MANAR
Community Engagement

ملتقى آفاق التنمية في سوريا
" توحيد الرؤى وتعزيز الأثر "

دمشق، 17 أيار 2025

لمحة عامة عن القطاع التنموي في سوريا (2023-2025):

يواجه القطاع التنموي في سوريا تحديات هائلة نتيجة الأزمة السورية السابقة وتداعياتها، مما أدى إلى انهيار اقتصادي واسع النطاق، وفقر مدقع، واحتياجات إنسانية ضخمة. ومع ذلك، فإنّ عام 2025 يحمل في طياته آفاقاً حذرة للتعافي، مدفوعة بإعادة الانخراط الدولي والتحولات السياسية التي تشير إلى نقطة تحول حاسمة لمستقبل التنمية في البلاد.

لقد انكمش الاقتصاد السوري إلى أقل من نصف قيمته في عام 2010 بحلول عام 2024، وشهد تضخماً بمقدار 200 ضعف بعد أربعة عشر عاماً من النزاع.[1] يعيش 90% من السوريين في فقر، وتضاعفت البطالة ثلاث مرات، حيث أصبح واحد من كل أربعة عاطلاً عن العمل. يعتمد ثلاثة من كل أربعة أشخاص على المساعدات الإنسانية.[2] في تحول مهم، استأنف البنك الدولي عملياته في سوريا في مايو 2025 بعد توقف دام 14 عاماً، إثر تسوية ديون بقيمة تزيد عن 15 مليون دولار بدعم من المملكة العربية السعودية وقطر. كما عين صندوق النقد الدولي أول رئيس لبعثته في سوريا منذ أكثر من عقد، ومن المتوقع أن تركز هذه المشاركة الدولية الأولية على تحسين الوصول إلى الكهرباء.[4] بالتزامن مع ذلك، أعلن الرئيس ترامب رفع العقوبات الأمريكية المفروضة على سوريا، بما في ذلك قانون قيصر، مما قد يعيد تشكيل علاقات التجارة والاستثمار.[4] تستهدف الحكومة السورية الجديدة (منذ مارس 2025)، مكافحة الفساد، وإعادة بناء مؤسسات الدولة (مع التركيز على التعليم والرعاية الصحية)، وتعزيز النمو الاقتصادي، وخلق مناخ استثماري مواتٍ، وتعتمد على دول الخليج لتمويل إعادة الإعمار.[5] ومع ذلك، تشير تقديرات الأمم

المتحدة إلى أنّ الاقتصاد السوري قد لا يستعيد مستوى الناتج المحلي لما قبل عام 2011 حتى عام 2080، في حال استمرار الأوضاع الحالية دون تدخلات هيكلية.

على الرغم من هذه التحولات، لم تنته الأزمة الإنسانية في سوريا بعد.[7] حيث تستمر الأعمال العدائية والصعوبات الاقتصادية، بما في ذلك نقص السيولة والكهرباء، في إثارة احتياجات إضافية.[7] يبلغ عدد الأشخاص المحتاجين للمساعدات الإنسانية 16.7 مليون شخص، منهم 7.5 مليون طفل.[5] ناشدت الأمم المتحدة والشركاء للحصول على 1.97 مليار دولار للفترة من يناير إلى يونيو 2025، مستهدفين 8 ملايين شخص.[7] ومع ذلك، تعاني النداءات الإنسانية من نقص حاد في التمويل؛ فخطة الاستجابة الإنسانية لعام 2024 ممولة بنسبة 35.6% فقط، ووثيقة أولويات الاستجابة للفترة من يناير إلى مارس 2025 ممولة بنسبة 11.7% فقط (فجوة 88.9%).[7] نداء اليونيسف لسوريا لعام 2025 ممول بنسبة 19% فقط. عاد أكثر من 1.07 مليون نازح داخلياً و472,963 لاجئاً إلى ديارهم منذ ديسمبر الماضي.[5] ومع ذلك، يواجه العديد من العائدين منازل مدمرة أو غير صالحة للسكن، ونقصاً في الخدمات، وانعدام الأمن.[9]

لقد تراجع مؤشر التنمية البشرية في سوريا بشكل كبير من المرتبة 115 في عام 2010 إلى المرتبة 157 بحلول العام الماضي،[1] مما ألغى ما يقرب من أربعة عقود من التقدم.[2] هذا التراجع يعكس انخفاضاً في قيمة المؤشر من 0.661 عام 2010 إلى 0.557 عام 2022، وهو ما يعيد البلاد عقودًا إلى الوراء في مجالات الصحة والتعليم والدخل. انهار النظام الصحي، وتضرر ثلث المراكز الصحية، وتعطل ما يقرب من نصف خدمات الإسعاف.[1] تفكك نظام التعليم، حيث لا يحضر ما بين

40-50% من الأطفال الذين تتراوح أعمارهم بين 6 و15 عاماً المدرسة.[2] تعاني البلاد من أزمة مياه وصرف صحي، حيث تضرر أو تعطل أكثر من نصف محطات معالجة المياه وأنظمة الصرف الصحي، مما ترك ما يقرب من 14 مليون شخص بدون مياه نظيفة.[1] انخفض إنتاج الطاقة بنسبة 80%، مع تضرر أكثر من 70% من محطات الطاقة وخطوط النقل. دمرت سنوات الحرب البنية التحتية الحيوية في جميع القطاعات.[1] كشف مسح للعائدين أنّ ما يقرب من نصفهم وجدوا منازلهم مدمرة بالكامل أو غير صالحة للسكن، ويفتقر العديد منهم إلى وثائق الملكية.[9] تعيق عدم القدرة على إعادة البناء الكامل، ونقص المياه والكهرباء، واكتظاظ المدارس، وانعدام الأمن، والذخائر غير المنفجرة، العودة الآمنة والكريمة.[3] تعاني جهود إعادة الإعمار من نقص مزمن في التمويل.[9]

في الختام، تمر سوريا بمرحلة انتقالية سياسية وتجدد في الانخراط المالي الدولي في عام 2025، مما يوفر تحولاً حذراً نحو التعافي طويل الأمد. ومع ذلك، لا تزال البلاد تواجه وضعاً اقتصادياً وإنسانياً متردياً، مع احتياجات هائلة ونقص حاد في التمويل. تُعد إعادة بناء الخدمات الأساسية والبنية التحتية أمراً بالغ الأهمية لتمكين العودة الآمنة والمستدامة لملايين السوريين النازحين. تشير السيناريوهات المتفائلة إلى إمكانية تحقيق نمو اقتصادي سنوي بنسبة تتجاوز 10% في حال الوصول إلى تسوية سياسية شاملة ودعم دولي قوي، مما قد يعيد الناتج المحلي إلى نحو 80% من مستواه ما قبل الحرب بحلول عام 2030.

المصادر:

1. Accelerating Economic Recovery is Critical to Reversing Syria's https://www.undp.org/syria/press-releases/accelerating-economic-recovery-critical-reversing-syrias-decline-and-restoring-stability

2. UN calls for rapid economic recovery in Syria to reverse losses from 14 years of conflict,, https://www.arabnews.com/node/2591027/amp

3. Syrian Arab Republic: Humanitarian Response Priorities - January https://www.unocha.org/publications/report/syrian-arab-republic/syrian-arab-republic-humanitarian-response-priorities-january-june-2025-march-2025

4. World Bank says Syria eligible for new loans after debts cleared https://www.aljazeera.com/economy/2025/5/16/world-bank-says-syria-eligible-for-new-loans-after-debts-cleared

5. UN warns Syrian economy needs over five decades to recover to 'pre-war level',, https://thecradle.co/articles/un-warns-syrian-economy-needs-over-five-decades-to-recover-to-pre-war-level

6. Syria's economy could take 55 years to recover at current growth rates: UNDP | Arab News,, https://www.arabnews.com/node/2591317/business-economy

7. Syria's economy could take 55 years to recover at current growth rates: UNDP | Arab News,, https://www.arabnews.com/node/2591317/amp

8. Syria Regional Refugee Resilience and Response Plan 2025 https://crisisresponse.iom.int/response/syria-regional-refugee-resilience-and-response-plan-2025

9. The Impact of the Conflict in Syria - United Nations Development https://www.undp.org/sites/g/files/zskgke326/files/2025-02/undp-sy-seia-final-24022025_compressed.pdf

10. Syria's Post-Conflict Recovery: Challenges and Prospects for https://www.policycenter.ma/publications/syrias-post-conflict-recovery-challenges-and-prospects-reconstruction-and-stability

مقدمة

عُقد ملتقى آفاق التنمية في سوريا - دمشق | صالة ديونز - الجلاء وذلك يوم السبت 17 أيار 2025 | من الساعة 10:00 - 3:00 ظهر

- الجهة المنظمة: مؤسسة منار للمشاركة المجتمعية | بحضور الممثل عن الجهة أ. إبراهيم دقماق
- ميسر الجلسة الحوارية: أ. وائل بلال
- مدون المحضر ومعد التقرير: أ. ناصر القاضي

	الوصف	التوقيت
1	**الاستقبال والتعارف**	10:00 - 9:30
2	**المحـور الأول: التعارف والتواصل**	11:00 - 10:00
3	**المحور الثاني: الواقع التنموي في سوريا - نظرة تحليلية**	12:30 - 11:00
4	استراحة قصيرة	
5	**المحور الثالث: آفاق التعاون والتكامل بين الجهات المحلية والدولية**	13:45 - 12:45
6	**المحور الرابع: التوصيات والمخرجات النهائية**	14:30 - 13:45
7	ختام الملتقى	

مقدمة وملخص عن الملتقى:

في ظل التحولات التي تشهدها سوريا، ولا سيّما عقب رفع العقوبات الاقتصادية، برزت الحاجة إلى إعادة النظر في واقع التنمية وآفاقها المستقبلية، ومن هنا، جاء انعقاد ملتقى "آفاق التنمية في سوريا - توحيد الرؤى وتعزيز الأثر" ليكون منصة حوارية تجمع ممثلين عن مختلف القطاعات الفاعلة في المجال التنموي والمجتمعي، بهدف تحليل الواقع واستشراف الإمكانات المتاحة وإعادة صياغة الأولويات التنموية.

عُقد ملتقى "آفاق التنمية في سوريا: توحيد الرؤى وتعزيز الأثر" يوم السبت الموافق 17 أيار 2025، في صالة ديونز – الجلاء بدمشق، بتنظيم من مؤسسة منار للمشاركة المجتمعية وبمشاركة أكثر من 40 ممثلًا عن منظمات دولية ومحلية، وشركات خاصة، ومؤسسات مصرفية، ومبادرات شبابية.

هدف هذا الملتقى إلى توفير منصة حوارية بناءة تجمع مختلف الأطياف الفاعلة في المشهد التنموي السوري، بهدف تشخيص الواقع، استكشاف الفرص، وتحديد مسارات التعاون لمستقبل سوريا.

وقد برز في بداية الملتقى العرض الذي قدمه الأستاذ إبراهيم دقماق، ممثل الجهة المنظمة "مؤسسة منار"، والذي أوضح رؤية المؤسسة ومجالات عملها المتعددة، التي تسعى إلى تعزيز المشاركة المجتمعية الفعّالة، وترك أثر إيجابي ومستدام في المجتمعات التي تعمل بها.

كما أشار " دقماق " أنّ المؤسسة تستند في عملها إلى محاور استراتيجية تشمل دعم الابتكار الاجتماعي، تفعيل المسؤولية المجتمعية للشركات، بالإضافة إلى تنمية قدرات القطاع التنموي، والاستجابة لأهداف التنمية المستدامة... ولتحقيق ذلك، أطلقت المؤسسة منصات متخصصة كـ:

- "بدار" للريادة المجتمعية
- "ساري" لدعم التطوع
- "إمكان" لتنمية القدرات المجتمعية

كما أشار العرض إلى جهود المؤسسة في الاستجابة الطارئة، كدعم المتضررين من الزلزال في الشمال السوري، وبرامج دعم المشاريع الريادية في غزة رغم التحديات الجسيمة.

تميز الملتقى بحضور لافت ومتنوع عكس فيه الخبرات والاهتمامات في سوريا؛ فقد ضم ممثلين عن القطاع الخاص السوري، من شركات برمجيات وتكنولوجيا معلومات مثل "Bee Order" و "ترادينوس" التي تعتمد على المواهب السورية وتساهم في دعم المبادرات التنموية؛ ومؤسسات مصرفية عريقة كـ "بنك البركة" الذي يعطي أهمية كبرى للمسؤولية المجتمعية ويخصص لها ميزانيات تفوق ميزانيات التسويق، بالإضافة إلى الشركات الناشئة في قطاع التجارة الإلكترونية مثل " ترياق " والتي تسعى لتوفير فرص عمل وتدريب للشباب.

كذلك كان للمجتمع المدني المحلي حضوره والذي تمثّل في جمعيات أهلية ومنظمات غير حكومية ناشطة في العديد من المجالات؛ منها ما يُعنى بالتنمية الاجتماعية والأخلاق المهنية مثل "جمعية البركة للتنمية الاجتماعية"، وأخرى تُقدم خدمات صحية وتعليمية وتثقيفية للمجتمع المحلي كـ "الجمعية الشركسية في ركن الدين".

وشمل الحضور منظمات متخصصة في التعليم والتعافي المبكر وسبل العيش وحماية الطفل والمرأة مثل "جمعية الندى"، ومؤسسات تعمل على التمكين المجتمعي والإسكان الخيري ودعم الشباب مثل "مؤسسة عمرها"، ومؤسسات تساهم في تطوير قدرات الجمعيات الخيرية والحوكمة مثل " اتحاد الجمعيات الخيرية " من خلال " مركز بنيان " التابع له، وأخيراً مؤسسات تُعنى بحقوق الطفل وإعادة تأهيل الأحداث مثل "مؤسسة حقوق الطفل".

كما شارك في الملتقى أيضاً حاضنات أعمال ومنصات دعم ريادة الأعمال مثل " أفكار بلس" التي تهدف لبناء بيئة اقتصادية حيوية لرواد الأعمال، و"منظمة قدرة " التي تعمل على التمكين الاقتصادي والاجتماعي للشباب والمؤسسات، ومبادرات مثل "كور إسطنبول - كور دمشق" التي توفر التدريب المهني وتمويل المشاريع الصغيرة.

إلى جانب ذلك، أغنى الملتقى خبراء ومستشارون مستقلون في مجالات الاستشارات الاقتصادية والاجتماعية وتطوير قدرات المنظمات غير الربحية والحوكمة، ومحامون متخصصون في تقديم الدعم القانوني لرواد الأعمال والجمعيات الناشئة.

ولم يَغب البعد الدولي عن الملتقى، حيث شارك ممثلون عن منظمات دولية غير حكومية عاملة في سوريا مثل منظمة Onsur "أنصر" و "Action for Humanity" و "شفق شام" و"وكالة التنمية السويسرية" و"المعهد الأوروبي للتعاون والتنمية (IECD)" و "نداء جنيف السويسرية"؛ بالإضافة إلى ممثلين عن وكالات الأمم المتحدة كبرنامج الأمم المتحدة الإنمائي (UNDP) ومكتب المنسق المقيم للأمم المتحدة في دمشق.

كما حضرت فرق تطوعية مثل "فريق ملهم التطوعي" الذي ينشط في المجال الإنساني والإغاثي ويتجه نحو التمكين الاقتصادي.

هذا التنوع الكبير في الخلفيات والتجارب شكل أرضية خصبة لنقاشات معمّقة وصريحة حول التحديات والفرص التي تواجه العمل التنموي في سوريا فقد جمع أبرز الفاعلين في القطاع التنموي من مختلف المناطق السورية (شمال شرق، شمال غرب، والجنوب السوري) لتبادل الخبرات، مناقشة التحديات، وتعزيز التعاون المشترك نحو تحقيق تنمية مستدامة وشاملة في سوريا؛ وقد ركز الملتقى على تحليل الواقع التنموي الراهن، وبحث سبل التعاون بين الجهات المحلية والدولية.

ناقش الملتقى أربعة محاور رئيسية: واقع التنمية في سوريا، آفاق التعاون بين الجهات، والتوصيات المستقبلية والتشبيك بين الأطراف.

في نهاية الملتقى، خلُص المشاركون إلى أهمية الانتقال من العمل الإغاثي إلى تنمية مستدامة، وأكدوا على ضرورة تأسيس إطار وطني مشترك يعيد بناء الثقة، ويستثمر الموارد البشرية والمالية المحلية، والخروج بتوصيات عملية قابلة للتطبيق لتوحيد الجهود وتعزيز الأثر التنموي.

المحاور والنقاط الرئيسية:

تم تقسيم الملتقى إلى أربعة محاور رئيسية، ناقش كل منها جانبًا مهمًا من جوانب التنمية:

المحور الأول
(التعارف والتواصل):

تنوع وشمولية الحضور:

- **التنوع الجغرافي:** حضر ممثلون من مناطق مختلفة في سوريا، بما في ذلك الشمال الشرقي والشمال الغربي والجنوب السوري، وهو ما يمثل سابقة مهمة في جمع أطراف من هذه المناطق في مكان واحد لمناقشة قضايا التنمية.
- **التنوع القطاعي: شمل الحضور ممثلين عن:**
  - **القطاع الخاص:** مما يؤكد على أهمية إشراك هذا القطاع في جهود التنمية.
  - **القطاع العام:** ضمان التنسيق مع الجهات الحكومية.
  - **المؤسسات والجمعيات الأهلية:** هي ركيزة أساسية في العمل التنموي والمجتمعي.
  - **المنظمات:** وقد شمل على منظمات محلية ودولية عاملة في سوريا.
  - **الخبرات:** امتلك المشاركون خبرات متنوعة في مجالات التنمية المختلفة، مما ساهم في تقديم رؤى وتحليلات معمقة للقضايا المطروحة، وهذا التنوع في الخلفيات أتاح فرصة لبناء فهم شامل للتحديات والفرص التنموية من منظورات مختلفة.

لمحة تعريفية عن المشاركين:

1. أ. إبراهيم دقماق: الممثل عن مؤسسة منار للمشاركة المجتمعية، قدّم الإطار المفاهيمي للملتقى، وركّز على أهمية الانتقال من المشاريع الجزئية إلى المنصات التخصصية المستدامة، كما عرض تجارب ميدانية ناجحة من غزة والشمال السوري.

2. أ. وائل بلال: الميسر العام للملتقى، أدار الجلسات الحوارية بعمق وتحفيز فكري، وساهم في بلورة محاور النقاش المتعلقة بالتحديات والفرص بعد رفع العقوبات.

3. أ. ناصر القاضي: مدون المحضر، تولى مهمة توثيق مجريات الملتقى والنقاط والمساهمات الرئيسية.

4. أ. فراس حمادة: استشاري في العمل غير الربحي، ومدرب في برامج بناء وتطوير وتمكين القدرات للمجتمع المحلي السوري، ويعمل في مجال الحوكمة.

- درب أكثر من 500 مؤسسة غير ربحية في مختلف المحافظات، وكان سابقاً مسؤولاً عن البرنامج الوطني للتعليم وممثلاً لـ "Erasmus+" والتعاون مع مؤسسات التعليم العالي في سوريا ولبنان وأوروبا لتطوير المناهج.
- عضو مؤسس في جمعيات ومنظمات منها جمعية الرشيد الخيرية، حالياً رئيس مجلس أمناء مؤسسة "معارف" الجديدة.
- قدّم تحليلاً جذريًا للنموذج التنموي الموروث في سوريا، ودعا إلى نماذج حوكمة محلية مستقلة وغير مقلّدة.

5. أ. خالد العيسى: مدير عام جمعية عطاء، وجّه أسئلة تحليلية لآليات عمل الأمم المتحدة في سوريا، وشدد على أولوية قيادة السوريين لأجندة التنمية.

6. أ. لمى الجمل: محامية ومستشارة قانونية، تطرقت إلى العوائق القانونية التي تعيق العمل الأهلي، لا سيما قوانين الجمعيات وسقوف السحب المصرفي، وأكدت على ضرورة وجود تشريعات مرنة.

7 أ. عبادة اللحام: ريادي مؤسس شركة "ترياق"، أشار إلى ضعف مواءمة برامج التدريب المهني مع احتياجات سوق العمل، وضرورة إشراك القطاع الخاص في التخطيط.

8. د. ماهر الرز: باحث اقتصادي ومستشار، قدّم قراءة تحليلية للواقع السوري، وساهم سابقًا في بناء استراتيجيات وطنية للتعليم الفني والمهني بالشراكة مع منظمات دولية.

9. أ. حمزة العبد الله: المدير التنفيذي لمنظمة "أُنصر"، أشار إلى ضرورة خلق أدوات تمويلية مستقلة سورية المصدر، وركز على أهمية المغتربين كشريك تمويلي بديل.

10. أ. نضال بيطار: ممثل المعهد الأوروبي للتعاون والتنمية، عرض أرقامًا هامة عن عملهم في سوريا، وركز على الحاجة إلى استثمار الموارد المحلية والرقمية المتاحة.

11. أ. مالك المزين: شريك مؤسس في "Tradinos" شركة خدمات برمجية و "Bee Order" شركة ناشئة في مجال تقديم خدمات طلب الطعام والتوصيل حيث يركز عمل الشركتين على تطبيق المسؤولية المجتمعية بأفضل شكل ممكن من خلال استقطاب المواهب السورية ودعم الفعاليات التنموية والتدريبات في سوريا، وتعملان على نظام بيئي متكامل لرفع مستوى الشباب السوري، كالتعاون مع مؤسسات المجتمع المدني مثل "سند الشباب" وشركاء في القطاع الخاص مثل "بنك البركة".

12. أ. فادي الحريري: مدير إدارة المسؤولية المجتمعية في بنك البركة والذي يعد جزءاً من مجموعة البركة ويعمل في سوريا مع دور اجتماعي مهم، حيث تبلغ موازنة المسؤولية المجتمعية ثلاثة أضعاف ميزانية التسويق.

13. أ. عقبة القربي: مدير قسم التسويق في بنك البركة.

14 أ. ناظم يوسف: المدير التنفيذي لجمعية البركة للتنمية الاجتماعية وهدفها الأساسي تنمية وتمكين الشباب في سوق العمل مهنياً وأخلاقياً وتعمل على رفد سوق العمل بالخريجين المؤهلين، وتقديم تدريب تخصصي في الأخلاق المهنية للأفراد والمؤسسات، بالإضافة إلى أنشطة أخرى للأفراد ذوي الشغف.

15. د. ينال رمضان: طبيب أطفال، معاون علمي للمعهد الصحي - فرع دمشق، وأمين سر الجمعية الشركسية في ركن الدين، والتي تعمل في أكثر من مجال بالتعاون مع منظمات لمساعدة المجتمع في ركن الدين، وتتميز بخدمة جميع المجتمعات دون تمييز، وتقديم الخدمات الطبية من خلال عدة مراكز طبية ودورات تعليمية وتثقيفية. تتعاون حالياً مع منظمات مثل الأمومة والطفولة وتتطلع لتطورات رفع العقوبات لتعديل خدماتها.

16. أ. محمد نور الإدلبي: يعمل في قسم إدارة البرامج في حاضنة أعمال أفكار بلس (موجودة في حماة) والتي تهدف إلى بناء بيئة اقتصادية حيوية لرواد الأعمال والمستقلين من خلال الدعم، التدريب، والإرشاد... من أحدث إنجازاتها إطلاق منصة "إرشاد لرواد الأعمال" التي تضم مرشدين وخبراء لمساعدة رواد الأعمال الشباب والمستقلين على دخول سوق العمل.

17. أ. محمد برو: مدير مكتب منظمة قدرة (سابقاً في شمال سوريا، وحالياً في دمشق)؛ وتعمل على التطوير المجتمعي، وتمكين الشباب اقتصادياً واجتماعياً، وتمكين المؤسسات إدارياً من خلال فريق استشاري... من أهم مبادراتها "ستارت أب سكوب" لتدريب الشباب وتمكينهم، ثم احتضان أعمالهم وتمويلها، ودمجهم في المؤسسات بتغطية رواتبهم لمدة 6 أشهر.

18. د. لينا اليافي: صيدلانية متخصصة في الصيدلة الصناعية، وممثلة لمنظمة غير حكومية وطنية في الفريق الطبي الإنساني (يتبع المنسق الإنساني في سوريا)؛ انضمت لجمعية الندى التنموية عام 2005، والتي تعمل في مجالات التعليم، التعافي المبكر، وسبل العيش، مع قسم حماية يضم الدعم النفسي والاجتماعي وتمكين المرأة وحماية الطفل، لديها مشروع "CO" لدعم الجمعيات الناشئة، وفريق متطوعين لرصد الاحتياجات، وهي حالياً تعمل بالشراكة مع اليونيسف لدعم الأطفال ذوي الاحتياجات الخاصة في منازلهم. سلطت الضوء على فجوات التمويل الحالية، ودعت إلى دمج المنظمات السورية لتكوين قوة تفاوضية أكبر.

19. أ. محمد الجدوع: من مؤسسي فريق مؤسسة عمرها والتي تعمل في مجالات التنمية والإسكان، العمل الخيري، والتنمية المجتمعية... تركز على تعزيز ثقافة العمل التطوعي، التمكين المجتمعي، وتدريب الشباب عبر دورات التنمية وبناء الإنسان.

20. أ. سارة عبيد: صيدلانية، متطوعة، وعضو مجلس إدارة في مؤسسة عمرها، وكما ذكرنا سابقاً تعمل المؤسسة على التمكين المجتمعي وتحسين الظروف المعيشية، ودعم بيئة الشباب من خلال مبادرات وتدخلات تربوية في الجامعات وتقديم دورات تنموية وتعليمية واختصاصية وتساهم في دعم المشاريع الصغيرة والمتناهية الصغر؛ في عام 2018، تم تنفيذ فعالية "لكِ" لتمكين المرأة في ريادة الأعمال وكان للمؤسسة دور في الدعم الإنساني والإغاثة في كوارث مثل الزلازل وأزمة كورونا، وتقدم سلالاً شهرية للعائلات المسجلة.

21. أ. هيثم سلطجي: أمين سر اتحاد الجمعيات الخيرية، ورئيس مجلس أمناء مؤسسة حقوق الطفل.

- في اتحاد الجمعيات الخيرية، أطلق مشروع "بنيان" (أصبح الآن "مركز بنيان") عام 2018 لتطوير قدرات الجمعيات الخيرية، وتم تدريب 22 جمعية في دمشق على الحوكمة وقانون الجمعيات، ويستعد لتدريب 42 جمعية أخرى.
- يعمل كرئيس لمؤسسة حقوق الطفل، والتي تقدم مشاريع تدريب وحماية وتمكين للأمهات والأطفال، ودورات مهنية للأطفال الأحداث لإعادة تأهيلهم ودمجهم بسوق العمل، وهو مسؤول عن "مشروع طريق النحل" للأطفال فاقدي الرعاية الأسرية.

22. أ. عبد الله الخطيب: مسؤول القسم الإعلامي وجمع التبرعات في فريق ملهم التطوعي (المجال الإنساني والطوارئ)، يعمل الفريق في الشمال السوري في الإغاثة وبناء المخيمات، ويركز على المشاريع الصغيرة، ويخطط حالياً للعمل في التمكين الاقتصادي ومشاركة الشباب في المبادرات المجتمعية.

23. أ. أحمد أبو شعر: أحد مؤسسي فريق ملهم التطوعي (تأسس عام 2012)؛ والهدف الأساسي للفريق هو تمكين الشباب وخلق الفرص في المجتمع السوري ضمن العمل الإنساني والتنموي والتركيز الأساسي الحالي هو التوجه للتمكين الاقتصادي، بالإضافة إلى الاستجابة الإغاثية والإنسانية، وترميم المدارس وتحسين نظام التعليم، والتمكين الاقتصادي في المدارس.

24. أ. فيصل الأسود: ممثل عن مؤسسة التنمية السورية (الأمانة السورية سابقاً) والتي تعمل في برامج التنمية المجتمعية، التمكين المجتمعي والاقتصادي، وإنشاء مشاريع خاصة للشباب وتنسيق دورهم، وتفعيل دور المشاركة المجتمعية، كما أنّ للمؤسسة تواجد في العديد من المحافظات السورية.

25. أ. سلوى المهدي: تعمل في قطاع العمل الإنساني في وكالة التنمية السويسرية، تعمل الوكالة على اختيار المشاريع والتواجد في سوريا بالتنسيق مع الحكومة السويسرية، وتقديم المساعدة في تغطية وتمويل مشاريع المجتمع المدني وتمكينه، ودعم مشاريع التعافي المبكر. أكدت أنّ وجود ممثلين عن الحكومة السويسرية ساعد في تقديم الدعم بناءً على الاحتياج وبما يتناسب مع المجتمع السوري.

26. أ. عمر الإدلبي: من منظمة UNDP – قسم دعم المشاريع الصغيرة والمتوسطة | مسؤول مشاريع الشباب.

27. أ. توفيق نحلاوي: يعمل في مكتب "المنسق المقيم للأمم المتحدة في دمشق" ويعمل منذ عام 2012 على تطوير وتمكين الشباب.

28. أ. يعرب الأصفري: من مؤسسة (Action for Humanity) العاملة في عدة دول، وقد بدأت المؤسسة عام 2012 من خلال الاستجابة عبر الجمعيات المحلية، وعملت في العمل الإنساني والإغاثي والتنموي، خاصة في الشمال السوري، ودعمت العديد من المبادرات المجتمعية والريادية.

29. أ. معاذ بركات: المدير التنفيذي للجمعية السورية للتنمية الاجتماعية "SSSD" والتي تأسست عام 2009، وهدفها الأساسي الاستجابة لاحتياجات الشباب، دعم الطفولة، تمكين المجتمع المحلي، رعاية الأحداث، والاستجابة الطارئة بالإضافة إلى دعم المتسربين من المدارس بالشراكة مع منظمات الأمم المتحدة والدولية.

- تمتلك 53 مركزاً مجتمعياً في المحافظات السورية، ولديها مشاريع متنوعة في مختلف التدخلات والقطاعات، وتعمل مؤخراً على التطوير الإنساني والتماسك المجتمعي وبناء السلام.
- انتقلت إلى المشاريع الاستثمارية (مثل "إبرة وخيط") لتحقيق الاستدامة، ولديها شراكات مع بنك بيمو في مصرف التمويل الصغير.

30. أ. مصطفى اليماني: من مؤسسي "شفق شام" العاملة في شمال شرق سوريا، تأسست عام 2014؛ مجال عملهم الأساسي في العمل الإنساني وتقديم الاستجابة في مناطق الشمال.

31. أ. يوسف سليمان: رئيس مجلس إدارة منظمة "شفق شام" العاملة شمال شرق سوريا من عام 2014 والتي تعمل في عدة قطاعات أساسية، منها العمل الإنساني، بناء وتنمية المدارس، البنية التحتية والمياه، القطاع الطبي (عيادات متنقلة)، ومساعدة حوالي 1500 مستفيد في المخيمات، أسست " أكاديمية إنسان " في مهارات الأعمال والريادة (قطاعات رقمية، صحية، زراعية، مشاريع صغيرة، هندسية، إنسانية) تستهدف طلاب الجامعات، وتهدف لدعم وتمكين وإنشاء الأبحاث وتقديم الجوائز لهم، وتعليم أساسيات البحث لترميم الضعف في الجامعات السورية.

32. أ. حسين الحسن: المدير التنفيذي لمنظمة التعاون الأهلي في الرقة، وتعمل في مجال التماسك المجتمعي والتنمية وبناء السلام وبناء قدرات الشباب؛ كان لها دور كبير في حل النزاعات والمصالحة الشبابية والتعاون مع القادة الشباب في محافظة الرقة.

33. أ. عواد الخليل: المدير التنفيذي لشركة توتال العاملة في الرقة ودير الزور والحسكة وحلب، وتعمل شركته في التنمية المجتمعية، سبل العيش والإصحاح، وتنمية الجزيرة السورية.

34. أ. ياسر عليان: ماجستير اقتصاد إسلامي، ممثل عن (كور إسطنبول – كور دمشق)، استمراراً لحاضنة أعمال كور في إسطنبول، لديهم برامج تدريب مهني متخصص في المهارات لرواد الأعمال، يعملون على إطلاق برنامجين: الأول لتمويل المشاريع الصغيرة والمتناهية الصغر، والثاني للتدريب على ريادة الأعمال المجتمعية.

35. أ. صفوان قدورة: المدير التنفيذي لـ " Blue Ocean " وتركز مؤسسته على تعليم وتطوير مهارات اللغة الإنجليزية لمساعدة الشباب في بناء مستقبلهم والحصول على الفرص.

36. أ. محمد الدباس: من فريق كور إسطنبول - كور دمشق وهي مؤسسة رائدة والأكبر في إسطنبول في مجال ريادة الأعمال، أطلقت مؤخراً برنامج (STEP)، وبنت شراكات جديدة في قطر بالتعاون مع البنك الكويتي لتطوير ريادة الأعمال.

37. أ. أحمد الخليل: نائب المدير التنفيذي في الهيئة العامة للتنمية "أنصر" والتي تعمل في مجال دعم التنمية.

38. أ. مصطفى عثمان: من منظمة نداء جنيف السويسرية (منظمة مدنية مقرها جنيف)، المسؤولة عن التنمية في شمال شرق سوريا (تعمل منذ أكثر من 7 سنوات)، والتي تعمل على تعزيز القانون الدولي والإنساني، وتدريب الفصائل العسكرية على احترام القانون الدولي والإنساني وحماية المدنيين والحفاظ على المدن أثناء النزاعات في شمال شرق وشمال غرب سوريا.

39. أ. مؤيد حجازي: رئيس مجلس أمناء "مؤسسة سند الشباب التنموية"والتي تعمل على تقديم وتصميم حلول متكاملة لدعم الشباب ليكونوا فاعلين في مجتمعهم في مختلف المحافظات السورية.

ملخص المحور الأول:

لقد ركّز هذا المحور على كسر الحواجز وبناء أرضية مشتركة بين المشاركين، ومن النقاط الأساسية التي تم تناولها:

- **بناء الثقة:** التأكيد على أهمية بناء الثقة بين الأطراف الفاعلة كخطوة أولى لتعاون مثمر.
- **فهم الاحتياجات:** ضرورة فهم شامل وموحد لاحتياجات المجتمع السوري الراهنة والمستقبلية.
- **أهمية التخطيط والتعاون:** إبراز الدور المحوري للتخطيط المشترك والتعاون الفعّال لضمان استدامة المشاريع التنموية.
- **التغلب على التحديات:** وذلك بالإشارة إلى أنّ التعاون هو السبيل الرئيسي لتجاوز التحديات التي تواجه العمل التنموي.

المحور الثاني
(الواقع التنموي في سوريا – نظرة تحليلية):

انطلقت النقاشات من محاولة جادة لتوصيف وفهم الواقع التنموي الراهن في سوريا، حيث أشار عدد من المشاركين إلى أنّ الفترة التي سبقت التحولات الأخيرة (والتي أشار إليها الميسر بتاريخ 8/12/2024 وسقوط نظام الأسد) كانت تتسم بهيمنة الطابع الإغاثي والإنساني على العمل التنموي، والذي كان في كثير من الأحيان موجهاً ومقيداً بالسياقات العسكرية والسياسية السائدة، كما رأى البعض أنّ سقوط النظام السابق أفسح المجال لفرص جديدة، حيث بدأ يظهر على الساحة دور المجتمع المدني المستقل كفاعل أساسي في جهود إعادة الإعمار والتنمية.

وخلال نقاشات المشاركين، تمت الإشارة إلى أنّ هذه التحولات ساهمت في إعادة وصل السوريين من مختلف المناطق، وبدأت مبادرات تعاون واستجابة بالتشكل، وإن كانت في مراحلها الأولى وتحتاج إلى تنظيم وتحديد للاتجاهات.

ولقد شكل قرار رفع العقوبات عن سوريا نقطة محورية في جميع النقاشات، حيث اعتبره غالبية الحضور حدثاً فارقاً يفتح آفاقاً جديدة، ولكنه في نفس الوقت يحمل في طياته تحديات جمة.

- **الفرص المتوقعة:**

عبّر المشاركون عن تفاؤل حذر بإمكانية تدفق موارد مالية جديدة، وتسهيل عمليات التحويل المالي الدولي عبر انضمام سوريا مجدداً إلى أنظمة مثل "سويفت - SWIFT"، مما قد يشجع على دخول مانحين جدد ومستثمرين، ويوفر فرصة لإعادة بناء وتشكيل العلاقة مع الشركاء الدوليين والقطاع الخاص على أسس جديدة، ورأى البعض في هذا التحول لحظة تاريخية يمكن للسوريين من خلالها أن يرسموا ملامح مستقبل بلدهم.

• **التحديات والمخاوف:**

مقابل هذه النظرة المتفائلة، برزت تساؤلات جدّية حول مدى جاهزية المؤسسات السورية على مختلف الأصعدة المالية، الفكرية، والتقنية للتعامل مع هذا الانفتاح وتلبية متطلبات المانحين الجدد المحتملين. وأُثيرت مخاوف من أن يؤدي هذا الانفتاح إلى تكرار نفس المشكلات السابقة المتعلقة بسيطرة أجندات المانحين على الأولويات المحلية، أو أنْ يؤدي غياب الاستعداد الكافي إلى تحول سوريا إلى سوق استهلاكي بدلاً من سوق جاذب للاستثمارات المنتجة، خاصة مع توقع دخول شركات عالمية كبرى قد لا تجد المهارات المحلية المطلوبة، مما قد يدفعها لاستقطاب خبرات من الخارج.

إلى جانب تأثير رفع العقوبات، تم تسليط الضوء على مجموعة من العوائق والتحديات الهيكلية التي ما زالت تعيق العمل التنموي في سوريا:

- **التمويل واستدامته:** حيث أشار المشاركون إلى وجود تراجع في التمويل المقدّم من المنظمات الدولية التقليدية، مما يفرض ضرورة ملحة للبحث عن مصادر تمويل بديلة ومبتكرة، والتوجه نحو جهات مانحة جديدة أو غير تقليدية؛ كما تم التطرق إلى مشكلة " إرهاق المانحين" كأحد التحديات القائمة.
- **العوائق الإدارية والقانونية:** شكلت البيئة القانونية والإدارية محوراً هاماً للنقد، حيث انتقد مشاركون بشدة القوانين القديمة التي تحكم عمل الجمعيات والمؤسسات، مثل قانون الجمعيات الصادر عام 1958، واصفين إياه بأنّه أصبح يشكل كارثة ويتسبب بمخالفات قانونية؛ كما أشاروا إلى البيروقراطية المعقدة، والمركزية الشديدة في اتخاذ القرارات، والتعاميم الوزارية التي تصدر أحياناً وتكون غير منطقية أو قانونية، مما يعيق العمل ويحدّ من فعاليته.

وطالب المشاركون بإيجاد بيئة قانونية جديدة، مرنة، وداعمة لعمل المجتمع المدني، مع ضرورة تغيير العقليات الإدارية القديمة التي ما زالت تتمسك بالروتين والتعليمات الجامدة.

- **التفاوت التنموي والفجوات المناطقية:** أكدت النقاشات على وجود فجوة تنموية كبيرة بين المناطق السورية المختلفة، سواء بين الريف والمدن، أو بين الشمال السوري ومناطق الداخل، وأشار البعض إلى أنّ التدخلات التنموية والدعم الدولي غالباً ما يتركز في مناطق معينة دون أخرى، وأنّ هذا التركيز قد لا يكون مبنياً على دراسة حقيقية للاحتياجات، بل على عوامل أخرى مثل توفر التمويل أو أجندات الجهات المانحة. وشدد الحضور على أهمية وضع "خريطة احتياجات" واضحة لكل منطقة سورية، تحدد الأولويات والتدخلات المطلوبة بناءً على السياق المحلي.

- **ملكية العمل التنموي والأجندات الخارجية:** علت أصوات قوية خلال الملتقى تنادي بضرورة أن تكون التنمية في سوريا "سورية المنشأ والرؤية" وأن تستند خططها وبرامجها إلى الاحتياجات الحقيقية التي يحددها السوريون بأنفسهم، بعيداً عن الخطط المفروضة من الخارج أو تلك التي تخدم أجندات المانحين بالدرجة الأولى؛ وقد وجهت انتقادات لبعض آليات عمل المنظمات الدولية ووكالات الأمم المتحدة، حيث اعتبر البعض أنّها قد تكون منفصلة عن الواقع أحياناً أو تتبنى مقاربات فوقية لا تراعي السياق المحلي، ودعا المشاركون إلى شراكة حقيقية تقوم على الاستماع المتبادل واحترام الخبرات المحلية.

- **بناء القدرات والتنسيق بين الفاعلين:** تم التشديد بشكل كبير على الحاجة الماسّة لبناء قدرات المنظمات والمؤسسات المحلية، خاصة تلك التي كانت تعمل في ظل النظام السابق وقد تكون أقل خبرة في التعامل مع المعايير الإدارية والمالية الحديثة مقارنة بالمنظمات التي عملت في الشمال السوري أو في الخارج وتفاعلت مع المنظمات

الدولية، وطُرحت فكرة ضرورة تجاوز ما أسماه البعض "أزمة ثقة" قائمة على عدة مستويات: بين المنظمات وبعضها البعض، وبين المنظمات والمستفيدين، وبين المنظمات والجهات الرسمية.

- كما دعا مجموعة من المشاركين إلى ضرورة إيجاد منصات سورية فاعلة للتنسيق وتبادل الخبرات والمعلومات، والاستفادة من التجارب المتنوعة للسوريين في الداخل والخارج وفي مختلف المناطق.
- **الانتقال من الإغاثة إلى التنمية المستدامة:** أكد المشاركون أنّ جزءاً كبيراً من العمل التنموي في السنوات السابقة كان يركز على معالجة الآثار المباشرة للأزمات والكوارث، أي أنه كان بمثابة "رد فعل" وليس بناءً تنموياً حقيقياً ومستداماً، وقد دعوا إلى ضرورة التأسيس لمرحلة جديدة تركز على التغيير الجذري والتحول التنموي الحقيقي الذي يعالج الأسباب الجذرية للمشكلات ويهدف إلى بناء مستقبل أفضل.
- **أهمية الأدوات الرقمية:** أُشير في معرِض الحديث إلى الدور الهام الذي يمكن أن تلعبه الأدوات الرقمية في تطوير العمل التنموي، سواء في عمليات جمع البيانات وتحليلها، أو في تقديم الخدمات عن بعد، أو في التتبع الجغرافي للمشاريع والتدخلات، مع التأكيد على ضرورة مواكبة التحول الرقمي العالمي والاستفادة من إمكانياته.

ملخص المحور الثاني:

لقد تم تخصيص هذا المحور لتحليل معمق للوضع التنموي في سوريا، وتحديد أبرز المشكلات والأولويات؛ ومن أبرز النقاط التي نوقشت:

- **تحديد المشكلات التنموية:**
  - **غياب الشفافية:** نقص الوضوح في آليات العمل وتخصيص الموارد.

- **تضارب الأولويات:** عدم وجود رؤية موحدة للأولويات التنموية بين الجهات المختلفة.
- **غياب التنسيق الفعّال:** ضعف التنسيق بين الجهات العاملة في نفس القطاع أو المناطق.
- **التركيز على المشاريع قصيرة الأجل:** ميل بعض الجهود نحو مشاريع ذات أثر محدود زمنيًا.
- **تكرار الجهود:** تنفيذ مشاريع متشابهة أو متداخلة من قبل جهات مختلفة.
- **غياب التقييم والمتابعة:** ضعف آليات تقييم الأثر والمتابعة للمشاريع.

- **تحديد الأولويات التنموية:**
  - **البنى التحتية:** حاجة ماسّة لدعم مشاريع المياه، الكهرباء، والطرق.
  - **التمكين الاقتصادي:** دعم المجتمعات المحلية عبر مشاريع توليد الدخل وفرص العمل.
  - **التعليم والصحة:** قطاعات حيوية تحتاج إلى استثمار ودعم.
  - **الحماية:** توفير بيئة آمنة للمجتمعات.
- **أهمية البيانات والإحصاءات:**
  - التأكيد على ضرورة جمع بيانات دقيقة وحديثة لتحديد الاحتياجات الحقيقية للمجتمع.
- **دور القطاع الخاص:**
  - الدعوة إلى إشراك أكبر للقطاع الخاص ليس فقط كداعم مالي، بل كشريك يمتلك الخبرة والقدرة على التكيف.
- **تأثير التحديات الخارجية:**
  - مناقشة تأثير الحصار الاقتصادي والعقوبات على الواقع التنموي وضرورة إيجاد حلول مبتكرة.

المحور الثالث
(آفاق التعاون والتكامل بين الجهات المحلية والدولية):

بعد تشخيص الواقع التنموي بتحدياته وفرصه في القسم الأول من الملتقى، انتقل النقاش إلى البحث في آفاق التعاون والتكامل بين مختلف الفاعلين في المرحلة القادمة، وقد تمّ الإجماع على أنّ الطرق القديمة في العمل لم تعد كافية، وأنّ هناك حاجة ملحة لابتكار استراتيجيات وتكتيكات جديدة تتناسب مع السياق السوري المتغير.

• **نحو تنسيق سوري فاعل وموحد:**

تكررت الدعوات من مختلف المشاركين لضرورة إنشاء منصة سورية موحدة للتنسيق بين كافة الجهات العاملة في الحقل التنموي، وتم الاقتراح أن تكون هذه المنصة على غرار مكتب الأمم المتحدة لتنسيق الشؤون الإنسانية "أوتشا - OCHA" ولكن بنسخة سورية "أوتشا سوري" أو من خلال تفعيل وتطوير دور الهيئات القائمة مثل اتحاد الجمعيات، لتكون قادرة على توحيد الصوت السوري، والتخطيط المشترك للتدخلات على الأرض، والتفاوض بشكل جماعي مع المانحين والجهات الحكومية.

• **العمل التنموي المبني على الاحتياج والقوة الذاتية:**

شدّد المتحدثون على أهمية التزام المنظمات برؤيتها الأساسية ومجالات قوتها التي تميزها، وأن تكون تدخلاتها مبنية على دراسات احتياج واضحة ومدروسة للسياق المحلي، بدلاً من الانسياق وراء "الموضة" أو "الترينـد" التي يفرضها المانحون أحياناً في مجالات معينة مثل التمكين الاقتصادي أو ريادة الأعمال، دون مراعاة حقيقية للأولويات الفعلية على الأرض.

• **إعادة تعريف مفهوم "إعادة الإعمار":**

أثار بعض المشاركين نقاشاً فكرياً عميقاً حول مصطلح "إعادة الإعمار" ذاته، فقد حذروا من أن يُفهم هذا المصطلح على أنّه مجرد عودة إلى ما كان قائماً قبل الثورة السورية، بما في ذلك من فوضى عمرانية،

أو تخطيط غير سليم، أو سياسات أدت إلى تدمير الغطاء النباتي وزرع كانتونات طائفية في الأرياف؛ وقد دعوا بدلاً من ذلك إلى تبني مفهوم "بناء سوريا" وفق رؤية جديدة وتشاركية، تعالج أخطاء الماضي وتؤسس لتنمية ريفية وحضرية حقيقية ومستدامة، تأخذ بعين الاعتبار العدالة الاجتماعية والبيئية.

• أهمية وضع معايير جودة ومواثيق أخلاقية:

طُرحت فكرة ضرورة العمل على وضع معايير جودة واضحة ومحددة لعمل الجمعيات والمؤسسات التنموية في سوريا، وربما صياغة ميثاق شرف أو مدونة سلوك تلتزم بها هذه الجهات، كما تم التأكيد على أهمية تحديد تعريفات دقيقة لمفاهيم أساسية مثل الريادة المجتمعية، والمسؤولية المجتمعية للشركات، والتمويل الأصغر، وذلك لضبط الممارسات، وتجنب التنافس السلبي، وضمان تقديم خدمات ذات جودة عالية للمستفيدين، خاصة في قطاعات حساسة مثل التمويل متناهي الصغر الذي شهد ممارسات خاطئة أدت إلى مشاكل كبيرة لبعض الجمعيات والمستفيدين.

• ضمان استقلالية المجتمع المدني وتعزيز دوره:

نادى مجموعة من المشاركين بضرورة وجود إطار قانوني وتشريعي واضح وحديث يضمن استقلالية عمل مؤسسات المجتمع المدني، ويسهل إجراءات تسجيلها وعملها، ويمكّنها من أداء دورها كشريك حقيقي في التنمية، وليس مجرد منفذ لسياسات أو برامج معدّة مسبقاً؛ كما أكدوا على أهمية تنسيق الأدوار بين المجتمع المدني والسلطات المختلفة لتجنب الصدام أو تقييد عمل المنظمات.

• تفعيل الشراكة مع القطاع الخاص:

تم اعتبار القطاع الخاص شريكاً لا غنى عنه في العملية التنموية؛ ودعا العديد من المشاركين إلى ضرورة تجاوز النظرة التقليدية للقطاع

الخاص كجهة ممولة فقط، وإشراكه بشكل فاعل ليس فقط في تنفيذ المشاريع، بل في مراحل التخطيط والتصميم منذ البداية... وأُعطيت أمثلة على أهمية ذلك، مثل ضرورة مواءمة برامج التدريب المهني والتأهيل مع احتياجات سوق العمل الفعلية التي يحددها القطاع الخاص، لتجنب الفجوة بين مخرجات التدريب ومتطلبات التوظيف.

• تحقيق الاستدامة المالية وتنويع مصادر الدخل:

هذا الموضوع يعدّ من أبرز نقاط النقاش، حيث تم التأكيد بشكل متكرر على ضرورة أن تسعى المنظمات السورية جاهدةً لتحقيق الاستدامة المالية وتقليل الاعتماد شبه الكلي على المانحين التقليديين، خاصة في ظل تقلبات التمويل وتغير أولويات المانحين، وعليه تم استعراض عدة تجارب واقتراحات في هذا السياق، من بينها:

- التوجه نحو القطاع الخاص المحلي والدولي وتشجيعه على تفعيل دوره في إطار المسؤولية المجتمعية للشركات (CSR).
- استقطاب مساهمات وتبرعات من رجال الأعمال والمغتربين السوريين، الذين يمثلون طاقة مالية وبشرية هائلة يمكن توجيهها لدعم التنمية في سوريا.
- تطوير مشاريع مدرّة للدخل خاصة بالمنظمات غير الربحية، بحيث تتمكن من تحقيق عائد مادي يساهم في تغطية نفقاتها التشغيلية وتمويل برامجها، وهو ما تسمح به بعض التراخيص والقوانين.
- الاستفادة من آليات التمويل الجماعي (Crowdfunding) عبر منصات إلكترونية، مع التركيز على الشفافية العالية في عرض المشاريع وإدارة الأموال، والوصول المباشر للمتبرعين الأفراد حول العالم؛ وقد قدّم "فريق ملهم التطوعي" تجربته الناجحة في هذا المجال، حيث تمكن من جمع ملايين الدولارات من تبرعات صغيرة من أفراد، وذلك بفضل المصداقية والوجود الميداني وملامسة احتياجات الناس بشكل مباشر.

- أهمية تنويع مصادر تلقي التمويل وعدم الاعتماد على وسيلة واحدة، تحسباً لأي متغيرات أو قرارات قد تعيق تدفق الأموال، كما حدث مع قرار منع استخدام "PayPal" في تركيا سابقاً، مما دفع بعض المنظمات للحصول على تراخيص في عدة دول لضمان استمرارية عملها .

ملخص المحور الثالث:

خلاصة القول؛ يمكن الإشارة إلى أنّ هذا المحور قد تناول سبل تعزيز التعاون بين الجهات الفاعلة على المستويين المحلي والدولي؛ ومن أبرز النقاط:

- **التخطيط الجمعي التشاركي:** ضرورة تبني نهج التخطيط الذي يساهم في مشاركة جميع الأطراف لضمان فاعلية المشاريع.
- **آليات التنسيق السليمة:** من خلال الدعوة إلى تطوير آليات تنسيق واضحة وفعّالة لتعزيز التواصل وتبادل الخبرات.
- **تحديد الأولويات المشتركة:** العمل على تحديد أولويات متفق عليها بين جميع الجهات لتوجيه الجهود بشكل موحد.
- **بناء قدرات المنظمات المحلية:** أهمية دعم وتعزيز قدرات المنظمات المحلية لتمكينها من تحقيق استقلالية واستدامة في العمل التنموي.
- **تحديات الوصول إلى المانحين:** مناقشة الصعوبات التي تواجه الجهات المحلية في الوصول إلى الدعم من المانحين الدوليين، وسبل تجاوزها.

المحور الرابع
(التوصيات والمخرجات النهائية):

التوصيات والمخرجات النهائية والخطوات القادمة: نحو رؤية سوريّة موحدة للتنمية

شكلت الجلسة الختامية للملتقى فرصة للمشاركين لتقديم توصياتهم ومقترحاتهم العملية، والتي يمكن اعتبارها خلاصة مركزة للأفكار والرؤى التي طرحت على مدار ساعات النقاش الطويلة؛ رسمت هذه التوصيات ملامح واضحة لخارطة طريق محتملة يمكن أن تسترشد بها الجهود التنموية في سوريا خلال المرحلة القادم... وقد تركزت أبرز هذه التوصيات على المحاور التالية:

1. بناء رؤية استراتيجية وطنية تشاركية للتنمية:

أكد عدد كبير من المشاركين على الضرورة الملحة لتطوير استراتيجية وطنية شاملة للتنمية في سوريا، تكون سوريّة المنشأ والقيادة، وتنبع من الاحتياجات والتطلعات الحقيقية للشعب السوري، بعيداً عن الإملاءات أو الأجندات الخارجية.

تم اقتراح عقد "ملتقى متخصص للتخطيط الاستراتيجي على مستوى المنظمات غير الحكومية للتنمية في سوريا" بعد فترة عيد الأضحى، بهدف الخروج بـ "هوية سورية موحدة ومتكاملة" للعمل التنموي، تتجاوز التقسيمات المناطقية أو الفئوية.

كما دُعي إلى وضع إطار منطقي (Log Frame) واضح وموحد لعمل الجمعيات والمؤسسات، يمكن أن يستند إلى معايير جودة عالمية معترف بها مثل (ISO 9000) الخاص بالجودة الإدارية و (ISO 26000) الخاص بالمسؤولية المجتمعية، مع تكييف هذه المعايير لتناسب الثقافة والسياق المحلي السوري، والهدف من ذلك هو إعادة هندسة العمليات الإدارية وتطوير منهجيات عمل واضحة وفعّالة.

2. **تعزيز التشبيك والتواصل والتكامل بين كافة الفاعلين:**

- كانت هذه التوصية قاسماً مشتركاً بين معظم المداخلات، حيث شدّد الجميع على الأهمية القصوى لبناء جسور الثقة وتعزيز التواصل المنهجي والفعّال بين كافة الجهات الفاعلة في الحقل التنموي السوري.
- يشمل ذلك المنظمات المحلية العاملة في مختلف المناطق السورية، والمنظمات الناشطة في الشمال السوري، والسوريين في المهجر والشتات، والقطاع الخاص، والجهات الحكومية المعنية.
- الهدف من هذا التشبيك هو تقليل الفجوات القائمة، توحيد اللغة والمفاهيم، تبادل الخبرات والمعلومات والداتا بشكل تشاركي وآمن (مع تجاوز عقلية التحفظ على البيانات التي كانت سائدة)؛ وتنسيق الجهود لتجنب التكرار في العمل وتحقيق أثر أكبر وأكثر استدامة.
- تم اقتراح إنشاء منصات مشتركة لتبادل الخبرات والمعلومات ووضع الخطط بين الجمعيات.

3. **الاستثمار في بناء القدرات المؤسسية والفردية:**

- أكدّ المشاركون على الحاجة الماسة والمستمرة لرفع كفاءة الكوادر العاملة في المنظمات السورية، وتطوير قدراتهم الإدارية والمالية والفنية، ويشمل ذلك التدريب على كيفية التعامل مع المانحين الجدد ومتطلباتهم، وإعداد المقترحات والتقارير وفق المعايير الدولية، وإدارة المشاريع بكفاءة، واستخدام الأدوات الرقمية بفعالية في العمل التنموي.
- تم التأكيد على أهمية تعزيز مهارات اللغة، وبشكل خاص اللغة الإنجليزية، لتسهيل التواصل مع الجهات الخارجية والمانحين الدوليين، وكسر حاجز الخوف من اللغة الذي قد يعيق بعض الكوادر.

- الدعوة إلى تحويل الأفكار المطروحة إلى واقع ملموس على الأرض ورصد الأثر الحقيقي للتدخلات.

4. تحقيق الاستدامة المالية وتنويع مصادر الدخل:

- أوصى الحضور بضرورة أن تسعى المنظمات السورية بشكل جاد واستراتيجي لتحقيق قدر أكبر من الاستدامة المالية، وذلك من خلال تنويع مصادر دخلها وعدم الاعتماد الكلي على المانحين التقليديين أو مصدر تمويل واحد؛ وقد شملت المقترحات في هذا الإطار:
  - تعزيز الشراكات مع القطاع الخاص المحلي والدولي للاستفادة من برامج المسؤولية المجتمعية للشركات.
  - استقطاب مساهمات وتبرعات من المغتربين ورجال الأعمال السوريين.
  - تطوير مشاريع استثمارية ذات عائد ربحي للمؤسسات و ا لجمعيا ت .
  - الاستفادة من آليات التمويل الجماعي المبتكرة.

5. إصلاح البيئة القانونية والإدارية الناظمة لعمل المجتمع المدني:

- أكدت التوصيات على أهمية مواصلة الجهود للعمل على تحديث وتطوير القوانين والتشريعات المتعلقة بعمل منظمات المجتمع المدني في سوريا، لتكون أكثر مرونة وداعمة وممكّنة لعمل هذه المنظمات، بدلاً من أن تكون مقيّدة أو معرقلة له.
- كما دعا المشاركون إلى ضرورة تقليل العوائق البيروقراطية التي تواجهها المنظمات في تعاملاتها مع الجهات الرسمية، وتعزيز مبادئ الشفافية والحوكمة المؤسسية الرشيدة في عمل المنظمات ذاتها.

6. **تعزيز مبدأ الملكية الوطنية والتركيز على الاحتياجات المحلية:**

- تم التشديد مجدداً على أن تكون البرامج والمشاريع التنموية في سوريا مبنية على دراسة دقيقة وعلمية للاحتيا جات الفعلية للمجتمعات المحلية في مختلف المناطق؛ وأكدوا على ضرورة إشراك هذه المجتمعات بشكل فاعل في تحديد الأولويات وتصميم التدخلات وتقييمها، لضمان استدامة الأثر؛ مع التأكيد المستمر على أن تكون الرؤية والقيادة للعملية التنموية "سوريّة خالصة".

7. **الاستثمار في الموارد البشرية السورية وتمكين الشباب:**

- برز في التوصيات التأكيد على أنّ الإنسان السوري، وخاصة الشباب، هو الثروة الحقيقية والأهم لسوريا؛ وبالتالي، يجب أن يكون الاستثمار في الشباب وتنمية قدراتهم وتمكينهم وتوفير الفرص لهم وتوعيتهم، في صلب الاستراتيجيات التنموية للمرحلة القادمة.

8. **نشر ثقافة العمل التنموي والمناصرة للقضايا المجتمعية:**

- دعت التوصيات إلى ضرورة العمل على نشر الوعي بأهمية العمل التنموي والمجتمعي بين الأجيال الجديدة، والمناصرة الفعّالة للقضايا التنموية الملحة، والسعي لتحويل العمل الإنساني والتطوعي إلى ثقافة مجتمعية راسخة ومتجذرة في المجتمع السوري.

9. **التحضير المدروس للمرحلة الانتقالية وتحدياتها:**

- نصحت التوصيات كل جمعية ومنظمة بأن تقوم بمراجعة داخلية دقيقة وإعادة بناء لاستراتيجيتها وخطط عملها، لتكون متوائمة مع الوضع الحالي والمتغيرات الجديدة التي تشهدها سوريا، ولتكون قادرة على التعامل بمرونة وفعالية مع تحديات وفرص المرحلة الانتقالية.

الخاتمة - تفاؤلُ حذرُ وأمل في مستقبل أفضل لسوريا:

اختُتم ملتقى "آفاق التنمية في سوريا "توحيد الرؤى وتعزيز الأثر" والذي انعقد في دمشق – سوريا في تاريخ 17 أيار 2025 بنجاح، ممثلاً خطوة مهمة نحو تعزيز التعاون والتنسيق في العمل التنموي بسوريا، وقد أسهم التنوع في الخلفيات والخبرات للمشاركين، إلى جانب المناقشات الصريحة والبناءة، في تحديد المشكلات بدقة وبلورة توصيات عملية قابلة للتطبيق.

لقد عكس هذا الملتقى بوضوح رغبة صادقة وعميقة لدى مختلف الفاعلين السوريين في تجاوز تحديات الماضي والانطلاق نحو مستقبل أفضل، وكشفت النقاشات الصريحة والمكثفة عن حجم الفرص الهائلة التي قد تتيحها التحولات الراهنة، وفي مقدمتها رفع العقوبات، ولكنها في الوقت ذاته لم تغفل عن التحديات الهيكلية العميقة التي ما زالت تواجه سوريا على كافة الأصعدة التنموية.

كما شكلت التوصيات الختامية التي خرج بها الملتقى ما يشبه "إعلان نوايا" ودعوة مفتوحة للعمل الجاد والمنسق، وعليه يمكن القول إنّ ترجمة هذه التوصيات إلى واقع ملموس يتطلب تضافر جهود جميع الأطراف، والتحلي بروح المسؤولية والشراكة الحقيقية، والإيمان بأنّ بناء سوريا الجديدة هو مسؤولية جماعية تقع على عاتق أبنائها في الداخل والخارج.

ووسط التفاؤل الحذر الذي ساد أجواء الملتقى، يبقى الأمل معقوداً على أن تكون هذه المبادرة خطوة أولى في مسيرة طويلة، وأن تتبعها خطوات عملية ومبادرات فاعلة تساهم في تحقيق التنمية الشاملة والمستدامة، وتعيد لسوريا ألقها ودورها الحضاري، وتضمن لأبنائها مستقبلاً يليق بتضحياتهم وطموحاتهم.

شارك.. لمجتمعٍ أفضل

MANAR
Community Engagement

www.manar.org
info@manar.org
@manarfoundation