

## الفصل الثالث

# نظام اعتماد مؤسسات التعليم العالي في الولايات المتحدة الأمريكية وتجربة الجامعة الأميركية في بيروت

وضّاح نصر(\*)

**ملخص:** تبدأ الدراسة بعرض طبيعة نظام اعتماد مؤسسات التعليم العالي في الولايات المتحدة الأمريكية، والذي قامت على مبادئه تجربة الجامعة الأميركية في بيروت في الاعتماد. ثم تتناول على التوالي: مسوغات السعي إلى الاعتماد في الجامعة ثم مراحل عملية الاعتماد واحدة واحدة: مرحلة ما قبل المباشرة، مرحلة إثبات الأهلية للترشح، مرحلة الترشح لنيل الاعتماد، مرحلة تحضير الدراسة الذاتية، مرحلة إجراء الدراسة الذاتية، ومرحلة تقييم النظراء. وتنتهي بتقديم بعض الملاحظات الختامية. وتحيل الدراسة القارئ إلى موقع الجامعة على الإنترنت الذي يتضمن الوثائق الأساسية المتعلقة بالموضوع.

تتمحور عملية الاعتماد في النظام الأميركي حول ثلاثة أسئلة: السؤال الأول: ما هي رسالتنا وما هي الأهداف التي نحاول أن نحققها؟، السؤال الثاني: ما هي الوسائل التي نعتمدها لتحقيق هذه الأهداف؟ السؤال الثالث: كيف نقيّم النتائج ونحدّد مقدار نجاحنا في تحقيق أهدافنا؟ وتتوزع هيئات الاعتماد فيه إلى ثلاث فئات: وطنية، مناطقيّة، ومتخصصة مهنية. كما يتم الاعتماد بصيغتين: مؤسسية، وخاصة ببرامج معينة. وقد تمّ الاعتماد في الجامعة الأميركية في بيروت من خلال هيئة مناطقيّة، وكان الاعتماد مؤسسياً. باشرت الجامعة مرحلة إثبات الأهلية للترشح في ربيع العام ٢٠٠٠ من خلال تجميع الوثائق التي تبين استيفاء الجامعة لشروط الأهلية التي تطلبها لجنة الولايات الوسطى للتعليم العالي في أميركا. بعد الحصول على

---

(\*) الوكيل المشارك للشؤون الأكاديمية في الجامعة الأميركية في بيروت، دكتوراه في الفلسفة، جامعة مينيسوتا، الولايات المتحدة.

الأهلية، ابتدأ العمل على وضع مخطط الدراسة الذاتية (آذار ٢٠٠١). وشكلت لجنة عليا لهذا الغرض، ثم لجان عمل اختص كل منها بأحد معايير الامتياز أو خصائص الامتياز في التعليم العالي (١٤ لجنة). وقد بلغ العدد الإجمالي لأعضاء هذه اللجان ٢١٣ عضواً. وقد استغرق العمل في إعداد الدراسة الذاتية مدة سنة، ثم أحييت التقارير المنجزة إلى لجنة صياغة أعدت المسودة الأولى (تشرين الأول ٢٠٠٣). ثم راجعت اللجنة العليا هذه المسودة وحضرت الصيغة النهائية للتقرير وأرسلته إلى لجنة الولايات الوسطى للتعليم العالي في كانون الثاني ٢٠٠٤. بعد ذلك، راجع فريق النظراء التقرير واجتمع بفريق الجامعة الأميركية عن طريق الفيديو المتلفز ووضع تقريره الذي قرّر فيه استيفاء الجامعة جميع معايير الامتياز الأربعة عشر (آذار ٢٠٠٤). ينهي الكاتب دراسته بالتوقف عند سؤال «من يراقب الرقيب؟» معتبراً أن الرقابة الذاتية التي يمارسها قطاع التعليم العالي هي أفضل أنواع الرقابة.

قررت لجنة الولايات الوسطى للتعليم العالي في الولايات المتحدة الأميركية في جلستها المنعقدة في حزيران ٢٠٠٤ منح الاعتماد للجامعة الأميركية في بيروت. وقد أثنت اللجنة على النوعية التي اتصف بها تقرير الجامعة كما أثنت على النوعية التي اتصفت بها عملية الدراسة الذاتية التي أنجزتها الجامعة<sup>(١)</sup>.

وقبل أن أستعرض المراحل التي أدت إلى نيل الجامعة الأميركية في بيروت هذا الاعتماد سوف أقدم، في القسم الأول من هذه الورقة، تعريفاً عاماً بنظام الاعتماد كما نشأ في الولايات المتحدة الأميركية وتطور. ثم أتناول، في القسم الثاني، المراحل المختلفة التي مرت بها عملية طلب الاعتماد الذي تقدّمت به الجامعة منذ بداية هذه العملية حتى نهايتها، مستفيداً من التعريف بنظام الاعتماد الأميركي ووصف مختلف مراحلها كما تضمّنهما القسم الأول.

(١) ورد النص التالي في الرسالة التي وجهها رئيس اللجنة إلى رئيس الجامعة:

"At its sessions on June 23-24, 2004 the Middle States Commission on Higher Education acted to grant initial accreditation to the American University of Beirut and to commend the institution for the quality of the report and the quality of the self-study process."

## أولاً: نظام اعتماد مؤسسات التعليم العالي في الولايات المتحدة الاميركية

### ١ . الاعتماد و أنواعه

الاعتماد نوع من أنواع التقييم Evaluation والمراجعة Review . وتتفاوت أهداف التقييم والمراجعة فتقتصر، في حدّها الأدنى، على حماية المستهلك والتأكد من أن ما يصله من ناتج (سِلْعاً كان هذا الناتج أو خدمات) خالٍ من الغش . وتصل أهداف التقييم والمراجعة، في حدودها القصوى، إلى ضمانة الجودة والتفوّق والتميّز في الأداء أو المردود، وإلى تجذير ثقافة دراسة الذات وتقييم المُخرجات والاستفادة من الدراسة ومن التقييم محافظةً على الجودة والتفوّق والتميّز على نحو مستمر .

تراخيص الإنشاء والمباشرة في العمل التي تمنحها الدول والحكومات للمؤسسات العاملة على أراضيها نوع من أنواع الاعتراف الذي يُفترض أن يسبقه تقييم . وتأتي قيمة هذه التراخيص وفائدتها بنسبة جودة التقييم ونزاهته . لذا فإن قيمة هذه التراخيص تتفاوت تفاوتاً كبيراً بقدر تفاوت الدول والحكومات مانحة التراخيص قدراً وقُدرةً واستقامة . ومن المهم أن تُميّز بين نوعين من التقييم والمراجعة . التقييم الداخلي عندما تقيّم المؤسسة نفسها بنفسها Internal Review والتقييم الخارجي عندما تقيّم المؤسسة هيئات أو مجموعة خبراء من خارجها External Review . وقد يكون التقييم الخارجي طوعياً بطلب من المؤسسة نفسها أو بمبادرة منها . وأحياناً يُفرض التقييم الخارجي على المؤسسة من قبل الحكومات أو من قبل هيئات أخرى مُشرفة أو مموّلة . وقد يكون التقييم، على نوعيه الداخلي أو الخارجي، شاملاً المؤسسة بكاملها، أو قد يكون جزئياً فيتناول قسماً من أقسام المؤسسة دون سواه من الأقسام .

### ٢ . أهمية الرقابة الذاتية

من خصائص المجتمعات التي تعتمد النظام الليبرالي أنها تجاهد كي لا تقوى الدولة على المجتمع وتتسلّط عليه . لذا يصبح من الطبيعي أن تمارس هذه المجتمعات رقابة ذاتية على مؤسساتها . فالرقابة ضرورية، وإذا غابت الرقابة الذاتية أو فشلت حلّت محلها رقابة الدولة . وقد نجح القطاع التعليمي في الولايات المتحدة

الأميركية بممارسة رقابة ذاتية بمعزل عن أي تدخل مباشر للدولة .  
 ونظام الاعتماد في القطاع التعليمي الأمريكي هو الترجمة العملية لمفهوم الرقابة الذاتية . من الطبيعي إذن أن يكون الاعتماد في هذا القطاع طوعياً وأن يأتي من داخل الجسم التربوي التعليمي وليس من خارجه . ومع أن الاعتماد هو بالأساس عملية طوعية، إلا أن القرارات الاعتمادية تُستخدم كمرجعية في كثير من القرارات الرسمية من قبل وكالات التمويل الحكومية، ولجان المعونات المالية، ومن قبل المؤسسات الخاصة، ورجال الأعمال، والمستشارين، والطلاب (Von Alt, 2003, p. 677) .  
 وليس هنالك ما يُلزم، من حيث القانون، مؤسسة للتعليم العالي أن تتوخى الاعتماد أو أن تناله . كما أن الهيئات المانحة الاعتماد هي هيئات خاصة غير رسمية . وهذا خلافاً لما هو سائد في معظم البلدان الأخرى حيث تتولى مؤسسات الدولة وأجهزتها مهام الترخيص لمؤسسات التعليم العالي ومراقبتها .

### ٣ . أسئلة الاعتماد الثلاثة

تتمحور عملية الاعتماد حول ثلاثة أسئلةٍ تطرحها على نفسها المؤسسة طالبة الاعتماد وتلتزم الإجابة عليها بموضوعيةٍ ووضوحٍ ونزاهةٍ :

السؤال الأول: ما هي رسالتنا وما هي الأهداف التي نحاول أن نحققها؟

السؤال الثاني: ما هي الوسائل التي نعتدها لتحقيق هذه الأهداف؟

السؤال الثالث: كيف نقيم النتائج ونحدّد مقدار نجاحنا في تحقيق أهدافنا؟

في صلب السؤال الثالث مفهوم مُخرجات التعلّم outcomes assessment :  
 كيف نوثق مزاعمنا وما هي الدلائل التي باستطاعتنا أن نعطيها كإثبات على نجاحنا في تحقيق الأهداف التي حددناها وأعلّناها؟

### ٤ . دراسة الذات ومراجعة النظراء

يقوم نظام الاعتماد على ركيزتين أساسيتين هما، أولاً، عملية دراسة الذات وتقييمها self study من قبل المؤسسة التعليمية طالبة الاعتماد أو الراغبة في تجديده، و ثانياً، تقييم النظراء peer evaluation، تُشرف عليها الهيئة المُعتمِدة و يجريها فريق من الأساتذة الجامعيين والإداريين الأكاديميين ينتمون إلى جامعات أو كليات نظيرة مشابهة للجامعات او الكليات طالبة الاعتماد .

(أ) الدراسة الذاتية. ممّا يُسهّل على المؤسسة طالبة الاعتماد الإجابة على اسئلة الاعتماد الثلاثة بموضوعية ودقة وأمانة هو إجراء دراسة ذاتية شاملة ومعتمّة تُشارك فيها جميع قطاعات المؤسسة من أساتذة وإداريين وطلابٍ وخرّيجين.

(ب) تقييم لجنة النظراء. تقدّم المؤسسة بعد انتهاء الدراسة الذاتية تقريراً مسهباً وموثّقاً لهيئة الاعتماد. يلي ذلك القيام بالخطوات التالية:

- تُحيل هيئة الاعتماد التقرير الذي وضعته المؤسسة عن نفسها الى لجنة المقيّمين النظراء Peer Evaluation Team.

- بعد دراسة التقرير الذي وضعته المؤسسة عن نفسها تقوم لجنة المقيّمين النظراء بزيارة للمؤسسة تدوم عدة أيام تتقضى خلالها الحقائق على الأرض وتجتمع بأساتذة وإداريين وطلاب (كل مجموعة على حدة) تستكشف وتساؤل وتساؤل . . .

- تُقدّم لجنة المقيّمين النظراء إلى هيئة الاعتماد تقريراً يتضمن توصيات معلّلة.

- تُعطى المؤسسة طالبة الاعتماد فرصة لإبداء ملاحظاتها حول تقرير لجنة المقيّمين النظراء.

(ج) منح الاعتماد. على ضوء كل هذا تقرر هيئة الاعتماد إما منح المؤسسة اعتماداً غير مشروط، أو منحها اعتماداً ضمن شروط محددة يتوجب على المؤسسة استيفائها ضمن مدد زمنية معينة، أو حجب الاعتماد عن المؤسسة.

## ٥. الاعتماد عملية مستمرة

يُفترض بالاعتماد، بما فيه الاعتماد غير المشروط، أن يُجدّد كل بضعة سنوات وعلى نحوٍ مستمر. فدراسة الذات ومراجعة النظراء عمليتان مستمرتان تؤديان إلى ضمان الجودة وتحسين الأداء. والاعتماد، في جوهره، عملية تقييمية تحث المؤسسة على دراسة ذاتها والاستفادة من هذه الدراسة لتحسين أدائها. كما أن تقييم النظراء لنوعية المؤسسة وبرامجها الأكاديمية يساعد إدارة المؤسسة وهيئتها التعليمية في سعيهم لتحسين أدائهم ولتحقيق أهداف المؤسسة.

## ٦. هيئات الاعتماد وأنواعها

تُقسم هيئات الاعتماد في الولايات المتحدة الأميركية إلى ثلاث فئات:

١- هيئات اعتماد وطنية National Institutional Accrediting Bodies (عددتها ٢٧)

٢- هيئات اعتماد مناطقية Regional Institutional Accrediting Bodies (عددتها ٨)

٣- هيئات اعتماد متخصصة ومهنية Specialized and Professional Programmatic Accrediting Bodies (عددتها حوالي ١٨٠) (Von Alt, 2003, pp. 679-685)

بالرغم من أن عدد هيئات الاعتماد المدرجة في الفئة الثانية هو الأقل، لكن هذه الهيئات «المناطقية» هي الأهم. ووصفها بأنها «مناطقية» Regional له دلالة جغرافية فقط ولا يعني أن كلاً من هذه الهيئات تعتمد معايير مختلفة عن الأخرى تحددتها خصوصيات كل منطقة أو اقليم. والصحيح أن هذه الهيئات المناطقية تتشابه تشابهاً يكاد يكون تاماً من حيث المعايير والمنهجيات المعتمدة في عملية الاعتماد.

والتوزيع الجغرافي جاء نتيجة كثرة عدد المؤسسات التعليمية وضرورة توزيع الأعباء بحيث تتحمل كل واحدة من هذه الهيئات مسؤولية النظر في اعتماد المؤسسات التعليمية في الولايات الواقعة في منطقتها. ويتابع حوالي ٨٨٪ من الطلاب الجامعيين في الولايات المتحدة الأمريكية دراساتهم في كليات وجامعات مُعتمَدة من قبل واحدة أو أخرى من هيئات الاعتماد المناطقية (Council for Higher Education Review, 2001). كما أن مؤسسات التعليم العالي التي تبغي الريح والمُعتمَدة من قبل هيئات الاعتماد المناطقية لا تزيد نسبتها عن ٢٪ من مجموع مؤسسات التعليم العالي المُعتمَدة من هذه الهيئات (المرجع نفسه).

أما هيئات الاعتماد المسماة «وطنية» National Institutional Accrediting Bodies فتمنح الاعتماد المؤسسي شأنها شأن هيئات الاعتماد المناطقية، ولكن دائرة عملها لا تقتصر على منطقة جغرافية واحدة بل تشمل كل الولايات. وتنظر هذه الهيئات الوطنية في طلبات الاعتماد لمؤسسات تبغي الريح كما لمؤسسات لا تبغي الريح. وتبلغ نسبة المؤسسات التي تبغي الريح المُعتمَدة من قبل هيئات الاعتماد الوطنية ٢٧٪ من مجموع المؤسسات التي اعتمدها هذه الهيئات.

## ثانياً: تجربة اعتماد الجامعة الأميركية في بيروت

### ١. من الاعتراف إلى الاعتماد

مَنَحَت ولاية نيويورك في ٢٤ نيسان ١٨٦٣ براءة إنشاء Charter of Incorporation جمعية تحت اسم «أمناء الكلية السورية البروتستنتية». وفي العام ١٨٦٦ أسس هؤلاء الأمناء الكلية السورية البروتستنتية Syrian Protestant College في بيروت. وقد منحت دائرة التربية Department of Education في ولاية نيويورك هذه الكلية رخصة عمل وسجلت مناهجها الأكاديمية واعترفت بالشهادات التي تؤدي إليها هذه المناهج. وفي العام ١٩٢٠ وافقت ولاية نيويورك على طلب أمناء الكلية السورية البروتستنتية تحويل الكلية إلى جامعة وسميتها «الجامعة الأميركية في بيروت». وعندما صدر قانون تنظيم التعليم العالي الخاص في لبنان في العام ١٩٦١ تقدمت مؤسسات التعليم العالي الخاصة العاملة آنذاك في لبنان بطلبات ترخيص وافقت عليها الحكومة اللبنانية بموجب ذلك القانون.

إكتفت الجامعة الأميركية في بيروت بهذين الاعترافين: إعراف ولاية نيويورك «بلد المنشأ» ومن ثم اعتراف «البلد المضيف» بعد أن نال لبنان استقلاله. فما الذي حدا بالجامعة في العام ١٩٩٩ (أي بعد مضي ١٣٣ عاماً على تأسيسها) إلى السعي لنيل اعترافٍ إضافي خاصة وأن الجامعة اكتسبت خلال تاريخها الطويل خبرة و تميّزاً، واشتهرت بجودة مناهجها، وامتياز أساتذتها وإدارييها، وتفوق خريجها وحسن تحضيرهم لمتابعة دراساتهم ونجاحهم في ما اختاروه من سببٍ عملية ومهنية؟ إن الاجابة المختصرة على هذا السؤال هي أن الاعتماد أكثر بكثير من مجرد اعتراف. و سوف تتضح فوائد سعي الجامعة لنيل الاعتماد و مسوِّغات هذا السعي في سياق وصفنا لهذه العملية و عرضنا للمراحل المختلفة التي مرّت بها.

### ٢. مرحلة ما قبل المباشرة في عملية الاعتماد

عندما قررت الجامعة السعي لنيل اعتمادها كمؤسسة Institutional Accreditation لم يكن من الصعب اختيار واحدة من هيئات الاعتماد المنطقية الست. فيما أن الجامعة الاميركية في بيروت تعمل منذ تأسيسها بناء على ترخيص ممنوح من دائرة التربية في ولاية نيويورك، كان من الطبيعي أن تسعى الجامعة لنيل

الاعتماد من هيئة الاعتماد المناطقية التي تقع ولاية نيويورك ضمن نطاق صلاحياتها. وهذه الهيئة هي «اتحاد الكليات والمدارس في الولايات الوسطى» Middle States Association of Colleges and Schools. وتنظر لجنة التعليم العالي التابعة لهذا الاتحاد Middle States Commission on Higher Education في طلبات الاعتماد المُقدمة من مؤسسات التعليم العالي.

ويمكن اختصار خلفيات السعي لنيل الاعتماد والدوافع التي أدت إلى اتخاذه على النحو التالي: دخلت الجامعة في بداية التسعينات من القرن الماضي مرحلة إعادة تأهيل بعد أن انتهت الحرب الأهلية في لبنان. وبالرغم من أن الجامعة لم تتوقف عن العمل طوال سني هذه الحرب القاسية والطويلة، فقد ألحقت الحرب بالجامعة أضراراً بالغة. ولم تكن الأضرار المادية التي أصابت البناء والحجر، على جسامتها، أشد أنواع الضرر. ذلك أن الحرب أفقدت الجامعة الأميركية في بيروت أحد أهم ميزاتها: طابعها الإقليمي والدولي. فقبل سني الحرب لم يكن يتجاوز عدد طلاب الجامعة اللبنانيين نصف عدد الطلاب الإجمالي. كما امتاز طاقم الجامعة التعليمي بالتنوع فضم أساتذة من جنسيات وخلفيات ثقافية مختلفة شملت لبنان والعالم العربي وبلدان منطقة الشرق الأوسط وأوروبا وأميركا الشمالية. وقد كوّن تمازج هذه الثقافات ثقافة مميزة بحد ذاتها أغنت الجامعة وأضفت على التعلّم والتعليم فيها رونقاً خاصاً جذب إليها المزيد من الطلاب والأساتذة من مختلف أنحاء العالم. ومع استمرار الحرب عزف الطلاب غير اللبنانيين عن الالتحاق بالجامعة بسبب الأوضاع الأمنية الرديئة. كما أدى غياب الأمن وتردّي الأوضاع الاقتصادية وتوفّر فرص عمل في جامعات خارج لبنان إلى هجرة الكثير من أساتذة الجامعة الأكفاء دون أن تقتصر هذه الهجرة على أساتذة الجامعة غير اللبنانيين. كما أدى قرار الخارجية الأميركية حظر مجيء المواطنين الأميركيين إلى لبنان إلى ازدواجية في قيادة الجامعة بين رئيس يحاول إدارة المؤسسة من موقعه في مكاتب الجامعة بمدينة نيويورك ورئيس «منتدب» قابع في حرم الجامعة في بيروت يحاول أن يُؤمن للمؤسسة الاستمرارية وما أمكن من العافية وسط أجواء الحرب والفوضى وعدم الاستقرار.

وبعد نهاية الحرب وعودة رئاسة الجامعة إلى مقرها في حرم الجامعة في بيروت، وبعد رفع الحظر على قدوم المواطنين الأميركيين إلى لبنان، دخلت الجامعة

مرحلة إعادة بناء وتأهيل. وجاء قرار السعي لنيل الاعتماد كجزء من عملية النهوض بالجامعة وإعطاء مسيرتها زخماً إضافياً. وقد عُيّن رئيس الجامعة الحالي في العام ١٩٩٧ ثم عُيّن وكيل الشؤون الأكاديمية Provost في العام ١٩٩٨ بعد أن بقي هذا المنصب خالياً لسنتين طويلة. وحدّد كتاب تعيين Letter of Appointment الوكيل المشارك للشؤون الأكاديمية (عندما استُحدث هذا المنصب في العام ١٩٩٩) إحدى أهم مسؤوليات مالى هذا المنصب «قيادة مبادرة الحصول على الاعتماد من لجنة الولايات الوسطى للتعليم العالي في الولايات المتحدة الأمريكية.»

ومن المهم أن نلاحظ في عرضنا لسياق هذه المبادرات أن عملية النهوض وإعادة التأهيل سبقت قرار المباشرة بعملية نيل الاعتماد، ولكن العمليتين تلازمتا لاحقاً وتممت واحدهما الأخرى وساعدت في إنجاحها.

### ٣. المرحلة الأولى: إثبات الأهلية للترشح

بما أن الاعتماد الذي قررت الجامعة السعي لنيله هو اعتماد مؤسسي Institutional Accreditation، تولى مكتب وكيل الشؤون الأكاديمية مسؤولية الإشراف على عملية السعي لنيل الاعتماد وإدارتها. وتكوّن لهذه الغاية فريق مُصعّر يتألف من الوكيل المشارك للشؤون الأكاديمية تُعاونه مستشارة في شؤون قبول الطلاب والاعتماد، وأشرف على عمل هذا الفريق وكيّل الشؤون الأكاديمية. وقد استفاد الفريق المُصعّر من وفرة المنشورات الصادرة عن لجنة الولايات الوسطى للتعليم العالي التي تصف مختلف المراحل التي يُفترض أن تمر بها عملية الاعتماد (AUB Website, List of Documents). راجع الفريق هذه المنشورات بدقة واستعان بها للتخطيط لكل مرحلة من مراحل عملية الاعتماد، كما استفاد منها لاحقاً خلال المراحل التي كانت تُنفذ فيها هذه العملية. واستشار الفريق منذ بداية عملية الاعتماد حتى نهايتها، مديراً تنفيذياً مشاركاً Associate Executive Director عيّنته لجنة الولايات الوسطى كصلة وصل أو «وسيط» liaison ما بينها وبين الجامعة طالبة الاعتماد. وقد زار هذا المدير التنفيذي المشارك حرم الجامعة مرات عديدة، واجتمع بإداريين وأساتذة وطلاب، وراقب و سأل و راجع، وأسدى النصح والتوجيه.

إن نيل الاعتماد هو الغاية المرجوة من عملية الاعتماد. ولكن قبل نيل الاعتماد يُفترض بالمؤسسة طالبة الاعتماد أن تكون قد حصلت على مرتبة «الترشح للاعتماد»

Candidacy Status. وللوصول إلى مرتبة «مرشح للاعتماد» على المؤسسة أن تثبت أنها مؤهلة لهذا الترشيح. إذن المرحلة الأولى من عملية السعي لنيل الاعتماد هي مرحلة إثبات الأهلية للترشيح لنيل الاعتماد.

كيف تُثبت المؤسسة طالبة الترشيح لنيل الاعتماد أهليتها لهذا الترشيح؟ للإجابة على هذا السؤال اعتمد الفريق المصغّر إحدى منشورات لجنة الولايات الوسطى للتعليم العالي التي تُلخص شروط الأهلية Eligibility Requirements المتوجب على المؤسسة استيفاؤها لدخول مرحلة الترشيح للاعتماد<sup>(٢)</sup>.

نذكر أهم هذه الشروط:

- أن تكون المؤسسة مرخصة من هيئة حكومية ذات صلاحية في منطقة الولايات الوسطى، وأن تعترف هذه الهيئة بالشهادات الجامعية التي تمنحها المؤسسة.
- أن يكون لدى المؤسسة رسالة وأهداف مُعلنة تنسجم مع تطلعات التعليم العالي وتوقعاته.
- أن يُشرف على المؤسسة مجلس حاكمية Governing Board يمتاز أعضاؤه بالتنوع ويمثّلون المصلحة العامة، خاصة مصلحة الطلاب. ويجب أن لا تتعارض مصالح أو ولاءات أي عضوٍ من أعضاء المجلس مع مصلحة المؤسسة، ولا يحق لرئيس الجامعة (أو من يحتل المركز التنفيذي الأعلى في إدارة المؤسسة: Chief Executive Officer) أن يرأس مجلس الحاكمية.

وتتناول بقية شروط الأهلية الشؤون المالية والأكاديمية والإدارية. فعلى المؤسسة أن تُثبت أن لديها الموارد الكافية لدعم أهدافها ولتأمين الوسائل الآيلة لتحقيق هذه الأهداف على نحو سليم وثابت ومستمر. كما يتوجب على المؤسسة أن تُخضع نفسها للتدقيق المالي من قبل هيئات تدقيق خارجية مؤهلة ومعترف بها،

(٢) أنظر: (MSCHE 1, pp. 2-5). إتمد الفريق المصغّر على الطبعة السادسة من هذا الكتيب الصادرة في العام ١٩٩٧، وكانت أحدث طبعة عندما باشر الفريق المصغّر التحضير لطلب الاعتماد في بداية العام الدراسي ١٩٩٩-٢٠٠٠.

External Auditors Reports على تقارير المدقق الخارجي حول وضع المؤسسة المالي. وعلى المؤسسة أن تُثبت أنها تُعنى (بالإضافة إلى تقديم برامج متخصصة تؤدي إلى نيل شهادات في حقول اختصاص مُحدّدة) بتوفير مواد ومناهج تؤمّن ثقافة عامة لكل طالب بغض النظر عن حقل الاختصاص الذي اختاره الطالب. وعلى المؤسسة أن تُسند تعليم هذه المناهج والبرامج لطاقم تعليمي فيه أعداد كافية من الأساتذة ذوي المعرفة الأكاديميّة والكفاءة التعليمية، وأن تُؤمّن الخدمات الأكاديمية والتعليمية المُساندة من مكاتب ومختبرات وتقنيات بحثيّة وتعليميّة تتناسب مع طبيعة المناهج والبرامج الأكاديمية ومستواها. ويتوجب على المؤسسة أن توضح شروط القبول في كل برنامج من برامجها وشروط التخرُّج منه. وعلى الإدارة أن تعتمد أُسساً واضحة ومُعلنة للتوظيف والترقية وتحديد الأجور وزياداتها دون تمييز بين موظفٍ وآخر إلاّ على أساس الكفاءة والجدارة وحسن الأداء.

ويبقى شرط أخير للأهلية؛ ولعله الأهم. فقد أُدرج هذا الشرط منفرداً عن بقية الشروط وأُعطي عنواناً خاصاً. وعنوان هذا الشرط: «الزمالة» Collegiality أو «نموذج الزمالة» Collegiate Model. ويصح القول، إن شئنا الاختصار، إن احترام الحرية الأكاديمية هو جوهر هذا النموذج. والحرية الأكاديمية لا تعني فقط حق الأساتذة والطلاب في التعبير عن الرأي وتقصّي الحقيقة. إنها تعني، إلى جانب هذا، استقلالية القطاع الأكاديمي بدءاً بمجلس الحاكمية Governance وامتداداً إلى الإدارة Management بمختلف مجالسها وقطاعاتها الأكاديمية. والترجمة العملية والأساسية لهذه الاستقلالية هي استقلالية القطاع الأكاديمي في اتخاذ قراراته وإدارة شؤونه الأكاديمية دون الخضوع لرغبات الجهة أو الجهات الممّولة و/أو المتنفذة سياسياً. والمهم أن نلاحظ أن مبدأ استقلالية القطاع الأكاديمي في إدارة الشأن الأكاديمي يبقى قائماً ومُلزماً بغض النظر عن مصدر التمويل، سواء كانت مؤسسة التعليم العالي رسمية أم خاصة لا تبغي الربح أم خاصة تبغي الربح<sup>(٣)</sup>.

(٣) أقتطف من النص، دون ترجمته، كما ورد في (MSCHE 1, pp. 4-5):

"Prior to the Pre-application Review process, an institution should ensure that its existing principles and procedures are consistent with the traditions of collegiality.

"By collegial, the Commission means that an applicant institution will be one in

لم يكن من الصعب إطلاقاً فهم شروط الأهلية كما وردت في كُتيب لجنة الولايات الوسطى للتعليم العالي حول «الترشح للاعتماد». كما أن هذه الشروط، في معظمها، لم تفاجئنا. فالجامعة الأميركية في بيروت منذ أن تأسست، وعبر تاريخها الطويل، تعمل بوحى من المفاهيم والمبادئ والقيم والممارسات التربوية - التعليمية المُمثِّلة بشروط الأهلية.

ولكن من غير المعقول أن نتوجّه إلى الهيئة المُعتمِدة بالقول: نحن جامعة أميركية عريقة ومتطورة نستوفي هذه الشروط! فمن بديهيات عملية الاعتماد، وفي صلب كل مرحلة من مراحلها، إقامة المؤسسة طالبة الاعتماد الدليل على صحة ما تزعم وإبراز الوثائق لإثبات ما تدّعي. وقد تمحورت كل مرحلة من مراحل عملية طلب الاعتماد حول وثيقة أو مجموعة وثائق تقدمت بها الجامعة للهيئة المُعتمِدة. ولعل أفضل طريقة لمرافقة مختلف المراحل التي مرت بها عملية طلب الجامعة الأميركية في بيروت الاعتماد من لجنة الولايات الوسطى للتعليم العالي مراجعة الوثائق الرئيسية التي حُضرت في كل مرحلة من مراحل هذه العملية. وقد نُشر معظم هذه الوثائق تحت باب الاعتماد Accreditation الذي استحدثته الجامعة على موقعها على الشبكة الإلكترونية العالمية<sup>(٤)</sup>.

باشرت اللجنة المُصغرة عملية جمع الوثائق الكفيلة بإثبات استيفاء الجامعة شروط الأهلية في ربيع العام ٢٠٠٠ (أي فور موافقة مجلس أمناء الجامعة على السعي لنيل الاعتماد). كانت حصيلة عملية جمع المعلومات هذه وثيقة ضخمة من

which the board operates autonomously, with full legal authority, and safeguards the academic integrity of the institution; services to students are comprehensively conceived; the faculty participate in governance, determine curricula, and manage the academic programs; and fair contractual relations exist between the institution and all employees, including the faculty.

"Furthermore, with specific reference to for-profit institutions, the role of the proprietor should be consistent with a collegiate model of governance and provide for the full protection of academic freedom."

(٤) باستطاعة القارئ أن يلج هذه الوثائق على هذا النحو:

Go to: <http://www.aub.edu.lb> then go to: Accreditation (under "featured cites" on the AUB homepage. The Accreditation documents could then be viewed under "Documents".

أربعة أجزاء أرسلت إلى لجنة الولايات الوسطى للتعليم العالي في تشرين الأول من العام ٢٠٠٠. وقد حُفظت نسخ من هذه الوثيقة في مكتبة الجامعة الرئيسية Jafet Memorial Library وفي مكتب وكيل الشؤون الأكاديمية<sup>(٥)</sup>.

وبعد حوالي شهر من استلام لجنة الولايات الوسطى للتعليم العالي هذه الوثيقة قام «الوسيط» Liaison بزيارة حرم الجامعة في بيروت حيث اجتمع بعدد من أعضاء مجلس أمناء الجامعة، وإداريين وأساتذة وموظفين وطلاب. وبعد هذه الزيارة، المُسمّاة بحسب مصطلحات الاعتماد الزيارة الاستطلاعية للمؤسسة في مرحلة ما قبل تقديم الطلب The Pre-Application Review Visit to the Institution، ثبّتت لجنة الولايات الوسطى للتعليم العالي في اجتماعها المنعقد في شباط سنة ٢٠٠١ استيفاء الجامعة الأميركية في بيروت شروط الأهلية لدخول مرحلة طلب الترشّح لنيل الاعتماد.

كان من الواضح خلال المرحلة الأولى من عملية السعي لنيل الاعتماد أن هنالك قسماً من أساتذة الجامعة وإدارييها، خاصة القدامى منهم، غير مقتنعين بفائدة الاعتماد وجدوى بذل ما يتطلبه نيل الاعتماد من جهد. وأدركنا ضرورة إقناع «المتشككين» من زملائنا بفوائد الاعتماد وجدوى السعي لنيله. وكان علينا التعامل مع ظاهرة اللامبالاة نحو عملية الاعتماد التي كانت أكثر تفشياً من ظاهرة التشكك في «مجتمع» الجامعة طلاباً وأساتذة وإداريين. واللامبالاة هي نتيجة عدم فهم، وفي بعض الحالات سوء فهم، معنى الاعتماد. وقد وعينا أهمية نقل المعلومات حول الاعتماد وحول مستلزمات نيله والفوائد المتوخاة من ورائه. ومن أولى الخطوات التي اتُخذت للتواصل مع مجتمع الجامعة استحداث موقع خاص بالاعتماد على شبكة الجامعة الإلكترونية لنقل المعلومات حول عملية الاعتماد على نحو مستمر وشفاف ومُسهب.

(٥) نُشرت على موقع الجامعة الإلكتروني «محتويات» هذه الوثيقة (Table of Contents) ولم تُنشر الوثيقة بكاملها لضخامتها. وقد تكفي مراجعة قائمة هذه «المحتويات» لإعطاء القارئ فكرة عامة عن سعة عملية التوثيق وشموليتها.

أنظر موقع الجامعة الإلكتروني Pre-Application Review Document: AUB Website، تحت :  
PARDoc.Table of Contents

#### ٤ . المرحلة الثانية : الترشُّح لنيل الإعتماد

تعقد لجنة الولايات الوسطى للتعليم العالي اجتماعين دوريين كل سنة؛ الأول في شهر شباط والثاني في شهر حزيران. وتنظر اللجنة في التقارير والطلبات المحالة إليها وتبتّ بها في كلٍ من هذين الاجتماعين. فإذا أُحيل إلى اللجنة تقرير أو طلب أو توصية تضعه اللجنة، عادة، على جدول أعمال اجتماعها القادم ولا تتخذ قراراً بشأنه قبل ذلك الحين.

لكننا لم نكن نوقف عملية طلب الاعتماد أو نتباطأ في الانتقال من مرحلة إلى أخرى بانتظار قرار اللجنة الرسمي بالموافقة على هذا الانتقال. وهكذا باشرنا بالتحضير لمرحلة الترشُّح لنيل الاعتماد فور الانتهاء من تحضير وثيقة إثبات الأهلية للترشُّح Pre-Application Review Document. وتمر عملية الترشُّح لنيل الاعتماد في عدة محطات. المحطة الأولى هي تحضير وثيقة تقييم الذات Self-Assessment Document. وتُحضّر المؤسسة هذه الوثيقة بالتشاور مع اللجنة. وتُبنى الوثيقة على المعلومات التي جُمعت في مرحلة إثبات الأهلية للترشُّح، كما تتضمن تاريخاً مختصراً للمؤسسة، وتحليلاً لأوضاع المؤسسة كما هي حالياً وكما يُتوقع أن تُصبح خلال خمس سنوات<sup>(٦)</sup>.

(٦) اقتطف من النص، دون ترجمته، كما ورد في كتيّب الترشح للاعتماد (1 MSCHE)، الصفحات ١١ - ١٢:

In addition to a brief history of the institution, the document will provide an analysis of the following:

- The mission, goals, and objectives of the institution and any anticipated changes or modifications in these;
- The constituency to be served by the institution as well as five-year projections of enrollment and the assumptions upon which these expectations rest, including the distribution of enrollment by program or major;
- The current educational program(s), projected program(s), its (their) relationship to the institution's objectives and constituency as well as the underlying curriculum design and direction(s) in which it is expected to develop;
- The current range of student services provided to support the educational program(s) as well as projected modifications and/or additions;
- The evaluation procedures (e.g., general, administrative, program, faculty) used to assess institutional effectiveness, and/or the projected program for continued self-study and evaluation;
- The financial base of the institution and anticipated funding for institutional growth

سَلّمت الجامعة وثيقة تقييم الذات للجنة الولايات الوسطى للتعليم العالي في نهاية شهر شباط، ٢٠٠١<sup>(٧)</sup>. في الخطوة الثانية من هذه المرحلة شكّلت لجنة الولايات الوسطى فريق اعتماد مهمته مراجعة طلب الجامعة الترشّح لنيل الاعتماد. وقد تألّف هذا الفريق من أربعة أعضاء برئاسة رئيس أحد فروع جامعة ولاية نيويورك الرسمية State University of New York - SUNY وعضوية ثلاثة أكاديميين من ضمنهم «الوسيط». وقد قام هذا الفريق بزيارته التقييمية Assessment Visit للجامعة في حرمها في بيروت واستغرقت الزيارة يومين (٢٩ - ٣٠ آذار ٢٠٠١).

وكان الفريق قد راجع، قبل القيام بالزيارة، ما زوّده به لجنة الولايات الوسطى للتعليم العالي من معلومات ووثائق عن الجامعة، خاصة مجموعة وثائق تقييم الذات التي حضّرتها الجامعة. كما اطّلع الفريق على سياسات التقييم والمراجعة التي تعتمدّها اللجنة، خاصة معايير الامتياز Standards of Excellence التي تنضمّنّها منشورات اللجنة (3 MSICHE and 2 MSICHE).

and development, including a description of the financial accounting and budgeting procedures;

- The personnel who staff the institution, and future plans for staffing the educational programs and their supportive services;

- The current plant and physical resources, and plans for their maintenance and development;

- The current library/learning resources center, with projections and detailed plans for its development;

- The institution's organization and its decision-making procedures including the role of the governing board, administration, faculty, students, and their implications for institutional growth;

- Strategies used for assessing educational outcomes and institutional effectiveness, and evidence that such assessment is part of institutional decision-making;

- The current and anticipated problems and opportunities in the growth and development of the institution, as well as possible plans for solving or meeting them.

The institution also must provide its current budget; projections for expenditures over the next two fiscal years; and, if more than one year has elapsed since submission of the Pre-application materials, a copy of the institution's most recent audited financial statement.

(٧) حُفّظت نسخ من هذه الوثيقة في مكتبة الجامعة الرئيسية (Jafet Memorial Library) وفي مكتب وكيل الشؤون الأكاديمية ونُشرت «محتوياتها» (Table of Contents) على موقع الجامعة الإلكتروني ولم تُنشر الوثيقة بكاملها لضخامتها. أنظر AUB Self-Assessment Document على موقع الجامعة الإلكتروني تحت: SA Doc. Table of Contents

تضمّن جدول زيارة الفريق للجامعة مقابلات مع إداريين وأساتذة وطلاب وأعضاء في مجلس أمناء الجامعة. وتجوّل أعضاء الفريق في حرم الجامعة وتفقدوا المباني والمختبرات والمكتبات. وعند نهاية الزيارة أعطى رئيس الفريق وأعضاؤه تقريراً شفويّاً Exit Report لرئيس الجامعة وبعض من معاونيه حول زيارتهم مبدين ملاحظاتهم عن الجامعة محددين نقاط قوتها ونقاط ضعفها. ورفع الفريق ضمن مهلة الأسبوع التي حددتها لجنة الولايات الوسطى تقريراً خطياً عن الزيارة التقييمية ضمّنها توصياته للجنة. ومنحت لجنة الولايات الوسطى للتعليم العالي، في اجتماعها المنعقد في شهر حزيران ٢٠٠١، الجامعة الأميركية في بيروت مرتبة «مرشح للاعتماد»<sup>(٨)</sup>.

### ٥. المرحلة الثالثة: التحضير للدراسة الذاتية

يُفترض، من الناحية الرسمية، أن تبتدئ مرحلة التحضير للدراسة الذاتية بعد نيل المؤسسة رتبة المرشح للاعتماد. لكننا باشرنا العمل في هذه المرحلة فور الانتهاء من تحضير وثيقة التقييم الذاتي؛ أي في شهر آذار من العام ٢٠٠١. وتم في شهر أيار تأليف لجنة مهمتها وضع مخطط للدراسة الذاتية Self-Study Design Committee. وحضرت هذه اللجنة مسوّدة لمخطط الدراسة آخذة بعين الاعتبار معايير الامتياز كما حددتها لجنة الولايات الوسطى واقترحت إنشاء لجنة إدارة الدراسة الذاتية Self-Study Steering Committee. ثم حدد وكيل الشؤون الأكاديمية بالتعاون مع اللجنة المصغرة النواحي الأكاديمية والإدارية وقطاعات الجامعة المختلفة التي سوف تشملها الدراسة الذاتية، واقترح على رئيس الجامعة مجموعة أسماء لعضوية لجنة إدارة الدراسة الذاتية، وراجع الرئيس هذه اللائحة ثم أرسل دعوات

(٨) تضمنت الرسالة الخطية التي بلّغت لجنة الولايات الوسطى للتعليم العالي بواسطتها رئيس الجامعة الأميركية في بيروت منح الجامعة رتبة الترشيح للاعتماد النص الحرفي الذي يتوجب على الجامعة استعماله للإعلان عن نيلها هذه الرتبة. وهذا هو النص:

“The American University of Beirut is a Candidate for Accreditation by the Commission on Higher Education of the Middle States Association of Colleges and Schools, 3624 Market Street, Philadelphia, PA 19014 (215) 662-5606.

The Candidate for Accreditation is a status of affiliation with a regional accrediting commission which indicates that an institution has achieved recognition and is progressing toward, but is not assured of, accreditation. It has provided evidence of sound planning, seems to have resources to implement the plans, and appears to have the potential for obtaining its goals within a reasonable time.”

لحوالي ثلاثين شخصاً مُتمنياً عليهم التطوع لعضوية اللجنة. وكلف رئيس الجامعة وكيل الشؤون الأكاديمية تحمّل مسؤولية رئاسة اللجنة، ووكيل الشؤون الأكاديمية المشارك نيابة الرئاسة. مجموع أعضاء هذه اللجنة تسعة وعشرون (٢٩) عضواً يمثلون مختلف قطاعات الجامعة من أعضاء في مجلس الأمناء وأساتذة وإداريين وطلاب<sup>(٩)</sup>.

في شهر تشرين الأول سنة ٢٠٠١ عقدت لجنة إدارة الدراسة الذاتية اجتماعها الأول. وشملت أهم مسؤوليات هذه اللجنة تحضير الصيغة النهائية لمخطط الدراسة الذاتية، ثم الإشراف على الدراسة الذاتية وتوجيهها، وأخيراً تحضير التقرير النهائي الذي سينتق عن هذه الدراسة ويُقدّم للجنة الولايات الوسطى للتعليم العالي.

في تشرين الثاني سنة ٢٠٠١ حضر وكيل الشؤون الأكاديمية والوكيل المشارك ورشة عمل تنظمها كل سنة لجنة الولايات الوسطى للتعليم العالي في مدينة فيلادلفيا (حيث مركزها) ويحضرها ممثلون عن مؤسسات تعليم عالٍ تمر في مرحلة التحضير للدراسة الذاتية Self-Study Institute<sup>(١٠)</sup>.

وفي أيار سنة ٢٠٠٢ أقرّت لجنة إدارة الدراسة الذاتية الصيغة النهائية لمخطط الدراسة الذاتية وأرسلتها إلى لجنة الولايات الوسطى للتعليم العالي. وقد وافقت اللجنة على هذه الصيغة في اجتماعها المنعقد في حزيران سنة ٢٠٠٢<sup>(١١)</sup>.

## ٦. المرحلة الرابعة: إجراء الدراسة الذاتية

استغرق العمل على تحضير مخطط الدراسة الذاتية وقتاً طويلاً، بدءاً باللجنة المصغّرة ثم لجنة تحضير المخطط، ثم لجنة إدارة الدراسة الذاتية التي أقرت صيغة

(٩) انظر موقع الجامعة الإلكتروني:

AUB Website, Accreditations Stages, Stage 3: Preparing for the Self-Study, Self-Study Steering Committee.

(١٠) وقد قدم وكيل الشؤون الأكاديمية والوكيل المشارك للجنة إدارة الدراسة الذاتية تقريراً مسهباً عن ورشة العمل هذه. ونُشر هذا التقرير على موقع الجامعة الإلكتروني. أنظر:

AUB Website, Accreditation Stages, Stage 3: Preparing for the Self-Study, Self-Study Institute Report.

(١١) نُشرت هذه الوثيقة على موقع الجامعة الإلكتروني. أنظر:

AUB Website, Accreditation Documents, AUB Institutional Self-Study Design.

المخطط النهائية في أيار ٢٠٠٢. لكن المباشرة الفعلية في عملية الدراسة الذاتية سبقت هذا التاريخ. فقد وجّه وكيل الشؤون الأكاديمية دعوة خطية، عبر موقع الجامعة الإلكتروني، إلى مختلف قطاعات الجامعة (أساتذة وإداريين وطلاب) للتطوُّع في المشاركة في الدراسة الذاتية. وحدّدت دعوته أربعة عشر فريق عمل Task Team مهمة كل فريق دراسة ناحية معينة من نواحي الجامعة. وتمحور عمل كل فريق حول معيار معيّن من معايير الامتياز Standards of excellence كما وردت في نشرة خصائص الامتياز في التعليم العالي Characteristics of Excellence in Higher Education التي تصدرها لجنة الولايات الوسطى للتعليم العالي (MSCHE 2)<sup>(١٢)</sup>. وقد روعيت الاعتبارات التالية في تشكيل فرق العمل: أن تتمثّل كل الكليات في كل فريق، أن لا يقل عدد الطلاب أو الطالبات في كل فريق عن اثنين، أن يفوق عدد الأساتذة في كل فريق عدد أي فئة أخرى، أن تتنوّع اهتمامات واختصاصات وخبرات أعضاء كل فريق وأن تتناسب مع مهام الفريق. كما أن كل رئيس Chairperson أو رئيس مشارك Co-Chairperson لأي فريق عمل عضو في

(١٢) وقد جاءت «عناوين» فرق العمل مطابقة لمعايير الامتياز على هذا النحو:

- |                      |  |   |
|----------------------|--|---|
| ● Standard one:      | Mission, Goals and objectives                            | ● فريق العمل الأول: رسالة الجامعة وأهدافها                |
| ● Standard Two:      | Planning, Resources Allocation and Institutional Renewal | ● الفريق الثاني: التخطيط، توزيع الموارد، والتجديد المؤسسي |
| ● Standard Three:    | Institutional Resources                                  | ● الفريق الثالث: موارد المؤسسة                            |
| ● Standard Four:     | Leadership and Governance                                | ● الفريق الرابع: القيادة والحاكمية                        |
| ● Standard Five:     | Administration   | ● الفريق الخامس: الإدارة                                  |
| ● Standard Six:      | Integrity  | ● الفريق السادس: الأمانة                                  |
| ● Standard Seven:    | Institutional Assessment                                 | ● الفريق السابع: التقييم المؤسسي                          |
| ● Standard Eight:    | Student Admissions                                       | ● الفريق الثامن: قبول الطلاب                              |
| ● Standard Nine:     | Student Support Services                                 | ● الفريق التاسع: خدمات الطلاب المساندة                    |
| ● Standard Ten:      | Faculty  | ● الفريق العاشر: الأساتذة                                 |
| ● Standard Eleven:   | Educational Offerings                                    | ● الفريق الحادي عشر: البرامج التربوية                     |
| ● Standard Twelve:   | General Education  | ● الفريق الثاني عشر: الثقافة العامة                       |
| ● Standard Thirteen: | Related Educational Activities                           | ● الثالث عشر: نشاطات تربوية رديفة                         |
| ● Standard Fourteen: | Assessment of student learning                           | ● الرابع عشر: تقييم مُخرجات التعلّم                       |

لجنة إدارة الدراسة الذاتية. وقد انضم إلى لجنة الإدارة سبعة من أعضاء مجلس أمناء الجامعة عُيّن كل واحدٍ منهم رئيساً مشاركاً لفريق من فرق العمل<sup>(١٣)</sup>.

وقد طُلب من أعضاء فرق العمل، في سياق تحضيرهم للدراسة الذاتية، مراجعة «خصائص الامتياز في التعليم العالي» ليتعمّق فهمهم لمعايير الاعتماد كما طورتها لجنة الولايات الوسطى للتعليم العالي؛ كما طُلب منهم مراجعة شروط الأهلية كي يتمكنوا خلال عملية الدراسة الذاتية من تحديد نسبة استيفاء أو عدم استيفاء الجامعة لهذه الشروط، خاصة في الناحية التي عُهد لفريقهم دراستها.

وقد تضمّن مخطط الدراسة الذاتية إطاراً عاماً موحّداً يُسهّل إجراء الدراسة. في الخطوة الأولى يراجع الفريق المهام أو المسؤوليات Charges التي أوكلت إليه. وقد «ترجمت» هذه المهام في مخطط الدراسة الذاتية مجموعة أسئلة صيغت على نحو يرشد الباحث نحو صلب الموضوع في سياق محاولته إيجاد أجوبة على هذه الأسئلة. وفي خطوة تالية يُحدّد الفريق المنهجيات Methodologies التي يود اتباعها من ضمن مجموعة منهجيات مقترحة تتناسب مع طبيعة المنحى الذي يدرسه الفريق. وطُلب من كل فريق تحضير تقرير نهائي Final Report يقدمه إلى لجنة إدارة الدراسة الذاتية. ويتضمن هذا التقرير توصيات واستنتاجات مبنية على دراسة وصفية وتحليلية للناحية التي تناولتها الدراسة الذاتية.

وبعد حوالي السنة من قيام فرق العمل بدراساتهم الذاتية، وكتابة كل فريق تقريره النهائي، أُحيلت هذه التقارير إلى لجنة صياغة. راجعت لجنة الصياغة كل هذه التقارير مستعينة بمحررين Editors كي يكون للتقرير النهائي الذي ستحيله لجنة الإدارة إلى لجنة الولايات الوسطى للتعليم العالي، لغة موحّدة. ولم يكن للجنة الصياغة، ولا هي أعطت لنفسها، صلاحية التغيير (إضافة أو حذفاً) خاصة في ما يتعلّق بالتوصيات. ولكن حُمّلت هذه اللجنة مسؤولية مراجعة فرق العمل في حال اكتشاف «أخطاء متعلقة بالحقائق» Errors about matters of fact أو عدم وضوح

(١٣) وصل المجموع الإجمالي لأعضاء فرق العمل ٢١٣، وقد تراوح عدد أعضاء الفرق بين ١٢ (الحد الأدنى) و١٧ (الحد الأقصى)، معدل عدد الأعضاء في الفريق حوالي ١٥. وجاء التوزيع الإجمالي على هذا النحو: - أساتذة: ١٢٥، إداريون: ٣٩، طلاب وطالبات: ٣٣، نواب رئيس وعمداء: ٩، أعضاء في مجلس الأمناء: ٧. لمزيد من التفاصيل، أنظر "Committees" صفحة الاعتماد "Accreditation" على موقع الجامعة الإلكتروني AUB website.

أو تناقض في ما يُقال Lack of clarity or inconsistencies. أحالت لجنة الصياغة في تشرين الأول من العام ٢٠٠٣ أول مسودة First draft إلى لجنة إدارة الدراسة الذاتية. وعقدت لجنة إدارة الدراسة الذاتية سلسلة اجتماعات راجعت خلالها هذه المسودة وناقشتها. وعلى ضوء هذه المراجعة والنقاش أخرجت لجنة الصياغة مسودة ثانية Second draft. وفي المرحلة التي تلت نُشرت المسودة التي وافقت عليها لجنة إدارة الدراسة الذاتية على موقع الجامعة، كما وُضعت منها نسخ في متناول الأساتذة والطلاب والإداريين وخريجي الجامعة لإتاحة الفرصة أمام الجميع لإبداء النظر وإعطاء الملاحظات حول تقرير الجامعة عن دراستها الذاتية. وفي نهاية هذه المرحلة وافقت لجنة قيادة الدراسة الذاتية على نص نهائي وأرسلته إلى لجنة الولايات الوسطى للتعليم العالي في كانون الثاني من العام ٢٠٠٤.

#### ٧. المرحلة الخامسة: تقييم فريق النظراء

شكّلت لجنة الولايات الوسطى فريق المقيّمين النظراء Peer Evaluation Team. وأختير أعضاء هذا الفريق من جامعات مثيلة ومن قطاعات تعليم عالٍ متنوعة كي تتمثل في الفريق، كمجموعة، الخبرات والخلفيات الأكاديمية الضرورية لتقييم طلب الجامعة الأمريكية نيل الاعتماد بناء على الدراسة الذاتية التي قامت بها الجامعة. أعضاء الفريق أساتذة جامعيون وإداريون أكاديميون يعملون في الجامعات التالية: الجامعة الأمريكية في القاهرة، جامعة جورج واشنطن، جامعة برنستون، جامعة سالسبري، جامعة ولاية بنسلفانيا، جامعة فيالانوف، جامعة نيويورك، جامعة القديس فرنسيس، جامعة جون هوبكنز، معهد روشستر للتكنولوجيا. وقد تمّت عملية التقييم في الفترة الواقعة ما بين ٧ - ١١ آذار ٢٠٠٤ عبر الفيديو المتلفز by video conference حيث كان أعضاء فريق المقيّمين النظراء في مكاتب الجامعة في مدينة نيويورك على اتصال مع حرم الجامعة في بيروت. وقد عقدت اجتماعات التقييم بواسطة الفيديو المتلفز لتعذر حضور أعضاء الفريق إلى بيروت لأسباب «أمنية» وبناء على نصيحة محامي لجنة الولايات الوسطى للتعليم العالي. وافقت اللجنة على إجراء المقابلات عبر الفيديو المتلفز. وكانت هذه أول مرّة في تاريخ لجنة الولايات الوسطى للتعليم العالي تتم فيها زيارة فريق المقيّمين النظراء على هذا النحو. وقد نوّه الفريق بقدرات الجامعة التنظيمية والتقنية التي أدّت إلى نجاح هذه التجربة.

ويلخص التقرير الذي قدمه فريق المقيّمين النظراء إلى لجنة الولايات الوسطى للتعليم العالي سير اجتماعات التقييم ومجرباتها خير تلخيص<sup>(١٤)</sup>. فقد استوفت الجامعة، بنظر فريق المقيّمين النظراء، جميع معايير الامتياز الأربعة عشر، وأثنى الفريق على التقدم الذي أحرزته الجامعة خاصة في السنوات الخمس الأخيرة في مجالات عديدة.

والجدير بالذكر أن الجامعة الأميركية في بيروت قد باشرت فور انتهاء الدراسة الذاتية وضع مخطط للاستفادة من هذه الدراسة، خاصة التوصيات التي قدمتها فرق العمل المختلفة، والتوصيات التي قدمها فريق المقيّمين النظراء في تقريره بعد مراجعته تقرير الجامعة حول دراستها الذاتية وبناء على المقابلات والاجتماعات التقييمية التي عُقدت في الأسبوع الأول من شهر آذار ٢٠٠٤.

### ثالثاً: ملاحظات ختامية

أعود إلى مفهوم الرقابة الذاتية الذي ركّزت عليه في بداية هذا المقال وأختم هذا العرض ببعض الملاحظات حول الرقابة جواباً على سؤال: من يراقب الرقيب؟.

يوجد في التعليم العالي نوعان من الرقابة الذاتية. رقابة ذاتية تمارسها مؤسسة التعليم العالي على نفسها، ورقابة ذاتية يمارسها قطاع التعليم العالي على نفسه. وفي كلا الحالتين لن تنجح عملية الرقابة الذاتية ولن تُجدي بغياب التزام واضح وعميق ومُتجدّر برسالة وأهداف وقيم تربوية - تعليمية سليمة. فمن الخصائص المُعرّفة لمفهوم المراقبة الذاتية أن المُراقب هو المراقب. وإذا كان السوء متجدّراً بالذات المُراقبة - المراقبة فلن يأتي الإصلاح، ولا الإصلاح، عن طريق مراقبة الذات.

في عرضنا لتجربة الاعتماد في الجامعة الأميركية في بيروت ركّزنا على مراحل هذه العملية وذكرنا، على نحو عابر، «مرحلة ما قبل المباشرة في عملية الاعتماد». ولاحظنا أن عملية النهوض وإعادة التأهيل وما رافقها من مبادرات وورشات عمل أعطت عملية الاعتماد زخماً إضافياً وساهمت في إنجاحها. وفي إمكاننا أن نعود إلى

(١٤) للاطلاع على هذا التقرير أنظر:

“Accreditation Middle States Final Report 4-2004” under “Documents”

على موقع الجامعة الإلكتروني AUB Website

مراحل سبقت مرحلة ما قبل الاعتماد. في الواقع إن المؤسسة، عبر تاريخها، في حالة «تحضير» شبه مستمرة. والضامن الأكبر لاستمرارية الجامعة وتحسينها الالتزام الواضح والراسخ بمجموعة قيم ومبادئ تربوية، تعليمية، ثقافية، أخلاقية، ومهنية.

وقد لاحظنا في بداية هذا المقال أن القطاع التعليمي في الولايات المتحدة الأمريكية قد نجح، إلى حد كبير، في ممارسة رقابة ذاتية بمعزل عن أي تدخل مباشر للدولة. فما هي العبرة لنا، نحن في لبنان والعالم العربي، في ذلك؟ الكثيرون اليوم في لبنان يحثون الدولة على القيام بدورها في عملية الترخيص لمؤسسات التعليم العالي ومراقبة هذه المؤسسات ومحاسبتها على نحو مسؤول. ولكننا حريصون في الوقت نفسه أن نُحمي مؤسسات التعليم العالي من «التسييس» الناتج عن تدخل الدولة. هل في حثنا الدولة على المراقبة وتخوفنا من تدخلها تناقض؟ وهل تؤدي ممارسة الدولة (بوزاراتها وأجهزتها) «سلطة» مراقبة مؤسسات التعليم العالي إلى المساس باستقلالية هذه المؤسسات وحريتها الأكاديمية؟ في الولايات المتحدة الأمريكية حُلّت هذه الإشكالية. والحل جاء عبر نظام الاعتماد ومؤسسات الاعتماد.

لا يوجد عندنا في لبنان والعالم العربي نظام اعتماد. فهل «نعتمد» الدولة؟ لبنان المستقل ورث مؤسسات تعليم عريقة ورسالية. وبحكمة ودراية وبعد نظر (أو هكذا يبدو على الأقل) حافظ لبنان على هذه المؤسسات، واحترم حريتها واستقلاليتها، ولم يحاول أن يراقبها ويحسنها ويضمن جودتها. وحسناً فعل، فضمانة الجودة، والتنظيم، والتحسين تفترض وجود أسس ونظم ومعرفة وخبرة وآليات وتقاليد. هذه كلها شبه غائبة ولا تُستحدث بين ليلة وضحاها. وإلى أن ينشأ ويتطور نظام اعتماد سليم، يبقى من الأفضل والأسلم أن تكتفي الدولة بتأمين الحد الأدنى من الحماية للمستهلك التربوي - التعليمي فلا تمنح التراخيص على نحو اعتباطي ولا تسمح لمؤسسات تدّعي أنها مؤسسات تعليم عال أن تمارس عملها دون أي ترخيص.

الرقابة الذاتية أفضل أنواع الرقابة. وعندما يراقب قطاع التعليم العالي «ذاته» تقوى وتتكامل مراقبة كل مؤسسة ضمن هذا القطاع لذاتها. وإذا نجح قطاع التعليم العالي بمراقبة ذاته عبر نظام الاعتماد، تكتسب هيئات الاعتماد سلطة مستقلة، لكنها فعلية، وتنال ثقة المجتمع والدولة. الدولة التي ترعى وتشجع وتستفيد... من بعيد.

## المراجع

AUB Web Site: [www.aub.edu.lb](http://www.aub.edu.lb). "List of Documents Reviewed by Task Teams". Published as "Appendix B" in: **The Self-Study Final Report**, "Accreditation" website on the AUB Home page: <http://staff.aub.edu.lb/~webaccr/>

Council for Higher Education Review (2001). **Council for Higher Education Accreditation Almanac of External Quality Review**. Washington, DC: Council for Higher Education Review.

MSCHE 1, Commission on Higher Education, Middle States Association of Colleges and Schools (1997). **Candidacy for Accreditation**. The Middle States Commission on Higher Education. Philadelphia: Pennsylvania 19104.

MSCHE 2, Commission on Higher Education, Middle States Association of Colleges and Schools. **Characteristics of Excellence in Higher Education: Eligibility Requirements and Standards of Accreditation**. Philadelphia: The Middle States Commission on Higher Education.

MSCHE 3, Commission on Higher Education, Middle States Association of Colleges and Schools. **Designs for Excellence: Handbook for Institutional Self-Study**. The Middle States Commission on Higher Education. Philadelphia.

Von Alt, Kenneth A. (ed.) (2003). **Accredited Institutions of Post Secondary Education, Directory of Accredited Institutions, Professionally Accredited Programs, and Candidates for Accreditation (2002-2003)**. Washington, DC: American Council on Education, The Council for Higher Education Accreditation (CHEA).