المركز العربي لدراسات سورية المعاصرة
The Arab Centre for Contemporary Syria Studies

تقييم حالة

الموفدون والكفاءات العلمية في الخارج: قراءة في سبل استعادة الخبرات السورية المتراكمة

سامر بكور

الموفدون والكفاءات العلمية في الخارج: قراءة في سبل استعادة الخبرات السورية المتراكمة

أغسطس /آب 2026

المحتويات

المقدمة	2
أولًا: أهم أسباب عدم عودة الموفدين والكفاءات	6
ثانيًا: البيئة المؤسسية الأكاديمية والاعتبارات المهنية بوصفهما محددين لقرار عودة الكفاءات	8
ثالثًا: الاعتبارات الاقتصادية والأسرية وإعادة تشكيل الاستقرار الاجتماعي	12
رابعًا: التحوّل المؤسسي من إدارة الموفدين إلى إدارة رأس المال البشري	14
خامسًا: الإطار القانوني للإيفاد بين منطق الالتزام التعاقدي ومتطلبات المرحلة الانتقالية	16
سادسًا: إسهامات الموفدين والكفاءات العائدة في إعادة بناء الدولة والمجتمع	18
التوصيات ومقترحات السياسة العامة	23
الخاتمة	26

الملخص التنفيذي

شهدت سورية خلال سنوات الحرب تراجعًا كبيرًا في قطاعات حيوية مختلفة، ولا سيّما قطاع التعليم العالي، وذلك نتيجة هجرة الكفاءات وتضرر المؤسسات. تبحث هذه الدراسة في مستقبل عودة الموفدين والكفاءات السورية بعد سقوط النظام السابق، وفي العوامل المؤثرة في قرار العودة وإمكان توظيف خبراتهم في إعادة بناء الدولة. وتنطلق من أن العودة ليست نتيجة تلقائية للتحسّن السياسي أو الأمني، بل هي قرار مركّب تحكمه عوامل مؤسسية ومهنية وقانونية واقتصادية وأسرية. وتستند الدراسة إلى الأدبيات المقارنة، وإلى تحليل البيئة الجامعية والإطار القانوني للإيفاد، إلى جانب مقابلات نوعية مع أكاديميين وموفدين سوريين في الداخل والخارج. وتُظهر النتائج أن الاستقرار المؤسسي، والفرص المهنية، ووضوح الأطر القانونية، والأجور والتمويل البحثي، والاعتبارات الأسرية، كلّها عوامل تؤثر في قرار العودة. وتخلص الدراسة إلى أن استعادة الكفاءات تتطلب، إلى جانب إصلاح المؤسسات، سياسة مرنة تتيح أشكالًا متعددة للمشاركة، تشمل العودة الدائمة والمؤقتة والتعاون عن بُعد، بما يسمح بتوظيف الخبرات السورية في إعادة بناء مؤسسات الدولة.

المقدمة

تُعدّ العودة إحدى أكثر القضايا تعقيدًا في أدبيات اللجوء والهجرة القسرية، لأنها ليست مجرد انتقال جغرافي من بلد اللجوء إلى بلد المنشأ، بل هي عملية اجتماعية واقتصادية ومؤسسية تتداخل فيها اعتبارات الأمن والاستقرار، والفرص الاقتصادية، والروابط الاجتماعية، والخيارات المهنية، والتوقعات المستقبلية. وتُعدّ استعادة الكفاءات العلمية والأكاديمية إحدى أكثر القضايا تعقيدًا في مراحل ما بعد النزاعات، إذ لا يرتبط تعافي الدول بإعادة بناء البنية التحتية والمؤسسات العامة فحسب، بل يعتمد أيضًا على قدرتها على استعادة رأس المال البشري الذي فقدته خلال سنوات الصراع. وفي موضوع إعادة الإعمار، تُعدّ الجامعات ومؤسسات البحث العلمي المتنوعة مؤسسات استراتيجية تضطلع بدور يتجاوز إنتاج المعرفة، لتشمل إعداد الكفاءات، وإعادة بناء الإدارة العامة، وتطوير السياسات العامة، وإعادة إنتاج الثقة بالمؤسسات. ومن ثم، فإن قدرة الدول الخارجة من النزاعات على استقطاب علمائها وأكاديمييها تُعدّ أحد المؤشرات الرئيسة على نجاح عملية التعافي المؤسسي وبناء الدولة.

تمثّل سورية نموذجًا بارزًا لهذه الإشكالية؛ حيث أدت الحرب التي استمرت أكثر من أربعة عشر عامًا إلى استنزاف غير مسبوق لقدرات قطاع التعليم العالي وإمكاناته، وذلك نتيجة مقتل عدد من الأكاديميين، وتعرّض كثير منهم للتهجير القسري، وتراجع الموارد المالية والمؤسسية للجامعات، أو تعطل العملية التعليمية في أجزاء واسعة من البلاد[1]. ودفعت ظروف الثورة والحرب الآلاف من الباحثين وأعضاء الهيئة التدريسية والطلاب الموفدين إلى مغادرة سورية، حيث انخرط قسم منهم في جامعات ومراكز بحثية ومؤسسات أكاديمية في أوروبا وأمريكا الشمالية وتركيا والدول العربية، وراكموا خبرات مهنية وعلمية وأنشؤوا شبكات تعاون دولية، في حين بقي قسم آخر منهم بدون عمل، أو اضطر إلى العمل في مجال آخر، حتى إن بعضهم ترك خط الدراسة والعلم كليّا، بسبب ظروف المعيشة، ومنهم طلاب موفدون.

غالبًا ما يُختزل قرار العودة في النقاشات العامة ضمن اعتبارات الأمن أو الاقتصاد أو الانتماء الوطني، في حين أن العودة، ولا سيما بالنسبة إلى الموفدين والكفاءات العلمية، تمثّل قرارًا متعدد الأبعاد، تتداخل فيه الاعتبارات المهنية والمؤسسية والأسرية والقانونية والاجتماعية. فالباحث والأكاديمي الذي أمضى سنوات في جامعة خارج سورية لا يقارن بين بلدَين فحسب، وإنما يقارن بين منظومتين أكاديميتين مختلفتين، من حيث فرص البحث العلمي، والاستقلال الأكاديمي، والبنية التحتية، وشبكات التعاون الدولي، وإمكانات التمويل. ولذلك، فإن انتهاء الحرب لا يعني بالضرورة توافر الشروط التي تجعل العودة خيارًا مهنيًا وعلميًا عقلانيًا.

(1) سامر بكور، التغريبة السورية: التغييرات المجالية والسكانية 2011- 2020، (الدوحة/ بيروت: المركز العربي للأبحاث ودراسة السياسات، 2024).

وفي الوقت نفسه، لا ينبغي أن يُعدّ الأكاديميون السوريون في الخارج كتلةً متجانسة ذات حالة واحدة. إذ تختلف أوضاعهم القانونية والمهنية ومسارات خروجهم من البلاد. فبعض الموفدين مرتبطون بعقود والتزامات قانونية تجاه الدولة، وبعضهم غادر قبل الثورة أو في أثنائها لاستكمال دراسته، ثم حالت الحرب والعنف دون عودته، وبعضهم كانوا أعضاء هيئة تدريس وغادروا الجامعات السورية خلال الحرب، بسبب المخاطر الأمنية أو السياسية وتدهور البيئة الجامعية، إلى جانب باحثين وأكاديميين بنوا مسارات مهنية جديدة في الخارج، فضلًا عن لاجئين أو مهاجرين مهنيين واجه بعضهم صعوبات في الاعتراف بالمؤهلات والاندماج في سوق العمل الأكاديمي. ويكتسب هذا التمييز أهمية بالغة، لأن دوافع العودة وعوائقها تختلف بين هذه الفئات، فما يمثل التزامًا قانونيًا بالنسبة إلى الموفد قد يكون قرارًا مهنيًا أو أسريًا بالنسبة إلى الباحث أو المهاجر. ومن ثم، تعدّ الدراسة العودةَ قرارًا يتشكل وفق المسار القانوني والمهني والأسري لكل فئة، لا خيارًا متماثلًا لجميع الكفاءات السورية في الخارج.

وتنطلق هذه الورقة من فرضية مفادها أن قرار العودة يتشكل نتيجة موازنة معقدة، بين عوامل الطرد والجذب، التي تتداخل فيها الاعتبارات المرتبطة ببيئة العمل في بلد الإقامة، والفرص المؤسسية المتاحة داخل سورية، والقوانين الجائرة المتبعة منذ زمن النظام البائد بحق الموفدين والكفاءات الأكاديمية، والاستقرار الأسري والأكاديمي، وإمكانات التمويل، فضلًا عن قضايا السكن والخدمات العامة.

ولتحقيق أهداف الدراسة والإجابة عن سؤالها الرئيس، اعتمدت الورقة على المنهج النوعي. وهو منهج يجمع بين تحليل الأدبيات والوثائق والمقابلات شبه المنظّمة. فإلى جانب مراجعة الأدبيات، استندت الدراسة إلى 15 مقابلة شبه منظّمة، أُجريت مع موفدين وأكاديميين وكفاءات سورية، في الداخل والخارج. وقد اختير المشاركون بصورة قصدية تضمن تمثيل مسارات مهنية وقانونية مختلفة، شملت موفدين مرتبطين بالتزامات تجاه الدولة، وأعضاء هيئة تدريس غادروا الجامعات السورية، وباحثين وأكاديميين بنوا مسارات مهنية في الخارج، إلى جانب كفاءات سورية في سياقات الهجرة أو اللجوء. وتوزع المشاركون على اختصاصات نظرية كالتاريخ، وعلمية كالطب، وتوزعت أماكن إقامتهم، في سورية وفي تركيا وفي عدة دول أوروبية، وأتاح ذلك مقارنة تصورات وتجارب مختلفة تجاه العودة. وركّزت المقابلات على دوافع البقاء أو العودة، والظروف المهنية والاقتصادية والأسرية، والعلاقة بالمؤسسات الجامعية السورية، والأوضاع القانونية للموفدين، والشروط التي قد تشجع على العودة الدائمة أو المؤقتة. ولا تدّعي الدراسة أن هذه العينة تمثّل جميع الأكاديميين والكفاءات السورية في الخارج، حيث اعتمدت عيّنة نوعية محدودة، وغرضها الأساس فهم دوافع القرار وآلياته.

يُعدّ نموذج عوامل الطرد والجذب أحد أكثر المداخل استخدامًا لتفسير موجبات قرارات العودة. وينطلق هذا النموذج من أن اللاجئين لا يقيّمون أوضاع بلد المنشأ بمعزل عن أوضاع بلد اللجوء، وإنما يوازنون بين البيئتين في وقت واحد. فكلما تحسّنت فرص الاستقرار والعمل والخدمات في بلد

اللجوء، ارتفعت كلفة العودة، وإن شهد بلد المنشأ تحسّنًا سياسيًا أو أمنيًا. وفي المقابل، فإن تدهور ظروف الإقامة أو تضييق الحماية القانونية أو تقلّص فرص العمل في بلد اللجوء قد يزيد الميل إلى العودة، ولا سيما إذا ترافق مع تحسن ملموس في الأوضاع داخل الوطن.

غير أن هذا النموذج، على الرغم من أهميته، يظل محدودًا إذا استُخدم لتفسير عودة الكفاءات العلمية؛ ذلك بأن الأكاديميين لا يتخذون قراراتهم استنادًا إلى الاعتبارات الاقتصادية والأمنية وحدها، بل يضيفون إليها عناصر أخرى ترتبط بطبيعة المهنة الأكاديمية نفسها. فاختيار العودة -بالنسبة إلى أستاذ جامعي أو باحث- لا يقتصر على مقارنة مستوى الدخل أو الأمن، بل يتعداه ليشمل تقييم البيئة البحثية، والاستقلال الأكاديمي، والبنية التحتية للمختبرات والمكتبات، وإمكانات التمويل، وفرص النشر العلمي، والانخراط في الشبكات الأكاديمية الدولية، ومستوى الحوكمة الجامعية، وآفاق الترقي المهني. ولذلك فإن قرار العودة بالنسبة إلى الأكاديميين يختلف جوهريًا عن قرارات فئات مهنية أخرى، لأن رأس مالهم الأساسي يتمثل في المعرفة والإنتاج العلمي والشبكات المهنية التي يصعب إعادة بنائها في بيئات جامعية تعاني ضعف الموارد أو عدم الاستقرار المؤسسي.

ولتحديد هذه الحالة، تستخدم الدراسة مفهوم «تهجير الكفاءات»، ويشير هذا المفهوم إلى هجرة ذوي الكفاءة من الأكاديميين والباحثين، بشكل قسري أو شبه قسري، نتيجة الحرب والعنف والقمع وتدهور البيئة المؤسسية والمهنية. غير أن هذا التهجير، وما تبعه من استقرار لذوي الكفاءة في الخارج، لا يعني بالضرورة أن الخسارة ستكون دائمة؛ إذ يمكن، في ظل توافر بيئة مؤسسية مناسبة، تحويل الشتات الأكاديمي إلى دوران للكفاءات والمعرفة، من خلال العودة المؤقتة أو الدائرية، والتدريس الزائر، والإشراف المشترك، والتعاون البحثي والانخراط الأكاديمي عن بُعد[2]، حيث أدت ظروف الثورة والحرب في سورية إلى إعادة تشكيل الجغرافيا الأكاديمية السورية بصورة غير مسبوقة، وذلك من خلال خروج آلاف الأكاديميين والموفدين من البلاد، واندماج قسم كبير منهم في مؤسسات أكاديمية وبحثية دولية، حيث راكموا خلال سنوات اللجوء خبرات علمية وشبكات مهنية أصبحت جزءًا من مساراتهم المهنية.

وانطلاقًا من ذلك، تسعى هذه الدراسة إلى الإجابة عن سؤال رئيس: ما العوامل التي تفسّر استمرار محدودية عودة الموفدين والأكاديميين السوريين بعد تحرير سورية من النظام السوري السابق؟ وما السياسات الكفيلة بتحويل العودة إلى خيار مهني قابل للتحقق؟ وتجادل الورقة بأن نجاح سورية في استعادة كفاءاتها العلمية لن يتحقق من خلال الدعوات السياسية أو الاعتبارات الوطنية وحدها، وإنما يتطلب بناء منظومة جامعية حديثة وقادرة على المنافسة، توفر بيئة بحثية مستقرة، وحوكمة جامعية فعالة، وفرصًا حقيقية للإنتاج العلمي والتطور المهني. وتفترض الدراسة أن الاستفادة من الخبرات السورية في الخارج لا تقتصر على العودة الدائمة، بل يمكن أن تشمل

(2) Jöns, Heike. *"Brain Circulation and Transnational Knowledge Networks: Studying Long-Term Effects of Academic Mobility to Germany, 1954–2000."* (Loughborough's Research Repository :Blackwell Publishing Ltd & Global Networks Partnership)), p.8.10.

أيضًا أنماطًا مرنة من الانخراط الأكاديمي، مثل التعاون البحثي، والإشراف المشترك، والتدريس الزائر، والمشروعات العلمية العابرة للحدود، بما يسمح بتحويل الانتشار الأكاديمي السوري إلى مورد استراتيجي، يدعم عملية إعادة بناء التعليم العالي في المرحلة الانتقالية.

أولًا: أهم أسباب عدم عودة الموفدين والكفاءات

تُظهر الخبرات المقارنة في دول ما بعد الصراع أن استعادة رأس المال البشري ترتبط بمدى قدرة الدولة على تصميم سياسات مؤسسية واضحة، أكثر من ارتباطها بالتحسّن السياسي أو الأمني وحده. فالكفاءات الأكاديمية لا تعود إلى فراغ مؤسسي، وإنما تبحث عن منظومة قادرة على استيعاب خبراتها، وتوفير مسار مهني واضح. وعلى الرغم من اتخاذ السلطات السورية خلال عام 2025 عددًا من الخطوات التشريعية والمؤسسية المتعلقة بالموفدين واستقطاب الكفاءات، ومن بينها المرسوم رقم (97) لعام 2025[3]، ومناقشة وزارة التعليم العالي والبحث العلمي لقانون البعثات والأنظمة الناظمة للموفدين في إطار توجه معلن لاستقطاب الكفاءات العلمية من الخارج، فإن هذه التدابير لم تتبلور بعد في سياسة وطنية متكاملة تحدد بصورة واضحة آليات استعادة الموفدين والكفاءات والخبرات السورية وإعادة دمجهم والاستفادة المستدامة منهم. ومن ثم، فإن الفجوة بين المبادرات القائمة وغياب إطار وطني شامل لتنفيذها تظل أحد العوامل المفسرة لمحدودية العودة خلال المرحلة الانتقالية. وعلى الرغم من أن المرحلة التي أعقبت تحرير سورية انشغلت بإعادة تشغيل مؤسسات الدولة واستعادة الحد الأدنى من الخدمات العامة، فإن ملف الكفاءات العلمية لم يتحول عمليًا حتى الآن إلى أولوية مؤسسية واضحة؛ حيث لا توجد سياسة معلنة واضحة تحدد الأهداف الوطنية لاستعادة الأكاديميين، ولا إطار مؤسسي يربط بين احتياجات الجامعات والوزارات والقطاعات الإنتاجية وبين الخبرات المتوافرة لدى السوريين في الخارج. ونتيجة لذلك، بقيت العلاقة مع الأكاديميين تعتمد في معظمها على المبادرات الفردية والاتصالات الشخصية، بدلًا من أن تكون جزءًا من برنامج وطني منظم لإعادة بناء رأس المال البشري.

وتؤكد تجارب الدول الخارجة من النزاعات أن استعادة الكفاءات لا تتحقق عبر الدعوات العامة للعودة، بل من خلال بناء إطار مؤسسي منظم لإدارة العلاقة مع الشتات الأكاديمي. وفي هذا الصدد، تقدّم تجربة رواندا بعد الإبادة الجماعية عام 1994 مثالًا مهمًا على الاستفادة من الكفاءات الموجودة في الخارج، لكن ذلك لا يعني أن هذه التجربة يمكن نقلها كما هي إلى سورية. فقد سعت الحكومة الرواندية، بصورة تدريجية، إلى إعادة بناء صلتها بالشتات وإشراكه في عملية التنمية وإعادة بناء مؤسسات الدولة. وتبلور هذا التوجه بصورة أوضح مع سياسة الشتات لعام 2009، إلى جانب التعاون مع المنظمة الدولية للهجرة في برامج هدفت إلى الاستفادة من خبرات الروانديين في الخارج، وربطها باحتياجات المؤسسات والقطاعات المختلفة في البلاد.

لكن المقارنة بين رواندا وسورية تحتاج إلى شيء من الحذر؛ ذلك بأن رواندا، رغم حجم الدمار الذي خلفته الإبادة الجماعية، شهدت إعادة بناء سلطة مركزية استطاعت تدريجيًا فرض قدر

(3) منصة الذاكرة السورية، «المرسوم 97 لعام 2025: منح الموفد مدة سنة من أجل استكمال إجراءات تعيينه»، 16 حزيران/ يونيو 2025، https://syrianmemory.org/archive/documents/6966a657d77837f68ba0dc1a

من الاستقرار وتطوير مؤسسات قادرة على وضع السياسات وتنفيذها، وأسهم عدد من العائدين في إعادة بناء مؤسسات الدولة[4]. أما سورية فقد خرجت من حرب طويلة امتدت أكثر من عقد، خلّفت مؤسسات ضعيفة وقطاعًا جامعيًا متضررًا، فضلًا عن انتشار أعداد كبيرة من الأكاديميين والكفاءات السورية في دول متعددة، تختلف وتتفاوت بينها من حيث فرص العمل والاستقرار والاندماج الأكاديمي. وهذا يجعل قرار العودة بالنسبة إلى الأكاديمي السوري أكثر تعقيدًا، لأنه لا يرتبط فقط بالرغبة في العودة، بل يرتبط أيضًا بوجود وظيفة مناسبة، وبيئة جامعية مستقرة، وفرص للبحث والتدريس، وضمانات مهنية ومؤسسية تشجعه على اتخاذ هذا القرار.

أما في الدول التي يغيب فيها هذا الإطار المؤسسي، فإن عدم وضوح البيئة المهنية والمؤسسية يُقلّل من استعداد الكفاءات للعودة والمساهمة في إعادة الإعمار، ولا يقتصر هذا الغموض على الأكاديميين المقيمين في الخارج، بل يمتد إلى الجامعات السورية نفسها، التي تجد صعوبة في التخطيط لاستقطاب الكفاءات أو تحديد احتياجاتها المستقبلية في ظل غياب رؤية وطنية موحدة[5].

وتزداد أهمية هذا العامل في سورية، بسبب التنوع الكبير في احتياجات مؤسسات التعليم العالي. فمتطلبات إعادة بناء كليات الطب والهندسة والعلوم التطبيقية تختلف بصورة جوهرية عن احتياجات العلوم الاجتماعية والإنسانية، ومن جانب آخر، تختلف تكاليف الجامعات التي تعرّضت لتدمير واسع عن الجامعات التي حافظت نسبيًا على بنيتها المؤسسية. ومن ثم، فإن غياب أولويات قطاعية واضحة يجعل العودة أقرب إلى استجابة فردية منها إلى مشروع وطني منظم. ولا ينبغي أن تُعدّ عملية استعادة الكفاءات ملفًا إداريًا يقتصر على تسوية أوضاع الموفدين والأكاديميين، بل يجب أن تكون ضمن سياسة عامة ترتبط بإعادة بناء الدولة نفسها.

(4) Koinova, Maria. "Diaspora Mobilisation for Conflict and Post-conflict Reconstruction: Contextual and Comparative Dimensions." *Journal of Ethnic and Migration Studies* 44, no. 8 (2018): 1251–1269.

(5) Shindo, Reiko. (2012). The Hidden Effect of Diaspora Return to Post-conflict Countries: The Case of Policy and Temporary Return to Rwanda. *Third World Quarterly*, 33(9), 1685–1702.

ثانيًا: البيئة المؤسسية الأكاديمية والاعتبارات المهنية بوصفهما محددين لقرار عودة الكفاءات

ترتبط قرارات عودة الكفاءات الأكاديمية بصورة وثيقة بطبيعة البيئة المؤسسية والمهنية التي سيعود إليها الأكاديمي. ولا يعني ذلك أن قرارات عودة اللاجئين من الفئات الأخرى أقل تعقيدًا، أو أنها تتحدد أساسًا بعوامل الأمن والظروف المعيشية؛ إذ تُظهر أدبيات العودة أن هذه القرارات تتشكل، عمومًا، من تفاعل مجموعة من الاعتبارات الأمنية والاقتصادية والاجتماعية والأسرية والقانونية. وفي هذا الصدد، يكتسب العامِلَان المهني والبحثي وزنًا إضافيًا في حالة الأكاديميين، بحكم ارتباط قدرتهم على استئناف مسارهم المهني بجودة المؤسسات الجامعية، ومستوى الحرية الأكاديمية، والبنية التحتية والموارد البحثية، وفرص التدريس والترقي والإنتاج العلمي، فضلًا عن طبيعة الإجراءات الإدارية والبيروقراطية الناظمة للعمل الجامعي.

ومن ثم، يضيف الأكاديمي أو الموفد، إلى الاعتبارات العامة المرتبطة بالعودة، مجموعة من الأسئلة المهنية والمؤسسية الخاصة، من أبرزها: هل تتيح البيئة الجامعية التي سأعود إليها إمكانية استئناف مساري الأكاديمي والبحثي بصورة مستقرة ومنتجة، في إطار مؤسسي يحدّ من القيود البيروقراطية ويدعم الاستقلالية الأكاديمية؟ ولأن الجامعات تمثّل البيئة الرئيسة لإنتاج المعرفة، وبناء رأس المال البشري، وتطوير السياسات العامة، وتعزيز الابتكار، فإن تراجع قدرة الجامعة على أداء هذه الوظائف ينعكس مباشرة على قدرتها في استقطاب الباحثين والاحتفاظ بهم، ولا سيما أن قطاع التعليم العالي في سورية تعرّض خلال سنوات الصراع لضغوط بشرية ومؤسسية ومادية عميقة، شملت عمليات نزوح وهجرة جزء من الكوادر الأكاديمية والطلاب، وتضرر بعض المنشآت التعليمية، وتراجع البيئة اللازمة للتدريس والبحث العلمي والتعاون الأكاديمي.

وتؤكد المراجعة المنهجية للأدبيات حول أثر الصراع في التعليم العالي السوري أن تداعيات الحرب لم تقتصر على البنية المادية، بل امتدت إلى الكوادر الأكاديمية، والطلاب، وجودة التعليم، والبحث العلمي، والحوكمة والقدرة المؤسسية للجامعات.[6] وتشير تقديرات البنك الدولي إلى الحجم الواسع للضرر الذي أصاب البنية المادية والخدمات العامة في سورية؛ فقد قدّر في عام 2017 أن نحو نصف المرافق الصحية والتعليمية في المناطق التي شملها التقييم كانت قد تعرّضت للضرر أو الدمار، في سياق أوسع من التهجير وفقدان رأس المال البشري[7]. وتؤكد التقديرات الأحدث للبنك الدولي استمرار ضخامة الضرر المادي المتراكم خلال الفترة 2011–2024، وإن كانت هذه

(6) Oudai Tozan, "The Impact of the Syrian Conflict on the Higher Education Sector in Syria: A Systematic Review of Literature," *International Journal of Educational Research Open* 4 (2023): 100221, https://doi.org/10.1016/j.ijedro.2022.100221

(7) World Bank. "The Visible Impacts of the Syrian War May Only Be the Tip of the Iceberg." *Press Release*, July 10, 2017.

البيانات تتعلق بالبنية المادية السورية عمومًا، ولا تسمح وحدها باستخلاص أرقام دقيقة خاصة بالجامعات.[8]

ومن منظور الأكاديميين السوريين العاملين في الخارج، لا ترتبط جاذبية الجامعة بالبنية التحتية والمباني والقاعات الدراسية وحدها، بل تتحدد، بدرجة أكبر، بقدرتها على توفير بيئة مؤسسية ومهنية تتيح للأكاديمي مواصلة مساره العلمي والبحثي. ويشمل ذلك ضمان قدر معقول من الحرية الأكاديمية، وتوفير الموارد والتمويل اللازم للبحث، وإتاحة الوصول إلى قواعد البيانات والمختبرات، إلى جانب فرص النشر والتعاون مع الجامعات ومراكز البحث في الخارج، ووجود مسارات واضحة ومستقرة للتوظيف والترقية والتطور المهني[9].

ومن ثم، فإن إعادة تأهيل المباني والمرافق الجامعية، على أهميتها وضرورتها، تمثّل جانبًا واحدًا فقط من عملية إعادة بناء قطاع التعليم العالي. فقرار العودة، بالنسبة إلى الأكاديمي الذي راكم خبرة مهنية وبحثية في الخارج، يرتبط أيضًا بطبيعة البيئة التي سيعمل فيها، وبقدرته على التدريس وإجراء البحوث ونشرها، والحفاظ على شبكاته العلمية، ومواصلة تطوره المهني. ولذلك، فإن استعادة الكفاءات الأكاديمية السورية تتطلب، إلى جانب إعادة الإعمار المادي، إعادة بناء البيئة المؤسسية والبحثية للجامعة، بما يجعل العودة خيارًا مهنيًا قابلًا للاستمرار، وليس مجرد عودة إلى مؤسسة أعيد تأهيل مبانيها.

وتشمل هذه المقومات وجود منظومة شفافة للترقية العلمية، وإجراءات واضحة للتعيين، وإمكان الوصول إلى قواعد البيانات العلمية، وتوافر التمويل البحثي، وفرص المشاركة في المؤتمرات الدولية، وإمكانية تأسيس مجموعات بحثية مستقلة، فضلًا عن وجود بيئةٍ تسمح بحرية التفكير والنشر والتعاون العلمي. وغياب هذه العناصر يجعل العودة تعني، بالنسبة إلى كثير من الأكاديميين، انتقالًا من منظومة معرفية متقدمة، إلى بيئة يصعب فيها الحفاظ على المستوى نفسه من الإنتاج العلمي.

وتزداد أهمية هذه الاعتبارات، عند الباحثين والموفدين الذين تمكّنوا خلال سنوات وجودهم في الخارج من بناء مسارات أكاديمية وعلمية مستقرة، حيث أصبح كثير منهم جزءًا من شبكات بحثية دولية، وهم يشرفون على مشروعات ممولة، وينشرون في دوريات محكمة. ومن ثم، فإن العودة لا تعني بالنسبة إليهم تغيير مكان الإقامة فقط، بل إعادة تشكيل كامل لمسارهم الأكاديمي، بما يتضمنه ذلك من احتمالات فقدان التمويل، أو تراجع فرص النشر، أو الانقطاع عن شبكات التعاون العلمي التي استغرق بناؤها سنوات طويلة.

---

(8) World Bank, *The Syrian Conflict: Physical Damage and Reconstruction Assessment (2011–2024)* (Washington, DC: World Bank Group, August 2025), chrome-extension://efaidnbmnnnibpcajpcglclefindmkaj/https://documents1.worldbank.org/curated/en/099102025095540101/pdf/P510947-f30bd5f6-78d5-4712-9f1e-a558b5c8ba75.pdf

(9) Sansom Milton, "Syrian Higher Education during Conflict: Survival, Protection, and Regime Security," *International Journal of Educational Development* 64 (2019): 38–47, https://doi.org/10.1016/j.ijedudev.2018.11.003

ومن هذا المنطلق، فإن التحدي الذي تواجهه سورية يتمثل في إعادة بناء البيئة المؤسسية التي تمنح الجامعة قدرتها على إنتاج المعرفة. فاستعادة الكفاءات العلمية تتطلب إصلاحًا شاملًا لمنظومة التعليم العالي، واستقطاب الخبرات والكفاءات والموفدين، ويشمل أيضًا الحوكمة، والاستقلال الأكاديمي، وتمويل البحث العلمي، والانفتاح على التعاون الدولي، وربط الجامعات بأولويات التنمية الوطنية. وهنا تبرز الفكرة الجوهرية التي تغفلها كثير من النقاشات العامة، وهي أن الأكاديمي لا يعود إلى الدولة، بل يعود إلى المؤسسة. فإذا كانت المؤسسة الجامعية عاجزة عن احتضان مشروعه العلمي، فإن تغير النظام السياسي، على أهميته، لن يكون كافيًا لتحويل العودة إلى خيار مهني مستدام.

من جانب آخر، لا تعني العودة الانتقال من دولة إلى أخرى فحسب، وإنما تعني في كثير من الأحيان إعادة بناء مسار أكاديمي كامل استغرق إنجازه سنوات من الاستثمار الشخصي والمؤسسي. وتشير أدبيات رأس المال الأكاديمي إلى أن الباحث لا يبني مكانته العلمية بصورة فردية فقط، وإنما داخل منظومة متكاملة تضم الجامعة، وشبكات البحث، والمؤسسات الممولة، والدوريات العلمية، والجمعيات المهنية، والمؤتمرات الدولية[10]. وتكتسب هذه الاعتبارات أهمية خاصة في سورية، حيث استطاع عدد كبير من الأكاديميين، خلال سنوات اللجوء أو الهجرة، الاندماج في جامعات ومراكز بحثية مرموقة، وتمكّن من الحصول على درجات علمية متقدمة، ومن الإشراف على طلبة الدراسات العليا، وبناء علاقات مهنية ممتدة عبر الحدود. ولم يعد هؤلاء يعملون داخل مؤسسات وطنية فحسب، بل أصبحوا جزءًا من مجتمع علمي عالمي تحكمه معايير مشتركة للإنتاج العلمي. ومن ثم، فإن العودة لا تعني بالنسبة إليهم استعادة وظيفة سابقة، وإنما إعادة تقييم موقعهم داخل هذا المجتمع العلمي العالمي.

وتُعدّ تكلفة الفرصة البديلة أحد أكثر العوامل تأثيرًا في قرارات العودة. فكل قرار بالعودة يقابله احتمال فقدان فرص بحثية أو مهنية تراكمت خلال سنوات طويلة، مثل إنهاء عقود بحثية ممولة، أو الانسحاب من فرق علمية دولية، أو انخفاض فرص النشر في المجلات ذات التأثير المرتفع، أو فقدان إمكانية الوصول إلى المختبرات وقواعد البيانات والبنية التحتية البحثية. وهذه الخسائر لا تكون مؤقتة دائمًا، بل قد تؤثر في المسار الأكاديمي للباحث لسنوات لاحقة، الأمر الذي يجعل العودة قرارًا عالي الكلفة حتى في حال توافر الدافع الوطني أو الرغبة الشخصية في الإسهام في إعادة بناء البلاد.

ولكن ذلك لا يعني أن الأكاديميين السوريين فقدوا ارتباطهم بسورية، أو تراجع استعدادهم للمساهمة في نهضتها العلمية، إذ تشير خبرات العديد من دول ما بعد النزاع إلى أن الكفاءات المهجرة غالبًا ما تحافظ على روابط قوية مع بلدانها الأصلية، من خلال الإشراف المشترك، والمشروعات البحثية، والتدريس الزائر، ونقل المعرفة. ويكتسب هذا التحوّل أهمية خاصة بالنسبة إلى سورية،

(10) Järvinen, Margaretha, and Nanna Mik-Meyer. "Turning Social Capital into Scientific Capital: Men's Networking in Academia." *Work, Employment and Society* 39, no. 1 (2025):

وبدلًا من أن يكون السؤال: كيف نعيد جميع الموفدين والخبرات والأكاديميين؟ ينبغي أن يكون السؤال: كيف نستفيد من الخبرات التي راكمها الأكاديميون السوريون أينما وُجدوا؟

وينبغي أن يُقاس تقييم نجاح سياسات استعادة الكفاءات السورية بقدرة الدولة على بناء منظومة تسمح بتوظيف الخبرات العلمية الموجودة داخل سورية وخارجها في آن واحد. فالإصرار على ربط الاستفادة من الكفاءات بالعودة النهائية قد يؤدي إلى خسارة الموردين معًا: فلا يعود الأكاديمي، ولا تستفيد الدولة من خبراته. أما اعتماد مقاربة أكثر مرونة، تقوم على التعاون المؤسسي العابر للحدود، فقد يسمح بتحويل الانتشار الأكاديمي السوري إلى مصدر دائم لنقل المعرفة، وتعزيز القدرات البحثية، وبناء شراكات دولية تدعم عملية إعادة بناء التعليم العالي.

ومن ثم، فإن التحدي الحقيقي لا يتمثل في إقناع الأكاديمي بالتخلي عن المسار الذي بناه في الخارج، بل في جعل هذا المسار جزءًا من عملية إعادة بناء الجامعات السورية. وكلما استطاعت مؤسسات التعليم العالي أن توفر آليات مرنة للانخراط الأكاديمي، وربط العودة بالتدرج المهني والتعاون الدولي؛ تراجعت الكلفة المهنية للعودة، وتحوّلت العلاقة بين الأكاديمي ووطنه، من معادلة تقوم على الاختيار بين الداخل والخارج، إلى علاقة تكامل تستفيد من المجالين معًا.

ثالثًا: الاعتبارات الاقتصادية والأسرية وإعادة تشكيل الاستقرار الاجتماعي

تكتسب الاعتبارات الاقتصادية لدى الكفاءات بعدًا أكثر تعقيدًا، لأنها لا ترتبط بمستوى الدخل وحده، بل بالاستقرار الاجتماعي والأسري الذي تشكّل خلال سنوات الإقامة في الخارج. أظهرت مقابلات الدراسة تكرار اعتبارات أكثر تحديدًا لدى المشاركين، أبرزها استقرار تعليم الأبناء، وفرص عمل الشريك، والوضع القانوني والإقامة في بلد المهجر، وتوافر السكن والاستقرار المعيشي في سورية. وبذلك تكشف العينة السورية أن قرار العودة لا يتعلق بالمسار المهني للأكاديمي منفردًا، بل بإمكان إعادة توطين الأسرة دون خسارة كبيرة في الاستقرار الذي راكمته خلال سنوات الهجرة.

قرارات العودة نادرًا ما تُتخذ بصورة فردية، بل تُبنى داخل إطار الأسرة بوصفها وحدة لاتخاذ القرار. فالأسرة لا تقارن بين مستويات الدخل فحسب، وإنما توازن بين جودة الحياة، وفرص التعليم، والخدمات الصحية، والاستقرار القانوني، ومستقبل الأطفال، وشبكات الدعم الاجتماعي[11]. ومن هذا المنظور، قد لا يكون ارتفاع الدخل في بلد اللجوء العامل الحاسم، بقدر ما يكون استمرار نمط الحياة الذي اعتادت عليه الأسرة خلال سنوات الاستقرار. وتتضاعف أهمية هذا العامل في سورية بالنسبة إلى الأكاديميين الذين أمضوا سنوات طويلة في الخارج، حيث أسس كثير منهم حياة مستقرة نسبيًا، والتحق أبناؤه بمدارس أو جامعات في بلدان اللجوء، وحصل أفراد الأسرة على أوضاع قانونية أكثر استقرارًا. ومع مرور الوقت، لم تعد العودة تعني انتقال الأكاديمي وحده، بل انتقال أسرة كاملة أعادت تنظيم حياتها في سياق اجتماعي مختلف. ولذلك، فإن أي قرار بالعودة يصبح قرارًا جماعيًا يتطلب موازنة مصالح جميع أفراد الأسرة، وليس رغبة المغترب ذوي الخبرة والكفاءة وحده. وينظر الأكاديميون إلى التعليم بوصفه استثمارًا طويل الأجل في رأس المال البشري لأبنائهم. ومن ثم، فإن المقارنة لا تقتصر على عدد المدارس أو الجامعات المتاحة، بل تشمل جودة النظام التعليمي، والاعتراف الدولي بالشهادات، واللغات المستخدمة في التعليم، وفرص التعليم العالي في المستقبل.

ولا تقلّ الخدمات الصحية أهمية عن التعليم في تشكيل قرارات العودة. فاستقرار الأسرة يرتبط أيضًا بإمكانية الوصول إلى رعاية صحية ذات جودة، ولا سيما للأسر التي تضم أطفالًا صغارًا أو أفرادًا يحتاجون إلى متابعة طبية مستمرة. ومن جهة أخرى، لا ينبغي اختزال الاعتبارات الاقتصادية في مسألة الرواتب. فالأكاديمي لا يقارن بين راتبين فقط، بل يقارن بين منظومتين اقتصاديتين كاملتين، تشملان تكلفة المعيشة، واستقرار العمل، والضمانات الاجتماعية، وإمكان الحصول على السكن، وفرص عمل الشريك. ولهذا، فإن انخفاض الرواتب في بلد المنشأ قد يكون أقل تأثيرًا، إذا ترافق مع وجود بيئة مؤسسية مستقرة وآفاق واضحة للتطور المهني، في حين قد تصبح الرواتب

(11) Stark, Oded, and David E. Bloom. The New Economics of Labor Migration." *American Economic Review* 75, no. 2 (1985): 173–178.

المرتفعة غير كافية إذا غابت هذه المقومات.[12]

من جانب آخر، تؤثر شبكات العلاقات الاجتماعية في تشكيل هذا القرار. فقد حافظ كثير من الأكاديميين السوريين على روابط وثيقة مع عائلاتهم ومجتمعاتهم المحلية داخل سورية، إلا أنهم بنوا، في الوقت نفسه، شبكات مهنية واجتماعية جديدة في بلدان الإقامة. ومع مرور الوقت، أصبحت هذه الشبكات مصدرًا مهمًا للدعم المهني والاجتماعي، وأسهمت في تعزيز اندماجهم داخل المجتمعات المضيفة. ومن ثم، فإن العودة لا تعني استعادة الشبكات القديمة فحسب، بل قد تعني أيضًا فقدان جزء من الشبكات الجديدة التي أصبحت عنصرًا أساسيًا في حياتهم اليومية ومساراتهم المهنية.[13] لذا لا يتطلب نجاح سياسات استعادة الكفاءات تحسين المؤشرات الاقتصادية وحدها، بل يستلزم بناء بيئة اجتماعية ومؤسسية تمنح الأسر الثقة بإمكان إعادة بناء حياتها على المدى الطويل. فكلما ارتفعت درجة اليقين بشأن التعليم، والرعاية الصحية، والسكن، وفرص العمل، والاستقرار القانوني، أصبحت العودة خيارًا أكثر واقعية.

(12) مقابلات للباحث مع عدد من الأكاديميين في تركيا وألمانيا وبريطانيا، 25 تموز / يوليو 2026

(13) سامر بكور، سورية في العهد الجديد.. مسار عودة اللاجئين والنازحين، المركز العربي لدراسات سورية المعاصرة، 2025، الرابط:https://at.shorturl/02Dgd

رابعًا: التحوّل المؤسسي من إدارة الموفدين إلى إدارة رأس المال البشري

التحدي الرئيس في استعادة الكفاءات العلمية لا يقتصر على توفير الحوافز المالية، بل يرتبط بطبيعة العلاقة التي تقيمها الدولة مع الأكاديميين أنفسهم. فخلال عقود طويلة، عاملت السياسات الناظمة للنظام السابق الموفدَ معاملة موظف عام، تلتزم الدولة بتمويل دراسته مقابل التزامه بالعودة والخدمة الإلزامية داخل المؤسسات الحكومية. وقد عكس هذا التصوّر منطقًا إداريًا يقوم على تنظيم العلاقة التعاقدية بين الدولة والموفد، أكثر مما يعكس رؤية استراتيجية لإدارة رأس المال البشري الوطني.

وكان هذا النموذج منسجمًا مع طبيعة الدولة المركزية التي هيمنت على سورية طوال عقود، لكنه أصبح أقل قدرة على الاستجابة للتحولات التي شهدها قطاع التعليم العالي عالميًا. فقد تغيرت طبيعة العمل الأكاديمي بصورة جذرية خلال العقود الأخيرة، وأصبح الباحث يعمل داخل فضاء علمي عابر للحدود، وأصبحت القيمة العلمية للباحث تقاس بقدرته على الاندماج في هذه الشبكات العالمية، وتجاوزت موقعه الوظيفي داخل جامعة وطنية. ومن ثم، فإن استمرار التعامل مع الموفدين، بالأدوات القانونية التقليدية وقوانين النظام السابق وحدها، قد يؤدي إلى نتائج عكسية. فالإجراءات التي تركز على إلزام الأكاديمي بالعودة، أو فرض الغرامات المالية في حال عدم الالتزام، قد تنجح في تنظيم العلاقة القانونية، لكنها لا تعالج سؤالًا هو أكثر أهمية: كيف يمكن للدولة أن تجعل العودة خيارًا مهنيًا جاذبًا؟ فالعودة المستدامة لا تتحقق بالإلزام، وإنما ببناء بيئة مؤسسية تمنح الأكاديمي أسبابًا موضوعية في معالجة الملف، وتدفعه إلى الاستثمار العلمي داخل وطنه.

تبدو الحاجة السورية إلى هذا التحوّل أكثر إلحاحًا، في ظل حجم الخسائر التي تعرض لها قطاع التعليم العالي خلال سنوات الحرب؛ حيث إن إعادة بناء الجامعات وتعويض خسارة الموفدين لا تكون بتعويض النقص العددي في أعضاء الهيئة التدريسية فحسب، بل تستلزم أيضًا استعادة القدرات البحثية التي راكمها الأكاديميون السوريون في الخارج. وهذا يعني أن معالجة أوضاع الموفدين والخبرات السورية تتطلب مقاربة قانونية ومؤسسية مرنة ومتعددة المستويات، تنطلق من تحديد النقاط الإشكالية والأداة القانونية الأنسب لمعالجتها، من دون افتراض الحاجة إلى سنّ تشريعات جديدة في جميع الحالات. وقد تقتضي بعض المسائل مراجعة الأحكام ذات الصلة في قانون البعثات العلمية وتعديلها، أو استحداث إطار تشريعي جديد، عندما يتبين أن القواعد القائمة لم تعد كافية لمعالجة الأوضاع المستجدة، ويمكن تسوية مسائل أخرى من خلال المراسيم والقرارات التنفيذية، أو القرارات الصادرة عن مجلس التعليم العالي والوزارات والجهات الموفدة ضمن نطاق اختصاصها. والأهم أن تستند هذه المعالجات إلى معايير واضحة وعادلة وقابلة للتطبيق، وأن تراعي الظروف الاستثنائية التي حالت دون عودة بعض الموفدين والأكاديميين خلال سنوات الصراع، بما يحقق التوازن بين الحفاظ على الحقوق والالتزامات القانونية من جهة، وتوفير مسارات واقعية

ومرنة لتسوية أوضاعهم وتشجيع عودة الكفاءات من جهة أخرى.

ومن هنا، يصبح من الضروري انتقال الملف، من إدارة الموفدين والخبرات بوصفهم موظفين ملزمين بعقود خدمة، إلى إدارة الكفاءات بوصفها رأس مال وطني استراتيجي. ويقتضي هذا التحوّل إعادة النظر في فلسفة الإيفاد ذاتها، بحيث لا يقتصر نجاحها على ضمان عودة الموفد، وذلك بأن يقاس نجاحها أيضًا بمدى مساهمتها في بناء منظومة علمية وطنية قادرة على إنتاج المعرفة، وتعزيز الابتكار، وربط الجامعات السورية بالمجتمع الأكاديمي العالمي.

وفي ضوء ذلك، لا ينبغي أن يُقاس نجاح السياسات المستقبلية بعدد الموفدين والأكاديميين الذين عادوا إلى سورية، وإنما بقدرة مؤسسات التعليم العالي على بناء علاقة طويلة الأمد مع الكفاءات السورية، داخل البلاد وخارجها. فكلما توسعت أشكال المشاركة العلمية، وازدادت مرونة آليات التعاون، وتعززت ثقة الأكاديميين بالمؤسسات الوطنية، ارتفعت احتمالات العودة التدريجية، وتحوّلت الهجرة العلمية من خسارة وطنية إلى مورد استراتيجي يدعم عملية إعادة بناء الدولة.

وتمثّل إعادة التفكير في سياسات الإيفاد جزءًا من مشروع أوسع لإصلاح الحوكمة الجامعية في سورية. فالدول التي تنجح في استعادة كفاءاتها ليست تلك التي تفرض العودة، وإنما تلك التي تنجح في بناء مؤسسات يرغب الأكاديميون في الانتماء إليها والعمل فيها. ومن هذا المنظور، فإن الاستثمار الحقيقي لا يكون في استعادة الأفراد فحسب، بل في بناء الجامعات والمؤسسات القادرة على استقطابهم، والاحتفاظ بهم، وتحويل خبراتهم إلى قوة دافعة للتنمية الوطنية.

خامسًا: الإطار القانوني للإيفاد بين منطق الالتزام التعاقدي ومتطلبات المرحلة الانتقالية

يخضع ملف الموفدين السوريين، من الناحية القانونية، بصورة أساسية، لأحكام المرسوم التشريعي رقم (6) الصادر في 14 كانون الثاني/ يناير 2013، المتضمن قانون البعثات العلمية، وتعديلاته، والذي أعاد تنظيم الإطار القانوني الناظم للبعثات العلمية والإيفاد. ويحدد القانون طبيعة العلاقة بين الموفد والجهة الموفدة، والالتزامات المترتبة على الإيفاد، ومن ضمن ذلك متابعة الدراسة، والعودة بعد انتهاء البعثة، والخدمة لدى الجهة التي تم الإيفاد لحسابها، فضلًا عن أحكام الكفالة والالتزامات والآثار المالية الناشئة عن عدم الوفاء بالشروط القانونية. وفي هذا السياق، تنظم المادة (47) التزام الموفد الحاصل على المؤهل العلمي بالخدمة لدى الجهة التي أوفد لحسابها، وفق المدة والشروط التي يحددها القانون، في حين تتناول المادة (48) أحكام الكفالة والمسؤولية المترتبة على الموفد وكفيله عن الوفاء بالمبالغ المستحقة وفق أحكام القانون. وقد خضعت المادة (48) لاحقًا للتعديل، بموجب المرسوم التشريعي رقم (23) لعام 2024، ولا سيما ما يتصل بالأحكام المتعلقة بكفالة الموفدين الداخليين[14].

ولا يفرض قانون البعثات العلمية عقوبة مالية واحدة على جميع حالات مخالفة شروط الإيفاد، بل يميز بينها بحسب طبيعة المخالفة. فمثلًا، تنص المادة (61)، في حال عدم الالتزام بالعودة ووضع النفس تحت التصرف، على رد ضعف الأجور والنفقات، مع منح اللجنة التنفيذية إمكانية تأخير المطالبة أو طيها في بعض الحالات الاضطرارية ووفق شروط محددة. وتقضي المادة (62)، في حال عدم أداء الخدمة بعد الحصول على الشهادة، بردّ ضعف الأجور والنفقات بما يتناسب مع المدة المتبقية من الالتزام بالخدمة.

أما المطالبة بثلاثة أمثال الأجور والنفقات، فليست قاعدة عامة، وإنما ترتبط بحالات محددة نص عليها القانون، ومنها الحالات الواردة في المادتين (53) و(58). وتوضح المادة (63) أن النفقات التي تتم المطالبة بها تُحسب على أساس ما أُنفق فعليًا على الموفد. لذلك، من المهم النظر إلى حالة كل موفد على حدة، وتحديد النص القانوني الذي ينطبق عليها، بدلًا من افتراض أن كل من لم يعد إلى سورية، أو كفيله، مطالب تلقائيًا بثلاثة أمثال الأجور والنفقات.[15]

وشهد هذا الإطار القانوني خلال السنوات الماضية أكثر من محاولة لتسوية أوضاع الموفدين الذين حالت ظروف مختلفة دون التزامهم بالمواعيد والإجراءات المحددة، ومن بينها المرسوم التشريعي

(14) الرئيس الأسد يصدر مرسومًا بتعديل المادة 48 الخاصة بكفالة الموفد في قانون البعثات العلمية، صحيفة الوطن، 3 أيلول/ سبتمبر 2024. https:// shorturl.at/I1PXS

(15) من هم، المرسوم التشريعي رقم 9، 2013، المرسوم التشريعي 6 لعام 2013 المتعلق بالبعثات العلمية | الاقتصادي.

رقم (8) لعام 2022. وفي المرحلة الراهنة، بعد سقوط النظام في 8 كانون الأول/ ديسمبر 2024، صدر المرسوم رقم (97)، بتاريخ 15 حزيران/ يونيو 2025، الذي أتاح للموفدين الحاصلين على المؤهل العلمي المطلوب بعد 15 آذار/ مارس 2011 مهلة سنة لاستكمال إجراءات تعيينهم وتسوية أوضاعهم. وشمل ذلك من لم يتمكنوا من وضع أنفسهم تحت التصرف ضمن المدد القانونية، أو تأخروا في الحصول على المؤهل، أو غيّروا الجامعة أو المعهد، إضافة إلى حالات تغيير الاختصاص بعد موافقة الجهة التي تم الإيفاد لحسابها. وأحال المرسوم إلى الفقرة (ج) من المادة (47) من قانون البعثات العلمية، ونصّ على أن تصدر التعليمات اللازمة لتنفيذه بقرار من وزير التعليم العالي والبحث العلمي. ويعكس ذلك محاولة للتعامل بقدر أكبر من المرونة مع أوضاع تراكمت خلال سنوات الصراع، وفتح المجال أمام شريحة من الموفدين لتسوية وضعها القانوني والعودة إلى العمل الأكاديمي[16].

ومن ثم، فإن معالجة ملف الموفدين في المرحلة الانتقالية لا تقتضي بالضرورة إلغاء الالتزامات السابقة أو سن قانون جديد في جميع الحالات، وإنما تستدعي مراجعة قانونية متدرجة تحدد ما يمكن معالجته من خلال تطبيق القانون القائم، وما يحتاج إلى تعديل تشريعي، وما يمكن تسويته بمرسوم أو بقرارات تنفيذية من وزارة التعليم العالي والجهات المختصة. وينبغي أن تستند أي تسوية إلى معايير عامة وقابلة للتحقق، من بينها الظروف الأمنية والسياسية التي أحاطت بعدم العودة، وحالات القوة القاهرة أو الاستحالة متى توافرت شروطها القانونية، ومدة التأخر وطبيعة المخالفة، مع مراعاة حماية المال العام والمساواة بين الموفدين، وإتاحة آلية واضحة للتظلم أو مراجعة قرارات المطالبة.

(16) رئاسة الجمهورية العربية السورية، المرسوم رقم (97) لعام 2025: منح الموفد مدة سنة من أجل استكمال إجراءات تعيينه، 15 حزيران/ يونيو 2025، الذاكرة السورية، https://:shorturl.at/Z1bo0

سادسًا: إسهامات الموفدين والكفاءات العائدة في إعادة بناء الدولة والمجتمع

1. الإسهام في النمو الاقتصادي وتطوير المؤسسات الإنتاجية

يمكن للكفاءات العائدة أن تسهم في دعم النمو الاقتصادي، عبر نقل المعرفة والخبرات وربط الاقتصاد المحلي بالأسواق والشبكات الدولية. فالعائدون الذين اكتسبوا خبراتهم في اقتصادات أكثر تطورًا قد ينقلون معهم مهارات في الإدارة والتخطيط وإدارة المخاطر والجودة والحوكمة، تساعد في تطوير المؤسسات المحلية وتحسين أدائها ورفع قدرتها التنافسية. ولا يقتصر أثر هذه الخبرات على المؤسسات التي يعملون فيها، بل يمكن أن ينتقل إلى قطاعات أوسع من خلال تدريب العاملين، والتنقل المهني، والتعاون بين المؤسسات، وإنشاء مشروعات جديدة. وتظهر تجارب دول أوروبا الوسطى والشرقية أن بعض المهاجرين العائدين أسهموا في تطوير القدرات الإدارية والريادية للمشروعات الصغيرة والمتوسطة وتعزيز ارتباطها بالأسواق الدولية.

وتبرز أهمية العائدين أيضًا في ما يمتلكونه من شبكات مهنية ومعرفة بالأسواق الخارجية ومصادر التمويل والتكنولوجيا، وهو ما قد يساعد في بناء جسور بين المؤسسات المحلية والمستثمرين والشركاء في الخارج، ولا سيما في الاقتصادات الخارجة من النزاعات التي تعاني عادةً من ضعف الثقة وارتفاع مخاطر الاستثمار. وفي الحالة السورية، يمكن لهذه الخبرات أن تسهم في إعادة تنشيط القطاعات الإنتاجية، وتطوير الإدارة، ودعم ريادة الأعمال، ونقل التكنولوجيا، وربط الشركات السورية بالأسواق الخارجية. غير أن هذه المساهمة ليست تلقائية؛ إذ تتوقف على وجود بيئة مؤسسية وتنظيمية قادرة على استيعاب الكفاءات، وحماية الاستثمار، وتوفير فرص التمويل، ومنح العائدين مساحة فعلية لتوظيف خبراتهم والمشاركة في عملية التعافي الاقتصادي[17].

2. الإسهام في التنمية الاجتماعية وتعزيز الإدماج

لا تقتصر أهمية عودة الكفاءات على الجانب الاقتصادي، بل تمتد إلى التنمية الاجتماعية وتعزيز قدرة المؤسسات على الاستجابة لاحتياجات المجتمع. فالخبرة المكتسبة في الخارج قد تتيح للعائدين نقل ممارسات ومعايير تتعلق بالحماية الاجتماعية، والحقوق، والمشاركة، وإدارة المؤسسات والبرامج العامة. وتظهر تجارب بعض الدول الخارجة من النزاعات أن العائدين شاركوا، بدرجات متفاوتة، في مؤسسات الدولة والمجتمع المدني، وأسهموا في تطوير مبادرات مرتبطة بحقوق الإنسان والمصالحة

(17) Gittins, Tim, and Matthias Fink. "Return Migration, Informal Learning, Human Capital Development and SME Internationalization in the CEE Region: A Systematic Literature Review." *Journal for East European Management Studies* 20, no. 3 (2015): 279–303. https://doi.org/10.1688/JEEMS-2015-03-Gittins

والحماية الاجتماعية، إلى جانب نقل خبرات مهنية ومؤسسية اكتسبوها في الخارج.[18]

وتقدّم تجربة رواندا مثالًا مهمًّا على ذلك، حيث أسهمت العودة الدائمة أو المؤقتة لبعض الكفاءات في نقل المعرفة والمشاركة في تطوير السياسات والبرامج العامة وبناء القدرات المؤسسية، في مرحلة ما بعد النزاع. ولا تكمن أهمية هذه المساهمة في تقديم الخدمات وحدها، بل في إدخال أساليب أكثر مهنية في تصميم البرامج وتنفيذها وتقييمها، وتعزيز قدرة المؤسسات المحلية على التعامل مع احتياجات الفئات الأكثر هشاشة. وفي سورية، يمكن أن يمتد هذا الدور إلى قطاعات اجتماعية أساسية، وفي مقدمتها الرعاية الصحية، من خلال مساهمة الأطباء والباحثين والمتخصصين في الصحة العامة العائدين في تدريب الكوادر، وتطوير إدارة المؤسسات الصحية، وتحسين السياسات والخدمات. ومن ثم، يمكن أن تُعدّ عودة الكفاءات عامّة جزءًا من عملية أوسع لإعادة بناء القدرات الاجتماعية والمؤسسية، شريطة توافر بيئة تسمح للعائدين بتوظيف خبراتهم بصورة فعلية ومستدامة.[19]

3. دعم بناء السلام وإعادة بناء الثقة

تكتسب عودة الكفاءات أهمية خاصة في المجتمعات الخارجة من النزاعات، حيث لا يقتصر التعافي على إعادة بناء ما دمرته الحرب، بل يشمل أيضًا استعادة الثقة وإصلاح العلاقات بين الدولة والمجتمع. ويمكن للعائدين ممن يمتلكون خبرات في إدارة النزاعات، والوساطة والتفاوض، والعلاقات الدولية، والعدالة الانتقالية، والتنمية المحلية والعمل المدني، أن يسهموا في تقديم المشورة، وتصميم برامج المصالحة، ودعم المشاركة المجتمعية، وتطوير السياسات والمؤسسات المرتبطة بمرحلة ما بعد النزاع.

ومع ذلك، لا ينبغي افتراض أن العودة تعني تلقائيًا تبني قيم ديمقراطية أو إصلاحية؛ فتجربة الهجرة والعمل في الخارج تختلف آثارها من شخص إلى آخر. لكن ما يمكن أن يقدّمه بعض العائدين هو خبرة مقارنة ومعرفة بممارسات مؤسسية مختلفة، تساعد في قراءة مشكلات المؤسسات المحلية واقتراح بدائل لتطويرها. وفي الحالة السورية، تتوقف قيمة هذه الخبرات في بناء السلام واستعادة الثقة على مدى انفتاح مؤسسات الدولة والمجتمع على المشاركة، وقدرتها على الاستفادة من المعرفة الجديدة وإشراك الكفاءات العائدة في عملية إعادة البناء.

4. تعزيز التعليم العالي والقدرات البحثية

يُعد تطوير التعليم العالي أحد أهم المجالات التي يمكن للموفدين والكفاءات العائدة أن تسهم فيها بصورة مباشرة. فالدراسة في الخارج لا تزوّد الموفد بالمعرفة التخصصية وحدها، بل تتيح له

(18) Koinova, Maria. *Ethnonationalist Conflict in Postcommunist States: Varieties of Governance in Bulgaria, Macedonia, and Kosovo.* Philadelphia: University of Pennsylvania Press, 2013.

(19) "The Hidden Effect of Diaspora Return to Post-conflict Countries: The Case of Policy and Temporary Return to Rwanda." *Third World Quarterly* 33, no. 9 (2012): 1685–1702.

التعرف إلى طرق مختلفة في التدريس، وتصميم المناهج، وإدارة البحث العلمي، والإشراف الأكاديمي، وتقييم الجودة، وحوكمة الجامعات. وعند العودة، يمكن توظيف هذه الخبرات في تحديث البرامج الأكاديمية ورفع مستوى المؤسسات التعليمية.

وقد تكون تجربة التعليم الدولي تجربة تحويلية، لأنها تضع الطالب أو الباحث أمام نظم معرفية ومؤسسية متنوعة، وتدفعه إلى إعادة التفكير في الممارسات التي اعتادها داخل بلده. كما تساعده في تنمية قدرات تتجاوز التخصص العلمي، مثل التواصل بين الثقافات، وإدارة المشروعات، والعمل ضمن فرق متعددة التخصصات، واستخدام التقنيات الحديثة، والتعامل مع المؤسسات الممولة والجهات التنظيمية. ويمكن للعائدين نقل هذه الخبرات إلى الجامعات عبر تحديث المقررات، وإدخال موضوعات ومناهج جديدة، وإنشاء برامج دراسية متخصصة، وتدريب أعضاء الهيئة التدريسية، وتطوير مهارات طلبة الدراسات العليا. ولا يقتصر نقل المعرفة على محتوى التدريس، بل يشمل كذلك أساليب إنتاج المعرفة، من بناء الأسئلة البحثية وتصميم المشروعات، إلى النشر العلمي وإدارة البيانات والأخلاقيات البحثية.

ويمكن للعائدين أيضًا رفع الإنتاجية البحثية والمكانة الدولية لجامعاتهم، من خلال استمرار علاقاتهم مع الباحثين والمؤسسات الأجنبية، حيث إن الشبكات التي أنشؤوها خلال الدراسة والعمل في الخارج تتيح لهم تنفيذ مشروعات مشتركة، ونشر أبحاث دولية، واستقطاب طلبة وباحثين زائرين، والوصول إلى بنى بحثية غير متوافرة محليًا. وقد أظهرت دراسات مقارنة أن تجربة الحراك الأكاديمي الدولي يمكن أن تمنح الباحثين العائدين مزايا بحثية مهمة. ففي دراسة للباحثين في علوم الحياة العائدين إلى الأرجنتين، وجد جونكر وكروز أن العائدين حافظوا على روابط تعاون علمي مع البلدان التي عملوا فيها، ونشروا في دوريات ذات تأثير أعلى، مقارنة بنظرائهم الذين لم يخوضوا تجربة الحراك الدولي، بما يشير إلى دور العودة في نقل الشبكات والمعرفة بين المؤسسات العلمية في بلد المنشأ والبلدان المضيفة.[20]

وفي سورية، يمكن للموفدين والعائدين أن يؤدوا دورًا مهمًا في إعادة بناء الجامعات، عبر تحديث المناهج، وتطوير الدراسات العليا، وتعزيز البحث العلمي والشراكات الدولية. غير أن الاستفادة من هذه الخبرات تتطلب أن يُراعى الوضع الجديد للأكاديمي العائد، من حيث إنه يحمل خبرات إضافية يمكن توظيفها في بناء القدرات المؤسسية والبحثية، لا أن يُعدّ موظفًا يشغل شاغرًا تدريسيًا فحسب.

5. تطوير الإدارة العامة وصنع السياسات

يمكن للكفاءات العائدة أن تؤدي دورًا مهمًا في إصلاح الإدارة العامة وتطوير السياسات، ولا سيما من خلال نقل الخبرات والمعارف التي اكتسبتها في بيئات مؤسسية مختلفة. فالمتخصصون في

(20) Jonkers, Koen, and Laura Cruz-Castro. "Research upon Return: The Effect of International Mobility on Scientific Ties, Production and Impact." *Research Policy*, 42, no. 8 (2013): 1366–1377. DOI: 10.1016/j.respol.2013.05.005.

الاقتصاد والقانون والسياسات العامة والإدارة والعلوم الاجتماعية يمكنهم المساهمة في تطوير الأطر التنظيمية، وتبسيط الإجراءات الحكومية، وتحسين إدارة الموارد، وتعزيز الاعتماد على البيانات والأدلة في صنع القرار. وتقدّم رواندا مثالًا مفيدًا في هذا السياق، حيث شارك بعض أفراد الشتات والعائدين، بصورة دائمة أو مؤقتة، في نقل المعرفة والخبرة وفي المساهمة في تطوير السياسات وبناء القدرات المؤسسية في مرحلة ما بعد النزاع[21].

ويمكن توظيف هذه الخبرات في إصلاح مؤسسات التعليم العالي والإدارة العامة، وتطوير السياسات الاقتصادية والاجتماعية، وتحسين التشريعات، ودعم مسارات العدالة الانتقالية وسيادة القانون والشفافية والمساءلة. غير أن المؤهلات والخبرات المكتسبة في الخارج لا تضمن هذا الأثر تلقائيًا، فإذا عاد أصحابها إلى مؤسسات تحدّ من المبادرة والمشاركة، أو تحكمها البيروقراطية وشبكات المحسوبية، فقد تظل خبراتهم دون استفادة حقيقية. ولذلك، فإن نجاح عودة الكفاءات لا يقاس بعدد من يعودون أو بالمناصب التي يشغلونها فحسب، بل بمدى قدرة المؤسسات على منحهم مساحة حقيقية لتوظيف خبراتهم والمشاركة في تطوير السياسات وإصلاح الممارسات المؤسسية.

6. توظيف الشبكات الدولية في دعم إعادة البناء

يمتلك كثير من الأكاديميين والمهنيين السوريين في الخارج شبكات واسعة داخل الجامعات، والمنظمات الدولية، ومراكز البحوث، والمؤسسات المانحة. ويمكن لهذه الشبكات أن تؤدي دورًا مهمًا في استقطاب التمويل البحثي، وتطوير برامج التبادل الأكاديمي، وبناء الشراكات المؤسسية، وتيسير الوصول إلى المعرفة والخبرات التقنية. وتكتسب هذه الوظيفة أهمية خاصة في الدول الخارجة من النزاعات، حيث تواجه المؤسسات الوطنية فجوة كبيرة في الموارد والقدرات والعلاقات الدولية.

وتشير التجارب المقارنة إلى أن الكفاءات العائدة لا تؤدي دور ناقل المعرفة فحسب، بل تعمل أيضًا عمل وسطاء معرفيين ومؤسسيين، يربطون بين المؤسسات المحلية وشركائها الدوليين، ويساعدون في ترجمة الاحتياجات الوطنية إلى مشروعات قابلة للتمويل، وفي المقابل ينقلون المعايير الدولية ومتطلبات الجهات المانحة إلى المؤسسات المحلية، بما يعزز قدرتها على الاندماج في شبكات التعاون الدولي، والاستفادة من الموارد الخارجية[22]. ويمكن أن تشمل هذه المساهمة إنشاء برامج مشتركة للدراسات العليا، ومختبرات بحثية عابرة للجامعات، ومشروعات ممولة دوليًا، واتفاقيات لتبادل الطلبة والباحثين، ومراكز تميز في مجالات ذات أولوية وطنية. وبذلك تصبح الشبكات الدولية جزءًا من البنية التحتية لإعادة بناء قطاع التعليم العالي، لا مجرد علاقات شخصية يحملها الأكاديمي معه.

---

(21) "The Hidden Effect of Diaspora Return to Post-conflict Countries: The Case of Policy and Temporary Return to Rwanda." *Third World Quarterly* 33, no. 9 (2012): 1685–1702.

(22) Kuznetsov, Yevgeny (ed.).
Diaspora Networks and the International Migration of Skills: How Countries Can Draw on Their Talent Abroad. Washington, DC: World Bank, 2006.

7. الإسهام من الخارج والعودة الافتراضية

لا ينبغي حصر مساهمة الكفاءات السورية في العودة الدائمة، فبعض الأكاديميين قد لا تسمح لهم ظروفهم المهنية أو الأسرية بالعودة، لكنهم يستطيعون الإسهام من الخارج. وتتيح العودة الافتراضية فرصًا للتدريس والإشراف على الرسائل، وتدريب الكوادر، وتطوير المناهج، والمشاركة في البحوث، وربط الجامعات السورية بالمؤسسات الأكاديمية الدولية. ويمكن أن تكون هذه الصيغة مكمّلة للعودة الفعلية وليست بديلًا عنها. لكن نجاحها يتطلب ألا تبقى جهودًا فردية ومتفرقة، بل أن تُنظّم ضمن إطار مؤسسي يضمن استمراريتها وجودتها. وبهذا يمكن تحويل وجود الأكاديميين السوريين في الخارج إلى مورد معرفي يسهم في إعادة بناء التعليم العالي والبحث العلمي في سورية.

التوصيات ومقترحات السياسة العامة

تقترح الدراسة إجراء مقاربة تدريجية لا تفترض أن العودة الدائمة هي الخيار المناسب لجميع الكفاءات. ولذلك ينبغي التمييز بين الموفدين والكفاءات الراغبين في العودة والاستقرار في سورية، وبين من يفضّلون البقاء في الخارج مع المشاركة في إعادة بناء التعليم العالي، من خلال العودة المؤقتة أو الدائرية أو التعاون عن بُعد.

أولًا: إجراءات عاجلة خلال السنة الأولى. تتولى وزارة التعليم العالي، بالتعاون مع الجامعات والجهات الموفدة، إنشاء قاعدة بيانات وطنية محدثة للموفدين والكفاءات السورية، تتضمن التخصص، والمؤهل، ومكان العمل والإقامة، والخبرة البحثية والمهنية، والوضع القانوني للإيفاد، والرغبة في العودة، ونمط المشاركة الممكن، مقابل حصر احتياجات الجامعات والمؤسسات العامة من الاختصاصات. وينبغي إنشاء نافذة موحدة لمعالجة ملفات الموفدين القانونية والإدارية والمالية، بحيث لا يضطر الموفد إلى التعامل بصورة منفصلة مع الجامعة والوزارة والجهة الموفدة ووزارة المالية والجهات القضائية والتنفيذية.

وفي الجانب المالي، لا تقترح الدراسة إلغاء المطالبات أو تعليقها بصورة جماعية، بل تقترح إنشاء آلية وطنية مستقلة، لمراجعة المطالبات والتسويات المالية، تتعامل مع كل ملف على أساس الفترة القانونية التي نشأ فيها الالتزام، ونوع الإيفاد، والأموال التي استلمها الموفد فعليًا، ومدى تنفيذ الدولة أو الجهة الموفدة لالتزاماتها المقابلة، وتحديد الظروف التي حالت دون العودة أو استكمال الخدمة.

وتكتسب مسألة قيمة الليرة السورية وسعر الصرف أهمية خاصة في هذا السياق. فقد عدّل المرسوم التشريعي رقم 3 لعام 2017 المادة 63 من قانون البعثات العلمية، بحيث أصبحت المطالبة المالية للموفد الخارجي بالقطع الأجنبي المدفوع إليه، أو بما يعادله بالليرة السورية، وفق نشرة أسعار الصرف في مصرف سورية المركزي بتاريخ التسديد، وقد طبّق أحكامه على المطالبات الصادرة ابتداءً من 1 آب/ أغسطس 2013، وعلى القضايا التي لم تكن قد اكتسبت حكمًا قطعيًا. ثم وسّع المرسوم التشريعي رقم 6 لعام 2018 نطاق هذه القاعدة، لتشمل الموفدين الخاضعين لقوانين البعثات الأقدم. وقد ترتب على ذلك أن قيمة الالتزام بالليرة أصبحت متغيرة تبعًا لسعر الصرف في تاريخ السداد، بدلًا من ارتباطها بالضرورة بالقيمة الفعلية للمبالغ عند استلامها أو بالفترة التي نشأ فيها التعهد.

لذلك توصي الدراسة بإعادة النظر في هذه الآلية، ولا سيما بالنسبة إلى التعهدات والكفالات القديمة التي أبرمت في ظل قوانين وأنظمة مالية سابقة وفي ظروف نقدية مختلفة جذريًا. وينبغي ألا يعاد احتساب التزامات نشأت قبل سنوات طويلة بصورةٍ تؤدي إلى تحميل الموفد أثر الانخفاض

اللاحق في قيمة الليرة السورية. ويمكن دراسة اعتماد أحد معايير التسوية، مثل القيمة الفعلية التي تحملتها خزينة الدولة، أو سعر الصرف المعمول به بتاريخ صرف المبلغ أو استلامه، عندما تم الإيفاد، أو صيغة تسوية تحددها لجنة مالية وقانونية مستقلة، بدلًا من ترك قيمة الدَّين تتغير حتى تاريخ السداد.

وينبغي أيضًا إجراء تدقيق خاص في الملفات التي سبق تسديدها، كليًا أو جزئيًا، بالليرة السورية. فالتسويات والمدفوعات التي تمت بصورة صحيحة وفق التشريع والتعليمات النافذة وقت إجرائها يجب أن تتمتع بالاستقرار القانوني، وألا يُعاد فتحها أو احتسابها لاحقًا على أساس مختلف إلا وفق سند قانوني واضح، وبعد ضمان حق الموفد في الاعتراض والمراجعة. ويقتضي ذلك حصر الموفدين الذين سددوا التزاماتهم أو جزءًا منها، وتثبيت المبالغ المدفوعة وتواريخ دفعها، والأساس القانوني الذي تم بموجبه التسديد، منعًا للازدواجية أو اختلاف المعاملة بين ملفات متماثلة.

وتحتاج مراجعة الملف كذلك إلى مراعاة السياق الاستثنائي الذي نشأت فيه بعض حالات عدم العودة. فقد وقعت تعديلات 2013–2018 في ذروة الحرب في سورية، وفي وقتٍ تعذرت فيه على قسم من الموفدين العودة لأسباب أمنية أو سياسية أو قانونية، أو بسبب توقف العلاقة الوظيفية مع مؤسسات الدولة. ولا يثبت النص القانوني بحد ذاته أن الغاية من آلية المطالبة المالية كانت معاقبة الموفدين المعارضين سياسيًا، إلا أن تطبيقها تزامن مع حالات فصل وملاحقة وامتناع عن العودة، ترتبط بالنزاع والمواقف السياسية. ولذلك ينبغي أن تسمح آلية التسوية الحالية بالتمييز بين عدم الوفاء الطوعي بالالتزام، وبين الحالات التي أصبحت فيها العودة أو الخدمة متعذرة، بسبب الفصل أو الملاحقة أو مخاطر السلامة أو ظروف الحرب. وقد وثقت مقابلات عدة استمرار آثار هذه المطالبات والحجوزات على الموفدين وكفلائهم حتى بعد سقوط النظام السابق[23].

ثانيًا: برنامج وطني تجريبي للعودة والمشاركة. تقترح الدراسة أن تطلق وزارة التعليم العالي ومجلس التعليم العالي، بالتعاون مع عدد محدود من الجامعات، برنامجًا تجريبيًا في التخصصات الأكثر حاجة، بدلًا من البدء ببرنامج وطني واسع يصعب تقييمه. ويختبر البرنامج لمدة محددة صيغًا مختلفة، منها الأستاذ الزائر، والتعيين أو الارتباط المشترك، والإشراف المشترك على الدراسات العليا، والعودة المؤقتة، والمشروعات البحثية المشتركة، على أن يجري تقييم التجربة وفق مؤشرات واضحة، مثل عدد المشاركين، واستمرارية مشاركتهم، والمقررات والرسائل والمشروعات البحثية التي أسهموا فيها، قبل توسيعها إلى جامعات أخرى.

ثالثًا: إصلاحات متوسطة المدى. ينبغي للجامعات ومجلس التعليم العالي تطوير بيئة الاستيعاب الأكاديمي، من خلال تبسيط إجراءات الاعتراف بالمؤهلات والتعيين، وتطوير معايير الترقية والتقييم، وتوسيع فرص البحث والإشراف المشترك، وتوفير صيغ أكثر مرونة للاستفادة من الأكاديميين المقيمين في الخارج. ويمكن للمؤسسات الدولية والجامعات الشريكة المساهمة في تمويل

(23) مقابلات أجراها الباحث مع أحد الموفدين العائدين، 10 تموز/ يونيو 2026.

برامج الأستاذ الزائر، والمختبرات والمكتبات الرقمية، والمشروعات المشتركة، وبناء القدرات، على أن ترتبط هذه البرامج باحتياجات تحددها الجامعات السورية نفسها.

رابعًا: إصلاحات تشريعية ومؤسسية طويلة المدى. ينبغي التمييز بين ما يمكن إنجازه بقرارات من وزارة التعليم العالي ومجلس التعليم العالي والجامعات، وبين المسائل التي تتطلب تعديلًا تشريعيًا. فإذا أظهر التطبيق وجود أحكام في قانون البعثات تعوق بصورة جوهرية نماذج العودة الدائرية أو المشاركة المرنة، فمن الممكن عندئذ مراجعتها عبر الأداة التشريعية المختصة، مع الحفاظ على مبادئ حماية المال العام والمساواة والحقوق المكتسبة. وليس الهدف إعفاء الموفدين بصورة جماعية من التزاماتهم، وإنما بناء إطار قانوني يوازن بين حقوق الدولة والظروف الاستثنائية التي أحاطت ببعض الحالات والمصلحة الوطنية في استعادة الخبرات.

وتوصي الدراسة بأن تكون الخطوة الأولى نشر بيانات رسمية عن أعداد الموفدين، وتوزعهم حسب الاختصاص والدولة والجامعة، وعدد الملفات المتعثرة، وقيمة المطالبات المالية القائمة، وأعداد الراغبين في العودة أو المشاركة من الخارج. وتنبغي الإشارة إلى المبادرات التي قدّمها الموفدون أنفسهم ومقترحاتهم بشأن التسوية والعودة، بوصفهم طرفًا في تصميم السياسة، وليسوا مجرد فئة مستهدفة بها.

الخاتمة

تشير هذه الدراسة، في حدود المقابلات التي أجريت والعيّنة التي شملتها، إلى أن عودة الموفدين والكفاءات الأكاديمية السورية ليست قرارًا يرتبط بانتهاء الحرب أو تغير الظروف السياسية وحدهما. فالعودة بالنسبة إلى كثير من الأكاديميين هي قرار شخصي ومهني معقّد، تتدخل فيه طبيعة العمل والاستقرار الوظيفي، ودرجة الإنتاج المعرفي، ووضع الأسرة وتعليم الأبناء وفرص عمل الشريك، إلى جانب الظروف القانونية والمعيشية في بلد الإقامة، والأوضاع الاقتصادية والأمنية في سورية.

وأظهرت الدراسة أن الجامعة نفسها تشكّل جزءًا أساسيًا من قرار العودة، لكن الأكاديمي الذي أمضى سنوات في الخارج لا ينظر فقط إلى الراتب أو فرصة التعيين، بل يهتم أيضًا ببيئة العمل، ووضوح مسارات التوظيف والترقية، والحرية الأكاديمية، وتوافر الإمكانات البحثية، وقدرته على الحفاظ على علاقاته وشراكاته العلمية في الخارج. وفي الجانب القانوني، تكشف أوضاع الموفدين عن الحاجة إلى مقاربةٍ توازن بين احترام الالتزامات القانونية وحماية المال العام، وبين مراعاة الظروف الاستثنائية التي حالت دون عودة بعضهم خلال سنوات الصراع.

وتوضح النتائج أن الاستفادة من الكفاءات السورية لا ينبغي أن ترتبط بالعودة الدائمة وحدها. فاختلاف الظروف المهنية والأسرية والقانونية يجعل من الضروري إتاحة أشكال أكثر مرونة للمشاركة، تسمح للأكاديميين في الخارج بالمساهمة في التعليم والبحث ونقل المعرفة، سواء عادوا بصورة دائمة، أم ظلوا مرتبطين بمؤسساتهم في الخارج.

وفي الوقت نفسه، لا تمثل عودة الكفاءات حلًا تلقائيًا لمشكلات التعليم العالي السوري. فقيمة الخبرات التي يحملها العائدون تتوقف في النهاية على قدرة المؤسسات على الاستفادة منها، ضمن بيئة عادلة وشفافة، مع الحفاظ على حقوق الأكاديميين الذين واصلوا عملهم داخل سورية، وعدم خلق فجوة جديدة بين الداخل والخارج.

وبناء على ذلك، لا يكمن التحدي الأساسي في إقناع الكفاءات بالعودة فحسب، بل في بناء مؤسسات تجعل العودة أو المشاركة ممكنة ومجدية وقابلة للاستمرار. ومن هذا المنظور، تتجاوز قضية استعادة الكفاءات حدود التعليم العالي، لتصبح جزءًا من عملية أوسع لإعادة بناء المؤسسات السورية، والاستفادة من رأس المال البشري والمعرفي الذي راكمه السوريون في الداخل والخارج.

المركز العربي لدراسات سورية المعاصرة
The Arab Center for Contemporary Studies