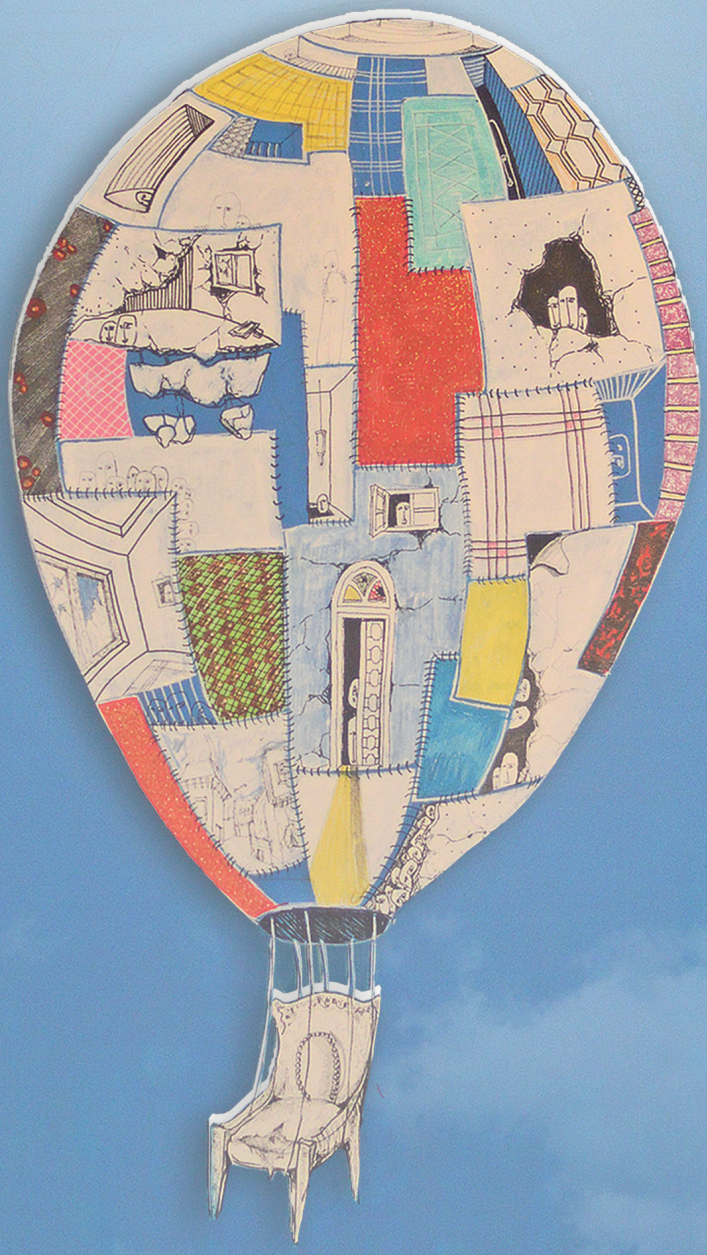
Civil society platform
منصة المجتمع المدني

ولدت في ساحة الحرب ...

منظمات المجتمع المدني السوري

وإدارة المخاطر

في ثلاث بيئات عمل منفصلة



مشروع بحثي لمنصة المجتمع المدني 2023
الباحث الرئيسي: سلطان جلبي

عن منصة المجتمع المدني

منصةُ المجتمعِ المدني هي منظمةٌ مدنية، غير ربحية، مستقلة، لا تتبع لأي جهةٍ سياسيةٍ أو دينيةٍ، مقرهاّ سوريا – دمشق، تأسست في حزيران عام 2016 .
تهدفُ المنصّة إلى دعمِ وبناءِ قدراتِ مؤسساتِ المجتمعِ المدني السوري والتشّبيك فيما بينها، وفتحِ مساحات حوارٍ مجتمعية تتناول قضايا الشأن العام وبناء السلم الأهلي، إضافةً الى بناءِ منصةٍ الكترونيةٍ معرفيةٍ خدميةٍ تفاعليةٍ، تجمع الجهات العاملة في الشأن المجتمعي السوري، للنهوض بكيانٍ مدنيٍ موّحدٍ له دورٌ فاعلٌ في الرؤية المستقبلية المرجوّة للمجتمع السوري، ودعم تمايز مجهوداتِ الجمعياتِ الأهليةِ والمبادرات المجتمعية والمؤسساتِ المدنيةِ العاملةِ في الحقلِ الإغاثي الخدمي الإنساني والتنموي، بأهدافها ومشاريعها وغاياتها، وتأمل في المدى البعيد وجودَ مجتمعٍ مدنيٍ سوري فاعلٍ في العمليةِ التنمويةِ المجتمعية السورية، مستخدماً معايير المواطنةِ والتكافلِ المجتمعي كأحدِ الرّكائزِ التّنموية.
تؤمن منصة المجتمع المدني بأهمية تعزيز المشاركة المدنية في نشر ثقافة السلام والثقة والتفاهم بين الجميع و بضرورة إعداد الدراسات والأبحاث لتنمية دور المجتمع المدني السوري وتعزيز مفاهيمه بالإضافة إلى دعم مبادرات ريادة الأعمال والفرص الاقتصادية للشباب والنساء في المجتمعات الأكثر هشاشة كجزء من عملية التنمية المحلية و تعزيز دور و ضرورة وجود المجتمع المدن في المجتمع السوري.

عن فريق عمل البحث

أُنجزَ هذا البحثُ خلالَ الفترة الواقعة بين أيلول 2022 و نيسان 2023، بجهودِ فريقِ عملِ منصّة المجتمعِ المدني، من باحثينَ وباحثاتٍ في كافة الجغرافية السورية التي استهدفها البحث، إضافة إلى مساهمةِ منظماتٍ مدنية ومتدربين ومشاركين.
يتوجه فريق عمل منصة المجتمع المدني بالشكرِ والاحترامِ لجهودهم ومساعيهم النبيلةِ، تجاه مجتمعٍ مدنيٍ عابرٍ للصراعاتِ، يعملُ لضمان حريةِ الإنسان وكرامتهِ.

الباحث الرئيسي: سلطان جلبي

باحث وصحفي سوري، فائز بجائزة سمير قصير لحرية الصحافة لعام 2021، زميل فخري في جامعة ساوث ويلز في المملكة المتحدة، يدرس الماجستير في إدارة التنمية في جامعة روهر في المانيا. تتوزع أعماله على مواضيع التنمية الاجتماعية والاقتصادية، حقوق الانسان، والهجرة.

لوحة الغلاف للفنان محمد خياطة.

جدول المحتويات:

-ملخص تنفيذي 03
-مقدمة 04
-المنهجية 06
-الإطار النظري 10
-نتائج الدراسة 13
1- تحليل سياقي لثلاث بيئات عمل مدني: 13
(1-1). مناطق سيطرة الحكومة المركزية، صفر سياسة والتبعية للسلطة، 14
(2-1). مناطق سيطرة الإدارة الذاتية، العبرة التي أخذها المجتمع المدني من قمع الأحزاب السياسية 20
(3-1). مناطق سيطرة المعارضة، قليل من الحريات وكثير من مثالبها. 25

2- تحليل المخاطر وسبل إدارتها من منظور المنظمات في المناطق الثلاث 30
(1-2). مخاطر متعلقة بالسلطة وهامش الحريات. 30
(2-2). مخاطر متعلقة بالوضع الأمني العام. 33
(3-2). مخاطر متعلقة بالمحيط الاجتماعي. 34
(4-2). مخاطر متعلقة بالإدارة والتمويل. 37
(5-2). مخاطر متعلقة بالأوضاع القانونية للمنظمات. 39

3-المجتمع كملجأ، تحليل العلاقة بين المنظمات والمجتمعات المحلية 41
(1-3). مؤشر الاحتضان المجتمعي 42
(2-3). مؤشر انتشار الصورة النمطية للمجتمع المدني 44
4-خلاصات وتوصيات 46

ملخص تنفيذي

تتصدّى هذه الدراسة لمسألة انقسام المجال المدني العام في سوريا إلى ثلاث بيئات منفصلة عن بعضها البعض وفق خرائط السيطرة العسكرية القائمة، بالتركيز على جزئية إدارة المخاطر، تحلّل هذه الدراسة بيئات العمل المدني الرئيسية الثلاث في سوريا بشكل مقارن، وتطرح الأسئلة حول ملامح تلك البيئات الثلاث، طبيعة وترتيب مخاطر كل منها، كما تتقصّى مختلف السبل الرسمية وغير الرسمية التي تتبعها منظمات المجتمع المدني للنّجاة.

تستند النتائج إلى دراسة حالة 15 منظمة مجتمع مدني موزعة بالتساوي على مناطق السيطرة الثلاث، كما تبني على الأدبيات العديدة التي نشرت حول تجربة المجتمع المدني السوري خلال النزاع، والتي قلّما درست مناطق السيطرة المختلفة في إطار مقارن.

أظهرت دراستنا أنّ بيئة العمل المدني في مناطق سيطرة الحكومة المركزية هي الأكثر قسوة على المنظمات، حيث بدا أن أبرز الأخطار في تلك المناطق هي بالترتيب: المخاطر المتعلقة بالسلطة، وتلك المتعلقة بالتمويل، وبالدرجة الثالثة مخاطر متعلقة بحالة الانقسام الاجتماعي.

مناطق سيطرة الإدارة الذاتية أتت ثانياً من حيث قسوة بيئة العمل المدني، لكن أبرز المخاوف هناك كانت متعلقة بالوضع الأمني العام ثم بالسلطات، وأخيراً جاءت مخاطر التمويل.

قريباً من ذلك، ركّز الناشطون في مناطق سيطرة المعارضة على مخاطر الوضع العام، والسلطة، وأخيراً مخاطر متعلقة بالمجتمعات المحلية.

تباين طبيعة المخاطر وشدّتها بين منطقة وأخرى يُفسّر خلال هذه الدراسة بمقاربات مختلفة (كيفية وكمية).

توصي هذه الدراسة الجهات المهتمة بتعزيز دور المجتمع المدني في سوريا، بإيلاء مزيدٍ من الاهتمام بحقيقة انقسامِ المجال المدني السوري، والحاجة لخلق روابط ونقاط لقاءٍ فيما بينها مما يسهّل اندماجها لاحقاً في مرحلة ما بعد النزاع، كما تؤكّد الحاجة للمزيد من الاستثمار في العلاقة بين المنظمات والمجتمعات المحليّة التي تعمل ضمنها، كشرط لاستدامة وفعالية العمل المدني، وتقترح إعادة التفكير في بعض جوانب المقاربة الدّولية تجاه المجتمع المدني السوري، من حيث سبل دعمه، وأدواره المفترضة ضمن المشهد الحوكمي والسياسي.

مقدّمة

تبلورت في سوريا ثلاث مناطق نفوذٍ عسكري وسياسي رئيسيةٍ منفصلةً عن بعضها البعض تقريباً[1]، تلك المناطق هي منطقة سيطرة الحكومة المركزيّة جنوب ووسط حتّى شمال البلاد، مناطق المعارضة في شمال وشمال غربها، ومنطقة سيطرة الإدارة الذّاتية في الشّمال الشّرقي[2]، فضمن كل واحدٍ من مجالات السّيطرة تلك، تنشط مجموعاتٌ مختلفةٌ من منظّمات المجتمع المدني المحليّة، ويندر أن تجد أياً منها تمارس نشاطاتها بشكلٍ معلنٍ، ضمن أكثر من منطقة سيطرةٍ واحدةٍ، كما يندر أن نجد أيّ شراكاتٍ أو أنشطةً مشتركةً بين منظّماتٍ من مناطق سيطرةٍ مختلفةٍ، باستثناء بعض الهوامش المحدودة التي تتيحها مؤسساتٌ أو مؤتمراتٌ دوليةٌ.

بالنّظر إلى ثبات خارطة السيطرة العسكرية والسياسية، على مدار السّنوات الخمس الأخيرة، بات من السّهل ملاحظةُ أثر ذلك على الحراك المدني السوري، حديث النّشأة في البلاد، من حيث وجود ثلاث تجارب عملٍ مدني متمايزةً ومنفصلةً عن بعضها البعض، كلٌّ منها يعمل ضمن سياقٍ جغرافي، أمني، حوكمي، واجتماعي مختلفٍ.

انقسام المجال المدني السوري والعاملين فيه على ثلاث جغرافياتٍ، لم يحظَ حتّى الآن باهتمامٍ بحثي كافٍ، رغم أهميّته –من الناحية المعرفية– في فهم الأثر البنيوي، الذي تتركه هذه الحالة على منّظمات المجتمع المدني النّاشئة، وكذلك من الناحية العملية، في وقتٍ يزداد فيه الاعتماد على المنظّمات المحلية، من قبل المنظّمات الأممية والدّولية، وحتى الحكومات، كشريكٍ عُدّ أكثر موثوقيةً من السلطات القائمة في المناطق الثلاث، رغم ذلكَ لا نكاد نجد في أدبيات بعض تلك المؤسسات الدولية أيّ اشارةٍ لهذه الأولوية[3].

ومع تعويل المجتمع الدولي على المجتمع المدني السوري، كفاعلٍ رئيسي لإخراجِ البلاد من أزمتها، من المهم التّذكير أنّه لكي تتمكن تلك المنظّمات من لعب دور المنقذِ، ينبغي في البداية أن تنجو هي بنفسها من بيئة عملٍ عاليةِ المخاطر.

تتقصّى هذه الدّراسة بيئات العمل المدني الثّلاث، بالتّركيز على سبل إدارة المخاطر من قبل منظّمات المجتمع المدني، العاملة على مختلف ضفاف الصّراع السوري في مناطق سيطرة الحكومة، والمعارضة، والإدارة الذاتية.

1- للمزيد حول خرائط السيطرة العسكرية داخل سوريا يمكن مراجعة موقع رصد النزاعات: https://syria.liveuamap.com/، 2023-01-15

2- Syria Situation Report March 22 - April 2021 ,19 | Institute for the Study of War [WWW Document], 2021. URL https://www.understandingwar.org/backgrounder/syria-situation-report-march-22-april- 19-2021 (accessed 12.4.22).

3- Graham, Tess, Civil Society in the Syria Crisis Report on the online consultation for, the Brussels VI Conference on "Supporting the future of Syria and the region",2022, link: https://www.eeas.europa.eu/eeas/civil-society-syria-crisis-report-online-consultation-brussels-vi-conference-%E9%80%2Csupporting_en, Accessed 2023-03-31.

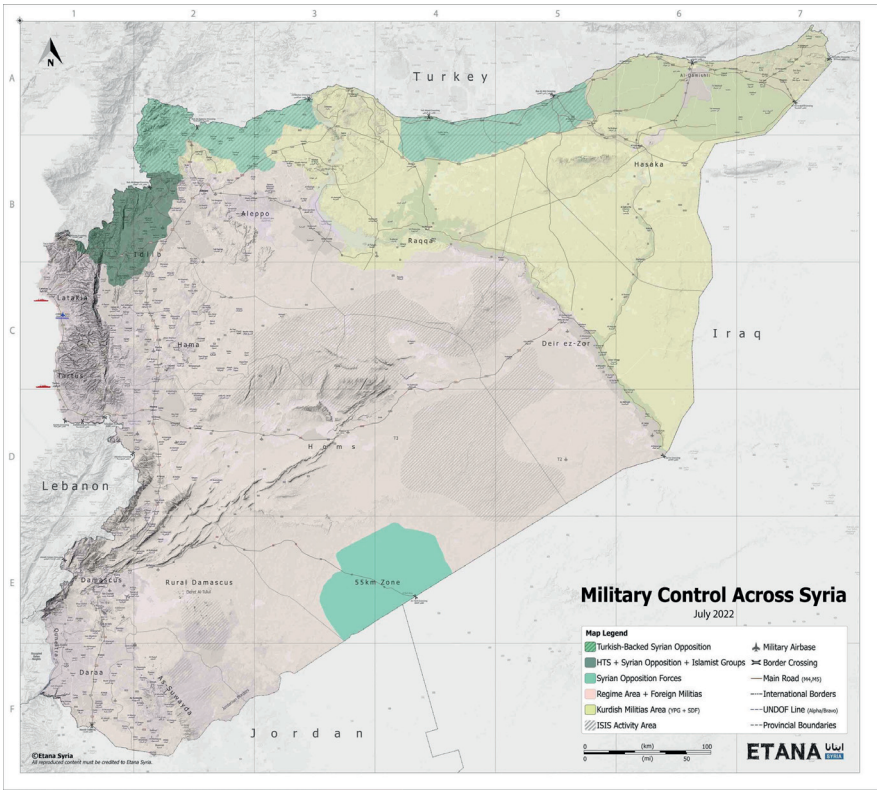
لقد قرّرنا التّركيز على مسألة إدارة المخاطر، لأنّ أبرزَ سمةٍ تجمع كلَّ تلكَ المنظّمات السورية، هو أنّها تعمل ضمن بيئةِ صراعٍ منفلتٍ، أما الفرضية التي تقوم عليها الدّراسة، فهي أنّ اختلاف مناطق السيطرة يتبعه اختلافٌ في طبيعة المخاطر التي تتعرّض لها منظّمات المجتمع المدني، بالتالي تختلف الأساليب التي تتبّعها منظمات المجتمع المدني لمواجهة تلكَ المخاطر، فمن شأنِ ذلكَ أن يخلّف تنوّعاً في طبيعةِ الخبرات التي تشكّلت وتراكمت لدى تلك المنظّمات المحلية على مرّ سنوات الصراع الطويل، فيما يخص أساليب وتكتيكات النّجاة والتّكيّف في بيئةٍ متقلبةٍ.

نعتقد أنّ دراسة البيئات الثلاث بشكلٍ مقارنٍ، يسهم في تعميق فهمنا لموضوع إدارة المخاطر في سياقات عمل المجتمع المدني السوري، ويمكّننا من استخلاص دروسٍ مستفادةٍ تُغني النّقاش العام حول الموضوع، وتغذّي السّياسات الهادفة لحماية المجتمع المدني في سوريا، وتعزيز دوره في جهود إخراج البلاد من أزمتها، وفي ذات الإطار، نحاول في هذه الدراسة فهم الملامحِ الرئيسية لكل بيئةِ عملٍ مدنيٍ، وضمنها ملامح الحراك المدني، ومن هنا ينصبّ تركيزنا على بناء صورةٍ أكثر واقعيةً عن طبيعة المخاطر، والتحديات المهدّدة للاستدامة في كل منطقة نفوذٍ، وبالمقابل، أساليب وتكتيكات التّعامل معها، من قبل منظّمات المجتمع المدني في تلك المنطقة، وعلى الضفّة الأخرى، تتقصّى الدّراسة طبيعة العلاقة بين منظّمات المجتمع المدني، والمجتمعات المحلية التي تعمل ضمنها، وتقدّم مؤشراتٍ كميةً حول تلك العلاقة في كلّ بيئة عملٍ.

مسألة العلاقة مع المجتمع المحلي لها دورها الرئيسي في مدى قدرة المنظّمات على إدارة المخاطر، والاعتقاد الذي تتبنّاه الدراسة هو أن وجودَ علاقةِ احتضانٍ قويةً من قبل المجتمع المحلي للمنظّمات، هو العامل الأكثر حسماً في مسألة استدامة تلك المنظّمات وفعاليتها على المدى الطويل.

ركزّت الدّراسة على خمسة أنواعٍ من المخاطر، وهي تلك المتعلقة بالسلطات، وتشمل السلطات العسكرية والأمنية والإدارية، والمخاطر المتعلقة بالوضع الأمني العام، والمخاطر الثانية، من حيث وجود عملياتٍ عسكريةً أو فلتانٍ أمنيٍ أو غيرها، أما الثالثة فهي المخاطر المتعلقة بالمجتمعات المحلية نفسها، والتي تعمل ضمنها منظمات المجتمع المدني، نضيف أيضاً المخاطر المتعلقة بالإدارة والتمويل، وأخيراً المخاطر المتعلقة بالأوضاع القانونية للمنظّمات.

نتطلّع من خلال هذه الدراسة إلى المساهمة في تحقيق غرضين أساسيين، الأول: هو المساهمة في النقاش العام حول حماية مساحات العمل المدني في سوريا، من خلال مشاركة الخبرات والدّروس المستفادة بين ناشطين ومنظمات يعملون ضمن سياقات مختلفة، ما الغرض الثاني: فهو مدّ الجسور بين تلك البيئات المدنية، وخلق أرضية أولى للتفاعل فيما بينها، من خلال فهم الناشطين في كل منطقةٍ، لظروف وممارسات أقرانهم في المناطق الأخرى، الأمر الذي يعزّز فُرص سيادة وعيٍ ذاتيٍ عابرٍ لخطوط السيطرة والنزاع بين مختلف قطاعات المجتمع المدني السوري.



https://etanasyria.org/military-control-across-syria-july2022-/

المنهجية

طبقت هذه الدّراسة منهجية دراسة الحالة المعمّقة على خمس منظماتِ مجتمعٍ مدنيٍ محليةً، ضمن كل منطقة من مناطق السيطرة الثلاث (المجموع 15 منظمة)، تمّت دراسة كلّ منها كحالة مستقلّة ضمن سياقها المحلي، واستخدمنا خلال دراسات الحالة أساليب جمع بياناتٍ كيفية وكمية شملت كلاً من: المقابلات المعمّقة مع ممثلي المنظمات، والاستبيان مع المجتمعات المحلية المحيطة بهذه المنظمات، إضافةً إلى تحليل محتوى المنصّات الرّقمية الخاصّة بالمنظّمات والتفاعل معها، وأخيراً استخدمنا أسلوب الملاحظة الميدانية المنظّمة في زيارة مقرّات عمل تلك المنظّمات، سواءً كانت مقراتٍ رسميةً أو غير رسميةٍ، كما أن تعدّد الأدوات المنهجية المستخدمة مكّننا من بلورة فهمٍ أكثر واقعيةً لتجربة كلّ منظمةٍ تمت دراستها، تلك التجارب أُعيد تحليلها لاحقاً على مستوى كلّ منطقة سيطرةٍ وربطها ضمن سياقٍ مقارن.

غطّت محاورُ دراسة الحالة عدّة جوانب من عمل منظّمات المجتمع المدني المستهدفة، منها حجمُ المنظّمة وتاريخها، ومجالات عملها ومشاريعها، إضافة إلى وضعها القانوني والإداري، وحضورها ضمن الفضاء الرّقمي، وحضورها ضمن الحيّز المكاني، كما غطّت المخاطرَ المهددةَ لاستدامة العمل، وما هي طرق النّجاة التي تتبعها تلك المنظّمات على المستوى العملياتيّ اليومي في مواجهة المخاطر المختلفة، وأخيراً كيف يتطلّع اولئك الناشطون إلى مستقبل عملهم.

معايير اختيار العينة

تمّ اختيار منظّمات المجتمع المدني الخمسةَ عشر المشاركة في الدراسة، استناداً إلى قاعدة بيانات منظّماتِ المجتمع المدني السورية، التي عملت "منصةُ المجتمعِ المدني" على جمعها خلال السنوات الماضية[4]، من خلال مشروع الدّليل المدني السوري، وكذلك الاستناد على مقترحاتٍ قدّمها الباحثون الميدانيون، ممن يعيشون ضمن المواقع والمجتمعات التي استهدفتها الدراسة.
وتضمنت شروط المعاينة ما يلي:

- أن تكون من المنظمات التي تعمل في مجالات المناصرة، والتوعية، وجهود التّغيير الاجتماعي، وحيث أنّ الخطوط متداخلة بشدةٍ في سوريا بين العمل المدني والإنساني والإغاثي، قمنا بشكلٍ مسبقٍ بتحديد مجالات عمل المنظّمات الخمس المستهدفة ضمن كلّ منطقةٍ، على أن يكون لديها أنشطة في القطاعات التالية: قضايا المرأة والجندر، حقوق الإنسان، والتمكين السياسي وتنمية الأطفال واليافعين، وأخيراً مجال بناء السلام ودعم الاستقرار الاجتماعي.
من المهم هنا أن ننوّه أننا لسنا مهتمين بهذه القطاعات بشكل خاص دون غيرها، لكن تحديد القطاعات ساعدنا في الوصول إلى عينةٍ أكثر تنوعاً وتمثيلاً للمتغيرات التي يركّز عليها البحث.

- وضوح استقلاليّة المنظّمة عن أيٍّ من أطراف النّزاع، وهو معيارٌ جدليٌّ، فمن الصّعب فصل الحراك المدني عن النزاع السياسي في البلاد.
تكفي حقيقة أنّنا ندرس خارطةً للمجتمع المدني هي تماماً انعكاسٌ لخارطة الانقسام السياسي، وبالتّالي فالعلاقة بين السلطات السياسية في المناطق الثلاث والمنظمات العاملة في كلٍ منها، هي أكثر تعقيداً من ثنائيّة مستقلٍ أو تابعٍ.
كلّ المنظمات خاضعةً للسلطات الحاكمة، وتعمل وفق قواعدَ رسمية أو غير رسمية وضعتها تلك السلطات، تضيق الخطوط الحمراء أو تتسّع قليلاً بين منطقة وأخرى ربما، لكن لا جدال أنّ مستوى الحرّيات التي تحظى بها منظمات المجتمع المدني في سوريا بشكل عام منخفض بشكل واضحٍ.
التوصيف الإجرائي الذي اعتمدناه في دراستنا هو ألّا تكون المنظمات تابعةً بشكلٍ رسميٍ أو غير رسميٍ لأيٍ من تلك السلطات، وألّا يكون مثبتاً عليها، أو معروفاً عنها، أو مشكوكاً في تبعيّتها، لأيّ طرفٍ سياسيٍ ضمن المجال العام.

- الحضور والأثر النسبيين ضمن السياق المحلي، بمعنى أن يكون للمنظمة وجودٌ حقيقيٌ على الأرض، وأنشطةٌ مشهودةٌ وهو ما تمّ الاستدلال عليه في مرحلة استكشاف بيئات العمل.

- وأخيراً الاستمرارية في العمل لثلاث سنواتٍ أو أكثر، قبلَ وقتِ تنفيذ الدراسة.

4- للمزيد راجع موقع منصة المجتمع المدني: https://www.cspsy.org/all-initiatives

لن يتم التصريحُ عن أسماء أيٍّ من المنظمات أو الشخصيات التي شاركت في الدّراسة إلى العلن، حفاظاً على أمنهم وخصوصيتهم، كما لن يتم مشاركة أيّ معلوماتٍ من شأنها أن تدلّ عليها، فقد حرص فريق البحث على تأكيد مبدأ حماية البيانات ضمن اتّفاقه مع المنظّمات المشاركة في الدراسة، وكلّ ما يمكننا التّصريح عنه، هو المواقع الجغرافية التي نُفّذت فيها دراسات الحالة، كما تبين الخارطة التالية:

https://www.worldatlas.com/maps/syrian-arab-republic

- حمص 1
- دمشق 1
- السويداء 1
- ريف دمشق 1
- القامشلي 2
- الرقة 2
- دير الزور 1
- إعزاز وعفرين 2
- إدلب 3
- السلمية 1

أدوات جمع البيانات:

في سبيل الإحاطة بالأبعاد المتعدّدة لدراسة الحالة، قمنا بتصميم واستخدام أربع أدواتٍ لجمع البيانات كالتالي:
وتضمنت شروط المعاينة ما يلي:

- **المقابلات المعمقة:** أجرينا 35 مقابلة استهدفت بشكلٍ أساسي أشخاصاً في مواقع قيادية في المنظّمات التي تمت دراستها، وحرصنا أن تضم المقابلات كوادر من المستويين الإداري والميداني، أما الهدف من هذه المقابلات فكان تكوين صورةٍ واضحةٍ عن طبيعة أنشطة كلّ منظمةٍ وكيف تعملُ على استمراريتها وحمايتها، كما شملت بعض المقابلات خبراء محليين، ليسوا بالضرورة مرتبطين بأيٍّ من المنظمات التي دُرست.

- **استبيان تقصي العلاقة مع المجتمع المحيط:** استهدفَ المجتمعات المحلية التي تعمل ضمنها المنظمات المستهدفة، بشكلٍ أدقّ، اتّجهنا في استبياننا إلى السياق المجتمعي الأقرب إلى المنظمة ومجال عملها، الذي يختلف باختلاف مجالات عمل كل منظّمة، وهو النساء المحليات، في حال كانت المنظمة معنية بالمرأة، أو المنظمات المحلية الأخرى، في حال كانت المنظمة المقصودة تعمل في مجال تنمية المجتمع المدني، وقِسْ على ذلك.
  بلغ حجم العينة 477 مستجيباً، توزّعت على 15 مجتمعاً محلياً، بعدد المنظمات المستهدفة (32 مشاهدة تقريباً عن كل منظمة).
  باختصار، كان الهدف من الاستبيان هو التعرّف على منظور المجتمعات المحلية للمنظمات المدروسة، وبمعنى آخر، لأيّ درجةٍ تشكّل المجتمعات المحلية حاضنةً داعمةً لمنظمات المجتمع المدني الناشئ في سوريا؟ وما سمات العلاقة بينهما على المستويين المحلي والعام (راجع الملحق رقم 3).

- **الملاحظة الميدانية:** قام الباحثون الميدانيون بزيارة مقرّات المنظمات ومواقع عملها المختلفة، سواء أكانت رسمية أو غير رسمية، كما حضر الباحثون أيّ أنشطة تزامنت بالمصادفة مع فترة الدراسة، ومن خلال تلك الزيارات والمشاركات قدم الباحثون تقارير مهيكلة، تضمنت مشاهداتهم الميدانية التي منها على سبيل المثال موقع المنظمة، وملامح المقر من حيث العلانية، والسعة، وعدد العاملين...الخ. كلها معلومات تفيد في تقدير حجم المنظّمة وعملها.

جمع البيانات:

شارك فريق من عشر باحثين\ات ميدانيين\ات في عشر مواقع جغرافية مختلفةً داخل البلاد، في عملية جمع البيانات، كما شارك الفريق في تدريبٍ مكثّفٍ عبر الإنترنت، أُعدّ لأغراض هذا البحث، حيث خُصّصت جلسات لعرض منهجية الدراسة، والأدوات المستخدمة فيها، ثم إتاحة الفرصة للباحثين لاختبار تلك الأدوات، والمشاركة في تطويرها من خلال عملية جمع بيانات تجريبية، وفي القسم الأخير من التدريب تلقّى الباحثون الميدانيون التغذية الراجعة حول الجمع التجريبي، من خلال جلسات جماعية وفردية.

بدأ جمع البيانات الميدانية منتصف نوفمبر 2022 ، واستمر حتى نهاية فبراير من العام الحالي 2023، وقد تمّ تصميم خطة لضبط جودة البيانات تعتمد على المراجعة اليومية لكلّ المقابلات، والاستبيانات، وتقارير الملاحظة الميدانية، كما اعتمدت الخطة مجموعةً من الأدوات الرقمية للتّحقق من الجودة، كفحص المواقع الجغرافية، والتسجيلات الصوتية، والبيانات الزمنية.

عند تصميم الأدوات واجهنا تحدياً يتعلق بحدود الأسئلة التي يمكن طرحها على المستجيبين، وطباعتها كأسئلة مكتوبة مباشرة، ضمن أدوات جمع البيانات، دون أن يشكّل ذلك خطراً على الباحثين الميدانيين، أو يشعر المستجيبين بعدم الراحة، بشكلٍ خاص تلك الأسئلة المتعلقة بالتمويل، أو بالعلاقة مع السلطات، كما تجنّبنا السؤالَ المباشرَ حول بعض تلك الجوانب، وتركنا الفرصة للمستجيبين في حال أرادوا الاستفاضة، لاحقاً استدللنا على بعض تلك الجوانب، من خلال مقابلاتٍ أكثرَ خصوصيةً مع بعض النشطاء، والخبراء المحليين.

كذلك واجه الفريق الميداني صعوباتٍ متكررةً خلال عملية جمع البيانات، تنوّعت مصادر تلك الصعوبات بين منطقةٍ وأخرى، لكنّ الأمر المشترك، كان حاجتنا لاستخدام أكثر من غطاءٍ قانوني للعمل في مناطق السيطرة الثلاث، إضافة إلى مشكلة عدم حماس بعض المنظّمات المستهدفة للتعاون، فمجرّد وقوع مقر "منصة المجتمع المدني" في دمشق، شكّل سبباً كافياً لرفض بعض المنظّمات المستهدفة في منطقتي السيطرة الأخريين.

وفي مناطق الإدارة الذاتية رفض البعض التّعاون، ويعود سبب الرّفض لكون المنصّة غير مرخصة من قبل تلك السلطة، يضاف إلى ما سبق الصعوبات اللوجستية الكبيرة التي واجهها الفريق الميداني، في التنقلات ومحدودية الوصول إلى الكهرباء والانترنت، خاصة في مناطق سيطرة الحكومة المركزية حيث تزامنت عملية جمع البيانات مع أزمةٍ حادةٍ في المشتقات النفطية.

الإطار النظري

لا مجال للتنفس

على الرّغم من بعض الاشتباك المحيط بمفهوم المجتمع المدني[5]، إلا أنه يوجد شبه إجماعٍ اليوم أنّ المفهوم يشير إلى ذلك الطّيف الواسع من أشكال الفعل الجماعي المنظم، التي تحدث خارج إطار كلٍ من مؤسسات العائلة، والدولة، والقطاع الخاص الربحي ، وفي هذه الدراسة نستخدم المفهوم الواسع للعمل المدني، الذي يفيد بأنّه كلّ عمل جماعي، تطوعي، منظم، وذو استمرارية، لا يهدف للربح أو للسلطة، بل لخدمة مصلحة عامة للمشاركين فيه، أو للمجتمع الأوسع، أو لأيّ قضيةٍ أخرى.

5- Chambers, Simone, and Jeffrey Kopstein. "CIVIL SOCIETY." The Oxfor
363 :(2006).

كل عملٍ تنطبق عليه الشروط السابقة في نظرنا هو عمل مدني، والشكل التنظيمي الناجم عنه، هو منظمة مجتمعٍ مدنيٍ بالمعنى الواسع للكلمة، دون النّظر في الشكل القانوني الذي توجدُ عليه المنظمة، وهذا المفهوم يتماهى إلى حدٍ كبيرٍ مع مفهوم "القطاع الثالث"، وفق ما اقترحه أميتاي إيتزوني، الذي يرى أن هذا القطاع بات لاعباً مهماً ضمن المجتمعات الحديثة، إلى جانب كلٍّ من قطاع الدولة والقطاع الخاص[6]، ويؤكّد أن أهمية القطاع الثالث ستزداد أكثر في كلّ الدول خلال العقود القادمة، لأنه بات يلعب الدورَ الأساسي في ضبط ميزان القوى بين الدّولة والسّوق من جهةٍ، وبين الدّولة والمجتمع من جهةٍ أخرى.

بذلك يعبّر المجتمع المدني عن فعالية المجتمعات، ونزوعها، لإيجاد طرقٍ جديدةٍ للعمل ضمن المجال العام، وفي نفس الوقت باتت منظّمات المجتمع المدني تلعب دوراً متزايداً على مستوى العلاقات والتنمية الدولية، من خلال الشراكات مع المؤسسات الدولية الكبرى، كهيئات الأمم المتحدة والبنك الدولي وغيرها، ويبدو أنّ الاعتماد على المجتمع المدني من قبل تلك المؤسسات، يزداد في البلدان التي تضعُف فيها بُنى الدولة، أو التي تشهد نزاعاتٍ كما الحال في سوريا.

ضمن تلك المساحة الممتدة بين العائلة والدّولة، يتسع المجال لعددٍ كبيرٍ من تنويعات العمل الجماعي المنظّم، لكن بالمجمل يمكن تصنيفُ تلك التنويعات ضمن أربعةِ أشكالٍ، بدءاً من المنظّمات الأهلية المستندة إلى الروابط والقيم الاجتماعية التقليدية، كالعمل الخيري والمنظّمات ذات الخلفية الدينية، مروراً بالتّنظيمات النّقابية والاتحادات المهنية المعنية بمصالح أعضائها، وصولاً إلى المنظمات "المدنية" بالمعنى الضيق للكلمة، التي غالباً ما تحمل تأثّراً بالقيم الليبرالية، وتحمل رؤى وطموحاتٍ للتغيير الاجتماعي، ويرتكز عملها على المناصرة والتوعية، كما يتسع المجال لأشكالٍ أكثر ليونةً من العمل المدني، كالفرق التطوعية الصغيرة، والمبادرات، والحملات المؤقتة وغيرها.

في سوريا بقي كل نشاطٍ جماعي موجّهٍ نحو الشأن العام سلوكاً محظوراً، وفق القواعد غير الرسمية التي يعرفها كلُّ السوريين تقريباً، أما على المستوى الرسمي، يختار تقرير سابق ل "هيومن رايتش واتش" عبارة **"لا مجال للتنفس"**، لوصف الإطار القانوني، الذي عملت تحت سطوته منظمات المجتمع المدني في سوريا قبل النزاع، والتي لاتزال ساريةً بطبيعة الحال في المناطق التي تسيطر عليها الحكومة حتى الآن.

لكن مع اندلاع الاحتجاجات الشعبية عام 2011، وما لحقه من ضعف القبضة الأمنية للسلطة في بعض المناطق، ثم خروج أخرى بشكل كلي عن سيطرة هذه القبضة، كلُّ ذلك صاحبه ما يشبه النمو الانفجاري في عدد التنظيمات المدنية والأهلية، التي بدأت تتشكّل في كلّ مكانٍ من سوريا، في وقت تصاعدت فيه حدّة النزاع المسلح بين الحكومة ومعارضيها.

6- Etzioni, A., 1973. The Third Sector and Domestic Missions. Public Administration Review 33 ,314. https://shorturl.at/yBI14

لقد وجدت منظمات المجتمع المدني حديثةَ النشأةِ نفسها في ساحةِ معركةٍ طاحنةٍ، ويجزم العديد من الخبراء والمتابعين لتجربة الأعوام الاثني عشر الماضية للمجتمع المدني السوري، أنّ عدد المنظمات التي تشكّلت ثم توقفت عن العمل، يبلغ أضعاف عدد المنظّمات التي لاتزال تعمل حالياً.

بالتالي، فإنّ دراستنا اليوم التي تركز على منظمات نشطة، تمكّنت بطريقة أو بأخرى من التكيّف مع الواقع ونجت فعلياً حتى الآن، وهي بذلك لا تعكس تجارب المنظمات الكثيرة التي سقطت في الطريق، تلك التي لم تنجح بشكل أو بآخر في إدارة المخاطر العديدة في البيئة السورية، بشكلٍ يحدّ من تأثيراتها المهددة للاستدامة، أما بخصوص مفهوم "إدارة المخاطر" في سياق العمل المدني، فنقصد به تلك الجهود التي تبذلها المنظمات والناشطون لتحديد، وتحليل، وتقييم المخاطر التي قد يواجهونها أثناء عملهم، ولتصميم آليات لمراقبتها، والتخطيط للاستجابة الفعالة لها [7].

يتّخذ قطاع إدارة المخاطر أهميّة قصوى بالنسبة للمنظمات التي تعمل في مناطق النزاع، وفي سوريا تطوّر هذا القطاع بدرجة ملفتة لدى غالبية المنظّمات السورية خلال السنوات الأخيرة، ونرى أنه جانب قواعدَ الأمن والسلامة المتخذةِ، وأوراق السياسات المعلنة من قبل كل منظمة، أيضاً هناك مستوى آخر من إدارة المخاطر الذي تمارسه كلّ المنظمات والذي قلّما يدوّن، نقصد به تلك المواقف والقرارات التي تتخذها فرقُ العملِ الأكثرَ ملامسةً للأرض، والتي تنسج شبكة علاقات معقدة مع مختلف أصحاب المصلحة المحليين في المنطقة التي تعمل بها، وتدير نشاطاتها وعملياتها في بيئة مضطربة.

تضطر الكثير من المنظمات المحلية وحتى الدّولية لاتخاذ قراراتٍ صعبةً، يتوقّف عليها استمرار عمل المنظمة أو توقّفه، أما أنواع المخاطر التي ركّزت عليها دارستنا فكانت أربعة كما يلي:

- **مخاطر متعلقة بالسلطات:** وتشمل السلطات العسكرية، والأمنية، والمدنية في كل منطقة، ومن ضمنها مسألة الأطر القانونية والتنظيمية التي تخضع لها منظمات المجتمع المدني.
- **المخاطر المتعلّقة بالوضع الأمني العام:** من حيث وجود عملياتٍ عسكريّة، أو فلتانٍ أمني، أو غير ذلك من حالات العنف غير المرتبطة بالسلطة المسيطرة في المنطقة، بشكل مباشر.
- **هناك أيضاً المخاطر المتعلّقة بالمجتمعات المحلية نفسها:** التي تعمل ضمنها منظمات المجتمع المدني، وهذا النّوع من المخاطر بالطبع يرتبط بعلاقة تلك المنظّمات مع محيطها الاجتماعي.

تولي الدراسة جانباً من التركيز للتّعرف على طبيعة العلاقة بين كلّ منظمةٍ ومحيطها، من منظور المنظّمات ضمن المقابلات التي أُجريت، وكذلك من منظور المجتمعات المحلية من خلال الاستبيان، حيث قمنا بتقصّي مستويات معرفة المجتمعات المحليّة بالمنظّمات المستهدفة، ومستوى الثقة بها، ودرجة الاستعداد لدعمها عند الحاجة.

7- Ahmed, A., Kayis, B. and Amornsawadwatana, S. (2007), "A review of techniques for risk management in projects", Benchmarking: An International Journal, Vol. 14 No. 1, pp. 36-22 https://doi.org/14635770710730919/10.1108

- **المخاطر المتعلقة بالإدارة والوصول إلى التمويل:** والموارد اللّازمة لاستدامة العمل، والتي عادة تصنّف ضمن التّحديات لا المخاطر، لكن في دراستنا هذه، ننظر في حالة التدهوّر الاقتصادي الشامل في البلاد، وتحمّل منظّمات المجتمع المدني الناشئة أعباءً كبيرة، كشركاء في العمل الإنساني والخدمي، لذلك نميل لاعتبار مسألة الوصول إلى التّمويل هي تحدٍ يعيق الاستدامة، بالتّالي نميل لتصنيف جملة تلك التحديات ضمن خانة المخاطر في هذه الدراسة.

نتائج الدراسة

ترد نتائج الدراسة ضمن ثلاثة أقسامٍ، كلٌ منها يعتمد على جانبٍ أو أكثر من المادة البحثيّة التي تمّ جمعها.

القسم الأوّل هو تحليلٌ سياقيٌ مقارنٌ بين بيئات العمل المدني الثلاث، ونركّز فيه على الإطار القانوني والمؤسساتي، وآليات الرّقابة والضبط، إضافة إلى القواعد غير الرّسمية التي تعمل في ظلها منظمات المجتمع المدني في كلّ منطقة سيطرةٍ.

القسم الثاني يركز على المخاطر التي تتعرّض لها منظمّات المجتمع المدني في كلّ منطقةٍ من حيث أنواعها، وشدتها، وسبل إدارتها.

أما القسم الأخير فهو تحليل للعلاقة بين المنظّمات المدروسة، والمجتمعات المحلية التي تعمل في سياقها، بالاعتماد على بيانات الاستبيان، من خلاله نقوم باستخراج ونقاش بعض المؤشرات الكمية.

01 تحليلٌ سياقيٌ لثلاث بيئات عملٍ مدنيّ:

يعتمد هذا القسم على الجزء الأول من المقابلات المعمّقة التي أجريت مع ممثلي منظمات المجتمع المدني، ضمن عينة الدراسة في المناطق الثلاث، وكذلك على المادّةِ البحثيّةِ التي تشكّلت خلال تحليلِ مضمون المنصّاتِ الإلكترونية، التّابعة للمنظّمات المدروسة، إضافةً إلى المصادر الثّانوية المتاحة، كالدّراسات السابقة، والمقالات والتقارير الإعلامية.

ويضم القسم العناوين التالية:

(1-1). مناطق سيطرة الحكومة المركزية، صفر سياسة والتبعية للسلطة.

تسيطر الحكومة المركزية على 60% من الأراضي السورية، بما فيها كبرى المدن، أي دمشق وحلب، وفي مناطقها تقع الكتلة السكانيّة الأكبر ضمن البلاد، والمقدرة بحوالي 13 مليون نسمة[8]، ويبلغ عدد المنظّمات غير الحكومية المرخّصة حوالي 2040 منظمة، منها حوالي 1300 منظّمةً تعمل بشكل فعلي، حسب تصريحٍ إعلامي لوزارة الشؤون الاجتماعية والعمل[9].

جديرٌ بالذّكر أن عدد الجمعيات المرخّصة في سوريا عام 2010 بلغ 1486 جمعية ومؤسسة خاصّة، ما يشي بأنّ الزّيادة النسبيّة التي شهدتها أعداد المنظمات في مناطقِ سيطرة الحكومةِ المركزية، أقل بكثير مقارنة بمناطق السيطرة الأخرى، وإذا ما اعتمدنا العدد الكلي للمنظّمات المرخّصة، بافتراض وجود منظّمات أخرى نشطة دون ترخيص، وربطنا ذلك مع عدد السكان، سنستنتج أنّ هناك منظمةً واحدة لكل 6400 مواطن تقريباً، يعطي هذا الرّقم مؤشّراً حول مستوى الناشطة المدنية الكلية ضمن البيئة.

(1-1-1). الإطار القانوني والمؤسساتي:

لا يحتوي القانونُ السوري أيّ إشارةٍ إلى مصطلح "المجتمع المدني"، وهو يستخدم فقط في السياق غير الرّسمي، رسمياً تعترف القوانين بوجود نوعين من التنظيمات التي لطالما استحوذت على مساحة العمل المدني ضمن الحيز العام في سوريا.

النوع الأول ما يعرف بـ "المنظّمات الشعبية" وفق أدبيّات "حزب البعث العربي الاشتراكي" الحاكم، والتي تضمّ كلّ التنظيمات النقابية كالاتحاد العام للفلاحين، والاتحاد العام لنقابات العمال، كذلك نقابات المحامين والمعلمين والفنانين وغيرها، كذلك شملت تسمية المنظمات الشعبية تنظيماتٍ طلابية، كالاتحاد العام للطلبة، وتنظيمات أخرى، كالاتحاد النسائي العام الذي حُلّ عام 2017.

معظم تلك المنظمات أُعيد تشكيها بعد إضراب النقابات عام[10] 1980 ، وذلك بموجب قوانين تنظيم العمل النقابي التي صدر معظمها عام 1981، وكرّست تبعية النقابات للحزب[11].

8- تقديرات خبراء بناء على أرقام متضاربة من مصادر متعددة. راجع مثلاً بيانات المكتب المركزي للإحصاء وكذلك تقرير مركز جسور للدراسات.

9- تصريح إحدى مسؤولة في وزارة الشؤون الاجتماعية والعمل على وسيلة اعلام محلية، تلفزيون البعث، 2022، رابط: https://www.youtube.com/watch?v=wwruusSw0co&ab_channel=%D8%B2%D8%81%D9%84%AA%D9%ABBTV%D8%B9%D8%A8%D8%84%D9%A7%D8%86%D9%88%8A%D9%D9، زيارة 20-03-2023.

10- اللجنة السورية لحقوق الإنسان، الحريات النقابية في سوريا، 2004، رابط: https://www.shrc.org/?p=7200 زيارة 13-04-2023.

11- راجع مثلاً قانون تنظيم مهنة المحاماة على الموسوعة القانونية العربية، رابط: https://arab-ency.com.sy/law/details/6/25661 زيارة 13-04-2023.

تبدو النّقابات في مناطق سيطرة الحكومة المركزية أشبه بالمؤسسات الحكومية، ولطالما ساد الشعور أنها جزءٌ من بنية الدولة، أكثر من كونها جزءاً من المجتمع، لكنها في نفس الوقت، احتلّت مساحةً حيويةً ضمن الحيّز العام طيلة عقود، وعطّلت إمكانيات تطور أيّ أشكالٍ تنظيمية، أو أطر عملٍ جماعي تمكّن من إنتاجها كلٌ من المجتمع وأصحاب المهن في تفاعلهم الحر، أما المساحة التي يمكن القول أنها تُركت للمجتمع، فهي فقط تأسيس الجمعيات ذات الطابع الخيري أو الاجتماعي، تحت "قانون الجمعيات والمؤسسات الخاصة" الشهير[12]، وهو قانونٌ إشكالي أُقرّ في زمن الوحدة بين سوريا ومصر عام 1958، ويتبنى في جوهره فكرة أنّ على الدولة التحكم في المجتمع وتوجيهه[13]، وبالتالي فإنّ المجتمع المدني هو أداةٌ في يد الدولة التي تقود عملية التغيير الاجتماعي.
مازالت السردية الرسمية للحكومة المركزية تجاه المجتمع المدني تتمحور حول وصفه بأنه قطاعٌ رديفٌ للدولة وتابعٌ لها، ولا يزال القانون سارياً حتّى اليوم على الرّغم من أنه كُتب لزمنٍ مختلفٍ كلياً.

تعرّض القانون على مدار العقود للكثير من التحليل والنّقد، داخلياً ودولياً، لجهة أنه يمنعُ الجمعيات من القيامِ بأيّ نشاطات قبل الحصول على الإشهار، بمعنى الترخيص من قبل وزارة الشؤون الاجتماعية والعمل، والتي تملك صلاحياتٍ واسعةً للقبول أو الرفض، ثم على مستوى الصلاحيات الرقابية التي تحظى بها الوزارة ومديرياتها الفرعية، في مراقبة عمل الجمعيات بما فيها إرسال مندوبين إلى اجتماعات وأنشطة تلك الجمعيات، وكذلك تعيين أعضاء ضمن مجالس إداراتها، وصولاً إلى حرية دمج الجمعيات المتشابهة في الأهداف مع بعضها البعض.

كذلك يحقّ للوزارة حلّ أي جمعية لاحقاً، في حال وجدت أنه لا حاجة لخدماتها، أو لمخالفتها أياً من قواعد العمل الصارمة ، كلّ ذلك ينفي إلى حدٍ كبيرٍ أيّ وجودٍ اعتباري لتلك الكيانات، سواء كانت جمعياتٍ أو مؤسساتٍ خاصة، والنقطة الأخيرة المتعلقة بقانون الجمعيات تتعلّق بالصلات مع العالم الخارجي، حيث يحظر القانون على الجمعيات الانضمام إلى أيّ هيئاتٍ أو شبكاتٍ خارج سوريا، أو تلقّي الدعم الخارجي دون موافقةٍ مسبقةٍ من قبل الوزارة، ضمن القواعد الحالية، يشمل الحظر أيضاً المنظمات السورية الموجودة خارج سوريا، أو تلك التي تعمل في مناطق السيطرة الأخرى، ما لم تكن مرخصةً لدى الوزارة.

12- يمكن مراجعة نص القانون على موقع وزارة الشؤون الاجتماعية والعمل: https://shorturl.at/sIKNW

13- هيومن راتس واتش، الإطار القانوني السوري، 2007، متاح على الرابط: https://shorturl.at/dmz57 آخر زيارة 10-03-2023.

14- المصدر السابق نفسه.

إجراءات ترخيص جمعية أو مؤسسة خاصّة وفق القانون المذكور، تبدو عمليةً طويلةً تبدأ بين مديريات الشؤون الاجتماعية والعمل في المنطقة التي يراد الترخيص فيها، ثم إلى الوزارة في دمشق، كما يجب الحصول على موافقة مكتب الجمعيات التابع للمحافظة المعنية، كذلك تمرّ طلبات التّرخيص عبر أجهزة الأمن المركزية والأفرع التابعة لها، لإجراء دراساتٍ أمنية على أعضاء الجمعية المراد ترخصيها، وتأخذ عملية التّرخيص ما بين ستة أشهر إلى عدة سنوات، بعض النشطاء الذين تحدثنا إليهم كان قد مضى على تقدمهم للحصول على الترخيص أكثر من ثلاث سنواتٍ دون الحصول عليه، جزء من ذلك ناتج عن تدقيقٍ إضافيٍ لجوانب الاسم المقترح للجمعية أو المؤسسة، والشعار، والرؤية ومجالات العمل وغيرها، التي تحكمها قواعد غير رسمية إلى حد كبير.

يروي أحد النّاشطين الذين خاضوا تلك التجربة مثلاً أنّ اسم الجمعية يجب ألّا يتضمن كلمة "مجتمع مدني"، وألّا يكون مشابهاً لأي منظمة تعمل خارج مناطق سيطرة الحكومة، كما وتتوقف المدّة على مدى قدرة طالبي الترخيص في استخدام العلاقات لتسيير أمورهم في دوائر القرار، أيضاً لا يخلو هذا المسار الإجرائي الطويل من عمليات فسادٍ حسب شهادات ناشطين تحدثنا إليهم، حيث تضطر العديد من المنظمات للرّضوخ لشبكات الفساد، من خلال تقديم أموالٍ بشكل مباشر، أو تعيين أشخاصٍ من قبل تلك الشّبكات في وظائف ضمن المشاريع، أو حتى تقديم موادٍ عينية لهم أو لمستفيدين من قبلهم، حيث يقول ناشط من دمشق:

" الصورة العامة السائدة عن أيّ مجموعةٍ تريد ترخيص جمعيةٍ أو مؤسسةٍ اليوم، هو أنهم سيحصلون غداً على تمويل من الأمم المتحدة بالملايين، وبذلك يطلب الكلّ نصيبه من تلك الأموال مُقدّماً".

(2-1-1). آلية الرقابة والضبط.

إلى جانب الرقابة الإدارية على منظمات المجتمع المدني، التي تمثلها إلى حدٍ كبيرٍ وزارة الشؤون الاجتماعية والعمل، يخضع كلاً من المنظمات والوزارة نفسها لرقابة أجهزة الأمن، بمعنى آخر تمارس الوزارة الرّقابة على المنظمات، وتمارس عليها رقابةً لاحقةً من جهاز الأمن، هذا الشكل من الرّقابة المزدوجة يعطي الحكومة القدرة على ضبط عمل منظمات المجتمع المدني، ضمنَ الهوامشِ الضيقة المتروكة لها، والتي تمتدّ من برامج الدّعم الاجتماعي، إلى التّمكين الاقتصادي والمهني، وتنتهي عند حدود مواضيع السلم الأهلي وبناء السلام.

نادراً ما تستهدف المنظماتُ مواضيعَ مرتبطةً بالأزمة السياسية في البلاد، من بين المنظماتِ الخمس التي تمّت دراستها ضمن مناطق سيطرة الحكومة، منظمتان فقط كانت لديهن أنشطة تتطرق إلى السياسة، وكلا المنظمتين لم تكونا مرخصتين لدى الحكومة وتعملان بشكلٍ شبه سري، حتّى ما بعد التّرخيص تبقى الرقابة مشددة، وتحتاج المنظمات للحصول على موافقاتٍ متعددةً أحياناً لكلّ نشاطٍ أو مشروعٍ تقوم به، أما الموافقةُ الأساسيةُ فتعطيها مديريات وزارة الشؤون الاجتماعية والعمل، وعلى حسب موضوع النشاط أو المشروع، قد تحتاج المنظمة موافقاتٍ إضافيةً من مديريات التعليم أو الصحة أو الزراعة أو أجهزة الأمن.

يروي أحد الناشطين ضمن محافظة حماة تجربتهم في ذلك:

"مَنعنا المجمعُ التربوي من تنفيذ النشاط، وتم تحويلنا إلى المحافظةِ، والمحافظةُ بدورها نقلت الموافقة الى الأمن، الذي عطّل تنفيذ النشاط لفترة، لكن في النهاية سُمح لنا بالعمل وفق شروطٍ مجحفة"

كما أجمع كل قادة المنظمات الذين تحدثنا إليهم، أن الموفقات تشكل عائقاً مهماً للعمل، وأدّت في حالاتٍ عديدةٍ إلى تأجيل أنشطةِ وحتى خسارةِ مشاريع، يعلّق أحد المتحدثين:

" القاعدة العامة هي المنع، أيّاً كان شكلُ العمل المدني الذي تحاولُ القيام به في مناطق سيطرة الحكومة، والموافقاتُ هي الثغرات الصغيرة التي نفتحها في جدار المنع الكبير كلّ مرةٍ"

بالتّوازي مع ذلك، تبقي مساحةُ تدخّل الوزارة ومديرياتها في تنفيذ المشاريع واسعاً، كما أشار عددٌ من ممثلي المنظمات الذين تحدثنا إليهم.

المستوى الثاني من الرقابة هو بالطبع الرقابة الأمنية، وإن كانت الأجهزة المركزية للأمن تراقب عمل المؤسسات الحكومية، كالتراخيص والموافقات التي تمنحها وزارة الشؤون مثلاً، إلا أنه على مستوى أفرعِ الأمن المحلية المتوزعة على المدن والبلدات، هناك أيضاً رقابةٌ مباشرةٌ تمارسها تلك الأفرع على المنظمات، فقد أكد أكثر من شخص من قادة المنظمات الذين تحدثنا إليهم أنهم يتلقون زياراتٍ متكررةً من رجال الأمن، يجري خلاله إعداد تقارير عن أعمال المنظمة وتقييمها أمنياً.

(3-1-1). القواعد غير الرسمية

بالتوازي مع القواعد والمؤسسات الرسمية في مناطق سيطرة الحكومة، هناك مساحةٌ رمادية واسعة بين ما يسمح أو ما لا يسمح للمنظمات بعمله، تحكم هذه المساحة شبكات المصالح التي تشكّلت في محيط كلّ مؤسسةٍ ذات دورٍ ضمن المجال العام، فهناك شبكاتٌ تضم موظفين من وزارة الشؤون الاجتماعية، وعاملين آخرين في قطاع المنظمات غير الحكومية، وهناك الشبكات المتصلة بالأجهزة الأمنية ووسطائها، وعلى الأرض لا يمكن تجاهل سطوة بعض المنظمات "غير الحكومية" الكبرى المرتبطة بالسلطة[16,15] والتي بنت شبكةً واسعةً من المنظماتِ المحليةِ المرتبطةِ بها، ما يمنحها في النهاية سلطةَ منعٍ أو تسهيل أنشطة أي منظمة، ويمكن تخيّل شبكاتِ المصالح تلك، ككياناتٍ موازيةٍ للكيانات الرسمية، هي أقلُّ بروزاً، وأكثرُ غموضاً وأهمية، حين يتعلق الأمر باتّخاذ القرارِ النّافذ، وهو ما أكدته أيضاً دراسات سابقة[17]، تسود شبكاتُ المصالح تلك ضمن الحيّز العام المدني، ما يجعلُ جميع المنظّمات مضطرةً لاتّخاذ قرارٍ حول شكل علاقتها مع هذه الشبكات.

لاحظنا وجودَ ثلاثة أنماطٍ للتعامل: إمّا الانخراط، أو التّعامل، أو الانزواء، ووفق ذلك يمكن تقسيم منظّمات المجتمع المدني في مناطق السيطرة الحكومية إلى ثلاثِ شرائح: شريحة المنظّمات المنخرطة ضمن تلك الشبكات، من حيث تشارك التّمويل والمعلومات وغيرها، وهي منظماتٌ تخدم مصالح السلطةِ و" مرضيٌّ عنها" من قبل هذه السلطة، حسب وصف أحد المتحدّثين، وكان مقصوداً ألّا تتضمن عينتنا البحثية أياً من تلك المنظّماتِ المرتبطة بالسلطات، لأن تركيزنا ينصبّ على دراسةِ تجارب العمل المدني المستقل في البلاد، أما الشريحة الثّانية من المنظّمات فاختارت التّعامل مع تلك الشبكات، بالحدِّ الأدنى الذي يضمن استمرارية عملها، فتسعى للحصول على تراخيص، وتدخلُ ضمن نظامِ الرقابة، فيما تحاول الحفاظَ على استقلاليّتها ضمن الحدودِ القصوى الممكنة.

ثلاثةٌ من خمسة منظمات دُرست، يمكن تصنيفها ضمن هذه الشريحة، أمّا المنظّمتان الباقيتان، فاختارتا الاستمرار في العمل دون الحصول على تراخيصٍ من الحكومة، تلك طريقةٌ محفوفةٌ بالمخاطر، ولا يمكن أن تنجح إلّا في سياقاتٍ محدودةٍ، من ناحيةٍ أخرى، فغياب التّرخيص يعني انحسار مصادر التّمويل لهذه المنظّمات، وهو ما أثّر على فرص نموّها، وتحظى هذه المنظّمات بهامشٍ أكبرَ من الحريةِ في اختيارِ المواضيع التي تريد العملَ عليها، لكنّها غالباً تعمل ضمن حيّزٍ مكاني وبشري أضيقَ من المنظّمات المرخّصة، وفي نفس الوقت، هي منظماتٌ متحررةٌ من الرّقابة الإدارية للوزارة، لكنّها ليست كذلك حيال رقابة الأجهزة الأمنية.

15- منصور، كرم، الأمانة السورية للتنمية، من الوجه المدني إلى البزة العسكرية، 2017، الجمهورية، رابط: https://aljumhuriya.net/ar/38742/18/08/2017/، زيارة 2023-03-12.

16- العلبي، إبراهيم، الهلال الأحمر السوري... الواقع والالتزام بالمبادئ السبعة، 2018، مركز جسور للدراسات، رابط: https://shorturl.at/kyC89 زيارة 2023-03-12.

17- Awad , Ziad, Non-Governmental Organisations in Aleppo: Under Regime Control and at its Service, European University Institute, 2022, link https://south.euneighbours.eu/ar/publication/almnzwmat-ghyr-alhkwmywt-fy-hlb-tht-sytrt-alnwzam-wfy-khdmth/ access 2023-03-31.

المنظّمتان اللتان تمّت دراستهما، تبين أنّهما أكثر قدماً من الثلاث المرخّصة، لكنّ الأخيرة نمت بسرعةٍ أكبر من خلال الشّراكات والتّمويل، الذي حصلت عليه من وكالات الأمم المتحدة بشكلٍ أساسي، ويشكّل تحدي الحصول على الموافقات والتّراخيص في الوقت المناسب، مشكلةً كبيرةً بالنسبة للمنظّمات، خاصة على المستوى العمليّاتي، وفي نفس الوقت يبدو أنّ بعض هذه المنظّمات تملك تأثيراً في تسريع العمليات، يفيد أحد المتحدثين:

" خلال أحد المشاريع التي تقدّمنا بها، قالت السلطات إنّ الموافقة عليه تتطلّب الانتظار ثمانية أشهر، وهي المدّة التي من المفترض أن ينتهي عندها المشروع، لكن بالعلاقات الإيجابية مع الأشخاص المؤثّرين و الهيئات، تمكّنّا من تسريع الموضوع، وحصلنا عليها خلال شهر ونصف الشهر، علماً أن هذا الأمر ليس متاحاً للجميع".

في الواقع حتّى مدة الأسابيع الست، يمكن الإقرار بأنها طويلةٌ فعلياً بالنسبة لنشاطٍ أو مشروعٍ تقوده منظمةٌ محليةٌ، لكن يبقى الفارق كبيراً بينه وبين المدة الأولى المذكورة، وقد تجنّب المتحدّث ذكر مزيدٍ من التفاصيل حولَ كيفية تمكّنهم من خفضِ المدّة، وذلك سيكون موضوع القسم الثاني من هذا التّقرير.
أبرزُ الملامحِ التي تركها هذا السياق الشّائك على المجتمع المدني النّاشئ، في مناطق سيطرة الحكومة المركزية، هي المحليّةُ من حيث نطاقِ الأنشطة الجغرافي والبشري، فقد تبيّن لنا أنّ كلّ المنظّمات التي قمنا بدراستها، تعمل في مجالاتٍ جغرافية محددة بمنطقة واحدة، قد تكون مدينةً وريفها، أو مجالاً أصغر من ذلك، وقد يكون الأمر نتيجةً لحداثةِ عهدِ تلك المنظّمات، أو لعلّه سياسةٌ تهدف لتقزيم دور تلك المنظّمات المستقلّة على المستوى الوطني، لصالحِ قطاع المنظّمات المرتبطة بالسلطة.

باختصار، مازالت بيئةُ العمل المدني في مناطق سيطرةِ النّظام خانقةً بالنسبة للنّاشطين والمنظّمات، كما أنّ قواعد اللعبةِ وحدودها، لم تختلف كثيراً عمّا كان الأمر عليه قبل الانتفاضةِ عام 2011، لكنّ قطاعَ العمل المدني نفسهُ توسّع أفقيّاً لأسبابٍ قد تتعلّق بضعف سلطةِ الدّولة الأمنية في بعض المناطق، أو بحاجةِ مؤسسات الإدارة المدنية للموارد، التي تتيحها منظّماتُ المجتمع المدني.
التجاربُ مختلفةٌ بدرجةٍ أكبرَ خارجَ مناطق سيطرة الحكومة، حيث أنّ انهيارَ سلطة الدّولة أدّى إلى تصاعدٍ كبيرٍ في الحراك المدني، تجسّد في تأسيسِ مئات منظّمات المجتمع المدني على مستوى البلادِ ككل خلال السنوات الأولى للانتفاضة، كما أنّ معدلاتِ نمو أعداد المنظّمات في تلك المناطق، تبدو أعلى بكثير مما هو عليه الحال في مناطق الحكومة.

(2-1) مناطق سيطرة الإدارة الذّاتية، العبرة التي أخذها المجتمع المدني من قمع الأحزاب السياسية .

تسيطر الإدارة الذاتية على حوالي ثلثِ البلاد، في أجزاءٍ من الشمال وكاملِ الشمال الشرقي، وكبرى مدنِ المنطقة وهي القامشلي، والحسكة والرقة، وتقدر الكتلة السكّانية بثلاث ملايين نسمة[18]، ولا توجد احصائياتٌ حول أعدادِ المنظّمات، لكن يقدر عدد المرخّص منها في مقاطعات الجزيرة، والرقة، والفرات بحوالي مئتي منظمة[19]، وقياساً بعدد السكان، فإنّ هناك منظمةً غير حكوميةٍ واحدةٍ لكل 15 ألف شخصٍ، وهو ما يشير إلى فعاليةٍ أقلَ للمجتمع المدني، مقارنةً حتّى بمناطق سيطرة الحكومة، التي تشير الأرقام فيها إلى وجود منظمةٍ واحدةٍ لكل 6400 شخصاً.

18- تقاطع تقديرات متعددة.

19- موقع تحالف منظمات المجتمع المدني في شمال وشرق سوريا، 2021، رابط: https://shorturl.at/buEX8 زيارة 13-03-2023.

(1-2-1). الإطار القانوني والمؤسساتي

لا تملك الإدارة الذاتية قانوناً معمّماً لتنظيم القطاعِ المدني بالمعنى الدقيق للكلمة، يقول مسؤولو الإدارة الذّاتية في تصريحاتهم أنّهم يعملون على تطوير قانون المنظّمات غير الحكومية، كما توجد تقاريرٌ إعلامية تعود لعام ٢٠١٩، حول المصادقة على قانونٍ للمنظمات[20] يشمل المقاطعاتِ الثلاث في الإدارة الذاتية (الجزيرة، الفرات، وكوباني)، يعني ذلكَ وجود قانونٍ معتمدٍ، لكنّنا لم نعثر على هذا القانون منشوراً في أيّ من المواقع الإلكترونية عبر الشبكة، وحتّى ممثلي المنظّمات التي قمنا بدراستها في مناطق الإدارة، لم يكن في حوزتهم نسخٌ عن ذلك القانون، كلّ ما وجدناه على الشبكة كان عبارةً عن وثيقةٍ تُسمّى **" النّظام الداخلي لمكتب شؤون المنظّمات الإنسانية"**[21]، أو مكتب الشؤون الإنسانية في مواضع أخرى[22]، والذي أُسّس في عامودا إبان إعلان الإدارة الذاتية عام 2015، ولاحقاً في عام 2018 نُقل إلى بلدة عين عيسى، وذلك بعد إعلان الاخيرة عاصمةً جديدةً للإدارة الذّاتية.

تعود تبعية المكتب من النّاحية القانونية إلى رئاسة المجلس التنفيذي، وهو بمثابة رئاسة الوزراء ضمن تركيبة المؤسسات الإدارية، التي بدأ حزب الاتحاد الديمقراطي بإنشائها منذ مطلع عام 2012، وبعد تأسيس مكتب شؤون المنظّمات الإنسانية، بات مفروضاً على كلّ المنظّمات العاملةِ في شمال شرق سوريا، الحصول على ترخيصٍ منه كشرطٍ للاستمرار في للعمل، وخلالَ عام تقريباً، أُجبرت كلّ المنظّمات الرّاغبة في ذلك على طلبِ التّراخيص من المكتب المذكور، على الرّغم من أنّ سلطةَ الإدارةِ الذاتية نفسها لا تحظى باعترافٍ دوليٍ حتّى الآن.

20- راجع على سبيل المثال مواقع وكالة هاوار، الوكالة الأنباء الرسمية للإدارة الذاتية، 2019، رابط https://shorturl.at/jGMSU زيارة 23-03-2023.

21- أنظر قانون النظام الداخلي لمكتب شؤون المنظمات الإنسانية الصادر عن الإدارة الذاتية الديمقراطية، مقاطعة الجزيرة، 2015، رابط: https://oksmamude.wordpress.com/ زيارة 23-03-2023.

22- راجع الموقع الرسمي للإدارة الذاتية، رابط: https://shorturl.at/quxJ1 زيارة 15-03-2023.

طبيعة العلاقة التي شكّلها المكتب مع المنظّمات، هي علاقة وصايةٍ بخلاف علاقة التّبعية التي وجدناها في مناطق سيطرة الحكومة المركزية، وهنا يتموضع مكتب الشؤون الإنسانية في موقع الوساطة، بين المنظّمات وبين المجتمع، أي بينها وبين مستفيديها[23]، ويتحدّث مباشرةً باسم المجتمع، مما يمنحه سلطةً مزدوجةً، سياسيةً بحكم كونه جهة حكومية وفق المنطق المحلي، وأيضاً سلطةً مجتمعيةً من حيث هو ممثلٌ عن المستفيدين، عمليات استصدار التّراخيص عموماً ليست صعبة بحدّ ذاتها، كما أفاد عددٌ من نشطاء المجتمع المدني الذين تحدثنا إليهم.

تُقدّم الأوراق والطّلبات إلى المكتب، ثمّ تجرى دراسة الطلبات والدراسات الأمنية للمتقدّمين لترخيص المنظمة، وغالباً ما تأتي الموافقات ما لم يكن هناك أيّ مشكلاتٍ أمنيةٍ متعلقةٍ بالمتقدمين، لكنّها تبقى تراخيصاً مؤقتةً تمتدّ ما بين ستة أشهرٍ أو عامٍ، وتصبح المنظّمات ملزمةً بإعادة التّرخيص لدى المكتب، كلّما انقضت تلك المدة، وتبرّر الإدارة ذلك بالقول إنها تسعى لإلغاء تراخيص المنظّمات الشّكليّة غير النّشطة فعلياً على الأرض، بغية الحدّ من أعداد المنظّمات، لكن إحدى الآثار المترتبة على هذا الإجراء هو الشّعور المستمرّ لدى الناشطين بالقلق، وأنّهم معرّضون لخطر عدم تجديد التّرخيص كلّ ستة أشهرٍ أو كلّ عامٍ.

ثلاثةٌ من منظمات المجتمع المدني التي تمّ إدراجها ضمن الدّراسة، كان عليها أن تجدّد تراخيصها كلّ ستة أشهرٍ، وواحدةٌ كانت في طور تجديد التّرخيص فعلياً، والمنظّمة الأخيرة كانت مرخّصة لمدة عام، بقي أن نضيف أنّ العديدَ من المنظّمات المحلية النّشطة في شمالِ شرق سوريا حاصلةٌ على تراخيص، إما في إقليم كردستان العراق، أو في إحدى الدّول الأوروبية، إلى جانب التّرخيصِ المحلي غير المعترفِ به دولياً، بالتّالي تخضع لأنظمة تلك الدول ورقابتها أيضاً، وهو ما يخلّفُ مشكلات إداريةً وقانونيةً سيتم التطرّق لها عنها في القسم الثاني من هذه الدراسة.

23- راجع تصريحات مسؤولة في المكتب عبر وسيلة إعلام محلية تابعة للحزب، 2020، رابط:
https://m-syria-d.com/%D%85%9D%83%9D%8AA%D%8A%-8D%8A%7D%84%9D%8B%4D%8A%4D%88%9D%-86%9D%8A%7D%84%9D%8A%5D%86%9D%8B%3D%8A%7D%86%9D8%9A%D%8A%-9D8%9A%D%8B%4D%83%9D%-84%9D%8A%5D%8AF%D%8A%7D%8B%1D%8A%-9D%8B%9D%8A7%D%85%9D%8A9
زيارة 2023-03-20.

(1-2-2). آليات المراقبة والضبط:

آليات مراقبة عملِ منظّمات المجتمع المدني، والتدخّل فيه في مناطق الإدارة الذّاتية، تشبه من الناحية البنيوية الطريقة التي تعمل بها الحكومةُ المركزية، لكن ليسَ من حيث الشّدة، فهناك رقابةٌ إداريةٌ متمثلةٌ في مكتبِ شؤون المنظمات الإنسانية، إلى جانب رقابة موازية لجهاز الأمن العام كما يعرف محلياً، وبالتّوازي مع ذلك، تملك الإدارة أدوات تأثيرٍ من داخل قطاع منظّماتِ المجتمع المدني نفسه، عبر منظّمات مرتبطة بها، فمثلاً عام 2021 أسس مستشارٌ سابقٌ لقواتِ سوريا الديمقراطية، ما يُعرف بتحالفِ المنظّمات غير الحكوميةِ في شمال وشرق سوريا، بوصفهِ منظمة مجتمعٍ مدني مستقلة، تضم في عضويتها 186 منظمة، أي معظم منظّماتِ المجتمع المدني في المنطقة، وكما يُفهمُ من السياق، يحاول التّحالفُ أن يلعب دوراً قيادياً ما[24].

بخلاف ذلك، لا يبدو أنّ الحزب قد نجحَ في إرساء شبكةٍ من المنظمات المرتبطة به، كما هو الحال في مناطقِ سيطرة الحكومة المركزية، وحتّى الهلال الأحمر الكردي، تلك المنظمةُ التي تأسست مع كياناتِ الإدارة الذاتية، لا تملك سطوةَ القطاع الإنساني كما هو الأمر بالنسبة للهلالِ الأحمر السوري، في مناطق الحكومةِ المركزية على سبيل المثال، لكن بالمقابل، تملك الإدارةُ الذاتية أدواتٍ إضافية لضبطِ عمل منظمات المجتمع المدني، وذلك من خلال التنظيماتِ المجتمعية التابعة لها، كحركة الشبيبة الثوري[25] التي تُنسب لها اعتداءات وأعمال عنفٍ، وقعت بشكلٍ أساسي ضد شخصياتٍ سياسية، ناشطين وصحفيين[26]، وإلى جانب ذلك يمارس جهاز الاستخبارات التابع للإدارة الذّاتية رقابةً مباشرةً على عمل المنظّمات، وتكررت حالاتٌ عديدةٌ لاعتقال ناشطين مدنيين وملاحقة بعض المنظّمات خلال السنوات الأخيرة[27]، أيضاً أفاد عددٌ من ممثلي المنظّمات الذين تحدثنا إليهم أنّهم يتلقون زياراتٍ من عناصر الأمن العام بشكل سنوي، مهمّتهم التّحقق من قوائم العاملين في المنظّمة، أكثر من التركيز على أنشطتها.

24- قناة روجافا، المؤتمر التأسيسي لتحالف المنظمات غير الحكومية، 2021، رابط: https://shorturl.at/rtEX9 زيارة 2023-03-13.

25- مركز جسور للدراسات، قسد وتنظيم الشبيبة الثورية طبيعة العلاقة وآثارها، 2021، رابط: https://jusoor.https://shorturl.at/krLP8 زيارة 2023-03-23.

26- علي، رياض، حركة الشبيبة الثورية "جوانن شورشكر" واستقلاليتها المزعومة، موقع تلفزيون سوريا، 2022، رابط: https://shorturl.at/suUZ5 زيارة 2023-03-23.

27- راجع على سبيل المثال بيان منظمات المجتمع المدني حول اعتقال أربعة ناشطين في الرقة عام 2020، رابط https://scm.bz/statements/syria-a-statement-about-srd-arresting-activists-in-raqq زيارة 2023-03-23.

(1-2-3). القواعد غير الرّسمية

> "لا تحتاج السلطة الى ضبطنا, نحن منضبطون ذاتياً ونرجـــو ألانشكـــل مصدر إزعـــاج لهـا في أي وقت"
>
> (ناشط مدني من القامشلي)

معظم منظمات المجتمع المدني في المنطقة نشأت بعد موجةٍ من الحراك السياسي، الذي شارك فيه الشباب والأحزاب التقليدية ومختلف شرائح المجتمع المحلي، بعد اندلاع الاحتجاجات عام 2011، والتي بلغت ذروتها عام 2013، قبل أن يبدأ حزب الاتّحاد الديمقراطي حملةَ قمعٍ واسعة، لمعارضيه من الأحزاب والحركات الشبابية، الكّردية بشكل أساسي، وربح معركة السيطرة الكاملة على المنطقة ومجالها العام[28]، إن بيئة القمع السياسي تلك أنتجت مجتمعاً مدنياً حذراً، يتجنّب تحدي السلطة ومجادلتها، ويعمل بشكل تلقائي بعيداً عن الخطوط الحمراء التي تضعها، أحد الناشطين في مدينة القامشلي أجاب ضاحكاً عن سؤالٍ حول آليات الضبط التي تستخدمها السلطة بالقول:

"لا تحتاج السلطةُ إلى ضبطنا، نحن منضبطون ذاتياً، ونرجو ألّا نشكّل مصدر إزعاجٍ لها في أي وقت".

حسُّ التّهكم هذا يبدو شائعاً في أوساط ناشطي المجتمع المدني في المنطقة، الذين يعطون الأولوية لاستمرارية عملهم المدني قبل كلّ شيءٍ، يكمل المصدر نفسه: "الخطوط الحمراء للسلطة واضحةً بالنّسبة لنا، وتشمل مواضيع مثل تجنيد القُصّر، التّدخّل في التّعليم، الحصول على الدّعم عبر تركيا، ومواضيع أخرى لا أفضّل ذكرها، علينا في النّهاية أن نتأقلم مع كلّ مالا يمكننا تغييره"، وضمن تلك الهوامش تسمح السلطة بتنفيذ مشاريع التمكين السياسي، والحوكمةِ، وتعزيز قيم المواطنة، وتتيح كذلك قنواتٍ للحوار بين مؤسسات الحكم والمنظمات، لكن يبقى ذلك في إطار علاقة الوصاية المذكورة، وبطبيعة الحال، عدم وجود نصٍ قانونيٍ صريحٍ تحتكم إليه منظماتُ المجتمع المدني، هو نقطةٌ في صالح السّلطة، مجسدةً في مكتب شؤون المنظمات الذي تصبح صلاحياته غير مقيدة.

28- خلف، رنا، حكم روجافا: طبقات من الشرعية في سوريا، تشاتام هاوس، 2016، رابط: https://www.chathamhouse.org/sites/default/files/publications/research/-08-12-2016governing-rojava-khalaf-arabic.pdf. زيارة 20-03-2023. ص 8

(3-1) "مناطق سيطرة المعارضة" قليلٌ من الحريات، وكثيرٌ من مثالبها

تُقسم مناطق سيطرة المعارضة في شمال وشمال غرب البلاد، بين حكومتين محليتين، هما حكومة الإنقاذ التّابعة لهيئة تحرير الشام، والتي تدير محافظة إدلب، والحكومة السورية المؤقتة، التابعة لائتلاف قوى الثورة والمعارضة، والتي تدير شكلياً مناطق شمال حلب من عفرين إلى جرابلس، إضافة إلى مناطق حدودية من محافظتي الرقة والحسكة، وذلك تحت النّفوذ التركي، ورغم وجود اختلافات مهمة بين مناطق سيطرة هاتين الحكومتين، إلا أننا نميل إلى تصنيفهما كبيئة عملٍ مدني واحدةً، بحكم وجود عددٍ كبيرٍ من منظماتِ المجتمع المدني التي تعمل ضمن المنطقتين، وهناك أيضاً تواصلٌ وتفاعلٌ كثيفٌ بين منظمات المجتمع المدني فيهما.

لا توجد إحصائياتٌ حديثةٌ عن أعدادِ المنظّمات في مناطق سيطرة المعارضة، لكنّ آخر المسوحاتِ التي تعود لعام 2016، قالت أنّ عدد المنظّمات النّشطةِ في تلك المناطق يقارب 400 منظمة، شكّلت ما مجموعه 44% من إجمالي عدد المنظّمات النشطة في البلاد[29]، فمنذ ذلك العام، طرأت تغيراتٌ كبيرةٌ على المشهد السوري، من حيث انحسارِ مناطق سيطرة المعارضة لصالح الحكومة المركزية، وتوسّعها من ناحيةٍ أخرى على حسابِ مناطق الإدارة الذاتية، في مناطق عفرين ورأس العين وتل أبيض، كذلك تشكّلت حكومة الإنقاذ في إدلب، وبرز التمايز في أنظمة الحكم المحلي بين منطقتي المعارضة.

بالمجمل لا توجد أرقامٌ دقيقةٌ حول عدد المنظّمات، لكن من الواضح أنّ هذه المناطق تشهد كثافةَ حراكٍ مدنيٍ أعلى من المنطقتين الأخريين، ليس فقط من خلال أُطرِ المنظّمات، بل تنشط أيضاً الفرق التطوعية بشكلٍ كبيرٍ في مناطق سيطرة المعارضة، أحد النّاشطين العاملين في منظمةٍ معنيةٍ بتمكين الفريق التطوعية، أحصى أكثر من 120 فريقاً تطوعياً فقط في مناطق سيطرة الحكومة المؤقتة، ولا يبدو الحال مختلفاً في مناطق إدلب.

29- الزعبي، زيدون، منظمات المجتمع المدني السورية الواقع والتحديات، مواطنون لأجل سوريا، 2017، رابط: https://citizensforsyria.org/OrgLiterature/Syrian_CSOs_Reality_and_challenges_-2017CfS_AR.pdf
مشاهدة 23-03-2023. ص 16

مناطق المعارضة هي تقريباً المناطقُ الوحيدة التي شهدت فراغاً مؤسساتياً كاملاً، ذلك ما كان له أثرٌ مزدوجٌ على منظمات المجتمع المدني التي تشكّلت هناك عقبَ الانتفاضة، فالفراغ المؤسساتي من ناحيةٍ، أعطى المنظّمات في مناطق المعارضة هامشاً من الحرية، افتقرت له نظيراتها في مناطق السيطرة الأخرى، ومن ناحيةٍ أخرى، أدّى إلى تعظيم الأعباء على تلك المنظمات، هي في الحقيقة أعباءٌ تتحمّلها الدّولة عادة، كتقديم الخدمات الصحيّة، والتّعليمية، والدّعم الاجتماعي[30]، وحتى تنفيذ مشاريع البنى التحتية والاسكان.

بغض النظر عن مجالات العمل المفضّلة لدى كل منظّمة، وجد الجميع أنفسهم في مرحلةٍ ما مضطرين للعمل في المجال الإغاثي والخدمي، بدرجةٍ تقلّ أو تزيد في منطقةٍ تضاعف عدد سكانها من النّزوح الدّاخلي والتّهجير.
ومرة أخرى نذكّر أن تركيز عملنا انصبّ على المنظمات التي تحمل رؤىً حول التغيير الاجتماعي، وتنشط في مجال المناصرة والتوعية.

(3-1-1). الإطار القانوني والمؤسساتي

كما هو الحال في مناطق الإدارة الذاتية، لا يوجد قانونٌ معمّمٌ تعمل في إطاره منظماتُ المجتمع المدني في مناطق سيطرة المعارضة، والأمر كله متروكٌ للسلطات التنفيذية، والجهة المعنية بمنح تصاريح العمل، والرقابة على عمل المنظمات في إدلب، هي وزارة التنمية والشؤون الإنسانية في حكومة الإنقاذ[31]، من خلال ما يعرفُ بمكتب إدارة شؤون المنظّمات، بخلاف مناطق سيطرة الحكومة المؤقّتة حيث الجهة الإدارية الفعلية على الأرض، والتي تتّجه نحوها منظمات المجتمع المدني هي المجالس المحلية في كلّ مدينةٍ أو بلدةٍ، بمعنى آخر، نتحدّث عن إدارةٍ مركزيةٍ تشرف على عمل المجتمع المدني في إدلب، مقابل إداراتٍ محليةٍ متعددةٍ في منطقة سيطرة الحكومة المؤقتة.

30- العشي، أسعد، كيف خَسِرَ المجتمع المدني السوري استقلاليته في حرب الأجندات المتصارعة، مركز كارنيغي، 2020، رابط: https://carnegie-mec.org/22/05/2020/ar-pub81841- زيارة 23-03-2023.

31- راجع صفحة الوزارة على موقع حكومة الإنقاذ السورية، رابط: https://shorturl.at/uEOP8
زيارة 31-03-2023.

في الحقيقة، إن الواقع الحوكميَ في المنطقة الأخيرة معقّدٌ بعض الشّيء، وعلى الرّغم من أنها تتبع اسمياً لحكومةٍ واحدةٍ، إلا أنّ خارطة القوى على الأرض أكثر تعقيداً، فهي تضمّ المجالسَ المحلية، والفصائل العسكرية، والنفوذ التركي عبر المؤسسات الإدارية، كالولاة المعيّنين داخل الأراضي السّورية، والمستشارين داخل المجلس المحلية، كما تملك تركياً نفوذاً على العمل الإنساني من خلال وكالة الإغاثة الحكومية ، التي تدير مشاريع كبيرة ولها تأثير في العمليات الإنسانية، لكن عموماً تقوم المنظّمات بالتّرخيص لدى تلك المجالس المحلية، وتمارس أعمالها دونما رقابةٍ حقيقيةٍ من قبل تلك المجالس. هشاشة أجهزة الحكم المحلي تعكس هوامش أكبر لنشاط المجتمع المدني في مناطق شمال حلب، وكذلك عوائق أكثر.

يصف مدير العمليات في منظمة تعمل في المنطقتين:
" في مناطق حكومة الإنقاذ تأخذُ تصريحَ العمل من جهة واحدة، وتطمأنّ أنّ أحداً لن يعترضك، أما في مناطق شمال حلب، فهناك سلطات وفصائل متعددة لا تنسّق فيما بينها بالضرورة"، لكن من كلّ المقابلات التي أجريناها، لاحظنا أنّ بيئة العمل المدني في شمال حلب، مازالت مفضلةً من ناحية الحرية النسبية في تناول المواضيع السياسية، أو لنقل، في انتقاد السلطات القائمة خلافاً لحال المناطق الأخرى، كما في إدلب المجاورة.

في إدلب، الإدارة أكثر مركزيةً، حيث تدقّق كل المشاريع من قبل مكتب إدارة شؤون المنظّمات، المعين أعضائه من قبل هيئة تحرير الشام، ثم تُقبل أو ترفض أو تشترط تعديلات ما، ولا تمتلك تركيا نفوذاً على المجتمع المدني في مناطق إدلب، إلا من خلال المعابر الحدودية، وقد لمسنا اتفاقاً بين أربع منظمات كان لديها أنشطة في إدلب، كما أنّ سلطات الهيئة تبدي مرونةً أكبر تجاه أنشطة المجتمع المدني، مقارنة بماضيها المتشدد، يقول أحد المشاركين في الدراسة:
" فيما مضى كان العمل مع النّساء خطاً أحمر، لكن يوجد اليوم منظماتٌ نسائيةٌ نشطةٌ، كما أنّ القيود على عمل النساء، ولباسهن وحركتهن، قد انخفضت إلى حد كبير"، لكنّ القيود ما تزال مشدّدة أكثر، حين يتعلّق الأمر بالمنظّمات ذات الاهتمام بالسياسة والحوكمة.

(3-1-2). آليات الرقابة والضبط

لا يوجد الكثير مما يمكن قوله عن آليات مراقبة وضبط المنظّمات، في مناطق سيطرة الحكومة المؤقتة، فالمجالس المحلية تفتقر إلى القدرات والموارد اللازمة، لمتابعة عمل مئاتٍ من المنظمات في المنطقة.

والأثر الآخر لغياب إدارةٍ متماسكة في تلك المناطق، يظهر في حالة ميزان القوى، بين المجالس المحلية ومنظمات المجتمع المدني، فبعض تلك المنظّمات التي تقوم بتنفيذ مشاريع كبيرة مثلاً، تكون في موقف أقوى من المجالس المحلية نفسها، لكن كلّ المنظّمات التي قمنا بدراستها في مناطق المعارضة، كان لديها تراخيص في تركيا أو غيرها من دول غربية، بالتالي فهي تخضع للمراقبة وفق قوانين تلك الدول، وذلك ما يعرّضها لحالة من الازدواجية، بين كيان في الداخل وآخر في الخارج. بالمجمل تواجه تلك المنظمات صعوباتٍ إداريةً كبيرة، نتيجة هذه الازدواجية، من ضمنها مصاعب تتعلّق بصعوبة تنقّل الفرق، والمواد والأموال ما بين أقسامها.

الأمر مختلف في مناطق حكومة الإنقاذ، حيث السلطة ماتزال في طور التّمدد، وتحاول إضفاء مزيدٍ من الضّبط على الحيّز العام، من بين أربع منظمات لديها أنشطة، هناك واحدةٌ من تلك المنظّمات تم حظر عملها وإغلاق مقرها في وقت سابق، واستمر ذلك لفترة قصيرة، وأخرى تمّ استدعاء مديرها من قبل السلطات، على خلفية ندوةٍ سياسيةٍ استضافت شخصياتٍ سياسيةً من الهيئة العامة للتّفاوض التابعة للائتلاف الوطني، كما سمعنا قصصَ تدخّل جهاز الأمن العام التّابع للهيئة، في حالاتٍ وجّهت فيها انتقاداتٌ مباشرةٌ إلى إدارة الهيئة لقضايا محلية. سجل الهيئة طويلٌ فيما يتعلق باعتقال الناشطين المدنيين المعارضين لسياساتها، وحتى إخفائهم قسرياً، لذلك هنا أيضاً تعمل منظمات المجتمع المدني في مناخٍ قلقٍ، وبحساسيةٍ عاليةٍ تجاه القضايا التي قد تستدعي بطش السلطة.

تراقب الهيئة عمل المجتمع المدني، عبر شبكةٍ قويةٍ من المخبرين ضمن المجتمعات المحلية نفسها، كحال معظم التّنظيمات الأيديولوجية، التي لديها مناصرون متحمسون، بذلك تتمكّن من ضبط أيّ أنشطةٍ غير مرخصةٍ ومحاسبة المسؤولين عنها، تقول ناشطةٌ ضمن منظمةٍ نسائيةٍ في إدلب: "مادامت أنشطتنا مستمرةً فهذا هو النصر بالنسبة لنا ضمن المرحلة الحالية، لا أرى مشكلة أن تكون هناك تابوهات لا نجرؤ على الاقتراب منها، لارتباطها بقضايا دينية، وبخلافٍ فكريٍ جذريٍ بيننا وبين سلطات الأمر الواقع، المهم أن نبقى مع الناس".

بخلاف ذلك، لا تملك السلطات في مناطق المعارضة نفاذاً من الداخل إلى قطاع العمل المدني نفسه، بمعنى آخر، ليس لديها منظمات تتبع لها وتؤثّر داخلياً في عمل منظمات المجتمع المدني، أو في تنسيق الدّعم، كما هو الحال في مناطق حكومة النظام، وإلى حد ما في مناطق الإدارة الذاتية، وهو ما يمكن عدّه مؤشراً إيجابياً إلى حدٍ ما، فالبعض لديه علاقات أفضل أو أسوأ مع السلطات، لكنّ نموذج تبعية المنظمات للسّلطة بشكل مباشر أو غير مباشر، ليس واقعاً في هذه المناطق.

(3-1-3). القواعد غير الرّسمية

بدءاً من مناطق الحكومة المؤقتة حيث هامش الحريات الأوسع نسبياً مقارنةً بالمناطق الأخرى، يختزل ناشطٌ ممن تحدثنا إليهم الخطوط الحمراء بقوله: " فقط لا تقترب من الكردي والتركي، وما تبقّى كله هين"، أي أنّ منظمات المجتمع المدني المحلية تتجنّب مناصرةَ قضايا تتعلق بالأكراد في عفرين، والانتهاكات التي يتعرضون لها، منذ سيطرة الجيش التركي وفصائل المعارضة على منطقتهم[32]، أمّا "لا تقترب من التركي" فتعني عدم انتقاد النّفوذ والسياساتِ التركية بشكل مباشر، أمّا في مناطق حكومة الإنقاذ، فالعملُ في المجال السياسي بشكلٍ عام محظورٌ، إلا في نطاقات محددةٍ، حين لا يتعارض مع رؤى وأفكارِ هيئة تحرير الشام، حول الحكم والشرع والإدارة، كذلك بعض القضايا الاجتماعية المهمّة، كالحرّيات العامة والمساواة الجندرية وغيرها.

يقول مدير إحدى المنظّمات النّشطة في إدلب: "المهم بالنسبة لهيئة تحرير الشام، هو ألّا تُظهِر لهم العداء، بمعنى ألا تتحدى المبادئ والأفكار التي بنو عليها سلطتهم"، لكن يوجد نوعٌ آخر من القواعد غير الرسمية في مناطق سيطرة الهيئة، تتعلّق بشكلٍ أساسي بالمنظّمات الإنسانية والتنموية، وهي ما باتت تُعرف محليّاً بـ" الرّخصة"، وهذه الرّخصة لا تعني ترخيص العمل الذي تنوي منظمة ما القيام به، بل بما تقدّمه المنظمة للهيئة، مقابل السّماح لها بالعمل، وحماية أعمالها من الأخطار الأخرى.

يختلف الأمر بحسب طبيعة المنظمة، وطبيعة المشروع الذي تريد تنفيذه، غالباً ما تكون الرخصةُ على شكل قائمةٍ من المستفيدين، تقدّمهم وزارةُ التنمية والشؤون الإنسانية إلى المنظمات المعنية، وتطلب منها دمجهم ضمن قاعدة المستفيدين في مشروعها، وحسب شهادات المشاركين في الدّراسة، دائماً ما تكون هذه النقطة موضع تفاوضٍ بينهم وبين الوزارة، التي قد تمرّر مشاريعَ دون مقابلٍ، في حال كان أثر خسارتها على المنطقة كبير، أو قد ترضى بقبول جزءٍ من المستفيدين الذين اقترحتهم، أو القبول بأيّ حلٍ وسطٍ يؤدي له التفاوض، لكن بالمجمل ذلك لا ينطبق على المنظّمات التي تعمل في مجالات المناصرة، حيث الميزانيات أصغر، والمشاريع لا تتضمن مساعداتٍ ماديةً.

مدير منظّمة ممن شاركوا في الدّراسة قال لنا: "تتعامل الهيئة ببراغماتيةٍ مع منظّماتِ المجتمع المدني، بعد أن اختبرت مخاطر توقّف التّمويل عن مناطق سيطرتها، والأعباء التي يرتّبها ذلك على حكومتها، في مجالاتٍ مثل التعليم والصحة والغذاء، وأدركت أهمية صورتها الخارجية أمام المانحين، تعلّمت أن تتفاوض وتتعامل مع منظّمات المجتمع المدنيّ كشريكٍ مشكوك فيه، لكن يسهل ضبطه في النهاية".

32- راجع بيان منظمة العفو الدولية، 2019، رابط: https://www.amnesty.org/ar/latest/press-release/10/2019/syria-damning-evidence-of-war-crimes-and-other-violations-by-turkish-forces-and-their-allies/ زيارة 24-03-2023.

02 تحليل المخاطر وسبل إدارتها من منظور المنظمات في المناطق الثلاث

> نحن متعبون، خائفون ومحبطون، ولكن إذا صدّرتُ نفسي كناشطٍ مدني، فلا خيارَ لي سوى الاستمرار لأجل طفلي، لأجل أن يكون لديه موطنٌ، لا أن أضطر للهجرة حفاظاً على حياته.

(مدير منظّمة المجتمع المدني في محافظة السويداء)

هذا القسم يعتمد على الجزء الثاني من المقابلات المعمقة مع ممثّلي المنظّمات، ويقدّم تحليلاً مقارناً لأبرز أنماط المخاطر التي رشّحت عن تلك المقابلات، في كل منطقة سيطرةٍ باختلاف الأولويات، ومن الأهمية أن نتذكر هنا أنواع المخاطر الأربعة، التي تم افتراضها في بداية الدّراسة وهي: مخاطرٌ متعلقةٌ بالسّلطة وهامش الحرّيات، ومخاطرٌ متعلقةٌ بالوضع الأمني العام، وبالمحيط الاجتماعي، وأخيراً مخاطرُ التمويل والإدارة، وقد تمت إضافة نوعٍ خامسٍ من المخاطر أثناء الدراسة، وهو المتعلّق بالوضع القانوني للمنظمة.
في الفقرات التّالية سيتم مناقشة ترتيب كلّ من تلك المخاطر، وحضورها ضمن كل منطقة، كذلك نستكشف الأساليب التي تتبعها المنظمات للتّعامل مع تلك المخاطر، إلى الحدود التي لا يشكّل الإفصاح عنها خطراً على تلك المنظمات.

(1-2) مخاطر متعلقة بالسلطة وهامش الحريات.

> لم تكن تلك الشروط الصارمة تهدف إلى تنظيم عمل المجتمع المدني في سورية بقدر ما تدفع نحو تعليق أنشطته أو تطويعه بالشكل الذي لا يتعارض إطلاقاً مع تعريف السلطة أو سياساتها الداخلية

(ناشط مدني من حماة)

تتشارك المناطق الثّلاث غيابَ بيئة القانون، والقضاء المستقل، وتعاني من تسلّطِ القوى المسيطرة على المشهد المدني، لكن تتباينُ هوامش الحركة ومستوى الضبط، الذي تمارسهُ السلطات في كل منطقة سيطرة.
تقول نتائجنا إن بيئة العمل المدني في مناطق سيطرة الحكومة المركزية هي الأشد تقييداً ومراقبةً، تليها مناطق سيطرة الإدارة الذاتية، وفي المرتبة الثالثة تأتي مناطق سيطرة المعارضة، فإلى جانب تحليل آليات الرقابة والضبط السابق، وجدنا أنّ المنظمات العشر التي درست في مناطق سيطرة الحكومة المركزية والإدارة الذاتية كلها، أوردت تضييق السلطات كأحد خطرين رئيسيين يهددان عملها، فيما ذكرت ثلاثة من أصل خمسة في مناطق المعارضة ذلك، وفي حالتين منها كانت حكومة الإنقاذ هي المقصودة، إلى جانب ذلك لاحظنا أنّه حتّى ضمن منطقة السيطرة الواحدة، تتباينُ هوامش الحريات من مكانٍ لأخر فضمن مناطق سيطرة الحكومة المركزية مثلاً، تحظى السّويداء بهامش حرياتٍ أعلى من نظيره في دمشق، كذلك الأمر بين القامشلي والرقة في مناطق الإدارة الذاتية.

أيضاً في مناطق سيطرة المعارضة نميّز بين بيئة أقرب إلى التقييد في مناطق سيطرة حكومة الإنقاذ، وحالة غياب الإدارة المركزية، في مناطق الحكومة المؤقتة، التي تنعكس بالضرورة لصالح سهولة حركة المنظمات.

عموماً في مواجهة السلطات المختلفة، لاحظنا عدّة تكتيكات تتبعها المنظمات في العمل، ومنها:

1 | **العلاقاتُ قبلَ أي شيء:** في غياب حوكمةٍ صادقةٍ تكتسب العلاقات الشخصية لأعضاء المنظمة مع دوائر السلطة، دوراً حاسماً في مدى قدرتها على العمل، فرغم وجود الأطرِ المؤسساتية، وربما التشريعية التي تنظم العمل المدني في كل منطقة، إلا أنه وبالتّوازي مع ذلك، يوجد على المستوى المحلي شبكات العلاقات بين ممثلي السلطة وممثلي المجتمع المدني.
بعض المنظّمات تعيّن موظفين مخصّصين " لتسليك" العمل، في حال واجه عقبات مع السلطات، وغالباً ما يكونون ممن لديهم علاقاتٍ جيدة محلياً، يشرح أحد الناشطين ضمنَ مناطق الإدارة الذاتية: "على المستوى النظري، الأمر مرتبطٌ بموقع المنظمة من السلطة، فبمقدار قربها أو بعدها، تتحدّد إمكانات العمل أو عدمه، لكن على المستوى العملي، الأمر يرتبط أيضاً بمواقع ناشطي المنظمة ضمن المجتمع، ومواقع ممثلي السلطة في نفس المجتمع، وهناك تصبح فرص الالتقاء أكبر وتصبح المناورة ممكنة".

2 | **أبقِ صوتكَ منخفضاً:** لم نوجّه أسئلةً مباشرةً عن العلاقة مع السلطة في مناطق سيطرة الحكومة، وتركنا للمشاركين التطرقَ التّلقائي للموضوع، إن كانوا مرتاحين لذلك، معظّمهم فضّل المرور سريعاً على الأمر، وأحدهم شرح باقتضابٍ: **"... وهناك بعض المخاطر الأمنية، وجميعنا نعلم ماهي... نحن كأشخاصٍ نتحفّظ على الحديث فيها لأنه وبكل بساطة لا يسمح دائماً بالتعبير عنها، مواجهة الأمر علانيةً أمرٌ غير واردٍ بالنسبة لجميع الأشخاص"**.
هذا الإفصاحُ عن حالة عدم القدرة على التعبير، يعكس بعداً مهماً من علاقة السلطة مع المجتمع المدني في المناطق الثلاث، وإن كان بدرجاتٍ متفاوتة، ففي معظم الحالات التي يقع فيها اعتداءٌ، أو يحصل تضييقٌ على عمل المنظّمات تتجنب الأخيرة التصعيد، الإعلامي منه خاصة، وتلجأ إلى التواصل مع السلطات بشكل مباشر أو عبر قنوات خلفية. لذلك فنحن لا نسمع عن غالبية الممارسات التي تقع على الأرض، يوضح ناشطٌ آخر من مناطق سيطرة المعارضة الأمرَ بالقول: **" أخطرُ شيءٍ هو العمل ضمنَ منطقة حربٍ وفصائل عسكريةٍ مسيطرة، إن لم يعجبها عملك فلا توجد سلطةٌ في الكرة الأرضية يمكنها أن تحميك منهم، يجب أن تحمي نفسك، وألا تصنع الأعداء"**.

3 | **التغطية والتعمية:** ما إن تتجاوز المنظمات مساحة العمل الإنساني نحو العمل المدني، تصبح مضطرةً لتكييف لغتها وأنشطتها مع المناخ السياسي المحيط، فتتلاعب بالعناوين والمصطلحات، لتتماشى مع طبيعة السلطة في كلّ منطقة. فمثلاً المنظمات العاملة في مناطق سيطرة المعارضة، تعلّمت ألّا تستخدم مصطلحات الجندر والنسوية بكثيرة.أما في مناطق سيطرة الحكومة، فنرى المنظّمات تكثر من استخدام كلماتٍ مثل "مجتمعي" لوصف أنشطتها، وتتجنّب استخدام لفظة "مجتمع مدني – حقوق الإنسان"، وبذلك تتمكّن المنظمات من تمرير بعضٍ من رسائلها وأفكارها، التي قد لا تكون بالضرورة مقبولةً من قِبَل السلطة، هذه الطريقة في تغطية العمل تنجح حين لا توجد مراقبةٌ مباشرةٌ على الأنشطة، لكنها بالمقابل، قد تؤدّي إلى عواقب خطيرة.
أمرٌ آخرٌ مشابهٌ تقوم به المنظمات، وهو تغطيةُ عملها بقيمَ عليا، تحظى بقبول ضمن المجتمع، قد تكون تلك القيم سياسيةً أو دينيةً أو مجتمعيةً، تعلّق ناشطةٌ في إحدى المنظمات ضمن مناطق سيطرة النظام: **" في إحدى حملات الضّغط التي نظّمناها تجاه جماعةٍ مقربةٍ من السلطة، رفعنا شعار سيادة القانون، لا يسهل اعتقالكَ وأنت تطالب بسيادة القانون، على الأقلّ هذا ما نرجوه".**

4 | **نتكتّل لنؤثّر:** في البيئات الاجتماعية الأكثر استقراراً نسبياً، أي التي لم تشهد تغيراتٍ سكانيةٍ طاغيةً لاحظنا ميلاً أكبر بين المنظمات المحلية للتشبيك والتضامن فيما بينها، ذلك التضامن بدوره يلعب دوراً في صمود المنظّمات في وجه السلطة، كما تنشأ التحالفات والأطر التنسيقية بين المنظّمات بشكلٍ مستمرٍ على المستويات المحلية، لكن تلك التّحالفات مازالت تنهض على أرضيةٍ من التّنافس السلبي بين المنظّمات على المستوى الأكبر، وهو ما سنتطرّق اليه بشكلٍ أكثر تفصيلاً في فقرة مخاطر الإدارة والتمويل.

5 | **الاحتماء بالمجتمع:** تشكّل العلاقة العضوية مع المجتمع المحلي نقطة قوةٍ مهمةٍ لمنظمات المجتمع المدني، فبالنسبة للعديد من المنظّمات التي تمت دراستها، كان الدّعم المجتمعي عاملاً حاسماً في نجاتها، بمعنى آخر، إن رأس المال الاجتماعي الذي تملكه المنظّمة أو نشطاءها، من حيث الانتماء العائلي والمهني والمكانة الاجتماعية عموماً، يشكّل درع حماية لعدّة منظمات من التي درسناها.
يوضح أحد المحامين الناشطين في إحدى مناطق ريف حلب ذلك بالقول: **"على الأرض هناك حسابٌ لأن فلان ابن فلان ومن العائلة الفلانية، وذلك غالباً ما يؤثّر فيما يمكن أو لا يمكن للسلطة فعله"**، لكن تبقى العلاقة بين المجتمع والمنظّمات في سوريا أكثر إشكالية، وهو ما سنتعرّض له بمزيد من الشرح والتّفصيل في فقرةٍ لاحقةٍ حول المخاطر المتعلقة بالمحيط الاجتماعي، وكذلك في الفصل الأخير من هذه الدراسة، عند تحليل مستويات الاحتضان الاجتماعي، وانتشار الصورة النّمطية عن المجتمع المدني

(2-2) مخاطر متعلقّة بالوضع الأمني العام

تتعلّق مخاطر الوضع الأمني أولاً بالعمليات العسكرية ومخلفاتها، وكذلك بحالة الفلتان الأمني، بتوصيفٍ أدقّ، تمثّل كل المخاطر غير الناتجة عن السلطة أو المجتمع.
عموماً وجدنا أن هذا النوع من المخاطر في مناطق سيطرة الحكومة المركزية، يتجسّد بدرجة أكبر في حالة الفلتان الأمني في بعض المناطق، بينما في مناطق الإدارة الذاتية والمعارضة، تسود إلى جانب بعض الفلتان الأمني مسألة العمليات العسكرية، حيث تشنّ تركيا وبدرجة أقل تنظيم داعش، هجماتٍ على مناطق الإدارة، بينما تتعرّض مناطق المعارضة بشكل متكرّرٍ لقصفٍ من جهة قوات الإدارة الذاتية، وقوات الحكومة المركزية وحلفائها، ولا يخلو الأمر من هجمات متفرقة لتنظيم داعش.

الوضع الأمني العام في مناطق المعارضة هو الأكثر تدهوراً، خاصة تلك المنطقة الخاضعة لسيطرة الحكومة المؤقتة فأربعة من المنظمات الخمس التي درسناها في مناطق المعارضة، بيّن المتحدثون باسمها حقيقة تعرّضهم أو تعرّض زملائهم لأخطار أمنية تهدّد حياتهم، بالمقابل كان هناك منظمةٌ واحدةٌ تعرضت لخطرٍ مماثلٍ في مناطق سيطرة النظام، ومنظّمتان في مناطق الإدارة الذاتية.

إحدى المنظمات في إدلب ذكر المتحدثون باسمها أنّهم تعرضوا لأربع حوادث قصفٍ استهدفت مقراتهم أو جوارها، يروي المدير التنفيذي لتلك المنظّمة: " **في أحد المرّات كان هناك ثلاثون سيدةً داخل قاعدة التّدريب أثناء دورة كوافيرة، لا يمكن وصف حالة الهلع التي حدثت، وكيف قمنا بنقلهم إلى الأماكن الأكثر تحصّناً ضمن المقر، حيث بقوا هناك حتى انتهى القصف... لحسن الحظّ لم يصب أحد**"، وعن مناطق سيطرة الإدارة الذاتية يروي ناشطٌ آخر: " **نشهد اليوم تهديداتٍ تركيةً باجتياح المنطقة مرةً أخرى، مترافقةً مع هجمات الطائرات المسيرة، سابقاً حين أخذت تركيا منطقة واسعة ما بين مدينتي "رأس العين وتل أبيض "لا زلنا نتذكر تماماً كيف تعرّض كامل الشّريط الحدودي للقصف، إنّ أي اجتياحٍ تركيٍ للمنطقة يعني القضاء على عملنا بشكلٍ كاملٍ**".

أحد الآثار المباشرة لوجود مناطق مهددةٍ عسكرياً على المجتمع المدني، يتجسّد في انسحاب المانحين من تلك المناطق، وتحولها إلى "مناطق محرّمة" حسب وصف إحدى الناشطات من القامشلي، وبشكلٍ عام، فالمناطق الواقعة على خطوط التماس كالدّرباسية وريفها في الحسكة، وكذلك جبل الزاوية والمناطق المحيطة بالطريق الدولي **4M** في إدلب، وغيرها، مناطق يتجنّب المانحون تمويل أيّ مشاريع ضمنها، بالتّالي تبقى خارج دائرة العمل المدني، على الرّغم من احتوائها على عشرات الآلاف من السكان الماكثين فيها.
أمام تحديّات الوضع الأمني، لا تملك منظّمات المجتمع المدني الكثير لتفعله، باستثناء الانسحاب من

(3-2) مخاطر متعلّقة بالمحيط الاجتماعي

وجدنا أنّ هناك نوعان من المخاطر المتعلّقة بالمحيط الاجتماعي للمنظمات، الأوّل يتعلّق بالصّورة النّمطية التي تشكّلت في الوعي الجمعي السوري عن منظمات المجتمع المدني، والنّوع الأخر يتعلق بحالة المجتمع نفسه في سوريا بعد سنوات من الصراع، والتي تكرر وصفها بـ "التفكّك المجتمعي" من قبل عدة متحدثين، وبالمجمل، ثلاثٌ من المنظمات الخمسة العاملة في مناطق المعارضة، ذكرت المخاطر المتعلّقة بالمجتمع المحيط، كأحد المخاطر الملحّة، مقابل منظمتان في مناطق الحكومة المركزية، ومنظمةٌ واحدةٌ ضمن مناطق الإدارة الذاتية

.

الصورة النمطية:

لعلّ أبرز أوجه العلاقة الإشكالية بين المجتمع والمنظمات، هو الصورة النمطية العابرة لمناطق السيطرة، فتلك الصورة لا تميّز بين العمل الإنساني، والتنموي، والمدني، كلّها منظماتٌ وجدت لتقديم المساعدات إلى الناس وفق الفهم السائد، يختصر أحد المتحدّثين من ريف حلب، لسان حال بعض الشرائح الاجتماعية، المتأثّرة بالصورة النّمطية تجاه المنظمات بالقول: " أحضر معك سلة غذائية أو لا تأتي أبداً"، وحقاً إن أكثر المنظّمات تأثراً بهذه الصورة النمطية، هي المنظمات العاملة في الشأن العام، من خلال المناصرة، والتّمكين والتي لا تقدّم غالباً مساعداتٍ مباشرةً للمستفيدين، بهذا الشّكل يبدو عملها غير مثيرٍ للاهتمام، أو عديم الفائدة في نظر شرائحَ معينةٍ، وهو أمر متوقعٌ في مجتمع يعاني أكثر من نصف سكانه من انعدام الأمن الغذائي .[33]

تجربة جديدة ترويها إحدى الناشطات خلال زيارتها برفقة فريق المنظمة، لإحدى قرى ريف مدينة القامشلي: **"أخبرنا أهالي القرية أننا جئنا بغرض التوعية بيوم مناهضة العنف ضدّ المرأة، فردّوا علينا: هل أتيتم لتبيعونا كلاماً في الهواء!"**، فهم يرون المجتمع المدني فقط سلالاً غذائيةً، ومبالغ مالية يجب أن ندفعها لهم.. انتهى الأمر برمينا بالحجارة من قبل مجموعة من نساء القرية، الأمر الذي اضطرنا للانسحاب وإلغاء النشاط".

قد يكون هذا الملمح هو الأكثر انتشاراً عن الصورة النمطية لمنظمات المجتمع المدني، لكن مع ذلك، توجد ملامح أخرى أقل بروزاً، مثل ربط العملِ المدني مع شبهات الفساد والهدر، وكذلك بالاتهامات بمخالفة المبادئ الدينية والاجتماعية، أو حتى التبعية للخارج، وهو ما يقوله أحد ناشطي مدينة الرقة: **" دأب تنظيم داعش على وصف المجتمع المدني والعاملين فيه بالعلمانية والإلحاد، وهذا الوصف أثّر بشكل كبير في نظرة الكثيرين لمنظمات المجتمع المدني، وحتى بعد داعش، مازالت هناك فئاتٌ متشددةٌ تحارب المجتمع المدني، وتستخدم الخطاب الدّيني ضده"**.

33- تقرير منظمة الغذاء العالمية، التقرير القطري الملخص عن سوريا، 2023، رابط: https://ar.wfp.org/countries/syria-ar زيارة 25-03-2023.

لمسنا اتفاقاً عاماً بين المتحدّثين حول ربط هذه الصورة النمطية بثلاث عوامل.

أولاً: سياق نشأة المجتمع المدني في سوريا: فطيلة العقود الأربعة قبل النّزاع، لم يكن العملُ المدني أمراً شائعاً، لكن خلال سنوات الصراع نشأت المنظمات بكثرة، وحصلت على مواردَ ماليةٍ كبيرةٍ، ودخلت كلاعبٍ ضمن المجال العام، تقدّم السلال الغذائية، وتفتتح المستشفيات، وتعيد تأهيل البنى التحتية أو حتى تقوم ببناء مشاريع سكنية.

ثانياً: سيادة منطق إدارة الأزمة في تعامل المانحين مع سوريا، نتج عن ذلك تركيزٌ على العمل الإغاثي والمشاريع قصيرة الأجل، اعتماداً على منظمات المجتمع المدني السوري كشركاء منفذين.

ثالثاً: الوضع الاقتصادي شديد التّدهور، حيث باتت قطاعاتٌ واسعةٌ من المجتمع لا تفكرُ إلا في حاجاتها الأساسية، وفقدت اهتمامها بالشأن العام، وفي مواجهة ذلك يسعى ناشطو المجتمع المدني في المناطق الثلاث إلى كسب تأييد المجتمع، عبر تكثيف التواصل، وإظهار الشفافية، وإشراك المجتمعات المحلية في النقاشات حول الأنشطة والمشاريع، لكن ما يجذب تأييد بعض المجتمع، قد يحفّز رفضَ أجزاء أخرى منه.

تفكّك المجتمع هو المصطلح الذي تكرّر استخدامه أثناء المقابلات للتّعبير عن هذه الحالة، تقول ناشطة من مدينة حمص الواقعةِ تحت سيطرة الحكومة المركزية: "حالة التفكّك السوري، وانعدام الثقة بين المكونات، مع انتشار الطائفية والمناطقية، كلّها عواملٌ ضاغطةٌ على العمل المدني، فهناك الأحكام المسبقة عن الجمعيات، فمثلاً يقول بعض الأفراد أن هذه الجمعية ذات طابع إسلامي، أو مسيحي، أو فكري مختلفٍ، وتدعو لمقاطعة أنشطتها".

بغضّ النّظر عن مستوى الأخطار المباشرة التي يتضمنّها العمل في مجتمعاتٍ متوترةٍ اثنياً، ودينياً أو حتى سياسياً، ثمّة خطرٌ آخر يتعلّق بثمار عمل منظمات المجتمع المدني على المدى الأطول، من حيث درجةِ استجابة المجتمعات المستهدفة للتغيير. يعبّر عن ذلك ناشطٌ آخر في مناطقِ سيطرة المعارضة بالقول: "مجتمعنا تحوّل إلى مستنقعٍ، أيّ فكرةٍ أو مبادرةٍ تُطرح تغرق في هذا المستنقع، ولا ينبت منها شيء".

تبدو الصورةُ متشائمةً، لكن المغزى من ذلك، أنّ بيئة النّزاع المستمرّ في سوريا، ليست قادرةً على إنتاج تغييراتٍ إيجابيةً في المجتمع، في غياب اتفاقٍ سياسيٍ عادلٍ، يخفّف من حالة التناحر الداخلي، ويعيد الأمل بوطن للسوريين، ستبقى المهمة عسيرة على المجتمع المدني، والحال كذلك، نعتقد أنه ضمن المرحلة الحالية مجرّد تمكّن المنظّمات من تثبيت جذورٍ لها ضمن المجتمعات المحلية، والحصول على دعم شرائح منها، يعتبر إنجازاً مهماً لتلك المنظمات، لأن الأولى من منظورٍ استراتيجي، ليس إحداث التغير الاجتماعي المنشود اليوم، إنما امتلاك المجتمع السوري أداةَ التغيير المسمّاة بالمجتمع المدني، في مرحلة إعادة التشكيل التي يمرّ بها، وأن تتاح مساحات لتنمية ثقافة العمل المدني، وفرص ظهور منظماتٍ محليةٍ قويةٍ ومعبرةٍ عن تطلعات المجتمع.

الحديث عن التفكّك المجتمعي كخطرٍ يهدّد عمل المجتمع المدني، تكرر أكثر في المقابلات مع منظّماتٍ عاملة في مناطق سيطرة الحكومة المركزية، أكثر منها في مناطق المعارضة والإدارة الذاتية، وبالعودة إلى سياق الممارسات، تختصر ناشطةٌ تعملُ في السويداء وصفة القبول المجتمعي بالقول:
" عندما لا يكون لي أي تبعيةٍ في الداخل والخارج سوى مجتمعي، سيتقبّلني ذلك المجتمع بلا شك"،
وفي سياق هذا النقاش، شمل مفهوم التبعيةِ، التّبعيةَ السياسية أو المالية، أو حتى التبعية لطرفٍ محليٍ دون آخر.

إنّ ضبط مؤشر عدم الانحياز السياسي في بيئة كسوريا يعد أمراً شبه مستحيلٍ، بالتّالي يبقى الأمر الأهم بالنسبة للمنظمات هو اكتشاف أي التحيزات تلائمها، بمعنى آخر، كيف تقرأ كلّ منظمةٍ محيطتها المجتمعي، وكيف تبني موقفها تجاه جملة القضايا المختلف عليها داخلياً، ومنه كيف تبني صورتها في الحيز العام، وأحد الأنماط التي لاحظناها خلال الدراسة في مناطق السيطرة الثلاث، هي أن أغلب المنظّمات التي حققت قبولاً مجتمعياً ملموساً، كانت منظّمات يجمع أفردها خلفياتٌ مهنيةٌ ما، إلى جانب الموقف الفكري من القضايا في مجال عملها، فالمنظمات التي أسستها مجموعات من المعلمين، أو المحامين، أو الأطباء وغيرها، تحظى بمكانة اجتماعية أفضل، وتظهر مقاومة أكبر للضغوطات المختلفة.
عموماً، نعرض في الفصل الأخير من هذه الدراسة، محاولتنا لقياس مستوى انتشار تلك الصورة النمطية، وجوانب أخرى من العلاقة بين المجتمع والمنظّمات ضمن بيئات العمل المدني الثلاث، بالاعتماد على منظور المجتمعات المحلية هذه المرّة.

(4-2) مخاطر متعلقة بالإدارة والتمويل.

> الفكرة الصحيحة أولا والإرادة ثانيا، وأخيرا المال، وقد علمتنا سنوات الحرب الطويلة أن الفكر السليم والإرادة الصلبة إذا اقترنا يصنعان الحلول ، ولكن المال مهما كثر لا يصنع فكرة ولا يولد إرادة.. كما علمتنا أن الحلول التي لا نصنعها بأيدينا لا يمكن أن تكون أبدا لمصلحتنا. (ناشط مدني من دمشق)

قلّة من منظمات المجتمع المدني لديها مصادر تمويلٍ داخليةٍ يمكن الاعتماد عليها، وضمن عينة المنظّمات التي قمنا بدراستها كان هناك أربعةُ منظّمات فقط يمكن القول أنها أحرزت خطوات باتجاه آليات تمويلٍ أكثر استدامةً سواء من خلال اشتراكات الأعضاء، أو التبرعات المحلية، أو أنشطة مدرة للدخل، اثنتان من هذه المنظمات كانتا في مناطق سيطرة الحكومة المركزية (المنظمتان غير المرخصتان)، وواحدة في كل من مناطق سيطرة المعارضة والإدارة الذاتية، ما تبقّى، كانت المنظمات معتمدةً بشكلٍ شبه كلي على التّمويل الخارجي، هذا الاعتماد خلق نمطاً من تبعية المنظمات المحلية للمانحين الدوليين، واتجاهات التمويل التي يقررونها، التي غالباً ما تكون مرتبطة بالحكومات والظروف السياسية في الدول المانحة لا بسوريا.

يصف أحد الناشطين في منظمة مقرها إدلب الأمر بقوله: " **يقول الدّاعم أنا لدي تمويل لتمكين المرأة، فيتجه الجميع إلى كتابة مشاريع عن تمكين المرأة، يتغير الترند، فتتغير معه توجّهات المنظمات المحلية، وفي الحقيقة، ما يحدث هو سدٌّ لاحتياجات المانحين في صرف أموالهم، بطرق محددة، أكثر منه سداً لحاجات المجتمع السوري**"، ولا يقتصر الأمر على التحديد المسبق للمواضيع التي يجب إنفاق المساعدات الدولية عليها، بل أيضاً على مستوى المناطق الجغرافية، كما تشير ناشطةٌ في مدينة القامشلي: " **بعد تحرير مناطق الرقة ودير الزور من تنظيم داعش، اتجه معظم التمويل إلى تلك المناطق، ولم تحظَ منطقة القامشلي إلا بالقليل، نتيجة لذلك اتجهت كلّ منظماتنا في القامشلي لطرح وتنفيذ مشاريع هناك، وتركوا الناس هنا خلفهم**".

إحدى النتائج المترتّبة على هذه الممارسة هو ظهور منظّمات المجتمع المدني، كياناتٍ مرتبطةٍ بالمانحين أكثر من ارتباطها بالمجتمع، إلى جانب تفشي المنافسةِ السلبية بين المنظمات المحلية، نتيجة اعتمادها على نفسِ مصادر التمويل، بذلك يبقى الوصولُ إلى التمويل تهديداً وجودياً للكثير من المنظمات، ضمن عينتنا صُنّفت سبع منظماتٍ التمويلَ كأحد المخاطر الملحة، ثلاثٌ منها ضمن مناطق سيطرة الحكومة المركزية، واثنتان في كلّ من المناطق الأخرى، ونتيجة شحّ التمويل أو ضخامة الأعباء، اتّضح أن عدّة منظماتٍ من التي درسناها، تعاني مشكلاتٍ ماليةً، وتأخيراتٍ قد تمتد لأشهر لصرف تعويضاتٍ لعامليها بسبب عجز الموازنات.

تنتج المشكلات أيضاً عن صعوبات تحويل الأموال إلى سوريا، بالنسبة للمنظمات التي تعمل في مناطق سيطرة المعارضة والإدارة الذاتية، والتي غالباً ما يكون لديها تراخيص في بلدان الجوار أو في الدول الغربية، إلى جانب ذلك، والحديث يخص المنظمات صغيرة الحجم غالباً (سبع منظمات ضمن عينتنا)، لاحظنا اتجاهاً أكبر نحو التشبيك وبناء الشراكات بين بعضها البعض، ومستوى من تشارك الموارد البشرية، واللوجستية، وحتى المالية، شكّلت تلك الشراكات طوق نجاةٍ على ما يبدو لعدة منظمات درسناها.

يتطلع عددٌ من الناشطين الذين تحدثنا إليهم، أن تفضي هذه الشراكات إلى تخفيفِ الاعتماد على التمويل الخارجي، وتعزيز التماسك الداخلي للمجتمع المدني السوري، وأيضاً ارتباطه بمجتمعاته المحلية، حيث يعلّق أحد الناشطين العاملين في شمال حلب على الأمر: " **بينما كلٌ منا يرى نفسه منظمةً لها توجهاتها وتاريخها، ينظر لنا المجتمع كلنا بوصفنا جماعة المجتمع المدني، ويصدر أحكامه جماعياً علينا... مصائرنا مترابطةً شئنا أم أبينا، والحل المستدام ليس الاستغناءَ عن الدّعم الخارجي، لأن ذلك مستحيلٌ، بل التكتّل لتعزيز الاستقلالية، واكتساب قدرة أكبر على التأثير على المانحين، وتوجيه التّمويل نحو ما يراه السوريون أولوية**"، وعلى الجانب الإداري، تعاني المنظّمات السورية بشكلٍ عام من مشكلاتٍ عديدةٍ في الإدارة المالية والعملياتية، وتطرقت لهذه المشكلات العديد من الدراسات السابقة كهشاشة بُنى الحوكمة، وضعف الإدارة، وحتّى مسألة التّوفيق بين متطلبات المانحين من جهةٍ، والواقع المعقّد للعمل في سوريا من جهةٍ ثانية، مازالت تحدياً صعباً، خاصة في المناطق الخارجة عن سيطرة الحكومة المركزية.

ما يمكننا أن نضيفه إلى تلك الأدبيات، هو أزمة المواد البشرية التي تعاني منها المنظّمات، والناتجة بشكلٍ أساسي عن هجرة الكوادر المؤهلة، يقول أحد الناشطين في مناطق سيطرة الحكومة المركزية إنّ: " **تردّي الوضع الاقتصادي خلال السنوات الأخيرة وغياب أفق للحل في البلاد، يدفع خيرة شباب البلد إلى الهجرة.. أناسٌ ندربهم ونستثمر فيهم، وفي النهاية يفقدون الأمل ويقررون الهجرة، تاركين فجواتٍ يصعب ردمها**".

في دراسة ميدانية حديثة حول الاتجاه نحو الهجرة، داخل العاصمة السورية دمشق، تبيّن أن حوالي 64% من المستجيبين يرغبون بالهجرة، وغالبية هؤلاء كانوا من الشباب المتعلمين[35] أي الشريحة التي تشكل قوة دافعة للمجتمع المدني، الجانب الأخير الأقرب إلى قضايا التمويل والإدارة، هو حقيقة أنّ المنظمات، بما فيها العاملة في القطاع الإنساني والإغاثي، باتت مصدرَ دخلٍ أساسيٍ في البلاد،

34- الزعبي، زيدون، منظمات المجتمع المدني السورية الواقع والتحديات، مواطنون لأجل سوريا، 2017، رابط: https://citizensforsyria.org/OrgLiterature/Syrian_CSOs_Reality_and_challenges_-2017CfS_AR.pdf زيارة 29-03-2023.

35- جلبي، سلطان، الاتجاه نحو الهجرة في العاصمة السورية دمشق، مركز السياسات وبحوث العمليات، 2022، رابط: https://www.academia.edu/48679936/Attitudes_Toward_Emigration_in_the_Syrian_Capital_of_Damascus زيارة 29-03-2023.

وحسب خدمة التتبّع المالي الخاصّة بمكتب الأمم المتحدة لتنسيق الشؤون الإنسانية، فقد بلغت قيمة المساعدات إلى سوريا خلال السنوات الست الماضية في المتوسط ٢,٥ مليار دولار سنوياً[36]، هذا الرقم في الواقع أكبر بقليل من الموازنة المالية للحكومة المركزية للعام الحالي 2023[37]، والتي بلغت تقريباً 2.4 مليار دولار، حسب أسعار صرف الدولار نهاية عام 2022، بالطّبع القيمة قياساً لسعر الدولار اليوم أقلّ من ذلك بحوالي 15%، هذا يعطينا فكرة عن حجم المساهمة الاقتصادية التي تمر عبر منظمات المجتمع المدني، فهي تُوجِد عشرات آلاف فرص العمل، وتخلق دوائر اقتصادية شاسعةً، وتحدث فرقاً كبيراً على مستوى الاقتصاديات المحلية.

يروي ناشطٌ يعمل في ريف حلب: **" في كل تحولٍ اقتصادي هناك مهنٌ تزدهر وأخرى تنحدر، في زمن الثورة المهنة الأفضل هي العمل في المنظمات"**، ففي مختلف مناطق السيطرة تشكّل فرصة العمل في منظمةٍ إنسانية، أو منظمة مجتمعٍ مدني الخيارَ المفضّل بين الشباب المتعلمين، بالنّظر إلى أن معظم المنظمات تدفع أجوراً مرتفعةً لموظفيها، مقارنةً بالأجور في القطاع الخاص والحكومي، كما أن اتباع المنظمات الأممية والدولية معايير عالمية لتحديد أجور العاملين لديها، وَسَمَ سوق العمل في المجال الإنساني والمدني، وباتت الصورة العامة عن أولئك العاملين، أنّهم أولئك الذين يتقاضون أجورهم بالعملة الصعبة، غير المتأثّرة بموجات التضخم.

(2-5) مخاطر متعلّقة بالأوضاع القانونية للمنظمات.

تختلف الأطر القانونية التي تعمل في ظلّها منظمات المجتمع المدني السورية، باختلاف مناطق السيطرة أو دول الترخيص، كما عرضنا في الفصل السابق، وهذا الاختلافُ ينتج أنماطاً عدةً من المشكلات لتلك، ومن حيث المبدأ لا يوجد منظماتٌ محليةٌ قادرةٌ على العمل بشكل علني في كل سوريا، إذ تمنع كل سلطةٍ المنظّمات ضمن مناطق سيطرتها من العمل في المناطق الأخرى، أما بالنسبة للمنظّمات السورية التي لديها تراخيص من دول أخرى، كدول الجوار أو الدول الغربية، فتلك تخضع لقيود إضافية تخصّ المعاملات المالية واللوجستية، المتعلقة بالعمل داخل سوريا، هذا إن لم تفرض قوانين تلك البلدان حظراً كاملاً على أيّ أنشطة داخل البلاد.

36- راجع موقع خدمة التتبع المالي الخاصة بمكتب الأمم المتحدة لتنسيق الشؤون الإنسانية OCHA، رابط: https://fts.unocha.org/countries/218/summary/2023
زيارة 31-03-2023.

37- راجع موقع مجلس الشعب السوري، قانون موازنة الدولة لعام 2023، رابط: https://shorturl.at/kT156
زيارة 29-03-2023.

تختصر مديرة منظمةٍ تعمل في إدلب الأمر بالقول:
" نحن نعمل تحت عدّة سلطاتٍ، وكل واحدةٍ منها تقوم بفرض قوانين خاصة مختلفة، يوجد كل يومٍ قرارٌ جديدٌ، وهذه القرارات تنعكس علينا، ونضطر بدورنا إلى تغيير أعمالنا ومشاريعنا بين يوم وليلة".
في مواجهة ذلك، وجدنا أنّ المنظّمات تتبع عدة أساليب للاحتماء من كل المحاذير المرتبطة بالوضع القانوني أبرزها:

1 | **صفر احتكاك بالسلطات ومؤسساتها:** تعتمد بعض المنظّمات أسلوب العمل دون ترخيصٍ لتتجنّب رقابة وضغوطات السلطاتِ المباشرة عليها، وهو أسلوبٌ محفوفٌ بالمخاطر، قابلٌ للنجاح ضمن سياقاتٍ نادرةٍ من حيث محدوديةِ قدرة السلطة على البطش، ومن نتائجها محدوديةُ قدرة تلك المنظّمات على الوصولِ ضمن نطاقاتٍ جغرافيةٍ وبشريةٍ أوسع.
تكرّر هذا النموذج بدرجةٍ أكبر في مناطق سيطرةِ الحكومة المركزية، حيث تقييد السلطات يبلغ ذروته، وبدرجةٍ أقلّ في مناطق الإدارة الذاتية، وفي الأجزاء التي تسيطر عليها حكومة الإنقاذ في مناطق المعارضة، فغالباً ما تعتمد تلك المنظّمات أسلوب تغطية أنشطتها عبر منظمات شريكة تكون مرخصةً، أو عبر شبكاتٍ اجتماعيةٍ أو مهنيةٍ موثوقةٍ، يعلّق ناشط في ريف دمشق على الأمر: " تعلم السلطات بأمرنا بكلّ تأكيدٍ، لكنها تحسب أنّ تكلفة اعتقالنا، قد تكون أكبر من تكلفة تركنا، نعمل لكن في النهاية، يلازمنا الشعور أثناءَ العملِ أن السّيف مسلطٌ على رقابنا في كلّ لحظةٍ ولا نعرف متى يسقط".

2 | **صفر ظهور:** هذا التكتيك يشبه سابقه، لكن باختلاف أنّ المنظّمات تلجأ إلى عزلِ نفسها تماماً عن الجانب العملياتي للأنشطة، ولا تظهر في الحيّز العام كجهةٍ مشاركة في النشاط.
سجّلنا حالاتٍ مماثلةً في مناطق سيطرة الحكومة المركزية ومناطق الإدارة الذاتية، أيضاً غالباً ما تكون هناك منظمات أو شبكات منفّذةٌ على الأرض، أما المنظمة صاحبةُ المشروع، فيكون دورها أقرب إلى جهةٍ مانحةٍ مع مساهمةٍ رئيسيةٍ في تصميم المشاريع.

3 | **تجزئة الكيان التنظيمي:** في هذه الحالة تمتلك المنظمة أكثر من هويةٍ بالمعنى القانوني للكلمة، فتكون مرخصةً كجمعيةٍ خيريةٍ في مكانٍ ما، ورابطة مناصرةٍ في مكانٍ ثانٍ، وشركةً خاصةً في ثالثٍ، بالذات المنظّمات السورية العابرة للحدود تلجأ إلى هذه الطريقة، لتسيير عملياتها في دولٍ أو مناطقَ مختلفةٍ وتستخدم الهوية أو الترخيص الأنسب في كل سياق و في حالاتٍ مشابهةٍ تملك المنظمة مكاتب أو مراكز فرعية في أكثر من منطقةٍ، لكن دون أن تكون مرتبطة علنياً أو تنظيمياً مع بعضها البعض.
الخطر الأكبر الذي يمكن أن تشكّله هذه الحالة، هو خلق هشاشةٍ في جسم المنظمة، وربما انقسامها لاحقاً كما حدث مع العديد من المنظّمات السورية على مدى السنوات السابقة، أما الأثر بعيد المدى، فيمكن تخيّله بماذا كان ليحدث، لو نمت هذه المنظّمات ضمن بيئةٍ قانونيةٍ مستقرةٍ وداعمةٍ؟

4 | **تكثيف التواصلِ مع السلطة:** الأسلوب الأخير مرتبطٌ أكثر بالمنظّمات المحلية، الأصغر حجماً غالباً، والمرخصة في واحدة فقط من مناطق السيطرة، فهناك تحمي المنظمات نفسها، بالتنسيق الدّقيق مع مختلفِ مؤسسات السلطة القائمة، لضمان سلامة عملها، تشرح ذلك ناشطة في ريف دمشق قائلة:

"حين تمارس العملَ المدني، لا تعلم في أي لحظِة تجد نفسك متورطاً في قضية إرهاب، لأن الحدود بين المسموحِ والمحظور غير واضحةٍ في كثيرٍ من الحالات... ولنقي أنفسنا من ذلك، نلجأ إلى الاستعلامِ والتواصل مع مختلفِ الجهات الحكوميةِ بشأن مشاريعنا، للتأكد أننا لا نخترقُ أياً من القواعد". أسلوب الشفافية الكاملةِ مع السلطة يحمي المنظمات إلى حدٍ كبيرٍ، لكن بنفسِ الدرجة يكبّل عملها بالحدود التي يسمحُ بها مزاج السلطة، أو أحياناً أمزجة موظفيها في الأجهزة الإدارية والأمنية.

في مثل هذه الحالات غالباً ما يتم انتقاء الأشخاص المكلفين بالتواصلِ مع السلطات بعنايةٍ كبيرةٍ بالاعتماد على شبكاتِ علاقاتهم الشخصية والمهنية عبر أوساط السلطة، "في نهاية المطاف" يقول أحدُ الناشطين في محافظة السويداء: **" ليس مطلوباً منّا أن نعمل وكأننا نمارس عملاً مدنياً منظماً وكأننا في ألمانيا مثلاً، لا يوجد قانونٌ يفهم بيئة عملنا، والمهم بالنسبةِ لنا الآن هو أن يبقى هناك أناسٌ ينشطون ويحرّكون دوائر صغيرة حولهم"**، كل هذه المخاطرِ وغيرها، تشكّل ضغوطاً كبيرة على المنظّمات ككياناتٍ وعلى ناشطيها كأفرادٍ.

03 المجتمع كملجأ، تحليل العلاقة بين المنظمات والمجتمعات المحلية التي تعمل ضمنها

الهدف من هذا القسم هو سبر العلاقة بين الطرفين، في سبيل الوصول إلى إجابةٍ عن السؤال حول المدى الممكن للمجتمعات المحلية، لأن تشكّل حاضنةً ومصدر دعمٍ لمنظمات المجتمع المدني العاملة في كل منطقة، على افتراض أنّ وجود مثل تلك العلاقة يمثّل أهم شرطٍ لاستدامة عمل منظمات المجتمع المدني وتطوره على المدى البعيد.

يستند هذا القسم على تحليل بياناتِ الاستبيان الذي تم تنفيذه ضمنَ الأوساط الاجتماعية المحيطة بالمنظمات المدروسة، والتي شملت ٣٢ مستجيباً عن كل منظمةٍ، بمجموعة ٤٧٧ مشاركاً في الاستبيان من مناطق السيطرة الثلاث، تلك البيانات تم استخدامها للاستدلال على قوة وطبيعة العلاقة بين منظمات المجتمع المدني، والمجتمعات المحيطة، وقمنا بمقاربة تلك العلاقة من خلال مؤشرين نسمّيهما: مؤشر الاحتضان المجتمعي، ومؤشر انتشار الصورة النمطية.

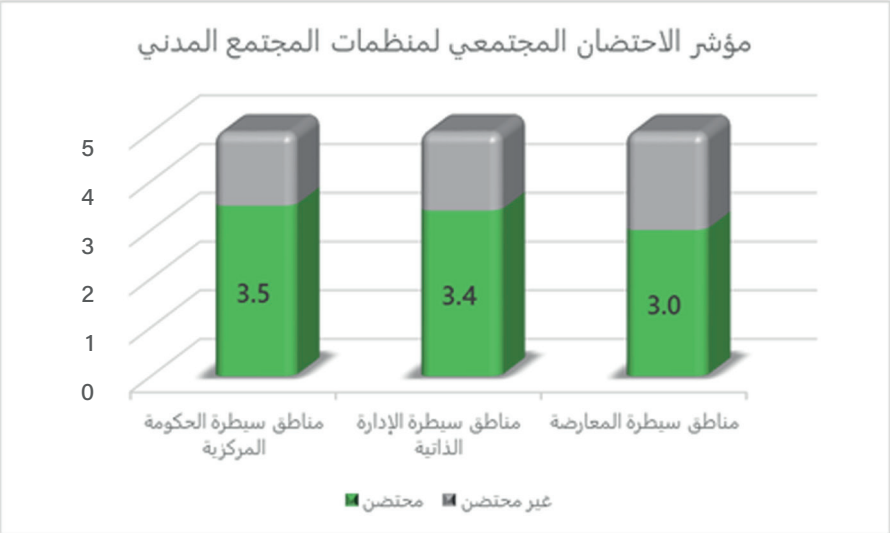
(1-3) مؤشر الاحتضان المجتمعي[38]

بُني المؤشر على نتائج تقييم ميداني لخمسة متغيرات هي: مدى معرفةِ المجتمعات المحلية بوجود المنظمةِ وبأنشطتها، ومدى ثقتهم بها، ودعمهم لها، وتقييمهم لأثرها ضمن المجال الذي تعمل فيه، وأخيراً تقييمهم لأهمية وجود تلك المنظمات بالنسبة لمجتمعهم.
نفترض هنا أنّ الحصول على قيم مرتفعة للمتغيرات الخمسة، يشير إلى حالةٍ مُثلى من العلاقة بين المنظّمات والمجتمعات المحيطة بها تكون فيها تلك المجتمعات، أو شرائح منها على الأقل، مساندةً للمنظمات وتدعمها مادياً أو لا مادياً، وقيمة المؤشر النظرية تتراوح بين صفر "الحد الأدنى" وخمسة "الحد الأعلى".
في النتائج يظهر المؤشر تقارباً بين المناطق الثلاث في حدود القيم المتوسطة، أعلى درجة احتضان مجتمعي كانت في مناطق سيطرة الإدارة الذاتية، حيث تخطت عتبة (5\3.5)، وبشكل قريب جداً، كانت القيمة في مناطق سيطرة الحكومة (5\3.4)، أما في مناطق سيطرة المعارضة، فانخفض المؤشر بمقدار نصف درجةٍ تقريباً إلى حدود (5\3)، وبالمجمل تشير هذه البيانات إلى أنّ درجات الاحتضان الاجتماعي على المستوى الكلي، هي أعلى من الوسط، أما التباين بين المناطق، فيرتبط في تقديرنا بكثافة تجاربِ العمل المدني في كل منطقةٍ، وبالنجاحات أو الاخفاقات التي مرت بها،

كذلك بشكل الحكم في كلّ منطقةٍ، وبالأدوار المتوقعة من المجتمع المدني ضمنها، أي بالأعباء الملقاة على عاتق المجتمع المدني.
نميل إلى ربط الانخفاض الملحوظ للمؤشر في مناطق سيطرة المعارضة، إلا أن الأعباء على المجتمع المدني في تلك المناطق أعلى من نظيراتها في المناطق الأخرى، نتيجة الغياب الكامل للدّولة، وضعف وتقلب السلطات المحلية.
بالتالي تنهض منظمات المجتمع المدني في تلك المناطق، بالكثير من الأعباء التي عادةً تقوم بها الحكومات في المنطقتين الأخريين، كعبء المخيمات مثلاً حيث يعيش أكثر من 1.8 مليون من سكان مناطق سيطرة المعارضة[39] المقدّر عددهم بأربعة ملايين نسمة.

38- وهو المؤشر الذي قمنا بحسابه من خلال تجميع قيم المتغيرات الخمسة المذكورة أعلاه واستخراج الاوساط الحسابية لكل منها على مستوى العينات الفرعية من كل منطقة سيطرة. قيمة المؤشر النظرية تتراوح بين صفر "الحد الأدنى" وخمسة "الحد الأعلى".

39- the Center for Operational Analysis and Research (COAR),2022. Cutting the Gordian Knot: Case Studies in Syria's Camps and the Protracted Displacement Crisis. COAR. URL https://coar-global.org/27/07/2022/cutting-the-gordian-knot-case-studies-in-syrias-camps-and-the-protracted-displacement-crisis/ (accessed 3.8.23).



الشكل 1 يعرض قيم مؤشر الاحتضان المجتمعي حسب كل منطقة سيطرة

يمكن قراءة تلك النتائج بطريقة أخرى، بالقول إنّ أكثر من نصفِ المستجيبين للاستبيان من أعضاء المجتمعات المحلية، يبدون موقفاً إيجابياً تجاه المنظّمات، والأرجح بالتّالي وجود حاملٍ اجتماعيٍ من الداعمين للمنظمات، يمكن الاستثمار فيه في مصلحة تعزيز تلك العلاقة أكثر، لكن بالطّبع هذه النّتائج تمثّل جزئياً منظورَ المجتمعات المحلية، المحيطة بالمنظمات التي استهدفتها الدراسة فقط، بمعنى لا تعبّر بالضرورة عن حالةِ المجتمع الأوسع، ولا ندعي إمكانية تعميمها، بل نفضّل التعاملَ معها على أنها إشارات على الطريق لفهم الديناميات غير الاعتيادية، التي تطورت بها العلاقة بين المجتمع المدني والمجتمعات المحلية، والإشارة هنا تدلّ على وجود حدٍّ معقولٍ من الاحتضان المجتمعي للمنظمات.

(2-3) مؤشر انتشار الصورة النمطية للمجتمع المدني

من ملامح الصورة النّمطية التي تشكّلت عن منظمات المجتمع المدني في سوريا، –كما ذكرنا في فقرة المخاطر المتعلّقة بالمحيط الاجتماعي–، هي ربط المنظّمات بالمساعدات المادية المباشرة، وفي الجوانب الأكثر سلبية ضمنَ تلك الصورة، يسهل اتّهام منظّمات المجتمعِ المدني بالفساد، والتبعية، والخروج عن التقاليد والتعاليم الدينية.

حاولنا قياس مستوى انشار تلك الصورة، من خلال سبع عباراتٍ متداولةً عُرضت على المستجيبين وطُلب منهم إبداء الموقف منها بالقبول أو الرفض، مع الإبقاءِ على خيار عدم الإجابة.

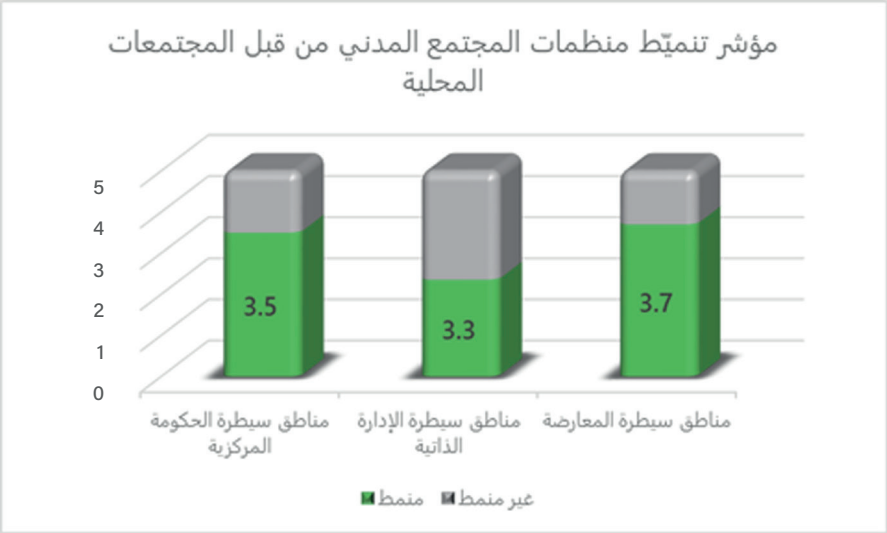
ثلاثٌ من تلك العبارات حملت دلالاتٍ إيجابيةً، والباقية سلبيةً كما يلي:

- أغلب المنظمات مخلصةٌ في عملها.
- أغلب منظّمات المجتمع المدني تتحمّل أعباءً فوق طاقتها.
- أغلب المنظّمات تحترم مبدأ تكافؤ الفرص.
- أغلب المنظمات مازالت ضعيفةً وعاجزةً عن إحداث تغييرٍ حقيقي.
- أغلب المنظمات تعيش في عالمها الخاص، ولا تحتكّ كثيراً بواقعنا المعاش.
- أغلب المنظمات تعمل لأجل الحصول على التمويل، دون كثير من الاهتمام بمصلحة مستفيديها.
- أغلب المنظمات مستمرةً في العمل بقوة الدّعم الخارجي أكثر منها بقوة الدعم المجتمعي.

مواقف المستجيبين تجاه كلّ واحدةٍ من تلك العبارات موجودة بالتّفصيل في الملاحق أدناه (ملحق 2) ,لكننا قمنا هنا بدمجها ضمنَ مؤشرٍ أسميناه مؤشرَ انتشار الصورة النمطية.

تتراوح قيمة المقياسِ بين واحد "الحد الأدنى" وخمسة "الحد الأعلى"، وعلى عكس مؤشر الاحتضان المجتمعي، ارتفاع قيمة المؤشّر ذو دلالة سلبية هنا.

وكما يظهر الشكل التالي، يبدو أنّ الدرجةَ الأعلى من انتشار الصورة النمطية، كان بين المستجيبين في مناطق سيطرة المعارضة، وبلغت تقريباً (5\3,7) تليها مناطق سيطرة الحكومة المركزية بـ (5\3,5) بينما سجل المشاركون في مناطق سيطرة الإدارة الذاتية الدرجة الأقل (5\3,3)، وبالمجمل، إن الفوارقَ بين مناطق السيطرة المختلفة، ضحلةٌ بأقل من نصف درجة، ما يؤكّد افتراضنا عن أن الصورة النمطية باتت ظاهرةً عامة ومتشابهةً في المناطق الثلاث.



الشكل 2 يبين قيم مؤشر انتشار الصورة النمطية بين مناطق السيطرة الثلاث

تتوافق هذه النّتائج مع مؤشر الاحتضان المجتمعي، من حيث ترتيب مناطق السّيطرة، من الأعلى إلى الأدنى، حيث عكست مناطق الإدارة الذاتية الانتشار الأقلّ للصّورة النّمطية، وبينت مناطق المعارضة الدرجة الأعلى، لكن ذلك التباين أيضاً بقي محدوداً ضمن هامشٍ ضيقٍ ما بين المناطق الثلاث، وما حاولنا فعله من خلال حساب هذين المؤشرين الأوليين، هو اختبار إن كان هناك أيّ تباينٍ بارزٍ بين مختلف مناطق السيطرة، في العلاقات بين المنظّمات والمجتمعات المحلية.

محدوديةُ عينةِ بحثنا من حيث الحجم والتّمثيل، قد لا تمكّننا من الخروج بمزيد من الاستنتاجات الموثوقة، لكنها قد تشكّل أرضيةً لجهودٍ بحثيةٍ لاحقةٍ، تطال عيّناتٍ أكبرَ وتسلّط مزيداً من الضوء على هذا الموضوع الشائك من منظورٍ كميّ.

خلاصات وتوصيات

> كان المجتمع المدني قادراً على إعادة تشكيل نفسه بعد عام 2011؛ حيث انطلق بمستوى عالٍ من الحيويّة بعيداً عن قيود الأجهزة الأمنية، لكنّه عاد ليتعثّر مجدداً بقيود مالية وسياسية وعسكرية وذاتية، بما أفقده القدرة على إعادة تعريف نفسه وبلورة دوره على نحو أكثر وضوحاً وتأثيراً.

سعت هذه الدراسة لفهم بيئات العمل المدني الثلاث الرئيسية في سوريا من منظورٍ مقارنٍ، بالتّركيز على مخاطر العمل ضمن كل منطقة، وأساليبِ النّجاة التي تتبعها المنظمات، وافترضت أنّ اختلاف بيئات العمل المدني يترتّب عليه اختلافٌ في طبيعة المخاطر، وبالتّالي الخبرات المتشكّلة لدى المنظّمات، بالتّالي كان السؤال البحثي الرئيسي: ماذا يمكن لمنظمات المجتمع المدني السورية في البيئات الثلاث أن تتعلّم من بعضها البعض.

الهاجس الأبعد لهذه الدّراسة هو تسليط الضوء على ظاهرة تقسيم المجالِ المدني العام في سوريا إلى قطاعاتٍ منفصلة عن بعضها البعض، وكلٌّ منها ضمنَ مسارِ تطورٍ مختلفٍ، كما أنّ ثباتَ خرائط السيطرةِ العسكرية خلال الأعوام الخمس الأخيرة، يجعل من الضروري طرح سؤالٍ حول ما ستخلّفه هذه الظاهرة من تحدياتٍ لمرحلة ما بعد النّزاع.

استندت نتائج هذا البحث على دراسة حالات ١٥ منظمة مجتمعٍ مدنيٍ محلية، في مناطق السيطرة الثّلاث (خمسة من كل منطقة) واستخدمت في دراساتِ الحالة المقابلات المعمّقة مع قادات المنظّمات، والاستبيانات مع المجتمعاتِ المحلية المحيطة بتلك المنظّمات، وتحليل مضمونِ المنصّات الرّقمية لتلك المنظّمات، إلى جانب الزياراتِ الميدانية التي نفّذها فريق جامعيْ البيانات في الداخل.

نتائج الدراسة جاءت في ثلاثة أقسامٍ، القسم الأوّل كان إضاءةً على ملامح بيئات العمل المدني الثلاث، بالتّركيز على الأطر القانونية والإدارية في كلّ منطقة، وآليات الرّقابة والضّبط، والقواعد غير الرسمية السائدة فيها، وقد وجدنا أنّ بيئة العملِ في مناطق سيطرة الحكومة المركزية، تسودها علاقةُ تبعيةِ المجتمع المدني للسلطة، تخضع المنظّمات لرقابةٍ مشددةٍ من الأجهزة الإدارية والأمنية، وكذلك من منظماتٍ غير حكوميةٍ تابعةٍ للسلطة، وتسود بالتّوازي مع ذلك شبكات المصالح، ككياناتٍ موازية تحتلّ الحيّز العام المدني، ما يجعل جميع المنظّمات مضطرةً لاتخاذ قرار حول شكل علاقتها مع هذه الشبكات، إمّا بالانخراط الكامل، أو التّعامل ضمن الحدود الدنيا، أو الانزواء بعيداً.

أبرز الملامح التي تركها هذا السياق الشّائك على المجتمع المدني الناشئ في مناطق سيطرة الحكومة المركزية، هي المحليةُ المفرطةُ، فكلّ المنظّمات التي قمنا بدراستها تبيّن أنّها تعمل في مجالاتٍ جغرافيةٍ محددةٍ بمنطقةٍ واحدةٍ، قد تكون مدينة وريفها أو مجالاً أصغرَ من ذلك، وفي مناطق سيطرة الإدارة الذّاتية وجدنا أنّ العلاقة بين المجتمع المدني والسلطة، أقرب إلى الوصاية، حيث تتموضع السلطة الإدارية في موقع الوساطة، بين المنظّمات وبين المجتمعات المحلية.

تتدخل السلطاتُ الأمنية في عمل المجتمعِ المدني في حدودٍ أقلّ من حالها في مناطق الحكومة، لكن لدى الإدارة الذاتية أداة ضبطٍ أقوى، هي التّنظيمات المجتمعية المؤدلجة التابعة لها، كحركة الشبيبة الثوري المشهورة باعتداءاتها العنيفة.

عملية القمع السياسي التي نجح من خلالها حزبُ الاتحاد الديمقراطي في طرد خصومه السياسيين من المجال العام، أنتجت مجتمعاً مدنياً حذراً، يتجنّب تحدي السلطة، ويعمل بشكلٍ تلقائي بعيداً عن الخطوط الحمراء التي تضعها، ورغم ذلك كان الخطر الأكبر بالنسبةِ لمنظّمات المجتمع المدني هناك، ماثلاً في الوضع الأمني العام، خاصّة أنّ عملية جمع البيانات هناك، تزامنت مع تجدّد التّهديدات التّركية بغزو المنطقة، وعمليات قصفٍ طالت معظم الشريط الحدودي ، ومن ثمّ تأتي المخاطر المتعلقة بالسلطة، أما مناطق سيطرةِ المعارضة المنقسمة بين حكومتي الإنقاذ والمؤقتة، ففيها إدارةٌ مركزيةٌ تمنح تراخيص العمل، وتراقب عمل المجتمع المدني في مناطق سيطرةِ الأولى، مقابل إداراتٍ محليةٍ متعددةٍ وضعيفةٍ، في منطقة سيطرة الحكومة المؤقتة.[40]

بالعموم، كون تلك المناطق هي الوحيدة التي شهدت فراغاً مؤسساتياً كاملاً في مرحلةٍ ما، فإنّ ذلك الفراغ، من ناحية أعطى للمنظمات هامشاً من الحرية افتقرت له نظيراتها في مناطق السيطرة الأخرى، ومن ناحية أخرى أدّى إلى تعظيم الأعباء على تلك المنظمات، ولا تملك السلطاتُ في مناطق المعارضة نفاذاً من الداخل إلى قطاع العمل المدني نفسه، بمعنى ليس لديها منظماتٌ تتبع لها وتؤثّر داخلياً في عمل منظّمات المجتمع المدني، أو في تنسيق الدّعم كما هو الحال في مناطق حكومة النّظام، وإلى حدٍ ما في مناطق الإدارة الذاتية، وأكثر المخاطر التي شدّد عليها النّاشطون هنا أيضاً، مرتبطةً بالوضع الأمني العام لناحية الانفلات الأمني، وكذلك الهجمات العسكرية، فيما تكرّر بشكلٍ لافتٍ، الحديث عن المخاطر المتعلقة بالمجتمعات المحلية أكثر في المنطقة بشكل عام.

باختصار، تقول نتائجنا إن بيئة العمل المدني في مناطق سيطرة الحكومة المركزية، هي الأشدّ تقييداً وخطورة، تليها مناطق سيطرة الإدارية الذّاتية، وفي المرتبة الثالثة تأتي مناطق سيطرة المعارضة، كذلك تقول إن السلطات على اختلافها هي الخطر الأكبر على منظمات المجتمع المدني، ومن ثمّ تأتي الأوضاع الأمنية غير المستقرة، بدرجة أقل تكراراً تأتي المخاطر المتعلقة بالتّمويل والإدارة، وبالأوضاع القانونية للمنظمات، وأيضاً بالمجتمعات المحلية التي تعمل في ظلّها تلك المنظمات.

40- راجع مثلاً موقع الجزيرة، رابط:
https://www.aljazeera.net/news/2/12/2022/%D%82%9D%8B%5D%-81%9D%8AA%D%8B%1D83%9%D8%9A-%D%84%9D%85%9D%88%9D%8A%7D%82%9D%8B%-9D%8A%8D%8A%7D%84%9D%8B%4D%85%9D%8A%7D%-84%9D%8A%7D%84%9D%8B%3D%88%9D%8B%1D8%9A-%D8%9%8D%82%9D%88%9D%8A%7D%8AA
زيارة 25-03-2023.

أساليب تعامل المنظمات مع تلك المخاطر محمولةً على العلاقاتِ الشخصيّة والشبكات المحلية قبل أيّ شيءٍ، ففي غياب حوكمة صادقةٍ في المناطق الثلاث، تكتسب العلاقات الشخصية لأعضاء المنظمة مع دوائر السلطة، دوراً حاسماً في مدى قدرتها على العمل، إلى جانب ذلك تعلّمت المنظّمات أن تُبقِ صوتها منخفضاً حين تصطدم مع السلطة، وأن تستخدم التّغطية والتّعمية لتمرير رسائلها، وأن تتكتّل في بعض السياقات مع بعضها، وأن تحتمي بالمجتمع، كذلك أنتجت بعض المنظّمات حلولاً قانونية وإدارية، للتعامل مع تلك المشكلات، كما فصّلنا في القسم الثاني من الدراسة.

حظيت مسألة العلاقة بين المنظّمات والمجتمعات المحلية التي تعمل ضمنها، حيزاً مهماً من التّركيز في هذه الدراسة، حيث نفترض أنّ وجودَ مستوى ما من الاحتضان الاجتماعي، هو شرطٌ حاسمٌ لنجاة المنظمات، لذلك قمنا بمقاربة تلك العلاقة أيضاً من منظور المجتمعات المحليّة، واختبرنا مؤشرين أوليين هما: مؤشر الاحتضانِ المجتمعي للمنظّمات، المبني على خمسة مدخلاتٍ، منها مدى معرفة المجتمع المحلي بالمنظمة، ومدى ثقته بها... الخ، ومؤشر انتشار الصورة النّمطية للمجتمع المدني، المبني أيضاً على سبعة مدخلات من الاستبيان، توافقت نتائجُ المؤشرين في إظهار مناطق سيطرة الإدارة الذاتية أكثرَ احتضاناً، وأقل تأثراً بالصورة النمطية، تليها مناطق سيطرةِ الحكومة المركزية، وأخيراً مناطق سيطرة المعارضة، لكنّنا هنا نتحدّث عن فوارق محدودةٍ بين تلك المناطق.
من النتائج أيضاً ما لفت انتباهنا إلى أشكالٍ مخاطرٍ لم نخطّط لدراستها مسبقاً، منها ما يتعلق بحالة المجتمع نفسه في سوريا بعد سنوات من الصّراع، والتي تكرر وصفها بـ "التفكّك المجتمعي".

جزءٌ كبيرٌ من جهود المجتمع المدني، تسقط في صدوع المجتمع المتأزّم، وقد بدا أغلب النّاشطين الذين تحدثنا إليهم مخفّضين لسقف طموحاتهم، ومقتنعين أنّ بيئة النزاع المستمر في سوريا ليست قادرةً على إنتاج تغييراتٍ اجتماعيةٍ ايجابيةٍ.

لاحظنا أيضاً أنّ أغلب المنظّمات التي حقّقت قبولاً مجتمعياً ملموساً، كانت منظمات يجمع أفردها خلفياتٍ مهنيةٍ ما، إلى جانب الموقف الفكري من القضايا في مجال العمل، كما أنّ المنظّمات التي أسستها مجموعاتٌ من المعلمين، المحامين، الأطباء وغيرهم، تحظى بمكانةٍ اجتماعيةٍ أفضل، وتظهر مقاومةً أكبر للضغوطات المختلفة، خاصة ضغوط التمويل، وتحظى هذه النقطة بأهميةٍ استثنائيةٍ، مع حقيقة أنّ قلةً من منظّمات المجتمع المدني، لديها مصادر تمويلٍ داخليةٍ، يمكن الاعتماد عليها، فالاعتماد على التّمويل الخارجي خلق نمطاً من تبعيّة المنظّمات المحلية للمانحين الدّوليين، واتّجاهات التّمويل التي يقررونها، والتي غالباً ما تكون مرتبطةً بالحكومات والظروف السياسية في تلك الدول، لا بسوريا.

تسع توصياتٍ إلى الجهات المحلية والدولية، المعنية بتعزيز دور المجتمع المدني في سوريا:

1 | في غياب اتفاقٍ سياسيٍ عادلٍ يخفّف من التّناحر الدّاخلي، لن ينعم المجتمع المدني السوري بأرضيةٍ مستقرةٍ، لمراكمة الأثر والتخطيط على المدى البعيد.
يبدو أن غالبية النشطاء الذين تحدثنا إليهم ليسوا متفائلينَ بنجاح استراتيجيةِ تمكين المجتمع المدني، في ظلّ السلطات القائمة، ويبدي بعضهم مخاوفَ تجاه الموقع الملتبس الذي يوضع فيه

المجتمع المدني السوري داخلياً، كلاعبٍ غير سياسي، في نفس الوقت كطرفٍ ثالثٍ بين النّظام والمعارضة على طاولة اللجنة الدستورية.
الدور الأهمّ للمجتمع المدني هو تقويةُ المجتمعات المحلية، وتمكينها من المشاركة، بالتّالي ينبغي الحذر ألّا تتم التضحيةُ بالمجتمع المدني السوري، في سبيل استجداء سلامٍ هش.

2 | إطلاق جهود التفكير في ملامح البيئة التّشريعية والمؤسساتية، التي يمكن أن يزدهر فيها المجتمع المدني، تمهيداً لمرحلة ما بعد النزاع، وخلق بيئةٍ داعمةٍ للمجتمع المدني يشكلُ ضرورةً للاستقرار الاجتماعي والسياسي على المدى البعيد.
يمكن لجهود التفكيرِ تلك أن تتطوّر على يد منظمات المجتمعِ المدني المختصّة نفسها، وتشكّل فرصةً للتّفاعل بين منظماتٍ من مختلف مناطق السيطرة.

3 | الاستثمارُ في رأس المال الاجتماعي للمنظّمات، حيث أنّ نتائجنا تشير إلى وجود حاملٍ اجتماعي مقبولٍ للمنظمات، يمكن الاستثمار فيه في مصلحة تعزيز العلاقة بين المجتمع والمنظمات أكثر، ومن المفيد هنا تشجيع المشاريع التي تخلق انخراطاً واسعاً بين المنظّمات والمجتمع المحيط بها كالأسواق والمهرجانات، والمعارض، وغيرها من الأحداث التي تخلق مجالاتٍ مفتوحةً، للتفاعل بين المنظمات والمجتمعات.

4 | على الجهات المانحةِ الحذرَ من المدى الذي يبلغه تدخّلها في تحديد المواضيع التي يُصرف لها التّمويل، لأن المبالغةَ في ذلك لها أثرٌ مدمرٌ ليس فقط على فرص نجاح مشاريع بعينها، بل أيضاً على صورة المنظّمات المنفّذة، ومكانتها الاجتماعية، حين تعمل في مجالاتٍ ليس ذات أولويةٍ في نظر المجتمع المحلي، كذلك قد يكون من المفيد إعادة التّفكير في طرق التّمويل، لوقف ظاهرةِ التنافس السلبي، بين المنظّمات والمحلية.

5 | الاستثمار في المنظمات التي لها جذورٌ مجتمعيةٌ متينةٌ في مناطق عملها، والتي منها كما بيّنت هذه الدراسة، المنظّمات المشكّلة من أفراد ذوي خلفياتٍ مهنيةٍ متشابهةٍ، ذلك يرجّح أن يكون لديها فرصاً أكبر في الصمود، وأثراً أكبر في المجتمعات التي تعمل داخلها.

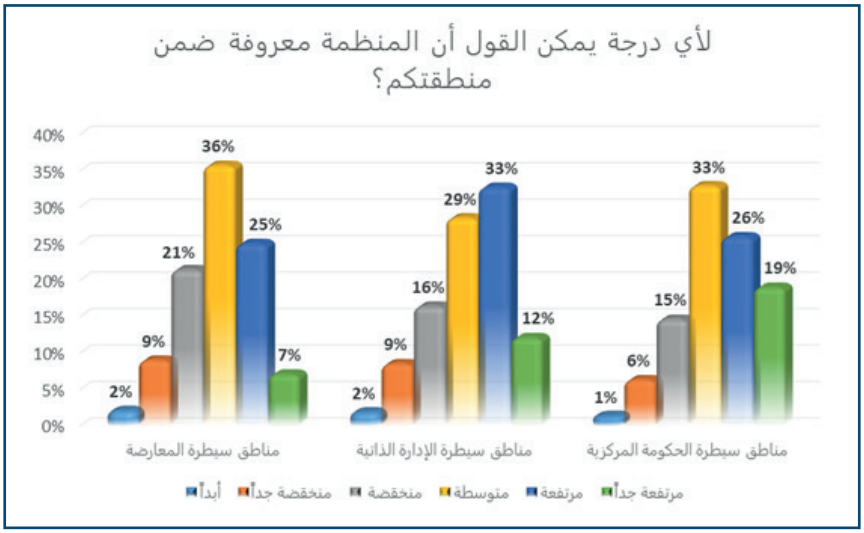
6 | تثبيت نقاط لقاءٍ بين منظماتٍ عاملةٍ في مختلف مناطق السيطرة، يمكن أن يتجسّد ذلك على شكل أجندةٍ وطنيةٍ للمجتمع المدني السوري مثلاً، أو ميثاقُ شرفٍ، أو أيّ مساحةٍ تلتقي عندها المنظمات من مختلف مناطق السيطرة. على أملِ أن تشكّل تلك النقاط مرتكزاً لمزيد من التواصل والتّفاعل الداخلي، بين بيئاتِ العمل المدني المختلفة.

7 | جعل اعتداءات السلطات على منظمات وناشطي المجتمع المدني، أمراً مكلفاً بالمعنى السياسي والعلاقات العامة بالنسبة لتلك السلطات، والضغط المثابر باتجاه توسيع هوامشِ العملِ المدنيّ في كلّ مناطق السيطرة.

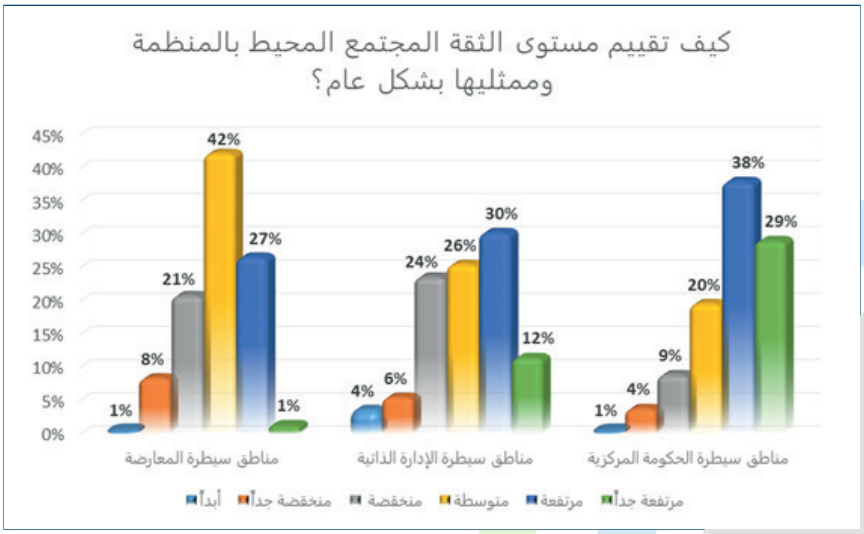
8 | ما تزال هناك أهمية لجهود تعزيز الحوكمة و الشفافية، ضمن منظّمات المجتمع المدني، وتعزيز الأمان الرقمي، والسلامة العامة للناشطين المدنيين، كما ما تزال هناك أهميةٌ لبرامج التوعية بمفاهيم العمل المدني، للحدّ من انتشار الصورة النمطية وإدماج المجتمعات المحلية في العمل المدني

الملاحق:

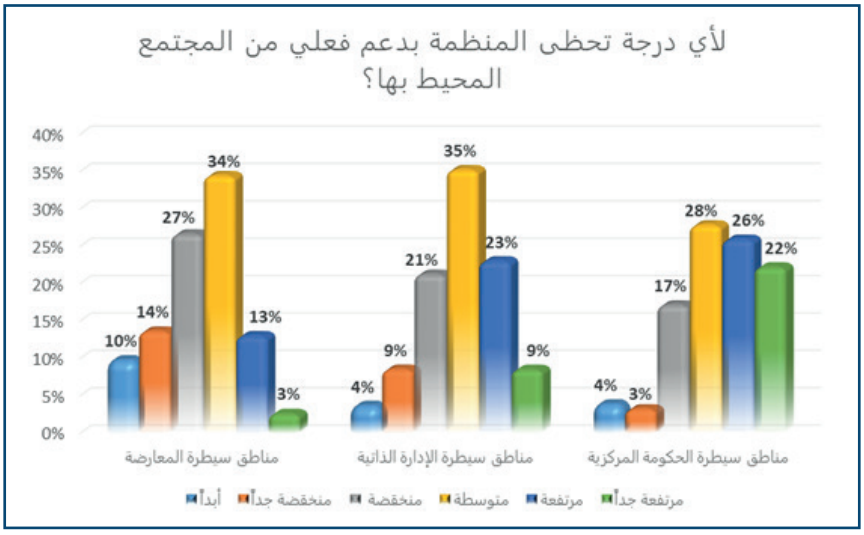
ملحق 1 – تحليل أسئلة مؤشر الاحتضان المجتمعي بحسب مناطق السيطرة:



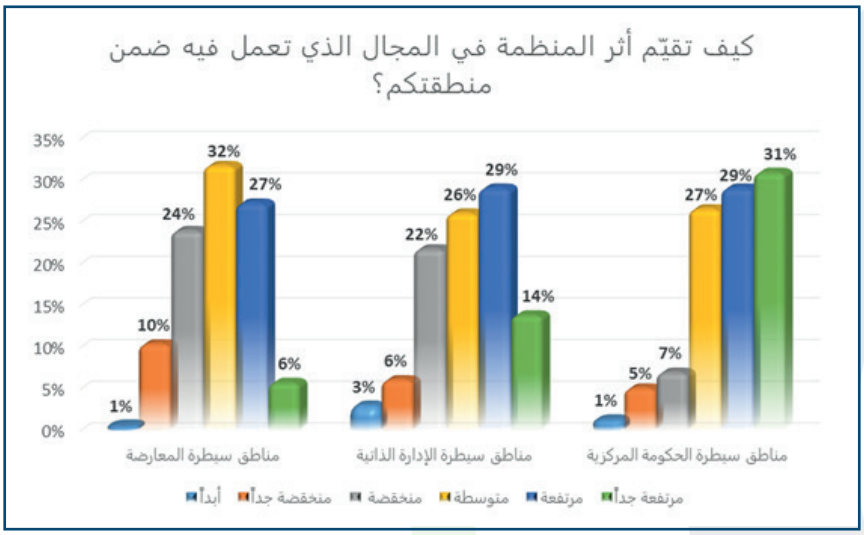
الشكل 3 مدى معرفة المجتمعات المحلية بالمنظمات المدروسة



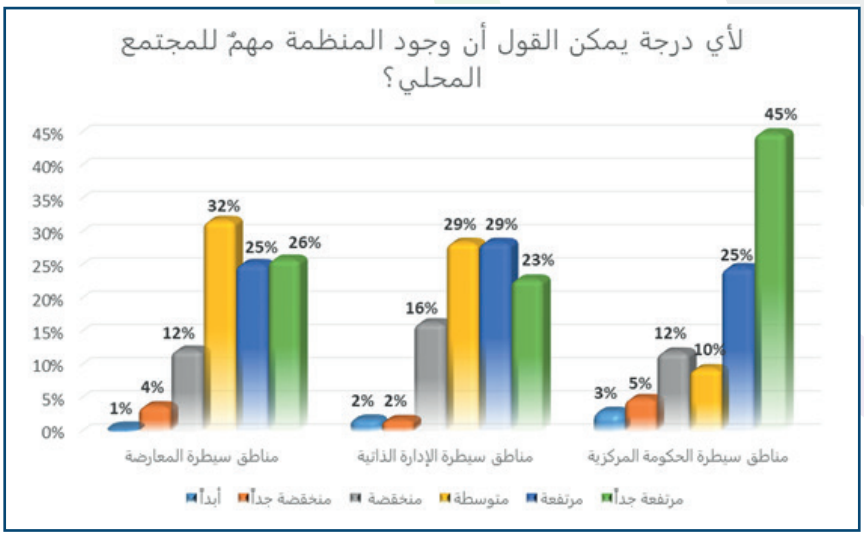
الشكل 4 مستوى الثقة والقبول المجتمعيين لتلك المنظمات



الشكل 5 تقييم مستوى الدعم الذي تحظي به المنظمات المدروسة من المجتمعات المحلية

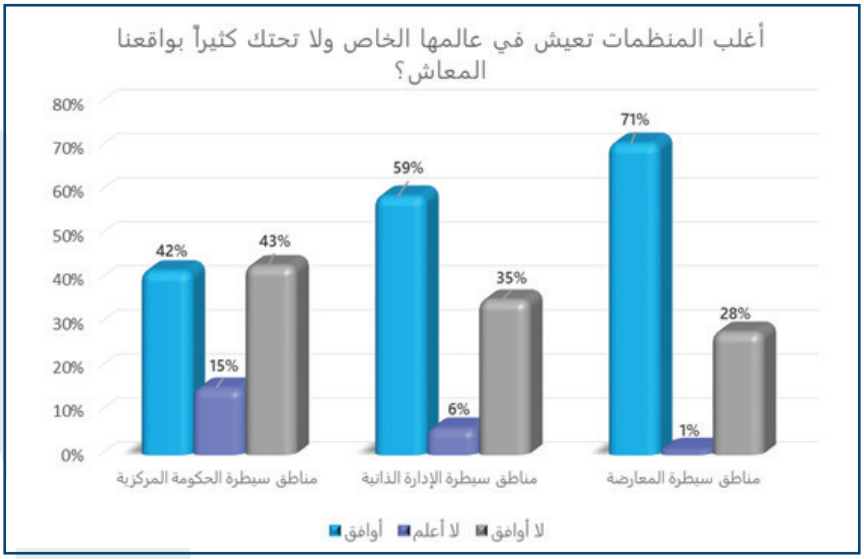


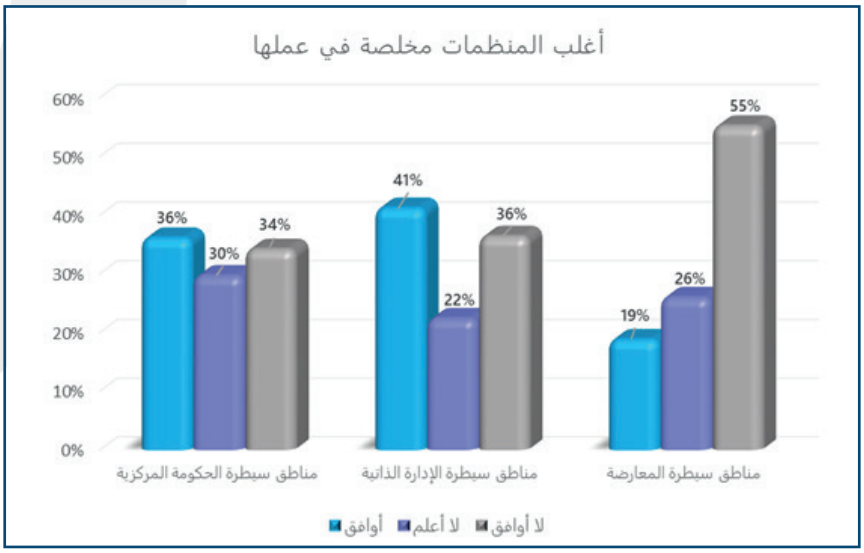
الشكل 6 تقييم أثر المنظمة ضمن المجال الذي تعمل به

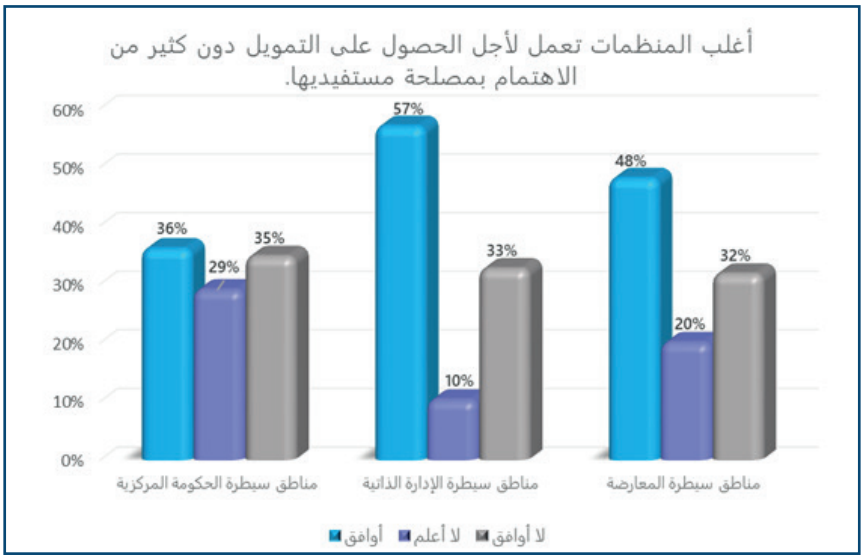


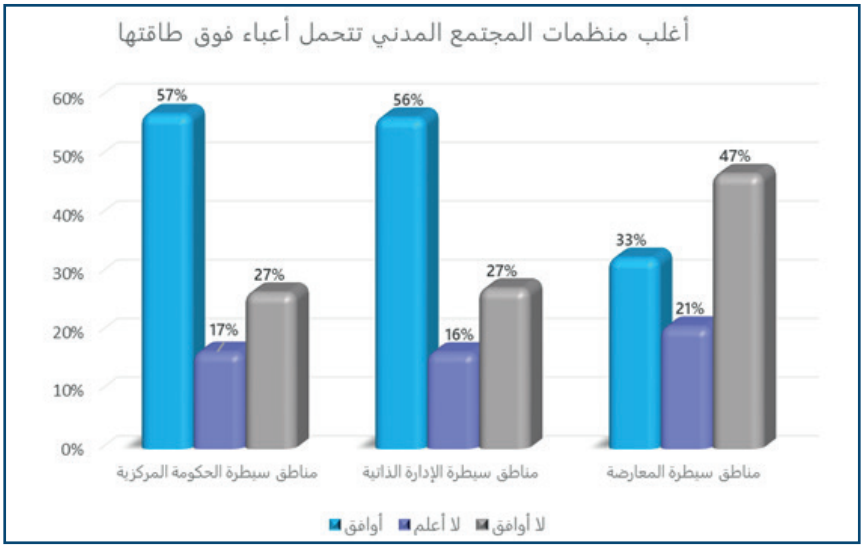
الشكل 7 تقييم أهمية المنظمة من منظور المجتمع المحلي

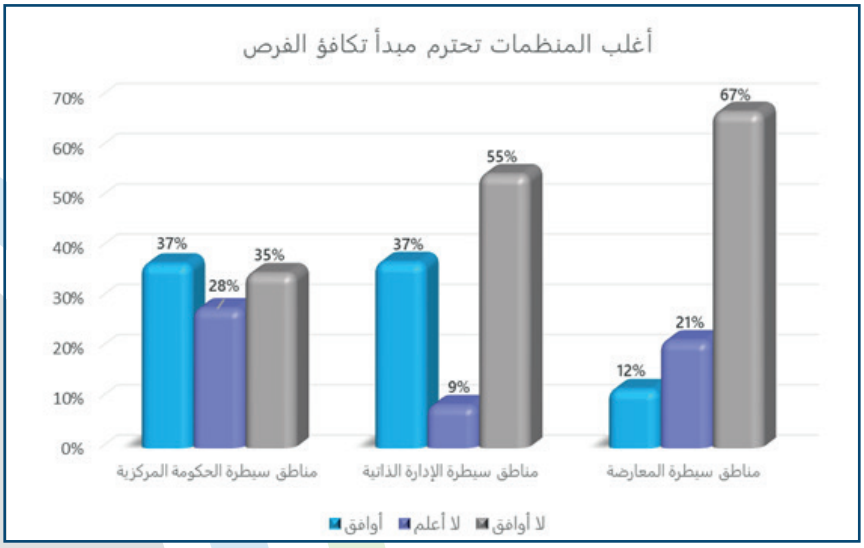
ملحق 2 – تحليل أسئلة مؤشر انتشار الصورة النمطية بحسب مناطق السيطرة

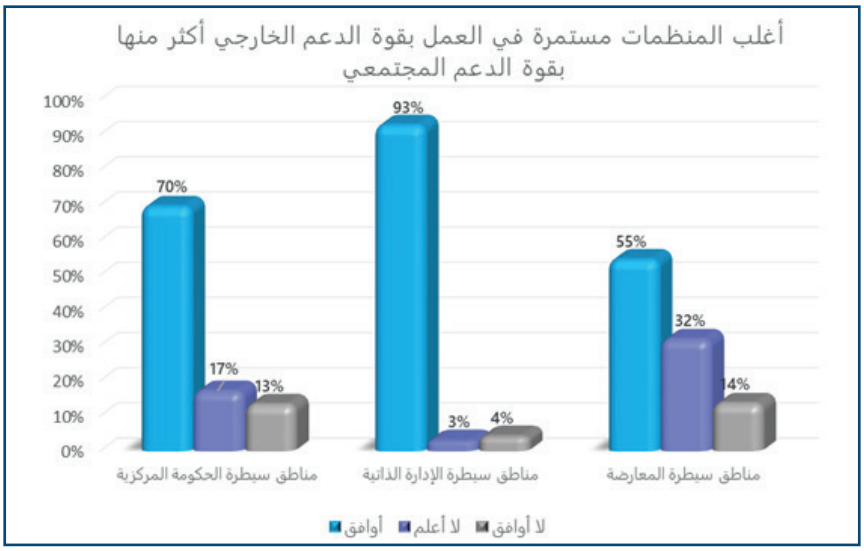





أغلب المنظمات تعمل لأجل الحصول على التمويل دون كثير من الاهتمام بمصلحة مستفيديها.
60%
50%
40%
30%
20%
10%
0%
36%
29%
35%
57%
10%
33%
48%
20%
32%
مناطق سيطرة الحكومة المركزية
مناطق سيطرة الإدارة الذاتية
مناطق سيطرة المعارضة
أوافق
لا أعلم
لا أوافق


أغلب منظمات المجتمع المدني تتحمل أعباء فوق طاقتها
60%
50%
40%
30%
20%
10%
0%
57%
17%
27%
56%
16%
27%
33%
21%
47%
مناطق سيطرة الحكومة المركزية
مناطق سيطرة الإدارة الذاتية
مناطق سيطرة المعارضة
أوافق
لا أعلم
لا أوافق


أغلب المنظمات تحترم مبدأ تكافؤ الفرص
70%
60%
50%
40%
30%
20%
10%
0%
37%
28%
35%
37%
9%
55%
12%
21%
67%
مناطق سيطرة الحكومة المركزية
مناطق سيطرة الإدارة الذاتية
مناطق سيطرة المعارضة
أوافق
لا أعلم
لا أوافق



ملحق 1 – استبيان ملامح العلاقة بين المنظمات والبيئات الاجتماعية التي تعمل في ضمنها:

القسم الأول- معلومات عامة عن مقدم المعلومات								
1	الجنس / الجيندر	1	انثى					
		2	ذكر					
		3	غير ذلك					
2	العمر		(.....)					
3	مستوى التعليم	1	غير متعلم					
		2	ابتدائي					
		3	إعدادي					
		4	ثانوي					
		5	معهد متوسط					
		6	جامعي					
		7	ما فوق الجامعي					

4	كيف تصف مستوى معيشتك؟	1	مرتفع							
		2	متوسط							
		3	منخفض							
5	مكان الإقامة؟	1	مناطق سيطرة الحكومة							
		2	مناطق سيطرة فصائل المعارضة							
		3	مناطق سيطرة قسد							
6	اسم المنظمة موضوع الاستبيان, أو الكود		(.....)							
7	علاقة مقدم المعلومات مع المنظمة؟	1	أحد المستفيدين أو المستفيدات من أنشطة المنظمة							
		2	ناشط في المجال المدني							
		3	شخص مطلع على عمل المنظمة							
		4	أخرى؟ اذكرها رجاء (.....)							
القسم الثاني- سير العلاقة										
101	بعفوية، ما أول صورة، فكرة أو قصة تخطر في ذهنك حين يرد اسم المنظمة؟		(.....)							

102	لأي درجة يمكن القول إن المنظمة معروفة ضمن منطقتكم؟		مرتفعة جداً					
			5					
			4					
			3					
			2					
			1					
			0					
			منخفضة جداً					
103	كيف تقييم مستوى الثقة المجتمع المحيط بالمنظمة وممثليها بشكل عام؟		مرتفعة جداً					
			5					
			4					
			3					
			2					
			1					
			0					

					منخفضة جداً				
					مرتفعة جداً		لأي درجة تحظى المنظمة بدعم فعلي المجتمع المحيط بها أو بدعم شريحة منه؟	104	
					5				
					4				
					3				
					2				
					1	1			
				انتقل 106	0				
					منخفضة جداً				
				تخطي 106	دعم مادي مباشر	1	ما أبرز أشكال ذلك الدعم؟	105	
				تخطي 106	دعم بالعلاقات والخبرات	2			
				تخطي 106	تأمين مستوى من الحماية الاجتماعية	3			

				تخطي 106	دعم معنوي وبالموقف	4			
				تخطي 106	أخرى تذكر (.....)	5			
106	رجاء، فسر أكثر، لماذا لا تحظي المنظمة بأي دعم مجتمعي؟		(.....)						
107	كيف تقيّم أثر المنظمة في المجال الذي تعمل فيه ضمن منطقتكم؟		مرتفع جداً						
			5						
			4						
			3						
			2						
			1						
			0						
			منخفض جداً						

108	لأي درجة يمكن القول أن وجود المنظمة مهم للمجتمع المحلي؟		مرتفع جداً					
			5					
			4					
			3					
			2					
			1					
			0					
			منخفض جداً					
109	شخصياً، لأي درجة أنت مستعد لمساندة المنظم بما تستطيع في حال احتاجت لذلك؟ أياً كان شكل الدعم معنوي، اجتماعي، مادي أو خدمات.		بدرجة مرتفعة جداً					

			5						
			4						
			3						
			2						
			1						
			0						
			منخفض جداً						
القسم الثالث- سبر الأفكار النمطية									
لا تتعلق الأسئلة في هذا القسم بأي منظمة على وجه التحديد، بل تتعلق برؤيتك الشخصية لعمل منظمات المجتمع المدني بشكل عام									
				أؤيد	أرفض	لا إجابة			
201	كيف تقيّم أثر المنظمة في المجال الذي تعمل فيه ضمن منطقتكم؟	1	أغلب المنظمات تعيش في عالمها الخاص ولا تحتك كثيراً بواقعنا المعاش.						
		2	أغلب المنظمات مخلصة في عملها.						
		3	أغلب المنظمات تعمل لأجل الحصول على التمويل دون كثير من الاهتمام بمصلحة مستفيديها.						
		4	أغلب منظمات المجتمع المدني تتحمل أعباء فوق طاقتها.						

		5	أغلب المنظمات مازالت ضعيفة وعاجزة عن إحداث تغيير حقيقي						
		6	أغلب المنظمات تحترم مبدأ تكافؤ الفرص.						
		7	أغلب المنظمات مستمرة في العمل بقوة الدعم الخارجي أكثر منها بقوة الدعم المجتمعي.						
220	أي شيء تود إضافته حول مسألة العلاقة بين المنظّمات والمجتمع المحيط بها؟		(.....)						

يُصرح باستنساخ مقتبسات من هذا البحث مجاناً دون اذن كتابي شريطة الاشارة إلى المصدر الأصلي
مع ذكر العنوان الكامل للبحث، وتاريخ نشره، واسم الباحث الرئيسي، والجهة المصدرة للبحث

منصة المجتمع المدني 2023
@ www.cspsy.org | info@cspsy.org