

Interpeace Peacebuilding in Practice Paper N° 7

رعاية الصحة النفسية والاجتماعية نحو السلام المستدام

دمج برامج الصحة النفسية والدعم النفسي الاجتماعي وبناء السلام وسبل
العيش: إطار عمل توجيهي للممارسين

شهر فبراير / شباط 2023

لمحة عن هذا التقرير

يحدّد هذا الإطار التوجيهي مبادئ إنتربيس (Interpeace) ونهجها على مستوى تكامل برامج خدمات الصحة النفسية والدعم النفسي الاجتماعي وبناء السلام وسبل العيش. يوفّر هذا الإطار إرشادات عمليّة ويهدف إلى توضيح مفهوم خدمات الصحة النفسية والدعم النفسي الاجتماعي للجهات الفاعلة والأفراد الفاعلين في مجال بناء السلام وتطوير سبل العيش.

إن الاختلافات في الأساليب التطبيقية واستخدام المصطلحات والأدوات وحتى نظريات أصول المعرفة تعمّق الصوامع وتقوّض أثر البرامج الجماعي وفعاليتها، ولا يكفّ وضوح هذا الواقع يزداد. يؤدي هذا الإطار دور مادة تمهيدية لموظفي إنتربيس ونأمل أنه سيساعد إنتربيس والجهات الفاعلة في مجال خدمات الصحة النفسية والدعم النفسي الاجتماعي وتطوير سبل العيش وبناء السلام لتحسين التعلم الذي يشمل قطاعات متعددة وفرص دمج ممارساتها.

يساهم هذا الإطار في مجموعة متنامية من الدروس والبحوث والممارسات التي برزت في المنشورات العمليّة والدراسات الأكاديمية. يستند هذا الإطار إلى المجلات والكتب وتقارير التخطيط والمستندات التوجيهية الدولية والخاصة بالمنظمات والتقييمات والخبرات في مجال إعداد البرامج. كما يستعين بعمليات البحوث والسياسات الدولية والإقليمية والمحلية، بما يشمل الفريق المرجعي لدى اللجنة الدائمة المشتركة بين الوكالات بشأن الصحة النفسية والدعم النفسي الاجتماعي في حالات الطوارئ وعمليات صياغة مذكرتها التوجيهية؛ برنامج الأمم المتحدة الإنمائي لعام 2022 بشأن دمج الصحة النفسية والدعم النفسي الاجتماعي في بناء السلام؛ وعدد من دراسات الحالات الخاصة بالدول التي نشرت في العام 2022 والتي تستند إلى مشاورات مع المجتمعات ذات الصلة بخدمات الصحة النفسية والدعم النفسي الاجتماعي. بناءً على هذه الموارد، يوفر إطار العمل مبادئ وتوجيهات عملية للجهات المسؤولة عن تنفيذ البرامج والجهات المسؤولة عن البحوث والجهات الواهبة التي ترغب في تطبيق ودعم نهج ذات مستوى أعلى من التكامل في مجال خدمات الصحة النفسية والدعم النفسي الاجتماعي وبناء السلام وتطوير سبل العيش.

وأخيراً، يقدم هذا الإطار توجيهات عملية لآليات إعداد البرامج الناشئة في هذا المجال لدى إنتربيس. تدمج برامج الأخيرة خدمات الصحة النفسية والدعم النفسي الاجتماعي وبناء السلام والتنمية من خلال تطبيق نهج يتمحور حول القدرة على الصمود والتكيف، بما يشمل أبعاداً متعددة. تفضّل المبادئ التوجيهية المنهجيات العامة التي يمكن تطبيقها بمرونة في سياقات مختلفة.

لا بدّ من تحديث إطار العمل هذا باستمرار، بما يتماشى مع نهج التعلم الذي تعتمده إنتربيس على مستوى إعداد البرامج التكاملية والحاجة إلى مراجعة المبادئ والتوجيهات دورياً بناءً على البحوث والأدلة والمعرفة.

تم إعداد هذا التقرير بدعم من وزارة الشؤون الخارجية الهولندية ووزارة الشؤون الخارجية والكومنولث والتنمية البريطانية. لا تعكس وجهات النظر الواردة في التقرير بالضرورة سياسات الحكومة البريطانية الرسمية أو سياسات وزارة الشؤون الخارجية الهولندية.



شكر وتقدير

شارك في إعداد هذا التقرير أيبوسيه ديفيس وألكسندروس لوردوس وجانين سورموند ودانييل هيسلوب. كما ساهم عدد من الزملاء الخارجيين، بما فيهم فريدريك بوينزر وأناندا جالباتي وبراندون هامبر ومايك ويبسلز وميكايل تولد. ونثني بشكل خاص على مساهمة أصحاب المصلحة في قبرص وكينيا ورواندا وأوكرانيا، حيث أنّهم ساهموا بمعارف قيّمة وخبرات من واقع الحياة لإثراء هذا التقرير.

تودّ إنتربريس تشكر عدد كبير من الأفراد الذين ساهموا بوقتهم وتشاركوا معارفهم وخبراتهم وقصصهم الشخصية مع الفريق المسؤول عن البحوث ذات الصلة بهذا التقرير، وبخاصة أولئك الذين تشاركوا قصصاً عن أوقات عصيبة وظروف قاسية عاشوها. ساهمت تجاربهم في إثراء هذا البحث وتوضيح ماهية وأهمية دمج خدمات الصحة النفسية والدعم النفسي الاجتماعي وبناء السلام وتطوير سبل العيش.

دليل الاقتباس:

إنتربريس (2022). رعاية الصحة النفسية والاجتماعية نحو السلام المستدام: دمج برامج الصحة النفسية والدعم النفسي الاجتماعي وبناء السلام وسبل العيش: إطار عمل توجيهي للممارسين. جنيف/ نيروبي.

الملخص التنفيذي

للنزاعات والعنف تأثير كبير على الصحة النفسية والصحة النفسية الاجتماعية. يعاني شخص من خمسة أشخاص يعيشون في بيئة يسودها النزاع اضطراباً نفسياً. ويعاني كثيرون كراً أقل حدة، ولكن شديد، بسبب تشتت العائلة وانهيار سبل العيش والنزوح بعيداً عن البيت والمجتمع والخوف من العنف. إن البرامج الموسّعة التي تدمج الصحة النفسية والدعم النفسي الاجتماعي وبناء السلام وتأمين سبل العيش كفيلة بتمكين ملايين الناس الذين يعيشون في ظل النزاعات أو في بيئة يسودها العنف أو الظلم من الاستمرار والازدهار. يحدّد هذا التقرير الأساس المنطقي لنقطة نوعية على مستوى البرامج المتكاملة في هذه المجالات. ويشمل التقرير مبادئ وتوجيهات عملية وأفكاراً من وحي المجتمع للتوصّل إلى نهج جديد ومتكامل لبرامج خدمات الصحة النفسية والدعم النفسي الاجتماعي وبناء السلام وتأمين سبل العيش.

إن تأثيرات العنف والنزاعات الطويلة الأمد على الصحة النفسية والدعم النفسي الاجتماعي تعرقل جهود تحقيق السلام المستدام. في عملية يشار إليها بالتداخل بين الضحية والجاني، ثبت أنّ الضحايا هم أكثر عرضة للتحوّل إلى جناة¹. الأذى النفسي الناتج عن العنف والنزاعات يتفاعل بطرق معقّدة مع هويات وسرديات جماعية أوسع نطاقاً، وتولّد في سياقات كثيرة دورات من الانتقام والنزاعات والشكوك والتعصّب، وهي دورات قد تستمر لعقود. ناهيك عن تأثير النزاعات على الصحة النفسية والمجتمع، تؤدي النزاعات أيضاً إلى مستوى عالٍ من النزوح، فتحرّم الأفراد والمجتمعات من العيش في منازلهم ومن علاقات اجتماعية أساسية. وغالباً ما تتعطل أنشطة النازحين وغير النازحين الاقتصادية أو قد يخسرون مصادر رزقهم. هذه التأثيرات على الصحة النفسية والآثار الاجتماعية والاقتصادية مجتمعةً تقوّض قدرة الأشخاص على التصالح وإيجاد الحلول وتذليل أنماط العنف والنزاعات لإعادة بناء حياتهم من جديد.

كثيرة هي الموارد والقدرات التي تملكها المجتمعات لإيجاد الحلول. ولكن غالباً ما يكون التعاون والدعم الخارجي ضرورياً لتحقيق تحوّل يستمر لمدى أطول. لهذا السبب من الضروري فهم كيفية تحقيق الانسجام والدعم المتبادل بين التدخلات ذات الصلة بالصحة النفسية والدعم النفسي الاجتماعي وبناء السلام وتأمين مصادر الرزق. لسوء الحظ، التدخلات الدولية الحالية في البيئات الهشة التي يسودها النزاع بمعظمها معزولة وضيقة النطاق. نظراً للحاجة الماسة إلى هذه التدخلات ومحدودية الموارد المتوفرة لمعالجتها، لا بدّ من اعتماد نهج جديدة أكثر تكاملاً وفعالية وقابلية للتطوير؛ كما لا بدّ من الحرص على اختيار تدخلات من غير المرجح أن تتسبب بأذى غير مقصود.

لحسن الحظ، أدرك المجتمع الدولي على نطاق واسع الحاجة إلى ربط مجالات الصحة النفسية والدعم النفسي الاجتماعي وبناء السلام وتأمين سبل العيش، لأنّ فشل جهود التكامل هذه يقوّض فعالية الجهود. استناداً إلى تأييد منظمات متعددة² وأبحاثها، أقر تقرير الأمين العام للأمم المتحدة لعام 2020 بشأن بناء السلام واستدامته صراحةً الحاجة إلى التكامل³. يكمن التحدي اليوم في تسخير الزخم لتحقيق هذا الهدف.

تهدف الجهود في مجال الصحة النفسية والدعم النفسي الاجتماعي وبناء السلام وتطوير مصادر الرزق إلى تحسين جودة حياة الأفراد والمجتمعات بشكل عام. بالإضافة إلى ذلك، إن مدخلات ونتائج هذه المجالات مترابطة بشكل متبادل. في الوقت نفسه، تشمل كلّ منها

1

انظر:

Berg, M., and Schreck, C. (2021), 'The Meaning of the Victim-Offender Overlap for Criminological Theory and Crime Prevention Policy', CrimRxiv, <<https://doi.org/10.21428/cb6ab371.322ebfb5>>; Jennings, W. G., Piquero, A. R., and Reingle, J. M. (2011), 'On the overlap between victimization and offending: A review of the literature', Aggression and Violent Behavior, 17/1, at <<https://doi.org/10.1016/j.avb.2011.09.003>>.

2

انظر على سبيل المثال:

Bubenzer, F., Tankink, M. and Slied, Y. (2022), 'Integrating Mental Health and Psychosocial Support into Peacebuilding: Summary Report of Data Collected', UNDP, <<https://www.undp.org/sites/g/files/zskgke326/files/2022-05/undp-integrating-mental-health-and-psychosocial-support-into-peacebuilding-summary-report.pdf>>; IASC MHPSS Reference Group (2019), 'Community-Based Approaches to MHPSS Programmes: A Guidance Note', <https://migrationhealthresearch.iom.int/sites/g/files/tmzbd1256/files/publications/community-based_approaches_to_mhpss_programmes_a_guidance_note_1.pdf>; International Association for Human Values (IAHV), <<https://us.iahv.org/>>; Kubai, A., Angi, K. (2019), "'In the End, No Winners, No Losers": Psychosocial Support in Peacebuilding and Reconciliation for Conflict Affected Societies', Felm, <https://felm.org/wp-content/uploads/2020/01/felm_psychosocial-support-in-peacebuilding-and-reconciliation-for-conflict-affected-societies_final.pdf>; Norwegian Church Aid, <<https://www.kirkensnodhjelp.no/en/>>; Arthur, P., Monnier, C. (2021), 'Mental Health and Psychosocial Support to Sustain Peace: Four Areas to Explore for Improving Practice', International Centre for International Cooperation, <https://cic.nyu.edu/sites/default/files/cic_-_mhpss_support_to_sustain_peace_april_2021.pdf>; TPO Uganda, <<https://tpoug.org/>>.

3

'بناء السلام والحفاظ على السلام' (2020)، الأمين العام للأمم المتحدة

A/74/976-S/2020/773, <https://digitallibrary.un.org/record/3879706/files/A_74_976--S_2020_773-AR.pdf?ln=fr>.

مجموعة من التدخلات والنماذج والأدوات والنهج التي يرتبط أحدها بالآخر دائماً، وقد تكون سياقاتها الظرفية والمعايير المهنية ذات الصلة والمفردات والأساليب مختلفة جداً. في هذا السياق، كثيرة هي العوائق المفاهيمية والعلائقية وحتى الإدراكية التي تعيق الطريق الذي يؤدي إلى نهج أكثر تكاملاً.

لا بد من الجهات المعنية تحقيق التوازن على مستوى هذه التناقضات والإقرار بها وتخطيطها عند تصميم عمليات تدخل متكاملة وتنفيذها وتفعيلها. بدأت إنتربيس بمعالجة هذا التحدي من خلال توضيح مبادئ ونهج وتوجيهات للبرامج والتعاون مع الشركاء في هذا السياق.

يستند التقرير إلى بحوث مكتبية مكثفة وممارسات إنتربيس الخاصة ومشاورات على المستوى الوطني ومستوى الخبراء. يصف التقرير أولاً التناقضات والتحديات على مستوى تقاطع الصحة النفسية والدعم النفسي الاجتماعي وبناء السلام وتطوير سبل العيش ومن ثم يحدد خمسة مبادئ لإعداد برامج متكاملة كفيلة بالاستجابة إلى هذه التحديات. يقدم القسم 3 نهجاً مفاهيمية عملية للبرامج المتكاملة ويجسد خيارات التدخل والأدوات والبرامج التي قد تعالج تحديات مختلفة في مجال الصحة النفسية وبناء السلام وتأمين مصادر الرزق. يقدم القسم 4 نتائج مفصلة لدراسات حالات تضم أربعة دول، وتشمل أفكاراً للبرامج مستوحاة من المجتمع وهذه الأفكار التي يمكن تطويرها وتنفيذها بناءً على المبادئ المتكاملة، وأخيراً يقدم القسم 5 عشرة مبادئ توجيهية عملية لإعداد البرامج، بما يشمل أدوات وأطر عمل وأمثلة بإمكان الجهات المسؤولة عن التنفيذ والشركاء والجهات الواهبة استخدامها في التخطيط للنهج جديدة في مجال الصحة النفسية والدعم النفسي الاجتماعي وبناء السلام وتطوير مصادر الرزق وتصميمها وابتكارها.

مبادئ إنتربيس الخمسة لإعداد برامج متكاملة

قامت إنتربيس بتحديد خمسة مبادئ ذات صلة بإعداد البرامج المتكاملة (مراجعة الوارد أدناه والصورة 2). في سياق النزاعات، تظهر بأن الحاجات والأولويات نادراً ما تتطابق مع الفئات التخصصية الدقيقة، مثل الصحة النفسية وبناء السلام وتأمين سبل العيش، أو حتى فئات الأفراد والعائلات والمجتمعات والمؤسسات. حاجات هذه الفئات متقاطعة ومتراصة ومتصلة أحدها بالآخر ومن غير الممكن فصلها أو معالجتها بالتركيز على عنصر واحد دون الآخر. لهذا السبب، اعتمدت إنتربيس نهجاً يعزز قدرة أنظمة متعددة على الصمود والتكيف ويعزز التعاون بين قطاعات متعددة ويهدف إلى إحداث تغيير على مستوى أنظمة متعددة. صمم هذا النهج استناداً إلى إقرار بتربط الأنظمة المختلفة وأوجه التآزر التي تولدها الأنظمة وإقرار بأن القدرات والمهارات والموارد الداخلية متوفرة على مستويات متعددة. يقتض تنفيذ هذا النهج نمط تفكير أكثر منهجية وحوافز جديدة ونماذج تمويل وتعاون جديدة واستثمارات أكبر بكثير في التعلم.

الشكل 1. تصوّر نهج إنتربيس لإعداد برامج متكاملة.



1. التركيز على صمود الأفراد والعائلات والمجتمعات والمؤسسات على مستوى أنظمة متعددة

في سياق النزاعات، حاجات الأفراد والمجتمعات وأولوياتها نادراً ما تتطابق مع الفئات التخصصية الدقيقة، مثل الصحة النفسية وبناء السلام وتأمين سبل العيش، أو حتى فئات الأفراد والعائلات والمجتمعات والمؤسسات. حاجات هذه الفئات متقاطعة ومتراصة ومتصلة أحدها بالآخر. ولكن الهيكلية المعتمدة في معظم المؤسسات والمنظمات تستند إلى القطاعات. لهذا السبب، غالباً ما تميل إلى تطوير قدرات داخلية المنشأ في قطاع واحد دون غيره، وغالباً ما تكون مصادر التمويل الوطني والدولي مرتبطة بقطاع دون غيره، وكذلك الأمر بالنسبة إلى الأدوات. نظراً لحساسية الصحة النفسية والدعم النفسي الاجتماعي وبناء السلام، تفضل الجهات الفاعلة التركيز على عمليات تدخل كفيلاً بتطبيق المهارات والقدرات والتمويل المتوفر. كما تنصح بعض هذه الجهات بالامتناع عن الانخراط في نشاطات تكاملية، إلا في حال مرافقتها من قبل خبراء من قطاعات أخرى. هذا الواقع مهم بالفعل، ولكن تؤدي هذه التوجيهات إلى قلق وتحث المؤسسات على تجنب المبادرات التي تجرهم إلى مجالات عمل لا خبرة سابقة لهم فيها.

اعتمدت إترربيس نهج صمود يشمل أنظمة متعددة لتخطي هذه التحديات. القدرة على الصمود والتكيف التي تشمل أنظمة متعددة إطار عمل مفاهيمي لتقييم حاجات الشعوب⁴ المتأثرة بالنزاعات ومعالجتها. يدمج هذا النهج تصورات مختلفة حول الصمود (بما يشمل صمود سبل العيش وصمود المجتمع وصمود الأسرة والصمود النفسي والصمود المؤسسي والقدرة على الصمود والتكيف من أجل السلام) في إطار عمل شامل واحد صمم استناداً إلى أوجه الترابط بين الأنظمة المختلفة وأوجه التأثير التي تنتج عنها. بهدف تطبيق نهج متعدد الأنظمة على عمليات إعداد البرامج المتكاملة، لا بدّ من جمع جهات فاعلة ذات صلة بطريق تسمح بالاستفادة من مزاياها ونقاط قوتها ومكامن ضعفها، ولا بدّ من التخطيط لتحقيق آثار جماعية ونتائج قابلة للصمود. ويتساوى من حيث الأهمية إنشاء نماذج تمويل وحوافز مؤسسية جديدة وتشارك مفردات وأنماط فهم احترافية.

2. الاستفادة من النهج اليومية والتقليدية بالإضافة إلى النهج المهيكلة

لا بدّ من التمييز بين مفهوم «الصحة النفسية والدعم النفسي الاجتماعي اليومي أو التقليدي» ومفهوم «الصحة النفسية والدعم النفسي الاجتماعي المهيكّل» عند تأطير نهج الصحة النفسية والدعم النفسي الاجتماعي. يشار ب«مفهوم الصحة النفسية والدعم النفسي الاجتماعي اليومي» إلى عناصر -- تشكل جزءاً من النسيج اليومي للحياة المجتمعية -- تساهم في جودة الحياة الاجتماعية والعاطفية. إن سياسات وبرامج «الصحة النفسية والدعم النفسي الاجتماعي المهيكّل» تخضع عادةً إلى أطر عمل وطني رسمية وتشمل خدمات يقدمها أخصائون مؤهلون في بيئات سريرية غالباً. غالباً ما تحجب الصحة النفسية والدعم النفسي الاجتماعي المهيكّل جهود توثيق الممارسات اليومية والتقليدية التي تعزز الصحة النفسية وجودة الحياة والسلام وفهمها والاستفادة منها. على الرغم من الدعوات إلى دمج النهجين، تمارس العلاجات التقليدية ونهج الصحة النفسية والدعم النفسي الاجتماعي المهيكّل/ الاحترافي بالموازاة والاتصال بينها محدود جداً. وقد أدى هذا الواقع إلى توتر بين برامج الصحة النفسية المهيكلة، التي غالباً ما تميل إلى العلوم السريرية، والنهج التقليدية التي تستند إلى ممارسات محلية. ولكنّ كلا النهجين قيّمان ويساهمان في الوضع الصحي وجودة الحياة مساهمة مهمة.

هذا التوتر بين النهج التقليدي والنهج الغربي الطابع يطغى أيضاً على مجالات بناء السلام وصنع السلام. تماماً كما قد تصنف الصحة النفسية والدعم النفسي الاجتماعي في خانة طبية إلى حدّ مبالغ فيه، قد تتم هيكلة مبادرات بناء السلام إلى حدّ مبالغ فيه على حساب الممارسات اليومية والتقليدية. بحسب الأبحاث في هذا المجال، تبقى آليات حل النزاعات التقليدية الخيار المفضل لحل النزاعات لدى بعض الأشخاص الذين يعيشون ضمن مجتمعات في كافة أنحاء العالم. وتشمل الأسباب سهولة الوصول إليها وفعاليتها من حيث الكلفة وطبيعتها كنهج مألوف وشرعيتها المحلية. كما غالباً ما تكون نهج بناء السلام التقليدية مستقلة عن الدولة، ولهذا السبب تبرز فعاليتها في حالات ضعف الدولة أو فشلها أو انهيارها.

وفي الوقت نفسه، قد تمثل النهج التقليدية إشكاليةً لعدد من الأسباب.

يهدف نهج إترربيس إلى الاستفادة من الممارسات التقليدية واليومية و الأساليب المهيكلة لتعزيز المرونة على مستوى الصحة النفسية والتماسك الاجتماعي ومصادر الرزق. من الضروري تحديد الحاجات والقدرات المحلية بهدف دمج الجهود والهيكلية والعلاقات والشبكات والاستفادة منها. من الضروري أيضاً التعامل مع الجهات الفاعلة المحلية لتحديد المناهج المهيكلة التي يرونها مناسبة وضرورية، حرصاً على تصدر الجهات الفاعلة المحلية طليعة الجهود عند تصميم النهج المهيكلة واعتمادها. الهدف هو تعزيز، وليس استبدال، الأنظمة اليومية «الداخلية المنشأ» التي تلعب دوراً رئيسياً في دعم الناس في أعقاب أعمال العنف.

4 Lordos, A., Hyslop, D. (2021), 'The Assessment of Multisystemic Resilience in Conflict-Affected Populations', in Ungar, M., 'Multisystemic Resilience: Adaptation and Transformation in Contexts of Change', Oxford Scholarship Online, <<https://oxford.universitypressscholarship.com/view/10.1093/oso/9780190095888.001.0001/oso-9780190095888-chapter-23>>.

3. تحقيق التوازن بين الحماية (السلام السلبي) وبناء العلاقات (السلام الإيجابي)

للنزاعات العنف وتحديد آليات هذا العمل.

وأحد مبادئ إنتربريس الرئيسية في سياق إعداد البرامج المتكاملة هو تحقيق التوازن بين الحماية وبناء العلاقات. إن إنتربريس، بصفتها منظمة لبناء السلام، ملتزمة بتأمين الفرص الكفيلة بإعادة بناء العلاقات بين الأفراد والمجتمعات المتضررة من النزاعات وتحقيق تحوّل على هذا المستوى.

ولكن لا بدّ من الحرص على سلامة الأفراد والمجتمعات عند بناء العلاقات وحمايتهم. بكلمات عملية أخرى، قد يكون من الضروري سلسلة الأنشطة بأسلوب يأخذ بعين الاعتبار المنطقة الجغرافية وسياق النزاع والطموحات من حيث السلام. على سبيل المثال، في رواندا، تم تطبيق هذا النهج على مستوى المجموعات، فانخرطت بعض المجموعات في أنشطة حماية الصحة النفسية على حساب أنشطة بناء العلاقات، فيما أدت جهود المجموعات الأخرى في مجال بناء العلاقات للتطلّع نحو أنشطة تعزز الصحة النفسية. قد يؤدي التوازن بين الأجندين إلى اعتماد نهج وأنشطة مكّلة، لا بد من إجراء تحليل لسياق معيّن والحرص على مراقبة الوقائع بتمعّن وتطوير حلقات التعلّم بهدف تحديد النهج الأهم: بناء العلاقات أو توفير الحماية.

غالباً ما تركّز نهج بناء السلام على الحماية (السلام الإيجابي) أو بناء العلاقات (السلام الإيجابي)؛ أي الأمن/الاستقرار (لحماية) أو الحوار والسعي إلى تحقيق التوافق والتماسك الاجتماعي (بناء العلاقات). في سياق تقديم خدمات الصحة النفسية والدعم النفسي الاجتماعي، يطبق ترسيم مماثل. وغالباً ما تركّز النهج على حماية الأشخاص من التسبب بالأذى لأنفسهم أو الآخرين من خلال برامج الرعاية الاجتماعية والاستشفاء (الحماية) أو على تحسين جودة العلاقات الشخصية ضمن الأسر والمجتمعات الأوسع نطاقاً من خلال نشاطات نفسية-اجتماعية مجتمعية (بناء العلاقات). ليس بإمكان الجهات الفاعلة في مجال بناء السلام تجنب المخاطر إذا ما أصرت على اعتماد الاستراتيجيات القائمة على بناء العلاقات في حالات لا يكون فيها الضحايا قادرين على التعبير عن وجهات نظرهم بأمان أو يكونون غير قادرين على المسامحة بسبب غياب العدالة. قد تساعد تدخلات الصحة النفسية الأفراد الذين يعانون صدمة على معالجة أسباب المعاناة (العدالة)، وقد يؤدي هذه المساعدة إلى تكريس نظام اجتماعي غير عادل. وقد تتسبب التضحية بـ «الفرد» لصالح الحاجات الجماعية هي أيضاً بأذى أو تؤدي إلى نظم تهميش جديدة أو تجازف بقدرة المجتمع على دعم تحوّل أكثر شمولاً. قد يساهم التركيز المشدّد على شكل واحد من أشكال الجهود منافع معينة ولكنّه قد يؤثر سلباً على إمكانية تحقيق فعالية الجهود على مستويات أخرى. لهذا السبب، من الضروري تحديد الحالات التي يجب فيها العمل مع الشعوب التي تعرّضت

4. السعي إلى دمج التغيير والقدرات في المؤسسات من خلال اعتماد نهج متكامل متعدد المسارات (المسار 6)

أحد الاعتبارات الرئيسية هو مدى تكامل البني التحتية الوطنية للصحة النفسية والدعم النفسي الاجتماعي وبناء السلام وتأمين مصادر الرزق. لا بدّ من احترام الاختلاف بين البني التحتية الخاصة بالسلام وتلك الخاصة بالصحة النفسية العامة ولكنّ التكامل بينها إلى حدّ ما مرجو وقابل للتنفيذ. كثيرة هي عمليات بناء السلام النفسي الاجتماعي التي تتم على المستوى الشعبي. دعم هذه المبادرات كفيل بحمايتها من الهيكلة المفرطة ومن تدخلات الدولة أو جهات خارجية ذات صلة بالنزاع. وهذا العامل مهم، وبخاصة في سياقات الاستبداد أو الاستعمارية الجديدة. ولكن من الصعب تطوير مبادرات بناء السلام الشعبية إلى درجة إحداث تأثير على المستوى الوطني أو مستوى أبعد. إذا ما تعذر تضمين هذه المبادرات في عملية تتخطى دعم المنظمات غير الحكومية والجهات الفاعلة الدولية، تصبح استدامتها غير مضمونة.

تؤمن إنتربريس بأنه لا بدّ من تخطيط أي استراتيجية متكاملة منذ البداية لكسب الدعم السياسي على كافة المستويات (منذ البداية وفي المراحل المبكرة) ولا بدّ من صياغة سياسات تدعم البرامج المتكاملة وتحقيق التوافق بين البرامج المتكاملة مع الاستراتيجيات الحكومية لعمليات التعافي والتنمية والرعاية الصحية (بالإضافة إلى مجالات أخرى) التي تلي النزاعات. تماشياً مع هذا النهج، لا بد من دمج التغيير وقدرات التغيير في البرامج بطريقة تسمح للمؤسسات بمتابعة عملية تحوّل مستمرة وتكرارية. لا يجب أن يكون غياب الالتزام الحكومي سبباً لامتناع الجهات الفاعلة عن اتخاذ خطوات، ولكنّ توافر بيئة سياسات تمكينية تعزز عادةً فرص تقديم الدعم لجزء كبير من السكان. ولهذا السبب، تسعى إنتربريس دائماً إلى إشراك الجهات الفاعلة المؤسسية المسؤولة عن الصحة النفسية والتنمية الاقتصادية والسلام والتماسك الاجتماعي، متى أمكن ومتى كان ذلك مناسباً.

5. الاعتماد على الأدلة وتحسين الممارسة

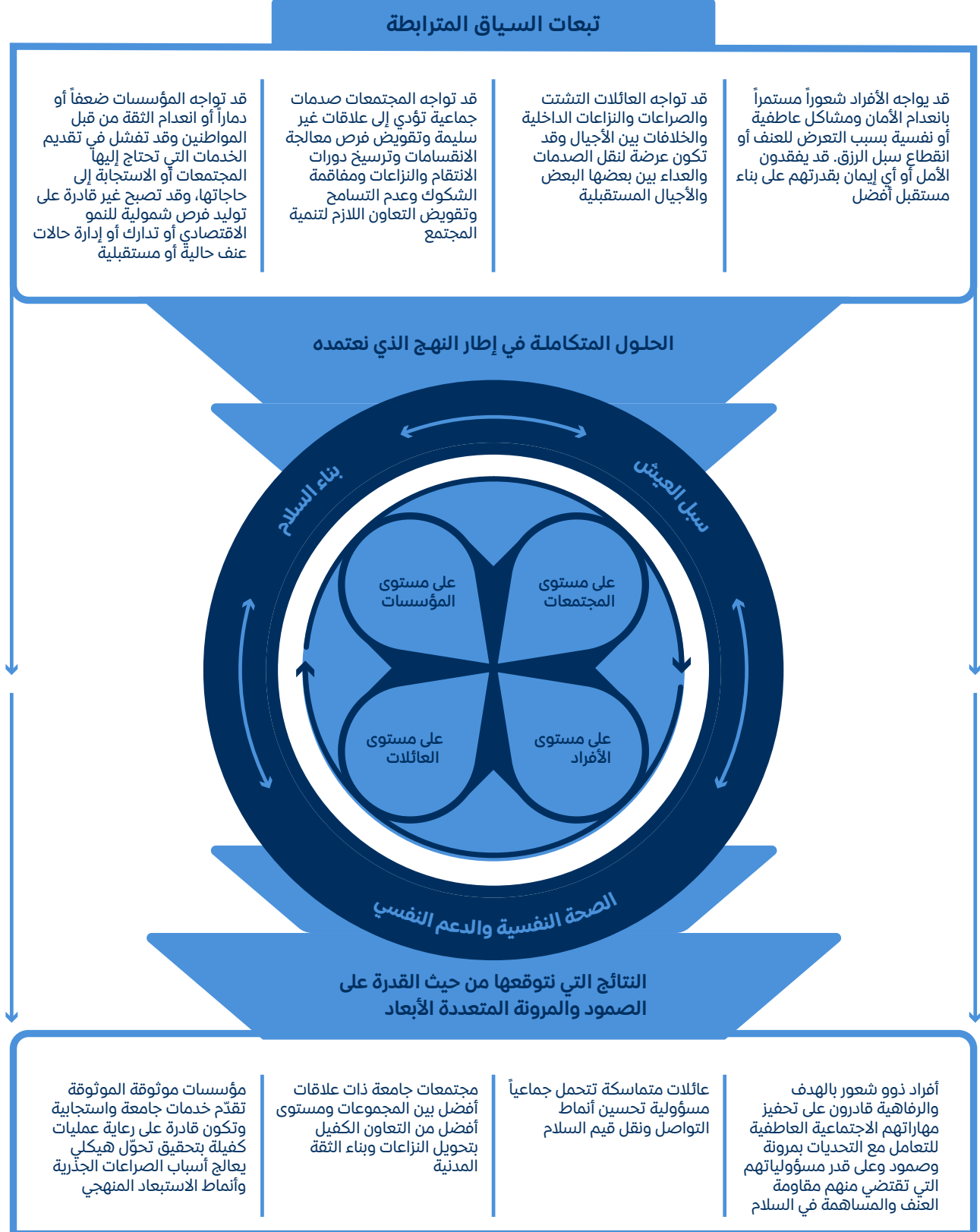
نظراً لمحدودية موارد بناء السلام وتعقد النزاعات وتعددتها، كثيرة هي الجهات الفاعلة التي تظن أنه يجدر بها استخدام كافة الموارد لبناء السلام. نظراً لواقع الموارد وحيث أن القيم التي تشكل أسس العمل في سياق الأزمات والجهود الإنسانية تثير تساؤلات حول قابلية التطبيق الأخلاقية للتدخلات القائمة على أدلة متينة، تخضع عمليات جمع الأدلة وتحليلها. ولكن البحوث ضرورية لتفهم الجهات الفاعلة الحاجات والتحديات والحرص على فاعلية عملها والكشف عن الدروس الكفيلة بتحسين البرامج.

تدرك إنتربريس أنه لا بدّ من الاستثمار في البحوث الأخلاقية المناسبة ذات التصميم الملائم لكسب معرفة معمّقة بالحاجات والأولويات وعوامل الخطر والعمليات الحمائية للأفراد والأسر والمجتمعات والمؤسسات. البحوث مهمة في كافة مراحل إعداد البرامج وبخاصة في مرحلة تصميم البرنامج. من المهم أيضاً اعتماد منهجيات بحث سليمة. لا بدّ من استخدام مزيج من المنهجيات البحثية لدعم المنظور الثنائي الموصوف في هذا التقرير، والذي يدمج نهجاً عالمية

مثبتة قائمة على الأدلة بالمعارف المحلية والممارسات النفسية الاجتماعية اليومية. المنهجيات الكمية أنسب لتحديد كيفية تجلي الظواهر المفهومة عالمياً محلياً (لحساب، مثلاً، انتشار اضطرابات ما بعد الصدمة والتنميط السلبى بين الأعراق أو انعدام الأمن الغذائي). في المقابل، من الممكن تحسين الأبحاث حول الظواهر الفريدة محلياً (تجارب النزاعات ذات الطابع المحلي إلى حد بعيد، أشكال معينة من الضائقة الاقتصادية والممارسات النفسية الاجتماعية اليومية ونهج بناء السلام التقليدية الخ.) من خلال اعتماد بحوث نوعية مفتوحة باستخدام مجموعات النقاش المركزة والمقابلات مع مصادر المعلومات الرئيسية ومراقبة المشاركين. لا بدّ من إجراء كافة أنواع البحوث ولا بد من استنادها إلى الإجراءات.

نظرية التغيير من أجل برامج متكاملة لدى إندونيسيا

الشكل 2. نظرية التغيير لدى إندونيسيا في سبيل برامج متكاملة في مجال الصحة النفسية والدعم النفسي الاجتماعي وبناء السلام وتأمين مصادر الرزق



خيارات البرامج المتكاملة لاستجابات محددة بحسب السياق والمشكلة

جزء كبير من الأبحاث التي أجريت في سياق هذه الدراسة يتمحور حول إيجاد خيارات للبرامج المتكاملة. بناءً على مراجعة موسّعة للنهج المستخدمة في مجال برامج الصحة النفسية والدعم النفسي الاجتماعي وبناء السلام وتأمين مصادر الرزق، استنتج المؤلفون أنه لا بدّ من أن تلبّي الخيارات والتوجيهات ذات الصلة بالبرامج المتكاملة حاجات محددة بحسب السياق والتغيير الذي يجدر بالنهج المتكامل إحداثه. بناءً على هذا الواقع، يقدّم التقرير خيارات لـ 12 نوعاً محدداً من التغيير الذي يجدر بالبرامج المتكاملة تحقيقه. أدناه أنواع التغيير بترتيب عشوائي:

الشكل 3. خيارات البرامج المتكاملة

وضع حد للعنف وتوفير الظروف الأمنية الملائمة
تلبية حاجات النازحين واللاجئين والمجتمعات المستضيفة
وضع حد للعنف الاستبدادي وإفساح المجال للحوار المدني
تصميم وتنفيذ الإصلاحات في قطاع الأمن
دعم تحقيق التوافق في مفاوضات السلام
معالجة الصدمات النفسية الاجتماعية في أعقاب نزاع عنيف
إدارة عمليات إعادة دمج الجناة السابقين والمقاتلين الآخرين
تعزيز ثقافة القيادة التحويلية
تعزيز الصحة النفسية والتماسك الاجتماعي كوسائل تمهيدية للتنمية الاقتصادية
تعزيز المساواة الجسدية ووضع حد للعنف القائم على الجنس
تمكين الشباب وتمتين القيادة الشبابية
بناء عقود اجتماعية مستدامة وجامعة وقابلة للصمود

ليست خيارات البرامج المتكاملة بالضرورة موحّدة الحجم أو الخصائص. ولكنها توفر مجتمعة الأساس الذي يجب أن تعتمد الجهات المعنية لتصميم برامج تعاونية ومحددة بحسب السياق في المجالات الثلاثة. يصف التقرير الرئيسي خيارات البرامج هذه بتفاصيل أكبر.

الدروس الرئيسية المستخلصة من دراسات الحالات

في الفترة الممتدة بين 9 و23 مارس/ آذار 2022، عقدت إنتربيس مشاورات بشأن أربع دراسات حالات في سياق هذا التقرير. اختار الفريق أربعة سياقات مختلفة من حيث ظروف النزاع والسياسات الجغرافي دمجت فيها جوانب الصحة النفسية والدعم النفسي الاجتماعي في عمليات بناء السلام بدرجات متفاوتة: قبرص وكينيا ورواندا وأوكرانيا. كما سمحت المشاورات للفريق باختبار خيارات البرامج المتكاملة كأداة لتمكين التصميم التعاوني. نتج عن كلٍّ من السياقات مجموعة مختلفة من التأمّلات بشأن البرامج المتكاملة وأفكار للجهود المستقبلية. ولكن برزت أربعة دروس شاملة.

1. مصادر الرزق بعد أساسي من البرامج المتكاملة، بغض النظر عن وضع النزاع.
 2. في سياق الأزمات الحادة، مثل أوكرانيا، قد تكون أو لا تكون البرامج المتكاملة أولوية، ولكن تبقى الاستراتيجيات التي تأخذ بعين الاعتبار الصحة النفسية وبناء السلام وتأمين مصادر الرزق مهمة جداً.
 3. لا بدّ من تحديد الجهات الفاعلة والتّهج الداخلية والخارجية عند تصميم البرامج المتكاملة الخاصة بسياق محدّد.
 4. المساواة الجنسانية وتمكين الشباب يشكّلان مجالان ذات أولوية في البرامج المتكاملة.
- دمجت هذه الدروس في المبادئ والنهج والمبادئ التوجيهية ذات الصلة بإطار العمل.

المبادئ العملية العشرة لإعداد البرامج

الشكل 4. المبادئ التوجيهية لإعداد البرامج

- 1 البدء بتحديد إمكانيات الصمود والحاجات المحلية من خلال نهج تكاملي قائم على الأدلة
- 2 بناء علاقات الثقة والتفاهم على مستوى القطاعات والمؤسسات والنهج
- 3 تحقيق توازن بين تنوع وجهات النظر حول تصميم البرامج والسياسات: بين النهج الرسمية وغير الرسمية، المهيكلة وغير المهيكلة، القائمة على الحلول التقليدية وتلك القائمة على الحقائق العلمية
- 4 تصميم بشكل تعاوني وبناءً على الوقائع المحلية توجهات مصممة للتطبيق العملي وادوات عملية للتنفيذ
- 5 إدماج تنمية قدرات المسار السادس، ما يرسخ التغيير في المؤسسات المحلية والحكومية
- 6 تصميم نظام متكامل للتصميم والمراقبة والتقييم والتعليم
- 7 إنشاء آليات وعمليات لدعم مستوى رفاهية الموظفين والشركاء وأصحاب المصلحة
- 8 استخدام كل ما سبق من أجل التخفيف من حدّة مخاطر التبعات غير المقصودة
- 9 تحسين قدرات النهج التكاملية وبنيتها التحتية لضمان استدامتها مالياً ومؤسسياً
- 10 تطوير خارطة طريق للانتقال من البرنامج التجريبي نحو التغيير التحويلي على النطاق الوطني

1. **البدء بتحديد الحاجات المحلية وقدرات الصمود والتكيف بناءً على تحليل متكامل قائم على الأدلة.** تحديد حاجات السكان والممارسات والقدرات والبنى التحتية المتوفرة باستخدام منهجيات تمثيلية تصاعديّة تشاركية تستند إلى المعارف السريرية؛ في الوقت نفسه، لا بد من تحديد النهج اليومية والتقليدية والجهات الفاعلة المجتمعية باستخدام نهج يشمل طرقاً متعددة. أظهرت أبحاث إنتربريس أنه لا بد من تحديد الحاجات المحلي وفهم كيفية تجلي هذه الحاجات وتحديد البنى التحتية والممارسات المحلية المتوفرة لتلبية هذه الحاجات. بهدف التوصل إلى هذه المعلومات، لا بدّ من جمع منهجيات الصحة النفسية السريرية والنهج النوعية والإثنوغرافية ولا بد من تثلث البيانات الكمية والنوعية وتحديد أصحاب المصلحة حيث أمكن.

2. **بناء الثقة والفهم على مستوى القطاعات والمنظمات والنهج المختلفة.** تقتضي النهج ذات التكامل الفعلي جمع القطاعات والمنظورات المهنية والمنظمات والمجتمعات المحلية للمشاركة في تصميم أساليب العمل المناسبة والفعالة التي تعزز أفضل المساهمات من مجالات مختلفة. أظهرت الأبحاث والتجارب في مجال البرامج أن التحالفات المتعددة القطاعات التي تستند إلى مكامن قوة كل جهة فاعلة وتدخل تحدث تغييراً ذا أثر أكبر. يصعب دائماً إدارة أصحاب المصلحة المختلفين. لذا لا بد من تشجيع الشركاء الوطنيين أحياناً على مراجعة تصوراتهم التأييدية المسبقة بهدف تحقيق التعاون. يقتضي التكامل الفعلي من أصحاب المصلحة الاستثمار في تنمية المهارات اللازمة للتعاون والاجتماع واعتماد التصميم القائم على العمليات: هذه العمليات مهمة لسد الفجوات الكبرى من حيث التفكير والخبرة التي قد تفصل الخبراء في الخدمات المهيكلة عن مقدمي الخدمات التقليدية واليومية الموجودين في المجتمعات.

3. **عند تصميم السياسات والبرامج، لا بد من الحرص على توازن بين وجهات نظر الجهات الفاعلة الرسمية وغير الفاعلة، الخدمات المهيكلة وغير المهيكلة، والنهج القائمة على العلوم والعلاجات التقليدية.** غالباً ما تواجه برامج الصحة النفسية والدعم النفسي الاجتماعي وبناء السلام تقسيماً زائفاً، مجبراً على الاختيار بين التعاون مع الجهات الفاعلة المحترفة المعتمدة من قبل الحكومة أو التعاون مع مقدمي العلاج التقليديين والجهات الفاعلة المحلية الأخرى. وغالباً ما تغيب الجهات الفاعلة في مجال التنمية في هذه الاستراتيجيات. لهذا السبب، لا بدّ لبناء السلام من بناء عمليات جامعة تشارك فيها كافة الجهات الفاعلة المعنية وتعزيز الأثر وتشجيع الهيكليات الرسمية على دمج النهج والحاجات المحلية وربطها بجهود التنمية المستدامة.

تواجه البرامج المتكاملة حالياً عوائق ناتجة عن غياب التنوع على «طاولة التصميم». لا بد من الإصغاء إلى وجهات نظر مختلفة كثيرة بما يشمل وجهة نظر المعالجين التقليديين والجهات الفاعلة التي تستند إلى العلوم والناشطين الشعبيين والمسؤولين عن قطاع الصحة العامة والأخصائيين في مجال الصحة النفسية والجهات الفاعلة في مجال السلام الخ. بهدف تطوير برامج الصحة النفسية والدعم النفسي الاجتماعي وبناء السلام وتأمين مصادر الرزق، لا بدّ من تأمين الدعم السياسي. لا يجب أن يكون غياب الالتزام الحكومي سبباً لإيقاف الجهود، ولكن يسمح توافر بيئة سياسات تمكينية بتوسيع نطاق الخدمات لتشمل جزءاً أكبر من السكان. من البداية، لا بد من تخطيط الاستراتيجيات المتكاملة بطريقة كفيلة بكسب تأييد سياسي على كافة المستويات والمشاركة في صياغة سياسات تدعم البرامج المتكاملة القائمة وتحقيق توافقها مع استراتيجيات الحكومة للتعافي والتنمية والرعاية الصحية لمرحلة ما بعد النزاع.

4. **تصميم أدوات توجيه وتنفيذ عملية قائمة على معلومات محلية بالتعاون مع أصحاب المصلحة.** تواجه برامج الصحة النفسية والدعم النفسي الاجتماعي وبناء السلام وتأمين مصادر الرزق المتكاملة عوائق ناتجة عن الافتقار إلى التوجيه اللازم بشأن مجموعة واسعة من المسائل الفنية (بما يشمل تصميم عمليات أصحاب المصلحة وتصميم الوحدات السريرية وأدوات الاستبيان وأساليب الجهود التشاركية وتدخلات التنمية المناسبة الخ).

بالإضافة إلى ذلك، التوجيه المتوفر مقسّم بمعظمه إلى بروتوكولات محددة دولياً وفتياً للصحة النفسية أو توجيهات قائمة على الحالة النوعية بشأن بناء السلام والنهج النفسية الاجتماعية. لا بدّ من تطوير توجيهات وأدوات كافة السياقات بناءً على عمليات جامعة وتشاركية متينة لتكون مفيدة ومناسبة ولتحقيق أهداف متكاملة. حيث أن الدروس المستخلصة من هذه النهج لا تزال جديدة نسبياً، لا بد من زيادة الاستثمارات في بناء المجالات وتوليد الأدلة بهدف توجيه النهج المستقبلية وعمليات تطويرها.

5. **دمج تنمية قدرات المسار 6 لترسيخ التغيير في المؤسسات المحلية والحكومية.** بهدف تحقيق التكامل الفعلي في البرامج، لا بد من تزويد أصحاب المصلحة الرئيسيين بالقدرات اللازمة، ما يقتضي نقل المعارف والممارسات التي تسدّ الصوامع ومجالات الخبرة التقليدية وهيكلية النفوذ التقليدية. لا بدّ من ربط الأفراد بمجتمعاتهم وربط المجتمع بالدولة أو المنطقة الفرعية. كما يجدر بالجهات الفاعلة الوطنية والدولية الإقرار بأهمية مساهماتهم وبأوجه القصور من حيث المعرفة والقدرات. يؤمن تدريب ودعم العاملين في البرنامج وأصحاب المصلحة الوطنيين والدوليين الدعم اللازم للجهود الهادفة إلى تحقيق تكامل برامج الصحة النفسية والدعم النفسي الاجتماعي وبناء السلام وتأمين مصادر الرزق. بهدف تعزيز القدرات وضمان الاستدامة على المدى الطويل، لا بدّ من توفير التدريب لمجموعة من أصحاب المصلحة، بما فيهم القادة الدينيين والعاملين في مجال الرعاية الصحية المجتمعية والسلطات المعنية والجهات الفاعلة في المجتمع المدني. لا بد من توفير تدريب شامل للأشخاص الذين يتمتعون بخبرة في بناء السلام في مجال الصحة النفسية وأولئك الذين يتمتعون بخبرة في مجال الصحة النفسية على مستوى بناء السلام لتسهيل التعاون. تدمج استراتيجية مستدامة طويلة الأجل قائمة على نهج المسار 6 التدريب والمعرفة والقدرات في أنظمة

التعليم العالي الرسمي والبنى التحتية المحلية والوطنية بهدف تشجيع حلقات الملاحظات الإيجابية وزيادة القدرات اللازمة للتطوير.

6. **تصميم نظام متكامل للتعلّم والتقييم والمراقبة والتصميم.** حيث أنّ مجال جديد على مستوى إعداد البرامج، يجدر بالمنظمات الاستثمار في نظام متكامل للتعلّم والتقييم والمراقبة والتصميم في مجال تكامل برامج الصحة النفسية والدعم النفسي الاجتماعي وبناء السلام وتأمين مصادر الرزق باستخدام مزيج من المنهجيات. لا بدّ من اعتماد نهج سريرية وذات استناد أكبر على علم الاجتماع. تولّد نظم التعلّم والتقييم والمراقبة والتصميم المتكاملة أدلة مع مرور الوقت، ما يسمح بقياس التغيير وفهمه وإيصاله. تساعد النظم القائمة على التعلّم التكراري أصحاب المصلحة على الحفاظ على التوازن وقابلية التكيف وتوليد أدلة كمية ونوعية تعكس آثار البرنامج، فتكسب بالتالي دعم المجتمعات المتضررة وأصحاب المصلحة الوطنيين والدوليين. وتقدم الأدوات والقياسات التي ترتبط بسياق معينة وتستند إلى الأدلة هي أيضاً طرق جديدة لمراقبة الأثر وتعديل نهج إعداد البرامج على النحو الواجب. قامت إنتربيس بإعداد نهج تجربة عشوائية مضبوطة في أحد برامجها بهدف التحقق من نظريات التغيير وتحديد الأثر. يمكن استخدام الأداة مع كثير من الأدوات النوعية الأخرى لتتليث البيانات والكشف عن معلومات مفصلة عن كيفية حدوث التغيير وسبب حدوثه.

7. **إنشاء آليات وعمليات لرعاية العاملين والشركاء وأصحاب المصلحة.** تقديم خدمات الصحة النفسية والدعم النفسي الاجتماعي في البيئات المتضررة من النزاعات ترهق العاملين والشركاء وأصحاب المصلحة نفسياً وعاطفياً وجسدياً. إن التعرض المستمر إلى الصدمات المباشرة وغير المباشرة وساعات العمل الطويلة والحاجة إلى التوافر دائماً والإرهاق كلها عوامل تؤثر على الصحة والسلامة النفسية. وينطبق ذلك إلى حد بعيد على الأخصائيين والمتطوعين وكل من يساهم في مجتمعه. الحرص على سلامتهم واجب أخلاقي يساهم أيضاً في استمرارية وأثر البرامج المتكاملة. لا بد من الحرص على سلامة العاملين والشركاء وأصحاب المصلحة من خلال السياسات والممارسات التنظيمية، ما يقتضي مجموعة واسعة من الخطوات مثل إنشاء هيكلية إشرافية وإشراك مقدمي خدمات خارجيين والاستفادة من الموارد البعيدة وجدولة استراحات بين الأنشطة.

8. **استخدام كل ما سبق للتخفيف من مخاطر التبعات غير المقصودة.** قد تسبب البرامج في هذا المجال أذى من خلال وصم الأفراد، ما يكرس ظروفاً لا تليي حاجات الفئات الأكثر ضعفاً وتزيد التعرض للنزاع أو تعذر حماية الأفراد من الضائقة والصدمات النفسية نتيجة لإغفال التحديات المرتبطة بالصحة النفسية. إن البرامج المتكاملة ونظم التعلّم والتقييم والمراقبة والتصميم السليمة وعمليات إشراك مختلف أصحاب المصلحة، ذات المعرفة المعقّمة بالوقائع المحلية والصمود، كقيلة بمساعدة الجهات المسؤولة عن التنفيذ على تجنب التبعات غير المرجوة الشائعة.

9. **تحسين القدرات والبنية التحتية لدعم البرامج المتكاملة حرصاً على استدامتها مالياً ومؤسسياً.** كثيرة هي برامج الصحة النفسية والدعم النفسي الاجتماعي وبناء السلام التي تعتمد على الدعم والموارد الخارجية. لا تُبذل جهود كافية لبناء قدرات المؤسسات المحلية وخبراتها ومواردها لتمكين من تقديم برامج متكاملة على المدى البعيد. في كثير من الحالات، تحسين السلامة النفسية وتوفير ظروف السلام وتحسين مؤشرات المعيشة والتعليم والرعاية الصحية عمليات تحول طويلة الأمد. تقتضي دعماً طويلاً الأمد حرصاً على استدامة التحول. لهذا السبب، لا بد من أن تركز استراتيجيات البرامج على تحديد الممارسات والقدرات المتوفرة محلياً وتحسينها. وفي حال عدم توافرها أو كانت غير كافية، لا بد من إضافة ممارسات وقدرات مستدامة مالياً وتشغيلياً. بهدف تحقيق هذه الأهداف، لا بد من جمع الرعاية المهيكلة وغير المهيكلة والتدخلات الرسمية وغير الرسمية والممارسات التقليدية وتلك التي تستند إلى العلوم والجهات الفاعلة المحلية والدولية. ولا بد أيضاً من صياغة استراتيجيات لتضمين القدرات الأساسية في مؤسسات الدولة وخدماتها.

10. **إعداد خارطة طريق للانتقال من البرامج التجريبية نحو التغيير النوعي على المستوى الوطني.** ولا بد من أن يكون الهدف النهائي للبرامج المتكاملة تحقيق التحوّل على مستوى الأنظمة وفي نهاية المطاف تحقيق التحول على مستوى المجتمع وطنياً. يساهم تطبيق الخطوات الواردة أعلاه في إطار العمل التوجيهي هذا - وبخاصة، التصميم التعاوني ونهج المسار 6 والنظم المالية المستدامة - في بناء أسس هذا الانتقال. عوامل رئيسية متعددة تضمن نجاح إدارة الانتقال من البرامج التجريبية نحو التغيير التحويلي على المستوى الوطني بما فيها الحفاظ على الالتزام والحافز الطويل المدى ضمن المؤسسة وعلى مستوى الجهات الواهبة الرئيسية والشركاء الأساسيين والعمل على تحقيق تكامل النهج في أطر عمل وطنية ذات صلة ومقاومة الضغوطات أو الحاجة إلى نقل التركيز إلى أولويات أخرى.



info@interpeace.org
www.interpeace.org
[@InterpeaceTweet](https://twitter.com/InterpeaceTweet)

In partnership with the United Nations

