AFTER ASSAD: NAVIGATING SYRIA'S HUMANITARIAN CROSSROADS

EXECUTIVE SUMMARY | APRIL 2025 (ARABIC TRANSLATION)

United Kingdom Humanitarian Innovation Hub
GLOW CONSULTANTS
Kae
INSD
HUMANITARIAN ADVISORY GROUP

ملخص مخرجات البحث

في ظل الاضطرابات الكبيرة التي تشهدها سوريا عقب الإطاحة ببشار الأسد من السلطة أواخر عام ٢٠٢٤، تجد الاستجابة الإنسانية نفسها عند مفترق طرق يتسم بتحديات جسيمة وفرص جديدة. يهدف هذا التقرير، الذي يستند إلى مقابلات مع جهات فاعلة في المجال الإنساني على مختلف مستويات الاستجابة الإنسانية في سوريا، إلى توضيح التحولات الرئيسية التي شهدتها الأشهر الأولى بعد سقوط الأسد، وتأثيرها على البرامج الإنسانية، بالإضافة إلى استعراض الإجراءات التي يمكن أن تتخذها الجهات الفاعلة الإنسانية اتخاذها للتعامل معها بفعالية.

تغيير آليات الوصول وإدارة العمل الإنساني:

خلال فترة الحكم، فرضت حكومة الأسد قيودًا مشددة على وصول المساعدات الإنسانية، واستخدمت المساعدات كأداة لتحقيق أهدافها السياسية. أما الآن، فقد بات بإمكان العديد من المنظمات الوصول إلى المجتمعات التي كانت سابقًا تعاني من نقص حاد في الخدمات، مع توسيع نطاق تدخلاتها جغرافيًا والتكيف مع الواقع التشغيلي الجديد، كما يتضح من التوسع السريع للعديد من المنظمات في شمال غرب سوريا، وخاصة المنظمات غير الحكومية المحلية. رغم تعقيد الوضع، فإن تغيرات السياق الجذرية التي أحدثها هذا الانتقال قد ولدت آمالًا وفرصا" جديدة للعمل الإنساني في سوريا.

لا تزال سياسات وإجراءات عمل المنظمات الإنسانية في سوريا قيد التطوير، وهذا يؤثر بشكل متفاوت على المنظمات المحلية والدولية. وقد أعرب العديد من المشاركين في الاستجابة عن مخاوفهم حول طريقة إدارة العمل الإنساني في ظل هذه المتغيرات وآثاره المحتملة على استقلالية العمل الإنساني. نتائج البحث استخلصت أن هذه الطرق الجديدة والغير واضحة المعالم لإدارة العمل الإنساني بشكل قانوني وطبقا" للمعايير العالمية مثل الاستقلالية والحياد تشكل عائق مما دفعت بعض المنظمات الانسانية الى تأجيل عملية الترخيص الرسمي في دمشق حتى تتضح الإجراءات المطلوبة. واستخلص البحث أيضا انه في حال لم يتم معالجة هذه الأمور، فهذا قد يدفع بعض الجهات الفاعلة الإنسانية إلى إعادة النظر في وجودها الحالي كمنظمات إنسانية تعمل في السياق السوري (مثل المنظمات الموجودة في شمال غرب سوريا) مما قد ينتج عنه اضطرابات كبيرة في الخدمات الانسانية الأساسية للسوريين وخاصة" الفئات الأشد ضعفا".

إعادة هيكلة منظومة تنسيق العمل الإنساني:

لطالما عانت منظومة تنسيق العمل الإنساني في الاستجابة للأزمة السورية من التشرذم نتيجةً للتقسيم الإقليمي وسياسات عهد الأسد. لقد شكّل ذلك تحدياتٍ هائلةً أمام إيصال المساعدات بفعالية طوال الأربعة عشر عامًا الماضية. ولكن الظروف الحالية تتيح فرصةً فريدةً لإعادة هيكلة التنسيق على المستوى الوطني، وتبني نهجٍ أكثر توحيدًا وتماسكًا. وقد أعلن الفريق الإنساني القطري (HCT) في دمشق عن خطط انتقاليةً لمنظومة جديدة تهدف إلى "إنشاء بنية تنسيقٍ مبسطة وموحدة وتمثيلية"، بقيادة منسق الشؤون الإنسانية في دمشق، بحلول يونيو/حزيران 2025.

ترى بعض الجهات الفاعلة الإنسانية أن منظومة التنسيق المقترحة تعتبر طموحة"، وهناك مخاوف بشأن كيفية تنفيذها على أرض الواقع، خاصة وأن العديد من التفاصيل المحددة لا تزال غير واضحة. وهذا يشمل عدم وضوح موضوع تمويل اليات التنسيق وكوادرها وآليات إدارة المعلومات المطلوبة على مستوى القطر. وجد البحث أن الاحداث المتسارعة أثرت بشكل سلبي على طريقة إدارة ملف المنظمات الإنسانية، لا سيما في شمال شرق سوريا. إن موضوع دمج اليات التنسيق السابقة المقسمة الى ثلاثة مراكز تنسيقية في سوريا (شمال شرق سوريا، وشمال غرب سوريا، وحكومة سوريا) ضمن هيكلية تنسيقية موحدة هو أمر حساس أيضًا ويتطلب اتباع أسلوب مرحلي لتجنب التوتر والحساسيات ضمن الاليات الثلاث المختلفة. علاوة على ذلك، هناك قلق واسع النطاق من أن تكون هيكلية التنسيق الجديدة مركزية بشكل مفرط، خاضعة لهيمنة الأمم المتحدة، وأن تندثر الجهود والموارد الي تم توظيفها لتعزيز الاستجابة الإنسانية ذات القيادة المحلية في سوريا (التوطين) خاصة في مناطق شمال غرب سوريا ما لم يتم إشراك الجهات السورية المحلية بشكل فاعل وتعزيز دورها في القيادة.

تزايد الاحتياجات الإنسانية وتناقص التمويل:

أدت التخفيضات الكبيرة في تمويل الجهات المانحة على مدار السنوات الأخيرة إلى توسيع الفجوة بشكل متزايد بين موارد الاستجابة الانسانية والاحتياجات الإنسانية المتزايدة في سوريا. وعلى الرغم من أن المزيد من الانخفاضات في التمويل كان متوقعًا على نطاق واسع، تماشيًا مع الاتجاهات العالمية، إلا أن التجميد غير المسبوق لتمويل الوكالة الأمريكية للتنمية الدولية (USAID) المعلن عنه في 20 كانون الثاني 2025 قد شكل ضغطًا شديدًا على نظام مُرهق بالفعل ومُثقل بالتكيف مع المرحلة الانتقالية في سوريا، في وقت بلغت فيه الاحتياجات الإنسانية أعلى مستوياتها منذ عام 2011. وفي حين أن الآثار امتدت إلى مختلف مستويات الاستجابة، إلا أنها أثرت بشكل كبير على قطاع الحماية. ومن المتوقع أن نشهد عواقب وخيمة على الفئات الأشد ضعفا" نتيجة إغلاق مجموعة واسعة من برامج الحماية، والنوع الاجتماعي، والإدماج. مع العلم أنه لا تزال هناك فجوات كبيرة في معلومات موثوقة في جميع أنحاء الاستجابة لسوريا حول مستوى وعواقب هذه الاثار. وفي ظل السياق المتغير بسرعة والموارد المحدودة تبرز حاجة ملحة إلى بيانات حديثة وشاملة بشكل عاجل بهدف تحديد الأولويات وضمان أن تكون المساعدات قائمة على الاحتياجات الفعلية.

علاوة على ذلك، وبينما يُمثل توسيع نطاق الوصول الجغرافي للعديد من المنظمات الدولية والسورية فرصةً هامةً لتوجيه خبراتها ومواردها إلى مجتمعاتٍ أُهملت سابقًا، فمن الضروري اتخاذ خطواتٍ دقيقة لفهم السياق والمتغيرات المحلية وتجنب التسبب في أي ضرر. وسيكون هذا الامر بالغ الأهمية لتجنب تهميش الجمعيات المحلية والوطنية الفاعلة في مختلف المناطق في سوريا. إن اتباع نهجٍ قائم على البيانات والاحتياجات في توزيع المساعدات، بغض النظر عن الطائفة أو الدين أو الانتماء السياسي في مختلف المناطق، أمرٌ بالغ الأهمية للمساعدة في معالجة الضرر الذي لحق بسمعة وكالات الأمم المتحدة والمنظمات غير الحكومية الدولية خلال عهد الأسد، حين استُخدمت المساعدات بانتظام لخدمة المصالح السياسية.

فرصة لسد الفجوة بين العمل الإنساني والتنمية:

جددت المرحلة الانتقالية في سوريا الدعوة إلى التركيز بشكل أكبر على موازنة المساعدات المنقذة للحياة مع توسيع نطاق برامج الإنعاش المبكر. يمكن أن يكون هذا النهج بمثابة جسر هام وفي الوقت المناسب بين العمل الإنساني والتنموي. أعرب المشاركون في البحث عن شعور مشترك بالإحباط إزاء الآثار السلبية لدورات التمويل قصيرة الأجل على قدرتهم على تقليل الاعتماد على المساعدات، وبناء القدرة على الصمود، ودعم التعافي المستدام في المجتمعات التي يخدمونها. وبسبب الخطوط الحمراء التي وضعها المانحون بشأن مشاريع تمويل إعادة الإعمار في عهد الأسد، أصبحت المناقشات حول استجابة الإنعاش المبكر في سوريا مُسيّسة للغاية، وقوّضت الجهود المبذولة بسبب عدم وضوح الخطوط الفاصلة بين ما يُشكّل الإنعاش المبكر ومساعدات التنمية.

بعد الإطاحة بالأسد، تأمل العديد من الجهات الفاعلة أن يتغير الوضع الإنساني. تُعدّ المشاريع المتكاملة طويلة الأجل التي تدعم التعافي المستدام أساسيةً لإيجاد حلول مستدامة للعائدين، سواءً من الخارج أو داخل سوريا، وللنازحين داخليًا في المجتمعات المضيفة.

إضافةً إلى ذلك، يتيح هذا التغيير الى خلق فرص جديدة وتعاون مع السلطات المحلية الجديدة (مثل السلطات المسؤولة عن تقديم الخدمات المجتمعية)، والتي كانت مُقيّدة سابقًا بقيود المانحين والاعتبارات السياسية. وانعكاسًا لذلك، أعرب العديد من ممثلي المنظمات السورية التي تمت مقابلتهم عن رغبتهم في تقديم الدعم الفني للهيئات الحكومية المحلية، بهدف تعزيز إعادة الاعمار والتنمية في سوريا.

التوصيات:

نقطة العمل الأولى: ضمان الوصول الإنساني المبني على احتياج أفراد المجتمع دون عوائق إلى جميع أنحاء سوريا

- *الأمم المتحدة:* **تعزيز العلاقات مع السلطات الحكومية ذات الصلة** وضمان أن الإجراءات التنظيمية التي يتم تطويرها لا تشكل أي عائق أمام قدرة المنظمات الإنسانية من الوصول الى المجتمعات المتضررة او المساس باستقلاليتها ك أحد المعايير الإنسانية العالمية.
- *المنظمات غير الحكومية الدولية/المنظمات غير الحكومية المحلية:* مواصلة **المشاورات من خلال مجموعات التنسيق الموجودة وتعزيز الجهود الموحدة والمناصرة من أجل وجود إجراءات واضحة لإدارة عمل المنظمات الإنسانية في سوريا.**
- *المنظمات غير الحكومية الدولية/المنظمات غير الحكومية المحلية:* **التعاون من خلال هيئات تنسيق المنظمات غير الحكومية لإنشاء وثيقة "متجددة" مفصلة تحتوي على معلومات عملية شاملة** حول عمليات التراخيص والأذونات الجديدة لعمل المنظمات الإنسانية في سوريا، بما في ذلك اية اختلافات على مستوى المناطق، مستعينين بالخبرات والدروس المستفادة كمصدر مشترك.

نقطة العمل الثانية: دعم الاستجابة والتعافي بقيادة سورية

- *الجهات المانحة/الأمم المتحدة:* **توسيع نطاق صناديق التمويل المشتركة على المستوى الوطني لدعم تطوير المنظمات غير الحكومية المحلية والحد من المنافسة بين الجهات الفاعلة الإنسانية،** والاستفادة من نجاح نموذج صندوق التمويل المشترك الذي كان يقدم في مناطق شمال غرب سوريا والذي يمول المنظمات غير الحكومية السورية بشكل مباشر (على سبيل المثال صندوق المساعدات الإنسانية عبر الحدود السورية (SCHF) وصندوق المساعدات لشمال سوريا (AFNS).
- *الجهات المانحة/الأمم المتحدة:* **تعزيز دور المنظمات ذات القيادة السورية في عمليات صنع القرار الاستراتيجي والتشغيلي** من خلال التزامات صريحة وقابلة للقياس (على سبيل المثال نظام الحصص)، وذلك على مستوى هيكليات ومجموعات التنسيق المختلفة لضمان أن تبلغ الأصوات والقرارات السورية أعلى المستويات.
- *المنظمات غير الحكومية الدولية:* **تعزيز** واستمرار **الشراكات مع المنظمات المحلية والوطنية للاستفادة من خبراتها التشغيلية، مع تعزيز الثقة من خلال اتباع نماذج شراكات عادلة**– مثل اتخاذ القرارات المشتركة وتغطية عادلة للتكاليف غير المباشرة. وينبغي إعطاء الأولوية للقيادة المحلية السورية لمعالجة اختلالات موازين القوى وتعزيز استجابة حقيقية بقيادة سورية.
- *المنظمات السورية:* **تعزيز التحالفات القائمة وتطوير تحالفات استراتيجية جديدة:** الدعوة إلى زيادة التمثيل في هيئات صنع القرار الرئيسية، وزيادة فرص الحصول على التمويل المباشر، وشراكات أكثر عدالة مع الجهات الفاعلة في الاستجابة.
- *المنظمات السورية:* **خلق مساحات مخصصة لتعزيز الحوار بين المنظمات السورية التي شهدت انقسامات سابقة،** لتبادل المعرفة والمعلومات، بما يسهم في تعزيز القدرة على الاستجابة وكذلك معالجة وتخفيف أي توترات ناشئة التي تعرقل التعاون والشراكة المجدية.
- *المنظمات السورية:* **تكثيف الجهود المبذولة لتعزيز القدرات المحلية** من خلال دعم المنظمات المتوسطة والصغيرة في مجال التطوير المؤسساتي والتقني المتعلق بالعمل الإنساني.

نقطة العمل الثالثة: إنشاء نظام تنسيق فعال شامل ومتماسك

- *الأمم المتحدة/الفريق القطري الإنساني:* **ضمان أن تكون عمليات صنع القرار شفافة وشاملة أثناء الانتقال إلى نموذج تنسيق اللجنة الدائمة المشتركة بين الوكالات على مستوى البلاد**. مع اتخاذ تدابير إضافية لتفادي تهميش المنظمات الدولية أو السورية، أو تجاهل خصوصية وسياق هياكل التنسيق السابقة التي كانت مقسمة الى ثلاثة اقسام لضمان مشاركة فعالة في الاستجابة الإنسانية الشاملة.
- الأمم المتحدة/الفريق القطري الإنساني: **ضمان التمثيل القوي للمنظمات غير الحكومية – وخاصة المنظمات التي يقودها السوريون والمنظمات المجتمعية** عبر هياكل القيادة والتنسيق من خلال الحصص أو التفويضات الرسمية (على سبيل المثال دور الرئيس المشارك، ومجموعات المستشارين الاستراتيجيين). والاستفادة من القيادة الحالية للمنظمات السورية غير الحكومية في شمال غرب سوريا، وتأسيس آليات شاملة وعملية تضمن مشاركة حقيقية وفعالة لمكونات المجتمع المدني السوري المتنوعة في مختلف مناطق الاستجابة.
- الأمم المتحدة/الفريق القطري للعمل الإنساني: **التصميم المشترك لخارطة طريق مفصلة للانتقال** الى هيكلية التنسيق الجديدة ومشاركتها والترويج لها، بالتزامن مع مشاورات واسعة النطاق.
- التنسيق *الإنساني:* **الاستفادة من ارتفاع نسبة المشاركة لمختلف الجهات الفاعلة في العمل الانساني في هيئات ومواضيع التنسيق، بما في ذلك المجموعات القطاعية (كلاستر) ومجموعات العمل**، خلال الفترة الانتقالية من خلال إنشاء مساحة مخصصة لتبادل أفضل الممارسات والدروس المستفادة بين الأنظمة التنسيقية الثلاثة السابقة، وتبني الآليات الناجحة وتعميمها على آلية التنسيق الشاملة الجديدة.

نقطة العمل الرابعة: ضمان التزام البرامج الإنسانية بالمعايير الأخلاقية، التي تعتمد بشكل مباشر على البيانات والادلة، والتي تصل إلى الفئات الأكثر احتياجًا

- جميع *الجهات الفاعلة الإنسانية: تعزيز* **التعاون لدعم تنفيذ تقييمات شاملة على المستوى الوطني** بالإضافة إلى تقييمات قطاعية وأخرى على مستوى المناطق، حسب الحاجة، لمعالجة فجوات المعلومات الحرجة المرتبطة بالسياق المتغير. يلزم إجراء بحوث أكثر تعمقًا لفهم الاحتياجات المعقدة للفئات الأكثر ضعفًا، مثل المعتقلين السابقين.
- جميع *الجهات الفاعلة الإنسانية:* **ضمان حصول السوريين على صوت قيادي في تحديد احتياجاتهم وأولوياتهم** من خلال تصميم البرامج وتنفيذها. ويجب أن يقترن ذلك ببرامج تراعي ظروف النزاع، وتستند إلى تحليل دقيق للسياق المحلي، لمنع الضرر غير المقصود، والحد من التوترات بين المجموعات والطوائف المختلفة، وحماية وصول المساعدات الإنسانية.
- جميع *الجهات الفاعلة الإنسانية*: **معالجة انعدام الثقة التاريخي والمظالم ضد الجهات الفاعلة الإنسانية بشكل علني من خلال حوارات مجتمعية منظمة قائمة على بيانات واضحة وذلك بهدف** تعزيز قبول المجتمع وتخفيف التوترات. ينطبق هذا بشكل خاص على وكالات الأمم المتحدة والمنظمات غير الحكومية الدولية، وخاصةً تلك التي كانت تتخذ من دمشق مقرًا لها خلال عهد الأسد.
- التنسيق الإنساني: **تكييف النهج المتبعة اثناء توسع العمليات الانسانية بشكل يراعي اختلاف السياقات والاحتياجات في المناطق التي كانت منقسمة سابقًا**. يشمل ذلك قيام الجهات الفاعلة في تنسيق القطاعات/المجموعات القطاعية بمراجعة وتحديث الإرشادات الموجّهة للمنظمات الانسانية، واستكشاف فرص لتوحيد الاجراءات بين المناطق المقسمة سابقا" إن أمكن، أو إصدار توصيات خاصة بكل منطقة بشكل واضح.

نقطة العمل الخامسة: الاستثمار في استراتيجيات طويلة الأجل لدعم التعافي المستدام

- *الجهات المانحة:* **توفير تمويل أكثر مرونة ومتعدد لدعم جهود التعافي المبكر والأنشطة المرتبطة به.** باعتباره ضروري لتقليل الاعتماد على المساعدات والعمل كجسر لفرص التنمية المستدامة. في حين لا تزال المساعدات الطارئة تشكل حاجة ماسة، فإن هناك حاجة إلى استثمار طويل الأجل لتعزيز قدرة المجتمعات السورية على الصمود ودعم الحلول الدائمة والفعّالة من حيث التكلفة للنازحين داخلياً والعائدين.
- *التنسيق الإنساني (HCT, ISCCG):* **اعتماد وتوسيع نطاق النهج الذي يتبنى السياق كأولوية والمبني على الإدارة المناطقية والذي يهدف إلى سد الفجوة بين العمل الإنساني والتنمية.** ينبغي أن يقود هذا الأمر كبار مسؤولي العمل الإنساني، بالتنسيق مع الجهات المانحة، وأن يتم تنفيذه من خلال مجموعة تنسيق المجموعات بين القطاعات.
- جميع *الجهات الفاعلة الإنسانية:* **البدء في عملية تنظيم الروابط بين العمل الإنساني والتنموي عبر الاستجابة.** ينبغي استخدام منصات مخصصة (على سبيل المثال مجموعات العمل "المترابطة") لوضع الاستراتيجيات والتخطيط وتنسيق الإجراءات ذات الصلة.
- جميع *الجهات الفاعلة الإنسانية:* **تصميم وتنفيذ المشاريع التي تدعم سبل العيش المستدامة وإعادة الخدمات الأساسية،** باتباع نُهُجٍ قائمة على المناطق، وإشراك السلطات المحلية كلما أمكن. وينبغي للجهات الفاعلة الإنسانية حشد جهودها لتعزيز التكامل بين المشاريع على مستوى المناطق.
- *المنظمات السورية:* **إشراك المجتمعات السورية في الخارج والعائدين بشكل نشط من خلال آليات رسمية** لتحديد المجالات التي يمكن لهم المشاركة بخبراتهم وكفاءاتهم لدعم جهود التعافي بشكل أفضل

This report is the second in a series of reviews conducted by the Humanitarian Advisory Group under the Humanitarian Rapid Research Initiative (HRRI), commissioned and supported by the UK Humanitarian Innovation Hub (UKHIH) and funded by UK International Development from the UK government.

Cover image: Interior view of the abandoned and bullet-scarred hospital in Quneitra, Syria. iStock.com / Joel Carillet

United Kingdom Humanitarian Innovation Hub
UK International Development
Partnership | Progress | Prosperity
GLOW CONSULTANTS
Kae
INSD
HUMANITARIAN ADVISORY GROUP