وثيقة مخرجات وتوصيات · الدورة الأولى

المؤتمر السوري للتعليم العالي ٢٠٢٦

ما قاله المشاركون، وما تُظهره الأدلّة، وما يمكن العمل عليه — أساس معرفيّ لرؤية وطنية للتعليم العالي والبحث العلمي في سوريا.

الانعقاد: ٢٢–٢٣ آب/أغسطس ٢٠٢٦ · افتراضي بالكامل

قاعدة الأدلّة: ٦ تسجيلات (≈١٦ ساعة) · ٩٥٥ رسالة دردشة · تقارير حضور Zoom · قاعدة تسجيل المؤتمر

حالة الوثيقة: نسخة عامة منشورة — مفتوحة للتعليق والمراجعة

على الويب: conference.syria-higher-ed-reform.org/ar/outcomes

أُعدّت هذه الوثيقة وفاءً بالتزامٍ أُعلن على المنصّة وكُرّر في الافتتاح والختام: «وثيقة توصيات تُنشر». وهي تحليلٌ لما جرى فعلًا في المؤتمر، لا عرضٌ لما كان مخطَّطًا له؛ وحيثما اختلف المنفَّذ عن المعلَن، وُثِّق الاختلاف.

الإطار

ورقة القرار

تقديم

الملخّص التنفيذي

١ · المقدّمة

٢ · المؤتمر بالأرقام

٣ · المنهجية وقاعدة الأدلّة

ما سمعناه

٤ · نتائج عابرة للمحاور

٥ · البحث العلمي

٦ · المناهج والتعلّم

٧ · الهيئة التدريسية

٨ · الجودة والاعتماد

٩ · الدراسات العليا

١٠ · الاستبعاد الرقمي والمالي

١١ · من الصف إلى المهنة

١٢ · التعليم الطبي والصحي

أقسام مخصّصة

١٣ · صوت الطالب

١٤ · الشتات الأكاديمي

١٥ · مواطن الاختلاف

إلى أين نمضي

١٦ · الركائز الاستراتيجية

١٧ · نظرية التغيير

١٨ · التوصيات

١٩ · إجراءات ١٠٠ يوم

٢٠ · خارطة التنفيذ

٢١ · مجموعات العمل

٢٢ · المتابعة والتقييم

٢٣ · المخاطر

٢٤ · تشاور وطني

٢٥ · الخاتمة

ملحقات

الملحق التنفيذي

English Summary

الملحقات أ–ك

ثمانية قرارات — وما يلزم لكلٍّ منها

هذه الصفحة تكفي وحدها لاتخاذ قرار. وما بعدها في هذه الوثيقة هو الأدلّة التي أنتجتها، وتفاصيل التنفيذ.

٤٦١	١٣ من ٢٥	٤ من ٨	
حاضرًا مختلفًا من ٣٩ بلدًا · ١٢٦ منهم من داخل سوريا كحدٍّ أدنى	توصية لا تحتاج تمويلًا جديدًا كبيرًا	قراراتٍ كلفتها المالية المباشرة صفر	

ورُتِّبت بحسب **وزنها الوطنيّ** — أي بحسب ما يترتّب عليها من أثرٍ على النظام كلّه — لا بحسب كلفتها ولا سهولتها. والقاعدة الحاكمة: **ما يحمي الاعتراف بالشهادة يسبق ما يُطلق الطاقة البشرية، وكلاهما يسبق ما يُحسّن الأدوات.** ولذلك يتصدّر الترتيب ملفّ الجودة والاعتماد، وإن كان أبطأ من غيره في إظهار نتيجةٍ مرئية.

القرار	نوعه	ما يتغيّر فعليًا	الكلفة	التوقيع	المدّة	دليل الإنجاز
١ · تفعيل الهيئة الوطنية للجودة والاعتمادية	تفعيل جهةٍ قائمة	يصبح لدى الوزارة **قياسٌ دوريّ منشور** لما يجري داخل الجامعات والمشافي التعليمية بدل التقدير: نسب الإشراف، وجودة التدريب، وشكاوى الطلاب. **هذا شرطٌ سابق لكلّ ما بعده** — لا يمكن إدارة ما لا يُقاس، ولا يمكن اعتماد ما لا يُراجَع	منخفضة إلى متوسطة أداة قياس ووقت تحليل — لا بنية تحتية	الوزارة + الهيئة	١٢ شهرًا للدورة الأولى	صدور أوّل تقرير سنويّ منشور على مستوى الجامعة والقسم
٢ · مسار اعتماد وطنيّ يُعترف به خارجيًا	حماية حقّ	يحمل خرّيج الجامعة السورية شهادةً **ذات ضمانٍ معترَف به**، فتُفتح أمامه الدراسات العليا والتوظيف والاختصاص في الخارج. **وهذا ملفٌّ فيه استحقاقٌ زمنيّ نافذ بالفعل يخصّ الأطبّاء تحديدًا** — انظر الإطار أسفل الجدول	متوسطة استيفاء معايير + رسوم تقييم دولي	وزير التعليم العالي	١٢–٣٦ شهرًا	إدراج جهة الاعتماد السورية في قوائم الاعتراف الدولية ذات الصلة
٣ · صفة نظامية للأكاديميّ السوريّ في الخارج	رفع مانع	يصبح مسموحًا لأستاذٍ سوريّ في ليفربول أو ميونخ أن يُسجَّل **مشرفًا مشاركًا** على أطروحة في دمشق، أو ممتحِنًا خارجيًا، أو مراجعًا لمنهاج. **هذا القرار وحده يفتح ركيزةً كاملة**: بدونه يبقى كلّ ما وُعد به في باب الشتات عملًا بلا صفة — يُؤدّى ولا يُوثَّق	منخفضة رأي قانوني + قرار + نموذج	مجلس التعليم العالي	٩٠ يومًا	أوّل أطروحة يُسجَّل عليها مشرفٌ مشارك من الخارج بصفةٍ رسمية
٤ · توسيع تعريف جهة التدريب المقبولة	رفع مانع	تُقبل الشركات الناشئة والصغيرة والجهات غير الحكومية والتدريب عن بُعد. **القاعدة الحالية لا تنظّم الفراغ بل تصنعه:** حين لا توجد قناة رسمية تصل الطالب بالشركة تملؤها العلاقات الشخصية حتمًا — وهو ما وصفته معيدةٌ جامعية بأنّ «الواسطة بدّها تدخل بالنصّ»	**صفر** تعميم	الوزارة	٤–٨ أسابيع	ارتفاع عدد جهات التدريب المعتمَدة
٥ · حزمة ظهور البحث: معرّف رقميّ + سدّ ثغرة الدكتوراه	تفعيل حقّ قائم	الإنتاج البحثي السوري — بما فيه أرشيف سنواتٍ مضت — يصبح قابلًا للعثور عليه والاستشهاد به؛ ويتحوّل شرط النشر في لائحة الدكتوراه من شكليّ إلى ذي أثر. **يُنفَّذان معًا:** تشديد الشرط قبل إتاحة وسيلة استيفائه يُعاقب الطالب لا يُصلح النظام	**صفر** سوريا مؤهَّلة لبرنامج GEM لدى Crossref الذي يُسقط رسوم العضوية وتسجيل كلّ بحث	الوزير + مجلس التعليم العالي	٣–٦ أشهر	كتابة اسم أيّ مجلة في محرّك بحث علميّ فتظهر أبحاثها بمعرّفاتها

القرار	نوعه	ما يتغيّر فعليًا	الكلفة	التوقيع	المدّة	دليل الإنجاز
٦ · تعميم الإعفاء من رسوم النشر	تفعيل حقّ قائم	باحثون يدفعون اليوم — أو يمتنعون عن النشر — يحصلون على إعفاءٍ **مستحقّ سلفًا وغير مستعمَل**. سوريا مصنَّفة في المجموعة أ لدى Research4Life، وكثيرٌ من الناشرين يستخدم القائمة نفسها لإسقاط الرسوم	**صفر** ساعات موظّف اتصال	الوزارة + رئاسات الجامعات	٦–١٢ أسبوعًا	عدد الأبحاث المنشورة بإعفاء موثَّق، وقيمته بالدولار
٧ · شبكة مُوجِّهين: ٥٠ ثنائيًا	بناء جديد	طلابٌ لديهم وقت وقدرة تحليلية يُقرَنون بباحثين في الخارج لديهم بيانات وأسئلة ولا يجدون من ينجزها — تبادلٌ لا تبرّع. **أعلى طلبٍ مقيس في المؤتمر:** ١١٤ حاضرًا وأكثر من مئة سؤال في جلسةٍ واحدة	منخفضة الكلفة الحقيقية: منسّق واحد متفرّغ	الجامعات أو جهة تنسيق	٣–٦ أشهر	الثنائيات النشطة بعد ٦ أشهر — لا عدد المسجَّلين
٨ · سجلّ وطني للأجهزة والاختصاصات النادرة	بناء جديد	يُعرف لأوّل مرّة ما تملكه الجامعات فعلًا، وما هو معطَّل تنقصه قطعة، ومن يقبل الإشراف — فيرتفع استخدام الموجود بدل شراء جديد	منخفضة استبانة من ٨ حقول	الوزارة	٣ أشهر للجرد	نشر الإصدار الأول، ثمّ طلبات الاستخدام العابرة للجامعات

ثمانية قرارات مرتّبة بحسب وزنها الوطنيّ · «التوقيع» يعني الجهة التي بدونها لا يتحرّك القرار

استحقاقٌ زمنيّ نافذ يخصّ خرّيجي الطبّ — يستدعي تحقّقًا فوريًا

اعتبارًا من **١ كانون الثاني ٢٠٢٤**، اشترطت هيئة ECFMG — وهي بوّابة دخول الأطبّاء خرّيجي الخارج إلى الاختصاص في الولايات المتحدة — أن تكون كلّية الطبّ معتمَدةً من جهة اعتمادٍ وطنية أو إقليمية، **وأن تكون تلك الجهة نفسها معترَفًا بها من الاتحاد العالمي للتعليم الطبي (WFME)**. أي أنّ الاعتراف لم يعد يُمنح للكلّية مباشرةً، بل **للجهة التي تعتمدها**.

ما لا تعرفه هذه الوثيقة: لم يُتحقَّق ضمن هذا التحليل من وضع سوريا الحالي في هذا النظام — لا من إدراج جهة اعتمادٍ سورية في قائمة الجهات المعترَف بها لدى WFME، ولا من حالة كلّيات الطبّ السورية في «الدليل العالمي لكلّيات الطبّ». **ولذلك فالإجراء الأول ليس قرارًا بل تحقّق:** استعلامٌ رسميّ يحدّد موقع سوريا من هذا الاشتراط اليوم.

وأيًّا كانت النتيجة، فالمسألة تستحقّ عناية عاجلة لأنّها تمسّ مباشرةً ما وصفته الكلمة السادسة: أنّ ٧٠–٨٠٪ من طلاب الطبّ ينوون المغادرة، وأنّ الإبقاء عليهم يكون **بإعطائهم أسبابًا للبقاء لا بإجبارهم. ومن يُغلق أمامه باب الاعتراف الخارجي لا يبقى بالضرورة — بل قد يخسر الخيارين معًا.**

الحقيقة الواحدة التي تُلخّص هذه الورقة

أربعةٌ من هذه القرارات الثمانية كلفتها المالية المباشرة **صفر**. ليست هذه مصادفةً ولا تفاؤلًا، بل نتيجة تتبع من تشخيص المؤتمر نفسه: **القيد الفعليّ في أغلب ما رُصد لم يكن نقص المال، بل غياب آليةٍ أو إذنٍ أو وقتٍ معترَف به.** وحيث يكون القيد كذلك، يكون أقلّ الإجراءات كلفةً أبعدها أثرًا.

والدليل الأوضح على ذلك جرى داخل إعداد هذه الوثيقة نفسها: بيانات حضور المؤتمر بدت مفقودة، ثمّ تبيّن أنّها كانت محجوبة خلف صلاحيةٍ تقنية واحدة لم تُفعَّل. أُضيفت الصلاحية في دقائق، فظهر بأثر رجعي ألفٌ وأربعمئة سجلّ دخول وتوزّعُ تسعةٍ وثلاثين بلدًا. **المورد كان موجودًا؛ الغائب كان ما يجعله مرئيًا.**

ثلاثة أشياء لا تحسمها هذه الورقة

معايير توزيع مقاعد الاختصاص الطبي بعد قرارٍ اعترضت عليه مقيمةٌ علنًا؛ و**معادلة الشهادات الأجنبية والتعيين على ملاك الهيئة التدريسية** — وهو ما لا يعالجه القرار السادس أعلاه ويبقى مسألةً سياديّة؛ واتجاه الإصلاح نفسه: من السياسات نزولًا أم من المبادرات صعودًا. **هذه مسائل عُرضت بأدلّتها في القسم ٢٤ ولم تُحسَم عمدًا**، لأنّ حسمها ليس من صلاحية مؤتمرٍ من يومين.

للقارئ الذي يملك خمس دقائق إضافية: الملخّص التنفيذي · **وللمسؤول عن التنفيذ:** الملحق التنفيذي يتضمّن لكلّ قرارٍ خطواته المرقّمة بمنفّذٍ ومدّة، وتعريفًا للمصطلحات، ومصادر التحقّق من الكلف.

لماذا هذه الوثيقة

وعد المؤتمر بثلاثة أشياء: أن يكون الطلاب في المركز، وأن تتحوّل نوايا الشتات الأكاديمي إلى قنوات دائمة، وأن يخرج بنتائج ملموسة لا بحديثٍ فقط. هذه الوثيقة هي الالتزام الثالث.

انعقد المؤتمر يومي ٢٢ و٢٣ آب/أغسطس ٢٠٢٦ افتراضيًا بالكامل. وقد صُرّح في أثنائه، على الهواء، بأنّ «كلّ شيء قيل من مبارح لليوم انكتب واتسجّل وعم يتلخّص، وحتطلع منه مسوّدات: أشياء حتروح للوزارة وأشياء حتُنشر». D2-A ٠١:١٦:١٤ وهذه الوثيقة هي أداء ذلك الوعد.

ما بين يديك ليس محضر وقائع ولا ملخّص كلمات. هو تحليلٌ منهجيّ لكامل ما سُجّل: ست تسجيلات من طرفها إلى طرفها، وكلّ رسالة دردشة، وكلّ سؤال طُرح — بما في ذلك الأسئلة التي لم يُجَب عنها، لأنّها بحدّ ذاتها دليل. وقد صُنِّف كلّ ما ورد بحسب قوّة سنده، لا بحسب علوّ صوت قائله.

حدودٌ نضعها لأنفسنا صراحةً

هذا المؤتمر **ليس عيّنة ممثِّلة لسوريا**. حضره من حضر طوعًا. وتُظهر تقارير الحضور أنّ **٤٦١ شخصًا مختلفًا حضروا فعليًا من ٣٩ بلدًا**، وأنّ الحاضرين من داخل سوريا **١٢٦ فقط — نحو ٢٧٪**، بينما جاءت ثاني أكبر مجموعة من فلسطين (٦٧، منهم ٤٣ من غزّة). ذروة الحضور المتزامن بلغت ١١٤ شخصًا. لذلك: **ما يرد هنا هو ما قاله هؤلاء المشاركون، لا ما يقوله «الطلاب السوريون» أو «الأكاديميون السوريون» بصفتهم فئةً كاملة.** وقد مُيِّز في كل موضع بين التجربة الفردية، والملاحظة المتكرّرة، والدليل الكمّي، والاجتهاد التحليلي لفريق الإعداد. وما يحتاج إلى تشاور وطني أوسع قبل أن يصبح سياسة، أُفرد له قسمٌ مستقل.

خلاصة لصانع القرار

ما الذي حدث

على مدى يومين قُدِّمت **ستّ كلمات رئيسية** (من سبعٍ مخطَّطة؛ أُجِّلت كلمة البروفيسور فؤاد فؤاد)، وورشتا عمل متوازيتان، ومنتدى حواريّ عن ربط الجامعة بالصناعة، وجلسة إرشاد عن المنح والدراسات العليا، ومساران متوازيان للندوة الطلابية، وحفل تكريم، وكلمة ختام. مجموع البثّ المتّصل في القاعة الرئيسية **نحو ١٦ ساعة**، إضافةً إلى مسارَين موازيَين. وقد أُتيح على المنصّة **١٦ ملصقًا بحثيًا** و**١٦ مشاركة صوتية طلابية** بشكل لامتزامن.

الاستنتاج المركزي

> «التحدّي لا يكمن في ندرة الموارد، بل في غياب الآليات التي تحوّل المتاح إلى قدرة بحثية.»
>
> أ.د. ريم عبيدو — الكلمة الرئيسية الأولى، اليوم الأول D1-K1-001

هذه الجملة هي أقوى ما خرج به المؤتمر، لأنّها لم تبقَ رأيًا لمتحدّثة واحدة: **أُعيد إنتاجها مستقلّةً في أربعة مواضع على الأقل**. عبيدو استبدلت جهاز كروماتوغرافيا معطَّلًا بطريقة طيفية أبسط ضمن معايير التحقّق نفسها ونشرت. وطالبُ سنةٍ خامسة في الهندسة بجامعة سورية عجز عن شراء رادار بتردّد ٣٠ غيغاهرتز فبنى الفكرة نفسها على شريحة ESP32 رخيصة متوفّرة محليًا. ونقل طالبٌ آخر معالجة الرؤية الحاسوبية من متحكّم غالٍ إلى حاسب عاديّ. والبروفيسور وسيم مزيق، حين أسّس مركزًا بحثيًا في حلب، لم يوقفه شحّ المال بل «عشرون ألف حاجز» من زملائه ومن إدارة الجامعة. النمط واحد: **القيد الفعّال في أغلب الحالات ليس المال، بل الآلية والإذن والوقت والاعتراف.**

ستّ نتائج تستحق فعلًا

1. **مواردنا موجودة لكنّها مشتّتة.** جامعةٌ فيها طلاب وأسئلة بلا جهاز، وأخرى فيها جهاز بلا مشغّل، وثالثة فيها اختصاصيّ نادر بلا مخبر — ولا شيء يربط بينها. الحل المقترَح، وهو منخفض الكلفة: **خريطة وطنية للأجهزة والاختصاصات النادرة**.

2. **البحث الذي لا يُفهرَس يبقى حبيسًا.** مجلات جامعية سورية تصدر بلا معرّف رقمي (DOI)، فيختفي إنتاجها من العالم. وفي الوقت نفسه يتيح تصنيف سوريا ضمن الدخل المنخفض **إعفاءً كاملًا من رسوم النشر** عبر Research4Life ودور نشر كبرى — وهو امتياز مُستثمَر بأقلّ ممّا يستحق.

3. **المقرّر الغائب اسمه منهجية البحث.** ٤٧٪ ممّن شاركوا في الاستبيان التحضيري يصفون مناهج تخصّصهم بأنها قديمة أو قديمة جدًا، و١٢٪ فقط يرون أنها تلبّي حاجة سوق العمل «إلى حدّ كبير». وذُكرت مناهج ما زالت تُدرَّس منذ ثمانينيات القرن الماضي.

4. **وقت الأستاذ هو المورد الأندر.** نسبة المشرف إلى الطالب في المشافي الجامعية وُصفت بأنها غير محتمَلة (٤ طلاب كحدّ أقصى في بريطانيا مقابل ١٠–٣٠ في سوريا)، وتسعةٌ من كلّ عشرة من أعضاء الهيئة المشاركين في الاستبيان مضطرّون للعمل خارج الجامعة لتحسين دخلهم. والتدريس والإشراف عملٌ غير معترَف به رسميًا ولا محميّ بوقت مخصّص.

5. **استبعادٌ رقميّ وماليّ يقطع الطالب عن العالم.** هذه أهمّ نتيجة لم يطرحها أحد كعنوان، بل تجمّعت من خمس شهادات مستقلّة: حسابات المنصّات موقوفة لتعذّر التوثيق بالوثائق الحكومية السورية؛ أدوات الذكاء الاصطناعي لا تُفتح إلا عبر VPN؛ لا توجد وسيلة دفع إلكتروني؛ رسوم التقديم الجامعي في الخارج تعذّر دفعها من خارج بلد الجامعة. النتيجة بكلمات طالب: «نحنا محبوسين ضمن البلد».

6. **الفجوة بين الصف والمهنة فجوة مؤسسية لا فردية.** لا يوجد إطار تدريب صيفيّ معتمَد ضمن الخطة الدراسية؛ ورفضت إحدى الجامعات اعتماد تدريب لأنّ الشرط أن يكون في «دائرة حكومية أو سجلّ صناعي». وكما قالت معيدةٌ جامعية: «لهيك عم يدخل عامل الواسطة إجباري» — أي أنّ الوساطة تسدّ فراغًا مؤسسيًا، لا العكس.

أربعة أبواب فُتحت على الهواء

الفارق بين مؤتمرٍ وبين بداية عملٍ هو أن يلتزم أحدٌ بشيء أمام الناس. حدث ذلك أربع مرات:

الالتزام	صاحبه	المرجع
صياغة ورقة مقترحات مكتوبة لإصلاح النشر والدراسات العليا	د. مازن خير الله — جامعة نورث داكوتا / مركز سانفورد الطبي	D1-K1Q-002
المساعدة في بناء هيئات تحرير وإدخال المجلات السورية إلى منصّات الفهرسة	د. فايز صفدي — الولايات المتحدة	D1-K1Q-003
تكوين قائمة بعلماء في الخارج يعملون مُوجِّهين لطلابٍ في الداخل على بيانات مفتوحة	أ.د. شادية حبال — جامعة هاواي	D1-K4-005
١٣ كتابًا هندسيًا جامعيًا مجانيًا، تُستخدَم في أكثر من ٤٥٠ جامعة، وتوسيعها إلى ١٢ تخصّصًا هندسيًا	أ.د. فوّاز العلبي — جامعة ميشيغان	D1-K2-007
التزامات صريحة أُعلنت داخل الجلسات، وأُعيد تثبيتها في كلمة الختام	D2-B ٠١:٥٦:٢٨	

وأضيف إليها عرضان من داخل الجلسات: تدريب الطلاب على منهجية البحث (د. عبد الرحمن العمر)، ومواصلة كورسات النشر العلمي التي درّب عبرها طالبُ طبٍّ في السنة الخامسة نحو مئة طالب (طالب طب في السنة الخامسة)، إضافةً إلى عرضٍ بتدريبٍ عن بُعد داخل شركة (د. عثمان صوفان).

أهمّ ما يمكن البدء به خلال ١٠٠ يوم

خمسة إجراءات تستوفي ثلاثة شروط معًا: سندٌ قويّ في أدلّة المؤتمر، وكلفةٌ ماليةٌ منخفضة، وأثرٌ مرئيّ سريع.

1. **معرّف رقمي (DOI) لكلّ مجلة جامعية سورية** — قرارٌ إجرائيّ لا يحتاج بنية تحتية، ويُخرج إنتاجًا كاملًا من العزلة.
2. **سدّ ثغرة النشر في لائحة الدكتوراه**، بحيث لا تُقبل المناقشة بنشرٍ داخليّ غير مفهرَس فقط.
3. **سجلّ وطني للأجهزة البحثية والاختصاصات النادرة** يبدأ باستبانةٍ واحدة تُرسَل إلى الجامعات.
4. **شبكة المُوجِّهين**: مطابقة ٥٠ طالبًا بخمسين مُوجِّهًا من الخارج على بيانات مفتوحة ومشكلات محدّدة.
5. **تعميم الإعفاء من رسوم النشر** عبر إحاطة رسمية لكل جامعة بآلية Research4Life ودور النشر المعفية.

ما لا تستطيع هذه الوثيقة أن تحسمه

ثلاث مسائل ظهرت بقوة ولا يصحّ لمؤتمرٍ من يومين أن يبتّ فيها: **(أ)** اتجاه الإصلاح — هل يبدأ من السياسات نزولًا كما دافع طالبٌ في السنة الأولى بحجّة مقنعة، أم من المبادرات صعودًا كما افترض تصميم المؤتمر نفسه؛ **(ب)** معايير توزيع مقاعد الاختصاص الطبي بعد قرارٍ وُصف في الجلسة بأنه يخصّص نحو ٧٠٪ من مقاعد دمشق لخرّيجيها — وهي رواية مشارِكة تستوجب التحقق قبل البناء عليها؛ **(ج)** الوضع القانوني الذي يحدّ من مساهمة حاملي الشهادات الأجنبية داخل الجامعات السورية، وقد أُقرّ به صراحةً في كلمة الختام.

المقدّمة١

بدأت فكرة المؤتمر في تشرين الثاني/نوفمبر ٢٠٢٤، أي بعد نحو شهر من التحرير، ثم جرى الإعداد اليوميّ له على مدى ثلاثة إلى أربعة أشهر. D2-B ٠١:٣٤:٣٣ · ٠٢:٠٦:٢٢ وقد صيغ منذ البداية حول سؤالٍ لا حول فكرة: ما الذي يحتاجه الطالب السوري فعلًا؟

عُقد المؤتمر افتراضيًا بالكامل لسببٍ عمليّ: تعذّر جمع متحدّثين موزّعين على الولايات المتحدة وبريطانيا وفرنسا وألمانيا والسويد والسعودية وسوريا ولبنان في مكانٍ واحد. وقد أتاح ذلك مشاركةً كان يستحيل تأمينها حضوريًا، لكنه فرض في المقابل كلفةً واضحة: **من انقطع عنه الإنترنت خرج من المؤتمر** — وهذه ليست ملاحظة نظرية، بل ما حدث فعلًا لطالبةٍ اختيرت كلمتها ضمن الجولة الأولى ولم تتمكّن من الحضور. D2-B ٠٢:١٣:١١

لمن كُتبت هذه الوثيقة

كُتبت لخمسة قرّاء في آنٍ واحد، وحوسبت كلّ فقرة على أن يجد كلٌّ منهم فيها ما يعمل به: **صانع القرار الوطني في التعليم العالي والبحث العلمي** (ما الذي يحتاج قرارًا مركزيًا)؛ **رئاسات الجامعات ومجالسها** (ما الذي يمكن لجامعةٍ واحدة أن تبدأه غدًا دون انتظار)؛ **الأكاديميّ السوري في الخارج** (أين بالضبط يمكن أن يكون نافعًا، وكيف)؛ **المنظمات الدولية والجهات المانحة** (أين يشتري التمويل قدرةً دائمة لا نشاطًا عابرًا)؛ و**الطالب السوري** (ليرى أنّ ما قاله وصل، ومكانه بالضبط في هذه الصفحات).

ما لم يقع كما خُطّط له

الأمانة في هذا الباب شرطٌ لمصداقية كلّ ما بعده. الفروق بين البرنامج المعلَن وما جرى فعلًا:

البند	المعلَن	ما جرى
الكلمة الرئيسية الخامسة — أ.د. فؤاد فؤاد	اليوم الثاني ١٤:٠٠	**أُجِّلت**؛ أُعلن في الختام أنّ موعدًا جديدًا يُعمل عليه
بداية اليوم الثاني	١٤:٠٠ بتوقيت دمشق	أُعلن مساء اليوم الأول أنّها ١٥:٠٠، وبدأ الأداء الفعليّ نحو ١٥:٠٠
عروض الطلاب الخاطفة — الجولة الأولى	جلسة مباشرة ١٥:٣٠–١٦:٣٠	لم تُقدَّم عروضًا فردية مباشرة؛ عُرضت المنصّة على الشاشة ودُعي الحضور إلى تصفّحها، مع حوارٍ مباشر مع من كان حاضرًا
جائزة الأستاذ الجامعي المتميّز — الفائزون الطلابيون	حفل ٢٠:١٥	أُعلن خمسة من أعضاء الهيئة التدريسية؛ **أُجِّل إعلان الفائزين من مسار الطلاب** لإجراءات لم تكتمل
الرعاية الرسمية	—	لم تتحقّق؛ لم تكتمل إجراءات الموافقة قبل موعد الانعقاد. اعتُذر عن ذلك صراحةً في الختام
موعد الانعقاد	—	اضطُرّ إلى التغيير، فتقاطع مع فترة امتحانات في إحدى الجامعات السورية؛ اعتُذر لمن تعذّر عليه الحضور
جوائز الاستبيان	وُعد بها قبل المؤتمر	تأخّرت، ثم أُعلن الفائزون الستة في الختام

مقارنة البرنامج المنشور بما وُثّق في التسجيلات

تُثبّت هذه الفروق لسببين: أنّ الوعد بنتائج ملموسة يفقد معناه إن لم يُقَس بالمنفَّذ لا بالمخطَّط؛ وأنّ بعضها — كتقاطع الموعد مع الامتحانات، وتعذّر الرعاية الرسمية — يتحوّل مباشرةً إلى توصيةٍ تشغيلية للدورة القادمة.

المؤتمر بالأرقام٢

كلّ رقم في هذا القسم له مصدر مُسمّى. وحيث تعطي أنظمةٌ مختلفة أرقامًا مختلفة، يُعرَض الرقمان ويُشرَح سبب الاختلاف بدل توحيدهما قسرًا.

٤٦١ حاضرًا مختلفًا فعليًا تقارير حضور Zoom	**٣٩** بلدًا اتّصل منها الحاضرون	**٦٦٥** حسابًا مسجَّلًا على المنصّة قاعدة البيانات، ٢٤ آب	**١١٤** ذروة الحضور المتزامن اليوم الأول، جلسة الإرشاد	**١٤٢** هويّة مختلفة كتبت في الدردشة
٩٥٥ رسالة دردشة عبر ٦ قاعات	**≈١٦** ساعة بثّ في القاعة الرئيسية	**٨٦٩** ساعة/شخص من المشاهدة الفعلية	**٪١٧.٨** فقط من حضور اليوم الأول عادوا في الثاني	**٧٥٢** طلب مشاركة من ٣٦١ شخصًا
١٦ ملصقًا بحثيًا منشورًا	**١٦** مشاركة صوتية طلابية منشورة			

الحضور: ما الذي يقيسه كلّ رقم

استُخرجت أرقام هذا القسم من **تقارير الحضور الرسمية لدى Zoom** لكلّ جلسة من جلسات المؤتمر الخمس، وقوبلت بالأعداد التي أعلنها المضيف على الهواء. والنتيجة أنّ الأعداد المعلَنة كانت دقيقة: ذروة الـ١١٤ التي أُعلنت مساء اليوم الأول **تطابق تمامًا** ما يحسبه التقرير من أوقات الدخول والخروج (٢٢:٠٤ بتوقيت دمشق).

ومع ذلك يبقى تمييزٌ جوهري: **الحضور المتزامن ليس عدد الحاضرين.** ففي القاعة الرئيسية لليوم الأول سُجِّل **٩٩٧ دخولًا** تعود إلى **٤١١ اسمًا مختلفًا**، بينما لم يتجاوز الحضور اللحظي ١١٤ في أيّ لحظة.

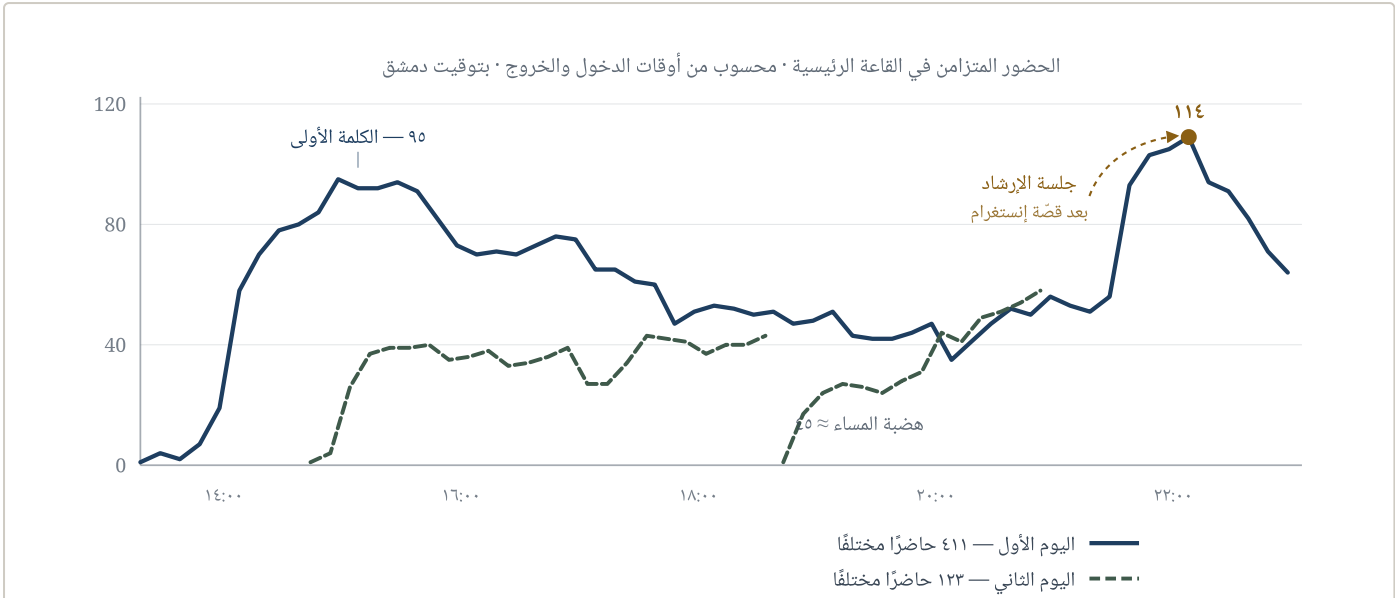
الجلسة	سجلات دخول	أسماء مختلفة	ذروة متزامنة	وقت الذروة (دمشق)
اليوم ١ — القاعة الرئيسية (١٣:١٨–٢٣:٠٨)	٩٩٧	٤٠٩	**١١٤**	٢٢:٠٤
اليوم ١ — القاعة الموازية (ورشة ب)	٤٦	٤١	١٧	٢٠:٠٥
اليوم ٢ — القاعة الرئيسية (١٤:٤٤–١٨:٤٣)	٢٠٨	٨٧	٤٣	١٧:٣٣
اليوم ٢ — القاعة الرئيسية مساءً (١٨:٤٣–٢١:٠٢)	١٨٢	٨٦	٥٩	٢٠:٥١
اليوم ٢ — القاعة الموازية (مسار ب)	٣٩	٢٦	١٥	١٨:٤٦

الحضور الفعليّ بحسب تقارير Zoom — الذروة محسوبة من أوقات الدخول والخروج

أخطر رقمٍ في هذا القسم: ٪١٧.٨

حضر اليوم الأول **٤١١ شخصًا مختلفًا**. وعاد منهم في اليوم الثاني **٧٣ فقط**. أمّا بقيّة حضور اليوم الثاني (٥٠ شخصًا) فكانوا جددًا لم يحضروا اليوم الأول. أي أنّ **الاحتفاظ بين اليومين لم يتجاوز ١٧.٨٪**.

وهذا يفسّر أمرًا كان يبدو لغزًا في التسجيلات: أنّ اليوم الثاني — رغم أنّ كلمتيه كانتا من أغنى ما قُدِّم — بدأ أمام أربعين شخصًا. **الاستنتاج التشغيلي:** المؤتمر المتعدّد الأيام لا يحتفظ بجمهوره تلقائيًا؛ الاحتفاظ يحتاج تصميمًا (تذكيرًا موجَّهًا لمن حضر بالأمس، ووعدًا محدّدًا بما سيفوته إن غاب). وقد ثبت في اليوم الأول أنّ الاستدعاء ينجح حين يُصنع: قفز الحضور من ٤٠ إلى ١١٤ بعد قصّة واحدة على إنستغرام.



الشكل ١ — الحضور لا يهبط وحده، بل يُستدعى. المنحنى محسوبٌ من تقارير Zoom لا من تقدير: ٩٩٧ سجلّ دخول في اليوم الأول تعود إلى ٤٠٩ أسماء مختلفة. ثلاث قراءات: **(١)** ذروتان لا واحدة — ٩٥ عند الكلمة الأولى، ثمّ **١١٤ عند جلسة الإرشاد العملي** بعد ثماني ساعات من الانحدار، إثر قصّة نشرها المتحدّث على إنستغرام قبيل جلسته. أي أنّ الطلب على الإرشاد في المسارات الأكاديمية فاق الطلب على أيّ كلمة علمية، وأنّ قناة الوصول التي جلبت الجمهور لم تكن أيًّا من قنوات الجامعات. **(٢)** هضبة مسائية مستقرّة عند ٤٥ تقريبًا — وهي جمهور المؤتمر الحقيقي حين لا يُستدعى أحد. **(٣)** اليوم الثاني بأكمله **لم يتجاوز ٥٩ في أيّ لحظة** رغم أنّ كلمتيه كانتا من أغنى ما قُدِّم؛ ولم يعد إليه سوى ٧٣ من حضور اليوم الأول.

المشاركة قبل المؤتمر: أين تسرّب الناس

تكشف قاعدة بيانات المنصّة نمطًا لا يظهر في أيّ تسجيل: **٧٥٢ طلب مشاركة أنشأها ٣٦١ شخصًا، لم يُقدَّم منها فعليًا سوى ١٧٤ — أي أنّ نحو ٧٧٪ من الطلبات بقيت مسوّدات لم تُرسَل.**

نوع المشاركة	مسوّدة	مُقدَّمة	نسبة الإكمال
مشكلة تستحقّ الحل	٣٨	٥٩	٦١٪
تطوّع	١٢٧	٥٣	٢٩٪
عرض مشروع	٣٥	٢٥	٤٢٪
كلمة طلابية خاطفة	٤٨	٢٢	٣١٪
ورشة عمل	٣١	٤	١١٪
جلسة حوارية	٢١	٣	١٣٪
كلمة تعليمية	١٧	٣	١٥٪
ترشيح لجائزة التميّز	٤٣	٢	٤٪
ملصق بحثي	٢٨	٢	٧٪
ساعة مكتبية	١٧	١	٦٪
رعاية	٦٣	٠	٠٪
«واقعي» — شهادة مصوّرة	**١١٠**	**٠**	**٠٪**
المجموع	**٥٧٨**	**١٧٤**	**٢٣٪**

طلبات المشاركة بحسب النوع والحالة — قاعدة بيانات المؤتمر، ٢٤ آب ٢٠٢٦

قراءة الرقم الأقسى: ١١٠ مسوّدات فيديو، صفر تسليم

مسار «واقعي» طلب من الطالب أن يصوّر نفسه دقيقتين. بدأه **١١٠ أشخاص ولم يُكمله أحد**. هذا ليس ضعف اهتمام — فالاهتمام يقاس بمن بدأ، ومن بدأ كثير. المسار المكتوب («مشكلة تستحقّ الحل») حقّق ٦١٪ إكمالًا، أي أعلى بعشرين ضعفًا. الاستنتاج التشغيلي: **كلفة الفيديو الذاتي على الطالب — تقنيًا ونفسيًا وفي الخصوصية — أعلى بكثير ممّا افترض المصمّمون.** وقد جرى إنقاذ المسار لاحقًا بجمع سبع شهادات من مصادر أخرى ونشرها. أي تكرارٍ لهذا المسار يجب أن يقدّم بديلًا مكتوبًا أو صوتيًا أو مقروءًا نيابةً عن صاحبه — وهو ما فُعل عمليًا في إحدى الشهادات حين ألقاها أخو صاحبتها نيابةً عنها.

مطابقة الأرقام المتضاربة

البند	ما أُعلن في المؤتمر	ما تُظهره الأنظمة	التفسير
عدد المسجّلين	«أكثر من ٦٠٠»	٦٦٥ حسابًا (٥٦٨ موثَّق البريد)	متّسقان؛ الرقم المُعلَن كان تقريبيًا وقت الإلقاء، واستمرّ التسجيل بعده
من كتبوا في الدردشة	١٣١ شخصًا	١٤٢ اسمًا مختلفًا	الفارق ناتج غالبًا عن ظهور الشخص نفسه باسمين (عربي/لاتيني) أو من جهازين في قاعتين مختلفتين؛ ولا يُعتمد أيّ من الرقمين كعدد حاضرين
المشاركات الواردة	«فوق الثلاثمئة»	٣٦١ شخصًا أنشأوا طلبات	الرقم المُعلَن يصف الأشخاص لا الطلبات؛ الطلبات نفسها ٧٥٢
المشاركات المكتملة	«فوق الثمانين»	١٠٨ في مسارات الطلاب	الرقم المُعلَن أضيق نطاقًا (المستوفية للشروط بعد المراجعة) من إجمالي المُقدَّم
ذروة الحضور	١١٤ (معلَنة على الهواء)	١١٤ (محسوبة من التقرير)	**تطابق تامّ** — يعزّز الثقة بسائر الأعداد المعلَنة
عدد الحاضرين	لم يُعلَن	٤٦١ اسمًا مختلفًا	مقابل ٦٦٥ حسابًا مسجَّلًا: تحوّلٌ من التسجيل إلى الحضور بنحو ٦٩٪ — وهي نسبة مرتفعة لحدثٍ مجّاني
كتب أ.د. العلي المجانية	«١٤ كتابًا» في الختام	١٣ كتابًا في الكلمة نفسها	تفاوت في الاستشهاد؛ يُعتمد **١٣** لأنّه ما ذكره المؤلّف بنفسه

حيث اختلفت المصادر — بيانٌ بالفروق وأسبابها

الجامعات والمناطق الممثَّلة

ليست هذه إحصاءً للحضور — فالبيانات الديموغرافية لم تُجمَع عند التسجيل — بل حصرٌ لما صرّح به المشاركون بأنفسهم في الدردشة والتسجيلات، وما ورد في المشاركات المنشورة:

جامعات حكومية: دمشق، حلب، تشرين، اللاذقية، حمص، حماة، طرطوس، الفرات، إدلب، حلب الحرّة (المدمجة لاحقًا). **جامعات خاصة:** الأندلس للعلوم الطبية، العربية الدولية، الرشيد الدولية، الوطنية الخاصة، الشام الخاصة، الافتراضية السورية. **خارج سوريا:** الأميركية في بيروت، اللبنانية، إسطنبول غليشيم، سابينزا روما، المدينة العالمية، معهد الدوحة للدراسات العليا. وشارك من خارج سوريا أيضًا حاضرون من الأردن والعراق وفلسطين (غزّة) واليمن والإمارات.

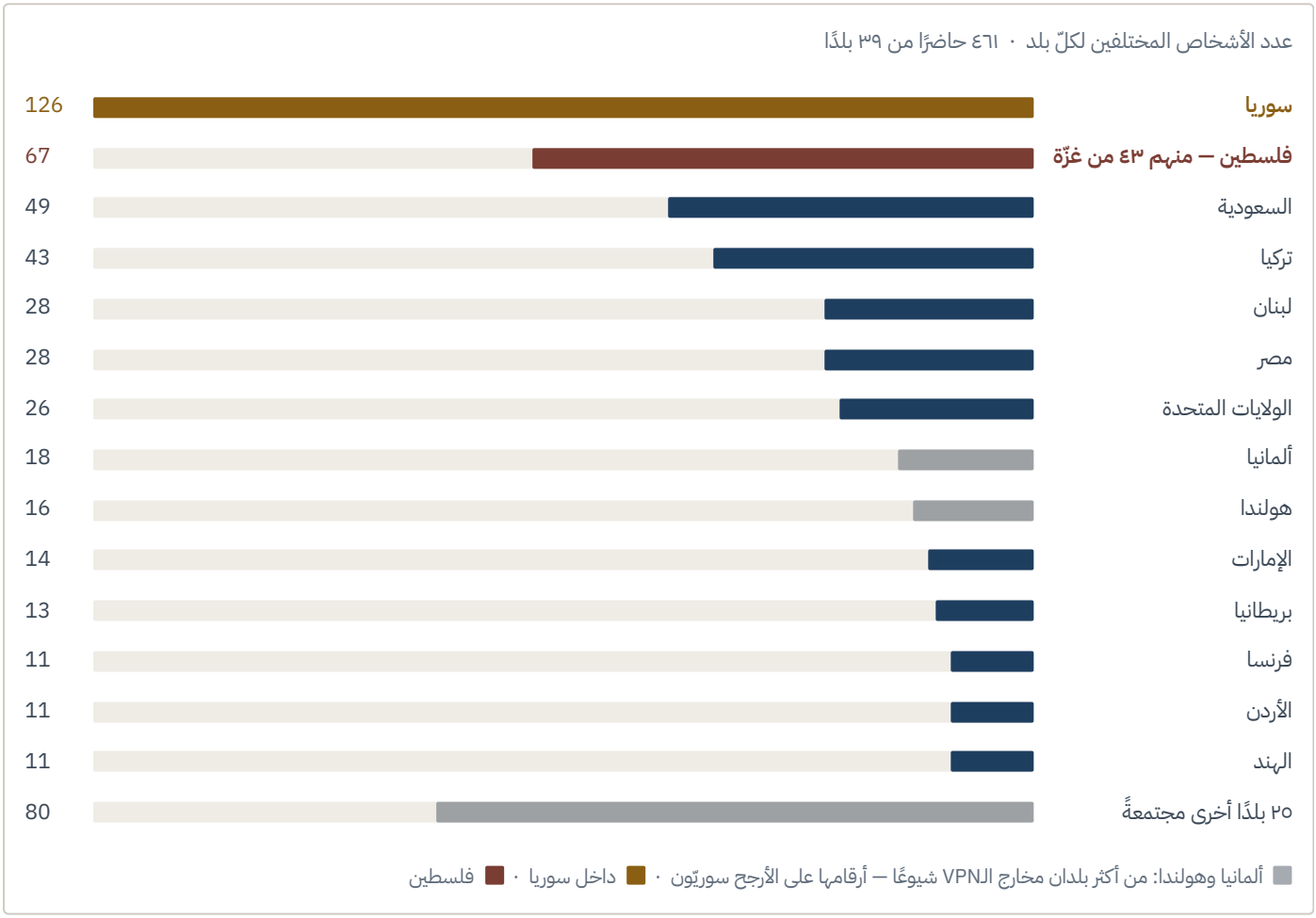
من حضر فعلًا: التوزّع الجغرافي

حقول البلد والدور في قاعدة بيانات التسجيل فارغة في أكثر من ٩٩٪ من السجلات (٦٥٨ من ٦٦٥ بلا بلد). لكنّ تقارير Zoom تتيح توزيعًا جغرافيًا مستنتَجًا من عنوان الاتصال لكلّ حاضر — **ويجب أن يُقرأ بتحفّظٍ حاسم يرد بعد الجدول.**

البلد	أشخاص	البلد	أشخاص	البلد	أشخاص
سوريا	**١٢٦**	الإمارات	١٤	العراق	٨
فلسطين	**٦٧**	بريطانيا	١٣	سويسرا	٧

البلد	أشخاص	البلد	أشخاص	البلد	أشخاص
السعودية	٤٩	فرنسا	١١	اليمن	٧
تركيا	٤٣	الأردن	١١	إيطاليا	٦
لبنان	٢٨	الهند	١١	الجزائر	٥
مصر	٢٨	النرويج	٩	رومانيا	٤
الولايات المتحدة	٢٦	كندا	٨	الكويت	٣
ألمانيا	١٨	و١٧ بلدًا آخر بعددٍ يتراوح بين واحد واثنين لكلٍّ منها			
هولندا	١٦	المدن داخل سوريا: دمشق ٤٣ · اللاذقية ١٤ · طرطوس ١٤ · حلب ٧ · حمص ٦ · ريف دمشق ٨ · درعا ١			

البلدان بحسب عدد الأشخاص المختلفين (٤٦١ حاضرًا · ٣٩ بلدًا) — مستنتَجة من عنوان الاتصال



الشكل ٢ — من حضر فعلًا. ٤٦١ حاضرًا مختلفًا من ٣٩ بلدًا، مستنتَجين من عنوان الاتصال. ثلاث قراءات لا تظهر في الجدول: **(١)** الحاضرون من داخل سوريا ٢٧٪ فقط من الجمهور — أي أنّ المؤتمر خاطب جمهورًا إقليميًا وعابرًا للحدود أكثر ممّا خُطّط له. **(٢)** فلسطين ثاني أكبر مجموعة بفارقٍ واضح، و**٤٣ من حاضريها في غزّة**؛ وقد طُرحت في الدردشة أسئلةٌ عاجلة من طلاب غزّة بقيت بلا جواب. **(٣) ٥٥ شخصًا من الـ٤٦١ ظهروا من أكثر من بلدٍ واحد أثناء المؤتمر** — وهو قياسٌ مباشر لتبديل الشبكات واستخدام الـVPN، ويؤكّد أنّ رقم سوريا حدٌّ أدنى لا تقدير.

تحفّظان يغيّران قراءة الجدول

الأول — وهو الأهمّ: هذه الأرقام تُقلِّل عدد السوريين حتمًا. يوثّق القسم ١٠ أنّ الأدوات لا تُفتح داخل سوريا إلا عبر VPN، وأنّ استخدامه شبه شامل بين الحاضرين. والـVPN يُظهر المستخدم في بلد الخادم لا في بلده. ووجود ١٦ شخصًا من هولندا و١٨ من ألمانيا — وهما من أكثر بلدان مخارج الـVPN شيوعًا — مؤشّرٌ مباشر على ذلك. وأوضح منه أنّ **٥٥ شخصًا ظهروا من أكثر من بلدٍ واحد خلال يومَي المؤتمر**، وهو ما لا يحدث إلا بتبديل الشبكة أو الوسيط. **لذلك يجب أن يُقرأ رقم «١٢٦ من سوريا» كحدٍّ أدنى لا كتقدير.** وهذا في ذاته دليلٌ إضافيّ على مركزية القسم ١٠: الحاجز الرقمي يشوّه حتى قدرتنا على معرفة من حضر.

الثاني: حضورٌ فلسطيني كبير لم يكن متوقَّعًا. ٦٧ مشاركًا من فلسطين، منهم **٤٣ من غزّة** — ثاني أكبر مجموعة بعد سوريا. ويفسّر هذا ما بدا في الدردشة أسئلةً متفرّقة من طلاب غزّة عن مساراتهم الدراسية، بقيت **بلا جواب** لضيق الوقت. **هذه ليست تفصيلًا هامشيًا:** إن كان خُمس الحضور تقريبًا من خارج الفئة المستهدفة ويطرح أسئلةً حقيقية لا تجد جوابًا، فإمّا أن يتّسع نطاق المبادرة صراحةً، وإمّا أن يُحال هؤلاء إلى جهةٍ مختصّة — أمّا تركهم بلا ردّ فهو أسوأ الخيارين.

كم شاهدوا فعلًا

مجموع زمن المشاهدة الفعلي **٨٦٩ ساعة/شخص** (٦٣٣ في اليوم الأول، ٢٣٦ في الثاني). ومتوسّط ما شاهده الفرد الواحد عبر اليومين ١١٣ دقيقة، بينما **الوسيط ٤٢ دقيقة** — والفارق بينهما يكشف التوزّع الحقيقي:

الفئة	أشخاص	النسبة	القراءة
أقلّ من ٥ دقائق	١١٢	٢٤٪	دخلوا واستطلعوا وخرجوا
٥–١٥ دقيقة	٦٣	١٤٪	جرّبوا جلسةً ولم تُناسبهم
١٥–٦٠ دقيقة	٩٦	٢١٪	حضروا فقرةً واحدة تهمّهم
ساعة إلى ٣ ساعات	١٠٨	٢٣٪	حضور جادّ لعدّة فقرات
٣–٦ ساعات	٣٥	٨٪	متابعة شبه كاملة ليومٍ واحد
أكثر من ٦ ساعات	**٤٧**	**١٠٪**	**نواةٌ صلبة** — أطولهم ١٥ ساعة وربع

توزّع إجمالي زمن الحضور لكلّ شخص عبر اليومين

هذه النواة الصلبة — ٤٧ شخصًا تجاوزوا ستّ ساعات — هي أهمّ أصلٍ خرج به المؤتمر، وأولى من يُدعى إلى مجموعات العمل الخمس. وهي قائمة معروفة بالاسم لدى المنظّمين، ولا تحتاج إلى دعوةٍ عامّة.

حدود التعريف: المُعرِّف الوحيد المتاح هو الاسم المعروض، والبريد الإلكتروني غير مسجَّل في التقارير. و**٥٤ من الأسماء تبدو أسماء أجهزة أو أسماءً مؤقّتة** («iPhone (101)»، «Samsung SM-...»). لذلك قد ينطوي الرقم ٤٦١ على ازدواجٍ محدود (شخصٌ دخل من جهازين باسمين مختلفين) أو على دمجٍ محدود (شخصان بالاسم نفسه). ويُوصى بأن يُطلب في الدورة القادمة الدخول بالاسم الثلاثي — وهو ما نبّه إليه المضيف مرّتين أثناء الجلسات لغرض الشهادات.

المنهجية وقاعدة الأدلّة٣

يُعرَض هذا القسم بتفصيلٍ قد يبدو زائدًا، لأنّ وثيقةً تطلب من وزارةٍ وجامعاتٍ أن تتصرّف بناءً عليها ملزَمةٌ بأن تُظهر كيف عرفت ما تقول إنّها تعرفه.

ما جرى تحليله

المصدر	المدى	الحجم	ما استُخرج منه
اليوم ١ — القاعة الرئيسية (صباحًا/عصرًا)	١٣:١٨–١٧:٣٩	٤س ٢٠د	الافتتاح، الكلمة ١، عرض المنصّة، الكلمة ٢
اليوم ١ — القاعة الرئيسية (مساءً)	١٧:٤٥–٢٣:٠٨	٥س ٢٣د	الكلمتان ٣ و٤، ورشة الذكاء الاصطناعي، جلسة الإرشاد
اليوم ١ — القاعة الموازية	٢٠:٠٤–٢١:٣٢	١س ٢٨د	ورشة «من الفكرة إلى المنتج»
اليوم ٢ — القاعة الرئيسية	١٤:٤٤–١٨:٤٣	٣س ٥٨د	الكلمتان ٦ و٧، المنتدى الحواري
اليوم ٢ — القاعة الرئيسية (مساءً)	١٨:٤٣–٢٠:٥٩	٢س ١٥د	مسار الندوة أ، التكريم، الجوائز، الختام
اليوم ٢ — القاعة الموازية	١٨:٤٢–٢٠:٠١	١س ٢١د	مسار الندوة ب — الشركات الناشئة
الجلسة التجريبية للطلاب	١٥ تموز ٢٠٢٦	١س ٣٠د	أدلّة ما قبل المؤتمر
تقارير حضور Zoom	٥ جلسات	١٤٧٢ سجلّ دخول	الحاضرون، والمدّة، والذروة، والتوزّع الجغرافي
سجلات الدردشة	٦ قاعات	٩٥٥ رسالة	٤٩٥ مساهمة جوهرية بعد تصفية التحية والتفاعلات
قاعدة بيانات المنصّة	أيار–آب ٢٠٢٦	٦٦٥ حسابًا · ٧٥٢ طلبًا	التسجيل، المشاركات، التعهّدات
المحتوى المنشور	—	٢٤ ملصقًا · ١٦ صوتًا	معرض الملصقات وأصوات الطلاب

جرد المصادر — كامل المادة المتاحة، محلَّلة من أوّلها إلى آخرها

كيف عولجت النصوص

لكلّ تسجيل ملفّا نصّ من Zoom: transcript يحمل أسماء المتحدّثين، وclosed captions بلا أسماء. وقد استُخدم الملفّان معًا لأنّ لكلٍّ منهما ثغرات في مواضع مختلفة: سقط من ملفّ الأسماء نحو ثلاثين دقيقة من كلمة أ.د. العلبي، فاستُرجعت من ملفّ الترجمة النصّية وقُوبلت بالصوت. وحيثما كان النصّ الآليّ غامضًا أو مشوَّهًا، وُسم بذلك ولم يُستخدم. مثالٌ على ذلك: ذكر أحد المتحدّثين رقمًا عالميًا لنسبة الملتحقين بالتعليم العالي بدا مضطربًا في النصّ — فاستُبعد كليًا، مع الإبقاء على الأرقام الأخرى في الشريحة نفسها موسومةً بأنّها «كما عرضها المتحدّث».

وحُفظت أسماء الأشخاص والجامعات والمصطلحات كما نُطقت. ولم يُصحَّح لأحدٍ كلامه بما يغيّر معناه.

الترميز والتحليل

جرى الترميز **استقرائيًا أولًا**: قُرئت المادة قبل وضع أيّ إطار موضوعاتي، ثم جُمعت الأكواد في محاور. ولم تُفرَض قائمة موضوعات مسبقة، ولذلك ظهر محورٌ كامل — **الاستبعاد الرقمي والمالي** — لم يكن على أجندة المؤتمر ولم يعنونه أحد، لكنه تجمّع من خمس شهادات مستقلّة.

وصُنِّف كلّ دليل بحسب قوّته:

قويّ مصادر متعدّدة مستقلّة، أو سند كمّي، أو تقارب واضح · متوسّط كرّره عدّة مساهمين أو يسنده رأي خبير موثوق · ناشئ ورد في أدلّة محدودة لكنّه مهمّ بما يكفي لحفظه · تجربة فردية شهادة أو مقترح ذو قيمة لا يصحّ وصفه بالإجماع

وتحمل كل نتيجة معرّفًا مثل D1-K1-013 يعني: اليوم الأول، الكلمة الرئيسية الأولى، البند ١٣ — ليعود القارئ إلى الدقيقة نفسها في التسجيل.

سجلّ فجوات البيانات

ما لم يكن متاحًا، ولماذا يهمّ

الفجوة	لماذا تهمّ	البديل المستخدَم	أثرها على الثقة
~~تقارير حضور Zoom~~ — **أُغلقت هذه الفجوة**	كانت تمنع حساب الحاضرين الفريدين والمدّة والعودة بين اليومين	أُضيفت صلاحيات التقارير إلى تطبيق الوصول البرمجي واستُخرجت البيانات كاملةً	**لا أثر** — أرقام القسم ٢ الآن مستخرَجة من المصدر الرسمي ومطابِقة لما أُعلن على الهواء
بيانات ديموغرافية عند التسجيل	يتعذّر وصف الجمهور بحسب الجامعة أو المحافظة أو المرحلة	ما صرّح به المشاركون طوعًا	مرتفع؛ ولذلك امتنعت الوثيقة عن كل ادّعاء ديموغرافي
الاستبيان التحضيري الكامل (البيانات الخام)	الأرقام المقتبسة (٤٧٪، ٨٨٪، ٩ من ١٠) غير قابلة لإعادة الحساب هنا	ما عُرض على الشرائح وقيل في الافتتاح	متوسّط؛ الأرقام مُسنَدة إلى الافتتاح لا إلى قاعدة بيانات
تعليقات YouTube والبثّ العام	مشاركة ما بعد المؤتمر غير مقيسة	—	منخفض على النتائج الحالية
استبيان رضا بعد المؤتمر	لا قياس مباشر لجودة التجربة	تعليقات الختام في الدردشة (إيجابية بغالبيتها)	متوسّط؛ التعليقات الطوعية منحازة إلى من بقي حتى النهاية

ملاحظة على إغلاق هذه الفجوة — وهي درسٌ عمليّ يستحقّ التعميم: لم تكن بيانات الحضور مفقودة، بل كانت محجوبةً خلف إعدادٍ تقنيّ: أُنشئ تطبيق الوصول البرمجي بصلاحيات إدارة الاجتماعات دون صلاحيات التقارير. وإضافة الصلاحيات استغرقت دقائق، فظهرت بأثر رجعي بيانات ألف وأربعمئة سجلّ دخول وتوزّع تسعةٍ وثلاثين بلدًا. **وهذا مثالٌ مصغّر على أطروحة هذه الوثيقة كلّها: المورد كان موجودًا، والغائب كان الآلية التي تجعله مرئيًا.**

الأخلاقيات والخصوصية

- لم يُنشر أيّ عنوان بريد إلكتروني أو رقم هاتف أو بيانات اتصال خاصّة، ولو ورد في الدردشة العلنية.
- مُيِّز بين **المتحدّث العلني** — الذي حضر بصفته ووافق على التسجيل والنشر — وبين **المشارك في الجمهور**. ونُسبت الأقوال إلى المتحدّثين بأسمائهم، أمّا مساهمات الجمهور فنُسبت بالاسم حين كان الإسهام مهنيًا وعلنيًا، وأُغفلت الأسماء حين كان المضمون شخصيًا أو حسّاسًا.
- **حالة «الوداع الأخير»:** شهادة طالبة توقّفت عن الدراسة الجامعية إثر حدثٍ حسّاس. طلبت صاحبتها عدم نشر الفيديو، فاحترم المنظّمون ذلك، وتحترمه هذه الوثيقة: تُذكَر الدلالة السياسية — أنّ الأمان ومساحة التعبير شرطان أساسيان في الجامعة لا كماليّات — دون أيّ تفصيل يعرّف بصاحبتها. D1-S-004
- في تكريم أعضاء الهيئة التدريسية، أُبقي على اسمٍ واحد دون ذكر — أستاذة مخبر فيزياء أصرّت أن يبقى المخبر مكانًا للتجربة لا للتلقين — لأنّ اسمها لم يكن مكتملًا لدى المنظّمين. وتُثبَّت هذه المساهمة هنا احترامًا لها وإن لم يُتَح تسميتها.
- أسماء الفائزين بجوائز الاستبيان ومكرَّمي جائزة التميّز أُعلنت علنًا على الهواء، ولذلك أُدرجت في الملحق باعتبارها معلومةً عامّة.

حدود التحليل

ثلاثة حدود يجب أن تُقرأ مع كلّ نتيجة: **الأول**، عيّنة المتحدّثين منحازة نحو الناجحين — من غادر ونجح في الخارج حاضرٌ بقوّة، ومن غادر ولم ينجح، أو بقي وانسحب من الأكاديميا، غائبٌ تمامًا. **الثاني**، الحضور مرشَّح بالإنترنت: من لا يملك اتصالًا مستقرًا لم يستطع المشاركة، وهم على الأرجح الأشدّ حرمانًا. **الثالث**، أغلب الحاضرين من التخصصات الطبية والهندسية والصيدلانية؛ العلوم الإنسانية والاجتماعية والفنون شبه غائبة، والرياضيات النظرية ظهرت مرّة واحدة عبر شكوى مباشرة من العزلة.

وحدٌّ رابع ظهر بعد استخراج بيانات الحضور: التوزّع الجغرافي مستنتَج من عنوان الاتصال، والاستخدام شبه الشامل للـVPN داخل سوريا يعني أنّ حصّة سوريا في ذلك التوزّع **أدنى من الحقيقة بمقدارٍ غير معلوم**. ويترتّب على ذلك أنّ أيّ نسبة مئوية للحضور «من الداخل» في هذه الوثيقة هي حدٌّ أدنى، لا تقدير.

ما سمعناه: نتائج عابرة للمحاور٤

قبل التفصيل في المحاور، هذه هي الأنماط التي ظهرت مستقلّةً في جلساتٍ لم يجمعها موضوع — وهي أقوى ما في الوثيقة، لأنّ تكرارها لم يكن مبرمجًا.

٠١ إعادة التصميم بدل الانتظار قويّ

ظهر النمط نفسه لدى أستاذة صيدلة، وطالب هندسة اتصالات، وطالب هندسة ميكاترونيكس، وطالب اقتصاد في سنته الأولى — دون أن يعرف أيّ منهم بالآخر: **حين تعذّر المسار المعتاد، غُيِّر تصميم المشكلة ولم يُغيَّر معيار الجودة.**

الحالة	القيد	إعادة التصميم	ما لم يُتنازَل عنه
أ.د. ريم عبيدو	توقّف استيراد قطع غيار أجهزة الكروماتوغرافيا	طريقة تحليلية طيفية أبسط	معايير ICH/FDA للدقّة والصحّة والخطّية
طالب هندسة — جامعة سورية	تعذّر شراء رادار ٣٠ غيغاهرتز	شرائح ESP32 رخيصة ومتوفّرة محليًا	منهجية معالجة الإشارة والتحقّق من الدقّة
طالب — جامعة سورية خاصة	المتحكّمات القادرة على الرؤية الحاسوبية باهظة	نقل المعالجة إلى الحاسب وإبقاء التحكّم على أردوينو	وظيفة النظام كاملةً، مع نشر التصاميم والأكواد علنًا
طالب سنة أولى — دمشق	لا بطاقات دفع دولية لدى الطلاب	تطبيق يعمل دون إنترنت وبلا اشتراك شهري	أن يكون التطبيق مفيدًا فعلًا لزملائه

أربع حالات مستقلّة لنمط واحد

الدلالة السياسية أهمّ من الحكايات: هذه القدرة موجودة وتعمل، لكنّها **فردية وغير مؤسَّسة**. وقد نبّهت عبيدو نفسها إلى ذلك بدقّة: «صمود الباحث الفردي... تجربة، ولكن نحتاج أن نُقَنِّنها ضمن قوانين تخدم التعليم العالي». D1-K1-019 أي أنّ المطلوب ليس الاحتفاء بالحيلة، بل تحويلها إلى إجراء.

٠٢ القيد الحقيقي كثيرًا ما يكون الإذن والوقت، لا المال قويّ

أوضح شهادة على ذلك جاءت من أ.د. وسيم مزيق، الذي أسّس المركز السوري لدراسات التبغ في غرفتين بجمعية مكافحة السرطان في حلب، وأخرج منهما **أكثر من مئة بحث**، وأول توصية لمنظمة الصحة العالمية بشأن النرجيلة، ومقالًا مدعوًّا في المجلة الطبية البريطانية بمناسبة مرور ١٢٥ عامًا على تأسيسها. لم يكن العائق المال — فقد جاء التمويل من مركز فوغارتي الدولي التابع للمعاهد الوطنية الأميركية للصحة. كان العائق داخليًا:

> «اصطدمت بعشرين ألف حاجز وحائط... من زملائي أعضاء الهيئة التدريسية: إنت اختصاصك مناعة، ليس لك علاقة بالتدخين. وعلى أعلى المستويات من رئاسة الجامعة. المميّز لأي عمل جماعي في سوريا هو أنّ الفريق تبعك يحاول يحطلك العصي بالدواليب بدل ما يساعدك.»
>
> أ.د. وسيم مزيق — الكلمة الرئيسية السابعة D2-K7-003

وقد وصف بوضوح ما يعنيه ذلك عمليًا: بقي «مدرّسًا متمرّنًا» في جامعة حلب من ١٩٩٠ إلى ٢٠٠٠ دون ترفيع، بينما بلغ رتبة الأستاذية الكاملة في الولايات المتحدة خلال نحو أربع سنوات. **وليست المسألة تاريخية بالكامل:** علّقت أ.د. ريم عبيدو في دردشة اليوم الثاني بجملة واحدة: «ما زال الترفّع بطيء جدًا». D2-A ٠١:٣١:١٠

وقد أعاد د. إبراهيم قلعجي الصياغة نفسها من زاوية اقتصادية: نسبة الفرص المتاحة إلى استعداد الخرّيجين في بريطانيا نحو ٨٠ إلى ٢٠؛ **«لكن في سوريا كان الوضع بالمقلوب: الاستعداد كبير والفرص المتاحة ضئيلة جدًا»**. D2-P ·:٢٨:·· ·-

٣ · التعاون الشكليّ استُهدف مباشرةً متوسّط

> «التعاون العلمي الحقيقي يبدأ من آلية عمل مشتركة، وليس من توقيع اتفاقية... كفانا تعاونًا شكليًا، كفانا صورًا لتوقيع الاتفاقيات بدون آلية تنفيذ.»
>
> أ.د. ريم عبيدو D1-K1-008

وهذه ليست بلاغة: تبعتها مباشرةً بشروط الآلية — قاعدة بيانات للأجهزة، وقاعدة للاختصاصات النادرة، و**بروتوكول لحفظ حقوق التأليف المشترك** يشمل مراحل الأطروحة لا النشر النهائي فقط. وهذا الشرط الأخير هو ما يجعل الفرق بين شراكةٍ تعمل وأخرى تتوقّف عند أول خلاف.

٤ · الطلب على الإرشاد يفوق الطلب على المعلومة قويّ

هذه أوضح نتيجة كمّية في المؤتمر كلّه. الجلسة التي جذبت أعلى حضور لم تكن كلمةً لعالِمٍ كبير، بل جلسة إرشاد عملي عن المنح والدراسات العليا: **١١٤ حاضرًا، وتجاوزت الأسئلة المئة، واستمرّت الجلسة ساعةً كاملة بعد وقتها، وبقي أكثر الأسئلة بلا جواب.** D1-G-001 · D1-G-002

والسبب البنيوي شرحته عبيدو بدقّة حين سُئلت لماذا يطلب الطلاب دورات باستمرار:

> «لما بتكون نسبة أستاذ لطالب كتير كبيرة، وبيكون العبء محطوطًا عليه تدريسًا وتصحيحًا وبحثًا علميًا، ما رح يحسن يلحق يمسك بإيديهم ويطالعهم على الخطى الصحيحة. مشان هيك دائمًا بتلاقيهم بحاجة لشخص يمسك إيديهم، فبيلجأوا للكورسات على أمل إنه يلاقوا بوابة دخول.»
>
> أ.د. ريم عبيدو D1-K1-020

أي أنّ طلب الدورات عَرَضٌ، والمرض هو غياب الإشراف. وهذا يغيّر التوصية كليًا: لا يُعالَج بمزيدٍ من الدورات، بل بإتاحة وقتٍ محميّ للإشراف وبشبكة موجِّهين.

٥ · النتيجة التي لم يعنونها أحد: الاستبعاد الرقمي والمالي قويّ

لم تُطرح هذه المسألة في أيّ عنوان جلسة، ولم يقدّمها أحد كموضوع. ظهرت خمس مرّات، من خمسة أشخاص، في خمسة سياقات مختلفة تمامًا — ولذلك فهي من أقوى ما في هذه الوثيقة سندًا. تفصيلها في القسم ١٠.

٦ · الأدلّة المحلية تنقض التوصيات المستوردة متوسّط

قدّم مزيق مثالًا لا يُنسى: أجرى فريقه تجربة سريرية معشّاة على لصقات النيكوتين، نُشرت في مجلة Addiction، فوجدت أنّ اللصقات **لم تقدّم أيّ فائدة إضافية في السياق السوري** — خلافًا لنتائجها في الدول المتقدّمة. الأسباب: بطء مفعولها لا يلبّي نوبة الاشتهاء؛ والمدخّن السوري أثقل بكثير (علبة أو علبتان يوميًا مقابل ٨–١٠ سجائر في الدراسات الأوروبية)؛ ومعظم الدراسات العالمية ممولة من الشركة المنتجة. وقد صنّعوا اللصقات والدواء الغُفل محليًا بلا تمويل دوائي. D2-K7-020

وهذا يلتقي حرفيًا مع دعوة د. علا عبارة إلى «الابتكار العكسي» — نقل دروس البيئات محدودة الموارد إلى النظم الصحية الغنية. **الخلاصة: البحث المحلي ليس ترفًا ولا تكرارًا لما هو معروف؛ هو أحيانًا الطريقة الوحيدة لمعرفة أنّ المعروف خطأ هنا.**

البحث العلمي: من ندرة الموارد إلى غياب الآليات

التحدّي

وُصف النقص بصراحة ولم يُهوَّن: أجهزة معطّلة، قطع غيار متعذّرة، مستلزمات ناقصة، ووصولٌ محدود إلى الأدبيات الحديثة يقتصر عمليًا على ما يتيحه Research4Life. لكن التشخيص الذي قدّمته الكلمة الأولى نقل النقاش من الشكوى إلى التصميم: **الفجوة ليست في الموارد وحدها، بل في غياب ما يحوّلها إلى قدرة.**

ما قاله المشاركون

الموارد مشتّتة بلا رابط. شخّصت عبيدو الحالة في صورةٍ واحدة: جامعة «س» فيها طلاب أذكياء وأسئلة بحثية ولا جهاز؛ جامعة «ص» فيها جهاز ولا خبير يشغّله؛ جامعة «ع» فيها اختصاصيّ نادر ولا أجهزة؛ وفي الخارج «كنزٌ حقيقي» من الباحثين السوريين لا يُستفاد من خبرتهم. D1-K1-004 وأكّدها د. عثمان صوفان في الختام بمثالٍ ملموس: جامعةٌ لديها طابعة ثلاثية الأبعاد، وطالبٌ في جامعة أخرى يحتاجها ولا يعرف بوجودها. D2-B ٠١:٤٢:٠١

البحث كثيف المعرفة مقابل كثيف البنية التحتية. ميّزت عبيدو بين نمطٍ بحثيّ يحتاج أجهزة وكواشف ومستهلكات، ونمطٍ آخر لا يحتاج مخبرًا أصلًا: المراجعات المنهجية، ومقالات المراجعة، وتطوير الطرائق التحليلية. وأشارت إلى مفهومٍ سائد في الوسط الأكاديمي السوري يعتبر مقال المراجعة «أقلّ قيمة» من البحث المخبري، ووصفته بأنّه **بحاجة إلى تعديل**: فمقالات المراجعة تحصل غالبًا على استشهادات أعلى، ويكتبها الخبير، وهذا النمط «بيخدم واقعنا السوري». D1-K1-003

امتياز غير مستثمَر: الإعفاء من رسوم النشر. تصنيف سوريا ضمن الدخل المنخفض يتيح إعفاءً كاملًا من رسوم النشر لدى دور نشر كبرى وبالتعاون مع Research4Life. وقد صرّحت عبيدو أنّها نشرت في عامٍ واحد ما تبلغ رسومه نحو **٣٠ ألف دولار** مجانًا. وأكّد الأمر من زاوية أخرى طالب طب في السنة الخامسة قال إنّ المجلات تمنح الطلاب السوريين إعفاءً كاملًا أو جزئيًا بنسبة ٥٠٪ عند بيان انعدام مصادر الدخل والدعم. D1-K1Q-004 · D1-K1-011

مقترح مبتكر يستحقّ الاختبار: تدوير الإعفاء

اقترحت عبيدو أنّه حين يُمنح الباحث إعفاءً من رسوم نشرٍ تبلغ ثلاثة آلاف دولار، تُكافئه الجامعة بنحو **١٠٪ من قيمة الإعفاء (نحو ٣٠٠ دولار) كمنحة بحثية مصغّرة** تُصرف على مستهلكات تخدم مشروعًا لاحقًا. D1-K1-012 الفكرة أنّ الإعفاء وفّر مالًا لم يكن ليُنفق أصلًا، فيُعاد توجيه جزء رمزي منه إلى القدرة البحثية. الكلفة منخفضة، والحافز مباشر، والأثر قابل للقياس. **ولم يُناقَش هذا المقترح في المؤتمر، ولذلك يُدرَج كفكرة استكشافية تحتاج تصميمًا ماليًا وتجربة في جامعة واحدة قبل التعميم.**

البحث الذي لا يُفهرَس يبقى حبيسًا. ضربت عبيدو مثلًا صريحًا بمجلة بحوث جامعية سورية تصدر بلا معرّف رقمي (DOI): «بيضلّ حبيس هاي المجلة... نشرٌ بدون ما حدا يشوفه». D1-K1-013 وطوّر أحد المشاركين المقترح في الدردشة إلى مشروع وطني: أن تسعى المجلات الجامعية السورية العربية إلى أن يكون لها **مقابلٌ مترجم** وأن تُفهرَس في محرّكات البحث العلمي. D1-A ٠١:٥٨:٠٠ وعرض د. فايز صفدي من الولايات المتحدة المساعدة عمليًا في بناء هيئات التحرير وإدخال المجلات إلى منصّات الفهرسة. D1-K1Q-003

ثغرة تنظيمية محدّدة في لوائح النشر

المرحلة	الوضع الموصوف	الأثر
الماجستير	سقف العلامة ٩٠٪ دون نشر؛ النشر الداخلي ٥ علامات، والخارجي ١٠	حافز قائم ومتدرّج

المرحلة	الوضع الموصوف	الأثر
الدكتوراه	يُشترط النشر للتقدّم للمناقشة، **لكن يُقبل النشر الداخلي**	**ثغرة:** يمكن استيفاء الشرط بنشرٍ في مجلة غير مفهرَسة وبلا DOI، فلا يظهر العمل عالميًا

وصف اللوائح كما عرضته أ.د. ريم عبيدو D1-K1-013 — يحتاج تثبيتًا مقابل النصوص الرسمية

واقتراح عبيدو حاسم وبديل مزدوج: إمّا أن يتحوّل الشرط حصرًا إلى نشرٍ خارجي، **وإمّا** — وهو الأفضل — أن تحصل المجلات السورية على معرّف رقمي وتظهر على الإنترنت، فيصبح النشر الداخلي مساويًا في الأثر.

سؤالٌ طُرح ولم يُغلَق: تحويل الأطاريح إلى منشورات

طرح د. مازن خير الله المسألة بوضوح: رسائل الماجستير والدكتوراه فيها مواضيع جيدة ومهمّة لكنّها «لا تُنشر بالمجلات العالمية»، وسأل عن إطارٍ لدى وزارتي التعليم العالي والصحة يحوّلها إلى أوراقٍ منشورة، وعن وجود خطة وطنية. D1-K1Q-001 ثم قدّم أهمّ التزامٍ عمليّ في المؤتمر: «أنا عندي اجتماع مع وزير التعليم العالي بشهر أيلول... ممكن أذكر هالشي وأتواصل معك.» D1-K1Q-002

وأضاف د. فايز صفدي مسارًا ثانيًا: دور نشر ألمانية تنشر الأطروحة كاملةً في كتابٍ صغير دون كلفة على الطالب — خيارٌ قائم وقابل للاستخدام فورًا. D1-K1Q-003

أجندة بحثية جاهزة، بفريقٍ معروف

طرحت أ.د. ريم عبيدو، التي تسكن قرب المركز السابق في حلب، سؤالًا محدّدًا على أ.د. مزيق: مولّدات الكهرباء العاملة منذ ٢٠١٣، والغبار الناعم الناتج عن هدم الأبنية وعن الزلزال، مقابل ارتفاع أمراض الجهاز التنفسي والأورام في حلب — هل من رابط يستحقّ البحث؟ D2-K7-021

الجواب أنّ الأساس العلمي موجود سلفًا: كان للمركز منحة لدراسة الواقع البيئي في حلب باستخدام أجهزة قياس شخصية محمولة للجسيمات الدقيقة (PM2.5) في المقاهي والشوارع والبيوت، مع عيّنات شعر حُلِّلت في جامعة جونز هوبكنز. والنتيجة: **مستويات الملوّثات المقيسة في سوريا كانت من أعلى ما سُجّل في العالم**، ومستويات مقاهي النرجيلة تفوق أماكن السجائر لطول الجلسة واستخدام الفحم، وأطفال المدخّنين في المنازل يتعرّضون لمستويات هائلة من النيكوتين.

هذه أقرب فرصةٍ في الوثيقة كلّها إلى مشروع وطني جاهز: سؤال ملحّ، وقاعدة أدلّة سابقة منشورة، ومنهجية مجرَّبة منخفضة الكلفة، وفريقٌ أصليّ ما زال معروفًا بالاسم — وإن كان اليوم موزَّعًا بين ليفربول وميامي والسعودية وكندا ولندن.

نقاط التقاء

- خريطة وطنية للأجهزة والاختصاصات النادرة — طرحتها عبيدو وأيّدها صوفان بمثال مستقلّ.
- الفهرسة والمعرّف الرقمي للمجلات السورية — طرحتها عبيدو، وطوّرها مشاركٌ في الدردشة، وعرض صفدي تنفيذها.
- البدء بالبحث من المرحلة الجامعية الأولى — أيّدها خرّيج هندسة (مستشهدًا بتجربة مصر خلال كوفيد)، وغالية قصيص، ومشاركٌ في الدردشة، وريم إبراهيم، وطالبُ طبٍّ عمليًا.
- الاستفادة من البيانات المفتوحة — التقت فيها حبال (بيانات الفلك) وصوفان (أنجز دكتوراه كاملة بأربعة منشورات على بيانات قائمة) وعبيدو (البحث كثيف المعرفة).

نقاط اختلاف وعدم يقين

- **هل الأعداد الكبيرة من الطلاب ثروة أم عبء؟** ترى عبيدو أنّها ثروة إن دُرِّبوا على المنهجية. وردّ مشاركٌ في الدردشة بتحفّظٍ جوهري: «هذا صحيح في حال تمّ تدريب العدد الكبير بشكل كافٍ ومتساوٍ، وبوجود إمكانيات وبنية تحتية وإشراف يكفي لذلك — وهذا يصعب تأمينه في التخصصات العملية إجمالًا». D1-K1Q-008 **الخلاف حقيقي ولم يُحسَم**، وهو في جوهره خلافٌ حول ما إذا كانت القدرة الإشرافية قابلة للتوسيع بالسرعة المطلوبة.

- **هل ينبغي أن يكون مشروع التخرّج جديدًا؟** اعترض مشاركٌ في الدردشة بأنّ «مشاريع التخرج كلها مكرّرة ومأخوذة من الإنترنت، ولهذا لا نشاهد أي تقدّم بترتيب جامعاتنا». D1-S-010 وردّ صوفان بأنّ مشروع البكالوريوس لا يُشترط أن يكون جديدًا، لأنه يُقاس بمهارات حلّ المشكلة وإتقان الأداة والعمل ضمن فريق، وأنّ النضج الابتكاري محلّه الدكتوراه. وأضاف د. أيهم ظاظا أنّ التميّز يبدأ بتحسين جزءٍ صغير، وأنّ التقليد ثم الإضافة مسارٌ مشروع. **لكنّ الاعتراض احتفظ بجزءٍ صحيح** عبّر عنه مشاركٌ آخر بدقّة أكبر: «لا يوجد داتابيس بين الجامعات الحكومية والخاصة بموضوع المشاريع، كلها مكرّرة» D1-A ٠٢:١٠:٢١ — أي أنّ التكرار قد يكون فشلًا في الفهرسة لا في الطموح، وحلّه سجلٌّ وطني لمشاريع التخرّج.

المناهج والتعليم والتعلّم٦

الأدلّة الكمّية المتاحة

من الاستبيان التحضيري، كما عُرض في الافتتاح D1-O-001 إلى D1-O-003 :

٤٧٪	٨٨٪	١٢٪	٩ من ١٠
يصفون مناهج تخصّصهم بأنّها قديمة نسبيًا أو قديمة جدًا	يرون أنّ المقرّرات تلبّي حاجة سوق العمل «جزئيًا في أحسن الأحوال»	فقط يرون أنّها تلبّيها «إلى حدّ كبير»	من أعضاء الهيئة المشاركين يعملون خارج الجامعة لتحسين دخلهم

هذه الأرقام مصدرها ما عُرض شفهيًا وعلى الشرائح في الافتتاح؛ ولم تتوفّر البيانات الخام لإعادة حسابها. **يوصى بنشر منهجية الاستبيان وحجم عيّنته مع هذه الوثيقة**، وإلا بقيت أرقامًا لا يمكن للقارئ الخارجي التحقّق منها.

ما تطلبه هذه الأرقام: آليةُ مراجعةٍ دورية، لا حملةَ تحديثٍ واحدة

قالتها أ.د. ريم عبيدو صراحةً في الكلمة الأولى: «أنا تفاجأت في مناهج صار لها من عام ١٩٨٠ موجودة وتُدرَّس... هاي المناهج لازم نعمللها update». D1-K1-013 والمسألة ليست أنّ مقرّرًا بعينه قديم، بل أنّه **لا توجد آليةٌ تجعل القِدَم مرئيًا قبل أن يشتكي منه الطالب**. ولذلك تُقترح **ت-٢٥**: لجنة مراجعة في كلّ كلية تفحص مقرّراتها كلّ ثلاث سنوات مقابل حاجات القطاع، وتُنشر نتيجة المراجعة — لا لتُلزم كليةً بمحتوى بعينه، بل ليصبح تقادُم المقرّر واقعةً موثّقة تُتابَع، بدل أن يبقى انطباعًا يتداوله الطلاب. وهي منخفضة الكلفة: قيدها تنسيقٌ وإجراء، لا تمويل.

ما قاله المشاركون

مناهج من الثمانينيات. قالت عبيدو إنّها «تفاجأت بمناهج صار لها من عام ١٩٨٠ وتمانين موجودة وتُدرَّس»، وشدّدت على أنّ أهمّ ما يجب تحديثه هو **منهجية البحث العلمي**، وأنّ البروتوكول يجب أن يُصاغ لكلّ كلية على حدة لأنّ الكليات النظرية تحتاج منهجيةً تختلف عن العملية. ووصفت هذا الحلّ بأنّه «غير مكلف ومتاح» ويمكن لزملاء الخارج المساعدة فيه. D1-K1-009

وجاء التأكيد نفسه من طالبةٍ قبل خمسة أسابيع في الجلسة التجريبية: «أخذنا مقرّرات من ١٩٩٠... أحيانًا بنحاول نخلّص المقرّر، بيطلع معنا المفيد سبع صفحات، والطالب اللي ما عنده مهارة التلخيص ممكن يحفظ مئتي صفحة وما يستفيد منها». PRE ٠١:٠٨:٤٩

الحشو وكمّية المقرّرات. ميّزت الصيدلانية غالية قصيص بين تجربتها في جامعة خاصّة اعتمدت مقرّرات مُعايَرة الكمّ (قالت إنّها مستلهَمة من مناهج أوروبية) وبين ما تسمعه عن الجامعات الحكومية حيث «كميات المقرّرات غير مدروسة»، فيبذل الطالب جهدًا كبيرًا ليستخلص المعلومة الأهمّ. وأضافت ضعفًا في بيان أهمية اللغة الإنكليزية في التخصصات الطبية، رغم أنّ الأبحاث والأخبار الجديدة تصدر بها أولًا. PRE ٠١:٠٥:١٥

الفجوة بين النظري والعملي — شهادة محدّدة لا انطباع عام.

> «درسنا كثير مواد الهندسة الحرارية والتبريد. لكن خلال هذه السنين الخمس، ولا مرّة أخذتنا الجامعة على مستودع تبريد أو على محطة حرارية، بعكس ما كان يصير قبل عدّة سنوات — يعني الوضع التعليمي تدهور قليلًا. شيء غير صحيح أنّنا كخرّيجي هندسة ميكانيكية لا نزور أيّ منشأة عنفية ولا نراها بأعيننا.»
>
> خرّيج هندسة ميكانيكية — بكالوريوس حمص، ماجستير دمشق D1-S-008

وقدّم معه حلًّا قابلًا للتنفيذ بدل الشكوى: إدخال **المحاكاة والتوأمة الرقمية والمخابر البعيدة** ضمن نظام التقييم لا كنشاطٍ إضافي، مستشهدًا بنموذج مخابر يمكن للطالب استئجار التجربة فيها عبر الإنترنت وتغيير البارامترات بنفسه. D1-S-009 **الكلفة الرأسمالية لهذا الحلّ منخفضة، وقيده الحقيقي هو عقد شراكة، لا شراء أجهزة.**

ما اقترحه المشاركون أنفسهم في الدردشة

المقترح	صاحبه	السند
مقرّر عملي ضمن الخطة الدراسية لتعلّم البحث العلمي وطرق النشر، ليصل الطالب إلى مشروع التخرّج واثقًا	د. غالية قصيص — صيدلانية	متوسّط كرّره ثلاثة مشاركين
مشاريع تخرّج **متكاملة بين عدّة اختصاصات وكليات**، تُعامل كمادة مؤهِّلة لسوق العمل، في كلّ الكليات ذات التطبيق العملي لا الطبية وحدها	د. ريم إبراهيم — جامعة طرطوس	ناشئ
اشتراط اجتياز كورس في طرائق البحث العلمي **لقبول وترفيع أعضاء الهيئة التدريسية**، تنظّمه وزارة التعليم العالي	مشارك في الدردشة	ناشئ — مقترح سياساتي محدّد
نظام أرشيف بحثيّ إلكتروني منظَّم يمكن الوصول إليه، «لأنّه عم نضطر نرجع من البداية حتى لو كانت موجودة أبحاث معمولة»	مشارِكة في الدردشة	ناشئ
قاعدة بيانات موحّدة لمشاريع التخرّج بين الجامعات الحكومية والخاصة لمنع التكرار	مشارك في الدردشة	متوسّط يعالج نقدًا مستقلًا
سنة تحضيرية قبل الجامعة يجرّب فيها الطالب التخصّصات شهرًا شهرًا ويرى سوق العمل، حتى لا يندم على اختياره	طالب سنة أولى — الجلسة التجريبية	متوسّط يعالج مشكلة أكّدها متحدّثان في اليوم الثاني

مقترحات مناهجية جاءت من الجمهور لا من المنصّة — وكلّها منخفضة الكلفة

الذكاء الاصطناعي في التعلّم: موقفان لا موقف واحد

هذا أحد أوضح مواضع الخلاف في المؤتمر، وقد بقي مفتوحًا — ويجب أن يبقى:

	أ.د. شادية حبال — فيزياء شمسية	أ.د. وسيم مزيق — وبائيات
الموقف	محدود النفع في مجالها	تحوّل جوهري يجب اعتناقه
الحجّة	«لو أردت تدريب نظام، عليك أن تعرف ما الذي تدرّبه على رؤيته. لكننا نكتشف أشياء جديدة كلّ يوم — فكيف تدرّب نظامًا على شيء لا تعرفه أنت؟» الاكتشافات البصرية هي ما يقود إلى الأسئلة العلمية.	«كأنّك بتحاور واحدًا أذكى منك بكثير وعنده كل الوقت إلك وما بيملّ… غوغل عمل ثورة، وهذا رح يعمل ثورة عشرة آلاف مرّة أكثر.» يوصي طلابه باستخدامه **مع التصريح به**.
الشرط	يصلح حيث البيانات ضخمة والهدف معروف؛ لا يصلح للاكتشاف في بياناتٍ صغيرة	الإفصاح شرطٌ غير قابل للتفاوض
المرجع	D1-K4-007	D2-K7-018

موقفان من عالمَين سوريَّين كبيرين، طُرحا في يومين متتاليين

الموقفان ليسا متناقضين بل مشروطان بنوع المسألة، وهذا بالضبط ما ينبغي أن تعلّمه المناهج: متى تكون الأداة مضخِّمًا ومتى تكون بديلًا مضلِّلًا. وقد أضاف د. مصطفى عبد الجبار الحدّ الفاصل بدقّة هندسية: الذكاء الاصطناعي لا يستطيع **وضع الحدود** — فمن يعرف أنّ النموذج يسير في الاتجاه الصحيح هو الخبير وحده — ولا يستطيع **اختيار المشكلة الصحيحة**، ويعجز حيث لا سابقة في بيانات تدريبه. D2-F-004

أقوى دليل على النزاهة العلمية في المؤتمر جاء من الدردشة

«كمحكّم دولي في دار النشر Springer Nature، أؤكّد أنّ الأغلبية الساحقة من الأبحاث التي نقوم برفضها حاليًا هي بسبب التزييف العلمي والمراجع الوهمية الناتجة عن الاعتماد الأعمى على الذكاء الاصطناعي دون مراجعة بشرية دقيقة. الباحث هو دائمًا خطّ الدفاع الأول والأخير.»

د. بسّام محمود الصافتلي — جامعة طرطوس D1-C ٠٧:٣٤:٥٥

وأضاف قاعدةً عملية موجزة: «كلّما زاد ما ترفعه للنموذج من ملفات ومصادر حقيقية، قلّ ما يخترعه من رأسه»، ومقترحًا تدريبيًا وجيهًا: أن يبني كلّ باحث **مكتبة أوامر ديناميكية** خاصّة بمجاله، يضيف إليها قيدًا جديدًا كلّما اكتشف هلوسةً في المخرجات. وأضاف د. غريب غريبي أنّ مخرجات النماذج باتت تحمل علاماتٍ مائية يسهل كشفها، ونبّهت مشارِكة في الدردشة إلى أنّ استخدام الأداة حتى في التدقيق اللغوي قد يَسِم النصّ كاملًا. **هذه المادة جاهزة لتصبح دليلًا وطنيًا لأخلاقيات استخدام الذكاء الاصطناعي في البحث الجامعي.**

أعضاء الهيئة التدريسية: الوقت والاعتراف والإشراف٧

وضع المؤتمر الطالب في المركز، لكنّ أكثر ما سُمع في شكاوى الطلاب يعود، عند التتبّع، إلى قيدٍ واحد يقع على الأستاذ لا على الطالب: **الوقت غير المحميّ، والعمل غير المعترَف به.**

نسبة الإشراف: رقمان متقابلان

قدّمت د. علا عبارة المقارنة من موقع الممارس:

> «أنا ببريطانيا، عادةً ما بكون معي أكثر من ٤ من تلاميذ الطب — إذا أكثر من ٤ أنا بتضايق. بس أنا بسوريا بعرف إنّه بجوز ١٠، ٢٠، ٣٠، كلهم بيجوا تحت استشاري واحد.»
>
> د. علا عبارة — الكلمة الرئيسية السادسة D2-K6-006

وأكّدتها فورًا أ.د. ريم عبيدو من موقعٍ مختلف تمامًا — بوصفها أمًّا لولدين في كلية الطب البشري: «عندنا مشكلة أنّ المشرف مسؤول عن أعداد كثيرة، وبالتالي لا يستطيع أن يعطي وقته بشكل كافٍ للطلاب، وبنفس الوقت **ما عم يتمّ تشريب الخبرات للطلاب...** في معلومات ما بيتمّ تعليمهم إياها». D2-K6Q-006 والعبارة الأخيرة دقيقة تقنيًا: المعرفة الضمنية لا تنتقل إلا بالقرب، والقرب دالّة على النسبة.

النموذج المقابل: ماذا يعني «الاعتراف» عمليًا

لم تكتفِ عبارة بالمقارنة بل فكّكت النظام البريطاني إلى مكوّناتٍ قابلة للنقل:

- **دورٌ رسمي معترَف به** لكلّ استشاري في التدريب، لا عملًا تطوّعيًا على الهامش.
- **وقت مخصَّص محميّ** — نحو أربع ساعات أسبوعيًا مقابل عشرين طالبًا، ولقاءات فردية كل شهرين إلى ثلاثة.
- **ألقاب فخرية وجوائز** تمنحها الكلية، «والناس بيحبّوا يكون عندهن هذا الشي».
- **استبيان وطني سنوي** لكلّ متدرّب في كلّ مشفى، **تُنشر نتائجه وطنيًا**، ويكشف أماكن التدريب الضعيف وحالات التنمّر.

ثم أضافت الجملة التي تختصر التوصية: **«لازم يكون عندهن الدعم — والدعم مو بس مالي، الدعم يعني حتى وقت.»** D2-K6-007

تدريب المدرِّب

طرحت عبارة تمييزًا لا يُقال عادةً بصراحة: «لما يكون الشخص بيعرف... بجوز يكون طبيبًا رائعًا، بس مو معناتها إنّه بيقدر يدرّب ويدرّس.» D2-K6-008 والحلّ مسارٌ مؤهِّل في التعليم الطبي (شهادة ← دبلوم ← ماجستير)، وهي أكملته بنفسها. **وقد صحّحت مشارِكة هذه النقطة على الهواء في الدردشة:** « we have masters in medical education in the Syrian virtual university». D2-A ٠٠:٣٠:٣٩ — وهذا تصويبٌ من الجمهور لمتحدّثة، ويُثبَت هنا كما هو، مع التوصية بالتحقّق من حالة البرنامج وسعته، لأنّ وجود البرنامج شيء وقدرته الاستيعابية شيء آخر.

عزلة عضو الهيئة التدريسية — شهادة من داخل الموقع

> «أعضاء الهيئة التدريسية عندهم مشكلة أنّه نوع من العزلة... عقلية المجتمع أو عقلية وزارة التعليم العالي للأسف تخلّي الشخص المتميّز أو اللي صار دكتور جامعة عنده نوع من العزلة: يكتفي بموضوع التدريس كمدرّس فقط لا غير — **ما بضلّ اسمه باحث**. لهذا السبب هو ما عنده خبرة بمجال إنّه يقدر يعطي للطالب... أنا أصلًا ما عندي هاي الإمكانية للتواصل بمجالي والحصول على دورات. فللأسف هذا هو الواقع اللي عم يشكو منه الطلاب.»
>
> معيدة في جامعة سورية، وطالبة دكتوراه في الهندسة الكيميائية خارج البلاد D2-F-Q04

قيمة هذه الشهادة أنّها من شخصٍ يقف على طرفَي الحدود: داخل الهيئة التدريسية السورية، وداخل نظامٍ بحثي خارجي في الوقت نفسه. وهي تشخّص العزلة كـ**توقّعٍ مؤسّسي** لا كخيارٍ شخصي.

ومن جهة الطالب جاء التوصيف المكمّل: «حتى منهم بدهم الطلاب نسخة عنهم وما بيقبلوا أي تطوّر، كأنّك عم تتحدّى الدكتور.» D2-A ٠٣:٥٠:٣١ ناشئ — شهادة فردية، لكنها تتقاطع مع رواية مزيق عن الاعتراض على خروجه من تخصّصه.

عبء طلاب الدراسات العليا: طلبٌ محدَّد رُفع من داخل الجلسة

> «... كل طلاب الدراسات ملزَمين بإعطاء محاضرات عملية، والالتزام لدى الامتحانات بجرد الدفاتر ومراقبات امتحانية. يا ريت تطلبوا منهم تخفيف هي الأمور — يعني الطلاب المفروض تتفرّغ أكتر سواء للبحث أو لتأمين مصدر دخل مناسب. الجامعات برأيهم إنه لازم نتفرّغ للجامعة، **وهنّ بيعطوا نصف دولار عالساعة تقريبًا**، لذلك ما فينا نعتبره مصدر دخل ونعتمد عليه.»
>
> طالبة ماجستير هندسة حواسيب — جامعة سورية D2-B ٠١:١٧:١١

هذه أدقّ شهادة كمّية في المؤتمر عن اقتصاد طالب الدراسات العليا، وهي تصف **تناقضًا بنيويًا**: التزامٌ بالتفرّغ يقابله أجرٌ لا يسمح بالعيش، فيُدفع الطالب إلى عملٍ خارجيّ يستنزف الوقت نفسه المطلوب للبحث. وهو التناقض ذاته الذي يعيشه الأستاذ (تسعة من عشرة يعملون خارج الجامعة)، لكن مضاعفًا. **وقد صيغ الطلب صراحةً كمطلبٍ سياساتيّ محدَّد، وهو مثبَّت هنا كما قيل.**

ما جرى تكريمه — ولماذا يهمّ كدليل

أُعلن في الختام عن خمسة من أعضاء الهيئة التدريسية ضمن الدورة الأولى لجائزة التميّز. والمهمّ للتحليل ليست الأسماء بل **ما كوفئ عليه فعلًا**، لأنّه يرسم صورة الأستاذ الذي يقدّره الطلاب:

المكرَّم	الجهة	حيثية التكريم — والسلوك الذي تمثّله
د. غسّان وليد أبو شامة	جامعة دمشق	تبسيط أصعب المفاهيم دون انتقاصٍ من دقّتها، والوقوف الدائم إلى جانب مصلحة الطالب — **شهد له طلابه في أكثر من موضع ودون تنسيق بينهم**
د. ميشيل سمعان	طبيب جرّاح ومحاضر	تحويل المحاضرة إلى تحضيرٍ مسبق وتطبيقٍ عملي مباشر، والسعي لتأمين المخابر والوسائل **في واقعٍ لا يمنحها**
د. عقبة كامل الرضا	جامعة دمشق	التوجيه والدعم الأكاديمي، والالتزام بمعايير الجودة والموضوعية — **رشّحه من أشرف عليهم بأنفسهم**
د. عبّاد نوفل كاسوحة	جامعة حمص	مسيرة بحثية غنية، ومشاركة في مشاريع أوروبية، وإشراف على طلاب الدراسات العليا بروحٍ تعليمية متواضعة

المكرَّم	الجهة	حيثية التكريم — والسلوك الذي تمثّله
د. بيان السيّد	تدريس التشريح العصبي	تحويل التشريح إلى رسمٍ حيّ أمام الطلاب، و**تسجيل المحاضرات لمن حالت ظروفه دون الحضور**
أستاذة مخبر فيزياء (لم يكتمل اسمها)	—	الإصرار على أن يبقى المخبر مكانًا للتجربة لا للتلقين، وإحضار موادّ التجارب من بيتها

حيثيات التكريم كما تُليت في الختام D2-B ٠٢:٠٠:٠٩ – ٠٢:٠٢:٠٣

النمط في هذه الحيثيات الستّ واحد: كلّها أفعالٌ تعويضية. تسجيل محاضرة لأنّ الحضور متعذّر؛ إحضار موادّ من البيت لأنّ المخبر غير مجهَّز؛ السعي لتأمين وسائل «في واقعٍ لا يمنحها». **هؤلاء يُكرَّمون على سدّ ثغراتٍ لا ينبغي أن تكون موجودة.** وهذا في ذاته أقوى مؤشّر على أنّ المشكلة نظامية: حين يصبح البذل الشخصي هو المعيار، يكون النظام قد نقل كلفته إلى الأفراد.

تنبيه على السند: أُشير في مادة الإعداد إلى أنّ بيانات اثنين من المكرَّمين لم تكن مؤكَّدة وقت الإعلان. ويوصى بالتحقّق من الانتساب المؤسّسي لكلّ مكرَّم قبل أيّ نشرٍ رسمي لاحق. كما يوصى بنشر **معايير الترشيح والتحكيم** مع الدورة القادمة، إذ بلغ عدد الترشيحات الرسمية المكتملة اثنين فقط من ٤٥ طلبًا أُنشئ.

الجودة والاعتماد والحوكمة٨

أهمّ إسهامٍ في هذا الباب: لا تُنشئ جهازًا، فعِّل القائم

> «عندنا نظام اسمه نظام ضمان الجودة في مؤسسات التعليم العالي، والمسؤول عنه هو **الهيئة الوطنية للجودة والاعتمادية**. هذه لازم تتفعّل بشكل قوي كثير في الجامعات، ويكون في شيء رديف لها في المشافي: تكون الأمور مضبوطة بمعايير، يشوفوا شو عم يصير، يشوفوا مشاكل الطلاب، يشوفوا حتى الأعداد غير المتناسبة.»
>
> أ.د. ريم عبيدو D2-K6Q-006

وقد صار هذا القرار الأول في ورقة القرار، والتوصية ت-٩ في المصفوفة، وله بروتوكول تنفيذ في الملحق التنفيذي. وقيمة الاقتراح أنّه **لا يطلب تشريعًا جديدًا ولا مؤسسة جديدة**، بل تفعيل صلاحيةٍ قائمة. وهو يلتقي مباشرةً مع الاستبيان الوطني السنوي الذي وصفته د. عبارة: أداة قياسٍ دورية تُنشر نتائجها. اجتماع المقترحين يعطي تصميمًا كاملًا: جهة قائمة + أداة قياس + نشر علني.

الاعتراف والاعتماد: درسٌ مكتسب بثمنٍ باهظ

وصفت د. علا عبارة أزمةً لا يجوز أن تُنسى: قبل سقوط النظام، لم تكن هناك جامعة واحدة في مناطق الشمال الغربي تُخرِّج طلاب طبٍّ بشهادةٍ معترَفٍ بها خارج تلك المناطق. طلاب جامعتَي إدلب وحلب الحرّة كانوا يتخرّجون بشهاداتٍ لا يعترف بها أحد — «وإنتو بتقدروا تفكّروا كيف تأثّروا نفسيًا». D2-K6-002

وجاء الردّ من د. عبد الرحمن العمر، الذي عمل في القطاع الصحي عبر الحدود، بالسؤال الذي كان يواجههم دائمًا: لماذا نعلّم طلاب الطب أصلًا إن كانت شهاداتهم «لا تعدو أن تكون حبرًا على ورق»؟ والجواب الذي وصلوا إليه بعد نقاشٍ طويل هو أهمّ مبدأٍ اعتماديّ خرج به المؤتمر:

> «نحن لازم نعترف ببعضنا. لا نعرف إلى متى سيدوم — أشهر، سنوات، عقود، الله أعلم. ولكن نحن لازم نعترف ببعضنا، **وأهمّ خطوة هي الاعتراف المحلي**. وقت بنعترف ببعضنا، لاحقًا الله عزّ وجل بيفتح لنا باب للاعتراف الدولي. وهذا الذي صار، الحمد لله.»
>
> د. عبد الرحمن العمر — طبيب أطفال، مدير برامج في الجمعية الطبية السورية الأميركية D2-K6Q-001

والدليل على صحّة المبدأ ورد في السياق نفسه: الأشخاص الذين بنوا التعليم الطبي المحلي في تلك الظروف **هم أنفسهم من صاروا المرجعيات التي يقوم عليها الإصلاح اليوم**. قويّ — لأنّ الادعاء مسنودٌ بنتيجةٍ محقّقة لا بتوقّع.

«لا نخترع العجلة» — مقابل — «انظر إلى نفسك بواقعية»

طرح د. ماهر حميش، الجرّاح العامل في لندن والمهتمّ بالتعليم الطبي، مبدأً تصميميًا: سوريا تحتاج نظامًا صحيًا جديدًا تقريبًا، ولا ينبغي أن نعيد اختراع العجلة — **«نمسك من وين ما وصل العالم»** ونبني أساسًا موحّدًا للجميع بدل أنظمةٍ متوازية (نظام صحي، نظام تعليم عالٍ، نظام مؤسسات، كلٌّ ينتج موادّه التعليمية وحده). وأعلن في السياق نفسه عن **مؤتمر الرابطة الطبية السورية البريطانية في حلب نهاية تشرين الأول/أكتوبر، وفيه يومٌ كامل مخصَّص للتعليم الطبي**. D2-K6Q-004

وفي مقابله، جاء موقف أ.د. مزيق أشدّ:

> «أنا من أنصار التواضع. مو التواضع يعني والله جامعة حلب الصرح العلمي وجامعة دمشق الصرح العلمي — **ما عنا صروح علمية، بالعكس صروح مضادّة للعلمية**. إذا إنت ما بلّشت تنظر إلى نفسك بشكل واقعي، مستحيل تتقدّم.»
>
> أ.د. وسيم مزيق، واصفًا الجامعات في ظلّ النظام السابق بأنّها كانت «مراكز مخابرات وواسطة وكتابة تقارير ببعضهم» D2-K7-004

هذا الكلام قاسٍ، ويصف — بتصريح قائله — **النظام السابق**. وقد أُبقي هنا كما قيل لأنّ حذفه يفسد الوثيقة: صعوبة البناء لا تُفهم دون معرفة ما يُبنى عليه. وليس الموقفان متعارضين في الحقيقة: حميش يتكلّم عن وجهة الإصلاح، ومزيق عن نقطة انطلاقه. لكنّ الجمع بينهما ينتج تحذيرًا عمليًا: نقل نموذجٍ متقدّم إلى بنيةٍ لم تُشخَّص بصراحة يُنتج شكلًا بلا مضمون — وهو بالضبط «التعاون الشكلي» الذي حذّرت منه عبيدو.

تحذير منهجي حول المؤشّرات نفسها

في ورشة «من الفكرة إلى المنتج»، درّس د. أيهم ظاظا **قانون غودهارت** صراحةً: «عندما يتحوّل المقياس إلى هدف… يتحسّن الرقم بدل ما تتحسّن النتيجة». وضرب مثال المطعم: لا تَقِس عدد الداخلين، بل عدد من عاد وأحضر معه غيره. D1-WB-013

وهذا التحذير ينطبق على هذه الوثيقة نفسها. فإن تحوّل «عدد الأبحاث المنشورة» إلى هدفٍ في ذاته، أنتجنا نشرًا بلا أثر — وهو ما نبّه إليه د. صوفان بنفسه: «طلعت ١٠، ٢٠، ٣٠ ورقة — طيب هل عم نطلّعها بس كرقم ولا عم نحلّ مشكلة حقيقية؟». D1-WA ولذلك اقتُرحت في القسم ٢٢ مؤشّرات نتائج لا مخرجات حيثما أمكن.

الدراسات العليا والمسارات البحثية٩

الطلب هائل والعرض المعلوماتي ضئيل

سبق بيان الدليل الكمّي: أعلى حضور في المؤتمر، وأكثر من مئة سؤال، وساعة إضافية، وأغلب الأسئلة بلا جواب. والمحتوى الذي قدّمه د. محمود عاطف عبد الحميد — أستاذ في جامعة الملك فهد للبترول والمعادن ورئيس مختبر الاستدامة والمواد المستدامة — كان تشغيليًا بالكامل، ويستحقّ أن يتحوّل إلى **دليلٍ وطنيّ مكتوب** بدل أن يبقى معرفةً تُنقل شفهيًا في جلسةٍ واحدة:

- **ابدأ قبل سنة.** الفشل الشائع هو اكتشاف المنحة قبل أسبوعين من إغلاقها بلا سيرة ذاتية ولا مُزكّين ولا خطاب دوافع ولا شهادة لغة.
- **المدارس مقصّرة في إخبار الطلاب أنّ بإمكانهم التقديم في الصف الثاني عشر قبل صدور النتائج** — ووصفها صراحةً بأنّها «تقصير من المدارس وليس من الطالب».
- **رسائل التوصية لا تُطلب باليد.** المنصّات ترسل إلى المُزكّي مباشرةً؛ المطلوب بياناته ثم متابعةٌ مستمرّة لأنّ الأكاديمي يتلقّى عشرات الرسائل يوميًا وينسى.
- **خطاب دوافع واحد لكلّ الجامعات خطأ كبير** يقلّل الفرصة.
- **الانضباط في الحجم:** من ٢٠ منحة، ٨ غير مستوفاة الشروط، و١٢ مؤهَّلة، و١٠ طلبات مُرسَلة ← مقابلة أو اثنتان ← عرضٌ واحد ربما. وقد قدّم هو نفسه **نحو ٧٩ طلبًا** قبل أن يحصل على تمويل الدكتوراه.
- **رزنامة المنح:** «Open Doors» الروسية فُتحت في ٢٠ آب وتغلق في تشرين الأول؛ التركية تفتح في كانون الثاني؛ القطرية في آذار — «الشهر الوحيد اللي ما في فيه منح هو تموز».
- **تحقّق من المصدر:** موقع الوزارة أو الجامعة نفسها، لا نتيجة بحثٍ في غوغل ولا منشورًا مُعاد توجيهه — إذ راجت ذلك الأسبوع رسالةٌ عن منحةٍ تركية تفتح بعد خمسة أشهر.
- **الاستمرارية تتفوّق على التفوّق اللحظي**، وتُفتَح ملفّات البكالوريوس عند التوظيف الأكاديمي حتى بعد الدكتوراه.

وقد تحقّقت نتيجة موثّقة من هذه القناة داخل الدردشة نفسها: «بحبّ أتوجّه لدكتور محمود بكلّ الشكر، لأنّه من خلاله أخذت قبولين ببريطانيا ومنحة كالابريا في إيطاليا للماستر.» ٠٨:٣١:٤٢ D1-C

حواجز بنيوية طرحها الطلاب ولم تُحسَم

القيد	كما ورد	الحالة
غياب برامج الدراسات العليا في تخصّصات كاملة	لا دراسات عليا في التغذية في سوريا كلّها. وسبب ذلك — كما أُبلغت الطالبة من جامعتها — **«لا يوجد لجنة، لا يوجد أشخاص يكونوا مشرفين على الأبحاث»**	القيد الفعليّ هو **القدرة الإشرافية** لا الطلب. تخصّصات أخرى غائبة عند البكالوريوس: الأمن السيبراني، وتعلّم الآلة كتخصّص مستقل
معادلة الشهادات	«ماجستير Chevening عام واحد — هل يتمّ معادلته بسوريا كماجستير أم لا؟» سُئل مرّتين مع رجاءٍ صريح بالإجابة	**بلا جواب.** وهو سؤال سياساتيّ لا شخصي
تسلسل الموافقة الأخلاقية	«رغم أنّ لدينا وصولًا إلى المشافي الجامعية والمرضى والبيانات السريرية، **لا نستطيع الحصول على الموافقة الأخلاقية قبل تسجيل رسالة الماجستير**»	**بلا جواب.** قيدٌ إجرائي دقيق يوقف بحوثًا مخبرية بالكامل، وحلّه تنظيميّ بحت
الجسر بين الماجستير والدكتوراه	هل يجب أن يكون موضوع الدكتوراه امتدادًا لبحث الماجستير؟	أُجيب جزئيًا في مسار الندوة: البقاء قريبًا مفيد لكنه غير ملزِم

القيد	كما ورد	الحالة
سُلَّم العلامات	«في بلدي النتيجة من ٢٠ لا من ١٠٠، و١٥ من ٢٠ نتيجة قوية جدًا — لكنهم يطلبون ٩٠ و٨٠»	بلا جواب؛ حاجزٌ حسابيّ منهجيّ يظلم المتقدّمين
العمر	هل توجد منح دكتوراه لمن تجاوز الخمسين؟	بلا جواب

أسئلة وقيود ظهرت في جلسة الإرشاد ودردشتها — أغلبها بلا جواب

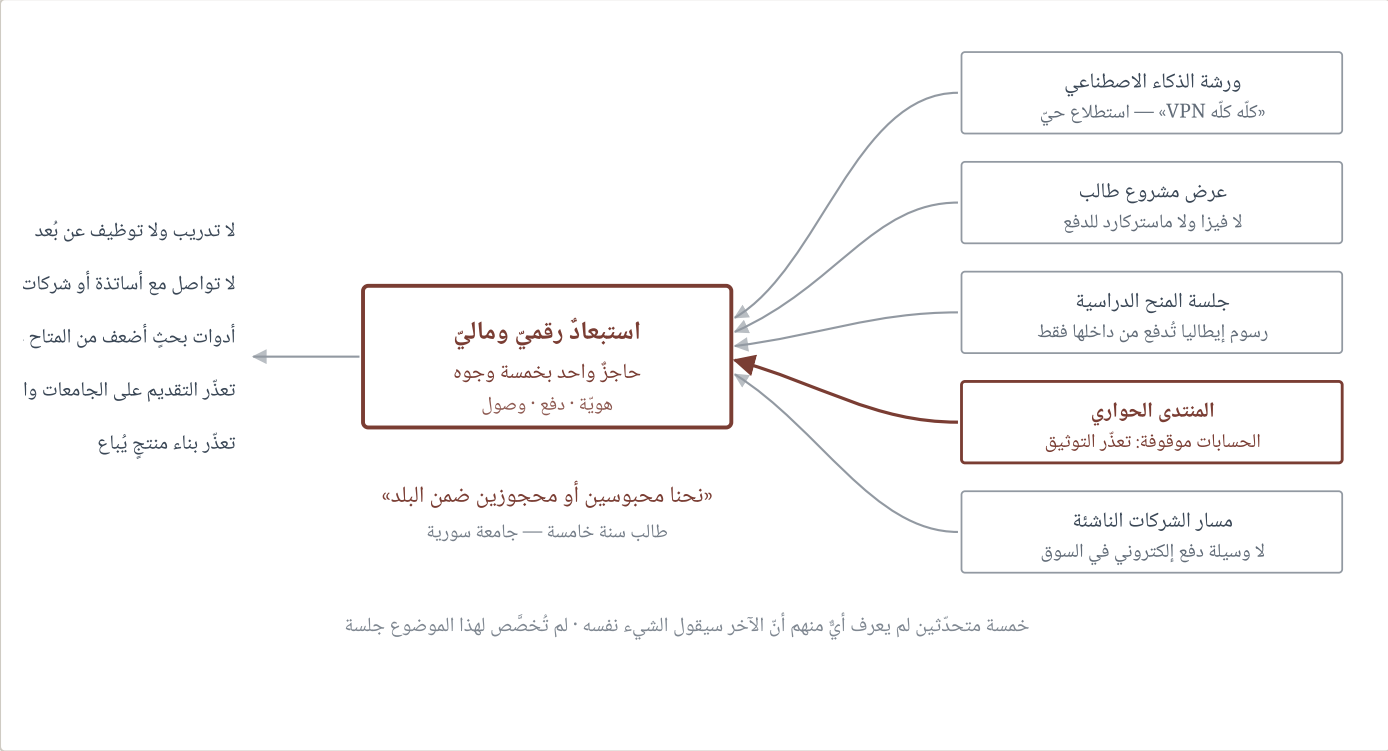
الدكتوراه بلا مسار مهني: أخطر تحذير في هذا الباب

> «بتعمل مؤسسة أكاديمية فيها ناس بيعملوا فحصها بشكل حقيقي، وبدك كمان تعطي دكتوراه بالبحث العلمي... وصار جيدًا جدًا، بس ما بقدر يشتغل بأي محل. إيش استفدنا منه؟ **بس أنتجت عاطلًا عن العمل، أو طامحًا بالهجرة.**»
>
> أ.د. وسيم مزيق D2-K7-019

وأضاف تمييزًا مفيدًا لصياغة السياسة: التخصّصات السريرية قد لا تحتاج بحثًا كثيفًا، أمّا الصحة العامة والوبائيات فالدكتوراه فيها بلا بحثٍ حقيقي «ورقة لا معنى لها». **أي أنّ سياسة الدكتوراه يجب أن تُفاضل بين الحقول، وأن تُربط بخطّة توظيف، وإلا كانت مصنعًا للهجرة.**

الاستبعاد الرقمي والمالي١٠

هذا هو المحور الوحيد في الوثيقة الذي لم يكن على جدول أعمال المؤتمر، ولم يعنونه أحد، ولم تُخصَّص له جلسة. تجمّع من خمس شهادات مستقلّة في خمسة سياقات مختلفة تمامًا — ولهذا السبب تحديدًا فهو من أقوى ما فيها سندًا.



الشكل ٣ — كيف تجمّعت النتيجة. خمس شهادات من ورشة تقنية، وعرضٍ لمشروع طالب، وجلسة منح، ومنتدى توظيف، ومسار ريادة أعمال. لم يقصد أحدٌ منها الحديث عن «الاستبعاد الرقمي»؛ كلٌّ كان يشرح عائقًا في مجاله. والحاجز واحد، وله ثلاثة وجوه تقنية: **التحقّق من الهويّة**، و**وسيلة الدفع**، و**الوصول إلى الخدمة**.

الشهادات الخمس

1. **التحقّق من الهويّة — الوجه الأخطر.** «حساباتنا موقفة، بدها توثيق، ما تتوثّق بالوثائق الحكومية السورية. هاي مشكلة كتير كبيرة بالنسبة إلنا: نتواصل مع دكاترة، نتواصل مع شركات — **نحنا محبوسين أو محجوزين ضمن البلد.**» — طالب هندسة، في المنتدى الحواري، بعد أن سأل أولًا: «ما في شركات نعمل عندها تدريب». D2-F-Q01

2. **الوصول إلى الأدوات.** في استطلاعٍ حيّ داخل ورشة الذكاء الاصطناعي، كان الجواب الجماعي أنّ الأدوات لا تُفتح داخل سوريا إلا عبر VPN. وأكّد الحاضرون في الدردشة: «من سوريا للأسف ما بيفتح غير بـVPN»؛ «Claude للأسف ما عم يفتح بسوريا»؛ «رحت زيارة لسوريا وكان محظورًا، ومع الـVPN ما أعطاني أحسن كفاءة، النتائج غير مرضية»؛ وأنّ نموذجًا واحدًا فقط يعمل دون VPN لكنّه «النموذج الأضعف». وفي المقابل: «أنا في لبنان لا يحتاج VPN». وحذّر مدير الورشة من أنّ الـVPN ليس حلًّا آمنًا لأنّه «يبيدأ يصدّر بيانات للخارج». D1-WA-٠٧:٠٨–٠٧:٠٥ 001 · D1-C

3. **الدفع — مستوى الأدوات.** «لا أتوقّع أحدًا يستخدم الخدمات المدفوعة بسبب عدم وجود وسيلة دفع إلكتروني»؛ «نتمنّى أن نجد طريقة للدفع الإلكتروني»؛ «عم نتحايل على الموضوع وناخد مدفوع». النتيجة العملية: الطالب السوري يستخدم الطبقة المجانية من أدواتٍ تُستخدم في العالم بطبقتها المدفوعة. ٠٧:٠٧ D1-C

4. **الدفع — مستوى التقديم الجامعي.** رسوم طلب القبول والامتحان في إيطاليا (نحو ٣٠–٥٥ يورو) كان النظام يقبل سدادها من داخل إيطاليا فقط، «فاضطرّينا نتواصل مع بعض المعارف بإيطاليا، دفعوا لهم الرسوم وبعدين حوّلنا لهم». D1-G-009

5. **الدفع — مستوى الاقتصاد.** في مسار الشركات الناشئة، وصف د. غريب غريبي غياب الدفع الإلكتروني بأنّه «عائق كبير لكثير من الأفكار»، وحوّله إلى فرصة: من يبني حلّ الدفع الإلكتروني في سوريا يصبح روّاد الأعمال الآخرون زبائنه. D2-P ٠١:٠٤:٣٢ وسبق ذلك طالبٌ في سنته الأولى بنى تطبيقًا بلا اشتراك شهري صراحةً «لأنّه، كما نعلم جميعًا، لا يوجد لدينا فيزا كارد أو ماستركارد نستطيع الدفع الإلكتروني بها». D1-S-011

سؤالٌ طُرح بصراحة وأُجيب بصراحة أكبر: «للأسف مشكلة صعبة»

حين طرح أحد الطلاب مشكلة توثيق الحسابات على المنتدى، ردّ د. غريب غريبي بأمانةٍ تستحقّ التسجيل: «للأسف مشكلة صعبة... ما عندي خبرة كبيرة عن الوضع.» واقترح حلًّا التفافيًا وجيهًا — أن يبني الطالب موقعًا شخصيًا خاصًا به، لأنّ أدوات البحث عن المرشّحين تقرؤه وقد يتفوّق على LinkedIn — لكنّ **حاجز التوثيق نفسه بقي دون حلّ**. D2-F-Q01

وقد التقط طالبٌ آخر التبعة مباشرةً: «لو نحنا ما كنا نوثّق كل شي على لينكدإن، كيف الذكاء الصناعي رح يبحث عننا ويعرف تأهّلنا لهذه الوظيفة؟» D2-A ٠٣:٣٦:٤٢ — أي أنّ استراتيجية «ابنِ حضورك الرقمي» التي أوصى بها ثلاثة خبراء تفترض وصولًا لا يملكه جمهورها.

لماذا يستحقّ هذا المحور أولوية عليا

لأنّه **يبطل مفعول عدّة توصياتٍ أخرى في هذه الوثيقة إن لم يُعالَج**. شبكة المُوجِّهين تفترض تواصلًا؛ والتدريب عن بُعد يفترض حسابًا موثَّقًا؛ والنشر العلمي يفترض وصولًا إلى المنصّات؛ والعمل الحرّ يفترض قناة تحصيل. وهو أيضًا المحور الذي **لا تملك وزارة التعليم العالي وحدها حلّه** — إذ يتقاطع مع السياسة المصرفية، والاتصالات، والوضع القانوني الدولي. ولهذا صيغت التوصيات بشأنه على مستويين: ما يمكن للجامعة فعله فورًا (وسائط مؤسسية موثَّقة تُثبت هويّة الطالب)، وما يحتاج تنسيقًا وطنيًا وخارجيًا.

من الصف إلى المهنة: الجامعة والصناعة والابتكار١١

اختير موضوع هذه الجلسة، بتصريح المنظّمين، بناءً على **جلسة تحضيرية مع طلاب سوريين** كان أكثر ما سألوا عنه: كيف أحصل على وظيفة بعد التخرّج. D2-A ٠٢:٣٢:٣٠

أهمّ دليلٍ في الوثيقة كلّها: برنامج نُفِّذ فعلًا وقُيِّم

«قفزة» — الأمم المتحدة الإنمائي + وزارة التعليم العالي، ٢٠١٦–٢٠٢٢

عرض د. إبراهيم قلعجي — الذي أدار البرنامج في جامعة حلب، وهو خرّيج اقتصاد حلب، ودكتوراه في المحاسبة والمالية باختصاص دراسات الجدوى الاقتصادية، ومحاضر سابق في كينغستون وأنغليا ببريطانيا لثمانية عشر عامًا — تجربةً كاملة تفعل بالضبط ما توصي به هذه الوثيقة. D2-P ٠٠:٠٩:٤٣ – ٠٠:٣٣:٢٤

العنصر	التصميم
الهدف	نقل أفكار مشاريع التخرّج إلى حيّز التنفيذ كشركات قائمة
النطاق	٦ جامعات (حلب، حماة، حمص، دمشق، اللاذقية) · ٥٠ كليات هندسية تطبيقية (ميكانيكية، كهربائية، زراعة، تقنية، معلوماتية)؛ استُثنيت المعمارية والمدنية لكِبَر حجم مشاريعها عن التمويل
الحجم	**أكثر من ١٢٠ مستفيدًا · ٦٠٠ منحة بقيمة ١٠ آلاف دولار للمنحة · ١٠٠ منها في جامعة حلب**
لجنة الفرز	أكاديميون خبراء في تقييم المشروعات + أعضاء هيئة تدريسية من الكليات المشاركة + **ممثّلون عن غرفة الصناعة**؛ وبعضهم استمرّ لاحقًا مشرفًا
التدريب	**لكلّ من تقدّم، لا للفائزين فقط** — وكان ذلك مؤشّر أداء صريحًا في البرنامج: رفع المعرفة الاقتصادية والإدارية لدى طلاب الهندسة
الاختيار	عرضٌ أمام لجنة على نمط «شارك تانك»، وكأنّ الطلاب سيحصلون على تمويل من مستثمر خارجي؛ ومعيار الاختيار الأول: **إمكانية التنفيذ**
الحاضنة	**مشرفٌ أكاديمي + مشرفٌ صناعي** لكلّ مشروع ممولّ
صرف التمويل	خطوة بخطوة مقابل عروض أسعار ومبرّرات، بموافقة المشرفَين، عبر لجنة مشتريات تساعد الخرّيجين على الشراء
النتيجة	نُفِّذت المشاريع جميعًا: ورشات، ومحالّ بيع، ومزارع

من المشاريع الممولّة: طرفٌ صناعي (في مرحلةٍ كثر فيها مبتورو الأطراف)؛ كرسيّ متحرّك يصعد الدرج لذوي الاحتياجات الخاصة؛ إنتاج الفطر المحاري كمصدر بروتين بديل حين غلت اللحوم؛ روبوت لنقل المواد بين خطوط الإنتاج؛ **بلاستيك من قشر الموز** — نزلوا إلى معمل بلاستيك في المنطقة الصناعية بحلب وأجروا تجربة بعد تجربة حتى حصلوا على منتج قابل للتسويق؛ ماكينة لإنتاج خيط محاك؛ ومجفّفة شمسية.

درسان من إخفاقات «قفزة» — أثمن ما في التجربة

٠١ · تآكل قيمة المنحة. ثُبِّتت منحة الـ١٠ آلاف دولار بالليرة السورية عند بداية المشروع، ثم فقدت العملة نحو نصف قوّتها الشرائية بين البداية والنهاية، «فكان فعلًا من تمّ تمويلهم يعانون: كيف نحقّق نفس الـbusiness plan اللي بدأنا فيه مع ضعف القوة الشرائية للتمويل المتبقّي». **أيّ برنامج تمويلٍ يتكرّر يجب أن يُثبَّت بعملة صعبة أو يُصرف على دفعاتٍ مُعاد تقييمها.**

٠٢ · فجوة الإسناد القانوني. «كان من الأمور التي استعصى علينا أن نجد مشرفًا لها هي الأمور القانونية وكيفية تسجيل هكذا نوع من المشاريع» — فاستُعين بخبير قانوني أقام ورشات للفائزين. **التسجيل القانوني للشركة ليس تفصيلًا لاحقًا؛ هو مكوّن أساسي يجب تصميمه من البداية.**

لماذا تدخل «الواسطة»: تشخيصٌ سببيّ من داخل النظام

> «الجامعات خارج سوريا عندها موضوع التدريب — internship — عبارة عن **مادة موجودة ضمن المنهاج**، وهي دائمًا بتكون مع الجامعة اللي الطالب بيدرس فيها. اليوم نحنا ما عنا أصلًا مع أي جامعة. أنا الهندسة الكيميائية والبترولية — مين عندي شركات بترولية تقدر تدرّبني وتخليني ويختاروا منّا الطلاب المتميّزين إنّه يقدروا يشتغلوا بالمستقبل بالحقول؟ ما ما في حدا. **لهيك عم يدخل عامل الواسطة إجباري، بدّو يدخل بالنصّ.**»
>
> معيدة في جامعة سورية D2-F-Q04

هذه أهمّ جملة تحليلية قالها مشارك في المؤتمر كلّه، لأنّها تنقل «الواسطة» من خانة الثقافة إلى خانة **الفراغ المؤسّسي**: حين لا توجد قناة رسمية تربط الطالب بالشركة، تملأ العلاقاتُ الشخصية الفراغ حتمًا. والنتيجة السياساتية مباشرة: **مكافحة الواسطة في التوظيف تبدأ ببناء قناةٍ بديلة، لا بالوعظ.**

وجاء التأكيد التشغيلي من مشارِكة أخرى بحالةٍ محدّدة: حاولت اعتماد تدريب فرُفض، «ما وافقوا بالجامعة... شرط يكون التدريب بدوائر حكومية / سجل صناعي». D2-B ٠٠:٤٢:٥٢ **أي أنّ العائق ليس غياب القاعدة، بل قاعدةٌ قائمة تستبعد الشركات الناشئة والصغيرة والعمل عن بُعد — وهي بالضبط الجهات القادرة على استيعاب الطلاب اليوم.**

نموذج الهند: مسارٌ طويل بدايته غير مشرِّفة

عرض د. مصطفى عبد الجبار — مهندس أول وخبير تقني في AMD بوادي السيليكون — النموذج الهندي بصراحةٍ غير معتادة: بدأت الهند في التسعينيات «من الباب الأضيق»، مراكز تنفيذٍ خارجية لشركات كبرى، بلا أيّ دور في الحوكمة أو التصميم، تنافس على السعر وحده. ووصف تلك البداية بأنّها **«بداية صعبة، ما لها مشرّفة جدًا بمعايير أحد»** — لكنّها راكمت. وبعد عشرين عامًا: أكثر من ١٨٠٠ مركز قدرات عالمي داخل الهند؛ جامعات صارت معروفة عالميًا؛ نحو مليون مهندس؛ ارتفاع صادرات التقنية إلى نحو ١٨–٢٣٪ من إجمالي الصادرات؛ و**٩٢٪ من الشركات العالمية لها مراكز هناك، و٤٥٪ منها تشارك في قرارات الشركة الأم.** D2-F-001

وأشار إلى مبادرةٍ لمهندسين سوريين في وادي السيليكون عقدت مؤتمرات في دمشق وحلب واللاذقية بهدفٍ معلَن هو **ألف وظيفة هندسية تُنفَّذ من سوريا.** ناشئ D2-F-002

ملاحظة من جهة أصحاب العمل — نادرة وتستحقّ التسجيل

هذه إحدى النتائج القليلة في الوثيقة التي **تطلب شيئًا من الطلاب لا من المؤسسات**:

«بتلاقي عنّا كثير من الشباب عندهم عقلية المشروع: أنا بدي أعمل مشروع وبعدين إتركك وشوف غيرك. هذا شيء كويس إنّه يجيب مصاري... **ولكن على المدى البعيد يقتل التطوّر المهني والمسيرة الوظيفية.** صعب إذا أتت شركة حبّت تستثمر فيك أن تعرف ما هو البروفايل تبعك... والشركات اللي عم تحاول توظّف عندنا، خاصة في مجال البرمجيات والمعلوماتية، **يريدون أن يستثمروا هنا وبدهم بالأخير يفتحوا فروعًا لهم**، ويهمّهم أن يكون عند الشباب انتماء للشركة ونظرة مستقبلية: وين بدّو يكون بعد ٥ سنين، وين بعد ١٠.»

د. مصطفى عبد الجبار — نقلًا عن ملاحظات وردته من أصحاب شركات D2-F-006

وقد قدّمها بإنصاف: هذا سلوكٌ طبيعيّ ناتج عن ندرة الفرص، لا عيبًا أخلاقيًا. **لكن الحلقة مغلقة**: ندرة الفرص تُنتج سلوكًا قصير المدى، والسلوك القصير المدى يمنع الشركات من الاستثمار طويل المدى، فتبقى الفرص نادرة. وكسر الحلقة يحتاج طرفًا يتحرّك أولًا — وهو غالبًا الطرف المؤسسي.

سوق العمل بعد الذكاء الاصطناعي: تحذيرٌ لم يُخفَّف

«بدون ما نلمّع: الحصول على وظيفة اليوم في مجال الكمبيوتر ساينس أو كمبرمج، خاصة إذا ما عندك خبرة، صار صعبًا جدًا كثيرًا — لأنّ الذكاء الصناعي سهّل وبيساعد كثيرًا في عملية البرمجة. أي مبرمج عندي اليوم موجود في الشركة، عنده عشرة أشخاص عم يبرمجوا عنده. **أرخص بكثير وأسرع بكثير وأقلّ أخطاء بكثير من الأشخاص المتخرّجين حديثًا.**»

د. غريب غريبي — مؤسّس ورئيس تنفيذي لشركة ذكاء اصطناعي في الولايات المتحدة D2-F-016

وأضاف تشخيصًا يقلب استراتيجية التوظيف التقليدية: الإعلان الوظيفي الواحد يجتذب اليوم **٦٠٠ إلى ٧٠٠ طلب**، كلّها مكتوبة بالذكاء الاصطناعي ومطابقة ١٠٠٪ للوصف الوظيفي — **أي أنّ السيرة الذاتية لم تعد تميّز أحدًا**. والتمييز صار يقع خارجها: أثرٌ منشور، ومشروع مفتوح المصدر، وكتابةٌ عن استخدام الأدوات في مجالك أنت. وأشار إلى أنّ شركته تحتاج طبيبًا متخصّصًا بالأورام ليساعد في تدريب النماذج — **أي أنّ الطبيب والصيدلاني لهما اليوم مدخلٌ حقيقي إلى شركات الذكاء الاصطناعي دون أن يصيروا مبرمجين.** وأكّد الفكرة نفسها د. رامي جمعة: نرى اليوم أوراقًا طبية بعشرين مؤلّفًا وليس بينهم متخصّص واحد في الذكاء الاصطناعي — كلّهم أطبّاء. D2-B ٠١:١١:٤٥

التعليم الطبي والصحي١٢

يُفرد هذا المحور بقسمٍ مستقلّ لسببٍ في الأدلّة لا في الأهمية: كلمتان رئيسيتان كاملتان خُصِّصتا له، وأكثر المشاركين تفاعلًا في الجلستين كانوا من الطبّ والصيدلة وطبّ الأسنان والعلوم الصحية. وهذا في ذاته انحيازٌ في العيّنة يجب أن يُقرأ مع النتائج.

ما فعلته الحرب بالتدريب — لا بالمنشآت فقط

قدّمت د. علا عبارة، استشارية الأمراض الانتقالية في لندن والمشاركة في رئاسة الشبكة السورية للصحة العامة والمسؤولة السابقة عن الأبحاث في الجمعية الطبية السورية الأميركية، تشخيصًا بنيويًا يتجاوز عدّ الأضرار:

- **تفتّت النظام إلى نحو أربعة أنظمة صحية** بحوكماتٍ مختلفة. وشدّدت على ألّا يُعامَل هذا كتاريخٍ انتهى، بل أن يُدرَس ما صار في كلّ منطقة، **لأنّ في كلّ واحدة ممارساتٍ جيدة تستحقّ التعميم** — وخصّت الشمال الغربي بالذكر.
- **٥٠ إلى ٧٠٪ من المشافي متضرّرة أو مدمَّرة**، ما يعني أنّ الطاقة السريرية للتدريب تدمّرت بدورها: لا مشافي كافية لعدد الطلاب، فتنخفض الجودة.
- **الصحة النفسية للطلاب وللأكاديميين الذين يدرّبونهم** متأثّرة بالحرب — «ما نقدر نحطّ طلبات كثيرة على الكوادر»، وهذا يستلزم تفكيرًا مختلفًا عن أماكن لم تشهد حربًا.
- **سوريا بعد الحرب ليست سوريا قبلها**: عبء إعاقة أعلى، وملفّ مرضيّ مختلف، وحمل نفسيّ أثقل. ولذلك يجب أن يُطابَق التدريب على **احتياجات النظام الصحي الآن** لا على ملامح ما قبل الحرب. والنواقص التي سمّتها: التخدير، واختصاصيو الصحة العامة، ومديرو الخدمات الصحية.

وأحالت إلى إطارَين عالميَّين جاهزَين للاستخدام: **اللبنات الستّ للنظام الصحي** عند منظمة الصحة العالمية — والكوادر إحداها، وبدونها تفشل الخمس الأخرى — و**إطار سوق العمل الصحي** للتخطيط القائم على الاحتياج. D2-K6-010

مسألتان عمليّتان أثارتهما ولم تُعالَجا بعد

- **اللغة.** «أظنّ معظم التدريب لازم يكون بالعربي، لأنّ في من الطلاب عندهم ضعف بالإنكليزي» — بينما الموادّ الجيدة التي تملكها «كلّه بالإنكليزي». D2-K6-013 **ندرة المحتوى التدريبي العربي الرصين فجوةٌ قابلة للسدّ بترجمةٍ منظَّمة، وهي عملٌ يمكن للشتات أن ينجزه.**
- **العدالة الجغرافية.** «ما يكون أكسس أحسن بالمدن — نحنا لازم نفكّر بالقرى وبالريف». D2-K6-011

الاستبقاء: أعطِ أسبابًا للبقاء، لا تُجبِر

> «شفت بحثًا من جامعة الشام أنّ ما بعرف شي ٧٠–٨٠ بالمئة من الطلاب بدّهن يطلعوا... بس بالنسبة إلي، **ما بعتبر لازم نغصب الناس تضلّ — لازم نعطيهن أسبابًا لحتى يضلّوا**: يكون في مجال جيد لاختصاص جيد، والجودة تكون منيحة، والمدرِّبون يكونوا مهتمّين بالتدريب، وطبعًا لازم يكون في رواتب ودعم.»
>
> د. علا عبارة D2-K6-014

رقم الـ٧٠–٨٠٪ منقولٌ من طرفٍ ثالث ولم يُسنَد إلى دراسة محدّدة في الجلسة؛ **يُعامَل كمؤشّرٍ لا كإحصاء**، ويوصى بالتحقّق منه قبل الاستشهاد به في أيّ وثيقة رسمية.

قرارٌ محدَّد اعتُرض عليه في الجلسة

طرحت مقيمةٌ لم يمضِ على دخولها الاختصاص شهران أوضح نقدٍ سياساتيّ في المؤتمر كلّه: قرارٌ صدر **قبل يومين** من الجلسة عن وزارة التعليم العالي يوزّع مقاعد الاختصاص بناءً على **الجامعة الأم**، بحيث تُحجز — بحسب وصفها — نحو ٧٠٪ من مقاعد الاختصاص في مشافي دمشق الجامعية لخرّيجي دمشق. وحجّتها ذات شقّين: أنّ ذلك يحرم بقيّة المحافظات من مسار الماجستير والدكتوراه، فلا تجد حمص أو حماة بعد عشر سنوات من يشغل مواقع التدريس؛ وأنّه إن كانت نسبة الراغبين في الهجرة ٨٠٪، فقرارٌ كهذا يرفعها نحو ٩٠٪. وختمت بأنّها كانت تتمنّى أن تُضاف معايير كالتطوّع، «فعليًا عم تمشي بالعكس: صارت مقاعد الاختصاص بتتوزّع بناءً على موقعك الجغرافي». D2-K6Q-005

موقف هذه الوثيقة: يُسجَّل الاعتراض كاملًا لأنّه قيل علنًا وبتفصيل، ولأنّه يمثّل بالضبط نوع الصوت الذي وُجد المؤتمر ليسمعه. **ولا تتبنّى الوثيقة الرواية ولا تناقضها**: هي وصفٌ من مشارِكة لقرارٍ حديث لم يُطَّلع على نصّه ضمن هذا التحليل. والتوصية الناتجة ليست إلغاء القرار، بل **أن تُنشر معايير توزيع مقاعد الاختصاص وأثرها المتوقّع على التوزّع الجغرافي للكوادر**، وأن تُتاح مراجعتها. (وللسياق: ذُكر في الجلسة أنّ صاحبة الاعتراض كانت زميلةً باحثة في الشبكة السورية للصحة العامة ولها كتاباتٌ منشورة لديها.)

مؤسسة قائمة يُبنى عليها

ذُكرت **الهيئة السورية للاختصاصات الطبية** بوصفها كيانًا نشأ في الشمال الغربي على يد د. وسيم زكريا ود. محمود حريري وزملائهما، وصار يخدم سوريا كلّها وأنجز إصلاحاتٍ في الأشهر الأخيرة، مستفيدًا ممّن في الداخل وممّن في الشتات معًا. D2-K6-016 **هذه حالة اختبار حيّة لمبدأ «الاعتراف المحلي أولًا»**، وتستحقّ أن تُدرَس ويُوثَّق مسارها كنموذجٍ قابل للتكرار في تخصّصاتٍ أخرى.

في الذكرى

أعلنت د. علا عبارة في ختام كلمتها وفاة **د. صفوان شلالاتي (أبو أيوب)** في ذلك الأسبوع، وهو في الخمسينيات من عمره: طبيب تخدير في المشافي الميدانية بشرق حلب، ومن مؤسّسي الهيئة السورية للاختصاصات الطبية، ومن أهمّ من دعم التدريب والتعليم في الشمال الغربي ثم في سوريا. ووصفت رحيله بأنّه «لصّ كبير للبلد بهالوقت». وأضاف د. عبد الرحمن العمر شهادةً مماثلة. D2-K6-019

صوت الطالب١٣

أُفرد هذا القسم لسببٍ منهجي: حين تُوزَّع شهادات الطلاب على المحاور السياساتية، تتحوّل إلى اقتباساتٍ تزيينية حول توصياتٍ صاغها كبار الأكاديميين. وما يلي هو ما قاله الطلاب بترتيبهم هم، لا بترتيب السياسات.

ما يقولون إنّه يمنعهم اليوم

ما قيل	القائل والسياق	القوّة
«ما في شركات نعمل عندها تدريب» — ولا إطار تدريبٍ ضمن الخطة	ثلاثة مصادر طلابية مستقلّة من ثلاث جامعات سورية	قويّ
الحسابات موقوفة لتعذّر التوثيق بالوثائق الحكومية السورية	طالب هندسة — المنتدى الحواري	متوسّط يسنده تقارب مع أربع شهادات دفع/وصول
خمس سنوات هندسة حرارية دون زيارة واحدة لمحطة أو مستودع تبريد	خرّيج هندسة ميكانيكية — حمص/دمشق	متوسّط
الطالب يتخرّج دون معرفة أنواع البحث العلمي، والمحاضرات لا تكفي لتمكينه من إجراء بحث	طالب طب — سنة خامسة	متوسّط
أغلب الجامعات **لا تخصّص أيّ علامة** لمشروع التخرّج، فينعدم الحافز	طالب طب — سنة خامسة	ناشئ يحتاج تحقّقًا من اللوائح
«المفيد سبع صفحات» من مقرّرٍ يبلغ مئتي صفحة؛ ومقرّرات من ١٩٩٠	هبة الله الأحمد — إعلام، الجلسة التحضيرية	متوسّط يتقاطع مع ٤٧٪ في الاستبيان
لا دراسات عليا في التغذية في سوريا؛ والسبب المُبلَّغ: «لا يوجد لجنة، لا يوجد أشخاص يكونوا مشرفين»	حنان العمار — العلوم الصحية، حمص	متوسّط سببٌ محدَّد ومُبلَّغ رسميًا
عزلة الرياضيات النظرية: أوراق منشورة لكن «دراستي بحسّها كتير منعزلة»، ولا جسر إلى النمذجة وتحليل البيانات	أليفة — ماجستير رياضيات	تجربة فردية لكنّها الصوت الوحيد للعلوم الأساسية
الأستاذ يريد الطالب «نسخة عنه» ولا يقبل التطوّر	هاجر المُري	تجربة فردية تتقاطع مع رواية مزيق
نصف دولار للساعة مقابل التزامٍ بالتفرّغ ومحاضرات ومراقبات امتحانية	طالبة ماجستير هندسة حواسيب	ناشئ كمّي ومحدَّد

مجمَّعة من التسجيلات والدردشة والجلسة التحضيرية والمشاركات المنشورة

ما يطلبونه — بترتيب تكراره

1. **شخصٌ يمسك بأيديهم.** تكرّر هذا الطلب أكثر من أيّ شيء آخر، بصيغٍ مختلفة: «نحن كطلبة تخرّجنا ضمن الظروف الصعبة وحاولنا نعمل فرق، بحاجة للتوجيه من خبرات مثل حضراتكم... **الإمكانيات والرغبة بالتغيير موجودين بس ما كان في توجيه**»؛ وخرّيجة طبّ أسنان: «عندي أفكار لأدوات بس بحاجة لمساعدة مثل مشرف أو شركة أو دكاترة تساعدني»؛ وطالبة ماجستير طلبت طريقةً للوصول إلى الأكاديميين المختصّين في مجالها. قويّ
2. **تدريبٌ حقيقي داخل الخطة الدراسية** — لا نشاطًا خارجيًا يعتمد على الصدفة والعلاقات.
3. **منهجية بحث تُدرَّس ثم تُطبَّق.** ونبّهت طالبة إلى الشرط الحاسم: «حتى لما يكون في ورشة عمل تعلّمنا الأساسيات وما طبّقناها، احتمال أشخاص لا يستمرّوا بهذا المجال». PRE ٠١:١١:٠٧
4. **معرفة سبب القرار.** سألت مشارِكة مرّتين في الدردشة ثم مرّة على الهواء عن معايير الاختيار والتقييم. متوسّط

5. **مساحة تعبيرٍ وأمان.** ظهرت في مشاركاتٍ منشورة عن التهوية في قاعات الامتحان، وحمّامات السكن الجامعي، والحضور والاحترام، ومساحات التعبير — **وهي بنودٌ تبدو صغيرة، لكنّها ما يعيشه الطالب فعليًا كلّ يوم.**

ما يبنونه بأنفسهم — دون أن يطلب منهم أحد

- **طالب طب في السنة الخامسة بجامعة سورية خاصة**: محكّم في أربع مجلات مصنَّفة عالميًا، وشارك في نحو ٢٠ ورقة، وعضو في دراسة أتراب بريطانية، و**ساعد نحو مئة طالب على نشر أوراق بحثية** عبر كورساتٍ صمّمها بنفسه، وبدأها من نقطةٍ واقعية: تقرير حالة كبدايةٍ لطالب الطب. D1-K1Q-004
- **طالب سنة أولى في التجارة والاقتصاد**: بنى تطبيق تركيز يعمل دون إنترنت وعلى أجهزة ضعيفة وبلا اشتراك، وقدّمه تطوّعًا لزملائه.
- **طالبان** — نشرا شيفراتهما وتصاميمهما علنًا على GitHub أثناء الجلسة نفسها.
- **مشاركون في الدردشة** تبادلوا فرصًا حقيقية بلا وسيط: دليل الدراسة في الخارج لمؤسسة علماء مصر؛ وشركة مدعومة من مؤسسة الآغا خان تدرّب المبرمجين وتربطهم بشركات للتوظيف المباشر؛ وتدريب مدفوع من برنامج الأمم المتحدة الإنمائي لمدة ٣ أشهر في الذكاء الاصطناعي براتب ٢٠٠–٥٠٠ دولار. D2-A ٠٣:٣٤ (فرصٌ تحتاج تحقّقًا قبل إعادة نشرها رسميًا.)

حين لم يصل صوتهم: إخفاقٌ يجب تسجيله

وعد المؤتمر بأن يكون الطلاب في المركز، وقدّم لهم منصّة للمشاركة. وقد بلغت أربعةُ مشاركين على الأقل عن الأمر نفسه: **أنّهم أرسلوا مشاركاتهم ولم تُعرَض.**

- «وأنا أيضًا أرسلت كلمة ولم تُعرض.» D2-B ٠٢:١٧:٠٤
- «وأنا أيضًا أرسلت فكرة مشروع ولم أستطع الحضور مبارح.» D2-B ٠٢:١٧:٣٧
- «فيديوهات الطلاب لن تُعرض؟» · «متى يتم عرض الملصقات للمشاريع؟» — أسئلة متكرّرة في دردشة اليوم الأول.
- وعلى الهواء في الختام: طالبة أُبلغت أنّ كلمتها ستُعرض ضمن الجولة الأولى، ثم **حال انقطاع الإنترنت دون حضورها**، ولاحظت لاحقًا أنّ كلمتها لا تحمل شارة «مختار» على الموقع، فسألت: هل عُرضت فعلًا؟ وما آلية التقييم والاختيار والمعايير؟ D2-B ٠٢:١٣:١١

وكان ردّ المنظّم على هذه النقطة الأخيرة هو الردّ الصحيح: «هذا أقلّ حقّ لكلّ طالب سوري: أن يعرف ليش عم ينجح وليش لأ.» واعتُرف بأنّ الاختيار جرى بمعايير طبّقتها لجنة، وأنّ المختارين لم يُرتَّبوا.

الاستنتاج التشغيلي — ثلاثة إصلاحات في الدورة القادمة: (١) نشر معايير الاختيار والتحكيم قبل فتح باب التقديم؛ (٢) ضمان مسار عرضٍ لكلّ مشاركة مقبولة لا يعتمد على حضور صاحبها المباشر — تسجيلٌ مسبق أو إلقاءٌ بالنيابة، وقد حدث ذلك فعلًا في إحدى الشهادات؛ (٣) إبلاغ كلّ متقدّم بنتيجته وسببها.

الطلاب توقّعوا نتائج المؤتمر قبل انعقاده بخمسة أسابيع

هذه أهمّ نتيجةٍ في تحليل ما قبل المؤتمر. في الجلسة التجريبية يوم ١٥ تموز، طرح الطلاب — من تلقاء أنفسهم — ثلاثةً ممّا سيصبح لاحقًا من أبرز مخرجات المؤتمر:

ما قاله طالب في ١٥ تموز	ما قاله متحدّث كبير في ٢٢–٢٣ آب
طالبة ماجستير هندسة حواسيب: نريد طريقة نصل بها إلى الأكاديميين المختصّين في مجالنا في الخارج ليساعدونا	**أ.د. شادية حبال:** «لو أمكن أن نضع قائمة بأشخاص مثلي في الخارج... يعملون مستشارين ويوجّهون الطلاب»
طالب سنة أولى: سنة تحضيرية يجرّب فيها الطالب التخصّصات قبل أن يختار، «أنا كتير عانيت لحق حدّدت التخصّص»	**د. محمد الدعاس ود. غريب غريبي:** مشكلة اختيار التخصّص تحت ضغط الأهل والمقاعد — وغريبي عاشها بنفسه (سنة طبّ قبل أن ينتقل إلى الحاسوب)
طالبة ماجستير هندسة حواسيب: «الجامعات جهة حكومية، لذلك التغيير بيحتاج قوانين كتير»	**كلمة الختام:** «القوانين قد لا تساعدنا... لكن هذه الأمور سنطرحها بقوّة»

الدلالة: التشخيص الطلابي كان صحيحًا وسابقًا. وهذا يقوّي حجّة إشراك الطلاب في تصميم الإصلاح لا في التعليق عليه بعد صياغته.

الشتات الأكاديمي: من النوايا إلى بنيةٍ دائمة[١٤]

أسهل ما يمكن أن تقوله وثيقةٌ كهذه هو أنّ «على الشتات السوري أن يدعم الجامعات السورية». وهذا كلامٌ لا يفعل شيئًا. هذا القسم يعامل المسألة كمسألة تصميم نظام: ما الآليات المطروحة بالضبط، ومن ينسّقها، وما الذي يجعلها تنجح أو تفشل.

الميثاق الأخلاقي — وهو الشرط قبل كلّ آلية

> «أنا بعتبر دور المغتربين إنّه نحن نساعد — **ما نجي ناخذ شغلهن أو نقول نحن أحسن منكن لأنّنا تدرّبنا برّا. هذا خطأ.** نحن لازم نفكّر كيف نقدر نساعد زملاءنا، وكثير منهم مميّزون، منشان نخفّف عليهم الضغط والشغل... الزملاء الأكاديميون اللي ضلّوا بسوريا عندهن خبرة مميّزة، وأكثر من هيك: هنّي ضلّوا بأوقات صعبة كثير وتعبوا وتأثّروا كثير.»
>
> د. علا عبارة D2-K6-015
>
> وأضافت في السياق نفسه اعترافًا نادرًا من طرفها هي: **«نحن المغتربين أكيد مقصّرين.»**
>
> وقابله من الطرف الآخر اعترافٌ مماثل في كلمة الختام: «بعض المرات تتشكّل رسالة: أنت في الخارج، جاي تُملي عليّ. لا، ما جاي أُملي عليك. **أنا برضه خايف، أنا برضه أتساءل، أنا ما بعرف إن اللي بدي أعطيك إياه صحّ ولا خطأ.** أنا حاسس إنّه اللي عندي أفضل شي تعلّمته، بدّي أشاركك — وأنت أيضًا علّمني إن كان مناسبًا أو لا.» D2-B ٠١:٥٤:٣٢
>
> **هذان النصّان معًا هما أهمّ ما أنتجه المؤتمر في هذا الباب**، لأنّهما يحلّان مسبقًا سبب فشل معظم مبادرات الشتات: أن تأتي بوصفها تصحيحًا لمن بقي، لا إسنادًا له.

الآلية المحورية: «لا تنقصنا الأفكار، تنقصنا الطاقة البشرية»

حين سُئلت أ.د. شادية حبال مباشرةً: لو كنتِ اليوم طالبة فيزياء في جامعة دمشق، ماذا تريدين من الجامعة ومن الشتات العلمي أن يوفّرا لكِ؟ — كان جوابها هو التصميم الأكمل لآليةٍ قابلة للتنفيذ فورًا: D1-K4-005

1. **البيانات متاحة مجانًا للجميع.** وضربت مثالًا حيًّا: تتلقّى بصفتها محرّرة في إحدى مجلات الفيزياء الفلكية «كمًّا هائلًا من المنشورات من الصين» تستفيد من انتشار البيانات الفضائية العامّة — «وهذا شيء يستطيع الطلاب في سوريا الاستفادة منه».
2. **لكنّ البيانات وحدها لا تكفي:** «تحتاج أفكارًا، وتحتاج هدفًا علميًا، وتحتاج من يقودك».
3. **الحلّ:** «لو استطعنا أن نضع قائمة بأشخاص مثلي في الخارج، يأتون بالأفكار ويعملون مستشارين، ويوجّهون الطلاب — تمامًا كما نوجّه طلاب الدراسات العليا عندنا».
4. **ولا يُشترط أن يكونوا سوريين:** «لا يجب أن يكونوا من أصلٍ سوري، يمكن أن يكونوا من أيّ جنسية، ممّن يهمّهم العمل مع طلابٍ لديهم الدافع».
5. **المتطلّبات التقنية متواضعة:** «فيزياء أساسية، رياضيات، بعض مهارات البرمجة... نحن لا نستخدم رياضيات معقّدة ولا فيزياء معقّدة».

ثم جاءت الجملة التي تبنّاها المؤتمر لاحقًا في ختامه:

> «فنحن لا تنقصنا الأفكار — **تنقصنا الطاقة البشرية**. وإن كانت هذه الطاقة البشرية موجودة في سوريا، فأظنّ أنّ علينا أن نستفيد منها.»
>
> أ.د. شادية حبال D1-K4-006

ما يجعل هذه الجملة مهمّة أنّها تقلب اتجاه العلاقة. فقد ذكرت في السياق نفسه أنّ فريقها كبيرٌ تشغيليًا لكنّ من يحلّلون البيانات قليلون، «فنحن عالقون قليلًا… نتأخّر لأنّه ليس لدينا ما يكفي». D1-K4-004 أي أنّ لديها **عملًا حقيقيًا لا يجد من ينجزه**، ولدى سوريا **طاقة تحليلية لا تجد ما تشتغل عليه**. وهذا ليس عملًا خيريًا، بل **تبادلًا يخدم الطرفين** — وهو الشكل الوحيد الذي يستمرّ.

جرد الآليات المطروحة، وما يلزم كلًّا منها

الآلية	مصدرها	ما يلزمها فعلًا	سبب الفشل المرجَّح	تبدأ الآن؟
شبكة مُوجِّهين على بيانات مفتوحة	حبال	منسّق واحد؛ قائمة موجِّهين؛ قائمة طلاب بمهاراتهم؛ آلية مطابقة؛ اتفاق تأليف مشترك مسبق	مطابقة عشوائية بلا مشكلة بحثية محدَّدة؛ وانقطاع التواصل بسبب حواجز المنصّات	نعم
فهرسة المجلات السورية وبناء هيئات تحرير	صفدي · مشارك في الدردشة	قرار وزاري بالمعرّف الرقمي؛ محرّر لكلّ مجلة؛ مواءمة تقنية	الاكتفاء بالمعرّف دون تحكيمٍ حقيقي فتبقى المجلة غير معتبرة	نعم
إعداد ورقة مقترحات سياساتية محدّدة	خير الله	ورقة مقترحات مكتوبة قبل أيلول	أن يصل الحماس بلا نصّ مكتوب قابل للتحويل إلى قرار	نعم
الكتب الجامعية المجانية	العلي	قرار اعتماد على مستوى الكلية؛ لا كلفة	عدم علم الكليات بوجودها — وقد سأل الحضور عنها في الدردشة أثناء الجلسة	نعم
تدريب على منهجية البحث	د. عبد الرحمن العمر · طالب طب	جدولة وقاعة افتراضية ومتابعة تطبيقية	ورشة بلا تطبيق لاحق «فلا يستمرّ أحد»	نعم
تدريب داخلي عن بُعد في شركات الشتات	صوفان	سياسة شركة؛ اتصال؛ **وتوثيق هويّة الطالب**	**حاجز التوثيق نفسه** — انظر القسم ١٠	مشروط
ترجمة موادّ التدريب إلى العربية	عبارة (ضمنًا)	مترجمون مختصّون؛ مراجعة علمية	ترجمة حرفية بلا مراجعة اختصاصي	نعم
إشراف مشترك على الأطاريح	عبيدو (ضمنًا)	**بروتوكول حقوق التأليف المشترك**؛ اعتراف الجامعة بالمشرف الخارجي	نزاع تأليف يُنهي الشراكة كلّها	مشروط
منح صغيرة مقرونة بمُوجِّه	نموذج مركز التبغ	مبالغ صغيرة؛ موجِّه لكلّ منحة؛ معايير معلنة	تآكل قيمة المنحة بالعملة — **درسٌ موثَّق من «قفزة»**	مشروط
مؤتمر مشترك متخصّص	حميش — حلب، تشرين الأول	موجودٌ ومحدَّد التاريخ سلفًا	ألّا يُربط بمخرجات هذا المؤتمر فيتكرّر الجهد	نعم

كلّ آلية وردت في المؤتمر، مع شروط تشغيلها ومخاطرها — التقييم اجتهادٌ تحليليّ مبنيّ على ما قيل

القيد القانوني — أُقرّ به علنًا ولم يُحلّ

في كلمة الختام قيلت العبارة التالية بوضوح: «طيّب، هذا عثمان درس في برّا، أخذ شهادة من جامعة في الخارج، بدّو الآن يعطي في سوريا — حاليًا **القوانين قد لا تساعدنا**. أنتم عارفون هذا الشيء. بس نحن لن نتوقّف، سنثابر... لكن هذه الأمور سنطرحها بقوّة.» D2-B ٠١:٤٢:٠١

هذا أهمّ قيدٍ بنيويّ على كامل مشروع «الشتات». فكلّ الآليات أعلاه تفترض قدرةً على المساهمة الأكاديمية الرسمية: الإشراف المشترك، والتحكيم، والتدريس الزائر، والتقييم الخارجي — وكلّها تمرّ عبر صفةٍ نظامية.

وقد عولج هذا القيد في التوصية ت-٢٣ بوصفه قرارًا إداريًا قابلًا للتنفيذ، لا مسألةً معلّقة. والتمييز الحاسم أنّ أغلب ما يعرضه الشتات لا يحتاج تعيينًا ولا معادلة شهادة — بل صفةً محدودة الغرض. ويبقى في باب التشاور الوطني ما يمسّ التعيين على الملاك والراتب والترقية وحده.

ما تعلّمه المؤتمر من تجربةٍ سابقة: مركز واحد، ومئة بحث، وشتاتٌ كامل

سيرة المركز السوري لدراسات التبغ هي الحجّة الأقوى في الاتجاهين معًا. في الاتجاه الإيجابي: **غرفتان، ومنحة من مركز فوغارتي الدولي، وزاويةُ بحثٍ ذكية** — اختار الفريق النرجيلة لأنّها كانت تنتشر بين الشباب في الولايات المتحدة وهي متوطّنة عندنا، «ففي إمكانية كثير نعمل دراسات رائدة في هذا الموضوع بدون تكلفة كبيرة وعوائق كبيرة». D2-K7-007 **هذا هو مبدأ الميزة النسبية البحثية: اختر الأسئلة التي تكون بيئتك فيها أفضل مختبرٍ في العالم.**

وأضاف نموذجًا لبناء القدرات يستحقّ النقل حرفيًا: الورشات وحدها لا تكفي، فأنشأوا **منحًا صغيرة مفتوحة لباحثين من الوطن العربي كلّه، كلّ منحة مقرونةٌ بمُشرف من المركز**، على مدى خمسة عشر عامًا. D2-K7-010 كما مكّنتهم **جائزة حمدان (٢٠٠٧)** — التي نافسوا عليها جامعاتٍ عمرها مئة عام وهم في عامهم الخامس — من إبقاء المركز عاملًا خلال نحو نصف سنوات الحرب حين انقطع كلّ دعمٍ آخر. **التمويل غير المقيَّد أثبت أنّه أكثر أشكال التمويل صمودًا.**

وفي الاتجاه السلبي، فإنّ الفريق نفسه هو خريطة نزيف الأدمغة كاملةً: بعد أن وصلت الحرب إلى مبنى المركز عام ٢٠١٧، أُغلق وغادر كلّ من عمل فيه. **أستاذ في ليفربول، وأستاذة في ميامي، وطبيب قلبية، وزميل في لندن، وأستاذ في السعودية، وآخر في كندا.** D2-K7-015 إغلاق مركزٍ واحد أنتج ستّ هجرات لكوادر مدرَّبة. والعكس صحيح أيضًا وهو بيت القصيد: **مركزٌ واحد يعمل يمكن أن يُبقي ستّة.**

مواطن الاختلاف وما لم يُحسم١٥

تفقد وثيقةٌ كهذه مصداقيتها إذا بدت وكأنّ الجميع اتّفق. لم يتّفقوا. وهذه المواضع الستّة ليست نواقص في المؤتمر — هي أهمّ ما ورّثه لمن سيكمل.

١ · من أين يبدأ الإصلاح: من فوق أم من تحت؟

الموقف	الحجّة	القائل
من السياسات نزولًا	«المبادرات تأثيرها إمّا فردي أو في منطقة محصورة… إذا أردنا نتائج أكثر فاعلية، لا بدّ من تنسيق مع الجهات العليا مثل وزارة التعليم العالي. **التغيير الذي طرأ على سوريا خلال سنة ونصف، هل حصل نتيجة مبادرات جماعية؟ لا — سياسات صارمة.** فلمّا يكون التغيير بهذه الطريقة تكون فاعليته أكبر»	عبد الكريم الكريدي — **طالب هندسة طيران في السنة الأولى**، جامعة حلب PRE ٠١:١٣:١٨
من المبادرات صعودًا	تصميم المؤتمر نفسه: البدء بالطالب لأنّ فيه «حيوية»؛ ومع الإقرار بأنّ التغيير قد يكون من الأعلى إلى الأسفل أو العكس أو مزيجًا	كلمة الافتتاح D1-O-007

لم يُحسم هذا الخلاف، ولا ينبغي أن يُحسم بادّعاء. والملاحظة اللافتة أنّ الحجّة الأقوى للمسار النازل جاءت من طالبٍ في سنته الأولى، لا من مسؤول. والقراءة التوفيقية المتاحة — وهي اجتهاد هذه الوثيقة لا خلاصة المؤتمر — أنّ الحسم يعتمد على نوع الإصلاح: المعرّف الرقمي للمجلات وثغرة لائحة الدكتوراه وتوزيع مقاعد الاختصاص **قراراتٌ مركزية لا بديل عنها**؛ أمّا شبكة الموجِّهين والتدريب المنهجي وسجلّ الأجهزة فتبدأ فورًا من أسفل ولا تنتظر أحدًا.

٢ · العائق بنيوي أم أنّ المسؤولية فردية؟

أحدّ تبادلٍ في المؤتمر. بعد أن شرحت المعيدة غياب إطار التدريب ودخول الواسطة اضطرارًا، وافقها د. غريب غريبي على ضرورة بناء التعاون بين الجامعات والشركات — ثم أضاف: «أنا كطالب عندي موارد شبه لا محدودة بسبب الإنترنت، فأنا الوحيد الذي ألوم… لما يكون الدعم غير موجود، الأفضل ألّا أقعد وألوم الشركات»، مستشهدًا بكتابٍ في تحمّل المسؤولية الشخصية. D2-F-Q04

الطرفان محقّان جزئيًا، والتوتّر بينهما حقيقي. غريبي يتكلّم من موقع من نجح فرديًا وبنى ثلاث شركات؛ والمعيدة تتكلّم من داخل مؤسسةٍ ترى فيها فشلًا نظاميًا يتكرّر مع كلّ دفعة. **وموقف هذه الوثيقة صريح:** الخطاب الفرديّ نافعٌ للطالب كنصيحة، وضارٌّ إذا صار سياسةً — لأنّه يحوّل فشلًا مؤسسيًا قابلًا للإصلاح إلى مسألة عزيمة شخصية. وقد ظهر حدّه العملي في الجلسة نفسها: لا مقدار من العزيمة يفتح حسابًا موقوفًا لتعذّر التوثيق.

٣ · الذكاء الاصطناعي: مضخّم أم مشتِّت؟

عُرض الخلاف بين حبال ومزيق في القسم ٦. ويضاف إليه خلافٌ أصغر داخل الورشة: قال مقدّمها إنّ الفرق بين النسخة المدفوعة والمجانية «كبير جدًا جدًا»، فاعترض د. بسّام الصافتلي: «لم أجد فرقًا كبيرًا؛ الأمر يعتمد على هندسة الأوامر» — وقُبل الاعتراض علنًا. D1-WA-002 **والخلاف عمليّ لا نظري:** إن كان الصافتلي محقًّا فالاستثمار في التدريب؛ وإن كان الأول محقًّا فالاستثمار في إتاحة الاشتراكات — وهي إتاحةٌ يمنعها أصلًا غياب الدفع الإلكتروني.

٤ · الأعداد الكبيرة: ثروة أم عبء؟

عُرض في القسم ٥. الخلاف بين عبيدو ومشاركٍ في الدردشة جوهره سؤالٌ قابل للقياس: **هل يمكن توسيع القدرة الإشرافية بالسرعة المطلوبة؟** ولذلك أُدرج قياس نسبة المشرف إلى الطالب ضمن مؤشّرات القسم ٢٢ — فهو المتغيّر الذي يحسم النقاش عمليًا.

٥ · هل يجب أن يكون مشروع التخرّج جديدًا؟

عُرض في القسم ٥. ولا يزال الشقّ غير المحسوم منه هو ما إذا كان تكرار المشاريع فشلًا في الطموح أم في الفهرسة.

٦ · أسئلة طُرحت وبقيت بلا جواب

وهي في تقدير هذه الوثيقة من أثمن مخرجات المؤتمر، لأنّها تحدّد بدقّة أين تنتهي المعرفة المتاحة. القائمة الكاملة في الملحق و، وأبرزها:

- كيف يوثّق الطالب داخل سوريا حساباته على المنصّات الدولية بوثائق حكومية سورية؟ (أُجيب صراحةً: «للأسف مشكلة صعبة... ما عندي خبرة»)
- هل يُعادَل ماجستير Chevening ذو العام الواحد في سوريا كماجستير؟ (سُئل مرّتين مع رجاءٍ صريح)
- لماذا لا يمكن الحصول على موافقة أخلاقية قبل تسجيل رسالة الماجستير، ومن يملك تغيير هذا التسلسل؟
- ما معايير اختيار مجلة خارجية موثوقة، وكيف يتأكّد الطالب من أنّها محكَّمة وليست مفترسة؟
- هل ستُنقل تجربة الإيفاد الخليجية للطلاب لإتمام أبحاثهم في جامعات خارجية؟
- ماذا حلّ بالمشاريع التي قُدّمت عبر استمارة المؤتمر، وأين ستُعرض؟ (سُئل ثلاث مرات على الأقلّ في قاعتين)
- هل تُمنح شهادات حضور، وما إجراؤها؟ (سُئل أربع مرات؛ أُجيب بأنّه مرهون بمراجعة سجلّ الحضور)
- هل ينوي المستثمرون من الشتات تأسيس شركاتٍ داخل سوريا في المدى القريب؟
- وأسئلة عاجلة من طلابٍ من غزّة تعذّر الوصول إليها في الوقت المتاح.

الركائز الاستراتيجية المنبثقة عن المؤتمر١٦

مؤتمرٌ من يومين لا يصنع استراتيجية وطنية، ولا تدّعي هذه الوثيقة ذلك. ما يمكن استخلاصه هو **ركائز** ظهرت من الأدلّة نفسها، ويمكن أن تكون مادّةً أوّلية لعملٍ وطنيّ أوسع لاحقًا.

الشكل ٤ — من خلاصة المؤتمر إلى ركائز قابلة للعمل. الخيوط السبعة على اليمين هي ما لخّصه المؤتمر بنفسه في كلمة الختام؛ الركائز الخمس في الوسط هي إعادة تنظيمها بحيث تصبح كلٌّ منها قابلةً لتعيين جهةٍ مسؤولة ومؤشّر قياس. والإطار المتقطّع على اليسار ليس ركيزة سادسة بل **شرطٌ ممكِّن**: ما لم يُعالَج الاستبعاد الرقمي والمالي، تتعطّل الركيزتان «د» و«هـ» تحديدًا مهما أُحسن تصميمهما.

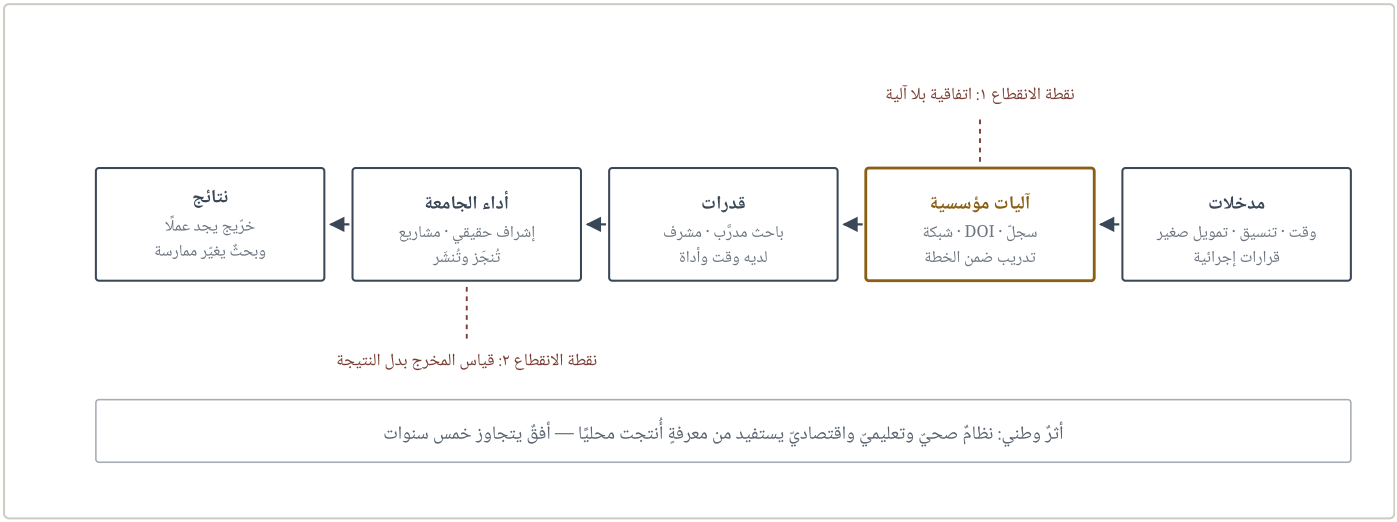
الركائز الخمس بتفصيلها

الركيزة	التحدّي الكامن	الحالة المنشودة	سنة	٣ سنوات	٥ سنوات
أ · آليات تحوّل المتاح إلى قدرة	موارد وخبرات موجودة لكن لا شيء يربط بينها	أيّ باحث يعرف أين الجهاز والخبير، ويصل إليهما بإجراءٍ معلن	سجلّ عامل في ٦ جامعات	وطنيّ مع إجراء إعارة	مراكز مشتركة بين جامعات
ب · أن يظهر ما نُنتجه	نشرٌ لا يُرى، وامتياز إعفاءٍ غير مستثمَر، وثغرة في اللائحة	كلّ بحثٍ سوريّ قابل للعثور عليه والاستشهاد به	DOI لكلّ مجلة؛ سدّ الثغرة	فهرسة دولية لمجلاتٍ مختارة	تقرير وطني سنوي للبحث
ج · وقت الأستاذ واعترافه	عملٌ تعويضيّ غير معترَف به، ونسب إشراف غير محتمَلة	التدريس والإشراف دورٌ رسميّ له وقتٌ وتقدير	قياس النسب ونشرها	وقت محميّ ومسار تدريب المدرِّب	ربط الترقية بجودة الإشراف
د · قنوات دائمة لا نوايا	حسن نيّة وفير بلا آلية، وتعاونٌ شكليّ	مسارات مطابقة تعمل دون وساطة شخصية	٥٠ ثنائيًا يعملون	إشراف مشترك معترَف به	شراكات مؤسسية دائمة
هـ · جسرٌ من الصف إلى المهنة	لا قناة رسمية، فتملأ الواسطةُ الفراغ	لكلّ طالب في كلية تطبيقية مسار تدريبٍ معتمَد	مراجعة شرط جهة التدريب	التدريب مادةٌ في الخطة	حاضنات بمشرفَين في كلّ جامعة

لكلّ ركيزة: التحدّي الكامن، والحالة المنشودة، والأفق الزمني — اجتهادٌ تحليليّ مبنيّ على أدلّة المؤتمر

نظرية التغيير IV

الغرض من هذا المخطّط ليس التزيين، بل إظهار **أين ينقطع الخيط عادةً**: معظم مبادرات الإصلاح تتوقّف عند «المخرجات» وتفترض أنّ ما بعدها يحدث تلقائيًا.



الشكل ٥ — أين ينقطع الخيط. الانقطاع الأول هو ما سمّته أ.د. عبيدو «التعاون الشكلي»: يُوقَّع اتفاق ولا تُبنى آلية، فلا تتولّد قدرة. **الانقطاع الثاني** هو قانون غودهارت كما درّسه د. ظاظا: يُقاس عدد الأبحاث بدل أثرها، فيتحسّن الرقم ولا تتحسّن النتيجة. المربّع المميّز — الآليات المؤسسية — هو حيث تقع أغلب توصيات هذه الوثيقة، لأنّه الحلقة الأضعف والأرخص في الوقت نفسه.

التوصيات١٨

كلّ توصية هنا مسنودةٌ إلى دليل مُعرَّف. وحيث تكون التوصية اجتهادًا تحليليًا لا اقتراحًا صريحًا من مشارك، يُقال ذلك بوضوح. ولا توجد في هذه الصفحات توصيةٌ من نوع «تحسين البحث العلمي».

كيف رُتِّبت الأولويات

قُيِّمت كلّ توصية على: قوّة السند، والإلحاح، والأثر المتوقّع، وقابلية التنفيذ، وعبء الموارد، والاعتماديات، وسرعة ظهور نتيجة مرئية. ونتج عن ذلك ثلاث مراتب وفئة رابعة للأفكار التي تحتاج دراسةً قبل تبنّيها — **ولم تُحذف أيّ فكرة**، لأنّ الفكرة الأدنى أولويةً اليوم قد تكون الأنسب غدًا.

الفئة	المعنى	عدد التوصيات
أ · سياسات وطنية	تحتاج قرارًا من وزارة التعليم العالي أو تنسيقًا وطنيًا	٨
ب · مؤسسية	تستطيع جامعةٌ واحدة تنفيذها منفردةً	٥
ج · على مستوى الكلية والقسم	قرارٌ في مجلس كلية أو قسم أو فريق بحثي	٤
د · دعم مباشر للطلاب	تمسّ تعلّم الطالب وفرصه مباشرةً	٤
هـ · عبر الشتات	تُنفَّذ عبر شبكات الأكاديميين السوريين في الخارج	٤
و · الصناعة والابتكار	تربط الجامعة بأصحاب العمل والشركات الناشئة	٣
ز · لا تحتاج تمويلًا جديدًا كبيرًا	قيدها الحقيقي تنسيقٌ أو إجراء أو حافز أو تواصل — لا مال	**١٣ من ٢٥**

تصنيف التوصيات بحسب الجهة القادرة على التنفيذ — والفئة «ز» هي الأهمّ عمليًا في الظرف الحالي

أكثر من نصف التوصيات لا يحتاج تمويلًا جديدًا كبيرًا. وهذه أهمّ خلاصة عملية في الوثيقة، وهي تتبع مباشرةً من الاستنتاج المركزي: إن كان القيد آليةً لا مالًا، فإنّ أقلّ الإجراءات كلفةً هي أبعدها أثرًا.

المرتبة الأولى — أولويات فورية

رموز التوصيات (ت-١، ت-٢…) معرّفاتٌ ثابتة لا ترتيبَ أولوية — وُضعت لتبقى الإحالات إليها صالحة عبر النسخ. وترتيب الأولوية موجودٌ في ورقة القرار في صدر الوثيقة. لكلٍّ من هذه الأولويات **بروتوكول تنفيذ مفصَّل** في الملحق التنفيذي: تعريفٌ للمصطلحات، وخطواتٌ مرقّمة بمنفّذٍ ومدّة، وكلفةٌ محقَّقة من مصدرها، ومعيارٌ للحكم بأنّ العمل أُنجز.

ت-١ · معرّف رقمي (DOI) وفهرسة لكلّ مجلة علمية سورية سند قويّ أ · ز

المشكلة. مجلات جامعية سورية تصدر بلا معرّف رقمي، فيبقى ما يُنشر فيها «حبيسًا» غير قابل للعثور عليه أو الاستشهاد به عالميًا؛ وفي الوقت نفسه تقبل لائحة الدكتوراه هذا النشر لاستيفاء شرط المناقشة.

الدليل. D1-K1-013 عرضٌ تفصيلي في الكلمة الأولى · D1-K1Q-003 عرض مساعدة من د. فايز صفدي · D1-A ٠١:٥٨:٠٠ مقترح أحد المشاركين بإضافة مقابلٍ مترجم والسعي للفهرسة.

التوصية. قرارٌ وزاريّ يُلزم كلّ دورية علمية صادرة عن جامعة سورية بالحصول على DOI وإتاحة أعدادها إلكترونيًا خلال مهلة محدَّدة، مع دعمٍ فنّي مركزي للتسجيل، وخطّة مرحلية لاستيفاء شروط الفهرسة الدولية لمجلاتٍ مختارة.

لماذا تنجح. الكلفة دون كلفة أيّ تدخّل آخر في هذه الوثيقة، والأثر فوريّ وتراكميّ ورجعيّ — إذ يشمل الأرشيف المنشور سابقًا.

الجهة: وزارة التعليم العالي والبحث العلمي · **الشركاء:** رئاسات الجامعات، هيئات تحرير المجلات، متطوّعو الشتات **الأفق:** فوري (٠–٦ أشهر) · **الموارد:** منخفضة · **الاعتماديات:** قناة دفعٍ دولية لرسوم التسجيل — وهي بذاتها تتقاطع مع القسم ١٠ · **المخاطر:** أن يُكتفى بالمعرّف دون تحكيمٍ جادّ فتبقى المجلة غير معتبَرة.

المؤشّر: نسبة الدوريات الجامعية الحاصلة على DOI؛ وعدد الاستشهادات الخارجية بها بعد ١٨ شهرًا.

ت-٢ · سدّ ثغرة النشر في لائحة الدكتوراه سند متوسّط أ · ز

المشكلة. يُشترط النشر للتقدّم لمناقشة الدكتوراه، لكن يُقبل نشرٌ داخليّ في دورية غير مفهرَسة — فيُستوفى الشرط شكلًا دون أن يظهر العمل.

الدليل. D1-K1-013 وصفتها أ.د. عبيدو حرفيًا بأنّها «ثغرة» · ويسندها سؤال د. مازن خير الله عن تحويل الأطاريح إلى منشورات D1-K1Q-001 .

التوصية. تعديل الشرط بحيث يُقبل النشر الداخلي فقط في دورية حاصلة على DOI ومتاحة إلكترونيًا — وهو ما يجعل ت-١ وت-٢ حزمةً واحدة تُنفَّذ معًا. **ولا يُوصى باشتراط النشر الخارجي حصرًا في هذه المرحلة**، لأنّه يضاعف العبء على طالبٍ يفتقر أصلًا إلى الإشراف وقناة الدفع.

الجهة: الوزارة / مجلس التعليم العالي · **الأفق:** فوري · **الموارد:** منخفضة · **الاعتماديات:** ت-١ · **المخاطر:** تعطيل مناقشاتٍ جارية إن طُبِّق بأثر رجعي — **يجب أن يسري على الدفعات الجديدة فقط.**

المؤشّر: نسبة أطاريح الدكتوراه التي أنتجت منشورًا قابلًا للعثور عليه، سنويًا.

ت-٣ · سجلّ وطني للأجهزة البحثية والاختصاصات النادرة سند قويّ أ · ب · ز

المشكلة. الموارد موجودة ومشتّتة: جهازٌ معطَّل هنا، وخبيرٌ بلا جهاز هناك، وطالبٌ لا يعرف بوجود أيّهما.

الدليل. D1-K1-004 و D1-K1-005 و D1-K1-006 التشخيص والمقترح · D2-B ٠١:٤٢:٠١ مثال الطابعة ثلاثية الأبعاد.

التوصية. استبانةٌ واحدة تُرسَل إلى الجامعات تجمع: الجهاز، حالته (عامل/معطَّل/ينقصه قطعة)، من يشغّله، وشروط إتاحته؛ وقاعدةٌ موازية للاختصاصات النادرة ومن يقبل الإشراف. ينشر السجلّ علنًا ويُحدَّث نصف سنويًا.

لماذا تنجح. لا تشتري جهازًا واحدًا؛ ترفع معدّل استخدام ما هو قائم. والمرحلة الأولى — مجرّد معرفة ما لدينا — تنتج قيمة قبل أيّ إجراء إعارة.

الجهة: الوزارة (السجلّ) والجامعات (التغذية بالبيانات) · **الأفق:** فوري للجرد، قصير (٦–١٨ شهرًا) لإجراء الإعارة · **الموارد:** منخفضة للجرد، متوسطة للتشغيل · **المخاطر:** بياناتٌ لا تُحدَّث فتفقد الثقة؛ وحساسية الإفصاح عن أجهزة معطّلة — **يُعالَج بجعل الإبلاغ عن التعطّل مسارًا للإصلاح لا للمساءلة.**

المؤشّر: عدد طلبات الاستخدام العابر للجامعات المنفَّذة سنويًا.

ت-٤ · شبكة المُوجِّهين: الطاقة البشرية في الداخل × الأفكار والبيانات في الخارج سند قويّ هـ · د · ز

المشكلة. طلبٌ هائل على الإرشاد (١١٤ حاضرًا، أكثر من ١٠٠ سؤال، أغلبها بلا جواب)، مقابل باحثين في الخارج لديهم بياناتٌ وأفكار ولا يجدون من يحلّلها.

الدليل. D1-K4-004 إلى D1-K4-006 تصميم أ.د. حبال كاملًا · D1-K1-020 التفسير البنيوي لطلب الدورات · PRE ٠١:٠٣:٥٥ الطلب نفسه من طالبة قبل خمسة أسابيع · وطلبات مباشرة من خرّيجة طبّ أسنان ومن ماجستير صيدلة.

التوصية. برنامج مطابقة محدود ومقيس: **٥٠ ثنائيًا في الدورة الأولى**، بشرطين يحدّدان نجاحه — (١) لكلّ ثنائي **مشكلة بحثية محدَّدة ومجموعة بيانات مفتوحة معيَّنة**، لا «إرشاد» مفتوح؛ (٢) **اتفاق تأليف مشترك يُوقَّع قبل البدء** عملًا بتوصية عبيدو.

لماذا تنجح. لأنّها ليست عملًا خيريًا: الموجِّه يحصل على تحليلٍ لبياناتٍ عالقة، والطالب على مسارٍ إلى منشور. والتبادل هو ما يجعلها تستمرّ بعد الحماسة الأولى.

الجهة: منسّقٌ متفرّغ واحد (اللجنة المنظّمة أو جهة جامعية) · **الشركاء:** الشتات، الأقسام العلمية · **الأفق:** فوري · **الموارد:** منخفضة (تكلفتها الحقيقية: وقت منسّق) · **الاعتماديات: قناة تواصل موثوقة — انظر ت-٥** · **المخاطر:** مطابقةٌ بلا مشكلة محدّدة فتذبل خلال أسابيع؛ ونزاع تأليف يُنهي الثقة.

المؤشّر: عدد الثنائيات النشطة بعد ٦ أشهر (لا عدد المسجَّلين)؛ وعدد المخرجات المشتركة بعد ١٨ شهرًا.

ت-٥ · معالجة الاستبعاد الرقمي والمالي على مسارين سند قويّ أ · ب

المشكلة. خمس شهادات مستقلّة (القسم ١٠): توثيق هويّة متعذّر، وأدوات محجوبة، ولا وسيلة دفع إلكتروني، ورسوم تقديمٍ لا يمكن سدادها.

التوصية — مسار فوري داخل قدرة الجامعة: إصدار **هويّة أكاديمية رقمية موثَّقة** لكلّ طالب وباحث (بريد مؤسّسي فعّال، ومعرّف باحث دولي مثل ORCID، وصفحة تعريف مؤسسية عامة). هذه ثلاثة إجراءات لا تحتاج تشريعًا، وتمنح الطالب أثرًا رقميًا يمكن للجهات الخارجية التحقّق منه — وهي أقرب بديلٍ متاح عن التوثيق الرسمي المتعذّر.

التوصية — مسار وطني يحتاج تنسيقًا: إدراج **قناة دفعٍ أكاديمية** (لرسوم النشر والتقديم واشتراكات الأدوات) ضمن أولويات التنسيق بين وزارة التعليم العالي والجهات المالية؛ ومعالجة الوصول إلى الأدوات البحثية عبر تراخيصٍ مؤسسية بدل الاعتماد على حلولٍ فردية غير آمنة.

الجهة: الجامعات (المسار الأول) · الوزارة بالتنسيق مع جهاتٍ مالية واتصالية (المسار الثاني) · **الأفق:** فوري / متوسّط · **الموارد:** منخفضة / مرتفعة · **المخاطر:** أن يُعامَل المسار الأول كبديلٍ كامل عن الثاني وهو ليس كذلك.

المؤشّر: نسبة الطلاب ذوي بريد مؤسّسي فعّال ومعرّف ORCID؛ وعدد المعاملات الأكاديمية الدولية المنجَزة عبر قناةٍ رسمية.

ت-٦ · مراجعة شرط جهة التدريب، وإدراج التدريب في الخطة الدراسية سند قويّ أ · ب · و

المشكلة. لا يوجد إطار تدريبٍ معتمَد ضمن الخطة؛ وحين حاولت طالبةٌ اعتماد تدريب، رُفض لأنّ الشرط أن يكون في «دائرة حكومية أو سجل صناعي» — وهو شرطٌ يستبعد تحديدًا الشركات الناشئة والصغيرة والعمل عن بُعد، أي الجهات القادرة على الاستيعاب اليوم.

الدليل. D2-B ٠٠:٤٢:٥٢ حالة الرفض · D2-F-Q04 التشخيص السببي لدخول الواسطة · D2-F-Q01 «ما في شركات نعمل عندها تدريب» · PRE ٠٠:٣٧:٠٢ الفجوة نفسها قبل المؤتمر.

التوصية. توسيع تعريف جهة التدريب المقبولة ليشمل الشركات المرخَّصة حديثًا والشركات الناشئة والجهات غير الحكومية والتدريب عن بُعد لدى جهةٍ خارج سوريا، مع ضوابط توثيق واضحة؛ ثم تحويل التدريب تدريجيًا إلى **مادة ضمن الخطة الدراسية** في الكليات التطبيقية.

الجهة: الوزارة (التعريف) والجامعات (الاعتماد) · **الشركاء:** غرف الصناعة، شركات الشتات · **الأفق:** فوري للتعريف، قصير للإدراج · **الموارد:** منخفضة · **المخاطر:** تدريبٌ صوريّ بلا إشراف — **يُعالَج بنموذج «قفزة»: مشرفٌ أكاديمي ومشرفٌ من جهة التدريب معًا.**

المؤشّر: نسبة طلاب الكليات التطبيقية الذين أنجزوا تدريبًا موثّقًا قبل التخرّج.

مصفوفة التوصيات الكاملة

ز = لا تحتاج تمويلًا جديدًا كبيرًا · المرتبة: ① فورية · ② متوسّطة · ③ طويلة · ◇ استكشافية

#	التوصية	الدليل	الجهة	الأفق	الموارد	المؤشّر	المرتبة
ت-١	DOI وفهرسة لكلّ مجلة سورية	D1-K1-013	الوزارة	٠–٦ش	منخفضة ز	٪ الدوريات المفهرسة	①
ت-٢	سدّ ثغرة النشر في لائحة الدكتوراه	D1-K1-013	مجلس التعليم العالي	٠–٦ش	منخفضة ز	٪ أطاريح أُنتجت منشورًا مرئيًا	①
ت-٣	سجلّ وطني للأجهزة والاختصاصات النادرة	D1-K1-005/6	الوزارة + الجامعات	٠–١٨ش	منخفضة ز	طلبات استخدام عابرة للجامعات	①
ت-٤	شبكة موجِّهين — ٥٠ ثنائيًا على بيانات مفتوحة	D1-K4-005/6	منسّق + الشتات	٠–٦ش	منخفضة ز	ثنائيات نشطة بعد ٦ أشهر	①
ت-٥	هويّة أكاديمية رقمية + قناة دفع أكاديمية	D2-F-Q01	الجامعات / الوزارة	٠–٣٦ش	منخفضة / مرتفعة	٪ طلاب بمعرّف ORCID فعّال	①
ت-٦	توسيع تعريف جهة التدريب وإدراجه في الخطة	D2-F-Q04	الوزارة + الجامعات	٠–١٨ش	منخفضة ز	٪ خرّيجين بتدريب موثَّق	①
ت-٢٣	**صفة نظامية محدودة الغرض للأكاديميّ السوريّ في الخارج** (إشراف مشارك · تحكيم · مراجعة مناهج) دون تعيين أو معادلة شهادة	D2-B ٠١:٤٢:٠١	مجلس التعليم العالي	٠–٦ش	منخفضة ز	أطاريح بمشرف مشارك مسجَّل من الخارج	①
ت-٧	تعميم آلية الإعفاء من رسوم النشر على كلّ جامعة	D1-K1-011	الوزارة	٠–٦ش	منخفضة ز	عدد المنشورات المعفاة سنويًا	①
ت-٨	اعتماد الكتب الجامعية المجانية المتاحة عالميًا	D1-K2-007	مجالس الكليات	٠–٦ش	منخفضة ز	عدد المقرّرات المعتمِدة ومقدار الوفر	①
ت-٩	**تفعيل الهيئة الوطنية للجودة والاعتمادية + استبيان تدريب سنوي تُنشر نتائجه**	D2-K6Q-006 · D2-K6-007	الهيئة + الوزارة	٦–١٨ش	متوسطة	نشر أول تقرير وطني	①
ت-٢٤	**مسار اعتماد وطنيّ معترف به خارجيًا:** معايير اعتماد برامجية منشورة + التحقّق من وضع سوريا في نظام الاعتراف الدولي بجهات الاعتماد، بدءًا بالتعليم الطبي	D2-K6Q-001 · D2-K6-002	الوزير + الهيئة	١٢–٣٦ش	متوسطة	إدراج جهة الاعتماد السورية في قوائم الاعتراف	①
ت-١٠	قياس نسبة المشرف إلى الطالب ونشرها، ثم وقتٌ محميّ للإشراف	D2-K6Q-006 · D2-K6-006	الجامعات	٦–٣٦ش	متوسطة	النسبة، وتغيّرها سنويًا	②
ت-١١	بروتوكول منهجية بحث محدَّث لكلّ كلية + وحدة أساسيات مشتركة (~١٠ جلسات) وأخلاقيات	D2-K6Q-002 · D1-K1-009	الجامعات + الشتات	٦–١٨ش	منخفضة ز	٪ الكليات المعتمِدة والتطبيق العملي	②
ت-١٢	دليل وطني للنشر العلمي وأخلاقيات استخدام الذكاء الاصطناعي	D1-C ٠٧:٣٤:٥٥ · D1-WA-005	الوزارة + محكّمون سوريون	٦–١٨ش	منخفضة ز	اعتماده في لوائح النزاهة	②
ت-١٣	سجلّ وطني لمشاريع التخرّج (حكومي وخاص) لمنع التكرار	D1-A ٠٢:١٠:٢١	الوزارة	٦–١٨ش	منخفضة ز	٪ المشاريع المفهرسة	②

#	التوصية	الدليل	الجهة	الأفق	الموارد	المؤشّر	المرتبة
ت-١٤	مسار مؤهِّل في التعليم الطبي (شهادة/دبلوم/ماجستير) وتوسيع القائم	D2-K6-008	الوزارة + الهيئة السورية للاختصاصات	١٨–٣٦ش	متوسطة	عدد المدرِّبين المؤهَّلين	②
ت-١٥	إعادة إحياء برنامج على نمط «قفزة» بمشرفَين وتمويلٍ مثبَّت بعملة صعبة	D2-P ٠٠:٠٩:٠٠–٣٣:٠٠	الوزارة + شريك دولي + غرف الصناعة	٦–٣٦ش	مرتفعة	شركات قائمة بعد ٢٤ شهرًا	②
ت-١٦	معالجة تسلسل الموافقة الأخلاقية قبل تسجيل الرسالة	D2-A ٠١:٠٤:١٠	الجامعات + لجان الأخلاقيات	٠–٦ش	منخفضة ز	متوسّط زمن الحصول على الموافقة	②
ت-١٧	سياسة شفافة لمعادلة الشهادات الأجنبية تُنشر علنًا	D1-C ٠٨:٣٧:٥٢	الوزارة	٦–١٨ش	منخفضة ز	نشر الدليل ومتوسّط زمن البتّ	②
ت-١٨	مراجعة عبء طلاب الدراسات العليا وأجورهم	D2-B ٠١:١٧:١١	الوزارة + الجامعات	٦–١٨ش	متوسطة	ساعات التكليف والأجر الفعلي	②
ت-١٩	محاكاة ومخابر بعيدة ضمن نظام التقييم بالشراكة مع جامعات خارجية	D1-S-009	الكليات الهندسية	١٨–٣٦ش	متوسطة	عدد التجارب المنجَزة عن بُعد	③
ت-٢٠	ترجمة منظَّمة لموادّ التدريب الأساسية إلى العربية بمراجعة اختصاصي	D2-K6-013	الشتات + الجامعات	١٨–٣٦ش	متوسطة	عدد الوحدات المترجَمة والمراجَعة	③
ت-٢١	تقرير وطني سنوي للبحث العلمي مرتبط بفجواتٍ مجتمعية حقيقية	D1-K1-016	الوزارة	١٨–٦٠ش	متوسطة	صدور التقرير واستخدامه في التخطيط	③
ت-٢٢	**تدوير الإعفاء:** منح الباحث ~١٠٪ من قيمة رسوم النشر المعفاة كمنحة مستهلكات	D1-K1-012	الجامعات	—	منخفضة	تجربة في جامعة واحدة قبل التعميم	◇
ت-٢٥	**مراجعة دورية موثَّقة للخطط الدراسية والمقرّرات**: لجنة مراجعة في كلّ كلية تراجع مقرّراتها كلّ ثلاث سنوات مقابل حاجات القطاع، وتُنشر نتيجة المراجعة	D1-O-001 · D1-K1-013 إلى D1-O-003	مجلس التعليم العالي + الجامعات	٦–١٨ش	منخفضة ز	٪ المقرّرات التي خضعت لمراجعة موثَّقة خلال ثلاث سنوات	②

٢٥ توصية · «ز» تعني: لا تحتاج تمويلًا جديدًا كبيرًا · المرتبة: ①فورية ②متوسّطة ③طويلة ◇استكشافية

عن التوصيات ذات الطابع الاجتهادي: التوصيات ت-٥ (المسار الجامعي للهويّة الرقمية) وت-١٣ وت-١٧ لم تُقترح بهذه الصيغة من قِبل أيّ مشارك؛ هي **استخلاص تحليليّ** من مشكلاتٍ وصفها المشاركون. أمّا سائر التوصيات فمقترحاتٌ صريحة قيلت في الجلسات أو الدردشة، أُعيدت صياغتها تشغيليًا فقط.

إجراءات يمكن إطلاقها خلال ١٠٠ يوم[١٩]

اختيرت هذه الإجراءات لأنّها تستوفي الشروط الثلاثة معًا: سندٌ في أدلّة المؤتمر، وكلفةٌ منخفضة، وأثرٌ مرئيّ سريع — لا لأنّها تبدو جذّابة.

#	الإجراء	من ينفّذه	المخرَج بعد ١٠٠ يوم	الدليل
١	حصر الدوريات الجامعية السورية وبدء إجراءات المعرّف الرقمي	الوزارة + هيئات التحرير	قائمة معلنة بحالة كلّ دورية وجدول زمني	ت-١
٢	إرسال استبانة الأجهزة والاختصاصات النادرة إلى الجامعات	الوزارة	الإصدار الأول من السجلّ منشورًا	ت-٣
٣	إحاطة رسمية لكلّ جامعة بآلية الإعفاء من رسوم النشر ومن يستحقّها وكيف	الوزارة + مكاتب البحث	مذكّرة موحَّدة + جهة اتصال في كلّ جامعة	ت-٧
٤	إطلاق الدورة الأولى من شبكة المُوجِّهين بخمسين ثنائيًا ومشكلة بحثية محدَّدة لكلٍّ منها	منسّق مخصَّص	٥٠ ثنائيًا نشطًا واتفاق تأليف موقَّع	ت-٤
٥	تعميم قائمة الكتب الجامعية المجانية على مجالس الكليات لاعتمادها	الجامعات	عدد المقرّرات المعتمِدة ومقدار الوفر المقدَّر	ت-٨
٦	إصدار بريد مؤسّسي فعّال ومعرّف ORCID لكلّ طالب دراسات عليا وباحث	الجامعات	٪ التغطية منشورة	ت-٥
٧	مراجعة شرط جهة التدريب المقبولة وإصدار تعريف موسَّع	الوزارة	تعميم بالتعريف الجديد	ت-٦
٨	إنجاز ورقة مقترحات مكتوبة بحلول أيلول	اللجنة المنظّمة + د. مازن خير الله	وثيقة مقترحات مكتملة وموثَّقة	D1-K1Q-002
٩	قياس نسبة المشرف إلى الطالب في كليات الطبّ ونشر النتيجة	الجامعات + الهيئة الوطنية للجودة	خطّ أساس رقميّ منشور	ت-١٠
١٠	الردّ الموثَّق على كلّ متقدّم بمشاركة إلى المؤتمر، وإعلان معايير الاختيار	اللجنة المنظّمة	ردٌّ فرديّ + صفحة معايير منشورة	القسم ١٣

عشرة إجراءات محدَّدة المسؤولية والمخرَج

لماذا استُبعدت إجراءات تبدو جذّابة: «إنشاء صندوق وطني للبحث العلمي» و«بناء مراكز بحثية جديدة» و«إطلاق منصّة تعليمية وطنية» — كلّها وردت بصيغٍ متفرّقة، لكنّها لا تنجز شيئًا مرئيًا خلال مئة يوم، وتحتاج قرارات تمويل خارج نطاق هذه الوثيقة. أُدرجت في الأفق المتوسّط والطويل حيث تنتمي.

خارطة التنفيذ٢٠

١٠٠ يوم	السنة الأولى	السنتان ٢–٣	السنوات ٣–٥
الباحث يجد إنتاجه في محرّكات البحث العالمية، وينشر دون أن يدفع رسومًا	طالب الدراسات العليا يعرف شروط تخرّجه مسبقًا، ولا تفاجئه لائحة	المشرف يملك وقتًا معترفًا به للإشراف، والخرّيج يدخل سوق العمل بتدريبٍ موثّق	الجامعة السورية شريكٌ يُطلَب، لا جهةٌ تُساعَد

الشكل ٦ — الترتيب مقصود، والصفّ الأسفل هو المعيار. الصفّ الأعلى مخرَجات: ما يُنجَز في كلّ أفق. والصفّ الأسفل نتائج: ما يتغيّر فعلًا عند الباحث والطالب والمشرف — وهو ما تُقاس عليه الخارطة، لا عدد البنود المنجَزة. أمّا الترتيب فالأفق الأول كلّه إجراءات تُظهر ما هو موجود أصلًا؛ الثاني يثبّت المؤسسات والمناهج؛ الثالث يبني القدرة البشرية والجسر المهني — وهو الأبطأ لأنّه الأصعب؛ والرابع يجعل ما بُني قابلًا للقياس والاستمرار. وتقديم ما بعدُ على ما قبل هو تحديدًا ما يُنتج «التعاون الشكلي».

مجموعات العمل المقترحة٢١

أُعلن في كلمة الختام عن خمسة مسارات مستخلَصة من كلام المشاركين، وفُتح باب الانضمام لمن أراد «بلا موقع ولا لقب». D2-B ٠٣:٠٤:٠٢ وما يلي تحويلها إلى مجموعات عمل بولايةٍ ومخرَجٍ محدَّد، مع دمجٍ يقلّل العدد ويزيد فرصة الإنجاز.

ملاحظة على الدقّة: أُعلنت المسارات بوصفها «خمسة»، والمذكور فعليًا في الكلمة ستّة بنود. وقد دُمجت هنا في **خمس مجموعات**، لأنّ إنشاء عددٍ كبير من المجموعات هو أضمن طريقة لألّا تعمل أيٌّ منها.

المجموعة	الولاية	المخرَج بعد ٦ أشهر	العضوية المقترحة	الوتيرة	مؤشّر النجاح
١ · ظهور الإنتاج العلمي	المعرّف الرقمي، والفهرسة، وثغرة لائحة الدكتوراه، وتعميم إعفاء الرسوم	خطّة معتمدة بجدول زمني لكلّ دورية + مذكّرة الإعفاء موزَّعة	ممثّل عن الوزارة · رؤساء تحرير · محكّم دولي سوري · طالب دراسات عليا	شهريًا	٪ الدوريات التي بدأت الإجراء
٢ · الموارد والخبرات	سجلّ الأجهزة والاختصاصات النادرة، وسجلّ مشاريع التخرّج	الإصدار الأول من السجلّ منشورًا وإجراء إعارة مقترح	مسؤولو مخابر · عمداء بحث · تقنيّ بيانات · ممثّل عن جامعة خاصة	كلّ أسبوعين ثم شهريًا	عدد الجامعات المستجيبة
٣ · شبكة المُوجِّهين	المطابقة، وبروتوكول التأليف المشترك، ومتابعة الثنائيات	٥٠ ثنائيًا نشطًا + بروتوكول تأليف معتمَد	**منسّق متفرّغ** · ٥ موجِّهين من الشتات · ٣ طلاب · مستشار قانوني للملكية الفكرية	أسبوعيًا في البداية	الثنائيات النشطة بعد ٦ أشهر لا المسجَّلة
٤ · منهجية البحث والنزاهة	بروتوكول لكلّ كلية، ووحدة أساسيات مشتركة، ودليل أخلاقيات الذكاء الاصطناعي	وحدة أساسيات جاهزة (~١٠ جلسات) + مسوّدة الدليل	أساتذة مناهج البحث · محكّمون دوليون · د. عبد الرحمن العمر وطالب طب (عرضا التدريب)	شهريًا	عدد الكليات التي اعتمدت الوحدة وطبّقتها عمليًا
٥ · من الصف إلى المهنة	تعريف جهة التدريب، والتدريب ضمن الخطة، ونموذج الحاضنة بمشرفَين	تعريفٌ موسَّع معتمَد + تصميم برنامج على نمط «قفزة» بتمويل مثبَّت	غرف الصناعة · د. إبراهيم قلعجي (أدار «قفزة») · مهندسو الشتات · معيدون · طلاب	شهريًا	عدد جهات التدريب المعتمَدة حديثًا

خمس مجموعات · لكلٍّ منها مخرَجٌ واحد خلال ستّة أشهر

شرطان يحدّدان نجاح المجموعات كلّها. الأول: لكلّ مجموعة مخرَجٌ واحد خلال ستّة أشهر — لا خطّة عمل ولا رؤية، بل شيءٌ يمكن أن يُقال عنه «أُنجز أو لم يُنجَز». **الثاني:** لكلّ مجموعة **طالبٌ واحد على الأقلّ عضوًا كاملًا لا مراقبًا**. وهذا ليس مجاملة: يُظهر القسم ١٣ أنّ الطلاب شخّصوا ثلاثًا من أهمّ نتائج المؤتمر قبل انعقاده بخمسة أسابيع.

إطار المتابعة والتقييم[٢٢]

صُمِّم هذا الإطار مع أخذ تحذير قانون غودهارت بجدّية: لكلّ مؤشّر مخرَجٍ يقابله مؤشّر نتيجة، لأنّ قياس المخرَج وحده يُنتج تحسّنًا في الرقم لا في الواقع.

المستوى	المؤشّر	المصدر	الوتيرة
مدخلات	وجود منسّق مخصَّص لشبكة المُوجِّهين	إداري	مرّة واحدة
	عدد الجامعات التي عيّنت جهة اتصال لإعفاء رسوم النشر	الوزارة	ربع سنوي
	ساعات الإشراف المخصَّصة رسميًا في التكليف	الجامعات	سنوي
عمليات	٪ الدوريات التي بدأت إجراء المعرّف الرقمي	المجموعة ١	ربع سنوي
	عدد الجامعات المستجيبة لاستبانة الأجهزة	المجموعة ٢	ربع سنوي
	عدد جهات التدريب المعتمَدة حديثًا بعد توسيع التعريف	المجموعة ٥	ربع سنوي
مخرَجات	عدد الدوريات الحاصلة على DOI	المجموعة ١	نصف سنوي
	عدد الثنائيات النشطة في شبكة المُوجِّهين	المجموعة ٣	ربع سنوي
	عدد المقرّرات التي اعتمدت كتبًا مجانية، ومقدار الوفر المقدَّر	الكليات	سنوي
	٪ طلاب الدراسات العليا بمعرّف ORCID فعّال	الجامعات	نصف سنوي
نتائج	**عدد الاستشهادات الخارجية بالدوريات السورية** — لا عدد الأعداد الصادرة	قواعد الاستشهاد	سنوي
	نسبة المشرف إلى الطالب واتجاه تغيّرها	هيئة الجودة	سنوي
	٪ أطاريح الدكتوراه التي أُنتجت منشورًا قابلًا للعثور عليه	الجامعات	سنوي
	٪ خرّيجي الكليات التطبيقية بتدريبٍ موثَّق قبل التخرّج	الجامعات	سنوي
	نتائج استبيان التدريب الوطني — تُنشر علنًا	هيئة الجودة	سنوي
أثر بعيد	نيّة البقاء لدى الخرّيجين، مقيسة بأداة ثابتة عبر السنوات	استبيان وطني	سنوي
	عدد الشراكات البحثية الدولية القائمة بآليةٍ عاملة لا باتفاقٍ موقَّع	مكاتب البحث	سنوي
	حالات موثَّقة غيّر فيها بحثٌ سوريّ ممارسةً أو سياسةً محلية	التقرير الوطني	سنوي

مؤشّرات مقترحة على خمسة مستويات

مؤشّر خطّ الأساس المفقود. لا تملك هذه الوثيقة خطّ أساسٍ موثوقًا لأيٍّ من مؤشّرات النتائج أعلاه. ولذلك فإنّ **أول عملٍ لأيّ إطار متابعة هو قياس الحاضر** — لا استهداف المستقبل. وقياسٌ واحد صادق في السنة الأولى أنفع من عشرة أهدافٍ طموحة بلا نقطة انطلاق.

المخاطر وقيود التنفيذ٢٣

الخطر	من أين نعرف أنّه حقيقي	التخفيف
التعاون الشكلي: اتفاقاتٌ تُوقَّع بلا آلية	حذّرت منه أ.د. عبيدو صراحةً D1-K1-008	لا يُعلَن عن شراكة قبل تسمية منسّق ومخرَجٍ وتاريخ
مقاومة داخلية من الزملاء لا من الإدارة وحدها	رواية مزيق التفصيلية D2-K7-003 ؛ وشهادة طالبة عن أساتذة لا يقبلون التطوّر	البدء بمن يريد؛ وحماية المبادر بتفويضٍ صريح؛ ونشر النتائج مبكرًا
تآكل قيمة التمويل بين بداية المشروع ونهايته	حدث فعلًا في «قفزة»: فقدت المنحة نحو نصف قوّتها الشرائية D2-P ٠٠:٣٣:٢٤	التثبيت بعملة صعبة أو الصرف على دفعاتٍ مُعاد تقييمها
انقطاع الاتصال والكهرباء يُقصي المستهدَفين	طالبة اختيرت كلمتها ولم تحضر لانقطاع النت D2-B ٠٢:١٣:١١ ؛ وشكاوى متكرّرة في الدردشة	تصميم لا متزامن في كلّ برنامج: تسجيل مسبق، وإتاحة دائمة، ومسار بديل للمشاركة
حواجز الهويّة والدفع تُبطل آلياتٍ سليمة التصميم	خمس شهادات مستقلّة — القسم ١٠	معالجة ت-٥ بوصفها اعتمادية لا توصية موازية
إرهاق الكوادر ونضوب التطوّع	«الدعم مو بس مالي، الدعم يعني حتى وقت» D2-K6-007 ؛ وتسعة من عشرة يعملون خارج الجامعة	لا يُبنى أيّ برنامج على تطوّعٍ صافٍ؛ الحدّ الأدنى هو وقتٌ معترَف به في التكليف
قياس المخرَج بدل النتيجة	قانون غودهارت كما دُرِّس في الورشة D1-WB-013	مؤشّرات نتائج مقترنة بكلّ مؤشّر مخرَج — القسم ٢٢
تجاهل الأسئلة يُطفئ المشاركة	«تجاهل الأسئلة أمرٌ غير محفّز» — قيلت حرفيًا في الدردشة D1-A ٠٢:٢٧:٣٢ ؛ وأربعة أبلغوا أنّ مشاركاتهم لم تُعرَض	ردٌّ موثَّق لكلّ متقدّم؛ ونشر المعايير مسبقًا؛ وسجلّ علنيّ للأسئلة غير المجابة
البطء البيروقراطي في تعديل الخطط الدراسية	أُقرّ به في الختام صراحةً بوصفه واقعًا في جامعات العالم كلّها	البدء بما لا يحتاج تعديل خطّة: دورات، ووحدات مشتركة، وسجلّات، ومعايير
بقاء الغموض في صفة الأكاديميّ في الخارج	أُقرّ به في الختام D2-B ٠١:٤٢:٠١	إحالته إلى التشاور الوطني؛ والعمل حتى ذلك الحين بصيغٍ لا تحتاج صفةً نظامية (موجِّه، محكِّم، مؤلّف مشارك)

مخاطر مستخلَصة من الأدلّة نفسها، لا من تخمينٍ عام

قضايا تحتاج تشاورًا وطنيًا٢٤

هذه مسائل ظهرت بقوّة في المؤتمر، **ولا يملك مؤتمرٌ من يومين شرعية البتّ فيها**. وإدراجها هنا التزامٌ بحدود الأدلّة، لا تهرّب من الموقف.

> **عرضٌ مصاحب — المنهجية نفسها قابلة للنقل**
>
> المنهجية التي أنتجت هذه الوثيقة — تفريغٌ كامل لكلّ ما قيل، وترميز الأدلّة بحسب قوّة سندها، وفصل المخرَج عن النتيجة — ليست خاصّةً بهذا المؤتمر. **والفريق مستعدّ لتقديم ورشة عمل تُمكِّن الجامعات والجهات المعنية من إنتاج تحليلٍ مماثل لاجتماعاتها ومؤتمراتها، بلا كلفة** — حتى لا يبقى أثر الاجتماع محضرًا يُحفظ، بل قاعدة أدلّةٍ تُبنى عليها قرارات.

1. **معايير توزيع مقاعد الاختصاص الطبي.** عُرض اعتراضٌ محدَّد على قرارٍ حديث يوزّع المقاعد بحسب الجامعة الأم D2-K6Q-005 . المطلوب ليس إلغاء القرار، بل **نشر معاييره وأثره المتوقّع على التوزّع الجغرافي للكوادر خلال عشر سنوات**، وإتاحة مراجعته بمشاركة المقيمين أنفسهم.

2. **معادلة الشهادات الأجنبية والتعيين على ملاك الهيئة التدريسية.** (تنبيه: كان هذا البند في مسوّدةٍ سابقة يشمل الإشراف والتحكيم أيضًا. وقد فُصل: **الإذن بالإشراف المشارك والتحكيم والمراجعة انتقل إلى التوصية ت-٢٣ بوصفه قرارًا إداريًا لا مسألة تشاور**، لأنّه لا ينطوي على مفاضلةٍ في القيم بل على إزالة غموض. أمّا التعيين على الملاك ومعادلة الشهادة لأغراض الوظيفة العامة والراتب والترقية، فيبقى هنا لأنّه يمسّ نظام الخدمة والموازنة.)

3. **سياسة معادلة الشهادات الأجنبية** ومعاييرها ومددها، ومنها المسألة المحدَّدة التي سُئلت مرّتين بلا جواب: ماجستير السنة الواحدة.

4. **سياسة الدكتوراه وربطها بالتوظيف.** تحذير مزيق يستوجب قرارًا وطنيًا: كم عالمًا بحثيًا تحتاج سوريا في كلّ حقل، وأين سيعملون؟

5. **لغة التدريس في التخصصات الطبية**: توتّرٌ حقيقي بين ضرورة العربية للفهم وضرورة الإنكليزية للوصول إلى المعرفة الحديثة — طرحه طرفان من زاويتين متقابلتين.

6. **أولوية العدالة الجغرافية**: كيف يُوزَّع الاستثمار بين الجامعات المركزية وجامعات المحافظات وبين المدينة والريف؟

7. **اتجاه الإصلاح**: من السياسات نزولًا أم من المبادرات صعودًا — الخلاف الذي طرحه طالبٌ في سنته الأولى ولم يُحسم.

8. **حوكمة البيانات والخصوصية** في الاستخدام المؤسسي لأدوات الذكاء الاصطناعي، بعد التنبيه إلى أنّ الحلول الفردية «بتبدأ تصدّر بيانات للخارج».

الخاتمة٢٥

ثلاثة أشياء تستحقّ أن تُقال في نهاية هذه القراءة.

الأول أنّ القدرة موجودة وتعمل الآن. طالبٌ في سنته الخامسة بحلب بنى نظام استشعارٍ لاسلكيّ بدقّةٍ عالية على شريحةٍ رخيصة لأنّ الرادار كان بعيد المنال. وطالب طبٍّ ساعد نحو مئة زميل على النشر العلمي وهو ما يزال طالبًا. وأستاذة صيدلة أعادت تصميم تجربتها حين تعطّل جهازها، ونشرت. ومركزٌ بحثيّ في غرفتين أخرج أكثر من مئة بحث وأول توصية لمنظمة الصحة العالمية في موضوعه. **هذه ليست قصص إلهام؛ هذه بيانات.** وما تقوله البيانات هو أنّ العائق ليس في الناس.

الثاني أنّ أقلّ الإجراءات كلفةً هي أبعدها أثرًا، وهذا ليس تفاؤلًا بل نتيجةٌ تتبع من التشخيص. فإن كان القيد الفعليّ آليةً غائبة لا مالًا مفقودًا، فإنّ معرّفًا رقميًا لمجلة، وسجلًّا لأجهزةٍ موجودة، وتعريفًا أوسع لجهة التدريب، وخمسين ثنائيًا من طالبٍ ومُوجِّه — كلّها تفعل أكثر ممّا يفعل إعلانٌ عن مبادرةٍ كبرى بلا منسّق.

والثالث أنّ ما لم يُحسم هنا هو أنفع ما في الوثيقة. الأسئلة التي بقيت بلا جواب، والخلاف حول اتجاه الإصلاح، والقرار الذي اعترضت عليه مقيمةٌ في شهرها الثاني — هذه ليست ثغراتٍ في التغطية، بل تحديدٌ دقيق لأين تنتهي المعرفة المتاحة وأين يبدأ العمل الذي لم يُنجَز بعد.

وقد وعد المؤتمر بثلاثة أشياء. الطلاب كانوا في المركز — وقد شخّصوا قبل انعقاده بخمسة أسابيع ثلاثًا من أبرز نتائجه. والنوايا تحوّلت إلى أربعة التزاماتٍ مسمّاة قيلت على الهواء. والنتائج الملموسة هي هذه الوثيقة، ومعها ما ستفعله المجموعات الخمس خلال ستّة أشهر.

يبقى أنّ قيمة أيّ وثيقةٍ كهذه لا تُقاس بما فيها، بل بما يتغيّر بعدها. وقد وُضعت لذلك مؤشّرات، وحُدِّدت جهاتٌ بالاسم، وسُجِّلت الالتزامات بتواريخها — **ليكون ممكنًا، بعد سنة، أن يُقال بدقّة ما أُنجز وما لم يُنجَز.**

> «لا تنقصنا الأفكار — تنقصنا الطاقة البشرية. وإن كانت هذه الطاقة موجودة في سوريا، فأظنّ أنّ علينا أن نستفيد منها.»
>
> أ.د. شادية حبال — ٢٢ آب ٢٠٢٦

ENGLISH SUMMARY

Executive Summary and Key Recommendations

For international universities, academic partners, development organisations, donors, and Syrian academics abroad. This summary preserves the qualifications of the Arabic analysis — including where the evidence is thin.

What the conference was

The Syrian Conference for Higher Education 2026 was held entirely online on 22–23 August 2026. Six of seven planned keynotes were delivered, alongside two parallel workshops, an expert forum on university–industry linkage, a guidance session on scholarships and postgraduate pathways, two parallel student symposium tracks, an awards segment and a closing session — roughly **16 hours of main-stage programming**, plus two parallel tracks. Sixteen research posters and sixteen student voice contributions were published asynchronously on the conference platform.

What this document is, and is not

This is an analysis of the full recorded corpus — six recordings end to end, 955 chat messages across six rooms, the conference registration database, and the pre-conference pilot session — not a summary of speeches. Findings are graded by strength of evidence, and where the delivered programme diverged from the published one, the divergence is documented.

It is not nationally representative. Attendance was voluntary and self-selecting. Zoom's attendance reports show **461 distinct attendees from 39 countries**, with peak concurrent attendance of 114. Only **126 — roughly 27% — connected from inside Syria**; the second-largest group was Palestine (67, of whom 43 in Gaza), followed by Saudi Arabia (49), Türkiye (43), Lebanon (28), Egypt (28) and the United States (26).

Two caveats govern those figures. Location is inferred from the connection address, and the report documents near-universal VPN use inside Syria — so **the Syrian share is a floor, not an estimate**. And display names are the only identifier available, 54 of which are device placeholders. Every claim in this document is therefore about what these participants said, not about Syrian academia as a whole.

Day-two retention was 17.8%: of 411 distinct day-one attendees, 73 returned. Total watch time across both days was 869 person-hours, and a core of 47 people watched more than six hours each.

The central finding

> "The challenge does not lie in the scarcity of resources, but in the absence of mechanisms that convert what is available into research capability."
>
> Prof. Reem Obeido, Keynote 1 `D1-K1-001` — translated from Arabic

This did not remain one speaker's opinion. It was independently reproduced at least four times. Obeido replaced a disabled chromatography instrument with a simpler spectrophotometric method — holding ICH/FDA validation standards constant — and published. A fifth-year engineering student in Aleppo could not obtain a 30 GHz radar and rebuilt the same concept on cheap, locally available ESP32 chips. Another student moved computer-vision processing from an expensive microcontroller to an ordinary PC. And Prof. Wasim Maziak, who founded a research centre in Aleppo funded by the NIH Fogarty International Center, was stopped not by money but by what he called "twenty thousand barriers" raised by colleagues and university leadership.

In most cases described, the binding constraint was not finance. It was mechanism, permission, time and recognition.

Six findings that warrant action

1. **Resources exist but are unconnected.** One university has students and questions but no instrument; another an instrument but no operator; a third a rare specialist but no laboratory. Proposed remedy — low cost: a national register of research equipment and scarce specialisations.
2. **Unindexed research stays invisible.** Syrian university journals publish without DOIs, so their output cannot be found or cited. Simultaneously, Syria's low-income classification confers full article-processing-charge waivers through Research4Life and major publishers — a materially under-used entitlement. One speaker reported publishing roughly US$30,000 of APCs free in a single year.
3. **The missing course is research methodology.** 47% of pre-conference survey respondents described their curricula as outdated or very outdated; only 12% said courses meet labour-market needs "to a large extent". Courses still taught from the 1980s were cited.
4. **Faculty time is the scarcest resource.** Supervision ratios were described as unmanageable — a maximum of four medical students per consultant in the UK against 10–30 in Syria — and nine in ten participating faculty reported working outside the university to supplement income. Teaching and supervision carry no formal recognition and no protected time.
5. **Digital and financial exclusion cuts students off from the world.** This was the strongest finding that no one presented as a topic; it assembled from five independent accounts across five unrelated sessions: platform accounts suspended because Syrian government documents cannot verify them; AI tools reachable only via VPN; no electronic payment method; university application fees payable only from inside the destination country. In one student's words: "we are locked inside the country."

6. **The classroom-to-career gap is institutional, not individual**. There is no credit-bearing internship framework; one university refused to approve a placement because the rule requires a government department or registered industrial entity. As a university teaching assistant put it: "that is why the wasta factor necessarily enters." Nepotism fills an institutional vacuum rather than creating one.

Four commitments made on the record

Commitment	Made by
To carry proposals on publication reform and postgraduate pathways into a September meeting with the Ministry of Higher Education	Dr Mazen Kherallah — University of North Dakota / Sanford Medical Center
To help build editorial boards and bring Syrian journals onto indexing platforms	Dr Fayez Safadi — United States
To assemble a list of scientists abroad willing to act as advisors, steering students inside Syria on freely available open data	Prof. Shadia Habbal — University of Hawai'i
13 free university engineering textbooks, used in 450+ universities, now expanding to all 12 engineering disciplines	Prof. Fawwaz T. Ulaby — University of Michigan

Two further offers came from the floor: training students in research methodology (Dr Abd Arrahman Alomar, SAMS), and continuing the publication courses through which a fifth-year medical student has already helped around one hundred students publish.

The mechanism most worth international attention

Asked what a physics student at Damascus University would need today, Prof. Habbal set out a complete, immediately actionable design: vast volumes of astronomy and space data are already public — China's publication surge is built on precisely this; but data alone is insufficient, because "you need ideas, you need a scientific goal, and you need somebody to lead you". Her proposal was a list of scientists abroad acting as advisors, who need not be of Syrian origin, requiring only basic physics, mathematics and some programming.

> "We're not short of ideas, we're short of human power — and if that human power exists in Syria, then I think we should take advantage of it."
>
> Prof. Shadia Habbal **D1-K4-006**

What makes this significant is that it reverses the direction of the relationship. She also described a real analysis backlog in her own team — "we're a little bit stuck… we don't have enough" analysts. Syria has under-used analytic capacity; researchers abroad have unanalysed data and unpursued questions. This is an exchange with value flowing both ways, not charity — which is the only form that survives the initial enthusiasm.

The ethical frame that should govern any diaspora programme

> "The role of those of us abroad is to help — not to come and take their work, or to say we are better than you because we trained abroad. That is a mistake. Colleagues who stayed in Syria have distinctive expertise; they stayed through extremely hard times… We must think about how we reduce the pressure and the workload on them."
>
> Dr Aula Abbara — consultant in infectious diseases, London; co-chair, Syria Public Health Network **D2-K6-015**

She also said plainly: "we in the diaspora are certainly falling short."

Priority recommendations

#	Recommendation	Lead	Horizon	Resources
R1	**Activate the national quality-assurance and accreditation authority,** beginning with one published annual training survey — a measurement instrument, not a new institution	Ministry + the authority	12 months	Low–moderate
R2	**A nationally owned accreditation pathway that is externally recognised.** Since 1 January 2024, ECFMG certification requires a medical school to be accredited by an agency that is itself WFME-recognised — so recognition now attaches to the accrediting body, not the school. Syria's current standing in that system was not verified in this analysis and is the first thing to establish	Minister	12–36 months	Moderate
R3	**A limited-purpose formal status for Syrian academics abroad** — registered co-supervisor, external examiner, curriculum reviewer — without appointment, salary or degree equivalency. This one decision gates the entire diaspora pillar	Higher Education Council	90 days	Low · no major new funding
R4	A DOI and an indexing pathway for every Syrian scientific journal	Ministry of Higher Education	0–6 months	Low · no major new funding
R5	Close the doctoral publication loophole: internal publication counts only if the journal has a DOI and is online	Higher Education Council	0–6 months	Low · no major new funding
R8	A national register of research equipment and scarce specialisations, published and updated	Ministry + universities	0–18 months	Low · no major new funding
R7	Advisor network: 50 pairs, each with a defined research problem, an identified open dataset, and a co-authorship agreement signed before work begins	A dedicated coordinator + diaspora	0–6 months	Low · no major new funding
R9	Verified digital academic identity (institutional email, ORCID, public profile) for every researcher; and a national academic payment channel	Universities / Ministry with financial authorities	0–36 months	Low / High
R6	Widen the definition of an acceptable internship host to include start-ups, small firms, non-governmental bodies and remote placements; then embed the placement in the curriculum	Ministry + universities	0–18 months	Low · no major new funding

Priority decisions, ordered by national weight rather than by cost. "No major new funding" marks recommendations constrained by coordination, process or incentives rather than finance — 12 of 24 in the full matrix fall into this category.

Execution detail

Each Tier-1 recommendation has a step-by-step protocol in the Arabic Execution Annex, with verified costs. The headline finding there: **Syria is eligible for Crossref's Global Equitable Membership programme, which waives both the annual membership fee and every per-article DOI registration fee** — so making the entire back catalogue of Syrian university journals globally findable and citable carries a direct financial cost of zero. Syria is likewise a Research4Life Group A country (free access), and that same eligibility list is what many publishers use to waive article-processing charges. The binding constraint on both is administrative, not financial.

For donors and international partners: the most instructive precedent

> The single most valuable piece of evidence in the corpus is a programme that already did what this report recommends. **"Qafza"** — UNDP with the Ministry of Higher Education, 2016–2022 — set out to turn graduation projects into operating companies. It covered six universities and five applied engineering faculties; it reached **more than 120 beneficiaries and awarded 60 grants of US$10,000**. Its design choices are worth copying: the screening committee included **Chamber of Industry members** alongside academics; **training was given to every applicant, not only to those funded**, as an explicit performance indicator; selection ran as a Shark-Tank-style pitch judged primarily on feasibility of implementation; and each funded project received **both an academic and an industrial supervisor**, with funds released step by step against quotations approved by both. All funded projects were implemented — workshops, retail outlets, farms. Outputs included a prosthetic limb, a stair-climbing wheelchair, oyster-mushroom protein production, a production-line robot, bioplastic from banana peel, and a solar dryer.
>
> **Its two documented failure modes are as valuable as its successes**. First, the US$10,000 grants were fixed in Syrian pounds at the start and lost roughly half their purchasing power over the project period, leaving grantees to deliver the original business plan on half the money — any repeat must index to hard currency or revalue tranches. Second, no supervisor could be found for company registration and legal formation, so a legal expert had to be brought in mid-programme — legal formation is a core component, not an afterthought.

What this conference could not settle

Three questions are recorded as open rather than resolved. **The direction of reform** — a first-year student argued, with force, that meaningful change in Syria has come from decisive policy rather than from initiatives, directly challenging the conference's own bottom-up premise; it was not answered. **Medical specialty allocation** — a resident two months into training objected on air to a decision issued two days earlier allocating specialty places by "mother university"; this report records the objection in full, does not adopt it, and recommends that the criteria and their projected ten-year effect on the

geographic distribution of faculty be published. **The legal framework governing foreign-degree holders' contribution** inside Syrian universities — acknowledged openly in the closing remarks as a live constraint, and the single largest structural limit on every diaspora mechanism proposed.

Notes on the evidence for external readers

- **Attendance figures are host-stated concurrent counts with timestamps**, verifiable against the recordings. They are not unique attendee counts. Zoom's attendance reports were unavailable because the API application was provisioned with meeting-management scopes only; this is a closable gap and should be closed before any attendance figure is published as final.
- **Survey percentages are as presented in the opening session**. Raw data was not available for recalculation, and the survey methodology and sample size should be published alongside this report.
- **One figure presented by a speaker was excluded entirely** as garbled in the transcript. Another — a tertiary-participation figure for Syria — is reported only as "as presented" and should be checked against UNESCO UIS before citation.
- **Where a recommendation is the analysis team's synthesis** rather than a participant's explicit proposal, this is stated in the Arabic matrix.

الملحقات أ–ك

ملحق أ · البرنامج المنفَّذ

اليوم	التوقيت	الجلسة	المتحدّث
السبت ٢٢ آب	≈١٤:٠٠	الافتتاح — الرؤية والالتزامات الثلاثة	د. عثمان صوفان
	١٥:١٥–١٦:٠٥	الكلمة ١ — صعوبات البحث العلمي في سوريا	أ.د. ريم عبيدو · قدّمها د. محمد الدعاس
	١٦:٠٥–١٧:٣٠	حوار مفتوح مع الطلاب + عرض معرض الملصقات وأصوات الطلاب	أربعة طلاب
	١٧:٣٠–١٨:٤٠	الكلمة ٢ — رحلتي لإطلاق رادارات الأقمار الصناعية	أ.د. فوّاز العلبي
	١٨:٥٠–١٩:٥٠	الكلمة ٣ — مفارقات جهاز المناعة (بلا شرائح، بقرارٍ من المتحدّثة)	أ.د. بانا جبري
	١٩:٥٠–٢٠:٠٠	الكلمة ٤ — مطاردة الشمس: من دمشق إلى مسبار باركر	أ.د. شادية حبال
	٢٠:٠٠–٢١:٣٠	ورشة أ — الذكاء الاصطناعي في الدراسة والبحث ‖ ورشة ب — من الفكرة إلى المنتج	د. عثمان صوفان (بإسهام د. رامي جمعة) ‖ د. أيهم ظاظا
	٢١:٤٠–٢٣:٠٠	جلسة الإرشاد — المنح والقبولات والمسار الأكاديمي	د. محمود عاطف عبد الحميد
الأحد ٢٣ آب	≈١٥:٠٠	الكلمة ٦ — الصحة والنزاع والتعافي: إعادة بناء التعليم الطبي	د. علا عبارة
	١٦:١٠–١٧:١٠	الكلمة ٧ — المركز السوري لدراسات التبغ: القصة	أ.د. وسيم مزيق
	١٧:٢٠–١٨:٤٠	المنتدى الحواري — من الصف إلى المهنة	د. محمد الدعاس · د. مصطفى عبد الجبار · د. غريب غريبي
	١٨:٤٥–٢٠:٠٠	مسار الندوة أ — البحوث والمشاريع ‖ مسار الندوة ب — الشركات الناشئة	د. رامي جمعة + د. عدنان أبي سين ‖ د. إبراهيم قلعجي + د. غريب غريبي
	٢٠:١٠–٢٠:٤٥	الختام — الخيوط السبعة، والمحاسبة، والتكريم	د. عثمان صوفان
	٢٠:٤٥–٢١:٠٠	إعلان جوائز الاستبيان وكلمات ختامية	—
لم تُعقد		الكلمة ٥ — من وزارة الصحة إلى كلية ليفربول للطب الاستوائي	أ.د. فؤاد فؤاد — **أُجِّلت**

ما جرى فعلًا، بتوقيت دمشق — مستخرَجٌ من التسجيلات لا من البرنامج المعلَن

ملحق ب · إحصاءات المشاركة

المؤشّر	القيمة	المصدر
حسابات مسجَّلة على المنصّة	٦٦٥	قاعدة البيانات، ٢٤ آب
منها موثَّقة البريد	٥٦٨ (٨٥٪)	قاعدة البيانات
لغة الواجهة: عربية / إنكليزية	٥٩٣ / ٧٢	قاعدة البيانات
التسجيل بحسب الشهر (أيار/حزيران/تموز/آب)	١٣ / ٢٣٧ / ٣٦٥ / ٥٠	قاعدة البيانات
طلبات المشاركة · من عدد أشخاص · المُقدَّم فعليًا	٧٥٢ · ٣٦١ · ١٧٤	قاعدة البيانات

المؤشّر	القيمة	المصدر
حاضرون مختلفون (المؤتمر كلّه)	٤٦١	تقارير Zoom
حاضرون مختلفون — اليوم ١ / اليوم ٢	٤١١ / ١٢٣	تقارير Zoom
حضروا اليومين معًا · الاحتفاظ	٧٣ · ١٧.٨٪	تقارير Zoom
حضور اليوم ٢ ممّن لم يحضروا اليوم ١	٥٠	تقارير Zoom
سجلات الدخول الإجمالية	١٤٧٢	تقارير Zoom
مجموع زمن المشاهدة	٨٦٩ ساعة/شخص	تقارير Zoom
وسيط زمن الحضور للفرد · المتوسّط · الأطول	٤٢ د · ١١٣ د · ١٥ س ١٣ د	تقارير Zoom
من تجاوز ٦ ساعات مشاهدة	٤٧	تقارير Zoom
البلدان	٣٩	تقارير Zoom (عنوان الاتصال)
من داخل سوريا (حدّ أدنى)	١٢٦	تقارير Zoom — انظر تحفّظ الـVPN
نوع الاتصال: Wifi / خلوي / أخرى	٣٧٧ / ٧٤ / ٩٢	تقارير Zoom
ذروة الحضور المتزامن (اليوم الأول)	١١٤ — مؤكَّدة	تقارير Zoom + معلَن على الهواء
الحضور عند ختام اليوم الأول	٥٤	معلَن على الهواء ٢٣:٠٠
الحضور عند انقسام مساري اليوم الثاني	٤١	معلَن على الهواء ١٨:٤٠
رسائل الدردشة (٦ قاعات)	٩٥٥	سجلات Zoom
منها مساهمات جوهرية بعد تصفية التحيّات والتفاعلات	٤٩٥	تحليل
هويّات مختلفة كتبت في الدردشة	١٤٢	سجلات Zoom (أُعلن ١٣١ في الختام)
توزّع الدردشة: القاعة الرئيسية ي١ صباحًا/مساءً · الموازية ي١ · ي٢ رئيسية/مسائية · الموازية ي٢	٦٨ · ٨٩ · ١٥ · ٣٠ · ٣٠ · ٦	سجلات Zoom
ملصقات بحثية: مراجَعة / منشورة	٢٤ / ١٦	مصدر معرض الملصقات
مشاركات صوتية طلابية منشورة (كلمات خاطفة / «واقعي»)	١٦ (٩ / ٧)	مصدر أصوات الطلاب
تعهّدات مالية · قيمتها الإجمالية	٨ · ٤٤٢ دولارًا	قاعدة البيانات
جوائز الاستبيان الممنوحة	٦ (٢ حاسوب محمول · ٢ كرومبوك · ٢ لوحي)	أُعلنت في الختام
مكرَّمو جائزة التميّز	٥ + تنويهٌ بغير مسمّاة	أُعلنت في الختام

تخصّصات الملصقات المنشورة: هندسة ٧ · طبّ ٦ · صيدلة ٤ · تربية ٤ · أخرى ٣. أنواعها: مقترح ١١ · بحث ٧ · تطبيقي ٦.

ملحق ج · ملخّصات تحليلية لكلّ جلسة

الجلسة	الحجّة المركزية	المشكلة المحدَّدة	الحلّ المطروح	الأدلّة
الافتتاح	نافذة نادرة لإعادة البناء والطالب في مركزها؛ ومحاسبة علنية على الالتزامات	مناهج قديمة، وسوق عمل غير ملبَّى، وأستاذ مضطرّ للعمل خارج الجامعة	ثلاثة التزامات + وثيقة توصيات تُنشر	D1-O-001…012
الكلمة ١ — عبيدو	القيد آليةٌ لا موارد	تشتّت الموارد · نشر غير مرئي · منهجية بحث من الثمانينيات · ثغرة الدكتوراه	سجلّ أجهزة واختصاصات · DOI · بروتوكول تأليف · تدوير الإعفاء · تقرير وطني	D1-K1-001…020

الجلسة	الحجّة المركزية	المشكلة المحدَّدة	الحلّ المطروح	الأدلّة
الكلمة ٢ — العلبي	المسار الفردي ممكن، والكتاب المجاني تدخّلٌ منظوميّ	كلفة الكتب الجامعية (~٢٥٠ دولارًا للكتاب) · ضيق المشاركة في التعليم العالي	١٣ كتابًا مجانيًا في ٤٥٠+ جامعة، تُوسَّع إلى ١٢ تخصّصًا	D1-K2-001…012
الكلمة ٣ — جبري	القوّة العلمية قرارٌ وطنيّ مستدام لا ظاهرة تلقائية	الخلط بين النتيجة والتفسير عند قراءة الأدبيات	منهج قراءةٍ نقدي · «الله في التفاصيل» قبل إعلان التناقض	D1-K3-001…008
الكلمة ٤ — حبال	لا تنقصنا الأفكار بل الطاقة البشرية	بيانات مفتوحة بلا موجِّه · نقص المحلّلين لديها هي	قائمة مُوجِّهين دوليين للطلاب في الداخل	D1-K4-001…008
ورشة أ — الذكاء الاصطناعي	الأداة مضخِّم مشروط بالتحقّق والإفصاح	الوصول عبر VPN · الطبقة المجانية · الاستشهادات المختلَقة	خارطة أدوات لكلّ مرحلة · تشغيل محلّي للنماذج · التحقّق الإلزامي	D1-WA-001…009
ورشة ب — من الفكرة إلى المنتج	ابدأ من المشكلة لا من الحل	القفز إلى البناء · قياس المخرَج بدل النتيجة · غياب حماية الفكرة	الافتراض الأخطر أولًا · أرخص اختبار · MVP · قانون غودهارت	D1-WB-001…019
جلسة الإرشاد	المسار الأكاديمي مهارةٌ تُتعلَّم لا حظّ	البدء متأخّرًا · خطاب موحَّد · تقصير المدارس · حواجز الدفع واللغة	دليل عملي بمواعيد ومصادر وانضباط في الحجم	D1-G-001…020
الكلمة ٦ — عبارة	الكوادر لبنةٌ لا يقوم النظام الصحي بدونها	تفتّت النظام · ٥٠–٧٠٪ مشافٍ متضرّرة · نسب إشراف · تدريبٌ تطوّعيّ غير مدعوم	وقت محميّ · تدريب المدرِّب · استبيان وطني يُنشر · تخطيط قائم على الاحتياج	D2-K6-001…020
الكلمة ٧ — مزيق	الميزة النسبية البحثية تتفوّق على وفرة الموارد	عرقلة الزملاء · بطء الترفيع · دكتوراه بلا مسار مهني	اختيار السؤال الذي تكون بيئتك أفضل مختبرٍ له · منح صغيرة بمُوجِّه	D2-K7-001…021
المنتدى الحواري	الفجوة مؤسسية، والذكاء الاصطناعي يقلّص الوظائف المبتدئة	لا تدريب · حسابات موقوفة · السيرة الذاتية لم تعد تميّز · عقلية المشروع	أثرٌ منشور · إحالة موظَّف · العمق مع الاتّساع · تدريب عن بُعد	D2-F-001…Q09
الندوة أ	الأساس الجامعي شرطٌ للتطبيق السريع لا بديلٌ عنه	انفصال النظري عن العملي · حيرة الدكتوراه مقابل الصناعة	الجمع بين الدراسة والعمل · تعاون تخصّصيّ بدل التخصّص المزدوج	D2-B ٠١:١٨–٠٠:٠٤
الندوة ب	تجربةٌ سورية سابقة نجحت وقابلة للتكرار	تآكل التمويل · غياب الإسناد القانوني · لا دفع إلكتروني	نموذج «قفزة» بمشرفَين · أفكار مثبّتة منقولة · التحقّق قبل البناء	D2-P ٠١:٢١–٠٠:٠٤
الجلسة التجريبية (١٥ تموز)	الطلاب شخّصوا المشكلات قبل المؤتمر بخمسة أسابيع	حشو المناهج · فجوة سوق العمل · لا دراسات عليا في التغذية · اختيار التخصّص	سنة تحضيرية · وصولٌ للأكاديميين · ورشات منهجية مع تطبيق	PRE ٠١:٢٤–٠٠:٢٦

الحجّة المركزية والمشكلة والحلّ ومعرّفات الأدلّة لكلّ جلسة جوهرية

ملحق د · إطار الترميز الموضوعاتي

المحور	ك١	ك٢	ك٣	ك٤	ك٦	ك٧	ورش	منتدى	طلاب	دردشة	القوّة
آليات تحويل المتاح إلى قدرة	●	—	—	●	○	●	●	○	●	●	قويّ
ظهور الإنتاج العلمي والفهرسة	●	—	—	—	—	○	○	—	○	●	قويّ
وقت الأستاذ ونسبة الإشراف	●	—	—	—	●	●	—	—	○	●	قويّ
المناهج ومنهجية البحث	●	—	○	—	○	○	●	○	●	●	قويّ
الاستبعاد الرقمي والمالي	—	—	—	—	—	—	●	●	●	●	قويّ
الجسر إلى المهنة والتدريب	—	○	—	—	○	○	●	●	●	●	قويّ
الشتات كبنية لا كنيّة	●	●	—	●	●	●	○	●	○	○	قويّ
الجودة والاعتماد	○	—	—	—	●	●	—	—	—	○	متوسّط
النزاهة العلمية والذكاء الاصطناعي	—	—	○	●	○	●	●	●	○	●	متوسّط

المحور	ك١	ك٢	ك٣	ك٤	ك٦	ك٧	ورش	منتدى	طلاب	دردشة	القوّة
العدالة الجغرافية والمحافظات	—	—	—	—	●	—	—	—	●	○	ناشئ
العلوم الأساسية والإنسانية	—	—	—	○	—	—	—	—	○	○	فردي

مصفوفة المحاور × الجلسات — تُقرأ للتقاطع لا للتكرار وحده

● حضورٌ جوهري · ○ إشارة عابرة · — غائب. **تنبيه على القراءة:** التكرار ليس دليل أهمية بالضرورة — فقد يعكس تركيبة الجمهور (الطبّ والهندسة والصيدلة غالبة). ولذلك أُبقي على محورَي العدالة الجغرافية والعلوم الأساسية رغم ضعف تكرارهما: الأول مسألة سياسة بنيوية أثارتها خبيرة، والثاني الصوت الوحيد المتاح لحقلٍ كامل.

ملحق هـ · التحليل الموضوعاتي للأسئلة والدردشة

الفئة	الوصف	ملاحظة تحليلية
أسئلة إجرائية	التسجيلات، الشرائح، الشهادات، مواعيد الجلسات، روابط القاعات	الأكثر عددًا؛ ويدلّ حجمها على أنّ المعلومة التنظيمية لم تصل مسبقًا بما يكفي
أسئلة موضوعية	منح، معايير المجلات، مسارات الدراسات العليا، أدوات البحث	تركّزت في جلسة الإرشاد وورشة الذكاء الاصطناعي
مقترحات سياساتية	اشتراط كورس منهجية للترفيع · مقرّر بحثي عملي · سجلّ مشاريع · أرشيف بحثي · فهرسة المجلات	**جاءت كلّها من الجمهور لا من المنصّة** — وهي من أثمن ما في الدردشة
تعقيبات خبيرة	تعقيب محكّم Springer Nature على النزاهة · تحفّظ على «الأعداد ثروة» · تصويب حول ماجستير التعليم الطبي	الدردشة عملت كطبقة تحكيمٍ موازية صحّحت وأضافت
تبادل فرص	أدلّة دراسة · تدريب مدفوع من UNDP · برنامج توظيف مبرمجين · روابط GitHub وLinkedIn	تبادلٌ أفقيّ بين الطلاب أنفسهم دون وسيط
ملاحظات على التنظيم	«تجاهل الأسئلة أمر غير محفّز» · اقتراح حصر الأسئلة في الدردشة توفيرًا للوقت	نقدٌ بنّاء يجب أن يُدرَج في تصميم الدورة القادمة

توزّع ٤٩٥ مساهمة جوهرية في الدردشة

ملحق و · أسئلة المشاركين التي لم تُحسم

تُدرَج هذه القائمة بوصفها **مخرَجًا من مخرجات المؤتمر**، وتُقترح موضوعاتٍ لأولى جلسات مجموعات العمل:

السؤال	الجهة القادرة على الإجابة	المجموعة
كيف يوثّق الطالب داخل سوريا حساباته على المنصّات الدولية؟	الجامعات + جهات التنسيق الوطني	٣
هل يُعادَل ماجستير السنة الواحدة في سوريا كماجستير؟ (سُئل مرّتين)	الوزارة — مديرية المعادلات	١
لماذا تتعذّر الموافقة الأخلاقية قبل تسجيل الرسالة، ومن يملك تغيير التسلسل؟	الجامعات + لجان الأخلاقيات	٤
ما معايير اختيار مجلة موثوقة، وكيف يُكشَف النشر المفترس؟	محكّمون سوريون + مكاتب البحث	١
هل ستُنقل تجربة الإيفاد الخليجية لإتمام الأبحاث في جامعات خارجية؟	الوزارة	٣
أين ستُعرض المشاريع المقدَّمة وماذا سيحلّ بها؟ (سُئل ثلاث مرات في قاعتين)	اللجنة المنظّمة	—
هل تُمنح شهادات حضور وما إجراؤها؟ (سُئل أربع مرات)	اللجنة المنظّمة	—
ما معايير اختيار المشاركات والجوائز؟ (سُئل ثلاث مرات ثم على الهواء)	اللجنة المنظّمة	—
هل ينوي مستثمرو الشتات تأسيس شركات داخل سوريا قريبًا؟	شبكات الشتات	٥
كيف تُبنى المنح لمن تجاوز الخمسين؟ وكيف يُعالَج فارق سُلَّم العلامات (٢٠ مقابل ١٠٠)؟	مرشدون + جهات مانحة	٣
كيف يجسر خرّيج الرياضيات النظرية إلى النمذجة وتحليل البيانات؟	الأقسام العلمية + الشتات	٣
أسئلة عاجلة من طلاب من غزّة عن مساراتهم الدراسية	خارج نطاق المؤتمر؛ تُحال إلى جهات مختصّة	—

ملحق ز · هموم الطلاب ومقترحاتهم

وردت كاملةً في القسم ١٣ مع تصنيف قوّة السند لكلّ بند، ولا تُكرَّر هنا. وأبرز ما فيها أنّ ثلاثةً من أهمّ مخرجات المؤتمر طرحها الطلاب قبل انعقاده بخمسة أسابيع.

ملحق ح · مصفوفة تتبّع الأدلّة إلى التوصيات

التوصية	الدليل الأساسي	أدلّة مساندة مستقلّة	النوع
ت-١ · DOI وفهرسة	D1-K1-013	D1-A · D1-K1Q-003 ٠١:٥٨:٠٠	مقترح صريح
ت-٢ · ثغرة الدكتوراه	D1-K1-013	D1-K1Q-001	مقترح صريح
ت-٣ · سجلّ الأجهزة	D1-K1-005/006	D2-B · D1-K1-004 ٠١:٤٢:٠١	مقترح صريح
ت-٤ · شبكة المُوجِّهين	D1-K4-005/006	PRE · D1-K1-020 ٠١:٠٣:٥٥ · D2-B ٠١:٠٧:١٤	مقترح صريح
ت-٥ · الهويّة الرقمية والدفع	D2-F-Q01	D2-P · D1-G-009 · D1-S-011 · D1-WA-001 ٠١:٠٤:٣٢	**استخلاص تحليلي**
ت-٦ · جهة التدريب والخطة	D2-F-Q04	D2-B ٠٠:٤٢:٥٢ · PRE · D2-F-Q01 ٠٠:٣٧:٠٢	مقترح صريح
ت-٢٤ · مسار الاعتماد الوطني	D2-K6-002	D2-K7-004 · D2-K6Q-006 · D2-K6Q-001	مقترح صريح
ت-٢٣ · صفة الأكاديميّ في الخارج	D2-B ٠١:٤٢:٠١	D2-K7-008 · D2-K6Q-001 · D2-K6-007 · D2-K6-015	**استخلاص تحليلي**
ت-٧ · إعفاء رسوم النشر	D1-K1-011	D1-K1Q-004	مقترح صريح
ت-٨ · الكتب المجانية	D1-K2-007	D1-C ٠٤:٣٠:٤٧ (طُلب الرابط في الجلسة)	مقترح صريح
ت-٩ · هيئة الجودة والاستبيان الوطني	D2-K6Q-006	D2-K6-007	مقترح صريح
ت-١٠ · نسبة الإشراف والوقت المحميّ	D2-K6-006/007	D2-K6Q-006 · D1-K1-020	مقترح صريح
ت-١١ · منهجية البحث لكلّ كلية	D1-K1-009	D1-A · D2-K6Q-002 ٠٢:٠٠:٥٢ · PRE ٠١:١١:٠٧	مقترح صريح
ت-١٢ · دليل النزاهة والذكاء الاصطناعي	D1-C ٠٧:٣٤:٥٥	D1-C · D2-K7-018 · D1-WA-005 ٠٧:٤١:١٢	مقترح صريح
ت-١٣ · سجلّ مشاريع التخرّج	D1-A ٠٢:١٠:٢١	D1-S-010	**استخلاص تحليلي**
ت-١٤ · مسار التعليم الطبي المؤهِّل	D2-K6-008	D2-A ٠٠:٣٠:٣٩ (تصويب من مشاركة)	مقترح صريح
ت-١٥ · برنامج على نمط «قفزة»	D2-P ٠٠:٠٩–٠٠:٣٣	D2-K7-010	مقترح صريح
ت-١٦ · تسلسل الموافقة الأخلاقية	D2-A ٠١:٠٤:١٠	—	مقترح صريح ناشئ
ت-١٧ · معادلة الشهادات	D1-C ٠٨:٣٧:٥٢	PRE ٠١:٢٤:٣٥	**استخلاص تحليلي**
ت-١٨ · عبء طلاب الدراسات العليا	D2-B ٠١:١٧:١١	D1-O-003	مقترح صريح
ت-١٩ · المحاكاة والمخابر البعيدة	D1-S-009	D2-B · D1-S-008 ٠٠:٠٩:٢٤	مقترح صريح
ت-٢٠ · الترجمة إلى العربية	D2-K6-013	PRE ٠١:٠٧:٠٦	**استخلاص تحليلي**
ت-٢١ · التقرير الوطني السنوي	D1-K1-016	D1-K1-017	مقترح صريح
ت-٢٢ · تدوير الإعفاء	D1-K1-012	—	مقترح صريح لم يُناقَش

ملحق ط · العروض والالتزامات المسجَّلة

العرض	صاحبه	المرجع
إنجاز ورقة المقترحات المكتوبة	د. مازن خير الله	D1-K1Q-002
بناء هيئات تحرير وإدخال المجلات إلى الفهرسة	د. فايز صفدي	D1-K1Q-003

العرض	صاحبه	المرجع
نشر الأطاريح ككتب لدى دور نشر ألمانية بلا كلفة على الطالب	د. فايز صفدي	D1-K1Q-003
قائمة مُوجِّهين دوليين للطلاب في الداخل	أ.د. شادية حبال	D1-K4-005
١٣ كتابًا جامعيًا مجانيًا وتوسيعها إلى ١٢ تخصّصًا	أ.د. فوّاز العلبي	D1-K2-007
تدريب الطلاب على منهجية البحث	د. عبد الرحمن العمر	٠١:٥٦:٢٨ D2-B
مواصلة كورسات النشر التي درّب بها نحو مئة طالب	طالب طب في السنة الخامسة	D1-K1Q-004
استضافة طلاب سوريين كمتدرّبين عن بُعد	د. عثمان صوفان	D2-F-Q06
يوم كامل للتعليم الطبي ضمن مؤتمر في حلب — تشرين الأول	د. ماهر حميش	D2-K6Q-004
مشاركة عرض التجربة الماليزية	د. محمد الدعاس	D2-F-012
إرسال الدراسات المنشورة عن تلوّث الهواء في حلب	أ.د. وسيم مزيق	D2-K7-021
اشتراك مجاني قائم في UpToDate لمشافي شمال غرب سوريا	د. عبد الرحمن العمر — SAMS	D1-K1Q-006
ما عرضه أشخاص بأنفسهم على الهواء — نقطة انطلاق مجموعات العمل		

ملحق ي · ملاحظات منهجية

- **لماذا لم تُعتمد نسبٌ مئوية للدردشة.** لأنّ الشخص الواحد قد يظهر باسمين، والمشاركة طوعية ومنحازة لمن بقي حتى النهاية. وتُعرض الأعداد المطلقة مع مصادرها.
- **معالجة الفجوات في النصوص الآلية.** تُقابَل المقاطع الناقصة في ملفّ الأسماء بملفّ الترجمة النصّية وبالصوت. ولم يُستخدم أيّ مقطع بقي غامضًا.
- **لماذا وُسمت بعض النتائج «تجربة فردية».** ليس تقليلًا من شأنها، بل منعًا لتحويل شهادةٍ واحدة إلى ادّعاء عامّ. وقد أُبقيت جميعها في المتن.
- **المصطلحات.** نُظِّمت المترادفات لأغراض التحليل (البحث العلمي / scientific research؛ الإشراف المشترك / co-supervision؛ ربط الجامعة بالصناعة / university–industry linkage؛ الإرشاد الأكاديمي / academic advising)، مع الإبقاء على الصياغة الأصلية في كلّ اقتباس.
- **ما لم يُدرَج.** استُبعدت المقاطع التنظيمية البحتة (اختبارات الصوت، وروابط الدخول، والتحيّات) من التحليل الموضوعاتي — لكن أُدرجت الأعطال التقنية المتكرّرة نفسها كنتيجةٍ تشغيلية في القسمين ١ و٢٣، لأنّها أثّرت فعليًا على من استطاع المشاركة.

ملحق ك · المصادر والمراجع

مصادر المؤتمر (أوّلية): ستّة تسجيلات كاملة مع ملفّات النصوص والترجمة النصّية لليومين والمسارَين الموازيَين؛ سجلات الدردشة الستّة؛ قاعدة بيانات منصّة المؤتمر (التسجيل، والطلبات، والتعهّدات) بتاريخ ٢٤ آب ٢٠٢٦؛ معرض الملصقات وأصوات الطلاب المنشوران؛ تسجيل الجلسة التجريبية للطلاب (١٥ تموز ٢٠٢٦)؛ الموقع الرسمي للمؤتمر.

موارد خارجية أُشير إليها داخل الجلسات (وتُدرَج بوصفها موادّ ذكرها المشاركون، لا مراجع تحليلية لهذه الوثيقة): مبادرة الكتب الهندسية المجانية بجامعة ميشيغان؛ برنامج Research4Life لإتاحة النشر والوصول؛ زمالة هيوبرت همفري ضمن برنامج فولبرايت؛ زمالة ألكسندر فون همبولت؛ مؤسسة كريم رضا سعيد؛ مركز فوغارتي الدولي التابع للمعاهد الوطنية الأميركية للصحة؛ اللبنات الستّ للنظام الصحي وإطار سوق العمل الصحي لمنظمة الصحة العالمية؛ منشورات الشبكة السورية للصحة العامة؛ أداة Rayyan لفرز الدراسات (معهد قطر لبحوث الحوسبة)؛ Zotero وWhisper مفتوحا المصدر.

تنبيه على الأدلّة الخارجية. اعتمدت هذه الوثيقة على أدلّة المؤتمر نفسه. ولم تُدرَج مؤشّرات وطنية خارجية (مثل نسبة الالتحاق بالتعليم العالي، أو أعداد أعضاء الهيئة التدريسية، أو مخصّصات البحث) لأنّه **لم يتيسّر التحقّق منها ضمن هذا العمل**، ولأنّ إدراج رقمٍ غير محقَّق أسوأ من الإقرار بغيابه. ويوصى بأن يُلحَق بهذه الوثيقة **ملحقٌ سياقيّ** يُبنى على بيانات وزارة التعليم العالي والمكتب المركزي للإحصاء واليونسكو والبنك الدولي، بحيث تبقى الأدلّة الخارجية مفصولةً بوضوح عن أقوال المشاركين.

أُعدّت هذه الوثيقة بتحليلٍ منهجيّ لكامل المادة المسجَّلة للمؤتمر. وهي **مسوّدة للتداول والمراجعة**: يُرجَّح أن يصحّح المشاركون والمتحدّثون تفاصيل في الإسناد أو الصياغة، والتصويب مُرحَّبٌ به ومقصود. وما لم يُحسم فيها مُعلَّمٌ على أنّه كذلك عمدًا.

بروتوكولات التنفيذ للأولويات الفورية

لا تكفي التوصية لتُنفَّذ. هذا الملحق يحوّل الأولويات الستّ إلى إجراءاتٍ يستطيع موظّفٌ مختصّ أن يبدأها صباح الغد: ما هو الشيء بالضبط، وهل هو ممكن، وما خطواته، وكم يكلّف، وكيف نعرف أنّه أُنجز.

عن الأرقام والمصادر في هذا الملحق: كلّ رقمٍ أو شرطٍ وارد هنا تحقّقنا منه من مصدره الرسمي في آب ٢٠٢٦، والروابط مثبَّتة في نهاية الملحق. والرسوم والشروط تتغيّر — **يجب إعادة التحقّق من الرابط الرسمي قبل اتخاذ أيّ قرار مالي**، ولا تُعتمد هذه الوثيقة مرجعًا نهائيًا لها.

ت-٢٤ · مسار اعتماد وطنيّ يُعترف به خارجيًا

حدود معرفة هذه الوثيقة، وتُقال أولًا لأنّ الموضوع سياديّ: لم يُطَّلع ضمن هذا التحليل على مرسوم إحداث الهيئة الوطنية للجودة والاعتمادية، ولا على معايير الاعتماد النافذة في سوريا، ولا على وضع سوريا الحالي في نظم الاعتراف الدولية. **وما يلي ليس تقييمًا للوضع القائم** — الوزارة وحدها تملك ذلك — بل خريطة للقرارات التي يستلزمها هذا الملفّ، وترتيبٌ لها.

تمييزان لا يستقيم النقاش بدونهما

الأول: ضمان الجودة ليس الاعتماد. ضمان الجودة عمليةٌ داخلية مستمرّة تقيس وتحسّن. أمّا الاعتماد فحكمٌ خارجيّ دوريّ يقول إنّ المؤسسة أو البرنامج يستوفي معايير معلنة — **وهو ما يُترجَم إلى اعترافٍ بالشهادة**. والأول شرطٌ للثاني: لا تستطيع جهةٌ أن تمنح اعتمادًا ذا قيمة إن لم تكن تقيس شيئًا. ولذلك جاء تفعيل الهيئة (ت-٩) **قبل** هذا القرار في ورقة القرار، لا بعده.

الثاني — وهو الأهمّ استراتيجيًا: الاعتراف انتقل من الكلّية إلى الجهة التي تعتمدها. فمنذ ١ كانون الثاني ٢٠٢٤ صار شرط ECFMG لدخول خرّيج الطبّ إلى الاختصاص في الولايات المتحدة أن تكون كلّيته معتمَدة من جهة اعتمادٍ وطنية أو إقليمية، **وأن تكون تلك الجهة نفسها معترَفًا بها من الاتحاد العالمي للتعليم الطبي**. ونتيجة ذلك مباشرة: **الاستثمار في جودة كلّيةٍ بعينها لا يُنتج اعترافًا دوليًا ما لم تُبنَ جهة الاعتماد الوطنية نفسها على معايير معترَف بها.** أي أنّ المدخل الصحيح مؤسسيّ لا برامجيّ.

السابقة السورية — وهي أقوى حجّة في هذا الباب

واجهت جامعتا إدلب وحلب الحرّة السؤال في أقسى صوره: طلابٌ يتخرّجون بشهاداتٍ لا يعترف بها أحد D2-K6-002 . وكان السؤال المطروح داخليًا: لماذا نعلّم أصلًا إن كانت الشهادة «لا تعدو أن تكون حبرًا على ورق»؟ والجواب الذي انتهوا إليه:

«نحن لازم نعترف ببعضنا... **وأهمّ خطوة هي الاعتراف المحلي.** وقت بنعترف ببعضنا، لاحقًا بيفتح لنا باب للاعتراف الدولي. وهذا الذي صار، الحمد لله.»

د. عبد الرحمن العمر D2-K6Q-001

والدليل على صحّة المبدأ ورد في السياق نفسه: من بنى ذلك التعليم المحلي في تلك الظروف صار هو المرجعية التي يقوم عليها الإصلاح اليوم. **أي أنّ الاعتماد الوطنيّ الجادّ ليس خطوةً تسبق الاعتراف الدولي فحسب — هو الطريق الوحيد إليه.** ولا يوجد مسارٌ يبدأ من الخارج.

البروتوكول — أربع مراحل، والأولى تحقّقٌ لا قرار

المرحلة	المضمون	المنفِّذ	المدّة
أ · تحديد الموقع الحالي	استعلامٌ رسميّ يحدّد بدقّة: ما صلاحيات الهيئة النافذة؟ وما معايير الاعتماد المعلنة حاليًا؟ وهل توجد جهة اعتمادٍ سورية مدرَجة في نظم الاعتراف الدولية ذات الصلة، وما وضع كلّيات الطبّ السورية في «الدليل العالمي لكلّيات الطبّ»؟ **لا يُبنى شيء قبل هذا الجواب**	الوزارة + الهيئة	٦–٨ أسابيع
ب · معايير معلنة	نشر معايير اعتماد برامجية **علنًا وبصيغةٍ يستطيع القسم أن يقيس نفسه عليها قبل الزيارة:** نسب الإشراف، ومؤهّلات الهيئة التدريسية، والمرافق، وآليات التقييم، ومتابعة الخرّيجين. ويُستفاد في صياغتها من الأطر الدولية المنشورة لضمان الجودة، ومن الشبكات الإقليمية العاملة في المجال	الهيئة	٦–٩ أشهر
ج · اعتمادٌ تجريبيّ على عائلة برامج واحدة	البدء بمجموعةٍ واحدة — يُقترح **التعليم الطبي** لسببين: الاستحقاق الزمني النافذ، ووجود شريكٍ مؤسسيّ جاهز هو الهيئة السورية للاختصاصات الطبية التي بُنيت أصلًا بمشاركة من في الداخل والشتات D2-K6-016 . ثمّ التوسّع بعد استخلاص الدروس	الهيئة + الجامعات	١٢ شهرًا
د · طلب الاعتراف الخارجي	تقديم جهة الاعتماد الوطنية نفسها للتقييم لدى الجهة الدولية المختصّة بمجالها — وهو تقييمٌ للجهة لا للكلّيات	الوزارة	١٢–٢٤ شهرًا بعد (ج)

ثلاثة مخاطر، أوّلها هو القاتل

١٠١ الاعتماد كمعاملة ورقية. أخطر ما يصيب أنظمة الاعتماد أن تتحوّل إلى ملفّاتٍ تُجهَّز قبل الزيارة وتُنسى بعدها، فتنتج شهادة اعتمادٍ بلا تغيّر في قاعة الدرس. وقد وُصف هذا النمط في المؤتمر بلغةٍ صريحة حين قيل إنّ البحث في مرحلةٍ سابقة كان «كلّه تمثيلية» D2-K7-004 . **والعلاج بنيويّ لا أخلاقيّ:** أن يُبنى الاعتماد على بياناتٍ تُجمع دوريًا أصلًا عبر الهيئة (ت-٩) لا على ملفٍّ يُعدّ للمناسبة — فيصعب تجميل ما يُقاس سنويًا ويُنشر.

١٠٢ معايير منقولة حرفيًا. نقل معايير مصمَّمة لأنظمة موفورة الموارد يُنتج رسوبًا شاملًا لا تحسينًا. والموقف المتوازن قيل في المؤتمر من طرفين: «ما بدنا نرجع نخترع العجلة — نمسك من وين ما وصل العالم» D2-K6Q-004 ، مقابل التنبيه إلى ضرورة النظر إلى الذات بواقعية أولًا D2-K7-004 . **والجمع بينهما عمليًا: تُعتمد البنية الدولية للمعايير، وتُعايَر العتبات على الواقع، ويُعلَن جدولُ رفعها زمنيًا** — فيعرف القسم إلى أين يسير.

١٠٣ الاعتماد كأداة إقصاء. إن طُبِّق دفعةً واحدة وبعتباتٍ مرتفعة، يسقط أوّلًا من هم أضعف — وهم غالبًا في المحافظات، وهو ما يناقض مباشرةً التنبيه إلى ألّا يكون الوصول أفضل في المدن وحدها D2-K6-011 . **والعلاج: مرحلةُ اعتمادٍ مشروط بخطّة تحسين ومهلة**، لا قبولٌ أو رفض.

لماذا يستحقّ هذا الملفّ الصدارة رغم بطئه

لأنّه الملفّ الوحيد في هذه الوثيقة الذي **يحدّد قيمة كلّ ما عداه**. فالبحث المنشور، والتدريب المعتمَد، والإشراف المشترك، وشبكة المُوجِّهين — كلّها تُحسِّن ما داخل الجامعة. أمّا الاعتماد فيحدّد ما إذا كانت الشهادة الصادرة عنها تُفتَح بها أبوابٌ خارجها. **وهو تحديدًا ما يواجهه الخرّيج السوري لحظة تقدّمه إلى دراساتٍ عليا أو اختصاصٍ أو وظيفةٍ في الخارج.**

وهو كذلك الملفّ الأوثق صلةً بمسألة البقاء والهجرة. فحين يُقال إنّ الاستبقاء يكون **بإعطاء أسبابٍ للبقاء لا بالإجبار** D2-K6-014 ، فإنّ من أقوى تلك الأسباب أن تكون الشهادة الوطنية **ذات قيمة قابلة للاستعمال** — فلا يضطرّ الطالب إلى المغادرة مبكرًا لمجرّد تأمين اعترافٍ بمؤهّله.

الكلفة: متوسطة — عمل معايير، وزيارات تقييم، ورسوم تقييمٍ دولي في المرحلة (د). **المؤشّر الأول:** صدور المعايير منشورةً. **المؤشّر النهائي:** إدراج جهة الاعتماد الوطنية في قوائم الاعتراف الدولية ذات الصلة.

ت-١٠ المعرّف الرقمي والفهرسة للمجلات السورية

ما هو المعرّف الرقمي (DOI)؟

هو سلسلة أحرفٍ وأرقام ثابتة تُلصق ببحثٍ واحد إلى الأبد، مثل abcd.2026.017/10.1234 . وظيفته أنّه **لا يتغيّر أبدًا** حتى لو تغيّر موقع المجلة أو انتقل خادمها أو أُعيدت تسمية الرابط. وإذا وضعتَه في متصفّح مسبوقًا بـ doi.org/ نقلك إلى البحث مباشرةً.

ولماذا يهمّ عمليًا؟ لثلاثة أسباب متتابعة: **(١)** محرّكات البحث العلمي وقواعد الاستشهاد تتعرّف على الأبحاث عبر معرّفاتها؛ فالبحث بلا معرّف لا يدخل عدّاد الاستشهادات، وكأنّه لم يُنشر. **(٢)** لا يستطيع باحثٌ في الخارج أن يستشهد ببحثٍ سوريّ استشهادًا موثوقًا إن لم يكن له مرجعٌ ثابت. **(٣)** عند تقييم جامعة أو التقدّم لتمويل، يُسأل عن الإنتاج البحثيّ القابل للعثور عليه — وهو ما وصفته الكلمة الأولى بأنّ البحث «يبقى حبيسًا».

هل هو ممكن؟ نعم — ومجّانًا

> الجهة التي تُصدر هذه المعرّفات للأبحاث الأكاديمية هي **Crossref**، وهي مؤسسة عضوية غير ربحية. ولديها برنامج باسم **Global Equitable Membership (GEM)** يُعفي المؤسسات في البلدان الأقلّ حظًّا اقتصاديًا من **رسوم العضوية السنوية** ومن **رسوم تسجيل كلّ بحث** معًا.
>
> **وسوريا مدرَجة ضمن البلدان المؤهَّلة لهذا البرنامج بحسب صفحته الرسمية (تحقّقنا منها في آب ٢٠٢٦).** ويُبنى التأهيل على تصنيفات المؤسسة الدولية للتنمية التابعة للبنك الدولي وقائمة الأمم المتحدة لأقلّ البلدان نموًّا.
>
> **ما يعنيه ذلك بالأرقام:** الكلفة المالية المباشرة لإعطاء معرّفٍ رقمي لكلّ بحثٍ في كلّ مجلة جامعية سورية — بما في ذلك الأرشيف المنشور سابقًا — هي **صفر**. (للمقارنة: أدنى شريحة عضوية مدفوعة لدى Crossref تبلغ نحو ٢٠٠ دولار سنويًا للمؤسسات الصغيرة جدًا، ويُضاف إليها رسمٌ لكلّ بحث — وكلّها ساقطة بموجب GEM.)

والكلفة الحقيقية إذًا ليست مالية بل **بشرية وتقنية**: شخصٌ واحد في كلّ مجلة يتعلّم كيف يودع البيانات الوصفية، وموقعٌ إلكتروني للمجلة يحمل صفحةً لكلّ بحث.

البروتوكول — ما يفعله كلّ طرف

#	الخطوة	المنفِّذ	المدّة	الناتج
١	حصر كلّ دورية علمية تصدر عن جامعة سورية: اسمها، ودوريّتها، وهل لها **ردمد (ISSN)**، وهل لها موقع إلكتروني، ومن يديرها	الوزارة — مديرية البحث العلمي	٣ أسابيع	جدول حصرٍ معلن
٢	لكلّ مجلة بلا ردمد: التقدّم للحصول عليه من المركز الوطني للردمد أو عبر المركز الدولي	هيئة تحرير المجلة	٤–٨ أسابيع	ردمد لكلّ مجلة
٣	التأكّد أنّ لكلّ بحثٍ **صفحة إلكترونية مستقلّة** برابط ثابت — وهذا شرطٌ لا يمكن تجاوزه، إذ يجب أن يشير المعرّف إلى شيء	الجامعة — تقنية المعلومات	٤–١٢ أسبوعًا	أرشيف إلكتروني بروابط ثابتة
٤	التقدّم بطلب عضوية Crossref مع تحديد الإعفاء بموجب برنامج GEM. **ملاحظة إجرائية مهمّة:** يشترط البرنامج أن يكون عنوان المراسلة وعنوان الفوترة كلاهما داخل بلدٍ مؤهَّل	الوزارة كجهة واحدة، أو كلّ جامعة على حدة	٢–٦ أسابيع	بادئة معرّف خاصّة (Prefix)
٥	تدريب محرّرٍ واحد في كلّ مجلة على إيداع البيانات الوصفية (العنوان، والمؤلّفون، والتاريخ، والرابط) — يجري عبر نموذج إيداعٍ على الويب دون حاجة إلى برمجة	ورشة مركزية واحدة	يومان	محرّر مؤهَّل لكلّ مجلة
٦	إيداع الأرشيف بأثر رجعي — الأعداد المنشورة سابقًا تستحقّ معرّفات أيضًا، وهنا يقع أكبر عائدٍ فوري	محرّرو المجلات	٤–٨ أسابيع	أرشيف كامل مرئيّ عالميًا
٧	إضافة **معرّف الباحث (ORCID)** لكلّ مؤلّف ضمن بيانات الإيداع — يربط البحث بصاحبه أينما نُشر	المحرّرون + الباحثون	متزامنة	نسبة تغطية معلَنة
٨	للمجلات المستوفية: التقدّم إلى **دليل المجلات مفتوحة الوصول (DOAJ)** — والتقديم مجّاني	هيئات التحرير	٣–٦ أشهر للبتّ	إدراجٌ دوليّ معترَف به

ثماني خطوات · المدّة الإجمالية المقدَّرة ٣–٦ أشهر لأوّل مجلة، ثمّ أسابيع لكلّ مجلة تالية

شروط DOAJ — لتُعرف قبل التقديم لا بعده

تحقّقنا من دليل التقديم الرسمي، وأهمّ شروطه: أن تكون المجلة **ناشرةً فعليًا** بما لا يقلّ عن **خمسة أبحاث سنويًا**؛ وأن تكون **مفتوحة الوصول بترخيص حرّ** (مثل رخص المشاع الإبداعي) دون فترة حظر ودون تسجيلٍ إجباري للقارئ؛ وأن يكون لها **موقعٌ خاصّ بها** وصفحة مستقلّة لكلّ بحث؛ و**ردمد مسجَّل**؛ و**هيئة تحرير** يُفضَّل ألّا تقلّ عن خمسة أعضاء؛ و**تحكيمٌ فعليّ** لكلّ بحث قبل النشر. أمّا المعرّف الرقمي فهو **ممارسة مستحسَنة لا شرط قبول** — لكنّه يقوّي الملف.

الخطر الحقيقي في هذه التوصية: أن يُحصَل على المعرّف دون إصلاح التحكيم، فتصبح لدينا مجلات مرئية عالميًا وضعيفة المحتوى — وهو أسوأ من الاحتجاب. ولذلك تُنفَّذ الخطوة ٨ ومعاييرها **بالتوازي** مع الخطوات ١–٧ لا بعدها، وتُعامَل شروط DOAJ بوصفها **قائمة تدقيق لجودة المجلة** حتى قبل التقديم إليه.

كيف نعرف أنّه أُنجز

بعد ١٢ شهرًا: يستطيع أيّ شخص أن يكتب اسم أيّ مجلة جامعية سورية في محرّك بحثٍ علميّ فتظهر أبحاثها بمعرّفاتها، وأن يضغط على معرّفٍ من عام ٢٠١٩ فيصل إلى البحث. وهذا اختبارٌ يستطيع أن يجريه الوزير بنفسه في دقيقتين.

ت-٧ · تعميم الإعفاء من رسوم النشر

ما هي رسوم النشر (APC)؟

في نموذج النشر مفتوح الوصول، يدفع **المؤلّف** — لا القارئ — رسمًا مقابل إتاحة بحثه مجانًا للجميع. وتتراوح هذه الرسوم في المجلات المرموقة بين مئاتٍ وآلاف الدولارات للبحث الواحد. وهي في السياق السوري حاجزٌ مطلق، لا صعوبة.

الإعفاء القائم — وهو أوسع ممّا يُعرف

Research4Life شراكة بين منظمات أممية وأكثر من مئة ناشر، تتيح للمؤسسات في البلدان المؤهَّلة وصولًا مجانيًا أو منخفض الكلفة إلى المحتوى العلمي عبر برامجها (Hinari للصحة، وAGORA للزراعة، وOARE للبيئة، وARDI للابتكار، وGOALI للقانون). والمؤسسات مقسَّمة إلى **المجموعة أ (وصولٌ مجّاني)** و**المجموعة ب (رسمٌ سنويّ رمزي)**. و**سوريا مصنَّفة ضمن المجموعة أ** — أي الوصول المجّاني.

والأهمّ للتوصية: **عددٌ كبير من الناشرين يستخدم قائمة أهلية Research4Life نفسها لتحديد من يُعفى من رسوم النشر**، ويطبّق الإعفاء أو التخفيض تلقائيًا حين يكون جميع المؤلّفين من بلدٍ مؤهَّل. وهذا يطابق ما وصفته الكلمة الأولى بأنّها نشرت في عامٍ واحد ما تبلغ رسومه نحو ٣٠ ألف دولار مجانًا، وما وصفه طالب طبٍّ من إعفاءات كاملة أو بنسبة ٥٠٪.

لماذا لا يُستفاد منه بما يكفي — والحلّ

المشكلة ليست في وجود الإعفاء بل في **معرفته وتوقيته**: كثيرٌ من الباحثين لا يعلم بوجوده، أو يكتشفه بعد القبول حين يكون التفاوض أصعب، أو لا يعرف أنّ الشرط عادةً **أن يكون كلّ فريق التأليف من بلدٍ مؤهَّل** — وهو شرطٌ يسقط أحيانًا بمجرّد إضافة مؤلّفٍ مشارك من الخارج.

وهذه ملاحظة تشغيلية بالغة الأهمية لشبكة المُوجِّهين (ت-٤): إشراك مُوجِّهٍ من الخارج كمؤلّفٍ مشارك قد يُسقط الإعفاء. ولذلك يجب أن يتضمّن بروتوكول التأليف المشترك **فحصًا مسبقًا لسياسة الإعفاء لدى المجلة المستهدَفة قبل اختيارها**، وأن يُختار — عند التساوي — ناشرٌ يقبل الإعفاء مع وجود مؤلّفٍ خارجي.

البروتوكول المختصر

1. **الوزارة:** مذكّرة موحَّدة إلى كلّ جامعة تشرح البرامج الخمسة، وتصنيف سوريا في المجموعة أ، وكيفية تسجيل المؤسسة، وأنّ التسجيل مؤسسيّ لا فردي.
2. **كلّ جامعة:** تسمية **موظّف اتصال واحد** مسؤول عن التسجيل وتجديده وعن إبلاغ الباحثين — وهذا هو العنصر الحاسم؛ فبلا شخصٍ مسمّى تبقى المذكّرة ورقة.

3. **مكتب البحث في الجامعة:** صفحة داخلية تُحدَّث فصليًا بقائمة المجلات التي تعفي فعليًا في كلّ اختصاص، ونموذج طلب إعفاء جاهز.

4. **قبل اختيار المجلة لا بعده:** فحص سياسة الإعفاء ضمن قائمة تدقيق ما قبل التقديم.

الكلفة: صفر ماليًا؛ التكلفة ساعات عمل موظّف اتصال. **المؤشّر:** عدد الأبحاث المنشورة بإعفاء موثَّق سنويًا، وقيمتها المقدَّرة بالدولار — وهو رقمٌ يستحقّ أن يُعلَن لأنّه يُظهر عائدًا ماليًا مباشرًا لإجراءٍ لا يكلّف شيئًا.

ت-٤ · شبكة المُوجِّهين — التصميم التشغيلي

الفارق بين شبكةٍ تعمل وأخرى تذبل خلال شهرين ليس في الحماس بل في أربعة قرارات تصميمية:

القرار	الخيار الفاشل المعتاد	الخيار الموصى به	لماذا
وحدة المطابقة	مطابقة شخصٍ بشخص «للإرشاد»	مطابقة **مشكلة بحثية محدَّدة + مجموعة بيانات مسمّاة**	الإرشاد المفتوح ينتهي بعد لقاءين لانعدام مهمّة؛ والمشكلة المحدَّدة تولّد لقاءً تاليًا تلقائيًا
الحجم الأول	فتح تسجيلٍ عامّ لمئات	**٥٠ ثنائيًا** فقط في الدورة الأولى	الطاقة النادرة هي وقت المنسّق، لا عدد الراغبين
حقوق التأليف	تُترك للاتفاق لاحقًا	**اتفاق مكتوب قبل أوّل لقاء**: ترتيب المؤلّفين، ومعيار المؤلّف المراسل، وما يحدث عند الانسحاب	نزاع التأليف هو السبب الأول لانهيار التعاون العابر للحدود — وقد نبّهت إليه الكلمة الأولى صراحةً
مقياس النجاح	عدد المسجَّلين	**عدد الثنائيات النشطة بعد ٦ أشهر**	قانون غودهارت: عدّ التسجيل ينتج تسجيلًا لا عملًا

القرارات الأربعة التي تحدّد المصير

من أين يأتي الطرفان — وهما موجودان بالفعل

جانب الطلاب: ليست هناك حاجة إلى دعوة عامّة. فقد أظهرت بيانات الحضور **٤٧ شخصًا تابعوا أكثر من ستّ ساعات**، وهم معروفون بالاسم لدى المنظّمين؛ ويُضاف إليهم من قدّم مشاركةً مكتملة (١٧٤ طلبًا مقدَّمًا)، ومن طلب الإرشاد صراحةً في الدردشة والجلسات. **جانب المُوجِّهين:** يبدأ بمن أعلن استعداده على الهواء (الملحق ط)، ثمّ يتوسّع عبرهم.

نموذج أوّل لقاء — ثلاثون دقيقة، ثلاثة أسئلة

1. **ما المشكلة المحدَّدة؟** تُصاغ في جملةٍ واحدة قابلة للاختبار — كما فعلت الكلمة الأولى حين حوّلت «الأدوية لم تُخزَّن جيدًا» إلى «هل يطابق المنتج الفلاني ما هو معنون عليه؟».

2. **ما البيانات المتاحة، وأين؟** رابطٌ فعليّ لا وعدٌ بالبحث عنها.

3. **ما المخرَج بعد ٩٠ يومًا؟** تحليلٌ أوّلي، أو رسمٌ بياني، أو مسوّدة قسم مناهج — شيءٌ صغير ومحدَّد.

عقبة معروفة مسبقًا: قد يتعذّر على الطالب داخل سوريا استخدام منصّة التواصل أو مستودع البيانات لأسباب التوثيق الموصوفة في القسم ١٠. ولذلك يجب أن يحدَّد في أوّل لقاء **قناة تواصل تعمل فعلًا لدى الطرفين**، وأن تكون هويّة الطالب المؤسسية (ت-٥) جاهزة قبل المطابقة لا بعدها.

ت-٥ · الهويّة الأكاديمية الرقمية — ما الذي يمكن فعله فورًا

ما هو معرّف الباحث (ORCID)؟

رقمٌ شخصيّ دائم للباحث، مثل 0097-1825-0002-0000 ، يميّزه عن كلّ من يشاركه الاسم ويربط إنتاجه العلمي به أينما نُشر ومهما تغيّرت مؤسسته أو طريقة كتابة اسمه بالحروف اللاتينية — وهي مشكلة حقيقية للأسماء العربية التي تُكتب بصيغ متعدّدة. **والتسجيل فيه مجّاني للأفراد**، ويستغرق دقائق.

لماذا هذه التوصية عاجلة رغم تواضعها

لا تحلّ هذه الخطوة مشكلة توثيق الحسابات على المنصّات الدولية — ولا تدّعي ذلك. لكنّها تعطي الطالب والباحث **أثرًا رقميًا يمكن لطرفٍ خارجي التحقّق منه**: بريدٌ مؤسّسيّ ينتهي بنطاق الجامعة، ومعرّف باحثٍ دولي، وصفحة تعريفٍ عامّة على موقع الجامعة. وهذه العناصر الثلاثة هي ما يطلبه فعليًا محرّر مجلة، أو مُوجِّه محتمل، أو صاحب عمل يريد التأكّد أنّ من يراسله موجود.

وهي أيضًا ما اقترحه أحد المتحدّثين بصيغةٍ أخرى حين نصح الطلاب ببناء موقعٍ شخصيّ، ملاحظًا أنّ أدوات البحث عن المرشّحين تقرؤه وقد يتفوّق على المنصّات المعتادة. **والفرق أنّ ما نقترحه هنا مؤسسيّ لا فرديّ:** فحين تصدره الجامعة لكلّ طلابها، يصبح قابلًا للتحقّق بدل أن يكون ادّعاءً شخصيًا.

البروتوكول

1. **بريد مؤسّسي فعّال** لكلّ طالب دراسات عليا وعضو هيئة تدريسية — كثيرٌ من الجامعات يملك البنية ولا يفعّلها لجميع المستفيدين. المدّة: ٤–٨ أسابيع.
2. **جلسة تسجيل جماعية** لمعرّف الباحث ضمن التوجيه، بدل تركها مبادرةً فردية. ساعة واحدة لكلّ دفعة.
3. **صفحة تعريف عامّة** لكلّ عضو هيئة تدريسية على موقع الجامعة: الاسم، والقسم، والاهتمامات البحثية، والمنشورات. ٦–١٢ أسبوعًا.
4. **ربط المعرّف بإيداع المجلات** (الخطوة ٧ في ت-١) فيتراكم سجلّ الباحث تلقائيًا.

الكلفة: صفر رسومًا؛ ساعات عمل تقنية معلومات فقط. **المؤشّر:** نسبة طلاب الدراسات العليا وأعضاء الهيئة الذين يملكون العناصر الثلاثة معًا.

ت-٢ و ت-٦ · تعديلان تنظيميان — نصٌّ مقترح

هاتان توصيتان لا تحتاجان مشروعًا بل **تعديل صياغة**. ويُعرض هنا جوهر التعديل ليكون نقطة انطلاق للصياغة القانونية، لا بديلًا عنها:

الموضع	المضمون الحالي كما وُصف في الجلسة	جوهر التعديل المقترح	احتراز
ت-٢ · شرط النشر لمناقشة الدكتوراه	يُقبل النشر في مجلة داخلية لاستيفاء الشرط، ولو كانت بلا معرّف رقمي وغير متاحة إلكترونيًا	يُقبل النشر الداخلي **شريطة** أن تكون الدورية حاصلة على معرّف رقمي ومتاحة إلكترونيًا بصفحة مستقلّة لكلّ بحث	**يسري على المسجَّلين الجدد فقط.** تطبيقه بأثر رجعي يعطّل مناقشاتٍ جارية ويعاقب طلابًا استوفوا القاعدة السارية وقت تسجيلهم
ت-٦ · تعريف جهة التدريب المقبولة	يُشترط أن تكون دائرة حكومية أو جهة ذات سجلّ صناعي — وقد رُفض على أساسه تدريبٌ فعليّ	يُقبل إضافةً إلى ذلك: الشركات المرخَّصة حديثًا، والشركات الناشئة، والجهات غير الحكومية المسجَّلة، و**التدريب عن بُعد لدى جهةٍ خارج سوريا**	يُشترط في المقابل توثيقٌ واضح: خطاب قبول، ومشرفٌ مسمّى من جهة التدريب، وتقرير إنجاز مُعتمَد من مشرفٍ أكاديمي — على نموذج «قفزة» بمشرفَين

لماذا يُقرَنان معًا: كلاهما يزيل قاعدةً تمنع سلوكًا مرغوبًا بدل أن يضيف برنامجًا جديدًا. وهما أرخص ما في هذه الوثيقة وأسرعه أثرًا: **لا يحتاجان ميزانية ولا موظّفين ولا بنية تحتية، بل قرارًا مكتوبًا.**

ت-٣ · سجلّ الأجهزة — نموذج الاستبانة

أكثر ما يُفشل السجلّات هو استبانةٌ طويلة لا يملؤها أحد. والحقول الثمانية التالية كافية للإصدار الأول، ويمكن ملؤها في عشر دقائق لكلّ جهاز:

#	الحقل	لماذا هو ضروري
١	اسم الجهاز وطرازه	التطابق مع حاجة الباحث يحتاج الطراز لا الاسم العام
٢	الجامعة والكلية والمخبر	الموقع الفعلي
٣	**الحالة:** عامل · معطَّل تنقصه قطعة · معطَّل لا يُصلَح	أهمّ حقل. «معطَّل تنقصه قطعة» يفتح بابًا لإصلاحٍ رخيص أو لإعارة القطعة
٤	هل يوجد من يشغّله؟	جهازٌ بلا مشغّل ليس موردًا — وهذه إحدى الحالات الثلاث التي وصفتها الكلمة الأولى
٥	هل يُتاح لباحثين من خارج الكلية؟ وبأيّ شرط؟	يحوّل الجرد من معلومة إلى إمكانية
٦	المستهلكات المطلوبة وتوفّرها	الجهاز العامل بلا كاشف معطَّل عمليًا
٧	شخص اتصال واحد + بريده المؤسّسي	بلا شخصٍ مسمّى لا يحدث شيء
٨	تاريخ آخر تحديث	السجلّ الذي لا يُحدَّث يفقد الثقة خلال عام

الحدّ الأدنى من الحقول · تُملأ من مسؤول المخبر لا من الإدارة

> **الحاجز السلوكي الذي يجب معالجته صراحةً:** الإفصاح عن جهازٍ معطَّل قد يُقرأ كإقرارٍ بالتقصير، فيميل المسؤولون إلى عدم الإبلاغ. **ولذلك يجب أن يُعلَن مع الاستبانة أنّ الإبلاغ عن التعطّل مسارٌ إلى الإصلاح لا إلى المساءلة** — وأن يُثبت ذلك عمليًا بإصلاح أوّل حالاتٍ قليلة معلَنة. فبغير ذلك يعطينا السجلّ صورةً وردية عديمة الفائدة.

موازاةٌ لا تكلّف شيئًا: تُجمع في الاستبانة نفسها قائمة **الاختصاصات النادرة** — اسم عضو الهيئة، واختصاصه الدقيق، وهل يقبل الإشراف على طلابٍ من جامعةٍ أخرى، وكم طالبًا يستطيع. وهذه القائمة تخدم مباشرةً حالة «لا يوجد لجنة ولا أشخاص يكونون مشرفين على الأبحاث» التي مُنعت بسببها دراسات عليا كاملة في أحد التخصّصات.

ت-٩ · تفعيل الهيئة الوطنية للجودة والاعتمادية + استبيان تدريب وطني

ما المقصود بـ«التفعيل»؟

لم يقترح أحدٌ في المؤتمر إنشاء جهةٍ جديدة. الاقتراح — كما صيغ حرفيًا — أنّ نظام ضمان الجودة في مؤسسات التعليم العالي قائمٌ فعلًا، والجهة المسؤولة عنه قائمة، و**«هذه لازم تتفعّل بشكل قوي في الجامعات»**. والفرق بين هيئةٍ موجودة وهيئةٍ فاعلة يقع في ثلاثة أشياء ملموسة: **أن تقيس شيئًا محدَّدًا، وأن تنشر ما قاسته، وأن يترتّب على القياس أثر.**

احتراز: لم يُطَّلع ضمن هذا التحليل على نصّ نظام ضمان الجودة ولا على مرسوم إحداث الهيئة ولا على صلاحياتها الحالية. ولذلك يُعرض ما يلي بوصفه **تصميمًا مقترحًا لأداةٍ واحدة** يمكن أن تتبنّاها الهيئة، لا وصفًا لولايتها. والخطوة صفر في أيّ تنفيذ هي مراجعة النصّ الناظم للتأكّد من أنّ الأداة تقع ضمن الصلاحية القائمة أو تحتاج توسيعها.

الأداة المقترحة: استبيان تدريب سنويّ تُنشر نتائجه

وصفت الكلمة السادسة النموذج البريطاني بدقّة: استبيانٌ سنويّ يملؤه كلّ متدرّب في كلّ مشفى، وتُنشر نتائجه على المستوى الوطني، ويكشف أماكن التدريب الضعيف وحالات التنمّر. وهذا النموذج قائمٌ فعلًا ويمكن الاطّلاع على منهجيته وتقاريره المنشورة: **الاستبيان الوطني للتدريب** الذي يجريه المجلس الطبي العام في المملكة المتحدة سنويًا منذ ٢٠١٣، ويشمل الأطبّاء تحت التدريب ومدرّبيهم معًا، وتتجاوز المشاركة فيه ستّين ألف

مستجيب. وأهمّ ما فيه ليس السؤال بل **ما يحدث بعد الجواب**: حين يُبلَّغ عن مشكلة تتعلّق بسلامة المرضى أو بالتنمّر لم تُحلّ محليًا، تُحال إلى العميد المسؤول عن التدريب، و**يُلزَم بأن يبيّن ما اتُّخذ بشأنها**.

البروتوكول — ابدأ بتخصّص واحد لا بالمنظومة كلّها

#	الخطوة	المنفِّذ	المدّة
٠	مراجعة النصّ الناظم للهيئة: هل جمع بيانات من المتدرّبين ونشرها ضمن صلاحيتها الحالية؟	الهيئة + الشؤون القانونية	٣ أسابيع
١	**اختيار تخصّص واحد للدورة الأولى** — يُقترح تخصّص طبيّ لأنّ أدلّة المؤتمر فيه هي الأقوى ولأنّ الهيئة السورية للاختصاصات الطبية شريكٌ جاهز	الوزارة + الهيئة	أسبوعان
٢	صياغة استبيان قصير — **لا يتجاوز ١٥ سؤالًا** — يغطّي: ساعات الإشراف الفعلية، وعدد المتدرّبين لكلّ مشرف، وتوفّر التغذية الراجعة، والوصول إلى الحالات والمخابر، والتعرّض للتنمّر أو الإساءة	الهيئة + ممثّلو متدرّبين	٤ أسابيع
٣	**ضمان عدم كشف الهويّة فعليًا لا شكليًا**: لا تُنشر نتيجة أيّ وحدة يقلّ عدد مستجيبيها عن حدٍّ أدنى (يُقترح ٥) منعًا للاستدلال على الشخص	الهيئة	ضمن التصميم
٤	التوزيع عبر البريد المؤسّسي (ت-٥) في نافذةٍ زمنية محدَّدة	الجامعات	٤ أسابيع
٥	**نشر النتائج على مستوى المشفى/القسم** — لا على مستوى البلد فقط، وإلا فقد الاستبيان أثره	الهيئة	٦ أسابيع
٦	لكلّ وحدة دون العتبة: **خطة تحسين مكتوبة خلال ٩٠ يومًا**، تُنشر حالتها في الدورة التالية	الجامعة المعنية	٩٠ يومًا
٧	تكرار سنويّ بالأسئلة نفسها — **الثبات شرط المقارنة**؛ تغيير الأسئلة كلّ سنة يُلغي إمكانية معرفة الاتجاه	الهيئة	سنويًا

دورة أولى مقيَّدة النطاق · ١٢ شهرًا

> **الخطر الأول وحلّه:** أن يُقرأ الاستبيان بوصفه أداة معاقبة، فيمتنع المتدرّبون خوفًا أو تُجمَّل الإجابات. والعلاج ليس الطمأنة اللفظية بل التصميم: عتبة الحدّ الأدنى للنشر، وأن يكون الناتج الأول **خطة تحسين لا إجراءً تأديبيًا**، وأن يُعلَن ذلك مسبقًا. **والخطر الثاني:** أن يُقاس ويُنشر ثم لا يحدث شيء — وعندها يفقد الأداة مصداقيتها نهائيًا ويصعب استعادتها. **لذلك لا تُطلق الدورة الأولى ما لم تكن الخطوة ٦ ملزِمة.**

لماذا هذه الأداة تحديدًا

لأنّها تحوّل **ثلاثًا** من نتائج هذه الوثيقة من انطباعٍ إلى رقم قابل للمتابعة: نسبة المشرف إلى الطالب التي وُصفت بأنّها غير محتمَلة؛ وغياب التغذية الراجعة المنظَّمة؛ وسلوك الإشراف الذي وصفه طالبٌ بأنّه «بدهم الطلاب نسخة عنهم». ولأنّها كذلك **خطّ الأساس المفقود** الذي أقرّ القسم ٢٢ بغيابه.

الكلفة: منخفضة إلى متوسّطة — أداة استبيان، ووقت تحليل، ونشر. لا بنية تحتية. **المؤشّر:** صدور التقرير الأول علنًا، ثمّ نسبة الوحدات التي قدّمت خطة تحسين خلال ٩٠ يومًا.

ت-١١ · وحدة أساسيات منهجية البحث — محتوى جاهز للتبنّي

لماذا وحدة مشتركة بدل مقرّر لكلّ جامعة

اقترحت الكلمة السادسة الفكرة بصيغتها الأوفر: بدل أن تبني كلّ جامعة مقرّرها من الصفر، تُبنى **وحدة أساسيات مشتركة من نحو عشر جلسات بساعة لكلّ منها**، تغطّي أساسيات البحث والأخلاقيات، وتتقاسمها الجامعات. وأضافت أنّ الأخلاقيات هنا لا تخصّ البحث وحده بل تنطبق على العمل السريري.

وهذا يعالج مباشرةً ما شُخِّص في القسم ٤: أنّ طلب الطلاب المتكرّر للدورات **عَرَضٌ لغياب الإشراف لا طلبٌ للمعرفة**. الوحدة المشتركة لا تحلّ محلّ المشرف، لكنّها تُغني عن إعادة تدريس الأساسيات في كلّ مكان، فتُحرِّر وقت المشرف لما لا يمكن أن يُدرَّس جماعيًا.

المحتوى المقترح — مستخرَجٌ ممّا قيل في المؤتمر نفسه

ميزة هذا المقترح أنّ مادّته **موجودة في تسجيلات المؤتمر**، ولا تحتاج تأليفًا من الصفر:

#	الجلسة	المصدر داخل المؤتمر
١	**من مشكلة إلى سؤال قابل للاختبار** — تصغير السؤال حتى يصبح قابلًا للفحص	المثال المفصَّل في الكلمة الأولى: من «الأدوية لم تُخزَّن جيدًا» إلى فحص منتجٍ بعينه
٢	**إعادة تصميم التجربة ضمن الموارد المتاحة** — ما يجوز التنازل عنه وما لا يجوز أبدًا	استبدال الجهاز مع ثبات معايير التحقّق D1-K1-002
٣	**البحث كثيف المعرفة** — المراجعة المنهجية ومقال المراجعة كمسارٍ لا يحتاج مخبرًا	D1-K1-003
٤	**قراءة الأدبيات نقديًا** — الفصل بين النتيجة والتفسير، وفحص المنهج قبل إعلان التناقض	الكلمة الثالثة، بمثالها المفصَّل عن الخلايا المنشَّطة مسبقًا D1-K3-005/006
٥	**العثور على البيانات المفتوحة والعمل عليها**	الكلمة الرابعة D1-K4-005
٦	**إدارة المراجع** — أدوات مجانية ومفتوحة، وربطها بمحرّر النصوص	ورشة الذكاء الاصطناعي D1-WA-004
٧	**الذكاء الاصطناعي في البحث: مضخِّم لا بديل** — التحقّق الإلزامي، والحدود التي لا يعرفها إلا الخبير	الورشة + D2-F-004 + تحفّظ الكلمة الرابعة
٨	**النزاهة العلمية** — المراجع الوهمية، والإفصاح، وأثر خطأٍ واحد على المسيرة	شهادة محكّم دولي في الدردشة D1-C ٠٧:٣٤:٥٥
٩	**أخلاقيات البحث والموافقة** — بما يشمل تسلسل الموافقة الأخلاقية وتوقيتها	سؤال طالبة دراسات عليا D2-A ٠١:٠٤:١٠ + الكلمة السادسة
١٠	**اختيار المجلة والنشر** — التمييز عن المجلات المفترسة، وطلب الإعفاء من الرسوم قبل الاختيار	سؤال بلا جواب في الدردشة ملحق و + ت-٧

عشر جلسات · كلّ جلسة مسنودة إلى مادّة قيلت فعلًا

شرطان يحدّدان إن كانت الوحدة ستنفع أو تُنسى

> **الأول — التطبيق لا الحضور.** نبّهت طالبةٌ في الجلسة التحضيرية إلى العطب بدقّة: «حتى لما يكون في ورشة عمل تعلّمنا الأساسيات وما طبّقناها، احتمال أشخاص لا يستمرّوا بهذا المجال». ولذلك **لا تُعتمد الوحدة بالحضور بل بمخرَج**: بروتوكول بحثيّ من صفحتين لسؤال يختاره الطالب بنفسه، يُقيَّم ويُعاد إليه بملاحظات.
>
> **الثاني — التمايز بين الكليات.** شدّدت الكلمة الأولى على أنّ البروتوكول يجب أن يُصاغ لكلّ كلية على حدة، لأنّ الكليات النظرية تحتاج منهجيةً غير العملية. **والحلّ العملي: ثماني جلسات مشتركة + جلستان خاصّتان بكلّ كلية** — فيبقى الاقتصاد في الإنتاج مع احترام الفرق.

من يُدرّسها

ثلاثة عروضٍ قُدِّمت على الهواء تغطّي هذه الوحدة تقريبًا بالكامل: تدريب الطلاب على المنهجية (د. عبد الرحمن العمر)، ومواصلة كورسات النشر التي درّب بها طالبُ طبٍّ نحو مئة طالب (طالب طب في السنة الخامسة)، وتحكيمٌ دوليّ يمكن أن يغذّي جلسة النزاهة (د. بسّام الصافتلي). **ويُضاف إليها أنّ أستاذةً في جامعة طرطوس ذكرت أنّها تدرّس طرائق البحث وأضافت إليها أدوات الذكاء الاصطناعي بالفعل** D1-A ٠١:٤٢:٣٤ — أي أنّ نواة المحتوى موجودة داخل النظام لا خارجه فقط.

الكلفة: منخفضة — تسجيل الجلسات مرّة واحدة وإتاحتها، مع لقاءات تطبيقية حيّة. **المؤشّر:** عدد الكليات المعتمِدة، ونسبة الطلاب الذين سلّموا بروتوكولًا مقيَّمًا — لا عدد الحاضرين.

ت-٢٣ · صفة نظامية للأكاديميّ السوريّ في الخارج

> **ما لا تعرفه هذه الوثيقة، ويجب أن يُقال أولًا:** لم يُطَّلع ضمن هذا التحليل على أيّ نصّ قانوني أو لائحة تنظّم مشاركة حاملي الشهادات الأجنبية في التدريس أو الإشراف داخل الجامعات السورية. وكلّ ما لدينا شهادةٌ علنية من منظّم المؤتمر بأنّ **«القوانين قد لا تساعدنا»** في هذا الباب D2-B ٠١:٤٢:٠١ . ولذلك **لا تصف هذه التوصية القانون ولا تقترح تعديله** — بل تقترح إزالة الغموض عنه، وهو ما لا يستطيع أن يفعله إلا من يملك الاطّلاع على النصّ.

لماذا هذا القرار عاجل رغم أنّ مضمونه إجرائيّ

لأنّه **قيدٌ بوّابيّ**: لا يعطّل توصيةً واحدة بل يعطّل ركيزةً كاملة. فكلّ ما وعد به المؤتمر في باب الشتات — إشرافٌ مشترك، وتحكيمٌ خارجي، ومراجعة مناهج، وتدريسٌ زائر — يفترض أنّ للمساهم صفةً تسمح بتسجيل اسمه في وثيقةٍ رسمية. وبغير ذلك يبقى العمل قائمًا لكن **غير قابل للتوثيق**: يشرف الأستاذ فعليًا ولا يُذكر اسمه، ويراجع منهاجًا ولا يُعتمد رأيه، ويحكّم أطروحة بصفة «ضيف».

التمييز الذي يحلّ أغلب المشكلة

الخطأ الشائع أن تُعامَل مساهمة الشتات كتلةً واحدة تحتاج جميعها إلى تعيينٍ ومعادلة شهادة. والواقع أنّها **ثلاث طبقات مختلفة تمامًا في متطلّباتها**:

الطبقة	أمثلة ممّا عُرض في المؤتمر	ما تحتاجه	الحالة
أ · بلا صفة	التوجيه على بيانات مفتوحة · مراجعة مسوّدة بحث · محاضرة ضيف · التأليف المشترك · بناء هيئة تحرير · التدريب على المنهجية	لا شيء — سوى قناة تواصل تعمل	تبدأ اليوم وهي مسار التوصية ت-٤
ب · صفة محدودة الغرض	**مشرف مشارك مسجَّل على أطروحة** · ممتحِن خارجي · مراجع منهاج معتمَد · عضو لجنة حكم · لقب فخريّ أو انتساب زائر	أداة إدارية تُنشئ الصفة وتحدّد نطاقها — **دون تعيين ودون راتب ودون معادلة شهادة**	هنا يقع الانسداد وهنا يقع أغلب العائد
ج · تعيين كامل	عضوية هيئة تدريسية على الملاك · راتب · ترقية	معادلة شهادة + نظام الخدمة + موازنة	تشاور وطني القسم ٢٤

ما يحتاج فعلًا صفةً نظامية، وما لا يحتاج

وهذا هو بيت القصيد: ما يطلبه الشتات فعليًا — بدليل ما عُرض على الهواء في هذا المؤتمر — يقع كلّه تقريبًا في الطبقتين «أ» و«ب». **ولم يطلب أحدٌ في المؤتمر كلّه تعيينًا ولا راتبًا ولا موقعًا.** بل قيلت العبارة المقابلة صراحةً: «دور المغتربين إنّه نحن نساعد — ما نجي ناخذ شغلهن». أي أنّ حلّ الطبقة «ب» وحدها يفتح أغلب الباب، وهي الطبقة الأرخص والأقلّ حساسية.

البروتوكول — ٩٠ يومًا

#	الخطوة	المنفِّذ	المدّة
١	**تحديد ما يقيّد فعلًا.** رأيٌ قانونيّ مكتوب يجيب سؤالًا واحدًا: هل يمنع نصٌّ نافذ تسجيلَ أكاديميّ مقيم خارج سوريا كمشرفٍ مشارك أو ممتحِن خارجي؟ أم أنّ المانع لائحةٌ داخلية أو عُرفٌ إداريّ أو غياب نموذج؟ **الفرق حاسم:** النصّ يحتاج تعديلًا، واللائحة تحتاج قرارًا، والعُرف يحتاج تعميمًا فقط	الشؤون القانونية في الوزارة	٣ أسابيع

#	الخطوة	المنفِّذ	المدّة
٢	حصر ما تفعله الجامعات **فعليًا اليوم** بلا صفة — إشرافٌ غير مسجَّل، وتحكيمٌ بلا توثيق — لمعرفة حجم الفجوة بين الممارسة والتنظيم	عمادات الدراسات العليا	٣ أسابيع
٣	**إصدار الأداة** المنشئة لصفة الطبقة «ب» — تحت أيّ مسمّى تختاره الوزارة — على أن تحدّد بوضوح: نطاق الصفة، ومدّتها، ومن يمنحها، وأنّها **لا ترتّب حقًّا وظيفيًا ولا ماليًا**	مجلس التعليم العالي	٦ أسابيع
٤	نموذج موحَّد من صفحة واحدة: بيانات المرشَّح، ومؤهّله، والجامعة المضيفة، والغرض، والمدّة، وإقرار بأنّ الصفة بلا مقابل مالي	الوزارة	أسبوعان
٥	**حالة اختبار واحدة معلنة:** تسجيل أوّل مشرفٍ مشارك من الخارج على أطروحةٍ واحدة، ونشر ذلك — فالسابقة المعلنة تفعل ما لا يفعله التعميم	جامعة واحدة متطوّعة	ضمن الـ٩٠ يومًا
٦	ربط الصفة بـ**بروتوكول التأليف المشترك** (ت-٤) فتُحسم حقوق النشر مع الصفة لا بعدها	الوزارة + الجامعات	متزامنة

سابقتان من داخل الأدلّة — لا من الخارج

السابقة الأولى: الاعتراف يُصنَع. واجهت جامعتا إدلب وحلب الحرّة السؤال نفسه بصيغةٍ أقسى — شهاداتٌ لا يعترف بها أحد. والجواب الذي وصلوا إليه بعد نقاشٍ طويل كان: «نحن لازم نعترف ببعضنا، وأهمّ خطوة هي الاعتراف المحلي... وقت بنعترف ببعضنا، لاحقًا بيفتح لنا باب للاعتراف الدولي» — وقد حدث ذلك فعلًا، وصار من بنى ذلك التعليم مرجعيةً للإصلاح اليوم D2-K6Q-001 . **والمبدأ ينطبق هنا حرفيًا:** إنشاء صفةٍ محليّة معترَف بها هو الخطوة الأولى، لا انتظار اعترافٍ خارجي.

السابقة الثانية: النموذج موجود ويعمل. وصفت الكلمة السادسة النظام البريطاني حيث يحمل الاستشاريّ **لقبًا فخريًا من الكلية** يخوّله دورًا رسميًا في التدريب دون أن يكون موظّفًا فيها D2-K6-007 . وهذا بالضبط توصيف الطبقة «ب»: صفةٌ حقيقية بلا علاقة استخدام.

كلفة عدم اتخاذ القرار — وهي ليست صفرًا

حين يُغلق الباب النظاميّ لا يتوقّف النشاط، بل **يلتفّ حول الجامعة**. وأوضح دليلٍ على ذلك في هذه الوثيقة أنّ أ.د. وسيم مزيق أسّس مركزه البحثيّ **عبر جمعية غير حكومية عمدًا**، لأنّ ذلك «كان أسهل وأبعدنا عن التداخلات» D2-K7-008 — فأخرج من غرفتين أكثر من مئة بحث، **ولم تُنسب أيٌّ منها إلى جامعة سورية.**

وهذه هي كلفة الغموض بالضبط: لا يخسر البلد المساهمة، بل تخسرها الجامعة. فيتراكم البحث والإشراف والتدريب خارج المؤسسة التي كان يُفترض أن تكتسب القدرة. وكلّ سنةٍ يبقى فيها الباب مغلقًا هي سنةٌ تُبنى فيها القدرة في مكانٍ آخر.

حجم ما هو على المحكّ

أظهر مؤتمرٌ واحد من يومين، نُظِّم بجهدٍ تطوّعيّ ومن غير رعايةٍ رسمية، نحو **عشرين أكاديميًا وباحثًا ومهنيًا سوريًا في الخارج** شاركوا فعليًا — من ميشيغان وهاواي وباريس ولندن وليفربول وميامي وفلوريدا وكاليفورنيا ووادي السيليكون وألمانيا والسعودية. وأربعةٌ منهم قدّموا التزاماتٍ محدَّدة على الهواء (الملحق ط). **وهذا ما ظهر في مناسبةٍ واحدة؛ وليس تقديرًا لما هو متاح.** وقد وصفت إحدى المتحدّثات موقف الشتات بصراحة: «نحن المغتربين أكيد مقصّرين» — أي أنّ العرض أكبر من المستخدَم، وأنّ ما ينقص ليس الرغبة.

الكلفة: رأيٌ قانوني + قرار + نموذج. لا ميزانية. **المؤشّر:** عدد الأطاريح المسجَّل عليها مشرفٌ مشارك من الخارج بصفةٍ رسمية، سنويًا — من صفر اليوم.

مسرد المصطلحات

المصطلح	المعنى بإيجاز
DOI — معرّف رقمي للكائن	عنوان دائم لبحثٍ واحد لا يتغيّر أبدًا؛ بدونه لا يظهر البحث في عدّادات الاستشهاد
Crossref	المؤسسة غير الربحية التي تُصدر هذه المعرّفات للمحتوى الأكاديمي
GEM — برنامج العضوية العادلة عالميًا	برنامج لدى Crossref يُسقط رسوم العضوية والتسجيل عن البلدان الأقلّ حظًّا — وسوريا مؤهَّلة له
ISSN — الردمد	رقم تعريف دولي للدورية نفسها (لا للبحث)؛ شرطٌ سابق لأيّ فهرسة
ORCID	معرّف دائم للباحث يميّزه عمّن يشاركه الاسم؛ التسجيل مجّاني
APC — رسوم معالجة البحث	ما يدفعه المؤلّف ليكون بحثه مفتوحًا للجميع؛ مئات إلى آلاف الدولارات
Research4Life	شراكة أممية مع ناشرين تتيح للبلدان المؤهَّلة وصولًا مجانيًا للمحتوى العلمي؛ سوريا في المجموعة أ. وتُستخدم قائمتها كمرجع لإعفاءات رسوم النشر
DOAJ — دليل المجلات مفتوحة الوصول	فهرس دولي للمجلات المستوفية معايير جودة وشفافية؛ التقديم مجّاني
الوصول المفتوح	إتاحة البحث للقراءة مجانًا للجميع دون اشتراك
المراجعة المنهجية	بحثٌ يجمع ويقيّم كلّ الدراسات المنشورة في سؤالٍ محدَّد بمنهجية معلنة — ولا يحتاج مخبرًا
MVP — أصغر منتج ذي قيمة	أصغر نسخة تحلّ المشكلة فعلًا، تُبنى لاختبار الفرضية لا للبيع
قانون غودهارت	حين يتحوّل المقياس إلى هدف، يتحسّن الرقم بدل النتيجة
التوأمة الرقمية	نموذج حاسوبيّ يحاكي منشأةً حقيقية، يتيح التجريب دون الوصول الفيزيائي إليها
VPN — شبكة افتراضية خاصة	وسيط يُظهر المستخدم كأنّه يتّصل من بلدٍ آخر؛ يُستخدم لتجاوز الحجب، ويُخرج البيانات إلى خارج البلد

لقارئٍ غير متخصّص — بالترتيب الذي تَرِد به في الوثيقة

مصادر التحقّق

تحقّقنا من الحقائق التنفيذية في هذا الملحق من المصادر الرسمية التالية في آب ٢٠٢٦. **وتتغيّر الرسوم وقوائم الأهلية دوريًا؛ يجب إعادة التحقّق قبل أيّ التزامٍ مالي أو تنظيمي.**

- برنامج العضوية العادلة عالميًا لدى Crossref، وقائمة البلدان المؤهَّلة ونطاق الإعفاء — crossref.org/gem/
- شرائح رسوم عضوية Crossref للمؤسسات غير المؤهَّلة للإعفاء — crossref.org/fees/
- معايير أهلية Research4Life وتقسيم المجموعتين أ وب — research4life.org/access/eligibility/ و research4life.org/faq/group-a-and-group-b/
- أفضل الممارسات في إعفاءات رسوم النشر ودليل المجلات ذات الرسوم المخفَّضة — research4life.org/apc-waivers/
- دليل التقديم ومعايير القبول في دليل المجلات مفتوحة الوصول — doaj.org/apply/guide/
- اشتراط الاعتماد لدى ECFMG اعتبارًا من ١ كانون الثاني ٢٠٢٤، وارتباطه بالاعتراف لدى الاتحاد العالمي للتعليم الطبي — intealth.org/accreditation/ و wfme.org/recognition/faqs/
- الشبكة الدولية لهيئات ضمان الجودة في التعليم العالي، ومعاييرها وإرشاداتها الدولية وفئات العضوية — inqaahe.org/membership/
- الاستبيان الوطني السنوي للتدريب الذي يجريه المجلس الطبي العام في المملكة المتحدة — منهجيته وتقاريره المنشورة منذ ٢٠١٣ — gmc-uk.org/education/how-we-quality-assure-education-and-training/evidence-data-and-intelligence/national-training-surveys

- مبادرة الكتب الهندسية الجامعية المجانية التي عرضها أ.د. فوّاز العلبي، وقد شُورك رابطها داخل الجلسة — fet.engin.umich.edu/free-textbooks/

ما لم نتحقّق منه ولم نُدرجه: لم تُدرَج أيّ أرقام وطنية سورية (أعداد الطلاب، أو أعضاء الهيئة، أو الإنفاق على البحث، أو نسبة الالتحاق بالتعليم العالي) لأنّها لم تُتَح للتحقّق ضمن هذا العمل. وإدراج رقمٍ غير محقَّق في وثيقةٍ تُقرأ على مستوى وطنيّ ضررُه أكبر من نفعه.

هذه الوثيقة ليست نهاية العمل

تسجيلات الجلسات الكاملة، ومقاطع أصوات الطلبة، وملخّصات الأبواب، والخطوات التي تُنفَّذ من هذه التوصيات — تُنشر أولًا بأول على قناتَي المؤتمر. من أراد أن يتابع ما يجري فعلًا بعد المؤتمر، لا ما وُعد به فقط، فمكانه هناك.

تيليغرام — إشعار مع كلّ جلسة تُنشر وكلّ تحديث على التوصيات
https://t.me/sche2026

يوتيوب — الجلسات الكاملة والمقاطع القصيرة
https://www.youtube.com/@SCHE-CONFERENCE

الموقع — النسخة الكاملة من هذه الوثيقة وملفّها للتحميل
conference.syria-higher-ed-reform.org/ar/outcomes

تُراجَع هذه الوثيقة كلّما توفّر ما يصحّحها أو يكملها. الملاحظات والتصويبات تصل عبر الموقع، وتُنشر التعديلات الجوهرية على القناتين.