مبادرة الامتياز الجامعي: توجه استراتيجي لمواكبة تطور الجامعات العالمية دراسة حالة جامعة السوربون

University Excellence Initiative: Strategic direction to join the development of international universities -Sorbonne University-

أميرة بوسنة[1]، د. صليحة رقاد[2]

Boucenna Amira D/ Saliha Raghad

[1] جامعة سطيف 1: كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، مخبر تنمية الموارد البشرية (الجزائر)، boucennaamira90@gmail.com

[2] جامعة سطيف 1: كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، مخبر الشراكة والاستثمار في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الفضاء الأورو مغاربي (الجزائر)، nivine1982@yahoo.fr

تاريخ الاستلام: 27 /2019/09 تاريخ القبول: 11 /2020/03 **تاريخ النشر**: 2020/04/03

ملخص:

تهدف الدراسة إلى التعرف على مبادرات الامتياز الجامعي المطبقة في بعض الدول الأوروبية، فرنسا مثالا، باستخدام المنهج الوصفي التحليلي المستند على البيانات حول الامتياز في قطاع التعليم العالي، وقد تناولت الدراسة المشروع الفرنسي "الاستثمار من أجل المستقبل"، وعلى وجه الخصوص مبادرة الامتياز التي تخص الجامعات الفرنسية المتوفرة على إمكانيات منافسة الجامعات العالمية المتميزة، تمت دراسة تجربة جامعة السوربون في تنفيذ مبادرة الامتياز وتوصلنا إلى تحديد دور المبادرة في تحسين تنافسية الجامعات الفرنسية مقارنة بالجامعات الأنجلو سكسونية التي تحتل المراتب الأولى عالميا.

كلمات مفتاحية: الامتياز الجامعي، مشروع الاستثمار الفرنسي، تطور الجامعة، التعليم العالي، جامعة السوربون.

تصنيف JEL: I29 , I22 , O22, I23

Abstract:

The study aims to identify university excellence initiatives applied in some European countries, France as example, we examined the heavy trends in higher education and the adoption of an international excellence strategy, we referred to the French project "Investment for the Future", especially the Excellence Initiative of the Sorbonne University.

Keywords: Excellence; Higher Education; French Investment Project; Sorbonne University.

Jel Classification Codes: I23, O22, I22, I29

Résumé :

L'étude vise à identifier les initiatives d'excellence universitaire appliquées dans certains pays européens et en particulier en France. Elle a examiné les tendances lourdes dans le secteur de l'enseignement supérieur et l'adoption d'une stratégie d'excellence internationale. Nous avons également évoqué le projet "Investissement d'avenir", notamment l'Initiative Excellence, l'expérience de la Sorbonne comme échantillon.

Mots-clés : Excellence ; Enseignement Supérieur ; Investissement D'avenir ; IDEX.

Codes de classification de Jel : I23, O22, I22, I29

المؤلف المرسل: أميرة بوسنة، الإيميل: boucennaamira90@gmail.com

1. مقدمة:

يحظى قطاع التعليم العالي باهتمام كبير من طرف الدول التي تسعى إلى بناء نظام اقتصادي واجتماعي قوي، يرجع هذا الاهتمام إلى أهمية وظيفة الجامعة في تكوين إطارات ونخبة المجتمع إضافة إلى الإنتاج العلمي المتواصل في كل المجالات، ومن جهة أخرى تسعى الجامعات إلى تحسين أدائها وزيادة شهرتها العالمية عبر التنافس على المراتب الأولى في التصنيفات الدولية للجامعات، بهدف استقطاب أفضل الباحثين، الأساتذة والطلبة ولعقد شراكات مع جامعات في مختلف أنحاء العالم، ولتحقيق هذا على مؤسسات التعليم العالي إدراج مبادئ الجودة من خلال التغيير الشامل في نظامها الإداري والتعليمي وتعزيز البحث العلمي لتحقيق ما يسمى بالامتياز الجامعي، سعت الدول الأوربية على رأسها ألمانيا وفرنسا إلى تطوير التعليم العالي من خلال تكامل وتضافر جهود كل من الجامعات والهيئات الحكومية في إطار طرح مبادرات ومشاريع لتحقيق امتياز التعليم العالي ما يعود بالفائدة على المنظومة الاقتصادية والاجتماعية ككل.

تعتبر التجربة الفرنسية في طرح مشروع الاستثمار من أجل المستقبل كحل للنهوض بالتعليم العالي الفرنسي، ومبادرات الامتياز التي تخص الجامعات التي تسعى إلى بناء قطب جامعي متميز ذو شهرة عالمية لمواكبة تطور الجامعات الأنجلو سكسونية التي تتفوق بشكل دائم في التصنيفات الدولية للجامعات، وتتمثل معالم إشكالية البحث في السؤال الرئيسي التالي:

فيما تتمثل الآثار الإصلاحية لقطاع التعليم العالي الفرنسي من خلال مشروع مبادرة الامتياز الجامعي لمواكبة تطور الجامعات العالمية؟

نسعى من خلال بحثنا الى تحقيق مجموعة من الأهداف هي:

- إبراز دوافع التغيير في التعليم العالي وتبيان أهمية تحديث القطاع وتبني استراتيجية امتياز؛
- التعريف بمشروع الاستثمار من أجل المستقبل الذي طرحته الحكومة الفرنسية لإعادة بناء اقتصاد يقوم على المعرفة؛
- التعريف بمبادرة الامتياز الجامعي IDEX وتسليط الضوء على متطلبات خلق الامتياز الجامعي؛
- التطرق إلى تجربة السوربون في تطبيق مبادرة الامتياز وخلق قطب جامعي متميز في قلب باريس.

لتحقيق أهداف الدراسة سوف نعالج الموضوع حول الاشكالية التالية:

وللإجابة على الإشكالية نطرح الفرضيات التالية:

- لتحقيق مشروع مبادرة الامتياز الجامعي عدة عقبات أهمها عدم التزام كل الأطراف ذات المصلحة في تبني وتنفيذ الخطة على المدى المتوسط والطويل؛
- يجب توفر إمكانيات بشرية ومادية ضخمة لتحقيق مبادرة الامتياز الجامعي؛
- لتحقيق الامتياز الجامعي دور كبير في زيادة شهرة وجاذبية الجامعة، وبالتالي جلب الكفاءات التدريسية والنخبة الطلابية لطلب خدمة التعليم بها.

نعرض فيما يلي الدراسات السابقة المماثلة لموضوع بحثنا:

- **دراسة (GUILHON, 2012)** بعنوان **"Faire rayonner nos écoles hors l'Hexagone"** تهتم الدراسة بتنافسية الجامعات والمدارس العليا الفرنسية على المستوى العالمي، وتعتبر أنه من الضروري لأي دولة تحسين جودة التعليم العالي لتنافس في الاقتصاد العالمي واقتصاد المعرفة على وجه الخصوص، بينما العطب في التعليم العالي الفرنسي هو ازدواجية النظام (وجود مدارس عليا وجامعات) الذي يعرقل تقدمها وخصولها على المراتب المتقدمة في التصنيفات الدولية للجامعات، ويعيقها عن منافسة أفضل أنظمة التعليم العالي، وتقترح الدراسة مجموعة من الحلول للحاق بالأنظمة الأنجلو سكسونية المتميزة بل ومحاولة خلق الاختلاف عنها، منها استحداث أقطاب امتياز تنافس على المستوى الأوربي والعالمي، من خلال تكتل الجامعات والمدارس العليا لمجابهة المنافسة والحصول على المراتب المتقدمة مع المحافظة على خصائص ونقاط قوة كلا الطرفين.
- **دراسة** (الهادي، 2013) **بعنوان "إدارة تغيير مؤسسات التعليم العالي العربي نحو جودة النوعية وتميز الأداء":** هدفت الدراسة إلى طرح الرؤى الفكرية لإدارة تغيير مؤسسات التعليم العالي، واقتراح تصور يساهم في الارتقاء بالجامعات العربية نحو جودة النوعية وتميز الأداء، تناولت الدراسة عدة تجارب لجامعات رائدة كالجامعات الأمريكية والبريطانية، كما أنتجت الدراسة مقترح خطة استراتيجية سميت بخطة السبع خطوات، وتقوم على إحدى نماذج الجودة والتميز والتقييم الذاتي.

- **دراسة (BATSCH, 2018) بعنوان"Les très grands travaux du supérieur"** ،يستعرض الباحث خلال دراسته أهم المنعرجات والصعوبات التي مر بها مشروع الاستثمار من أجل المستقبل خلال عشر سنوات من إنطلاقه، كما يطرح التحديات التي يواجهها قطاع التعليم العالي والمتمثلة في: أولا الإلمام بوظائفه التعليمية (تكوين 2.6 مليون طالب) وترقية البحث العلمي على المستوى العالمي، ثانيا مساعدة الجامعات في اللحاق بالسباق العالمي نحو التميز من خلال رفع العوائق وتوفير التسهيلات المادية والتنظيمية اللازمة، وثالثا الاستثمار في رأس المال الفكري بنفس مستوى الاستثمار في البنى التحتية، وتوصل الباحث إلى أن خلق أقطاب إمتياز عالمية بهدف تحقيق التنافسية لمؤسسات التعليم العالي، مر بعشر سنوات من الإرادة السياسية الثابتة والتجربة والخطأ التنظيميين، وسيستغرق عدة سنوات أخرى للوصول إلى الهدف النهائي الذي يرضي كل الأطراف المشاركة في المشروع.
- **دراسة** (كروش و اولاد إبراهيم، 2018) بعنوان **"متطلبات تطبيق إدارة التميز في مؤسسات التعليم العالي":** هدفت الدراسة إلى إبراز العناصر الأساسية التي تضمن نجاح إدارة التميز في مؤسسات التعليم العالي، وتطرق الباحثان إلى مفهوم إدارة التميز واتجاهاتها الحديثة، وأسس تطبيقها في الجامعات من خلال انتهاج إحدى النماذج العالمية للامتياز، وتوصلت الدراسة إلى أن الالتزام الكلي ابتداء من الإدارة العليا إلى أصغر قسم فيها من أهم متطلبات تحقيق التميز، وأن تكون إدارة التميز أساس ثقافة المؤسسة.

ما تتميز به هذه الدراسة: تتشابه هذه الدراسة مع الدراسات السابقة المذكورة أعلاه في أنها تعالج موضوع الامتياز في قطاع التعليم العالي، وفي إشكالية تعزيز تنافسية الجامعات على المستوى العالمي في ظل عولمة التعليم التي نعيشها منذ عقود، والتي تتزايد حدتها مع تزايد الهوة بين الجامعات المتميزة والجامعات الأخرى، بينما تختلف دراستنا في كونها تركز على مبادرة الامتياز التي تبنتها جامعة السوربون والتي رغم مكانتها التاريخية إلا أنها تخبطت للوصول إلى تحقيق أهدافها على المدى المتوسط، كما تهدف دراستنا إلى تبيان الفرق بين النظام الأنجلو سكسون المتميز وبين النظام الأوربي الذي يصارع للحاق بتطور الجامعات في العالم.

2. واقع التعليم العالي في العالم ودوافع التغيير:

1.2 واقع التعليم العالي في العالم:

يعيش قطاع التعليم العالي في العالم وضعية تقريبا موحدة، نظرا لعولمة هذا القطاع، ويتميز عموما في العالم بـ: (بروش و بركان، 2012، صفحة 808)

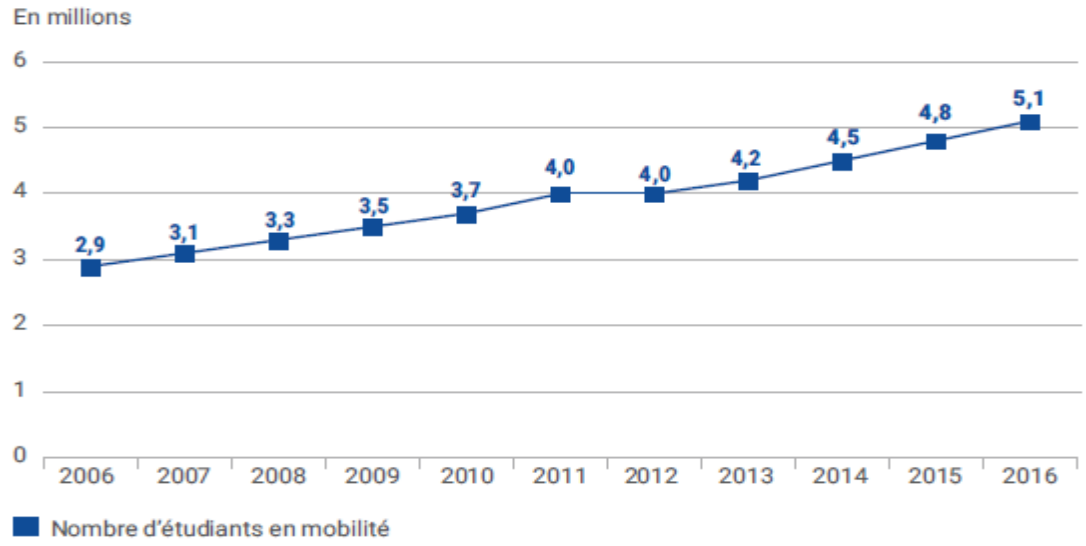
أ. التنوع: إن أنظمة التعليم العالي لم تعد تنبع من الداخل، بل أصبح الدفع خارجيا حسب الطلب، حيث أن ما يعرض من خدمات أصبح يفرض من طرف سوق العمل، المناخ الاقتصادي والاجتماعي المحلي، إضافة إلى تنوع مجالات البحث العلمي والتكوين المعروض، تنوعت كذلك أنماط التعليم من التعليم المستمر، التعليم عن بعد، التعليم الالكتروني، حيث اتسع مجال الطلب على التعليم العالي، ولم يعد يقتصر على النخبة، نلاحظ ذلك من خلال زيادة الطلب العالمي على التعليم العالي من 68 مليون سنة 1991، إلى 159 مليون سنة 2008 (L'Institut statistique de l'UNESCO, 2010, p. 10)، ثم ازداد إلى أكثر من 223 مليون في سنة 2018 حسب إحصائيات منظمة اليونيسكو. (L'Institut de statistique de l'UNESCO, 2019)

ب. التمويل: ينقسم في هذه الميزة التعليم العالي عبر العالم إلى فئتين: فئة التعليم العالي العمومي وفئة التعليم الخاص أو غير المجاني، بالنسبة للفئة الأولى فان وزارة القطاع هي من تتكفل بكل الخدمات المقدمة للطلبة من تعليم إلى الخدمات الإضافية أما الفئة الثانية فإن الطلبة أو العملاء هم من يتكفلون بمصاريف الخدمات التعليمية، وبين الفئتين يوجد التمويل الثنائي، الإشكال المطروح في هذه النقطة هو جودة التعليم التي في علاقة عكسية مع التمويل العمومي أو التعليم المجاني.

ج. خصخصة التعليم العالي: لحل إشكالية تدني جودة التعليم العالي إذا ما كان التمويل عموميا، توجه القطاع إلى خصخصة الجامعات منذ العشرية الأخيرة ومن هنا أصبحت المؤسسات الجامعية ذات ميزة تجارية هدفها الأكبر هو كسب ميزة تنافسية من خلال عرض خدمات تعليمية ذات جودة عالية.

د. عولمة التعليم العالي: أصبح التعليم العالي نظاما مفتوحا يستلزم تبادلات للخبرات ورأس المال الفكري، نظرا لعدم إمكانية نشاطها بمعزل عن التظاهرات العلمية الدولية في ظل التبادلات الكثيفة للطلبة والباحثين عبر الدول، ان الشراكة في مجال البحث العالمي يزيد من الميزة التنافسية للمؤسسات الجامعية، يبين الشكل الموالي عدد الطلبة الذين يدرسون في بلدان غير بلد إقامتهم بين سنة 2006 وسنة 2016:

الشكل 1: تطور حركة الطلبة عبر العالم بين سنة 2006 و2016.



Source : (L'Institut de statistique de l'UNESCO, 2017)

نلاحظ في الشكل السابق تطور حركة الطلبة بين 2006 و2016، أما في سنة 2017 بلغ عددهم 5.3 مليون (L'Institut de statistique de l'UNESCO, 2017)، في حين يتوقع تضاعف عدد الطلبة المسجلين عبر العالم في غير بلداهم الأصلية إلى 10.2 مليون سنة 2030، تعتبر الولايات المتحدة الأمريكية أول بلد مستقبل للطلبة الأجانب، تليها بريطانيا ثم فرنسا (245 ألف طالب أجنبي سنة 2016) ثم ألمانيا وروسيا، في حين يتصدر عدد طلبة الصين والهند وألمانيا قائمة الطلبة الأجانب عبر العالم تليهم كوريا الجنوبية ونيجيريا في المرتبة الخامسة. (CAMPUS FRANCE, 2019, pp. 14-16)

هـ. زيادة عدد الطلبة: تزايد إجمالي عدد الطلبة في العالم ب 50% بين سنة 2006 و2016 حيث انتقل من 146 مليون إلى 218 مليون طالب عبر العالم، أي بنسبة 4.1% كل سنة، فيما يتوقع تناقص وتيرة الزيادة ليصل العدد 265 مليون سنة 2030. (CAMPUS FRANCE, 2019, p. 6)

2.2 دوافع التغيير في قطاع التعليم العالي الفرنسي:

في تقرير مشروع استثمار المستقبل الذي يهدف إلى النهوض بعدة قطاعات في الحكومة الفرنسية وعلى رأسهم قطاع التعليم العالي، الذي نشر بعد لجنة دراسات برئاسة كل من الوزيرين السابقينAlain JUPPE و Michel ROCARD والتي ضمت مجموع الفعالين في قطاع التعليم العالي لإقامة التغيير الفعال، تمثلت الدوافع في ثلاثة أمور رئيسية: (JUPPE & ROCARD, 2009, p. 3)

أ. إن الأزمة الاقتصادية التي مست العالم على غرار دول أوربا والتي طال أثرها القطاع المالي، الاقتصادي وباقي القطاعات منها قطاع التعليم في ظل المجتمع الذي أصبح بحاجة ماسة إلى تكوين أكثر من بحث علمي نظرا إلى البطالة التي مست كل طبقاته، فإن ضرورة عرض تكوين مهني جامعي أصبحت ملحة، وتقليص سنوات التكوين هو الهدف الأول إضافة إلى خلق تخصصات تعليمية جد متخصصة لتلبية حاجات سوق العمل.

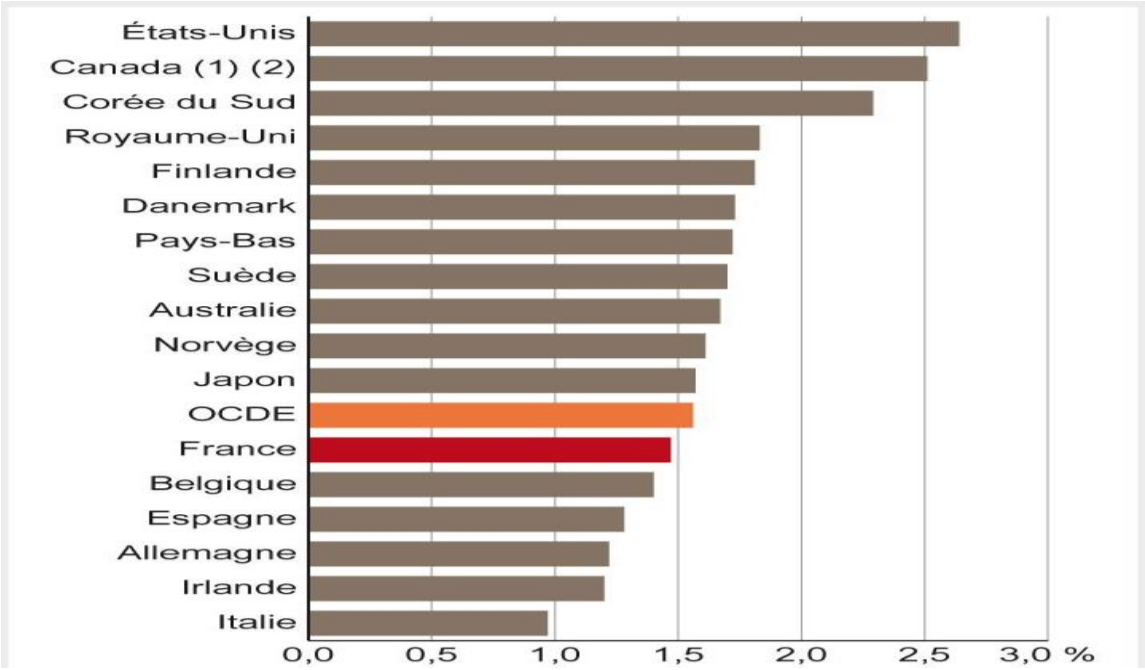
ب. إن ترشيد الموارد لتحقيق أكبر كم من الأهداف المسطرة هو الغاية الدولية في الوقت الحالي، نظرا لتبني توجهات التنمية المستدامة التي تهدف إلى الحفاظ على الموارد بشتى أنواعها لذلك فإن حوكمة القطاع له أثر ايجابي على الاستغلال الأمثل للموارد المالية والبشرية بهدف إنتاج مخرجات ذات جودة عالية على أوسع نطاق.

ج. عصر اقتصاد المعرفة الذي يفرض اللحاق بركب التكنولوجيا المتسارع، والذي قسم العالم إلى فئتين رئيسيتين هما: فئة البلدان المنتجة فكريا وتكنولوجيا، وفئة البلدان المطبقة للتكنولوجيا والتابعة للفئة الأولى بالضرورة، الانتقال من الفئة المنتجة إلى الفئة المستهلة لن يكون صعبا ويعتبر آليا إذا أهملت الدول طاقاتها البشرية والفكرية والتي ينتجها أساسا قطاع التعليم العالي، ولكن للبقاء ضمن الفئة المنتجة للتكنولوجيا على الدول توفير الوسائل لذلك بسرعة.

إضافة إلى الأسباب السابقة التي تدفع بالحكومة الفرنسية إلى البحث عن طريقة أو استراتيجية للتغيير في قطاع التعليم العالي هناك إشكالية تغيير مبادئ الصناعة وتزويدها برؤوس أموال مجردة فكرية وعلمية، كيف للتعليم أن يتطور إذا كان البحث كثيف والتطبيق في تناقص؟ لذلك يجب تطبيق الأعمال البحثية وإعطائها الصبغة الواقعية لتطوير الصناعة والبحث العلمي في آن واحد، كما يجب إشراك القطاع الاقتصادي في العمل العلمي.

نفسر الوضعية غير التنافسية لمؤسسات التعليم العالي الفرنسية أولا بمصادر التمويل العمومية (بالنسبة لأكثرية المؤسسات الجامعية)، مقارنة بالدول ذات المراكز المتقدمة في التصنيف الدولي للجامعات، التعليم العالي في فرنسا يحظى بنسب تمويل من إجمالي الناتج الوطني قريب من المتوسط الموضوع من طرف منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية 1.6%، حيث تمول الحكومة الفرنسية القطاع 1,5% من إجمالي الناتج الوطني الخام لسنة 2013، وتسبق بهذه النسبة بعض الدول الأوربية كإسبانيا وألمانيا وإيطاليا بإنفاق يقدر ب 1.3%، 1.2%و 1.0% على التوالي، فيما ترتفع نفقات المملكة المتحدة 1.8%، فنلندا 1.8% وهولندا 1.7% إلى ما فوق متوسط OCDE، أما في الولايات المتحدة الأمريكية يحظى قطاع التعليم العالي فيها ب2.6% من الناتج الداخلي الخام لنفس السنة (RUDOLF, 2017)، كما يوضحه الشكل الموالي:

الشكل 2: النفقات العمومية لدول OCDE على قطاع التعليم العالي نسبة إلى الناتج الداخلي الخام لسنة 2013.



Source: (RUDOLF, 2017)

إضافة إلى التمويل نذكر أن حجم المؤسسات الجامعية الفرنسية لم يرق إلى الحجم العالمي وخاصة فيما يخص مراحل التدرج وما بعد التدرج (الطورين الثاني والثالث)، يرجع ذلك لأسباب منها الأزمة الاقتصادية التي تفرض على الطالب

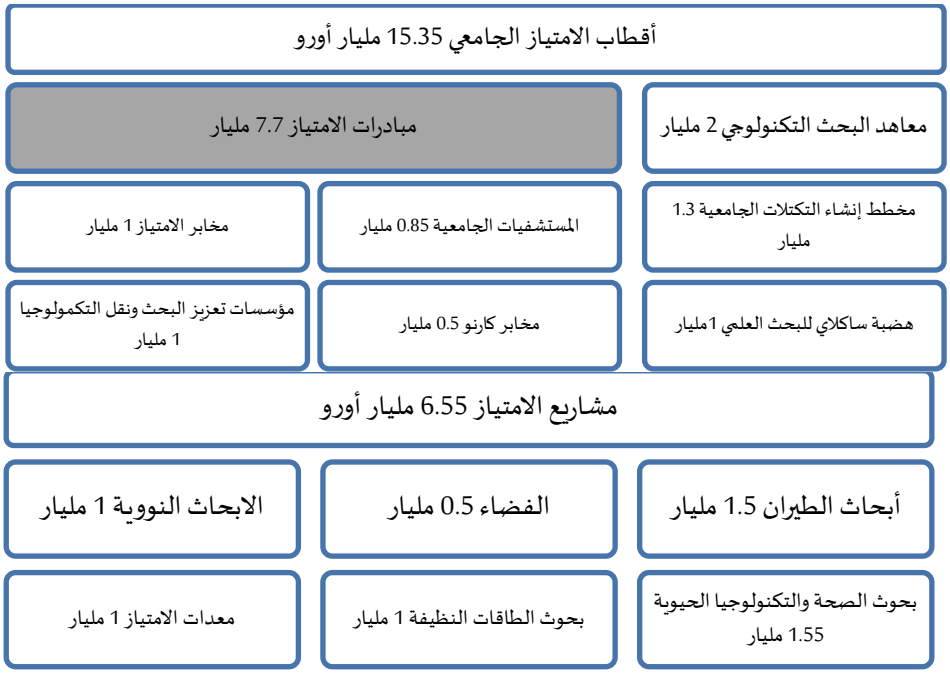
التوقف عند الطور الأول من التعليم العالي للحصول على عمل، من وجهة نظر تنافسية لا يمكننا إلغاء هذا العامل في الترتيب الدولي الذي يأخذ بعين الاعتبار الإنتاج البحثي بدرجة كبيرة (JUPPE & ROCARD, 2009, p. 27) ، إن كمية الأبحاث المنشورة من طرف الجامعات الفرنسية بلغت 3.6% من العدد الإجمالي العالمي في 2012 يعتبر هذا العدد قليل جدا وهو لا يختلف كثيرا عن ما تنتجه الدول الأوروبية، فيما تنتج الولايات المتحدة الأمريكية لوحدها خمس الإنتاج العلمي العالمي بنسبة 22.6% لنفس السنة. (FILLIATREEAU, RAMANANA-RAHARY , ROTH , & TAILLIBERT , 2014)

3. الإطار العام لمشروع الاستثمار من أجل المستقبل:

نظرا للأسباب والدوافع المذكورة سابقا فإن التغيير أصبح ضرورة وليس خيارا أمام الجامعات الأوربية عامة والفرنسية على وجه الخصوص، فبعد الصدمة التي تبعت صدور أول تصنيف لشنغاي سنة 2003 حيث سيطرت الجامعات الأنجلو سكسونية على المراتب المتقدمة، فيما ظهرت جامعتين فرنسيتين فقط في أول مئة جامعة مصنفة، إضافة إلى الحاجة الملحة للإنتاج العلمي الكثيف والمتواصل والقابل للتطبيق على أرض الواقع، حيث شخصت دول الاتحاد الأوربي بشكل دقيق مشاكل قطاع التعليم العالي والتسرب المبكر للطلبة في نهاية الطور الأول أو قبله رغبة في الحصول على العمل وتوفير الاستقلالية المالية للأفراد، في ظل ثقافة المجتمع التي تقوم على الاعتماد على النفس بعد سن 18 سنة، ما يؤدي إلى عدم رغبة الطلبة في المسارات الأكاديمية التي تقوم على البحث العلمي الذي يتميز بطول فترة المسار التكويني وتأخر تخرج الطلبة للتوجه إلى الحياة العملية، وبهدف النهوض بقطاع التعليم العالي قامت فرنسا على غرار بعض دول الاتحاد الأوربي بالتغيير من الأسفل وفق مقاربة Bottom-up أو Approche ascendante، وتعني بدء التغيير من قواعد القطاع وتقوم على مبدأ إشراك الأفراد وكل أصحاب المصلحة في عملية التغيير بتكامل كل الجهود الذي يؤدي إلى التغيير الكلي المبهر والمتميز.

مشروع الاستثمار من أجل المستقبل اقترح بعد الأزمة الاقتصادية العالمية سنة 2008 بهدف تقوية الاقتصاد الفرنسي، وفي جوان 2009 قدم الرئيس السابق نيكولا ساركوزي المشروع أمام البرلمان الفرنسي كطموح لخلق اقتصاد عالمي رائد يقوم على تقوية التعليم والبحث العلمي على غرار القطاعات الاقتصادية والاجتماعية الأخرى، عينت لجنة لدراسة أولويات كل قطاع يترأسها وزيرين سابقين إضافة إلى عشرون عضوا في مختلف المجالات، انتهت اللجنة إلى أن مقدار الاستثمار الذي تم تخصيصه للمشروع هو 35 مليار أورو، منها 21.9 مليار أورو لقطاع التعليم العالي فقط، وزعت هذه الأخيرة كالتالي: (Ministère de l'enseignement supérieur et de la recherche, 2010, pp. 2-3)

الشكل 3: تقسيم تمويل مشروع الاستثمار من أجل المستقبل



Source : (Ministère de l'enseignement supérieur et de la recherche, 2010)

علينا الإشارة إلى أن التمويل يكون عن طريق ضخ الفوائد الناتجة عن رؤوس الأموال السابقة في المشاريع المقبولة، ويكون ذلك سنويا طوال المرحلة التجريبية المقدرة بأربع سنوات، وفق برنامج تمويلي مفصل ترسمه إدارة الجامعة عند التقدم بمشروع الامتياز، ثم تقديم التمويل الكامل لكل جامعة بعد دراسة برنامج المشروع التكميلي والموافقة عليه. (Ministère de l'enseignement supérieur et de la recherche, 2010, p. 22)

إن طموح الحكومة الفرنسية من خلال استثمار المستقبل هو مواجهة تحديات العصر وجعل الاقتصاد الفرنسي قوة أوربية وعالمية من خلال:

- تطوير التعليم العالي والبحث العلمي، التكوين المهني المتواصل ودعم الصناعات الصغيرة والمتوسطة؛
- تبني استراتيجية تنمية مستدامة وتطوير كل المجالات العلمية المتطورة كالنووي، الرقمنة، التكنولوجيات الحيوية وأبحاث الفضاء؛
- خلق مجتمع فرنسي قائم على المعرفة لضمان نمو سريع ومستدام عبر الأجيال.

4. مبادرة الامتياز الجامعي L'initiative d'excellence universitaire IDEX:

1.4. تعريف مبادرة الامتياز:

مبادرة الامتياز هي مشروع جزئي ضمن مشروع الاستثمار من أجل المستقبلPIA، وهي تمويل مالي استثنائي على أساس الانتقاء من بين المشاريع المقدمة لدعم تطوير التعليم العالي الفرنسي، تستهدف المبادرة الأقطاب الجامعية ذات الإمكانيات العلمية الكبيرة وتهدف إلى تعزيز تنافسية الجامعات الفرنسية على النطاق الدولي، من أجل جذب أفضل الأساتذة والباحثين وأفضل الطلبة ونشر إنتاج علمي معترف به دوليا، يشارك المجتمع الأكاديمي بشكل واسع في تسيير وقيادة المبادرة والإشراف عليها ومتابعتها وتقييمها، على مدة زمنية لا تقل عن خمس سنوات قابلة للتجديد بطرح مشروع تكميلي توافق عليه اللجنة المخولة بدراسة المشاريع المقبولة. (AGHION, 2010, p. 44)

تضم المبادرة عدد من مؤسسات التعليم العالي حسب الموقع الجغرافي وقد ظهرت موجة كبيرة من التكتلات الجامعية للمشاركة بمشروعها الخاص بالمبادرة، تتطلب المشاركة أيضا إمكانيات بشرية وعلمية كبيرة إضافة إلى التزام إداري وتنظيمي محكم لقيادة المبادرة(Ministère de l'Enseignement supérieur, 2012) ، وعليه يجب أن يتميز القطب الجامعي بالخصائص التالية:(AGHION, 2010, p. 11)

- مناخ دراسي وفق المعايير الدولية وطرح تخصصات جديدة وفريدة ومتداخلة التخصصات؛
- تنظيم ونشر العمل البحثي وفق المعايير الدولية؛
- التوفر على مدارس الدكتوراه في كل التخصصات حيث تعتبر مصدر مهم للإنتاج العلمي؛
- حوكمة إدارية وعدالة تنفيذية من خلال تعيين رقابة داخلية وخارجية؛
- شفافية التعيين في المناصب الحساسة والسيادية لقيادة قطب الامتياز.

بماذا تتميز مبادرة الامتياز عن باقي المشاريع الجزئية لمشروع الاستثمار من اجل المستقبل؟

تتميز مبادرة الامتياز الجامعي بشهرتها العالمية أولا، وعلاقة ارتباط قوية جمعت الجامعات، المدارس، المعاهد والمخابر من جهة مع وكالات ومؤسسات البحث الخاصة من جهة أخرى، إضافة إلى التكامل الجغرافي الذي تهدف إليه المبادرة من خلال عقد علاقات مع المحيط الاقتصادي والاجتماعي، والذي تتكاثف فيه الجهود لخلق قطب علمي، صناعي، اقتصادي جاذب للمشاريع والاستثمارات، وجاذب للسكان والقوى العاملة وهو محرك للتنمية على كل الأصعدة.

كما أن المبادرة حظيت بأكبر جزء من التمويل المخصص للتعليم العالي والمقدر ب 7.7 مليار أورو من أصل 21.9 موزعة على ثلاثة عشر مشروع جزئي ضمن الاستثمار من أجل المستقبل. (Ministère de l'Enseignement supérieur, 2012)

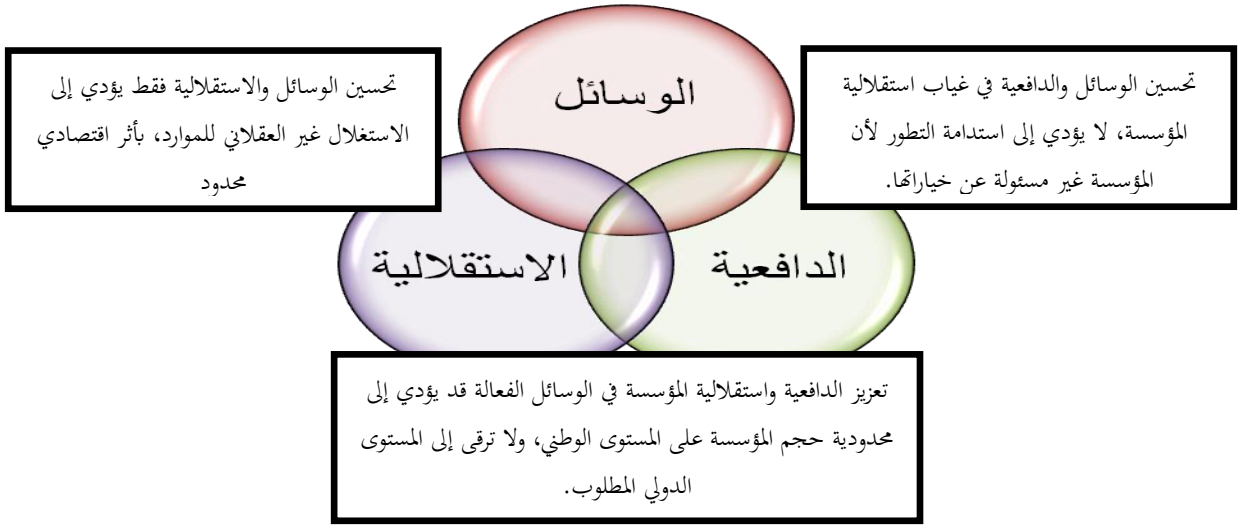
2.4. متطلبات خلق الامتياز:

في معظم دول الاتحاد الأوربي تم الاتفاق على المتطلبات الرئيسية لإنجاز مبادرة تهدف إلى خلق الامتياز الجامعي والبحثي، للوصول بمؤسساتهم الجامعية إلى المعايير الدولية التي تخولهم الفوز بالمراتب المتقدمة في الترتيبات الدولية للجامعات، في هذا الصدد تم وضع ثلاثة أبعاد رئيسية كمتطلبات لخلق الامتياز لجامعي، تعمل الأبعاد الثلاث بصفة متكاملة، حيث يدعم كل بعد الآخر، تتمثل في: (AGHION, 2010, p. 12)

- دعم الوسائل؛
- تعزيز الاستقلالية؛
- الدافعية والتحفيز.

نبين من خلال الشكل الموالي العلاقة التكاملية بين الأبعاد الثلاث:

الشكل 4: العلاقة بين أبعاد أقطاب الامتياز الجامعي.



المصدر: من إعداد الباحثين.

أ. **<u>دعم الوسائل:</u>** ما نلاحظه في ترتيب شنغاي 2009 أن أحسن 100 جامعة، تتميز بارتفاع ميزانياتها حوالي 1.7 مليار PPA$ في المتوسط، حيث جامعة هارفرد والحائزة على المركز الأول، تفوق ميزانيتها 3 مليار PPA$(ARWU, 2009) ، إضافة إلى الميزانية الإجمالية للجامعة نسلط الضوء على حصة المصاريف لكل طالب، حيث أن هذا المعيار يعكس مدى أداء المؤسسة الجامعية، الجامعة الفرنسية باريس 6 والمتحصلة على المرتبة 40 من نفس الترتيب سنة 2009، الحصة من الميزانية لكل فرد تفوق 9000€/طالب، فيما حصة الطالب في جامعة هارفرد تتمثل في أكثر من 35000€/ طالب. (AGHION, 2010, p. 15)

من بين الوسائل التي تميز حجم المؤسسة كقطب امتياز مستنبطة من إمكانيات أحسن 100 جامعة في العالم حسب ترتيب شنغاي 2009:

- متوسط ميزانية المؤسسة الجامعية: 1.7 مليار PPA$؛
- عدد الأساتذة الباحثين: 2700 أستاذ باحث في المتوسط؛
- عدد الطلبة: 17000 طالب في المتوسط حيث 20%-30% في طور الدكتوراه.

إضافة إلى ما سبق، الدخل الفردي للأستاذ الباحث يعتبر كمعيار لقياس أداء المؤسسة، وحدد (ARWU, 2009) متوسط الدخل بـ 2.2 مليون $PPA، للأستاذ الباحث في جامعة هارفرد 1.4 مليون $PPA كدخل سنوي لسنة 2008، فيما يتمثل في أقل من 100 ألف $PPA (ARWU, 2009) في جامعة باريس 6 من نفس السنة.

ب. **الاستقلالية:** تتلخص استقلالية المؤسسة الجامعية في ثلاث مجالات رئيسية تتمثل في: (AGHION, 2010, p. 17)

- الاستقلالية البيداغوجية: نقصد بها المسؤولية المطلقة للمؤسسة الجامعية في خلق الشهادات الجديدة، المناهج والبرامج، إضافة إلى التخصصات التي يحتاجها محيطها الاقتصادي والاجتماعي؛

- الاستقلالية المالية: نعني بها حرية التصرف في الميزانية المالية، وتوزيعها على مختلف أقسام المؤسسة، كما تتحصل المؤسسة على إعانات إضافية إلى الميزانية الممنوحة لها حسب مستوى أدائها بما يدعم تنافسيتها، كما أن المؤسسة حرة في تسيير العقارات والبنايات التابعة لها؛

- استقلالية تسيير الموارد البشرية: تعتبر المؤسسة الجامعية حرة في التوظيف، وخاصة الأساتذة الباحثين، كذلك تتصرف الجامعة بحرية في منح الأجور والعلاوات.

ج. **الدافعية والتحفيز:** لتحقيق الدافعية في تحقيق الامتياز يتم منح التمويل حسب مستوى أداء المؤسسة من خلال الانتقاء بين المشاريع المطروحة، بهدف خلق الامتياز في نفس الوقت يعطى للمؤسسة حرية التصميم متبعة في ذلك مقاربة من الأسفل إلى الأعلى التي تقوم على التصحيح المرحلي والتدريجي بدءا بالقاعدة، إضافة إلى ذلك تتم المتابعة والتقييم البعدي من قبل أطراف خارجية من خلال تطوير هيئات تقييمية لجودة البحث من مجالس ووكالات خارجية مثل المجلس الأوربي للبحث، والوكالة الوطنية الفرنسية للبحث.

5. مبادرة الامتياز لجامعة السوربون:

تعتبر جامعة السوربون من أقدم الجامعات التي نشأت في العصور الوسطى، في سنة 1257 ميلادي بالتحديد من طرف روبيرت دو سوربون Robert De Sorbon، كانت كلية للعلوم الدينية حسب التعليم السائد في أوربا آنذاك، ثم تم إغلاقها بعد الثورة الفرنسية وعادت إلى نشاطها في القرن التاسع عشر، واشتهرت بتكوينها لعدد من نخب العالم العربي والأوربي، قسمت الجامعة إلى 13 فرع جامعي مستقلة عن بعضها البعض تماما وسميت كل منها برقم مثال: جامعة السوربون باريس 4، جامعة بيار ماري كوري باريس 6، أنشأت هاتين الأخيرتين تعاونا أكاديميا خلال سنوات الألفين، تكلل بإنشاء مؤسسة جامعات السوربون Sorbonne Universités سنة 2010، والتي شاركت في مشروع الاستثمار من أجل المستقبل PIA متحصلة على عدة مشاريع مخابر الامتياز Labex ومعدات الامتياز Equipex ومبادرة الامتياز Idex Super، عرضت كلا الجامعتين على المتعاملين معها من مؤسسات بحث ومختلف الجامعات الباريسية الأخرى إنشاء جامعة واحدة تحت اسم السوربون التاريخي بهدف التميز على النطاق العالمي، والذي تم بتاريخ 1 جانفي 2018. (Sorbonne Université, 2019)

تتوزع جامعة السوربون الجديدة على 26 موقع يضم 3600 موظف إداري وتقني، 6400 أستاذ باحث يشرفون على 55600 طالب منهم 10200 طلبة أجانب، يتوزعون على 31 مدرسة ووحدة تكوين وبحث unité de formation et de recherche UFR، تعرض الجامعة 53 مسار ليسانس و33 مسار ماستر، كما تشرف على 24 مدرسة دكتوراه تضم 4500 طالب و137 وحدة

بحث، تقدر ميزانية الجامعة لسنة 2017 ب 656 مليون أورو (إحصائيات منقولة عن الموقع الرسمي للجامعة معدلة في 12 فيفري 2019). (Sorbonne université, 2019)

تتقدم الجامعة المراكز الأولى عالميا ومحليا، حيث أنها الجامعة الأولى في فرنسا والتاسعة في أوروبا، وتحتل المركز 36 حسب تصنيف شنغاي العالمي لسنة 2018. (Sorbonne université, 2019)

يعمل في إطار المبادرة ستة مؤسسات جامعية وثلاث مؤسسات بحث تتمثل على التوالي في:

- جامعة باريس سوربون أو باريس Université Paris-Sorbonne 4؛
- جامعة بيير وماري كوري أو باريس Université Pierre-et-Marie-Curie 6؛
- جامعة بانتيون أساس أو باريس Université Panthéon-Assas 2؛
- المتحف الوطني للتاريخ الطبيعي Muséum national d'histoire naturelle؛
- إنسياد معهد الدراسات العليا في إدارة الأعمال INSEAD Institut européen d'administration des affaires؛
- جامعة كومبيان التكنولوجية Université de technologie de Compiègne؛
- المركز الوطني الفرنسي للبحث العلمي Centre national de la recherche scientifique؛
- المعهد الوطني الفرنسي للصحة والبحوث الطبية Institut national de la santé et de la recherche médicale؛
- معهد البحوث من أجل التنمية Institut de recherche pour le développement.

حصلت المبادرة على تمويل أساسي قدره 1.4 مليار يورو، تستغل فوائده المقدرة ب 49 مليون يورو سنويا طوال الفترة الأولى للمبادرة والمقدرة بأربع سنوات، تتوزع نسب التمويل كالتالي: 40% لتمويل البحث العلمي، 28% لكل من التكوين والحياة الطلابية كل على حدة و4% للتسيير والإدارة، بعد انقضاء الأربع سنوات قامت الجامعة بتقديم مشروع تكميلي للحصول على التمويل الأساسي.

1.5. إجراءات جامعة السوربون لتحقيق مبادرة الامتياز:

وضعت الجامعة استراتيجية محكمة لتحقيق مبادرة الامتياز على مستوى كل الوظائف الأساسية والإدارية، وتم تقسيم الأهداف على كل قسم ليتم تحقيق الامتياز الشامل انطلاقا من تحقيق التميز على المستويات ، نلخص الإجراءات الأولى التي قامت بها الجامعة من أجل تحقيق المبادرة فيما يلي: (Sorbonne Université, 2015, pp. 13-19)

- أول وأهم خطوة والتي يبنى على أساسها مدى تحقيق الامتياز هي توحيد مهام الجامعات والمخابر المنتسبة للجامعة الجديدة، حيث يجب نشر ثقافة الوحدة بين الموظفين، الأساتذة والطلبة لضمان التزامهم وانضمامهم في تحقيق الامتياز المرجو، يتم ذلك بتوحد الوظائف الإدارية، توحد المناهج التعليمية (من الجيد أن الجامعات المنتسبة كانت تنشط في اختصاصات مختلفة فكان على الجامعة الجديدة التكامل بدون أي تغيير في المباني وحركة الطلبة)؛
- إنشاء مكتب الجودة الشاملة الموحد الخاص بالجامعة الجديدة في أولى خطوات تحقيق الامتياز؛
- توحيد نظام المعلومات وقنوات الاتصال للجامعة الجديدة؛
- توحيد طلبة الجامعات المنتسبة لجامعة السوربون الجديدة من خلال خلق نشاطات رياضية، ثقافية وعلمية مشتركة وتشجيع الجمعيات والمبادرات الطلابية المشتركة؛
- توحيد العلاقات الخارجية (الوطنية، الأوربية والعالمية) للجامعات المنتسبة للجامعة الجديدة؛
- توحيد الشهادات الممنوحة للطلبة المتخرجين؛
- فيما يخص البحث العلمي، تشجيع البحوث متداخلة التخصصات والبحوث المشتركة بين الجامعات والمخابر المنتمية لجامعة السوربون الجديدة؛

- المشاركة المكثفة في مخابر الامتياز ضمن مشروع الاستثمار من أجل المستقبل؛
- توطيد العلاقات مع الشركاء الاقتصاديين فيما يخص البحوث العلمية؛
- تشجيع وحماية البحث العلمي من خلال إيداع براءات الملكية الفكرية بالتعاون مع شركة تسريع نقل التكنولوجيا SATT Lutech؛
- فيما يخص التكوين، إدراج سنة ما قبل الليسانس لتكوين الطلبة ضمن برنامج متداخل التخصصات يساعدهم على الانفتاح والإبداع في مجالات تخصصهم؛
- مساعدة الطلبة على العمل بعد ساعات الدراسة ضمن مجال تخصصهم.

2.5. إنجازات جامعة السوربون من خلال مبادرة الامتياز IDEX :

إن الانخراط في مشروع الاستثمار من أجل المستقبل كان له أثر كبير على تحقيق الامتياز في جامعة السوربون، من خلال وضع استراتيجية قوية والمخاطرة برفع تحديات كبيرة بحجم المنافسة الدولية في مجال التعليم العالي باستغلال نقاط قوة كل الجامعات والمؤسسات البحثية المشاركة في المبادرة من أجل تحقيق امتياز مستدام، نلخص فيما يلي الإنجازات التي تم تحقيقها ضمن مبادرة الامتياز والتكتل الجامعي الذي نتج عنه إنشاء جامعة السوربون الجديدة: (Sorbonne Université, 2015)

–استغلت الجامعة التمويل الخاص بالبحث في ترقية وتشجيع البحوث العلمية متداخلة التخصصات ومتعددة التخصصات، كما ركزت على البحوث التي تتخطى كل التخصصات أو ما يسمى بما وراء التخصصات Transdisciplinarité، وهي المعالجة الفكرية والعلمية التي تهدف إلى فهم تعقيد العالم الحديث والمعاصر بنظرة شمولية استشرافية (DUPUY, work in progress, p. 2)، هدفت الجامعة من خلال تبني هذا التوجه إلى الوصول ببحوث جامعة السوربون إلى العالمية والأصالة في معالجة القضايا والحصول على الجوائز العلمية القيمة كنوبل وفيلد؛

– أثمرت جهود جامعة السوربون في تغيير المسارات التكوينية في الطور الأول على وجه الخصوص، حيث تم تعزيز وتطوير المصادر البيداغوجية الرقمية التي تستخدم في تبني الجامعة لمنهج التعليم العكسي أو المعكوس / Flip teaching Pédagogie inversée (هو أسلوب تعليمي تسبق فيه الواجبات المنزلية الدرس العادي، حيث يشاهد الطلاب المحاضرة المصورة في البيت وأوقات الفراغ، وتخصص قاعات الدرس للنقاش والمشاريع والتمارين وهو أسلوب تحفيزي على الإبداع) ، بالإضافة إلى إشراك السلطات المحلية والخبراء الخارجيين ورجال الأعمال في تقديم الدروس مع الأساتذة، في خطوة مهمة نحو انفتاح الجامعة على محيطها الخارجي وانتهاج طرق تدريس مبتكرة.

–فيما يخص الإبداع والابتكار اهتمت السوربون بدعم الشباب المبدع من خلال عدة وسائل منها: شركة تسريع نقل التكنولوجيا وحماية حقوق الملكية الفكريةSATT Lutech، حاضنة الأعمال المبدعة Agoranov والتي تدعم وترافق المبدعين في خلق وتطوير مشاريعهم الإبداعية وتوفير خدمات عديدة كمساحات العمل المشتركة espace coworking وعروض التكوين وعروض الخبرة ودراسات السوق والجدوى (Agoranov, 2019)، صندوق Quadrivium وهو صندوق يمول المشاريع الشابة في مجالات التنمية التالية: علوم الحياة، تكنولوجيات الإعلام والاتصال والمجالات التي تجمع بين الاثنين كالطاقات النظيفة ورقمنة الطب(QUADRIVIUM 1, 2013)، بتوفير الوسائل السابقة للشباب المتخرج تعمل الجامعة على خلق قطب علمي يقوم على الإبداع والابتكار يضم الجامعات والمخابر الباريسية والمؤسسات الاقتصادية بمختلف أحجامها من جهة أخرى؛

-إن هدف رئاستي جامعتي باريس 4 وباريس 6 سابقا من إنشاء جامعة واحدة ذات كيان قانوني ورئيس موحد بقي ثابتا على طول فترة تنفيذ المبادرة رغم الاهتزازات التي تعرضتا لها بسبب عدم التزام بعض الأعضاء المشاركة في المبادرة IDEX لمعرفتهم بحجم إيجابيات الاتحاد والتكتل، وإن عدم ازدواجية المجالات التكوينية التي تنشط فيها الجامعتين الموحدتين نقطة قوة تعود بالفائدة على كل الشركاء في المبادرة من خلال مضاعفة الفرص وزيادة النشاطات العلمية والبحوث المتميزة حجما وعمقا؛

-اهتمت جامعة السوربون بإشراك الطلبة في مبادرة الامتياز التي تعد منعرجا مهما في تاريخها الحديث، توحيد انتماء الطلبة وتعزيز ولائهم وشعورهم بالاستقرار خطوة مهمة في اشراكهم في تحقيق التغيير، عمدت الجامعة إلى توحيد الشهادات ومراسم التخرج، تشجيع خلق الجمعيات الطلابية وتوفير وظائف بدوام جزئي لمساعدة الطلبة في تحقيق استقلاليتهم المالية وضمان متابعتهم للدراسات ما بعد التدرج وبالتالي تعزيز البحث العلمي؛

-استفادت جامعتي باريس 4 و6 سابقا من تسمية جامعة السوربون لشهرته العالمية وعمقه التاريخي الذي يمتد إلى العصور الوسطى، عمدت جامعة السوربون إلى توحيد علاقاتها الدولية السابقة والاستثمار فيها لفائدة تعزيز مركز الجامعة وزيادة شهرتها العالمية في جذب الأساتذة والطلبة، أنشأت لجنة استراتيجية تجتمع شهريا للتخطيط والإشراف على النشاطات الدولية مع شركائها الحاليين في كل من سنغافورة، الصين، البرازيل، المكسيك، كندا، سويسرا وبلجيكا عل المستوى الأوربي.

6. خاتمة:

إن المشاكل التي واجهها قطاع التعليم العالي في التكوين والبحث دفع بالحكومات إلى خلق سياسات النهوض بهذا القطاع لما له من أهمية بالغة تعود بالفائدة على الاقتصاد والمجتمع، لذا فكان الحل الأمثل هو تكامل: الدعم المادي والتمويل الكافي من طرف الحكومات، الالتزام الإداري ووضع الاستراتيجية المناسبة من طرف رئاسة الجامعة والإشراف والرقابة على المبادرة من طرف الوزارة وهيئات البحث العلمي لضمان نجاحها، من دون تطبيق هذا التكامل الثلاثي الأطراف من الصعب جدا التوصل إلى النتائج المرجوة وتحقيق الامتياز الجامعي.

إذا اعتبرنا أن الامتياز الجامعي كحل لمشاكل القطاع التي تقف في وجه تطوره، وأنه الامتياز الذي يسمح للجامعة بالمنافسة على النطاق الدولي والظفر بالمراتب المتقدمة في التصنيفات الدولية من خلال تحسين أدائها التعليمي وتطوير البحث العلمي وزيادة الإنتاجية العلمية، والذي يتطلب توفير الوسائل، دعم استقلالية الجامعة المالية والبيداغوجية والإدارية، وتحقيق الدافعية والتحفيز من خلال خلق جو تنافسي بين الجامعات لاختيار أفضلها للحصول على التمويل والدعم والإشراف، فإن دور مبادرة الامتياز في تطوير الجامعات الفرنسية التي تعطلت عن ركب الجامعات الأنجلو سكسونية يبقى محدودا، ويرجع ذلك إلى عدم تعميم المبادرة على كل المؤسسات الجامعية التابعة للقطاع، بل وأنه يتم انتقاء جامعات قوية ذات إمكانيات كبيرة، وقد يخلق فجوة بين الجامعات الفرنسية فتنقسم إلى جامعات مصنفة دوليا متاحة لنخبة الطلبة والباحثين تسمى بجامعات النخبة، وجامعات عامة الناس متاحة لكل فئات الطلبة والأساتذة تحتوي الكم الهائل من الطلبة وتتذيل قائمة التصنيفات المحلية والعالمية، وأخيرا توصلنا إلى طرح النتائج والتوصيات التالية:

- تعزيز البحوث العلمية وحده لا يكفي لتحقيق الامتياز العلمي، بل أن الاستثمار الحقيقي في المخرجات العلمية يكون بتوفير الوسائل اللازمة كالشراكات مع المجتمع الاقتصادي والمخابر وشركات نقل التكنولوجيا وحماية حقوق الملكية الفكرية؛
- البحوث العلمية التي تهتم بمجالات متداخلة أو متعددة التخصصات هي بحوث فريدة من نوعها، وتحظى باهتمام المجتمع العلمي الدولي والمجتمع الاقتصادي حيث أن تداخل التخصصات يفتح آفاقا واسعة للإبداع والابتكار العلمي وينتقل بالمعرفة إلى مستويات أعلى ويناقش مواضيع وقضايا لم يسبق أن تعامل معها الباحثون؛

– إن الجامعات الباريسية المتخصصة كلا في مجالها كانت تحتل مراتب متقدمة في التصنيفات الدولية لكن في مجال معين، ولا يمكنها أن تنافس على المراتب الأولى في التصنيفات الكلية كتصنيف شنغهاي مثلا، ومبادرة الامتياز التي قامت بها جامعة السوربون والتي سعت من خلالها إلى تعزيز التكتل الجامعي والتعاون العلمي متداخل التخصصات جعلها تصنف في مرتبة متقدمة (0 – 50) في تصنيف شنغهاي؛

– تساعد الطرق البيداغوجية المبتكرة الجديدة في تطوير التكوين الجامعي والانفتاح على المحيط الاقتصادي والاجتماعي للجامعة، وتعتبر هذه الخطوة هي حجر الأساس لرفع مستوى التعليم العالي في البلدان العربية والجزائر على وجه التحديد، حيث لا تتطلب الكثير من الإمكانيات المادية والبشرية ويمكننا الاستفادة من المناهج التعليمية المطبقة في الجامعات المتميزة؛

– انفتاح الجامعة على اللغات الأجنبية من خلال طرح تخصصات تدرس باللغة الانجليزية -أكثر لغة استخداما حول العالم- خاصة في مسارات الماستر، يزيد من فرص الجامعة على جذب الطلبة والأساتذة الأنجلو سكسون والذين هم أكثر عددا من مستخدمي اللغة الفرنسية باستثناء بعض الدول الإفريقية وبلجيكا وسويسرا، كما يفتح المجال أمام متخرجي تلك المسارات في النشاط العلمي والبحثي في أمريكا وآسيا حيث الجامعات المتميزة والشركات العالمية المبتكرة، وتعتبر هذه نقطة ضعف للجامعات المغاربية عامة لتبنيها اللغة الفرنسية كلغة التعليم العالي في أغلب التخصصات الدقيقة كالطب وعلوم الحياة والتكنولوجيا؛

– إن تشجيع الشركات الناشئة Start-up لمتخرجي الجامعة يزيد من تعزيز العمل المتداخل التخصصات في مجالات التكنولوجيا المرتبطة بكل مجالات المعرفة وتسهيل الحياة اليومية للفرد، كالتطبيقات التي يتم ابتكارها للربط بين القطاع الخدمي والصناعي والمستهلكين على سبيل المثال؛

– إن تزامن خلق التكتل الجامعي "جامعة السوربون" مع مشروع مبادرة الامتياز جعل من تنفيذ كلاهما بطيء وصعب، مما أثر سلبا على التزام الرئاسة والموظفين والطلبة والأساتذة على حد سواء، الأفضل هو تتابع تنفيذ المشروعين حيث تتم بداية توحيد جامعة السوربون وترسيخ قوانينها ونظامها الجديد وعلاقاتها الداخلية والخارجية، وضمان استقرار الإدارة العامة على استراتيجية تنفيذ مبادرة الامتياز؛

– تحديث القطاع الجامعي في الجزائر وتوفير الأرضية التنظيمية والتكوينية وترقية البحث العلمي حسب معايير التميز بدون ضغوطات خلق التنافسية العالمية، هو أولوية كل النظم التعليمية التي لا تطمح لمنافسة أوكسفورد وهارفارد في المراتب الأولى، ولكن تعمل جاهدة على تحقيق النتائج الملموسة في الواقع الاقتصادي والاجتماعي؛

– ضرورة خلق الامتياز النوعي للتعليم العالي في الجزائر الذي يعطي الفرصة لكل الطلبة في تكوين عالي الجودة كل حسب إمكانياته الفكرية مهما اختلفت مستوياتهم الاجتماعية وامكانياتهم المادية؛

– تعزيز التعاون مع المجتمع الاقتصادي والصناعي خاصة لبناء قواعد البحث العلمي القابل للتطبيق على أرض الواقع، ولخلق الثقة بين المستثمرين وخريجي الجامعات؛

– زيادة التعاون الخارجي مع الجامعات والمخابر العلمية العربية والعالمية، في إطار بحوث متعددة ومتداخلة التخصصات وتشجيع الابتكار العلمي.

7. قائمة المراجع:

1. AGHION, P. (2010). *Rapport d'étape: Excellence universitaire leçons des expériences internationales, première partie.*
2. *Agoranov*. (2019). Consulté le avril 11, 2019, sur https://www.agoranov.com
3. ARWU. (2009). *Classement de Shanghai et rapport des activités des universités concernées.*
4. BATSCH, L. (2018). Les trés grands travaux du "SUPERIEUR". *Le Débat, 2*(199), 49-63. Récupéré sur https://www.cairn.info/revue-le-debat-2018-2-page-49.htm
5. CAMPUS FRANCE. (2019). *Les chiffres clés de la mobilité étudiante.* Récupéré sur https://ressources.campusfrance.org/publications/chiffres_cles/fr/chiffres_cles_2019_fr.pdf
6. DUPUY, L. (work in progress). *Co, multi, inter, ou trans-disciplinarité ? La confusion des genres….* Consulté le avril 15, 2019, sur Université de Pau et des Pays de l'Adour: https://web.univ-pau.fr/RECHERCHE/CIEH/documents/La%20confusion%20des%20genres.pdf
7. FILLIATREEAU, G., RAMANANA-RAHARY , S., ROTH , C., & TAILLIBERT , M.-L. (2014). *Le positionnement de la France dans le monde par ses publications scientifiques.* Consulté le février 11, 2020, sur Ministère de l'Éducation nationale, de l'Enseignement supérieur et de la Recherche: https://publication.enseignementsup-recherche.gouv.fr/eesr/7/EESR7_R_45-le_positionnement_de_la_france_dans_le_monde_par_ses_publications_scientifiques.php
8. GUILHON, A. (2012, décembre). Faire rayonner nos écoles hors l'hexagone. *L'expansion management review, 4*(147), 70-72.
9. JUPPE, A., & ROCARD, M. (2009). *Investir pour l'avenir priorité stratégique d'investissement et emprunt national.*
10. L'Institut de statistique de l'UNESCO. (2017). *mobilité internationale des étudiants*. Consulté le janvier 29, 2020, sur IUS.STAT: http://data.uis.unesco.org/index.aspx?queryid=172#
11. L'Institut de statistique de l'UNESCO. (2019). *Éducation : Effectifs scolarisés par niveau d'enseignement*. Consulté le septembre 20, 2019, sur L'Institut de statistique de l'UNESCO: http://data.uis.unesco.org/Index.aspx
12. L'Institut statistique de l'UNESCO. (2010). *Statistiques comparées sur l'éducation dans le monde.* Montréal: L'Institut statistique de l'UNESCO.
13. Ministère de l'Enseignement supérieur. (2012, février 16). *Investissements d'avenir : Présentation des actions*. Consulté le mars 29, 2019, sur Ministère de l'Enseignement supérieur: http://www.enseignementsup-recherche.gouv.fr/cid51351/initiatives-d-excellence.html
14. Ministère de l'enseignement supérieur et de la recherche. (2010, juillet 13). *Investissements d'Avenir mode d'emploi.* Récupéré sur Ministère de l'enseignement supérieur et de la recherche: http://media.enseignementsup-recherche.gouv.fr/file/2010/19/8/Investissements_d_avenir,_mode_d_emploi_146198.pdf

15. *QUADRIVIUM 1*. (2013, janvier 01). Consulté le avril 11, 2019, sur Bpifrance: https://www.bpifrance.fr/Toutes-nos-solutions/Participation-au-capital/Fonds-d-investissement-partenaires/QUADRIVIUM-1
16. ROSER, M., & ORTIZ-OSPINA, E. (2019). *Tertiary Education*. Retrieved septembre 22, 2019, from our world in data: https://ourworldindata.org/tertiary-education
17. RUDOLF, M. (2017). *La dépense pour l'enseignement supérieur dans les pays de l'OCDE.* Consulté le février 14, 2020, sur Ministère de l'Éducation nationale, de l'Enseignement supérieur et de la Recherche: https://publication.enseignementsup-recherche.gouv.fr/eesr/10/EESR10_ES_02-la_depense_pour_l_enseignement_superieur_dans_les_pays_de_l_ocde.php
18. Sorbonne Université. (2015). *Avis détaillé du jury international.* Récupéré sur https://www.sorbonne-universite.fr/sites/default/files/upload/2017-12/Idex%20SUPER-Avis-detaille-jury-international-Francais.pdf
19. Sorbonne Université. (2015). *Rapport d'évaluation de fin de période probatoire "IDEX Sorbonne Université" SUPER jusqu'au 20 décembre 2015.* Paris: Sorbonne Université. Consulté le 04 08, 2019, sur http://www.sorbonne-universite.fr/sites/default/files/upload/2017-12/Rapport_IDEX2015_version_francaise_finale.pdf
20. Sorbonne université. (2019, février 12). *Classements et chiffres clés*. Consulté le mars 28, 2019, sur Sorbonne université: http://www.sorbonne-universite.fr/universite/chiffres-classements-et-rapports
21. Sorbonne Université. (2019, juillet 29). *Histoire*. Consulté le mars 29, 2019, sur Sorbonne Université: http://www.sorbonne-universite.fr/universite/histoire-et-patrimoine/histoire

22. زين الدين بروش، و يوسف بركان. (2012). المؤتمر العربي الدولي الثاني لضمان جودة التعليم العالي. *مشروع تطبيق ضمان الجودة في مؤسسات التعليم العالي في الجزائر الواقع والآفاق* (الصفحات 807–814). البحرين: الجامعة الخليجية.
23. شرف إبراهيم الهادي. (2013). إدارة تغيير مؤسسات التعليم العالي العربي نحو جودة النوعية وتميز الأداء. *المجلة العربية لضمان جودة التعليم الجامعي*(العدد 11)، 243–305.
24. نور الدين كروش، و ليلى اولاد إبراهيم. (2018). متطلبات تطبيق إدارة التميز في مؤسسات التعليم العالي. *مجلة العلوم الإدارية والمالية، المجلد 02*(العدد 02)، 11–21.