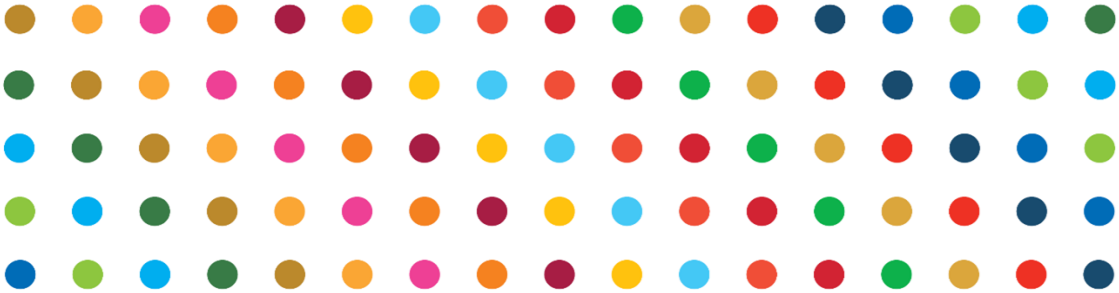
التقييم السريع | تقرير

الإطار الاستراتيجي للأمم المتحدة في سورية 2022-2025



المحتويات

قائمة المختصرات 2
الغرض من التقييم السريع ومعاييره 2
الغرض العام 2
معايير التقييم وأهدافه 2
نهج التقييم وجمع البيانات 3
أبرز النتائج 3
المسح – النتائج الرئيسية 3
النتائج العامة 4
1- الملاءمة للأولويات الوطنية والتوافق معها 5
2- الفاعلية والتوجه نحو التأثير 5
3- الكفاءة 6
4- الاستدامة 6
5- التنسيق والتماسك 7
6- مبادئ إعداد البرامج 8
التوصيات 9
التوصية الأولى: تعزيز الاستدامة ومرونة المجتمعات المحلية 9
التوصية الثانية: تعميم مبادئ عدم ترك أي أحد يتخلف عن الركب، والمساواة بين الجنسين، وحقوق الإنسان 9
التوصية الثالثة: تعزيز المشاركة مع الجمعيات الأهلية والقطاع الخاص والأوساط الأكاديمية والسوريين في الشتات 10
التوصية الرابعة: زيادة حس الملكية الوطنية والفضاء السياسي والتشغيلي 10
التوصية الخامسة: تعزيز إعداد البرامج المشتركة وخفض الازدواجية للحد الأدنى لتعظيم الأثر وتسهيل الانتقال من تقديم المساعدات الإنسانية إلى تحقيق المرونة 10
التوصية السادسة: تعزيز حشد الموارد والدعوة لأهداف التعافي المبكر وبناء المرونة مع الإبقاء على الاستجابة الإنسانية الأساسية . 11
التوصية السابعة: تعزيز التموضع الاستراتيجي لفريق الأمم المتحدة القطري ضمن الإطار الاستراتيجي التالي للأمم المتحدة مع التركيز على التكامل القطاعي والمرونة على المدى المتوسط 12
توصية إضافية: عوامل التمكين الرئيسية لتنفيذ الإطار الاستراتيجي للأمم المتحدة 12

قائمة المختصرات

- **BOS**: استراتيجية تسيير الأعمال
- **FGDs**: مجموعات النقاش المركزة
- **GEWE**: المساواة بين الجنسين وتمكين المرأة
- **GBV** العنف القائم على النوع الاجتماعي
- **GoS**: حكومة الجمهورية العربية السورية
- **HRP**: خطة الاستجابة الإنسانية
- **IDP**: شخص نازح داخلياً
- **INGO**: المنظمات الدولية غير الحكومية
- **LNOB**: عدم ترك أي أحد يتخلف عن الركب
- **NGO**: جمعية أهلية
- **UN**: الأمم المتحدة
- **UNCT**: فريق الأمم المتحدة القطري
- **UNSF**: الإطار الاستراتيجي للأمم المتحدة
- **UNSCR**: قرار مجلس الأمن التابع للأمم المتحدة

الغرض من التقييم السريع ومعاييره

الغرض العام

يهدف تقييم الإطار الاستراتيجي للأمم المتحدة في سورية إلى تعزيز المساءلة أمام أصحاب المصلحة وتعزيز التعلم من خلال تحليل تنفيذ الإطار وتقديم توصيات قابلة للتنفيذ في التخطيط المستقبلي. وتشمل أهداف التقييم المحددة تقييم تأثير إعداد برامج الإطار الاستراتيجي للأمم المتحدة من العام 2022 إلى العام 2025، وتقييم أداء فريق الأمم المتحدة القطري وتحديد العوامل المُمَكِّنة ومواقع التأزم، مع التركيز على إعداد برامج المرونة وحشد الموارد. ويسعى التقييم أيضاً إلى الخروج بتوصيات واضحة واستخلاص الدروس المستفادة لتسترشد بها دورة إعداد البرامج التالية.

معايير التقييم وأهدافه

يركز التقييم على أهمية الإطار الاستراتيجي للأمم المتحدة لاحتياجات السكان وفعاليته في تحقيق النتائج وكفاءته في استخدام الموارد واستدامة الفوائد والتنسيق ضمن منظومة الأمم المتحدة ومع الشركاء الخارجيين، والاتساق مع الأطر الأخرى ذات الصلة والالتزام بمبادئ إعداد برامج الأمم المتحدة مثل عدم ترك أي أحد يتخلف عن الركب. وتهدف النتائج إلى دعم التحسينات التشغيلية وضمان استدامة فوائد الإطار الاستراتيجي للأمم المتحدة وتعزيز التماسك الاستراتيجي والإسهام في نهاية المطاف في الخروج بإطار مستقبلي أكثر تأثيراً.

نهج التقييم وجمع البيانات

اختيار أصحاب المصلحة: أخذ عينات هادفة لتضمين وجهات نظر أصحاب المصلحة المتنوعة، ومنهم شركاء الأمم المتحدة وممثلي الحكومة الوطنية والشركاء المنفذين.

الاستعراض المكتبي والمسح عبر الإنترنت: تحليل أبرز الوثائق (كالإطار الاستراتيجي للأمم المتحدة وخطة العمل المشتركة الداخلية وخطة الاستجابة الإنسانية والتقارير السنوية وتقارير المانحين والمنشورات الحكومية) لوضع الإطار الاستراتيجي للأمم المتحدة في سياقه. استبانة مجهولة الهوية عبر الإنترنت فيها 54 إجابة من موظفي الأمم المتحدة والجمعيات الأهلية والمانحين وغيرهم، لاستخلاص التصنيفات الكمية والأفكار النوعية المتعلقة بتنفيذ الإطار الاستراتيجي للأمم المتحدة.

المقابلات مع المستجيبين الرئيسيين: مقابلات معمقة عبر الإنترنت مع أصحاب المصلحة، منهم خمسة ممثلين عن وكالات الأمم المتحدة وعشرة مانحين ثنائيين، وذلك بغية جمع أفكار متعلقة بتحديات التنفيذ والدروس المستفادة.

مجموعات النقاش المركزة: قام كبير مستشارين بزيارة دمشق (1-10 تشرين الاول) لإقامة ورشات مع أكثر من 13 وكالة تابعة للأمم المتحدة و10 مؤسسات وطنية و5 جمعيات أهلية وطنية و6 منظمات دولية لجمع وجهات نظر متنوعة.

التحليل الكمي والنوعي: إجراء تحليل موضوعي للمقابلات ومجموعات النقاش المركزة واستجابات المسح لتحديد الأنماط والأفكار عبر معايير التقييم. إجراء تحليل إحصائي وصفي واستدلالي لبيانات المسح والبيانات الثانوية، ويشمل ذلك تحليل الإطار المنطقي لخطة العمل المشتركة لتقييم توافق الأهداف والمؤشرات. التحقق المتقاطع من النتائج المستخلصة من المقابلات والورشات والتقارير والمسوح لضمان واقعية الاستنتاجات ومصداقيتها.

التحديات والتخفيف منها: الافتقار إلى وجهات نظر مباشرة من المستفيدين، والتي أدرجها الشركاء المنفذون بشكل غير مباشر. عينة المسح غير تمثيلية بسبب معدل الاستجابة المنخفض، ولكن تم استكمالها من خلال التثليث وتنوع أصحاب المصلحة. كما تعاملنا مع القيود الأمنية واللوجستية المحيطة بالبعثات الميدانية باستخدام أساليب العمل عن بعد وتحديد أولويات أصحاب المصلحة.

أبرز النتائج

المسح – النتائج الرئيسية

أكثر الاستجابات سلبية

- التوقيت المناسب للتدخلات: 43.4%*
- كفاءة الموارد: 35.8%
- استخدام التغذية الراجعة من المجتمع: 34%

*الإجابات المجمعة: "قليل جداً" و "إطلاقاً"

أكثر الاستجابات إيجابية

- أهمية الاستمرار في المشاركة في سورية: 98.1%*
- الوصول إلى الفئات الهشة: 96.2%
- تلبية الاحتياجات الملحة: 88.7%

*الإجابات المجمعة: "بعض الشيء" و "إلى حد كبير" و "جداً"

أبرز الإحصاءات:

54 مستجيباً

39% من الأمم المتحدة

27% من الجمعيات الأهلية

12% من المنظمات غير الحكومية الدولية

10% من الجهات المانحة الثنائية

+ القطاع الخاص والحكومة ووسائل الإعلام والأوساط الأكاديمية .

54% ذكور و41% إناث

الأشخاص ذوو الإعاقة والنازحون داخلياً والأطفال والشباب والنساء والفتيات

تعكس الاستجابات للمسوح الكمية تصورات المشاركين وتسلط الضوء على الاتجاهات العامة ولكنها لا تمثل وجهات نظر جميع أصحاب المصلحة بشكل كامل. وقد ضمّنّا التغذية الراجعة النوعية لتسترشد بها النتائج والتوصيات الرئيسية.

النتائج العامة

القيود السياسية: يعمل الإطار الاستراتيجي للأمم المتحدة في بيئة سياسية مليئة بالتحديات، مع إحراز تقدم محدود على طريق تنفيذ قرار مجلس الأمن رقم 2254. وتعوق الحساسيات السياسية و"المعايير والمبادئ" الداخلية المقيدة للمساعدة قدرة الأمم المتحدة على الانخراط في التنمية المستدامة طويلة الأجل، كما هو موضح في خطة 2030.

العقوبات وتردد الجهات المانحة: تفرض العقوبات قيوداً تشغيلية كبيرة، مما يزيد من التكاليف اللوجستية ويحد من الشراكات مع المؤسسات الوطنية. ومن شأن الظروف السياسية والافتقار إلى التقدم بشأن قرار مجلس الأمن رقم 2254 أن تثني الجهات المانحة القديمة والجديدة على حد سواء، مما يؤدي إلى فجوات تمويلية خطيرة وتردد في تمويل جهود المرونة على المدى المتوسط.

محدودية الملكية الوطنية: من شأن محدودية مشاركة حكومة الجمهورية العربية السورية في تنفيذ الإطار الاستراتيجي للأمم المتحدة بسبب القيود السياسية والافتقار العام إلى التمويل (انظر أعلاه) أن تؤدي إلى تقييد المساحة التشغيلية لفريق الأمم المتحدة القطري بشكل كبير. وهذا بدوره يحد من فرص التخطيط التعاوني والإشراف الوطني والملكية المشتركة للتدخلات. وكذلك من شأن هذا الافتقار إلى المشاركة أن يمنع تضمين المبادرات التي تقودها الأمم المتحدة في الأنظمة الوطنية، مما يقلل من إمكانية بناء المرونة المستدامة والتوافق مع استراتيجيات التنمية طويلة الأجل. وترى الحكومة أن برامج الأمم المتحدة مدفوعة خارجياً ومنفصلة عن الأولويات الوطنية، وهي مترددة في دعم هذه المبادرات.

تركيز العمل الإنساني ومحدودية القدرات: من شأن محدودية التمويل وكذلك القيود المفروضة على بناء المرونة أن تعوق قدرة فريق الأمم المتحدة القطري على المشاركة بفعالية في بناء قدرات الكيانات الوطنية، وكذلك تضعف جهود التنسيق وتحد في نهاية المطاف من تحقيق النتائج المستدامة. كما أن وكالات الأمم المتحدة مقيدة في استثمار الوقت والموارد في مقترحات بناء المرونة بسبب تركيزها على معالجة الاحتياجات الإنسانية الكبيرة.

غياب نظرية التغيير: من شأن قِصر مدة الإطار وبالتالي عدم وجود نظرية للتغيير أن يقلل من إمكانات الإطار الاستراتيجي للأمم المتحدة في التأثير المحدث للتغيير، وذلك لأنه يحد من النهج المنظم لتحقيق الأهداف طويلة الأجل والمرونة الشاملة.

التوجه قصير الأمد: يركز الإطار الاستراتيجي للأمم المتحدة على أنشطة التعافي قصيرة الأمد التي تعالج الاحتياجات الفورية، لكنه يحد من نطاق التعافي متوسط الأمد، مما يتسبب بفجوات في معالجة الأسباب الجذرية للهشاشة والحد من الاعتماد على المساعدات الإنسانية.

تحديات متعلقة بحشد الموارد: أمنت الأمم المتحدة تمويل ما يقدر بنحو 5% فقط من الإطار الاستراتيجي، لذا عليها تعزيز الثقة مع الجهات المانحة الحالية مع تنويع مصادر التمويل، وتشمل هذه الجهات مجموعة البريكس والمؤسسات المالية الدولية والقطاع الخاص والجهات المانحة غير التقليدية (مثل مجلس التعاون الخليجي) والسوريين في الشتات. وفي الوقت نفسه، على الأمم المتحدة تعزيز الكفاءة لتعظيم التأثير بموارد محدودة.

الالتزام بنهج قائم على حقوق الإنسان: يعتمد نجاح مشاركة الأمم المتحدة على الأساس القوي في مجال حقوق الإنسان، والإدماج، وإعداد البرامج الفعّال الذي يركز على المجتمع ويستند إلى الاحتياجات، وليس العرض. ويشكل التعاون بين الوكالات أهمية أساسية، إذ تلعب كل منها على نقاط قوتها.

الحاجة إلى التكيف والمرونة طويلة الأمد: يجب على فريق الأمم المتحدة القطري أن يظل قادراً على التكيف مع المشهد المتطور في المستقبل، مع التركيز على الاستدامة بدلاً من البقاء من أجل خلق مستقبل أكثر مرونة واكتفاء ذاتي للمجتمعات السورية. ويجب أن يستمر في تكييف البرامج مع المناطق الجغرافية المختلفة (الريفية أو الحضرية) والظروف المتغيرة بسبب الأزمة المستمرة.

1- الملاءمة للأولويات الوطنية والتوافق معها

التوافق القوي مع الأولويات الوطنية: يدعم الإطار الاستراتيجي للأمم المتحدة أولويات المرونة والتعافي المبكر، وخاصة الخدمات الأساسية والتعافي الاجتماعي والاقتصادي. ويكمل الإطار الاستراتيجي خطة الاستجابة الإنسانية من خلال سد الاحتياجات الإنسانية الفورية بالتعافي متوسط المدى.

تحديات المشاركة والملكية: تعوق كل من القيود السياسية والعقوبات والقيود الداخلية للأمم المتحدة المشارَكة الهادفة مع الحكومة السورية. كما تقوض محدودية الملكية الوطنية التأثير العام للمبادرات تحت مظلة الإطار الاستراتيجي للأمم المتحدة واستدامتها.

القيود على التمويل: تردع العقوبات المانحين التقليديين والجدد، مما يؤثر على تمويل المرونة. ويؤثر الخوف من العقوبات على تصميم المشروع ونطاق تمويله. ومع ذلك، أعرب المانحون عن استعدادهم المتزايد لدعم أعمال المرونة والتعافي المبكر، خاصة في ضوء تقلص ميزانيات التمويل والقيود المفروضة على المساعدات الإنسانية في تحقيق تحسينات دائمة في رفاه السكان.

التركيز على المخرجات الآنية بدلاً من النتائج طويلة المدى: غالباً ما يتجاهل التركيزَ على الأنشطة/المخرجات القابلة للقياس الكمي إعداد التقارير (كالمرافق المعاد تأهيلها) النتائجَ المحدِثة للتغيير. ويؤدي الافتقار إلى البيانات الأساسية إلى تعقيد تقييم تأثير الإطار الاستراتيجي للأمم المتحدة الواسع وطويل الأجل.

أهمية المؤشرات: تفتقر مؤشرات نتائج الإطار الاستراتيجي الحالي للأمم المتحدة إلى التركيز على الاستدامة والإدماج وقضايا مثل إصلاح الإدارة وبطالة الشباب والعنف القائم على النوع الاجتماعي، ويرجع ذلك أساساً إلى الافتقار إلى البيانات عالية الجودة. وتؤدي محدودية التركيز على الفئات الهشة إلى تقييد تأثير الإطار الشامل على عملية التعافي.

الحاجة إلى نهج قابل للتكيف ويراعي السياق: يدعو أصحاب المصلحة إلى التركيز بشكل أفضل على المرونة والإدماج وبناء القدرات المحلية على المدى الطويل. ومن شأن تعزيز المؤشرات لتعكس نتائج المرونة الأوسع نطاقاً أن يؤدي إلى مواءمة الإطار الاستراتيجي للأمم المتحدة بشكل أفضل مع احتياجات التعافي في سورية.

2- الفاعلية والتوجه نحو التأثير

التأثير الإيجابي على الفئات الهشة من السكان: أسهم فريق الأمم المتحدة القطري في تحسينات كبيرة في الوصول إلى الخدمات الأساسية وفي التعافي الاجتماعي والاقتصادي وفي الظروف المعيشية للأشخاص النازحين والعائدين. وتشمل المنجزات إعادة تأهيل المدارس والمرافق الصحية ودعم سبل العيش.

التحديات التي تواجه قياس التأثير الأوسع: يؤدي الافتقار إلى نظرية التغيير والبيانات الأساسية إلى تعقيد تتبع النتائج طويلة المدى والتحسينات الشاملة لرفاه السكان. وانخفض تصنيف مؤشر التنمية البشرية في سورية (من المرتبة 150 من أصل 193 في 2021-2022 إلى 157 في 2023-2024) مع ركود أو انخفاض مؤشرات مثل متوسط العمر المتوقع وسنوات الدراسة المتوقعة والدخل الوطني الإجمالي.

تصورات مختلطة للفعالية: يرى 74% من المشاركين في المسح أن الظروف المعيشية قد تحسنت، لكن الشكوك لا تزال قائمة، خاصة بين الفئات الهشة، مما يشير إلى الحاجة إلى مشاركة مجتمعية أعمق وتدخلات أكثر تخصيصاً.

أبرز التحديات: عدم تقدم الوضع السياسي، بالإضافة إلى القيود السياسية ودورات التمويل قصيرة الأجل التي تؤثر على الاستدامة، والقيود الاقتصادية الشديدة، والبنية التحتية المتضررة، والتأخيرات البيروقراطية، وارتفاع التكاليف، والحواجز الأمنية، وعدم استقرار قطاعي التعليم والصحة، وأنظمة جمع البيانات غير الكافية، والإفراط في الامتثال للعقوبات مما يحد من حشد الموارد وتقديم الخدمات.

أهمية التغيير المنتظم طويل الأمد: يجب التركيز على تمكين المرأة والشباب والفئات المهمشة لتعزيز المرونة الاجتماعية والاقتصادية.

التكيف الاستراتيجي من أجل التنمية المستدامة: التركيز على المرونة على المدى الطويل، بما يتماشى مع أهداف التنمية المستدامة لتعزيز التعافي والاستقرار المستدامين والدامجين في سورية.

رفاه الموظفين الداخليين كعامل رئيسي: يعتبر كل من الاهتمام بالصحة النفسية للموظفين وخلق بيئات داعمة أمر بالغ الأهمية لفعالية العمليات، إذ أنهم يواجهون ضغوطاً وتحديات هائلة.

3- الكفاءة

استخدام الموارد: قوضت محدودية الموارد المالية قدرة الإطار الاستراتيجي للأمم المتحدة على تحديد أولويات التدخلات وتنفيذها بفعالية. ومازالت فجوات التمويل موجودة، إذ صُنف ما يقدر بنحو 5% فقط من أنشطة الأمم المتحدة على أنها تركز بشكل بحت على الإطار الاستراتيجي للأمم المتحدة، وتداخلت أغلبها مع تمويل خطة الاستجابة الإنسانية.

التحديات التشغيلية: أدى بطء الإجراءات، إلى جانب العوائق اللوجستية والعقوبات، إلى زيادة التكاليف وإبطاء عمليات الشراء، مما حد من الكفاءة في تقديم الإمدادات والخدمات الأساسية. كما أدى ارتفاع التكاليف التشغيلية وتلف البنية الأساسية والتدابير الأمنية المشددة إلى زيادة القيود على الموارد.

التغذية الراجعة من أصحاب المصلحة: أبرزت الاستجابات السلبية في المسح عدم الرضا عن التوقيت والشفافية في استخدام الموارد، إذ انتقد 37% من المانحين والجمعيات الأهلية عمليات الأمم المتحدة.

إدارة المخاطر وتكاليف المعاملات: ساعدت المبادرات مثل استراتيجية تسيير الأعمال والخدمات المشتركة وأطر إدارة المخاطر في خفض التكاليف وتحقيق وفورات سنوية تقدر بنحو 16 مليون دولار.

التنسيق وإعداد البرامج المشترك: أعاق التشتت بين الجهات المانحة والشركاء المنفذين الجهودَ المنسقة. وقد استَشهد المستجيبون بالبرامج المشتركة والمباني المشتركة كنماذج فعالة ولكنها تتطلب التوسع لتحقيق تأثير أكبر.

التحديات المتعلقة باستهداف الفئات المهمشة: حدت القيود المالية من تضمين المساواة بين الجنسين وإدماج ذوي الإعاقة وحقوق الإنسان في البرامج، ولكن 92% من برامج الأمم المتحدة تتضمن قدراً من المساواة بين الجنسين وحقوق الإنسان. كما أدت الفجوات في البيانات المصنفة وآليات التغذية الراجعة إلى الحد من المساءلة والفعالية في الوصول إلى الفئات المهمشة.

4- الاستدامة

التركيز الرئيسي للاستدامة: تؤكد الاستدامة في نطاق الإطار الاستراتيجي للأمم المتحدة على بناء القدرات المحلية والمرونة والاكتفاء الذاتي لضمان تحقيق آثار طويلة الأمد تتجاوز في حدودها الاستجابة الإنسانية المباشرة ذات الأثر المحدود نتيجة شح التمويل.

التحديات التي تواجه الاستدامة: يولي التمويل قصير الأمد وغير المخصص الأولوية للاحتياجات المباشرة وهو الأمر الذي يحد من المرونة والقدرة على التخطيط طويل الأمد. وتخلق كلّ من القيود السياسية وغياب الاستقرار الاقتصادي وتفرق المانحين والعقوبات عوائق في وجه إعداد برامج الاستدامة وبناء القدرات. كما تعيق التصورات الخاطئة عن حياد الأمم المتحدة ومعدل دوران الكوادر الماهرة بالإضافة إلى غياب التزامات التمويل متعدد السنوات تحقيق الآثار طويلة الأمد.

الاستدامة البيئية: لقد أظهرت المبادرات التي تعزز الزراعة الذكية مناخياً والاعتماد على الطاقة المتجددة وإدارة المياه أن لها إمكانيات كبيرة إلا أنها كانت محدودة النطاق نتيجة ظروف التمويل والتحديات التشغيلية التي كانت تواجهها. كما حدّت الفجوة في المعلومات البيئية ومحدودية الوصول إلى بعض المناطق القدرة على تنفيذ التدخلات التي تركز على الاستدامة ورصدها.

فرص التحسّن: ينبغي الدعوة للحصول على تمويل متعدد السنوات لدعم التخطيط متوسط المدى وبناء المرونة، وهو ما سيكمّل خطة الاستجابة الإنسانية عن طريق التدخلات التي تتسم بالاستدامة. كما ينبغي تعزيز الشراكات مع الجمعيات الأهلية والسلطات المحلية والأطراف الفاعلة من القطاع الخاص بغية تعزيز التنسيق وحشد الموارد. ينبغي التركيز على تحقيق الاستقرار الاجتماعي الاقتصادي عن طريق النشاط الزراعي المستدام ودعم المشاريع وبناء قدرات المؤسسات المحلية. وينبغي وضع استراتيجية توطين متماسكة وإدماج المبادرات المجتمعية، ولا سيما التي تشارك فيها الجمعيات التي تقودها النساء بغية تعزيز الشعور بالملكية والتأثير.

5- التنسيق والتماسك

التحديات التي تواجه تنسيق عمل الأمم المتحدة: تؤدي محدودية التنسيق الإقليمي بين هياكل الإطار الاستراتيجي للأمم المتحدة وخطة الاستجابة الإنسانية والنُهج المجزأة إلى خلق حالة من عدم الكفاءة. كما تعيق كلّ من العمليات المنعزلة ونقص الكوادر وازدواجية مهام الموظفين تحقيقَ التعاون. ويعقّد التداخل الدولي بين أنشطة خطة الاستجابة الإنسانية وإطار العمل الاستراتيجي للأمم المتحدة من عمليتي إعداد التقارير والمساءلة. علاوة على ذلك فإن تنافس وكالات الأمم المتحدة على حشد الموارد يقوض تحقيق الأثر الجماعي لعملها.

إعداد البرامج المشتركة: في حين أظهرت البرامج المشتركة قدرتها على التأثير، إلا أن قصر دورة المشاريع ومحدودية التمويل المجمّع قد حدّا من فعالية هذه المشاريع والقدرة على توسيع نطاقها.

الشراكات والتكامل: شجّع الإطار الاستراتيجي للأمم المتحدة على إقامة شراكات أقوى مع الجمعيات الأهلية، إلا أن إشراكها في مراحل التخطيط لا يزال محدوداً. إن التنسيق مع القطاع الخاص في حدوده الدنيا على الرغم من وجود فرص لإقامة الشراكات معه لدعم البنية التحتية ومبادرات المشاريع الصغيرة والمتوسطة. وغالباً ما يفتقد التفاعل مع المانحين للشفافية والتواصل المستمر، مع تفضيل معظمهم للتمويل الثنائي على آليات التمويل المجمّع.

دور مكتب المنسق المقيم: بعد الإصلاح، عزز مكتب المنسق المقيم تماسك الأمم المتحدة ويسّر التخطيط المشترك، إلا أن محدودية المصادر تعيق فعاليته. وهناك حاجة لقدر أكبر من التنسيق الفعلي والحشد المشترك للموارد والدعوة بما يحقق الأولويات المشتركة.

الجمعيات الأهلية والمشاركة المحلية: تتمتع المنظمات الدولية والجمعيات الأهلية بمشاركة محدودة في تخطيط الإطار الاستراتيجي للأمم المتحدة، فضلاً عن عدم كفاية عملية بناء القدرات ودورات المشاريع القصيرة واللذان يقوضان تحقيق الأثر طويل الأمد. هناك حاجة لمشاركة أكبر مع المجتمعات المحلية والمنظمات التي تقودها نساء والمجموعات الموجودة في الشتات من أجل وضع برامج تتسم بالشمولية وبناء المرونة.

6- مبادئ إعداد البرامج

إدماج المبادئ الرئيسية: يدمج الإطار الاستراتيجي للأمم المتحدة المبادئ الرئيسية بما في ذلك مبدأ عدم ترك أي أحد يتخلف عن الركب، والنهج القائم على حقوق الإنسان، والمساواة بين الجنسين وتمكين المرأة، والتأكيد على الإنصاف، والحياد، وعدم الانحياز.

الشمول والاستهداف: في حين عبّر 97% من المجيبين على الاستقصاء عن شعورهم أن الأمم المتحدة تحقق الوصول إلى المجموعات الأكثر ضعفاً بكفاءة، إلا أنه لا تزال هناك فجوات في معالجة التحديات مثل العنف القائم على النوع الاجتماعي وبطالة الشباب وإدماج الأشخاص ذوي الإعاقة.

المساواة بين الجنسين: هناك تعميم للمساواة بين الجنسين، إلا أن 38% فقط من مؤشرات الإطار الاستراتيجي للأمم المتحدة تقيس نتائج المساواة بين الجنسين. تشمل تحديات وضع البرامج الحواجز الثقافية ومحدودية الموارد والتزام القيادة بالمساواة بين الجنسين. وفي حين أن صندوق الأمم المتحدة للسكان قد نجح في تحمل العديد من المسؤوليات المتعلقة بتعزيز المساواة بين الجنسين في غياب هيئة الأمم المتحدة للمرأة، لا تزال هناك فجوات في الدعوة واتساق البرامج فيما يتعلق بالمساواة بين الجنسين، مما يبرز الحاجة إلى تعزيز الجهود في هذين المجالين.

مشاركة الشباب: هناك عدم كفاية في مشاركة الشباب في اتخاذ القرارات والمشاركة المدنية وتصميم البرامج. وعلى الرغم وجود فرقة عمل مشتركة بين وكالات الأمم المتحدة للشباب وأن الأمم المتحدة تشارك في العديد من مبادرات الشباب، إلا أن هناك مجال لتحسين التنسيق المشترك بشأن مشاركة الشباب.

إدماج الأشخاص ذوي الإعاقة: لوحظ إحراز تقدم متوسط في ضمان وصول الأشخاص ذوي الإعاقة إلى الخدمات، ولكن لا تزال هناك فجوات في البيانات المصنفة وإمكانية الوصول إلى البنية التحتية ومشاركة المنظمات التي تعنى بالأشخاص ذوي الإعاقة.

إدماج حقوق الإنسان: تعد النُهج القائمة على حقوق الإنسان محورية إلا أنها مقيدة بالحساسيات السياسية والعقوبات ومحدودية الوصول. يدعم الإطار الاستراتيجي للأمم المتحدة التوصيات الصادرة عن المراجعة الدورية الشاملة إذ يساهم 189 من أصل 245 من الأنشطة في تعزيز حقوق الإنسان على الرغم من أنه لا تزال هناك فجوات في كلّ من الدعوة والتنفيذ.

المساءلة والتغذية الراجعة من المجتمعات المحلية: تُستخدم آليات مثل صناديق الاقتراحات والدراسات الاستقصائية، إلا أن المشاركة المجتمعية المنهجية في عمليتي التخطيط والتنفيذ محدودة. يعوق كلّ من تجزئة البيانات والافتقار إلى معلومات شاملة ومصنفة عملية اتخاذ القرارات القائمة على الأدلة.

جمع البيانات وإدارتها: لا تزال التحديات قائمة أمام تلبية المعايير الدولية وتغطية المناطق غير الخاضعة لسيطرة الحكومة، كما أن غياب نظام معلومات وطني رقمي يعيق عملية المساءلة.

القيود على الاستدامة البيئية: هناك جهود مبذولة، إلا أن آليات التمويل والأزمات غالباً ما تُحوّل التركيز إلى الاحتياجات الإنسانية المباشرة، مما يحد من تحقيق الاستدامة طويلة الأمد.

التحديات: تشمل العوائق كلّاً من القيود على الموارد والمخاطر الأمنية والمشاكل اللوجستية وأنظمة البيانات المجزأة. ويحد التطبيق غير المتسق لمبادئ إعداد البرامج من تأثير التدخلات.

التوصيات

التوصية الأولى: تعزيز الاستدامة ومرونة المجتمعات المحلية

مشاركة المجتمعات المحلية والمساءلة: كجزء من استراتيجية توطين مشتركة وشاملة، ينبغي تعزيز آليات التغذية الراجعة لتشمل وجهات نظر المجتمع المحلي في كل مرحلة من مراحل دورة إعداد البرامج. كما ينبغي تعزيز فعالية آليات المساءلة أمام السكان المتضررين من خلال القيام بمشاورات هادفة وموثّقة مع أصحاب المصلحة.

بناء القدرات والاستدامة: ينبغي بناء قدرات الشركاء المحليين والمؤسسات المحلية بشكل مشترك لتحقيق استدامة نتائج المشاريع من خلال وضع استراتيجيات الخروج ووضع خارطة أدوات ومبادرات بناء القدرات الحالية للأمم المتحدة. وينبغي تعزيز المراكز المهنية والتعليمية المحلية لتعزيز المرونة والاكتفاء الذاتي. كما ينبغي التحول من التدريب قصير الأمد إلى البرامج التوجيهية طويلة الأمد لتمكين المؤسسات المحلية ورواد الأعمال المحليين وتعزيز الحلول المستدامة.

الاستدامة البيئية: ينبغي دمج الاستدامة البيئية كموضوع شامل في جميع البرامج. وينبغي تجهيز المجتمعات المحلية لمواجهة التحديات المناخية (مثل الجفاف وشحّ المياه) وتعزيز التكيف مع المناخ والطاقة المتجددة والممارسات الزراعية المستدامة. كما ينبغي التركيز على الممارسات المستدامة مثل إدارة المياه وإعادة التدوير وحل النزاعات على الموارد الطبيعية لتعزيز المرونة والانتعاش الاقتصادي.

التوصية الثانية: تعميم مبادئ عدم ترك أي أحد يتخلف عن الركب، والمساواة بين الجنسين، وحقوق الإنسان

تعميم المبادئ الرئيسية: تنبغي مواصلة مبادئ إدماج عدم ترك أي أحد يتخلف عن الركب والمساواة بين الجنسين والنهج القائم على حقوق الإنسان في إعداد جميع برامج الإطار الاستراتيجي للأمم المتحدة، مع إعطاء الأولوية للفئات الضعيفة مثل النساء والشباب واللاجئين والأشخاص ذوي الإعاقة. وتنبغي مواصلة مواءمة الجهود مع المعايير الدولية بما في ذلك توصيات المراجعة الدورية الشاملة، ودعم إنشاء مؤسسة وطنية لحقوق الإنسان.

تعزيز التنسيق والتغطية: ينبغي إجراء تحليل الفجوات لضمان تحقيق تغطية شاملة دون ازدواجية لأصحاب الحقوق من قبل وكالات الأمم المتحدة. كما ينبغي توسيع نطاق البرامج التي تعنى بمشاركة الشباب والمساواة بين الجنسين والفئات المهمشة مع معالجة الأعراف والمخاطر الاجتماعية.

بناء القدرات واستخدام البيانات: ينبغي تعزيز بناء القدرات للمسؤولين الحكوميين والشركاء المنفذين فيما يتعلق بعدم ترك أي أحد يتخلف عن الركب والنهج القائم على حقوق الإنسان والمساواة بين الجنسين وتمكين المرأة. وينبغي تحسين جمع البيانات المصنفة واستخدامها لتحسين الاستهداف وإعداد البرامج القائمة على الأدلة.

النهوض بالمساواة بين الجنسين: ينبغي وضع أو إدماج نتيجة مخصصة للمساواة بين الجنسين وتمكين المرأة في الإطار الاستراتيجي للأمم المتحدة، ورصد التقدم المحرز باستخدام مؤشرات مصنفة حسب الجنس، وتخصيص ميزانيات وموظفين لتعميم مراعاة المساواة بين الجنسين وتمكين المرأة. وينبغي تعزيز التنسيق من خلال مجموعة العمل المعنية بالمساواة بين الجنسين والتفكير في تعيين مستشار أول للشؤون الجنسانية.

تعزيز العمليات المؤسسية والدعوة: ينبغي العمل على تنفيذ توصيات سجل أداء خطة العمل بشأن المساواة بين الجنسين. وتنبغي الدعوة لعودة المنظمة الدولية للهجرة لتعزيز دعم النازحين. كما ينبغي تيسير الحوار المنظم مع السلطات بشأن حقوق الإنسان والاستفادة من دور المنسق المقيم في عملية التنسيق.

التوصية الثالثة: تعزيز المشاركة مع الجمعيات الأهلية والقطاع الخاص والأوساط الأكاديمية والسوريين في الشتات

رسم خارطة أصحاب المصلحة وتحليلها: ينبغي إجراء مسح شامل يحدد خارطة أصحاب المصلحة الخارجيين لتحديد الفجوات والتحديات والفرص. وينبغي التعاون في التحليل الذي تقوده الأمم المتحدة بشأن العوائق التي تؤثر على الجمعيات الأهلية والجهات الفاعلة في القطاع الخاص وغيرهم من الشركاء، والدعوة إلى إيجاد الحلول لهذه العوائق.

تعزيز الشراكات مع الجمعيات الأهلية: ينبغي وضع نهج استراتيجي مؤسسي للشراكات مع الجمعيات الأهلية، بما في ذلك بناء القدرات والتدقيق والتعاون. وينبغي تعزيز الاتحادات بين الجمعيات الأهلية/المنظمات الدولية غير الحكومية ودعوة الشركاء الذين خضعوا للتدقيق للعمل في مشاريع متعددة في جميع المجالات.

تعزيز الدعم التشغيلي والمالي: ينبغي تبسيط عمليات التعاون من خلال دليل موحد، ومعالجة التأخيرات المالية، وإتاحة المرونة أثناء حالات الطوارئ. كما تبغي الدعوة إلى الحد من العوائق التشغيلية أمام الجمعيات الأهلية الوطنية والدولية والمنظمات الدولية غير الحكومية.

مشاركة القطاع الخاص: ينبغي وضع استراتيجية للشراكة مع القطاع الخاص تركز على التعاون بين القطاعين العام والخاص، وسلاسل التوريد عبر خطوط النزاع، والاستفادة من السوريين في الشتات من أجل تحقيق الانتعاش الاقتصادي وأنشطة بالدعوة.

التوصية الرابعة: زيادة حس الملكية الوطنية والفضاء السياسي والتشغيلي

الدعوة الموحدة: ينبغي وضع نهج موحد للدعوة لفريق الأمم المتحدة القطري تحت قيادة المنسق المقيم/منسق الشؤون الإنسانية، مع التركيز على القضايا الرئيسية مثل المساءلة وشواغل الإسكان والأراضي والممتلكات.

التعاون مع السلطات الوطنية: ينبغي الحفاظ على الحياد التشغيلي للأمم المتحدة مع استكشاف سبل تعزيز التعاون لتوسيع الحيز التشغيلي وضمان استدامة الإجراءات. وينبغي زيادة الملكية الوطنية للمبادرات الإنمائية من خلال إشراك السلطات والجمعيات الأهلية في المقترحات المشتركة للأمم المتحدة وأنشطة مجموعة النتائج على المستوى الفني. كما ينبغي تحسين التنسيق بين وكالات الأمم المتحدة لتجنب الازدواجية في التعامل مع الوزارات التنفيذية.

المرونة والاستدامة: تنبغي الدعوة إلى المرونة والاستدامة في بناء القدرات والزراعة وإدارة المياه والطاقة المتجددة ودعم العائدين وسبل العيش. وينبغي التعامل مع النظراء الحكوميين بانتظام لمعالجة التحديات التشغيلية وتسريع التدخلات.

التخطيط الشامل وجمع البيانات: ينبغي إشراك السلطات المحلية والمجتمعات المحلية والجمعيات الأهلية الوطنية في تخطيط المشاريع لضمان اتباع نُهج ملائمة محلياً. وينبغي تعزيز عمليات جمع البيانات المستقلة والمحايدة من أجل إعداد البرامج القائمة على الأدلة، والعمل مع الحكومة السورية لتعزيز نظم البيانات.

التوصية الخامسة: تعزيز إعداد البرامج المشتركة وخفض الازدواجية للحد الأدنى لتعظيم الأثر وتسهيل الانتقال من تقديم المساعدات الإنسانية إلى تحقيق المرونة

الرؤية الاستراتيجية والانتقال: ينبغي إجراء تمارين التفكير الاستراتيجي، مثل الرؤية والاستشراف، لوضع رؤية مشتركة وواضحة لكل ركيزة من ركائز الإطار الاستراتيجي للأمم المتحدة، مع التركيز على الانتقال من تقديم المساعدة الإنسانية إلى التعافي المبكر وبناء المرونة، مع الحفاظ على المواءمة مع أولويات خطة الاستجابة الإنسانية وولاية كلّ واحدة من الوكالات.

إعداد البرامج والمقترحات المشتركة: ينبغي إعداد مقترحات مشاريع مشتركة تضم وكالات متعددة وتتمحور حول أولويات جغرافية أو مواضيعية مشتركة. وينبغي أن تكون هذه المقترحات مدعومة بنظرية تغيير قوية، ومتسقة مع خطط العمل، وتؤكد على الدور الاستراتيجي للأمم المتحدة على المستوى الكلي والاستفادة من الشركاء المنفذين في عمليات التنفيذ.

التنفيذ الفعّال: ينبغي تعزيز البرامج المشتركة التي تسترشد بتحليل التكاليف والفوائد لضمان التكامل بين الوكالات والاستخدام الفعال للموارد. وينبغي السعي للحصول على تمويل إضافي من صناديق البنك الدولي المجمّدة أو الجهات المانحة غير التقليدية، مع ضمان توافق أنشطة بناء المرونة مع الهدف الاستراتيجي 3 لخطة الاستجابة الإنسانية.

إدارة المعرفة والتعاون: ينبغي تعزيز تبادل المعارف وتوثيق أفضل الممارسات عبر الوكالات، مع توفير جلسات توجيهية عن الإطار الاستراتيجي للأمم المتحدة وإصلاح الأمم المتحدة لتعزيز العقلية المشتركة بين الوكالات وتحسين التعاون بين الوكالات.

إعداد البرامج المستجيبة للسياق: ينبغي ضمان أن تكون عملية إعداد البرامج مستندة إلى فهم عميق للظروف المحلية وتكييف التدخلات مع الواقع الميداني المتطور من أجل تحقيق قدر أكبر من الملاءمة والفعالية.

الكفاءة التشغيلية: ينبغي الاستمرار في تعزيز النهج التشغيلية المشتركة من خلال الخدمات المشتركة والمباني المشتركة وتنفيذ استراتيجية تسيير الأعمال لتبسيط العمليات وخفض التكاليف العامة.

التوصية السادسة: تعزيز حشد الموارد والدعوة لأهداف التعافي المبكر وبناء المرونة مع الإبقاء على الاستجابة الإنسانية الأساسية

تأمين التمويل المرن: ينبغي التعامل مع الدول الأعضاء لتأمين تمويل متعدد السنوات يتماشى مع ميثاق التمويل من أجل دعم المرونة والتعافي مع الحفاظ على تقديم المساعدات الإنسانية. وينبغي التأكيد على الامتثال للعقوبات والقيود التي يحددها المانحون.

إظهار القيمة المضافة للأمم المتحدة: ينبغي إعداد وثيقة تسلط الضوء على دور الأمم المتحدة في بناء المرونة ونُهج التوطين القائمة على أساس المنطقة. كما ينبغي التركيز على أولويات المانحين مثل الحماية والطاقة المتجددة وخلق البيئات الآمنة للعائدين والفرص الاقتصادية للفئات المحرومة.

بناء الثقة وإدارة المخاطر: ينبغي تعزيز تدابير التخفيف من المخاطر المشتركة بين الوكالات وضمان توحيد رسائل فريق الأمم المتحدة القطري واستجاباته. كما ينبغي تعزيز ملاك الموظفين في وحدات إدارة المخاطر والدعوة إلى تمويل الأولويات المشتركة مثل جمع البيانات وتغير المناخ والإجراءات المتعلقة بالألغام.

توسيع نطاق حشد الموارد: ينبغي استكشاف فرص التمويل مع الجهات المانحة غير التقليدية (مثل دول البريكس ودول الخليج والقطاع الخاص والمؤسسات). كما ينبغي إنشاء منصة للحوار المنتظم مع الجهات المانحة التقليدية والجديدة، بما في ذلك المؤسسات المالية الدولية.

تعزيز البرمجة المشتركة: ينبغي حشد الموارد للبرامج المشتركة التي يتم اختيارها من خلال تحليل التكلفة والعائد مما يحقق الاستفادة من أوجه التكامل بين وكالات الأمم المتحدة. كما ينبغي بناء الخبرات في مجال البحث عن الإعفاءات من العقوبات لتجنب تعطيل تنفيذ البرامج.

الدعوة الاستراتيجية: ينبغي إعداد خطاب دعوة متسق يربط القيود الاقتصادية وتقليص المساعدات بالمخاطر الإقليمية الأوسع نطاقاً مثل الهجرة والتطرف، مع تعزيز الاستثمارات في التعافي المبكر والمرونة.

التواصل المبتكر: ينبغي استخدام السرد القصصي المرئي وحملات الدعوة لإظهار الأثر التحويلي للتخطيط متعدد السنوات والاستثمار في مجال المرونة. كما ينبغي تنظيم إحاطات إعلامية وزيارات للمانحين وجولات ميدانية افتراضية لتعزيز المشاركة والدعم.

توفير موارد التواصل: ينبغي تخصيص ما يكفي من الموارد المالية والبشرية لتنفيذ استراتيجية تواصل مشتركة، بما يضمن تحقيق التواصل والدعوة بصورة مؤثرة على جميع المستويات.

التوصية السابعة: تعزيز التموضع الاستراتيجي لفريق الأمم المتحدة القطري ضمن الإطار الاستراتيجي التالي للأمم المتحدة مع التركيز على التكامل القطاعي والمرونة على المدى المتوسط

الإطار الاستراتيجي التالي والتخطيط له: ينبغي تصميم إطار استراتيجي للأمم المتحدة مدته خمس سنوات يركز على المرونة والتعافي على المدى المتوسط، مع التركيز على وضع نتائج مستدامة. وينبغي وضع نظرية تغيير واضحة وإطار نتائج واضح يتماشى مع خطة الاستجابة الإنسانية والأهداف الوطنية، مع الجمع بين الحد الأدنى من السرد وإعداد مصفوفة نتائج قوية. كما ينبغي دمج نهج ثلاثي مترابط لمعالجة الأسباب الجذرية لتداخل الجهود الإنسانية مع الإطار الاستراتيجي للأمم المتحدة، مع الحفاظ على المرونة في العمل.

التركيز القطاعي والتعافي الاقتصادي: ينبغي منح الأولوية لقطاعات مثل الصناعة الزراعية (المشاريع الصغيرة والمتوسطة)، ودعم البنى التحتية (مثل شبكات المياه) لتعزيز سبل العيش والأمن الغذائي. وينبغي دعم الأعمال التجارية الصغيرة والنساء والأسر التي تعيلها نساء والأشخاص ذوي الاحتياجات الخاصة من خلال المبادرات الاقتصادية الجماعية. كما ينبغي إعداد برامج تركز على الحلول البيئية والطاقة المتجددة والتخفيف من آثار تغير المناخ والإجراءات المتعلقة بالألغام لتعزيز ثقة المانحين والحكومة السورية.

إعداد البرامج والتقارير الشاملة: ينبغي تعميم اعتبار اللاجئين والنازحين مجموعات ضعيفة شاملة بما يتواءم مع تقارير خطة الاستجابة الإنسانية. وينبغي تحديث مؤشرات خطة العمل المشتركة للتركيز على النتائج مثل جودة الخدمات وشموليتها، واستخدام المقاييس الذكية (SMART) لتتبع التقدم المحرز وضمان استهداف التدخلات للفئات الأكثر ضعفاً.

إدارة المخاطر وجمع البيانات: ينبغي تنفيذ إطار عمل لإدارة المخاطر يتناول العقوبات والتغيرات السياسية والمخاطر الأمنية عن طريق استراتيجيات التخفيف من المخاطر مع التركيز بشكل خاص على التوظيف والمشتريات وبذل العناية الواجبة بحقوق الإنسان. وينبغي تعزيز عملية جمع البيانات عن طريق تحديد خطوط أساس قوية وأهداف واقعية ومؤشرات خاصة بالشباب تتعلق بالبطالة والتدريب المهني وريادة الأعمال.

الإصلاحات القانونية والتحديات التشغيلية: تنبغي الدعوة إلى إجراء إصلاحات قانونية لحماية اللاجئين والنازحين والفئات الضعيفة لضمان حصولهم على الخدمات الأساسية، ومعالجة الفوارق بين الجنسين والقوانين التمييزية. كما ينبغي تخفيف حالة عدم الاستقرار المالي والبحث في المساهمات من المنظمات الغائبة عن الساحة مثل المنظمة الدولية للهجرة وهيئة الأمم المتحدة للمرأة والمؤسسات المالية الدولية.

إعداد برامج واعية بالمخاطر ومرنة: ينبغي دمج الحد من مخاطر الكوارث والوقاية منها في عملية إعداد البرامج بما يحقق ربط المساعدات الإنسانية ببناء المرونة.

توصية إضافية: عوامل التمكين الرئيسية لتنفيذ الإطار الاستراتيجي للأمم المتحدة

رفاه الموظفين وقدراتهم: ينبغي إعطاء الأولوية لتعزيز رفاه الموظفين وصحتهم النفسية كعامل تمكين رئيسي لنجاح تنفيذ الإطار الاستراتيجي للأمم المتحدة. ويشمل ذلك توسيع نطاق الوصول إلى خدمات الصحة النفسية، وإنشاء لجنة رفاه مشتركة بين الوكالات، وتشجيع المشاركة الفعالة. بالإضافة إلى ذلك، فإن مبادرات بناء القدرات لموظفي الأمم المتحدة ضرورية لضمان التنفيذ الفعال للإطار الاستراتيجي للأمم المتحدة في المستقبل.

البناء على الأدلة: الدعوة بشكل أكبر مع السلطات الوطنية والجهات المانحة من أجل جمع بيانات مصنفة عالية الجودة وإدارة البيانات بكفاءة في جميع القطاعات. وينبغي أن تشمل هذه الجهود تدابير بناء القدرات وتطوير نظام معلومات رقمي لدعم وضع البرامج القائمة على الأدلة وتحسين عمليات الرصد والتقييم وإعداد التقارير.