



منتدى البدائل العربي
Arab Forum For Alternatives

مؤسسة شارك... نموذج تنموي تعاوني مجتمعي في قلب الصراع



مشروع الاقتصاد البديل في المنطقة العربية (مصر والسودان والمغرب وتونس ولبنان) (2024)

منتدى البدائل العربي للدراسات الاجتماعية

مؤسسة شارك... نموذج تنموي تعاوني مجتمعي في قلب الصراع

ورقة تجارب

كتابة: ابو بكر عمر

مراجعة: عمر سمير

مراجع اللغة العربية: أحمد الشبيني

تصميم: محمد جابر

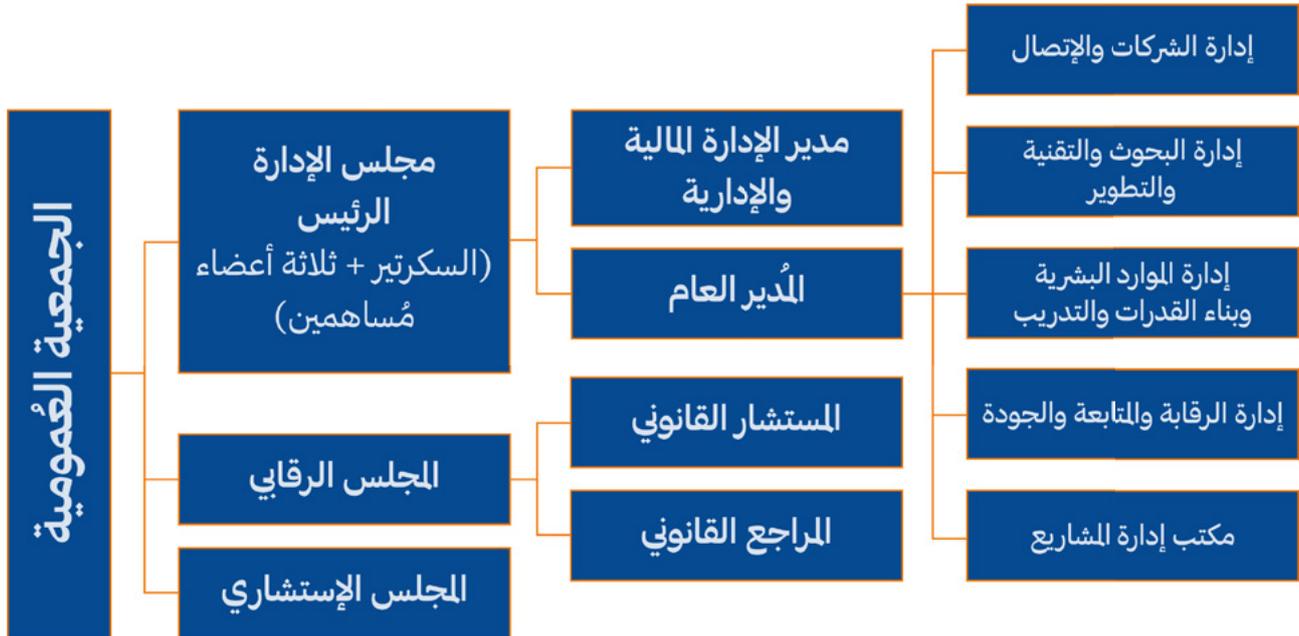
مديرة المشروع: ناصف براهيم

أولاً: معلومات أولية حول شارك

«شارك» هي شركة محدودة بالضمان (غير ربحية) مسجلة بتاريخ السادس من شهر فبراير سنة 2023، وفقاً لقانون الشركات السوداني لعام 2015. أسستها مجموعة من السودانيين المستقلين، والجهات الاعتبارية التي تشكلت من مشروع شارك، ذوي العلاقة بمجالات التنمية المُستدامة، والتعاونيات، وريادة الأعمال، والأعمال المُتوسطة والصغيرة، والإنتاج، والخدمات، والصناعات التحويلية، والمعلومات والاتصالات، للعمل في السودان، وإفريقيا، والشرق الأوسط. تعمل شارك لتوفير فرص حياة أفضل للجميع، وتحقيق الاستفادة القصوى من الموارد. لذلك، تمارس شارك جميع أنشطتها وفقاً لمبادئها المعلنة، ضمن عقد ولائحة تأسيسها المودعة بالسجل التجاري السوداني: المسؤولية الاجتماعية والمسؤولية الريادية قبل الربح، والشفافية، والمساءلة، واحترام القوانين، والحيادية السياسية، والإحسان للإنسان واحترام كرامته، والنزاهة والأمانة، والكفاءة، والالتزام، والعدالة مع الجميع، وعدم التمييز السياسي أو الديني أو الجنسي أو العرقي أو الاجتماعي أو الطبقي، والديمقراطية والمشاركة في اتخاذ القرار، والتعاون وبناء الشراكات، والجودة في الأداء، والتحسين المستمر

تنظم لائحة شارك المحدودة بالضمان وهيكلها التنظيمي الجمعية العمومية -مجلس المساهمين- التي تضم عضويتها حتى اللحظة أربع مؤسسات: مؤسسة شارك التعاونية التنموية متعددة الأغراض، ومنظمة شارك لتنمية المجتمع، وشركة المستدامة للمشاريع المتطورة المحدودة، وشركة نولج هب سودان المحدودة بالضمان (Sudan Knowledge Hub) (شكل 1). يمكن الوصول إلى مزيد من المعلومات عن شارك عبر موقع المؤسسة الإلكتروني (www.sharik.org) أو بالتواصل معها عبر بريد الاستعلامات (info@sharik.org).

شكل 1: الهيكل التنظيمي للشركة



ثانياً: شارك... الأهداف والأنشطة والشراكات

بدأت قصة شارك مع «مشروع شارك للتنمية المستدامة». وهو مبادرة تحويلية قام باحتضانها «مختبر التسريع التابع لبرنامج الأمم المتحدة الإنمائي»، على مدى السنوات الخمس الماضية بغرض رفع مشاركة الشباب في تعزيز النمو المستدام وفي العمل على اتخاذ تدابير استباقية ضد الاضطرابات المدنية وانهيار النظام الاقتصادي المحتملين. عمل مشروع شارك على تعبئة المجتمعات الشعبية عن طريق مشاورات مكثفة، مع طيف واسع من الفاعلين، في جميع ولايات السودان بمن فيهم: جهاز الخدمة المدنية

(مؤسسات الدولة)، والتعاونيات، ومنظمات المجتمع المدني، والقطاع الخاص، والمؤسسات البحثية. بالإضافة إلى المشاورات، نفذ المشروع برامج بناء قدرات في حوكمة التنمية الديمقراطية، وقرنها بتجارب ومشاريع ميدانية، في ولايات السودان كافة، شملت على سبيل المثال لا الحصر: بحوثاً ومسوحات زراعية شاملة، وتطوير خرائط الاستثمار الزراعي والغذائي، والتدريب على مبادئ وإدارة التعاونيات على الصعيد الوطني، وإنشاء وتقوية روابط مباشرة بين المنتجين والمستهلكين، من خلال الاستثمار في النموذج التعاوني، وبناء أنظمة تعاونيات الادخار والائتمان (SACCOs). تمخض مشروع شارك عن ولادة أربع مؤسسات: مؤسسة شارك التعاونية التنموية متعددة الأغراض، ومنظمة شارك لتنمية المجتمع، وشركة المستدامة للمشاريع المتطورة المحدودة، وشركة السودان نولج هب المحدودة بالضمان (Sudan Knowledge Hub). عمل المشروع أيضاً على رفع مستوى التنسيق ومشاركة الموارد بين تلك المؤسسات، فتكملت جهود المشروع الكلية بتسجيل شركة شارك المحدودة بالضمان

شارك مؤسسة مهنية (Professional Corporation)، تعمل كمنظمة منفعة عامة (Public Benefit Organization)، أسست لتكون فعالة وقادرة على العمل بشكل وثيق مع النظام البيئي من حولها محلياً، وإقليمياً، ودولياً، تنتشر في كل ولايات السودان عبر مراكز شارك لتنمية المجتمع (أبراج التنمية) المرتبطة ببعضها والملوكة لأصحاب المصلحة من المجتمعات المحلية، وتسعي إلى بناء نماذج بالواءمة مع خصوصية البلدان المختلفة، بالاستفادة من مختبرات التسريع المنتشرة فيها، لبناء أبراج تنمية إقليمية ودولية، ترتبط ببعضها لتحقيق المصالح المنشودة لمجتمعاتها وتزيد من روابط التآزر بين الناس. تحقق شارك ذلك من خلال عمل الشركة في تقديم الاستشارات المتعلقة بمجالاتها وتخصصاتها المختلفة، وتطوير نظم المعلومات، والبيانات، والبحوث، والمشاريع، والإستراتيجيات، وصياغة السياسات العامة، وبناء القدرات، وتقديم الدعم الفني، وإدارة وتنمية الأصول المجتمعية، البشرية، والاجتماعية، والمؤسسية، والمادية، والبيئية، والسياسية، والمالية.

يُمثل نموذج عمل مؤسسة شارك نظاماً إيكولوجياً تنموياً (Sharik Ecosystem)، يستند إلى نهج إداري حديث، يجمع بين وحدات الأعمال المستقلة (Independent Business Units) والوحدات العُقدية (Nodal Units)، ضمن بنية تنظيمية هرمية-أفقية (نصف مركزية "Flatarchy"). تمنح هذه الهيكلية درجة عالية من الاستقلالية والمرونة في أساليب عمل الفرق المختلفة، مع المحافظة على التماسك والتوافق مع الإستراتيجية العامة للمؤسسة، بما يضمن توحيد الجهود ضمن منظومة واحدة، تعمل بفعالية عبر الشراكات المفتوحة، والمبادئ والأخلاقيات التي وضعتها.

إزاء النزاع المسلح الذي اندلع في السودان بتاريخ الخامس عشر من إبريل لعام 2023، انتقلت مؤسسة شارك إلى وضع الطوارئ بتفعيل إستراتيجية الاستجابة السريعة، والتي تُطبق عبر وحدات أعمالها المتنوعة، وبالتعاون مع شركائها، مستفيدة من مبادئ الاقتصاد الاجتماعي والتضامني. تركز هذه الإستراتيجية على حشد وتسخير المعرفة الشعبية، والأبحاث العلمية، والتقنيات المتقدمة، في سبيل تحديد وتفعيل أدوار المشاركين في مجالات الخدمة، والبناء، والإنتاج، وربط هذه الأدوار بشبكة شراكات متعددة المستويات تضمن للشركاء، سواء كانوا أفراداً أو جهات اعتبارية، الالتزام بالواجبات وحفظ الحقوق. تهدف هذه الإستراتيجية إلى توسيع نطاق تأثير عمليات المؤسسة بما يدعم تحقيق رؤيتها ورسالتها في بناء السلام المستدام

الرؤية

أن تكون الشريك الرائد في تمكين المجتمعات المحلية في السودان، وإفريقيا، والشرق الأوسط، لتحقيق أهداف التنمية المستدامة، والتحول الاجتماعي القائم على المعرفة وحقوق الإنسان، بما يعزز سيادة هذه المجتمعات على أنظمة إعاقتها (الغذاء، والصحة، والتعليم، والسكن، والعمل)

المهمة

تحفيز وتسريع الأعمال التي تقودها المجتمعات المحلية، من خلال تقديم نماذج أعمال مبتكرة، مستندة إلى البيانات، والرقمنة، والحوكمة الرشيدة، لمعالجة القيود والعقبات الهيكلية، وتنسيق الجهات الفعالة والمؤسسات، وفق نهج شامل يعتمد على الاستشعار، والاستكشاف، والاختبار، والنمو، لتقديم حلول مستدامة

يمارس نظام مؤسسة شارك الإيكولوجي (Sharik Ecosystem) أنشطته عبر وحداته المستقلة (المؤسسات) ووحداته المحتضنة والتي تعمل بتناغم، ضمن أطرها القانونية، وحسب خصوصية كل منها، وفق الرؤية الموحدة

الوحدات المستقلة

- **مؤسسة شارك التعاونية التنموية المتعددة الأغراض:** هي مؤسسة تعاونية معتمدة وفقاً لقانون التعاون السوداني لعام 1999، وتشكل ركناً أساسياً في تطوير العمل التعاوني ضمن النظام الإيكولوجي لشارك. تضم عضوية المؤسسة التعاونية حالياً 17 تعاونية، وتعمل على تنسيق الجهود مع أكثر من 100 تعاونية أخرى من مختلف ولايات السودان لإدراجها ضمن عضويتها.
- **منظمة شارك لتنمية المجتمع:** هي منظمة معتمدة وفقاً لقانون تنظيم العمل الطوعي والإنساني السوداني لعام 2006. تمثل هذه المنظمة الكيان المركزي للتفاعل مع منظمات المجتمع المدني في شارك، على الصعيدين المحلي والدولي، وتعتبر أيضاً الفريق الميداني لمؤسسة شارك. تعمل من خلال شبكة واسعة من الممكنين المجتمعيين في جميع أنحاء السودان، وتمثل مهمتها الرئيسية في تمكين المجتمع المدني وتيسير بناء القدرات، مع تركيز قوي في تطوير الشباب. تحقق المنظمة هذه الأهداف من خلال إدارة مراكز شارك لتنمية المجتمع التابعة للمؤسسة، حيث تتوفر الموارد الأساسية، برامج التدريب الشاملة، والاتصالات المعلوماتية لتعزيز الروابط والشراكات الفعالة بين المجتمعات والفاعلين من جميع القطاعات.
- **شركة المستدامة للمشاريع المتطورة المحدودة:** هي شركة ربحية مرخصة وفقاً لقانون الشركات السوداني لعام 2015. تعمل كجسر يربط القطاع الخاص مع شبكة شارك، وتدور مهمتها الأساسية حول تعزيز نماذج شركات المساهمة العامة المصممة لدفع عجلة التنمية من خلال التدخلات والمبادرات الريادية المستمدة من مجموعة متنوعة من الجهود الخاصة.
- **شركة سودان نولج هب المحدودة بالضمان (Sudan Knowledge Hub):** هي شركة غير ربحية مرخصة وفقاً لقانون الشركات السوداني لعام 2015، وتعمل كالذراع الفكري لمؤسسة شارك. تتولى مهمة التنسيق مع المؤسسات البحثية ومراكز البيانات لتطوير أنظمة إدارة المعرفة بهدف دعم وتسهيل اتخاذ القرارات المبنية على أساس معرفي داخل الشبكة ولدى شركائها. توفر الشركة مجموعة واسعة وشاملة من الموارد، الأبحاث، والبيانات، ما يعزز قدرة الأفراد والمؤسسات على اتخاذ قرارات مستنيرة وتنفيذ إستراتيجيات فعّالة بكفاءة.

الوحدات المحتضنة

- **إستوديو شارك الإبداعي:** يمثل الجناح الإبداعي للشبكة، يمكن المجتمعات الفنية، والإبداعية، والإعلامية، بنهج لامركزي، من خلال تعبئة الموارد، والتفاعل المجتمعي، وحضانة الابتكار، والحفاظ على الثقافة. يعمل مساحة ديناميكية حيث يتلاقى الإبداع مع الأثر الاجتماعي. ويلعب دوراً محورياً في تعزيز وترويج أهداف ونماذج شارك.
- **وحدة تعاونيات الائتمان والادخار:** تمثل العمود الفقري المالي لشبكة شارك، حيث تلعب دوراً حيوياً في تحفيز النمو والاستقلال الاقتصادي بتطوير وتوفير مجموعة متنوعة من الخدمات المالية المبتكرة التي تلي احتياجات المجتمعات التي تواجه تحديات في الحصول على الخدمات المالية بالسودان.
- **مساحة شارك للصناعة:** تعتبر هذه الوحدة الذراع الفني والريادي لمؤسسة شارك. تعمل كمركز ترعى فيه القدرات الفنية، وتتحول فيه أفكار المنتجات من تصاميم إلى نماذج أولية جاهزة للسوق، وذلك بالشراكة مع مراكز التدريب المهني والريادي، والجامعات، ومؤسسات أخرى.
- **صندوق أدوات تكنولوجيا شارك:** يعمل كالنواة التكنولوجية لشبكة شارك. تخصص في حلول التكنولوجيا المفتوحة المصدر والمعتمدة على الجمهور والمصممة خصيصاً للسياقات المحلية. يسعى إلى رفع قدرات المهتمين بالتكنولوجيا عبر فعاليات متنوعة لخدمة مجتمعاتهم وتقديم أدوات ومنتجات تكنولوجية تحسن عمليات شارك.

والمعرفية، معززة بذلك قدرتها على الابتكار والتأثير الإيجابي في المجتمع. داخليًا، تطور شارك مهارات أفرادها من خلال فرق عمل متخصصة ومتنوعة، ما يرفع كفاءتهم، ويعزز استغلال المنظومة للموارد المتاحة لتحقيق أقصى استفادة من الأصول والاستثمارات. تنتهج شارك سياسة لا مركزية في اتخاذ القرارات فتوزع المسؤوليات عبر مستويات متعددة، ما يسهل الاستجابات المحلية ويعزز المشاركة الفعالة من قواعد المجتمع. إضافة إلى ذلك، تتميز شارك بشبكاتها الواسعة التي تضم أكثر من 5000 ممكن مجتمعي (Community Enabler)، مدرين وموزعين عبر جميع ولايات السودان، وبعض الدول في إفريقيا والشرق الأوسط، ما يعزز التأثير المحلي ويسهل تقديم الخدمات بشكل فعال في مختلف المناطق. أيضًا، تضم أكثر من 130 خبيرًا تقنيًا متخصصًا يقوون قدراتها على تطوير وتنفيذ حلول تنموية مبتكرة، موائمة لتحديات المجتمعات التي تخدمها

نقاط الضعف

في حين تعد المرونة والديناميكية الهيكلية لمؤسسة شارك عوامل قوة أساسية، فإنها تمثل في الوقت نفسه مصدرًا لتحديات معينة تتعلق بتعقيد الهيكلة ونظام الإدارة. هذه الخصائص تؤدي إلى صعوبات في تحديد الأدوار بوضوح للأفراد والوحدات، ما يمكن أن يسبب تشويشًا في الأداء ويعيق الكفاءة التشغيلية. العضلات المتعلقة بالاتصال المؤسسي تزيد من التعقيد، خصوصًا في ظل التحديات المترتبة على النزوح وانقطاعات شبكات الاتصال المتكررة المرتبط بالوضع الأمني المضطرب في السودان. هذه الأوضاع تعرقل القدرة على الاتصال الفعال بين مستويات العمل المتعددة داخل المؤسسة. إضافة إلى ذلك، تواجه شارك صعوبة في ضبط وتنسيق العمل الإستراتيجي بشكل موحد نظرًا إلى تنوع وحداتها وأهدافها وأنشطتها. هذا التنوع، على الرغم من أنه يعزز المرونة والابتكار، يخلق تحديات جوهرية في الحفاظ على إستراتيجية متكاملة تتوافق وتواكب الأنشطة داخل المؤسسة كافة بشكل متجانس. هذه التحديات قد تؤثر سلبيًا في جهود المؤسسة الشاملة لتحقيق التنمية المستدامة، ما يتطلب تقييمًا دقيقًا وإعادة تنظيم مستمرة لضمان تحقيق الأهداف العامة

التحديات

تواجه مؤسسة شارك تحديات كبيرة خارجية وداخلية. فالعمل في ضوء صراع ممتد وتدهور اقتصادي واجتماعي حاد يفرز احتياجات عاجلة يصبح الجمع بينها وبين تحقيق أهداف التنمية المستدامة تحديًا كبيرًا يتطلب إدارة دقيقة ومتوازنة. إضافة إلى ذلك، تكافح المؤسسة لحشد الفاعلين المحليين والدوليين ورفع مستوى الوعي حول أهمية التعاون وتشارك الموارد، وهو أمر حاسم في ظل التحديات الراهنة التي تواجه السودان والمنطقة بشكل عام. وداخليًا، أحد التحديات هو الحفاظ على الحيادية والانضباط المؤسسي في بيئة تسودها الانقسامات السياسية والاجتماعية. المحافظة على موقف محايد يسمح للمؤسسة بأن تظل فعالة وموثوقًا بها بين جميع الأطراف المعنية، ولكن هذا يتطلب جهودًا مستمرة ومكثفة لضمان عدم التأثر بالضغوط الخارجية أو الانحيازات المحتملة

الفرص

الصراعات المستمرة والحروب المنتشرة، إلى جانب التحديات البيئية مثل تقلبات المناخ وندرة الموارد، وكذلك التحديات المرتبطة بتحقيق توزيع عادل للثروة وفق النماذج الهرمية التقليدية -التي تنعكس آثارها على ارتفاع أسعار السلع الاستهلاكية وضعف الخدمات العامة- تدفع المجتمعات نحو تبني نماذج تنموية تشاركية أقل مركزية كبديل. هذا الواقع يمثل فرصة ذهبية لمؤسسة شارك لتوسيع نطاقها وزيادة انتشارها بوتيرة أسرع، ما يتيح توزيع وتشارك الموارد، ويفعّل التنسيق العابر للحدود لتحسين التكامل الاقتصادي بين المجتمعات في المناطق المختلفة. تستطيع شارك، عن طريق هذه الجهود، تعزيز أثرها في تحقيق التنمية المستدامة في المناطق المتأثرة بالصراعات، مساهمة بذلك في بناء السلام المستدام

ملحق الصور

فعاليات جلسات التشاور التي طورت نموذج شارك، ومن برامج التدريب على مبادئ حوكمة التنمية وإدارة التعاونيات









منتدى البدائل العربي
Arab Forum For Alternatives

منتدى البدائل العربي للدراسات الاجتماعية

بناية وست هاوس 3، ش جان دارك الحمراء، مكاتب أوليف جروف، بيروت، لبنان.



+961 76 386 477



info@afalebanon.org



<https://www.afalebanon.org/>

هذا المصنّف مرخص بموجب رخصة المشاع الإبداعي نَسب المصنّف - غير تجاري - منع الاستنساخ
4.0 دولي.