، ومعالجة الكثير من أوجه الخلل التي يعانى منها تعليمنا الجامعي، خاصة أن التشريع الجديد المطلوب يجب أن يتجاوز التفاصيل الموجودة في التشريعات الحالية، الخاصة بتوحيد نمط إدارة كل المؤسسات التعليمية رغم اختلاف نوعياتها، وهو ما أجهض إمكانيات المنافسة والابتكار والتميز بين مؤسسات

التعليم العالي، أما التشريع الجديد المطلوب فيجب أن يركز على وضع أو صياغة القواعد العامة، والأسس التي يجب أن تحددها اللوائح الداخلية لهذه المؤسسات، التي يترك لكل جامعة أن تضعها بنفسها وعلى مستوى الكلية.