

ورقة سياسات

آب/أغسطس 2026



إعادة إعمار سوريا

في ظل الواقع السياسي والفرص المتاحة

ورشة عمل للخبراء المختصين في حوار السياسات السورية

عُقدت يومي 16 و17 أيار/مايو 2026

في دمشق-سوريا

بموجب قاعدة "تشاتام هاوس"

The
Syria Report

عمران
للدراستات الاستراتيجية
OMRAN
Strategic Studies

بتاريخ 16-17 أيار/مايو 2026، نظمت "ذا سيريا ريبورت" في دمشق ورشة العمل الافتتاحية لمبادرة "حوار السياسات السورية"، بالتعاون مع مركز عمران للدراسات الاستراتيجية. عُقدت ورشة العمل المُغلقة على مدار يومين تحت عنوان "إعادة إعمار سوريا: في ظل الواقع السياسي والفرص المتاحة". وقد ضُمّت نخبة متنوعة من المشاركين السوريين والدوليين. وقد جرت المناقشات وفق "قاعدة تشاتام هاوس" بهدف استعراض الأبعاد السياسية لتحدي إعادة الإعمار في سوريا.

شملت قائمة الحاضرين نخبة من المصرفيين السوريين وممثلين عن القطاع المالي ورجال أعمال وصناعيين واقتصاديين ومخططين عمرانيين ومتخصصين زراعيين ومحللين سياسيين ومحامين وممثلين عن المجتمع المدني وباحثين. وفي اليوم الثاني، اتسعت دائرة المشاركة لتشمل مسؤولين من الوزارات السورية الرئيسية مثل وزارة الخارجية والمغتربين ووزارة المالية ووزارة الاقتصاد والصناعة ووزارة الطاقة ووزارة الإدارة المحلية ووزارة الزراعة بالإضافة إلى ممثلين عن المؤسسة العامة للإسكان الاجتماعي وصندوق التنمية السوري وهيئة التخطيط والإحصاء. وضمت الجلسة الختامية ممثلين دبلوماسيين من عدد من الدول الأوروبية الكبرى ومن دول أخرى حول العالم ذات دورٍ فاعلٍ في عملية إعادة إعمار سوريا.

انطلقت الورشة من فرضية أساسية مفادها أن عملية إعادة الإعمار في سوريا ليست مجرد مسألة تقنية أو اقتصادية، بل هي مسار سياسي عميق، يؤثر بشكل مباشر على مسار الانتقال السياسي في سوريا وتوزيع السلطة والموارد والاستقرار الاجتماعي على المدى الطويل. وعلى مدار خمس جلسات، استعرض المشاركون البنية المؤسسية والقانونية اللازمة لإطلاق عملية إعادة إعمار موثوقة وأدوار ومسؤوليات الجهات الفاعلة الرئيسية. كما سلّط الضوء على ملف الإسكان بوصفه قطاعاً ذات حساسية سياسية. كما ناقشت الورشة العلاقة بين إعادة الإعمار وتحقيق العدالة والشروط الناضجة التمويل الدولي.

وقد خلصت الورشة إلى النتائج الرئيسية التالية:

- يرى غالبية المشاركين أن سوريا ما تزال في مرحلة تتداخل فيها احتياجات التعافي المبكر مع بدايات إعادة الإعمار، وأن الانتقال إلى عملية واسعة النطاق يتطلب استكمال الأطر القانونية والمؤسسية، وتعزيز التخطيط الوطني والتنسيق بين الجهات المعنية، ولا سيما بلورة استراتيجية وطنية شاملة لإعادة الإعمار.
- تُصاغ سياسة إعادة الإعمار حالياً وفق منطق الاستثمار بدلاً من استنادها على خطة وطنية. ويؤدي غياب الرؤية السورية الموحدة إلى خطر ترك تحديد الأولويات إلى ديناميكيات السوق، وبالتالي، سوف تتركز المكاسب في المناطق الحضرية الجاذبة تجارياً على حساب المناطق المتضررة من النزاع والمناطق الريفية.¹
- تمثل حقوق الملكية والأراضي والسكن البعد الأكثر حساسية من الناحية السياسية في ملف إعادة الإعمار، وذلك في ظل استمرار النزاعات حول حقوق الملكية وانتشار التجمعات السكنية العشوائية التي تغطي 30-40% من الكتلة السكنية التي كانت قائمة قبل الحرب،² إلى جانب جمود السوق العقاري، بما قد يخلق بيئة خصبة للظلم الاجتماعي ويزيد مخاطر تركّز المنافع لدى فئات محدودة.
- تواجه مؤسسات الدولة السورية، في ظل تراجع الموارد وتراكم الأضرار خلال سنوات الحرب، قيوداً مالية ومؤسسية، وضعفاً في التنسيق بين الجهات، مما يحد من قدرتها الحالية على إدارة عملية إعادة الإعمار بصورة منفردة. ومع ذلك، يبقى دور الدولة، بوصفها جهة منظمة ومخططة وضامنة للعدالة، أساسياً لا يمكن تجاوزها.³
- يواجه القطاع المصرفي والمالي اختلالات بنيوية تحد من قدرته الحالية على تمويل إعادة الإعمار. وأفاد مشاركون من القطاع المصرفي بأن عدداً من المصارف العامة يعمل بخسائر، فيما ما تزال المصارف الدولية متحفظة تجاه المشاركة. ويشكل ضعف البنية المالية الفاعلة قيداً ينعكس على مختلف جوانب التعافي الأخرى.

- يُعتبر التمويل الدولي ضرورياً، ولكن لا يمكنه أن يحل مكان استراتيجية إعادة إعمار تقودها سوريا. وتعد مساهمة الاتحاد الأوروبي عبر مركز المساعدة التقنية بقيمة 15 مليون يورو وحزمة الدعم الأوسع البالغة 620 مليون يورو خطوات مهمة،⁴ وتتوقف الاستفادة المثلى منها على مواءمتها مع الأولويات الوطنية، وتعزيز جهازية المؤسسات السورية، واستكمال الإصلاحات القانونية اللازمة.
- لا تشكل العدالة الانتقالية عائقاً أمام عملية إعادة الإعمار، بل هي شرط مسبق لضمان استدامتها. وينبغي إدراج اعتبارات العدالة الاقتصادية منذ المراحل الأولى، بما يشمل المساءلة عن الجرائم المالية المرتكبة في ظل النظام السابق، وضمان التوزيع العادل للمكاسب والعوائد.⁵
- حُدّد قطاعا الزراعة والتنمية الريفية بوصفهما من أعلى القطاعات الإنتاجية أولويةً في مسار إعادة الإعمار، نظراً لقدرتهما على توفير فرص عمل واسعة النطاق، ولأهميتهما لقراءة نصف سكان سوريا الذين يعيشون خارج المدن الكبرى.⁶

المقدمة: إعادة الإعمار بوصفها قضية سياسية

بعد مرور أكثر من تسعة عشر شهراً على سقوط نظام الأسد في كانون الأول/ديسمبر 2024، تُواجه السلطات الانتقالية في سوريا تحدياً تاريخياً يتمثل في إعادة الإعمار. ويشير تقرير البنك الدولي الصادر في تشرين الأول/أكتوبر 2025، بعنوان "تقييم الأضرار المادية وإعادة الإعمار" إلى أن النزاع الذي امتد لثلاث عشرة سنة دُمّر نحو ثلث رأس المال الذي امتلكته سوريا ما قبل الحرب، وبلغت قيمة الأضرار المادية المباشرة 108 مليارات دولار أميركي.⁷ ووفق التقييم المتحفظ، تُقدّر تكاليف إعادة الإعمار بقيمة 216 مليار دولار أميركي، أي ما يعادل تقريباً عشرة أضعاف الناتج المحلي الإجمالي الاسمي لسوريا لعام 2024 والبالغ 21.4 مليار دولار أميركي مع نطاق كلي يتراوح بين 140-345 مليار دولار أميركي. ويُقدّر إجمالي الخسائر الاقتصادية المتراكمة خلال سنوات النزاع بنحو 800 مليار دولار أميركي، مع الأخذ في الاعتبار الناتج المفقود واستنزاف رأس المال البشري وتدهور المؤسسات.⁸ وتستحوذ البنية التحتية وحدها على 82 مليار دولار أميركي من تكاليف إعادة الإعمار المتوقعة، تليها المباني السكنية بقيمة 75 مليار دولار أميركي والمنشآت غير السكنية بقيمة 59 مليار دولار أميركي. وتتجاوز هذه الأرقام قيمة الأضرار المباشرة، إذ تترتب على إعادة البناء في بيئة متدهورة تكاليف إضافية، تشمل اضطرابات سلاسل الإمداد والتوريد، ونقص العمالة الماهرة، وارتفاع تكاليف المواد، ومتطلبات إعادة تأهيل البنية التحتية. وقد سجلت محافظات حلب وريف دمشق وحمص أشد مستويات الدمار.⁷

ولا يروي حجم الضرر المادي سوى جزء من المشهد. فقد انكمش الناتج المحلي الإجمالي السوري بنسبة 53% ما بين العام 2010 و2022. ولم تبلغ النفقات الرأسمالية في عام 2024 سوى 11% من مستواها عام 2010.⁹ خسرت الليرة السورية 99% من القيمة التي كانت عليها قبل الحرب. ووفق برنامج الأمم المتحدة الإنمائي، يعيش نحو 90% من السوريين تحت خط الفقر،¹⁰ بينما تشير منظمة اليونيسف إلى أن 2.45 مليون طفل لا يزالون خارج النظام التعليمي و16.7 مليون شخص، منهم 7.5 مليون طفل، يحتاجون للمساعدات الإنسانية.¹¹ ولا يزال القطاع المصرفي محدود القدرة على تمويل إعادة الإعمار. وللمقارنة، تبلغ الموازنة السنوية للحكومة السورية نحو 10 مليارات دولار أميركي، أي ما يعادل أقل من 5% من إجمالي احتياجات إعادة الإعمار المقدّرة، فيما تظل قدرة البلاد على توليد الإيرادات المحلية مقيّدة إلى حد كبير.¹²

وضمن هذا السياق، انعقدت ورشة عمل "حوار السياسات السورية" في دمشق. ويمثل بيان أولويات التعافي الصادر عن الحكومة السورية في آذار/مارس 2026 خطوة مهمة نحو بلورة استراتيجية وطنية لإعادة الإعمار والتعافي على المدى الطويل.⁸ غير أن عدداً من المشاركين رأوا أن البيان يحتاج إلى تطويره ليصبح خطة تشغيلية تتضمن آليات مؤسسية وجدول زمنية وأطراً للمحاسبة والمساءلة. نُظمت ورشة العمل على مدى يومين تضمنت خمس جلسات موضوعية. وقد خُصص اليوم الأول لعقد جلسة مغلقة ضمت ممثلي المجتمع المدني وفاعلين في القطاع الخاص وخبراء مستقلين. واتسع نطاق المشاركة في اليوم الثاني ليشمل مسؤولين من الحكومة السورية، وانضم إلى الجلسة الختامية ممثلون عن البعثات الدبلوماسية الأجنبية.

وتستعرض هذه الورقة السياساتية الوقائع الأساسية ومساحات التوافق والتباينات العالقة والتوصيات السياساتية التي انبثقت عن هذه المناقشات. وقد حُجبت هوية جميع المشاركين التزاماً بقاعدة تشاتام هاوس.

الإطار السياسي والقانوني لإعادة الإعمار

رسخت الجلسة الافتتاحية لورشة العمل ما أصبح موضوعها المحوري: لا يمكن فصل إعادة الإعمار في سوريا عن السياق السياسي والمؤسسي الذي تجري فيه. واتفق المشاركون إلى حد كبير على أن إعادة الإعمار ليست مجرد عملية تقنية أو اقتصادية، بل هي، على حد تعبير أحد المحللين، مسار اجتماعي وسياسي يتوقف أثره على طريقة تصميمه، إذ يمكن أن يسهم في تعزيز المرحلة الانتقالية في سوريا أو إضعافها.

سوريا بين التعافي المبكر وبدايات إعادة الإعمار

برز توافق واسع بين المشاركين، حتى تاريخ انعقاد الورشة، على أن سوريا كانت لا تزال تفتقر إلى عدد من المتطلبات المؤسسية والقانونية اللازمة لإطلاق عملية إعادة إعمار واسعة النطاق. ومنذ ذلك الحين، عقد مجلس الشعب جلسته الأولى وانتخب رئاسته،¹³ كما عقدت المحكمة الدستورية العليا اجتماعها الأول.¹⁴ ومع ذلك، لا تزال التشريعات الأساسية المتعلقة بالاستثمار والملكية والترتيبات المؤسسية المرتبطة بها قيد الإعداد. وفي هذا السياق، أثار عدد من المشاركين تساؤلات بشأن نطاق القرارات الاقتصادية الكبرى المتخذة بمراسيم تنفيذية خلال المرحلة الانتقالية، وأكدوا أهمية إخضاعها للمراجعة التشريعية والدستورية عند انتظام عمل المؤسسات المعنية.

وفي سياق متصل، صنف ممثلو الأمم المتحدة ومؤسسات التمويل الدولي ووزارة الخارجية السورية الوضع القائم، حتى تاريخ انعقاد الورشة، ضمن مرحلة التعافي المبكر. وقد وضعت الأمم المتحدة خطة عمل انتقالية تقوم على ثلاث ركائز، وهي إعادة تأهيل الخدمات العامة والحوكمة الدستورية والمؤسسية والتعافي الاقتصادي. وأشار المشاركون إلى أهمية تعزيز الانخراط العملي والتنسيق بين السلطات السورية والجهات الدولية في تطبيق هذه المقاربة، مع التأكيد على أن الانخراط العملي يظل ضرورياً. وبتكرز جانب كبير من الدعم الدولي حالياً على التعافي المبكر، فيما تسعى الحكومة السورية إلى استقطاب استثمارات أوسع لإعادة الإعمار. ورأى المشاركون أن توسيع هذه التدفقات ينبغي أن يترافق مع تعزيز القدرة المؤسسية على استيعابها وإدارتها بكفاءة.³

"ما زلنا ضمن نطاق الاستجابة الإنسانية، ولم تتوافر بعد الشروط اللازمة لإطلاق عملية إعادة إعمار واسعة النطاق".

— أحد المشاركين في الورشة

البنية القانونية: تفتقر للترابط وباتت متقادمة

حدّد المشاركون ثلاثة صكوك قانونية مترابطة ذات أهمية محورية وتحتاج إلى مزيد من المواءمة، وهي القانون رقم 107 لعام 2011 الخاص بالإدارة المحلية، والقانون رقم 23 لعام 2015 المتعلق بتنفيذ التخطيط العمراني، والقانون رقم 26 لعام 2010 بشأن التخطيط المحلي. وأوضح المشاركون المختصون في الحوكمة الحضرية أن تطبيق هذه القوانين يكشف عن تناقضات وتعارضات تحد من قدرتها على توفير إطار متكامل لإعادة الإعمار على المستوى المحلي. وأشار ممثل عن وزارة الإدارة المحلية إلى أن القانون رقم 107 يمثل إطاراً مؤقتاً، وأن الجهود جارية لاستبداله بإطار قانوني أكثر فاعلية، مع تطلع الوزارة إلى إنجاز ذلك بحلول نهاية عام 2026.

بالإضافة إلى هذه القوانين المحددة، وصف عدد من المشاركين البيئة القانونية العامة بأنها إحدى أبرز العوائق أمام الاستثمار. وقد لخص أحد رجال الأعمال السوريين ملاحظات القطاع الخاص بالقول إن البيئة القانونية الحالية تفتقر إلى قابلية التنبؤ، مما يصعب التخطيط على المدى المتوسط. كما أن غياب تشريعات واضحة تتعلق بالاستثمار، وعدم استقرار بعض القرارات

التنظيمية والسياسات الجمركية والضريبية، وغياب إطار متماسك للتخطيط الحكومي، كلها عوامل تزيد المخاطر القائمة في السوق السورية.

القطاع المالي: العائق الرئيسي

برزت التحديات التي يواجهها القطاع المصرفي والمالي في سوريا بوصفها عاملاً مؤثراً في مجالات عدة. وقدم ممثلون عن القطاع المصرفي تقييماً صريحاً، مشيرين إلى أن عدداً من المصارف العامة يعمل حالياً بخسائر، ويعتمد في توليد جانب من إيراداته على الخدمات المصرفية المقدمة للمنظمات الدولية والمنظمات غير الحكومية، بدلاً من الإقراض المنتج.

كما لا تزال الودائع الخاصة محدودة نتيجة تراجع الثقة في النظام المالي. وقد توقفت عمليات الإقراض بالكامل بموجب أمر رئاسي قبل التراجع عنه بصورة جزئية لاحقاً. وأبدى بعض الفاعلين في السوق مخاوف تتعلق بمستوى أمان منصة شام كاش للدفع الرقمي وكفائتها، في حين وصفها أحد ممثلي الحكومة بأنها تمثل خطوة إيجابية نحو تحديث منظومة الدفع في سوريا.

على الصعيد الدولي، لم تحصل المصارف الأجنبية الكبرى بعد على موافقات سياسية من حكوماتها للانخراط في سوريا، رغم تخفيف العقوبات الدولية. وأشار أحد المصرفيين السوريين إلى أنه حتى المصارف التي امتثلت بشكل صارم للعقوبات طوال سنوات النزاع لم تتمكن من جذب مصارف مراسلة أجنبية مستعدة لإجراء عمليات العناية الواجبة. ورأى عدد من المشاركين في القطاع المالي أن توقيت تغيير حاكم المصرف المركزي أثار تساؤلات لدى بعض الفاعلين في السوق، في مرحلة تتطلب تعزيز المصداقية المالية. ولا يزال الامتثال المفرط، حيث تفرض المصارف الدولية قيوداً تتجاوز ما تتطلبه العقوبات قانوناً، يشكل عائقاً هيكلياً. وكان تصنيف سوريا على قائمة الدول الراحية للإرهاب، القائم منذ عام 1979، يُذكر بوصفه عقبة قانونية ومصرفية وقت انعقاد الورشة. إلا أن الولايات المتحدة بدأت في 8 تموز/يوليو 2026 إجراءات رفع هذا التصنيف،¹⁵ ما قد يسهم تدريجياً في تخفيف بعض القيود المرتبطة به، مع استمرار تحديات الامتثال المصرفي.

"من دون قطاع مصرفي، لن تكون هناك عملية إعادة إعمار".

— ممثل عن القطاع المصرفي السوري

غياب التنسيق

وتكرر خلال الجلسات الإعراب عن القلق من غياب التنسيق بين الوزارات الحكومية. وأشار المشاركون إلى أن ضعف آليات التنسيق يجعل عمل بعض الوزارات والمحافظات أقرب إلى مسارات منفصلة، بما قد يؤدي إلى اتخاذ قرارات دون تقدير كافٍ لآثارها على الجهات الأخرى. وقد أقر أحد المسؤولين بأن الأشهر الستة الأولى في إحدى الوزارات الحكومية قضاهها في إجراء مسح للأقسام الداخلية التي تعاني من الفساد وسوء الإدارة وضعف الكفاءة.⁵ واعتبر غياب منصب رئيس الوزراء، الذي كان يتمتع تاريخياً بصلاحيات تنسيقية، فجوة بنيوية. وطالب العديد من المشاركين بإنشاء هيئة عليا مستقلة لإعادة الإعمار تتمتع بصلاحيات تنفيذية مُلزِمة.

من هم الفرقاء المعنيون بقيادة أجندة إعادة الإعمار؟

انتقلت الجلسة الثانية من نقاش البنية المؤسسية إلى سؤال الفاعلين: من هم الفرقاء الشرعيون في عملية إعادة إعمار سوريا وما طبيعة العلاقة التي ينبغي أن تربط بينهم؟

دور الدولة: التنسيق وليس التنفيذ المنفرد

اتفق معظم المشاركين على أن الدور الأساسي للدولة يتمثل في التنسيق ووضع المعايير وتوفير الأطر القانونية، إلى جانب توجيه الأولويات وضمان المصلحة العامة، مع إسناد جانب من التنفيذ إلى القطاع الخاص والجهات المحلية وفق الأطر الناعمة. وفي ظل محدودية الموارد والقدرات المؤسسية المتاحة، قد لا تتمكن الدولة من تنفيذ عملية إعادة الإعمار بصورة منفردة، إلا أن

دورها بوصفها الجهة المنظمة والمخططة والضامنة للعدالة يظل أساسياً. وأشار بعض المشاركين إلى أن آليات التمثيل والرقابة والمساءلة المؤسسية ما تزال قيد الاستكمال خلال المرحلة الانتقالية، وأن انتظام عمل المؤسسات الدستورية من شأنه تعزيز الثقة والشرعية المؤسسية.

وأثار بعض المشاركين مخاوف من اتساع صلاحيات المحافظين خلال المرحلة الانتقالية، مقابل محدودية أدوار الوزارات المختصة والمجالس المحلية. ورأوا أن ذلك يبرز الحاجة إلى تحديد أوضح للصلاحيات وتعزيز آليات التنسيق والمساءلة، بما يضمن أن تستند عملية إعادة الإعمار إلى المؤسسات والقوانين.

الإدارة المحلية: ركيزة أساسية ولكن بكفاءات متفاوتة

طُرحت حجج قوية تدعو إلى تمكين الوحدات الإدارية المحلية لتكون الأداة الأساسية لتخطيط إعادة الإعمار. تضم سوريا حوالي 1470 وحدة إدارية محلية. ويمتلك العديد منها خبرة عملية مكتسبة في إدارة الخدمات خلال النزاع. واستُشهد بتجربة لجان التنمية المحلية التي نفذت مشاريع تجاوزت قيمتها مليار ليرة سورية ممولة من الجالية خلال سنوات الحرب، واعتُبرت دليلاً واضحاً على القدرات المحلية.

ومع ذلك، تتباين بنية الإدارات المحلية بشكل كبير من حيث الجاهزية والتمثيل والقدرات. ولم تجر حتى الآن انتخابات محلية مباشرة. وتواجه أي عملية انتخابية تحديات لوجستية وسياسية كبيرة في ظل الظروف الراهنة، فيما قد تعكس المجالس المعيّنة، بدرجات متفاوتة، توجهات الجهات التي قامت بتعيينها. وخلص النقاش إلى الحاجة إلى وضع آليات مرحلية لبناء التوافق بحيث تكون أقل من مستوى الانتخابات الرسمية ولكنها أكثر تمثيلاً من التعيين المطلق، لتصبح جسراً نحو حوكمة محلية منتخبة مستقبلاً.

القطاع الخاص: دور مزدوج في ظل الضغوط

وُصف القطاع الخاص السوري بأنه لعب تاريخياً دوراً اقتصادياً واجتماعياً في الوقت نفسه، من خلال توفير فرص العمل ودعم المجتمعات وتعزيز الاستقرار المحلي. وأشار ممثل إحدى الغرف التجارية إلى أن العديد من الأعمال واصلت العمل بخسارة خلال سنوات النزاع فقط للإبقاء على العاملين لديها. ورأى المشاركون بأن هذا البُعد الاجتماعي هو ما يميز القطاع الخاص السوري عن نموذج الاستثمار الأجنبي المباشر القائم على الشركات الكبرى الذي تسعى الحكومة حالياً لاستقطابه.¹⁶

"إن نموذج استقطاب كبار المستثمرين الأجانب لتطوير المشاريع لا ينجح في سوريا بمفرده، عليك السير بالتوازي مع المسارات الاقتصادية والاجتماعية والسياسية"

— ممثل عن القطاع الخاص السوري

يواجه القطاع الخاص اليوم أزمة ثقة. وقد عبّر بعض المستثمرين المحليين عن شعورهم بالتهميش لصالح رؤوس الأموال الخليجية الكبيرة، فيما أثّرت مخاوف بشأن بروز نخبة اقتصادية جديدة ذات صلات وثيقة بالسلطات الانتقالية.¹

وأشار مشاركون في ورشة العمل إلى أن ما يقدر بنحو 80% من الشركات المسجلة في الجريدة الرسمية منذ بدء المرحلة الانتقالية سُجلت في دمشق وريف دمشق،¹⁷ بما يعزز الانطباع بأن اقتصاد إعادة الإعمار يُبنى لصالح شريحة ضيقة من السكان وعلى يدها.

المجتمع المدني والجاليات ونموذج حماة

أقر المشاركون بأهمية دور المجتمع المدني، مع الإشارة إلى محدودية قدرته العملية في بعض السياقات. ورأى أحد المتحدثين أن الاعتماد الطويل على تمويل المانحين أسهم في توجيه جانب من منظمات المجتمع المدني نحو أولويات المانحين بدلاً من الاحتياجات المحلية. وشدد الحضور على ضرورة التمييز بين المجتمع المدني والمجتمعات المحلية؛ فمنظمات المجتمع المدني ليست هي نفسها المجتمعات التي تدعي تمثيلها.

واعُتبرت الجاليات في الاغتراب مصدراً رئيسياً لرأس المال والخبرات والشبكات الدولية. وبِزَرَ في هذا السياق نموذج ملهم من مدينة حماة، حيث جمع المغتربون حوالي 100 مليون دولار أمريكي لتمويل مشروع مدينة جديدة تدمج الطاقة الشمسية ومبادئ الاستدامة والسكن الاجتماعي، بالتنسيق المباشر مع المحافظ المحلي وأصحاب الشأن في المجتمع.¹⁸ وأشار العديد من المشاركين إلى أن هذا النموذج يُعد مثلاً على إعادة إعمار يقودها السوريون وتنطلق من المجتمع.

ومع ذلك، حذرت الأبحاث الحديثة بشأن التمويل المجتمعي في سوريا من أن حملات جمع التبرعات الشعبية تحمل مخاطرها الخاصة. ومن دون أطر حوكمة سليمة وآليات الشفافية وهياكل المساءلة، قد تعيد مبادرات إعادة الإعمار التي يقودها المجتمع إنتاج أنماط من تركّز المنافع وسوء التخصيص التي تسعى إلى تجنبها.¹⁹

الإسكان بوصفه ملفاً سياسياً حساساً

من بين القضايا التي خضعت للنقاش، برز ملف الإسكان بوصفه من أكثر ملفات إعادة الإعمار حساسية من الناحية السياسية. فهو المجال الذي تتقاطع فيه سياسات إعادة الإعمار مباشرة مع الحياة اليومية للسوريين، وترتفع فيه مخاطر الإقصاء والظلم والمخاوف المرتبطة بالتغيرات الديموغرافية غير الطوعية.

أزمة الإسكان في سوريا: أرقام رئيسية

- 2-3 مليون وحدة سكنية مدمرة أو متضررة بشدة (تقديرات ورشة العمل).
- 30-40% من الرصيد السكاني قبل الحرب كان في مناطق عشوائية أو غير منظمة.²
- 33 مليار دولار أمريكي هو حجم الأضرار المباشرة التي لحقت بالمباني السكنية (البنك الدولي، 2025).⁷
- 75 مليار دولار أمريكي هي التكلفة المقدّرة لإعادة إعمار المباني السكنية (البنك الدولي، 2025).⁷
- نحو 90% من السوريين يعيشون تحت خط الفقر (برنامج الأمم المتحدة الإنمائي، 2025).¹⁰
- تبلغ احتياجات الشباب السكنية 36.000 وحدة مقابل تقدير حكومي أولي بـ 10.000 وحدة.¹²
- القروض السكنية غير قابلة للسداد إلى حد كبير في ظل مستويات الدخل الحالية.

حقوق الملكية العالقة

اعُتبرت قضايا السكن والأراضي والملكية من بين أكثر التحديات تعقيداً التي تواجه عملية إعادة الإعمار. وتعود جذور هذه المشكلة إلى ما قبل الثورة، إذ كان أحد المطالب الأساسية التي رفعها المتظاهرون في درعا عام 2011 مرتبطاً بمظالم السكن والأراضي. ووفقاً لبرنامج الأمم المتحدة للمستوطنات البشرية والأبحاث اللاحقة الصادرة عن مبادرة الإصلاح العربي، كانت المساكن العشوائية تمثل ما بين 30 إلى 40 بالمائة من إجمالي المساكن في البلاد قبل عام 2011، فيما كان حوالي 40 بالمائة من سكان دمشق يعيشون في مناطق سكنية عشوائية.² واليوم، تفاقمت هذه التحديات بسبب الدمار الهائل والنزوح الجماعي وغياب السجلات المدنية الموثوقة.²⁰

يشهد سوق العقارات حالة من الجمود الفعلي. وأفاد مشاركون بأن متطلبات الحصول على التصاريح الأمنية لإتمام معاملات الملكية أسهمت في إبطاء حركة البيع القانونية. وفي الوقت نفسه، أدى التأخر في إصدار المخططات التنظيمية وتقسيم المناطق إلى تنامي المضاربة العقارية، مع ارتفاع الأسعار في المناطق التي يُتوقع إدراجها ضمن مشاريع التنمية والتطوير. وأثار أحد المشاركين مخاوف من احتمال استغلال بعض المطلعين معلومات غير متاحة للعموم للمضاربة على قيمة الأراضي.

أزمة القدرة الشرائية واستحواذ النخب

وحق في المناطق التي شهدت بناء مساكن، يبقى السؤال مطروحاً حول قدرة السكان على تحمّل تكلفتها. وفي ظل عيش نحو 90 بالمائة من السوريين تحت خط الفقر،¹⁰ تبدو حتى القروض السكنية المدعومة خارج متناول معظم الأسر. ونشرت

المؤسسة العامة للإسكان الاجتماعي برامجاً تتطلب دفعة أولى بنسبة 30 بالمئة وأقساطاً مرتبطة بالراتب، وهي شروط تعجز الغالبية الكبرى من السكان عن تلبيتها.

وقد وُضح أحد الاقتصاديين المشكلة قائلاً: قبل مناقشة سياسة الإسكان، تحتاج سوريا إلى خلق فرص عمل مستدامة ورفع مستوى الدخل. فبدون قوة شرائية، سوف يستحوذ ببساطة المستثمرون والمضاربون على المباني السكنية الجديدة. وتعزز أنماط الاستثمار الحالية هذه المخاوف. تتركز المشاريع العقارية الكبرى مثل "ماروتا سيتي" و"باسيليا سيتي" في مناطق جاذبة تجارياً، في حين ما زالت الأحياء المتضررة من النزاع مهملة. واستعداد أحد المشاركين تجربة زيارته إلى مخيم اليرموك، حيث رأى أحياء مدمرة تفتقر إلى الكهرباء والبنية التحتية، بالتوازي مع وجود مظاهر استهلاك مرتفعة. ورأى أن هذا التفاوت يجسد واقعين اقتصاديين متباعين قد يفاقمان التوترات الاجتماعية.

"إذا جاءت الشركات اليوم لبناء المنازل، فمن سيعيش فيها؟ أكثر من 90 بالمئة من السكان يعيشون تحت خط الفقر."

— اقتصادي سوري

المدن الجديدة والمقاومة القديمة

عرض المشاركون حالة دراسية من دير الزور، وأفادوا بأن صندوق التنمية السوري اقترح بناء مدينة جديدة لتحل محل بعض الأحياء المدمرة، وبأن عدداً من السكان اعترضوا على المقترح تمسكاً بإمكانية العودة إلى مجتمعاتهم الأصلية. وفي حمص، أشار المشاركون إلى أن السكان يباشرون أحياناً إعادة البناء بصورة مستقلة، بما في ذلك إضافة طوابق فوق بعض المباني المتضررة. ولم تواكب الأطر التنظيمية بعد وتيرة مبادرات إعادة البناء الذاتية، ما قد يؤدي إلى ترسيخ واقع ميداني يصعب تداركه مستقبلاً.

ورأى المشاركون ضرورة دراسة اعتماد نسب محددة للإسكان الاجتماعي المُبني في مشاريع التطوير العقاري الجديدة، وتطوير تشريعات لحماية الإيجار وربطها بمعدلات التضخم وتمكين المجالس المحلية من تحديد المناطق السكنية والتجارية والصناعية كأولويات سياسية عاجلة.

إعادة الإعمار والعدالة والمرحلة الانتقالية

تناولت الجلسة الرابعة، والتي ضمت لأول مرة مسؤولين حكوميين إلى جانب خبراء مستقلين، العلاقة بين إعادة الإعمار والعدالة والانتقال السياسي الشامل في سوريا.

التفاوت الجغرافي

سلط المشاركون الضوء على مفارقة لافتة. ففي الضواحي الغربية لدمشق، تتقدم بعض مشاريع التطوير العقاري الكبرى، فيما لا تشهد جوبر والقابون وداريا وغيرها من المناطق المتضررة نشاطاً مماثلاً. ووصف أحد المشاركين تجربة العيش لأسابيع وسط الغبار الناتج عن أعمال البناء في المشاريع الفاخرة الجديدة، مع معرفته بأن هناك أحياء تقع على بعد كيلومترات قليلة إلى الشرق لا تزال ركاماً. ورأى المشاركون أن استمرار هذا التفاوت قد يحمل تداعيات سياسية واجتماعية تمس الاستقرار.²¹

ويمتد هذا التفاوت الجغرافي إلى ما بعد دمشق. فالمناطق الريفية والمدن متوسطة الحجم، التي تضررت بدرجات متفاوتة من النزاع وتمثل نحو نصف سكان سوريا، لا تستقطب سوى قدر محدود من التدفقات الاستثمارية الحالية. ورأى المشاركون أن استمرار تركّز النشاط الاقتصادي في المدن الكبرى قد يعيد إنتاج اختلالات نموذج التنمية الذي كان سائداً قبل الثورة، والذي أسهم في تراكم المظالم الاقتصادية والاجتماعية.²¹

الزراعة والتنمية الريفية: الأولوية الموهمة

برز قطاعا الزراعة والتنمية الريفية عبر جلسات متعددة بوصفهما من أعلى القطاعات الإنتاجية أولويةً في إعادة الإعمار، بإجماع المشاركين، فيما رأوا أن حضورهما في السياسات الحالية لا يزال محدوداً. تراجعت حصة القطاع الزراعي من الناتج المحلي الإجمالي من حوالي 25 بالمائة عام 2000 إلى نحو 13-14 بالمائة بحلول منتصف عقد 2010. وقدّرت دراسة لمنظمة الأغذية والزراعة (الفاو) عام 2017 خسائر القطاع بنحو 16 مليار دولار بين عامي 2011 و2016 فقط.⁶ ورغم ذلك، رأى المشاركون بأن القطاع الزراعي ما يزال الأكثر قدرة على خلق فرص عمل شاملة وتوليد الدخل.

ويؤكد تقرير البنك الدولي بعنوان آفاق الفقر الكلي الصادر في ربيع 2026 أن قطاع الزراعة، ورغم استفادته من تحسّن الأمطار في 2026، لا يزال يتعافى من موجة الجفاف الحادة التي شهدتها في 2025 والتي خفضت مؤشرات الغطاء النباتي بنسبة 21 بالمائة وأدت إلى تراجع إنتاج القمح إلى مستويات متدنية تاريخياً.²² ورأى عدد من المشاركين بأن الاستثمار في البنية التحتية الزراعية، بما في ذلك إعادة تأهيل شبكات الري والطرق الريفية ومنشآت التصنيع الزراعي، من شأنه أن يحقق عوائد اقتصادية أسرع وأكثر عدالة من مشاريع التطوير العقاري الحضري التي تستحوذ حالياً على معظم الاهتمام.

واعتبرت مسألة حماية الأراضي الزراعية من الزحف العمراني قضية ملحة تمس البيئة والأمن الغذائي. وتستخدم حالياً ما بين 21 إلى 24 بالمائة من الأراضي السورية لأغراض زراعية، بينما تقلصت مساحة الغابات إلى 1-2 بالمائة فقط من إجمالي الأراضي. ودعا المشاركون إلى وضع ضوابط تنظيمية واضحة تمنع تحويل الأراضي الزراعية المنتجة إلى مشاريع عمرانية، مع توفير آليات تنفيذ على المستوى المحلي.

العدالة الانتقالية بوصفها قضية اقتصادية

تمثلت إحدى أبرز مساهمات ورشة العمل في إعادة صياغة مفهوم العدالة الانتقالية ليتجاوز أبعاده السياسية والقانونية التقليدية. ورأى المشاركون بأن العدالة الانتقالية في سياق إعادة الإعمار يجب أن تشمل المساءلة عن الجرائم الاقتصادية المرتكبة في ظل النظام السابق وحل النزاعات العقارية الناشئة عن المصادرات والتوزيع العادل لمنافع إعادة الإعمار.⁵ وكما عبّر أحد المشاركين: "العدالة ليست عائقاً أمام إعادة الإعمار، بل هي شرط أساسي لاستدامته."

كما طُرح البعد الأخلاقي لإعادة الإعمار في مناطق معينة. ففي الأحياء التي وصف المشاركون دمارها بأنه كان ممنهجاً ومرتبباً بممارسات العقاب الجماعي، قد تؤدي إعادة البناء من دون الاعتراف بما حدث إلى مفاخرة المظالم القائمة. واقترح المشاركون أن تقترن إعادة الإعمار في المناطق الأكثر تضرراً بحوار مجتمعي ومسارات رسمية للاعتراف والإصلاح.

البعد الأمني والإقليمي

طرح المشاركون أيضاً البيئة الأمنية الإقليمية بوصفها عاملاً لا يمكن تجاهله في التخطيط لإعادة الإعمار. واعتبروا أن استمرار الوجود العسكري الإسرائيلي على الأراضي السورية، وعدم الاستقرار الإقليمي الناتج عن المواجهة الإيرانية-الإسرائيلية، من العوامل التي تضعف ثقة المستثمرين وتعقد التخطيط طويل الأجل.²³ وعلى المستوى العملي، فإن غياب الضمانات الأمنية الشخصية، بما في ذلك التأمين الطبي والحماية القانونية وضمانات السلامة الجسدية للعاملين الأجانب، يمثل رادعاً ملموساً لاستثمار القطاع الخاص.

التمويل الدولي: الشروط والقدرة والتنسيق

تناولت الجلسة الختامية، التي ضمت ممثلين عن بعثات دبلوماسية أجنبية إلى جانب مسؤولين وخبراء حكوميين، الاقتصاد السياسي للتمويل الدولي لإعادة الإعمار.

فجوة القدرة الاستيعابية

برز في بداية الجلسة تقييم لدى المشاركين مفاده أن القدرة المؤسسية الحالية على استيعاب تمويلات واسعة لإعادة الإعمار ما تزال محدودة. وقدّر أحد المشاركين أن البلاد قد تواجه صعوبة في استيعاب حتى 3 مليارات دولار أميركي بكفاءة في ظل القدرات المؤسسية الحالية. وأشارت المداخلات الحكومية خلال الورشة إلى تفضيل الاستثمار الأجنبي المباشر على القروض الدولية. وأظهر المستثمرون الخليجيون اهتماماً متجدداً. وقد أعلنت السعودية والإمارات عن مباحثات استثمارية كبرى تشمل البنية التحتية والاتصالات والطيران والخدمات اللوجستية والعقارات.²⁴ ويجعل موقع سوريا الجغرافي في قلب ممرات التجارة الناشئة التي تربط الخليج وتركيا والمشرق والمتوسط عاملاً مهماً في الهيكل الاقتصادي المتطور للمنطقة.²⁴ وأشار المشاركون إلى أن الاستثمارات الخاصة تميل بطبيعتها إلى القطاعات الأعلى ربحية والأقل مخاطرة، ومنها العقارات الحضرية والمشاريع التجارية، وهي قطاعات قد لا تحقق بمفردها تعافياً شاملاً.¹⁶

وقدم سفير أجنبي مقارنة عملية: لا ينبغي مناقشة رقم 216 مليار دولار كمبلغ إجمالي مقطوع، بل يجب تفكيكه حسب القطاع والجدول الزمني ومصدر التمويل.²⁵ هناك حاجة إلى خطة اقتصادية خمسية تميز بين ما يمكن معالجته على المدى القصير والمتوسط والطويل، مع تقديرات واقعية للقدرة الاستيعابية في كل مرحلة.

المشروطية: شروط النجاح

أثار موضوع المشروطية السياسية نقاشاً واسعاً. وأعاد دبلوماسي أوروبي صياغة النقاش بالقول إن الشروط المرتبطة بالدعم الدولي يجب أن تُفهم كشروط لنجاح عملية إعادة الإعمار نفسها، وليس باعتبارها عوائق مفروضة من الخارج.³ فالانتقال الشامل والحوكمة الشفافة وسيادة القانون ليست مطالب غريبة بل هي ركائز أساسية بدونها ستفشل استثمارات إعادة الإعمار بغض النظر عن تمويلها.

"لن تتمكن أي دولة ولا أي طرف دولي، بل ولا حتى جميعهم مجتمعين، على تأمين هذا التمويل. هذا التمويل لا يمكن تأمينه إلا من السوريين أنفسهم."

— دبلوماسي أوروبي

وأيد عدد من المشاركين هذا الطرح مع التحذير من مشروطية تقودها الدورات السياسية للمانحين بدلاً من عكس احتياجات الواقع السوري. واعتبر سفير أجنبي بأن المساعدات الإنسانية ودعم التعافي المبكر والاستثمار لا ينبغي اعتبارها كمراحل متتالية بل كمسارات متوازية يعزز بعضها بعضاً. ورأى عدد من المتحدثين أن تفضيل الحكومة السورية للاستثمار يحتاج إلى مسار مكمل من المساعدات والتمويل التنموي، ولا سيما في القطاعات التي لا تجذب الاستثمار التجاري بسهولة.

مركز المساعدة التقنية التابع للاتحاد الأوروبي

اعتبر مركز المساعدة التقنية التابع للاتحاد الأوروبي، وهو مبادرة رائدة بقيمة 15 مليون يورو أعلن عنها في منتدى تنسيق الشراكة السورية في بروكسل في 11 أيار/مايو 2026، آلية محتملة مهمة لبناء القدرات.⁴ وصُمم المركز ليكون نافذة موحدة للمؤسسات السورية الراغبة في الحصول على خبرات تقنية من الاتحاد الأوروبي والدول الأعضاء فيه. وهو يشكل جزءاً من حزمة دعم أوروبية أوسع بقيمة 620 مليون يورو لعامي 2026-2027، ويتزامن مع إعادة تفعيل اتفاقية التعاون بين الاتحاد الأوروبي وسوريا المعلنة منذ عام 2011.⁴

ومع ذلك، شدد الدبلوماسي الذي استعرض آلية المركز على أن فاعليته تعتمد على مبادرة المؤسسات السورية إلى الاستفادة من الدعم المعروض. وقدّم ممثل سفارة أوروبية مثالاً ملموساً: استخدمت حكومته التمويل الإنساني لتعريف الشركات على السوق السورية، ولكن عندما سُئلت الشركات عما إذا كانت ستستثمر برأس مالها الخاص، كان الجواب دائماً: "ليس بعد"، مستشهدة بغياب تأمين الاستثمار وضمانات المخاطر السياسية وحتى التأمين الطبي الأساسي للموظفين.

"يتطلب تحفيز الاستثمار مبادرة من الجانب السوري. وأي خطوة تتخذها سوريا ستؤثر إيجاباً على البيئة التنظيمية الأوروبية وتخفف، على الأرجح، من هذه العقبات."

— دبلوماسي أوروبي

تباينات عالقة

كشفت ورشة العمل عن نقاط خلاف جوهرية تحمل تداعيات هامة على صناع السياسات. وتحديد هذه التباينات لا يقل أهمية عن توثيق نقاط التوافق، لأنها تمثل مكامن الخلاف التي قد يتوقف عليها نجاح سياسة إعادة الإعمار أو تعثرها.

الجدولة الزمنية: التحرك الفوري أم انتظار بناء المؤسسات؟

تمثل التباين الأساسي بين فريقين: فريق يرى أن عملية إعادة الإعمار لا يمكن أن تسير بمصادقية من دون استكمال المؤسسات الأساسية والأطر القانونية والخطط الوطنية، وفريق آخر يرى أن مبادرات إعادة البناء جارية بالفعل، ضمن أطر رسمية أو محلية أو فردية. ولكلا الموقفين مبرراته؛ فالتوسع المبكر في إعادة الإعمار من دون أطر رقابية قد يؤدي إلى تركّز المنافع، بينما قد يسمح التأخر بترسيخ وقائع عشوائية على الأرض يصعب تغييرها. وبقي هذا التباين من المعضلات الأساسية التي تواجه صنّاع القرار السوريين وشركاءهم الدوليين.

من المستفيد: القطاعات الإنتاجية أم العقارات؟

برز انقسام حاد بين المشاركين: فريق رأى في الاستثمار العقاري الخاص المحرك الأكثر واقعية للنشاط الاقتصادي على المدى القريب، وفريق آخر اعتبر أن العقارات لا تقود عجلة الاقتصاد، وأن الأولوية يجب أن تُمنح للزراعة والتصنيع والوظائف الإنتاجية. وانتقد بعض المشاركين التوجه الحكومي القائم على تقديم الأراضي للمستثمرين وترك ديناميكيات السوق تسهم في تحديد التوزيع القطاعي، ورأوا أنه قد يؤدي عملياً إلى تغليب الاستثمار العقاري على القطاعات الإنتاجية.

الزراعة: قطاع مربح أم تبعية هيكلية؟

اختلف المشاركون حول ما إذا كان القطاع الزراعي في سوريا قابلاً للاستثمار التجاري من دون دعم حكومي مستمر. فقد رأى البعض أن الإمكانيات الزراعية في سوريا مرتفعة ويمكن أن تكون مربحة مع توفير الدعم المناسب، في حين أشار آخرون إلى انهيار المصرف الزراعي وندرة المياه وانخفاض العوائد التجارية للمحاصيل الرئيسية مثل القمح. وينعكس هذا الجدل مباشرة على الوجهة التي ينبغي توجيه استثمارات إعادة الإعمار إليها.

الاستثمار الأجنبي: الشراكة ومتطلبات المنفعة الوطنية

مع إقرار المشاركين بأهمية الاستثمار الأجنبي، تباينت آراؤهم بين من اعتبر المستثمرين الخليجيين والأتراك شركاء أساسيين، ومن حذر من احتمال تركّز بعض القطاعات في أيدي شركات أجنبية من دون تحقيق منافع كافية للاقتصاد المحلي. وسجل محضر الورشة مخاوف تتعلق بتوزيع الفرص بين الشركات الأجنبية والإقليمية والمحلية، ورأى المشاركون أن هذه المسألة تحتاج إلى مزيد من المعالجة.

تستند التوصيات التالية إلى مساحات التوافق التي برزت خلال الجلسات الخمس للورشة.

توصيات موجهة إلى صناع القرار السوريين

1. تأسيس آلية وطنية لتنسيق إعادة الإعمار ضمن مؤسسات الدولة، تتمتع بصلاحيات عابرة للوزارات وحوكمة شفافة وتفويض واضح لإعداد خطة وطنية مرحلية لإعادة الإعمار. وينبغي أن تضم هذه الهيئة ممثلين عن هيئات الإدارة المحلية والقطاع الخاص والمجتمع المدني.
2. دعم انتظام عمل مجلس الشعب وتفعيل دوره التشريعي والرقابي، واستكمال التشريعات التأسيسية، بما في ذلك القوانين المتعلقة بالاستثمار والملكية والتخطيط العمراني والإدارة المحلية.
3. إعداد ونشر خطة وطنية شاملة لإعادة الإعمار تحدد الأولويات القطاعية، وتتضمن معايير للعدالة الجغرافية، وجدول زمنية واقعية، وتحديدًا لمصادر التمويل.²⁵
4. منح الأولوية لقطاعي الزراعة والتنمية الريفية بوصفهما قطاعين استراتيجيين في إعادة الإعمار، من خلال إعادة تأهيل منظومة الإقراض الزراعي، والبنية التحتية للري، والطرق الريفية، والتصنيع الزراعي، مع وضع ضمانات تنظيمية تمنع تحويل الأراضي الزراعية المنتجة إلى استخدامات أخرى.
5. دراسة إلزام مشاريع التطوير العقاري الجديدة بحصص مناسبة للسكن الاجتماعي المُيسَّر، وتطوير تشريعات لحماية الإيجارات وربطها بمعدلات التضخم، ووضع ضوابط للبيع على المخطط ترتبط بنسب الإنجاز وتحمي المشترين من مخاطر المضاربة والمشاريع غير المكتملة.
6. مراجعة نظام التصاريح الأمنية للمعاملات العقارية، وحصر القيود على الأصول والممتلكات في قرارات قانونية معللة وصادرة عن جهات مختصة، مع توفير آليات واضحة للاعتراض والطعن.
7. إدراج مبادئ العدالة الانتقالية في سياسات إعادة الإعمار من خلال إعطاء الأولوية للاستثمار في المجتمعات المتضررة من النزاع وتأسيس آليات للحوار المجتمعي في المناطق التي تعرضت لدمار واسع أو ارتبط دمارها بانتهاكات موثقة.
8. تمكين الوحدات الإدارية المحلية من خلال الموارد المالية وصلاحيات التخطيط والقدرات التقنية، وإصلاح المنظومة التشريعية ذات الصلة بما يوسع التفويض الإداري والمالي تدريجياً، ضمن وحدة الدولة والإطار التشريعي الوطني.
9. تعزيز استقرار القطاع المالي من خلال دعم الاستقلال المؤسسي والمهني للمصرف المركزي، وتقييم أوضاع المصارف العامة ومعالجة اختلالاتها، وتهيئة الظروف لإعادة تفعيل التعامل مع المصارف المراسلة الدولية.
10. الاستثمار في جمع البيانات الأساسية، بما يشمل تقييمات منهجية للاحتياجات واستطلاع الرأي العام وبيانات التعداد السكاني والمسوح الاقتصادية.

توصيات موجهة للشركاء الدوليين

1. مواءمة دعم إعادة الإعمار مع الأولويات الوطنية ومراحل بناء المؤسسات، بدلاً من إخضاعه لدورات المانحين الخارجية، والاستثمار في تعزيز القدرة الاستيعابية لمؤسسات الدولة السورية وهيئات الحوكمة المحلية.
2. تفعيل مركز المساعدة التقنية التابع للاتحاد الأوروبي بصورة سريعة، وضمان استفادة الوحدات الإدارية المحلية ومنظمات المجتمع المدني من خدماته بالتنسيق مع الجهات الحكومية الوطنية، وعدم اقتصر خدماته على الوزارات المركزية فقط.⁴
3. اعتماد إطار شراكة قائم على نتائج متفق عليها ومؤشرات قابلة للقياس في مجالات الشمولية والشفافية والإصلاح المؤسسي.³
4. السعي إلى دمج المساعدات الإنسانية والتعافي المبكر والاستثمار طويل الأجل ضمن مسارات متوازنة يعزز بعضها بعضاً.
5. معالجة ظاهرة الامتثال المفرط من خلال إصدار توجيهات تنظيمية واضحة للمؤسسات المالية بشأن المعاملات مع سوريا، وتعزيز أطر مكافحة غسيل الأموال، بما يسهل إعادة التعامل مع المصارف المراسلة.
6. دعم تطوير أدوات تأمين الاستثمار وتخفيف المخاطر ومعالجة العقبات العملية بما في ذلك التأمين الصحي والضمانات الأمنية الشخصية للموظفين الأجانب.
7. تنسيق جهود المانحين عبر آليات مثل منتدى تنسيق الشراكة من أجل سوريا، وإنشاء آلية تنسيق منتظمة ومتعددة الأطراف لتجنب التكرار والازدواجية وتعارض الأولويات.⁴
8. دعم الجهود التي يقودها السوريون في المهجر للمساهمة في إعادة الإعمار، ضمن الأطر التنظيمية الوطنية، بما يشمل تطوير أطر حوكمة واضحة لاستثمارات المغتربين وتدفقات رؤوس أموالهم.¹⁹

خاتمة

لن تتحدد عملية إعادة إعمار سوريا بحجم رأس المال المستثمر، بل بالخيارات السياسية التي تحكم كيفية توجيه هذه الأموال وتحديد الجهات المستفيدة وطبيعة الدولة والمجتمع الذي يساهم في بنائه. وقد أظهرت ورشة عمل "حوار السياسات السورية" في دمشق توافقاً واسعاً على أن سوريا تمر بمرحلة تتداخل فيها احتياجات التعافي المبكر مع بدايات إعادة الإعمار، وهي مرحلة ينبغي أن تُرسى خلالها الأسس المؤسسية والقانونية والسياسية لعملية وطنية واسعة ومستدامة.

إذا أُرسيت هذه القواعد بصورة سليمة، من خلال الحوكمة الشاملة والإصلاح القانوني والتخطيط الشفاف والتوزيع العادل، يمكن لإعادة الإعمار أن تتحول إلى رافعة للانتقال السياسي في سوريا لا إلى عائق يعترضه. أما إذا لم تُرس على هذا النحو، فقد ترسخ مظاهر الإقصاء وعدم تكافؤ الفرص والتفاوت الجغرافي، بما يضعف الثقة العامة بالمرحلة الانتقالية.²⁶

إن الحاجة ملحة، إذ تجري بالفعل مبادرات رسمية ومحلية وفردية لإعادة البناء. وكل يوم يمر دون وجود إطار وطني يزيد من احتمالية فرض وقائع يصعب تغييرها على أرض الواقع، سواء في استخدامات الأراضي أو الشكل العمراني أو حقوق الملكية أو البنية الاقتصادية، وهي أمور ستكون تكلفتها التصحيحية باهظة جداً لاحقاً. لذا، فإن المهمة المطلوبة من صناع السياسات السوريين وشركائهم الدوليين ليست انتظار الظروف المثالية، بل التحرك بالسرعة الكافية وبغاية فائقة لضمان أن تكون عملية إعادة الإعمار في خدمة جميع السوريين.

حوار السياسات السورية

تُعدّ "حوار السياسات السورية" مبادرة ضمن المسار 1.5 تحت إشراف "ذا سيريا ريبورت" ويتمويل من وزارة الخارجية الاتحادية السويسرية. وقد عُقدت هذه الورشة بالتعاون مع "مركز عمران للدراسات الاستراتيجية". تهدف المبادرة إلى تناول القضايا الرئيسية والراهنة المرتبطة بالانتقال السياسي في سوريا، وذلك بمشاركة خبراء وأصحاب الشأن وممثلين حكوميين، مما يعزز تبادل الرؤى حول قضايا السياسات العامة الأساسية، وضمان استدامة حوار مفتوح وشفاف حول المسائل التي ستشكل مستقبل سوريا.

ذا سيريا ريبورت

"ذا سيريا ريبورت" هي منصة اقتصادية مستقلة تُغطي الاقتصاد السوري وبيئة الأعمال والاقتصاد السياسي. تأسست المنصة عام 2001، وتحتفل بالذكرى السنوية الخامسة والعشرين لتأسيسها في عام 2026. وتقدم المنصة التحليلات والبيانات والخدمات الاستشارية لمجموعة واسعة من أصحاب الشأن السوريين والدوليين. كما تُعد المنصة الجهة القائمة على مبادرة "حوار السياسات السورية".

مركز عمران للدراسات الاستراتيجية

مركز عمران هو مركز تفكير وتطوير للسياسات العامة، تأسس عام 2013، ويعمل اليوم من مقره الرئيسي في دمشق. ويشكّل البرنامج المعرفي-السياساتي في المنتدى السوري، باعتباره منظمة مستقلة وغير حكومية تعمل في الشأن السوري. لا يقتصر عمل المركز على إنتاج المعرفة أو الأوراق السياسية، بل يتجاوز ذلك إلى الإسهام المباشر في تصميم حلول سياساتية عملية وقابلة للتطبيق، تدعم صُنّاع القرار في مواجهة التحديات الأمنية والتنموية والسياسية والمجتمعية المعقّدة. ويعمل المركز عبر شبكة واسعة من الباحثين والخبراء داخل سوريا وخارجها، من خلال تفاعل مهني وتقني مع مؤسسات الدولة وصُنّاع القرار، بما يعزّز دوره في تطوير السياسات العامة وإسناد عملية التحول الوطني.

إخلاء مسؤولية

تستند هذه الورقة السياسية إلى فئتين من المصادر. شكلت ورشة العمل المصدر الرئيسي. وشملت خمس جلسات من النقاشات المنظمة للخبراء وملاحظات المقررين ومحاضر اجتماعات الورشة. أما المصادر الثانوية، فشملت التقارير والبيانات والتحليلات المتاحة علناً والصادرة عن مؤسسات دولية ومنظمات بحوث السياسات، والتي استُخدمت للتحقق من الادعاءات الواردة خلال الورشة ووضعها في سياقها الصحيح كلما أمكن ذلك. وحينما تكون الإحصاءات أو الادعاءات مستمدة حصراً من مساهمات المشاركين في الورشة ولم يتم التحقق منها بشكل مستقل، يشار إلى ذلك في الحواشي الختامية (انظر على وجه الخصوص الحاشيتين 12 و18). وتوثّق جميع الأرقام المقتبسة من مصادر خارجية في الحواشي الختامية أدناه، مع نسبتها كاملةً إلى مصادرها الأصلية.

جرى إخفاء هوية جميع المشاركين في ورشة العمل بموجب قاعدة تشاتام هاوس. وعند استخدام اقتباسات مباشرة، دُكرت الصفة المهنية للمتحدث فقط، ولم تُنسب أي معلومة في هذه الورقة إلى أي مشارك معيّن أو إلى الجهة التي ينتمي إليها. تعكس النتائج والتفسيرات والتوصيات المعروضة في هذه الورقة النقاشات الجماعية لورشة العمل، ولا تمثل بالضرورة آراء أي مشارك بمفرده أو الجهات المنظمة أو مؤسساتهم ذات الصلة.

عُقدت ورشة العمل أساساً باللغة العربية، في حين أُعدّ هذه الورقة السياسية باللغة الإنجليزية. وتستند الاقتباسات ومساهمات المشاركين المشار إليها في هذه الورقة إلى تفريغات النصوص وملاحظات المقررين، وقد تتضمن تباينات طفيفة عن التصريحات الشفهية الأصلية.

استعانت هذه الورقة بأدوات لغوية تعتمد على الذكاء الاصطناعي لتحليل النصوص المفترضة وتجميع البيانات. وخضعت جميع النتائج والتفسيرات والتوصيات للتدقيق البشري. وقد تحقق منها وراجعها المحررون بشكل مستقل قبل اعتمادها.

المراجع

1. مؤسسة القرن الدولي، "إعادة الإعمار في سوريا تواجه خطر تهيمش الشعب السوري" ("Syria's Reconstruction Risks Cutting Out the Syrian People")، كانون الثاني/يناير 2026.
2. برنامج الأمم المتحدة للمستوطنات البشرية، "الملف الحضري لسوريا" ("Syria Urban Profile")، 2009: يعيش نحو 40% من سكان دمشق في مساكن عشوائية. مبادرة الإصلاح العربي، "المساكن العشوائية في سوريا" ("Informal Settlements in Syria")، 2023: تشكل 30-40% من إجمالي المساكن على المستوى الوطني.
3. معهد الاتحاد الأوروبي للدراسات الأمنية، "قواعد إعادة الإعمار: لماذا يتطلب تفعيل العلاقات بين الاتحاد الأوروبي وسوريا وضع المؤسسات أولاً" ("The Rules of Reconstruction: Why the EU-Syria Reset Must Put Institutions First")، أيار/مايو 2026.
4. المفوضية الأوروبية، 26/1051/IP، 11 أيار/مايو 2026. تخصيص 15 مليون يورو لمركز المساعدة التقنية؛ رصد حزمة بقيمة 620 مليون يورو لتغطية الفترة الممتدة ما بين 2026-2027؛ إعادة العمل باتفاقية التعاون بين الاتحاد الأوروبي وسوريا؛ رفع العقوبات في أيار/مايو 2025.
5. المركز السوري للعدالة والمساءلة، "حماية إعادة إعمار سوريا: لماذا تأتي مكافحة الفساد أولاً" ("Safeguarding Syria's Reconstruction: Why Anti-Corruption Must Come First")، كانون الأول/ديسمبر 2025.
6. منظمة الأغذية والزراعة، "حساب التكلفة: الزراعة في سوريا بعد ست سنوات من الأزمة" ("Counting the Cost: Agriculture in Syria After Six Years of Crisis")، 2017. بلغت قيمة الخسائر الزراعية 16 مليار دولار (2011-2016)؛ بلغت تكلفة إعادة الإعمار في القطاع: 11-17 مليار دولار.
7. البنك الدولي، "تقييم الأضرار المادية وإعادة الإعمار في سوريا 2011-2024" ("Syria Physical Damage and Reconstruction 2011-2024 Assessment")، بيان صحفي، 21 تشرين الأول/أكتوبر 2025. بلغت تكاليف إعادة الإعمار: 216 مليار دولار (تقدير متحفظ) بنطاق يتراوح بين 140-345 مليار دولار. وبلغت الأضرار المادية المباشرة: 108 مليارات دولار وإجمالي الخسائر الاقتصادية نحو 800 مليار دولار (معهد التنمية الخارجية، آذار/مارس 2026).
8. معهد التنمية الخارجية، "ما وراء الطوب والإسمنت" ("Beyond Bricks and Mortar")، آذار/مارس 2026. بالاستناد إلى بيان أولويات التعافي السوري (آذار/مارس 2026)؛ ويُقدّر إجمالي الخسائر الاقتصادية بنحو 800 مليارات دولار.
9. البنك الدولي، المرجع نفسه. انكماش الناتج المحلي الإجمالي بنسبة 53% (2010-2022)؛ انخفض الناتج المحلي الإجمالي الاسمي من 67.5 مليار دولار (2011) إلى 21.4 مليار دولار (2024). بلغت النفقات الرأسمالية 11% من مستويات عام 2010. فقدت الليرة السورية 99% من قيمتها.
10. برنامج الأمم المتحدة الإنمائي، "أثر النزاع في سوريا" ("The Impact of the Conflict in Syria")، شباط/فبراير 2025. يعيش 90% تحت خط الفقر. البنك الدولي، حزيران/يونيو 2025: 25% يعيشون في فقر مدقع (أقل من 2.15 دولار/يومياً)، و67% يعيشون تحت الحد الأدنى للدخل المتوسط (أقل من 3.65 دولار/يومياً).
11. اليونيسف، "تقديم نتائج مؤثرة لكل طفل وشاب في سوريا 2025-2026" ("Delivering Impactful Results for Every Child 2025-2026 and Young Person in Syria")، تشرين الأول/أكتوبر 2025. 16.7 مليون شخص بحاجة إلى المساعدة؛ 2.45 مليون طفل خارج المدارس؛ مليونان معرضون لخطر سوء التغذية.
12. تقديرات مستمدة من ورشة العمل: ميزانية الـ 10 مليارات دولار، إيرادات ضريبية تعادل نحو 5% من الناتج المحلي الإجمالي، 80% من تسجيلات الشركات في دمشق، وأرقام طلب الشباب على السكن مستمدة من مساهمات المشاركين. يجب التعامل معها كتقديرات استرشادية.
13. وكالة الأنباء العربية السورية (سانا)، "انتخاب عبد الحميد العواك رئيساً لمجلس الشعب السوري" ("Abdul Hamid al-Awak Elected Speaker of the Syrian People's Assembly")، 12 تموز/يوليو 2026.
14. وكالة الأنباء العربية السورية (سانا)، "المحكمة الدستورية العليا في سوريا تعقد اجتماعها الأول لمناقشة مشروع قانون" ("Syria's Supreme Constitutional Court Holds First Meeting to Discuss Draft Law")، 19 تموز/يوليو 2026.

15. وزارة الخارجية الأميركية، "بدء إجراءات إلغاء تصنيف سوريا دولة راعية للإرهاب" ("Initiating Rescission Process of Syria's Designation as a State Sponsor of Terrorism")، 8 تموز/يوليو 2026.
16. المنتدى الخليجي الدولي، "كيف يمكن للانخراط الخليجي تشكيل إعادة إعمار سوريا" (How Gulf Engagement Could Shape Syria's Reconstruction)، كانون الثاني/يناير 2026.
17. ذا سيريا ريبورت، "الموقع الجغرافي، المساهمون الأجانب: نظرة على الشركات المسجلة حديثاً في سوريا" ("Geographic Location, Foreign Shareholders: A Look into the Newly Registered Companies in Syria"), أيلول/سبتمبر 2025.
18. وردت مبادرة الجالية في حماة البالغة 100 مليون دولار بناءً على شهادة مشارك في ورشة العمل ولم يتم التحقق منها بشكل مستقل.
19. كرم شغار للاستشارات، "من التضامن إلى الاستراتيجية: صعود ومخاطر التمويل المجتمعي في إعادة إعمار سوريا" ("From Solidarity to Strategy: The Rise and Risks of Community Financing in Syria's Reconstruction"), 2025.
20. مبادرة الإصلاح العربي، "الإسكان العشوائي في سوريا: أي مقاربة بعد النزاع؟" ("Informal Housing in Syria: What Approach After the Conflict?"), تشرين الأول/أكتوبر 2021.
21. وكالة الاتحاد الأوروبي للجوء، "التركيز على سوريا: الأوضاع الاجتماعية والاقتصادية" ("Syria Country Focus: Socio-Economic Situation"), 2025. ارتفع معامل جيني: من 33 (2010) إلى 41 (2024). تجاوزت التحويلات المالية الاستثمار الأجنبي المباشر والمساعدات الإنسانية، بمتوسط يزيد عن ملياري دولار سنوياً.
22. البنك الدولي، "آفاق الفقر الكلي في الجمهورية العربية السورية" ("Syrian Arab Republic Macro Poverty Outlook"), ربيع 2026. أدى الجفاف في 2025 إلى خفض مؤشرات الغطاء النباتي بنسبة 21%؛ وانخفض إنتاج القمح عند أدنى مستوياته التاريخية. /
23. مكتبة مجلس العموم البريطاني، "سوريا بعد عام من الأسد"، 10428-CBP، حزيران/يونيو 2026. 16.5 مليون سوري بحاجة إلى دعم إنساني؛ ويُصنف برنامج الأغذية العالمي سوريا بؤرة ساخنة للجوع للعام 2026.
24. المنتدى الاقتصادي العالمي، "لماذا إعادة إدماج سوريا اقتصادياً مهم للشرق الأوسط" ("Why Syria's Economic Reintegration Matters for the Middle East"), حزيران/يونيو 2026.
25. مؤسسة كارنيغي للسلام الدولي، "سوريا بحاجة إلى خطة لإعادة الإعمار" ("Syria Needs a Reconstruction Plan"), ديوان، تشرين الأول/أكتوبر 2025.
26. مؤسسة كارنيغي للسلام الدولي، "ثلاثة متطلبات لعملية إعادة إعمار سوريا" ("Three Requisites for Syria's Reconstruction Process"), أيار/مايو 2025.