



Center for Civil Society and Democracy

التقرير السنوي  
2015 - 2012



## محتوى التقرير السنوي

3	الفصل الأول: التأسيس.
	1.1 مقدمة
	1.2 الأسباب
4	الفصل الثاني: الرؤيا و الرسالة.
	2.1 الرؤيا و الرسالة و القيم.
5	2.2 القضايا التي نعمل عليها.
6	2.3 نظريتنا للتغيير.
7	الفصل الثالث: رسالة المدراء المشاركين
	الفصل الرابع: سياق العمل.
18	4.1 كيف نعمل.
19	4.2 ماذا نعمل.
20	4.2.1 تحريك المجتمع المدني
	4.2.2 الحوكمة الرشيدة
	4.2.3 نساء من أجل مستقبل سوريا
	4.2.4 السلام و العدالة
	الفصل الخامس: الشركاء.
	5.1 الشركاء المحليون.
	5.2 الشركاء الدوليون.
	الفصل السادس: كيف التنظيم.
	6.1 التطور المنظماتي.
	6.2 الإدارة.
	6.3 المكتب الرئيسي _ المكاتب و الأقسام
	6.4 القدرة العالية و التوقعات .
	الفصل السابع: الملاحق.
	7.1 التسجيل القانوني.
	7.2 الهيكل التنظيمي.

## الفصل الأول: التأسيس

### 1.1 مقدمة.

يتضمن هذا التقرير توصيفاً شاملاً لعمل مركز المجتمع المدني والديمقراطية في سوريا؛ كما يحتوي التقرير الأسباب الموجبة لتأسيس مركز المجتمع المدني والديمقراطية.

أنشطة المركز في السنتين التأسيسيتين 2012 و 2013 و السنتين 2014-2015 بما يتوافق مع رسالة و قيم المركز و أهدافه الإستراتيجية.

و التوسّع المطّرد في شبكات المركز، وما حققه المركز في برامج و نشاطاته المختلفة.

كما يوثّق التقرير الموازنة العامة للمركز خلال السنتين 2014-2015.

### 1.2 الأسباب

التفكير في بناء مؤسسة مدنيّة لم يكن وليد الصدفة، بل جاء نتيجةً للتطوّر الطبيعي للحراك المدنيّ السوريّ بعد انطلاق الثورة في آذار 2011. حيث شهدت سوريا خلال العقود الماضية سلسلة طويلة من القمع غابت فيها التعددية السياسية، وتمّ قمع الحريات العامة وارتكبت العديد من الانتهاكات بحق المواطنين دون التمييز بين انتمائهم السياسيّ أو المذهبيّ؛ بل على خلفيّة مواقفهم من النظام ومن شعاراته مع اختلاف حجم القمع بين مكوّن وآخر.

لم تكن الثورة وليدة حالة من العدم أو الفراغ، إنّما هي تجسيدٌ لتراكم العديد من الأحداث والمتغيّرات السياسية و الاجتماعية التي مهّدت لانطلاقها، ناهيك عن الأوضاع الاقتصادية التي بدأت بالتدهور أكثر خلال السنوات العشر الأخيرة.. الأمر الذي ترتّب عليه ارتفاع في نسب الفقر و البطالة، عدا عن تدنيّ القوّة الشرائيّة للمواطن العادي، ممّا أدّى إلى زيادة الاستياء من السياسات الحكومية المتّبعة التي استهدفت بشكل أساسيّ إفقار عموم الشعب لحساب الطبقة الغنيّة من متنفّذين ورجال سلطة ورجال أعمال ممّن تزاجوا مع السلطة وأصبحوا أحد أهم أركانها.



ولا تتناسى حالة الفساد التي انتشرت أفقيّاً وعموديّاً في المجتمع السوريّ والتي راکت سخطاً شعبيّاً على السلطة، لتتجلّى أخيراً في ثورة شعبية غيرت مجرى التاريخ في سوريا، ونادت بالحرية والعدالة والعيش المشترك والكرامة والمساواة، ومحاسبة الفاسدين. أرادها من قام بإشعالها أن تكون ثورة بيضاء إلا أنّ تعنّت النظام وتمسّكه بالسلطة جعلها ثورة حمراء، وعمل على سياسة فرّق تسدّ بشكل ممنهج، وسعى جاهداً إلى دفع الثورة السلمية لتكون مسلّحة، وهو ما نجح فيه عن طريق حجم العنف غير المسبوق، كما أن أداء المعارضة السياسية السورية لم يكن على قدر تطلّعات الشارع السوري، فباتت تحاول جاهدةً للحاق بركب الثورة دون نتيجة. وبعد ستة أشهر من انطلاق الثورة، والتي اتسمت بشدة القمع، أصبح استخدام القوة هو أحد الخيارات المتاحة في العديد من المناطق التي انخرطت في الثورة كأحد الحلول للتخلّص من قمع النظام، وزاد من تقوية هذا الخيار كثرة التداخلات الإقليمية والدولية.

هذه الأسباب مجتمعة وغيرها، جعلتنا نعيد التفكير بمسار الثورة الذي قد تسلكه إذا ما تسلّح المواطنون وانتشرت فوضى السلاح في سوريا، وأدركنا أنه لا يكفي أن نمتلك الجرأة والانفعال لإجراء التغيير، بل إننا بحاجة إلى تقنين الحراك المدنيّ ضمن قوالب منظمّة وهياكل مؤسسية قادرة على التخطيط للمدى البعيد والنهوض بأعباء المجتمع، إذ أن عملية التغيير لا تنتهي بالإطاحة بهرم السلطة، إنما هي بحاجة إلى عملية تغيير جذرية، من قيم وثقافة المجتمع، وصولاً لبناء نظام ديمقراطيّ؛ ولم يكن استبدال فئة بفئة هو هدف السوريين، بل كان الهدف عملية تغيير جذرية تنقل المجتمع السوريّ من سلطة متفوّلة وقمعية إلى سلطة تمثّل السوريين، وتعمل للحفاظ على مصالحهم، وتحفظ كرامتهم، وتعمل على تحقيق تطلّعاتهم.

ففي 1 كانون الأول 2011، انطلقنا في نقاشات وحوارات كثيرة أثمرت بناء مركز المجتمع المدنيّ و الديمقراطية مؤسسة مبنية على قيم الحرية والعدالة والعيش المشترك والتي تُجسّد أكبر الأهداف التي خرج السوريون إلى الشوارع من أجلها. وتعدّ هذه القيم البوصلة التي توجّه مركز المجتمع المدنيّ والديمقراطية في بناء توجّهاته وبرامجه وأعماله.

## الفصل الثاني: الرؤيا & الرسالة

2.1 الرؤيا والرسالة و القيم و المبادئ :

رؤيتنا: نسعى إلى بناء مجتمع يسوده السلام والتسامح والعدل، مجتمع يعيش فيه الإنسان متمتعاً بكامل حقوقه.

رسالتنا: منظمة سورية غير حكومية، غير ربحية، مستقلة، تعمل بشكل مستمر على دعم وتقوية المجتمع المدني والديمقراطية، وتعزيز قيم الحرية والعدالة والعيش المشترك من خلال تحليل الواقع وصياغة الحلول وتطبيقها.

قيمنا: الحرية والعدالة والعيش المشترك:

الحرية: كل السوريين لهم الحق في حرية التعبير والرأي، وحرية التجمع والحركة وتشكيل التنظيمات والتجمعات المختلفة بغض النظر عن انتماءاتهم القومية أو الدينية أو الطائفية، أو أيّ محدّدات أخرى كالنوع الاجتماعي، أو العمر.

العدالة: تُعدّ معايير حقوق الإنسان الأساس في عمل مركز المجتمع المدني والديمقراطية، ويعمل المركز على حصّ الجميع لتطبيقها والالتزام بها.

العيش المشترك: إدراكاً لتعددية المجتمع السوري العرقية والدينية والطائفية، ومن أجل أن تساهم هذه التعددية في بناء مستقبل أفضل، نرى ضرورة احترام دائم لجميع التقاليد الدينية و العرقية المتنوعة الخاصة بكلّ مكوّن من مكوّنات المجتمع السوري على المستوي المحلي و الوطني. ويجب ألا يكون تنوع هذه المكوّنات أو العقائد أو التاريخ أو التقاليد سبباً للدخول في صراعات بينية، بل يجب العمل على إيجاد قواسم عيش مشترك بين هذه المكوّنات، والبناء عليها للوصول إلى مواطنة تحفظ حقوق الجميع (المكوّنات والأفراد) بغض النظر عن انتماءاتهم.



فالسوريون خرجوا للمطالبة بحقوقهم الاقتصادية والسياسية، والشباب خرجوا لبناء مجتمع ديمقراطي أكثر انفتاحاً، وخرجت النساء للمطالبة بالمساواة، والمكوّنات السوريّة خرجت للحصول على الاعتراف الذي تستحقّه والحصول على حقوقها المسلوبة، وجميع السوريين خرجوا لمكافحة الفساد وبناء مؤسسات حقيقية، و للحصول على إعلام حقيقي بعيد عن رقابة السلطة، ولبناء نظام تعليمي جديد، كلّ هذه الأهداف بقيت مخفية خلف الشعارات التي نادى بها فن ثاروا ضمن الحراك المدني.

كلّ ذلك يشكّل صلب عمل المركز وأهدافه الإستراتيجية التي نسعى إلى تحقيقها من خلال منهجية واضحة، تراعي العمل الأكاديمي العلمي والخطاب المهني، وتراعي المواثيق والقوانين الدولية، وتراعي طبيعة وحقيقة عمل المنظمات غير الحكومية، وتراعي طبيعة المجتمع السوري.

لذلك نرى أنّ المركز تجسيداً للثورة الحقيقية التي طالب بها السوريون.

وما الوضع الذي تشهده سوريا إلا نتيجة مجموعة من المتغيّرات والإخفاقات على الصعيد المحلي والدولي. لذلك لا يرى المركز ضرورة إلى تغيير توجهاته أو مواقفه أو قيمه أو أهدافه، إنما نجد أنه لا بدّ من تغيير الأولويات التي تتجسّد اليوم في إيجاد حلّ جذري للوضع المأساوي في سوريا، والمساهمة في إجراء عملية الانتقال السياسي.

## القيم التي تحكم عملنا:

- الالتزام بالمعاهدات والاتفاقيات الدولية المتعلقة بالإنسان وحقوقه.
- الالتزام بالديمقراطية.
- العمل الطوعي وخدمة المجتمع.
- الحيادية، الشفافية، الاستقلالية.
- المشاركة و التضمين.
- المهنية، المسؤولية، احترام الموظفين.

## 2.2 قضايا التي نعمل عليها:

- الديمقراطية وحقوق الإنسان.
- البناء المؤسسي والشفافية و الحكم الرشيد.
- الإعلام وحرية التعبير وحق الوصول إلى المعلومات.
- بناء السلام وحل النزاعات ونبذ العنف والطائفية.

## 2.3 نظرتنا للتغيير:

الوصول إلى الديمقراطية وتحقيق سلام مُستدام ومستقر قائم على أسس الحرية والعدالة والعيش المشترك، يحتاج إلى بناء مجتمع مدني قوي ومتنوع وحوكمة رشيدة للمؤسسات بها فيها منظمات المجتمع المدني و كذلك مشاركة فاعلة للنساء السوريات في صناعة القرار.



تنطلق رؤيتنا من بنية المجتمع المدني السوري نفسه الذي يذخر بالطاقات من جميع المكونات في سوريا، ويتمتع بالحيوية والقابلية الكبيرة للتطور و التأقلم مع المتغيرات، إذ يضم في طياته كافة التيارات السياسية والشرائح الثقافية وأصحاب المهن وفئات مختلفة من المواطنين يتشاركون القيم نفسها، ويعملون لتحقيقها، كما يتكوّن الشعب السوري من مجموعة من المكونات العرقية والإثنية التي تشكل تمازجاً وفسيفساء ستتيح لمستقبل البلاد ازدهار والتطور إذا ما تمّ الاستفادة من هذا التنوع بشكله الإيجابي.

بناء مجتمع مدني قوي سيكون وسيلتنا الأفضل لنقل صوت جميع السوريين من أجل الانتقال الديمقراطي والمشاركة في بناء مستقبل البلاد، ومن أجل ذلك، نعمل على بناء قدرات النشطاء والمنظمات وشبكات المجتمع المدني، ونحاول ربطهم مع بعضهم البعض، وبالمؤسسات التي ستشكل مستقبل البلاد، ومشاركتهم في العمليات الجارية على الصعيد المحلي والوطني بما في ذلك عملية السلام والانتقال السياسي ضمن إستراتيجية واضحة المعالم.

## 4 حزيران

اليوم العالمي  
للأطفال  
صحيا  
الاعتداءات

أحلامهم  
الصغيرة  
تذكر  
مع  
العنف

### 3.1 دعم المجتمع المدني:

قمنا بالعمل مع مجموعات كثيرة من المنظمات المحلية وقيادات مجتمعية من أجل تمكين هذه المنظمات لتكون قادرة على حمل أعباء مجتمعاتها المحلية، وسعيًا دائمًا إلى تقديم الدعم الفني والتقني للمنظمات لرفع قدراتها كمؤسسات، كما عملنا بشكل دائم على زيادة الدعم للمنظمات و للسوريين على المستوي الإنساني للتصدي للاحتياجات المتزايدة، و ذلك من خلال العمل مع أصحاب المصالح الدوليين، وسعيًا جاهدين إلى توحيد جهود السوريين - وخاصة المنظمات- من أجل تحقيق نجاحات أكبر.



### الفصل الثالث: رسالة المدراء المشاركين

يوماً بعد يوم يزداد الوضع السوري تعقيداً وسوءاً، فمعدلات العنف في ارتفاع مطرد؛ والضحايا بمئات الآلاف، و اللاجئين والنازحون بالعلايين، والشروخ في النسيج الاجتماعي السوري تتعمق أكثر. ورغم يقيننا بأن الوصول للتغيير الذي كنا ننشده عند بداية تأسيسنا للمركز يزداد صعوبة يوماً بعد يوم، إلا أنّ أملنا بالتغيير مازال كبيراً، وتصميمنا على إحداثه يترسخ مع كلّ عضو جديد ينضم إلينا، ويقوى مع كلّ شراكة محلية، ويستمر مع كلّ شريك وصديق داعم و مؤمن بقضيتنا في التغيير الديمقراطي و السلام المُستدام في سوريا.

بدأنا عملنا في المركز ضمن بيئة صعبة جداً، حيث معدلات العنف في تصاعد مستمر، ونزعات التطرف في انتشار كبير، والتدمير الممنهج من قبل النظام للمدن التي انخرطت في الثورة آخذة بالتوسع. وما زاد الوضع السوري تعقيداً تضارب المصالح بين القوى الإقليمية والدولية، وفشل جميع المحاولات الساعية إلى إيجاد حل جذري للوضع السوري، وتركز الجهود بشكل أكبر في معالجة آثار الدمار الناجم عن الصراع العسكري بين قوات المعارضة العسكرية والقوات الحكومية بدلاً من التركيز على إيجاد حلول جذرية وإنقاذ ما يمكن إنقاذه. لم تكن المعارضة السورية أفضل حالاً من وضع المجتمع الدولي، حيث مزقتها خلافاتها الداخلية كما مزقتها تدخل الدول في شؤونها، وجعلت جهودها تذهب سُدى، ولم تستطع أن تتوصل إلى حلول تحقق مطالب الشعب السوري.

لقد شهد الشارع السياسي السوري انقسامات عمودية وأفقية، وشهدنا توقعات أكثر عمقاً من ذي قبل، و على الرغم من كلّ هذا، فقد شهدت الساحة السورية تجارب ناجحة، تمثلت بتفعيل منظمات المجتمع المدني التي سدت في أوقات كثيرة الثغرات التي تركها غياب مؤسسات الدولة. بقدر ما يعتبر قيام منظمات المجتمع المدني بدور الدولة هو مؤشّر خطير قد يؤدي في النهاية إلى فشل هذه التجربة نتيجة تحمّلها أعباءً ومهام ليست من مهامها، بقدر ما كان هذا التدخل مفيداً، نتج عنه إنقاذ حياة الآلاف من السوريين. و قد لعبت المنظمات الدولية دوراً كبيراً إلى جانب المنظمات المحلية في تقديم الدعم الإنساني للشعب السوري؛ وكما جميع المنظمات فقد عمل مركز المجتمع المدني و الديمقراطية جنباً إلى جنب مع العاملين في الشأن السوري على تحقّل المسؤولية الاجتماعية والوطنية في السعي للقيام بواجباته أفراداً و مؤسّسة.

## 3.2 دعم قضايا النساء:

لعبت النساء السوريات دوراً بارزاً في الثورة السورية منذ بدايتها، وأثبتت المرأة السورية أنها على قدر كبير من الوعي للعب دور بارز في قيادة المجتمع رغم الظروف الصعبة، وكان لها دور مهم في الحراك المدني وفي الإغاثة وفي السياسة وفي بناء مؤسسات جديدة.. كما عملنا مع العديد من النساء السوريات و المنظمات النسائية المحلية و الدولية لضمان مشاركة النساء السوريات في العملية التفاوضية وفي المرحلة الانتقالية، ولضمان حقوقها في سوريا و في صناعة القرار على المستوى المحلي و الوطني.

## 3.3 المشاركة في الجهود السياسية وبناء السلام:

انطلاقاً من إيماننا بأن الحلّ السياسيّ هو الحلّ الأمثل في سوريا، شاركنا في العمل على الدفع بالعملية السياسية إلى الأمام في جنيف 2 في 2014، و كذلك عند انطلاق المحادثات بين المجموعة الدولية لدعم سوريا في فيينا 2015. وعملنا على تضمين آراء السوريين بهذه العمليات التفاوضية، وأصدرنا رؤية مركز المجتمع المدني و الديمقراطية للحلّ السياسيّ في سوريا، و شاركنا صنّاع القرار السوريين و الدوليين بنتائج استطلاع رأي لأكثر من ألف مواطن سوريّ حول أولويات السوريين في الحلّ السياسي، و ذلك قبل المفاوضات في جنيف 2.

## 3.4 الاستنتاجات:

في كلّ دقيقة تزداد معاناة السوريين، ويغرق المجتمع السوري في الدماء أكثر فأكثر، لذلك لابدّ من إيجاد حلّ سياسيّ يحقّق للسوريين مطالبهم، وهذا الحلّ لا يمكن الوصول إليه بدون تفكيك منظومة الاستبداد بكافة أشكاله والبدء ببناء هوية سورية جامعة، تكون مبنية على حقوق الإنسان دون تجزئة، كما وصلنا لقناعة أنه لا مفرّ من الجلوس على طاولة مفاوضات تضمّ كلّ الأطراف السورية.

## 3.5 النتائج:

نجح المركز في الوصول إلى شرائح كبيرة حيث شارك أكثر من 13000 سوريّ و سوريةّ بأنواع مختلفة من النشاطات، وعملنا مع أكثر من 500 مجموعة محلية، وشهدت الأعوام الماضية توسّعاً للمركز وشبكاته داخل سوريا و خارجها، محلياً و إقليمياً و دولياً. وشهد المركز نشاطاً ملحوظاً لتوفير الدعم الماليّ والحصول على المنح للاستمرار في عمله، ونجحنا في جعل المؤسسة أكثر قوّة و تماسكاً وأكثر شفافية.

## 3.6 شكر:

نودّ أن نشكر كلّ من آمن بقدرتنا على إحداث التغيير، وساهم و عمل بجدّ و تفانٍ من أجل بناء مؤسسة سورية تسعى لأن ترقى إلى أعلى معايير العمل المؤسّساتي العالمية. عملنا وسنعمل بشكل مستمرّ على أن يتمتّع المركز بأعلى معايير الشفافية من خلال مجموعة من السياسات والإجراءات التي تتيح لنا متابعة ومراقبة وتقييم عملنا. وإيماناً منا بالدور الذي سيلعبه المجتمع المدنيّ في تحقيق الاستقرار في سوريا، وترميم النسيج المجتمعيّ، و إيماناً منا بضرورة التعاون و التنسيق مع المنظمات الأخرى و إشراك المجتمع في التخطيط الاستراتيجيّ لعمل مركز المجتمع المدنيّ و الديمقراطية؛ مستمرّون في العمل لتنمية وتقوية المجتمع المدنيّ و تعزيز المناقشات بشكل أكبر لتضمين ومشاورة كلّ شرائح المجتمع، و ذلك كلّ في سعينا لتحقيق قيم الحرية و العدالة والعيش المشترك التي تشكّل أسس القيم التي نسعى لتجسيدها في المجتمع السوري.

المدير المشارك  
ريناس سينو

المدير المشارك  
رجاء التلي



## الفصل الرابع: سياق العمل

### 4.1 كيف نعمل؟

بما أنّ العمل المدنيّ في سوريا لا يملك تقاليد راسخة، خاصّة على المستوى المؤسّسي، بسبب خضوع البلاد لعقوداً طويلةً للديكتاتورية التي خنقت بوادر نشوء مجتمع مدنيّ حرّ وفاعل، نسعى من خلال عملنا إلى تعزيز قيم الديمقراطية وتأصيلها في المجتمع السوري، وتعزيز ثقافة العمل المدنيّ لدى المواطن السوري، بنشر الثقافة المدنيّة، والعمل على بناء مؤسسات حكم تتمتّع بأعلى معايير الشفافية على أسس ديمقراطية قويّة. إنّنا نسعى إلى هذا التغيير الدائم من خلال:

### أولاً: بناء القدرات:

هي من أقوى الأدوات التي نمتلكها حيث إنّنا نعمل على:

- بناء قدرة الأفراد والمجموعات والمنظمات والنساء والإعلاميين الناشطين في المجتمع المدني من خلال ورشات عمل مختّصة بمواضيع القيادة المدنيّة وتطوير المنظّمات والإعلام المدني وحلّ النزاعات والمفاوضات، وتزويدهم بالأدوات الضرورية لتعزيز الشفافية ومراقبة الانتخابات وأسس المواطنة الفاعلة.
- التشبيك والتنسيق بين القوى المختلفة الفاعلة في المجتمع المدني السوري والخبراء الدوليين والمنظّمات الأخرى كواحدة من أدوات تنمية القدرات وتطويرها وتعزيز التبادل الثقافي وتبادل الخبرات.
- الدعم التقنيّ للمجموعات المدنيّة والتدريب على إدارة وتطوير المنظّمات لتكون أكثر فاعليّة واستدامة وأكثر قدرة على المشاركة في التنمية السياسية والمجتمعيّة.

### ثانياً: الإدارة السليمة للتنوُّع:

العمل على تسهيل الحوار والمفاوضات بين الجماعات المختلفة (إذا اقتضت الضرورة) لإنهاء وتفادي أيّ نوع من أنواع الصراعات الطائفية أو العرقية وتعزيز حقوق الإنسان وحقوق الأقليّات والفئات الضعيفة ومحاربة العنف ونبذ التطرّف داخل المجتمع.

### ثالثاً: الأبحاث:

نظراً لأهميّة البحث العلمي في تقدّم المجتمعات وإلقاء الضوء على قضايا مختلفة تواجه المجتمع، فنحن نولي الأبحاث أهمية كبيرة من خلال عملنا، فنسعى من خلالها إلى تسليط الضوء على الظواهر والقضايا التي تواجه المجتمع بشكل علميٍّ معيّن لدراسة أسبابها وإيجاد الحلول المناسبة في معالجتها.





|| اكتسبت الخبرة و الإرادة القوية  
 في العمل والرغبة في التطور وذلك  
 من خلال تبادل الأفكار والاستفادة  
 من وجهات نظر الآخرين ||

#### رابعاً: الحشد والمناصرة:

من خلال حملات الحشد وكسب التأييد نسعى إلى تسليط الضوء على القضايا المجتمعية التي تصبّ في مصلحة الناس، وكذلك نسعى من خلال الحشد إلى التأثير على صياغة السياسات في جميع مستوياتها وتغييرها لصالح أفراد المجتمع.

#### 4.2 ماذا نعمل؟

لم يكن البدء بالعمل وتحويل جميع الأفكار إلى برامج قابلة للتطبيق بالأمر السهل، كما لم يكن تحديد احتياجات المجتمع السوري مع استقراء المستقبل بالأمر اليسير، إذ تطلّب ذلك الكثير من النقاشات والحوارات وتواصلت كثيرة مع مجموعات مختلفة من النشطاء والقيادات ذات الشأن في العمل المدني.

إنّ إيجاد منطّوعين وأفراد يؤمنون بالأفكار نفسها شكّل هاجساً كبيراً لدينا، كما أن التمويل غير المشروط كان يشكّل واحداً من أكبر التحدّيات وذلك لما يشكّله من أهمية كبيرة في حياة أيّ منظمة. تُعدّ سنة 2012 و سنة 2013، السنتين المؤسّستين لعمل مركز المجتمع المدني و الديمقراطية للسنتين 2014-2016. وسيتمّ تقديم عرض سرديّ للسنوات التأسيسية في هذا التقرير و تقديم تقرير عن الأفكار المختلفة و تطوّرها. وسيتمّ تقديم عرض لعمل المشاريع و البرامج خلال السنتين 2014-2015 مع عرض للفئات المستهدفة، و كذلك تقديم الميزانية المفضّلة المصروفة في هاتين السنتين.

### تحريك المجتمع المدني:

لما كان الوصول إلى مجتمع مدني متماسك وفاعل لا يتحقق إلا من خلال وجود منظمات قوية قادرة على تنظيم الأفراد فيما بينهم وتنظيم العلاقة بين المجتمع والدولة. ولما كان بناء القيادات على المستوى الإداري والسياسي سوف يساعد على الوصول إلى منظمات أكثر تماسكاً وديمومة وشفافية، ولما كان من غير الممكن تصوّر وجود مجتمع قوي ومتقدّم بدون وجود إعلام حرّ وفاعل يسعى إلى خدمة المجتمع ويلعب دوراً هاماً في تعبئة الرأي العام من أجل اتخاذ القرارات التي تصبّ في مصلحة المجتمع ثم تنفيذها، بُنيت رؤيتنا في توجيه الجهود لتفعيل هذه البرامج الثلاثة التي من شأنها تقوية المجتمع المدني قيد النشأة والتشكّل في سوريا. بما أنّ منظمات المجتمع المدني هي إحدى الركائز الأساسية في المجتمعات، حيث تتعلّق آمال المواطنين بهذه المنظمات التي تطوّعت للدفاع عنها، ومراقبة أداء السلطة وتقويمه، من هذا المنطلق قرّر مركز المجتمع المدني والديمقراطية أن يُضخّن بناء وتطوير قدرات منظمات المجتمع المدني السورية في إستراتيجية عمله، إذ عمل المركز على عدّة برامج تساهم بتطوير وتحريك المجتمع السوري، وهذه البرامج هي: تطوير المنظمات - القيادة المدنيّة - الإعلام المدني. و خلال السنوات التأسيسية تمّ العمل على برنامج الإعلام المدني بزخم كبير، بينما تمّ التأسيس لبرنامج تطوير المنظمات و القيادة المدنية للعمل عليهما خلال السنوات 2014 و 2015 بزخم أكبر.



### سنتا التأسيس -2012-2013:

لأجل تعزيز القيم التي نعمل من أجلها، تم العمل مع عدد كبير من الفاعلين في الحراك المدني في سوريا خلال هذه السنوات، و كان هناك تركيز على الفئة العمرية للشباب وعلى الإعلاميين وعلى النساء من خلال اللقاءات والورشات و غيرها من الأدوات. خلال هاتين السنتين قام المركز بالتأسيس لبرامجه في الإعلام المدني، نساء من أجل مستقبل سوريا، العدالة الانتقالية، الشفافية، تطوير المنظمات، القيادة المدنيّة، المشاركة المجتمعية في عمليات السلام المحليّة و الوطنية.



### ومن المنتجات المختلفة لهذا البرنامج:

1. **مجلة صُور**: مجلة تصدر بشكل شهري تقريباً عن مركز المجتمع المدني و الديمقراطية، و هي تهتمّ بالشأن المدني وحرية التعبير و حقوق الإنسان. فبعد عملية رصد للساحة الإعلامية في سوريا تبينت الحاجة المانسة إلى صحافة تركز قيم حرية التعبير، وتميل للتخصص في الشأن المدني، وتعتمد النوع الاستقصائي لنقل الواقع والكشف عن الانتهاكات. بدأت صور في الصدور كمجلة شهرية مطبوعة اعتباراً من 15 آب 2013. تُعنى مجلة صور بالمسائل والقضايا المحلية السورية في محاولة لتقديم معرفة عميقة للجمهور حول الواقع، إضافة إلى تناول بعض الأفكار والمفاهيم الخاصة بالشأن المدني وحرية التعبير وقضايا حقوق الإنسان بأساليب وقوالب حديثة واحترافية. توفر مجلة صور بنسختها الورقية وموقعها على الإنترنت منصة مستقلة للصحفيين السوريين وقادة الفكر للمشاركة في النقاش البناء حول القضية السورية وتأثيراتها على المنطقة بهدف خلق تنوع في وجهات النظر، و قد تمّ صدور أربعة أعداد من مجلة صور حتى نهاية 2013. للاطلاع على مجلة صور:

<http://www.suwar-magazine.org>



الورشة مفيدة جدا واصبح لديهم فكرة اكبر عن هذه المعلومات التي تم تقديمها لهم بشكل اكايمي واحترافي وهذا كان له اثر كبير عليهم

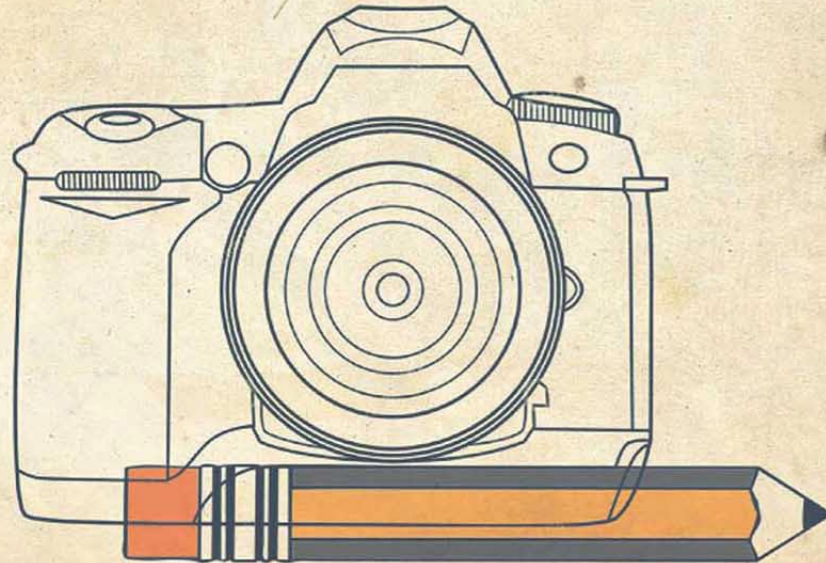
### الإعلام المدني

كان الهدف من البرنامج تزويد الإعلاميين بالأدوات المناسبة للقيام بالعمل المنوط بهم للتركيز على توثيق انتهاكات حقوق الإنسان بها سيخدم في المستقبل البرنامج الوطني للعدالة الانتقالية، و التشجيع من خلال الإعلام على مشاركة فاعلة للنساء في المؤسسات و كذلك في مراكز صنع القرار، و التركيز على محاربة العنف و الطائفية عبر الإعلام.

لقد تمّ العمل مع أكثر من 85 إعلامياً من بينهم 17 امرأة و بعراعاة التنوع الجغرافي و الإثني و الديني و الطائفي و تنوع المجموعات الإعلامية، و من هؤلاء الإعلاميين عبود حدّاد الذي انضمّ إلى أسرة المركز في 2013 ثمّ تمّ أسره من قبل داعش في حزيران 2013. للتعرف أكثر على قصة عبود حدّاد <https://www.youtube.com/watch?v=axd68DQJFmw> الذي مازلنا ننتظره، و ننتظر معرفة أخباره.

## الدليل التدريبي للمواطن الصحفي

الصحافة المكتوبة  
الفيديو والتصوير والموتاج  
الحماية والأمن الرقمي



### 3. الدليل التدريبي للمواطن

**الصحفي:** انطلاقاً من أهمية عمل الصحفي المواطن في الأزمات والحروب وقدرته على نقل الحدث نتيجة

تواجده في المواقع الساخنة، كان لا بدّ من الاهتمام به وتقديم التدريب له وتمكينه وتطوير مهاراته في كتابة الخبر وتصوير الفيديو. للاطلاع على الدليل التدريبي:

<http://ccsdsyria.org/arabic/2250>

4. فيديوهات من إنتاج الإعلاميين المشاركين: مثال عن إنتاج فيديو يخصّ الآراء المختلفة حول العدالة الانتقالية

<https://www.youtube.com/watch?v=9omafFC4Gqw&feature=share>

## عوامل السلم الأهلي والنزاع الأهلي في سوريا

دراسات



ناريمان عامر  
بدرخان علي  
محمد سامي الكيال  
محمد ديبو

### 2. كتاب السلم الأهلي و النزاع الأهلي: يَعدّ

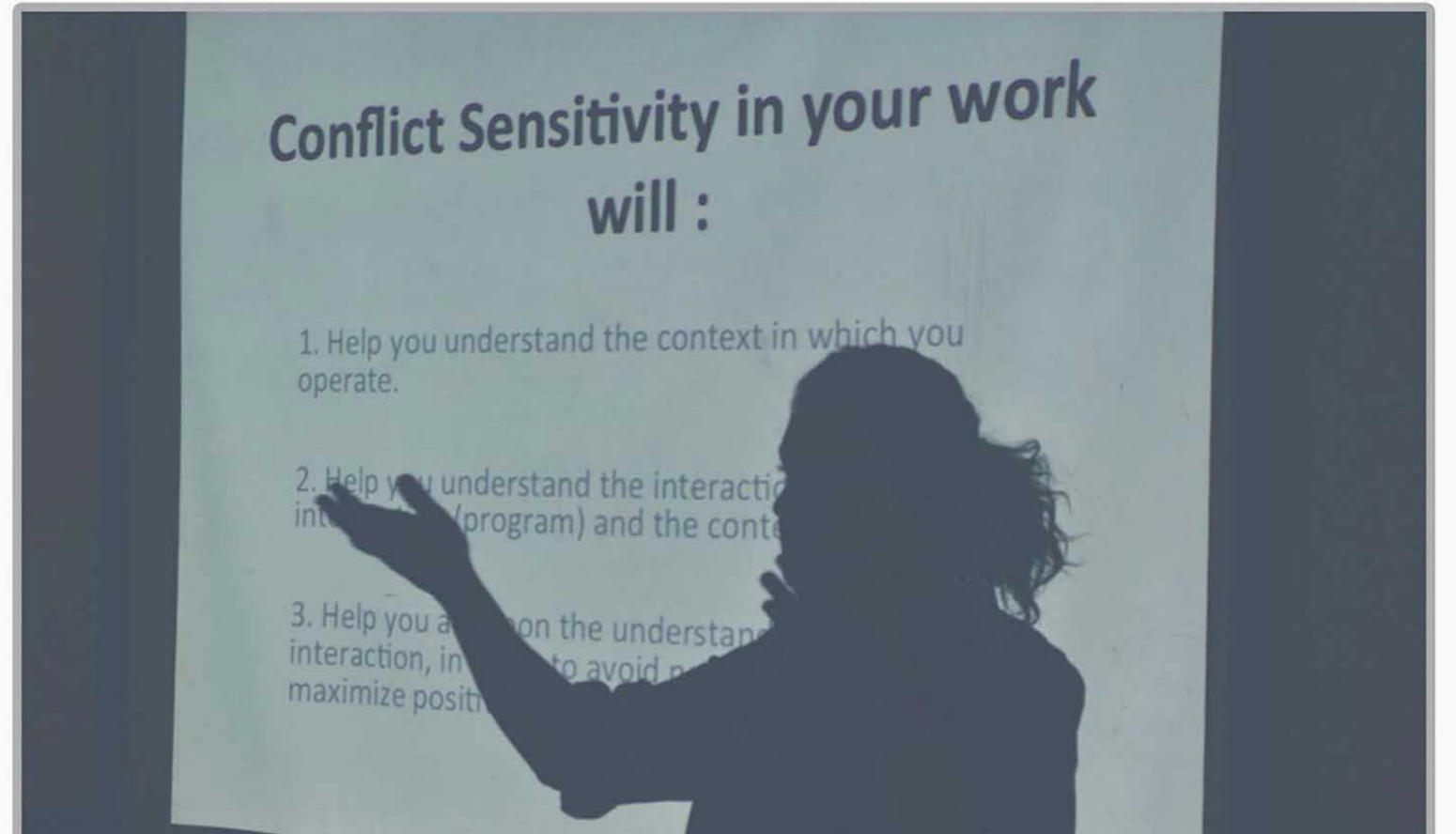
أحد الكتب البحثية الهامة في هذا المجال، إذ يتناول واقع السلم الأهلي وعوامل تكريسها وعوامل النزاع الأهلي وانفجارها من خلال رصد وتحديد مجموعة من النقاط التي تمّ استخلاصها من الجلسات التدريبية والأجواء التفاعلية والنقاشات التي سادت ورشات الإعلام المدني، والنتائج التي تمخّضت عنها، وتقديم هذه الآراء إلى أربعة باحثين سوريين متابعين لمجرى الأحداث وسياق التحوّل في سوريا للاستثناس وتطعيم دراستهم بها كونها عبّرت عن وعي شريحة من المجتمع السوري متابعة لواقع معظم المناطق السورية. وقد أغنت تلك الآراء مشروع الدراسة النقدية التي لم تكن من النمط التقليدي المثلث بالمصادر والإشارات المرجعية، بل كانت عبارة عن رؤية نقدية تفكيكية لآراء عيّنة البحث المستهدفة ومنهجية التقصي المعتمدة والتي قد يكون لها دور إيجابي في حفر المفاهيم السائدة وتجاوزها نقدياً وصولاً إلى معرفة أكثر عمقاً بالواقع المتأزم. للاطلاع على الكتاب: <http://ccsdsyria.org/arabic/1142>

العمل مع مجموعة نساء نقلت إليهن كل تلك المعرفة التي اكتسبتها من الورشة. أعول على هذه المجموعة من النساء، بحيث إننا كجماعات مجتمع مدني يمكن أن نبدأ العمل مع أعضاء المجالس المحلية و نشجعهم على أن يكونوا شفافين و يظهروا المسؤولية.

ناشطة و عضوة في مركز المجتمع المدني و الديمقراطية من ريف دمشق)

## الحوكمة الرشيدة

من أجل الوصول إلى مجتمع مستقرّ يخلو من الفساد وبعيداً عن العنف الذي طغى على مدار الأعوام العاضية، كان لابدّ من العمل على وضع الأسس لمؤسّسات حكم شقّافة ذات مصداقية، ومسؤولية تتمتّع بالشرعية، و ضمان انتخابات نزيهة وشفّافة، كلّ هذا ضروري من أجل أن يؤسّس السوريون لمجتمع جديد وديمقراطي. و بهذا فقط سيتمكّن المجتمع السوري من تجنّب الوقوع مجدّداً في دوائر العنف أو تحت حكم دكتاتور. انطلاقاً من هذه الرؤيا عملنا على ثلاثة برامج أساسية بهدف تعزيز الحوكمة والشفافية والمساءلة المجتمعيّة وهي: (الشفافية، الانتخابات، المواطنة الفاعلة). وقد تمّ العمل خلال هاتين السنتين على الشفافية، بينما تمّ التأسيس لبرامج أكبر تتعلّق بالانتخابات والمواطنة الفاعلة في 2014 و 2015.



## برنامج الشفافية

يعمل برنامج الشفافية على تمكين مؤسّسات المجتمع المدني وهيئات الحكم الوليدة حديثاً لتكون أكثر شفافية خلال ممارستها لعملها، بالإضافة إلى تنمية ثقافة التضمين في صناعة القرار والمساءلة. ففي عام 2013 قفنا بتنظيم ورشة عمل للناشطين في دمشق وريف دمشق في مجال الإغاثة وتقديم المساعدات الطبيّة وحول حساسيّة الصراع في موضوع المساعدات الإنسانية، و تبني منهجيّة عدم الضرر عند تقديم الخدمات وكيفيّة وضع المؤشّرات و المقاييس لتقييم البرامج الناجحة. وقفنا أيضاً بتطوير منهجيّة للبحث وجمع المعلومات ضمن مناطق عمل المشاركين، إذ تمّ استهداف 35 منطقةً مهميّة، منها مناطق تحت سيطرة النظام و مناطق تحت سيطرة المعارضة. وتمّ اختيار 12 ناشطاً يمثلون شريحة متنوّعة من ناحية العرق، الدين، الطائفة، الجنس، الخلفيّة السياسية، وكذلك من ناحية التمثيل لمنظّمات ومؤسّسات مختلفة للمشاركة في المشروع. عقب التدريب كان على المشاركين أن يراقبوا عمل المؤسّسات والمنظّمات التي رشّحتهم، وقد تمّ توجيههم كذلك لمراجعة عمل المنظمات المستقلّة التي يختارونها، وتطبيق الوسائل و آليات المراقبة و التقييم التي تعلّموها في الورشة من خلال دعم كل منهم بمبادرة للقيام في ذلك بمناطق عملهم.

**نساء من أجل مستقبل سوريا:**

من الحقائق التي لا يمكن تجاهلها بعد آذار 2011 أن النساء السوريات لعبن دوراً قوياً كناشطات مجتمع مدنيّ من خلال (التظاهر السلميّ، التشكيل والمشاركة في بناء منظمات مجتمع مدني، إيصال المساعدات الإنسانية، التفاوض المباشر مع الأطراف المتنازعة، تنظيم الخدمات في المجتمعات المحليّة) ونشاطات أخرى مختلفة. وإدراكاً منّا بدور النساء في بناء مستقبل أفضل، صمّمنا برنامجاً لتفعيل الدور القيادي للمرأة تحت اسم "نساء من أجل مستقبل سوريا" منذ عام 2012. و لهذا البرنامج مقاربة متعدّدة الجوانب تتعلّق بالقضايا التي تواجه سوريا، وتستهدف منظمات نسائية سوريةّة و أيضاً نساء مستقلّات من أجل تنمية قدراتهن ليأخذنّ دورهنّ في عملية السلام في المجتمع على كلّ المستويات ، وليلعبنّ دوراً حيويّاً في العمليات الانتقالية في سوريا. و من الأهداف الأخرى للبرنامج دعمٌ خاصٌّ للمنظمات النسائية لتكون فمّاً نسّسة أكثر، وتشجيع جميع المنظمات للعمل على ضمان حقوق المرأة و مشاركتها مشاركة فاعلة.

في عامي 2012 و 2013 تمّ العمل مع حوالي 160 امرأة سوريةّة من داخل سوريا و من اللاجئات في تركيا من خلال ورشات عمل في مخيم كيليس و غازي عنتاب و تم التأسيس ل 16 حلقةً نسائيّة داخل سوريا، كان العمل من خلالها داخل سوريا مع حوالي 350 امرأة سوريةّة من مختلف المناطق السوريّة. وقد كانت الورش المختلفة بمثابة منصات تبادل الآراء و الخبرات، و تعليم للنساء المشاركات حول بناء السلام، والأمن، والمناصرة، وحقوق المرأة و كيفية الانخراط في عمليّات صناعة القرار.

وفي آذار 2013 أطلق مشروع نساء من أجل مستقبل سوريا أولى حملات المناصرة بعنوان "أنا هي" لدعم المشاركة السياسية للمرأة؛ إذ قامت ناشطات المركز من خلال الحملة بمخاطبة الرجال والنساء حول العالم، والطلب منهم ارتداء اللون الأبيض في يوم المرأة العالميّ تضامناً مع النساء السوريات، و قد ساهمت ناشطات سوريات في تركيا بإنجاح الحملة بشكل كبير وإيصالها إلى عدهائل من السوريين. لقد حقّقت الحملة نجاحاً عظيماً من خلال 90 ألف متابع ومتابعة على الفيسبوك والتواصل مع مئات من الرجال والنساء السوريين عن طريق رسالة الحملة التي تدعو إلى تمكين المرأة، وشاركُن بتوصيف رؤيتهنّ لدور النساء في بناء سوريا المستقبل، واعتمد نجاح الحملة بشكل أساسيّ على مشاركة جميع الأطياف السورية الإثنية والدينية والجغرافية والسياسية. إضافة إلى ذلك

عمل المركز على تركيز جهود المناصرة ومشاركة المجتمع المدنيّ في عملية السلام مع التركيز على إشراك النساء، وخاصة في التمهيد لمفاوضات جنيف 2 في أوائل عام 2014. وكتمهيد لذلك شارك مركز المجتمع المدني والديمقراطية مع منظمات سوريةّة أخرى في المؤتمر الذي دعت إليه هيئة الأمم المتّحدة للمرأة في الأردن في تشرين الأول 2013، والذي مهّد لتأسيس مبادرة النساء السوريات للسلام والديمقراطية التي كان المركز من المؤسّسين لها. وشارك المركز في اجتماعات دعت إليها منظمات دولية لدعم مشاركة النساء في العملية السياسية في سوريا، مثل اجتماع بيروت في أيلول 2013 و اجتماع استنبول في كانون الأول 2013، و كلاهما دعت إليهما منظمة هيغوس الدولية، كما شارك المركز في جلسة للمناصرة خلال جلسة حقوق الإنسان في كانون الأول 2013، و التي دعت إليها رابطة النساء للسلام و الحرية، وقدمّ فيها المركز مداخلة لضرورة إشراك النساء في العملية السياسية أمام ممثلي العديد من الدول و غيرها من المنظمات الدولية و بحضور المبعوث الدولي الخاص لسوريا الأخضر الإبراهيمي آنذاك.

|| تعلمنا أن لاشيء  
مستحيل لا تسوية لا  
استسلام، ضرورة دور  
النساء مفاهيم جديدة  
كالمناصرة، المفاوضات،  
الأمن، العمل الجماعي،  
فن المفاوضات، و نماذج  
المفاوضات ||



**العدالة و السلام:**

**العدالة الانتقالية:** تتلخّص رؤية مركز المجتمع المدني والديمقراطية للعدالة الانتقالية بأنها يمكن أن تساهم في تسهيل عملية التحوّل الديمقراطي في سوريا إذا ما تمّ تطبيق آلياتها المختلفة وبشكل كامل وبمشاركة فعّالة من المجتمع المدني، كما يمكن أن تلعب دوراً ليس فقط في تحقيق المصالحة المجتمعية بين المكونات السورية ذات الأعراق والأديان المتنوّعة، بل في تحقيق المصالحة الوطنية. كما يمكن لآليات العدالة الانتقالية أن تقدّم بديلاً للعنف والانتقام في سبيل الوصول إلى الحقوق.

انطلاقاً من هذه الرؤية أطلقنا مشروع "خّلينا نناقش" الذي كُنّا قد بدأناه في الربع الثالث من عام 2012 و الذي يهدف إلى نشر الوعي بين السوريين بخصوص ماهيّة وآليات العدالة الانتقالية، بالإضافة إلى استشارة السوريين بشأن الطريقة الفضلى لتطبيق أمثل للعدالة الانتقالية في المستقبل داخل سوريا.

خلال السنتين التأسيسيتين طوّرنا استبياناً لمعرفة آراء السوريين حول الآليات المختلفة للعدالة الانتقالية التي يرونها مناسبة، وقمنا بشكل أساسيّ بإجراء حوالي 100 حلقة نقاش مركّزة داخل سوريا في 3 محافظات رئيسية "حلب و إدلب و الحسكة" ومن ضمنها بعض حلقات النقاش تمّ إجراؤها في محافظة ريف دمشق و قد تمّ العمل مع 921 سوري من بينهم 314 امرأة من خلال هذه الحلقات.. ونتائج الاستبيان شكّلت الأساس لتطوير بحث العدالة الانتقالية الذي تمّ نشره في 2014 .

**المشاركة المجتمعية في بناء السلام:** يُعدّ بناء السلام أحد أهمّ المقوّمات الأساسيّة للبدء في أيّ عملية لبناء المجتمع والدولة، ومن هنا تأتي مقاربتنا في مركز المجتمع المدني والديمقراطية التي ترى أن بناء السلام هو من الأولويات التي يحتاجها المجتمع السوري لردم الفجوات بين مكوّنات المجتمع السوري، وإيجاد حلول لانقسامات المجتمع وصولاً إلى العيش المشترك الذي يمثّل أحد قيّم المركز الثلاث. فمن خلال برنامجنا لبناء السلام، نسعى إلى تقوية عملية السلام في سوريا عبر المشاركة المجتمعيّة الفعّالة. وهذا سيتمّ تحقيقه من خلال بناء قدرات المجتمع المدني السوري لتطبيق حلول سلميّة محليّة، زبعد ذلك ربط هؤلاء النشطاء بعملية السلام على المستوى الوطني بحلقات تغذية عكسيّة قوية.

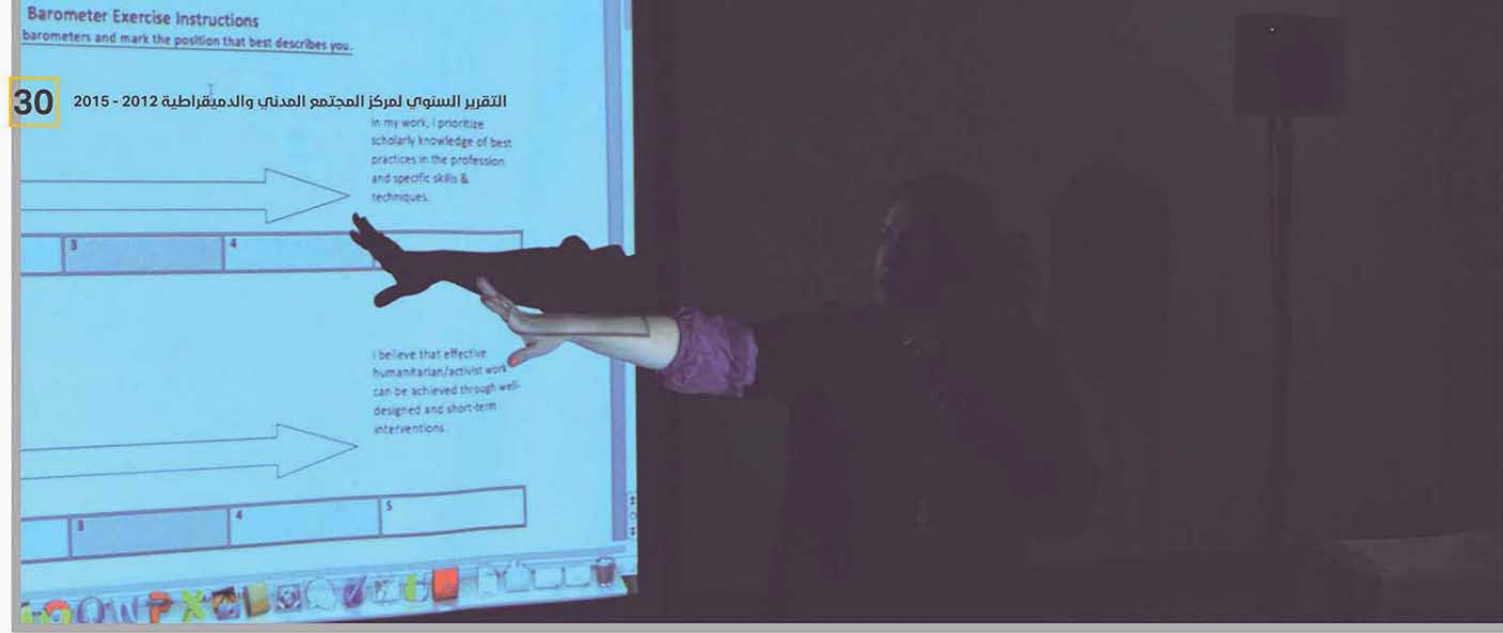
ولتحقيق هذا الهدف قمنا بالتركيز في كلّ البرامج التي قمنا بها على ترويج أهميّة السلم الأهلي والدفع بالعملية السياسية في سوريا إلى الأمام. و قد مهّدنا الطريق خلال السنتين التأسيسيتين لعمل أكبر في بناء السلام على المستوى المحلي وعلى المستوى الوطني في سوريا. و خلال عام 2013 تمّ العمل على تدريب فريق من مركز المجتمع المدني والديمقراطية لإجراء مقابلات فردية وحلقات نقاش مركّزة من أجل تحديد موارد السلام في سوريا والآليات المختلفة التي يعملون بها لحلّ النزاعات وإدارتها. و قد قام الفريق بـ 25 حلقة نقاش و 56 مقابلة مركّزة من أجل تحديد موارد السلام في سوريا ضمن 9 محافظات وفي بلدان الجوار، وتمّ الوصول من خلالها إلى 252 سوري من بينهم 77 امرأة، و هذا شكّل أساساً لبحث موارد السلام المحليّة و الوطنية الذي نشره المركز في 2014. كما طوّر المركز رؤية مركز المجتمع المدني و الديمقراطية حول الحلّ السياسي في سوريا من خلال مشاركة 20 عضواً من أعضاء المركز بورشة عمل لتطويرها، و قد تمّ نشر الرؤية في 2014.

أتأسف بأننا لم نحصل حتى الآن على مثل  
هذه البرامج الموجودة من  
قبل حيث أننا نفيد الفرد والمجتمع على حد سواء  
ولكن يبقى الأمل بهكذا ورش  
نعمل في خدمة المجتمع ولكم الجزيل الشكر



## السنان 2014 - 2015:

بعد تأسيس العمل لمركز المجتمع المدني والديمقراطية في سنتي 2012-2013 ، و بالرغم من تردّي الأوضاع والظروف الأمنيّة بشكل كبير في سوريا، تمّ التوجّه أكثر صوب التغيير النوعي و التوسّع المظرد بأدوات العمل و أشكاله، ليتناسب مع ضيق المساحة التي من الممكن أن تعمل بها قوى التغيير الديمقراطي في سوريا. و توجّهنا لعمل نوعيّ مركّز أكثر لمدّة 3 سنوات 2014-2016 و هذا التقرير سيّشمل سرداً موجزاً عن عمل المركز في 2014-2015 فقط.



## تحريك المجتمع المدني:

بدأً من نهاية 2013 عمل مركز المجتمع المدنيّ و الديمقراطية مع عدد من المنظّمات المحليّة و التجمّعات الشبائيّة في العديد من المحافظات من أجل تطوير القادة المجتمعيين، و تطوير المنظّمات الناشئة في كلّ من برنامجي تطوير المنظّمات والقيادة المدنيّة، و بدأنا بتنمية قدرات العديد من المنظّمات و القيادات المجتمعيّة، حيث أقمنا 75 ورشةً تطوير منظّمات، و تمّ استهداف 768 شخصاً من ضمنهم 350 نساء، وهيمنظّمات متنوّعة مدنيّة وإغائيّة و مجموعات شبائيّة وتجمّعات نسائية، وأيضا تمّ العمل مع بعض المجالس المحليّة. كما قام المركز خلال هاتين السنتين بـ 57 ورشة تدريبية بالقيادة المدنية وغالباً لقيادات مجتمعيّة، و بعض الورشات كانت لقيادات في المنظّمات المدنيّة أيضاً، وقد تمّ العمل مع 670 مشاركاً ومن ضمنهم 344 نساء. كما أن مجلة صور استمرّت بالصدور شهريّاً، وبلغت الأعداد التي تمّ إصدارها حوالي 26 عدداً مع نهاية 2015 لتتميّز مجلة صُور بالملّفات التي تصدرها كلّ عدد والتي تعتمد على التحقيقات الاستقصائية، مثل واقع المرأة في مناطق سيطرة داعش وواقع سجن حماة المركزي وغيرها من المواضيع المهمّة. كما تميّزت المجلة بإصدار عددين خاصين أحدهما فقط صور معبّرة عن الواقع السوري، والآخر قصص لمعتقلين سوريين، وتتجاوز شبكة صور من الصحفيين و المصورين و المواطنين الصحفيين 150 منهم 30 امرأة.



أصبحت أشعر بثقة كبيرة في نفسي بعد اطلاعي  
ومعرفتي على الكثير من الأفكار والمفاهيم الجديدة

## الحوكمة الرشيدة:

من أجل ترشيده الحوكمة في سوريا فقد تمّ العمل بشكل كبير على كلّ من برامج الشفافية و الانتخابات والمواطنة الفاعلة خلال هاتين السنتين.

برنامج الشفافية: تمّ العمل مع 539 سوري منهم 153 امرأة، وذلك من خلال أدوات عمل مختلفة منها الورشات التدريبية للأسس الأولى في الشفافية و النزاهة و عددها 23 ورشة تدريبية استهدفت 12 مجلساً محلياً، و 16 منظمات مجتمع مدنيّ، شارك في الورشات 187 مشاركاً منهم 35 نساء، كما تمّ العمل على حملة توعية حول حقوق المواطن بالحصول على المعلومات أقيمت في دير الزور البوكمال تمّ استهداف 6 مدارس للنازحين متضمّنة 98 عائلة، وكذلك حملة توعية في درعا حول حقّ المواطن بالحصول على المعلومات أقيمت بمشاركة مجلس محليّ ومدرسة وإحدى المنظّمات الإغاثية، واستهدفت 150 مواطناً منهم 20 امرأة. وبالإضافة لذلك تمّ العمل على منهجية متكاملة من الورشات التدريبية والحملات الإعلامية و الأبحاث الأكاديميّة. كان العمل على 3 مراحل متوالية مع 79 منظمة و 24 مجلساً محلياً و 36 مجموعة مستقلة ( ليس الكلّ متميزين ) بما مجموعه 88 ورشة تدريبية، و استهدفنا من خلال هذه الورشات 933 سوري منهم 387 امرأة. و قد أصدر المركز بحثين: الأول بعنوان "واقع الشفافية في المؤسّسات السوريّة" كبحث استطلاعيّ يرصد واقع الشفافية في 280 مؤسّسة سوريّة ناشئة، و الثاني بعنوان "المساءلة المجتمعيّة في سوريا" و الذي يدرس مدى مشاركة المواطنين السوريين في مساءلة صنّاع القرار المحليين، حيث تمّ استبيان 1200 مواطناً سورياً في مناطق مختلفة من سوريا. وتميّز برنامج الشفافية بقدرته على العمل في مناطق السيطرة المختلفة داخل سوريا.

رابط أبحاث الشفافية <http://ccsdsyria.org/arabic/2615>

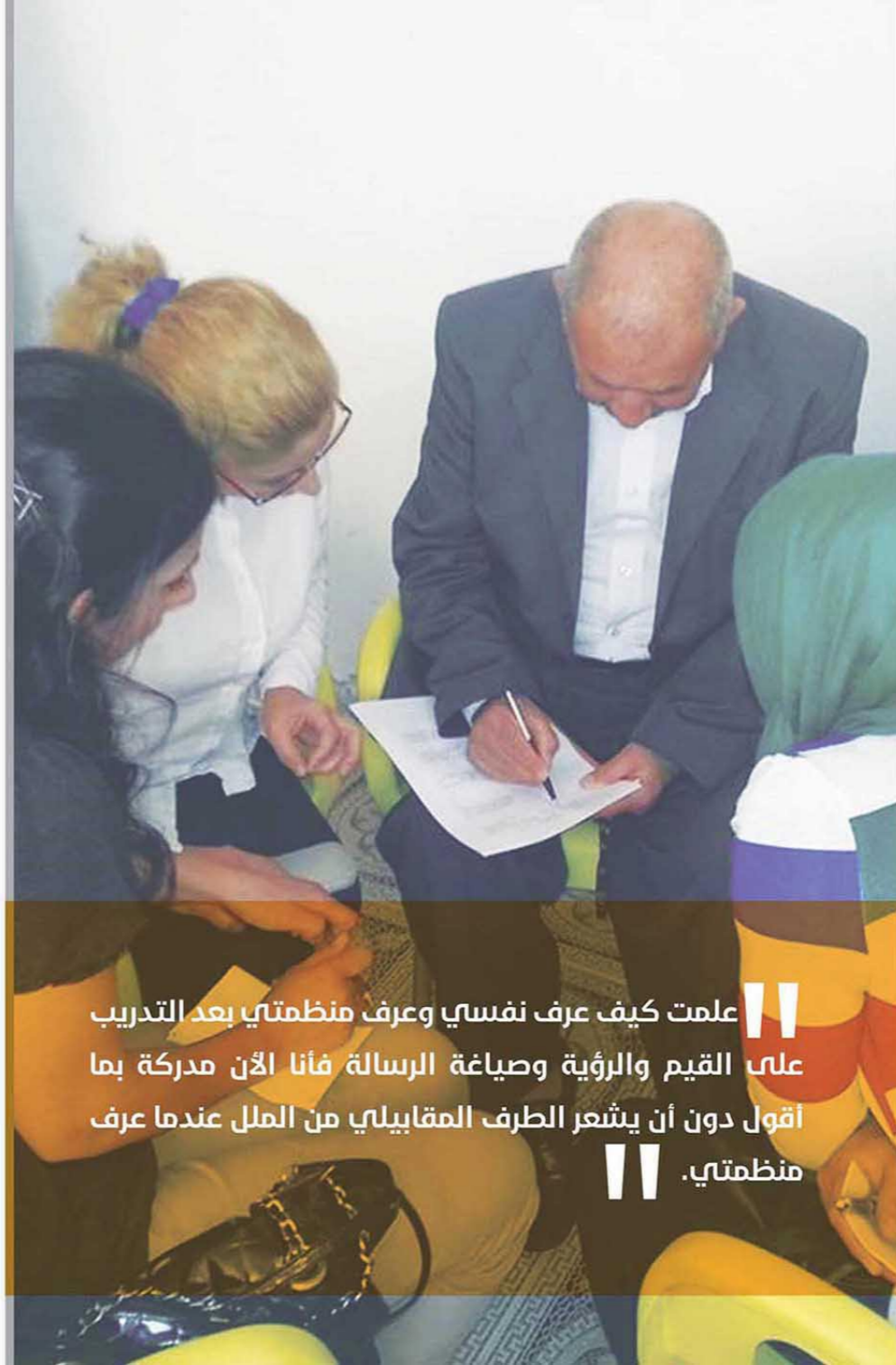
رابط بحث المساءلة المجتمعيّة <http://ccsdsyria.org/arabic/2652>

برنامج الانتخابات: لم يَحْضُ المجتمع السوري تجارب انتخابيّة حقيقية، وذلك لغياب التعددية السياسية، حيث اقتصرت الانتخابات في سوريا على الاستفتاءات خلال العقود الماضية، والمواطن السوري لم تكن عنده حرّية الاختيار لممثّليه في مجلس الشعب بشكل فعّال، كما أن المجتمع السوري لم يشهد انتخابات شفّافة ونزيهة في حال جرت الانتخابات، و حتى القانون الانتخابيّ لا يتيح للجميع المشاركة الفعّالة في الانتخابات، لذلك أولى مركز

استفدت من النشاط في كيفية  
انجاز مشروع على مراحل والتخطيط  
لها بدقة ووضع السبلات  
والإيجابيات والعوائق.

المجتمع المدني والديموقراطية الانتخابية أهّمية كبيرة للتحضير من أجل إتاحة الفرصة للمواطنين السوريين في اختيار ممثليهم وإتاحة الفرصة أمام الجميع للمشاركة في إدارة شؤون البلاد. وقد استجاب المركز لتلبية احتياجات الواقع المتصدّر ديمقراطياً في سورية، بعد أن طلب من المركز لأكثر من مرة مراقبة انتخابات بعض مجالس المحافظات والمجالس المحليّة خلال العمل ببرنامج الشفافيّة مع هذه الجهات، خاصّة أن ممارسة الانتخابات الحرّة والنزيهة هي ضلّب الديمقراطية، لأنها تفسح للمواطنين مساحة للتعبير عن رأيهم بمن يمثّلهم، وقد بدأ المركز بدراسة مشروع الانتخابات بهدف ترسيخ ثقافة الشفافية والنزاهة والممارسة العملية للديمقراطية وتمكين المجالس المحليّة ومنظّمات المجتمع المدني من إجراء انتخابات شفافة ونزيهة ومراقبتها.

هدف برنامج الانتخابات تكريس ثقافة الشفافية والنزاهة والعدالة في المجتمع السوري متمثلاً بالمؤسسات والأفراد، وذلك من خلال ممارسة عمليّة انتخابات ديمقراطية نزيهة وشفافة ضمن الهيئات الحكومية ومنظمات المجتمع المدني، وتدريب المنظمات غير الحكومية على مراقبة العمليات الانتخابية.



علمت كيف عرف نفسي وعرف منظمّتي بعد التدريب على القيم والرؤية وصياغة الرسالة فأنا الآن مدركة بما أقول دون أن يشعر الطرف المقابل من الملل عندما عرف منظمّتي.

وقد نوّعنا أدوات العمل بها ضمن برنامج الانتخابات، و مع شركاء محليّين مختلفين، فقد تمّ العمل مع 19 منظمة مجتمع مدني و 4 اتّحادات مدنية و 9 مجالس محليّة و 4 أحزاب سياسية و 4 تجمعات بورشات تدريبية على أسس الانتخابات الحرّة والنزيهة وآليات مراقبة الانتخابات.

لقد تمّ العمل بالورشات التدريبية بما مجموعه 335 سوري من بينهم 143 امرأة، وألقيت 3 محاضرات توعويّة في القامشلي، وأجريت عمليّتا مراقبة انتخابات لمجلس بلدية و لمنظمة مجتمع مدني، و 9 حلقات نقاش مع 4 مجالس محلية و 6 منظمات مدنية و إغاثية في أربع محافظات مختلفة و هي حمص و اللاذقية و درعا و حلب، بالإضافة لذلك قام المركز بـ 9 زيارات تقييمية تمّ من خلالها تقييم عمل 16 مؤسسة شريكة من ضمنها مجلس محلي واحد. و قد قاد المركز حملتي توعية للانتخابات في محافظة الحسكة، إحداهما كانت بالمشاركة مع 21 منظمة، و استهدفت الحملات أكثر من 1500 سوري في محافظة الحسكة، وقد تمّ تقديم مجموعة من التوصيات لتحسين النظام الانتخابي للمجالس البلدية في محافظة الحسكة. وتجاوز عدد المستهدفين ببرنامج الانتخابات 2000 شخص من ضمنهم ما يزيد عن 800 امرأة.

**برنامج المواطنة الفاعلة:** يهدف برنامج المواطنة الفاعلة إلى تمكين المواطن السوري ليصبح جزءاً من عمليّات صنع القرار السياسي على المستوى المحلي، ولتحقيق هذا الهدف عملنا على تزويد المواطنين المُستهدفين بالمعارف والمهارات التي تسمح لهم تحديد المشاكل المشتركة في مجتمعهم المحلي، وسيقوم بنقل هذه المهارات فريق مدرب على كميّة تحفيز المواطنين وتنشيطهم للقيام بالتغيير الإيجابي وبأسلوب منظمّ و إستراتيجي. و قد قُسم العمل ببرنامج المواطنة الفاعلة على مرحلتين:

**المرحلة الأولى:** أساسيات الديمقراطية، وتتضمّن خمسة مواضيع: (المواطنة الفعّالة، وسيادة القانون، والحكم المحلي، والانتخابات والأنظمة الانتخابية، وتقييم احتياجات المجتمع). و قد تمّ مشاركة 772 مواطناً، 64 منهم نساء في جلسات نقاش مختلفة ضمن هذه المرحلة.



### نساء من أجل مستقبل سوريا:

تمّ العمل خلال هاتين السنتين مع 166 سيّدة سورية بشكل مباشر و مع أكثر من 3000 امرأة بشكل غير مباشر عن طريق حلقات السلام. فقد تمّ تنظيم خمس ورشات تدريبية لـ 83 سيّدة سورية و مؤتمرين تنسيقيين، الأول في آب 2014 بمشاركة 30 سيّدة سورية من حلقات السلام و من النساء المشاركات في المجالس المحليّة والنساء المشاركات على المستوى السياسي وعلى المستوى الدولي، و الثاني في آذار 2015 و الذي كان انطلاقة لشبكة (أنا هي)، و قد تمّ العمل مع 38 سيّدة سورية خلال المؤتمر، و كذلك تمّ تنسيق لقاءات للمجموعة مع حوالي 15 امرأة سورية لعدة يوم واحد، و شارك الجميع باحتفالية إطلاق شبكة (أنا هي) التي شارك فيها بالإضافة للسيدات المشاركات في المؤتمر حوالي 100 رجل و امرأة. شبكة (أنا هي) عبارة عن شبكة من 25 حلقة نسائية موزّعة في مناطق مختلفة في سوريا و في بلدان الجوار، وتُعدّ من أوسع الشبكات النسائية في سوريا و التي تعتمد بشكل أساسي على التنمية السياسية و الحقوقية للنساء من أجل مشاركة فاعلة للنساء في صناعة القرار. كما قام المركز بدعم حلقات السلام في 17 مبادرة مختلفة بعضها من أجل تعزيز السلم الأهلي بين مكوّنات مختلفة في منطقة معينة في حمص، ومنها لزيادة التوعية لمكافحة العنف ضدّ المرأة و مبادرة نساء الزبداني لوقف العنف، و قد عُرفت على المستوى الدولي، و تمّ استهداف أكثر من ثلاثة آلاف امرأة ضمن هذه المبادرات.

المرحلة الثانية: المدافعة المدنيّة والتحفيز المجتمعيّ، مؤلّفة من ثلاثة محاور:  
- تحديد الاحتياجات والقضايا التي تهتمّ الفئة المستهدفة.  
- تحديد صانعي القرار.  
- تنفيذ خطط المدافعة ومتابعتها من قبل الفريق.  
و قد تمّ تنفيذ عمليّتي مدافعة ( مناصرة) في محافظة إدلب، ساهمت إحداها بتحديد مناطق المدنيين من المظاهر المسلّحة، و الأخرى تفعيل جهاز تدريسي في بعض القرى.



||| احساسنا أن باستطاعتنا فعل شيء.  
بإمكاننا جعل الناس من حولنا سعداء.  
أقوى و يريدون القيام بتغيير احساسنا  
أن باستطاعتنا تحميسهم. تذكرنا من نحن  
و ما بإمكاننا حقاً فعله. عادة ثقتنا بأنفسنا  
و أن النساء موجودين و قادرين على  
التأثير في مجتمعاتهم. |||

## العدالة و السلام:

### العدالة الانتقالية:

تم إصدار الدراسة الاستقصائية حول العدالة الانتقالية في سوريا التي اعتمدت على جلسات النقاش التي تم القيام بها خلال السنوات التأسيسية للمركز و التي قدمت دراسة نظرية و تحليلاً لنتائج الاستبيان، و قدمت فهماً عاقاً حول نظرة السوريين للعدالة الانتقالية:

<http://ccsdsyria.org/arabic/1556>

كما ساعد المركز بعض المنظمات السورية على تنسيق جلسات تشاورية مع السوريين في تركيا حول مفهوم العدالة الانتقالية، وساهم المركز في التنسيق لعقد 5 جلسات تشاورية للرابطة السورية للمواطنة من أجل فتح الحوار بأهم آليات العدالة الانتقالية المطروحة والتي استهدفت 68 سوريين و منهم 45 امرأة في كل من مدن غازي عنتاب، مرسين، أورفا، و كيليس جليتين، وذلك في أمكنة تواجد اللاجئين السوريين المختلفة والمنظمات والناشطين السوريين.

### المشاركة المجتمعية في بناء السلام:

أصدر مركز المجتمع المدني والديمقراطية رؤيته في الحل السياسي في سوريا بناء على مشاورات ضمن الفريق في السنوات التأسيسية: <http://ccsdsyria.org/arabic/1368>

و شاركنا صنّاع القرار السوريين والدوليين بنتائج استطلاع رأي لأكثر من ألف مواطن سوري حول أولويات السوريين في الحل السياسي وذلك قبل المفاوضات في جنيف 2. و قمنا بإصدار كتيب عن المفاوضات باللهجة المحكية بهدف وصوله إلى أكبر شريحة في المجتمع، و إصدار تقرير عن الآليات المختلفة المستخدمة داخل سوريا في حل النزاعات و إدارتها و تجنّبها.

للإطلاع على كتيب المفاوضات و على التقرير كاملاً:

<http://ccsdsyria.org/arabic/2262>

[http://ccsdsyria.org/files/peace\\_resouces\\_report\\_ar.pdf](http://ccsdsyria.org/files/peace_resouces_report_ar.pdf)

استمر المركز بالمشاركة على المستوى الوطني و الدولي في المؤتمرات و المناسبات التي تعزز دوراً فاعلاً للنساء في بناء السلام. في أيلول 2014 تمّت مشاركة عضوتين من فريق المركز في وفد نسائي سوري في اجتماع الهيئة العامة للأهم المتحدة في نيويورك، حيث تمّ تقديم مجموعة من التوصيات للدفع بالعملية السياسية وإشراك النساء بفاعلية في صناعة القرار و كذلك لدعم المعتقلين وأسرههم. كما تمّت المشاركة بالعديد من جلسات مبادرة نساء سوريات من أجل السلام والديمقراطية وبعده من الاجتماعات الدولية مثل: جلسة عامة في مجلس حقوق الإنسان في جنيف في حزيران 2014 و قد دعت إليها الرابطة الدولية النسائية للسلام والحرية. و قد شارك المركز في المؤتمر التنسيقي الدولي بين النساء في مناطق النزاع المختلفة في واشنطن دي سي في حزيران 2014 الذي دعت إليه منظمة أيكان. و كذلك في السنوية التي يقيمها معهد الأمن الشامل لنساء من مناطق نزاع مختلفة في كانون الثاني 2015. كما أن مركز المجتمع المدني والديمقراطية هو أحد الأعضاء في برنامج نساء على الخطوط الأمامية والذي يضم حوالي 30 منظمة موزعة على 9 بلدان من شمال أفريقيا والشرق الأوسط.





### المنصة المدنية السورية:

قام المركز بالحشد بين المنظمات السورية من أجل مشاركة فاعلة للمنظمات في الحل السياسي في سوريا، وعلى الرغم من التحدي الذي واجهه المركز بإقناع المنظمات في نهاية 2014 بضرورة المشاركة، فإن المنظمات العاملة في المسار الثالث هي التي كانت أكثر تجاوباً.

عمل المركز كسكرتارية تنفيذية للمنصة المدنية السورية، وقد دعم المركز خلال 2015 تأسيس 12 منصة محلية في كل من لبنان و الأردن و كوردستان العراق و كذلك في 9 محافظات مختلفة في سوريا، التي تتضمن 187 منظمة و تجتمعاً مدنياً، وشارك في اجتماعات إطلاق المنصات المحلية 383 مشاركاً بينها 99 امرأة.. وللتمكن من تأسيس المنصات المحلية تم دعم لجان التأسيس المحلية لكل منصة من خلال 5 ورشات تدريبية، وتم العمل فيها مع 76 سوري و منهم 16 امرأة، و قد تم عقد أكثر من 50 اجتماعاً موسعاً من قبل المنصات المحلية و أكثر من 350 لقاء فردياً من قبل المركز و المنصات المحلية، و تم استهداف ما لا يقل عن 800 سورياً و سورياً. لقد تم التأسيس من أجل تشكيل اللجنة الوطنية للمنصة المدنية السورية و التي لن يتم اجتماعها الأول حتى 2016.

وقد عقد المركز اجتماعاً تنسيقياً جمع 28 من موارد السلام السوريين المؤثرين في محافظات سوريا المختلفة؛ كما استضاف منتدى موارد السلام حوالي 20 من الفاعلين المؤثرين في المسار الثاني في عملية السلام السورية، كما استضاف اثنين من الفاعلين في المسار الأول في عملية السلام. كما تم العمل على التواصل مع 30 منظمة دولية تعمل بالشأن السوري، وتم تنظيم اجتماع تنسيقي في سويسرا في عام 2014 جمع 4 من موارد السلام السوريين و فاعلين سوريين و دوليين في عملية السلام السورية.

بعد ذلك تم التركيز على تطوير قدرات موارد السلام خلال هذين العامين من ناحية مبدأ التعلم عن طريق ممارسة المنهجيات المختلفة - و قد تم تطوير العمل من خلال 4 ورشات تدريبية و 4 منتديات على المستوى الوطني و كذلك منتدبين للتركيز على الدور الذي من الممكن أن تلعبه الفصائل العسكرية في تعزيز الأمان المجتمعي، و قد تم العمل مع 220 مشاركاً - 22 منهم نساء. كما تم بناء القدرات وتطوير العمل لموارد السلام من خلال الاجتماعات التشاورية و المنتديات المحلية والاجتماعات التنسيقية لبناء الشراكات وتحديد الاحتياجات من أجل السعي بمبادرات لحل النزاعات، و منها الإفراج عن المعتقلين و المخطوفين وتعزيز الحوكمة في المجالس المحلية وتأمين وصول المساعدات الإنسانية لمخيمات النزوح. و قد تم العمل على 196 جلسة تشاورية و تم العمل مع 1677 سوري بينهم 451 نساء و 24 منتدى محلي و عدد المشاركين الكلي في المنتديات المحلية 720 بينهم 451 نساء. بالإضافة لذلك، تم العمل على 51 مبادرة مختلفة باختلاف المجتمع المحلي الذي نعمل فيه و 7 حملات، و تم عقد 29 شراكة مع مجموعات محلية.



أنا الآن شخصاً منظم وأعرف ماذا أفعل بالأيام القادمة من النشاطات والورشات أملك قوتي ونشاط أكثر في عملي.

## 5.2 الشركاء الدوليون.

نهج مركز المجتمع المدني والديمقراطية قائم على الانفتاح والتعاون مع الشركاء الدوليين لتعزيز الخبرات وتعزيز التبادل الثقافي والمعرفي بين جميع المنظمات سواء المحلية أو الدولية، وانطلاقاً من نهجنا هذا زادت شبكة علاقاتنا الدولية مع المنظمات الدولية، والحكومات ذات الشأن بالوضع السوري بهدف إيصال صوت السوريين، وزيادة الضغط عليها لتحقيق ما هو أولوية للسوريين. و الشراكات على أنواع، فمنها ما يتم العمل فيه مع الشريك الدولي

خطوة خطوة تخطيطاً وتنفيذاً ومتابعة وتقييماً، كمبادرة التغيير السلمي ومعهد الأمن الشامل. و منها شراكات يتم العمل معها خطوة خطوة بالتخطيط، و العمل معاً في المناصرة للقضايا مثل هيغوس. ومنها ما يتم العمل معها خطوة خطوة لتقييم الاحتياجات المجتمعية و كذلك الاحتياجات المؤسسية للمركز و التخطيط للمشاريع معاً مثل المجلس الديمقراطي. ومنها ما نقوم بالتخطيط للمشاريع معاً و المشاركة في المناصرة لعمل المركز و لقضايا المركز مثل شبكة المرأة الدولية. وتتنوع الشراكة مع الشركاء الدوليين تبعاً لتنوع القضايا والبرامج .



## الفصل الخامس: الشركاء.

### 5.1 الشركاء المحليون.

يولي مركز المجتمع المدني و الديمقراطية أهمية كبيرة للشراكات، ونسعى دائماً للعمل بشكل وثيق مع الشركاء المحليين من أجل تحقيق الأهداف المشتركة انطلاقاً من إيماننا أن العمل المدني هو عمل جمعي، وهو مفتاح للجميع بدون أي تمييز أو منافسة سلبية إذا ما تلاقت الأهداف الساعية لتحقيق مصلحة عامة؛ ففي الأعوام الثلاثة الماضية زاد عدد الشركاء المحليين من خلال الانخراط أكثر ببرامجنا وأيضا من خلال زيادة قوة التشبيك وتطوير آليات التعاون.

إنّ الشراكات في المركز إقاً أن تكون بشكل مباشر أو بشكل غير مباشر عن طريق شبكاتنا. حيث تمّ استهداف أكثر من 500 منظمة/ مجلس محلي/ تجعّ نسائي، وأيضاً تمّ التعاون مع مجموعات مختلفة من القيادات المجتمعية بالإضافة إلى المبادرات التي شاركنا بها و التي تزيد عن 13000 مشاركاً بواحد على الأقل من نشاطاتنا بشكل مباشر.

## الفصل السادس: التطور المنظماتي.

يسعى مركز المجتمع المدني و الديمقراطية إلى بناء مؤسّسة ديمقراطية تتمتع بمعايير عالية للشفافية وآليات صنع قرار ديمقراطية من خلال مجموعة من الآليات التي تتيح للجميع المشاركة في التخطيط وصناعة القرار داخل المؤسّسة، وأيضاً نحن نتّبع مجموعة من السياسات والإجراءات تجعل المؤسّسة أكثر شفافية، وتساعد على سلاسة العمل بلا قيود بيروقراطية كبيرة.

### 6.1 كيف التنظيم.

منذ تأسيس مركز المجتمع المدني والديمقراطية ونحن نسعى إلى بناء هيكل تنظيمي ينسجم مع طموحاتنا وتطلّعاتنا، ونسعى إلى ذلك وفق خطة إستراتيجية تمتدّ لمُدّة 5 أعوام من 2017-2021. خلال السنوات الأربع الماضية، يتغيّر الهيكل التنظيمي بشكل تقريبي سنوياً ليقارب التضمّن بالمؤسّسة و زيادة الاحتياجات و بناء أقسام جديدة بناء على التطور المنظماتي الموجود. كما في الملحق رقم 1 الذي يوضّح الهيكل التنظيمي للمركز.

### 6.2 الإدارة.

يتمّ العمل على إدارة مركز المجتمع المدني والديمقراطية بطريقة تشاركية، ومن خلال مجموعة من الأنظمة واللوائح التنظيمية، بما فيه مدونة قواعد السلوك.

مما يؤدّي إلى تنظيم العمل والمحافظة على القيم التي نسعى إلى تحقيقها، ونسعى دائماً إلى استبيان آراء جميع العاملين ضمن المؤسّسة فيما يتعلّق باتّخاذ القرارات الإستراتيجية ذات التأثير على قيم وأهداف المركز ومجالات عملها. كما يوليوي المركز احتياجات الفريق بأكمله أهمّية بالغة وإبقاء الفريق منخرطاً في عمليّات صناعة القرارات ووضع الإستراتيجيات له أولوية كبرى في صناعة القرارات.

### 6.3 المكتب الرئيسي.

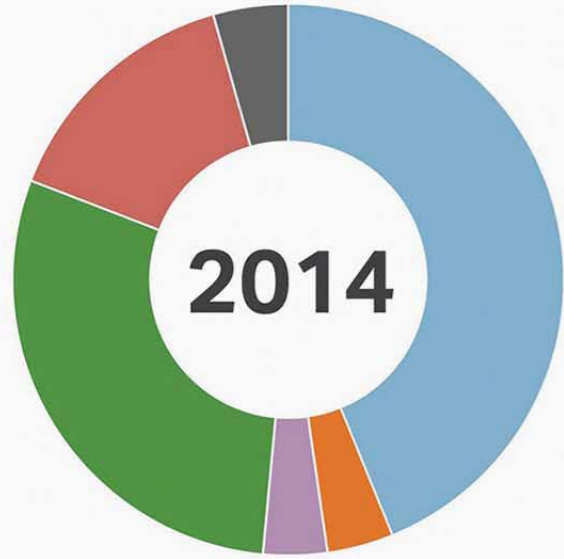
عملنا بشكل أساسي في المكتب الرئيسي على تطوير الشكل المؤسّساتي وافتتاح مكاتب جديدة وتنظيمها، بالإضافة إلى التخطيط لبرامجنا والعمل على زيادة الشركاء وبناء التحالفات، والعمل على بناء قيادات لاستلام الإدارة في السنوات المقبلة. إذ ينتهج CCSD إستراتيجية تعتمد على بناء القيادات، حيث من النادر أن نعتمد على مدراء من خارج المؤسّسة، وقد نجحنا في تحقيق ذلك خلال الأعوام الأربعة التي يركّز التقرير عليها.

### 6.4 المكاتب والأقسام.

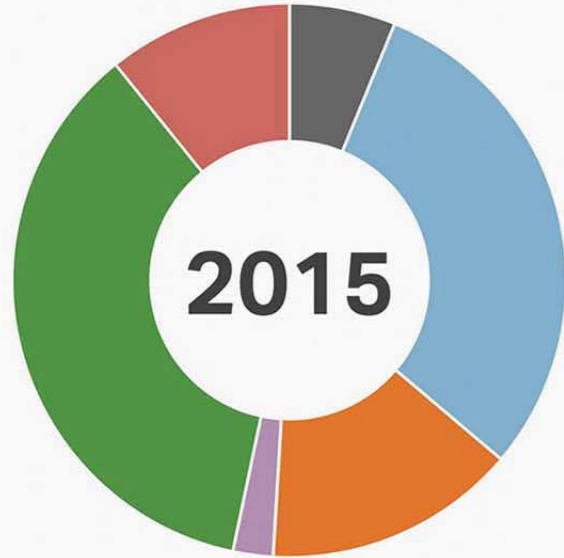
يعتمد المركز أساليب عمل مختلفة، منها القيام بتأسيس مكاتب فيزيائية، و منها تأسيس فرق ارتباط. و منذ نهاية 2014 تمّ التوجّه للعمل بدول الجوار في كلّ من لبنان و الأردن و كوردستان العراق بالإضافة إلى وجود المكتب الرئيسي في تركيا.



أنا أحيي مركز CCSDS على جهوده وقد اطلعت على جانب من أعماله من خلال موقعه الإلكتروني وأنا مستعد لمساعدة المركز في عملية التنسيق مع جهات أخرى مثل تجمع مواطنة من خلال علاقة الصداقة التي تربطني ببعض



تعزيز قدرات المجتمع المدني	549,595.69
الحوكمة	48,612.64
تكاليف غير مباشرة	47,103.60
بناء السلام	368,206.84
الإعلام المدني	55,086.80
نساء من أجل مستقبل سوريا	184,942.51
<b>المبلغ الإجمالي</b>	<b>1,253,548.08</b>



تعزيز قدرات المجتمع المدني	525,970.49
الحوكمة	258,855.65
تكاليف غير مباشرة	41,064.91
بناء السلام	629,876.75
الإعلام المدني	108,644.55
نساء من أجل مستقبل سوريا	189,540.96
<b>المبلغ الإجمالي</b>	<b>1,753,953.31</b>

للإطلاع على التقارير المالية الكاملة عبر الروابط التالية :

<http://ccsdsyria.org/arabic/wp-content/uploads/2014-Audit-report.pdf>

<http://ccsdsyria.org/arabic/wp-content/uploads/2015-Audit-report.pdf>

## التقرير المالي

يخصص المركز المجتمع المدني والديمقراطية الجزء الرئيسي في دعم وتقوية المجتمع المدني في سوريا، كما خص جزء لدعم الحوكمة في المؤسسات الناشئة بأمور متعلقة بمشاركة الناس في صنع القرار والشفافية والانتخابات.

يشغل برنامج بناء السلام مكانة بارزة في عملنا حيث يتم التركيز على حل النزاعات وتخفيف العنف ونشر الوعي حول المواطنة وحول البيات المساءلة وايضا بمارشكة المجتمع المدني باي عملية انتقال سياسي لتكون عبارة عن قناة ناقل لمطالب واحتياجات النساء ورؤاهم.

ويولي المركز اهتمام كبيرا بدعم قضايا قضايا النساء ومشاركتها على مستوى السياسي ومحاربة العنف ضد النساء.



تخصص معظم التمويل للبرامج بينما خصصت للمنظمة نفقات ما نسبتهما 4% للمصاريف القانونية و البحث عن التمويل و غير ذلك.



CCSD

Center for Civil Society and Democracy

---

 [www.ccsd.ngo](http://www.ccsd.ngo)  [info@ccsd.ngo](mailto:info@ccsd.ngo)