ورقة النتائج

مؤتمر العمل والتعافي الإنساني من أجل سوريا
حلول محلية لتحقيق أثر مستدام

3-1 كانون الأول/ديسمبر2025 – دمشق

البيان المشترك لشبكات ومؤسسات المجتمع المدني السوري حول التوطين وتعزيز القيادة المحلية
مخرجات مؤتمر حلول محلية لتحقيق أثر مستدام

في الفترة من 1 إلى 3 ديسمبر/كانون الأول 2025، اجتمع أكثر من 150 ممثلاً وممثله عن المجتمع المدني السوري العامل في مجال العمل الإنساني والتعافي، إضافة إلي ممثلين وممثلات عن الحكومة السورية والألمانية، والمنظمات غير الحكومية الدولية الداعمة، في دمشق في مؤتمر العمل الإنساني والتعافي السوري، بعنوان " مؤتمر العمل والتعافي لإنساني من أجل سوريا حلول محلية لتحقيق أثر مستدام ".

استضاف هذا المؤتمرَ هيئاتٌ جامعةٌ من المجتمع المدني السوري، وهي: تحالف المنظمات السورية غير الحكومية السورية، ومنتدى المنظمات غير الحكومية السورية، ورابطة الشبكات السورية، ومنصة المنظمات غير الحكومية في شمال شرق سوريا، واتحاد الجمعيات الخيرية في حلب، واتحاد الجمعيات الخيرية في دمشق وريفها، ويسّرته منظمة HELP (Hilfe zur Selbsthilfe)، والمجلس الدولي للوكالات التطوعية (ICVA)، ومختبر التوطين السوري. وإدراكاً للدور الحيوي الذي يلعبه المجتمع المدني السوري في الاستجابة للاحتياجات الإنسانية والتنموية، فقد عقدت الجهات المذكورة سلسلةً من الجلسات التشاورية لصياغة رؤية مشتركة حول التوطين وتعزيز القيادة المحلية، باعتبارهما محور المؤتمر.

ينبثق البيان التالي من مناقشاتٍ مستفيضةٍ شاركت فيها منظماتٌ محلية ودولية وشبكاتٌ متخصصة، تستند إلى تجارب واقعية، وتشترك في ملكيتها جميع الجهات المشاركة.

إيمانًا بالدور الحيوي الذي يضطلع به المجتمع المدني السوري في تلبية الاحتياجات الإنسانية والتنموية، وفي ظل التحولات المعقدة التي يشهدها السياق السوري، عقدت شبكات ومؤسسات المجتمع المدني مؤتمرها التشاوري تحت عنوان " حلول محلية لتحقيق أثر مستدام " وقد خاضت نقاشات معمقة بهدف صياغة رؤية مشتركة حول "التوطين" وتعزيز القيادة المحلية، في سعيها لانتقال من العمل الإغاثي الصرف نحو تنمية مستدامة وفق الترابط الثلاثي: الإغاثي والتنموي وبناء السلام.

وقد جاءت هذه المبادرة تأكيداً على التزامٍ جماعي بترسيخ عمل مدني أكثر فاعلية واستدامة، قائم على ملكية سورية حقيقية، وموجه نحو تعزيز قدرة السوريين والسوريات على قيادة مستقبل مزدهر تحظي فيه المكونات وجميع المواطنات والمواطنين بحقوقهم غير منقوصة.

يمثل هذا البيان خلاصة نقاشات موسعة شاركت فيها منظمات محلية ودولية وشبكات قطاعية، مستنداً إلى خبرات عملية وقراءة دقيقة للتحديات والفرص في مختلف الجغرافيات السورية، وكافة المجتمعات المحلية.

منهجية العمل

استندت الجلسات التشاورية إلى منهجية المجموعات الدوّارة، حيث توزّع المشاركون على أربعة محاور رئيسية:

1. جودة الشراكات والقيادة المحلية
2. التمويل وتحصيل الموارد
3. المشاركة المجتمعية والتمكين
4. بناء القدرات وتقاسم المعرفة

رافق كل مجموعة ميسّر ومقرر لضمان تراكم الأفكار، ومتابعة الحوار بين مختلف المجموعات، وتوثيق المخرجات بشكل يتيح استخدامها في صياغة البيان.

النتائج الرئيسة حسب المحاور

1. جودة الشراكات بين المنظمات الدولية والمنظمات المحلية

كشفت النقاشات وجود فجوات بنيوية في منظومة الشراكات، تتمثل في غياب خطة وطنية واضحة أو إطار استراتيجي وطني لتعزيز فكرة التوطين، إضافة إلى نقص في آليات التنسيق، وغموض الأدوار بين المانحين والمنظمات، وتنوع السياقات الذي لا يُؤخذ في الحسبان.
كما أبرزت المداخلات استمرار التعامل مع المنظمات السورية كمجرد منفّذ، والإصرار علي تحاشي بناء شراكات جديدة، وغياب أدوات تقييم موحدة لقدرات المنظمات.

2. التمويل وتحصيل الموارد

أظهرت الجلسات هشاشة التمويل، والتغيّر المستمر في سياسات المانحين، واستمرار القيود المالية وتعقيد العمليات المصرفية، والتنافسية العالية بين المنظمات نتيجة شح الموارد وغياب معايير واضحة للترخيص.

في المقابل، برزت حلول ممكنة تشمل: تنويع مصادر التمويل (أوقاف، قطاع خاص، صناديق وطنية، وصناديق دولية)، واعتماد تمويل مؤسسي طويل الأمد. كما أكدت الجلسات على ضرورة تحسين جودة البيانات لتحديد احتياجات المجتمعات واحتياجات المؤسسات سواء الحكومية أو غير الحكومية، كجزء أساسي من عملية التوطين. كما أكدت علي ضرورة إنشاء آليات تمويل مشتركة بقيادة محلية تسمح للمنظمات السورية الصغيرة والمتوسطة الحجم بالوصول مباشرة إلى التمويل المتوقع والمتعدد السنوات، ويتم إدارتها بشفافية مع تمثيل قوي للمجتمع المدني تم اعتماده بشكل جماعي.

3. المشاركة المجتمعية والتمكين

أكد المشاركون والمشاركات ضرورة تمتين العلاقة بين المجتمع المدني والمجتمعات المحلية، والتي تتعرض لتحديات جمة ناجمة عن صعوبة الوصول إلي البيانات، ومحدودية المشاركة الحقيقية للمجتمعات، وعدم ملاءمة كثير من النماذج المتبناة من قبل المنظمات الدولية والمحلية لبعض السياقات المحلية.

وفي الوقت ذاته، برهنت التجارب على فعالية إشراك المجتمع في السياسات، التخطيط، التنفيذ، والمتابعة لضمان جودة واستدامة التدخلات.

4. بناء القدرات وتقاسم المعرفة

خلصت الجلسات إلى أن بناء القدرات المطلوب لا يقتصر على التدريب التقني، بل يجب أن يشمل تدريبات تسعي إلى ترسيخ للحوكمة رشيدة، والتخطيط الاستراتيجي، وإدارة معرفة، وتحليل السياق، وإدارة النزاع، والتحول الرقمي.

كما أكدت على الحاجة لمؤسسات وشبكات قيادية مؤهلة، وإجراءات داخلية واضحة، وتوازن في الأجور بين المؤسسات وبينها وبين القطاع الخاص وعبر المناطق، ونظم متابعة وتقييم فعّالة، تسعي إلي قياس الأثر وليس المخرجات المباشرة البسيطة.

المبادئ التوجيهية المقترحة للتوطين في السياق السوري

1. التوطين في جوهره إعادة توزيع للسلطة والمسؤولية

هو انتقال من نموذج هرمي تقوده الجهات الدولية إلى نموذج تشاركي يقوم على قيادة محلية، ومشاركة فعلية للمجتمعات المحلية في صناعة القرار، وتقاسم عادل للمخاطر والموارد.

2. التوطين منظومة وطنية شاملة

يتطلب التوطين وجود إطار وطني موحّد، وبيانات موثوقة، وآليات تنسيق فعّالة، وبيئة قانونية ومالية ميسّرة، وتصنيف شفاف للمنظمات حسب قدراتها وأدوارها.

3. المجتمع المحلي هو مركز العملية

المجتمع شريك في تحديد الاحتياج، وصياغة الأولويات، وتصميم التدخلات، ومراقبة التنفيذ. يستوجب ذلك إعادة بناء الثقة عبر الشفافية، وقياس الأثر، وآليات تغذية راجعة فعّالة، كما يتطلب ذلك أن تلعب المؤسسات السورية دور الميسر الذي يتيح للمجتمعات المحلية أن تصمم التدخلات التي تحتاجها وتشرف هي علي تنفيذها.

4. القيادة المحلية تحتاج إلى حوكمة، ومعرفة، واستقلالية

يتطلب ذلك تعزيز القدرات المؤسسية، المجالس الإدارية الفاعلة، التخطيط الاستراتيجي، وإدارة المعرفة، إلى جانب سياسات داخلية تضمن المهنية والاستدامة.

5. التمويل يجب أن يكون مستدامًا، متنوعًا، وعادلاً

يشمل ذلك التمويل الدولي والوطني والمحلي، والصناديق الوطنية والدولية، والعمليات الربحية، والأوقاف، والشراكة مع القطاع الخاص، والتمويل المؤسسي طويل الأمد الذي يدعم الاستقرار والنمو.

6. الشراكات يجب أن تكون عادلة وشفافة

يجب أن تكون الشراكات مرتكزة على وضوح الأدوار، والتشارك في صناعة القرار، والالتزام المشترك بالشفافية والمساءلة وتبادل الخبرات والمعارف، واحترام التنوع الجغرافي والثقافي في سوريا.

7. دور الحكومة يجب أن يكون ممكنًا لا مهيمناً

يجب أن تعمل الحكومة كجهة تنظّم وتيسّر العمل المدني، دون تدخل معيق أو تسييس، مع احترام استقلالية العمل المدني وتوفير بيئة آمنة.

8. التعاون الوطني شرط لإنجاح التوطين

يجب بناء تحالفات بين المنظمات، وشراكات مع القطاع الخاص، والنقابات والتعاون مع الجامعات، وتبادل الخبرات بين مختلف الفواعل الوطنية والمحلية.

9. التوطين مسار طويل تراكمي

يحتاج إلى بناء تدريجي للثقة، إصلاحات مؤسسية، وتطوير دائم للسياسات والقدرات.

10. التوطين علاقة جديدة بين المجتمع المدني والمجتمعات والحكومة والمانحين

يجب أن تقوم العلاقة بين المجتمع المدني ومختلف الفواعل المرتبطة بعملها على الشفافية، والعدالة، والملكية المحلية، والمساءلة المتبادلة.

التوصيات

أولًا: إلى الحكومة السورية

- العمل على بناء سجل وطني وتصنيف شفاف للمنظمات بالتعاون مع المجتمع المدني في جميع الجغرافيات وبما يضمن الشمولية الكاملة وعدم إقصاء أي طرف ووفق القدرات والمجالات الجغرافية.
- تبسيط ورقمنة الإجراءات الإدارية المرتبطة بالترخيص والتقارير، ورفع كفاءة الكوادر الحكومية في هذا المجال.
- إدخال حوافز ضريبية للقطاع الخاص والمؤسسات التي تساهم في تمويل العمل المدني.
- إنشاء منصّة حكومية معرفية تضم القوانين، القرارات، والإجراءات ذات الصلة بالعمل المدني.
- تطوير مناهج تعليمية وتدريبية تشمل مفاهيم العمل الإنساني والاجتماعي.
- إعداد خطة وطنية شاملة للاحتياجات والاستجابة تستند إلى بيانات موثوقة وحديثة.
- تمكين الوصول إلى التمويل عبر قنوات مالية آمنة وشفافة بعيدًا عن التسييس.
- اعتماد نهج تشاركي مع المجتمع المدني يقوم على الثقة والوضوح واحترام الاستقلالية.

ثانيًا: إلى المانحين والمنظمات الدولية

- تنويع الشركاء المحليين وتجديدهم، وتوفير فرص عادلة للمنظمات الناشئة والصغيرة.
- توحيد معايير تقييم قدرات الشركاء لتقليل ازدواجية الإجراءات وتضارب التقييمات.
- اعتماد تمويل طويل الأمد (مؤسسي/برنامجي) يدعم بناء القدرات والاستدامة.
- تعزيز آليات المساءلة المجتمعية والتغذية الراجعة التي تقودها المنظمات المحلية.
- احترام التنوع الجغرافي والثقافي في سوريا، وتجنب النماذج الجاهزة.
- الاستثمار في إنتاج المعرفة المحلية وأدوات التحليل السياقي.
- دعم صناديق التمويل المشتركة ذات قيادة محلية والتي يمكن الوصول إليها من قبل الجهات الفاعلة الإنسانية السورية الصغيرة والمتوسطة الحجم، مما يتيح التمويل المباشر مع السماح للمنظمات غير الحكومية الدولية بالعمل كشركاء فنيين ووسطاء حيثما دعت الحاجة.

ثالثًا: إلى شبكات ومنظمات المجتمع المدني السوري

- تطوير الحوكمة الداخلية والشفافية، واعتماد سياسات واضحة لإدارة الموارد البشرية والمالية.
- مراعاة تباين الاحتياجات بين المنظمات حسب الحجم والقدرة، وتبني نماذج مرافقة/توجيه داخلي (Mentorship & Peer Learning).
- بناء تحالفات قطاعية وجغرافية للحد من التنافس الضار وتعزيز التكامل.
- إشراك المجتمعات في كل مراحل العمل: التحديد، التصميم، التنفيذ، والتقييم.
- ترسيخ ثقافة التقييم والتعلم المستمر، واستخدام نتائج التقييم لبناء المعرفة المؤسسية.
- التخطيط الاستراتيجي لسيناريوهات انقطاع التمويل، وتقليل الاعتماد على مصدر واحد.

الموقعون:

تحالف المنظمات السورية
منتدى المنظمات غير الحكومية في سوريا
رابطة الشبكات السورية
منصة منظمات شمال وشرق سوريا
اتحاد الجمعيات الخيرية بحلب
اتحاد الجمعيات الخيرية في دمشق وريفها

Help – Hilfe zur Selbsthilfe
المجلس الدولي للوكالات التطوعية - ICVA
مختبر لتعزيز القيادة المحليّة

العمل من أجل الإنسان

جمعية شباب إعمار الديار

جمعية المبرة لرعاية الايتام والتنميهالاجتماعيه

جمعية الفتح الإسلامي

جمعية المستقبل للمعوقين جسديا

جمعية الندى التنمويةً

منظمة أمل للإغاثة والتنمية

آشنا للتنمية

مؤسسة العمل من اجل الاستقرار والوئام والتكامل التحويلي

جمعية اهل الخير بحلب

منظمة بلدنا

بناء للتنمية

مؤسسة فكر وقلب

الجمعية الخيرية للتنمية المستدامة

مؤسسة حقوق الطفل

مؤسسة دان للاغاثة و التنمية

جمعية دار الفتاة اليتيمة بحلب

جمعية دوام النعم

إيلاف للإغاثة والتنمية

منظمة الهندسية للخدمات

الابتكار الإنساني في الميدان

موسسة غيث سوريا للتنمية المستدامة

جول

بطريركية أنطاكية وسائر المشرق للروم الأرثوذكس- دائرة العلاقات المسكونية والتنمية

يدا بيد للاغاثة والتنمية

مؤسسة حوران الإنسانية

مؤسسة كم أسعى للتفوق

التعاون الإنساني والإنمائي

هيئة الإغاثة الانسانيه

احسان

مؤسسة إنانا

منظمة الأطباء المستقلين

هيئة الإغاثة الإنسانية

كيوان الخير

منظمة كوباني للاغاثة والتنمية

اضواء للتنمية والبناء LDC

الاتحاد اللوثري الخيري

مارس

مبادرة مساحة

منظمة مطر للأغاثة والتنمية

رحمة بلا حدود

جمعية مداد المعرفة

موزاييك للاغاثة والتنمية الانسانية

مزن للأعمال الإنسانية والتنمية

نور الاحسان الخيرية

غصن زيتون

مؤسسة يراع وإبداع

بوينت

مؤسسة قنوات الخير

سلام للأمل

منظمة السلام الانسانية

مؤسسة سند الإنسانية

المؤسسة الدولية للتنمية الإجتماعية

شفق

منظمة شمس للتأهيل والتنمية

جمعية شاوشكا للمرأة

هيئة مار افرام السرياني البطريركية للتنمية

الجمعية الخيرية للتنمية المستدامة

منظمة سواعدنا للإغاثة والتنمية

سكك

الوكالة السورية للإنقاذ - SAR

الجمعية السورية لرعاية السكريين

الريادي السوري

الجمعية السورية للتنمية الاجتماعية

مجلس الشباب السوري

تاء مربوطة

مؤسسة خذ بيدي

منظمة معاً لمجتمع افضل

جمعية الإحسان الخيرية التنموية

الجمعية السورية لمكافحة السرطان بحلب

منظمة توتول للتنمية

مركز أم الزنار للإغاثة والتنمية

منظمة بنفسج للاغاثة والتنمية

War Child Alliance

مؤسسة وتد

منظومة وطن

جمعية الأيادي البيضاء للإغاثة والتنمية