

التعامل مع النزاع

WORKING WITH CONFLICT

مهارات واستراتيجيات للتطبيق

نقلت إلى العربية ضمن برنامج حدث مع
شبكة المنظمات الأهلية الفلسطينية

❁ الإهداء

إلى نورا (3 سنوات) وجيسيكا (3 شهور) اللتان أسهمتتا بفعالية في تأليف هذا الكتاب.
نأمل أن يعشن وأقرانهن من هذا الجيل في عالم يسوده السلام.

التعامل مع النزاع

WORKING WITH CONFLICT

مهارات واستراتيجيات للتطبيق

- ◆ سيمون فيشر ◆
◆ جود لودن ◆
◆ ستيف وليامز ◆
◆ ديّخا ابراهيم عبدي ◆
◆ ريتشارد سميث ◆
◆ سو وليامز ◆
◆ نقلها إلى العربية: د. نضال الجيوسي ◆

تم نشر كتاب «التعامل مع النزاع: مهارات واستراتيجيات للتطبيق» لأول مرة عام 2000 عن طريق شركة كتب زده المحدودة:

Zed Books Ltd, 7 Cynthia Street, London N1 9JF, UK and Room 400, 175 Fifth Avenue, New Yourk, NY 10010, USA In association with Responding to Conflict, 1046 Bristol Road, Selly Oak, Birmingham B29 6LJ, UK.

تم توزيعها في الولايات المتحدة الأمريكية - حصراً - من خلال مطبعة القديس مارتن غرفة 400، 175 الضاحية الخامسة، نيويورك، NY10010, USA.

وحقوق الطبع محفوظة ل Responding to conflict, 2000 Copyright : RTC

قام مؤلفي هذا العمل بتأكيد حقوقهم الأخلاقية وفقاً لأحكام حقوق الطبع والتصميم وبراءات الاختراعات لعام 1988.

قامت لي روبنسون Lee Robinson بتصميم الكتاب ورسوماته التوضيحية مع صفحة الغلاف جرافيكياً:

Lee Robinson, Ad Lib Design & Illustration, London N19 5th, UK

تم طباعة وتوزيع الكتاب في المملكة المتحدة - حصراً - من خلال شركة بوك كرافت للنشر Bookcraft, Midsomer Norton, Bath, UK.

كافة الحقوق محفوظة

يتوفر رقم سجل كتالوج هذا الكتاب لدى المكتبة البريطانية

ويحمل الكتاب رقم السجل التالي في المكتبات التي تتبع فهرسة نظام الكونجرس

ISBN 1 85649 836 0 HB

ISBN 1 85649 837 9 Pb

نبذة عن مؤسسة مواجهة النزاع (RTC) Responding To Conflict⁽¹⁾

إن مؤسسة الـ RTC هي جمعية غير ربحية «مقرها - بيرمنجهام - المملكة المتحدة». تعمل على تقديم خدمات استشارية، وتدريب ذو طابع ثقافي تعددي، مع دعمٍ طويل الأمد للناشطين في مجالات السلام والتنمية والحقوق والإغاثة الطارئة للمجتمعات المتأثرة والمهددة بنزاع عنيف. وتعمل مؤسسة الـ RTC بلغاتٍ عدةٍ ومع شركاء بمستويات متنوعة: من المستوى الشعبي إلى المستويات الحكومية والدولية وتركز الـ RTC على تعزيز الممارسة والمساهمة في بناء قدرات عملية ومُوجهة لتحويل النزاع وبناء السلام في المناطق ذات الحاجة لهذه التدخلات.

لمزيدٍ من المعلومات عن مؤسسة الـ RTC يرجى الإطلاع على صفحة () في الفصل العاشر.

RTC, 1046 Bristol Road, Birmingham, B29 6LJ, UK
Tel. +44 121 415 5641 Fax +44 121 415 4119
Email : enquires@respond.org/ Website: www.respond.org
UK registered charity No. 1015906



⁽¹⁾ يتم استخدام الاختصار الـ RTC- في الكتاب- للإشارة إلى مؤسسة مواجهة النزاع الـ Responding To Conflict

جدول المحتويات

22	نبذة عن المؤلفين.....
22	شكر وتقدير.....
22	تمهيد.....

الجزء الأول: التحليل

الفصل الأول: فهم النزاع / نحو اطار عملي مفاهيمي

22	تحسس النزاع.....
22	مواجهة النزاع.....
22	مناهج مختلفة: إدارة النزاع حله أو تحويله.....
22	نظريات حول مسببات النزاع.....
22	العنف أكثر من سلوك: يشمل الموقف والتوجهات.....
22	السلام كعملية مستمرة.....
22	ما المقصود في «بناء السلام».....
22	كيف نبدأ بأفضل شكل.....

الفصل الثاني: أدوات لتحليل النزاع؟

22	تقديم.....
22	ما المقصود في تحليل النزاع؟.....
22	أدوات لتحليل النزاع؟.....
22	مراحل النزاع؟.....
22	خطوط الزمن؟.....
22	ترسيم النزاع؟.....
22	مثلث (أ، ب، ج).....
22	رأس البصل.....
22	شجرة النزاع.....
22	تحليل القوة - المجال.....
22	الأعمدة / الدعائم.....
22	الهرم.....
22	ما تم شرحه حتى الآن وإلى أين ستنتقل من هنا.....

الفصل الثالث: قضايا حاسمة

22	تقديم
22	القوة
22	الثقافة
22	الهوية
22	النوع الاجتماعي
22	الحقوق
22	الاستنتاج

الجزء الثاني: الاستراتيجية

الفصل الرابع: بناء الاستراتيجيات تتناول النزاع

22	تقديم
22	الرؤى: البناء والمشاركة
22	المثلثات متعددة المستويات
22	ترسيم نقاط الدخول
22	الشبكة: أفكار للعمل على حل النزاع
22	الدولاب
22	المساعدات والنزاع
22	بيان أثر برامج المساعدات والتنمية في النزاع
22	دائرة الاستراتيجية

الفصل الخامس: التأثير في السياسة

22	تقديم
22	كيفية التعامل مع هذا الفصل
22	شجرة القيم: ما هو دورك؟
22	مجال واسع من الخيارات الاستراتيجية؟
22	جدول تحقق للمنظمات غير الحكومية العاملة في مناطق النزاع
22	تقييم القدرة المؤسسية
22	مساعدة الأفراد على التغيير

الجزء الثالث: التصرف

الفصل السادس: التدخل المباشر في النزاع

22	تقديم
22	اللاعنف كوسيلة للتدخل في النزاع

22	التحضير للتدخل
22	رفع درجة الوعي والمناصرة من أجل التغيير
22	المنع/الوقاية
22	المحافظة على التواجد
22	تمكين التسوية

الفصل السابع: معالجة الآثار/العواقب

22	تقديم
22	إعادة البناء بعد الحرب: دمج الجوانب المادية والاجتماعية
22	إعادة البناء النفسية: مساعدة الأشخاص للتعامل مع الماضي
22	إعادة البناء الاجتماعية: بناء العلاقات
22	الاستنتاج

الفصل الثامن: العمل على النسيج الاجتماعي

	تقديم
22	التعليم من أجل السلام والعدل
22	تعزيز مشاركة الناس في صنع القرار
22	تنمية الحكم

الجزء الرابع: التعلم

الفصل التاسع: التقييم

22	تقديم
22	تقييم «التعامل مع النزاع»
22	شبكة التقييم
22	تقييم الأثر
22	المؤشرات
22	قضايا أساسية في التقييم

الفصل العاشر: واكتشف المزيد.....

22	تقديم
22	المنظمات
22	الموارد

نبذة عن المؤلفين

سيمون فيشر Simon Fisher: يشغل منصب مدير مؤسسة ال RTC منذ تأسيسها عام 1991. وهو مسؤول عن العديد من برامج الدعم والتدريب لتحويل النزاعات على مستوى عالمي الانتشار. ولد عام 1948 وامتحن التعليم. وقد عمل في مجالات التربية والتعليم والتنمية وقضايا ذات علاقة ببناء السلام؛ بالعديد من البلدان بما في ذلك الجزائر، والمملكة المتحدة والكونغو (زئير) وشبه الصحراء الإفريقية ومناطق جنوب المحيط الهادي. يُحب الكتابة فمن بين كتاباته الكثيرة قام بالمشاركة بتأليف كُتَيْبٍ عن المعلمين. وهو حالياً منخرطٌ - بشكل فعال - مع الشركاء في مناطق البلقان وكازاخستان وأفغانستان والسودان وغرب إفريقيا؛ فضلاً عن كونه عضواً باللجنة التوجيهية «لحركة تحويل النزاعات» Action for Conflict Transformation « وهي شبكة دولية للمهنيين Practitioners بهذا المجال. وفي الوقت ذاته يسعى لإدارة حياته الخاصة كزوج وأبٍ لأربعة أفراد.

جود لودن Javed Ludin: مدير مشروع أفغانستان لدى مجلس اللاجئين البريطاني British Refugee Council في لندن. ويتطلب عمله التعاون مع المنظمات البريطانية غير الحكومية العاملة في أفغانستان بمجالات الإغاثة والتنمية. وقد انخرط في العمل التنموي وبناء السلام المجتمعي منذ عام 1994؛ فضلاً عن عمله في العديد من المؤسسات الوطنية والدولية. وقد التحق جود في ال RTC منذ عام 1996 حيث يسرّ أنشطة تدريبية داخل وخارج منطقة عمله. وفضلاً عن ذلك، يعكف حالياً على متابعة دراساته العليا في برنامج السياسة وعلم الاجتماع التابع لجامعة لندن.

سو وليامز Sue Williams: تتمتع بخبرة عمل لسنوات عديدة في المصالحة والوساطة السياسية لدى العديد من البلدان - وعلى وجه التحديد - في أوغندا (1984-1985 و 1990-1991) وشمال أيرلندا من عام 1987 وحتى الآن. وكانت مسؤولة وحدة المهارات السياسية والعملياتية Policy & Process Skills في ال RTC حتى عام 1998 ومن ثم تقلدت منصب مديرة وحدة التقييم والسياسات لدى مؤسسة إنكور INCORE (المبادرة لحل النزاعات والإثنية) التابعة لجامعة أولستر University of Ulster جامعة الأمم المتحدة. وقد عملت - أيضاً - كمستشارة لمجموعات ناشطة في العمل لحل النزاعات بالعديد من البلدان - نذكر منها: كمبوديا، وجواتيمالا، ورواندا، وبورندي، والكونغو وكينيا. ويجدر التنويه أن «سو» قد عاشت في شمال أيرلندا منذ عام 1987.

ستيف وليامز Steve Williams: يعمل من منزله في شمال أيرلندا لدى ال RTC كمستشاراً خاصاً وغير متفرغاً. وعمل - أيضاً - ل RTC كمرشداً متفرغاً لأربع دورات تدريبية خلال الفترة الواقعة ما بين 1997-1999؛ منها دورة تدريبية استغرقت مدتها عشرة أسابيع عقدها في جنوب إفريقيا مع نهاية عام 1997. وتمّ تعيينه في ال RTC عام 1994، حيث شغل فيها عدة مواقع وظيفية: كمنظّم دورات تدريبية وكمدير لمهارات التعامل مع النزاعات. وخلال هذه الفترة، عمل مع شركاء ال RTC للمناطق ما وراء البحار وتحديداً في نيجيريا وكمبوديا وأثيوبيا؛ فضلاً عن عمله التدريبي والاستشاري في شمال أيرلندا. كما وعمل سابقاً في مبادرات موسعة في المصالحة والوساطة في العديد من البلدان مثل: أوغندا، وكينيا، وبوستوانا.

وأجرى زيارات لجنوب أفريقيا، والشرق الأوسط، وفيجي، ونيوزيلندا، وأستراليا، وسريلانكا لجمع المعلومات ومواد أولية لكتاب بعنوان: أن تكون الوسط من خلال كونك على الحافة: خبرة الكويكرز في الوساطة السياسية الغير رسمية Being in the Middle by Being in the Edge : Quaker Experience of non official political mediation .

(William Session, York, England, 1994) وشاركت -أيضاً- في تأليف هذا الكتاب «سو وليامز» وأخيراً فإن «ستيف» من مواليد عام 1951. ويتمتع الآن بامتيازات المواطنة لدى كل من المملكة المتحدة والولايات المتحدة الأمريكية.

دخا إبراهيم عدي Dekh Ibrahim Abdi: تعمل في واجر Wajr / شمال شرق كينيا في مناح عديدة: كتربوية، وكعاملة تنمية اجتماعية، وكناشطة في حل النزاعات. وتتمتع بخبرة طويلة كمدرية، فعملت في «مشروع إدارة موارد الأراضي المُقفرة» (Arid Lands, Resource Management Project ALRMP) - بتمويل من البنك الدولي - تحت إدارة مكتب الرئيس الكيني. وقد عملت «دخا» أيضاً مع تحالف السلام في إفريقيا (COPA) وفي جنوب إفريقيا (1997) ومع RTC في بيرمنجهام / المملكة المتحدة (1995 و1997). وهي مدربة ومنسقة للتعليم وكبيرة المرشدين /المدرسين لدورة «التعامل مع النزاع» Working with Conflict لدى ال RTC. ودخا خبيرة في الوساطة بالنزاعات المرتكزة على المجتمع Community based conflicts لا سيما لدى الجماعات الرعوية في شمال كينيا. وهي عضوة مؤسسة للعديد من مبادرات السلام لمقاطعة «واجر» وما يجاورها من مقاطعات في شمال إفريقيا. وقد أسهمت «دخا» إسهاماً كبيراً في تنمية الرعويين خصوصاً لا سيما في توظيفها للنهج التربوي الملائم من خلال تطبيقها ل «مفهوم المدرسة المتنقلة».

ريتشارد سميث Richard Smith: مبعوث مؤسسة ال RTC الدولي خلال الفترة ما بين نيسان 1999 و آب 2000؛ ونقذ تدريباً مكثفاً - في هذه الفترة - لدورات «تدريب في التعامل مع النزاع»⁽²⁾ و«تعزيز السياسة والممارسة Strengthening Policy & Practice»؛ فضلاً عن تمثيله ل RTC في العديد من الاستشارات في السودان وسريلانكا. واكتسب خبرته الأولية من جنوب إفريقيا كناشط ضد سياسة الفصل العنصري؛ ولاحقاً من خلال مشاركته في مراحل إعادة التعمير والمصالحة. وقد عمل مع «لجنة الانتخابات المستقلة Truth Reconciliation Electoral Commission» و «لجنة المصالحة والحقيقة» Commission «في جنوب إفريقيا. كما وعمل على المستوى المجتمعي في «برنامج التنمية وإعادة البناء» لمنطقة جنوب الكاب Cape Region وبناءً على خلفيته في التنمية والتدريب وتعليم الكبار فقد عمل - بشكل مكثف- في كل من أثيوبيا والسودان والصومال وأرتيريا. و «ريتشارد» عضواً في «تحالف السلام الإفريقي» ويقدم خدماته ل «اللجنة التوجيهية العاملة على تحويل النزاعات» وهي شبكة رسمية للمهنيين الدوليين.

⁽²⁾ تشير عبارة التعامل مع النزاع إلى الدورة التدريبية التي تنفذها ال RTC في العديد من بلدان العالم والمتعارف عليها بالإنجليزية ب «Working with Conflict»

شكر وتقدير

يأتي هذا الكتاب كمحصلة لجهد العديد من المهنيين Practitioners وموجهي النقاش Facilitators من كافة أنحاء العالم الذين عملوا في سياقات مختلفة وبلغات عديدة. وتعتبر صفحات هذا الكتاب عن عملهم التدريجي والدؤوب. فهم ومن عمل معهم يستحقون فضل هذا العمل الأساسي.

وتشير دورة «التعامل مع النزاع» إلى نهج من العمل تبلورت من خلاله الأطر والأفكار على نحو تشاركي سخي وتناغمت مع الاحتياجات المختلفة للأفراد المنغمسين عملياً بهذا الجهد التطبيقي. وتواكب مؤسسة ال RTC هذه العملية التشاركية بكافة مناحيها، فتستعير وتُكيّف وتكتشف وتُشارك بالأفكار والأدوات. وهذا النهج ضروري إذا ما أردنا النمو في توظيف قدراتنا المشتركة للتعامل مع النزاع بشكل خلاق. ومن الممكن ألا نستطيع تحديد مصدر فكرة ما - في حالات عديدة مما يجعلنا غير قادرين عن تقديم الشكر لمن يستحقه. فقد عبّرنا عن خالص تقديرنا حيثما كان لمن استخدمنا أفكارهم واقتبسنا عنهم أينما كانوا. نطلب السماح إن كنا قد أغفلنا تقديم الشكر لبعض من ساعدونا، راجين إعلامنا كي نُراعي ذلك بالطبعات اللاحقة التي تسعى لجعلها أكثر دقةً وكمالاً.

ونشكر على وجه الخصوص، أولئك الذين أسهمت كتاباتهم وأفكارهم في تطور (ال) RTC ونهجها بشكل كبير؛ نذكر التالية أسماؤهم على سبيل المثال لا الحصر: جون بول ليدراخ John Paul Ldrach، وكريس ميتشل Chris Mitchell، وماري فيتزروف Mary Fitzduff و آدم كيرل Adam Curle، وباولو فريري Paulo Freire؛ وسالي تيميل Sally Timmel، وأن هوب Anne Hope.

وأسهمت جهود كريس باربر Chris Barber الفعالة في ولادة ال RTC: وقاد مجلس أمناء المؤسسة بحكمة باللغة في بداياتها مع نكران واضح للذات. وخلفة فال فيرجيسون Val Ferguson الذي ضاهى إسهامه سلفه بالنشاط والفعالية لرئاسة مجلس ال RTC، لقد استطاع - كل منهما - من خلال مجلس أمناءهم وعبر أعضاء المجموعة الاستشارية منح الزخم وتوفير الأمان اللازم لنمو المؤسسة. وقدم كل من نيكولاس Nicholas و بيغيس جيليت Bevis Gillitt تشجيعاً منقطع النظير منذ البدايات - وخاصة في تلك اللحظات الأولية المجهولة.

ونتوجه بالشكر والتقدير الخاص إلى جودث لارج Judith Large باعتبارها شريكة في تأسيس ال RTC وهي زميلة عمل ذات قيمة وشأن عال. فقد أسهمت في بناء تصور ل RTC وتحديد معالم نهج المؤسسة منذ أيامنا الأولى في العمل. كما وإنها أسهمت إسهاماً كبيراً في هذا الكتاب. فتارةً ساعدت - بشكل مباشر - في تطوير أو وضع مسودة بعض الأدوات والتفسيرات، وتارةً ساهمت بشكل غير مباشر - حيث أن إبداعها قد أثر في توجهات المؤسسة الإجمالية. فمن هنا نتقدم إليها بجزيل الشكر متمنين لها التوفيق في عملها الحالي.

ونتقدم بالشكر والعرفان أيضاً إلى بول كليفورد Paul Clifford الذي عمل ببلدان عديدة ممثلاً بها ال RTC ومشاركاً إيانا عمله ومعرفته ومتحدياً لنا بأفكاره الخلاقة والمعاصرة، خاصة في المفاوضات والوساطة. كما ونتقدم بالشكر للممولين والداعمين لنا، خاصة «صندوق جوزف رون تري للبر Joseph Rowntree Charitable Fund» و«مؤسسة بولدن باكهام Polden Puckham Foundation» و«اتمان إدوارد كاديري للبر Edward Codbury Charitable Trust» و«اتمان ساوث هول South Hall Trust» لدعمهم السخي والدؤوب. ونشكر أيضاً حكومة هولندا ومؤسسة آين لين Allen Lane Foundation لتمويلهم تأليف ونشر هذا الكتاب وتوزيعه.

خلال عملية تأليف الكتاب، قدّم البعض اسهامات جلييلة يعجز المرء عن تشمينها؛ فقد ساعدت بريديت ووكر Bridget Walker بإعادة صياغة الفصلين الثالث والتاسع؛ وطرحت تساؤلات عديدة عن الحقوق والجندر (والنوع الاجتماعي) كما وقامت «ماري لو ليفت Mary Lou Leavitt» بإعادة هيكلة الفصل السادس وجعلتنا نفكر ملياً باستخدام اللاعنف النشط كنهج وقام كلاهما بقراءة مسودة الكتاب الاجمالية والتعليق عليها. وقام بمراجعة هذا الكتاب - أيضاً كل من روث مسجريف Ruth Musgrave ودونا كوينول Donna Copnall وروز ماري توك Rose Mary Tucker، وشومري ولينجمينا Shomari Walingamina، وجون برنس Gwin Prince. وأسهم الآخرون بإعطاءنا وقتهم لفحص الأدوات العملية الخاصة بالتحليل، وبناء الاستراتيجيات؛ بما في ذلك كافة مواد مساق الدراسات التنموية في اتحاد كليات سيللي أوك Selly Oak في كلية وودبروك Woodbrooke College خلال فصل الخريف لعام 1999.

ونخص بالشكر بات بريستلي Pat Priestley وجون مانسفيلد John Mansfield وكارن ليتش Karen leach؛ وجاكي مور Jackie Moore وإدارة ال RTC والفريق المالي بكفائتهم وقدرتهم على مواكبة تطور الكتاب من مرحلته المفاهيمية حتى مرحلته النهائية.

شكر وتقدير خاص إلى كل من:

- فهيم حكيم على رسوماته العديدة.
- ماري فيتزدف Mary Fitzduff على أفكارها بشأن مسائل تم عرضها في الفصل الرابع وتتعلق بالتمييز والتحيّز، ولسماحتها لنا بالاقْتباس من ورقتها الاستشارية التي قدمتها ل RTC التي تم عرضها في الفصل الخامس من هذا الكتاب.
- شوماري ولينجمينا Shomari Walingamina على رسوماتها للشكل 8-2 في الفصل التاسع.
- أوكسفام / فرع السودان على شجرة القيم (صفحة 80).
- تريفر فيندلي (Tervor Findlay VERTIC) لمساهمته الكتابية حول «التحقق Verification» في الفصل السادس.

فضلاً عن الذين تمّ ذكر أسماءهم أعلاه، سيجد القارئ أسماءً أخرى عديدة مبعثرة عبر صفحات الكتاب ممن أسهموا مباشرة - في هذا العمل. فبدون التزام وإسهام هؤلاء كافة، لن يكون ممكناً خروج هذا الكتاب إلى حيز الوجود. وعليه، نوجه شكرنا الممزوج بمشاعر التقدير إلى كافة من شارك في إنتاج هذا العمل.

نبذة عن هذا الكتاب

هذا الكتاب أداة تطبيقية تُوفّر الأفكار والطرائق والتقنيات اللازمة للتعامل مع النزاع وفهمه. يركز -هذا الكتاب- على بصيرة ووجهات نظر للحرفيين والجماعات - بشكل رئيس - وعلى خبراتهم المباشرة في مواقف النزاع.

تمّ تصميم كتاب «التعامل مع النزاع Working with Conflict» «للعاملين على إيجاد عالماً أكثر عدلاً وسلاماً - بغض النظر عن خلفيتهم ومعتقداتهم. بعض هؤلاء سيحملون ألقاباً ومسميات مختلفة مثل: المساعدة والتنمية، حقوق الإنسان، العلاقات المجتمعية، السلام والعدالة، الإغاثة الطارئة، حل النزاعات ومنعها. والبعض الآخر سيعملون في قطاعات مختلفة تماماً ذات منظومة قيم مماثلة. سنجد هؤلاء يعملون حاكماً ومحكوماً، فقيراً أو غنياً، وفي مجموعات متحيزة لأعضائها الداخليين؛ ومجموعات متحيزة لأفرادٍ من خارجها؛ وسراهم يتواجدون حيثما نجد بصيص أمل لتحقيق وضع أفضل.

تشكّلت محتويات - هذا الكتاب - من حكمة وخبرة جماعية لثلاثماية حرفي عملوا مع مؤسسة «مواجهة الصراع» الـ RTC في جميع أنحاء العالم منذ عام 1991. وقد عمل العديد منهم كحرفيين ومدرسين لعدد من الدورات القصيرة كدورة التعامل مع النزاع Working with Conflict التي تمتد لعشرة أسابيع، والتي كانت تعطى سابقاً على مدى 11 أسبوعاً؛ و تم دراسة المشاكل التي واجهتهم مع تبادل للخبرات والدروس؛ مما أسهم في تطوير مناهج وأدوات جديدة تتعامل مع المشاكل المألوفة عند تنفيذ هذه الدورات. ودعا العديد من مشاركي الدورات طاقم الـ RTC للعمل معهم، وحصل هذا على سبيل المثال في أجزاء أخرى من بلدان الكومنولث⁽¹⁾، وفي شرق أوروبا وكمبوديا، وجنوب المحيط الهادي. وتم تكييف الأفكار والتقنيات التدريبية المستخدمة وتعديلها لتلائم مع الظروف والاحتياجات المحلية؛ مما جعل مضامين هذا الكتاب في حالة تطور دائم. لقد قمنا بوصف هذه الأدوات والتقنيات في لحظة ما من الوقت، ولكن لا بد من تأكيد، أنه ما إن ننتهي من قراءة هذه الأدوات حتى يكون قد حصل تعديلاً معيّناً عليها، حيث تم إضافة العديد من الأفكار الجديدة على نحوٍ دائم.

كيف تستخدم هذا الكتاب

يساعدك هذا الكتاب في:

- تحليل النزاعات الاجتماعية والسياسية التي تواجهها.
- تقييم قدرة مجموعتك أو مؤسستك للتعامل مع النزاع.
- تحديد نقاط الضعف والفجوات في أفعالك الحالية.

⁽¹⁾ الجمهوريات المستقلة

- تكوين استراتيجيات وأنشطة ملائمة وفقاً لديناميكية الموقف.
- تطوير مهارات ضرورية.
- التأثير على التفكير الاستراتيجي داخل مؤسستك وخارجها.
- التعلّم مما قمت بممارسته، ومساعدة الآخرين على اتباع النهج عينه.

واستخدام هذه الأدوات بشكل متواتر ومنظم، يساعدك باستثمار حقيقة ما يدور في النزاعات التي تواجهها - سواء كانت كبيرة أو صغيرة - ويساعدك على زيادة قدرتك لمواجهةها بشكل فعال وخلق.

لم يتم إعداد الكتاب كمذكرة أساسية للمدربين، مع أنه يحتوي على أفكار وطرائق تم استخدامها في الورشات والدورات المختلفة. فمن المتوقع، أن يقوم العديد من المدربين باستخدام هذه الأفكار والأدوات كمذكرة تدريبية. نحن نرحب بذلك ونتطلع للحصول على تغذية راجعة منكم. كما ونشجع التصوير والنسخ من هذا الكتاب - إن اقتضت الحاجة - مع ضرورة الإشارة إلى مرجعية الكتاب.

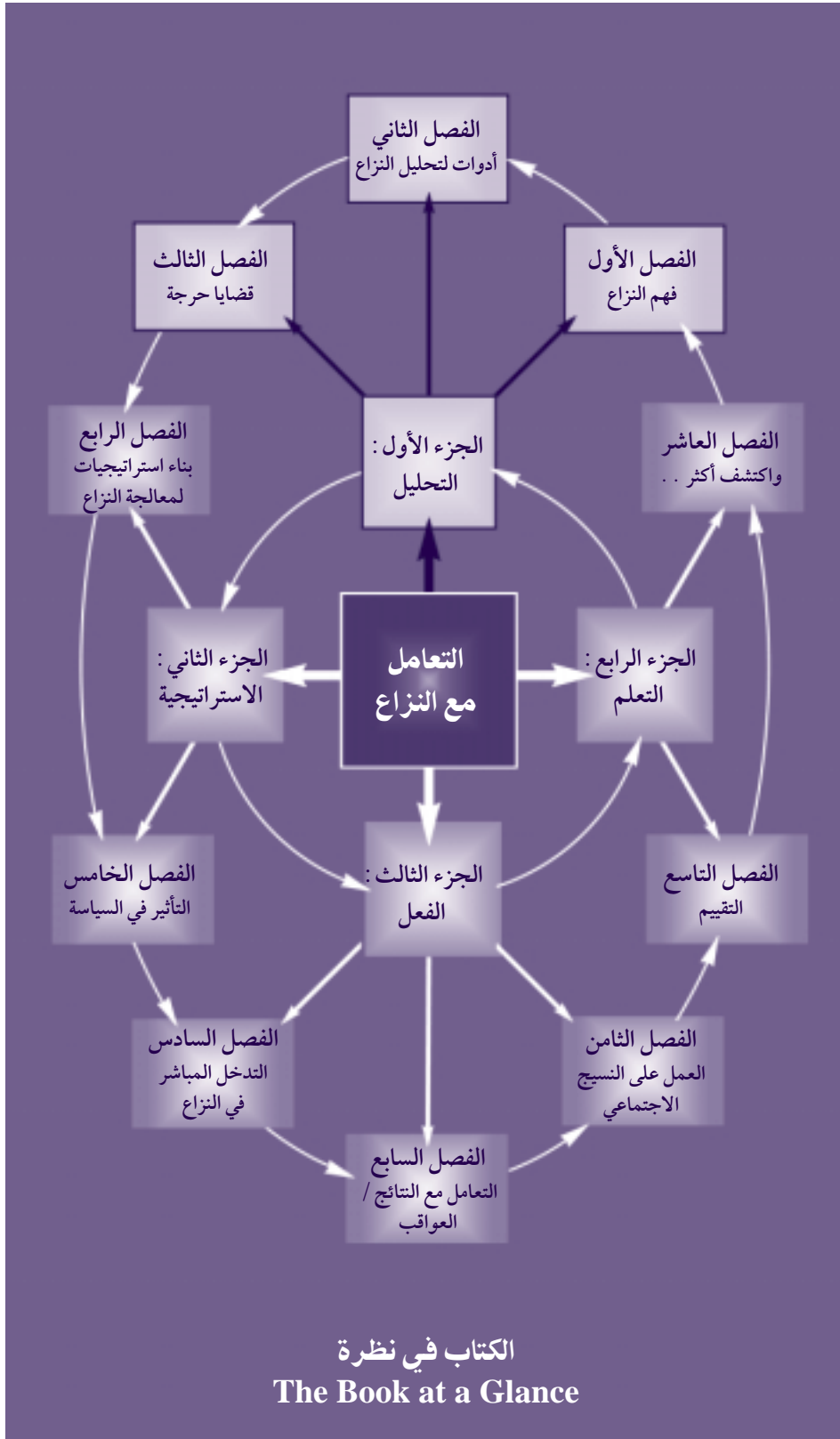
لا ينبغي أن تتم قراءة الكتاب من صفحة الغلاف إلى صفحة الختام، إلا إن اقتضت الحاجة لذلك - فالكتاب - على أية حال يتبع تسلسلاً منطقياً نعتقد أنه هام. فإذا ما بدأت بقراءة الفصل الأخير، ستلاحظ أنه تم التنويه إلى أفكار وأدوات تم ذكرها آنفاً في فصول سابقة.

يتألف الكتاب من أربعة أجزاء كما نلاحظ من الأشكال المقابلة لمقدمة كل جزء من الأجزاء الأربعة (التحليل، الاستراتيجية، والعمل، والتعلّم). نرى أن هذا النسق - يُشكل تدرجاً موضوعياً للخطوات التي ينبغي أن نحملها بأذهاننا عند تطبيق أي تدخل. فإذا ما قرأت الكتاب، ستجد أنه يساعدك في التخطيط والعمل بفعالية؛ فضلاً عن كسب معلومات هامة منه قبل الدخول بالحلقة مرة أخرى. وعلى أية حال، قد يكون مرادك - في هذه اللحظة - البحث عن معلومة محددة؛ ولنقل على سبيل المثال: منهجية تقييم أثر برنامجك على النزاعات الموجودة في منطقتك أو أنك تسعى للحصول على استشارة بشأن الوساطة. فإن كان هذا هو مرادك، نقترح أن تقرأ مباشرة الصفحات ذات العلاقة بالموضوع الذي تبحث عنه من خلال تصفح جدول المحتويات أو الفهرس الموجود في آخر الكتاب. وبغض النظر عن المدخل الذي بدأت منه دخول هذه الحلقة - كما يتضح من الرسمة - ندعوك الاستمرار بذلك كي تستطيع الإطلاع على الأبعاد الأربعة بطريقة ممنهجة.

ختاماً: قد يبدو أحياناً بأن بعض الطرائق أو الأدوات يصعب تطبيقها؛ فإن شعرت بذلك في أي وقت، نأمل أن تشحذ طاقتك وتعمل على تطبيقها بأي حال. فلا تدع القلق يساورك بشأن درجة صحة منهجيتك؛ فهناك طرائق عدة لاستخدام كل أداة، ولا توجد طريقة يمكن اعتبار «الأفضل والأصوب» على: «أساس منطقي» فإن نجحت طريقتك فهذا هو النهج السليم الذي ينبغي أن تطبق به! نحن نأمل أن تجد في هذا الكتاب مصدر إلهام وجدوى. نرجو أن تُعلمنا بذلك.

الأهداف غير المنسجمة

الأهداف المنسجمة



🌟 الجزء الأول: التحليل

يشكّل هذا الجزء من الكتاب حجر الأساس، للتعامل مع أي نزاع في أي مكانٍ كان. فقبل أن تسعى - كشخص أو كمؤسسة - بعمل أي شيء لمواجهة النزاع سواء بشكل مباشر أو باتباع وسائل مواجهة أخرى، فمن الضروري أن تطلّع على ما يجري - قدر الإمكان - هذا مقصدنا من «التحليل».

لا يمكن تجنب الاختلافات في وجهات النظر. فعندما يدرس الناس مشكلة ما بشكل جماعي، غالباً ما يفترضون حدوث خلاف بوجهات النظر رغم توفر المعلومات والحقائق ذاتها حول المشكلة لدى كل منهم. ولذلك سيوافقون جميعهم على التحليل الأحادي / الفردي للنزاع. والتحليل الذي نقترحه ليس على هذه الشاكلة حيث نتطرق للفروق من عدة مناحي: المكانة، والسلطة، والثروة، والعمر والدور الممنوح للنوع الاجتماعي (الجنس)، ودرجة الانتماء لمجموعة اجتماعية محددة، وما إلى ذلك. وغالباً ما تعني المؤشرات - التي تعبّر عن موقف ما تجاه قضية مجتمعية - أن للناس احتياجات مختلفة من قضية ما: فعندما تتضارب غاياتهم وتباين، يحدث النزاع.

الفصل (1): يعرض هذا الفصل الأفكار الأساسية للتفكير بقضايا النزاع والعنف والسلام.

الفصل (2): يمكن النظر للاختلافات بالغايات وبوجهات النظر ليس كمشكلة فحسب - كما هو مألوف - بل كمصدر يقود لفهم أوسع في قضية ما ويعمل على تحسين للوضع الحالي. وانطلاقاً من هذه الأسس بالتعامل مع النزاع، يعرض الفصل الثاني تسع أدوات منفصلة تساعد في «التحليل» لمعرفة المزيد عما يدور في نزاع ما؛ وتحدد المجالات التي تحتاج لمعرفة أكثر؛ ومن ثم البدء بتحديد كيفية التدخل المطلوب للتأثير على موقف ما. وقد تمّ استخدام هذه الأدوات من قبل أفراد يعملون لوحدهم، ومن قبل مجموعات من الناس حاولوا إيجاد سبل لمواجهة النزاعات التي يعايشونها، ومن قبل أطراف مختلفة في النزاع تسعى لفهم بعضها البعض. فما عليك إلا أن تباشر باستخدام هذه الأدوات حيث وجدنا أن الناس يفهمونها عند استخدامها.

ويلقي «الفصل الثاني» الضوء - أيضاً - على الأبعاد والأغراض من تحليل النزاع: حيث من الممكن أن يكون التحليل عبارة عن تدخل؛ وفي الوقت نفسه مرحلة تحضيرية لاتخاذ إجراء. فمن خلال عملنا مع الناس الذين يتعاملون مع النزاعات السياسية والاجتماعية، وجدنا توفّر فهم أفضل لديناميكية وطبيعة علاقات وتفصيل قضايا موقف معين، ساعدتهم في التخطيط والتنفيذ لاستراتيجيات وإجراءات أكثر مواءمة، مما أكسبهم هذا الفهم بطريقتين: من خلال إجراء تحليلات تفصيلية للنزاعات عبر وجهات نظر متباينة؛ ومن خلال استكشاف قضايا ومشاكل محددة ذات علاقة بهذه النزاعات.

الفصل (3): يستعرض هذا الفصل بعض الأفكار الرئيسة التي تنبثق عن تحليل النزاعات: السلطة، والثقافة، والهوية، والنوع الاجتماعي⁽¹⁾ والحقوق. وتطرح هذه القضايا أسئلة ليس لها أجوبة صائبة وشفافية؛ بل عليك أن تتشبث بها إذا ما عازمت على تحويل «تحليلك» إلى استراتيجية عملية وأفعالاً ملموسة. فمما لا شك فيه، أنه سيبرز لك قضايا حرجة أخرى ذات علاقة بالموقف الذي تتعامل معه.

يوفرُ الجزء الأول الأساسي الذي يمكنك من بناء استراتيجيتك؛ وعلى وجه التحديد يمكنك من القيام ب: إطار العمل المفاهيمي، وترتيب طرق التحليل بشكل متسلسل، وإجراء نقاش أولي للقضايا الجوهرية التي غالباً ما تكون قضايا جدلية وخلافية ولكنها محورية للوصول لعمل جدي يعمل على تحقيق السلام وتحويل النزاع.

⁽¹⁾ يستخدم تعبير النوع الاجتماعي بدل تعبير عن «الجنس».

1- فهم النزاع

نحو إطار عمل مفاهيمي

✪ إن لم تتشاجروا مع بعضكم البعض لن يعرف بعضكم الآخر على نحو جيد.
(الصين)

تحسس النزاع الإدراك

- لدى الناس وجهات نظر متباينة تجاه الحياة وقضاياها:
- لكل واحدٍ منّا تاريخ وشخصية مميزة.
- ولّد كل واحدٍ منّا إما ذكراً أو أنثى.
- ولد كل واحدٍ منا بنمط حياة معيّن: فلدى الراعي البدوي كثير التنقل والترحال القادم من شمال كينيا تجارب حياتية وآراء حول العالم وأماكن السكن تختلف جذرياً عن آراء وتوجهات سكان كوالالمبور الحضريين.
- لكل واحدٍ منّا قيّمه الخاصة التي تُسيّر تفكيرنا وسلوكنا وتدفعنا لاتخاذ إجراءات معينة ورفض أخرى.

الخلاصة ■ يعرض هذا الفصل بعض الأفكار الرئيسية حول النزاع حيث يناقش المواضيع المحورية الآتية:

- تحسّس النزاع.
- مواجهة النزاع.
- مناهج مختلفة: إدارة النزاع أو حله أو تحويله.
- نظريات المناهج المختلفة للتدخلات النزاعية.
- العنف لا ينحصر في سلوك: حيث يتضمن أيضاً كل من الموقف والاتجاه/الميول.
- طرائق العنف واللاعنف لإحداث تغيير.
- السلام كعملية مستمرة.
- ما هو المقصود «ببناء السلام»؟
- كيف نبدأ بأفضل نهج؟



◀ ماذا يعني لك المثل أعلاه ؟

◀ هل يصبح فهمك للمثل أكبر

عندما تناقشه مع الآخرين ؟

وعليه، فليس من الغريب أن نلاحظ -عندما نجتمع أو نعمل مع بعضنا البعض- وجهات نظر مختلفة حول بعض المسائل. انظر على الصورة أدناه لبرهة من الزمن.

◀ ماذا ترى؟

◀ عندما تنظر مرة ثانية، هل تستطيع رؤية أمراً مختلفاً؟

فكما نرى صوراً مختلفة بالصورة يرى الناس المواقف السياسية والاجتماعية بصورة مختلفة أيضاً، حيث تقودنا خلفياتنا⁽¹⁾ للنظر للأمور بطريقة محددة.

لا يمكن تجنب الاختلافات في وجهات النظر وغالباً ما يثري الخلاف النقاش. فعندما يدرس الناس سوياً مسألة ما، غالباً ما يفترضون أنهم سيتفقون على تحليل واحد إذا ما توفرت لهم الحقائق والمعلومات ذاتها - حول هذه المسألة. ولكن واقع الحال ليس كذلك فحتى الإجماع حول مسألة كهذه - يكون غير ممكناً - إذا ما أخذنا بعين الاعتبار إضافة للفروق الطبيعية، الأبعاد الأخرى: كالمكانة، والسلطة، والثروة، والعمر، والدور الممنوح للنوع الاجتماعي وما إلى ذلك. فالمؤشرات المتعلقة بالموقع المجتمعي غالباً ما تعني أن الناس يحتاجون أموراً مختلفة من الموقف عينه: فأحياناً تتضارب الأهداف وتتباين وحينها نكون قد وقعنا في نزاع.

النزاع والعنف أمران متباينان

كتعريفان أوليان وعمليان لمفهومي النزاع والعنف، نوضح الآتي:

● النزاع: هو عبارة عن علاقة بين طرفين أو أكثر (أفراد أو مجموعات) يعتقدون أن لديهم -أو لديهم- أهدافاً لا يمكن المساومة عليها.

● العنف: يتألف من أفعال ومفردات واتجاهات وتراكيب ونظم تُسبب دماراً فيزيائياً / جسدياً،

⁽¹⁾ المعرفة والاجتماعية والسياسية وغيرها.

ونفسياً واجتماعياً أو بيئياً؛ و/أو يمنع الناس من الوصول لإمكانياتهم الإنسانية الكاملة.

● النزاعات: هي حقيقة في الحياة لا يمكن تجنبها وغالباً ما تكون خلاقة وبها ابداع. وتقع النزاعات عندما يسعى الأشخاص لتحقيق أهدافاً متناقضة وغير مُتسقة.

في حالات النزاع وعدم الوصول لإتفاق، عادة ما يتم الحل دون اللجوء للعنف؛ وغالباً ما يقود ذلك لتحسن في الموقف لمعظم أو جميع الأطراف المشاركة. وهذا أمراً طبيعياً حيث أن النزاعات جزءاً لا يتجزأ من وجودنا. فابتداءً من العلاقات الشخصية البينية المصغرة، ومروراً بالمجموعات، والمنظمات، وانتهاءً بالتجمعات والمجتمعات والأمم، نستطيع القول أن كافة العلاقات الإنسانية - من علاقات اجتماعية واقتصادية وسلطوية- تتسم بالنمو والتغيير والنزاع. فالنزاعات تنشأ من حالة عدم التوازن بين هذه العلاقات: كالمكانة الاجتماعية غير المتكافئة، وكالوصول للموارد والثروات بشكل غير متكافئ. وكالتمتع بالسلطة للبعض على حساب الآخرين. فتقود حالة عدم التوازن هذه إلى مشاكل عديدة كالتمييز، والبطالة، والفقر، والاضطهاد، والجريمة. وعليه، نلاحظ أن كل مستوى يتصل بالمستوى الآخر؛ مُشكلاً زخماً تعبويّاً من القوات التي يمكن أن تُحدث تغييراً بناءً أو عنفاً مدمراً.

ويرتكز هذا الكتاب على المستويات المتوسطة والعليا: المجتمعية والقومية. وعلى أية حال فمن الضروري أن تتم قراءتها في ضوء المعرفة والوقائع التي تحدث على مستويات أخرى شخصية بينية وعائلية؛ وكذلك على مستويات اقليمية وعالمية.

فعلى سبيل المثال، تترك إساءة معاملّة الأطفال والعنف المحلي للمستوى الأسري أثراً كبيراً -لا يمكن حصرها؛ كما أن القرارات التي يتم اتخاذها

مواجهة النزاع Addressing Conflict إبراز النزاع Intensifying Conflict

من الضروري أحياناً العمل على تصعيد النزاع. فمثلاً، إن كان عمل الناس جيداً، وقوتهم كافية، ومواردهم تتلاءم واحتياجاتهم، تراهم لا يلاحظون أو يرفضون الاعتراف بأن الآخرين مهمشين أو أقل حظاً منهم في مثل هذا الحال، لا بُدَّ للنزاع أن يظهر للعموم كي يتم إحداث تغيير.

وغالباً ما يجد الأشخاص العاملين في مجال التنمية المجتمعية وحقوق الإنسان أنفسهم يسعون لتصعيد النزاع عوضاً عن حله - من أجل إبراز المشكلة وإظهارها بشكل أكثر وضوحاً كي تغدو معروفة للجميع وتبدو أكثر اتساعاً وأثراً مما يُبرزُ الحاجة الماسة لمعالجتها وحلها. وقد يعني هذا مساندة المجموعات الأقل حظاً؛ واستخدام استراتيجيات للتعزيز والتمكين. فعلى سبيل المثال، سعى نشطاء يعملون من أجل إحداث تغيير في جنوب أفريقيا - عبر القرن العشرين - إلى إبراز الأمور الخفية والمسببة للنزاع إلى عموم الناس كي تتم مواجهتها ومعالجتها.

ملاحظة: تم في هذا الكتاب التمييز - وبشكل جلي - بين:

- إبراز النزاع: **Intensifying Conflict** ويقصد به جعل النزاع الكامن أكثر وضوحاً وظهوراً لأغراض موجهة لتحقيق اللاعنف.
- تصعيد النزاع: **Escalating Conflict** ويشير إلى الوضع الذي تتنامى به مستويات النزاع والعنف.

يوضِّح (الشكل 1-1)⁽³⁾ أدناه بعض أوجه النزاع، فقد تم توضيح مفهوم النزاع عبر محورين هما: محور الغايات ومحور السلوكيات. هذا ينسجم مع تعريفنا العملي بان النزاع يمثل العلاقة بين طرفين أو أكثر لديهم أو يعتقدون أن لديهم أهدافاً غير متناغمة.

على مستوى عالمي من قبل أجسام اقتصادية دولية - كصندوق النقد الدولي (IMF) ومنظمة التجارة العالمية والبنك الدولي - تحدثُ أثاراً مباشرة على المستويات الشعبية.

◀ كم عدد النزاعات التي تتذكرها في هذه اللحظة؟

◀ هل تستطيع أن ترى أوجه الشبه بين النزاعات على اختلاف مستوياتها؟

فإذا أصبح واضحاً لدينا أن النزاع مرافقٌ لنا شئنا ذلك أم أبينا، فلن يكون أمامنا إلا خطوة واحدة لنلمس أننا بحاجة إليه في حقيقة الأمر. هناك الكثير من الأدب السابق وخاصة في عالم التجارة والأعمال الذي يُركز على الآثار النفعية للنزاع: كجعل الناس أكثر دراية بالمشاكل، وأكثر تشجيعاً لإحداث تغيير ضروري، وأكثر قدرة للوصول لحلول عملية؛ وكرفع المعنويات؛ وتعزيز نمو الشخصية وزيادة الوعي الذاتي، وأكثر تحفيزاً للنضوج النفسي ولإدخال السعادة بالنفس.

قد تختلف مع ما تمّ عرضه - أعلاه - في ضوء تجربتك الشخصية المغايرة لذلك - ولكن قد يكون من المثير للاهتمام أن تعبّر عن الإسهام الإيجابي الذي من الممكن أن يُحدثه النزاع ليس فقط داخل المؤسسات، بل وعلى كافة المستويات. فلو تخيلنا حالةً دون نزاع، نرى أفراداً يفتقرون للدافعية، ومؤسسات أو جماعات غير حيوية، ومجتمعات آيلة للانهار تحت ثقلها نظراً لعدم قدرتها على تغيير الظروف والتعاطي مع علاقات القوة. فعلى سبيل المثال، جميعنا يذكر المقولة الشهيرة التي مفادها أن الإمبراطورية الرومانية انهارت نظراً لعجزها عن التكيف أو التغيير.

◀ هل تستطيع أن تطرح موقفاً - من خبرتك الذاتية - حقق فيه النزاع اسهاماً إيجابياً؟

◀ كيف أسهم النزاع في تغيير الموقف؟

◀ هل توافق - الآن - أن النزاع يُسهم في إحداث التغيير؟

- **النزاع الظاهر:** تتسم هذه الحالة من النزاع بأنها ملحوظة ومتجذرة، وقد تتطلب اتخاذ إجراءات لمواجهة آثار المشكلة الظاهرة والكامنة.
- **النزاع السطحي:** ليس لهذا النزاع جذور فهو سطحي، قد يكون نشأ عن سوء فهم للغايات التي يمكن مواجهتها بوسائل اتصال محسنة.

قمع النزاع Suppressing Conflict

إن تمّ قمع النزاع، فسيؤدي هذا لمشاكل مستقبلية فمن الممكن أن يتم استخدام النزاع نفسه كجزء من الحل أو جزء من المشكلة. فالنزاع يُصبح عنيفاً عندما:

- لا تتوفر قنوات كافية للحوار، ولا يكون اتفاقاً.
- لا يتم مراعاة الآراء والأحزان العميقة وعدم الإصغاء إليها ومحاولة معالجتها.

توضّح المربعات الأربعة المبينة -بالشكل أعلاه- العلاقات بين الغايات والسلوك وتطبيقاتها بشأن النزاع. والهدف من ذلك هو توضيح أنواع النزاع لنبيين الأنماط المختلفة للتدخل الممكن. فلا يوجد وضع مثالي في هذا السيناريو، حيث يتسم كل نمط من الأنماط الأربعة بإمكانياته وتحدياته.

- **حالة اللانزاع: No Conflict** قد يميل التوجه العام نحو مربع اللانزاع الموجود في أعلى اليسار من الشكل -أعلاه. ولكن حتى تتمكن أي مجموعة أو مجتمع من التحمل فيجب عليها أن تكون ديناميكية، ونشطة، قادرة على استيعاب النزاعات الناشئة من الغايات والسلوك، ومن ثمّ مواجهتها بطرق خلاقة ومبدعة.

- **النزاع الكامن: Latent Conflict** هذه الحالة من النزاع لا تظهر فهي مستترة تحت السطح. فكما تم الاقتراح سابقاً، قد تحتاج لإظهارها للعلن قبل معالجتها بفعالية.

الشكل 1-1:
الأهداف والسلوك

		الأهداف	
		أهداف غير منسجمة	أهداف منسجمة
سلوك متسق	لا نزاع	لا نزاع	نزاع كامن
	نزاع سطحي	نزاع سطحي	نزاع ظاهري
سلوك غير متسق		لا نزاع	نزاع ظاهري

مناهج مختلفة: إدارة النزاع حله أو تحويله

يتم في هذه الآونة تضافر الجهود لحل النزاعات كالحروب، فحتى نهاية الثمانينات ساد القتال على مستوى الدول، في حين تركت غالبية الحروب - الآن- على الصعيد الداخلي كالحروب الأهلية التي يكون معظم ضحاياها من المدنيين. ففي الوقت الذي ترتفع به نسبة احتمال قتل الرجال أو اخفائهم أو زجهم في عمل عسكري، يُشكّل الأطفال والنساء أغلبية النازحين الذين قد يغدون لاجئين. ويعزي العديد هذا النمو في الحروب الأهلية لنهاية الحرب الباردة؛ وعودة القوميات والنعرات الإثنية غداة انهيار الأثر الروسي - من الناحية الاجتماعية- مما أفرز عولمة الرأسمالية بشكل مطلق ودون قيود؛ وأثر على جهود الشعوب في بناء اقتصاديات ومجتمعات ديمقراطية.

فأصبحت المؤسسات المالية الدولية - كالبنك الدولي وصندوق النقد الدولي - تلعب دوراً مؤثراً وحاسماً، على نحو يجعل البلدان الضعيفة والفقيرة تلعب أدواراً سياسية واقتصادية واجتماعية معينة. وغالباً ما تكون الليبرالية الاقتصادية محرّكاً للنزاعات والاضطرابات داخل هذه البلدان. فغدى تنامي النزاعات الداخلية وعولمتها خارج نطاق سيطرة بلد ما كونها نجمت عن النمو في التوجهات الكونية وذات العلاقة بالفساد السياسي والاقتصادي. نستطيع القول أن فإن نهاية الحرب الباردة فتحت صمام العديد من النزاعات الدولية التي كانت سابقاً مكبوتة.

وكردة فعل على هذا الوضع تم التوسع بشكل ملموس في الدراسات والأبحاث والجهود العملية التطبيقية للحد من النزاع العنيف. قد حاولت - أيضاً - كل من الحكومات والمجتمع المدني بلورة إجابات للمسائل التي تعيق -وأحياناً- تمنع عملية التنمية كليا في العديد من المناطق؛ مما أوجد مؤسسات جديدة تعمل بهذا الإطار وساهم في ولادة مصطلحات جديدة.

في هذه المرحلة الأولى، لم يكن هناك اتفاقاً عملياً حول مدلولات هذه المصطلحات والتعابير الجديدة.

• تبرز حالة من الظلم، والخوف وعدم الاستقرار في المجتمع بشكل عام ولدى الجماعات.

أحد المعوقات التي يُساء تقديرها - غالباً- هو الأذى والصدمات التي نحلها معنا من ماضيها - كالمآسي والخسارة والألم والعنف سواء كان ذلك على مستوى شخصي أو جماعي. مع أن هذا واقع الحال للأفراد كافة، ولكن أثره يكون أكثر دماراً وديمومة في حالات الحروب والإبادة الجماعية.

فمن شأن هذه المآسي أن تستمر بتعكير استقرارنا - عن قصد أو غير قصد - ما لم يتم الاعتراف بها والتعامل معها. ولعلنا نُعايش هذه المآسي بأبسط صورها كمعوقات للتفكير الخلاق وللعلاقات المتينة والأفعال الرائدة، وبأبشع صورها عبر السيطرة على الاتجاهات نحو الآخرين مما يلحق أذى كبيراً. وينطبق هذا الحال على المستوى الاجتماعي، فإذا اعتبرت مجموعة أو أمة ما نفسها ضحية لأحداث حصلت في الماضي وأنه تم إساءة معاملتها، فستذكر - ملياً- حالات الظلم هذه ربما خشية من تكرارها، أو ربما سعيًا لاقتناص فرصة للانتقام ممن يتصورون أنهم الأعداء.

فعندما تحدث مثل هذه المعوقات وتتصل في حلقة تتدرج من الناحية الشخصية للناحية القومية، فإنها تخلق الأرضية الخصبة لحث الأفراد على اللجوء لاستخدام القوة. فينطبق على هذا الحال شعار الحركة النسوية القائل: «أن الأمور الشخصية هي أموراً سياسية». فعندما يتعرض الأشخاص إلى الظلم وسوء الطالع، فإنهم يعايشون نزاعات مكبوتة وكامنة على المستوى الشخصي التي من الممكن أن تقودهم لاتخاذ موقف سياسي على مستوى وطني. كما ويوفر كبت النزاع الأرضية الخصبة التي يمكن استغلالها من قبل السياسيين؛ وقارعي طبول الحرب والمبشرين الذين قد يسعون لتجنيد الضحية لتعزيز قوتهم وتأثيرهم على المستوى الوطني باستخدام القوة المفرطة، وعليه يستخلص أن ثقافة العنف تنمو في النزاعات التي يتم التعامل بها بالقوة.

ولم يتم إعداد الشكل 1-2 لتفسير «متى تعمل ماذا» ولكن لتوضيح مدلولات المصطلحات. ويشير مفهوم منع النزاع إلى الاستراتيجيات التي تعالج النزاع الكامن أولاً في عدم تصعيده للوصول لحالة العنف.

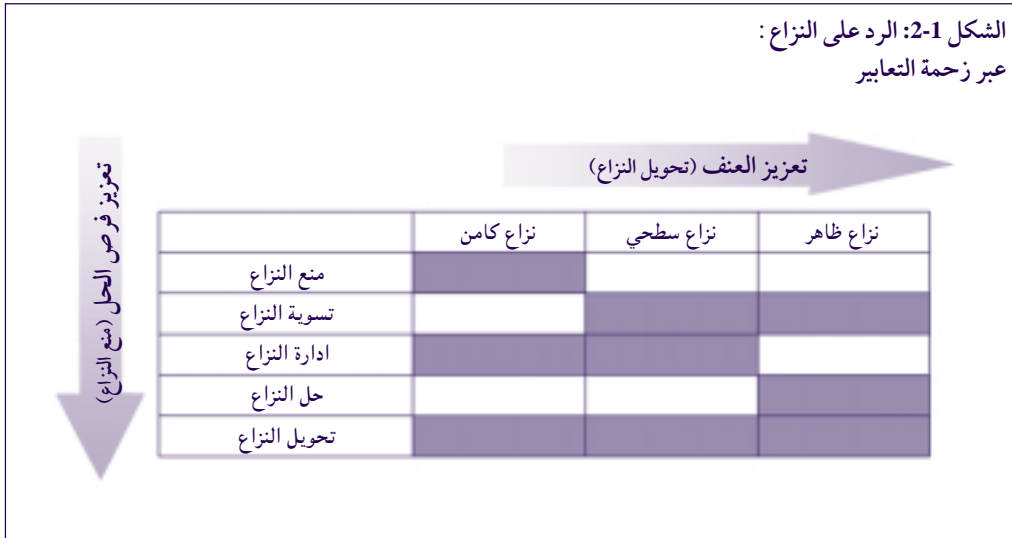
في حين يشير مفهوم حل النزاعات إلى الاستراتيجيات التي تتعامل مع النزاع الظاهر -أولاً- ليس في الوصول إلى اتفاق يُنهى العنف (تسوية النزاع) فحسب، بل وللوصول أيضاً إلى حل للغايات والأهداف المتنافرة التي تكمن وراء هذا النزاع. مع أن تحويل النزاع هي الاستراتيجية المنشودة والأكثر شمولية إلا أنها تطلب وقتاً أطول ومدى أكبر.

ولعل الصراع الدائر في كوسوفو Kosovo خير مثال على ذلك: إنه صراعٌ ظاهرٌ ناجم بوضوح عن تباين بالأهداف والسلوكيات مؤدياً للعديد من حالات الموت والنزوح. وهناك حاجة لتدخل ملائم يُسهم في الوصول إلى تسوية وحل. وهدفت العديد من محاولات السلام مباشرة إلى تسوية الصراع بسبب العنف الشديد. ومع ذلك، فقد تم إطلاق مبادرات طويلة الأمد من الجماعات والأطر المختلفة حول مستقبلهم المشترك. وطالما انتهت الحرب، وضعت هذه الجماعات حجر الأساس لعمل الوساطة المُجدي من أجل بناء علاقات مستقبلية وطيدة وإنشاء مؤسسات عامة. فقد عملوا على تحويل النزاع وهي المهمة ذات المدى الأطول.

ونعرض أدناه نموذجاً متسقاً ومنطقياً دون الزعم أنه مقبولاً على مستوى عالمي. وتصف المصطلحات المناهج المختلفة لمواجهة النزاع حيث تبدو أحياناً على أنها خطوات متسلسلة في إطار صيرورة متكاملة. وتتضمن كل خطوة يتم اتباعها الخطوة التي سبقتها، فمثلاً تتضمن عملية تقوية النزاع الإجراءات الملائمة لمنعه. ونستخدم في هذا الكتاب - تعبيري تحويل النزاع بشكل أكبر لوصف هذا الحقل بشكل شامل.

- **منع النزاع: Conflict Prevention** يهدف إلى منع اندلاع النزاع العنيف.
- **تسوية النزاع: Conflict Settlement** يهدف إلى وضع حدٍ للسلوك العنيف من خلال الوصول لاتفاقية سلام.
- **إدارة النزاع: Conflict Management** تهدف إلى الحدّ وتجنب حدوث العنف مستقبلاً عبر تعزيز التغييرات السلوكية الحديثة للأطراف المشاركة.
- **تحويل النزاعات: Conflict Transformation** تتعامل مع مصادر النزاع ذات النطاق الأوسع كالمصادر السياسية والاجتماعية؛ وتسعى لتحويل الطاقة السلبية المسخرة لأغراض حربية إلى طاقة تحقق تغيير إيجابي على الصعيدين السياسي والاجتماعي.

الشكل 1-2: الرد على النزاع: عبر زحمة التعابير



نظريات حول مسببات النزاع

لنساعدك في الإطلاع على طرق مواجهة النزاع نعرض الخلاصة⁽⁴⁾ التالية للنظريات الرئيسة حول أسباب الصراع، حيث يبيّن كل سبب منها مناهج وأهداف متنوعة:

نظرية العلاقات المجتمعية

Community Relations Theory

تفترض هذه النظرية أن سبب النزاع هو الاستقطاب المستمر، وعدم الثقة، والعداء بين جماعات عديدة داخل المجتمع. وأهداف المنهجية التي تركز عليها «نظرية العلاقات المجتمعية» هي:

- تحسين سبل الاتصال والتفاهم بين المجموعات المتنازعة.
- تنمية قدرة أكبر على التحمل وتقبل الاختلافات بين أفراد الجماعة.

نظرية المفاوضات المرتكزة على المبادئ

Principled Negotiation Theory

تفترض هذه النظرية بأن سبب النزاع هو المواقف الغير متجانسة، وأن أطراف النزاع يؤمنون أنه ليس هناك رابح جزاء النزاع، فالكل خاسر. وأهداف المنهجية التي تركز عليها «نظرية المفاوضات المرتكزة على المبادئ» هي:

- تمكين الأطراف المتنازعة من التمييز بين الأمور الذاتية والمشاكل / القضايا؛ ومساندتهم في التفاوض على أساس مصالحهم وليس على أساس مواقفهم الثابتة.
- تيسير الوصول لاتفاقيات يكون الرابح بها الطرفين/ كافة الأطراف.

نظرية الاحتياجات الإنسانية

Human Needs Theory

تفترض هذه النظرية أن سبب النزاع المتجذر والعميق هو عدم الإيفاء باحتياجات الإنسان

الأساسية سواء الفيزيائية أو النفسية أو الاجتماعية. فالعديد من النزاعات كان سببها فقدان الأمن أو الهوية أو الاعتراف أو المشاركة أو الحكم الذاتي. وأهداف المنهجية التي تركز عليها «نظرية الاحتياجات الإنسانية» هي:

- مساندة الأطراف المتنازعة في تحديد الاحتياجات اللازمة ومن ثم وضع بدائل للإيفاء بتلك الاحتياجات.
- على الأطراف أن تصل لاتفاقيات تفي بالاحتياجات الإنسانية الأساسية لكل طرف.

نظرية الهوية Identity Theory

تفترض هذه النظرية بأن سبب النزاع هو الشعور بالمسّ بالهوية أو خسارة مؤلمة حصلت بالماضي ولم يتم الوصول بها إلى حل. وأهداف العمل التي تركز عليها «نظرية الهوية» هي:

- من خلال ورشات عمل وحوار ميسر على الأطراف المتنازعة أن تُحدد التهديدات والمخاوف التي تهجس في كل طرف؛ وأن نجعلهم يعايشون معاناة بعضهم ومن ثمّ تحقيق المصالحة بينهم.
- الوصول معاً إلى اتفاقيات تُعنى باحتياجات الهوية الأساسية لكل طرف من الأطراف.

نظرية سوء الاتصال بين الثقافات

Intercultural Miscommunication Theory

تفترض هذه النظرية أن شبه النزاع هو التباين في أساليب الاتصال الثقافي. وأهداف منهجية العمل التي تركز عليها «نظرية سوء الاتصال بين الثقافات» هي:

- تنمية معرفة الأطراف المتنازعة بثقافة الآخر.
- الحد من النمطيات السلبية السائدة لدى كل طرف عن الآخر.
- تعزيز سبل الاتصال الفعال بين الثقافات المختلفة- هي الغاية القصوى.

نظرية تحويل النزاعات

Conflict Transformation

تفترض هذه النظرية أن النزاع ينجم عن مشاكل عميقة متمثلة تحديد في الظلم والتمييز الناجم عن أطر العمل الاجتماعية والثقافية والاقتصادية المختلفة. وأهداف منهجية العمل ل «نظرية تحويل النزاعات» هي:

- تغيير البنى وأطر العمل المسببة للظلم والتمييز بما في ذلك إعادة التوزيع الاقتصادي.
- توثيق علاقات واتجاهات طويلة الأمد بين الأطراف المتنازعة.
- الإرتقاء بالعمليات والأنظمة التي من شأنها تدعيم التكامل والعدالة والسلام والتسامح والمصالحة والإعتراف.

- ◀ ما النظرية التي تتوافق مع نهجك في التعامل مع النزاع؟
- ◀ هل تتسجم أهدافك مع أهداف تلك النظرية؟
- ◀ هل وفرت لك هذه النظريات فهم أفضل لكيفية التعامل مع نزاع ما؟
- ◀ هل لك أن تقترح نظرية أخرى كي نعمل على إضافتها لهذه القائمة؟

العنف أكثر من سلوك: فهو يشمل الموقف والتوجهات

سواء استفتدت أم لم تستفد من هذه النظريات، فحقيقة الأمر أنك تحاول التعامل مع نزاع حقيقي. وغالباً ما يتضمن هذا الواقع أنماط العنف التي تُشكّل عائقاً مركزياً عندما تحاول التدخل في الموقف.

ويعتقد مُعظمنا أن العنف هو نمط سلوكي. فالقتل والضرب والتعذيب والتشويه وما إلى ذلك جميعها أمثلة على عنف جسدي. وتسود هذه السلوكيات الجماعات والمجتمعات والبلدان في كافة أنحاء العالم. وخير شاهد على ذلك هي الحروب التي تعبر عن تمثيل حي لذلك. ويحدث السلوك العنيف بشكل كبير على المستوى الخاص - أيضاً - فنلاحظ ذلك على سبيل المثال في الحالات التي تتعرض فيها النساء والأطفال لسوء المعاملة.

العنف كموقف أو بنية

لقد تعمق فهمنا للعنف في السنوات الأخيرة ليشمل أشكال أخرى غير ظاهرة أو ملحوظة، والتي من الممكن أن يكون أثرها مُدمراً بنفس الحدة للعنف الظاهر وأحياناً تكون مجابهة هذا النمط من العنف عملية أكثر تعقيداً.

وقد وجد العديد من الأشخاص انه من غير المفيد أن تُفرّق بين القتل بالمسدس والقتل عبر الحرمان من الأكل أو من الأساسيات الحياتية. ففي كل حالة من هذه الحالات، توقع مجموعة الأذى بمجموعة أخرى إما عمداً أو نتيجة عدم الأخذ بالحسبان احتياجات المجموعات الأخرى. فهناك العديد من النظم والبنى System & Structures التي تعمل بهذه الطريقة.

ويرى العديد بعض هذه التوجهات في النظم المالية العالمية كالبنى العنيفة Violent Structures حيث تلحق إحدى المجموعات / الهيئات المعاناة بغيرها. فعلى سبيل المثال، شجعت العديد من المؤسسات الدولية البلدان الفقيرة في أفريقيا وأمريكا اللاتينية على أخذ قروض بمبالغ مالية ضخمة؛ مما أجبر البلدان الفقيرة على إعادة هيكلة بناءها الاقتصادي لتسديد الديون وفقاً لشروط إعادتها - عوضاً عن الإيفاء بالاحتياجات الأساسية لمواطنيهم. ولا تقل الأثار الناجمة، عن تدمير حياة البعض وحالات الموت، عن الآثار المُدمرة التي تخلفها الحروب.

ويتفاقم الوضع سوءاً نظراً لتأمر بعض القادة السياسيين والاقتصاديين سواء من الشمال أو من الجنوب - في تنامي نسبة الديون لبلدانهم؛ بغية تحقيق أرباح مالية ذاتية في حين تعاني أغلبية الناس من سوء هذا الوضع. فغالباً ما تنجم الحروب عن نظم تم تقويتها عمداً - من المستفيدين من الدمار كمروجي الحروب وقارعي طبولها. فأينما تعمل النظم على التمييز بين المجموعات والجماعات والأمم للحد الذي تمسّ فيه الأمور المعيشية والحياتية للفرد فالنتيجة المتوقعة هي حدوث عنف بنيوي أو مؤسستاتي.

علاقة الاتجاهات والقيم بالعنف

هناك بُعد آخر - أكثر عمقاً لفهمنا للنزاع. ويتعلق هذا الأمر بالعمليات المرئية والذهنية كالمشاعر والاتجاهات والقيم التي يتبناها الأشخاص. ومع أن هذه العمليات غير عنيفة بحد ذاتها ولكنها قد تكون أحد المسببات للعنف، أو على الأقل قد تفتح المجال لسلوك العنيف ولهاكل العنف للعمل. فمشاعر الكراهية، والخوف، وعدم الثقة تجعلنا نُصنف الأشخاص إما بمنزلة دنيا أو بمنزلة عليا؛ وفقاً لتصنيفات العرق والنوع الاجتماعي، والقدرة العقلية؛ والقدرة الجسدية، والأيدولوجية السياسية، والميول الجنسية. وقد تدفع هذه المشاعر مجموعات من الأشخاص ليصبحوا غير قادرين على تحمُّل أي شخص يختلف عنهم في إحدى أو جميع هذه التصنيفات. وعليه، لن يتطلب الأمر إلا خطوة أو حدثاً صغيراً - بعد توفر معلومات خاطئة - ليعتبرون أفراد المجموعات الأخرى أقل مكانة من البشر -

لتجربدهم من إنسانيتهم - مما يُبرر تنفيذ أعمال غير إنسانية نحوهم.

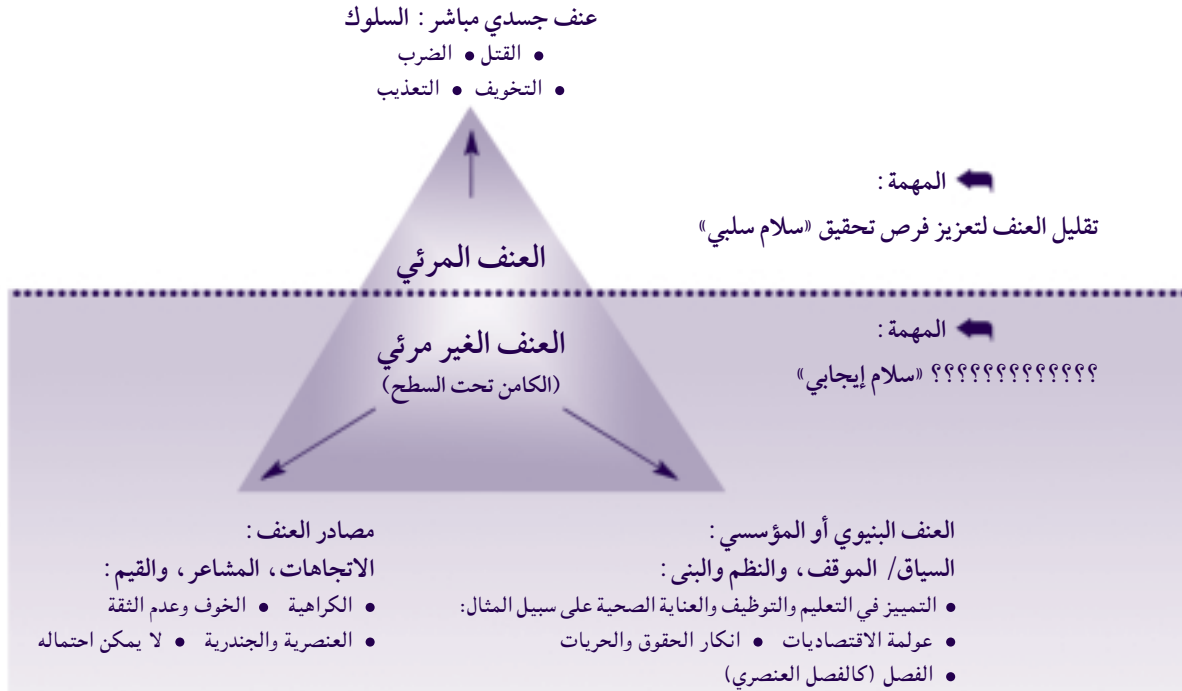
نلاحظ في الشكل 1-3 العلاقة التبادلية بين الثلاثة عناصر (السلوك والموقف والاتجاه). فإذا ما أردنا أن نحقق السلام لا بدّ من العمل الهادف للحد من السلوك العنيف بمهام موجهة نحو كل من الاتجاهات والسياق / الموقف. فما لم يتم مراعاة هذين البُعدين لن يتحقق السلام الإيجابي ولن يغيب السلوك العنيف. وعليه، حتى يُعزز تحقيق السلام الإيجابي لا بدّ من التحرك على الأبعاد الثلاثة.

قد يساهم الفهم الأشمل للعنف في أن:

- يبيّن لنا أن الحرب والسلوك العنيف لا تشكل - في معظم الأحوال - إلا جزءاً صغيراً من مسببات ومكونات الصراع.

يبيّن لنا الترابط الوثيق بين الأبعاد الثلاثة: فالاندخل في أحد المحاور له أثر مُزدوج على المحورين الآخرين.

الشكل 1-3: السلوك والموقف والاتجاه



المصدر: تم تطويرها عن جوهان جالتونج «العنف الثقافي»: دورية أبحاث السلام، مجلد 27، رقم 3، 1990.

البعض الآخر ما زالوا يبررون استخدام العنف كوسيلة لتحرير الناس من الأنظمة السلطوية القمعية التي تمارس القتل والتعذيب وتعمل على الحد من الحريات والحقوق بشكل كبير. ان الحركات التي تؤيد هذا النهج غالباً ما تستهدف الأملاك وتحاول أن تتجنب تعريض الإنسان للأذى لحاجتهم لدعمه وتأييده.

المجموعة التي تتبنى موقف اللاعنف بشكل كلي؛ وتؤمن أن استخدام العنف غير مبرر حيث لا يمكن أن نحقق العدالة ونصل للنتائج المأمولة باستخدامه عملياً، يتم تنفيذ مهام اللاعنف من خلال الدمج فيما بين أولئك الذين يبنون مواقف مطلقة وأولئك الذين يتبنون مناهج اللاعنف كأفضل الطرائق للنجاح في مهمتهم.

فقد مَنَعَ التزام قادة لاجئي هضبة التبت بقيادة دلاي لام Dalai Lama بنهج اللاعنف، حركة المقاومة المسلحة من تحدي الاحتلال الصيني في هضبة التبت. ومن جهةٍ أخرى، فقد اختارت منظمة التحرير الفلسطينية الكفاح المسلح لموقف مماثل.

اللاعنف النشط

هناك نهج آخر يتوسط النهجين السابقين. على الرغم من أن مستخدميه نهج «اللاعنف النشط» يرفضون استخدام العنف ولا يريدون التسبب بأذى للآخرين وفقدان العلاقات معهم إلا أن مبدأ استخدام القوة والاضطهاد وارداً لديهم، وغالباً ما يكون ضرورياً. والغرض من هذا النمط من القوة هو تغيير الموقف من خلال جعله «مكلفاً جداً» - من الناحيتين الواقعية والسيكولوجية - وبالتالي جعله موقفاً أو علاقةً غير مرغوب الاستمرار بها. فعلى سبيل المثال، كانت حملات غاندي الانتخابية في جنوب إفريقيا وفي الهند أو حملته لمنح المرأة حق الاقتراع تتبع نهج اللاعنف النشط والقوة لإحداث تغيير إيجابي. ويسعى اللاعنف النشط

● يُحَقِّقنا لتحديد أولئك الأشخاص الذين ينظمون وينتفعون من العنف. يُطلق عليهم أحياناً «رواد النزاع» - حيث أن استمرار العنف يعزِّز مصالحهم.
● يشيرُ إلى مُدخلاتٍ ضرورية لتحويل النزاع على مستوى كل من السياق والاتجاهات لموقف ما. ويتضمن ذلك أيضاً - تحديد القيم والأهداف طويلة الأمد لمن يعملون في مجال حل النزاعات السياسية والاجتماعية.

◀ هل يمكنك تحديد التوجهات والبنى التي تعزز العنف في النزاعات التي تجابهها؟
◀ هل تلاحظ كيف تعيق هذه العوامل عملية إحداث تحرك وتغيير حقيقي نحو السلام الإيجابي؟

العنف واللاعنف كطرائق لإحداث تغيير

من خلال خبرتنا بالعمل مع الأشخاص في مواقف عديدة وجدنا فروق كبيرة في الآراء حول القيمة النسبية لدور العنف أو اللاعنف في تحقيق تغيير، فهناك وجهتا نظرٍ رئيسيتان هما:

المجموعة التي تؤيد استخدام القوة القسرية: بما في ذلك وسائل قمع عنيفة كي تُجبر الآخرين على الالتزام مع رغبات هذه المجموعة ومُرادها. وتُستخدم هذه الطريقة، عندما تفشل في تحقيق رغباتها بطرقٍ أخرى. وهناك جهات نظر عديدة حول الوقت المناسب الذي يمكن تبرير استخدام العنف به، ومن ثمَّ تطوير نظريات حول الحاجة إلى الحرب العادلة لمعالجة هذه المشكلة. فعلى سبيل المثال، يُبَرِّر العديد من الأشخاص الحرب العالمية الثانية 1939-1945 كوسيلة للتخلص من العنف الصارخ الذي نفذته هتلر والمانيا النازية ضد الشعب اليهودي وغيرهم من الأقليات العرقية. ومع ذلك، ففي عصر الأسلحة النووية الحالي - وإمكانية حدوث إبادة نووية - نرى أن بعض الأشخاص ممن أيدوا الحرب العالمية الثانية لا يبررون شن حرب شاملة عالمية ولكن، رغم أن

خطاب نلسون مانديلا من منصبه خلال افتتاح ملف الدفاع

في محاكمة ريفونيا تريزون Rivonia Treason

- يجب عليّ أن أتطرق مباشرة وبعض الإسهاب إلى مسألة العنف . فبعض الأمور التي تم إبلاغها للمحكمة حتى الآن صائبة وبعضها الآخر خاطيء، ومع ذلك، فإنني لا أنكر أنني خططت للتخريب . ولم أخطط لذلك - بدافع التخريب أو نتيجة لرغبتني في العنف ؛ ولكنني خططت لذلك بعد تقييم متوازن للواقع السياسي الذي نشأ بعد سنوات طويلة من الظلم والاستغلال والاضطهاد لشعبي على أيدي ذوي البشرة البيضاء .
- اعترف أمامكم مباشرة بأنني أحد الأشخاص الذين ساعدوا في تشكيل أمخونوتو ويسزوي Umkhonto Wesizwe ؛ و بأنني لعبت دوراً بارزاً في شؤونها حتى تم اعتقالني في آب 1962 .
- لقد قمتُ أنا وآخرون- ممن أسسوا هذه المنظمة - بعمل هذا لسببين هما : أولاً أعتقدنا أنه نتيجة لسياسة الحكومة الحالية فإن ممارسة العنف من قبل الشعب الافريقي غدى أمراً لا يمكن تخنّبه ؛ وأنه مالم تفتح القيادة المسؤولة متنفساً وما لم تضبط مشاعر شعبي ، فستندلع موجات من الإرهاب ينجم عنها العديد من المآسي بين الأعراق المختلفة في هذا البلد مما يعمق العداء بشكل تعجز الحروب عن إفراز هذه الحالة . ثانياً : شعرنا أنه - بدون استخدام العنف - لا توجد وسيلة أخرى لتعزيز فرص نجاح الشعب الافريقي في نضالهم ضد مبدأ سيادة ذوي البشرة البيضاء . فقد تمّ سدّ كافة الطرق القانونية للتعبير عن المعارضة لهذا المبدأ ، وتم وضعنا في موقف إما أن نقبل به واقع الحال من الشأن المتدني ؛ أو أن نتحدى الحكومة . فاخترنا أن نتحدى القانون حيث قررنا خرقه بدايةً بطرق تتجنب أي استخدام للعنف . ولكن عندما قامت الحكومة بمنع استخدام هذه الطرق قانونياً ، وباستخدام القوة لسحق المعارضين لسياساتها ، قرّرنا حينها فقط أن نرد على العنف بالعنف .

افريقيا (كما موجود في النص المقتطف بالصفحة اللاحقة) وما إلى ذلك.



للوصول إلى أو تعزيز أو تحفيز العوامل الإنسانية المشتركة لكافة الأطراف المتنازعة بما في ذلك الخصوم. ويسعى هذا النهج لرفع درجة الاتصال الحقيقي في الوقت الذي يعمل به على وقف أو منع السلوك المدمر من قبل أي من المتنازعين.

ومن الناحية العملية، فإن معظم حركات التغيير الاجتماعي تستخدم - بالطبع - مزيجاً من تكتيكات العنف واللاعنف. فقد شهد أواخر القرن العشرين عدداً كبيراً من الحركات التي تستخدم بعض متغيرات اللاعنف النشط سواء لأغراض براغماتية أو لأغراض مبدأية فعلى سبيل المثال لا الحصر نذكر ثورات الشعوب في الفلبين وشرق أوروبا ضد الاستخدام النووي؛ والحركات البيئية في غرب أوروبا والجهة الديمقراطية المتحدة في جنوب

السلام كعملية مستمرة

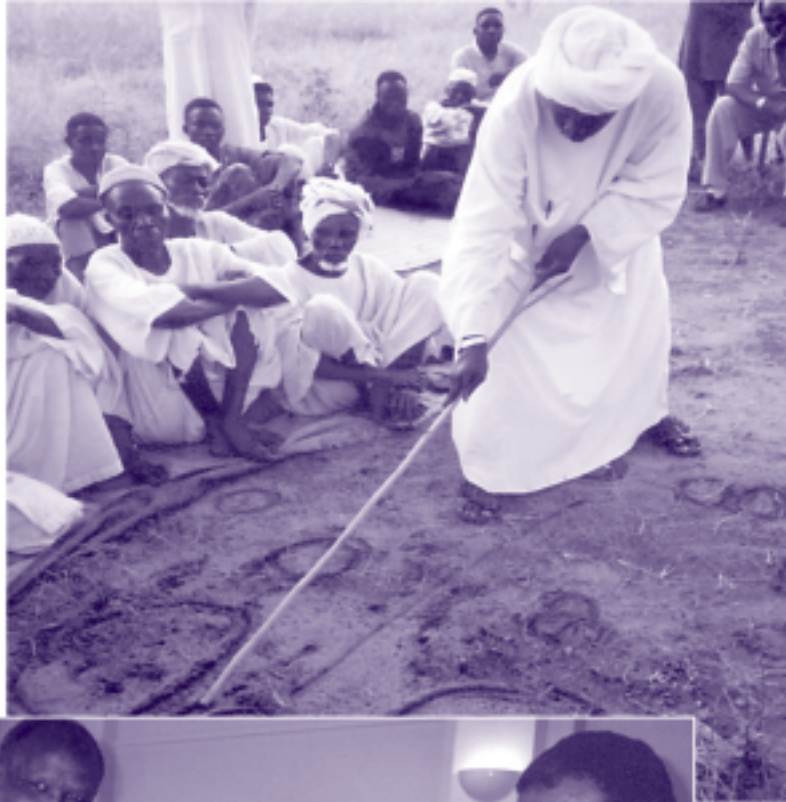
تام، والعديد من الآخرين الذين لديهم وجهات نظر وسطية. فرغم قول كافة هذه المجموعات أنها تسعى للسلام إلا أن أفكارهم حول ماهية السلام متباينة في واقع الأمر.

حالة السلام المستقر نادر نسبياً. فيمكن استثناء

السلام هو عملية كفاح مستمرة ومتعددة الجوانب لتحويل العنف. فالجميع يدعي أنه يسعى إلى تحقيق السلام: بما في ذلك مؤيدي أسلوب العنف - وأولئك الذين يتبنون موقف اللاعنف بشكلٍ

من الفهم إلى التحليل: يقوم كبار السن برسم ماهية العلاقات السائدة في قريتهم.

صورة من السودان وأخرى من بيرمنجهام



صنع السلام - Peace - Making تدخلات تم تصميمها لإنهاء حالة العداة والوصول لاتفاق عبر وسائل دبلوماسية وسياسية وعسكرية - وفقاً لما تقتضيه الحاجة.

حفظ السلام - Peace - Keeping: مراقبة وتطبيق الاتفاقيات باستخدام القوة - إن اقتضت الحاجة. ويتضمن هذا التدخل، التحقق من الالتزام بالاتفاقيات؛ والإشراف على أنشطة بناء الثقة - المتفق عليها.

بناء السلام - Peace - Building: تطبيق البرامج المعدة لمواجهة أسباب النزاع ومآسي الماضي لتعزيز تحقيق استقرار وعدالة طويلة الأمد.

لا يختص تدخل بناء السلام - بشكل رئيسي بسلوك النزاع ولكنه يهتم بالسياق والتوجهات الضمنية المسببة للعنف كعدم التكافؤ في فرص العمل، والتمييز، وعدم الاعتراف أو عدم التسامح بشأن جرائم الماضي، التحيز، عدم الثقة، العداة بين المجموعات. يركز نهج هذا التدخل على حل المسائل بشكل حثيث ومستمر - وعلى نحوٍ نظري - كحد أدنى - في كافة مراحل النزاع. ولكن من المحتمل أن يكون هذا النمط من التدخل ذو الأثر الأقوى على المراحل اللاحقة بعد الحد من تسوية السلوك العنيف؛ أو حتى على المراحل الأولية قبل أن يحصل أيّ عنف. وغالباً ما يتم استخدام هذا التدخل - بناء السلام - لوصف العمل ذو المخرجات المعززة للسلام؛ مع إيلاء أهمية كبرى لكيفية حدوث الأشياء. بمعنى آخر إنها تتعلق بالضرورة وبالنشاط نفسه ومخرجاته. فعلى سبيل المثال، يمكن وصف عملية إعادة بناء الجسر في كابول بعد تدميره نتيجة المعارك - بعملية إعادة البناء. وراعت منظمات الأمم المتحدة المشاركة بإعادة البناء هذا الأمر وسعت - عمداً - لتنمية فرص تحقيق بناء السلام عبر إشراك الأطراف المتصارعة سابقاً بالعمل سوية بالتخطيط والبناء والصيانة وإدارة الجسر.

العديد من المجتمعات والجاليات من حالة السلام بحكم مجموعة من العوامل الاقتصادية والسياسية والاجتماعية. وغالباً ما يتم مقارنة السلام بالصحة حيث يتم معرفة «أهمية وجوده بسهولة لحظة فقدانه». فهو كالصحة من حيث إمكانية الوصول إليه؛ ويختلف عنها من حيث خلاف الناس حول ماهية المجتمع السلمي.

يُعرف العديد من الناس مفهوم «السلام» بأنه حالة انعدام الحرب. ومع أن هذا التفسير - بالطبع - أساسي إلا أن هناك من يرى إلى أن ذلك ليس سوى الخطوة الأولى للوصول إلى الوضع المثالي كما يتضح في بعض تعريفات «السلام» مثل: تناغم العلاقات بين الأفراد والجماعات والمؤسسات التي تحترم الإنسانية. فحرمان النساء تحت حكم طالبان في أفغانستان من التعليم وفرص العمل يجعلهن عاجزات عن معاشة التنوع والاختلاف وغالباً ما يتم وصف غياب الحرب بالسلام السلبي (البارد) الذي يتم مقارنته مع السلام الإيجابي (الداقي) مشتملاً على كافة

مناحي المجتمع المثالي الذي نتصوره لأنفسنا مثل: الحقوق الكونية، والكيان الاقتصادي الجيد والتوازن البيئي وبعض القيم الأخرى.

وهناك دوماً من يخشى السلام؛ مبررين ذلك بأسباب منطقية: بأنهم سيخسرون ثروتهم، ومكانتهم، وقوتهم كنتيجة لما قد عملوه لتحقيق السلام. طوّرت أوكسفام Oxfam في القرن الإفريقي رؤياها لسلام تستمر النزاعات به، ولكن يغيب العنف عنه.

ما المقصود في بناء السلام؟

تعمل الأمم المتحدة على التمييز بين عدة أنماط من التدخلات الرامية لتحقيق السلام. فعلاوة على الدعم الإنساني أو المساعدات الطارئة المعدة لتوفير سبل العيش الفورية للشعوب المعرضة للخطر، فإن هناك تدخلات رئيسة أخرى هي:

نية السلام هنا الآن - لأبادر بها

إن كنت تسعى لتؤثر على نزاعات العمل؛ وتحاول أن تتبنى السلام والعدالة الاجتماعية في مجتمعك، فما عليك إلا أن تتفحص المجموعات والمؤسسات التي تعمل معها؛ مع دراسة كل نشاط من أنشطتها على قدم وساق. هل تشتمل هذه الأنشطة على حالات يسعى الأفراد بها للتعاون السلمي؟ إن كان هذا هو الحال، فالفرصة متاحة لتعميق هذه الرؤية. ولكن إن اشتملت هذه الأنشطة على حالات عكسية (قيادة غير شرعية، ظلم، إجراءات مُربكة والسعي نحو الشهرة) فمن المرجح أن يتم تعزيز هذه الميول العكسية.

◀ ماذا ترى إذا ما نظرت لمجموعتك أو مؤسستك بنظرة متفحصية صادقة؟

◀ هل ترى الأشخاص الذين يتمتعون بالقدرات والمهارات والسمات للعمل على تحقيق السلام والعدالة؟

◀ هل تلاحظ أية معيقات في طريقة عمل المجموعة؟

◀ هل ترى أن مؤسستك قادرة على لعب دوراً إيجابياً في دفع عجلة التغيير لدى جماعتك أو مجتمعك أو أمتك.

يمكن تحقيق الكثير إذا ما توفرت العزيمة والإدارة لإحداث تغيير. إذا ما وضعنا نُصب أعيننا وفي أذهاننا أن أهمية منهجية العمل مساوية لما نعمله، بإمكاننا أن نؤثر على النزاعات؛ ويمكننا أن نتقدم نحو تحقيق السلام والعدالة. فكما قال غاندي «علينا أن نحقق التغيير الذي نطمح أن نراه في العالم».

كيف نبدأ بشكل أفضل؟

قف: «فكر قبل أن تفعل».

هذا مبدأ هام وحاسم من مبادئ التعامل مع النزاع - على أن تكون الظروف مهيأة لذلك. حلّل وادرس خطواتك قبل شروعه بالعمل. فإن كنت عازمة على التدخل بالنزاع والتأثير عليه - بشكل أفضل، فتحليلك للموقف ينبغي أن يُراعي وجهات النظر المختلفة.

أنظر: «رتب بيتك داخلياً».

تفحص ذاتك ومؤسستك وحدد إذا ما كنت بحاجة للتغيير كي تستطيع التدخل بفعالية بالنزاع. مراعاة هذا الأمر ضروري حيث أن مجال العمل به لا يتوقف؛ بغض النظر عما تُزعم أن تؤثر به على المجتمع بصورته الشاملة. وقد تساعد الأدوات المبيّنة بالفصل (5) في التعامل مع هذه الخطوة.

إصغ «لم يقله الآخرون؛ ولم يملئ به عليك حدسك؟»

حاول أن تتصور ما الذي يمكن أن يحدث في المستقبل: خلال ثلاثة أو ستة شهور أو خلال فترة أطول من ذلك. فمن السهل أن تنقذ أمراً ما بفعالية لدرء العنف إن كنت تتوقع أو تُخطط لأية معوقات أو تغييرات قد تنشئ.

واصل العمل: «إبدأ بم أنتهيت إليه وواصل العمل بمهمة جديدة».

من الممكن أن يوقر عملك الحالي مدخلاً مناسباً لك، للعمل كي تحقق السلام والعدالة. ولا داعي أن تقوم بوضع رموزاً وتصنيفات خاصة - فمن الحكمة ألا تقوم بوضع رموزاً وتصنيفات خاصة - أن هناك حلفاء ومعاونين. فهناك من يرغب في مساندتك دوماً - في هذه الرحلة إذا ما نظرت إليهم وتعاملت معهم على أنهم حلفاء ومتعاونين وليسوا منافسين أو معوقين لك في تحقيق نجاحك أو تقدمك.

يُشرع الفصل اللاحق بعرض بعض الطرائق التي تعمل على تحليل النزاعات؛ ويحثك على استخدام مناهج بناء الاستراتيجية وتنفيذ إجراءات عملية وتطبيقية في ضوءها.

ملاحظات Notes

4. تم تعديل هذه القائمة في ضوء الملاحظات التي قام باستنباطها - من موضوع «نظريات النزاع» المطروح في دورة «التعامل مع النزاع» التدريبية - هو جو فان دري مروى *Hugo van der Merwe* - جوهانسبيرغ، جنوب افريقيا، 1997، ومن ورقة عمل لمارك روس بعنوان، «خلق الظروف لبناء السلام: نظريات تدريبية حول حل نزاعات عرقية»، الدراسات العرقية والسلالية *Ethnic and Racial Studies*, 2000.
 5. موقع المجلس الوطني الأفريقي الإلكتروني: www.anc.org.za/ancdocs/history
1. *Chris Mitchill, The Structure of International Conflict, Macmillan, London, 1981, Chapter 1.*
 2. *Dean Tijosvold, The Conflict - Positive Organization: Stimulate Diversity and Create Unity, Addison Wesley, 1992.*
 3. إطلعنا - على هذه الرسمة - لأول مرة عندما عملنا مع د. هزكياس أسيفا *Hizkias Assefa* المقيم حالياً في جامعة المايونايث الشرقية *Eastern Mennonite University* - هاريسونبيرغ - فيرجينيا - الولايات المتحدة الأمريكية.

2- أدوات لتحليل النزاع

ستتطرق في الفصل الثالث لبعض القضايا والأفكار التي نجمت عن التحليلات التي تم تطبيقها. رغم أنه من المحتمل أن تستطيع أن تقوم بتحديد قضاياك عندما تبدأ بتحليل مواقفك الخاصة إلا أنك قد تجد أن العديد من القضايا المطروحة، تخصك.

ما المقصود بتحليل النزاع؟

قد يبدو مفهوم تحليل النزاع مفهوماً بعيداً عن خبرات العديد من المنخرطين بالتطبيق العملي للنزاع. فقد يُنظر إليه أحياناً على أنه أداة تسعى لتحقيق الحيادية والموضوعية عوضاً عن التعامل مع النزاع على أنه خبرة شخصية وعواطف جيّاشة. هذا بالطبع لا يعكس فهمنا لهذا المصطلح؛ فنحن ننظر إلى «تحليل النزاع» على أنه عملية تطبيقية لفهم حقيقة النزاع وفحصه عبر وجهات نظر متباينة. وعليه، يُشكل هذا الفهم، حجر الأساس الذي يتم تطوير الاستراتيجيات والتخطيط للمهام من خلاله.

ويمكن إجراء «تحليل النزاع» بمساعدة عدد من الأدوات والتقنيات البسيطة والعملية القابلة للتكيف والتعديل. بعض الأدوات المعروضة هنا هي من تطويرنا نحن وزملائنا؛ في حين تم الاستعانة ببعض الأدوات والتقنيات من مصادر أخرى.

إن الأدوات والتقنيات المعروضة في هذا الفصل لا تعبّر عن عمليات محدودة وغير مرنة. فنحن نحثكم على استخدام هذه الأدوات وتكييفها حسبما تقتضي متطلبات الموقف المراد تحليله. لا تشعر أنك ملزم باتباع خطواتنا المقترحة إذا ما لمست أنها لا تتناسب مع موقفك. ومن المهم أن تكون مبدعاً قدر الإمكان في النهج الذي تتبناه.

تلخيص: ■ نشرع - في هذا الفصل - بتبيان أسباب تحليل النزاع. فالتحليل يمكن أن يعمل كتدخل أو كخطوة تحضيرية للتطبيق. ثم عرضنا - بعد ذلك - تسع أدوات لتحليل النزاع التي من شأنها أن تسهم في:

- إلقاء الضوء عما يجري في نزاع ما.
- تحديد النقاط التي تستدعي جمع معلومات أكثر عنها.
- الشروع بتحديد الطرائق التي من شأنها أن تؤثر في الموقف.

تقديم

من خلال عملنا مع المختصين في النزاعات السياسية والاجتماعية، وجدنا أن اكتسابهم لفهم أفضل لديناميات وعلاقات وقضايا الموقف تساعد المختصين في التخطيط؛ وفي تطبيق الاستراتيجيات والمهام على نحو أفضل. ويكتسب الناس هذا الفهم بطريقتين:

- من خلال تطبيق تحليل تفصيلي للنزاع عبر وجهات نظر مختلفة.
- من خلال استكشاف المشاكل والقضايا الخاصة ذات العلاقة بالنزاع.

نعرض ونوضّح - في هذا الفصل - عدداً من الأدوات والتقنيات العملية التي يعتبرها الكثيرون بأنها أدوات مجدية ومفيدة في تحليل المواقف التي يسعون لمعالجتها. فقد تم استخدامها من قبل الأفراد الذين يعملون لوحدهم؛ ومن قبل المجموعات التي تبحث عن طرائق لمعالجة النزاع الذي يواجهونه؛ ومن قبل أطراف النزاع المختلفة سعيّاً منهم لفهم بعضهم البعض. قم بتجريب واستخدام هذه الأدوات والتقنيات بنفسك. لقد وجدنا أن من يطبقون هذه الأدوات عملياً، هم من يفهمونها على نحو أفضل - في معظم الأحيان.

ماذا تحتاج لتحليل النزاع

- فهم خلفية الموقف وتاريخه، مع الإطلاع على الأحداث الجارية.
- تحديد كافة الأطراف ذوي العلاقة، فيجب ألا يقتصر الأمر على اللاعبين الأساسيين أو المعروفين.
- فهم وجهات نظر المجموعات كافة والتعرف بشكل أكبر على علاقاتهم وروابطهم ببعضهم البعض.
- تحديد التوجهات والعوامل التي تُحرك النزاعات.
- التعلّم من الإخفاقات ومواقف النجاح أيضاً.

إن «تحليل النزاع» ليس تدريباً يتم تنفيذه لمرة واحدة، بل يجب أن يُمثّل عملية مستمرة عبر استمرار الموقف وتطوره، كي تتمكن من تعديل مهماتك في ضوء العوامل والديناميات والظروف المتغيرة.

أدوات لتحليل مواقف النزاع

قد تكون بعض الأدوات والتقنيات التي نقترحها لتحليل مواقف النزاع مألوفة لك من مصادر أخرى. ولكن يجدر الإشارة إلى أنه تم تعديل هذه الأدوات وتطويرها بطرق جديدة - كما ستلاحظ. وهناك أدوات أخرى قد تبدو غير مألوفة بالنسبة لك ولكن تمّ تجربتها وتكرارها بنجاح - في العديد من برامجنا ودوراتنا التدريبية - على أيدي أشخاص عايشوا أنماط عديدة من مواقف النزاع. وفي حالات عديدة، قامت بعض المجموعات باستخدام الأدوات مع تكييفها لتلائم مع حاجة محددة.

وارتكزت الأمثلة المضروبة على خبرات واقعية حدثت مع العديد من الأشخاص في مناطق عديدة حول العالم. وقاموا بتجريبها وتكييفها لتناسب واحتياجاتهم الخاصة. وعليه، نستطيع القول أن كل مثال يعتمد على فهم الأفراد الذين عملوا على تطويره وتطبيقه.

سنشرح في الصفحات اللاحقة تسعاً من أدوات تحليل النزاع مع بيان منهجية استخدامها في حالات محددة. وهذه الأدوات هي:

- مراحل النزاع
- خطوط الزمن
- تشخيص النزاع
- المحاور الثلاثة (الاتجاه، والسلوك، والموقف / السياق)
- رأس البصل (أو قطعة الحلوى)
- شجرة النزاع
- تحليل مجال القوة
- الأعمدة / الدعائم
- الهرم

هناك مرونة في استخدام هذه الأدوات حسب ترتيبها، وفقاً للموقف الذي نقوم بتحليله. وغالباً ما نحصل على نتائج أفضل عندما يتم دمج أكثر من أداة ببعضها البعض. فبينما تقوم إحدى الأدوات بإبراز بعض العوامل والقضايا والنقاط يتم توظيف أدوات أخرى لتحليلها. ينبغي التذكر أن الأمثلة المستخدمة تعكس فهم الأفراد الذين قاموا بتصميمها؛ فلم يتم إعداد هذه الأدوات لتكون صائبة أو لتكون فقط أداة للتحليل. يركز تحليلك الخاص - أو ذلك التحليل الجماعي مع الأفراد الذين يعملون معك - على خبراتك الشخصية والقيم التي تؤمن بها التي من الممكن أن تتباين مع الآخرين. لا تزعم أن الأدوات المعروضة هنا مرتكزة على أساس عملي، ولكنها تفتح المجال للقيام بمهمة فعّالة ومُدمجة.

قابلية الأدوات للتكيف

Adaptability of Tools

قامت مجموعات من الرجال والنساء من أصول اجتماعية متباينة، وخلفيات تربوية مختلفة - بتطبيق أدوات تحليل النزاع بشكل فعال - واستخدموا أقلام الحبر، والتلوين على الأوراق، والطباشير على اللوح أو الرسم بعيدان مُتسخة، يكتبون الكلمات،

مراحل النزاع

ما هي؟

يبين الرسم البياني درجة تنامي حدة النزاع أو تناقصه وفقاً للمقياس الزمني.

الغرض:

- التعرف على مراحل تصعيد النزاع أو عدمه.
- إجراء نقاش حول وضع الموقف الحالي.
- محاولة التنبؤ لأنماط التصعيد المستقبلية، بغية منعها من الحدوث.
- تحديد فترة زمنية كي يتم تحليلها لاحقاً.

متى نستخدمها؟

- في بداية عملية التحليل لتحديد أنماط النزاع.
- لاحقاً للمساعدة في عملية بناء الاستراتيجية.
- تعديل:
- حلل المراحل من وجهات نظر جهات أو أطراف مختلفة لبلدٍ ما في حالة نزاع.
- قُم بإجراء مقارنة مُستخدماً «محاكاة النار» لبيان حدة كشافه النيران (توجهها وانطفاؤها).
- (انظر إلى كتاب الفصل العاشر من كتاب «اللعبة بالنار» Playing with fire لـ نيك فاين Nic fine وفيونا ماكبث Fiona Macbeth)

روزاليا أويوا / جولو، أوغندا

Rosalba Oywa / Gulu, Uganda

ما تبع ورشة تحليل النزاع لأفراد المجتمع

- 1- النتيجة الرئيسية التي لمستها من التحليل بأنها جمعت الأفراد بعضهم البعض لأن كل مشارك شعر بأنه متأثر بغض النظر عن الجهة التي ينتمي إليها. فسواء كانوا يؤيدون الثورة أم يدعمون الحكومة، وسواء كانوا ينتمون لطائفة دينية معينة أم ينتمون لأي إطار آخر - فجميعهم تأثروا بنفس القدر مما جعلهم لا يفكرون بمبدأ الربح والخسارة حيث لا يوجد فائز بالحرب.
- 2- هذه الحقيقية الجوهرية التي توصل إليها الجميع.

اللغات

وقد تم ترجمة هذه الأدوات كي يتم استخدامها من قبل زملائنا في جميع أنحاء العالم؛ فنجدها متوفرة باللغات الفرنسية؛ والروسية والفارسية والصومالية وغيرها من اللغات الأخرى (لمزيد من المعلومات، الرجاء الاتصال بـ RTC).

مراحل النزاع

تتباين النزاعات عبر الأوقات وفقاً لمراحلها المختلفة من النشاط والكثافة والاضطراب والفوضى. فمن المهم تحديد هذه المراحل لاستخدامها مع أدوات أخرى ولتحليل الديناميكية والأحداث ذات العلاقة بكل مرحلة من مراحل النزاع.

ويتألف التحليل الأساسي من خمس مراحل مختلفة، تندرج عموماً على النحو المبين أدناه (على الرغم من وجود اختلافات في بعض المواقف) والتي قد يتكرر حدوثها في أوضاع مماثلة. وهذه المراحل هي:

● مرحلة ما قبل النزاع

هذه هي المرحلة التي تظهر بها الاختلافات في

والرموز والأدوات لتمثيل واقع الناس أو الأحداث أو الأفكار ذات العلاقة.

ونحثك على تكييف الأدوات وتعديلها - وفقاً لما هو مناسب وضروري - لتحليل الموقف الذي تسعى لمواجهته. ويسعدنا أن نعلم عن التعديلات التي أجريتها، ويسرنا أن نتلقى أية اقتراحات تهدف لتطوير منهجية تطبيق هذه الأدوات بشكل أفضل، كي يتسنى لنا عرضها على الآخرين.

المشاركة

يمكن أن يتم استخدام الأدوات - أيضاً - لمساندة المجموعات في تطوير فهم مشترك لموقف معين، مما يُفيد باستخدام التحليل كأساس للتطبيق. فمن خلال العمل معاً على تطوير الأدوات، يستطيع الأفراد أو مجموعة من العاملين في مؤسسة أن يلحظوا كيفية فهم الموقف من وجهة نظر المجموعة ككل، بناءً على الإدراك الجماعي لمجموع الأعضاء. وفي حالة وجود مجموعة تضم ممثلين من طرفي النزاع، توفر لنا الأدوات طريقة تمكّن كل طرف الشروع في فهم واحترام وجهة نظر الآخر، في الوقت الذي يتم به تعميق تحليلهم الذاتي لما يحصل.

● ما بعد النزاع

وأخيراً، يتم حل النزاع على نحوٍ يُفضي إلى: إنهاء المواجهة العنيفة، والحد من التوتر، والوصول إلى علاقات أكثر طبيعية بين الأطراف المتنازعة. ومع ذلك، إذا لم يتم حل مسببات النزاع بشكل مناسب فقد تفقد هذه المرحلة إلى حالة ما قبل النزاع.

يعطي الشكل (2-1) مثالاً عن كيفية استخدام هذه الأداة من خلال تقديم عرض لمراحل النزاع في أواسط وغرب أوغندا مقارنة بمراحل النزاع التي تحدث في منطقة تيسو Teso شمال شرق أوغندا - خلال نفس الفترة من الزمن.

ويوضح الشكل (2-1) حقيقة أن النزاع كان أكثر توتراً (حسبما ساد الاعتقاد) في أواسط أوغندا وغربها خلال فترة 1984-1986، مع أن المواجهة والأزمة حصلت لاحقاً (1988-1992) في منطقة تيسو Teso. فبينما نَعَم أحد أطراف أوغندا بالسلام النسبي، كان الطرف الآخر وسط معركة حامية الوطيس يندم الأمان بها كلياً - والعكس صحيح. وهذا يُبين الحاجة لتحليل هاتين الفترتين لفهم النزاع من وجهتي نظر الطرفين في هذا البلد.

ويجاء تعديل على استخدام هذه الأداة نلحظ تصعيداً للنزاع باتجاه تنازلي - كتوجه سلبي في الموقف - وعدم التصعيد باتجاه تصاعدي. ويستخدم الشكل 2-2 هذه الطريقة لبيّن المراحل في أواسط أوغندا وغربها.

خطوط الزمن

«خط الزمن» هي أداة بسيطة، من حيث المبدأ إنها عبارة عن رسمة بيانية توضح ما حصل من أحداث خلال فترات زمنية محددة. فتعمل على رصد التواريخ (سنوات، أو شهور أو أيام بناءً على مقياس للزمن) والتعبير عن الأحداث بتسلسل زمني. بإمكانك استخدام هذه الأداة لتعرض تدرج الأحداث في حياتك على سبيل المثال أو تاريخ بلدك. في هذه الحالة، يمكنك استخدام أداة «خطوط الزمن» لتبيّن تاريخ النزاع.

الأهداف بين طرفين أو أكثر. فالنزاع في هذه المرحلة يكون كامناً وغير ظاهر، رغم توفر الجاهزية لدى أحد الأطراف أو بعضها للمواجهة. تتسم هذه المرحلة - غالباً - بحالة من التوتر بين الأطراف و/أو الميل لتجنّب الاتصال مع بعضهم البعض.

● المواجهة

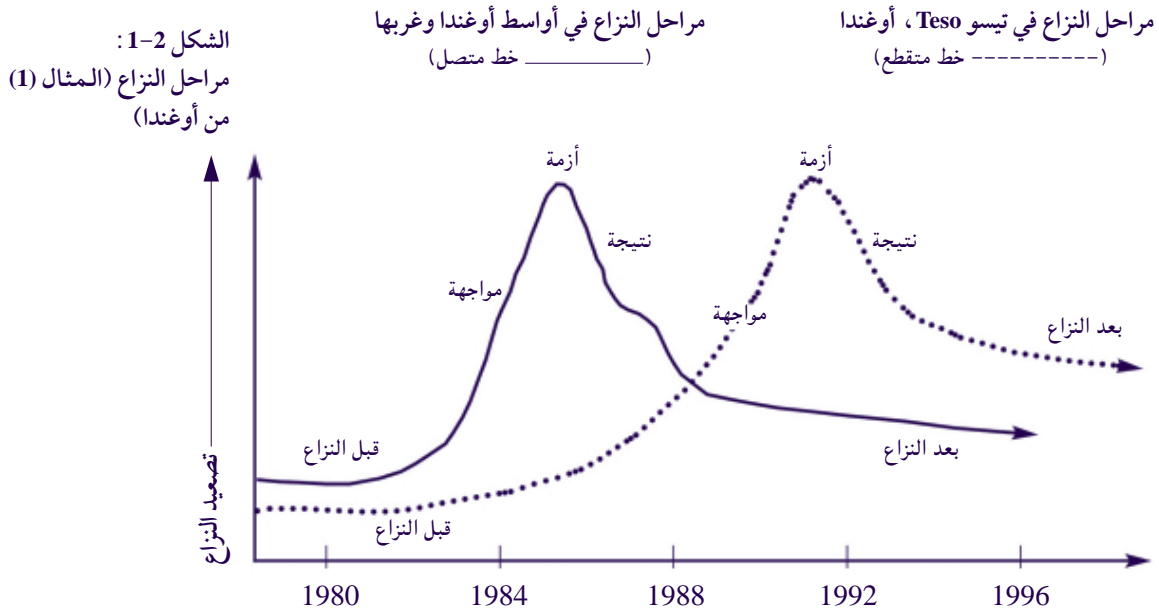
يصبح الخلاف أكثر وضوحاً، في هذه المرحلة. إذا ما شعر أحد الأطراف أن هناك مشكلة، يشعر مؤيدوه بالانخراط في مظاهرات أو ممارسة سلوك تصادمي آخر، قد تنشأ بعض المشاجرات - قليلة العنف - بين الأطراف من حين إلى آخر، يسعى من خلالها كل طرف بجمع موارده وربما حلفائه لزيادة وتيرة المواجهة والعنف. وتصبح العلاقات بين الأطراف متوترة جداً على نحوٍ يُفضي إلى التكتل بين مؤيدي كل طرف.

● الأزمة

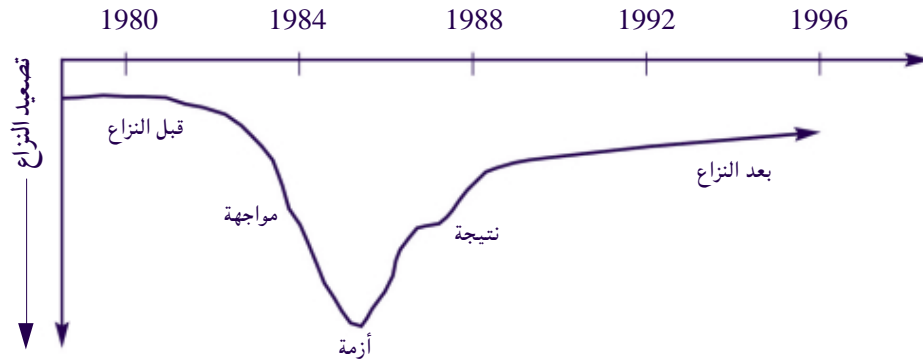
تمثل هذه المرحلة ذروة النزاع فدرجة التوتر و/أو العنف تصل أقصى درجاتها. وتتمثل هذه المرحلة في حالة النزاع الشامل كحالة الحرب التي تُزهق خلالها أرواح الكثيرين من الطرفين، وتنقطع سبل الاتصال بين الأطراف - في معظم الأحوال؛ فضلاً عن اتسام الخطابات أو الحديث لعموم الناس بكيل الاتهامات للطرف أو الأطراف الأخرى.

● النتيجة

تفقد الأزمة إلى نتيجة - بطريقة أو أخرى. فقد يهزم أحد الأطراف الآخر، أو ربما يطلب أحدهم وقف إطلاق النار (في حالة الحرب) أو ربما يقوم أحد الأطراف بالاستسلام أو التخلي عن مطالبه للطرف / الأطراف الأخرى. وقد تتفق الأطراف على المفاوضات بمساعدة وسيط أو بدون. وغالباً ما تقوم سلطة أو طرف ثالث أكثر قوة بالتدخل لإجبار الأطراف على وضع نهاية للقتال. وفي جميع الأحوال تقل مستويات التوتر والعنف والمواجهة في هذه المرحلة - بعض الشيء - مع إمكانية الوصول لتسوية.



الشكل 2-2: مراحل النزاع (المثال 2) من أوغندا



الموضوعي» ولكن لنفهم اعتقادات الأفراد المشاركين ومفاهيمهم. وعليه، تشكل الأحداث المختلفة - التي تقوم بوصفها المجموعات المعارضة لبعضها البعض - عنصراً هاماً لفهم النزاع. و يوقر «خط الزمن» - أيضاً - طريقة للناس كي يتعلموا عن تاريخ الطرف الآخر من حيث فهمهم للأمور ونظرتهم إليها. ومن خلال مناقشة وجهات النظر والمفاهيم المختلفة حول النزاع، وحول الأحداث والمناسبات التي تُحيي ذكراها كل مجموعة، يتم تطوير فهم أعمق لوضعهم المشترك.

ففي النزاع تتعرض مجموعات الناس لخبرات ومعارف مختلفة تماماً عن بعضها البعض: فتراهم ينظرون إلى النزاع ويفهمونه بطرق متميزة تماماً عن بعضهم البعض. فاولئك الذين يمثلون جهات المعارضة من النزاع - ربما يركزون على وقائع مختلفة أو يوردون ملاحظات عديدة حيث يقومون بوصف الأحداث بشكل مختلف، معبرين عن مشاعر جياشة ومتباينة تجاه هذه الأحداث.

ولا نرمي من استخدام «خطوط الزمن» بهذه الطريقة إلى محاولة الوصول إلى التاريخ «الصحيح أو

خط الزمن

ما هو؟

رسمه بيانية توضّح ما حصل من أحداث خلال فترة زمنية محددة.

الغرض:

- عرض وجهات نظر مختلفة عن تاريخ النزاع
- توضيح وفهم معتقدات وجهات نظر كل طرف.
- تحديد الأحداث الأكثر أهمية لكل طرف.

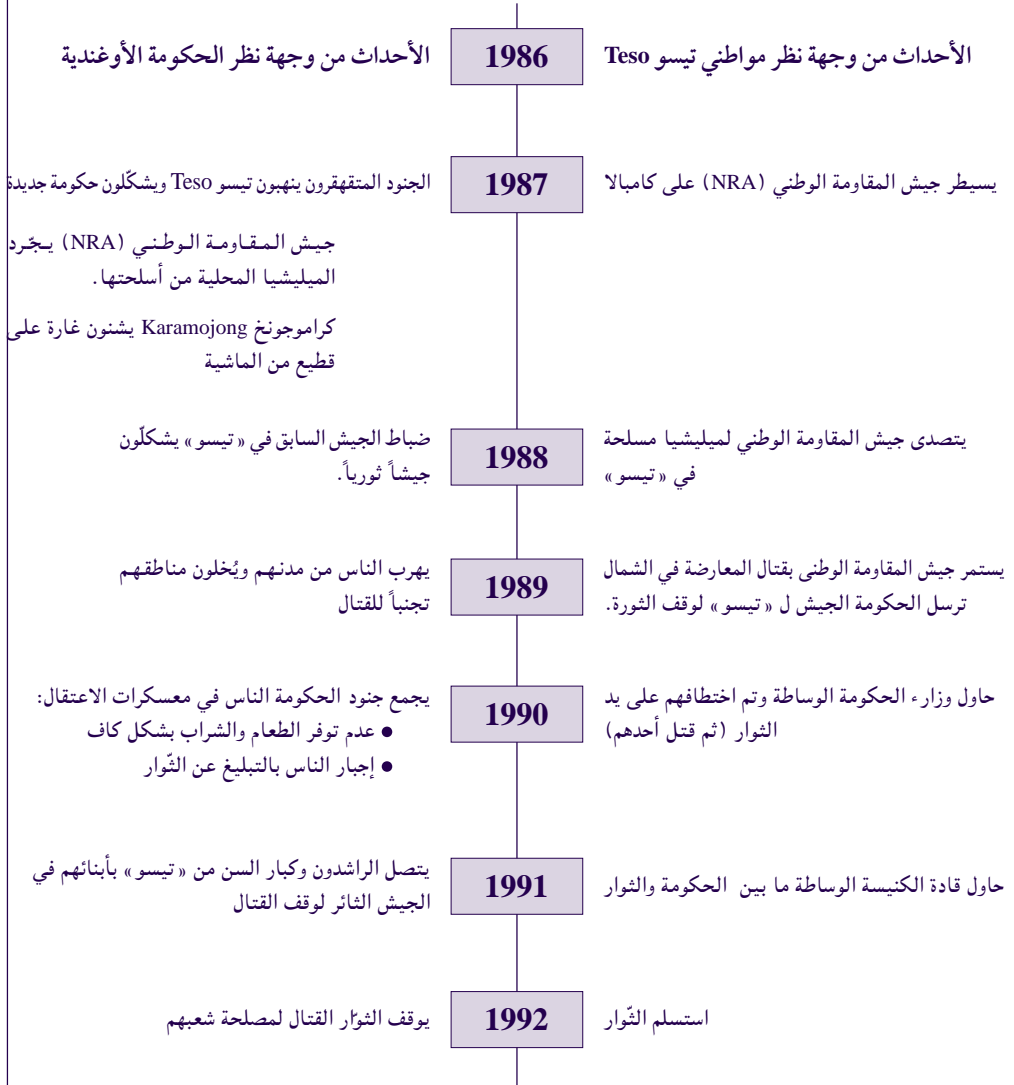
متى نستخدمها:

- في بداية العملية مع أدوات تحليلية أخرى.
- في مرحلة لاحقة من العملية للمساعدة في بناء الاستراتيجية.
- عندما يختلف الأشخاص حول أحداث معينة أو عندما لا يعلمون عن تاريخ الآخر.
- كأداة لمساعدة الأشخاص لتقبل وجهات نظرهم الخاصة كجزء من الحقيقة.

تعديلات

- يتم استخدام هذه الأداة من قبل الأطراف المعنية ذاتها وبالمشاركة مع بعضهم البعض
- تتبع النقاش حول الأحداث التي يتم ذكرها من قبل كل طرف.
- إضافة خط زمني آخر للمبادرات السلمية خلال الفترة ذاتها

الجدول 2 - 1: خط الزمن (مثال من أوغندا)



استخدام خط الزمن

لا تستخدم أداة «خط الزمن» هنا كأداة بحثية بشكل رئيسي، بل كنهج لتحفيز النقاش والتعلم. ففي النزاع نتوقع أن يحصل خلاف بين الناس حول الأحداث وطبيعتها وكيفية وصفها ودرجة أهميتها لكل طرف. نحن نهدف أن نصل للحد الذي يوافق به كل طرف من أطراف النزاع على أنه من المحتمل أن يكون للطرف الآخر معتقدات أو فهم صادق، على الرغم من تعارض هذه المعتقدات مع هذا الطرف.

ويضرب الجدول (2-1) مثلاً حول كيفية استخدام هذه الأداة كوسيلة لدراسة الأحداث في أوغندا كما يراها أهالي منطقة «تيسو» Teso والحكومة الوطنية. لاحظ كيف يتذكر كل طرف الأحداث. ويفسرها بشكل مختلف عن الطرف الآخر. وإذا ما قُمت بتطبيق «خطوط الزمن» للنزاع الذي يخصك، سترصد وجهات نظر ومواقف مختلفة عن نزاعك الخاص - وسترى أن هذا الحال ينطبق ربما عليك أيضاً. جرّب هذه الطريقة، لترى إن كنت تؤيد ذلك.

ترسيم النزاع Conflict Mapping

«الترسيم» هو طريقة يتم استخدامها لتمثيل النزاع بيانياً، من خلال تحديد موقع الأطراف وبيان علاقتهم بالمشكلة من ناحية وبعضهم البعض من ناحية أخرى. فعندما يقوم الأفراد المختلفون في آرائهم بترسيم وضعهم سوياً، يتبادلون الخبرات والمعارف عن بعضهم البعض.

كيفية ترسيم موقف نزاعي

1- حدد ماهية ما تريد تشخيصه / ترسيمه، ومتى ومن أي وجهة نظر. ثم قم باختيار لحظة محددة من موقف معين. فإذا ما حاولت أن تشخص - على نحو تفصيلي - نزاعاً سياسياً إقليمياً بصورته الإجمالية، فغالباً ما تستخلص أن هذه عملية كبيرة ومعقدة، وتعمل على هدر الوقت والجهد.

فمن المفيد أن تقوم بعدة ترسيمات لذات الموقف من وجهات نظر مختلفة واستعراض كيف يقوم كل طرف بفهم الموقف. وتتجلى حقيقة العمل مع النزاع من خلال محاولة التوفيق بين وجهات النظر المختلفة. إنه لنهج جيد أن تتساءل إذا ما كان هناك تلاق في طروحاتك مع المجموعات الأخرى.

2- لا تنس أن تضع نفسك ومؤسستك على الخريطة. فتحديد موقعك على الخريطة يكون بمثابة تذكير بأنك جزء من الموقف - وليس فوقه - حتى عندما تقوم بتحليله. فيُنظر إليك وإلى مؤسستك بطرق مختلفة من الآخرين. وقد يكون لك علاقات وروابط من شأنها أن تتيح لك فرصة جديدة للعمل مع أطراف منخرطة بالنزاع.

3- الترسيم عملية ديناميكية - فهو يعكس فكرة محددة في موقف متغير، ويقود نحو الفعل. ومن شأن هذا النمط في التحليل أن يطرح امكانيات جديدة. ما الذي يمكن عمله؟ ومن

يستطيع القيام بالعمل على أحسن وجه؟ وما أفضل توقيت؟ وما المستلزمات الواجب تحضيرها مسبقاً، وما البنى التي يمكن إنشاؤها ما بعد ذلك؟ هذه بعض الأسئلة التي ينبغي عليك أن تطرحها عندما تقوم بالترسيم.

4- علاوة على مناحي «الهدف»، فمن المفيد أن تعمل على تشخيص القضايا القائمة بين الأطراف المتنازعة، ولماذا يوجد نزاع؟ وبالإمكان أن نصنّف هذه الأمور في صندوق - كما فعلنا في الأمثلة الآتية - أو يمكن أن تأتي بطريقة أفضل لبيان ماهية هذه القضايا.

وقد يكون من المفيد - أيضاً - أن نفكر بمواقف الأطراف المتنازعة. ما هي وجهات نظر المجموعات الأخرى المنخرطة في النزاع؟

أمثلة على

تشخيص / ترسيم النزاع

نعرض فيما يلي ثلاثة أمثلة حول ترسيم النزاع:

■ يُبين الشكل 2-3 خريطة تفصيلية لنزاع أساسي. حاول أن ترسم خريطة تعبر عن الموقف الذي تعمل على معالجته حالياً. ومن الأسئلة التي يمكن أن تطرحها ما يلي:

- من هي أطراف النزاع الرئيسية؟
- بماذا تشغل أو تشترك المجموعات الأخرى - بما في ذلك المجموعات المهمشة والأطراف الخارجية؟
- ما العلاقات السائدة بين كافة هذه الأطراف وكيف يمكن تمثيل ذلك على الخريطة؟ كحلفاء؟ مقربون؟ علاقات متوترة؟ مواجهات؟
- هل هناك أية قضايا جوهرية - بين هذه الأطراف - ينبغي تمثيلها على الخريطة؟
- أين تقع أنت ومؤسستك بالنسبة لهذه الأطراف؟ فهل تتمتع بعلاقات مميزة معها مما يُتيح لك المجال للعمل على هذا الموقف النزاعي؟

ترسيم النزاع

ما هو

طريقة مرئية تُظهر العلاقات بين أطراف النزاع.

الغرض:

- فهم الموقف النزاعي بشكل أفضل.
- بيان العلاقات بين الأطراف بشكل أكثر وضوحاً.
- بيان مكن القوة.
- قياس درجة التساوي في أنشطة أو علاقات فردٍ ما.
- توضيح أين الحلفاء وأين الأعداء المهيأة لأن تصبح حليفة.
- تحديد محاور التدخلات أو الأنشطة.
- تقييم ما تم عمله حتى الآن.

متى نستخدمها:

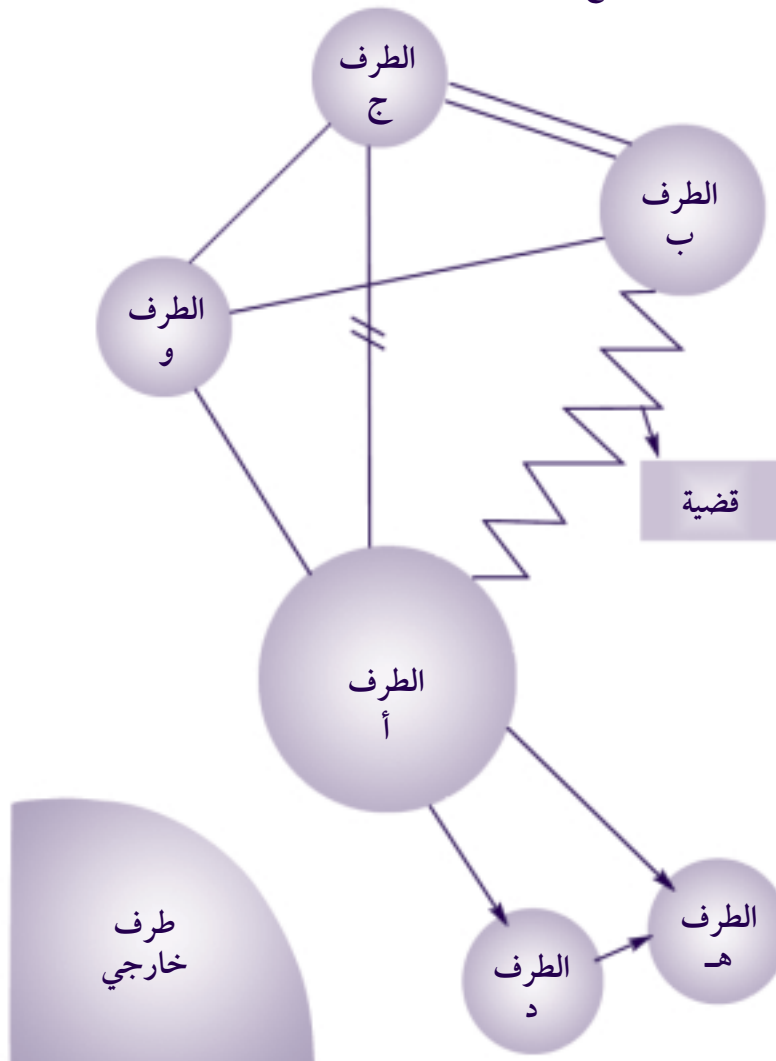
- في بداية العمل مع أدوار تحليلية أخرى.
- لاحقاً، لتحديد مدخلات العمل أو لمساندة عملية بناء الاستراتيجية.

تعديلات

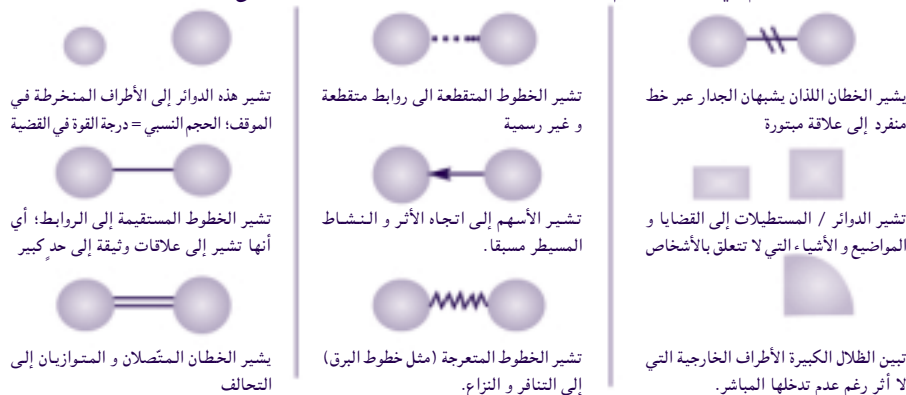
- خرائط جغرافية تبين المناطق والأحزاب المشاركة
- ترسيم القضايا
- ترسيم مراكز القوى
- ترسيم الاحتياجات والمخاوف
- كنحت بشري يستحث المشاعر والعلاقات

الشكل 2-3

ترسيم النزاع: مثال يبين خريطة نزاع أساسية.

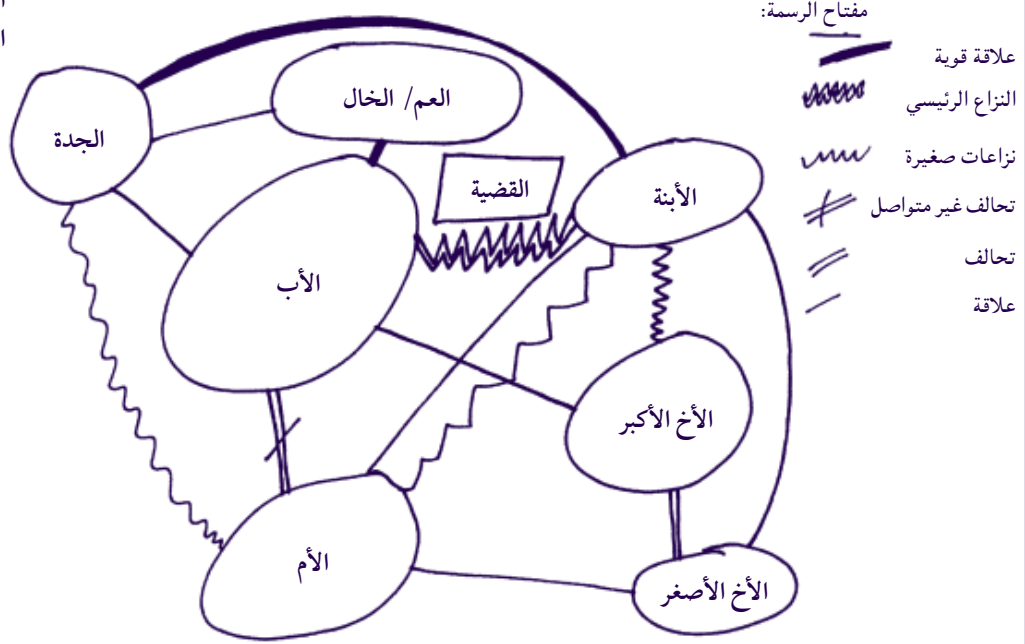


ملاحظة رئيسية: نستخدم في تقنية الترسيم اعتقادات وقناعات محددة. فقد ترغب أنت بوضع قناعاتك الخاصة.

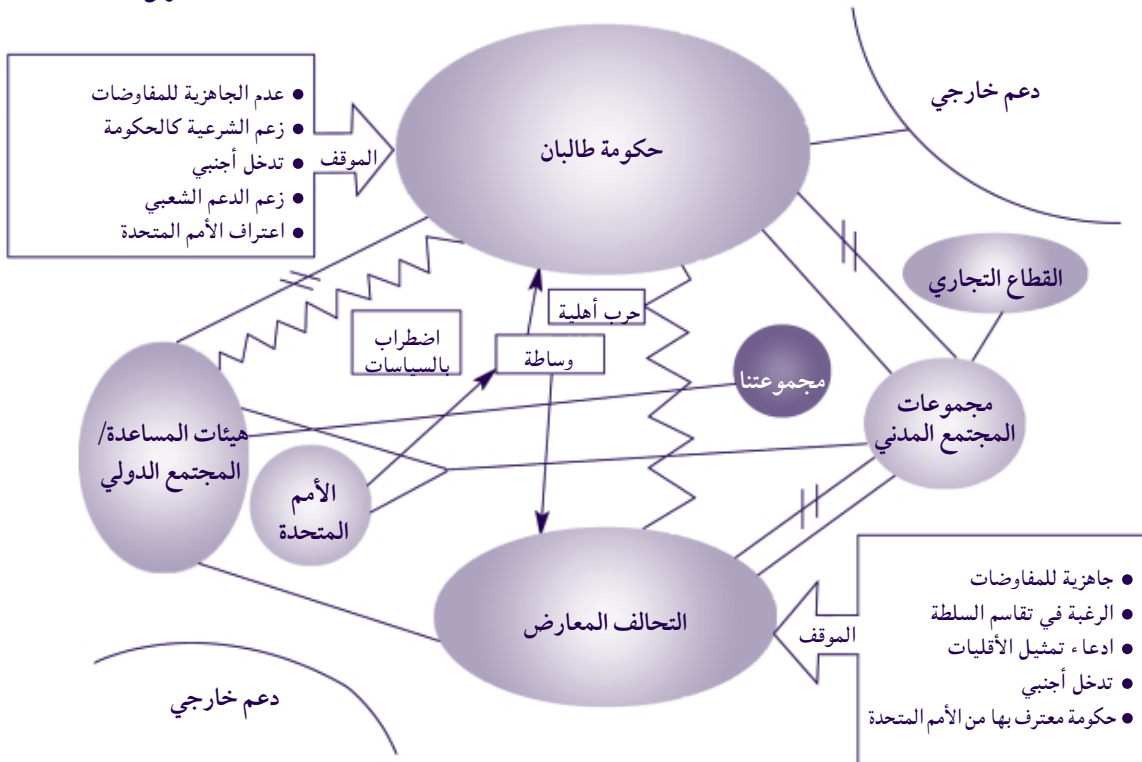


ترسيم النزاع داخل الأسرة

الشكل 4- ترسيم النزاع
المثال (2): النزاع داخل الأسرة



الشكل 5-2: ترسيم النزاع / المثال الثالث
أفغانستان / تشرين الأول 1999



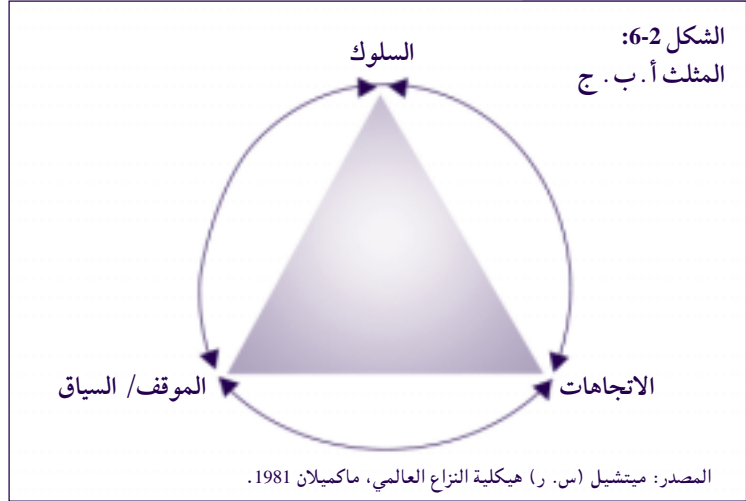
بالخط العريض المتعرج) تمثل القضية المحورية في هذا السياق والأساس للحرب المدنية، إلا أن هناك علاقات أخرى مهمة ينبغي التركيز عليها عند تحليل هذا الموقف.

ويمكن رسم دوائر أخرى - كما يتضح بالرسم - لبيان وجهات نظر الأطراف الرئيسية. من شأن هذا أن يوضّح وجهات نظرهم المختلفة نحو هذا الموقف مما يساعدك بإيجاد مداخل للتعامل مع النزاع. وقد لا تبدو الأطراف الأخرى - الأقل قوة كمجموعات المجتمع المدني والقطاع التجاري - ذات أثر مباشر على هذا الموقف. ولكن ينبغي عليك تضمينهم برسمتك كي تكفل توفر جميع وسائل التدخل الممكنة. كما وتم تمثيل المنظمة التي عبّرت عن الموقف من وجهة نظرها تحت عنوان «مجموعتنا». فهي منظمة ذات علاقة بوكالات المساعدة ولها علاقات متينة مع مجموعات المجتمع المدني والقطاع الخاص. سنتطرق لهذا المثال ثانية، في الفصل الرابع لفحص كيف يمكن استخدام مثل هذه الرسم / الخريطة لتحديد مداخل العمل لحل النزاع).

لا تزودنا تقنية الرسم بإجابة عن كافة الأسئلة، شأنها بذلك شأن باقي التقنيات / الأدوات. فالترسيم يزودنا برؤية جزئية حول طبيعة النزاع. وغالباً ما يُلقى الضوء على ما وراء العلاقات الظاهرة من خلال بيان جذور هذه العلاقات ومكوناتها. وتوفر الأدوات الآتية بعض الرؤى حول كيفية البدء بعدم الكشف عن الأسباب الضمنية للنزاع.

المثلث أ، ب، ج

يرتكز هذا التحليل على فرضية أن للنزاعات ثلاثة مكونات أساسية: السياق أو الموقف، سلوك المنغمسين في هذا الموقف واتجاهاتهم. ويمثل الشكل 2-6 هذه المكونات بيانياً حيث يمثل كل مركب احدي زوايا المثلث.



يطرح الشكل 2-4 المثلث الثاني المتعلق - هذه المرة - بنزاع داخل الأسرة. ونتفحص هنا - بشكل رئيس - النزاع القائم بين أب وابنته بشأن اتمام الزواج أو الغاؤه. نلاحظ سُمك الخط الذي تم استخدامه بالرسم مُعبّراً عن قوة العلاقة بين الجدة والحفيدة، ونلاحظ أن العلاقة متوتره بين الأم والأب، ونلاحظ تباين الأخوان حول من سيدعمون - في هذا النزاع - رغم الروابط الوثيقة التي تجمعهم. يُوضّح - هذا المثال - كيفية تكييف تقنية الترسيم لتناسب ومواقف عديدة.

على الرغم من أن هذا المثال يبين كيفية استخدام الترسيم كمنهجية لتمثيل الأطراف في نزاع عائلي، إلا أنه يمكن استخدام هذه المنهجية لتمثيل نزاعات على نطاق أكبر - فعلى سبيل المثال - النزاع بين أفراد المجتمع أو حتى النزاع على مستوى قومي أو دولي.

يطرح الشكل 2-5 المثال الثالث الذي يُقدم تحليلاً للترسيم في أفغانستان من وجهة نظر منظمة غير حكومية (NGO) صغيرة ومحلية؛ حيث توضح ماهية النزاع بين حكومة طالبان وقوات المعارضة. فإذا ما نظرنا إلى الترسيم، نستطيع أن نحدد بيّسر الأطراف الرئيسية المنغمسة في هذا الموقف، فضلاً عن تحديد طبيعة العلاقات القائمة بينهم. مع أن العلاقة النزاعية بين طالبان والمعارضة (الممثلة

مثلث أ، ب، ج

ما هو؟

هو تحليل لعوامل ذات علاقة بالاتجاهات، والسلوك والسياسات لكل طرف من الأطراف الرئيسية.

الغرض:

- تحديد العوامل الثلاثة لكل طرف من الأطراف الرئيسية.
- تحليل كيف تؤثر على بعضها البعض.
- ربط ذلك باحتياجات كل طرف ومخاوفه.
- تحديد نقطة البداية للتدخل في الموقف.

متى نستخدمها:

- مع بداية العملية، لكسب دراية أكبر حول ما يحفز الأطراف المختلفة.
- لاحقاً، لتحديد العوامل التي بحاجة للمعالجة والتدخل.
- للكشف عن مدى أثر التغيير الحاصل - في أحد الجوانب - على الجوانب الأخرى.

تعديل:

بعد الانتهاء من رصد القضايا لكل عنصر من العناصر الثلاثة، فم بالإشارة إلى التخوف أو الحاجة الرئيسة لهذا الطرف وسط المثلث.

الجدول 2-2: تحليل أ، ب، ج لنزاع مؤسسي داخلي
مثال: نزاع بين موظفي العاصمة وموظفي الفروع في مؤسسة كمبودية.

I. موظفو مدينة العاصمة:

ب- السلوكيات

- رأي موظفو العاصمة بأنفسهم
- لديهم نظرة عميقة للأمور
 - لديهم رؤيا طويلة الأمد
 - المنهج التشاركي
 - أحيانا غير صبورين
- رأي موظفي العاصمة بموظفي فروع المدن الأخرى
- ليسوا أذكيا / خشنين الطباع
 - لا يتمتعون بقدرة على الاتصال
 - غير مبادرين، لا يطرحون أفكاراً جديدة
 - لا يعملون شيئاً بناتاً
 - يعملون بجد ولكن دون إنتاجية
- الحاجة الرئيسية هي نهج مشترك

أ- الاتجاهات

ج. السياق/ الموقف

- موظفي مدينة العاصمة
- عدد خريجي المدارس أكبر في العاصمة
 - التعليم أفضل بالعاصمة
 - كافة مؤسسات التعليم العالي موجودة في المدينة
 - أوقات عمل المنظمات الأهلية أطول في العاصمة
 - العمل الأمني والسياسي أفضل في العاصمة
 - نظام الاتصالات أفضل في العاصمة
 - فرص التقاهة والترفيه عن النفس أكبر في العاصمة
 - يتركز العديد من الخمير / Khmer العائدين في المدينة
 - الظروف المعيشية أسهل في العاصمة
 - فرص عمل أكبر في العاصمة
 - مستوى المعيشة أعلى في العاصمة
 - عدد حملة جوازات السفر الأجنبية أكبر في العاصمة
 - فرص أكبر للاتصال والتواصل مع وجهات نظر خارجية
 - الرواتب أدنى من التوقعات
- رأي موظفي العاصمة بموظفي فروع المدن الأخرى
- لديهم قسوة وعناد
 - لا يجذبون التغيير
 - علاقة هرمية، نظرة ضيقة
 - لديهم حقد، جديرون بالشفقة
 - يعتقدون دوماً أنهم على صواب
 - غيورون، ومقاومون.
- رأي موظفي العاصمة بأنفسهم:
- يواكبون بالحدائق، منفتحي الذهن
 - بإمكانهم النظر للصورة الكاملة
 - يشعرون مع احتياجات الآخرين
 - قد يكونون فوقيين أحيانا بمعاملتهم

I. موظفو الفروع الميدانيون

ب- السلوكيات

- وجهة نظر موظفو الفروع بأنفسهم
- يعملون بجد
 - يهتمون بأنفسهم
 - يقاومون التدخل بشؤونهم
 - واقعيون
 - يبذلون قصارى جهدهم
- وجهة نظر موظفي الفروع بسكان المدينة:
- ثرثارون، دائماً على صواب.
 - ينظرون نظرة دونية إلينا.
 - يقضون معظم أوقاتهم بالفنادق وليس في بيوتهم، يخشون القرويين.
 - يتجنبون الريف
 - لديهم رغبة بالتزعم والقيادة، مغرورون بأنفسهم.
- الحاجة الرئيسية هي نهج مشترك

أ- الاتجاهات

ج. السياق

- موظفو الفروع الميدانيون:
- اضطهاد سياسي أكبر في القرى.
 - غير مبالين، جهلة
 - تواجد عسكري كبير وملمس في القرى
 - الأمن الشخصي أكبر في القرى
 - قدرة محدودة في القرى
 - الرواتب أعلى في العاصمة
 - كافة الرواتب أقل من المتوقع
 - نظم اتصال أفضل في المدينة
 - يتركز العائدون الخمير / Khmer في المدينة بشكل أكبر
 - ظروف معيشية أسير في المدينة
 - فرص العمل أكبر في العاصمة
- وجهة نظر موظفي الفروع بسكان المدينة:
- فخورون بأنفسهم
 - غير مبالين / جهلة
 - مُدللين
 - يتجاهلون الآخرين
 - يعتقدون أنهم الأعلى
- وجهة نظر موظفي الفروع بأنفسهم:
- على دراية بالواقع
 - تقليديون
 - يعملون ما يجب عمله
 - يكرهون التدخل الخارجي
 - يشعرون أنهم مهمشون من المدينة
 - يشعرون بعدم الاحترام

المسببات والقضايا ، فلا بد من معالجتها قبل انهاء النزاع وتحسين الوضع - وفي الوقت نفسه قد يُبدل جهد ووقت كبير في مهاجمة اولئك الذي يرون مسببات أخرى للنزاع أو أولئك الذين يركزون على مسائل أخرى. ولعل أحد التحديات هو محاولة مساندة كل شخص للنظر إلى كافة القضايا المسببة للمشكلة وليس فقط إلى القضية التي تخصه - على الرغم من ضرورة معالجة القضايا الملحة والأكثر أهمية بسرعة أكبر من غيرها من القضايا.

عند استخدام مثلث (أ، ب، ج)، فمن المهم أن نتأكد من نقطة الارتكاز التي اعتمد عليها التحليل فقد تقوم بالتحليل وفقاً لفهمك الخاص للواقع النزاعي - إن كنت مُطلعاً عن كذب على هذا الموقف. وفيما عدا ذلك، يغدو من المهم أن تضع نفسك مكان الأطراف الرئيسة، وأن تفحص قضايا النزاع كما تراها حسب محاور المثلث الثلاث: «السياق» و«السلوك» و«الاتجاه».

يحلل الجدول 2-2 الاضطراب الحاصل بين موظفي المدينة وموظفي الريف العاملين في مؤسسة إغاثة دولية/ كمبوديا، فرغم تماثل السياق لكلا المجموعتين إلا أنهم يركزون على أمور مختلفة حيث يرى كل طرف أن «السلوك والاتجاه» للطرف الآخر مختلف كلياً.

رأس البصل

يمثل الشكل 2-7 تحليلاً لرأس بصل وطبقاته بحيث تشتمل الطبقة الخارجية على المواقف التي نتخذها أمام عموم الناس - ليراه الجميع ويسمعهها. ويتلو ذلك اهتماماتنا - ما نريد أن نحققه في موقف معين. وأخيراً، يتركز في اللب أكثر الاحتياجات الملحة لنا والتي نستدعي الايفاء بها. من المفيد تطبيق تحليل رأس البصل لكل طرف من أطراف النزاع.

قد تنبع احتياجاتنا الأساسية الملحة من أفعالنا واستراتيجياتنا - في الأوقات المستقرة التي تتسم

وتؤثر هذه العوامل الثلاثة على بعضها البعض كما تُشير الأسهم الممتدة من زاوية لأخرى. فعلى سبيل المثال، غالباً ما ينبج عن السياق/الموقف الذي يتجاهل مطالب إحدى المجموعات تصرف محبط قد يؤدي إلى احتجاجات. وقد يقود هذا السلوك - أيضاً- إلى موقف فيه إنكار أكبر للحقوق مما يُسهم في تنامي شعور الاحباط - وربما يدفع إلى الغضب الذي قد ينفجر إلى عنف. وعليه، فإن الجهود الم بذولة لتغيير الموقف (عبر ضمان الاعتراف بالمطالب)، والحد من درجة الإحباط (من خلال مساعدة الناس للتركيز على المدى الطويل لنضالهم)، وتوفير الفرص للتعبير عن السلوك بأساليب غير عنيفة - تساعد هذه الجهود جميعها في الحد من مستويات الاضطراب.

كيفية استخدام هذه الأداة

- 1- أرسم مثلث أ، ب، ج لكل طرف من الأطراف الرئيسة في موقف نزاع.
- 2- أرصد - على كل مثلث- القضايا الرئيسة ذات العلاقة بالاتجاه والسلوك والموقف؛ وفقاً لوجهة نظر ذلك الطرف.
- 3- عبّر بيانياً لكل طرف عما تعتقد أنه يمثل أقصى احتياجاتهم أو مخاوفهم. وقم برسم ذلك على المثلث خاصتهم - فمن شأن هذا أن يوضّح فهمك للموقف.

- 4- قارن المثلثات مبيناً أوجه الشبه والاختلاف في فهم كل طرف.

كما هو الحال في أيّ وضع نزاعي، تتباين خبرات الأطراف المختلفة وفهمهم للموقف نفسه مما يجعلهم يعززون النزاع لأسباب عديدة. فبينما يقوم أحد الأطراف - على سبيل المثال- بالإدعاء بأن سبب المشكلة الرئيس هو الظلم، يقوم الطرف الآخر بالإدعاء بأن سبب المشكلة الرئيس هو انعدام الأمن. ويعزى ذلك لتركيز كل مجموعة على شؤونها الخاصة وعلى معاناتها الذاتية فقط. نظراً لأهمية هذه

رأس البصل

ما هو؟

◀ طريقة لتحليل ما يقوله كل طرف من أطراف النزاع.

الغرض:

◀ تحديد ما وراء مواقف كل طرف من خلال فهم اهتماماتهم واحتياجاتهم.
◀ الوصول لأرضية مشتركة بين الأطراف، تكون نقطة الانطلاق لنقاشات لاحقة.

متى نستخدمها:

◀ كجزء من التحليل لفهم ديناميكية الموقف النزاعي
◀ كخطوة تحضيرية لتيسير الحوار بين المجموعات النزاعية.
◀ كجزء من عملية الوساطة والمفاوضات

التعديلات

◀ تفضل بعض المجموعات استخدام رسمة لقطعة الحلوى بدل رأس البصل.

وكيان، وعدالة ويكمن اهتمامهم في إعادة توزيع الأراضي، واحترام حقوق الإنسان، والتحالف مع الأطراف الديمقراطية والقوى الاجتماعية. ونظراً للأزمة التي يمرّون بها وما يعلنون عنه لعامة الناس عن مواقفهم المتمثلة في عدم التسليح، وفي حرية الصحافة، وفي إتاحة فرص متكافئة مع التحقيق في العقوبات والاعتقالات.

وتتألف المجموعة الثانية من رؤساء العمال ومُربي الماشية وملاك الأراضي. فبينما تُمثل احتياجاتهم بالحصول على الأرض والمال. تتركز اهتماماتهم على السيطرة السياسية والاقتصادية، والوصول بيسر للأيدي العاملة رخيصة الأجر، والتحالف مع الحكومة والبلديات. أما موقفهم المعلن للعموم فيتمثل في أنهم ضد التدمير، ومع ضرورة توفير الحماية من قوات الأمن، وينكرون حقوق المواطنين الكادحين.

من السهل أن نلاحظ صعوبة الوصول لأية أرضية مشتركة بين المجموعات التي تتمترس خلف مواقفها - مما يعنى أنه لن يتم الإيفاء باحتياجاتهم الأساسية، ومن غير المحتمل أن يتم ذلك بالمستقبل - أيضاً.

بها علاقاتنا بالثقة العالية والمتانة. وقد تعترينا الرغبة لكشف احتياجاتنا للآخرين ومناقشتها أمامهم في حالة توفر الثقة بالآخرين. وإذا ما قاموا بالتحليل والتقمص العاطفي Empathy، فقد يتفهمون احتياجاتنا حتى قبل التصريح بها.

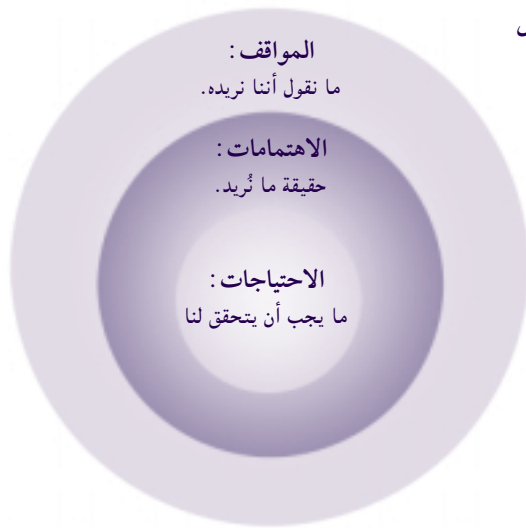
أما في المواقف الأكثر سخونة أو خطورة حيث لا تتوفر الثقة بين الناس، قد يتطلب الأمر إبقاء حاجاتنا الأساسية مخفية. فمن شأن إبلاغ الآخرين عنها إبراز مواطن ضعفنا مما قد يمنحهم قوة إضافية ضدنا. وإذا ما أخفينا أمورنا عن الطرف الآخر، فقد يتعذر على هذا الطرف إدراك احتياجاتنا حتى لو قام بالتحليل والتقمص العاطفي نتيجة لعدم المعرفة ونظراً لأن عدم الثقة يعمل على تغيير فهم الناس لبعضهم البعض.

وعليه، فقد لا تنسجم التدخلات والاحتياجات الخفية في موقف نزاعي يتسم بعدم الاستقرار، مما يدفع الناس لتفحص اهتمامات مطلقة وعامة بشكل أكبر بحيث تصبح هذه حجر الأساس لتدخلاتهم. وعندما تكون هذه الاهتمامات عرضة للهجوم، قد يتخذون موقفاً بعيداً جداً عن حقيقة احتياجاتهم الأساسية.

ويفيد هذا النوع من التحليل الأطراف المشاركة في المفاوضات بأن يبين لهم احتياجاتهم واهتماماتهم ومواقفهم الأساسية مما يفيدهم - لاحقاً - عند التخطيط لاعتماد استراتيجيات ملائمة للمفاوضات. وعليه، فيمكنهم تحديد حجم الطبقات الداخلية لقشرة رأس البصل - الاهتمامات والاحتياجات - المراد كشفها للأطراف المشاركة الأخرى.

كما ذكرنا آنفاً، قد يتجه الناس للكشف عن معلومات أكثر عندما يتعزز مستوى الثقة. وحتى لو كانوا بطيئين في الانفتاح على الأطراف الأخرى، فإن ذلك من شأنه أن يُكسبهم الدراية باحتياجاتهم الأكثر إلحاحاً، مما يمكنهم من تحديد الاهتمامات التي يمكن الوصول إلى تسوية بشأنها. لذا نرى في المثال المبين بالشكل 2-8 حاجة إحدى المجموعات (منظمات الفلاحين الكادحين) لأرض،

الشكل 2-7:
رأس البصل



من خلال عملك التنموي والمجتمعي، سنلاحظ أننا استعرتنا هذه الأداة وطورناها كي يتم استخدامها في تحليل النزاع.

ففي كل نزاع، تتوفر عدة آراء نحو بعض التساؤلات:

- ما هو جوهر المشكلة؟
- ما هي مسببات المشكلة الأساسية؟
- ما هي الآثار التي تجمعت من هذه المشكلة؟
- ما هي أكثر قضية أهمية - كي تُبشر مجموعتنا بالتعامل معها؟

تعرض «شجرة النزاع» منهجية مناسبة لكل من الفريق والمؤسسة والمجموعة والمجتمع لتحديد المسائل الهامة لكل فئة من هذه الفئات - حسبما ترتأياها - ومن ثم تصنيفها في ثلاث مجموعات:

- 1- المشكلة المحورية
- 2- الأسباب
- 3- الآثار

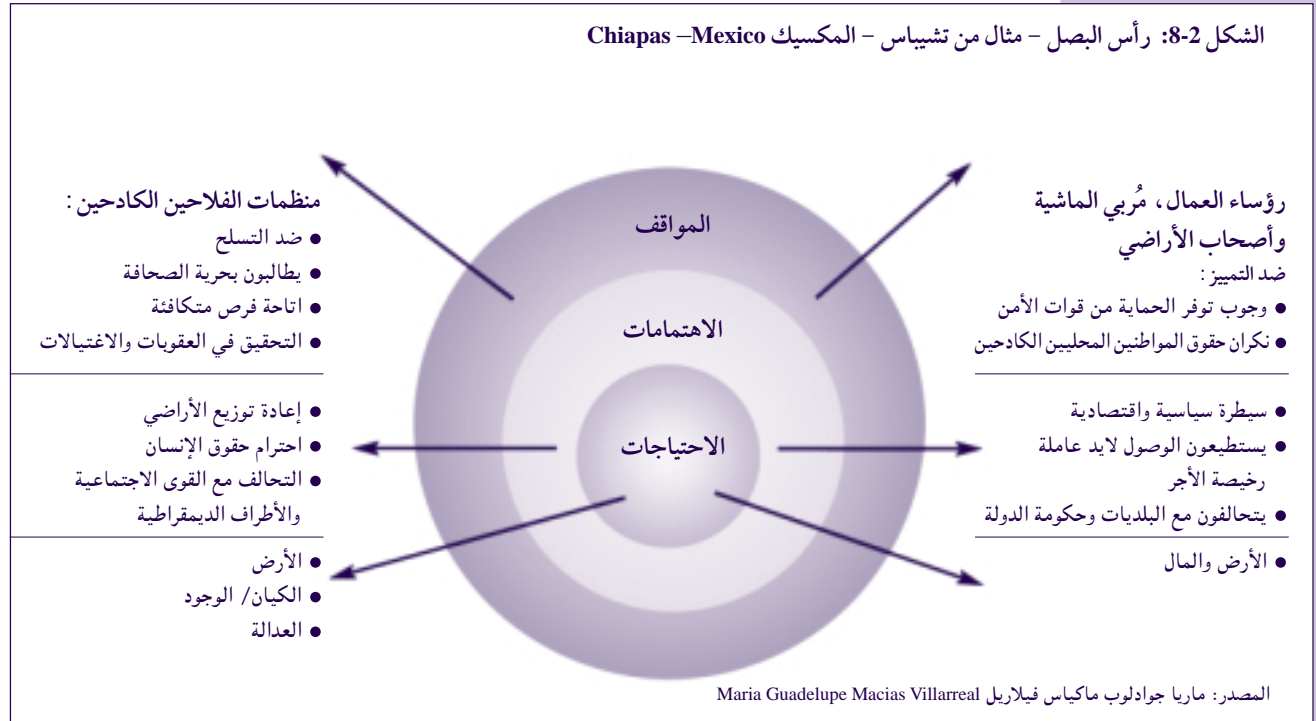
والمغزى من رأس البصل هو عرض بياني لإمكانية التخلص من الطبقات المترابطة بسبب النزاع وعدم الاستقرار وفقدان الثقة سعيًا للوصول للاحتياجات الحقيقية التي تُشكّل أساس أفعال الأفراد والمجموعات.

ويكمن الهدف طويل الأمد في تحسين سبل الاتصال والتواصل بين أطراف النزاع؛ فضلاً عن بناء جسور الثقة للحد الذي يستطيع معه كل طرف البوح باحتياجاته الحقيقية مع تفهم احتياجات بعضهم البعض ومحاولة الإيفاء بها. وحتى قبل الوصول لهذه المرحلة فقد يتم وضع الأطراف على المحك لفحص فيما إذا كانت أفعالهم ومناهجهم تتلائم مع اهتماماتهم واحتياجاتهم الذاتية.

شجرة النزاع

يُفضل استخدام هذه الأداة داخل المجموعات فهي أداة تدريبية تتلاءم مع المجموعات بشكل أفضل من الأفراد. إذا كنت على دراية ب «شجرة المشكلة»

الشكل 2-8: رأس البصل - مثال من تشيباس - المكسيك Chiapas - Mexico



شجرة النزاع

ماهي؟

◀ أداة بيانية تستخدم لرسم «الشجرة» لتصنيف قضايا النزاع.

الغرض:

- ◀ تحفيز النقاش حول أسباب النزاع وآثاره.
- ◀ مساعدة المجموعة للاتفاق على جوهر المشكلة.
- ◀ مساعدة الفريق أو المجموعة لصنع قرارات حول الأولويات لمعالجة قضايا النزاع
- ◀ ربط أسباب النزاع وآثاره ببعضها البعض وبيورة المؤسسة.

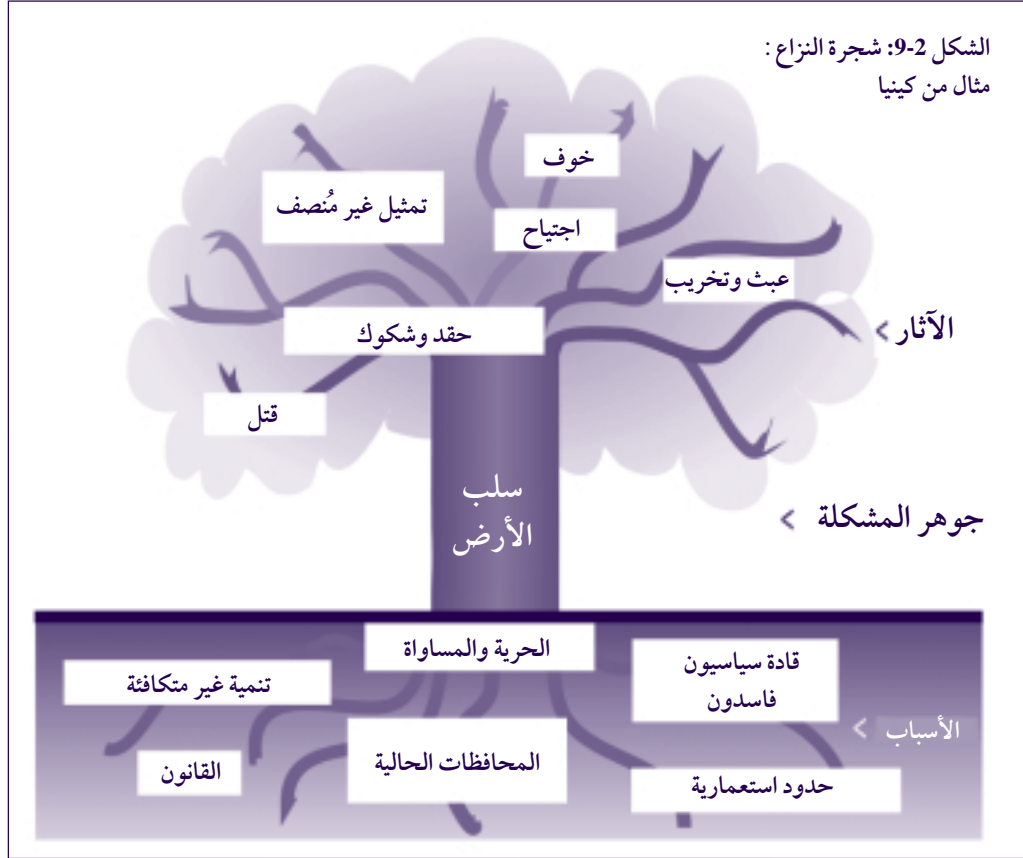
متى نستخدمها:

- ◀ مع مجموعة تجد صعوبة للوصول إلى إتفاق حول جوهر المشكلة في موقفهم النزاعي.
- ◀ مع مجموعة بحاجة أن تقرر ماهية القضايا الواجب التعامل معها.

تعديلات:

- ◀ يمكن استخدامها لاكتشاف القيم، لمزيد من المعلومات بهذا الشأن، طالع الفصل الخامس.

الشكل 2-9: شجرة النزاع: مثال من كينيا



- 4- بعد أن تم وضع كافة الكروت على الشجرة، يقوم شخصاً بإدارة النقاش كي تصل المجموعة لاتفاق حول لب المشكلة - كحد أدنى.
 - 5- كخطوة اختيارية أخرى، يمكن سؤال المشاركين في أن يتصوروا مؤسستهم ككائن حي (مثل طير أو دودة أو لبلاب) ثم ضع رسمة مؤسستك على الشجرة في المكان الذي تعمل به حالياً. هل تركز مؤسستك في عملها الحالي على النتائج أو الجذور أو جوهر المشكلة.
 - 6- إذا ما تم الوصول إلى اتفاق، فقد يرغب المشاركون في تحديد المسائل الواجب البدء في معالجتها للتعامل مع النزاع.
 - 7- قد تستغرق صيرورة هذه العملية وقتاً طويلاً، مما يستدعي عقد اجتماعات أخرى إضافية.
- يُمثل الشكل 2-9 - أعلاه - شكل شجرة النزاع بعد وضع المشاكل أو القضايا عليها من قبل نشطاء مجتمعيين في إقليم واجر - شمال شرق كينيا.

كيفية استخدام هذه الأداة

- 1- ثم برسم شجرة - على ورقة كبيرة، أو لوح، أو على جانب بناية أو على الأرض - مبيناً عليها جذورها وجذعها وفروعها.
- 2- أعط كروتاً مُفهرسة أو أوراقاً متماثلة لكل شخص، ليكتب عليها كلمة أو كلمتين؛ أو يرسم عليها رمزا أو صورة. مشيراً إلى قضية نزاع محورية - كما يراها كل مشارك.
- 3- دع المشاركين يُلقون كروتاتهم على الشجرة:
 - على الجذع- إن كانوا يعتقدون أن هذه المسألة هي لب المشكلة.
 - على الجذور- إن كانوا يعتقدون أن هذه مسببات المشكلة الأساسية.
 - على الفروع- إذا كانوا يرونها من آثار المشكلة ونتائجها.

تحليل القوى - المجال

ما هو؟

أداة تعمل على تحليل القوة الايجابية والسلبية في النزاع.

الغرض:

- تحديد القوى التي تدعم أو تُعيق خطة العمل أو التغيير المرغوب به.
- تقييم قدرة هذه القوى ومقارنتها بقدرتنا للتأثير عليها.
- تحديد الطرق الملائمة لتعزيز القوى الإيجابية وتثبيط القوى السلبية.

متى نستخدمها:

- عند التخطيط لعمل ما أو استراتيجية، لتحديد القوى التي قد تساند أو تعيق ما نرغب أن نقوم به.
- خلال تطبيق استراتيجية التغيير لتقييم ومقارنة قدرة القوى الأخرى بقدراتنا للتأثير عليها.

منهجية استخدام هذه الأداة

1- ابدأ بتسمية هدفك المحدد، أي المهمة التي تُرغب أن تقوم بها أو التغيير الذي ترغب بتحقيقه. ثم بتدوين هذا الهدف في رأس الصفحة وارسم خطاً عمودياً يقسم الصفحة لنصيفين.

2- أرصد - في العمود الأول - كافة القوى التي تدعم أو تساند المهمة أو التغيير المراد تحقيقه، وارسم إلى جانب كل مهمة سهماً - باتجاه العمود الذي يُناصف الصفحة - مع مراعاة تنوع حجم وسمك وطول السهم، إشارة للقدرة النسبية لكل قوة. ويُشير اتجاه السهم إلى التغيير المراد انجازه.

3- أرصد - في العمود الثاني - كافة القوى التي تسعى لكبح أو إعاقة تحقيق المهمة أو التغيير المراد.

وارسم إلى جانب كل بند سهماً متجهاً إلى الخلف نحو العمود الذي يُناصف الصفحة - أي ضد اتجاه التغيير المنشود. وكما هو الحال - في العمود الأول - فإن طول و/أو سمك كل سهم يُبين قوته النسبية.

4- تفحص - الآن - أي القوى التي بإمكانك أن تؤثر عليها، سواء بتعزيز القوى الايجابية أو بتثبيط القوى السلبية كي ترفع احتمالية التغيير المنشود.

5- قد ترغب في مراجعة خططك و إجراء تعديلات لاستراتيجيتك لتعظيم زخم القوى الايجابية مع السعي لتثبيط أو التخلص من آثار القوى السلبية - من ناحية أخرى.

ويعرض الجدول 2-3 مثالاً عن «تحليل القوى المجال» وفقاً لحدثٍ مُحدد في جنوب افريقيا خلال الفترة التي سبقت الانتخابات الوطنية عام 1994.

وتمّ تقدير درجة القوة لكل طرف من خلال درجة سماكة الأسهم. فبعد إجراء التحليل، تمّ اقتراح الاستراتيجيات الآتية:

لقد اتفقوا أن جوهر المشكلة - في حالتهم - هو «سلب الأرض» فضلاً عن وجود قضايا أخرى تُسهم إما في مُسببات المشكلة أو آثارها.

ستجد عند محاولتك استخدام هذه الأداة أنه يمكن التعامل مع العديد من القضايا كمسبب للنزاع وكأثر في الوقت نفسه. فعلى سبيل المثال، غالباً ما يكون سُحُ الغذاء سبباً للنزاع بين المجموعات ولكنه - أيضاً - نتيجة لعدم القدرة على جني المحاصيل عند اندلاع العنف. ويشكل هذا الأساس لنقاش فعّال حول دائرة العنف وحول الكيفية التي تقع بها المجتمعات كضحية للعنف. وعليه، نرى أن القضايا ذاتها تظهر بيانياً في كلا الموقعين.

تحليل القوى - المجال

يمكن أن نستخدم هذه الأداة لتحديد القوى المختلفة التي تؤثر على النزاع. فأيما حاولت القيام ببعض الأفعال لإحداث تغيير، توجد قوى أخرى التي إما تدعم أو تعيق ما ترغب في تحقيقه. فهذه الأداة توظف طريقة تعمل على تحديد هذه القوى السلبية والايجابية وتسعى لتقييم مواطن قوتها وضعفها. وهي تساعد - أيضاً - في رصد العوامل المساندة لإبقاء الوضع الراهن - على ما هو عليه.

الجدول 2-3: تحليل القوة - المجال - مثال من جنوب افريقيا

الهدف : انتخابات سلمية (← الاتجاه نحو التغيير المطلوب)

القوى الايجابية أو القيادية	←	→	القوى السلبية أو المشبّهة
القيادة الوطنية المؤيدة	←	→	مقاومة في الجيش
احترام النظام في المجلس الوطني	←	→	استفزازات الشرطة
رأي عام مؤيد الافريقي (ANC)	←	→	نزاع بين انكاثا والمجلس الوطني الافريقي
دعم من الجمعيات الأهلية المحلية	←	→	اقتتال داخلي بين الجمعيات الأهلية
لجان السلام	←	→	تدريب ضعيف للرقابة على الانتخابات

الأعمدة

ماهيتها؟

◀ رسم بياني للعناصر أو القوى التي تحافظ على بقاء الوضع غير مستقر.

الغرض:

- ◀ لفهم كيفية استدامة البنى.
- ◀ لتحديد العوامل التي تحافظ على الوضع الغير مرغوب به.
- ◀ لدراسة إمكانية تبني الطرائق التي من شأنها أن تُضعف أو تُزيل هذه العوامل السلبية أو ربما تعمل على تحويلها لعوامل ايجابية.

متى نستخدمها:

- ◀ عندما يكتنف الغموض ماهية القوى التي تحافظ على بقاء الوضع غير مستقر.
- ◀ عندما يغدو الموقف «عالقاً» في بنية غير عادلة.

تعديلات:

- ◀ أرسم التغييرات التي حصلت وما سيكفل استدامة الوضع المستقبلي الذي تسعى إليه.

منهجية استخدام هذه الأداة

- 1- حدّد الموقف الغير مستقر (النزاع، المشكلة أو الظلم) وبيّن ذلك من خلال مثلث مقلوب يقف على رأسه.
- 2- ثم حدّد القوى والعوامل التي تساعد في ابقاء الحال على ما هو عليه. وبيّنها «كدعامات أو أعمدة مساندة» لجانبي المثلث.
- 3- بيّن إمكانية تثبيط أو إزالة هذه الدعامات / الأعمدة من الموقف. باختصار، أرصد استراتيجيتك للتعامل مع كل عمود.
- 4- وبيّن -أيضاً- ماهية الوضع المستقر الذي يمكن أن يحل مكان الموقف الغير مستقر. فعلى سبيل المثال، يوضّح الشكل 2-10 الوضع في أفغانستان. والمشكلة قيد الدراسة والتحليل هي النزاع الدائر بين سلطات طالبان من ناحية، والوكالات / المؤسسات الدولية من ناحية أخرى.

نلاحظ من ناحية - أن الدعامات الحاملة للنزاع - في الكثير من الأحيان- تنجم عن ذات علاقة بالسلطات مثل: السياسات القاسية، وتهميش المرأة، والخوف.

- تشكيل قيادة سياسية وطنية للسيطرة - بشكل أكبر- على الأعضاء المحليين وعلى العناصر السلبية في الجيش والشرطة.
- اشراك ممثلين عن الإنخاتا Inkhata والمجلس الافريقي الوطني ANC في لجان السلام.
- إشراك أعضاء من الجيش والشرطة في لجان السلام - على كافة المستويات.
- حشد الدعم العام عبر حملات إعلامية وطنية
- توفير تدريب فعّال لمراقبي العملية الانتخابية - وتجنيد المزيد منهم عبر المنظمات الغير حكومية NGO's.

الأعمدة

ترتكز هذه الأداة البيانية على كون بعض المواقف غير مستقرة و«مرتبطة» بعدة عوامل وقوى - ألا وهي «الأعمدة». فإذا ما تمكّننا من تحديد هذه الأعمدة وحاولنا إيجاد الطرائق اللازمة لإزالة أو تقليل أثرها على الحدث/ الموقف، فسيكون بمقدورنا أن نُطّيح بالموقف السلبي وأن نبني موقفاً ايجابياً أفضل.

الشكل 2-10: طريقة الأعمدة
مثال (1) من أفغانستان

الصراع بين حكومة طالبان والوكالات الداعمة

نقص في الاتصال والملام
سياسات قاسية
تهميش المرأة
تسييس القضايا
الخوف
التحيز
مخاوف أمنية
عدم توفر وساطة
تردد الممولين
نقص في التنسيق مع المنظمات الغير حكومية وهيئات الأمم المتحدة

تم إعدادها - بالأصل - من قبل جين وهيلدجارد جروس ماير Jeans & Hildegaard Gross Mayer

الجدول 2-11: طريقة الأعمدة
مثال (2): من الشبكة الأفغانية
الاستراتيجية للوحدة والتعاون
من أجل السلام:



بها. فمن الممكن أن تسعى للقيام بمزيد من التحليل
- مع مراعاة خيارات أخرى تم اقتراحها في الفصول
اللاحقة - قبل القيام بأي فعل.

وعلى أية حال، فإن بإمكان أداة الأعمدة مساندة،
فبنظرة واحدة نستطيع أن نلاحظ جدوى التدخل. فقد
يكون واضحاً جداً أنه لا يمكن عمل الكثير بشأن بعض
المشاكل أو أن بعض الحلول المقترحة تفوق قدراتك
لتنفيذها. فهذه الرزمة توفر فرصة سانحة لك لاغتنامها
مما يجعل أفراداً ومؤسسات أخرى حليفة لك ولديها
الجاهزية للتعلم من أفعال بناءة أخرى تم تنفيذها سابقاً.

الهرم

نحتاج هذه الأداة عندما نشعر في تحليل النزاعات
التي لها أكثر من مستوى واحد. فبهذه الطريقة،
يُمكنك أن تُحدّد الأطراف الرئيسية واللاعبين
الرئيسيين في كل مستوى من المستويات. فقد
استخدمنا في الشكل 2-12 ثلاثة مستويات -
ولكن في حالتك قد يكون هناك مستويان فقط -
أو قد ترغب باستخدام أكثر من ثلاثة مستويات.
فكلما اطلّعت على إحدى مستويات هذا الشكل

ومن ناحية أخرى، هناك دعائم تُعبّر بيانياً عن تحيز
وعدم فعالية التنسيق، وبعض المخاوف الأمنية ذات
العلاقة المباشرة بوكالات المساعدة. وقد تكون بعض
الأعمدة أكثر حسماً من الأعمدة الأخرى. كما وقد
ينبغي تنفيذ بعض المهام من قبل زملاء عمل ذوي
مراكز وظيفية أخرى كي يؤثروا - على سبيل المثال -
في السياسة المتعلقة بمواقف الدول الداعمة وخطتها.
وعلى أية حال، فلا بُدّ أن يحصل تطور على الموقف
إذا ما تم تشييط هذه الأعمدة أو ازلتها.

فبعد الاطلاع على الأعمدة / الدعائم التي تُساند
النزاع أو المشكلة أو الظلم، نقوم - بخطوة لاحقة -
بتنفيذ مهام واستراتيجيات لمواجهة كل دعامة إما
بإضعافها أو بإزالتها. وعليه، فقد قامت «شبكة التعاون
من أجل السلام والوحدة» في أفغانستان بتحليل الموقف
كما هو ممثّل في الشكل 2-11. في هذا المثال، هناك
اقتراح واحد لحل كل مشكلة. في الواقع، بإمكانك
اقتراح أفكار وبدائل أخرى لمعالجة كل مشكلة. فإحدى
الطرق الممكنة لاستخدام هذه الأداة هي القيام برصد
الأعمدة لوحدها ومن ثم القيام بعصف ذهني داخل
مجموعتك لايجاد الحلول المناسبة لكل مشكلة.

ليس من الضروري في هذه المرحلة اتخاذ قرارات
بشأن المهام أو الأفعال التي من الممكن القيام

الهرم

ما هو؟

◀ أداة بيانية توضّح مستويات أصحاب الشأن في النزاع.

الغرض:

- ◀ لتحديد اللاعبين الأساسيين - بما في ذلك القيادة على كل مستوى.
- ◀ لتحديد المستوى الذي تعمل عليه الآن وكيفية دمج مستويات أخرى.
- ◀ لتقييم المناهج والمهام الملائمة للعمل على كل مستوى.
- ◀ لاعتماد طرائق لبناء علاقات بين المستويات.
- ◀ لتحديد حلفاء - مُحتملين - في كل مستوى.

متى تستخدمها:

- ◀ عند تحليل موقف به عدة لاعبين في مستويات عديدة.
- ◀ عند التخطيط لمهام بغرض معالجة نزاع متعدد المستويات.
- ◀ عند اتخاذ قرار أين تستثمر طاقتك.

تعديلات:

- ◀ استخدام مثلث لكل مستوى (الآن لكل مستوى مراحل العلية والوسطى والدنيا الخاص)
- ◀ استكشاف المراحل المختلفة باستخدام طريقة الترسيم.

الشكل 2-12: الهرم
المثلث ذو المستويات الثلاثة:



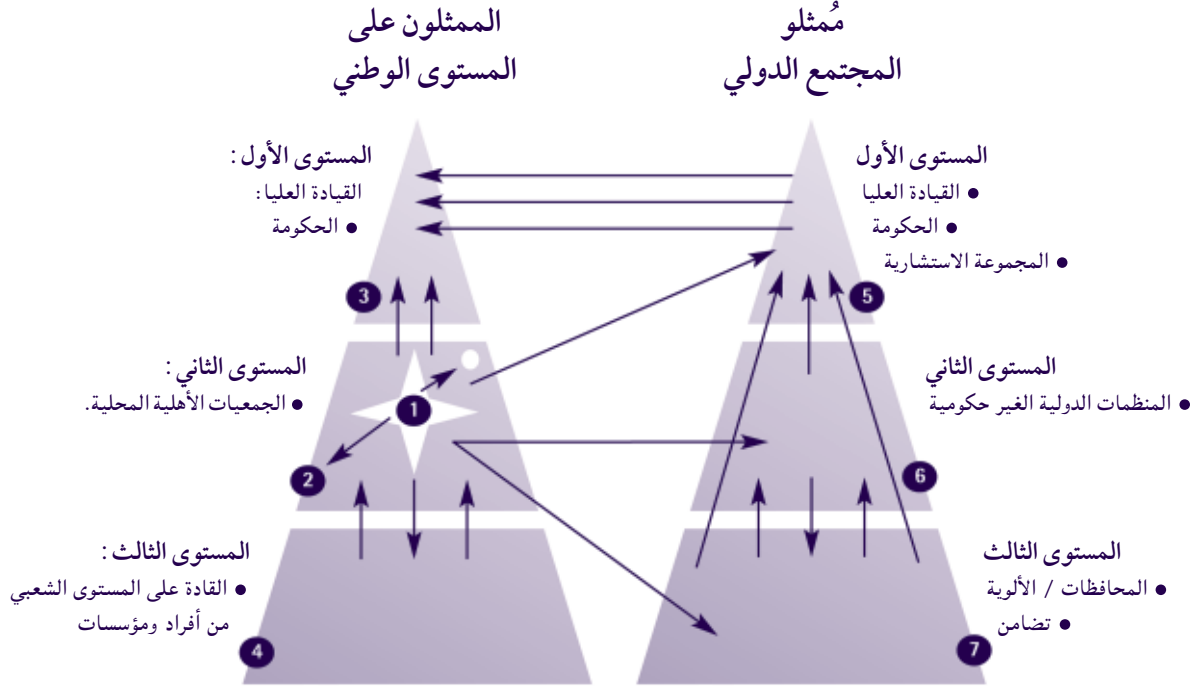
ستتطرق لهذا التحليل في الفصل الرابع، عندما نعرض استراتيجيات العمل.

الهرم - مثال من جواتيمالا

لويس ر. دافيللا Luis R. Davila هو مدير مجلس الأبحاث للتنمية الأمريكية الوسطى «وأحد الطلاب الذين حضروا دورة التعامل مع النزاع التدريبيّة، في الشكل (2-13) بالصفحة اللاحقة، يوضّح «لويس» لنا كيف وظقت منظّمته غير الحكومية «أداة الهرم» للانتقال من التحليل إلى بناء استراتيجية اندماجية في جواتيمالا.

- وحاولت ربطها بوضعك، قد تجد أن معظم العمل موجّه لمستوى واحد فقط - مما يجعل الأمر صعباً لإحداث تغيير نتيجةً لأثر المستويات الأخرى على موقفك.

ويساعدك - هذا النوع من التحليل - في تحديد الأشخاص المؤثرين والذين يحتلون مكانة استراتيجية تخولهم الاتصال بالمجموعات المتنازعة أو أصحاب العلاقة أفقياً وعمودياً. هؤلاء هم الأشخاص الذين بمقدورهم العمل مع نظرائهم في المستويات الأخرى. وعليه، فيمكنهم أن يغدو حلفاء رئيسيين للعمل داخل المستويات المختلفة؛ فضلاً عن عملهم على كافة المستويات - في الوقت نفسه.



المفتاح

- 1- موقفنا على المستوى الوطني بين القيادات الوسطى /الجمعيات الأهلية NGO's.
- 2- تحديد علاقاتنا وقدراتنا للتأثير على جمعيات أهلية أخرى ممن تلعب دوراً هاماً على المستوى الوطني.
- 3- العلاقات والأبحاث، والدراسات، والمتابعة، ومقترحات المشاريع، مع الضغط على المكاتب الحكومية خاصة فيما يتعلق بالتعاون، ودرجة إنجاز الاتفاقيات المشتركة، ومتابعة كيفية استخدام الأموال المخصصة للتعويضات الاجتماعية، وللإيفاء بالديون الخارجية. بالمحصلة، كانت الحكومة الجواتيمالية هي مركز الضغط.
- 4- المؤازرة لتعزيز التنمية الاقتصادية الاجتماعية، وتقوية القدرات المؤسسية للمنظمات الشعبية من خلال دورات تدريبية، وحوارات إعلامية، وتحليل سياسي، وعبر المساعدة في معالجة الاحتياجات الاجتماعية والمشكلات المجتمعية وما إلى ذلك.
- 5- مراقبة المجتمع الدولي والضغط عليه -خصوصاً المجموعات الاستشارية (كمجموعة الحكومات والمنظمات الحكومية البيئية التي قامت بدعم العملية السلمية في جواتيمالا. مهمتنا الرئيسية هي توفير المعلومات كما ترتأياها قطاعات المجتمع المدني فيما يتعلق بالانجازات على صعيد تطبيق الاتفاقيات؛ فضلاً عن تقديم المشورة بشأن تحديد صناديق التعاون الدولي. كما عملت مجموعات عديدة من المجتمع المدني في الساحة الدولية لإبراز السياسات الرامية لتعميق حدة الفقر؛ ولربط بين هذه السياسات واحتياجات المؤسسات المالية متعددة الأطراف.
- 6- الحوار والتحالفات والتنسيق مع المنظمات غير الحكومية على مستوى دولي لتفعيل الجهود والموارد المالية، مما يشجع هذه المنظمات للضغط على حكوماتها وللتأثير على سياساتها المتعلقة بالتعاون والدعم؛ فضلاً عن إبلاغ وتحفيز محافظاتها.
- 7- توفير معلومات مستمرة لمجموعات المناصرة للمنظمات غير الحكومية - على المستوى الدولي - بشأن تحديد سياسات التعاون والدعم الخاصة بهم، فضلاً عن ممارسة الضغط على مسؤولي الحكومة في شؤون وقضايا ذات علاقة.

السياق / الموقف

في عام 1961 وقّعت الحكومة مع الاتحاد الجواتيمالي الشوري الوطني (UNRG) آخر الاتفاقيات السلمية في مدينة جواتيمالا. وأسهم توقيع هذه الاتفاقية بوضع نهاية للنزاع الداخلي المسلح الذي استغرق أكثر من ثلاثة عقود، وأزهق أرواح 100.000 شخص. وكان هذا الاتفاق بداية لعملية إعادة الإعمار وللمصالحة الوطنية في البلد؛ فضلاً عن أنه وضع حجر الأساس لدمج الأمة. وتشير اتفاقيات السلام بأن السلام الدائم يستدعي أحداث تغييرات جوهرية في المجتمع.

بناء استراتيجية مع ممثلين من المجتمع المدني: (انظر الشكل 2-13)

ركزنا جلّ جهودنا على مستوى أصحاب الشأن وعلى عملية اتخاذ القرارات؛ مرتكزين على مثلث (هرم) الممثلين الرئيسيين وبناء السلام كمرجع رئيس. كما تم اقتراحه من قبل جون بول ليدراخ John Paul Lederach وركزنا على الأشخاص الذين بإمكانهم اتخاذ القرارات الهامة أو التأثير عليها. وقمنا ببناء مثلث للاعبين المحليين من خلال تخیل هيكلية المجتمع الدولي. ابتداءً من هذه النقطة؛ شرعنا في بناء مخطط علاقاتنا.

ما تم شرحه حتى الآن وإلى أين سننطلق من هنا

لقد قدّمنا - في هذا الفصل - للقارئ مجموعة من الأدوات وأطر العمل التي تساعد في تحليل مواقف نزاعية، وهي:

- مراحل النزاع
- خطوط الزمن

● ترسيم النزاع

● مثلث أ، ب، ج (الاتجاه، والسلوك، والسياق).

● رأس البصل (أو قطعة الحلوى)

● شجرة النزاع

● تحليل القوة - المجال

● الأعمدة

● الهرم

كما ذكرنا آنفاً، فقد تم اقتباس بعض هذه الأدوات من مصادر أخرى ومن ثم تعديلها. وتم تطوير بعضها، في ال RTC. والبعض الآخر قمنا نحن بتطويره. وتم استخدام كافة هذه الأدوات وتجريبها. وفي بعض الأحيان تم تعديلها من قبل أشخاص من بلدان عديدة تم تطبيق هذه الأدوات بها. وغالباً ما يتعامل هؤلاء الأشخاص مع تشكيلية من النزاعات السياسية والاجتماعية.

فلم يتم إعداد هذه الأدوات بناءً على معادلات صلبة بل تم تطويرها لتكون مرنة وعملية كي تُساعدك في فهم تعقيدات موقف معيّن مما يُساعد في بناء استراتيجيات فعّالة للتعامل مع النزاعات -التي تعنيك. وعليه، نشجعك أن تكون خلاقاً عند استخدامك هذه الأدوات التي غالباً ما تكون أكثر فعالية إذا ما تمّ توظيف أكثر من أداة لمواجهة موقف ما. فمثلاً، إذا ما تم تطبيق «مراحل الترسيم، ومثلث أ، ب، ج والهرم» لاكتشاف جوانب وعوامل مختلفة من عدة وجهات نظر لموقف ما.

يساعد هذا النوع من التحليل المتعدد الجوانب في تنمية فهمك للموقف ويقترح عدة مداخل للعمل. وسنستعرض في الفصلين الرابع والخامس بعض الاستراتيجيات الممكنة للقيام بمهمة أو عمل ما. وعلى أية حال، نريد أن نتطرق أولاً - في الفصل الثالث - إلى بعض القضايا الحرجة التي تنجم عن إجراء تحليل دقيق للعلاقات الإنسانية وما يتبع ذلك من نزاعات قابلة للحدوث.

3- قضايا حاسمة

تلخيص: ■ يعالج هذا الفصل بعض القضايا الحاسمة التي تبرز وأنت تقوم بتحليل النزاع، مثل: القوة، الثقافة، الهوية، الجنس (ذكر أو أنثى) والحقوق. ليس لهذه القضايا «جواب صحيح». ولكن عليك أن تفكر بها ملياً لا سيما إن كنت تنوي أن تحول تحليلك إلى استراتيجية وأفعال راسخة.

تقديم

ستلاحظ عندما تحاول تجربة بعض الأدوات التي تم تقديمها في الفصل السابق، أن هناك ما هو أبعد من تحديد أطراف النزاع ومكوناته: الأطراف ومواقفها، العلاقات وغير ذلك. لا تنفك بعض القضايا تُطل برأسها، كلما تفحصت التفاعل بين الأطراف وتعمقت في ديناميكيات النزاع. تسمى أحياناً وبشكل واضح على أنها قضايا النزاع (مثلاً: يدور هذا النوع حول الهوية) وفي أوقات أخرى تكون في الخلفية حيث تمارس تأثيراً هادئاً. من المهم أن تحدد أياً منها الأكثر تأثيراً وتبدأ بتوضيح أفكارك الخاصة نحوها.

● **القوة:** إن القوة عنصرٌ أساسي في أية مشكلة إنسانية، غالباً ما يتمحور النزاع على البحث عن مزيد منها، أو على الخوف من فقدانها. إذا استعملت أداة رسم النزاع كما تم ذكرها في الفصل الثاني سوف تظهر لك الأطراف المختلفة مع الدوائر مختلفة الحجم التي تتناسب مع قواهم حسب الوضع. ما هي العوامل التي اعتمدها عندما قررت أن بعض الأطراف لها قوة أكثر من الآخرين؟ هل أظهر

هذا التمرين أن هناك عدم توازن في القوى بالوضع الراهن؟ يعتقد الناس المتداخلون في النزاع دائماً أنهم لا يمتلكون القوة لإحداث التغيير أو إحلال السلام. لكن ما هي المصادر الحقيقية للقوة؟ كيف يستطيع التمكين أن يساعد؟ كيف يستطيع الناس أن يستخدموا القوة لصالحهم؟

● **الثقافة:** تحدد الثقافة الكثير من طريقة تفكير وأداء الأشخاص. فهم يبجلون ثقافتهم، ويسعون للحفاظ عليها في وجه التأثيرات الخارجية. لكن كيف يحافظون على ما هو جيد في ثقافتهم أمام التغييرات في العالم الخارجي - في مجال الجنس (ذكر أو أنثى) والحقوق؟ كيف يستطيعون إعادة تنشيط الأساليب التقليدية لمواجهة النزاع بينما يحاولون تلبية احتياجات النزاعات الحديثة؟ تستطيع أن تجد قوى تقليدية وأخرى حديثة تعمل كل منها ضد الأخرى، في حالة قمت بتحليل للقوى الموجودة (كما هو مذكور في الفصل الثاني، صفحة 30). وتستطيع أن تجد أنها أحياناً تضغط في نفس الاتجاه. ما هي العوامل الثقافية التي تراها في الأوضاع التي ترغب في مواجهتها؟

● **الهوية:** تزود الثقافة الناس بالإحساس بالإنتماء والهوية. لكن إحساس الناس بهويتهم وكيانهم خلال النزاع يمكن أن يشكّل الوقود لتصعيد النزاع. وفي الوقت نفسه، فإن كيفية رؤيتهم من قبل الآخرين تستطيع أن تغيرهم وتجعلهم عرضة للإيذاء أو الهجوم.

هل باستطاعتهم أن يطوّروا فكرة أقوى حول من يكونون بالتحديد، بعيداً عما يريد الآخرون منهم

منظمة، إذا ما تم التعامل معها بإفتتاح وحساسية مرهفة. وبشكل متساو، يمكنها أن تفجّر الوضع إذا بقيت مكبوتة. يمكن كتابة كتاب كامل عن كل موضوع منها. هذه ليست محاولة لطرح جميع هذه الأفكار بشكل متكامل، لكننا نحاول هنا أن نبين الجوانب الأساسية لكل منها. يرجى الرجوع إلى الفصل العاشر حول اقتراحات عن مصادر أخرى مرتبطة بكل موضوع.

القوة

كلمة «قوة» لها عدة معانٍ: نفوذ، سلطة، شرعية والمقدرة على القيام بالشيء. أنت تعلم بدون شك كيف أن تباين قوة أطراف النزاع يؤثر على نتيجته. لكن لا يمكن حساب القوة وهذا شيء محبط، فالنقود يمكن عدّها، لكن لا يمكن عدّ القوة. في فترة ما بعد الحرب الباردة أصبحت القوة غير المركزية تتنامى في تركيبات الحكومات في العالم. تستطيع أن تلاحظ كيف يتحوّل النزاع المحلي (الداخلي) إلى نزاع دولي بسرعة، وكيف تمتلك المجموعات الصغيرة أصواتاً عالية، وكيف تتغير الأشكال القديمة بسرعة، وكيف تصبح حياة الأفراد مرتبطة بتطورات النزاع. هنالك أفق لتوسيع فكرتنا فيما يتعلق بالقوة.

من المهم استكشاف الجوانب المختلفة للقوة في أي وضع، والاستفادة بأكبر مدى من تلك الجوانب المتوفرة لديك. يساعد التساوي النسبي في القوة بين المجموعات في ضمان قبول أن القانون والعدالة يسودان المجتمع، بدلاً من العنف والثأر. يركز النظام البرلماني الفعال على إفتراض أن توزيع القوة بين ممثلي المجموعات المنتخبتين بشكل متساوٍ، سيخلق توازناً في قوة المجموعات الاجتماعية. بهذه الطريقة يتم تشريع سيادة القانون ويصبح من الصعب تنفيذ قمع الأقليات الموجودة.

أن يكونوا. قد يلقي تحليل رأس البصل (الفصل الثاني) الضوء على بعض حاجات الهوية واهتماماتها في السياق لديك. أو ربما شكل مثلث (أ، ب، ج) توضيحاً للتوجهات والسلوكيات المتعلقة بالهوية التي تحتاج للمعالجة. أو ربما استعملت شجرة القيم لإستكشاف فهم مجموعة ما لمشكلتهم الجوهرية، التي قد يرون أنها تشكّل تهديداً لهويتهم - مثلاً، كان بُعد الأراضي المشكّلة الرئيسية في مجتمع الرعاة البدوي في المثال المطروح حول استعمال هذه الأداة.

● **النوع الاجتماعي (ذكر أو أنثى):** إن فهم النوع الاجتماعي (ذكر أو أنثى) أمر أساسي لإستيعاب ديناميكيات النزاع ومواجهته بشكل إيجابي. هل قمت بتحديد وجهات النظر المختلفة حول أدوار الجنس (ذكر أم أنثى) بينما كنت تدرس وجهات النظر في الفصل الأول، فالرجال والنساء أدوار اجتماعية مختلفة ومصادر مختلفة للقوة والتأثير. فما هي مضامين هذه الاختلافات على أفعالكم لمواجهة النزاع وتلطيف آثار العنف؟

● **الحقوق:** وأخيراً، تعتبر الحقوق بعداً حيوياً في النزاع الاجتماعي والسياسي. فإنتهك الحقوق، والنضال ضد هذا الانتهاك يقعان في أساس كثير من النزاعات العنيفة. يحاول الإعلان العالمي لحقوق الإنسان أن يوقر قاعدة مشتركة لوضع مجموعة من القيم وقياس مشترك من العدالة الاجتماعية بغض النظر عن الثقافة أو السياق. ولكن غالباً ما يتم تجاوزها. هل ينبغي للناس أن يتفوقوا على حقوق أساسية قبل أن يحرزوا تقدماً؟ هذا سؤال ربما يجب طرحه عند القيام بتدريب «دائرة الاستراتيجية» في الفصل الرابع.

تستطيع الأفكار المذكورة سابقاً أن توقر مجالاً قيماً لنمو وتعزيز العلاقات في أية مجموعة أو



ولأن الناس أصبحوا يستخدمون شبكة المعلومات (الانترنت) بأعداد أكبر عبر العالم فإن قواهم مجتمعة واحتمالات العمل المشترك ازدادت بشكل هائل.

قوة حق النقض (الفيتو)

لا يتحكم القائد لوحده بالقوة، ولكن في وجود مجموعة من العلاقات يمكن للفرد العادي أو الجماعة في حالة رفضهم لأمر ما أن يمنعوا اقتراحاً مطروحاً. فمثلاً، بإمكان عمال التنظيف أن ينقضوا محاولة الإدارة نيل إعجاب مفتشي المصنع من خلال رفضهم العمل الإضافي لتنظيف المصنع يوم التفتيش. أو أن تقوم أقلية بعقد الاجتماعات العامة والتظاهر في محاولة لوضع قضيتها على جدول أعمال الحكومة ولفت الانتباه لها.

قوة النقض (الفيتو) بالطبع محدودة. فقد يحدث مثلاً أن لا يستخدمها من يمتلكونها خوفاً من المخاطر والعواقب. هذا قد يبدو واضحاً في حالة وجود عدم توازن واضح في القوى، فيخشى الراضون أن يُقابلو بعنف شديد. لكن على أية حال، تبقى العلاقات والمصادر نقاط أساسية يجب النظر إليها، إما في حالة فحص الحاجة للقوة أو في محاولة فهم أين تكمن.

التعبير عن القوة من خلال العلاقات

لا تنبع القوة من فراغ، كشيء أو كمية، بل تتكون كافة القوى الموجودة من خلال العلاقات، وترتكز عليها. الأب للابن، الحاكم للمحكوم، مواطن لمواطن، مالك الأرض للفلاح، صاحب المصنع للعامل. وتتصف القوة أيضاً بأنها لا تعتمد دائماً على القوة الفاعلة. فقد يستمع الأب لطلب الابن ويمنحه مزيداً من الحرية دون مناقشة الموضوع أبداً، وقد تستلم الحكومة طلبات من المواطنين دون أن تضع قضيتهم على جدول أعمالها أبداً. وسيطر من يمتلك التحكم بجدول الأعمال على الموقف ومن لا يتحكم بجدول الأعمال لا يسيطر على الموقف لذا يعتبر الاتصال والتواصل والإدراك مصادر بديلة للقوة.

أظهرت شبكة المعلومات العالمية (الانترنت) قدرتها الهائلة على عرض المعلومات وربط الناس عبر العالم، حتى أنها أصبحت وسيلة للمؤسسات الصغيرة للتحدث لآلاف المؤسسات الأخرى، ومكنت الناس العاديين أن يصلوا إلى معلومات لم يكن بمقدورهم الوصول إليها في السابق. كما أصبحت الحكومات تعرض وثائق رسمية أكثر وأكثر على صفحاتها الإلكترونية (الويب).

القوة القاسية والخفيفة

وجد واضعو نظريات حل النزاع أن من المفيد التمييز بين:

- الإكراه أو القوة القاسية (وهي القدرة على التحكم والإكراه)، و
- الإقناع أو القوة الخفيفة (وهي القدرة على إيجاد التعاون وتوفير الشرعية والإلهام)

تسيطر القوة القاسية في النزاعات العنيفة، عندما تتصارع الجيوش من أجل النصر. بينما تعتبر القوة الخفيفة من ناحية أخرى حيوية في صنع وبناء السلام الحقيقي. وقد صنّف بعض المفكرين القوة الخفيفة إلى صنفين:

- القوة المتبادلة، حيث تكون القاعدة هي المساومة والحل الوسط، و
- القوة التكاملية، حيث تكون الاستراتيجية الأساسية هي الإقناع وحل المشاكل.

وتعتبر القوة التكاملية التي تهدف إلى التعامل مع القضايا الخفية في النزاع الأكثر فاعلية في تحويل الوضع على مدى بعيد مع أنها تستغرق وقتاً أطول. تستخدم جميع هذه الاستراتيجيات معاً في الكثير من النزاعات، فيتم توظيف القوة لخلق الحيّز وإيجاد الرغبة لبدء المساومة والحل الوسط، ثم يلي ذلك محادثات طويلة المدى تهدف إلى الوصول إلى تسوية تمتلكها كل الأطراف ولذلك تكون متينة أكثر. ويبدو عملياً أن اللجوء للعنف والقوة القاسية يجعل التوصل إلى تلك النتيجة بعيدة المدى أكثر صعوبة.

مصادر القوة

إذا تباينت القوة في طبيعتها واعتمدت على الوضع والعلاقات الموجودة، فهناك الكثير من الاحتمالات للمجتمع المدني والمجتمعات الفردية لزيادة القوة المتاحة لها للتأثير على الوضع أو علاقة معينة. في

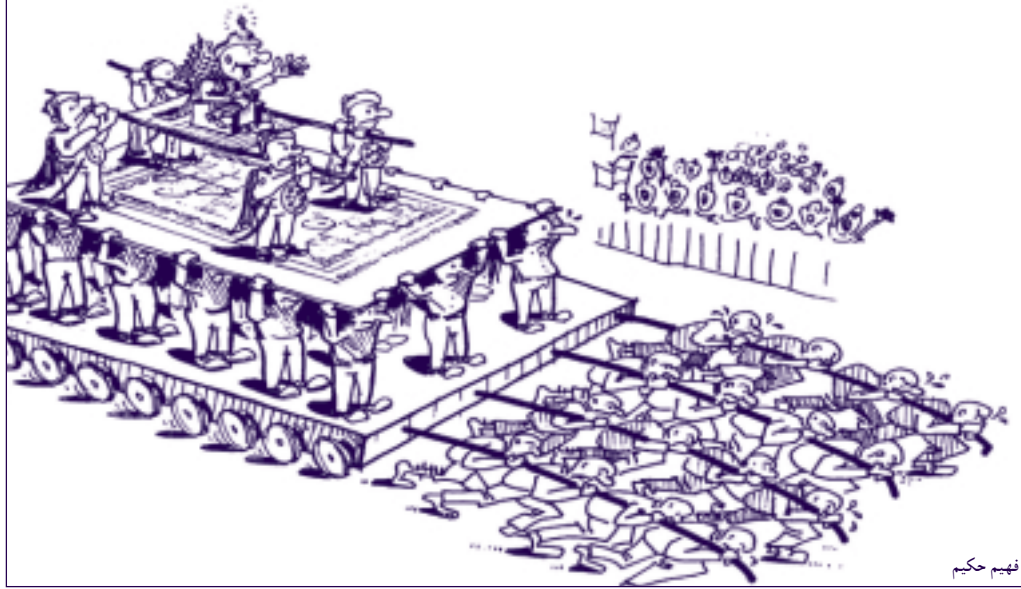
دورة تدريبية حول «التعامل مع النزاع» قام المشاركون بعملية عصف فكري وخرجوا بالقائمة التالية لمصادر القوة المتاحة لهم:

- ✓ المال
- ✓ العلاقات
- ✓ المصادقية
- ✓ الوصول للمصادر
- ✓ التقاليد
- ✓ الأخلاق
- ✓ المهارات / الخبرة
- ✓ المعلومات
- ✓ السلطة
- ✓ الموقع (في العمل)
- ✓ الزيارة متبادلة
- ✓ الشرعية
- ✓ التجربة
- ✓ شبكات العلاقات
- ✓ المزايا الشخصية
- ✓ التريكات
- ✓ العداوات
- ✓ المصادقية
- ✓ المنافسة
- ✓ الاتصالات
- ✓ المعرفة
- ✓ الشراكة
- ✓ النظام
- ✓ التواصل
- ✓ الأمن
- ✓ التاريخ
- ✓ المزايا الشخصية

تستطيع من خلال بعض مصادر القوة هذه أن تمارس تأثيراً كبيراً في حالات محددة:

- النفوذ (أو الموقع في العمل): ينتج هذا النوع من القوة بسبب موقع الشخص (المجموعة) والدور الذي يؤديه. فمثلاً، الرجل الذي يمثل «رب الأسرة» له سلطة على النساء والأطفال والرجال الأصغر الموجودين فيها. وهذا الشكل من القوة تدعمه القوانين والتقاليد (السلوكيات المقبولة) والمصادر وربما أداة لتطبيق القوة كالشرطة أو الجيش. غالباً ما تعطي الأنظمة التقليدية أو حتى الحديثة درجات متفاوتة من القوة لأدوار محددة، مثل كبار السن. وتستطيع العضوية في مجموعة ما، أو جنس أو عرق، أن تعطي الفرد قوة على الآخرين بهذا الشكل.

- الوصول إلى، والتحكّم بالمصادر: تبرز هذه القوة من التحكّم بتزويد المصادر، مثل المواد الخام والتكنولوجيا والمال وامتلاك وسائل الانتاج والتوزيع والتبادل. فإذا اعتمدت مجموعة ما على أخرى في مصدر نادر الوجود كالماء، فهي إلى حد ما تحت سيطرة تلك المجموعة.



القوة والمسؤولية

كلما اكتشفت مصادر أكثر للقوة، فمن المهم جداً إدراك أنك تحتاج لزيادة المسؤولية حول كيفية استخدام هذه القوة. وما عدا ذلك، فأنت ببساطة تجازف فترى التراكم التي تحاول أن تغيرها تنعكس عليك في المرآة. هذا يعني البحث عن طرق للرجوع للآخرين والاجابة على استفسارات الزملاء والأعضاء الآخرين في الشبكات وغيرهم.

هناك طرق متعارف عليها يحاول الناس من خلالها تجنب أن يكونوا مسؤولين عن استخدام القوة، مثل:

- إخفاء المعلومات.
- القيام بتعهدات مبطنّة.
- رفض الاعتراف بالقوة التي يمتلكونها.
- الاتصالات الضعيفة، أو انعدامها.

فكر بمصادر القوة المتاحة لك

- ◀ هل باستطاعتك أن تستخدمها بطريقة فعالة أكثر في تعاملك مع مواقف النزاع؟
- ◀ هل تشعر أنك مسؤول بما فيه الكفاية عن القوة التي لديك وكيفية استعمالها؟

● **شبكات العلاقات:** ليس مهماً ما تعرفه، بل من تعرفه. فالعلاقات الاجتماعية مصدر هاماً للقوة، وتكوين العلاقات الاجتماعية، من خلال تطوير الاتصالات الشخصية، تعتبر مهارة أساسية ووسيلة لتجريب التأثير.

● **المهارات / الخبرة:** المهارة الفنية، مثل تصليح أجهزة الحاسوب، وتفعيل المعرفة، مثل كيفية أداء عمل ما، كلاهما تمنحان قوة. وبدونهما تفشل المؤسسات والجيوش. وتعتمد المبادرات للتغيير والسلام على توفير هذه الخدمات بشكل واف.

● **المعلومات:** المعلومات الدقيقة حاسمة في اتخاذ القرارات الجيدة. ويعتبر التحكم بالمعلومات والتلاعب بها سلاحاً رئيسياً. وهؤلاء الذين يتحكمون بتدقيق المعلومات وتوزيعها يمتلكون تأثيراً كبيراً.

صورة تبين التفرد بالقوة

● **المزايا الشخصية:** تكمن قوة الشخصية في اندماج خاصيات مثل الذكاء والثقة (بالنفس) والتصميم والسحر والجاذبية والطاقة والإخلاص والخلفية. وتزيد هذه الخاصيات المصدقية والتأثير في عيون الآخرين.

الثقافة

تضطر أنتَ والعاملين معك أن تفحص الفرضيات الاجتماعية التي قد تعترض حل النزاع وربما تكون هي التي سببت النزاع.

الثقافة كمصدر لبناء السلام

تستطيع التقاليد والتراكيب والعمليات والأدوار في أية ثقافة أن تكون مساعدة جداً لجهودنا في مواجهة النزاع وبناء السلام. هناك أساليب للتعامل مع النزاعات بين الأشخاص أو في المجتمع في أماكن كثيرة، وتمت تجربتها على مدى قرون. وفي بعض الحالات، قامت الثقافة «المعاصرة» بتجاهل هذه الأساليب أو استبدالها بأساليب حرفية أو تقنية أخرى.

لكن يرى الكثير من المتمرسين في الأمور الأساسية أن الطرق التقليدية قد تكون ملائمة ولها جوانب ايجابية ويمكن دمجها مع أساليب أكثر «حدثة». على سبيل المثال:

- قام الأشخاص الذين يعملون على معالجة الصدمة في ليبيريا بالجمع بين مهارات الإرشاد النفسي والطرق التقليدية الاجتماعية المبنية على رواية القصص، وذلك لخلق برنامج يتم فيه جمع ما يسمى «بالضحايا» مع «مسببي» العنف لتبادل الخبرات والبدء في إعادة بناء العلاقات التي تمكّنهم من العيش معاً.
- في الصومال، كان الإنهيار شبه الكامل للحكومة، نتيجة للحرب، فرصة للناس لإعادة بناء تراكيب وعمليات الحكم، التي ما زالت تعتمد على أدوار القيادة التقليدية من رموز كبار السن، ولكن مع تبني فكرة ضم أفراد أكثر من الشباب والنساء.
- تقوم الكثير من النساء في كثير من الدول بأدوارهن كأمهات ملتزمات في بيوتهن، حسب ما تمليه ثقافتهن، ثم يدخلن المجال العام، يتخطين الحدود السياسية أحياناً تلبية لنداء السلام والعدالة، مثلاً: مجموعات (نساء من أجل السلام) و (نساء من أجل المفقودين).

تم تعريف الثقافة على أنها: القيم والتجارب المشتركة لدى مجموعة من السكان المتواجدين في مكان وزمان ما. وهي نتاج مشترك ومجتمع يوقر نمطاً متناسقاً من الأفعال والمعايير التي يتم على ضوءها تقييم أفعال الآخرين.

الثقافة لا تولد معنا، بل نتعلمها خلال مرحلة الطفولة والشباب من الوالدين والعائلة وكبار السن والمعلمين والقادة الدينيين ووسائل الإعلام. والثقافة ليست جامدة، مع أنها قد تبدو أحياناً كذلك. فهي تتغير مع الوقت من خلال تأثير قوى داخلية وخارجية متعددة.

الثقافة كعامل في النزاع

عندما نتعامل مع نزاع اجتماعي وسياسي، غالباً ما يُشار إلى الثقافة كعامل يجب أخذه بعين الاعتبار والتعامل معه. فيقال أن الثقافة هي التي تحدد كيفية تصرفنا والطريقة التي نتجاوب فيها مع الآخرين وحتى أسلوبنا في فهم الأحداث التي تدور حولنا. لذلك فعلى كل من يتعامل مع النزاع أن يفهم السياق الثقافي للأطراف المتداخلة، خاصة في حالة كون الأطراف من ثقافات مختلفة.

ويجادل مارك روس Marc Ross فيقول أنه في الحقيقة هناك «ثقافة النزاع» ويعرفها على أنها: تركيبة المجتمع من الأعراف والسلوكيات والمؤسسات التي تؤثر على أسباب دخول الناس في نزاعات ومع من يتقاتلون وكيف تنشأ النزاعات وكيف يمكن أن تنتهي. بشكل عملي، هذا القول يفترض أنه من أجل التعامل بفعالية مع النزاع فعليك أن تفهم القيم الاجتماعية والأعراف والتصرفات المقبولة ومؤسسات المجتمع التابعة لكل طرف ومجموعة متداخلة في النزاع.

يجب أن تكون أساليب التحليل والتدخل في النزاع حساسة بالنسبة للعوامل الاجتماعية، ولكن قد

- في غواتيمالا، أصبحت مجموعة من الأفراد الذين كانوا في السابق معارضين مسلحين للحكومة مشتركة وبشكل مركزي في ايجاد وتطوير عملية تفاوض متعددة المستويات معتمدة على طرق تقليدية للحوار في الثقافات الموجودة.
- هذه فقط بعض من أمثلة كثيرة تواجه المتحرسين الذين يشيرون إلى نقاط القوة الموجودة في الثقافات كمصادر لبناء السلام.

الثقافة، الاتصال وعدم الاتفاق

تشكل طرق وأنماط الاتصال وتتأثر بالثقافة. إذا كانت الأطراف المعنية من ثقافات وخلفيات متقابلة، فطرق الاتصال بينها مختلفة، ولكنها تفشل في إدراك وجود هذه الاختلافات، مثل ما هو مبين في الأمثلة التالية:

سوء فهم ثقافي

خلال إحدى دورات التعامل مع النزاع التي نقوم بتنظيمها، حاور رجل من جنوب افريقيا امرأة من اوروبا الشرقية. فكان يقف بشكل قريب جداً منها وينظر في عينيها بينما يكلمها، حسبما تمليه ثقافته. ولكنها، حسب ثقافتها المختلفة كلياً والتي ترى في المحادثة الطبيعية أمراً مغائراً، فهمت سلوكه على أنه ارهابي وعدواني. فكانت المرأة تتراجع بأسلوبها الثقافي الخاص، محاولةً أن تجعل مسافة بينها وبين محدثها، الذي بدوره فهم من سلوكها أنها غير مبالية أو أنها لا تفهم ما يقوله، وذلك جعله يقترب منها أكثر وأكثر. وكما يمكنك أن تتخيل، ظن الناس الحاضرون أن الموقف مسل، ولكنه مثال جلي كيف تستطيع الاختلافات في أنماط الاتصالات الثقافية أن تقود إلى سوء فهم أو تصعيد للنزاع.

في هذه الحالة، تدخل المرشدون وساعدوا كلا الطرفين على تحليل وفهم ما كان يحدث.

نحن نحتاج لفهم الطرق المختلفة التي تعبر فيها كل ثقافة عن عدم موافقتها وذلك في العمل النزاعي متعدد الثقافات. وحتى في السياق الذي يبدو فيه وجود ثقافة واحدة، فمن المهم أن يتعلم الأشخاص أن ينقلوا عدم موافقتهم بطريقة لا تشعل النزاع. وغالباً ما يتصل الرجال والناس بطرق مختلفة حتى في نفس الثقافة، والأمر ينطبق على الناس من طبقات اجتماعية مختلفة.

وتستطيع الثقافة أن تعطي قوة أكبر لطرق محددة من الاتصال. فخلال سنوات الاستعمار، كان المواطنون الأصليون يلجأون إلى الطرق «الغريبة» في الاتصال فيما بينهم ومع السلطات، وتجاهلوا طرقهم التقليدية، فمثلاً: كانت الدولة ترفض الزواج التقليدي للمواطنين الأصليين، وأجبرتهم على القيام بالزواج المدني كي تعتبره شرعياً. وفي الكثير من الثقافات، كانت الطبقات «الدنيا» والنساء يأخذن اللغة وأساليب الاتصال من الرجال الأقوياء المميزين، فقط من أجل الاعتراف بهن أو الاستماع اليهن.

يحتاج التعامل مع الاتصال أن يأخذ كل هذه الديناميكيات واساليب الاتصال المختلفة بعين الاعتبار. فمثلاً: في بعض المجتمعات «للنميمة» دور مميز في التبادل المعلوماتي والاجتماعي، بينما في مجتمعات أخرى لا يعتمد عليها وتعتبر مثيرة للاستفزاز.

الثقافة وحقوق الإنسان

تلعب الثقافة دوراً بارزاً في حقوق الإنسان أيضاً بين الحين والآخر. وفي الكثير من النقاشات حول حقوق الإنسان مع أناس من ثقافات مختلفة، يجادل الكثيرون أن مفهوم حقوق الإنسان هو في جوهره «غربي» ولذلك ليس له وضع خاص من الاحترام في أوضاعهم الثقافية. ويستندون على الرأي القائل أن الحقوق ليست عالمية ومطلقة، ولكن يجب النظر إليها حسب الطرق المقبولة

المجموعات الثقافية

تنشأ المجموعات الثقافية في مجتمع تشارك فيه ديانات وأعراق متشابهة، فتشعر المجموعة أنها ضعيفة ومضطهدة في دولة يسيطر عليها أفراد خارجيون. إن تعبئة المجموعة الثقافية المقابلة، التي غالباً ما يكون الدين عنصراً أساسياً لديها، يهدف إلى تحقيق الحكم الذاتي، أو الحكم المستقل. والأمثلة على ذلك تشمل البوذيين في هضبة التبت في الصين، والسيخ في الهند، والفلسطينيون المسلمون في الأراضي المحتلة من إسرائيل، وأتباع منظمة لوييس فرقان «أمة الإسلام» في الولايات المتحدة، والمسلمون البوسنيون في يوغسلافيا السابقة. في كل من هذه الحالات، يوفر الدين الذي تعتنقه الأقلية العرقية أساساً أيديولوجياً للعمل ضد ممثلي الثقافة الحاكمة، التي ترى الأقلية أنها تهدف إلى القضاء على ثقافتها أو إضعافها.

لذلك فعند التعامل مع النزاع، من المهم إدراك أنه عندما يرتبط الدين بثقافة معينة، فباستطاعته أن يشكل قوة وسيطرة في وضع محدد. كما أن عدم التسامح الثقافي والديني قد يكون بمثابة الوقود لتصعيد النزاع.

على أية حال، فمن المهم أيضاً إدراك أنه في حالة تمسك الناس بتعاليم الدين فيمكن أن يكون له تأثير إيجابي على النزاعات. هناك أمثلة في كل زمان وفي كل الديانات على أشخاص برزوا للدفاع عن قيم ديانتهم الأساسية، غالباً على حسابهم الشخصي، مثل مارتين لوتر كينج وغاندي والدالاي لاما، الذين يعتبرون الأبرز في السنوات الأخيرة.

وهناك آخرون كثيرون، من الرجال والنساء ليسوا معروفين جيداً، الذين وجدوا في دياناتهم قيماً ومبادئ للتسامح والحقيقة والإنسانية قادتهم للمجازفة من أجل نشر العدالة والسلام في وسط نزاعات عنيفة.

ثقافياً. وبرز هذا الأمر بشكل جلي في ما يتعلق بحقوق المرأة في المجتمعات التي للنساء والرجال أدوار مختلفة فيها.

لا تتمتع المرأة - في بعض المجالات - بحقوق مماثلة للرجال في نفس المجتمع، في العائلة مثلاً، وفي حقوق الميراث وامتلاك العقارات. حتى وإن أقرّ القانون هذه الحقوق، فتستطيع العادات والتقاليد أن تمنع الناس من الاستفادة من هذه القوانين. وهذا يقودنا إلى السؤال: كيف يمكن لثقافة حقوق الإنسان العالمية أن تتفق مع الحاجة لاحترام الاختلافات الثقافية؟ سوف نعالج هذا الموضوع في الجزء الخاص بحقوق الإنسان في هذا الفصل لاحقاً.

الثقافة والدين

يبدو واضحاً أنه بينما توفّر الديانات في العالم الإلهام والسلوى لكثير من الناس، إلا أن الإدعاء أنها توفّر طريقاً للحقيقة المطلقة نادراً ما يتذكره أتباع هذه الديانات ويعملون به. ويظهر المتدينون في كثير من الحالات اختلافاً قليلاً في سلوكهم عن المجموع العام في ثقافتهم. فمثلاً: مع أن الكنائس في رواندا كانت في السابق وحتى سنة 1994 تدعو للسلام والمصالحة، إلا أن الرهبان والراهبات والناس العاديين الذين كانوا يذهبون للكنيسة شاركوا وبنشاط في عمليات التطهير العرقي.

أظهرت القيادة المسيحية عبر القرون ميولاً لعكس القيم في السياق الثقافي والتاريخي، ولذلك كثيراً ما استخدمت الكتب المقدسة لتبرير العبودية والعنصرية وإضعاف النساء، من ناحية، والتحرر والمسالمة وعلم اللاهوت من ناحية أخرى.

الدين والثقافة عنصران أساسيان في الحركات السياسية، وهذا ما وصفناه في «المجموعات الثقافية» ليوسف بانغورا.

فكر للحظة في موضوع الثقافة وفي نزاعات عايشتها:

◀ هل باستطاعتك أن تعدد هذا كعامل مميز، سواء ايجابي أو سلبي؟

◀ هل باستطاعتك أن ترى طرقاً لبيان الاختلاف في الثقافات بحيث تكون محترمة وذات قيمة، من أجل نشر العدالة والسلام؟

الهوية

يمكنك أن تسأل نفسك سؤالاً: مَنْ أنا؟ إذا قمتَ بذلك، فبالأكيد كانت الاجابات عديدة ومتنوعة. الاجابات كانت: أنا امرأة، أم، زوجة، ابنة، صومالية، مسلمة، كينية، بدوية، عاملة اجتماعية، أعمل للسلام، أحل النزاعات، أعمل للتطوير، مدرّبة. كل هذه الاجابات صحيحة حول الشخص المعني، لأنها جميعها تعكس مكوتات شخصيتها. بعضها مهم أكثر من غيره، حسب كيفية رؤيتها لشخصيتها، وأيضاً حسب المكان والظروف.

تأخذ جوانب الهوية المختلفة تركيزاً أكبر في أوضاع مختلفة. فمثلاً، في البيت يكون التركيز أكبر على كونها أمّاً وزوجة، بينما في العمل يكون التركيز على كونها عاملة في الصحة، مدرّبة وتحل النزاعات.

الهوية تتشكل في العلاقات

تتأثر الهوية كثيراً بالعلاقات مع الآخرين، وبالثقافة المهيمنة، ففي المثال المذكور آنفاً، جائز أن المرأة ناضلت ضد الفكرة الأولية التي حددتها ثقافتها، أو ضد أفكار الآخرين المحددة في مكان عملها حول دور المرأة ومكانتها. في بريطانيا، كثيراً ما تُسأل المرأة: هل أنت سيدة أم آنسة؟ بينما لا يُسأل الرجال كثيراً عن حالتهم الاجتماعية.

إن قابليّة أن يقوم البشر بتصنيف الأفراد والمجموعات هي بالضرورة طريقة للاستمرارية في عالم لا يمتلكون فيه الوقت الكافي لتقييم كل الأفراد. لكن هذا النمط التقليدي غالباً ما يكون خاطئاً ومضلاً، معتمداً كما هو على معلومات غير وافية، ويسير وفق خلفيات الأفراد وتجاربهم في الحياة. وهو عرضة للهجوم بشكل كبير بفعل وسائل الإعلام.

يتعرض الأفراد الذين ينتمون إلى أقليات عرقية في جميع أنحاء العالم إلى عملية مشابهة، حيث تلجأ الأغلبية في المجتمع إلى محاولة فرض هوية عليهم على أساس لونهم أو مزايا أخرى. يعيش زميل لنا من مجموعة «مواجهة النزاع» في شرقي الكونغو في حالة خوف مستمر بسبب طولته ونحافته وأنفه المعوج. حيث يفترض الناس في تلك المنطقة خطأً أنه من قبيلة بانيامولينج Banyamulenge المنخرطة في نزاع عنيف مع آخرين في المنطقة، فتتم مهاجمته بين الحين والآخر. هذا النوع من النمط التقليدي السائد والذي يؤدي إلى التمييز ضد فئات معينة سوف نتناوله بتوسع أكبر، مع مقترحات للعمل، في الجزء حول «التمييز» في الفصل السادس.

تظهر مشاكل عديدة عندما يحاول الناس التعامل مع الآخرين على أساس التفكير السائد تقليدياً. فالعرق والجنس (ذكر أو أنثى) هما خاصيتان تستعملان بشكل كبير لتصنيف مجموعات بهدف تبرير معاملة غير لائقة أو غير إنسانية. تحاول الحكومات التهرب من واقع صنعته هي بنفسها باستخدام هذه الآلية لالقاء اللوم أو تحميل المسؤولية لمجموعة كاملة من أجل تبرير معاقبتها. فمن اليهود في ألمانيا في الثلاثينات إلى الكمبوديين المثقفين في سنوات السبعينات، أمثلة زاخرة على هذه الظاهرة التي لا يبدو أنها سوف تتوقف في القرن الحادي والعشرين.

الهوية والنزاع

وبالمقابل يتم تشجيع الناس للتعامل مع غيرهم على أساس هويتهم وليس على أساس صور سلبية مسبقة. لمزيد من المعلومات حول هذا الموضوع راجع بند «بناء الثقة» في السادس وبند «التعليم من أجل السلام والعدل» في الفصل الثامن.

التفكير بالهوية

إنه لأمر حاسم أن يكون لديك إحساس واضح بهويتك حتى تتمكن من العمل مع الآخرين على مواضيع تتعلق بالهوية. عندما يتوفر لديك فهم وإدراك للمكونات المختلفة لهويتك، تستطيع أن تتجاوب بشكل أفضل وتوسع اختيارك للاستراتيجية والفعل، سواء في النزاع أو خارجه.

نعرض عليك في الشكل (3-1) أشكالاً مختلفة لتكتشف الأجزاء المختلفة لهويتك.

باستخدام الإطار (أ) أولاً، قم بتحديد تلك الأجزاء في هويتك التي لها علاقة بـ:

● الثقافة: اللغة، العرق، طريقة الحياة، القيم الاجتماعية والعادات، الخ.

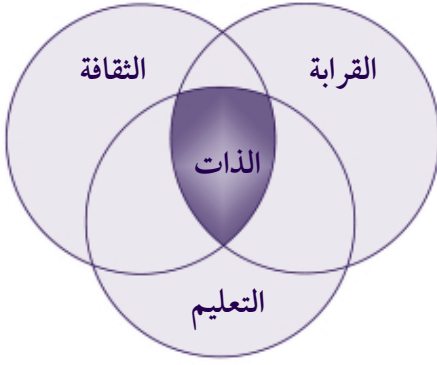
ارتباط الهوية بالنزاع له عدة جوانب. فعند الشعور بالتهديد، الفعلي أو الوهمي، يتغير إحساسك بالهوية بسرعة. يحتاج الإنسان للانتماء، وللشعور بالأمان في حالة إحساسه بإمكانية تعرضه للهجوم مع تغير الظروف من حوله. وبعد القادة بتوفير الأمان - إذا ما قمت بما يطلبونه منك. فالناس الذين اعتبروا أنفسهم «يوغسلاف» في سنة 1988 أصبحوا «بوسنيين» بعد انهيار الدولة، ثم «مسلمين» بعد تفكك البوسنة. كلما إزداد الخوف، رفع الناس شعارات يظنون أنها سوف توفق لهم أماناً أكبر. فتصبح كل من العرقية والوطنية والديانة آليات محتملة لاستغلال الخوف والتحريض للقوة.

من الأهمية بمكان، أن يتشبث المرء بهويته كي لا يقوم الآخرون بفرض هويتهم. وعليه فيستخدم النشطاء في هذا المجال والذين يعملون على تمكين الناس من رفض نعتهم بمسميات من شأنها أن تؤثر على هويتهم. وعليه، فيستخدم هؤلاء النشطاء بعض العبارات ذات العلاقة بهذا المنحى: مثل «ثقافة المقاومة» و «زيادة الحصانة لمنع الاستغلال».



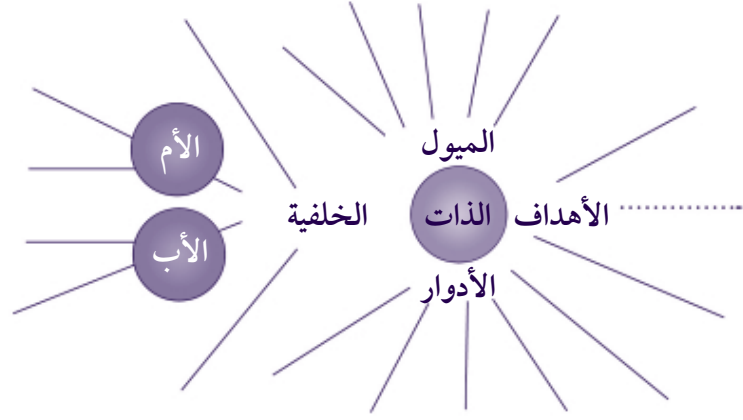
فهم حكيم

شكل (1-3): جوانب الهوية



الإطار (أ)

بردجت ووكر (Bridget Walker)



الإطار (ب)

جودث لارج (Judith Larg)

● **الأهداف:** ماذا تريد أن تكون؟ ما الذي تنوي عمله أو تحقيقه في حياتك؟ كيف تستطيع أن تصف نفسك بالنسبة للأهداف والقيم الخاصة بك، وكيف تسعى إلى تطبيقها؟ (أمثلة: كشخص يعمل من أجل السلام، تنشر العدالة، واعظ، متعلم، ..)

بعد أن تفكر بهويتك مستخدماً إحدى الأطر في الشكل (1-3)، أجب عما يلي:

- < ما هو أهم جانب في شخصيتك الآن؟ ولماذا هو كذلك؟
- < كيف تغير إحساسك بهويتك، لنقل خلال الخمس سنوات الأخيرة؟
- < ما الذي يستطيع أن يغيّر هذا الأمر في المستقبل؟

أنواع الهوية الجماعية

غالباً ما نصف هويتنا حسب المجموعة التي ننتمي إليها أو نرتبط بها. العرقية، أو الهوية العرقية، تشير إلى مجموعة نشترك معها باللغة والثقافة والدين و/أو العرق. الجنسية، أو الهوية الوطنية، تشير إلى مجموعة نشترك معها في حدود منطقة ما، أو «شعب». فمثلاً، امرأة من كولومبو قد تقول أن هويتها العرقية هي «السنهالية» أو «التاميل»،

- **القراءة:** الأدوار والعلاقات العائلية، المزايا الموروثة من الوالدين، هوية العشيرة، الخ.
- **التعليم:** مستوى الدراسة، الشهادات والدرجات، التدريب والمهارات، التعليم غير الرسمي، الخبرات، الخ.

قمنا باختيار هذه الجوانب الثلاث، ولكن قد يكون هناك كثير غيرها مفيدة لك.

طريقة أخرى للتفكير في نواحي الهوية يحتويها الإطار (ب). أرسم شكلاً مماثلاً عن نفسك، بحيث تذكر أجزاء شخصيتك على الخطوط التي تخرج من النفس في كل ناحية.

- **الخلفية:** من أين أتيت؟ أية هوية تلك التي ورثتها؟ (أمثلة: الألمانية، الزولو، مسلمة، مسيحية، طبقة عليا، الطبقة العاملة ..)
- **الأدوار:** أية أدوار أو مواقع لديك؟ من أنت عندما تعمل؟ (أمثلة: أم، زوج، معلم، إداري، عامل حقوق إنسان، مدير، ..)
- **الميول:** من أنت عندما تكون مسترخياً تستمتع بوقت الفراغ خارج العمل؟ (أمثلة: لاعب كرة قدم، عازف بيانو، تعمل بالفخار، متسلق جبال، شاعر، ..)

● أنظمة القيم، الرموز والمعاني، الأعراف والتقاليد التي يشترك فيها أعضاء المجموعة العرقية.

6- السلالة تعمل كمؤشر للهوية العرقية، لأنه لا يشير فقط للنواحي البيولوجية في الفرد (مثل لون البشرة، ومظهر الوجه، والبناء الجسماني وغيرها) ولكن أيضاً للمزايا الاجتماعية والثقافية والنفسية المرتبطة بها. ليست كل الفروقات العرقية ترجع للجنس، لكن الخاصيات العرقية تبدو أقوى وتدوم أكثر لدرجة أنها تحتوي مقياساً يشير للجنس.

علمتنا التجربة أن الكثير من النزاعات هي «نزاعات عرقية»، حيث الاثنية هي السبب. ولكن مع تعمق التحليل يبدو أن هذه النظرة بسيطة جداً. من المؤكد أن الناس يحتاجون للانتماء إلى مجموعة. ولكن في الكثير من النزاعات كانت العرقية هي الوسيلة لتحريك الناس كي يدعموا قائداً أو حركة. ومن أجل أن يحصل هذا، على الناس أولاً أن يشعروا بعدم الأمان أو الخوف، ومن ثم يجري إقناعهم بأن قائداً أو حركة معينة سوف يوقرون لهم الأمان.

فكر بهويات الأطراف المتنازعة في وضع تحاول أن تواجهه:

- ◀ هل تحترم هوياتهم المختلفة؟
- ◀ هل تأخذ احترام الهوية هذا كنموذج في تفاعل مع الأطراف؟
- ◀ هل ترى طرقاً يمكنك من خلالها أن تساعدهم من أجل أن يفهموا ويحترموا هوياتهم المختلفة بصورة أفضل؟

النوع الاجتماعي

النوع الاجتماعي (ذكر أو أنثى): هو ديناميكية في العلاقات الإنسانية يصل إلى قلب المجتمع، وبالتالي إلى جوهر النزاع. لكن غالباً ما يتم تجاهله. من خلال تعامل «مواجهة النزاع RTC» مع مجموعات مختلطة من الرجال والنساء أصبح الوعي

بينما تقول أن جنسيتها من «سريلانكا». ولكن هذا التمييز بين العرقية والجنسية لا يبدو واضحاً في بعض الحالات.

في كتابه «النزاعات العرقية والدولة» يذكر المؤلف رودولفو ستافنهاغن Rodolfo Stavenhagen المقياس التالي لتحديد المجموعات العرقية:

1- اللغة وهي مؤشر قوي على الهوية العرقية والجنسية. عندما تسيطر لغة تتكلمها المجموعة الحاكمة وتحل محل اللغات الأخرى، فإن هوية الأقليات تبدأ بالتغير.

2- الديانة وقد كانت عبر التاريخ مؤشراً على الهوية العرقية. في المجتمعات المدنية الصناعية يتعامل الناس باستقلالية بعيداً عن الدين، وقد لا يكون لهويتهم العرقية أي علاقة بالدين، أو تكون ضعيفة. ولكن في المجتمعات التي يتدخل فيها الدين في الحياة العامة، فقد تصبح الديانة دليلاً وأساساً للعرقية.

3- المساحة الإقليمية (المنطقة) وهي الأساس للتركيب السياسية والاقتصادية، وهي تعتبر الركائز في حياة المجموعات العرقية والشعوب. ترتبط غالبية آلاف المجموعات العرقية في العالم بمنطقة ما تعتبر ليس فقط بيئتها الحيوية بل أيضاً أرضها الأصلية الحقيقية.

4- التنظيم الاجتماعي ويشير إلى شبكة المؤسسات والعلاقات المعقدة التي توفر الاستمرارية للمجموعة العرقية فوق وأعلى من الهوية الشخصية للأفراد. يؤسس التنظيم الاجتماعي الحدود للمجموعة، فيرسم الإطار الذي فيه «نحن» وخارجه «هم»، فيحدد من في الداخل ومن في الخارج.

5- الثقافة وتشمل عوامل مذكورة سابقاً مثل اللغة والدين والتنظيم الاجتماعي. وهناك عناصر أخرى مثل:

● النواحي المادية للثقافة، أي الأدلة الملموسة عليها.

النوع الاجتماعي والنزاع

لأسباب عديدة، معظمها يعود للأدوار والمسؤوليات المختلفة، قد يكون للرجال والنساء وجهات نظر مختلفة حول نزاع حاصل، وحاجات مختلفة وربما مصالح متنافسة. لذا، من المهم إعطاء الأهمية للنوع الاجتماعي (ذكر أو أنثى) في كثير من نشاطاتنا، وفي تقييمنا لنتائج النزاع العنيف، وفي تشخيص الاستراتيجيات المناسبة للقيام بأفعال، والأشخاص والمجموعات التي نقيم العلاقات معها أو ندعمها.

إن تحليل النزاع السياسي والاجتماعي من منظور النوع الاجتماعي يعني النظر إلى ما وراء الوجه الظاهر للنزاع لفهم ما يحدث في مستويات مختلفة وأعمق داخل العائلات والمجموعات الاجتماعية. وبالتالي، يجب أن نفهم الأدوار المختلفة ومسؤوليات النساء والرجال، ونوع الدعم الذي نحتاجه. قد يكون الرجال هدفاً، بسبب جنسهم، واشتراكهم في الحركات المسلحة. وقد تأخذ النساء مسؤوليات جديدة لرعاية الأسرة في غياب شركائهن الرجال، وقد يصبحن مستهدفات في العنف.

ويجب أن ندرك أن أدوار الجنس (ذكر أو أنثى) قد تكون في طور التغيير، وإذا كان الأمر كذلك، فقد نفهم هذا التغيير على أنه فرصة أو تهديد.

عندما يُنظر للنساء أنهن الحارسات لشرف المجتمع، تصبح أدوارهن وحركتهن محدودة. ويُعتمد الكثير على العلاقات القوية داخل المجتمع، فتتنحى السلطة جانباً، وتقل أهمية النساء والصغار في المجتمع. للعنف ضد النساء جذور عميقة في الكثير من المجتمعات. فمثلاً، فكرة ماذا يعني أن تكون ذكراً تتشكل في كثير من المجتمعات كمنقوض للأوثان، ولذلك يكون العنف ضد النساء والأطفال أمراً فيه ممارسة للسلطة. هذا يسبب اسئلة، كيف يتم معاملة الأولاد على وجه الخصوص في العائلة وفي المجتمع عامة.

بالنوع الاجتماعي وأدواره عنصراً بالغ الأهمية. ويتوسع أكثر، أصبحنا نعلم أن فهم منظور النوع الاجتماعي ضروري جداً في أي عمل يهدف إلى التأثير على العلاقات الاجتماعية.

تعريف عملي للنوع الاجتماعي

يولد الناس ذكوراً أو إناثاً، ثم يتعلموا أن يكونوا أولاداً أو بناتاً فيصبحون رجالاً أو نساءً. وهم يتعلمون السلوك والاتجاه الملائم، والأدوار والنشاطات المناسبة لهم، وكيف تكون علاقاتهم مع الآخرين. هذا السلوك المكتسب هو الذي يشكل هوية الجنس (ذكر أو أنثى) ويحدد أدواره.

تختلف أدوار النوع الاجتماعي (ذكراً أو أنثى) للرجال والنساء إلى حد ما في المجتمعات المختلفة. هذه الأدوار تتباين في المجتمعات، بل وفي التجمعات الأصغر في نفس المجتمع. ففي المجتمعات الزراعية، على سبيل المثال، قد يبدو طبيعياً أن تقوم النساء بحرق الحقل، فيما يعتبر هذا عملاً خاصاً بالرجال في مجتمعات أخرى. هناك عوامل أخرى تؤثر في أدوار الجنس (ذكر أو أنثى) مثل الطبقة الاجتماعية والثروة والسن والتعليم.

إن أدوار النوع الاجتماعي (ذكراً أو أنثى) ليست ثابتة، بل تتغير مع الوقت أو تجاوباً لأحداث فجائية، مثل النزاع العنيف أو الحرب. مثلاً، كثيراً ما تفقد النساء بيوتهن وأزواجهن في الحروب، فيأخذن أدواراً جديدة بحيث يصبحن هن «من يكسب العيش» للعائلة، والمتحدثات بأسم الجماعة أو ممثلاتها. وبنفس الطريقة، قد يجد الرجال أن أدوارهم تغيرت وفقدوا هويتهم. في نيكاراغوا، مثلاً، قال محارب سابق: «لم أعد أعلم من أكون. كنتُ محارباً، لكن الآن لا أحد يريد أن يعطيني عملاً. كنتُ أشعر (في السابق) أن الجميع يحترمني.»

أكبر في المجتمع لأن الرجال يأخذون بدورهم أدواراً مرتبطة مباشرة بالعدوان أو الدفاع ضده. بشكل عام، يقبل الكثيرون بفرضية أن النساء يأخذن مسؤوليات أكثر في كثير من المجالات، لكن دون أن تكون لديهم السلطة أو قوة اتخاذ القرار المصاحب لها. كما قال زميل لنا: «تحمل النساء على كاهلهن نصف العالم، لكن دون أن يلاحظ ذلك أحد».

◀ ما الذي يقوله الرسم الكاريكاتوري في الأسفل حول الرجال والنساء والنزاع؟

◀ هل توافق معه؟

النوع الاجتماعي والعنف

للنزاع العنيف تأثيرات على النوع الاجتماعي يجب تحليلها في كل حالة. فالرجال بشكل عام معرضون للقتل، فترمّل النساء ويتركن لتدبير أمور العائلة. كما أن التأثيرات على الأطفال مرتبطة بالنوع الاجتماعي. فقد يُجبر الأولاد على الانخراط في الحركات المسلحة، وقد تستغل البنات من نفس هذه الحركات للعبودية الجنسية. والجميع من رجال ونساء وأولاد وبنات معرضون للتعذيب والأذى الجنسي.

إن مقدرة الناجين (من النزاع العنيف) على تحمّل مصيرهم تعتمد ليس فقط على قدراتهم أنفسهم، بل أيضاً على ما يحصلون عليه من دعم مجتمعاتهم. ويلعب النوع الاجتماعي هنا دوراً مميزاً. بعد النضال من أجل الاستقلال في بنغلادش، اعتبرت الكثير من النساء اللواتي تعرضن للاغتصاب أن من واجب المجتمع أن يساعدهن. وفي أريتريا، وجدت النساء اللواتي حملن السلاح وحاربن أنه من الصعب أن يتأقلمن مع المجتمع مجدداً وأن يأخذن أدوارهن المألوفة. (فعندما سُئل رجل محارب لماذا اختار فتاة قروية للزواج بدلاً من زميلة محاربة، أجاب أنه لا يريد أن يتزوج من «رجل»). وخلال الحرب الأهلية في تشاد، قامت النساء برعاية الأسر وحصلن على مسؤوليات أكبر، مما منحهن نوعاً من الاستقلالية والثقة بالنفس. كما أن الفهم العام لأدوار المرأة أيضاً

قد يجلب النزاع المفتوح على الملأ دائرة من العنف في العلاقات التي كانت مختلفة داخل العائلة، هذا إظهار للقوة «الشديدة» (راجع «القوة الشديدة والخفيفة»). وغالباً ما يتم تجاهل القوة الخفيفة أو عدم تقديرها، نظراً لأن الذين يمارسونها ليسوا أقوياء. عندما تقوم النساء بتنظيم وتفاوض حول قضايا مثل نقص الغذاء ورعاية الأطفال وإختفاء الأزواج، فهن يبنين اتصالات قوية تصلح لبناء السلام في المستقبل. في نيكاراغوا، على سبيل المثال، تغلبت النساء على الفروق السياسية من أجل أطفالهن، في سبيل العمل معاً على الاحتياجات والمصالح المشتركة.

أحد العوامل الحاسمة في تحليل النزاع الاجتماعي والسياسي هو البحث مباشرة عن وجهات نظر أولئك الذين ليس لهم صوت: النساء والأطفال، أعضاء الأقليات، والأشخاص المعاقون.

قبل أن نواصل، خُذ برهة من الوقت للنظر إلى هذا الموضوع من منظار عملي. فكّر بمجتمعك الخاص أو أي مجتمع آخر تعرفه جيداً.

◀ أرصد الأنشطة المختلفة التي يتم تنفيذها. هل يقوم بها الرجال بشكل أساسي؟ أم النساء أم الأطفال؟ أمثلة: التعليم، العمل المكتبي، الرعاية الصحية (الأطباء، الممرضين، العاملين في الخدمة الصحية، المعالجون التقليديون) الزراعة (من يهتم بالحرث، المواشي، بالبدور) الصيد، المشاركة بالفعاليات الثقافية والدينية، تطبيق القانون وغيره.

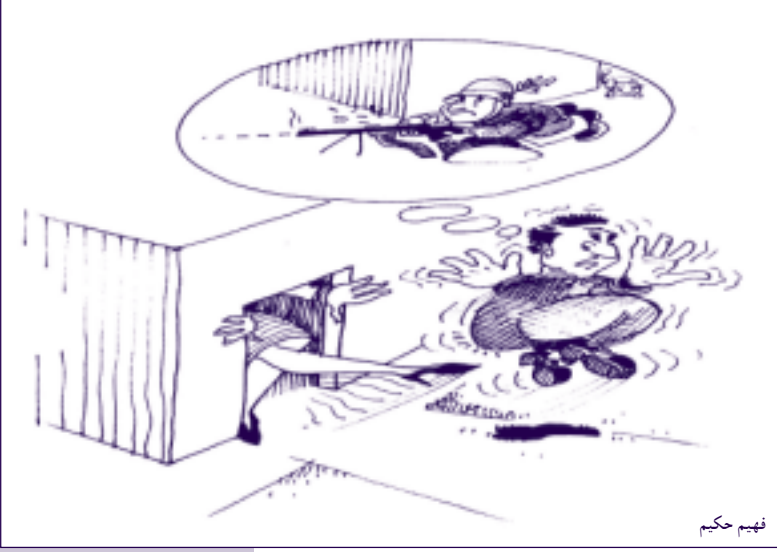
◀ هل جميع النشاطات الأساسية المذكورة؟ هل تم نسيان أي من النشاطات التالية: التسوق، تحضير الطعام، الطبخ، التنظيف، رعاية الأطفال، جمع المياه؟

◀ كيف تستطيع أن تصنّف جميع هذه النشاطات حسب مكانتها وضرورتها لحياة الإنسان؟ أين تقع القوة (الشديدة والخفيفة) والمسؤولية ضمن هذا التصنيف؟

◀ هل تعتقد أن هناك مساواة (عدالة) في توزيع هذه المسؤوليات؟

◀ هل أولئك الذين تقع عليهم المسؤولية يمتلكون القوة؟

من المحتمل أن تتغيّر اجاباتك على الأسئلة السابقة في حالات النزاع، حيث تأخذ النساء مسؤوليات



فهم حكيم

الحقوق

ما هي حقوق الإنسان؟

يقوم مفهوم حقوق الإنسان على قيم محددة وله جذور قديمة. لكن تعريف هذه الحقوق والاتفاق عليها يظل مدار جدلٍ دائم.

حقوق الإنسان: تعريف واحد

تُعنى حقوق الإنسان بكرامة الفرد. وهو مستوى احترام النفس الذي يضمن الهوية الشخصية وينشر المجتمع الإنساني⁽⁹⁾.

لقد تأثر تطوير الإطار الدولي لحقوق الإنسان بالسياق السياسي في ذلك الوقت. إن العهدين الدوليين، اللذين يتعاملان مع الحقوق السياسية والمدنية من جهة، والحقوق الاقتصادية والاجتماعية والثقافية من جهة أخرى، أصبحا ممثلين لأولويات الشرق والغرب على السواء في سنوات الحرب الباردة.

تعكس الحقوق السياسية والمدنية، وهي تسمى «حقوق الجيل الأول»، وجهة نظر ليبرالية غربية

تغيير، وهناك إدعاء الآن أن للنساء احتراماً أكبر بسبب الأدوار التي قمن بها في النجاة بأسرهن ومجتمعاتهن.

يؤدي النزاع العنيف إلى التهجير وتقذّر وكالة الأمم المتحدة UNHCR أن ثمانون بالمائة من اللاجئين والمهجّرين هم من النساء والأطفال.

هناك أسباب كثيرة لغياب الرجال: فقد يكونوا ذهبوا للقتال، إما برغبتهم أو بالإكراه، وقد يكونوا مختفين خوفاً من القتل أو القتال، وقد يكونوا تركوا بحثاً عن فرص أفضل، وقد يكونوا قُتلوا أو اختفوا بسبب العنف.

يؤدي التهجير إلى ضياعٍ على مستويات عديدة. فهناك الأثر المادي، حيث ضياع البيت وتدمير البنية الأساسية، والطرق والجسور والأراضي والمواشي ووسائل العيش. وهناك الأثر على المجتمع حيث يتم تمزيق النسيج الاجتماعي الذي يحتاج إلى إعادة صياغة من جديد. وهناك الأثر النفسي، حيث الصدمة التي تصيب الفرد والمجتمع ككل.

كثيراً ما ركّزت ردود الاغاثة على النواحي المادية، دون الالتفات للنساء اللواتي من المفروض مساعدتهن. فعلى سبيل المثال، أفاد العاملون في مخيم للمهجّرين بفعل الحرب في السودان أن برامج الإغاثة أعطت الرجال مسؤوليات النساء من المأوى والطعام والأغطية والمياه.

يتغيّر الأثر النفسي للنزاع العنيف حسب السياق والعوامل كالعمر والنوع الاجتماعي. إن إعادة تأقلم المقاتلين في المجتمع أمر صعب، خاصة أن هذه المجتمعات اعتادت أن تعيش بسلام بدونهم. في سنوات الحرب في كمبوديا، تقريباً نصف السكان ماتوا أو تهجّروا وتحطّمت العلاقات الاجتماعية بشكل منظم وكبير. وهناك حاجة كبيرة لإعادة بناء وترميم هذه العلاقات. فالأطفال الذين لم يعرفوا سوى حياة اللاجئين في المخيمات يجب أن يتعلموا ليس منهاج الدراسة فقط، بل أيضاً كيف يخلقوا وبنوا المجتمع من جديد.

تبرز من مواضيع النوع الاجتماعي كثير من المعطيات لاستراتيجيات وأفعال يمكن القيام بها. تم ذكر بعض منها في الجزئين الثاني والثالث من هذا الكتاب.

- لم توافق سويسرا ولا أفغانستان على ميثاق منع التمييز ضد النساء.
- رفضت نصف شعوب العالم تقريباً الميثاق ضد التعذيب والمعاملة المذلة.

الحقوق الأساسية

فيما يظل حقل حقوق الإنسان ومفهومه الاصطلاحي موضوعاً للجدل، تم تقديم عبارة «الحقوق الأساسية» ليقترح حقوقاً جوهرية بدونها لا يمكن الحصول على الحقوق الأخرى أو التمتع بها. وتشمل هذه الحقوق الأساسية:

- الحق ليس فقط في الحياة، ولكن في المعيشة.
- الحق في الحماية من العنف
- الحق في ماء صالح وطعام ومأوى صالح
- الحق في الصحة والتعليم
- الحق لكل من الرجال والنساء أن يقرروا مستقبلهم تحوّل المنظمات التنموية، مثل منظمة أوكسفام، من نهج تقديم الحاجات الأساسية إلى نهج ضمان الحقوق الأساسية في عملها مع الفقراء من الرجال والنساء، إدراكاً منها أن رفض هذه الحقوق والإساءة لها هو سبب محوري في الفقر والاستغلال. بعض الجوانب الأساسية في نهج الحقوق الأساسية هي:

- السماح للحقوق الأساسية أن تصبح إلزاماً قانونياً مع حمايتها من جانب الحكومات والمجتمع الدولي، وعدم إبقائها مجرد رفاهية طوعية.
- التدعيم وبناء القدرات هو بنفس أهمية البضائع والخدمات.
- يجب أن تكون الأهداف 100٪: دون تجاهل حقوق أي شخص. (مع أن برنامج تطعيم للأطفال مثلاً قام بتطعيم 80٪ من مجموع الأطفال، إلا أن بقاء 20٪ منهم بدون تطعيم هو انتهاك لحقهم في الحصول على الرعاية الصحية الأساسية).

لحقوق الفرد في المجتمع والحياة، وهي بالتحديد الحق في الحرية والرأي والتعبير. فيما تشمل الحقوق الاقتصادية والاجتماعية والثقافية، «حقوق الجيل الثاني»، حقوق الحصول على الضروريات الأساسية مثل الطعام والمأوى، والخدمات الاجتماعية مثل الصحة والتعليم. وقد أدى الانهيار الاقتصادي للكتلة الشرقية إلى نمو هذه الحقوق، التي كانت في السابق من ضمانات الحكومات. وهناك بالتالي «حقوق الجيل الثالث» أو الحقوق الجماعية، وهي تلك المتعلقة بالأقليات أو المجتمعات الهامشية. وما زال هناك خلاف فيما إذا كانت هذه الحقوق متساوية للجميع، أو فيما إذا كانت حقوقاً حقيقية، ومن المسؤول عن منحها وتنفيذها.

تعتمد حماية هذه الحقوق وتطبيقها على المستوى الدولي على قبول وتنفيذ العهود الدولية المتعلقة بها من جانب الدول.

المواثيق والعهود الأساسية لحقوق الإنسان

بالإضافة للإعلان العالمي لحقوق الإنسان الموقع سنة 1948، هنالك عدد من المواثيق الأخرى، تشمل ما يلي:

- ميثاق منع ومعاقبة جريمة التطهير العرقي، سنة 1948
- الميثاق الخاص بوضعية اللاجئين، 1951
- عهد الحقوق الاقتصادية والاجتماعية والثقافية، 1966
- عهد الحقوق المدنية والسياسية، 1966
- ميثاق إنهاء كل أشكال التمييز ضد النساء، 1979
- الميثاق ضد التعذيب والعقوبات وكافة أنواع المعاملة القاسية والمذلة وغير الإنسانية، 1984
- ميثاق حقوق الطفل، 1989

ولقد قامت معظم الدول بتوقيع هذه المواثيق والعهود، لكن هناك حالات استثنائية جديرة بالملاحظة:

- لم تقم الولايات المتحدة بالتصديق دستورياً على ميثاق حقوق الطفل، ومنع التمييز ضد النساء، والحقوق الاقتصادية والاجتماعية والثقافية.

بالتعليم، وعبر الإجبار على الزواج المبكر أو من خلال العنف المحلي والقتل بسبب الزنا (11). وتُستهدف النساء في الحروب والنزاعات المسلحة حيث يتعرضن للاغتصاب والهجوم الجنسي. وتقتضي الأعراف الثقافية نبذ هؤلاء النسوة بعد اغتصابهن - في حالة بقاؤهن على قيد الحياة.

الحقوق والإعاقة

تعتبر الأمم المتحدة الإعاقة موضوعاً حقوقيًا. فقد تبنت برنامج عمل عالمي يتعلق بالأشخاص المعاقين في سنة 1992، وفي سنة 1993 أصدرت «قواعد معيارية حول مساواة الفرص للأشخاص ذوي الإعاقة». تؤكد هذه القواعد أداة دولية مع نظام للمراقبة. ولكن ليس هنالك نظام لتطبيقها، الذي يعتمد على أداء الحكومات الفردية.

الحقوق والنزاع

أصبحت الحقوق موضوعاً أساسياً لأولئك العاملين في مشاريع الإغاثة والتطوير، وهي أيضاً مواضيع حاسمة في العمل المتعلق بالنزاع. بالنسبة لكثير من الناس الفقراء يعتبر انتهاك حقوقهم الأساسية أمراً يومي الحدوث. تحتاج جميع تحليلات النزاع للنظر إلى العنف المركب واستكشاف موقف وفهم أصحاب القرار فيما يتعلق بالحقوق والحريات. نضال المجموعات الهامشية من أجل حقوقها قد يؤدي إلى نزاع حتمي، وسوف يعتمد فهم هذا النضال والنزاع على وجهات نظر الأطراف المختلفة.

فيما يلي بعض النقاط التي يجب اعتبارها:

◀ حقوق الفرد وحقوق المجموعة وحقوق المجتمع ككل: هل هناك أوقات تتصادم فيها هذه الحقوق؟ هل يمكنك أن تفكر بأمثلة من تجربتك الشخصية؟ كيف برأيك يمكن حل هذه الاختلافات؟

الحقوق والعلاقات الاجتماعية

قد تكون كافة الاختلافات الاجتماعية والثقافية والطبقية والعرقية عوامل في استعمال أو إساءة استعمال القوة، ومعها إنكار أو انتهاك الحقوق. فالحقوق التي يكفلها دستور الدولة قد لا يتمتع بها رجال أو نساء في مجموعة مهمشة، أو تتم مضايقتهم من جانب المجموعة المسيطرة فلا يحصلون على حقوقهم.

فالنساء لا يشكلن أقلية، لكن مكانتهن الضعيفة، وعدم قدرتهن على الوصول للرأي العام، وتهميشهن سياسياً، كل ذلك يعني أنهن يعانين من انتهاكات لحقوقهن، ولا يتمكن من الحصول على التقدير اللائق. يفتح الميثاق الخاص بمحاربة كل أشكال التمييز ضد المرأة، سنة 1979، الطريق لحقوق النساء، وكذلك هو الحال بمقررات مؤتمر فيينا سنة 1993، الذي أقرّ بدون لبس أن «الحقوق الإنسانية للنساء لا تتجزأ وهي موجودة كجزء أساسي في الحقوق الإنسانية العالمية». ووعده مؤتمر الأمم المتحدة حول النساء في بكين بعد ذلك بسنتين بضمن «التنفيذ الكامل لحقوق النساء الخاصة بالمرأة، والطفلة الفتاة، كجزء أساسي لا ينفصل عن الحقوق الإنسانية العالمية، والحريات الأساسية». ولم توقع كثير من الدول على ميثاق نبذ أشكال التمييز ضد المرأة، مما يعني أن هناك مجتمعات كثيرة من النساء ما زالت تعاني من إنكار حقوقهن على أسس ثقافية. ويتعرض العديد من النساء للأذى في البيت وخارجه، في أوقات السلام أو الحرب.

وقد يتم انتهاك حقوق المرأة خلال سيرة حياتها، بدءاً من الفهم (أن البعض يجهض الحمل بغرض الحصول على ذكور بدلاً من إناث)، ومروراً بسوء التغذية في مرحلة الطفولة (من خلال تقديم وجبات طعام للذكور أولاً)، ومن خلال إنكار حقوق الإناث

◀ الحقوق والثقافة: هل هناك أوقات تصطدم فيها الحقوق بالثقافة؟ هل باستطاعتك أن تعطي أمثلة؟ كيف برأيك يمكن حل هذه الاختلافات؟

◀ الحقوق والمساواة: في بلدك، مجتمعك، مؤسستك، عائلتك، هل هناك اعتراف أن الحقوق هي نفسها للجميع؟ هل تؤمن بتوسيع على نشر هذه المساواة في الحقوق في طريقة تعاملك مع الأشخاص من جميع الأعراق والثقافات والجنسيات والديانات والجنس (ذكر أو أنثى) والقدرات؟

انتهاك الحقوق منتشر في جميع أنحاء العالم و يشكل أساساً لكثير من النزاعات. سوف يواجه إنكار الحقوق برفض فوري، وهذا الرفض غالباً ما يبدأ كاعتراض سلمي، ولكن قد يتحوّل عند مواجهة الإنكار والقمع إلى كفاح مسلح. يقترح التاريخ أن السلام الرسمي لا ينهي العنف بشكل تام. وهذا حقيقي، حيث أن النساء قد يتعرضن للعنف من جانب رجال مسلحين يعودون إلى البيت وهم محبطون. كما أن قوات حفظ السلام قد يكون لها تأثير في نشر الأمراض الجنسية ونمو تجارة الجنس.

لقد قيل قديماً أنه إذا أردنا السلام فيجب أن نبحث عن العدالة. وكما نفهم معنى العدالة، يجب أن نفكر في حقوق النساء والأطفال والأسرى والمعاقين وجميع الأشخاص المهمشين. قد يكتشف الأطراف

المتخاصمون أنهم ملتزمون بنفس مبادئ السلام والعدالة، لكن لهم أولويات مختلفة في طرق تحقيق هذه المبادئ. إن جدول أعمال للحقوق قد يشكل أساساً لبناء المستقبل معاً.

◀ كيف يمكن أن يصبح الاعتراف بالحقوق جزءاً من منهجك في تحويل النزاع؟

◀ هل تعطيك الحقوق إطاراً لنواياك ومقاصدك؟ ومقياً كي تقارن معه ما تقوم فعلاً به؟

الاستنتاج

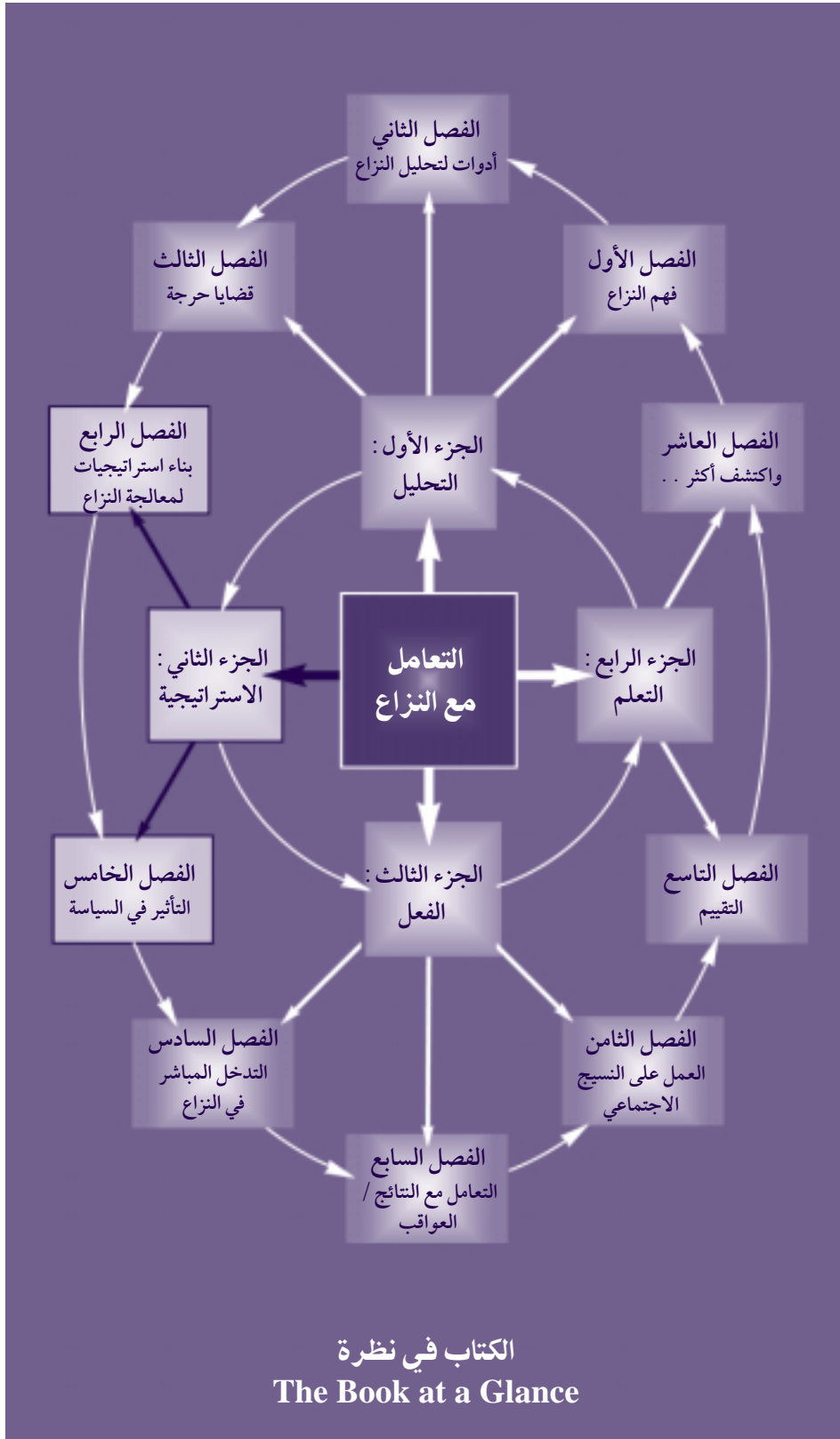
غالباً ما يؤثر كل موضوع من المواضيع التي تطرقنا لها في هذا الفصل في النزاع الذي نعيشه. ومن المهم أن تكون أنت ومن تعمل معهم على دراية بها، وأن تعلم ما هو تفكيرك بخصوصها. وتشمل العوامل الخفية للنزاع مواضيع مثل الوصول إلى الثروة والسلطة، العدالة وتوزيع المصادر، وسياسات يتم فيها تجاهل المؤسسات الحكومية الضعيفة والهيئات الدولية لصالح الشعوب الثرية والهيئات التي ترعاها عدة دول. ومن أجل البدء بمواجهة هذه العوامل، تحتاج الشعوب للوصول إلى مصادر مختلفة للمعلومات الموثوق بها بدلاً من التمسك بالحديث عن «العدو».

◀ يقدم الجزء الثاني والثالث من هذا الكتاب نطاقاً من الاستراتيجيات العملية والأفعال لتحويل النزاع وبناء السلام في مواقف يمكنك أنت وزملائك أن تواجهوها.

ملاحظات

- 1) كتاب ثقافة النزاع، لمارك هوارد روس، مطبعة جامعة يال، هافن الجديدة ولندن، 1993، صفحة 21.
- 2) المصدر السابق، صفحة 183.
- 3) البحث عن الهوية العرقية والدين والعنف السياسي، ورقة بحث ليوسف بانجورا، قمة العالم للتطور الاجتماعي، معهد البحث الاجتماعي التابع لهيئة الأمم، 1995، صفحة 16.
- 4) مقتبس من رودولفو ستافنهاغن، النزاعات العرقية والدولة، ماكميلان، 1996، الصفحات 25-32.

- 5) نشرة تدريب أوكسفام حول النوع الاجتماعي، سوزان ويليامز وجان سيد وأدلين مو، 1994، المملكة المتحدة وإيرلندا، صفحة 4.
- 6) النزاعات في أمريكا الوسطى، باتريسيا آردون، وثيقة أوكسفام، 1997.
- 7) نساء تشاد والنزاع / تركيز على النوع الاجتماعي، آتشا دجيري ن سي، أوكسفام، المملكة المتحدة وإيرلندا، 1993.
- 8) النساء والطوارئ، بريجيت وكر، أوكسفام، المملكة المتحدة وإيرلندا، وثيقة داخلية، 1994.
- 9) حقوق الإنسان من منظور إسلامي، عبد العزيز، ناشرو برايجر، 1980.
- 10) لمزيد من التفاصيل عن هذه، راجع موقع المفوض السامي للأمم المتحدة لحقوق الإنسان على الانترنت، الفصل العاشر، صفحة 179.
- 11) حقوق غير إنسانية، وينين بيريرا، مطبعة الهند الأخرى، الهند، 1997.



الجزء الثاني: الاستراتيجية

كقارئ لهذا الكتاب لا بد وانك لاعم في التصرف واتخاذ الإجراء اللازم في النزاعات التي تواجهها. ولكن الحقيقة الصعبة هي انك تستطيع أن تزيد الأمور سوءاً وتأخذ مخاطر لا لزوم لها إذا لم تأخذ وقتاً كافياً في تحليل الحالة. إننا بالطبع لا نتحدث عن تحليل نظري عميق شبة كامل في كنف جامعة ما أو «برج عاجي» للتعلم، ولكننا نتحدث عن فهم جوهرى للحالة والقضايا بصورة كافية تمكنك من تحديد الأجراء الذي يتوجب عليك القيام به. ولأن الحالة ملحة، فإنك ستعمل كل ما في استطاعتك عمله ومن ثم تقوم بتحليل ما قمت به من أعمال. وهذا سوف يجعلك تنتقل من التحليل إلى الإجراء والعودة ثانية.

ولكن عليك أولاً وقبل القيام باتخاذ أي إجراء أو نشاط أن تعرف أنه من المهم أن تبني استراتيجية والتي تتكون من سلسلة خطوات مترابطة وتقود إلى تحقيق هدفك الإجمالي، والتي بإمكانك أيضاً أن تفحصها وتعمل على تغييرها مع توضيح وتكشف الأحداث.

الفصل الرابع: يقدم هذا الفصل يقدم عددا من الأدوات التي يمكن أن تساعدك في التفكير في استراتيجيات للعمل. وتركز هذه الإستراتيجيات على ما تم إنجازه من عمل وعلى مختلف المستويات ومن قبل مختلف الفاعلين، كما تزودك بإطار عمل والذي يمكنك أن تضع فيه ما تقوم به من نشاطات حالياً وان تحدد الإمكانيات للعمل المستقبلي.

الفصل الخامس: إن جلب الآخرين إليك اثناء بناء افكارك، والإستماع إليهم واقناعهم، هي قضية حيوية جدا. ويقترح الفصل الخامس طرائق تساعد منظمتك لإعادة التفكير في دورها بخصوص النزاع وبالتالي البدء بتعديل سياساتها وممارساتها. لا يقود العمل الفردي من غير مجموعة او منظمة سوف الى إحداث أثراً مهماً على اي نزاع إجتماعي او سياسي. وبالتالي فإننا نقترح ان تتبع الخطوات التي قمت بها في بناء استراتيجية لتناول النزاع في التفكير عند بناء استراتيجية تؤثر على سياسات منظمتك.

وهناك أيضاً بُعداً آخر في عمل السياسات لا يقل أهمية عما ورد سابقاً. صحيح انه من الصعب تغيير طريقة عمل المنظمة التي يعمل فيها الفرد منا، الا ان الأمر اكثر صعوبة عندما يتعلق بتغيير المنظمات الأخرى طرق عملها. ومع ذلك فعليك ان تدرك بأنك كلما قمت بالمزيد من التحليل كلما ادركت كم هو حاسم عملك في التأثير على الآخرين. ونعني بالآخرين هنا، المنظمات التي تعمل على نفس المستوى الذي تعمل به منظمتك، او تلك التي تعمل على مستويات أخرى سواء دولياً او وطنياً والتي يمكن، مثلاً، ان تؤثر على ما تقوم به او تؤثر على أولئك العاملين معك. وهذا الأمر يتوجب ان تأخذه بالحسبان عند تفكيرك بتوجه وقوة منظمتك وقدراتها.

4- بناء إستراتيجيات تتناول النزاع

تلخيص: ■ يبدأ هذا الفصل بعرض الأسباب التي تبين أهمية بناء الإستراتيجية وتحديثها وفق نمو التفكير لديك وتزايد تدخلناك. ومن ثم يقدم لنا الفصل ست أدوات تزودنا بطرائق مختلفة لبناء الإستراتيجية.

تقديم

إذا كانت إجابتك على التساؤل التالي: لماذا نقوم بتحليل حالات النزاع؟: «حتى نعمل على تغيير هذه الحالات.» فهذا يعني أنك تلتقي بإجابتك مع الغالبية المنخرطة في RTC. وبالطبع فإن الفرد منا يمكنه أن يحقق نجاحا في التحليل من خلال استهدافه تحليلا موضوعيا كاملا أو من خلال سعيه لأن يصبح خبيرا معتمدا ومعترفا به في حالة محددة. أما إذا كنا معنيين بشكل أساسي بالقيام بإجراء عملي فإن هدفنا سيكون عندها هو تحقيق فهم متين للحالة بحيث يمكننا هذا من تحديد ما يتوجب علينا عمله. أما إذا كانت الحالة مستعجلة وملحة فإننا نعمل ما في استطاعتنا ومن ثم نقوم بتحليل تأثير ما قمنا به، مما يعني إننا نتحرك من التحليل إلى الإجراء وبالعكس. ولكن علينا أن نتذكر أنه من المهم أن تكون لدينا إستراتيجية قبل القيام بأي خطوة عملية وإلا فإنه سيكون لدينا مجموعة من الإجراءات غير منسقة والتي ستقودنا إلى لا شيء. وبالتالي فإن بناء الإستراتيجية يأتي بعد التحليل وهذا يدخل في مرحلة اتخاذ القرار. وإذا ما قمنا بتحليل حالة النزاع التي نتعامل معها وبشكل كامل فإنه سيكون لدينا معرفة معقولة عن محتوى المشكلة التي نتناولها والقوى المحركة لها. بعد ذلك فإننا بحاجة لمعرفة ما يتوجب علينا القيام به وكيفية فعل ذلك.

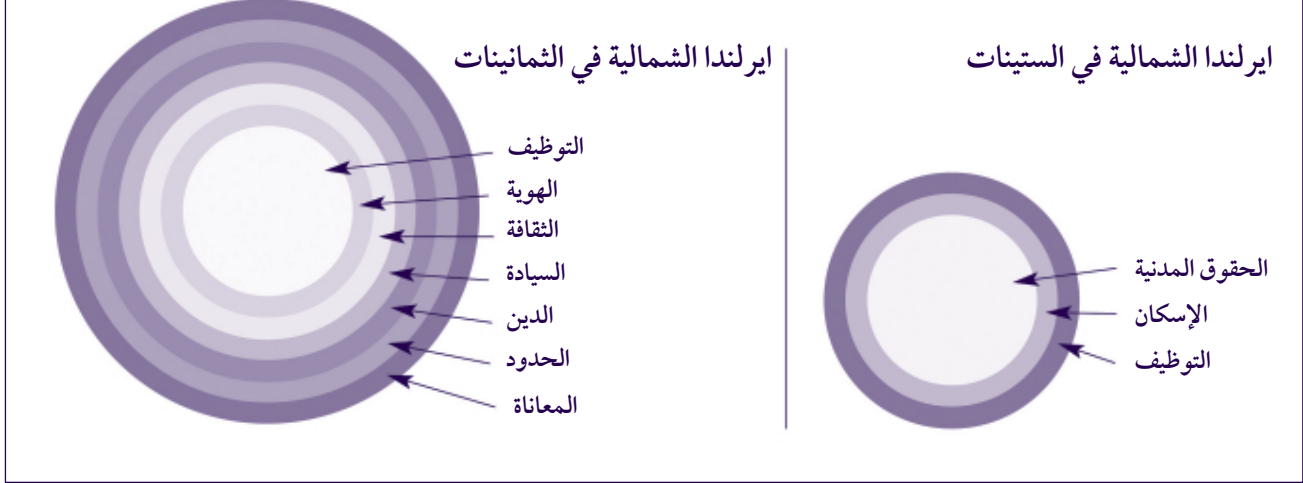
من التحليل إلى الإستراتيجية

إن التحرك من مجرد النظر إلى الحالة إلى محاولة التأثير عليها يعتبر خطوة حاسمة، فالتحليل يمكننا من الكشف عن إمكانيات التحرك لاتخاذ الإجراء، فسيكون لكل شخص وكل مجموعة إمكانيات معينة وفقا لموقعهم في الحالة وقدراتهم. أدوات التحليل تكشف عن سمات المشكلة التي تشكل أساسا لاتخاذ الإستراتيجية وبنائها. وبالطبع فإن الطرق الجديدة التي ترى فيها ما تعرفه عن الحالة يمكن أن تساعدك لتحديد نقطة البدء. ولكن عليك أن تتذكر أن هناك احتمالا لأن تتعامل مع حالة أو وضع متعدد الجوانب تماما مثل وحش متعدد الرؤوس، وعلبك أن تدرك أيضا أن تحليلك مهما بدا مكتملا فإنه من المهم النظر إلى ما هو أبعد من ذلك. فقد تقرر مثلا بأنك قمت بتحديد جذور أسباب النزاع بناء على تحليلك ومن ثم تفترض بأنك ستقوم بإنهاء هذا النزاع من خلال معالجتك لهذه الأسباب.

وتفيد تجربتنا أن الوضع نادرا ما يكون كذلك. فمحركات ومسببات نزاع سياسي واجتماعي طويل كبيرة ومتعددة بحيث ينخرط الناس في مثل هذا النزاع في فترات مختلفة ولأسباب متنوعة ومختلفة أيضا بحيث ينتهي الأمر بهذا النزاع بتعقيدات ومسببات رئيسية كثيرة. وبالتالي فإن تحديد ومعالجة السبب الرئيسي للنزاع لن يكون كافيا لحل ذلك لوجود العديد من الأسباب الأخرى. وبالنظر إلى مثال أيرلندا الشمالية المشروح في الشكل 4-10 (1) في الصفحة التالية، فإنه من الواضح بأن الأسباب الرئيسية للنزاع في الستينات من القرن الماضي كانت تتعلق بالحقوق المدنية مثل حق الانتخاب ومناطق الانتخابات وتعلق أيضا بالتوظيف والإسكان. ومع أن اثنتان من القضايا السابقة قد

❁ إذا تم وصل عدة خيوط مع بعضها البعض، فإنها يمكن أن تربط أسدا أقيوبيا

الشكل 1-4: فهم الأسباب الجوهرية للنزاع
ايرلندا الشمالية في الستينات وفي الثمانينات من القرن الماضي



للوصول إلى أفضل النتائج فإن هذا من شأنه وبشكل فعلي أن يقود إلى تحسين حالة النزاع نحو الأفضل.

العمل سويًا

إن نظرة سريعة إلى أي سياق نزاع معقد وفيه نوع من التحدي قد يقود إلى الشعور بالعجز وعدم الحيلة. ولكن عليك أن تدرك بأنك لست وحدك في الميدان، وعليك أن تتساءل عن أي الحلفاء الذين يمكنك التفكير بهم؟ والدليل على ذلك وجود أماكن صعبة ومختلفة تتغير فيها الحالات والأوضاع في دول مختلفة في جنوب إفريقيا وجواتيمالا وايرلندا الشمالية التي بدت بدون تغيير لعدة سنوات.

إن التغيير لا يأتي بتلك السهولة، إلا أنه أخيراً أتى وذلك بفضل تظافر الجهود لعدة منظمات و جهات مختلفة، والانخراط في النزاع يمنح حتماً مجالاً للتعاون والعمل المشترك الدؤوب بحيث يكون اثر كل المبادرات لحل النزاع أكثر بكثير من عددها. ولكن علينا أن ندرك بأنه يوجد هناك على الدوام أفراداً ومنظمات ومؤسسات تنخرط في فعاليات تسهم في تحويل النزاع وتبني السلام بصورة أو بأخرى.

تم معالجتها بنوع من من النجاح، وأعني الحقوق المدنية والإسكان، وذلك في الثمانينات من القرن الماضي، إلا أن النزاع أصبح يتعلق بشعور الناس بالهوية والمحافظة على ثقافتهم، كما أنه كان هناك على الدوام أناس يناضلون لنيل السيادة السياسية والدينية وبحدود مختلفة.

وفي كل مرحلة من مراحل النزاع كان هناك أناس انخرطوا في النزاع لأنهم كانوا عرضة للمعاناة أو للانتقام لأولئك الذين قتلوا، مما أدى إلى استمرار النزاع. ولم يكن بالإمكان إيجاد حل دائم إلا عندما تم معالجة كل القضايا السابقة، وعندما بدأ الناس يؤمنون بأن هناك إمكانية لإيجاد حل لكل هذه القضايا في يوم من الأيام.

هناك الكثير مما يتوجب القيام به

يبدو أن هذا النوع من التحليل يعقد المشكلة، ويكشف عن العديد من المجالات التي قد تجعل حل المشكلة برمتها يبدو ضرباً من المحال، ومع ذلك فإن لهذا التعقيد جانباً إيجابياً يتلخص في أن كل شخص يجد ما يمكنه القيام به مما قد يساعد في حل المشكلة، وبالطبع فإنه إذا ما تم تنسيق ما يقوم به الأشخاص في المجالات المختلفة للنزاع

ولدى مثل هؤلاء بالطبع اهتمامات مختلفة مثل التطوير والتعليم وزيادة الدخل والحقوق والسلام والصحة. ولكننا إذا ما نظرنا إلى ما وراء هذه الاهتمامات فإننا سنجد أناس يشاركونك القيم والرؤيا إلى المستقبل، وإذا ما كنا نفكر بهذا الأسلوب فإننا سنجد شركاء يطرحون أنفسهم للمشاركة وخاصة من أولئك الذين كنا ننظر إليهم كأعداء وخصوم والذين يبدوون استجابة ايجابية لمقترحات العمل المشترك في مسائل محددة.

كيف يمكن استخدام هذا الفصل

يشرح هذا الفصل أدوات وأساليب يمكن أن تساعدك في النظر إلى المشكلة من وجهات نظر متعددة، مما يمكنك من تطوير استراتيجية مترابطة وخاصة، ولا بد من التذكير أن كلا من هذه الأدوات والأساليب بحاجة إلى تعديل حتى تستجيب للحالة الفعلية. تشير تجربتنا إلى أنه بالإمكان تحقيق نتائج جيدة إذا ما تم استخدام هذه الأساليب بشكل متسلسل بحيث يمكن بناء خطوط على النتائج التي تم تحقيقها. وبالتالي فإننا نوصي بأن تقوم باستخدام الأدوات التي سنوردها وفق ترتيبها الخاص وأن تقوم ببناء العملية على مشكلة قمت بتحليلها مستخدماً الأدوات التي أوردناها في الفصل الثاني.

● **تكوين الرؤية: Visioning** عليك في البداية أن تسبر غور الرؤيا الخاصة بك حول ما تريد أن يكون عليه المستقبل في منطقتك، إذ أن وضوح الرؤية يعمل على تذكيرك بأن الحافز الكبير هو الأمل في تحقيق مجتمع أفضل في المستقبل. فمن المعروف بأن الدافع الأساسي لدى الناس لا يتأتى من الجوانب السلبية التي يحاولون علاجها وإنما من العناصر الايجابية التي يأملون في بنائها.

● **مثلثات متعددة المستويات Multi-level Triangles**: تم بناء هذه الأداة وفقاً لهرم التحليل الوارد في الفصل الثاني بحيث تمكنك هذه الأداة من تحديد الفاعلين المفتاحيين والمهمين في كل مستوى

من مستويات الحالة من ناحية، وتقوم بالبحث عن الصلات وعلاقات القوة بينها من ناحية أخرى.

● **تنظيم نقاط الدخول Mapping Entry Points**: ومثل هذا يبدأ بالرسم التفصيلي الوارد في الفصل الثاني صفحة 32 ويستمر فيما بعد، وذلك بهدف البحث عن الامكانيات والفرص. وإذا ما اردت التدخل في نزاع ما فإن استخدام هذه الاداة قد يعطيك افكارا جديدة حول ما يمكن القيام به وحول الجهات التي يمكنك التعاون معاً لتحقيق ذلك.

● **الشبكة: The Grid** قم باستخدام الشبكة بهدف تكوين صورة منفصلة لأنواع محددة من العمل الذي يمكن انجازه، أو ذلك الذي تم انجازه، واماكن ظهور الفجوات في ما تم فعله. وهذا بالطبع من شأنه ان يزودك بالمزيد من الافكار حول أولئك الذين يمكن ان يقوموا بعمل جديد وحول العمل التالي الذي يمكن فعله، وحول كيفية عمل المجموعات المختلفة معاً.

● **العجلة: The Wheel** قم باستخدام العجلة لتحديد كيفية قيام المجالات المختلفة لعملك بإتمام بعضها البعض. ويمكن أن تساعدك هذه الأداة في البحث عن طرائق للقيام بأعمال قصيرة المدى التي من شأنها أن تسهم في الرؤيا طويلة الأمد والعكس صحيح.

● **المساعدات والنزاع: Aid and Conflict** يدعوك هذا القسم إلى دراسة التأثير الفعلي للبرامج التي تتعامل مع القوى التي تعمل لصالح العنف وتلك التي تعمل لصالح السلام في حالة ما، كما يدعوك هذا الجزء لدراسة كيفية مضاعفة دعمك للمواطنين المحليين الذين يعملون من أجل السلام.

● **دائرة الاستراتيجية: The Strategy Circle** وأخيراً تعمل دائرة الإستراتيجية على جلب العديد من الأدوات والأساليب التي وصفها هذا الكتاب. وتعرض هذه الدائرة وسائط شمولية لتطوير استراتيجية عمل. ولكن عليك دوماً أن تبقي هذه الاستراتيجية قيد المراجعة المستمرة.

تكوين الرؤية

ماهي؟

- ◀ انها مذكرة تنبهنا الى أن الشخص يعمل من أجل الاشياء ولا يعمل ضدها.
- ◀ انها طريقة لسبر غور آمال الانسان وقيمه ومشاركتها مع الاخرين.

متى تستخدم رؤيتك؟

- ◀ عند شعورك بالوحدة واليأس وعدم الحيوية.
- ◀ عندما تختلف المجموعات على الاهداف.
- ◀ عندما تخطط لعمل جديد او استراتيجيات حديثة.
- ◀ عندما تلاحظ تغييرات ايجابية.

كيف تستخدمها؟

- ◀ بمفردك أو في المجموعات أو بين المجموعات.

تعديلات / بدائل؟

- ◀ ابدأ بمواجهة وتحدي مجموعات صغيرة حتى تخرج برؤية مشتركة.

مثال على الرؤية: رسمها أحد مشاركي دورة التعامل مع النزاع» التدريبية



الحالية. فعندما يستيقظ الناس في الصباح، ويمضون يومهم على أمل الاقتراب أكثر نحو رؤية المستقبل، فإنهم بذلك يرغبون في تحقيق مجتمع أفضل يأملون في بناءه لأبنائهم وأحفادهم.

الرؤية الواضحة الخاصة بالفرد ومدى المشاركة

لكي تذكّر نفسك بالأمال والأحلام التي تحفزك، يتوجب عليك القيام بما يلي:

- 1- قم بأخذ بعض الوقت لكي تفكر مليا ومن ثم حرر خيالك وقم بتصور المستقبل كما تريد أن تحققه في مجتمعك، ولا تقلق إذا ما بدى لك الأمر غير واقعي أو طموح بشكل كبير. هذا بالطبع يمثل رؤيتك الخاصة ولا تحاول أن تستخدم المفردات، فعوضاً عن ذلك فكر بالصور وقم برسم رؤيتك - التي قد تأخذ وقتاً طويلاً.
- 2- عدّ بتفكيرك إلى كل السنوات التي كنت تعمل فيها من اجل تحقيق تغيير اجتماعي وعليك أن تسال نفسك أسئلة مثل:-
 - لماذا تقوم بذلك؟ ما الذي تحاول ان تحققه؟

الرؤى: البناء والمشاركة

إن حقيقة كونك تقرأ هذا الكتاب فهذا يعني بأن النزاع قضية هامة بالنسبة لك. وربما يكون من اختيارك أن تقوم بالعمل وسط النزاع، ولكن علينا أن نعترف بأن النزاع هو الذي يأتي إلى الغالبية منا، ويجدنا في الوقت الذي نحاول فيه عمل شيء آخر، كما أن لا أحد منا يرغب في أن يغدو نزاعاً سياسياً أو اجتماعياً حاداً مما يحدث أزمة في المجتمع. نرمي من التركيز على مثل هذا النوع من النزاع الحاد إلى الحد منه آمليين أن لا يكون موجوداً لدينا في المستقبل، فالهدف الأساسي بالنسبة لنا هو تصحيح المشاكل من اجل القيام بأمر أخرى.

إن جزءاً من التحفيز الدافعية لهذا العمل ينبع من المشاكل التي تفرض نفسها لتصبح في دائرة الضوء. فالتناس عادة يجدون الطاقة والإبداع لتحسين وضع يرون بأنه عاجل وفضيع. ويركز مثل هؤلاء الناس انتباههم على فهم المشكلة من اجل إيجاد حل حقيقي. وتنبع الدافعية والحافز من الرؤية التي تقود الناس نحو المستقبل، هذا بالطبع يشكل وصفاً ايجابياً للدافعية التي تكمل الدفع السلبي يسببها الوجه غير الحقيقي للحقيقة

لماذا تفعل ذلك؟ وما هو الفرق الذي تريد تحقيقه ولماذا؟ وعليك ان تستمر بالتساؤل لماذا ولماذا ولماذا؟ حتى تصل الى اساس رؤيتك.

3- قم بمشاركة رؤيتك وقيمك مع الآخرين، لأن هذا من شأنه ان يساعد على توضيح هذه الرؤية وفي نفس الوقت قد تضيف لك شيئاً جديداً، كما قد يساعد هذا على اكتشاف القيم المشتركة التي تشكل اساساً للمجالات المختلفة لما تقوم به.

4- قم بدراسة فيما اذا كان هناك اناس مختلفون لديهم نفس الرؤية والقيم او تنسجم معها. وقم بسؤال نفسك السؤال التالي: الى اي مدى يمكنك ان تبني مستقبلاً مع هؤلاء الناس؟ مع العلم ان البدء برسم رؤية مشتركة للمستقبل ربما قد يحتاج الى عشرة سنوات.

5- اعلم بان رؤيتك هي نقطة الانطلاق لديك وعليك اعتبارها اساس اعمالك، وعليك ان تسأل فيما اذا كان عملك الحالي يساهم في تكوين الرؤية لديك بشكل عملي او ان هذا العمل هو من رؤيتك الخاصة. وأسأل نفسك عن التغييرات التي يمكنك القيام بها لإحداث انسجام بين عملك الحالي وبين رؤيتك.

6- اما الخطوة التالية بالنسبة لك فتتمثل بضرورة التفكير بالعوائق التي تمنعك من الوصول وتحقيق رؤيتك، وما هي الامور التي يمكنك من التغلب عليها. وبالطبع فإنه بالإمكان استخدام ادوات التحليل في الجزء الاول والتي يمكن ان تساعد في هذا السياق (انظر الى شجرة القيم).

المثلثات متعددة المستويات

لقد تم ابتداء هذه الاداة خلال احدى دورات «التعامل مع النزاع» وذلك من اجل تحقيق شرح وفهم افضل لحالات معقدة متعددة المستويات كان المشاركون بالدورة يقومون بتحليلها. يركز تحليل المثلث متعدد المستويات على تحليل الهرم الذي بدأناه

في الفصل الثاني بحيث يجمع بين اهرام متعددة المستويات (مثلثا ثلاث مستويات) وتساعدك في رؤية مستويات الفاعلين لكل مجموعة بالإضافة الى الطرق التي يرتبط فيها الفاعلين في كل مجموعة بنفس المستوى (افقياً) مرتبة مع المستويات المختلفة (عمودياً).

كيفية استخدام هذه الاداة

1- قم بتحديد مستويان او اكثر لمستويات عمودية للحالة (مثل المكان والقومية والعائلة والمنطقة والمجتمع).

2- عند البدء بالمستوى (مثل المستوى المحلي) قم برسم مثلثات، وذلك حتى تتمكن من تمثيل المجموعات الرئيسية على ذلك المستوى، ومن ثم قم بوضعها افقياً مع الإنتباه الى حجم كل مثلث والذي يمثل القوة من حيث التأثير والكم العددي والقوة السياسية. ويمكن تصنيف هذه المثلثات المتحدة سوياً على نفس الجانب مع بعض المثلثات المتداخلة والتي تشير الى المصالح والإهتمامات المشتركة.

3- انه من المفيد الإشارة في كل مثلث الى قمة ووسط وأدنى الفاعلين في المستوى لدى كل مجموعة.

4- قم بتكرار الخطوتين 2 و 3 لكل من المستويات العمودية الأخرى مثل المستويات الوطنية والدولية.

5- يمكن وضع المثلثات في القمة في كل مستوى اعلى مع وصلها مع تلك التي لها بها علاقة او تتحد مع المستوى الذي هو اسفل منها.

6- بعد قيامك بعمل الشرح برسومات او اشكال بيانية للعلاقات متعددة المستويات، عند ذلك قم بتوصيف نزاعات محددة يمكن ان توجد بين المستويات، كما يمكنك ان تضع قائمة بالإستراتيجيات المستخدمة او تلك التي يمكن استخدامها لمعالجة هذه النزاعات.

مثلثات متعددة المستويات

ماهيتها؟

توضيح بياني للاعبين الأساسيين ضمن وبين مستويات الموقف النزاعي المختلفة.

الغرض؟

- التعرف على اللاعبين الأساسيين في كل مستوى.
- تضمين تحليلك للاعبين يبدون أنهم خارج الموقف الا أنهم نشيطون في مستوى آخر.
- فهم توازن القوى والعلاقات التي تحدث فيها النزاعات في المستويات وبين تلك المستويات.
- استيعاب الطرائق التي يحدث بها النزاع البيني والداخلي.

متى نستخدمها؟

- عند تحليل حالة نزاع معقدة المستويات.
- عندما يكون تحليل الرسم التفصيلي أو التحليل الهرمي للنزاع غير كافياً.

تعديلات/بدائل:

- استخدم اشكالا بدلا من مثلثات.
- لست مضطرا لاستخدام نمطا منتظما كما في الشكل.
- استخدم مصطلحات الرسم التفصيلي لتوضيح العلاقات.

الشكل : 2-4: مثلثات متعددة المستويات

مثال ايرلندا الشمالية

المستوى 3 المصالح الدولية



المستوى 2 الحكومات الوطنية

المستوى 1

الأحزاب السياسية في ايرلندا الشمالية

الأنجلو-ايرلندي وهيئة البرلمان المشتركة البريطانية الأيرلندية. أما المستوى (3)، فإنه يمثل المصالح الدولية المتعلقة بالوضع السياسي في ايرلندا الشمالية.

وللاطلاع على قائمة مفصلة بالنزاعات التي يحددها المثال التالي والذي يستخدم المثلث متعدد المستويات كأداة مع الإستراتيجيات للتعامل مع النزاعات. is set out on page 62 opposite.

يتعلق الشكل 2-4 بالوضع السياسي في ايرلندا الشمالية كما كان في اواسط 1995، بحيث يشكل المستوى (1) الاحزاب السياسية في تلك البلاد، ويبين مجموعة الاحزاب القومية والاتحادية مع حزب التحالف في الوسط والأحزاب ذات الصلة بالجماعات المسلحة وشبه المسلحة المتواجدة على طرفي المثلثات. أما المستوى (2)، فإنه يمثل الحكومتين البريطانية والإيرلندية مع منطقة تداخل والتي تمثل المؤتمر

مثلثات متعددة المستويات تم تطبيقها في حالة أيرلندا الشمالية النزاعات المحددة واستراتيجيات معالجتها

ضمن المستوى (1): الأحزاب السياسية في أيرلندا الشمالية:

- النزاعات: حول الهوية والقومية .
- حول مصادر التوظيف والتعليم والإسكان وغيرها وطرق الوصول إليها .
- حمل المفاهيم والتفاهات بين المجموعات المتخصصة .
- ترتيب لقاءات مشتركة لتناول قضايا اجتماعية واقتصادية .

في المستوى (2): الحكومات الوطنية

- النزاعات: بين الحكومتين البريطانية والأيرلندية حول السياسات والممارسات المتعلقة بالحكم والشرطة والمحاكم والسجون والتوظيف والتعليم وغيرها من أمور في أيرلندا الشمالية .
- بين أعضاء البرلمان البريطاني والبرلمان الأيرلندي حول الميول والمفاهيم والسياسات والتشريعات لأيرلندا الشمالية .
- اتفاق انجلو / أيرلندي نتج عنه منظمة المؤتمر الانجلو - أيرلندية وامانة السر .
- الهيئة البرلمانية المشتركة البريطانية الأيرلندية .

في المستوى الثالث:- المصالح الدولية

- النزاعات: ضمن الاتحاد الأوروبي حول السياسات المتعلقة بأيرلندا الشمالية .
- بين السياسيين والمجموعات الضاغطة في الولايات المتحدة بشأن السياسات الأمريكية بأيرلندا الشمالية .
- نقاشات وحوارات في البرلمان الأوروبي وفي المجموعات السياسية والأوروبية وممولهم وقلقهم بشأن أيرلندا الشمالية .
- مؤتمرات الولايات المتحدة والتي تمثل عددا من وجهات النظر السياسية حول أيرلندا الشمالية .

ما بين المستويين الأول والثاني:

- النزاعات: حول الافتقار إلى الاستشارة والمشاركة من قبل أحزاب أيرلندا الشمالية في العمليات السياسية والقرارات التي تم اتخاذها من قبل الحكومتين .
- حول طبيعة ومستوى نشاط الشرطة والجيش البريطاني في أيرلندا الشمالية .
- عقد اجتماعات غير رسمية بين الاتحاد وأعضاء الحكومة الأيرلندية .
- عقد مؤتمرات واجتماعات مختلفة بين سياسيين من أيرلندا الشمالية مع أيرلندا وبريطانيا لمناقشة السياسات لإيرلندا الشمالية .
- عقد اجتماعات بين الأحزاب السياسية وحكومة (مكتب) أيرلندا الشمالية البريطانية ، وتناول أمور تتعلق بمسائل مثل الشرطة والجيش وشؤون السجناء .

ما بين المستويين الأول والثالث:-

- النزاعات: بين أحزاب أيرلندا الشمالية بخصوص مدى التدخل الدولي الذي يريدونه .
- النزاع المتعلق بدعم بمدى الولايات المتحدة وغيرها للمجموعات المسلحة في أيرلندا الشمالية .
- لتسهيل الاتصال بين المجموعات الدولية وبين أحزاب أيرلندا الشمالية .
- قيام سياسيين من أيرلندا الشمالية بزيارات إلى الولايات المتحدة وغيرها من الأماكن لتناول وجهات النظر .

ما بين المستويين الثاني والثالث:

- نزاع بين الحكومة البريطانية والمستويات المختلفة في الحكومة والولايات المتحدة بشأن سياسات توظيف عادلة في أيرلندا الشمالية .
- نزاع بين الحكومتين والاتحاد الأوروبي حول طبيعة ومدى انخراط الاتحاد الأوروبي في شؤون أيرلندا الشمالية .
- فرص الحوار والنقاش بين الحكومتين والمجموعة ذات العلاقة والسياسة الأمريكية .
- نقاش أوجه الخلاف بين كل من الحكومتين وبين الاتحاد الأوروبي .

ترسيم نقاط الدخول

ماهيتها؟

◀ وسيلة لتعديل رسم تفصيلي لنزاع ما كي تعرف معرفة ما يتوجب فعله فيما بعد.

الغاية:

◀ تعريف الإجراءات المبنية على تحليل النزاع وتحديد موقعه فيها.

متى نستخدمها:-

- ◀ عندما تريد العمل على النزاع نفسه.
- ◀ عندما تتغير الأشياء.
- ◀ عندما تشعر بأنك قد عقلت.
- ◀ عندما تريد تقييم ما قمت به من نشاطات.
- ◀ عندما تريد البحث عند الحلفاء جُدد.

كيفية استخدامها:-

◀ بناءً على الرسم التفصيلي للنزاع فانك مُطالب في البحث عن طرق ومواقع يمكنك من أن تتدخل فيها.

تعديلات/ بدائل:

◀ يمكن استخدام هذه الأداة من قبل الأفراد والمجموعات بهدف التدخل أو من قبل قادة النزاع نفسه بهدف إيجاد إمكانيات جديدة مختلفة.

ترسيم نقاط الدخول

ان رؤيتنا للمستقبل والقيم التي نمتلكها يمكن ان تحفزنا وتحدد لنا وجهتنا. واذا ما قمت باستخدام مقترحات بناءً على الرؤية -التي تم عرضها في بداية هذا الفصل- فانك ستشعر بان الرؤية والقيم تحفزنا وتحدد مسارنا، وفي المقابل عليك ان لا تنسى العوائق التي تمنع من تحقيق رؤيتك، وبالتالي فان ما نطرحه من ترسيم يمكن ان يُساعدك لايجاد نقاط دخول للتعامل مع هذه المعوقات.

كيفية استخدام هذه الاداة

اذا لم تكن متيقناً من المشكلة التي تريد التركيز عليها فانه من المفيد ان تستخدم بدايةً «شجرة النزاع» الواردة في الفصل الثاني بهدف توضيح تفكيرك ومن ثم رسم خارطة تفصيلية للحالة كما تراها. وان المثال الذي نورد هنا مبني على النموذج الافغاني كما هو مبين في الفصل الثاني:

- 1- عليك اولاً ان تاخذ رسماً تفصيلياً قمت باعداده سابقاً او رسماً جديداً لحالة جديدة تريد ان تناولها.
- 2- عليك ان تحدد اين وكيف قمت بتنظيم نفسك والمنظمة التي تعمل بها وعلاقتها مع الاحزاب والمجموعات الاخرى.
- 3- عند تحليل الرسم التفصيلي الذي قمت به، عليك النظر الى نقاط الدخول المحتملة مثل البنى التي تحتاج الى تغيير او استحداث، والقضايا التي تريد تناولها والجماعات المهمشة التي يمكن ان تلعب دوراً ايجابياً، وعوائق الاتصالات التي يمكن ازالتها.
- 4- عليك ان تعلم فيما اذا كان توقيتك صحيحاً وان اتصالاتك صحيحة، حتى تستطيع ان تتعامل مع النزاع، وعليك ان تسأل فيما اذا كان هناك امكانية للمساعدة في دفع الامور الى الافضل من خلال ربط الأجزاء المنفصلة.

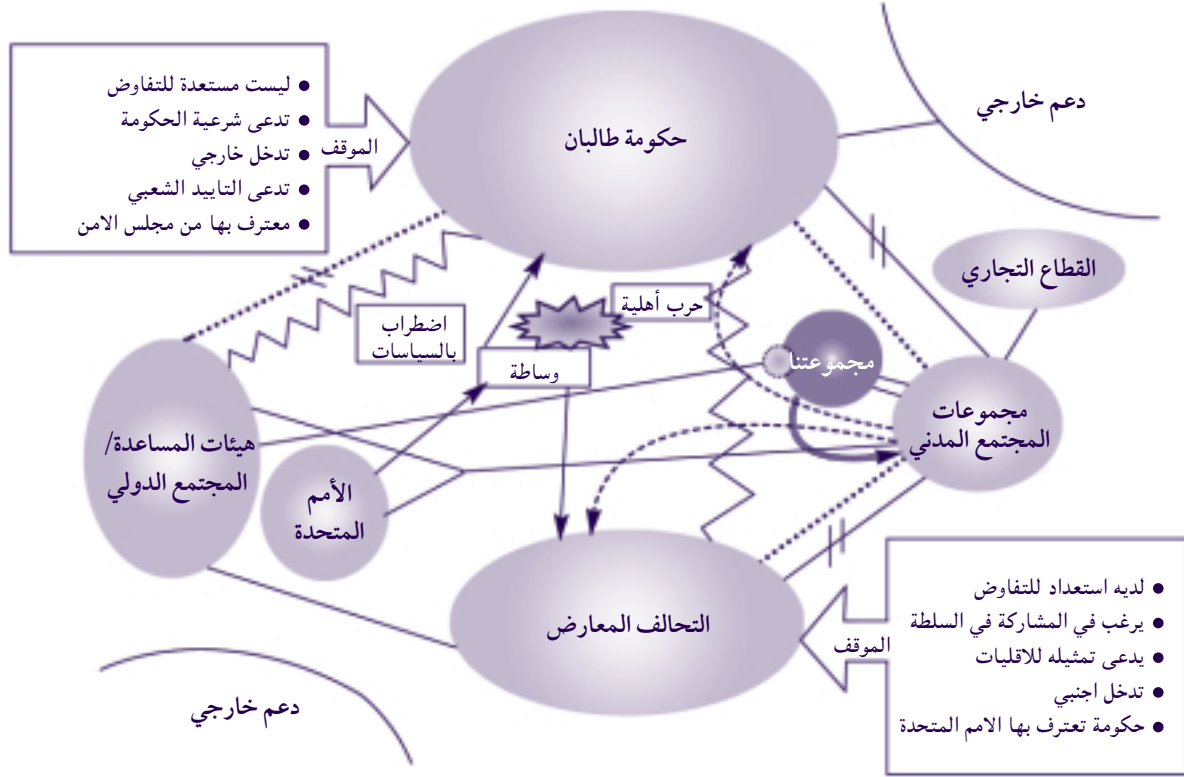
العقبات: عليك ملاحظة اية عقبات وعوائق توجد بين الفرق المتنازعة ونعني بذلك علاقات مقطوعة بين المجموعات كانت غير ذلك يوماً ما، او فجوات بين مجموعات لم يكن اي خط اتصال بينها.

وعليك ان تعرف فيما اذا كانت مثل هذه الحواجز على نفس المستوى في النزاع او على مستويات مختلفة، وعليك ان تعرف قنوات الاتصال الموجودة فعلاً بين المجموعات على مختلف المستويات واذا لم يكن هناك اية روابط، وهل بالامكان ايجاد روابط جديدة بين المجموعات؟ وهل يوجد مجموعات اخرى يمكنها القيام بذلك بشكل أكثر فعالية؟

التهميش: وهذا المفهوم يشير الى تساؤلات مثل مايلي: هل يوجد مجموعات او جماعات يبدو ان ليس لديها اية صلات مع الاخرين؟ واي من الإتصالات يمكن ان تكون مفيدة وممكنة للجماعات ذات العلاقة وتلك المنخرطة في النزاع؟ وهل يوجد جماعات اخرى في المجتمع العريض يمكن ان تنشئ اتصالات مع هذه الجماعات؟

5- ما هي الاتصالات والمداخل الممكنة لعمل اتصال بين كل من الطرفين ذوي العلاقة المنقطعة؟ واذا ما كان لديك اتصال مع طرف واحد عليك ان تعرف إن ما كان لديك زملاء او منظمات شريكة يمكنها الوصول أو الإتصال مع اناس مؤثرين من الطرف الآخر؟ تذكر دوماً بان الجماعات تتالف من اناس قد يرغبون برؤية الاشياء وفهمها بشكل مختلف، لذلك عليك ان تتأكد فيما اذا كانت لديك القدرة على تجزئه كل من المجموعات بهدف ايجاد افراد في هذه تستطيع العمل معهم المجموعات، كما ان عليك ان تفكر في المستويات التي تعمل بها انت والاخرين، وان تتعرف على اية فجوات يمكنك ملؤها. (انظر الى الأدوات كالمثلث متعدد المستويات والشبكة).

الشكل : 3-4: ترسيم نقاط الدخول
مثال من افغانستان ، تشرين اول 1998



مفتاح الشكل

خيارات نقطة البدء

نقطة حل

الخطوة الأولى : الاتصال والتأثير على جماعات المجتمع المدني .

الخطوة الثانية : الاقتراب من الجماعات المتصارعة من خلال العناصر المناسبة في الجماعات المجتمعية والمدنية / الوساطة .

الخطوة الثالثة : جمع الجماعات معا / بناء الثقة / اجراء المفاوضات .

القضايا :- وهذا يشمل تلك القضايا التي لم يتم تناولها أبداً ، أما إذا لم يكن هناك من يفكر بحاجات الضحايا كأهمية الحقوق المدنية، على سبيل المثال فعليك أن تبدأ بعقد سلسلة من لقاءات النقاش المجتمعية أو إحضار متحدث متمرس من الخارج ليرأس نقاشات ذات العلاقة في المذيع إنتاج كتاب في هذا السياق، من اجل دفع الناس للتفكير في مثل هذه القضايا .

6- عليك أن تسال نفسك فيما إذا كان اختيارك للوقت مناسباً ، أو فيما إذا كنت في وضع يسمح لك بذلك بالعمل على البنى والقضايا .

البنى / التراكيب: هل استخدام بنى وتراكيب مختلفة يمكن أن يكون هي الطريقة الامثل لتحسين حالة أو وضع ما (ربما أحزاب برلمانية أو لجنة توجيهية للتنمية المجتمعية)؟ وأي من المجموعات المتنازعة التي يمكن أن تعمل معها لإحداث تغيير في هذه البنى / التراكيب؟

الشبكة

ماهيتها؟

◀ هي رسم يبين العمل المنجز في قضايا النزاع مع الجماعات المختلفة في المجتمع من حيث نوع العمل ومكانه ومن يقوم به.

الغاية:

◀ تقدير ما تم إنجازه حتى الآن.
◀ توضيح أماكن الفجوات من حيث عدم إنجاز عمل ما أو أقسام لم يتم مساعدتها.
◀ تحديد إمكانيات العمل الجديد والعمل المشترك والدعم المتبادل.

متى نستخدمها:

◀ عندما يكون هناك تناقض بين المجموعات.
◀ في أوقات اليأس، عندما يكون هناك إحساس بأنه لا يحدث أي شيء.
◀ في أوقات التغيير السريع عندما لا تتم ملاحظة الاحتياجات.

تعديلات / بدائل:

◀ ابدأ بتحديد مجال عملك والمجالات ذات العلاقة، وفكر بالعمل الذي تقوم به الآن أو الذي ستقوم به مستقبلاً.
◀ عندما تستخدم هذه الأداة من قبل وكالات ومنظمات نشطة أو من قبل الجميع فإنها تستحث نقاشاً وبحثاً واسعاً.
◀ انه من الممتع أن نرى أمثلة من حالات مختلفة تجعلنا نسأل «هل يمكننا أن نعمل بتلك الطريقة؟»

7- عليك أن تسأل عن ما تأمل في تحقيقه إذا ما أردت أن تتدخل في نزاع ما بهذه الطريقة، وما هو التصرف الممكن والمناسب في هذه المرحلة من النزاع؟ كما أن عليك أن تبحث عن أولئك الذين قد يكونون متوفرين لديهم الرغبة للعمل معك للتعامل مع هذا النزاع.

8- كيف تقترح أن تبدأ؟ وما هي الخطوة الأولى في خطتك الإجرائية؟ وعلينا أن نتذكر انه لا بد أن تشرك الآخرين في تحليلك للنزاع والإجراء المقترح، وحاول أن تحصل على ردة فعلهم، وعلى تغذية راجعة مما طرحه عليهم.

9- تذكر أن تعود إلى رسمك التفصيلي للنزاع وحاول أن تشير إلى إجراءك المقترح.

إن خارطة النزاع الموجودة في الشكل (3-4) مأخوذة من المثال الثاني في الفصل الثاني، وفي تلك المرحلة يُظهر تحليل الوضع جميع الأطراف المتورطة في النزاع والمؤثرة فيه، كما إن الرسم التفصيلي يمكن أن يستخدم لتحديد استراتيجيات الإجراء، وبالطبع فإن الناس الذين يمتلكون خلفيات وقدرات مختلفة سوف يقترحون نقاط تدخل مختلفة لنفس النزاع، وهذا يعني بأنك بحاجة إلى أدوات أخرى وردت في هذا الفصل وتلك الواردة في الفصل الخامس، من أجل تحديد أكثر نقاط الدخول فعالية.

الشبكة: أفكار للعمل على حل النزاع

تقدم الشبكة لنا وسائل ممتازة للتعرف على إمكانيات متعددة بهدف القيام بإجراءات إزاء النزاع.

وحتى تقوم بالتخطيط لعمل شبكة فعليك أولاً أن تبدأ بوضع قائمة لأنواع العمل في حالتك التي يستهدف النزاع نفسه، وذلك بإدخال هذه الأنواع على السطر العلوي لشبكتك، أما القائمة التالية

فإنها تعطيك عدداً من المقترحات المختلطة والتي يمكن إضافتها أو حذفها وفقاً لمدى علاقتها لحالة النزاع التي تعالجها.

فئات العمل المتعلقة بالنزاع (1)

● **مهمة إدارة النزاع:** يهدف هذا النوع من العمل إلى تطوير وتقديم مجموعة من الطرائق البديلة لمعالجة الخلافات بشكل سلمي وفعال، وقد تشمل هذه الطرائق: أساليب تقليدية، وحل المشكلات المشتركة والتفاوض والوساطة والتحكيم.

● **ثقافة السلام والتدريب:** صُمم هذا العمل لتعليم الناس حول مفاهيم ومهارات التعامل مع النزاع من ناحية ومن أجل تنمية السلام من ناحية أخرى، ويشتمل مثل هذا العمل على دورات وورشات عمل تعقد في المدارس ومؤسسات تربوية أخرى إضافة إلى ورشات عمل ودورات تطبيقية، والتي يمكن ان تعرض في عدة أماكن كمؤسسات المجتمع (المدني) والمؤسسات الدينية، وأماكن العمل والهيئات الاختصاصية والمؤسسات السياسية.

● **التفاهم المتبادل:** تركز مهمة هذا العمل بشكل أساسي على تقليل الجهل والشك والتحيز والفكر المقولب بين الافراد والجماعات الذين يعيشون في حالة نزاع، ويكون التركيز في هذا النوع من العمل على تحسين التفاهم والاتصال عبر مجموعة برامج من شأنها أن تجمع الناس حتى يستمعوا لبعضهم البعض من اجل نقاش الاختلافات بينهم.

● **دعم المجموعات المهمشة:** يهدف هذا العمل إلى تعزيز الثقة والقدرات للقيام بعمل ايجابي وتقوية المجموعات المهمشة في المجتمع، ويمكن القيام بهذا العمل من خلال تصميم برامج مساعدة خاصة او من خلال انشاء شراكة مع مجموعات ضعيفة وهشة كالمعاقين، والأقليات العرقية، والدينية، وضحايا الحروب، والمشردين والعجز.

رصد القطاعات / المواقع / والمستويات التي يمكن تنفيذ العمل فيها

عليك أن تعلم بأنه يمكن وضع قائمة القطاعات والمواقع والمستويات التي يمكن القيام فيها بالتعامل بالنزاع وذلك على العمود أيسر الشبكة. وللعلم، فإن هذا مجرد اقتراح عليك أن تستخدم الأمور ذات العلاقة بحالتك، وبالتالي فإنه بالإمكان إضافة أقسام أخرى وفئات مستهدفة وأماكن ومستويات إلى قائمتك كلما كان هناك حاجة إلى ذلك، ومن هذه الأماكن والأقسام:

- **أماكن تجمّع المجتمع:** الأسواق والمسكن والمؤسسات المجتمعية.
- **أماكن العمل:** المكاتب والمصانع والأعمال والصناعات.
- **المؤسسات الثقافية والدينية:** وبالطبع مع قادتها والأعضاء المؤسسين لهذه المؤسسات.
- **المؤسسات التربوية:** المدارس والكلليات والجامعات ومراكز تعليم الكبار.
- **المؤسسات الاختصاصية والنقابات المهنية:** المعلمين والعاملين الاجتماعيين والصحفيين.
- **النظام القانوني / العدل:** المحاكم والقضاة والمحامين.
- **الأمن:** الشرطة والسجون.
- **المؤسسات السياسية:** وتشمل القادة التقليديين والمؤسسات مثل الحكام، والزعماء، وكبار السن، ووجهاء العشائر، والمخاتير، والرؤساء والأحزاب السياسية والحكومة المحلية وحكومة المقاطعة، والحكومة الفدرالية والفاعلين على المستوى الدولي مثل الأمم المتحدة وحلف الناتو وغيرها.
- وفي حال قيامك بإيجاد شبكة خاصة بك، فإنه بالإمكان ملئ المربعات الفارغة التي تشير إلى

● **العمل ضد التخويف / الترهيب:** يرمي هذا النوع من العمل إلى الحد من أنماط التهديد المختلفة كالإساءة اللفظية الموجهة ضد أعضاء مجموعة عرقية ما أو ضد مجموعات دينية أو سياسية. إن التهديد يحدث في العادة عندما يتم إجبار مجموعة ما على ترك ديارهم أو أعمالهم بسبب الخوف من أن يلحق بهم الأذى من مجموعة أخرى، وبالتالي فإن العمل ضد التهديد يهدف إلى مساعدة الناس للشعور بالأمان والأمن حيثما يقطنون ويعملون.

● **العمل على العادات الثقافية:** يركز العمل في هذا المجال على تعزيز الثقة الثقافية وتطويرها، وقبول التنوع الثقافي في المجتمع. ويعتمد مثل هذا النوع من العمل على أساس الاعتقاد بأن الشعور بالإغتراب يمكن أن ينتج عن استبعاد أو إنكار ثقافة ما في المجتمع. وفي المقابل فإن تنمية الثقة الثقافية يمكن أن تساهم في قدرة المجتمع للدخول في مفاوضات مع مجتمعات أخرى دون الإحساس بعدم الأمن اتجاه ثقافته.

● **العمل في مجال الحقوق والعدالة:** ويهدف هذا العمل إلى تطوير مبادئ جماعية متفق عليها بخصوص العدالة والحقوق في المجتمع، وهنا يكون التركيز على تمكين المجموعات المتنازعة من فهم قضايا العدل والحقوق كقضايا ذات اهتمام مشترك ومفيدة للجميع دون أن ينظر كل طرف إلى حقوقه على أنها الأهم.

● **الخيارات السياسية:** يركز هذا العمل أساساً على تيسير النقاش السياسي بين وداخل المجموعات المتنازعة، ويُمكن هذا العمل الناس من الإستماع إلى أولئك الذين تختلف خياراتهم السياسية عما لدينا، ويهدف هذا العمل - أيضاً- إلى تطوير بدائل تُرضي المجموعات السياسية التي تتمتع بدعم السواد الأعظم من المجموعات المختلفة.

الجدول 1-4: شبكة نزاع
مثال من كمبوديا .

أنواع العمل

الاستراتيجيات	ثقافة السلام	تدريب المحترفين	توسيع النزاع، تكامل المستويات المختلفة:	حقوق الإنسان وحقوق الطفل				
				النزاع	وساطة	مفاوضات	التمييز	القيادة
المجتمع/ غير المحظوظين	✓			✓	□	□	□	✓
المؤسسة الدينية	✓	✓		✓	✓	✓	✓	✓
المدرسة	✓	□	X	□	X	X		
قوة الدرك	✓	□		✓	□	□	□	□
الشرطة	✓	□		✓	□	□	□	□
الجيش	□	□		✓	□	□	□	□
النظام القانوني	□	□		✓	□	✓	□	□
منظمات غير الحكومية	□	□		✓	□	□	✓	✓
الحكومة الوطنية	□	□		✓	□	□	□	□
الحكومة : المقاطعة	□	□		✓	□	□	□	□
منظمات أهلية حكومية	□	□		✓	□	□	□	□
منظمات أهلية حكومية غير حكومية								

مفتاح دليل الشبكة :
 ✓ يوجد لدينا
 ✗ لا نحتاج الآن
 □ نحتاج إلى ذلك ولكن لا يوجد لدينا الآن.
 ✓ يوجد لدينا وبحاجة إلى تحسين.

ROMDUOL

تطلب المساعدة من الآخرين في ملىء المربعات الفارغة في الشبكة وبعد ذلك، عليك أن تنتبه إلى المربعات الفارغة وإلى الأماكن التي يكون العمل فيها غير فعال، وعليك بعد ذلك دراسة نوعية العمل أو فيما إذا كان نوع العمل أو مكانه أو مستواه هو ما يمكن أن تقوم به منظمك أو غيرها مستقبلا.

ولنأخذ مثالا على ذلك، فقد قامت إحدى المنظمات الصغيرة بالعمل في تدريب إدارة النزاع وقد أدركت

نوعية العمل الذي تقوم به وذلك بهدف تحسين حالة النزاع، ولا تنسى أن تبدأ بتحديد البرنامج أو الوكالة التي تقوم بالعمل، ثم ابدأ بالمنظمة التي تعمل فيها ومن ثم استمر حتى تضمن عمل آخر لديك معرفة ودراية به.

كما أن عليك تتأكد من أن يشمل العمل الذي تقوم به المنظمات الموجودة كمجالس جمعيات الزعماء المحليين والمنظمات المجتمعية والحكومية، وقد

الدولاب

ما هو؟

◀ أداة تبين كيف ترتبط الأهداف والمجالات المختلفة مع بعضها البعض.

الغاية:

◀ لتفحص أية مجالات تم إهمالها.
◀ لبيان كيفية تناسب مجالات العمل المختلفة مع بعضها البعض.

متى نستخدمها:-

◀ عندما تبدو وكأنك في مرحلة جديدة من النزاع.
◀ عندما يكون هناك خلاف على ما يتوجب القيام به.

كيف تستخدم هذه الأداة:-

◀ ضع قائمة بأنواع العمل الذي تقوم به وقم بإدخال هذه الأنواع إلى الدولاب. وعرف أي المجالات التي تركز عليها، وهل في برنامجك جوانب تعمل على بناء السلام؟ وهل أنواع العمل تتكامل مع عملك الآخر؟

تعديلات/بدائل:

◀ من أجل إيجاد سياسة أو إجراء عملي
◀ إن مجالات العمل يمكن أن تتنوع وفق ظروف الحالة.
◀ يمكن أن تتقلب التغييرات بهدف بيان أن البنية الاجتماعية هي الطبقة الداخلية الأكثر أهمية.

المساعدة جزءاً من سياسة متناسقة للتطوير الاجتماعي والاقتصادي عبر تنمية مهارات البناء والمساعدة في إنشاء الصناعات الجديدة للأرامل والمعاقين مثلاً، فإن ذلك سيعمل على زيادة تأثيرها بشكل عميق وواسع.

طرح التساؤلات

يمكن أن يشير الدولاب اسئلة حول عمل بعض المنظمات والمجالات التي تنوي أن تتناولها. قد تركز المنظمات جهودها في الماضي على معالجة النتائج المادية للنزاعات مما أتاح لهذه المنظمات ان تقوم بمشاريع طويلة الاجل لمعالجة قضايا محورية للمجتمع. وينصبّ التوجه المستقبلي للمنظمات على ضرورة الانخراط في مجالات تناول النزاع مباشرة بهدف تثبيت السلام.

إن استخدام الدولاب كنموذج جرافيك للموقف النزاعي للحالة يؤدي إلى إثارة تساؤلات فيما إذا كانت المجالات التي نحتاجها قد تم تناولها بشكل كاف. فمثلاً، قد يبدو من الواضح بأن كل واحد منا يتناول النتائج المباشرة للنزاع، وإذا كان الأمر كذلك فإن هذا يعني إن مزيداً من العمل يجب أن ينفذ في مجالات أخرى وذلك حتى يتم حل النزاع الفوري وإحداث

بعد تحليلها للشبكة الخاصة بها أن برامجها التدريبية كانت تقتصر بشكل جوهري على موظفي منظمات الإغاثة (مثل أماكن العمل والمنظمات المهنية) مما دعاها إلى أن تتخذ قراراً للبحث عن إمكانية تقديم برامجها التدريبية في المناطق الريفية حيث يمكن تدريب عدداً أكبر من الناس.

ويبين الجدول (4-1) شبكة تم تعديلها لتشتمل على مفتاح لها (دليل)، وهي مأخوذة من مجموعة مجتمعية تعمل في « فنوم بنه » / كمبوديا.

الدولاب / العجلة

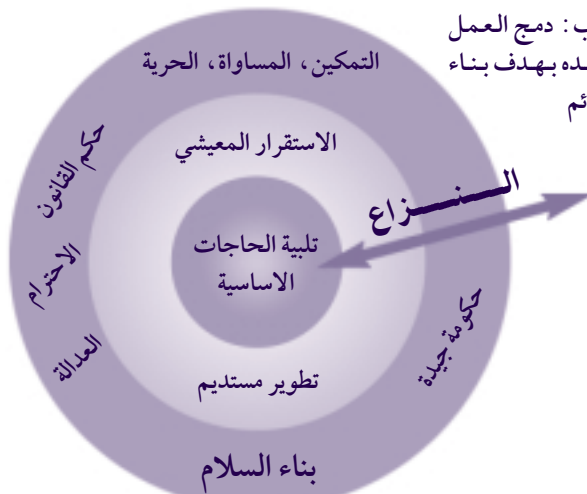
إن أداة الدولاب كما هي مبينة بالشكل (4-4) عبارة عن تمثيل بياني يُجسد بعض الأهداف العامة ومجالات العمل مع النزاع ومدى علاقة المجالات مع بعضها البعض. ولو نظرنا إلى الشكل المذكور فإننا سنلاحظ كيف يقوم النزاع بقطع أفقي عبر مجالات الحاجة الثلاث التي يمتلكها المجتمع. كما إن أباً من هذه المجالات الثلاث يمكن أن يصبح مصدراً للنزاع بحد ذاته، فعلى سبيل المثال فإن هناك النزاع حول المصادر في أوقات ندرتها ونزاع ينشأ عندما تشعر احد المجموعات بأنها مسلوية من قبل جماعة أخرى تتطور على حسابها، وهناك نزاع يستمر ويدوم نتيجة لانحياز القيم الاجتماعية ووجود ثقافة العنف. وحتى نعمل على تحسين الوضع فلا بد من أن نتعامل جميعاً مع الأبعاد الثلاثة التالية:

- 1- التدخل الذي يستهدف الحاجات المادية بما في ذلك نتائج النزاع.
- 2- تناول حاجات التطوير.
- 3- الأبعاد التي تهدف لبناء سلام طويل الأمد.

يمكن أن تشتمل غالبية البرامج على عنصر يعمل على تشكيل البنية الاجتماعية للمجتمع. فعلى سبيل المثال، توفير ملجأ طوارئ من قبل أحد البرامج لمجموعة محتاجة فإنه بذلك يستجيب لحاجة مادية قصيرة الأجل، أما إذا ما اعتبر هذا النوع من

الشكل (4-4)

الدولاب: دمج العمل وتوحيده بهدف بناء سلام دائم



نقل الموارد

عندما يتم إدخال موارد خارجية إلى منطقة النزاع، فإن هذه الموارد يمكن أن تغير موازين القوى. وهذا يحدث غالبا مباشرة عبر السرقات التي تتم عندما تقوم وكالات بتقديم مساعدات يتم سرقتها مباشرة أو يتم تحويلها من قبل الأطراف المتنازعة لتمويل قواتها. بالإضافة إلى ذلك يوجد طرقا غير مباشرة أخرى تحدث الأذى ومنها:

- **تنمية الموارد للحرب:** عندما تلبى منظمات المساعدات والإغاثة حاجات المدنيين وخاصة أولئك المؤيدين لأطراف النزاع المختلفة فإن الموارد المحلية يتم تحريرها لدعم القوات المتحاربة، وهذا التصديق للمسؤولية قد يؤدي إلى ظهور قادة قد يعتبرون دورهم عسكريا بشكل حصري مما ينتج عنه جهلا، وعدم مسؤولية عن الشؤون المدنية عندما تضع الحرب أوزارها.

- **علاوة على الأثر العسكري:** عندما تسيطر المنظمات والجماعات المتحاربة على ممر المساعدات، فإن هذا يمنحهم القوة والشرعية كمزودين للشعب، مما يمكنهم من التأثير على السكان. ومن ذلك على سبيل المثال أن يتم اجبار السكان على الانتقال إلى أماكن أخرى أو إضعاف الجماعات المعارضة من خلال حجب المساعدات عنها والاحتفاظ بها لأنفسهم.

- **تشويه الأسواق:** يؤدي توفر الموارد المؤقتة إلى تشويه الاقتصاد المحلي ويجعله اقتصادا ضعيفا ومليء بالمصاعب في حالة السلم. ومثال ذلك، إذا ما تم دفع رواتب عالية إلى الموظفين المحليين المحترفين. فسيتم تفويض المنظمات الموجودة وبنية الأجور المحلية، فضلا عن ارتفاع بعض التوقعات. كما أن الموارد المستوردة تدمر الأسواق المحلية لأن الطعام ومواد أخرى وأجور السكن ستصبح مرتفعة بحيث تتجاوز طاقة السكان المحليين.

تغييرات طويلة الأمد في المجتمع. كما يتوجب علينا أن نسأل فيما إذا كان هناك قدرة كافية لتناول النزاع حيثما يحدث في برنامجك أو فيما وراءه؟

إن القيام بتحليل الدولار قد يشير السؤال التالي: «ما هو التأثير الفعلي لبرنامجي؟» وللإجابة على هذا التساؤل فإننا سوف نستعرض في الموضوع التالي بعنوان «المساعدات والنزاع» مادة قد تساعد في ذلك.

كما يجب علينا أن نوضح بأنه بالإمكان الاستفادة من دمج الشبكة مع الدولار بهدف تكوين صورة لما يتم تنفذه في حالة ما، وأي المجالات التي لا تزال بحاجة إلى تناول. وهذا بالطبع يمكن أن يشكل تجربة سلبية أو ايجابية، فمن ناحية، فإن هذا الدمج يذكرك بكل ما تم إنجازه وأين يمكنك أن تضع جهودك في هذا السياق، ومن ناحية أخرى فإن الدمج يشكل تحديا من خلال إظهار مواقع بحاجة إلى المزيد من العمل.

المساعدات والنزاع

هل تساهم منظمات التطوير

والمساعدات / الإغاثة في

النزاع العنيف؟

غالبا ما يتم تقديم المساعدات الطارئة بحسن نية وبدوافع فضلى، ولكن هذا الأمر يتبعه عواقب غير مقصودة. فبالرغم من اعتقاد وكالات المساعدات والإغاثة بأن عملها عملا حياديا إلا أن هذا العمل قد يؤثر على الحالة دون إدراك ذلك. ويوجد الآن الكثير من الأدلة على أن برامج التطوير والمساعدات العاملة في مناطق يسودها العنف وعدم الاستقرار يمكن أن تساعد في إذكاء وتيرة العنف أو قد تحد منه.

سوف نقوم في القسم التالي باستعراض ما قامت به ماري اندرسون في كتابها «لا تُحدث أذى: كيف يمكن للمساعدات أن تدعم السلام أو الحرب» (لمزيد من التفاصيل انظر الفصل العاشر)

- **تعميق التوتر:** تعمل الموارد الخارجية على تغذية حالة الريبة والعداء، وتمنح مصدر قوة أكبر للقادة الذين يسيطرون عليها. وحيثما يتم استهداف المجموعات الفقيرة ستزداد حدة العداء داخل المجموعات ومثال ذلك اللاجئين والمجتمعات المضيفة.

رسائل خفية

- في الوقت الذي تعتبر فيه الرسالة المقصودة من المساعدات هي التعاطف والتضامن إلا أن الرسائل غير المقصودة تعمل في الغالب على تعزيز النزاع العنيف. ومن الرسائل المخفية للمساعدات ما يلي:

- **قبول شروط الحرب:** إن إيجاد مدخلا لتفاوضا مع المدنيين واستئجار حراس مسلحين لغايات الحماية هي أمثلة على سلوك يظهر قبولاً للأسلحة كمصدر رئيسي وشرعي للقوة من ناحية، وكوسيلة مقبولة تحدد من يجب أن يتلقى المساعدات وكيف يتلقاها.

- **إعطاء الشرعية لزعماء الحرب:** عندما تقوم وكالات الإغاثة بالتفاوض مع قادة المنظمات فإنها تمنحهم بذلك اعترافاً وشرعية، مما يعني موافقتهم بأن لهؤلاء الزعماء الحق في ممارسة القوة في منطقة النزاع.

- **تقويض قيم سائدة وقت السلم:** يُظهر التباين الواسع في مستوى المعيشة بين الموظفين الأجانب والمحليين، والتمييز بينهم من حيث توفير الأمن تبايناً في القيم بين الطرفين.

- **إظهار الحصانة والإفلات من العقاب (المساءلة):** يقوم العاملين في وكالات الإغاثة من المغتربين والأجانب باستخدام المصادر القليلة مثل العربات والسيارات والوقود لأغراضهم الخاصة مما يعطي المحليين الانطباع بأن استخدام مساعدات الآخرين لأغراض خاصة هو أمراً

مقبولاً، وهذا يفسر كيف أن زعماء الحرب المحليين قد يستخدمون موارد المعونات لأنفسهم أو لمؤيديهم.

- **تنمية عدم التسامح:** إن ظهور العداء داخل وكالات المساعدات يفترض بأنه لا يوجد هناك حاجة للتعاون مع من لا نحب، مما يعني أنه بات من المقبول أن نكون غير متسامحين بسبب الاختلاف مع الآخر.

- **الدعاية والإعلام قد يعمل على زيادة العداء:** يتم استخدام صور وقصص المعاناة والوحشية من طرف أو طرفي النزاع بهدف زيادة التمويل على المستوى الدولي. أما في النزاع نفسه فإن هذا النوع من الدعاية يمكن أن يعزز تشويه صورة طرف من قبل الطرف الآخر.

كيف يمكن أن تساهم وكالات المساعدات والتطوير في بناء السلام

لقد لوحظ ولمدة طويلة بأن الوكالات التي تقدم مساعدات غذائية لا تعتمد شراء موادها من المنتجين المحليين الموجودين في البلد مما يساعد في إضعاف القدرات المحلية ويقلل الاعتماد على الذات بشأن إنتاج الغذاء المحلي، وهذه هي النتيجة طويلة الأمد لمساعدات الطوارئ.

وهذا يعني أن وقتاً طويلاً يمر بالنسبة للحالة الموازية ذات العلاقة بالقدرة على بناء السلام حتى تصبح واضحة، فطالما تتجاهل الوكالات المحلية فيها والدولية المصادرة الموجودة لتعزيز نشاط العدالة والسلام فإنها ستخسر فرصة كبيرة وتخاطر بزيادة الحالة سوءاً وبشكل خطير. تصبح الوكالات التنموية فرصة ثمينة أخرى إذا لم تنتبه إلى قدرتها على بناء السلام في برامجها وتنميتها بدلاً من التركيز على الإغاثة فقط.

اكتشاف وتعزيز طاقات جديدة من اجل السلام

من الواضح انه في كل نزاع كبير هناك أناس يتورطون في النزاع وبكل بساطة لأنهم لا يجدون أي مخرج آخر. وبالطبع هذا يبقي عليهم في حالة صمت وقبول لما يتم باسمهم دون فعل أي شيء لأن أية مقاومة لذلك سوف تتطلب ثمنًا باهظًا. ويتولد الإحساس الملزم اتجاه هوية الجماعة في نزاع عرقي مثلًا بسبب الخوف الذي يسيطر أساساً على مشاعر أخرى مثل الأخلاقيات والصداقة مع أعضاء الطرف المعادي.

يشكل الناس في مثل هذا الوضع مصدرًا خفيًا وكامنًا لطاقات جديدة من اجل السلام. ويمكن أن تساعد بعض الأنظمة والمؤسسات الموجودة والعاملة في هذا المجال. فإن أولئك، الذين تستخدمهم الجهات المتخاصمة على سبيل المثال، مثل موظفي الصحة والتعليم والطاقة الكهربائية يمكن أن تجسد مصلحة مشتركة وقد يكون لديها القدرة على انخراط الأطراف المتنازعة في اتصالات غير رسمية.

ويمكن أن تنخرط مؤسسات حل النزاعات التقليدية مثل الزعماء المحليين أو المحاكم العرفية في هذه العملية. ويمكن أن تمنح المساعدات إذا ما استخدمت بقليل من الخيال فرصًا لتعزيز ودعم الطاقات الموجودة والجديدة العاملة من اجل السلام وبدون إحداث تغييرات كبيرة في البرامج ذاتها. ومن بين الطرق غير الملاحظة للقيام بذلك ما يلي:-

● **المكان / الحيز:** يمكن أن توفر المساعدات مكانًا يتصرف فيه الناس بطرق سلمية، وكما انه يمكن للناس من كافة الأطراف المتنازعة القيام بمبادرات مشتركة مما يجعل وكالات الإغاثة قادرة على الإبقاء على حياة الناس وربما تعمل على إيجاد أمل لمستقبل مشترك.

● **التعبير:** يمكن لوكالات الإغاثة أن توفر منتدى يتم نقاش قضايا السلام والتعاون فيه، وحتى اخذ المبادرة في جعل موضوع السلام أو حل النزاع هو موضوع اللقاءات وورشات العمل.

● **المحفّزات:** يمكن أن تستخدم وكالات الإغاثة مصادرها المالية وغيرها وقدرتها على الوصول إلى العالم الواسع وإلى الصحافة بهدف تشجيع الإجراءات التي تعمل من اجل السلام وفي الوقت ذاته أن تحبط النشاطات التي تعمل لصالح تعزيز العداء. وهذا يشمل ضرورة وجود سياسة واضحة بشأن الدعاية ضد الحرب مع توفر معلومات يمكن أن تحفز الناس لسحب دعمهم في الأعمال العدائية أو المشاركة فيها.

المساعدات والنزاع

مثال من أفغانستان (2) - تنظيم وتقوية المجتمع وتمكينه من مقاومة القوى المناصرة للحرب :-

في قرية كانسك في مقاطعة فارا تم تشكيل مجلس من كبار القرية (جيرغا)، في عام 1997 لتنظيم مساهمتها في مشروع إعادة تأهيل ري القرية وقد تمكن مجلس الجيرغا من تنظيم 200 عامل لمدة ثلاثة إلى أربعة أشهر، خلال هذه المدة تم تمديد فروع قناة وذلك لري 1,000 دونم من الأرض الجديدة.

أما فيما بعد فقد أصبح لدى مجلس الجيرغا الشجاعة والقوة للقول لا للسلطات عندما كانت تطلب الرجال للتجنيد و الخدمة العسكرية. ودخلت الجيرغا في مفاوضات مع السلطات بهدف إعادة فتح مدرسة القرية والتي أغلقت منذ آذار عام 1998. ومثال آخر ما حدث في قرية ارال موسازاي، حيث تمكن مجلس الكبار هناك (جيرغا) من الحصول على إعفاء من إرسال القرويون للخدمة العسكرية والتي كانت جعلتها السلطات المحلية خدمة إجبارية.

انه من المهم أيضا أن لا نبالغ بأهمية الإغاثة - وخاصة المنظمات غير الحكومية- سواء عبر تشجيع أو تثبيط النزاع المسلح. فلا احد يستطيع أن يفترض بأن حروب تسببها المساعدات الدولية أو منظمات

غير حكومية معادية، ولكن علينا أن نتأكد أن برنامج المساعدة لا يعمل على تعزيز العنف وتعميقه، أما إذا كان يساهم في السلم فعندها فإن الفرصة لم تضيع.

وسنعرض فيما يلي أداة مبنية على أفكار ماري اندرسون التي تم استنباطها من قبل RTC بهدف سبر غور تأثير برنامج وكالة ما على النزاع.

بيان أثر برامج المساعدات والتطوير في النزاع

تهدف النشاطات الموصوفة هنا إلى توفير المعلومات الضرورية لصنع سياسات في مناطق النزاع المسلح سواء الظاهرة منها أو الكامن. يجب أن تتمكنك مثل هذه النشاطات من الإجابة على السؤال التالي: من الراجح ومن الخاسر من الطريقة التي يعمل بها برنامجي؟

يجب أن تتمكنك هذه الأنشطة من تفحص خيارات مختلفة في طريقة الأداء وذلك لمعرفة إذا كان هناك مخاطر بزيادة النزاع سواء أو فيما إذا كانت ستساعد في تقوية المصادر المحلية للعمل من أجل السلام والعدالة.

بيان تأثير العوامل المساندة في النزاع العنيف

إن الخطوة الأولى في هذا المجال هو أن تتأكد من أن برنامجك لا يعمل على زيادة الوضع سوءاً. وللقيام بذلك بالمكان اتباع ما يلي:

1- قم بتحديد الموقف الذي ترغب في تحليله بصورة دقيقة قدر الامكان.

2- قم بتلخيص السمات الرئيسية لبرنامجك وذلك في ثلاثة فئات هي: الموارد المادية، وبناء الطاقات والتأييد. ومن ثم قم بوضع تفاصيل برنامجك في وسط الدائرة.

3- قم برسم ثلاثة دوائر خارجية تحيط بالبرنامج بحيث تشكل كل دائرة جانباً أو مجالاً من

المجتمع وهي: المضمون/ المحيط (الأنظمة والجماعات) وميولهم وسلوكياتهم. ويمكن أن تكون عناصر هذه المجالات الثلاث هي قوى تعمل نحو العنف أو قوى تعمل نحو السلام (تذكر مثلث أ، ب، ج من الفصل الثاني).

4- اكتب ما تعتبره قوى تقود للعنف وضعها في الدوائر المناسبة.

5- والآن قم بدراسة الروابط بين الأوجه المختلفة لبرنامجك والقوى التي تدعم العنف.

اسأل نفسك الأسئلة التالية:

● في أي الطرق أنت تدعم قوى العنف بدون قصد؟ وهل تساهم في نظام اقتصادي يسمح للحرب أن تستمر؟

● هل تقوم بتغذية التوتر من خلال دعم طرق على حساب الآخرين؟

● هل تقوم بدون وعي بتعزيز ميول السيطرة والتفوق أو الغيرة؟

● هل تشجع سلوكاً يقلل من قيمة آراء الآخرين؟

وبعد ذلك قم برسم خطوط مضيئة في المكان الذي تدعم فيه مؤسستك هذه القوى سواء بشكل مباشر أو عبر الاتصالات ووسائل مخفية غير مباشرة محاولاً تفسير ذلك إذا كان ذلك ضرورياً.

1- وعليك أن تسأل عن الطرق التي يقوض فيها برنامجك القوى الداعمة للعنف، ويتم ذلك من خلال طرح الأسئلة التالية:

● هل أنت تعمل على تقليل قوة الجماعات المستفيدة من العنف؟

● هل تعمل بنشاط لبناء جسور الثقة؟

● هل تقوم بتطوير أشكال بديلة للسلوك؟

وبالطبع عليك أن ترسم خطوطاً مستقيمة لإظهار هذه العوامل. ستري في الصفحة التالية الشكل (4-5) والذي يظهر رسم تفصيلي لأثر برنامج ما على القوى التي تعمل من أجل العنف في حين يُبين الشكل (4-6) الأثر على القوى التي تعمل من أجل السلام.

- ◀ طريقة لتحديد فرص بناء السلام.
- ◀ طريقة لتحليل تأثير البرامج على حالة النزاع.
- ◀ أداة لصنع السياسات التي تعمل على تقليل الأثر السلبي غير المقصود.

متى تستخدم هذه الأداة:

- ◀ إن هذه الأداة موجهة أساساً للمجموعات التي تعمل في مناطق النزاع وليس لتلك العاملة على النزاع نفسه.
- ◀ قبل التدخل في النزاع.
- ◀ عندما يبدو أن برنامج ما لا يحقق النتائج المرجوة.
- ◀ عندما تتغير الحالة.

كيف تستخدم هذه الأداة:

- ◀ عليك أن تدرس بعناية قوى السلام وقوى العنف في حالتك قبل التحرك لتحليل روابطها مع برنامجك.
- ◀ يجب أن تكون محددا وواقعا في تحليلك.
- ◀ قم بتوسيع استفسارك وذلك بالبحث عن وجهات نظر مختلفة.
- ◀ قم بإشراك الآخرين بنتائجك بما في ذلك الشركاء.

تعديلات / بدائل:

- ◀ استخدم أعمدة أو مجالات القوى لتبيين الأمور التي تعمل على ادامة حالة السلم أو حالة العنف.
- ◀ قارن النتائج مع منظمات مشابهة وذلك بهدف ملاحظة الأنماط والمجالات الممكنة للعمل المشترك.

تحليل الأثر على العوامل المساندة للسلام والعدل

ان الخطوة الثانية هي تحديد العوامل الموجودة التي تؤيد السلام، ومن ثم قم بفحص مدى تأثير برنامجك عليها. وحتى تقوم بذلك فإن العملية السابق ذكرها تتكرر على النحو الآتي:

1- مع تحديد مسبق للموقف وتشخيص واضح له بذهنك، قم بعمل نفس الشكل ووضع قائمة بالموثرات الرئيسية في بناء العدالة والسلام.

• قم بوضع فرعيين تحت فئة المحيط هما: «الجماعات» و«الأنظمة»، حيث تشتمل الأنظمة على عمليات قد تربط الناس معا مثل المشاركة ومنح الصلاحيات، أو قد تشتمل على أنظمة تقليدية لإدارة النزاع.

• أما الجماعات فيمكن أن تشمل منظمات تُسهم بشكل كبير في بناء السلام بما في ذلك الأعمال التي تحتاج لأجواء السلام، والمنظمات غير الحكومية أو مشاريع معينة وما إلى ذلك.

• أما تحت فئة الميول، فبالامكان أن تضع قضايا مثل الثقة والتفاهم المتبادل وقلّة التحيز وتحديد من يمتلك مثل هذه الميول إن كان هناك حاجة لذلك.

• أما فئة السلوك فإنها قد تشتمل على الإجراءات التي يمكن أن تقتصر على الجماعات العدائية وتلك التي تبني التعاون وتلك الجماعات التي تعمل على بناء السلام والعدالة (ومثال ذلك الوساطة ومبادرات التوسط والمشاريع التي يمكن أن تتواصل عبر خطوط النزاع).

2- قم بوصف السمات الرئيسية لبرنامجك وقم بكتابة ذلك وسط الشكل.

3- قم الآن بدراسة الروابط بين برنامجك وبين القوى

التي تعمل من اجل السلام والعدالة. ولكن، بأي الطرق تقوم بدعم هذه القوى؟ من اجل ذلك قم برسم خطوط صلبة لشرح كيف تتم الاتصالات - كما هو مبين أعلاه - وذلك بهدف رسم خطوط كبيرة لكل من الاتصالات والرسائل المباشرة وغير المباشرة (الخفية)، ومن ثم قم بإضافة أية كلمات ضرورية.

4- بأي الطرق يمكن أن تدعم هذه العلاقات والروابط من خلال العمل الموجود أو أي عمل جديد؟ ويمكن الإشارة إلى ذلك بأسلوب مختلف أو باستخدام الألوان.

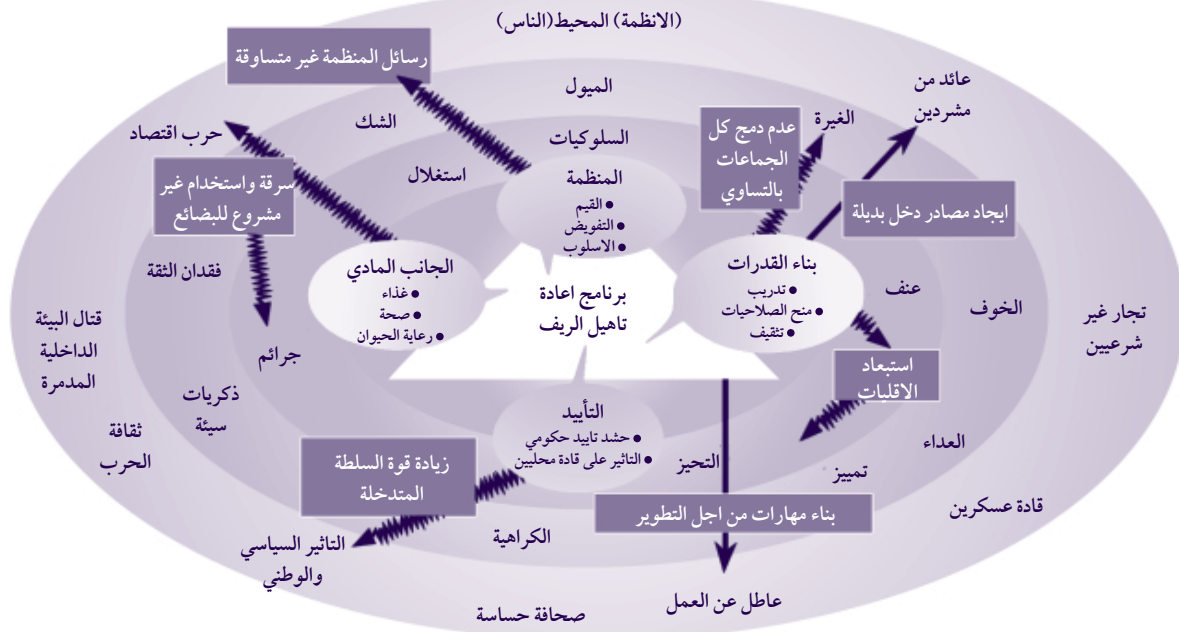
5- بأي الطرق يمكن أن تعمل بغير قصد على تقويض أيا من الطاقات المحلية العاملة من اجل السلام؟ وبالامكان القيام بذلك باستخدام خط مضيء للإشارة إلى ذلك ومن ثم اسأل نفسك إن كان بالامكان عمل أي شيء بهذا الخصوص.

دائرة الاستراتيجية

لا يوجد اجراء او استراتيجية واحدة يمكن أن تحقق السلام بمفردها، إنما يتم ذلك عبر مسؤولية جماعية وتضافر للجهود، عندها يمكن أن يحدث اختلافا حقيقيا.

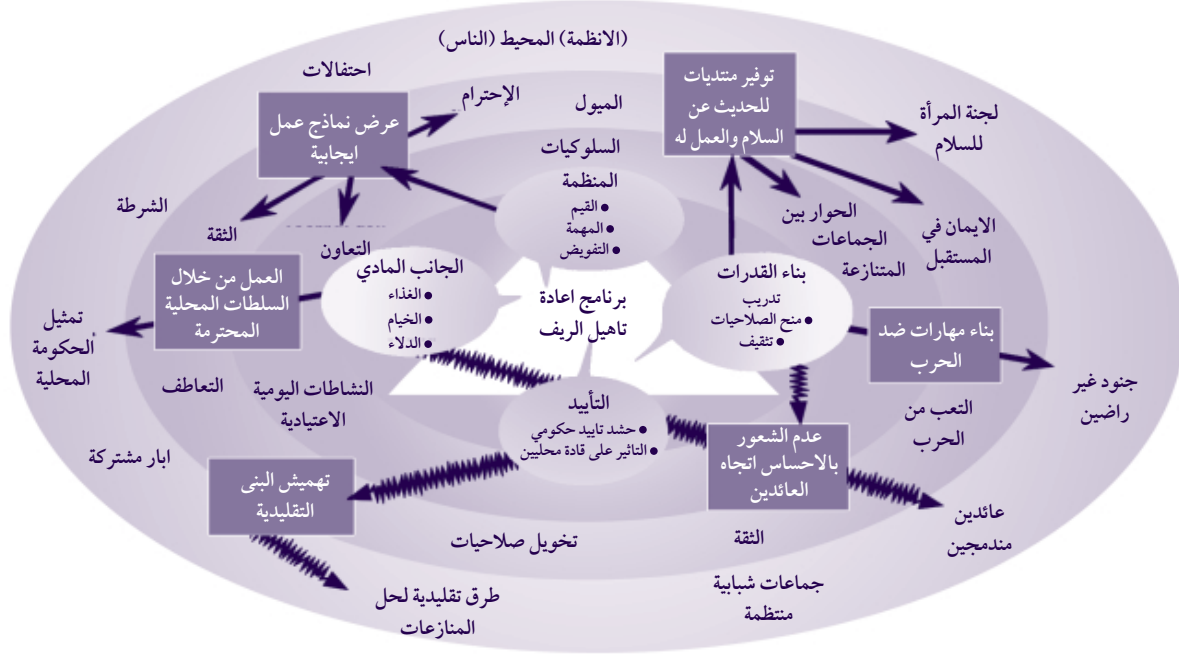
إن دائرة الاستراتيجية كما هي مبينة في الشكل (4-7) هي إحدى الطرائق التي تجمع كل أدوات التحليل التي عرضت في الفصل الثاني، إضافة إلى الأدوات التي تم استعراضها في هذا الفصل والتي تستخدم لتحديد استراتيجيات العمل. ولعل العمل في مجموعة مع الآخرين من منظماتك سوف يمكنك من استخدام هذه الأدوات وذلك بهدف جمع أفكارك وتحليلاتك معا، مما قد يساعدك في تخطيط الاستراتيجيات والقيام بإجراءات محددة بهدف التحرك باتجاه رؤيتك طويلة الأجل.

الشكل 4-5: الاثر الكامن على القوى التي تعمل من اجل العنف .

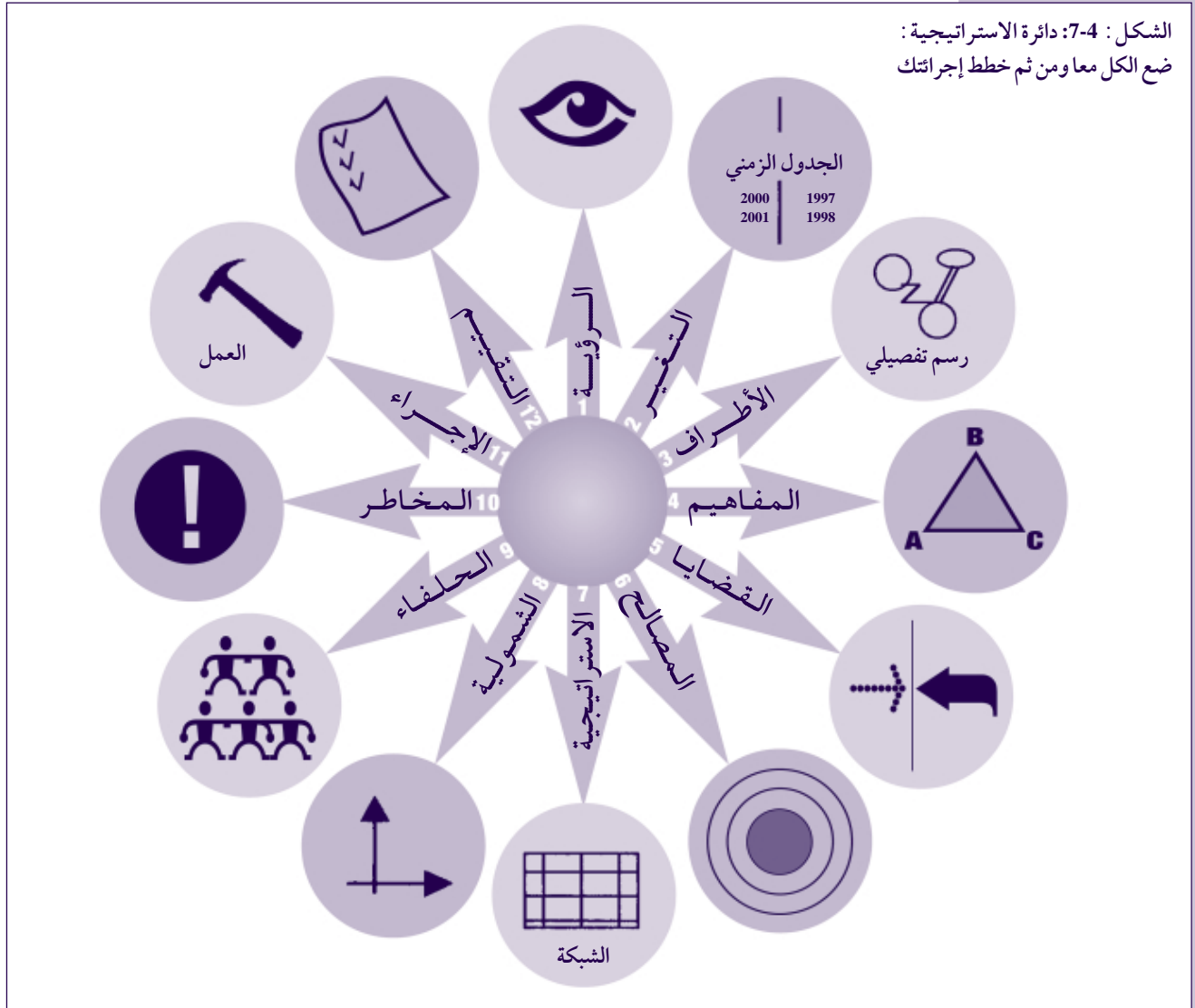


مفتاح الشكل : طاقات من اجل العنف / السلم * *
 التأثير الكامن
 نتائج سلبية
 نتائج ايجابية
 البرنامج وسماته

الشكل 4-6: الاثر الكامن على القوى التي تعمل من اجل السلام .



الشكل : 4-7: دائرة الاستراتيجية :
ضع الكل معا ومن ثم خطط إجرائك



الاستراتيجية. وبإمكانك أن تختار أيّاً من الخطوات التالية لتشملها في الدائرة:

1- الرؤية/الهدف:



• قم بإعادة تفحص ما تريد أن تنجزه حقاً.

2- التغيير:



• ما الذي يحتاج إلى تغيير لتمكينك من تحقيق هدفك؟ ومن الذي يحتاج إلى ذلك؟

دمج فعال للإستراتيجيات

تشير النشاطات المرقمة في الشكل (4-7) إلى سلسلة خطوات في تحليل النزاع والتي قد ترغب في تجربتها. وبالفعل فإنك عندما تنخرط في هذه الأنشطة فإنك قد تضطر إلى وضع مهمتك الرئيسية في تكوين الاستراتيجية جانبا حيث تحاول أن تجمع نتائج انخراطك في الأنشطة والتمارين والبحث وتدمجها في دائرة

- كم من التغيير تم إنجازه؟

وفي هذا السياق، فإنه من المهم أن ترسم خط زمني (كما في الفصل الثاني) والتي تظهر تاريخ حالة النزاع والمستقبل الممكن.

3- الأطراف:



من هي الأطراف الرئيسية المتورطة في حالة النزاع؟ انه قد يكون من المفيد أن تقوم برسم مخطط تفصيلي للحالة (الفصل الثاني)، إذ أن هذا سوف يساعدك في أن ترى بيانياً أي الأطراف متورط في النزاع، وأين تقف هذه الأطراف من بعضها البعض؟ كما أن الرسم التفصيلي قد يساعدك في الإجابة على التساؤلات الواردة في النقطتين 5 و 6 أدناه.

4- القدرة على الفهم:



- ما هي حاجات الأطراف ومخاوفها؟
- كيف يفهم كل طرف مشكلته ومشكلة الأطراف الأخرى؟
- وبالإمكان استخدام مثلث (أ، ب، ج) (انظر الفصل الثاني) لتحليل الحالة.
- ما هي ميول وسلوك كل طرف من الأطراف وما دوره في الحالة؟
- ماهي أفكار هذه الأطراف وتحيزاتها وفهمها لبعضها البعض؟
- كيف يقوم كل طرف بوصف الحالة؟

5- القضايا:



- ما هي القضايا - عدا تلك الواضحة - التي تشكل أساساً لبيئة النزاع؟
- ما هي المؤشرات الخاصة لهذه القضايا وكيف تؤثر على كل طرف في النزاع؟
- ان القضايا المتعددة التي تم نقاشها في الفصل الثالث قد تكون مناسبة لغالبية الحالات، ومع ذلك

فإنه يوجد قضايا صغيرة ومهمة توجد في كل حالة والتي قد ترغب بدراستها بدقة أكثر.

6- المصالح:



- كيف يرتبط كل طرف مع هدفك؟
- هل سيعمل تحقيقك لهدفك على منع الأطراف الأخرى من تحقيق أهدافها؟
- قد تجد من المفيد أن تنظر إلى طبقات فهم كل طرف من الأطراف الأخرى لحالة النزاع وذلك عبر طرح الأسئلة التالية:
- كيف يفسر كل طرف مصالحه ومصالح الأطراف الأخرى؟
- هل تلبى الأطراف حاجاتها إذا ما تصرفت وفقاً لمصالحها؟
- من الذي له مصلحة في استمرار النزاع؟
- هل يوجد مصالح مشتركة يمكن أن تستعين بها؟
- من الذي يمكن أن يغلق الطريق أمام التغيير الذي تنشده؟
- وللمساعدة في هذا التمرين فإنه من المفيد أن ترجع إلى مفهوم رأس البصل (الفصل الثاني).

7- الإستراتيجيات:



- ما هي الإستراتيجيات التي يمكنك استنباطها لجعل كل الأمور تسير باتجاه تحقيق هدفك؟ وبالطبع، فإن هذا عبارة عن دعوة لتحديد تدخلاتك التي يجب أن تحدث والمجالات التي تحتاج إلى معالجة. وبالإمكان الاستفادة من عدة أدوات أوردناها في هذا الفصل - بما فيها الشبكة - للقيام بهذه المهمة.

8- التضمين:



- كيف يمكن أن تُضمّن مصالح الأطراف الأخرى وحاجاتها ومخاوفها في استراتيجيتك؟

ذلك عليك أن تسأل: ما هي القوى المحلية العاملة من اجل السلام أو الحرب؟

- كيف يمكنك ان تجرب استراتيجيتك بأقل المخاطر؟
- ما الذي تود أن تعرفه لتحدد فيما اذا كانت استراتيجيتك تعمل جيدا؟ واذا تمكنت من تجربة جزء من هذه الاستراتيجية والتأكد من صلاحيتها على مستوى صغير فإنه بالامكان استخدامها فيما بعد على مستوى اوسع.

11- الإجراء:



أما الآن فقد آن الآوان لتطبيق قرارك الذي توصلت له بهذا الأسلوب لصنع الاستراتيجية. وقد تجد من المفيد أن تقفز إلى مقدمة الجزء الثالث والتي تتضمن إرشادات للأشكال المختلفة للعمل. ولكن عليك أن تتذكر بأنك سوف تبني على الاستراتيجية التي استنبطتها وقمت بتعديلها كلما اقتضت الضرورة في حالة نزاع معين.

12- التقييم:



- ما الذي قمت بإنجازه؟
- ما الذي تعلمته؟
- ما هو هدفك الآن؟

يشكل هذا فرصة لإدخال دائرة استراتيجية جديدة عندما تكون قد انتهت من سابقة.

التغلب على العوائق

و يمكن أن يتم تطوير هذا الإطار بأفضل السبل من خلال تضافر جهود عدد من الأشخاص من نفس المنظمة أو أولئك الذين يشكلون جزءا من شبكة مشابهة لها نفس القيم والأهداف. كما انه بالامكان أن يتم استخدام هذا الإطار من قبل أفراد أو جماعات داخل منظمة ما وذلك للاستعداد لإدخال تغييرات ما إلى برامجهم. ولكن تطبيق مثل هذه الاستراتيجية قد يشكل تحديا كما سنرى في المثال التالي.

- قد تتكون الاستراتيجية طويلة الأمد من عدة إجراءات، فهل يمكن تحديد استراتيجيتك لتشمل استراتيجيات الآخرين دون تعريض أهدافك أو أهدافهم للخطر؟
- يمكن أن تصبح استراتيجيتك أكثر نجاحا إذا ما تذكرت دائما هدفك، إضافة إلى علاقتك مع الأطراف الأخرى. وإذا ما نجحت في إقامة روابط وعلاقات مع أطراف أخرى، فإن هذا سيؤدي إلى فهم هذه الأطراف لإجراءاتك ويقلل من تخوفهم منك. وبعد ذلك فإنه يمكنك عند ذلك أن تكتشف مدى انسجام مصالح وأهداف الأطراف الأخرى مع أهدافك رغم اختلاف الأخيرة عنهما.
- إذا ما حاولت استراتيجيتك معالجة حاجات ومصالح الأطراف الأخرى، فإن هذا قد يدفعهم لدعم جهودك في المقابل.

9- الحلفاء:



- هل لديك مصالح مشتركة بصورة كافية مع الأطراف الأخرى وذلك لتشكيل تحالف معهم؟
- هل بإمكانك بناء ائتلافات أوسع من اجل العمل معا لفترة محددة أو لتحقيق غاية ما؟
- كيف يمكنك بناء الثقة بين الأطراف؟
- هل تشارك الآخرين بشكل كاف في أهدافهم وقيمهم وطرق عملهم مع حلفاء محتملين؟
- هل تستطيع تنفيذ المزيد من أنواع الإجراءات وعلى مستويات أخرى، إذا ما قمت بعمل مشترك؟
- هل يؤدي دخولك في ائتلاف وتحالف إلى التسبب في مشاكل لعملك أو عمل شركائك؟

10- المخاطر:



- هل هنالك مخاطر لم تأخذها بالحسبان؟
- هل يمكن أن تعمل على زيادة الأمور سوءا؟
- قد يكون هذا الوقت مناسباً حتى تقوم بتحليل يعرف باسم «لا تُحدث أذى» (انظر تأثير الرسم التفصيلي كما تم عرضه في هذا الفصل)، عند

ما بعد دائرة الاستراتيجية - مثال

عمل السيد موسوزاني و موسانغو هوفني ضمن دائرة الاستراتيجية مع زملاء له خلال دورة التعامل مع النزاع». وفيما يلي تجربته في العودة إلى مستشفى نابنكود النائي والواقع في الشمال الشرقي لجمهورية الكونغو الديمقراطية:

لقد عدنا بعد انتهاء الدورة كعودة سيدنا موسى من قمة جبل سيناء، وكنا مسلحين بالاستراتيجية التي تمكنت من تطويرها خلال الدورة. لقد تمكنا في هذا المشروع من أن نتعرف بوضوح على مشاكل ومفاهيم الأطراف المنخرطة في النزاع وذلك باستخدامنا لكل هذه الأدوات، إضافة إلى معرفة الأهداف والغايات والإجراءات والاستراتيجيات والمخاطر والخط الزمني للسنوات الخمس القادمة (1997-2002).

ولكن ولسوء الحظ وتاماً كما حصل مع سيدنا موسى، كان لا بد من «كسر الحجة» وذلك لظهور عددا كبيرا من المشاكل. لقد أتت أولى العوائق من المنظمة التي اعلم فيها، حيث إن هذه المنظمة رفضت المشروع جملة وتفصيلاً زاعمة بأنه لا يلتقي مع أهدافها الطبية.

وما اعنيه «بالرفض» هنا هو أن أعضاء المؤتمر السنوي العام لمنظمتي الأم «المركز الطبي الإنجيلي» هم أشخاص بعيدون لدرجة أنهم لا يعرفون حقيقة النزاع القبلي الذي نكافح ضده يوميا في المستشفى.

ولسوء الحظ أيضا فإنه لم يتم دعوتي لشرح المشروع الذي جلبته معي من المملكة المتحدة، لذلك لم يفهم أعضاء المؤتمر السنوي لماذا يمكن أن ينخرط مركزا طبييا في هذا النوع الجديد من «النزاع»، ولم يفهموا كذلك سبب إرسالي إلى دورة التعامل مع النزاع». وأخيرا وبسبب سوء الفهم هذا فقد قرروا كما كتبت ذلك، بأن المشروع «لا يتطابق مع أهدافهم الطبية».

أما العائق الثاني فقد جاء من الناس المستفيدين من النزاع، مما دعاهم لانهم فريقنا بأنه لا يمثل إلا نفسه كصنّاع سلام وذلك بعد أن اكتشفوا بأنهم بدأوا يفقدون مصالحتهم، علما بأنهم هم المحرضين على الحقد والكراهة القبلي في أوساط الشعب.

تتعلق القضية هنا بعلم الإنسان، واعني بذلك إن الناس في منطقتنا يعتقدون بأنك إن تحدثت عن أمر ما فإنه حتما سيحدث. لذلك فإن الحل كما- يعتقدون - هو بتجنب الحديث عن شيء خاطيء. والناس في منطقتنا يقولون المثل التالي عندما تحدث عن الذئب فإنك سوف ترى ذيله»

تعتقد بعض القبائل في جمهورية الكونغو بما في ذلك قبيلتي بأن الحديث عن سوء التغذية بحضور الأطفال سوف يؤدي إلى إصابتهم بذلك حتما. وهذا هو السبب الذي يجعل من الصعب على موظفي الخدمات الطبية أن يقتنعوا جماهير الناس بأنها على خطأ.

وبنفس الإحساس الذي ذكرته سابقا، كان الناس يتهمونا منذ بداية دورة التعامل مع النزاع بأن الفريق يحرض على الحقد والكراهة القبلي، ولحسن الحظ فإنهم اكتشفوا الآن بأنهم مخطئون.

لقد كتب العديد من الشخصيات المؤثرة عدة رسائل إلى الزعماء السياسيين وموظفي المستشفى لتوضيح الموقف، وكانت الرسائل من مجهول، إلا أن هؤلاء الزعماء حاولوا دون جدوى اعتقالنا أو اختطاف فريقنا، ومع ذلك فلم يكن بمقدورهم فعل ذلك بدون أدلة. لقد أمضينا ثلاثة أشهر سيئة جدا (من آب إلى تشرين أول 1997). واكتشفنا أخيرا بأنك عندما تكون على حق، فإن الله وحده يقف معك. وأخيرا حصلت المعجزة.

لقد قرر الزعماء السياسيين دعوة فريقنا إلى لقاءات استغرقت أسبوعا لشرح أهدافه، ومع نهاية اللقاء وجدوا أن التدريب الذي يقوم به فريقنا رائع، وإن هذا النوع من العمل هو أفضل ما تحتاجه بلادنا التي ظلت في حالة حروب منذ استقلالها منذ (40) عاما، وأخيرا فتحت الأبواب.

لقد طلب مني أعضاء (AGM) أن أقوم بتنظيم هذا المشروع (مركز حل النزاع) كمنظمة غير حكومية مستقلة وبالتعاون مع المنظمة الأم وليس تحت مظلتها، ومنظمتنا الأم هي «المركز الطبي الإنجيلي» وإننا سعداء اليوم بأن نساعد هذا البلد، وقد وجدنا عددا من الكتب التي أفادتنا في عملنا منها: الكتاب المقدس، القرآن الكريم، والنزاعات: الأصول والأسباب و نحن نقوم الآن بإصدار كتيباتنا مثل «إدارة نزاع المراهقين» و«إدارة النزاعات الزوجية»

إن أحد أصعب التحديات أحياناً والتي تواجه المهنيين الذين يؤمنون بأهمية تناول النزاع في مجتمعهم هو منظماتهم نفسها. أما التحديات الأخرى فيمكن أن تشمل تقليل الآثار السلبية لمنظمات أخرى تعمل في نفس المجال ولكنها عاجزة عن أن تعترف بأنها تساهم في العنف، أو ترفض أن تتقبل ذلك. وسوف يستعرض الفصل التالي طرق مواجهة مثل هذه التحديات.

ملاحظات

- 1- تم تبنيها من قبل ماري فتزرف « الطرائق الى عمل العلاقات المجتمعية » نشرة رقم (1) من CRC مجلس علاقات المجتمع، بلفاست، 1993.
- 2- « اشراك الناس معا في كفاحهم ضد الفقر » جمعية التطوير الافغاني، التقرير السنوي 1997-1998.

5- التأثير في السياسة Influencing Policy

أن تجلب منظمتك معك

● و مساعدتهم على إعادة التفكير بسياساتهم وإعادة تشكيلها ثانية على ضوء فهم النزاع. هذا ينطبق عليك سواء كنت مدير المؤسسة أو صانع قرار أساسي فيها أو عامل في المستويات الدنيا. ولاحقاً للخطوات التي قمتَ بها لتطوير أسلوب معين لمواجهة النزاع، نقترح أن تطور أسلوباً لتغيير سياسة منظمتك، مستخدماً كل ما أوتيت من قوة.

تلخيص: ■ من الأهمية بمكان أن تُحضر الآخرين معك وأنت تطور أفكارك، بأن تصغي إليهم بينما تقوم بإقناعهم. يقترح الفصل الخامس طرائق لمساعدة مؤسستك في إعادة التفكير بدورها في حالة النزاع، وأن تشرع بتعديل سياساتها وممارساتها.

تقديم

لا يمكن للفرد الذي يعمل لوحده، دون مجموعة أو منظمة، أن يترك تأثيراً ملحوظاً على أي نزاع اجتماعي أو سياسي. هناك حاجة لمصادر متعددة الأشكال لضمان الإستمرارية والتواصل. لكن العمل الفردي غالباً ما يتم تفضيله على العمل ضمن منظمة غير قادرة على مواجهة الصراعات، أو ترفض أن تقوم بذلك.

مثال على تغيير

جاءت إحدى الموظفين البسيطات في هيئة دولية، إلى دورة «التعامل مع النزاع» التدريبية فأدركت أن المنظمة التي تعمل فيها تتجاهل موضوع النزاع، مع أنها تعمل في وسطه في عدة دول. كتبت هذه الموظفة ورقة تبين فيها الأسباب التي تدعو المنظمة إلى إعادة النظر في سياستها، وقدمتها إلى الموظفين في الإدارة، مبتدئة بالأشخاص المتعاطفين مع أفكارها. ونتيجة لذلك تم الطلب من العاملين الميدانيين أن يعيدوا تقييم عملهم بالنسبة للنزاع، الفعلي والمتوقع، وتحضير دراسة حالات من تجاربهم. ثم تلا ذلك ورشة عمل تم فيها دراسة هذه التجارب والخروج باستنتاجات بالنسبة لسياسة المنظمة المستقبلية على مستويي الإدارة والميدان. ومنذ ذلك الحين قامت المنظمة بتطوير بحث لأبعاد النزاع بالتعاون مع هيئات أخرى، وجعلت من أولويات العاملين في الإدارة تنظيم تعليم موضوع النزاع وتوصيله للعاملين في الميدان.

لدى ال RTC عدد هائل من الأمثلة على أفراد مؤهلين وقادرين شاركوا في دورة «التعامل مع النزاع» التدريبية ومن ثم عادوا إلى منظماتهم مزودين بالثقة والدافعية، لكنهم أصيبوا بالاحباط لدرجة ترك العمل. إذا كانت الإدارة غير راغبة في مواجهة هذه المواضيع، فإنها قد تلجأ إلى أساليب دفاعية غالباً ما تشمل ترقية الناس إلى وظائف إدارية أو فصلهم من العمل.

المفتاح هو أن «تتعامل مع المؤثرين (الحب الخشن) في مؤسستك من أجل:

● أن تطلع صانعي السياسة واصحاب القرار على قضايا النزاع.

شجرة القيم

ما هي؟

◀ هي وسيلة سريعة لكشف قيم المنظمة.

الغاية:

◀ توضيح الأساس لاختيارات المنظمة فيما يتعلق بالسياسة والممارسة.

متى تستخدمها؟

◀ عند إعادة فحص الأسلوب أو سياسات محددة.

◀ عند التركيز على القيم المتنوعة التي تقف وراءها المنظمة.

◀ حيث يوجد صراع حول الأولويات.

كيف تستخدم؟

◀ هي في الأساس مجموعة من النشاطات. تبدأ بتمرير بناء الرؤية (أنظر الفصل الرابع، صفحة 59) وأرسم قيماً أساسية من تلك تفحص مناطق الخلاف بشكل علني، دون أن تشعر أنك مرغم على الموافقة على كل شيء.

كيفية التعامل مع هذا الفصل

يُقدّم هذا الفصل عدداً من الأدوات يمكنها أن تساعدك في إعادة التفكير بسياسة المنظمة وإعادة تشكيلها. وهي توفر عدة وجهات نظر لسياسة المنظمة فيما يتعلق بالنزاع. ويمكن لهذه الأدوات أن تستخدم بشكل مستقل أو بالشكل المطروح هنا. ويمكن أن تربطها بالأدوات التي تم ذكرها في الفصل الرابع.

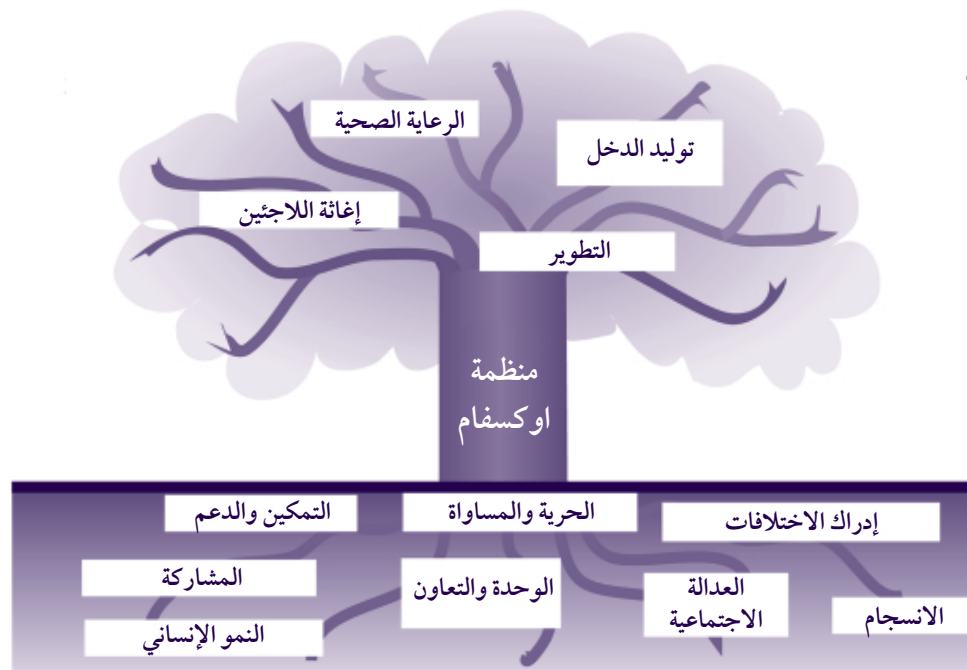
- **شجرة القيم The Values Tree ما هو دورنا؟** تبحث في قيم المنظمة أو المؤسسة وتدعو إلى الرد عليها فيما يتعلق بالسياسة والممارسة داخل المنظمة أو خارجها.
- **مجال واسع من الاختيارات في الأساليب:** يقدم عرضاً واسعاً لاختيارات التعامل مع موقف صدامي، ويستخلص تفكيراً جديداً لأدوار بديلة فاعلة للمنظمات في مواقف مختلفة.
- **جدول تحقق للمنظمات غير الحكومية التي تعمل في مجالات النزاع:** يقدم طرُقاً لتقييم ملائمة

بعملك هذا، من خلال جلبك منطمتك معك، تكون قد حققت تحركاً حاسماً إلى الأمام في عملك من أجل السلام. من المستبعد أن تكون هذه مهمة سهلة، وقد تبدو مثل محاولة احترام جدار. لكن على أية حال، المؤسسة ليست هيكلًا جامدًا، إنها تتكون من أناس، والناس بمقدورهم أن يتغيروا، وهم يتغيرون.

هناك بُعد آخر للسياسة لا يقل أهمية. من الصعب على الفرد أن يغيّر طريقة عمل منطمته، ولكن من الأصعب تغيير الطريقة التي يؤدي فيها الآخرون أعمالهم. لكن كلما تمعت بالأمر أكثر، كلما أدركت كم من المهم التأثير في الآخرين. ويمكن أن يكونوا منظمة أخرى تعمل على نفس المستوى مثلك، أو على مستويات أخرى محلياً أو دولياً، لها أثر على ما تقوم به أنت أو أشخاص تعمل معهم. ومع أن هذه ليست نقطة التركيز لهذا الفصل، إلا أنه يجب أن تتذكرها بينما تفكر في مدى إمكانية تغيير منطمتك. وهناك شرح واف عن هذا الجانب من السياسة في الفصل السادس.

شكل 1-5:

شجرة القيم: مثال



العمل القائم مع حالة في النزاع في منطقة ويمكن أن يؤدي إلى تفكير جديد في السياسة.

- تقييم القدرة المؤسسية: يوقر طريقة لتأسيس ما تحتاجه المنظمة إذا أردت أن تطور وتقوي عملاً جدياً في النزاعات.
- مساعدة الأفراد على التغيير: يسدي النصيحة في كيفية تخطي الناس الذين قد يسدون كل منفذ تسلكه.

شجرة القيم: ما هو دورك؟ التشارك بالقيم وفحصها

مثلها مثل الأفراد تماماً، تتردد المنظمات في فحص قيمها. فمن الأسهل لها أن تقوم بالعمل فقط. وغالباً ما يبدو أنه لا يوجد وقت كاف لمثل هذه النشاطات. لكن لأن أفعال وأساليب المنظمة تعتمد على أنظمة القيم، سواء واضحة أم ضمنية، ولأن النزاعات تكشف الاختلافات وعدم التناغم في لحظات حرجة - بالضبط عند الرغبة الملحة باتمام العمل- فهناك حسنات لجعل القيم واضحة، كون ذلك يساعد في بيان المبادئ المبطنة للمنظمة، وتبريرات السياسة المتبعة.

يمكن للقيم أن تكون مصدر إلهام ومثار إلتزام، لذا فمن الضروري تذكير الأفراد والمنظمات على حد سواء الذين يعملون في مناطق النزاع عن مصادر إلهامهم الأصلية والقيم الخفية وراء رؤيتهم للسلام.

إن شجرة القيم هي أسلوب بسيط لمساعدة أعضاء في مجموعة للإفصاح عن القيم المشتركة وبناء أساس أخلاقي مشترك لنشاطات المجموعة. بهذه الوسيلة يمكن للأفراد أن يناقشوا إختلافاتهم، ويمكن للتباين العميق الذي يعرضه الاختلاف أن يندمج في جوهر واحد مشترك.

حدث هذا الأمر عندما قامت منظمة أوكسفام

البريطانية / فرع السودان، بعملية فحص للقيم التي تسيطر عليها، من خلال ورشة عمل عقدتها مع ال RTC. وبعد تمرين أولي لرؤية القيم الأساسية وعمل قائمة بها، وهذا أمر شاق بحد ذاته، عندئذٍ طرحت فكرة شجرة القيم (كما هو مبين في الشكل 5-1).

يُمثل جذع الشجرة المنظمة نفسها، والأغصان البرامج التي تقوم بها، بينما الجذور هي مجموعة القيم التي تقوم عليها، وهي تشير إلى طبيعة عمل المنظمة والنشاطات التي تقوم بها.

ومن أجل استكشاف العلاقة والأهمية المرتبطة بهذه القيم، أمضت المجموعة بعض الوقت في مجموعات أصغر تناقش كيفية ترتيب القيم في الجذور من حيث الأهمية، ثم تبادلوا النتائج التي وصلوا إليها. هذا بدوره وقر الأساس لبيان أشمل حول قيم المنظمة، التي تم تدوينها في نهاية التمرين.

في الرسم الخاص بشجرة القيم، من المثير ملاحظة أن الأغصان (البرامج) عندما تتساقط على الأرض تغذي الجذور (القيم).

- < هل يحدث هذا بالفعل؟
- < هل تقوم نشاطاتك إما بتعزيز أو تثبيط قيمك؟
- < كيف يمكنك أن تغيّر ذلك إذا أردت؟
- من المفيد أيضاً أن نسأل الأسئلة التالية:
- < هل تقوم منظمتك فعلياً بتجسيد القيم المحددة؟
- < كيف نرى هذا التجسيد على أرض الواقع؟
- < هل يرانا الآخرون بنفس الطريقة؟
- < هل يشكل ذلك فرقاً؟ ما هو؟

من المهم للناس الذين يسعون لإحداث تغيير أن يمضوا وقتاً في مراجعة قيمهم، ومحاولة الإقتراب من القيم المشتركة في مجموعاتهم. مثل هذا التمرين قام به عاملون أفغان كانوا يهدفون للاتفاق على قائمة من القيم، فخرجوا بالبيان التالي:

ماهيبتها:

◀ مدى الخيارات السياسية المطروحة أمام منظمة تعمل في النزاع.

الغرض:

◀ توفير إطار عمل لتوضيح الخيارات المستقبلية

متى نستخدمها:

◀ عندما يتغير الطرف الخارجي، فعليك صنع قرارات حول الاستراتيجية المستقبلية لعمل المجلس.

◀ عندما تقوم مؤسستك بمراجعة درجة فعالية الخيارات التي اتخذتها حول استراتيجية المستقبل.

◀ عندما تقوم مؤسستك بمراجعة درجة فعالية الخيارات التي اتخذتها خلال الماضي القريب.

كيفية استخدامها:

◀ إن إشراك الموظفين ذوي العلاقة سيجعل وجهات النظر المتباينة توجيهية.

بيان بالقيم Statement of Values

التعاون من أجل الوحدة والسلام (Cooperation for Peace and Unity (CPAU) تأسست منظمة التعاون من أجل الوحدة والسلام في شهر تشرين أول / أكتوبر 1996، من قبل مجموعة من الأفغان محبي السلام، الذين يعملون في وكالات إغاثة متعددة في أفغانستان. والمنظمة هي حركة أفغانية تعمل من أجل بناء السلام من خلال التعليم والفعل في أفغانستان. وهي تقدم التدريب والإرشاد / الإستشارة لإدارة النزاع وتسعى بجد لاستعادة القيم الأساسية وثبتت القيم الوطنية التقليدية في بلادنا. وتؤمن منظمة التعاون بقوة بما يلي:

- العنف ليس هو الحل لأي مشكلة.
- العناصر الأساسية في شؤون جميع المجتمعات هي: المشاركة على جميع المستويات، وممارسة الاحترام المتبادل، والنقد البناء وتوفير فرص متساوية بين الرجال والنساء.
- للناس الحق في اختيار قيادتهم السياسية بحرية تامة، وأن يسمح لهم بممارسة معتقداتهم الدينية والسياسية المختلفة.

تسعى منظمة التعاون من أجل الوحدة والسلام إلى عالم حر ليس فيه أي تمييز من أي شكل، وفيه حق لكل فرد بالتطور الاجتماعي الذي يشمل الرعاية الصحية والتعليم. وتؤمن المنظمة بأن لكل فرد الحق في تطوير هويته الخاصة دون أي خوف.

مجال واسع من الخيارات الاستراتيجية

Spectrum of Strategic Options

تجد معظم المنظمات صعوبة في التعاطي مع التغييرات السريعة التي يتصف بها موقف نزاعي. غالباً ما تفتقر ردود المواجهة للتحليل العميق أو لفهم المضامين أو لاستيعاب الفرص المتاحة. وحتى عندما يتوفر تحليل أو فهم، نادراً ما يتم الإفصاح عنه. يذكر الجدول (1-5) قائمة بالاختيارات المتاحة أمام المنظمات التي تعمل في مناطق النزاع أو الأزمات. (أنظر مراحل النزاع صفحة (؟؟))

يظن معظم صانعي القرار أن هناك خيارين فقط أمام المنظمة عندما تواجه حالة نزاع عنيف، إما أن تبقى أو تترك. وعندما يُعرض عليهم نطاق

الخيارات، يُفاجأوا، ثم يدركوا أن الخيارات الموجودة تعكس فعلياً ما تقوم به الوكالات، حتى لو لم تفصح عن سياساتها بهذه الطريقة. صُمم هذا النطاق من الخيارات آخذاً بعين الاعتبار وجود منظمة أجنبية تواجه حالة نزاع أو أزمة حقيقية (أنظر الفصل الثاني، المراحل).

من المهم هنا ملاحظة أنه لا توجد طريقة «صحيحة»، ولا يوجد ما هو أفضل أو أسوأ. فلكل وضع صفاته الفريدة التي تتطلب رداً فريداً. فعلى سبيل المثال، الإنسحاب يمكن أن يكون مقصوداً ومعلنناً لتجنب التعقيدات وإفساح المجال أمام التوعية ولفت الانتباه للحالة التي باتت لا تطاق. وقد يكون الإنسحاب متسرعاً بدون خطط طوارئ مدروسة فقط لتوفير نفقات الطاقم الأجنبي.

وما يبقى مهماً بدون شك هو أن تكون الاستجابة

وطرح أسئلة تتعلق بسياسة البرنامج، والتفكير الجاد بقضايا ونشاطات محددة يمكن طرحها.

عندما يسأل طاقم الموظفين في منظمك أسئلة عن كيفية بناء السلام وتنفيذه على أرض الواقع، فهذا التمرين يمكن أن يساعد. الخطوة الأولى هي تحديد فيما إذا كانت هذه الأسئلة ملائمة لوضعك، وحذف أو إضافة أسئلة تلائم وضعك المحدد.

و إن اخترت أن تستعمل الأسئلة كما هي فيمكنك أن تأخذ فكرة عامة عن موقف برنامجك بالنسبة للنزاع من خلال جمع الإجابات نعم أو لا. قدّم زميل أفغاني التصنيف التالي، هل توافقه؟ ولم لا تعمل على تطويره؟

(أ) عدم دراية بالنزاع: إذا كانت إجاباتك الخمسة عشر جميعها لا.

(ب) على دراية بالنزاع: إذا أجبت نعم على أسئلة من 1-5.

(ج) مواجهة النزاع: إذا كانت إجاباتك (نعم) لما مجموعه 6-10 من الأسئلة.

(د) بناء السلام: إذا كانت إجاباتك (نعم) لما مجموعه 11-15 من الأسئلة.

للنزاع مبنية على أساس من التحليل العميق الذي يأخذ بعين الاعتبار ما سيتبعها من خطوات مقصودة أو غير مقصودة.

جدول تحقق للمنظمات غير الحكومية العاملة في

مناطق النزاع

تقييم البرامج التي تُنفذ في مناطق النزاع

يُمثل جدول التحقق في الشكل (5-2) وسيلة لتقييم علاقة البرنامج بالنزاع في المنطقة. وقد تم تصميمه في باكستان للمنظمات غير الحكومية في أفغانستان سنة 1994 خلال ورشة عمل نظمتها أ ل RTC ووحدة بناء وتطوير ما بعد الحرب في جامعة يورك.

يمكن استخدام الأسئلة مع قائمة التحقق لمراجعة تأثير وانعكاسات النزاع على البرنامج، والهدف هو توضيح موقف البرنامج من النزاع الذي تعمل فيه،

جدول 5-1: نطاق واسع من الخيارات الاستراتيجية في مراحل النزاع أو الأزمة

الانسحاب	ردة الفعل	التأقلم	الدعم	التدخل
تقرر المنظمة سحب عملياتها بشكل كلي أو جزئي، مع علمها بضرورة إصدار بيان توضيحي سواء بقيت أو انسحبت، وأن لهذا القرار تبعات.	يستمر البرنامج بنفس الأهداف، مع تغيرات ضرورية لضمان الإستمرارية، مثل طلب الحصول على تصاريح تنقل مع مجموعات مسلحة، أو مع مسؤولين حكوميين.	يتم تقييم البرنامج بوعي للحفاظ على التوازن والتأثير المختلف، والتأقلم يكون لضمان تقديم المساهمة الضرورية للجماعات التي تحتاجها.	البحث عن المبادرات المحلية ودعمها لمواجهة النزاع، بهدف منع التصعيد أو تحسين فرص الاتصال والعلاقات بين الجماعات المختلفة.	تتدخل المنظمة بفعالية في النزاع، فتعرض ربط الاتصال الدولي، وتقديم التدريب والمصادر الملائمة بهدف «تسوية الميدان» أو اختيارات أخرى مشابهة.

تقييم المقدرة المؤسسية

- البرنامج
- العلاقات مع المنظمات الأخرى

عند التعامل مع هذه المفاهيم، سوف تحدد المنظمة النواحي التي تحتاج إلى تدعيم، والجوانب الأخرى التي سوف تكون الركائز لمواجهة النزاع. ومن المهم أن تدرك المنظمة التي تعمل في منطقة النزاع تأثيرها في الوضع. وهذه الأسئلة مهمة في كشف ماهية النزاع الحاصل.

ما نقاط القوة الجديدة التي نحتاج إلى تطويرها؟
تتناول الأسئلة المطروحة في جدول 5-2 أربعة جوانب من المقدرة التي يجب أن تأخذها المنظمة التي تعمل في منطقة النزاع بعين الاعتبار.

- السياق
- المنظمة نفسها

شكل 2-5: جدول للبرنامج:



- ما هي؟
 ◀ هي وسيلة سريعة للوقوف على ما تحتاجه المنظمة للقيام بعمل قوي لمواجهة النزاع.
- الغاية
 ◀ لتحديد جوانب المنظمة التي تحتاج إلى تقوية.
- متى تُستخدم؟
 ◀ عندما تفكر في البدء بمشروع جديد، أو التوسع في مشروع قائم.
- كيف تُستخدم؟
 ◀ مع الإدارة، كوسيلة لتحديد احتياجات المستقبل المتعلقة بالتخطيط المدروس.
 ◀ مع طاقم الموظفين، كطريقة لجمع المعلومات والتعرف على وجهات النظر المختلفة.

المنظمة Organisation	السياق Context
<p>6- رؤية واضحة هل لدى منظمتك رؤية وقيم واضحة وإحساس واضح بالمهمة؟</p> <p>7- الأنظمة والاجراءات هل قامت منظمتك بوضع سياسات واجراءات واضحة المعالم للبرنامج؟</p> <p>8- أسلوب الإدارة هل منظمتك واضحة فيما يتعلق بأسلوبها ومبادئها الإدارية التي ترغب بها؟ وهل تقوم بتقييم أداء المدراء وفقاً لهذه المعايير؟</p> <p>9- التفويض إلى أية درجة تقوم منظمتك بتفويض الصلاحيات؟ وما هو تقديرك لدرجة التشاور في القرارات الهامة؟</p> <p>10- الموارد البشرية هل تقوم منظمتك بإدارة مواردها البشرية بفعالية؟ وهل لديها سياسة خاصة بالنوع الاجتماعي (مذكر / مؤنث)؟ وهل يشعر الموظفون أن لهم قيمة وتقدير؟</p> <p>11- التمويل هل يتم تمويل منظمتك بشكل مستقل عن النزاع؟ وما مدى شفافية التمويل في المنظمة؟</p>	<p>1- تحليل النزاع هل لدى منظمتك تحليل واضح للنزاع؟ وهل يشمل هذا التحليل التاريخ، والتحرك الآتي والتفكير بما قد يحدث مستقبلاً؟</p> <p>2- الوضعية في النزاع هل لدى منظمتك إحساس واضح بوضعها في النزاع وعلاقتها مع الأطراف المتداخلة فيه؟</p> <p>3- المضامين السياسية هل منظمتك على دراية بالمضامين السياسية المباشرة وغير المباشرة لبرامجها؟</p> <p>4- التوازن إلى أي مدى تعمل منظمتك مع أناس تربطهم علاقات مع الأطراف المتنازعة، كالجماعات العرقية، والدينية، والطائفية، والعمرية والطبقية في المجتمع؟</p> <p>5- التفاهم المشترك هل لدى جميع أفراد الطاقم في منظمتك علم بموقف المنظمة من النزاع؟ وما مدى تفهم المجتمع والأطراف المختلفة لموقف المنظمة؟</p>

القدرة المؤسسية

العلاقات Relationships	البرنامج Programme
<p>18- التوعية هل يتضمن برنامجك نشاط مناصرة؟ وهل يتم تنسيق أعمال المناصرة لديكم مع منظمات أخرى؟</p> <p>19- التكافؤ والاعتمادية هل يقوم برنامجك ببناء شراكات متكافئة؟</p> <p>20- تعاون المؤسسة البيئي هل لدى مؤسستك سياسة للتنسيق البيئي؟ وهل هذا التنسيق فعال؟</p>	<p>12- الاتساق هل أهداف البرنامج متسقة مع رؤيتك وقيمك ومهمتك؟</p> <p>13- تحليل للاحتياجات والقدرات المحلية هل يستخدم البرنامج مهارات ومعرفة محلية؟ وهل يتجاوب مع الحاجات المحلية الواضحة (كتلك المتعلقة بالنساء على وجه الخصوص)؟</p> <p>14- تقوية القدرات المحلية ما مدى فاعلية الدعم الذي يقدمه برنامجك للقدرات المحلية من أجل السلام؟</p> <p>15- اشراك أصحاب العلاقة هل يشارك أصحاب العلاقة في تخطيط وتنفيذ البرامج؟ وما مستوى المشاركة؟</p> <p>16- التقييم ما مدى فاعلية وتأثير الرقابة والتقييم في برنامجك؟</p> <p>17- الاستدامة ما مدى قوة برنامجك بالمعايير المالية والإدارية؟</p>

❖ قد تكون للذئب أسنان حادة،

ولكنه لن يتمكن من الصيد إذا

لم يستطع أن يركض بسرعة

القاتل مجهول

استعملت بصورة منتظمة فسوف تؤدي إلى استخلاص وجهات نظر الموظفين على اختلاف مستوياتهم فيما يتعلق بنقاط القوة والضعف في المنظمة. وهي وسيلة مشاركة تجعل من الممكن للناس أن يطرحوا آراءهم في عمل المنظمة في مختلف أوجه النشاط.

● **الخطوة الأولى:** راجع الأسئلة: هل تنطبق عليك هذه الجوانب؟ أعد الكتابة وقم بالتبسيط إن اقتضت الضرورة.

● **الخطوة الثانية:** أسأل عن علاقة كل سؤال بمنظمتك. ثم املاً القسم من خريطة الرادار وفقاً لتقييم المشتركين في التمرين. كل ناحية بلون مختلف (السياق، المنظمة... الخ) لأن ذلك سوف يوضح نقاط القوة والضعف في المنظمة بسهولة ويُسر.

يمكن استخدام هذه الأداة أدناه مع طريقة الرادار لعرض تمثيل بياني للمقدرة المؤسسية

خريطة الرادار

The Radar Chart

يمكن توضيح الإجابات على الأسئلة في الجدول (2-5) بالرسم البياني بالصور من خلال رسم خريطة الرادار (الشكل 3/5). هذا الرسم يُبين مواطن القوة ومواطن الضعف في المنظمة.

إذا استخدمت هذه الوسيلة كل بضعة شهور فسوف تُظهر التغيرات التي حدثت مع الوقت. وإذا

رسم خريطة الرادار

ما هو؟

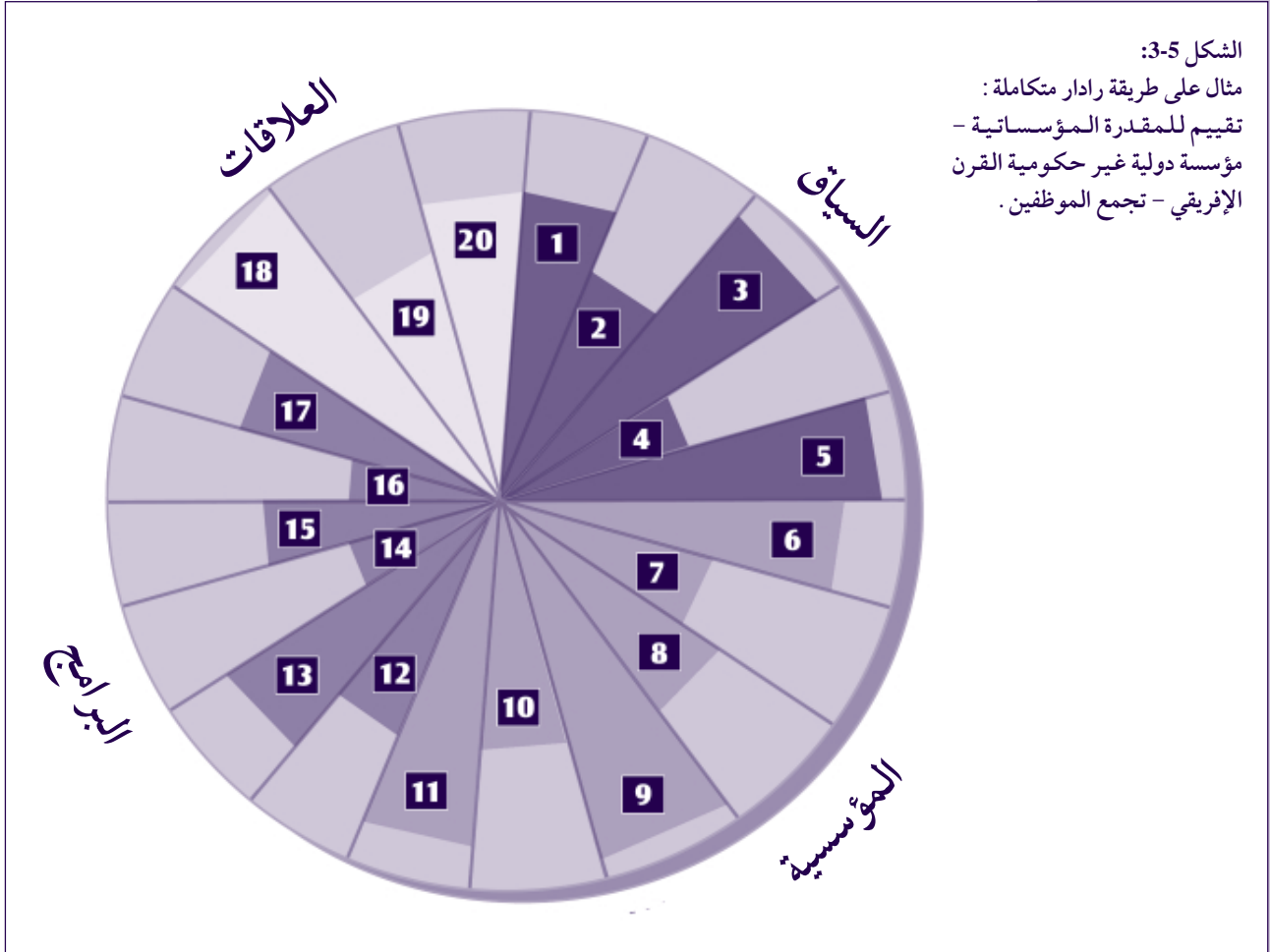
◀ رسم يُبين نقاط الضعف والقوة في المنظمة.

الهدف منه

◀ تحديد النواحي التي تتطلب أولوية التدعيم.

متى يُستعمل؟

◀ خلال التخطيط والتقييم، قبل مباشرة العمل المتعلق بالنزاع.



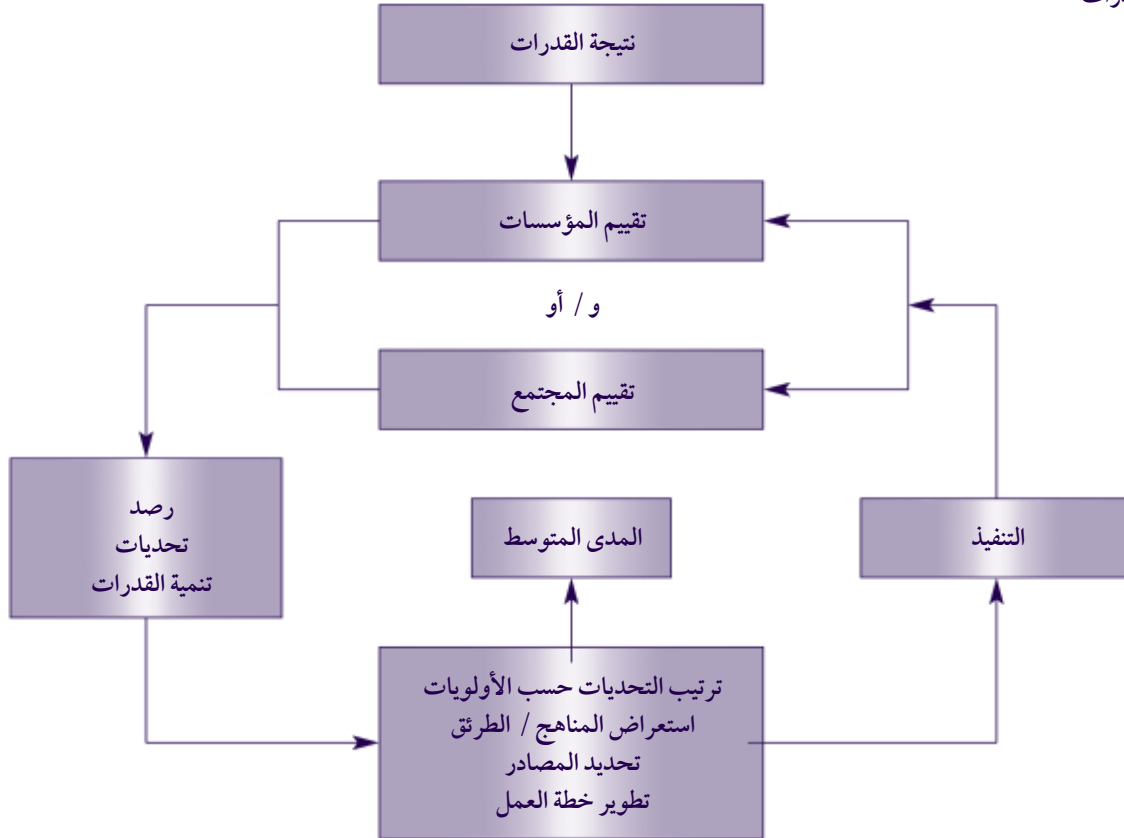
ارتكبت RTC في الماضي أخطاء من خلال تعاملها مع أفراد وتدعيم قدراتهم في النزاع دون أن تأخذ بعين الاعتبار وبشكل ملائم قدرات منظماتهم وتفعيلها خلال فترة زمنية معينة، و تحمل الضغط الذي قد ينجم عن ذلك. إن اقحام سياسات وممارسات جديدة على منظمة ذات بناء هيكلي هش وقيادة ضعيفة لا يؤدي إلا إلى إضعافها معنوياً، وفي حالة المنظمات الصغيرة يؤدي إلى تفككها.

لقد أصبحت كلمة «بناء القدرات» رثانة وغدت لها مدلولات واسعة. وبشكل عام، تعني تعزيز التوعية، والقدرات، والمهارات والموارد لأفراد طاقم الموظفين ولمنظمتهم. ولذلك، فهي عملية متواصلة تتجاوب مع الظروف المتغيرة في المجتمع وداخل

بالرجوع إلى رسم خريطة الرادار المذكور، تلاحظ أن نقاط الضعف هي عند الأرقام 4،7،14 و 16. وهي تشير إلى جوانب: التوازن، الأنظمة والإجراءات، تقوية القدرات المحلية والتقييم (وهي مأخوذة من لائحة التحقق في جدول 5-2). ويمكن أن يكون ذلك الأساس الذي تقوم عليه المخططات لبناء المقدرة في هذه المجالات. ومن المهم أيضاً بيان نقاط القوة من أجل المحافظة عليها وتدعيمها.

بناء القدرات والشراكة Capacity-Building and Partnership

الشكل 4-5:
بناء القدرات



مساعدة الأفراد على التغيير Helping Individuals to Change

طرق استقطاب أفراد فاعلين

يمكن أن تكون عملية الشروع بالتغيير في المنظمة صعبة ومحبطة. فعلى أهمية الأساليب التي تطورها لتحقيق التغيير في المنظمة، فإن الأساليب التي تنتهجها لتشجيع الأفراد للاستماع للتغيرات التي تقترحها بعقل منفتح مهمة أيضاً لتشجيعهم أن يقبلوا أن هناك حاجة لمثل هذه التغيرات.

المؤسسة نفسها. بينما تتطلب المنظمات باستمرار التقوية والتطوير فإن العمل مع النزاع يخلق حاجة لمهارات ومعرفة جديدة.

الشكل (4-5) يقدم مشهداً واحداً من عملية تطبيق بناء القدرات في منظمة أو مجتمع ما، حيث تظهر في الرسم عملية متدرجة تتحرك به مثل عقارب الساعة من الخطوة الأولى، تقييم المنظمة أو المجتمع المستهدف، إلى التطبيق ثم تقييم جديد للحاجات. و تفيدينا تجاربنا السابقة وجوب الانتباه لوضع اجراءات فعالة لاتخاذ القرارات، ومسؤوليات واضحة لجميع الأفراد العاملين في المنظمة، خاصة القياديين منهم. بدون مثل هذه الاجراءات، يصبح من الصعب تقوية العمل المتعلق بالنزاع أو اي عمل آخر تقوم به المنظمة.



❁ يجب أن لا يكون لديك أي شك

بأن مجموعة صغيرة من المواطنين

المفكرين والملتزمين بإمكانها أن

تغير العالم. حقاً، هذا هو الشيء

الوحيد الذي يمكن أن يغير العالم

مرغريت ميد

طرق تقديم الأفكار من أجل التغيير

- حدد ما الذي يمكن أن يستفيد منه الأفراد من التغيير ، مثلاً سمعة كبيرة كيف يمكنك أن تجعلهم ينالون السمعة الجيدة مع إحداث تغيير بالوقت نفسه؟
- أمنحهم وقتاً كافياً: يحق لهم أن يتأنوا ويتساءلوا ويجادلوا. وقد يغيرون رأيهم ، ولكنهم لن يفعلوا ذلك أمام الملاء إلا بعد أن يتأكدوا .
- الناس يتعلمون ويتغيرون بطرق شتى : زددهم بنشاطات وتجارب مختلفة . يمكن لدورة تدريبية أو ورشة عمل أن تساعد في بعض الأحيان .
- تجنّب تعريضهم للضغط ، ولا تجعلهم يشعرون بالذنب أو يلجأون للدفاع ، فقد يصبحون وبسهولة أكثر تصلباً .
- قم ببناء علاقات حسنة : طمئن من تعمل معهم ، وتحدث معهم على انفراد في جو مريح .
- ابحث عن أشخاص ومنظمات أخرى ، هل من الممكن أن يحملوا رسالتك ، وهل توجد لديهم مجموعات مقربة يمكن أن تساهم في الأمر؟
- قم بتزويد منتظم للمعلومات المتعلقة بالأمر لتدعيم أفكارك ، ودع الناس يسمعون عن تجارب جيدة ومفيدة في هذا المجال ، حتى لو قامت بذلك منظمات «منافسة» .
- قم بطرح أسباب مقنعة للتغيير ، مدعمة بأدلة دامغة .
- ساعد الناس أن يحلّلوا تجاربهم وتجارب المنظمة ، للكشف عن أهمية هذا البعد في مواجهة القضايا التي تبرز .
- تجنّب أن تكون الشخص الوحيد الذي يريد أن يبدأ بالتغيير ، لأنك قد تصبح هدفاً للمعارضة من الجميع . بل اسمح للرسالة أن تنتقل عن طريق مجموعة واسعة من الأفراد الذين اتفقوا على الحاجة للتغيير .
- ساعد الناس أن يؤمنوا بمستقبل أفضل ، ويمكنك أن تتصوروا رؤية مستقبلية مشتركة للمنظمة .
- تأكد أنك تشمل آخرين في مجموعتك الضاغطة ، فمن الخطأ التركيز على فرد أو اثنين من اصحاب القرار .

الناس مُفتحين على أفكار فيها نوع من التحدي من أجل التغيير .

في أعلى الصفحة مجموعة من الأفكار عن كيفية تقديم مبدأ التغيير للأفراد . وهي مقتبسة من ورقة قدمها البروفيسور ماري فيتزدوف من ال RTC كاستشارة للندوة الدولية المنعقدة في ديري ، أيرلندا الشمالية في العام 1998 .

ليس المقصود هنا أن تفرض آراءك على الآخرين ، ولكن المقصود البحث عن طرق لتجاوز الأفراد الذين يعارضون التغيير من حيث المبدأ ، أو الذين لا يستمعون إليك أو يحترمون آراءك بسبب مكانتك في المنظمة . بطبيعة الحال ، فإن أي تغيير يجب أن يعكس توجهات جميع الأفراد الذين يتأثرون به . ولكن قبل طرح هذه الأفكار ، يجب أن يصح

تجاوز المخاوف

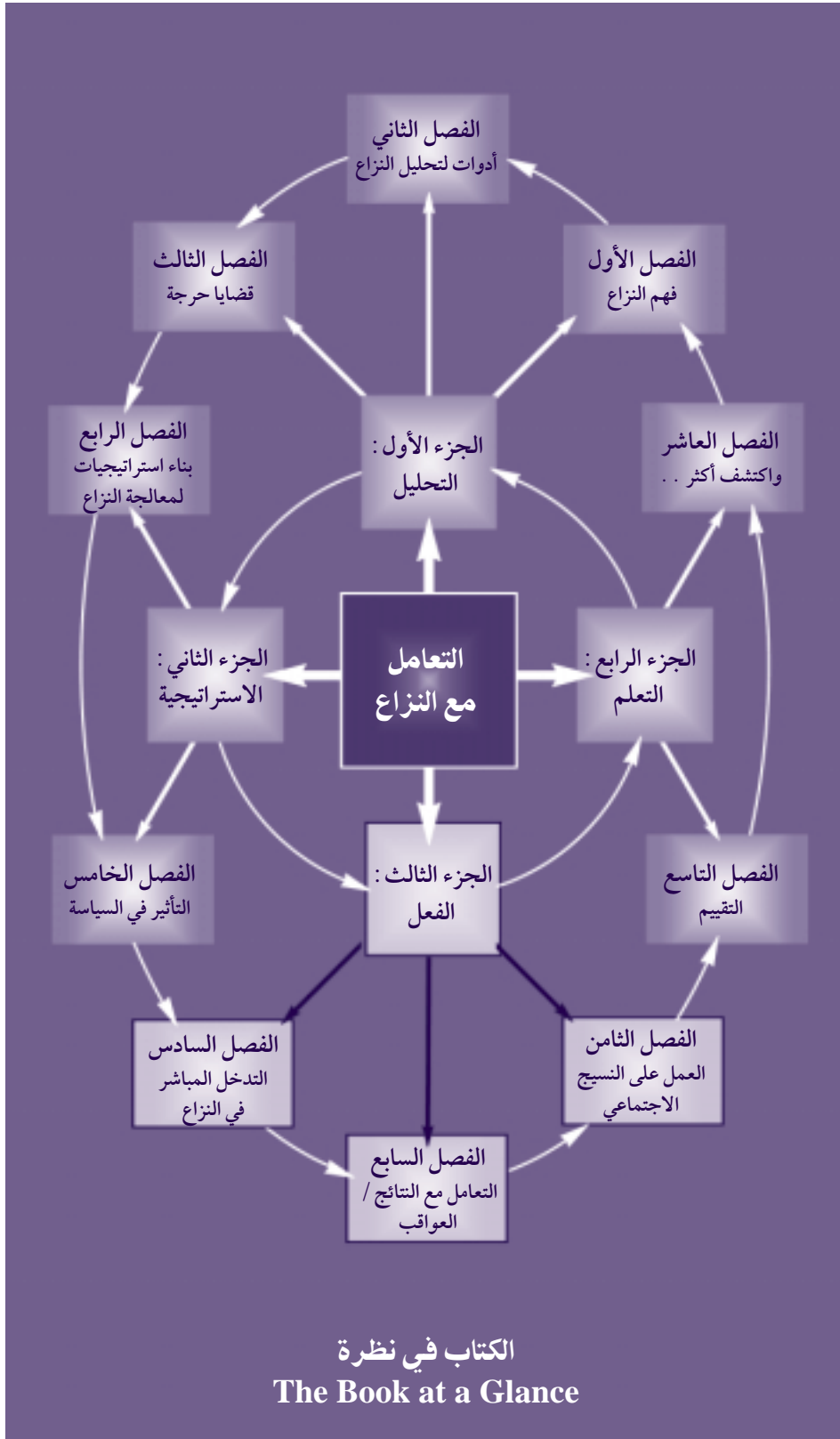
مثال على النزاع والتغيير، شرق لندن

- غالباً ما يشعر الناس في حالة النزاع بالضعف وافتقارهم إلى الدعم . نحن نقوم بتجميع الأفكار عن ما يحتاجونه ونثبّتهم بدعم مناسب على المستويين الفردي والهيكلية .
- ثم نطلب منهم القيام بتمرين سماعي بسيط كل على حدة، قبل أن يقوم كل زوج منهم بالإستماع إلى مشاعر الشخص الآخر وردود فعله حيال التغيير المنوي عمله .
- ثم نختار عشوائياً (من خلال بطاقات أو أوراق) المخاوف التي لدى الناس حول التغيير المقترح - مثلاً: هل يعني ذلك عملاً أكثر؟ أو كيف سوف يتغيّر دور المعلمين؟
- بعد تجميع المخاوف المتقاربة في كافة المجموعات، نقوم بالعمل على كل مجموعة بشكل منفصل، فنحدد ما يحتاجه كل من هذه المخاوف للتخلص منه .
- عادةً ما يساعد هذا التمرين الناس على التخلص من التوتر والمخاوف التي تتناهم .
- لكن المهم في الأمر أنه تم التعبير عن هذه المخاوف دون حرج، وأنه تم ايجاد الأفكار للتعامل معها .

مع الشكر لروث ماسغروف Ruth Musgrove من منظمة النزاع والتغيير Conflict and Change, 2A, Streatfield Avenue, London, E6

ركز الكتاب حتى الآن على عمليات التحضير للفعل، من تحليل وتخطيط وتوضيح للأهداف ومشاركة الآخرين في الأفكار. الفصل السادس من الكتاب سوف يتناول أمثلة على تصرفات وفعاليات يمكن أن تقوم بها عندما تتدخل مباشرة في النزاع.

قد ترغب في تجريب هذا التمرين بهدف تقديم التغيير في منظمته، أو تقوم بتطوير تمرين خاص بك، كُن خلاقاً!



الجزء الثالث: التصرف Action

حيثما وجد نزاع تكمن إمكانية بناء السلام. قدّم الجزء الأول والثاني أساليب لتحليل ما يحدث، والآن يمكننا أن نبدأ بالفعالية نفسها. قد تكون لديك تجارب في التدخل لإنجاز السلام أو العدالة، ولهذا قد تجد بعض ما سوف يلي أمراً مألوفاً. وقد يكون الأمر برمته جديداً عليك، فتشعر أحياناً بتوتر بسبب عقبات تواجهها، أو لشعورك بالحاجة لمزيد من الاستعداد.

نأمل أن تجد ما سوف نقدمه في هذا الفصل مساعداً لك، مهما كانت الحالة. فهو يتضمن نصائح على نطاق واسع من النشاطات التي يمكن القيام بها لمواجهة النزاع. أملنا أن تكتشف بعض الأفكار للقيام بمبادرات جديدة، وبعض التشجيع أيضاً، لتطوير وتقوية ما تقوم به.

سوف نورد قائمة من الأفعال والفعاليات المفهومة والتي تُطبق عالمياً، و يمكن أن تُنقذ ويُعمل بها في الكثير من المواقف المتباينة. وقد قسمناها إلى ثلاثة فصول وفقاً للأهداف المتوخاة منها:

الفصل السادس التدخل مباشرة في النزاع Intervening Directly in Conflict يُسلط هذا الفصل الضوء على الأفعال التي تركز على النزاع نفسه، بما فيها تلك التي تهدف إلى تغيير الديناميكية لتحقيق التسوية والسلام من خلال إدارة النزاع والحد من العنف.

الفصل السابع مواجهة النتائج Addressing the Consequences يُسلط هذا الفصل الضوء على الأفعال التي تركز على مخرجات النزاع، بما فيها تلك التي تتجاوب مع الحاجات التي تنشأ نتيجة للعنف بحالته النفسية والجسدية.

الفصل الثامن العمل على النسيج الاجتماعي Working on the Social Fabric يُسلط هذا الفصل الضوء على الأفعال التي تركز على النسيج الاجتماعي في المجتمع، بما فيها العمل بعيد المدى الهادف لتحويل الظلم الواقع إلى تراكم اجتماعية يمكن - لولا ذلك - أن تكون الحاضنة لنزاع مدمر في المستقبل.

هذه التصنيفات الثلاث ترعى عملاً على مدى قصير ومتوسط وبعيد. وتُفيدنا خبرتنا في هذا المجال بوجود شمول الثلاثة أبعاد إذا كنا نهدف إلى سلام حقيقي ودائم. ومن المهم أن نخاطب بعض الفعاليات مستويات مختلفة: من الفرد إلى العالم بأسره. ولأنك لا تستطيع أن تقوم بكل شيء لوحده، فذلك يشير إلى أهمية البحث عن حلفاء يعملون معك، أو يتم تشجيعهم للقيام بذلك، على مختلف الأصعدة والمستويات للموقف الحاصل.

لقد قمنا بإختيار بعض هذه الفعاليات التي في متناول الحرفيين في المستوى المتوسط، وقد تم استخدامها جميعاً من قبل زملاء في مواقف مختلفة. وقد قمنا بذكر أمثلة من تجاربهم حيثما أمكن. ولقد قمنا لاحقاً، في الفصل العاشر من الكتاب، بتوفير عدد من الاقتراحات عن منظمات ومصادر يمكنها أن تعطي أمثلة أكثر.

هناك بالطبع الكثير من النقاط التي يمكن منها الولوج إلى الفعاليات الكبيرة - كالنزاع، والكثير من الفعاليات التي يمكن القيام بها. والرسم التالي يُبين كم من الاحتمالات القائمة ليست مضمّنة بأي حال. إذا راودتك نفسك أن تقول في يوم ما «لقد جرّبت كل الوسائل» فنحن ندعوك أن تمضي خمس دقائق للنظر في القائمة، ثم ترى إن كنت ما تزال تشعر بنفس الطريقة.

أدوات السياسة لمنع النزاع والحد منه

الديبلوماسية الرسمية

أساليب إدارة النزاع

- الوساطة
- المفاوضات
- المصالحة
- النوايا الحسنة
- الاستشارات غير الرسمية
- مؤتمرات السلام
- مبادرات حسن نية من طرف واحد
- مراكز لمنع النزاع وإدارته
- مبعوثون خاصون
- عقوبات دبلوماسية
- المناشدة/ الشجب الدولي
- دبلوماسية الأزمات والحرب
- دبلوماسية الإكراه
- الإعترا ف الديبلوماسية
- سحب الاعتراف
- الشهادة أو عدم الشهادة
- الخطوط الساخنة

طرائق إدارة النزاع

بطرق غير رسمية

- الوساطة
- توفير الدعم للمؤسسات القانونية
- ولحل النزاع على نحو طبيعي
- مراكز لمنع النزاع وحله
- بعثات السلام
- مراقبو سلام مدنيون
- زيارات من منظمات بارزة وأفراد وشهود مشهورين
- مجموعات أصدقاء
- حملات غير عنيفة
- ورشات عمل غير رسمية ميسرة/ حل مشاكل
- تبادل ثقافي
- بعثات تقصي حقائق مدنية
- دبلوماسية إنسانية

إجراءات عسكرية

- قوات حفظ سلام وقائية
- إعادة هيكلة ودمج القوات المسلحة
- إصلاح القوات المسلحة وجعلها أكثر مهنية
- إعادة تموضع وإعادة دمج القوات المسلحة
- المساعدة العسكرية
- برامج من الجيش للجيش
- استراتيجيات دفاعية بديلة
- إجراءات لبناء الثقة والأمن
- المساعدة المشروطة
- اتفاقيات عدم الاعتداء
- اتفاقيات الأمن والتعاون الجماعي
- الردع
- مناطق غير عسكرية
- منع/ مقاطعة التزويد بالسلاح
- التهديد/ استعراض القوة
- نزع الأسلحة
- اتفاقيات مراقبة التسلح
- مراقبة انتشار الأسلحة
- اجراءات للتحكم بالأزمة
- تدخل عسكري محدود
- تعزيز السلام

إجراءات اقتصادية واجتماعية

- المساعدة التنموية
- الإصلاح الاقتصادي
- التعاون الاقتصادي وفي الموارد
- التجارة البينية المشتركة
- المشاريع المشتركة
- الاستثمار الاقتصادي الخاص
- المساعدة الصحية
- البرامج الزراعية
- العقوبات الاقتصادية
- المساعدة الإنسانية
- إرجاع اللاجئين والنازحين إلى بلادهم أو إعادة توطينهم

التطور السياسي

والإجراءات الحكومية

- بناء الأحزاب السياسية
- بناء المؤسسات السياسية
- دعم ومراقبة وإصلاح الانتخابات
- المؤتمرات الوطنية
- تطور المجتمع المدني
- تدريب المسؤولين الحكوميين
- بناء ودعم ومراقبة حقوق الإنسان
- الترتيبات التشاركية/ توزيع السلطة
- لا مركزية السلطة
- الوصاية
- الحماية
- بعثات إصلاحية ودستورية

إجراءات قضائية وقانونية

- بعثات تحقيق/ محاكم جرائم حرب
- إصلاح قضائي وتشريعي
- بعثات لوضع نظام أساسي
- إصلاح جهاز الشرطة
- التحكيم
- الحكم القضائي
- دعم المؤسسات الشرعية المحلية

إجراءات تتعلق بالتعليم والاتصالات

- إذاعة/ تلفزيون للسلام
- مهنية وسائل الإعلام
- تدريب الصحفيين
- البث الدولي
- تدعيم مصادر المعلومات والاتصالات البديلة
- التثقيف المدني
- مشاريع تعليمية رسمية
- ثقافة السلام
- تبادل الزيارات
- التدريب على منع النزاع وإدارته وحله

– المصدر: مايكل لاند Michael Lund،
منع النزاع العنيف Preventing Violent
Conflict، استراتيجية للديبلوماسية
الوقائية Preventive A Strategy for
1996، USIP، Diplomacy

الداخليون والخارجيون Insiders and Outsiders

غالباً ما يكون الذين يتعاملون بشؤون النزاع من أطرافه الداخليين - بمعنى أنهم يتعاملون مع وضعهم الخاص أو مع وضع عاشوا فيه أو قريبيون منه لفترات طويلة. قد يكونون على دراية بالحقيقة، أو يعكسون حقيقة أن الناس أكثر من أي وقت لا يجدون حلاً للمشاكل التي تتعلق بهم.

وقد يكون للخارجيين (أولئك غير الداخليين مباشرة في النزاع ولكن يهتمهم ما يحدث) دورٌ في المساعدة، ومن ناحية أخرى يمكن أن يشكلوا عائقاً أمام الحل. وهذا ليس مدهشاً، فصانعو السلاح، على سبيل المثال، لهم جدول أعمال خاص بهم، فتزدهر أمورهم في النزاع العنيف. وجماعة أخرى هم مروجو المخدرات.

حتى بين الخارجيين الذين يسعون لتحقيق السلام والعدالة نجد على كل حال من له تأثير عكسي. ومن تجربتنا نرى أن ذلك بسبب تسرعهم، دون أن يُصغوا لمن هم في داخل النزاع.

ونتيجة لذلك يتصرفون وفق فرضيات يمكن أن تكون خاطئة:

- لا يوجد شيء ملموس يدل على التعامل مع هذا النزاع من قبل
- لا توجد أساليب محلية للتعامل مع النزاع بشكل فعال
- لا يوجد أناس محليون يتمتعون بالخبرة الضرورية
- الثقافة المحلية لا تختلف كثيراً عن ثقافتهم أنفسهم (الخارجيون)
- لا توجد مجموعات أو منظمات محلية يمكن أن تُحدث تغييراً في الوضع، أو لها القدرات للعمل من أجل السلام
- الأساليب التي تعلموها في بلدانهم يمكن تطبيقها في أي بلد آخر، بتعديل طفيف أو حتى بدونه
- يمكن التعامل مع هذا النزاع بفاعلية كأمر محليّ

◀ ولكن من المهم أن نقول أنه غالباً ما يلعب الخارجيون دوراً إيجابياً وحاسماً، وللحقيقة فإنه لا يمكن تنفيذ الكثير من المبادرات بفاعلية بدون المنظمات والأفراد الخارجيين الذين يقدمون الخبرات والمصادر لتحقيق ذلك. إذا لم يجد الممثلون المحليون الدعم المعنوي والمادي فإنهم يجدون أنفسهم ضعفاء غير قادرين على تحمل الضغط الناتج عن الوضع، مع أنهم قد يمتلكون التجربة والمهارة اللازمين.

مفتاح العمل للخارجيين أن يروا أن دورهم الأوليّ يُعزز فاعلية الداخليين، مع ضمان أن الداخليين هم أدوات التحرك الأساسية في جميع المراحل. إن إعادة الفاعلية وتدعيم القدرات المحلية من أجل السلام ووضع هيكلية للمجتمع يعتبر هدفاً هاماً ينبغي السعي لتحقيقه.

كان يبدو في السابق أن معظم الخارجيين جاءوا من الدول الغنية «الديمقراطية». إحدى التطورات المثيرة التي لاحظتها في السنوات الأخيرة هي إزدياد عدد المتفاعلين من المناطق المتأثرة بالنزاع الذين يصبحون منافسين ومتواجدين لتقديم المساعدات في أجزاء أخرى من العالم بالإضافة إلى عملهم المعتاد. من خلال انغماسهم وخبراتهم بالنزاع وبناء السلام، يمكن لمثل هؤلاء الناس أن يكونوا مؤثرين بشكل رائع.

◀ لكل مجتمع أساليبه الخاصة في حل النزاعات، وأي تصرف لمواجهة النزاعات الحديثة يجب أن يأخذ هذه الأساليب في الحسبان، وأن يأخذ أي أسلوب تقليدي أو عنصرياً منه قد يعده مناسباً. فمثلاً، إرجاع مسألة ما إلى كبار السن للنظر فيها بدلاً من المؤسسة الحكومية قد يكون تحركاً ممتازاً. ولكن إذا كان كبار السن كما هو متعارف لا يشملون أي نساء، فإن الحكمة في الأمر قد تبدو مثار شك.

إذا دُعيتَ للتعامل مع نزاع كطرف خارجي، نقترح عليك أن تخصص وقتاً لفحص الفرضيات التي لديك. أختبرها من خلال الاستماع للآخرين، والتفكير بشكل نقدي، من خلال هذه الطريقة فقط يمكن لأفكارك وأساليبك أن تستند على احتياجات فعلية وأن تكون مرتبطة تماماً بالوضع المحلي.

6- التدخل المباشر في النزاع

Intervening directly in conflict

5- فعل مباشر غير عنيف: أفعال ترمي إلى تغيير حالة ظلم أو اضطهاد معينه عبر الاقناع ووسائل اللاعنف.

المنع

6- منع تصاعد النزاع وتحويله إلى عنف: أفعال للتعامل مع النزاع في مراحله الأولى للحيلولة دون أن يصبح عنيفاً.

المحافظة على التواجد

7- الحماية غير المسلحة: المرافقة الجسدية لأفراد أو مجموعات محلية مهددين من أجل حمايتهم عن طريق أفراد غير مسلحين تابعين لمنظمات دولية.

8- الملاحظة والمراقبة: أفعال تُعنى بجمع وإبلاغ معلومات أولية حول تطورات وضع النزاع، بما فيها التحقق من الاتفاقيات.

تحقيق التسوية

9- بناء الثقة: إعادة بناء وتعزيز الثقة المتبادلة بين الأطراف المتنازعة.

10- تيسير الحوار: تهيئة الاتصال المباشر بين أطراف النزاع.

11- المفاوضات: عملية تمكين الأطراف من مناقشة الخيارات الممكنة للتوصل إلى تسوية من خلال التواصل وجهاً لوجه.

12- الوساطة: أن يقوم طرف ثالث بإرشاد أطراف النزاع أن يجدوا تسوية متفق عليها فيما بينهم.

13- التحكيم: أن يقوم طرف ثالث ذو سلطة ونفوذ بإقرار وفرض تسوية.

تلخيص: ■ يصف هذا الفصل عدداً من الأفعال التي يمكن القيام بها للتأثير مباشرة في النزاع. وهي مهام عملية مختارة من نطاق واسع من الاحتمالات، لذلك فهي في متناول الناس العاديين الملتزمين ببناء السلام وتحقيق العدالة.

تقديم

يغطي هذا الفصل الفئات والأفعال المقترحة التالية:

التدخلات التحضيرية

Preparatory Interventions

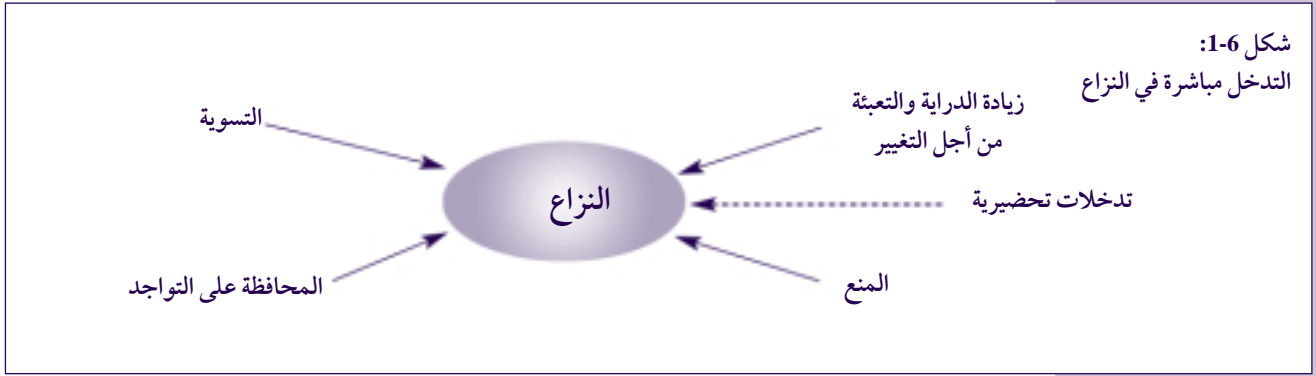
1- تشخيص وتغيير طرق التعامل مع النزاع: إطار عمل لفهم كيف يمكن للمرء أن يتجاوب مع النزاع لتوسيع مدى طرق التعامل التي يمكن استخدامها.

2- تشخيص وتقليل التحيز: خطوات لتشخيص وتغيير أفكار النمطية الراسخة لديك، وأنماط التحيز الخاصة بك؛ فضلاً عن تلك الأفكار الراسخة لدى أطراف النزاع.

زيادة الدراية والتعبئة من أجل التغيير

3- المناصرة: طرائق مباشرة لأصحاب القرار ولبطانتهم بغرض إقناعهم أن يتخذوا أو يغيروا سياسات أو تشريعات محددة.

4- الحملات الدعائية: أفعال ترمي إلى تعبئة الرأي العام حول موضوع محدد لإجبار أصحاب القرار على تغيير سياسات أو قوانين.



أعماق الأطراف المتنازعة كافة، فيما يعمل في نفس الوقت بنشاط لوقف أو منع أي سلوك مُدمر. ولعل أهم قوة في سياسة اللاعنّف هي بناء بديل ناجح للعنف والظلم. (أنظر «اللاعنف الفعّال» في الفصل الأول) عملياً يتحد الواقعيون والمؤمنون بهذا النهج في معظم المواقف. وترى ال RTC نفسها في معسكر الواقعيين.

إن الأفعال التي يتناولها هذا الفصل تهدف بشكل عام إلى تحويل النزاع بحيث يتم تقليل حدة العنف أو منعه، ونشجّع أن تقوم إلى جانب ذلك بتبني استراتيجية بعيدة المدى. ومع أننا قمنا بوصف كل فعل على حدة، إلا أن تدخلاً واحداً قد يتطلب أحياناً دمج عدة أفعال معاً. وتوفّر القائمة الموجودة هنا نقطة انطلاق لإعطائك بعض الأفكار والإرشادات الأولية.

التحضير للتدخل

1- تشخيص وتغيير طرق

التعامل مع النزاع

عند التدخل في النزاع فمن المهم بمكان أن تكون على دراية بالطرق التي تُمكنك أنت أو مؤسستك أن تؤثر في العملية من خلال توجيهاتك وتصرفاتك، التي تعكس طريقة تعاملك المحددة مع النزاع. وقد يكون مفيداً أن تكون مدرّكاً للطرق البديلة التي يمكنك أن تتبناها، وأن تُميّز بين الطرق

سياسة اللاعنّف كوسيلة للتدخل في النزاع

كما ذكرنا سابقاً، فإن النزاع من حقائق الحياة. وتصبح المشاكل أكثر حدة عندما يحدث العنف. لذلك فإن أسلوبنا في التدخل في النزاع هو اتباع سياسة اللاعنّف، لأننا لا نرغب بأن نزيد من حدة العنف أو نقحمه كشكل جديد في النزاع. ومن المهم هنا أن نطرح فهمنا لسياسة اللاعنّف.

يتمتع الكثير من الناس الذين يعملون في أوضاع غير مستقرة، أو في حالات عنف متواتر، بفلسفة «واقعية». وهذا يعني أنهم لا يلجأون إلى العنف لقناعتهم بأنهم لن يحققوا أي شيء بواسطته، وأنهم سوف يعانون نتيجة لذلك. ويهتم آخرون بالدمار بعيد المدى الذي يحدثه العنف في النسيج الاجتماعي. وعلاوة على ذلك، فمن المحتمل أن تجد في كل مكان أفراداً ومجموعات ومنظمات يؤمنون بجدوى وإعتقاد بالنضال من أجل تحقيق العدالة والسلام، ويرفضون حمل السلاح. وتعتبر كلمات المهاتما غاندي مصدر إلهام لهم: «أنا مستعد للموت من أجل هذه القضية، لكنني لست مستعد للقتل من أجل أي قضية».

ويتضمن هذا النوع من عدم اللجوء للعنف معان أكثر من رفض حمل السلاح، إنه يعني أن تكون إيجابياً وخلاقاً ومبتكراً ومعالجاً. وهو يسعى للانتشار وإيقاظ المعاني الإنسانية الموجودة في

الطرق المفضلة للتعامل مع النزاع، وبعض الطرق الأخرى التي قد ترغب في أخذها بعين الاعتبار.

يُبين الجدول 1-6 خمس طرق للتعامل مع النزاع مُرتبة بين محورين يُشيران إلى الأهداف والعلاقات، فعلى سبيل المثال: تعكس «السيطرة أو التحكم» اهتماماً عالياً بالأهداف ومنخفضاً بالعلاقات، بينما يعكس «القبول بالأمر» اهتماماً عالياً بالعلاقات ومنخفضاً بالأهداف، فيما يمثل «الحل الوسط» مكانة متوسطة فيما يتعلّق بالعناية بالأهداف والعلاقات.

التي يتبناها الآخرون من أطراف النزاع. ويمكن تمثيل السلوك النزاعي في أية لحظة كـمخرج للإضطراب الناتج عن ما تريد أن تصل إليه (الأهداف) وعن رغبتك أن لا تخلق أعداء (العلاقات). إن نطاق السلوكيات واسع، فهناك أنماط يتم تعريفها وتقييمها بشكل مختلف تبعاً للثقافة والسياق، حيث من الممكن أن تعتبر سارية ومقبولة في ظروف معينة، ويمكن أن تكون كارثية في أحوال أخرى. نعرض عليك فيما يلي إطاراً من

جدول 1-6: طرق التعامل مع النزاع



● التمييز: السلوك الذي غالباً ما يكون سلبياً وينتج عن التحيز والنمطيات السائدة ضد جماعة أو جماعات محددة⁽¹⁾.

يمكن للتمييز أن يكون مباشراً، مثل قانون يميز ضد مجموعة ما، أو غير مباشر، مثل شروط توظيف أو مؤهلات لا تتمكن مجموعة ما من تلبيتها. ينعكس التمييز في القوانين والمؤسسات وفي سلوكيات الأفراد في الجانبين عندما يتجذر التحيز والصورة الشائعة والنمطيات السائدة في المجتمع.

من الممكن أن يحدث كل من: التحيز والصورة الشائعة والتمييز، وغيرها من العنصرية والطائفية والقبلية والنمطية على أساس الجنس والسن، قد تكون عن وعي أو بدون وعي. يدرك القليلون منا أنهم متحيزون، وعادةً ما ينكرون ذلك، ويعطون الأسباب والموجبات لمشاعرهم وسلوكياتهم. والمؤسسات أيضاً، غالباً ما تنكر سلوكياتها التمييزية، وتدعي أنها غير مقصودة أو خارجة عن سيطرتها.

وتتوارث مثل هذه التوجهات السلبية من الآباء للأبناء في المجتمعات المنقسمة عرقياً وسياسياً، ويُدبمها ويقوّيها قادة ثقافيون وسياسيون. وإذا كان هذا الأمر صحيحاً في الوضع الخاص بك، يصبح من الضرورة القيام بأفعال لمواجهة التحيز والنمطيات الشائعة والتمييز وأيضاً الجوانب الأعمق في الثقافة والسياسة التي تعطيها الشرعية.

تصبح التحيزات طويلة الأمد أقوى بعد وجود أزمة عنيفة. ولذلك، تحتاج الأفعال الهادفة إلى المصالحة وتيسير الحوار بين المجموعات المتنازعة، إلى عمل طويل المدى يقوم على بناء السلام في فترة ما بعد النزاع، مع جهود لمعالجة التجربة الماضية من الأذى والمعاناة لجميع الأطراف.

يمكن للمبادرات الهادفة لمساعدة كلا الفريقين أن تشخص التحيزات وأن تجد الوسائل لتقليل هذه التحيزات في مرحلة مبكرة، وبالتالي تمنع تصاعد النزاع وتحوّله إلى عنف محتمل.

◀ أي من طرق التعامل الخمس هذه أكثر استخداماً لديك في النزاع؟ سواءً داخلياً في مؤسستك أو في الفريق أو خارجياً فيما يتعلق بالنزاعات المجتمعية؟

◀ هل تستخدم أنت وزملاؤك في المؤسسة طرق تعامل مختلفة؟

◀ ما هي طريقة التعامل مع النزاع التي أثبتت فعالية أكبر داخل مؤسستك، عائلتك، ومجتمعك؟ لماذا؟

2- تحديد التحيز والحد منه

غالباً ما يسלט تحليل النزاع الضوء على التوجهات والصور السلبية التي تحملها الأطراف المتنازعة عن بعضها البعض، وإذا لم يتم إدراك هذه الأمور ومعالجتها فإنها قد تؤدي إلى تمييز في السلوك من جانب كل مجموعة نحو الأخرى، وإلى زيادة في التوتر والعداء فيما بينهم.

أبعاد وديناميكيات النزاع المتعلقة هي:

● التحيز: وهو تكوين رأي مسبق حول أمر ما، أو شخص ما، أو مجموعة، دون سبب وجيه أو معرفة كافية أو تجربة.

● النمطيات السائدة Stereotypes: وهي تكوين صورة عامة أوجدها تحيز نحو مجموعة معينة، بحيث يرى الشخص الذي يحمل هذه الصورة ببساطة أن كل عضو من تلك المجموعة معارض له بطريقة ما.



فهم حكيم

التحيز: قصة عائلة قامت بفعل بسيط ولكنه جرى

في مجتمع منقسم علي نفسه حيث يتم تعريف الناس حسب عرقهم ولونهم، يصبح الزواج من خارج العرق موضوعاً مثيراً للجدال. ويواجه الأفراد الذين يتخذون قراراً جريئاً بالزواج من خارج عرقهم تحديات عديدة.

واجهت فتاة صغيرة ولدت نتيجة زواج من عرقين مختلفين (أبيض وأسود) صعوبات داخل عائلتها. وقد بانّت هذه الصعوبات أكثر بعد وفاة أبيها. وقد كان لأبيها ذوي الأصل الأوروبي أبناً من زواجه الأول. عندما كانت البنت لدى أسرة أمها كانت تعامل على أنها بيضاء دخيلة، وعندما كانت لدى أسرة أبيها كانت تعامل على أنها من درجة أدنى بسبب لونها الأسود. لقد كانت حزينة وكانت تكره لونها. وكانت تشعر دائماً أنها لا تنتمي للمكان الذي تتواجد فيه. ولم تستطع أن تخرج للأماكن العامة كفتاة مرهقة. وفي أحد الأيام جاء إليها أخوها نصف الشقيق، وأخبرها: (أنت أختي، وليس هناك ما يعيبك، أنت نتاج حب بين والديك). ثم بدأ يأخذها معه إلى أماكن اجتماعية حيث البيض والأسود معا. وعندما رأى المجتمع التصرف الذي قام به أخوها نصف الشقيق، توفقوا عن معاملتها بسوء، وهذا الأمر جعلها تقيم علاقات مع الناس، وتحترم نفسها أكثر.

تقليل التحيز كتصرف

نقدّم لك في هذا البند - بشكل أولي - بعض الأساليب التي تساعدك في اكتشاف وإدراك تحيزاتك الخاصة قبل أن تقودك إلى مواجهة أو أزمة مع مجموعات أخرى. إبدأ بنفسك، واكتشف التحيزات التي تؤثر عليك دون أن تكون على علم بها من خلال الأجوبة على الأسئلة التالية، يمكنك أن تقوم بذلك بطريقة مركزة:

- 1- في أي سن إكتشفت أن هناك مجموعات مختلفة في مجتمعك؟
- 2- ماذا أخبرك الناس في عائلتك وفي مجتمعك عن هذه المجموعات وعن مجموعتك؟
- 3- أكتب قائمة بالمجموعات السياسية والدينية والعرقية والاجتماعية وغيرها التي تفضلها غريزياً، وتلك التي لا تفضلها، ما هي النتائج التي تلاحظها؟
- 4- هل حدث وأن غضبت من مجموعتك بسبب الطريقة التي تعامل بها المجموعات الأخرى؟

- 5- هل تعطيك إجاباتك هنا أية بصيرة تجاه تحيزاتك نحو مجموعات أخرى؟ كيف يجعلك ذلك تشعر؟
- 6- هل ترغب في تغيير توجهاتك؟ هل حاولت ذلك من قبل؟ كيف؟

بعد أن تسأل نفسك هذه الأسئلة، قد تصبح الأمور أكثر وضوحاً لديك فيما يتعلق بتحيزاتك، وتستطيع أن تبدأ بتغييرها. وبإمكانك أن تساعد الآخرين أن يواجهوا تحيزاتهم باستعمال قائمة مشابهة من الأسئلة أو نفس القائمة التي استخدمتها أنت، أعلاه، وتدعوهم أن يجيبوا الأسئلة ويستخلصوا النتائج، إما معك أو مع شخص آخر، لمساعدتهم في التعامل مع إجاباتهم. إذا كنت تعمل مع مجموعتين مختلفتين، فيمكنك أن تطلب منهما أن يقررا بذلك بشكل منفصل أولاً، ومن ثم المشاركة في إجاباتهم وإستنتاجاتهم معاً.

مع أن درايتك بتحيزاتك أمر مهم، فإن تقديم الدعم العملي لضحايا التمييز يساعد بشكل كبير على جميع المستويات في المجتمع، في الأسرة،

3- المناصرة Lobbying

يشمل موضوع تشكيل القوة الضاغطة طرقاً مباشرة لأصحاب القرار وأولئك الذين على صلة بهم. وحتى يحفظ أصحاب القرار ماء وجههم، ويقدموا التغيير على هواهم، يمكن أحياناً القيام بذلك بخصوصية. لقد أصبح موضوع تشكيل القوى الضاغطة صناعة عالمية جوهرية، وهناك شركات كبيرة تركز جهداً ووقتاً لهذا الأمر بالنيابة عن زبائن أثرياء. فتجار السلاح ومروجو التبغ لهم مناصرون أقوياء.

غالباً ما تحدث عملية تشكيل القوة الضاغطة في المؤسسة قبيل عقد اجتماع ما، عندما يحاول الموظفون أن يؤثروا في قرار معين. وتستطيع المؤسسات والشبكات والتحالفات التي تعمل فيها أن تشكل قوة ضاغطة من أصحاب القرار من أجل تغيير القوانين والسلوكيات لتعزيز العدالة والسلام وحقوق الإنسان.

4- القيام بحملات دعائية

القيام بالحملات الدعائية عمل واسع، وهو يهدف في الأساس إلى خلق مناخ مناسب بين الرأي العام بحيث يشجع أصحاب القرار أو يرغبهم على تغيير سياساتهم. وغالباً ما يشمل تكوين قوة ضاغطة يدعمها الضغط الشعبي.

استغلت الحملة الدعائية الطويلة للديون العالمية اجتماعات مجموعة الدول الثماني العظمى G8 بشكل فعال ومؤثر، من خلال تنظيم نشاطات مبتكرة (مثل تكوين سلسلة بشرية أحاطت بمقر انعقاد المجموعة في مدينة بيرمنغهام في المملكة المتحدة) لجلب انتباه وسائل الإعلام. والنتيجة كانت وضع الديون العالمية على جدول أعمال القمة، حيث لم تبحر من قبل، مما أجبر رئيس الوزراء البريطاني على مقابلة ممثلين عن الحملة. وتعتبر الحملة الدولية لمكافحة الألغام الأرضية مبادرة أخرى منظمة جيداً وناجحة جداً. إن حركة مناهضة التمييز العنصري مثال على حملة دعائية طويلة هدت بعد أن حققت نتائج كبيرة.

والمدرسة، والجمعيات أو على المستوى الوطني. إن فحص ما الذي يُخفي التحيز والتمييز الذي لاحظته يعتبر خطوة أخرى.

- هل هناك أفراد أو منظمات أو مؤسسات تُسبب وتقوي التحيز؟
- ما الذي باستطاعتك أنت وزملائك أن تفعلوه لمواجهة هذه التحديات؟

قد ترغب بأن تركز على زيادة الوعي، أو تجد طرقاً لمواجهة التحديات بشكل منفتح أكثر. ومن المهم هنا أن تتذكر أن الناس قد يجدوا من الصعب القيام بمثل هذا الأمر. تستطيع أن تتوقع أن تصادف الغضب والعداء، لكن يجب أن تواصل العمل ببطء وبحذر شديد.

من المفيد أن تبحث عن أمثلة على التمييز في المجتمع المحيط بك:

- ◀ هل يحصل الناس على نفس فرص التوظيف بغض النظر عن جنسهم أو عن المجموعة التي ينتمون إليها؟
- ◀ هل يحصلون على نفس القدر من العدالة في المحاكم؟
- ◀ إذا نجحت بتشخيص حالات من التمييز، هل بإمكانك الإفصاح علناً عنها؟
- ◀ هل تستطيع أن تجد حلفاء يساندونك في طرح الأسئلة اللازمة عند اتخاذ القرارات ذات العلاقة؟

رفع درجة الوعي والمناصرة من أجل التغيير

قد لا يكون التدخل المباشر هو الطريقة المثلى والفعالة لتحقيق التغيير الذي تريده إذا كان النزاع ناتجاً عن عنف متراكم وظلم وعدوان. قد ترغب حينئذ بزيادة الوعي للوضع الحاصل، وتشكيل تحالفات مع أفراد وجماعات ومؤسسات، للقيام بالضغط على أصحاب القرار والنفوذ. وسوف تعتمد الأساليب التي تستخدمها وفقاً لظروف محددة. هناك نموذجان مرتبطان بشدة في هذا الموضوع وهما تشكيل قوة ضاغطة، والقيام بحملات دعائية. وفي هذا القسم يمكن اعتبار الفعل المباشر غير العنيف أمراً آخر يمكن اللجوء إليه.

تهدف القوة الضاغطة إلى تغيير السياق (القانون مثلاً) وبالتالي تغيير السلوك. يستخدم الشكل 6-2 المثلث أ ب ج (أنظر الفصل الثاني صفحة 25) لبيان التركيز المحتمل لكل من هذين الفعلين في حال النزاع.

بعض الإرشادات الأساسية للمناصرة وللقيام بحملة دعائية

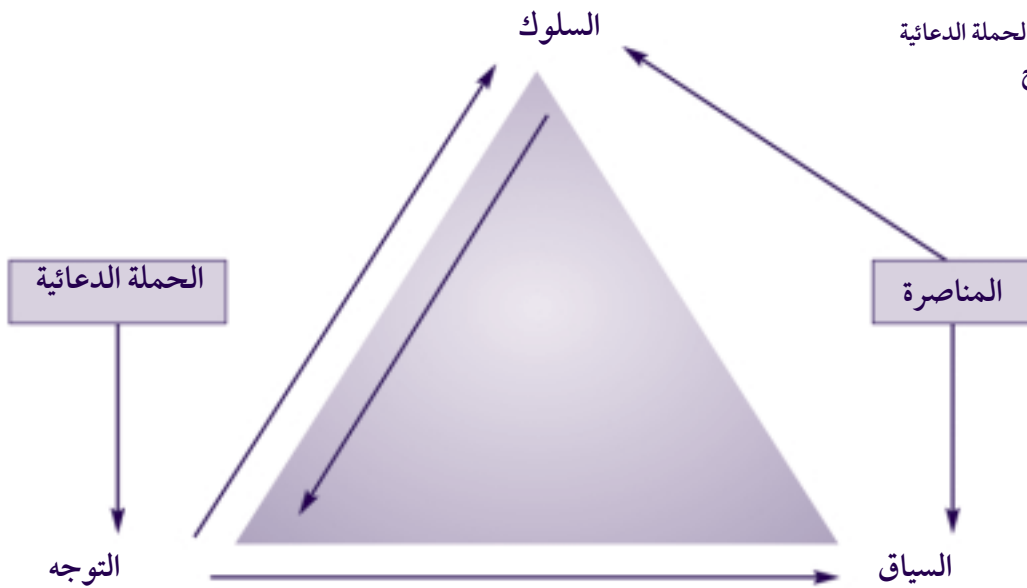
- كن واضحاً في التغييرات التي تريدها أن تحدث.
- قم بتشكيل مجموعة صغيرة من الأشخاص الملتزمين بذلك، فالجهود الفردية لا تنجح دائماً.
- قم بتحديد الأفراد أو المجموعات الذين تعتقد أنهم منفتحون على مثل هذه الأفكار، وداعمهم لها، وتوجه إليهم كحلفاء محتملين، وتجنّب الأفراد الذين تعلم أنهم معارضون.
- قم بالبحث بشكل عميق كي تكون أدلتك وبراهينك قوية، ونتائج ما سوف تعرضه واضحة.
- حاول أن تتأكد أنه لن يكون هناك خاسرون متوقعون، خاصة من بين أولئك الذين يتخذون القرارات.
- خصص وقتاً كافياً لتحضير وبناء استراتيجية عمل.

يمكن للحملات الدعائية أن تكون مركزة وعملية. فلقد كانت هناك على سبيل المثال حملة دعائية دولية قوية لإطلاق سراح مردخاي فعنونو الخبير النووي الذي أطلق الصافرة بخصوص الأسلحة النووية الإسرائيلية قبل أكثر من عشر سنوات، فتم سجنه لسنوات أمضى معظمها في حبس إنفرادي.

يمكن تشكيل القوى الضاغطة والقيام بالحملات الدعائية على جميع المستويات، في العائلة والمؤسسة والمجتمع الواسع، ويكون الأمر أكثر سهولة إذا توفرت حرية التعبير ومظاهر ديمقراطية. لكن تبقى هناك طرق وأساليب تستطيع من خلالها أن تشكل تحالفاً مع آخرين، سواء داخل الوضع الذي تعيش فيه، أو من أفراد خارجيين يدعمون المواضيع التي تعنيك مثل حقوق الإنسان والعدالة والحرية. تستخدم منظمة العفو الدولية Amnesty كلا الأسلوبين، حيث لها مجموعات في مختلف أنحاء العالم تشكل قوى ضغط للافراج عن المعتقلين السياسيين، وفي نفس الوقت تقوم بحملات دعائية لتغيير توجهات الرأي العام بالنسبة لقضايا عديدة كالغاء عقوبة الإعدام.

تخاطب الحملة الدعائية عادة التوجهات والآراء، بينما

الشكل 6-2:
المناصرة، والحملة الدعائية
ومثلث أ ب ج



- حاول أن تضمن تعميم المعلومات التي تخدم الأهداف التي تسعى إليها على الأفراد الذين تريد أن تؤثر عليهم، مستخدماً وسائل الإعلام، الهفوات والعشرات، إن اقتضى الأمر.
- لا تبدأ قبل أن تكون مستعداً لبعض الهفوات والعشرات خلال الطريق.
- حدد البعد الزمني الذي سوف تمضيه في هذه القضية، ثم قيّم النتيجة، بدلاً من البداية بجهد غير محدد يمكن أن يؤدي إلى طريق محبطة.

■ في مقاطعة اللارزاك /Larzac جنوب فرنسا، ناضل الفلاحون لمنع الجيش من احتلال مزيد من الأراضي للتدريبات العسكرية. قليل من الناس كانوا يعلمون بمحنة الفلاحين، لذلك قام الفلاحون في أحد الأيام بأخذ ماشيتهم وتراكتوراتهم إلى باريس وأطلقوها تحت برج إيفل ليظهروا بصورة دراماتيكية أن الماشية بحاجة إلى أرض لترعى فيها. لقد حصلوا على تغطية إعلامية واسعة هائلة وباتت فرنسا بأسرها تدرك ماهية نضالهم.

5- فعل مباشر غير عنيف

إذا شعرت أطراف النزاع أنها غير مسموعة وأنها لا تحصل على ردود مناسبة، فقد تجد نفسك مضطراً للبحث عن طريقة لأخذ الحوار إلى الرأي العام لزيادة وعي الجمهور وبناء الدعم اللازم. ويمكن أن تقوم بذلك بوسائل شتى دون اللجوء للعنف. وتشمل أفعال اللاعنف المباشرة أموراً عديدة مثل الاحتجاج، عدم التعاون، العصيان المدني والامتناع عن الطعام.

الاحتجاج

فيما يلي ثلاثة أمثلة حول الاحتجاج بطرق اللاعنف الناجحة التي قام بها بشكل جماعي أشخاص عاديون كانوا يعانون من نظام أو عملية محددة:

■ قام أحد ملاك الأرض في البرازيل باستخدام شرطة خاصة لمضايقة فلاحين كانوا يكافحون للبقاء في أرضهم. وكان أفراد الشرطة فقراء وحالهم لا يختلف عن حال الفلاحين. وفي أحد الأيام، قام الفلاحون بأخذ الطعام للشرطة دون أن يتفوهوا بكلمة. ولكن هذا كان له رد فعل أقوى من أي حوار. منذ ذلك اليوم، رفض رجال الشرطة والجيش أن يطلقوا النيران على الفلاحين أو يضايقونهم.

■ في كولومبيا، قامت مجموعة من النساء اللواتي يعشن في منطقة مديلين Medellin الفقيرة والمكتظة بالسكان بالشكوى من نقص المياه وقذارتها. اشتكين في البداية لرئيس البلدية الذي وعد كثيراً ولم يفعل شيئاً. وبعد مرور ثلاثة أشهر، قررت النساء أنه لا بد من القيام بفعل ما. أخذن كل ما يملكن وذهبن مع أطفالهن إلى الساحة العامة في البلدة حيث نافورة المياه المزينة بالأضواء، وقمن بغسيل الأطفال هناك. عندما قامت أول مجموعة من عشر نساء بذلك، جاءت بعض من نساء الطبقة الوسطى اللواتي رأين ما يحدث فنهرنهن، ولكن أعطينهن الفرصة لشرح معاناتهن، لكن الشرطة جاءت وأخذتهن بعيداً. ثم جاءت مجموعة ثانية من عشر نساء وقمن بنفس الشيء (غسل الأطفال في الماء قرب النافورة)، لكن الشرطة قامت بضربهن، فقامت نساء الطبقة الوسطى بالدفاع عنهن، لكن تم أخذهن بعيداً. ثم جاءت مجموعة ثالثة من عشر نساء، وتم تصاعدت الأحداث. نتيجة لذلك، تم تشكيل لجنة من النساء الفقيرات ونساء الطبقة الوسطى معاً، وقمن بإقناع رئيس البلدية بأن يسمح للنساء الفقيرات بتركيب نظام مياه في منطقتهن الفقيرة. وتم عمل لوحة جدارية في المكان لتخليد النساء اللواتي تحلين بالجرأة من أجل المياه والحياة الكريمة.

العصيان المدني

يتحدى الناس القوانين الظالمة من خلال العصيان المدني، أو يستخدموا القانون لتحدي ظلم النظام. ففي الولايات المتحدة الأمريكية تشبث المواطنون السود باستعمال المراحيض العامة المخصصة للبيض خلال نضالهم ضد التمييز العرقي، وكان ذلك نوعاً من العصيان المدني. وتعتبر المظاهرات العامة في الأماكن الممنوعة فيها حرية الرأي شكلاً أكثر شيوعاً. وقد شمل العصيان المدني في بعض الحالات تدخلاً مباشراً، مثل أن يضع شخص ما جسده أمام جرّافة توشك أن تهدم منزلاً، أو «نزع سلاح» أجهزة حاسوب تتحكم بصواريخ نووية.

إن سياسات عدم التعاون والعصيان المدني هي خيارات تتطلب تحضيراً معنوياً واستراتيجيةً جدياً، وتستطيع أن تطيح بديكتاتوريات إذا كان الناس متحدين وتحلّوا بالشجاعة وحسن التنظيم.

الصوم

يعتبر الامتناع عن الطعام من أساليب المقاومة بطرق اللاعنف التي تتسم بالنقاء وضبط النفس والدخول في معاناة المضطهدين. وهو أسلوب ينجح أحياناً في لفت الانتباه إلى خطورة الوضع، ونقل عمق المشاعر والالتزام لدى أولئك الذين يحاولون وضع حد للظلم أو إنهاء العنف. تتطلب معظم سياسات اللاعنف المشار إليها، بما فيها الامتناع عن الطعام، قدراً كبيراً من الالتزام والجهد وقوة التحمل، وقد يكون فيها مجازفة أو تهديد للحياة.

الجاهزية الروحية

يلجأ الناس كأفراد أو مجموعات غالباً إلى ممارسات روحانية ذات انعكاسات داخلية لتدعيم ممارسات اللاعنف. فالصلوات الجماعية والتأمل والنشاطات المماثلة الأخرى لا توفر نوعاً من الظمأنينة فحسب بل أيضاً طريقة للتعبير عن التضامن في مواجهة المشكلة.

وتلهم مثل هذه الأفعال المرء أن يخطط وينفذ أعمالاً لا تتسم بالعنف بأشكال متنوعة. لكن كل حالة فريدة بحد ذاتها: فقط أنت وزملاؤك تستطيعون أن تقررروا ما يمكن أن تفعلوه. ومن المهم أن تتذكروا أنه يجب تخطيط كل عمل غير عنيف بدقة حتى تتوافق الأساليب المتبعة مع الأهداف المطلوبة. حاولوا أن تتوقعوا الصعوبات التي يمكن أن تحدث (مثل تدخل الشرطة أو المارة) وتأكدوا أن كل المشاركين يفهمون ويقبلون ما قد يحدث من عواقب.

عدم التعاون

عدم التعاون في هذا السياق يعني رفض المشاركة في عملية أو هيكلية أو نشاط ما ترى أنه غير منصف أو عنيف. وتستطيع أن تنفذ عملاً بأية طريقة مناسبة حسب الظروف. بعض الأمثلة على عدم التعاون: مقاطعة بضائع من المستهلكين، رفض مغادرة الأرض، رفض العمل في ظروف مجحفة، رفض الضرائب العسكرية، المعارضة الأخلاقية للخدمة العسكرية، رفض البحارة إلقاء النفايات النووية في البحر.

أن عدم التعاون يعني ممارسة الضغط من خلال قطع العلاقات ورفض أداء أدوار محددة من أجل تحقيق هدف هام. عندما يكتشف الناس أنهم جزء من المشكلة التي تعنيهم، وأنهم يستطيعون أن يغيروا الأمر بموقف يتخذونه، فإنه قد تصبح لديهم الرغبة في وقف التعاون مع النظام. لكن بطبيعة الحال، تحليل الموقف يأتي قبل التنفيذ، لمعرفة الخسارة الممكنة من العمل، وما سوف يتحقق من الغاية المنشودة. ومن المهم أيضاً إدراك الثمن المتوقع، بما في ذلك ما يمكن أن يحدث من قمع عنيف.

ايجاد / بناء مؤسسات بديلة

إن ما قاله المهاتما غاندي عن ايجاد «برنامج بناء» يعتبر شكلاً متعلقاً بنشاط اللاعنف المباشر. وهو يتضمن، بشكل مختصر، الانسحاب من نظام عنيف أو غير عادل وبناء مؤسسات بديلة. ففي جنوب أفريقيا أيام نظام التمييز العنصري، على سبيل المثال، قام الناس في البلدات بالانسحاب من تركيبة الحكومة المحلية الرسمية وشكلوا تركيبة مدنية خاصة بهم.

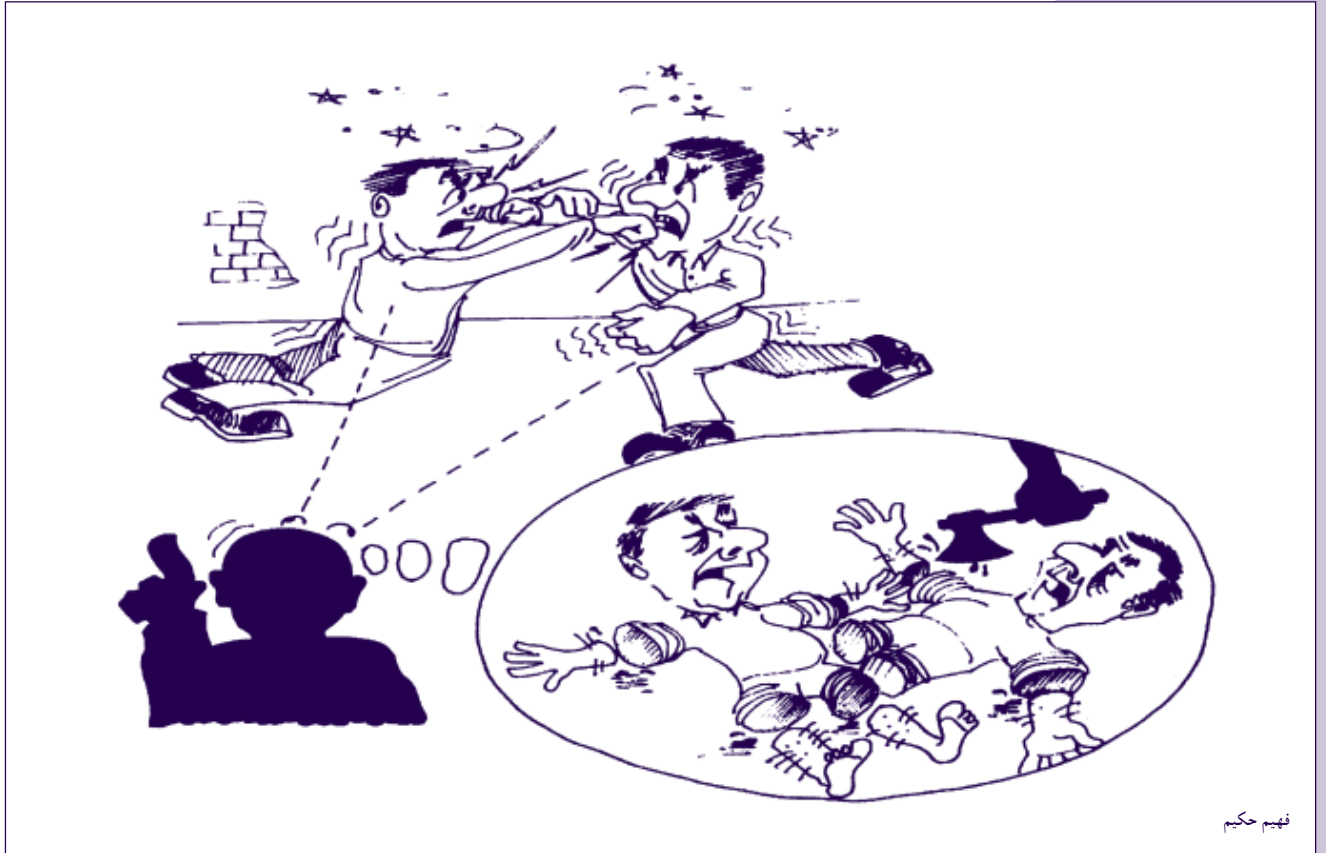
لقد استخدمنا عبارة «منع تصعيد النزاع وتحويله إلى عنف» للتوضيح أننا لا نعتقد أنه يجب منع النزاع نفسه. تشير توقعاتنا وتجاربنا إلى أنه إذا تمت معالجة النزاع بصورة سليمة فيمكن أن يُشكل قوة ايجابية للتغيير. إذا أصبح النزاع عنيفاً- في هذه الحالة فقط- يكون مدمراً بشكل اوتوماتيكي.

تزداد صعوبة القيام بأعمال وقائية في مراحل المواجهة، والمخرجات، وما بعد النزاع، بسبب تجارب الناس المشتركين في النزاع. عندما يجدون أنفسهم منشغلين في عملية محاولة تغيير العلاقات وتجديد الثقة فيما بينهم، فإنهم يرون حادثاً بسيطاً قد يقع على أنه دليل على استحالة وجود الثقة. لذلك فمن الأهمية بمكان البحث عن طرق للتعامل مع كل حادث يقع ومعالجته، بالتدريب، خطوة خطوة، لاجتياز العقبات الصغيرة واكتساب الثقة.

قد تعود بعض الممارسات المذكورة سابقاً بنتائج عكسية غير متوقعة على المشاركين، فمن المهم الاستعداد للأسوأ وتوقع حدوثه، فيما يبقى التفاؤل قائماً حول فرص التغيير الحقيقي.

المنع 6- منع تصعيد النزاع وتحويله إلى عنف

نتدخل في حالة ما لأننا نريد أن نغير للأفضل. ما الذي يجعل النزاع يتحول فجأة من خصومة أو جمود إلى عنف؟ هل من الممكن أن نتوقع متى سوف يحدث ذلك؟ إذا كان مثل هذا التحويل ممكناً، هل بالإمكان عمل أي شيء لإحباط هذا التصعيد؟ والتركيز هنا على السؤال الأخير: كيف نتفادى أن يتحول التصعيد إلى عنف؟



فهم حكيم

إن منع التصعيد وتحويله إلى عنف يشكل استراتيجية ذات أهداف محدودة، فهو ليس غاية بحد ذاته بل يأتي ضمن إطار بناء السلام. ومن أجل فهم ديناميكية النزاع فإن منع تصعيد الوضع وتحويله إلى عنف يتطلب:

- تحليل للسياق وفهم لعناصر النزاع: أطرافه، ممثلوه والقوى الموجودة فيه.
- تشخيص أنماط ومراحل النزاع المحدد.
- تشخيص مؤشرات المراحل المختلفة للنزاع.
- تشخيص الآليات والتراكيب المتاحة وأيضاً

تحديد وفهم مؤشرات التصعيد

يملك الناس الذين يعملون في أوضاع نزاعية في معظم الأحيان الإحساس حول الوقت الذي قد تصل به الأمور إلى نقطة حرجة. ويتطلب منع التصعيد المقدر على تشخيص الدلائل والإشارات بوضوح،

منع التصعيد في داغستان: Dagestan شراء وقت للحوار

- الأقلية الشيشانية في داغستان ليست محبوبة من أكثرية السكان، ولأسباب تاريخية، غالباً ما تكون كبش الفداء في كثير من المشاكل التي تحدث هناك.
- عندما تصاعد التوتر في العام 1999، أحرق في إحدى القرى عشرون منزلاً تعود ملكيتها لمواطنين شيشانيين. وتم توزيع بيان على نطاق واسع في داغستان يحث السكان على مهاجمة وقتل الشيشان أينما وجدوا.
- لاحظت منظمة غير حكومية NGO محلية موجة العنف ضد الشيشان، مع رد فعل عنيف متوقع منهم. وحاولت دون جدوى أن تدعو الحكومة لوقف ذلك.
- المنظمة غير الحكومية كانت عضواً في منظمة قانونية تابعة لهيئة الأمم تعنى بحقوق الإنسان UNHCR - تمولها مجموعة تعمل على إدارة وفض النزاعات في الاتحاد السوفيتي السابق CIS أعضاءها عبارة عن منظمات غير حكومية تعمل في المنطقة. فطلبت المنظمة غير الحكومية من طاقم العاملين أن يكتبوا على عجل إلى الحكومة الداغستانية. فجاء في رسالتهم: «نحن ندعم الحكومة الفيدرالية الروسية في حملتها ضد الشيشان في روسيا على ضوء الأحداث الإرهابية الأخيرة في موسكو. لكننا أيضاً على علم بالعنف الظالم الذي يتعرض له الشيشان في بلدكم، فلقد رأينا بياناً يهدد بالقضاء التام على وجودهم. إذا سمحتم بهذا الأمر أن يستمر فسوف يعرف به كل العالم، ويشجب فعلكم هذا».
- رفض بعض أفراد الطاقم العاملين توقيع الرسالة لأنهم اعتقدوا أنها لصالح الحكومة الفيدرالية الروسية التي كانت على وشك غزو جمهورية الشيشان.
- ظهر وزير من الحكومة الداغستانية على شاشة التلفزيون بعد يوم من استلام الرسالة، وقال أن الحكومة لم يكن لها علم سواء بالبيان المقصود أو بخطورة العنف ضد المواطنين الشيشان، الذي استنكره وقال أن الحكومة تعارضة تماماً.
- توقف ارتفاع مدّ العنف نتيجة لذلك، على الأقل بشكل مؤقت.
- اتصلت المنظمة غير الحكومية فوراً بـ لجنة شؤون الشباب. وقامتاً معاً بتشكيل فريق من المتطوعين يتكون من مختلف المجموعات العرقية في المجتمع. جلب المتطوعون المواد اللازمة للبيوت التي أحترقت في القرية، وأعادوا بناء الأسطح والنوافذ التي تحطمت.
- ملاحظة: يمثل هذا السرد وجهة نظر العديد من المشاركين في الحادثة. آخرون لهم آراء مختلفة.

بعض الآليات الشائعة لمنع التصعيد

للآليات القديمة والحديثة دور تلعبه عند التدخل لمنع تصعيد النزاع وتحويله إلى عنف. ففي كثير من الأوضاع هناك آليات موجودة من المفترض أن تعالج النزاع. تحيك استراتيجيات الوقاية الجيدة هذه المواقف المتوازنة معاً. وتستخدم المبادرات الناجحة مجموعة متنوعة من الآليات التي قد تشمل:

- تشكيل مجموعة من الناس من طرفي النزاع، والتي قد تضم، على سبيل المثال، ممثلين عن مختلف المجموعات العرقية أو القبلية، والحكومة المحلية وقوات الأمن ورجال الدين وقادة المجتمع.
- إرسال كبار السن من العشيرة أو القبيلة أو الشخصيات التقليدية كوفود إصلاح.
- دعوة الرموز والقادة الدينيين للتدخل بهدف توفير مساحة للحوار.
- استخدام الطقوس الدينية بهدف جمع الناس معا والتأكيد على القيم والأفكار المشتركة.
- استخدام التركيبات الموجودة والمحترمة من الجميع (مثل اللجان النسائية، إدارات المدارس، لجان التطوير المجتمعية) سواء أكانت هي أو بشكل مُعدّل لمنع النزاع.
- استخدام الدعاية ولكن بحذر للتشديد على الحاجة للفعل العاجل.

بعض الإرشادات لمنع التصعيد

وتحويله إلى نزاع

لا تنجح آلية معينة أو فعل أو كيان ما بشكل عام إذا كانت خارج إطارها. لكن هناك أنماطاً تقترح بعض الوظائف التي يجب أخذها بعين الاعتبار عند تصميم استراتيجية تنسجم مع الظروف الجديدة.

فيما يلي بعض الأمثلة على عوامل يجب أخذها بعين الاعتبار لمنع تحويل الوضع إلى حالة عنف.

ومن ثم التدخل قبل تفاقم الأمر إلى عنف حقيقي. بإستطاعتك أن تطوّر المؤشرات من خلال متابعة تنامي أو تناقص حدة النزاع. هناك عدة مؤشرات محددة تتباين حسب الوضع، وهي تشمل:

- تنامي النزاع عندما تتعرض مجموعة ما لمضايقات من مجموعة أخرى، أو من جانب الشرطة.
 - تنامي النزاع في حوادث النزاعات العامة، في أماكن التسوق أو مواقف الباصات مثلاً.
 - زيادة عدد الحوادث المتعلقة بالنزاعات العامة، على سبيل المثال في الأسواق العامة ومواقف الباصات.
 - تواجد مجموعات ليست على اتصال مع بقية المجتمع، نتيجة نبذ المجتمع لها أو رفض المجموعة الاتصال به.
 - تكرار عبارات التظلم من نفس المجموعة، التي يبدو أن لا يعيرها أحد اهتماماً.
 - وضوح انعدام الثقة في بنیان العدالة الموجود في المجتمع، سواء الحديث أو التقليدي. ويتمثل ذلك في التردد في اللجوء إليه، وتفضيل العدالة «الخاصة» مثل الأخذ بالثأر أو الانتقام.
 - التوتر الاجتماعي والسياسي: الاضطراب وعدم الثقة بين أطراف النزاع الذي قد يتمثل في مجموعة من السلوكيات التي تشير إلى أن أحد الأطراف يشعر بالقلق والإمتعاض.
 - إنعدام التمثيل: يريد الناس أن يمثلهم أشخاص يختارونهم بأنفسهم. إذا كانت هناك مجموعة تفتقر للتمثيل المقبول فإن أية محاولة لتنفيذ قرارات تؤثر على هذه المجموعة سوف تزيد من درجة التوتر.
 - النمو غير المتوازن: على الوكالات الحكومية والهيئات المجتمعية أن تتأكد قدر الإمكان أن التطوير الذي يحدث يشمل كل أجزاء المجتمع. فيحدث أحياناً أن تنال مجموعة عرقية أو سياسية معينة حصة الأسد من المصادر، وهذا يشكل الوقود لإشعال النزاع، لأنه يؤكد شعور مجموعة أخرى بالظلم والاضطهاد.
- (أنظر الفصل الرابع: المساعدات والنزاع)

المحافظة على التواجد

7- الحماية غير المسلحة

قد يكون العمل من أجل العدالة والسلام في منطقة نزاع متوترة أمراً خطيراً. يستطيع الخارجيون أحياناً أن يقوموا بمساهمة فعالة لتوفير درجة من الحماية للناشطين المحليين العاملين في مجالات السلام وحقوق الإنسان، من خلال قدومهم والعيش إلى جوارهم ومرافقتهم في عملهم وجوانب أخرى من حياتهم. وقد يكون من الأسهل لحاكم جائر أن يتخلص من الممثلين الخارجيين، سواء كانوا منظمات أو مؤسسات، في بعض الحالات، دون ضجة إعلامية قد تلفت الانتباه لما يقومون به.

فعلى سبيل المثال، تعرض كثير من ناشطي حقوق الإنسان في غواتيمالا Guatemala في السنوات الأخيرة للاعتقال أو التعذيب أو القتل. فبدأت فرق السلام الدولية Peace Brigades International (PBI) بإرسال متطوعين متدربين من خارج المنطقة إلى غواتيمالا لمرافقة الناشطين المحليين الذين كانوا يعملون على حل مشاكلهم السياسية بشكل سلمي. أعطت هذه «المرافقة غير العنيفة» حماية ضد التهديدات الوشيكة لعدد من الناشطين البارزين. فقد رافق متطوعون غير مسلحون من فرق السلام الدولية الناشط البارز في مجال حقوق الإنسان ريجوبيرتا مينشو Rigoberta Menchu بشكل مستمر. والافتراض هنا كان وما يزال، أنه طالما وجد متطوعون أجنب على مقربة من الناشطين، فإن احتمال مهاجمتهم يبقى ضعيفاً. ولقد باشرت فرق السلام الدولية الآن القيام بنفس الأمر في كل من السلفادور، كولومبيا، سريلانكا، هايتي، وبوغسلافيا السابقة. وبدأت منظمات أخرى القيام بهذا العمل.

هذا الأسلوب لا يعتبر تدخلاً فعلياً. فلا يحاول الخارجيون التأثير على الوضع بطريقتهم الخاصة. فالهدف من وجودهم هو خلق مساحة آمنة للناشطين المحليين للقيام بعملهم. فوجودهم يوقر دعماً معنوياً إلى جانب الحماية الجسدية للناشطين الذين يشعرون

ولا يجب أن يقوم بها جميعها ممثل واحد، لكن يجب تطبيقها جميعها بطريقة ما:

- فحص الأحداث لبيان من المشترك فيها وما الذي حدث بالضبط.
- التحكم بالشائعات لتصويب سوء الفهم والتقارير سيئة القصد.
- تيسير الحوار مع أناس من شقي النزاع وجسر الهوة بين الطرفين المتقابلين.
- إظهار التضامن من خلال زيارة كافة أطراف النزاع والاستماع اليهم، خاصة أولئك الأشخاص الذين يعانون، أو متهمون، أو ربما حضور جنازات لدى جميع الأطراف، ويفضل أن تكون مشاركة متكاملة تمثل جميع المجموعات الفرعية، بما فيها الجهة التي قد تكون مسؤولة عما حدث.
- بناء الثقة بين جميع الأطراف وتشجيعها.
- تشجيع المصالحة، والجمع بين الخصوم بهدف تجاوز أخطاء الماضي وبداية علاقات طويلة الأمد.
- الطلب من الأطراف أن تأخذ على نفسها عهداً بعدم تكرار مثل هذه الأحداث.
- الطلب من الأطراف أن تقوم بتقديم التعويضات والإصلاحات والترميمات، كالالتزام يدل على تغيير سلوكي، وأيضاً دفع قيمة الخسارة التي حدثت.
- المعالجة: الجسدية والعاطفية والنفسية والروحية.
- تغيير هيكلية النظام، حتى لا تتكرر المشكلة نفسها.
- تبتكر المبادرات الناجحة عمليات وتراكيب جديدة لمواجهة المشاكل المحددة، مثل تطوير آليات محلية يمكن للناس من خلالها التعبير عن تظلماتهم التي يشعرون أنه لا تتم معالجتها محلياً أو على مستوى الدولة. الابتكار مهم هنا، يجب التفكير في المشكلة المحتملة وكيفية حلها لمنع التصعيد.

أن (العالم يهّمه عملنا!)، ويُشجّع الممثلين الداخليين أن يتحدثوا علناً عن العدالة والتغيير.

إعتبرات أساسية

هذا مجال عمل واضح أنه حسّاس ويتطلب تخطيطاً دقيقاً. إذا كنتَ تنظر في تبني استراتيجية مشابهة، سواءً كنت تشعر أن هناك حاجة لذلك في حالتك أو لأنك تعتقد أنك تستطيع أن توقر هذه الحماية لآخرين، فمن المهم أن تفكر في ذلك ملياً. فيما يلي بعض النقاط التي يجب أن تؤخذ بعين الاعتبار:

1- السياق أمر حاسم، فلا يمكن تطبيق هذا الأمر في كل مكان. غالباً ما يكون فعالاً في الأماكن حيث يكون للحكومات أو السلطات مستوى معين من الاعتراف الدولي، فيخشون أن تتأثر صورتهم أو سمعتهم.

فعلى سبيل المثال، عمل فرق السلام الدولية في سريلانكا Sri Lanka يقتصر على المناطق التي تسيطر عليها الحكومة السريلانكية التي تهمها سمعتها الدولية. ولا يمكن القيام بنفس العمل في المناطق الخاضعة لسيطرة قوات تحرير نمور التاميل Liberation Tigers of Tamil Elam (LTTE) وهي حركة مسلحة معارضة للحكومة، التي ليس لها أي اعتراف قانوني وبالتالي لا تخشى ضرراً على صورتها.

نجحت فرق السلام الدولية في بداية التسعينات في مرافقة ناشطين في حقوق الإنسان في كرواتيا Croatia يعملون لمنع إخلاء عائلات صربية من قبل جنود كروات. لكن في صربيا كانت هذه الفرق أكثر حذراً، فبسبب العقوبات الاقتصادية المفروضة على الصرب، وشعورهم بأنهم ضحايا للضغط الدولي عليهم، لم يكن لدى الصرب أسباب تدعوهم لاحترام الخارجيين الأجانب الذين يحمون النشاط المحليين.

2- من الضرورة بمكان توفر معرفة مفصلة وحديثة عن المنطقة التي سوف يعمل فيها المرافقون. فلا

يجوز إرسال المتطوعين الأجانب إلى أماكن يمكن أن يتم إستهدافهم فيها كرهائن أو يتم اغتيالهم.

3- من يقوم بهذه الأعمال يجب أن يكونوا بالغين قادرين وأن يتحلوا برباطة الجأش في الأزمات حال وقوعها.

4- يجب أن يتلقى المرافقون تدريبات اجتماعية قبل أن ينتقلوا إلى المنطقة. ويجب أن يشمل التدريب أساليب لتعزيز قدراتهم على مجابهة الاستفزازات والأوضاع العنيفة بشكل سلمي.

5- يجب تزويد المرافقين بمجموعة قوانين سلوكية مصممة لتلبية حاجات السياق المحدد. يجب أن يكون واضحاً لهم كيفية التصرف مع مجموعات مثل الشرطة، والجيش، والجماعات المسلحة. يجب أن تشمل الخطوط الأساسية لعملهم إرشادات عن متى وكيف يلتقون صوراً ويدوتون ملاحظات ويكتبون تقارير.

6- يجب أن تتم المرافقة بتعاون وتنسيق تام مع الناشط الذي سوف تتم مرافقته. وفيما عدا ذلك، فإن احتمال تعريض حياة الشخص المراد حمايته يكون أكبر.

7- آليات المساندة ضرورية في حالة ساءت الأمور. يجب توفر نظام مرجعية متمكن جاهز لرد فعل سريع، يعتمد على اتصال ممتاز ما بين المرافقين والمرجعية بشكل واسع.

ف لدى فرق السلام الدولية، على سبيل المثال، شبكة طوارئ للرد emergency response network. ففي حالة تعرض الناشط المحلي أو المتطوع المرافق للتهديد أو الاعتقال أو الهجوم، تقوم الشبكة بإبلاغ الناس في جميع أنحاء العالم. ثم يقوموا بإرسال سيل من كتب ورسائل الاحتجاج للسلطات المسؤولة يحثونها على الرجوع عن فعلتها.

◀ لا تكون الحماية غير المسلحة مناسبة إلا في ظروف محددة، مثلها مثل بقية الأفعال. إذا شعرت أنها لن تكون مفيدة في حالتك، فعليك مع ذلك أن تشخص الأفراد الذين يتعرضون للتهديد، ويبقى السؤال: كيف يمكن حمايتهم بصورة أفضل؟

8- الملاحظة والمراقبة

تكون المشاعر متأججة ولكن يبقى مجال ضيق للشكوى إعلامياً، أو بعد الوصول إلى اتفاقية، كوسيلة لتقليل التوتر. تستطيع المراقبة أن تساهم في منع تصعيد العنف لأنها تظهر أنه يمكن رؤية أولئك الذين يستخدمون القوة وبالتالي يمكن محاسبتهم على أفعالهم. أضف إلى ذلك أن المراقبين يساهمون في تهيئة جو للتغيير من خلال إظهار الاهتمام بالوضع.

يهتم الناس بموضوعي الملاحظة والمراقبة للنزاع حتى يظنوا هم وغيرهم مطلعين على التغييرات التي تحدث في الوضع. يتابع هؤلاء المراقبون أحداث الوضع المتوتر وينقلون ملاحظاتهم إلى جسم مركزي، أو ربما إلى الصحافة. وغالباً ما يستخدم هذا الأسلوب في مرحلة المواجهة، عندما

مراقبة العنف ضد النساء وانتهاكات حقوق الإنسان

بواسطة: م.م. حبيبونيسا، دكا، بنغلادش

Monitoring of Violence against Women and Violations of Human Rights
By: U.M. Habibunnesa, Dhaka, Bangladesh

- أنا موظفة في مؤسسة ناريبوكو Naripokkho للنساء، وهي منظمة تأسست سنة 1983، تقوم على مساهمات أعضائها (جميعهم نساء)، بدأت ومنذ عام 1994 ببعض المشاريع الجديدة الممولة من مانحين. وتغطي نشاطاتنا معظم أرجاء البلاد، مع وجود مركزنا الرئيسي في العاصمة دكا، فنعمل على تثبيت دور المرأة في الأسرة ومحاولة تغييره للأفضل في المجتمع والحياة العامة أيضاً.
- لدينا شبكة تضم 260 منظمة من شتى أرجاء البلاد تعنى بمواضيع نسائية وبحقوق الإنسان. وتشارك هذه المنظمات بفاعلية في حركتنا لدعم حقوق النساء، ونشاطات أخرى مشتركة على أساس مواضيع محددة، مثل مشروع ناريبوكو للمراقبة، حيث هناك 21 منظمة تراقب الخدمات الحكومية المحلية، لمنع العنف ضد النساء.
- أنهينا دورة تدريبية مدتها أسبوعين لعشرة أفراد من 6 من هذه المنظمات، كمرشدين في هذا المشروع، ونسعى لتدريب ما مجموعه 40 فرداً من 20 منظمة خلال فترة ثلاث سنوات في إطار هذا المشروع التجريبي، الذي بدأه في تشرين أول 1998.
- أما بالنسبة للمنظمات الخمسة عشر الأخرى، فقد نظمنا ورشة عمل لثلاثة أيام للتخطيط للقضاء على ظاهرة العنف ضد النساء، ومع انتهاء المشروع فسوف تكون 45 منظمة قد اشتركت في نفس التدريب. تلقى المشتركون في الورشة تدريبات حول التوعية، تنظيم الشبكات، وأداة بناء الاستراتيجية وغيرها.
- تقوم منظمة ناريبوكو نفسها بمراقبة الخدمات الحكومية المقدمة على مستوى مدينة دكا. نجتمع المعلومات عن حالات العنف ضد النساء وانتهاكات حقوق الإنسان من خمس صحف رئيسية، ومخافر الشرطة، والمستشفيات والمحاكم. نقضي وقتاً يتراوح ما بين ثلاث إلى أربع ساعات يومياً في مراكز الشرطة والمستشفيات والمحاكم لمراقبة أداء الحكومة. وننظم لقاءات دورية مع مسؤولين في الشرطة وأطباء ومحامين لتبادل المعلومات والآراء.
- الهدف المباشر للمشروع هو جعل من يقدمون الخدمات قابليين للمساءلة والمحاسبة، لكن هدف ناريبوكو هو تقليل العنف ضد النساء في بنغلادش من خلال هذا النشاط وغيره.

قواعد السلوك لبرنامج المراقبة المسكوني في جنوب إفريقيا (إمبسا)، تشرين ثاني 1992

Code of Conduct of the Ecumenical monitoring Programme in South Africa (EMPSA)

November 1992

يتوقع من كل مراقب في برنامج (إمبسا) أن يتبنى معايير السلوك التالية، من خلال الالتزام بالدين المسيحي والاعتقاد الإنجيلي بمبدأ العدالة للجميع:

- 1- التواجد لدى كل الأطراف التي تتم مراقبتها.
- 2- عدم العمل لصالح تقدم حزب سياسي معين أو هيئة حكومية.
- 3- العمل لتعزيز السلام وإنهاء العنف.
- 4- نقل ما يستجد من أوضاع بأمانة وإخلاص.
- 5- الالتزام بأساليب العمل السلمية في المراقبة.
- 6- العمل بدبلوماسية وثقة وهدوء.
- 7- إظهار التعاطف والشعور الوجداني نحو ضحايا العنف الذين تعرضوا لاعتداء معين.
- 8- احترام الحاجة إلى السرية.
- 9- عدم إظهار أي تفضيل لجهة ما من خلال الكلمات، الملابس، الشعارات، أو الأغاني أثناء المراقبة.
- 10- احترام ما تقوم به الهيئات لأخرى من أدوار لحل النزاع أو التوسط فيه.
- 11- التعاون مع المراقبين الآخرين عند الضرورة.
- 12- الامتناع عن التحدث إلى وسائل الإعلام إلا في حالة تعاون مع، أو بموافقة من، هيئات (إمبسا) الوطنية.
- 13- العمل الوثيق في جميع الأوقات مع هيئات (إمبسا) الوطنية وعدم اللجوء إلى أي فعل أحادي الجانب دون الاستشارة والموافقة.

المراقبة غير الرسمية

عندما تعيش في نزاع، فمن الممكن أن تقوم بمراقبة الأحداث حتى تتبين ما يمكن أن يحدث لاحقاً، ولنجد أن ما قد يقود إلى العنف هو انتشار الشائعات وقوتها، وصعوبة التمييز بين ما هو حقيقي وما هو من صنع الخيال. يقوم بعض القادة المجتمعيين في بعض المناطق بتطوير أنظمة تهدف إلى تقييم قيمة المعلومات وتزويد السكان بالنتائج.

في المجتمع. باستطاعتكم كأشخاص حرفيين على المستوى المحلي والاقليمي أن تلمحوا أية إشارة من شأنها أن تعمل على إحداث تغيير أو تحرك في الوضع، مثلاً من حالة وضع نزاع كامن إلى مواجهة محتملة. وكي يكون هذا مفيداً، يجب أن يتوفر لديكم أسلوب توصيل فعال للمعلومات، وفحصها والتأكد منها، وعند الضرورة التجاوب معها محلياً بالقدر المتاح.

يحدث هذا النوع من المراقبة في مجال حقوق الإنسان في كثير من الأماكن، بحيث يتم تزويد المعلومات بهدوء إلى خارج النزاع لوكالات يمكنها أن تستعملها بشكل بناء. إن انتهاك حقوق الإنسان يعتبر أحد المؤشرات على أن النزاع قد يتحول إلى عنف.

باستطاعتك كفرد يعمل في المجال التنموي مع أعضاء آخرين نشيطين في المجتمع أن تقوموا بدور مراقب للنزاع دون إحداث أية ضجة، حيث أن عملكم يجعلكم على تماس مع شرائح كثيرة

المراقبة الرسمية

تطورت الملاحظة والمراقبة بسرعة كاستراتيجيتين رسميتين في السنوات القليلة الأخيرة. وهي تستخدم بشكل متواتر من قبل الحكومات والأمم المتحدة UN ومجموعة دول الكومنولث Commonwealth وهيئات دولية أخرى لغايات تشمل، ولكن لا تقتصر على اعتماد صلاحية الانتخابات وتقليل التوتر في مرحلة التحضير للانتخابات وتوثيق أنه يتم الالتزام باتفاقيات السلام. فيتم إيفاد فرق المراقبين الدوليين بهدف توفير وجود مرئي. فالمراقبون غير المسلحين يمثلون دليلاً على وعي المجتمع الدولي. وتكمن قوتهم في الدستور الذي يمثلونه، وقوة الدليل الموضوعي الذي يردع العدوان. ولكن يمكن أن لا يلقوا اي اهتمام ويتم تجاهلهم في الأماكن حيث لا يتم احترام هذه العناصر.

يتضمن دور المراقب / الملاحظ في بعض الحالات خيار التدخل، وهذا يسمى المراقبة الفعالة، أو نموذج المراقب الوسيط، ومثلاً يمكن أن يشمل توقع نقاط توهج محتملة من خلال الاتصال مع أصحاب القرار، وتسهيل الاتصال ما بين القادة أو المنظمين ولعب دور الوسيط في الأزمات الفورية.

مثال آخر على المراقبة الفعالة، هو المشاركة في المسيرات والجنازات، التي تقوى بمشاركة المستضيفين مع المراقبين. وهؤلاء أناس يتم تعيينهم من قبل المنظمين للمساعدة في إدارة حدث ما على أرض الواقع. وعادة يكونون منظمين بدرجة عالية، فيساعدون في المحافظة على إطار وحدود مظاهرة ما مثلاً، فيتجنبون التهديدات، ويكونون على تماس مباشر مع المنظمين والمشاركين.

تتم المراقبة الرسمية وفق إرشادات وخطوط عمل واضحة. وفيما يلي مثالان على ذلك، واحد من إمبسا EMPSA برنامج المراقبة المسكوني في جنوب إفريقيا Ecumenical Monitoring

Programme in South Africa، وآخر من إنيت INNATE (الشبكة الإيرلندية لمهام اللاعنف والتدريب والتعليم) في شمال إيرلندا. Irish Network for Nonviolent Action، Training and Education.

الإثبات / التحقق Verification

الإثبات هو نوع خاص من المراقبة. تستخدم المعلومات التي يتم الحصول عليها لتحديد فيما إذا كانت الأطراف تطبق بنود الاتفاقيات وتلتزم بها. تستطيع المراقبة والإثبات أن تشكل فرقاً بين النجاح والفشل في تطبيق الاتفاقيات، بما فيها تلك المقصود منها حل النزاعات. تستخدم المراقبة في هذا السياق للإشارة إلى جمع المعلومات المنظم حول تطبيق اتفاقية. إن هدف الإثبات هو بناء الثقة بين الأطراف بأن الاتفاقية يتم تنفيذها بشكل منصف وفعال. ويتوصّل الإثبات إلى هذا من خلال ثلاثة أساليب متداخلة:

- من خلال الكشف عن عدم إنصياح (مثلاً، عندما لا يقوم طرف ما بعمل ما تم الاتفاق عليه).
- من خلال ثني الأطراف عن التفكير بعدم تنفيذ الاتفاقيات.
- إعطاء الأطراف التي تشتكي الفرصة لطرح شكواها بشكل مقنع من خلال تنفيذها للاتفاقيات.

إن شفافية المعلومات تعتبر عنصراً هاماً في بناء الثقة من خلال التحقق، الذي يكون مفيداً جداً في حالات انعدام الثقة بشكل كبير ووجود الشك، رغم التوصل إلى اتفاقات. (أنظر موضوع «بناء الثقة» صفحة 112 في هذا الفصل).

إحدى الخصائص التي يجب أن تتحلّى بها المراقبة ويتصف بها التحقق هي الحيادية، وإحدى طرق الوصول إلى ذلك هي وجود طرف ثالث، مقبول من جميع الأطراف، يقوم بالمراقبة والتحقق. وقد يكون

Organization for the prohibition of Chemical Weapons (OPCW) منظمة دولية تأسست خصيصاً لهذا الغرض.

تم الاتفاق على قواعد السلوك هذه في اجتماع عقد في بلفاست في الخامس من تموز 1990، واتفق عليه كنظام قواعد سلوك مرة أخرى في تموز 1991.

هناك طريقة أخرى لضمان التحقق العادل، وهي شمول جميع الأطراف في التأسيس والعمل، هذا يضمن أن تكون العملية شفافة، حيث أن كل تحييز يقابله آخر مماثل فيلغيه. ينطبق هذا الترتيب على بعثة المراقبين العسكريين بين البيرو والإكوادور Peru / Ecuador (MOME) التي تراقب الحدود بين البلدين، وتضم تلك البعثة مراقبين من الجانبين إضافة لآخرين من الأرجنتين والبرازيل وتشيلي والولايات المتحدة.

لهذا الطرف الثالث مصلحة قوية في حل النزاع بطرق سلمية، وقد يكون منحازاً في السابق لهذا الطرف أو ذاك، ولكن لا يمكن رؤيته كطرف منحاز في موضوع تطبيق الاتفاقية من عدمه.

غالباً ما يؤدي دور المراقب بين الحكومات ممثلون عن حكومة/حكومات طرف ثالث. فعلى سبيل المثال، تولت الأمم المتحدة مسؤولية مهمة التحقق، من خلال قوة المراقبين متعددة الجنسيات (Multilateral Force and Observers (MFO في شبه جزيرة سيناء Sinai التي قامت بنجاح منذ عام 1982 بمراقبة إلتزام كل من مصر وإسرائيل بوقف النار ومعاهدات الإنسحاب بينهما. ومعاهدة الأسلحة الكيماوية Chemical Weapons Convention (CWC) التي تخضع للمراقبة والتحقق من جانب منظمة منع الأسلحة الكيماوية

قواعد السلوك لمراقبي INNATE الشبكة الايرلندية لمهام اللاعنف والتدريب والتعليم ايرلندا الشمالية كما استخدمت في طريق كارفاهي، بورتادون، تموز 1990 و 1991 Garvaghy Road, Portadown

- أنه من المفترض أن يوافق جميع المراقبين الذين يعملون مع (إنات) ويلتزموا بقواعد السلوك التالية:
- 1- إن مسؤوليتنا الأساسية كمراقبين في (إنات)-المنظمة الساعية للسلام) أن نضيف إلى احتمال أن الأحداث التي تقع لا تكون عنيفة، وبالارتباط ما بين الناس والمجموعات المختلفة.
 - 1/أ- نأمل أن يساعد وجودنا، كمراقبين خارجين من خلفيات مختلفة، في تجنب اشتعال الوضع إلى مستوى ينجم عنه عنف شديد.
 - 2- نحن مراقبون، ومهمتنا أن نراقب ما يحدث ونقله للأطراف المختلفة المتداخلة حتى يتعلم الجميع مما يحدث.
 - 2/أ- نحن لسنا بالضرورة حياديين كأفراد، ولكن دورنا كمراقبين أن نلقي نظرة خاطفة محترمة وحادرة وحاسمة في وقت واحد على جميع الأطراف والمجموعات. ولذلك، سوف نتصل مع جميع الأطراف بالقدر المناسب والممكن.
 - 3- يمكن التعرف علينا من خلال الأشرطة البيضاء على الذراع.
 - 4- إذا شعرنا كأفراد مهتمين أنه علينا التدخل لمنع عنف فيجب أن نتدخل كوسطاء للحل.
 - 5- علينا على أية حال أن نبيّن أننا لسنا رجال شرطة أو مسؤولين رسميين، وأنا لا نسعى للقيام بمثل هذه الأدوار.
- تم الاتفاق على قواعد السلوك هذه في اجتماع عقد في بلفاست في الخامس من تموز 1990، واتفق عليه كنظام قواعد سلوك مرة أخرى في تموز 1991.

ليس من الضرورة أن يكون الإثبات والتحقق معادياً لجهة أو أخرى، فالتحقق الجيد يعطي الطرف الذي أخل بالاتفاق الفرصة لإصلاح الخطأ قبل القيام بأي فعل. والتحقق يكون مفيداً على وجه الخصوص إذا كانت الاتفاقية مبهمة أو تفتقر للتفاصيل.

مثال حديث آخر على المراقبة والتحقق كجزء من عملية تجريبية لحل النزاع هي بعثة التحقق في كوسوفو (Kosovo Verification Mission (KVM)) التي قامت بها منظمة الأمن والتعاون الأوروبية (OSCE Cooperation) (OSCE). وقد ضمت بعثة KVM ألفاً وأربعمائة محقق غير مسلحين جاءوا من الدول الأعضاء في منظمة OSCE. وكان دورها مراقبة تنفيذ اتفاقية تشرين أول 1998 بين الرئيس الصربي ميلوسيفيتش Milosevic والوسيط الأمريكي ريتشارد هولبروك Richard Holbrooke حول وقف إطلاق النار بين قوات الأمن الصربية وجيش تحرير كوسوفو. كما أنه أنيط بها مراقبة إنسحاب قوات محددة من الجيش والشرطة الصربية من كوسوفو وعودة مواطنين صربيين من أصل ألباني إلى بيوتهم وقراهم. وقد واجهت البعثة عدة صعوبات منذ البداية بسبب:

- 1- وقف النار الذي لم تتم مراقبته - رغم وجوب ذلك.
- 2- الاتفاقية نفسها لم تكن واضحة.
- 3- أظهرت الحكومة الصربية عداءً واضحاً ضد البعثة.
- 4- لم يكن عدد أفراد البعثة كافياً.

لكن أظهرت بعثة KVM نجاحاً في توفير معلومات دقيقة للعالم الخارجي حول الوضع الذي كشف النقاب عنه في كوسوفو، بما فيها معلومات عن انتهاكات وفظائع لحقوق الإنسان. كما أنهم استطاعوا من خلال وجودهم في المكان منع تفجر الوضع محلياً بصورة أكبر. وفي النهاية تم سحب البعثة قبيل قصف حلف شمال الأطلسي (الناتو NATO) لكوسوفو.

تمثل هذه الحالة كلاً من الغاية المقصودة من التحقق والصعوبات التي غالباً ما تقع. بينما يمكن أن يقع التحقق ضحية للمناورات والتلاعب السياسي، يمكنه أيضاً أن يشكل أداة قوية لبيان الحقيقة. إذا وضعنا التحقق جانباً، فإن الاتفاقيات تعتمد على التحقق الذاتي من جانب أطراف النزاع، الذي يغياب الثقة، يشكل وصفاً لاستمرار العنف وتصاعده.

تمكين التسوية

9- بناء الثقة

من الصعب على أفراد الأطراف المتنازعة أن يثقوا ببعضهم البعض، بعد فترة نزاع شديدة يكون قد حدث خلالها عنف شديد ومعاناة كبيرة. وتستطيع عبر المفاوضات أن تضع حداً للاعتداءات والوصول إلى اتفاق ما. وتكون الأطراف المتنازعة قد تعلمت الخوف من بعضها ولا تثق بالطرف الآخر. وفي الحقيقة، لا تثق ببعضها البعض أكثر من عدم ثقتها بالغير. وسوف يمر وقت طويل قبل أن يقتنع كل طرف بأن توجهات الطرف الآخر قد تغيرت. يمكن الثقة في تغيير التوجه فقط إذا كان هنالك نمط ثابت في السلوك المتغير.

بعض الأمثلة

تخيّل أن حرباً دارت لسنوات بين جيش مسلح من المتمردين والقوات الحكومية. وتم توقيع اتفاق وقف إطلاق نار بين الطرفين، فتوقفا عن قتل بعضهما البعض، ولكن بقي كل طرف متخوفاً ومحترساً. فمن الأفضل التحرك خطوة خطوة بدلاً من توقع أن يتغير كل طرف بين عشية وضحاها ويثق في الطرف الآخر. عندما يتوقف الجيش الحكومي عن تسيير دورياته الليلية، يتوقف المتمرّدون عن نصب الكمائن. وإذا استمر ذلك بشكل جيد، سوف يسحب الجيش نصف جنوده إلى العاصمة، بينما يسلم المتمرّدون بعض أسلحتهم إلى طرف موثوق به. ثم يلي ذلك أن يقتصر عمل الجيش على قوة مراقبة

ينبغي أخذ الأسئلة التالية بعين الاعتبار عند التخطيط لعملية بناء الثقة وتنفيذها:

- **المستوى:** في أي مستوى من النزاع يجب أن تحدث عملية بناء الثقة؟ في المستوى السياسي العالي، أم في المستوى المجتمعي الأدنى. (يمكنك أن تعود إلى «المثلثات متعددة المستويات»، الفصل الرابع)
- **الفئات المستهدفة:** من هم الأشخاص المستهدفون كي يتم بناء الثقة بينهم.
- **التغيير:** ما هي التوجهات والسلوكيات التي تأمل أن تغيرها نتيجة للفعل؟
- **التحديات:** ما هي الصعوبات التي من المتوقع أن تواجهها؟ وكيف ترى أطراف النزاع ذلك؟ خاصة أولئك الذين سوف يعملون معك في عملية بناء الثقة، وما هي مخاوفهم؟
- **تفهم ذاتك:** كيف تنظر الأطراف المختلفة إليك؟ هل يثقون بك للقيام بالفعل؟ أم هل تحتاج إلى آخرين في هذه المرحلة؟
- **الاجابيات:** من هم الأشخاص، وما هي العمليات التي من المحتمل أن تكون حليفة في المساعدة في بناء الثقة المتبادلة؟
- **المخاطر:** ما هي المخاطر التي يجب أن تدركها؟
- **البداية:** ما هي الخطوة الأولى؟ متى وكيف؟

10- تيسير الحوار

من المهم في عملية معالجة النزاع رصد كافة الطرق الممكنة لتوسيع مجال الحوار بين الأطراف المتناحرة. غالباً ما يتم ترك الحوار منذ البداية، بسبب حدة المشاعر، والشروع باستخدام أساليب القوة. لكن لا تلبث الأطراف أن تبدأ فيما بعد بالعودة للحوار في محاولات للتوصل إلى اتفاقية لإنهاء النزاع.

رمزية في المنطقة، بينما يتوجه المتمردون إلى مراكز التنظيم لتسليم أسلحتهم. في كل مرحلة، تزداد درجة الثقة والرغبة والمقدرة لدى كل جانب للتغيير.

وبالمثل تستطيع أطراف نزاع عرقي أو ديني طويل أن تبني الثقة فيما بينها بشكل بطيء، على نفس النمط السابق. تخيل أن جماعة ما هربت من منازلها خوفاً من القتل، أو تم طردها وإخلائها، حسب الموقف. إذا بدأت الجماعة التي بقيت بإعادة بناء المنازل المدمرة، قد يحضر بعض من تم طردهم برفقة قوات دولية، ويساعدوا في الترميم. وإذا تم توظيف قوة شرطة مشتركة في المنطقة، قد يعود آخرون ممن هُجروا. وإذا سارت الأمور بشكل جيد، سوف يقترح من عادوا أن يلحق بهم جيرانهم السابقون.

بناء الثقة كفعل

لا يجب أخذ أي من المثالين السابقين على أنه أمر محتم الحدوث. ولكنهما يمثلان طريقة تفكير عن بناء الثقة، أسلوب يمكن أن يساعد في الانتقال من وضع مستحيل إلى آخر يمكن التقدم فيه. إن الأسلوب التراكمي (خطوة تليها أخرى) هام في جعل المخاطرة محدودة تباعاً والسماح لشيء جديد أن يحدث. إذا سارت الأمور بشكل سيء فمن الصعب بناء الثقة في المرة القادمة، لكن من الممكن المحاولة مرة أخرى.

تعتمد عملية بناء الثقة بدرجة كبيرة على أطراف النزاع أن تقوم بتحركات خطوة خطوة كل نحو الآخر. ويستطيع الخارجيون بالطبع أن يساعدوا في هذا خاصة ربما في المراحل الأولى عندما يفتقر المتنازعون للثقة والاتصال.

يجب التوضيح أن عملية بناء الثقة هي مشروع شامل يأخذ وقتاً طويلاً. إن عملية التربية وزيادة الوعي هي جانب مهم تستلزمه عملية بناء الثقة. فهي تتحدى الأفكار والأنماط التقليدية في المجتمع، كما وأنها تقرب الفجوات بين المتنازعين، وبالتالي تساهم في تقوية النسيج الاجتماعي وراء النزاع.

- عندما تجتمع شخصيات سياسية للاستماع إلى متحدث حول موضوع اجتماعي أو سياسي صعب، ومن ثم مناقشة أفكارهم حوله.
- في اجتماع خاص بين أطراف متعارضة سياسياً، يقوم بتيسيره شخص حيادي، قد يكون هو من قام بجمعهم مع بعضهم البعض.

مهارات في تيسير الحوار

تحتاج أية جهود لتشجيع المجموعات المتنازعة أن تدخل في حوار، إلى ضمان أن لا يزيد ذلك من حدة التوتر، والتعليمات التالية تهدف إلى منع حدوث هذا.

(أ) كن واضحاً فيما يتعلق بدورك وأهدافك كشخص يقوم بتسهيل الأمر، كن واضحاً حول ماهية ومحددات الدور الذي ستقوم به. يتركز دورك في المساعدة بتيسير الاتصال دون أن تفصح عن آرائك حول الموضوع الذي تتم مناقشته.

وهدفك توفير وضع ومناخ يتم فيه تبادل الآراء والاستماع لها بأمانة وبدون كراهية.

كشخص يقوم بتسهيل الأمر، أنت المسؤول عن صيرورة النقاش وليس فحواه. وإذا كنت تعمل ضمن فريق من الأشخاص الذين يُيسرون الأمر، فعلى أفرادهم كافة أن يدركوا ما هو دورهم وما هي أهدافهم. ومن المهم أن تشرحوا ذلك للمشاركين، والتأكد أنهم فهموا ذلك واتفقوا عليه.

(ب) ساعد المشاركين أن يحددوا أهدافهم

يجب أن تحاول مقابلة الناس المؤثرين مع المجموعات الموجودة مسبقاً، لمساعدتهم على تحديد أهدافهم. هذا سوف يجعل المجموعات تشعر أنها «تمتلك» وتدعم بناء العملية وأهدافها. وعلى أية حال، يجب ان يكون هناك بياناً موجز حول الأهداف المتفق عليها منذ البداية، لتذكير الجميع عن سبب حضورهم.

إن تيسير الحوار مهارة ممكن أن تكون مفيدة جداً خاصة في مرحلة المواجهة، وقبل أن يصل الوضع إلى نقطة التآزم. ويحتاج تطبيق هذه المهارة بالطبع إلى تبني الثقافة والظروف التي تعمل فيها. يُمكن تيسير الحوار للناس من خلال طرح آرائهم والإصغاء لآراء مختلفة حول اهتمامات اجتماعية وسياسية، وعليه، يصبح هناك فهم أعمق للوضع على نحوٍ تدريجي. إن فهم الموقف وحيثياته يشكل الهدف الأساسي للحوار وليس الاتفاق.

فعلى سبيل المثال، كانت هيئة التطوير الأفغانية (Afghan Development Association (ADA طرفاً محايداً تعمل في بلدة ترينكوت Trinkot حيث يوجد خلاف جدي بين قبائل وقرى مختلفة، فاستطاعت أن تجمع الأطراف المتنازعة معاً لمناقشة موضوع تنظيف وإعادة تأهيل القنوات التي تمتلكها القبائل المتنافسة. ومنذ انتهاء أول مشروع قامت به الهيئة سنة 1992 لم يقع أي حادث بين هذه القبائل.

بعض السيناريوهات المحتملة

هنالك مواقف عديدة يمكن للمرء أن يرغب فيها بتشجيع وتسهيل الحوار الاجتماعي و/أو السياسي، وتشمل:

- في داخل مجموعة موجودة، أعضاؤها مترددون في تبادل آرائهم حول موضوع سياسي أو اجتماعي، أو قاموا بمناقشة ذلك على نحوٍ تفاوضي أو خصامي محدود.
- بين مجموعات مختلفة، عندما تلتقي معاً، أحياناً بغرض تبادل الأفكار حول موضوع اجتماعي أو سياسي، وأحياناً لغاية أخرى كلما يبرز موضوع صعب.
- عندما تلتقي شخصية سياسية أو ناقد سياسي بارز مع مجموعة، ربما وهم يتوقعون أن لا يوافقوه/ يوافقوها على أفكاره/ أفكارها.
- عندما يطلب من مجموعة من الشخصيات السياسية ذات المواقف المختلفة أن تتكلم أمام جمهور في تجمع عام.

على سبيل المثال، قد يرغبون في تقديم وجهات نظر مجموعاتهم، وتوضيح موقف الحزب الذي يمثلونه، واكتساب الأصوات للانتخابات المقبلة، تخيل المستقبل أو طرح نظرة شخصية. هل يتفق هذا الهدف مع ما تسعى إليه الأطراف الأخرى في النقاش؟

ج) مساعدة المشاركين للاتفاق على قواعد أساسية لهذا الحوار

ساعدهم أن يضعوا تعليمات لأنفسهم بحيث يمتلكونها ويتبعونها خلال الحوار. خذ بعين الاعتبار وبشكل واضح الآلية للتعامل مع الصعوبات التي قد تظهر.

- كيف سيشير الناس إلى رغبتهم بالتحدث، ومن يعطيهم الفرصة للحديث؟ ومن سوف يقرر فيما إذا تم تجاوز القواعد المتفق عليها؟
- فكر وبشكل مسبق حول كيفية التصرف في حالات معينة. قد يختبر الناس الحدود المسموح بها. كيف سوف ترد عليهم؟
- هل واضح لك من قام بوضع القواعد الأساسية، حتى تتمكن من القول أن الجميع موافق على ذلك، أو أن لجنة تخطط قد قررت الأمر؟
- هل لديك رغبة في مناقشة امكانية تغيير القواعد؟ إذا كان كذلك، فكيف؟ بالإجماع أم بتصويت الأغلبية أم كيف؟

د) شجّع المشاركين أن يستمعوا لبعضهم البعض

لا يتضمن الحديث السياسي عادةً سوى القليل من الاستماع، وهو ما يطلقون عليه «حوار الطرشان». فبينما يتحدث شخص ما، يقوم الآخرون بتحضير ما سوف يقوله، وهم ينصتون فقط بهدف معارضة أفكار الآخرين.

حتى يتحقق التغيير، يجب أن يستمع الناس لبعضهم البعض، وأن يشعروا أنه يتم الاستماع لهم. وعليه، فإن الميسر يحتاج، إلى طرق لتشجيع الأطراف على الاستماع لبعضهم البعض، ومن هذه الطرق:

- إعادة الصياغة، أي فحص ما تم قوله وإظهار أنه تم الاستماع إليه، مثلاً: (لقد قلت أن...).
- البحث عن، وتحديد أوجه الشبه والاختلاف.

- توجيه أسئلة تتعلق بأفكار أو آراء شخصية، إذا سمح الوضع بذلك. مثلاً: «هل كان هذا رأيك باستمرار؟» أو «ما التجربة التي قادتك إلى ذلك؟»
- تشجيع التجارب مع المشاعر والتجارب وكذلك القضايا، مثلاً: «لا بد أن ذلك كان صعباً/ مؤلماً/ ملهماً».

- الاستماع إلى مشاعر الآخرين، فيجب أن تشجع التعاطف بنفسك وبين الآخرين، مثلاً: «هل ترون تأثير ذلك على الطرف الآخر؟»

يجب أن تحاول أن تركز عينيك وانتباهك على الشخص المتحدث وعلى كيفية استماع كل شخص له، على الرغم من تراكم الأمور التي عليك أن تقوم بها كشخص ميسر. وقم بتشجيع المتحدث أن يتكلم ببطء وبوضوح وبعبارة محددة، إذ كان هناك احتمال أن لا يفهمه الحاضرون. وبإمكانك أن تجد مساعداً يدون الملاحظات ويهتم بالوقت، بينما تتفرغ أنت للتركيز على فحوى الحوار والمشاركين به.

هـ) امتلاك استراتيجية للتعامل مع العواطف الجياشة أول خطوة للتعامل مع العواطف الجياشة هي ملاحظتها. فبنيغي أن يكون الميسر حساساً لإشارات تُظهر مثل هذه العواطف، ومن ثم:

× حاول أن توفّر طريقة آمنة للتعبير عن المشاعر، من خلال طرح أسئلة مفتوحة تتيح المجال للحديث عن المشاعر دون ضغط، مثلاً: «هل ترغب أن تخبرنا كيف يكون جوابك على ذلك؟». أو قم بعرض تركيب أو شكل يسمح للناس أن يعبروا عن مشاعرهم بطريقة مرتبة، مثلاً: «متى تقوم بـ / أو تقول...؟» أو أنا أشعر بـ... بسبب...).

- إجعل الناس -إذا كان ذلك ممكناً- أن يشاركو الآخرين في التجربة التي أثارت المشاعر، بدلاً من ذكر تعابير مختلفة حول نفس الشعور.
- حاول أن توفّر طرقاً للمشاعر العدوانية أن تظهر بصورة مقبولة أكثر. فمثلاً، قد يخفي الغضب وراءه أذى أو حزناً، بينما قد يكون الخوف تعبيراً عن عدم المقدرة أو فقدان القوة. لكن لا تجبر

الناس أن يجازفوا دون أن يكونوا مستعدين لذلك. تستطيع أن توقّر الامكانية، دعهم يقررون ما يريدون فعله وما لا يريدون فعله.

● مع أنه من الأفضل أن يعبر عن المشاعر من يشعر بها، إلا أنه بإمكانه أن يصف المشاعر التي تكمن داخل مجموعة، فيقول مثلاً: «... ذلك يجعلني غير مرتاح، لأنه قد يؤدي بعض الناس الموجودين هنا».

● كن مستعداً للمشاعر المتوازنة أن تظهر، وأفسح المجال للتعبير عنها، لكن حاول أن تتعامل مع كل منها على حده، واعدأ بالعودة والتعامل مع المشاعر الأخرى لاحقاً.

● دع المشاركين يتجاوبوا مع المشاعر فيما بينهم، إذا أمكن، بشكل طبيعي، دون أن تتدخل لحمايتهم أو توجيههم، إلا عند الضرورة.

● يحررنا الحديث عن مشاعرنا وتجاربنا من مواقفنا، ويجعلنا نركز على احتياجاتنا. (أنظر إلى «أداة تحليل البصل» في الفصل الثاني)

إن تجاوز «مواقف الحزب» إلى الصدق والأمانة يؤدي بشكل أكبر إلى التعاون والنقاش المتبادل الذي يركز على المشكلة، بدلاً من استراتيجيات الانتصار. الأسئلة المفتوحة تفسح المجال أمام المشاركين لطرح أفكار مستقبلية واحتمالات جديدة في محاولة لتلبية حاجات الجميع.

11- التفاوض

يوظف كل فرد فينا تقريباً مهارات التفاوض في حياته اليومية، فمثلاً: عندما تقرر عائلة أين تذهب في عطلة ما، وعندما يتم ترتيب خطة عمل وتوزيع المهام بين الزملاء، أو عندما تتم مناقشة خطط مستقبلية بين أفراد العائلة أو الأصدقاء. والذي نبحث عنه هنا، هو كيفية تطبيق هذه المهارات اليومية في مواقف النزاع. ويُشار إلى التفاوض في هذا السياق على أنه عملية حوار مركبة بين أطراف النزاع حول مواضيع تختلف فيها آراؤهم.

غالباً ما يحدث التفاوض في معظم الحالات بدون وجود طرف ثالث، والهدف هو توضيح المشاكل والمواضيع المختلف عليها ومحاولة التوصل إلى اتفاق وتسوية لهذه الخلافات. يحدث التفاوض بشكل مبدئي بين الأطراف إما في المراحل الأولى من النزاع ولا تكون خطوط الاتصال قد قطعت بعد بشكل تام، أو في مراحل متأخرة عندما تحاول الأطراف التوصل إلى اتفاق حول شروط وتفاصيل تسوية سلمية.

في الحالات التي أصبح فيها من الصعب على الأطراف الاتفاق على اللقاء للدخول في مفاوضات مباشرة بسبب مستوى المواجهة والعنف، يمكن لطرف ثالث أن يتدخل للعمل كميسر للمساعدة في اتصالات غير مباشرة، التي من شأنها أن تمهّد الطريق لمفاوضات مباشرة لاحقة.

تتألف عملية التفاوض من عدة مراحل سوف نأتي على وصفها. ومن أجل تفاوض ناجح، من المفيد للمشاركين والميسرين أن يتبعوا التعليمات التالية:

◀ تتأثر عمليات التفاوض بشدة بالثقافة، وتباين من مكان إلى آخر. ومهمتك أن تركز على أجزاء النصيحة المفيدة، وذات العلاقة بالموضوع.

مراحل التفاوض

المرحلة الأولى: الاستعداد

● قم بتحليل النزاع، ربما عن طريق رسم خريطة له (أنظر صفحة 22)

● أبحث عن / وأجمع المعلومات عند الضرورة.

● قم بتحديد الحاجات والمصالح لكل جانب (أنظر البصلة، صفحة 27)

● خذ بعين الاعتبار الخيار الأفضل كنتيجة للمفاوضات، وأيضاً أفضل بديل لاتفاقية تم التفاوض حولها The Best Alternative To a Negotiated Agreement (BATNA).

● قم بالاتصال بالأطراف الأخرى والاتفاق على مكان لعملية التفاوض، وذلك يشمل: القواعد الأساسية، المواضيع التي سوف تبحث، كم عدد الأفراد الحاضرين من كل جانب والمسموح لهم بالكلام؟ وفيما إذا كان هناك شخص مستقل سوف يقوم بتيسير العملية.

- إسأل (ماذا إذا حدث...؟) وأسئلة مفتوحة حتى تستكشف الاحتمالات الممكنة.

بناء العلاقة

- ميّز بين الناس وتصرفاتهم، لا تهاجم الشخص، بل انتقد تصرّفه.
- يمكنك أن تؤثر على سلوك الآخرين من خلال تصرفاتك.
- قم ببناء الثقة ببطء، خطوة خطوة، من خلال الحوار والأفعال الايجابية المتبادلة.
- أفضل ضمان لدوام الاتفاقية هو علاقة العمل الجيدة.

حل المشاكل

- يهدف التفاوض الجيد إلى التغيير من المواجهة إلى حل المشكلة.
- جائزة التفاوض الجيد هي إرضاء المصالح، والحصول على المكانة/الموقف الذي تريده.
- إذا شعرت بأنك عالق أمام خصم عنيد، فحاول أن تعيد تركيب السؤال بحيث يبدو أنه حل مشترك للمشكلة، واجعل الشخص الآخر يساعدك في فهم مخاوفه.
- ابحث عن التجارة ذات التكلفة القليلة والربح الكبير. ماذا يمكنك أن تعرض من جانبك بتكلفة قليلة ولكن بفائدة كبيرة للطرف الآخر؟
- ساعد الطرف الآخر أن يحفظ ماء وجهه.

النتيجة الناجحة

- يتطلب تحقيق النتيجة الناجحة عدداً من العوامل المختلفة لتسهيل الاستخدام الفعال لعملية التفاوض:
- نية جميع الأطراف وسعيها للوصول إلى تسوية.
- الاستعداد لاستكشاف الخيارات والتحرك من المواقف الثابتة.
- القوة الكافية للإقناع أو جعل عدم التغيير أمراً مكلفاً، ولكن لا يعني ذلك الاستسلام التام.
- تكليف واضح من مرجعية دستورية منسجمة.
- الاعتراف المتبادل كشركاء متساوين.

المرحلة الثانية: التفاعل

- عند الوصول إلى المكان، قوموا بتحيةة بعضكم البعض بإحترام.
- شاركوا رؤياكم للوضع.
- اتفقوا على تعريف للمشكلة أو الموضوع المقصود.
- قوموا باستخلاص خيارات للمشكلة.
- قوموا بالتقييم ووضع أولويات للخيارات المطروحة حسب حاجات ومصالح كل طرف.
- قوموا باختيار، وربما دمج، أفضل الخيارات الموجودة والتي تلبي حاجات ومصالح كل الأطراف المتداخلة في النزاع.

المرحلة الثالثة: الختام

- قوموا بالاتفاق على أفضل خيار أو مزيج من الخيارات.
- ضعوا خطة عمل لكل طرف.
- حددوا جدولاً وسقفاً زمنياً لمهام كل طرف.
- ضعوا خطة لإعادة النظر في الاتفاقية.

الهدف هو عملية تفاوض تلتزم بها جميع الأطراف بالوصول إلى تسوية تلبي مختلف احتياجات جميع الأطراف. ولا يعني هذا أن يستسلموا لمطالب الأطراف الأخرى، ولكنه يتطلب السعي لاعتبار ودمج الخيارات بطريقة خلاقة نابعة من الرغبة في إيجاد حل للنزاع.

إذا ضمت المفاوضات مجموعات أكبر، فعليها أن تأتي بتكليف واضح من المرجعيات التي تمثلها، وعملية واضحة يرجعوا فيها لمجموعاتهم حفاظاً على المصداقية.

تعليمات لمفاوضات فعالة

الاصغاء والاتصال

- إذا أردت أن يصغي لك الطرف الآخر، فاصغ له أولاً.
- إذا أردت أن يعترف الطرف الآخر بوجهة نظرك، فإعترف بوجهة نظره أولاً.
- قدّم وجهة نظرك على أنها إضافة إلى ما قدّمه الطرف الآخر، وليست مناقضة له.

طرف ثالث. وقد يكون هذا الطرف الثالث متطوعاً في العملية، أو شخصاً يتوجه له الطرفان للقيام بذلك الدور. وفي بعض الظروف، قد يفرض القانون أو النظام تدخل الوسطاء، مثل وسطاء الأمم المتحدة. ويبقى المبدأ الأساسي على أية حال، هو أن الوسيط / الوسطاء يجب أن يكونوا مقبولين من جميع الأطراف.

بعض المبادئ الأساسية لنهج الوساطة

- تتضمن الوساطة اهتماماً بالمعاناة وميلاً لإنهائها عبر تدخل إنساني في النزاع.
- يصبح الوسطاء متدخلين ومرتبطين بالأطراف، بدلاً من ابتعادهم وعدم اهتمامهم.
- على جميع الأطراف أن توافق طوعاً على المشاركة في العملية وأن تقبل الوسطاء المحددين.
- على الوسطاء أن يستعدوا للعمل مع جميع الأطراف.
- لا تهدف الوساطة إلى الوصول للحقيقة الموضوعية، بل إلى حل مقبول ومعترف به يعتمد على تجارب وتوقعات الأطراف كافة.
- يشرف الوسطاء على عملية الوساطة ويتحكمون بها، ولكن يجب أن يتجنبوا توجيه فحوى النقاش.
- يجب أن تأتي خيارات حل النزاع من الأطراف أنفسهم، الذين عليهم أن «يتبنوا» أية اتفاقية يتوصلون إليها.

عملية الوساطة

إن دور الوسيط هو أن يشرح العملية ويرشد الأطراف سواء من خلال الخطوات المشار إليها هنا، أو من خلال عملية مماثلة تتناسب مع الوضع القائم لديك. تتم الوساطة عادةً على شكل زوجي أو على شكل فرق من الوسطاء، بحيث يقوم الوسطاء المتعددون بدمج مهاراتهم وخبراتهم وخلفياتهم المتباينة، فيصبح الفريق متوازناً أكثر بالنسبة للأطراف المتنازعة.

تعتبر الكثير من مهارات وأدوات تيسير الحوار التي ذكرت سابقاً (أنظر صفحة 113) مفيدة

- الانصياع للقواعد الأساسية المقبولة من الطرفين.
- الاعتراف بكل من شرعية الاختلاف ووجود قواسم مشتركة في العلاقة.
- الإيمان أن التفاوض هو أفضل خيار متوفر لحل الخلافات بين الأطراف المتداخلة.
- المصادر الكافية لضمان النتائج التي لا تنتقص من عملية المساومة والذين يسعون لاستعمالها.
- الاتفاقية التي سوف تتوصل إليها النتيجة الناجحة سوف:

- تلبية قدر الإمكان مصالح جميع الأطراف المشروعة، وتقسم المصالح المتنازع عليها بشكل عادل.
- لا تُخرّب العلاقات بين الأطراف.
- قابلة للتنفيذ: فسوف تطبقها الأطراف وتعمل في إطارها.
- «تمتلكها» الأطراف بمعنى أنها ليست مفروضة عليها من جهات خارجية.
- مقبولة من مرجعيات الأطراف جميعاً، وليس لها مردودات سلبية على القادة.
- ليست غامضة، مكتملة وقوية.
- يمكن تحقيقها في إطار زمني مقبول.

12- الوساطة

الوساطة مهارةً يمارسها الكثيرون منا في حياتهم اليومية، مثل التفاوض تماماً، لكن دون أن نطلق عليها وساطة. فعندما يختلف شخصان، ويتدخل شخص ثالث من العائلة أو صديق في محاول لتوضيح المشكلة والتحدث عنها بدلاً من الجدال بسببها، فهذه هي الوساطة. يمكننا أن نتعلم عن الوساطة عبر تجاربنا الحقيقية في الحياة، وأيضاً من خلال التدريب والممارسة لمهارات الوساطة.

عندما تفشل المفاوضات المباشرة وتقطع خطوط الاتصال بين الأطراف، يصبح هناك مجال لتدخل

للسيوط، كوضع قواعد أساسية، وإعادة الصياغة، والتعاطف ووجود استراتيجيات للتعامل مع المشاعر القوية. ومن المهم أيضاً تعزيز القدرة على إدراك القواعد المشتركة ونقاط الاتفاق المحتملة، والإشارة إليها مع تقدم الأطراف إلى الخطوات اللاحقة.

خطوات محتملة في عملية الوساطة

1- جاهزية الوطاء:

● الالتقاء مع وسطاء آخرين للتخطيط لاستراتيجية العمل، ولصيورة العملية.

● الاجتماع مع أطراف آخرين بشكل منفصل لتقديم أنفسكم، وشرح العملية، وتوضيح الدور الذي تقومون به، والحصول على موافقتكم عليهم كوسطاء، وعلى صيورة العملية.

حينما / وعندما توافق الأطراف المتخاصمة على المشاركة، والالتقاء وجهاً لوجه مع بعضها البعض بوجود الوطاء، نقترح استخدام الخطوات التالية:

2- البيان الافتتاحي من جانب الوطاء. ويشمل:

● ترحيب، كلمات تقديم وتشجيع للأطراف المتنازعة.
● لماذا نحن هنا؟ ما الذي سوف يحدث؟ وكم من الوقت سوف تستغرق هذه العملية؟

3- إلتزام الأطراف بصيورة العملية:

● الإلتزام بالمشاركة والسعي إلى الحل.
● الإلتزام بالقواعد الأساسية، مثل عدم استخدام ألفاظ نابية وعدم المقاطعة وما إلى ذلك.
● الإلتزام بالوقت الضروري لإنهاء صيورة العملية.

4- بيانات أولية لا تتم مقاطعتها (قصص):

● يقوم كل طرف بالدور برواية قصته، التي تتضمن فهمه للنزاع.
● يقوم الوطاء بضبط العملية والوقت لكل متحدث حسب القواعد المتفق عليها.
● قد يتولى الوطاء إعادة أو تلخيص بعض

النقاط، لتوضيح الدقة مع المتحدث ولضمان أن يسمع الطرف الآخر ما تم قوله.

5- تحديد المواضيع ووضع جدول الأعمال:

● قم بتحديد مواضيع الخلاف والنزاع من البيانات الأولية والقصص.
● الاتفاق على جدول أعمال يشمل المواضيع التي سوف يتعامل معها الوطاء.

6- النقاش المباشر واستنباط البدائل:

● تشجيع الأطراف على النقاش المباشر للحاجات والمخاوف حول كل موضوع.
● الطلب من الأطراف أن تقترح خيارات للتعامل مع الخلافات وحلها.
● يقوم الوطاء بطرح قائمة الخيارات المقترحة دون الحكم عليها.

7- بناء بدائل مقبولة:

● تقييم البدائل المتعلقة بحاجات كافة الأطراف ومصالحها.
● تشجيع الابتكار في دمج الخيارات والسعي لقواعد مشتركة.

8- إنهاء الاتفاقية:

● فحص نقاط اتفاق محتملة وتوضيحها. مثلاً: من سوف يقوم بماذا؟ ومتى؟
● تتفق الأطراف على شكل الاتفاقية (مكتوبة أو شفوية) وتضع جدولاً زمنياً لمراقبة تنفيذها.

9- بيان الوطاء الختامي:

● مراجعة ما توصل إليه المتخاصمين، والمرور على الاتفاقية التي وضعت.
● تقديم التهاني للمتخاصمين على نجاحهم في حل المشكلة.
● توضيح الحاجة لأي نشاط يتبع ذلك أو لقاءات مستقبلية إن دعت الحاجة لذلك.

وساطة مكوكية

سوف تكون هناك أوقات يكون من الضروري للوسطاء فيها أن يلتقوا مع كل طرف بشكل منفصل منذ البداية، كما في مثال واجير Wajir الذي سوف تأتي عليه لاحقاً. فيضطرون أحياناً للذهاب والعودة عدة مرات ما بين الأطراف المتنازعة حتى تصبح لديها الرغبة في الالتقاء المباشر. وفي كل لقاء يشرح الوسطاء العملية وتقوم الأطراف برواية قصتها للوسطاء، حتى تشعر بالثقة لمواجهة الخصم. وهذا يعطيهم الفرصة للتدريب ولترتيب أوضاعهم وللتخلص من بعض التوتر الفوري. ويساهم أيضاً في خلق شعور بأن أحداً ما يستمع إليهم، حتى لو تبين لاحقاً أن الخصم لا يستمع لهم ابداً، وهذا قد يجعلهم يصغون لما يطرحه الطرف الآخر.

قد تظهر الحاجة للتوسط المنتظم (في اتجاهين) في وسط عملية التوسط نفسها، عندما تحدث خلافات داخلية في طرف ما، أو تصبح العملية على وشك الانهيار، بسبب شعور طرف ما بالشك في العملية برمتها أو أن الأمور لا تسير لصالحه. وهنا على الوسطاء الالتقاء مع هذا الطرف/ أو الأطراف/ ولكن بشكل منفصل.

وساطة مكوكية طويلة الأمد

قد يحتاج الوسيط للقيام باتصالات متعددة بشكل منفصل مع كل طرف، في حالة انقطاع الاتصالات بين الأطراف. ويكون هذا حقيقياً في النزاعات السياسية المزمدة حيث تنعدم الثقة بين الأطراف ولا تتوفر الرغبة لدى أي طرف للالتقاء بالطرف الآخر. وهنا، قد يقوم الوسطاء بإرشاد الأطراف خلال عملية الوساطة لتجريب كيفية الالتقاء بالطرف الآخر بأمان وسريّة. قبل أن يجربوا ذلك أمام الخصم. تأخذ عادة عملية التنقل ذهاباً وإياباً بين الأطراف وقتاً طويلاً قبل أن يوافقوا على الالتقاء.

الخطوات التي يتخذها الوسطاء في هذه العملية الطويلة قد تشمل بعض الخطوات التالية أو جميعها:

- تأسيس مصداقية الوسطاء من خلال السمعة الجيدة والخبرة والاهتمام.
- إظهار أسلوب متوازن ورغبة في الاصغاء لكافة الأطراف.
- رسم خريطة للنزاع وتحليلها مع تحديد نقاط التدخل المحتملة.
- بناء علاقات ثقة مع الأشخاص المؤثرين في كل طرف، سواء المجموعات الرئيسية أو الصغيرة المهمشة.
- نقل مشاعر ومخاوف وآمال ونوايا كل طرف للأطراف الأخرى.
- توضيح سوء الفهم للبيانات المعلنة مواقف كل طرف للآخرين.
- المحافظة على مستوى من السريّة حسب رغبة الأفراد في كل جانب.
- نقل رسائل خاصة من كل طرف إن طلبوا ذلك.
- فحص الاحتمالات: جمع الأفكار وتوزيعها حول قضية غير مكتملة لأطراف لا يريدون أن يلتقوا مباشرة.
- مساعدة كل طرف في تقدير رد الطرف الآخر، أو توقع ما سوف يرد به.
- تمثيل وجهة نظر الخصم أمام شخص يريد أن يتدرّب على التفاوض من خلال الوسيط.
- تشجيع الاتصال المباشر والترتيب له.
- الابتعاد عن الطريق وإفساح المجال للأطراف للتفاوض المباشر.
- الاستعداد لتحمل المسؤولية إذا انهارت المفاوضات.
- السماح للأطراف بأن تنسب الفضل لنفسها حالة تحقق النجاح.

الوساطة في واجير، كينيا بين ميررا و ماينديليو، سنة 1999 Miraa-Maendeleo mediation in Wajir, Kenya, 1999

- حدث نزاع بين مجموعتين نسائيتين في واجير هما الميررا وماينديليو نتيجة رغبتهما بالتحكم في تجارة الميررا / (هي عبارة عن نوع من أوراق الأشجار يتم مضغه كمنشط). فقد كانت مجموعة الميررا تزرع وتسوق هذه البضاعة. شعرت مجموعة ماينديليو أنه لا دور لها حيث أن نساء قلائل منهن يصلن للسوق، فحاولت أن تبدأ حواراً مع مجموعة ميررا التي رفضت السماح للآخرين أن ينضموا إليها في تجارتها. لذلك لجأت نساء ماينديليو للمحكمة فحصلن على قرار يمنع نساء ميررا من الاستمرار في التجارة. عمل هذا الإجراء مع إنعدام الحوار بينهما على تصعيد النزاع فتبادلت المجموعتان السباب والعنف الجسدي.
- تدخلت الإدارة الإقليمية وفي كل مرة كان يتم استدعاء المجموعتين كان يحدث بينهما صدام ولا يستمعا لبعضهما البعض. لمست مجموعة ماينديليو أنه لا يمكن حل النزاع إقليمياً، فحصلن على دعم من شخصية سياسية على المستوى الوطني؛ مما زاد الأمر سوءاً، حيث رفضت نساء ميررا أي حوار أو مبادرة للحل. ثم طلبت الساسة أن تقوم الإدارة الإقليمية بحل الموضوع. فأحال المبعوث الإقليمي القضية إلى محكمة واجير الإقليمية من جديد. فتم نقاش الأمر لدى لجنة التنمية والسلام من حيث واجير، اقترح رئيسها بعد نقاش طويل أن تتم معالجة القضية من قبل منظمة «نساء من أجل السلام»، ومجلس السلام المسنين للسلام، وليس لجنة الأمن الحكومية. ثم اقترح رئيس مجلس المسنين للسلام أن تتولى منظمة «نساء من أجل السلام» قيادة عملية الوساطة وأنه سوف يدعمهم.
- مع هذا الفهم، تولت أربع نساء من منظمة «نساء من أجل السلام» مهمة الوساطة في النزاع. اجتمعن وناقشن طريقة العمل، وقمن بتحديد النساء القياديات في الجانبين. قررت الوسيطيات أن يزرن أولاً (ماما زينب) زعيمة مجموعة ميررا، وهي امرأة قوية بطبيعتها. قمن بزيارتها في بيتها، مع ما يحمله ذلك من مجازفة، فاستقبلتهن ماما زينب جيداً وشرحن لها سبب الزيارة. قالت أنها سعيدة بمحاولتهن، وأنها باتت منزوعة من رجال أصغر من إنها يستدعونها إلى مكاتبتهم، وأنها سعيدة لأن الحكومة أظهرت عقلانية بالطلب من بناتها أن يتوسطن. وأفادت أنها أصبحت كبيرة في السن وذلك يعني أنها ليست دائماً على حق، وأنها موافقة على حضور اجتماع إذا قامت الوسيطيات بالدعوة إليه. ثم توجهت الوسيطيات إلى زعيمة المجموعة الثانية. كان عنصر الوقت حاسماً، فأبي تأخير قد ينسف العملية برمتها.
- عندما زارت الوسيطيات (ماما خالي) زعيمة مجموعة ماينديليو أخبرتها عن مبادراتهن وحقيقة أنهن قمن بزيارة ماما زينب، فطلبت ماما خالي أن تعرف رد فعل ماما زينب، فأخبرتها أن الأخيرة كانت إيجابية وأنها وافقت على حضور الحوار. عند ذلك، وافقت ماما خالي أن تتصل بأعضاء مجموعتها وأن ترجع للوسيطيات بالجواب. فقررت الوسيطيات أن يعطين المجموعتين وقتاً كافياً لمراجعة أعضاء مجموعتيهما، واستخلصن ثلاثة أمور يجب الاتفاق عليها قبل الحوار وجهاً لوجه: (1) المكان (2) من سوف يكون الوسيط الأساسي (3) وعملية الحوار وجهاً لوجه. اتفقت الوسيطيات على هذه النقاط، ووافقت المجموعتان على الحوار وجهاً لوجه. كما اتفقت الوسيطيات والمجموعتان أيضاً على قواعد أساسية لعملية الوساطة.
- عندما حضرت المجموعتان للحوار، شرحت الوسيطيات خلفية المبادرة وافتتحن الجلسة للمجموعتين، فعبّرت كل منهما عن مشاعرها وأفكارها. تحدثت المجموعتان واستمعتا لبعضهما البعض، وكانت هناك لحظات توتر واعتذار من كلا الطرفين واستمر الحوار. بعد الاضغاء لقصة كل طرف، قامت إحدى قياديات مجموعة ميررا وقالت أنها استمعت للأفكار والمشاعر التي طرحتها مجموعة ماينديليو، قالت «أعتذر عن الألم والمعاناة التي تحملتها، أنا آسفة». غير ذلك الاعتذار الجو في القاعة، فوقفت زعيمة ماينديليو وعانقت القيادية المقابلة، وبهذه الروح الجديدة، ناقش الطرفان الطريق للمستقبل. فقد تم الاتفاق على ما يلي:
 - 1- على كل من مجموعة الحد من السباب والعنف الجسدي.
 - 2- تتم مناقشة أي موضوع بطراً، ولا يتم اللجوء للمحاكم أو الشرطة.
 - 3- تتم مراجعة جدول زمني جديد لتجارة مجموعة ميررا بحيث يشمل نساء أكثر ومجموعات يعينها الأمر.
 - 4- يتم تشكيل لجنة تستشير أكبر قطاع وتنبه نساء ميررا إلى حال النساء الفقراء والصغار.
- تم اختتام الوساطة بأداء الصلاة وعناق ومصافحة من المجموعتين.

التفاوض والوساطة والقوة

قام كل من ديانا فرانسيس وجوس ماير Guus Meyer and Diana Francis برسم شكل رقم 6-3 لوضع أساليب التدخل بالنزاع في سياق مراحل النزاع وعلاقات القوة فيه. تتبع الحركة من وضع القوة غير المتوازنة، التي تظهر على شكل ظلم وقمع ونزاع كامن، إلى وضع قوة متوازنة، حيث يمكن تأسيس العلاقات فيه بطريقة مقبولة من الجميع.

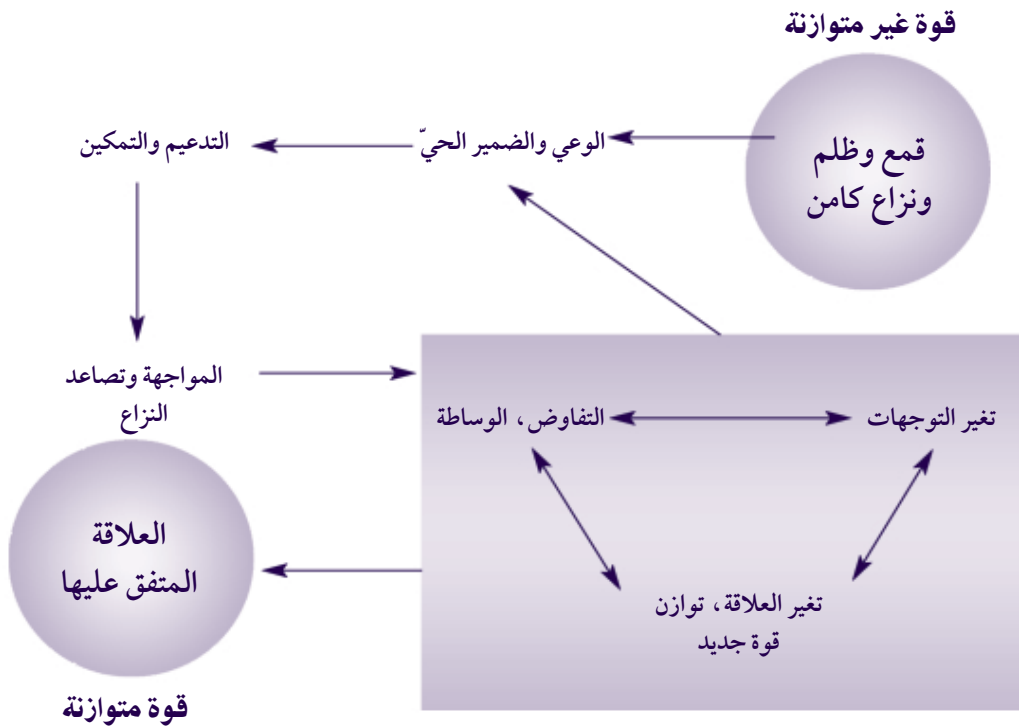
ويُظهر الشكل أن التفاوض والوساطة عند النقطة الصحيحة يقودان إلى علاقات وتوجهات جديدة ضرورية للسلام طويل الأجل. بينما عندما تكون قوى الأطراف الأساسية في النزاع غير متوازنة، تؤدي الوساطة أحياناً إلى إطالة أمد النزاع من خلال الضغط على الطرف الأضعف لتقديم تنازلات.

◀ هل يتفق هذا التسلسل مع تجربتك الخاصة؟ هل جرّبت ما يمكن أن يحدث إذا حدث التوسّط عندما تكون القوى غير متكافئة؟

13- التحكيم

يستمتع المحكّمون إلى جميع أطراف النزاع ثم يقررون كيف يكون الحل. يقوم المحكّمون أحياناً بأداء هذا الدور بفضل مكانتهم في المجتمع. فعلى سبيل المثال، هناك في الكثير من المجتمعات قادة تقليديون أو كبار في السن يمتلكون السلطة، فيستمعون إلى أطراف النزاع ثم يقررون ما هو صواب وما هو خطأ وما على كل جانب أن يفعله. وفي كثير من الدول، تم تأسيس مؤسسات للتحكيم في النزاعات، خاصة الصناعية منها. ففي بريطانيا، مثلاً، تؤدي خدمة النصح والمصالحة والتحكيم هذا الدور Advisory, Conciliation and Arbitration Service مع غيرها، بناءً على طلب من الأطراف المتداخلة التي تُلزم نفسها مسبقاً بقبول النتيجة.

الشكل 6-3:
توازن القوى



ديانا فرانسيس، جوس ماير



«إيجاد طرق جديدة لرؤية النزاع» على أنه «مشكلة يجب حلها فيما بيننا» - بريطانيا وأفغانستان.

يقومون بالاجتماع مع كل طرف على حده ويساعدونهم في توضيح المواضيع قبل أن يجلسوا معا.

عندما يحضر الطرفان وجهاً لوجه، يطلب «حضرته من كل طرف أن يروي قصته، ويطلب منهم أن يقترحوا خيارات أيضاً لحل النزاع المحدد، قبل أن يؤدي دوره فيقرر من هو المخطئ ومن المصيب، وما على كل طرف أن يفعله. يعتمد القرار الذي يتخذه بالطبع على ما قدموه من اقتراحات، وقدرته على تقدير ما هو حل عادل.

تحكيم وسط

أظهرت تجاربنا أنه في كثير من الأوضاع يكون التمييز بين الوساطة والتحكيم أمراً غير واضح المعالم، حيث يقوم الناس بدمج أفضل ما لديهم من الأسلوبين حسب سياقهم الثقافي الخاص.

على سبيل المثال، قام حاكم نيجيري تقليدي حضر دورة تدريبية معنا دمج مبادئ وخطوات من عملية الوساطة في دوره التقليدي كمحكّم في النزاعات. فهو يستخدم أشخاصاً مدربين على أساليب الوساطة

Afghan Development Association, Annual report, 1997-8, P.25

4. المصادر التي تم اختيارها لهذا الجزء تشمل نشرة «متدربو حل النزاع: 12 مهارة»، التي تنشرها شبكة حل النزاع، أستراليا. التفاوض والنزاع: رؤى ومهارات للمتفاوضين وصانعي السلام لمارك أنستي، (أنظر الفصل العاشر لمزيد من التفاصيل)، والتدريبات والمواد، إعداد بول كليفورد.

The sources drawn upon for this section include Conflict Resolution Trainers Manual: 12 skills, published by the Conflict Resolution Network, Australia. Negotiating Conflict: insights and skills for negotiators and peacemakers by Mark Anstey (see chapter 10 for details), and exercises and materials prepared by Paul Clifford.

5. المصادر التي تم اختيارها حول التوسط تشمل «أن تكون في الوسط عن طريق كونك على الحافة» لسو وستيف ويليامز، التوسط بين الحضارات لدانيال أوغسبورغر (أنظر الفصل العاشر لمزيد من التفاصيل عنهما)، ونشرة حل النزاعات، التي تصدر عن شبكة حل النزاع، أستراليا.

Sources drawn upon for mediation include Being in the Middle by Being at the Edge, by Sue & Steve Williams, Mediation Across Cultures by Daniel Augusburger (see chapter 10 for details of both), and Conflict Resolution Manual, published by the Conflict for Resolution Network, Australia.

6. د. فرانسيس «القوة وحل النزاعات» في التحذير الدولي: التدريب على حل النزاع في شمال القوقاز، 1994.

D. Francis, Power and Conflict Resolution, in International Alert: Conflict resolution training in north Caucasus, 1994.

◀ ما هي الطرق التقليدية للتدخل في النزاع وحله في السياق الذي تعرفه؟ - هل ترى كيف يمكن دمج عناصر هذه الأساليب في عمليات مثل الوساطة والتفاوض وتيسير الحوار؟

⊕ لا يشكل الفصل السادس بأي حال من الأحوال قائمة نهائية للأفعال التي يمكن القيام بها عند التدخل في النزاع. ولكنه يوقر أمثلة تساعدك على تكوين أفكار أخرى لأفعال محددة، التي من الممكن أن تتبناها وتطبقها في وضعك الخاص. ننتقل الآن إلى الفصل السابع لنرى الأفعال التي يمكن أن تتم بعد انتهاء العنف حين يجد الناس أنفسهم يواجهون آثاره وتبعاته.

ملاحظات

1. مهارات النزاع المجتمعي، لماري فيتزدوف، بلفاست 1988، أثبت نجاحاً كبيراً في هذا الموضوع.

Community Conflict Skills by Mari Fitzduff, Belfast 1988, has proved very useful on this topic.

2. مقتبس من ورقة لتريفور فيندلي، المدير التنفيذي لمركز بحث وتدريب ومعلومات التحقق، بيت بيرد، 17/15 شارع كروس، لندن، المملكة المتحدة.

Adapted from a paper by Trevor Findlay, Executive Director, The Verification Research, Training and information Centre (VERTIC), Baird House, 15/17 Cross House, London, EC1N 8VW, UK.

3. هيئة التطوير الأفغانية، التقرير السنوي، 1997-1998، صفحة 25.

7- معالجة الآثار / العواقب

يمكن أن تكون الفترة التي تلي مرحلة الأزمات أو العنف الطويل الأجل مباشرة فترة تفكير ملي وتأكيدي على مدى الإلتزام برؤيا لمستقبل بديل. ويمكن أن يعتبر هذا الإلتزام أداة لبناء الوحدة والتركيز على عملية إعادة البناء. ومن خلال مشاركة الناس، والدخول في الرغبة لتحقيق شيء مختلف، يمكن أن تنطلق العملية مما يقلب الماضي رأساً على عقب ويتم البدء في بناء مستقبل يتجاوب مع ما كان قائماً قبل الحرب. وهذا مستقبل يحمي معتقدات وقيم أولئك الذي يشتركون في نفس الرؤية، ومستعدين رهن أنفسهم لتطوير طرق جديدة للتفاعل والسلوك.

◀ ما هي معتقداتك وقيمك؟ كيف تود أن ترى الناس يتفاعلون ويتصرفون؟

يكن التحدي الذي يواجهنا جميعاً في إيجاد العمليات والطرق التي يمكن من خلالها إحداث مثل ذلك التغيير. ويركز هذا الفصل على الضرر الاجتماعي والنفسي للعنف، ويشكل محاولة للبدء في مواجهة التحدي. ويبدأ هذا الفصل ببحث عملية البناء بعد الحرب، حيث يركز على الاحتياجات المادية، ومن ثم يبحث في إعادة التأهيل النفسية، من خلال مساعدة الأفراد على التعاطي مع الماضي، وأخيراً يستعرض ما معنى إعادة البناء الاجتماعي: المصالحة، الحقيقة، الرحمة، العدل، والسلام.

وهنا تجدر الأهمية إلى التركيز على مبدأين يشكلان تهديداً في هذا الكتاب وينطبقان في العديد من المراحل، إن لم يكن أكثر:

- الإجراءات المتخذة لمعالجة تبعات النزاع بحاجة للاعتماد على الفعاليات المحلية العاملة على تحقيق مستقبل يرفل بالسلام. يجب أن يكون الهدف في أي ظرف بعد الحرب هو خلق بيئة مواتية تفي بالاحتياجات الأساسية وتطلعات

تلخيص: ■ يستعرض هذا الفصل الإجراءات المحتملة إتخاذها لمعالجة آثار النزاع العنيف والتي تتضمن النواحي الجسدية، والنفسية والاجتماعية. كما يغطي الفصل عملية إعادة البناء بعد الحرب، ومساعدة الأفراد على التعامل مع الماضي، والمصالحة، فضلاً عن تعاطيه مع مفاهيم الحقيقة، والعدل، والرحمة والسلام.

تقديم

من السهل أن نلاحظ الضرر الجسدي الذي حصل بعد أي نزاع عنيف: هدم للمباني، وتهجير للأهالي والسكان، وإنعدام الخدمات العامة، وفي بعض الحالات موت وإختفاء آلاف الأشخاص. لكن، غالباً ما يكون الضرر الحقيقي غير ملحوظ، حيث يتعلق في قلوب وعقول الناس، ومعظمهم من المدنيين الأبرياء.

تقتضي المصالح الاقتصادية والسياسية بأن يتم التركيز عقب الحرب على إعادة تأهيل البنى التحتية وإصلاح أنظمة تقديم الخدمات. بالطبع، فإن إعادة البناء المادية مسألة مهمة لعملية بناء أي مجتمع جديد، لكن تبقى غالباً التبعات الإنسانية للنزاع - ذكريات وتجارب الأشخاص المشاركين في النزاع - دون معالجة، الأمر الذي يتسبب في تأجيلها ومضاعفتها.

ليس العنف جزءاً من التركيب الاجتماعي للمجتمع في أوقات السلم. انه شكل غير طبيعي يحدث فوضى بين الأنظمة التقليدية للسلوك والتفاعل الإنساني، فالقيم تغيب وتستبدل بأخلاقيات الحرب، وتنقطع العلاقات وغالباً ما تنقسم أو تشتت المجتمعات وأحياناً الأمم بأكملها. ويشعر الناس بالمأساة والضرر، حيث يفقد العديد منهم الأصدقاء وأفراد العائلة، أو يكونوا شهوداً على فصول من العنف الشديد.

إعادة البناء بعد الحرب: دمج الجوانب المادية والاجتماعية

على الرغم من استعمال كلمة «إعادة البناء» بشكل واسع جداً، يمكن أن تكون مضللة جداً عندما يكون الضرر الذي تعالجه ناجماً عن نزاع عنيف. في العديد من الحالات، يعني إصلاح الأمور وإعادة بنائها إلى ما كانت عليه من قبل إشعال مزيد من العنف. كما يمكن أن تقتل أية مبادرات جديدة تم إطلاقها بسبب الأزمة.

ما تحتاج إليه المجتمعات المتأثرة هو المضي قدماً في بناء شيء جديد من شأنه أن يساهم في معالجة الأمور. لكنها لا تعط الفرصة غالباً، إذ ما تلبث برامج المساعدة بالتدفق، وتبدأ المواد بالتدفق في المنطقة، ويصل الخبراء الأجانب للإشراف على العملية. حيث تتآكل المواد نتيجة للتكاليف العالية للموظفين الدوليين، ويفعل الفساد.

وتتلخص تجربة الوكالات العاملة في هذا الحقل بأن إعادة إرساء قواعد النظام من هذا الدمار تعتبر شكلاً من أشكال بناء السلام. وإذا كان مطلوباً منها أن تعطي نتيجة، فإن عملية إعادة البناء تحتاج لأن تضم معماريين، ومخططين، وعمال تطوير، ومشاريع خاصة، وقيادة قومية ومحلية - سواء رسمية أو تقليدية - ومن المجتمعات المتضررة ذاتها. تتلخص المهمة المادية والاجتماعية في خلق بنى عادلة ودائمة للمستقبل، مستندة إلى الاحتياجات المحددة للسكان المتضررين.

ينبغي للمبادئ الهادفة إلى تعزيز عملية الخروج من الأزمة أن تعترف بالثقافات المحلية وطريقة الحياة كأساس لعملية التخطيط برمتها. يحتاج الناس، بما يشكلوه من مجموعات وتشكيلات مختلفة، إلى المشاركة في كافة المراحل، ويجب أن تكون الخبرة والعمالة المتوفرة لديهم هي المورد الأول. وينبغي أن يركز أي تدخل على الحقائق الموجودة على الأرض. سوف تكون هناك خلافات ونزاعات، لذا ينبغي أن يتم إعداد التدخل لمعالجة هذه الأمور بشكل بناء، باعتبارها فرصاً لبناء القدرات ضمن نقل الصراع. سوف تخلق عملية

الناس دون اعتماد على المساعدة الخارجية. وإذا ما وضعنا نصب أعيننا الهدف الطويل الأجل لبناء النسيج الاجتماعي، عندئذ يصبح المبدأ الثاني مثبتاً بحد ذاته.

● **بناء القدرات، على أساس المعرفة والخبرة الحالية، بحاجة لأن تكون جزءاً لا يتجزأ من أي تدخل.** يمكن للخبراء الأجانب أن يدمروا بقدر ما يعمروا، إذا لم يأخذوا بالإعتبار أو لم يقدروا قيمة أولئك القادرين أو الموجودين في قلب الحدث. ولا يمكن فصل الخبرة الفنية عن السياق الذي يتم اكتسابها فيه، وإذا تم ذلك، فإن المشاكل تظهر بشكل متسارع. تحدث معضلات من هذا النوع كل يوم لمؤسسات التنمية، حيث يمكن إيجاد حلول لهذه المشكلات من خلال التركيز على تمكين السكان المحليين وتفعيل مشاركتهم.

يمكن لأي إجراء يتم إتخاذة لمعالجة العنف وتبعاته إما أن يساهم في بناء السلام أو في تعميق الأزمة - بشكل غير متعمد. وينبغي أن لا يمنعك هذا من إتخاذ أي شيء على الإطلاق، بل يشدد على الحاجة إلى عكس وتحليل ذلك، وتكون واضحاً قدر المستطاع في النتائج المقصودة أو غير المقصودة لما تقوم به قبل التصرف (راجع المساعدة والنزاع).

هناك جانب آخر غالباً ما يقيد قدرتنا على التصرف وهو مدى جسامة المهمة. في حالات العنف المستدام، يكون من الصعب أن نجد طرقاً للتصرف مما قد يبدو جوهرياً بما يكفي لخلق أي فرق حقيقي. تؤكد طبيعة معظم النزاعات عدم وجود حلول ثابتة وسريعة حالماً يتوقف العنف.

لكن، لو أقرنا أن معظم جذور العنف تكمن في إنهييار العلاقات العادلة بين البشر والجماعات، عندئذ فإنه ببناء هذه العلاقات تنمو بذور السلام. يمكن وينبغي لهذا أن يحدث بين الأفراد، وبين أفراد مجتمعاتنا وبين المجتمعات ذاتها. ويكون الأمر متروكاً لك للمبادرة، وتشجيع الآخرين على فعل ذلك وربط مبادراتك بمبادرات الآخرين.

التعافي البناء فرصاً لأشكال جديدة من التفاعل وتؤدي إلى تجنب تقوية إنقسامات الماضي.

يستغرق هذا حتماً الوقت ويستهلك المصادر، التي ينبغي تضمينها في الموازنات والمقترحات، ولربما مع بعض التثقيف الضروري للمانحين. يمكن أن يتم استرداد أي تكلفة إضافية بالكامل من خلال

تجنب أي نزاع مستقبلي وتحقيق تنمية حقيقية. يهدف الميثاق أدناه، والذي أعدته وحدة إعادة البناء والتنمية بعد الحرب في جامعة يورك، إلى مساعدة المجتمعات التي عصفت بها الحرب، والمنظمات غير الحكومية والمنظمات الدولية العاملة في مجال تطوير وتنفيذ سياسات إعادة البناء الصحيحة.

ميثاق يورك لإعادة البناء بعد الحرب وحدة إعادة البناء والتطوير بعد الحرب في جامعة يورك

من الضروري الأخذ بالحسبان الأدوار الإقليمية والوطنية للمستوطنات البشرية عند التخطيط لعملية إعادة البناء، حيث ينبغي أن تكون إعادة بناء المستوطنة جزءاً لا يتجزأ من عملية تنمية شاملة، وعلى خلاف الحرب نفسها، ينبغي أن تكون عملية إعادة البناء عملية تعلم توسعية من قبل السكان المحليين، والذين عليهم أن يتعلموا العيش معها.

غالباً ما تمكن الطبيعة الاجتماعية والاقتصادية للمجتمعات الريفية أصحابها من المشاركة في إعادة بناء نمط الحياة الخاص بهم، في حين تكون المجتمعات الحضرية والمنظمات غير الحكومية قادرة على المشاركة في مهمة إدارة عملية إعادة البناء.

نذكر أنه من غير المحتمل أن تكون عملية إعادة البناء التي تأخذ شكل سياسات الإسكان المركزية ومشاريع الخدمات العامة فاعلة أو مؤثرة ثقافياً.

يشدد الميثاق على أن عملية الترميم وتحسين البنية التحتية والخدمات والإسكان التدريجية، والمتناسقة والتشاركية تشكل أفضل فرصة للنجاح. فيما يلي أهم ممارسات الإدارة السليمة:

- مأوى مؤقت ملائم للاجئين الذين يكونون دائماً ضحية الحرب. ولأن مدة الحرب لا يمكن التنبؤ بها، فإن مخيمات اللاجئين المؤقتة يمكن أن تصبح بسهولة مستوطنات بشرية دائمة. فكلما قضى الناس فترة أطول في اللجوء، كلما كانت فرصة عودتهم إلى موطنهم الأصلي أقل. وتكون إمكانية عودة اللاجئين الريفيين المعتمدين في حياتهم على الأرض أكبر من إمكانية عودة لاجئي المدن. إذ تفاعل الريفيين مع نمط الحياة في المخيم أكثر من تفاعل الآخرين، حيث يميل لاجئي المدن أكثر إلى الاعتماد على المساعدة الخارجية.
- إعادة نقل المستوطنات البشرية بحيث قد تصبح ضرورية للاعتبارات الأمنية، أو بسبب الدمار الشامل الذي حصل. لكن إعادة نقل المكان هذه تنقل كاهل الناس بأعباء اقتصادية، واجتماعية وثقافية طويلة الأجل، حيث ينبغي تجنبها قدر الإمكان.
- تقييم الأضرار والاحتياجات ضروري وينبغي القيام به قبل تخطيط وتنفيذ برنامج إعادة البناء. إن استخدام طرق التقييم النوعي، إلى جانب الطرق الكمية التقليدية، ضروري لتلبية كافة احتياجات المجتمعات الاجتماعية والثقافية.
- تخفيف أضرار الحرب قد يبدو مستحيلاً. هنالك الكثير من إجراءات التخطيط الإقليمية والقومية المحرّبة جيداً التي يمكن أن تساعد في تقليص ضرر النزاع المستقبلي المحتمل. وينبغي الانتباه إلى الهشاشة الاجتماعية والثقافية.
- توقيت الإجراء أمر أساسي. لا تنتظر حتى توقيع معاهدة سلام دائمة، ولا تنتظر حتى يتم تحقيق إصلاح سياسي وإقتصادي. حيثما يتم تحقيق الأمن، يجب أن تبدأ عملية الحفاظ على خطوط الحياة وإعادة التأهيل، وذلك لتلافي تراكم الضرر والدمار.
- استخدام الموارد المحلية، الإنسانية والمادية، أمر ضروري كي يتعافى الاقتصاد الذي أنهكته الحرب. علاوة على ذلك، ينبغي ملائمة أقسام اقتصاد الحرب مع جهود إعادة البناء.
- الحفاظ على الهوية الثقافية يصبح أمراً هاماً بعد الحرب. يجب أن يكون هناك توازن بين الترميم والإصلاح. سوف تساعد المستوطنات البشرية التي يتم ترميمها بهذه الطريقة بشكل كبير في إعادة السكان إلى العيش مع بيئتهم الجديدة بعد الحرب.
- تقييم الاستدامة البيئية يجب أن يتم في كل مرحلة من مراحل إعادة البناء. وينبغي الأخذ بعين الاعتبار التخطيط الطويل الأجل على المستويات الوطنية، والإقليمية والدولية.

من خلال خلق بنية تحتية للسلام. لفعل ذلك، يحتاج أولئك الذين يشغلون مناصب قيادته إلى تحقيق درجة عالية من التنسيق، وإلى التعلم من بعضهم البعض. على سبيل المثال، في موزمبيق بعد إنتخابات 1994، عملت بعض وكالات المساعدات والمنظمات غير الحكومية المحلية مع التجمعات على مبادرات بناء السلام الأهلي والتي تضمنت برامج مادية وإجتماعية لمعالجة آثار الحرب.

يبين الجدول رقم (7-1) أنواع العمل الممكن، والمستويات التي يتم عليها هذا العمل، في التحرك نحو تحقيق السلام بعد حدوث عنف شديد.

◀ ما هو رأيك بهذا الميثاق؟

◀ كيف يمكنك تغييره؟

◀ هل تعتقد أنه تم أخذ احتياجات النساء بالحسبان بشكل ملائم؟ وكذلك احتياجات الأطفال؟

◀ هل لديك تجربة مع ظرف يمكن لميثاق من هذا القبيل أن يساعد فيه؟

يمكن لعملية البناء وإعادة التأهيل بعد الحرب، بما في ذلك التدخلات المستندة إلى المساعدة - إذا ما تم تنفيذها بشكل جيد - أن تغير من الصبغة الاجتماعية للمجتمع الذي تأثر بالحرب وتقلص بشكل فعال وإلى الحد الأدنى إمكانية العودة إلى العنف

الجدول 7-1: مبادرات بناء السلام

إجراءات متوسطة الأجل	إجراءات قصيرة الأجل / مؤقتة	إجراءات طويلة الأجل	
بناء جيش وطني جديد، ودمج الشرطة الوطنية فيه.	نزع الأسلحة، تسريح الفصائل، فصل الجيش/ الشرطة	عدم عسكرة السياسة، التخلص من ثقافة العنف	عسكرية/ أمنية
تجاوز تحدي تنظيم انتخابات ثانية.	معالجة مشاكل الحكومة الإنتقالية، والإصلاح الدستوري.	ترسيخ تقليد الحكم السليم، بما في ذلك احترام الديمقراطية، حقوق الإنسان، خلق مجتمع مدني مع مجموعة سياسية حقيقية.	سياسية/ دستورية
إعادة تأهيل السكان المشردين والعسكر المسرحين، التقدم في بناء بنية تحتية ونزع الألغام.	الإغاثة الإنسانية، الخدمات الضرورية والاتصالات.	وضع سياسات اقتصادية وإدارة اقتصادية كلية طويلة الأجل ومستقرة، تنمية مجتمعية مستدامة، وإرساء العدل للجميع.	اقتصادية/ اجتماعية
	تجاوز مشكلة فقدان الثقة	معالجة الجروح النفسية، والمصالحة الطويلة الأجل.	اجتماعي- نفسي
إدارة أولويات السلام والعدل المتعارضة.	تقديم دعم حساس ثقافي ومباشر لعملية السلام.	الإندماج في البنسى الإقليمية والدولية التعاونية والعادلة.	دولي

المصدر: ه. مبال، و. رامسيوتم، حل النزاعات المعاصرة، مطبعة بولتي، 1999.

إعادة البناء النفسية: مساعدة الأشخاص على التعامل مع الماضي

عندما يعاني الناس كثيراً، تصطدم عملية مساعدتهم بحقيقة أن ما تعرضوا إليه كان صعباً للغاية، وهم بذلك بحاجة إلى مساعدة على مستوى عالٍ من المهارة. لكن، لا تتوفر تلك المساعدة في الغالب، أو يتم عرضها فقط بطريقة غير ملائمة ثقافياً. إن العملية التي نعرضها في هذا الكتاب سيتم استخدامها، بشكل مرن وحساس، حيث لا يوجد بديل، وحيث يكون العلاج السريع مطلوباً، ربما كمقدمة لعملية أعمق وأطول.

وقد تجد المؤسسات المحلية من المفيد أن تضع خطوطاً عريضة تبين الطريقة التي تود أن ترى فيها الوكالات الأجنبية تقوم بالعمل في مناطقها. فعلى سبيل المثال، تم وضع الخطوط العريضة المبينة أدناه عام 1995 من قبل مجموعة من العاملين الأفغان لوكالات المساعدة التي تعمل على إعادة تأهيل الأفغان.

◀ إعادة البناء المادية، بصرف النظر عن مدى الحساسية التي تم تناولها فيها، لن تعالج بالشكل الكافي جميع مناحي إعادة البناء المطلوبة عقب نزاع عنيف. وفي الأجزاء التالية من هذا الفصل سوف ندرس عملية إعادة البناء النفسية والاجتماعية.

الخطوط العريضة لممارسة التعافي السليم في كابول

المنظمات غير الحكومية وبناء السلام في أفغانستان، تشرين الثاني / نوفمبر 1995

- 1- ينبغي لأي إجراء إعادة تأهيل أن يعكس تعقيد الوضع الفعلي بدلاً من الوضع الظاهر.
- 2- يمكن للإستثمار في إعادة التأهيل أن يكون أدوات للإستثمار في السلام، بغض النظر عما إذا كان السلام بعيد المنال. والطريقة الوحيدة لتقدير ما إذا كان من الملائم إطلاق مشاريع إعادة تأهيل أم لا يمكن تحديدها من خلال البدء فعلياً بشيء ما.
- 3- إحدى الطرق الأنجح لتشجيع المزيد من التعافي المناسب تكمن في تحفيز النشاطات الحياتية والاقتصادية، وبذلك تحفيز السوق والتجارة.
- 4- ينبغي أن تستند إجراءات التعافي إلى العمل مع الهيئات المحلية، على الصعيدين المجتمعي والمؤسسي.
- 5- ينبغي استغلال المصادر المحلية، البشرية والمادية، إلى الحد الأقصى.
- 6- يعتمد التعافي المستدام على تطوير المؤسسات المحلية.
- 7- ينبغي استغلال ظروف العمل الصعبة في حالة الحرب كفرصة للحفاظ على المعايير المهنية العالية وتجنب الحلول السريعة وظاهرة إرمي وإمشي.
- 8- يعتبر الإلتزام من جانب الجهات المنفذة هاماً لضمان التعافي الفعال. وينبغي تشجيع المؤسسات الشريكة، حيثما يكون ملائماً، لتبني أسلوب حساس بشكل بناء في مطالباتها بمعايير رفيعة.
- 9- ينبغي لتصميم برامج التعافي أن تأخذ بعين الإعتبار الحاجة إلى المرونة في الإستجابة إلى الظروف السريعة التغير.
- 10- لا يوجد ثمة شيء يعرف ببرنامج طوارئ محايد؛ ومثل هذا البرنامج لا يفيد ولا يضر التنمية المستقبلية للسكان المتضررين.

غير المرغوب فيه أو من غير الممكن إعطاء صفات للأساليب التي سيتم استخدامها. إن مساعدة الناس لإعادة تأهيل أنفسهم من الظلم الذي تعرضوا له في الماضي قد يأخذ شكل معالجة الصدمة أو معالجة آثار الحرب الأخرى، أو قد يتضمن تنظيم حفلات اجتماعية وثقافية لاستبدال ذكريات الماضي المظلمة بشيء إيجابي.

على سبيل المثال، كجزء من عملية جمع القصص من الأشخاص الذين عانوا نتيجة لخرق حقوق الإنسان، عرضت لجنة الحقيقة والمصالحة في جنوب أفريقيا مساعدة لتجاوز الصدمات على بعض الجماعات والأفراد، وشجعت المواطنين على تشكيل منتديات يمكنهم الالتقاء فيها، وبحث مشاعرهم حول الماضي. وفي روسيا، قامت السلطات بعد إنهيار الإتحاد السوفياتي، وطبقاً للمزاج العام، باستبدال أسماء العديد من الأماكن والمباني بتلك التي كانت مستخدمة قبل الحقبة الشيوعية.

عندما يتم استعادة ذكريات الماضي، تطفو على السطح المشاعر المعقدة والعنيفة. في بعض الثقافات، يتحدث الكبار أو النساء ممن يلعبون دوراً ريادياً في المصالحة والمسامحة بشكل صريح إلى الذين يعانون من ماضيهم، على نحو يثيروا فيه بشكل متعمد مشاعرهم. في أفغانستان، تبدي النساء حزناً مع الضحايا على ما فقدوا، لكنهن في الوقت ذاته يطلبن منهم مسامحة الآخرين.

وفي هذه الحالة، تثبت التجربة أن الناس أحرار في رؤية الأشياء بشكل مختلف عندما يعبرون عن مشاعرهم. في أرتيريا، بعد حرب الإستقلال، أعلنت الحكومة شهر حداد لتمكين كل شخص للحزن على من فقد.

لكن التعاطي مع هذا الجانب هو مسألة ثقافية ويمكن أخذها في سياقها. وعليه، فإنه مثل معظم جوانب العمل الأخرى المتعلقة بالصراع، فإنه من



فهم حكيم

علاج الصدمات

يمكن أن يحدث العلاج النفسي من خلال توفير حيز للناجين من العنف يعبرون فيه عن انفسهم، ولكي يتم تجربة تفاصيل الحدث المسبب للصدمة في بيئة آمنة مرة أخرى. هناك أوقات تكون فيها بحاجة إلى إعطاء دعم فوري، حتى تصبح المساعدة الأكبر متوفرة. وهذا يمكن فعله بشكل إذا ما تم الأخذ بعين الاعتبار الاحتياجات الثقافية والاجتماعية للناس المعنيين، وتم البناء على الدعم المتوفر محلياً.

الإستجواب النفسي

توفر العملية التالية طريقة يمكن من خلالها مساعدة الناس الذي تعرضوا للصدمة بالحديث عن تجاربهم والعودة إلى وضعهم الطبيعي. ويمكن أن تكون هذه جزء من تدخل سريع وعاجل إلى أن يسمح الوقت والموارد بالقيام بشيء أكثر تفصيلاً، أو قد تكون كافية كما هي.

◀ مرة أخرى يجب أن نوضح أن الظروف الثقافية يمكن أن تجعل هذا الشكل المحدود من التدخل غير ملائم. في بعض الثقافات، عقب حادث أو عملية اغتصاب أو اعتداء جنسي، قد تشعر النساء بخطر عند مجرد الحديث عن تجاربهن، أو يخفن من العار الاجتماعي. وفي بعض الثقافات، يفضل الناس الحديث إلى أفراد من المجتمع ممن يقومون بدور ارشادي تقليدي.

يمكن أن تتبع خطوات الإستجواب النفسي خط الشكل 1-7 أدناه. سوف يلاحظ القارئ بعض نواحي الشبه مع «دورة فقدان» المستخدمة بشكل واسع في الإرشاد.

عقب حصول حادث معين، يتم التركيز أولاً على الحقائق، ثم على الأفكار، القرار المتخذ، الإنطباعات الحساسة، وأخيراً المشاعر وردود الفعل. في كل مرحلة، من الجيد أن تدع الآخرين يعرفون ما تنوي القيام به. يمكن أن تطرح الأسئلة التالية في كل خطوة:

● الحقائق: ماذا حدث؟ أين كنت؟

● الأفكار: ماذا برأيت الذي كان يحصل؟ بماذا فكرت أولاً؟

● القرارات: ماذا قررت أن تفعل؟ ماذا يمكن أن تقوم به أيضاً؟

● الإنطباعات الحساسة: ماذا ترى، تسمع، تشم، تتذوق؟

● المشاعر/ ردود الفعل: ماذا تشعر أو تشعر بأنك تقوم به؟ ما هي أسوأ لحظة بالنسبة لك؟

◀ هذه ليست مسودة للإستجواب النفسي، لكنها يمكن أن تساعدك في تطوير أفكار خاصة بك تتلائم مع السياق الذي تعمل فيه.

إعادة البناء الإجتماعية

بناء العلاقات

مصاعب إعادة البناء - عنصر موازنة مأخوذة عن (ماوراء ظلال الليل: النضال من أجل حقوق الإنسان الدولية للكاتب م. فرانكل)

(Out of the Shadows of the Night: The Struggle for International Human Rights)

الأمة التي تنقسم أثناء النظام القمعي لا تخرج فجأة متحدة عندما يزول القمع. فمجرمو حقوق الإنسان هم مواطنون يعيشون معنا، ويمكن أن يكونوا أقوياء وخطرين.

إذا كان الجيش والشرطة هم أجهزة الإرهاب، فإن الجيش والعسكر لن يتحولوا بين عشية وضحاها إلى نماذج لاحترام حقوق الإنسان، إذ أن أعدادهم وإدارتهم الخبيرة للأسلحة القاتلة تبقى حقائق مهمة في الحياة. . . الجيش والشرطة يمكن أن يعملوا على استغلال الوقت، وينتظرون ويتصيدون الفرصة للتأمر والعودة إلى السلطة. وقد يسعون إلى كسب متعاطفين معهم من قطاع واسع من السكان.

وإذا ما تم التعامل معهم بشكل قاس جداً، أو إذا كانت شبكة العقوبة منتشرة على نطاق واسع، قد يكون هناك ردة فعل قد تكون مفيدة لهم، إلا أن ضحاياهم لن يسامحوا وينسوا ببساطة. هذه المشاكل ليست عموميات مجردة، بل تصف حقائق قاسية في أكثر من عشر دول. وكما نأمل، إذا ما تحررت المزيد من الأمم من الأنظمة الإرهابية، فإن مشاكل مماثلة ستظهر بشكل متكرر.

إعادة البناء الإجتماعي - الإطار المفاهيمي

يوجد ثلاث عناصر تحتاج إلى تركيز عند التفكير في إعادة بناء مجتمع تضرر بفعل العنف. كما تلاحظ من الشكل 7-2، فإنه في إطار مفاهيم الحق، الرحمة والعدل يمكن ان نجد الجسر من

وزير العدل في جنوب افريقيا، دولاً عمر - يتحدث إلى البرلمان، مشيراً في مقدمته إلى ترويح قانون الوحدة الوطنية والمصالحة لعام 1995:

[هذا] القانون يعتبر مخرجاً، حجر أساس، نحو الجسر التاريخي الذي يتحدث عنه الدستور، حيث يرمي مجتمعنا وراء ظهره ماضي مجتمع مقسم جداً يتسم بالنزاع، والعنف والمعاناة وإنعدام العدل، ويبدأ الرحلة نحو مستقبل مبني على الاعتراف بحقوق الإنسان، والديمقراطية والتعايش السلمي، وفرص التنمية لجميع مواطني جنوب افريقيا بصرف النظر عن اللون، العرق، الطبقة، العقيدة أو الجنس.

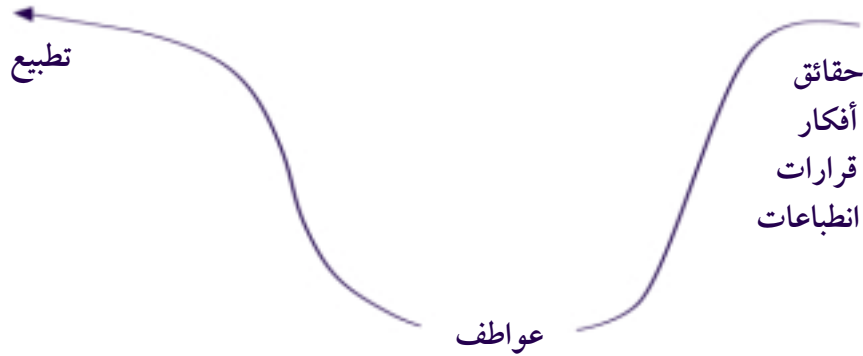
العنف إلى السلام. ومن خلال خلق توازن بين هذه العناصر الثلاث، إننا نعتقد بأنه يمكن تعزيز المصالحة، وأن المصالحة هي التي تضع حجر الأساس لبناء سلام إيجابي.

المصالحة هي مسيرة وهدف في آن واحد. إنها الطريقة التي يختار فيها كل مجتمع أن يجمع بين مفاهيم الحق، والرحمة والعدل بعد العنف. هذا لا يحدث بين عشية وضحاها، أو ببساطة من خلال إصدار تشريع. لكن المشاركة الكاملة والفاعلة من قبل الناس المتضررين بالعنف تعتبر أمراً هاماً لعملية المصالحة وترسيخ السلام.

ولأن جميع حالات العنف والحرب فريدة من نوعها، ولكل منها تعقيداتها الخاصة، ينبغي أن تكون الرحلة نحو المصالحة والسلام فريدة من نوعها أيضاً، ولكل منها تعقيداتها. غالباً ما يتم فهم مفاهيم الحقيقة، والرحمة والعدل بشكل مختلف. وبالطريقة الفريدة من نوعها التي يختار فيها كل مجتمع، أو كل شعب، تفسيرها أو السعي من اجل تحقيقها، فإن المصالحة تصبح ذات معنى ويصبح السلام اكثر من رؤية عادلة. إننا نشجعكم لتناقشوا مع الآخرين كيف يمكن

الشكل 7-1:

مراحل الإستجواب النفسي



تم تطوير هذا الشكل والعمليات المقترحة في ضوء ما قام به «نيام جونسون» صاحب العمل الأصلي.

البشر. وإن العملية التي يتم من خلالها الوصول إلى الحقيقة هي بحد ذاتها مهمة جداً، لأنه من خلال هذه العملية يتعلم الناس مرة أخرى كيف يعودون إلى بعضهم البعض. وعليه، تصبح العملية طريقة لترسيخ مجموعة جديدة من القواعد وطريقة جديدة للتواصل، مما قد ينقل المجتمع إلى ما وراء فظاعات العنف، ويستبدل النظام القديم بقيم تعكس رؤية المستقبل.

ينبغي أن تكون عملية الاستذكار فرصة للضحيا للالتقاء والتخلص من مخاوفهم، وكى يقر ويفهم المجرمون أفعالهم ولكى يعتمد كل افراد المجتمع على عملية عميقة من الوعي الإجتماعي تتفحص أسباب العنف وآثاره. وينبغي أن يتم تعلم الدروس مما يمكن الناس من تجنب إعادة التاريخ.

أن يتم إطلاق هذه العمليات بشكل أفضل والمضي بها قدماً ضمن السياق الخاص بكم.

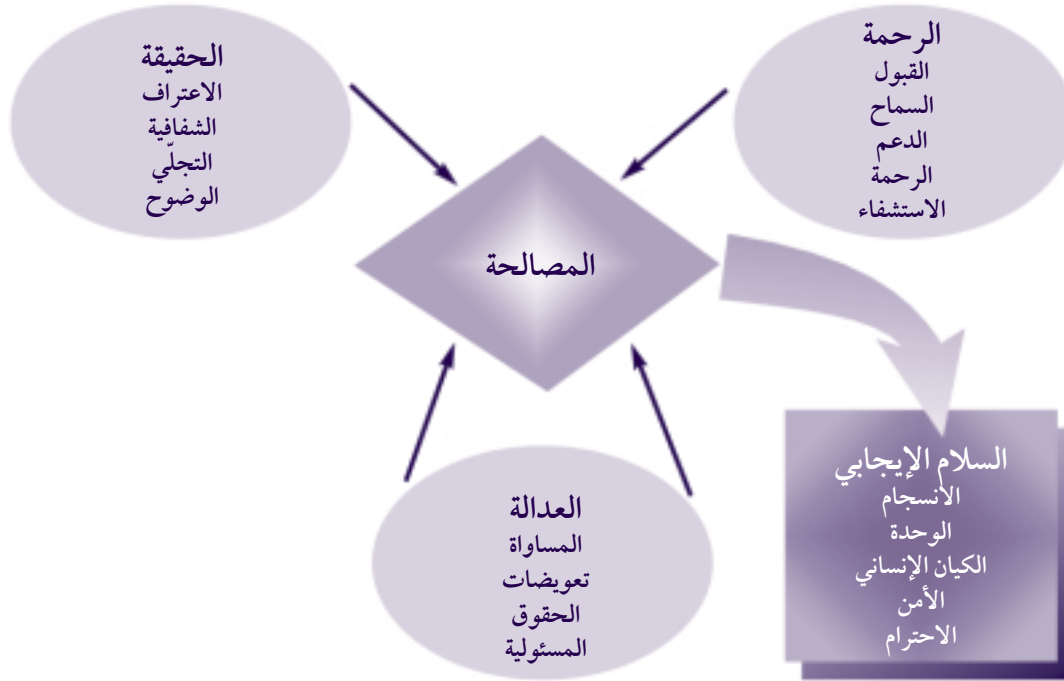
الحقيقة

ماذا نعني بالحقيقة، وعن أي حقيقة نتحدث؟ لا يوجد إجابة نهائية لهذه الأسئلة، لكن من المفيد أن نستعرض بعض العمل الذي تم القيام به حول العالم.

بعد المداولات التي تمت أثناء عمر لجنة الحقيقة والمصالحة في جنوب أفريقيا، قام المشاركون بتجزئة مفهوم الحقيقة إلى أربعة مفاهيم، حسبما هي مبينة أدناه.

وذهبت اللجنة إلى أبعد من ذلك بالتركيز على أن ترسيخ الحقيقة لا يمكن فصله عن تأكيد كرامة

الشكل 7-2: إعادة البناء الاجتماعي - الإطار المفاهيمي



تم تطويرها عن النسخة الأصلية ل ليدرأخ Lederach

مفاهيم الحقيقة الأربعة - لجنة الحقيقة والمصالحة في جنوب أفريقيا الحقيقة المطلقة أو الجدلية

المفهوم القانوني أو العلمي المعتاد لنقل الإثبات الحقائق والمدعوم للحصول على المعلومات الصحية من خلال إجراءات يعتمد عليها (محايدة، موضوعية).

الحقيقة الشخصية والروائية

بسردها حكاياتهم، يعطي كل من الضحايا والمجرمين معنىً للتجارب المتعددة المستويات للقصة في جنوب أفريقيا، حيث يتم إيصال هذه الحقائق الشخصية إلى الجمهور بواسطة الإعلام. في السياق الجنوب أفريقي، حيث تبقى القيمة متصلة بالتقليد الشفوي، فإن عملية سرد القصة تبقى هامة على وجه التحديد.

الحقيقة الاجتماعية

بينما الحقيقة الروائية مركزية لعمل اللجنة، خصوصاً جلسات الاستماع من جانب لجنة مخالفات حقوق الإنسان، فإنه وفي بحثها عن الحقيقة الاجتماعية ينبغي إيجاد أقرب صلة ما بين عملية اللجنة وهدفها.

يفصل القاضي البي ساش، مشارك معروف في النقاشات التي سبقت تشكيل اللجنة والآن قاضي المحكمة الدستورية، بشكل مفيد بين ما يسمى «حقيقة الميكروسكوب» و«حقيقة الحوار». حيث يقول أن «الأولى حقائقية، قابلة للتغيير ويمكن توثيقها وإثباتها». أما «حقيقة الحوار» من جانب آخر فهي حقيقة اجتماعية، حقيقة التجربة التي يتم ترسيخها من خلال التفاعل، والحوار والنقاش». [البي ساش في

Alex Boraine & Janet Levy (eds), Healing of a Nation, Cape Town: Justice in Transition, 1995, P. 105.]

الحقيقة الشافية والمجددة

لا يقبل النقاش السابق الافتراض العام بأن هناك خيارين فقط ينبغي أخذهما بعين الاعتبار عند الحديث عن الحقيقة - تحديد المعلومات الحقائقية والموضوعية أو الآراء الشخصية. هناك أيضاً الحقيقة «الشافية»، ذلك النوع من الحقيقة التي تضع الحقائق وما تعنيه ضمن سياق العلاقات الإنسانية - سواء بين المواطنين أو بين الدولة والمواطنين. وهذا النوع من الحقيقة كان مركزياً بالنسبة للجنة.

من التقرير النهائي للجنة الحقيقة والمصالحة، 1998

يزعم البعض أنه من المضر إعادة فتح جروح الماضي، وأنه من الأفضل للمرء أن «يصفح وينسى». لكن، روبرتو كابريرا يرفض هذا القول فيما يتعلق بجواتيمالا، بعد 36 عاماً من الحرب الأهلية.

وبناءً على تجربة جهود دول أمريكا اللاتينية للخروج من عقود من الدكتاتورية العسكرية، تستخلص هيومن رايتس ووتش «Human Rights Watch»

أنه «إذا أرادت أي دولة أن تبني علاقة طيبة مع ماضيها، وأن تحول أنظارتها بنجاح إلى المستقبل، فإنه من الضروري لها أن تثبت حقيقة الماضي بشكل رسمي. من غير الممكن أن تتوقع الوصول إلى «مصالحة» إذا رفض جزء من الشعب الإقرار بأن خطأ ما قد ارتكب، ولم يحصل الجزء الآخر على إقرار بالمعاناة التي كابدها أو بالمسؤولية عن تلك المعاناة.

الرحمة

تتضمن الرحمة مفهوم الصفح، لكنها أكثر من ذلك. فهي قدرة الناس الذين تأثروا بالعنف على كسب احترام لإنسانيتهم، وموافقتهم على إمكانية التعايش المشترك. يذكر أنه من المهم للناس أن تُراعى أنه من الممكن لهم تقاسم المسؤولية عن ما حدث والاتفاق على رؤية مشتركة للمستقبل - على الرغم من الغضب، والخوف، والخطيئة والشكل الذي تركه الماضي.

بالطبع، سيكون كل وضع مختلفاً، وكل حالة ستتطلب أسلوباً مختلفاً، لكن الرحمة شيء ينبغي أن يحدث على كافة مستويات المجتمع - وليس فقط بين القادة بل وعلى صعيد المجتمعات وبين الأفراد.

شاهد في جلسة مينااء اليزابيث حول خروقات في حقوق الانسان بجنوب إفريقيا

شكرا - أيها المطران - ولكن إسمح لي أن أطرح سؤالاً يتعلق بأمر آخر: آملاً ألا تسيء فهمي - أيها المطران - فمن غير الممكن أن نحقق السلام مع شخص لا يحضر اليك ويبلغك بما فعله. ويحل السلام فقط إذا حضر هذا الشخص اليك وقال: «هذا ما فعلته فقد إقترفت هذا الأمر وذاك الأمر. فإن لم يحضروا هؤلاء الأشخاص، وإن لم نعلم من هم، فلن يكون بإستطاعتنا إحلال السلام. ولكن أستطيع التسامح مع شخص قام بالإعتراف بما إقترف. هذه هي كل الحقيقة سيدي. تشعر بأنه قد ينال الأشخاص الذي يستمعون لنا، والأشخاص الذي يأتون إلى اللجنة نصيب من الأذى. ولكن هدير ضمير هؤلاء سيقودهم إلى عدم نيلهم للمغفرة التي يسعون اليها ولن يتحقق هذا إلا بعرض حقيقة ما قاموا باقترافه - مما يُتيح لهم فرصة الحصول على العلاج (الاستشفاء) التي يخضع له كافة الضحايا. (مأخوذة من التقرير الكامل الصادر عن لجنة الحقيقة والمصالحة، 1998)

أهمية التذكر

كل ما يمكن للجنة الحقيقة أن تحققه هو تقليص عدد الأكاذيب المنتشرة بين الجمهور. في الأرجنتين، أثبت عملها أنه من المستحيل، على سبيل المثال، لأحد أن يدعي أن الجيش لم يلق بالضحايا نصف أموات في البحر من طائرات المروحية. وفي تشيلي، لم يعد مسموحاً الزعم علناً أن نظام بيونشيه لم ينف الآف الأبرياء.

عن

“Articles of Faith”, Index on Censorship, 5, 1996, p.113

من ينسى الماضي معرض لأن يعيشه مرة أخرى. هذه العبارة محفورة على مدخل المتحف الموجود في معسكر الإبادة النازي في داخو، ألمانيا.

لكن التذكر بحد ذاته هو مجرد جزء من العملية، إذ أن معرفة حقيقة الماضي، دون معرفة كيف المضي نحو رؤية مستقبلية، يمكن أن يقود إلى مزيد من المرارة والأسى. ومن هنا تبدأ مفاهيم الرحمة والعدالة بلعب دور رئيس في عملية المصالحة.

أن لا تتذكر يعني أن لا تنسى

معظم مبررات عدم التذكر تهدف إلى عدم فتح جروح الماضي، لكن إنكار الماضي لن يؤدي أبداً إلى تضييد تلك الجروح. والناس عليهم أن يتذكروا لأنهم لم ينسوا بعد. فالجروح لا زالت دامية وأليمة، وعلى المجتمع أن يقوم بشيء ما لمعالجتها مأخوذة عن

“Guatemala’s Search for Truth”

إعداد بوب كارتي راينال، جواتيمالا:

<http://radio.cbc.ca/programsthinsmorning/archives/1998/guatemal.html>

الأب ديسموند توتو بعد زيارته رواندا

■ يجب أن نكسر دائرة الفعل ورد الفعل . . . قلت لهم في كيجالي: «ما لم تسيروا نحو العدالة على شكل محكمة، فليس ثمة أمل لرواندا». الاعتراف، الصفح والمصالحة في حياة الشعوب ليست أموراً دينية، وروحية خيالية ووهمية، غامضة وغير واقعية، بل هي جوهر السياسة العملية.

من التقرير النهائي للجنة الحقيقة والمصالحة، 1998.

تحتاج العدالة الاجتماعية أيضاً إلى البحث بعمق في أخطاء الماضي، ليس فقط تلك التي تم إرتكابها أثناء فترات العنف، بل أيضاً تلك التي تعود للأصل، والتي ساهمت في المقام الأول في تفجيرة حلقة العنف. وهذا يتطلب غالباً عملية إعادة بناء مادية وإجتماعية واسعة، وقد تحتاج إلى إعادة توزيع عادلة للموارد. لقد استفاد الكثير مادياً من الماضي، وينبغي إيجاد السبل الكفيلة بتعويض أولئك الذين عانوا. ينبغي تكثيف الجهود من قبل الجميع لمحاربة تلك المظالم، ولوضع الأسس التي سيتم عليها بناء السلام والمصالحة.

المصالحة

من خلال استعراض المفاهيم الثلاث - الحقيقة، والرحمة والعدالة - يمكن للمجتمع أن يمضي في عملية المصالحة.

لقد اكتسبت لجنة الحقيقة والمصالحة في جنوب أفريقيا العبر التالية عبّر تعاملها مع هذه القضايا:

- المصالحة لا تأتي بسهولة. فهي تحتاج إلى مشاركة، وتستغرق وقتاً طويلاً.
- تستند المصالحة إلى احترام إنسانيتنا المشتركة.
- تتضمن المصالحة نوعاً من العدالة

بالنسبة للعديد من الثقافات والمجتمعات، يكون هناك مقاومة لإبداء الرحمة عند الخروج من دوامة العنف، أو يكون من غير الممكن تجاوز الكراهية والغضب. وغالباً ما تؤخذ المبادرة في هذه المسائل على شكل محكمة أو جلسة الاستماع التي تنظر في تصرفات المجموعات أو الأفراد في الماضي ومن ثم توافق سواء على عدم التجريم أو منح العفو لما حصل في الماضي. وهذه العملية يمكن أن تكون عملية جدلية مثيرة لشعور فظيع. والعملية الأخرى تحتاج إلى إشراك أكبر عدد ممكن من الناس في المناقشات والإجراءات، وهي أيضاً طريقة أخرى للبدء في تعريف العلاقات الاجتماعية الطبيعية في المستقبل.

إن الرحمة تعتمد على إستعداد الناس إلى إبداء التعاطف، وعلى قدرتهم على تجاوز الغضب، ودعم مفهوم جديد للعدالة بعد العنف بدون ثأر.

العدالة

إنه لمن المهم أن لا نساوي بين السماح والمصالحة. فالطريق إلى المصالحة تحتاج إلى أكثر من ذاكرة جماعية للماضي، وأكبر من القدرة على الصفح. فالمصالحة لا تحتاج للعدالة الفردية فحسب، بل إلى العدالة الاجتماعية أيضاً. لكن ماذا نعني بالعدالة؟

إذا كانت العدالة تعني الثأر، الثأر لما تم فعله، عندئذ يصبح من الصعب علينا أن نرى كيف أن السعي وراء تحقيق العدالة لا يتعارض مع مفهوم الرحمة، والعفو على وجه التحديد. وعلى الرغم من أن الثأر هو رد إنساني، فإن كبت الغضب خلف الرغبة بالثأر هو أمر ضار.

لذا، فإن هناك حاجة إلى مواجهة أنماط السلوك التي أصبحت مقبولة في ثقافة العنف، حيث ينبغي استبدال تصرفات الثأر من جانب الأفراد بدعم للعدالة التصحيحية - العدالة التي تركز على تصحيح العلاقات الاجتماعية وتسعى إلى بناء نوع من المجتمع يعكس قيم أولئك الذين عانوا.

دولا عمر، في مقدمته لقانون المصالحة إلى البرلمان

بعد أن شهدنا بأعيننا وحش الماضي، وبعد أن طلبنا الصفح وحصلنا عليه وبعد أن قمنا بالتعويض، هيا نغلق الباب على الماضي - ليس كي ننساه، بل كي لا نسمح له بأن يحبسنا بدوامته. دعونا نذهب إلى مستقبل مشرق لنوع جديد من المجتمع حيث لا ينظر للإنسان فيه على أساس بيولوجي أو صفات أخرى، غير ذات صلة، بل لأنهم أشخاص ذو رأي سديد وذو قيمة عليا لأنهم من خلق الخالق. لنجعل ذلك المجتمع مختلفاً - وأكثر رحمة، وأكثر اعتناءً، وأكثر لطفاً وأكثر تطلعاً إلى التقاسم - لأننا نرثنا من ماضي مجتمع منقسم على ذاته متسم بالنزاع، العنف والمعاناة وإنعدام العدل» وتوجه لمستقبل مبنى على الاعتراف بحقوق الإنسان، والديمقراطية والتعايش السلمي وفرص التنمية لجميع سكان جنوب افريقيا، بغض النظر عن اللون، العرق، الطبقة، المعتقد أو الجنس».

السلام

ثقافة السلام تتألف من القيم، والمواقف وأنماط السلوك وطرق الحياة المعتمدة على اللاعنف واحترام الحقوق والحريات الأساسية لكل شخص. في ثقافة السلام، لا تستمد القوة من فوهات البنادق، بل من المشاركة والحوار والتعاون.

ثقافة السلام هي رفض العنف بكافة أشكاله، بما في ذلك الحرب وثقافة الحرب. في منطقة السيطرة والاستغلال من جانب القوي للضعيف، تحترم ثقافة السلام حقوق كل شخص، الاقتصادية وكذلك السياسية. وهي قدرة المجتمع الحريص على حماية حقوق الضعفاء، مثل الأطفال، والمعاقين، وكبار السن والمهمشين اجتماعياً.

التصحيحية التي لا تسعى وراء الثأر، وراء الحصانة. في إعادة الاستدامة إلى المجتمع، يجب أن يتم خلق جو نستطيع فيه الإسهام في بناء الديمقراطية، وثقافة حقوق الإنسان والاستقرار السياسي.

● إن الكشف الكامل للحقيقة وفهم السبب وراء حدوث العنف يشجع على الصفح.

● وما يوازي ذلك في الأهمية هو الاستعداد لتحمل المسؤولية عن خروقات حقوق الإنسان السابقة.

● المصالحة لا تسمح ذكريات الماضي: بل أنها تحفز بنوع من الذاكرة تشدد على الحاجة إلى الاستذكار دون تخفيف للألم، المرارة، الثأر، الخوف أو الخطيئة. إنها الأهمية الشديدة للتعلم من وتصحيح خروقات الماضي لأجل حاضرنا المشترك ومستقبل أطفالنا.

● المصالحة لا تتضمن بالضرورة الصفح. بل تتضمن الحد الأدنى من الاستعداد للتعايش والعمل على حل الخلافات القائمة بشكل سلمي.

● المصالحة تتطلب من كل سكان جنوب افريقيا تحمل المسؤولية الأخلاقية والسياسية عن حماية ثقافة حقوق الإنسان والديمقراطية التي يتم في إطارها التعامل مع النزاعات السياسية والاقتصادية - الإجتماعية، بشكل جدي وبعيداً عن العنف.

● المصالحة تتطلب التزاماً، خصوصاً من جانب أولئك الذين استفادوا وما فتئوا يستفيدون من التمييز السابق، لتحويل عدم المساواة غير العادلة والفقير اللانساني.

من خلال المساهمة الكاملة والفاعلة لأكبر عدد ممكن من الناس في العملية، يمكن أن يتم الشروع في بناء السلام - السلام الذي يحل محل العنف، ويؤسس لطرق جديدة من الحياة والتفكير بالآخر وكيف نتعامل مع بعض.

مجتمعات السلام - «نحن نسلك طرقاً لم يسلكها أحد من قبل»

تم إجبار مئات الآف الفلاحين في كولومبيا على ترك منازلهم في أواسط التسعينيات نتيجة للحرب الأهلية، حيث تلقوا الدعم من أو كسفام. إيرما جارسيا، موظفة سابقة مع أو كسفام ومشاركة في العمل مع النزاع، كتبت الآتي:

قام بضعة الآف من الشمال والشمال الغربي ببناء ثلاث مستوطنات وإتخذوا موقفاً محايداً من مسيبي العنف. لقد كانوا ينوون إعادة بناء مجتمعاتهم وإعداد أنفسهم للعودة. في هذه العملية، ركز الفلاحون على ثلاث قيم أساسية:

■ إعادة بناء الذاكرة التاريخية: من أين جئنا؟ إلى أين نحن ذاهبون؟ من الذي أخرجنا؟ ما هي عاداتنا وتقاليدنا؟ بكلمة أخرى، ما هو تاريخنا؟

مع هذه الأسئلة كخط عريض، بدأت النساء، والرجال، وكبار السن، والأطفال، في التفكير مرة أخرى في حياتهم، عائلاتهم، أصدقائهم، قيمهم الثقافية والحاجة إلى التخطيط للعودة المحتملة إلى البيت. في قيامهم بهذا، كان استخدام التخطيط أمراً أساسياً لتحديد أسباب التهجير، وتحديد العلاقات بين مختلف المجموعات المسلحة، والأهم من ذلك، ماذا يعني بالنسبة لهم، في حياتهم وعلاقاتهم الإجتماعية والعائلية، التعايش كمدنيين جنباً إلى جنب مع المقاتلين المسلحين. بالإضافة إلى ذلك، كان التخطيط وقصة جامع الأحلام» مع من يحمل الرسائل من الروح المقدس» أدوات ضرورية للمساعدة في بناء الذاكرة الجماعية.

■ تخطيط عودتهم: لقد عززت فرصة التقائهم معا وإعادة بناء منازلهم ومجتمعاتهم من آمالهم في العودة. لقد قام الناس معا، وبمشاركة ملبوسة من جانب النساء، بوضع مقترح العودة، والذي قدموه وناقشوه وتفاوضوا عليه مع السلطات.

بقيامهم بهذا، قاموا بتطوير مهارات قيادية مع بيان القدرة على تفسير القانون وفهم الدولة، الأمر الذي لم يكونوا مدركين له من قبل، لأنهم كانوا مجتمعات منسية في مناطق تحكمها المجموعات المسلحة. الجزء المهم من هذا المقترح كان مشروع الحياة، والذي بدأوا في ممارسته في القرى المبنية من الأكواخ والذي خططوا لتنفيذه حال عودتهم، على أساس الحقيقة، والحرية، والعدالة والتضامن والتكافل.

■ الثقافة: بعيداً عن أرضهم وعن ملاذهم، بدأوا بإحياء قيمهم الثقافية، حيث كانت الموسيقى بالنسبة لهم نافورة الإبداع. كان يتم الحديث لجيل الشباب عن المنفى، وعن أحزانهم وحياتهم قبل الدخول في الأغنية. ويردد الكبار أغاني الصغار والكل يبدأ في الرقص، على الرغم من أنهم لا زالوا حزينين. كان من المهم جداً إحياء المؤسسات الإجتماعية - وعلى وجه التحديد لجان الكبار، النساء والرجال، الذين بسطتهم الأخلاقية، ومعرفتهم وتجربتهم، قاموا بوظائف عدة، من بينها حل النزاعات اليومية ومعالجة المشاكل الزوجية، وخرق قانون المجتمع والجرائم الصغيرة.

«نحن لنا طرق جديدة، لما يسلكها غيرنا من قبل . . . نتيجة لهذا سوف نعود أقوى في وجه الجماعات المسلحة، وإذا تم تهجيرنا ثانية، فلن يكون ذلك بالأمر الصعب كما هو الحال الآن» - جيرونيمو، عضو جماعة توربو



الحركة من ثقافة السلام مثل النهر العظيم، تغذية جداول مختلفة - من كل تقليد، ثقافة، لغة، دين ومنظور سياسي؛ وهدفها عالم يعيش مع كل هذا التنوع مع بعضه في جو يسوده التفاهم بين الثقافات، والتسامح والتضامن.

المجموعة العرقية أو الوطنية. وعندما يكون هناك خلاف بين هذه الهويات، فإن هنالك التزاماً بتسوية ذلك الخلاف بشكل لا عنفي. فهي ترفض كل الكراهية، الشوفينييه، التمييز العنصري وتسمية الآخرين كأعداء.

إن المشاركة الكاملة وتمكين النساء أمر غاية في الأهمية لتطوير ثقافة السلام. وفي الحقيقة، من الضروري أن تشترك كل الجماعات المهمشة بفعل القوى التقليدية في هذه العمليات.

ثقافة السلام لا يمكن فرضها من الخارج. إنها عملية تتشكل من معتقدات وتصرفات الناس أنفسهم، وتتطور بشكل مختلف في كل بلد ومنطقة، حسب تاريخها، ثقافتها وتقاليدها.

في ثقافة السلام، يتحلى الناس بهوية إنسانية عالمية لا تحل محل غيرها، بل تبني على الهويات الأخرى، مثل النوع الاجتماعي،

كبير قرية في موزمبيق

يمكنكم أن تجلبوا لنا ثقافة الحرب في طائرة والمساعدات الإنسانية في شاحنة، لكن لا يمكنكم أن تجلبوا لنا ثقافة السلام، لأنها شجرة جذورها ضاربة بعمق في أرضنا.

الاستنتاج

طريق يأخذنا إلى ما وراء العنف. سوف يبحث الفصل 8 بشكل مفصل أكثر في الخطوات التي يمكننا إتخاذها على طول هذا الطريق.

ملاحظات

1- عن براندون هابر، الماضي الغير كامل: التعامل مع الماضي في شمال ايرلندا ومع المجتمعات في طور الانتقال، صيغة مراقبة حقوق الإنسان.

2- من التقرير النهائي للجنة الحقيقية والمصالحة، 1998.

3- مقتبسة من ديفيد آدمز، اليونسكو وثقافة السلام: خلق حركة عالمية، باريس، 1995.

تحتاج عملية معالجة آثار العنف إلى تفكير، وتحليل وإلى وقت، حيث لا يوجد إجابات سحرية أو حلول سريعة. يجب أن يجد كل منا الأدوات والعمليات الأكثر مواءمة لظروفنا وإشراك الآخرين في صقلها ومتابعتها.

ومن خلال توفير الطاقة والالتزام للإبقاء على استمرارية هذه العمليات، ومن خلال تشابك جهودنا مع جهود الآخرين، يمكننا أن نبدأ في رحلة على

8- العمل على النسيج الإجتماعي

زملاننا، وحيثما أمكن، نعطي أمثلة حول كيفية قيام الناس بفعل هذا العمل. مما سيثري تجربتنا ويعززها.

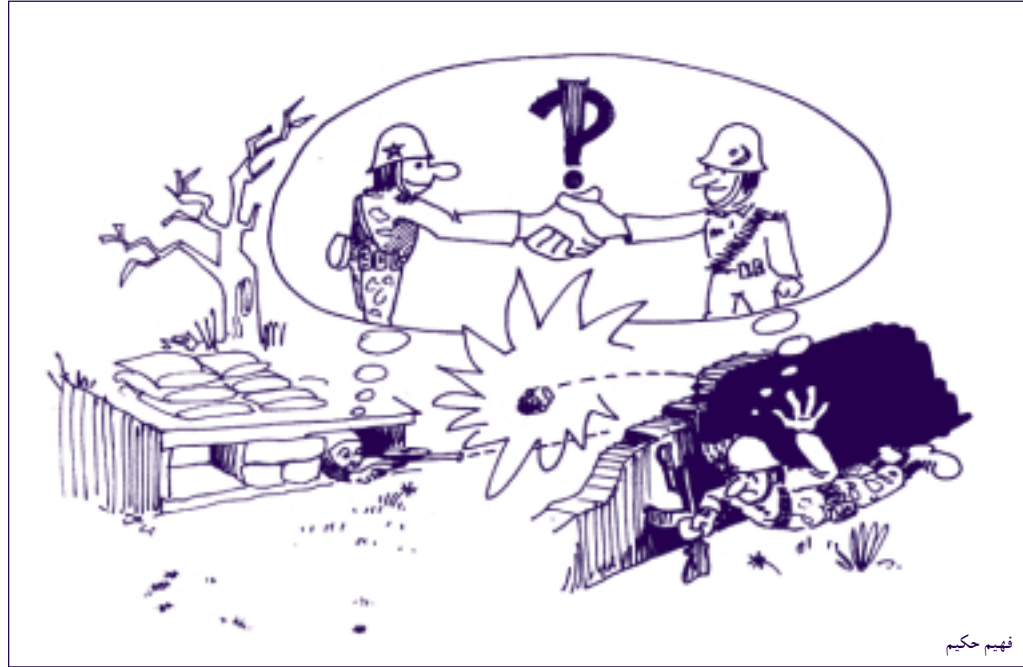
تلخيص: ■ من النطاق اللامحدود للنشاطات المحتملة لنقل السياق والمواقف التي تميز النزاع، نُجمل ثلاثة مواضيع ذات ممارسة على مستوى عالمي، وهي:

- 1- التعليم لأجل السلام والعدل.
- 2- تشجيع المشاركة في صنع القرار.
- 3- تطوير الحكم السليم.

تقديم

في الفصلين 6 و 7، درسنا -في البداية- التصرفات/السلوكيات التي تتناول النزاعات المباشرة، ومن ثم أشرنا إلى تبعات العنف على المدى الطويل. ومن المهم جداً دراسة طرق بحث مختلف العناصر التي تميز النزاع. هناك أمور أكثر جدية في النزاع الإجتماعي والسياسي من السلوك الذي تراه على السطح. بيّنا -في الفصل

مع الأخذ بعين الاعتبار التركيب الفريد من نوعه لكل مجتمع، فإن إعطاء نصيحة محددة تحت هذه المواضيع سيكون من غير الملائم. عوضاً عن ذلك، كما هو الحال في جميع الفصول السابقة، سوف ندرج بعض القضايا الأساسية في كل مجال، ونتقاسم بعض وجهات النظر لدينا ولدى بعض



الأول- كيف تمتد الجذور تحت السطح في النسيج الاجتماعي: التاريخ وأنظمة المجتمع، مدعومة بمعتقدات، وقيم ومواقف المشاركين. إنها تلك التركيبات العميقة التي تحتاج إلى معالجة بشكل حازم وعلى المدى الطويل، إن اردنا أن لا يكون هناك مراحل متكررة لنزاع مفتوح متفاوتة الشدة والعنف.

ويستعمل مصطلح «النسيج الاجتماعي» هنا لتغطية التركيبات، والعمليات والعلاقات بين الناس في المجتمع. إنها تبعد العناصر مثل الدين، والنوع الاجتماعي، والثقافة، والتقاليد، والمجتمع المدني، والنظام السياسي، وتوازن القوى والنفوذ الذي تمارسه قطاعات مختلفة.

ويتطلب العمل على النسيج الاجتماعي التزاماً على المدى الطويل، ومزیداً من الصبر، لأن الأمور تتحقق ببطء، مع وجود عراقيل لا بد منها على طول الطريق. لكن، المردود بالنسبة لك شخصياً ومؤسستك من جهة، والمجتمع بشكل عام من الجهة الأخرى، قد يكون كبيراً ودائماً. سوف تعمل على تقليص أو تجنب المعاناة المستقبلية لكثير من الناس وتمكينهم من عيش حياتهم بسلام.

التعليم لأجل السلام والعدل

ينص نظام هيئة الأمم المتحدة على: «... حيث تبدأ الحروب من «عقول الرجال، فإنه ينبغي أن تتشكل عمليات الدفاع عن السلام في عقول الرجال أيضاً». يرى معظم النساء والرجال في العنف والظلم حقيقة الحياة، حيث تركز معظم كتب التاريخ على المعارك والانتصارات على الأمم الأخرى، وكثير منها يمجّد القوات المسلحة لتلك الدول.

وُظمّر الإعلام الجمهور بالأخبار عن الحروب والجرائم بشكل دائم، وبذلك يموت فيهم الشعور بحقيقة أن الأشياء يمكن أن تكون مختلفة. لقد لعب الإعلام دوراً بارزاً في العديد من النزاعات.

في رواندا على سبيل المثال، حث راديو ميل كولينز Mille Collines أفراد قبيلة الهوتو على قتل جيرانهم من قبيلة التوتسي، الأمر الذي خلف نتائج مرعبة.

يهدف التعليم من أجل السلام إلى استعادة التوازن، وإلى مساعدة الناس على أنه يوجد هناك خيار آخر - حيث من الممكن لنا جميعاً العيش بانسجام مع بعضنا البعض، ومع كوكبنا.

والشيء الفريد في هذا التعليم أنه يتطلع إلى المستقبل: «ماذا سيحدث لو مضينا قدماً كما نحن؟ وكيف يمكننا أن نبني عالماً أفضل؟ وهو يرتب الأولوية بالنسبة لاحترام الذات، التسامح، الشعور بالآخر، العدالة والعدل. وهو أيضاً يدعو الناس إلى أن يصبحوا مساهمين فاعلين في عالمهم، ليس فقط متفرجين سلبيين.

هنالك طريقتان لدراسة التعليم لأجل السلام:

- برنامج طويل الأجل وواسع يركز على مشاكل ونزاعات المجتمع الهامة، ويشجع ما أسميناه في الفصل الأول السلام الإيجابي من خلال المدارس والكليات.
- نشاط مركز يهدف إلى معالجة نزاع محدد أو منع حدوثه.

يعتبر التعليم لأجل السلام نشاطاً مناسباً للأطفال والكبار، سواء في أماكن التعليم الرسمية أو غير الرسمية، وحيثما يجتمع الناس للقيام بالأشياء والتعلم مجتمعين. وفيما يتعلق بالمضمون والنشاطات المحددة التي سيتم القيام بها، غالباً ما يظهر نوعا العمل المبينين أعلاه منفصلين عن بعضهما، إلا أنهما في الحقيقة مرتبطين بشكل وثيق.

هناك برامج أخرى من التعليم المتعلق بالنزاع والتي يبدو أنها أكثر تركيزاً على بعد محدد للسلام: على سبيل المثال، التعليم لأجل حقوق الإنسان أو التعليم لأجل الديمقراطية. وأنواع التعليم هذه عادة ما يتم

القيام بها مع مجموعات محددة، مثل الجنود، والشرطة والسجناء، أو المرتبطين بمواضيع محددة مثل تعليم الناس على حقوقهم ومسئولياتهم الديمقراطية قبل الانتخابات.

تعليم السلام الرسمي

يمكن تعليم السلام كموضوع ضمن مجموعة من المواضيع المدرسية، بما في ذلك:

- التعليم الديني (مثل البحث عن رسائل السلام في كل دين).
- التاريخ (مثل دراسة أمثلة هامة حول اللاعنف وبناء السلام).
- الجغرافيا (مثل متابعة الضرر وإظهار مدى علاقة الناس ببعضهم البعض).
- العلوم (مثل طرح أسئلة حول الاحتياجات الإنسانية والمسؤولية العلمية).
- الأدب (مثل قراءة وتحليل الأدب المكتوب حول السلام والنزاع).

يوجد في بعض الجامعات دوائر مختصة للسلام ودراسات النزاعات، والتي تقوم بتحليل الخصائص المشتركة للنزاع على مختلف المستويات، من الشخصي إلى الدولي، وحيث يتم دراسة نماذج التدخل بشكل جيد. وحيث يقوم معلمو السلام من هذه الدوائر بتطوير فهمهم لهذه القضايا، بالتعاون مع المهنيين، سوف يشرعون في تحويل وجهات نظرهم إلى ممارسة التعليم والحوار، وبذلك يساهموا في بناء عالم أكثر سلاماً.

يهدف التعليم لأجل السلام إلى تغيير المواقف والسلوك من أجل تحقيق تعاون أكبر وحل المشاكل بطريقة سلمية، حيث يمكن تنفيذ ذلك في المجتمعات العنيفة وفي المجتمعات التي لا يزال انتشار العنف فيها على نطاق واسع مجرد تهديد، حسبما هو مبين في المثال الأول أدناه.

يذكر أن هناك العديد من برامج التعليم لأجل السلام المتبعة في أجزاء مختلفة من العالم، وذلك في القطاعين الرسمي والشعبي، مع الأطفال والكبار. وتكون هذه البرامج ناجحة جداً عندما يتم استحداث المضمون والأساليب على المستوى المحلي، وذلك استجابة للمشاكل المحددة بشكل مشترك - حسبما يبين المثال الثاني أدناه.

يُظهر الشكل (8-1) إطار عمل لمشروع بريطاني تم تنفيذه خلال حقبة الثمانينات، وكان يسمى «دراسات العالم - World Studies»، والتي تم تعميمها منذ ذلك الوقت على نطاق واسع في أماكن مختلفة وبالاعتماد على تقاليد عدة حول العالم. يلي ذلك تفصيل أكبر لأهداف «دراسات العالم» المبينة في الصورة، والتي يمكن فهمها كخطة عامة لما يمكن أن يتضمنه برنامج تعليم سلام رسمي مركز بشكل واسع.

المعرفة

- نحن والآخر: يتعين على التلاميذ أن يعرفوا عن مجتمعهم وثقافتهم وعن مكانتهم فيه. كما يتعين عليهم أيضاً أن يعرفوا عن المجتمعات والثقافات الأخرى، بما في ذلك ثقافة الأقليات داخل مجتمعهم، كما عليهم أن يفهموا طبيعة الاعتماد المتبادل، والتأثيرات الاقتصادية والثقافية - المفيدة منها والضارة - للشعب الآخر على طريقة الحياة الخاصة بهم.
- الأغنياء والفقراء: ينبغي أن يعرف التلاميذ الفروقات الرئيسية للثروة والقوة في العالم، سواء بين أو داخل الدول الأخرى وكذلك في بلدهم. وعليهم أن يفهموا أسباب وجود هذه التفاوتات، وأن يعرفوا الجهود المبذولة لتقليصها.
- السلام والنزاع: على التلاميذ أن يعرفوا عن النزاعات الرئيسية - سواء المتداولة حالياً في الأخبار أو الموجودة حالياً - وكذلك عن المحاولات الجارية لتسوية تلك النزاعات. كما

تعليم السلام العملي - إعطاء مثالين

مشروع في اولستر

تم الطلب من مشروع اولستر كويكر للسلام Ulster Quaker Peace Project الذهاب إلى أوغندا للقاء المدرسين القلقين من أنه بعد عشرين عاماً من العنف، فإن الأطفال هناك لا يعرفون سبباً آخراً للحل المشاكل. لقد قام فريق المشروع بتثقيفهم حول أساليب تعليم السلام التي طوروها في أيرلندا الشمالية. لقد تعامل المدرسون مع الوسائل بحماس وأسسوا Jamii ya Kupatanisha (أكاديمية أوغندا للمصالحة)، والتي ما زالت بعد اثني عشر عاماً تقدم دورات تدريبية بشكل منتظم.

كما انتقل المشروع إلى روسيا البيضاء، إحدى جمهوريات الإتحاد السوفييتي سابقاً، التي لا يوجد فيها مشكلة عنف سياسي زائد، إلا أن المدارس هناك اعتمدت نفس الأفكار بقدر كبير من الحماس. وعندما تم سؤالهم لماذا وجدوها قيمة لهذا الحد، أجابوا:

«تعلمنا جميعاً على مدى سبعين عاماً كيف ننصاع للنظام. لكل سؤال يوجد جواب واحد صحيح موجود في كتاب في مكان ما، والآن عرفنا أن هذه الإجابات قد أخفقت، لكننا لم نعرف كيف نعلم أطفالنا كيف يفكرون في أنفسهم. عندما رأيناكم (المشروع) تتعاونون مع من هم بعمر ثماني أو تسع سنوات من العمر وتحلون المشاكل معهم، عرفنا أننا بحاجة إلى تعلم هذا الشيء».

من ورقة جون لامبرمدخل لتعليم السلام، UK, 1994، "Peace Education: an introduction".

مؤسسة في فلسطين

طورت إحدى المؤسسات الفلسطينية، برنامجاً أطلق عليه سبيل المصالحة Pathways Into Reconciliation، وهو برنامج تعليمي لأجل السلام يتضمن إعداد منهاج رسمي. لقد اجتمعت ثلاث فرق لتطوير المناهج، من فلسطين، وإسرائيل والأردن، بهدف وضع رؤية مشتركة لمنهاج تعليم السلام، وكان هدفهم يتمثل في وضع القيم المتفق عليها (حقوق الإنسان، الديمقراطية، التعددية)، والمضمون (وجهات نظر مختلفة حول تاريخ النزاع)، والمهارات (أحكام مختلفة، الاستماع بتفهم). لقد قاموا بدراسة المنهاج المعتمد لدى وزارة التعليم في كل بلد، وطوروا طرقاً لشرح هذه القيم، والمضامين الثقافية المختلفة والمهارات مع مراعاة عدة سياقات.

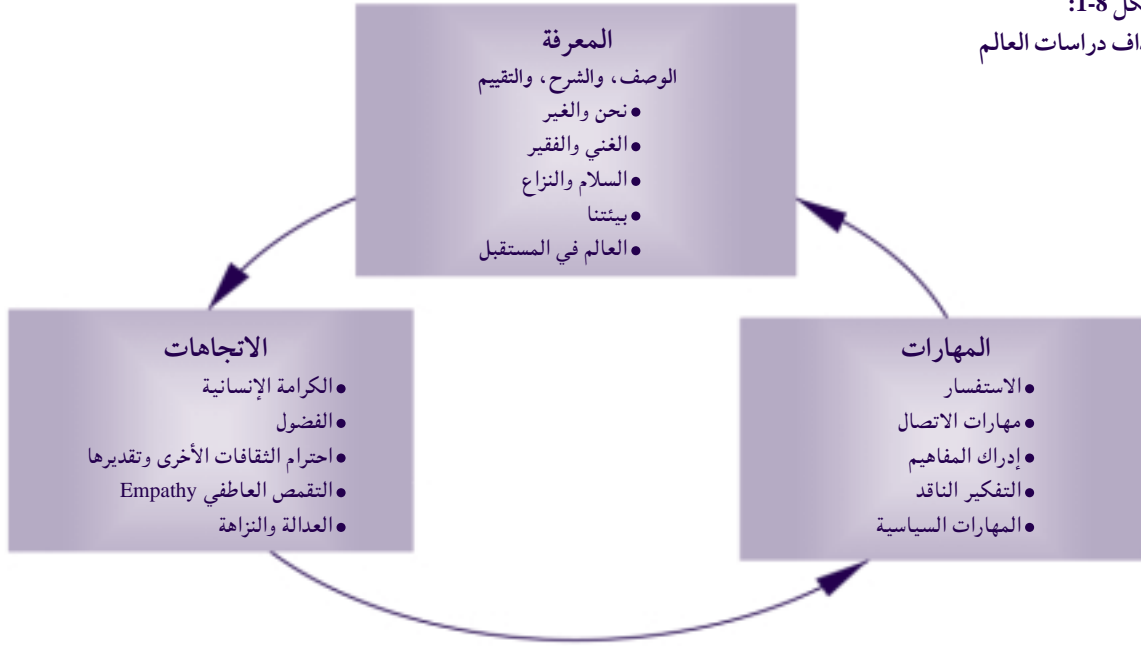
لقد ركزت الفرق على الأدب، والتاريخ والمدنيات/ علم الاجتماع. بعد فترة سنتين من التحضير، أصبحت 15 مدرسة إسرائيلية يهودية، وإسرائيلية عربية وفلسطينية تستخدم منهاج تعليم السلام، والذي شمل 2000 طالب/ة (نصفهم فلسطيني والنصف الآخر إسرائيلي).

الجغرافيا، والتاريخ والعلوم الطبيعية على الأرض. وعليهم أن يفهموا العلاقة ما بين الناس والكون وعن الإجراءات المتخذة لحماية البيئة، سواء على الصعيد المحلي أو العالمي.

ينبغي عليهم أن يعرفوا عن الطرق المختلفة المستخدمة لحل النزاعات في الحياة اليومية.

● بيئتنا: ينبغي على التلاميذ أن يعرفوا عن

الشكل 1-8: أهداف دراسات العالم



سيمون فيشر وديفيد هيكس، دراسات العالم 8-13، كتيب المعلم، أوليفر ويدي، 1986.

- **العالم غداً:** على التلاميذ أن يعرفوا منهجية البحث والتركيز على مجموعة من الخصائص المحتملة، ليس الشخصية، والمحلية والوطنية، بل أيضاً المتعلقة بالعالم برمته. كما يتعين عليهم أن يعرفوا الطرق التي يتصرفون من خلالها للتأثير على المستقبل.

المواقف

- **الكرامة الإنسانية:** على التلاميذ أن يشعروا بأهميتهم كأفراد، وبأهمية الآخرين، وبأهمية الخلفية الاجتماعية والثقافية والعائلية.
- **الفضول:** يجب أن يهتم التلاميذ بمعرفة المزيد حول القضايا المتعلقة بالعيش في مجتمع متعدد الثقافات وعالم معتمد على بعضه.
- **احترام الثقافات الأخرى:** يجب أن يكون التلاميذ جاهزين لإيجاد عناصر في الثقافات الأخرى والتي تكون قيمة بالنسبة لهم وأن يتعلموا منها.

المهارات

- **الاستفسار:** يجب أن يكون التلاميذ قادرين على إيجاد وتسجيل المعلومات الخاصة بقضايا العالم من مجموعة من المصادر، بما في ذلك المصادر المطبوعة، والمرئية والمسموعة، ومن خلال المقابلات مع الناس.
- **مهارات الإتصال:** ينبغي أن يكون التلاميذ قادرين

تعليم السلام غير الرسمي

تعتبر المدارس والكليات مجرد اثنتين من الأماكن التي يتعلم الناس فيها. ومن مساوئ هذه الأماكن انها تركز على اكتساب المعرفة لأجل النجاح في الامتحان، وليس لأغراض عملية.

لكن الكثير من أشكال تعليم السلام تحدث في أماكن غير رسمية، حيث يتجمع الناس للعمل أو الترفيه. وكما هو الحال في المدارس، يتناول تعليم السلام غير الرسمي بشكل أساسي التوجهات ويهدف إلى إحداث أثر مباشر على السلوك الشخصي. يخلق تعليم السلام، سواء في الأماكن الرسمية أو غير الرسمية، أجواءً أكثر راحة تُبين علاقة المحاضر/ التلميذ - وتوقراً آفاقاً أكثر إنفتاحاً، حيث يشعر الناس بالشجاعة لمواجهة المسائل الصعبة للبحث في القضايا المهمة بالنسبة لهم، الأمر الذي ينعكس على سلوكهم ومواقفهم ويخلق بدائل عديدة بالنسبة لهم.

يمكن لتعليم السلام أن يساعد الناس في أن يصبحوا على معرفة ودراية بالتحيز والغرور الموجود لديهم وفي مجتمعاتهم. وعلى سبيل المثال، في الكثير من الثقافات، إذا تم الطلب من مجموعة أن تقوم بتنظيم جلسة «عصف ذهني» لأناس مشهورين، يتضح وبسرعة أن قلة من هؤلاء سيكونوا من النساء أو السود. أو، إذا تم الطلب من أفراد المجموعة الرد بسرعة، دون رقابة على أفكارهم، على ذكر أسماء أقليات أقل قدرًا بشكل متكرر (مثل «اللوطيين»، أو «المعاقين»، أو «العجور»)، فإنه سيتم إبداء ردود فعلية سلبية، بما في ذلك أفكار قد تقول المجموعة بشكل عادي أنها ليست لديها أو لا تؤمن بها.

والسبب وراء هذه المواقف السلبية داخل المجتمعات هو التأثير بالمعلومات التي نتلقاها من الثقافة من حولنا. والخطة الأولى للتخلص من الأفكار السائدة هو فهمها.

على إبداء وتوضيح آرائهم حول العالم بمجموعة من الطرق: خطياً، بالنقاش وضمن مختلف أشكال الفن، ومع مجموعة من الأشخاص الآخرين، بما في ذلك أفراد من مجموعات وثقافات أخرى.

- مفاهيم الإدراك: يجب أن يكون التلاميذ قادرين على إدراك مفاهيم أساسية محددة تتعلق بالمجتمع العالمي، واستخدام هذه المفاهيم لوضع عموميات ودعمها وفحصها.
- التفكير الناقد: ينبغي أن يكون التلاميذ قادرين على دراسة القضايا بعقل منفتح وناقد، وتغيير آرائهم كلما تعلموا أكثر.
- المهارات السياسية: ينبغي أن يقوم التلاميذ بتطوير المقدرة على التأثير في عملية صناعة القرار على المستويات المحلية، والقومية، والدولية.

يشير إطار عمل «دراسات العالم» إلى المدى الواسع الذي يمكن من خلاله تصميم برنامج تعليم السلام. وهذا البرنامج يهدف إلى تشجيع السلام الإيجابي حسبما قمنا بتوضيحه. والخاصية الممتعة والنادرة لهذا البرنامج هي توجيهه نحو المستقبل، بطرح أسئلة تعمل على تحفيز التلاميذ على التفكير حول السيناريوهات المرجحة الحدوث مستقبلاً، وحول مستقبلهم المفضل.

كما يعتبر مشروع «دراسات العالم» منهجاً متقاطعاً، حيث هدف إلى تضمين هذه المواضيع والعناوين في جميع المواضيع التي يحتويها المنهاج. ولقد كان ولا يزال نادراً نسبياً للمدارس أن تجد متسعاً لتعليم ثقافة السلام كموضوع بعينه داخل المدارس.

ومن الجدير بالذكر أن هذا المشروع سُمي «دراسات العالم»، وليس «تعليم السلام»، وذلك لأنه من غير المفضل استخدام مصطلح «تعليم السلام»، لأن هذا المصطلح عادة ما يشير مصالح سياسية غير مرغوب فيها. وفي هذه الحالة، كانت حكومة المملكة المتحدة تهاجم تعليم السلام وتعتبره غير وطني وتحاول وقف مثل هذا النشاط.

أن يرفعوا وعي الناس حول كيف يمكن للغة أن تشكل المواقف والسلوك، وجاؤا حتى بمقترحات لجعل اللغة أكثر حساسية للسلام.

ماذا تستطيع أن تفعل

إن تعليم السلام من مجالات العمل الممكنة للكثير من الناس، حيث تترك الأفعال، سواء كانت كبيرة أم صغيرة، أثراً مدهشاً على تنمية الوعي. وسواء كنت تعمل بمفردك أو كجزء من منظمة، فإنك بحاجة لأن تحدد ماهية الوقت والموارد التي بمقدورك توفيرها. وهذا مجال بمقدور كل شخص أن يفعل شيء ما فيه. قد يساعدك الجدول رقم (8-1) في الإطلاع على بعض الخيارات.

ويمكن ايجاز الخطوة الثانية في الإصغاء لذوي العلاقة وهم يتحدثون عن مدى الأذى الذي تعرضوا له من هذه المواقف. ولا بد أن كل واحد منا قد تعرض للأذى ولو لمرة واحدة بفعل غرور شخص آخر، سواء كان ذلك بسبب جنسنا، أو طبقتنا الاجتماعية، أو هويتنا العرقية، أو مظهرنا الجسدي، أو مهنتنا أو حتى صفاتنا الشخصية الإيجابية (كالتحيز نحو التلاميذ الأذكيا في المدارس).

وهناك انتقاد لتعليم السلام في الوقت الحالي بشكليه، الرسمي وغير الرسمي، وهو أنه يعول على جعل الناس أكثر لطفاً مع بعضهم البعض. فيما يدرك العديد من الخبراء أن تعليم السلام يحتاج إلى التركيز على بناء «ثقافة المقاومة» ضد الدعاية السلبية من الإعلام والحكومات، وضد الوجود الزائد للعنف في المجتمع، وضد الاستغلال من قبل المجموعات الأقوى. وعندما يدرج أفراد المجموعات المختلفة الأمور التي لا يرغبون بتاتا في سماع أنها ذكرت، أو تم القيام بها ضد المجموعة التي ينتمون إليها، فإنهم سوف يكتشفون الكثير من أوجه الشبه بين مجموعاتهم، مما يخلق شعوراً قوياً بالتفاهم والتضامن فيما بينهم.

يمكن لتعليم السلام أن يتناول مسائل هامة كهذه، وأن يتم إعداده بعدد غير محدود من الطرق. ويمكن أن يأخذ شكل ورش عمل، أو دورات تدريبية، أو حملات توعية. فعلى سبيل المثال، قررت شبكة من الأفراد في أفغانستان والذين كانوا يقومون بالتخطيط لإعداد برنامج تعليم سلام أن لا يقتصر البرنامج على نشاط في المدارس الرسمية، حيث استكشفوا مجالات أخرى مثل نشر كتب الأطفال، وتصميم الملصقات، وتوزيع شارات سلام؛ فضلاً عن طباعة قصص ذات رسالة سلمية.

واحداً من الأنشطة التي تم اقتراحها هي إجراء بحث حول اللغة الشعبية المعاصرة مع تحديد كافة الأمثال، والأمثال والقصائد القديمة والحكايات التي تشجع السلام أو الحرب. وبهذه الطريقة، استطاعوا

الجدول 8-1: تعليم السلام - الموارد

مستويات متدنية من الموارد	مستويات عالية من الموارد	
نشاطات تعليم سلام رسمية/ غير رسمية طويلة الأجل تهدف إلى بناء السلام المستدام.	برنامج تعليم سلام طويل الأجل يهدف إلى بناء السلام المستدام.	طويل الأمد
(مثل الحديث إلى المجموعات المحلية حول قضايا السلام والعدل، منشورات بسيطة حول السلام والعدل للمدارس، مناسبات توعية/ مهرجانات، حلقات بحث عامة حول السلام)	(مثل، برنامج مستند إلى المناهج للمدارس والكلبات، برامج تلفزيون/ راديو حول قضايا العدل والسلام، قاعدة بيانات/ موقع انترنت دراسات السلام والنزاعات)	
نشاطات تعليم سلام غير رسمية قصيرة الأجل تهدف إلى معالجة قضايا السلام والعدل مباشرة.	برنامج تعليم سلام رسمي/ غير رسمي قصير الأجل يستهدف قضايا السلام والعدل الفورية	قصيرة الأمد
(مثل، عقد اجتماعات أو تجمعات جماهيرية حول قضايا السلام/ العدل، نشر ملصقات حول قضايا السلام/ العدل، كتابة رسائل إلى صناع القرار حول خرق حقوق الإنسان، تدريب على مهارات التفاوض لقادة المجتمع الموجود في وضع نزاع).	(مثل، تدريب على الوساطة للمدرسين والطلاب، دورات حول مهارات التعامل مع النزاع للعاملين في مجال السلام والعدل، حملة توعية عالمية، برنامج تعليم شعبي حول كيفية حماية حقوق الإنسان).	

تهدف الأمثلة الواردة في الشكل (8-1) أعلاه إلى تحفيز التفكير حول الاحتمالات. والنصيحة الأفضل هي أن يبدأ المرء صغيراً في إطار الموارد والطاقة المتوفرة لديه ولدى زملائه. وهناك قضية جديدة بالملاحظة وهي أنه عندما تدرس نوع الإجراء الذي ستقوم به، من الضروري أن تجري تقييماً لاحتياجات الوضع منذ البداية. وينبغي للتصرف الذي تنوي فعله أن يهدف إلى معالجة هذه الاحتياجات. وفي الوقت نفسه، من المهم أن تدرك أن لديك ولدى مؤسستك احتياجات ومصالح (راجع أداة «رأس البصل»، الفصل الثاني) والتي يمكن أن تكون عناصر محفزة لك عند إتخاذ هذا الإجراء. لكن، يجب أن تبقى حذراً في وضع مصالح الموقف قبل مصالحك.

تعزيز مشاركة الناس في صناعة القرار

المشاركة هي أحد مبادئ التنمية المقبولة على نطاق واسع، إذ ينبغي للناس المشاركة في صناعة القرارات التي تؤثر على مصيرهم. لماذا؟ لأن المشاركة تقود إلى قرارات أفضل، ولأنها تحفز الناس، ولأنها قبل كل شيء مسألة عادلة.

فمثلاً يصبح الجدال الدائر لصالح المشاركة أكثر وضوحاً عند غياب المشاركة في البرامج الإنسانية. وعند الشروع بحالة طوارئ دون التشاور مع الناس المعنيين، يمكن أن يقع الضرر بسهولة وبشكل غير مقصود.

إن استخدام الأسلوب التقني البحت في تلبية الاحتياجات الطارئة للمجتمع، قد يفتقر إلى حقيقة أن للنساء الاحتياجات الأكبر، حيث عادةً ما يتحملن مسؤولية المسكن، والمأكل، والصحة ورعاية الطفل. فضلاً عن أن هذا الأسلوب قد يمنح الرجال قوة إضافية ويسحب السلطة التقليدية من النساء.

من المألوف في حالة الطوارئ، توفير الرعاية الصحية فقط للمرأة الحامل والمرضع، على الرغم من أن جميع النساء والرجال (الأطفال) قد يحتاجون إلى رعاية صحية

من الإصابة والأضرار الصحية الأخرى التي قد تصيبهم. وقد تكون النساء معرضات للإغتصاب والتحرش الجنسي، خاصة إن لم يكن الملجأ والمرافق الصحية قريبة من المناطق الآمنة/ المضاءة. وقد يكون لدى الرجال مشاكلهم الخاصة المتعلقة بفقدان الدور والسيطرة على حياتهم.

ومن الضروري إجراء المزيد من النقاش مع المعنيين لتصميم البرنامج الأكثر ملائمة ليس فقط تجريد الرجال والنساء من قوتهم التي فقدوا الكثير منها في الأصل. فالناس المتضررون من الوضع المعاكس بحاجة للمشاركة في كيفية معالجة ذلك الوضع: بحيث يكونون أصحاب الإجراء الذي تم اتخاذه. وينبغي عليهم فعل ذلك بسرعة، عندما يتم سحب الموارد الطارئة.

السلام ومشاركة الناس

أحد الأسباب وراء نجاح المجموعات والمنظمات التي تُدار بشكل جيد على المدى الطويل هو أن جميع الأفراد يشعرون بأنفسهم جزءاً من النظام ككل: أي أن هناك شعوراً بالإنتماء والتملك. فالناس يشعرون بالمسؤولية المشتركة مع زملائهم، ويعتقدون أنهم يعملون لمستقبل مشترك.

فعندما نتحدث عن مجتمع يسوده السلام الإيجابي، نفترض أن الناس الذين يعيشون في ذلك المجتمع يمتلكون من القوة ما يمكنهم من لعب دور فاعل في عملية صنع القرار. وعلى النقيض من ذلك، يميل الناس للإيجابية مع بعض الاهتمام في لعب دور اجتماعي أو سياسي عندما يسود السلام السلبي والإضطهاد.

من الأفضل أن تتم إدارة النزاعات بشكل إبداعي، وإنهاءها بطريقة إيجابية، حيث تكون مستويات المشاركة عالية، ويتم فتح قنوات للتعبير عن عدم الرضى وتوفير الآليات لمعالجة عدم الرضى والوصول إلى إجماع. إن لكافة قطاعات الشعب صوت سواء كانوا: نساء أو رجال، معاقين أو أصحاب، شباب أو كبار، عاملين أو عاطلين عن العمل، أغنياء وفقراء.

تؤثر النزاعات العنيفة بشكل خطير على قدرة الناس على المشاركة في العمليات الإيجابية لصناعة

القرار. وتخلق ظروف ما بعد النزاع فرصاً كبيرة لتوسيع قاعدة صناعة القرار. فعلى سبيل المثال، من غير المرجح للحكومة التي تتولى السلطة بالقوة أن تكون ممثلة بشكل شامل. والأهم من ذلك، وإلى جانب الأنظمة على المستوى الكلي (الوطني)، تميل المؤسسات والهيئات المحلية إلى التآكل أو الدمار. ونتيجة لذلك، يجد الناس الذين عانوا ويلات الحرب أنفسهم غير قادرين على المشاركة في عملية إعادة

البناء، مما يُخَد من قدراتهم. وبناءً عليه، فإن تعزيز مشاركة الناس في المجالات المتأثرة بالصراع تعتبر تحدِّ هام، إن توفرت نية حقيقية لبناء سلام دائم. لقد تم إعداد الشكل (8-2) على نحو يعرض التغيير في العلاقات بين الحكومة والمجتمع المحلي في إقليم واجير، شمال كينيا، وهو الأمر الذي حدث على مدى عدة سنوات رداً على الضغط المجتمعي.

الشكل 8-2: علاقات الحكومة مع المجتمع المحلي - واجير، شمالي كينيا



5- الحكم السليم
يوجد مستوى عالٍ من الثقة والاتصال بين الحكومة والناس. لذا، لا داعي لأن تصدر القرارات بالحوار المباشر في كل مرة.



4- الحوار
مشاركة مباشرة من قبل الناس في عملية صناعة القرار. الحكومة تلتقي بالناس وتتخذ القرارات عبر الحوار.



3- التشاور
المشاركة المباشرة لا تزال متدنية. لكن، السلطات الحكومية تلتقي بالناس وتأخذ آراؤهم من خلال ممثلهم.



2- الاجتماع
مشاركة الناس متدنية، لكن السلطات الحكومية تلتقي بالناس وجهاً لوجه وتبلغهم حول القرارات.

1- الإبلاغ
لا يوجد مشاركة من قبل الناس، وعلى الأكثر يتم إبلاغ ممثلهم بالقرارات المتخذة من جانب الحكومة.



لمساعدة الناس على نسيان الماضي ومساعدة المؤسسات على التطور، الأمر الذي من شأنه أن يتيح للناس انفسهم إتخاذ بعض القرارات الهامة التي تؤثر على حياتهم.

لا يوجد ثمة توصيف لتشجيع المشاركة، حيث يمكن فعل ذلك من خلال أي نوع من العمل والمشاريع، وإقرار حالة الرفض الموجودة لدى الرجال والنساء، وبتشجيع التركيبات التي تتيح للناس أن يجدوا حلولاً لمشاكلهم الخاصة. فالسلام بحاجة لأن يبنى «مع» الناس، وليس «لأجل» الناس. هذا عنصر رئيسي كي يصبح السلام مستداماً على المدى الطويل.

تنمية الحكم السليم

تُقصد بالحكم عدداً من مستويات السلطة، حيث مستوى الحكم / الإدارة الدولية من قبل مؤسسات مثل الناتو، والأمم المتحدة، والمستوى القومي الذي يتألف من حكومات الدول حول العالم، والمستوى المحلي، والذي يشتمل على الحكومات المحلية والإقليمية.

إن المجتمعات التي تتمتع بمستوى عالٍ من التوافق بين الهيكلية والعمليات، والتي تُحكّم بشكل مشروع، هي مجتمعات لديها آليات التعامل مع النزاعات حال نشوبها ولديها نسيج اجتماعي قوي بما يكفي لتشجيع رفض النزاعات أو معارضتها. إن الاجتماعات التي لا يتوصل الناس بها إلى آليات محددة، وإلى منهجية لصناعة القرار تتجه عادة إلى مستوى عالٍ من النزاع، وعادة ما يعبر عنه من خلال العنف (لأن هناك خوفاً من عدم الاتفاق). وبعبارة أخرى، تحتاج المجتمعات التي تتمتع بحكم فعال على نحو جيد لأن تكون قادرة على التعامل مع النزاع بشكل بناء بموضوعية من خلال تحديد أسبابه الرئيسية دون اللجوء إلى القوة.

تُبيّن المراحل (التي تبدأ من الأسفل وتتحرك للأعلى) كيف تحول موقف الحكومة من البعد عن الناس، والأوتوقراطية إلى موقف يلبي الاحتياجات والهيكلية المحلية. وفي نهاية هذه العملية، أدرك كل طرف كم هو بحاجة إلى الطرف الآخر وكيف يمكن أن يساعده في أن يصبح فعالاً.

والأشمل من ذلك، يمكن النظر لهذه السلسلة من المراحل على أنها تستعرض مختلف أنواع العلاقات الممكنة بين الأهالي والسلطات. وإذا ما تدرجت عملية المشاركة والتمكين إلى أقصى غاياتها، فإن النتيجة النهائية ليست الاستقلال التام للمواطنين عن الحكومة، بل التعاون الحقيقي، إذ أن الدولة هي عنصر أساسي في الحياة المعاصرة، ويمكن للناس أن يجدوا لأنفسهم دوراً في تقوية مؤسساتها وتفويضها بالعمل لصالح الناس وليس لمنفعتهم الخاصة.

ماذا تستطيع أن تفعل

من المشجع أن نجد قبولاً متنامياً لقيمة «التنمية المرتكزة على المواطن». وعلى الرغم من أن هذا لا يعني بالضرورة تطبيق مبادئ التنمية بشكل ناجح على الصعيد الدولي، فإن الاعتراف العالمي بأنه لا يمكن تحقيق أي تنمية دون مشاركة مباشرة من قبل الناس أنفسهم، هو أمر قيم جداً، ويمكن أن يترك أثراً كبيراً إذا ما تم ترجمته إلى حقوق على أرض الواقع. وعليه، من خلال اعتماد مبادئ التنمية، يمكن تكييف برامج البنك الدولي والمؤسسات الدولية الأخرى لخدمة الاحتياجات الحقيقية للناس في كافة أنحاء العالم.

ومن الواضح أيضاً أن التنمية الحقيقية تعمل على تمكين للناس وتعزيز قدراتهم. لذا، إذا كنت جزءاً من نظام المساعدة والتنمية في منطقة متضررة بالنزاع، قد تحظى بعدد من الفرص

الحكم السليم

هو مزيج من الهيئات، والقوانين، واللوائح، والقواعد التي تتيح للمواطنين التعبير عن مخاوفهم، مع الكفاح من أجل تحقيق مصالحهم في سياق طبيعي متساو نسبياً، مما يشكل أساس الحكم الفعال. إن إدارة الموارد الطبيعية بجودة هي سمة إضافية. فيما يستند الفهم الكلي للحكم السليم إلى الاستخدام المشروع للقوة: يجب تقييد سلطة الحاكم بموافقة المحكوم.

D. Ghai & C. Hewitt de Alcantara, "Globalisation and Social Integration: Patterns and Processes", Occasional Paper no. 2, Geneva, UNRISD, 1994, P 15.

الإدارة السليمة، النسيج الاجتماعي والنزاع

ذكرنا آنفاً أن النزاع عموماً، لا يحدث نتيجة لفعل أو حدث منفصل إن كان -بأي حال- أكثر من عدم إتفاق سطحي. بل إن الأسباب الرئيسية متأصلة في التركيبة الاجتماعية، والثقافية والسياسية للمجتمع، وما يتعلق بذلك من عمليات. وهذا يمكن أن يكون صحيحاً حتى من النواحي غير الهامة بوضوح، والتي تبدو تافهة لأي مراقب.

ليس مجرد تبادل النظرات

صعد فتى في الثامنة عشرة من العمر إلى حافلة مليئة بالركاب، حيث كان يشعر بالضيق بعد أن رأى والده ملقى في المستشفى ولا يحظى بالرعاية الصحية اللازمة. لقد وجد نفسه في مواجهة رجل في منتصف العمر يدفعه أثناء خروجه من الحافلة بشكل لا مبالي، حيث كان الآخر مشوشاً وتفكيره غائباً حتى عن ملاحظة ما يدور حوله.

تضايق الفتى ودفع الرجل للخلف. إنزعج الرجل من الطريقة التي ينظر بها الفتى إليه، وتطلع إليه من زاوية العمر وأنه من الناس الذين لا يحترمون كبارهم.

بدأ الإثنين في تبادل الشتائم. ارتفعت حدة الموقف فيما بينهما، حيث بدأ المتواجدون في المكان بالتدخل كل من جانبه . . .

لا توجد قواعد محددة حول الترتيب الذي يجري فيه بحث هذه المشاكل. فإذا كان مجتمعك - غير مستقر - قد قام بتنظيم انتخابات وتم الاختلاف على النتيجة، وشهد محاولات متكررة للسيطرة على الحكومة، فضلاً عن وقوع أحداث نزاع عنيف على كافة المستويات، مع سيادة القوانين المتنازع عليها أو الأنظمة القانونية المتعارضة، أو إذا كان يشهد إنقسامات اجتماعية عميقة منعكسة على شكل استقطاب سياسي - فإنه قد يكون من الصعب اختيار أولوية واحدة والدفاع عنها. وقد تكون الحملة الجماعية لتعزيز شرعية الحكومة سابقة لأوانها قبل أن يبدي من يشغلون مناصب قيادية المسؤولية ويكونون ممثلين بشكل قانوني لشعبهم. قد يبدو تحسين النظام القانوني عديم الجدوى ما لم يتم تقليص مستويات العنف.

كيف يمكن أن يتم إقناع مجموعة واحدة بقبول الحكومة، عندما تكون مستثناة من أي إمكانية للوصول للقوة أو الموارد؟ تجربتنا علمتنا أنه من المهم التعاطي مع كافة القضايا، ومهما كان ترتيبها، لأنها تحتاج جميعاً إلى معالجة لكي يتحسن الوضع. وإذا كنت محظوظاً بحكومة جيدة إلى حد ما وبمستويات من القبول، يبقى من الضروري العمل لتحسين هذه المستويات من أجل تجنب أية أزمة إدارية مستقبلية.

الطريقة التي يتم بها التعامل معه. إذا كان هناك آليات فاعلة ومقبولة بشكل واسع للتعبير وتبادل وجهات النظر والتطلعات، يمكن أن يحدث التغيير بشكل سلمي من خلال مراعاة كافة المصالح. وعندما يتم إغلاق قنوات التعبير والاتصال، ويرى المرء المجموعة التي ينتمي إليها في نزاع مع الآخرين، فإنه ستكون هناك احتمالية أكبر لتولد الإحباط والعنف.

◀ ما هي مناحي الحكم التي ترى أنها حالياً تولد الإحباط وربما العنف بالنسبة لك؟

◀ هل يجري العمل على معالجة هذه النواحي؟

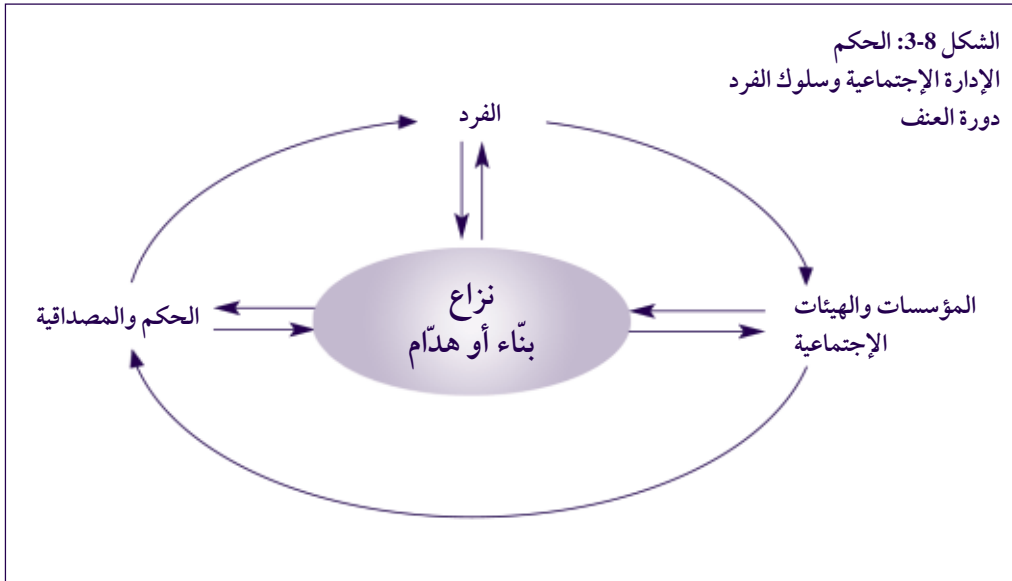
إن العمل على تحسين الإدارة في أي مجتمع هو عمل يشمل كافة المستويات والقطاعات. ويتضمن مبادرات لتعزيز الهيكليات السياسية الفاعلة، ذات الأثر الاجتماعي أيضاً. والهدف من ذلك تحديث قدرات وحدات المجتمع السياسية، والإقتصادية، والاجتماعية، بحيث يتم تلبية الاحتياجات والحقوق الأساسية للمواطنين. ويتلخص جزء من هذه العملية في تمكين هذه المؤسسات من أن تدار وتهيكل بطريقة يتم فيها معالجة النزاع بطريقة فعالة داخلها، وكذلك في المجتمعات التي تعمل فيها تلك المؤسسات.

قد يبدو المثال -أعلاه- وكأنه حادث يومي، وسببه الصدفة فقط. لكن، لو أجرينا مزيداً من التحريات لوجدنا أن الأمر ليس كذلك، لأن عدم ملائمة نظام المواصلات، وأوضاع المستشفيات الصعبة، وتدني راتب الرجل، وإنعدام فرص العمل للشباب - لعبت كافة هذه العوامل دوراً في الحادث. بالإضافة إلى ذلك، فإن عدم الشعور بالذات أو ضعف مهارات الإتصال يمكن أن تحوّل الحادثة إلى عنف، يشترك فيه الكثير من الناس.

لذا، فإن الطريقة التي يُدار بها المجتمع والنظام الاجتماعي المهيمن من العناصر الأساسية لتحديد السلوك والمواقف الفردية. بالمقابل، تؤثر توجهات الفرد على المؤسسات الاجتماعية وعلى السلوك بشكل عام، وتؤثر على الطريقة التي يتم فيها صناعة القرار ووضع السياسات وتنفيذها، حيث يؤثر الفعل في كافة الإتجاهات.

يبين الشكل (3-8) النزاع وكأنه حقيقة ثابتة تتأثر بثلاثة عناصر إجتماعية: الفرد، والمجتمع، والنظام السائد في ذلك المجتمع وتميز علاقات الأفراد العاملين فيه.

يمكن أن يكون النزاع بناءً أو هداماً، حسب



الهيكلية التشارية

عندما لا يكون هنالك نزاع عنيف وتكون الأوضاع مستقرة، يكون هنالك إمكانية لفعل الكثير لتجنب أي عنف مستقبلي. تؤدي هذه المرحلة سواء جاءت قبل أو بعد حدوث النزاع، إلى عنصر أساسي في عملية بناء السلام وهو: تأسيس أو تجديد الهيكلية والمؤسسات الرئيسية التي توجه وتدعم أسس الحياة في المجتمع. وعلى الصعيد القومي، تشمل هذه المرحلة الحكومة نفسها، والهيكلية الاقتصادية، والقوات المسلحة والشرطة، والنظام القضائي. وعلى الصعيد المحلي، تشمل المدارس، والمؤسسات التعليمية والإدارية.

في المجتمع الخارج من نزاع، والذي فقد الإجماع (إن كان هناك إجماع في يوم ما)، فإن التجديد لا يأتي بمجرد قرار من أعلى، إذا كنا نريد للتجديد أن يدوم. بل يجب أن يكون وليد عملية مؤلمة تشارك فيها مختلف المجموعات الاجتماعية الساعية لإيجاد أرضية مشتركة، وحيثما يكون ممكناً، بناء حياة مع بعض.

في جنوب أفريقيا على سبيل المثال، بدأت المفاوضات المطولة (محادثات كوديسا) في عام 1991، حيث شاركت فيها كل الأحزاب السياسية، من جبهة الحرية وحتى المؤتمر الأفريقي ومنظمة الشعب الأزني. وكان هدف هذه المفاوضات هو صياغة دستور مؤقت مقبول للجميع. وقد امتازت كل مرحلة من مراحل التفاوض بإستراحات تمكنت فيها الأحزاب من التنسيق مع أعضائها وإبلاغهم حول آخر التطورات. وهذا الأمر سهّل المهمة على المتفاوضين عند عودتهم لتسويق خلاصة ما توصلوا إليه في المفاوضات إلى ناخبهم.

كما تم تأسيس مؤسسة وطنية، أطلق عليها اسم اتفاق السلام الوطني National Peace Accord NPA «بغرض تشجيع الحوار في المجتمع وبين المجموعات المعنية على كافة المستويات تحضيراً للانتخابات الوطنية الأولى التي عقدت

عام 1994. وفي حين قامت السكرتاريا الوطنية بتنسيق عمل المؤسسات الإقليمية والمحلية، فإن قوة NPA كانت تكمن أساساً في لجان السلام المحلية، والتي اشتملت على ممثلين من قطاع الأعمال، والمواطنين والمؤسسات المدنية، والإتحادات التجارية، والأحزاب السياسية، ومنظمات الإغاثة المحلية، والنشطاء في مجال التنمية والحقوق، والكنائس والمساجد.

وفي حين كانت أجهزة الشرطة والجيش خارج هذه اللجان، فقد كان لها حضور دائم في المناطق غير المستقرة، مثل كوازولوناتال ومثلث فال. لقد اجتمعت هذه اللجان بشكل منتظم وساعدت في تحديد عناصر النزاع ومنعت وقوع الكثير من حوادث العنف. لقد تم إعادة تسمية لجان السلام بلجان إعادة البناء والتنمية في الأشهر التي أدت إلى تنظيم الإنتخابات العامة، حيث ساعدت دائماً على تنسيق المشاريع في مناطقها. وعلى الرغم من أنه كان يتم تمويلها من نظام الفصل العنصري، فقد كانت مؤسسة آل NPA شاملة في عضويتها على نحو يجعلها مقبولة كجهة محايدة نسبياً - حيث لم يتم تحقيق إنجاز صغير في مثل ذلك السياق الذي يتسم بالاستقطاب.

كان هناك نموذج آخر متبعاً في أرض الصومال، حيث انصب الاهتمام على إعادة إحياء المؤسسات التقليدية وليس على بناء مؤسسات جديدة بالكامل. وهنا، كان كبار السن مشاركين بشكل مركزي في عملية بناء السلام ابتداءً من الجمهور انتقالاً إلى أعلى عبر ورش عمل مشتركة، وجلسات حوار مطولة، ومؤتمرات.

دور المجتمع المدني

يستخدم تعبير المجتمع المدني - وهو مصطلح فضفاض - لوصف المؤسسات الاجتماعية، التقليدية والحديثة، التي تعمل داخل المجتمع، والمنفصلة عن الحكومة، لكنها تكون ضرورية لعمل أي مجتمع بشكل جيد.

ماذا تستطيع ان تفعل

يشعر الناس الذين يريدون إتخاذ إجراءات لأجل السلام والعدل عادة بالضيق عندما يواجهون الحجم الحقيقي للتحدي الذي يواجههم - وعلى وجه التحديد في مجال الإدارة/ الحكم. لكن من المهم أن تبدأ من حيث أنت، وبالمصادر المتوفرة لديك، مع العمل على تشجيع الآخرين على فعل الشيء نفسه.

إذا كنت تنتمي إلى مؤسسة، أنظر إلى قيادتها:

◀ هل تعمل بالقيم التي تدعي أنها أمينة عليها؟

◀ إذا كانت مؤسستك تؤمن بالتمكين، فهل تُعزّز قدرات كوادرها؟

◀ ما هو نوع القيادة الذي تريده وتحتاج إليه؟

◀ ما هو نوع المساعدين الذي يحتاجه القادة الجيدون؟

◀ هل تستطيع أن تبدأ بعض النقاشات حول هذا الموضوع التي من شأنها أن تؤدي إلى تحسن؟

إذا كانت مؤسستك تعمل في مجال التنمية، أو الحقوق، أو السلام أو في قضايا ذات علاقة، فقد تكون مشاركاً في هذا العمل - بشكل فعلي -، ربما دون التفكير فيه بهذه الطريقة. فعلى سبيل المثال، يُسهم البرنامج الهادف إلى تمكين النساء في المجتمع للحصول على فرص عمل مساوية للفرص التي يحصل عليها الرجال في بناء نظام حكم اندماجي - أكثر شمولية - ابتداءً من المستوى المحلي فأعلى. وإذا كنت تقوم بحملة من أجل توفير مساعدة قانونية متنامية للاجئين السياسيين، فأنت أيضاً تعمل على تحسين نظام الحكم داخل مجتمعك. وهناك كثيرون آخرون يعملون في هذا المجال وسوف يشاركونك أهدافك.

لكن، ربما تريد أن تبحث هذه القضية على مستوى أعلى يشمل مؤسسات رئيسية والحكومة نفسها، وقد تريد فعل ذلك، دون خلق أعداء أنت لست بحاجة لهم. هنالك الكثيرون ممن قد يشعرون أنهم مهردون بأفعالك، وسوف تكون الحكم الأفضل. وقد يكون القرار الأولي هل تتناول هذه القضية كفرد

من المبادئ المتفق عليها، أن مستوى الاستقرار الاجتماعي والسياسي في أي مجتمع يعتمد على مدى قوة المؤسسات المدنية. فعندما تكون المؤسسات والمجموعات الاجتماعية قوية وفعالة، تكون احتمالية التنافر الاجتماعي والعنف الجماهيري كرد على النزاع أقل منها عندما لا يكون هناك مجتمع مدني قوي. وللأسف، تتمثل أحد آثار النزاع العنيف في تشويش وتدمير تلك الأجزاء من المجتمع المدني التي تعمل بشكل جيد، وتقويض القيم التي تشجع المبادرات الاجتماعية والعمل التنموي بشكل عام.

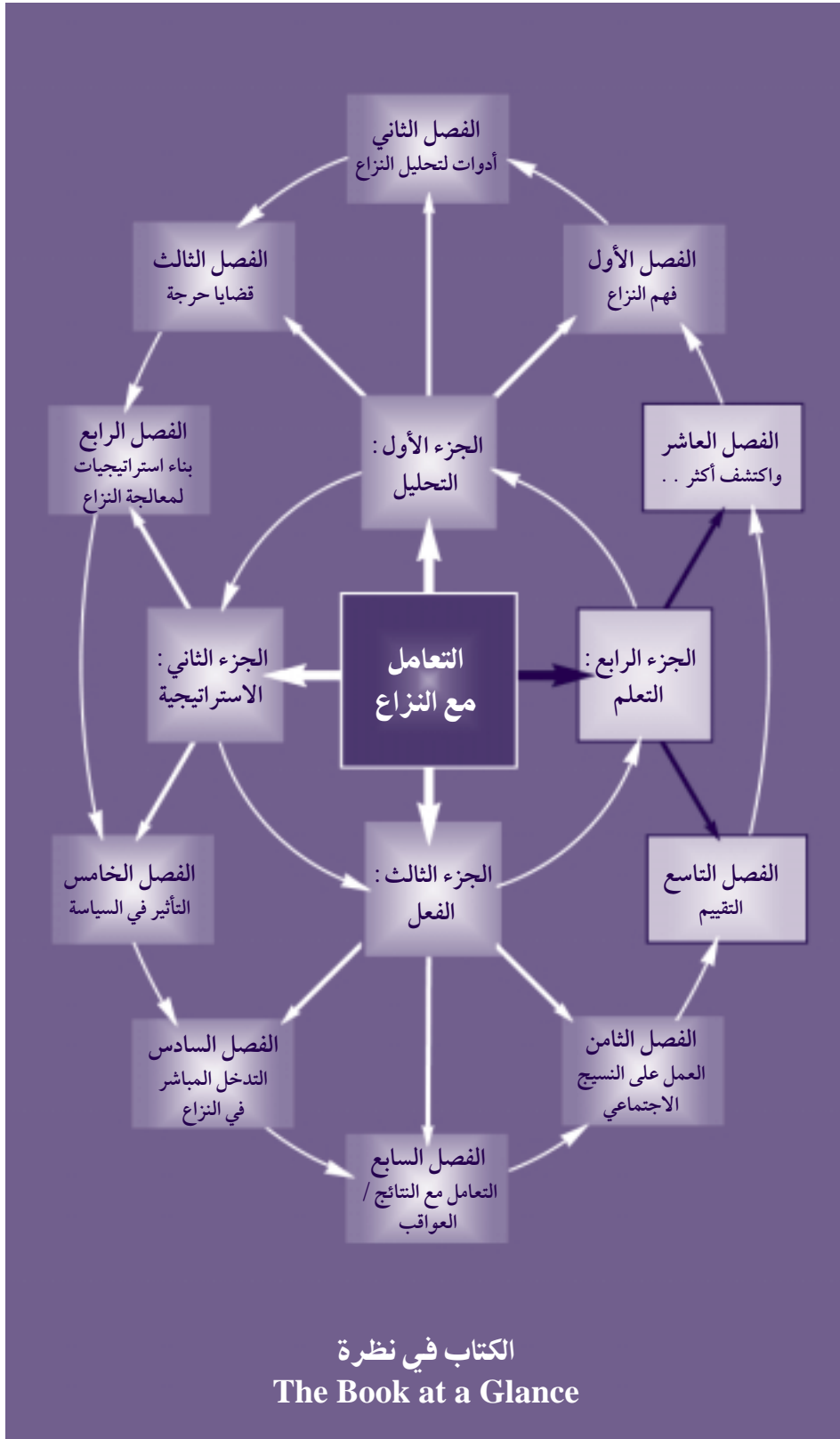
في أفغانستان على سبيل المثال، لعب دور الكبار في المجتمع دوراً تاريخياً هاماً في خلق المؤسسة الحاكمة والحفاظ عليها مع جعلها تركز على المجتمع. وعلى مدى أجيال، عاشت العرقيات مع بعضها بتعايش سلمي - ليس لأن الحكومات المركزية كانت قوية، بل لأن الآليات المحلية كانت موجودة هناك. ونتيجة للحرب تراجع دور كبار السن مما قلل احترام القيم الأساسية، وجعل المؤسسات المحلية تُخفق بشكل متكرر في إيجاد الحلول.

والنقطة الأساس عند الحديث عن دور المجتمع المدني هي مسألة القيادة. تقع العديد من المجموعات، والجماعات، والمجموعات في نزاع مدمر لأن مصيرها في أيدي أشخاص لا يتحملون المسؤولية أو فاسدين - حيث يسمحون لهذا الوضع بأن يتواصل.

وفي المجتمعات التي تحكمها الديكتاتوريات، تتجه المؤسسات الاجتماعية مثل الكنائس، والمدارس، والمشاريع التنموية وغيرها إلى خلق نفس النمط من القيادة السلطوية؛ ونتيجة لذلك، تنتشر الديكتاتوريات المصغرة في كافة مناحي الطيف الاجتماعي. وفي هذه الحالة، تكون مشاكل المجتمعات التي تسعى إلى تحديد احتياجاتها الحقيقية، وإلى تشجيع الإجراءات الخاصة لتحقيق التنمية والسلام، ليست بالمشاكل الصغيرة.

من الداخل، أي كجزء من المؤسسة التي تحاول تغييرها، أم كفرد من الخارج. أم هل تقوم بهذا العمل علناً، وتقوم بحشد الرأي العام، أم تقوم به سراً، دون إثارة الانتباه.

☞ مهما كان قرارك، تذكر أن تصرفاتك ينبغي أن تكون مستندة إلى التحليل السليم للوضع، وعلى إستراتيجية مصممة لمعالجة القضايا والاحتياجات المحددة. وهذا سوف يعيدك إلى الأدوات وأطر العمل التي طرحناها في بداية هذا الكتاب، في دورة التحليل، والإستراتيجية، والفعل والتقييم. ومنتقل الآن إلى الجزء الرابع الذي يركز على التقييم والتعلم من العمل.



الجزء الرابع: التعلّم

إذا ما قمنا بكل بساطة بالعمل والتصرف على حالة نزاع ما ، وابقينا هذا العمل مستمرا وبدون توقف ، فإننا سندرك سريعا بأننا أصبحنا اقل فعالية الى درجة سيصبح الاستمرار ضربا من المحال. لقد بدأنا نفهم بأن عملنا يعتمد على التغذية الراجعة من اولئك الذين نعمل معهم واولئك الذين نحاول ان نؤثر عليهم ايضا ، تلك التغذية الراجعة التي غالبا ما تكون عفوية وطبيعية. ان الشعب لا يقوم باعداد اجراءات خاصة للتأكد من ان التعليم يحدث في الحياة اليومية، إلا ان تجربتنا في النزاع تفيد بأنك تحتاج الى ترتيبات خاصة للتعليم، بدونها لن يحدث التعلّم بصورة كافية.

الفصل التاسع: يحدد الفصل التاسع بعضا من الاسئلة التي تتطلب تفكيراً ودراسة عند القيام بتقييم العمل، سواء أكان هذا التقييم رسميا او غير رسمي. وهذا مبني على الفرضية القائلة بأن التقييم هو عملية حاسمة تساعدنا في فهم النتائج المترتبة على تدخلنا وانخراطنا في التعامل مع النزاع. كما ان التقييم يمنحنا لحظة للتوقف قليلا والتفكير بما قمنا بانجازه ونتائج ما قمنا به أياً كانت، سواء مقصودة أو غير مقصودة، وذلك حتى نتمكن من القيام بتصرف وعمل اكثر حكمة وفعالية في المستقبل.

وبشكل عام، فانه لا يوجد حتى الآن منهجية متفق عليها او فعالة لتقييم العمل في مجال التطوير والسلام والعدل. وفي الوقت نفسه تمثل برامج تحويل النزاع وبناء السلام على وجه الخصوص تحديات محددة في هذا المجال. ونقوم في هذا الفصل بدراسة وتفحص قضايا عملية سوف تواجهك عند تقييم هذه المجالات من العمل، كما ينظر الفصل في بعض الاساليب المنهجية المتوفرة في هذا السياق.

الفصل العاشر: نأمل، ان يكون هذا الكتاب قد ساعدك في استخدام ما استفدته منه في مسائل النزاعات التي تحدث على مختلف الاصعدة في بعض الجماعات والمجتمع والدولة او المنطقة التي تعمل فيها. استخدامك لأدوات التحليل وبناء الإستراتيجية التي ناقشناها هنا، فقد يكون لديك المزيد من التساؤلات بشأن قضايا محددة تعتبر هامة في السياق المحدد الذي تعمل فيه. لذلك فإننا نقدم في الفصل العاشر بعض المقترحات حول اماكن الحصول على المعلومات، والمساعدة عند قيامك بالتخطيط للإجراءات العملية التي ستتناول المشاكل والتحديات التي تنتظرك سلفا.

واخيرا وانت على ابواب نهاية الكتاب، فاننا نأمل بأن يكون هذا الكتاب قد حقّقك لايجاد طرق جيدة ومبدعة لبناء السلام والعدالة، كما نأمل ان تكون قد وجدت شركاء جدد للوصول الى هذه الاهداف.

9- التقييم

تقديم

يمثل تقييم نشاط أو برنامج ما خطوة هامة في الحلقة التي عرضناها كإطار عمل في كتابنا هذا. يشكل التقييم جزءاً من أجزاء محددة - في المواقف الرسمية يهدف إلى مقارنة منجزات مشروع ما مع أهداف هذا المشروع من ناحية، وتحديد فعالية تنفيذ عملية التطبيق من ناحية أخرى. ولكن التقييم قد يكون إجراءً غير رسمي يمكن أن يخبرك بنتيجة نشاط بعد القيام به ويمكن أن يساعدك أن تتعلم وتستفيد من هذا التقييم لتحسين ممارستك مستقبلاً.

ويشكل تقييم ما سواء أكان رسمياً أو غير رسمي أمراً حاسماً في مساعدتك في فهم نتائج تدخلك في نزاع ما، كما أنه يمكنك من التأمل والتفكير فيما تم إنجازه وفي العواقب، سواء كانت مقصودة أو غير مقصودة. ويحاول الإجابة على أسئلة جوهرية، كالاتية:

- ما هي الرؤية الكلية التي تقف وراء هذا المشروع أو الإجراء؟ وهل هي رؤية مشتركة؟
- ما هي الأهداف؟ وأهداف من تكون؟ وهل تم تحقيقها؟
- وهل هذه الأهداف تحتاج إلى تطوير؟ وهل هي ملائمة للحالة؟
- وهل توجد بنى لدعم العمل؟ وهل التراكم في المستويات المختلفة تعمل معاً بشكل جيد؟
- ما هي أهداف مشروع ما أو إجراء ما؟
- كيف يساهم هذا المشروع أو الإجراء في عملية السلام برمتها؟
- هل يحدث هذا التدخل تغييراً وما هو هذا التغيير؟
- هل التغييرات التي تمت حتى الآن ايجابية أم سلبية؟ وهل ينطوي بعض التغييرات على بعض من كلا الأمرين؟

- هل كان بالامكان أن تحدث هذه التغييرات بدون هذا التدخل؟
- هل هناك عوامل أخرى وأصحاب علاقة آخرون أسهموا في إحداث هذه التغييرات؟
- ما هو تأثير هذا المشروع على المجتمع برمته وعلى الأفراد المختلفين فيه؟
- وهل هناك آثار غير متوقعة؟ ما هي؟ وهل هي ايجابية أم سلبية؟
- هل البرنامج مكلف؟ وهل يستحق استثماراً للمال والموارد والوقت؟
- ماذا يعني النجاح لذوي الشأن وللمقاطعات المختلفة؟ سوف يكون لكل مقاطعة فهم خاص لهذه المسائل وتفسير مختلف للأسئلة:
- **المجتمع:** فالمجتمع يريد أن يعرف فيما إذا كانت هذه البرامج والنشاطات تساعده أم هل تجعل الأشياء تزداد سوءاً؟ كما أن المجتمع يسأل هل كل فئاته تستفيد؟ وكيف يمكن أن ندعم ونشجع العمل الجيد ونساعد في تغيير الأمور غير الصحيحة؟
- **الممولون والمشفرون يريدون أن يعرفوا ما يلي:** هل يساعد التمويل والموارد التي نساهم فيها في تحسين الحالة أم هل تزيدها سوءاً؟ وهل نقوم بدعم أنجع وسائل العمل، وهل تم إنجاز العمل بأفضل صورة مشمرة؟ وهل الفوائد والمخرجات تتلاءم مع حجم النفقات؟
- **الموظفون وطاقم العمل:** ويريد هؤلاء أن يعرفوا ما يلي: هل تجلب جهودنا نتائج طيبة؟ وهل هذه أكثر الطرق فعالية لاستخدام وقتنا وطاقتنا؟ وهل المخاطر التي نأخذها تستحق ذلك؟ وهل تشترك جهودنا مع جهود الآخرين وتعمل على

❁ لقد منحنا الطبيعة أذنين وعينين
ولساناً واحداً فعلينا أن نسمع ونرى
أكثر مما نتكلم.
مثل روماني

هو: من؟ واعني من الذي يقوم بالتقييم ويوجه العملية ويحدد شكلها؟ ومن الذي يمول العملية وعلى أي الأسس؟ ومن الذي لديه الصلاحية؟ والسؤال الثاني الذي يمكن طرحه هنا هو: كيف نقوم بعملية التقييم؟ إن عملية التقييم لها نفس أهمية نتائجها. تشير التساؤلات السابقة لنا المشاكل والمعضلات التي يتوجب معالجتها في مرحلة مبكرة.

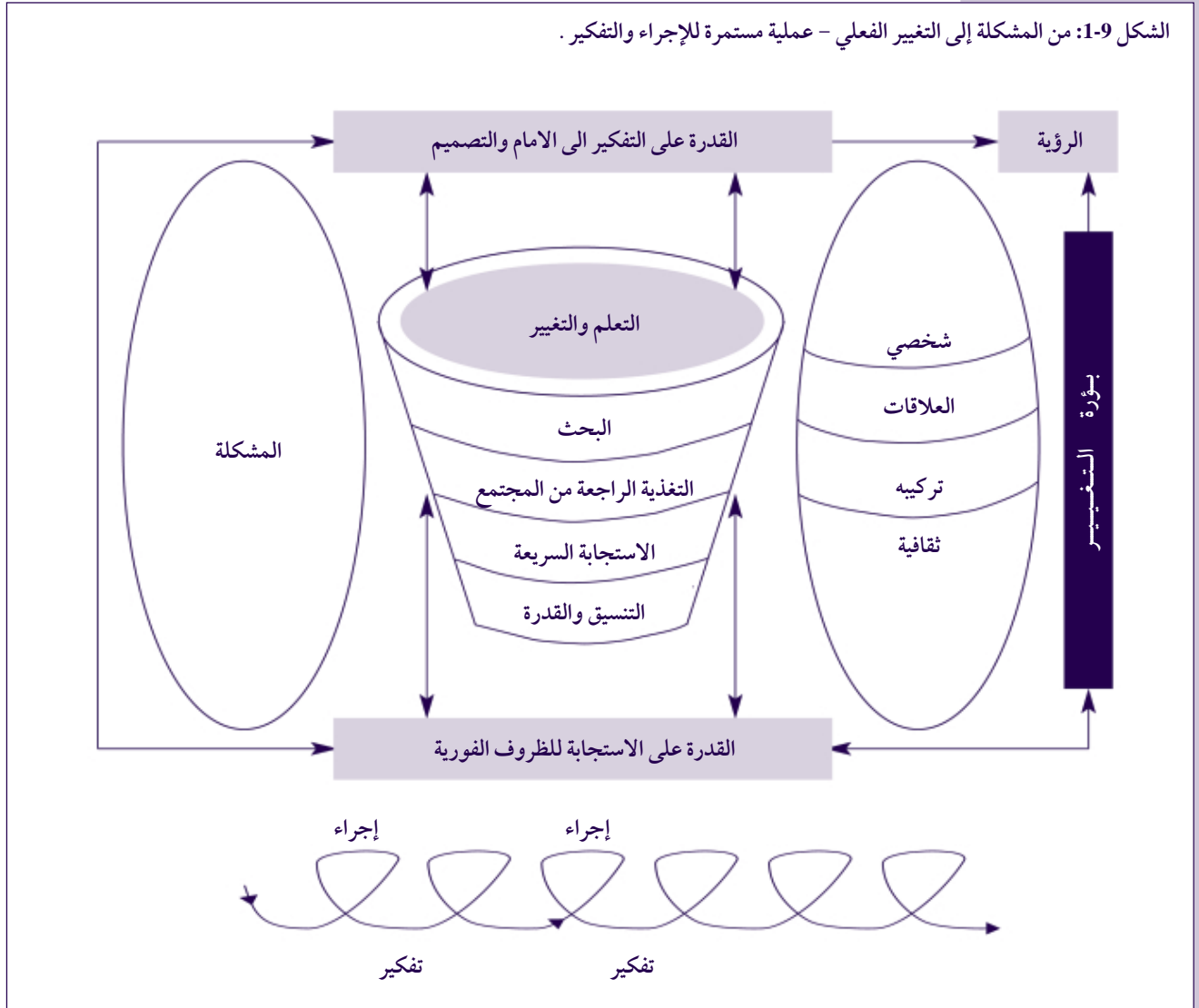
إننا ندرك انه من الأسهل أن نطرح الأسئلة من أن نجد الإجابات، إذ انه من المعروف انه لا يوجد منهجية متفق عليها بخصوص تقييم العمل بتطوير السلام والعدالة بشكل عام وبرامج تحويل وبناء

تقويتها أم هل نحن في تنافس معها؟ وهل نقوم بتناول كافة المشاكل وعلى كافة المستويات؟

● **الحكومات (السلطات) تريد أن تعرف ما يلي:** هل البرامج تعمل على جعل الوضع أكثر استقراراً أم أقل؟ وهل يدعم البرنامج أو يقوض سلطة الحكومة؟ وكيف يمكن أن نشجع أفضل الجهود أو نصلح تلك التي نعتبرها هدامة ومدمرة؟

لكل من المشاركين في هذه العملية أهدافهم الخاصة وأساليب التقييم الخاص بهم، وكل منهم يريد أن يكون ضمن هذه العملية. والسؤال الجوهرى هنا

الشكل 9-1: من المشكلة إلى التغيير الفعلي - عملية مستمرة للإجراء والتفكير .



النظريات والافتراضات الفاعلة (1)

- إن بناء السلام هو فعليا البحث عن عمليات التغيير والإبقاء عليها، إذ أنها لا تعتبر عملية تهدف للمحافظة على النتائج. إن إعادة بناء مجتمعات مزقتها الحرب والعنف يشمل إعادة بناء علاقات وإيجاد طرائق جديدة لإقامة العلاقات، وبالتالي فإن ما تحاول أن تقيمه ليس نتيجة ثابتة بل عملية ديناميكية.
- يتطلب بناء السلام تغييرات على عدة مستويات ومن عدة جهات مما يعني أن عليك أن تدرك وتبدع وتعمل على إدامة حيز الثقافة للتغيير عبر سلسلة طويلة تشمل الأبعاد الشخصية والهيكلية والعلاقات والثقافة.
- تتطلب متابعة مثل هذا المدى من التغييرات في مجتمع مزقته الحرب رؤية وتصميماً لتحقيق ذلك الهدف طويل الأمد، وبالتالي فإن تصميم أي عملية تغيير تبنى على بعض الفهم لآلية عمل التغيير وما ينجم عن مثل هذا التغيير. وعليه، فإن ما يهم عملية التقييم هو أن عليك أن تكون واضحا بخصوص نظريات التغيير لديك والتي تعتبر متداخلة في التصاميم والفرصيات التي تقوم بها.
- يركز النزاع الاجتماعي على العلاقات وهذا يعني أن التغيير المجتمعي في إطار استراتيجية بناء السلام يمكن أن ينجز عبر مبادرات مستدامة تعمل على تطوير التعامل الأفقي والعمودي للناس والعمليات.
- عندما تتناول عملية التقييم فإن عليك أن تفكر بالظروف طويلة المدى، إضافة إلى أحداث النزاع الفورية وحيويتها وحركتها.

السلام على وجه الخصوص، إذ أن مثل هذه البرامج تمثل تحديات محددة.

إن البرامج التي تهدف لتناول النزاع لها سمات مميزة تستدعي طرائق خاصة لتقييمها. فالنزاع عادة ما تسببه عدة عوامل وعلى مستويات مختلفة ويتطلب مجموعة مختلفة من التدخلات حتى تتم الاستجابة له. فمن البديهي أن نشاطا أو شخصا أو مجموعة بمفردها لا يمكن أن تبني السلام بمفردها. وبما أن العمل على تحويل النزاع يجب أن يبنى على فهم شامل للبيئة المحيطة فإن التقييم وبنفس الصورة يحتاج أن يكون واسعا بنفس القدر في تفحصه لكل مستويات النشاط وعدد الفاعلين والمنخرطين في العملية والعلاقة بينهم. يعتبر تقييم اثر جزء من عمل ما في النزاع صعباً بسبب الافتراضات التي تشكل أساس أي نهج يهدف لتحقيق غايات دائمة وطويلة الأجل.

التعقيد والسياق - جنوب إفريقيا في التسعينيات

قادت محاولات روبرت تايلور لتقييم أثر تدخلات محددة في نزاع جنوب إفريقيا إلى الاستنتاج بأنه لا يمكن إجراء أو تقييم موضوعي لكل برنامج على حدة ومن ثم وضعه للمناقشة مع برامج أخرى. وعلى العكس من ذلك فقد وجد بأن الأثر الفعلي هو تراكمي بحيث ان احدى شبكات المنظمات أثرت على شبكات أخرى، وان كل المنظمات متداخلة ومؤسستها وعضويتها مشتركة، وممكن التداخل في العلاقات بين المنظمات التي تعمل في قضايا النزاع وعلاقتها مع وكالات الإغاثة والمنظمات السياسية من جعل تأثيرها كبيراً جداً على الوضع نفسه.

(انظر إلى جنوب إفريقيا: دور منظمات السلام وحل النزاع في كفاها ضد التمييز العنصري) بقلم روبرت تايلور - وهذه نشرة تحت الطبع من دراسة دولية لمؤسسات السلام وحل النزاع» وقد تم تمويل هذه الدراسة من معهد اسبن)

● يتطلب التقييم الاستجابي Responsive دورة مستمرة من الإجراء والتغذية الراجعة.

انك تعمل في وضع نزاعي معين وفي سياق مشكلة دائمة، مما يعني ان تدخلك سوف يكون دائما وثابتاً. ويجب أن يكون التعامل مع النزاع قادرا على الاستجابة السريعة والمكثفة على المدى القصير. وفي نفس الوقت يجب أن تكون هناك رؤية طويلة الأجل. وهذا يعني بأن عليك أن تبني تفكيراً يساعدك على التعلم والمعرفة حول محاولات التغيير حيثما كان ضرورياً وذلك للتمسك بهذا الفهم وتوضيحه.

تقييم «التعامل مع النزاع»

بطبيعته، فإن التعامل مع النزاع يتم في أوضاع تتسم بعدم الاستقرار، ومواقف يحدث فيها التغيير بسرعة، كما أن العنف لا يكون أبداً بعيداً، وتحدث هذه التغييرات في أوضاع تكون فيها العواطف مشحونة جداً، ويكون العنف قد شمل العديد من الناس. إن بناء السلام هو بحد ذاته عملية تغيير تكون ذات طابع سياسي بشكل كبير. وبالتالي فإن التقييم ليس نشاطاً حيادياً وإنما يحدث في بيئة ينتشر فيها العنف.

عملية بناء السلام هي عملية متغيرة وقد تبدو عملية التقييم هذه على أنها تدريب سياسي يمارسه العاملون في مجال حل النزاع، والذين يحاولون إظهار الحيادية. ولكن علينا أن نُقر بأنه قد تكون له عواقب سلبية سواءً على العملية أو على المجتمع الأوسع. لذلك فإنه من الضروري بالنسبة للذين يقومون بتقييم التدخلات في النزاعات فهم القوى التي تعمل في البيئة الحالية وفهم تاريخ النزاع، فضلاً عن الفهم المتباين لهذا التاريخ.

وكما هو معروف، فإن أسباب النزاع متعددة الوجوه ومعقدة مما يفسر الفهم المختلف وبشكل واسع لقضايا النزاع المتعددة. لذلك نجد أن العديد من الوكالات التي تعمل في النزاع ما زالت تفهم التقييم كتمرين متكامل، وبالصورة التي تسيير عليها الأشياء في لحظة معينة مع العلم بأن هناك إدراكاً متنامياً للحاجة لربط التقييم مع عملية الرقابة الدائمة ودمج الناس المتأثرين بهذه البرامج في هذه العمليات⁽²⁾.

وتفيدنا تجربتنا بأن التقييم يجب أن يكون عملية مستمرة وذلك لأن حالات النزاع هي ديناميكية من حيث التغييرات التي تحدث ومن حيث سرعة هذه التغييرات، وهذا يعني أنه سيكون من الصعب جداً معرفة الوقت المحدد الذي يجب أن يحدث فيه التقييم. ولهذا السبب فإن التقييم يجب أن يُنظر له على أنه انخراط في عملية دائمة من التفكير الذاتي. كما أن التقييم هو فعلياً فرصة للتعلم أكثر مما هو عملية إصدار أحكام أو اختباراً لما تم عمله. وعليه، فإن التعلم من التقييم يحتاج إلى تغذية راجعة للبرنامج والأشخاص الذين يتحملون المسؤوليات التمويلية والإدارية عن البرنامج.

إن البرنامج الذي يتعامل مع النزاع هو عملية تتناول الناس وعلاقاتهم من ناحية، وما يطمح هؤلاء الناس لإنجازه وتحقيقه من ناحية ثانية. وبالتالي فإن التقييم يجب أن يركز على الناس ويجب أن يشمل كل المشاركين بدءاً من الفهم الأصلي للمشروع إلى مسائل مثل خلفية المؤشرات والمراقبة والإدارة والتقييم. وبالطبع فإن كل هذه العوامل تشكل تحدياً للاشكال التقليدية للتقييم.

تقييم RTC

تعاقدت مؤسسة الـ RTC مع مستشار خارجي عام 1988 للقيام بتقييم أنشطتها وللإجابة على السؤال التالي :

هل قُمنّا بإحداث أي فرق بعد ست سنوات من العمل؟

رمت المنهجية التي اتبعت إلى تحديد الروابط الواضحة بين أعمال RTC وبين النتائج المتوخاة، كما هدفت للبحث عن الروابط غير الواضحة والنتائج التي لم يكن مخططاً لها سلفاً.

ويمثل هذا التقييم محاولة صادقة لاكتشاف ما يحدث، وليس مجرد تمرين يهدف لإرضاء الممولين. وبالتالي فإن عملية التعلم في أوساط موظفي الـ RTC ومجلس أمنائه قد اعتبر على درجة لا تقل أهمية عن وثيقة التقييم النهائية. وقد ابرز تقرير تقييم الـ RTC ثلاثة مجالات تنمويه رئيسه وهي :

■ لقد حدد التقرير الفجوة التي ظهرت بين التغيير الفردي (الذي تعمل دورات الـ RTC ومستشاريها على تنميته) والتغيير على المستوى التنظيمي للمنظمة بحيث يمكن أن تظهر العوائق بسبب عدم فهم صانعي السياسة وحتى شكهم بشأن قضايا التعامل مع النزاع. وقاد مثل هذا الأمر الـ RTC للبحث عن طرق لتقوية الشراكة مع منظمات معينة بهدف تكميل العلاقات مع الأفراد وللتعامل مع طواقم ذات علاقة بعالم السياسة.

■ ذكر بأن مخاطر RTC مهددة بهيمنة الإجراءات العملية عليها بدلاً من التركيز على التعلم والتفكير. وفي الوقت نفسه، قد يكون مثل هذا الأمر ضرورياً في المراحل المبكرة إلا أن أية منظمة تعمل في مجال النزاع يجب أن تُحدث توازناً بين هذين القطبين (العمل والتعلم) إذا ما أرادت تحقيق نجاح وازدهار للعمل على المدى الأطول ومساهمة في تطور هذا المجال برمته. وبسبب ما تقدم فقد تم استحداث وظيفة جديدة تعمل على توحيد التعلم المؤسسي كنشاط رئيسي. إلا أن هذا الأمر لا زال يعتبر صعباً لتأمين الوقت اللازم لكي يأخذ التفكير والتأمل مجراه.

■ ويوصي التقرير - أيضاً - بضرورة حل العملية الاستراتيجية حتى تعطي شكلاً وترابطاً لنشاطات RTC المتعددة سواء تلك التي تبادر إليها مثل الدورات الدولية وبرامج دراسة الحالات بالفيديو، أو تلك النشاطات التي تستجيب لطلب الآخرين. وقد قمنّا الآن بتطوير إطار استراتيجي. كما أننا نبحت عن دمج الإحساس بالغاية لهذا الإطار مع الواقع غير المنظم للحاجات اليومية والطلبات الملحة.

ملاحظة: يمكن الحصول على التقرير الكامل للتقييم من الـ RTC

شبكة التقييم

The Evaluation Web

عن الكثير ما لم يتم وضع تقييمنا في إطار أوسع. فإذا ما تم تطبيق برنامج ثقافة السلام في مدارس محلية كاستجابة لرغبة مجموعة محاربة في الجوار ولم يحدث أي نقص في حوادث العنف بعد خمس سنوات مثلاً، فإنه لا يزال من الممكن تقييم البرنامج على أنه ناجح من حيث انتشاره وربما في تغيير في السلوك داخل المدرسة. وبالطبع فإن المحيط الأوسع يبقى غير متأثر بشكله العام.

يمكن تقييم أثر أي نشاط منفرد يتعلق بالنزاع أو السلام بصورة منفردة، إذ إننا نسأل أنفسنا في البداية أسئلة مثل: هل نجحت هذه المبادرة أم لا؟ وهل هذا البرنامج وثقافة السلام يعملان على تغيير ميول التلاميذ؟ وبالطبع فإن مثل هذه الأسئلة قد لا تجيب

- ما هي المؤشرات التي تستخدم لتقييم مدى التقدم باتجاه الأهداف؟
- هل الأهداف والمؤشرات مشتركة بين العاملين على كل المستويات؟
- من الذي وضع المؤشرات وعلى أي المستويات؟
- هل المصادر (بشرية / مادية) مناسبة أو كافية للقيام بذلك؟
- ما هي بؤرة التغيير؟ وهل تحدث؟ إذا كانت الإجابة بالنفي، فما الذي يتوجب أن يحدث الآن؟

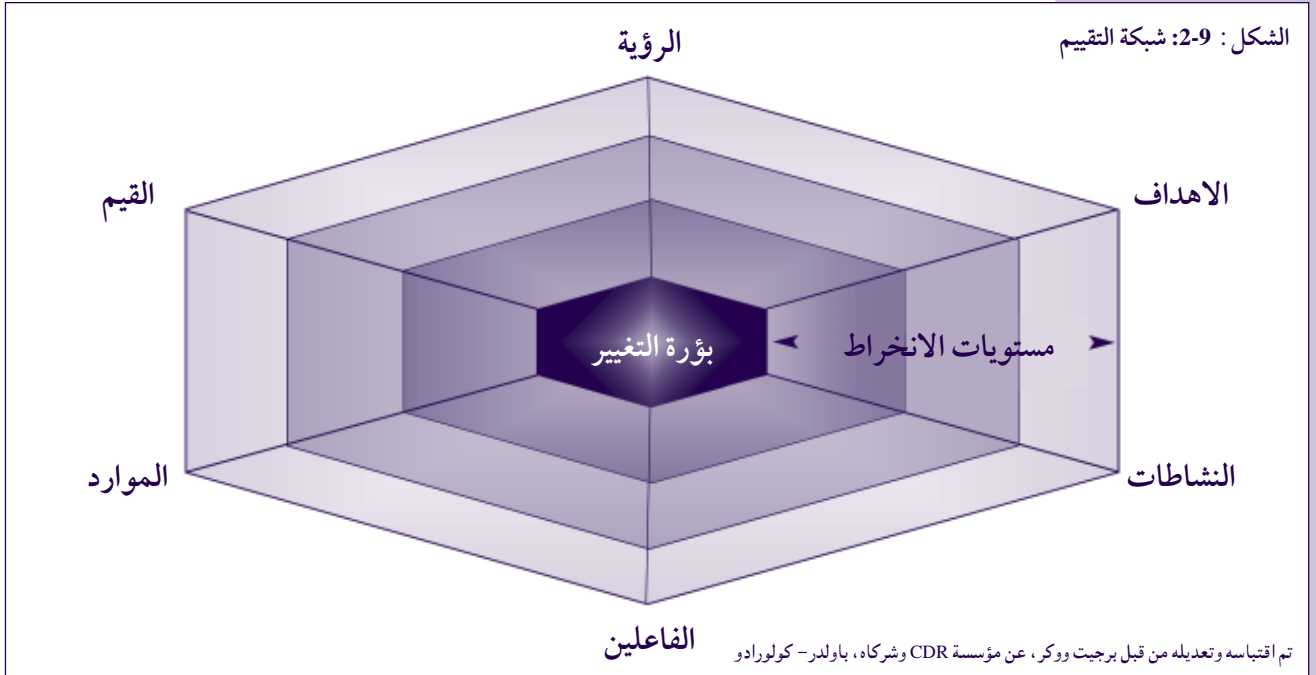
المشاركة

تشكل مشاركة الناس أساساً لاستدامة العمل في بناء السلام. وعليه، يتطلب تقييم هذه العمليات الاعتراف بهذه المشاركة، وبإيجاد الجديد من الأساليب التي يمكن تطبيقها في التقييم مثل «التقييم الربعي بالمشاركة» التي سوف تزيد من مستوى مشاركة المجتمع. ويوجه أحد المشاريع انتباهها خاصاً لنشاطات النزاع والعنف ويسمى مشروع التقييم الاجرائي (3). ويوجد العديد من

إن الشبكة الواردة في الشكل (9-2) مصممة لإظهار مستويات البرنامج المختلفة والعلاقات بين كل العناصر والتي سوف تلتقي كي توجد بؤرة للتغيير. وبالتالي فإن تقييم مدى فعالية هذه الروابط سوف تشكل صورة لا تؤثر في المحيط الأوسع، وقد تعمل على تحديد القضايا التي تحتاج إلى حل، وذلك بهدف تحقيق تأثير ايجابي وتغيير حقيقي.

وقد تساعدك الأسئلة التالية في تكوين مفهوم عن كيفية إعداد تقييمك في السياق الأوسع:

- ما هي رؤية المشروع؟
- ما هي القيم التي ترشدك وتكون الرؤية؟
- هل الرؤية والقيم معروفة أو مشتركة بين كل المشاركين؟
- هل تعكس الأهداف الرؤية والقيم؟
- ما هي الأنشطة المراد تنفيذها؟
- وبأي المستويات تتم المباشرة بهذه الأنشطة؟
- هل القيم والرؤية منعكسة في الأنشطة في كل المستويات؟
- هل تساعد النشاطات في تحقيق الأهداف؟



إن تقييم أثر السلم والعنف هو أداة مفيدة في المساعدة للمؤسسات التنموية والنسائية في تحليل الأوضاع الفعلية أو الكامنة للنزاع والتعرف على الإمكانيات والفرص الاستراتيجية التي تمنع العنف وتراقب أثر نشاطات هذه الإمكانيات والفرص.

سوف يمكننا التدرّب على تقييم الأثر من الإمساك بجوهر الوضع في لحظة ما من الزمن. وبما أن النزاع الديناميكي بدرجة كبيرة يحدث تغييرا سريعا، فإنه من المهم أن تكون لدينا وسائل للملاحظة المستمرة وللرقابة وتحليل التغيير وذلك خدمة للتخطيط وتنفيذ برنامج ما من ناحية، وحتى يتم وضع التقييم في السياق الصحيح من ناحية أخرى.

المؤشرات

إن احد المكونات الهامة في تقييم التأثير هي المؤشرات التي يفترض أن نعرف من خلالها فيما إذا كان المشروع يسير نحو الهدف المنشود أم لا. إذ أن المؤشرات تعتبر هامة في إعداد المعايير التي يمكن بها الحكم على الإنجازات. وكما نعلم، فإنه ربما يستحيل أن يكون هناك وضوح في معرفة فيما إذا تم تحقيق الأهداف بشكل كامل، وخاصة في هذا النوع من الأعمال الذي نحن بصددده. وقد يتساءل المرء: هل وصلنا السلام الكامل؟ حتى مع عدم وجود سلام كامل أو رغم بعدنا عنه، فإن المؤشرات هي طريقة نستخدمها لفحص فيما إذا كانت الأمور تسير قدما في الاتجاه الصحيح.

وحتى يستمر مشروع معين، يقوم المنتفعون منه بوضع مجموعة من المؤشرات - حيثما أمكن - كي يتمكنون من استخدام معاييرهم للحكم على الأثر، وكي يتمكنون أيضا من استيعاب وامتلاك النتائج وتبنيها. وسيعزز هذا الأمر مشاركة المجتمع في النشاط، وفي التقييم مما يمكن المجتمع من مراقبة وضعه واحداث تحسينات، والتصرف بسرعة إذا ما ازداد الوضع سوءا.

المبادرات التي ستتم أيضا والتي تهدف لفحص الطرق والأساليب لتقييم نشاطات وبرامج حل النزاعات. وبما أن نتائجها أصبحت معروفة فإن هذا يتطلب توفر المزيد من الخيارات، كما أن الأساليب المتبعة في التقييم يجب أن تؤكد على أهمية المشاركة بشكل لا لبس فيه كي يشعر أصحاب العلاقة بملكية عملهم ويجعلهم جاهزين لنتائج النزاع سواء بالريح أو الخسارة.

تقييم الأثر

عند تقييم أثر مشروع ما كإعادة بناء جسر فإنه من الواضح في النهاية معرفة فيما إذا تم إنجاز الأثر المادي المخطط له أم لا. أما في حالة العمل في مجال السلام والنزاع، فإن مسألة تقييم الأثر هي مسألة أكثر تعقيدا رغم كونها حيوية أيضا. ويشتمل فهنا لتقييم الأثر على مكونين هما التأثير على السلام والتأثير على النزاع.

● **أثر السلام:** يشمل المصطلح «أثر السلام» الآثار التي تعزز وتدعم العمليات الدائمة التي تقوي مجالات التعايش السلمي وتقلل بدورها من احتمالية اندلاع العنف أو حدوثه أو استمراره.

● **أثر العنف:** يشمل هذا المصطلح كل الآثار الاجتماعية والاقتصادية والسياسية التي تزيد من احتمالية حدوث النزاع والتي يتم التعامل معها بطريقة عنيفة.

يهدف تقييم أثر السلام والعنف إلى مايلي:

- 1- تقييم يغطي فترة زمنية للأثر السلبي أو الايجابي للتدخلات المختلفة على ديناميكيات العنف.
- 2- المساهمة في تطوير نظام وقائي فعال لمنع العنف، والعمل على اعتماد سياسة لبناء السلام.
- 3- يخدم التقييم كأداة تثير الحساسية لمخططي وصانعي السياسة، وتساعدهم لمعرفة نقاط الضعف في طرائقهم مثل المناطق العمياء، وعدم الترابط والتوقيت السيء، والخلل في تحديد الأولويات.

أن تدرك بأن القائمة في الجدول ليست إرشادية أو شاملة، ولكنها قد تشكل نقطة بداية للتعرف على المؤشرات الممكنة في الموقف الذي تتعامل معه وبالامكان العمل على توسيعها.

يتم تطوير مجال تقييم الأثر وتحديثه باستمرار، وهذا يشكل مفتاحا هاما في وضع السياسات حيث يمكن الاستفادة من خبرات العاملين في الميدان مما قد يؤثر على اتجاه البحث ومنهجيته.

ان مكونات العنف والسلم معقدة ومتغيرة، وحتى تقوم بتقييم الأثر باستخدام المؤشرات المبكرة للسلام أو العنف فإنك بحاجة لدراسة السمات المختلفة للوضع وللبرنامج.

وسرى في الجدول (9-1) (والمأخوذ من جدول ورشة عمل مجتمعية في واجير في شمال شرق كينيا) كيف بدأنا بنموذج يشتمل على مؤشرات السلام والعنف، ومقسمة إلى عناصر فرعية ولكن عليك

نموذج من مركز أبحاث التطوير الدولي في كندا

قاد الدكتور كنيث بوش في كندا برنامجا بعنوان «تقييم اثر النزاع والسلام» وهو يقدم بعض الأسئلة المحددة التي يجب طرحها عند البدء في برنامج نشاطات بناء السلام.

في مرحلة التخطيط:

- هل تتوفر أدنى الشروط الأمنية والسياسية والقانونية والبنى التحتية - في مكانها الملائم؟
- هل يوجد دعم سياسي كاف للنشاط ميدانيا وعلى مستويات مهمة أخرى؟
- هل نافذة الفرصة مفتوحة أم مغلقة؟
- هل يعتبر التوقيت مناسباً؟
- هل لدى النشاط المفترض الحد لمزج الموارد المختلفة؟
- هل للمؤسسة الريادية خيرة على الأرض؟
- هل الآثار الايجابية المتوقعة قابلة للتحقيق؟
- كيف سيتم تقييم هذه الآثار؟
- هل يمكن للنشاط أن يجتذب نزاعات العنف؟
- ما هي الإجراءات الوقائية التي تم اقتراحها؟
- هل سيعمل النشاط صفة الديمومة؟

في مراحل المراقبة والتقييم:

- هل خلق النشاط نزاعاً عنيفاً أو ساهم في تفاقمه؟
- هل قلل النشاط مستوى العنف وعزز التوافق؟
- هل قاد النشاط إلى عمليات مستديمة تعزز النشاط السلمي؟
- هل قاد النشاط إلى تغييرات على القضايا التي تشكل أساسا للنزاع؟

ملاحظة: تقرير ورشة عمل IDRC «قياس السلام: تقييم اثر النزاع والسلام على مشاريع التطوير في مناطق النزاع» أوتوا، 1-2 حزيران 1998

قضايا جوهرية عند التقييم التسجيل

انه من المهم أن تقوم بتسجيل الأحداث، حيث يمكن القيام بذلك عبر وسائل الكترونية شريطة أن يفهم كافة الناس المنخرطين في العملية هذا الشكل من التسجيل ويتقبلوه. ولكن لا بد من الاعتراف بأنه في الوقت الذي نعتبر فيه التسجيل عملية هامة للتوثيق إلا أن اعتماد المقيّم على أدوات (التسجيل) يمكن أن يكون له نتائج عكسية.

مثال من قرية ريفية في كينيا

أعطى السيد الياس مدير التعليم مهمة تقييم مدى فعالية لجنة إدارة مدرسة ما. وقد ذهب لمقابلة العديد من المشاركين بما فيها لجنة الإدارة ذاتها. وقد عقد السيد الياس سلسلة من النقاشات المكثفة مع مجموعة من الزعماء المحليين، وقد حصل على إذن يسمح له بتسجيل كل الأحداث وبدء الحوار. وقد أخبره المشاركون بكل شيء مما جعل السيد الياس يشعر بالرضى عن اللقاء. ومن ثم قام بتفحص الشريط وادرك بأن بطارية المسجل قد فرغت وأنه لم تكن لديه بطارية إضافية إلا أنه أخبر اللجنة أن تتابع. وقد أظهر أحد أعضاء اللجنة سعادة لان السيد الياس لم يعد يسجل، عندها أخبره قائلاً: «حسنًا، بما أنك لا تسجل الآن فإننا سنخبرك بالقصة الحقيقية».

قد يعطي الناس الكثير من الإجابات المبطنة وغير الصحيحة إذا ما تم تسجيل الأحداث وباستخدام وسائل يعرفونها جيدًا. وان هذا قد لا يشتمل على التسجيلات المدونة فحسب بل

قد يشتمل على تعيين شخص ليقوم بدور الذاكرة الشفوية. إذ أن تدخل المجتمع في توثيق الأحداث قد يجعل من الممكن إعادة استخدام المادة المسجلة فيما بعد. وبالتالي فإن هذا يؤكد بأن التقييم قد يتم بشكل رئيسي لأغراض لا تخص المقيم نفسه بل تخص أصحاب العلاقة في المشروع والمجتمع كذلك.

كتابة التقارير

إن احد المشاكل في هذا النوع من العمل هو نقص المعلومات. فقد تم تنفيذ العديد من مبادرات السلام الناجحة دون أن تُدَوَّن أو تُكْتَب عنها التقارير. وهذا بالطبع يفرض صعوبة بالنسبة للمقيّم. ومع ذلك علينا أن نتذكر بأن بناء السلام يمثل عملاً حساساً ودقيقاً وغاية في السرية حيث يمكن أن تُؤثر على حياة أشخاص أو قد تُعرضها للخطر، وبالتالي فإن العمل ذاته أهم من تقييمه.

صحيح أن كتابة التقارير عن المشاريع تعتبر مسألة على قدر كبير من الأهمية بالنسبة للجهات المانحة لأغراض المصداقية والشفافية، إلا أن ذلك يجب أن يتم بطريقة تعزّز العمل ولا تؤدي إلى آثار عكسية. فعند كتابة التقارير، لا بد من مراعاة الأسئلة التالية:

- من الذي يكتب التقارير؟ ومن الذي يراجعها قبل أن توزع على العموم؟
- من الذي يتلقى التقارير وبأي ترتيب؟
- كيف ومتى يتم عمل تغذية راجعة للنتائج لكل من:
 - أ- المجتمع؟
 - ب- المنتفعين والمساهمين في البرنامج؟
 - ج- طاقم المنظمات المنخرطة في العمل؟
 - د- أولئك الذين تمت مقابلتهم كجزء من عملية التقييم؟

الجدول 1-9: مؤشرات السلام والعنف - طورت في واجير/ كينيا

مؤشرات إنذار مبكر للعنف	مؤشرات السلام
<p>مؤشرات الصحة النفسية والجسدية</p> <ul style="list-style-type: none"> • نسبة وفيات عالية • إصابات وموت بسبب أسلحة الحرب • الرغبة في الانتقام • ظهور الكساد 	<p>مؤشرات الصحة النفسية والجسدية</p> <ul style="list-style-type: none"> • وفيات قليلة في أوساط الشعب • عدد قليل من الإصابات والموت بسبب الأسلحة. • وضع تغذية جيد • رفض لسلوكيات العنف • المشاركة في شؤون المجتمع
<p>مؤشرات بيئية</p> <ul style="list-style-type: none"> • منع ورفض الوصول إلى المصادر الطبيعية • حرق الأعشاب 	<p>مؤشرات بيئية</p> <ul style="list-style-type: none"> • إدارة مشتركة للمصادر الطبيعية • مشاركة مشتركة بالمصادر الطبيعية • أنماط عادية في الزراعة والعناية بالماشية
<p>مؤشرات الأمن</p> <ul style="list-style-type: none"> • وجود الجيش • مظاهرات وأحداث شغب • اختفاء واختطاف • معتقلين سياسيين 	<p>مؤشرات الأمن</p> <ul style="list-style-type: none"> • رفض التحريض على العنف • اجتماعات حرة للشعب • إيجاد بنية سلام مجتمعية
<p>المؤشرات الاجتماعية</p> <ul style="list-style-type: none"> • رقابة وتجسس واضطهاد ديني ورقابة ذاتية وصمت • مستوى منخفض من التفاعل الاجتماعي • منظمات طائفية واستقطاب 	<p>المؤشرات الاجتماعية</p> <ul style="list-style-type: none"> • حرية الفكر والاعتقاد والدين والصحافة • أنواع متعددة ذات مستوى عال من التفاعل الاجتماعي • زواج متداخل
<p>المؤشرات السياسية</p> <ul style="list-style-type: none"> • أحزاب سياسية طائفية • قانون الطوارئ والأحكام العرفية • حرمان الأفراد من الجنسية والإبعاد والتهجير الداخلي 	<p>المؤشرات السياسية</p> <ul style="list-style-type: none"> • أحزاب سياسية اشتراكية • انتخابات حرة وعادلة • حرية التنقل
<p>المؤشرات القضائية</p> <ul style="list-style-type: none"> • التدخل السياسي في العملية القضائية • استخدام قوانين التمييز • استخدام آليات القضاء غير الرسمي 	<p>المؤشرات القضائية</p> <ul style="list-style-type: none"> • تشريعات حقوق الإنسان • المساواة أمام القانون • إلغاء قوانين التمييز
<p>مؤشرات اقتصادية</p> <ul style="list-style-type: none"> • مستوى عال من الفقر • توزيع غير عادل للأرض والبضائع والخدمات 	<p>مؤشرات اقتصادية</p> <ul style="list-style-type: none"> • التقدم في معالجة المشاكل الاقتصادية • تقليل مستويات الفقر والبطالة

مثال من أمريكا الوسطى

خلال سنوات القمع والاضطهاد في جواتيمالا ونيكاراغوا وتحديداً في عقد الثمانينات من القرن الماضي، كان يمكن في الاحتفاظ بسجلات مكتوبة أن يشكل مخاطرة حقيقية على الحياة، إذا ما وقعت هذه السجلات بالأيدي الخطأ. وقد قامت إحدى الوكالات بتنفيذ كافة نشاطاتها وفق تقليد شفوي، حيث كان يتم نقل التقارير الشفهية إلى اللجان المعنية وبذلك لا يتم تدوين معلومات خطيرة. وعند زوال الخطر، قامت الوكالة بالإنفاق على دراسة رئيسية لتسجيل برامجها التي تم دعمها. وقد تطلب هذا الأمر مقابلة واستشارة أعداد كبيرة من الأفراد والمجموعات والمنظمات وبعد ذلك تم تحليل النتائج وتسجيلها ونشرها.

تشكيل الفريق

يُظهر الصفات التي تكرر ذكرها في هذا الكتاب. يجب أن يهدف التقييم دائماً لأن يكون:

- شمولياً
- مشاركا
- متوازنا
- نزيهاً
- شفافاً

لعل أفضل الطرق للتعامل مع موقف نزاعي هو من خلال تكوين فرق من مذاهب وأطر شتى، وهذا هو شأن عملية التقييم. وفي وضع تنافسي، فإنه من المفيد أن يكون لديك فريق عمل يمتلك أعضاؤه تنوعاً من حيث المفاهيم، والخبرات، والمنطقة الجغرافية، والجنس، والهوية واللغة والعرق، حيث تولّد هذه السمات المتنوعة الشعور بالراحة لدى الناس عندما يطلب منهم إبداء الرأي. وبما أن التقييم نفسه هو عملية مستمرة فإنه يجب تسليح الفريق بمهارات معالجة النزاع مثل الوساطة وتيسير النقاش والاستماع والتفاوض، حيث تعتبر هذه المسائل هامة بشكل خاص لأن التقييم يمكن أن يشير أحياناً ذكريات بحاجة إلى أن يتم التعامل معها بعناية وحساسية والا فإنها قد تشير توترات جديدة غير متوقعة.

مارك توين (1835-1910)

عندما كنت ولدا في الرابعة عشرة كان والدي جاهلا لدرجة أنني كنت نادرا ما أتحمّل رؤية أي رجل كبير. ولكن عندما بلغت سن الحادية والعشرين استغربت من الكم الذي تعلمه في سبع سنين.

نتائج خاضعة للجدل

إن التقييم والتعلم هما أمران حاسمان في عملية تغيير مستدامة وحيوية. فما يجعلنا أكثر فعالية في سعينا لتحقيق الرؤية الخاصة بنا هو عملية تقييم معّمة ومستمرة، وتحليل، وتفكير يعمل على تزويدنا بالمعلومة التي تُوجّه مسارنا وترشدنا للمسار السليم.

لا يمكن أن يكون هناك فهم واحد للأحداث في المواقف النزاعية. وغالباً ما تتباين أهداف التقييم ومجرباته ونتائجه. ولهذا السبب فإن تقييم أداء التعامل مع النزاع مثل العمل بالنزاع ذاته يجب أن

سيتم تزويدك في الفصل العاشر بمعلومات عن مصادر تأمل أن تساعدك في كافة نشاطاتك.

ملاحظات

- 1- مأخوذ عن جون بول لدراخ «بناء السلام: مصالحة دائمة في مجتمع منقسم» معهد الولايات المتحدة للسلام، واشنطن، 1997.
- 2- انظر: ONTRAC رسالة إخبارية من مركز الأبحاث والتدريب للمنظمات غير الحكومية الدولي. العدد 13، ايلول 1999.

3- «مشروع التقييم الإجمالي» في كلية ماكغروغر / جامعة انتيوك، اوهايو- الولايات المتحدة. ويتأسس هذا المشروع الدكتور جاي روثمان. وموقعها على الانترنت هو: www.aepro.org. ويشمل هذا عينة لعملية التقييم عبر الشبكة.

4- انظر إلى تقييم لوك راينر، تقييم أثر النزاع في السياسات والمشروع، 1988: CPRS، جامعة لوفن University of Leuven

5- من ورقة قدمتها مانيولا ليون هارديت لمؤتمر اليقظة الدولية وكانت بعنوان «مشروع تقييم اثر النزاع والسلام»، 1999.



إن التقييم يأخذ عدة أشكال - بما فيها ورشات العمل والنقاشات غير الرسمية

10- واكتشف المزيد...

تقديم

لك. ولقد قمنا بتضمين هذه القائمة فقط للمنظمات التي تعمل دولياً مع الدراية بأن هناك العديد من المنظمات التي باشرت بنشاطات فعالة في قضايا النزاع وبناء السلام على مستوى قومي ومحلي في دول معينة. أما منظمات التطوير المذكورة هنا فإنها تلك التي تعي أهمية تحليل النزاع والتدخل وتعمل بناءً على ذلك ضمن التفويض الممنوح لها.

المصادر: وتشمل:

- كتب مختارة (60): وهي موضوعة في قائمة وفق علاقتها مع فصول هذا الكتاب مع وصف مختصر لمحتويات كل منها.
- مجلات مختارة: مع وصف مختصر لأنواع المقالات التي تنشرها المجلة ومعلومات حول عملية الاشتراك بالمجلة.
- شرائط فيديو مختارة مع معلومات حول كيفية الحصول على نسخ منها.
- مواقع انترنت مختارة مع وصف مختصر لكل منها بما فيها روابط مع المواقع الأخرى.

المنظمات

يرتكز وصف كل مؤسسة في القائمة أدناه على خبراتنا ومعرفتنا بها، إضافة إلى معلومات وتفصيل اتصال من نشرات المنظمة أو موقعها على الإنترنت:

منظمة «ACCORD» (اتفاقية): وهي منظمة مركزها جنوب إفريقيا، تعمل في حل النزاعات، وحفظ السلام، والدبلوماسية الوقائية، في جميع أنحاء

نأمل أن يكون هذا الكتاب قد ساعدك للتفكير بالنزاعات على مختلف مستويات المجتمع والجماعات والدول والمنطقة التي تعمل فيها. ومن خلال استخدامك لأدوات التحليل وبناء الإستراتيجيات، نأمل بأنه قد تبقى لديك المزيد من التساؤلات حول بعض القضايا والعمليات التي تعتبرها مهمة في بيئتك. نقدّم لك في هذا الفصل الأخير بعض المقترحات بخصوص مكان وكيفية الحصول على مزيد من المعلومات والمساعدة عند قيامك بالتخطيط لخطواتك العملية لتناول النزاعات والعنف.

وما نقدمه لك هنا هو مجموعة صغيرة من المنظمات والمصادر التي قد تكون ذات نفع لك. وبشكل عام فإننا قمنا بانتقاء المنظمات التي كان لنا معها بعض الاتصالات وبعض التجارب الإيجابية، كما اخترنا بعض المصادر التي استخدمناها ووجدنا أنها ذات صلة بما نقوم به. وبالطبع فإنه يوجد بدون شك العديد من المنظمات النشطة الأخرى ومصادر أخرى لم نذكرها، ولكن قد يتم إرشادك نحو المزيد منها بعد ان تبدأ بإحدى المنظمات أو المصادر المقترحة هنا.

ينقسم الفصل العاشر إلى المجموعات الآتية:

المنظمات: يورد هذا الفصل قائمة بمنظمات دولية مختارة وتعمل بشكل فاعل في حل النزاعات وبناء السلام، كما يتم إعطاء وصف مختصر لكل منها مع تفاصيل اتصال واقتراحات حول الكيفية التي قد تكون هذه المنظمة مفيدة

وتركز اهتماماتها في أوروبا والأجزاء الأوروبية من الإتحاد السوفيتي السابق بما فيها القوقاز.

العنوان البريدي

مركز بيرغوف، التنشتريس 48a، برلين، ألمانيا.

تلفون: + 49 30 831 8090

فاكس: + 49 30 831 5985

بريد الكتروني: n.n@bergoph.b.shuttle.de

موقع الإنترنت: www.b.shuttle.de/bergoph/

المؤسسة الدولية للتطوير (CIIR \ICD): هو برنامج لمؤسسة العلاقات الدولية الكاثوليكي لما وراء البحار. حيث تقوم هذه المؤسسة بإرسال المهنيين المحترفين ذوي الخبرة للإسهام في مشاريع التنمية الصغيرة في مناطق ما وراء البحار. كما تقدم منظمة (CIIR) خدمات قانونية لدعم المنظمات المدنية ولدول تعاني من نزاعات داخلية.

وتقوم المؤسسة حالياً بتنفيذ مشروع مدته ثلاث سنوات وهذا المشروع هو للأبحاث والدعم حول دور المنظمات المدنية في عملية السلام والديمقراطية في دول مثل كولمبيا وجواتيمالا وجنوب إفريقيا وأنغولا وتيمور الشرقية.

العنوان البريدي

CIIR/ICD، الوحدة 3، كانونيري يارد، 1900 شارع نيو نورث،

لندن N1 7BJ، المملكة المتحدة

تلفون: + 44 20 7354 0883

فاكس: + 44 20 7359 0017

بريد الكتروني: ciir@gn.apc.org

مركز إدارة النزاع (CCM): وهي منظمة دولية مركزها كازاخستان، وتعمل في دول آسيا الوسطى. وهي متخصصة في منع وإدارة النزاعات العرقية والاجتماعية في المنطقة. وتشمل فعاليتها تنفيذ الأبحاث وتنظيم لقاءات وورشات عمل تدريبية عن حقوق الإنسان وإدارة النزاع ومنعه ونشر المعلومات.

العنوان البريدي

CCM، 57 V شارع تميريازيف، 23، الماتي 070 480، كازاخستان.

تلفون: + 7 3272 437417

فاكس: + 7 3272 479449

بريد الكتروني: ccm@online.ru

مركز حل النزاعات: وهي منظمة مركزها مدينة كيب تاون وترتبط مع جامعة كيب تاون وتعمل في جنوب إفريقيا ودول أفريقية أخرى، وتهدف إلى تطوير الطرائق

القارة الأفريقية. وتشتمل برامجها على استشارات وحلقات نقاش ذات علاقة بحل النزاع وحفظ السلام والانتقال إليه. وتقوم المنظمة بنشر مجلة «اتجاهات النزاع»، كما تقوم بإنتاج نشرات لبعض المناسبات وهي متوفرة على الإنترنت عبر موقع المنظمة ومتوفرة أيضاً على أوراق.

● العنوان البريدي

ACCORD, Private Bag X018

امهالانغا روكس، 4320، ديربان، جنوب أفريقيا.

تلفون: + 27 31 502 3908 + فاكس: + 27 31 502 4160

بريد الكتروني: info@accord.org.za

موقع الإنترنت: www.accord.org.za

وكالة التعاون والأبحاث التنموية (ACORD): وهي تجمع دولي لـ 155 منظمة غير حكومية من أوروبا وأمريكا الشمالية فاعلة ومشاركة للعديد من الأنشطة. ومن أهم الأولويات لديها مساعدة الشعوب للتعايش مع النزاع وبناء السلام إضافة إلى الحد من الفقر وسهولة التأثر ومساعدة الشعوب في تأمين حقوقهم الأساسية.

● العنوان البريدي

ACORD، دين بردلي هاوس، شارع 52 هورس فيري،

لندن ج.غ. 1ب 2اف، المملكة المتحدة.

تلفون: + 44 20 7227 8600

فاكس: + 44 20 7799 1868

بريد الكتروني: acord@acord.org.uk

وكالة المساعدة العملية (ACTIONAID): وهي وكالة مركزها المملكة المتحدة وتختص في برامج التطوير المتكامل طويل الأمد. وهي تعمل في أكثر من 20 دولة. وقد طورت الوكالة قضايا النزاع كعنصر حاسم في عملها على مستوى العالم.

العنوان البريدي

ACTIONAID، هاملن هاوس، شارع ماكدونالد، اركواي، لندن

ش. 19. غ. المملكة المتحدة.

تلفون: + 44 20 7281 4101

فاكس: + 44 20 7281 5146

بريد الكتروني: mail@actionaid.org.uk

مركز بيرغوف لإدارة النزاع البناء: وهي منظمة تهتم بجمع الأبحاث مع أساليب تناول النزاعات السياسية العرقية والثقافية والاجتماعية وتطبيقها بشكل عملي.

الخلاقة والتعاونية لحل النزاع وتقليل العنف: وأهم نشاطات هذا المركز هو الوساطة وتيسير المهمات والتدريب والتعليم والأبحاث مع تركيزها على بناء القدرات. ويقوم المركز بنشر مجلة ربع سنوية بعنوان «المسار2» (وبالامكان الحصول على مزيد من المعلومات حول المجلة - انظر إلى مجلات مختارة) **العنوان البريدي**

مركز حل النزاع، يو. سي. تي.، برايفت باغ، روندبوستش، 7701، جنوب أفريقيا.

تلفون: + 27 21 422 2512

فاكس: + 27 21 422 2622

بريد الكتروني: mailbox@ccr.uct.ac.za

موقع الانترنت: www.ccrweb.ccr.uct.ac.za

وكالة المساعدات المسيحية: وهذه الوكالة تعمل على قضايا تنموية وذلك بالتعاون مع المجتمعات المحلية. وتعمل هذه الوكالة في المملكة المتحدة وفي جميع أنحاء العالم، وهي لأمعة في تنظيم الحملات على مستوى العالم في قضايا مثل الديون والتجارة الدولية. **العنوان البريدي**

الإغاثة المسيحية، انترتشرتش هاوس، 35 لور مارتنش، لندن SE1 7RL، المملكة المتحدة.

تلفون: + 44 20 7620 4444

فاكس: + 44 20 7620 0719

بريد الكتروني: caid@gn.apc.org

مؤسسة العمل التعاوني للتطوير (CDA): وهي مؤسسة استشارية صغيرة مركزها بالقرب من بوسطن في ماساشوستش في الولايات المتحدة، متخصصة في التطوير الاقتصادي. وقد نفذت المؤسسة مشروعاً يعرف باسم «تسبب أذى» (انظر كتاب ماري اندرسون الذي سيرد في المصادر فيما بعد). وتعمل المؤسسة حالياً على مشروع باسم «التفكير في ممارسات السلام» والذي يتضمن جميعاً للخبرات من برامج تركز على النزاع في محاولة منها لتحديد الممارسة الجيدة. **العنوان البريدي**

مؤسسة العمل التعاوني للتطوير، 26 ش. واكر، كامبردج، م. ا. 02138، الولايات المتحدة.

تلفون: + 1 617 661 6310

فاكس: + 1 617 661 3805

بريد الكتروني: mail@cdainc.com

موقع الانترنت: www.cdainc.com

مصادر المصالحة والتوفيق (CR): وهي وكالة مركزها المملكة المتحدة وتعمل كمصدر دولي للمنظمات الوطنية والمحلية والتي تتابع قضايا السلام ومبادرات منع النزاع. ويعتبر هدفها الأساسي هو دعم النشاطات العملية الدائمة والتي ينفذها أولئك العاملون على مستويات المجتمع والمستويات الوطنية بهدف منع النزاع العنيف أو تحويله إلى إمكانيات للتطوير الاقتصادي والسياسي والاجتماعي. ولدى هذه الوكالة برامج مشتركة في كل من سيراليون وفيجي والصومال وغامبيا وليبيريا. وتصدر الوكالة مجلة باسم «ACCORD» وهي تصدر ثلاث مرات سنويا (انظر إلى المجلات فيما بعد).

العنوان البريدي

مصادر المصالحة، ص. ب. 21067، لندن N1 9WT، المملكة المتحدة.

تلفون: + 44 20 7359 7728

فاكس: + 44 20 7359 4081

بريد الكتروني: conres@c-r.org

موقع الانترنت: www.c-r.org

أبحاث النزاع والتعليم والتدريب إبداع (CREATE): وهي منظمة تقدم برامج استشارية وتدريبية طويلة وقصيرة المدى للوكالات الدولية والمحلية والتي تعمل في أوضاع النزاع العنيف الطويل. ومجالات اهتمامها هي تحليل الحالة والتخطيط الاستراتيجي والتقييم المشترك للاستجابة الفعالة وتقييم الأثر. وتقوم CREATE الآن بعمل يشمل مشاريع في وسط أوروبا (البلقان) وبارابوا غينيا الجديدة.

العنوان البريدي

إبداع CREATE، هوثورن هاوس، 1 لاندزداون، ستراود، غلوس،

GL5 1BJ، المملكة المتحدة.

تلفون: + 44 1453 757040

فاكس: + 44 1453 751138

بريد الكتروني: mchlarge@aol.com او jw14@gn.apc.org

Deutsche Entwicklung Sdienst: وهي وكالة تطوير ألمانية تقوم بتوظيف متطوعين يعملون في كافة أنحاء العالم على مشاريع عملية، وتلعب الوكالة دوراً ريادياً في تطبيق سياسة الحكومة الألمانية في خدمة السلام حيث يتم إرسال

المتطوعين للعمل في مشاريع بناء السلام على وجه الخصوص.

العنوان البريدي

DEUTSCHE EntwicKlung Sdienst ، كلادور دام 299 ، 14089

برلين، ألمانيا.

تلفون: + 49 30 36881 244/246

فاكس: + 49 30 36881 271

بريد الكتروني: ALV@ded.de

البرنامج الأوروبي للوقاية من النزاع وتحويله: وهو عبارة عن شبكة منظمات غير حكومية أوروبية تعمل في مجالات الوقاية من النزاعات وحل النزاعات العنيفة في حلقات الصراع الدولي. وتهدف إلى تبادل المعلومات والخيارات بين المنظمات المشاركة كما أنها تحث على التعاون والقيام بأنشطة.

العنوان البريدي

CTP، هرسونيرغ، فرجينيا 22802-2446، الولايات المتحدة.

تلفون: + 1 4490 432 540

فاكس: + 1 4449 432 540

بريد الكتروني: ctpprogram@emu.edu

موقع انترنت: www.emu.edu/units/ctp/ctp

مركز أبحاث السلام (Generika Gogoratu): وهي منظمة تهدف للمساهمة في خلق السلام في كل من دولة الباسك وفي العالم. وتعمل في مجال المصالحة، الأبحاث، وتنظيم اللقاءات وتحديد المؤشرات بهذا الشأن. كما تقوم المنظمة بتعليم وتدريب الناس في مجال حل النزاع وتطوير حلقات النقاش وورشات العمل.

العنوان البريدي

EPCPT، أمانة السر، ص. ب 14069، 3508 اوترخت، هولندا.

تلفون: + 31 30 253 7528

فاكس: + 31 30 253 7529

بريد الكتروني: euconflict@antenna.nl

موقع الانترنت: www.euconflict.org

اليقظة الدولية (IA): وهي منظمة غير حكومية ومركزها المملكة المتحدة وتضم طاقم عمل متعدد الجنسيات من متطوعين وموظفين مقيمين. وتبحث هذه المنظمة في تعزيز قدرة الشعوب للعمل من اجل السلام في أوقات النزاع

وذلك من خلال تيسير الحوار على كافة المستويات والمساعدة على تطوير وتعزيز الطاقات المحلية وتسهيل تطوير بناء السلام والمبادرات السلمية وتشجيع المجتمع الدولي لمعالجة الأسباب التي أدت إلى النزاع.

العنوان البريدي

اليقظة الدولية، 1 شارع غلن، لندن ج.ش 11، 5HT، المملكة المتحدة.

تلفون: + 44 20 7793 8383

فاكس: + 44 20 7793 7975

بريد الكتروني: general@international-alert.org

موقع الانترنت: www.international-alert.org

المنظمة التعاونية الدولية للتطوير (ICD): وهو برنامج المساعدات التقنية التابع للمعهد الكاثوليكي للعلاقات الدولية. وينشط هذا البرنامج في 11 دولة: أربعة منها في إفريقيا والشرق الأوسط وسبعة في أمريكا اللاتينية والكاريبي. وتسعى المنظمة لتحقيق طرق ملموسة لتعزيز جهود الشعوب في عملهم نحو تطوير اجتماعي عادل. وتهتم أيضا بقضايا إعادة البناء الاجتماعي لمرحلة ما بعد النزاع إضافة إلى حقوق الإنسان والثقافة المدنية، حيث تضمن كل ذلك في برامجها. وتصدر CIIR عدة مطبوعات تبحث في قضايا مفتاحية تم تناولها في هذا الكتاب.

العنوان البريدي

ICD، الوحدة 3 كانونبري يارد، 190a، شارع نيو نورث،

لندن N1 7BJ، المملكة المتحدة.

تلفون: + 44 20 7354 0883

فاكس: + 44 20 7359 0017

بريد الكتروني: ciir@ciir.org

موقع الانترنت: www.ciir.org

حركة الزمالة الدولية للمصالحة (IFOR): وهي حركة دولية تتألف من أناس نذروا أنفسهم لنشاطات اللاعنف كنمط حياة وكوسيلة لتحويل وحل النزاع على الصعيد الشخصي والاجتماعي والسياسي والاقتصادي. وتعمل هذه الحركة عبر شبكة فروعها الدولية والجماعات وعلاقتها في أكثر من 40 دولة على تنمية ثقافة اللاعنف على المستوى الدولي، وذلك من خلال برامجها المتعددة في التربية والتدريب والإجراءات العملية في هذا المجال. كما

تصدر مجلة نصف شهرية «المصالحة الدولية» (انظر المصادر: المجلات)
العنوان البريدي

IFOR، شارع سبور 1815.38 BK الكمار، هولندا
تلفون: +31 72 512 3014
فاكس: +31 72 515 1102
بريد الكتروني: office@ifor.org
موقع الانترنت: www.ifor.org

LE CUN DU LAR وهو مركز دولي يعمل في حل النزاع على مستوى دولي ومقره فرنسا. وينظم المركز دورات في الوساطة و ينسق مبادرات محددة.
العنوان البريدي

Le Cun du l'Arzac، شارع دي سانت مارتين، 12100
ميلاو، فرنسا
تلفون: +5 65 60 62 33
فاكس: +5 65 61 33 26

معهد السلام والحياة (LPI): وهو مركز مسكوني عالمي لأبحاث السلام، ويهدف بشكل أساسي إلى دعم الكنائس والمنظمات العاملة في مجال السلام والعدل والمصالحة.
العنوان البريدي

LPI، ص. ب. 1520، Uppsala 45 751، السويد.
تلفون: +46 18 500 169
فاكس: +46 18 059 693
بريد الكتروني: lpi@algonet.se
موقع انترنت: www.nordnet.se/lpi

منظمة اوكسفام (بريطانيا): وهي منظمة دولية للإغاثة والتطوير وتنظيم الحملات ومركزها المملكة المتحدة. وهي تعمل على إيجاد الحلول الدائمة لقضايا الفقر والمعاناة في كافة أنحاء العالم. وتنتشر مكاتبها في 70 دولة حيث تمكنت اوكسفام من تطوير سياسات في التعامل مع أوجه النزاع وهي تساهم بخبراتها في مجموعة من المطبوعات.
العنوان البريدي

اوكسفام، شارع 274 بانبري،
اوكسفورد OX2 7DZ، المملكة المتحدة.
تلفون: +44 1865 311 311
فاكس: +44 1865 312380
بريد الكتروني: oxfam@oxfam.org.uk
موقع انترنت: www.oxfam.org.uk

فيالق السلام الدولية (PBI): وهي منظمة غير حكومية تبحث في أساليب اللاعنف وحفظ السلام ودعم حقوق الإنسان الأساسية. وتقوم هذه المنظمة بإرسال فرق المتطوعين إلى مناطق الاضطهاد السياسي ومناطق النزاع وبناء على دعوة مسبقة، وذلك بهدف توفير حماية دولية مرافقة للأفراد والمنظمات التي تتعرض للتهديد من العنف السياسي.
العنوان البريدي

PBI المكتب الدولي، 5 شارع كالدينون،
لندن N1 9DX، المملكة المتحدة.
تلفون: +44 20 7713 0392
فاكس: +44 20 7837 2290
بريد الكتروني: pbilo@gn.apc.org
موقع الانترنت: www.igc.apc.org/pbi

(يمكن أن تُقرأ بالإنجليزية والأسبانية والألمانية والفرنسية والإيطالية والهولندية أو السويدية)

وحدة التطوير وإعادة البناء لمرحلة ما بعد الحرب (PDRU): وهي منظمة مركزها جامعة يورك ومتخصصة في الأبحاث والاستشارة وتدريب المهنيين في إدارة التخطيط لما بعد الحرب. وقد طورت المنظمة دورة للدراسات العليا حيث تغطي هذه الدورة المجالات السابقة.
العنوان البريدي

PRDU، كغس مانور، يورك واي او 2 1 اي بي
المملكة المتحدة.
تلفون: +44 1904 433959
فاكس: +44 1904 433949
بريد الكتروني: iaas@york.ac.uk
موقع انترنت: www.york.ac.uk

منظمة كويكرز للسلام والخدمات: وهي منظمة دينية تعمل بشكل أساسي في مجال الوساطة ودبلوماسية المواطنين والتثقيف وحل النزاع والوقاية منه. ويقوم قسم العلاقات الدولية فيها بإدارة «برنامج المصالحة» وتمتد خدماتها إلى عدة مشاريع في دول مثل سريلانكا و يوغسلافيا السابقة ولبنان وإيرلندا الشمالية.
العنوان البريدي

منظمة كويكرز للسلام والخدمات، فرندس هاوس، 173 شارع ايوستن،
لندن NW1 2BJ، المملكة المتحدة.
تلفون: +44 20 7663 1000
فاكس: +44 20 7663 1001
بريد الكتروني: qps@quaker.org.uk

تهدف إلى حل النزاع ومنع العنف بنشاطات لامركزية في أربع قارات ومكاتب في 9 دول. وتنتج الوحدة الإعلامية للمنظمتين والمعروفة باسم «منتجات الأرضية المشتركة» سلسلة من أفلام الفيديو الوثائقية بعنوان «إفريقيا: البحث عن أرضية مشتركة». (انظر أفلام فيديو مختارة الواردة أدناه).

العنوان البريدي

البحث عن أرضية مشتركة، 1601 شارع كونكتكت نيويورك، الجناح 200، واشنطن، دي سي 20009، الولايات المتحدة.

تلفون: 265 4300 (202) 1 +

فاكس: 232 6718 (202) 1 +

بريد إلكتروني: search@sfcg.org

موقع انترنت: www.sfcg.org

المركز الأوروبي للبحث عن أرضية مشتركة،

شارع دي تيرفين، 94، B-1040، بروكسل، بلجيكا.

تلفون: 32 2 736 7262 +

فاكس: 32 2 732 3033 +

المصادر

إن القوائم أدناه، شأنها شأن بند قسم المنظمات، تمثل عينة صغيرة مختارة من الكتب والأدلة والمجلات وشرائط الفيديو ومواقع على شبكة الانترنت والتي قد تكون ذات علاقة بعملك ومفيدة لك. لقد قمنا باختيار تلك التي نعرفها وقمنا باستخدامها.

كتب مختارة

وضعنا قائمة من ستين كتاباً ومرجعاً من أكثر الكتب فائدة وعلاقة بعناوين فصول هذا الكتاب. وبالطبع فإن بعضها يغطي عدداً من المسائل التي تتعلق بأكثر من فصل. وإذا ما رغبت ننصحك بالتوجه إلى مكتبة كويكرز حيث وجدنا أنها مكان مفيداً وفعال في هذا السياق.

العنوان البريدي

مكتبة كويكر، بيت الاصدقاء، 173 شارع ابوستن،

لندن NW1 2BJ، المملكة المتحدة.

تلفون: 44 20 7663 1000 +

فاكس: 44 20 7663 1001 +

بريد إلكتروني: bookshop@quaker.org.uk

الاستجابة للنزاع (RTC): وهي وكالة دولية تقدم الدورات والتدريب والإرشاد والدعم طويل الأمد لمنظمات تعمل من أجل السلام والحقوق والتطوير في حالات العنف والنزاع في كافة أنحاء العالم. وتتيح دورتها «التعامل مع النزاع» والتي تستغرق عشرة أسابيع فرصة لسبرغور التطبيق العملي لعدة أدوات واستراتيجيات أوردتها هذا الكتاب، كما إن لديها مجموعة دولية متنوعة من العاملين حيث يتم المشاركة بالتحليل والتعلم بين العديد من الثقافات والأوضاع. ويقدم برنامج أ RTC ورشات عمل قصيرة لطواقم الوكالات الدولية الذين يعملون على برامج صنع السياسات والتخطيط للعمل في مناطق النزاع. كما تعمل أ RTC مع شركاء محليين في عدة دول ومناطق تستخدم اللغات الفرنسية والألمانية الروسية والساحلية وعدد من اللغات الأخرى. كما تقوم أ RTC بإنتاج مجموعة من دراسات الحالة على شريط فيديو (انظر أشرطة الفيديو المختارة في قسم المصادر).

العنوان البريدي

RTC، 1046 بريستول، بيرمنغهام B29 6LJ، المملكة المتحدة.

تلفون: 44 121 4155641 +

فاكس: 44 121 4154119 +

بريد إلكتروني: enquiries@respond.org

موقع انترنت: www.respond.org

عالم أكثر اماناً: وهي مجموعة بحث مستقلة ملتزمة باستنهاض الحكومات وتعليم الجمهور حول الحاجة لطرق أكثر فعالية لمعالجة ومنع النزاعات المسلحة في العالم. وتقوم هذه المجموعة بإعداد أبحاث عن الأسباب التي تقف وراء النزاعات المسلحة وذلك بالتشاور مع الخبراء وتقتراح خطوات يمكن للحكومة أن تتبعها. وتتعامل برامجها الرئيسية بإدارة النزاع وتجارة السلاح.

العنوان البريدي

عالم أكثر أماناً، 34/33 الفرد بلاس، الطابق 3،

لندن WC1W 7DP، المملكة المتحدة.

تلفون: 44 20 7580 8886 +

فاكس: 44 20 7631 1444 +

بريد إلكتروني: Sworld@gn.apc.org

منظمة البحث عن أرضية مشتركة (واشنطن) والمركز الأوروبي للأرضية المشتركة (بروكسل): وهما منظمتان مترابطتان وتعملان على تنفيذ برامج

الفصل الأول والثاني

فهم النزاع وأدوات لتحليل النزاع

- بيرتون، جون «النزاع: الحل والوقاية» ماكلان، لندن، 1990. كتاب يطرح طرق حل النزاع على أساس الحاجات الإنسانية.
- كيرل، ادم «طريقة أخرى: الاستجابة الايجابية للعنف المعاصر» جون كارنتر، 1997. وهذا الكتاب يشير إلى الخبرة في أكثر من 35 بلدا لتحليل مشاكل العنف في العالم.
- غالتنغ، جون، «السلام بطرق سلمية: السلام والنزاع والتطور والحضارة» منشورات سيج، لندن، تاوونداوك ونيودلهي، 1996. وهذا الكتاب يتحدث عن اطر العمل النظرية والمفاهيمية ذات العلاقة بالمواضيع التالية: السلام والنزاع والتطور والحضارة.
- ميال، رافسبوثوم وودهاوس، «حل النزاع المعاصر» مطبعة بولتي، 1999. ويقدم هذا الكتاب مراجعة شاملة وواضحة للطرق النظرية المختلفة لحل النزاع.
- ميشل، س.ر «بنية النزاع الدولي» ماكلان، لندن، 1981. و يقدم هذا الكتاب اقتباسات عن تحليل النزاع والنظرية.
- ريدرون، بتي «النساء والحرب» كتب زد، لندن، 1993. و يضع هذا الكتاب الخطوات العريضة بوضوح للعلاقة بين ظروف المرأة وكافة أشكال العدوان البشري.
- ساندول، دينس، جي.د. وهيوغو فان دير ميروي (محررون)، «نظرية وتطبيق حل النزاع: الدمج والتطبيق» مطبعة جامعة مانستر، 1993. و يقدم هذا الكتاب ملخصا للنظريات المفاهيمية للنزاع مع أمثلة حول تطبيق المفاهيم النظرية على حالات عملية.
- تورين، جنيفر وليستركيرتز، «شبكة العنف: من المستوى الشخصي إلى العالمية» مطبعة جامعة الينوي، 1997.

الفصل الثالث

قضايا حاسمة

- اشافا وويو، «راعي الابرشية والإمام: الاستجابة للنزاع» منتدى الحوار الإسلامي المسيحي، 1999. وهذا الكتاب يربط قصصا شخصية مؤثرة مع مفاهيم الكتاب التوفيقية بما يرد في الديانتين الإسلامية والمسيحية حول السلام والتعاون.
- بينت، اوليفيا، جويكسي وكيستي وارنوك (محررين) «اسلحة للقتال، واسلحة للحماية» بانوس، لندن 1995. وهذا الكتاب يقدم وصفاً من الدرجة الأولى عن تأثير النزاع المسلح على المرأة في عدة دول بما في ذلك المشاكل المتعلقة بإعادة بناء المجتمعات والتعايش مع نتائج العنف.
- كيرل، ادم، «لنروض الشر متعدد الرؤوس: تقويض ثقافة العنف» جون كارنتر، 1999. وهذا الكتاب يعطي وصفا عن كيفية تحويل نظام عالمي مبني على القوة والمنفعة.
- اغناتيف، مايكل، «الدم والانتفاء: رحلات إلى القومية الجديدة» منشورات تشاتونونديس، 1993. ويتناول هذا الكتاب قضايا لها علاقة بالهوية العرقية والقومية.
- اوكسفام، «التركيز على النوع الاجتماعي: وجهات نظر حول النساء والتطوير» مجلة اوكسفام، 1993، 1، عدد2. دراسات حالة وتأملات حول النزاع المتعلق بالنوع الاجتماعي.
- روس، مارك هاوارد، «ثقافة النزاع: الفهم والمصالح من وجهة نظر مقارنة» و «ادارة النزاع» مطبعة جامعة بل، نيوهافن ولندن 1993. ويبحث هذان الكتابان في الثقافة والنزاع وثقافة النزاع.
- سالمي، جميل «العنف والمجتمع الديمقراطي: طرق جديدة إلى حقوق الإنسان» كتب زد، لندن، 1993.
- مجلس كنائس جنوب إفريقيا، SACC «دليل المدرب لحقوق الإنسان» جوهانسبرغ، 1997.

الفصل الخامس

التأثير في السياسة

- هاندي، تشالز، «فهم المنظمات التطوعية: كيف نجعلها تعمل بصورة أكثر فعالية» بنغوين، هارموندزورث، 1980. يطرح هذا الكتاب أفكاراً عملية واضحة حول التحويل والتغيير للمنظمات.
- جولي، روث (محررة) «العمل في نزاع طويل الأمد: إدارة التحدي التنظيمي» INTRAC، أوكسفورد، 1997. يطرح هذا الكتاب أفكاراً عملية وأطار عمل وادوات ونشاطات تهدف الى تقوية القدرة التنظيمية للعمل في النزاعات العنيفة.
- غولينسكي، جورج وغراسيل ليوس، «التخطيط معاً: فن عمل الفريق الفعال»، مطبعة ميدان بدفورد، لندن، 1998. ويقدم هذا الكتاب دليل الخطوة خطوة في التخطيط التعاوني والنشاطات الجماعية المتعددة.

الفصل السادس

التدخل المباشر في النزاع

- اكلاند، اندرو ف، «اندلاع مفاجيء للفطرة السليمة: ادارة النزاع عبر الوساطة»، كتب هتشنسون، لندن، 1990. ويحتوي هذا الكتاب على دليل لمباديء الوساطة وقضايا وعمليات من وجهة نظر غربية.
- انستي، مارك، «مفاوضة النزاع: معارف ومهارات للمفاوضين وصناع السلام» جوتا وشركاه المحدودة، جنوب إفريقيا، 1991. ويقدم هذا الكتاب دليلاً إرشادياً واضحاً متركزاً على خبرة واسعة.
- اوغسبرغر، دانيال، «الوساطة عبر الثقافات: أنماط وطرائق» مطبعة ويسمنستر / نوكس، 1992. ويقدم هذا الكتاب طريقة غير عادية وشاملة ومتعددة الثقافات من خلال استخدام الأمثال والقصص التراثية لشرح الأفكار كما يستكشف الكتاب عملية الوساطة من وجهات نظر مختلفة.

وهذا الكتاب يعطي أفكاراً ونشاطات حول تعليم حقوق الإنسان وبناء ثقافة حقوق الإنسان.

- ستيفنهاغن، ردولفو «النزاعات العرقية والامة - الدولة» ماكلان، لندن ونيويورك، 1996. ويبحث هذا الكتاب في مسائل مثل العرقية والهوية والنزاع مع تحليل حالات من كافة أنحاء العالم.
- وليامز، سوزان، مع جانيت سيد وادينا ماوا، «دليل أو كسفام لتدريب النوع الاجتماعي» أو كسفام، 1994. وهذا الدليل يعتبر دليلاً عملياً بخصوص قضايا النوع الاجتماعي حيث يشمل على العديد من النشاطات مع طرح بعض المفاهيم حول بعض القضايا.

الفصل الرابع

بناء استراتيجيات تتناول النزاع

- اندرسون، ماري، ب «لا تُسبب أذى: كيف يمكن للمساعدات ان تدعم الحرب او السلم» ليين ريدر، باولدر، كولورادو، 1999. ويستعرض هذا الكتاب الأثر السلبي الكامن للمساعدات على النزاع، كما يقترح طرقاً لمعالجة هذا الأمر ودعم جهود السلام.
- لارج، جوديث، «الحرب في البيت: دراسة تدخل مسار ثاني خلال الحرب في يوغسلافيا السابقة» مطبعة هوتورن، 1997. ويتناول هذا الكتاب طبيعة و تدخلات المنظمات غير الحكومية بناءً على أبحاث مباشرة من المصدر.
- لندا، مايكل.س: «منع النزاع العنيف: استراتيجية للدبلوماسية الوقائية» معهد الولايات المتحدة للسلام، واشنطن، 1996. ويستعرض الكتاب أفكاراً ومفاهيم وأدوات لبناء استراتيجيات لمنع النزاع العنيف.
- شولر، مارغريت (محررة) «التحرر من العنف: استراتيجيات النساء من كافة أنحاء العالم» يونفم، 1999. وهذا الكتاب يستعرض قصص النساء اللواتي يعملن في محاربة العنف المتعلق بالنوع الاجتماعي.

- كورنيليوس، هيلينا وشوشانا فير، «الكل يمكن إن يفوز: كيف تحل النزاع» سيمون وشوستر، بركفيل، استراليا، 1989. يعطي الكتاب دليلاً عملياً وبسيطاً لتخطيط الإجراءات مع تمارين ونماذج.
- منظمات الإبداع الدولية: «منع وتخفيف حدة النزاعات: دليل معدل للمهنيين في النزاع» واشنطن، 1997. وهو يقدم دليل شامل يغطي مدى أوسع من الأعمال المختلفة لمختلف المراحل.
- ايسوران، انكاث وبادشاه خان، «رجل ينسجم مع جباله: جنود الإسلام للاعنف» مطبعة نيلغيري، الولايات المتحدة، 1985. وهذا الكتاب هو سيرة ذاتية لرجل عمل على تربية أول جيش لاعنف قوي في التاريخ مكون من 100000 شخص.
- فترزف، ماري، «مهارات النزاع المجتمعي: كتيب للعمل الجماعي» بلفاست، 1988. ويشتمل هذا الكتيب على تمارين عن التحيز والهوية وقد كتب عن حالة إيرلندا الشمالية حيث يمكن ملائمتها في حالات أخرى.
- هلبس، فانسا، «التفاوض: الكل يفوز» كتب بي اي سي، لندن، 1992. ويمثل الكتاب خطوطاً إرشادية عملية مع أقسام تتحدث عن الاستراتيجية وقوة ونتائج استراتيجية الربح للجميع.
- البيقطة الدولية «رزمة مصادر لتحويل النزاع» لندن، 1996. مجموعة كبيرة من مواد حول التدريب وتسهيل العمل.
- ماهوني، لايم، ولويس، اندرك ايغرين، «حراس غير مسلحين: مرافقة دولية لحماية حقوق الانسان» مطبعة كوموربان، 1997. هذا الكتاب سرد لروايات استخدام مرافقين عزّل في أوضاع مختلفة والقياس الصحيح لتوقيت استخدام هذا الأسلوب.
- ماكونل، جون.ا.، «وساطة واعية: كتيب صنّاع السلام البوذيين» معهد الأبحاث البوذي، الروح
- في التعليم، وانغسنت اشرام ومؤسسة الأطفال، بانكوك، 1995. ويعطي الكتاب أمثلة وعمليات الوساطة وصنع السلام من وجهة نظر بوذية.
- اوتايث، ونغو واسحق اولويل البرت (محررين)، «النزاعات المجتمعية في نيجيريا: الإدارة والحل والتحويل» كتب الطيف، 1999. وهذا الكتاب يقدم سرداً رائداً في التعامل مع النزاعات على موارد شحيحة في نيجيريا.
- روبرتس، ديفيد ليود، «البقاء حياً: إرشادات الأمن والوقاية للمتطوعين في العمل الإنساني في مناطق النزاع» ICRC، 1999.
- شارب، حيني، «سياسات عمل اللاعنف: الجزء الأول: القوة والكفاح (ويتعامل مع القوة السياسية والنضال اللاعنف) الجزء الثاني: أساليب عمل اللاعنف (ويشمل على 198 طريقة) الجزء الثالث: ديناميكية عمل اللاعنف (ويشمل نقاشاً لثلاث آليات للعمل اللاعنف وهي: الهداية والتكليف والإكراه) الناشر: دار بورت سارجنت، بوسطن، 1973.
- وليامز، سو ستيف «ان تكون في الوسط من خلال كونك على الحافة: تجربة من منظمة الكويكر للوساطة السياسية غير الرسمية» حلقات ولیم، يورك، 1994. وهنا يوجد تقديم لعملية الوساطة السياسية من وجهة نظر المحترفين في هذا المجال.

الفصل السابع

معالجة الآثار / العواقب

- اسمال، اسمال، روبرت، «المصالحة عبر الحقيقة» ديفيد فيلبس، كيب تاون، 1996.
- ايد، دبورا (محرره) «من النزاع إلى السلام في عالم متغير: إعادة البناء الاجتماعي في زمن المراحل الانتقالية» منشورات اوكسفام، 1998. ويشمل الكتاب على مقالات لمجموعة من الأفكار التي تعطي صورة للمشاكل العملية والأخلاقية التي ترافق عملية التدخل.

المتوسطة، لندن. وهذا الكتاب عبارة عن مرشد حول استخدام الرسومات لتوصيل الرسائل.

الفصل التاسع

التقييم

● هالام، الستير، «تقييم برامج المساعدة في الطوارئ المعقدة» شبكة الإغاثة وإعادة التأهيل (OD) 1998. وهذا الكتاب دليل عملي جيد للنشاطات العملية.

● هولير، وفيونا، وكيري موراي، وهيلينا كورنيوس «دليل المدرب في حل النزاعات: 12 مهارة» شبكة حل النزاع، تشاتشود، استراليا 1993. ويشمل الكتاب على مصدر تدريب شامل مع مواد يمكن نسخها وتعديلها.

● ليدر، جون بول، «الإعداد للسلام: تحويل النزاعات عبر الثقافات» مطبعة جامعة سير كوز، نيويورك، 1995. ويعقد الكتاب مقارنة بين طرائق التدريب المستنبطة والتي يدافع عنها الكتاب وبين الطرائق القديمة.

● اوكلي، ب، بيرات وكلاتون، «النتائج والأمر: تقييم التغيير في التطور الاجتماعي» INTRAC، 1998. وهو عبارة عن دراسات حالة ونقاشات حول محاولة إنشاء أساليب فعالة لتقييم برامج ومبادرات التطور الاجتماعي.

● روتشي، كريس، «تقييم الأثر لوكالات التطوير: التعلم لمعرفة قيمة التغيير» اوكسفام، 1999. ويشمل على مراجعة للأدوات المتوفرة بهدف تصميم تقييمات الأثر لمسائل التطوير والطوارئ والدفاع مع دراسات حالة إضافة إلى مراجعة نظرية.

● روبن، فرانسيس، «دليل أساسي للتقييم لعالمي التطوير» اوكسفام اوكسفورد 1995. وهذا الكتاب عبارة عن مصدر يساعد الجماعات على التخطيط وتنفيذ التقييم كجزء لا يتجزأ من عملهم.

● ليدر، جول بول، «بناء السلام: مصالحة مستديمة في المجتمعات المنقسمة» معهد الولايات الولايات المتحدة للسلام، واشنطن، 1997. ويشتمل الكتاب على إطار شامل ومتكامل لبناء السلام والمصالحة.

● شمكر، اندرو براد، «معالجة الجراح التي تقودنا للحرب» منشورات بانتام، 1988. ويفسر الكتاب الأسباب النفسية والاجتماعية للعدوانية ويقدم مقترحات علاجية لمعالجة آثار العدوان.

الفصل الثامن

العمل على النسيج الاجتماعي

● باولدغ، ايلس، «بناء ثقافة مدنية عالمية» مطبعة جامعة سيركوزا نيويورك، 1990. وي طرح الكتاب قضية مقنعة وعملية للتحرك باتجاه منح الشعب صلاحيات على مستوى الكرة الأرضية.

● المركز الأوروبي لحل النزاع «الشعب يبني السلام: 35 قصة محفزه من حول العالم» 1999. ويعطي الكتاب عدة أمثلة للممارسات العملية للسلام والعدالة وقد كتب بشكل جيد ومليء بالأمل.

● فاين، نك فيونا ماكث، «اللعاب في النار: التدريب للاستخدام الخلاق للنزاع» مطبعة عمل الشباب، ليستير، 1992. ويشمل على نشاطات مبنية على مقارنة النار مع مراحل النزاع.

● هوب، ان وسالي تميل، «التدريب على التحول: كتيب للعاملين في المجتمع»، مطبعة مامبو مازمباوي، 1984. ويتألف الكتاب من ثلاثة أجزاء ويشتمل على الأساليب المشتركة لاستكشاف وتحليل الحالات.

● بوتير، غولديالت، وكيلو ولومس، «الدمقرطة» مطبعة بولتي، 1997. ويعطي الكتاب نقاشاً مفاهيمياً عن تعريفات وديناميكيات الديمقراطية.

● روهرونادال، بتر، «حيث لا يوجد فنانون: تطوير رسومات وكيفية استخدامها» معهد التكنولوجيا

الفصل العاشر

واكتشف المزيد

● «منع وإدارة النزاعات العنيفة: دليل دولي» وقد أصدره البرنامج الأوروبي لحل النزاع والتحول، 1998. وهو يشكل دليلاً دولياً للمنظمات التي تهتم بمنع النزاع والحل على المستوى المحلي والدولي.

● «البحث عن السلام في إفريقيا: نظرة إلى نشاطات إدارة ومنع النزاع» وهو من إصدارات البرنامج الأوروبي لمنع النزاع والتحويل، 1998. وهو يشكل مساحاً للنشاطات المتعلقة بالنزاع كما يعطي تفاصيل عن المنظمات المختلفة التي تعمل على تطوير تحول النزاع في أفريقيا.

● دليل الشبكات والمنظمات والأفراد العاملين لإنهاء العنف ضد المرأة والفتيات: وهو من إصدارات اليونيسف والمكتب الإقليمي في جنوب آسيا في كاتماندو، نيبال، 1999.

المجلات المختارة

● «المسار 2» وهي نشرة ربع سنوية تصدر عن مركز حل النزاع ومركز السلام الإعلامي في كيب تاون جنوب إفريقيا. وتهدف هذه النشرة إلى تطوير طرق مجده وبنائه للنزاعات المجتمعية والسياسية، ويقوم المركز أيضا بتوزيع بعض القضايا التي يتناولها عبر موقع على الانترنت. وللحصول على إصدارات سابقة أو للاشتراك اتصل بسكرتيرة منشورات المسار: سلمى والنزر.

العنوان البريدي

مركز حل النزاع، يو. سي. تي، برايفت باغ، روندبوستش، 7701، جنوب إفريقيا.

تلفون: +27 21 422 2512

فاكس: +27 21 422 2622

بريد الكتروني: sewalter@ccr.utc.ac.za

موقع الانترنت: www.ccrweb.ccr.utc.ac.za

● «مجلة المصالحة الدولية» هي مجلة نصف شهرية تنشرها الشراكة الدولية للمصالحة. وتحتوي على تقارير ومقابلات وتحليل وأفكار لنشطاء من كافة أنحاء العالم، مما يعطي فهماً أعمق للنظرية والتطبيق لمسألة اللاعنف النشط. كما تنشر هذه المؤسسة سلسلة أوراق في مناسبات معينة تحت عنوان «أنماط المصالحة»

العنوان البريدي

IFOR، شارع سبور 1815.38 BK الكمار، هولندا

تلفون: +31 72 512 3014

فاكس: +31 72 515 1102

بريد الكتروني: office@ifor.org

موقع الانترنت: www.ifor.org

● «مجلة توجهات النزاع» وتنشرها مؤسسة ACCORD «اتفاق» في جنوب إفريقيا حيث تغطي هذه المجلة قضايا النزاع والسلام في إفريقيا ويمكن الحصول عليها من موقعها على الانترنت أو على قرص صلب.

العنوان البريدي

ACCORD, Private Bag X018، امهالانغا روكس،

4320، ديربان، جنوب أفريقيا.

تلفون: +27 31 502 3908

فاكس: +27 31 502 4160

بريد الكتروني: info@accord.org.za

موقع الانترنت: www.accord.org.za

● «أكورد: مراجعة دولية لمبادرات السلام» وهي إصدارات من قبل «مصادر المصالحة» بواقع ثلاث مرات سنويا. ويتعامل كل إصدار مع عملية سلام معينة ويقدم نصاً تحليلياً لعدة مظاهر لمبادرات السلام. وقد شملت الإصدارات السابقة دولا مثل سريلانكا وموزمبيق وجواتيمالا وليبيريا وكامبوديا ومنداناو (الفلبين) وإبخازيا وإيرلندا الشمالية. ويمكن الحصول على نسخ من هذه الإصدارات أو تحميلها مجاناً من موقع «مصادر المصالحة» الوارد أدناه. وإضافة إلى المقالات الصادرة باللغة الإنجليزية التي تنشرها مطبوعة وعلى الانترنت، هناك نسخ باللغات المحلية للمجلة تصدر بواقع ثلاث مرات سنويا من قبل مؤسسات محلية متعاونة.

أفلام فيديو مختارة

- «ربط الممارسة بالسياسة» وهي سلسلة من أربعة أفلام فيديو قام بإنتاجها RTC بالتعاون مع شركاء في إفريقيا ويتمويل من الإغاثة الهزلية، وتهدف هذه الأفلام لتمكين المحترفين في مجال النزاع من التعلم من بعضهم بعضاً. أما عناوين السلسلة فتصف مبادرات في كينيا واوغندا وجنوب إفريقيا وارض الصومال. وقد تم التخطيط لعمل فلمين آخرين حيث سيتناولان قضايا لها علاقة بالسياسات.

العنوان البريدي

RTC، 1046 شارع بريستول، بيرمنغهام B29 6LJ، المملكة المتحدة.

تلفون: +44 121 4155641

فاكس: +44 121 4154119

بريد الكتروني: enquire@respon.org

- «إفريقيا: البحث عن أرضية مشتركة» وهي سلسلة من 13 فيلم فيديو من دول في جميع أنحاء إفريقيا، وهي أفلام متنوعة وفيها سرد بشكل جيد، وقد أنتجتها «انتاجات الأرضية المشتركة» بالتعاون مع العديد من الشركاء.

العنوان البريدي

البحث عن أرضية مشتركة، 1601 شارع كونكتكت نيويورك، الجناح 200، واشنطن، دي سي 20009، الولايات المتحدة.

تلفون: +1 (202) 265 4300

فاكس: +1 (202) 232 6718

بريد الكتروني: search@sfcg.org

موقع انترنت: www.sfcg.org

- المركز الأوروبي للبحث عن أرضية مشتركة، شارع دي تيرفيرن، 94، B-1040، بروكسل، بلجيكا.
- تلفون: +32 2 736 7262
- فاكس: +32 2 732 3033

ولمزيد من التفاصيل أو الاشتراك أو الحصول على إصدارات سابقة، بالامكان الاتصال بـ «مصادر المصالحة»

العنوان البريدي

مصادر المصالحة، ص.ب 21067، لندن N1 9WT، المملكة المتحدة.

تلفون: +44 20 7359 7728

فاكس: +44 20 7359 4081

بريد الكتروني: conres@c-r.org

موقع الانترنت: www.c-r.org

- «الرسالة الإخبارية: منع النزاع» وهي ريع سنوية وتقدم معلومات حديثة عن النشاطات الجارية في حقل السلام والمنظمات المنخرطة في هذا المجال.

العنوان البريدي

البرنامج الأوروبي لمنع النزاع والتحول، ص.ب. 14069، 3508 اوترخت، هولندا.

تلفون: +31 30 253 7528

فاكس: +31 30 253 7329

بريد الكتروني: euconflict@euconflict.org

موقع الانترنت: www.euconflict.org

- «الممارسة الإنسانية- رسالة إخبارية» وتشتمل على مقالات قصيرة وتحديثات وأخبار المنشورات والدورات والمصادر ومقالات خاصة. وتصدر هذه الرسالة مرتين في السنة وقد حلت محل «رسالة شبكة إعادة التأهيل والإغاثة»

العنوان البريدي

شبكة أخبار الممارسة الإنسانية، أو. دي. بي. بوتلاند هاوس، ستاغ بليس، لندن SW1E 5DP، المملكة المتحدة.

تلفون: +44 20 7393 1674

فاكس: +44 20 7393 1699

بريد الكتروني: rm@odi.org.uk

موقع الانترنت: www.odihpn.org.uk

- «الدولية الجديدة» وهي مجلة شهرية تتناول القضايا الهامة ذات الاهتمام العالمي.

تلفون: +44 1865 728181

فاكس: +44 1865 793152

موقع الانترنت: www.newint.org

مواقع انترنت مختارة

- «خدمات معلومات النزاع CDS» وهي عبارة عن نقطة دخول الكترونية الى شبكة المعلومات في مجال حل النزاع والعرقية، وتزود المستخدم بدخول سريع إلى المعلومات الجيدة، حيث تنظم المعلومات حسب الدولة وحسب الموضوع، وتقدم CDS بنكا معلوماتيا ضخماً يعمل كمضيف للمعلومات لعدة برامج أكاديمية وبرامج تدريبية ومنظمات ومؤسسات تهتم بقضايا تتعلق بالنزاع والعرقية. وتشتمل المصادر الإضافية على بيانات بليوغرافية وبيانات عن الباحثين. ويعتبر CDS مشروعاً أقامته المبادرة لحل النزاع والعرقية (INCORE) وهو عبارة عن برنامج مشترك بين جامعة الأمم المتحدة وجامعة الستر.

العنوان البريدي

INCORE، ابيرفول هاوس، شارع ثورتلاند،
لندن BT48 7JA، إيرلندا الشمالية، المملكة المتحدة.
تلفون: + 44 28 71 375500
فاكس: + 44 28 71 375510
بريد الكتروني: INCORE@incore.ulst.ac.uk
موقع انترنت: www.incire.ulst.ac.uk/cds

- شبكة عالم واحد: وهي تجمع انترنت لأكثر من 478 منظمة ريادية في مجال حقوق الإنسان والتطوير الدائم على مستوى العالم. وبالإمكان الاستفادة من صفحات الشبكة للبحث أو تصفح كل الشركاء بواسطة اسم الدولة أو نوع المنظمة أو حقل الاهتمام أو اللغة الوطنية.

لمزيد من المعلومات عليك الاتصال بمكتب المملكة المتحدة لشبكة «عالم واحد»

العنوان البريدي

عالم واحد، هيدجرلي وود، رد لين، كينور، اوكون،
OX9 4BW، المملكة المتحدة.
تلفون: + 44 1494 481629
فاكس: + 44 1494 481751
بريد الكتروني: justice@oneworld.org
موقع انترنت: www.oneworld.net

- المفوضية العليا لحقوق الانسان التابعة للأمم المتحدة (UNHCHR): وهي مصدر قيم للمعلومات والوثائق المتعلقة بالمعاهدات والأعراف الدولية بخصوص حقوق الإنسان، إضافة إلى أعمال لجان الأمم المتحدة المختلفة والتي تم تأسيسها لمراقبة هذه المعاهدات والأعراف. ويمكن قراءة الموقع الإلكتروني باللغات الفرنسية والاسبانية أو الإنجليزية، كما يمكن الوصول إلى كافة الوثائق وتحميلها بأي من اللغات السابقة الذكر. ولهذا الموقع روابط مباشرة مع مواقع ذات صلة تابعة للأمم المتحدة. لمزيد من المعلومات يمكنك الاتصال مع مكتب المفوضية العليا لحقوق الإنسان على العنوان التالي:

العنوان البريدي

OHCHR-UNOG، 1211 CH، جنيف 10، سويسرا.
تلفون: + 41 22 917 9000
بريد الكتروني: webadmin.hchr@unog.ch
موقع انترنت: www.unhchr.ch

يتوفر هذا الكتاب في البلدان الآتية

فيجي

مركز كتب الجامعة،
جامعة جنوب المحيط،
سوفيا

ت: 679 313 900

ف: 670 303 265

غانا

خدمات كتب EPP
ص.ب: TF490
معرض التجارة لاهور
أكرا.

ت: 233 21 773087

ف: 233 21 779099

الهند

سيجمنت لتوزيع الكتب
25/23 مستعمرة كالياش
نيروي

ت: 91 11 644 3013

ف: 91 11 647 0472

كينيا

تركة « بينتي » Benti
ص.ب. 68077
نيودلهي

ت: 57 3 991

ف: 57 3 992

موزمبيق

سول سيساكوس
ص.ب. 2242
مايوتو

ت: 258 1421 974

ف: 258 1423 414

نيبال

خدمات إفست الإعلامية
ج ب و، ص. ب 5443
ديلي بازار- كاثماندو
نيبال

ت: 977 1 416026

ف: 977 1 250176

باكستان

كتب فان جارد
45 المول
ص.ب. 63115
دار السلام

ت: 92 42 735 5079

ف: 92 42 735 5197

بابوايوغينيا

شركة يوتيسرتش المتحدة
ص. ب 320
جاخة محافظة العاصمة الوطنية

ت: 326 0130

ف: 326 0127

رواندا

لايبريري أكزيري
ص.ب. 443
كجالي

تلفاكس: 250 71314

جنوب افريقيا

معهد السياسات
والأبحاث الاجتماعية
41 طريق النهر المالح
كيب تاون

ت: 2721 448 7458

ف: 2721 448 0757

تنزانيا

شركة تيمما للنشر
المساهمة المحدودة

ت: 255 51 113608

ف: 255 51 110472

تايلاند

وايت لوتس
ج ب و / ص.ب. 1141
بانكوك 10501

ت: 260 1290409

ف: 260 1253952

زامبيا

مطبعة UNZA
جامعة زامبيا
ص.ب. 32379
لوساكا
زامبيا

مؤلفات حول النزاع وحله

نأمل أن تنحصر النزاعات بشكل ملحوظ لا سيما بعد انتهاء الحرب الباردة. لقد قامت مجمود زد «Zed» بنشر عدد من الكتب ذات العلاقة المباشرة بأشكال النزاع الحديث على اختلاف أنماطها وتعقيدها - مع بيان بعض الأساليب لمنع النزاع وحله أو التوسط به.

■ أديلجي (Adedeji, A. ed)،

فهم النزاعات الإفريقية واتقانها: السعي نحو سلام مستدام وحكم فعال.

■ ألن وسيتون (Allen & Seaton eds)،

الإعلام والنزاع: وقائع الحرب وشواهداها عن العنف الإثني.

■ كوك بيرن (Cockburn, c)،

الفضاء الذي بيننا: مناقشة النوع الاجتماعي والهويات الوطنية في النزاع.

■ فيشر وآخرون (Fisher, S)،

التعامل مع النزاع: مهارات واستراتيجيات عملية.

■ جوبال (Gopal, S)،

تحليل المواجهة: أيوديا Ayodhya ونشوء السياسة الشعبية في الهند.

■ جيات (Guyatt, N)،

غياب السلام: فهم النزاع الإسرائيلي الفلسطيني.

■ هارتمان وجويس (Hartman, B. and Hoyce, J)،

العنف الهادي - مشهد من قرية في بنغلادش.

■ جاكوبس و جاكوبسون، ومارشبايك (Jacobs, S., Jacobson, R. and Marchbank)،

حالات النزاع: النوع الاجتماعي، والعنف، والمقاومة.

■ جاياواردينا وديلويس (Jayawardena, R. DeAlwis)،

العنف الكامن، إعدام الجنس للأثني في جنوب آسيا

■ كوننجز وكروجت (Koonings, K., and Kryjzjt, D)،

مجتمعات الخوف، تركة الحرب الأهلية، والعنف، والإرهاب في أمريكا اللاتينية.

■ لمبي (Lumpe, L)،

البنادق المشتعلة: السوق السوداء للأسلحة الخفيفة.

■ مير (Mare, G)،

الاتنية وسياسات جنوب أفريقيا.

■ لندا ميلفرن (Lind Melvern)،

الشعب المخدوع: دور الغرب في مذبحه رواندا.

■ سالمي (Salmi, J)،

العنف والمجتمع الديمغرافي.

■ شيفا، فاندانا (Shiva, Vandana)،

العنف في الثورة الخضراء.

■ سليمان (Suliman, M)،

البيئة والسياسة والنزاع العنيف.

■ تورشن وتواجريماريا (Turshen, M. & Twagiramariya)،

ماذا تفعل النساء في أوقات الحرب: النوع الاجتماعي والصراع في افريقيا.

■ فيكرز (Vickers, J)،

النساء والحرب.

لمعلومات أكثر تفصيلاً عن هذه القائمة

ومواضيع أخرى وكتالوجات عامة،

الرجاء الكتابة إلي:

The Marketing Department, Zed Books

7 Cynthia Street, London NI 9JF, Uk.

or email : Sales@zedbooks.Demon.co.uk

زوروا موقعنا الإلكتروني

www.Zedbooks.Demon.co.uk