

ضمان جودة الهياكل القاعدية وفقاً للمرجع الوطنى الجديى لضمان  
الجودة الداخلىة فى مؤسسات التعللىم العالى الجزائرىة  
- دراسة مىدانىة جامعة أدرار -

د. ساوس الشىخ

أستاذ محاضر أ بجامعة أدرار  
عضو مخبر التكامل الاقنصادى  
الجزائرى الأفرىقى بجامعة أدرار -  
الجزائر -  
saous01@yahoo.fr

أ. منصورى هوارى

طالب دكتوراه بجامعة أدرار  
عضو مخبر التكامل الاقنصادى  
الجزائرى الأفرىقى بجامعة أدرار -  
الجزائر -  
sayah.2013@yahoo.fr

ملخص

تسعى هذه الدراسة لتقىم جودة الهياكل القاعدىة فى جامعة أدرار وفقاً للتقارىر الصادرة عن خلىة ضمان الجودة الداخلىة فى مؤسسات التعللىم العالى الجزائرىة، باعتبار مىدان الهياكل القاعدىة أحد أهم مىادين وفقاً للمرجع الوطنى الجديى لضمان الجودة الداخلىة والصادر عن اللجنة الوطنىة الجزائرىة لتطبقى ضمان الجودة فى مؤسسات التعللىم العالى، حىث صدر أول تقرىر ىخص عملىة التقىم بجامعة أدرار سنة 2017، وتوصلت الدراسة إلى أن التقىم كان فوق المتوسط وكان أحسن تقىم بىن مآللف المىادين الأخرى المكونة للمرجع الوطنى لضمان الجودة. وأوصت الدراسة بضرورة الاهتمام والتركىز للرفع من جودة البآث العلمى لتدارك الفجوة.

**الكلمات المفتاحىة:** الهياكل القاعدىة، ضمان الجودة، جودة الهياكل القاعدىة، المرجع الوطنى، التقىم

**Abstract**

This study seeks to evaluate the quality of the basic structures in the University of Adrar according to reports issued

by the internal quality assurance cell in the Algerian higher education institutions. The field of infrastructure is one of the most important fields according to the new national quality assurance internal reference issued by the Algerian National Committee for the Application of Quality Assurance in Higher Education Institutions , Where the first report on the assessment process was issued at the University of Adrar in 2017. The study found that the evaluation was above average and was the best evaluation among the different fields of the National Quality Assurance Reference. The study recommended the need to pay attention and focus to raise the quality of scientific research to address the gap.

**Keywords :** Base structures, Quality assurance, Quality of basal structures, National Référence, Evaluation.

## مقدمة

يعد ميدان الهياكل القاعدية في مؤسسات التعليم العالى أحد أهم المؤشرات والمرتبطة بضمان جودة الهياكل سواء الادارية او البيداغوجية او حتى الهياكل المرتبطة بتطور مختلف هياكل المؤسسة الجامعية، حيث أصبحت الهياكل القاعدية وما تنتجه الجامعات وما تسوقه من إبداعات في كافة المبادئ أحد معايير تقييمها وتصنيفها، ولأن ضمان جودة الهياكل القاعدية يشكل أساس قيام العملية التعليمية بالمؤسسات الجامعية لتوفيره المرافق والقاعات والهياكل الضرورية، ذلك لارتباط أولويات ميدان الهياكل القاعدية بأولويات خطط التنمية.

وقد ظهر مفهوم الهياكل القاعدية وكذا أساليب الرقابة الداخلية عليه، أو على مستوى تخصيص وإدارة الموارد التي تهدف للتحسين والتطوير المستمر للخدمات في مجال الهياكل القاعدية. وهو ما أدى إلى ظهور مفهوم الجودة في مؤسسات التعليم العالى، ورغم المجهودات

المبدولة إلا هناك تأخر لا سيما في ميدان الهياكل القاعدية، حيث أدركت المنظومة التعليمية الجزائرية حتمية تطبيق نظام ضمان الجودة في التعليم العالي، تجسدت في القيام بإصلاحات تهدف إلى ترقية هذا الأخير نحو مستويات أفضل. فصدر القانون التوجيهي للتعليم الذي كرس لأول مرة إمكانيات فتح مؤسسات خاصة للتعليم العالي وضرورة مراقبتها وتقييمها بإنشاء ما يسمى بالمجلس الوطني للتقييم (CNE) سنة 2008، ثم قامت وزارة التعليم العالي بتنظيم مؤتمر دولي حول ضمان الجودة والذي كان انطلاقا لدراسة إمكانية تطبيق ضمان الجودة في المؤسسات الجامعية الجزائرية؛ فانبتقت فرقة عمل كلفت بالتفكير في المشروع مدعمة ببعض الخبراء الدوليين، وفي 31 ماي 2010 تم ترسيم عمل الفرقة بقرار إنشاء اللجنة الوطنية لتطبيق ضمان الجودة في التعليم العالي والبحث العلمي (CIAQES) تكمن مهمتها الرئيسية في دعم ومراقبة مؤسسات التعليم العالي في تدعيم قدراتها المؤسساتية وتطوير ثقافة الجودة. وهذا ما جعلها تبدأ في خطواتها الأولى باعتماد أدوات ووسائل على مستوى كل المؤسسات الجامعية تمثلت في هيكلة خلايا لضمان الجودة وتعيين مسؤولين لهذه الخلايا وتكوينهم من أجل إعداد مرجع للجودة.

تستهدف الدراسة الوقوف على مساهمة المرجع الوطني الجديد لضمان الجودة الداخلية في التعليم العالي في معرفة واكتشاف الاختلالات والنقائص التي تخص ميدان الهياكل القاعدية من خلال عملية التقييم الذاتي، بمحاولة الوقوف على: ما مدى مساهمة المرجع

## الوطنى الجدىد لضمان الجودة الداخلىة فى الرفع من جودة الهىاكل القاعدىة فى جامعة أدرار؟

فرضىيات الدراسة: إنطلاقا من هذه الاشكالىة يمكن وضع الفرضىة:

- يساهم المرجع الوطنى الجدىد فى الرفع من جودة مىدان الهىاكل القاعدىة فى جامعة أدرار.

تقسىمات الدراسة:

- حاولنا الاجابة على إشكالىة الدراسة من خلال ثلاث محاور:

1- الاطار المفاهىمى للجودة فى قطاع التعلىم العالى.

2- قراءة فى الدلىل الوطنى لضمان الجودة الداخلىة فى مؤسسات التعلىم العالى.

3- دراسة وتحلىل التققىم الخاص بمىدان الهىاكل القاعدىة الصادر عن خلىة ضمان الجودة.

الدراسات السابقة: رغم عدم توفر دراسات سابقة اهتمت بتققىم مىدان الهىاكل القاعدىة فى الجزائر لا سىما باستخدام المرجع الوطنى الجدىد للجودة فإن هناك دراسات لها صلة بموضوع ضمان الجودة فى التعلىم العالى نذكر من بىنها:

دراسة أسماء عمىرة (2013) بعنوان: "إدارة الجودة الشاملة فى مؤسسات التعلىم العالى -دراسة حالة جامعة جىجل-" هدفت الدراسة للتعرف على مدى وعى وتطبقىق إدارة الجودة الشاملة بجامعة جىجل من وجهة نظر اعضاء هىئة التدرىس وذلك من خلال: استعرض الاسس النظرىة والتطبقىقىة التى ىركز عىلها مفهوم الجودة ومحاولة ابراز مىزة نشاطات مؤسسات التعلىم العالى وكذا توضىح مسار التعلىم العالى بالجزائر منذ الاستقلال ومحاولة تحلىل بعض المعطىيات الكمىة وتوصلت الدراسة إلى أن أسلوب الجامعة لا ىتماشى والجودة الشاملة وأوصت

بالعمل بمعايير الجودة الشاملة من خلال العمل باللامركزية في الإدارة على مستوى الكليات بالجامعة.

دراسة حميدوش علي، فضيل رابح (2013) بعنوان "جودة التعليم العالي حالة التجربة الجزائرية" تعرضت الدراسة للأطر النظرية لجودة الخدمة التعليمية وهدفت للتعرف على كيفية تصنيف الجامعات على المستوى العالمي مع التركيز على أهمية تبني مبادئ الجودة الشاملة للرفع من جودة الخدمات التعليمية كما وضحت الدراسة مكانة وترتيب الجامعات الجزائرية على المستوى العالمي وأسباب اخفاق الجامعات الجزائرية في تحقيق متطلبات الجودة وأوصت الدراسة بأنه لا بد للجامعة الجزائرية من تبني خيار الجودة الشاملة كمدخل لتحقيق التميز.

#### المحور الاول: الاطار المفاهيمي للجودة في قطاع التعليم العالي.

سيتم التعرض في هذا المحور إلى أهم الأطر النظرية المرتبطة بالاطار المفاهيمي لجودة التعليم العالي وإدارة الجودة في الجامعات ومعايير تطبيقها وأهداف جودة التعليم وفوائد تطبيقها.

#### 1- مفهوم الجودة في التعليم العالي:

- القيمة المضافة في التعليم: وهذا من وجهة نظر (Feignbaum) وتعني تحقيق كفاءة وفعالية في التعليم من خلال تحقيق معايير عالية للجودة عند تكاليف معقولة<sup>1</sup>.

- التفوق في التعليم: وهذا من وجهة نظر (Peters & Weterman) وتعني القدرة على بلوغ ومطابقة معايير جودة مميزة جدا.

#### 2- إدارة الجودة في الجامعات:

إن إدارة الجودة في التعليم العالي تشمل جميع وظائف ونشاطات

<sup>1</sup> ايثار عبد الهادي آل فيحان، تقييم جودة الخدمة التعليمية باستخدام أداة نشر وظيفة الجودة QFD، مجلة الإدارة والاقتصاد، العدد السابع والستون، جامعة بغداد، 2007، ص 90

المؤسسة، التي تهدف إلى إنتاج الخدمة التعليمية، وتوصيلها بكل كفاءة، وعلى ذلك فإن جودة التعليم العالى هو نظام قيم عبر التفاعل بين المدخلات والمخرجات للنظام التعليمي وتحقيق مجموعة من الاتصالات بالطلبة بهدف إكسابهم المعارف والمهارات اللازمة . وتعتبر الجودة جزءاً رئيساً من إستراتيجية أي مؤسسة تعليمية وترتكز على الاستمرارية في التحسين، تحقيق أهدافها بكل كفاءة وفعالية.

تعرف إدارة الجودة الشاملة في التعليم العالى على أنها مقدرة مجموع خصائص ومميزات المنتج التعليمي على تلبية متطلبات الطالب، وسوق العمل والمجتمع وكافة الجهات الداخلية والخارجية المنتفعة . كما تعرف الجودة الشاملة في التعليم العالى على أنها فلسفة إدارية لقيادة الجامعات ترتكز على إشباع حاجات الطلاب والمجتمع المحيط، وتحقيق للجامعة النمو والتطور المستمرين وتوصلها إلى تحقيق أهدافها وهي تضمن الفعالية العظمى والكفاءة المرتفعة في الحقل العلي والبحثي وتؤدي في النهاية إلى التفوق والتميز والمنافسة<sup>1</sup>، وهنا نجد إشارة إلى المواصفات والمعايير المتوقعة في المنتج التعليمي الصادر من قبل المؤسسة التي تتبنى فلسفة إدارة الجودة الشاملة الواجب توافرها في عناصر العملية التعليمية التي تستلزم إشباع حاجات ورغبات العملاء الداخليين الأساتذة، الطلبة والموظفين وذلك بالاستخدام الكفء للإمكانات المادية والبشرية المتوفرة لدى المؤسسة التعليمي.

### 3-معايير تطبيق إدارة الجودة الشاملة في الجامعات:

-توفر المصادر المادية و الموظفين المؤهلين لدعم التعليم والتعلم؛

-توفر الأهداف المفهومة من الهيئة التدريسية والطلبة؛

<sup>1</sup>صالح الحسين ادحيريج، إدارة الجودة الشاملة في مؤسسات التعليم العالى، المؤتمر العربي الدولي الثاني لضمان جودة التعليم العالى 4-5 أبريل 2012 ، الجامعة الخليجية،البحرين، ص 615

-ارتباط محتوى الموضوعات الدراسية بأهداف البرنامج وغاياته<sup>1</sup>؛  
-تشجيع الطلبة على المشاركة الفاعلة وتحملهم المسؤولية فى التعلیم؛  
-التقىم الصادق والموضوعى والعادل الذى یغطى أهداف المساق  
وغاياته بشكل واسع؛

-تلقى الطلبة للتغذیة الراجعة المفیده من التقىم؛

-حصول الطلبة على مهارات ومعرفة قابلة للانتقال إلى سوق العمل.

#### 4-اهداف جودة التعلیم العالی وفوائدها

##### 4-1- اهداف جودة التعلیم العالی:

- الوقوف على المشكلات التعلیمیة فى الواقع العملى ودراستها وتحليلها  
بالأسالیب والطرق العلمیة واقتراح الحلول المناسبة ومتابعة تنفيذها؛
- اتخاذ الاجراءات والتدابیر التى تعزز وترفع من مستوى الجودة وتقلل  
من وقوع الأخطاء فى التدریس<sup>2</sup>؛
- تحقيق نقلة نوعیة فى عملیة التعلیم تقوم على أساس التوثیق للبرامج  
والإجراءات والتفعلیل للأنظمة واللوائح والتوجهات والارتقاء بمستوى  
الطلبة؛
- الاهتمام بمستوى الأداء للإداریین والأساتذة فى مؤسسات التعلیم  
العالی من خلال المتابعة الفاعلة وتنفیذ برامج التدریب المستمرة، مع  
التركیز على جودة جمیع أنشطة مكونات النظام التعلیمی؛
- فتح قنوات الاتصال والتواصل ما بین مؤسسة التعلیم العالی والجهات

<sup>1</sup>عاصم شحادة على، تنمية الموارد البشرية فى ضوء تطبیق مبادئ إدارة الجودة الشاملة فى

الجامعات، مجلة الباحث، العدد السابع، جامعة ورقلة، 2009، ص 196

<sup>2</sup>هاشم فوزى دباس العبادى، یوسف حجیم الطائى، أفنان عبد على الأسدى، إدارة التعلیم العالی:  
مفهوم حدیث فى الفكر الإدارى المعاصر، عمان: مؤسسة الوراق للنشر والتوزیع، الطبعة الأولى،

2008

الرسمية والمجتمعية لزيادة الثقة بينهما، والتعاون مع المنظمات التي تعنى بالنظام التّعليمي لتحديث برامجها وتطويرها.

#### 4-2- فوائد الجودة في التعليم العالي:

4-2-1 محور الطلبة وسوق العمل: ينجم عن تحقيق الجودة تلبية رغبات وطموحات الخريج وبالمواصفات المطلوبة، وهذا بدوره سيحقق مزايا للطلاب الخريج الذي سيحصل على فرصة عمل وعلى المنظمة التي سيعمل بها لأنه سيكون عنصراً فعالاً في تحقيق أهدافها وتنفيذ سياستها وبرامجها المرسومة.

4-2-2 محور أعضاء هيئة التدريس: يمكن لعضو هيئة التدريس من تطوير كفاءته من خلال الجودة في التّعليم العالي بالاطلاع على المزيد من المصادر العلمية الحديثة واستخدام تقنيات المعلومات، للإيفاء بمتطلبات المناهج الجديدة، كما أنّه سيتعلم أساليب وتقنيات جديدة في تقديم وعرض المحاضرات بشكل يسهم في إيصالها لذهن الطالب بشكل أفضل.

#### 4-2-3 المحور الإداري والتنظيمي: يتطلب تحقيق الأهداف خلق

ثقافة ومناخ تنظيمي يتسم بما يلي:

- إيجاد نوع من التعاون والتفاعل بين رئاسة الجامعة والعمادة وأعضاء هيئة التدريس والعاملين بالشكل الذي يخدم تحقيق أهداف الطلبة؛
- استخدام نظام معلومات يلبي حاجات الكلية وأقسامها بمعلومات لاتخاذ القرارات وفي الوقت المناسب؛
- إحداث هيكل تنظيمي من بحيث تسهل عملية إعادة تنظيمه بدون معوقات كلما دعت الحاجة لذلك؛

- تحديد رؤية ورسالة مؤسسة التّعليم العالي واستراتيجيتها التي تستقرّ بموجبها ما يحدث في المستقبل وهذا من شأنه أن يحقق لها التطور

والبقاء.

## 5- نظام ضمان الجودة:

**5-1 مفهوم ضمان الجودة:** عرف على انه " القوة المرشدة وراء نجاح أي برنامج أو نظام أو مقرر دراسي، وهذا الأمر يستدعي أن تتدمج آلياتها في جميع نشاطات المؤسسة التعليمية، وأن هدف ضمان الجودة هو دائماً تقادي وقوع الأخطاء ومنع الفشل<sup>1</sup>."

-كما تعرّف ضمان الجودة على أنها: "جملة الاجراءات أو الآليات التي تسمح بضمان جودة البرامج، المؤسسات أو النظام الوطني للتعليم"<sup>2</sup>.  
ونفرق بين شكلين من أشكال ضمان الجودة، هما: ضمان الجودة الداخلية وضمان الجودة الخارجية:

**5-1-1 ضمان الجودة الداخلية:** جملة من الممارسات الداخلية الهادفة لمتابعة وتحسين جودة عمليات المؤسسة<sup>3</sup> " .كما تعرّف بأنها " السياسات والآليات التي تعتمدھا المؤسسة أو البرنامج لضمان تحقيق الأهداف المسطرة واحترام معايير التعليم العالي بصفة عامة<sup>4</sup> "

**5-2 مفهوم نظام ضمان جودة التعليم العالي:** ظهرت تعاريف لضمان الجودة في التعليم العالي منها:

<sup>1</sup> عمر محمد عبد الله الخرابشة، " تجربة المملكة الاردنية الهاشمية في ضمان الجودة ومعايير الاعتماد الأكاديمي في الكليات التربوية .في المؤتمر العربي الدولي الثاني لضمان جودة التعليم العالي، الجامعة الخليجية، مملكة البحرين، يومي 4-5 أبريل 2012، ص 592.

<sup>2</sup> Conseil supérieur de l'éducation du Québec , " L'assurance Qualité A L'enseignement Universitaire : Une Conception A Promouvoir Et A Mettre En OEuvre ", 2012, P. 8.

<sup>3</sup> Farès BOUBAKOUR, "Assurance Qualité Interne et Autoévaluation : Des Principes À La Mise En OEuvre", Support De Cours De La Session 3 De La Formation Des RAQ, CIAQES, MESRS, Algérie, p.5.

<sup>4</sup> سوسن شاكر مجيد، الجودة في المؤسسات والبرامج الجامعية، دار الصفاء للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2014، ص 147

عرّف على أنّه " الأداة التي تعتمدّها مؤسسة التعليم العالى لتؤكد لنفسها ولأصحاب المصلحة بأنّه تمّ تحقيق الحد الأدنى من الالتزام<sup>1</sup>."

**6-أهداف تطبيق نظام ضمان جودة التعليم العالى:** يهدف لتحقيق أهداف، منها مصالح ومتطلبات حكومات الدول، ومنها ما يعكس الاحتياجات الداخلية لمؤسسة التعليم العالى وتصنف أهداف النظام إلى ثلاثة أصناف، هي: الرقابة على الجودة، المساءلة، والتحسين المستمر للممارسات الموجودة<sup>2</sup>.

**7-مراحل تطبيق نظام ضمان الجودة في مؤسسات التعليم العالى:** نجد هنا ثلاث مراحل:

**7-1 مرحلة تشكيل سياسة ضمان الجودة ومتطلبات تطبيقها.**

**7-1-1 تشكيل سياسة الجودة:** يطرح هنا نظام ضمان الجودة على مستوى ثلاثة أسئلة أساسية وهي: تحديد اهداف النظام (لماذا نطبق النظام؟) - اختيار الآليات (ما هي الآلية المناسبة) - نطاق وابعاد النظام (ما هو الحجم).

**7-7-2 متطلبات تطبيق سياسة ضمان جودة التعليم العالى:** نجد في هذا العنصر:

-متطلبات ضمان جودة نظام التعليم العالى ككل؛

-متطلبات ضمان جودة المؤسسة ومكوناتها الاكاديمية.

<sup>1</sup> Zineddine BERROUCHE et Nabil BOUZID, "Assurance Qualité Dans L'enseignement Supérieur", Support de cours de la session 2 de la formation des RAQ, CIAQES, MESRS, Algérie.

<sup>2</sup> نبيل هاشم الاعرجي، حيدر حاتم فالح العجرش، عامر احمد غازي منى، الجودة في التعليم العالى، دار الصادق الثقافية للنشر والتوزيع، عمان، الاردن، 2015، ص 45

7-2 مرحلة ضمان الجودة الداخلية والتقييم الذاتي: نجد في هذه المرحلة عدة ممارسات:

-إدارة الجودة: وتتضمن مهام التخطيط- التنفيذ- الفحص - التصحيح؛  
-إعداد مرجع للجودة Référentiel qualité ؛

-التقييم الذاتي يعرف على انه " إجراء دوري ومستمر يمارس من قبل موظفي مؤسسة التعليم العالي لقياس نتائج مختلف أنشطة مؤسسة التعليم العالي وينتهي بتقديم تقرير تستند عليه هيئات ضمان الجودة الخارجية في عملية اعتماد مؤسسة التعليم العالي"<sup>1</sup>.

7-3 ضمان الجودة الخارجية: يعد مكملًا للتقييم الداخلي لإضفاء المصداقية عليه.

7-3-1 افتراضاته: تقع مسؤولية الإعداد لإجراء التقييم الخارجي على هيئة ضمان الجودة<sup>2</sup>؛

-إنّ تقييم مؤسسة التعليم العالي أو البرنامج الذاتي يعدّ مدخل أساسي في عملية التقييم الخارجي؛

-يشكل تعاون الجامعة مع لجنة التقييم الخارجي عنصراً أساسياً لنجاح العملية التقييمية الشاملة.

7-3-2 أهدافه: التحقق من النقاط الواردة في تقرير التقييم الذاتي؛  
-التعرّف على جوانب القوة والضعف<sup>3</sup>؛

-اكتساب ثقة جمهور المستفيدين داخل الوطن وخارجه بجودة أداء مؤسسة التعليم العالي وبرامجها مما يساعد على التعريف بها إقليمياً

<sup>1</sup>سوسن شاكر مجيد، مرجع سبق ذكره، ص 83

<sup>2</sup>نبيل هاشم الاعرجي، حيدر حاتم فالح العجرش، مرجع سبق ذكره، ص 134

<sup>3</sup> شيراز محمد طرابلسية، إدارة جودة الخدمات التعليمية والبحثية في مؤسسات التعليم العالي، عمان، مكتبة المجتمع العربي للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، 2011، ص 113

وعالمياً.

### 7-3-3 وظائف نظام ضمان جودة التعليم العالى: ميز (Harvey)

بين أربع وظائف رئيسية هي<sup>1</sup>:

-المساءلة، بهدف تزويد أصحاب المصلحة بالمعلومات المفيدة حول احترام مؤسسة التعليم العالى للمعايير المعتمدة من أجل اتخاذ القرارات المناسبة خاصة في مجال التمويل؛

الرقابة، تسمح بضمان تكامل قطاع التعليم العالى وشرعيته؛

المماثلة، لضمان مسايرة مؤسسات التعليم العالى للإجراءات، الممارسات والسياسات المنفق عليها من طرف أصحاب المصلحة؛

والتحسين، ويهدف إلى تشجيع التكيف والتغيير.

### 7-3-4 هيكل ضمان الجودة الخارجية: نميز بين أشكال رسمية

(قانونية) لهيئات ضمان الجودة<sup>2</sup>:

-هيئة حكومية أو مدمجة ضمن إدارة الدولة كوزارة التعليم العالى مثلاً؛

-هيئة شبه حكومية أو هيئة عامة مستقلة؛

-هيئة عاملة داخل مؤسسة التعليم العالى؛

### 7-3-5 آليات نظام ضمان الجودة: تتمثل في:

-التقييم: يشمل جميع نشاطات المؤسسة كما يمكن أن يقتصر على

برامج التكوين أو البحث<sup>3</sup>.

-الاعتماد: يلعب دوراً أساسياً في محاكاة الدرجات العلمية التي تمنحها

<sup>1</sup> conseil supérieur de l'éducation du Québec, **op.cit**, p. 10.

<sup>2</sup> IIEP-UNESCO, "Assurance Qualité Externe : Options Pour Les Gestionnaires de L'enseignement Supérieur", Créer et organiser une structure d'assurance qualité, Module 4, paris, 2011, P 9-11.

<sup>3</sup> IIEP-UNESCO, **op.cit**, p.p. 22-27

مؤسسات التعليم العالى الوطنى مع الدرجات التى تمنحها مؤسسات التعليم العالى العالمى والاعتراف به بالإضافة إلى تسهيل انتقال الطلبة والأساتذة عبر الدول وقبول الخريجين فى برامج الدراسات العليا لمؤسسات التعليم العالى الأجنبية<sup>1</sup>.

-**التدقيق:** يسلط الضوء على رسميات ضمان الجودة مثل نصوص السياسات، القواعد، الاجراءات، الارشادات، كما أنه لا يركز على المعايير وإنما يقيس مدى قدرة النظام على المتابعة والرقابة الداخلية لمؤسسة التعليم العالى حيث يركز التدقيق على جودة آليات ضمان الجودة الداخلية، أما الاعتماد فيشمل إما آلية التدقيق أو آلية التقييم التى تؤدي إلى الاعتراف الرسمى.

#### **المحور الثانى: دليل الجودة، قراءة فى الدليل الوطنى للجودة.**

سيتم فى هذا المحور التعرض لأهم التطورات التى طرأت على مستوى الهيئات الفاعلة فى إطار ضمان جودة التعليم العالى فى الجامعة الجزائرية.

أدركت المنظومة التعليمية الجزائرية حتمية تطبيق نظام ضمان الجودة فى التعليم العالى، تجسدت فى القيام بإصلاحات تهدف إلى ترقية هذا الأخير نحو مستويات أفضل. فصدر القانون التوجيهى للتعليم الذى كرس لأول مرة إمكانيات فتح مؤسسات خاصة للتعليم العالى وضرورة مراقبتها وتقييمها بإنشاء ما يسمى **بالمجلس الوطنى للتقييم (CNE)** سنة 2008، ثم قامت وزارة التعليم العالى بتنظيم مؤتمر دولى حول ضمان الجودة والذي كان انطلاقة لدراسة إمكانية تطبيق ضمان الجودة

<sup>1</sup>سوسن شاكى مجيد ومحمد عواد الزيادات، **الجودة فى التعليم: دراسات تطبيقية**، عمان، دار صفاء للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، 2008، ص25

فى المؤسسات الجامعية الجزائرية؛ فانبثقت فرقة عمل كلفت بالتفكير فى المشروع مدعمة ببعض الخبراء الدوليين<sup>1</sup>.

وفى 31 ماى 2010 تم ترسيم عمل الفرقة بقرار إنشاء اللجنة الوطنية لتطبيق ضمان الجودة فى التعليم العالى والبحث العلمى (CIAQES)،<sup>2</sup> تكمن مهمتها الرئيسية فى دعم ومرافقة مؤسسات التعليم العالى فى تدعيم قدراتها المؤسساتية وتطوير ثقافة الجودة. وهذا ما جعلها تبدأ فى خطواتها الأولى باعتماد أدوات ووسائل على مستوى كل المؤسسات الجامعية تمثلت فى هيكلة خلايا لضمان الجودة وتعيين مسؤولين لهذه الخلايا وتكوينهم من أجل إعداد مرجع للجودة.

**ثالثاً: تنظيم خلية ضمان الجودة:** خلية ضمان الجودة فى مؤسسات التعليم العالى فى الجزائر هى هيئة تابعة لرئيس الجامعة، تتشكل من أعضاء يمثلون مختلف الهيئات البيداغوجية والإدارية للمؤسسة، ويعين رئيس الجامعة مسؤولاً للخلية الذى يتولى بدوره تعيين مسؤولين للخلايا المنشئة على مستوى الكليات المكونة للمؤسسة الجامعية؛ يحكمها نظام داخلى تعدد الخلية بالإضافة إلى برنامج سنوى ينظم عملها الذى يتمحور فى القيام بمجموعة من المهام<sup>3</sup>:

-تعد الخلية الواجهة بين المؤسسة الجامعية والهيئات الوطنية للتقييم؛  
-تضمن متابعة برنامج العمل الوطنى فى ضوء التحسين المستمر لجودة

<sup>1</sup>زين الدين بروش، يوسف بركان، "مشروع تطبيق نظام ضمان الجودة فى مؤسسات التعليم العالى فى الجزائر (الواقع والآفاق)، المؤتمر العربى الدولى الثانى لضمان جودة التعليم العالى، يومى 4-5 أبريل 2012، الجامعة الخليجية، البحرين، ص.218

<sup>2</sup>زين الدين بروش، يوسف بركان، نفس المرجع السابق، ص 239

<sup>3</sup>سمير بن حسين، تقييم فعالية خلايا ضمان الجودة فى المساهمة فى بناء وتطوير نظام ضمان جودة التعليم العالى فى الجزائر، مجلة العلوم الإنسانية والاجتماعية، العدد 18، مارس، 2015، ص. 212

برامج التكوين، البحث، العمل المؤسساتى والتكوين المستمر لأعضائها  
في مجال ضمان الجودة؛  
-تضمن الاتصال على المستويين الداخلى والخارجى، والمشاركة في  
التظاهرات في مجال ضمان الجودة؛  
-وظيفة الإعلام حول مهامها وأهدافها، ونشر التقارير المختلفة خاصة  
تقرير التقييم الداخلى؛  
-وظيفة التقييم الداخلى لمجالات المرجع الوطنى الذى تم إعداده من  
طرف اللجنة الوطنية لتطبيق ضمان الجودة في التعليم العالى  
(CIAQES) من خلال اعتماد جملة من المعايير لتطوير إدارة الجودة.  
**المحور الثانى: معايير تطوير إدارة الجودة في المؤسسة الجامعية**  
ضمن مسار الإصلاحات التى تبنتها وزارة التعليم العالى والبحث  
العلمى في الجزائر، صدر القرار الوزارى رقم 167 المؤرخ في 31 ماي  
2010 المتضمن تأسيس لجنة وطنية لتنفيذ نظام الجودة في التعليم  
والبحث العلمى، مكونة من خبراء وأساتذة جامعيين، تهدف إلى دعم  
تطوير ممارسات ضمان الجودة داخل مؤسسات التعليم العالى؛ ومتابعة  
وتفعيل ممارسات ضمان الجودة بالاعتماد على إجراء التقييم الذاتى  
لتحسين الجودة في المؤسسة التعليمية<sup>1</sup>. وكلفت اللجنة  
بإنشاء دليل مرجعى وطنى (*Le référentiel*) يتضمن المقاييس  
والمعايير المتعلقة بضمان الجودة، وتم إنجازه بمساعدة مسؤولى ضمان  
الجودة في المؤسسات الجامعية ليقدم لأول مرة سنة 2014.

<sup>1</sup>نقلا عن الموقع الإلكتروني: [http://www.ciaques-mesrs.dz/presentation\\_suite.html](http://www.ciaques-mesrs.dz/presentation_suite.html)

### المجالات والمعايير المتعلقة بضمان الجودة

نستشف من خلال قراءة محتويات المرجع الوطنى لضمان الجودة الداخلية فى مؤسسات التعليم العالى، أن الوزارة الوصية أولت أهمية كبرى لمجال الهياكل القاعدية لضمان مشاركة مختلف الأطراف فى اتخاذ القرارات الخاصة بالمؤسسة لضمان الجودة.

حيث يقدم لنا المرجع الوطنى لضمان الجودة الداخلية فى مؤسسات التعليم العالى عدداً من المراجع تأتي فى شكل معايير تمثل حالة سير المؤسسة المرغوبة أو المتوقعة، والتي تشكل فى مجملها مدخلات لعملية التقييم الذاتى بهدف تحسين الأداء فى المؤسسة الجامعية، وضمان جودة عملياتها ومخرجاتها من خلال وضع دلائل أو إثباتات هى مؤشرات أداء تستخدم لقياس مستوى إنجاز كل معيار.

**جدول رقم 01:** تركيبة الدليل الوطنى لضمان الجودة الداخلية فى مؤسسات التعليم العالى<sup>1</sup>:

المبادىن	الحقول	المراجع	المعايير	الإثباتات
التكوين	7	23	49	106
البحث العلمى	3	17	32	55
الحكامه	5	27	53	180
الحياة الجامعية	4	14	25	71
الهياكل القاعدية	5	17	19	38
التعاون مع المحيط الاجتماعى والاقتصادى	3	11	19	40
العلاقة مع المحيط	4	14	22	70

<sup>1</sup> المرجع الوطنى لضمان الجودة، اللجنة الوطنىة لتطبيق ضمان الجودة فى التعليم العالى، وزارة التعليم العالى والبحث العلمى، الجزائر العاصمة، الفصل الأول، 2016.

				الاجتماعي والاقتصادي
563	219	123	31	المجموع

المصدر: [www.ciaques-mesrs.dz](http://www.ciaques-mesrs.dz)

### أولاً: الهياكل الادارية

حيث يتعلق الامر بتحديد توفر المؤسسة على مرافق مخصصة  
للأنشطة الادارية من خلال:

- تتوفر المؤسسة على مساحات كافية لإيواء الأنشطة الإدارية.
- تستفيد الأنشطة الإدارية من مساحات كافية للمعايير السارية من حيث عدد المكاتب ومساحتها.
- تتوفر المؤسسة على مواقف للسيارات كافية وفقاً للمعايير السارية لفائدة المجتمع الجامعي والزوار وبطاقة استيعاب معتبرة.
- تجعل المؤسسة عرض تكوينها مرئياً، ويعني ان على المؤسسة التزود بالوسائل والطرق الحديثة كي تجعل عرضها للتكوين جذاباً.
- تناسب المباني جميع الأنشطة الإدارية حيث تلبى الخصائص الوظيفية للمباني متطلبات الأنشطة الإدارية اللازمة حيث تخطيط المساحات يتوافق مع المعايير السارية<sup>1</sup>.

-تستوفي المباني معايير الصحة والسلامة والراحة المطلوبة.  
-المباني مصممة ومجهزة وفقاً لمعايير الصحة والسلامة من حيث:

- مستوى تهوية المباني.
- مستوى إضاءة المباني.
- عرض ومقروئية تعليمات السلامة.
- توفر معدات المقاومة في عين المكان ضد الحوادث المختلفة.

<sup>1</sup>نفس المرجع السابق، ص 25

### ثانيا: الهياكل البيداغوجية

- يتعلق الأمر بتبيين مدى توفر المؤسسة على مرافق مخصصة للأنشطة البيداغوجية ( أقسام و مدرجات ومكاتب ) لاستقبال الأنشطة الخاصة بالتكوين الأكاديمي والمتواصل:
- يتم التكوين الأكاديمي والمتواصل في المدرجات والقاعات حيث يستفيد الأساتذة من مكاتب للقيام بأنشطتهم البيداغوجية.
  - تمتلك المؤسسة مراكز للموارد المكتبية عصرية وملائمة ( مكاتب جامعية وسمعي بصري ..).
  - يتوفر مركز الموارد المكتبية على عدد معتبر من المراجع والمجلات والدوريات هذا المركز لديه بوابة<sup>1</sup>.
  - المباني ملائمة لجميع الأنشطة البيداغوجية حيث تلبي الخصائص الوظيفية للمباني متطلبات الأنشطة البيداغوجية حيث يضمن تصميم المباني السير الحسن للدروس والأعمال الموجهة والأعمال التطبيقية.
  - تستوفي المباني شروط الصحة والسلامة من مستوى النظافة والأمن.

### ثالثا: الهياكل العلمية والخاصة بالبحث

- يتعلق الأمر بتبيين مدى توفر المؤسسة على مرافق مخصصة للأنشطة العلمية والبحث حيث تتوفر المؤسسة على مخابر و ورشات لاستقبال الأعمال التطبيقية وأنشطة البحث من حيث:
- تتم أنشطة البحث والأعمال التطبيقية بالمخابر والورشات من حيث نسبة المخابر النشطة وكيفية عمل مختلف الورشات<sup>2</sup>.
  - ملائمة المباني لجميع الأنشطة العلمية حيث تلبي الخصائص الوظيفية للمباني متطلبات جميع الأنشطة العلمية.

<sup>1</sup> نفس المرجع السابق، ص 26

<sup>2</sup> المرجع السابق، ص 27

- يسمح تصميم وتجهيز المخابر و الورشات بإقامة الأنشطة العلمية المبرمجة ونوع الأنشطة العلمية التي يمكن إنجازها في المخابر.  
-المخابر والورشات مصممة ومجهزة ومستعملة وفقاً لمعايير الصحة والسلامة من حيث التهوية والاضاءة ومعدات المقاومة للحوادث.

#### رابعاً: الهياكل الخاصة بالاستضافة

يتعلق الأمر بتبيين مدى توفر المؤسسة على مرافق مخصصة للأنشطة للاستضافة والإطعام من خلال تحقيق العديد من المعايير:  
-تتوفر المؤسسة على مرافق مخصصة لاستضافة الطلبة حيث يتم استضافة الطلبة خلال فترة تكوينهم.  
-تتوفر المؤسسة على مرافق مخصصة لاستضافة الأساتذة حيث يتم استضافة الأساتذة الدائمين والزوار خلال فترة عملهم.  
-تتوافق امتحانات التقييم مع اهداف التعليم الدائمين والزوار مرافق للاستضافة خلال فترة عملهم.

-تتوفر المؤسسة على مرافق للإطعام للأساتذة الطلبة والموظفين من مطاعم ومقاهي من حيث قدرة الاطعام وعدد الوجبات.

#### خامساً: الهياكل الرياضية والثقافية

يتعلق الأمر بتبيين مدى توفر المؤسسة على مرافق مخصصة للأنشطة الرياضية والثقافية تتميز بتنظيم ملائم:  
-الأنشطة الرياضية والثقافية منظمة ومسيرة من طرف هيئة معينة من حيث عدد الهياكل وبرنامجها<sup>1</sup>.  
- تلبي الهياكل الرياضية والثقافية شروط ومعايير الصحة والسلامة.

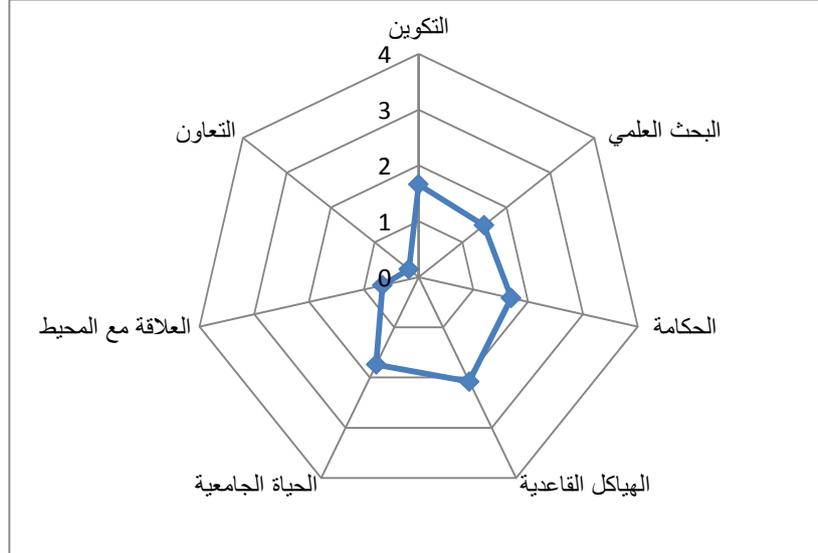
<sup>1</sup>المرجع السابق، ص 28

### المحور الثالث: دراسة وتحليل التقييم الخاص بميدان التكوين الصادر عن خلية ضمان الجودة.

سيتم في هذا المحور تحليل نتائج التقييم الذاتي لجامعة أدرار في ميدان الهياكل القاعدية والتعليق عليها لتوضيح مختلف التفاصيل المتعلقة بهذا الميدان وفق المرجع الوطني الجديد للجودة.

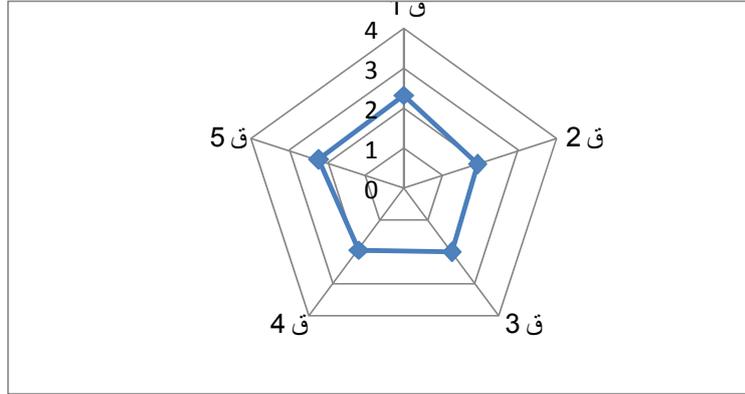
باشرت وزارة التعليم العالي والبحث العلمي في الجزائر عملية التقييم على مستوى المؤسسات الجامعية إبتداءً من موسم 2016/2017 حيث صدر التقرير الأول في جامعة أدرار بتاريخ 15 جوان 2017 صادر عن خلية ضمان الجودة في جامعة أدرار وكانت نتيجة الهياكل القاعدية لمختلف الميادين كما يلي:

الشكل رقم 01: نتيجة التقييم الذاتي حسب كل ميدان



المصدر: من إعداد الباحثين إعتقاداً على تقارير خلية ضمان الجودة لجامعة أدرار

الشكل رقم 02: نتيجة التقييم الذاتى لميدان الهياكل القاعدية



المصدر: من إعداد الباحثين إعتقاداً على تقارير خلية ضمان الجودة لجامعة أدرار

جدول 02: جدول تحديد الانشطة ذات الاولوية ميدان الهياكل القاعدية

عدد الاثباتات الغير مطبقة	عدد المعايير الغير مطبقة	النقاط المحسوبة للمراجع				الحقل	الميدان
		4 م < 3	3 م < 2	2 م < 1	1 م < 0		
1	0	0	1	3	0	ق 1	الهياكل القاعدية
11.11%	0%	0%	25%	75%	0%		
1	0	0	3	1	0	ق 2	
11.11%	0%	0%	75%	25%	0%		
1	0	1	1	1	0	ق 3	
16.66%	0%	33.33%	33.33%	33.33%	0%		
1	0	1	0	2	1	ق 4	
11.11%	0%	25%	0%	50%	25%		
1	0	0	1	1	0	ق 5	
25%	0%	0%	50%	50%	0%		
5 sur 37	0 sur 17	1	4	10	2		المجموع
13.51%	0%	11.76%	23.52%	58.82%	11.76%		

المصدر: من إعداد الباحثين إعتقاداً على تقارير خلية ضمان الجودة لجامعة أدرار

**جدول رقم 03: جدول تصنيف مراجع ميدان الهياكل القاعدية.**

المجموع	المراجع				الحقل	الميدان
	4 < م 3	3 < م 2	2 < م 1	1 < م		
4	ق 11	-	ق 21 - ق 31 - ق 41	-	ق 1	الهياكل القاعدية
4	-	ق 32	ق 12 - ق 22 - ق 42	-	ق 2	
3	-	ق 23	ق 13 - ق 33	-	ق 3	
4	ق 34	-	ق 14 - ق 44	ق 24	ق 4	
2	-	ق 15	ق 25	-	ق 5	
17	2	3	11	1	5	المجموع

المصدر: من إعداد الباحثين إعتامادا على تقارير خلية ضمان الجودة لجامعة أدرار

**جدول رقم 04: مصفوفة ترتيب مراجع ميدان الهياكل القاعدية.**

المراجع التي تعالج على المدى القصير	المراجع التي تعالج على المدى المتوسط	مهم	درجة الأهمية
-	ق 12 - ق 13 - ق 33 - ق 14 - ق 24 - ق 44		
المراجع التي تعالج على المدى الطويل	المراجع التي يتم تجاهلها	أقل أهمية	
ق 31 - ق 41 - ق 22 - ق 42	ق 21 - ق 25		
قابلية التحقق	الصعوبات		
درجة قابلية التحقق			

المصدر: من إعداد الباحثين إعتامادا على تقارير خلية ضمان الجودة لجامعة أدرار

### جدول 05 رقم: ترتيب المراجع التي ستعالج في الهياكل القاعدية

الميدان	الحقل	قائمة المراجع التي ستعالج		
		قصير المدى	متوسط المدى	طويل المدى
الهياكل القاعدية	ق1	-	-	ق31-ق41
	ق2	-	ق12	ق22-ق42
	ق3	-	ق13-ق33	-
	ق4	-	ق14-ق24 ق44	-
	ق5	-	-	-
المجموع	5	0	6	4

المصدر: من إعداد الباحثين إعتقاداً على تقارير خلية ضمان الجودة لجامعة أدرار

#### خاتمة:

جاء المرجع الوطني الجديد ليؤكد أن ميدان الهياكل القاعدية مرتبط بعدد الطلبة والأساتذة من جهة والصعوبات المالية والتي أثرت على ضبط الهياكل والتجهيزات، وهذا أكيد يؤدي بالضرورة للتأثير على التحصيل العلمي للطلبة، وفي جامعة أدرار شهد هذا الميدان تطوراً معتبراً وملحوظاً من موسم لآخر، وتركيز مسؤولي جامعة أدرار على هذا الميدان أعطاه أحسن تقييم بين مختلف الميادين الأخرى في آخر مرحلة من مراحل تطبيق نظام ضمان الجودة في مؤسسات التعليم العالي وهذا ما أثبتته التقرير الخاص بتقييم الجودة الداخلية لجامعة أدرار للموسم الجامعي 2016-2017، مما أكد ضرورة ربط الهياكل القاعدية باحتياجات التنمية الشاملة من جهة والحاجة لتطبيق معايير المرجع الوطني لضمان الجودة في مؤسسات التعليم العالي من جهة أخرى.

توصلت هذه الدراسة للنتائج التالية:

1- وجد أن تقييم ميدان الهياكل القاعدية (2,13) على (4) وهذه أحسن تقييم بين مختلف الميادين المكونة للمرجع الوطنى وهو الميدان الوحيد الذى جاء تقييمه فوق المتوسط.

2- وجد التقييم أن عدد الأدلة الغير مطبقة والتي تحصلت على تقييم (0) من (4) هو خمسة أدلة إثبات فقط من مجموع (37) دليل إثبات والذي هو إجمالى الأدلة فى ميدان الهياكل القاعدية أى بنسبة %10,81 وهي أحسن نسبة بين كل ميادين المرجع الوطنى الجديد.

3- تحصل حقل الهياكل الادارية على تقييم (2,33) من (4) وهو أعلى تقييم بين مختلف حقول ميدان الهياكل القاعدية.

4- تقييم ميدانى الهياكل البيداغوجية والهياكل الخاصة بالاستضافة كان (1,92) من (4) وهو أضعف تقييم لحقول ميدان الهياكل القاعدية.

#### توصيات الدراسة:

1- بالنسبة لخلية ضمان الجودة تبقى مطالبة بالرفع من درجة الفعالية المطلوبة فى إعلام الفاعلين والمهتمين حول اجراءات ضمان الجودة (نشر ثقافة الجودة).

2- ضرورة وجود تنظيم هيكلى لخلايا ضمان الجودة، بالإضافة لمنح إستقلالية أكثر للخلية للقيام بعمليات التقييم والتدقيق والرقابة.

3- توفير المتطلبات والشروط لتسهيل عمل خلية ضمان الجودة سواء لوجيستية أو تحفيزات مالية لضمان عمل الخلية بفعالية أكثر.

4- تبني سياسة إعلام واضحة وأنية للتعريف بالمرجع الوطنى لضمان الجودة الداخلية لكل الاطراف المعنية خاصة وأنه سوف يتم تقييم كل مصالح الجامعة سواء إدارية أو بيداغوجية وفق هذا المرجع.

## قائمة المراجع:

### أ-المراجع باللغة العربية

#### أولاً: الكتب

- 1- سوسن شاكر مجيد، الجودة في المؤسسات والبرامج الجامعية، دار الصفاء للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2014.
  - 2- سوسن شاكر مجيد ومحمد عواد الزيادات، الجودة في التعليم دراسات تطبيقية، عمان، دار صفاء للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، 2008.
  - 3- شيراز محمد طرابلسية، إدارة جودة الخدمات التعليمية والبحثية في مؤسسات التعليم العالي، عمان، مكتبة المجتمع العربي للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، 2011 .
- #### ثانياً: المجلات العلمية
- 4- ايثار عبد الهادي آل فيحان، تقييم جودة الخدمة التعليمية باستخدام أداة نشر وظيفة الجودة QFD، مجلة الادارة والاقتصاد، العدد السابع والستون، جامعة بغداد، 2007.
  - 5- سمير بن حسين، تقييم فعالية خلايا ضمان الجودة في المساهمة في بناء وتطوير نظام ضمان جودة التعليم العالي في الجزائر، مجلة العلوم الإنسانية والاجتماعية، العدد 18، مارس، 2015.
  - 6- عاصم شحادة علي، تنمية الموارد البشرية في ضوء تطبيق مبادئ إدارة الجودة الشاملة في الجامعات، مجلة الباحث، العدد السابع، جامعة ورقلة، 2009.
  - 7- نبيل هاشم الاعرجي، حيدر حاتم فالح العجرش، عامر احمد غازي منى، الجودة في التعليم العالي، دار الصادق الثقافية للنشر والتوزيع، عمان، الاردن، 2015.

8- هاشم فوزى دباس العبادى، يوسف حجيم الطائى، أفنان عبد على الأسدى، إدارة التعليم العالى: مفهوم حديث فى الفكر الإدارى المعاصر، عمان: مؤسسة الوراق للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، 2008

#### ثالثاً: مؤتمرات وملتقيات

9- زين الدين بروش، يوسف بركان، "مشروع تطبيق نظام ضمان الجودة فى مؤسسات التعليم العالى فى الجزائر (الواقع والآفاق)، المؤتمر العربى الدولى الثانى لضمان جودة التعليم العالى، يومي 4-5 أبريل 2012، الجامعة الخليجية، البحرين.

10- عمر محمد عبد الله الخرابشة، "تجربة المملكة الاردنية الهاشمية فى ضمان الجودة ومعايير الاعتماد الأكاديمى فى الكليات التربوية." فى المؤتمر العربى الدولى الثانى لضمان جودة التعليم العالى، الجامعة الخليجية، مملكة البحرين، يومي 4-5 أبريل 2012.

11- صالح الحسين ادحيريج، إدارة الجودة الشاملة فى مؤسسات التعليم العالى، المؤتمر العربى الدولى الثانى لضمان جودة التعليم العالى 4-5 أبريل 2012، الجامعة الخليجية، البحرين.

#### رابعاً: الوثائق الرسمية

12- المرجع الوطنى لضمان الجودة، اللجنة الوطنية لتطبيق ضمان الجودة فى التعليم العالى، وزارة التعليم العالى والبحث العلمى، الجزائر العاصمة، الفصل الأول، 2016.

#### ب-المراجع باللغة الأجنبية

13- Conseil supérieur de l'éducation du Québec , " L'assurance Qualité A L'enseignement Universitaire : Une Conception A Promouvoir Et A Mettre En OEuvre ", 2012.

14- Farès BOUBAKOUR, "Assurance Qualité Interne et Autoévaluation : Des Principes À La Mise En OEuvre", Support De Cours De La Session 3 De La Formation Des

**RAQ, CIAQES, MESRS, Algérie.**

**15- IIEP-UNESCO, "Assurance Qualité Externe : Options Pour Les Gestionnaires de L'enseignement Supérieur", Créer et organiser une structure d'assurance qualité, Module 4, paris, 2011.**

**16- Zineddine BERROUCHE et Nabil BOUZID, "Assurance Qualité Dans L'enseignement Supérieur", Support de cours de la session 2 de la formation des RAQ, CIAQES, MESRS, Algérie.**

**17- [http://www.ciaques-mesrs.dz/presentation\\_suite.html](http://www.ciaques-mesrs.dz/presentation_suite.html)**