

دولتي

جهود المناصرة والمجتمع المدني السوري ورقة سياسات

تشرين الأول/أكتوبر 2021

دولتي

خلود منصور

تأسست دولتي من قبل نشطاء سوريين كمنصة لتطوير وتبادل المواد في القضايا المتعلقة بالتحول الديمقراطي، عملت على تجميع وأرشفة ومشاركة تكتيكات الحراك السلمي، وشهادات المتأثرات/ين بالصراع السوري، وذلك بالتركيز على المجموعات المهمشة بما فيها الشابات والشباب. تعمل دولتي من خلال مشاريع المشاركة المدنية والتاريخ الشفوي للمناصرة على المستوى المحلي والدولي من أجل عدالة شاملة لجميع السوريين. للمزيد من المعلومات تفضلوا بزيارة:

www.dawlaty.org

© دولتي 2021، بموجب نسب المصنّف - غير تجاري - الترخيص بالمثل 0,4 رخصة عمومية دولية، لديك الحرية في نسخ وإعادة توزيع المحتوى بأي وسيلة أو تنسيق ، وكذلك تعديل المحتوى والبناء على مواد. بشرط إيراد الإشارة الصريحة للمصدر، وتوفير رابط للرخصة، توضيح فيما قد أجريت أي تعديلات. يمكنك القيام بذلك بأي طريقة ملائمة، ولكن ليس بأي طريقة تشير إلى أن دولتي يؤيدك أو يدعم استخدامك. لا يجوز لك استخدام المحتوى لأغراض تجارية. في حال قمت بالتعديل أو الإعتماد على المواد ، فيجب عليك توزيع مساهماتك بموجب نفس الرخصة الأصلية.

تم إصدار هذا المنشور بدعم من الاتحاد الأوروبي. إن محتويات هذا المنشور هي مسؤولية الجهة الناشرة وحدها ولا يمكن بأي حال من الأحوال أن تعكس وجهات نظر الاتحاد الأوروبي.



نشأ مفهوم المناصرة في سوريا خلال السنوات العشر الماضية بسبب الحاجة المتزايدة لأنشطة الضغط، وجذب الانتباه الإقليمي والدولي إلى العنف طويل الأمد والتطورات العسكرية والسياسية وحشد الدعم الإنساني والتنموي. تركز ورقة السياسات هذه على التحديات الرئيسية التي لا تزال الجهات الفاعلة السورية تواجهها في جهود المناصرة، والتشبيك على المستوى الوطني، وتقديم توصيات محددة السياق بناءً على الدروس المستفادة من التجارب السابقة في أعمال المناصرة والتشبيك في سوريا. يقع رسم خارطة حملات المناصرة السورية على المستوى المحلي والوطني والدولي بالإضافة إلى جهود المناصرة في الشتات خارج نطاق هذه الورقة.

قائمة المحتويات

3	ملخص
5	مقدمة
7	المناصرة في السياق السوري
9	تحديات المناصرة
9	التحديات القانونية والسياسية والأمنية
9	التحديات المجتمعية والمفاهيمية
10	التحديات المؤسسية والتمويلية
11	التشبيك في المناصرة على المستويين المحلي والوطني
14	استراتيجية المناصرة، وتكاليفها، وآثارها
15	التوصيات
15	مجتمع المانحين ووكالات الأمم المتحدة والمنظمات غير الحكومية الدولية
15	الهيكل والقدرات المعرفية والتقنية
15	القدرات البحثية والتحليلية
16	جهات المجتمع المدني السوري الفاعلة
16	الإدماج والنفوذ
16	الثغرات والجهود الجماعية

أتاحت الثورة السورية والصراع اللاحق فرصة فريدة لمنظمات المجتمع المدني السوري والمنظمات المجتمعية كي تنشأ وتتمو خلال السنوات العشر الماضية.¹ رغم ذلك، لا تزال منظمات المجتمع المدني والمنظمات المجتمعية السورية تواجه تحديات عديدة تعيق عملها وتضعف مواردها المالية والبشرية وتطويرها التنظيمي، وتهدد وجودها واستدامتها. ورغم عمل منظمات المجتمع المدني والمنظمات المجتمعية السورية في ظل سلطات محلية مختلفة وقوى الأمر الواقع وهياكل الحوكمة المتغيرة، تنطبق التحديات بشكل عام على جميع المناطق دون استثناء. حيث أدى الصراع العنيف طويل الأمد والتصعيد العسكري وانعدام الأمن إلى تقييد الفضاء المدني إلى حد كبير. وقد فرضت مخاطر أمنية إضافية على منظمات المجتمع المدني والمنظمات المجتمعية في مناطق سيطرة الحكومة السورية وخارجها بسبب صعوبة تسجيل هذه المنظمات، والاستهداف المباشر للجهات الفاعلة في المجتمع المدني وتهديدها. كما أثر فتور المانحين وتضاؤل موارد التمويل بسبب التخفيضات الحادة في التمويل من قبل بريطانيا والولايات المتحدة مؤخراً،² والعقوبات الاقتصادية والقيود المالية على منظمات المجتمع المدني والمنظمات المجتمعية السورية واستنفذت طاقتها في السعي إلى تأمين موارد تمويل بديلة والاستمرار في تقديم الخدمات. كذلك تسببت متطلبات المانحين غير المتسقة والإجراءات المصرفية التقييدية على تحويل الأموال إلى زعزعة استقرار عمل منظمات المجتمع المدني والمنظمات المجتمعية السورية ما دفع العديد منها إلى وقف أنشطتها.³ وساهم كل من التهجير القسري المتكرر داخل سوريا وخارجها والتطورات العسكرية في زوال العديد من منظمات المجتمع المدني والمنظمات المجتمعية السورية. بالإضافة إلى ذلك، فإن إغلاق العديد من المعابر الحدودية وعدم انتظام الوصول له تأثير كبير على عمل الجهات الفاعلة في المجتمع المدني حيث تتمكن المنظمات السورية من تنفيذ 75% من مشاريع مخصصات الصندوق الإنساني عبر الحدود السوري لعام 2020.⁴

وصنفت منظمة الصحة العالمية سوريا كمنطقة خطر عال جداً فيما يتعلق بجائحة كورونا في آذار/مارس 2020.⁵ وقد أثر تفشي الوباء حتماً على بيئة عمل منظمات المجتمع المدني والمنظمات المجتمعية السورية، ما أدى إلى تحويل نطاق عملها إلى خطط الطوارئ بما في ذلك توزيع المواد الطبية وحملات توعية حول فيروس كورونا.⁶

1 لا تتوفر إحصائيات دقيقة عن عدد جهات المجتمع المدني النشطة في مختلف مناطق سوريا ودول الجوار والشتات خلال السنوات العشر الماضية. تقوم العديد من منظمات المجتمع المدني والمنظمات المجتمعية المسلحة وفرادى العمل التطوعي والمبادرات غير المسلحة بالعمل المدني في مختلف المجالات في جميع أنحاء البلاد. للحصول على تفاصيل حول المجتمع المدني السوري وتعريف الجهات الفاعلة فيه، انظر: خلف،، رمضان، وستوليس، (2015). النشاط في الأوقات الصعبة: منظمات المجتمع المدني في سوريا (2011-2014). مشروع بدائل وفريديش إيرت ستيفتونغ؛ أحمد (2019). تغيير السياقات والاتجاهات في المجتمع المدني السوري. IMPACT برلين: لأبحاث المجتمع المدني وتميمته؛ مواطنون من أجل سوريا. (2015). رسم خرائط ممثلي المجتمع المدني السوري، المرحلة الأولى. برلين: مواطنون من أجل سوريا. وزارة الشؤون الاجتماعية والعمل (2018) رسم خرائط منشآت الحماية الثابتة داخل سوريا اعتباراً من أغسطس 2018. [رابط](#). جامعة الأمر المتحدة معهد ماستريخت للبحوث الاقتصادية والاجتماعية حول الابتكار والتكنولوجيا. (نوفمبر 2019). حشد الشتات في سياقات عدم اليقين السياسي.

2 وري. بريطانيا والولايات المتحدة تعلنان عن تخفيضات كبيرة في التمويل لسوريا. ديفكس. 30 آذار/مارس 2021. [رابط](#)

3 لمزيد من التفاصيل حول التحديات المتعلقة بتحويل الأموال إلى المنظمات غير الحكومية داخل سوريا، انظر: ضاهر. (2020). عقوبات خفية: كيف يحد فرط الامتثال من العمل الإنساني في سوريا، IMPACT، غولدينغ، وماهيو، (2018). تأثير خفض المخاطر المصرفية على الاستجابة الإنسانية للأزمة السورية. معهد التنمية الخارجية، مجموعة السياسات الإنسانية، ووكبر. (2020). دليل مبادئ إدارة المخاطر لإرسال الأموال الإنسانية إلى سوريا وما شابهها من سلطات قضائية عالية المخاطر. منصور، (2020). العقوبات والقيود المالية: تحديات إضافية لمساحة مدنية سورية محدودة. دولي ومركز القاهرة لدراسات حقوق الإنسان.

4 هول. (حزيران/يونيو 2021). تداعيات تصويت الأمم المتحدة حول عبور الحدود في سوريا. مركز الدراسات الدولية والاستراتيجية. [رابط](#)

5 مكتب الأمم المتحدة لتنسيق الشؤون الإنسانية. الجمهورية العربية السورية: تحديث جائحة كورونا رقم 02-11 آذار/مارس 2020. [رابط](#)

6 منبر المجتمع المدني لبناء السلام وبناء الدولة. (20 تموز/يوليو 2020). نحو دور أكبر للمجتمع المدني في تسوية النزاعات في سوريا بعد كورونا. [رابط](#)

وتواجه العديد من منظمات المجتمع المدني والمنظمات المجتمعية مخاوف تأثير الوباء على دعم الاستجابة الإنسانية في سوريا وتأثير العقوبات بشكل أكبر على القطاع الصحي وإعاقة وصول الموارد التي تشتد الحاجة إليها إلى السكان.⁷ رغم دفع الصراع طويل الأمد نظام الرعاية الصحية في سوريا إلى شفا الانهيار، إلا أن الجهات الفاعلة الصحية المحلية والمنظمات غير الحكومية الطيبة خارج مناطق سيطرة الحكومة والتي تعاني من نقص التمويل والموظفين، تسابق الوقت في محاولة للاستجابة للوضع الكارثي.⁸ ومرة أخرى، تواجه جهات المجتمع المدني السوري تهديدات استثنائية وخطيرة لمواصلة عملها والحفاظ على وجودها.

تركز ورقة السياسات هذه على التحديات التي تواجه منظمات المجتمع المدني والمنظمات المجتمعية السورية في جهود وأنشطة المناصرة داخل سوريا. تضمنت المقدمة لمحة موجزة عن الخلفية السياقية للمجتمع المدني السوري والتحديات الواسعة التي تعرقل عمله. ويتضمن القسم الثاني نظرة عامة على تجربة منظمات المجتمع المدني والمنظمات المجتمعية في مجال المناصرة. ويقدم القسم الثالث لمحة عامة عن التحديات الرئيسية التي تواجه منظمات المجتمع المدني السورية في جهود المناصرة. بينما يتناول القسم الرابع إمكانيات ومزايا و(مساوئ) التشبيك في أنشطة المناصرة على المستويين المحلي والوطني. ويتناول القسم الخامس استراتيجية المناصرة وتكلفتها وتأثيرها في سوريا، ويقدم القسم الأخير توصيات متعلقة بالسياق بناءً على الدروس المستفادة من التجارب السابقة في أعمال المناصرة والتواصل في سوريا.

7 نحن هنا. (نيسان/أبريل 2020). تأثير جائحة كورونا على السوريين: تحليل من المجتمع المدني السوري موجز شامل من نصف سوريا. [رابط](#)

8 غربية ومحشي. (25 آذار/مارس 2020). جائحة كورونا: استجابة سوريا وقدرة الرعاية الصحية. كلية لندن للاقتصاد والعلوم السياسية. [رابط](#)

المناصرة في السياق السوري

لم يكتب سوى القليل عن جهود وتجارب منظمات المجتمع المدني والمنظمات المجتمعية السورية في مجال المناصرة على المستوى المحلي والوطني والدولي. نشأ مفهوم المناصرة في سوريا خلال السنوات العشر الماضية بسبب الحاجة المتزايدة لأنشطة الضغط وجذب الانتباه الإقليمي والدولي إلى العنف طويل الأمد والتطورات العسكرية والسياسية وحشد الدعم الإنساني والتنموي. ينظر أحد التعريفات إلى المناصرة على أنها «طريقة لاستخدام السلطة بغية التأثير على القواعد المؤسسية التي تشكل البيئة التشغيلية للمنظومة»⁹. رغم غياب تعريف موحد للمناصرة، تبنى قطاع المنظمات غير الحكومية والمجتمع المدني مفهوم المناصرة وقام بتكثيف أعمال المناصرة كوسيلة للتأثير على السياسات المؤسسية وإحداث تغيير اجتماعي طويل الأمد: ¹⁰ يعرّف الكثيرون مفهوم المناصرة على أن العمل مع المؤسسات يتيح إجراء تغييرات في السياسات أو تنفيذ سياسات أكثر استدامة وعلى نطاق أوسع مما يمكن لمنظمة تحقيقه عبر تقديم بناء القدرات أو الخدمات المباشرة. ¹¹ وبشكل عام، تُعرف المناصرة بفعل التأثير على السياسات أو دعمها أو تغييرها. ¹²

رغم غياب إجماع حول معنى المناصرة بين منظمات المجتمع المدني والمنظمات المجتمعية السورية، غالباً ما تُعتبر استهدافاً لصناع القرار الدوليين والتأثير على السياسات الدولية بشأن القضايا ذات الصلة بسوريا. نفذت منظمات المجتمع المدني والمنظمات المجتمعية السورية حملات مناصرة حدثت بالتزامن مع الثورة والتطورات العسكرية والسياسية وانتهاكات حقوق الإنسان والتفجير القسري وتفاقم الأوضاع الإنسانية على الأرض. رغم ذلك، جاءت هذه الحملات في معظم الحالات كرد فعل فردي ولم تتمكن من تغيير السياسات العالمية التي كان من شأنها ردع الانتهاكات أو عمليات القصف ضد المدنيين. وتمثلت نماذج المناصرة الرئيسية في تنظيم حملات مؤسسية وإعلامية لإيصال احتياجات وألويات الناس وإدانة سياسات وانتهاكات الحكومة السورية وحلفائها وقوى الأمر الواقع الأخرى وتحسين سبل عيش اللاجئين والنازحين السوريين.¹³

على سبيل المثال، استقطبت منصة آفاز نشطاء سورين لإطلاق حملات مناصرة بشأن سوريا، ويقدر عددها بأكثر من 100 حملة منذ عام 2011 وحتى منتصف عام 2017. ¹⁴ وتُعد تلك الحملات ناجحة نسبياً في جذب الانتباه الدولي وزيادة الوعي فيما يتعلق بقضايا عديدة رغم أنها لم تؤد بالضرورة إلى تغييرات كبيرة في صنع القرار. ¹⁵ واستهدفت أنشطة المناصرة الفردية والجماعية الجماهير الدولية بشكل رئيسي أثناء التصعيد العسكري والسياسي. ومع ذلك، لم تتمكن من تنظيم أعمال مناصرة مشتركة على المستوى الوطني.

9 سكوت، (1983). حركات ومنظمات الإصلاح: حالة الشيوخوخة في البيئات التنظيمية: الطقوس والعقلانية.

10 سيلباكار. (كانون الأول/ديسمبر 2012). استراتيجيات المناصرة السياسية لمنظمات المجتمع المدني في نيبال. التحالف من أجل الحوار الاجتماعي.

11 روس،. (تشرين الأول/أكتوبر 2013) المناصرة: دليل للمنظمات غير الحكومية الصغيرة وفي الشتات.

12 سيلباكار (2012).

13 مركز جسر للدراسات. (أيلول/سبتمبر 2020). تجارب المجتمع المدني.

14 عنب بلدي (16 تموز/يوليو 2017) حملات المناصرة لأجل السوريين.. تسجيل مواقف والتأثير « تراجع » [رابط](#)

15 مركز الحوار السوري. (6 نيسان/أبريل 2021). جهود الحشد والمناصرة السوريين في المجال الدولي، الواقع المعقد وغياب الاستراتيجيات.

تم تشكيل شبكات ومنصات كثيرة للمجتمع المدني بغية تعزيز التنسيق وتبادل الموارد والآليات التنظيمية خاصة للقيام بأنشطة الحشد والمناصرة وممارسة المزيد من الضغط في المحافل الدولية.¹⁶ بعض الشبكات التي تم تشكيلها هي تحالف المنظمات السورية غير الحكومية وشبكة إغاثة سوريا والتحالف المدني السوري (تماس) واتحاد منظمات المجتمع المدني السوري والاتحاد السوري العام للجمعيات الخيرية والهيئات الإغاثية وتحالف منظمات المجتمع المدني (شمل). غطت هذه الشبكات منظمات خارج مناطق سيطرة الحكومة السورية وقت تأسيسها باستثناء تماس التي غطت معظم مناطق البلاد. وكذلك تم إطلاق مبادرات مماثلة في المناطق التي تسيطر عليها الحكومة السورية مثل رابطة الشبكات السورية ومنصة المجتمع المدني بالإضافة إلى المبادرات الحالية مثل مبادرون والغرفة الفتية الدولية وجسور.¹⁷ وتأسس تحالف منظمات المجتمع المدني السورية «نحن هنا» لتنظيم وتنسيق الحملات العامة، والمشاركة في فرص المناصرة، وتنسيق الضغط الذي يستهدف صناع القرار وصانعي السياسات في أوروبا.¹⁸ وتعد أعمال المناصرة من الأنشطة الرئيسية لرابطة الشبكات السورية المكونة من ثماني تحالفات تضم 180 منظمة.¹⁹ بالإضافة إلى ذلك، دعمت الأمم المتحدة إنشاء اتحادات ومنصات مختلفة. على سبيل المثال، تم إنشاء منصة المجتمع المدني السوري التي يديرها مكتب الأمم المتحدة لتنسيق الشؤون الإنسانية في تركيا عام 2014 وتسعى للمشاركة في أنشطة المناصرة الإنسانية المشتركة بين الوكالات ضمن أهداف أخرى متعددة.²⁰ وأنشأ المبعوث الخاص وفريقه غرفة دعم المجتمع المدني للمساهمة في المناصرة للدفع نحو حل سياسي في سوريا.²¹ وتشكلت معظم هذه الشبكات والائتلافات في الشتات بسبب النزوح القسري والمخاوف الأمنية والقيود البيروقراطية، رغم ذلك نجد أنها حافظت على جزء من (أو معظم) برامجها ودعمها داخل سوريا. لذلك، لم يتم استكشاف بناء تحالفات مماثلة على المستوى الوطني وتجربته بعد.

16 مركز جسور للدراسات (2020)

17 مواطنون من أجل سوريا، (2017). منظمات المجتمع المدني السوري الواقع والتحديات.

18 نحن هنا. <https://weexist-sy.org>

19 راجع رابطة الشبكات السورية <https://snlngo/about>

20 مكتب الأمم المتحدة لتنسيق الشؤون الإنسانية. (تموز/يوليو 2018). الأسئلة المتداولة حول منصة منظمات المجتمع المدني السورية. رابط

21 غرفة دعم المجتمع المدني مركز المجتمع المدني والديمقراطية. <https://cssrweb.org/en>

تحديات المناصرة

تعكس التحديات التي تعرقل عمل منظمات المجتمع المدني السوري في مجال المناصرة التحديات العامة التي تهدد وجودها وتقدمها ويمكن تلخيص التحديات الرئيسية فيما يلي:

التحديات القانونية والسياسية والأمنية

شكلت المخاوف القانونية والأمنية، منذ بداية الثورة السورية وما تلاها من صراع، التحديات الرئيسية التي تعرقل عمل جهات المجتمع المدني وجهودها في مجال المناصرة. وأعاقت الإجراءات البيروقراطية المطولة وعدم القدرة على التسجيل في مناطق سيطرة الحكومة السورية وخارجها بالإضافة إلى التهديدات الأمنية، العمل المدني للأفراد والمنظمات بشكل فردي وجماعي في جميع أنحاء البلاد. ولم يسفر تغير هياكل الحكومة وسلطات الأمر الواقع عن تشرذم منظمات المجتمع المدني والمنظمات المجتمعية السورية على المستوى الوطني فحسب، بل أدت أيضاً إلى تباين أولوياتها واحتياجاتها ومقارباتها. علاوة على ذلك، لم يُنح غياب القوانين الديمقراطية التي قد تعمل كقناة لجهود المناصرة الموحدة، لمنظمات المجتمع المدني والمنظمات المجتمعية السورية إيجاد بيئة مشجعة وأمنة للعمل في مجال المناصرة. ونظراً لأن أعمال المناصرة تهدف إلى تغيير السياسات، تتخذ الدول والسلطات المحلية في كثير من الحالات مواقف معادية للجهات الفاعلة في المجتمع المدني والتي تشارك في المناصرة أو الحملات.²² وقُيدت منظمات المجتمع المدني المسجلة في مناطق سيطرة الحكومة السورية بأنشطة غير خلافة مما أسفر عن هامش ضئيل أو معدوم للعمل على المناصرة. وكذلك تسبب انعدام الثقة بين السلطات المحلية والمجتمع المدني السوري عموماً وغياب التنوع السياسي وضعف آليات المشاركة في تحييد عمل المناصرة وتقليص أنشطته على المستوى الوطني.

التحديات المجتمعية والمفاهيمية

نظراً لحدثة مفهوم المناصرة في سوريا، قد يواجه قبول جهود المناصرة أو الاعتراف بها مقاومة. على سبيل المثال، ازدادت القيود على دور النساء في الفضاء العام ما يصعب إطلاق حملات مناصرة لحقوق النساء أو تشجيعهن على بدء أنشطة المناصرة وقيادتها. بالإضافة إلى ذلك، قد تُفهم المناصرة أو يُنظر إليها على أنها تقديم الخدمات والدعم المادي والعيني، وبالتالي تبعد المناصرة في كثير من الحالات عن أهدافها وغاياتها الرئيسية. أدى غياب فهم واضح لمفهوم المناصرة إلى إلغاء التمييز بين المناصرة والتواصل ورفع مستوى الوعي ما جعل دمج الأنشطة المتوسطة والطويلة المدى في أعمال المناصرة أمراً بالغ الصعوبة. وكذلك هناك نقص في الوضوح أو الشفافية فيما يتعلق بفهم دور منظمات المجتمع المدني ومنظمات المجتمع المحلي وعملها الجمعي الذي لا ينبغي أن يقتصر على الأعمال الخيرية أو أعمال الإغاثة. وأدى ذلك إلى عرقلة ترسيخ دور المجتمع المدني وغياب الوعي بمفهوم المجتمع المدني وأدواره ومهامه المختلفة.²³

22 سيلباكار (2012).

23 مركز المجتمع المدني والديمقراطية، (2018). المجتمع المدني السوري لا يقل أهمية عن أي وقت مضى. مركز المجتمع المدني والديمقراطية.

يُعتقد أن المناصرة قد تحول تركيز وغايات منظمات المجتمع المدني والمنظمات المجتمعية من خدمة المجتمع إلى خدمة المصالح السياسية أو أجندات المانحين ما يخلق تباعداً بين منظمات المجتمع المدني والمنظمات المجتمعية في جميع أنحاء البلاد ويعيق إيجاد مصلحة مشتركة وإنتاج معرفة تراكمية متواصلة في مجال المناصرة.

التحديات المؤسسية والتمويلية

تفتقر غالبية منظمات المجتمع المدني والمنظمات المجتمعية السورية، باستثناء عدد قليل من المنظمات التي أدرجت المناصرة في مسار عمله، إلى القدرة التنظيمية والموارد المالية والبشرية والخبرة المؤسسية المطلوبة للقيام بأعمال المناصرة. ولا نجد الافتقار إلى القدرة المعرفية في مجال أعمال المناصرة بحد ذاتها فحسب، بل يمتد نقص القدرة المعرفية ليشمل بعض الموضوعات والقوانين ذات الصلة، ما يعيق تقدم أعمال المناصرة. ولا يزال افتقار الخبرة التقنية تحدياً يعيق إنتاج حملات قادرة على زيادة الوعي وجذب الاهتمام الوطني والدولي وتغيير السياسات على المدى المتوسط والطويل. وكذلك لا يمكن لكثير من منظمات المجتمع المدني والمنظمات المجتمعية السورية إجراء البحوث المطلوبة وأخذ العينات والاستبيانات التي تخدم أعمال المناصرة الخاصة بها.

يتضاءل تمويل الأزمة الإنسانية السورية في السنوات القليلة الماضية، ويرافقه تفاقم القيود المالية ومحاولة البنوك تجنب المخاطر الناجمة عن العقوبات المختلفة المفروضة على سوريا. وحملت جائحة كورونا بدورها تأثيراً هائلاً على التمويل. والأهم من ذلك، أن تمويل جهود المناصرة المحلية والوطنية في سوريا لم يحظ بعد بأولوية المانحين، حيث لوحظ الدعم بشكل أكبر في المناسبات الدولية من قبيل مؤتمرات المانحين في بروكسل. وأدى الاعتماد على التمويل الأجنبي وتسييس المساعدات إلى تحويل جهات المجتمع المدني السوري إلى أدوات تنفيذ أجندات خارجية وجعلها أقل ظهوراً وجرأة.²⁴ في خضم هذه الاعتمادية والأجندات المتضاربة، أصبح من الصعب بذل جهود مناصرة على المستوى الوطني خاصة مع غياب هوية (هويات) وطنية سورية موحدة. .

24 العشي. (2020). كيف فقد المجتمع المدني السوري استقلاله في حرب الأجندات المتضاربة. مركز كارنيغي للشرق الأوسط

التشبيك في المناصرة على المستويين المحلي والوطني

يعد العمل في مجال المناصرة على المستويات المحلية والوطنية والدولية المختلفة أمراً أساسياً لتعزيز دعم هذه المستويات فيما بينها بشكل منتج. في حين أن المناصرة على المستوى الدولي تهدف إلى تقديم مساهمة إيجابية على المستوى الوطني، يوفر العمل على المستوى الوطني (عبر تقديم القضايا والاحتياجات والحلول) بدوره دعماً للمناصرة على المستويات الدولية.²⁵ يتطلب فهم السياق السوري مزيداً من الجهد والعمل على المستوى الوطني وبناء روابط داخل البلد من أجل المناصرة. ومن المعروف أن التشبيك في جهود المناصرة يوفر مزيداً من النفوذ ويسمح بتكامل الخبرات والمهارات بين منظمات المجتمع المدني والمنظمات المجتمعية السورية. كما أنه يزيد شرعية ومصداقية أنشطة المناصرة ويجمع منظمات المجتمع المدني والمنظمات المجتمعية ذات المجالات والاهتمامات المختلفة للعمل على تحقيق الأهداف المشتركة. ويساعد التشبيك في المناصرة على الوصول إلى جمهور أوسع والتأثير على صانعي القرار وتوحيد الموارد البشرية والمالية وتأمينها.²⁶ كما يفتح هذا التشبيك فرص روابط جديدة أمام حملات المناصرة ويسرع من التغييرات المطلوبة. مع ذلك، قد يصعب ضمان مشاركة جميع منظمات المجتمع المدني والمنظمات المجتمعية الأعضاء في الشبكات في عملية صنع القرار وإنشاء هيكل واضح مفيد لتقسيم العمل وتقاسم المسؤوليات.²⁷ قد تكون عمليات التشبيك وتشكيل الائتلافات في المناصرة طويلة جداً وتؤدي إلى نصيب غير متكافئ من السلطة والتراتبية ما يؤدي إلى تنازلات غير متكافئة بشأن الأولويات والأساليب. ولذلك، يتطلب التشبيك على المستوى الوطني تعاوناً وتواصلًا فعالين جنباً إلى جنب مع الفهم المشترك والقدرات والأولويات المشتركة والأهم من ذلك كله الصبر الاستراتيجي للتأثير على الرأي العام وإجراء تغييرات على المدى المتوسط والطويل.

كما ذكر سابقاً، تم إنشاء العديد من الشبكات والمنصات منذ عام 2011 لدعم عمل منظمات المجتمع المدني ومنظمات المجتمع المحلي السورية والتنسيق فيما بينها. رغم ذلك، قد لا تكون استمرارية هذه الشبكات والمنصات وأهدافها طويلة الأمد وتأثيراتها واضحة دائماً. يخلق الهيكل التمويلي للمساعدات منافسة حادة بين منظمات المجتمع المدني والمنظمات المجتمعية السورية على الموارد المحدودة ما يعيق التنسيق لتوحيد جهود المناصرة. بالإضافة إلى ذلك، يتطلب تنسيق المناصرة والتواصل وقتاً وموارد إضافية، وبالتالي قد تعدد منظمات المجتمع المدني والمنظمات المجتمعية عملها الفردي أكثر كفاءة وأكثر وضوحاً. وأدت هذه المنافسة، جنباً إلى جنب مع الديناميات الهيكلية للمساعدات، إلى بروز عدد قليل من منظمات المجتمع المدني السورية التي لديها إمكانية الوصول إلى التمويل والموارد، وبالتالي خلق تراتبية وديناميات سلطة غير متوازنة داخل منظمات المجتمع المدني والمنظمات المجتمعية. وأدى الافتقار إلى آليات نقل المعرفة، خاصة مع إدخال مفاهيم جديدة للمناصرة، إلى خلق سلوك نخبي واعتماد مفرط على الأفراد وتجاهل القدرات والمعرفة التنظيمية.²⁸ ولكن ذلك لا ينتقص من دور ومساعي العديد من منظمات المجتمع المدني السورية التي تسعى دون كلل إلى تقديم الدعم لمنظمات المجتمع المحلي الأصغر والفرق والمبادرات التطوعية.

25 فان ويسيل، (آذار/مارس 2021)، الربط والتوطين في المناصرة متعددة المستويات، كورديد.

26 مركز الحوار السوري (2021).

27 المصدر السابق

28 منتدى ZDF (نيسان/أبريل 2021)، حاجة لا غنى عنها لنفس جديد.

أدى التفرق الجغرافي والمخاوف الأمنية إلى تشكيل أولويات واحتياجات ومساحات آمنة مختلفة لمنظمات المجتمع المدني والمنظمات المجتمعية السورية، ما أعاق العمل على حملات مناصرة موحدة على المستوى الوطني. وتتمتع الجهات الفاعلة في المجتمع المدني السوري بمستويات مختلفة من الخبرة والمؤهلات والنضج التنظيمي، وبالتالي من الطبيعي تمتعها بمستويات مختلفة من الفهم والالتزام والمسؤولية تجاه أعمال المناصرة. بالإضافة إلى ذلك، يتطلب عمل المناصرة أدوات متباينة لا تخدم بالضرورة الهدف الرئيسي لكل منظمة أو احتياجاتها السلوكية.

وتسبب كل من هياكل الحوكمة المتغيرة وسلطات الأمر الواقع والعزلة الجغرافية على مدار السنوات العشر الماضية بنقص واضح في المعرفة حول القضايا الأمنية والقانونية والاجتماعية والاقتصادية في سياقات محلية مختلفة في جميع أنحاء سوريا. على سبيل المثال، خرجت بعض أجزاء البلاد مثل شمال غرب سوريا عن سيطرة الحكومة السورية منذ 2012 و2013، ما أدى إلى نقص في تبادل المعرفة بين شمال غرب سوريا ومناطق سيطرة الحكومة السورية حول المسار المدني والاستراتيجيات البديلة والأدوات التي تمكّن جهات المجتمع المدني من ممارسة عملها المدني في مجال المناصرة على المستوى المحلي. يُعد كسر القوالب النمطية المعيارية وفهم ديناميات الأمن وتحليل النزاع عوامل أساسية لبناء أعمال مناصرة شاملة وتطوير المصالح المشتركة. بالإضافة إلى ذلك، لا بد من فهم الديناميات المتغيرة باستمرار مع نقص الخيارات والبدائل السياسية التي تتوافق مع تطلعات المدنيين بدل السلطات المفروضة. هذه المعرفة المحدودة، أو غيابها، بشأن السياقات المحلية المختلفة وتطوراتها لم تؤد فقط إلى عمل الجهات الفاعلة في المجتمع المدني بمعزل عن بعضها البعض، ف بل تسببت كذلك بسوء التمثيل على المستويين الوطني والدولي. كما أعاقت القدرة على تطوير جدول أعمال وفهم مشترك بغية امتلاك وقيادة أنشطة المناصرة على المستويين المحلي والوطني.

يجادل كثيرون بأن أعمال المناصرة بين منظمات المجتمع المدني والمنظمات المجتمعية السورية ليست عملية ولا مستحسنة بسبب التحديات المختلفة المذكورة سابقاً. رغم ذلك، هناك فرصة غير مرئية لكنها فريدة لحشد الجهود وإيجاد استراتيجيات بديلة للبناء على القواسم المشتركة وقيادة حملات المناصرة على المستوى الوطني. حيث سيوفر تنوع منظمات المجتمع المدني والمنظمات المجتمعية السورية ثراءً لعملها الجماعي حين يتوفر الوقت والتخطيط والموارد المالية واللوجستية اللازمة. في حين يستند التضامن والثقة والتنسيق بين منظمات المجتمع المدني والمنظمات المجتمعية إلى التوزيع الجغرافي والتوجهات والتفضيلات السياسية، إلا أن التنوع والعمل على المستوى الوطني يوفران إحساساً بملكية لحملات المناصرة. بالإضافة إلى ذلك، تمنع المناصرة على المستوى الوطني قيام التجمعات المستندة إلى الولاءات العرقية أو الجندرية أو الجغرافية أو الحزبية بين منظمات المجتمع المدني والمنظمات المجتمعية نظراً لتوفيرها فرصة لتشكيل ولاء جمعي لحملات المناصرة واحتياجاتها. ويعكس التنوع الثري لمنظمات المجتمع المدني والمنظمات المجتمعية تنوع سوريا قبل عام 2011 إلى حد ما ويمثل العلاقة بين المناطق الحضرية والريفية في الدولة: المستوى المتنوع من التعرض للبنى والمفاهيم الجديدة والمعرفة النوعية المختلفة وتهميش وعزلة المناطق الريفية.

لدى العديد من منظمات المجتمع المدني والمنظمات المجتمعية الرغبة والنية في العمل والتنسيق بشكل مشترك حين تتوفر بيئة مواتية لسد الثغرات وكسر العزلة الحالية. لم يتولد الافتقار إلى المعرفة السياقية المتبادلة دوماً نتيجة قلة الاهتمام أو الاستقطاب الخالص. بل نشأ في كثير من الحالات بسبب الظروف الاجتماعية والاقتصادية الصعبة حيث تكافح منظمات المجتمع المدني والمنظمات المجتمعية المختلفة في جميع أنحاء البلاد من أجل البقاء وتلبية احتياجاتها الفردية والتنظيمية الأساسية. يجب اعتماد التشبيك في المناصرة بين منظمات المجتمع المدني والمنظمات المجتمعية السورية كسلوك وممارسة تنظيمية بغض النظر عن إضفاء الطابع المؤسسي على الشبكات في حد ذاتها.

وبما أن المناصرة تتطلب إجراءات سريعة ومنسقة، يمكن لهيكل صنع القرار العمل ضد نجاح جهود المناصرة.²⁹ تطرح جهود المناصرة والتشبيك في المناصرة على المستوى الوطني في سوريا عدة أسئلة حول من هم صناع القرار في سوريا، وكيفية تحديد صناع القرار على المستويين المحلي والوطني، وما هي هيكل صنع القرار المتاحة التي يمكن لها دعم جهود المناصرة. بالإضافة إلى ذلك، قد يضر السعي إلى الظهور بعمل المناصرة على المستوى الوطني ويفرض تهديدات أمنية خطيرة، وبالتالي لا ينبغي أن يكون الظهور المحور الرئيسي لأنشطة المناصرة.

29 فان ويسل (2021).

استراتيجية المناصرة، وتكاليدها، وآثارها

تتطلب السياقات المحلية المختلفة استراتيجيات مختلفة وفهماً مختلفاً وأولويات مختلفة. حيث يعيق غياب التوافق والثغرات بين موضوع المناصرة وهوية المنظمة ومسار العمل أعمال المناصرة ونجاحها على المستويين المحلي والوطني. غالباً ما تفتقر منظمات المجتمع المدني والمنظمات المجتمعية السورية الوقت والموارد والالتزام المطلوبين للعمل الجماعي على حملات المناصرة ما يؤدي إلى توقعات تفوق واقع القدرات التنظيمية والمؤسسية والموارد المالية واللوجستية.

لطالما كان عمل المناصرة في سوريا هشاً وعفويّاً وغير مخطط وغالباً ما يحدث كرد فعل على تصعيد عسكري ما. ونجده يفتقر إلى الاستراتيجيات طويلة المدى والتنسيق بين المنظمات للدفاع عن الأولويات والاحتياجات نفسها. شكّل النقص العام في التخطيط وتحديد الأولويات في عمل المجتمع المدني السوري³⁰ تحدياً كبيراً لأولويات المناصرة الموحدة. ويعيق غياب هياكل صنع القرار الواضحة، والافتقار إلى آليات تمويل مستمرة ومستدامة ونقص القدرات الفنية والخبرة في مجال المناصرة تنمية خطط طويلة المدى للمناصرة وتنمية أهميتها الاستراتيجية. بشكل عام، لم يكن لحملات المناصرة في سوريا أدوات ضغط أو استراتيجية أو أهداف واضحة و فشلت في جذب جماهير جديدة وركزت على رفع مستوى الوعي.³¹

تعتمد تكلفة أنشطة المناصرة على الأدوات والاستثمار في العلاقات. لا تزال القيود المالية وتحويل الأموال داخل سوريا والتدقيق المطلوب للأفراد والمنظمات تثقل منظمات المجتمع المدني والمنظمات المجتمعية السورية بتحديات إضافية. كما تضاعف صرامة الموازنة صعوبة الحصول على تمويل متعدد من نفس المانح للمنظمة نفسها. والأهم من ذلك، يصعب التخطيط لأنشطة المناصرة على المستوى الوطني وتوحيد التكاليف اللوجستية في مختلف المناطق في جميع أنحاء البلاد.

يحتاج عمل المناصرة إلى صبر استراتيجي ويستغرق وقتاً لتحقيق تأثيره على المدى المتوسط والبعيد. ويتم تحديد تأثير ومصداقية المناصرة إلى حد كبير عبر القدرة على المتابعة والاستجابة للاحتياجات المحلية. كما تتشابك المصداقية مع تقديم الخدمات والدعم المادي الذي يؤثر على المناصرة والدعم الشعبي والمشاركة.

غالباً ما تنفذ أنشطة المناصرة محلياً على نطاقات ضيقة، وبالتالي لا نجد نتائج قابلة للقياس وفي كثير من الحالات لا تثمر عن تأثير مباشر أو ملحوظ. رغم القيود المستمرة ونقص المعرفة التراكمية في مجال المناصرة، هناك رغبة حقيقية وحاجة وأسباب للعمل الجماعي في مجال المناصرة على المستوى الوطني. رغم ذلك، يجب مواصلة استكشاف المقاربات العملية وأفضل الأدوات للمناصرة الجمعية على المستوى الوطني.

30 مركز المجتمع المدني والديمقراطية (2018)

31 مركز الحوار السوري (2021).

مجتمع المانحين ووكالات الأمر المتحدة والمنظمات غير الحكومية الدولية

الهيكل والمعرفة والقدرات التقنية

1. تعزيز الهياكل المحلية للمجتمع المدني السوري للقيام بأعمال المناصرة والمشاركة الفعالة في الحوار الوطني بهدف خدمة الصالح العام والأولويات المشتركة.
2. تعزيز التنمية التنظيمية والقدرات البرمجية للمجتمع المدني السوري للقيام بأنشطة المناصرة على المستوى الوطني.
3. بناء المعرفة والقدرات الفنية لفرق المناصرة في منظمات المجتمع المدني والمنظمات المجتمعية والعمل على تعزيز وإدماج القدرات المعرفية التنظيمية لدى منظمات المجتمع المدني والمنظمات المجتمعية.
4. توفير تدريب استراتيجي متسق وطويل الأمد، وتقديم المشورة، ونشر التعلم بالممارسة لدعم المناصرة على المستوى الوطني.
5. تأمين تمويل طويل الأمد مخصص لأنشطة المناصرة الوطنية التي تسعى لتحقيق أهداف واضحة متوسطة وطويلة الأمد وتضمن المرونة والهياكل الديناميكية والتكيف مع الاحتياجات المفاجئة.
6. تأمين المساحة والموارد والوقت للاجتماعات وبناء الثقة بين منظمات المجتمع المدني والمنظمات المجتمعية وتحفيز المزيد من أنشطة المناصرة لكسر العزلة الجغرافية على المستوى الوطني.

القدرات البحثية والتحليلية

7. بناء القدرات البحثية لدى منظمات المجتمع المدني والمنظمات المجتمعية بغية إجراء الدراسات والتحليل واستطلاعات الرأي وتطوير أدوات التقييم التي تخدم حملات المناصرة على المستويات المحلية والوطنية والدولية المختلفة.
8. دعم البحث في مجال المناصرة وكيفية ربط المناصرة متعددة المستويات لإحداث التغيير على المستويات المحلية والوطنية والدولية ولسد الثغرة المعرفية في القضايا المتعلقة بالمجتمع المدني السوري والمناصرة ودور مجتمع المانحين.

9. دعم رسم خرائط حملات المناصرة وأنشطة الجهات الفاعلة في المجتمع المدني السوري على المستوى المحلي والوطني والدولي، وإتاحة هذه الخرائط وإيضاحها لاستخلاص الدروس المستفادة من هذا العمل واستخدامها.

10. تزويد منظمات المجتمع المدني والمنظمات المجتمعية السورية بأدوات البحث والتحليل التي تخولها حيازة ملكية أنشطة المناصرة في جميع المراحل والوكالة عليها، وتطوير طرق مختلفة لعمل المناصرة الجماعية على المستوى الوطني.

جهات المجتمع المدني السوري

الإدماج والضغط

1. دمج حملات المناصرة في الأولويات التنظيمية وجعل عمل المناصرة من أساسيات كل برنامج أو خدمة مقدمة.

2. تطوير استراتيجيات حشد التأييد على المدى المتوسط والطويل وضمان تنفيذ هذه الاستراتيجيات في التخطيط الاستراتيجي الشامل للمنظمة.

3. الاستفادة من تأثير الجهات الفاعلة في المجتمع المدني السوري لدفع مجتمع المانحين في المحافل الدولية إلى دعم المزيد من أعمال المناصرة على المستوى الوطني وجلب الخبرات الناجحة ذات الصلة كلما أمكن ذلك. وتبادل الخبرات ودفع المجتمع الدولي لزيادة تخصيص التمويل لدعم أنشطة المناصرة على المستوى الوطني.

الثغرات والجهود الجماعية

4. تحديد احتياجات المجتمع والثغرات في توجيه الحملات ذات الصلة وتوضيح الأهداف والجدول الزمني وخطة العمل المطلوبة لأي عمل مناصرة على المستوى الوطني.

5. فهم رأس المال الاجتماعي لمنظمات المجتمع المدني والمنظمات المجتمعية وإعادة اكتشاف الهدف المشترك للعمل بشكل جماعي والتوفيق بين أهداف المناصرة والخبرات الفردية والتنظيمية والسياق والقدرات والخبراء.

6. رسم خريطة لجميع حملات وأنشطة المناصرة الفردية والجمعية التي تعمل عليها الجهات الفاعلة في المجتمع المدني السوري، بغض النظر عن حجمها أو موقعها الجغرافي أو مسار عملها أو مكان تسجيلها منذ عام 2011.

7. التوفيق بين التوقعات والعمليات الجمعية التي تساهم في استكشاف و(إعادة) بناء العلاقات بين الجهات الفاعلة في المجتمع المدني، وتطوير أجنداتها وإجراءاتها الوطنية المستقلة.

8. اعتماد المصالح المشتركة وتمييزها وإعطاء الأولوية للفرص المحتملة لبناء الأساس الضروري للتعاون والتنسيق على أساس الاحترام المتبادل والثقة والمشاركة للعمل على المنصرة الفعالة على المستوى الوطني.

جهود المناصرة والمجتمع المدني السوري ورقة سياسات

تشرين الأول/أكتوبر 2021

خلود منصور

دولتي

دولتي