

# التقييم الداخلي للآلية الدولية المحايدة والمستقلة: إدماج التحليل الجنساني في سير عمل أنشطة الآلية الأنشائية

الملخص التنفيذي لتقرير التقييم والتوصيات والدروس المستفادة

(كانون الثاني/يناير 2023)

## قائمة المحتويات

2	المقدمة.....
2	الملخص التنفيذي لتقرير التقييم.....
4	توصيات تقرير التقييم.....
7	الدروس المستفادة من تقرير التقييم.....

## المقدمة

في 11 كانون الثاني/يناير 2023، قدّمت مستشارة التقييم، إينماكولادا بارسيا، تقرير التقييم النهائي لإدماج التحليل الجنساني في الأنشطة الأساسية للآلية الدولية المحايدة والمستقلة للمساعدة في التحقيق والملاحقة القضائية للأشخاص المسؤولين عن الجرائم الأشد خطورةً وفق تصنيف القانون الدولي المرتكبة في الجمهورية العربية السورية منذ آذار/مارس 2011 (المشار إليها بـ"الآلية").<sup>1</sup> أنهى الفريق القيادي للآلية إعداد استجابة الإدارة في 27 آذار/مارس 2023. ونظرًا لسريّة عمل الآلية وإجراءات عملها الموصوفة في تقرير التقييم النهائي، اعتبرت رئيسة الآلية أن المعلومات الواردة في التقرير سرية.<sup>2</sup> نتيجة لذلك، ليست كل جوانب التقرير متاحة للنشر.

## الملخص التنفيذي لتقرير التقييم

كانت الاستراتيجية الجنسانية للآلية وخطّة التنفيذ (المشار إليها بـ"الاستراتيجية الجنسانية" أو "الاستراتيجية") ذات أهمية كبرى لإدماج البعد الجنساني في أنشطة الآلية الأساسية. إذ وفّرت الاستراتيجية أساس قوي لتطوير المنهجيات والتحليلات المراعية للجنسانية، وأدّت إلى مستوى عالي من التفاعل ما بين الموظفين من مختلف الأقسام، وساهمت في استحداث بيئة داخلية تنظر للجنسانية على أنها عنصر أساسي من عمل الآلية. هذا إنجاز ملحوظ بالنظر إلى المصاعب التي واجهت مؤسسات مماثلة لإرساء ثقافة جماعية تعترف بصدق بأهمية الجنسانية وتلتزم بتطبيقها بالكامل في سير عملها.

وبالاستناد إلى الاستراتيجية والبنية الجنسانية الداخلية والأدوات ذات الصلة، أحرزت الآلية تقدمًا ملحوظًا نحو تحقيق النتائج المرجوة، بما في ذلك وضع خطط العمل لأقسام الآلية، وإدماج التحليل الجنساني في المنتجات التحليلية، وإدماج البعد الجنساني في الدعم المقدم للهيئات القضائية الوطنية، وإدماج التحليل الجنساني في المستندات التوجيهية للآلية، والوصول إلى فهم مشترك للمفاهيم الجنسانية.

على الرغم من ذلك، لم تأسس الاستراتيجية الجنسانية لإطار عمل واضح وشامل للنتائج. بعض الأقسام وضعت خطط عمل بنتائج وأطر زمنية ومسؤوليات واضحة، بينما أقسام أخرى وصفت بشكلٍ أساسي الأنشطة أو الخطوات المقترحة من قبلها لتطبيق الجوانب ذات الصلة من الاستراتيجية الجنسانية. كانت المقاربة المرنة مهمّة خاصّة في المرحلة الأولى لوضع الاستراتيجية وتنفيذها، ولكي تستطيع الفرق تكييف المنهجيات والأدوات الجنسانية وإدماج البعد الجنساني في وتيرتها الخاصة وإدارة أعباء العمل والاستفادة القصوى من الحس بالملكية. ولكن لم تقدّم لهم هذه المقاربة رؤية واضحة لترتيب أولويات عملهم. هذا يعكس حاجة مؤسسية على نطاق أوسع لتعزيز عمليات تحديد الأولويات لعمل الآلية، وهذا

<sup>1</sup> أعدت هذا التقرير مستشارة خارجية منحها الآلية الوصول لأغراض إجراء التقييم. الآراء المعبر عنها في هذا التقرير تعود إلى المستشارة ولا تعكس بالضرورة الآراء الرسمية للآلية.

<sup>2</sup> إجراءات التشغيل الموحدة التابعة للآلية حول إجراء التقييمات، القسم 8 ج، [الأمر الإداري للأمانة](#)، التقييم في أمانة الأمم المتحدة، ST/AI/2021/3، الصادر في 6 آب/أغسطس 2021، القسم 3.2.

ما يجري معالجته من خلال إعداد خطة استراتيجية شاملة للفترة ما بين 2023 و2025 والتي تشمل إدماج استراتيجية الآلية الجنسانية وغيرها من الاستراتيجيات المواضيعية. وهذه فرصة محورية للآلية لتعزيز تنفيذ الاستراتيجية الجنسانية مستقبلاً.

### إدماج البُعد الجنساني وحقوق الإنسان

التزمت الآلية بمقاربة تركز على الضحايا والناجين/يات وتطبق الاستراتيجيات المواضيعية للعمل نحو عدالةٍ شاملةٍ لمجموعة واسعة من الضحايا والناجين/يات نتيجة النزاع السوري، بما في ذلك الأطفال والشباب. ويمكن البناء على ممارسات فضلى بارزة من إدماج الآلية للبُعد الجنساني لتعزيز عملها في هذه المجالات، بما في ذلك، (1) استخدام الأدوات والمنهجيات التوجيهية نفسها لتحليل خبرات الجماعات المهمشة الأخرى ووجهات نظرها وأولوياتها، (2) وضع الاستراتيجيات بناءً على عملية تشاركية لإرساء حس الملكية لدى الموظفين، (3) بناء قدرات الموظفين لإدماج الاستراتيجيات المواضيعية في سير العمل، (4) إدماج الأولويات المواضيعية في عمل الآلية من البداية والبناء على خبرات آليات المساءلة الجنائية الدولية السابقة، (5) تصميم هيكلية مواضيعية مؤلفة من مجموعات العمل مع مسؤولي تنسيق في المكتب يدعمهم خبراء مواضيعيين، (6) التشجيع على الحوار والتعاون ما بين أقسام الآلية ومع الخبراء المواضيعيين لتسهيل العمل، (7) العمل المتواصل مع منظمات المجتمع المدني وروابط الضحايا والناجين/يات وغيرهم من الجهات الفاعلة من خلال المشاورات وعمل المحققين لضمان شمل خبرات واحتياجات الجماعات المهمشة، (8) ضمان الدعم المستمر والصريح من القيادة والإدارة.

### الفعالية

أحرزت الآلية تقدماً كبيراً نحو تحقيق النتائج والمخرجات المخطط لها، بما في ذلك: (1) تطوير خطط عمل الأقسام، (2) إدماج البُعد الجنساني في منتجات تحليلية محدّدة، (3) إدماج البُعد الجنساني في العمل على طلبات المساعدة، (4) تطوير فهمٍ مشتركٍ للمفاهيم الجنسانية، (5) تطوير أدوات توجيهية لدعم هذا العمل. ومن الأمثلة المهمة على ذلك قائمة مرجعية جنسانية للمشاريع التحليلية والتي تقدّم إرشادات حول كيفية إدماج البُعد الجنساني في كل مرحلة، من تصميم المشروع إلى المنتج النهائي. ويمثّل تطبيق القائمة المرجعية وتكييفها لإدماج الأطفال والأشخاص المفقودين، بالاستناد إلى مقاربة الآلية التي تركز على الضحايا والناجين/يات، تقدماً مهماً في مجال الممارسة هذا ويظهر التقدّم في الانتقال إلى نهج استراتيجيات مواضيعية متكامل تماماً.

ترتبط هذه النتائج الإيجابية بعوامل التمكين التالية:

- اهتمام القيادة والإدارة المتسق بالجنسانية منذ البداية.
- خبرة الموظفين في مبادرات المساءلة الجنائية الدولية السابقة.
- دعم الخبير(ة) المتخصص(ة) في الجنسانية وفريق العمل المعني بالجنسانية والمقاربة التي تركز على الضحايا والناجين/يات (مجموعة العمل المعنية بالجنسانية أو مجموعة العمل).
- استثمار الآلية في تعزيز قدرتها في مجال التحقيق.
- استثمار الآلية في بناء الثقة والمصداقية مع أصحاب المصلحة الخارجيين.

في حين أن جميع الأقسام قد ساهمت بشكلٍ إيجابيٍ في تنفيذ الاستراتيجية الجنسانية، إلا أن عدم وجود عملية واضحة لتحديد الأولويات وإطار المساءلة على مستوى المنظّمة المصاحبين للاستراتيجية الجنسانية قد أعاق تحقيق المزيد من النتائج. وإدراكاً لهذا الأمر باعتباره حاجة مؤسسية أوسع، أطلقت الآلية عملية تخطيط استراتيجي على مستوى المنظّمة تشمل تكامل الاستراتيجيات المواضيعية كهدفٍ استراتيجي، جنباً إلى جنب مع عمليات تحديد الأولويات والتنسيق المعززة عبر جميع أنشطة الآلية.

ومن المتوقع أن تتحسن عملية تحديد الأولويات الشاملة بمرور الوقت حيث إن عملية التخطيط الاستراتيجي الحالية مستمرة. بعد الصياغة الأولية لأهداف الآلية الاستراتيجية في 2021، تم اختبار جوانب مختلفة لتمكين تطوير مبادرات ملموسة في عام 2022 (بما في ذلك التقييم الحالي). وتضع استراتيجية الآلية الجديدة للفترة ما بين 2023-2025 إطاراً للنجاح بأهداف على مستوى المنظمة ومؤشرات الإنجاز. يتضمن هذا الإطار الهدف الاستراتيجي 4-1 الذي يركز على استكمال تطوير الاستراتيجيات المواضيعية وإدماجها في مختلف أنشطة الأقسام. ومن المجالات الأساسية التي تحتاج إلى مزيد من التوضيح هي كيفية إدماج الاستراتيجيات المواضيعية في خطة العمل السنوية المقبلة.

## الاستدامة

أدى الدعم المقدم للموظفين من قبل البنية الجنسانية، والأدوات التي طوّرت لإدماج الجنسانية في سير العمل والالتزام الذي أظهرته القيادة والموظفون لهذه القضية إلى تحقيق نجاح مهمّة وساهموا في استحداث ثقافة داخلية تنظر إلى الجنسانية باعتبارها عنصراً أساسياً من عمل الآلية. ومع ذلك، ولضمان استدامة الإنجازات على المدى الطويل، تحتاج الآلية إلى تحسين تحديد الأولويات الجنسانية وإنشاء إطار عمل واضح لضمان المساءلة عن النتائج.

## توصيات تقرير التقييم

### 1. التخطيط الاستراتيجي

كجزء من عملية التخطيط الاستراتيجي الحالية للفترة 2023-2025، يجب على الآلية وضع خطة لتنفيذ تكامل الاستراتيجيات المواضيعية وفقاً للهدف الاستراتيجي 4-1، والتي تتناول العناصر التالية:

أ. تحديد النتائج والمخرجات المقابلة التي تخطط الآلية لتحقيقها فيما يتعلق بالهدف الاستراتيجي 4-1، ليتم إدماجها في إطار رصد الأهداف الاستراتيجية والإبلاغ عنها (التوصية 4).

ب. أدوار الأقسام المختلفة في المساهمة في النتائج المواضيعية المحددة التي سيتم إدماجها في خطط عمل الأقسام الخاصة بهم، وأدوار المسؤولين عن الأهداف والمبادرات الاستراتيجية المعنيين ومسؤولي التنسيق لمجموعات العمل والخبراء المواضيعيين في دعم تنفيذها.

ت. استكمال الخطوات المذكورة أعلاه خلال الربع الأول من عام 2023 مع ربط النتائج والمخرجات بخطة العمل السنوية للآلية ومخصّصات الميزانية المحددة.

ج. اجتماعات نصف سنوية بين الفريق القيادي والخبراء المواضيعيين ومجموعات العمل ذات الصلة لتقييم مجالات التنفيذ المتداخلة (التقدم والنتائج) ولتحديد القضايا التي تتطلب المناقشة في إطار رصد الأهداف الاستراتيجية والإبلاغ عنها.

يجب أن يقود هذه العملية خبراء مواضيعيون ومجموعات العمل المعنية بالتعاون الوثيق مع الفريق القيادي.

### 2. البنية الجنسانية

تعزيز البنية الجنسانية لتمكين الآلية من الوفاء بالتزاماتها الجنسانية. ووفقاً لهيئة الأمم المتحدة للمرأة، فإن "البنية الجنسانية الضعيفة، بما في ذلك شبكات مسؤولي التنسيق الجنسانيين والوحدات الجنسانية التي تعاني من نقص الموظفين ونقص التمويل، تمنع كيانات الأمم المتحدة من الوفاء بولاياتها الجنسانية"<sup>3</sup>.

<sup>3</sup> مؤشر الأداء 11: البنية الجنسانية (باللغة الإنكليزية)

[UN-SWAP-2-TN-PI11-Gender-architecture-en.pdf \(unwomen.org\)](https://www.unwomen.org/en/digital-library/publications/2022/04/un-swaps-2022-2025-gender-architecture)

ولتعزيز البنية الجنسانية، ينبغي على الآلية أن تأخذ في الاعتبار التدابير التالية:

أ. الاحتفاظ بوظيفة الدوام الكامل للخبير(ة) المواضيعي(ة) المعني(ة) بالجنسانية ومقاربة الآلية التي تركز على الضحايا والناجين/يات نظرًا لدوره(ا) في دعم تنفيذ الاستراتيجية الجنسانية والاستراتيجيات والمبادرات المواضيعية الأخرى، فضلاً عن تنفيذ الهدف الاستراتيجي 4-1.

يجب مراجعة الاختصاصات للخبير(ة) المواضيعي(ة) لتوضيح التوازن الأمثل بين الدور الاستشاري والوظائف الأخرى، بما في ذلك:

- دور الخبير(ة) المنسق(ة) لعمل مجموعة العمل المعنية بالجنسانية.
- العمل التنسيقي لدعم تنفيذ الهدف الاستراتيجي 4-1.
- العمل المتعلق بالتنفيذ الموضوعي للأنشطة، وتشمل تلك المتعلقة بالتدريب.

يجب إدماج أهداف خطة العمل والمخرجات الرئيسية في خطة عمل الخبير(ة) المواضيعي(ة) المعني(ة) بالجنسانية ومقاربة الآلية التي تركز على الضحايا والناجين/يات.

ب. مراجعة اختصاصات مجموعة العمل المعنية بالجنسانية للتأكد من أن وظائفها تتماشى مع تنفيذ الهدف الاستراتيجي 4-1. يجب أن توضح الاختصاصات دور مجموعة العمل في المسائل التالية:

- تفعيل الهدف الاستراتيجي 4-1، بما يتماشى مع النتائج والمخرجات المحددة والمسؤوليات المسندة (التوصية 1).
- تطوير وتنفيذ مبادرات بناء القدرات.
- تبادل المعرفة والمعلومات داخل وبين الأقسام.
- التنسيق مع مجموعات العمل المواضيعية الأخرى.

يجب إدماج دور مسؤول(ة) التنسيق لمجموعة العمل في خطط عمل الموظفين الفردية، جنبًا إلى جنب مع المخرجات الرئيسية المحددة (التوصية 1).

ج. عند إعادة النظر في البنية الجنسانية خلال المرحلة الثانية من هيكلية الاستراتيجيات المواضيعية الداخلية، يجب أن يسترشد الفريق القيادي بتحليل ممارسات خطة عمل الأمم المتحدة على نطاق المنظومة بشأن المساواة بين الجنسين وتمكين المرأة<sup>4</sup> من كيانات الأمم المتحدة والتوجيهات المقدمة بشأن مؤشر أداء البنية الجنسانية (مؤشر الأداء 11)<sup>5</sup>.

وفقًا لإطار خطة عمل الأمم المتحدة على نطاق المنظومة بشأن المساواة بين الجنسين وتمكين المرأة، من أجل تلبية مؤشر الأداء الجنساني هذا، يجب على كيانات الأمم المتحدة تلبية متطلبين:

- 1) إنشاء وحدة جنسانية أو ما يعادلها مكلفة بتنسيق عمل الكيان بشأن المساواة بين الجنسين، بما في ذلك توفير الدعم الاستراتيجي لتطوير السياسات والمشاريع ومبادرات بناء القدرات،
- 2) تحديد مسؤولي تنسيق معنيين بالجنسانية أو ما يعادلهم ممن لديهم اختصاصات مكتوبة والوقت المخصص لوظائف منسق(ة) الشؤون الجنسانية.

<sup>4</sup> خطة عمل الأمم المتحدة على نطاق المنظومة بشأن المساواة بين الجنسين وتمكين المرأة (باللغة الانكليزية):

[Promoting UN accountability \(UN-SWAP and UNCT-SWAP\) | How we work: UN system coordination | UN Women – Headquarters](#)

<sup>5</sup> مؤشر الأداء 11: البنية الجنسانية (باللغة الإنكليزية)

[UN-SWAP-2-TN-PI11-Gender-architecture-en.pdf \(unwomen.org\)](#)

تقوم بعض كيانات الأمم المتحدة باستبدال نظام منسق(ة) الشؤون الجنسانية بطرائق أخرى، على سبيل المثال، التحوّل إلى نظام قائم على الفريق يعهد بمهام منسق(ة) الشؤون الجنسانية إلى موظفين مختلفين، والذين يجب أن يقدموا تقاريرهم إلى أحد كبار المدراء (برنامج الأمم المتحدة الإنمائي)، أو وجود ميسرين جنسائيين لمساعدة كبار المدراء المسؤولين عن تطوير البرامج (مفوضية الأمم المتحدة السامية لحقوق الإنسان).<sup>6</sup>

### 3. تقييم القدرات وتطويرها

إجراء تقييم للقدرات على مستوى المنظمة لتحديد ما إذا كانت مبادرات بناء القدرات الحالية كافية لدعم الأقسام المختلفة في إدماج البعد المراعي للجنسانية والأطفال والشباب والأشخاص المفقودين أو جوانب أخرى من مقاربة الآلية التي تركز على الضحايا والناجين/يات في سير عملهم. يجب أن يحدّد التقييم الاحتياجات الخاصة للتدريب فيما يتعلق بالجنسانية والخبرات المواضيعية الأخرى.

وبناءً على التقييم، يجب على الآلية تطوير خطة متعدّدة السنوات لبناء القدرات من أجل تلبية الاحتياجات المحدّدة للموظفين في الأقسام المختلفة بالإضافة إلى أفضل الأساليب لتعزيز قدرات الموظفين.

ولضمان استدامة مبادرات التدريب وإضفاء الصفة المؤسسية عليها على المدى الطويل، ينبغي أن تتبّع خطة بناء القدرات دورة تقييم القدرات والتخطيط والتنفيذ والمتابعة، على النحو الذي أوصت به مجموعة الأمم المتحدة الإنمائية.<sup>7</sup>

يجب أن توضّح الخطة الأدوار والمسؤوليات المحدّدة للخبراء المواضيعيين ومجموعات العمل ذات الصلة في تطوير وتنفيذ ورصد خطة بناء القدرات.

### 4. الرصد والإبلاغ

تعمل الآلية حاليًا على تحديد أداة رصد يمكنها استيعاب إطار النتائج الذي تم تطويره حديثًا. يجب أن تركز أداة الرصد الجديدة على جمع النتائج على مستوى عالٍ يمكن أن يوضّح فوائد إدماج الجنسانية في سير العمل. على سبيل المثال، يجب أن تساعد الأداة الفرق على قياس تأثير الدعم المقدم إلى الهيئات القضائية الوطنية المختصة من خلال المنتجات التحليلية وطلبات المساعدة، ولا سيّما كيف أثر إدماج البعد الجنساني في تلك المنتجات على عمل الهيئات القضائية الوطنية.

ويجب إدماج الرصد والإبلاغ عن نتائج الإستراتيجيات المواضيعية في الأهداف والمبادرات الإستراتيجية ذات الصلة، ليتم إبلاغها إلى مجموعات العمل.

سيحتاج موظفو الآلية الذين يشاركون في تنفيذ هذه الأهداف والمبادرات الاستراتيجية إلى الدعم وتزويدهم بالموارد لتطوير وتنفيذ أدوات مثل الدراسات الاستقصائية ومقابلات المتابعة لجمع المعلومات حول تأثير المنتجات التحليلية والأدوات التوجيهية والرصد الخاص بالاستراتيجية المواضيعية.

<sup>6</sup> مؤشّر الأداء 11: البنية الجنسانية (باللغة الإنكليزية)

[UN-SWAP-2-TN-PI11-Gender-architecture-en.pdf \(unwomen.org\)](https://www.unwomen.org/en/sections/advocacy-and-policy/what-we-do/2017/04/un-swaps-2017-2020)

<sup>7</sup> مجموعة الأمم المتحدة الإنمائية (2017) توجيهات إطار عمل الأمم المتحدة للمساعدة الإنمائية. نيو يورك: مجموعة الأمم المتحدة الإنمائية. يمكن أيضًا

مراجعة الرابط التالي باللغة الإنكليزية: [Capacity development \(endvawnow.org\)](https://www.unwomen.org/en/sections/advocacy-and-policy/what-we-do/2017/04/un-swaps-2017-2020)

