



**بين تقلص المساحة المدنية واستمرار المبادرة:
دراسة في بنية المبادرات المجتمعية الفلسطينية
خلال الإبادة الجماعية في قطاع غزة**



المبادرة الفلسطينية لتعميق الحوار العالمي والديمقراطية - مفتاح

رام الله - فلسطين

2026

بين تقلص المساحة المدنية واستمرار المبادرة: دراسة في بنية المبادرات المجتمعية الفلسطينية خلال الإباداة الجماعية في قطاع غزة

ضمن مشروع "تعزيز الفضاء المدني والمساءلة الاجتماعية في فلسطين".

منشورات "مفتاح" 2026

حقوق الطبع والنشر محفوظة لـ © المبادرة الفلسطينية لتعميق الحوار العالمي والديمقراطية "مفتاح"



إعداد:

باحث وناشط مجتمعي

أ. ياسر الحطاب

طاقم مفتاح:

مديرة برنامج الحكم الصالح

مرام زعتره

مسؤول وحدة الأبحاث والتوثيق

عبدالعزیز الصالحي

التدقيق اللغوي:

أ. قيس رنتاوي

بدعم من: الاتحاد الأوروبي



تم إصدار الدراسة بدعم من الاتحاد الأوروبي. إن محتويات هذه الدراسة هي من مسؤولية "مفتاح" ولا تعكس بأي شكل من الأشكال وجهة نظر الاتحاد الأوروبي.

كلمة مؤسسة "مفتاح"

انطلقت المبادرة الفلسطينية لتعميق الحوار العالمي والديمقراطية "مفتاح" من إيمان راسخ بأن حماية الفضاء المدني، وتعزيز المشاركة الديمقراطية، وتمكين الفئات المجتمعية المختلفة من التأثير في الشأن العام، تشكل ركائز أساسية في المشروع الوطني الفلسطيني، وفي مسار بناء مجتمع قادر على الدفاع عن حقوقه وكرامته وعدالته، حتى في أكثر السياقات قسوة وتعقيدا.

وفي ظل ما يتعرض له شعبنا الفلسطيني في قطاع غزة من إبادة شاملة، لم يعد الدفاع عن الفضاء المدني مسألة مؤسسية أو حقوقية منفصلة، بل أصبح جزءا أصيلا من الدفاع عن الحق في الحياة، والكرامة، والتنظيم، والمشاركة، والقدرة الجماعية على الصمود. فاستهداف الإنسان والمكان والبنية المادية للحياة يترافق، بالضرورة، مع استهداف الشروط التي تمكن المجتمع من تنظيم نفسه، وتحديد احتياجاته، والتعبير عن أولوياته، ومساءلة الفاعلين الذين يتدخلون في حياته وموارده ومستقبله.

من هذا المنطلق، تأتي هذه الدراسة امتدادا لرسالة "مفتاح" في حماية المساحات المدنية وتعزيز الفعل المجتمعي الديمقراطي، من خلال تسليط الضوء على المبادرات القاعدية في غزة بوصفها تعبيراً حياً عن قدرة المجتمع الفلسطيني على إنتاج أدواته المحلية في التنظيم والتكافل والاستجابة، رغم الإبادة والنزوح والحصار والندرة والانتقطاع. فهذه المبادرات لا تقرأ فقط بوصفها استجابات طارئة لحاجات يومية، بل باعتبارها ممارسة مدنية ووطنية تعيد تثبيت حضور الناس في القرار، وتحافظ على معنى التضامن، وتدافع عن الحد الأدنى من العدالة والإنصاف في شروط شديدة القسوة.

وتؤكد "مفتاح" أن المبادرات المجتمعية ليست بديلا عن مسؤوليات المؤسسات الرسمية أو الجهات الدولية، وليست ذراعا تنفيذية لبرامج إغاثية عابرة، بل هي جزء من النسيج المدني الفلسطيني، تستمد شرعيتها من قربها من الناس، ومن قدرتها على الإصغاء للاحتياج، وتنظيم الموارد المتاحة، وبناء الثقة، وحماية الكرامة. ومن هنا، فإن دعم هذه المبادرات يجب أن يقوم على الشراكة العادلة، واحترام المعرفة المحلية، وصون الاستقلالية، لا على الاحتواء أو الاستتباع أو تحويل الفاعلين المحليين إلى أدوات تنفيذية ضمن نماذج لا تعبر بالضرورة عن أولويات المجتمع.

إن ما تطرحه هذه الدراسة يتصل مباشرة بجوهر عمل "مفتاح": الدفاع عن مجتمع مدني قادر على الفعل، وعن مشاركة لا تختزل في الإجراءات، وعن مساءلة تتبع من الناس وتعود إليهم. فإعادة بناء غزة لا يمكن أن تنحصر في إعادة الإعمار المادي وحده،

بل يجب أن تشمل إعادة بناء المجال العام، واستعادة شروط الاجتماع المدني، وتمكين الناس من تنظيم حياتهم، والتأثير في القرارات التي تمس حاضرهم ومستقبلهم.

وفي هذا السياق، ترى "مفتاح" أن حماية الفعل المدني في غزة تتطلب مقاربة وطنية وحقوقية شاملة، تعترف بالمبادرات المحلية كخبرة اجتماعية ومعرفة ميدانية لا كمجرد بيانات أو حالات تدخل. كما تتطلب هذه الحماية توفير بيئة أكثر أمناً وشفافية وعدالة، تمكن المبادرات من الاستمرار دون تعريض أصحابها لمزيد من المخاطر، وتدعم أدواتها في التوثيق والتنسيق والمساءلة، دون تحميلها أعباء بيروقراطية تفقدها مرونتها وصلتها بالمجتمع.

وتأمل "مفتاح" أن تسهم هذه الدراسة في فتح نقاش جاد بين مؤسسات المجتمع المدني، والجهات الرسمية، والفاعلين الدوليين، والمانحين، حول مستقبل الفضاء المدني الفلسطيني بعد الإبادة، وحول ضرورة الانتقال من التعامل مع المبادرات المجتمعية كاستجابات مؤقتة للأزمة، إلى الاعتراف بها كجزء من قدرة المجتمع الفلسطيني على الصمود وإعادة البناء. فالمجتمع الذي يمتلك أدواته، ويصوغ أولوياته، ويدافع عن كرامته، ويحاسب من يمثله أو يتدخل باسمه، هو مجتمع أكثر قدرة على حماية نفسه ومستقبله.

د. تحرير الأعرج

المديرة التنفيذية

محتوى الدراسة

6	الملخص التنفيذي
9	مقدمة
12	مدخل للدراسة
13	الإطار المفاهيمي والإجرائي للدراسة
14	هدف الدراسة
15	إشكالية الدراسة
16	منهجية الدراسة
18	السياق العام للمساحة المدنية (ما قبل/ ما بعد)
18	لمحة عن المساحة المدنية في غزة قبل الإبادة: انكماش مزمن ومسارات تنظيم "محكومة"
21	التغير "بعد" بدء الإبادة: من انكماش مزمن إلى انغلاق ميداني وإعادة هندسة للوصول (وولادة بنى مبادرة جديدة)
27	بروز المبادرات كمارسات مدنية فاعلة وعلاقتها بالمؤسسات القائمة
28	اتساع المبادرات وتعريفها لذاتها تحت الإبادة
31	بين التمويل والوساطة: كيف يتغير مسار المبادرة؟
32	مناخ الاشتباه والتمويل: عتبة العلنية لدى المبادرات
33	نمط التشكيل والقيادة: من لجنة مكان جغرافي إلى وحدة فعل مرنة
34	ترميم الفجوات الإنسانية تحت الإبادة- إسهامات المبادرات كمارسة استجابة أولى
35	فجوة الماء والصرف والنظافة: حين تتحول الخدمة العامة إلى "إدارة عطش"
36	فجوة الغذاء والتغذية: الطعام سياسة وصول قبل أن يكون مسألة سوق
37	فجوة المأوى والمواد غير الغذائية: السكن معيار كرامة لا جدران
37	فجوة الصحة والإحالة: حين تتحول الرعاية إلى "رحلة وصول"
38	فجوة الحماية والكرامة: عندما تصبح الخدمة نفسها مصدر خطر
39	الدليل من منظور الناس: ماذا يعني تحسن داخل الانهيار؟
40	أنماط الصمود والعمل المدني البديل
46	تقويض دور المؤسسات المحلية وصعود ترتيبات دولية مستحدثة وأثار التحول
51	التحديات البنوية والتنظيمية التي واجهت المبادرات
55	آليات التكيف والاستجابة (استراتيجيات البقاء والاستمرار)
71	خاتمة وتوصيات
75	المصادر والمراجع
78	مقابلات فردية ومجموعات بؤرية

الملخص التنفيذي

تتناول هذه الدراسة التحولات التي أصابت الفعل المدني الفلسطيني في قطاع غزة خلال الإبادة، من خلال تحليل العلاقة بين تقلص المساحة المدنية واستمرار المبادرات القاعدية بوصفها أشكالاً محلية من التنظيم والاستجابة. وتتعلق الدراسة من فرضية أساسية مفادها أن الإبادة لم توسع الفجوات الإنسانية والمعيشية فحسب، بل أعادت أيضاً تشكيل شروط الفعل المدني ذاته؛ من حيث القدرة على التنظيم، والوصول إلى الموارد، وبناء الشرعية، واتخاذ القرار، وممارسة المساءلة في بيئة تتسم بالخطر، والنزوح، والانقطاع، والندرة، وتسييس الإغاثة .

لا تقرأ الدراسة المبادرات المجتمعية باعتبارها استجابات عفوية أو قصص نجاة منفصلة، بل بوصفها بنى اجتماعية وتنظيمية نشأت من داخل المجتمع استجابة لفجوات حادة في الحياة والخدمة والكرامة. وقد تطورت هذه المبادرات، تحت ضغط الإبادة، من أفعال محدودة وسريعة إلى أشكال أكثر انتظاماً، اعتمدت على شبكات الثقة المحلية، وتوزيع الأدوار، وتبسيط قواعد الاستهداف، وإنتاج حد أدنى من التوثيق والمتابعة، بما جعلها قادرة على الاستمرار رغم هشاشة الموارد، وتعقد الوصول، وارتفاع المخاطر.

تعتمد الدراسة منهجاً وصفيًا تحليليًا، يستند إلى سبع حالات دراسية لمبادرات مجتمعية في قطاع غزة، اختيرت بصورة قصدية بما يعكس تنوع مجالات التدخل، وأنماط التنظيم، والعلاقة بالمؤسسات، وحدود الاستمرار تحت الإبادة. كما بنيت المادة البحثية على إحدى عشرة مقابلة فردية مع مختصين وقادة مبادرات وفاعلين ذوي صلة، إضافة إلى مجموعتين بؤريتين ضمتا مبادرين/ات ومستفيدين/ات وأعضاء في لجان مجتمعية داخل بيئات النزوح، إلى جانب الاستفادة من الملاحظة بالمشاركة والمشاهدة الشخصية كأدوات مساندة .

تظهر الدراسة أن التحديات التي واجهت المبادرات لم تكن تحديات تقنية أو لوجستية فحسب، بل كانت ضغوطاً بنيوية أعادت تشكيل الفعل المدني من الداخل. فقد أصبح الأمن جزءاً من قرار المبادرة لا مجرد شرط خارجي لها، وتحولت اللوجستيات إلى اختبار حقيقي لمعنى الوصول، فيما أدى انقطاع الاتصالات والإنترنت إلى إضعاف القدرة على التحقق والتنسيق والإنذار المبكر. كما مثلت أزمة السيولة عاملاً حاكماً في تحويل المال إلى خدمة، ورفعت من حساسية الثقة والاتهام بالمحاباة أو الاستحواذ، ما دفع المبادرات إلى تطوير حلول تقلل الفاقد وتحافظ على حد أدنى من الشفافية الممكنة .

وتخلص الدراسة إلى أن المبادرات القاعدية طورت، تحت الضغط، ما يمكن تسميته بـ"عقلانية الاضطرار"؛ أي قدرة عملية على إعادة تعريف الفاعلية ليس فقط بحجم ما تقدمه، بل بقدرتها على تقليل الفاقد، وتفكيك المخاطر، وتدوير الأدوار، وتبسيط معايير الإنصاف، وحماية الثقة المجتمعية. وقد أفضى ذلك في بعض الحالات إلى تشكل هياكل شبه تنظيمية، تقوم على إجراءات مختصرة، وذاكرة تنظيمية ناشئة، وقواعد متكررة للتوزيع والمتابعة. غير أن هذا التحول حمل معه مخاطر جديدة، إذ قد يؤدي تركز القوائم والشكاوى وشبكات الموردين في يد أفراد أو مجموعات محددة إلى احتكار الاعتراف والشرعية، ما لم يضبط بآليات شفافية نسبية، وتظم ممكن، وتدوير للأدوار، وإبقاء القرار قريبا من المجتمع.

كما تكشف الدراسة أن إعادة هندسة الاستجابة الإنسانية، عبر بروز آليات وكيانات دولية مستحدثة لإدارة الموارد ومسارات الوصول بعيدا عن القنوات المدنية والأمنية المعتادة، شكلت ضغطا إضافيا على استقلالية الفاعلين المحليين وعلى قواعد الشرعية والتمثيل والمساءلة. وفي هذا السياق، تصبح المبادرات القاعدية ليست بديلا عن المؤسسات، بل مدخلا لإعادة ترتيب العلاقة بين المجتمع والمؤسسات والمانحين على أسس أكثر عدالة، تعترف بالمعرفة المحلية، وتحمي استقلالية القرار، وتمنع تحويل المبادرات إلى مجرد أذرع تنفيذية لخدمات مسبقة أو مجهولة المصدر.

وتؤكد الدراسة أن إعادة بناء الفضاء المدني في غزة لا يمكن اختزالها في إعادة الإعمار المادي أو في تقديم برامج خدمية منفصلة، بل تتطلب استعادة شروط الاجتماع المدني التي تمكن الناس من تنظيم حياتهم، وحماية كرامتهم، وبناء ثقتهم المتبادلة، ومساءلة الفاعلين المحليين والمؤسسين. ومن ثم، فإن دعم المبادرات المجتمعية ينبغي أن يقوم على شراكات عادلة، ومنح صغيرة مرنة، وأدوات توثيق بسيطة، وبروتوكولات سلامة واقعية، ومنصات معرفة واتصال موحدة، وآليات مساءلة مجتمعية قابلة للتطبيق في ظروف الانقطاع والخطر.

وبناء على ذلك، توصي الدراسة بحماية الفعل المدني بوصفه حقا اجتماعيا لا هامشا إجرائيا، وبناء منظومات سلامة تشغيلية للمبادرات، واستعادة قابلية المعرفة من خلال إصلاح قنوات الاتصال والتوثيق، ومعالجة أزمة السيولة باعتبارها مسألة بقاء وحوكمة، وتطوير نماذج دعم مرنة لا تفقد المبادرات استقلاليتها، وتعزيز المساءلة الممكنة دون دفع المبادرات نحو البيروقراطية الثقيلة. كما تدعو إلى تثبيت الهوية الوطنية كميّار عملي للشرعية، وربط إعادة بناء الفضاء المدني بإعادة بناء المجال العام الفلسطيني الأوسع عبر شبكات تنسيق محلية، ومساحات تعلم، وذاكرة نقدية مشتركة لما جرى خلال الإبادة .

وفي المحصلة، تبين الدراسة أن الفضاء المدني في غزة لم يختف تحت الإبادة، بل أعاد تشكيل نفسه ضمن شروط قاسية ومحدودة. فقد أظهرت المبادرات القاعدية قدرة المجتمع على إنتاج أدواته الخاصة في التنظيم، والتكيف، والإنصاف، وتقليل المخاطر، رغم الركام والانقطاع والندرة. ومن هنا، فإن مستقبل الفضاء المدني الفلسطيني بعد الإبادة سيتوقف إلى حد كبير على مدى القدرة على حماية هذه الخبرة المحلية، وتطويرها دون احتوائها، ودعمها دون تفرغها من استقلاليتها، وتحويلها من خبرة بقاء إلى معرفة مجتمعية قابلة للبناء.

مقدمة

لا تكتب هذه الدراسة بوصفها سردا لما وقع في غزة خلال الإبادة فحسب، بل بوصفها محاولة لفهم ما الذي تغير في قواعد الفعل المدني حين تتحول الحياة نفسها إلى موضوع صراع : من يملك القدرة على التنظيم؟ من يعرف الأولويات؟ من يملك "حق" الكلام باسم الناس؟ ومن يتحكم- مباشرة أو ضمنا- بمسارات الموارد والبيانات والقرار؟ في سياق الإبادة، لا تتراجع الخدمات فقط ولا تتفكك أنماط الحياة اليومية فحسب؛ بل تعاد صياغة العلاقات بين المجتمع والموارد والسلطة والشرعية، ويعاد تعريف معنى العمل المدني نفسه على نحو قاس ومكثف.

تتعلق هذه الورقة من فكرة محورية مفادها أن الإبادة ليست طارئا إنسانيا ينتهي أثره بانتهاج موجة العنف، بل لحظة تحول تعيد تشكيل مساحات الفعل المدني وأنماطه: تضيق متزايد في المساحة المدنية، ارتباك أو تراجع في أدوار مؤسسات محلية تقليدية، وصعود لأنماط إدارة إنسانية أكثر مركزية، تتحكم بدرجات متفاوتة في الوصول إلى الموارد والبيانات ومسارات القرار، خاصة أن الإبادة كانت واسعة النطاق، ونتج عنها تقلص حاد في المساحة المدنية، بما في ذلك تقييد العمل المدني والإنساني، ويعكس

"مرصد سيفيكس" هذا التدهور عبر تخفيض الحيز المدني في الأرض الفلسطينية المحتلة إلى مغلق.¹

في مقابل ذلك، برزت مبادرات مجتمعية تشكلت كأشكال فعل قاعدي سعت إلى إنتاج حد أدنى من التنظيم والقدرة على الاستمرار، لا بوصفها إضافة خدمية فحسب، بل بوصفها استجابة اجتماعية وإنسانية لاختلالات متسعة في الحياة اليومية. ولم تتخذ هذه المبادرات شكلا واحدا، بل تجسدت في مبادرات غذائية، ومجموعات للدعم النفسي والاجتماعي، وتجارب تعليم ميداني، وجهود بيئية وصحية، وفرق طوارئ، ولجان حماية محلية حاولت، كل بطريقتها، ترميم ما أمكن من شروط الحياة والكرامة والتنظيم داخل بيئة شديدة الانهيار. ومع ذلك، فهذه المبادرات في فلسطين ليست ظاهرة طارئة أو وليدة الإبادة وحدها، بل تمتد جذورها إلى تاريخ أطول من التنظيم القاعدي والتكافل والعمل الطوعي تحت الاحتلال والأزمات.

¹ مرصد سيفيكس (CIVICUS Monitor)، "The CIVICUS Monitor downgrades the Occupied Palestinian Territories' civic space to 'Closed' amid growing calls of genocide"، تاريخ النشر: 4 ديسمبر 2024، انظر/ي الرابط الآتي: <https://n9.cl/9zp2t>

كما أن التغيير في بيئة الفاعلين الإنسانيين والمؤسسيين جزء من المشهد الذي تتحرك داخله المبادرات. فاستهداف أو إضعاف أدوار الفاعلين في تقديم الخدمات والإغاثة يفضي إلى اتساع مواطن العجز والانقطاع في تلبية الاحتياجات الأساسية، وهي اختلالات تعاد ترجمتها اجتماعيا إلى مبادرات محلية تساهم في إعادة تعريف العلاقة بين المجتمع والخدمات والمنظومة. وعلى مستوى أعمق، لا يمكن فهم المبادرة الاجتماعية بمعزل عن السياسة العامة لتقييد الفاعلين المدنيين وتجفيف شرعيتهم أو مواردهم. فحتى قبل الإبادة، برزت ملامح تجريم/ تصنيف وقيود مرتبطة بالتمويل والشرعية لبعض منظمات المجتمع المدني الفلسطينية، ودعت حينها مجموعة من خبراء الأمم المتحدة في بيان رسمي الحكومات إلى استئناف التمويل لمنظمات مدنية فلسطينية بعد تصنيفها (إرهابية) من قبل إسرائيل،² محذرين من أثر ذلك على المجتمع المدني وحيزه. تستحضر الورقة هذا المسار بوصفه خلفية بنيوية، حين تضغط المساحة المدنية على هذا النحو، تتغير شروط نشوء المبادرة وشروط استمرارها، وتزداد احتمالات تفكيك المعنى المدني للمبادرة أو السيطرة أو التنازع على التمثيل. وتقدم الورقة مقارنة حول غزة باعتبارها ميدانا لتحول بنيوي، لا مجرد ساحة أزمة. فالمبادرات لا تولد من فراغ، بل تنبثق من تراكمات تاريخية للمجتمع المدني وشبكات التضامن والفاعلين المحليين، ثم تتشكل من جديد في لحظة الانكسار الكبرى التي أعادت الإبادة تشكيل وصياغة شروط العمل الإنساني والمجتمعي المتمثلة في: مخاطر أعلى، ووصول أصعب، وتدمير مادي وبشري، وتعقد منظومات الإغاثة وتبديل سياسات وأولويات الدعم. في هذا المناخ، تصبح المبادرة مساحة توتر مركبة؛ تظهر قدرة المجتمع على إنتاج أشكال نجاة وتنظيم، لكنها تكشف في الوقت نفسه هشاشة البيئة المدنية، وتعقد العلاقة مع منظومات أكثر مركزية في إدارة الموارد والوصول والبيانات. من هنا، لا تقدم المبادرات بوصفها بديلا مثاليا" للمؤسسات، ولا بوصفها عشوائية مقابل النظام؛ بل بوصفها ساحة تتصارع داخلها معاني الشرعية والتمثيل والإنصاف وإدارة المخاطر، وتتقاطع فيها الضرورة الإنسانية مع السياسة، والإغاثة مع أنماط حكم محلي غير رسمي، وتتجاوز فيها القدرة على الفعل مع احتمالات الاستتباع أو الاستحواذ.

² خبراء الأمم المتحدة لحقوق الإنسان (OHCHR)، «Israel/Palestine: UN experts call on governments to resume funding for six Palestinian CSOs designated by Israel as 'terrorist organisations'»، تاريخ النشر 25 أبريل 2022، انظر/ي الرابط الاتي: <https://n9.cl/y2p93>

ولتقديم إجابة تفسيرية لا وصفية فقط، تعتمد الورقة نهجا نوعيا يقوم على قراءة تجارب الفاعلين من الداخل عبر مقابلات فردية واجتماعات بؤرية مع فاعلين في قطاع غزة ذوي صلة بالمبادرات والاستجابة، بهدف تتبع منطق الفعل القاعدي تحت الإبادة: كيف تصنع القرارات تحت الخطر؟ وكيف تعاد صياغة الأولويات حين تصبح الموارد أحد محددات القوة؟ وكيف تختبر حدود الممكن في الحوكمة والمساءلة حين يتقدم هدف الإنقاذ العاجل؟ ومن خلال هذا المسار، تركز الورقة على التحول البنيوي لا الحدث؛ فتقرأ المبادرات بوصفها مؤشرا على قدرة المجتمع على إعادة تنظيم نفسه، وفي الوقت نفسه مرآة لتقلص المساحة المدنية وتعقيد منظومة الاستجابة وتغيير شروط الشرعية والتمثيل. وبذلك، لا تستهدف الورقة تمجيد المبادرة ولا إدانتها، بل فهم شروطها وحدودها، واستخلاص ما تعنيه لمستقبل الفضاء المدني الفلسطيني بعد الإبادة، خصوصا فيما يتعلق بكيفية دعم المبادرات دون تفرغ استقلاليتها أو دفعها نحو أنماط هشاشة جديدة.

مدخل للدراسة

تقارب هذه الدراسة العلاقة المتداخلة بين تقلص المساحة المدنية واستمرار المبادرة في غزة خلال الإبادة، من خلال قراءة المبادرة المجتمعية بوصفها شكلا من أشكال الفعل القاعدي المنظم، الذي ينشأ من داخل المجتمع استجابة لاحتياج حاد، ثم يتطور إلى آلية لتدبير الاحتياج في ظل محدودية الموارد من خلال ترتيب الأولويات، وتنظيم الوصول، وبناء الثقة، وتوزيع أدوار التنفيذ والمتابعة داخل المجتمع. بهذا المعنى، لا تقرأ المبادرة من زاوية مخرجاتها المباشرة فقط، بل من زاوية بنيتها الداخلية: كيف

تتشكل؟ كيف تصاغ قواعد القرار؟ وكيف تبني شرعية المبادرة محليا وتختبر عبر القدرة على الإنصاف وتقليل المخاطر؟

وفي المستوى البنوي، لم توسع الإبادة على غزة دائرة الاحتياج فحسب، بل أعادت تشكيل بنية المبادرات: تغيرت شروط النشوء والاستمرار تحت ضغط الخطر والندرة والانقطاع، وتبدلت أنماط القيادة وتوزيع الأدوار، واهتز التوازن بين القرار والتنفيذ مع تسارع الاستجابة. كما ساهمت الإبادة في اضطراب آليات التوثيق والمساءلة بين ضرورات السرعة ومتطلبات الشفافية، وغيرت معايير الاستهداف وتبرير الأولويات. وفي ظل قيود الحركة والإمداد والتواصل، طورت المبادرات تكيفات مرنة عبر شبكات ثقة محلية، وحلول توريد بديلة، وشراكات ظرفية، وقواعد عمل متعددة. وبذلك تقرأ المبادرات كبنى اجتماعية تتغير تحت الإبادة، وتكشف تحولاتها عن علاقة متحركة بين تقلص المساحة المدنية واستمرار الفعل القاعدي.

وفي هذا السياق، تداخلت التحولات البنوية في غزة مع قيود تشغيلية مولدة فجوات في الوصول والإمداد. وبالتوازي، برزت آليات/كيانات دولية مستحدثة لإدارة أدوار إنسانية مدعومة أميركيا وإسرائيليا مثل مؤسسة غزة الإنسانية³ سعت إلى تجاوز القنوات الأممية والتنسيقات المدنية المعتادة، مع تبني منطق أكثر مركزية في إدارة الموارد ومسارات الوصول. وتقرأ هذه التطورات هنا بوصفها ضغطا إضافيا على استقلالية الفاعلين المحليين وقواعد الشرعية والتمثيل والمساءلة في البيئات التي تقود مبادرات محلية. وبناء على ذلك، تحلل الدراسة تقاطع تقلص المساحة المدنية مع استمرار المبادرة داخل بنية المبادرات المجتمعية، بوصفها نتاج تفاعل بين ديناميات داخلية وضغوط خارجية، عبر ثلاثة محاور مترابطة: الفجوات اليومية (الحياة/الخدمة/الكرامة)، والوصول والندرة وما ينتج عنهما من إعادة ترتيب الأولويات ومعايير الاستهداف، ثم الشرعية والتمثيل والمساءلة داخل المبادرة (القيادة، القرار، قواعد الاختيار والتوزيع، حدود الشفافية تحت الضغط). وتترجم هذه العدسة إلى تحليل تطبيقي عبر تتبع مسار كل حالة

³ موقع فرنسا 24، ما هي مؤسسة غزة الإنسانية التي تثار حولها الكثير من الشكوك، نشر في تاريخ 27 مايو 2025، انظر/ي الرابط الاتي: <https://n9.cl/388r7>

من شروط النشوء إلى البنية التنظيمية وآليات التوثيق والمساءلة، ثم العلاقة بالفاعلين وبمنظومات السلطة والإغاثة وديناميات الموارد والبيانات، وصولاً إلى حدود الاستمرار والتكيف، وبذلك يصبح تحليل المبادرات مدخلاً لفهم الكيفية التي تعاد بها صياغة الفعل المدني الفلسطيني تحت الإبادة بين الاستمرار والضبط/إعادة الهندسة، لا مجرد وصف لوقائع متفرقة.

الإطار المفاهيمي والإجرائي للدراسة

تتطلب هذه الدراسة من مجموعة من المفاهيم التي تساعد على فهم التحولات التي أصابت الفعل المدني الفلسطيني في غزة خلال الإبادة. ولا تستخدم هذه المفاهيم هنا بوصفها تعريفات نظرية مجردة، بل بوصفها أدوات لفهم واقع تشكلت تحت الإبادة، والنزوح، والتجوع، والحصار، وتعقد الوصول، وتبدل أدوار الفاعلين المحليين والمؤسسيين.

ويقصد بالمساحة المدنية هنا ذلك الحيز الذي يتيح للأفراد والجماعات إمكان التنظيم والعمل العام وإطلاق المبادرات الجماعية، حتى ضمن حدود ضيقة من الأمان والاستقلال. غير أن هذا الحيز في غزة لم يكن يوماً مستقراً أو مفتوحاً بالكامل، بل ظل متأثراً بالاحتلال والحصار والانقسام، ثم ازداد تقلصاً مع الإبادة وما رافقها من: استهداف، وتقييد للحركة، وتعقد في الوصول، وارتفاع في كلفة الفعل المدني. لذلك، فإن تقلص المساحة المدنية لا يعني فقط تضيق الحريات، بل يعني أيضاً إضعاف القدرة على التنظيم المستقل، وتراجع إمكان المبادرة والعمل الجماعي والمساءلة.

وفي هذا السياق، تفهم المبادرة المجتمعية بوصفها فعلاً محلياً ينشأ من داخل المجتمع استجابة لاحتياج مباشر، أو خطر حاد، أو خلل يومي في شروط الحياة والخدمة والكرامة. وهي لا تعرف فقط بما تقدمه، بل أيضاً بقربها من الناس، واعتمادها على شبكات الثقة والتعبئة المحلية، وقدرتها على التحرك السريع في بيئات الانقطاع والخطر. ومن هنا تستخدم الدراسة مفهوم الفعل القاعدي للإشارة إلى أشكال التنظيم التي تنشأ من داخل المجتمع نفسه، اعتماداً على القرب والخبرة اليومية بالاحتياج، أكثر من اعتمادها على البنية المؤسسية الرسمية. وهذا لا يعني غياب التنظيم، بل يعني أن هذا التنظيم يتشكل بصورة مرنة وتدرجية، بحسب الحاجة والضغط وإمكانات الاستمرار.

كما تتعامل الدراسة مع مفاهيم الشرعية والتمثيل والمساءلة بوصفها مفاهيم عملية تتحدد داخل سياق الإبادة. فالشرعية هنا تتصل بقدرة المبادرة على الاستجابة المنصفة، وبناء الثقة، وتقليل المخاطر. أما التمثيل، فيرتبط بالسؤال حول من يملك حق التعبير عن

احتياجات الناس أو تنظيمها أو التوسط في الوصول إلى الموارد، خاصة داخل مجتمعات نزوح متحركة ومتفككة جغرافياً، في حين تفهم المسألة بوصفها القدرة على تفسير القرار، وتوضيح معايير الاختيار والتوزيع، وتوفير حد أدنى من الشفافية وإمكان التصحيح، حتى في البيئات التي تتآكل فيها الأدوات المؤسسية الكاملة للمحاسبة.

وتولي الدراسة أهمية خاصة لمفهوم الوصول ومحدودية الموارد، لما لهما من أثر مباشر في تشكيل بنية المبادرات خلال الإبادة. فالوصول لا يقتصر على الحركة الجغرافية، بل يشمل مجمل الشروط التي تجعل الوصول إلى الناس أو الموارد أو الأماكن أو الخدمات ممكناً أو معطلاً. أما محدودية الموارد، فلا تعني فقط نقصاً مادياً، بل تشير إلى فجوة حادة بين اتساع الاحتياجات وضيق الموارد أو تعطل قنوات الوصول إليها، بما يفرض على المبادرات إعادة ترتيب الأولويات، وتنظيم الوصول، ووضع قواعد للتوزيع تحت الضغط.

وفي هذا الإطار، تشير إعادة هندسة الاستجابة إلى التحولات التي طرأت على طريقة تنظيم الاستجابة الإنسانية والمدنية، سواء من حيث تغيير البوابات التي تمر عبرها الموارد، أو تبدل مراكز القرار، أو إعادة توزيع الأدوار بين المحلي والدولي، وبين المؤسسي والقاعدي. ومن هنا، لا تفهم استقلالية المبادرة بوصفها انفصالاً كاملاً عن المؤسسات أو التمويل، بل بوصفها قدرة نسبية على الحفاظ على منطقتها الاجتماعي وصلتها بالمجتمع وتأثيرها في القرار المتعلق بتدخلها. كما يشير مفهوم الهياكل شبه التنظيمية إلى انتقال بعض المبادرات من الاستجابة المحدودة أو العفوية إلى أشكال أكثر انتظاماً، مثل تقسيم الأدوار، ووضع قواعد للتوزيع، وإنتاج حد أدنى من التوثيق والمتابعة، دون أن يعني ذلك أنها أصبحت مؤسسات مكتملة.

وانطلاقاً من ذلك، تنظر الدراسة إلى المبادرات المجتمعية في غزة بوصفها أشكالاً اجتماعية وتنظيمية تطورت داخل مساحة مدنية متقلصة، وتتحرك تحت ضغط الخطر، وتعقد الوصول، ومحدودية الموارد. ومن ثم، فإن تحليل هذه المبادرات لا يقتصر على وصف ما قامت به، بل يتجه إلى فهم ما تكشفه عن التحولات الأوسع التي أصابت الفعل المدني الفلسطيني خلال الإبادة.

هدف الدراسة

تهدف هذه الدراسة إلى فهم الكيفية التي أعادت بها الإبادة في غزة تشكيل الفعل المدني الفلسطيني؛ عبر تحليل العلاقة بين تقلص المساحة المدنية واستمرار المبادرات القاعدية، كما تسعى إلى تتبع تحول شروط نشوء المبادرات واستمرارها، وأدوارها الداخلية، وعلاقتها بالمجتمع والمؤسسات، في ظل تعقد الوصول ومحدودية الموارد وتصاعد المخاطر. وفي المحصلة، تستهدف

الدراسة استخلاص دلالات تتصل بمستقبل الفضاء المدني الفلسطيني، وبكيفية دعم المبادرات المجتمعية دون تفريغ استقلاليتها أو دفعها نحو أشكال جديدة من الهشاشة.

إشكالية الدراسة

في سياق الإبادة في غزة، لم تنتسح الفجوات الإنسانية فقط، بل تغيرت كذلك شروط الفعل المدني بفعل تعقد الوصول وتذبذب الموارد وتزايد مركزية إدارة مساراتها وبياناتها، مع تآكل القنوات الرسمية واضطراب الأدوار التقليدية للفاعلين المحليين. في هذا الواقع، تبرز المبادرات القاعدية كاستجابة تملأ فراغات الحياة اليومية والخدمة والكرامة، لكنها تتحرك داخل بيئة تضيق وإعادة ترتيب لقواعد الوصول والشرعية.

وفي هذا الإطار، تسعى الدراسة الى الإجابة عن السؤال المحوري: كيف يمكن فهم المبادرات كفعل مدني بديل في سياق الإبادة وتغول منظومات إدارة الموارد والوصول والبيانات، ومع تآكل القنوات الرسمية؟ وما الذي يعنيه ذلك لمستقبل الفضاء المدني الفلسطيني بعد الإبادة، بما يشمل انعكاسه على القدرة المجتمعية على الصمود وآليات التكيف وإعادة تشكيل العلاقة بين السلطة والمجتمع المدني ومنظومة العمل الانساني والمانحين؟

منهجية الدراسة

تعتمد هذه الدراسة المنهج الوصفي التحليلي بهدف فهم التحولات التي طرأت على بنية المبادرات المجتمعية في غزة خلال الإبادة، وكيف تقاطع استمرارها مع تقلص المساحة المدنية. واختير هذا النهج لأن الدراسة لا تسعى إلى قياس حجم الظاهرة بقدر ما تسعى إلى فهم منطقتها من الداخل؛ كيف نشأت المبادرات؟ كيف أعادت ترتيب أولوياتها تحت الضغط؟ كيف تشكلت داخلها قواعد القرار والشرعية والتمثيل والمساءلة في ظل الخطر، وتعقد الوصول، ومحدودية الموارد؟

كما اعتمدت الدراسة على سبع حالات دراسية لمبادرات مجتمعية في قطاع غزة، اختيرت بصورة قصدية بما يسمح بقراءة التنوع في مجالات التدخل، وأنماط التنظيم، والعلاقة بالمؤسسات، وحدود الاستمرار تحت الإبادة. وقد روعي في اختيار هذه الحالات أن تعكس تباينا في طبيعة الفجوات التي استجابت لها المبادرات، وفي أشكال نشأتها وتطورها، وفي موقعها بين الفعل القاعدي المباشر والتقاطعات المختلفة مع المؤسسات والتمويل والاعتراف. ويعرض الجدول الآتي هذه الحالات، ومجالات تدخلها، وأدوات دراستها، ومبررات اختيارها بوصفها وحدات تحليل رئيسة في هذه الدراسة.

وبنيت المادة البحثية من خلال 11 مقابلة فردية مع مختصين، وقادة مبادرات، وفاعلين ذوي صلة، إلى جانب مجموعتين بؤريتين ضمتا مبادرين/ات، ومستفيدين/ات، وأعضاء في لجان مجتمعية داخل بيئات النزوح. كما استفادت الدراسة من الملاحظة بالمشاركة والمشاهدة الشخصية بوصفهما أدوات مساندين جرى توظيفهما بصورة مقارنة مع المقابلات، والمجموعات البؤرية، والوثائق. ولم تستخدم الحالات هنا كأتمثلة توضيحية فحسب، بل كوححدات تحليل رئيسة تتبعت في كل حالة سياق النشأة، والفجوة التي استجابت لها المبادرة، وآليات التنظيم الداخلي، وقواعد القرار والتوزيع، والعلاقة بالمجتمع والمؤسسات، وحدود الاستمرار أو التحول. يبين الجدول الآتي المبادرات المجتمعية المعتمدة كحالات دراسية في هذه الدراسة، ومجالات تدخلها، وأدوات دراستها، ومبررات اختيارها التحليلية.

#	اسم المبادرة	مجال التدخل	الفترة/منطقة التنفيذ	أداة الدراسة	مبرر الاختيار التحليلي
1	عطاء بلا حدود	الاستجابة الغذائية داخل تجمع نزوح	دير البلح/ 2024	مقابلة فردية ومتابعة سابقة	تمثل نموذجا لمبادرة ناشئة تستجيب بسرعة لفجوات الحياة اليومية في بيئة النزوح

2	بقعة ضوء	الدعم النفسي والاجتماعي للفتيات في سياق النزوح	رفح/ دير البلح- 2023	مقابلة مع منسق المبادرة	تكشف أن المبادرات لا تقتصر على الغذاء والماء، وتظهر التوتر المحتمل بين المبادرة والاحتواء المؤسسي
3	كن عوناً لغزة	الغذاء والماء والوصول إلى الفجوات غير المغطاة	قطاع غزة/ 2023- مستمرة	مجموعة بؤرية	تكشف الاستمرارية بين ما قبل الإبادة وما بعدها، وتوضح التوسع القائم على الخبرة والشراكات والتمويل غير الرسمي
4	سلة بلدنا	البيئة، والنفايات، والصرف الصحي، والتوعية البيئية	قطاع غزة/ 2024	مقابلة مع فريق المبادرة	تبرز أن القضايا البيئية والصحية جزء من شروط البقاء والكرامة، وتكشف حدود التمويل والاستجابة
5	تعليم الإنسان	استمرارية التعليم الميداني في أماكن النزوح	قطاع غزة/ 2024	مقابلة مع فريق المبادرة	تكشف هشاشة استدامة المبادرات خارج الأولويات الإغاثية المباشرة
6	فريق الطوارئ	الإنقاذ وفتح الطرق وإسناد الدفاع المدني والمبادرات	قطاع غزة/ 2023	مقابلة مع فريق المبادرة	يوضح تشابك المدني والرسمي، ويكشف نقص الاعتراف والتمويل رغم خطورة الدور
7	لجنة حماية حي النصر	التنظيم المجتمعي والتشبيك والإغاثة والبنية الخدمية المحلية	قطاع غزة/ 2019- مستمرة	مقابلة مع المجموعة وملاحظة بالمشاركة	تمثل استمرارية تاريخية وتحولاً نحو بنية مجتمعية شبه تنظيمية متعددة الوظائف

ويظهر الجدول أن اختيار الحالات لم يتم على التنوع القطاعي فقط، بل أيضاً على تنوع أنماط النشأة، والعلاقة بالمؤسسات،
وحدود الاستمرار، وأشكال التكيف والتحول تحت الإبادة.

السياق العام للمساحة المدنية (ما قبل/ ما بعد)

لا يمكن تناول "بنية المبادرات المجتمعية الفلسطينية خلال الإبادة" بوصفها ظاهرة طارئة منفصلة عن شروطها البنوية؛ فالمبادرة ليست فعلا خيريا فحسب، بل هي استجابة مدنية اجتماعية تتكون داخل حدود المساحة المدنية المتاحة، وتعيد تعريف تلك الحدود في الوقت نفسه. في غزة، ظلت المساحة المدنية تاريخيا مساحة مداراة تحت الضغط: ضغط الاحتلال والحصار، ضغط الانقسام الداخلي وتعدد مراكز القوة، ضغط اقتصاد الاعتماد على المساعدات، ضغط أنظمة التمويل والمساءلة الخارجية. ومع الإبادة على غزة منذ 7 أكتوبر/ تشرين الأول 2023، انتقلت هذه المساحة من حالة الانكماش المزمن إلى ما يشبه الانغلاق الميداني؛ ليس بمعنى توقف الفعل المجتمعي، بل بمعنى تغيير قواعده: من التنظيم إلى النجاة، ومن التخطيط إلى الارتجال، ومن شرعية التمثيل إلى شرعية الفعل، ومن مسارات القرار المحلية إلى مسارات قرار خارجية/ عسكرية/ إنسانية متشابكة.

لمحة عن المساحة المدنية في غزة قبل الإبادة: انكماش مزمن ومسارات تنظيم "محكومة"

قبل الإبادة، لم تكن المبادرات المجتمعية ظاهرة طارئة أو مستحدثة بالكامل، بل كانت جزءا من تقليد فلسطيني أقدم للفعل الأهلي القاعدي؛ تقليد يتجدد كلما ضاقت القنوات الرسمية وارتفعت كلفة الوصول. ففي فلسطين عموما وبما فيها غزة، تعود جذور التنظيم القاعدي إلى لجان شعبية وشبكات تطوع ومساندة مجتمعية تشكلت تاريخيا حول احتياجات الحياة اليومية سواء في قطاعات التعليم، الإغاثة، الصحة، الدعم النفسي والاجتماعي، والتمكين أو قطاعات عامة أخرى، وعملت بوصفها بنية خدمات ومقاومة في آن واحد، لا بوصفها نشاطا عابرا.⁴

وفي قطاع غزة تحديدا، ومع استمرار ممارسات الاحتلال الإسرائيلي المتعددة والحصار والانقسام وتقلص فرص التنمية، أخذت المبادرات قبل 2023 -عام الإبادة- مسارات متعددة، مثل: مبادرات شبابية تطوعية قصيرة الأمد، ولجان أحياء مرتبطة بسياقات الخدمات المحلية، ومبادرات تقودها جمعيات أهلية أو تتقاطع معها تحت عناوين: الإغاثة، والدعم النفسي، والتعليم غير النظامي، والأنشطة المجتمعية، وذلك وخلال الاعتداءات الإسرائيلية السابقة، لا سيما في عدوان 2014 حين توسعت ظاهرة النزوح وافتتحت

⁴ إعادة تصور التحرير من خلال اللجان الشعبية، ليث حنبلي، نشر في 16 فبراير/ شباط 2022، شبكة السياسات الفلسطينية. انظر/ي الرابط الآتي: <https://n9.cl/q36g6>

مراكز/ مدارس للإيواء على نطاق واسع، فبرزت أنماط استجابة محلية مرتبطة بإدارة الإيواء والمساعدات والاحتياجات العاجلة، غالبا عبر تشابك بين بنى مجتمعية ومؤسسات أهلية وشبكات تنسيق إنساني.⁵ وتؤكد بعض الحالات التي تعتمدها هذه الدراسة أن هذا الامتداد لم يبق في مستوى الخلفية التاريخية العامة، بل استمر في أشكال محلية ملموسة سبقت الإبادة، ثم أعادت الحرب توسيع أدوارها. فبعض الحالات تكشف عن مبادرات ولجان محلية تشكلت قبل الحرب، واشتغلت على تحليل مشكلات المجتمع والتشبيك مع المؤسسات، ثم واصلت عملها خلال الإبادة في سياقات النزوح والإغاثة والتنظيم المجتمعي. كما تكشف حالات أخرى أن بعض المبادرات التي اتسع حضورها خلال الإبادة لم تبدأ من الصفر، بل استندت إلى: خبرة سابقة، وشبكات مجتمعية، وشراكات محلية راكمتها قبل الحرب، الأمر الذي منحها قدرة أكبر على التوسع والاستجابة حين تراجعت قنوات أكثر انتظاما.

وبالتالي، لم تكن المساحة المدنية قبل الإبادة في غزة فضاء حرا بالمعنى الليبرالي للكلمة، لكنها لم تكن أيضا منعقدة. كانت مساحة مدارة تحت الضغط: ضغط الاحتلال والحصار، وضغط الانقسام وتعدد مراكز القوة، وضغط اقتصاد الإغاثة الذي أعاد ترتيب أولويات العمل الأهلي وأشكال تمويله، وأنتج تبادلا غير متكافئ بين المحلي والدولي. ضمن هذا التكوين، ظل الفعل المدني قائما- لكن على هيئة توازنات دقيقة بين الممكن والممنوع- بين التنظيم والاحتراز، وبين الحاجة العاجلة وحدود الوصول. وعلى مستوى البنية، تميزت المساحة المدنية قبل الإبادة بثلاث سمات حاكمة كانت كالآتي:

السمة الأولى: ازدواجية الشكل المؤسسي/ القاعدي

كان جزء معتبر من الفعل المدني يتخذ شكلا مؤسسيا (جمعيات، مؤسسات أهلية، لجان محلية مرتبطة ببلديات أو أطر مجتمعية)، وجزء آخر يتخذ شكلا قاعديا/ شبكيا (مبادرات صغيرة، فرق تطوع، شبكات تضامن). هذه الازدواجية لم تكن اختيارا تنظيميا فقط؛ بل كانت استجابة عقلانية لسياق تتقلب فيه السياسة والأمن والتمويل، وتصبح "المرونة" شرطا للبقاء. وعليه، تشكلت خبرة متراكمة في غزة حول كيفية العمل داخل بيئة عالية التسييس وعالية القيود، دون الانسحاب الكامل من المجال العام. وتظهر الحالات المدروسة أن هذه الازدواجية لم تختف مع الإبادة، بل بقيت مفتاحا لفهم بنية المبادرات. فبعض المبادرات حافظت على طابع

⁵ تقرير حالة طوارئ غزة - مكتب الأمم المتحدة لتنسيق الشؤون الإنسانية (OCHA) نشر في 26 أغسطس/آب 2014، انظري الرابط الآتي: <https://n9.cl/5scog>

محلي مجتمعي مع استمرار التشبيك مع مؤسسات قائمة، فيما اصطدمت مبادرات أخرى بدرجات متفاوتة من التأطير أو التدخل المؤسسي. وبذلك، لا يظهر المؤسسي والقاعدي كمستويين منفصلين، بل كعلاقة متحركة ومتداخلة.

السمة الثانية: شرعية تفاوض داخل مثلث (الوطني، المؤسسي، المانح)

قبل الإبادة، كانت شرعية الفاعلين - خاصة في المجال الأهلي - تبنى عبر تفاوض غير معلن بين: مرجعيات وطنية/سياسية، ومرجعيات مؤسسية/قانونية (بلديات، نقابات، أطر تنظيم محلي)، ومرجعيات مانحين/برامج. هذا التفاوض كان ينتج "شروعات مركبة": شرعية تمثيل تستند إلى موقع اجتماعي أو تاريخ تنظيمي أو تفويض محلي، وشرعية إنجاز تقاس بقدره المؤسسة على جلب موارد وتنفيذ تدخلات مقبولة. الفارق أن شرعية الإنجاز قبل الإبادة كانت غالباً منضبطة بإيقاع برامج ومشروعات وخطط؛ أي أن "الإنجاز" كان يقاس ضمن دورة زمنية ومؤشرات وتقارير.

السمة الثالثة: وصول نو قنوات معروفة نسبياً

رغم القيود، ظلت قنوات الوصول للموارد والقرار "مقننة" نسبياً: سلاسل توريد، تحويلات مالية، وبوابات تنسيق إنساني، وهياكل أممية/عنفودية، وشبكات محلية تتوسط الوصول إلى مجتمعات محددة. لم يكن الوصول سهلاً، لكنه كان قابلاً للتوقع جزئياً: توجد قواعد لعب - مهما كانت غير عادلة - تسمح بتخطيط حد أدنى، وبناء شراكات، وخلق اعتياد إداري على التوثيق والتدقيق. هنا تظهر وظيفة المساءلة قبل الإبادة كـ "نظام أدوات": ملفات، أرشيف، تدقيق، إجراءات شراء، سجلات مستفيدين، وشكاوى، تشكل مجتمعة جهازاً يربط الفعل المدني بمفهوم الامتثال والشفافية حتى عندما لا تكون البيئة السياسية صحية.

لكن هذا كله كان يجري داخل حيز مدني متنازع عليه، فحتى قبل الإبادة كانت هناك سياقات متراكمة لتقييد المجتمع المدني وتجفيف شرعيته/موارده، ومنها ما ارتبط بتصنيفات وتجريم واتهامات سياسية وأمنية أثرت على التمويل والسمعة ومجال الحركة، وقد حذر خبراء أمميون بالفعل من أثر هذه السياسات على استدامة الفاعلين المدنيين وحمايتهم.⁶

⁶ مكتب مفوضية الأمم المتحدة السامية لحقوق الإنسان. *Israel/Palestine: UN experts call on governments to resume funding for six Palestinian CSOs designated by Israel as 'terrorist organisations'* (بيان صحفي). نشر بتاريخ 25 أبريل 2022، انظر/ي الرابط الآتي: <https://n9.cl/y2p93>

بهذا المعنى، "ما قبل" ليس زمن استقرار، بل زمن انكماش مزمن مع بقاء حد أدنى من القواعد التي تسمح بعمل مؤسسي/ قاعدي يتفاوض على الشرعية، ويشغل ضمن أدوات مساءلة ولو متوترة. ولتفادي بقاء هذا الوصف في مستوى السرد العام، ينتقل القسم التالي إلى ضبط المفاهيم التشغيلية التي ستستخدم لاحقاً لتتبع التحول "ما قبل/ ما بعد" داخل بنية المبادرات نفسها. وتكتسب هذه الخلفية أهميتها لأن الإبادة لم تنشئ المبادرات من عدم، بقدر ما دفعت أشكالاً قائمة أو كامنة من الفعل المجتمعي إلى الواجهة، ووسعت أدوارها تحت ضغط الخطر والانقطاع. لذلك، فإن التحول "ما قبل/ ما بعد" لا يتعلق فقط بتبدل حجم الاحتياج، بل أيضاً بتبدل موقع المبادرات نفسها وحدود حركتها وعلاقتها بالمؤسسات.

التغير "بعد" بدء الإبادة: من انكماش مزمن إلى انغلاق ميداني وإعادة هندسة للوصول (وولادة بني مبادرة جديدة)

منذ بدء الإبادة في غزة، لم يعد الحديث عن الفضاء المدني يدور حول "تضييق" يمكن التكيف معه، بل حول تحول بنيوي أعاد تعريف شروط الفعل العام ذاتها: لم تعد القيود سقفاً فوق العمل الأهلي يمكن التحرك تحته ضمن حدود معروفة، بل أصبحت الأرضية التي يتحرك عليها الجميع -أفراداً ومبادرات ومؤسسات- في زمن تدار فيه الحياة اليومية بوصفها مسألة وصول وبقاء. هذا التحول المشهود حسب مؤشرات الرصد الدولية للفضاء المدني؛ الذي تحول لأدنى مستويات التصنيف دولياً.

غير أن الانغلاق في سياق غزة لا يقرأ بوصفه غياباً للفعل المجتمعي، بل بوصفه انغلاقاً ميدانياً: أي أن الفعل يستمر، لكن داخل بنية قهرية تعيد ترتيب المجتمع، وتعيد تعريف معايير الاستجابة، وتنقل مراكز القرار والبيانات، وتدفع المبادرات القاعدية إلى التكون كبديل عملي داخل الفجوات. فهنا لا يعمل المدني كفضاء مستقل عن شروط الإبادة، بل كحقل يعاد تشكيله من خلال ثلاث عمليات متداخلة: تسييل الجغرافيا بفعل النزوح، تحويل الحياة إلى اقتصاد بقاء، تحويل الوصول نفسه إلى منظومة حكم تحدد من يعمل وكيف يعمل ولمن تصل الموارد.

أولى هذه العمليات قهر الجغرافيا المتحركة، النزوح المتكرر لا يفتت المكان فقط، بل يفتت "الاجتماع" الذي كانت تقوم عليه شرعيات محلية مستقرة. تتحول الأحياء إلى مسارات مؤقتة، واللجان التي كانت تمثل حيا أو مجتمعا ثابتا تصبح -إن بقيت- لجانا لمركز إيواء أو مدرسة أو تجمع عابر، ثم تقتلع مع موجة نزوح لاحقة. يتغير بذلك تعريف "المجتمع" نفسه من مجتمع مكان واستقرار إلى مجتمع نزوح. وفي هذا التحول تتآكل شرعية التمثيل بالمعنى التقليدي (من يمثل من ضمن جغرافيا ثابتة؟)، وتبرز شرعية جديدة، قصيرة الأجل لكنها كثيفة الأثر، شرعية "إدارة الحياة" داخل المؤقت: تنظيم الدور على الماء، ضبط النزاعات اليومية، حماية النساء والأطفال في أماكن الإيواء، إنتاج قواعد حد أدنى للتعايش تحت الازدحام والخطر. وتساعد بعض الحالات المدروسة على جعل هذا التحول أكثر وضوحا. فبعض اللجان المحلية التي كانت تتحرك قبل الإبادة داخل إطار جغرافي ومجتمعي أكثر استقرارا، وجدت نفسها خلال النزوح أمام وظيفة مختلفة حيث لا تمثل حي ثابت أو منطقة فقط، بل مرافقة مجتمع متحرك بفعل النزوح المتكرر وإعادة تنظيمه في كل تموضع جديد. وفي هذا المعنى، تكشف لجنة حماية حي النصر كيف يمكن لبنية محلية أن تنتقل من التشبيك حول مشكلات منطقة معروفة إلى أدوار أقرب إلى تنظيم الحياة داخل المجتمع المؤقت، بما يشمل ترتيب الأولويات، وتحشيد الدعم، والحفاظ على قدر من التماسك الاجتماعي رغم تفتت الجغرافيا.

العملية الثانية هي قهر البقاء. حين تصبح الحياة نفسها على حافة الانقطاع، ينزاح الفعل المدني من أفق التنمية والبناء المؤسسي والمجتمعي إلى أفق "الحد الأدنى من الحياة"، فتظهر الفجوات الإنسانية كواقع يومي تقاس فيه جدوى أي مبادرة بمعايير عملية قبل أن تكون خطابية مثل السرعة لأن الوقت يعني نجاة، ووصول لأن المكان يتحرك والطرق تغلق، والكرامة لأن الإغاثة قد تتحول إلى إذلال إن غابت الحساسية للحماية والخصوصية، وتقليل المخاطر لأن الاستجابة نفسها قد تنتج أذى إذا تجاهلت السياق الأمني، أو كثافة الحشود، أو تعرض الفئات الأكثر هشاشة للاستغلال أو العنف. في هذا المستوى، لا تعود المبادرة نشاطا "اختياريا"، بل وظيفة مدنية طارئة تسد فجوة، وتنظم ندرة، وتمنع انهيارا اجتماعيا أشد. وتظهر بعض الحالات أن هذا الانتقال إلى خيار الحد الأدنى من الحياة لم يكن محصورا في البقاء المادي المباشر فقط، بل شمل أيضا ما يحفظ الكرامة ويخفف الأذى النفسي داخل النزوح. فبعض المبادرات اتجهت إلى الاستجابة السريعة لفجوات الغذاء داخل تجمعات نازحة، في حين اتجهت مبادرات أخرى إلى مساحات أقل ظهورا في الخطاب الإغاثي العام، مثل الدعم النفسي والاجتماعي وصون خصوصية

الفتيات وكرامتهن. وبهذا، لم تعد جدوى المبادرة تقاس فقط بما توزعه، بل أيضا بسرعة استجابتها، وقدرتها على الوصول، وبما إذا كانت تقلل الإذلال والمخاطر بدل أن تعيد إنتاجها.

لكن العملية الثالثة -وهي الأكثر التصاقا بسؤال الورقة عن بنية المبادرات وأصولها وعلاقتها بالمؤسسات- تتمثل في قهر الوصول-القرار، لأن الوصول لم يعد تفصيلا لوجستيا بل أصبح بوابة سياسية/أمنية تحدد من يعمل وكيف يعمل، ثم تنتج من ذلك انتقالا في مركز القرار والبيانات. وتظهر تقارير الأمم المتحدة حول الوصول الإنساني إلى غزة كيف تدار الحركة داخل القطاع عبر منظومة تنسيق معقدة، كثيرا ما تنتهي إلى المنع أو التأجيل أو الإعاقة، خصوصا في المناطق التي تتطلب تنسيقا مع قوات الاحتلال الإسرائيلي، هذا في أفضل الأحوال حيث إن هناك حالات وثقت قصفا واستهدافا مباشرا للعاملين الإنسانيين، سواء ضمن هياكل مؤسسات محلية ودولية أو مبادرات مجتمعية وفاعلين.⁷

وهنا يصبح معنى إعادة هندسة الوصول واضحا: حين يتحول الطريق والوقود وإذن الحركة ومعايير التنسيق إلى شروط سياسية/أمنية قبل أن تكون تشغيلية، فإن الفعل المدني يعاد رسمه من خلال سؤال واحد: من يملك مفاتيح المرور؟ من يستطيع إدخال مورد أو نقله أو تخزينه؟ من يملك شبكة وساطة تخفض كلفة الوصول؟ من يملك القدرة على التعامل مع منظومات التنسيق والاشتراطات؟ هذا لا يضغط على المنظمات وحدها؛ بل يعيد تشكيل المبادرات القاعدية نفسها: بعضها يندفع إلى العفوية والنقطع لأنه لا يملك أدوات الوصول، وبعضها يتحول إلى وسيط محلي داخل بوابات المنظومة الإنسانية، وبعضها يبحث عن قنوات موازية خارج الأطر، وهو ما يفتح في وقت واحد مسارات صمود وتكيف، ومسارات هشاشة واختلال مساءلة.

بهذا المعنى، تظهر المبادرات القاعدية بعد بدء الإبادة داخل فجوة مزدوجة: فجوة "الاحتياج" وفجوة "الوصول". ومن ثم تتشكل علاقتها بالمؤسسات المحلية والدولية كعلاقة مركبة وليست خطية؛ تكامل حين تسند المبادرات تنفيذا موضعيا سريعا داخل إطار مؤسسي، ووساطة حين تصبح المبادرة قناة وصول إلى مجتمع نزوح لا تصل إليه المؤسسة بسهولة، واحتواء حين تختزل المبادرة إلى دور "متعهد" ينفذ وفق معايير خارجية دون قدرة حقيقية على التأثير في القرار أو البيانات، وتنافس حين تتزاحم القنوات على مورد محدود في بيئة ترفع فيها البوابات كلفة الاعتراف. في قلب هذه العلاقة تقع مسألة انتقال مركز القرار والبيانات، لأن من

⁷ الجزيرة نت، تقرير: الأمم المتحدة: 181 عاملا في الإغاثة الإنسانية قتلوا بغزة عام 2024، نشر بتاريخ 20 أغسطس 2025، انظر/ي الرابط الاتي: <https://n9.ci/k4zp59>

يملك قدرة تسجيل الاحتياج، وتصنيف الفئات، والتحقق، وربط ذلك بقنوات تمويل وتوزيع، يمتلك عمليا جزءا من القرار إن بدا القرار "فنيا". وعندما تصبح البيانات شرطا للاعتراف، تتحول المبادرة إلى ساحة تفاوض على اللغة والأدلة والمعايير، لا على الاحتياج وحده؛ وتصبح معايير الاستجابة (السرعة/ الوصول/ الكرامة/ تقليل المخاطر) إما مبادئ تحترم، أو اشتراطات تستخدم كأدوات ضبط تقييد الفاعلين المحليين. وتساعد الحالات المدروسة على جعل هذه العلاقة المركبة أكثر تعيينا. فحالة "كن عوننا لغزة" تكشف كيف يمكن لمبادرة مجتمعية أن تحافظ على هامش أوضح من الفعل المباشر حين تستند إلى شبكات ثقة محلية وعلاقة مساءلة أقرب إلى المجتمع والمانحين غير الرسميين، بما يمنحها قدرة أكبر على الوصول إلى فجوات لا تصل إليها القنوات الأكثر رسمية. في المقابل، تظهر حالة "بقعة ضوء" كيف يمكن أن تتحول العلاقة بالمؤسسة من إسناد ضروري إلى تدخل في تعريف المبادرة نفسها أو إعادة ضبط مرجعيتها. ومن هنا، لا تبدو العلاقة بين المبادرة والمؤسسة علاقة ثابتة، بل تبدو مجالا متحركا يتراوح بين التكامل والوساطة والاحتواء، تبعا لمن يملك الموارد.

ويتضح البعد البنوي لهذا التحول أيضا عبر محور التمويل، لأن التمويل في زمن الإبادة لا يعمل كضخ موارد فحسب، بل كإعادة ترتيب للوسطاء الذين يملكون مفاتيح التوزيع والاعتراف. وأزمة تمويل "أونروا" مطلع 2024 مثال كاشف: منظمة "هيومن رايتس ووتش" حذرت في يناير 2024 من أن تجميد مساهمات دول مانحة لـ"أونروا" في ذروة الحرب يعرض الاستجابة للخطر ويزيد مخاطر المجاعة.⁸ وفي السياق نفسه، وثق تقرير المراجعة المستقلة حول حياض "أونروا" أن عددا من الدول المانحة علقت/ أوقفت التمويل في الأسابيع التي أعقبت الاتهامات، وهو ما يبين كيف يمكن لاضطراب "الوسيط الإنساني" أن يعيد رسم خريطة الوصول للموارد.⁹ كما أشار تقرير للكونغرس الأمريكي إلى أثر "توقف التمويل الأمريكي" (يناير 2024) على مسار مدفوعات الولايات المتحدة لـ"أونروا".¹⁰ الدلالة هنا أن موارد الإغاثة لا تنقل فقط بفعل الحرب، بل بفعل اضطراب القنوات التي تمر عبرها، وبفعل تسييس الامتثال والسمعة، ما يضغط على الفاعلين المحليين ويدفعهم إلى أحد مسارين متوازيين: مزيد من التبعية

⁸ "هيومن رايتس ووتش"، بيان صحفي، غزة: خطر تعجيل المجاعة مع تعليق مساعدات أونروا، نشر بتاريخ 31 يناير 2024، انظر/ي الرابط الاتي: <https://n9.cl/tagxi>

⁹ فريق المراجعة المستقلة لأونروا، التقرير النهائي المقدم للأمين العام للأمم المتحدة: مراجعة مستقلة للآليات والإجراءات لضمان التزام أونروا بالمبدأ الإنساني للحياض، نشر بتاريخ 20 أبريل 2024، انظر/ي الرابط الاتي: <https://n9.cl/pvf3j>

¹⁰ مارغيسون، رودا، وزانوتي، جيم، وكالة الأمم المتحدة لإغاثة وتشغيل اللاجئين الفلسطينيين في الشرق الأدنى (الأونروا): نظرة عامة وتجميد التمويل الأميركي رقم IN12316، نشر بتاريخ 9 فبراير 2024، انظر/ي الرابط الاتي: <https://n9.cl/q1wqt>

التشغيلية لمن يملك البوابة، أو مزيد من القنوات الشبكية غير الرسمية التي قد تتجز بسرعة لكنها تضع المساءلة أمام اختبار صعب.

ومن منظور الصمود والتكيف، لا ينبغي اختزال المبادرات القاعدية في كونها عفوية. فمع مرور الوقت، وتحت ضغط الحاجة إلى العدالة والثقة، تميل كثير من المبادرات إلى التحول نحو هياكل شبه تنظيمية: تقسيم أدوار، لجان فرز محلية، توثيق حد أدنى، آليات شكاوى مبسطة، ومعايير داخلية لتقليل المخاطر وحماية الكرامة. هذه ليست "تفاصيل إدارية" بل استجابة سياسية-اجتماعية لبيئة يتآكل فيها كل ما يجعل المساءلة ممكنة، وفي الوقت نفسه ترتفع فيها حساسية المجتمع تجاه الإنصاف والشفافية. ويدعم هذا الفهم ما أورده تقرير "Humanitarian Outcomes" ضمن منهج "SCORE" عن غزة من أن عددا محدودا جدا من المنظمات الدولية تمكن من العمل المباشر داخل غزة منذ بدء الإبادة -أقل من عشر منظمات- ما يعني عمليا أن جزءا واسعا من الاستجابة يعتمد على ترتيبات محلية/شبه محلية تعمل في فجوات الوصول.¹¹

ولأن الوصول بات ساحة الصراع الحاكمة، فإن إعادة هندسته لا تتوقف عند القيود والتنسيق والتمويل، بل تمتد أيضا إلى نماذج توزيع جديدة تبذل علاقة الفاعلين المحليين بالدوليين، وتعيد تعريف معنى "الحياد: ذاته. وقد برز عام 2025 نموذج توزيع بديل مثير للجدل هو "مؤسسة غزة الإنسانية"، بدعم أمريكي وإسرائيلي، وارتبط بنقاشات حول إجراءات التحقق -بما في ذلك مخاوف متزايدة من استخدام الفحص/التحقق البيومترى (الحيوي)- مع مقاطعة الأمم المتحدة وجهات إنسانية عدة له بدعوى تفويض مبادئ العمل الإنساني. ثم شهدت المنظومة نفسها دعوات واسعة من أكثر من 170 منظمة لتفكيكها بدعوى تعريض المدنيين للخطر وفرض مسارات توزيع (مسيبة/معسكرة).¹² كما أصدرت مفوضية حقوق الإنسان بيان خبراء أميين في أغسطس/ آب 2025 يدعو إلى تفكيك هذه الآلية.¹³ وإيراد هذا المثال لا يهدف إلى نقل زمن الدراسة بقدر ما يوضح "اتجاهها بنويًا" فرضته

¹¹ الوصول الإنساني: تقرير SCORE عن غزة - الأشهر الستة الأولى: مسح التغطية، ومدى الوصول التشغيلي، وفعالية المساعدات الإنسانية، نشر في شهر مارس 2024، انظر/ي الرابط الآتي: <https://n9.cl/6e0az>

¹² أكثر من 170 مؤسسة/جمعية خيرية تدعو إلى إنهاء نظام جديد "قاتل" لتوزيع المساعدات في غزة، بقلم أوليفيا لو بوفان، نشر في 1 يوليو/تموز 2025) ومحدث في 1 يوليو/تموز 2025، رويترز. انظر/ي الرابط الآتي: <https://n9.cl/l4vc1>

¹³ خبراء الأمم المتحدة يدعون إلى التفكيك الفوري ل مؤسسة غزة الإنسانية، بيان صحفي صادر عن مفوضية الأمم المتحدة السامية لحقوق الإنسان، نشر في 5 أغسطس/ آب 2025. انظر/ي الرابط الآتي: <https://n9.cl/oj5vo>

الإبادة: تحويل المساعدات إلى أداة إدارة وصول ومسارات حركة، بما ينعكس مباشرة على شروط الفضاء المدني، وعلى أصول المبادرة وحدود استقلالها.

خلاصة التحول بعد بدء الإبادة أن الفضاء المدني في غزة لم يختف، بل أعيد تشكيله قسرا. لم ننتقل من "وجود مدني" إلى "لا وجود"، بل من مساحة منكمشة قابلة للتفاوض إلى انغلاق ميداني صار فيه الوصول بوابة السلطة الأولى: حركة الناس والوقود وسلاسل الإمداد والبيانات، كلها شروط مرور تحدد من يستطيع الفعل ومن يستبعد. وفي هذا السياق تعاد صياغة الشرعية حول النجاة والإنصاف والكرامة، وتتسع الفجوات الإنسانية بما يفجر المبادرة القاعدية كاستجابة أولى داخل الفراغات.

لكن المبادرة، وهي تستمر، تتبدل: تتغير أصولها من المؤسسة إلى جماعات وأفراد وشبكات ثقة، وتتعدد علاقتها بالمؤسسات بين تكامل ووساطة واحتواء وتبعية، وتنافس بحسب من يملك مفاتيح الموارد والاعتراف. كما تتبدل معايير الفعل لتغدو أكثر التصاقا بأخلاق الاستجابة في الإبادة: السرعة، الوصول، الكرامة، وتقليل المخاطر. ومع تراكم التجربة، تميل المبادرات إلى الخروج من العفوية نحو أشكال شبه تنظيمية تنتج حدا أدنى من القواعد والتوثيق لحماية الثقة وتقليل الاستغلال، وعند هذه النقطة، لا يعود الاستقلال شعارا، بل مسألة نشأة: كيف تولد المبادرة القاعدية حين تسد قنوات الوصول، وبأي شرعية تتحرك، وعلى أي نحو تتشكل علاقتها بالمؤسسات في زمن الإبادة؟

بروز المبادرات كمارسات مدنية فاعلة وعلاقتها بالمؤسسات القائمة

في لحظة الإبادة، لا تقدم المبادرات بوصفها ممارسة بديلة بالمطلق عن المؤسسة، فهي كانت موجودة أصلاً بالتوازي معها؛ لكن ما تغير هو موقعها داخل منظومة الاستجابة إذ تقدمت إلى الواجهة حين تقلصت قدرة المؤسسات بفعل الانقطاع والخطر والاستهداف، ولم يعد الفضاء المدني في قطاع غزة مجرد مساحة منكمشة يمكن العمل داخلها ضمن حدود قابلة للتوقع، بل صار انغلاقاً ميدانياً تتحكم به بوابات الوصول تدار عبر شروط الاعتراف والتمويل، ومسارات الحركة، ومفاتيح البيانات والاتصال، وتعاد فيه صياغة الممكن المدني على مقياس الخطر والانقطاع. ومن هذا التحول يبرز سؤال النشأة الذي تتأسس عليه الورقة: كيف تولد المبادرة القاعدية حين تسد القنوات؟ ولماذا تتسع في لحظة ليست جديدة على المجتمع الفلسطيني من حيث روح المبادرة والتكافل، لكنها غير مسبوقة من حيث حجم الانهيار وكلفة الفعل ومخاطر الظهور؟ وكيف تعرف المبادرات ذاتها وهي تتحرك بين ضرورة أخلاقية تلزمها بالنجدة، ومقتضيات بقاء تفرض عليها المرونة والحذر والاكتفاء بالحد الأدنى القابل للتنفيذ؟

الأثقل سياسياً، أن هذا الظهور لا يحدث في فراغ، بل داخل علاقة مركبة بالمؤسسات القائمة يعاد تركيبها تحت الإبادة: قد تتخذ شكل التكامل حين تسند المبادرة فجوات عاجلة لا تلحقها المؤسسة، أو شكل الوساطة حين تصبح المبادرة جسراً اجتماعياً للوصول إلى مجتمع نزوح لا تصل إليه القنوات الرسمية، وقد تنزلق إلى الاحتواء أو التبعية عندما تختزل إلى ذراع تنفيذ داخل بوابات التمويل والاعتراف، أو تتفجر تنافساً وصراعاً على الموارد والشرعية والتمثيل في بيئة نادرة حادة. وتوضح بعض الحالات المدروسة هذا الطيف المركب في العلاقة مع المؤسسات، فبعض المبادرات احتفظت بهامش أوضح من الفعل المجتمعي المباشر، مع اعتماد أكبر على شبكات الثقة المحلية والتمويل غير الرسمي، بما أتاح لها الوصول إلى فجوات لا تصل إليها القنوات الأكثر انتظاماً. في المقابل، تكشف حالات أخرى كيف يمكن أن تتحول العلاقة بالمؤسسة من غطاء داعم إلى تدخل في اختيار هوية المبادرة نفسها أو تضيق مرجعيتها. ومن ثم، لا تبدو علاقة المبادرة بالمؤسسة علاقة ثابتة، بل علاقة متحركة بين التكامل والوساطة والاحتواء، تتحدد بحسب موقع المبادرة داخل منظومة الوصول والاعتراف والموارد.

لذلك لا تقرأ المبادرات هنا كقصص نجاح ولا كفوضى عفوية، بل كبنية فعل اجتماعي تتشكل تحت ضغط أقصى، وتشير عند قراءتها بعدسة خلدونية إلى أن الاجتماع البشري حين يستهدف في شروطه المادية والأمنية يستدعي أدواته الأولى: التكافل، العرى القريبة، شبكات الثقة، لا بوصفها فضيلة مجردة، بل كآلية بقاء وتنظيم نادرة. وفي هذا السياق، لا تستمد الشرعية من

"الترتيب القانوني" وحده، ولا من "بيروقراطية الامتثال" فقط، بل من القدرة على الإنجاز تحت الخطر، ومن قبول الناس بالفعل بوصفه أكثر إنصافاً وأقرب إليهم في لحظة انهيار القواعد وتصعد ضماناتها.

اتساع المبادرات وتعريفها لذاتها تحت الإبادة

لا يتعلق اتساع المبادرات في غزة بطفرة تطوع عابرة، بل بتحول عميق في شروط الفعل تحت الإبادة؛ لذلك فإن القول إن المبادرات ظهرت مع الإبادة يحتاج ضبطاً. فالمبادرة القاعدية في الحالة الفلسطينية ليست اختراعاً طارئاً، بل امتداد لتاريخ اجتماعي تشكلت تحت الاحتلال والحصار، حيث تتداخل السياسة بالمعيش اليومي، ويتقدم الفعل الأهلي بوصفه بديلاً وظيفياً كلما تقلصت مؤسسات الحكم أو فرضت عليها عوائق السيادة. غير أن الإبادة أحدثت انتقالاً نوعياً في الحجم والوظيفة والجرأة، لم تعد المبادرة ملحقة لمنظومة خدمات يمكن تأجيلها أو تنظيمها على مهل، بل أصبحت في مواقع كثيرة شرطاً أولياً لتدبير الحياة اليومية؛ مطبخاً جماعياً في نقطة نزوح، تأمين ماء، إسناداً لمركز إيواء، نقلاً لدواء، آلية حماية للنساء والأطفال داخل مدرسة مكتظة، أو وساطة تقلل احتكاكات التوزيع وتخفف عنف الندرة.

ولا يفسر هذا الاتساع بروح النية الحسنة وحدها، بل باتساع الفجوة بين الحاجة والاستجابة في بيئة يتحول فيها الوصول إلى الناس والموارد إلى مسألة سياسية وأمنية معقدة. فحين تدار الحركة داخل القطاع عبر منظومات منع وتأجيل وإعاقة، ويتحول الزمن نفسه إلى جزء من الأزمة، تصبح المبادرة استجابة أولى داخل فجوة تسبق المؤسسة إلى المكان والوقت. كما أسهم النزوح المتكرر، وتفكك الاجتماع المكاني، وتحول الموارد إلى موضوع ندرة وصراع، في دفع أشكال محلية أكثر مرونة وسرعة إلى الواجهة. وقد وثقت أدبيات الاستجابة المحلية/ المجتمعية هذا المعنى حين أظهرت كيف قادت مجموعات متطوعة وشبكات محلية جهود معونة متبادلة في غزة منذ أكتوبر/ تشرين الأول 2023، في لحظات كانت فيها الاستجابة الأسرع منبثقة من الداخل الاجتماعي نفسه، رغم أن النزوح وقيود الحركة أبقيا هذه القدرة محكومة بحدود الوصول والخطر. وبهذا المعنى، فإن اتساع المبادرات يعكس قدرة المجتمع على إعادة تنظيم نفسه داخل فضاء مدني يغلق ميدانياً، أكثر ما يعكس مجرد ارتفاع في منسوب التطوع. وتضيء بعض الحالات هذا المعنى بصورة عملية، إذ لا يبدو الاتساع فيها نتيجة اندفاع تطوعي عابر، بل حصيلة خبرة سابقة وشبكات ثقة وشراكات محلية سمحت للمبادرة أن تتوسع حين اتسعت الفجوات. وتكشف حالة "كن عوناً لغزة" على نحو خاص كيف يمكن لمبادرة مجتمعية أن تتحول من خبرة متراكمة قبل الإبادة إلى استجابة أوسع في الغذاء والماء والوصول إلى

مناطق لا تغطيها الجهات الأكثر انتظاما والمؤسسات الانسانية، بما يجعل اتساعها أقرب إلى استجابة بنيوية لفجوة مستمرة، لا مجرد اندفاع عابر.

ومن داخل هذا التحول، تكتسب الطريقة التي تعرف بها المبادرات نفسها دلالة خاصة؛ ففي لغة الفاعلين على الأرض، لا تظهر المبادرة دائما كهوية سياسية معلنة، بل كثيرا ما تقدم نفسها بوصفها فريقا تطوعيا، أو لجنة إسناد، أو مطبخا خيريا، أو مبادرة إنسانية، أو حملة دعم. وهذه التسميات ليست محايدة، بل تعكس طريقة الوجود داخل فضاء مغلق ومثقل بالمخاطر والاتهام والقيود. فهي من جهة تخفف كلفة الظهور والاحتكاك، ومن جهة أخرى تعبر عن سعي المبادرة إلى تثبيت حقها في تنظيم الحياة والاستجابة للاحتياج حين تتعطل الشروط العادية للخدمة والحماية.

لكن هذا الوصف الذاتي لا ينفصل عن موقع المبادرة داخل شبكة المؤسسات وبوابات الوصول. ففي زمن الإبادة لا تعود المؤسسة كيانا متماسكا يعمل وفق انتظام بيروقراطي، كما لا تبقى المبادرة مجرد فعل تطوعي يتحرك خارج شروط السياسة والاستجابة. كلاهما يعاد تشكيله تحت شروط الانقطاع والاستهداف وتعطل البنى التحتية وتبدل خرائط التمويل والاعتراف. لذلك لا تصبح علاقة المبادرة بالمؤسسة مسألة أخلاقي أو تعارض مبدئي، بل مسألة موقع داخل هندسة الوصول: من يستطيع أن يصل؟ بأي شروط؟ من يملك مفاتيح المرور إلى الموارد والاعتراف والبيانات؟ ضمن هذه الشروط قد تظهر العلاقة في صورة تكامل، أو وساطة أو احتواء أو تبعية أو تنافس، بحسب موقع المبادرة داخل منظومة الاستجابة. وقد أشار خليل قشطة، استنادا إلى مشاهداته الميدانية، إلى أن هذه العلاقة غالبا ما تبقى علاقة تنسيق جزئي ومحدود، لكنها قد تنزلق في بعض الحالات إلى تبعية أو استغلال، بينما تبقى الشراكة الحقيقية أقل حضورا. ويظهر ذلك بوضوح في حالات اضطرت فيها مبادرات ناشئة إلى طلب غطاء إداري أو تمويلي من مؤسسة قائمة، ثم وجدت نفسها محكومة بخطط المؤسسة ورؤيتها، بما قيد مرونتها وأضعف معناها لدى القائمين عليها. وتبدو هذه الدينامية أكثر وضوحا في بعض الحالات التي انطلقت من احتياج مجتمعي مباشر، لكنها احتاجت إلى غطاء مؤسسي خلال التنفيذ. فحالة "بقعة ضوء" تكشف أن المبادرة، حتى حين تتحرك في مجال يرتبط بالكرامة والدعم النفسي للفتيات في سياق النزوح، قد تجد نفسها أمام تدخل يتجاوز الدعم الإداري إلى التأثير في فكرة التدخل نفسها ومرجعيتها. وهنا لا تظهر المؤسسة فقط بوصفها وسيطا ممكنا للتمكين، بل أيضا كفاعل قد يعيد ضبط حدود المبادرة ومعناها.

وعندما تتقدم المبادرة إلى الواجهة بوصفها الأقرب إلى الناس، قد لا تبقى مجرد جهة منفذة، بل تتحول أحيانا إلى وسيط يترجم الاحتياج إلى لغة مفهومة داخل منظومات التنسيق؛ قوائم، بيانات، أولويات ومعايير استهداف. وهنا تبرز مسألة انتقال مركز القرار، لأن الجهة التي تملك تسجيل الاحتياج، والتحقق منه، وربطه بقنوات التمويل والتوزيع، لا تملك المعلومات فقط، بل تملك جزءا من القرار نفسه. وفي ظل الندرة والخطر، قد تنزلق هذه العلاقة إلى الاحتواء أو التمهيد، بحيث تختزل المبادرة إلى دور تشغيلي محدود لا يملك التأثير في القرار ولا مساواة المعايير. وفي المقابل، قد تتحول العلاقة إلى ساحة تنافس على الشرعية والتمثيل والقوائم والسمعة، خاصة داخل بيئات النزوح التي أعادت تفكيك المجتمع المكاني وأنتجت هشاشة اجتماعية فوق هشاشة الحرب. لذلك، لا يقرأ خطاب المبادرة عن نفسها بوصفه مسألة لغوية فقط، بل بوصفه كاشفا لموقعها داخل هندسة الوصول: هل تتحرك كفاعل مدني يحاول حماية الإنصاف والكرامة وتقليل المخاطر؟ أم كذراع إنقاذ مؤقت؟ أم كوسيط يوازن بين منطق المجتمع ومنطق البوابات؟ أم كوحدة فعل تتجه، مع الاستمرار، إلى شكل أكثر انتظاما وتنظيما؟

وتجد هذه القراءة ما يسند لها في أدبيات الاستجابة المحلية/ المجتمعية إذ وثقت تقارير صادرة عن " Local2Global Protection Community Led Initiatives Palestine Working Group" كيف قادت مجموعات متطوعة وروابط محلية جهود معونة متبادلة في غزة منذ أكتوبر/ تشرين الأول 2023 في لحظات كانت فيها الاستجابة الأسرع منبثقة من الداخل الاجتماعي نفسه.¹⁴ كما يشير تقرير "SCORE" إلى أن هذه القدرة بقيت محكومة بحدود الوصول والخطر بفعل النزوح المتكرر وقيود الحركة.¹⁵ وفي هذا المعنى، يبدو اتساع المبادرات تعبيراً عن قدرة الفضاء المدني على إعادة تشكيل نفسه بأدوات محلية، حتى وهو يواجه الانغلاق الميداني.

في لغة الفاعلين على الأرض، لا تظهر المبادرة دائما كهوية سياسية معلنة؛ غالبا ما تعرف عن نفسها بوصفها فريقا تطوعيا، لجنة إسناد، مطبخا خيريا، مبادرة إنسانية أو حملة دعم. هذه التسميات ليست محايدة؛ إنها استراتيجية للوجود داخل فضاء مغلق،

¹⁴ موجز بحثي حول الاستجابات المجتمعية والمساعدة المتبادلة في غزة: Research brief: (Together they produced one daily hot meal for everyone: Community led responses and mutual aid in Gaza), إعداد وبحث ونشر: مجموعة عمل المبادرات المجتمعية - فلسطين والحماية من المحلي إلى العالمي (Local2Global Protection), غزة/القدس/كوبنهاغن، نشر في يوليو/تموز 2024. انظر/ي الرابط الآتي: <https://n9.cl/zd1gc>

¹⁵ المصدر السابق: ص 10

تخفيف كلفة الاتهام، تجنب الاصطدام المباشر والتمكن من الحركة بأقل قدر من الاحتكاك. وفي الوقت نفسه، تحمل هذه اللغة معنى أعمق، المبادرة لا تدعي تمثيلاً سياسياً بقدر ما تدعي حقاً في تنظيم الحياة حين تتعطل شروطها.

لكن هذا الوصف الذاتي يتبدل بحسب موقع المبادرة في شبكة المؤسسات. فالمبادرة المستقلة تميل إلى خطاب الثقة والسمعة والعدالة؛ والمبادرة "المستضافة" تحت مظلة جمعية تميل إلى خطاب الامتثال والتوثيق؛ والمبادرة "المنسقة" مع فاعل دولي تميل إلى خطاب المعايير والقطاعات لأنها تتحرك داخل لغة المنظومة الإنسانية. وهذه الاختلافات لا تتعلق باللغة وحدها، بل تعبر عن موقع كل مبادرة داخل شبكة الوصول، وعن مقدار ما تملكه من غطاء مؤسسي، وقدرة على الحركة، ورصيد من الثقة المجتمعية.

بين التمويل والوساطة: كيف يتغير مسار المبادرة؟

أحد أهم محركات إعادة تشكيل العلاقة بين المبادرات والمؤسسات هو اضطراب الوسيط الإنساني ذاته. مثال شديد الدلالة هو أزمة تعليق التمويل عن "أونروا" مطلع 2024. فالمراجعة المستقلة بشأن حياد "أونروا" أشارت إلى أن عدداً كبيراً من المانحين علقوا أو أوقفوا التمويل عقب الاتهامات.¹⁶ في المقابل، حذرت "هيومن رايتس ووتش" من أن تعليق التمويل في ذروة الإبادة يفاقم خطر المجاعة ويقوض قدرة أكبر جهة إغاثية على الاستمرار.¹⁷ كما تناولت مواد بحثية أمريكية أثر تجميد التمويل على مسارات التحويل.¹⁸

وتظهر هنا ديناميكية أشد حساسية: ليس فقط أن القنوات تهتز، بل أن بعض ترتيبات الاستجابة تعاد هندستها بطريقة تميل إلى فصل القرار والبيانات عن الميدان، وإعادة تعريف المحلي كمنفذ قابل للاستبدال. كلما اتسعت هذه الديناميكية، تقلصت قدرة المبادرة على الحفاظ على دورها الطبيعي بوصفها فعلاً مدنياً يفاوض على العدالة والكرامة، واتسعت احتمالات الاحتواء أو الإقصاء لصالح قنوات دولية مستحدثة لا تنطلق بالضرورة من واقع الاحتياج المحلي ومعاييره.

¹⁶ المصدر السابق: ص 7.

¹⁷ المصدر السابق: ص 7.

¹⁸ المصدر السابق: ص 7.

هنا لا تذكر هذه الأزمة كحدث مالي فقط، بل كتحول في قواعد المرور إلى الموارد، حين تهتز قناة محورية تتسع الفجوات وتتغير أدوار الفاعلين، وتتحول المبادرات مرة أخرى إلى "استجابة أولى"، أو إلى وسيط محلي لقنوات بديلة، أو إلى شبكة تمويل صغيرة غير مؤسسية. ومن هنا يتضخم خطر الانفلات الشبكي، مبادرات تتلقى دعماً من أفراد أو مصادر غير واضحة أو حملات عبر الإنترنت دون أدوات مساءلة كافية.¹⁹ ينبغي قراءة هذا التحول بوصفه نتيجة بنيوية لانهايار القنوات الرسمية وتسييس الوصول، لا كاتهام أخلاقي للمجتمع. فالفراغ المتسع لا ينتج مبادرات منضبطة فحسب؛ بل ينتج أيضاً مناطق رمادية وحدوداً رخوة بين الإغاثة والتوظيف والاستحواد، وهي مناطق سيجري تفكيكها لاحقاً عبر التحديات البنيوية، والمساءلة، والتحول إلى شبه تنظيم.

مناخ الاشتباه والتمويل: عتبة العلنية لدى المبادرات

لا تفهم علنية المبادرة في زمن الإبادة في قطاع غزة كخيار تواصلية أو مزاج سياسي، بل كعتبة يحددها توازن قاس بين ضرورتين؛ الظهور لكسب الثقة وتعبئة الدعم، التحوط داخل بيئة راکمت قبل الإبادة مناخاً من الاشتباه والتجريم وتضييق التمويل ثم أعادت الحرب تكثيفه. وفي الإبادة يتضاعف هذا النقل لأن الظهور العلني يجري تحت خطر مباشر: استهداف، انقطاع اتصالات، تفتت الجغرافيا الاجتماعية بالنزوح، تزايد حساسية التمويل والالتزام ما يجعل إدارة العلنية نفسها جزءاً من استراتيجية البقاء والوصول، في مناخ كهذا، تتحول العلنية إلى قرار تشغيلي له كلفة على السلامة والسمعة والوصول؛ لذلك تميل بعض المبادرات إلى تحييد خطابها، أو الاحتماء باستضافة مؤسسية تمنح غطاءً إجرائياً، أو تقليل الأثر الرقمي، أو تفضيل قنوات دعم أقل علنية. وهذه الخيارات ليست تفصيلاً أسلوبياً؛ بل تتحت بنية المبادرة نفسها: شكل القيادة، حدود الاستقلال، طبيعة العلاقة بالمؤسسات بين شراكة تحمي الفعل، واحتواء يضيق معناه، أو تخف يضمن الاستمرار لكنه يضعف إمكان المساءلة العامة. وعلى هذه العتبة تتشكل علاقة المبادرة بالمؤسسات داخل هندسة الوصول: بين التكامل والاحتواء.

¹⁹ دعم المساعدة المتبادلة: ماذا تخبرنا الأدلة، ورقة صادرة عن "ALNAP/ODI Global"، إعداد: أليخاندرو بوسادا وليندا أهيبيسيوي، نشرت عام 2025، لندن: ALNAP/ODI Global انظر/ي <https://n9.cl/hmxt>

نمط التشكيل والقيادة: من لجنة مكان جغرافي إلى وحدة فعل مرنة

تحت ضغط الإبادة، يميل التشكيل إلى صيغ صغيرة قابلة للحركة، أشبه بوحدات فعل تضم من يستطيعون التحرك والتفاوض والتواصل وتعبئة موارد ولو محدودة. هنا تظهر قيادة هجينة، جزء منها قيادات محلية بحكم السمعة والخبرة (مختار، ناشط، معلم، ممرض)، وجزء منها قيادة شبابية رقمية قادرة على تعبئة تبرعات وتنظيم متطوعين. ويمكن قراءة هذا الهجين في أفق ابن خلدون بوصفه تساندا في الشدة لا (عصبية قبيلة)، بل عصبية نجاة: روابط ثقة يعاد إنتاجها تحت القصف والنزوح والتجوع وتفتت المكان.

وفي الوقت نفسه، حين تدخل المبادرة في علاقة استضافة أو تنسيق مع مؤسسة، تتجه القيادة نحو قدر من "العقلنة" بمعناها الإجرائي: تقسيم أدوار، توثيق حد أدنى، قواعد توزيع، تعيين مسؤول متابعة حتى لو بقيت البنية رخوة. في هذا المعنى، لا تبدو "شبه التنظيم" مجرد تطور إداري، بل آلية لتقليل مخاطر الاستغلال والالتزام، وحماية الثقة، والاستمرار تحت شروط رقابة أكثر تسييساً. وتشير بعض أدبيات الاستجابة المحلية إلى أن الفعل القاعدي حين يعترف به ويدعم بصورة مناسبة يمكن أن يحقق نتائج أسرع وأقرب للناس، شرط ألا يتحول الدعم إلى تعهيد مسيس أو استبدال لأدوات المساءلة.²⁰

في المحصلة، لا يقرأ اتساع المبادرات خلال الإبادة بوصفه "طفرة تطوع" فقط، بل بوصفه استجابة بنيوية لفجوات صنعتها هندسة الوصول، وتسييس التمويل، وتبدل الشرعية نحو النجاة والإنصاف. ومع اتساع المبادرة تتعقد علاقتها بالمؤسسات بين الشراكة والاحتواء والتنافس، وتغدو السرعة والوصول والكرامة وتقليل المخاطر معايير فعل يومية لا شعارات، الأمر الذي يفتح مباشرة على رصد الفجوات الخدمية التي ملأتها المبادرات، وكيفية قياس أثرها في زمن الإبادة.

²⁰ دعم المساعدة المتبادلة: ماذا تخبرنا الأدلة، ورقة صادرة عن ALNAP/ODI Global، إعداد أليخاندر بوسادا وليندا أهييمبيسيوي، نشرت في عام 2025، لندن :

<https://n9.cl/hmxt3> انظر/ي الرابط الآتي:

ترميم الفجوات الإنسانية تحت الإبادة- إسهامات المبادرات كمراسة استجابة أولى

في سياق قطاع غزة بعد بدء الإبادة، لا يفهم ترميم الفجوات الإنسانية بوصفه إغلاقا كاملا لعجز خدماتي، بل بوصفه تقليصا إسعافيا للمسافة بين الحاجة والاستجابة في لحظة تنتج الفجوة أسرع مما تستطيع المنظومات المؤسسية التقاطه. لذلك لا يصلح التعامل مع (الفجوة) باعتبارها نقص خدمة فحسب؛ لأن ما انهار لم يكن مستوى الخدمة فقط، بل قواعد إنتاجها ووصولها وتقييمها. الفجوة هنا أثر مباشر لانغلاق ميداني يعاد فيه تعريف الوصول، وكيفية تحول الخدمة- حين تتعطل سلاسلها- إلى ساحة تختبر فيها الكرامة والسلامة والسرعية. ضمن هذا الانغلاق، تغدو إسهامات المبادرات في مواقع كثيرة ممارسة (استجابة أولى): فعلا تكتيكا يرمم الحد الأدنى الممكن، لا بوصفه فضيلة تطوع مجردة، ولا بوصفه بديل حكم مكتمل، بل كجواب بنيوي على فجوة تتولد وتتحرك مع قيود الوصول.

الفارق الجوهرى الذي صنعتته الإبادة هو أنها لم ترفع مستوى الاحتياج فقط، بل بدلت هندسة الاحتياج ذاته: قيد حركة متكرر، تجويع، اختناق معابر وطرق، انقطاع وقود واتصالات، تعطيل نقاط إمداد، واستهداف واسع للبنى المدنية. مكتب الأمم المتحدة لتنسيق الشؤون الإنسانية (OCHA) وثق في (لقطات الوصول الإنساني) كيف تتحول الحركة داخل غزة إلى عملية طلب/تنسيق/نتيجة تنتهي كثيرا إلى منع أو تأجيل أو إعاقة، بما يعني عمليا أن المشكلة ليست في وجود المورد فقط، بل في قابلية عبوره.²¹ ومع هذا التحول، تصبح الفجوة ملموسة يوميا: ماء لا يصل، دواء لا يتحرك، خيمة لا تصمد، دورة مياه بلا صرف، قائمة مستفيدين بلا تحقق، ومسار إحالة بلا اتصال وغياب التعليم وانهايار الصحة. وعندما يضيق المجال الإنساني المؤسسي بفعل الوصول المقيد، تتقدم المبادرات بوصفها حلا تكتيكا، ليس لأنها النموذج الأفضل أخلاقيا أو إداريا، بل لأنها في كثير من المواقع النموذج الوحيد الممكن داخل لحظة انهيار القنوات الرسمية.

وكي لا يتحول هذا العنوان إلى وصف إنشائي، يمكن قراءة الفجوات عبر أربع (عدسات قياس) عملية تلتقط ما يهم الناس في الواقع: السرعة (الزمن بين اكتشاف الحاجة والفعل)، الوصول (القدرة على بلوغ الناس/المكان/الوقت رغم القيود)، الكرامة (تقليل

²¹ مكتب الأمم المتحدة لتنسيق الشؤون الإنسانية في الأرض الفلسطينية المحتلة (OCHA oPt)، الوصول الإنساني في غزة: 1-31 مارس/آذار 2024 (Humanitarian Access: Gaza Humanitarian Access 1-31 March 2024). نشر بتاريخ 5 أبريل/نيسان 2024. انظر/ي الرابط الآتي: <https://n9.cl/gt5ckj>

الإذلال وضمان حد أدنى من الخصوصية والإنصاف)، وتقليل المخاطر (ألا يتحول التدخل ذاته إلى مصدر عنف/ استغلال/ تدافع/ وصم). هذه ليست لغة محلية معزولة، بل تتقاطع مع منطق محددات دليل معايير اسفير في حدوده الدنيا للخدمات، ومع مركزية الحماية في سياسات اللجنة الدائمة المشتركة بين الوكالات.²² يكتسب ما سبق معناه العملي في الحالات التي تعتمد عليها الدراسة، فبعض المبادرات تكشف قيمة السرعة في الاستجابة وتحديد الأولويات والتدخل في تجمع النزوح، وبعضها امتك القدرة على بلوغ فجوات لا تصلها القنوات الأكثر انتظاما، فيما تكشف حالات أخرى أن الكرامة وتقليل المخاطر لا تقلان أهمية عن المادة الموزعة نفسها، لأن الاستجابة تحت الإبادة تقاس أيضا بقدرتها على حماية الناس من الإذلال والاستغلال.

من داخل هذا الإطار، لا تبدو الفجوات قائمة خدمات بل خريطة صراع على المرور والكرامة. وفي هذا النوع من البيئات لا يصبح التنظيم مجرد مؤسسات، بل (قواعد مرور) تنتج تراتبا جديدا للفاعلين: من يملك إذن الحركة، ومن يملك الوقود، ومن يملك وسيلة نقل، ومن يملك نقطة تخزين أقل تعرضا، ومن يملك شبكة ثقة تجنبه الانهيار الاجتماعي أثناء التوزيع. وبينما تقهر السياسة الناس في الممرات والمعابر، تقهرهم أيضا في تفاصيل الطابور والقائمة والدور؛ حيث تتخذ الكرامة شكلها اليومي. وهنا تعمل المبادرة كفعل مدني بديل لا لأنها ترفع شعارا بل لأنها تضطر لتأسيس قواعد عدالة توزيع، وتهدئة نزاعات، وحماية فئات، وتقليل احتكاكات، أي إنتاج حد أدنى من النظام الاجتماعي داخل الفوضى.

فجوة الماء والصرف والنظافة: حين تتحول الخدمة العامة إلى "إدارة عطش"

تظهر قسوة الفجوة في الماء والصرف لأنها تمس الحياة والمرض معا. أشارت اليونيسف (UNICEF) في تحديثات ميدانية خلال 2024 إلى أن الحصول على المياه في غزة تدهور إلى مستويات شديدة الانخفاض وبعيدة جدا عن الحد الأدنى في المعايير الإنسانية، مع اعتماد متزايد على النقل والتزويد الطارئ، وبقاء الوقود عنصرا حاكما لتشغيل الآبار والتحلية والنقل.²³ في هذه الفجوة، لا تحل المبادرات الأزمة؛ لكنها تدير المستحيل الصغير: تعبئة ونقل وتوزيع مياه، نقاط غسل، حلول صرف مؤقتة، إدارة نظافة في مواقع نزوح مكتظة، بمنطق "السرعة قبل الكمال". غير أن معيار النجاح هنا لا يساوي "كمية جالونات: فقط؛ بل يساوي

²² دليل سفير: الميثاق الإنساني والمعايير الدنيا للاستجابة الإنسانية (الطبعة الرابعة)، صادر عن جمعية سفير (Sphere Association)، جنيف، نشر عام 2018، وأطلق في 6 نوفمبر/ تشرين الثاني 2018. (انظر/ي الرابط الآتي: <https://n9.cl/ulygw3>)
²³ "بالكاد قطرة للشرب": أطفال قطاع غزة لا يحصلون على 90% من معدل استخدامهم الطبيعي للمياه، بيان صحفي صادر عن اليونيسف، نشر في 20 ديسمبر/ كانون الأول 2023. انظر/ي الرابط الآتي: <https://n9.cl/a1sxi>

ما ينتجه التوزيع من كرامة أو إذلال، ومن حماية أو خطر، بمعنى هل تدار الطوابير دون عنف؟ هل تحمي النساء والأطفال من الاحتكاك والاستغلال عند نقاط المياه؟ هل تخفض احتمالات العدوى بمواد تعقيم بسيطة وتوعية موضعية؟

على ذلك، الفجوة ليست انهيار خدمة فقط، بل تهديد حماية: الماء مورد قد يولد عنفا يوميا إن ترك بلا تنظيم. لذا تصبح مبادرات تنظيم الدور، فصل المسارات، تحديد أوقات، إضاءة نقاط حساسة، أو إشراك نساء في ضبط التوزيع جزءا من الاستجابة لا ملحقا لها لأنها تعالج المورد بوصفه خدمة وعلاقة اجتماعية في آن.

فجوة الغذاء والتغذية: الطعام سياسة وصول قبل أن يكون مسألة سوق

في الإبادة، الغذاء لا ينقص فقط، بل يدار عبر الوصول والاختناق. تقارير التصنيف المرحلي المتكامل للأمن الغذائي (IPC) خلال 2024 حذرت من مستويات كارثية وخطر مجاعة/ تدهور حاد مرتبط بشرط الوصول واستمراره لتوفير الإمدادات والخدمات الأساسية.²⁴ هنا تتشكل فجوتان متداخلتان؛ فجوة الدخول (ما يدخل من مواد)، وفجوة التحويل (كيف تتحول المواد إلى وجبة قابلة للوصول داخل مكان نزوح مكتظ). كثير من المبادرات تعالج الفجوة الثانية (مطابخ جماعية، خبز، توزيع وجبات ساخنة، تقاسم ما يتاح، إسناد تغذية الفئات الأضعف) أي تحويل المورد المحدود إلى أثر مباشر في البقاء. لكن هذا النوع من التدخل لا يقاس بعدد الوجبات فقط؛ بل بقدرته على تقليل المخاطر، لأن الطعام في بيئة تجويع قد يتحول إلى تدافع أو ابتزاز أو سوق سوداء، وهذا ما كان مشهودا عند اشتداد استخدام إسرائيل لسلاح التجويع ضد سكان قطاع غزة. وتوضح حالة مبادرة "عطاء بلا حدود" هذا المستوى من الاستجابة المباشرة لفجوة الغذاء داخل تجمع نزوح على نحو ملموس، إذ إن المبادرة لم تتحرك بوصفها مشروعا غذائيا واسع النطاق، بل بوصفها استجابة سريعة لسوء التغذية والاحتياج اليومي داخل مخيم الريان في دير البلح، من خلال توزيع سلال خضراوات والتواصل المباشر مع الأسر النازحة. وفي هذه الحالة لا تكمن أهمية التدخل في مادته فقط، بل في مؤشرين متلازمين هما: السرعة، لأن المبادرة تحركت داخل فجوة يومية لا تحتمل الانتظار. القرب من المجتمع لأن فريقها لم يكتف بالتوزيع، بل بنى تدخله على التجول بين الأسر والاستماع إلى احتياجاتها الأساسية، بما يقلل المسافة بين الفجوة ومن يستجيب لها.

²⁴ لجنة مراجعة المجاعة التابعة للتصنيف المرحلي المتكامل للأمن الغذائي (IPC – Famine Review Committee)، الخلاصات والتوصيات: لجنة مراجعة المجاعة – قطاع غزة، مارس/آذار 2024، نشر بتاريخ 18 مارس/آذار 2024. انظر/ي الرابط الاتي: <https://n9.c/h3l0f5>

وعندما يصبح الوصول هو المعيار الفاصل، تظهر السياسة في التفاصيل: أين تقع نقطة الطبخ؟ هل تستطيع المبادرة الوصول لمناطق أشد حصاراً؟ هل تخلق مسارات توزيع أقل احتكاكاً؟ وما الذي تفعله حين تصبح أي حركة مخاطرة؟ في هذه الجزئيات يتجسد الفضاء المدني وهو يغلق: المدني لا يختفي، بل يدفع إلى أدوات أولية لإدارة الندرة، على نحو يذكر -استعارة لا اقتباساً- ابن خلدون بفكرة أن المجتمع حين تضرب شروط عمرانته يعيد إنتاج نفسه عبر عراه الأولى: التكافل والثقة وتقاسم العمل؛ لا كفضيلة مجردة بل كآلية بقاء وتنظيم ندرة.

فجوة المأوى والمواد غير الغذائية: السكن معيار كرامة لا جدران

في غزة، المأوى ليس سقفاً، بل شرط كرامة وتقليل مخاطر (برد/ فيضانات/ خصوصية/ عنف/ استغلال). تحليلات يونوسات (UNOSAT) عبر الأقمار الصناعية خلال 2024 وثقت دماراً واسعاً في المباني والبنية العمرانية.²⁵ في المقابل، تظهر وثائق الاستجابة القطاعية للمأوى/ الشتوية مدى اتساع الاحتياج لتحسين الحماية من العوامل الجوية ضمن قيود وصول حادة.²⁶ داخل هذه الفجوة، لا تمتلك المبادرات ترف إعادة إعمار؛ لكنها تبقى الحياة ممكنة: ترميمات خفيفة، عزل/ تبطين، تصريف مياه، توزيع شواذر، إصلاح خيام، أو ابتكار حلول موضعية لحماية الأطفال وكبار السن. القيمة التحليلية هنا أن المبادرة تعمل عند الحد الفاصل بين الإغاثة وإعادة إنتاج الفضاء المدني: لأن تنظيم المأوى داخل موقع نزوح (من يسكن أين؟ كيف تحمي الخصوصية؟ كيف تدار النزاعات؟) هو فعل مدني بامتياز حتى لو اتخذ شكلاً تقنياً بسيطاً.

فجوة الصحة والإحالة: حين تتحول الرعاية إلى "رحلة وصول"

انهيار أجزاء واسعة من النظام الصحي تحت الاستهداف والضغط التشغيلي خلق فجوة لا تقاس بعدد الأدوية فقط، بل بانقطاع سلسلة الإحالة: إصابة تحتاج نقلاً، نقل يحتاج وقوداً، وقود يحتاج إذن حركة، وإذن حركة يحتاج اتصالات، والاتصالات قد تنقطع. منظمة الصحة العالمية (WHO) وثقت الهجمات/ الاعتداءات على الرعاية الصحية وأثرها على المرافق والعاملين والإسعاف في الأرض الفلسطينية المحتلة، بما يضغط على القدرة التشغيلية ويعقد الإحالات وحركة الإمدادات.²⁷ ضمن هذه

²⁵ المصدر نفسه، ص 8.

²⁶ توصيات الاستجابة لفصل الشتاء 2025/2024 (الإصدار 01.00) (Winterization Recommendations 24/25 v01.00). وثيقة إرشادية/دعم تقني صادرة عن مجموعة تنسيق المأوى - فلسطين (Shelter Cluster Palestine)، نشرت في 28 يونيو/حزيران 2024. انظر/ي الرابط الآتي: <https://n9.cl/kq651l>

²⁷ استجابة منظمة الصحة العالمية في الأرض الفلسطينية المحتلة (أبريل/نيسان -ديسمبر/كانون الأول 2024)، تقرير/ملخص استجابة صادر عن مكتب منظمة الصحة العالمية لإقليم شرق المتوسط (EMRO)، نشر في 12 فبراير/شباط 2025. انظر/ي الرابط الآتي: <https://n9.cl/vs5536>

الفجوة، تتدخل المبادرات غالبا في الهوامش الممكنة: إسعاف أولي، نقل محدود، جمع تبرعات لأدوية، وصل مرضى بجهات قادرة، إنشاء نقاط دعم بسيطة. معيار النجاح هنا يتصل مباشرة بتقليل المخاطر، بحيث لا يتحول نقل المريض إلى مغامرة غير محسوبة، وألا تترك الفئات الأكثر هشاشة بلا مسار. وما يهم هذا البحث أن الخدمة الصحية تتحول تحت الإباداة إلى سياسة وصول قبل أن تكون مسألة طبية: من يستطيع المرور يساوي من يستطيع العلاج.

فجوة الحماية والكرامة: عندما تصبح الخدمة نفسها مصدر خطر

في الإباداة، الفجوة ليست ماذا ينقصنا؟ فقط، بل كيف نحصل عليه دون أن نموت أو نهان أو نتعرض للاستغلال؟ هنا تصبح الكرامة وتقليل المخاطر معيارين حاكمين، وتصيح أدوات مثل: تنظيم الدور، وقواعد توزيع عادلة، وآليات شكوى بسيطة، وإشراك نساء/ شباب، وإضاءة نقاط حساسة، وفرز الفئات الأضعف جزءا من الاستجابة. هذا ينسجم مع منطق الحماية في العمل الإنساني كما توطئه اللجنة الدائمة المشتركة بين الوكالات (IASC)، ومع فكرة أن الجودة ليست كمية فقط، بل حماية.²⁸ وتكشف حالة "بقعة ضوء" بوضوح أن فجوة الحماية والكرامة ليست هامشا ملحقا بالإغاثة، بل جزء من قلبها. فالمبادرة استهدفت فتيات في سياق نزوح يطغى عليه الاكتظاظ وانعدام الخصوصية، وقدمت تدخلا يجمع بين الدعم النفسي الجماعي وحقيبة كرامة تراعي احتياجاتهن الأساسية. ومن ثم، لم تقس قيمة المبادرة هنا بحجم ما وزع فقط، بل بقدرتها على تخفيف الضغط النفسي، وتوفير مساحة أكثر أمانا للتعبير، والاستجابة لاحتياجات تمس الحياة اليومية للفتيات، لكنها، أي المبادرة، قد تبقى غير مرئية داخل الخطاب الإغاثي الأكثر انشغالا بالغذاء والماء. وبهذا المعنى، تظهر الحالة أن الكرامة وتقليل المخاطر معياران حقيقيان لقياس أثر المبادرات. لكن المفارقة البنيوية التي تفسر كثيرا من تعقيدات المبادرة هي أن الحاجة إلى أدوات حماية ومساءلة ترتفع في اللحظة نفسها التي تقوض فيها أدواتها: استهداف/ تدمير مقار، انقطاع اتصالات، انهيار أرشيفات وسجلات، تفتت شبكات قادرة على الحفظ والتوثيق. فتضطر المبادرة إلى صياغة مساءلة قابلة للتنفيذ داخل الأزمة: حد أدنى من التحقق والتوثيق، لا نمودجا مثاليا كاملا، وإلا انقلبت الاستجابة إلى خطر إضافي على المجتمع.

²⁸ سياسة اللجنة الدائمة المشتركة بين الوكالات (IASC) بشأن الحماية في العمل الإنساني (IASC Policy on Protection in Humanitarian Action)، وثيقة سياسة صادرة عن اللجنة الدائمة المشتركة بين الوكالات (IASC)، نشرت عام 2016. انظر/ي الرابط الآتي: <https://n9.cl/pl8u0>

الدليل من منظور الناس: ماذا يعني التحسن داخل الانهيار؟

كي لا تبقى الفجوات افتراضا تحليليا، يصبح ضروريا التقاط معيار الناس أنفسهم لما يسمى (تحسنا) في زمن الإبادة. في مجموعة بؤرية أجريت ضمن هذه الدراسة، وصف المشاركون أثر المبادرات بوصفه تحسنا في الوصول إلى خدمات/ مواد لم تكن تصلهم عبر المؤسسات، ليس لأن الحاجة أقل أو لأن المبادرة أكفأ أخلاقيا، بل لأن الوصول ذاته كان مدارا عبر خرائط مخاطر وحدود تشغيل: مناطق ينظر إليها كخط أحمر، تتجنب مؤسسات محلية العمل فيها التزاما بتوجيهات/ اشتراطات مانحين ووسطاء دوليين، فتتحول الفجوة إلى نتيجة مباشرة لقرار تشغيلي وسياسي في آن واحد، قرار ينقل كلفة الخطر من المنظومات إلى الناس، ويعيد توزيع الحق في الاستهداف على أساس القدرة على المرور لا على أساس شدة الاحتياج. هنا يصبح التحسن كما صاغه المشاركون: وصولا أسرع، وبقنوات أقرب، وبالإمكان بلوغ من هم خارج خرائط الاستهداف، لكنه تحسن غير إيجابي بالكامل لأن ثمنه هو تطبيع فكرة أن أجزاء من المجتمع يمكن تركها خارج نطاق الاستجابة المؤسسية، وأن الفراغ يملأ عبر فعل قاعدي يعمل على حافة الخطر وبأدوات مساءلة أقل صلابة. وتقارب هذه الخلاصة ما تعكسه حالة "كن عوننا لغزة"، إذ ارتبط أثر المبادرة لدى المستفيدين بقدرتها على الوصول إلى فجوات لا تغطيها المؤسسات الرسمية الإنسانية، فقد برز دور المبادرة في المخيمات والمرافق الحيوية من خلال الاستجابة لاحتياجات ماسة على مستوى الماء والغذاء، مع بناء علاقة مساءلة أقرب إلى المجتمع والمانحين غير الرسميين، غير أن قيمة هذه الحالة لا تكمن في تمجيدها بوصفها بديلا كاملا، بل في إظهار المعنى المركب للتحسن تحت الإبادة على مستوى تدخلات المبادرات المجتمعية.

ولتعزيز هذا الدليل النوعي بمرآة أوسع لالتقاط تصورات السكان، يمكن الاستناد إلى أداة (SCORE) بوصفها قياسا إدراكيا لتجربة الناس مع التغطية والوصول وفعالية المساعدة. تقرير " Humanitarian Access SCORE Report: Gaza – the first six months" الصادر عن "Humanitarian Outcomes" يعتمد مسحا هاتفيا (Mobile phone survey) لالتقاط تقييمات السكان لعوائق الوصول ومن يصل إليهم ومتى وكيف تقيم المساعدة في بيئة تشغيلية شديدة التعقيد.²⁹ ليست القيمة هنا في رقم واحد، بل في تثبيت أن النجاح عند الناس غالبا ما يتكثف في أسئلة عملية تشبه تماما عتبة عمل المبادرة: هل وصل شيء الآن؟

²⁹ المصدر نفسه، ص8

هل وصل لمن يقع خارج خرائط الاستهداف؟ هل خفف الإذلال وقلل الخطر؟ وبهذا المعنى، يصبح أثر المبادرات قابلاً للقراءة بوصفه ترميماً إسعافياً للفجوة داخل انغلاق ميداني يعيد تعريف من "يرى" ومن "يستهدف"، لا بوصفه حلاً نهائياً لعجز الخدمات. وعليه، لا تظهر الفجوات التي اشتغلت عليها المبادرات كفراغات خدمات محايدة، بل كأثر مباشر لانغلاق ميداني يعيد تعريف المرور إلى الموارد والناس. وفي هذا السياق لا تقاس إسهامات المبادرة بقدرتها على حل العجز، بل بقدرتها على ترميمه: تقليص الزمن بين الحاجة والفعل (السرعة)، وفتح مسارات وصول بديلة لمن هم خارج خرائط الاستهداف أو خلف حدود التشغيل (الوصول)، وتخفيف الإذلال داخل الطوابير والتوزيعات ومواقع النزوح (الكرامة)، ومنع أن يتحول التدخل نفسه إلى خطر إضافي عبر قواعد تنظيم وتحقق بسيطة (تقليل المخاطر). بهذا المعنى، كل ترميم جزئي للفجوة هو في الوقت نفسه مؤشر على تقلص المساحة المدنية: فحين تحكم بوابات الوصول وتتسع الفجوة، تتقدم المبادرة كاستجابة أولى تعمل داخل الحد الأدنى الممكن، وتكشف عبر فعلها اليومي أين تفشل القنوات المؤسسية وأين يعاد رسم المجتمع باعتباره مناطق مرئية وأخرى قابلة للإقصاء. ومن هنا يصبح الانتقال إلى أنماط الصمود والعمل المدني البديل منطقياً، لأن ترميم الفجوة لا يبقى تدخلاً، بل يتحول إلى قواعد عيش وتنظيم نادرة وإعادة إنتاج ثقة داخل مجتمع نزوح.

أنماط الصمود والعمل المدني البديل

فجوات الواقع اليومي لا تقاس فقط بما ينقص، بل بما يتعذر ترميمه، يصبح الصمود أكثر من (تحمل)؛ يغدو تقنية اجتماعية لإدارة الندرة والخطر، وإعادة ترتيب العيش المشترك تحت انقطاع متكرر: انقطاع موارد، انقطاع حركة، انقطاع اتصال، انقطاع نظام يضمن الحد الأدنى من القواعد. في هذا السياق لا تظهر المبادرة القاعدية كاستثناء بطولي، بل كاستجابة منتظمة لما يمكن تسميته انكسار شروط العمران: حين تضرب البنية التي تنتج الخدمة وتوزعها وتراقبها، يعود الاجتماع ليبتكر أدواته الأولى كي لا ينهار بالكامل، ولكن على نحو مختلف عن زمن الحصار الاعتيادي، لأن الإبادة لا تضاعف الاحتياج فحسب؛ بل تضاعف كلفة الوصول إليه.

في مثل هذا المشهد، تتخذ أنماط الصمود شكل عمل مدني بديل، ليس لأن المدني استعاد حريته، بل لأن المدني يجبر على إنتاج وظائف كانت تقوم بها مؤسسات وسلاسل توريد وتنظيمات تنسيق. البديل هنا ليس نموذج حكم مكتمل، بل هندسة بقاء تتشكل من أسفل على شكل قواعد توزيع عادلة بقدر الممكن، وآليات حماية من الاستغلال، واستمرار رغم الانقطاع والتهجير والتجوع وغياب النقد. وهذا البديل يختبر في تفاصيل دقيقة: من يصل أولاً؟ من ينصف الأشد هشاشة؟ كيف تدار الطوابير دون تقليل الكرامة؟ كيف تمنع السرقة أو الابتزاز أو الاستغلال عند نقاط التوزيع؟ وكيف تصان الثقة حين تختفي أدوات التوثيق والرقابة الرسمية أو تتعطل؟

تحت الإبادة، يتجسد الصمود في الانتقال من التلقي إلى إنتاج الاستجابة داخل المجتمع نفسه. ليست المسألة وفرة موارد بقدر ما هي إعادة ترتيب العلاقات والوقت والمعايير: من يتقدم؟ من يحمى؟ كيف تدار الندرة دون أن تلتهم المجتمع؟ لذلك يصبح من المفيد النظر إلى الصمود كحزمة أنماط متداخلة، اقتصادية وتنظيمية وحمائية، تعيد بناء حد أدنى من الاجتماع حين تنتشظى شروطه، وأول هذه الأنماط يبرز في:

اقتصاد التكافل كمنظومة تشغيل - من "إحسان: إلى إدارة حد أدنى من الحياة

أكثر ما يلفت في أنماط الصمود أنها تعيد تعريف التكافل من قيمة أخلاقية بحتة إلى منظومة تشغيل: مطبخ جماعي، تكايا، مجموعات طبخ تتناوب، شبكات شراء صغيرة، توزيع وجبة ساخنة لأن الطعام لم يعد مسألة سوق بقدر ما صار مسألة قدرة على إدخال المواد وتميرها وحمايتها. في لحظات كثيرة، تكون الوجبة الساخنة ليست نتيجة وفرة، بل نتيجة ترتيب اجتماعي يدمج القليل المتاح في تدخل واحد يخفف التوتر اليومي على الأسر.

هذا النمط يتضح حين تتأرجح القدرة على تشغيل المطابخ بين التوسع والانكماش بحسب الوقود والدقيق وإغلاق الطرق؛ فحتى البرامج التي دعمت الوجبات الساخنة على نطاق واسع اصطدمت لاحقاً بتقلص الإمدادات، ما أدى إلى توقف/ إغلاق مطابخ أو تقليص قدرتها. تقارير عدة عن مطابخ يدعمها برنامج الأغذية العالمي أشارت إلى إغلاق مئات المطابخ أو تقليصها بسبب شح المواد وصعوبة إدخالها، مع كونها إحدى أدوات منع الانهيار الغذائي الكامل في مراكز النزوح.³⁰

³⁰ إغلاق طريق مساعدات يفاقم نقص الإمدادات في شمال قطاع غزة المنكوب بالجماعة، بقلم نضال المغربي وأوليفيا لو بواديفان وإيما فارح، نشر في 26 سبتمبر/أيلول 2025، رويترز. انظر/ي الرابط الآتي <https://n9.cl/19z8t>

لكن الدلالة الأعمق هنا ليست عدد المطابخ، بل كيفية تحولها إلى فضاء مدني مصغر وإنتاج سردية محلية حول الاستحقاق. وتتضح هذه الدلالة في حالات لم تنتظر إلى الوجبات الساخنة كعمل إحساني موسمي، بل كوسيلة يومية لحفظ الحد الأدنى من الحياة في مخيمات النزوح. وفي هذا السياق، تكشف حالة "كن عوناً لغزة" كيف يمكن للمطبخ المجتمعي أن يتحول إلى آلية منتظمة لجمع الموارد وتوجيهها إلى أماكن لا تصلها الاستجابة الرسمية. لذلك لا تكمن أهمية المبادرة في عدد الوجبات فقط، وإنما أيضاً في تحويل التكافل إلى إسناد يومي منظم وأكثر استمرارية.

العدالة الإجرائية كأداة صمود: قواعد توزيع تنتج ثقة لا "كفاءة" فقط

في بيئة ندرة، تصبح العدالة مسألة إجراءات قبل أن تكون شعاراً. لذلك تتقدم مبادرات كثيرة إلى ما يشبه العدالة الإجرائية: قوائم أدوار، لجان فرز، معايير بسيطة للاستهداف، إشراك وجوه تحظى بقبول اجتماعي (نساء فاعلات، معلمين، ومخاتير ووجهاء، ناشطين.. إلخ). هذه القواعد لا تنفذ للجميع، لكنها تخفف الانزلاق إلى العنف اليومي الذي يمكن أن يشتعل حول كيس طحين أو جالون ماء.

وتتضاعف أهمية هذا النمط لأن التوزيع في زمن الإبادة ليس عملية خدمة محايدة؛ بل هو ساحة تختبر فيها الكرامة والسلامة والشرعية معاً. وقد ركزت تقارير صندوق الأمم المتحدة للسكان حول أوضاع مراكز الإيواء/ النزوح على تدهور الخصوصية وارتفاع مخاطر العنف القائم على النوع الاجتماعي في أماكن مكتظة، وعلى أن انتظام الخدمات يتأثر بحدود الحركة وتغير مناطق الخطر.³¹

من هنا، تصبح قواعد الدور وفصل المسارات وتنظيم نقطة وإضاءة مكان حساس، أعمالاً مدنية بقدر ما هي تشغيلية؛ لأنها تقلل المخاطر، وتحد من الاستغلال، وتمنع تآكل الثقة، والثقة هنا ليست قيمة معنوية فقط، بل رأس مال يسمح للمبادرة بالاستمرار.

³¹ لمحة عن العنف القائم على النوع الاجتماعي (GBV) في قطاع غزة: ديسمبر/كانون الأول 2024 - مارس/آذار 2025، منشور صادر عن صندوق الأمم المتحدة للسكان (UNFPA) بالشراكة مع مجال المسؤولية عن العنف القائم على النوع الاجتماعي (GBV AoR)، نشر في 25 أبريل/نيسان 2025. انظر/ي الرابط الآتي: <https://n9.cl/dvyj1>

الحماية من الاستغلال كصميم الفعل المدني البديل

في لحظات الانهيار، لا يكون الخطر فقط في نقص الخدمة، بل في أن تتحول الخدمة نفسها إلى مصدر استغلال: (ابتزاز، محاباة، عنف في الطوابير، استغلال جنسي/ اقتصادي للفئات الأضعف). لذلك يتخذ الصمود شكل (حماية) بوسائل بسيطة، لكنها حاسمة (مرافقة النساء عند نقاط مزدحمة، توزيع في أوقات أقل خطورة، اختيار مواقع أقرب لمراكز الإيواء، تقليل الاحتكاك، فتح قنوات شكوى محلية، إن كانت شفوية أو عبر وسيط معروف).

وتفيد الأدلة القطاعية بأن مخاطر الحماية في مراكز النزوح ليست هامشية، بل بنيوية: (اكتظاظ، انعدام الخصوصية، انقطاع إنارة واتصالات، عطل شبكات الإحالة)، وكل ذلك يرفع كلفة العلنية، ويجعل التحوط جزءا من التصميم اليومي لأي تدخل.³²

الصمود هنا ليس فقط وصولا للخدمة، بل وصول آمن يقلل المخاطر: لأن الإذلال/ الخوف جزء من إعادة تشكيل الفضاء المدني تحت الإبادة. وتكشف بعض الحالات أن الحماية لا تظهر فقط في تنظيم الطوابير أو خفض الاحتكاك عند نقاط التوزيع، بل أيضا في خلق مساحات أقل خطرا للفئات الأكثر هشاشة من النازحين. وتظهر حالة "بقعة ضوء" هذا البعد، إذ استجابت المبادرة لاحتياج يرتبط بالدعم النفسي والخصوصية والكرامة لدى الفتيات في مجتمعات بات يطغى عليها الاكتظاظ وانعدام الخصوصية. ومن ثم، لم يكن أثرها في تقديم خدمة نفسية فحسب، بل في تقليل شكل من المخاطر اليومية غير المرئية نسبيا داخل الخطاب الإغاثي الأوسع، ما يجعل الحماية هنا جزءا من صميم الفعل المدني البديل لا ملحقا به.

الصمود تحت انقطاع الاتصال: إدارة "العمى المعلوماتي" كعمل مدني

حين تتكرر انقطاعات الاتصالات والإنترنت، يصبح المجتمع في حالة عمى معلوماتي (لا خرائط محدثة، لا تنسيق، لا إحالات، لا توثيق، لا قدرة على التحقق السريع). في هذه الظروف لا تعود المبادرة تتكيف مع نقص المعلومات فقط؛ بل تبني بدائل بدائية لإنتاجها: (موظفين ميدانيين، ورقا بدل النماذج الرقمية، نسخا احتياطية يدوية، سلاسل اتصال اجتماعية مثل قربي/ جيرة/ معارف) لتعويض الانقطاع.

³² المصدر نفسه: الصفحة الحالية

تقارير (منظمة أكسس ناو) وثقت تعدد انقطاعات/ تعطيلات الاتصالات في غزة ضمن سياق الحرب، وأبرزت أثر ذلك على قدرة المدنيين والفرق الإنسانية على الاستجابة والوصول وطلب النجدة.³³ وعليه، يصبح إبقاء الاتصال حيا، ولو بوسائل بدائية، جزءا من الصمود، لأن الوصول للناس لا ينفصل عن الوصول للمعلومة، ولأن المعلومات نفسها باتت تنتج تحت الخطر.

الصمود في اقتصاد بلا نقد: شبكات المال الصغيرة كبديل وظيفي

مع اتساع القيود وانحياز أجزاء من النظام المالي، يظهر نمط صمود شديد الواقعية وهو تدبير النقد. لا يقتصر الأمر على ارتفاع الأسعار، بل على صعوبة الحصول على سيولة، وظهور وسطاء يفرضون عمولات مرتفعة على تحويلات أو سحب نقد، ما يجعل النقد موردا نادرا بحد ذاته. وقد وصفت تقارير إخبارية كيف يواجه السكان صعوبة في الوصول للنقد،³⁴ مع توسع دور الوسطاء وارتفاع الرسوم، بما يضغط على الأسر ويعيد تشكيل أساليب الشراء والتوزيع.

في هذا السياق، تتكيف المبادرات عبر شراء جماعي لتقليل الخسائر (الشراء بالتعامل الإلكتروني من خلال تطبيقات مالية، تدوير سيولة صغيرة تستطيع المجموعات الحصول عليها، قروض داخلية قصيرة الأجل، دمج تبرعات صغيرة في تدخل واحد يحقق أثرا أكبر). هذا ليس اقتصادا بديلا عاديا، بل اقتصاد نجاة يدار بالثقة، لأن المؤسسات الرسمية والأنظمة البنكية العنقودية لم تعد متاحة أو آمنة أو فعالة.

الصمود كإعادة تنظيم للعيش المشترك: من مجتمع مكان إلى مجتمع نزوح

النزوح المتكرر لا يفتت البيوت فقط؛ يفتت كذلك الوحدة الاجتماعية التي كانت تمنح الفعل المدني قاعدة تمثيل ومساءلة. لذلك تظهر أدوات صمود تعيد إنتاج المجتمع داخل مراكز الإيواء: لجان نظافة، لجان ماء، لجان حل النزاعات، توزيع أدوار للحراسة الليلية أو إدارة الطوابير، تنظيم مساحات النساء والأطفال. هذه الأدوات ليست دائما عادلة ولا ثابتة، لكنها تخفف وتمنع الانهيار الكلي.

³³إسرائيل يجب أن تتوقف عن قطع غزة عن العالم، بيان صحفي صادر عن منظمة أكسس ناو (Access Now)، نشر في 19 يونيو/ حزيران 2025. انظر/ي الرابط الآتي :

<https://n9.cl/c2ihn>

³⁴ أزمة السيولة في غزة تشل الحياة الاقتصادية، الجزيرة نت (قسم الاقتصاد/فلسطين)، نشر في 27 أبريل/ نيسان 2024، شبكة الجزيرة الإعلامية. انظر/ي الرابط الآتي :

<https://n9.cl/d22nq>

وفي شهادات نسوية جمعت عبر مجموعة بؤرية ضمن السياق الغزي الفلسطيني، يبرز كيف تواصل النساء -عبر منظمات نسوية وشبكات محلية- إنتاج مساحات دعم وحماية وخدمات أساسية رغم الانهيار، بما في ذلك داخل مراكز النزوح، مع إبراز أثر الاكتظاظ وانعدام الخصوصية وارتفاع المخاطر على النساء والفتيات. هذه ليست تفاصيل اجتماعية عابرة؛ إنها لب العمل المدني البديل بوصفه قدرة على إنتاج قواعد عيش مشتركة حين تتفكك القواعد الكبرى.

غير أن هذا الصمود نفسه يظل محكوما بتوتر بنيوي؛ فكلما اتسعت المبادرة كاستجابة أولى، ازدادت قابليتها للاحتواء والتعهد عبر بوابات التمويل والوصول، وعبر منطق القرار والبيانات الذي يحدد "من يمر" قبل أن يحدد "ما يصل". عند هذه العتبة يتضح التحول الأكبر؛ تراجع وظيفة المؤسسة المحلية كمرجعية وسيطة، مقابل صعود ترتيبات دولية مستحدثة، تميل إلى فصل القرار والبيانات عن الميدان، وإعادة تعريف المحلي كمنفذ قابل للاستبدال. وهنا يبدأ فصل آخر من التضييق: كيف جرى تفويض الدور المحلي وتعزيز حضور آليات دولية مستحدثة، وما الذي ترتب على ذلك في الاستقلالية والثقة والتماسك والمنافسة على الموارد؟

تقويض دور المؤسسات المحلية وصعود ترتيبات دولية مستحدثة وآثار التحول

يأتي هذا المحور بوصفه قراءة في التحول الذي أحدثته الإبادة في منطق الوساطة بين المجتمع والموارد: كيف تراجعت وظيفة المؤسسة المحلية كمرجعية وسيطة تحفظ المعرفة الميدانية وتوازن بين الاحتياج والمعايير، وكيف تقدمت في المقابل ترتيبات دولية/ عسكرية/ أمنية تعيد تعريف الوصول بوصفه (بوابة) لا (حقا طبيعيا)، وتعيد تعريف المحلي بوصفه منفذا قابلا للاستبدال أكثر مما هو شريك في إنتاج القرار. هذا التحول لا يظهر في الخطاب وحده، وإنما كذلك في الوقائع (من يسمح له بالعمل؟ من يطلب منه تقديم قوائم موظفين؟ من تسحب منه الاعتمادات؟ كيف تتحول البيانات ومعايير الاستهداف إلى شرط مرور قبل أن تكون أداة فهم للاحتياج)³⁵، وبالتالي العمل على تحويل العمل المدني والأهلي ليكون تابعا لاحتلال عسكري وأمني مطلق.

على مستوى البنية، يتغذى تقويض الدور المحلي من مزدوجة قاسية: تدمير واستنزاف من الداخل، وإعادة هندسة من الخارج. فالمؤسسات المحلية -حتى عندما لا تستهدف بوصفها جهات مدنية- تستهدف بوصفها بنية حياة (مقرات تدمر، كوادر تستنزف أو تقتل أو تهجر، دوائر حفظ وتوثيق واتصال تتفكك)³⁶، ما يجعل المؤسسة أقل قدرة على القيام بوظيفتها التاريخية كمنظم للمجال العام ووسيط بين المجتمع والمنظومات الإنسانية. وفي اللحظة التي ينهار فيها الممكن المؤسسي تتقدم المبادرات القاعدية كمحاولة لسد فجوات الحياة اليومية، لكنها تتقدم داخل حقل معاد التعريف، حقل تدار فيه الحركة والتمويل والبيانات كمسارات أمنية/ سياسية³⁷، لا كمسارات إنسانية نبيلة.

ومن هنا يتشكل وجه أكثر حساسية، وهو صعود المنع الإداري والسيطرة الإسرائيلية على الفضاء المدني، بوصفه سياسة وصول. ففي مطلع عام 2026 مثلا، تكرست دينامية إقصاء/ تقييد عمل منظمات إنسانية عبر أدوات اعتماد وتنظيم جديدة، ومطالبة منظمات بتقديم قوائم موظفين وتفاصيل تمويل، والتلويح بتجديد الاعتمادات أو سحبها وفق منظومة تحقق مجهولة المعايير،

³⁵ قائمة بمنظمات الإغاثة العاملة في غزة التي تعلق إسرائيل عملها، خبر/تقرير إخباري منشور على AP News إعداد: وكالة أسوشيتد برس (نشر في 30 ديسمبر/كانون الأول 2025، انظر/ي الرابط الآتي: <https://n9.cl/th6o4h>)

³⁶ "المنظمات الأهلية الفلسطينية": استشهد نحو 700 من كوادر الإغاثة في غزة منذ بدء الحرب، قناة المملكة، تاريخ النشر 20 أغسطس/آب 2025، انظر/ي الرابط الآتي: <https://n9.cl/cx9iil>

³⁷ بيان صادر عن فريق العمل الإنساني في الأرض الفلسطينية المحتلة (HCT oPt)، نشره مكتب الأمم المتحدة لتنسيق الشؤون الإنسانية في الأرض الفلسطينية المحتلة (OCHA oPt)، نشر في 6 أغسطس/آب 2025، انظر/ي الرابط الآتي: <https://n9.cl/ffj9kp>

وصولاً إلى إعلان إسرائيل إلزام "أطباء بلا حدود" وقف عملها ومغادرة غزة³⁸ عام 2026، بعد سحب/ عدم تجديد الاعتماد من جانب الاحتلال الإسرائيلي.

الدلالة هنا ليست في منظمة بعينها، بل في معنى الإغلاق: حين تغلق أبواب الفاعل الإنساني، أو يدفع إلى تقليص حضوره، لا يتم ملء الفراغ تلقائياً، بل تزداد التعقيدات والفجوات، وينتقل العبء إلى الداخل الاجتماعي، ويتغير النمطان الإنساني والمحلي للاستجابة لمتطلبات التنمية المدنية بكل مكوناتها وفئاتها، التي تعاني منذ زمن الاحتلال كيفية تشكيل هويتها ودعمها لتعزيز صمود الإنسان الفلسطيني، هذا التعقيد جعل شبكات نسوية وشبابية ومبادرات أحياء ولجان إيواء وفرق تطوع تتشكل حول الضرورة، وهكذا تدفع المبادرة القاعدية إلى المقدمة، ليس لأن المجال المدني اتسع، بل لأن البوابة ضاقت.

ويتعمق هذا المسار حين يتحول شرط العمل من الأهلية الإنسانية، إلى الملاءمة الأمنية/ الإدارية المقصود منها السيطرة، وعسكرة الفضاء المدني. فبيانات خبراء في مفوضية الأمم المتحدة السامية لحقوق الإنسان حذرت من تبعات تقييد المنظمات وتوسيع الاشتباه والإقصاء على قدرة الاستجابة الإنسانية ذاتها، ومن أثر ذلك على حماية المدنيين. ومع اتساع مناخ الاشتباه، يتغير نفس الفعل المدني، حيث يتراجع المجال أمام المبادرات التي تعلن نفسها بوضوح، ويتقدم نمط أكثر حذراً - أحيانا أقرب إلى التخفي - ليس بدافع سياسي، بل كتكتيك سلامة ووصول بسبب الإبادة التي استهدفت كل الفئات والمساحات في قطاع غزة. وفي هذا المناخ، يصبح التمويل نفسه ساحة اختبار: أي دعم يمكن إظهاره؟ وأي دعم يفضل أن يبقى غير معلن؟ وأي قناة قد تعرض الفاعل للاتهام أو الإقصاء، حيث إن التمويل كما هو فعل نبيل ودعم كاستجابة للأزمات، ليس من الصعب أن يكون سلاح تقتيت للأصول الإنسانية والبنية المجتمعية، وهذا ما شهده القطاع من بعض الحالات الفرعية القاعدية التي ساهمت في تبديل الصورة النمطية للفعل المجتمعي، من فعل إنساني طبيعي إلى فعل يشتبه به الفساد، وي طرح تساؤلات عدة حول المصدر والدافع وطريق وصول واستخدام المال، وساهم غياب دائرة المساءلة في بروز ذلك، وطرحه كمحور نقاش وتتبع عبر مواقع التواصل الاجتماعي، التي ساهمت بدورها إما بتعزيز تمجيد مبادرات قاعدية، أو القيام بدور مساءلة مجتمعية عامة للمبادرات التي انزاحت عن الفعل الأصيل للمبادرة الوطنية تحت الإبادة.

³⁸ منظمة أطباء بلا حدود، تهديد إسرائيل بسحب تسجيل المنظمات غير الحكومية: ضربة خطيرة للعمل الإنساني في غزة والضفة الغربية، تصريح، نشر في 2 يناير/كانون الثاني 2026. انظر/ي الرابط الاتي: <https://n9.cl/92ngs>

التحول الأشد أثرا يتصل بنقل مركز القرار والبيانات، حيث تدار الاستجابة عبر بوابات ضيقة، وتصبح البيانات ليست مجرد توصيف للاحتياج، بل شرطا لمرور المورد، ومعيارا لإعادة تعريف المستفيدين والأولويات. في هذا الترتيب، تتناقص قيمة المعرفة الميدانية التي تراكمها المؤسسات المحلية والمبادرات لصالح قوائم مركزية، ومعايير جاهزة ونظم تحقق قد تفصل عن التعقيد الاجتماعي للنزوح والتهجير والاحتياج. ومع الوقت يتكرس خطاب جديد، جوهره أن المحلي مجرد منفذ، والدولي صاحب قرار، لأنه يملك القناة والمال والمنصة والبيانات. وهذا الانزياح ليس بريئا، فهو يغير معنى الاستقلال الذي هو ليس شعارا، بل قدرة على الاحتفاظ بحق تعريف الاحتياج وحماية معايير الكرامة وتقليل المخاطر داخل عملية التوزيع، وتظهر بعض الحالات أن هذا الانزياح لا يبقى في مستوى البنية العامة فقط، بل يمر مباشرة عبر فكرة المبادرة نفسها، ففي حالة "بقعة ضوء" لم يكن التحدي مقتصرًا على تنفيذ تدخل نفسي اجتماعي للفتيات في سياق النزوح، بل ظهر أيضا في حدود القدرة على الحفاظ على مرجعية المبادرة وتعريفها الذاتي حين تدخلت المؤسسة في صياغة الفكرة ومسارها. ومن ثم، لا يبدو نقل مركزية القرار والبيانات مسألة تقنية فحسب، بل يبدو أيضا مسارا يعيد تحديد من يعرف الاحتياج، ومن يملك حق صياغة الاستجابة باسمه.

وعند هذه العتبة تحديدا تظهر الأنظمة الدولية المستحدثة بوصفها نمطا مختلفا، لا مجرد زيادة حضور، فبدل منظومة تدار من خلال أطر أممية وشراكات تقليدية مع كل عيوبها، تقدمت مقترحات/ ترتيبات توزيع بديلة مدعومة سياسيا، أثارت انتقادات واسعة من منظمات غير حكومية وخبراء أميين بسبب مخاطرها على مبادئ الاستقلال والحياد، وبسبب إدخال منطوق التحقق/ الفرز الأمني في صلب الوصول للمساعدة. وقد دعت مجموعات كبيرة من المنظمات إلى تفكيك هذه النظم، فيما عبر خبراء أميون عن قلق بالغ من عسكرتها وآثارها على المدنيين.³⁹

المعنى الاجتماعي هنا أن المساعدة تتحول من (استجابة- احتياج) إلى (إدارة سكان ومسارات حركة): نقاط محددة، أوقات محددة، حيث كانت تفتح منظمة مركز غزة الإنساني -المدعومة أمريكيا- أبواب الحصول على المساعدات في ساعات الصباح الباكر، إضافة لقواعد مرور أشبه بالسجون من أسلاك شائكة في ممرات ضيقة، وفرز يسبق الخدمة، حيث تم الإعلان المتكرر أن الهدف عدم وصول الخدمات الإنسانية والاغاثية لكل الناس، ومنع وصولها لـ"الإرهابيين". وفي بيئة كهذه، تتآكل وظيفة

³⁹ مؤسسة «GHF» المثيرة للجدل والمدعومة أمريكيا تعلن إنهاء "مهمتها" في غزة، الجزيرة الإنجليزية (Al Jazeera English)، إعداد: طاقم الجزيرة، نشر في 24 نوفمبر/تشرين الثاني 2025. انظر/ي الرابط الآتي: <https://n9.cl/qzqabx>

المؤسسة المحلية كوسيط يفاوض على العدالة والكرامة والنزاهة، لأن معيار النجاح يصبح من يستطيع تشغيل النقطة وفق شروط البوابة، لا من يستطيع حماية الناس من الإذلال والمخاطر.

وتزداد قسوة هذا التحول حين يترافق مع الاستهداف المباشر للعاملين الإنسانيين ونقاط العمل. ففي عام 2024 سجلت مستويات قياسية عالمية من قتل العاملين في الإغاثة، وكانت غزة من أكثر السياقات دموية، بحسب تقارير أممية وقاعدة بيانات أمن عمال الإغاثة.⁴⁰ هذا الواقع لا يضيف طبقة خطر فقط؛ بل يخلق سياسة خوف تعيد ترتيب الفاعلين، وأن من يبقى على الأرض يتعرض للقتل، ومن ينسحب يترك الفراغ، ومن يجبر على تقليص حضوره يعيد توزيع العبء على المبادرات القاعدية. وهكذا يتحول المجتمع إلى مقاول نجاة بالمعنى الحرفي، يطلب منه أن يدير الحد الأدنى من الحياة تحت القصف والنزوح، فيما تشدد شروط البوابة وتقتل فرق الاستجابة.

أما أثر ذلك على التماسك والثقة، فليس تفصيلاً جانبياً؛ حين تصبح الموارد نادرة والبوابات ضيقة، تتسع المنافسة على القوائم ومواقع التوزيع وتوقيت الوصول، وتتصاعد حساسية الاتهام حول المحاباة، الزبائنية، الاستحواذ، أو من يستحق أكثر. وما كان ممكن الاحتواء مؤسسياً عبر قواعد شفافة وآليات شكاوى يصبح أكثر هشاشة حين تضعف المرجعيات المحلية وتتسبب القنوات الخارجية. هنا بالذات، تبرز أهمية المبادرات النسوية والشبابية، لا بوصفها "زينة مجتمعية"، بل كآليات حماية اجتماعية (إعادة تنظيم الطوابير، تقليل الاحتكاك، مراقبة العدالة اليومية، صناعة حد أدنى من الخصوصية داخل مراكز الإيواء المكتظة)، وهي أدوار تعترف بها تقارير صحفية وبيانات أممية حول المخاطر المتزايدة على النساء والفتيات في سياقات النزوح والاحتجاز وانعدام الخصوصية،⁴¹ وتظهر بعض الحالات المحلية أن هذا الدور لم يكن رمزياً، بل اتخذ شكل تنظيم يومي يخفف هشاشة التوزيع ويحمي قدراً من الثقة داخل النزوح. ففي حالة "لجنة حماية حي النصر" لم يقتصر الدور على التشبيك أو طلب الدعم، بل اتسع ليشمل المساهمة في تنظيم المجتمع النازح، وربط الاحتياجات بالخدمات الممكنة، والحفاظ على قدر من التماسك في بيئة تتزايد

⁴⁰ ليدير، إديث م. «مقتل 383 من عمال الإغاثة في بؤر الصراع العالمية خلال عام 2024، قرابة نصفهم في غزة، وفق الأمم المتحدة.» وكالة أسوشيتد برس (AP News)، 19 أغسطس/آب 2025. للاطلاع انظري الرابط الآتي: <https://n9.cl/kk2bsq>

⁴¹ شورافا، وفاء؛ وفرانكل، جوليا. نساء غزة يكافحن حياة مجردة من الخصوصية في مخيمات خيام مكتظة (Gazan women struggle with a life stripped of privacy in crowded tent camps)، وكالة أسوشيتد برس (Associated Press)، منشور عبر PBS NewsHour، نشر في 30 ديسمبر/كانون الأول 2024. انظري الرابط الآتي: <https://n9.cl/ws64na>

فيها حساسية القوائم والتوزيع والاستحقاق. وبهذا المعنى، لا تظهر المبادرات المحلية هنا كبديل إداري عن المؤسسة، بل كآلية اجتماعية تحمي ما تبقى من الثقة اليومية داخل مجتمع يتعرض للإبادة.

وبقدر ما يفتح هذا الفراغ مساحة للفعل القاعدي، فإنه يفتح أيضا مناطق رمادية في التمويل والتنفيذ، ليس لأن المجتمع ينحرف أخلاقيا، بل لأن اختناق القنوات الرسمية وارتفاع كلفة الامتثال وتسييس الوصول تدفع بعض أشكال الدعم إلى أن تصبح صغيرة، منقطعة، أو غير معلنة (تحويلات أفراد، حملات عبر الإنترنت، تبرعات من الشتات) مع تفاوت كبير في القدرة على التوثيق والتحقق. وفي السياق نفسه، تظهر نقاشات عامة في الإعلام الغربي كيف يمكن أن يتوسع تجميد الحسابات أو تعطيلها لدى جهات تضامن/إغاثة خارج فلسطين تحت ذرائع الامتثال والاشتباه، ما يضيف طبقة ضغط على التدفقات المالية التي يعتمد عليها المجتمع في لحظات الانقطاع.⁴²

هذه الدينامية تنتج مفارقة؛ كلما تراجعَت المؤسسة المحلية كوسيط موثوق، زادت الحاجة الاجتماعية إلى وساطة بديلة، لكن هذه الوساطة البديلة قد تصاغ أحيانا خارج آليات مساءلة مكتملة، لأن شروط المساءلة نفسها تخنق عبر الإغلاق والقتل والانقطاع والاشتباه.

المحصلة أن تفويض الدور المحلي لا يحدث فقط عبر إضعاف المؤسسات القائمة، بل عبر إعادة تعريف معنى المؤسسة ومعنى الشراكة ومعنى النجاح. في الترتيبات الدولية الجديدة، النجاح يقاس بقدرة التشغيل ضمن شروط نقاط التحكم في الوصول؛ وفي المنطق المحلي، النجاح يقاس بقدرة حماية الناس من الإذلال والخطر وتخفيف ألم يوم إضافي. وبين المعيارين تتولد توترات حادة، المبادرة التي تنجح اجتماعيا قد تعاقب إداريا، والمؤسسة التي تنجح في الامتثال قد تفقد ثقة الناس إن بدت بعيدة عن الميدان. وعندما تسحب من المحلي وظيفة تعريف الاحتياج وإدارة البيانات، يتحول إلى يد عاملة داخل منظومة قرار خارجي، وهو ما يضرب الاستقلالية ويعيد تشكيل علاقات القوة داخل المجال المدني نفسه، بمعنى من يملك نقاط التحكم في الوصول يملك السردية، ومن يملك السردية يملك التمويل، ومن يملك التمويل يعيد إنتاج نقاط التحكم في الوصول.⁴³

⁴² 53 منظمة غير حكومية دولية تحذر من أن إجراءات التسجيل الإسرائيلية الأخيرة ستعيق العمل الإنساني الحاسم، بيان/تصريح مشترك منشور على موقع متحدثون ضد اللاإنسانية (United Against Inhumanity)، نشر في 5 يناير/ كانون الثاني 2026. انظر/ي الرابط الآتي: <https://n9.cl/dpx7z>

⁴³ المصدر نفسه: ص22.

وعليه، فإن بروز المبادرات القاعدية، خصوصا النسوية والشبابية، يمكن قراءته كاستجابة مزدوجة (سد فجوات الحياة، ومقاومة صامته لتجريد المجتمع من حقه في تعريف احتياجاته ومعايير كرامته). لكنها، في الوقت نفسه، تتحرك تحت ضغط بنيوي يجعلها أكثر عرضة للاحتواء والتعهد، وأكثر حساسية لتقلب بوابات التمويل والوصول، وأكثر تعرضا لمنطق القرار والبيانات الذي يميل إلى سحب تعريف الاحتياج بعيدا عن الميدان. ومن هنا يصبح الانتقال التالي طبيعيا؛ حين يتغير ميزان المحلي/ الدولي بهذا الشكل، لا تعود المشكلة في النوايا، بل في معيقات بنوية وتنظيمية تضرب الموارد والأمن والتواصل والتمثيل والتوثيق والمساءلة، أي في الكلفة اليومية التي تحملها المبادرات وهي تحاول البقاء دون أن تفقد معناها المدني.

التحديات البنوية والتنظيمية التي واجهت المبادرات

يأتي هذا العنوان بوصفه كشفا للوجه غير المرئي في سرديات النجاح السريع والكلفة البنوية والتنظيمية والاجتماعية، التي دفعتها المبادرات كي تبقى قائمة في فضاء مدني يتقلص ميدانيا تحت الإبادة. فالإبادة لم تنتج احتياجا أعلى فقط؛ بل أربكت شروط الاجتماع والعمل نفسها، وأعدت تعريف المكان بوصفه خطرا، والزمن بوصفه ندرة، والمعرفة بوصفها انقطاعا، والنقد بوصفه عائقا سياديا يوميا. عند هذه العتبة لا يعود التحدي تفصيلا عاديا يتم توثيقه أو نقاشه في جلسة ما أو ضمن سياق عابر، بل بنية تضغط على الاستمرارية والشرعية والثقة حول ما الذي يجعل المبادرة قادرة على الاستمرار دون أن تستنزف داخليا أو تفقد ثقة الناس أو تقع في منطقة الرماد بين النجدة والاتهام.

أولى التحديات يتشكل بوصفه الخطر المحدق بالفعل الإنساني؛ أمن العمل لا أمن الحياة وحدها، فالتحرك لجلب الماء أو الطحين أو الدواء، فتح نقطة خدمة، تنظيم طابور، تكايا... أفعال صارت قابلة للاستهداف من الاحتلال الإسرائيلي في لحظة ما، لأن المجال الإنساني/ المدني ذاته لم يعد مساحة محايدة. ومع تصاعد المخاطر على العاملين في الإغاثة ومواقع الخدمة، يتبدل سلوك المبادرات تنظيميا، ويتخذون إجراءات مثل: تقليل الظهور، تعددية الأفراد بانتشارهم دون تجمع في نقطة عمل واحدة، تقصير ساعات العمل، نقل النشاط بين نقاط متعددة، تفضيل. هنا تظهر قرينة بنوية مهمة في هذا السياق، لا يعود قرار المخاطرة شأنًا ميدانيا فقط، قرار المخاطرة يصبح بحد ذاته ملف حوكمة، من يملك قرار الإيقاف أو الاستمرار؟ من يتحمل

المسؤولية عند وقوع الأذى؟ كيف تدار الخلافات حين تفهم الحيطة باعتبارها تراجعاً، وتفهم المجازفة باعتبارها اندفاعاً؟ ومع اتساع الخطاب الأممي حول وصول قتل العاملين الإنسانيين إلى مستويات قياسية، يصبح مفهوم السلامة قلب التنظيم وأولوياته لا تفصيلاً على الهامش.

ومن الأمن يتفرع قيد تشغيلي أشد رسوخاً: اللوجستيات تحت الإغلاق. ففي غزة، انعدمت العديد من اللوجستيات، وتحولت لوجستيات عادية في زمن الحياة البسيطة إلى موارد قوية من يمتلكها هو الأقوى، مثل السيارة والوقود والمخزن، التي هي أهداف محتملة ونقطة نزاع وعبء حماية، هكذا تعمل المبادرة ضمن سلسلة هشّة، فإذا انقطع الوقود تعطل إيصال المياه للمخيمات والنازحين، أو تعطل نقل الحالات والمصابين للمشفى، وإذا أغلق طريق توقفت الخدمة، وإذا ضربت نقطة تخزين انتقل العجز إلى كل ما بعدها. هذا القيد لا ينتج تأخيراً فقط؛ بل ينتج نمطا من الإدارة اليومية للندرة يدفع المبادرة إلى تشغيل البقاء بدل تطوير الحد الأدنى من التنظيم المستقر، فنقاس الفاعلية هنا بقدرة المبادرة على تقليل الفاقد (وقت/ مخاطر/ تعطل) لا بكمية ما تقدمه فحسب، يقول أحد المشاركين في مجموعة بؤرية في مخيم دير البلح بالمحافظة الوسطى: إن العجز اللوجستي لم يكن يعطل العمل، بقدر ما غير فلسفة العمل وطبيعته، ومدى الوقت الذي تتخذه مجموعته المبادرة في التخطيط، وفي حسابات تصل لرسم خرائط بالكيلومتر لسيارة التوزيع، لأن ثمن لتر الوقود كان حينها 350 شيكلاً.

ولعل أعمق الضغوطات التي واجهت فعل المبادرات المجتمعية والإنسانية انقطاع الاتصالات والإنترنت، فالمبادرة كي تخطط وتتسق وتوزع بعدالة وتتحقق من الاحتياج وتستقبل شكاوى أو توثق إعلامياً، تحتاج شبكة اتصال تعمل. وعندما تطول الانقطاعات، لا يختفي التواصل فقط، بل تختفي قابلية التحقق ذاتها (القوائم لا تراجع بدقة وسرعة، الإحالات لا تستكمل، المعلومة لا يتم التأكد منها، التنبيه المبكر للمخاطر لا يصل).

وقد وثقت تقارير حقوق رقمية انقطاعات واسعة ومتكررة وأثرها الإنساني، كما وصفت تغطيات إخبارية كيف عطلت الانقطاعات عمليات الإغاثة وزادت العزلة وصعبت الوصول للخدمات.⁴⁴ في مثل هذه الظروف تدفع المبادرات إلى بدائل ما قبل مؤسسية (تواصل ميداني، توثيق بالورقة والقلم، نقاط استعلام محلية مبنية على إعلان بصري في الشارع)، لكنها بدائل تبطئ الاستجابة

⁴⁴ تحديث أزمة غزة: انقطاع اتصال الإنترنت في قطاع غزة (Gaza crisis: Update: Internet Connectivity Blackout in Gaza)، تقرير/تحديث حالة صادر عن مجموعة الاتصالات الطارئة، نشر في 16 يونيو/حزيران 2025 عبر ReliefWeb، انظر/ي الرابط الآتي: <https://n9.cl/g4s8t>

وتزيد الأخطاء والتحيزات وسوء الفهم، وتشعل نزاعات (من سجل ومن سقط اسمه، من تتكرر استفادته) لأن معيار العدالة، وهو التحقق هنا، يتآكل جزئياً مع فقدان الاتصال والتواصل.

المبادرات القاعدية تعتمد غالباً على تمويلات صغيرة وتحويلات خارجية، ولم يكن لدى المبادرين سابقاً الوعي الكافي للتعامل المالي وأصوله التوثيقية بالحد الأدنى، فارتطمت المبادرات بتضاعف كلفة المال ذاتها، وأصبحت السيولة النقدية عائقاً سيادياً، حيث إن شح النقد الورقي واضطراب السوق حولاً المشكلة من توفير المال إلى تحرير المال، (كيف يصرف، كيفية الشراء، كيفية تجنب العمولات المرتفعة للحصول على الكاش، وكيفية منع الاستغلال، ما الخيارات المتاحة، مدى تفهم الداعم الخارجي والمانح أن نسبة من قيمة دعمه يتم خصمها لأجل توفير الكاش فقط). ووثقت تقارير محلية وإخبارية أزمة السيولة وكيف دفعت الناس إلى طوابير وعمولات ومعاملات بديلة، فيما تناولت مواد صحفية وتحقيقات إنسانية كيف (صار النقد سلعة) وكيف تتفاقم الرسوم غير الرسمية للحصول عليه، مع ما يرافق ذلك من آثار طالت القدرة على شراء أساسيات الحياة.⁴⁵

في هذا السياق، تتحول كل عملية شراء بسيطة إلى اختبار ثقة، وتطرح تساؤلات داخلية عدة بين فريق المبادرة والمانح من قبيل: لماذا اشترينا من هذا المورد؟ لماذا بهذا السعر؟ لماذا هذه القائمة؟ ومع غياب مسارات تدقيق مستقرة، تنتسج الشبهات وتكثر الاتهامات بالمحاباة أو الاستفادة، حتى حين يكون الفعل جوهرياً فعل نجدة، في المجموعة البؤرية ذاتها التي عقدت في دير البلح، أوضح مشارك من أصحاب المبادرات أنه كان يضطر أن يخسر ما نسبته 40% في كثير من الأحيان من أصل المبلغ الذي ينفذ به المبادرة، وكان يعاني من الاتهامات والتشكيك من بعض المحيطين من مجتمعه "علماً أن السياق الخاص بالحصول على الكاش يعاني منه الجميع، ومعلوم للمجتمع بأكمله نسب الحصول عليه، وجميعنا نجهد مصدر تحديد سعر العمولة ونفاصلها".

ومن هنا، تظهر تحديات التمثيل والنزاع والحوكمة التي ازدادت تكلفتها في مجتمعات النزوح، فالمبادرة التي كانت تبني حول حي أو قرابة جغرافية، تواجه تجمعات متغيرة من مناطق متعددة ذات ثقافات متعددة، وذاكرة مشتركة قصيرة، ومنافسة على خدمة ومورد نادر، ما يطرح عدة تساؤلات شرعية: من يضع القواعد؟ من يقرر الأولويات؟ كيف تدار النزاعات حول الطوابير والقوائم

⁴⁵ أبو سالم، سامي. أزمة نقص السيولة تعيد غزّة إلى عصر المقايضة، وكالة الأنباء والمعلومات الفلسطينية (وفا)، نشر في 4 أبريل/نيسان 2024. انظر/ي الرابط الآتي:

<https://n9.cl/rngxi>

ونقاط الخدمة؟ ومع غياب مؤسسات الحوكمة التي استهدفها الاحتلال الاسرائيلي، تتحمل المبادرات عبء التحكيم الاجتماعي، وهي ليست بلدية أو مؤسسة ذات حراسات أو شرطة مدنية ولا جهازا عاما، لكنها تجبر على لعب هذا الدور كي تمنع الانفجار. وتظهر هنا فجوات الحوكمة بوصفها دليلا قابلا للرصد، إذ لوحظ ارتباك أدوار بين المبادرين أنفسهم، أو المبادرين ومنظمات قاعدية، تمركز قرار، ضعف تقسيم وظيفي. وكلما حاولت المبادرة بناء حد أدنى من التنظيم (محاضر بسيطة، مسؤول متابعة، قاعدة توزيع، آلية شكاوى) تولد توتر داخلي بين من يرى التنظيم إنقاذا ومن يراه تعقيدا يبطئ السرعة. المعضلة الواقعية أن زيادة الضبط تزيد كلفته، وخفض الضبط يزيد احتمالات الفوضى والاتهام.

ويتضاعف ذلك في بيئة تصبح فيها البيانات نفسها جزءا من الصراع على الشرعية، ففي سباقات تتشدد فيها شروط الوصول، وتراقب فيها التحويلات، ويطلب فيها تقديم معلومات حساسة كشرط للعمل، تميل بعض الجهات إلى تخفيض الأثر الرقمي أو الاحتماء بغطاء مؤسسي أو تجزئة العمل، لأن الظهور قد يجلب دعما، لكنه قد يجلب كذلك اشتباها أو خطرا.

وعلى أرض الخدمات يتخذ الضغط معنى حمائيا مباشرا، حيث إن المورد النادر ينتج مخاطر استغلال ووصم وعنف اجتماعي. لذلك يصبح تقليل المخاطر جزءا من تعريف المبادرة لا ملحقا أخلاقيا، فالمبادرة لا تقاس بما تقدمه فقط، بل بما تمنع وقوعه أثناء تقديمه، عبر قواعد بسيطة قابلة للتنفيذ (مثل: تنظيم الدور، فصل المسارات، إشراك النساء في التنظيم، قناة شكاوى ممكنة حتى لو كانت شفوية)، كل ذلك هو جدار حماية للمبادرة من ذاتها والمجتمع المحيط والصورة النمطية الوارد تشكيلها تحت الإبادة. في مقابلة أجريت مع منسق مبادرات شبابية في مدينة غزة، يوضح في هذا الصدد: "في النهاية، ثمة عوامل لا تظهر كثيرا في التقارير ولا في منشورات وسائل التواصل، لكنها قد تهدد استدامة المبادرات، مثل الاحتراق النفسي والضغط المزمن. فالقائمون على المبادرات يواجهون القصف والنزوح والفقْد مثل غيرهم، لكنهم يتحملون أيضا عبء الاستجابة وسد الفجوات. ومع الوقت، لا يبقى الإرهاق مسألة فردية فقط، بل ينعكس على عمل المبادرة: تزداد الأخطاء، ترتفع حدة الانفعالات داخل الفريق، قد ينسحب عضو مركزي بشكل مفاجئ، أو تتعثر المبادرة لأنها استهلكت من الداخل قبل أن تعطل بفعل العوامل الخارجية".⁴⁶

⁴⁶ من مقابلة في مدينة غزة مع خليل قشطة، منسق مبادرات مجتمعية وشبابية، أجريت بتاريخ 27 يناير 2026

بهذا المعنى، فإن التحديات البنيوية والتنظيمية ليست قائمة مشاكل منفصلة؛ إنها صورة واحدة لانكماش المجال المدني تحت الإباداة، ظروف أمن تقيد الحركة، حركة تقيد الخدمة، خدمة تنتج نزاعاً، نزاع يضغط على قواعد القرار وتوزيع المسؤوليات وحماية العدالة داخل المبادرة (حوكمة)، وحوكمة تحتاج توثيقاً، وتوثيق يعيقه الانقطاع، وفي هذا التشابك تتسع المنطقة الرمادية بين النجدة والاشتباه. عندئذ تتكشف المبادرات بوصفها ممارسة تنظيمية يومية تعيد ترتيب أولوياتها، وتجزئ أعمالها، وتستبدل القنوات المعطلة ببدائل محلية، وتبتكر قواعد بسيطة لتقليل المخاطر، فتحول الضغط إلى أنماط تكيف واستجابة تشرح كيف أمكن استمرار الفعل القاعدي داخل شروط لا تساعد على الاستمرار.

آليات التكيف والاستجابة (استراتيجيات البقاء والاستمرار)

يقراً هذا العنوان بوصفه تفكيكا للعقل العملي الذي تبنته المبادرات القاعدية داخل الإباداة، ليس باعتباره حدثاً تشغيلياً طارئاً، ولا بوصفه بطولة تستعاد في السرد، بل بوصفه تقنية اجتماعية لإدارة الحياة حين تصبح شروط الفعل المدني نفسها مجالاً للصراع على الوصول، وعلى المورد، وعلى المعلومة، وعلى الاعتراف. بعد أن انكشفت كلفة التحديات البنيوية والتنظيمية في القسم السابق، يصبح التكيف هنا هو ما يحدث خلال الصدمة وبعدها، حيث يوجد قرارات يومية صغيرة، لكنها تراكمية، تحول الانكماش إلى قابلية للعمل. بهذا المعنى، لا تقرأ آليات التكيف بوصفها ردود فعل مشتتة، بل بوصفها منطقاً عملياً يقيس بقاء الفعل المدني بقدرة الجماعة على إعادة ترتيب اجتماعها تحت القهر، وبقدرتها على عقلنة الوسائل وتوزيع المسؤوليات حتى في غياب بنى إدارية مكتملة، غير أن خصوصية غزاة تكمن في كون هذا المنطق لم ينشأ كنمو مؤسسي طبيعي، بل هي كعقلانية اضطرار تحت النار تعيد تعريف الفاعلية من كم قدمنا وحققتنا إنجازات، إلى كم خففنا الخسائر، بحيث يغدو كل تدخل ممكن اختباراً للبقاء والثقة والعدالة والسلامة معاً.

أول ما يميز هذا العقل العملي أنه يبدأ غالباً من سؤال السلامة قبل سؤال الخدمة: كيف ننجز دون أن نصير هدفاً؟ فحين يغدو العمل الإغاثي المدني مجالاً للاستهداف، تتحول السلامة إلى بنية قرار داخل المبادرة، لا إلى إجراء جانبي. لذلك تميل المبادرات إلى تقليل الظهور الإعلامي، وتقصير زمن الوجود في نقطة واحدة، وتوزيع الفريق على مجموعات أصغر، وتبديل مواقع التخزين

بدل تثبيتها. هذه التدابير ليست حيلة أمنية فحسب؛ إنها إعادة تعريف للقيادة من نموذج الفرد المحوري إلى قيادة موزعة تقلل هشاشة المبادرة، وتمنع انهيارها بانقطاع حلقة واحدة. ومع حركة تدار بالتأخير وتبدل الطرق وضعف اليقين، يصبح التنفيذ تفاوضا يوميا مع شروط البقاء، حيث تقاس الفاعلية بقدرة المبادرة على إتمام الحد الأدنى الممكن دون تعريض الناس أو الفريق لخطر أعلى، وهذا يتبع لما ذكر سابقا بأن الفعل المدني أصبح مستهدفا من الاحتلال الإسرائيلي، إذ تستهدف الإبادة الوصول للناس والفعل المدني الطبيعي.

ومن الأمن يتفرع قيد تشغيلي أشد رسوخا، وهو اللوجستيات تحت الإغلاق؛ ففي سياق تحاصر فيه الحركة وتدار فيه إمكانية الوصول عبر قيود متبدلة، لا تعود اللوجستيات مجرد ترتيبات نقل، وتخزين، بل تتحول إلى بنية سلطة يومية تحدد من يستطيع أن يصل، ومتى، وبأي كلفة، وبأي درجة من المخاطرة. عندئذ لا تقاس قدرة المبادرة بما تملكه من موارد فقط، بل بما تملكه من وسائل وصول (مسارات آمنة نسبيا، نقاط عبور ممكنة، شبكات توزيع محلية، مرونة في إعادة توجيه التدخل حين يغلق طريق أو يتغير شرط الحركة).

لذلك تظهر تكيفات لا تقوم على التحايل بقدر ما تقوم على إعادة تصميم التدخل ليصير قابلا للحركة والنجاة معا (تجزئة التنفيذ إلى دفعات أصغر بدل كتلة واحدة، توزيع العمل على نقاط متعددة بدل مركز واحد، اعتماد نوافذ زمنية قصيرة بدل برنامج ثابت، تقريب الخدمة من الناس بدل نقل الناس إلى الخدمة). في هذه البيئة يعاد تعريف الفاعلية بصورة عملية؛ إنها مقدار ما تقلله المبادرة من التعطل والخسائر والمخاطر والاحتكاك، لا لأن المبادرة تتسحب من الأثر، بل لأنها تدرك أن الأثر تحت الإغلاق يبنى بالاستمرار الآمن، لا بالفعل الكبير القابل للانقطاع. يقول مشارك يقود مبادرات في جلسة بؤرية نفذت في دير البلح: "صرنا نعمل بالتقسيم، ليس لأننا نحب التقسيم، بل لأن التدخل الكبير أصبحت خسارته محتملة وعالية، إذا تعطلت السيارة أو توقفت أو تعرضت للنهب بفعل التجويع الممارس من إسرائيل، أصبحنا نفكر في الطريق كخطة أمنية وليس كطريق طبيعي". كما تكشف حالة فريق الطوارئ هذا المعنى في أكثر صورته كثافة، إذ لم يكن التحدي في عمل الفريق مقتصرًا على نقص المعدات أو محدودية الموارد، بل في أن الطريق نفسه صار جزءا من الخطر ومن خطة الاستجابة في الوقت ذاته. ففتح شارع أو ممر، أو الوصول إلى منطقة إصابة، أو إسناد الدفاع المدني، لم يعد فعلا لوجستيا محايدا، بل أصبحت قرارا محسوبا بين النجاة والتعطل والاستهداف

الإبادي. ومن ثم، تظهر الحالة أن التكيف اللوجستي لا يتعلق فقط بتحسين الوصول، بل بإعادة تعريفه بوصفه جزءاً من إدارة المخاطر واستمرار الفعل تحت الخطر المباشر.

ثم يأتي التكيف الثالث بوصفه إدارة المعرفة تحت الانقطاع، فالمبادرة لا توزع فقط، بل تحتاج أن تعرف من الأشد احتياجاً؟ من لم يصل؟ أين الخطر الآن؟ كيف تصل الشكوى؟ ومع الانقطاعات الواسعة للاتصالات والإنترنت، لا يختفي التواصل فقط؛ بل تتعطل قابلية التحقق، وتتسع مساحة الخطأ والتحيز وسوء الفهم. وقد وثقت أسوشيتد برس، نقلاً عن شركة الاتصالات المحلية، تكرار انقطاعات الاتصال وتأثيرها المباشر على عمليات الإغاثة والطوارئ وعلى عزل الناس، بما يفسر لماذا تضطر المبادرات إلى بدائل محلية وتقنيات إنصاف بسيطة حين تنهار أدوات التثبيت.⁴⁷ أما التحول الأعمق، فكان ما يمكن تسميته تكشف المعلومات والانتقال من استهداف دقيق يحتاج بيانات كثيفة إلى قواعد مبسطة قابلة للتنفيذ (أولوية واضحة للفئات الأشد هشاشة، نظام دور، تقسيم مكاني، نقطة تصحيح). هذا لا يصنع عدالة كاملة، لكنه يمنع انهيار العدالة إلى نزاع دائم، ويعيد إنتاج حد أدنى من الثقة حين تصبح المعلومة نفسها سلعة نادرة.

ويظهر التكيف الرابع في أكثر نقطة حساسة للاشتباه، وهي تحرير المال لا جمعه، في اقتصاد يتشوه تحت الحرب، تتحول السيولة إلى سلعة، وتصبح العملات على تحويل الدفع الإلكتروني إلى نقد جزءاً من كلفة البقاء، ما يوضح لماذا تتحول عملية الشراء إلى عبء إضافي على أي مبادرة تريد تحويل التمويل الصغير إلى خبز وماء ودواء واستجابة طارئة. هنا تتكيف المبادرات عبر حلول تقرأ بوصفها حوكمة موارد، مثل: شراء مواد بدل نقد لتقليل أثر العمولة، تجزئة المشتريات لتقليل الخسارة دفعة واحدة، بناء ترتيبات ثقة مع موردين، وشراء الكتروني، وتوثيق مختصر يبرر الاختيارات كي لا تتحول كل فاتورة إلى اتهام. ويظهر تقرير معهد أبحاث السياسات الاقتصادية الفلسطينية "ماس" في قراءة لأزمة السيولة في غزة أن التكيف المالي الأكثر واقعية لم يكن في تعظيم التدفقات، بل في إعادة تصميم وسيلة الصرف، والانتقال قدر الإمكان من نقد ورقي نادر إلى بدائل (رقمية/ شبه رقمية، محافظ، قسائم، تحويلات سريعة، معاملات عبر USSD عند تعطل الإنترنت)، بالتوازي مع توسيع قبولها داخل السوق

⁴⁷ خالد، فاطمة، انقطاع الإنترنت والهاتف في أجزاء واسعة من قطاع غزة يعطل العمليات الإنسانية ويعمق العزلة، وكالة أسوشيتد برس، نشر في 20 يونيو/حزيران 2025. انظر/ي الرابط الآتي: <https://n9.cl/wjtdc>

المحلي.⁴⁸ بهذا لا يصبح التكيف تقنية دفع فحسب، بل يصبح أيضا ترتيبا اجتماعيا للحماية يقلل عمولات التحويل، ويحد من الاستغلال، ويمنح المبادرة مساحة أوضح للدفاع عن شرعيتها عبر تتبع الشكاوى واتباع معايير قبول أكثر شفافية. وفي مقابلة مع ناشط مجتمعي (يقود مبادرة) يقول إن "التمويل يصل أحيانا على المحفظة، لكن المشكلة ليست وصول المال، المشكلة كيف يتحول إلى شيء يشتري؟ عمولة الكاش تستهلك التدخل، لذلك أصبحنا نشترى مواد مباشرة، ونقسم المشتريات على دفعات".

أما التكيف الخامس، فهو اجتماعي- تمثيلي، ويتمثل في إنتاج شرعية في مجتمع نزوح، حين تفقد الجغرافيا ثباتها، تتآكل شرعيات التمثيل التقليدية (حي/ عائلة/ لجنة ثابتة)، وتظهر شرعية جديدة مصدرها القدرة على التنظيم والإدارة اليومية مثل: تنظيم الدور، وحل نزاع على ماء، وحماية النساء والأطفال في نقطة خدمة، وضبط الطابور. هنا تصبح المبادرة أقرب إلى سياسة صغيرة تدار تحت المتغيرات والقلق، وتطرح تساؤلات: من يضع القواعد؟ من يتحمل غضب الناس؟ من يشرح الأولوية؟ فالتكيف لا يأتي كشعارات، بل كأدوات إشراك وجوه من تجمعات مختلفة، وتدوير مهام التنظيم، وإشراك المتطوعين/ات في إدارة الحشود، وإعلان معايير الاستهداف بلغة بسيطة، وقناة تظلم- حتى لو شفوية- تقي باب التصحيح مفتوحا بدل أن يغلق بالاتهام.

ومن داخل الشرعية المتحركة يتولد التكيف السادس المتمثل في إدارة النزاع وتقليل المخاطر حول نقاط الخدمة. الحرمان والندرة لا ينتجان جوعا فقط؛ ينتجان توترا قد يتحول إلى عنف وابتزاز واستغلال. لذلك اتجهت مبادرات كثيرة إلى قواعد بسيطة لكنها حاسمة الفعل، مثل: تقسيم الحشود إلى مجموعات صغيرة، وتخصيص أوقات للفئات الأشد هشاشة، ووضع سقف واضح لكل أسرة، ومسارات، إشراك نساء في التنظيم. هذه الإجراءات تبدو إدارية، لكنها في جوهرها سياسة حماية الحشد وتحويله من كتلة قابلة للانفجار إلى نظام. وفعالية هذا التكيف لا تقاس بعدد الطرود فقط، بل بما تم منعه من التدافع، والعنف، والاستغلال والإذلال.

ثم يشد معنى التكيفات حين تدخل المبادرة إلى ساحة أوسع، وهي إعادة هندسة منظومة الإغاثة ومركزية الوصول. في ظل بروز جهات مؤسسية دولية مثار جدل، ومعايير وصول تعاد صياغتها سياسيا مثل إجراءات الحصول على الطحين أو المواد الغذائية، هنا تجد المبادرة القاعدية نفسها بين ضغطين: إما أن تتحول إلى منفذ بلا استقلالية، أو أن تبتكر مسارات ظل تصل لمن هم

⁴⁸ أزمة سيولة مالية حادة في قطاع غزة منذ 17 أكتوبر/تشرين الأول 2023: تقرير تقييم للوضع، إعداد معهد أبحاث السياسات الاقتصادية الفلسطيني (ماس) بالشراكة مع (Global Communities)، الباحث الرئيس: فادي دراغمة، نشر في 26 مارس 2025، انظر/ي الرابط الآتي: <https://n9.cl/9qdw0>

خارج الخرائط الرسمية. وقد قدم المركز الفلسطيني لحقوق الإنسان نقداً مباشراً لخطة التوزيع الإسرائيلية- الأمريكية، معتبراً أنها تقوض معايير الإغاثة وتكرس التحكم القسري بمقومات الحياة،⁴⁹ وهو ما يوضح لماذا يتحول الحفاظ على المعيار المحلي في السرعة والوصول والكرامة وتقليل المخاطر إلى شكل من أشكال التكيف المدني لا مجرد خيار تقني. وفي الاتجاه نفسه، حذر خبراء في مفوضية الأمم المتحدة السامية لحقوق الإنسان من مخاطر تسييس الإغاثة، وطالبوا بتفكيك مؤسسة غزة الإنسانية.⁵⁰ تكيفت المبادرات مع الواقع دون أن تندمج في مسارات مرفوضة لتسييسها أو السيطرة على الإغاثة؛ فحافظت على قرارها المحلي، واستمرت قدر الممكن في إيصال الدعم للناس وسد الفجوات التي تتركها المراكز الجديدة.

ويبقى التكيف الثامن الأقل ظهوراً والأشد حساسية، وهو إدارة الضغوط النفسية والمخاطر كشرط للاستمرار. فالقائمون على المبادرات ليسوا خارج الإبادة؛ هم ناجون يعيشون الفقد والنزوح وانعدام الأمان مثل الجميع، ومعرضون للقتل على يد الإبادة الإسرائيلية في كل لحظة، لكنهم يحملون فوق ذلك عبء الاستجابة والمساهمة في تخفيف المخاطر الناتجة عن الإبادة. لذلك يظهر تنظيم عاطفي داخل المبادرة (مثل تدوير مهام، مناوبات، إدارة تفاوضية مع المجتمع)، وهذا التكيف يصف بدقة الفعل المبادر بأنه ضمن الجماعة التي تصمم الاستمرار والبقاء، نتيجة تصميم اجتماعي وطني يحمي المجتمع وهويته.

يتضح مما سبق أن آليات التكيف ليست حيل نجاة منفصلة، بل منظومة قرارات ولدتها الإبادة بوصفها إعادة تشكيل للمساحة المدنية نفسها؛ فحين يضغط الأمن تعاد كتابة شكل الوجود الميداني، وحين تقفل الحركة يعاد تصميم التدخل ليغدو قابلاً للتقل، وحين ينقطع الاتصال تبسط قواعد الإنصاف كي لا تتحول القوائم إلى سلاح نزاع، وحين ينذر النقد تبتكر ترتيبات شراء تقلل العمولة وتحمي الشرعية، وحين تتصاعد المركزية تصان الاستقلالية بتنسيق محسوب دون اندماج يفرط بالقرار المحلي، وحين يتزايد الاحتراق يستبدل الفعل الفردي بقدرة جماعية على الاستمرار. بهذا المعنى لا تستمر المبادرة رغم كل شيء فحسب، بل تستمر لأنها تحول الضغط إلى عقلانية بقاء مع حد أدنى من ، وحد أدنى من السياسة المدنية، داخل سياق يدفع نحو الفوضى أو التبعية.

⁴⁹ المركز الفلسطيني لحقوق الإنسان، الخطة الإسرائيلية- الأمريكية لتوزيع المساعدات تنتهك معايير الإغاثة وتسهم في دفع سكان غزة إلى ظروف معيشية قاسية تستهدف تدميرهم، بيان/تصريح صحفي، نشر في 12مايو/أيار 2025. انظر/ي الرابط الآتي: <https://n9.c/1yvm2>

⁵⁰ خبراء أمميون يدعون إلى التفكيك الفوري لـ "مؤسسة غزة الإنسانية، بيان صحفي صادر عن مفوضية الأمم المتحدة السامية لحقوق الإنسان (OHCHR)، نشر في 5 أغسطس/آب 2025. انظر/ي الرابط الآتي: <https://n9.c/oj5vo>

وعند لحظة تراكم هذه التكييفات ببطء، يظهر أنه لم يعد التنظيم مجرد وسيلة لخدمة عابرة، بل صار أثرا بنيويا، ينتجه الاستمرار نفسه. فقواعد بسيطة تتكرر، ثم تستقر، ثم تتحول إلى إجراءات مختصرة، ثم تنتج أدوارا ومسؤوليات أوضح وترسخ لغة داخلية لضبط الخلاف وتقليل الاستغلال والاثام. هكذا يتحول الارتجال تدريجيا إلى انتظام، ليس اختيارا لرفاه تنظيمي، بل لأن البقاء تحت الإبادة يفرض على المبادرة أن تنظم ذاتها كي لا تلتهم، وتبدأ بعض المبادرات بالتحول من أفعال طارئة الى هياكل شبه تنظيمية تتشكل من ضغط الضرورة. وتوضح حالة "لجنة حماية حي النصر" هذا المسار على نحو ملموس، إذ لم يعد استمرارها قائما على الاستجابة الظرفية وحدها، بل على تراكم أدوار وتنظيمات داخلية، واتساع في الوظائف، وربط بين التشبيك والإغاثة وترتيب الأولويات، وإدارة العلاقة بالمجتمع. بهذا المعنى لا يظهر التحول نحو شبه التنظيم بوصفه تطورا شكليا، بل كاستجابة فرضتها الضرورة، كي تتمكن المبادرة من الاستمرار دون أن تتآكل من الداخل، أو تفقد قدرتها على حفظ الثقة والتماسك.

التحولات من مبادرات إلى هياكل شبه تنظيمية

انتشرت المبادرة في المجتمع، وتطورت في ظروف مفصلية في حياة الفعل المدني داخل الإبادة، اللحظة التي يتوقف فيها التدخل عن كونه فعل استجابة طارئة قصير الأمد، ويبدأ بالتحول إلى تنظيم اجتماعي قابل للتكرار. ليست المسألة انتقالا من الحيز العشوائي إلى المؤسسة بالمعنى الإداري البيروقراطي، بل انتقال من الاستجابة كارتجال لحظي إلى الاستجابة كمنظومة قواعد تتشكل تحت الضغط، وتتصلب بفعل الضرورة، ثم تبدأ بإنتاج شكل من القدرة على الاستمرار لا يمكن فهمه بوصفه صدفة أو بطولة فردية. فحين تتبدل شروط الاجتماع بفعل النزوح، وتضيق قنوات الوصول، وتشتد المنافسة على الموارد والبيانات، وتصبح المبادرة مطالبة بأن تحقق أهدافها الخدمية، وأن تبقى جديرة بالثقة في إجراءاتها، حينها يظهر شبه التنظيم كحل اجتماعي، حيث إن مجموعة قواعد بسيطة تتكرر حتى تصير أعرافا، ثم تتحول إلى إجراءات مختصرة، وتنتج أدوارا ومسؤوليات شبه ثابتة وهيكلية شبه نظامية، حتى دون اكتسابها الشروط الترخيضية للمؤسسات التقليدية ذاتها.

هذا التحول لم يحدث دفعة واحدة، ولا على هيئة إعلان أو تسجيل رسمي بالضرورة، إنه يتشكل غالبا من تراكم آليات التكيف التي وصفت سابقا. فكل قرار تكييفي ناجح يترك وراءه أثرا تنظيميا يتراكم لآثار تركيبية، وتتكاثر ببطء -يراه من يعيش التفاصيل، إلى أن يصبح للمبادرة عمود فقري وظيفي، حتى لو بقيت بلا اسم رسمي. وفي كثير من مواقع النزوح، لم يعد ممكنا استمرار

المبادرة دون هذا العمود، لأن الفعل الإغاثي لم يعد مجرد توزيع، بل صار في ذاته مجالا لصراع الوصول، وإعادة تعريف شرعية الفعل اليومي في مجتمع يتعرض لإبادة استعمارية.

إن لحظة التحول إلى شبه تنظيم ترى وترصد في العلامات الصغيرة التي تتركها الممارسة حين تجربها ترسبات الإبادة على الانضباط، حين ينتقل العمل من شفوية مطلقة إلى أثر كتابي ولو بالغ البساطة، حين تصاغ أولوية قابلة للفهم بلغة الناس لا بلغة النماذج، وحين تفتح قناة للإنصات والتصحيح، حتى لو عبر وسيط محلي أو وجيه من داخل الموقع. وتظهر حين يتراجع منطق الشخص المحوري لصالح توزيع أدوار تخفف الاحتكار وتمنع انهيار المبادرة بسقوط حلقة واحدة، وحين تبني شفافية نسبية لا تدعي الكمال، لكنها تمنح المجتمع حدا أدنى من قابلية التحقق في بيئة يقطعها الخطر والانقطاع.

ولا يعني ذلك أن المبادرة صارت منضبطة بالكامل؛ بل يعني أنها بدأت تنقل القرار من الارتجال الفردي إلى انتظام جمعي قابل للتكرار، بهذا المعنى، فإن شبه التنظيم ليس شكلا إداريا إضافيا؛ إنه محاولة لصيانة الفعل المدني من التآكل، عبر أقل قدر ممكن من القاعدة يكفي ليبقى العمل قابلا للحياة.

والتحول لا يفهم فقط من الداخل البنوي المغلق للمبادرة؛ إذ يتقاطع مع علاقة المبادرات بالمؤسسات، فكثير من المبادرات التي نجحت في توليد انتظام أولي صارت لاحقا قابلة للتبني من مؤسسات محلية، لا بمعنى ابتلاعها، بل بمعنى الاستناد إليها لتوسيع الأثر، أو لتوفير غطاء إداري يحمي الفكرة. وهنا تتشكل معادلة دقيقة، وهي كلما اقتربت المبادرة من بنى مؤسسية، زادت قدرتها على الاستمرار والاتساع، لكنها قد تدفع ثمنا على مستوى السرعة في الاستجابة والاستقلالية والهوية المدنية الفطرية، لذلك يمكن قراءة التبني المؤسسي بوصفه اختبارا لهوية المبادرة، وهوية المؤسسة التي تتبنى أفقا وطنيا مدنيا ديمقراطيا، أو أنه يساهم في إعادة صياغة فكرة مدنية فطرية أثبتت قدرتها في المساهمة لتحسين ظروف الفئات الأكثر هشاشة في المجتمع. وتكشف حالة "بقعة ضوء" هذا الاختبار على نحو واضح، إذ انطلقت المبادرة من احتياج مباشر يرتبط بالدعم النفسي والكرامة للفتيات في سياق النزوح، لكنها واجهت خلال التنفيذ حدودا تتعلق بمدى قدرتها على الحفاظ على فكرتها ومرجعيتها حين دخلت في علاقة مع مؤسسة قائمة. وهنا لا يعود التبني المؤسسي مجرد غطاء إداري أو فرصة للتوسع، بل يصبح معيارا يكشف ما إذا كان الاحتضان يعزز الفعل المدني المحلي، أو يعيد تشكيله بما يضعف معناه الأول.

ازدادت حساسية هذا الاختبار حين دخلت على المشهد محاولات إعادة تصميم الشكل المدني في قطاع غزة، وصياغة الشكل المدني خارج النظام الإنساني الطبيعي أو المعتاد، ومنها الأنماط السابقة التي حاولت من خلالها إسرائيل تقديم بدائل عن الأنظمة الطبيعية المحلية الإنسانية الرسمية وغير الرسمية، وقدمت بديلا أكثر تحكما وسيطرة وعسكرة، وبالتالي نقيض العمل الإنساني العادل، هذا البديل يعتمد منطق تحويل الإغاثة إلى أداة ضبط للسكان وإعادة توزيعهم مكاني،⁵¹، ومنح أدوار حاسمة لشركات/ متعاقدين بدل الأطر متعددة الأطراف الدولية المتعارف عليها، والمحلية المرخصة التي تملك شراكات معلنة مع منظمات الأمم المتحدة والمنظمات الإنسانية الدولية.

إن هذا السياق جعل الاستقلالية لدى الفاعلين المحليين في قطاع غزة ليست شعارا، بل جعلها شرطا لحماية معنى الفعل المدني من التحول إلى وظيفة داخل مسار احتلالي مرفوض سياسيا واجتماعيا؛ لهذا بالذات يصبح مفهوم "التحول إلى شبه تنظيم" مرتبطا أيضا بالقدرة على رفض أن تعاد هندسة المبادرة كي تناسب منطقا يشته به المجتمع أو يراه بوابة لتسييس الإغاثة أو ضبطها ضمن منطلقات لا إنسانية.

تكيفت المبادرات مع الواقع دون أن تندمج في المسارات المرفوضة؛ فبدل أن تتحول إلى ذراع لمنظمات غامضة/ غير مفهومة المصدر أو مرفوضة المصدر، تمسكت بقرارها المحلي، وعملت على فجوات لا تغطيها المركزيات الجديدة، واستمرت قدر الممكن في إيصال الدعم للناس بصيغ أقل قابلية للاستغلال الرمزي والسياسي. هذا المعنى ليس استنتاجا نظريا فقط؛ بل تدعمه بيانات ومواقف صادرة عن أطر حقوقية ومدنية في غزة طالبت صراحة بتفكيك نماذج توزيع مثيرة للجدل، واستعادة أطر أكثر اتساقا مع المبادئ الإنسانية، وهو ما يكشف أن عدم اندماج الفاعلين المحليين مع هذه النماذج كان جزءا من حماية المجال المدني، لا مجرد موقف سياسي.

على المستوى الاجتماعي اليومي، أخذ التحول إلى شبه تنظيم شكلا آخر، حيث أعاد إنتاج الشرعية داخل مجتمعات النزوح. ولو تتبعنا مسيرة مخيمات النزوح التي بدأت عشوائية ثم بتنظيم تدريجي، نجد أنه كانت خلالها مبادرات، سواء من الداخل أو المحيط، حاولت تغطية المتطلبات الأكثر إلحاحا، ووصلت اليوم لانتظام مجتمعات النزوح بممثلين يمتلكون أرشيفا مستنديا وهوية وشبكة علاقات على المستوى المحلي، وتمتد للمستوى الدولي، لكن ضمن الإطار الوسيط المحلي الضابط للتدخلات المتعددة، التي

⁵¹ المصدر نفسه: ص30

أصبحت تبدأ بإصلاحات وتطويرات هيكلية، وبناء قدرات وأنظمة انتخاب لشرعنة لجان إدارة المواقع التي تشكلت بفعل مبادرات جماعية، هذه النجاحات المشتركة في تثبيت القواعد بين الفعل المدني المجتمعي والمبادرات، وبين المؤسسات المحلية المدنية، شكلت غطاء حماية للمجتمع من التحول إلى جماعات متنازعة على ملكية الشرعية والموارد.

إن قراءة الانتقال من مبادرة إلى شبه تنظيم، لا تكتب بمنطق الاحتفاء ولا بمنطق الاتهام، بل بميزان مزدوج يلتقط ما كسبته الجماعة حين نظمت نفسها، وما قد تخسره إن تحول التنظيم إلى سلطة. المكسب الأوضح أن المبادرة حين تخرج العمل من يد الفرد المحوري إلى توزيع أدوار قابلة للتداول تصبح أقدر على الاستمرار وسط الفقد والنزوح والانقطاع. فالمهمة التي كانت تنهار بانسحاب شخص واحد، تبدأ بالصمود حين تقسم المسؤوليات، ويصير القرار مشتركا، وتترك المبادرة وراءها ذاكرة ولو في سجل بسيط أو محضر مختصر، لا لأن الورق قيمة بحد ذاته، بل لأن الذاكرة حين تحفظ نقل احتمالات التلاعب والعشوائية. ومع هذا الترتيب يتكون للناس حد أدنى من قابلية التحقق، حيث يعرفون ما يتوقعون، وكيف يطرحون اعتراضا، ومن يسألون، فتتحول العلاقة من إشاعة إلى سؤال معن، ويخف النزاع، لأن باب الإنصاف صار موجودا ولو بقدره الممكن. وتظهر حالة "لجنة حماية حي النصر" هذا التحول بوضوح، إذ انتقلت من استجابة ظرفية إلى قدر أوضح من توزيع المسؤوليات وتنظيم العلاقة بالمجتمع والخدمات. وبهذا المعنى، لم يكن شبه التنظيم تطورا شكليا، بل كان حدا أدنى من الانتظام يحمي الثقة ويقلل العشوائية.

في أكتوبر 2025 عند إعلان وقف إطلاق النار، الذي نتج عنه هبوط منسوب الاستهداف الشامل، وتبدل حركة المجتمعات من عودة ونزوح وبحث عن استقرار جديد، أتيحت نافذة لتنظيم المجتمع مبنية على الخبرة السابقة، حيث امتلك المجتمع خبرة تترافق مع التغيرات السريعة في كيفية تنظيم ذاته، وصياغة مرحلة جديدة من العمل المدني، إذ انتقل من الإبادة المطلقة إلى انخفاض منسوب الاستهداف، في مثل هذه اللحظات لا يعاد بناء المجال المدني دفعة واحدة، لكن تلتقط فرصة لتثبيت ما كان هشاً، مثل: أرشفة ما تبقى من قوائم، إعادة تعريف نطاق العمل، إنشاء لجان في مواقع عودة/نزوح، ونسج تقاهمات أقل هشاشة مع مؤسسات محلية، وتحولت المبادرة تدريجيا من تنظيم البقاء الفوري إلى تنظيم الاستمرار - لأن المجتمع نفسه يبدأ بالانتقال من تجمعات طارئة إلى خرائط عيش تحتاج انتظاما، ولو محدودا.

بهذا المعنى، لا تقرأ الهياكل شبه التنظيمية كانتصار إداري، ولا كإضافة بيروقراطية؛ بل كاستجابة مدنية لنتائج الإبادة، ومحاولة لإنقاذ الثقة من التآكل، وتقليل الاستغلال والاتهام، وحماية القرار المحلي وهو يتعامل مع ندرة طويلة وبوابات وصول متنازع

عليها. وما يتبدى في الأفق -إذا كانت أشكال مدنية صغيرة قد استطاعت تحت الإبادة أن تنتج قواعد وثقة وتمثيلا ولو هشاً- ليس نهاية التحول، بل إمكان أن يتحول هذا الرصيد إلى مدخل لإعادة بناء الفضاء المدني وتعزيز المبادرات القاعدية على قاعدة شراكة عادلة لا تبعية، ودعم يحمي سيادة القرار المحلي بدل أن يستبدلها.

إمكانات إعادة بناء الفضاء المدني وتعزيز المبادرات القاعدية

تضع تجربة غزة معنى إعادة البناء تحت سؤال جوهرى: هل المقصود ترميم ما تهدم من إسمنت وبنى للمنظمات المدنية والأهلية، أم استعادة شروط الاجتماع المدني التي تمكن الناس من تنظيم حياتهم، والدفاع عن حقوقهم، وإنتاج حد أدنى من الثقة والترابط المجتمعي؟ الإبادة في غزة لم تقتصر على قطاع الهدم الإنساني والبنائي، بل إبادة لكل البنى المجتمعية بكل مكوناتها المادية والهوياتية، ومحاولة تفتيت الأنظمة المجتمعية القائمة قبل الإبادة، التي حاول المجتمع ترميمها خلال الإبادة، وتعرضت الشبكات المجتمعية المحلية لاستنزاف طويل بفعل النزوح والتجوع والانقطاع وتضخم الشبهات بفعل استهداف الاحتلال الإسرائيلي كل بنى الحوكمة وأدواتها، لذلك لا تفهم إعادة بناء الفضاء المدني بوصفها ترفاً لاحقاً للإعمار والتعافي الإبادي، بل بوصفها شرطاً سابقاً للتعافي في القطاعات المتعددة في قطاع غزة، لأن أي مسار لا يعيد للناس القدرة على الفعل العام بصيغ مستقلة ومحمية لن ينتج إلا هشاشة جديدة، حتى لو تبدلت أسماء الجهات والبرامج، وتعددت التصريحات والوعود.

في هذا السياق، لا تقرأ المبادرات القاعدية باعتبارها حلاً مؤقتاً انقضت مهمته؛ بل باعتبارها بذوراً اجتماعية لسياسة الحياة اليومية، حيث راكمت خبرة في سد فجوات وقت الندرة والتجوع، وضبط النزاع، وإنتاج معايير إنصاف ممكنة، وصناعة قنوات وصول خارج الانسداد، خاصة أنها تملك أدواراً تنظيمية للمواقع الخدمية ومجتمعات النزوح المستحدثة إثر تآكل الجغرافيا في قطاع غزة والتدمير شبه الشامل للبنان. غير أن تحويل خبرة الفعل المجتمعي والمبادرات إلى إمكان لبناء فضاء مدني أوسع يتطلب شرطين متلازمين: أن تحمي المبادرات من الاستتباع، وأن تدعم دون أن تتحول إلى أذرع تنفيذ بلا قرار وشراكة في التخطيط والمصير، ما يعزز الحوكمة والعدالة والهوية.

أول شروط إعادة البناء هو استعادة الحد الأدنى من بيئة تمكينية للعمل المدني؛ حماية ممكنة، ومساحات حركة ووصول، وقواعد تشغيل لا تحول الفعل الإغاثي والمدني إلى رهينة للشروط السياسية أو الأمنية أو بوابات البيانات، حيث تسيطر إسرائيل بشكل مركزي على كل ما سبق، على نحو تحولت فيه هذه الشروط إلى مداخل لاستعمار الفعل المدني. وحين تعلن منظومة الأمم المتحدة وشركاؤها أن الوصول الإنساني ليس خياراً ولا شرطاً ولا ممارسة سياسية، فهي لا تقدم عبارة معيارية فقط؛ بل تسمي جوهر المشكلة المتمثلة في أن إعادة بناء المجتمع المدني لا يمكن أن تتم داخل بيئة تدار فيها الحياة عبر قيود تعاقب التنظيم المستقل وتكافئ الطاعة التشغيلية. وفي غزة، حتى الفترات التي شهدت تحسناً نسبياً بعد إعلان وقف إطلاق النار في 10 أكتوبر/ تشرين الأول 2025 لم تنتج تلقائياً بيئة تمكينية كاملة؛ إذ إن عوائق تشغيلية وبيروقراطية ولوجستية كانت مستمرة، وجعلت توسع العمل الإنساني مرهوناً بتغيرات خارج إرادة الفاعلين المحليين.⁵² في مقابلة مع الباحث الدكتور طلال أبو ركة، يرى أن غزة لم تدخل تعافياً بنويماً بعد على مستوى الفعل المدني، بل كان تعافياً هشاً مجزأً وظيفياً يحاول استعادة بعض الوظائف المدنية دون استقرار. الفضاء المدني ليس مجرد عودة المؤسسات الأهلية للعمل، بل يتحدد عبر ثلاثة مستويات أساسية، وهي: القدرة التنظيمية والحيز السياسي والبيئة الاجتماعية المادية. هذه المستويات لا تتعافى بالوتيرة نفسها، لذلك فإن مؤشرات التعافي تبقى جزئية ومحدودة، والعمل ما زال وفق منطق الطوارئ. الهدنة بعد أكتوبر 2025 فتحت نافذة لكنها لم تنتج انتظاماً، والتعافي صار خارجياً أكثر، فيما انشغل الفضاء المدني بالبقاء أكثر من التحول الديمقراطي.⁵³ وبالتالي فإن حماية الفضاء المدني تبدأ من تحرير شروط الوصول، لا من مضاعفة المشاريع؛ لأن المشاريع بلا وصول عادل تصبح إعادة توزيع للهشاشة.

الشرط الثاني يتصل بضرورة الفعل الرسمي الفلسطيني على المستويات المرتبطة بالسلطة الفلسطينية والحكومة، وما نتج عن الإبادة من تشكيل لجنة تكنوقراط لإدارة قطاع غزة التي عقدت اجتماعها الأول، وأعلنت بدء مهامها في 17 يناير 2025 بالقاهرة،⁵⁴ بما يمكن تسميته (القيادة الفلسطينية لمسار التعافي) بوصفها ضماناً ضد الوصاية، فخبرة الإبادة أظهرت كيف تنتسل الوصاية عبر اللغة الإنسانية ذاتها، حيث تعاد هندسة التوزيع والاحتياج وفق ترتيبات تتجاوز المجتمع وتتعامل معه ككتلة تنتظر،

⁵² مكتب الأمم المتحدة لتنسيق الشؤون الإنسانية في الأرض الفلسطينية المحتلة (OCHA oPt)، تقرير: الاستجابة الإنسانية من الأمم المتحدة وشركائها خلال الشهر الأول من وقف إطلاق النار في أكتوبر/تشرين الأول 2025، تقرير/تحديث ضمن "Humanitarian Response Update"، نشر في 11 ديسمبر/كانون الأول 2025. انظر/ي الرابط الآتي <https://n9.cl/dhztvd> :

⁵³ مقابلة مع الباحث الدكتور طلال أبو ركة، في غزة، أجريت بتاريخ 4 فبراير 2026

⁵⁴ اللجنة الوطنية لإدارة غزة تبدأ مهامها وتعلن الأولويات، الشرق للأخبار، نشر في 17 يناير/كانون الثاني 2026 (20:52)، انظر/ي الرابط الآتي: <https://n9.cl/ymc8e>

لا كفاعل يقرر ويحاسب. في هذا المنعطف يصبح دعم المبادرات القاعدية فعلا سياسيا- مدنيا بمعناه الأوسع، ليس لأنه ينازع على السلطة، بل لأنه يمنح محو المجتمع كصاحب حق في تعريف حياته. هذا ما تلتقطه النقاشات الفلسطينية حول الإعمار بين الإغاثة والوصاية السياسية، حين تدفع باتجاه آلية فلسطينية مستقلة للإعمار وفصل مساره عن الشروط السياسية/ الأمنية، مع التأكيد على إشراك المجتمع المدني في التخطيط والرقابة لضمان الشفافية والمساءلة.⁵⁵

ومن داخل هذا الإطار يبرز شرط ثالث أكثر دقة: صياغة عقد شراكة عادل مع المبادرات القاعدية، لا يختزل العلاقة في عقود تنفيذ سريعة. فالعبرة ليست في التعاون بحد ذاته، وإنما في شروطه وحدوده؛ فالمطلوب شراكة عادلة تعني تعاوننا منضبطا لا ينتزع من المبادرة قرارها الاجتماعي، ولا يفرغها من هويتها الوطنية، ولا يحولها إلى واجهة لخدمات مسيسة أو لجهات مجهولة. وعليه يقاس الدعم الأخلاقي والعملي بسؤال واحد تتفرع منه بقية المعايير: هل تبقّت للمبادرة سلطة تعريف الأولويات ومعايير الاستهداف؟ وهل تحمي من تحمل تبعات قرارات لم تتخذها؟ وهل ينظر إلى المعرفة المحلية بوصفها حقا ومعيارا للإنصاف، لا مادة تسلّم ثم تدار ضد أصحابها؟ أظهرت بعض الحالات أن هذا الشرط ليس مسألة نظرية، بل معيار عملي يحدد نوع الأثر الذي يتركه الدعم. ففي حالة "بقعة ضوء"، لم تكن الحاجة إلى الشراكة مرتبطة فقط بتيسير التنفيذ، بل أيضا بمدى بقاء القرار الاجتماعي للمبادرة في يد القائمات عليها، بوصفهن الأقرب إلى فهم احتياج الفتيات وسياق النزوح الذي يعملن فيه. ومن ثم، فإن الشراكة العادلة لا تقاس بمجرد تقديم الغطاء أو المورد، بل بقدرتها على حماية فكرة المبادرة من أن تعاد صياغتها خارج معناها المحلي.

في بيئة تقاوم فيها الجدل حول نماذج تقحم الإغاثة في ترتيبات ذات طابع عسكري أو سياسي، يغدو هذا الشرط أكثر حساسية: لأن فقدان القرار المحلي لا يعني فقط ضعفا في الفاعلية، وإنما تعني أيضا تآكلا في الشرعية أمام المجتمع نفسه. لذلك يصبح تمسك المبادرات بقرارها المحلي وبقواعدها الأخلاقية -حتى وهي تتعاون مع مؤسسات معروفة وذات صدقية- جزءا من إعادة بناء الفضاء المدني، لا مجرد موقف رمزي أو خيار خطابي. في مقابلة مع أكرم طموس الذي يعمل في منظمة محلية في مجال إدارة مواقع النزوح، يقدم مجموعة شروط عملية تضمن ألا يتحول دعم المبادرات إلى تبعية أو إلى واجهة تنفيذ. أول هذه الشروط

⁵⁵ الهيئة الدولية لدعم حقوق الشعب الفلسطيني حشد: إعادة إعمار قطاع غزة بين الإغاثة والوصاية السياسية... الإعمار حق قانوني لا منحة مشروطة، خبر صحفي، نشر بتاريخ 31 يناير/كانون الثاني 2025. انظر/ي الرابط الآتي: <https://n9.c/scomk>

وجود شراكة مكتوبة واتفاقيات واضحة تحدد الأدوار والمسؤوليات، وتؤكد أن العلاقة تكامل وشراكة لا علاقة أمر وتنفيذ. وثانيها استقلال القرار، بحيث تحتفظ المبادرة بحقها في تحديد أهدافها وأولوياتها وآليات عملها. وثالثها أن يكون التمويل مرنا وغير مفرط في التقييد، يراعي طبيعة المبادرات التطوعية وألا يرتهن باشتراطات تفرغ المبادرة من رسالتها. ورابعها الانتقال من "الإدارة المباشرة" إلى التمكين وبناء القدرات عبر التدريب والإرشاد ونقل الخبرات للطواقم المتطوعة. أما الشرط الخامس، فيتمثل في الشفافية المتبادلة من حيث وضوح التمويل وآليات الصرف والتقارير، بما يتناسب مع حجم المبادرة وإمكاناتها، وبما يحفظ الثقة، ويمنع تحويل الامتثال إلى أداة احتواء.⁵⁶

لكن التعاون والشراكة العادلة لا يبينان بالنوايا وحدها؛ بل يحتاجان هندسة مؤسسية تحمي الاستقلالية وتمنع الاستتباع. وهنا يمكن فهم المقترحات التي تقدم من داخل الفاعلين الأهليين بوصفها دلائل على كيفية الدعم دون الاحتواء، أي أن ينقل جزء من التمويل إلى صيغ مرنة تراعي واقع المبادرات (تمويل أساسي/ تشغيلي، أفق زمني أطول، قبول كلفة الحوكمة الدنيا بدل طلب بيروقراطية مستحيلة)، وأن تبنى آليات مساءلة متبادلة تضع المجتمع لا الممول وحده في قلب معادلة التحقق. في هذا السياق تبرز مخرجات شبكة المنظمات الأهلية الفلسطينية، التي تدفع تجاه تعزيز دور المنظمات الأهلية في التأثير والمناصرة داخل الأزمة، وتطوير أدوات رقابة ومعايير إنسانية ملائمة، بما يضيء أن المجتمع المدني لا يطلب مساحة تنفيذ فقط، بل مساحة قرار ومعيار وقدرة على مساءلة من يدير الحياة باسمه.⁵⁷ ويضيف د. طلال أبو ركة أن الهدنة رغم أنها تسمح بتكثيف وقت العمل وفتح مساحات أوسع للحركة تبقى نافذة هشة ما دامت البيئة السياسية غير مستقرة؛ فهي تتيح بناء قدر من الثقة بين الفاعلين المدنيين وخلق مساحات حوار، كما أن الصدمة الجمعية قد تدفع نحو انتظام أعمق في المجتمع. لكن المفارقة أن الهدنة ليست فرصة فقط، بل يمكن أن تعمل أيضا كأداة ضبط؛ أي أنها لا تنتج فضاء مدنيا بذاتها بقدر ما تنتج شروطا قد تسمح بإعادة تنظيم جزئي، واستعادة محدودة للتنظيم المجتمعي. وفي ضوء ذلك يقترح قراءة الواقع عبر سيناريوهات: سيناريو تعاف مدني (يبدو ضعيف الاحتمال دون استقرار سياسي ومادي)، أو سيناريو احتواء تحول فيه المبادرات إلى مجرد قنوات لتوصيل المساعدات، أو سيناريو اختفاء/ انكماش جديد إذا عادت شدة فعل الإبادة. ويشدد على أن أخطر ما يواجه المبادرات هو الاحتلال الناعم الذي لا يقيمها مباشرة،

⁵⁶ مقابلة مع أكرم طموس، عامل في منظمة محلية في مجال إدارة مواقع النزوح، أجريت في غزة بتاريخ 5 نوفمبر 2026

⁵⁷ شبكة المنظمات الأهلية الفلسطينية (PNGO)، بوابة شبكة المنظمات الأهلية الفلسطينية، موقع إلكتروني رسمي (دون تاريخ نشر محدد على الصفحة الرئيسية).

انظر/ي الرابط الآتي: <https://n9.cl/r3v3h>

بل يعيد تشكيلها تدريجياً لتتفق معناها الوطني إن استمرت وظيفياً، هذا في حين نجحت بعض المبادرات في تطوير أدوات مقاومة مكنتها من العيش داخل التدخلات الخارجية دون أن تفقد جوهرها وهويتها.⁵⁸

يمكن التقاط إمكانات إعادة البناء عبر ما بدأ يلوح من توازن جديد بين التنظيم والاستقلالية بعد سنوات الإبادة، إذ أنتجت مبادرات تتعلم كيف تثبت نفسها دون أن يسيطر عليها، وكيف تقبل غطاء مؤسسياً دون أن تستبدل، وكيف تستخدم الدعم لتقوية قواعدها لا لتهدير قرارها. هذا التوازن لا يظهر في الخطاب بقدر ما يظهر في التحول العملي داخل اليومي، حين تصاغ معايير الاستهداف بلغة مفهومة وتعلن للناس، وحين تفتح نافذة للاعتراض ولو عبر وسيط محلي، وحين توزع الأدوار بدل احتكارها، وتحفظ الذاكرة التنظيمية في سجل ورقي أو محاضر مختصرة، ويستعد قدر من الشفافية يمكن التحقق منه رغم الانقطاع والخطر. مثل هذه التحولات لا تعني أن الانضباط اكتمل، لكنها تعني أن الفضاء المدني بدأ يستعيد أدواته ويخضعها لنقاش نقدي مبني على التعلم والدروس المستفادة.

غير أن إعادة البناء تحمل مفارقة يجب أن تقال بوضوح، وهي كل انتظام يحمل خطر النفوذ. فالمبادرة حين تصبح أكثر تنظيماً تنتج مواقع قوة: من يدير القوائم يدير الاعتراف، ومن يستقبل الشكاوى يمسك الشرعية، ومن ينسق مع شبكة الموردين يمتلك القدرة الموردية. لذلك لا يكفي أن نقوي المبادرات بمعنى تضخيمها، بل ينبغي تقوية مناعتها ضد الاستحواذ الداخلي وضد الزبائنية، وضد تحويل الخدمة إلى رأسمال اجتماعي مغلق. وإعادة البناء هنا تعني بناء قواعد تمنع الاحتكار وتبقي القرار قريباً من المجتمع مثل (تدوير أدوار، إعلان معيار، فصل نسبي بين التنفيذ والتحقق، وإتاحة مساءلة مجتمعية). حين تهمل هذه الحواجز، يتحول الدعم إلى وقود لصراع داخلي جديد، ويعود الفضاء المدني إلى الانكماش، ولكن بأدواته المحلية هذه المرة. وتظهر حالة "لجنة حماية حي النصر" أن التحدي لا يكمن في غياب التنظيم فقط، بل كذلك في ضمان بقائه قريباً من المجتمع الذي يستند إليه. فقيمة اللجنة لم تأت من انتظامها وحده، وإنما أيضاً من ربط هذا الانتظام بالاحتياج. ومن هنا، فإن إعادة البناء لا تعني فقط تقوية المبادرات، بل أيضاً حماية القواعد التي تمنع تحول التنظيم إلى احتكار جديد للقرارات وشرعيتها.

وتظهر إمكانات إعادة البناء أيضاً في المعنى الأوسع للإعمار، أي أن التخطيط ليس مساحة هندسية فقط، بل مساحة سياسية-اجتماعية تقرر من يملك المكان ومن يملك الحق في العودة ومن يملك تعريف الحاجات. لهذا اكتسبت الدراسات الفلسطينية التي

⁵⁸ مقابلة: المصدر نفسه صفحة 41

ناقشت إعادة إعمار غزة عبر التخطيط المكاني قيمة خاصة، لأنها تظهر كيف تتعدد خطط الإعمار وتتنازع على تصور المكان والناس والملكية، وتفتح سؤالاً عن موقع المجتمع والفاعلين المحليين داخل هذه الهندسات؛ هل يكونون شهوداً أم شركاء؟ حين يقصى المجتمع المدني من هذه المداولات، لا تبني غزة بل تدار؛ أما حين يدمج عبر أدوات رقابة وتخطيط ومساءلة، يصبح الإعمار فرصة لإعادة تأسيس المجال العام لا مجرد ترميم لما تهدم.⁵⁹

وفي قلب هذا كله، تبرز قضية الهوية الوطنية لا بوصفها شعاراً، بل بوصفها سياجاً أخلاقياً ضد التحويل إلى ذراع وظيفية. المبادرات القاعدية التي خرجت من رحم العمل الأهلي والإنساني خلال الإبادة واكتسبت شرعيتها من كونها امتداداً لناسها - لأسمائهم ولهجاتهم وخرائط احتياجاتهم وخوفهم - كنها ترفض أن تستبدل بمنظومات مجهولة، أو بواجهات تبحث عن شرعية استعمارية. هذه المحافظة على الهوية ليست إغلاقاً على الذات، بل دفاع عن حق المجتمع في تعريف الإنساني الحر من داخل تجربته، لا من خلال منظمات دولية مستحدثة ومراكز توزيع تعيد صياغة العلاقة بين المانح الاستعماري والمستفيد على هيئة إذلال أو مخاطرة. بهذا المعنى، فإن إعادة بناء الفضاء المدني تمر عبر تثبيت المبادرة كفاعل وطني شريك وصانع هوية مدنية وطنية.

يتضح ذلك من خلال مقابلة فردية مع المبادرة آلاء أبو القمصان التي قادت مبادرات في غزة ضمن مجال حماية النساء من الإساءة والاستغلال. تقول آلاء إن فريقها كان يحتاج شريكاً يساعد في متطلبات التنفيذ، مثل تسهيل الشراء والتوريد والدعم اللوجستي، دون أن يفرض عليهم أولويات جاهزة، أو يقرر نوع التدخل نيابة عنهم، وإن أكثر ما دعم عملهم هو نموذج الاستجابة للأزمات بقيادة المجتمع، الذي يتبناه مركز العمل التنموي معاً، وقد منحهم مساحة كاملة لتصميم المبادرة وفق احتياج الناس، ثم توفير منحة نقدية لتنفيذها بمرونة تسمح بتعديل الخطة حسب تغيرات الميدان. وتشير إلى أن الثقة كانت تبني عبر خطوات بسيطة وواضحة، مثل إبلاغ المجتمع بحجم الدعم الذي وصل، وشرح ما تم شراؤه ولماذا، وفتح باب الملاحظات والأسئلة. وتختتم أن هذا الشكل من الدعم كان الأقرب للناس لأنه حافظ على قرار المبادرة، ورفع مستوى الثقة، وجعل الشراكة حقيقية على الأرض.⁶⁰

⁵⁹ معهد أبحاث السياسات الاقتصادية الفلسطينية (ماس)، إعادة إعمار غزة من خلال التخطيط المكاني: قراءات مقارنة لخطط ومقترحات إعادة إعمار غزة، إعداد وتنسيق: علي عبد الوهاب، ورجا الخالدي، القدس ورام الله، نشرت بتاريخ حزيران/يونيو 2025. انظر/ي الرابط الآتي: <https://n9.cl/pr28ec>

⁶⁰ مقابلة مع آلاء أبو القمصان، منسقة فرق مبادرة في قطاع غزة خلال الإبادة، أجريت بتاريخ 1 فبراير 2026

تتجلى المبادرات القاعدية في نهاية هذا المسار بوصفها أكثر من استجابة ظرفية؛ إنها طريقة لإبقاء المجال المدني حاضرا حين يتعرض للاستهداف بغرض الانهيار الهوياتي، فحين تراجعت الأطر المعتادة أو تعطلت، لم يختف الفعل العام، بل أعاد المجتمع إنتاجه بأشكال أقرب إلى الناس وتشكيلات مجتمعية تقليدية أنتجت قواعد بسيطة للإنصاف، وتوزيع أدوار يمنع الانهيار، وأبواب اعتراض تمنع تراكم الخلافات، وذاكرة تنظيمية بسيطة تحمي الثقة من التلاشي. وما بعد الإبادة، مهما بدا هشا، يفتح نافذة لترسيخ ما ولد تحت الضغط وتحويله من ارتجال إلى انتظام خفيف لا يصادر أصحابه، انتظام يحفظ القرار المحلي، ويعامل المعرفة المحلية كحق ومعيار للعدالة، ويجعل الشراكة سندا يوسع القدرة والوصول.

وحسب معايير التحول في المجتمعات، فعندما تتحول خبرة النجاة إلى لغة بناء، وتتحول القواعد اليومية الصغيرة إلى نواة مؤسسية لا تبطل أصحابها ولا تفصلهم عن مجتمعهم. بهذا المعنى، يصبح الدعم امتحانا أخلاقيا وسياسيا يقدر ما هو اختبار كفاءة، إما أن يعمل كخارطة تمكين تعيد للناس حقهم في القرار والمعيار، أو يتحول إلى خارطة تحكم تعيد إنتاج الهشاشة بأسماء جديدة. في غزة، حيث تعاد صياغة معنى الحياة العامة كل يوم، تصبح إعادة بناء الفضاء المدني عنوانا شاملا معلنا وغير معلن في التفاصيل اليومية للمجتمع، ويمهد لإعادة إعمار البنية المدنية، لأنه المجتمع القادر على تنظيم نفسه وتطوير أدوات حوكمة ومساءلة تتعرض للاستهداف، لكنها تنجح في الاستمرارية، فهو قادر على البقاء وبناء ما يراه ضروريا، وحسب أولوياته، ضمن السياق الإنساني الوطني المبني على الكرامة والحرية.

خاتمة وتوصيات

لا تقرأ المبادرات القاعدية في غزة بوصفها حكايات نجاة منفصلة عن سياقها، بل بوصفها دلائل على أن الإبادة لم تصب الأجساد والعمران فحسب، بل ضربت أيضا شروط الاجتماع المدني ذاتها من حيث من يملك القدرة على الفعل، وكيف تدار الموارد، وكيف يعاد تنظيم الحياة حين يصبح العمل الأهلي نفسه عرضة للاستهداف والانقطاع.

ومن قلب هذا الواقع، تكشف الدراسة أن التحديات البنيوية والتنظيمية لم تكن عوائق تقنية يمكن تجاوزها بزيادة الموارد فقط، بل كانت بنية ضاغطة تعيد تشكيل الفعل المدني خطوة بخطوة. فالأمن لم يكن ظرفا خارجيا؛ وإنما صار جزءا من قرار المبادرة وظروفها والفريق المبادر. واللوجستيات تحت الإغلاق لم تعد ترتيبات تنفيذ، بل أصبحت امتحانا لمعنى الوصول نفسه وقابلية الحركة، واستقرار سلسلة التوريد، وقدرة الفريق على العمل دون أن يتحول إلى هدف. والانقطاع المتكرر للاتصالات والإنترنت لم يقطع التواصل فقط؛ بل قطع قابلية التحقق والإنذار المبكر والتنسيق، وزاد عزلة الناس وصعب الإغاثة ومسارات الطوارئ، ودفع الفاعلين المحليين إلى بدائل معرفية بطيئة ومحملة بالأخطاء والضغط. بالتوازي مع ذلك، لم تكن أزمة السيولة مجرد عرض اقتصادي، وإنما كانت عاملا حاكما في تحويل المال إلى خدمة، حين ينقطع النقد أو يصبح مكلفا بفعل عمولات مرتفعة، إذ تتحول كل عملية شراء إلى اختبار شرعية وثقة، وتزداد حساسية الاتهام بالمحاباة أو الاستحواذ، وتدفع المبادرات إلى حلول تقلل الفاقد وتحافظ على حد أدنى من الشفافية الممكنة. وقد أبرزت دراسات محلية مختصة حجم أزمة السيولة كأزمة بنيوية تمس انتظام الحياة والخدمات في غزة .

لكن ما يهم بحثيا ليس تعداد الضغوط، بل قراءة ما فعلته المبادرات حينها، فقد تحولت الاستجابة من ارتجال لحظي إلى تكيف واع ومتراكم. وظهرت عقلانية اضطرار تعيد تعريف الفاعلية من كمية ما يقدم إلى مقدار ما يمنع من الفاقد، فتتكك المخاطرة عبر تفتيت نقاط العمل وتدوير الأدوار، وتعيد تصميم التدخل ليصير قابلا للحركة بدل الثبات، وتبسط قواعد الإنصاف حين تتعطل البيانات، وتبني ترتيبات شراء تقلل الاستنزاف المالي وتحمي الثقة، وتخلق آليات تقليل مخاطر حول نقاط الخدمة، وتتعامل مع الاحتراق النفسي كشرط للاستمرار لا كأثر جانبي. في هذه القرارات الصغيرة تتكون نتائج قابلة للرصد، مثل: انخفاض اعتماد المبادرة على فرد محوري، وتحسن القدرة على الاستمرار رغم النزوح والفقْد، واتساع هامش التحقق المجتمعي، وتقليل النزاعات حول قوائم المستفيدين والطوابير.

ومع تراكم هذا التكيف، شهدت بعض المبادرات تحولاً تدريجياً إلى هياكل شبه تنظيمية (قواعد تتكرر ثم تستقر، إجراءات مختصرة تخلق ذاكرة تنظيمية، أدوار تتوزع)، غير أن مكسب الانتظام كان وما زال يحمل في داخله خطره، لأن من يمسك القوائم والشكاوى وشبكة الموردين قد يمسك الاعتراف والقدرة والشرعية، وقد يتحول شبه التنظيم - إن لم يضبط بمعايير تمنع الاحتكار وتبقي القرار قريباً من المجتمع - إلى مولد صراع داخلي بدل أن يكون حلاً له. هنا تتبدى قيمة الشفافية النسبية وقنوات التظلم وتدوير الأدوار كآليات حماية من سلطة صغيرة تنمو داخل الندرة والاشتباه.

وتصل الورقة، في خاتمتها، إلى أن إعادة بناء الفضاء المدني في غزة لا يمكن اختزالها في إعادة إعمار مادي أو برامج خدمية منفصلة، بل تتطلب استعادة شروط الاجتماع المدني التي تمنح الناس قدرة تنظيم حياتهم، وحماية كرامتهم، وإنتاج ثقافتهم المتبادلة، ومساءلة أنفسهم في بيئة يهددها الوصاية والتسييس واحتكار الوصول. هذا يفرض ميزاناً جديداً للشراكة؛ دعماً يعترف بأن المعرفة المحلية ليست بيانات خاماً، وأن المبادرة ليست ذراع تنفيذ سريع، بل فاعل اجتماعي وطني يستمد شرعيته من ناسه ويحاسب أمامهم أولاً. وفي مناخ تصاعدت فيه التحذيرات من تسييس الإغاثة، ومن نماذج توزيع مثيرة للجدل، يصبح التمسك بالقرار المحلي والمعايير الأخلاقية جزءاً من إعادة البناء، لا مجرد موقف رمزي.

بهذا المعنى، ما تقتحه المبادرات القاعدية ليس بديلاً عن المؤسسات بقدر ما هو احتمال لإعادة ترتيب العلاقة بينها وبين المجتمع والمانحين؛ علاقة تعترف بالاستقلالية، وتمنع الاستتباع، وتستثمر في التنظيم الخفيف الذي لا يبتلع أصحابه. وعندما يبدأ المجتمع، ولو ببطء، بإعادة امتلاك أدواته من معيار استعادة معن، وتظلم ممكن، ذاكرة تنظيمية، وأدوار قابلة للمساءلة؛ فإن الفضاء المدني لا يعود فكرة نظرية، بل يصبح ممارسة قابلة للبناء حتى تحت الركام.

بناء على ما ورد، تقدم الدراسة مجموعة من التوصيات في ذات الإطار:

أولاً: ما يلزم لإعادة بناء الفضاء المدني هو حماية الفعل المدني نفسه، باعتباره حقاً اجتماعياً لا هامشاً إجرائياً. وهذا يبدأ عملياً بتقليل أخطار الاستهداف والالتباس التي طالت العاملين الإنسانيين ونقاط الخدمة، وبناء بروتوكولات سلامة واقعية للمبادرات من آليات عمل متناوبة، وخطط طوارئ، وتدريب سريع على إدارة الحشود وتقليل المخاطر، ودعم لوجستي يخفف التعرض

المباشر . إن سجل القتل القياسي للعاملين في المجال الإنساني يوضح لماذا تصبح السلامة قلب التنظيم لا هامشه، ولماذا تحتاج المبادرات إلى حماية تشغيلية تضمن استمرارها دون أن تتحول إلى أهداف سهلة.

ثانياً: استعادة قابلية المعرفة كشرط للعدالة والإنصاف، من خلال تطوير منصات إلكترونية جامعة وموحدة بإشراف المنظمات الأهلية، بالشراكة مع وحدة الاتصال والتكنولوجيا على مستوى الحكومة الفلسطينية، فإصلاح الاتصالات والإنترنت ليس تحسيناً تقنياً، إنه استعادة القدرة على التحقق والتنسيق واستقبال الشكاوى، والتحذير المبكر من المخاطر.

ثالثاً: معالجة السيولة بوصفها مسألة بقاء وحوكمة في آن واحد، والتنسيق مع الجهات النقدية والاقتصادية المختصة لتطوير قنوات آمنة لوصول السيولة إلى قطاع غزة، أو تعميم إجرائي بتوحيد الشراء الإلكتروني المنتظم دون أي فائدة على قيمة المال الأساسية. رابعاً: صياغة شراكة عادلة عبر تعاون متكامل يعزز هوية الفعل المدني للمبادرات المجتمعية، ولا يحولها إلى واجهة لخدمات مسبقة أو لجهات مجهولة. ويشمل ذلك تطوير مسارات استيعاب داعمة للمجموعات المبادرة من خلال شبكات المؤسسات المحلية والأهلية، بالتوازي مع تطوير نموذج دعم مؤسسي يقوم على منح صغيرة مرنة، ومخرجات واقعية قابلة للتحقق، ومعايير مساءلة مختصرة بما يتناسب مع ظروف الانقطاع بدل فرض اشتراطات ثقيلة قد تدفع المبادرات إلى الانكماش أو التخفي.

خامساً: الاستثمار في المساءلة الممكنة، وتعزيز مفاهيم المساءلة المجتمعية، عبر تطوير ونشر أدوات توثيق موحدة بسيطة ومرنة، وإعلان منصات عامة تسجيلية للفعل المدني لضمان حمايتها لا استيعابها، هذه الأدوات المرتبطة بالمساءلة لا تدفع المبادرة للبيروقراطية، لكنها تساهم في تنظيم مجتمعي يخفف تشوهات الفعل المدني وقت الاستهداف و يعزز القدرة على الاستمرار.

سادساً: تثبيت الهوية الوطنية كميّار عملي للشرعية، لا كشعار، فالدعم الذي لا يحترم هذا المعيار قد يخلق هشاشة جديدة؛ مبادرات يشكك بها أمام مجتمعها، أو تدفع للدخول في مسارات تسييس الإغاثة وتحتكر الوصول. ومع تزايد التحذيرات الحقوقية والأمنية من نماذج توزيع تضعف المعايير الإنسانية، وتفتح باب التحكم بمقومات الحياة، يصبح دعم المبادرات المستقلة ضمن شراكات عادلة استثماراً في إعادة بناء الفضاء المدني، لا مجرد أداة لتنفيذ خدمات إغاثية.

سابعاً: ربط إعادة بناء الفضاء المدني بإعادة بناء المجال العام الفلسطيني الأوسع. وهذا يحتاج شبكة تنسيق محلية وطنية تصل المبادرات ببعضها وبالمؤسسات ذات الجذور الاجتماعية، وتفتح مساحات تعلم وتبادل خبرات، وتوثق ما جرى في ذاكرة مشتركة

ومراجعة نقدية ممنهجة تطرح تساؤلات: ما الذي نجح؟ ما الذي فشل؟ كيف جرى الحد من الاستغلال؟ كيف استمرت المبادرات دون أن تحتوى؟ هذا التراكم يحول خبرة البقاء إلى معرفة قابلة للبناء، ويمنح المجتمع أدوات تقلل تكرار الانهيار، حتى لو تغيرت الأسماء والبرامج.

وأخيرا، من الضروري أن تقاس إعادة البناء بما يلمسه الناس في حياتهم، لا بالشعارات، وذلك من خلال طرح أسئلة موضوعية: هل تعلن المبادرات معاييرها بوضوح؟ هل توجد اليات فعلية للاعتراض أو تقديم الشكوى؟ هل خفت النزاعات حول نقاط تقديم الخدمة؟ هل هناك أدوار تنظيمية تمنع الاحتكار؟ وهل الشراكات تدعم الاستقلال بدل أن تخلق تبعية؟ عندما تبدأ هذه المؤشرات بالظهور، يستعيد الفضاء المدني في غزة نفسه كحق جماعي في القرار والكرامة وتنظيم الحياة، وعندها يصبح الإعمار بناء لما يريده الناس فعلا، وأكثر استجابة لاحتياجات الناس الفعلية، لا لما يفرض عليهم.

المصادر والمراجع

- 1- مرصد سيفيكس (CIVICUS Monitor)، "The CIVICUS Monitor downgrades the Occupied Palestinian Territories' civic space to 'Closed' amid growing calls of genocide"، تاريخ النشر: 4 ديسمبر 2024، انظر/ي الرابط الآتي: <https://n9.cl/9zp2t>
- 2- خبراء الأمم المتحدة لحقوق الإنسان (OHCHR)، «Israel/Palestine: UN experts call on governments to resume funding for six Palestinian CSOs designated by Israel as 'terrorist organisations'»، تاريخ النشر 25 أبريل 2022، انظر/ي الرابط الآتي: <https://n9.cl/y2p93>
- 3- موقع فرنسا 24، ما هي مؤسسة غزة الإنسانية التي تثار حولها الكثير من الشكوك، نشر في 27 مايو 2025، انظر/ي الرابط الآتي: <https://n9.cl/388r7>
- 4- ليث حنبلي، إعادة تصور التحرير من خلال اللجان الشعبية، شبكة السياسات الفلسطينية (الشبكة)، نشر في 16 فبراير 2022، انظر/ي الرابط الآتي: <https://n9.cl/q36g6>
- 5- تقرير حالة طوارئ غزة- مكتب الأمم المتحدة لتنسيق الشؤون الإنسانية (OCHA)، نشر في 26 أغسطس 2014، انظر/ي الرابط الآتي: <https://n9.cl/5scog>
- 6- مكتب مفوضية الأمم المتحدة السامية لحقوق الإنسان (OHCHR)، "Israel/Palestine: UN experts call on governments to resume funding for six Palestinian CSOs designated by Israel as 'terrorist organisations' (بيان صحفي)، نشر بتاريخ 25 أبريل 2022، انظر/ي الرابط الآتي: <https://n9.cl/y2p93>
- 7- الجزيرة نت، الأمم المتحدة: 181 عاملا في الإغاثة الإنسانية قتلوا بغزة عام 2024، نشر بتاريخ 20 أغسطس 2025، انظر/ي الرابط الآتي: <https://n9.cl/k4zp59>
- 8- هيومن رايتس ووتش، بيان صحفي، غزة: خطر تعجيل المجاعة مع تعليق مساعدات الأونروا، نشر بتاريخ 31 يناير 2024، انظر/ي الرابط الآتي: <https://n9.cl/tagxi>
- 9- فريق المراجعة المستقلة للأونروا، التقرير النهائي المقدم للأمين العام للأمم المتحدة: مراجعة مستقلة للآليات والإجراءات لضمان التزام الأونروا بالمبدأ الإنساني للحياد، نشر بتاريخ 20 أبريل 2024، انظر/ي الرابط الآتي: <https://n9.cl/pvf3z>
- 10- مارغيسون، رودا، وزانوتي، جيم، وكالة الأمم المتحدة لإغاثة وتشغيل اللاجئين الفلسطينيين في الشرق الأدنى (الأونروا): نظرة عامة وتجميد التمويل الأميركي رقم (IN12316)، نشر بتاريخ 9 فبراير 2024، انظر/ي الرابط الآتي: <https://n9.cl/q1wqt>
- 11- الوصول الإنساني: تقرير SCORE عن غزة- الأشهر الستة الأولى: مسح التغطية، ومدى الوصول التشغيلي، وفعالية المساعدات الإنسانية، نشر في مارس 2024، انظر/ي الرابط الآتي: <https://n9.cl/6e0az>
- 12- أوليفيا لو بوفافان، أكثر من 170 مؤسسة/جمعية خيرية تدعو إلى إنهاء نظام جديد "قاتل" لتوزيع المساعدات في غزة، رويترز، نشر في 1 يوليو 2025، انظر/ي الرابط الآتي: <https://n9.cl/l4vc1>
- 13- مفوضية الأمم المتحدة السامية لحقوق الإنسان (OHCHR)، خبراء الأمم المتحدة يدعون إلى التفكيك الفوري لمؤسسة غزة الإنسانية، بيان صحفي، نشر في 5 أغسطس 2025، انظر/ي الرابط الآتي: <https://n9.cl/oj5vo>
- 14- موجز بحثي حول الاستجابات المجتمعية والمساعدة المتبادلة في غزة إعداد/نشر: مجموعة عمل المبادرات المجتمعية- فلسطين والحماية من المحلي إلى العالمي (Local2Global Protection)، غزة/القدس/كوبنهاغن، يوليو 2024، انظر/ي الرابط الآتي: <https://n9.cl/zdlgc>

- 15-ورقة صادرة عن ALNAP / ODI Global دعم المساعدة المتبادلة: ماذا تخبرنا الأدلة، إعداد أليخاندرو بوسادا وليندا أهيمبيسيوي، لندن، 2025، انظر/ي الرابط الآتي <https://n9.cl/hmxt3>
- 16-مكتب الأمم المتحدة لتنسيق الشؤون الإنسانية في الأرض الفلسطينية المحتلة (OCHA oPt)، الوصول الإنساني في غزة: 31-1 مارس 2024 (Humanitarian Access: Gaza Humanitarian Access 1-31 March 2024)، نشر بتاريخ 5 أبريل 2024، انظر/ي الرابط الآتي <https://n9.cl/gt5ckj>
- 17-دليل اسفير: الميثاق الإنساني والمعايير الدنيا للاستجابة الإنسانية (الطبعة الرابعة)، جنيف، 2018، انظر/ي الرابط الآتي: <https://n9.cl/ulygw3>
- 18-اليونيسف (UNICEF)، بالكاد قطرة للشرب: أطفال قطاع غزة لا يحصلون على 90% من معدل استخدامهم الطبيعي للمياه، بيان صحفي، نشر في 20 ديسمبر 2023، انظر/ي الرابط الآتي: <https://n9.cl/a1sxj>
- 19-لجنة مراجعة المجاعة التابعة للتصنيف المرحلي المتكامل للأمن الغذائي (IPC – Famine Review Committee)، الخلاصات والتوصيات: لجنة مراجعة المجاعة - قطاع غزة، مارس 2024، نشر في 18 مارس 2024، انظر/ي الرابط الآتي: <https://n9.cl/h310f5>
- 20-مجموعة تنسيق المأوى - فلسطين (Shelter Cluster Palestine)، توصيات الاستجابة لفصل الشتاء 2025/2024 (Winterization Recommendations 24/25 v01.00)، وثيقة إرشادية/دعم تقني، نشرت في 28 يونيو 2024، انظر/ي الرابط الآتي: <https://n9.cl/kq651>
- 21- استجابة منظمة الصحة العالمية في الأرض الفلسطينية المحتلة (أبريل/نيسان-ديسمبر/كانون الأول 2024)، تقرير/ملخص استجابة صادر عن مكتب منظمة الصحة العالمية لإقليم شرق المتوسط (EMRO)، نشر في 12 فبراير/شباط 2025. انظر/ي الرابط الآتي: <https://n9.cl/vs5536>
- 22-اللجنة الدائمة المشتركة بين الوكالات (IASC)، سياسة الحماية في العمل الإنساني (IASC Policy on Protection in Humanitarian Action)، وثيقة سياسة، 2016، انظر/ي الرابط الآتي: <https://n9.cl/pl8u0>
- 23-نضال المغربي، أوليفيا لو بواديفان، إيما فارح، إغلاق طريق مساعدات يفاقم نقص الإمدادات في شمال قطاع غزة المنكوب بالمجاعة، رويترز، نشر في 26 سبتمبر 2025، انظر/ي الرابط الآتي: <https://n9.cl/19z8t>
- 24-صندوق الأمم المتحدة للسكان (UNFPA)، لمحة عن العنف القائم على النوع الاجتماعي (GBV) في قطاع غزة: ديسمبر 2024 - مارس 2025، نشر في 25 أبريل 2025، انظر/ي الرابط الآتي: <https://n9.cl/dyyj1>
- 25-منظمة أكسس ناو "إسرائيل يجب أن تتوقف عن قطع غزة عن العالم"، بيان صحفي، نشر في 19 يونيو 2025، انظر/ي الرابط الآتي: <https://n9.cl/c2ihn>
- 26-الجزيرة نت (الاقتصاد/فلسطين)، أزمة السيولة في غزة تشل الحياة الاقتصادية، نشر في 27 أبريل 2024، انظر/ي الرابط الآتي: <https://n9.cl/d22nq>
- 27-وكالة أسوشيتد برس (قائمة بمنظمات الإغاثة العاملة في غزة التي تعلق إسرائيل عملها)، نشر في 30 ديسمبر 2025، انظر/ي الرابط الآتي: <https://n9.cl/th6o4h>
- 28-قناة المملكة، "المنظمات الأهلية الفلسطينية": استشهاد نحو 700 من كوادر الإغاثة في غزة منذ بدء الحرب، نشر في 20 أغسطس 2025، انظر/ي الرابط الآتي: <https://n9.cl/cx9iil>
- 29-مكتب الأمم المتحدة لتنسيق الشؤون الإنسانية في الأرض الفلسطينية المحتلة (OCHA oPt)، بيان صادر عن فريق العمل الإنساني، نشر في 6 أغسطس 2025، انظر/ي الرابط الآتي: <https://n9.cl/ffj9kp>

- 30- منظمة أطباء بلا حدود (MSF)، تهديد إسرائيل بسحب تسجيل المنظمات غير الحكومية: ضربة خطيرة للعمل الإنساني في غزة والضفة الغربية، تصريح، نشر في 2 يناير 2026، انظر/ي الرابط الآتي: <https://n9.cl/92ngs>
- 31- الجزيرة الإنجليزية (Al Jazeera English)، مؤسسة GHF المثيرة للجدل والمدعومة أمريكيا تعلن إنهاء مهمتها في غزة، نشر في 24 نوفمبر 2025، انظر/ي الرابط الآتي: <https://n9.cl/qzqabx>
- 32- إديث م. ليديرر، مقتل 383 من عمال الإغاثة في يور الصراع العالمية خلال عام 2024، قرابة نصفهم في غزة، وفق الأمم المتحدة، وكالة أسوشيتد برس (AP News)، 19 أغسطس 2025، انظر/ي الرابط الآتي: <https://n9.cl/kk2bsq>
- 33- وفاء شورافا؛ جوليا فرانكل، نساء غزة يكافحن حياة مجردة من الخصوصية في مخيمات خيام مكتظة، وكالة أسوشيتد برس (Associated Press)، نشر في 30 ديسمبر 2024، انظر/ي الرابط الآتي: <https://n9.cl/ws64na>
- 34- موقع متحدون ضد اللإنسانية، 53 منظمة غير حكومية دولية تحذر من أن إجراءات التسجيل الإسرائيلية الأخيرة ستعيق العمل الإنساني الحاسم، بيان/تصريح مشترك، نشر في 5 يناير 2026، انظر/ي الرابط الآتي: <https://n9.cl/dpx7z>
- 35- تحديث أزمة غزة: انقطاع اتصال الإنترنت في قطاع غزة (Gaza crisis: Update: Internet Connectivity Blackout in Gaza)، تقرير/تحديث حالة صادر عن مجموعة الاتصالات الطارئة، نشر في 16 يونيو/حزيران 2025 عبر ReliefWeb، انظر/ي الرابط الآتي: <https://n9.cl/g4s8t>
- 36- سامي أبو سالم، أزمة نقص السيولة تعيد غزة إلى عصر المقايضة، وكالة الأنباء والمعلومات الفلسطينية (وفا)، نشر في 4 أبريل 2024، انظر/ي الرابط الآتي: <https://n9.cl/rngxj>
- 37- فاطمة خالد، انقطاع الإنترنت والهاتف في أجزاء واسعة من قطاع غزة يعطل العمليات الإنسانية ويعمق العزلة، وكالة أسوشيتد برس، نشر في 20 يونيو 2025، انظر/ي الرابط الآتي: <https://n9.cl/wjitdc>
- 38- معهد أبحاث السياسات الاقتصادية الفلسطيني (ماس) بالشراكة مع "Global Communities"، أزمة سيولة مالية حادة في قطاع غزة منذ 7 أكتوبر 2023: تقرير تقييم للوضع، الباحث الرئيس: فادي دراغمة، نشر في 26 مارس 2025، انظر/ي الرابط الآتي: <https://n9.cl/9qdw0>
- 39- المركز الفلسطيني لحقوق الإنسان، الخطة الإسرائيلية- الأمريكية لتوزيع المساعدات تنتهك معايير الإغاثة وتسهم في دفع سكان غزة إلى ظروف معيشية قاسية تستهدف تدميرهم، بيان/ تصريح صحفي، نشر في 12 مايو 2025، انظر/ي الرابط الآتي: <https://n9.cl/1yym2>
- 40- مفوضية الأمم المتحدة السامية لحقوق الإنسان (OHCHR)، خبراء أمميون يدعون إلى التفكيك الفوري لـ "مؤسسة غزة الإنسانية"، بيان صحفي، نشر في 5 أغسطس 2025، انظر/ي الرابط الآتي: <https://n9.cl/oj5vo>
- 41- مكتب الأمم المتحدة لتنسيق الشؤون الإنسانية في الأرض الفلسطينية المحتلة (OCHA oPt)، الاستجابة الإنسانية من الأمم المتحدة وشركائها خلال الشهر الأول من وقف إطلاق النار في أكتوبر 2025، نشر في 11 ديسمبر 2025، انظر/ي الرابط الآتي: <https://n9.cl/dhztzd>
- 42- الشرق للأخبار، اللجنة الوطنية لإدارة غزة تبدأ مهامها وتعلن الأولويات، نشر في 17 يناير 2026، انظر/ي الرابط الآتي: <https://n9.cl/ymc8e>
- 43- الهيئة الدولية لدعم حقوق الشعب الفلسطيني (حشد)، إعادة إعمار قطاع غزة بين الإغاثة والوصاية السياسية الإعمار حق قانوني لا منحة مشروطة، خبر صحفي، نشر في 31 يناير 2025، انظر/ي الرابط الآتي: <https://n9.cl/scom>
- 44- شبكة المنظمات الأهلية الفلسطينية (PNGO)، بوابة شبكة المنظمات الأهلية الفلسطينية، موقع إلكتروني رسمي (دون تاريخ نشر محدد)، انظر/ي الرابط الآتي: <https://n9.cl/r3v3h>

45-معهد أبحاث السياسات الاقتصادية الفلسطيني (ماس)، إعادة إعمار غزة من خلال التخطيط المكاني: قراءات مقارنة لخطط ومقترحات إعادة إعمار غزة، إعداد وتنسيق: علي عبد الوهاب، ورجا الخالدي، القدس/ رام الله، يونيو 2025، انظر/ي الرابط الآتي:
<https://n9.cl/pr28ec>

مقابلات فردية ومجموعات بؤرية

- مقابلة مع الدكتور عماد أبو رحمة، مستشار المركز الفلسطيني لأبحاث السياسات والدراسات الاستراتيجية، أجريت بتاريخ 10 فبراير 2026.
- مقابلة في مدينة غزة مع خليل قشطة، منسق مبادرات مجتمعية وشبابية، أجريت بتاريخ 27 يناير 2026.
- مقابلة مع الباحث الدكتور طلال أبو ركة، في غزة، أجريت بتاريخ 4 فبراير 2026.
- مقابلة مع أكرم طموس، عامل في منظمة محلية في مجال إدارة مواقع النزوح، أجريت في غزة بتاريخ 5 فبراير 2026.
- مقابلة مع آلاء أبو القمصان، منسق فرق مبادرة في قطاع غزة خلال الإبادة، أجريت بتاريخ 1 فبراير 2026.
- مقابلة مع أحمد أبو مصطفى، منسق مبادرة بقعة ضوء، في قطاع غزة خلال الإبادة، أجريت بتاريخ 1 فبراير 2026.
- مقابلة مع رمضان عسلي، منسق مبادرة كن عوناً لغزة، في قطاع غزة خلال الإبادة، أجريت بتاريخ 15 مارس 2026.
- مقابلة مع سامي نعيم، منسق مبادرة سلة بلدنا، في قطاع غزة خلال الإبادة، أجريت بتاريخ 15 مارس 2026.
- مقابلة مع محمد دراييه، منسق مجموعات تعليم الإنسان، في قطاع غزة خلال الإبادة، أجريت بتاريخ 16 مارس 2026.
- مقابلة مع محمد طموس، قائد فريق طوارئ، في قطاع غزة خلال الإبادة، أجريت بتاريخ 16 مارس 2026.
- مقابلة مع رواء شعث، منسق لجنة حماية مجتمعية في قطاع غزة خلال الإبادة، أجريت بتاريخ 16 مارس 2026.
- مجموعة بؤرية أجريت في يناير بالمحافظة الوسطى- دير البلح (تنوع المشاركين من مساهمين في تنفيذ مبادرات وجزء من مؤسسات محلية).
- مجموعة بؤرية أجريت في فبراير بمحافظة غزة (تنوع المشاركين من مساهمين في تنفيذ مبادرات وبعض من مؤسسات محلية).