أوضاع العون المتبادل في السودان

العمل الإنساني القاعدي: التحديات والمسارات المستقبلية

وحدة تنسيق الأزمات- السودان
sudanunit.com
يناير 2026

Crisis Coordination Unit Sudan
وحدة التنسيق السودان

Crisis Coordination Unit Sudan
وحدة التنسيق السـودان

أعد الاستاذ ناجي موسى هذا التقرير لوحدة تنسيق الأزمات في السودان (sudanunit.com). وتعكس النتائج والتوصيات الواردة فيه تحليلًا مستقلاً يستند إلى بحث ميداني وبيانات نوعية وكمية تم جمعها من مبادرات إنسانية قاعدية في مختلف أنحاء السودان.

نتقدم بجزيل الشكر والتقدير لفئات المتطوعين والقادة المحليين وأعضاء غرف الطوارئ ومجموعات العون المتبادل ومنظمات المجتمع المدني، إذ تشكل تجاربهم ورؤاهم جوهر هذا البحث. إن شجاعتهم وصمودهم واستعدادهم لمشاركة الحقائق التشغيلية المعقدة هي أساس هذا التحليل ورؤيته المستقبلية.

لا تعكس الآراء الواردة في هذا التقرير بالضرورة سياسات أو مواقف المنظمات الشريكة. وقد بُذلت جهود كبيرة لحماية المشاركين وخصوصيتهم، حيث تم إخفاء الأسماء والمواقع والبيانات التعريفية.
للحصول على إذن باستخدام الاقتباسات أو النتائج، يُرجى التواصل مع المؤلف عبر وحدة تنسيق الأزمات.

تعمل وحدة تنسيق الأزمات - السودان كوحدة تنسيق ميداني وتحليل إنساني، منوطة بدعم الاستجابات المحلية والدولية في ظل الأزمة المستمرة.

النتائج الرئيسية والتوصيات العملياتية (ملخص)

اندلعت الحرب في السودان في 15 أبريل 2023، بعد عقد من بناء حركات شعبية اتسمت بشبكات لامركزية يقودها الشباب وتعتمد على الثقة والتنظيم الأفقي. ومع انهيار الدولة والتقييد الكبير في إيصال المساعدات الإنسانية الدولية، أصبحت هذه المبادرات المحلية، سواء القائمة أو الحديثة، المصدر الرئيسي للمساعدات الإنسانية للايين السودانيين. حيث وفرت لهم الغذاء والخدمات الصحية وعمليات الإجلاء والدعم النفسي والاجتماعي، مع الحفاظ على التماسك الاجتماعي. تتناول هذه الدراسة كيف تستوعب هذه المبادرات القاعدية دورها الإنساني ورؤيتها لمستقبلها، وتحدد احتياجاتها ومعوقاتها من أجل تطوير دعم أكثر استجابة، وتطرح فرضية أن هذه الشبكات القائمة على الثقة تشكل ركيزة أساسية للمرونة في السودان وأي نهج تعافٍ مستقبلي.

النتائج الرئيسة

1. **التعقيد المحلي**: تتسم بيئة العمل الإنساني بالتجزئة وعدم التوحيد، مع اختلافات محلية شديدة، خاصة في دارفور وكردفان.

1. **هشاشة الشرعية:** تُعد الشبكات القاعدية المصدر الرئيسي للمساعدات، وتستمد قوتها من ثقة المجتمع المحلي وشرعيتها، إلا أن نقص الدعم المالي والتنظيمي المستدام يُهدد عملها.

1. **الضغوط الخارجية على المنظمات:** غالبًا ما يكون السعي نحو التسجيل الرسمي والتغيير التنظيمي استجابةً للمخاطر الأمنية ومتطلبات الجهات المانحة ("التأسيس المؤسسي القسري")، وليس خيارًا استراتيجيًا داخليًا من جانب المنظمات نفسها.

1. **البنية التحتية الحيوية:** أصبحت الاتصالات الرقمية ضرورية للحياة والتنسيق، مما يجعل العزلة الرقمية الواسعة النطاق خطرًا جسيمًا على العمليات والحماية.

1. **سبل الاستدامة:** تتطلب الاستدامة على المدى الطويل تجاوز الاعتماد على المساعدات النقدية قصيرة الأجل والعمل التطوعي غير المدفوع، من خلال تبني نماذج هجينة، وتعاونيات إنتاجية مرتبطة بالمجتمع، ودعم استراتيجي من منظمات المجتمع المدني الوسيطة.

قصة أثر: الصمود والابتكار في الاستجابة المحلية

أصبحت المجموعات القاعدية في مناطق النزاع في السودان خط دفاع متطور لتقديم المساعدات الإنسانية. ففي نيالا، جنوب دارفور، يتنقل المتطوعون عبر "خط دفاع رقمي" لضمان استمرار العمليات. نتيجة لانعدام الاتصالات، تنسق الفرق المحلية جهودها من خلال الزيارات المنزلية لتوزيع المساعدات وعقد الاجتماعات. ولتبادل المعلومات والبيانات مع الشركاء الدوليين، يعتمدون على مراكز ستارلينك التجارية مقابل 2000 جنيه سوداني في الساعة. ومع ذلك، وبسبب ارتفاع مخاطر المراقبة في المحلات العامة، تستفيد هذه المجموعات من شراكات قائمة على الثقة مع المنظمات الوطنية للاستفادة من خدمات الإنترنت المتاحة لهذه المنظمات، مما يمكنهم من القيام بالتنسيق ذي الطبيعة الحساسة وضمان استمرارية العمليات وسلامة المتطوعين.

تطورت الجهود المحلية في المناطق الأكثر استقرارًا نسبيًا مثل كسلا والولاية الشمالية، من الإغاثة الطارئة إلى إعادة بناء سبل العيش المستدامة. وقد أدى التعاون بين غرفة الطوارئ النسائية وغرف الشباب الزراعية إلى تكوين مبادرة لتدريب النازحات على الزراعة في المناطق الحضرية. ساعد المشروع، من خلال توفير المعدات والتدريب التقني، في تحويل المستفيدات من مجرد "متلقيات" ينتظرن الهبات إلى منتجات فاعلات، مما أتاح لهن استعادة الشعور بالقدرة على التأثير والقيادة. وتمكنَّ من التحكم بمصائرهن من خلال تأمين الغذاء لأسرهن وتوفير دخل إضافي في ظل اقتصاد منهار.

في غرب كردفان، أصبحت غرف الطوارئ التي يقودها الشباب شريان الحياة الرئيسي للخدمات الأساسية. ففي إحدى المبادرات النشطة في منطقة الدِبب، استخدم متطوعون محليون منحًا صغيرة لإصلاح وترميم ست مدارس في الأحياء، مما ضمن استمرار تعليم الأطفال رغم حالة عدم الاستقرار المتفشية. بالإضافة إلى التعليم، نجحت هذه المجموعات في إنشاء مطابخ جماعية متنقلة وتنظيم مخيمات صحية محلية لتقديم الفحوصات الطبية والغذاء لآلاف الأسر النازحة المحرومة من المساعدات الدولية.

ورغم انسحاب الوكالات الدولية الكبرى، تواصل هذه المجموعات العمل من خلال هياكل أفقية يقودها المجتمع المحلي. عندما توقف التمويل الدولي للحماية التي تركز على النوع الاجتماعي في الشرق، قامت غرف الطوارئ النسائية المحلية بدمج هذه الخدمات مباشرةً في التكايا (المطابخ الجماعية) الموجودة في الأحياء. من خلال دمج الحماية ضمن برامج الأمن الغذائي، ابتكرت هذه الغرف نموذجًا مستدامًا للتضامن المتبادل يضمن ليس فقط إطعام النساء الأكثر ضعفًا، بل حمايتهن أيضًا من المخاطر المصاحبة للنزوح، مما يثبت أن المستجيبين المحليين لا يكتفون بمجرد "سد الثغرات"، بل يتولون قيادة العمل الاستراتيجي الإنساني.

المحتوى

النتائج الرئيسية والتوصيات العملياتية (ملخص) 3
النتائج الرئيسة 3
قصة أثر: الصمود والابتكار في الاستجابة المحلية 4
المحتوى 5
مقدمة 6
المنهجية 8
1. أداة المسح 8
النتائج الكمية 11
1. التوزيع الجغرافي للمبادرات 11
2. الوضع القانوني للجماعات 12
3. الحوكمة الداخلية والهياكل التنظيمية 12
4. حجم المتطوعين والموظفين بدوام جزئي 13
5. أنواع المجموعات ومجالات التدخل 14
6. مصادر التمويل 15
7. التحديات التشغيلية 16
8. مشاركة المرأة في القيادة 16
9. التكنولوجيا والاتصال 17
10. الرؤية المستقبلية لما بعد الحرب 18
11. استبصار المتغيرات المتقاطعة 18
النتائج النوعية 20
السياق الأمني والسياسي وتأثيره على قدرات 20
أنماط الإدارة المدنية 23
الخلاصة العملية 26
التكيف مع العزلة الرقمية: من التكنولوجيا إلى التواصل الإنساني 27
الشرعية والعلاقات المجتمعية 28
تراجع النخبوية (نموذج كسلا) 28
الديناميكيات التنظيمية الداخلية 28
التحديات المشتركة وآليات التكيف 30
تحليل الفضاء الرقمي - بين الشرعية والاستغلال 30
خاتمة القسم 33
النتائج الهيكلية: التحديات والمعضلات وسبل الاستدامة 34
الخلاصة 36
للجهات المانحة والمنظمات الدولية 38
لمنظمات المجتمع المدني السودانية 39
للمجموعات القاعدية 40
الملاحق 41

مقدمة

في هذه الفترة، برزت حركة اجتماعية قاعدية واسعة يقودها الشباب، تتميز باللامركزية والانتشار الجغرافي، والقدرة على تجاوز الحدود العرقية والإقليمية والسياسية.

لم تكن هذه الحركة عابرة أو متقطعة، بل أنشأت شبكات قوية من الثقة والعلاقات الاجتماعية، مما مكّن المجتمعات من تطوير أشكال تنظيمية أفقية فعّالة. استجابت هذه الهياكل بشكل مباشر للمطالب الشعبية ولعبت دورًا هامًا في إعادة تشكيل المشهد السياسي والاجتماعي في السودان. كانت الجامعات السودانية محورًا أساسيًا في هذه العملية، حيث لم تقتصر على كونها مؤسسات تعليمية فحسب، بل أصبحت فضاءات لتعزيز التضامن والعمل الجماعي. نظمت اتحادات الطلاب حملات لجمع التبرعات، وقوافل طبية، ومبادرات لدعم المجتمع، مستندةً إلى الثقة العميقة التي أولتها المجتمعات المحلية لهؤلاء الشباب الفاعلين، الذين كان العديد منهم يمثلون الجيل الأول المتعلم في مناطقهم.

ومع مرور الوقت، امتدت روح العمل الجماعي هذه من الجامعات إلى ساحات الأحياء والمساجد والكنائس وأماكن تجمع الشباب غير الرسمية، مما أدى إلى ظهور حركة مجتمعية واسعة النطاق قائمة على المشاركة والمسؤولية الجماعية والتضامن. شكلت هذه الحركة اللامركزية والأفقية والمملوكة من المجتمع محركًا رئيسيًا للتغيير السياسي في السودان. إلا أن الفترة الانتقالية التي أعقبت سقوط نظام البشير كشفت عن انفصام متزايد بين النخب السياسية والقواعد الشعبية. ومع ازدياد اعتماد النخب على الحلول السياسية الحصرية والمفاوضات مع الجهات العسكرية، أصبحت العملية السياسية أكثر هشاشة، مما مهّد الطريق للانقلاب، وفي نهاية المطاف، لاندلاع الحرب.

مع اندلاع الحرب في أبريل 2023، برزت أهمية هذه الحركة القاعدية بشكل غير مسبوق. ففي غياب الدولة، ومع القيود الشديدة على إيصال المساعدات الإنسانية الدولية بسبب العنف وانعدام الأمن وانهيار البنية التحتية، أصبحت المبادرات المحلية - القديمة منها والحديثة - المصدر الرئيسي للمساعدات الإنسانية لملايين السودانيين. بينما واصلت بعض المجموعات الموجودة سلفًا عملها، ظهرت مجموعات أخرى خلال الأيام والأسابيع الأولى للحرب، واعتمدت جميعها على إرث تنظيمي مشترك متجذر في شبكات قائمة على الثقة والعمل التطوعي اللامركزي.

أثبت هذا النهج الأفقي أهميته البالغة في استدامة الحياة اليومية. فقد قدمت المبادرات القاعدية مساعدات غذائية، وأدارت مراكز صحية، ونظمت جهود الإجلاء، وقدمت الدعم النفسي والاجتماعي، وساهمت في حماية التماسك الاجتماعي في الأحياء ومواقع النزوح والمناطق الريفية. وبذلك، أصبحت هذه المبادرات تجسد ما يصفه الأدب الإنساني المعاصر بـ"الاستجابة الإنسانية ذات الطابع المحلي" أو "العمل الإنساني اليومي" في سياقات النزاع، وهي استجابات تنبع من المجتمعات نفسها وتعمل من خلال شبكات مرنة وقابلة للتكيف تسد الثغرات المؤسسية.

كما لعبت شبكات التضامن المحلية دورًا حيويًا في الحفاظ على التماسك الاجتماعي ومنع الانهيار المجتمعي. وتتوافق

هذه التجربة مع نظريات بناء السلام والتحول الاجتماعي (Lederach, Galtung)، التي تؤكد أن المجتمعات التي تتمتع بشبكات ثقة قوية ورأس مال اجتماعي نشط تُظهر مرونة أكبر أثناء الأزمات وقدرات تعافٍ أقوى بعدها. تُجسّد تجربة السودان الحالية هذه الحقيقة بوضوح. فهذه المجموعات اللامركزية ليست مجرد جهود تطوعية، بل تمثل نظامًا موازيًا للدعم الإنساني والمجتمعي، ساهم في استمرار الحياة والتخفيف من آثار الانهيار المؤسسي.

تناولت هذه الدراسة كيفية استيعاب هذه المبادرات القاعدية لدورها الإنساني الحالي، وتصورها لمستقبل عملها في ظل تحديات متداخلة ومتقاطعة. كما هدفت إلى تحديد الاحتياجات الملموسة، والثغرات الهيكلية، والقيود التنظيمية التي تواجه هذه المبادرات، بهدف تطوير أشكال دعم أكثر استجابة ومرونة وملاءمة للسياق. وبذلك، تطرح الدراسة فرضية مفادها أن المبادرات القاعدية- بفضل شبكاتها القائمة على الثقة وأساليب تنظيمها الأفقية - تُشكل ركيزة أساسية لمرونة المجتمع في السودان، وعنصرًا محوريًا يجب البناء عليه في أي نهج مستقبلي للتعافي وإعادة الإعمار.

المنهجية

تعتمد هذه الدراسة منهجية بحثية مختلطة، تجمع بين أدوات البحث الكمي والنوعي، لدراسة واقع المبادرات الإنسانية القاعدية وغرف الطوارئ في السودان. تم تصميم هذه المنهجية لرصد الأنماط التشغيلية والديناميكيات التنظيمية العميقة، بما في ذلك التحديات والاحتياجات والرؤى المستقبلية. تتألف من ثلاثة عناصر أساسية: مسح، ومقابلات معمقة، ومناقشات مجموعات مركزة، بالإضافة إلى رصد نوعي للمساحة الرقمية وعملية تثليث لتعزيز موثوقية البيانات.

1. أداة المسح

وشملت هذه المتغيرات أنماط التواصل والتنسيق، وآليات التمويل والتحويل، وحجم الأنشطة وعدد المتطوعين، وجودة الخدمات المقدمة، والشراكات القائمة، والتحديات والاحتياجات الرئيسية، والتطلعات المستقبلية.

عينة المسح:

تم جمع 80 استجابة من مبادرات قاعدية تعمل في عدة ولايات سودانية. وبعد التحقق من البيانات ومراجعة جودتها، تم اختيار 72 استجابة كعينة بحثية نهائية. غطت هذه الاستجابات 13 ولاية وسطى، مما وفر مجموعة بيانات قوية تعكس الاتجاهات والاحتياجات العامة لدى الفاعلين القاعديين.

شمل التوزيع الجغرافي ما يلي:

- ولايات دارفور الخمس (شمال، جنوب، غرب، وسط، وشرق دارفور)
- شمال وجنوب كردفان
- ولايات شرقية (كسلا والقضارف)
- ولايات وسطى وشمالية (الخرطوم، النيل الأزرق، النيل الأبيض، ونهر النيل)

جمع البيانات:

تم توزيع المسح عبر قنوات اتصال آمنة وبالتنسيق مع شبكات محلية موثوقة لضمان سلامة المشاركين. جمع المسح بين أسئلة مغلقة وأخرى مفتوحة لجمع سرديات مفصلة إلى جانب مؤشرات كمية.

2. المقابلات المعمقة

أُجريت خمس مقابلات معمقة مع فاعلين محليين رئيسيين يعملون داخل السودان، مع التركيز بشكل خاص على السياقات ذات الهشاشة العالية، بما في ذلك أجزاء من دارفور وكردفان والنيل الأزرق وشرق السودان. تناولت المقابلات مواضيع تتعلق بالتحديات التشغيلية اليومية، والقيود الأمنية واللوجستية، واستراتيجيات حشد الموارد، وفجوات التنسيق بين الولايات، وإدماج النساء والأشخاص ذوي الإعاقة، وعمليات صنع القرار، والعلاقات مع المجتمعات المحلية ومنظمات المجتمع المدني الوطنية والدولية، ووجهات النظر حول مستقبل العمل الميداني.

وقد أتاحت هذه المقابلات فهمًا أعمق للديناميات الداخلية والتباينات السياقية التي يصعب رصدها من خلال بيانات المسوحات وحدها، مما ساهم في التعرف على التفاوتات الإقليمية.

3. مناقشات مجموعات التركيز

عُقدت جلستان نقاشيتان مع مجموعات تركيز تضم جهات فاعلة إنسانية محلية. شمل المشاركون مبادرات تعمل في مناطق خاضعة لسيطرة القوات المسلحة السودانية وأخرى تعمل في مناطق خاضعة لسيطرة قوات الدعم السريع.

استكشفت كلتا الجلستين تصورات المشاركين الذاتية، وآليات التنسيق بين المبادرات، والبيئات التشغيلية، والتحديات المتعلقة بالحماية، وديناميات التمويل والتحويل. وقد سهّلت جلسات النقاش جمع السرديات الجماعية، ومكّنت من تحديد نقاط التقارب والاختلاف بين المجموعات. كما سلطت الضوء على اختلافات كبيرة بين الأقاليم، بما في ذلك الاختلافات بين الولايات وحتى بين المناطق داخل نفس نطاق السيطرة.

4. التثليث

استُخدم نهج التثليث لتعزيز مصداقية النتائج. دمجت هذه العملية بيانات من المسح (72 استجابة صالحة)، وخمس مقابلات معمقة، وجلستي نقاش مركزتين، ورصد نوعي للفضاء الرقمي. كما تم مشاركة النتائج الأولية مع فاعلين من مجلس التنسيق المحلي، ونوقشت جماعيًا، وجرى تحسينها بناءً على ملاحظاتهم. ساعدت هذه العملية التكرارية في تحديد التفاوتات الإقليمية ومعالجة الثغرات المحتملة في التفسير.

5. الاعتبارات الأخلاقية

التزمت الدراسة بمعايير أخلاقية صارمة، بما في ذلك حماية خصوصية المشاركين، وتجنب الكشف عن المواقع الحساسة أو الأفراد في أوضاع حرجة، واستخدام قنوات اتصال آمنة. كانت المشاركة طوعية، وتم الحصول على موافقة مستنيرة، وجرى التعامل مع البيانات المتعلقة بالحماية والنوع الاجتماعي بحساسية عالية لتجنب تعريض الجهات الفاعلة المحلية لأي ضرر.

6. قيود الدراسة

على الرغم من استخدام أساليب متعددة لتعزيز صحة البيانات، إلا أنه يجب مراعاة بعض القيود عند تفسير النتائج. فقد اعتمد جمع البيانات على قنوات اتصال آمنة وشبكات محلية موثوقة، مما قلل من إمكانية الوصول إلى المبادرات العاملة في بيئات عالية المخاطر أو التي تفتقر إلى اتصال الإنترنت المستقر. كما أن انقطاعات الإنترنت المطولة في أجزاء واسعة من السودان، والاعتماد على نقاط وصول محدودة - لا سيما تلك المرتبطة بخدمات ستارلينك - قد صعّبت الوصول إلى المبادرات العاملة بعيداً عن الأعين أو ضمن شبكات مجتمعية مغلقة، مثل الهياكل القبلية أو العائلية.

إضافةً إلى ذلك، تعتمد الدراسة على بيانات جُمعت بشكل ذاتي، مما قد يفتح الباب للتحيزات، بما في ذلك المبالغة في ذكر النجاحات والتقليل من شأن التحديات. ورغم أن التحقق المتبادل من خلال المقابلات ومجموعات النقاش المركزة ساعد في التخفيف من هذا الخطر، إلا أن هذا التحيز يبقى متأصلًا في منهجيات الإبلاغ الذاتي. وأخيرًا، على الرغم من أن حجم العينة نسبياً كبير بالنظر إلى سياق الحرب، إلا أن التنوع الجغرافي والثقافي في السودان يحدّ من إمكانية التعميم الإحصائي الدقيق. ولذلك، تُعرض النتائج كمؤشرات ميدانية قوية وليست مقاييس قابلة للتعميم عالميًا.

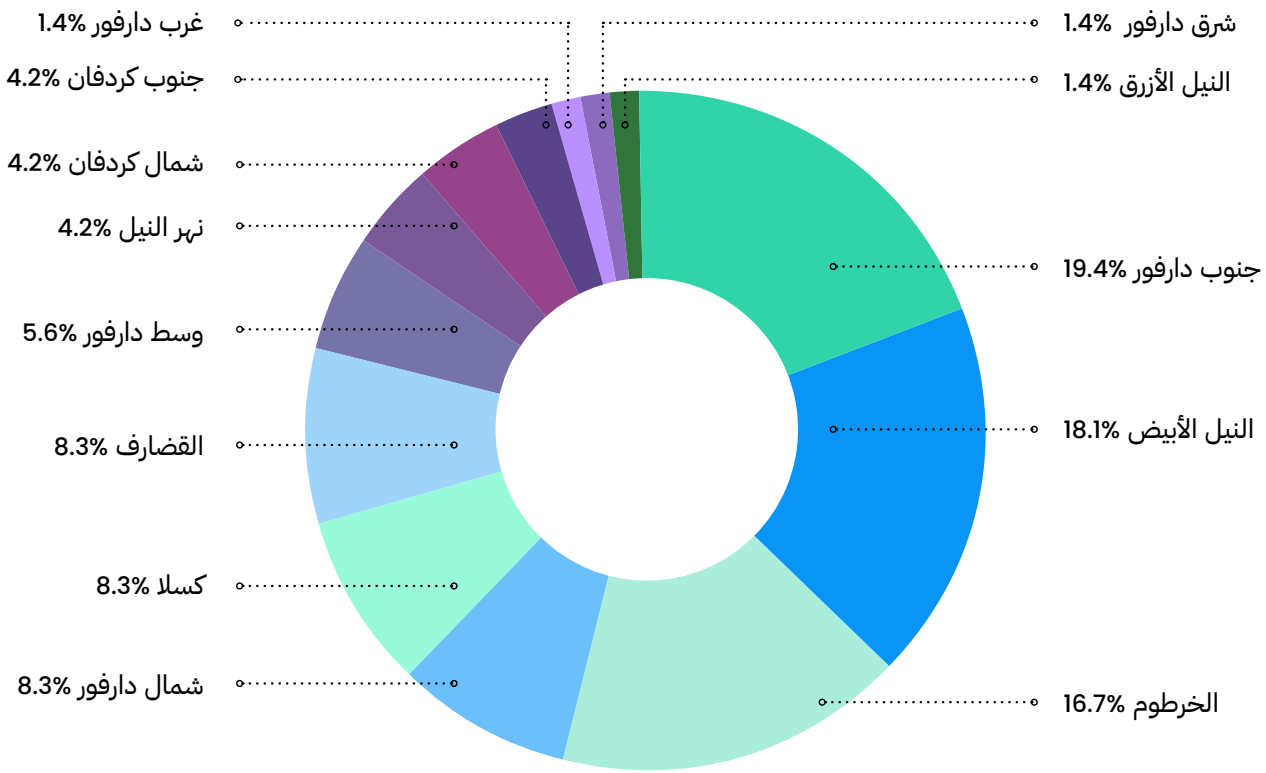
7. مبررات استبعاد الإطار النظري الرسمي

تعتمد هذه الدراسة منهجًا تحليليًا ميدانيًا لتوليد معرفة عملية قابلة للتطبيق على البرامج الإنسانية ودعم المبادرات القاعدية في السودان. ونظرًا لبيئة العمل المتغيرة والمجزأة وعالية المخاطر - التي تتسم بتعدد سلطات الأمر الواقع وانهيار المؤسسات - فمن غير المرجح أن يُضيف إدراج إطار نظري تقليدي أو مراجعة شاملة للأدبيات قيمة تحليلية جوهرية. وبدلًا من ذلك، تعطي الدراسة الأولوية للمعرفة المستمدة من السياق نفسه، والمتجذرة في التجارب المعيشية للفاعلين القاعديين، والمستندة إلى بيانات المسح، ومجموعات النقاش المركزة، والمقابلات المعمقة. ويتماشى هذا المنهج مع منهجيات التحليل الميداني، حيث تنبثق النظرية استقرائيًا من الحقائق التجريبية بدلًا من فرضها من خلال نماذج تحليلية محددة مسبقًا.

النتائج الكمية

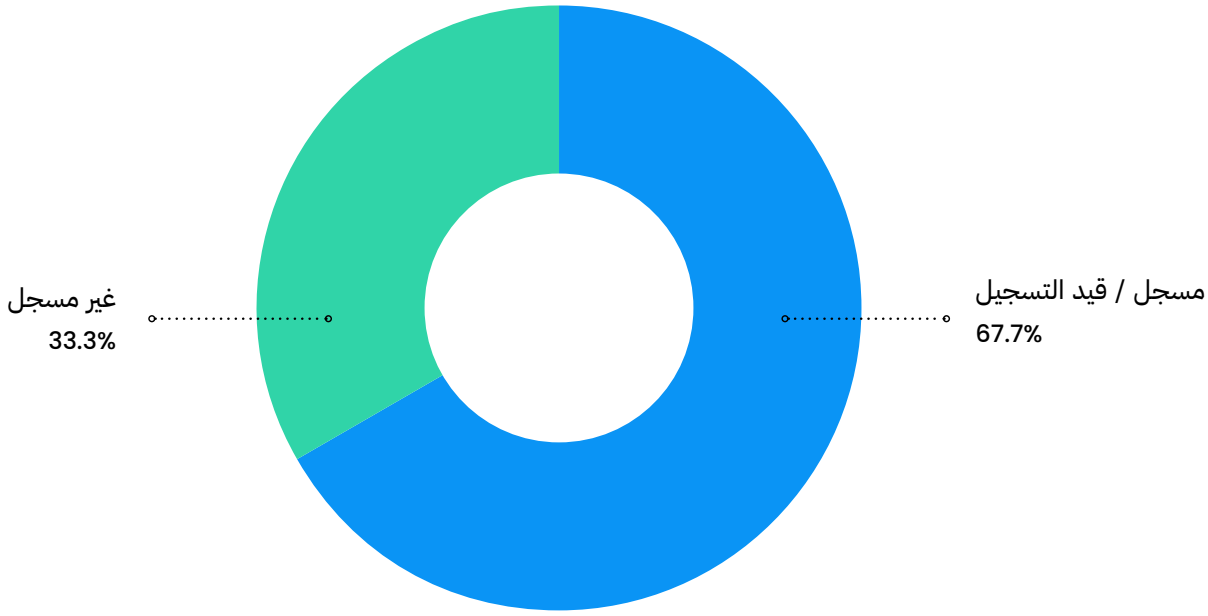
يعرض هذا القسم تحليلا ل 72 استجابة صالحة للمسح، بعد تنقيح البيانات واستبعاد الإدخالات المشبوهة من ولاية النيل الأبيض، لضمان أعلى مستويات جودة البيانات وموثوقيتها.

1. التوزيع الجغرافي للمبادرات



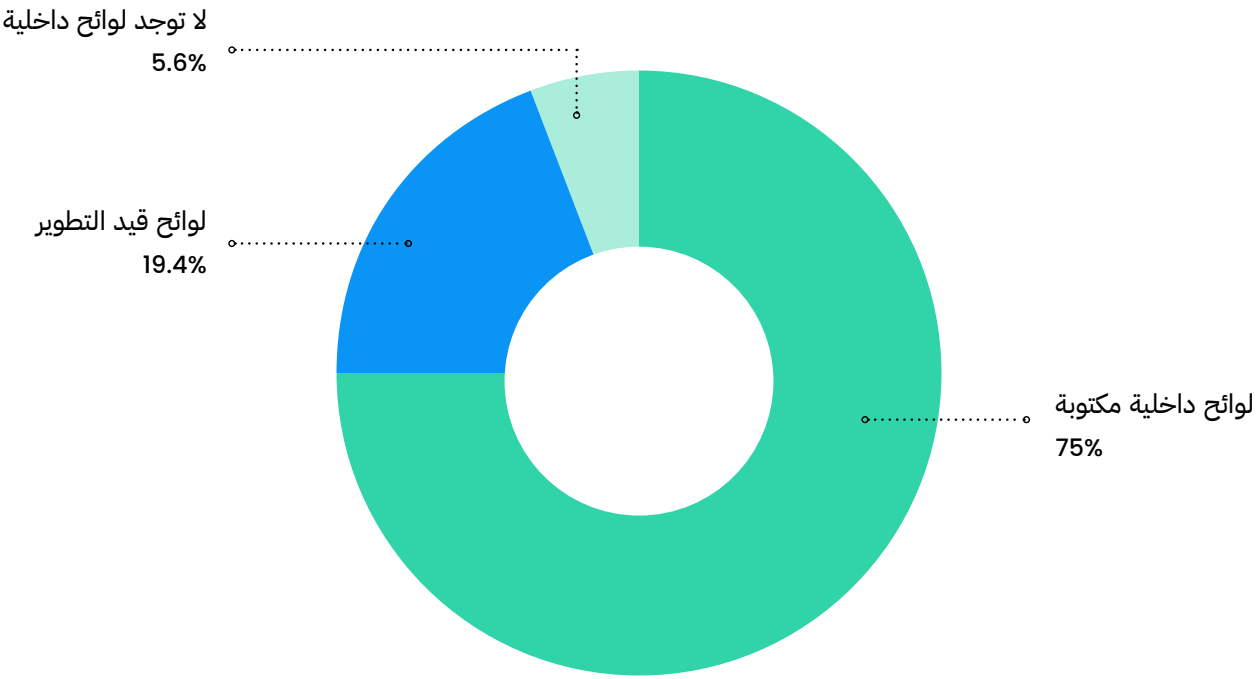
تتركز المبادرات القاعدية بشكل رئيسي في المناطق التي تشهد نزاعات مباشرة وفي دول العبور الرئيسية. يجب أن تُفهم هذه الأرقام كمؤشرات وليست شاملة، حيث تعكس نطاق الدراسة الذي يقتصر على تقديم لمحة عن الديناميكيات الحالية بدلاً من تقديم تغطية شاملة على مستوى الدولة.

2. الوضع القانوني للجماعات



تعمل حوالي ثلثي المجموعات التي شملها الاستطلاع بشكل قانوني إلى حد ما، مما يسهل إقامة الشراكات والحصول على التمويل وفرص بناء القدرات. ومع ذلك، لا تزال نسبة كبيرة منها تعمل خارج الأطر الرسمية للتسجيل.

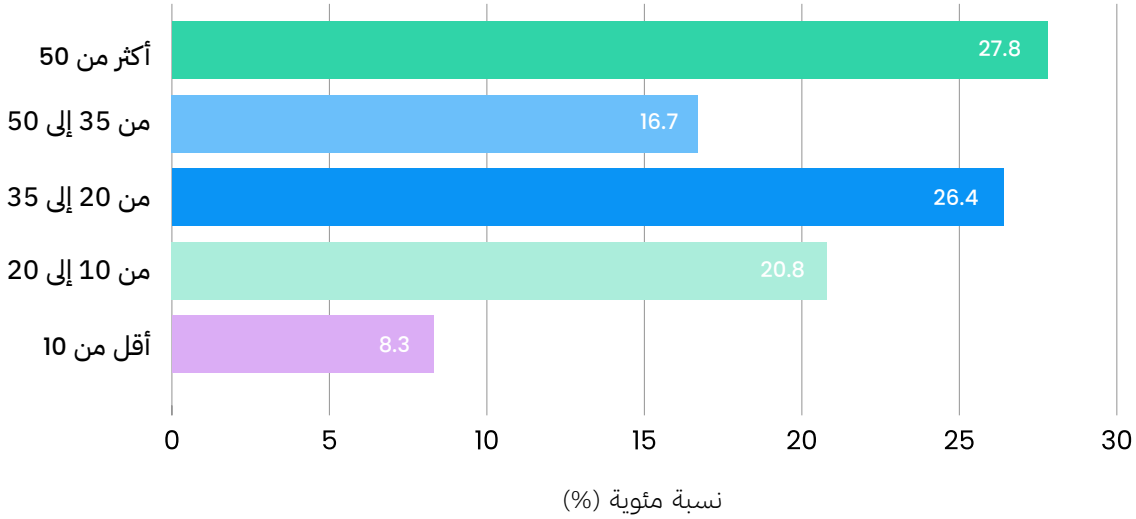
3. الحوكمة الداخلية والهياكل التنظيمية



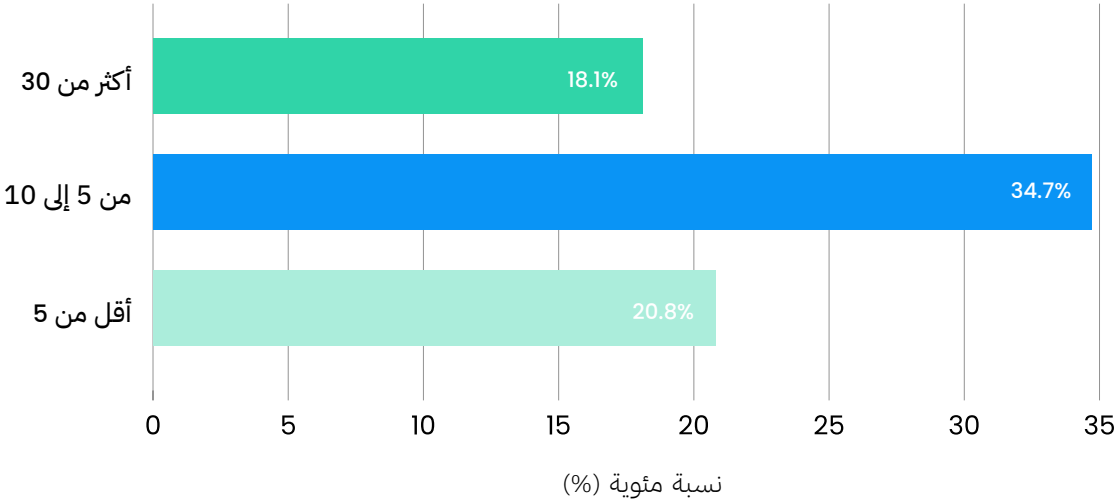
على الرغم من أن العديد من المجموعات، وخاصة المبادرات الحديثة، تعتمد على أنظمة حوكمة بسيطة نسبيًا، فإن وجود لوائح داخلية يعكس توجهًا واضحًا نحو التطوير المؤسسي والممارسة المنظمة. وهذا يتحدى الافتراضات الشائعة التي تفيد بأن المبادرات القاعدية هي عفوية أو غير رسمية فقط، حيث يُظهر العدد المتزايد منها وجود أطر حوكمة وإجراءات تشغيلية متنامية.

4. حجم المتطوعين والموظفين بدوام جزئي

عدد المتطوعين النشطين (الشكل أ):



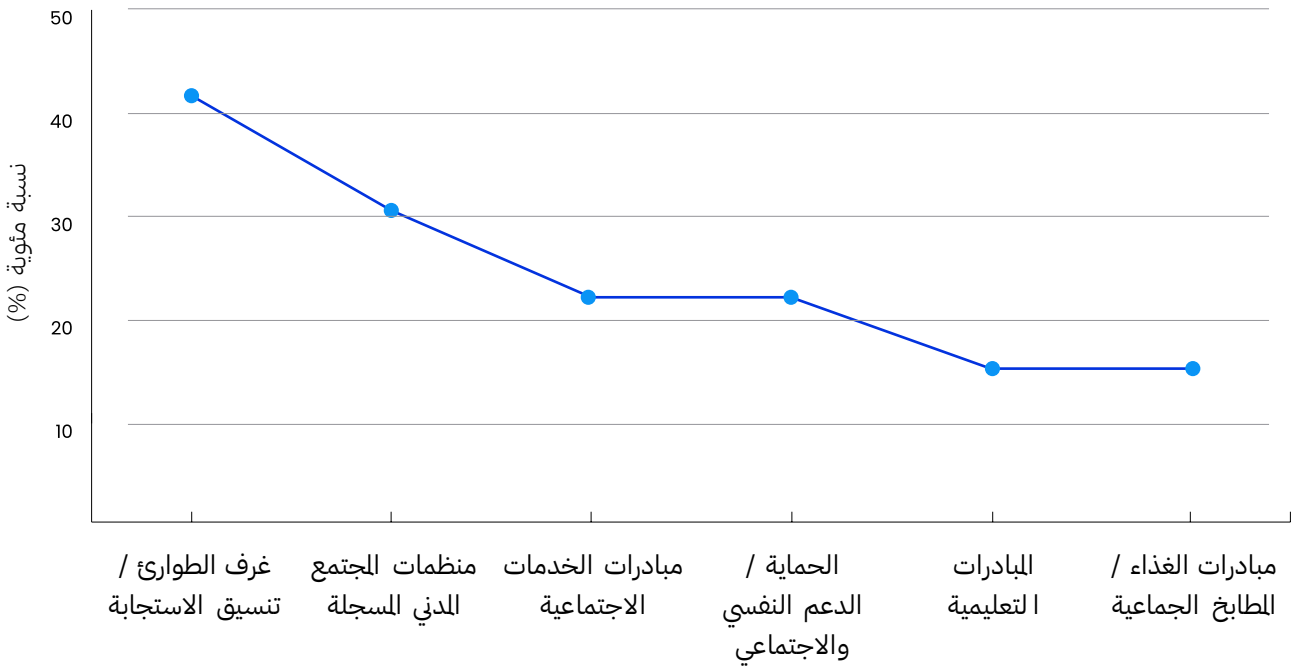
الموظفون بدوام شبه كامل (الشكل ب):



تشير النتائج إلى أن العديد من المبادرات تمتلك نواة تشغيلية حقيقية، تتجاوز مجرد العمل التطوعي المؤقت أو العابر. تُسهم هذه النواة في استمرارية المنظمة وتوسعها، مدفوعةً بأفراد ملتزمين التزامًا راسخًا برسالة المجموعة. ورغم أن الاستطلاع لم يقيم ما إذا كان هذا التفاني مُقابل أجر، إلا أن النتائج النوعية اللاحقة تُبرز العمل المدفوع الأجر كعامل رئيسي يؤثر على الاستدامة. كما يرتبط هذا التفاعل بتحديات المتعلقة بالعمل التطوعي طويل الأمد والتوترات المحتملة الناجمة عن الأدوار المدفوعة الأجر وعلاقات القوة الداخلية.

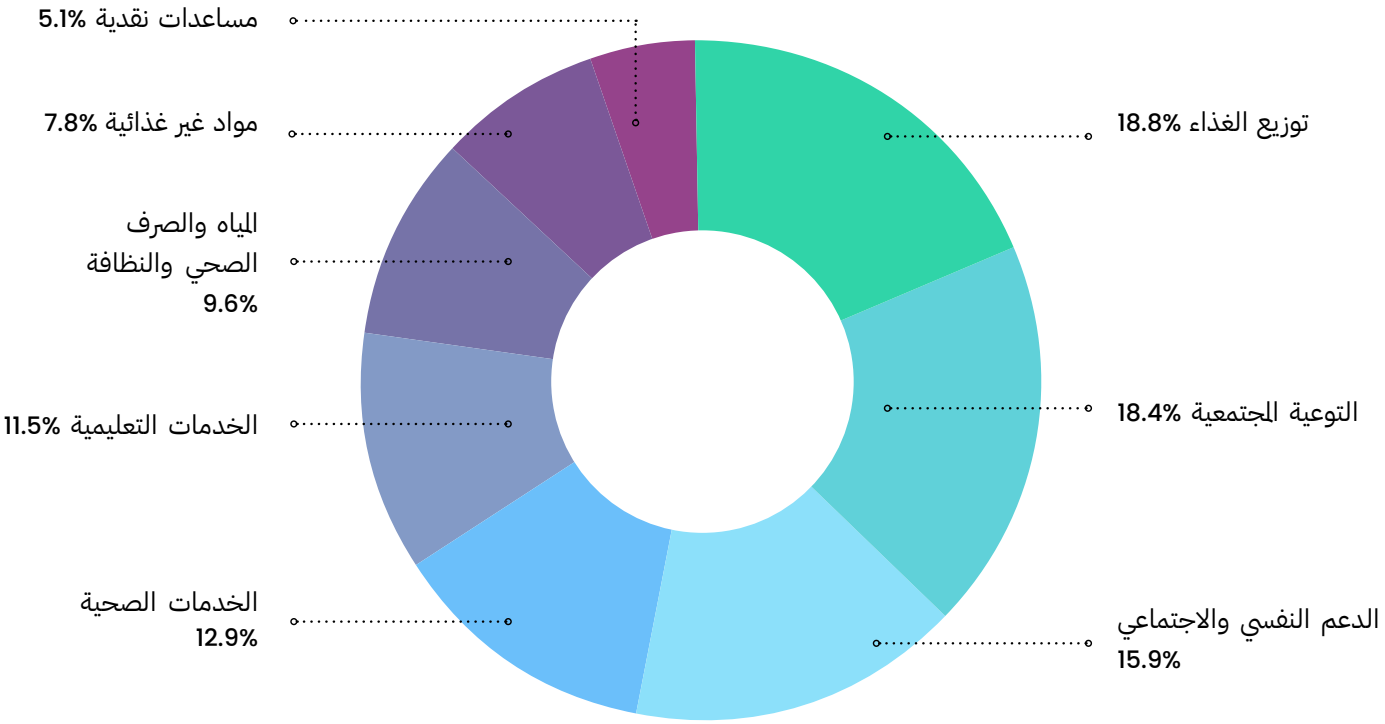
5. أنواع المجموعات ومجالات التدخل

نوع المجموعة (متعدد الاختيارات)



تعكس البيانات الطبيعة الهجينة للعديد من المبادرات القاعدية، حيث سعت عدة مجموعات إلى التسجيل أو ساهمت في إنشاء كيانات قانونية، بينما استمرت في العمل من خلال هياكل قاعدية أفقية تحت مسميات مختلفة. كما يظهر من التحليل النوعي أن هذا التهجين يتشكل بفعل الظروف الأمنية، ومتطلبات الجهات المانحة، بالإضافة إلى توافر الدعم لأشكال تنظيمية محددة.

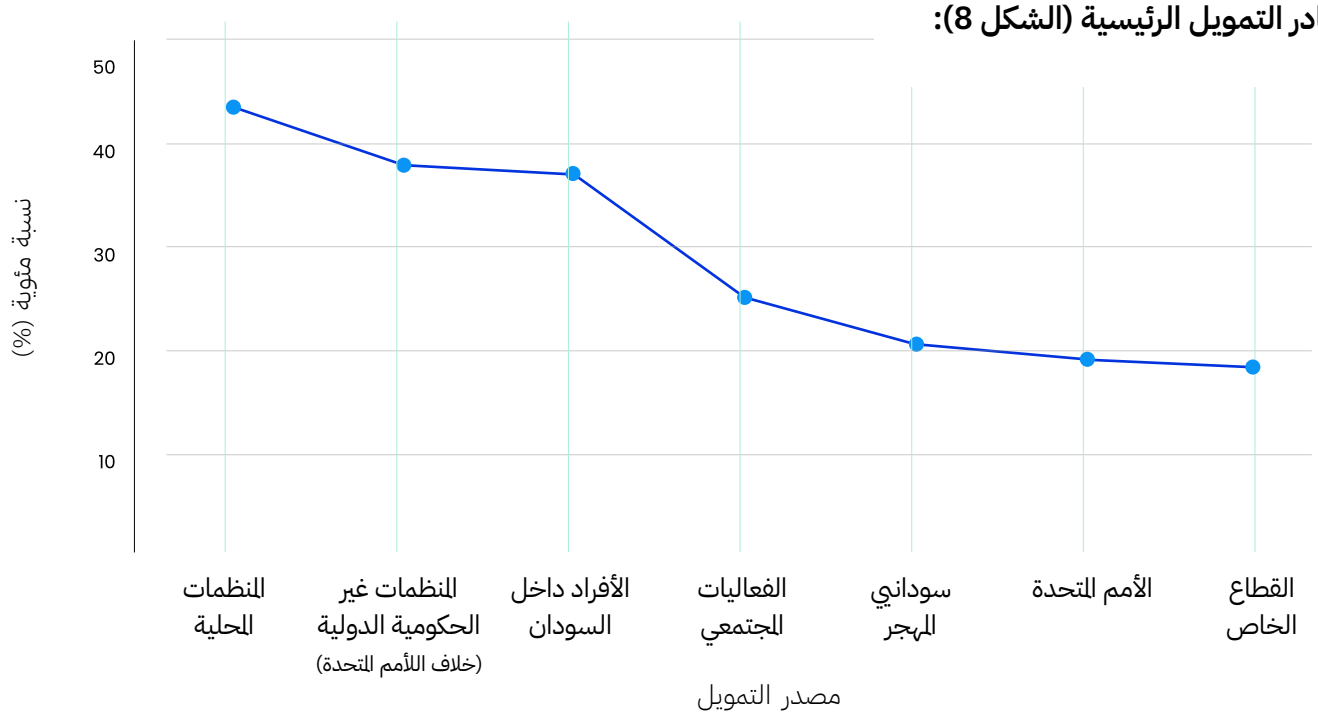
الأنشطة الأساسية (الشكل 7):



تشير هذه النتائج إلى أن المبادرات القاعدية تؤدي بفعالية وظائف نظام إنساني بديل في السياقات التي تغيب فيها مؤسسات الدولة والوكالات الدولية أو تعجز عن القيام بدورها.

6. مصادر التمويل

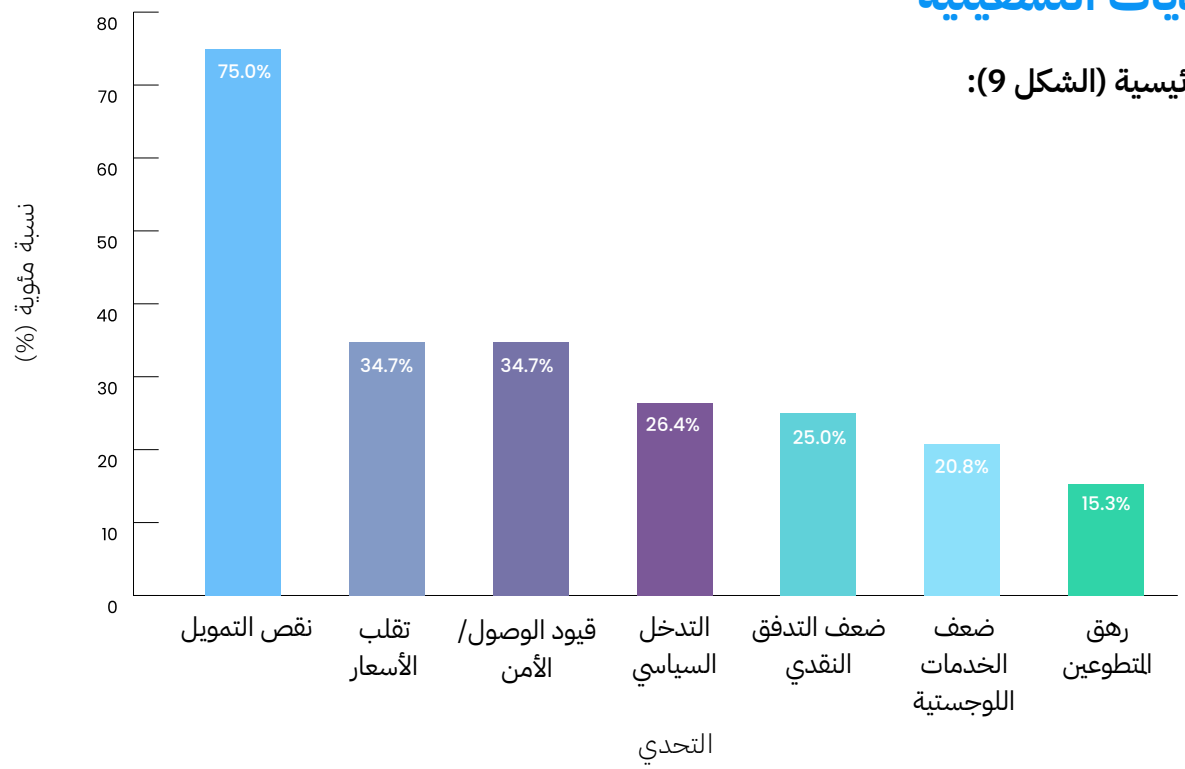
مصادر التمويل الرئيسية (الشكل 8):



يعتبر التمويل المحلي عنصرًا حيويًا، حيث يعكس شرعية المجتمع وثقة أفراده به. ومع ذلك، تشير هذه الأنماط إلى محدودية القدرة على الوصول إلى آليات التمويل الدولية، رغم توفر الموارد المتاحة في المنظومة الإنسانية العالمية.

7. التحديات التشغيلية

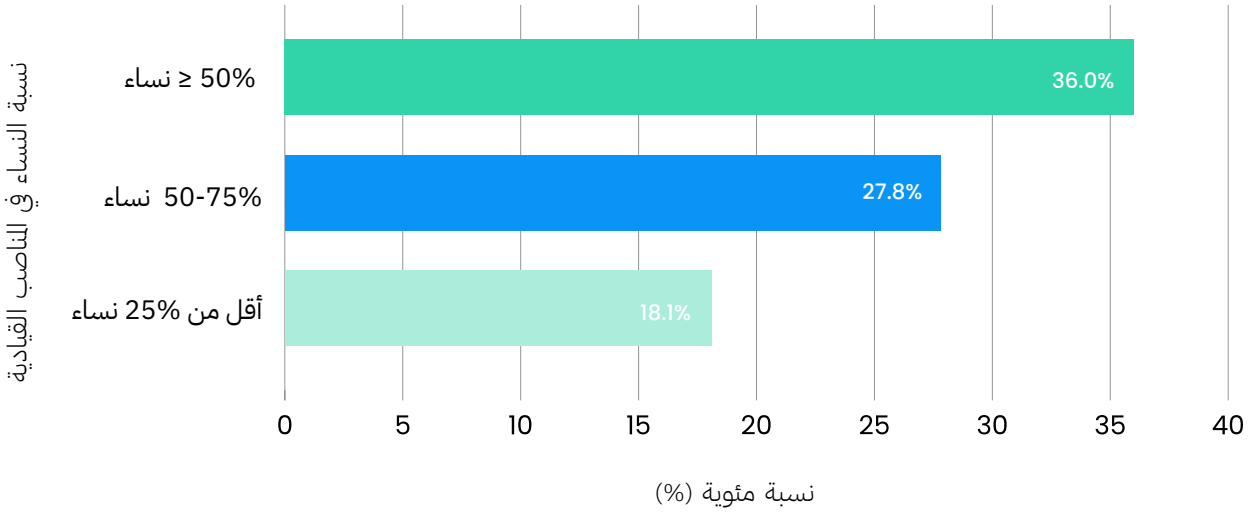
التحديات الرئيسية (الشكل 9):



يعتبر نقص التمويل من أبرز التحديات التي تواجه المبادرات. بالإضافة إلى ذلك، يعاني حوالي ثلث هذه المبادرات من قيود كبيرة على الوصول والتنقل، مما يفسر الاعتماد على المتطوعين الذين غالبًا ما ينتمون إلى نفس المجتمعات المحلية التي تعمل فيها المنظمات. يتيح هذا الاعتماد تنفيذ أنشطة إنقاذ الأرواح على الرغم من قيود الحركة.

8. مشاركة المرأة في القيادة

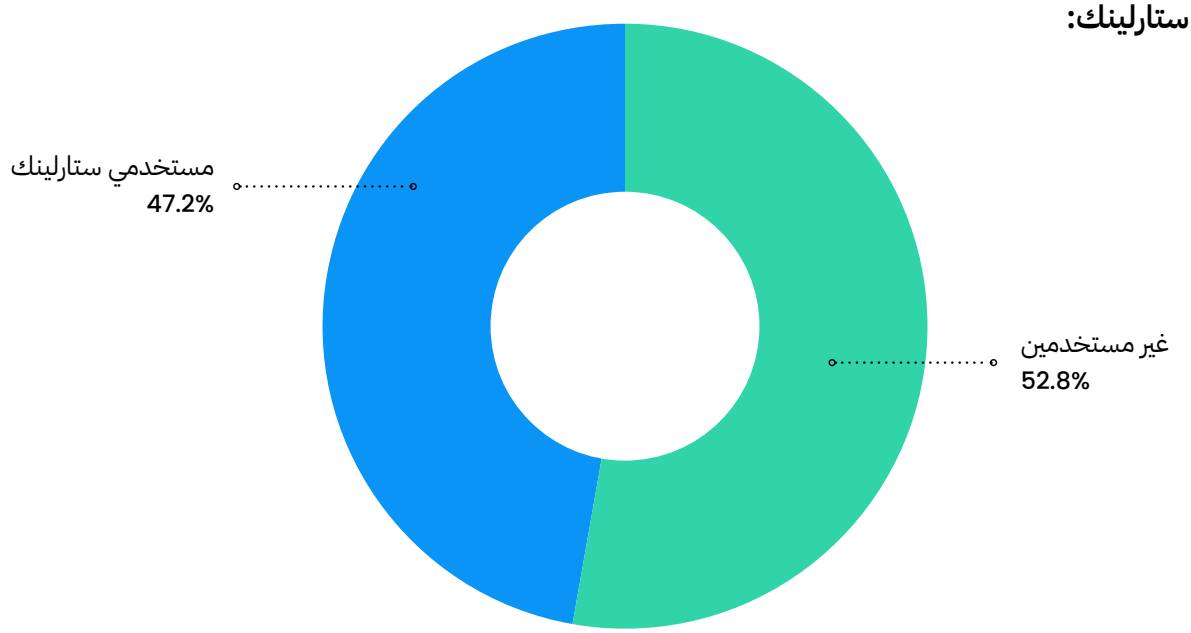
نسبة النساء في الإدارة:



تشغل النساء قيادة حوالي ثلاثة من كل عشر مبادرات، مما يعكس وجودًا قويًا للقيادة الشاملة بين الجنسين والقيم السلمية في العمل الإنساني على المستوى القاعدي. تكتسب هذه النتيجة أهمية خاصة في السياق الأبوي للسودان، وفي ظل بيئة النزاع التي شهدت استخدام العنف ضد المرأة بشكل ممنهج.

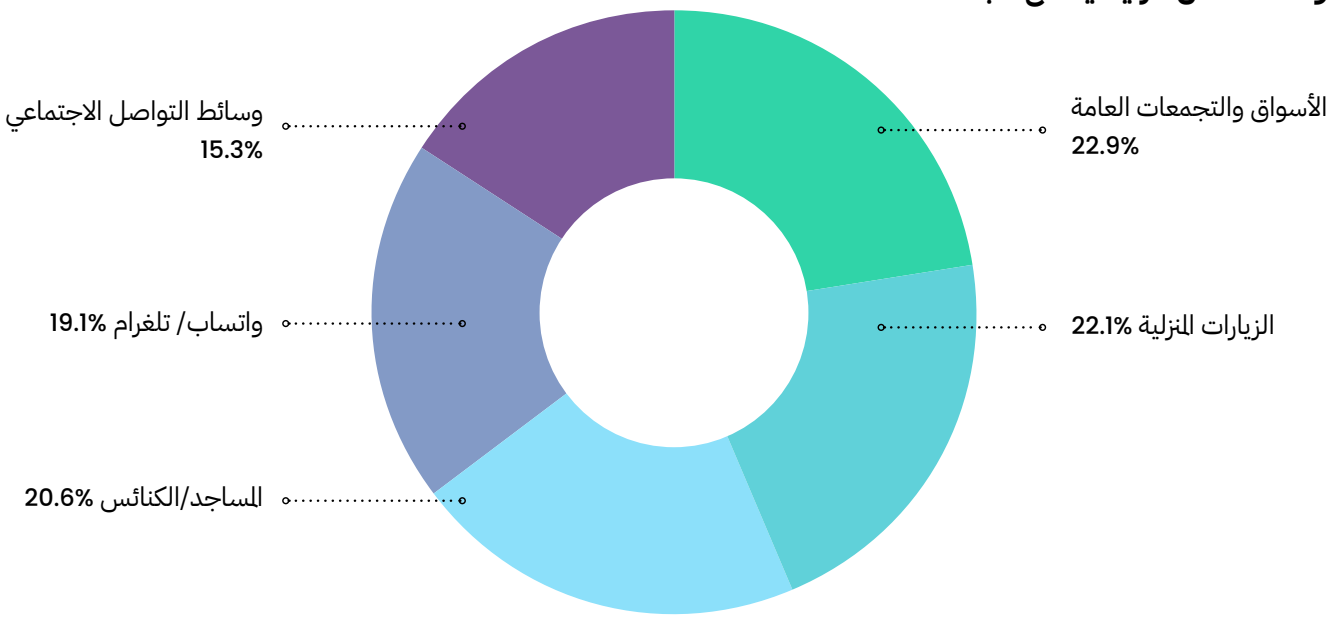
9. التكنولوجيا والاتصال

استخدام ستارلينك:



تسعى العديد من المبادرات بنشاط إلى إيجاد حلول بديلة للاتصالات، حتى في غياب البنية التحتية التقليدية. وهذا يبرز أهمية الاتصالات في استمرارية العمليات والتنسيق.

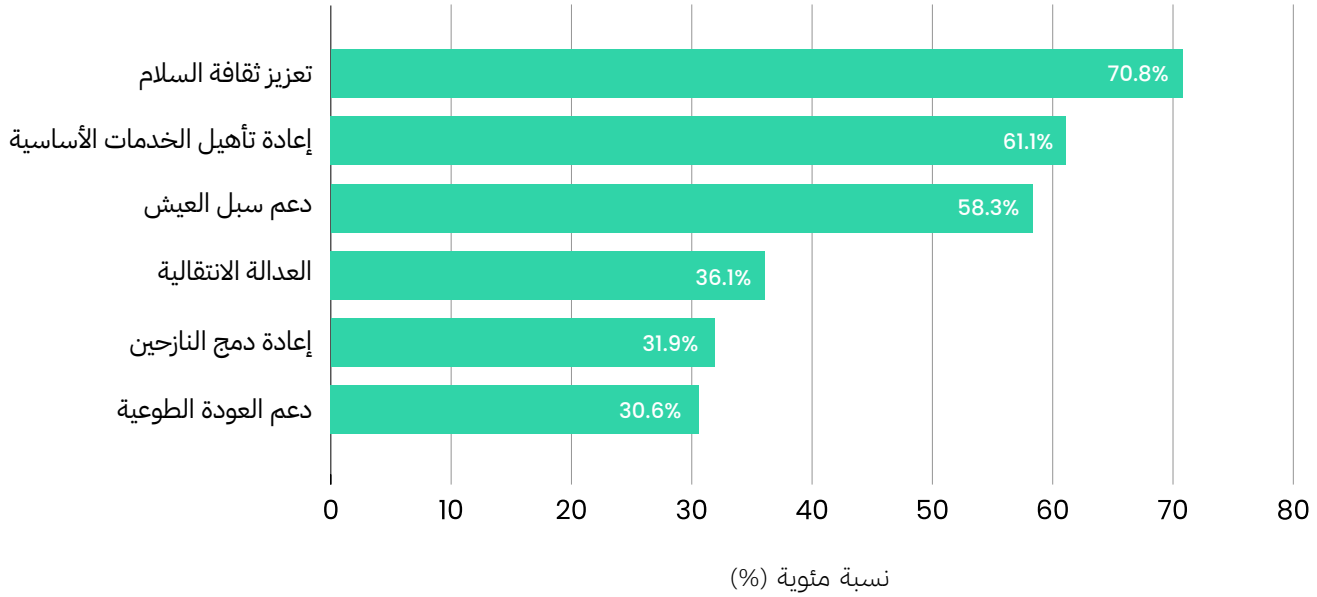
قنوات الاتصال الرئيسية مع المجتمعات:



تُبنى شرعية المجتمع بشكل أساسي من خلال المشاركة المباشرة والمستمرة في الحياة الاجتماعية اليومية، وليس فقط من خلال التواصل الرقمي.

10. الرؤية المستقبلية لما بعد الحرب

الأدوار المتوقعة بعد إيقاف العدائيات:



تتوقع معظم المبادرات أن يكون دورها المستقبلي مركّزًا على بناء السلام، مما يعكس ارتباطها الوثيق بالمجتمعات المحلية وجذورها في التعبئة القاعدية قبل الحرب. في الوقت نفسه، تعترف هذه المبادرات بأهمية دورها في إعادة تأهيل الخدمات وإعادة الإعمار. ويؤكد هذا المنظور الوعي العميق بالاستقطاب الاجتماعي والتعبئة الإقليمية والعرقية التي أحدثتها الحرب، مما يبرز الحاجة إلى بناء سلام مستدام، وتعزيز التعايش السلمي، وتحقيق العدالة الانتقالية.

11. استبصار المتغيرات المتقاطعة

(أ) أنماط التواصل والشرعية المجتمعية:

تظهر المجموعات التي تعمل بشكل أساسي في الفضاءات المجتمعية المفتوحة، مثل الأسواق والزيارات المنزلية، اعتمادًا أكبر على المتطوعين ومشاركةً أقوى في الشبكات المحلية، مما يدل على مستويات أعلى من القبول المجتمعي والشرعية.

(ب) التباينات الجغرافية:

- دارفور: أعلى مستويات المخاطر إلى جانب أقوى قدرة تشغيلية.
- النيل الأبيض: نمط هجين يجمع بين الهياكل الرسمية والقاعدية مع تمثيل نسائي قوي.
- الولايات الشرقية: تركيز أكبر على التعليم والصحة.
- الخرطوم: مبادرات تعمل في سياق "ما بعد الصدمة" الناتجة عن النزوح.

(ج) سنة التأسيس والنضج التنظيمي:

تظهر المجموعات التي تأسست قبل عام 2020 مستويات أعلى من الحوكمة والشرعية وتطوير الشراكات. بينما تميل المجموعات الأحدث (2023-2024) إلى العمل بشكل أساسي من خلال منطق الاستجابة للطوارئ.

(د) التدريب والقدرات:

يرتبط تحسين فرص الحصول على التدريب بتوسع نطاق الأنشطة وزيادة مشاركة النساء وتعزيز الشراكات، وتحسين القدرات المالية.

(هـ) النوع الاجتماعي ونوع النشاط:

من المرجح أن تنخرط المبادرات التي تضم نسبة عالية من النساء (≤ 50٪) في برامج الحماية والدعم النفسي والاجتماعي والتعليم وسبل العيش. في المقابل، تميل المبادرات التي تضم نسبة أقل من النساء إلى التركيز على توزيع الغذاء وتقديم الخدمات في ظل ظروف ضغط عالية. ويعكس هذا النمط مشاركة المرأة الفعّالة في العمل الموجه نحو الحماية وسبل العيش.

النتائج النوعية

السياق الأمني والسياسي وتأثيره على قدرات الجماعات

شرق ووسط وشمال السودان (المناطق الخاضعة لسيطرة القوات المسلحة السودانية)

تُعتبر الاختلافات في السيطرة العسكرية ووجود سلطات أمر واقع متعددة من المحددات الرئيسية لفعالية الجماعات الإنسانية القاعدية وقدرتها على الحركة والبقاء. تعمل كل منطقة وفقًا لأنظمة محلية وواقع أمني خاص بها، مما يحدد نطاق وشكل وحدود العمل الشعبي.

ولاية الجزيرة

في ولاية الجزيرة، تُهيمن مجموعة من الموقعين على اتفاقية جوبا للسلام، المتحالفة مع القوات المسلحة السودانية (المعروفة باسم "التحالف")، على النفوذ، متجاوزةً في كثير من الأحيان سلطة الوالي. وقد رسّخت هذه القوى مكانتها كجهات فاعلة إنسانية رئيسية، ساعيةً إلى احتكار إيصال المساعدات لإضفاء الشرعية على وجودها السياسي والعسكري.

شهدت ديناميكيات الحماية في الجزيرة تحولًا كبيرًا. بينما كثّفت الأجهزة الأمنية تركيزها على تحديد "المتعاونين" ومراقبة العائدين، فإن الأمان النسبي لبعض الفاعلين المدنيين ليس مجرد نتيجة ثانوية لهذا التحول، بل هو متجذر في حصانة اجتماعية راسخة.

أشار المشاركون إلى أن الحماية في الجزيرة غالبًا ما تعتمد على المكانة العائلية والقيادة المجتمعية. يتمتع الفاعلون المدنيون المنتمون إلى عائلات معروفة بطبقة من الحماية الاجتماعية التي تتردد القوات الأمنية في انتهاكها. وعند حدوث اعتقالات، غالبًا ما يتدخل قادة المجتمع بنجاح لتأمين الإفراج. لذا، لا يتعلق الأمر كثيرًا بتخفيف القيود الأمنية، بل بفعالية آليات الوساطة الاجتماعية التقليدية في حماية أبناء وبنات المجتمع من استهداف الدولة.

ولاية الخرطوم

في ولاية الخرطوم، كان تقييد العمل الإنساني على مستوى القاعدة الشعبية ناتجًا عن توجيهات محددة من الحكومة المحلية، وليس من سياسة مفوضية العون الإنساني الاتحادية فقط. حيث أصدرت حكومة ولاية الخرطوم مرسومًا يحظر العمل التطوعي دون تنسيق وتسجيل مسبقين لدى سلطات الولاية[1]. وقد كان هذا الأمر المحلي الأداة القانونية الرئيسية للضغط على غرف الطوارئ للتسجيل لدى مفوضية العون الإنساني بالولاية أو التوقف عن العمل.

أفاد المشاركون بأن هذا التوجيه يُنفذ من خلال الوحدات الإدارية المحلية ونقاط التفتيش الأمنية، حيث يُستجوب المتطوعون بشكل متكرر حول امتثالهم لمرسوم الوالي. كما تقوم السلطات الحكومية بالترويج لهياكل موازية، مثل "لجان الكرامة"، باعتبارها البديل المعتمد لتوجيه المساعدات، مما يُجرّم فعليًا العمل القاعدي المستقل الذي يعمل خارج إطار العمل المحدد من قبل الدولة.

دارفور وكردفان: تعقيد يتجاوز ثنائية "الجيش ضد قوات الدعم السريع"

إن اختزال دارفور وكردفان إلى تمييز بين مناطق "تخضع لسيطرة القوات المسلحة السودانية" ومناطق "تخضع لسيطرة قوات الدعم السريع" يُعد تبسيطًا مُضللًا. في الواقع، تتسم هاتان المنطقتان بتشرذم شديد، حيث تمارس سلطات أمر واقع متعددة سيطرة متداخلة، وأحيانًا متناقضة، على العمل الإنساني.

التنوع الإقليمي

تشير المناقشات مع الجهات الفاعلة في المناطق الخاضعة لسيطرة القوات المسلحة السودانية إلى أن كل ولاية تطبق إطارها التنظيمي والأمني الخاص الذي يحكم النشاط الإنساني. فبعض الولايات تُسهّل العمل المدني المحدود، بينما تفرض أخرى قيودًا صارمة. وتبرز ولاية كسلا كأكثر الولايات تساهلًا، بينما تعتبر الولايات الأخرى مثل نهر النيل والقضارف والبحر الأحمر أكثر صرامة، وتكون القيود في ولاية الشمال معتدلة. كما تخضع إدارة الفضاء العام لاعتبارات شخصية، تعتمد على تقدير المسؤولين الأمنيين والإداريين، وغالبًا على "مزاجهم".

عودة اللجان الشعبية:

شهدت الخرطوم أيضًا إعادة تفعيل هياكل "اللجان الشعبية" السابقة، مما أدى إلى تهميش "لجان التغيير والخدمات" التي ظهرت خلال الفترة الانتقالية. ورغم أن لجان التغيير هذه لم تُنتخب رسميًا، إلا أنها حظيت بدعم واسع من المجتمعات المحلية ولجان المقاومة، التي اعتبرتها البديل الشرعي للهيئات

[1] Khartoum State Government, "Decree on Voluntary Work," via *Ultra Sudan*.

الفاسدة المرتبطة بالأمن التابعة لنظام حزب المؤتمر الوطني السابق.

ومع ذلك، سعت السلطات الحالية جاهدةً لحل هذه الهيئات الثورية، واستبدلتها بـ"لجان توجيهية" (لجان تيسير) معينة من الدولة، بحجة إزالة التحيز السياسي. يعزز هذا التغيير الهيكلي ميل السلطات إلى اعتبار غرف الطوارئ امتدادًا سياسيًا لهذه البنية التحتية الثورية، مما يفسر الجهود المنهجة لتقليص تمويلها ونطاق عملها.[2]

حماية المجتمع:

على الرغم من التحديات المتزايدة، لا يزال دعم المجتمع يوفر طبقة حماية حيوية للناشطين في مناطق مثل شرق النيل وبحري. أكد المشاركون أن الصعوبة التي تواجهها قوات الأمن في استهداف هؤلاء الناشطين مرتبطة ارتباطًا وثيقًا بالدعم الاجتماعي الذي يتلقونه.

وتستند هذه الحماية إلى شعور عميق بالشرعية نابع من التخلي عنهم. فعندما انهارت هياكل الحكومة، وتولت قوات الدعم السريع زمام الأمور، كانت جماعات التضامن المجتمعي هي الجهات الفاعلة الوحيدة المتبقية لخدمة الشعب. ولأنها وقفت إلى جانب مجتمعاتها عندما خذلتها الدولة، فإن المجتمعات تقف الآن إلى جانبها بنشاط، مقاومةً محاولات سلطات القوات المسلحة العائدة لاستهداف أو تفكيك الهياكل التي ضمنت بقاءها.

الإغلاق الإداري للفضاءات المدنية

كان من أبرز المعوقات التي تم تحديدها "الإغلاق التدريجي للمساحات" من خلال الآليات الإدارية. فقد أصبح الحصول على التصاريح عملية مطولة وغير شفافة، تعتمد بشكل كبير على العلاقات الشخصية والسلطة التقديرية للجهات العسكرية. ووصف المشاركون "المكاتب الإجرائية" التابعة للجنة الشؤون الإنسانية، والتي يعمل بها ممثلو الاستخبارات، بأنها عقبات إلزامية في عملية الموافقة.

[2] *Asharq Al-Awsat*, "Why is the Sudanese government pursuing 'Services and Change Committees'?" January 22, 2024. https://aawsat.com/node/4806736.

حساسية المصطلحات والإجراءات الإدارية

المصطلحات:

أصبحت اللغة نفسها مصدرًا للمخاطر. فمصطلحات مثل "نسوية" حساسة للغاية في العديد من الدول لارتباطها بخطابات العدالة والمساواة. ونتيجة لذلك، غالبًا ما تستبدل المجموعات التي تقودها النساء هذه المصطلحات بمصطلحات أكثر حيادية، مثل "مبادرات نسائية"، لتجنب القيود. وينطبق الأمر نفسه على الهوية التنظيمية: فمصطلح "غرفة الطوارئ" يُنظر إليه على نطاق واسع على أنه ذو دلالات سياسية، مما يدفع المجموعات إلى تبني مسميات محايدة اجتماعيًا (مثل "مبادرة شبابية" أو "جمعية خيرية") لتجنب الرفض الأمني.

التسجيل:

يُطلب من المجموعات بشكل متزايد الحصول على تسجيل على المستوى الوطني، حيث لم يعد التسجيل على مستوى الولايات كافيًا. وتتضمن هذه العملية السفر إلى بورتسودان، وإجراءات تدقيق أمني مكثفة، وفترات انتظار طويلة. أكد المشاركون أن التوجه نحو التسجيل غالبًا ما يكون تكيفًا قسريًا مع بيئة إدارية متشددة تجعل العمل غير المسجل غير قابل للاستمرار، بدلاً من كونه تعبيرًا عن النضج المؤسسي الطوعي.

أنماط الإدارة المدنية

الشرعية المحلية والإدارة الأهلية (المناطق الخاضعة لسيطرة قوات الدعم السريع)

في أجزاء من دارفور وكردفان، تُفوّض قوات الدعم السريع الإدارة المدنية إلى السلطات الأهلية، مع التركيز على الأمن والضرائب. على الرغم من أن هذا يخلق بيئة تفاوض معقدة للأطراف الخارجية، إلا أنه يمنح ميزة عملياتية واضحة لجماعات التضامن المحلية. وباعتبارها جزءًا أصيلًا من هذه المجتمعات، تستغل هذه الجماعات ثقة راسخة وعلاقات اجتماعية متينة مع قادة الإدارة الأهلية لتأمين مساحة عملياتية غالبًا ما تُحرم منها الجهات الدولية.

ومع ذلك، تبقى هذه المساحة هشة ومحفوفة بالمخاطر، حيث تواجه الجماعات تهديدات أمنية من قادة قوات الدعم السريع المحليين المستقلين. وفي مثل هذه اللحظات الحرجة، تعتمد آلية الحماية على قادة المجتمع - الذين تربطهم علاقات سياسية بقوات الدعم السريع - للتدخل وحماية الناشطين المحليين. وبالتالي، فإن وصول المساعدات الإنسانية إلى هذه المناطق ليس حقًا مكفولًا، بل هو عملية وساطة مجتمعية مستمرة وعالية المخاطر.

الجهاز البيروقراطي المعتمد على الحركات (المجلس الانتقالي - تحالف تاسيس - مؤيدو قوات الدعم السريع)

في مناطق مثل كورما، يُنظَّم العمل الإنساني من خلال هياكل مثل "أمانة الشؤون الإنسانية". هذه الهيئة ليست كيانًا إداريًا محايدًا، بل هي امتداد مباشر لمنظمة "تارادا" غير الحكومية، التي تعمل تحت مظلة تحالف تاسيس (فصيل مؤيد لقوات الدعم السريع).

يُبرز هذا التطور تكاملًا سلسًا بين القيادة السياسية/ العسكرية والإدارة الإنسانية. تمارس الأمانة سيطرة واسعة على الوصول والتنسيق، وتعمل فعليًا كذراع حوكمة للتحالف بدلًا من كونها طرف مجتمع مدني فاعل.

السيطرة المركزية (حركة تحرير السودان - عبد الواحد)

في جبل مرة ومنطقة طويلة التي خضعت للسيطرة قبل وقت قريب، تُدار العمليات الإنسانية بنظام مركزي للغاية تحت إشراف مفوضية تحرير السودان للإغاثة. على عكس النماذج اللامركزية المتبعة في أماكن أخرى، يُعدّ الوصول هنا بمثابة تأكيد على السيادة، إذ يتطلب تسجيلًا دقيقًا وتواصلًا مباشرًا مع قيادة الحركة للحصول على تصاريح السفر.

وأفاد المشاركون باستمرار بوجود فجوة بين الخطاب السياسي والواقع الميداني. فبينما تُعلن القيادة العليا علنًا عن استثناءات للمساعدات الإنسانية، يفرض القادة الميدانيون في كثير من الأحيان "رسومًا على القوافل" أو رسومًا إدارية، لا سيما في الطويلة. وغالبًا ما تُبرر هذه الإجراءات محليًا بأنها بروتوكولات أمنية لمنع تسلل قوات الدعم السريع، إلا أنها تُحوّل الوصول الإنساني إلى نظام معقد قائم على الدفع مقابل الوصول، مما يتناقض مع الموقف الرسمي للحركة.

الوصول الإنساني ذا الطابع الشخصي (المناطق المتأثرة بحركة موسى هلال)

في مناطق مثل مستريحة، يُدار الوصول بشكل شبه كامل من خلال وساطة شخصية أو قبلية، دون وجود إطار تنظيمي منتظم.

القوات المشتركة (مناوي/ جبريل - مؤيدة للقوات المسلحة السودانية)

على الرغم من فقدان القوات المشتركة السيطرة على الفاشر، إلا أنها لا تزال تسيطر على بعض المناطق في شمال دارفور، وتعمل بتنسيق وثيق مع القوات المسلحة السودانية. ففي هذه المعاقل المتبقية، لا تتبع الأنشطة الإنسانية إجراءات بيروقراطية موحدة، بل تُنفذ بناءً على تفاهمات غير رسمية يتم التفاوض عليها مباشرةً مع القادة العسكريين. وهذا الاعتماد على المفاوضات الشخصية بدلاً من الإجراءات المؤسسية يجعل الوصول إلى المساعدات متفاوتًا للغاية، ويعتمد على توجهات القادة المحليين.

الحركة الشعبية لتحرير السودان - شمال (الحلو - تحالف تأسيس - مؤيدة لقوات الدعم السريع):

من المهم الإشارة إلى أن هذه الدراسة لم تشمل مشاركين مباشرين من المناطق الخاضعة لسيطرة الحركة الشعبية لتحرير السودان - شمال (الحلو)، وتعتمد النتائج هنا على روايات ثانوية من جهات فاعلة مرتبطة بالمنطقة. تصف هذه المصادر بيئةً اتسمت بعقود من الصراع المتجذر، مما أدى إلى ظهور جهاز أمني واستخباراتي متطور للغاية.

في النيل الأزرق (يابوس) وجنوب كردفان (جبال النوبة)، لا تُمارس الأنشطة الإنسانية علنًا، بل تُدار بدقة متناهية تحت رقابة أشبه بـ"مكافحة التجسس". وتعتمد الحركة على شبكة مغلقة وموثوقة من منظمات المجتمع المدني والمؤسسات التابعة لها لتوزيع المساعدات. ويضمن هذا الهيكل ارتباط إيصال المساعدات ارتباطًا وثيقًا بالشرعية السياسية للحركة وسيادتها، ما يستبعد فعليًا الاطراف التي لا تندرج ضمن هذه الدائرة الموثوقةُ.

السيطرة الأمنية المشددة (القوات المسلحة)

في مناطق مثل الأبيض وأجزاء من جبال النوبة الشرقية، يسود توتر حاد بين الإدارة المدنية والأجهزة الأمنية. رغم أن المشاركين أشاروا إلى أن مفوضية العون الإنساني في الأبيض حاولت القيام بدور إيجابي وتسهيلي، إلا أن نفوذها غالبًا ما تطغى عليه "الخلية الأمنية" المهيمنة وعناصر مسلحة تحت قيادة القوات المسلحة.

تظل هذه العناصر الأمنية تنظر بعين الريبة إلى العمل الإنساني المحلي، خاصة فيما يتعلق بتدفق النازحين داخليًا الذين يبحثون عن مأوى والخارجين من المناطق الخاضعة لسيطرة قوات الدعم السريع. بدلاً من اعتبار هؤلاء الوافدين أولوية إنسانية، غالبًا ما تُعتبرهم قوات الأمن تهديدًا محتملاً. ونتيجة لذلك، تواجه مجموعات العون المتبادل، التي تسعى لدعم هؤلاء السكان، اتهامات بالتواطؤ وغالبًا ما تُمنع من العمل، مما يُعيق فعليًا وصول المساعدات إلى النازحين من مناطق سيطرة قوات الدعم السريع.

ولتجاوز هذه المعوقات وتفادي المخاطر القانونية، اعتمدت مجموعات العون المتبادل استراتيجية "التوزيع بالوكالة". وكشف المشاركون أنهم غالبًا ما يوجهون المساعدات عبر رجال أعمال محليين موثوق بهم وشخصيات بارزة في المجتمع. على عكس الناشطين الشباب الذين يُنظر إليهم بشك، يتمتع هؤلاء الأشخاص بمكانة مرموقة وحياد يسمح لهم بالوصول إلى مواقع النازحين داخليًا المحظورة دون إثارة ردود فعل أمنية. وهكذا، تصل المساعدات إلى الفئات الأكثر ضعفًا ليس من خلال التواصل المباشر مع الناشطين، بل عبر الحماية التي توفرها النخب المحلية.

الخلاصة العملية

لا توجد بيئة عمل إنسانية موحدة. وأي تدخل يعتمد على نموذج واحد لإيصال المساعدات الإنسانية أو شريك محلي "يُناسب الجميع" يُرجح أن يفشل. إذ يتطلب التواصل الفعال شراكات مرنة ومراعية للسياق، قادرة على التكيف مع التغيرات في هياكل السلطة. ومع ازدياد التشرذم، تتزايد أهمية الجماعات القاعدية القادرة على الحفاظ على العلاقات العابرة للنزاعات والمجتمعات.

التكيف مع العزلة الرقمية: من التكنولوجيا إلى التواصل الإنساني

لم يعد الفضاء الرقمي أداةً محايدةً للعمليات؛ بل تحول إلى بيئةٍ شديدة الخطورة.

الوسطاء البشريون	في المناطق التي تعاني من انقطاع الاتصالات، تعتمد الجماعات على الوسطاء البشريين لتنسيق المعلومات، حيث ينقل هؤلاء المعلومات المتعلقة بالاجتماعات والأنشطة بشكل مباشر.
بروتوكولات تقييد الاتصال	في مدن مثل نيالا، تحدّ الجماعات من استخدام الإنترنت، مما يقتصر على جلسات يومية موجزة عبر نقاط وصول ستارلينك، مع إعطاء الأولوية للتنسيق الضروري وتقليل المخاطر.
عزلة رقمية قسرية	في المناطق الخاضعة لسيطرة القوات المسلحة ، يُستخدم الاتصال كسلاح بشكل مكثف، وخاصة في كردفان. وأفاد المشاركون من الأبيض بوجود علاقة مباشرة بين التصعيد العسكري وانقطاع الإنترنت: كلما زاد القتال في

هذا يخلق نمطًا متكررًا من العزلة التامة خلال اللحظات الأمنية الحرجة. فعندما تتعطل مكالمات واتساب في جميع أنحاء السودان وينقطع الإنترنت، تُجبر المجتمعات في الأبيض وغيرها من المدن شبه المحاصرة على الاعتماد على الرسائل النصية والمكالمات الهاتفية التقليدية، التي غالبًا ما تكون مراقبةً أو غير موثوقة، للوصول إلى المعلومات المنقذة للحياة. إن هذا التعتيم المفروض لا يجعل التواصل الخارجي والتوثيق المرئي محفوفًا بالمخاطر فحسب، بل يحاصر السكان فعليًا في فراغ معلوماتي في وقت يكونون فيه أكثر عرضةً للهجوم.

الشرعية والعلاقات المجتمعية

تحوّل مفهوم الشرعية من الوضع القانوني الرسمي إلى ما وصفه المشاركون بـ"شرعية الإنجاز" و"شرعية الانتماء".

تراجع النخبوية (نموذج كسلا)

كانت الجهات الفاعلة التقليدية في المنظمات غير الحكومية تُعتبر نخبًا معزولة اجتماعيًا. بالمقابل، ينتمي الجيل الحالي من المتطوعين إلى المجتمع ويتحدث لغته، مما يساعد في كسر الحواجز الطبقية وتسهيل التعبئة الجماعية.

الحي كركيزة حماية

أصبحت الأحياء الوحدة الأساسية للحماية. واستفادت الجماعات المتجذرة بعمق في مجتمعاتها من الاحترام والحماية، حتى من الجهات العسكرية، بفضل الدعم الشعبي القوي. وفي دارفور، يُسهّل الاعتماد على البنى القبلية والعائلية استمرار العمل.

معضلة التطوع

أدى الانهيار الاقتصادي إلى تحول من العمل التطوعي الخالص إلى أشكال من "التطوع المدفوع". يلجأ بعض القادة اليوم إلى تقديم حوافز لضمان استمرار المشاركة، مما يُولّد توترات داخلية بين القيادات المدفوعة الأجر، التي غالبًا ما تُدعم من مشاريع المنظمات غير الحكومية الدولية، والمتطوعين في الخطوط الأمامية الذين لا يتقاضون أجرًا. تُسهم هذه الديناميكية في التشرذم الداخلي، وهجرة الكفاءات، وارتفاع معدل دوران الموظفين.

فخ التمويل

تجعل نماذج التمويل الدولية، التي تعتمد هياكل تنظيمية معقدة دون توفير ميزانيات تشغيلية كافية، المتطوعين في مواقف غير مستدامة من الناحيتين الأخلاقية والمالية. كما أن غياب نموذج مُعترف به للتطوع المدفوع يشكل تهديدًا خطيرًا لاستمرارية الحركات المدنية القاعدية.

الديناميكيات التنظيمية الداخلية

من الهيكل الأفقي إلى الهيكل الرأسي العملي

أجبرت ضرورات الحرب العديد من الجماعات على إعادة هيكلة نفسها. بينما تأسست هذه الجماعات في الأصل على مبادئ أفقية وديمقراطية، فإنها أصبحت تتبنى بشكل متزايد "الهيكل الرأسي العملي". هذا التحول ليس أيديولوجيًا، بل هو نتيجة عملية: إذ تتطلب ظروف الحرب اتخاذ قرارات أسرع وتعيين جهات اتصال محددة ومعروفة لإدارة المفاوضات المعقدة مع السلطات والجهات المانحة. وبالتالي، تُعطى الكفاءة والأمان أولوية على التسلسل الهرمي على حساب التوافق.

التفاوتات الإقليمية

يتأثر النضج التنظيمي وهيكل الجماعات بشكل كبير بالسياق الأمني المحلي، مما يخلق واقعًا عمليًا متميزًا من ثلاثة أنواع:

كسلا (الحاضنة): تُعد بيئة متساهلة نسبيًا حيث تتلقى الجماعات الشبابية تدريبًا ومشاركة منتظمة. ونتيجة لذلك، تُظهر الجماعات هنا مستويات عالية من الوعي التنظيمي والقدرة الإدارية.

نهر النيل (المُضيِّق): يُمثل بيئة أمنية شديدة التقييد حيث تأخذ مصطلحات العمل الإنساني أبعادًا أمنية. أشار المشاركون إلى أن حتى مصطلح "غرفة الطوارئ" أصبح حساسًا سياسيًا، مما يُجبر الجماعات على العمل بسرية تامة لتجنب الاستهداف.

دارفور (القادرون على البقاء): في المناطق الخاضعة لسيطرة قوات الدعم السريع، تُحدد ديناميكيات التنظيم من خلال القدرة المُتأصلة على البقاء. تُجبر الجماعات هنا، على عكس الاتجاهات الرسمية السائدة في الشرق، على الاندماج بعمق في البنى القبلية والمجتمعية لضمان الحماية. غالبًا ما يكون التطوير التنظيمي ثانويًا مقارنةً بالصراع اليومي للحفاظ على المفاوضات الاجتماعية الدقيقة اللازمة للعمل وسط الصراع.

التأسيس المؤسسي القسري

في جميع المناطق، لا ينبغي أن يُساء فهم التوجه نحو التسجيل الرسمي على أنه مسار طبيعي للنمو المؤسسي. بل هو في الواقع تكيف قسري. لا تسعى الجماعات إلى التسجيل بهدف الاحتراف، بل لبناء درع قانوني دفاعي ضد بيئة عمل تزداد تشددًا وتجرّم المساعدات غير الرسمية بشكل متزايد.

أدوار المرأة والتحولات الجندرية

تظهر النساء ليس فقط كمقدمات رعاية أساسيات، بل كفاعلات رئيسيات في استراتيجيات التكيف، حيث يواجهن عبئًا مزدوجًا من الرعاية والإقصاء المنهج.

دارفور: في سياقات عالية الخطورة مثل الفاشر والطويلة، أصبحت المبادرات التي تقودها النساء الآلية الرئيسية لتوثيق العنف الجنسي. ومع انهيار قنوات الإبلاغ الرسمية، تعتمد مجموعات مثل غرفة طوارئ النساء (المعروفة سابقًا بمبادرة أمل) على الشبكات الشفهية والإبلاغ المنزلي السري لحماية الناجيات. والجدير بالذكر أن الدراسة وجدت نمطًا من "إكراه الهوية"، حيث أُجبرت اتحادات النساء على تغيير اسمها إلى "غرف طوارئ" فقط للوصول إلى تمويل المانحين الذي يستبعد هياكل المجتمع المدني التقليدية.

كردفان: في غرب كردفان، حولت النساء برامج التمكين التي كانت قائمة قبل الحرب إلى اقتصاديات للبقاء. وتعمل مبادرات المشاريع الصغيرة (مثل تصنيع الأغذية) كآليات حماية بالغة الأهمية، تمنع الفقر المدقع والاستغلال الجنسي.

ومع ذلك، تواجه هذه القدرة على الصمود عنفًا بيروقراطيًا مُستهدفًا، حيث أفاد المشاركون في غرب كردفان بحظر تجديد تسجيلاتهم لعدة أشهر، مما أجبرهم على خوض إجراءات أمنية اتحادية معقدة في بورتسودان.

شرق السودان: في كسلا، برز انقسام واضح بين المدينة والمناطق الريفية. فبينما تضم مدينة كسلا غرفة طوارئ نسائية قوية ذات تدريب عالٍ وتعمل بتنسيق فعّال مع الدولة، تعثرت الجهود المبذولة لتطبيق هذا النموذج في المناطق الريفية بسبب انسحاب الشركاء الدوليين مثل منظمة DT Global. ونتيجة لذلك، لا تزال البنية التحتية الإنسانية النسائية مركّزة في مركز المدينة، تاركةً المناطق الريفية تُخدم فقط من خلال هياكل تقليدية يهيمن عليها الرجال.

التحديات المشتركة وآليات التكيف

التحديات الرئيسية:

- إجراءات تسجيل مركزية ومقيدة (بورتسودان)
- رسوم تحويل مالية مرتفعة (10-20%)
- مخاطر المراقبة الرقمية، لا سيما في مراكز خدمات ستارلينك
- انخفاض أعداد المتطوعين نتيجة للضغوط الاقتصادية
- ثغرات في الحوكمة، بما في ذلك محدودية آليات المساءلة الداخلية

آليات التكيف:

- التمويه في التسمية: التسجيل بأسماء خيرية محايدة لتجنب التدقيق الأمني
- الحماية الاجتماعية: الاعتماد على قادة المجتمع والشخصيات البارزة للحماية
- استراتيجيات الاستدامة: زيادة الاعتماد على التعاونيات الإنتاجية (مثل الطاقة الشمسية والزراعة) لدعم المجتمعات والمتطوعين مع تقليل الاعتماد على الحوافز النقدية
- الشبكات القانونية: بناء شبكات دعم للاستجابة الجماعية للاعتقالات والتهديدات القانونية

تحليل الفضاء الرقمي - بين الشرعية والاستغلال

يكشف الرصد النوعي للفيسبوك والواتساب أن الفضاء الرقمي ساحة مركزية تُجرى فيها مفاوضات مستمرة حول الشرعية والوصول والمخاطر. فبدلاً من أن تكون المنصات الرقمية أدوات محايدة، أصبحت جزءًا لا يتجزأ من العمل الإنساني القاعدي، وفي الوقت نفسه تُعرّض الفئات لأشكال جديدة من الضعف والاستغلال.

1. تضخيم المناشدات وضعف التحقق

يعكس ظهور آليات منح محلية، مثل صندوق السودان الإنساني والتنموي، فراغًا كبيرًا خلفه المانحون الدوليون. وتشير هذه المبادرات إلى محاولات محلية لسد فجوات التمويل. مع ذلك، تُثير هذه الحالات أيضًا تساؤلات جوهرية حول الحوكمة والمساءلة وتركز سلطة اتخاذ القرار في غياب رقابة الدولة.

2. ظهور منصات تمويل محلية

تم رصد حالات عديدة لانتحال الهوية الرقمية، بما في ذلك صفحات مزيفة تنتحل صفة غرف الطوارئ الرسمية (مثل غرفة دار حمر للاستجابة للطوارئ). وقد نشرت هذه الصفحات معلومات مضللة، وفي بعض الحالات، اتهمت مدنيين بالتواطؤ. تُظهر هذه الممارسات أن الشرعية قد اكتسبت بُعدًا رقميًا - "الشرعية الرقمية" - وأن التلاعب بها يُشكل مخاطر مباشرة على التماسك المجتمعي والسلامة الفردية والسلم الاجتماعي.

3. انتحال الهوية الرقمية والتضليل الإعلامي

تم رصد حالات عديدة لانتحال الهوية الرقمية، بما في ذلك صفحات مزيفة تنتحل صفة غرف الطوارئ الرسمية (مثل غرفة دار حمر للاستجابة للطوارئ). وقد نشرت هذه الصفحات معلومات مضللة، وفي بعض الحالات، اتهمت مدنيين بالتواطؤ. تُظهر هذه الممارسات أن الشرعية قد اكتسبت بُعدًا رقميًا - "الشرعية الرقمية" - وأن التلاعب بها يُشكل مخاطر مباشرة على التماسك المجتمعي والسلامة الفردية والسلم الاجتماعي.

4. فجوة قابلية الظهور واختلال موازين القوى

يواجه المحتوى المُنتج على المستوى القاعدي عائقًا هيكليًا؛ فرغم إنتاجه معلومات قيّمة وغنية بالسياق، إلا أنه لا يحظى بتفاعل يُذكر ما لم يتم تضخيمه عبر منصات إقليمية كبرى مثل "الحدث" أو "الجزيرة". يكشف هذا الاعتماد عن اختلال عميق في موازين القوى، حيث يتحدد ظهور السرد بناءً على الوصول إلى قنوات التوزيع وليس بجودة المعلومات.

ومن المهم أن نلاحظ أن هذه الجهات الإعلامية الكبرى نادرًا ما تكون قنوات محايدة، إذ غالبًا ما تتلقى تمويلًا خارجيًا أو ترتبط سياسيًا بجماعات مسلحة محددة وداعميها الإقليميين. نتيجة لذلك، تعمل هذه الجهات كحراس بوابة حزبيين، حيث تُضخّم بشكل انتقائي الروايات القاعدية التي تتوافق مع الأجندات السياسية لجهات التمويل، بينما تُخفي تلك التي تُخالفها. هذه الديناميكية تجعل الجماعات القاعدية المستقلة - التي تفتقر إلى قدرة التوزيع الجماهيري - تحت رحمة مشهد إعلامي مُستقطب يستغل معاناتها لتحقيق مكاسب سياسية.

5. توسيع الأدوار الرقمية

تطور التفاعل الرقمي من مجرد جمع التبرعات إلى أشكال استجابة أكثر تكاملاً، تشمل حملات الطاقة الشمسية والمبادرات الزراعية والتوثيق المنهجي للانتهاكات. ويتماشى هذا التوسع مع التوجهات الميدانية الأوسع نحو تدخلات مستدامة ومتعددة القطاعات، ويعكس قدرة الجهات الفاعلة على المستوى الشعبي على التكيف والاستفادة من الأدوات الرقمية في ظل ظروف محدودة.

6. الانفصام الرقمي: التواصل، والطبقات، والتهميش التاريخي

يكشف تحليل الفضاء الرقمي في السودان أن "الرأي العام على الإنترنت" يتأثر بشدة بالجغرافيا والطبقة الاجتماعية والوصول التاريخي إلى الموارد. فالسرد الرقمي ليس انعكاسًا ديموغرافيًا للأزمة، بل هو انعكاس للامتيازات.

1. التفاوتات الداخلية: شبكات عاملة مقابل انقطاع كامل

يخضع الوصول إلى الإنترنت داخل السودان للسيطرة العسكرية. ففي معظم المناطق الخاضعة لسيطرة القوات المسلحة السودانية، تستمر شركات الاتصالات في العمل، موفرةً اتصالًا مستقرًا نسبيًا بالإنترنت. يُستثنى من ذلك مناطق النزاع النشط مثل الأبيض وأجزاء من كردفان، حيث تُنفذ السلطات عمليات ايقاف تكتيكي للإنترنت أثناء القتال النشط.

وعلى النقيض من ذلك، تواجه المناطق الخاضعة لسيطرة قوات الدعم السريع انقطاعًا تامًا للاتصالات، حيث ينقطع السكان تمامًا عن الشبكات الوطنية، ويعتمدون كليًا على خدمات ستارلينك الفضائية المتوفرة فقط في المراكز التجارية. هذا الوصول محدود للغاية بسبب التكلفة، والخوف من المراقبة الأمنية، وندرة الكوادر المؤهلة القادرة على توثيق المعلومات ونشرها. ونتيجة لذلك، تبقى مناطق ريفية شاسعة "بؤرًا رقمية مظلمة"، حيث تُرتكب الفظائع في صمت كامل.

2. فجوة المنفى: الشتات "الصاخب" مقابل اللاجئين الصامتين

يتفاوت التفاعل الخارجي بنفس القدر. الأصوات المهيمنة في نقاشات وسائل التواصل الاجتماعي هي في المقام الأول سودانيون في مصر ودول الخليج، وهي جماعات غالبًا ما تتمتع بوصول تاريخي إلى التعليم، وشبكات الأمان المالي، واتصال مستقر بالإنترنت. إنهم يُوجهون الأجندة السياسية والخطاب الإلكتروني.

في المقابل، يغيب اللاجئون في تشاد وجنوب السودان، ومخيمات اللاجئين في أوغندا وإثيوبيا، إلى حد كبير عن هذا الفضاء الرقمي. غالبًا ما تنحدر هذه الفئات السكانية من مجتمعات مهمشة تاريخيًا، ذات معدلات تعليم رسمي متدنية وشبكات مالية هشة. وعلى عكس نظرائهم في دول الخليج، يفتقرون إلى "شبكات الأمان" اللازمة لتلقي التحويلات المالية أو الموارد للحفاظ على اتصال دائم بالإنترنت. ويؤدي غيابهم عن وسائل التواصل الاجتماعي إلى تشويه الرواية الوطنية، حيث أن المجتمعات الأكثر تضررًا من النزوح والإهمال التاريخي هي الأقل سماعًا في أروقة المناصرة الرقمية.

الآثار العملياتية

يجب على المانحين والمحللين إدراك أن "الصوت السوداني" الموجود على منصات التواصل الاجتماعي لا يمثل سوى شريحة من السكان، فهو يستثني المجتمعات المحاصرة داخل مناطق قوات الدعم السريع، واللاجئين المهمشين في الدول الأفريقية المجاورة. ومن المؤكد أن القرارات السياسية المبنية فقط على تحليل المشاعر الرقمية ستتجاهل احتياجات ووجهات نظر الفئات الأكثر ضعفًا وتهميشًا تاريخيًا.

خاتمة القسم

لقد تطور الفضاء الرقمي ليصبح امتدادًا بالغ الأهمية، وإن كان شديد التفاوت، للحوكمة المحلية والتنسيق الإنساني. ومع ذلك، فهو سلاح ذو حدين؛ فهو يُضخّم أصوات المغتربين المتصلين بالإنترنت والمناطق الآمنة، لكنه في الوقت نفسه يُخفي واقع الأغلبية المنعزلة في المناطق المحاصرة ومناطق اللجوء.

لذا، فإن التضليل الرقمي وانتحال الشخصية ليسا مجرد ضوضاء تقنية، بل تهديدات مباشرة للأمان الجسدي والتماسك الاجتماعي. لهذا يجب أن يتجاوز الدعم الكافي مجرد التحقق؛ فهو يتطلب استراتيجية ثنائية. ينبغي على الشركاء الاستثمار في آليات الحماية الرقمية للأفراد المتصلين بالإنترنت، وفي الوقت نفسه تطوير جسور تواصل على أرض الواقع لضمان عدم بقاء المساعدات والدعوة رهينة "فجوة الاتصال".

النتائج الهيكلية: التحديات والمعضلات وسبل الاستدامة

1. **لا توجد بيئة عمل إنسانية موحدة في السودان.** تختلف آليات الوصول، وسمات المخاطر، وأنماط السيطرة ليس فقط بين المناطق الخاضعة لسيطرة القوات المسلحة السودانية وقوات الدعم السريع، بل أيضاً بشكل كبير داخل كل منطقة سيطرة على حدة. ويتأثر وصول المساعدات الإنسانية بترتيبات محلية دقيقة، وديناميات القوة، وممارسات غير رسمية تتحدى الافتراضات التشغيلية المعيارية.

2. **تُعد شرعية المجتمع المصدر الرئيسي للحماية والوصول، لكنها تبقى هشة.** تستمد المبادرات القاعدية قدرتها على العمل أساساً من الثقة الاجتماعية العميقة والتجذر داخل مجتمعاتها. ومع ذلك، فإن غياب نماذج دعم مالي وتنظيمي مستدامة يُهدد استمرارية هذه المبادرات، على الرغم من قوتها الاجتماعية وقبولها الواضح.

3. **برز "التأسيس المؤسسي القسري" كمسار مفروض بدلاً من كونه خياراً تنظيمياً.** لا يُشير التسجيل الرسمي بالضرورة إلى النضج المؤسسي أو التطور الاستراتيجي. في كثير من الحالات، يعكس ذلك التكيف مع الضغوط الأمنية، والقيود الإدارية، ومتطلبات الجهات المانحة، بدلاً من كونه عملية نمو تنظيمي نابعة من الداخل.

4. **أصبحت الاتصالات بنية تحتية حيوية للحياة والعمل الإنساني على حد سواء.** يُقيّد العزل الرقمي الوصول إلى التمويل والتنسيق وتبادل المعلومات والدعم النفسي والاجتماعي، بينما يزيد في الوقت نفسه من المخاطر التشغيلية ومخاطر الحماية التي تواجه الفاعلين المحليين العاملين في بيئات مجزأة وغير آمنة.

5. **تُعد دارفور وكردفان من أكثر المناطق تعقيدًا تشغيلياً.** فتعدد سلطات الأمر الواقع، وتداخل أنظمة السيطرة، وتغير ترتيبات السلطة المحلية، يجعل أي نموذج وصول موحد غير فعال، بل وخطيراً في بعض الحالات على الفاعلين المحليين.

6. **تُجري الجماعات المحلية حوارات داخلية معمقة بشأن تعريف الذات ومساراتها المستقبلية.** وتكشف النتائج عن نقاشات مستمرة حول الهوية: هل ينبغي أن تظل هذه الجماعات مبادرات مؤقتة، أم تتطور إلى كيانات خدمية، أم تُرسّخ مكانتها كفاعلين في المجتمع المدني على المدى الطويل؟ تُجري هذه النقاشات في ظل ضغوط أمنية وسياسية وتمويلية متزامنة، مما يجعل التدخلات أو الموجهات الخارجية المتسرعة أكثر عرضة لإحداث ارتباك بدلاً من تقديم دعم حقيقي.

7. **إن تغيير أسماء الجماعات ليس مجرد تعديلات شكلية أو تجميلية.** في كثير من الحالات، يعكس تغيير الاسم استجابات مباشرة لمخاطر أمنية، أو متطلبات تسجيل، أو توقعات الجهات المانحة، بدلاً من كونه تغييراً في القيم أو الأهداف. غالباً ما تخلق هذه الديناميكية فجوة بين الهوية الحقيقية للمجموعة وتمثيلها الرسمي، مما يؤثر على الثقة والتماسك والاستدامة.

8. **يُمثل الانتقال من العمل التطوعي إلى العمل الوظيفي معضلة هيكلية لا حل واحد لها.** فالتحول الكامل نحو نماذج العمل الوظيفي يُهدد بتقويض الروح الجماعية، والدافع القائم على القيم، والملكية المجتمعية التي تُشكل أساس العمل الشعبي. في الوقت نفسه، يؤدي استمرار العمل التطوعي غير المدفوع الأجر في ظل الانهيار الاقتصادي إلى الإرهاق، والتسرب، وفقدان الكوادر ذات الخبرة.

9. **تبرز النماذج الهجينة والتعاونيات الإنتاجية المرتبطة بالمجتمع كمسارات واقعية نحو الاستدامة.** تشير التجارب الميدانية إلى أن الجمع بين دعم محدود للكوادر الأساسية وتطوير مبادرات إنتاجية أو تعاونيات متجذرة في المجتمعات المحلية يوفر نهجًا أكثر جدوى. تساعد هذه النماذج في الحفاظ على المشاركة القائمة على القيم مع الحد من الاعتماد المفرط على الحوافز النقدية قصيرة الأجل.

10. **برز دور متزايد الأهمية للمنظمات الوسيطة والمجتمع المدني السوداني كركيزة أساسية للربط.** تعتمد العديد من الجماعات القاعدية - بشكل مباشر أو غير مباشر - على منظمات المجتمع المدني السودانية أو الهيئات الوسيطة لتوفير وظائف لا تستطيع القيام بها بشكل مستقل، بما في ذلك الدعم النفسي والاجتماعي، والمساعدة القانونية، والتحليل السياقي، والتواصل الإعلامي، والتواصل مع الجهات المانحة. يعكس هذا الاعتماد فجوة وظيفية ناتجة عن تعقيد بيئة العمل، وليس قصورًا في قدرات الجماعات القاعدية أو شرعيتها.

الخلاصة

لم تنشأ مبادرات التكافل الشعبي التي تناولتها هذه الدراسة كردود فعل ارتجالية على الحرب التي اندلعت في أبريل 2023، بل هي تعبير معاصر عن مسار طويل من التنظيم المدني والعمل الجماعي والمشاركة القائمة على القيم، والذي شكل المجتمع السوداني على مدى العقد الماضي. تستند هذه المبادرات إلى رأس مال اجتماعي متراكم، بُني من خلال الحركات الطلابية، والتنظيم المجتمعي، والجمعيات المهنية، والمؤسسات الدينية، والشبكات الشبابية التي سبقت الحرب، والتي لعبت أدوارًا حاسمة خلال فترات التعبئة السياسية والتضامن الاجتماعي. لم تخلق الحرب هذه الأشكال التنظيمية، بل كشفت عن عمقها ومرونتها وأهميتها في لحظة انهيار مؤسسي.

يُعد هذا الأساس التاريخي ضروريًا لفهم كيف اضطلعت المبادرات القاعدية بأدوار حيوية بهذه السرعة والفعالية. تستند ممارساتها إلى قيم أساسية للمجتمع المدني – التطوع، والمسؤولية الجماعية، وصنع القرار الأفقي، والمساءلة أمام المجتمع – بدلاً من منطق المشاريع أو التوجيهات المفروضة من الخارج. لا تزال هذه القيم تُشكل كيفية تنظيم الجماعات، وتعبئة مواردها، والتفاوض على الوصول إلى الخدمات، والحفاظ على شرعيتها، حتى في ظل عملها تحت ضغوط شديدة وعنف ومخاطر جسيمة.

تُظهر النتائج أن مبادرات العون المتبادل القاعدية في السودان ليست هامشية أو مؤقتة أو مجرد جهات فاعلة رد فعلية في المشهد الإنساني، بل هي تُشكل نظام استجابة متجذر اجتماعيًا، أثبت مرارًا وتكرارًا قدرته على دعم الحياة، والحفاظ على التماسك الاجتماعي، والتكيف ضمن بيئات أمنية مجزأة ومُسيّسة للغاية. تستمد فعاليتها من شبكات قائمة على الثقة وشرعية يتم التفاوض عليها محليًا، مما يُمكّنها من العمل في غياب مؤسسات الدولة والآليات الدولية، أو في ظل قيود أو تحييدات سياسية. إن محاولات فرض نماذج تنظيمية موحدة، أو أطر امتثال صارمة، أو مسارات تطوير مؤسسي مُحددة خارجيًا، تُهدد بتقويض الخصائص الأساسية التي تجعل هذه المبادرات قابلة للاستمرار.

في الوقت نفسه، تُجري المبادرات القاعدية مداولات داخلية معمقة بشأن الهوية والاستدامة والتوجه المستقبلي. ولا ينبغي إساءة فهم هذه النقاشات على أنها ضعف تنظيمي أو نقص في الوضوح، بل تعكس هذه الأساليب درجة عالية من التفكير النقدي والنضج السياسي في ظل ظروف الأزمات الممتدة. وتشير الأدلة إلى أن الإجبار على التأسيس المؤسسي، ونماذج التمويل الضيقة التي تركز على الوظائف بأجر، والدعم المشروط المرتبط بالتسجيل الرسمي، غالبًا ما تُفاقم التوترات الداخلية بدلاً من حلها. أما المناهج الهجينة الأكثر تكيفًا – التي تجمع بين الدعم الأساسي المحدود، والمشاركة التطوعية، والمبادرات الإنتاجية أو التعاونية المرتبطة بالمجتمع – فتُقدم مسارات أكثر واقعية للاستمرارية مع الحفاظ على الملكية الجماعية والدافع القائم على القيم.

لا يقل دور منظمات المجتمع المدني السودانية أهمية عن كونها وسيطًا أو بنية تحتية ضمن منظومة إنسانية متصدعة، فهي لا تقتصر على استبدال الجهات الفاعلة على المستوى القاعدي، بل تعزز قدراتها من خلال توفير التحليل السياقي،

والخدمات المتخصصة، ودعم إدارة المخاطر، والترجمة بين الواقع المحلي والأنظمة الدولية. تساهم هذه المساحات الوسيطة في التنسيق والتواصل عبر التشرذم الجغرافي والسياسي، ويجب الاعتراف بها كعناصر أساسية في أي استراتيجية فعّالة للتوطين أو التعافي أو إعادة الإعمار.

عند النظر إلى مجملها، تمثل تجربة المبادرات القاعدية في السودان تحديًا للاعتقادات الإنسانية السائدة حول النطاق والكفاءة المهنية والاستدامة. تدعو هذه التجربة إلى إعادة تقييم المشاركة الدولية، بحيث تُعطى الأولوية للفهم السياقي، والثقة المتبادلة، والشراكات التكيفية على الامتثال التقني الموحد. إن المناهج التي لا تعترف بالجذور التاريخية والقيم المدنية والذكاء التنظيمي لهذه الجهات الفاعلة تُخاطر بإعادة إنتاج نفس الانقطاعات الهيكلية التي قيدت الفعالية الإنسانية طوال الأزمة الراهنة.

لا تدعو هذه الدراسة إلى تجميل العمل القاعدي، بل تسعى إلى الاعتراف به كركيزة أساسية لمرونة المجتمع السوداني. يتطلب دعم هذه المبادرات الصبر والوعي السياسي والتواضع، بالإضافة إلى الموارد المالية. ومن خلال هذا النهج فقط، يمكن للجهات الفاعلة الدولية أن تُسهم بفعالية في الحفاظ على الحياة والكرامة والتماسك الاجتماعي في السودان، سواء أثناء الحرب أو خلال عملية التعافي الطويلة والمعقدة التي ستليها.

تظهر النتائج بشكل قاطع أن شبكات العون المتبادل القاعدية في السودان تُشكل نظامًا إنسانيًا أساسيًا ومرنًا قائمًا على القيم. تعتمد فعاليتها على عقد اجتماعي راسخ وهياكل أفقية، وهو واقع كشف عنه الصراع الحالي واعتمد عليه في الوقت نفسه. ومع ذلك، فإن الحفاظ على هذه البنية التحتية الحيوية يتطلب أكثر من مجرد اعتراف مؤقت؛ بل يتطلب استراتيجية مُحددة لمعالجة التحديات الهيكلية – مثل معضلة العمل التطوعي، والإجبار على الإيداع المؤسسي، وانقطاع التواصل – التي تُهدد استمراريتها. تُترجم التوصيات التشغيلية اللاحقة الرؤى الأساسية لهذه الدراسة إلى إطار عمل قابل للتنفيذ، مُحددةً أدوارًا مُحددة ومراعية للسياق للجهات المانحة الدولية، ومنظمات المجتمع المدني السودانية، والجماعات القاعدية نفسها، لضمان استدامة هذا العمل الأساسي وتأثيره على المدى الطويل.

للجهات المانحة والمنظمات الدولية

هيكلية التمويل

- بناء شبكات من الشركاء المحليين ذوي الوصول الإقليمي المتميز والثقة المتبادلة، بدلاً من الاعتماد على شركاء وطنيين منفردين.
- تصميم نماذج تمويل مرنة تتكيف بسرعة مع السياقات المتغيرة، وتتقبل الهياكل الهجينة التي تجمع بين الكوادر المتخصصة والمتطوعين.
- الاستثمار في بنية تحتية آمنة للاتصالات، والتحليل السياقي، وإدارة المخاطر كشروط أساسية للتمويل.

احترام استقلالية الجماعات القاعدية

- توفير مساحة زمنية وتنظيمية للجماعات القاعدية لتحديد هويتها وهيكلها الخاص دون فرض نماذج جاهزة.
- تجنب ربط التمويل بتغييرات الأسماء أو الخطاب أو الشكل التنظيمي، إلا إذا كانت هذه التغييرات نابعة من قرارات داخلية اتخذتها المجموعات نفسها.

نماذج مستدامة تتجاوز الأجور والرواتب

- دعم التعاونيات والمشاريع الإنتاجية المرتبطة بالمجتمعات المحلية كمكونات متكاملة للتمويل الإنساني التنموي، لا كمسارات منفصلة.
- الاعتراف بالإنتاج المحلي والعمل التعاوني كبدائل مناسبة للسياق لنماذج الاستدامة المعتمدة على الرواتب.

المنظمات الوسيطة

- الاعتراف بالمنظمات الوسيطة السودانية كشركاء فاعلين ضمن منظومة الاستجابة، لا كبدائل للجهات الفاعلة على مستوى الجهات القاعدية.
- دعم النماذج الثلاثية (المانح - الوسيط – الجهات القاعدية) التي توزع الأدوار وفقًا للتخصص مع الحفاظ على استقلالية القاعدة الشعبية.
- الاستثمار في هذه الهيئات كمساحات تتجاوز الصراع والحدود الجغرافية، وتحافظ على قنوات التواصل والتحليل في البيئات المنقسمة.

لمنظمات المجتمع المدني السودانية

نهج الشراكة والتطوير المؤسسي

- بناء شراكات تكاملية مع المجموعات القاعدية بدلاً من منافستها أو الحلول محلها.
- دعم المجموعات القاعدية في حواراتها الداخلية حول الهوية والتوجه، دون التسرع في تحويلها إلى منظمات تقليدية.
- احترام تعدد أشكال العمل القاعدي وإدراك أن النضج المؤسسي يتجاوز التسجيل أو الهياكل الرسمية.

إدارة المخاطر والأطر التشغيلية

- تطوير أطر داخلية مبسطة لإدارة المخاطر تدعم العمل القاعدي بدلاً من تقويضه.
- الاستثمار في تبسيط المعرفة ونقل التحليل السياقي إلى الجهات الفاعلة الميدانية.

النماذج الهجينة والمرونة الاقتصادية

- تجريب نماذج عمل هجينة توازن بين الحاجة إلى كوادر أساسية مستقرة والحفاظ على الطابع التطوعي والقاعدي.
- دعم إنشاء تعاونيات إنتاجية (زراعية، خدمية، طاقة، حرفية) بالشراكة مع المجتمعات المحلية، لتعزيز المرونة الاقتصادية لكل من الجهات الفاعلة والمجتمعات.

تقديم الخدمات ووظائف الوساطة

- تعزيز الدور كحاضنة للمعرفة والخدمات من خلال توفير دعم متخصص عند الطلب، يشمل الدعم النفسي الاجتماعي، القانوني، التحليلي، التواصلي، والتوثيقي، مع مراعاة السياق المحلي.
- العمل كوسيط مهني بين الجهات المانحة والمجموعات القاعدية، لتخفيف الأعباء الإدارية واللغوية عن هذه المجموعات دون احتكار التمثيل أو صنع القرار.

للمجموعات القاعدية

البنية التحتية للتنسيق والتواصل

- تعزيز آليات التنسيق عبر المناطق، ووضع بروتوكولات للتواصل والأمن الرقمي تتناسب مع السياق.

الهوية والحوكمة الداخلية

- إدارة المناقشات الداخلية حول الهوية والتوجه بوعي وتدريجي، مع توثيق القيم والمبادئ الأساسية التي يجب ألا تتلاشى تحت ضغط الأمن أو التمويل.
- تحديد الأدوار التي تتطلب تفرغًا كاملًا أو جزئيًا، مقابل تلك التي يمكن أن تبقى تطوعية، وذلك لمنع التآكل الداخلي أو النزاعات.

نماذج التمويل المستدام

- تنويع مصادر الدعم لتقليل الاعتماد على الحوافز النقدية.
- استكشاف التعاونيات والمشاريع الإنتاجية كسبل جماعية نحو الاستدامة، بدلاً من تحويل العمل الإنساني إلى وظائف فردية.

الاستخدام الاستراتيجي للدعم الخارجي

- الاستعانة بالهيئات الوسيطة كمساحات للدعم والتكامل مع الحفاظ على الاستقلالية والملكية المجتمعية.
- التمييز بين ما يمكن إدارته داخليًا وما يتطلب خبرة خارجية متخصصة، مما يقلل من الاستنزاف الداخلي.

الملاحق

- أسئلة المسح
- منهجية/أسئلة مجموعات التركيز
- أسئلة دليل المقابلات مع المدراء الرئيسيين

Crisis Coordination Unit Sudan

وحدة التنسيق السـودان

sudanunit.com
info@sudanunit.com