

بناء السلام :

كتيب التدريب من كاريتاس



منشورات ٢٠٠٢



Palazzo San Calisto
00120 Vatican City

هاتف: +٣٩ ٠٦ ٦٩٨ ٧٩ ٧٩٩

فاكس: +٣٩ ٠٦ ٦٩٨ ٨٧ ٢٣٧

البريد الإلكتروني: caritas.internationalis@caritas.va

الموقع الإلكتروني: <http://www.caritas.org>

© كاريتاس إنترناسيوناليس ٢٠٠٢ و ٢٠٠٦

الآراء المعبر عنها في هذه النشرة هي آراء المؤلفين
ولا تعبر بالضرورة عن آراء كاريتاس إنترناسيوناليس

إستشاري النشر: Fergus Mulligan Communications، البريد الإلكتروني: fmcomms@indigo.ie

الطبعة الأولى: تصميم، إخراج فني وطباعة Genprint Ireland Ltd.

الطبعة الثانية: تصميم، إخراج فني وطباعة Tipolitografia Istituto Salesiano Pio XI.

الطبعة في اللغة العربية: • الترجمة إلى اللغة العربية: مدرسة الترجمة/بيروت، جامعة القديس يوسف.

• إخراج فني وطباعة: أفرافيك كومباني ش.م.م.

• تنسيق: مكتب كاريتاس الشرق الأوسط وشمال أفريقيا (Caritas MONA).

صور الغلاف: كاريتاس إنترناسيوناليس وتروكير.

المؤلفون:

Reina Neufeldt^٢, Larissa Fast^٢, Fr Robert Schreiter^١, Fr Brian Starcken^٢, Duncan MacLaren^٢, Jaco Cilliers^٢, John Paul Lederach^١

المساهمون:

Fr Pierre Cibambo^٢, Jean Dib Hajj^٢, Georges G. Khouri^٢, Raymond Ton^٢, Julie Morgan^٢, Thérèse Nduwamungu^٢, Peter Seko Weke^٢, Roberto Barja Miranda^٢, Fr Gregory D'Souza^٢, Sr. Maria Scaria^٢, Caroline Theves^٢, Fr Nithiya Sagayam^٢, Vincent Batarelo, Msgr Hector Fabio Henao, Bishop Patrick Koroma, Fr William Headley^١, Mohammed Abu-Nimer^١, Hizkias Assefa^١, Mary DeLorey^١, Mary Hodem^١, Lewis Rasmussen^١, Theodore Togo, A. Quintus, Justina McMahan, M. Assad Shaftari, Robin Gulick, Tayib Thomas, Linda Stern, Tito Faras, Ben Schennink, Jack Byrne, Elizabeth Bobo Baldeh, Alex Schein

١ شارك في تدريب المدرب ٢٧ كانون الثاني/يناير ٢٠٠١

٢ شارك في ورشة عمل إختبارية ١١-١٤ تشرين الثاني/نوفمبر ٢٠٠١

الفهرس

VII	تمهيد، دانكن ماك لارن، أمين السر العام، كاريتاس إنترناسيوناليس
VIII	تمهيد الطبعة الثانية، دانكن ماك لارن
VIII	التغييرات في النسخة المراجعة لكتيب «بناء السلام: كتيب التدريب من كاريتاس» الصادرة في العام ٢٠٠٥

القسم ١ : المقدمة

١	١-١ مواصفات المستخدم وأهداف الكتيب
٣	٢-١ خطر! هذا الكتيب ليس وصفة!
٤	٣-١ كاريتاس: رؤية العدل والسلام
٥	٤-١ التنمية وبناء السلام: العلاقات والمسار
٦	٥-١ كيفية استخدام هذا الكتيب
٨	٦-١ ملخص الكتيب
٩	٧-١ نماذج جداول التدريب
١٢	٨-١ فاعل سلام حقيقي
١٤	٩-١ المسرد

القسم الثاني: وحدات التدريب على بناء السلام

١٧	الوحدة ١	التعارف والترحيب
١٧		بدء التدريب
١٨		تمارين التعارف
١٨		التوقعات والقواعد الأساسية
١٩		بناء الثقة
١٩		تقييم التدريب
٢١		التمارين
٢٨	الوحدة ٢	تحديات المصالحة
٢٨		ما هي المصالحة؟
٣١		وجهات نظر دينية حول المصالحة
٣٤		معضلات المصالحة
٣٥		دعم عمل المصالحة
٣٧		التمارين
٤٧		الوثائق
٥٧	الوحدة ٣	مهارات فاعل السلام - تحليل النزاع وسياقه
٥٨		تحديد النزاع
٥٨		مستويات النزاع وديناميكياته
٦١		النزاع والثقافة
٦٢		الجنس والأطفال والنزاع
٦٣		تحليل النزاع
٦٨		القوة
٧٠		التمارين
٧٧		الوثائق الموزعة
٨٣	الوحدة ٤	مفاهيم بناء السلام - مبادئ وأطر عمل
٨٤		بناء السلام
٨٥		الجنس وبناء السلام
٨٥		بناء السلام: أين؟
٨٧		بناء السلام: متى؟
٨٨		نشاطات بناء السلام
٩٣		خمس مبادئ تشغيلية لعملية بناء السلام
٩٧		إطار عمل مدمج لعملية بناء السلام
١٠١		التمارين
١٠٣		الوثائق الموزعة
١١٠	الوحدة ٥	مهارات فاعل السلام - التواصل ومعالجة النزاع
١١١		الإدراك
١١٢		التواصل
١١٤		النزاع والثقافة
١١٤		مهارات معالجة النزاع
١٢٢		التمارين
١٣٣		الوثائق الموزعة

١٥٤	مهارات فاعل السلام - تحليل البرنامج، تصميمه وتقييمه	الوحدة ٦
١٥٥	تحليل برنامج بناء السلام	
١٥٥	المفاهيم والمقدرات الاستراتيجية لعملية بناء السلام	
١٥٧	عوامل الربط وعوامل القسمة في السلام	
١٥٨	تكوين الرؤية	
١٥٩	التأمل والتعلم	
١٦٠	التقييم	
١٦١	استثمار مبادئ بناء السلام في التقييم	
١٦١	تحليل كيفية تأثير البرمجة على النزاع	
١٦٤	إطار تقييم عملية بناء السلام	
١٦٨	التمارين	
١٧٧	الوثائق الموزعة	

القسم الثالث: أنت المدرب

١٩١	تخطيط ورشة العمل	١-٣
١٩١	تخطيط ورشة العمل	
١٩٣	تصميم الغرفة	
١٩٥	تدريب الراشدين	٢-٣
١٩٥	مقاربات مختلفة للتدريب	
١٩٦	مبادئ التعلم لدى الراشدين	
١٩٨	مصادر المهارة المتعددة	
١٩٨	تقنيات التدريب	
٢٠٢	تحفيز المدرب: إعرف ذاتك	٣-٣
٢٠٣	المدرب الفعال	
٢٠٣	الوعي الحرج	
٢٠٣	تدريب الفريق	
٢٠٤	المقاربات الشخصية للنزاع	
٢٠٤	الصحة النفسية والعقلية	
٢٠٩	التنشيط ومهارات التدريب	٤-٣
٢٠٩	تعريف دور المنشط	
٢١٠	مهارات المنشط الفعال	
٢١٠	تمارين هادفة	
٢١٥	ديناميكيات المجموعة	٥-٣
٢١٥	العوامل المؤثرة في ديناميكيات المجموعة	
٢١٦	مراحل تشكيل المجموعة	
٢١٦	التعامل مع نزاع المجموعات والأفراد الذين يصعب إرضائهم	
٢١٨	أنماط القيادة وصنع القرارات	
٢١٩	الحفاظ على مشاركة مفتوحة	
٢٢٠	نشاطات تعزيز ديناميكيات المجموعة	
٢٢٢	تقييم التدريب	٦-٣
٢٢٢	أهمية التقييم	
٢٢٢	مقترحات التوقيت	
٢٢٢	وسائل التقييم	

المراجع

٢٢٥	الملحق أ: مصادر إضافية
٢٣٠	الملحق ب: دراسات حالات إقليمية

٢٧١	المنظمات التي ساهمت في دعم وتمويل هذا المشروع
-----	--

تمارين القسم الثاني: وحدات التدريب على بناء السلام

١٧	الوحدۃ ١	التعارف والترحيب
٢١	١-١	مقابلات مختصرة
٢١	٢-١	وصف الذات
٢٢	٣-١	رسم صورة ذاتية
٢٢	٤-١	نكهة من الوطن
٢٣	٥-١	ما الذي تتوقعه؟
٢٣	٦-١	مقابلة حول التوقعات والخبرات
٢٤	٧-١	عاصفة استوائية
٢٥	٨-١	لعبة البطاطا
٢٦	٩-١	السلام من خلال الحوار
٢٨	الوحدۃ ٢	تحديات المصالحة
٢٧	١-٢	تصوير المصالحة
٢٨	٢-٢	ثمار المصالحة
٢٩	٣-٢	يعقوب وعيسو
٤٢	٤-٢	الابن الشاطر
٤٤	٥-٢	الحقيقة والعدل والسلام والرحمة
٤٥	٦-٢	مراحل درب الصليب
٤٦	٧-٢	الهدية
٥٧	الوحدۃ ٣	مهارات فاعل السلام - تحليل النزاع وسياقه
٧٠	١-٣	شبكة الصراع
٧٠	٢-٣	النيران
٧١	٣-٣	تحديد مجموعتنا
٧٢	٤-٣	الأسئلة الثلاثة
٧٣	٥-٣	لماذا التحليل؟
٧٣	٦-٣	المسائل الثلاثة (م ٣)
٧٤	٧-٣	النزاع: من؟ وماذا؟ وكيف؟
٧٤	٨-٣	خريطة النزاع
٧٤	٩-٣	تعريف القوة
٧٦	١٠-٣	نحت العلاقات
٨٣	الوحدۃ ٤	مفاهيم بناء السلام
١٠١	١-٤	بناء السلام: متى وأين؟
١٠٢	٢-٤	مثل: الطفل والحديقة
١٠٢	٣-٤	الاستجابة السريعة لحالات الطوارئ وعملية بناء السلام
١١٠	الوحدۃ ٥	مهارات فاعل السلام
١٢٢	١-٥	سيدة عجوز/سيدة شابة
١٢٢	٢-٥	مواقع ثابتة
١٢٣	٣-٥	المقاطع
١٢٤	٤-٥	سرد الأفاصيص المحرّفة
١٢٥	٥-٥	تقرير السرقة
١٢٦	٦-٥	لعبة تني الأوراق
١٢٦	٧-٥	جردة النزاعات الشخصية
١٢٧	٨-٥	أنماط النزاع الحيواني
١٢٧	٩-٥	الكراسي
١٢٨	١٠-٥	التقاط التسع
١٣٠	١١-٥	حلّ المشاكل بإبداع
١٣٠	١٢-٥	تمثيل التفاوض
١٣١	١٣-٥	تمثيل التوسط
١٣٢	١٤-٥	نماذج التوسط
١٥٤	الوحدۃ ٦	مهارات فاعل السلام
١٦٨	١-٦	تحليل بناء السلام الاستراتيجي
١٦٩	٢-٦	تحليل عوامل الربط والقسمۃ في السلام
١٧٠	٣-٦	النزاع في الريف
١٧١	٤-٦	نشاطات بناء السلام القصيرة والطويلة الأمد
١٧٢	٥-٦	رؤية المستقبل
١٧٣	٦-٦	تحليل وتقييم عملية بناء السلام في مارتون
١٧٤	٧-٦	تحليل التفاعل بين البرمجة والنزاع
١٧٥	٨-٦	تحليل تأثير البرمجة على النزاع
١٧٦	٩-٦	تطوير خطة عمل

وثائق القسم الثاني: وحدات التدريب على بناء السلام

٢٨	تحديات المصالحة	الوحدة ٢
٤٧	يعقوب وعيسو	١-٢
٥٠	الابن الشاطر	٢-٢
٥١	مراحل درب الصليب	٣-٢
٥٧	مهارات فاعل السلام - تحليل النزاع وسياقه	الوحدة ٣
٧٧	النزاع يشبه النيران	١-٣
٧٨	النزاع: من؟ وماذا؟ وكيف؟	٢-٣
٨٠	كتيب خرائط النزاعات	٣-٣
٨١	قوة الإنسان	٤-٣
٨٢	مصادر القوة	٥-٣
٨٣	مفاهيم بناء السلام	الوحدة ٤
١٠٣	بناء السلام: أين؟	١-٤
١٠٤	بناء السلام: متى؟	٢-٤
١٠٥	خمسة مبادئ تشغيلية لعملية بناء السلام	٣-٤
١٠٧	مثل: الطفل والحديقة	٤-٤
١٠٨	إطار عمل مدمج لعملية بناء السلام	٥-٤
١٠٩	دراسة حالة: الاستجابة السريعة لحالات الطوارئ وعملية بناء السلام	٦-٤
١١٠	مهارات فاعل السلام	الوحدة ٥
١٣٣	تخييلات بصرية (سيدة عجوز/ سيدة شابة)	١-٥
١٣٤	تقرير السرقة	٢-٥
١٣٥	كيف أستجيب للنزاع؟	٣-٥
١٤٠	أنماط النزاع	٤-٥
١٤١	أنماط النزاع ومدى الاهتمام بالعلاقات والمسائل	٥-٥
١٤٢	أنماط النزاع الحيواني	٦-٥
١٤٤	النقاط التسع	٧-٥
١٤٥	حل المشاكل بإبداع	٨-٥
١٤٦	مبادئ التفاوض الأساسية	٩-٥
١٤٧	تمثيل التفاوض: دور أ. سميث	١٠-٥
١٤٨	تمثيل التوسط: دور ب. باتل	١١-٥
١٤٩	مسار التوسط	١٢-٥
١٥٠	مهارات الطرف الثالث التوافقية	١٣-٥
١٥١	تمثيل التوسط: دور أحد أفراد الطاقم العامل في كاريتاس	١٤-٥
١٤٧	تمثيل التوسط: دور مدير منظمة شريكة لكاريتاس	١٥-٥
١٥١	تمثيل التوسط: دور وسيط	١٦-٥
١٥٣	دراسة حالة: استجابة سريعة في واجير	١٧-٥
١٥٤	مهارات فاعل السلام	الوحدة ٦
١٧٧	المقدرات الاستراتيجية لعملية بناء السلام	١-٦
١٧٨	المفاهيم الاستراتيجية لعملية بناء السلام	٢-٦
١٧٩	عوامل الربط في السلام	٣-٦
١٨٠	دراسة حالة: البرمجة في كوسمار	٤-٦
١٨٣	النزاع في الريف	٥-٦
١٨٤	معلومات ميومة حول موكيفامبا	٦-٦
١٨٥	إطار تقييم مبادئ بناء السلام	٧-٦
١٨٦	دراسة حالة: ماراتون	٨-٦
١٨٨	التفاعلات بين البرمجة والنزاع	٩-٦
١٨٩	جدول خطة العمل	١٠-٦

قد يندرج هذا الكتيب في خانة أهم الكتب التي تطالها في حياتك، لأنه يهدف إلى المساعدة على إحلال صحة السلام في عالم مزقه جنون العنف، كما أنه يدرب الناشطين في كاريتاس على دمج التصدي للنزاع وعملية صنع السلام والمصالحة، في عملهم في منظمة كاريتاس إنترناسيوناليس- وهي اتحاد دولي يضم ١٥٤ وكالة كاثوليكية للإغاثة والتنمية والخدمات الاجتماعية تعمل في ٢٠٠ بلداً وأرضاً- فتشكل بالتالي إحدى أكبر شبكات العمل الإنساني في العالم.

أقرت الجمعية العامة السادسة عشرة لكاريتاس إنترناسيوناليس التي عقدت في مدينة الفاتيكان في حزيران/يونيو من العام ١٩٩٩، «العمل على تحقيق المصالحة: دليل كاريتاس»، وهو ثمرة جهد مجموعة كاريتاس إنترناسيوناليس المعنية بالعمل في المصالحة. وجدير بالذكر أن العمل الجدي في هذا المضمار على المستويين العالمي والإقليمي، كان قد بدأ في الجلسة العامة الخامسة عشرة التي عقدت في العام ١٩٩٥، متخذاً خلفية له، ويلات رواندا Rwanda والبوسنة Bosnia حيث تداعت مشاريع التنمية الطويلة الأمد نتيجة تقاتل الجار مع جاره. وحصد الدليل نجاحاً باهراً وأثبت قيمته البالغة في توعية أفراد كاريتاس حول المسائل المطروحة في هذا الإطار، فأظهر لهم كيفية دمج نماذج المصالحة السليمة في برامجهم وأوضح أهمية هذا العمل في منظمة تضرب جذورها من عمق الإيمان المسيحي.

يعد هذا الكتيب الخطوة المنطقية التالية- فهو يشكل كتيباً تطبيقياً يمدّ المديرين في مجال صنع السلام بأفكار وموارد، وبمواد تفاعلية تغطي البعد المفاهيمي الأساسي لبناء السلام، وبوحدات تدريب تعزز مهارات المشاركين وتتميز بمرونة كافية تسمح بأقلمتها لتلبي حاجات محددة. ولا بد من الإشارة في هذا الإطار إلى أن هذا الكتيب اختبر في معظم المناطق في العالم، لذا من المفترض أن يخلف صدى وأثراً عالميين ويعتمد في أرجاء العالم كافة، كما أنه سيخضع دوماً لعملية تحديث ليصبح أداة ديناميكية في أيدي صانعي السلام. والواقع أننا ننوي أن نطلق في مناطق عمل كاريتاس، سلسلة برامج «تدريب للمدربين» تركز إلى هذا الكتيب بحيث تتسرب عملياً لبناء السلام والمصالحة تدريجياً إلى عملنا في الاتحاد.

أود باسم الاتحاد أن أوجه شكري أولاً إلى جاكو سيليرز Jaco Cilliers من وكالة الإغاثة الكاثوليكية، على دور القيادة الذي أداه في إتمام هذا المشروع وإنجاحه. ولا بد من التنويه بعمل رينا نيوفلدت Reina Neufeldt ولاريسا فاست Larissa Fast كمستشارتين ومحررتين في المشروع لأنهما أنجزتا مهمة رائعة في جمع مختلف المواد ودمج الكمية الهائلة من ردود الفعل التي وصلتتهما في خلال المسار الطويل. أشكر أيضاً أفراداً آخرين من المجموعة المعنية بالعمل في مجال المصالحة على تعليقاتهم ومساهماتهم القيمة: رئيس المجموعة الأسقف باتريك كوروما Patrick Koroma من سيراليون، والأب روبرت شرايتر Robert Schreiter (الولايات المتحدة الأميركية)، والأب براين شاركن Brian Starcken (أيرلندا)، وجولي مورغان Julie Morgan (كاريتاس أوقيانيا)، والأسقف هكتور فاييو هيناو Mgr Hector Fabio Henao (كاريتاس أميركا اللاتينية/ الكاريبي)، وتيريز ندووامونغو Thérèse Nduwamungu (كاريتاس أفريقيا)، وجورج خوري Georges Khoury (كاريتاس الشرق الأوسط/ أفريقيا الشمالية)، والأب غريغوري دي سوسا Fr Gregory d'Souza (كاريتاس آسيا)، وميشيل سيزاري Michele Cesari (كاريتاس أوروبا). وأشكر كذلك زميلي في الأمانة العامة، الأب بيار سيامبو Fr Pierre Cibambo الذي تسلم مهمة أمين سر المجموعة. وأعبر عن امتناني الفائق لجون بول ليدرتش John Paul Lederach، الأستاذ في مجال بناء السلام الدولي في معهد جون بي كروك John B. Kroc لدراسات السلام الدولية، التابع لجامعة السيدة العذراء، من أجل اهتمامه بهذا المشروع ودعمه له. وأخص بالشكر أيضاً كل من أسهم في أقطار العالم كافة بطريقة أو بأخرى في هذا الكتاب وشاركنا شغفنا بالسلام.

كتب طوماس ميرتون Thomas Merton، الراهب السيسترشي وعلامة السلام، في الستينات من القرن العشرين: «إن كانت مهمة بناء السلام في العالم، هي الأهم في عصرنا، فهي الأكثر صعوبة أيضاً، لأنها ستتطلب في الواقع قدراً أكبر بكثير من الانضباط، والتضحيات، والتخطيط، والتفكير، والتعاون والبطولة يتخطى من بعيد ما فرضته الحرب». إذاً، مهمتنا ليست بالسهلة لكنها الأكثر إلحاحاً في مطلع الألفية الجديدة. لذا فإننا جميعاً، نحن العاملين في إنتاج هذا الكتاب نتق بأنه سيسهم في بناء عالم سلام وعدل.

نهدي هذا الكتاب إلى زملائنا العاملين في كاريتاس الذين أراقوا دماءهم في خدمة الغير والذين لا يزالون يناضلون لإحلال العدل والسلام والمصالحة وسط النزاعات، ويبثون الأمل من خلال عملهم وشهادتهم، في عالم واهن مدمر.

دانكن ماك لارن Duncan MacLaren

أمين السر العام، كاريتاس إنترناسيوناليس

مدينة الفاتيكان، تشرين الأول/أكتوبر ٢٠٠٢

١ طوماس ميرتون، أوكسو OCSO، «حول السلام»، ماوبرايز Mowbrays، لندن، ١٩٧٦.

تمهيد الطبعة الثانية

نرحب بهذه الطبعة الثانية من كتيب كاريتاس لأنها دمجت صنع السلام بالأعمال التي تقوم بها كاتحاد. لو عرضت النسخة الأخيرة للبيع بدلاً من أن توزع على الجميع مجاناً للقيت إقبالاً هائلاً، وهذا يعني أمرين. أولاً، أن الكتيب صيغ بجودة عالية بحيث ظلته الجميع مفيداً لممارسي السلام أينما تواجدوا. ثانياً انتشار العطش لهذا النوع من المواد المرتكزة على أبحاث معمقة لكن عملية للتطبيق في عالمنا، ذلك العالم الذي، بالرغم من كل التكنولوجيات التي تسمح للبشر بالازدهار كما لم يفعلوا من قبل، أصبح أكثر عنفاً وأكثر اضطراباً وأقل سلباً.

نأمل أن تخول هذه الطبعة الجديدة مدربيننا أن يبلغوا هدفهم، أي تدريب ٤٠٠٠ فاعل سلام مع حلول الجمعية العامة التالية لكاريتاس إنترناسيوناليس التي ستعقد في حزيران/يونيو من العام ٢٠٠٧، وبأن تشق طريقها إلى قراء جدد متخطية أفراد كاريتاس لأن «محببة كاريتاس تتخطى حدود الكنيسة» بحسب ما جاء على لسان البابا بينديكتوس السادس عشر Pope Benedict XVI في ديوس كاريتاس إيست Deus Caritas Est. لذا نرجو منكم إرسال تعليقاتكم على الكتيب لتعلمونا بما نجح وما فشل في البيئة التي تعملون فيها.

من المفيد للمرء أن ينتعش من وقت إلى آخر بقصص النجاح، لذا دعوني أروي لكم واحدة من الحكايات الصغيرة. أجرت منظمة كاريتاس في موزامبيق Mozambique سلسلة من نشاطات التدريب على بناء السلام في قرى على طول الحدود مع زيمبابوي Zimbabwe. بعدئذ حلت بقية مجموعة ثوار رينامو Renamo في المنطقة وحاولت أن تحرض القرويين على التمرد على جنود الحكومة مستخدمة الانقسامات والأكاذيب الإثنية التي ساعدتها كثيراً في الماضي. لكن هذه المرة طبق القرويون التدريب الذي تلقوه وأخبروا الثوار بأنهم يودون أن يعيشوا بسلام وطردوهم. قال دالاي لاما: «لطالما اعتقدت أن الأفراد قادرين أن يغيروا قلوبهم وأذهانهم من خلال التعليم وبيعتدوا عن العنف». يشكل هذا الكتيب دليلاً حياً لكلماته.

دانكن ماك لارن Duncan MacLaren

أمين السر العام، كاريتاس إنترناسيوناليس
مدينة الفاتيكان شباط/فبراير ٢٠٠٦

التغييرات في النسخة المراجعة لكتيب «بناء السلام: كتيب التدريب من كاريتاس» الصادرة في العام ٢٠٠٥

في أواخر شهر أيلول/سبتمبر من العام ٢٠٠٥، دعت كاريتاس إنترناسيوناليس إلى انعقاد اجتماع يضم الأفراد المعنيين بمسار التدريب، والمعنيين بهذا الكتيب و/أو المنخرطين بتأليفه ليناقدوا مختلف أوجهه ويراجعوا. والواقع أن هذه المراجعات انبثقت عن المعلومات المرئية والتعليقات التي جمعها فريق التدريب الدولي على طول السنوات الثلاث الماضية، أي تاريخ إصدار هذا الكتاب للمرة الأولى. وتشكل هذه النسخة ثمرة مسار التعلم هذا.

تشمل التغييرات تصحيح أخطاء القواعد والأخطاء المطبعية البديهية ومواد إضافية تتوسع في مفاهيم وأفكار متنوعة. نشير إلى أننا لم نحذف أي قسم، لكننا في بعض الحالات نقلنا النص إلى مواقع يتلاءم فيها أكثر مع الموضوع المعالج (مثلاً، القسم ١-٨ «خطر! هذا الكتيب ليس وصفة»، أصبح الآن القسم ١-٢؛ وبيات القسم ٣-٣ يشتمل الآن على المقطع الذي يعالج الاضطراب الناتج عن الصدمة).

لقد أضفنا المقاطع التالية إلى وحدات التدريب على بناء السلام في القسم الثاني:

الوحدة الأولى، التمرين ١-٩ بعنوان «السلام من خلال الحوار»

الوحدة السادسة، «التأمل والتعلم»

الوحدة السادسة، التمرين ٦-٩ بعنوان «تطوير خطة عمل» والوثيقة الموزعة ٦-١٠ بعنوان «جدول خطة العمل».

أدخلنا تعديلات على عناصر من الأقسام والتمارين التالية:

القسم ١-٤، التطوير وبناء السلام: العلاقات والمسار

القسم الثاني، الوحدة الأولى، بناء الثقة.

القسم الثاني، الوحدة الثانية، وجهات نظر دينية حول المصالحة

القسم الثاني، الوحدة الثانية، التمرين ٢-١ بعنوان «تصوير المصالحة»

القسم الثاني، الوحدة الثانية، التمرين ٢-٤ بعنوان «الابن الشاطر»

القسم الثاني، الوحدة الثانية، التمرين ٢-٦ بعنوان «مراحل درب الصليب»

القسم الثاني، الوحدة الثالثة، تحديد النزاع

القسم الثاني، التمرين ٤-٨ بعنوان «بناء السلام: أين؟ ومتى؟»

القسم الثاني، التمرين ٥-٨ بعنوان «أنماط النزاع الحيواني».

القسم الثاني، التمرين ٦-٧ بعنوان «تحليل التفاعل بين البرمجة والنزاع»

القسم ٣-١، تخطيط ورشة العمل.

القسم ٣-٢، الصحة النفسية والعقلية ورعاية طاقم العمل.

القسم ٣-٤، مهارات المنشط الفعال.

نأمل أن تكون التغييرات والإضافات مفيدة لأعمالكم في بناء السلام.

فريق التنقيح لنسخة العام ٢٠٠٥ (بحسب الترتيب الأبجدي الأجنبي)

ميشيل سيزاري Michele Cesari (كاريتاس إيطاليا Caritas Italiana)، الأخ ييار سيبامبو Fr Pierre Cibambo (كاريتاس إنترناسيوناليس)، وجاكو سيليزر Jaco Cilliers (وكالة الإغاثة الكاثوليكية)، ولاريسا فاست Larissa Fast (معهد كروك Kroc، جامعة السيدة العذراء)، وجولي مورغان Julie Morgan (فرانسيسكان إنترناشونال Franciscans International) وريينا نيوفلدت Reina Neufeldt (وكالة الإغاثة الكاثوليكية)، والأب براين شتاركن Brian Starcken سي أس بي (مجموعة العمل على المصالحة في كاريتاس إنترناسيوناليس).

١-١ مواصفات المستخدم وأهداف الكتيب

المحتويات

١-١	مواصفات المستخدم وأهداف الكتيب
٢-١	خطر! هذا الكتيب ليس وصفة!
٣-١	كاريتاس: رؤية للعدالة والسلام
٤-١	التطور وبناء السلام: العلاقات والمسار
٥-١	كيفية استخدام هذا الكتيب
٦-١	ملخص الكتيب
٧-١	نماذج عن جداول التدريب
٨-١	فاعل السلام الحقيقي
٩-١	المسرد

يرتكز «بناء السلام: كتيب التدريب من كاريتاس» على «العمل على تحقيق المصالحة: دليل كاريتاس»، ويتوسع بمواده ليتناول التدريب على بناء السلام وبرمجة هذه العملية. ويشكّل مورداً يشتمل على الأدوات المفهومية والتطبيقية الضرورية لملء عدّة فاعل السلام. يعرض هذا الكتيب بناء السلام في أعمال التنمية، مرفقاً بمفاهيم جوهرية ومهارات لبناء السلام وأفكار تربط هذه العملية بالبرمجة.

يهدف الكتيب إلى تزويد الناشطين في كاريتاس إنترناسيوناليس وفي غيرها من المنظمات الأهلية غير الحكومية، باقتراحات تدريب مرنة ومواد تدعم جهودهم في بناء السلام والمصالحة وتعزيزها، كما أنّ تصميمه يسهّل استعماله من قبل المدربين المحنكين والمبتدئين على حدّ سواء. وتحتصر أهداف الكتيب على وجه التحديد بـ:

١. تزويد المدربين الفاعلين في مجال بناء السلام بأفكار وموارد؛
٢. تأمين مواد تفاعلية تغطي الأبعاد الأساسية المفهومية في بناء السلام؛
٣. تأمين وحدات تدريب تحدّد المهارات الضرورية لعملية بناء السلام وأعمال المصالحة وتعزيزها؛
٤. تزويد المدربين بخيارات مرنة تسمح لهم بتكييف التدريب ليتناسب واحتياجات المشاركين وبيئتهم المحلية.

صُمّم هذا الكتيب ليساعد المدربين على أداء مهمة التدريب على مستويين، يتمثل أولهما بتدريب الناشطين المحليين في كاريتاس وغيرهم من الناشطين في المنظمات غير الحكومية، أما الثاني فيتمثّل بتدريب المدربين.

ويُنجزّ المستوى الأول من التدريب متى يَلجُ المدربون ميدان العمل الفعلي ويشروعون بتدريب غيرهم من الناشطين في كاريتاس والعاملين في المنظمات الأهلية غير الحكومية، على مفاهيم بناء السلام. ويشكّل هذا المستوى محور **القسم الثاني: «وحدات التدريب على بناء السلام»**، ويُعنى بتزويد المشاركين بأطر عمل مفهومية وتحليلية تطلّ بناء السلام والمصالحة، وبتمارين ودراسات ميدانية من شأنها توضيح معارفهم وتوفير فرص للتطبيق الفعلي.

تهدف المواد والتمارين المعنية ببناء السلام إلى منح المدربين خلفية ينطلقون منها وإلى تأمين حجارة الأساس لبناء بيئة تعلّم إبداعية تنطوي على تحديات. من هنا يُفترض بالمدربين أن يُلِمّوا بثقافة المشاركين الذين يدربونهم ويعوا أهمية الاختلافات الثقافية ويحيطوا بالبيئة السياسية التي يعمل فيها هؤلاء، في أثناء تدريبهم

فاعلي السلام الجدد، لأن هذه العناصر تؤثر على كيفية معالجة النزاع وعلى أنواع التمارين والمدخلات الأكثر ملاءمة.

يستهدف هذا الكتيب أيضاً أولئك الذين يقع على عاتقهم إنجاز المستوى الأول من التدريب، لذا فإن **القسم الثالث: «أنت المدرب»** يشدّد على المفاهيم والمهارات التي يحتاج المدرب الجديد في مجال بناء السلام إلى اكتسابها. ويشتمل هذا القسم على أفكار تدريبية وتنشيطية تكمل معرفة المدرب في مضمار بناء السلام.

ومن المحبذ إخضاع المدربين الجدد في بناء السلام إلى مسار تدريجي أطول وأكثر تفصيلاً على أيدي مدربين محنكين بغية تثبيت معارفهم الأساسية في التحليل وتنمية المهارات المرتبطة ببناء السلام - وهي مفاهيم تتناولها الوحدات كافة. ولا بدّ من الإشارة إلى أن هذا الكتيب لا يقدم إلا ملخصاً سريعاً لمواضيع عدة، ما يفتح المجال أمام المدربين المتمرسين لإضافة أفكار أخرى توصّلوا إليها في خلال سنوات من ممارسة بناء السلام وتحويل النزاع، وأعمال التطوير والمصالحة، وكلّ الأبحاث المتراكمة التي تناولت هذه المواضيع. وجدير بالذكر أننا أدرجنا في نهاية الكتيب قسماً بعنوان «موارد إضافية» يعرض بعضاً من مواد التدريب والمراجع المتوافرة في متناول المدربين لاستيحاء الأفكار منها، ويبقى مفتوحاً أمامكم لإدراج مراجعكم المفضلة فيه.

٢-١ خطر! هذا الكتيّب ليس وصفة!

إنّه لتحدٍ بارز أن نختصر أفكاراً ومفاهيم ومهارات معقدة للغاية ترتبط بعمليات بناء السلام وحل النزاع والمصالحة بالشكل الملائم في كتيّب واحد، ذلك أن بعض الأفراد يمضون سنوات عدة يدرسون في خلالها هذه المفاهيم ويمارسون تلك المهارات، كما أن هذه المسائل صارت تشكل مواضيع أطروحات لنيل شهادات عالية وصار دور الوسطاء الاجتماعيين يُنَاط في أغلبية الأحيان بأفراد محنكين توصلوا إلى صقل مهاراتهم على مر سنوات. وقد تترك نشاطات بناء السلام والمصالحة تأثيرات إيجابية وسلبية بحسب طبيعة الحالة وكيفية تطبيق المهارات. وبما أنّ دراسة وممارسة نشاطات بناء السلام وحل النزاع والمصالحة الفعالة تُعدُّ سعيّاً مستمراً مدى الحياة ينطوي على تحديات كبيرة ويعطي مردوداً مثمراً، لا يؤمن هذا الكتيّب إلا مقدمة أساسية لبعض المفاهيم.

يُمكن تحدي المدربين الجدد في تقادي الاعتماد المفرط على مواد التدريب، فهذا الكتيّب يقدّم أفكاراً ومواداً أساسية للتدريب على بناء السلام ويحثُّك أيضاً على تكييف هذه المواد وجعلها ملكاً لك. ففي الواقع، لا يشكل هذا الكتيّب دليلاً يصف الخطوات الواجب اتخاذها خطوة بخطوة كأنّه وصفة تسمح تلقائياً بطهي وجبة ممتازة، بل تراه يشبه دكاناً ريفياً صغيراً تتوافر فيه الأطعمة الأساسية ويقع على عاتقك أنت أن تمزجها وتضيف إليها التوابل لتعدّ وجبات لذيذة عدة تتناسب وعادات العاملين معك الغذائية. إنّ فهم المكونات الأساسية يمنحك حرية الاختيار. ولما كان بناء السلام يتطلب وجبات عدة مختلفة، قد لا تجد بعض المكونات في هذا الكتيّب. لذا نشجعك على استثمار إبداعك الخاص والبحث عن المزيد من المكونات لدى العاملين معك. شارك أفكارك فتطول لائحة الطعام ويتضاعف عدد الأفراد الناشطين في بناء السلام!



▲ بالإضافة إلى الغذاء والمياه والمأوى والأمن، يبدي الأطفال حاجات خاصة عند انتهاء النزاع تتمثل بشفاء الجراح الجسدية والنفسية وعودة عائلاتهم أو جماعتهم واستئناف دراستهم. الصورة: سالي ميلر Sally Miller / كافود .Cafod

١-٢ كاريتاس: رؤية العدل والسلام

من المفيد لنا من وقت إلى آخر أن نتراجع
أن نخطو خطوة إلى الوراء ونمعن النظر
فالملكوت لا يتخطى جهودنا فحسب
إنما يفوق تصوّرنا وتخيّلنا.
لا نحقق في مسيرة حياتنا إلا جزءاً ضئيلاً
من العمل الرائع، المشروع الإلهي.
لا يبلغ أي من أعمالنا حدود الكمال
ومعنى هذا بعبارة أخرى
أن الملكوت يكمن دوماً في أفق يتخطانا.
ما من كلمة تفصح كل الإفصاح عن المقصود
ما من صلاة تعبر كل التعبير عن إيماننا
ما من اعتراف يمنح المثالية
ما من زيارة رعوية تمنح الكمال
ما من برنامج يتمم رسالة الكنيسة.
ما من مجموعة أهداف تشمل الغايات كلها.

هذه هي ماهيتنا
نزرع بذوراً تنبت ذات يوم.
ونروي بذوراً مزروعة أصلاً،
مدركين أنها تحمل وعداً بمستقبل باهر.
نضع أسساً تحتاج إلى التطوير.
نقدم خميرة تولد ثماراً
تتخطى من بعيد قدراتنا.
لا يسعنا القيام بكل شيء،
وأدراكنا هذا الواقع يشعّرنا بالتححرر
يمكننا من أداء مهمة
وإتقانها على أكمل وجه.
قد لا تكون كاملة لكنها بداية
خطوة على الدرب
فرصة لإدخال نعمة الرب
وتكفلها بالباقي
قد لا نلمس أبداً الثمار النهائية
لكن هنا يكمن الفرق بين رئيس العمال
وعامل البناء.
لسنا رؤساء عمال بل عمال بناء
نحن كهنة لا مسحاء
نحن أنبياء مستقبل ليس لنا. آمين.

الأسقف أوسكار روميرو Archbishop Oscar Romero

إنّ الرؤية التي تبناها اتحاد كاريتاس هي نفسها تلك التي وصفها الأسقف روميرو Romero بأجمل التعابير. إنها رؤية التعاليم الاجتماعية الكاثوليكية، بل هي حضارة الحب (كاريتاس إنترناسيوناليس، ٢٠٠٠). هي رؤية لعالم يعكس ملكوت الله ويسود فيه العدل والسلام والحق والحرية والتضامن؛ عالم تسمو فيه كرامة الإنسان المخلوق على صورة الله ومثاله؛ عالم لا يعرف الإقصاء، والتمييز، والعنف، والتعصب، والفقر المدقع بل هو مكان يتشارك فيه الجميع خيرات الأرض ويحافظون على المخلوقات كافة من أجل الأجيال القادمة. هو مكان يجد فيه البشر أجمعون الأمل وخصوصاً الفقراء منهم والمهمشين والمضطهدين، ويكتسبون المقدرة على تنمية ذواتهم البشرية كأعضاء في المجتمع العالمي.

من هنا يسعى كتيّب كاريتاس، «بناء السلام: كتيّب تدريب» إلى ترجمة هذه الرؤية واقعاً.

٤-١ التنمية وبناء السلام: العلاقات والمسار

بناء السلام مصطلح جديد نسبياً يدل على مفهوم قديم، ويعكس المشروع الطويل الأمد لبناء مجتمعات مسالمة ومستقرة. لذا فإن التنمية وبناء السلام مرتبطان ارتباطاً وثيقاً وهما يرميان إلى هدف واحد يتمثل بالمساعدة على إعادة بناء أو ترميم مجتمعات تضررت من النواحي المادية والاقتصادية والاجتماعية. أما الفرق بين المفهومين فيكمن في أن عملية بناء السلام تشدّد على العلاقات ومسار التفاعل القائم بين الناشطين في المنظمات غير الحكومية وشركائهم فيما يعمدون إلى تطوير برامج بناء السلام والتنمية والمصالحة وتطبيقها.

تتميز عملية بناء السلام بكونها مساراً تشاركياً متمحوراً حول العلاقات، ما يجعل هاتين الميزتين موضوعين جوهريين يتداخلان ويتربطان في كافة أقسام الكتيب. فبدل أن يبحث مسار بناء السلام في طرائق معينة لتحسين إنتاج الطعام وبناء منازل جديدة، تراه يشدّد على العلاقات مع الشركاء والمستفيدين من البرنامج في ما يشكل جزءاً لا يتجزأ من إحلال السلام الدائم في مناطق ميالة للعنف. ويسمح لنا فهم بناء السلام من هذا المنظور برؤية مشاريع التطوير والبرمجة من منظور جديد (ليديرتش 1997، Lederach، ٢٠٠١).

ويُعتبر وضع العلاقات في قلب الإغاثة والتنمية والتصدي للنزاع وإعادة البناء وأعمال المصالحة، خطوةً جوهريّة لتحقيق التغيير الاجتماعي المستديم. فمن خلال التركيز على الأفراد والعلاقات السليمة أو ما تسميه التعاليم الاجتماعية الكاثوليكية «العلاقات الصحيحة»، ننتقل في مسار يحترم القدرات والمواهب التي يحملها كل فرد، ويبني الثقة بين فريق العمل والشركاء، ويساعد على تدعيم البشر والحفاظ عليها فهم عملاء التغيير الاجتماعي والعدل.

أمّا الموضوع الجوهري الثاني في هذا الكتيب فهو أنّ عمليتي بناء السلام والتدريب على بناء السلام تشكلان مساراً تشاركياً، فكي نحترم العاملين معنا، أكانوا المشاركين في جلسات التدريب أم الشركاء الذين نعمل معهم على البرمجة، نحتاج إلى التشارك معهم وتحديد الأهداف وكذلك الوسائل الضرورية لتحقيق هذه الأهداف معاً. ينبثق المسار التشاركي بشكل طبيعي من مسار متمحور حول العلاقات.

ولا نعني بهذا أن المديرين والناشطين لا يفترض بهم أو يمنع عليهم المساهمة بأفكار وخبرات جديدة في جلسات التدريب أو في خلال نقاشات البرمجة، فالانخراط الكلي في العلاقات يتطلّب إدخال معارفنا ومواهبنا في معادلة التفاعل كما يفرض توضيح معارف المحيطين بنا ومواهبهم والإفادة منها. إلا أنّ هذا كله يتطلّب احترام المحيطين بنا والإصغاء إليهم.

في غالب الأحيان، يفكر الناس في السلام فيقلقون من أن يُنتسى العدل، فيما أنّ السلام غالباً ما يفرض تسوية تراهم يقلقون من أن أصحاب الموارد الأقل والسلطة السياسية الأضعف سيجدون أنفسهم مضطرين إلى تقديم التنازلات الأكبر. أما العلاقات المتوترة بين السلام والعدل فستتطرق إليها بشكل موسّع في الوحدة الثانية بعنوان «تحديات المصالحة». إلا أنّ رؤية السلام التي يركز عليها هذا الكتيب ترتبط برؤية العدل الاجتماعية: كي يدوم السلام، يجب معالجة المسائل المرتبطة بالظلم.

١-٥ كيفية استخدام هذا الكتيب

يشكل «بناء السلام: كتيب التدريب من كاريتاس»، كتيباً لتدريب المديرين يستند إلى نظريات حل النزاع والمصالحة الواردة في «العمل من أجل تحقيق المصالحة: دليل كاريتاس» ويتوسّع فيها، كما أنه يركز على الدليل في نقاط عدة، مسلطاً الضوء على أقسام ينصح المشاركين بمطالعتها مسبقاً كي يكملوا الوحدات المعنية بالمهارات. ويطوّر هذا الكتيب الرابط القائم بين بناء السلام وأعمال التنمية والإغاثة، ويوفر مفاهيم ومهارات للتطبيق الفعلي، ويشدّد على تصميم وتقييم البرامج الخاصة بالناشطين في كاريتاس. ويشتمل الكتيب أيضاً على وثائق تعالج التدريب على بناء السلام يمكن عرضها من خلال آلة عرض الأوراق الشفافة، واستغلالها كدلائل لإحياء النقاشات وكصائح للمدربين. يستند هذا الكتيب إلى نهج تدريب تشاركي وتفاعلي يفرض انخراط المشاركين في التدريب انخراطاً فعالاً، فالتمارين صُممت لتستغل قدر الإمكان المهارات، والخبرات، والمعارف التي يحملها المشاركون معهم، ويتسم معظمها بأنه حثّ ومحفّز يهدف إلى حثّ أو توليد أو حتى استنزاح ردّ فعل وإلى استخدام معارف المشاركين أساساً للنقاش والتعلم. والواقع أن اللجوء إلى هذه المقاربة يسمح للمدربين والمشاركين بتحديد جهودهم وتركيزها على الحاجات المحلية، وأقلّمة فحوى التدريب ليتناسب وبيئتهم الثقافية بدلاً من أقلّمة البيئة لتتناسب والتدريب. وجمير بالذكر أنّ الكتيب يبحث في منهجيات التدريب وطرائق التعلم ووسائل التدريب بشكل مفصل في القسم الثالث وتحديدأ في الفقرة ٣-٢ بعنوان «تدريب الراشدين».

وتشمل الوحدات المعنية بمهارات بناء السلام الواردة في القسم الثاني، معلومات يعرضها المدربون على شكل محاضرات مختصرة بغية توفير طرائق تفكير جديدة حول البرمجة وبناء السلام، لم يألفها المشاركون من قبل. وفي هذه المرحلة، يتعيّن على المدربين اعتماد مقاربة توجيهية لإيصال الأفكار الجديدة، من هنا تهدف المحاضرات المختصرة إلى تعزيز مجموعة الخيارات المتوافرة للمشاركين لدى إمعان النظر في برمجة بناء السلام بدلاً من استبدال المعارف المكتسبة سابقاً بالمعلومات الجديدة. وتهدف التمارين المرافقة إلى استنباط معارف المشاركين فيزوّد المدربون بالمواد الضرورية ليكملوا منظار التنمية عند المشاركين بمنظار بناء السلام.



▲ يسهم بناء السلام في إحلال حكمة السلام في عالم مزقّه جنون العنف كما هي الحال في نزاع البوسنة/الهرسك Bosnia/Herzegovina. صورة: جاكو سيليرز كاريتاس / Jaco Cilliers CRS.

صُممت وحدات بناء السلام في القسم الثاني (باستثناء الوحدة الأولى) لتشكّل جلسة تدريب قائمة بحد ذاتها (تمتد من نصف يوم إلى يومين) أو لتُمزج مع وحدات أخرى فتشكّل معها جلسات تدريب أطول وأكثر كثافة. أما الوحدة الأولى فتعرض أفكاراً للترحيب أو لتعريف المشاركين بعضهم ببعض وتوضيح التوقعات المنتظرة في بداية كل ورشة عمل.

يُقسّم الجزء الثاني بعنوان «وحدات التدريب على بناء السلام»، المواد التدريبيّة إلى أنواع عدة:

❖ المفاهيم الأساسية والمحتوى- تزوّد هذه الأقسام المدربين بمعلومات أساسية تطال المفاهيم المعالّجة في كل وحدة. وتشمل التفسيرات أطراً نظرية وتحليلية، أما المفاهيم الأساسية فتوفّر مواداً للمحاضرات المختصرة وتمارين استخلاص المعلومات ودراسات حالات.

❖ ملاحظات خاصة بالمدرّب- تزوّد هذه الملاحظات المدرّب بأفكار حول كيفية دمج المعلومات في التدريب كما تقدّم مقترحات حول الموقع المناسب للتمارين في وحدة التدريب، والتمارين التي تشدّد على مفاهيم معينة، والأفكار البديلة للتمارين. وترد الملاحظات الخاصة بالمدرّب في قسمي المفاهيم الأساسية والمحتوى والتمارين.

❖ التمارين- ترد التمارين الخاصة بكل وحدة في صفحات منفصلة في نهاية قسم المفاهيم الأساسية والمحتوى، ويحمل كل منها رقماً وعنواناً مثلاً «التمرين ١، ١». وتشتمل الصفحات المخصصة للتمارين على وصف لكل تمرين مرفق بالتعليمات الواجب اتباعها، كما أنّها تحدد غاية التمرين والمواد الضرورية لإنجازه والوقت الذي سيستغرقه، وتعرض الخطوات الإجرائية، وتضم ملاحظات تولّد نقاشاً يساعد بدوره المشاركين على استنباط المعارف من الخبرة.

❖ الوثائق- إنّ الصفحات التي تحمل عنوان «وثائق»، معدة ليصوّرها المدربون ويوزعوها على المشاركين في ورشة العمل أو يستخدموها كوثائق عرض. وتشتمل هذه الوثائق على مواد مفهومية ومعلومات خاصة بالتمارين، شأن الدراسات الميدانية وسجلات العمل المنجز. وترد الوثائق في نهاية كل وحدة ويتم الإحالة إليها في الملاحظات الخاصة بالمدرّب وفي مواد التمارين بغية تحديد مواقع استخدامها. لا بد من الإشارة إلى أنّ معظم الوثائق ترد على صفحات منفصلة ما يسهّل عملية نسخها.

نهاية، يعود إلى برامج البلاد والمدربين أمر تحديد الطريقة الفضلى لاستغلال الوحدات المعنوية بالمهارات الواردة في القسم الثاني ولتطبيق عملية بناء السلام في البرامج.

١-٦ ملخص الكتيب

يُقسم «بناء السلام: كتيب التدريب من كارييتاس»، إلى ثلاثة أقسام:

القسم الأول: تعرض المقدمة مجموع محتويات الكتيب، فتشكل ملخصاً له يضم مقترحات لتنظيم ورش العمل، ومسائل يُفترض أخذها بعين الاعتبار لدى استخدامه، ومسرداً مستحدثاً للمصطلحات الجديدة يغذي المسرد الوارد في دليل العمل من أجل تحقيق المصالحة.

يشدّد القسم الثاني بعنوان «وحدات التدريب على بناء السلام» بدوره على مهارات فاعلي السلام ويوفر المحتوى الضروري لجلسات التدريب. وتشكّل الوحدات الست في القسم الثاني الجزء الأساسي في «بناء السلام: كتيب التدريب من كارييتاس» فهي تشدّد على تحديات المصالحة، وتحليل النزاع وسياقه، ومبادئ بناء السلام وأطره، ومهارات التواصل وحل النزاعات، وتحليل برنامج بناء السلام وتصميمه وتقييمه. وترد في بداية كل من الوحدات المعنية بالمهارات، لائحة مختصرة بالمحتويات تسرد التمارين والوثائق الواردة في الوحدة، وتعرض لمحة عامة عن الوحدة، وتقتراح أوقات التدريب القصوى والدنيا وإمكانيات مزج التمارين.

«فإنكم بفرح تخرجون، وبسلام تعادون؛ والجبال والتلال تندفع بالهتاف أمامكم، وجميع أشجار الحقول تصفق بالأيدي». (سفر أشعيا ٥٥-١٢)

وجدير بالذكر أن الوحدات الخمس المعنية بالمهارات (الوحدات ٢ إلى ٦) قد تشكّل بحد ذاتها ورش عمل تمتد على طول يوم كامل أو تستخدم كجزء من جلسات تدريب تمتد على أيام أو أسبوع. ففي الواقع، صُممت الوحدة الأولى لتُطلق التدريب لذا فهي تعرض أفكاراً حول كيفية الترحيب بالمشاركين وبناء جو ودي للتدريب. فبعد أن يتعارف أفراد المجموعة، لا تعود التمارين الواردة في الوحدة الأولى ضرورية.

وحدات بناء السلام الست هي التالية:

الوحدة ١: التعريف والترحيب

الوحدة ٢: تحديات المصالحة

الوحدة ٣: مهارات فاعل السلام- تحليل النزاع والسياق.

الوحدة ٤: مفاهيم بناء السلام- المبادئ والأطر.

الوحدة ٥: مهارات فاعل السلام- التواصل ومعالجة النزاع.

الوحدة ٦: مهارات فاعل السلام- تحليل البرنامج وتصميمه وتقييمه.

أما **القسم الثالث** فيشدّد على مقوماتك أنت المدرب ويعرض نصائح ومهارات تدريبية وتشيطية، ويشتمل على أقسام فرعية ستة:

١-٣ تصميم ورشة العمل

٢-٣ أنماط التعلّم لدى الراشدين

٣-٣ تحفيز المدرب: اعرف ذاتك

٤-٣ مهارات التدريب والتنشيط

٥-٣ القوى المحركة في المجموعة

٦-٣ تقييم التدريب

يعرض القسم الثالث معلومات مفيدة لك إن كنت مدرباً واسع الخبرة أم مبتدئاً في المجال. ففي الصفحة الأولى من كل قسم فرعي، ترد لائحة مختصرة بالمحتويات مرفقة بلمحة عامة.

ويرد في نهاية الكتيب ملحقان، يشتمل أولهما «الملحق أ» على موارد ومراجع إضافية تساعد المدربين والمشاركين على تطوير مهاراتهم ومعارفهم في مجال بناء السلام وعلى تنمية الشبكات، كما أنّه يضم مراجع من الإنترنت وكتباً ومواد تدريبية أخرى متوافرة في متناولهم (يشتمل «العمل من أجل تحقيق المصالحة: دليل كارييتاس» على لائحة بالمنظمات). أما «الملحق ب» فيضمّ دراسات حالات إقليمية تستند إلى خبرات الناشطين الإقليميين في كارييتاس وتهدف إلى أن تضي على جلسات التدريب على بناء السلام، طابعاً أكثر إقليمية. وتقدم الوحدات المعنية بالمهارات مقترحات حول مواضع استخدام دراسات الحالات.

١- ٧ نماذج جداول التدريب

صمّمت وحدات التدريب على بناء السلام في القسم الثاني بحيث تتسم بمرونة نسبية فكل منها يشتمل على مقترحات تشرح كيفية مزج مختلف التمارين في هذا القسم وكيفية الاستناد إلى وحدات أخرى والارتباط بها. ويُفترض بالمدرّبين والبرامج اختيار المواد المدمجة في التدريب والمستثناة منه بغية توجيه التدريب وتلبية احتياجات البرنامج والمشاركين والالتزام بضوابط الوقت.

ليس نجاح ورش العمل بالأمر البسيط بل هو يتطلب قدراً كبيراً من التحضير، فيجدر بالمدرّب أن يعرف انتماءات مجموعة الحاضرين، وتوقعات المشاركين وتفاصيل معيَّنة ترتبط بموقع التدريب (مثلاً، تصميم الغرفة والمواد الضرورية). ويقسم تصميم ورشة العمل إلى أربع مراحل: التخطيط المسبق لورشة العمل، وتصميم ورشة العمل، تنفيذ ورشة العمل وتقييم ورشة العمل. لذا يُفترض بالمدرّب أن يطرح مسبقاً الأسئلة الأربعة التالية:

❖ ما هي احتياجات المجموعة؟

❖ ما المعارف التي يتوقع المشاركون اكتسابها؟

❖ ما المشاكل التي يواجهها أفراد المجموعة؟

❖ هل من ضوابط زمنية؟

ويجد المدرّب الأجوبة عن هذه الأسئلة بعد تشاوره مع المشاركين في التدريب والمجموعات الراعية له. وتجدر الإشارة في هذا السياق إلى إمكانية عمل المدرّب بشكل فردي أو ضمن فريق. إن أردت الاطلاع على معلومات مفصلة حول كيفية تصميم ورشة عمل، راجع الفقرة ٣-١ «تصميم ورشة» الواردة في القسم الثالث.

ترد أدناه وفي بداية كل وحدة إرشادات تتناول الفترة الزمنية التي تستغرقها الوحدة بما فيها فترات التدريب الدنيا والقصوى. وجزير بالذكر أن هذه الفترات مجرد اقتراحات مبدئية تساعد على صقل جلسات التدريب لتناسب والوقت المتوافر وتوقعات المشاركين، وأنها ستخضع حتماً للتعديل مع الممارسة. كذلك، ترد أدناه كذلك نماذج لجدول التدريب يمكن أن تشكل نقطة انطلاق لتصميم التدريب.

الوحدة	الفترة الزمنية الدنيا المقترحة	الفترة الزمنية القصوى المقترحة
١	ساعة واحدة	٤ ساعات
٢	٤ ساعات	يوم واحد
٣	٢ ساعات	يوم ونصف اليوم
٤	٢ ساعات	يوم ونصف اليوم
٥	٤ ساعات	يومان
٦	٤ ساعات	يوم ونصف اليوم

نموذج جدول تدريب ١ : ثمانية أيام تدريب على بناء السلام

إن لم يكن المشاركون قد تعرفوا إلى مفاهيم بناء السلام ومهارات حل النزاعات، يقوم التدريب الأمثل على ورشة عمل تمتد على ثمانية أيام تستغل الوحدات الستة كلها وتشتمل على يوم استراحة. ثمانية أيام من التدريب تسمح باستثمار سبعة أيام منها للتدريب على اكتساب المهارات وفهم المحتوى مع إدراج يوم استراحة في وسط التدريب. وتسمح أيام التدريب السبعة باستغلال كل من الوحدات المعنية بالمهارات إنما من دون التوسع فيها واستنفاد فترتها الزمنية القصوى. غالباً ما ينجح هذا النموذج من التدريب عندما يبتعد المشاركون عن أعمالهم اليومية الروتينية ويركزون جهودهم على التدريب وحده فلا يفقدون التركيز على عملهم.

كي يبقى نموذج التدريب بسيطاً، تُقسم الأيام إلى جلسات صباحية (٣ إلى ٤ ساعات) وتفصل بينها استراحة غداء (ساعة إلى ساعة ونصف الساعة). ولا بد من التنويه بأهمية إعطاء الاستراحات القصيرة عند الضرورة في أثناء الجلسات الصباحية والمسائية لمساعدة المشاركين على استعادة تركيزهم (لا ترد هذه الاستراحات في الجدول أدناه).

نموذج جدول تدريب ١

اليوم الأول	الصباح الغداء	الوحدة الأولى:	تعريف وترحيب (إطلاق «لوح الكتابات»، القسم ٦، ٣)
	المساء	الوحدة ٢:	تحديات المصالحة
اليوم ٢	الصباح الغداء	إتمام الوحدة ٢:	تحديات المصالحة
	المساء	إتمام الوحدة ٢:	تحديات المصالحة
اليوم ٣	الصباح الغداء	الوحدة ٣:	مهارات فاعل السلام: تحليل النزاع والسياق
	المساء	إتمام الوحدة ٣:	مهارات فاعل السلام: تحليل النزاع والسياق
اليوم ٤	يوم راحة		
اليوم ٥	الصباح الغداء	مراجعة محتوى التدريب والتعليقات الواردة في لوح الكتابات (ساعة)	
	المساء	الوحدة ٤:	مفاهيم بناء السلام - مبادئ وأطر عمل
	المساء	إتمام الوحدة ٤:	مفاهيم بناء السلام - مبادئ وأطر عمل
اليوم ٦	الصباح الغداء	الوحدة ٥:	مهارات فاعل السلام - التواصل ومعالجة النزاع
	المساء	إتمام الوحدة ٥:	مهارات فاعل السلام - التواصل ومعالجة النزاع
اليوم ٧	الصباح الغداء	الوحدة ٦:	مهارات فاعل السلام - تحليل البرنامج وتصميمه وتقييمه
	المساء	إتمام الوحدة ٦:	مهارات فاعل السلام - تحليل البرنامج وتصميمه وتقييمه
اليوم ٨	الصباح الغداء	إتمام الوحدة ٦:	مهارات فاعل السلام - تحليل البرنامج وتصميمه وتقييمه
	المساء	اختتام ورشة العمل (يشتمل على تمرين «رؤية المستقبل» من الوحدة ٦، أو الهدية من الوحدة ٢) التقييم (ساعة واحدة، راجع المقترحات في الوحدة الأولى أو القسم ٣-٦ وراجع لوح الكتابات)	

نموذج جدول تدريب ٢ : يومان من التدريب على التحليل والمهارات الضرورية في بناء السلام

إن كان المشاركون قد تعرفوا إلى مهارات حل النزاع وبعض مفاهيم بناء السلام، يمكن تنظيم يومين من التدريب يركزان على نواح معينة من برمجة بناء السلام، من مثل تحليل النزاع وتحليل البرنامج والتقييم. لذا نقترح النموذج التالي للبرمجة:

نموذج جدول تدريب ٢			
اليوم الأول	الصباح	الوحدة ١:	تعريف وترحيب (ساعة واحدة)
	الغذاء	الوحدة ٣:	مهارات فاعل السلام: تحليل النزاع والسياق.
	المساء	الوحدة ٦:	مهارات فاعل السلام- تحليل البرنامج وتصميمه وتقييمه
اليوم ٢	الصباح	إتمام الوحدة ٦:	مهارات فاعل السلام- تحليل البرنامج وتصميمه وتقييمه
	الغذاء		
	المساء	إتمام الوحدة ٦:	تقييم برنامج بناء السلام من خلال التمرين ٥-٦
			في الوحدة ٦ «رؤية المستقبل»
			إختتام وتقييم (ساعة واحدة):
			راجع المقترحات الواردة في الوحدة الأولى أو القسم ٣-٦)

نموذج جدول تدريب ٣ : يوم تدريب على مهارات بناء السلام

إن كان المشاركون يسعون إلى اكتساب مهارة معينة مثل مهارات حل النزاع المعالجة في الوحدة ٣ التي تركز على التواصل والنزاع بحد ذاته، يمكن تصميم تدريب يمتد على يوم واحد ويلبي هذه الحاجة. لا بد من الإشارة إلى أنّ كل وحدة من الوحدات صُممت لتشكّل موضوع تدريب يمتدّ على يوم واحد إلا أننا أوردنا في بداية الوحدات مقترحات تعرض وسائل لاختصار التدريب بغية مساعدة المدرب على تصميم ورشة عمل تتناسب واحتياجات البرنامج.

نموذج جدول تدريب ٣			
اليوم الأول	الصباح	الوحدة الأولى:	تعريف وترحيب (ساعة واحدة)
	الغذاء	الوحدة ٥:	مهارات فاعل السلام- التواصل ومعالجة النزاع
	المساء	إتمام الوحدة ٥:	مهارات فاعل السلام- التواصل ومعالجة النزاع إختتام وتقييم (ساعة)

١ - ٨ فاعل سلام حقيقي

يتطلب العمل في بناء السلام والمصالحة المثابرة والالتزام. ففي غالب الأحيان، تسهم بعض الميزات في جعل الأفراد أكثر فعالية لجهة تكوين العلاقات وتطبيق مسارات التغيير المستدامة بغية المساعدة على إحلال سلام عادل. لذا استعنا بمجموعة من الخبراء العالميين في التدريب على بناء السلام والمصالحة. وقد توافق هؤلاء على عدد من الميزات الرئيسية الواجب توافرها لدى فاعلي السلام الحقيقيين تتمثل بالقدرة على التأقلم، والتخلي عن الموقف الدفاعي، والتطابق مع الغير، والقدرة على تشكيل مثال يحتذى به في مهارات حل النزاع والعلاقات السليمة، وسهولة التعامل مع الحالات الغامضة.

❖ تعني **القدرة على التأقلم** استعدادك لتغيير وجهة التدريب والغوص في مسائل تثير اهتمام المشاركين بدلاً من المواظبة على التقيّد بجدول ورشة العمل المخطط مسبقاً.

❖ يعني **التخلي عن الموقف الدفاعي** قدرتك على الإصغاء إلى التعليقات الانتقادية من دون الدفاع عن نفسك وأعمالك. ويصعب على المرء التخلي عن الموقف الدفاعي ذلك أن حماية النفس هي رد الفعل الأول الذي يبديه، إلا أننا متى نلتجئ إلى رد الفعل الدفاعي، يعمد الأفراد الآخرون إما إلى التشبث برأيهم أو إلى رفض إبداء أي رد فعل آخر، ما يضعف جو التدريب المنفتح.

❖ يشمل **التطابق مع الغير** الاتصال بالمشاعر التي يعبر عنها أحد الأفراد ومن ثم نقلها إليه مجدداً فألى المجموعة الكبرى. ويعكس التطابق مع الغير قدرتك على وضع نفسك في مكان الآخر وفهم ما يختبره، والواقع أن جزءاً كبيراً من نجاحك كفاعل سلام حقيقي يكمن في فهم ما يعانيه الناس وإظهار تفهمك لمعاناتهم ومشاعرهم وخبراتهم.



▲ في النزاع، تعاني النساء خوفاً كبيراً وصدمة ويتحوّلن في غالب الأحيان إلى لاجئات أو مهاجرات. صورة: دايفيد ستيفنسون / Trócaire / David Stephenson

❖ يكتسي الإبداع أهميةً لجهة القدرة على رؤية المستقبل واستنباط الطرائق لبلوغه. ويشكل الخيال جزءاً مهماً من الإبداع لذا يفترض بفاعلي السلام التشجيع على استخدامه أو أقله تقادي الخوف منه. فبناء السلام العادل سيتطلب إبداع الجميع!

❖ يعدّ تشكيل مثال يحتذى به في مهارات حل النزاع والعلاقات السليمة عنصراً جوهرياً لدى فاعل السلام الحقيقي، فنحن لا نعلم بالقول فحسب بل بالفعل أيضاً، لذا فإن تناقض سلوكك مع الرسالة التي نحاول إيصالها تكون قد قوّضتها وتسببت بخسارة الاحترام الذي يكنّه لنا العاملون معنا.

❖ تعني سهولة التعامل مع الحالات الغامضة القدرة على تقبل عدم معرفتك الكلية بالاتجاه الذي تسلكه المجموعة أو بالنشاطات، في كل لحظة من مسار التدريب. وتشكل هذه الميزة بعداً مهماً لدى فاعلي السلام لأن السلام هدف طويل الأمد وفي معظم الحالات لا نكون واثقين من أن النشاطات التي نقوم بها ستؤدي إليه مباشرة. ففي الواقع، قلّما تقودنا الطريق المباشرة والبيديهية والنشاطات الملحوظة في البرنامج إلى سلام عادل بل إن الطريق الأكثر تعرجاً التي تفرض إمضاء وقت أطول مع الشركاء والأفراد وتكوين العلاقات، هي التي توفر لنا أساسات بناء السلام. من هنا تدفعنا سهولة التعامل مع الحالات الغامضة إلى سلوك الطريق الأكثر تعرجاً إلا أننا نبقى الهدف الأسمى نصب أعيننا.

«ليسلم بعضكم على بعض بقبلة المحبة. السلام عليكم جميعاً أنتم الذين في المسيح».

(رسالة بطرس الأولى، ١٤:٥)

قد يولد بعض الأشخاص متسلحين بهذه الميزات لكننا قادرون على تميمتها حتى لو كنا فطرياً نميل إلى التصرف بطرائق أخرى. ويتمثل العنصر الأهم بإدراك أنماط التواصل والنزاع المتوافرة لدينا والعمل على تحسينها (يُعالج هذا الموضوع بالتفصيل في الفقرة ٣-٣ من القسم الثالث: «تحفيز» المدرب: اعرف ذاتك). وقد تفرض بيئتك ميزات أخرى يفترض بفاعلي السلام التسلح بها لأداء مهمتهم، لذا أدرجنا أدناه أسئلة تأملية تساعدك على تحديد هذه الميزات.

❖ في أي مرحلة من حياتك اختبرت حالة صعبة أو نزاعاً؟

❖ إلى من التجأت طلباً للمساعدة؟

❖ ما كانت صفات الفرد المساعد؟

ستستفيد من دون شك من مناقشة الإجابات مع أفراد آخرين لأنها تعطيك فكرة عن الميزات التي يبحثون عنها في أشخاص يطلبون منهم المساعدة، وعن تفاوتها من حضارة إلى أخرى؛ ذلك أن تحديد المواضيع المشتركة ومواضع الاختلاف، يسهم في بناء صورة فاعل السلام الحقيقي.

وجدير بالذكر أن تجسيد هذه الميزات وأداء دور فاعل السلام الحقيقي يفرضان سلامة ذهنية وروحية على حد سواء، فالمتطلبات الدائمة والضغط المتأتي عن العمل في بيئات تهيمن فيها الصدمات، والأحزان والمخاوف والغضب، تنهك الأفراد. من هنا، تتجلى ضرورة تخصيص وقت للتفكير في خبراتك الشخصية، والاحتفال بانتصاراتك الصغيرة، وبناء الأمل، والتواصل مع فاعلي السلام الآخرين. وتعرض الفقرة ٣-٣ من القسم الثالث «تحفيز» المدرب: اعرف ذاتك بعض الأساليب العملية للحفاظ على سلامة صحتك الذهنية والروحية.

١-٩ المسرد

يكمّل المسردُ الوارد في هذا الكتيّب تعريفاتِ مسرد «العمل من أجل تحقيق المصالحة: دليل كاريتاس» ويضيفُ إليها مصطلحات أخرى جديدة.

إدارة النزاع:

أي من الجهود المبذولة لاحتواء النزاع العنيف وخفض مستويات العنف أو دفع الطرفين أو الأطراف للمشاركة في مسار إنهاء النزاع.

فضّ النزاع:

يعالج فضّ النزاع جذور النزاع المتأصلة ويحلها. وتستند هذه التقنية في معظم الأحيان إلى منهجية معالجة المشاكل بغية تحديد الخيارات المتوافرة لمعالجة جذور النزاع. لا بد من الإشارة إلى ظهور مصطلح أكثر حداثة وأقرب للمعنى «تحول النزاع».

تحوّل النزاع:

يتخطّى تحوّل النزاع مفهوم فضّ النزاع، لأنه يفرض تحوّلاً في الأطراف، وفي العلاقات التي تربطهم بعضهم ببعض، وفي العناصر البنيوية الكامنة وراء النزاع. وفي غالب الأحيان، تكون هذه العلاقات والبنى الاجتماعية غير عادلة وغير متساوية، لذا يسعى تحوّل النزاع إلى تبديل البنى بحيث تؤدي إلى بناء مجتمع أكثر عدالة. ينطوي هذا المصطلح على نظرة طويلة الأمد في النزاع وتحوّله.

نزاع الهوية:

يشتمل نزاع الهوية على جماعات أعطت لنفسها صفة جماعة، أو أعطتها جماعات أخرى هذه الصفة، وتستند هويتها إلى مميزات مشتركة على صعيد العرق أو الإثنية أو الدين أو اللغة أو القرابة.

النزاع الوطني الداخلي:

في أيامنا هذه، تكثر النزاعات الداخلية أو الأهلية التي تشب داخل دولة واحدة (مثلاً، نزاع بوروندي Burundi في التسعينات من القرن العشرين، والنزاع في إفريقيا الجنوبية قبل انتهاء سياسة التمييز العنصري، والنزاع في كمبوديا Cambodia في ظل حكم منظمة الخمير الحمر Khmer rouges الشيوعية، أو نزاع السلفادور El Salvador). ويجب التمييز بين النزاعات الداخلية الوطنية والنزاعات الدولية التي تشب بين دولتين أو أكثر (نذكر على سبيل المثال الحرب العالمية الثانية أو الحرب بين بريطانيا والأرجنتين حول جزر الملاوين Malvinas أو الفولك لاند Falklands).

الأطراف:

أطراف النزاع هم الأفراد المنخرطون في هذا النزاع أو الجماعات المنخرطة فيه. وتنقسم الأطراف إلى الأطراف الرئيسية (وهي المعنية مباشرة بالنزاع) والأطراف الثانوية (وهي المعنية بالنزاع بشكل غير مباشر أو التي ستحصد ربحاً أو مصلحة من نتائج النزاع). وتشمل الأطراف الرئيسية في النزاع مجموعات عدة تتقاتل للفوز بالسلطة أو بموارد معينة في حين تضمّ الأطراف الثانوية أولئك المستفيدين من الحرب (مثلاً الجماعات التي تنهب الموارد أو التي تزود البلاد بالأسلحة) أو الأفراد أو المجموعات التي تدعم الأطراف الرئيسية بشكل من الأشكال (تمدّها مثلاً بالمال أو بالجنود). وتصنّف كل من الأطراف الرئيسية والثانوية على أنها مستفيدة (أي أنّها تجني مصالح من نتائج النزاع). أما الطرف الثالث فيشمل الأفراد الذين يساعدون الأطراف الرئيسية على حل النزاع، ويعرف هؤلاء الأشخاص أيضاً بالوسطاء أو المتدخلين. وتعتبر الأطراف المعنية بالنزاع كلّها هؤلاء الأفراد، أو في بعض الأحيان تلك الجماعات، «حياديين» أو قد تظنّهم «متحيّزين» غير أنّها تتقبّلهم وتمنحهم شرعية التدخّل.

فرض السلام

هو أن يستعمل فريق عسكريّ ثالث القوّة المسلّحة للحوّل دون قيام أعمال عدائية في حالة نزاع أو لوضع حدّ لها.

بناء السلام:

يشكل بناء السلام طريقةً لبلوغ المصالحة الاجتماعية. وجزير بالذكر أن بناء السلام مصطلح مستخدم على نطاق واسع تختلف معانيه باختلاف الفرد الذي يستخدمه والسياق المستخدم فيه.

ويستخدم بناء السلام في هذا الكتيب لوصف مسار تشاركي يتمحور حول الأفراد ويهدف إلى بناء العلاقات السليمة. وتُطلق هذه العملية إما قبل نشوب نزاع عنيف (وتكتسي طابع إجراء وقائي) وإما بعد انتهاء نزاع عنيف (فتكتسي حينئذ طابع جهد مبدول لإعادة بناء مجتمع يعمه السلام). وقد يتخذ بناء السلام هيئة نشاطات مصممة لزيادة التسامح وتعزيز التعايش، أو نشاطات من شأنها أن تعالج المصادر البنيوية للظلم أو النزاع. وتتداخل في بعض الأحيان عملية بناء السلام مع ما يصنّفه «دليل العمل من أجل تحقيق المصالحة» على أنه نشاطات تعزيز المصالحة.

حفظ السلام:

تقع في العادة مهمة حفظ السلام على عاتق قوة عسكرية تابعة للطرف الثالث في النزاع وتهدف إلى فصل القوات المسلحة في النزاع وحفظ وقف إطلاق النار المعلن أو قيد المناقشة. وفي غالب الأحيان، تُطلق مهمات حفظ السلام برعاية الأمم المتحدة أو المنظمات الإقليمية شأن النايو NATO (منظمة حلف شمال الأطلسي) أو الـ ECOWAS (المجموعة الاقتصادية لدول غرب إفريقيا). وقد تشمل المهمات تفويضات تسمح للقوات العسكرية بمراقبة تدخل المنظمات الإنسانية أو ضبطها أو دعمها بطريقة ما. ونذكر من مهمات حفظ السلام المطبقة برعاية الأمم المتحدة، مهمتي قبرص Cyprus وكمبوديا Cambodia. أمّا حلف شمال الأطلسي فيدعم عملية بناء السلام في البوسنة Bosnia، وقد دعمت مجموعة ECOWAS من جهتها عملية حفظ السلام التي أوكلت تنفيذها إلى قوات جهاز إيكوموغ (أي جهاز ECOWAS لحفظ السلام) في ليبيريا Liberia وسيراليون Sierra Leone.

صنع السلام:

يشمل كل النشاطات التي تهدف إلى حل نزاع مسلح والتي تُتخذ في العادة على المستوى الرسمي الدبلوماسي. وتضم هذه النشاطات، مفاوضات السلام مثل مسار أروشا Arusha لإنهاء النزاع الأهلي في بوروندي Burundi، أو اتفاقية سانت إيجيديو Sant' Egidio لإحلال السلام في الموزامبيق Mozambique.

المصالحة:

مفهوم ديني يحمل مغزى روحانياً محدداً في الكنيسة الكاثوليكية كما يكتسي على نطاق أضيق طابع نشاط يندرج في إطار أعمال التنمية. تبقى المصالحة جوهرية في الإيمان بيسوع المسيح حسب التعاليم اللاهوتية الكاثوليكية، فالكنيسة تعلمنا أنّ المصالحة تتبع من الله الأب عبر المسيح. فالجماعة المسيحية تتكون من أفراد متساوين: هم خطأ يحتاجون إلى الوحي والتعاطف والمسامحة والاهتداء. وبما أن المسامحة أيضاً جوهرية في المفهوم المسيحي للمصالحة، ينطلق المسار من الضحية نفسها لأن المسامحة تسبق الاهتداء.

تهدف المصالحة كنشاط إلى بناء علاقات سليمة بين الأفراد. وتشتمل الأمثلة عن نشاطات المصالحة على برامج المصالحة بين الضحية والمعتدي حيث توافق الضحية والمعتدي طوعياً على المشاركة في حوار تحت إشراف منشط. ويُعرف أحد نشاطات هذا البرنامج بالواجهة «وجهاً لوجه» حيث تلتقي مجموعة من الضحايا أو الناجين من جريمة معيّنة بمجموعة من المعتدين الذين ارتكبوا الجريمة نفسها لإطلاق عملية حوار. وقد تشمل نشاطات المصالحة أيضاً طقوس تطهير أو شفاء أو مسامحة.

التصدي للنزاع العنيف:

يشمل كل التدابير المتخذة أو الإجراءات المطبقة أو السياسات المقترحة التي تهدف إلى منع الدول أو مجموعات ضمن الدولة الواحدة، من اللجوء إلى القوة المسلحة أو غيرها من أشكال العنف أو الإكراه لحل الخلافات.

القسم الثاني: وحدات التدريب على بناء السلام

الوحدة الأولى: التعارف والترحيب

المفاهيم الأساسية والمحتوى

بدء التدريب	
تمارين التعارف	
التوقعات والقواعد الأساسية	
بناء الثقة	
تقييم التدريب	
التمارين	
مقابلات مختصرة	١-١
وصف الذات	٢-١
رسم صورة ذاتية	٣-١
نكهة من الوطن	٤-١
ما الذي تتوقعه؟	٥-١
مقابلة حول التوقعات والخبرات	٦-١
عاصفة استوائية	٧-١
لعبة البطاطا	٨-١
السلام من خلال الحوار	٩-١

لمحة عامة

تعالج هذه الوحدة كيفية بدء ورشة العمل، وتشدد على استخدام تمارين التعارف وبناء الثقة التي تحث المشاركين على التعارف وتطلق نقاشاً وأفكاراً حول كيفية تحديد التوقعات وتقييم ورشة العمل.

الفترة الزمنية الدنيا: ساعة واحدة (تشمل المقدمة، وملخصاً للتدريب وتمريناً واحداً)
الفترة الزمنية القصوى: أربع ساعات (تشمل المقدمة، وملخصاً للتدريب وتمارين عدة)

المفاهيم الأساسية والمحتويات

بدء التدريب

تغطي الوحدات ٢ إلى ٦ من القسم الثاني أربعة مجالات أساسية من التدريب على بناء السلام:

- ١) مفاهيم حول بناء السلام والمصالحة (الوحدتان ٢ و ٤)
- ٢) المهارات التحليلية الخاصة ببناء السلام (الوحدتان ٣ و ٤)
- ٣) أدوات ومهارات بناء السلام العملية (الوحدتان ٤ و ٥)
- ٤) تنمية برمجة بناء السلام وتحليلها وتقييمها (الوحدة ٦)

إنطلاقاً من محور التدريب يمكنك دمج أي من الأفكار والتمارين الواردة في هذه الوحدات وإدخال وصف مختصر لها في ملخص التدريب.

تسهل التعريفات والترحيب في بداية ورشة العمل في إطلاق المسيرة ومساعدة المشاركين على التعارف والشعور بالراحة، كما تضيف على التدريب جواً ودياً (إن أردت الحصول على تفاصيل أكثر حول الطرائق التي تخوّلك بلوغ هذه الأهداف، راجع مقترحات التدريب في القسم الثالث). إذا كان التدريب يمتد على نصف نهار الجأ إلى تمرين تعارف سريع كالمقابلات المختصرة (التمرين ١-١) لأنه يخوّل الانتقال بسرعة إلى مواد ذات مغزى أكبر. أما إذا كان التدريب يمتد على أسبوع فيمكنك تخصيص ساعات قليلة للإعداد لورشة العمل وتعريف الأفراد الواحد منهم إلى الآخر، ووضع القواعد الأساسية (التمارين ١-١، ٢-١، ٣-١، ٤-١، ٥-١، ٦-١) وتحديد توقعات المشاركين

والمدرّبين على حدّ سواء. وتجدرُ الإشارةُ في هذا الإطار إلى إمكانية استثمار تمارين بناء الثقة (التمرينان ١-٧ و ١-٨) مع أيّ من التمارين الأخرى بغية توليد حسّ جماعي يربط المشاركين بعضهم ببعضهم الآخر من جهة وبالمدرّبين من جهة أخرى. ولا بدّ للتمارين من أن تتكامل فيما بينها وتكمّل موادّ التدريب الغنيّة.

إنّ ملخص الورشة كلّها يسمح للمشاركين بأن يعرفوا التوقّعات التي ينتظرونها من التدريب. ويعرّض هذا الملخص عليهم إمّا بعد تمارين التعارف مباشرة وإمّا بعد تحديد التوقّعات. والواقع أنّ عرضّه بعد إجراء التمرين يحدّد توقّعات المشاركين، ويسمحّ لك بتحديد التوقّعات التي سيحقّقها التدريب وتلك التي لن يبلغها. وقد يكون الملخص شفهيّاً و/أو مرثياً بصريّاً مرفقاً بوثائق تشمل جدول برنامج التدريب (قد تختار أيضاً توزيع نسخ عن «العمل من أجل تحقيق المصالحة: دليل كاريتاس» في هذه المرحلة لتشكّل خلفية معرفيّة للتدريب إن لم يتلقّ المشاركون نسخة عنه من قبل). واعمد في الملخص إلى تحديد المعارف المختصّة بعملية بناء السلام التي سيغطّيها التدريب، والمهارات التي سينميها، والأدوات التي سيستخدمها وسلط الضوء على الروابط القائمة بين التدريب وعمل المشاركين في كاريتاس.

«لا سلام من دون عدل ولا عدل من دون مسامحة».

البابا يوحنا بولس الثاني، الأوّل من كانون الثاني/يناير ٢٠٠٢

تمارين التعارف

في معظم الأحيان، يصل المشاركون إلى التدريب ولا تربطهم أيّ صلة معرفة. لذا تشكّل تمارين التعارف نشاطات وألعاباً تهدف إلى تعريف المشاركين بعضهم ببعضهم الآخر وإلى المساعدة على بناء بيئة مشاركة ومساهمة. وقد تشمل هذه التمارين معارف تسهم في وضع معايير لورشة العمل وتحديد ما يأمل المشاركون الاستفادة منه في التدريب (التمرينان ١-١ و ١-٥) أو مجرد التعريف عن المشاركين (التمرين ١-٢) أو مشاركة الخلفيات والخبرات (التمرين ١-١ و ١-٣ و ١-٤).

تشمل خيارات التمارين: ١-١ مقابلات مختصرة؛ و ٢-١ وصف الذات؛ و ٣-١ رسم صورة ذاتية؛ و ٤-١ إضفاء نكهة من الوطن.

التوقّعات والقواعد الأساسية

يضع المشاركون في التدريب والمدرّبون، توقّعات عدّة نصب أعينهم، من هنا يساعد تحديد تلك التوقّعات في بداية التدريب على تركيز الخبرة ويخلق جوّاً من الألفة والتناغم بين المشاركين والمدرّبين، ويمنح المدرّبين فرصة لتحديد توقّعات المشاركين التي يمكن بلوغها فعليّاً.

يمكنك أن تأخذ بمقترحات القسم الثالث (٣-١ تصميم ورشة العمل) وتساءل المشاركين قبل بدء التدريب عن التوقّعات التي ينتظرونها. ففي حال توافرت لك هذه المعلومات مسبقاً، لخصّ الإجابات في بداية التدريب واطلب من المشاركين إضافة اقتراحات على اللائحة المعتمدة. أمّا إذا لم تحظ بالمعلومات مسبقاً فاعمد إلى استدرار التوقّعات في بداية ورشة العمل (راجع التمرين ١-٥ أو ١-٦). ولا بدّ من الإشارة إلى أنّ للتقنيّتين فوائدهما، إذ إنّ تجميع التوقّعات قبل بدء التدريب يعني استخدام المعلومات في عملية التصميم، أمّا تجميعها في خلال التدريب فيشجّع المشاركين على المساهمة الناشطة المباشرة.

تضع القواعد الأساسية إرشادات لتبيّن تفاعل المشاركين في خلال التدريب كما تبني الثقة فيما بينهم. متى يتقّ المشاركون بالمدرّبين وبزملائهم يشعرون براحة أكبر في تشارك ملاحظاتهم واكتساب المعلومات بعضهم من بعضهم الآخر. وتكتسب القواعد الأساسية أهمية خاصة في التدريبات الطويلة وعندما يناقش المشاركون مواضيع مثيرة للجدل، مثل تحليل مصادر النزاع (الوحدة ٣)، أو يتشاركون معلومات شخصية (مثلاً الوحدة ٢ والوحدة ٥). ويمكن استثمار التمرين ١-٥ لتحديد التوقّعات والقواعد الأساسية لدى إطلاق التدريب.

تشمل خيارات التمارين: ١-٥ ما الذي تتوقّعه؟؛ و ٦-١ مقابلة حول التوقّعات والخبرات.

بناء الثقة

كما ذكرنا سابقاً، يحتاج الأفراد إلى مستوى معين من الثقة كي يتشاركوا كلياً أفكارهم وإلهاماتهم. من هنا، تشجعهم تمارين بناء الثقة على أن يتعرف بعضهم على بعضهم الآخر وأن يخفصوا الكبت لديهم. والواقع أن تمارين بناء الثقة التي تترافق مع القواعد الأساسية المتفق عليها للمناقشة تكتسي أهمية كبيرة إذا كان المشاركون ينتمون إلى طرفين متناقضين من النزاع. وتعرض مناقشة مسارات المصالحة (الوحدة الثانية)، وأسباب النزاع (الوحدة الثالثة)، وتوجيهات البرمجة الممكنة (الوحدة السادسة)، على المشاركين أن يتشاركوا الخبرة الشخصية. ففي حال شعر المشاركون بأنهم سيعاقبون أو يُنبذون لأنهم شاركوا آراءهم، لن يقدموا على ذلك ولن تغدو المناقشة مثمرة أو ملهمة كما يجب.

تشمل خيارات التمارين، التمرين ٧-١ بعنوان «العاصفة الاستوائية» والتمرين ٨-١ بعنوان «لعبة البطاطا».

تنصحك أيضاً بأن تراجع تمارين بناء الثقة المذكورة في القسم ٣-٥ (تشمل الخيارات السير بثقة، ومربع الحبال، والسير معصوب العينين، وإلى أين نذهب؟) أو أن تبتدع تمرينك الخاص.

يتمثل العنصر الجوهرى في بناء الثقة والسلام بفن المحادثة. ففي الواقع، تكمن المحادثة في قلب مسار بناء السلام وتتوصل إلى توليد الخطوات الضرورية لتحويل النزاع في حال استثمرت بشكل إيجابي. لقد زدناك بتمرين يمكنك استثماره على امتداد مسار التدريب لتشجع الأفراد على تشارك خبراتهم، وأفكارهم، ومعتقداتهم حول المواضيع الصعبة الجدلية.

تشمل خيارات التمارين التمرين ٩-١ بعنوان «السلام من خلال الحوار».

تقييم التدريب

اعمد إلى تقييم مسار التدريب بشكل منتظم كي تحرص على تحقيق توقعات المشاركين وتحسن مهاراتك كمدرّب. فاعتمد تقنية التقييم اليومي في منتصف النهار وآخره. تتناول الفقرة ٣-٦ من القسم الثالث أهمية التقييم ومقترحات التوقيت بالتفصيل.

تتمثل بعض المقترحات لتقييم التدريب بتمارين: الحفظ/المراجعة؛ التقييم/التقدير؛ ما الذي حصد النجاح؟ وما الذي لقي الفشل؟ مقترحات ليوم غد.

❖ **الحفظ / المراجعة:** الجأ إلى الطريقة البسيطة لاكتساب المعلومات المرتدة واستخدم ورقتين كبيرتين ودون في أعلى أولهما «للحفظ» وفي أعلى ثانيهما «للمراجعة». بعدئذ اسأل المشاركين أي أقسام من التدريب يجب حفظها وأي أقسام ينبغي مراجعتها، بحسب رأيهم. تعدد إمكانيات إجراء هذا التمرين فإما أن يجرى ضمن نقاش جماعي موسع، وإما ضمن نقاشات فرق صغيرة وإما بشكل فردي أي الطلب من كل فرد تدوين تعليقاته في خلال فترة الاستراحة. ونشير أيضاً إلى إمكانية استخدام لوح للقيام بهذا التمرين، ولكن احرص في هذه الحالة على تدوين المقترحات على ورق بحيث تقيّد منها في المستقبل.

❖ **التقييم / التقدير:** بدل تبني نمط تقييم تقليدي حيث يركّز الأفراد على مواضع الخلل، ومواضع فشل المسار، وطبيعة المشاكل التي يواجهونها، يعتمد هذا التمرين مقارنةً تقديريةً فيبحث عن وسائل لتحقيق النجاح وتحديد الأمانى والطموحات المستقبلية. من هنا تبحر الأسئلة عن فترات التميز وتهدف إلى إعادة ربط الأفراد بالرؤية التي يحملونها حول ورشة العمل. يملأ المشاركون استمارة «تقدير» ترد فيها الأسئلة التالية (مع الأخذ بعين الاعتبار إمكانية تكييف الأسئلة بحسب المجموعة): (١) ما كانت الناحية الأبرز في ورشة العمل؟ متى برزت وما الذي اكتسبته منها؟ (٢) ما الذي ستحمّله معك من مكتسبات ورشة العمل هذه؟ (٣) هل ترغب في أن تركز الجلسة التالية على هذه الجلسة؟ وكيف؟ وما قد يكون محورها؟ (٤) ما النصائح الثلاث التي توجّهها إلى منظمي ورشة العمل والتي كانت لتحسن الحدث؟ (٥) ما المقترحات التي تقدّمها للمنشطين لتعزيز تمهيتهم الاحترافية المستمرة؟ تجدر الإشارة إلى إمكانية استخدام هذا التمرين كنشاط ضمن مجموعات صغيرة مع استثمار أسئلة أخرى مختلفة. (عدة الشراكة من كاريتاس أميركا CRS Partnership Toolbox، ٢٠٠٠، صفحة ١٠).

❖ ما الذي حصد النجاح؟/ ما الذي لقي الفشل؟/ مقترحات لليوم التالي. تتمثل الطريقة البسيطة الأخرى لاستدرار ردود الفعل اليومية من المشاركين في أن تطلب إليهم تحديد «ما الذي حصد النجاح؟» و«ما الذي لقي الفشل؟» و«مقترحات لليوم التالي». اكتب كل من الأسئلة الثلاثة على ورقة كبيرة وألصقها على الحائط، ثم اطلب من المشاركين أن يدونوا إجاباتهم على ملصقات صغيرة وأن يلصقوها على الورقة الكبيرة. ومن الممكن أيضاً أن يتناوب المشاركون على التدوين مباشرة على الأوراق الكبيرة أو على اللوح. أما إن أردت أن تضي على التدريب طابعاً تشاركياً، فاسأل فرقة من المشاركين أن تساعد المدرب أو فريق التدريب في تحليل ردود الفعل في نهاية كل يوم وأن تعرض في الصباح التالي تقريراً حول كيفية استجابة فريق التدريب على المقترحات.

ترد في الفقرة ٣-٦ من القسم الثالث مقترحات تقييم أخرى إضافية (☺ ☹)، لوح الكتابات وقبعة المشاكل)، كما يمكنك أن تكيف التمرين ١-١ ليصبح تمريناً تقييمياً، أو ابتداء تمرين تقييم جديد.

نصائح للكتابة على أوراق كبيرة

- ❖ اطبع النص (ولا تكتبه بخط اليد) بحروف كبيرة على ورقة كبيرة- ما يسهل القراءة.
 - ❖ استخدم الطرف العريض من القلم لتسهل على الأفراد الجالسين في مؤخرة الغرفة قراءة ما دونته.
 - ❖ اعتمد إلى تغيير الألوان فاستعمل لونين أو ثلاثة لتساعد المشاركين على حفظ كمية معلومات أكبر، والقراءة بشكل أسرع، والحفاظ على تركيزهم. انتبه، فالغاية من هذا التبديل تكمن في الخروج من روتين الكتابة، لا اعتماد نمط لتغيير الألوان.
 - ❖ افصل الأفكار باستعمال النقاط الكبيرة أو علامات التنقيط.
 - ❖ اترك فراغاً بين الكلمات والأسطر فمن الصعب قراءة الصفحات المكتظة.
 - ❖ لخص آراء المشاركين.
- (مكيّف عن كانر Kaner، ١٩٩٦).

التمرين ١-١ : مقابلات مختصرة

الغاية : التعريف عن المشاركين، وجمع بعض المعلومات عنهم، ومساعدتهم على الشعور بالراحة في بداية التدريب.

المواد : أوراق وأقلام (اختيارية)

الوقت : ٢٠ دقيقة إلى ٤٠ دقيقة، بحسب عدد المشاركين.

التعليمات :

(١) أخير المشاركين بأنك ستطلب من كل واحد منهم إجراء مقابلة مختصرة مع ثلاثة مشاركين آخرين وستسأله في ما بعد إطلاع بقية الفريق على ما عرفه كي يسهم في تعريف بقية المجموعة عليهم. وأخبرهم بأن مدة المقابلة ثلاث دقائق فقط تنتهي عندما تعطيتهم إشارة التوقف.

(٢) اطلب من المشاركين بدء التمارين بإجراء مقابلة مع شخص لا يعرفونه.

(٣) امنحهم ثلاث دقائق ليحجروا مقابلة مع شريكهم الأول. وعندما تنتهي الفترة الزمنية المحددة اطلب منهم تبديل الشريك. امنحهم من جديد ثلاث دقائق واطلب منهم تبديل الشريك عند انقضاء الفترة المحددة. ننصحك بالمشاركة في المقابلات.

(٤) اطلب من المشاركين العودة إلى أماكنهم.

(٥) قف خلف كل مشارك مداورة واطلب من الفريق الذي أجرى معه مقابلة، إطلاع المشاركين بصوت مرتفع عما عرفه عنه. أكمل على هذا الشكل واتبع الإجراء نفسه مع كل فرد من المجموعة. عندما يحين دورك، اطلب من المدرب المساعد أن يقف خلفك وفي حال كنت تدرّب بمفردك، أشر إلى نفسك واسأل شركائك عما يعرفونه عنك.

مناقشة : لا حاجة إلى المناقشة.

ملاحظات خاصة بالمدرّب : يسمح هذا التمرين للمشاركين بالحفاظ على هدوئهم بما أنهم غير مضطرين إلى التعريف عن أنفسهم، كما يسمح لهم بالتواصل في ما بينهم على قدم المساواة بغض النظر عن مناصبهم. يستغرق هذا التمرين في المجموعات الكبرى التي تتخطى العشرين فرداً، وقتاً طويلاً ما يُشعر المشاركين بالملل؛ كي تتفادى هذه المشكلة، اطلب من المشاركين إطلاع المجموعة على ثلاث معلومات فقط حول الفرد.

التمرين ١-٢ : وصف الذات

الغاية : تقديم المشاركين وإطلاق التدريب في جو من الراحة والودية.

المواد : لا حاجة إلى المواد.

الوقت : ٢٠ دقيقة إلى ٤٠ دقيقة (بحسب عدد المشاركين).

التعليمات :

(١) اطلب من المشاركين أن يجدوا صفةً تعبّر خيرَ التعبير عن طبيعتهم وتبدأ بالحرف الأول من اسمهم، مثلاً: «كمالُ الكريم».

(٢) يقول الشخص الأول اسمه وصفته.

(٣) اطلب من الشخص الثاني تكرار اسم الأول وصفته وإضافة اسمه وصفته.

(٤) اطلب من الشخص الثالث تكرار اسمي الشخصين الأولين وصفتهما وإضافة اسمه وصفته.

(٥) أكمل على هذا المنوال إلى أن يرد اسم كل شخص مرفقاً بصفته.

مناقشة : لا حاجة إلى المناقشة.

ملاحظات خاصة بالمدرّب : يمكن استعمال الصفات المذكورة في هذا التمرين كنقاط مرجعية طيلة فترة التدريب. يُنصح بأن يبدأ المدرّب بالتمرين.

ولا بدّ من الإشارة إلى نسخة أقصر من هذا التمرين تتمثل بالتعريف عن الذات بصفة مرفقة بحركة أو إيماءة ولكن من دون تكرار أسماء الأشخاص السابقين أو صفاتهم.

التمرين ١-٣: رسم صورة ذاتية

الغاية: السماح للمشاركين كافة بالتعريف عن مسيرتهم الشخصية في حقل السلام في جو ودي وإطلاق مناقشة ضمن مجموعة يعرف فيها الأفراد بعضهم البعض الآخر.

المواد: ورقة، وأقلام (قلم للمشارك الواحد)، وشريط لاصق.

الوقت: ٢٥ دقيقة إلى ٤٥ دقيقة، (منها ١٠ دقائق لرسم صورة ذاتية، و ١٠ دقائق «للتجوال بين الصور»)

التعليمات:

(١) اطلب من كل مشارك رسم صورة ذاتية على ورقة مستعينة بأسلوب يختاره (مثلاً صورة واقعية، أو صورة هزلية).

(٢) اطلب من المشاركين تدوين أسمائهم على الصورة أما على أسفل الورقة فاطلب منهم رسم ثلاثة «أحجار عبور» أو تدوين ثلاثة أحداث مهمة دفعتهم إلى المضي في مسيرة فاعلي السلام.

(٣) الصق الرسوم على الحائط.

(٤) امنح المشاركين فرصة التجوال بين الصور وإلقاء نظرة عليها.

مناقشة: لا حاجة إلى المناقشة.

ملاحظات خاصة بالمدرّب: يمنح هذا التمرين المشاركين فرصة حفظ أسماء جديدة وتذكّر الأسماء التي يعرفونها، مستعنيين بوسائل المساعدة البصرية. وتعتبر هذه الطريقة مسلية في أغلب الأحيان لأنها تمنح الأفراد فرصة معرفة زملائهم معرفةً وطيدة. أما إن كانت المجموعة مؤلفة من أفراد يعرفون بعضهم البعض الآخر، فاطلب من المشاركين عدم تدوين اسمهم على الصور وتحداهم لمعرفة صاحب كل صورة.

يتمثل البديل لهذا التمرين بالطلب من المشاركين رسم صورة تجسد مفهوماً مهماً مثل «السلام» أو «النزاع». ويعود الخيار للمدرّب في أن يطلب من المشاركين تفسير رسومهم أو الامتناع عن ذلك.

(مكيّف عن كتاب بريتي وآخرين. Pretty et al.، ١٩٩٥، صفحة ١٣٥)

التمرين ١-٤: نكهة من الوطن

الغاية: التعريف عن المشاركين ودفعهم للشعور بالراحة من خلال تشارك عنصر مميز من بيئة وطنهم الأم.

المواد: لا حاجة إلى المواد.

الوقت: ٢٠ دقيقة إلى ٤٥ دقيقة (بحسب حجم المجموعة).

التعليمات:

(١) اطلب من المشاركين التركيز على وطنهم - وقد يساعدهم إغماض العينين على تنفيذ المهمة. ثم اطلب منهم اختيار عنصر يرونه في وطنهم أكان غرضاً كقطعة أثاث، أو أمراً رمزياً كرائحة معينة أو نكهة؛ على أن يمثّل هذا العنصر الوطن بالنسبة إليهم.

(٢) اطلب من أفراد المجموعة وصف العنصر الذي انتقوه للآخرين.

مناقشة: نشير في هذا الإطار إلى إمكانية تدخل المدرّب في محاولة لمساعدة المشاركين على التعبير عن أنفسهم بوضوح وعلى معالجة أسئلة المشاركين الآخرين. لا داعي للمناقشة.

ملاحظات خاصة بالمدرّب: يسهم هذا التمرين في خلق جو ودي لدى المشاركين، رغم أنّه يستغرق وقتاً طويلاً في مجموعة كبيرة. لذا نقترح بدلاً له يقتضي تقسيم المشاركين إلى مجموعات صغيرة يصف فيها كل فرد العنصر الذي انتقاه. يمكن استخدام العناصر المذكورة في هذا التمرين كنقاط مرجعية في مرحلة لاحقة لدى الاستعداد للعودة إلى الوطن.

(مكيّف عن كتاب بريتي وآخرين. Pretty et al.، ١٩٩٥، صفحة ١٣٣)

التمرين ١-٥: ما الذي تتوقعه؟

الغاية: تحديد مبتغى المشاركين من التدريب.

المواد: أوراق كبيرة، وأقلام، وشريط لاصق.

الوقت: ١٥ دقيقة إلى ٤٠ دقيقة.

التعليمات:

١) حضر ثلاث أوراق كبيرة تحمل العناوين التالية «التوقعات»، و«المخاوف»، و«القواعد الأساسية». فسّر للمشاركين أنّ «التوقعات» تعني ما يأملون اكتسابه من التدريب على بناء السلام؛ و«المخاوف» تمثل أكثر ما يخشونه في برمجة بناء السلام؛ و«القواعد الأساسية» تعكس القواعد التي يظنون أنه يفترض بهم التقيد بها لخلق جوّ تدريب منفتح متّسم بالاحترام.

٢) اطلب من المشاركين تدوين اقتراح واحد على كل ورقة.

٣) عندما ينتهي المشاركون كلّهم من الكتابة، علّق على الأفكار وراجعها وناقشها.

مناقشة: إن مناقشة التوقعات والمخاوف والقواعد الأساسية توفر لك فرصة جيدة للتكلّم على التوقعات التي لن يحقّقها التدريب، وتمنحك كذلك فرصة تحديد القواعد الأساسية للنقاش، والأمور الواجب تفيدها في التدريب، والمسائل الواجب أخذها بعين الاعتبار في مرحلة لاحقة لدى مناقشة برمجة بناء السلام.

ملاحظات خاصة بالمدرّب: إنّ الكتابة على أوراق كبيرة تشكّل عامل تذكير مرثياً لما يأمل المشاركون اكتسابه من التدريب، وهذا يساعد على توجيه التدريب ومنح المشاركين فيه خطّ انطلاق لتقييم التدريب لدى انتهائه.

(مكيّف عن كتاب بريتي وآخرين. Pretty et al. ١٩٩٥، صفحة ١٣٢)

التمرين ١-٦: مقابلات حول التوقعات والخبرات

الغاية: التعريف عن المشاركين، وتحديد ما يأملون اكتسابه من ورشة العمل ومساعدتهم على الشعور بالراحة في بداية التدريب.

المواد: أوراق وأقلام.

الوقت: ٢٠ دقيقة إلى ٤٠ دقيقة، بحسب عدد المشاركين.

التعليمات:

١) اقسّم المشاركين إلى مجموعات من شخصين.

٢) اطلب من كلّ مشارك إجراء مقابلة مع شريكه لخمس دقائق مشدّداً على الأسئلة التالية:

❖ ما اسمك؟

❖ ما نوع خبراتك السابقة في حقل بناء السلام؟

❖ ما الذي تتوقّع اكتسابه من التدريب؟

❖ اذكر حادثين شهدتهما شخصياً في خلال السنة الماضية يمنحانك أملاً بنجاح عملية بناء السلام.

٣) اطلب من المشاركين أن يقرؤوا ملخصاً مدّته دقيقة يذكرون فيه المعلومات الأساسية التي اكتسبوها عن شريكهم.

مناقشة: لا حاجة إلى المناقشة.

ملاحظات خاصة بالمدرّب: يسمح هذا التمرين للمشاركين بالاسترخاء بما أنّهم غير مضطّرين إلى التعريف عن أنفسهم، كما يسمح لهم بالتواصل في ما بينهم على قدم المساواة بغضّ النظر عن مناصبهم.

يستغرق هذا التمرين في المجموعات الكبرى التي تتخطّى العشرين فرداً، وقتاً طويلاً ما يُشعر المشاركين بالملل؛ كي تتفادى هذه المشكلة، اطلب من المشاركين إطلاع المجموعة على اسم الشريك وعلى أمر واحد يتوقّع اكتسابه من التدريب.

تجدد الإشارة في هذا الإطار إلى إمكانية تعديل هذا التمرين واستخدامه لتقييم ورشة العمل النهائي. عندئذ يتمّ تبديل الأسئلة بحيث تحدّد العناصر التي جاءت متّفقة مع توقّعات المشاركين، والمكتسبات الأكثر قيمة والمكتسبات الأقل قيمة والتغييرات التي يقترحونها.

(مكيّف عن كتاب بريتي وآخرين. Pretty et al. ١٩٩٥، صفحة ١٣١)

التمرين ١-٧: العاصفة الاستوائية

الغاية: تنشيط المجموعة وتلمس مفاعيل العمل الجماعي. يمكن استثمار هذا التمرين للتشديد على ديناميكيات النزاع (الوحدة ٣).

المواد: لا حاجة إلى المواد.

الوقت: ٥ دقائق إلى ١٠ دقائق.

التعليمات:

- ١) اطلب من المشاركين أن يقفوا ويشكلوا دائرة.
- ٢) اطلب منهم محاكاة حركات الشخص الذي يقف إلى يمينهم بغض النظر عما تقوم به أنت المدرب.
- ٣) ابدأ بفرك يديك واحرص على أن يقلد الفرد الواقف إلى يمينك هذه الحركة، وأن يقلده الشخص الواقف إلى يمينه إلى أن يضحى جميع الواقفين في دائرة يفركون يديهم.
- ٤) انتقل من فرك اليدين إلى طقطقة أصابعك حتى يقطق جميع الواقفين في الدائرة أصابعهم.
- ٥) ثم تقدم بالحركات، فانتقل إلى التصفيق، فضرب فخذيك بيديك إلى ضرب الأرض بقدميك متبعاً الطريقة نفسها، أي انتظار قيام المجموعة كلها بالحركة حتى تنتقل إلى الأخرى.
- ٦) كي تنهي العاصفة اتبع النمط نفسه ولكن بالعكس، فابدأ بضرب الأرض بقدميك إلى ضرب فخذيك بيديك إلى التصفيق إلى طقطقة الأصابع إلى فرك اليدين كمرحلة أخيرة.
- ٧) تنتهي الجولة الأخيرة بالصمت.

مناقشة: تشبه هذه العاصفة المطرية إلى حد بعيد النزاع بأصواتها وقواها المحركة. يمكنك الإشارة إلى هذا التشابه في بداية التمرين أو في نهايته. وتتمثل بعض أوجه الشبه بكون النزاعات تبدأ مثل العواصف الرعدية بهدوء وتزداد زخماً وقوة فيما تكبر. يمكنك أن تستشعر قدومها وتلمسه. بعدئذ تعصف بك النزاعات والعواصف وتكتسحك فتركز انتباهك كله عليها وعلى الدمار الذي تحمله معها. وفي النهاية، تتراجع العواصف ببطء مثل النزاعات وتبتعد عنك لتتركك في حالة من الهدوء.

ملاحظات خاصة بالمدرّب: كي تنجح في استثمار هذا التمرين عليك أن تحفظ سلسلة الحركات من الأقل عنفاً إلى الأعنف (فرك اليدين، طقطقة الأصابع، فالتصفيق، فاضرب الفخزين، فاضرب الأرض بالقدمين) وبالعكس (ضرب الأرض بالقدمين، فاضرب الفخزين، فالتصفيق، فطقطقة الأصابع، ففرك اليدين).

التمرين ١-٨: لعبة البطاطا

الغاية: مساعدة المشاركين على البوح بمشاعرهم والكشف عن مكنونات علاقاتهم وعلى تحديد كيفية عملهم بشكل مسالم والطريقة التي يعتمدونها لبناء الثقة.

المواد: ثمرة بطاطا لكل مشارك (على أن تكون الثمار كلها بالحجم نفسه) وسلّة كبيرة.

الوقت: ساعة واحدة.

التعليمات:

- ١) اطلب من المشاركين الجلوس في دائرة وانتقاء ثمرة بطاطا من السلّة التي يتمّ تمريرها عليهم جميعاً.
- ٢) اطلب من المشاركين إمعان النظر في ثمرة البطاطا التي يحملونها- بحيث يدقّقون في وزنها وحجمها ورائحتها وميزاتها الصغيرة.
- ٣) اطلب من كل مشارك أن يتحدّث عن ثمرة البطاطا التي يحملها مع الشخص الجالس بقربه، وأن يتمكّن من التعرف إليها مغمض العينين.
- ٤) اطلب من كل اثنين العمل معاً بحيث يحمل أحدهما ثمرة البطاطا والآخر يغمض عينيه، ثم اطلب من الشخص الذي يغمض عينيه انتقاء ثمرة. اطلب من كل ثنائي قلب الأدوار.
- ٥) احرص على أن تتألّف مجموعة المشاركين بهذا التمرين من أربعة أفراد.
- ٦) اطلب من المشاركين تشكيل الدائرة من جديد واجمع ثمار البطاطا.
- ٧) اطلب من المشاركين وضع أيديهم خلف ظهورهم ثم مرّر ثمار البطاطا من يد إلى أخرى بحيث لا يمكنهم رؤيتها.
- ٨) اطلب من المشاركين أخذ ثمرة البطاطا التي تخصّهم لدى التعرف إليها.
- ٩) استمرّ في تمرير ثمار البطاطا إلى أن يحظى كل واحد بثمرته.
- ١٠) أنه اللعبة عندما يعثر الجميع أو أقله معظم المشاركين على ثمار البطاطا التي تخصّهم.

مناقشة: إليكم بعض الأسئلة المطروحة للمناقشة:

❖ ما كان انطباعك الأول لدى تلقيك ثمرة البطاطا؟

❖ كيف تعرّفت إلى ثمرة البطاطا التي تخصّك؟

❖ ما المشاعر التي انتابتك خلال المسار؟

❖ ما الذي تعلّمته عن نفسك؟

❖ ما الذي تعلّمته عن كيفية التواصل مع الغير؟

❖ ما الذي يشدّد عليه التمرين في العمل الجماعي؟

ملاحظات خاصة بالمدرّب: يسهم هذا التمرين في خلق جوّ ودّي وهادئ للمشاركين كما يمكن أن يسليهم. يُنصح باستثماره في نشاط مسائي. وفي حال واجه المشاركون صعوبة في التعرف إلى ثمار البطاطا التي تخصّهم عليك أن تنهي التمرين في فترة زمنية معقولة لتجنّبهم التعب أو الإحباط.

(مكيّف عن كتاب هوب وتيميل الجزء الثاني، Hope and Timmel، ١٩٩٥، صفحة ٤١).

التمرين ١-٩: السلام من خلال الحوار

الغاية: تتمثل غاية هذا التمرين بتشجيع الحوار والمشاركة وبتنشيط المشاركين في أثناء تزويدهم بطريقة إبداعية للبحث المعمق في بعض معضلات بناء السلام الأكثر تعقيداً. تتسم بعض الأسئلة بطبيعتها الشخصية فيما تكتسي الأخرى طبيعةً سياسية. نشير إلى أن هذا التمرين يمكن استخدامه مرّات عدّة في أثناء التدريب، لذا نشجّع على الاستعانة بمجموعة متنوعة من الأسئلة في كلّ مرة تلجأ إلى استخدامه.

المواد: لا حاجة إلى المواد.

الوقت: ١٠ دقائق - ٥ دقائق لكل شخص.

التعليمات:

مهّد تمرين «السلام من خلال الحوار» فاطلب من المشاركين أن يجلسوا بفرق من اثنين بحيث يحصل كلُّ منهم على شريك محادثة يجلس أمامه وجهاً لوجه. من المفضّل أن يبتعدوا عن الطاولات ليولّدوا حيزاً. بعدئذٍ اختر سؤالاً ربما أحد الأسئلة التي تعكس طبيعة وحدة العمل وأطره على المجموعة. أعد السؤال إذا اضطررت وامنحهم عشر دقائق للمحادثة. في الإجابة على السؤال المطروح، يستطيع المشاركون أن يركّزوا على نزاع مرّ به بلدهم ويألفونه أو يمكنهم أن يختاروا التركيز على نقطة عامة.

- (١) هل تعتقد أنه يفترض دعوة المتطرفين المنخرطين بالنزاع إلى الجلوس إلى طاولة الحوار؟
- (٢) يشكّل التاريخ نقطة محورية في النزاع وفي بناء السلام: إلى أي مدى يفترض الرجوع إلى الوراء بالتاريخ؟
- (٣) في حالة نزاع عايشته عن كثب، أي وسائل توسّلتها القادة الشبان ليدخلوا مسار بناء السلام؟
- (٤) في حالة نزاع عايشته عن كثب، أي وسائل توسّلتها القادة النساء ليدخلن مسار بناء السلام؟
- (٥) ما هي أنواع النجاح التي حصدها جراً إدخال وسائل الإعلام في برامجك؟
- (٦) ما الكلمات التي تستخدمها لتصف العلاقة المثالية بين الكنيسة أو الديانة المسيطرة والدولة؟ ما هي طبيعة هذه العلاقة حالياً في بلدك؟ كيف يمكن تحسينها؟
- (٧) من هم الأقلية في بلدك؟ هل هم أقلية بسبب هويّتهم الإثنية أو الدينية أو أصلهم؟ إذا لم تكن فرداً من هذه الأقلية حاول أن تضع نفسك في مكانهم لبرهة: كيف هي الحياة بالنسبة إليهم؟
- (٨) بوجه عام، أي من الجرائم تصعب عليك مسامحتها؟ ولماذا؟
- (٩) إن الرغبة في تحقيق الانتقام قد تكون قويّة جداً لدى بعض الأفراد وفي بعض الثقافات: كيف بحسب رأيك يمكنك أن تحوّل الانتقام إلى أمر إيجابي أو أقله أن تجرّده من طابعه السلبي؟
- (١٠) متى شهدت استثمار الدين بشكل بنّاء في مسار السلام؟ متى تمّ استخدامه لزرع الفتنة؟
- (١١) إذا أمكنك قول أمر واحد لرئيس جمهوريتك أو لرئيس مجلس الوزراء في بلدك، ماذا تقول له؟ ما الذي تقوله للمعارضة؟ ولماذا؟
- (١٢) أي من صفات أهل بلدك تعتبرها جميلة أو ملهمة؟
- (١٣) إذا أمكنك تغيير أمر واحد في الثقافة المسيطرة على بلدك، ما الذي تغيّره؟

١٤ هل تعرّضت يوماً للتمييز؟ ما كان الشعور الذي انتابك عندما أصبحت ضحية للتمييز أو للاضطهاد بسبب واقع لا يمكنك تغييره كاللغة، أو العرق، أو الهوية الإثنية أو الدينية، أو الجنس، أو الطول، أو الوزن، أو الثقافة؟

١٥ هل حصدت يوماً نجاحاً في عملك لأنك اعترضت على الظلم؟

١٦ ما العنصرُ الأهمُّ بالنسبة إليك: التناغم أم قول الحقيقة؟ هل تذكر تواجدك في وضع شعرت فيه أنه يفترض بك قول الحقيقة؟

١٧ ما الوقائع التي تخيفك في العالم الحاضر؟ ما الذي يلهمك؟

١٨ إنَّ اتّخاذ القرارات التي ترتبطُ بتخصيص الموارد في حالات النزاع، يعدُّ واحدةً من المسائل الأساسية التي يُفترض أن نتنبه لها في «تجنّب الضرر». كيف يتمّ اتّخاذ هذه القرارات في برنامج بناء السلام الذي تعمل فيه؟

المناقشة: بعد انتهاء الدقائق العشر قد يرغبُ المنشطُ بأن يطلب من الجميع أن يعبروا عن ردودهم أمام المجموعة كلّها لكنّ هذا ليس بالضروريّ إلا إذا كانت المحادثات حماسيةً للغاية والمناقشة العامة ذات فائدة عالية.

ملاحظات خاصة بالمدرّب: بما أنّ هذا التمرين قد يندرجُ تحت إطار «تمارين التنشيط» و«تمارين بناء الثقة»، يمكن استخدامه إمّا في بداية الجلسة وإما في نهايتها. ومن الضروريّ أن تمنحَ كلّ شخص خمس دقائق للتكلّم ثمّ توقفَ التمرين أو تطلبَ منهما تبديل الأدوار. نشيرُ إلى إمكانية إكمال هذه التمارين بتمارين أخرى تتلاءم أكثر والوضع المحلي الذي تعمل فيه.

الوحدة ٢: تحديات المصالحة

اقتراح مطالعة: العمل من أجل تحقيق المصالحة: دليل كارييتاس، من ٢-١ إلى ٢-٣ و ٣-٣، الصفحات ٣٢-٥١، (٧٨-٨٤).

المفاهيم الأساسية والمحتوى

ما هي المصالحة؟

وجهات نظر دينية حول المصالحة

معضلات المصالحة

دعم عمل المصالحة

التمارين

١-٢	تصوير المصالحة
٢-٢	ثمار المصالحة
٣-٢	يعقوب وعيسو
٤-٢	الابن الشاطر
٥-٢	الحقيقة والعدل والسلام والرحمة
٦-٢	مراحل درب الصليب
٧-٢	الهدية

الوثائق

١-٢	يعقوب وعيسو
٢-٢	الابن الشاطر
٣-٢	مراحل درب الصليب

لمحة عامة

تُدخل هذه الوحدة المشاركين في نقاش معمق حول المصالحة، لأنها تشمل المعضلات والأبعاد الدينية والنفسيّة والاعتبارات البرغماتية التي تتطوي عليها المصالحة. وتنتهي بفقرة تتناول ارتباط الروحانية بالمصالحة. وجدير بالذكر أن هذه الوحدة تهدف إلى فهم تركيبة المصالحة، وتحفيز المناقشات التي تطل جوهر هذه العملية إنّما لا تهدف إلى مصالحة الأفراد أو المجموعات بشكل مباشر.

الفترة الزمنية الدنيا: أربع ساعات (تشمل مفاهيم المصالحة الأساسية وتمريناً واحداً).
الفترة الزمنية القصوى: يوم كامل (يشمل المحتوى بكامله والتمارين المختارة).

المفاهيم الأساسية والمحتوى

ما هي المصالحة؟

ملاحظات خاصة بالمدرّب: يُنصح باستثمار تمرين في بداية الحديث عن المصالحة، ذلك أنّ التمارين تشكّل وسيلة مفيدة تدفع المشاركين إلى التفكير العميق في ما تتطوي عليه عملية تحقيق المصالحة. من هنا أدرجنا بعض التمارين التمهيدية: تصوير المصالحة (١-٢)، وثمرّة المصالحة (٢-٢) ويعقوب وعيسو (٣-٢) والابن الشاطر (٢-٢).
٤). تقدّم لك التمارين الواردة في هذا القسم فرصة استكشاف ردود فعل المشاركين وكيفية ارتباط المصالحة ببيئاتهم الثقافية والدينيّة الخاصّة. وإذا كان التدريب يمتدّ على عدّة أيام ننصحك بأن تقسم هذه الوحدة إلى جلستين، على أن تُدرج الأولى في بداية التدريب لتحديد المشاكل المعقّدة التي تتطوي عليها المصالحة وبناء السلام؛ أما الثانية فأدرجها في نهاية التدريب كي تستعيد المواضيع الروحية والذاتية التحفيزية المعالجة في هذه الوحدة.

يتمثل الجزء الأهم من العمل على تحقيق المصالحة بتصوّر ماهيتها، ففي أغلب الأحيان نجد أنفسنا عالقين في اللحظات المنفصلة من المسار فنخسر المقدرة على رؤيته كاملاً، فيمكن تصوّر المصالحة على أنها تتعلّق بـ «خلق حيّز». ونعني بالحيّز مرّةً الحيّز الماديّ أيّ خلق مناطق يشعر فيها الأفراد بالأمان والبعد عن الأذى، ومرّةً أخرى خلق الحيّز الاجتماعيّ الجديد الذي يسمح للناس بالتعبير عن رأيهم، والتفكير بصوت مرتفع، والتكلّم بعضهم مع بعضهم الآخر حول المستقبل. وقد يعني خلق الحيّز أيضاً في مواضع أخرى خلق حيّز داخليّ يشعر فيه الفرد الذي يعاني صدمةً، بتحرّر من أعباء الماضي.

عندما يختبر الناس الصدمات، على عكس المصالحة، يفقدون الحيّز الجسدي والشخصي الذي يتقدّمون ويعيشون فيه. ففي البلدان التي تخضع للسيطرة العسكرية أو لحكم دكتاتوريّ، لا يتمتع الأفراد بحريّة التحرك والتجوّل. فأعباء الاستعمار التاريخية والاضغوطات الاقتصادية الحالية تسلب الفرد الحيّز الاجتماعيّ الذي يسمح له بالتفكير والتصرف بطريقة مختلفة. أضف إلى ذلك أن إنكار حقوق الإنسان على المرء يفضي بدوره أيضاً إلى محو الحيّز الاجتماعيّ، ويتمثل أحد مفاعيل التعذيب بحرمان الضحية من الشعور بالراحة في جسدها وبالتناغم معه. لذا فإنّ المصالحة وبناء السلام يهتمان في بادئ الأمر بخلق الحيّز.

تفرض المصالحة تحدياً كبيراً، فإيجاد المساحات المناسبة لاتخاذ الخيارات يشمل عواطف وقرارات شخصية عميقة جداً. ففي أغلب الأحيان لا تتمّ المصالحة بين أفراد كانوا أعداء في نزاع عنيف. لذلك يفرض بلوغ المصالحة على الأشخاص، التواجد في مكان يسمح لهم بالتفكير والتصرف بطريقة مختلفة، ويفسح لهم المجال للتفكير في ما يتخطى بقاءهم الجسدي ولتخيّل الحياة من دون الحقد والخوف.

ففيما يدرك فاعلو السلام والمعنيون بتحويل النزاع أنّ المصالحة عملية مهمة للغاية، نبقى حتى الآن عاجزين عن التكلّم على تدريب الأفراد في «المصالحة». فنحن لا نزال في الوقت الحالي نتعلّم فهم كيفية المساعدة على خلق المساحات الشخصية والاجتماعية للمصالحة. إلا أنّنا نستطيع اتّخاذ خطوة أولى ومهمة وهي المساعدة على خلق إدراك عميق لمفاهيم المصالحة والتألف معها وتحديد ما ينطوي عليه مسار المصالحة لأولئك الذين يبدو استعداداً لخوضه.



▲ يفرض تحقيق المصالحة على الأفراد، تخطّي التفكير في بقائهم الجسدي للتفكير في ما خلفه والتسلّح بالمقدرة على تخيّل الحياة من دون الخوف والحقد. الصورة: تروكير Trocaire.

يمكنُ تحديدُ ثلاثة عناصر مهمة لخلق حيزٍ للمصالحة تُستثمر هي نفسها في مناقشات إتمام المصالحة:

❖ أولاً يحتاج الأشخاص إلى مساحات مضيافة آمنة، ما يعني تلبية الحاجات الإنسانية الأساسية مثل التحرر من الأذى الجسدي والحصول على المأوى والغذاء. فمن دون تلبية هذه الحاجة يستمر المرء في العيش في الخوف والقلق. والواقع أنَّ المساحات المضيافة تقودنا إلى الشعور بالجميل مرة أخرى، فعندما نشعر بالأمان وبالترحيب نصبحُ منفتحين على إمكانية المصالحة.

❖ ثانياً، يفترض بمساحات المصالحة أن تكون أماكن نتصرّف فيها بعطف ونختبر فيها العطف. يتأتى انهيار العلاقات أساساً من منطلق الثقة، ولا تُعاد الثقة وتُستأنف المصالحة إلا عندما يكون المرء متأكداً منطقياً من أن ثقته لن تُنتهك من جديد. إلا أنَّ الثقة لا تكبرُ إذا تعرّضت للإكراه والتهديد فالمساحات الآمنة والمضيافة تسمحُ للمرء بإعادة تشكيل الثقة فيما يختبرُ العطف. وجديرٌ بالذكر أنَّ أفعال العطف الهائلة تصبحُ كلُّها طي النسيان لدى انهيار العلاقات. ولا بدّ من الإشارة إلى أنَّ العطف، خلافاً لأعمال العنف غير المبررة، يتسمُ بهدف محددٍ؛ إنّه يسمحُ للمرء بأن يعيدَ بناء الثقة ويشعرَ بالمضيافة، ويسهمُ في إعادة تكوين النفوس المحطّمة.

❖ ثالثاً، تُعتبر مساحات المصالحة أماكن يكتشف فيها المرء أو يبني أمراً جديداً. ويعني طابع المساحة الحرّ أنَّ المرء لا يعرف ماهية كل ما ينبثق منها، فإن كانت الخبرات التي مرّت بها الضحايا سببت لهم صدمات بالغة قد تتسمُ الخبرات الجديدة باكتشاف نقاط قوتهم الشخصية ونقاط قوّة جماعاتهم. فيمكنُ استبدال الشلل بثقة مجدّدة وبمقدرة على بناء شيء جديد بمساعدة الآخرين.

تعدُّ عملية خلق المساحات الجديدة للمصالحة مهمةً صعبةً لذا صمّمنا التمارين ٢-٣ يعقوب و عيسو، و ٢-٤ الابن الشاطر، و ٢-٥ الحقيقة والعدل والسلام والرحمة، لنساعد المشاركين على اكتشافها.

يتحقّق مسارُ المصالحة كجزء من رحلتنا إلى بلوغ السلام. والسلامُ مصطلحٌ مشوّق له معان كثيرة. ففي أغلب الأحيان يُفهم السلام سلبياً على أنّه غياب الحرب أو النزاعات ويُفهم أيضاً إيجابياً على أنّه حالة الصحة والكمال الشخصيين والاجتماعيين. فعلى سبيل المثال تستندُ مفاهيمُ السلام في المسيحية إلى الكلمة العبرية الواردة في العهد القديم «شالوم shalom». أو إلى الكلمة اليونانية الواردة في العهد الجديد «إيريني eirene». والواقع أنَّ المصطلحين يَصوّران رؤيةً شاملة للسلام تشتملُ على الراحة، والعلاقات والبنى السليمة والعدالة. فيما نفكّر في المصالحة ونعمل على تحقيقها علينا أن نؤمنَ التفكير في كيفية إسهام عملنا هذا في بناء السلام.

ملاحظات خاصة بالمدرّب: لا تشدّد هذه الوحدة على مسائل الصدمات أو الشفاء من الصدمات بل تركزُ على أهمية تأمين الدعم والخدمات في عمليات إدراك الصدمات والشفاء منها خصوصاً في خلال حالات الضغط الكبير وبعدها. وفي أغلب الأحيان يسبقُ شفاء الأفراد من الصدمات العمل على تحقيق المصالحة. ولا بدّ من الإشارة إلى أنَّ التدقيق في هذه المسائل وتأمين النصح التدريبي المناسب يتطلّب وقتاً أطول ومساحة أكبر من الوقت والمساحة المتوافرين في هذا الدليل، خصوصاً أنَّ الثقافة تفرضُ البيئة والشروط المحيطة بالصدمات وكيفية التعامل معها. تردُّ بعض المراجع للمواد التي تفسّر الصدمات وردود الفعل عليها وخدمات الدعم الممكنة، في المصادر المذكورة في الملحق أ.

تشملُ خيارات التمارين: ٢-١ تصوير المصالحة و ٢-٢ ثمرة المصالحة و ٢-٣ يعقوب و عيسو.

وجهات نظر دينية حول المصالحة

ملاحظات خاصة بالمدرّب: يتضمّن دليل العمل من أجل تحقيق المصالحة تعريفين للمصالحة (صفحة xii). يعكس أولهما نشاطاً منبثقاً من جوهر ممارسة حلّ النزاع ويتمثّل ثانيهما بمفهوم ديني لاهوتي يحمل مغزى معيّن في الكنيسة. من هنا تشدّد وحدة المصالحة هذه على تحويل العلاقات عند المستوى الشخصي وبالتالي تعالج المصالحة باعتبارها مساراً يرتكز إلى التقاليد اللاهوتية وإلى مفاهيم المصالحة النفسية على حدّ سواء لكنّه لا يعنى بنشاطات برنامج محددة.

تعدّ المصالحة في الأساس مفهوماً مسيحياً لكنّها موجودة في ديانات عدّة أخرى وتكتسي ميزات مختلفة باختلاف الثقافات. ولما كان العمل مع أفراد وشركاء ينتمون إلى مختلف الديانات والطوائف والثقافات، يشكّل أساساً لنشاط كاريتاس في المصالحة وبناء السلام، نستكشف في هذه الفقرة المقاربات المتعددة لهذا المفهوم. لذا نرجو أن ندرك أنّ هذا التفسير يعدّ أحد التفسيرات المحتملة لمقاربات المصالحة المتنوعة التي يتقيّد بها أفراد ينتمون إلى تقاليد دينية أخرى. لكنّ أهم ما في الأمر أنّه ينبغي بنا كمدرّبين على بناء السلام، أن نتوخّى الحذر عندما نفسّر وجهات نظر الغير ومعانيها. فمن المفضلّ إذاً أن نشجّع الآخرين على أن يعرضوا وجهات نظرهم الخاصة في المصالحة (راجع الملاحظات الخاصة بالمدرّب الواردة في التمرين 2-1). ذلك أنّ الإصغاء إلى تقاليد الغير ووجهات النظر الدينية حول المصالحة والمسامحة يساعدنا في معظم الأحيان على فهم تقليدنا بشكل كامل.

إنّ اللجوء إلى ممارسة **الطقوس** في مسارات المصالحة شائع فهي تعتبر وسيلةً قويّة تعرّفنا إلى الأحداث المهمّة، وتخولنا استخدام الحواس المتعدّدة وتربطنا بالماضي والحاضر أو حتى المستقبل. تتسم الرموز المستخدمة في الطقوس بقدرتها على التعبير أكثر من الكلمات، فضاء الشمعة يشكّل على سبيل المثال رمزاً قوياً يعكس الدفاء والحياة فيبدّل بالتالي الأجواء السائدة في غرفة من دون الحاجة إلى كلمة واحدة. ومن الطقوس ما هو بسيط مثل كيفية الترحيب بعضنا ببعض أو كيفية تناول وجباتنا ومنها ما هو أكثر عمقاً مثل الجنازات والإفخارستيا. نبحت أدناه في بعض طقوس المصالحة في مختلف التقاليد الدينية.

المسيحية

يردّ وصف للمفهوم المسيحيّ وتحديداً للمفهوم الكاثوليكي للمصالحة في الصفحات 22 إلى 43 من دليل العمل من أجل تحقيق المصالحة (الرجاء مراجعة هذه الصفحات للإطلاع على المزيد من المعلومات). يجعل هذا التعريف المسيحيّ محور مسار المصالحة، فالمسيح يجسّد وعدّ الله بالمصالحة، وهو وعدّ يسعى المسيحيون إلى الالتزام به. ويختلف إدراك كيفية حصول المصالحة باختلاف الطوائف المسيحيّة، فعلى سبيل المثال يشرح دليل العمل من أجل تحقيق المصالحة المنظور الكاثوليكي الذي يسلمّ الضوء على دور الضحية في إطلاق المصالحة وتقديم المسامحة المستندة إلى استئناف العلاقة مع الله، فيما يشدّد المنظور البروتستانتي الإنجيلي من جهته على ضرورة بدء عملية المصالحة بأن يطلب المعتدي الغفران.

وتتمثّل الوسيلة الأخرى لفهم المصالحة من المنظور المسيحي بالتركيز على استئناف العلاقات، ويحدّد حزقيا أصيفا (2001) Hizkias Assefa في هذا الإطار، أبعاداً أربعة تتمّ فيها عملية استعادة العلاقات هي البعد الروحي، والشخصي، والاجتماعي، والبيئي. والواقع أنّ تحقيق المصالحة الكاملة يفرض تناول الأبعاد الأربعة.

البعد الروحي: يعني البعد الروحي خلق تناغم واستئناف العلاقات مع الله. وتعتبر هذه العلاقات محورية بالنسبة إلى العلاقات الأخرى فالفرْد يحتاج إلى استئناف علاقته السليمة مع الله قبل الانتقال إلى استئناف علاقته بالآخرين.

البعد الشخصي: يفترض البعد الثاني التصالح مع «الذات»، ففي المسيحية يؤدي إنكار الأنانية والخطيئة الذاتية أمام الله إلى بلوغ المسامحة الحقيقية. وعندما يتلقّى المرء المسامحة من المتوقّع أن تؤدي هذه الأخيرة بدورها إلى الهدوء الشخصي والسلام والتناغم وبالتالي إلى المصالحة مع الذات.

البعد الاجتماعي: تشكل المصالحة مع المحيطين بنا وجيراننا والمجتمع البشري الأكبر بعداً ثالثاً، لذا نحتاج إلى استئناف العلاقات مع جيراننا والمجتمعات الكبرى لنعكس العدالة والرحمة والاحترام والمحبة. وتعكس العلاقات في هذا الإطار المصالحة في الأبعاد الأخرى فإن لم نتوصل إلى المصالحة الروحية أو الشخصية لن نتمكن من تحقيق المصالحة الاجتماعية.

البعد البيئي: يمكن إطلاق تسمية المصالحة مع الطبيعة على البعد الرابع للمصالحة. فمن المنظور المسيحي، يعترف هذا البعد بأن البشر لا يمكنهم التصالح كلياً مع الله فيما يحتقرون مخلوقاته ويسئون إليها. وتدعو المصالحة في هذا البعد إلى احترام الطبيعة والنظام البيئي الذي نعيش فيه والاهتمام بهما. نهاية، تستخدم المسيحية طقوساً عدة للمصالحة بما فيها تلك المذكورة في العمل من أجل تحقيق المصالحة كما تلجأ إلى طقوس مختلفة تتضمن الصلاة والترتيل والصمت والبخور إلخ. نشير في هذا السياق إلى أن التمرين ٢-٦ «مراحل درب الصليب» يكيّف ممارسةً تعبديةً لطقس كاثوليكي ليستثمرها كتأملٍ جماعي في المصالحة.

ملاحظات خاصة بالمدرّب: ننصح بممارسة أحد الطقوس في خلال التدريب أو لاختتامه، فبالإضافة إلى التمرينين ٢-٦ و ٧-٢ يمكنكم استبطان الطقوس من ليتورجيا الصوم أو المراسم التي تشمل حرق أوراق أو دفن أغراض ترمز إلى الأذى أو القلق، أو الألم، أو الخوف أو الانكسار. وترمز الطقوس أيضاً إلى الرغبة في التخلي عن الأعباء الماضية واعتناق مستقبل جديد (أوليري وهاي O'Leary and Hay، ٢٠٠٠). نشير إلى أن الصمت والصلاة يشكلان جزءاً مهماً من الطقوس لأنهما يسمحان للأفراد بالتفكير في خبراتهم وفي ما سمعوه أو رأوه. ويمكن استثمار التمرين ٢-٥ «رؤية المستقبل» لاختتام التدريب مع التشديد على التوق لبلوغ المستقبل بالتسلح بالأمل.

اليهودية

تعبّر اللغة العبرية عن المسامحة بثلاثة مصطلحات (غوبين Gopin، ٢٠٠١، صفحة ٩٠) هي التشفوا Teshuva التي تحمل معنى التوبة، والمهيللا Mehila التي تحمل فعلياً معنى المسامحة والصليحة Seliha التي تترجم بالغفران.

يشدّد مارك غوبين Marc Gopin، الحاخام الناشط في حقل الدين وحل النزاعات، على أن التشفوا Teshuva مصطلح مهم جداً للتعبير عن المسامحة في العبرية. ففي إطار مفهوم التشفوا Teshuva، تنغمس المصالحة في مسار تغيير يُطلّقه المعتدي، وعلى عكس المقاربة الكاثوليكية المناقشة في دليل العمل من أجل تحقيق المصالحة يبدأ هذا المسار اليهودي بالمعتدي وليس بالضحية. يُطلق المعتدي المسار بالتوبة التي تولّد القدرة على تغييره هو والمجتمع الأكبر على حدّ سواء؛ هكذا إذاً من خلال هذا المسار يتجسّد أحد العناصر الأكثر ارتقاء التي تميّز الله الخيّر والمسامح (غوبين Gopin، ٢٠٠١).

لا بدّ من تسليط الضوء على فكرة محورية أخرى في المفهوم اليهودي للمصالحة تتمثل بفرصة تعطى للفرد بالتصرّف بغية تحقيق التوبة الحقيقية (غوبين Gopin، ٢٠٠١). متى تتوافر لفرد أقدم على ارتكاب جرم معين (مثل السرقة)، فرصة ارتكاب الجرم نفسه مرة أخرى ويقاوم هذا الميل، يتوصّل إلى تحقيق مسار التوبة؛ فقدره المرء على مقاومة ارتكاب الجرم والتصرّف بطريقة جديدة تؤكّد توبته الحقيقية، ذلك أنّ السلوك الخارجي يؤكّد التغيير الداخلي. في اليهودية، تميّز التشفوا Teshuva بقدرتها على التبدل التي تتخطى تبديل الأفراد لتبدل العالم بأسره (غوبين Gopin، ٢٠٠١، صفحة ٩٠). وتعود هذه الفكرة لتسلطّ الضوء على أن يتحمّل المعتدون مسؤوليات جرمهم ويتصرّفوا بطرائق جديدة تثبت التزامهم بالدرب البديل، درب المصالحة.

الإسلام

يتناول القرآن الكريم لجهته أيضاً مسألتى المسامحة والمصالحة وترتبط إحدى أقوى ممارسات المصالحة في الإسلام بطقسين هما: الصلح أو التسوية والمصالحة (عيراني، ٢٠٠٠).

الصلح طقسٌ يتألفُ من مراحل ثلاث بما فيها المصالحة. في المرحلة الأولى، تختارُ عائلتا الضحية والمعتدي مصلحين محترمين وتعترفان بذلك علنياً بوقوع جرم معين.

وتتمثلُ المرحلة الثانية بعملية المصالحة حيث يعملُ المصلحون على التوصل إلى الغفران والتسوية ويحرصون على رفع كرامة الفريقين وشرفهما وعلى إعادتهما. ويتمُّ التشديد في هذه المرحلة على ضرورة إظهار احترام الفريقين للجماعة حتى في خلال الاعتراف بوقوع جرم معين- هذا الاحترام مهمٌ للغاية ذلك أن هذا النزاع يعني مجموعات كبرى ولا يقتصرُ على أفراد فحسب كما هي الحال في معظم الأحيان في الثقافات الغربية الفردية.

في المرحلة الثالثة، يُقام طقسٌ علنيٌ يقضي بجمع الجماعة بأكملها لأنها تشكلُ الكفيلَ الأساسي للمسامحة. ويشملُ احتفالُ الصلح العلنيُّ بدوره أربع مراحل أساسية هي: (١) فعلُ المصالحة؛ (٢) وتصافحُ الفريقين بحضور المصلحين؛ (٣) وزيارةُ عائلة المعتدي لعائلة الضحية بغية تناول فنجان قهوة مرة؛ (٤) واستضافةُ عائلة المعتدي لعائلة الضحية على مأدبة. (عيراني Irani، ٢٠٠٠).

لا يشددُ طقسُ الصلح بالضرورة على دور الضحية أو المعتدي في إطلاق مسار المصالحة بل يركّز على ضرورة اللجوء إلى فريق ثالث يساعد في تسهيل المسار، ما يسهمُ في الحفاظ على العلاقات التي تربطُ أفراد الجماعة بعضهم ببعضهم الآخر ويصون شرفَ الفريقين. تتركُ طقوس المصالحة مثل الصلح تأثيراً كبيراً في عمليتي الاعتراف بالجرم ووضع حدٍّ للحزن كما تسمح للضحية والمعتدي ولعائلتيهما باستئناف بعض العلاقات.

«لا يسمعون فيها لغواً إلا سلاماً ولهم رزقهم فيها بكرةً وعشيا».

(سورة مريم ١٩: ٦٢)

البوذية

تتبعُ المقارباتُ البوذية للمصالحة من رؤية للعالم مفادها أنه لا ينبغي بالبشر إلحاق الأذى بأنفسهم أو بغيرهم. ويتمثلُ الهدفُ البوذي الأسمى في النضال لبلوغ الوعي والإدراك من دون إطلاق الأحكام بالخير أو بالشر.

يمارسُ تيش نهات هانه Tich Nhat Hanh الراهبُ البوذي الفيتنامي وأستاذُ السلام الذي طاف العالم ينشرُ رسالته، البوذية الملتزمة. ويلقي الضوء في كتابه «تجسيد السلام» (1987) Being Peace على أهمية الإدراك الذاتي في مجتمع كبير وعالم أوسع بغية التوصل إلى بناء السلام. وفي أحد تأملاته في ممارسة «البوذية الملتزمة» يقول: «أظنُّ أن مجتمعنا مكان يصعبُ العيش فيه فإذا لم نحترس قد نُستأصل منه وإذا استؤصلنا منه لن نتمكن من تقديم العون لتغييره وجعله أكثر ملاءمة للعيش. وتشكّلُ الوساطةُ وسيلةً تساعدنا على البقاء في المجتمع». (نهات هانه Hanh، ١٩٨٧، صفحة ٤٩).

وتشتملُ المبادئُ البوذية التي يتبعها معتقدو هذه الديانة في سعيهم لتجسيد السلام، على تقادي إزهاق روح الغير، وإدراك معاناة الآخر وتعزيز تناغم الآخرين مع ذواتهم. وتفترضُ المصالحةُ في إطار هذه المقاربة استعادة المرء لوحده مع ذاته ولكماله. أمّا تحقيقُ المصالحة فيفترضُ بدوره الشعور بالحاجة إلى الإقرار بالذنب أو الاعتراف بوجود خطب ما، ترافقه الحاجة إلى البوح به للتخلص منه.

يصفُ نهات هانه Hanh في كتابه «تجسيد السلام» (١٩٨٧، الصفحات ٧٤-٧٩) أحد طقوس المصالحة الممارسة في المعابد البوذية. ويشتملُ هذا الطقسُ على سبع ممارسات هي: (١) «المواجهةُ وجهاً لوجه» حيث يجتمعُ جميع أفراد الجماعة مع الفردين المتنازعين؛ (٢) و«التذكُّر» حيث يسردُ الفريقان تاريخ النزاع بأكمله؛ (٣) والمرونة أو «التخلي عن العناد» التي تعكسُ توقعاً مفاده أن الفريقين المتنازعين لن يتمسكا بالعناد؛ (٤) وتغطية الوحل بالقش، حيث توكلُ مهمّة تمثيل كل من الفريقين إلى شيخ محترم يخاطبُ بدوره المجتمعين في محاولة

للتخفيف من حدة النزاع؛ (٥) والاعتراف الطوعي حيث يكشف كل رهاب عن نقاط ضعفه وعيوبه الخاصة؛ (٦) والقرار التوافقي؛ (٧) والقبول بالحكم.

إنَّ الوصفَ المختصرَ للمقاربات المسيحية واليهودية والإسلامية والبوذية للمصالحة لا يفي التقاليد الغنيّة ولا الفوارق الدقيقة الكامنة وراء كلِّ مقارنة حقّها، لكنه يسلّط الضوء على وجهات النظر المختلفة في المصالحة وطقوسها التي يمكن استثمارها في المناقشات حول هذا المفهوم أو دمجها في عملية البرمجة. ففيما تشتمل كلُّ التقاليد الدينية، بما فيها المسيحية، على قصص عنفٍ مبرّرٍ تراها تتضمن أيضاً قصص المسامحة والمصالحة. من هنا، سيحظى المشاركون في البرامج والتدريب بخبراتهم الخاصة في تلمس هذه المفاهيم، خبرات تساعدهم على تعميق مفهومهم للمصالحة في مختلف الثقافات.

معضلات المصالحة

تعدُّ المصالحة مساراً يشتمل على طبقات عدّة من المعاني، ومن استعادة المساحات المفقودة ومعالجة الأبعاد المذكورة أعلاه. في أغلب الأحيان، يبدي الناس خوفاً من المصالحة لأنّهم يخشون أن يخسروا حقّهم الشرعي كضحايا ظلم كبير أو أن يُطلب منهم نسيان ما ألحق بهم الأذى أو أن يتخلّصوا من الألم الذي بات مألوفاً ومعزياً لهم. بغية تخطي هذه المخاوف والتوصّل إلى التأمّل في المصالحة، نحتاج أولاً إلى إيمان التدقيق في بعض المعضلات التي تطرحها هذه العملية علينا (مكيّف عن كاريتاس سيراليون، ١٩٩٦، صفحة ٢٤١-٢٤٤).

ملاحظات خاصة بالمدرّب: تشكّل التمارين ٢-٢، ٢-٣، ٢-٤، ٢-٥ أدوات ممتازة لكشف النقاب عن عدد كبير من المسائل والمعضلات الأساسية الكامنة وراء المصالحة. وجدير بالذكر أنّ النقاط أو المعضلات الواردة أدناه تشكّل موادّ مرجعية يفترض بك الاستناد إليها في النقاشات الملحوظة في التمارين عند الحاجة.

أهي مسار بطيء أم سريع؟

تصوّر المسارات السياسية العامة في أغلب الأحيان، المصالحة كمسار حتمي يفترض بالدولة سلوكه فوراً بغية الانتقال إلى مستقبل جديد. إلا أنّ هذه المقاربة تناقض كماً كبيراً من الأبحاث والممارسات حول الشفاء الفردي والمصالحة. والواقع أنّ المصالحة الشخصية مسارٌ بطيء جداً لذا يفترض ترك مجال فسيح أمام الفرد لإخبار القصص والذكريات التي مرّ بها. هذا ما يجسده قول روبرت شرايتر Robert Schreiter: «تفرض المصالحة ترميماً أساسياً لحياة البشر خصوصاً حيوات أولئك الذين عانوا. وهذا الترميم يستغرق وقتاً طويلاً، وهو وقت من شأنه أن يزعزع الثقة في نفوس المشاركين ولكن يبقى ضرورياً للبدء بحياة جديدة». (١٩٩٥، صفحة ٢١). من هنا، تتجلى ضرورة التوقّف وإلقاء نظرة طويلة الأمد في خلال العمل في معالجة الصدمات أو في مسار المصالحة. فالمصالحة شأنها شأن بناء السلام، مسارٌ طويل جداً يحتاج إلى الدعم الدائم في مراحلها كافة.

أهي مسار اجتماعي أم شخصي؟

يعتبر البعض المصالحة مساراً عاماً شأن المصالحة التي جرت في جنوب إفريقيا لكنّها تبقى بالنسبة إلى الآخرين مساراً شخصياً للغاية. ينطلق هذا الكتيّب من كون المصالحة مساراً شخصياً وليست عنصراً يخضع لإدارة جهاز اجتماعي كبير بالرغم من أنّ التغييرات في المساحة المادية تسهم في خلق مساحة شخصية. فالمصالحة تتبع من قلب الضحية والمعتدي وفي القلب يجب «اكتشافها» أولاً. المصالحة إذاً هي وسيلة إيمان أو نظر في العلاقات وليست طريقة معتمدة لأداء بعض الأمور. لذا فإنّ المسارات السياسية لتحقيق المصالحة تواجه خطر إسقاط مفهوم المصالحة الشخصية من خلال إضافة فترة زمنية قصوى لتحقيق المسار، واعتماد المصطلح عنواناً لمسار لا يفضي فعلياً إلى أيّ تغيير في الوقائع البنيوية التي أنتجت هذه المخالفات في بادئ الأمر (غوبين Gopin، ٢٠٠١؛ شرايتر Schreiter، ١٩٩٥).

هل المسامحة تعني التصالح؟

إنّ المسامحة عملية مختلفة جداً عن المصالحة بالرغم من أنّها ترتبطُ بها ارتباطاً وثيقاً. ففي الواقع، تتوافر تفسيرات عدّة للعلاقة القائمة بين هذين المفهومين. فالمسامحة تعني لبعض الأفراد أنّ الناجي توصّل إلى التخلّص من الشعور

بالاستياء الذي تملكه لكنّها لا تعني أن العلاقة سوّيت أو عادت لتكون طبيعية كالسابق. وفي هذه الحالة، تسبق المصالحة المصالحة. ويعتقد آخرون لجهتهم أن العملية معكوسة أي إن المصالحة تسبق دوماً المصالحة (هذا ما يظهر واضحاً في العمل من أجل تحقيق المصالحة). ويؤدي السياقات الثقافي والديني دوراً رائداً في صياغة هذه العلاقة.

التذكر أم النسيان؟

يرى البعض في النسيان عنصراً مهماً للمضي قدماً بحياتهم في حين يعتبر الآخرون التذكر عاملاً حيوياً. أما في مجال بناء السلام فيسود اعتقاد مشترك مفاده أن التذكر ضروري لبلوغ المصالحة الحقيقية. والواقع أن الإنكار رد فعل مألوف تجاه الظلم العظيم، وفي أغلب الأحيان يُطلب من الناجين من الإساءة أن يسامحوا وينسوا ما يقوّض مقدرتهم على سرد قصّتهم وعلى استعادة كرامتهم. من هنا يفترض بالداعمين أن يتعلّموا ملازمة الناجين في خلال محنتهم وألمهم وتشجيعهم فيما يتعلّمون العيش مع ذكريات خبراتهم الأليمة. وتجدر الإشارة إلى أن التذكر يشكل عنصراً ضرورياً للمعتدي أيضاً حيث يساعده على استعادة كرامته كإنسان من خلال تحمّل مسؤولية أعماله والاعتراف بالتأثيرات التي تركها على ضحاياه.

هل المصالحة تعني التقبل؟

غالباً ما نعتبر عنصر التقبل معضلة في المصالحة لأنه يعني إنكار وجود ظلم، في وقت ينبغي فيه تحديد هذا الظلم. إلا أن تصنيف الإساءة كعمل مؤذ وغير مقبول يشكل جزءاً مهماً من المصالحة وبالتالي من المصالحة، لذا من الضروري أن يعترف الناجون بالإساءة التي تعرّضوا لها والظلم الذي لحق بهم قبل أن يعبروا عن الاستياء الذي تملكهم نتيجة هذه الإساءة. وجدير بالذكر أن كيفية الاعتراف بالإصابة تختلف مع اختلاف الثقافات، كما يظهر في المقارنة بين الصلح أو غيره من طقوس المصالحة والنظام القضائي الغربي.

تشمل خيارات التمارين: ٢-٣ يعقوب وعيسو، و ٢-٤ الابن الشاطر، و ٢-٥ الحق والعدل والسلام والرحمة.

دعم العمل في المصالحة

عندما يعمل المرء في معالجة الصدمات قد تبدأ هذه الأخيرة بالتأثير عليه بدورها فتتسلل إلى كيانه أو تطارد جروحه. وتعرف ثمرة هذا الانعكاس بالصدمة الثانوية أو التعب التعاطفي، ويتمثل بعض من عوارضه بالتالي (بحسب ما جاء عند غرانت Grant، ١٩٩٥): مستويات مرتفعة من الضغط، وتعب مزمن، وتدن في مستوى الاهتمام بالذات، وأمراض جسدية مثل الصداع وأوجاع في العضلات وما إلى هنالك.

وقد تنتج عن الصدمة الثانوية أيضاً تغييرات في السلوك تشمل الانسحاب من التواصل الاجتماعي والنشاطات الممتعة، وتزايد نسبة العمل والتضحية الذاتية، وانعدام القدرة على التثبط حتى بعد النوم والاستراحة، والإكثار من تناول المخدّرات والكحول، إقحام النفس في أوضاع خطيرة من دون ضرورة، وتزايد النزعة إلى السخرية والغضب والعنف.

وتجدر الإشارة إلى أن الحالات المزمنة من الصدمات الثانوية تلحق الأذى بالذين يخبرونها وتعرّض الآخرين للخطر بسبب سلوك هؤلاء الميال إلى المخاطرة. من هنا، يفترض بالزملاء العاملين مع هؤلاء الأفراد، المساعدة على تحديد وجود هذه العوارض. ويحتاج الأفراد الذين يعانون الصدمة الثانوية إلى أن يبتعدوا عن الأوضاع المجهدّة والمتعبة للأعصاب ويسعوا إلى الراحة وإعادة التوجيه (تتوافر مصادر إضافية في الملحق أ).

يحتاج إذاً العاملون في المصالحة وفي بناء السلام إلى إدراك أي إطار عمل يمنحهم الدعم ليتفادوا الإصابة بالصدمة الثانوية أو يحدوا من ضررها، أكان نظرته الخاصة إلى العالم، أو التزامهم الديني، أو التزامهم بالبشرية بوجه عام. ولما كانت المحافظة على السلامة الروحية والذهنية تشكل جزءاً مهماً من العمل الفاعل لدعم ضحايا الصدمات والنزاعات العنيفة، أوردنا أدناه مجموعة من النشاطات التي يؤدّيها فاعلو السلام للمحافظة على سلامتهم الذهنية والروحية.

الإصغاء

يمنحك الإصغاء فرصة استكشاف جوهرك. ويمكنك التوصل إلى الإصغاء الحقيقي عبر التأمل والصلاة أو كتابة المذكرات اليومية، فمن خلال الإصغاء إلى صوتك الداخلي تتعلّم من اختباراتك الشخصية وتربط جهودك لتحقيق

بناء السلام بمعتقداتك الشخصية وتنجح بالتالي في زرع الثقة في نفسك وتجدد قوتك الداخلية (راجع على سبيل المثال التمرين ٢-٧).

الصلاة التأملية والتأمل

تتبع الصلاة التأملية من التقاليد الأرثوذكسية والكاثوليكية الرومانية وتركز على تعلم انتظار الله وترقب حضوره بشكل منتظم. والواقع أن المرء قد لا يسمع دائماً صوت الله في التأمل لكن هذا لا يقلل من قيمة الممارسة أو يبطلها. فممارسة بلوغ الهدوء تلك تساعد المرء على الحفاظ على قدرته على رؤية الأمور بمنظور صحيح وسط الصدمات وفي خضم جدول أعمال حافل. ولا بد من الإشارة إلى أن التأمل والصلاة يساعدان المرء على تقادي الشعور بوطأة كبيرة لدى تعرضه للفشل واختباره المعاناة. إذا رغبت بالإطلاع على المزيد من الأفكار حول الصلاة التأملية والتأمل، راجع الفقرة ٣-٣ من القسم الثالث «تحفيز المدرب: اعرف نفسك».

سرد القصص

تسمح لنا القصص بأن نتشارك حسنا الإنساني المشترك، ذلك أن سرد القصص والإصغاء إليها يؤكد طبيعتنا البشرية وكيفية تواصلنا مع المحيطين بنا، فمن خلال تشارك القصص نتواصل على مستوى شخصي مع الأفراد الذين نتفاعل معهم. فعندما نتشارك ما شهدناه مع الذين عاشوا خبرات مماثلة، ننمي شبكات دعم تساندنا في ما نعانيه من خبرات متعبة للأعصاب وصدمات. أضف إلى ذلك أن مشاركة القصص تساعدنا على تخطي تعب الأعصاب والصدمات الشخصية وتجعل منها جزءاً من مسار المعالجة.

الطقوس الدينية

تشكل ممارسة الطقوس الدينية وسيلة غنية أخرى للتنفيس عن مشاعرنا والتعبير عن معتقداتنا من دون الإفصاح عنها بوضوح. وقد تترك الطقوس مفعولاً قوياً يساعدنا على معالجة بعض المسائل وبلوغ السلام الداخلي. كما ذكرنا أعلاه، تساعدنا الطقوس على تحديد الأحداث المهمة وتسمح لنا بأن نتواصل بعضنا مع بعضنا الآخر ومع كينونة أكبر من ذاتنا بوسائل تتخطى قيود الكلمات. وتشمل بعض الأمثلة عن الطقوس الصلح والمناولة، والصيام، والجنائز وغيرها.

ملاحظات خاصة بالمدرب: يؤمن التمرين ٢-٧ للمشاركين وسيلة للتركيز على سلامتهم الداخلية والروحية في خلال التدريب. وإذا كان التدريب يشمل أفراداً من ديانات مختلفة، ننصحك بتخصيص وقت للصلاة المسكونية لأنها تضيء جواً من الارتقاء. إنما تنبه إلى ضرورة أداء هذه الصلاة بشكل لا يهين أي فرد من المجموعة، فعلى سبيل المثال لا تسأل أبداً امرأة مسلمة أن تقود الصلاة في حضور رجال مسلمين (باناغتاغبو سا كاليناوي، Panagtagbo sa Kalinawi، صفحة ١٦).

تشمل خيارات التمارين: ٢-٦ مراحل درب الصليب، و٢-٧ الهدية.

التمرين ٢-١: تصوير المصالحة

الغاية: إدخال المشاركين في مناقشة حول المصالحة.

المواد: لا حاجة إلى المواد.

الوقت: ساعة واحدة إلى ساعة ونصف الساعة.

التعليمات:

- ١) اقسّم المشاركين إلى مجموعات تضمّ الواحدة منها حوالي ٨ إلى ١٠ أفراد (احرص على أن تحصل أقلّه على مجموعتين).
- ٢) اطلب من المشاركين ابتكار منحوتة أو صورة جامدة (راجع الوصف في القسم الثالث الفقرة ٣-١).
- ٣) ما إن تبتدع المجموعات منحوتات تجسّد مغزى المصالحة، اجمع الأفراد كلّهم في مجموعة واحدة كبيرة.
- ٤) اطلب من كل مجموعة أن تعرض منحوتتها على المجموعات الأخرى.
- ٥) اسأل المشاركين الذين يشاهدون المنحوتة عما يرونه فيها.
- ٦) اطلب من المجموعة التي تعرض المنحوتة أن تفسّر أي عناصر إضافية لم يتنبّه إليها المشاهدون.

مناقشة: ما إن تتخذ المجموعات كلّها أماكنها من جديد، أطلق نقاشاً يتناول مختلف عناصر المصالحة. يمكنك الاستعانة بالأسئلة التالية:

❖ ما الرابط المشترك بين المنحوتات؟

❖ ما أوجه الاختلاف بينها؟

❖ ما هي برأيك الخطوات الضرورية لتحقيق المصالحة؟

تتمثّل العناصر الإضافية التي يمكن دمجها في المناقشة بالاختلافات الدينية والثقافية التي تبتثق ضمن المجموعة نفسها، لذا اعمد إلى سبر هذه الاختلافات في إطار مقاربات المصالحة شأن الصلح والتشوقا teshuva أو حتى طقس المصالحة البوذي، فإن خطواتٍ مماثلةً تسهم في توضيح مختلف طرائق فهم المصالحة لدى المشاركين أو تقدّم لهم تحديات جديدة.

ملاحظات خاصة بالمدرّب: يمكنك أن تطلب من أحد المشاركين تدوين الملاحظات على ورقة كبيرة في خلال فترة المناقشة بغية استنباط مجموعة مفاهيم حول المصالحة قد يفيدك الرجوع إليها في مرحلة لاحقة.

تتمثّل الطريقة البديلة للقيام بهذا التمرين بأن تسأل المشاركين عن الصور والمقارنات التي يستخدمونها ليصفوا المصالحة، وعن كيفية ترجمتها وتحديدها بلغتهم، وكيفية فهمهم لها في ثقافتهم الخاصة.

التمرين ٢-٢: ثمرة المصالحة

الغاية: تحديد عناصر المصالحة.

المواد: أوراق كبيرة وأقلام.

الوقت: ٣٠ دقيقة إلى ساعة واحدة.

التعليمات:

- ١) اقسّم المشاركين إلى مجموعات صغيرة.
- ٢) اطلب من المجموعات الصغيرة رسم شجرة على ورقتهم، ثم اطرح عليهم السؤال التالي: «إذا كانت المصالحة ثمرة، ما الذي تحتاج إليه الشجرة لتعطي هذه الثمرة؟» أي عناصر مثلًا تمثل التربة والمياه والأكسجين والجذور؟ إلخ.
- ٣) اطلب من المجموعات رسم هذه العناصر على أشجارها.
- ٤) بعد أن تنتهي المجموعات من رسم صورها، اطلب من كل واحدة عرض صورتها أمام الأخرى.

مناقشة: في خلال المناقشة، اطلب من المشاركين تحديد أوجه التشابه وأوجه الاختلاف بين مختلف الصور وشدّد على أي اختلافات دينية وثقافية بدت واضحة للعيان. نشيرُ في هذا الإطار إلى إمكانية الاستناد إلى مفاهيم الصلح، والتشوقا teshuva والمصالحة الكاثوليكية والمصالحة البوذية أو غيرها من وجهات النظر المسيحية في المصالحة بغية تحديد مختلف العناصر المنطوية عليها.

إليك بعض الأسئلة التي يمكن طرحها لتنشيط المناقشة:

- ❖ لمّ اعتمدت مجموعتكم هذه العناصر بالذات؟
- ❖ بحسب رأيكم، ما الدور الذي يؤديه الدين في المصالحة؟
- ❖ ما هو دور المسامحة في المصالحة؟
- ❖ كيف تؤثر الثقافة في عمليات المصالحة؟ هل كانت شجرتكم تحتاج إلى العناصر نفسها لو زُرعت في بلد آخر؟

ملاحظات خاصة بالمدرّب: يمكنك أن تطلب من أحد المشاركين تدوين الملاحظات على ورقة كبيرة في خلال المناقشة بغية استنباط مجموعة مفاهيم للمصالحة قد يفيدك الرجوع إليها في مرحلة لاحقة.

تجدُر الإشارة إلى إمكانية تكييف هذا التمرين واستثماره في تحليل النزاع في الوحدة ٣، عندئذ بدل أن تطلب من المشاركين رسم عناصر المصالحة، اطلب منهم رسم عناصر نزاع معيّن باعتباره شجرة.

التمرين ٢-٣: يعقوب وعيسو

الغاية: تجسيد مسار المصالحة ومناقشته بواسطة أسلوب السرد القصصي بغية إثارة الأسئلة الأكثر عمقاً التي تشكل أساسات المصالحة.

المواد: توزيع نسخ عن المستند ٢-١ «يعقوب وعيسو» على القارئ. تتوافر أمامك خيارات ثلاثة، فيما أن تطلب من مشارك أو أكثر سرد القصة، وإما أن تسردها أنت بنفسك وإما أن تطلب مشاركين متطوعين لتمثيل الأدوار وقراءة القصة. وإذا اخترت استثمار قصة الابن الشاطر (التمرين ٢-٤) بدلاً من «يعقوب وعيسو» انسخ صوراً عن المستند ٢-٢ «الابن الشاطر». أما إن اخترت سرد القصة بنفسك فأنت لا تحتاج إلى أي مواد. ونشير في هذا الإطار أيضاً إلى إمكانية استثمار قصة تقليدية أو محلية تجسد المواضيع نفسها.

الوقت: ساعة واحدة إلى ٣ ساعات.

التعليمات:

(١) إذا أردت استثمار قصة يعقوب وعيسو اطلب أربعة إلى سبعة متطوعين من المشاركين؛ اطلب من متطوع أو متطوعين قراءة القصة (أو اسردها بنفسك)، وأسند إلى المتطوعين الأربعة أو الخمسة المتبقين مهمة التمثيل. تشمل القصة على خمس شخصيات هي: الأم (رفقة)، والأب (إسحق)، والابن الأول (يعقوب)، والابن الثاني (عيسو)، والله (قد لا تختار فرداً يؤدي دور الله أو قد تفعل؛ يعتمد خيارك هذا على ما يريحك أنت والمجموعة). لا حاجة إلى أن يتطابق جنس الممثل مع جنس الشخصية التي يؤديها.

(٢) أخبر المشاركين التالي: إنها قصة نزاع عائلي تهدف إلى طرح الأسئلة الأكثر عمقاً في هذا الحقل والتي تبقى من دون إجابات. ففي أغلب الأحيان، ينطوي العمل في بناء السلام على أسئلة أكثر منها على أجوبة، لذا ترانا نحدد هذه الأسئلة لترافقنا في رحلتنا نحو تحقيق المصالحة. وفي سرد هذه القصة، تتسنى لكم الفرصة لمواجهة الأسئلة الأكثر أهمية والأكثر قلقاً بالنسبة إليكم.

والواقع أننا نستكشف في هذه القصة نزاعاً عائلياً نشأ في بيئة أبوية وتاريخية مميزة جداً. فالقصة تسلط الضوء على مواضيع عدة مشتركة بين مساري النزاع والمصالحة في بيئات مختلفة. لذا نسردها لتفحص هذه المواضيع المشتركة بدلاً من الغوص في المسارات الاجتماعية والثقافية السائدة في تلك الفترة الزمنية. إنها قصة أب وأم وابنيهما. دور الأم محير يرتبط على الأرجح بالأنظمة الاجتماعية التي تعجز الأم عن السيطرة عليها. علينا أن ندرك أن أدوار الأم والأب والابنين تمثل مجموعة من السلوك البشري ولا تقتصر على الرجال والنساء فقط حسب ما يظهر في هذه القصة. سنسرد قصة حياة هذه العائلة لنستكشف الأسئلة التي تثيرها فينا خصوصاً تلك المرتبطة بالمصالحة والنزاع.

(٣) أفسح مجالاً واسعاً في الغرفة لتسمح للممثلين بتمثيل القصة، ورتب طريقة جلوس المجموعة بحيث لا يدير المتطوعون ظهورهم لأي من أفراد المجموعة.

(٤) بصفتك المنشط، اتخذ دور المرشد وساعد الممثلين الأربعة على أداء أدوارهم وأوقف التمثيل والسرد عند خمس نقاط أساسية في قصة يعقوب وعيسو. يمكنك أن تساعد الممثلين على التحرك على المسرح (من خلال الإمساك بمرفقهم) أو أن ترشدهم شفهاً، ويتوقف أسلوب المساعدة على البيئة الثقافية التي تعمل فيها. وتجدر الإشارة إلى أن نص القصة يشتمل على بعض التعليمات الجسدية، وهي ترد بالحرف المائل أو بين قوسين مربعين [].

(٥) أعلم المشاركين بأنك ستطرح على المتطوعين أسئلة محددة، أما بقية المجموعة فستوجه إليها سبعة أسئلة محورية لا تتوقع إجابات عليها، إذ إنها تحدد بعضاً من التحديات الأكثر تعقيداً وإرباكاً التي تنطوي عليها المصالحة. وإن أردت إطالة التمرين اعمد إلى مناقشة الإجابات عن كل من الأسئلة المحورية؛ أما إن رغبت باختصاره فاعمد إلى تحديد الأسئلة الأساسية وأكمل. أعلم المشاركين بما تتوقعه منهم.

(٦) تتمثل نقاط التدخل الخمس والأسئلة المحورية السبعة بما يلي:

أ- في نهاية القسم الأول اسأل كل فرد من العائلة مداورة (يعقوب، وعيسو، ورفقة، واسحق): ما الذي تشعر به الآن؟ ما شعورك تجاه الله؟ انتظر الحصول على أجوبة من الممثلين الأربعة، ثم اسأل الله: لم تفعل هذا؟

(غالباً ما نطرح هذه الأسئلة عندما تنقلب الأمور التي نؤمن بها رأساً على عقب). انتظر الحصول على إجابة.
السؤال المحوري الأول: متى ترفع حالات الظلم في العائلة أو في غيرها من الحالات الاجتماعية؟ وبأي وسائل؟ (كرّر على مسامع المشاركين أنك لا تسعى إلى الحصول على إجابة بل تريد التشديد على أهمية هذه الأسئلة بعد ذاتها لمرافقة فاعلي السلام في سعيهم لتحقيق المصالحة).
السؤال المحوري ٢: تصرف يعقوب يبعده عن النزاع وعن عدوه. هل من مكان أو زمان في المصالحة للابتعاد؟

ب- في نهاية القسم الثاني، اطرح السؤالين المحوريين التاليين:

السؤال المحوري ٣: ما الذي سهل فعلياً ارتداد يعقوب؟

السؤال المحوري ٤: كم مرة يحصل الارتداد؟

ج- في نهاية القسم الثالث، يتصارع يعقوب مع «رجل» طيلة الليلة، اطرح السؤال التالي: مع من يتصارع يعقوب؟ (مع نفسه؟ أم مع الله؟ أم مع عيسو؟)

السؤال المحوري ٥: كيف تولد لقاء حقيقياً مع ذاتك؟ كيف تولد لقاء حقيقياً مع الله؟ متى تولد لقاء حقيقياً مع عدوك؟ وأين؟ وكيف؟

د- في نهاية القسم الرابع، ينحني يعقوب سبع مرات ويقفز عيسو عن ظهر حصانه ليحضن يعقوب- إنها لحظة المصالحة. اطرح السؤال التالي:

السؤال المحوري ٦: كيف يرى المرء صنع الله في الآخر؟ وبأي طريقة؟ خصوصاً إن كان الآخر العدو؟

هـ- بعد القسم الخامس، اتفق الشقيقان على الانفصال.

السؤال المحوري ٧: ما مغزى المصالحة؟ أعني أنه علينا العيش معاً بسعادة إلى الأبد أم السير كلٌّ في طريقه؟

(٧) اطلب من المتطوعين العودة إلى أماكنهم وأطلق مناقشة حول المصالحة التي تمت في القصة.

مناقشة: في نهاية كل قسم من قصة يعقوب وعيسو، يمكنك أن تناقش عناصر العلاقات التي تربط أفراد العائلة بعضهم ببعضهم الآخر والعلاقة التي تربطهم بالله لتشدّد بذلك على المرحلة التي قرّر فيها يعقوب سلوك درب المصالحة؛ أو يمكنك أن تطلب من المشاركين تحديد مراحل المسار بأكمله في نهاية القصة والعودة لمناقشة الأسئلة السبعة المحورية.

إليك بعض الأسئلة التي يمكن طرحها لتنشيط المناقشة:

- ❖ متى حصلت المصالحة بين يعقوب وعيسو؟
- ❖ كيف ارتد يعقوب ليواجه عيسو من جديد؟
- ❖ يعقوب يتصارع مع شخص، من هو؟
- ❖ كيف يرتبط العدل بالمصالحة في هذه القصة؟
- ❖ كيف ارتد عيسو؟ هل كان مستعداً ليرتد لو إنه خسر كل شيء؟

يتمثّل الحدث المحوري في القصة، في ارتداد يعقوب ليواجه ماضيه وأخاه عيسو. إنّ المصالحة في هذه القصة مسارٌ طويلٌ يمتدُّ أقله على أربع عشرة سنة ويتألّف من ارتدادات عدة تتزايد مع ازدياد خوف يعقوب من مواجهة أخيه. ويبلغ هذا المسار ذروته عندما يقف يعقوب وعيسو وجهاً لوجه. والواقع أنّ هذه اللحظة لا تولدّها مبادرة من قبل أي فرد من أفراد العائلة، بل هي لحظة تنبثق من تغيير عاشه يعقوب وعيسو. وجدير بالذكر أنّ هذه القصة تسرد حياة يعقوب ولا تتطرق إلى ما مرّ به عيسو وعاناه ليصبح مستعداً للمصالحة.

عندما يتصارع يعقوب مع شخص ما، السؤال المهم المفترض طرحه هو: «مع من يتصارع يعقوب؟» فمن الممكن أن يتصارع مع نفسه، أو مع عيسو أو مع الله. والواقع أنّ كلاً من شركاء الصراع الثلاثة يؤدي دوراً مهماً في مسار المصالحة. عندما انبثق الفجر أطلق يعقوب على المكان الذي نام فيه وخاض فيه صراعاً اسم «وجه الله»، وعندما رأى عيسو وتصلح معه قال: «فإنني رأيت وجهك كما يرى وجه الله».

ويرد في القصة عنصرٌ آخر قد يشكّل موضوعَ نقاش، ويتمثّل بالرابط القائم بين الظلم والعدل والمصالحة. والواقع أنّ هذا التمرين ممتازٌ للتكلم على طبيعة المصالحة وكيفية نشوئها مقابل كيفية استغلالها في أغلب الأحيان في الأطر السياسية. وتجسّد القصة عدداً من حالات الظلم المرتبطة بالنظام الاجتماعي السائد في تلك الفترة الزمنية وبتصرفات الشخصيات مثل تصرفات رفاة ويعقوب. وتجدر الإشارة في هذا الإطار إلى إمكانية مناقشة الدور الذي تؤديه المصالحة أو الحلول المقترحة لرفع حالات الظلم في هذه القصة (مثلاً، هل كان سلوك لابان تجاه يعقوب مماثلاً لسلوك يعقوب تجاه عيسو؟). ولأنّ أحداث هذه القصة تدور في زمن معين تسود فيه أنظمة اجتماعية معيّنة، تتجلى أهميّة التشديد على أنّ الرجال والنساء على حدّ سواء قادرين على إتباع طرائق التصرف نفسها في بيئات مختلفة، أي أنّهم قادرون على الخداع والانخداع أو المسامحة. ونشير في هذا السياق إلى أنّ قصة يعقوب وعيسو ليست إلا واحدة من مجموعة قصص يمكن استثمارها في هذا المجال.

لا توضح القصة كيف توصل عيسو إلى الارتداد ليسامح يعقوب، بل يبدو أنه أبلى بلاء حسناً نظراً إلى كونه يصطحب معه ٤٠٠ رجل. لكن، لنفترض من جهة أنّ عيسو خسر كل ما يمتلكه، فهل سيكون مستعداً ليرتدّ ويسامح كما أبدى استعداداً في القصة؟ ومن جهة أخرى، لنفترض أنّ يعقوب اتخذ موقفاً متعجباً في خلال هذا اللقاء؟ لقد اقترب يعقوب من عيسو محني الرأس فلولم ينجن هل كان عيسو ليقفز عن ظهر فرسه؟ تصبّ هذه الأسئلة في خانة الصدق وفي مدى استعداد يعقوب وعيسو الفعليّ الصادق في هذه القصة ليسامح الواحد منهما الآخر، كما أنّها تفضي إلى أسئلة مهمة أخرى نذكر منها على سبيل المثال: كيف تحكم على الصدق؟

وتجدر الإشارة إلى إمكانية إطلاق مناقشات مماثلة لدى استثمار القصة الأقصر عن الابن الشاطر، ولكن في تلك الحالة تتغيّر القوى المحرّكة في القصة ذلك أنّ الأخ الأكبر يرفض مسامحة أخيه الأصغر لدى عودته. وقد يؤدي هذا الرفض إلى مناقشة أكثر تفصيلاً تناول دور الوسطاء مثل الأب، في المساعدة على تسوية الخلافات بين الأفراد ودور التوتّر الكائن بين العدل والمسامحة في خلال عمليات المصالحة.

ملاحظات خاصة بالمدرّب: لدى استثمار قصة يعقوب وعيسو، ننصحك توخي الحذر في التعاطي مع بعض العناصر شأن التنبّه إلى أنّ الأدوار لا ترتبط بالجنس وأنّ كلّ فرد يتمتّع بطاقة تحوّل أداء الأدوار كافة. يجدر بك التنبّه أيضاً إلى أنّ القصة وليدة بيئة تاريخية وثقافية معيّنة وهي لا تشكل بالتالي مثلاً يحتذى به في تكوين العلاقات الاجتماعية. احرص على التنبّه إلى انتماءات جمهورك وإلى ردود فعلهم تجاه القصة. ففي الواقع، غالباً ما تتقبّل المجتمعات الأبوية والديانات السماوية الثلاث مجريات هذه القصة لكن الأفراد يواجهون في عدد كبير من البيئات المعاصرة صعوبة في تحطّي منظارهم الخاصّ لغريبة الأحداث ومسائل الظلم الشامل.

اقسم الوثائق إلى خمسة أجزاء لتسلط الضوء على المواضيع التي تحدث فيها تغييرات في العلاقات. يمكنك توزيع الوثائق على المشاركين مسبقاً ليحضروا القصة أو يمكنك تكييفها بحيث تشكل نصاً مسرحياً يظهر فيه دور كل شخصية منفصلاً. ولا بد من الإشارة إلى إمكانية تكييف القصة الواردة في الكتاب بشكل أكبر أو استخدام الفقرات الواردة في الكتاب المقدس كما هي، لكن الخيار يبقى رهناً بطبيعة الجمهور الذي تعمل معه.

في حال قرّرت تمثيل قصة الابن الشاطر، اطلب خمسة متطوعين؛ اثنان يقرآن القصة وثلثة يمثلونها. واعمد إلى تكييف عدد المتطوعين مع عدد الشخصيات الواردة في القصة المستثمرة. اتبع طريقة مماثلة في إيقاف القصة لتطرح أسئلة عميقة ذات مغزى تثبتق من مسار المصالحة.

ونشير إلى إمكانية استثمار قصص أخرى محلية أو مقتبسة من الكتاب المقدس بدل قصة يعقوب وعيسو، ففي النهاية يكمن العنصر الأهم في التمرين في أنّ القصص تمنح فرصة لسرد عملية المصالحة شخصياً. فسرد القصص يثير لدى الأفراد شهية إخبار قصصهم الخاصة ويمنحهم فرصة فهم العواطف والقوى المحرّكة المعقدة التي تنطوي عليها عملية المصالحة.

نذكر من قصص الكتاب المقدس التي يمكن استثمارها في هذا الإطار (شريتير Schreiter، ١٩٩٨): الابن الشاطر (التمرين ٤-٢)؛ وظهور يسوع لتلميذي عماوس (لوقا ٢٤ من ١٣-٣٥)؛ وظهور يسوع لتوما (يوحنا ٢٠: ١٩-٢٩)؛ ويوسف وإخوته (سفر التكوين ٤٥) (وارد في العمل من أجل تحقيق المصالحة).

التمرين ٢-٤: الابن الشاطر

الغاية: تجسيد مسار المصالحة ومناقشته بواسطة السرد القصصي الدرامي بغية إثارة الأسئلة الأكثر عمقاً حول ما يشكل أساسات المصالحة.

المواد: نسخة عن الوثيقة ٢-٢ «الابن الشاطر» ليقرأها متطوع.
قد تختار أن تسرد القصة بنفسك.

الوقت: ٣٠ دقيقة إلى ساعتين.

التعليمات:

(١) اطلب من أحد المتطوعين قراءة القصة (أو اقرأها أنت). اطلب من ثلاثة متطوعين أن يمثلوها فيما تُقرأ على مسامعهم بشكل عشوائي. سيؤدي الممثلون أدوار الأب، والابن الذي يغادر منزل أبيه، والابن الثاني الذي يلزم أباه لكنه يتذمر.

(٢) اطلب من الممثلين الثلاثة أن يقفوا في مواقع مختلفة من الجهة الأمامية للغرفة، فالأب مثلاً قد يبقى في وسط الإطار. ولعل وقوفه على كرسي سيعكس سلطته ويشير إلى تواجده في المنزل. أما الابن الذي يغادر المنزل ويبدد المال فيفترض به أن يتمتع بالقدرة على التجوال ليمثل الطرائق التي اتبعها ليعيش حياة منغمسة بالخمير والنساء والغناء. أخيراً، يفترض بالابن الثاني أن يتواجد في الخلفية لكن ليس في موقع بعيد جداً لأنه يجلس في الظلام فيما يتأكله الظلم الناتج عن عبء أعماله.

(٣) يشرح المنشط أن القصة تدور حول نزاع عائلي. وتتمثل الغاية منها باستكشاف الأسئلة حول طبيعة وترابط قيم الحقيقة والعدل والسلام والرحمة الأساسية وحول كيفية تفاعلها في مسار يشتمل على المصالحة والمسامحة. وفي حين تنغمس هذه القصة المقتبسة من الكتاب المقدس في تقليد ديني معين، تبقى الأدوار والقيم والمرسلات الجوهرية مألوفة لدى تقاليد ثقافية وإيمانية عدة.

مناقشة: في ختام عملية سرد القصة الدرامية، اطلب من الممثلين أن يلازموا أماكنهم في أثناء إجراء المناقشة. تشير إلى أن الأسئلة التالية تهدف إلى إثارة المرسلات الأساسية إلا أن المناقشة قد تتخذ مجريات أخرى، لذا لا تعتبر نفسك مجبراً على التقييد بهذه الأسئلة.

❖ إذا توقرت لك فرصة التكلّم مع الابن الذي ترك أباه، ماذا تقول له؟

❖ إذا توقرت لك فرصة التكلّم مع الابن الذي لازم أباه، ماذا تقول له؟

❖ بحسب رأيك، ما الغاية الأساسية من القصة؟

❖ أي الشخصيات يسلط يسوع الضوء عليها فعلياً؟ الابن «السيئ»؟ أم الابن «الجيد»؟ أم الأب؟

❖ أي صورة تعطي هذه القصة عن الأب؟

❖ ما الذي تكشفه لنا القصة حول العدل؟

❖ ما الذي تكشفه لنا القصة حول الرحمة والمسامحة؟

❖ ما الذي تكشفه لنا القصة حول السلام؟

❖ ما الذي تكشفه لنا القصة حول الحقيقة وقول الحقيقة؟

❖ لو كانت هذه القصة تمثل عائلة نموذجية، أما كانت لتنتقص إلى فرد إضافي؟

❖ في أي لحظة من القصة يسامح الأب ابنه؟

❖ متى حصلت المصالحة؟

ملاحظات خاصة بالمدرّب: تربط هذه القصة قيم الحقيقة والعدل والسلام والرحمة بعضها ببعضها الآخر. فنرى أن الابن الأول يريد تحقيق «العدل» من خلال أخذ نصيبه من أموال أبيه حتى قبل وفاة هذا الأخير. ففي بعض الأحيان، يساوي الإدراك المصغّر للعدل هذا المفهوم بتوزيع الموارد بالتساوي، لكن هذه القصة تتحدّثنا كي نعي أن الحياة تتطلب منا المزيد. أما الابن الثاني، فيتوق إلى إطلاع أبيه على «الحقيقة» لدى عودة أخيه كي يشعر بأن أباه يتفهمه ويقدره. والواقع أن الحزن يتأكله لأنه تعرّض لمعاملة ظالمة ويحتاج إلى أن يخبر أباه بالألم الذي يشعر به. عندما يعود الابن الأول إلى منزل أبيه، يسعى إلى إحلال السلام مع عائلته وهو يعي تماماً أن ما اقترفه، لا يفتقر بحسب اعتقاده، لكنه يشعر بأنه ملزم بالعودة.

تتخطى مواقف الأب فهم ابنيه، فرحمته لا شروط لها وتتجلى واضحةً عندما يعيد الخاتم إلى ابنه، ما يعني بحسب المعايير العصرية أنه أعاد إلى ابنه مسؤولية إدارة الشؤون المالية المنزلية.

تشير القصة إلى وجود فرق بين المسامحة والمصالحة. فلحظة أدرك الابن أخطاءه وعاد إلى منزله، رآه أبوه فتملّكته الرأفة والمسامحة. لكن رحلة العودة إلى المنزل تستمر وتظهر المصالحة بين الأب وابنه في حوار الإقرار بالخطأ وفي الاحتفال الذي تلاه. وفيما يدعو الأب ابنه الثاني إلى الانضمام إلى مسار المسامحة ويتحداه ليفعل ذلك، نروح نتساءل حول ما إذا كان هذا يحصل فعلاً. إذا تطرّق المنشط إلى هذا السؤال في المقام الأخير، لعله يختار أن يستنبط الإجابات من المشاركين حول ما حصل بين الابنين لدى انتهاء القصة.

هذه القصة مليئة، مثل قصص المصالحة كلها، باحتمالات تأمل لكننا نقرأ أيضاً بأنها تعجز عن تصوير كل ما يمكن قوله حول المسامحة والمصالحة. وفي الغالب، يترك غنى القصة أثراً عميقاً لدى الأفراد فيجدون أنفسهم بمواجهة العلاقات العائلية بما فيها من أمور نفسية دقيقة ومؤثرة. والواقع أن هذه القصة، مثل قصص المسامحة والمصالحة كلها، ليست كاملة بحد ذاتها. لذا فإن إطلاق مناقشة ضمن إطار متعدد الثقافات والمعتقدات الدينية يشكل طريقة مثمرة لاستكشاف القيم الجوهرية الكامنة في قلب مسار المصالحة.

التمرين ٢-٥: الحقيقة، والعدل، والسلام، والرحمة

الغاية: إدخال المشاركين في مناقشة تدور حول مفارقات المصالحة من خلال تشخيص المصطلحات والمفاهيم الجوهرية.

المواد: أربع أوراق تحمل كلُّ منها إحدى العبارات الواردة في عنوان التمرين (الحقيقة، والعدل، والسلام والرحمة).

الوقت: ساعة واحدة إلى ساعتين.

التعليمات:

(١) فسّر للمشاركين أنّ هذه المصطلحات الأربعة مقتبسة من فقرة من الكتاب المقدس تسردُ مصالحة إسرائيل مع الله (المزمور ٨٥، الآية ١٠). وتشدّد هذه الفقرة على أنّ المصالحة هي المكان الذي يلتقي فيه العدل والسلام وتتناق الحقيقة والرحمة (قد تتغيّر المصطلحات بحسب الترجمة).

(٢) اطلب من المشاركين التطوُّع لتشخيص أحد هذه المصطلحات الأربعة. امنحهم دقيقة أو دقيقتين للتفكير في المصطلح الذي يرغبون في تجسيده.

(٣) اطلب من المشاركين تشكيل أربع مجموعات صغيرة تمثّل كلُّ منها أحد المصطلحات. قد لا يكون عدد أفراد المجموعات متساوياً إنما هذا الأمر لا يشكل مشكلة طالما أنّ المجموعة تتألّف من فردين على الأقل. أعط كلَّ مجموعة الورقة التي تحمل الكلمة التي اختارتها لمساعدتها على الانتظام ولتحديد ممثّلها في مرحلة لاحقة من التمرين.

(٤) امنح المجموعات ١٥ إلى ٢٠ دقيقة لمناقشة ما تقصده لدى التكلّم على الحقيقة أو العدل أو السلام أو الرحمة. واطلب منها أيضاً:

- ❖ تحديد أي من المصطلحات الثلاثة الأخرى يخشاها كلُّ فرد أكثر؛
- ❖ تحديد أي من المصطلحات الثلاثة الأخرى يشعر كل فرد بأنها قريبة منه أو يودّ العمل عليها؛
- ❖ الاستعداد لترتيب المصطلحات استناداً إلى علاقتها بعضها ببعض الآخر (مثلاً، أي من المصطلحات يأتي أولاً وأي مصطلحين يأتيان معاً)؛
- ❖ تسمية ناطق باسمها.

قد تحتاج المجموعات إلى المساعدة للتفكير ملياً.

(٥) اطلب من كل ناطق باسم مصطلح التقدّم والجلوس ضمن هيئة تضم أربعة أشخاص والتعريف عن نفسه، فليقل مثلاً: أنا العدل وأطالب بـ...

(٦) ثم اطلب من كل ممثّل الإجابة عن الأسئلة الواردة أعلاه:

- ❖ أي من المصطلحات الأخرى تخشاها أكثر من سواها؟
- ❖ أي من المصطلحات الأخرى ترغب في العمل معه؟
- ❖ كيف ترى العلاقات التي تربط المصطلحات الأربعة؟

(٧) اسأل المستمعين إذا كانوا يودّون طرح أسئلة إضافية على أي من الممثلين.

مناقشة: تثبّق من هذا التمرين مجموعة نقاط تتم مناقشتها في خلال المسار. لا حاجة إلى نقاش إضافي يلي التمرين.

ملاحظات خاصة بالمدرّب: يمكن ترجمة المصطلحات المستخدمة بالمحبة والاستقامة والمسامحة إلخ، وهي تتراوح بحسب المعنى الذي يتناسب بالطريقة الفضلى واللغة والسياق المستخدمين. والواقع أنّ تشخيص المصطلحات يسهم في رفع تعقيد المسائل المناقشة. أمّا المأخذ الوحيد على عملية بناء السلام وحلّ النزاعات فيتمثّل بكونها تمنح نفسها طابع الفن البلاغي فيبدأ الأفراد بإلقاء خطابات متّقدة حول العدل والسلام. من هنا، يتناول هذا التمرين بعض العضلات التي تنطوي عليها هذه العملية والتي لا يردُّ ذكرها في تلك الخطابات الشغوفة.

التمرين ٢-٦: مراحل درب الصليب

الغاية: التفكير في مختلف نواحي الألم التي يختبرها الأفراد كجزء مما عانوه من صدمة أو تهجير.

المواد: ثلاث نسخ عن المستند ٢-٣ «مراحل درب الصليب» توزع على القراء، ونسخ أخرى توزع على بقية المشاركين بعد انتهاء التمرين. (اختياري)

الوقت: ٥٠ دقيقة إلى ساعة واحدة.

التعليمات:

(١) أوكل مهمة توجيه هذا التمرين إلى متطوعين ثلاثة (نصحك بتزويدهم بنسخ عن المستند مسبقاً كي يطلعوا عليها ولو مرة واحدة).

(٢) تتم قراءة هذا التمرين ببطء وبشكل يسمح بالتأمل. اطلب من القراء التوقف لمنح فترة تأملية في المواضيع المشار إليها.

(٣) ننصح بتمرير مقطوعات موسيقية قصيرة في خلال الفترات الانتقالية من مرحلة إلى أخرى.

مناقشة: اسأل المشاركين أي من المراحل أثرت فيهم أكبر التأثير وعن السبب، اسألهم كذلك أي من المراحل تعبر خير التعبير عن المعاناة التي شهدوها عند الأفراد أو في أوضاع عملوا فيها.

ملاحظات خاصة بالمدرّب: تشكّل مراحل درب الصليب تمريناً روحياً كاثوليكياً تقليدياً، من هنا يستحسن استثماره في مجموعة ينتمي أفرادها إلى هذه الثقافة. وفي حال أردت استثمارها في مجموعة من المسيحيين المنتمين إلى طوائف غير كاثوليكية، اعمد إلى تمهيدها بشرح مختصر. أمّا إذا رغبت باستخدامها في مجموعة من غير المسيحيين فاحرص على تقديمها كوسيلة تسمح للمرء بالتوغّل في مختلف الخبرات التي يمرّ بها الأفراد المعذبون. تجدر الإشارة في هذا الإطار إلى ضرورة التركيز على أنّ المشاركين لن يعتبروا أنّ المراحل كلّها تتمتع بالأهمية نفسها وتعكس بشكل ملائم خبراتهم، لذا يفترض بك تشجيعهم للعودة إلى تلك التي تصوّر خبراتهم بوضوح ويمكنك تسهيل هذه العملية من خلال توزيع المستندات عليهم في نهاية التمرين.

ويتمثّل الشكل البديل للقيام بهذا التمرين، بتقسيم النص إلى وحدات صغيرة تركز إلى الوثيقة الموزعة ٢-٣ بعنوان «مراحل درب الصليب الأربع عشرة». يمكنك أن تجمع مرحلتين أو ثلاث مراحل لتشكّل موضوع تأمل كتابي وشفهي في بداية كلّ يوم و/أو في نهايته. والواقع أنّك تستطيع أن تستخدم هذا الخيار بالتزامن مع التمرين ٢-٧ بعنوان «الهدية».

يتمثّل أحد احتمالات جمع مراحل درب الصليب بما يلي:

بدء الظلم: المرحلتان ١ و ٢

عبء الظلم: المراحل ٣ و ٧ و ٩

لحظات التضامن: المراحل ٤، ٥، ٦، و ٨.

انتصارات الظلم: المراحل ١٠، ١١، و ١٢

نهاية القصة: المرحلتان ١٣ و ١٤

التمرين ٢-٧: الهدية

الغاية: تشجيع المشاركين على التفكير في سلامتهم الروحية وتغذية روحهم.

المواد: دفتر واحد لكل مشارك.

الوقت: ١٥ دقيقة يومياً على امتداد فترة التدريب (لا ينطبق هذا التمرين إلا على التدريبات الطويلة).

التعليمات:

- (١) في اليوم الأول من التدريب أعط كلاً من المشاركين الدفتر كهدية.
- (٢) في بداية اليوم أو في نهايته، اطلب من المشاركين أن يأخذوا فترة ١٥ دقيقة من الصمت وأن يعمدوا في خلالها إلى الكتابة أو الرسم على دفاترهم. اطلب منهم التفكير معمقاً في ما سمعوه والتعبير عنه بالرسم أو بالخربشات أو بالشعر إلخ.
- (٣) أعلم المشاركين بأنك لن تطلب منهم إعادة الدفتر أو تشارك ما عبروا عنه فيه.
- (٤) في اليوم الأخير من التدريب، وكجزء من اختتام ورشة العمل، اطلب من كل فرد أن يشارك الحضور إحدى ثمار تأملاته، أكان غرضاً أم رسماً أو نصاً مكتوباً. أعلمهم بأنهم سيحظون ببضع دقائق ليشاركوا الحاضرين بما يهمسه لهم صوت فاعل السلام الكامن في داخلهم.

مناقشة: لا حاجة إلى المناقشة.

ملاحظات خاصة بالمدرّب: يثمر هذا التمرين أفضل ثماره في ورشات العمل الممتدة من سبعة إلى عشرة أيام. تسمح فترات الصمت للأفراد بالعودة إلى ذواتهم وسلوكٍ درب يختلف كل الاختلاف عن مسار نقاش المجموعة، كما أنها تقدم لهم فرصة تلمس ذاتهم الداخلية أو الروحية. ولا بدّ من الإشارة إلى أنّ طقس التشارك الأخير يمنح المشاركين دفعةً قويةً للانطلاق.

يُنصح بتوزيع دفاتر مميزة نوعاً ما - فقد تكون مصنّعة في تعاونية محلية أو تحوي أوراقاً مصنوعة يدوياً، أو تحمل مغزى إقليمي معيناً - لأنها تعزّز الميول التأملية.

الوثيقة الموزعة ٢-١ يعقوب وعيسو



افتراقاً وتوافقاً: ولدا إسحق

مقتبس عن سفر التكوين، ٢٥-٢٣ (النسخة الجديدة المراجعة والموحدة)

I.

كان عيسو الأخ الأكبر، صياداً ماهراً، ورجل الحقول القاسي الذي يستمتع بالحياة خارج الخيام. أما يعقوب الأخ الأصغر، فكان رجلاً هادئاً مستقراً يفضل الإقامة في الخيام. أحب إسحق، أبوهما، عيسو لأنه كان يستطيع صيده وأماً رفقة الأم، فأحبت يعقوب.

وفي يوم من الأيام عندما كان يعقوب يطبخ طبيخاً، قدم عيسو من الحقل بعد أن أمضى أياماً عدة في الصيد وكان مرهقاً وجائعاً. رأى عيسو يعقوب وقال له: «دعني ألثم من هذا الأحمر، فإنني قد أرهقت!» إنما يعقوب أجاب: «بكرتيك اليوم». نظر عيسو إلى الوعاء، ومن ثم نظر إلى يعقوب، ونظر من جديد إلى الوعاء وعاد لينظر إلى أخيه يعقوب. فأجابه: «ها أنذا صائرٌ إلى الموت، فما لي والبكرية؟» فقال له يعقوب: «أحلف لي اليوم». فحلف له وباع بكريته ليعقوب. فأعطى يعقوب عيسو خبزاً وطبيخاً من العدس، فأكل وشرب وقام ومضى، وهكذا استخف عيسو بالبكرية.

وحدث بعد مرور سنوات عدة، لماً شاخ إسحق وكلت عيناه عن النظر، أنه دعا عيسو ابنه الأكبر وقال له: «يا بني، ها أنذا قد شخت ولا أعلم يوم موتي. والآن خذ عدتك وجعبتك وقوسك، وأخرج إلى الحقل وصد لي صيداً. وأعد لي أواناً طيبة كما أحب واثنتي به فأكل، لكي تباركك نفسي قبل أن أموت».

وكانت رفقة سامعةً حين كلم إسحق عيسو ابنه. فمضى عيسو إلى الحقل ليصيد صيداً ويأتي به. فكلمت رفقة ابنها يعقوب قائلة: «والآن يا بني، اسمع لقولي في ما أمرك به: امض إلى الغنم وخذ لي من هناك جديين من المعز جديين، فأعدهما أواناً طيبة لأبيك كما يحب، فتأتي بها أباك ويأكل لكي يباركك قبل موته». فقال يعقوب لرفقة أمه: «عيسو أخي رجل أشعر وأنا أملس. فلعل أبي يجسني فأكون في عينيه كالساحر منه، وأجلب على نفسي لعنة لا بركة». قالت له أمه: «علي لعنتك يا بني، إنما اسمع لقولي وامض وخذ لي ذلك». فمضى وأخذ الجديين وأتى بهما أمه فأعدتهما أواناً طيبة. وأخذت رفقة ثياب عيسو ابنها الأكبر الفاخرة التي عندها في البيت فألبستها يعقوب ابنها الأصغر، وكست يديه وملاسه عنقه بجلد المعز وأعطته ما صنعته من الألوان الطيبة والخبز.

فدخل يعقوب على أبيه وقال: «يا أبت، وأجاب إسحق: «لبيك، من أنت يا بني؟» فقال يعقوب: «أنا عيسو برك قد صنعت كما أمرتني. قم فاجلس وكل من صيدي، لكي تباركني نفسك». فقال إسحق لابنه: «ما أسرع ما أصبت يا بني». قال: «إن الرب إلهك قد يسر لي». فقال إسحق ليعقوب: «تقدم حتى أجسك يا بني، لأعلم هل أنت ابني عيسو أم لا». فتقدم يعقوب إلى إسحق أبيه، فجسه وقال: «الصوت صوت يعقوب، ولكن اليدين يدا عيسو». فأكل وباركه.

فلما انتهى إسحق من بركته ليعقوب وخرج يعقوب من أمام أبيه، إذا عيسو أخوه أقبل من صيده. فأعد هو أيضاً أواناً طيبة وأتى بها أباه وقال لأبيه: «ليقم أبي ويأكل من صيد ابنه، لكي تباركني نفسك»، فقال له إسحق أبوه: «من أنت؟» قال: «أنا ابنك برك عيسو». فارتعش إسحق ارتعاشاً شديداً وقال: «فمن إذ ذاك الذي صاد صيداً فأتاني به؟ فقد أكلت من أكله قبل أن تجيء وباركته، نعم! مباركاً يكون».

فلما سمع عيسو كلام أبيه، صرخَ صرخةً عظيمةً ومرةً جداً وقال لأبيه: «باركني أنا أيضاً يا أبت». فقال: «قد جاء أخوك بمكر وأخذ بركتك». فقال: «الآن سمي يعقوب قد تعقبني مرتين: أخذ بكريتي، وها هوذا الآن أخذ بركتي». ثم قال: «أما أبقيت لي بركة؟». ورفع عيسو صوته وبكى للمرة الثالثة وقال: «باركني أنا أيضاً يا أبت». فأجابه إسحق أبوه وقال له: «بسيبك تعيش وأحاك تخدم ويكون أنك إذا قويت تكسر نيره عن عنقك».

وحقد عيسو على يعقوب بسبب البركة وقال: «أين أخي يعقوب فأقتله؟»

عندما أُخبرت رفقة بكلام عيسو بعثت واستدعت يعقوب وقالت له: «هوذا عيسو أخوك منتقمٌ منك بالقتل. والآن يا بُني اسمع لقولي: قم فاهرب إلى لابان أخي وأقم عنده أياماً قلائل، حتى يتحول غيظُ أخيك عنك. فإذا تحول غضبُ أخيك عنك ونسي ما فعلت به، بعثت فأخذتك من هناك».

(يدير يعقوب ظهره لعائلته ويرحل)

II.

ورأى عيسو أن إسحق قد بارك يعقوب وأرسله إلى منزل لابان، ليتخذ له من هناك امرأةً، وأنه، حين باركه، أوصاه قائلاً: «لا تتخذ لك امرأة من بنات كنعان»، وأن يعقوب أطاع أباه وأمه. ورأى عيسو أن بنات كنعان شريرات في عيني إسحق أبيه، فمضى إلى إسماعيل فتزوج إحدى بناته.

(الآن يغادر عيسو المشهد لتركز مجريات القصة على رحلة يعقوب).

قام يعقوب ومضى في رحلته إلى أرض بني المشرق. فلما سمع لابان خبر يعقوب ابن اخته، ركض إلى لقائه وعانقه وقبله وأتى به إلى منزله.

ثم قال لابان ليعقوب: «إذا كنت ابن أختي أفتخدمني مجاناً؟ أخبرني ما أجرتك». فأجابه يعقوب: «أخدمك سبع سنوات براحيل ابنتك الصغرى». وافق لابان، وخدم يعقوب خاله براحيل سبع سنين وكانت بعينه كأيام قليلة من محبته لها. وبعد انقضاء السنوات السبع، طالب يعقوب براحيل.

فجمع لابان جميع أهل المكان وأقام وليمة. وعند المساء، أخذ ليئة ابنته فزقتها إلى يعقوب فدخل عليها. وقال يعقوب للابان: «ماذا صنعت بي؟ أليس أتى براحيل خدمتك؟ فلم خدعتني؟» فقال لابان: «لا يصنع في بلادنا أن تُعطى الصغرى قبل الكبرى. أكمل أسبوع هذه فتعطيك تلك أيضاً بالخدمة التي تخدمها عندي سبع سنوات أخرى». قام يعقوب بما طلب منه وبعد سبع سنوات تزوج براحيل.

وكلم الرب يعقوب قائلاً: «قم فاخرج من هذه الأرض وارجع إلى مسقط رأسك».

(يرتد يعقوب ليواجه عائلته)

III.

فقام يعقوب وحمل بنيه ونساءه على الجمال. وساق جميع ماشيته وجميع الأموال التي اقتناها من عمله لدى لابان ليذهب إلى إسحق أبيه إلى أرض كنعان.

وأوفد يعقوب رسلاً قدّامه إلى عيسو أخيه وأوصاهم قائلاً: «هكذا قولوا لسيدي عيسو: كذا قال عبدك يعقوب: إنني نزلت بلابان فأقمت إلى الآن. وقد صار لي بقرٌ وحميرٌ وغنمٌ وخدامٌ وخداماتٌ وأوفدت من يخبر سيدي، لأنال حظوةً

في عينيك». فرجع الرسل إلى يعقوب قائلين: «قد ذهبنا إلى أخيك عيسو، فإذا هو قادم للقاءك ومعه أربع مئة رجل». فخاف يعقوب جداً وضاق به الأمر، فقسم القوم الذين معه والغنم والبقر والجمال إلى فريقين، وقال: «إن خرج عيسو على أحد الفريقين فضربه، نجا الفريق الآخر».

(يدير يعقوب ظهره لعائلته من جديد)

ثم بدأ يعقوب يصلي: «يا إله أبي إبراهيم وإله أبي إسحق، الرب الذي قال لي: ارجع إلى أرضك وإلى مسقط رأسك، وأنا أحسن إليك. أنقذني من يد أخي، من يد عيسو، فإنني أخاف منه أن يأتي فيضربني أنا والأم مع البنين. وأنت قد قلت: إنني أحسن إليك إحساناً وأجعل نسلك كرمل البحر الذي لا يحصى لكثرة».

وأخذ ممّا صارَ في يده هدية لعيسو أخيه: بقرًا، ونعاجًا، وأكباشًا، وناقات، وحميرًا. سلّم هذه الحيوانات إلى أيدي خدامه وقال لهم: «تقدموا أمامي وأبقوا مسافة بين قطيع وقطيع، وأوصى الأول قائلاً: «إن صادفك أخي عيسو وسألك: لمن أنت وإلى أين تمضي ولمن هذا الذي أمامك؟ فقل: لعبدك يعقوب وهو هدية مرسله إلى سيدي عيسو، وها هوذا أيضاً وراءنا». وأوصى الثاني بمثل ذلك، والثالث أيضاً وهكذا سائر الماضين وراء القطعان، ظناً منه أنه يستعطف عيسو بالهدايا المتقدمة أمامه. وبعد ذلك قد يُكرم عيسو وجهه إذا نظر هو إلى وجهه. هكذا إذا تقدّم الفريق يعقوب. وأرسل يعقوب في تلك الليلة امرأته وخادمتيه وبنيه ليعبروا مخاضة بيقوق.

وبقي يعقوب وحده فصارعه رجل إلى طلوع الفجر. ورأى الرجل أنه لا يقدر عليه فطلب منه عند طلوع الفجر أن يصرفه إلا أن يعقوب قال: «لا أصرّفك أو تباركني». فقال له: «ما اسمك؟» قال: «يعقوب». فأجابه الرجل: «لا يكون اسمك يعقوب فيما بعد، بل إسرائيل، لأنك صارعت الله والناس فغلبت». وسمّى يعقوب المكان الذي تصارع فيه فنوئيل الذي يعني وجه الله، قائلاً: «إنني رأيت الله وجهاً إلى وجهه، ونجت نفسي». وبنى يعقوب أثراً كذكرى لهذه البقعة.

(يعقوب يرتد إلى عائلته - يمكن تمثيل ارتدادات عدة في الفقرة أعلاه).

IV.

رفع يعقوب عينيه ونظر، فإذا عيسو مقبلٌ ومعه أربع مئة رجل. فوزّع يعقوب الأولاد على لينة وراحيل والخادمتين، وجعل الخادمتين وأولادهما في المقدمة، ثم لينة وأولادهما، ثم راحيل ويوسف ابنها أخيراً. أمّا هو فتقدمهم وسجد إلى الأرض سبع مرّات حتّى دنا من أخيه عيسو. فبادر عيسو إلى لقاءه وعانقه وألقى بنفسه على عنقه وقبله وبكيا. فقال عيسو: «ماذا أردت من كل هذا الحشد الذي صادفته؟» فأجاب يعقوب: «أن أنال حظوة عند سيدي». فقال عيسو: «إنّ عندي كثيراً، فما لك يبقى لك، يا أخي». فقال يعقوب: «إن نلت حظوة في عينيك فاقبل هديتي من يدي، فإنني رأيت وجهك كما يرى وجه الله».

V.

وأعاد يعقوب وألح على عيسو قائلاً: «أقبل هديتي التي جئتُ بها إليك، فإن الله قد أنعم عليّ وعندي من كل شيء». فقبل عيسو الهدية. مكث الأخوان وجماعتهما معاً لفترة من الزمن، ثم مضى كلٌّ منهما بطريقه.

الوثيقة الموزعة ٢-٢ الابن الشاطر



مقتبس عن إنجيل لوقا الفصل ١٥ الآية ١١ - ٣٢ (النسخة الجديدة المراجعة والموحدة)

I.

كان لرجل ابنان. فقال أصغرهما لأبيه: «يا أبت أعطني النصيب الذي يعود عليّ من المال». فقسم ماله بينهما. وبعد بضعة أيام جمع الابن الأصغر كل شيء له، وسافر إلى بلد بعيد. فبَدَّ الابن الأصغر ماله هناك في عيشة إسراف وترف لا تحبذها عائلته.

II.

فلما أنفق الصبي كل ما يملكه، أصابت ذلك البلد مجاعة شديدة، فأخذ يشكو العوز والجوع. ثم ذهب فالتحق برجل من أهل ذلك البلد، فأرسله إلى حقوله يرعى الخنازير. وكان يشتهي أن يملأ بطنه من الخرنوب الذي كانت الخنازير تأكله، فلا يعطيه أحد. فراح يزداد جوعاً وينحل يوماً بعد يوم. فرجع إلى نفسه وقال: «كم أجير عند أبي يفضل عنه الخبز وأنا أهلك هنا جوعاً! أقوم وأمضي إلى أبي فأقول له: يا أبت إنني خطئْتُ إلى السماء وأمامك، ولست أهلاً بعد ذلك لأن أدعى لك ابناً، فاجعلني كأحد أجرائك».

III.

فقام ومضى إلى أبيه. وكان لم يزل بعيداً إذ رآه أبوه، فتحرّكت أحشاؤه وأسرع فألقى بنفسه على عنقه وقبّله طويلاً. فقال له الابن: «يا أبت إنني خطئْتُ إلى السماء وإليك، ولست أهلاً بعد ذلك لأن أدعى لك ابناً». فقال الأب لخدمه: «أسرعوا فأتوا بأفخر حلة وألبسوه، واجعلوا في إصبعه خاتماً وفي قدميه حذاءً، وأتوا بالعجل المسمّن واذبحوه فنأكل ونتنعم، لأن ابني هذا كان ميتاً فعاش، وكان ضالاً فوجد». فأخذوا يتنعمون.

IV.

وكان الابن الأكبر في الحقل، فلما رجع واقترب من الدار، سمع غناءً ورقصاً. فدعا أحد الخدم واستخبر ما عسى أن يكون ذلك. فقال له: «قدم أخوك فذبح له أبوك العجل المسمّن لأنه لقيه سالماً». فغضب وأبى أن يدخل، فخرج أبوه ليكلّمه فأجابه: «ها إنني أخدمك منذ سنين طوال، وما عصيت لك أمراً قط، فما أعطيتني جدياً واحداً لأتنعم به مع أصدقائي. ولما قدم ابنك هذا الذي أكل مالك مع البغايا، ذبحت له العجل المسمّن».

V.

فقال له الأب: «يا بُني، أنت معي دائماً وكل ما هولي فهو لك. ولكن وجب أن نتنعم ونفرح لأن أخاك هذا كان ميتاً فعاش، وكان ضالاً فوجد».

الوثيقة الموزعة ٢-٣ مراحل درب الصليب



القارئ الأول:

المرحلة مكان نقف فيه. وتعني المراحل اتخاذ مواقف في ظل العنف والفتنة. وتعني أيضاً رفض الانقياد مع القوى التي تدمر المجتمع، والتوقف للنظر إلى ما لا يرغب الأئمة في أن تلاحظه الضحايا من خسارة الكرامة وفقدان الاستقلالية وخسارة شبكة العلاقات، والتفكير فيه. تتمثل مراحل درب الصليب في التوقف واتخاذ مواقف. إنها مواقع مقاومة تفتح مساحةً اجتماعيةً جديدة حيث نستعيد إنسانيتنا ونخيّل قيام نظام اجتماعي مختلف.

القارئ الثاني:

المراحل مواقع مقاومة حيث يمكن للأفراد البدء بإعادة اكتشاف إنسانيتهم. يبدأ مسار الشفاء لدى اختيار الوقوف في مكان واحد. نسترجع استقلاليتنا، ونصبح أفراداً بدلاً من أدوات لتنفيذ أعمال غيرنا. بدأت شبكات العلاقات تُحبك من جديد؛ تلك الشبكات التي تعيد إلينا كرامتنا كبشر. عندما نختر الوقوف في مكان واحد، نروح نعيش في عالم جديد عالم بديل لذلك الذي يولده العنف من حولنا.

القارئ الثالث:

لا تشكل المعاناة نفسها عملاً خلاصياً. فالمعاناة بعد ذاتها تدمر حياة البشر. ولا تخرج من قالب لولب الدمار التنازلي إلا لدى اكتسائها هيئة أو شكل. يضيف المسيحيون على معاناتهم هيئة من خلال إدراجها في قصة آلام يسوع وموته. إنها قصة مراحل درب الصليب. فعندما يضعون قصة معاناتهم الشخصية في إطار قصة آلام المسيح العظمى، يأملون أن ينقذوا قستهم من افتقارها إلى المعنى. لكن دمج قصة المعاناة الشخصية في قصة يسوع المسيح يشكل بالنسبة إلى المسيحيين أكثر من مجرد عملية إنقاذ من الدمار، لأنه يحمل الأمل بأننا أيضاً قد نشاركه القيامة. ويأتي كلام القديس بولس ليعبر عن هذا الأمل خير تعبير: «فأعرفه وأعرف قوة قيامته والمشاركة في آلامه فأتمثل به في موته، لعلّي أبلغ القيامة من بين الأموات». (فيلبي ٣: ١٠).

القارئ الأول:

انضم إلينا في مراحل درب الصليب إذاً، وتوقف عند تلك المراحل التي تجد فيها صوتاً لمعاناتك الذاتية وتسمع صدى لخبرتك الشخصية، أو رافق أولئك الذين يسعون لمقاومة قوة المعاناة المهلكة ومقاومة قصة الكذبة التي تحاول أن تجعل منا ما لسنا عليه.

المرحلة الأولى: يحكم على يسوع بالموت

القارئ الأول:

يُحكم على يسوع بالموت. عند هذه النقطة تبدأ قصة الكذبة، قصة حول يسوع لفقها أولئك الذين يرغبون بالتخلص منه. بدت الكذبة قصة معقولةً محبوبكةً بحيث تكسي طابع الحقيقة. لكنّها في الواقع، حكاية نُسجت عناصرها وحُبكت لتشكّل عقدة تعيق الحقيقة وتشوهها وتخنقها. فقد تجسّد المسيح ليبشّر بالحياة. والآن حرفوا قصته لتصبح حكاية موت. وبات هو الرجل المحكوم عليه، وعدو الشعب، ومخادع الحشود. بدأت قصة الكذبة رحلتها، فأودت به إلى موت حلمه وخنق كرامته الإنسانية.

القارئ الثاني:

سيطر الأئمة على حياة يسوع، وأعادوا صياغة رسالته على أنها قصة خداع وموت. عندما نقع بين أيدي الأئمة نراهم يعيدون تشكيل قصتنا نحن أيضاً بوحشية. هاهم الذين كانوا يرغبون في مساعدة البشر وقد البسوا لباس مستغليهم. ماذا يحل بأرواحنا عندما نسمع قصتنا محرّفة وملقاة على مسامع الآخرين كمرآة تعكس حوافزنا الحقيقية وكياننا؟ (وقفه صمت).

القارئ الثالث:

في هذه المرحلة، نختبر انتزاع حياتنا من بين أيدينا. نخسر ما كنا نمتلكه من تلك السيطرة الضئيلة على اسمنا. كذلك نخسر كرامتنا واحترامنا في نظر غيرنا. فتبدو لنا الآن صورتنا الشخصية بعيدة جداً عنا.

المرحلة الثانية: يسوع يحمل صليبه

القارئ الأول:

ألقي على كاهل يسوع الصليب، أداة تعذيبه وموته. ينبغي به حمله إلى الموقع حيث سيُصلب عليه. لقد جعلوا من يسوع شريكاً بموته. وبما أنه قبل حمل صليبه، أدرك كل من رآه أن حياته تقوده حتماً إلى الموت.

القارئ الثاني:

يتساءل الضحايا مرة تلو الأخرى: هل أنا مسؤول عما يحصل لي؟ هل أنا من أثرت هذه الأحداث؟ هل تمنيت حدوثها في لوعيي؟ هل استمتعت بشكل منحرف حتى بالإذلال؟ فحمل الصليب والإذلال العلني يولدان فينا الشك بالذات. ويرتبط ألم اللحظة الحالية ارتباطاً مباشراً بجراح ماضينا، ماض لا يزال يعيش فينا وقد أيقظه من سباته تعذيب الحاضر. عندما نغدو شركاء في عذابنا الخاص، أي الذكريات تعاودنا؟ وكيف تتواطأ وألم الحاضر؟ (وقفة صمت)

القارئ الثالث:

عند هذه المرحلة، تُخطف أنفاسنا بفعل المواجهة الوحشية القاسية التي تنكشف عناصرها. ويُستبدل المستقبل الذي ظننا أننا لمسناه، برؤية يشوبها الشك. وفي خضم الإرتباك حول أنفسنا ومستقبلنا نبدأ بالسير قدماً.

المرحلة الثالثة: يسوع يقع

القارئ الأول:

يتعثر يسوع ويقع تحت حمل صليبه وعبء ما يدور حوله. ويشكل السقوط خسارةً علنيةً للسيطرة. فرغم أمنيته، راح يسوع ينغمس في قصة الكذبة لأنه يبدو عاجزاً عن التحرك ملء إرادته. والواقع أن الإذلال هو الذي يمنح الكذبة قوةً تتخطى قوة قصته.

القارئ الثاني:

بماذا نشعر، عندما نتعثر، وخصوصاً في اللحظة التي نحتاج فيها إلى أن نبدو مسيطرين على ما يجري لنا؟ بماذا نشعر عندما نبدو من خلال أعمالنا غير كفوئين تماماً كما تدعي الكذبة؟ كيف لنا أن نللم بعض أشلاء كرامتنا عندما نقف على رجلينا؟ (وقفة صمت).

القارئ الثالث:

عندما لا تعود أجسادنا تستجيب لرغباتنا، وعندما نسقط ونكافح لنقف، نختبر حالة انفصال غريبة بين أجسادنا وأنفسنا. ويخبر ضحايا التعذيب والإساءات الجنسية الممتدة على مدى طويل عن هذا النوع من الانفصال؛ فيتساءلون أي من هذين أنا؟ ويرون حتى في بعض الأحيان أنفسهم من الخارج، ما يجعل السؤال أكثر إيلاماً.

المرحلة الرابعة: يسوع يلتقي بأمه

القارئ الأول:

يتجلى ماضي يسوع أمام عينيه من جديد لدى رؤيته أمه مريم. في العادة، نفهم علاقة مريم بيسوع على ضوء رضاها بيشارة مولده. لكن النصوص الإنجيلية تسرد قصة عدم فهم مريم لأعمال يسوع. فقد تنبأ لها سمعان بسيف ألم ينفذ في نفسها لتتكشف الأفكار عن قلوب كثيرة (لوقا ٢ : ٣٥). ولا تفهم مريم لماذا بقي يسوع الصبي وحده في الهيكل وتركها ليعودا إلى الجليل وحدهما (لوقا ٢ : ٣٩). أضف إلى ذلك أنه عاملها كغريبة وتركها تقف خارج الدار في أثناء عظته (مرقس ٣ : ٣١). لما تلتقي عيناها، يرى يسوع هذا الألم وعدم الفهم كله.

القارئ الثاني:

بماذا نشعر عندما يعجز أولئك الذين نأمل أن يفهمونا عن فهمنا؟ بماذا نشعر عندما يحس أولئك الأعزاء على قلبنا فجأة بانسلاخهم عنا بسبب الأحداث المحيطة بنا؟ كيف الشعور بالوحدة المنبثقة من قلبنا أن يزيد من حدة الألم الكامن فيه؟ (وقفة صمت).

القارئ الثالث:

في أيام مماثلة، تتحوّل روابط الحب والصداقة إلى لحظات لوم. وتروح الآن أخطاؤنا ومحطات فشلنا والفرص التي فوّتها على أنفسنا، تفصلنا عن الأفراد الأقرب إلى قلبنا. وتغمرنا الذكريات، تلك الذكريات المزعجة. إلا أن لقاء يسوع بأمه يشكل أيضاً ارتباطاً جديداً بالطبيعة البشرية، طبيعته وطبيعتها. ويخبر يسوع في هذه المرحلة والمراحل الثلاث التي تليها، التآرجح بين الشعور بالوحدة والارتباط، بين الشعور بالهجر والشعور بالرعاية.

المرحلة الخامسة: سمعان يحمل الصليب

القارئ الأول:

دفع سمعان الغريب ليقدم يد العون ويساعد في عملية الصلب ويحمل صليب يسوع. تكتسي المساعدة المقدمة ليسوع هنا طابعاً منحرفاً، فهو لم يطلب العون لكن أعداءه خافوا أن يموت قبل أن تتسنى لهم فرصة السخرية منه.

القارئ الثاني:

شوّهت المساعدة التي تلقاها يسوع خبرته مرة أخرى. هل يعدّ تصرف سمعان بادرة تعكس تشاركاً إنسانياً أم أنه مجرد محاكاة ساحرة قاسية؟ أهكذا تقذف قصة الكذبة يسوع ذهاباً وإياباً ليتأرجح بين اندماجه بالإنسانية والشعور بالهجر؟ أهي بادرة تكافل أو وسيلة منحرفة لإطالة الألم؟ أهو عمل يعيد الثقة أو يجعلها عرضة للسخرية؟ (وقفة صمت)

القارئ الثالث:

عندما يتخلّى يسوع عن صليبه، يفقد السيطرة على القصة من جديد، لكنه يعيد بناء الارتباط مع الإنسانية من خلال فرد غريب عنه. ارتباط وانقطاع الارتباط. رعاية وهجر. إن التجربة الأليمة التي تدفعنا للعيش في الكذبة، تقذفنا ذهاباً وإياباً لتزعزع شكنا في الأفراد والأمور المفترض بنا الوثوق بها.

المرحلة السادسة: فيرونيكا تمسح وجه يسوع

القارئ الأول:

تتقدم فيرونيكا من بين الحشود وتمسح بلطف عن وجه يسوع السخام والعرق والدم والدموع. إنه فعل لطف ومودّة غريب كل الغرابة عن جو هذه القصة. وتدعي إحدى التقاليد المنتحلة، أن فيرونيكا هي المرأة النازفة التي شفاها يسوع (متى ٩ : ٢٠).

القارئ الثاني:

ماذا يعني هذا اللطف أو حتى تلك اللمسات وسط هذه الوحشية؟ كيف تمكّنت الطيبة من أن تتسلّل إلى قصة الكذبة؟ كيف لأفعال الخير الماضية التي صارت الآن نصف منسية، أن تعود علينا بالنفع وسط حاجتنا؟ (وقفة صمت)

القارئ الثالث:

يُعتبر «الوجه» في ثقافات عدّة، مكمّن هويتنا وكياننا كلّ. يتلقّى يسوع هنا الرعاية بألفة ويُعاد له ارتباطه بالإنسانية. وتعكس أعمال فيرونيكا في هذا الإطار قدرة النساء في بعض الأحيان على اختراق الوحشية التي يسببها الرجال في غالب الأحيان والتدخل فيها. فإقدام أحدهم على لمس وجهنا وسط آلامنا يحرك مشاعرنا أكثر من أي عمل آخر.

المرحلة السابعة : يسوع يقع للمرة الثانية

القارئ الأول :

تختلف سقطة يسوع الثانية عن الأولى. فبعد السقطة الأولى أُعيدت ليسوع بعض العلاقات البشرية الإنسانية: نظرة أمه وكتف سمعان القوي ولمسة فيرونيكا الرقيقة. إلا أن هذه العلاقات تضيع مجدداً نتيجة سقطة أخرى على الأرض.

القارئ الثاني :

ماذا يحلّ بتلك العلاقات الواهنة المعادة إلينا بعد سقوطنا للمرة الثانية؟ هل هذه السقطة أصعب من الأولى؟ (وقفة صمت)

القارئ الثالث :

فتحت السقطة الثانية مواطن جديدة للألم. فقد تبددت العلاقات التي ظننا أنه بإمكاننا الاعتماد عليها وأنها ستساعدنا على تحسين الأوضاع. وتتمثل أصعب ميزات هذا النوع من المعاناة، باكتشافنا مواطن ألم جديدة لم نكن نعرف بوجودها. وتُفقدنا الاكتشافات المماثلة حس المكان والزمان، فقد كنا نظن أننا نعرف ماهيتنا ومكان وجودنا، أما الآن فلم نعد أكيدين منهما.

المرحلة الثامنة : يسوع يلتقي بنساء اورشليم

القارئ الأول :

يلتقي يسوع الآن مجموعة نساء، نساء يعرفنه. ليس في رد فعلهن أي غموض: نظرة أمه التي يشوبها الشك، وتناقض سمعان في مساعدته على حمل صليبه، أو حتى معنى عمل فيرونيكا الرقيق. تلك النساء يُنحَن عليه بالفعل. (لوقا ٢٣: ٢٧).

القارئ الثاني :

يقطع نواح النساء مجريات قصة الكذبة، بشكل جلي. فالدموع توقف الادعاءات التي تدعو إلى الحكم على يسوع بالموت. عندئذ يكسر يسوع الصمت الذي التحف به ليكلم النساء. (لوقا ٢٣: ٢٨). ولبرهة من الزمن، تقتحم الحقيقة صمت الكذبة الخانق وتعريه من معانيه الغامضة. (وقفة صمت)

القارئ الثالث :

ولأن الحقيقة اقتحمت فجأة مخططات الكذبة، تراها تؤكد لنا أن لهيب الأمل لا يزال يومض وسط عواصف عاتية من اليأس الخارجي. ولبرهة قصيرة تلتهب النيران وتتأجج: تشجع يسوع ليتكلم، فقد تمكن من استجماع قواه. إن اختبار لحظات كهذه يعطينا الدفع فلا نقع تحت وطأة المعاناة.

المرحلة التاسعة : يسوع يقع للمرة الثالثة

القارئ الأول :

انحبت لحظة الضوء القصيرة فيما سقط يسوع أرضاً من جديد، ولما نظر إلى الأعلى وهو ممدد على الأرض، أدرك أنه بلغ موقع صلبه، الجلجلة.

القارئ الثاني :

تترك السقطة بعد لحظة قصيرة من الراحة ألماً خاصاً. فيروح المرء يتساءل: هل من نهاية لحركة التراجع بين الألم والراحة، وبين الخسارة والأمل؟ أهذا ما يدفعنا في النهاية إلى حافة الهاوية، عندما تغدو الانتصارات الصغيرة مجرد خطوط متعرجة عشوائية تربط الألم بالنجاة المؤقتة منه؟ (وقفة صمت).

القارئ الثالث :

في مرحلة معينة من الكفاح، تستنزف طاقتنا فيكتسحنا ذلك الإرهاق الشديد المتراكم في جسدنا. ونجد عندئذ أنفسنا في مكان حيث لا يسعنا المضي قدماً. هل ينتهي المطاف على هذا النحو؟ هل نحن مدعوون لنمضي قدماً؟

المرحلة العاشرة: يسوع يُجرّد من ثيابه

القارئ الأول:

ينطلق في هذه المرحلة والمراحل التالية منحى ينتهي بالظلمة. اختفت الآن كلّ علامات الاستقلالية التي أبداها يسوع في طريقه إلى الجلجلة. فقد بات محطّ تعذيبٍ أعدائه. وجعلوا من جسده موضعَ خزي وعار، خلافاً لنظرة أمّه ولمسة فيرونيكا، فجرّده من ثيابه وأوقفوه أمام الحشود ليشكّل محطّ أنظارهم.

القارئ الثاني:

إنّ التعرّض للإذلال العلنيّ أمام الغرباء يعني أيضاً تجريد المرء من كرامته. فإكراهه على الوقوف أمام الجميع يشبه سلبه الاحترام الإنساني، كأنّهم ينكرون عليه كلّ ما يرغب في أن يقدمه على نفسه. والواقع أنّه يصعب على أولئك الذين لم يعيشوا قطّ خبرات مماثلة أن يدركوا مدى عمق الجرح الذي تخلفه في كياننا. فالمرء وحيد. إنّه يقف ونظرات الحقد الصارمة لا تفارقه أبداً. (وقفمة صمت)

القارئ الثالث:

عندما عرّي من ثيابه، فقد يسوع علاقاته بأقاربه وثقافته وحتى بتاريخه الخاصّ، فكل ما بناه لنفسه في أعين الآخرين سلب منه بوحشية. إنّه فعل انفصال، وألفه منحرفة مع حشد يسخر منه ويهينه. وها هو يتعرّض باستمرار إلى الاحتقار ويعامل كأنّه أقلّ مرتبة من الإنسان.

المرحلة الحادية عشرة: يسوع يسمر على الصليب

القارئ الأول:

في المرحلة السابقة، جرّد يسوع من علاقاته بالإنسانية وبجسده الخاص. وها هي الكذبة الآن تُعطيه علاقة جديدة ومنحرفة. لقد علّقوه على الصليب وبسطوا له يديه ومدّوهما. جمّدوا حتى إيماءاته فخسّر بالتالي وسيلةً أخرى يعبر من خلالها للآخرين عن ماهيته الحقيقية.

القارئ الثاني:

تتمثّل السخرية المنحرفة الكامنة في هذا النوع من المعاناة بتوالد أشكال جديدة من التحقير. جرّدوا يسوع من ثيابه وعلّقوه على الصليب، وفي محاكاة ساخرة لملك يجلس على عرشه منحوه الطرف الآخر المعاكس من الحكم. ما الذي يحلّ بنا عندما لا نرى نهايةً لمراحل التحقير ونجد أنفسنا عالقين في دوامة الإذلال؟ وها نحن ننتزع ونقصى بعيداً عن طبيعتنا. جرّدنا كذلك من كلّ الكفالات التي ظننا أنّها تمنح معنى لحياتنا. (وقفمة صمت)

القارئ الثالث:

يعتقد المؤمنون في صميم قلوبهم أنّ الله لن يتخلّى عنهم حتى في أفضح الأوقات. لكن من كان ليتخيّل حصول أمر مماثل؟ سيسرد الكثيرون من المؤمنين أنّ الربّ الذي تأملوا حضوره معهم، دخل في صمت غريب وابتعد عنهم. تأتي صرخة العذاب والكآبة في المزمور ٢٢ «إلهي، إلهي لماذا تركتني؟» صدى لروحٍ معذّبة متألمة.

المرحلة الثانية عشرة: يسوع يسلم الروح

القارئ الأول:

حلّ الموت. إنّها النهاية. لم يكن كما تخيلنا. لم يكن كما تمرّنا عليه. ما من تأجيل.

القارئ الثاني:

إنّها لحظة لا يسعنا الاستعداد لملاقاتها على الرغم من تماريننا، ذلك أنّها ليست ملكاً لنا فأخرون يتحكّمون بها. لا مثيل للصمت الذي يلي لحظة الموت. غالباً ما تستبق لحظات الصمت في حياتنا اللقاءات والصوت الجديد. لا يحدث هذا في حالة الموت. فالموت صوت رحيل الأمل. (وقفمة صمت)

القارئ الثالث:

يبدو أن الموت يوقف كل شيء. إلا أن العالم يكمل مسيرته بقسوة. في الموت، تُوضع حياتنا وقصتنا جانباً. يتمسك الناجون بعدنا فيها لبرهة لكنّها تتسلل بعيداً عنهم فيما يصل آخرون لم يعرفونا قط ليحلّوا مكانهم. في موت يسوع وموت الكثيرين غيره من الضحايا، لا تعصف السماء غضباً أو تطالب بالعقاب بل تغرق في صمت عميق.

المرحلة الثالثة عشرة: يسوع يُنزل عن الصليب

القارئ الأول:

تستمرّ القصة من دون يسوع. تُنزل بقاياها عن الصليب. لا حاجة إلى أن تستمرّ قصة الكذبة، فقد أتمت مهمتها.

القارئ الثاني:

ما هي طبيعة القصة المُستعادة في هذا الإطار؟ لا تجد قصة يسوع صدىً إلا لدى أولئك الذين أنزلوا جسده عن الصليب. ما هي المشاعر التي تجتاحهم؟ هل تتابهم أيّ أحاسيس أم ينتشلون أنفسهم من الألم؟ (وقفه صمت)

القارئ الثالث:

تتمحور القصة الآن حول الأفراد الذين عاشوا بعد موت يسوع. تقع على عاتق هؤلاء مهمة ترتيب الفوضى التي خلفها هذا العمل الوحشي. إنهم المتفرّجون الذين يشعرون الآن بالقليل من الخجل من فضولهم، والناجون القليلون الذين لا يرغبون بترك بقايا يسوع وحدها. لم يبقَ من جوهر الحياة الغنيّة والعلاقات سوى جسد محطّم.

المرحلة الخامسة عشرة: يسوع يُدفن في القبر

القارئ الأول:

إنّ هذه القصة على فظاعتها، تنتهي بشكل أفضل من بعض القصص الأخرى. فقد أعطوا يسوع قبراً يرقد فيه ولم يتركوه كحثة الإنسانية أو وضعوه في مقبرة مجهولة. لم يسمح أتباعه بقطع خيط علاقاتهم به كلياً وأبدوا شجاعة عندما طالبوا بجسده.

القارئ الثاني:

ماذا يعطي هذا العمل ليسوع؟ ما ارتباطه بقصة الكذبة؟ ما الذي تمنحه الأعمال المماثلة للذين تألموا على هذا النحو؟ (وقفه صمت)

القارئ الثالث:

ينبثق جزء من الألم والشك في قصص المعاناة من كونها لا تنتهي أبداً. ففي هذه المرحلة، عندما بدا وكأن الموت حظي بالكلمة الأخيرة، جمّعوا بقايا يسوع وأودعوها داخل قبر، داخل موقع الذكرى، مكان يحمل إمكانية إقامة اتصال من جديد. إنّ الجراح تلازمتنا حتى عندما نتخطى الآلام في حياتنا، وقد تُعاد إلى الحياة من خلال صوت أو وميض ذكريات أو حتى صورة غير مرغوبة. ففي الواقع، تتسم ذاكرة الإنسان بقدرتها على تخطي كل المحاولات الهادفة إلى إطفائها في حال أعيد ترميم شبكة العلاقات الإنسانية وتجديدها.

لم تنته القصة في القبر بالنسبة إلى أتباع يسوع. فما حصل بعد ذلك لم يكن أحد ليستبق حدوثه وليتخيّله. فالقيامه من بين الأموات ليست إحياء بل هي تنمة قصة قطعت أحداثها بوحشية. إنّها قصة تقلبنا رأساً على عقب وتأخذنا إلى مكان لم نكن نتوقّع بلوغه.

والواقع أنّ المعاناة التي خبرناها لا تحملنا دائماً لتقلنا فوق الهاوية وتوصلنا إلى ذاك البرّ المجهول الأبعد، ولكن الأمل الذي ينبثق من القبر وينشُد مكان الذكرى أيّ المرحلة أو مكان التوقّف، هو الذي يبيقي احتمال القيامة حياً في داخلنا.

الوحدة ٣: مهارات فاعل السلام - تحليل النزاع وسياقه

اقترح مطالعة: العمل من أجل تحقيق المصالحة: دليل كاريتاس، ١-١ و ٢-١ و ٣-١ (الصفحات ١-١٥، و ٥٢-٦٤).

المفاهيم الأساسية والمحتوى

تحديد النزاع
مستويات النزاع وديناميكياته
النزاع والثقافة
الجنس والأطفال والنزاع
الاضطراب الناتج عن الصدمة
تحليل النزاع
المسائل الثلاث (م ٣)
النزاع: من؟ وماذا؟ وكيف؟
كُتِبَ خرائط النزاعات

القوة

التمارين

- | | |
|------|--------------------------|
| ١-٣ | شبكة الصراع |
| ٢-٣ | النيران |
| ٣-٣ | تحديد مجموعتنا |
| ٤-٣ | الأسئلة الثلاثة |
| ٥-٣ | لماذا التحليل؟ |
| ٦-٣ | المسائل الثلاث (م ٣) |
| ٧-٣ | النزاع: من؟ وماذا؟ وكيف؟ |
| ٨-٣ | خريطة النزاع |
| ٩-٣ | تعريف القوة |
| ١٠-٣ | نحت العلاقات |

الوثائق الموزعة

- | | |
|-----|--------------------------|
| ١-٣ | النزاع يشبه النيران |
| ٢-٣ | النزاع: من؟ وماذا؟ وكيف؟ |
| ٣-٣ | كُتِبَ خرائط النزاعات |
| ٤-٣ | قوة الإنسان |
| ٥-٣ | مصادر القوة |

لمحة عامة

تُطلق هذه الوحدة الحديث عن المفاهيم الأساسية المرتبطة بالنزاع والقوة، حيث أنها تورد تعريفاً للنزاع وتقديماً لأنماط تُحدّد مستويات وديناميكيات ومصادر مختلفة للنزاع. كذلك تتفحص الثقافة كأحد مصادر النزاع وتوفّر أدوات عدّة لتحليل النزاع. وتنتهي بالتركيز على القوة ودورها في النزاع.

الفترة الزمنية الدنيا: ثلاث ساعات (تشمل المحتوى الأساسي وتمريناً واحداً حول تحليل النزاع)
الفترة الزمنية القصوى: يوم ونصف اليوم (تشمل المحتوى الكامل وبعض التمارين المنتقاة)

المفاهيم الأساسية والمحتوى

تعريف النزاع

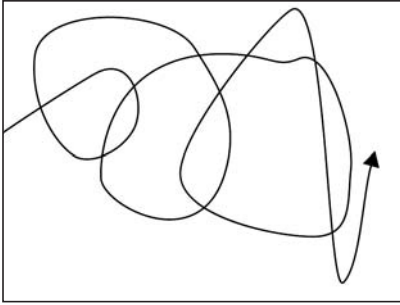
ينشأ النزاع في بعض الأحيان نتيجة سوء تواصل، لكنه يكون في معظم الأحيان وليد خلاف حول مسائل أخرى كالقيم والمعتقدات. ونقتبس في هذا الإطار تعريفاً شائعاً للنزاع، من عالم الاجتماع لويس كوسر Lewis Coser الذي عرفه بأنه «صراع حول قيم ومطالب باكتساب مكانة اجتماعية وقوة وموارد شحيحة» (كوسر Coser، ١٩٥٦، صفحة ٨). والواقع أن هذا التعريف يلقي الضوء على أسباب محتملة لنشوء النزاع (من قيم ومعتقدات وقوة ومكانة اجتماعية أو موارد شحيحة). ونشير إلى تعريف آخر (مقتبس عن ميتشيل Mitchell، ١٩٨١، صفحة ١٧) يحدد النزاع على أنه «أي حالة يُدرك فيها كيانان أو طرفان اجتماعيان أو أكثر... أن لهما أهدافاً متبادلة متنافرة». فيشدد بذلك على تواجد أهداف متنافرة أو متعارضة وعنصر الإدراك الذي يؤدي بدوره إلى نشوب النزاع. هل كنت لتعرف النزاع بشكل مختلف؟

ملاحظات خاصة بالمدرّب: تكمن الطريقة المناسبة لإطلاق عملية تعريف النزاع في استدرار آراء المشاركين وترابط المعاني في أذهانهم. ويمكنك أن تستعين في هذا الإطار بالتمرين ١-٣ بعنوان «شبكة النزاع»، الذي صمم لهذه الغاية. يمكنك أيضاً أن تبدأ هذه الوحدة بتمرين جردة النزاعات الشخصية (التمرين ٥-٧) لتطلق الحديث عن سلوك الأفراد في النزاع.

تجدر الإشارة إلى أن أغلبية الأفراد يربطون النزاع بالمعاني أو المفردات السلبية مثل الحرب أو العنف أو الغضب أو جرح المشاعر. أما فاعل السلام فيعتبر النزاع جزءاً طبيعياً من الوجود البشري ويحدد بالتالي الغاية الأساسية منه على أنها تحويل الطرائق المدمرة التي نعتمدها لمواجهة النزاع كي تفضي بنا إلى محصلات بناءة. ففي الواقع، يبدل ربط النزاع بمحصلات بناءة بوجه عام إدراكنا له فتكون نظرنا إليه أكثر إيجابية عندما نفكر فيه.

خيارات التمارين تشمل التمرين ١-٣ بعنوان «شبكة النزاع».

مستويات النزاع وديناميكياته



يمكن أحد أسباب صعوبة التعاطي مع النزاعات الاجتماعية في أنها معقدة للغاية، فهي تخرط ممثلين عدة في مسارات تتسم عادةً بطابعها الملتوي. ففي بعض الأحيان، تتصاعد النزاعات من حيث الحدة والعنف، وفي أحيان أخرى تخف حدتها فتشعر بأننا بدأنا نخطو خطوة نحو السلام ومن ثم نعود لنقع في العنف حتى قبل أن نحقق أي تقدم نحو السلام. يعرض المربع الظاهر في الجهة اليسرى رسماً لهذه الديناميكيات المحيرة على مر الزمن. إلا أن ديناميكيات النزاع الفوضوية تشتمل على بعض الأنماط التي يساعدنا

فهمها على تحديد الوقت المناسب للتركيز على جهود بناء السلام المعالجة في الوحدة ٤، وكيفية التركيز عليها.

بدايةً، يمكننا أن نفهم النزاع على مستويات عدة. ترد أدناه أربعة مستويات تم إدراجها أيضاً على شكل صورة في الرسم ١-٣.

(١) **النزاع الشخصي الداخلي** الذي يشمل نزاعات تولد داخل الشخص نفسه. وفي العادة، يحتاج الأفراد إلى العمل على معالجة كفاحاتهم وصراعاتهم الداخلية الخاصة كي يصبحوا ذوي منفعة في النزاعات الاجتماعية. ففي جنوب إفريقيا على سبيل المثال، اختبر كل من نيلسون منديلا Nelson Mandela و ف. و. دي كليرك F.W. de Klerk تغييرات شخصية قبل أن يتوصلا إلى إنجاح المفاوضات الهادفة إلى توليد تغيير سياسي (منديلا Mandela، ١٩٩٤، سباركس Sparks، ١٩٩٥). والمثير في الأمر أن نيلسون منديلا Nelson Mandela خاض خبرة التغيير الشخصي قبل ثلاثين عاماً من دي كليرك De Klerk. أي قصص تغيير شخصي أخرى تعرفوها؟

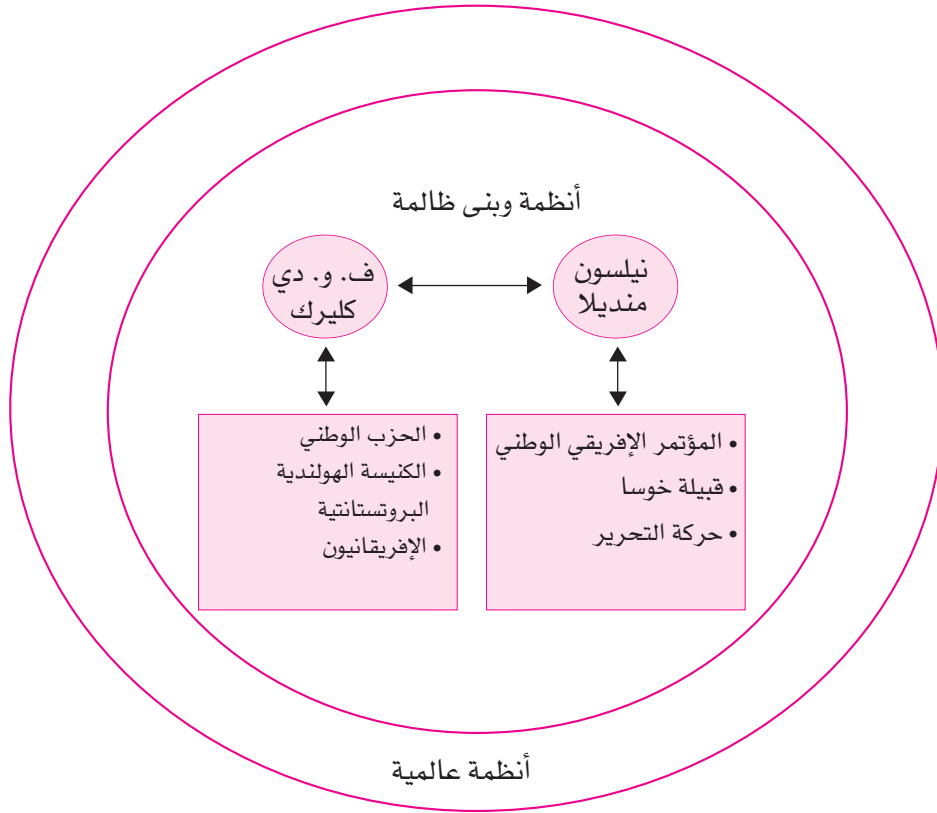
(٢) **النزاع بين الأفراد** الذي يشمل النزاعات القائمة بين أفراد أو مجموعات صغيرة من الأشخاص. ونستعين هنا أيضاً بالمثل حول جنوب إفريقيا، فقد اضطر كل من منديلا Mandela ودي كليرك de Klerk إلى أن يتواجها ويتخطيا أي نزاعات تفرقهما قبل أن يناقشا التغيير الاجتماعي الأوسع.

٣) **النزاع ضمن الجماعة نفسها** الذي يشمل نزاعات تنشأ داخل مجموعة واحدة دينية أو إثنية أو سياسية أو غيرها من مجموعات تحديد الهوية. ومن المهم أن يتمكن المرء من معالجة النزاعات الناشئة في مجموعته وأن يتمكن من التواصل مع أفراد مجموعته الآخرين بغية بناء دعم لعمليات السلام الطويلة الأمد. فمنديلا مثلاً اضطر إلى أن يعمل مع مجموعات كثيرة بما فيها المؤتمر الوطني الإفريقي African National Congress، وقبيلة خوسا Xhosa، وحركة التحرير Liberation Movement ليطلب دعم السكان السود في إفريقيا الجنوبية للنظام السياسي الجديد وللجنة الحقيقة والمصالحة Truth and Reconciliation Commission. ومن جهته، وجد دي كليرك De Klerk نفسه يعمل مع أفراد الحزب الوطني National Party، والكنيسة الهولندية البروتستانتية Dutch Reformed Church، والإفريقيانيين بوجه عام ليبني دعماً للتغيير السياسي بين السكان البيض لإفريقيا الجنوبية.

٤) **النزاع بين جماعات** الذي يشمل النزاعات القائمة بين جماعات كبيرة اجتماعية أو منظمة. فلجنة الحقيقة والمصالحة شكّلت على سبيل المثال منتدى عاماً يهدف إلى الكشف عن الظلم، وتسجيل الأحداث بغية تحقيق المصالحة الاجتماعية. كي نصبح فاعلي سلام ناجحين، نحتاج إلى امتلاك مهارات العمل ضمن مجموعاتنا الخاصة وفي مجموعات أخرى.

تواجهنا تحديات عدّة في مستويات النزاع المختلفة عندما نعمل على تحويل النزاع. ويكمن التحدي الأكبر في التواصل مع «العدو» من دون أن نُصنّف خائنين أو عملاء. ففي المجتمعات التي تقسمها أحقاد قائمة منذ زمن، يصعب على فاعل السلام الخروج من مجموعته الخاصة أو التصرف كوسيط بين المجموعات.

الرسم ٣-١: أمثلة عن مستويات النزاع في جنوب إفريقيا.



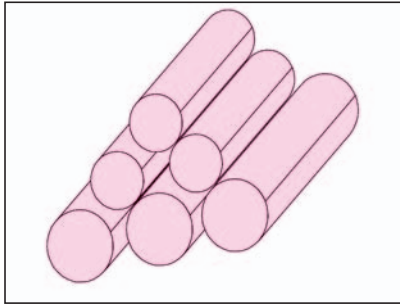
ويتمثل التحدي المرعب الآخر بتغيير البنى الوطنية. ففي الواقع، يستلزم تحقيق السلام المتأصل في العدالة، تغيير الأنظمة الاقتصادية والسياسية والاجتماعية. أضف إلى ذلك أن التغيير الاجتماعي بدوره يتطلب تغييراً في المواقف وتغييراً في البنى. وقد يستغرق إنجاز هذه التغييرات سنوات طويلة، فدولة جنوب إفريقيا لا تزال حتى الآن تعمل على هذا التحدي.

أما التحدي الثالث فيكمن في كون المؤسسات والبنى الوطنية لا تعمل في الفراغ، بل تتأثر بالأنظمة السياسية والاقتصادية العالمية. من هنا، قد يتطلب التغيير الناجح على المستوى الوطني انخراط بلدان وهيئات أخرى مثل

الولايات المتحدة الأميركية، أو الاتحاد الأوروبي، أو اتحاد دول جنوبي غربي آسيا (ASEAN) أو منظمة الوحدة الإفريقية، أو الأمم المتحدة، أو البنك الدولي. والواقع أن أحد أدوار فاعلي السلام يتمثل بالدعوة إلى التغيير ضمن هذه المنظمات وغيرها (يُعالج هذا الموضوع بالتفصيل في الوحدة ٤).

ليست النزاعات ثابتة بل إنها تتغير مع مرور الزمن، فأحياناً تتفاقم وتزداد حدّة وأحياناً أخرى تتضاءل وتخفُّ حدّتها. وتكثر طرائق تحديد مراحل النزاع وديناميكياته المتنوّعة. ويحصرُ العمل من أجل تحقيق المصالحة النزاعَ بخمسِ مراحل، انطلاقاً من الأوضاع السلمية مروراً بالتوتر السياسي، فالنزاع السياسي الخطير، فالنزاع الخفيف الاحتدام، وصولاً إلى النزاع المحتدم (الصفحات ٩ - ١١).

انطلاقاً من المراحل هذه، باستطاعتنا أن نقارنَ النزاعَ بالنيران (مثلاً أئيندو وآخرون. ١٩٩٥، Ayindo et al. وماكيث وفاين Macbeth and Fine، ١٩٩٥). فالنزاعُ كالنيرانِ يمرُّ بمراحل كثيرة تتسمُّ بعناصر معينة تجعله فريداً. تتمثل هذه المراحل بالتالي:



١) جمع المواد المستعملة لإشعال النار / نزاع محتمل. في

المراحل الأولى، تُجمع المواد المستعملة لإشعال النار. ويكون بعض هذه المواد أكثر جفافاً من الأخرى إلا أن الحريق لم يندلع بعد. لكن يُلاحظُ وجودُ ميل لنشوب حريق وتوافر المواد المغذية له. في خلال هذه المرحلة من النزاع، التي تُعرف أحياناً بالنزاع الكامن (كيرل Curle، ١٩٧١) يختبرُ الأفرادُ عادةً العنفَ البنيوي (غالتونغ Galtung، ١٩٦٩). والعنفُ البنيوي هو إشارة إلى أوضاع ظلم تمنعُ على الأفرادِ اختبارَ حقوقهم ومسؤولياتهم بالتساوي، إذ إنهم يلقون معاملةً غير متساوية ضمن البنى والأنظمة والمؤسسات الاجتماعية، وتصيرُ التفاوتات لا تُحتمل. وقد شكّل نظامُ التمييز العنصري في جنوب إفريقيا مثلاً عن نظام سيطرة اجتماعي مارسَ القمعَ على الشعب من دون اللجوء بالضرورة إلى العنف الجسدي.



٢) اندلاع الحريق / المواجهة. في المرحلة الثانية يتم إشعالُ عود

الثقاب وتبدأ النيران بالاشتعال. وعادةً تُشكّل مواجهةً بين الأطراف كظاهرة عامة ضخمة، عودُ الثقاب. وتضربُ النار بسرعة في المواد الجافة المُهيأة للاحتراق. وتعني المواجهة عادةً رفض أشكال العنف المبطنة أو البنيوية بشكل علني. فعلى سبيل المثال، عندما رفضت روزا باركس Rosa Parks، المرأة الإفريقية الأميركية، التخلي عن مقعدها في الحافلة ليجلسَ عليه رجلٌ أبيض احتراماً لقوانين التمييز العنصري السائدة في الولايات المتحدة في تلك الآونة، اعتقلتها الشرطة. وقد وُلدَ اعتقالها عملية مقاطعة كبيرة أفضت إلى نجاحٍ مبكرٍ لحركة حقوق الإنسان. هل تعرف أمثلة أخرى؟



٣) تاجج النيران / أزمة. في خلال المرحلة الثالثة، تتأججُ النيرانُ

بأقصى سرعتها وتغطّي أكبر مساحة ممكنة فتخرجُ عن السيطرة. في هذه المرحلة، يبلغُ النزاعُ حدَّ الأزمةِ ويروحُ، كالنيرانِ، يأكلُ المواد التي تغذيها.

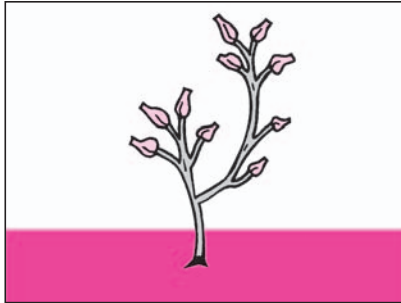
وعندما تصبحُ النزاعاتُ «حارة»، يلجأ المعنيون فيها في أغلب الأحيان إلى العنف العلني بغية تحقيق الفوز، على الرغم من أن الأمر ينتهي بالفريقين بخسارة. ويشير العنفُ العلني إلى أعمالٍ يقدمُ عليها الأفرادُ عمداً بغية إلحاق الأذى بالآخرين أو تشويههم أو قتلهم.

وتُعتبر الحربُ الشكل الأكثر تنظيماً للعنف العنفي، وهو عنفٌ ابتكرناه نحن البشر. في العادة، تلجأ المجموعاتُ السياسية إلى العنف العنفي عندما تشعر بالإحباط والخوف وتعتقد أن ما من طريقة أخرى غير العنف تؤمن لها تحقيق أهدافها.



٤) **الفحم / نزاع محتمل.** في مرحلة معينة، تخفُّ النيران وتختفي اللهب إلى حد كبير ويبقى الفحم وحده متقدماً ذلك أن القسم الأكبر من الوقود قد احترق. وفي هذه المرحلة، إما أن تستمر النزاعات في التآكل إلى أن تضعف وتنتهي وإما أن تندلع من جديد في حال أضيفت إليها المواد المغذية. في العادة، يمرّ العنف العنفي بفترات صراعات متزايدة ويعود ليدخل فترات من الهدوء النسبي. وإذا أبرمت اتفاقات سلام، يخفُّ العنف العنفي ولو لفترة مؤقتة، إلا أنه يعود في أغلب الأحيان ليحتد من جديد، في حال لم تُعالج أسباب العنف البنيوي والظلم.

ونشير في هذا الإطار إلى توافر عدد كبير من الأمثلة حول نزاعات انبعت فيها العنف من جديد فيما لا تزال عمليات السلام قيد التطبيق. نذكر منها: الشرق الأوسط، وكولومبيا، والسودان، وسري لانكا، واللائحة تطول. يجب التنبيه إلى أنه خلال فترات العنف، ينتاب فاعلي السلام شعور بالإحباط والقنوط. تردُّ في الفقرة ٣-٢ بعنوان «تحفيز المدرب: اعرف ذاتك» من القسم ٢، مقترحات حول كيفية الحفاظ على الذات في خلال فترات الضغط والإرهاق. وقد يفيدك في هذا الإطار استثمار التمرينين ٢-٦ و ٢-٧.



٥) **إخماد الحريق / الانبعاث.** في المرحلة الخامسة، تُخمد النيران وحتى الجمر يبرد. ففي هذه المرحلة، يحين وقت التركيز على مسائل أخرى غير النيران، وإعادة بناء ما خسره أو المساهمة في بعثه.

وفي حال تمّت معالجة الظلم في البنى والأنظمة بالشكل المناسب، قد يُفسح المجال أمام المصالحة والانبعاث والتجديد. إلا أن هذه المسارات ليست بالسهلة كما رأينا في الوحدة ٢، وتتطلب كالنيران قدراً هائلاً من الطاقة، طاقة موجّهة نحو طرق مختلفة. يستغرق الانبعاث عشرات السنين. فغابة أحرقت كلياً لا تعود لتظهر في السنة المقبلة. والواقع أن مثل جنوب أفريقيا المذكور أعلاه، يُثبت أن إصلاح الأنظمة وإعادة بنائها وتغيير آراء الأفراد بعضهم ببعضهم الآخر يستغرق عشرات السنوات بل أجيال كثيرة وذلك حتى بعد حصول تغيير سياسي جذري.

ملاحظات خاصة بالمدرّب: قد يفضي هذا القسم المعني بالنزاع إلى مناقشة مباشرة لنشاطات بناء السلام التي يمكن القيام بها في مراحل مختلفة من ديناميكيات النزاع (راجع الوحدة ٤). ويُعتبر التمرين ١-٧ بعنوان «عاصفة استوائية» منشطاً فعالاً يرتبط بديناميكيات النزاع. ونشير في هذا الإطار إلى إمكانية مقارنة تشبيه النزاع بالعاصفة بتشبيهه بالنيران في أثناء القيام بنشاط جسدي. تشمل خيارات التمارين: التمرين ٢-٢ بعنوان «النيران».

النزاع والثقافة

تشكّل الثقافة مكوناً أساسياً في النزاع. فهي تؤثر في مسار النزاع، فتطبع كيفية تطوره والأحداث التي تُطلق موجات العنف كما تؤثر في تفسير الأحداث والمرسلات. وتترك الثقافة أيضاً أثراً على كيفية إدراكنا للأحداث، وتُعتبر جزءاً من سياق التواصل بحسب ما يرد في الوحدة ٥ (التواصل). ولا يصير تأثير الثقافة على سلوكنا ونظرتنا إلى العالم واضحاً في أغلب الأحيان إلا عندما لا نتشاركه مع الغير. فعلى سبيل المثال، عندما تسافر إلى بلد جديد تتلمس ما يأكله سكان هذا البلد وردود فعلهم في المجتمع. وقد تختلف هذه الأمور عما يشيع في بلدك وثقافتك ويُعتبر مقبولاً فيها. عندما نتشارك السياق الثقافي نفسه، نعتبر معظم المعايير والافتراضات المرتبطة بكيفية التواصل ومقاربة النزاع، أمراً مسلماً به.

إنَّ كیفن أفروتش Kevin Avruch الأخصائي بعلم الإنسان الذي یهتم بدراسة النزاع والثقافة، یعرف الثقافة على أنها «من مشتقات خبرة الفرد، أمرٌ یتعلمه الأفراد بأنفسهم أو یبتدعونه أو یوارثونه اجتماعياً من معاصريهم أو أسلافهم» (أفروتش Avruch، ١٩٩٨، الصفحة ٥). ويذهب إلى تشبيه الثقافة بالتربة التي ینبت فيها كل شيء آخر. ویتمثل الجزء الأهم في هذا التعريف بكون الثقافة متوارثة من جيل إلى جيل وبكونها نتيجة عملية تعلم. وبتعبير آخر، تؤثر الثقافة في كل ما نقوم به وفي نظرتنا إلى العالم من حولنا. لذا، فإن النزاع لا ینشأ فقط في سياق ثقافي محدد بل إن كل ثقافة تتمتع بطرائق خاصة تخولها حل هذا النزاع.

تكثر التمارين الواردة في هذه الوحدة (التمرینان ٣-٣ و ٣-٤) التي تفیدنا من حيث توضیح المعلومات حول القيم والمعايير الثقافية التي تطبع المشاركون، خصوصاً تلك المرتبطة بالنزاع. ويفترض بك بصفتك مدرباً، أن تمعن التفكير في خلفياتك وقيمك الثقافية الخاصة، وفي كيفية تأثيرها على طريقة تفاعلک مع المشاركين وفي نظرتك للنزاع وبناء السلام.

تضم أسئلة التفكير العميق (مقتبسة من التمرینين ٣-٣ و ٣-٤) في الثقافة والنزاع المقترحات التالية:

- ١) ثمة زائر مجموعتي قد یلاحظ ميزة معينة تتمثل ب...
- ٢) نرحب بالجدد من خلال...
- ٣) نتعامل مع النزاع من خلال...
- ٤) تعرف أنك خالفت توقعاتنا/ معاييرنا عندما...
- ٥) أي قوة اكتسبت من كونك فرداً من المجموعة التي حددتها؟
- ٦) ما الأمر الذي تود تغييره في مجموعتك؟
- ٧) ما الصفة التي لا تود أبداً أن توصف بها مجموعتك بعد الآن؟

تشمل خيارات التمارين: التمرین ٣-٣ بعنوان «تحديد مجموعتك» والتمرین ٣-٤ بعنوان «أسئلة ثلاثة».

ملاحظات خاصة بالمدرب: عندما تعمد إلى استخلاص المعلومات من التمارين، ننصحك بأن تستوضح من المشاركين كيف تطبع الثقافة ردود فعلهم وتصرفاتهم. ولا بد من الإشارة في هذا الإطار إلى أن التطرق بشكل متكرر إلى مسألة الثقافة على امتداد جلسات التدريب يشدد على أهمية الثقافة في نشاطات بناء السلام وبرمجتها. نذكر تمرین العد العكسي (الوارد في تنشيط المجموعة في الفقرة ٣-٤ بعنوان «التنشيط ومهارات التدريب»، من القسم ٣) كمنشط يمكن الاستعانة به لمناقشة الاختلافات الثقافية في أي مرحلة من مراحل التدريب.

الجنس والأطفال والنزاع

عادة، یختبر الرجال والنساء النزاع العنيف والحرب بطريقة مختلفة. ويشكل فهم هذه الاختلافات الخطوة الأولى نحو تصميم برامج تأخذ بعين الاعتبار على نحو ملائم، احتياجات النساء والرجال والأطفال في مناطق النزاع وفي المناطق التي تخرج من النزاع.

إن دور المرأة في النزاع رهن بالمعايير الثقافية السائدة وبما يتوقع منها القيام به، رغم أن هذه التوقعات تتغير في ظل ظروف التوتر الشديد. ففي النزاع العنيف، تكون النساء في أغلب الأحيان ضحايا جرائم حرب عنيفة كالاعتصاب الذي يستخدم في بعض الأحيان كأداة حرب لإهانة المجموعات وبث الرعب فيها. ولا بد من الإشارة إلى أن النساء والرجال على حد سواء، يتحولون في الحرب الأهلية، إلى مرتكبي أعمال عنف وجرائم (راجع كومار Kumar، ٢٠٠٠).

في العادة، تبقى النساء في المنازل في خلال النزاع العنيف، ويُنظرُ منهن الحفاظ على وحدة الأطفال والمنازل والمجتمع. وفيما تتحمل النساء هذه المسؤوليات الكبرى، یعاد تحديد أدوارهن، ما يؤدي إلى نشوء توترات في المجتمع حيث تتواجه النساء مع الرجال لدى عودة هؤلاء بعد انتهاء النزاع. وفي حال تسلسل النزاع إلى القرى الأم والمجتمعات، تهجر النساء وعائلاتهن ویجدن أنفسهن مضطرات إلى الهروب. عندئذ تشكل النساء والأطفال أكبر مجموعات مهجرين ولاجئين. وفي ظل هذه الظروف كلها، تختبر النساء قدراً كبيراً من الرعب والتوتر والصدمات (للحصول على المزيد من المعلومات راجع المصادر في الملحق أ).

أما الرجال فيؤدّون على حدّ سواء دور مرتكبي العنف وضحاياها في الحرب والنزاعات الأهلية، فهم الذين يتمّ تجنيدهم في العادة طوعاً أو إكراهاً للانخراط في النزاع كجنود ولخوض المعارك العسكرية. لذا يختبرون القتال مباشرةً. إذا نجوا يجدون أنفسهم في أغلب الأحيان مصابين بجروح جسدية ونفسية بالغة؛ فكثيرون منهم يعانون بترّاً لأحد أعضائهم، ويتخبّطون لتخطّي ذكريات معيّنة عاشوها، ويواجهون صعوبةً في التأقلم مع الصدمة والتوتّر والخوف. عندما يعود هؤلاء الرجال إلى ديارهم، يكتشفون في أغلب الأحيان أنّ منازلهم ومجتمعاتهم نُظمت من جديد وأنهم أُبعدوا عن دورهم السابق، ما يسهم في مضاعفة نسبة إدمان الكحول والمخدرات لدى الجنود القدامى العائدين.

يختبر الأطفال من جهتهم النزاع العنيف بسبل مختلفة جداً، فالفتيات مثل النساء، يقعن على الأرجح ضحايا العنف والاغتصاب، في حين يجبر الفتيان، على الانضمام إلى الوحدات المقاتلة. وفي بعض الحالات، تختطف الفرق العسكرية الفتيات والفتيان وتجبرهم على السفر معها. عندئذٍ، تتعرّض الفتيات غالباً إلى التعذيب ويصبحن جوارى يلبين حاجات الجنود الجنسية، في حين يخضع الفتيان إلى التعذيب الجسدي والنفسي ليجعلوا منهم محاربيين قاسين. ويشيع في هذه الحالات استخدام العنف الجسدي والنفسي وإدمان المخدرات لتطويع الأطفال. بالإضافة إلى الطعام وشرب المياه النظيفة والحماية من الأمراض، تتمثّل الحاجات الخاصة التي يبديها الأطفال المعنيون بالنزاع، بتلقّي الرعاية في حال لم يرافقهم الراشدون، وبشفاء الجراح الجسدية والنفسية التي يعانيها فتيان وفتيات في ريعان شبابهم عادوا إلى مجتمعاتهم الأم حيث لم يلقوا الترحيب، وباستئناف الدراسة (ماشيل Machel، ٢٠٠٠، ٢٠٠١)

عندما نُحدّد كيفية تأثير النزاعات على النساء والرجال والفتيات والفتيان، نتوصّل إلى تطوير برامج تلبّي بشكل أفضل حاجاتهم ومخاوفهم وقضايا الظلم الكامنة التي قد تظهر في البنى والأنظمة.

إليك بعض الأسئلة التي يفترض طرحها للتفكير المعمّق في الجنس والأطفال والنزاع في كلّ منطقة:

- ١) كيف اختبرت النساء في مجتمعكم النزاع؟ وما الذي حصل لهنّ؟ وماذا كان متوقّعاً منهنّ؟
- ٢) كيف اختبر الأطفال في مجتمعكم النزاع؟ وما الذي حصل للفتيان؟ وماذا كان متوقّعاً منهم؟
- ٣) كيف اختبر الرجال في مجتمعكم النزاع؟ وما الذي حصل لهم؟ وماذا كان متوقّعاً منهم؟
- ٤) كيف تأثّر العجائز من رجال ونساء في مجتمعكم بالنزاع؟
- ٥) ما هي المشاكل التي واجهها الرجال لدى عودتهم إلى المنزل؟ وما هي التعديلات المطلوبة؟
- ٦) ما هي المشاكل التي تواجهها النساء لدى عودة الرجال إلى المنزل؟ وما هي التعديلات المطلوبة؟
- ٧) ما هي المشاكل التي يواجهها الأطفال لدى انتهاء النزاع؟

تحليل النزاع

لماذا نحلّل النزاع؟ نحلّل النزاع لأسباب عدّة تتمثّل بما يلي:

- ❖ تزويد برامجنا بالمعلومات وتحديد كيفية الردّ على النزاع بواسطة برامجنا؛
- ❖ تحديد المعنيين بالنزاع؛
- ❖ معرفة الحوافز التي تدفع الأفراد إلى استخدام العنف أو الاستمرار في النزاع (مثلاً الحوافز الاقتصادية، والرغبة في الحصول على السلطة، وتصويب المظالم الإثنية)؛
- ❖ تحديد «نقاط فشل» النزاع (المشاكل الكامنة وراء النزاع)
- ❖ تحديد كيفية انتشار النزاع واستمراره.

إضافة إلى ذلك كلّ، نعدّم إلى تحليل النزاع الذي نعمل على بناء السلام فيه لأنّ برمجة بناء السلام لن تثمر نتائج

فعالاً ما لم نتوصل إلى فهم أسباب النزاع والمعنيين فيه وقضاياه وديناميكياته. من هنا، يوفر لنا تحليل النزاع صورة مفصلة لما يحصل ويساعدنا على تحديد ما يفترض بنا فعله لبناء مجتمعات مسالمة وأكثر عدالة.

نشير إلى أننا أردنا في هذا الكتيب تمييزاً بين تحليل النزاع الذي يعني تحليل النزاعات القائمة في بلد أو منطقة وتحليل البرمجة الذي يشدد على إمكانية بناء السلام في برامجنا. وتشدد الوحدة ٦ على تحليل برنامج بناء السلام وتصميمه وتقييمه كما تعالج المشاكل المرتبطة بكيفية تعديل البرامج القائمة لتستجيب بشكل أفضل مع الوضع الحالي. من هنا، تقترح هذه الوحدة أدوات عدة لتحليل النزاع وديناميكيات القوة (المعرفة على صعيد جماعي بـ«تحليل السياق») تضع أسس قرارات البرمجة المعالجة في الوحدة ٦. والواقع أن التمرين ٣-٥ بعنوان «لماذا التحليل؟» مصمم لحث المشاركين على التفكير في هذه المسألة.

تتوافر طرائق مختلفة عدة لتحليل النزاع. ويشتمل هذا الكتيب على ثلاث أدوات لتحليل النزاع. والواقع أن مفاهيم الأدوات الأولى (المسائل الثلاث (٣م)، والنزاع: من؟ وماذا؟ وكيف؟) بسيطة بعض الشيء وسهلة التفسير، أما الأداة الثالثة (كتيب خرائط النزاعات) فتتطرح سلسلة من الأسئلة التي تغطي مفاهيم مماثلة بشكل أكثر تفصيلاً.

ملاحظات خاصة بالمدرّب: في بعض الحالات، قد يتمثل الحل الأكثر ملاءمة والأقل تفرقة، بأن نلجأ إلى استثمار نزاعات خيالية في مناقشات التحليل كالحل الأكثر ملاءمة والأقل تفرقة. وقد أردنا قصصاً خيالية عدة في



▲ ملجأ آمن للأطفال اليتامى والمنفصلين عن عائلاتهم في خلال الإبادة الجماعية في رواندا Rwanda. صورة: تروكير Trócaire.

هذا الكتيب نذكرُ منها على وجه التحديد البرمجة في كوسمار Cusmar (الوثيقة الموزعة ٦-٤ في الوحدة ٦) وماراتون Marraton (الوثيقة الموزعة ٦-٨ في الوحدة ٦). قد تكونُ أنتُ ملماً بقصص نزاع إضافية غير واردة هنا ويمكن استثمارها في هذه التمارين. وفي حالات أخرى، قد تتمثلُ الغاية من التدريب بتحليل النزاعات القائمة في البلدان التي يعملُ فيها المشاركون. نشيرُ في هذا الإطار إلى أن «الملحق ب» يشتملُ على عدد من دراسات الحالات الإقليمية، وفي حال استثمرتَ إحداها، ننصحك بأن تكيّف أسئلة استخلاص المعلومات الواردة في تمارين التحليل لتناسبَ وحالةً معينةً تعملُ عليها.

(١) المسائل الثلاث (م ٣)

تشكّلُ هذه المسائلُ أداة تحليلٍ يستخدمُها جون بول ليدرترش John Paul Lederach (في أم سي أس MCS، ١٩٩٥، صفحة ٤٥). يطرحُ هذا النموذجُ أسئلةً مختلفةً تطالُ المرءَ والمسارَ والمشكلةَ بغيةً التوصلِ إلى تحليل النزاع.

المرء: يعني عناصرَ النزاع النفسيةَ والمرتبطةً بالعلاقات الإنسانية التي تشتملُ على مشاعر الأشخاص وانفعالاتهم وكيفية إدراك الفرد والمجموعة للمشكلة. وتضمُّ الأسئلة التي يُفترضُ طرحُها في هذا الإطار: من هم المعنيون بالنزاع؟ ومن هي الأطراف الرئيسية في النزاع؟ ومن هي الأطراف الثانوية في النزاع؟ وكيف يرى الفردُ أو ترى المجموعةُ الوضع؟ وكيف تختلفُ النظرةُ إلى النزاعِ من مجموعةٍ إلى أخرى؟

المسار: يعني الطرائقَ المعتمدة لالتخاذ القرارات ورأي الأفراد في هذه الطرائق. يشكّلُ مسارُ صنع القرارات في النزاع في أغلب الأحيان مسألةً جوهريةً لأنَّ الأفراد قد يستأوون من القرارات المتخذة ويشعرون بالتالي بأنهم لقوا معاملةً ظالمةً ما يغذي نمو الشعور بالضعف. والواقعُ أنَّ الأشخاص الذين يشعرون بالتهميش أو يحسون بأنهم يعجزون عن التأثير في قرارات تطالُ حياتهم بشكل مباشر، قلّما يعمدون إلى التعاون مع صانعي القرارات أو إلى تأييد قراراتهم. قد لا يرفضون القرارَ علنياً بل يقدمون على تصرفٍ يعيقُ العلاقة بطرائق ماهرة وسريّة. وتضمُّ الأسئلة التي يُفترضُ طرحُها في هذا الإطار: ما هي الطرائق المستعملة لحلّ النزاع في حال وجودها؟ وهل لجأت المجموعات إلى العنف أم اتخذت النزاع سبلاً أخرى (مثل التظاهرات، والاحتجاجات، والمعارك القانونية)؟ وأي مرحلة بلغ النزاع؟ وكيف أثر سلوك الأطراف المختلفة بالنزاع؟

المشكلة: تعني المسائلُ المحددة المطروحة في النزاع والاختلافات التي تفرّق الأشخاص. وقد تشتمل على قيمٍ مختلفة، وآراء متعارضة حول كيفية اتخاذ القرارات، وحاجات أو مصالح متناقضة، واختلافات ملموسة في استغلال الموارد الشحيحة أو توزيعها أو إمكانية الحصول عليها (مثل الأرض، والأموال، والوقت). وفي أغلب الأحيان، تُعرف هذه المشاكلُ بالأسباب الجذرية للنزاع. وتضمُّ الأسئلة التي يُفترضُ طرحُها في هذا الإطار: ما هي القضايا المطروحة في النزاع؟ وعلام يتنازعُ الأفراد؟ وما هي الحاجات الكامنة لكل الأطراف المعنية بالنزاع؟ وهل تتوافرُ معايير أو مسارات مقبولة لدى الطرفين لصنع القرارات؟ وعلى أيّ قيم أو مصالح مشتركة قد يشتملُ النزاع؟

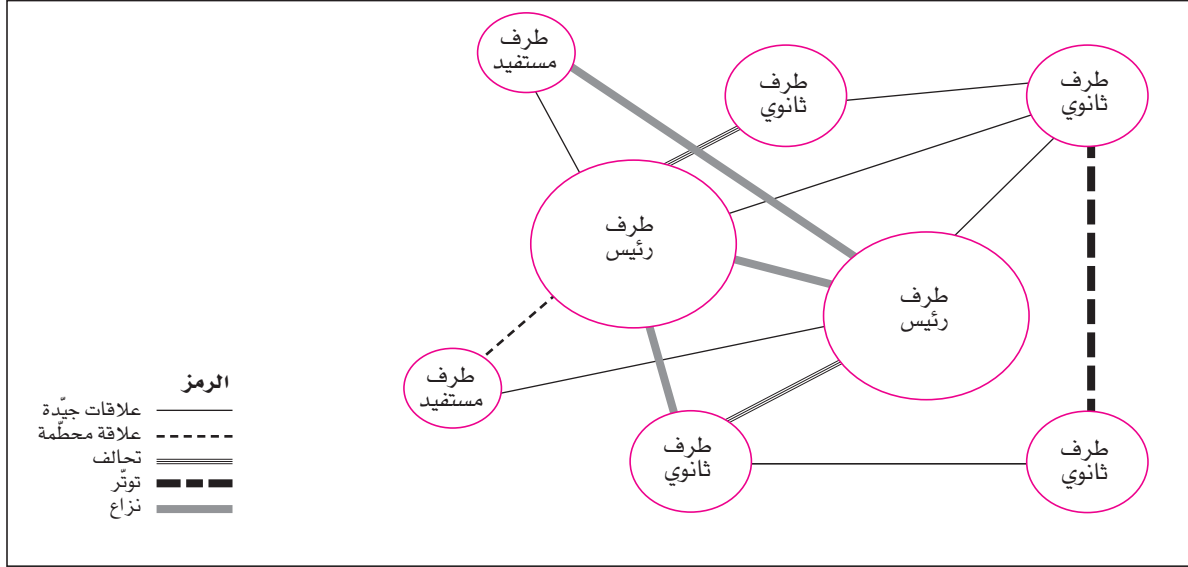
ملاحظات خاصة بالمدرّب: يمكن استخدامُ تحليل «المرء» للمساعدة على التفكير في لائحة من العملاء في بناء السلام والأفراد الذين يُفترضُ العمل معهم على تحليل عملية بناء السلام المعالّجة في الوحدة ٤.

٢) النزاع: من؟ وماذا؟ وكيف؟

نعرض أدناه نموذجاً لتحليل النزاع مُكيِّفاً عن آييندو وآخرون (2001) Ayindo et al. وي طرحُ هذا النموذجُ أسئلةً تتمحور حول المعنيين بالنزاع وأسباب النزاع والعوامل المؤثرة في النزاع أي: «النزاع: من؟ وماذا؟ وكيف؟»

من؟ تشملُ الأسئلة المطروحة في هذا الإطار ما يلي: من هم المعنيون بالنزاع؟ وكيف يتفاعل بعضهم مع بعضهم الآخر؟ وأين يتمركز النزاع؟ وأي الأفراد أو المجموعات تربطها بعضها ببعضها الآخر علاقات إيجابية وقوية؟ يجسدُ الرسمُ أدناه هذه العلاقات فيصوِّر الأطراف كلها (بما فيها الأطراف الثانوية أو الأطراف الهامشية أو الأطراف المستفيدة) داخل دائرة، أمَّا العلاقات التي تربطها بعضها ببعضها الآخر فيحددها الرمزُ الوارد أدناه (راجع الرسم ٣-٢).

الرسم ٣-٢ - النزاع: من؟

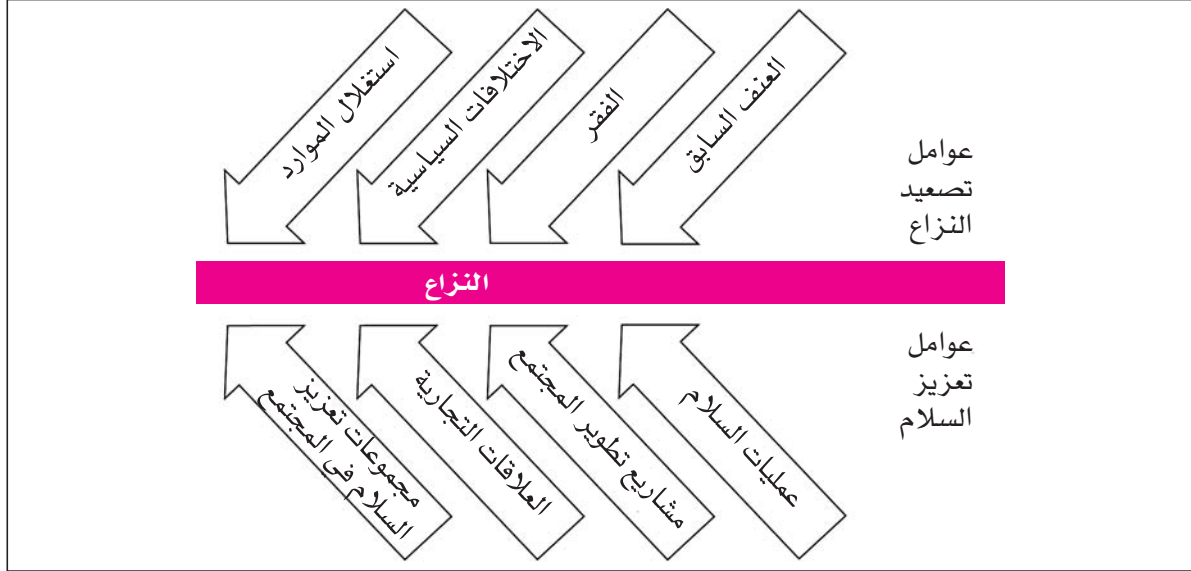


ماذا؟ يمكننا أن نستعين بتشبيه الشجرة لنبحث المشاركين على مناقشة الأسباب الجذرية للنزاع (وهي جذور الشجرة)، ومشاكله الجوهرية (المتتمثلة بجذع الشجرة)، ومفاعيله (المصوّرة على شكل أغصان الشجرة وأوراقها)، (راجع الرسم ٣-٣). في الواقع، يتطلّب نشاطٌ مماثلٌ من الأفراد أن ينظروا في الأسباب الكامنة وراء النزاع. ونشير في هذا السياق إلى إمكانية الاستعانة بالتمرين ٢-٢ بعنوان «ثمرة المصالحة»، وتكييفه، واستخدامه في مرحلة لاحقة للتدقيق في أسباب النزاع ومفاعيله بدلاً من التدقيق في المصالحة.

الرسم ٣-٣ - النزاع: ماذا؟



كيف؟ يُحدّد هذا السؤال، العوامل التي تُصعّد النزاع أو تستمرّ به والعوامل التي تسبّب تحوّلَهُ أو تسهّم في حلّه. وقد تشملُ عواملُ دعم استمراريّة النزاع أو تصعيده، مجموعات تستغلّ الموارد الطبيعية لمصلحتها الخاصة تحت غطاء الحرب والعنف، أو الاختلافات السياسية، أو الفقر، أو تاريخ عنف سابق بين المجموعات. وقد تضمّ عواملُ دعم تحويل النزاع أو حلّه، عمليات السلام ومجهودات تنمية المجتمعات في المناطق المتأثّرة بالحرب، والعلاقات التجارية (مثل الأسواق المحلية) التي تظلّ قائمة بين المجتمعات المنقسمة في خلال فترات الحرب، أو المجموعات العاملة بفاعلية لتعزيز التسامح والسلام.



الرسم ٣-٤: النزاع، كيف؟

ملاحظات خاصة بالمدرّب: يمكن استخدام تحليل «النزاع: من؟» للمساعدة على التفكير في لائحة من العملاء في بناء السلام والأفراد الذين يُفترض العمل معهم على تحليل عملية بناء السلام المعالّجة في الوحدة ٤.

(٣) كُتَيْب خرائط النزاعات

تُعتبر أداة تحليل النزاع هذه أداة تحليلية أكثر تعقيداً بعض الشيء (ويهر Wehr، ١٩٧٩، الصفحات ١٩-٢٢).

تاريخ النزاع

❖ ما هي الأحداث الرئيسة المساهمة في نمو النزاع وتاريخه (مثلاً الحروب أو انتشار موجات العنف، أو محاولات عقد اتفاقيات سلام)؟

سياق النزاع

- ❖ ما هي حدود النزاع الجغرافية؟
- ❖ على أيّ موارد طبيعية مهمة يتنازع الأطراف؟
- ❖ ما هي البنى السياسية والاجتماعية والاقتصادية والثقافية لهذا النزاع؟
- ❖ ما هو السياق على الصعيد الاجتماعي؟ وما هو السياق على الصعيد الإقليمي؟
- ❖ ما هي العوامل المساهمة في نشوء النزاع (مثلاً البطالة أو الموارد الشحيحة)؟

أطراف النزاع

❖ من هي الأطراف الرئيسة؟ وما هي غاياتها ومصالحها؟ (تُعرّف الأطراف الرئيسة على أنّها معنيّة مباشرة بالنزاع، وقد لا تتناسب غايات الطرف الأول مع غايات الطرف الآخر).

- ❖ من هي الأطراف الثانوية؟ وما هي مصالحها؟ كيف انخرطت في النزاع؟ (تجني الأطراف الثانوية إفادة مباشرة من محصلات النزاع).
- ❖ من هي الأطراف الثالثة المعنية؟ وما هي مصالحها في النزاع؟ وكيف انخرطت في النزاع؟ (الأطراف الثالثة المعنية هي الأطراف التي من مصلحتها أن ينجح حل النزاع، أو أن يستمر هذا النزاع).
- ❖ ما هي علاقات القوة التي تربط مختلف أطراف النزاع بعضها ببعضها الأخرى؟

القضايا:

- ❖ ما هي القضايا المطروحة في هذا النزاع؟ هل يتمحور النزاع حول قيم ومعتقدات؟ أم موارد؟ أم وقائع (خلاف حول ما يحصل)؟ أم مصالح (الحاجات أو القلق أو المخاوف أو القيم أو الرغبات الكامنة)؟
- ❖ ما هي مصادر النزاع أو أسبابه الجذرية؟
- ❖ ما هي التوترات أو عوامل القسمة السائدة في البلد أو في المجتمع؟
- ❖ ما هي الأسباب المباشرة (حديثه، أو سطحية، أو مُدبرة)؟
- ❖ كيف تؤثر العوامل الخارجية (المصالح الخارجية التي تعزز القضايا أو تتلاعب بها أو تضخمها) في القضايا؟

الديناميكيات:

- ❖ هل تصاعد النزاع مع مرور الزمن أم خف؟
- ❖ هل أطراف النزاع متواجدة على طرفي نقيض؟
- ❖ ما هي/ ما كانت الأحداث التي أطلقت موجات العنف؟
- ❖ كيف تبدلت القضايا مع مرور الوقت؟
- ❖ ما هي التكتيكات التي استخدمتها الأطراف المتنازعة؟

ملاحظات خاصة بالمدرّب: يمكن استخدام تحليل «الأطراف المتنازعة» للمساعدة على التفكير في لائحة من العملاء في بناء السلام والأفراد الذين يفترض العمل معهم على تحليل عملية بناء السلام في الوحدة ٤.

ملاحظات خاصة بالمدرّب: تتوافر مجموعة متنوعة من الآراء التي تسهم في تقسيم الأشخاص إلى مجموعات فرعية في تحليل النشاطات، فإذا كانت المجموعة متنوعة جداً من حيث تعدد الخلفيات أو الهويات، فقد تتشكل مجموعات صغيرة طبيعية تجمعها مصالح مشتركة (مثلاً النساء والنزاعات الاقتصادية في بناء السلام)، أو انتماءات جغرافية مشتركة (مثلاً الأفراد من إفريقيا أو آسيا أو أميركا اللاتينية) أو هوية مشتركة. تجدر الإشارة في هذا الإطار إلى أهمية أن تطلب من الأفراد ذكر اهتماماتهم الشخصية في بداية التدريب (ربما في خلال تمارين التعارف). وتكمن الطريقة الأخرى لتقسيم الأفراد إلى مجموعات استناداً إلى مواضيع معينة (الاقتصاد، أو المرأة) أو إلى المهن. ونهاية، قد تقسم الأفراد إلى مجموعات مستخدماً أحد تمارين التنشيط المذكورة في القسم ٣، في الفقرة ٣-٤.

وتشمل خيارات التمارين في هذا الإطار: التمرين ٣-٥ بعنوان «لماذا التحليل؟»، والتمرين ٣-٦ بعنوان «المسائل الثلاث (م ٣)»، والتمرين ٣-٧ بعنوان «النزاع: من؟ وماذا؟ وكيف؟»، والتمرين ٣-٨ بعنوان «خريطة النزاع».

القوة

عندما يفكر معظم الناس في «القوة» تخطر في بالهم فوراً القوة العسكرية أو استخدام القوة أو الإكراه. وفي الواقع، يواجه الفلاسفة والعلماء صعوبة في تعريف القوة؛ فكيف لهم إذاً أن يتوافقوا على ماهيتها؟ في هذا الكتيب، نركز على القوة بمعناها الواسع ونعرض أدناه عدداً من أنواع القوة المختلفة. ولا بد من الإشارة في هذا الإطار إلى أن أنواع القوة هذه أو مصادرها ليست حصريّة بشكل تبادلي. ففي الواقع، قد يتمتع فرد واحد بمصادر قوة عدة مثل قوة المعارف وقوة المكانة الاجتماعية. غالباً ما ينبع تعريف القوة من الثقافة ويرتبط بها ارتباطاً وثيقاً. فعلى سبيل المثال، تُعرّف الثقافات المكانة الاجتماعية أو المنصب بشكل مختلف. نتيجة لذلك، يختلف الأفراد المتمتعون بقوة المنصب من ثقافة إلى أخرى.

قوة المنصب

تستند قوة المنصب إلى الدور الذي يؤديه الفرد في المجتمع أو المنصب الاجتماعي الذي يشغله. ففي هذا السياق، تكمن القوة في المنصب وتنتقل من فرد إلى آخر فيما يتبني هذا الأخير الدور أو يتخلى عنه. فعلى سبيل المثال، تتبع قوة رئيس البلد أو مدير المدرسة أو رئيس إحدى المنظمات من المنصب الذي يشغله وليس من ميزاته الشخصية أو طبقة الاجتماعية. فعندما يتولى شخص آخر منصب رئيس المنظمة، تنتقل قوة المنصب إليه.

قوة المعارف

تشكل القوة جزءاً لا يتجزأ من العلاقات الاجتماعية فهي لا تكمن في فرد معين بل تُعدُّ ميزة العلاقات الاجتماعية كلها. والواقع أن هذه القوة قد تُستخدم لتحقيق غايات بناءة مثمرة وأخرى مدمرة. وتفترض هذه النظرة إلى القوة:

- ❖ أننا جميعاً نحتاج إلى القوة لبلوغ الاعتماد بالنفس وبناء الذات، فهي ضرورية لنا لأنها تُشعرنا بأهميتنا الشخصية، ليس على الصعيد الخارجي الانتهازي بل على الصعيد الداخلي الجوهري. فجميعاً نحتاج إلى أن نشعر بأننا موضع تقدير.
- ❖ أن القوة مكونٌ ضروري للتواصل.
- ❖ أن القوة ليست مورداً محدوداً بل هي مرنةٌ وصعبة القياس في إطار العلاقات. لذا يمكن توسيعها أو الحد منها بحسب التفاعل مع الآخر.
- ❖ أن اختلال التوازن الاستاتي في القوة بشكل كبير يؤدي الأفراد والعلاقات ويدمرها، مع مرور الزمن.
- ❖ أن الأشخاص سيسعون إلى معادلة التفاوتات الملموسة والفعلية في القوة بالاستعانة بوسائل مثمرة أو مدمرة. (ليديرتش Lederach، في، أم سي أس MCS، ١٩٩٥، صفحة ٩٣).

قدرة القوة

تعني القوة الجسدية وآلية الإكراه (كالمسدس في مثل «قوة الإنسان» في التمرين ٣-٩). قد يستغل الأفراد قوتهم الخاصة، والأسلحة، والقوات المسلحة، والشرطة، والسجن ليفرضوا إرادتهم على الغير.

قوة الموارد والمكانة الاجتماعية

تتبع هذه القوة من الشراء أو المكانة الاجتماعية في مجتمع معين. باستطاعة الأفراد أن يستغلوا أموالهم، أو علاقاتهم الاجتماعية، أو معارف عائلتهم ليحافظوا على استمرارية وضع معين يعود عليهم بالفائدة، أو ليحصلوا على مبتغاهم.

قوة المعرفة والخبرة

إن أفراد المجتمع الذين يتسمون بمعرفة وخبرة مميزتين كالأطباء أو المحامين أو المعلمين أو المهندسين أو المهندسين الميكانيكيين، يتمتعون بمصدر قوة ينبع مما يعرفونه. والواقع أن مصادر القوة هذه يمكن استغلالها من أجل منفعة المجتمع إلا أن الناس يميلون إلى إيداع ثقة عمياء بخبرة فرد واحد ومعرفته، متجاهلين في أغلب الأحيان معرفتهم وخبرتهم الخاصتين.

قوة الجماعة

غالباً ما تُستخدم مقولة «قوة الشعب» للتعبير عن قوة يكتسبها الأفراد عندما ينخرطون في جماعة، فالاتحادات العمالية والتظاهرات الشعبية مثلاً تتمتع بقوة هائلة تتأتى من عدد أفرادها الكبير.

إذا أمعنا التفكير في القوة بشكل موسع، يمكننا أن نتلمس أمثلة أخرى يتمتع فيها الأفراد والمجموعات بالقوة. ففي إطار بناء السلام، بإمكاننا أن ندقق بالأفراد الذين يتمتعون بقوة المعارف كي نفكر في الأفراد والمجموعات القادرة على تأدية دور «الخميرة الحرجة» أو تلك القادرة على تأدية دور عنصر الربط أو المثعب (السيفون) (راجع المفاهيم المعالجة في الوحدة ٤)، أو باستطاعتنا أن نبحث في كيفية مساهمة برمجتنا في توليد مصادر قوة إضافية وتفويضها لأولئك الذين لا يتمتعون حالياً بالقوة.

أسئلة للتفكير المعمق: ما هي مصادر القوة التي تتمتع بها أنت؟ وهل تتغير بحسب موقعك أو بحسب الأفراد الذين تتواجد معهم؟ وما الذي يخطر في بالك أولاً لدى سماعك كلمة «قوة»؟ وما هي بحسب رأيك الأبعاد الثقافية للقوة؟ تشمل خيارات التمارين: التمرين ٣-٩ بعنوان «تعريف القوة» والتمرين ٣-١٠ بعنوان «نحت العلاقات».

التمرين ٣-١ : شبكة النزاع

الغاية : تمكين المشاركين من تفحص المواقف والمشاعر التي يربطونها بالنزاع.

المواد : أوراق كبيرة وأقلام، أو لوح وطبشور.

الوقت : ٢٠ دقيقة.

التعليمات :

(١) ارسم دائرة وسط الورقة الكبيرة واكتب في وسط هذه الدائرة كلمة «نزاع». اطلب من المشاركين أن يقولوا بصوت مرتفع وبسرعة كلمات يربطونها بكلمة نزاع. وقد تشمل هذه المصطلحات وصفاً لأوضاع، أو أطرافاً متنازعة، أو مشاعر، أو أنواع نزاع، أو تأثيرات النزاع. اقبل الأجوبة كافة من دون مناقشتها أو الحكم عليها ثم أضفها إلى الورقة الكبيرة راسماً خطوطاً طويلة تشع من كلمة «نزاع» ومدوناً في نهاية كل منها المفردات التي اقترحها المشاركون.

(٢) اسأل المشاركين أن يقترحوا إجابات أخرى وحاول أن تجمعها (اعمد مثلاً إلى ربط المشاعر المتعلقة بالنزاع أو جمع كل المفردات التي ترتبط بنوع معين من النزاعات). قد تطلق بعض الإجابات روابط متصلة بعضها ببعضها الآخر لتشكل أغصاناً في الشبكة.

(٣) استمر بطلب اقتراحات الأجوبة لحوالي عشر دقائق أو إلى أن يتوقف المشاركون عن إعطاء الإجابات.

مناقشة : عندما تكتمل الشبكة، اطلب من المجموعة أن تنظر إلى الرسم وتصف ما يعبر عنه بحسب رأيها. في أغلب الأحيان، تأتي معظم الأجوبة سلبية أو عنيفة. فإن كانت هذه هي الحالة، الفت نظر المجموعة إلى الأمر والفت نظرها كذلك إلى الإجابات التي ترتبط بالمشاعر أو أنواع النزاع.

وتشمل الأسئلة المطروحة في هذا الإطار:

❖ هل تخطر في بال أحدكم أي روابط إيجابية لمفردة نزاع؟

❖ لماذا أتت ردود فعلكم تجاه النزاع سلبية إلى هذا الحد؟

التمرين ٣-٢ : النيران

الغاية : التدقيق في مراحل النزاع وديناميكياته المعقدة.

المواد : نسخة عن الوثيقة الموزعة ٣-١ بعنوان «النزاع يشبه النيران»، وأوراق كبيرة، وأقلام حبر، وشريط لاصق، أو لوح وطبشور.

الوقت : ٢٠ دقيقة إلى ٤٥ دقيقة.

التعليمات :

(١) حدّد نزاعاً يعرفه معظم المشاركين أو كلّهم.

(٢) دون مراحل النزاع الخمس على ورقة كبيرة أو على لوح طبشور: جمع المواد المستعملة لإشعال النار/ نزاع محتمل، واندلاع الحريق/ المواجهة، وتأجج النيران/ أزمة، والفحم/ نزاع محتمل، وإخماد الحريق/ الانبعاث.

(٣) اطلب من المشاركين أن يذكروا أمثلة عن النزاع تشدّد على ديناميكياته المرتبطة بكل من مرحلته. وقد تشمل هذه الأمثلة وصفاً لحوادث معينة كأعمال شغب أو اتفاقيات سلام محددة أو حتى تواريخ مهمة حصلت فيها تغييرات.

(٤) دون كل من المعلومات في خانة المرحلة المناسبة.

مناقشة : عندما ينتهي المشاركون من ذكر المعلومات، اطرح أسئلة تطلق مناقشة موجزة. إليك بعض من هذه الأسئلة:

❖ ما كان طول كل مرحلة؟

❖ أي مرحلة بلغ النزاع الآن؟

❖ هل عاد النزاع ليدخل في فترات عنف وأزمات؟ إذا كانت هذه هي الحالة، فكم مرّة حصل الأمر؟

يمكنك أن تنهي المناقشة مشدداً على أن هذا التمرين يشكل أساسات تحليل بناء السلام المعالج في الوحدة ٤، لذا من المهم أن نفهم ديناميكيات النزاع كي نحدّد زمان التدخّل الأكثر فاعلية وكيفية هذا التدخّل والأهداف القصيرة والطويلة الأمد التي نكافح في سبيل تحقيقها.

التمرين ٣-٣: تحديد مجموعتنا

- الغاية:** دفع المجموعات إلى التفكير في كيفية تأثير الاختلاف الثقافية على النزاع والتواصل.
- المواد:** أوراق (كبيرة أو عادية، الأمر منوط بتقنية التقرير التي يختارها المنشط)، وأقلام.
- الوقت:** ٣٠ دقيقة إلى ٣٥ دقيقة.

التعليمات:

- ١) اقسام المشاركين إلى مجموعات من أربعة أفراد.
 - ٢) اطلب من كل مشارك أن يختار المجموعة التي يجد نفسه فيها. يُفترض بكل فرد من مجموعة الأربعة أفراد، أن يحدّد المجموعة الخاصة به من حيث الهوية والانتماء.
 - ٣) اطلب من أفراد المجموعات أن يتناوبوا على إنهاء الجمل الأربع الواردة أدناه.
- ❖ ثمّة زائر مجموعتي قد يلاحظ ميزة معيّنة تتمثّل بـ...
- ❖ نرحّب بالجدد من خلال...
- ❖ نتعامل مع النزاع من خلال...
- ❖ تعرف أنّك خالفت توقّعاتنا/ معاييرنا عندما...
- ٤) مناقشة على صعيد المجموعة كلّها وتقرير حول المناقشة.

مناقشة: في إطار المناقشة، تعتمد كل مجموعة صغيرة إلى عرض تقريرها على المجموعة كلها. ويتمثّل الأسلوب البديل للتقرير بأن تطلب من المجموعات التجوال لإلقاء نظرة على إجابات الآخرين. ويُفترض بفرد واحد من المجموعة أن يبقى في موقعه ليعرض التقرير ويجيب عن أسئلة المجموعات الزائرة.

إليك الأسئلة التي يفترض طرحها في هذا الإطار:

- ❖ ما كان ردّ فعلكم تجاه هذا التمرين؟ هل شعرتم بالراحة تجاهه أم بالانزعاج؟
- ❖ هل تعلّمت شيئاً حول هذا التمرين؟ وما هو؟
- ❖ هل تعلّمت أمراً جديداً أم مدهشاً حول المجموعات الثقافية المتنوعة؟ هل يمكنكم مشاركته مع المجموعة من دون الاضطرار إلى كشف أيّ معلومات سرّية؟
- ❖ ما الذي اكتسبه الآخرون سابقاً من بعض الآراء الشائعة حول المجموعات الثقافية؟
- ❖ كيف لبعض الآراء الشائعة التي تحدّثتم عنها أن تسهم في توليد النزاع؟ كيف يؤثّر النزاع في الآراء الشائعة؟

(مكيّف عن ميشيل لو بارون Michelle LeBaron، تعليقات شخصية pers. comm.)

التمرين ٣-٤ : الأسئلة الثلاثة

الغاية: تشجيع المشاركين على التفكير في كيفية تأثير الآراء الشائعة على النزاع، ومنحهم فرصة للتفكير في مختلف المجموعات التي يشكلون جزءاً منها وللإصغاء إلى وجهات نظر الآخرين حول المجموعات التي ينتمون إليها ولتحدي الآراء الشائعة.

المواد: أوراق فهرسة فارغة، أو قصاصات أوراق صغيرة، وشريط لاصق.

الوقت: ٤٠ دقيقة إلى ٤٥ دقيقة.

التعليمات:

- ١) اطلب من كل مشارك التفكير في المجموعة أو المجموعات الثقافية التي ينتمي إليها. قد ينتمي كل فرد إلى مجموعات عدة. شجّعهم على ألا يحصرُوا تفكيرهم في المجموعات العرقية أو الإثنية فقط بل على أن يفكروا أيضاً في المجموعات التي تركز إلى الدين أو الجنس أو الطبقة الاجتماعية أو اللغة.
 - ٢) اطلب من المشاركين أن يدونوا أسماء المجموعات التي يرون أنفسهم فيها على أوراق الفهرسة. عندئذ يعمدُ المدرّب إلى جمع هذه البطاقات وتعليقها على الحائط على طول الغرفة ليرسم «صورة بالكلمات» تعكس تنوع المجموعة.
 - ٣) اقسام المشاركين إلى مجموعات مؤلفة من أربعة أفراد. واطلب من كل فرد التفكير بمفرده في المجموعة التي يرتبطُ بها ارتباطاً وثيقاً أو التي يشعر بأنها تترك أثراً إيجابياً بنّاءاً في نفسه. اطلب منهم في ما بعد التفكير في الأسئلة الواردة أدناه.
- ❖ أيّ قوة اكتسبتَ من كونك فرداً من المجموعة التي حدّدتها؟
 - ❖ ما الأمر الذي تودّ تغييره في مجموعتك؟
 - ❖ ما الصفة التي لا تودّ أبداً أن تُوصف بها مجموعتك بعد الآن؟
- ٤) اطلب من المشاركين أن يتشاركوا إجاباتهم ضمن مجموعات صغيرة على ألا تتخطى الفترة المخصصة للفرد الواحد الخمس دقائق. ذكّر المشاركين بأنهم يتمتعون بحقّ عدم التكلّم إذا أرادوا ذلك.
 - ٥) مناقشة في جلسة يشارك فيها الأفراد كلّهم.

مناقشة: تشمل الأسئلة التي يُفترضُ طرحها في هذا الإطار ما يلي:

- ❖ ما كان ردّ فعلكم تجاه هذا التمرين؟ هل شعرتم بالراحة تجاهه أم بالانزعاج؟
 - ❖ هل تعلّمتم شيئاً حول هذا التمرين؟ وما هو؟
 - ❖ هل تعلّمتم أمراً جديداً أم مدهشاً حول المجموعات الثقافية المتنوعة؟ وهل يمكنكم مشاركته مع المجموعة من دون الاضطرار إلى كشف أيّ معلومات سريّة؟
 - ❖ ما الذي اكتسبه الآخرون سابقاً من بعض الآراء الشائعة حول المجموعات الثقافية؟
 - ❖ كيف لبعض الآراء الشائعة التي تحدّثتم عنها أن تسهم في توليد النزاع؟ وكيف يؤثّر النزاع في الآراء الشائعة؟
- ملاحظات خاصة بالمدرّب:** لا يُفترضُ استغلالُ هذا التمرين إلا بعد تنمية الثقة المتبادلة بين أفراد المجموعة، ذلك أنّها تسمح بمناقشة المواضيع العاطفية. وجليد بالذكر أنّ هذا التمرين يولّد نتائج مثمرة لدى استخدامه في مجموعات تضم أطرافاً مختلفة من نزاع واحد رغم أنّه سيولّد على الأرجح مناقشة حادة.

(المصدر: يونيسف UNICEF، ١٩٩٧، الصفحتان ١٨٤-١٨٥).

التمرين ٣-٥: لماذا التحليل؟

الغاية: التفكير في غايات تحليل النزاع.

المواد: أوراق كبيرة وأقلام.

الوقت: ١٥ دقيقة.

التعليمات:

٢) دُونَ السُّؤال التالي: «لماذا يُفترض بنا تحليل النزاع؟» على ورقة كبيرة.

٣) اطلب من الفريق كَلِّه أن يفكر تفكيراً طويلاً في الإجابات.

٤) دُونَ الإجابات كَلِّها على الورقة.

مناقشة: قد تشمل الإجابات المحتملة ما يلي:

❖ تزويد برامجنا بالمعلومات وتحديد كيفية الردّ على النزاع بواسطة برامجنا؛

❖ تحديد المعنيين بالنزاع؛

❖ معرفة الحوافز التي تدفع الأفراد إلى استخدام العنف أو الاستمرار في النزاع (مثلاً الحوافز الاقتصادية،

والرغبة في الحصول على السلطة، وتصويب المظالم الإثنية)؛

❖ تحديد «نقاط فشل» النزاع (المشاكل الكامنة وراء النزاع)؛

❖ تحديد كيفية انتشار النزاع واستمراره.

التمرين ٣-٦: المسائل الثلاث (م ٣)

الغاية: توفير أداة تمهّد لعملية تحليل النزاع.

المواد: أوراق كبيرة، وأقلام، ونسخ عن دراسة حالة من «الملحق ب» (ننصح باستعمال دراسة حالة ضمن إطار،

فهي الأنسب لهذا التمرين)، أو إحدى دراسات الحالات الخيالية: البرمجة في كوسمار Cusmar من الوثيقة الموزعة

٦-٤ أو ماراتون Marraton من الوثيقة الموزعة ٦-٨.

الوقت: ساعة ونصف الساعة إلى ساعتين.

التعليمات:

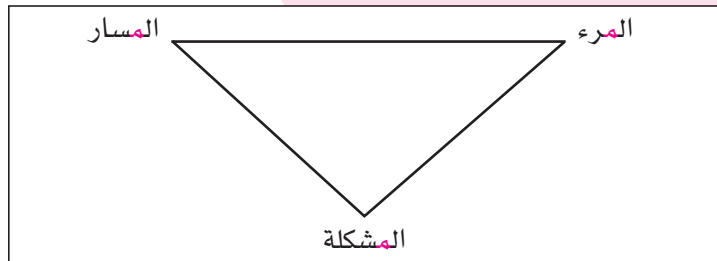
١) قرّر مسبقاً كيف ستقسم المجموعة إلى مجموعات مناقشة صغيرة. اختر النزاع الذي ترغب في أن تحلّه

المجموعات ووزع على أفراد المجموعات دراسة الحالة التي اخترت. ينبغي بالمجموعات كَلِّها أن تحلل دراسة

الحالة نفسها.

٢) اعرض على المشاركين إطار العمل (راجع أدناه). ارسم إطار العمل على ورقة كبيرة وضع كل «م» (مرة،

مشكلة، مسار) في أعلى زوايا المثلث.



٢) اقسام المجموعة الكبيرة إلى مجموعات فرعية تستخدم هذا الإطار لتحلّل النزاع.

٤) بعد انقضاء ستين دقيقة من المناقشة، اطلب من المجموعات أن تعود وتجمع لتعرض تقريرها أمام المجموعة

الكبيرة ولتشارك في المناقشة.

مناقشة: اطلب من كل المجموعة أن تعرض تقريراً حول مناقشاتها. وشدّد على الاختلافات في التحليل. اربط

الآراء بمفهوم الإدراك أو بالثقافة إذا أمكنك ذلك (راجع الوحدة ٤)، وباستطاعتك كذلك أن تسلط الضوء على

مسألتَي القوة والجنس.

ملاحظات خاصة بالمدرّب: إن المفاهيم التي تعالجها الوحدة ٤ والتي يمكن الاستفادة منها، تشمل أنواع نشاطات

بناء السلام الخاصّة في كل مرحلة من مراحل النزاع. اربط المفاهيم الواردة في الوجدتين ٢ و٤ بتقارير

المجموعات، وذلك عندما تبدو العلاقة واضحة أو ضرورية.

(المصدر: ليبرتش Leberach، ١٩٩٧).

التمرين ٣-٧: النزاع: من؟ وماذا؟ وكيف؟

الغاية: تأمين أداة تحليلية مصوّرة لتحليل النزاع.

المواد: نسخ عن الوثيقة الموزّعة ٣-٢ بعنوان «النزاع: من؟ وماذا؟ وكيف؟»، وأوراق كبيرة، وأقلام، ونسخ عن دراسة حالة من الملحق ب (نصح باستغلال دراسة حالة ضمن إطار، فهي الأنسب لهذا التمرين)، أو إحدى دراسات الحالات الخيالية (البرمجة في كوسمار Cusmar من الوثيقة الموزّعة ٦-٤ أو ماراتون Marraton من الوثيقة الموزّعة ٦-٨).

الوقت: ساعة ونصف الساعة إلى ساعتين.

التعليمات:

- ١) قرّر مسبقاً كيف ستقسم المجموعة إلى مجموعات مناقشة صغيرة. اختر النزاع الذي ترغب في أن تحلّه المجموعات ووزّع على أفراد المجموعات دراسة الحالة التي اخترت. ينبغي بالمجموعات كلّها أن تحلّل دراسة الحالة نفسها. نشير إلى أن هذا التمرين يُحقّق نتائج أفضل إذا قُسم المشاركون إلى ثلاث أو ست مجموعات.
- ٢) اشرح أطر العمل الثلاثة (من، وماذا، وكيف). أعط المشاركين الوثائق الموزّعة.
- ٣) اقسّم المجموعة الكبيرة إلى ثلاث أو ست مجموعات فرعية تستخدم كل منها جزءاً من إطار العمل لتحلّل النزاع. إن وزعت المشاركين على ثلاث مجموعات، أعط الأولى إطار «من» والثانية إطار «ماذا» والثالثة إطار «كيف»؛ إمّا في حال وزعتهم على ست مجموعات فخصّص لكلّ مجموعتين إطار عمل واحد.
- ٤) بعد انقضاء ستين دقيقة من المناقشة، اطلب من المجموعات أن تعود وتجتمع لتعرض تقريرها أمام المجموعة الكبيرة ولتشارك في المناقشة.

مناقشة: إن التقرير الصادر عن المجموعة بكاملها ضروريّ جداً في هذا التمرين بما أن المجموعات الصغيرة ليس لديها صورة كاملة للنزاع. لذا اطلب من كلّ مجموعة أن تعرض تقريراً بمناقشاتها وسلّط الضوء على الاختلافات في التحليل. واربط الأفكار المناقشة بمفاهيم الإدراك، أو القوّة، أو الجنس، أو الثقافة عندما تتسنى لك الفرصة.

التمرين ٣-٨: خريطة النزاع

الغاية: توفير تحليل للنزاع أكثر تفصيلاً وتعقيداً.

المواد: أوراق، وأقلام، وأوراق كبيرة، وأقلام، وشريط لاصق، ونسخ عن الوثيقة الموزّعة ٣-٣ بعنوان «خريطة النزاع» للمشاركين كافة، ونسخ عن دراسة حالة من الملحق ب (نصح باستغلال دراسة حالة ضمن إطار، فهي الأنسب لهذا التمرين)، أو إحدى دراسات الحالات الخيالية (البرمجة في كوسمار Cusmar من الوثيقة الموزّعة ٦-٤ أو ماراتون Marraton من الوثيقة الموزّعة ٦-٨).

الوقت: ساعة ونصف الساعة إلى ساعتين.

التعليمات:

- ١) قرّر مسبقاً كيف ستقسم المجموعة إلى مجموعات مناقشة صغيرة. اختر دراسة الحالة (سيناريو إقليمي من الملحق ب أو سيناريو خيالي من الوحدة ٦) ووزّع على أفراد المجموعات دراسة الحالة التي اخترت. ينبغي بالمجموعات كلّها أن تحلّل دراسة الحالة نفسها.
- ٢) وزّع الوثيقة الموزّعة ٣-٣ بعنوان «خريطة النزاع».
- ٣) اقسّم المجموعة الكبيرة إلى مجموعات صغيرة تستخدم إطار العمل لتحلّل النزاع.
- ٤) بعد انقضاء ستين دقيقة من المناقشة، اطلب من المجموعات أن تعود وتجتمع لتعرض تقريرها أمام المجموعة الكبيرة ولتشارك في المناقشة.

مناقشة: إن التقرير الصادر عن المجموعة بكاملها ضروريّ جداً في هذا التمرين بما أن كلّ مجموعة ركّزت اهتمامها على عناصر مختلفة من خريطة النزاع. لذا اطلب من كلّ مجموعة أن تعرض تقريراً بمناقشاتها وسلّط الضوء على الاختلافات في التحليل. واربط الأفكار المناقشة بمفاهيم الإدراك، أو القوّة، أو الجنس، أو الثقافة عند الحاجة.

ملاحظات خاصة بالمدرّب: إن خريطة النزاع أكثر تعقيداً وتفصيلاً من التمرينين السابقين. ننصحك بأن تخصّص قسماً أو قسمين من خريطة النزاع لكلّ مجموعة وذلك بحسب الفترة الزمنية المخصصة لهذا التمرين. وفي حال خصّصت جزءاً واحداً من الخريطة، اطلب من المشاركين أن يتعرفوا إلى كلّ قسم. كي تخفّف شعور المشاركين بالتعب أو الملل في أثناء جلسة عرض التقارير، ننصحك باللجوء إلى أحد التمارين الهادفة الواردة في القسم ٣ في الفقرة ٣-٤، أو باعتماد التنوع في كيفية الطلب من المجموعات أن تعرض تقاريرها. (مكيّف عن ويهر Wehr، ١٩٧٩، الصفحات ١٩-٢٢).

التمرين ٣-٩: تعريف القوة

الغاية: تشجيع المجموعات على التفكير في مختلف مصادر القوة.

المواد: أوراق كبيرة وأقلام ونسخ عن الوثيقة الموزعة ٣-٤ بعنوان «قوة الإنسان».

الوقت: ٣٠ دقيقة إلى ٤٠ دقيقة.

التعليمات:

- (١) قرّر مسبقاً كيف ستقسم المجموعة إلى مجموعات مناقشة صغيرة. قد تختار إجراء المناقشة في جلسة يشارك فيها الأفراد كلهم.
- (٢) أعط المشاركين الوثيقة الموزعة ٣-٤ بعنوان «قوة الإنسان»، وامنحهم خمس دقائق إلى عشر دقائق ليقرؤوها، أو اطلب من عدد من المتطوعين قراءة المثل بصوت مرتفع.
- (٣) إذا اخترت تقسيم المجموعة الكبيرة إلى مجموعات صغيرة فرعية، امنحها ١٥ دقيقة للمناقشة ثم اطلب منها أن تعود وتجتمع لتعرض تقريرها أمام المجموعة الكبيرة ولتشارك في المناقشة.

مناقشة: كيف عرفت الحيوانات القوة؟ وكيف اختلف هذا التعريف عن تعريف البشر للقوة؟ قد تشمل الإجابات المحتملة ما يلي:

- ❖ اجتمعت الحيوانات لتتغنى بمواهبها الفطرية، فالمنافسة لا ترتبط بالسيطرة.
 - ❖ يشمل تحديد القوة أو مصادرها: الصلابة والقوة الجسدية والسلطة.
 - ❖ القوة التي أظهرتها الحيوانات تمثلت بقوة العمل الجماعي.
 - ❖ القوة التي أظهرها الإنسان تمثلت بالسيطرة والعنف.
- من الأقوى بين الشخصيات التالية: رئيس الولايات المتحدة الأميركية؟ أم البابا؟ أم رئيس بلدك؟ أم الأم تيريزا؟ أم صاحب المحل قرب منزلك؟ أم أنت؟ فسّر مصدر قوة كل منها.
- تشمل الأسئلة الإضافية التالي:

- ❖ ما ردك على المقولة التالية: «كل الناس أقوياء ولكن لا يلاحظ الجميع ذلك»؟
- ❖ فكّر في نزاع اختبرته أنت شخصياً. كيف أثرت القوة على قراراتك وتفاعلاتك مع الفرد الذي تتنازع معه؟

ملاحظات خاصة بالمدرّب: بعد التمرين استثمر الوثيقة الموزعة التي تعالج أنواع القوة.

(المصدر: آييندو وآخرون. Ayindo et al., ٢٠٠١، الصفحتان ١٧-١٨).

التمرين ٣-١٠: نحت العلاقات

الغاية: تشجيع المشاركين على التفكير في ديناميكيات السلطة و/أو العلاقات وتنشيط المناقشة من خلال استخدام منحوتة.

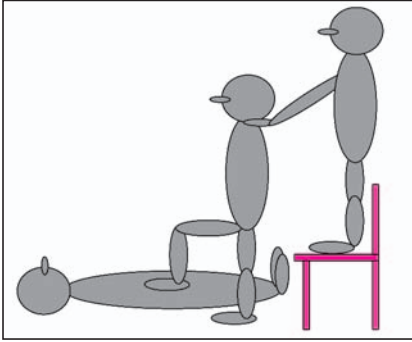
المواد: أرض مغطاة بالسجاد أو حصيرة.

الوقت: ساعة ونصف الساعة إلى ساعتين، بحسب طول عملية استخلاص المعلومات.

التعليمات:

- ١) اطلب ثلاثة متطوعين للتمرين. أذكر أنك ستسألهم أن ينحتوا صورة تطلب من الآخرين التعليق عليها.
- ٢) اطلب من المتطوع الأول أن يستلقي على الأرض على ظهره (كما يظهر أدناه). واطلب من المتطوع الثاني أن يضع رجله على بطن المتطوع الذي يستلقي، واطلب من المتطوع الثالث أن يقف على كرسي خلف المتطوع الثاني وأن يضع يديه على كتفي هذا الأخير.

٣) اسأل المجموعة: ما الذي تمثله هذه المنحوتة؟ الإم ترمز؟ وقد يُطرح سؤال التعميق في هذا الإطار: إذا منَّ يمثِّل من في هذه المنحوتة؟



مناقشة: تشمل الإجابات الشائعة عن السؤال الأول العائلة أو المدرسة أو الكنيسة أو الحكومة أو منظمة محلية. وقد تختلف الآراء في المجموعة الواحدة نفسها حول أي فرد متواجد في أي مكان وذلك بفضل سؤال التعميق الذي يسمح بتحديد مجموعة متنوعة من مستويات القوة والعلاقات. تشمل الأسئلة الإضافية التي تطرح لتنشيط المناقشة أو تحفيز التفكير التالي:

- ❖ كيف ترتب المنحوتة بحيث تُمثِّل ما تريد أنت أن تمثِّله؟
- ❖ كيف تغيّر المنحوتة لترسم توزيعاً للقوة أكثر عدالة؟ أكنت لتبدأ من الأسفل؟ أم من الأعلى؟ أم من الوسط؟
- ❖ كيف يرتبط هرم بناء السلام (المعالج في الوحدة ٤) بالمنحوتة؟ تتوافر طرائق عدة لإحداث تغييرات في المنحوتة منها:
- ❖ أن تطلب من متطوعين ثلاثة تغيير الصورة فيما يراقبهم الباقون في المجموعة.
- ❖ أن تطلب من المجموعة الكبرى إعطاء التعليمات للمتطوعين حول كيفية تغيير المنحوتة.
- ❖ أن تقسم المجموعة إلى خمس أو ست مجموعات وأن تطلب من كل مجموعة اختيار مادة واحدة تمت معالجتها في إطار وحدة بناء السلام، إذا كنت قد تطرقت إلى الوحدة الرابعة، وتجسيدها في منحوتها الخاصة المتحركة التي تصور مسار التغيير.
- ❖ أن تضيف شخصيات إلى المنحوتة من خلال طرح السؤال التالي: كي تمثِّل الحالة بدقّة أكبر، ما الذي تضيفه إلى المنحوتة؟
- ❖ أن تطلب من المشاركين بناء رؤية لما يودون مشاهدته ومن ثمّ اطرح عليهم السؤال التالي: كيف نبغ هذه المرحلة؟ قد تشمل المناقشة التي تلي التمرين، تحديد مكان انطلاق نقاط الأزمات بالنسبة إلى الأشخاص الظاهرين في المنحوتة (هل شعرت بأنك ستهوي؟)، وكيفية إبدائهم رد فعل تجاهها (ما الذي فعلته؟). يمكن أن يلقي هذا التمرين الضوء على أفراد تريد كاريثاس أن تقوّضهم الصلاحيات، وعلى كيفية نشوء التغيير البنوي، وعلى العوامل التي تغيّر البنية.

ملاحظات خاصة بالمدرّب: يُعتبر هذا التمرين ممتازاً لمزج التفاعل بالمناقشة، لذا يمكن استخدامه بدل تمرين التنشيط. فالاستعانة بمتطوعين تساعدك على التأكد من انخراط الأفراد الذين يودون فعلاً المشاركة. ننصحك بأن تستعين بمتطوعين يتمتعون بلياقة بدنية لأنهم سيضطرون إلى المحافظة على مواقعهم في المنحوتة لفترة من الوقت.

تجدد الإشارة إلى ضرورة التنبه إلى البيئة الثقافية التي ينتمي إليها المشاركون فقد يكون وضع الساق على بطن أحدهم تصرفاً غير مقبول ثقافياً أو متأثراً بجنس المشارك.

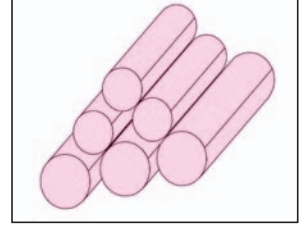
ونشير أيضاً إلى إمكانية إجراء هذا التمرين في بيئة معيّنة، لكننا ننصح بالشروع به بعد التأكد من توافر الثقة بين أفراد المجموعة، فاستغلال بنية مباشرة جداً مثل العائلات قد يشكّل مجازفة كبيرة لأنه يولد توترات ضمن المجموعة.

الوثيقة الموزعة ٣-١ النزاع يشبه النيران



المرحلة الأولى: جمع المواد المستعملة لإشعال النار / نزاع محتمل.

في المراحل الأولى، تُجمع المواد المستعملة لإشعال النار. ويكون بعض هذه المواد أكثر جفافاً من الأخرى إلا أن الحريق لم يندلع بعد. لكن يُلاحظ وجود ميل لنشوب حريق وتتوافر المواد المغذية له. في خلال هذه المرحلة من النزاع يختبر الأفراد عادةً العنف الناتج عن البنى والأنظمة الاجتماعية الظالمة.



المرحلة الثانية: اندلاع الحريق / المواجهة.

في المرحلة الثانية يتم إشعال عود الثقاب وتبدأ النيران بالاشتعال. وعادةً تُشكل مواجهة بين الأطراف كتظاهرة عامة ضخمة، عود الثقاب. وتضرب النار بسرعة في المواد الجافة المهيأة للاحتراق. وتعني المواجهة عادةً رفض أشكال العنف المبطن أو البنيوية بشكل علني.



المرحلة الثالثة: تأجج النيران / أزمة.

في خلال المرحلة الثالثة، تتأجج النيران بأقصى سرعتها وتغطي أكبر مساحة ممكنة فتخرج عن السيطرة. في هذه المرحلة، يبلغ النزاع حد الأزمة ويروح، كالنيران، يأكل المواد التي تغذيها. وعندما تصبح النزاعات «حارة»، يلجأ المعنيون فيها في أغلب الأحيان إلى العنف العلني بغية تحقيق الفوز، على الرغم من أن الأمر ينتهي بالفريقين بخسارة. ويشير العنف العلني إلى أعمال يقدم عليها الأفراد عمداً بغية إلحاق الأذى بالآخرين أو تشويبهم أو قتلهم. وتعتبر الحرب الشكل الأكثر تنظيماً للعنف العلني، وهو عنف ابتكرناه نحن البشر.



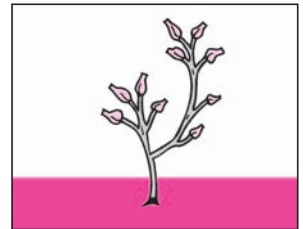
المرحلة الرابعة: الفحْم / نزاع محتمل.

في مرحلة معيَّنة، تخفُّ النيران وتختفي اللهب إلى حدّ كبير ويبقى الفحم وحده متقدماً ذلك أن القسم الأكبر من الوقود قد احترق. وفي هذه المرحلة، إما أن تستمر النزاعات في التآكل إلى أن تضعف وتنتهي وإما أن تندلع من جديد في حال أضيفت إليها المواد المغذية. في العادة، يمرُّ العنف العلني بفترات صراعات متزايدة ويعود ليدخل فترات من الهدوء النسبي. وإذا أبرمت اتفاقات سلام، يخفُّ العنف العلني ولو لفترة مؤقتة، إلا أنه يعود في أغلب الأحيان ليحتد من جديد، في حال لم تُعالج أسباب العنف البنيوي والظلم.

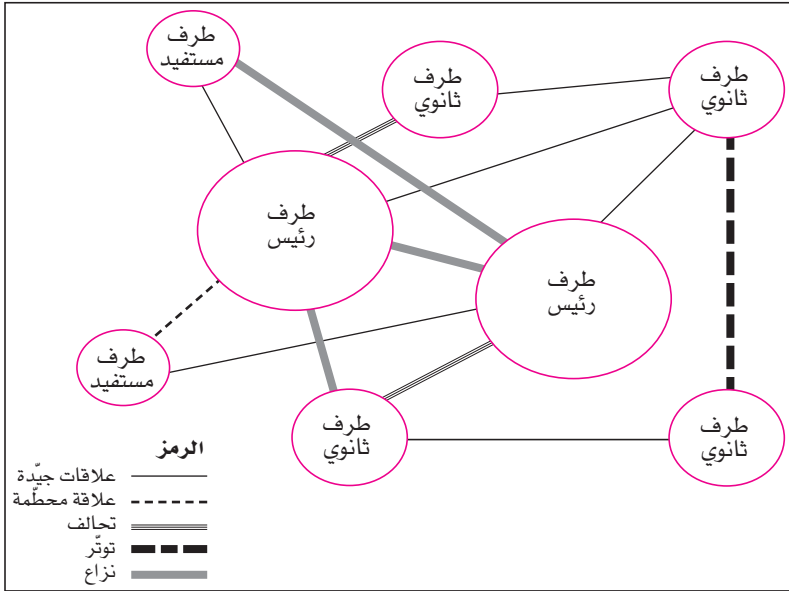


المرحلة الخامسة: إخماد الحريق / الانبعاث.

في المرحلة الخامسة، تُخمد النيران وحتى الجمر يبرد. ففي هذه المرحلة، يحين وقت التركيز على مسائل أخرى غير النيران، وإعادة بناء ما خسره أو المساهمة في بعثه. وفي حال تمّت معالجة الظلم في البنى والأنظمة بالشكل المناسب، قد يُفسح المجال أمام المصالحة والانبعاث والتجديد. يستغرق الانبعاث عشرات السنين. فغابة أحرقت كلياً لا تعود لتظهر في السنة المقبلة.



الوثيقة الموزعة ٣-٢ النزاع: من؟ وماذا؟ وكيف؟

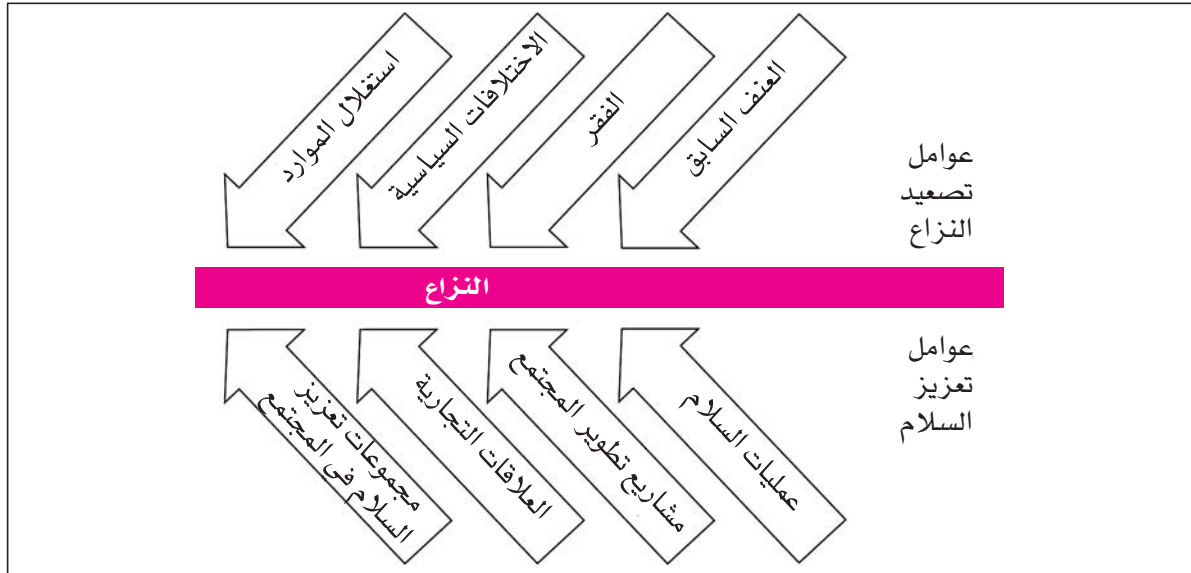


من؟ من هم المعنيون بالنزاع؟ وكيف يتفاعل بعضهم مع بعضهم الآخر؟ وأين يتمركز النزاع؟ وأي الأفراد أو المجموعات تربطها بعضها ببعضها الآخر علاقات إيجابية وقوية؟ يُجسّد الرسم أدناه هذه العلاقات فيصوّر الأطراف كلّها (بما فيها الأطراف الثانوية وغيرها من الأطراف الهامشية أو الأطراف المستفيدة) داخل دائرة، أمّا العلاقات التي تربطها بعضها ببعضها الآخر فتحدّدها مختلف أنواع الخطوط.

ماذا؟ يمكننا أن نستعين بتشبيه الشجرة، لنحدّد الأسباب الجذرية للنزاع الكامنة تحت التربة، ومشاكله الجوهرية المتمثّلة بالجذع أو الدعامة الأساسية للشجرة، ومفاعيله المصوّرة على شكل أغصان الشجرة وأوراقها الكثيرة. إذاً ما هي أسباب النزاع الجذرية، ومسائله الجوهرية ومفاعيله؟



كيف؟ يُحدّد هذا السؤال، العوامل التي تُصعّدُ النزاعَ أو تستمرُّ به والعوامل التي تسبّبُ تحوُّله أو تسهمُ في حلّه. أيّ العوامل تُصعّدُ النزاعَ؟ وأيّ العوامل تعزّزُ السلامَ؟ وجدير بالذكر في هذا الإطار، أنّ بعضَ عوامل دعم استمرارية النزاع أو تصعيده قد تشملُ مجموعات تستغلُّ الموارد الطبيعية لمصلحتها الخاصة تحت غطاء الحرب والعنف، أو الاختلافات السياسية، أو الفقر، أو تاريخَ عنف سابق بين المجموعات.. وقد تضمُّ عواملُ دعم تحويل النزاع أو حلّه، عملياتِ السلام ومجهودَ تنمية المجتمعات في المناطق المتأثّرة بالحرب، والعلاقات التجارية (مثل الأسواق المحلية) التي تظلُّ قائمة بين المجتمعات المنقسمة في خلال فترات الحرب، أو المجموعات العاملة بفاعلية لتعزيز التسامح والسلام.



(مكيّف عن أئيندو وآخرون (Ayindo et al، ٢٠٠١)

الوثيقة الموزعة ٣-٣ خريطة النزاع



تاريخ النزاع

- ❖ ما هي الأحداث الرئيسية المساهمة في نمو النزاع وتاريخه (مثلاً الحروب أو انتشار موجات العنف، أو محاولات عقد اتفاقيات سلام)؟

سياق النزاع:

- ❖ ما هي حدود النزاع الجغرافية؟
- ❖ على أيّ موارد طبيعية مهمة يتنازع الأطراف؟
- ❖ ما هي البنى السياسية والاجتماعية والاقتصادية والثقافية لهذا النزاع؟
- ❖ ما هو السياق على الصعيد الاجتماعي؟ وما هو السياق على الصعيد الإقليمي؟
- ❖ ما هو السياق على الصعيد العالمي؟
- ❖ ما هي العوامل المساهمة في نشوء النزاع (مثلاً البطالة أو الموارد الشحيحة)؟

أطراف النزاع:

- ❖ من هي الأطراف الرئيسية؟ وما هي غاياتها ومصالحها؟ (تُعرّف الأطراف الرئيسية على أنّها معنيّة مباشرة بالنزاع، وقد لا تتناسب غايات الطرف الأول مع غايات الطرف الآخر).
- ❖ من هي الأطراف الثانوية؟ وما هي مصالحها؟ وكيف انخرطت في النزاع؟ (تجني الأطراف الثانوية إفادة مباشرة من محصّلات النزاع).
- ❖ من هي الأطراف الثالثة المعنيّة؟ وما هي مصالحها في النزاع؟ وكيف انخرطت في النزاع؟ (الأطراف الثالثة المعنيّة هي الأطراف التي من مصلحتها أن ينجح حلّ النزاع، أو أن يستمرّ هذا النزاع).
- ❖ ما هي علاقات القوة التي تربط مختلف أطراف النزاع بعضها ببعضها الآخر؟

القضايا:

- ❖ ما هي القضايا المطروحة في هذا النزاع؟ هل يتمحورّ النزاع حول قيم ومعتقدات؟ أم موارد؟ أم وقائع (خلاف حول ما يحصل)؟ أم مصالح (الحاجات أو القلق أو المخاوف أو القيم أو الرغبات الكامنة)؟
- ❖ ما هي مصادر النزاع أو أسبابه الجذرية؟
- ❖ ما هي التوتّرات أو عوامل القسمة السائدة في البلد أو في المجتمع؟
- ❖ ما هي الأسباب المباشرة (حديثة، أو سطحية، أو مُدبّرة)؟
- ❖ كيف تؤثر العوامل الخارجية (المصالح الخارجية التي تعزّز القضايا أو تتلاعب بها أو تضخّمها) في القضايا؟

الديناميكيات:

- ❖ هل تصاعدَ النزاع مع مرور الزمن أم خَفَّ؟
- ❖ هل أطراف النزاع متواجدة على طرفي نقيض؟
- ❖ ما هي/ ما كانت الأحداث التي أطلقت موجات العنف؟
- ❖ كيف تبدّلت القضايا مع مرور الوقت؟
- ❖ ما هي التكتيكات التي استخدمتها الأطراف المتنازعة؟

(مكيّف عن ويهر Wehr، ١٩٧٩، الصفحات ١٩-٢٢).



في قديم الزمان، كانت الحيوانات تقيم احتفالاً سنوياً للتغني بقواها. وقد اكتسى هذا الاحتفال في فترة حديثة طابعاً تنافسياً للغاية، ذلك أن رابحين جدداً ظهوروا على الساحة بفضل التقنيات المتطورة الحديثة. ففي السنة الماضية، فاز القرد باللقب. تخيلوا ذلك! لقد توافقت الحيوانات كلها على أن القرد نجح في إظهار تقنيات قوة جديدة واستحق بالترتيب المرتبة الأولى.

هذه السنة، بدت المنافسة مختلفة بعض الشيء، فقد انضم حيوان جديد إلى المنافسة- إنه الإنسان. استخفت معظم الحيوانات بالإنسان إلا أنه نجح في تخطي المراحل الأولى من المسابقة. أُجريت المراحل النهائية في أعلى هضبة غابة كوتو Kwetu المطلة على شلال الأمل. وكان المتنافسون الخمسة النهائيون: الأسد والفيل، والقرد، والزرافة، والإنسان.

كالعادة، وصل المتنافسون مع مشجعيهم. كان القرد أول الواصلين. في الواقع، لم يتنبه أحد إلى كيفية قدومه، ذلك أنه شق طريقه قافزاً من غصن إلى آخر. وقد بدا المنظر مدهشاً فيما تدافعت عائلة القرد كلها وراءه كأنها تؤدي مشهداً في السيرك متقن التصميم. تلاه الأسد الذي يكره الاحتفالات، فوصل وحده ترافقه زوجته فقط. دخل الميدان وراح ينظر إلى من حوله بنظرات فخر واعتزاز بالنفس. أما الفيل والزرافة فصديقان مقربان، وقد وصلا في الوقت نفسه تقريباً. دخل الفيل وهو يمضغ غصناً، فيما دخلت الزرافة وهي تقضم برفق بعض الأوراق الحلوة. أما الإنسان فكان آخر الواصلين. دخل بمفرده ومن خصره يتدلّى غرض غريب.

أعلن السنجاب عريف الاحتفال، بدء المنافسة. تقتضي قواعد المنافسة أن يدخل المتنافسون الحلبة عندما يشعرون بأنهم مستعدون لخوض المنافسة. دخل الفيل أولاً وأثبت قوته من خلال حفر حفرة كبيرة ورمي مقدار كبير من الرمال وإطلاق صيحات قوية. أتت من بعده الزرافة التي أدت تعديلاً بسيطاً لرقصة القوة، لكن الموسيقى بدت عذبة. رقصت برشافة ثم جلست. دخل القرد الحلبة مؤدياً قفزاته البهلوانية من غصن إلى آخر، غير أن أداءه لم يؤثر إلا في حيوانات قليلة. أما الأسد فراح يزار بصوت عالٍ، ولم تخف إلا حيوانات قليلة منه لأنها اعتادت على سماع زئيره مرات عدة من قبل.

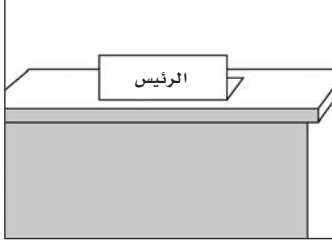
في النهاية، حل دور المنافس الجديد، الإنسان. دخل الإنسان الحلبة ونظر من حوله. لف الحيوانات كلها صمت عميق. ببطاء، فك الإنسان غرضاً من خصره وشهره. تبعته الحركة طلقات قوية مدوية. فجأة، راح المتنافسون الآخرون كلهم تقريباً ينزفون: فالأسد أخذ يعرج، والقرد ولّى هارباً فيما سالت الدماء من أذنه، وحتى الفيل بدا من دون حيل أو قوة، فقد جلس بخرطومه النازف يطلق صيحات تشبه حالة بين الضحك والانتحاب. ضحك الإنسان واتجه ببطاء نحو الغابة.

في تلك الليلة، اجتمعت الحيوانات كلها لكنها لم تدع الإنسان إلى الاجتماع. وتساءلت عما أصاب الإنسان. لماذا تراه حاول أن يقتل الحيوانات حتى عندما لم يكن يود أكلها؟ ظن بعضها أن الإنسان مختلف عنها لأنه يمشي على قدمين، بينما قال البعض الآخر إن الإنسان يعاني ذلك المرض النادر «عقدة التفوق». لذا قررت أن تجري تحقيقاً معمقاً حول الإنسان، فأوكلت إلى الكلب والقطة مهمة البحث وكتابة تقرير عما يكتشفانه. ومنذ وقوع تلك الحادثة، لم تجر مسابقة أخرى. ويبدو أن الكلب والقطة يستمتعان بالحياة مع الإنسان بعد أن تقبلا الخضوع لسيطرته. ولم يأتيا بأي تقرير إلى الحيوانات الأخرى.

الوثيقة الموزعة ٣-٥ مصادر القوة

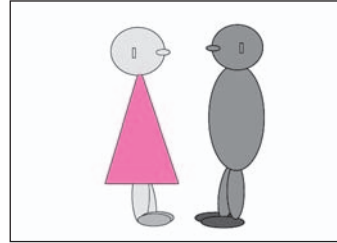


القوة يمكن أن تُستخدم القوة لغايات بناءة أو مدمرة. عندما نُحدِّدُ القوةَ بمعناها المجمل على أنَّها طرائق للتأثير على تصرفات الأفراد الآخرين، نلتَمَسُ وجود مواقع جديدة يتمتَّع فيها الأفراد والمجموعات بالقوة، الأمر الذي يساعدنا على استغلال مصادر القوة هذه كي نصوِّب الاختلال والمظالم.



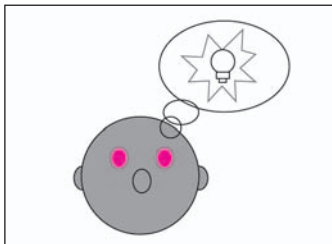
قوة المنصب تستندُ قوَّةُ المنصبِ إلى الدور الذي يؤديه الفرد في المجتمع أو المنصب الذي يشغله فيه. وتنتقل هذه القوَّةُ من فرد إلى آخر فيما يتبنَّى هذا الأخير الدورَ أو يتخلَّى عنه، فعلى سبيل المثال تنبُعُ قوَّةُ رؤساءِ البلدانِ أو رؤساءِ الوزراءِ فيها من مناصبهم وليس من ميزاتِهِم الشخصيةِ أو طبقتِهِم الاجتماعيةِ.

قوة المعارف لا تكمنُ هذه القوة في فرد معيَّن بل تشكِّلُ ميزة العلاقات الاجتماعية، فعلى سبيل المثال، عندما تصغيُّ إلى صديقة تتكلَّمُ معك، وتحترمُ رأيها، تمنحها القوة. وعندما تصغي هي إليك وتحترم رأيك، تمنحك بدورها القوة. جدير بالذكر أنَّ القوة في العلاقات مرنةٌ وصعبةُ القياس فبإمكانك أن توسَّعها أو تحدِّ منها بحسب تفاعلِكَ مع الآخر.



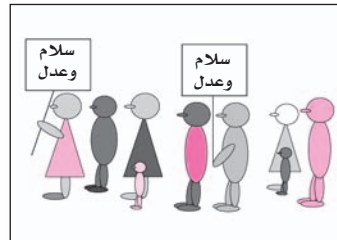
قدرة القوة تعني القوَّةُ الجسدية والآلية الإكراه (كالمسدس في مثل «قوة الإنسان»). قد يستغلُّ الأفرادُ قوَّتَهُم الخاصة، والأسلحة، والتسلُّح، والقوات المسلحة، والشرطة، والسجنَ ليفرضوا إرادتَهُم على الغير.

قوة الموارد والمكانة الاجتماعية تنبُعُ هذه القوة من الثراء أو المكانة الاجتماعية في مجتمعٍ معيَّن. باستطاعة الأفراد أن يستغلُّوا أموالهم، أو علاقاتهم الاجتماعية، أو معارف عائلتَهُم ليحافظوا على استمرارية وضع معيَّن يعودُ عليهم بالفائدة، أو ليحصلوا على مبتغاهم. نذكرُ مثلاً على هذا، الملكات والملوك الذين يتمتَّعون بالقوة الملكية النابعة من روابطهم العائلية.



قوة المعرفة والخبرة تعني هذه القوَّةُ تقديمَ الدعمِ والتأثيرِ الإضافيين إلى أفراد في المجتمع يتسمون بمعرفة وخبرة مميزتين كالأطباء أو المحامين أو المعلمين أو المهندسين أو المهندسين الميكانيكيين. فقوَّتَهُم تنبُعُ ممَّا يعرفونه.

قوة الجماعة تنبُعُ هذه القوَّةُ من مجموعة أفراد يعملون معاً من أجل قضية واحدة. وتندرجُ في هذا الإطار مقولةُ «قوة الشعب» لأنَّها تعني قوة يكتسبها الأفراد عندما ينخرطون في جماعة في جماعات العمالية والتظاهرات الشعبية مثلاً تتمتَّع بقوة هائلة تتأتَّى من عدد أفرادها الكبير.



تؤثِّر الثقافةُ أيضاً على القوة. كيف تتأثَّرُ مصادرُ القوَّةِ هذه بالثقافة؟ هل تعرفُ أنواعاً أخرى من القوَّة؟

الوحدة ٤: مفاهيم بناء السلام مبادئ وأطر عمل

اقترح مطالعة: العمل من أجل تحقيق المصالحة: دليل كاريتاس، ١-١٠١-٣ (الصفحات ١-٨، و١٦-٢١).

المفاهيم الأساسية والمحتوى:

بناء السلام
الجنس وبناء السلام
بناء السلام: أين؟
بناء السلام: متى؟
نشاطات بناء السلام
خمسة مبادئ تشغيلية لعملية بناء السلام
إطار عمل مدمج لعملية بناء السلام

التمارين

- ١-٤ بناء السلام: متى وأين؟
٢-٤ مَثَل: الطفل والحديقة
٣-٤ الاستجابة السريعة لحالات الطوارئ وعملية بناء السلام

الوثائق الموزعة

- ١-٤ بناء السلام: أين؟
٢-٤ بناء السلام: متى؟
٣-٤ خمسة مبادئ تشغيلية لعملية بناء السلام
٤-٤ مَثَل: الطفل والحديقة
٥-٤ إطار عمل مدمج لعملية بناء السلام
٦-٤ دراسة حالة: الاستجابة السريعة لحالات الطوارئ وعملية بناء السلام

لمحة عامة

إنَّ هذه الوحدة تمزج المفاهيم الأساسية في بناء السلام بالفرص التطبيقية التي تُتيح استخدام هذه المفاهيم. وتشمل المفاهيم الأساسية تحديد الرابط بين بناء السلام والتطوير من جهة، ومكان حدوث بناء السلام وزمانه، وأدوار فاعلي السلام المختلفة، وطبيعة عملية بناء السلام المتمحورة حول العلاقات، وبعض المبادئ التشغيلية الأساسية، وإطار عمل مدمج لتحديد نشاطات بناء السلام، ومكوّن الرؤية.

الفترة الزمنية الدنيا:

ثلاث ساعات (تشمل المحتوى الأساسي وتمريناً واحداً حول بناء السلام بعنوان «بناء السلام: متى وأين؟»)

الفترة الزمنية القصوى:

يوم ونصف اليوم (تشمل المحتوى الكامل في مفاهيم بناء السلام وبعض التمارين المنتقاة).

المفاهيم الأساسية والمحتوى

ملاحظات خاصة بالمدرّب: تكتسي هذه الوحدة طابعاً تحليلياً للغاية وتعرض على المشاركين أطر عمل مفهومية جديدة لعملية بناء السلام. من هنا، ستحتاج إلى إدخال نشاطات لتبث الطاقة في المجموعة كي تؤمن انخراط المشاركين في التدريب، وتحافظ على تركيزهم، وتحول دون تحول الخبرة إلى عملية تحليلية محضة. والواقع أن هذه الوحدة تشمل تمارين تسمح بتطبيق هذه المفاهيم، أمّا الوحدة ٦ فتضم تطبيقات أكثر استدامة. ونشير في هذا الإطار إلى أهمية تناوب المحاضرات القصيرة في المحتوى مع التمارين، فإمّا أن تستثمر تمارين التنشيط القصيرة (راجع القسم ٣، الفقرة ٣-٤ بعنوان «التنشيط ومهارات التدريب») وإمّا أن تستعين بأحد التمارين الأطول الواردة في هذه الوحدة. وبشكل مثالي، لا يفترض بالمحاضرات القصيرة أن تتخطى العشرين أو الثلاثين دقيقة، ذلك أن انتباه المشاركين يبدأ بالتشتت (راجع القسم ٣، الفقرة ٣-٢ بعنوان «تدريب الراشدين»).

إن كنت تجري تدريباً ليوم واحد على مبادئ بناء السلام، ننصحك باستثمار تمرين تعارف من الوحدة الأولى للبدء بالتدريب. قد تحفز الرؤية الواضحة للبرنامج، المشاركين على الانخراط بشكل معمق في عملية بناء السلام.

بناء السلام

مثل مقلع الحجارة. في يوم من الأيام، مرت امرأة بمقلع أحجار وسألت ثلاثة عاملين فيه عما يقومون به. أجابها العامل الأول: «إنني هنا أعمل بتكسير الحجارة». فأكملت المرأة سيرها في المقلع وطرحَت السؤالَ نفسه على الرجل الثاني فأجابها: «إنني أكسب لقمة عيشي». وأكملت مسيرتها من جديد وطرحَت السؤالَ نفسه على العامل الثالث فأجابها: «إنني أبني كاتدرائية!».

تساعدنا إجابات العاملين الثلاثة على فهم عملنا في بناء السلام. ففي بعض الأحيان، نكتفي بكسرِ الحجارة فنركّز بالتالي على المهمة الفورية، وهو عملٌ صعبٌ. وفي أحيان أخرى، نحول اهتمامنا إلى كسب لقمة عيشنا، وهو عنصرٌ مهمٌ لحياتنا وحياة عائلتنا وصحتها. وأحياناً، ندرك أن عملنا جزءٌ من رؤية أكبر منه تشتمل على عمال آخرين كثير؛ فتقطع الحجارة يشكّل جزءاً من عملية بناء كاتدرائية جميلة، ويشكّل العمل على بناء العلاقات المحلية والبرامج جزءاً من عملية بناء سلامٍ طويل الأمد يتمتع به الكثيرون.

يقال إن رواد الفضاء يكتسبون «وعياً عالمياً فورياً» لدى انطلاقهم في الفضاء. فعندما ينظرون إلى الأرض من الأعالي، يرون طبيعة العالم الحميمة ويدركون ترابطنا العالمي. إنّه المفهوم نفسه الكامن وراء بناء الكاتدرائية. كيف لنا أن نحقق مبتغانا هذا؟ هنا يكمن تحديّ فاعلي السلام: أن يدركوا الرؤية الأوسع وأن يركّزوا في الوقت نفسه على المهام الفورية.



يعني بناء السلام المشروع الطويل الأمد المتمثل ببناء مجتمعات وجماعات سلمية ومستقرة. ويتطلب هذا المشروع الانطلاق من أساسات عدل ومصالحة ثابتة. ولا بد من الإشارة إلى الأهمية البالغة التي اكتسبتها كيفية بناء هذه الأساسات. فالمسار يحتاج إلى تعزيز العلاقات واسترجاعها وتحويل الأنظمة والمؤسسات الظالمة. ففي الواقع، يشكّل التركيز على العلاقات وعلى مسار كيفية تحقيق العدل وبناء السلام، عنصراً فريداً في عملية بناء السلام. أمّا في إطار أعمال التطوير، فإنّه يتطلّب النظر في كيفية صنع القرارات وبناء العلاقات في المشاريع. وجدير بالذكر أن عملية بناء السلام تشدّد على بناء العلاقات الصحيحة مع الشركاء

ومتلقّي البرامج كجزء لا يتجزأ من إحلال السلام الدائم في مناطق ميّالة إلى العنف، بدلاً من الاكتفاء بالنظر في طرائق معينة لتحسين إنتاج الغذاء أو بناء منازل جديدة. فإدراك بناء السلام بحسب هذه الطريقة يسمح لنا بأن ننظر بعين جديدة إلى مشاريع التطوير والبرمجة. (ليديرتش Lederach، ١٩٩٧، ٢٠٠١)

ويعني تأسيس بناء السلام في العلاقات، دمجنا في مسار يحترم المقدرات والمواهب التي يضيفها كل شخص على المشاريع والبرمجة. وجدير بالذكر أن العلاقات تُبنى على الثقة المتبادلة بين فريق العمل والشركاء من جهة، والمجموعات المتنازعة من جهة أخرى. وتسهم هذه العلاقات أيضاً بتعزيز قوة الأشخاص ودعمهم فيما يخوضون عملية التغيير الاجتماعي. كي نتوصّل إلى احترام العاملين معنا احتراماً فائقاً، نحتاج إلى أن ندخل معهم في عملية البرمجة، وأن نحدّد معاً الغايات، ووسائل تحقيقها، وطرائق تقييمها. نتيجة لذلك، تتدفق المشاركة تلقائياً لأنها تتمحور حول العلاقات.

كي نكون حاضرين كلياً في العلاقات، نحتاج إلى أن نضفي معارفنا ومواهبنا على التفاعل القائم، كما نحتاج إلى توضيح معارف المحيطين بنا ومواهبهم والانطلاق منها. ويتطلب هذا الأمر منا أن نحترم المحيطين بنا، وأن نصفي إليهم، وأن نأخذ بعين الاعتبار ردود فعلهم، وأن نشاركهم أفكارنا الخاصة.

تعرض هذه الوحدة أطر عمل كثيرة مفيدة تساعدنا على تركيز إدراكنا لبناء السلام وكيفية ارتباطه بشكل مباشر بالتفكير الاستراتيجي في البرمجة. ويبحث الإطار الأول في مكان تدخلنا (أين؟)، أما الإطار الثاني فيدقق في توقيت تدخلاتنا في الحالات الميالة إلى نزاع عنيف أو في زمان (متى؟) تدخلنا. ويتبعهما تحليل لنشاطات بناء السلام المحتملة.

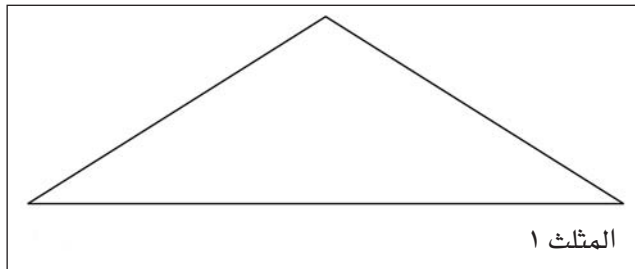
الجنس وبناء السلام

يؤدي الرجال والنساء على حد سواء أدواراً مهمة في بناء السلام (لمناقشة الجنس والنزاع، راجع الوحدة ٣ الفقرة بعنوان «الجنس، والأطفال والنزاع»، ولمناقشة المسائل المرتبطة بالجنس في التدريب راجع القسم ٣، الفقرة ٣-٥ بعنوان «ديناميكيات المجموعة»). ولا بد من الإشارة إلى أن أدوار الرجال والنساء في عملية بناء السلام قد لا تكون متطابقة تماماً، وإلى أنها تتراوح مع اختلاف المواقع والثقافات، لكننا نحتاج إلى الرجال والنساء كي تدوم عملية بناء السلام. والواقع أن مقارنة بناء السلام المعنية بالمسار والمتمحورة حول العلاقات، تتطلب ضم الرجال والنساء، وأفراد ينتمون إلى ديانات وإثنيات مختلفة.

غالباً ما يفترض الناس أن النساء فاعلات سلام بالفطرة، لكن هذا ليس بصحيح وكذلك القول بأن الرجال هم صانعو حرب بالفطرة. إلا أن الرجال والنساء يختبرون النزاعات العنيفة في أغلب الأحيان بطريقة مختلفة بحسب ما ذكرناه في الوحدة ٣. وقد ينخرط الرجال والنساء أيضاً بشكل مختلف، في عملية صنع القرارات الاجتماعية والاقتصادية والسياسية، وذلك قبل نشوء النزاع وفي خلاله وبعد انتهائه. أضف إلى ذلك، أن التفاوض في أدوار الجنسين قد تغذي النزاعات داخل المجتمعات التي تخرج من حرب أهلية، أو قد تشكل جزءاً من المظالم البنيوية التي يفترض معالجتها بغية التوصل إلى بناء سلام طويل الأمد في بلد معين أو منطقة معينة. والواقع أن هذه النقاط كلها تسلط الضوء على الأسباب التي تجعل من تحليل الجنس جزءاً مهماً من أعمال بناء السلام.

تحتاج برمجة بناء السلام إلى التركيز على الحاجات الفريدة التي يبديها الرجال والنساء في المحيط المحلي، وعلى حاجاتهم المشتركة بغية الإسهام بشكل فعال في إعادة إحياء المجتمع، وتحقيق السلام العادل والطويل الأمد. والواقع أن دمج تحليل الجنس في تحديد نشاطات بناء السلام (أدناه) ومكان إطلاق أعمال بناء السلام وزمانه، سيسهم في تعزيز شمولية تحليل السياق، وهذا ما يؤدي في نهاية المطاف إلى إنجاح نشاطات البرمجة.

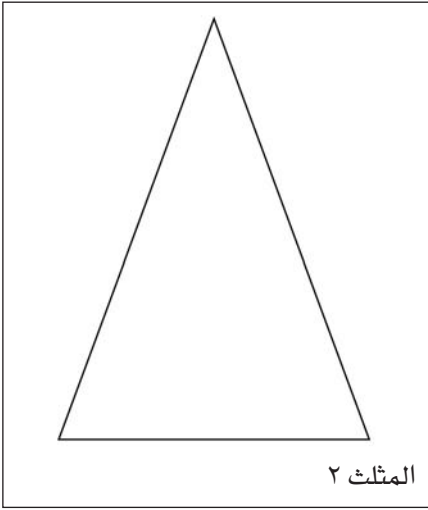
بناء السلام: أين؟



إذا حاولنا تصوير بنية مجتمعاتنا، نتخيلها تشبه المثلث. تتنوع أحجام المثلث: فقد تكون قاعدته طويلة وقمته منخفضة مثل المثلث ١، أو قد تكون قاعدته قصيرة بعض الشيء وقمته مرتفعة مثل المثلث ٢. إذا كان المثلث مسطحاً تماماً فهذا يعني أن عدد الأفراد

الذين يتولون مناصب في السلطة قليل وأن أغلبيتهم تنتمي إلى عامة الشعب. أما إذا كان المثلث طويلاً وضييقاً فهذا يعني أن عدد الأفراد كبير في كل من المستويات المختلفة، رغم أن عدد المنتمين إلى الطبقة الدنيا يفوق بقليل عدد أفراد الطبقة الوسطى، وأن عدد أفراد الطبقة الوسطى يفوق بقليل المنتمين إلى الطبقة العليا.

بغض النظر عن نوع المثلث، تبقى قاعدته تمثل الجماعات المحلية وقادة عامة الشعب في المجتمع. وفي العادة، تعمل منظمات كاريتاس المحلية مع هؤلاء القادة. ويمثل القسم الأوسط من المثلث لجهته، قادة المستوى الأوسط. إنهم



الأفراد الذين يحظون بالاحترام، وهم من قادة المنظمات غير الحكومية، والقادة الإثنيين والدينيين، وغيرهم من القادة. أمّا قمة المثلث فتتمثل القيادة العليا أو القياديين المرثيين وتشمل المسؤولين الرسميين في الحكومة، والطواقم العسكري، والقادة الدينيين وغيرهم.

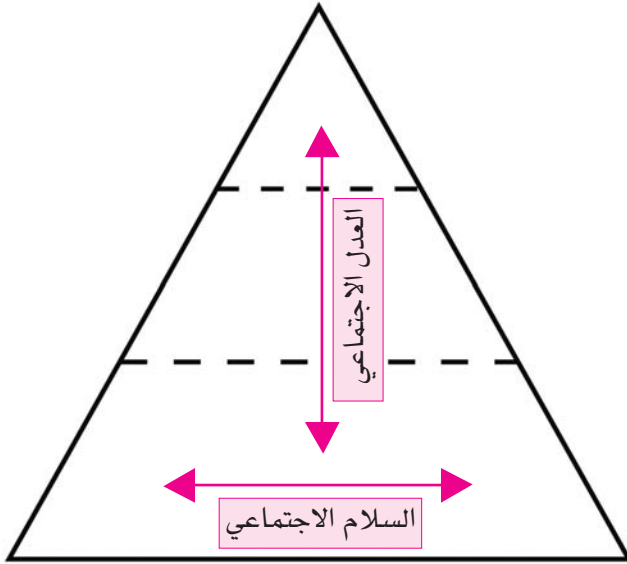
يظهر مثلث بناء السلام في الصفحة ٧ من دليل العمل من أجل تحقيق المصالحة ويستخدم كوثيقة موزعة تُستثمر مع التمرين ٤-١ بعنوان «بناء السلام: متى؟ وأين؟»

إذا استخدمنا هذه المستويات الثلاثة كإرشادات، يمكننا أن نحدّد مختلف مستويات المجتمع التي نستهدفها من خلال برمجة بناء السلام (ليديرتش Lederach، ١٩٩٥، ١٩٩٧)؛ عندئذ نستطيع أن

نعمل بشكل منفصل مع كلٍّ من مجموعات عامة الشعب، وقادة الطبقة الوسطى، وقادة الطبقة العليا أو أن نسق هذا العمل بينهم كلهم. ولا بدّ من الإشارة إلى أنّ العمل مع أحد هذه المستويات لا يعني استثناء العمل مع المستويين الآخرين. ففي الواقع، يُفضّل العمل في المستويات الثلاث في الوقت نفسه كي نتوصّل إلى برمجة لبناء السلام أكثر شموليّة (مناقش أدناه وفي الوحدة ٦).

عادةً، في حالات الظلم الاجتماعي، تتجلى أهمية العمل مع مستويات القيادة هذه لأنّ هذه المرحلة تستبعد المجموعات عن القيادة وتُقصي هذه المجموعات عن عملية صنع القرارات المرتبطة بمجتمعاتها ومجموعاتها. من هنا، يمكننا إدراك العدل الاجتماعي والتوزيعي جزئياً على أنّه توزيع غير متساوٍ يتمّ على المستوى العمودي داخل المثلث (راجع الرسم ٤-١). وفي أغلب الأحيان، يعتمد قادة القيادة العليا الذين لا يتحمّلون أيّ مسؤولية تجاه الأفراد المتواجدين في مستويات التنظيم الاجتماعي الأدنى، إلى السعي وراء جني الفوائد المفرطة لأنفسهم على حساب الأدنى منهم مستوى. فلا يسمحون للمواطنين بأن يعطوا رأيهم في هوية ممثليهم في الحكومة وكيفية هذا التمثيل،

الرسم ٤-١: السلام والعدل في مثلث بناء السلام

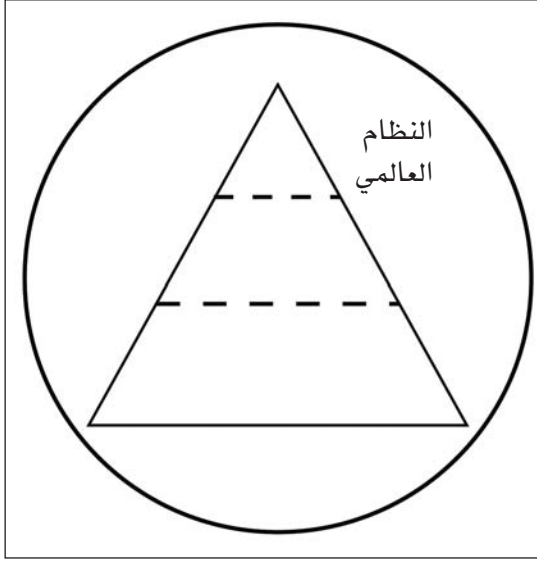


ويخالفون بالتالي التعليم الاجتماعي الكاثوليكي الأساسي المتمثّل بالفرعية. كي يسود العدل، يُفترضُ بقيادة القيادة العليا المتواجدين في قمة المثلث وبعمامة الشعب الكائنة في أسفل المثلث، أن يحظوا بالاحترام والكرامة المتساويين.

تظهر في كلٍّ من مستويات المثلث، مجموعات تنتمي إلى أطراف النزاع. وقد تكون هذه المجموعات أكثر اندماجاً أو أقل اندماجاً حسب حدّة النزاع. ففي حال كان النزاع حاداً للغاية واتسم بالعنف، سيخلف في المجتمع انقساماً عميقاً ولن تظهر أيّ تنقلات بين المجموعات حتى على المستوى نفسه. أمّا الأشخاص الذين يتنقلون بين المجموعات ويجتمعون بأفراد من الطرف الآخر متخطّين النزاع، فيطلق عليهم أفراد مجموعتهم تسمية «الخونة»، ويصنفهم

أفراد المجموعة العدو بـ«الجواسيس». وإذا كان النزاع في مرحلة تطبّعها التوتّرات القليلة، يتمكّن الأفراد من التنقل بسهولة عبر الخطوط الاجتماعية. لكن، عندما يعود النزاع ليسقط في العنف الحادّ، يصبح من الصعب جدّاً التحدّث مع أشخاص من مجموعات إثنية، أو دينية، أو سياسية أخرى، ناهيك عن الالتقاء بهم. لذا، تتمثّل الطريقة الأنسب لفهم السلام الاجتماعي بتمكّن الأفراد من الانتقال أفقياً عبر الانشقاقات في بلادهم ومناطقهم.

تسمح عملية بناء السلام الناجحة للأفراد بأن ينتقلوا عمودياً وأفقياً داخل مجتمعاتهم (ليديرتش Lederach، ١٩٩٧). ونشير إلى أن الوحدة ٦ تناقش تطوير البرامج التي تتميز بقدرتها على مساعدة الأشخاص على القيام بهذه الخطوة والتي تستند إلى القدرات المحلية.



من المهم جداً أن نشير إلى أن استخدام نموذج المثلث يعد الطريقة الفريدة القادرة على تصوير هيكلية مجتمعاتنا، ذلك أنه يصف تنظيمنا الاجتماعي لكنه لا يملينا كيفية تغييره. ولا بد من الإشارة إلى أن هذا النموذج لا يصور الحركة الديناميكية القائمة داخل المثلث وبين المجموعات على مختلف المستويات، بحسب ما ناقشناه في الوحدة ٣ تحت عنوان «مستويات النزاع وديناميكياته»، كما أنه يعجز أيضاً عن تصوير العلاقات القائمة بين المجتمعات مثل العلاقات بين الحكومات، أو الكنيسة العالمية، أو المنظمات الدولية، أو الشركات المتعددة الجنسيات، وهي علاقات تخرج عن إطار المثلث وقد تمت مناقشتها في الوحدة ٣. وكي ندرك مفهوم التضامن العالمي الوارد في التعاليم الكاثوليكية الاجتماعية، ونفهم كيفية تغيير الأنظمة

الاجتماعية، نحتاج إلى أن نخطو خطوة خارج هذا الرسم البياني وننظر إلى السياق الأوسع. يمكننا أن نقوم بهذا بصرياً من خلال إضافة مثلثات أخرى أو رسم دائرة حول المثلث (كما يرد في المربع أعلاه) لنشدد على أن كل دولة تشكل جزءاً من السياق العالمي الأكبر. والواقع أن المثلث يوفر أداة مفيدة للغاية تساعد على تقييم المواقع التي يمكن لبرامج بناء السلام التشديد عليها بالرغم من وجود هذه الحدود. ويدقق القسم التالي في هذه المسألة بالتفصيل.

بناء السلام: متى؟

سبق ورأينا في الوحدة ٣ وتحديدًا في الفقرة بعنوان «مستويات النزاع وديناميكياته»، أن النزاعات ليست ثابتة بل إنها تتغير مع مرور الزمن، فأحياناً تتصاعد وتزداد حدة وأحياناً أخرى تتضاءل وتخف حدتها. وفي كل مرحلة من مراحلها، تظهر فرص لأداء أنواع معينة من أعمال بناء السلام. ونعود لنسترجع بشكل ملخص مراحل النزاع الخمس التي تم تحديدها في الوحدة ٣ والتي تتمثل بما يلي:

المرحلة الأولى: جمع المواد المستعملة لإشعال النار / نزاع محتمل. في المراحل الأولى، تُجمع المواد المستعملة لإشعال النار. يكون بعض هذه المواد أكثر جفافاً من الأخرى إلا أن الحريق لم يندلع بعد.

المرحلة الثانية: اندلاع الحريق / المواجهة. في المرحلة الثانية، يتم إشعال عود الثقاب وتبدأ النيران بالاشتعال. وتُشكل في العادة، مواجهة بين الأطراف كتظاهرة عامة ضخمة، عود الثقاب الذي يشعل المواد الجافة.

المرحلة الثالثة: تأجج النيران / أزمة. تتأجج النيران بأقصى سرعتها وتغطي أكبر مساحة ممكنة فتخرج عن السيطرة. في هذه المرحلة، يبلغ النزاع حد الأزمة ويروح، كالنيران، يأكل المواد التي تغذيها.

المرحلة الرابعة: الفحم / نزاع محتمل. في مرحلة ما، تخف النيران وتختفي اللهب إلى حد كبير ويبقى الفحم وحده متقدماً، ذلك أن القسم الأكبر من الوقود احترق. وفي هذه المرحلة، إما أن تستمر النزاعات في التآكل إلى أن تضعف وتنتهي وإما أن تندلع من جديد في حال أضيفت إليها المواد المغذية.

المرحلة الخامسة: إخماد الحريق / الانبعاث. أخيراً تُخمد النيران وحتى الجمر يبرد. ففي هذه المرحلة، يحين وقت التركيز على مسائل أخرى غير النيران وإعادة البناء أو المساهمة في إحياء الخسائر.

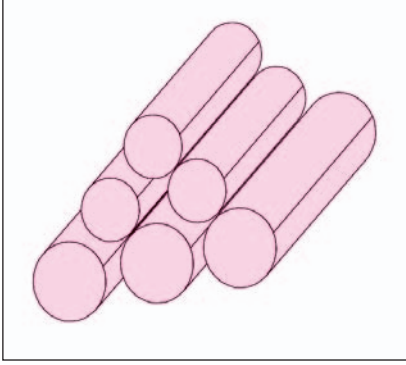
ملاحظات خاصة بالمدرّب: فيما تبدو مراحل النزاع هذه واضحة نسبياً على الورق، تكتسي طابعاً مشوشاً في الأوضاع الواقعية التي لا تؤمن أوقاتاً واضحة للتدخل ولا حدوداً جلية لمستويات هذا التدخل.

من هنا، يضع التمرين ٤-١، بعنوان «بناء السام: أين؟ ومتى؟»، هذه الأطر قيد التطبيق ليسهم في توضيح مراحل النزاع ومستويات التدخل. ونذكر في هذا الإطار، توافر وثيقتين موزعتين يمكن للمشاركين أن يستخدموهما كموذجين لتحديد نشاطات بناء السلام وفرصه.

نشاطات بناء السلام

إذا استندنا إلى تشبيهه مراحل النزاع بالنيران، يمكننا أن نحدد ما ينتظر فاعلي السلام من مختلف المهام والنشاطات. أوردنا أدناه بعض الاحتمالات التي يمكنك أن تستخدمها كأمثلة في التمرين ٤-١.

بناء السلام في المرحلة الأولى: تحويل المواد وتفادي النيران



في هذه المرحلة، يتأرجح الوضع بين السكون الظاهري السطحي واختبار التوترات الاجتماعية الهامة. ففي المناطق التي تبدو عرضة للنزاع العنيف، نرى في أغلب الأحيان الأفراد يعملون بجهد لتحقيق تغيير اجتماعي، فنصنفهم بالتالي كالعناصر الأكثر قابلية للاحتراق أو الأكثر خطورة لأنهم يظهرون في الصورة بوضوح. ولا بد من الإشارة في هذا الإطار إلى أن أولئك الذين يسعون إلى المحافظة على استمرارية الوضع الراهن، وبالرغم من كونهم أقل ظهوراً في الصورة، يشكلون مصدر الخطورة نفسه، ذلك أنهم يبذلون جهداً معاكساً للتغيير الذي يسعى الآخرون لتحقيقه. ويظهر في هذه المرحلة عددٌ من النشاطات والمهام التي تقع على عاتق فاعلي السلام.

وتتمثل أولى النشاطات بالانخراط في أعمال خفض نسبة الإجحاف مع المجموعات على مختلف مستويات المجتمع من القادة الوطنيين، إلى أعضاء المجتمع المحلي فالأطفال في المدارس. وتركز نشاطات خفض نسبة الإجحاف على تحديد المواقف السلبية المتخذة ضد المجموعات الإثنية، أو الدينية، أو السياسية، أو غيرها من المجموعات غير المحبوبة وتغييرها. ويشكل خفض نسبة الإجحاف أحد أشكال التصدي للنزاع العنيف لأنه يقوض مصدر التوترات في المجتمعات ويشجع الأفراد على تقبل الغير باختلافاتهم الجسدية، والدينية، والثقافية، والإثنية.

ويتمثل نشاط بناء السلام الآخر في هذه المرحلة، بالتدريب على فض النزاعات بشكل ملائم ثقافياً. ويصمم التدريب على فض النزاعات للإسهام في تحسين أنماط التواصل وتزويد الأفراد بأدوات جديدة ليتعاملوا مع النزاعات بشكل مثمر، ويعالجوا الاختلافات القائمة بينهم من دون اللجوء إلى العنف. وجدير بالذكر أن الأفراد في مختلف مستويات النزاع ومراحله يمكنهم تعلم استخدام هذه المهارات. وتشتمل مهارات فض النزاع على الوساطة، والمفاوضة، وحل المشاكل والتحكيم (راجع الوحدة ٥). والواقع أن فاعلي السلام يمكنهم دعم القدرات المحلية والوطنية لمعالجة النزاعات، التي تستند إلى نماذج ثقافية كإعادة إحياء استخدام القادة المحترمين كوسطاء (راجع الوحدة ٦ لمناقشة عناصر الربط وعناصر القسمة في النزاع). وقد تطورت هذه القدرات المحلية والوطنية بنى جديدة تسمح بالتنفيس عن المظالم ومعالجتها من دون أن يلجأ الأطراف إلى العنف. ويتمثل دور فاعلي السلام الإضافي بالإسهام في إقامة الحوار بين قادة القيادة العليا؛ ففي الواقع، يمكن لعملاء السلام توفير «مكتب جيدة» تُعقد فيها اجتماعات القادة أو باستطاعتهم أن يؤدوا دور الوسطاء.

ويكتسي نشاط بناء السلام الثالث في هذه المرحلة، طابع الدفاع غير العنيف أو التدريب على الدفاع غير العنيف. ففي معظم الأحيان، تشتمل المرحلة الأولى على مشاكل مخفية كامنة في النزاع، مثل غياب حقوق الإنسان وتواجد العنف البنيوي (مناقشة في الوحدة ٣، في الفقرة بعنوان «مستويات النزاع وديناميكياته»). من هنا، يفترض إصلاح هذه المشاكل البنيوية قبل إحلال السلام الدائم والعدل. ففي الواقع، يلفت الدفاع الاهتمام العام إلى مشاكل الظلم التي لم تُفهم على الأرجح بشكل جيد ويستثمر بشكل فعال قوة المجموعات (راجع الوحدة ٣، القوة)، ما يسهم في تسوية تفاوتات القوة الاقتصادية والسياسية من دون اللجوء إلى سلطة القوة العنيفة. في العادة، يركز الدفاع والتدريب على الدفاع، على قادة عامة الشعب وقادة الطبقة الوسطى على حد سواء، لأنهما يقدمان لهم طريقة بديلة للسعي لتحقيق العدل الاجتماعي. وجدير بالذكر أن الدفاع يزيد مستوى التوترات في المجتمعات لأنه يتناول المشاكل

المثيرة للجدل علنياً ويهدد الأفراد المتبوين السلطة بالتغيير، فتراهم يواجهون احتمال خسارة سلطتهم ومنافعهم. تشدد عملية بناء السلام، في تركيزها على العلاقات والمسارات، على أهمية المسار غير العنيف الموجه نحو استعادة العلاقات المدمرة وتحويل المظالم. كي يتوصل نشاط الدفاع إلى التصدي للنزاع العنيف، من الضروري أن يدرك فاعلو السلام التوترات الناشئة وأن يبذلوا قصارى جهدهم في سبيل الحرص على استخدام طرائق بديلة للتعامل مع النزاع وعلى تقادي نشوء العنف. ولا بد من الإشارة في هذا الإطار إلى تعدد مواد التدريب المطورة خصيصاً للتدريب على الدفاع (راجع الملحق أ).

إنّ التربية على احترام حقوق الإنسان والتدريب في هذا المجال، يشكّلان نشاطات لبناء السلام مطبقة في المرحلة الأولى من النزاع، ويتم ربطها في معظم الأحيان بالدفاع. ويتمحور التركيز في هذا السياق، على خلق وعي لهيكلية المجتمع العادل من خلال تحديد الحقوق التي يتمتع بها الأفراد والمسؤوليات التي تقع على عاتقهم. ونشير إلى أنّ التربية على احترام حقوق الإنسان والتدريب عليه والدفاع عنه، تنشأ في المجموعات على مختلف مستويات مثلث بناء السلام.

وتندرج مشاريع التطوير الزراعي والاقتصادي في إطار نشاطات بناء السلام المطبقة في المرحلة الأولى، وذلك في حال ساعدت على تحويل المظالم البنيوية والتفاوتات الاجتماعية، وأسهمت في تشكيل علاقات تتخطى التوترات. وقد تضم مشاريع التطوير مشاركين من مجتمعات متعارضة بشكل يسمح ببناء صلة وصل بين هذه المجتمعات، وبتحويل العلاقات التي تربطها، وبالتصدي للنزاع العنيف، وبوضع أساسات السلام العادل.

ملاحظات خاصة بالمدرّب: تتسنى لمنظمات كارياتاس وللكنييسة فرصة أداء دور نبوي في التصدي للنزاع العنيف من خلال معالجة مشاكل الظلم الكامنة في هذه المرحلة بشكل فعال.

بناء السلام في المرحلة ٢: الحد من المواد المشتعلة والحؤول دون انتشار اللهب

في خلال المرحلة الثانية، قد تتسنى لأولئك الذين يسعون لإحداث تغيير اجتماعي الفرصة التي ينتظرونها لتبديل هيكلية السلطة أو النظام السياسي. وتشكّل أيضاً هذه المرحلة النقطة التي ينطلق منها الأشخاص الذين يشغلون السلطة للتمسك بسلطتهم بيأس وللحفاظة على استمرارية الوضع الراهن. وتشمل الأمثلة عن إشعال فتيل النزاع،



▲ النزاع والدمار في الشرق الأوسط. صورة: رينا نيوفلدت / Reina Neufeldt الهيئة الكاثوليكية للإغاثة.



توقيف قادة المجتمع، وإصدار قرارات في المحاكم، وإطلاق مسيرات احتجاج، وبدء عمليات الاغتيال. وتعزز وسيلة اعتماد النشاطات الاجتماعية ونوع القوة التي يستخدمها الأفراد، احتمال تصاعد النزاع ليلبغ حد العنف أو يخفضان هذا الاحتمال. فإذا استخدم أحد الأطراف القوة المسلحة، على الأرجح سيقدم الطرف الآخر على الخطوة نفسها للرد عليه. وستختلف أيضاً ديناميكيات المواجهة باختلاف الوضع، إذا كان حادثاً واحداً أم سلسلة من الأحداث.

وتشتمل أدوار فاعلي السلام المحتملة في هذه المرحلة على الدفاع غير العنيف والتدريب على الدفاع غير العنيف، كما ذكرنا أعلاه. وقد تركز جهود الدفاع غير العنيف في بلد معين، أو في منطقة محددة، أو تدرج في إطار مجهود عالمي. فعلى سبيل المثال، تركزت جهود منع البلدان من إنتاج الألغام الأرضية واستخدامها، أساساً في بلدان معينة لكنها سرعان ما نمت لتصبح حركة دولية تكلفت بنجاح حظر الألغام الأرضية المضادة للأفراد وفقاً لمعاهدة دولية تم توقيعها في العام ١٩٩٧. ونشير في هذا الإطار إلى أن جهود الدفاع غير العنيف، مثل حركة حظر الألغام الأرضية، تستهدف قادة القيادة العليا لكنها تستند في بادئ الأمر إلى جهود الدفاع غير العنيف الموجهة إلى قادة الطبقة الوسطى، وقادة المجموعات المحلية، وقادة عامة الشعب.

وتعد التربية على احترام حقوق الإنسان والتدريب عليه نشاطات لبناء السلام قابلة للتطبيق أيضاً في خلال المرحلة الثانية. وفيما يبدي الأفراد وعياً أكبر لحقوقهم في هذه المرحلة من النزاع، يبقى أمام فاعلي السلام بذل المزيد من الجهود في أعمال التربية، والتدريب والدفاع بغية التوصل إلى بناء مجتمع عادل.

ويعتبر كذلك تشجيع القدرات المحلية على بناء السلام والانخراط في أشكال بديلة لفض النزاع، نشاطين مهمين جداً في خلال هذه المرحلة، لأنهما يساعدان على توجيه الحركة إلى التغيير نحو سبل غير عنيفة تنتج تغييراً لكن تحول دون نشوء العنف الجماعي، وحصاد الموت والخسارة بين الجماهير. كي تثمر نتائج فعالة، يفترض بقدرات بناء السلام وفض النزاعات أن تتطور على مستويات القيادة الثلاثة كلها. وقد تشتمل الجهود المحددة على ورشات عمل في فض النزاعات وحل المشاكل. ونشير إلى أن حل المشاكل مفيد لتوليد بدائل وحلول إبداعية للنزاع.

في خلال المرحلة الثانية من النزاع، قد تبقى مشاريع التطوير الزراعي والاقتصادي، جزءاً من نشاطات بناء السلام لأنها مهمة للمساعدة على توفير موارد العيش وبناء بني بديلة لمجتمعات أكثر عدلاً. ومن الضروري أن تعمل هذه المشاريع على تشكيل علاقات بين الأطراف المتنازعة وأن تعالج مسائل الظلم الكامنة. ففي حال لم تتم معالجة هذه العلاقات والأنظمة، قد يضيع العمل على خلق برامج نوعية سدى في فوضى العنف الذي ينشأ في أغلب الأحيان. وقد تدرج مشاريع التطوير في إطار نشاطات بناء السلام من خلال إشراك مشاركين من مجتمعات متخصصة بشكل يسمح ببناء صلة وصل بين هذه المجتمعات، وبتحويل العلاقات التي تربطها، وبالتصدي للنزاع العنيف، وبوضع أساسات السلام العادل.

ويتمثل نوع آخر من نشاطات بناء السلام في هذه المرحلة، بتأمين وسائل إعلامية وموارد تواصل بديلة. وقد يشتمل هذا النشاط على دعم الجرائد أو الصحف الإخبارية التي تنشر رسائل السلام بما فيها كسر أسطورة «العدو»، أو سرد قصص مؤثرة حول شعب تواصل مع الغير متخطياً النزاعات التي تفرقهم، أو مناقشة مقومات العدل والرفقة، أو إقامة منتديات لحوارات مفيدة سليمة. ويمكن أيضاً استغلال محطات التلفزة وإذاعات الراديو لبث رسائل تدعو للسلام بدل الحرب، أو لتفسير آراء الخصم بشكل أوضح. (للحصول على المزيد من الأفكار راجع الموارد الإضافية في الملحق أ).

بناء السلام في المرحلة ٣: الحد من الأضرار

في المرحلة الثالثة، يسود النزاع العنيف. وتظهر الحرب كأكثر أشكال النزاع العنيف تنظيماً، ففيها تتنازع الحكومات الرسمية بقواتها العسكرية المدججة بالسلاح. وجليد بالذکر أن الحروب الأهلية أو الحروب «الإثنية السياسية» تخلف هي أيضاً الدمار (غور Gurr، ١٩٩٣) وتميل إلى ترك عدد أكبر من القتلى والجرحى في صفوف المدنيين أو الأفراد غير المنخرطين في القوات المتقاتلة. ففي خلال العقد الأخير من القرن العشرين، حصدت النزاعات



الداخلية في بلدان مثل رواندا، ويوغسلافيا سابقاً، وأنغولا، خساثر جسيمة. فقد التهم هذا النوع من النيران المرعبة الأرواح، والأحباء، والمنازل، والمجتمعات. وفي قمة هذه النزاعات العنيفة، تتجلى نشاطات فاعلي السلام الفريدة، والصعبة، والمنطوية على التحديات. والواقع أن بعض هذه النشاطات ينطوي تحت لواء عمل كاريتاس وغيرها من المنظمات غير الحكومية أما بعضها الآخر فيخرج عن نطاقها.

ويتمثل أحد أنواع نشاطات بناء السلام بعملية حفظ السلام التي تقضي بإدخال القوات العسكرية الحكومية المنضوية تحت لواء الأمم المتحدة، في النزاع لتفريق الأطراف المتقاتلة. وقد تحول هذه الفرق دون تصاعد النزاع وتمنح المجموعات بعض المساحات الاجتماعية والمادية كي تطلق المفاوضات السياسية بدل أن تدخل في المواجهة العنيفة.

«دَعْوَتُهُمْ فِيهَا سُبْحَانَكَ اللَّهُمَّ وَتَحِيَّتُهُمْ فِيهَا سَلَامٌ وَأَخْرَجُوا دَعْوَتَهُمْ أَنْ الْحَمْدُ لِلَّهِ رَبِّ الْعَالَمِينَ»

(سورة يونس، الآية ١٠)

يتمثل نشاط بناء السلام الآخر في هذه المرحلة بجهود الدفاع التي تركز على ممارسة الضغوطات بشكل فعال على قادة الأطراف ليوقفوا العنف. ونذكر في هذا الإطار أن هذا النوع من الدفاع يمكن ممارسته من خارج البلاد أو من داخلها. ففي الواقع قد تحث أعمال الدفاع الدولية، الأمم المتحدة على فرض عقوبات على حكومة معينة أو تضغط على الحكومات الفردية لتغيير سياساتها الخارجية الخاصة. وقد تبدل هذه الجهود ديناميكيات القوة داخل بلد معين أو التكاليف والمكافآت المتأتية عن متابعة النزاع العنيف.

يستطيع فاعلو السلام أن يعملوا على تخفيف مفاعيل العنف أو الحد منها عند مستويي القيادة المحلي والأوسط. وقد تشمل هذه النشاطات حضور المراقبة الدولية التي تحد من العنف من خلال تحويل الاهتمام الدولي نحو انتهاكات حقوق الإنسان. وقد تهتم المجموعات المحلية بمراقبة عدد حلقات العنف وأنواعها في مجتمعاتها لكن هذه المهمة تكون خطيرة بالنسبة إليها في أغلب الأحيان نظراً إلى ارتباطها بالمجتمع وإلى المخاطر التي تواجهها عائلاتها.

قد تشجع نشاطات بناء السلام أيضاً على الحوار والتعاون بين أطراف النزاع عبر تخطي ما يفرقهم في خلال هذه المرحلة. عندئذ يؤدي فاعلو السلام دور الوسيط فيحصلون ثقة كافية من قادة الأطراف المتنازعة بحيث يشجعون إماماً بنقل الرسائل من قائد إلى آخر وإماماً بتقديم «مكاتب جيدة» تخول القادة الالتقاء في منطقة حيادية. وبما أن العاملين في كاريتاس أعضاء في منظمة دينية، تراهم يتواجدون في موقع يسمح لهم بإطلاق حوار بين الديانات.

ونشير إلى نشاط آخر يمكن إطلاقه في خلال هذه المرحلة من النزاع والاستمرار به على امتداد المرحلتين التاليتين، إنه الدعم النفسي والشفاء من الصدمات. ففي الواقع، يختبر الأشخاص مقداراً كبيراً من الضغط والصدمات أكانوا قد انخرطوا مباشرة في النزاع وخسروا بالتالي أحد أطرافهم أم انخرطوا فيه بشكل غير مباشر وخسروا أحبائهم (راجع الوجدتين ٢ و٣). لذا تتجلى ضرورة مساعدتهم على التعامل مع صدماتهم بطرائق مناسبة من الناحية الثقافية.

وتكتسب نشاطات الإعلام والتواصل المذكورة أعلاه في المرحلة الثانية، أهمية كبرى في المرحلة الثالثة عندما تركز أغلبية المصادر الإعلامية بشكل سطحي على التفاصيل الدقيقة لأحداث النزاع، وتولد في الغالب الخوف في النفوس وتحث على ارتكاب المزيد من أعمال العنف، عندما تصوّر العدو كشيطان.

أما الدعم وأعمال الإغاثة الطارئة فتشكل في الغالب نشاطات حرجة في خلال هذه المرحلة من النزاع فيما يعاني الأفراد التهجير من منازلهم والحاجة إلى الغذاء والمأوى والمياه. ونشير في هذا الإطار إلى إمكانية أداء أعمال إغاثة بطرائق تراعي اعتبارات عملية السلام الطويلة الأمد (راجع مناقشة القدرات المحلية للسلام في الوحدة ٦)، وتسهم في تعزيز قوة المجموعات المحلية وقدراتها على إقامة روابط وبناء علاقات من أجل تحقيق السلام.

بناء السلام في المرحلة ٤ : تبريد الجمر



في خلال هذه المرحلة من النزاع، تهدأ حدة العنف. وفيما تظهر تهديدات بانبعث العنف من جديد، تتوافر فرصة إعادة توجيه الأطراف باتجاه طرائق التغيير وفض النزاع غير العنيفة. وفي الواقع، تفرض تهديده المشاعر المتقدة والأحقاد، قدراً كبيراً من العمل لكننا نلتمس في هذه المرحلة احتمال التغيير الاجتماعي. فبإمكان فاعلي السلام أن يحدثوا تغييراً جذرياً في أحد المجتمعات بحيث ينطلق في الدرب المؤدي إلى السلام بدل أن يكمل سبيل العنف. وتتوَع في هذه المرحلة أيضاً النشاطات التي يمكن لفاعلي السلام الشروع بها.

قد ينخرط فاعلو السلام في منظمات محلية عاملة في بناء السلام والمصالحة أو يقدمون الدعم لبناء القدرة على المستوى المحلي. ونشير إلى أن المنظمات المحلية القوية وشبكات المنظمات تؤدي دوراً حاسماً في بناء أساس صلب للسلام في المجتمع. فقد تعمل هذه المنظمات على الصعيد الأفقي في مثلث بناء السلام، (المرسوم أعلاه) فتحسن بالتالي العلاقات القائمة بين المجموعات المتنازعة. أما الشبكات فتربط الأفراد عمودياً ضمن مثلث بناء السلام، وتربط بالتالي مختلف مستويات القيادة بعضها ببعضها الآخر. وتسمح الشبكات أيضاً بضم جهود مجموعات عدة تعمل في مجتمعات مختلفة لتولد دفعا باتجاه عملية السلام يتخطى جهود مجتمعاتها الفردية.

تركز مجموعة أخرى من نشاطات بناء السلام بدورها على مشاريع التطوير الاقتصادي والزراعي، ذلك أن هذه المشاريع تعيد ربط الأشخاص متخطينة النزاعات التي تفرقهم وتعود بفاعلية كبيرة في أغلب الأحيان، إذا تم ربطها بعملية إعادة بناء البنى التحتية التي يطالب بها الأطراف كافة. ففي الواقع، تسهم إعادة بناء البنى التحتية المادية في أحد البلدان في تبديل العلاقات والبنى الظالمة بغية الحرص على ألا يذهب هذا العمل سدى. نظراً إلى طبيعة السلام الهشة في هذه المرحلة، تتجلى ضرورة بناء العلاقات عبر مختلف مستويات القيادة بالرغم من أن المشاريع الاقتصادية والزراعية تركز في العادة على عامة الشعب.

يتواصل العمل على الدعم النفسي والاستشارة للشفاء من الصدمات في خلال المرحلة الرابعة. وكما ذكرنا في المرحلة ٢، تسهل الثقافة العمل على الشفاء من الصدمات وتقديم الدعم لضحاياها، لذا يفترض أن تكون هذه النشاطات مستندة إلى أساس ثقافي. وستجلى الحاجة إلى أنواع أخرى من الدعم الجسدي بما فيها الخدمات الصحية كتأمين الأطراف الاصطناعية أو تقديم العلاج للذين تعرضوا إلى فيروس فقدان المناعة أو مرض السيدا في خلال النزاع.

قد يواصل فاعلو السلام عملهم في دعم وسائل الإعلام والتواصل أو تطوير وسائل أخرى بديلة لها بغية تشارك قصص إيجابية أو فرص لإحلال السلام. وفي هذه المرحلة، تتجلى أهمية إظهار تقدم باتجاه السلام والحفاظ على الأمل الحي بتحقيق سلام عادل في نهاية المطاف. والواقع أن الأمل والتقدم الواضح يشكّلان مكونين أساسيين لمساعدة المجموعات على تخطي المرحلة الرابعة والانتقال نحو سلام مستدام ومصالحة دائمة.

يشكل تسريح الجنود نشاطاً مهماً في بناء السلام لأنه لا يشتمل على جمع الأسلحة فحسب، بل على تقديم المساعدة للجنود السابقين كي يجدوا وظيفة بناءة تعود عليهم بدخل يكفيهم للعيش. وتندرج إعادة الدمج تحت إطار التسريح لكنها تشدد على إعادة الدمج وتتطلب استراتيجية اجتماعية أكثر شمولية. وتعد إزالة الألغام بدورها مهمة ضرورية، ذلك أن الألغام تحول في معظم الأحيان دون تحويل حقول الزراعة إلى أراضٍ منتجة، وتهدد حياة الأطفال الذين يلعبون فيها أو الفلاحين الذين يحرقونها.

وتشمل النشاطات الإضافية التي يمكن لفاعلي السلام في خلال هذه المرحلة أن يستكشفوها، الحوار بين الديانات، والوساطة، وتربية الأطفال على احترام السلام وغيرها.

بناء السلام في المرحلة ٥ : الانبعاث



في العادة، تُسمى هذه المرحلة «ما بعد النزاع» أو «ما بعد الاتفاقية» لأنَّ القادة السياسيين اتخذوا خطوةً باتجاه السلام ووقعوا على الاتفاقية. وينتظرُ فاعلي السلام مقدار كبير من العمل في خلال هذه المرحلة، فضلاً عن ذلك أنَّ بناءَ السلام يستغرقُ سنواتٍ طويلةً جداً تساوي أقله السنوات التي استغرقها نشوءُ النزاع. ونشيرُ إلى ضرورةِ إكمال بعض من النشاطات الكثيرة المذكورة أعلاه في المرحلة الرابعة، في خلال المرحلة الخامسة عندما يزول تهديدُ العنفِ.

تبقى مساعدةُ الأفراد على التعاملِ مع الصدماتِ المتأبِّيةِ عن الحربِ نشاطاً مهماً بالنسبةِ إلى فاعلي السلام، وكذلك العمل مع وسائل الإعلام وفي مجال التواصل. ويمكنُ لفاعلي السلام أن يدعموا عملية إعادة دمج الجنود والمهجرِّين أو اللاجئين في المجتمعات، وإعادة بناء السيادة وأنظمة العدل الملائمة بحيث تصبح قادرةً على معالجة المشاكل اليومية والتنظيم اليومي، وتطوير التربية على السلام لدى الأطفال.

في مرحلة ما بعد النزاع، تتجلى الحاجةُ إلى إعادة بناء المنازل، والمزارع، والمباني المكتبيَّةِ وإلى الاستفادة من الخدمات الأساسية كالمياه. وقد أُطلقت بعض هذه النشاطات في مرحلة سابقة إلا أنَّ الظروف السائدة في المرحلة الخامسة تبقى أكثر استقراراً من غيرها من المراحل، ما يسهلُ إكمال هذا العمل. وفي أغلب الأحيان، تظهرُ ضرورةُ إعادة بناء أجزاء كبيرة من البنى التحتية الماديَّة، والاجتماعيَّة، والسياسيَّة، والاقتصاديَّة في بلد معين أو في إحدى المناطق. وكما ذكرنا أعلاه، قد تعزَّز هذه الجهودُ بناءَ العلاقات أو تساعد على شفائها من خلال دمج أشخاص يتخطون النزاعات التي تفرَّقهم، والمشاركة في مسار يستثمر مساهمات كل مجموعة أو يعترف بها.

وتعدُّ مشاريع المالية الوحيدة والمشاريع الزراعيَّة جزءاً مهماً من تحقيق تطوير اقتصادي مستدام. ويمكن الاستعانةُ بهذه النشاطات كما ذكرنا أعلاه لإعادة بناء العلاقات القائمة من خلال خرط الأفراد في التعاونيات أو غيرها من المشاريع التجاريَّة المشتركة، متخطين بذلك النزاعات التي تفرَّقهم.

في هذه المرحلة قد يبدأ العملُ على الشفاء والدعم النفسي الاجتماعي والمصالحة أو يستمرُّ. ففي الواقع، تُعتبر المصالحة مساراً طويلاً ودقيقاً جداً بحسب ما ناقشناه في الوحدة ٢. وجديرٌ بالذكر أنَّ البرامج التي تركزُ على المصالحة، تحتاجُ إلى أن تحرصَ على تجنب إلحاق الضرر بالعلاقات أو الأفراد الذين عانوا الأمرين. ولا بدَّ من الإشارة في هذا الإطار إلى أنَّ هذا الكتيب يفهمُ عملية المصالحة كمسارٍ يقوم بين الأفراد، والأطراف المتنازعة، والمجتمعات المنقسمة (راجع المقدمة والوحدة ٢)، رغم أنَّ القادة السياسيين يحاولون في معظم الأحيان أن يجسّدوا أحد عناصر المصالحة في العملية السياسيَّة. وقد يكون هذا الاعتراف العلنيُّ بأخطاء الماضي ذا أهميَّة كبرى حيث أنه يسمح للبلد بأن يبني نفسه بنفسه. إلا أنَّ هذا لا يعني بالضرورة أنَّ الأشخاص توصلوا إلى مسامحة بعضهم بعضهم الآخر أو أنَّهم مستعدون على الصعيد الشخصي أن يحاولوا تخطي الأحداث والأضرار الماضيَّة.

وتكمن الطريقةُ البديلةُ لتحديد أدوار عملية بناء السلام في استثمار مثلث قيادة بناء السلام كمرشد التنظيم الأساسي بدلاً من استخدام مراحل النزاع. وتحدّد المربعات الواردة أدناه بعض أدوار عملية بناء السلام المحتملة في مختلف مستويات التدخل، كما تحدّد الفترة الزمنية المفضلى لاستخدامها. ونشير إلى أنَّ هذه الأدوار مماثلة لتلك المحددة في العمل من أجل تحقيق المصالحة (الصفحة ٧) لكنّها تشمل أيضاً على اقتراحات توقيت.

تشمل خيارات التمارين التمريين ٤-١ بعنوان «بناء السلام: متى؟ وأين؟»

خمسة مبادئ تشغيلية لعملية بناء السلام

يستند إطار العمل المفهومي لعملية بناء السلام في هذا الكتيب إلى خمسة مبادئ أساسية مكيفة عن عمل ليديرتش Lederach المبتكر (١٩٩٧). وتوفّر هذه المبادئ إرشادات مفيدة لتصميم تدخلات بناء السلام المعينة وتقييمها كما أنّها ترد في الوحدة ٦. وتتمثل هذه المبادئ بكون عملية بناء السلام تحتاج إلى (١) أن تتسم بشموليتها، و(٢)

أن تعزز العلاقات المتكافئة، و(٣) أن تكون مستدامة، و(٤) أن تكون استراتيجية في تركيزها و(٥) أن تبني بنى تحتية للسلام. وتستند هذه المبادئ إلى الافتراضين المحددين في بداية الكتيب والمتمثلين بكون العلاقات السليمة والمسارات التشاركية جوهرية في عملية بناء السلام.

ملاحظات خاصة بالمدرّب: تُقدّم هذه المبادئ الخمسة كمقترحات تستخدمها منظمات كاريتاس كمبادئ برمجة أساسية. إلا أن المنظمات قد تجد أنها تحتاج إلى أن تضيف اقتراحات على هذه المبادئ أو أن تبدلها كي تتناسب بشكل أفضل مع عملها. فعلى سبيل المثال، أخذت الهيئة الكاثوليكية للإغاثة هذه المبادئ الخمسة وطوّرت عشرة مبادئ أخرى خاصة بها تتناسب بشكل أفضل مع برمجتها (متوافرة على موقع الهيئة الكاثوليكية للإغاثة على الإنترنت الوارد في الملحق أ).

نشاطات بناء السلام على مستوى عامة الشعب

- ❖ العمل على فضّ النزاعات وخفض نسبة الإجحاف- قبل النزاع العنيف، وفي خلاله، وبعده.
- ❖ التربية على احترام حقوق الإنسان- قبل النزاع العنيف، وفي خلاله، وبعده.
- ❖ الدفاع غير العنيف أو التدريب على الدفاع غير العنيف- قبل النزاع العنيف، وفي خلاله، وبعده.
- ❖ الدعم النفسي- الاجتماعي ودعم الشفاء من الصدمات المتأتية عن الحرب- في خلال النزاع العنيف وبعده.
- ❖ عمل المصالحة بما فيه لجان السلام المحلية- قبل النزاع العنيف وبعده.
- ❖ إعادة بناء البنى التحتية المادية- بعد النزاع العنيف.
- ❖ تعزيز القاعدة الاقتصادية والقاعدة الزراعية أو إعادة بنائهما- قبل النزاع العنيف وبعده.
- ❖ تسريح الجنود وإعادة دمجهم في المجتمع- في خلال النزاع العنيف وبعده.
- ❖ دمج الشعوب المهجرة واللاجئين- في خلال النزاع العنيف وبعده.
- ❖ تربية الأطفال والشباب على احترام السلام- في خلال النزاع العنيف وبعده مباشرة.
- ❖ أعمال المساعدة الطارئة- في خلال النزاع العنيف وبعده مباشرة.
- ❖ دعم منظمات بناء السلام المحلية الأخرى أو تشكيل شبكة معها- قبل النزاع العنيف، وفي خلاله، وبعده.
- ❖ الحوار بين الديانات وبين الإثنيات- قبل النزاع العنيف، وفي خلاله، وبعده.

نشاطات بناء السلام على المستوى الأوسط

- ❖ إجراء ورشات عمل في فضّ النزاعات وحل المشاكل- قبل النزاع العنيف، وفي خلاله، وبعده.
- ❖ أعمال المصالحة بما فيها لجان السلام- قبل النزاع العنيف، وفي خلاله، وبعده.
- ❖ أداء دور الوسطاء بين الأطراف المتنازعة- قبل النزاع العنيف وفي خلاله.
- ❖ الأعمال الإعلامية وأعمال التواصل- قبل النزاع العنيف، وفي خلاله، وبعده.
- ❖ شبكات الدعم مؤلفة من أفراد يهتمون بإحلال السلام- قبل النزاع العنيف، وفي خلاله، وبعده.
- ❖ الحوار بين الديانات وبين الإثنيات- قبل النزاع العنيف، وفي خلاله، وبعده.
- ❖ التدريب على فضّ النزاعات وخفض نسبة الإجحاف- قبل النزاع العنيف، وفي خلاله، وبعده.

نشاطات بناء السلام على المستوى الأعلى

- ❖ أداء دور الوسطاء بين الأطراف المتنازعة- قبل النزاع العنيف وفي خلاله.
- ❖ الدفاع الدولي في حالات النزاع العنيف لتحقيق وقف إطلاق النار، أو لحفظ السلام، أو لاتخاذ تدابير سياسية أخرى- قبل النزاع العنيف، وفي خلاله، وبعده.
- ❖ الحوار بين الديانات وبين الإثنيات- قبل النزاع العنيف، وفي خلاله، وبعده.

١. الشمولية

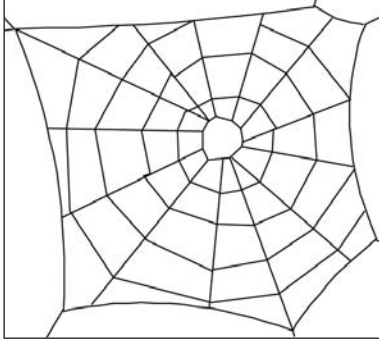
وتعني الشمولية أننا نحتاج إلى رؤية الصورة الكلية بغية إحداث تغيير فيها، فالسلام الدائم ينبثق من معالجة مصادر النزاع المتعددة على مستويات المجتمع المتعددة أي عامة الشعب، ومستويي القيادة الوسطى والعليا. وهذا ما يفترض أننا نحتاج إلى تطوير عدسات رؤية لتحديد حاجات الأفراد الذين نعمل معهم، ورؤية ما نعمل على تحقيقه، والنشاطات التي توصلنا إلى مرادنا، وتصميم أو خطة يمكننا استخدامها كمرشد يفضي بنا إليه. كي نحقق كل هذا، علينا أن نتمكن من الابتعاد عن دوامة الأعمال الروتينية اليومية والأزمات المحيطة بنا، وإدراج أفعالنا والأحداث اليومية ضمن رؤية وغاية أوسع نطاقاً، الأمر الذي يفرض علينا إجراء تحليل دقيق للسياق من أجل بناء السلام.



نحتاج إلى أن نكون مثل رواد الفضاء الذين ذكرناهم في بداية هذه الوحدة والذين يرون الكلية المترابطة من خلال «وغيهم الشامل الفوري» فيما يدخلون الفضاء. لكننا نحتاج أيضاً إلى أن نرى الكلية المترابطة لكيفية ارتباط نشاطات بناء السلام برؤية أوسع وطويلة الأمد للسلام العادل. وكذلك، نحتاج إلى أن نتميز برؤية للمستقبل كالمرأة المذكورة في مثل الطفل والحديقة (راجع أدناه التمرين ٤-٢) ونفهم بالتالي أننا نحتاج إلى أن نأكل اليوم، ستؤمن النباتات التي نزرعها اليوم الغذاء لنا، ولعائلتنا، ولمجتمعنا، في السنوات الكثيرة القادمة.

٢. التكافل

يشمل بناء السلام نظاماً يجمع أفراداً وأدواراً ونشاطات مترابطة. ويعني التكافل أن ترتبط بما نقوم به وبكيفية قيامنا به. ففي الواقع، يعجز أي فرد، أو أي نشاط، أو أي مستوى من مستويات المجتمع عن تصميم السلام وإحلاله بمفرده. فالمسائل كلها مترابطة وتؤثر الواحدة منها بالأخرى. وفيما يتواجد الأفراد في جوهر عملية بناء السلام، تتصل نشاطاتنا بشكل وثيق بطبيعة علاقاتنا ونوعيتها. فبناء السلام يبني العلاقات المتكافئة الضرورية لمتابعة التغييرات المرغوبة والمحافظة عليها، ويدعمها؛ وهذا ما يشمل بالضرورة تطوير مسارات تصوغ العلاقات بين الأفراد المتعارضين الآراء والمتكافلين في الوقت نفسه.



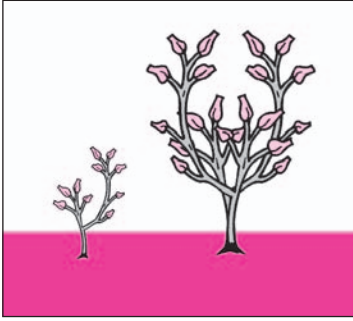
يشبه تكافل الأفراد ونشاطات بناء السلام شبكة العنكبوت، فكل حبل من حبالها مهم إلا أن استكمال الشبكة يتطلب عدداً كبيراً من الحبال، وعلى نحو متشابه ينبغي أن يترابط عدد كبير من نشاطات بناء السلام ليحقق السلام. وكما يفترض بحبال الشبكة أن تتسم بقوة وتماسك كافيين بحيث تتمكن من الحفاظ على تماسك الشبكة حتى لدى تعرضها للدفع أو الشد، يفترض بالعلاقات الكائنة في عملية بناء السلام أن تتميز بصلابة ومتانة تخولانها أن تتماسك حتى عندما تتعرض للدفع والشد.

وجدير بالذكر أن مثل الطفل والحديقة يصور التكافل أيضاً، فالأم الحكيمة فهمت أنها تعيش مع ابنها في مجتمع وأن هذه العلاقات الاجتماعية مهمة جداً لهما وستبقى مهمة بالنسبة إلى أولادها وأحفادها. لذا أقدمت على زرع أشجار المانجو لتطعم أحفاد القرية بأسرها وليس أحفادها هي فحسب، فحياتهم ورفاههم مترابطان، إنهم جميعاً متكافلون.

٣. الاستدامة

إن بناء السلام سعي طويل الأمد. ففي الواقع، تتوالد النزاعات العنيفة على مر الأجيال، لذا يفترض بنا أن نتوقع أن يستغرق بناء السلام فترة مماثلة وليس أقل منها. كي يصبح بناء السلام مستداماً عبر الأجيال، علينا أن نحول انتباهنا إلى المطاف الذي توجهنا إليه نشاطاتنا وطاقتنا. ففي حين تفترض علينا الشمولية أن نتخطى في تفكيرنا

الوقت الحالي ونعمد إلى ابتكار ردود فعل فعّالة حيال المسائل والأزمات كي نبغ الرؤية الطويلة الأمد، تتطلب منا الاستدامة أن نكفّر في ما يوئد القدرة الدائمة على الردّ على حلقات النزاع والأزمات المتكررة وتحويلها، في الوضع القائم. ويسعى بناء السلام المستدام، كالتطوير المستدام، إلى اكتشاف الموارد المتجدّدة في سياق النزاع الطويل (مناقش بالتفصيل في قسم القدرات المحلية للعمل في مشروع السلام).

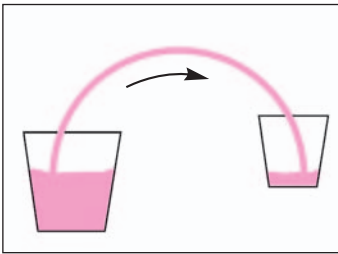


يشبه بناء السلام المستدام الحديقة التي تزرعها المرأة الحكيمة في مثل الطفل والحديقة (التمرين ٤-٢). فقد اشترت كمّاً من البذار يكفي لتأمين الغذاء لها ولابنها طيلة حياتهما وزرعتهما. والواقع أنّ الحديقة، متى تلقت العناية الضرورية ولم تستغلّ بإفراط المواد المغذية المتواجدة في التربة، تصبح مصدر غذاء مستداماً للأولاد والأحفاد وأولاد الأحفاد. وينطبق الأمر نفسه على نشاطات بناء السلام التي تحتاج إلى أن تتحقّق كي تستمرّ طوال حياة الشعب. ويفترض بهذه النشاطات أن تنمو بشكل طبيعي في التربة، وفيما تحتاج إلى تلقي الرعاية وتقادي الإفراط في استغلالها أو استثمارها، ستظلّ تثمر على مرّ أجيال.

٤. الطابع الاستراتيجي

يحتاج بناء السلام إلى أن يشتمل على تقييم ورؤية شاملين وعلى أعمال برمجية خاصة يتم اختيارها بشكل استراتيجي بغية التوصل إلى أداء بعض المهام بشكل جيد- بحسب ما أبداع في وصفه الأسقف أوسكار روميرو Oscar Romero في القصيدة الواردة في القسم الأول من الكتيب. ويعني التميّز بالطابع الاستراتيجي، أن نتعلّم الردّ بتفاعل على الأوضاع الاجتماعية الديناميكية البارزة، وأن نعالج الحاجات والمخاوف الفورية، بينما نعمل على تعزيز مسار التغيير الأكبر والأطول أمداً. لذا يفترض بنا في أثناء تصميم نشاطات بناء السلام وتقييمها أن نلبي الحاجات الفورية وأن نعمل على تحقيق رؤية التغيير المرغوب بها. وكي يتسم عملاً في بناء السلام بالقدرة على الردّ على الأزمات لا على الانجراف فيها، يفترض بنا أن نقيم بشكل استراتيجي النشاطات التي نعمل عليها بما فيها مكان التطبيق وماهيتها وكيفيته (تناقش مفاهيم البرمجة الاستراتيجية بشكل مفصّل أكثر في الوحدة ٦).

يشبه اتخاذ القرارات الاستراتيجية في بناء السلام استخدام المثعب لتفريغ الوقود في صهريج فارغ. ما إن يوضع أنبوب التفريغ في الصهريج المليء، حتى تحتاج إلى قدر كافٍ من الامتصاص كي ترفع الوقود إلى النقطة الأعلى في الأنبوب. وإذا أفرطت في الامتصاص سيمتلئ فمك ووقوداً، وإذا لم تمتص كمية كافية لن نحصد أي نتيجة. ما إن تتجح في سحب السائل ليتخطى النقطة الأعلى في الأنبوب، حتى يتدفق الوقود من تلقاء نفسه في الصهريج الفارغ ولن تضطر إلى بذل جهد إضافي. وكي نكون استراتيجيين في عملية بناء السلام، نحتاج إلى أن نخصّص مقدراً كافياً من الطاقة لإطلاق النشاطات والبرامج وما إن تطلق حتى تستمر من تلقاء نفسها في حال اتسمت بطابع مستدام.

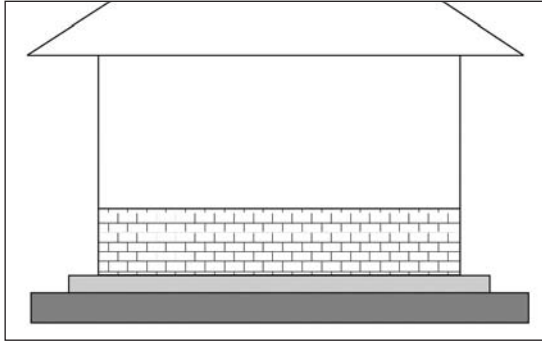


تشكل الأم في مثل الطفل والحديقة (التمرين ٤-٢) تشبيهاً آخر لاتخاذ قرارات استراتيجية. فقد استثمرت في نوع معين من المحاصيل أي الفاصوليا والمانجو والماهوغاني التي ستلبي حاجات معينة لطفلها ومجتمعها، وستظل تثمر حتى بعد مواتها بفترة طويلة، وتشكل الطريقة الفضلى لاستثمار أموالها. لذلك فإن كل قرار من القرارات التي اتخذتها يعدّ استراتيجياً.

٥. البنى التحتية

تؤمن البنى التحتية المساحات الاجتماعية، والآليات اللوجستية، والمؤسسات الضرورية لدعم مسار التغيير ورؤية السلام الطويل الأمد. وتوفّر البنى التحتية الدعم الأساسي الذي يخول الأفراد ومسارات بناء السلام مواجهة

الأزمات المباشرة فيما يعملون بصبر على متابعة التغيير المرغوب به، والبطيء، والطويل الأمد. وترتكز البنى التحتية لبناء السلام على الأفراد، والعلاقات، والمساحات الاجتماعية التي يخلقونها وهي عناصرٌ ضرورية للمصالحة وتحويل النزاع.



يحتاج المنزل إلى أساس صلب كي لا يتزعزع ولا يتحرك. وفي عملية بناء السلام، نحتاج إلى أن نتمثل بالشخص العاقل المذكور في مثل البيت والفيضان (لوقا ٦: ٤٨-٤٩) الذي حفر وعمق الحفر ثم وضع الأساس على الصخر. فلما فاضت المياه، اندفع النهر على ذلك البيت فلم يقوَ على زعزعة لأنه بُني بناءً محكمًا. وأمّا الرجل الجاهل الذي بنى بيتاً على التراب بغير أساس فقد جرفته مياه الفيضان كلّه. تشبه إذًا البنى التحتية لبناء السلام الأساسات وأعمدة الدعم التي تحمل المنزل. وفي هذا الإطار، تتمثل

الأساسات بالأفراد، وبالعلاقات التي تربطهم، وبالمساحات الاجتماعية التي يحتاجون إليها ليدعموا مسار تحويل الانقسام والعنف إلى احترام وتكافل معززين، وإلى انخراط أكبر في بناء السلام وتحمل مسؤولية في هذه العملية.

بالعودة إلى مثل الطفل والحديقة، نشير إلى أنّ الأمّ والطفل وأفراد المجتمع الذين يرعون الحديقة ويروونها ويحصون محاصيلها، يشكلون البنى التحتية. ففي الواقع، تؤمّن العائلة والمجتمع المساحة والآليات الضرورية لنمو ثمار الفاصوليا والمانجو والماهوغانى وللتشارك فيها.

ملاحظات خاصة بالمدرّب: تردّ في نهاية هذه الوحدة وثيقة موزعة بالمبادئ التشغيلية الخمسة لبناء السلام التي يُعاد استثمارها من جديد في الوحدة ٦ المعنية بتحليل البرنامج وتصميمه وتقييمه.

وقد صمّم التمرينان ٤-١ و٤-٣ الواردان في هذه الوحدة كي يطلقا عملية وضع هذه المبادئ وأطر العمل قيد التطبيق، خصوصاً من خلال ربط النشاطات والبرمجة القصيرة الأمد برؤية لبناء السلام طويلة الأمد. ونشير إلى أنّ الوحدة ٦ توفر فرصاً أكثر لاستثمار أطر العمل وتقدّم كيفية استخدام المبادئ التشغيلية في تصميم البرامج أو لتقييم البرنامج.

سؤال للتفكير المعمق: هل تصوّر هذه المبادئ كافة العناصر المهمة في عملية بناء السلام بالنسبة إليك؟

تشمل خيارات التمارين التمرين ٤-٢ بعنوان «مثل: الطفل والحديقة».

إطار عمل مدمج لعملية بناء السلام

إنّ إطار العمل المدمج الذي يجمع بعدين من البرمجة، هو إطارٌ نافعٌ لأنّه يسلّط الضوء على كيفية وضع المبادئ الخمسة قيد التنفيذ. ففي الواقع، يركّز إطار العمل على (١) مستوى الاستجابة البرمجية و(٢) الإطار الزمني للنشاطات. عندما نعمن التدقيق في هذين البعدين، نتوصّل إلى أنّ نحدّد كيف نصبح شاملين، ونعزّز تكافلاً، وننمّم بجهود استراتيجية ومستدامة، ونحدّد مكانن تعزيز البنى التحتية.

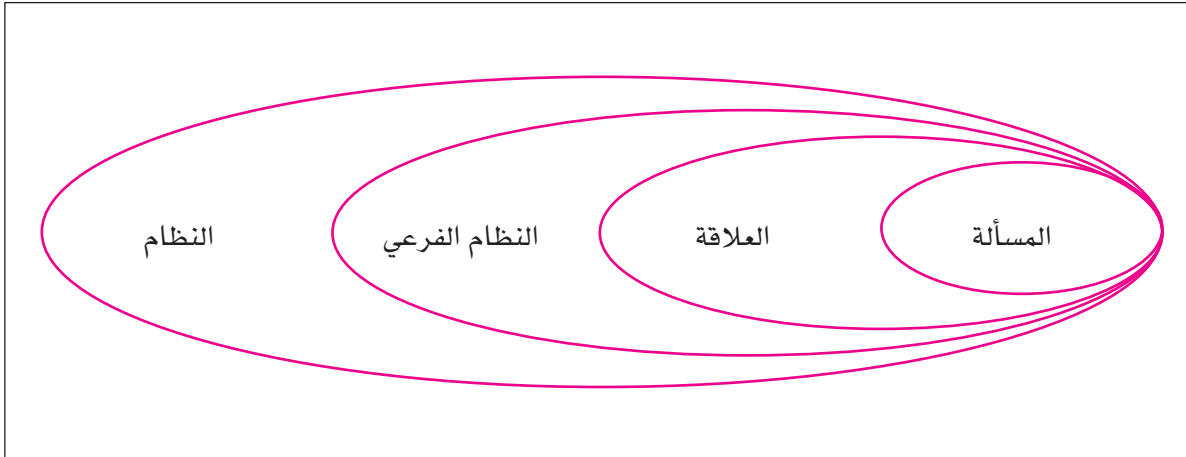
ملاحظات خاصة بالمدرّب: يتّسم إطار العمل المدمج لعملية بناء السلام بكونه معقّداً ويتطلّب تفسيره نتيجةً لذلك مقداراً كبيراً من الوقت. وفي حال كنت تجري تدريباً تمهيدياً في بناء السلام، يمكنك أن تتفادى هذا الإطار، أمّا إذا كنت تجري تدريباً متقدماً فعليك دمجها فيه. ويفترض بك توزيع الوثيقة الموزعة ٤-٥ بعنوان «إطار عمل

مدمج لعملية بناء السلام» أو عرضها عبر آلة عرض الشفافيات كي تساعدك على شرح المفاهيم وتؤدي دور المواد المساعدة البصرية. وتتمثل طريقة أسهل لتفسير هذا التحليل، باستثمار دراسة حالة أو مثال عن حالة يقدمه أحد أعضاء المجموعة.

يعني مستوى الاستجابة، مستوى نزاع معين أو عمقه والمشاكل المسببة له التي يمكننا التركيز عليها. وبوجه عام، تتوافر أربعة مستويات أو أعماق للمسائل (داغن Dugan، ١٩٩٦) تتمثل بما يلي: (١) المسألة التي تطلق شرارة النزاع الأولى، أو (٢) العلاقات التي تحيط بهذه المسألة، أو (٣) النظام الفرعي والقضايا البنيوية المرتبطة بالظلم أو (٤) النظام والقضايا البنيوية الكبرى المرتبطة بالظلم. يمكننا تصوير مستويات الاستجابة هذه كسلسلة من الدوائر المتداخلة (الموضحة في الرسم ٤-٢ أدناه). وتمثل الدائرة الصغيرة مستوى المسألة أو المشكلة. وتكمن المسألة في دائرة العلاقات الأكبر حجماً. وبما أن العلاقات تولد نسيج خبراتنا اليومية، ترتبط كل مسألة لدى نشوتها بالأفراد والعلاقات. لكن العلاقات بدورها تدرج ضمن المؤسسات أو المنظمات المحلية التي نطلق عليها تسمية الأنظمة الفرعية، وضمن المؤسسات الأكبر حجماً كأنظمتنا السياسية.

نذكر مثلاً عملاً أوردناه سابقاً مقتبساً من أحد مشاريع كارييتاس الزراعية في منطقة تخرج من حرب أهلية. نشأ نزاع بين عضوات في التعاونية الزراعية والمحاسب حول طريقة الاهتمام بسير الأعمال. وفي الواقع تترسخ هذه المسألة في العلاقات، بما فيها العلاقات القائمة بينهما، والعلاقات مع عائلاتها، ومع التعاونية، ومع المجتمع الأكبر، ومع طاقم العمل في برنامج كارييتاس. وتكمن خلف علاقتهما مسألة العلاقات بين الجنسين في مجتمعها، التي تمثلت في هذه الحالة بإقدام الرجال وليس النساء تاريخياً على اتخاذ معظم القرارات السياسية والاجتماعية، رغم أن الأدوار انقلبت في خلال الحرب الأخيرة. وجدير بالذكر أن عنصر الجنس يشكل جزءاً من النظام الفرعي المحلي ومن النظام الأكبر، كما أن النزاع حول كيفية سير العمل يشكل بدوره جزءاً بسيطاً من هذين النظامين. ونشير في هذا الإطار إلى أن نشاطات بناء السلام يمكن أن تركز على هذه المسألة وتحل النزاع السطحي بين المزارعة والمحاسب، أو أن تشدد على التعامل مع هذه المسألة مع بقية أعضاء التعاونية وأي من أفراد العائلتين اللتين انجرتا في هذا النزاع، أو أن تركز على النظام وتدقق في مسائل العدل بين الجنسين في المجتمع والمنطقة.

الرسم ٤-٢: مستوى الاستجابة



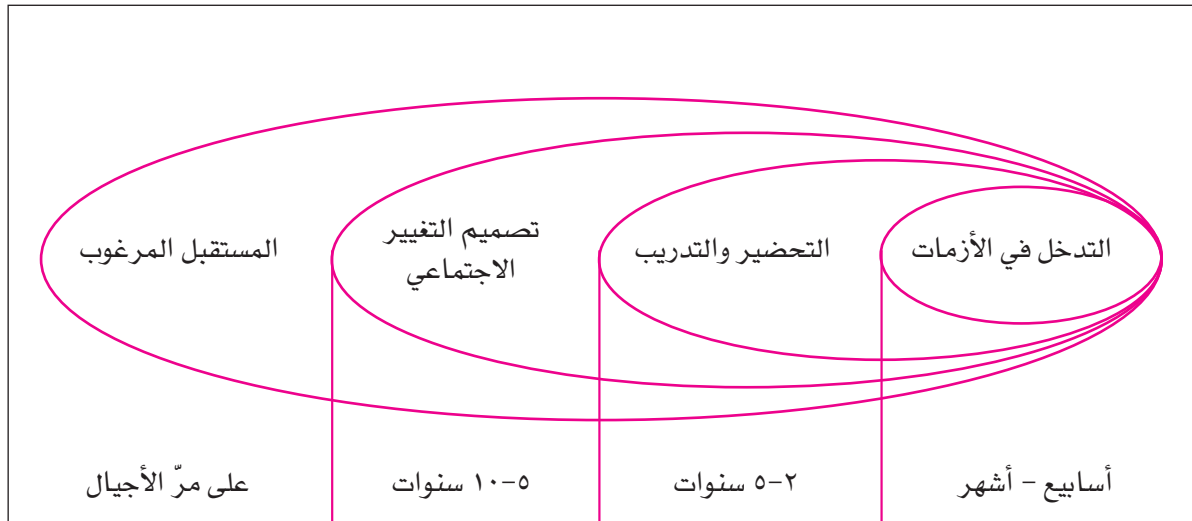
كي يتسم بناء السلام بالشمولية، يفترض به النظر في كيفية تأثيره على كل من مستويات الاستجابة التالية: المسألة، والعلاقة، والنظام الفرعي، والنظام. وكي تكثي نشاطات بناء السلام الطابع الاستراتيجي، يفترض بها أن تركز على بعد واحد من المسألة وأن تحاول تعزيز التغيير في هذا المستوى إلى الحد الأقصى فيما تحاول التأثير على التغيير في مستويات أخرى.

قد يكون الإطار الزمني للنشاطات قصير الأمد أو متوسط الأمد أو طويل الأمد. ونظراً إلى مفاعيل النشاطات القصيرة الأمد على المدى الطويل، يمكننا أن نعتبر فترات المداخلة تلك، دوائر متداخلة كالدوائر الواردة أعلاه

(راجع الرسم ٣-٤). يبدأ هذا النموذجُ بأزمةٍ في النزاع تشبهُ المرحلةَ الثانيةَ من نموذجِ «النزاع يشبهُ النيران» المستخدمِ أعلاه لتحديدِ نشاطاتِ بناءِ السلامِ المحتملة. وتُعتبرُ النشاطاتُ التي تُطلقُ قبلَ نشوءِ النزاعِ أو حدوثه، تصدياً للنزاعِ العنيفِ، وتشكّلُ جزءاً من مجموعةِ نشاطاتِ بناءِ السلامِ الأوسعِ، بالرغمِ من أن هذا النموذجَ لا يعالجها كلها.

تتمثّلُ الاستجابةُ المحتملةُ الأولى للأزمةِ بمعالجةِ مفاعيلها الفوريّةِ، فعندما نقيّمُ أعمالَ بناءِ السلامِ في هذا الإطارِ، نشدّدُ على كيفيةِ إدارةِ الأزمةِ وتأثيرها على الأفرادِ (الدائرةُ الأصغرُ حجماً في الرسمِ ٣-٤). وكي يصبحَ بناءُ السلامِ شاملاً ومستداماً، نحتاجُ إلى تحليلِ السياقِ، وتحديدِ رؤيةِ المستقبلِ ومسارِ التغييرِ الذي سيدوم؛ ما يتطلّبُ إطاراً زمنياً طويلاً لبرمجةِ بناءِ السلامِ (أي الدائرةُ الأكبرُ حجماً في الرسمِ ٣-٤)، ويفترضُ هذا أيضاً خريطةً ترشدنا إلى كيفيةِ بلوغِ هدفنا، أو تصميمياً كيفيةِ تحقيقِ هذا التغييرِ الاجتماعي (ثاني الدوائرِ الأكبرِ حجماً في الرسمِ ٣-٤) الذي يحصلُ على المدى المتوسطِ أو الطويلِ. لكننا قبلُ أن نقومَ بتغييرِ الأنظمةِ الاجتماعيةِ وبعد أن نبدي استجابةً للأزمةِ المباشرةِ، نحتاجُ إلى تطويرِ القدراتِ والاستعدادِ لعمليةِ بناءِ السلامِ الطويلةِ الأمدِ (ثاني الدوائرِ الأصغرِ حجماً في الرسمِ ٣-٤). وفي خلالِ هذا الإطارِ الزمني، يمكننا أن نحضّرَ الأشخاصَ وندرّبهم على طرائقِ بديلةٍ للتعاملِ مع النزاعِ ومعالجةِ مسائلِ العدلِ.

الرسم ٣-٤: إطار النشاط الزمني

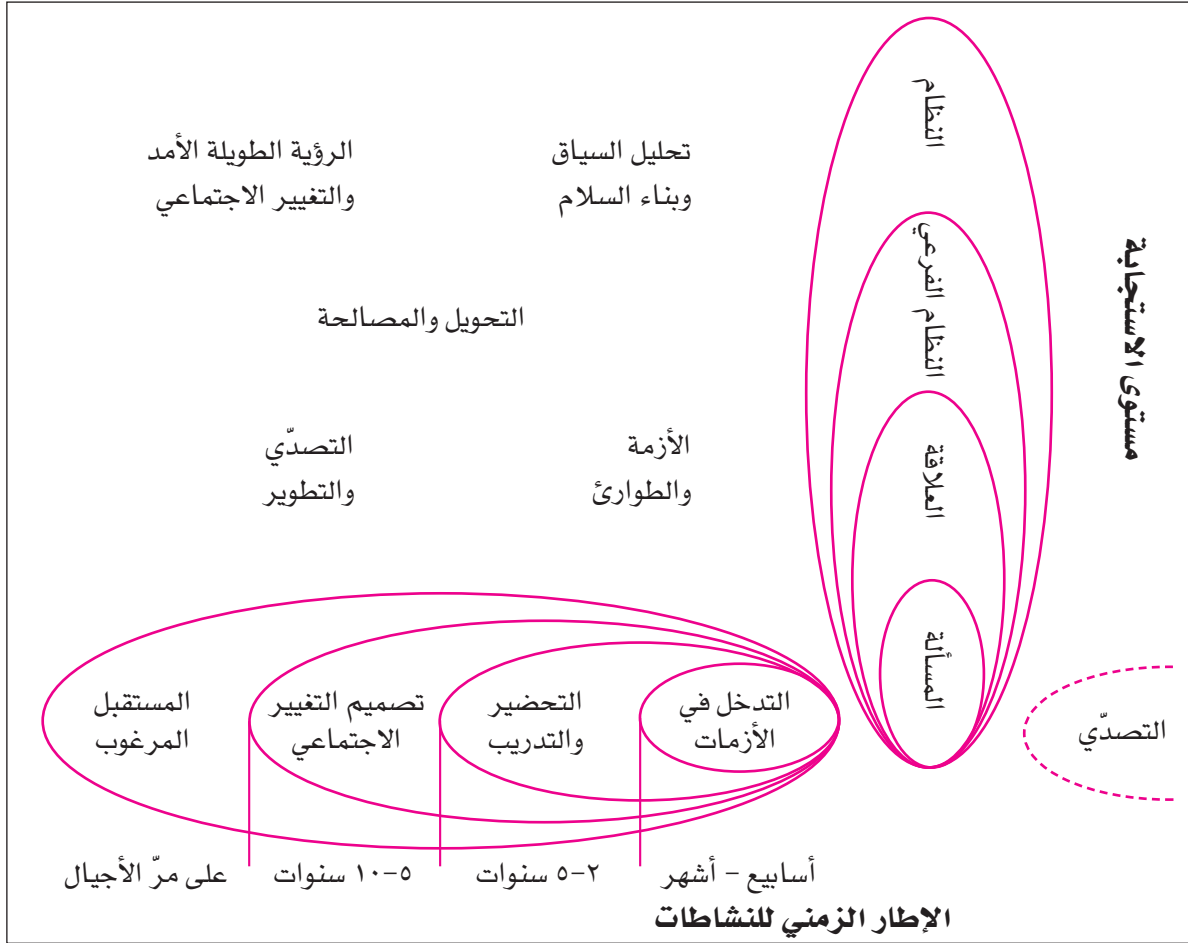


يساعدنا النظرُ إلى هاتين الدائرتين معاً في التوسعِ في اكتشافِ وتحديدِ أنواعِ نشاطاتِ بناءِ السلامِ المناسبةِ لزمَن وضعِ مبادئِ بناءِ السلامِ الخمسةِ أي الشمولية، والتكافل، والاستراتيجية، والاستدامة، والبنية التحتية، قيدَ التطبيقِ وكيفيةِ وضعه. وفي العادة، تتطلّبُ الاستجابةُ إلى الأزمةِ الفوريةِ على المدى القصيرِ نشاطاتِ استجابةٍ طارئةٍ (الجزءُ الأيسرُ الأدنى من الرسمِ ٤-٤). كي نتوصّلَ إلى تحقيقِ عمليةِ بناءِ السلامِ الشاملةِ والمستدامة، نحتاجُ إلى تقييمِ أساسيٍّ للسياقِ (راجع الـوحدتين ٣ و٤) يتمُّ إجراؤه فوراً بغيةِ تزويدِ الاستجابةِ للأزمةِ (راجع القدراتِ المحليةِ للعملِ في مشروعِ السلامِ في الوحدةِ ٦) ونشاطاتِ بناءِ السلامِ بالمعلوماتِ اللازمة. ويتمثّلُ أحدُ أكبرِ تحدياتِ بناءِ السلامِ في العملِ التطويري، بالاستجابةِ للأزماتِ المباشرةِ والتفكيرِ بالوقتِ نفسه في كيفيةِ بناءِ السلامِ على المدى الطويلِ. ويظهرُ هذا التحديُّ بشكلٍ جليٍّ في التمرينِ ٣-٤ وتتناوله من جديدِ الوحدةُ ٦ بعنوانِ «مهاراتِ فاعلِ السلامِ: تحليلِ البرنامجِ، وتصميمه وتقييمه».

الرسم ٤-٤ : إطار عمل مدمج لبناء السلام

ملاحظات خاصة بالمدرّب: يمكن استثمار دراسة الحالة بعنوان «الاستجابة السريعة لحالات الطوارئ وعملية بناء السلام» الواردة في التمرين ٤-٣، كحالة تمهيدية لتطوير استجابة لبناء السلام تركز على إطار العمل المحدد أعلاه. كذلك يمكن استثمار دراسات الحالات الخاصة بالمناطق والواردة في الملحق ب، في هذا السياق. وفي حال استثمرت دراسات الحالات أو السيناريوات من الملحق ب ستحتاج إلى أن تكيّف أسئلة استخلاص المعلومات لتناسب مع حالة أو سيناريو تستخدمهما.

تشمل خيارات التمارين: التمرين ٤-٣ بعنوان «الاستجابة السريعة لحالات الطوارئ وعملية بناء السلام».



(المصدر: مكيف عن ليديرتش Lederach، ١٩٩٧)

التمرين ٤-١ : بناء السلام: متى؟ وأين؟

الغاية: تطبيق المفاهيم النظرية على نزاع واقعي بالنسبة إلى المشاركين.

الوقت: ٤٥ دقيقة إلى ساعة ونصف الساعة.

المواد: الوثيقة الموزعة، وأقلام، وورقة كبيرة، وأقلام حبر، وشريط لاصق.

التعليمات:

- ١) وزع الوثيقة على المشاركين.
- ٢) اطلب من المشاركين أن يحددوا الفاعلين في النزاع، والمرحلة التي بلغها في المنطقة التي يعملون فيها، وأدوار فاعلي السلام الممكنة. امنحهم وقتاً للتفكير في الفاعلين والنزاع.
- ٣) اطلب من المشاركين أن يتوزعوا على مجموعات صغيرة، وانصحهم بالانضمام إلى الأفراد الذين يهتمون بالمنطقة نفسها أو بمنطقة شبيهة بها، ليناقشوا مختلف الأطراف المعنية بالنزاع، والمرحلة التي بلغها النزاع، وأدوار فاعلي السلام الممكنة.
- ٤) اطلب من المجموعات الصغيرة أن تعود لتشكّل مجموعة كبيرة، كي يحددوا معاً مختلف أدوار فاعلي السلام الممكنة.

مناقشة: يمكن لمناقشة أدوار فاعلي السلام أن تستثمر المثلث أو مراحل النزاع كمرشد أو أن تستخدمهما معاً. إذا كنت تستثمرهما معاً، ضع كل مستوى من مستويات التدخل على ورقة كبيرة، ثم اقسّم الصفحة بحسب مراحل النزاع فتحصل بالتالي على جدول شبيه بالجدول الوارد أدناه. قد ترغب أيضاً بأن تطلب من المشاركين أن يحددوا نقاط القوة ومكامن الضعف لدى كل نوع من الفاعلين في المثلث.

أنواع الفاعلين			مراحل النزاع «النيران»
الطبقة العليا	الطبقة الوسطى	عامة الشعب	
			جمع المواد المستعملة لإشعال النار/ نزاع محتمل
			اندلاع الحريق/ المواجهة
			تأجج النيران/ أزمة
			الفحم/ نزاع محتمل
			إخماد الحريق/ الانبعاث

في خلال المناقشة، سلط الضوء على بعض نقاط تشابه الأدوار في مراحل النزاع، وعلى بعض نقاط الاختلاف.

ملاحظات خاصة بالمدرّب: يمكن استخدام لائحة أدوار فاعلي السلام التي أعدها المشاركون، في مرحلة لاحقة من الوحدة ٦ كنقطة مرجعية في أثناء العمل على تحليل برنامج بناء السلام وتصميمه وتقييمه. يمكنك أن تستخدم تمرين التمثيل حول موكيغامبا Mukigamba (التمرين ٦-٣، الوثيقة الموزعة ٥-٦). كدراسة حالة لهذا التمرين.

التمرين ٤-٢: مثل الطفل والحديقة

الغاية: تسليط الضوء على كيفية عمل التخطيط الطويل الأمد والتخطيط القصير الأمد بشكل متزامن.

المواد: الوثيقة الموزعة ٤-٤ بعنوان «مثل: الطفل والحديقة».

الوقت: ٢٠ دقيقة إلى ٤٥ دقيقة.

التعليمات:

(١) اطلب من أحد أفراد المجموعة أن يقرأ المثل بصوت مرتفع.

(٢) ابدأ بمناقشة مختصرة لدى انتهاء القراءة.

مناقشة: إليك بعض من الأسئلة التي يُفترض طرحها على المشاركين كرد فعل على المثل:

❖ ما أكثر ما أثار اهتمامك في المثل؟

❖ أي نوع من الأمكنة تريد أن يرثه عنك أولادك وأحفادك؟ وهل تتجه أعمالك نحو تحقيق هذه الرؤية؟

❖ أي من مشتريات الأم الحكيمة يمثل بحسب رأيك برمجة بناء السلام التي تخصك؟ الخبز؟ أم

الفاصوليا؟ أم أشجار المانجو؟ أم أشجار الماهوغاني؟

❖ أيوض المثل مبادئ بناء السلام الخمسة: هل الأم تتسم بنظرتها الشاملة؟ وهل جهودها متكافئة؟ وهل

أعمالها مستدامة؟ وهل أعمالها استراتيجية؟ وهل هي تبني أو تفترض وجود بنى تحتية لأعمالها؟

ملاحظات خاصة بالمدرّب: يُمكن استثمار هذا المثل لتوضيح مبادئ بناء السلام الخمسة. ويُمكن قراءته قبل

تحديد المبادئ ومناقشتها أو بعد ذلك.

التمرين ٤-٣: الاستجابة السريعة لحالات الطوارئ وعملية بناء السلام

الغاية: تحديد أفكار لبرمجة بناء السلام الطويل والقصير الأمد.

المواد: الوثيقة الموزعة ٤-٦ بعنوان «دراسة حالة: الاستجابة السريعة لحالات الطوارئ وعملية بناء السلام» أو

إحدى الحالات الواردة في الملحق ب (دراسات الحالات ضمن إطار والبرمجة، هي الأكثر ملاءمة في هذا السياق).

الوقت: ساعة إلى ساعة ونصف الساعة.

التعليمات:

(١) اطلب من المشاركين أن يقرأوا دراسة الحالة (الوثيقة الموزعة أو دراسة حالة من الملحق ب).

(٢) اطلب من المشاركين أن يناقشوا في مجموعات صغيرة الاستراتيجيات الطويلة الأمد والقصيرة الأمد التي قد

يستخدمونها في تلك الحالة.

(٣) اجمع المجموعات الصغيرة واطلب منها أن تقدم تقريراً أمام المجموعة الكبيرة وأطلق مناقشةً.

مناقشة: تشمل بعض النقاط التي تساعدك على التركيز على بناء السلام ما يلي:

❖ في أوقات الأزمات، ما الخطة التي يمكننا تنفيذها والتي تأتي بثمار على الأمد المتوسط والطويل؟

❖ كيف يبدو المسار المتمحور حول العلاقات؟

❖ كيف نشارك في تقييم شامل؟

❖ ما هي التكافلات التي نأمل أن نستند إليها؟

❖ ما الهيئة التي يكتسيها المسار الاستراتيجي؟

❖ ما نوع البنى التحتية التي نحتاج إليها لدعم نشاطاتنا؟

❖ كيف لنا أن نجعل عملية بناء السلام مستدامة؟

❖ أي مسائل مرتبطة بالجنس يُفترض بنا أن نأخذها بعين الاعتبار؟

❖ ما هي النشاطات المحتملة التي تحول دون نشوء عنف محتمل؟

الوثيقة الموزعة ٤-١ بناء السلام: أين؟



حدّد الفاعلين النشيطين على مختلف مستويات النزاع، والمرحلة التي بلغها النزاع والأدوار المحتملة التي يؤديها فاعلو السلام.

النزاع: _____

نشاطات بناء السلام

أنواع الفاعلين

المستوى الأعلى

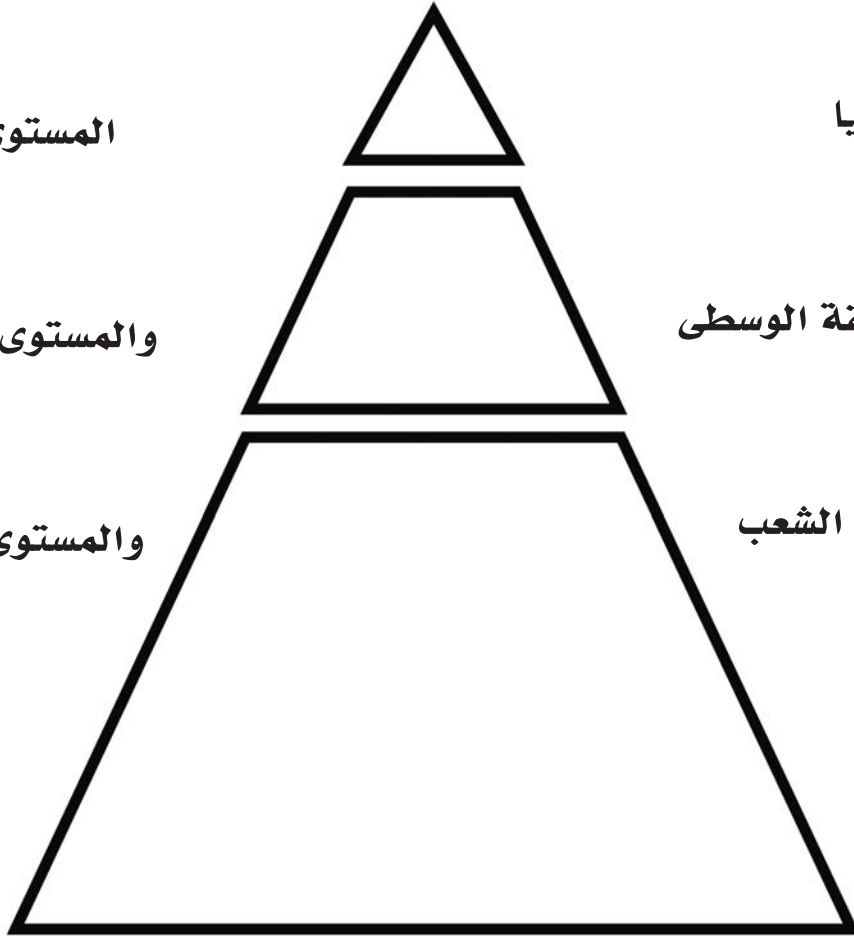
القيادة العليا

والمستوى الأوسط

وقادة الطبقة الوسطى

والمستوى المحلي

وقادة عامة الشعب



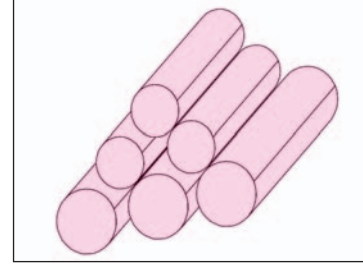
الوثيقة الموزعة ٤-٢ بناء السلام: متى؟



النزاع:

حدّد مراحل النزاع «النيران» ونشاطات بناء السلام المحتملة:

المرحلة الأولى: جمع المواد المستعملة لإشعال النار/نزاع محتمل.



المرحلة ٢: اندلاع الحريق/ المواجهة.



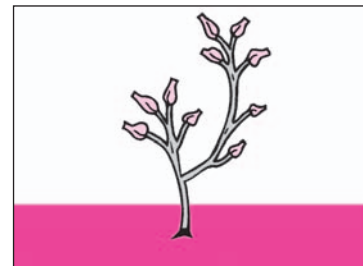
المرحلة ٣: تأجج النيران/ أزمة.



المرحلة ٤: الفحم/ احتمال نشوء نزاع آخر.



المرحلة ٥: إخماد الحريق/ الانبعاث.



الوثيقة الموزعة ٤-٣ خمسة مبادئ تشغيلية لعملية بناء السلام

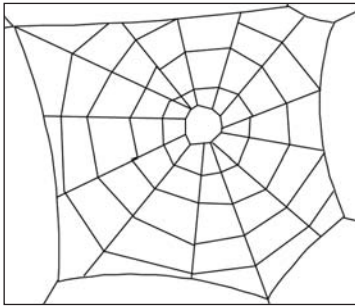


شامل



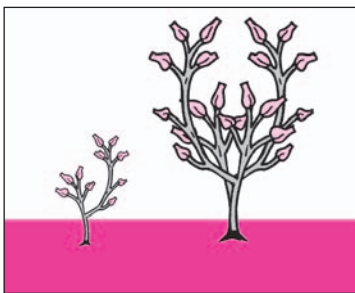
تعني الشمولية أننا نحتاج إلى رؤية الصورة الكلية بغية إحداث تغيير فيها، فالسلام الدائم ينبثق من معالجة مصادر النزاع المتعددة على مستويات المجتمع المتعددة. وهذا ما يفترض أننا نحتاج إلى تطوير عدسات رؤية لتحديد حاجات الأفراد الذين نعمل معهم، ورؤية ما نعمل على تحقيقه، والنشاطات التي توصلنا إلى مرادنا، وتصميم أو خطة يمكننا استخدامها كمرشد يفضي بنا إليه. كي نحقق كل هذا، علينا أن نتمكن من الابتعاد عن دوامة الأعمال الروتينية اليومية والأزمات المحيطة بنا، وإدراج أفعالنا والأحداث اليومية ضمن رؤية وغاية أوسع نطاقاً.

متكافل



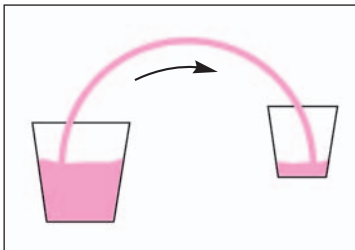
يشمل بناء السلام نظاماً يجمع أفراداً وأدواراً ونشاطات مترابطة. ففي الواقع، يعجز أي فرد، أو أي نشاط، أو أي مستوى من مستويات المجتمع عن تصميم السلام وإحلاله بمفرده. فالمسائل كلها مترابطة وتؤثر الواحدة منها بالأخرى. وفيما يتواجد الأفراد في جوهر عملية بناء السلام، تتصل نشاطاتنا بشكل وثيق بطبيعة علاقاتنا ونوعيتها. فبناء السلام يبني العلاقات المتكافئة الضرورية لمتابعة التغييرات المرغوبة والمحافظة عليها، ويدعمها؛ وهذا ما يعني على وجه الخصوص أننا نحتاج إلى تطوير مسارات تصوغ العلاقات بين الأفراد المتعارضين الآراء.

مستدام



إن بناء السلام سعي طويل الأمد. ففي الواقع، تتوالد النزاعات على مرّ الأجيال، لذا يفترض بنا أن نتوقع أن يستغرق بناء السلام فترة ماثلة وليس أقلّ منها. كي يصبح بناء السلام مستداماً، علينا أن نحول انتباهنا إلى المطاف الذي توجّهنا إليه نشاطاتنا وطاقاتنا. فبدل أن نحصر تفكيرنا في الوقت الحالي ونعتمد إلى ابتكار ردود فعل فعّالة حيال المسائل والأزمات، نتطلب منا الاستدامة أن نفكر في ما يولّد القدرة الدائمة على الردّ على حلقات النزاع والأزمات المتكررة وتحويلها، في الوضع القائم. ويسعى بناء السلام المستدام كالتطوير المستدام إلى اكتشاف الموارد المتجدّدة في سياق النزاع الطويل.

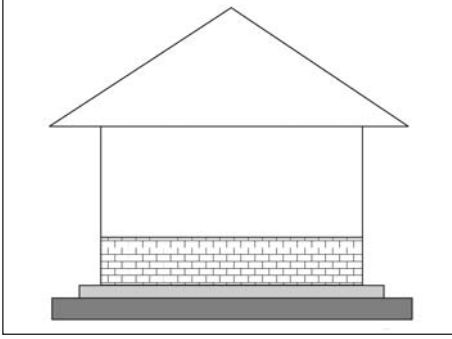
استراتيجي



فيما يحتاج بناء السلام إلى أن يتسم بنظرة عامة وشاملة، وبأعمال برمجية خاصة، تراه يحتاج أيضاً إلى اكتساء طابع استراتيجي. وهذا ما يعني أن نتعلم الردّ بشكل متفاعل على الأوضاع الاجتماعية الديناميكية البارزة، وأن نعالج الحاجات والمخاوف الفورية، بينما نعمل على تعزيز مسار التغيير الأكبر

والأطول. وتجدر الإشارة إلى أن تصميم نشاطات بناء السلام وتقييمها يحتاجان إلى الارتباط بالحاجات الفورية ورؤية التغيير المرغوب بها. وكي نَسَمَ بالقدره على الردُّ على الأزمه لا على الانجرافِ فيها، يُفترضُ بنا أن نقيمَ بشكل استراتيجي النشاطات التي نعمل عليها، بما فيها مكان التطبيق وماهيته وكيفيته.

البنى التحتية



نحن نحتاجُ إلى بنى تحتية تُوفّر المساحات الاجتماعية، والآليات اللوجستية، والمؤسسات الضرورية لدعم مسار التغيير ورؤية السلام الطويل الأمد. والواقع أن البنى التحتية لبناء السلام تشبهُ الأساسات والدعامات التي تحملُ المنزل. وفي هذا الإطار، تتمثلُ الأساساتُ بالأفراد، وبالعلاقات التي تربطهم، وبالمساحات الاجتماعية التي يحتاجون إليها ليدعموا مسار تحويل الانقسام والعنف إلى احترامٍ وتكافلٍ معزّزين وإلى انخراط أكبر في بناء السلام وتحملِ مسؤولية في هذه العملية. وتوفّر البنى التحتية الدعم الأساسي الذي يخولُ الأفراد ومسارات بناء السلام مواجهةَ الأزمات المباشرة فيما يعملون بصبر على متابعة التغيير المرغوب به، والبطيء، والطويل الأمد في إطار العلاقات.

(مكيّف عن ليديرتش Lederach، ١٩٩٧).

الوثيقة الموزعة ٤-٤ مثل الطفل والحديقة



كان لامرأة طفلٌ يتضورُ جوعاً ويصرخُ مطالباً بالغذاء. أخذتِ المرأةُ ما تبقى لها من مالٍ وقصدتِ السوقَ واشترت خبزاً أخذته معها لتطعم ابنها في تلك الليلة.

لكن هذه الأم كانت حكيمةً ولم تُنفق مالها كله لشراء الخبز بل أخذت جزءاً منه واشترت به حبوب الفاصوليا لتزرعها. ذهبت إلى المنزل، وحضرت مزرعتها، وزرعت الحبوب. وقد علمت أن هذه المزروعات لن تُشبع جوع ابنها اليوم، لكنها أدركت أن بذار الفاصوليا تُعطي ثماراً في الأسابيع القليلة المقبلة في حال لقيت العناية الملائمة، وأن الثمار التي ستحصدها عندئذ ستغذي طفلها لأشهر عدة.

كانت هذه الأم حكيمة فعلاً، وادّخرت مبلغاً من المال يكفي لشراء ثمرة المانجو. فأطعمت الثمرة لطفلها وزرعت البذرة. وراحت على مرّ الأشهر، تخصص البذرة بعناية فائقة وهي تعلم أن شجرة المانجولن تنتج أول ثمارها إلا عندما يكبر ابنها. لكنها كانت تعي أيضاً أن الشجرة تلك عندما تبلغ، ستنتج ثماراً تغذي أحفادها وأطفال القرية بأكملها.

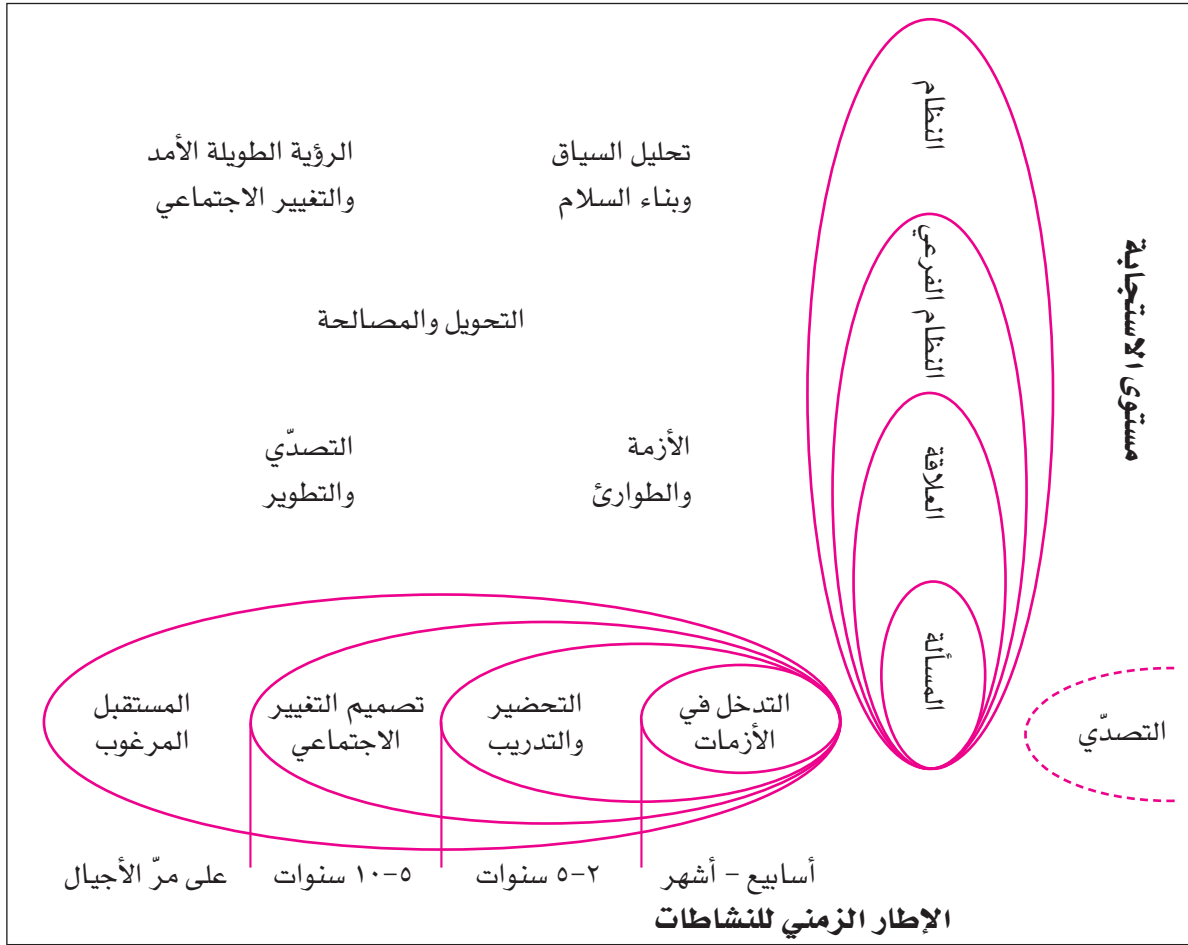
ثم أخذت هذه المرأة الحكيمة للغاية آخر فلس لها وقصدت المشتل حيث اشترت نبتة ماهوغانى صغيرة. حملت النبتة إلى منزلها وزرعتها بحذر في زاوية من أرضها. وراحت بإخلاص تروي هذه النبتة، وتحميها من الماعز وأي مصدر أذى آخر وعلمت ابنها أن يحذو حذوها. وكانت تعي أنها سترعى شجرة الماهوغانى تلك طوال حياتها وأن ابنها سيفعل مثله ولن يجني منها فائدة. لكنها أدركت أيضاً أن أحفادها، عندما يولدون، سيلعبون تحت ظل هذه الشجرة، وأن أولاد أحفادها سيتمكنون من قطف ثمار هذه الشجرة وبناء منزل قوي وثابت يصمد لأجيال عدة أخرى.

(المصدر أيبندو وآخرون (Ayindo et al، ٢٠٠١، الصفحة ٨٣).

الوثيقة الموزعة ٤-٥ إطار عمل مدمج لعملية بناء السلام



إطار عمل مدمج لعملية بناء السلام



(المصدر: مكيف عن ليديرتش Lederach، ١٩٩٧)

الوثيقة الموزعة ٤-٦ دراسة حالة: الاستجابة السريعة لحالات الطوارئ وعملية بناء السلام



إنك تعمل في بلد يتخبط منذ فترة طويلة بنزاع داخلي. وتعود جذور هذا النزاع إلى ادعاءات متناقضة أطلقتها مختلف الأطراف المتنازعة حول التطورات الاجتماعية-الاقتصادية والسياسية التي حصلت بعد الاستقلال. وقد اتخذ النزاع توجهات سرية دينية، وانتمائية وسياسية وحتى عسكرية. والواقع أن سنوات طويلة من الفساد، وسوء الإدارة، والأنظمة السياسية المصممة لاستثناء بعض المجموعات، خلقت في نفوس أغلبية الشعب شعوراً بأن خيارات التغيير السلمي ضئيلة.

وقد وقعت مواجهات عسكرية بين الحكومة وقوات المعارضة. وازدادت العداوات المسلحة بين مجموعات المعارضة، وصارت معالم السلطة غير واضحة وتراجعت قدرة الحكومة على تلبية حاجات مواطنيها.

في الأسبوع الماضي، تعرض عدد كبير من القرى الريفية إلى هجوم شنته إحدى مجموعات المعارضة. وقد أدت هذه العملية إلى مقتل خمسين قروياً وجرح أكثر من مائتي شخص. وتجدر الإشارة إلى أن معظم القرويين ينتمون إلى مجموعة إثنية من الأقليات تقدم الدعم للحكومة. ونتيجة لذلك، خشى آلاف القرويين مواجهة المزيد من موجات العنف فهربوا إلى مخيمات اللاجئين في العاصمة. أصبحت المخيمات تعاني ازدياداً في أعداد الوافدين إليها، وتضاعفت المخاوف من تقدم الثوار نحو العاصمة خصوصاً أنهم تمكنوا من التسلل إلى أحد المخيمات. وتعاني هذه المخيمات حالياً نقصاً حاداً في الغذاء ومشاكل صحية كبيرة.

حالياً تخصص وسائل الإعلام هذا البلد بقدر كبير من الاهتمام. وتركز أغلبية المجموعات الإعلامية على هجرة الحشود ومخيمات اللاجئين. وقد نجح هذا التركيز في توليد اهتمام كبير لدى الحكومات والجهات المانحة التي أبدت استعداداً لتزويد المنظمات غير الحكومية بالمال لدعم جهودها. وقد أفضت سهولة توافر الأموال إلى تدفق وكالات الإغاثة الدولية بشكل مكثف إلى البلد. وشكلت المنظمات غير الحكومية العاملة في المنطقة، قوة عاملة في الحقل الإنساني تحاول تنسيق الجهود.

وبالرغم من توافر دليل على أن المعارضة لا تقوم بأي هجمات، سرت شائعات مفادها أنها ستحرز تقدماً ملحوظاً في بلدة كبيرة قريبة من العاصمة. وتسري شائعات أخرى تقول باحتمال إطلاق عملية عسكرية دولية تهدف إلى فصل المتقاتلين وتقديم المساعدة الضرورية، في وقت لا يزال فيه المدنيون يعانون نقصاً في السلع والخدمات الأساسية. والقلق يتضاعف.

مهمة المجموعة:

إن أعضاء مجموعتك جميعهم أفراد في قوات عاملة في الحقل الإنساني. لقد تم استدعاؤكم وجمعكم لتتعمقوا بوضع اللاجئين، وتطوروا سلسلة من الخيارات السياسية، وخطة عمل تعالج قضية اللاجئين القصيرة الأمد ومشكلة النزاع الذي يحتد الطويلة الأمد. استعدوا لعرض استنتاجاتكم.

(المصدر: الهيئة الكاثوليكية للإغاثة، مكيف عن دراسة حالة من معهد السلام في الولايات المتحدة).

الوحدة ٥: مهارات فاعل السلام التواصل ومعالجة النزاع

اقتراح مطالعة: العمل من أجل تحقيق المصالحة: دليل كاريتاس، ٣-٣، (الصفحات ٧٨-٨٤).

المفاهيم الأساسية والمحتوى

- الإدراك
- التواصل
- النزاع والثقافة
- مهارات معالجة النزاع
- أنماط معالجة النزاع
- حلّ المشاكل
- التفاوض
- التوسط
- مهارات الطرف الثالث التواصلية
- التمارين
- ١-٥ سيدة عجوز/سيدة شابة
- ٢-٥ مواقع ثابتة
- ٣-٥ المقاطع
- ٤-٥ سرد الأفاصيص المحرّفة
- ٥-٥ تقرير السرقة
- ٦-٥ لعبة ثني الأوراق
- ٧-٥ جردة النزاعات الشخصية
- ٨-٥ أنماط النزاع الحيواني
- ٩-٥ الكراسي
- ١٠-٥ النقاط التسع
- ١١-٥ حلّ المشاكل بإبداع
- ١٢-٥ تمثيل التفاوض
- ١٣-٥ تمثيل التوسط
- ١٤-٥ نماذج التوسط
- الوثائق الموزعة
- ١-٥ تخيّلات بصرية (سيدة عجوز/سيدة شابة)
- ٢-٥ تقرير السرقة
- ٣-٥ كيف أستجيب للنزاع؟
- ٤-٥ أنماط النزاع
- ٥-٥ أنماط النزاع ومدى الاهتمام بالعلاقات والمسائل
- ٦-٥ أنماط النزاع الحيواني
- ٧-٥ النقاط التسع
- ٨-٥ حلّ المشاكل بإبداع
- ٩-٥ مبادئ التفاوض الأساسية
- ١٠-٥ تمثيل التفاوض: دور أ. سميث A. Smith
- ١١-٥ تمثيل التوسط: دور ب. باتل P. Patel
- ١٢-٥ مسار التوسط
- ١٣-٥ مهارات الطرف الثالث التواصلية
- ١٤-٥ تمثيل التوسط: دور أحد أفراد الطاقم العامل في كاريتاس.
- ١٥-٥ تمثيل التوسط: دور مدير منظمة شريكة لكاريتاس.
- ١٦-٥ تمثيل التوسط: دور وسيط
- ١٧-٥ دراسة حالة: استجابة سريعة في واجير Wajir

لمحة عامة

تعرض هذه الوحدة مقدمةً ملخصةً لمفهوم التواصل ومعالجة النزاع، وتعالج أقسامها الإدراك، ومهارات التواصل، ومهارات معالجة النزاع. ويتناول قسم مهارات معالجة النزاع أداةً لتقييم الطرائق الفردية للتعامل مع النزاع (أنماط معالجة النزاع)، ومقدمةً لدور الأطراف الثالثة في النزاع وفي بناء السلام، ومقدمةً لحلّ المشاكل ومهارات المفاوضة ومسار التوسط.

الفترة الزمنية الدنيا: أربع ساعات (تشمل المحتوى الأساسي وتمريناً واحداً حول الإدراك والتواصل)
الفترة الزمنية القصوى: يومان (تشمل المحتوى الكامل وبعض التمارين المنتقاة)

المفاهيم الأساسية والمحتوى

إنّ هذه الوحدة تزوّدكم بمواد تدريبية تمهيدية تطال التقنيات المستخدمة في التدخّل المباشر في النزاع. والواقع أنّ موارد عدّة أخرى تتناول مهارات التدخّل تلك بشكل معمق. وتبدأ هذه الوحدة بالإدراك لأنّه عنصر جوهري في كيفية تواصلنا ورؤيتنا للوقائع وتصرفنا في خلال النزاع. ويليهما التركيز على التواصل الذي يشكّل حجر أساس في عملية بناء السلام بصفته مكوناً في برمجة بناء السلام ومهارة يفترض بكلّ فاعل سلام التمتع بها. بعدئذ، نستعرض أداتي تقييم مفيدتين للنظر في الوسيلة التي يلجأ إليها كلّ منّا للتعامل مع النزاع. وفي النهاية، نعرض ثلاث وسائل أساسية تعالج النزاع على نطاق أوسع وتتمثّل بحلّ المشاكل والتفاوض والتوسط.

ملاحظة خاصة بالمدرّب: يفترض عرض محتويات هذه الوحدة ضمن محاضرات قصيرة تمتدّ من عشرين دقيقة إلى ثلاثين دقيقة، وينبغي بالمدرّبين أن يرصّعوا المحاضرات بالنشاطات والتمارين.

الإدراك

في روتين حياتنا اليومية، نفسّر الأحداث أو المحادثات بالاستناد إلى خبراتنا الماضية، وخلفيتنا الثقافية، وحتى مزاجنا. وتتأثر تفسيراتنا أيضاً بحاسة البصر، والذوق، والشم، والسمع، واللمس. فما نؤمن بأنّه حقيقي يرتبط بهويتنا، وتتوافر تفسيرات عدّة لكلّ وضع. أضف إلى ذلك، أنّ نظرتنا إلى الأحداث، أو المعلومات، أو الأشخاص، أو العلاقات، تتأثر بكيفية تواصلنا، وكيفية رؤيتنا للنزاع وتصرفنا فيه، وكيفية تحديدنا للحلول للمشاكل.

والجدير بالذكر أنّ صلة وثيقة تربط النزاع والتواصل بالإدراكات، فنظرتنا إلى العالم ترتعن بالموقع الذي نقف فيه، والموقع بدوره يتأثر بمعتقداتنا المترسخة في ثقافتنا، وديانتنا، وخلفيتنا العائلية، ومنصبتنا، وجنسنا، وخبراتنا الشخصية. ففي الواقع، سيظلّ الأفراد الذين يختبرون الحدث نفسه والذين يأتون من خلفية عامة، يتمتعون بنظرات مختلفة تجاه هذا الحدث ويعرفون «الحقيقة» في هذا الإطار بطرائق مختلفة.

ونشير إلى أنّ التمارين القليلة الأولى الواردة في هذا القسم ومثّل الفيل تثبت كيف يمكن أن يختلف ما نراه حقيقة إلى حد بعيد بالاستناد إلى كيفية نظرتنا إلى غرض أو صورة. فنستطيع جميعاً أن ننظر إلى الصورة نفسها كما هي الحال في التمرين ٥-١ (سيدة عجوز/ سيدة شابة)، ونرى تفاصيل مختلفة جداً. فكّر في خلاف نشأ بينك وبين أحد أفراد عائلتك أو صديق حميم يشاركك القيم والمعتقدات نفسها. هل أدّى الإدراك دوراً في خلافكما؟ هل وجدت نفسك في حالة تذكرك بمثّل الفيل؟

مثّل الفيل

اقتربت مجموعة من العميان من فيل. أمسك أولهم بساق الفيل فقال «إنّ الفيل أشبه بجذع الشجرة، هو كبير ودائري وخشن». واصطدم الثاني بمعده فعلق: «من المستحيل أن يشبه الفيل الشجرة! فهو كالجدار مرتفع وصلب وعريض».

وأمسك الثالثُ بخرطوم الفييل فقال: «الفييلُ أشبهُ بالأفعى، طويلٌ ومرنٌ». والتقطَ الرابعُ الذيلَ فأجاب: «لا، الفييل يشبهُ حبلاً رُبِطتُ فرشاةٌ بطرفه!»، أمّا الخامسُ فلمسَ الأذنين وأعلن: «إنّ ملمسَ الفييلِ أشبهُ بلمسِ ورقةِ شجرةِ الموز».

من المحقّق؟ جميعهم على حقٍّ وجميعهم على خطأ. ففي الواقع، يكمنُ مغزى هذا المثل في أنّنا نحتاج إلى أن نرى في أنّ الكلَّ والتفاصيلُ من وجهة نظرِ الأفراد ومن كيفية تلمّسهم لها.

يُثبِتُ مَثَلُ الفييلِ أهمية الإدراك، لأنّه يوفّرُ مقدّمةً مفيدةً للمواضيع الأخرى التي تعالجها هذه الوحدة والتي تتأثّر إلى حدٍّ بعيدٍ بعنصر الإدراك.

ملاحظات خاصة بالمدرّب: قد ترغب في أن تروي المَثَل قبل عرض التمرين ٥-٢ بعنوان «مواقع ثابتة». ويتمثّل البديل الآخرُ بأن تختارَ إما قراءة المثل وإما قراءة التمرين.

تشملُ خيارات التمارين التمرين ٥-١ بعنوان «سيدة عجوز/ سيدة شابة» والتمرين ٥-٢ بعنوان «مواقع ثابتة».

التواصل

يكتسي التواصلُ أشكالاً متنوّعةً من الكلام أو التواصل الشفهي، إلى الإشارات الجسدية أو التواصل غير الشفهي، إلى الإصغاء، وتفسيرِ المرسلات. ويتميّزُ نموذجُ التواصل التبادلي (Wood، ٢٠٠١، صفحة ٢٥-٢٦) بكونه مفيداً لأنّه يشتملُ على هذه الأشكالِ المتنوّعة وعلى عناصر خارجية إضافية تُؤثّرُ بالتواصل.

ويُفترضُ هذا النموذجُ المميّزُ أنّ التواصلَ عمليةٌ تبادلٍ أو تفاعلٍ بين فردين، المتواصل أ والمتواصل ب. والواقع أنّ كليهما يرسلان المعلومات ويتلقيانها في آنٍ واحد. ويكتسي إرسالُ المعلومات بدوره شكلَ المرسلات غير الشفهية (مثلاً الإيماءة بالرأس أو رفع الحاجبين) والكلام. ويصغي الفردُ الذي يتلقّى المعلومات إلى المرسلات الشفهية وغير الشفهية ويفسّرُها. ويستنبطُ الفردان من المستمع أو المصغي، التلميحات التي تعكسُ لهما مستوى اهتمام الفرد الآخر. وتُعرّفُ هذه العمليةُ بالتغذية المرتدة أي ردّ الفعل تجاه المرسلات.

وجدير بالذكر أنّ النموذج التبادلي يُعتبرُ مفيداً لأنّه يأخذ بعين الاعتبار العناصر الداخلية والخارجية التي تُؤثّرُ في نوعية التواصل. وترد أدناه العناصر التي تُعدُّ مهمةً.

الوقت. تتغيّرُ التفاعلات مع الوقت، خصوصاً عندما تتسنّى للأفراد فرصةً أن يتعرّفوا الواحد منهم إلى الآخر. فعندما يتعارف الناس عن كثب، تتغيّرُ طريقةُ تفاعلهم والمواضيع التي يتكلّمون عليها.

مجال الخبرة. يفسّرُ الأفرادُ المرسلات وفقاً لخبراتهم الشخصية، ومزاجهم، وإطارهم الثقافي. وتشكّلُ هذه العناصرُ كلّها (الخبرات، والمزاج، والثقافة، والخلفية) مجالَ خبرة الفرد. وكلّما تداخلَ مجالاً خبرات فردين متواصلين أو أكثر، تضاءلت نسبة سوء التفاهم في عملية التواصل القائمة بينهما.

الضحيج. يعني الضحيجُ كلّ ما من شأنه إعاقة التواصل. وقد يشملُ الضحيجُ الفعليّ كالموسيقى أو دويّ أبواق السيارات، أو ما يختلجُ داخل المتواصل ويعيقُ المرسلات أو يشوّهها. قد يكون المستمعُ مشغولَ البال يفكّرُ في ما يحتاج إلى القيام به في ذلك اليوم أو في ما يُعده للعشاء، فيما تتشوّت أفكارُ المتكلّم بسبب الفوضى في الشارع. فتقطعُ هذه المسائلُ كلّها التركيزَ وتعيقُ التواصلَ الفعّالَ.

السياق. يتمثّلُ السياقُ بالوضع الذي يتمُّ فيه التواصلُ، ويشتملُ على السياقاتِ المشتركةِ كالثقافة، والسياقاتِ الشخصية كالدين أو العائلة.

ففي الواقع، تتبدّلُ مجالاتُ الخبرة والسيقاتُ مع مرور الوقت، لذا ترانا نكدّسُ المعرفة والخبرة يومياً، الأمر الذي يُوثّرُ في طريقة تواصلنا وفي كيفية تفاعلنا بعضنا مع بعضنا الآخر. فعلى سبيل المثال، إذا صادفتُ شرطياً بالأمس وكان لقاؤك به سلبياً، سيؤثّرُ هذا اللقاء على تفاعلك التالي مع شرطياً مع أيّ نفرٍ من قوى الأمن.

ولا بدّ من الإشارة في هذا الإطار إلى أنّ مفهومَي مجالات الخبرة والسيّاق يشدّدان على كيفية تأثير الثقافة والإدراك على طريقة إرسال المعلومات وتلقّيها. فعلى سبيل المثال، قد تعني الإيماءة بالرأس في إحدى الثقافات «نعم» بينما تعني في الأخرى «كلا». وبما أنّ هذه المرسلّة غير الشفهية تُفسّر في سياق ثقافي معيّن، بمعنيّين مختلفين للغاية بحسب ثقافتين مختلفتين، فقد يوُلّد هذا الأمرُ سوءَ تواصلٍ وعلى الأرجح نزاعاً.

ويعرضُ مثالٌ فرضيٌّ آخر كيف تولّد الإدراكاتُ سوءَ التواصل والنزاع. ففي إطار إحدى المحادثات، تواجهُ المتواصلة ب صعوبةً في التركيز على ما يدورُ بينها وبين المتواصل لأنّها علمت بمرض أحد أفراد عائلتها. فهي منشغلةُ البال وأصبح انشغالهاً ضجيجاً يعيق عمليةَ التواصل. أمّا المتواصلُ أ من جهته، ففسّر هذا الضجيج كإشارة عدم اهتمام بالحديث وبما يقوله. إذاً، كلُّ منهما يرى المحادثة من منظوره الخاص. وفي الواقع، يفرض هذا الاختلافُ في إدراك الحديثِ إلى سوءِ تواصلٍ (تلقي رسالة قلة اهتمام غير مقصودة) وإلى نزاعٍ محتمل.

وبصورة عامة، يُوَدّي سوءُ التواصل إلى نزاعٍ في إطار حالة تُعرف بـ «مثلث التواصل». في مثلثات التواصل، ينخرطُ طرفٌ ثالثٌ في عملية التواصل. ففي غالب الأحيان، عندما تصبحُ العلاقة بين فردين متوتّرة بسبب الخلاف أو سوء التواصل، يلجأ أحدهما إلى طرف ثالث ليطلب منه الدعم. ويصبحُ هذا الأخير حليفاً أحد طرفي المثلث، ويتمثّل دوره في الغالب بالتخفيف من حدّة التوترات في العلاقة. وفي الرسم أدناه على سبيل المثال، نشأ خلافٌ بين جاين و زوجها بول Paul، فأخبرت صديقتها سيلبست Celeste عمّا حصل، أو وصلت أصداء التوترات في عائلة جونز Jones إلى جارهما فنسنت Vincent. والواقع أنّ المثلثات تصيرُ في أغلبية الأحيان مزعجةً لأنّها توقّفُ التواصل بين الفردين الأساسيين (جاين و بول Paul، أو في عائلة جونز Jones) وتُمرّره عبر شخصٍ ثالثٍ. ويوضّح الرسمُ البياني أدناه (الرسم ٥-١) كيفية مقاطعة التواصل.

الرسم ٥-١ : المثلثات في عملية التواصل



تُحصلُ عمليةُ «تفكيك المثلث» عندما يُعادُ التواصلُ بين الفردين الأساسيين (أم سي أس MCS، ١٩٩٥، صفحة ١٢٠). في بعض الحالات، يتمّ إدخالُ فردٍ ثالثٍ في عملية التواصل ليعيد بناءَ العلاقات أو ليفضّ النزاع الذي نشأ بين الفردين الأولين. وإذا كانت هذه هي الحال، يُعرف هذا الفرد بالطرف الثالث الذي يهدفُ إلى أداءِ دور الوسيط بين الفردين المتنازعين فيعيد بناءَ العلاقة بينهما.

تُثبِتُ الأمثلة والمناقشة المذكورة أعلاه أنّ التواصل والنزاع مترابطان. والواقع أنّ صلةً وثيقة تربط بينهما أيضاً من حيث كفاءة العمل من أجل فضّ النزاع (راجع مهارات معالجة النزاع الواردة أدناه). فمن دون المهارات الضرورية للتواصل، لا يمكننا أن نغدو فاعلي سلامٍ فعّالين، ما يعني أنّنا نحتاجُ إلى أن نفهمَ ما يحصلُ عندما يتواصل الأفراد، ونعيّ التأثيرات الخارجية (شأن الضجيج أو البيئّة، بما في ذلك الثقافة)، ونقيّم كيف تؤثرُ هذه الأخيرة على قدرتنا على إرسال المعلومات وتلقّيها.

تشمل خيارات التمارين: التمرين ٥-٣ بعنوان «المقاطع»، والتمرين ٥-٤ بعنوان «سرد الأفاصيص المحرّفة»، والتمرين ٥-٥ بعنوان «تقرير السرقة»، والتمرين ٥-٦ بعنوان «ثني الأوراق».

ملاحظات خاصة بالمدرّب: يثبتُ التمرينُ ٥-٣ بعنوان «المقاطع» مدى سهولة إعاقة التواصل، كما يفيد في تحديد الديناميكيات التي تعيقُ المجموعة في إطار العمل الجماعي. أمّا التمرينُ ٥-٤ بعنوان «سرد الأفاصيص المحرّفة» فيشدّد على أهمية التحيز والإدراك في تفسير المعلومات فيما يتناولُ التمرين ٥-٥ بعنوان «تقرير السرقة» كيفية إعاقة التواصل من خلال مرسلين عدّة. ويتمحورُ التمرين ٥-٦ بعنوان «لعبة ثني الأوراق» حول سوء التواصل والإدراك. ومن المفيد أن تتبّع نشاطات التّوتر أو نشاطات تقسم المشاركين إلى مجموعات تعزّزُ تماسك المجموعة الكبرى (راجع القسم ٣، وتحديدًا الفقرة ٣-٥ بعنوان «نشاطات تعزيز ديناميكيات المجموعة»).

النزاع والثقافة

تؤدّي الثقافة دوراً مهماً في كيفية انتشار النزاع واستمراره وفي كيفية تفسير الأحداث والنشاطات. وكما سبق أن ناقشنا في الوحدة ٣، في أغلب الأحيان، لا تعدو الثقافة واضحة إلا عندما لا نتشاركها. ففي الغالب نعتبرُ المعايير والافتراضات أمراً مسلماً به. وبحسب ما أثبتته التمارين من ٥-٣ إلى ٥-٦، تبقى عملية التواصل صعبةً عندما تكون الثقافة مشتركة، وكذلك المعايير والافتراضات التي ترافقها. عندما نقيمُ عملية تواصل بين المجموعات الثقافية، تعترضنا في أغلب الأحيان معايير وافتراضات مختلفة تجعل هذا التواصل أكثر صعوبةً. فعلى سبيل المثال، تختلفُ افتراضات الثقافات المختلفة: هل يُفترض بالنزاعات أن تكون عامةً أو خاصةً، وفرديةً أو جماعيةً، وهل ينبغي مواجهتها أو تفاديها. ولا بدّ من الإشارة في هذا الإطار إلى أن الوحدة الثالثة تشملُ تمرينين يعالجان التدقيق في الاختلافات الثقافية، هما التمرين ٣-٣ بعنوان «تحديد مجموعتك» والتمرين ٣-٤ بعنوان «أسئلة ثلاث».

أنماط معالجة النزاع

عندما نفكّر في كيفية التعامل مع النزاعات أو في كيفية معالجتها وتعلّمها، نحتاج إلى التدقيق في: (١) كيفية معالجة النزاع في خلال تفاعلاتنا مع الغير (أنماط معالجة النزاع)، و(٢) المهارات الضرورية للتعامل مع النزاع. وتعرضُ هذه الوحدة الاثنتين. ولا بدّ من الإشارة إلى أن مهارات معالجة النزاع أساسية بالنسبة إلى أولئك المعنيين بأعمال بناء السلام، ففي عملكم كفاعلي سلام، ستتعاملون مع النزاع من دون شك وربما بشكل يومي. والواقع أن هذه المهارات وإلمامكم أكثر بكيفية التعامل مع النزاع ستساعدكم على أن تنموا وتتعاملوا مع النزاعات التي تواجهكم في حياتكم الشخصية، وفي حياتكم المهنية، وفي علاقاتكم بفاعلي السلام الآخرين، وفي تفاعلاتكم مع أولئك الذين لا يؤيدون عملكم في بناء السلام. وبعد عرض مختلف أنماط معالجة النزاع، نتناولُ ثلاثة أنواع من المهارات أي حلّ المشاكل، والتفاوض، والتوسط، وتليها مناقشة مختصرة لمهارات الطرف الثالث التواصلية الأساسية التي يشيخ استخدامها في التوسط.

ملاحظات خاصة بالمدرّب: إن المهارات الواردة في هذا القسم ومختلف أنماط معالجة النزاع، قد طوّرت في سياق ثقافي غربي، وتردّ في هذه الوحدة لكننا نشجّعكم كمدرّبين على أن تناقشوا مع المشاركين الطرائق التي تُطبّق أو لا تُطبّق أو تُكيّف أو لا تُكيّف فيها هذه المفاهيم في السياقات التي تعملون فيها. ومن المهم أن نشير إلى أن هذا القسم في الوحدة، يشكّل مقدّمةً لأنماط معالجة النزاعات ومهاراتها. والواقع أن عدداً كبيراً من برامج الجامعات في أنحاء العالم كافة يُخصّص سنوات عدّة من دراسة النزاع ومهارات وتقنيات فضّ النزاع، ولا يتوصّل المتمرسون لجهتهم إلى صقل مهاراتهم إلا بعد سنوات من الخبرة في المفاوضة أو التوسط أو حلّ المشاكل. تردّ في «الملحق أ» موارد إضافية، تشتمل على معلومات مفصّلة حول مهارات فضّ النزاعات.

(١) أنماط معالجة النزاع

تتوافر أدوات عدّة تساعد الأفراد كي يعوا طريقة تصرفهم في خلال النزاع. أمّا في عملية بناء السلام، فيشكل إدراك ردّ الفعل تجاه النزاع والتواصل مع الأفراد عنصراً مهماً جداً. وتشمل هذه الوحدة أداتين مختلفتين لأنماط

معالجة النزاع يمكنك أن تستخدمهما مع المشاركين. ولا بد من الإشارة إلى أن هاتين الأداتين يرد ذكرهما أيضاً في القسم ٣ وتحديداً في الفقرة ٣-٣ بعنوان «تحفيز المدرب: اعرف ذاتك»، وتشكلان أداتين جيدتين للتقييم الذاتي كمدرب على بناء السلام.

تتمثل الأداة الأولى بنمطٍ جردة النزاعات الشخصية التي طوّرها رون كرايبيل Ron Kraybill وخدمات الاستشارة البروتستانتية (1987) Mennonite Conciliation Services، وهي استمارة مختصرة تستخدم أنماط النزاع الخمسة التي تحددها أداة طوماس-كيلمان Thomas-Kilmann (راجع التمرين ٥-٧؛ راجع القسم ٣، تحديداً ٣-٢) أي التكيف، والحل الوسط، والتنافس، والتفادي، والتعاون، وتتوسع في التركيز عليها لتدقق في كيفية استجابتك مع النزاع لدى نشوئه وبعد تأججه. أما الثانية فهي أداة لمعالجة النزاعات تُعنى بتفسير مختلف الأنماط بالاستناد إلى الحيوانات (راجع التمرين ٥-٨). وترد أدناه لمحة عامة مختصرة عن أنماط معالجة النزاع الخمسة الأساسية التي يمكنك استخدامها كمحور للمناقشة في خلال التمارين.

ملاحظات خاصة بالمدرّب: انبثقت هذه الفئات من سياق ثقافي غربي وهي بالتالي لا تنطبق بالضرورة على الحضارات الأخرى. فعلى سبيل المثال، يُعرف التنسيق في الغالب بالتعاون. وجدير بالذكر أن التنسيق يحمل في بعض الثقافات العربية دلالة سلبية للغاية ترتبط بـ «العمالة» لصالح العدو. من هنا، إذا أردت استثمار هذه الأدوات، ننصحك أولاً بأن تدقق في المعاني التي تحملها هذه المصطلحات في مختلف الخلفيات الثقافية للمشاركين. ونشير إلى أن تفسير أنماط النزاع هذه والرسم ٥-٢ واردة في نهاية الوحدة ويمكن استخدامها بالتالي كوثائق موزعة أو وثائق للعرض عبر آلة عرض الشفافيات.

التكيف. يتميز الأشخاص الذين يتكيفون بكونهم متعاونين للغاية وبافتقارهم إلى الحزم، فهم يهملون اهتماماتهم الخاصة كي يلبوا اهتمامات الغير، وفي أغلب الأحيان، يستسلمون في خلال النزاع ويعترفون بأنهم اترفوا خطأ أو يقررون أن المسألة لا تستحق العناء. وفي الواقع، يشكل التكيف النمط المعاكس للتنافس. وقد يكون الأشخاص المتكيفون متفانين في السخاء أو في أعمال الخير، ويطيعون شخصاً آخر حتى عندما يفضلون ألا يفعلوا ذلك، أو يخضعون لوجهة نظر الآخر. وفي العادة، يضع الأشخاص المتكيفون العلاقات في المرتبة الأولى، ويتجاهلون المشاكل ويحافظون على السلام مهما كلف الثمن.

التنافس أو الإجمار. إن الأشخاص الذين يعالجون النزاع بطريقة تنافسية يتسمون بثقة كبيرة بالنفس ولا يمدون يد التعاون لأحد لأنهم يسعون إلى تحقيق اهتماماتهم الخاصة على حساب الآخرين. وكي يتنافسوا، يلجأ هؤلاء الأشخاص إلى القوة ويستغلون أي قوة تبدو ملائمة لتحقيق هذا الربح. فقد يستخدمون الجدال، أو شد الحبال، أو التحريض على فرض عقوبات اقتصادية. وقد يعني التنافس المجابهة والدفاع عن موقف يعتبره الشخص صحيحاً أو ببساطة محاولة تحقيق الربح. ويعتبر الإجمار منظوراً آخر لرؤية التنافس. وفي العادة، يكون النزاع نتيجة واضحة بالنسبة إلى الأشخاص الذين يستخدمون نمط الإجمار، وبالتالي، يصبح بعض الأشخاص محقّين والبعض الآخر مخطئين.

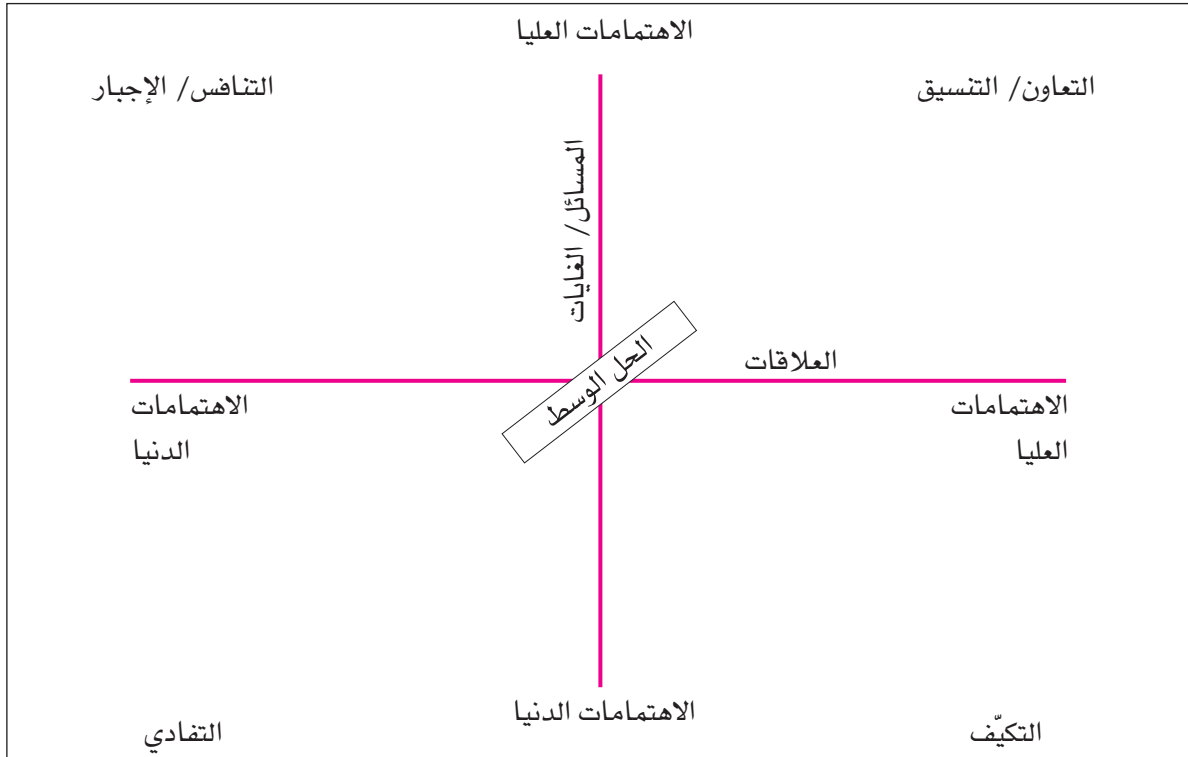
التفادي. إن الأفراد الذين يتفادون النزاع هم بوجه عام غير واثقين من أنفسهم وغير متعاونين. ففي الواقع، لا يتابعون بشكل فوري اهتماماتهم ولا اهتمامات الغير لكنهم يتفادون النزاع كلياً أو يؤخرون استجابتهم له. وكي يحققوا مبتغاهم هذا، قد يتنحون جانباً بطريقة دبلوماسية أو يؤجلون المناقشة إلى وقت أفضل، وينسحبون من الوضع الخطير أو يحولون الانتباه عنهم. وجدير بالذكر أنهم يعتبرون النزاع حالة لا أمل منها وبالتالي يفترض تجنبها، فيتفاوضون عن الاختلافات ويقبلون سوء التفاهم.

التعاون أو التنسيق. يتسم المتعاونون، بخلاف المتفادين، بثقتهم البالغة بالنفس وبتعاونهم الكبير، فهم يؤكّدون وجهات نظرهم الخاصة فيما يصغون إلى وجهات الآخرين ويرحبون بالاختلافات. ويحاولون أن يعملوا مع الآخرين ليتوصلوا إلى حلول ترضي اهتمامات الطرفين. وتشمل هذه المقاربة تحديد الاهتمامات التي تكمن خلف النزاع من خلال اكتشاف الخلاف من وجهة نظر طرفي النزاع، ومن خلال التعلّم من نفاذ بصيرة الآخر، ومن خلال ابتداع حلول تعالج اهتمامات الطرفين. وغالباً ما يعترف الأشخاص الذين يتبنون هذا النمط، بالتوترات القائمة في العلاقات وبوجهات النظر المتضاربة لكنهم يبدون رغبة في العمل على فض النزاعات.

الحلّ الوسط. يتّسم الأشخاص الذين يلجأون إلى الحلول الوسطى بكونهم واثقين من أنفسهم باعتدال ومتعاونين باعتدال أيضاً. فهم يحاولون أن يجدوا حلولاً للنزاع سريعةً يتوافق عليها الجميع وترضي الطرفين بشكل جزئي. وفي الواقع، يعتمد أصحاب الحلول الوسطى إلى التراجع أقلّ من المتكفيين لكن أكثر من المتناضسين، ويتعمقون في المسائل أكثر من المتفادين لكن أقلّ من المتعاونين. وفي معظم الأحيان، تشتمل الحلول التي يقدمونها على «قسّم الاختلافات» أو تبادل التنازلات. ويبقى النزاع في نظرهم، اختلافاً متبادلاً يتمثل حله الأفضل بالتعاون واللجوء إلى الحلّ الوسط.

لا بدّ من الإشارة إلى أنّ أنماط النزاع الخمسة هذه يمكن إدراجها في شبكة من بُعدين هما: (١) درجة الاهتمام بالعلاقة القائمة بين الطرفين المتناضسين؛ و(٢) درجة الاهتمام بمسائل النزاع (راجع الرسم ٥-٢، مكيف عن بلايك وموتون Blake & Mouton، ١٩٧٩). وجدير بالذكر أنّ درجة الاهتمام البالغة بالعلاقة والمسألة تولّد بشكل نموذجي نمطاً لفضّ النزاع تعاونياً أو تسيقياً. أمّا الاهتمام المبالغ بالعلاقة المرفقُ باهتمام متدنٍ بالمسألة فيولّدُ عموماً نمطاً تكييفياً، فيما يؤدي الاهتمام المبالغ بالمسألة المرفقُ باهتمام متدنٍ بالعلاقات إلى نمطٍ إجباري أو تنافسي. والواقع أنّ درجة الاهتمام المعتدلة بالعلاقات والمسائل تنتجُ بوجه عام نمطاً لفضّ النزاعات مركّزاً إلى الحلّ الوسط. نهايةً، يفضي الاهتمام المتدني بالعلاقة والمسائل إلى نمط تفادٍ.

الرسم ٥-٢: أنماط النزاع ودرجة الاهتمام بالعلاقات والمسائل



إنّ الأدوات المستخدمة في التمرينين ٥-٧ و ٥-٨ تُحدّد النمط المفضّل لديك لمعالجة النزاع، وهذا لا يعني أنّك لا تلجأ إلى أنماط أخرى في خلال بعض من تفاعلاتك. ففي الواقع، يتناسب كلُّ نمطٍ مع أوضاع مختلفة. فعلى سبيل المثال، إذا واجهَ طفلَ خطَرَ أن يلمسَ غرضاً ساخناً أو أن يركضَ إلى الشارع، ستعتمدُ نمطاً تنافسياً لتحوّل دون أن يتعرّض هذا الطفل إلى الأذى. من هنا، نحتاجُ جميعنا إلى أن نطوّر مهاراتنا في الأنماط الخمسة كلها.

سؤال للتفكير المعمق: في أيّ من الظروف يبدو كلٌّ من الأنماط الخمسة ملائماً؟ إضافةً إلى ذلك، تربطُ الثقافات كافة مختلفَ القيم الإيجابية أو السلبية على حدّ السواء بكلّ من الأنماط. فعلى سبيل المثال، تخصُّ بعضُ الثقافات المنافسة بقيمة إيجابية فيما تفسّرُ الأخرى الحلّ الوسط كنمطٍ إيجابي.

سؤال للتفكير المعمق: انطلاقاً من سياقك الثقافي الخاص، أي من القيم تربطه أنت بكل نمط؟ قارن إجاباتك بإجابات المتدربين أو المشاركين.

ملاحظات خاصة بالمدرّب: اختر أياً من أداتي نمط النزاع ستستخدمها مع المشاركين (جدة النزاعات الشخصية أو أنماط النزاع). لا بد من الإشارة إلى أن أنماط النزاع الحيواني لا تتطلب معرفة القراءة والكتابة في حين تفرضها جردة النزاعات الشخصية.

تشمل خيارات التمارين، التمرين ٥-٧ بعنوان «جدة النزاعات الشخصية»، والتمرين ٥-٨ بعنوان «أنماط النزاع الحيواني».

(٢) حل المشاكل

يشكل حل المشاكل تقنية تشجع الأفراد المتنازعين ليعرفوا بشكل مشترك النزاع أو المشكلة، ويحللوا أسبابه، ويقترحوا خيارات مختلفة لحل النزاع، وليختاروا الحل المفضل ويطبّقوه. والواقع أن هذا المسار يشتمل على مراحل خمس تشعّر في خلالها المجموعة ب: (١) تحديد النزاع؛ و(٢) تحليل أسبابه؛ و(٣) توليد خيارات لحل النزاع أو التفكير فيها؛ و(٤) اختيار الحل المفضل؛ و(٥) تطبيق الحل. وفي حالات عدّة، تتم المرحلة الخامسة أي مرحلة التطبيق بشكل منفصل أي في وقت لاحق. ولا بد من الإشارة إلى أن كتيب دلتا DELTA المذكور في الفقرة ٣-٢ (بعنوان تدريب الراشدين) من القسم ٣، يستند إلى مقارنة طرح المشاكل التي تشبه حل المشاكل إلى حد بعيد والتي تعرض مسائل التطوير كمشاكل كان من الضروري معالجتها.

ونذكر في هذا الإطار منهجية مماثلة تُعرف بالتحقيق التقديري؛ والتحقيق التقديري يتخذ مقارنة أكثر إيجابية ويحلل المقدرات المتوافرة ويقدرها بدلاً من أن ينظر في نقاط النقص أو المشاكل. كما أنه يستكشف أفضل المتواجد ويقدره، ويحلّم بما قد يحصل ويتخيّل التأثير الممكن، ويصمّم ما يفترض تواجده ويخلقه، وفي النهاية يتخذ الخطوات الضرورية لجعل من هذه المسارات عمليات مستدامة (إن أردت الحصول على المزيد من المعلومات حول التحقيق التقديري، راجع الملحق أ بعنوان «مصادر إضافية»).

أضف إلى ذلك، أن حل المشاكل يُستخدم في معظم الأحيان في المجموعات الصغيرة للتفكير بشكل تحليلي. فهو يعد مهارة مفيدة للغاية في النزاع، خصوصاً في تحديد المشكلة أو النزاع بشكل مشترك. وفي العادة، لا تتوافق المجموعات كلها على أسباب النزاع! لذا، فإن حل المشاكل ليس بالضرورة مفيداً في إعادة بناء العلاقات، الأمر الذي يشكل أحد حدوده كمهارة لمعالجة النزاع.

في بعض الحالات، يكفي التشجيع على التعاون لمجابهة المنافسة من خلال إعادة توجيه تركيز الفرد أو المجموعة للتخفيف من حدة النزاع. والواقع أن خلق حالة تعمل فيها مجموعتان تنافستا في السابق معاً لتحقيقاً غايةً مشتركةً («إحدى رأسية»)، يشكل تقنيةً مفيدةً وشائعةً في برمجة بناء السلام. فعلى سبيل المثال، وضعت بعض برامج بناء السلام مشاريع مشتركة تفرض على مجموعات فرقت بينها سابقاً عداوات، أن تعمل معاً لبناء المنازل للجميع أو تشكّل لجاناً مهمتها أن تحسّن نوعية التعليم الذي يتلقاه أطفال المجموعتين. وبالرغم من أن هذه التقنيات تكون في أغلب الأحيان فعّالة في تعزيز حل المشاكل القصيرة الأمد والتعاون، لكنّها لم تزل غامضةً بعض الشيء في ما يتعلق بنجاحها على المدى الطويل في تدمير الآراء الشائعة وبناء علاقات تتخطى الغاية المشتركة.

ملاحظات خاصة بالمدرّب: إن التمرين ٥-٩ (الكراسي) يعزّز ويثبت استخدام التقنيات التعاونية مقابل استخدام التقنيات التنافسية في المجموعات.

ويشكل العصف الفكري تقنية لحل المشاكل مفيدة في توليد الخيارات، لأنّها تفصل مسار توليد الخيارات عن تقييم مختلف الخيارات فتحفّز الإبداع الفردي وبالتالي الإبداع الجماعي. (إن أردت أن تلقي نظرة شاملة أخرى إلى العصف الفكري كتقنية للتدريب، راجع القسم ٣، الفقرة ٣-٢ بعنوان «تقنيات التدريب»).

تشمل خيارات التمارين المعدة لتطوير مهارات حل المشاكل والتعاون ما يلي: التمرين ٥-٩ بعنوان «الكراسي»، والتمرين ٥-١٠ بعنوان «النقاط التسع» والتمرين ٥-١١ بعنوان «حل المشاكل بإبداع».

(٣) التفاوض

يشكّل التفاوض طريقة أساسية تسمح للمرء بأن ينال ما يريد من شخص آخر مستخدماً في العادة التواصل الشفهي. وفي الواقع، جميعنا نقوم بمفاوضات يومياً، فنحن نتفاوض مع بائع في السوق، أو مع أصدقائنا أو أقاربنا لنقرر ماذا سنأكل أو إلى أين سنسافر وكيف سنسافر. وقد طوّر الكاتبان الأميركيان روجر فيشر Roger Fisher

وويليام أوري William Ury نموذجاً للمفاوضات التجارية في العام ١٩٨١ لقي شعبيةً كبيرة. وهما يقترحان أساساً أربعة مبادئٍ للتفاوض تتمثلُ بالتالي (فيشر Fisher وأوري Ury، ١٩٨١):

(١) فصل الأفراد عن المشكلة. يتم فصلُ العلاقة (أي «المرء») عن أي نزاعٍ جوهرى (أي «المشكلة») تواجهه. وعندما تفصلُ العلاقة عن المشكلة، تخففُ من إمكانية نشوءِ سوءٍ في التواصل والأحاسيس التي تؤثرُ سلباً في التفاوض. وفي حال أردتَ تأسيسَ علاقات عملٍ جيدة في التفاوض، اعمد إلى معالجة المشاكل المتأتية عن العلاقات، إذا واجهت مشاكل مماثلة، بشكلٍ منفصلٍ عن المشاكل الجوهرية.

(٢) التركيز على المصالح وليس على المواقف. المصالحُ هي الحاجات، أو الرغبات، أو الاهتمامات، أو المتطلبات، أو القيم، أو المخاوف الضمنية. والواقعُ أنَّ المصالحَ تحفزُ الأشخاص، لكن الأفراد يتخذون المواقف في أغلب الأحيان. فبلدان عدة تتخذُ الموقفَ المتمثلُ بـ«إننا لن نتفاوض مع الإرهابيين». ويظل هذا مجرد موقفٍ لكنه ينطوي في الحقيقة على مصالحٍ ضمنية تتصلُ بالمخاوف والاهتمامات بالسلامة الشخصية. ففي النزاع، يعتمدُ الأفراد والمجموعاتُ إلى اتخاذ موقفٍ واحد فيصعبُ عليهم بالتالي أن يتفاوضوا للتوصل إلى حلول وسطى بشأن هذه المواقف. ففي الواقع، تكمنُ مصالحٌ متعددةٌ خلف المواقف، ويسمحُ التركيزُ على المصالح للمفاوضين بأن يفسحوا مجالاً أكبر لتوليد الحلول المقبولة لدى الأطراف كلهم.

(٣) ابتكار خيارات للربح المتبادل. يتطلب هذا الأمرُ إبداعاً والتزاماً بخيارات العصف الفكري التي يتقبلها الطرفان. ففي إطار العصف الفكري، يحتاجُ المفاوضون إلى فصلِ مرحلة تقييم الخيارات عن مرحلة توليد الخيارات. ففي الواقع، يحتاجُ الطرفان إلى توسيع عدد الخيارات المحتملة وعدم البحث عن خيار واحد. ويحتاج الطرفان أيضاً إلى التفكير في الخيارات التي سترضي مصالح الطرف الآخر.

(٤) التشديد على استخدام المعايير الموضوعية أو المقبولة من قبل الطرفين. في أغلب الأحيان، يسهلُ تحديد معايير عدة تتصلُ بالمشكلة ويمكنُ للطرفين الارتكاز إليها لقيماً مدى إنصاف أو مقبولية الاتفاقية التي تمت مناقشتها. بالإضافة إلى ذلك، يستطيع المفاوضون أن يعصفوا فكرياً بالمعايير بالطريقة نفسها التي يعصفون بها فكرياً بالخيارات.

الجدير بالذكر أن فيشر Fisher وأوري Ury اخترعا أيضاً مفهومَ البديل الأفضل لاتفاقية مستندة إلى المفاوضة. ولا بد من الإشارة في هذا الإطار إلى أن البديلَ يختلفُ عن الخيار لأنه يعني مجرى أحداثٍ محتملاً في حال لم يتوصل المرء إلى اتفاقية. والواقعُ أنَّ البديلَ الأفضل لاتفاقية مستندة إلى المفاوضة يشكّلُ الحد الأدنى المطلوب لدى المفاوض ويساعدُ المرء على أن يحدد إذا كانت المفاوضة هي الخيار الأفضل. كي يكون البديلُ الأفضل لاتفاقية مستندة إلى المفاوضة مفيداً، يحتاجُ المفاوضون إلى تحليل تكاليف هذا البديل وفوائده بدقة، وإلى تقييم تكاليف الاتفاقية المستندة إلى المفاوضة مقارنة بتكاليف البديل الأفضل لاتفاقية مستندة إلى المفاوضة وفوائده. وإذا كان الأفراد والمجموعات يفكرون في أنهم يقدرون على تحقيق الحد الأدنى المطلوب مستخدمين وسائل أخرى (مثل الإضراب، والعنف، والخيارات القانونية) فسيلجأون من دون شك إليها ولن يستخدموا نموذجاً تعاونياً للمفاوضة. يترافق نموذج المفاوضة هذا ببعض التحذيرات؛ فهو أولاً نموذجٌ مفاوضة خاص بثقافة معينة فقد تم تطويره أساساً ليتناسب مع ثقافة الأعمال الأميركية. وقد لا تقدرُ بعض الثقافات المواجهة المباشرة وهي أحد افتراضات هذا النموذج.

نشير إلى أن نموذجَ التفاوض هذا يشكّلُ طريقةً مباشرةً لمعالجة النزاع. وقد تقدرُ بعض الثقافات استخدامَ الطرائق غير المباشرة فتلجأ إلى وسيط أو إلى طرف ثالث كما هي الحال في التوسط. بالإضافة إلى ذلك، لا يأخذ هذا النموذج بعين الاعتبار كيف تطبق الثقافات الأخرى مختلف تقنيات التفاوض. من هنا، ننصحك بأن توضح العناصر والاختلافات الثقافية في التفاوض في خلال تمارين استخلاص المعلومات، عندما تعرضُ هذا النموذج على المتدربين. وأيضاً، لا يعالج هذا النموذج مشاكل السلطة أو اختلال التوازن. تشملُ خيارات التمارين التمرين ٥-١٢ بعنوان «تمثيل التفاوض».

ملاحظات خاصة بالمدرّب: وزّع على المشاركين نسخاً عن الوثيقة الموزعة في التفاوض قبل أن تبدأ بالتمرين ٥-١٢.

٤) التوسُّط

تُطَلَّقُ على التوسُّط في بعض الأحيان تسميةُ التفاوضِ المُسهَّل. ويتمثَّل الفرقُ الأساسي بكونِ التوسُّطِ يشتملُ على طرفٍ ثالثٍ تقومُ مهمته على مساعدة الطرفين على التوصلِ إلى حلٍّ للمشكلة أو النزاع أو الخلاف، يقبلان به كلاهما. ويُعتبرُ التوسُّطُ مساراً طوعياً، والواقع أنَّ المسارَ بحدِّ ذاته يختلفُ من وسيطٍ إلى آخرٍ وبحسبِ الثقافة التي تتمُّ في إطارها عملية التوسُّط. نجد بوجه عامٍ أربعَ مراحلٍ للتوسُّط (مكيَّف عن أم سي أس MCS، ١٩٩٥، الصفحة ١٤٧). أمَّا وصفُ المراحلِ الأربعِ التالية فيعودُ إلى التوسُّط في السياقِ الأميرِكي الشمالي.

(١) **المقدمة.** في خلال المقدمة، يحيي الوسيطُ الطرفين، ويصفُ المسارَ ودورَ الوسيط. ويعمدُ الطرفان والوسيطُ إلى وضعِ القواعدِ الأساسية لجلسة/ أو جلسات التوسُّط قبل البدء بسرد الروايات.

(٢) **سرد الروايات.** في خلال هذه المرحلة، يروي كلُّ طرفٍ قصته من وجهة نظره هو. وفي العادة، يلخِّصُ الوسيطُ كلاً من الروايتين بعد أن يروي الطرفُ قصته. بعدئذٍ، يضعُ الوسيطُ لأحدهما بالمسائل التي ينبغي حلُّها ويوافق الطرفان على اللائحة.

(٣) **حلُّ المشاكل.** في خلال مرحلة حلِّ المشكلة، يدخل الطرفان في مسارٍ لحلِّ المشاكل ليُجدا خيارات متعددةً لفضِّ نزاعهما ومن ثمَّ تقييمهما. وفي بعض الأحيان، يلجأ الوسيطُ إلى اجتماعٍ منفردٍ، أي إلى جلسةٍ منفصلةٍ لكلِّ طرفٍ ليستكشفَ المشاعرَ والمصالحَ أو الغايات التي لم يتمَّ التعبير عنها.

(٤) **الاتفاقية.** بعد تقييمِ مختلفِ الخياراتِ لحلِّ الخلاف، يقرُّ الطرفان اعتماد حلٍّ. أمَّا دورُ الوسيطِ فيتمثَّل بتسهيلِ المناقشة حول تفاصيل الاتفاقية فيقرُّ من سيقوم بماذا ومتى وأين سيقوم به. وفي أغلب الأحيان، تُدوَّن هذه المقررات خطياً مرفقةً ببعض التفاصيل حول الإجراءات الواجب اتِّخاذها في حال لم يف أحد الطرفين بما يتوجب عليه في الاتفاقية.

في السياق الغربي، يُعدُّ الوسطاءُ حياديين أو غير متحيِّزين، وهذا ما يعني أنَّهم لا يبدون ميلاً تجاه أيٍّ من الطرفين، لكنهم يعملون ليساعدوا الطرفين على التوصلِ إلى اتفاقية يقبلها كلاهما. وفي سياقاتٍ أخرى، قد يُعتبرُ الوسطاءُ متحيِّزين لكنَّ الطرفين يقبلان بهما. فعلى سبيل المثال، قد يكونُ فردٌ من عائلة أحد الطرفين وسيطاً مناسباً، شرط أن يتفق الطرفان على اختيار الوسيط الملائم لحلِّ النزاع. وكما تطلَّع على مثال حول اختيار الوسطاء، راجع تفسير طقس المصالحة في الديانة الإسلامية أي الصلح المعالج في الوحدة ٢.

ورغم أنَّ التوسُّط يُعتبر في أغلب الأحيان مساراً ذا طابعٍ رسميٍّ وطقسيٍّ، لكنَّه لا يكتسي هذا الطابع دائماً. ويتوسَّطُ عددٌ من الأفراد بين الأصدقاء، والزملاء، أو أفراد العائلة ليسهموا في تسهيل التواصل بين الطرفين المتنازعين وإعادة بناء العلاقات بينهما. فعلى سبيل المثال، قد يصغي الوسيطُ غير الرسمي إلى الطرفين، ويساعد كلاهما على إدراك وجهة نظر الآخر من خلال إعادة صياغة قصته بلغة أقلَّ اتهاماً، أو قد يساعدهما على التفكير في حلولٍ ممكنة. وجدير بالذكر أنَّ التوسُّط يعود بالفائدة في عملية بناء السلام لأنَّه يسهمُ في حلِّ الخلافات حول كيفية تطبيق برنامج معين، أو حول إعادة بناء العلاقات العملية بعد نشوء نزاع.

ملاحظات خاصة بالمدرِّب: وُزِعَ نسخاً عن الوثيقتين الموزعتين ٥-١٢ بعنوان «مسار التوسُّط» و٥-١٣ بعنوان «مهارات الطرف الثالث التوافقية»، قبل البدء بالتمرين ٥-١٣ بعنوان «تمثيل التوسُّط».

لا بدَّ من الإشارة إلى أنَّ عدداً من علماء فضِّ النزاعات وممارسيه توصَّلوا مؤخراً إلى أن يوتَّقوا نماذج تقليدية للتوسُّط أو فضِّ النزاع. وتختلف هذه النماذج في معظم الأحيان من حيث التفاصيل لكنَّها تتبَّع بوجه عام مساراً مقبولاً يرتكز إلى سرد الروايات واتِّخاذ قرارٍ حول فضِّ النزاع. وفي الغالب، ينتهي هذا المسارُ بطقسٍ كتشريكٍ وجبةٍ غذاءٍ أو الشروع بطقسٍ تطهيرٍ أو شفاءٍ يعيدُ بناء العلاقات بين الطرفين (للإطلاع على المزيد من المعلومات حول الطقوس، راجع الوحدة ٢). ففي رواندا Rwanda على سبيل المثال، تحملُ الوسيلة التقليدية لفضِّ النزاع تسميةَ غاكاكا gacaca. وتشملُ هذه العملية لجنةً من قادة المجتمع المحترمين الذين يستمعون إلى روايات الطرفين

المتنازعين ويقررون في ما بعد اعتماد حلّ. وجدير بالذكر أنّ وسيلة الغاكاكا gacaca استُخدمت في الماضي لحلّ الخلافات القائمة بين أبناء المجتمع، أمّا اليوم فقد تمّ تكييفها لتعالج بعض الجرائم الثانوية غير الخطيرة التي ارتُكبت في خلال الإبادة الجماعية في رواندا Rwanda في العام ١٩٩٤. ونشير في هذا الإطار إلى أنّ الوثيقة الموزعة ١٧-٥ بعنوان «استجابة سريعة في واجير» Wajir والمرفقة بالتمرين ٥-١٤ تسرد قصة نموذج تقليدي للتوسط، أمّا التمرين ٥-١٤ فيطلب من المشاركين التفكير معمّماً في نماذج التوسط المعتمدة في ثقافتهم الخاصة. وجدير بالذكر أنّ الملحق أ يضمّ موارد أكثر حول نماذج التوسط التقليدية أو المحلية.

يمكن استخدام التوسط للمساعدة على إصلاح العلاقات المتوتّرة أو المدمّرة وذلك بحسب نوع مسار التوسط المعتمد. ففي حال كانت العلاقات في جوهر مسار التوسط، عندئذ يمكنها أن تولّد تغييراً يطاق المعنيين بها. والواقع أنّ التوسط يفرض على الطرفين أن يحترم الأول منهما الآخر بما يكفي كي يستمع إلى وجهة نظره فيعترف بها بالتالي، كما يفرض عليهما تبادل الثقة بما يكفي كي يتوصلا إلى اتفاقية.

تشمل خيارات التمارين التمرين ٥-١٣ بعنوان «تمثيل التوسط» والتمرين ٥-١٤ بعنوان «نماذج التوسط».

ويشكّل التحكيم من جهته طريقة أخرى لمعالجة النزاعات ويرتبط في معظم الأحيان بالتوسط لأنه يشتمل طرفاً ثالثاً. إلا أنّ فرقاً مهماً يميّز بين التحكيم والتوسط: ففي التحكيم، يقرّر الطرف الثالث المحصّلات للطرفين بدلاً من أن يمنحهما إمكانية اتخاذ القرار بنفسيهما. وفي الواقع، يعرض الطرفان حججهما أمام الطرف الثالث أي الحكم، لكنهما لا يملكان أي سيطرة على المسار أو القرار النهائي. ويستخدم التحكيم في بعض الأحيان كبديل للإجراءات القانونية المعتمدة في المحكمة من قاض إلى هيئة محلفين لأنه أسرع وأقلّ كلفة. وإذا قبل الطرفان مسبقاً بأن يلتزما بقرار الحكم فقد يشكّل التحكيم وسيلة فعالة لفضّ الخلاف، لكن مسار التحكيم لا يحاول إصلاح العلامات المدمّرة أو تغييرها.

٥ مهارات الطرف الثالث التوافقية

يشدّد الكثيرون من خبراء التوصل ومعالجي النزاعات على أهمية بعض المهارات التوافقية في عملية التوصل الفعّال. وتكتسي هذه المهارات طابعاً مفيداً للغاية خصوصاً لدى الأفراد الذين يتدخلون في النزاع ليفضّوه كالوسطاء. وتشمل مهارات الطرف الثالث التوافقية هذه ما يلي:



▲ إنّ النزاع يفرّق العائلات، ويدمرّ الحيوانات ويهدّم المنازل. صورة: رينا نيوفلدت Neufeldt Reina، هيئة الإغاثة الكاثوليكية.

إعادة التأطير. تعني إعادة التأطير منح تفسير بديل للمسائل أو السلوك. وفي النزاع، ينخرط الطرفان في أغلب الأحيان في أنماط تواصلية من شأنها أن تصعد النزاع كتبادل الاتهامات، أو عدم الإصغاء إلى الطرف الآخر. وفي الواقع، يؤكّد الوسيط صحّة خبرة المتكلّم عندما يعمد إلى إعادة تأطيرها، لكنّه أيضاً يفتح الباب أمام التأويلات البديلة للمحتوى، ذلك أنّ تغيير الإطار يفسح المجال أمام مختلف طرائق إدراك المسائل والتصرفات وتفسيرها. فعلى سبيل المثال، قد يعيد الوسيط تأطير حركة «شكّلت اتّلافاً ضدّي» لتصبح «لا بدّ أنّها شعرت فعلاً بعجزها لأنّها اعتبرت جمع دعم الآخرين لها أمراً ضرورياً». والجدير بالذكر أنّ إعادة التأطير قد تشتمل على أن نطلب من المتكلّم الانتقال من التعليقات العامة إلى التعليقات المحدّدة، أو تحدّد المشاعر الضمنية، أو تبطل الهجمات، أو تحدّد مواقع الاهتمامات المشتركة (أم سي أس MCS، ١٩٩٥، صفحة ١٥٧).

إعادة الصياغة. تشبه هذه العملية إعادة التأطير باستثناء أنها تشتمل على إعادة صياغة ما يقوله أحد الطرفين بلغة أقل اتهاماً، فالشخص الذي يعيد صياغة الحديث لا يضيف شيئاً إلى ما قيل بل يكتفي بنقل ما يقوله المتكلم. فعلى سبيل المثال، قد يدعى أحد الطرفين التالي: «إنها كسولة ولا تساعدني أبداً بمهمة إدارة المؤسسة». عندئذ يعيد الوسيط صياغة هذه الجملة في عملية التوسط فيقول: «إن إدارة المؤسسة مهمة صعبة تتطلب جهداً كبيراً». ويتمثل سؤال المتابعة الذي يعيد تأطير المحتوى بسؤال المتكلم حول ما إذا كان يشعر بأن كمية العمل المفروضة عليه لإدارة المؤسسة تفوقه. والجدير بالذكر أن الطرف الثالث يفترض به مراجعة المتكلم للتأكد من مدى صحة الجملة التي يعيد صياغتها.

الإصغاء الفعال. يثبت استخدام الإصغاء الفعال للمتكلم أنك أنت، المستمع، تصغي فعلاً إلى ما يقوله. وتُسره بموقفك هذا من خلال عكس أحاسيسك كمستمع (فتردّ بعبارة «تراودك مشاعر قوية حيال هذا الأمر» على تعليق مفاده «لقد طفح الكيل» - أريده خارج المنظمة)، وإعادة صياغة محتوى تعليق المتكلم، وطرح أسئلة ذات إجابات مفتوحة، والتعاطف بوجه عام مع المتكلم. ويعني التعاطف أن المستمع يفهم فعلاً وجهة نظر المتكلم. عندما تفرط في استخدام الإصغاء الفعلي، تصبح هذه التقنية مزعجة ويصعب تطبيقها في أوضاع متعددة الثقافات، حيث إدراك وتفسير المحتوى والمشاعر الضمنية الكامنة في الحديث يتأثران بعامل الثقافة.

لا بد من الإشارة إلى أن الوسطاء الناجحين في البيئة الغربية يستغلون المهارات التواصلية الجيدة لإعادة الصياغة، أو إعادة التأطير، أو طرح الأسئلة المفتوحة (لمناقشة الأسئلة المفتوحة راجع القسم ٣، الفقرة ٣-٤ بعنوان «مهارات المنشط الناجح»). أو الإصغاء الفعال ليغيروا أنماط التواصل ويساعدوا الطرفين على التوصل إلى اتفاقية يقبلها كلاهما.

وتشمل تقنيات التوسط الأخرى الاجتماع المنفرد (عقد جلسة منفصلة مع كل من الطرفين)، أو الطلب من الطرفين إعادة توجيه التعليقات إلى الوسيط بدلاً من أن يوجهها الواحد منهم إلى الآخر. والواقع أن هاتين التقنيتين المترابطتين تناسبان الأوضاع التي يرفض فيها أحد الطرفين بأن يسمح للطرف الآخر بأن يتلو قصته أو يعمد باستمرار إلى مقاطعته أو اتهامه.

تسمح إعادة توجيه التعليقات إلى الوسيط بأن يتحمل هذا الأخير مسؤولية توجيه التواصل. لكن إحدى غايات التوسط تكمن في صياغة التواصل السليم وتشجيع التواصل بين الطرفين، لذا يفترض تجنب الإفراط في اللجوء إلى استخدام هذه التقنية المحددة.

إن اختبار الواقع هو تقنية يستخدمها الوسطاء في نهاية جلسة التوسط، فيؤدي الوسيط دور عميل الواقع من خلال طرح الأسئلة التي تطل مقبولية الاتفاقية واحتمالات قدرة الطرفين على تطبيق ما يتوجب عليهم بحكم الاتفاقية. هكذا يختبرون الاتفاقية ليروا ما إذا كانت ستدوم بعد أن يغادر الطرفان جلسة التوسط.

«وعباد الرحمن الذين يمشون على الأرض هوناً وإذا خاطبهم الجاهلون قالوا سلاماً»

(سورة الفرقان: ٦٣)

إن التوسط يشبه بناء السلام، فهو ليس مجرد علم بحكم المراحل التي ينطوي عليها، والمهارات والتقنيات التي يفترضها، بل هو فن. ففي أغلب الأحيان، يبدي الوسطاء رد فعل حدسياً مستخدمين مهارات عدة من مخزونهم الفكري ليساعدوا الطرفين على التواصل وعلى التوصل إلى اتفاقية. ولا يكتسبون مهارات معرفة كيفية الاستجابة في الأوضاع الصعبة والاستجابة للاختلافات الثقافية إلا بالممارسة، فبالرغم من أن بعض الأفراد وسطاء بالفطرة، يتطلب النجاح بمهمة الوسيط بوجه عام الممارسة.

التمرين ٥-١: سيدة عجوز/سيدة شابة

الغاية: إثبات أهمية الإدراك في ما نراه وفي كيفية تفسيرنا للأوضاع أو الصور.
المواد: ورقة شفافاة أو وثائق موزعة في التخيّلات البصرية تشمل الوثيقة الموزعة ٥-١ التي تردّ فيها صورة «سيدة عجوز/سيدة شابة» وصورة «وجهان/ وإناء».

الوقت: ٥ دقائق إلى ١٠ دقائق، بحسب طول عملية استخلاص المعلومات.

التعليمات:

- ١) اعرض النسخة الشفّافة لصورة «سيدة عجوز/سيدة شابة».
- ٢) اسأل المشاركين عمّا يرونه في الصورة. سيجيب بعضهم بأنهم يرون سيدة شابة وبعضهم الآخر سيدة عجوز.
- ٣) اسأل أحد المشاركين الذين يرون السيدتين في أن يعرض على الآخرين ملامح السيدتين في الصورة.
- ٤) أعد الكرة مستعيناً هذه المرة بصورة «وجهان/ إناء».

مناقشة: شدّد على أن الجميع ينظرون إلى الرسم نفسه ومع ذلك يرون صورتين مختلفتين كلياً. وتسهّل على البعض رؤية الصورتين أمّا البعض الآخر فلا يتوصّل إلى رؤية الصورة الثانية إلا بعد أن يحدّد له أحدهم ملامحها.
ملاحظات خاصة بالمدرّب: إن لم تتوافر لك آلة عرض الشفافيات، صوّر نسخاً عن الوثيقة الموزعة لكلّ من المشاركين. قد ترغب في استثمار صورة واحدة أو الصورتين في التدريب.

(مصدر صورة «سيدة عجوز/سيدة شابة»: آر. واي. ليبر R.W. Leeper و إي. جي. بورينغ E.G. Boring، ١٩٣٠؛ متوافر على الانترنت في الموقع التالي: www.illusionworks.com/html/perceptual_ambiquity.html)
(مصدر صورة «وجهان/ إناء»: إيدغار روبن Edgar Rubin، ١٩١٥، متوافر على الانترنت في الموقع التالي www.illusionworks.com/html/figure_ground.html)

التمرين ٥-٢: مواقع ثابتة

الغاية: التدقيق في كيفية اعتماد الإدراكات على منظورنا.

المواد: لا مواد.

الوقت: ١٠ دقائق.

التعليمات:

- ١) شكّل دائرة واطلب من أحد أفراد المجموعة أن يقف في وسطها. ثم اسأل أحد الأشخاص الواقفين أمام الفرد المتواجد في الوسط: «كم عيناً ترى؟»، واطرح السؤال نفسه على شخص آخر يقف وراء هذا الأخير. اطرح السؤال من جديد على أحد الأشخاص الواقفين إلى جانب الفرد في الوسط. وفي تلك الأثناء، يبقى هذا الفرد واقفاً مكانه لا يتحرّك بينما ينظر إلى الاتجاه نفسه طيلة فترة طرح الأسئلة والحصول على الأجوبة. ويفترض بالمشاركين أن يجيبوا في أي وقت كان على الأسئلة بحسب ما يرونه من موقعهم الثابت وليس استناداً إلى ما يعرفونه. وستأتي الأجوبة على الشكل التالي: اثنتين- لا أرى أية عين- وعيناً واحدة.

٢) إن أردت، يمكنك أن تتبع التعليمات نفسها مع شخص آخر يقف في الوسط وتختار اليدين هذه المرة.

مناقشة: كيف يمكن لنظرتك إلى حالة معينة أن تحدّد مفهومك لها؟

كيف يمكننا أن نعطي أنفسنا صورة أكثر تعقيداً في أغلب الأوقات؟

بأي طريقة يمكنك أن تربط هذا التمرين بخبرة حياتك اليومية؟

ننصحك بأن تمنح المشاركين فرصة التجوال داخل الدائرة كي ينظروا إلى الفرد الواقف في الوسط من الزوايا كافة. واسألهم أن يقدموا تعليقاً حول ما يرونه وحول كيفية تغيير نظرتهم إلى ذلك الشخص. ونشير إلى إمكانية تطوير التحليل اليومي في خلال هذا الجزء من التمرين. يمكنك أيضاً أن تطلب من أحدهم الوقوف في الطرف الآخر من الغرفة والسير ببطء نحو سائر المجموعة. كيف تؤثر المساحة على التفاصيل التي يمكن رؤيتها؟
(مصدر: ماكبيث وفين Macbeth and Fine، ١٩٩٥، صفحة ٣٥).

التمرين ٥-٣: المقاطع

الغاية: إثبات مدى سهولة إعاقة التواصل والعمل الجماعي، وخلق استراتيجية جماعية للتعرف إلى الإعاقة والتخريب والتعامل معهما.

المواد: مجموعات كراسٍ مؤلفة من ثلاث كراسٍ، وأوراق كبيرة يمكن قلبها وأقلام، وشريط لاصق.

الوقت: ١٥ دقيقة أو أكثر، بحسب طول عملية استخلاص المعلومات.

التعليمات:

١) اقسّم المشاركين إلى مجموعات من ثلاثة أفراد. ويفترض بكل واحد منهم أن يؤديّ مداورةً دور المتكلّم والمستمع والمقاطع. يتواجه المتكلّم والمستمع ليتكلّما في حين يعمد المقاطع إلى التجوال بينهما. يفترض بالمتكلّم أن يصف للمستمع بعض أوجه عمله أو حياته (مثلاً ما الذي فعله في اليوم السابق، أو مشروع يعمل عليه في الوقت الحالي، أو ما الذي ينوي فعله في خلال عطلة نهاية الأسبوع التالية). يُطلب من المقاطع أن يحاول تخريب المناقشة أو مقاطعتها بأي طريقة غير عنيفة.

٢) يمكن للمقاطع المتجولين أن يتنقلوا بين المجموعات. وقد يكون هؤلاء المقاطعون من المدرّبين أو أي أفراد آخرين لم ينضموا إلى مجموعات الأفراد الثلاث الصغيرة.

٣) بعد دقيقتين، اسأل المشاركين أن يبدلوا الأدوار. وأعد الكرة بعد دقيقتين آخرين بحيث تسمح للمشاركين كافة بأن يحظوا بفرصة أداء الأدوار كلّها. ويفترض بالجميع أن يتلمسوا شخصية المقاطع وأن يتعرضوا للمقاطعة أو التخريب.

مناقشة: تعتبر عمليات استخلاص المعلومات جوهرية. لذا اطلب من المشاركين أن يفكروا معمقاً في الأسئلة التالية:

❖ ما كان شعورك كمقاطع؟

❖ ما كان شعورك عندما تعرّضت للمقاطعة والتخريب؟

❖ هل سهّلت عليك عملية مقاطعة المناقشة أم صعّبت عليك؟ ولماذا؟

اطلب من المجموعة أن تذكر مختلف أنواع المقاطعات التي اختبرتها في الآونة الأخيرة أو في الماضي. دونها على الأوراق الكبيرة. وقد تشتمل الأمثلة على السيطرة، والقسوة، والمقاطعات (أسئلة وإجابات)، والمزاح أو عدم أخذ الأمور على محمل الجد، والفضاظة، والصمت، والسيطرة على الحديث بشغف، والإلهاء الجسدي من خلال التملل. اطلب من المشاركين أن يفكروا معمقاً في أساليب متنوعة لمعالجة التخريب، أو لمواجهة المقاطعين.

❖ كيف تعاملت مع المقاطعين أو كيف ستعامل معهم؟

❖ ما هي الأساليب التي تعتمدها المجموعات للتعامل مع الأفراد المقاطعين؟

دوّن الإجابات على الأوراق الكبيرة. وقد تشتمل الأمثلة تجاهل الفرد بهتيز؛ وإحباط المقاطعة؛ وإيقاف المناقشة؛ وحل المسألة بالنقاش (العلني أو على انفراد)؛ والاعتراف بالمقاطعة وتأجيل المناقشة؛ وتحويل الانتباه من خلال تشكيل مجموعات فرعية أو تعيين المهام؛ واستخدام المقاطع كموضوع نقاش؛ وطلب المساعدة من الغير؛ والسماح بالمقاطعة؛ والرحيل. يفترض بعدئذٍ إصاق هذه الحلول على الحائط.

ملاحظات خاصة بالمدرّب: قد يعود هذا التمرين بالفائدة خصوصاً إن كانت المجموعة تشتمل على أفراد مزعجين للغاية، ذلك أنه يمنحهم فرصة التفكير في سلوكهم ويتيح للمجموعة إمكانية تطوير طرائق التعامل مع الإزعاج. وأهم ما في الأمر أن هذا التمرين، يقدم مفهوم الإزعاج والتخريب للمجموعة بأكملها، كما يدفعها للتركيز على استراتيجيات التعامل معهما. وفي خلال الفترة المتبقية من ورشة العمل، سيعمد المشاركون على الأرجح إلى تنظيم أنفسهم ذاتياً من دون الحاجة إلى مجهود المدرّب.

(المصدر: مكيف عن بريتي وآخرون. Pretty et al., ١٩٩٥، صفحة ١٦١)

التمرين ٥-٤: سرد الأقايصص المحرّفة

الغاية: اكتشاف كيف أنّ التحيزَ يحرفُ طريقةَ سردِ القصةِ أو كيفيةَ إيصالِ الوقائعِ؛ وتشجيعُ التفكيرِ المعمقِ في الأجزاءِ الضائعةِ من المعلوماتِ لدى الإصغاءِ أو تلقّيِ المعلوماتِ؛ وممارسةُ مهاراتِ الإصغاءِ.

المواد: بطاقاتٌ دُوّنتٌ عليها مواقف/ حالات نفسية/ أوضاعاً.

الوقت: ٣٠ دقيقة إلى ٤٥ دقيقة.

التعليمات:

(١) اقسّم المشاركين إلى أزواج (من الأفضل أن يتألّف الثنائيّ من فردين لم يعملوا معاً من قبل). يخبرُ الشريكُ الأوّلُ الشريكَ الآخرَ كيف وصلَ إلى الجلسةِ في ذلك اليوم، فيسردُ التفاصيلَ كافةَ من الاستعداد، مروراً بمغادرة المنزل أو العمل، أو أيّ أمورٍ قام بها حتى ساعة دخوله باب موقع ورشة العمل. (وكبدل لذلك، يمكنه أن يسردَ حادثةً قريبةً دفعتهُ لأن يخرطَ شخصياً في نزاع). ملاحظة: يُفترض بهذا الجزء أن يستغرقَ دقيقةً واحدةً إلى دقيقتين.

(٢) عندما ينتهي الأوّلُ من سردِ القصةِ، يخبرُ الفردُ الثاني القصةَ نفسها مستخدماً ضمير المخاطب (أي «أنت...»). عندما تنتهي الروايةُ من جديد، يؤكّد المتكلّمُ صحتها أو يصحّحُ الوقائعَ ويعلّقُ على ما تمّ إغفاله. ويمكن للمستمع أن يعلّقَ على أسلوب المتكلّمِ، وعلى إسهام هذا الأسلوب في مساعدته على استيعاب التفاصيل وتذكّرها أو في إعاقته.

(٣) وزّع على كلِّ شخص بطاقةً تحملُ حالةً نفسيةً أو وضعاً معيناً أو موقفاً. اطلب منهم ألا يطلعوا أحداً على محتوى بطاقتهم. الآن يُفترضُ بهم العملَ على كيفية إعادة سرد القصة بالاستناد إلى هذا التفسير. وقد تشملُ الأمثلةُ عن البطاقات ما يلي:

❖ إنّها القصةُ الأكثرُ هزليةً التي سمعتها في حياتك.

❖ إنّك شرطيّ يسردُ تحرّكات أحد المشتبه بهم.

❖ عليك أن تدخل الحمام، لكن يُفترضُ بك أولاً أن تنهي سرد القصة.

❖ إنّك تكره الشخص الذي تتكلّم عليه.

❖ إنّك تكذبُ بشأن تحرّكاتك.

❖ إنّك تحيكُ القصةَ فتضيفُ عليها بعض الثرثرات.

❖ إنّها القصةُ الأكثرُ حزناً التي سمعتها في حياتك.

(٤) الآن يعرضُ الأفرادُ قصصهم على بقية أفراد المجموعة الذين يحاولون معرفة محتوى البطاقة. وما إن يكشفَ الرواةُ عن ذلك المحتوى حتى يعتمد المستمعون إلى تقديم اقتراحات حول الطريقة الأكثر فاعلية لرواية القصة.

مناقشة: تشملُ الأسئلة التي يُفترض طرحها في هذا الإطار:

❖ كيف تمّ تبديل المعلومات وإعادة صياغتها وفقاً لتحيز المتكلّم؟

❖ هل هذه عملية يسهلُ اكتشافها في الحياة الواقعية؟

❖ هل نبدل دائماً المعلومات التي نقلها للآخرين؟

❖ كيف قمنا بهذا الأمر وفي أيّ أوضاع؟

ملاحظات خاصة بالمدرّب: يمكن أن تغطّي البطاقاتُ مسائلَ معينةً بدلاً من الحالات النفسية. وقد يكون التمرينُ مسلياً إن استخدمت بطاقات كتلك التي اقترحناها أعلاه.

(المصدر: ماكبيث وفاين Macbeth and Fine، ١٩٩٥، صفحة ٦٥).

التمرين ٥-٥: تقرير السرقة

الغاية: إثبات مدى سهولة نشوء سوء التفاهم؛ وإطلاق مناقشات مفتوحة حول العناصر التي تعيق التواصل الفعال أو تسهله؛ وتحفيز المجموعة على أداء نشاطات إضافية في مهارات التواصل.

المواد: نسخة عن الوثيقة الموزعة ٥-٢ بعنوان «تقرير السرقة» لكل مشارك.

الوقت: ٣٠ دقيقة إلى ٤٠ دقيقة.

التعليمات:

- ١) اطلب ثلاثة متطوعين مستعدين لإثبات التحديات التي ينطوي عليها التواصل الفعال. فسّر لهم أنك ستسألهم خارج الغرفة وتعود لتستدعيهم واحداً تلو الآخر ليشرحوا جزءاً من سلسلة الأشخاص الذين يبلغون عن حادث سرقة.
- ٢) أعط كل متطوع رقماً: واحد، واثنان، وثلاثة. ثم اطلب منهم مغادرة الغرفة.
- ٣) وزّع نسخ الوثيقة الموزعة «تقرير السرقة» على كل المشاركين باستثناء المتطوعين الثلاثة. اطلب من أعضاء المجموعة أن يقرؤوا التقرير وفسّر لهم أن عليهم تدوين التغييرات والإغفالات فيما يكرّر كل من المتطوعين سرد التقرير.
- ٤) اطلب من المتطوع الأول دخول الغرفة. اقرأ تقرير السرقة على مسامعه. اعتمد نبرة تعكس حالة طوارئ، لكن لا تتكلم بسرعة لئلا يستحيل عليه تذكر أي من التفاصيل.
- ٥) اطلب من المتطوع الثاني الدخول. واسأل المتطوع الأول أن يخبره بمحتوى التقرير. ويفترض بالآخرين أن يدونوا تعليقاتهم على الوثيقة الموزعة.
- ٦) اطلب من المتطوع الثالث دخول الغرفة، واسأل المتطوع الثاني أن يخبره بمحتوى التقرير.
- ٧) أعلن أنك شرطي تم استدعاؤه ليحقق في الجريمة واطلب من المتطوع الثالث أن يخبرك بمحتوى التقرير.
- ٨) اشكر المتطوعين الثلاثة على مساعدتهم، وذكرهم بأن الغاية من النشاط هي إطلاق مناقشة حول العناصر التي تعيق التواصل الفعال أو تسهله، وبأنهم أسهموا في مساعدة المجموعة على تحديد هذه العناصر. احرص على ألا يشعر المتطوعون بأنهم وُصموا كفاعلي تواصل ضعفاء. اقرأ التقرير الأصلي إذا كان المتطوعون يرغبون في الاستماع إليه.

مناقشة: تشمل الأسئلة التي يفترض طرحها على المتطوعين ما يلي:

- ❖ ما المشاعر التي انتابتك فيما حاولت تذكر التقرير؟
 - ❖ أي عناصر صعبت عليك عملية تذكر التقرير؟
 - ❖ هل ساعدك أحد العناصر على تذكر التفاصيل؟
- تشمل الأسئلة التي يفترض طرحها على سائر أفراد المجموعة ما يلي:
- ❖ كيف تغير التقرير؟ هل تم إغفال تفصيل جوهري؟
 - ❖ أي العناصر، بحسب رأيك، صعبت عليك تذكر التقرير؟
 - ❖ أي العناصر ساعدت المتطوعين؟

ملاحظات خاصة بالمدرّب: يفترض تكييف الحالة التي تم وصفها في الوثيقة الموزعة بحيث تتناسب بشكل أفضل وثقافة مجموعة التدريب.

(المصدر: اليونيسف UNICEF، ١٩٩٧، صفحة ٤١).

التمرين ٥-٦: لعبة ثني الأوراق

الغاية: إثبات سهولة سوء تفسير التعليمات البسيطة نسبياً.
المواد: أوراق مربعة الشكل متعددة (تعتبر الأوراق المربعة الأكثر أهمية لأن المشاركين يختارون أن يثنوها من زاوية إلى أخرى، فيشكلون بالتالي مثلثاً).

الوقت: ١٠ دقائق.

التعليمات:

(١) اختر أربعة مشاركين أو اطلب أربعة متطوعين. اسألهم أن يقفوا في مقدمة الغرفة ويواجهوا المجموعة.
(٢) أعط كل منهم ورقة والقاعدتين التاليتين:

- ❖ يفترض بكل منكم أن يغمض عينيه في خلال التمرين.
- ❖ لا يحق لكم أن تطرحوا أي سؤال.

(٣) اطلب منهم أن يثنوا أوراقهم في الوسط وأن يمزقوا الزاوية اليمنى السفلية من الورقة. اسألهم أن يثنوا الورقة في الوسط من جديد ثم أن يمزقوا الزاوية اليمنى العليا من الورقة. اطلب منهم أن يثنوا الورقة في النصف من جديد وأن يمزقوا الزاوية اليسرى السفلية من الورقة.

(٤) اطلب منهم أن يفتحوا أعينهم وأن يعرضوا الورقة المفتوحة على كل فرد من المجموعة.

مناقشة: لن تكون الأوراق الأربعة متشابهة على الأرجح، لذا اطرح الأسئلة التالية لتبدأ عملية استخلاص المعلومات:

- ❖ أي الكلمات الواردة في التعليمات يمكن تسييرها بطرائق مختلفة؟
 - ❖ كيف كان باستطاعتنا توضيح التوجيهات كي نخفض من نسبة الغموض فيها؟
 - ❖ كيف يمكننا تشجيع الأفراد على طلب التوضيح عندما لا يفهمون أمراً معيناً؟
- (المصدر: بريتي وآخرون. Pretty et al. ١٩٩٥، صفحة ١٨٥)

التمرين ٥-٧: جردة النزاعات الشخصية

الغاية: دفع المشاركين إلى اكتشاف ردود فعلهم الشخصية حيال انخراطهم في أحد النزاعات وإلى الاعتراف بوجود طرائق متعددة للاستجابة للنزاع.

المواد: نسخة عن الوثيقتين الموزعتين ٥-٣ بعنوان «كيف أستجيب للنزاع؟» و٥-٤ بعنوان «أنماط النزاع» لكل مشارك، ولوح وطبشور، أو أوراق كبيرة وأقلام.

الوقت: ساعة إلى ساعة ونصف الساعة.

التعليمات:

(١) وزع نسخة عن الوثيقة الموزعة ٥-٣ بعنوان «كيف أستجيب للنزاع؟» على كل من المشاركين.

(٢) أعلم المشاركين بتوافر عدد كبير من طرائق الاستجابة للنزاع وبأن هذه الأداة تم تطويرها لتساعدهم على تحديد كيفية استجابتهم للنزاع لدى نشوئه وبعد استمراره لفترة من الزمن. واذكر أهمية أن يقوم الأفراد بتحويل النزاع وبأعمال بناء السلام ليعرفوا رد فعلهم الشخصي على النزاع وذلك كي يتعاملوا مع النزاعات التي تواجههم في عملهم بطريقة سليمة وبناءة.

(٣) اطلب من المشاركين أن يقرأوا الاستفتاء وأن يتبعوا التعليمات المذكورة فيه.

(٤) بعد أن يجيب المشاركون على الاستفتاء، اشرح لهم كيفية احتساب علاماتهم في حال واجهوا مشكلة في ذلك.
(٥) اختتم الاستفتاء من خلال البحث في مختلف أنماط النزاع وتحديد نقاط القوة ومكامن الضعف في كل منها. وأعلم المشاركين بأنه لا يفترض بهم تشارك أنماط النزاع المفضلة لديهم وبأن لكل نمط نزاع نقاط قوة ومكامن ضعف، ما يجعله أفضل من غيره في بعض المواقع. اطلب من المشاركين أن يذكروا نقاط القوة ومكامن الضعف في كل نمط من أنماط النزاع. دون إجاباتهم على اللوح أو على الأوراق الكبيرة. في حال تسنى لك الوقت، ناقش بعضاً من الأسئلة الواردة أدناه.

مناقشة: قد ترغب في أن يفكر المشاركون معمقاً في مدى تناسب الجردة من الناحية الثقافية وفي كيفية تأثير الثقافة على استجابتهم للنزاع.

من المفيد أن تستخدم الأسئلة التالية للتفكير المعمق:

❖ في أي من الظروف يبدو كل من الأنماط الخمسة ملائماً؟

❖ انطلاقاً من سياقك الثقافي الخاص، أي من القيم تربطه أنت بكل نمط؟

ملاحظات خاصة بالمدرّب: قد يواجه بعض المشاركين انزعاجاً جراء التشارك بينما يرغب البعض الآخر بالتشارك. في أغلب الأحيان، سيعمد الأفراد إلى التكلّم ضمن مجموعات صغيرة مع جيرانهم حول النتائج.

التمرين ٥-٨: أنماط النزاع الحيواني

الغاية: دفع المشاركين إلى اختبار ردود فعلهم الشخصية حيال انخراطهم في نزاعٍ معينٍ وتحديد عددٍ من أنماط النزاع المختلفة.

المواد: الوثيقة الموزعة ٥-٦ بعنوان «أنماط النزاع الحيواني»، نسخة لكل شخص أو استخدام ورقة شفافة.

الوقت: ٤٠ دقيقة إلى ٦٠ دقيقة.

التعليمات:

(١) وزع الوثائق الموزعة أو اعرض صور الحيوانات على آلة عرض الشفافيات.
(٢) زود المشاركين بمعلومات حول كل حيوان وردود فعله حيال النزاع. أعلم الأفراد بأن لا وجود لأنماط صحيحة أو أنماط خاطئة بل أنماط مختلفة قد تتسم بفاعليتها من حين إلى آخر في حالات مختلفة. من المهم جداً أن يدرك الأشخاص العاملون في بناء السلام وفي تحويل النزاع، رد فعلهم الشخصي تجاه النزاع وذلك كي يتعاملوا مع النزاعات التي تواجههم في عملهم بطريقة سليمة وبناءة.

(٣) في هذا التمرين، عليك أن تقسم المشاركين إلى أزواج أو إلى مجموعات فرعية تتألف من ثلاثة أو أربعة أفراد. اطلب من المشاركين أن يناقشوا الأسئلة التالية:

- ❖ ما هو بحسب رأيهم رد فعلهم الشائع حيال النزاع؟
- ❖ كيف يتغير رد الفعل هذا بالاستناد إلى هوية الأشخاص الذين يتنازعون معهم (أفراد من العائلة، وأصدقاء، وزملاء، وجيران)؟ وبالاستناد إلى الموقع (مثلاً المنزل، العمل)؟
- ❖ ما هي نقاط القوة ومكامن الضعف في كل من أنماط الاستجابة؟

مناقشة: من المفيد أن تستخدم السؤال التالي للتفكير المعمق:

❖ في أي ظروف تبدو الأنماط الحيوانية ملائمة؟

ملاحظات خاصة بالمدرّب: إذا كانت الحيوانات المستخدمة في هذا التمرين غير شائعة أو غير مناسبة ثقافياً أو إقليمياً، يمكنك أن تطلب من المشاركين تحديد الحيوانات التي يتطابق سلوكها مع كل نمط من أنماط النزاع.

التمرين ٥-٩: الكراسي

الغاية: إثبات كيفية إدارة النزاع من خلال تحويله إلى عملية تعاون؛ والتركيز على الاختلافات الممكنة في تفسير التعليمات؛ وتسليط الضوء على الاختلافات الثقافية في معالجة النزاع.

المواد: غرفة خالية من الطاوات لكن تحتوي على كرسي لكل مشارك، ونسخ عن كل من التعليمات (راجع أدناه) لتلك المشاركين.

الوقت: ٣٠ دقيقة إلى ٤٥ دقيقة.

التعليمات:

- (١) فسر للمشاركين أهمية التمرين من خلال الرجوع إلى الغاية.
- (٢) أعط كل مشترك مجموعة من التعليمات (أ، أو ب، أو ج)، مع الحرص على توزيع عدد متساوٍ من التعليمات الثلاث المختلفة. اسألهم ألا يعرضوا تعليماتهم على المشاركين الآخرين لأن ذلك سيجبب غاية التمرين.
أ- ضع الكراسي كلها على شكل دائرة. أمامك ١٥ دقيقة لأداء المهمة.
ب- ضع الكراسي كلها قرب الباب. أمامك ١٥ دقيقة لأداء المهمة.
ت- ضع الكراسي كلها قرب النافذة. أمامك ١٥ دقيقة لأداء المهمة.
- (٣) يطلب المدرّب من الجميع أن يبدأوا بالتمرين ويتبعوا التعليمات التي أعطيت لهم.

مناقشة: يركز هذا التمرين على أوجه فض النزاع غير العنيفة. ونشير إلى استحالة تنفيذ التعليمات ما لم يتعاون الأفراد الذين تلقوا التعليمات نفسها، وإلى استحالة تنفيذ المجموعات الفرعية تعليماتها كافة ما لم يتعاون أفرادها. وتتوافق في هذا الإطار حلول عدة:

❖ وضع الكراسي كلها في دائرة تقع بين الباب والنافذة؛

- ❖ وضع الكراسي كلها، على التوالي، على شكل دائرة قرب الباب ثم قرب النافذة.
- ❖ مخالفة جزء من التعليمات من خلال وضع ثلث الكراسي على شكل دائرة، والثلث الآخر قرب الباب، والثلث الأخير قرب النافذة.
- ❖ إعادة تسمية الوضع من خلال تعليق ورقتين في وسط الغرفة، والتدوين على الأولى كلمة «باب» وعلى الثانية «نافذة».

❖ مخالفة التعليمات كلها.

يقدّم هذا التمرين مجموعة كبيرة من إمكانيات فضّ النزاع. ففي أغلب الأحيان، تنجرف المجموعات في حركة شديدة الإهتياج، فتلجأ إلى القوة ويحمل المشاركون الكراسي لينقلوها إلى زواياهم فيما يجلس عليها الآخرون اليأسون. وفي حين يحاول بعض المشاركين أن يجدوا حلاً تعاونياً، يبقى البعض الآخر يجمع كراسيه ويدافع عنها، ما من شأنه أن يحبط المتعاونين لأنهم ينسون نواياهم الإيجابية وينضمون إلى النقاش. وتشمل أسئلة استخلاص المعلومات ما يلي: ما الذي اختبرته في أثناء اللعبة؟ هل شعرت بأن الكرسي الذي كنت تجلس عليه هو ملكك وبأنه يحلو لك القيام بما تريده؟ كيف تواصلت مع الأشخاص الذين يبغون غير ما تبغيه؟ هل تعاونت معهم؟ أم أقنعتهم؟ أم ناقشتهم؟ أم تعاركت معهم؟ أم استسلمت لهم؟ وإذا واجهت الغير، كيف واجهته؟ هل أتبع التعليمات؟ لماذا فسرتها كما فعلت؟ هل اعتبرتها تعليمات وجب اتباعها مهما كان الثمن ومع استبعاد الآخرين؟ كيف أثرت خلفيتك الثقافية على مشاعرك حيال التعليمات؟ هل أثرت الثقافة على سلوكك في هذا الوضع؟ كيف تتعامل مع الأمر إذا قمت به مرة ثانية؟ هل يمكن أن تربط ما حصل هنا بحالات من الحياة الواقعية؟ كيف يمكن تطبيق هذا التمرين على عملية بناء السلام؟

(المصدر: بريتي وآخرون Pretty et al، ١٩٩٥، الصفحتان ١٦٧-١٦٨).

التمرين ٥-١٠: النقاط التسع

الغاية: تطوير مهارات التفكير الإبداعي التي يمكن استخدامها في حلّ المشاكل.

المواد: نسخة عن الوثيقة الموزعة ٥-٧ «بعنوان النقاط التسع» لكل من المشاركين، أو ورقة شفافة تعرض النقاط التسع، وأقلام حبر أو أقلام رصاص.

الوقت: ٥ دقائق إلى ١٠ دقائق.

التعليمات:

(١) اشرح أنّ معالجي المشاكل هم في أغلب الأحيان أشخاص يقدرّون أن يفكروا بإبداع ويوسعون باستمرار حدود تفكيرهم الخاص.

(٢) وزّع على كل من المشاركين الوثيقة الموزعة التي تعرض مشكلة النقاط التسع. اشرح لهم أنّ مهمتهم تقضي بربط النقاط التسع كلها مستخدمين أربعة خطوط مستقيمة فقط ومن دون رفع القلم عن الورقة. إذا كان أحدهم يعرف هذا التمرين فعليه أن يبقى صامتاً حتى يحين وقت عملية استخلاص المعلومات.

(٣) بعد انقضاء دقائق عدّة، اسأل إذا كان أحدهم توصل إلى الحل. وإذا حصل ذلك، اطلب منه أن يرسم الحل على ورقة كبيرة أو على اللوح. وإذا لم يجد أيّ منهم الحل، فاعرض الورقة الشفافة التي يظهر فيها الحل.

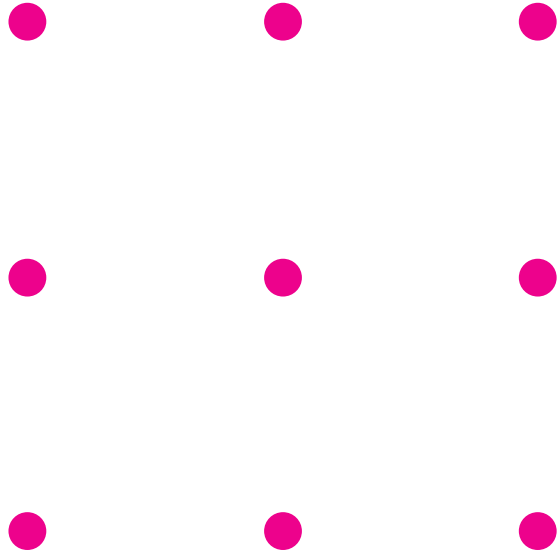
مناقشة: تشمل أسئلة المناقشة ما يلي:

- ❖ ما الذي جعل حل هذه المشكلة صعباً للغاية؟
- ❖ ما كانت الافتراضات التي استندت إليها بدايةً عندما حاولت حل المشكلة؟
- ❖ لماذا لا يطرأ ببال معظم الأفراد الرسم خارج حدود النقاط التسع؟
- ❖ هل يمكنك تذكّر مرة توصلت فيها إلى حل مشكلة فعلية تواجهها من خلال التفكير الإبداعي المختلف («الخارج عن المألوف»؟)

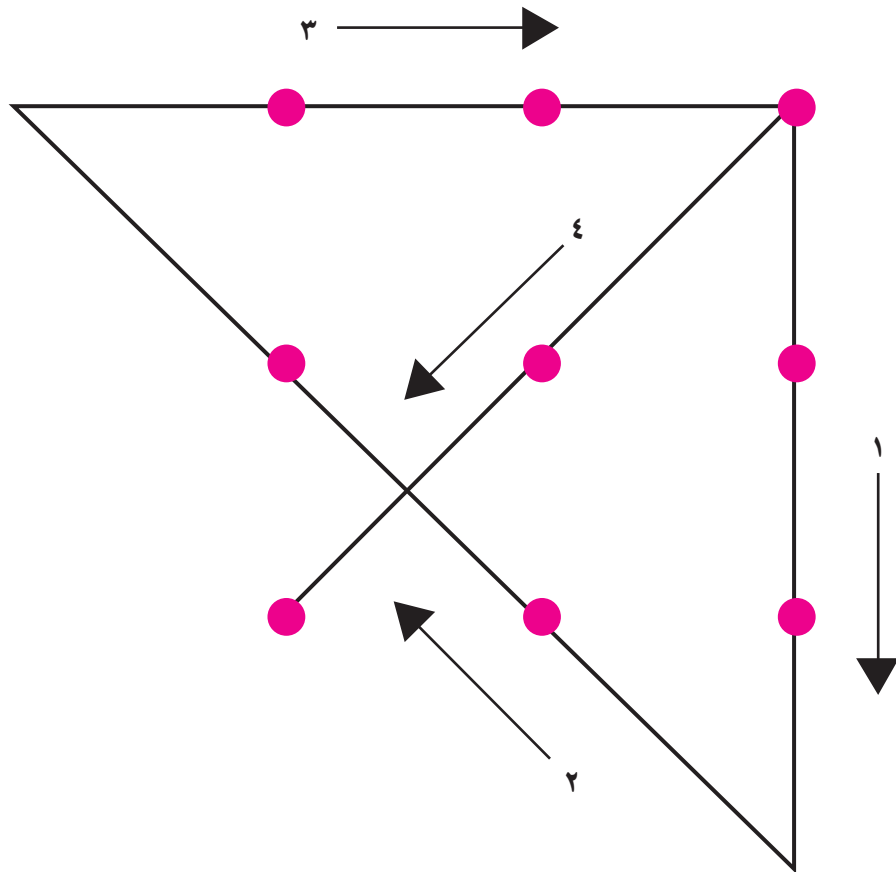
ملاحظات خاصة بالمدرّب: يمكنك أيضاً أن تطلب من المشاركين أن ينسخوا على دفاترهم أو أوراقهم ترتيب النقاط التسع، كما هو تماماً، عن ورقة كبيرة معلقة في مقدمة الغرفة. يمكنهم عندئذ أن يحاولوا ربطها.

التمرين ٥-١٠ : النقاط التسع (نسخة المدرب)

الأحجية



الحل



التمرين ٥-١١: حلّ المشاكل بإبداع

الغاية: تشجيع مهارات التفكير الإبداعي التي يمكن استخدامها في حلّ المشاكل.
المواد: نسخ أو صور شفافة للوثيقة الموزعة ٥-٨ «النمر، والكبش، والعلف» و«تقسيم الجمال».
الوقت: ٣٠ دقيقة (أو أكثر في حال استخدمت التفسير المبالغ فيه).

التعليمات:

- ١) اقرأ بدايةً القصة الأولى بعنوان «النمر، والكبش، والعلف» (الواردة في الصفحة الأولى من الوثيقة الموزعة المرفقة بهذا التمرين). اطلب من المشاركين أن يناقشوا حلاً مع شريكهم. وإذا كان بعض الأفراد قد سمعوا القصة من قبل، اطلب منهم أن يظلوا صامتين.
 - ٢) اسأل المجموعة إذا كان أحدهم توصل إلى حلّ. اقرأ خاتمة القصة (واردة في الصفحة الثانية من الوثيقة الموزعة المرفقة بالتمرين).
 - ٣) اقرأ القصة الثانية «تقسيم الجمال» (الواردة في الصفحة الأولى من الوثيقة الموزعة المرفقة بهذا التمرين). اطلب من المشاركين من جديد أن يناقشوا حلاً ممكناً مع شريكهم. وإذا كان بعض الأفراد قد سمعوا القصة من قبل، اطلب منهم أن يظلوا صامتين.
 - ٤) اسأل المجموعة إذا كان أحدهم قد توصل إلى حلّ. اقرأ خاتمة القصة (واردة في الصفحة الثانية من الوثيقة الموزعة المرفقة بالتمرين).
 - ٥) وزع الوثيقة الموزعة في نهاية التمرين.
- مناقشة:** هل كان ابتداء الحلّ مهمةً صعبةً أم سهلةً؟ كيف تطوّر القصص المماثلة مهارات التفكير الإبداعي؟ أعرف قصصاً أخرى مقتبسةً من ثقافتك يمكن استخدامها في هذا التمرين؟ إذا كنت تعرف قصصاً أخبرها للمجموعة.
- ملاحظات خاصة بالمدرّب:** يمكن توزيع إحدى القصص على المجموعات الصغيرة والطلب منها أن تبتدع تمريناً مسرحياً حولها. ويفترض إيقاف المسرحية في منتصفها كي تمنح المشاهدين فرصة اقتراح نهايات بديلة. عندئذ يمكن تمثيل الحلول.
- يمكن استخدام هذه القصص أيضاً كأمثلة توضح نقطة معينة بدلاً من اعتمادها كتمرين قائم بحد ذاته. (المصدر: اليونيسيف UNICEF، ١٩٩٧، صفحة ١٣٧)

التمرين ٥-١٢: تمثيل التفاوض

الغاية: توفير الفرصة لممارسة التفاوض.

المواد: وزع على نصف المشاركين نسخاً عن الوثيقة الموزعة ٥-١٠ بعنوان «شخصية أ. سميث A. Smith». وعلى النصف الآخر نسخاً عن الوثيقة الموزعة ٥-١١ بعنوان «شخصية ب. باتل P. Patel».

الوقت: ٦٠ دقيقة.

التعليمات:

- ١) قدم مفهوم التفاوض بما فيه مبادئه الأربعة.
 - ٢) اسأل المشاركين أن يختاروا شريكاً، ويفضّل أن يكون شخصاً لم يعملوا معه بعد. وزّع على كل فرد من الثنائي دور «شخصية أ. سميث A. Smith» وعلى الفرد الثاني دور «شخصية ب. باتل P. Patel». إذا كان عدد المشاركين مفرداً، اطلب من أحدهم مراقبة ثنائي معيّن.
 - ٣) اسأل المشاركين أن يقرأوا أدوارهم وأن يتفاوضوا بعد ذلك. امنحهم حوالي العشرين إلى الخمس والعشرين دقيقة لتمثيل التفاوض.
- مناقشة:** اطلب من المجموعة تقديم محصّلات عدّة للتفاوض. ما نوع المحصّلات التي توصلوا إليها؟ واسألهم إذا توصل الآخرون إلى محصّلات مختلفة أو مشابهة لمحصّلاتهم. ونشير إلى أن الإجابات ستتّووع على الأرجح إلى حدّ بعيد. إذا استخدم المشاركون المبادئ الأربعة للتفاوض واكتشفوا مصالح مشتركة فيما بينهم سيدركون أن كلاً منهم يحتاج إلى جزء معيّن من ثمرة الموز. (ففي الواقع يحتاج أ. سميث A. Smith إلى القشرة في حين يحتاج ب. باتل P. Patel إلى لبّ الثمرة).
- وتشمل الأسئلة الأخرى ما يلي:

- ❖ اسأل الذين استخدموا مبادئ التفاوض والذين لم يستخدموها، كيف سارت المفاوضات. هل توصل أحدهم إلى البديل الأفضل لاتفاقية مستندة إلى المفاوضات؟
 - ❖ كيف أدت الثقافة دوراً في المفاوضات؟ وما هي التّووعات الثقافية لتقنيات التفاوض؟
 - ❖ كيف يستخدم هذا النوع من التفاوض المرتكز إلى المبادئ بشكل مفيد في برمجة بناء السلام؟
- (المصدر: مكيف عن تمرين من أوغلي أورنج Ugli Orange من برنامج التفاوض الخاص بجامعة هارفرد Harvard)

التمرين ٥-١٣ : تمثيل التوسط

الغاية : تأمينُ فرصةٍ لممارسة التوسط.

المواد : نُسخٌ عن الوثيقتين الموزعتين في تمثيل التوسط ٥-١٤ و ٥-١٥.

الوقت : ساعة إلى ساعة ونصف الساعة.

التعليمات :

(١) قدّم التمارين وأطلق مسارَ التوسط.

(٢) وزّع الأدوار، فاقسم المشاركين إلى مجموعات من ثلاثة أفراد، واطلب من الأول أداء دور الوسيط ومن الاثنین الآخرين دور الطرفين (المسؤول في كاريتاس ومدير المنظمة الشريكة). ملاحظة: تحتاج إلى أن تقرّر أيّ الوسيطين (الوسيط أ أو الوسيط ب) ترغب في أن يؤدي دوره الوسيط. واحرص بصفتك مدرباً على أن تطلع الطرفين على طبيعة علاقتهما بالوسيط (فعلى سبيل المثال، في حال اخترت الوسيط أ، أخبر الطرفين بأنهما قصدا الوسيط منفصلين وطلبا منه التوسط. وإذا اخترت الوسيط ب، فأخبرهما بأن الوسيط هو أحد أقارب المسؤول في كاريتاس وصديق لمدير المنظمة الشريكة، لكنّ المسؤول في كاريتاس قصد هذا الوسيط ملتصقاً منه التوسط).

(٣) أعط المجموعات ٣٠ إلى ٤٠ دقيقة.

(٤) أعدّ جمع المشاركين واستخلص المعلومات.

مناقشة : إليك الأسئلة التي يفترض طرحها على الطرفين:

ما كان شعورك وأنت طرف في النزاع؟

هل توصلت إلى اتفاقية؟

إلى أي مدى كان الوسيط مفيداً لكما في مساعدتكما على التوصل إلى اتفاقية؟

ما الذي كان يجعل من الوسيط أكثر فعالية؟

ما الذي فعله الوسيط بالتحديد ليغيّر إطار التوسط أو ليحتكما كطرفين على التوصل إلى اتفاقية؟

ماذا كان ينبغي بالوسيط فعله بطريقة مختلفة؟

ما هي مميزات الوسيط الماهر؟

إليك الأسئلة التي يفترض طرحها على الوسيط:

ما كان شعورك في خلال أدائك دور الوسيط؟

أكنت مرتاحاً أم منزعجاً في أثناء أدائك هذا الدور؟ لماذا؟ أو لم لا؟

ما كانت المهمة الأسهل في هذا الدور؟

ما كانت المهمة الأصعب في هذا الدور؟

أكنت لتتوسط بشكل مختلف لو كنت تتوسط بين أفراد عائلة؟

كيف تمكنت من استخدام مكان قوتك الطبيعية في التوسط؟

ما الذي لم يسر بحسب رأيك بشكل جيد؟ ما الذي تتمنى لو أنك جرّبتة؟

وتشمل الأسئلة الأخرى:

هل أدى أي منكم دور الوسيط في الحياة الواقعية؟ بشكل رسمي أو غير رسمي؟

ما هي أنواع التنوعات الثقافية التي يمكن تحديدها في التوسط؟ يمكنك أن تصف مسار التوسط الخاص بثقافتك؟

كيف يمكن للتوسط أن يكون مفيداً في برمجة بناء السلام؟

ملاحظات خاصة بالمدرّب: يتمثل السؤال الأفضل لإطلاق التدريب على مهارات التوسط بما يلي: «ما هي

مميزات الوسيط الناجح؟» ولا بد من الإشارة في هذا الإطار إلى أن هذا السؤال يعكس الاختلافات الثقافية في

المجموعة وأمثلة عن الوسطاء الناجحين وعن ممارسة التوسط بشكل جيد.

التمرين ٥-١٤ : نماذج التوسط

الغاية: تزويد المشاركين بفرصة التفكير المعمق في نماذج التوسط المتوافرة في ثقافتهم الخاصة.

المواد: الوثيقة الموزعة ٥-١٧ بعنوان «دراسة حالة: استجابة سريعة في واجير Wajir».

الوقت: ٤٥ دقيقة إلى ٦٠ دقيقة.

التعليمات:

(١) وزع دراسة الحالة.

(٢) اطلب من المشاركين أن يقرأوا دراسة الحالة ثم أن يناقشوا في مجموعات صغيرة الأسئلة التالية:

- ❖ ما هي نماذج التوسط المتوافرة في ثقافتك؟ كيف تشبه النموذج المعروض هنا؟ وكيف تختلف عنه؟
- ❖ هل وجدت نفسك في أوضاع فرضت عليك التدخل في نزاع معين لكن التقاليد أو الثقافة أو الدين أعاقك؟ ما كان شعورك؟

❖ ما هي ميزات الوسيط الناجح؟

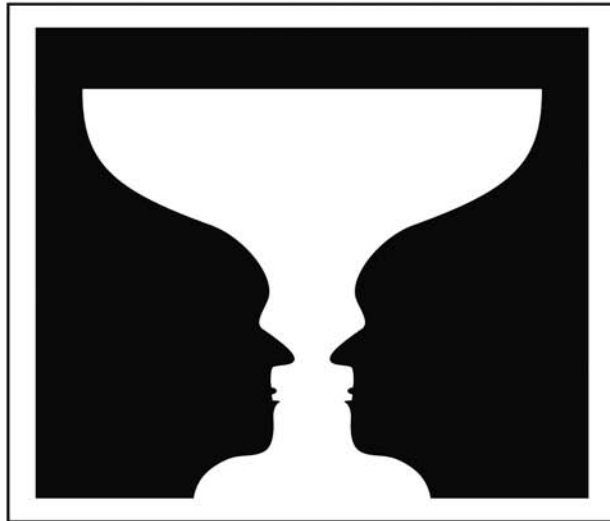
(٣) أعد جمع المشاركين واستخلص المعلومات.

مناقشة: اطلب من المشاركين تقديم تقرير بمناقشاتهم. يرد أدناه بعض من الأسئلة الإضافية للمناقشة:

- ❖ هل نماذج التوسط التي تخصك، تشتمل على طقوس؟
- ❖ أي نوع من الخلافات أو النزاعات تعالجها هذه النماذج؟
- ❖ ما هي الأمور التي يستطيع فاعلو السلام أن يقتبسوها من هذا النموذج أو من غيره ليعززوا عمليات بناء السلام؟

(مكيّف عن أييندو وآخرين. Ayindo et al.، ٢٠٠١، الصفحات ٤٩-٥١)

الوثيقة الموزعة ٥-١
تخيّلات بصرية



الوثيقة الموزعة ٥-٢ تقرير السرقة



الرسالة

وقع حادثُ سرقةٍ! من فضلكم أصغوا بدقّة ثمّ اقصدوا الشرطةَ. فيما كنتُ أهمُّ بدخول أحد المحلّات خرجَ منه رجلٌ مسرعاً راكضاً. اصطدمَ بي فأوقعني أرضاً وأكملَ ركضه. كان يحملُ حقيبةً بيضاءَ في يده اليمنى، وبدا لي وكأنّه يحملُ مسدساً في يده اليسرى. كان يرتدي سترةً بنيّةً ممزّقةً عند الكتف، وقميصاً مخططاً بالأزرق والأخضر، وبنطال جينز أزرقاً. وكانت رجلاه نحيلتين وبطنه كبيراً. وكان يرتدي نظارات ذات إطار حديدي وينتعلُ حذاءً أسود. كان أصلع وله شاربان بنيان، وكان يبلغ من الطول ١٨٠ سنتمتراً ومن العمر أواسطَ الثلاثينات.

التوجيهات

لدى كلِّ تكرار لرواية التقرير، دُونْ ما نسيه الشخصُ، أو أضافه، أو بدّلْه مقارنةً بالتقرير الأصلي.

التكرار الأول

التكرار الثاني

التكرار الثالث

الوثيقة الموزعة ٥-٣ كيف أستجيب للنزاع؟



جردة أنماط النزاعات الشخصية

التعليمات: أمعن التفكير في استجابتك الشخصية حيال الحالات التي تختلف فيها رغباتك عن رغبات الشخص الآخر. ونشير في هذا الإطار إلى أن الجمل من أ إلى ط (الجزء الأول) تتناول استجابتك الأولى أو الفورية تجاه الخلاف، أما الجمل من ك إلى ر (الجزء الثاني) فتتناول استجابتك بعد ازدياد حدة الخلاف. وإذا اعتبرت هذا البديل أسهل، يمكنك أن تختار إطار نزاع معين لتفكر فيه تفكيراً معمقاً وتستخدمه كخلفية لأسئلتك كافةً.

ملاحظة: إن التفكير المعمق في نمط النزاع الخاص بك هو أكثر أهمية وأكثر موثوقية من الأرقام الواردة في سجلّ العلامات. ولا بد من الإشارة إلى أنه ما من أجوبة «صحيحة» أو أجوبة «خاطئة»، وأن هذه الأداة ليست «معيارية». قد يوافق بعضكم على النتائج والبعض الآخر لا يوافق عليها. سواء أعجبتك النتائج أو لم تعجبك، فكرر في ماهية أنماط النزاع وناقشها مع الآخرين. ففي الواقع، تشكل الجردة مجرد أداة للتفكير في الذات.

ضع دائرة حول أي من الأرقام المدونة في السطر الوارد تحت كل جملة.

الجزء الأول

عندما اكتشف للمرة الأولى وجود الاختلافات:

أ- أحرص على الإفصاح عن الآراء كافة وعلى معالجتها كلها بطريقة متساوية حتى في وجود اختلاف جوهري.	لا يوافقني أبداً	١	٢	٣	٤	٥	٦	يوافقني كلياً
ب- أعمل جاهداً كي يدرك الجميع منطق الفوائد المنبثقة عن موقفي، لا كي أثير إعجابهم.	لا يوافقني أبداً	١	٢	٣	٤	٥	٦	يوافقني كلياً
ج- أعلن عن حاجاتي إلا أنني أخفف من حدتها وأبحث عن حلول وسطى، أي تقع في مكان ما بين هذه الحاجات.	لا يوافقني أبداً	١	٢	٣	٤	٥	٦	يوافقني كلياً
د- أنسحب من المناقشة لفترة من الزمن كي أتفادى التوترات.	لا يوافقني أبداً	١	٢	٣	٤	٥	٦	يوافقني كلياً
هـ- أخصّ مشاعر الغير باهتمام يفوق اهتمامي بغاياتي الشخصية.	لا يوافقني أبداً	١	٢	٣	٤	٥	٦	يوافقني كلياً

و- أحرصُ على ألا يعترضَ جدولي الشخصيَّ علاقتنا.

لا يوافقني أبداً ١ ٢ ٣ ٤ ٥ ٦ يوافقني كلياً

ز- أشرحُ أفكارِي بشغفٍ وأحاولُ فهمَ الغيرِ بالشغفِ نفسه.

لا يوافقني أبداً ١ ٢ ٣ ٤ ٥ ٦ يوافقني كلياً

ح- أهتمُ بالغايات التي أعتقدها مهمةً أكثرَ من اهتمامي بمشاعر الغير حيال الأمور.

لا يوافقني أبداً ١ ٢ ٣ ٤ ٥ ٦ يوافقني كلياً

ط- أفرُّ أن الاختلافات لا تستحقُّ عناءَ القلق منها.

لا يوافقني أبداً ١ ٢ ٣ ٤ ٥ ٦ يوافقني كلياً

ي- أتخلّى عن بعض النقاط لكسب غيرها.

لا يوافقني أبداً ١ ٢ ٣ ٤ ٥ ٦ يوافقني كلياً

الجزء الثاني

إذا بقيت الاختلافات وتصاعدت المشاعرُ

ك- أشاركُ بشكل أكثر فعاليةً في المناقشة وأبحثُ عن طرائق لتلبية حاجات الغير وحاجاتي الشخصية.

لا يوافقني أبداً ١ ٢ ٣ ٤ ٥ ٦ يوافقني كلياً

ل- أبذلُ جهداً أكبرَ كي أظهرَ الحقيقةَ كما أراها وجهداً أقلَّ كي أثيرَ إعجاب الغير.

لا يوافقني أبداً ١ ٢ ٣ ٤ ٥ ٦ يوافقني كلياً

م- أحاولُ أن أتعلَّلَ فلا أطالبُ بكلِّ ما أفضِّله بل أحرصُ على الحصول على بعضٍ مما أريده.

لا يوافقني أبداً ١ ٢ ٣ ٤ ٥ ٦ يوافقني كلياً

ن- لا أمارسُ الضغوطات كي تتحقَّقَ الأمورُ كما أريدُ وأراجعُ قليلاً أمام متطلِّبات الآخرين.

لا يوافقني أبداً ١ ٢ ٣ ٤ ٥ ٦ يوافقني كلياً

س- أضعُ تفضيلاتي الخاصة جانباً وأعنى أكثرَ بالحفاظ على سلاسةِ العلاقة.

لا يوافقني أبداً ١ ٢ ٣ ٤ ٥ ٦ يوافقني كلياً

ع- أتعاملُ بنسبةٍ أقلَّ مع الغير وأبحثُ عن طرائقٍ للحفاظ على مسافةٍ آمنة.

لا يوافقني أبداً ١ ٢ ٣ ٤ ٥ ٦ يوافقني كلياً

ف- أقومُ بما يجبُ القيامُ به وأملُ أن نتمكنُ فيما بعد من شفاءِ المشاعر المجروحة.

لا يوافقني أبداً ١ ٢ ٣ ٤ ٥ ٦ يوافقني كلياً

ص- أقومُ بالضروريِّ كي أخفِّ من حدة (أو أهدي) مشاعر الغير.

لا يوافقني أبداً ١ ٢ ٣ ٤ ٥ ٦ يوافقني كلياً

ق- أعيّرُ اهتماماً بالغاً لرغبات الغير لكنني أظلُّ حارصاً على أن يعيروا رغباتي الاهتمام نفسه.

لا يوافقني أبداً ١ ٢ ٣ ٤ ٥ ٦ يوافقني كلياً

ر- أحتُّ على الاعتدال والحلِّ الوسط كي نتمكن من اتّخاذ قرار والمضي في الحوار.

لا يوافقني أبداً ١ ٢ ٣ ٤ ٥ ٦ يوافقني كلياً

احتساب العلامات والتفسير

انسخِ الأرقامَ من كلِّ بندٍ على سجلِّ العلامات. فإذا اخترتَ في البند أ الرقمَ ٦، دُونِ ٦ على السطر المخصَّص له في سجلِّ العلامات. ثمَّ احتسبِ الأرقامَ. إليك مثال على ذلك: ب ١ + ح ٤ = ٥.

يوفّر لك هذا التمرينُ مجموعتين من العلامات. تتناسبُ العلاماتُ المندرجةُ تحت إطار «الهدوء» واستجاباتك لدى نشوء الخلافِ أمّا العلاماتُ المندرجةُ تحت «العاصفة» فتتناسبُ واستجاباتك عندما يصعبُ حلُّ المسائل العالقة وتتأججُ العواطفُ.

يشيرُ مجموعُ العلاماتِ المسجَّلةِ إلى ميلك إلى استخدام كلِّ من الأنماط. فكلّما سجَّلتَ علامات أعلى في أحد النمطين ازدادت احتمالات لجوئك إليه لدى استجابتك للنزاع.

أنماط إدارة النزاع

التعاون / التنسيق

أ _____ + ز _____ = _____ هدوء
ك _____ + ر _____ = _____ عاصفة

تؤكد وجهات نظرك فيما تدعو الغير إلى البوح بوجهات نظره. وترحب بالاختلافات، وتحدد الاهتمامات الأساسية؛ وتولد الخيارات؛ وتبحث عن حلول تعالج أكبر قدر من الاهتمامات؛ وتبحث عن توافق متبادل. وجهة نظرك في النزاع. إن النزاع طبيعي ومحايد. لذا تحدد الاختلافات، وتقدر الميزة التي تجعل من كل شخص فريداً. تعترف بالتوترات القائمة في العلاقات والاختلافات في وجهات النظر. وتجد حلاً للنزاعات المستندة إلى عامل القرب.

الحل الوسط

ج _____ + ي _____ = _____ هدوء
م _____ + ر _____ = _____ عاصفة

تبحث على الاعتدال؛ وتساوم؛ وتقسّم الاختلاف؛ وتعطي حقاً ولو بسيطاً لكل طرف؛ وتقطع نصف المسافة التي تفركت عنهم. وجهة نظرك في النزاع. إن النزاع اختلاف متبادل يتمثل حله الأفضل بالتعاون واللجوء إلى الحل الوسط. ففي حال قطع كل من الطرفين نصف المسافة، يمكن عندئذ إحراز التقدم عبر المسار الديمقراطي.

التكيف

هـ _____ + و _____ = _____ هدوء
س _____ + ص _____ = _____ عاصفة

تقبل وجهة نظر الغير؛ وتسمح بأن تسود وجهة نظر الغير؛ وتستسلم؛ وتعترف بالخطأ؛ وتقرر أن الأمر لا يستحق العناء أو أنه لا يهم. وجهة نظرك في النزاع. إن النزاع في العادة كارثة لذا تستسلم. تضحى بمصالحك الخاصة، تتجاهل المشاكل، وتضع العلاقات في المرتبة الأولى، وتحافظ على السلام مهما كلف الثمن.

التفادي

د _____ + ط _____ = _____ هدوء
ن _____ + ع _____ = _____ عاصفة

تؤجل استجابتك أو تتفادها؛ وتنسحب؛ وتصبح بعيد المنال؛ وتحول الانتباه عنك. وجهة نظرك في النزاع. لا أمل من النزاع لذا تتجنبه. تتغاضى عن الاختلافات وتقبل سوء التفاهم أو تخرج من النزاع.

الإجبار

ب _____ + ح _____ = _____ هدوء
ل _____ + ف _____ = _____ عاصفة

تسيطر على المحادثات؛ وتثبط سوء التفاهم؛ وتصر على أن تسود وجهة نظرك الخاصة. وجهة نظرك في النزاع. النزاع نتيجة واضحة لبعض الأشخاص محقون وبعضهم مخطئون. وتتمثل المشكلة الأساسية بمعرفة من المحق. ويبقى الضغط والإكراه ضرورة.

النمط المفضل والنمط الاحتياطي

الرجاء إلى العلامات التي سجلتها في الصفحة السابقة، وأدرج الأرقام وأسماء الأنماط هنا من الأكبر إلى الأصغر.

إن النمط الذي سجلّ مجموع العلامات الأعلى في كل من عمودَي الهدوء والعاصفة، يشير إلى نمط «مفضل» أو أولي في إدارة النزاع. وإذا سجلّ نمطان أو أكثر مجموع العلامات نفسه، يكونان مفضلين بالتساوي. أما ثاني أعلى مجموع علامات فيشير إلى نمط الاحتياط لدى الفرد في حال كان هذا المجموع قريباً بعض الشيء من المجموع الأعلى. ويشير مجموع العلامات المتساوي في الأنماط كافة إلى «صورة عادية»، والواقع أنّ الأشخاص المتمتعين بالصورة العادية قادرون على أن يختاروا بسهولة من بين مختلف الاستجابات حيال النزاع.

الهدوء

استجابة لدى نشوء النزاعات/المشاكل.

العاصفة

الاستجابة بعد بقاء النزاع معلقاً وازدياد حدته.

<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

(مصدر: كرايبيل / أم سي أس 1987 / Kraybill / MCS)

الوثيقة الموزعة ٥-٤ أنماط النزاع



التكيف. يتميز الأشخاص الذين يتكيفون بكونهم متعاونين للغاية وباقتدارهم إلى الحزم، فهم يهتمون اهتماماتهم الخاصة كي يلبوا اهتمامات الغير، وفي أغلب الأحيان يستسلمون في خلال النزاع ويعترفون بأنهم اقترفوا خطأ أو يقررون أن المسألة لا تستحق العناء. وفي الواقع، يشكل التكيف النمط المعاكس للتنافس. وقد يكون الأشخاص المتكيفون متفانين في السخاء أو في أعمال الخير، ويطيعون شخصاً آخر حتى عندما يفضلون ألا يفعلوا ذلك، أو يخضعون لوجهة نظر الآخر. وفي العادة، يضع الأشخاص المتكيفون العلاقات في المرتبة الأولى، ويتجاهلون المشاكل ويحافظون على السلام مهما كلف الثمن.

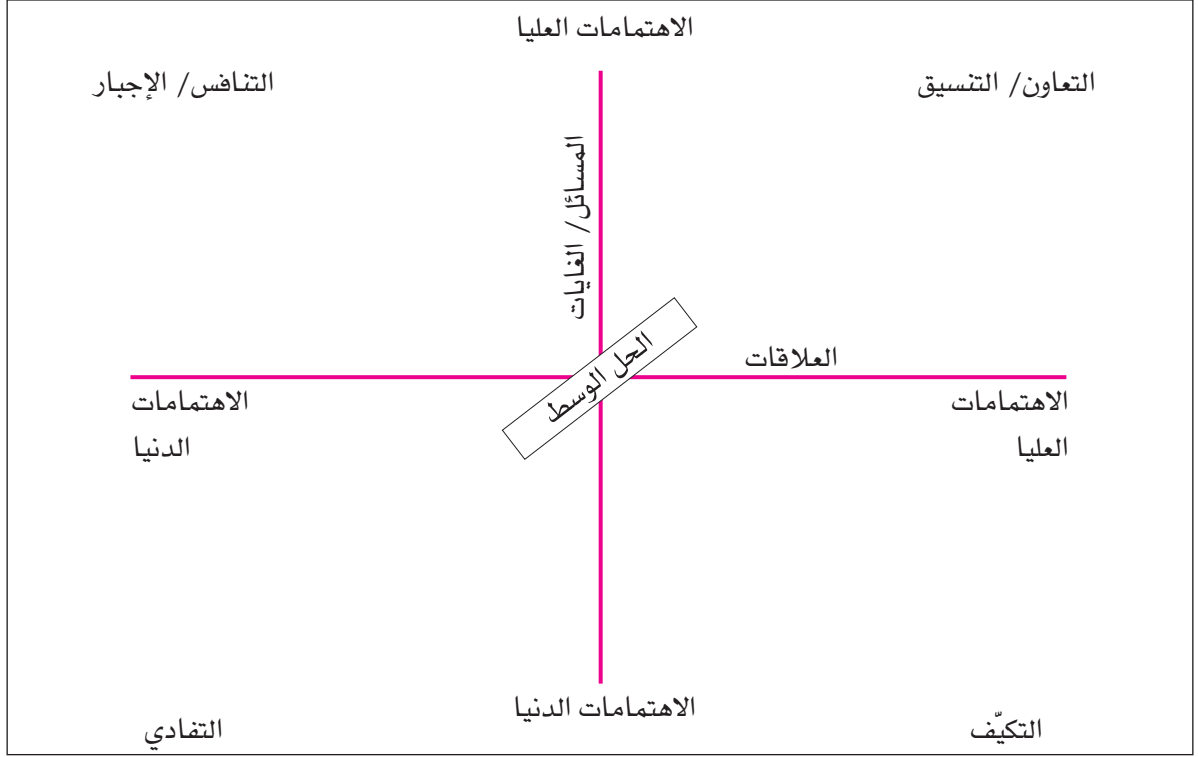
التنافس أو الإيجار. إن الأشخاص الذي يعالجون النزاع بطريقة تنافسية يتسمون بثقة كبيرة بالنفس ولا يمدون يد التعاون لأحد لأنهم يسعون إلى تحقيق اهتماماتهم الخاصة على حساب الآخرين. وكما يتنافسوا، يلجأ هؤلاء الأشخاص إلى القوة ويستغلون أي قوة تبدو ملائمة لتحقيق هذا الربح. فقد يستخدمون الجدل، أو شد الحبال، أو التحريض على فرض عقوبات اقتصادية. وقد يعني التنافس المجابهة والدفاع عن موقف يعتبره الشخص صحيحاً أو ببساطة محاولة تحقيق الربح. ويعتبر الإيجار منظوراً آخر لرؤية التنافس. وفي العادة، يكون النزاع نتيجة واضحة بالنسبة إلى الأشخاص الذين يستخدمون نمط الإيجار، وبالتالي يصبح بعض الأشخاص محقين والبعض الآخر مخطئين.

التفادي. إن الأفراد الذين يتفادون النزاع هم بوجه عام غير واثقين من أنفسهم وغير متعاونين. ففي الواقع، لا يتابعون بشكل فوري اهتماماتهم ولا اهتمامات الغير لكنهم يتفادون النزاع كلياً أو يؤخرون استجابتهم له. وكما يحققوا مبتغاهم هذا، قد يتحون جانباً بطريقة دبلوماسية أو يؤجلون المناقشة إلى وقت أفضل، وينسحبون من الوضع الخطير أو يحولون الانتباه عنهم. وجدير بالذكر أنهم يعتبرون النزاع حالة لا أمل منها وبالتالي يفترض تجنبها، فيتفاوضون عن الاختلافات ويقبلون سوء التفاهم.

التعاون أو التنسيق. يتسم المتعاونون بخلاف المتفادين، بثقتهم البالغة بالنفس وبتعاونهم الكبير، فهم يؤكدون وجهات نظرهم الخاصة فيما يصغون إلى وجهات الآخرين ويرحبون بالاختلافات. ويحاولون أن يعملوا مع الآخرين ليتوصلوا إلى حلول ترضي اهتمامات الطرفين. وتشمل هذه المقاربة تحديد الاهتمامات التي تكمن خلف النزاع من خلال اكتشاف الخلاف من وجهة نظر طرفي النزاع، ومن خلال التعلم من نفاذ بصيرة الآخر، ومن خلال ابتداء حلول تعالج اهتمامات الطرفين. وغالباً ما يعترف الأشخاص الذين يتبنون هذا النمط، بالتوترات القائمة في العلاقات وبوجهات النظر المتضاربة لكنهم يبدون رغبة في العمل على فض النزاعات.

الحل الوسط. يتسم الأشخاص الذين يلجأون إلى الحلول الوسطى بكونهم واثقين من أنفسهم باعتدال ومتعاونين باعتدال أيضاً. فهم يحاولون أن يجدوا حلولاً للنزاع سريعة يتوافق عليها الجميع وترضي الطرفين بشكل جزئي. وفي الواقع، يعتمد أصحاب الحلول الوسطى إلى التراجع أقل من المتكيفين لكن أكثر من المتنافسين، ويتعمقون في المسائل أكثر من المتفادين لكن أقل من المتعاونين. وفي معظم الأحيان، تشمل الحلول التي يقدمونها على «قسم الاختلافات» أو تبادل التنازلات. ويبقى النزاع في نظرهم، اختلافاً متبادلاً يتمثل حله الأفضل بالتعاون واللجوء إلى الحل الوسط.

الوثيقة الموزعة ٥-٥ أنماط النزاع ومدى الاهتمام بالعلاقات والمسائل

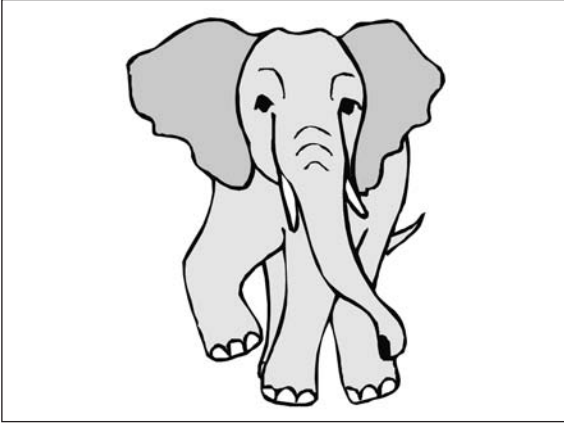


مكيّف عن بلايك وموتون Blake & Mouton، ١٩٧٩.

الوثيقة الموزعة ٥-٦ أنماط النزاع الحيواني

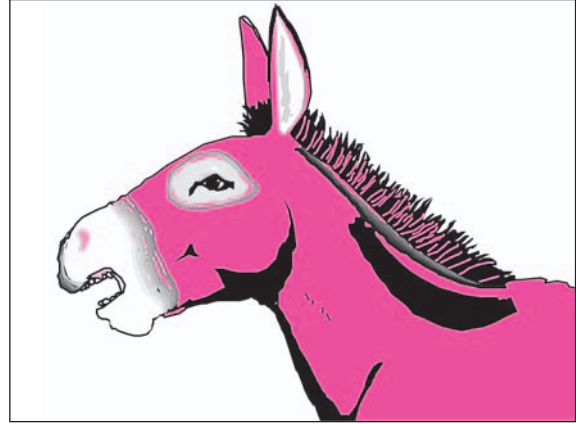


أو الفيل



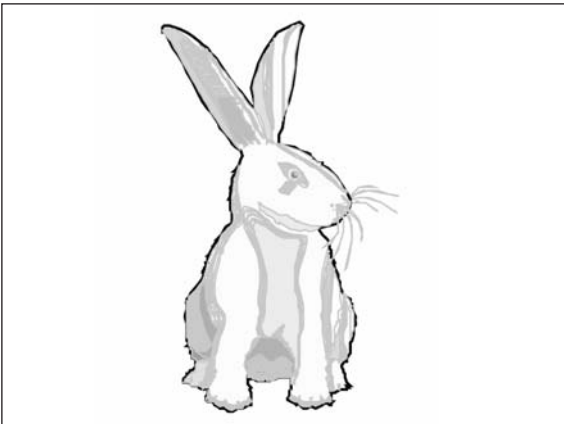
يعيقُ الدربَ، ويمنعُ بعناده المجموعة من الاستمرار في السير في الطريق التي ترغب في المضي بها.

(١) الحمار



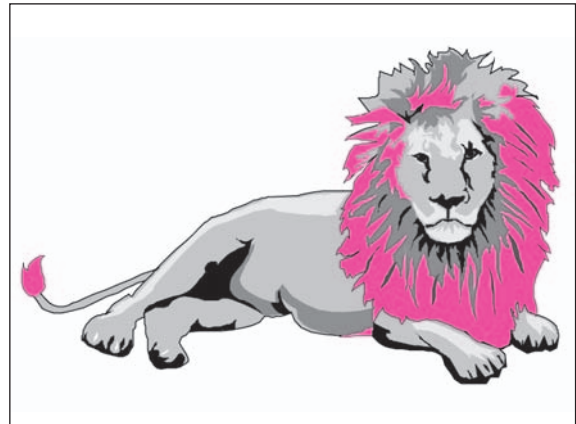
عنيذٌ للغاية ويرفضُ أن يغيّرَ وجهه نظره.

(٣) الأرنب



يهربُ سرعانَ ما يتلمّسُ التوتّرَ، أو النزاعَ أو أي عملٍ مزعج. وقد يعني تصرّفه هذا الانتقالَ بسرعة إلى موضوع آخر (سلوك التهرّب).

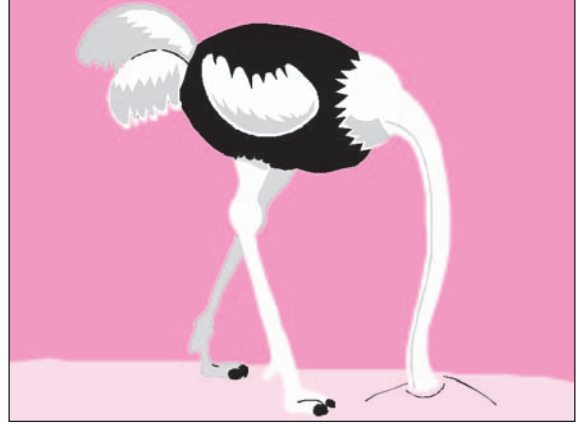
(٢) الأسد



يفتعلُّ عراكاً كلّما خالفَ الآخرون خططه أو اعترضوا تنفيذ رغباته.

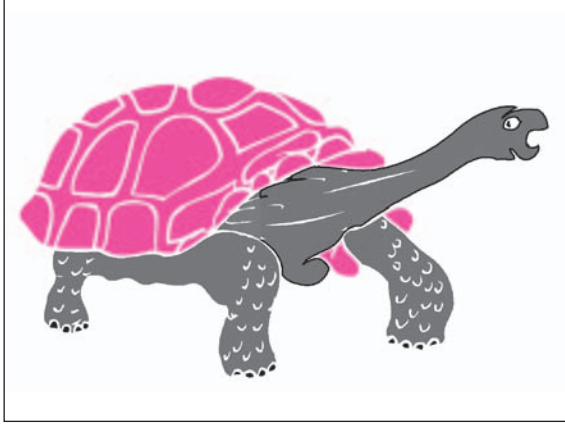
(المصدر: المحتوى مكيف عن هوب وتيميل Hope and Timmel II ٢، ١٩٩٥)

(٤) النعامة



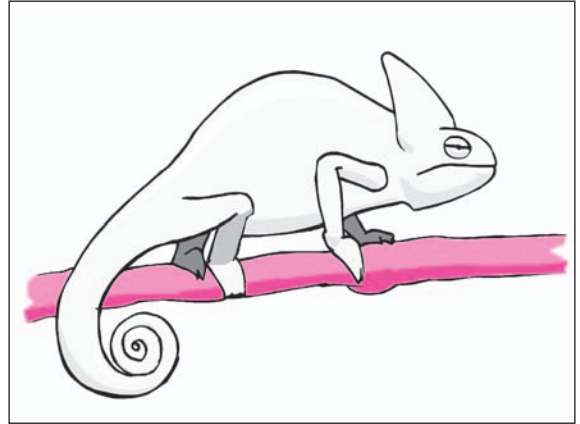
تطمُرُ رأسها في الرمال وترفضُ مواجهةَ الواقعِ أو الإقرار بوجود أيِّ مشكلة.

(٥) السلحفاة



تتسحبُ من المجموعة وترفضُ تقديمَ الأفكارِ أو إعطاء الآراء.

(٦) الحرباء



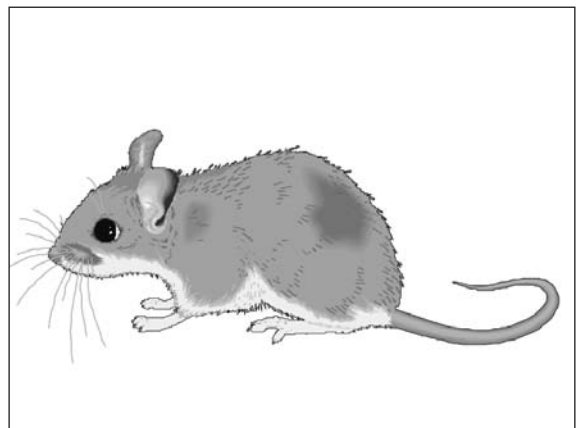
تغيّرُ لونها بحسب الأشخاص الذين تجلس معهم، فتبدي رأياً للمجموعة الأولى مختلفاً عما تقوله للمجموعة الثانية.

(٧) البومة



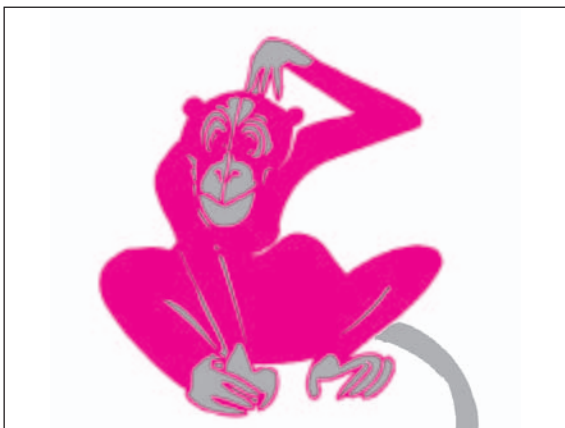
تبدو وقورةً للغاية وتدّعي أنها حكيمة جداً، وتستخدم دائماً كلمات كبيرةً وجملاً معقدة.

(٨) الفأرة



يجول خجلها الفائق دون الإفصاح عن رأيها في أي موضوع كان.

(٩) القرد



يلهو باستمرار، ويثرثر، ويمنعُ المجموعة من التركيز على المواضيع الجديّة.

الوثيقة الموزعة ٧-٥
النقاط التسع



الوثيقة الموزعة ٥-٨ حلّ المشاكل بإبداع



النمر، والكبش، والعلف

اشترى رجلٌ فهداً، وكبشاً، ورزمةً من العلف وحملها معه إلى المنزل. وفي طريقه، مرّ بنهرٍ ووجدَ مركباً صغيراً لا يسمحُ له إلا باصطحابِ صنفاً واحداً من البضائع التي اشتراها لينقلها معه في كلِّ مرّة. كيف يحلُّ مشكلته؟ فإذا أخذ النمرَ على المركب، وترك وراءه الكبش سيأكل هذا الأخيرُ العلف، أو إذا ترك الكبش والنمرَ وأخذ العلف، سيفترسُ النمرُ الكبش.

تقسيم الجمال

كان في سالف الأزمان صوفيٌّ أراد أن يتأكّد من أن تلامذته الثلاثة سيجدون بعد موته المعلمَ المناسبَ الذي سيرشدهم إلى الصراط المستقيم. لذا تركَ لتلامذته فضلاً عن الإرث الإلزامي الذي ينصُّ عليه القانون، سبعة عشر جملاً وأمرهم بالتالي:

«ستقاسمون الجمالَ في ما بينكم بحسب النسبِ التالية: يحظى الأكبرُ سنّاً بالنصف، والمتوسطُ بالثلث، والأصغرُ سنّاً بالتسع».

تليت وصيته إبان موته، وذُهل التلامذة للوهلة الأولى من أسلوب معلّمهم غير الفعّال في توزيع أصوله. فقال الأولُ «فلنتشارك ملكية الجمال»، أمّا الثاني فسأل النصحَ من أحدهم وعاد بالتالي: «قيل لي أن نعتدّ التقسيمَ الأقربَ لما اقترحه». ونصحَ أحدُ القضاة الثالثَ بأن يبيعوا الجمالَ ويتقاسموا المالَ. وأصدر قاضٍ ثانٍ قراراً يعتبرُ فيه الوصية باطلةً لاستحالة تنفيذ شروطها.

بعد ذلك فكّر التلامذة في أن يرث المعلمُ قد يحتوي على حكمةٍ مخفيةٍ لذا راحوا يتقصّون عن شخصٍ قادرٍ أن يحلّ المشاكل التي لا حلول لها.

النمر، والكبش، والعلف (نهاية القصة)

بعد أن أمعن الرجلُ التفكيرَ لوقتٍ طويل، قرّر أن ينقلَ أولاً الكبشَ إلى الضفة الأخرى تاركاً النمرَ والعلف على الضفة الثانية.

وفي رحلته الثانية، نقلَ النمرَ لكن أعاد معه الكبشَ. وفي مرحلةٍ ثالثة، نقلَ العلفَ وتركه على الضفة الثانية مع النمر. وأخيراً نقلَ الكبشَ بأمان إلى الضفة الثانية.

تقسيم الجمال (نهاية القصة)

فشلَّ كلٌّ من قصوده في حلِّ اللغز، إلى أن طرّقوا باب صهر النبيّ، الإمام علي الذي قال لهم:

«إليكُم الحلُّ: سأضيفُ جملاً واحداً إلى الجمال السبعة عشر. فمن أصل الجمال الثمانية عشر تعطون تسعة جمال أي النصف إلى الأكبر سنّاً، أمّا الثاني فسيحصل على ثلث المجموع أي ستة جمال، والأخير يحصل على التسع وهو جميلين. هكذا يصبحُ المجموعُ سبعة عشر جملاً. ويبقى جملي الذي يُعاد إليّ».

هكذا إذا وجدَ التلامذة الثلاثة معلّمهم.

الوثيقة الموزعة ٥-٩ مبادئ التفاوض الأساسية



يُشكّل التفاوضُ طريقةً أساسيةً تسمحُ للمرء بأن ينالَ ما يريدُه من شخصٍ آخر مستخدماً في العادة التواصلَ الشفهيَّ. وفي الواقع، جميعُنا نقومُ بمفاوضاتٍ يوميةً، فنحن نتفاوضُ مع بائعٍ في السوق، أو مع أصدقائنا أو أقاربنا لنقررَ ماذا سنأكلُ أو إلى أين سنسافرُ وكيف سنسافرُ. وقد طوّرَ الكاتبانَ الأميركيانَ روجر فيشر Roger Fisher وويليام أوري William Ury نموذجاً للمفاوضات التجارية في العام ١٩٨١ لقي شعبيةً كبيرة. وهما يقترحان أساساً أربعة مبادئٍ للتفاوض تتمثلُ بالتالي (فيشر Fisher وأوري Ury، ١٩٨١):

١) فصلُ الأفراد عن المشكلة. يتمُّ فصلُ العلاقة (أي «المرء») عن أي نزاعٍ جوهري (أي «المشكلة») تواجهه. وعندما تفصلُ العلاقة عن المشكلة، تخفّفُ من إمكانية نشوءِ سوءٍ في التواصل والأحاسيس التي تؤثرُ سلباً في التفاوض. وفي حال أردتَ تأسيسَ علاقات عملٍ جيّدة في التفاوض، اعمد إلى معالجة المشاكل المتأتية عن العلاقات، إذا واجهت مشاكل مماثلة، بشكلٍ منفصلٍ عن المشاكل الجوهرية.

٢) التركيز على المصالح وليس على المواقف. المصالحُ هي الحاجات، أو الرغبات، أو الاهتمامات، أو المتطلبات، أو القيم، أو المخاوف الضمنية. والواقعُ أنّ المصالحَ تحفّزُ الأشخاص، لكن الأفراد يتخذون المواقف في أغلب الأحيان. فبلدان عدّة تتخذُ الموقفَ المتمثّلُ بـ«إننا لن نتفاوض مع الإرهابيين». ويظلُّ هذا مجرد موقفٍ لكنّه ينطوي في الحقيقة على مصالحٍ ضمنيةٍ تتصلُّ بالمخاوف والاهتمامات بالسلامة الشخصية. ففي النزاع، يعتمدُ الأفراد والمجموعاتُ إلى اتخاذ موقفٍ واحدٍ فيصعبُ عليهم بالتالي أن يتفاوضوا للتوصلِ إلى حلولٍ وسطى بشأن هذه المواقف. ففي الواقع، تكمنُ مصالحُ متعددةٌ خلف المواقف، ويسمحُ التركيزُ على المصالحِ للمفاوضين بأن يفسحوا مجالاً أكبر لتوليد الحلول المقبولة.

٣) ابتكار خيارات للربح المتبادل. يتطلّبُ هذا الأمرُ إبداعاً والتزاماً بخيارات العصف الفكري التي يتقبّلها الطرفان. ففي إطار العصف الفكري، يحتاجُ المفاوضون إلى فصلِ مرحلة تقييم الخيارات عن مرحلة توليد الخيارات. ففي الواقع، يحتاجُ الطرفان إلى توسيع عدد الخيارات المحتملة وعدم البحث عن خيار واحد. ويحتاجُ الطرفان أيضاً إلى التفكير في الخيارات التي سترضي مصالح الطرف الآخر.

٤) التشديد على استخدام المعايير الموضوعية أو المقبولة من قبل الطرفين. في أغلب الأحيان، يسهلُ تحديدُ معايير عدّة تتصلُّ بالمشكلة ويمكنُ للطرفين الارتكاز إليها لقيّماً مدى إنصاف أو مقبولية الاتفاقية التي تمّت مناقشتها. بالإضافة إلى ذلك، يستطيع المفاوضون أن يعصفوا فكرياً بالمعايير بالطريقة نفسها التي يعصفون بها فكرياً بالخيارات.

الجدير بالذكر أنّ فيشر Fisher وأوري Ury اخترعا أيضاً مفهومَ البديل الأفضل لاتفاقية مستندة إلى المفاوضات. ولا بدّ من الإشارة في هذا الإطار إلى أنّ البديلَ يختلفُ عن الخيار لأنّه يعني مجرى أحداثٍ محتملاً في حال لم يتوصل المرء إلى اتفاقية. والواقع أنّ البديلَ الأفضل لاتفاقية مستندة إلى المفاوضات يشكّلُ الحدّ الأدنى المطلوب لدى المفاوض ويساعدُ المرء على أن يحدّد إذا كانت المفاوضاتُ هي الخيار الأفضل. كي يكون البديلُ الأفضل لاتفاقية مستندة إلى المفاوضات مفيداً، يحتاجُ المفاوضون إلى تحليل تكاليف هذا البديل وفوائده بدقّة، وإلى تقييم تكاليف الاتفاقية المستندة إلى المفاوضات مقارنة بتكاليف البديل الأفضل لاتفاقية مستندة إلى المفاوضات وفوائده. وإذا كان الأفراد والمجموعات يفكّرون في أنّهم يقدرون على تحقيق الحدّ الأدنى المطلوب مستخدمين وسائل أخرى (مثل الإضراب، والعنف، والخيارات القانونية) فسيلجأون من دون شكٍ إليها ولن يستخدموا نموذجاً تعاونياً للمفاوضة.

يترافقُ نموذج المفاوضات هذا ببعض التحذيرات؛ فهو أولاً نموذجٌ خاصٌّ بالمفاوضة، وهو ثانياً لا يعالجُ مشاكل السلطة أو اختلال التوازن.

الوثيقة الموزعة ٥-١٠ تمثيل التفاوض: دور أ. سميث A. Smith



إنك الدكتور أ. سميث A. Smith، عالم كيمياء استخدمت شركة ضخمة متعددة الجنسيات. وتعمل فيها بالتحديد في القسم المسؤول عن تطوير تكنولوجيات جديدة تعالج المفاعيل البيئية والصحية المنطوية على المخاطر والناجمة عن التسربات النفطية، على المجتمعات المحيطة بالآبار النفطية.

وقد اكتشفت حديثاً، تسربات كبيرة في مجتمع يحتوي على خمسين ألف فرد في منطقة معروفة بإنتاجيتها الزراعية. وفي الواقع، تشكل هذه المنطقة «سلّة الخبز» في ذلك البلد (أي المنطقة الغنية بمحاصيل الحبوب المعدة للتصدير). وقد لوثت التسربات النفطية التربة والمياه الجوفية فهددت موسم الزراعة المقبل ودمرت مورد المياه في ذلك المجتمع. يفكر الرئيس في إعلان حالة الطوارئ وإخلاء المنطقة وقد وجه نداءً إلى المنظمات غير الحكومية والمنظمات الدولية مطالباً بتزويد البلد بمؤن غذائية لحالات الطوارئ.

لقد طوّر القسم الذي تعمل فيه، مادةً كيميائيةً تركيبية قادرةً على إبطال مفاعيل التسربات النفطية الخطيرة، وقد اختبرتم هذه المادة الكيميائية سابقاً في مجتمع لوثت فيه التسربات النفطية التربة. والجدير بالذكر أن أحد المكونات الأساسية المستخدمة في تصنيع هذه المادة الكيميائية يتمثل بقشرة الموز الأزرق النادر للغاية. ولسوء الحظ، كان محصول الموز الأزرق لهذه السنة ضئيلاً للغاية بسبب تفشي الحشرات فيه، فاقصر عدد الثمار المجنية على ٣٠٠٠ موزة. وأضف إلى ذلك أن تصنيع هذه المادة الكيميائية يتطلب قشرة الموز الأزرق وحدها، فقد اختبرته بواسطة قشور موز أخرى ولم تحصل على النتائج نفسها.

لقد علمت منذ فترة وجيزة أن ر. رودريغيز R. Rodriguez، مستورد الفاكهة الأميركي اللاتيني، يملك مخزوناً من ألفي موزة زرقاء سليمة ويعرضها للبيع. والواقع أن قشور هذه الثمار الألفين تكفي لإنتاج كمية هائلة من المادة الكيميائية، تكفي بدورها لإنقاذ موسم الزراعة المقبل ولتطهير المياه الجوفية من التلوث الذي ضربها.

وقد علمت أيضاً أن الدكتور ب. باتل P. Patel يسعى بكل جهده إلى شراء هذه الثمار من ر. رودريغيز R. Rodriguez. ونشير إلى أن الدكتور ب. باتل P. Patel يعمل لحساب شركة أدوية أخرى رفضت التعاون مع قسمك في العمل على مسائل علمية تتطوي على مصالح مشتركة. وفي الواقع، سبب رفضهم العمل مع قسمك تأخيراً في الأبحاث الجوهرية حول هذه المادة الكيميائية.

التجأ الرئيس إلى شركتك طالباً المساعدة، وسمحت لك الشركة بأن تقصد رودريغيز Rodriguez وتحدّته بشأن شراء ثمار الموز الأزرق الألفين. وقد علمت بأن رودريغيز Rodriguez سيبيع الموز لمن يدفع السعر الأعلى. يمكنك أن تقدم عرضاً يصل إلى ٢٥٠ ألف دولار أميركي لتشتري قشر الموز الألفين المتوفرة.

قبل أن تقصد رودريغيز Rodriguez، قررت أن تتحدّث إلى الدكتور باتل Patel كي لا يحول دون شرائك الموز.

(مكيّف عن تمرين من أوغلي أورانج Ugli Orange من برنامج التفاوض الخاص بجامعة هارفرد Harvard).



تمثيل التوسط: دور ب. باتل P. Patel

إنك الدكتور ب. باتل P. Patel، باحثٌ وعالمٌ يعملُ لحساب شركة أدوية. وقد توصلت، بعد سنواتٍ عدّة من البحث، إلى ابتكارٍ لقاحٍ واعد ضدّ مرض الإيدز. لا يزالُ هذا اللقاحُ في مرحلة الاختبار لكنّ التجاربَ على عددٍ صغيرٍ من المتطوعين أثمرت نتائجاً واعدةً جداً. ولما كان مرضُ الإيدز يصيبُ الملايينَ من الأفراد سنوياً، صار اللقاحُ الذي تعملُ عليه يلقي رواجاً رغم أنه لا يزال سرياً بعض الشيء. وقد اتّصلت حكوماتُ عدّة أرهقتها مفاعيلُ الإيدز بالشركة التي تعملُ لحسابها ملتزمةً منها إجراء التجارب في بلدانها الأم. ولسوء الحظّ، يُصنّع هذا اللقاحُ من لبّ الموز الأزرق النادر للغاية. وما يزيد الطين بلّةً هو أنّ محصول الموز الأزرق لهذه السنة ضئيلٌ للغاية (حوالي ٣٠٠٠ موزة) بسبب تفشي الحشرات التي دمّرت كمية كبيرة منها. ولن يتوافر الموز الأزرق في الأسواق قبل موسم الحصاد التالي، والخبراء الزراعيون يتنبأون للسنة المقبلة أيضاً بمحصول ضئيل.

يعني تأخيرُ التجاربِ الإضافية على اللقاحِ أنّه لن يخضعَ للمزيد من الاختبارات، كما يؤدي إلى تأخير الموافقة الضرورية على توزيع اللقاح على نطاق واسع، لسنواتٍ عدة. وتجدرُ الإشارة إلى أنّ التجاربِ الأولى أثبتت أنّ اللقاحَ لا يترك أيّ تأثيرات جانبيةً على الملقحين. وتحملُ شركتُك براءة اختراع هذا اللقاح الذي سيعود عليها بأرباح طائلة بحسب التوقعات، ما إن يصبح متوافراً في الأسواق. وبالرغم من ذلك، كانت الشركة قد بدأت بتطوير سياسة لتوزيع اللقاح على الذين هم في أمس الحاجة إليه ولن يتمكنوا من شرائه.

لقد علمت منذ فترةٍ وجيزة أنّ ر. رودريغيز R. Rodriguez، مستورد الفاكهة الأميركي اللاتيني، يملك مخزوناً من ألفي موزة زرقاء سليمة ويعرضها للبيع. والواقع أنّ البابَ هذه الثمار الألفين تكفي لإنتاج كمية هائلة من اللقاح تكفي بدورها لتأمين كمية كافية من هذه المادة لإخضاعها لاختبارات إضافية وللحصول على الموافقة على توزيع اللقاح بشكلٍ مكثفٍ في غضون سنة واحدة، شرط أن تسيّر التجارب الأخرى بشكل جيد.

وقد علمت أيضاً أنّ الدكتور أ. سميث A. Smith يسعى بكلّ جهده إلى شراء هذه الثمار من ر. رودريغيز R. Rodriguez. ونشيرُ إلى أنّ الدكتور سميث Smith يعملُ لحساب شركة منافسة رفضت التعاون مع شركتك في العمل على مسائل علمية تنطوي على مصالح مشتركة. وقد سبّب رفضهم التعاون معكم تأخيراً في الأبحاث الجوهرية حول هذا اللقاح.

سمحت لك الشركة بأن تقصدَ رودريغيز Rodriguez وتحادثه بشأن شراء الباب ثمار الموز الأزرق الألفين. وقد علمت بأنّ رودريغيز Rodriguez سيبيعُ الموزَ لمن يدفعُ السعر الأعلى. يمكنك أن تقدّم عرضاً يصل إلى ٢٥٠ ألف دولار أميركي لتشتري ثمار الموز الألفين المتوفرة.

قبل أن تقصدَ رودريغيز Rodriguez، قرّرت أن تتحدّثَ إلى الدكتور سميث Smith كي لا يحولَ دون شرائك الموز.

(مكيّف عن تمرين من أوغلي أورانج Ugli Orange من برنامج التفاوض الخاص بجامعة هارفرد Harvard).

الوثيقة الموزعة ٥-١٢ مسار التوسط



تُطلقُ على التوسُّطِ في بعض الأحيان تسميةُ التفاوضِ المُسهَّلِ. ويتمثَّلُ الفرقُ الأساسي بكونِ التوسُّطِ يشتملُ على طرفٍ ثالثٍ تقتضي مهمته بمساعدة الطرفين على التوصلِ إلى حلٍّ للمشكلة أو النزاع أو الخلاف، يقبلان به كلاهما. ويُعتبرُ التوسُّطُ مساراً طوعياً، والواقع أنَّ المسارَ بحدِّ ذاته يختلفُ من وسيطٍ إلى آخر وبحسبِ الثقافة التي تتمُّ في إطارها عملية التوسُّطِ. نجد بوجه عامٍ أربعَ مراحلٍ للتوسُّطِ (مكيَّف عن أم سي أس MCS، ١٩٩٥، الصفحة ١٤٧). أمَّا وصفُ المراحلِ الأربعِ التالية فيعودُ إلى التوسُّطِ في السياقِ الغربيِّ.

(١) **المقدمة.** في خلال المقدمة، يحيي الوسيطُ الطرفين، ويصفُ المسارَ ودورَ الوسيطِ. ويعمدُ الطرفان والوسيطُ إلى وضعِ القواعدِ الأساسية لجلسة/ أو جلسات التوسُّطِ.

(٢) **سرد الروايات.** في خلال هذه المرحلة، يروي كلُّ طرفٍ قصته من وجهة نظره هو. وفي العادة، يلخِّصُ الوسيطُ كلاً من الروايتين بعد أن يروي الطرفُ قصته. بعدئذٍ يضعُ الوسيطُ لائحةً بالمسائل التي ينبغي حلُّها ويوافق الطرفان على اللائحة.

(٣) **حلّ المشاكل.** في خلال مرحلة حلِّ المشكلة، يدخل الطرفان في مسارٍ لحلِّ المشاكل ليجدوا خيارات متعددةً لفضِّ نزاعهما ومن ثمَّ تقييمها. وفي بعض الأحيان، يلجأ الوسيطُ إلى اجتماعٍ منفردٍ، أي إلى جلسةٍ منفصلةٍ لكلِّ طرفٍ ليستكشفَ المشاعرَ والمصالحَ أو الغايات التي لم يتمَّ التعبير عنها.

(٤) **الاتفاقية.** بعد تقييمِ مختلفِ الخياراتِ لحلِّ الخلاف، يقرُّ الطرفان اعتماد حلِّ. أمَّا دورُ الوسيطِ فيتمثَّلُ بتسهيلِ المناقشةِ حولِ تفاصيلِ الاتفاقية فيقرُّ من سيقوم بماذا ومتى وأين سيقوم به. وفي أغلب الأحيان تُدوَّنُ هذه المقرراتِ خطياً مرفقةً ببعضِ التفاصيلِ حولِ الإجراءات الواجب اتِّخاذها في حال لم يفِ أحدُ الطرفين بما يتَّوَجَّب عليه في الاتفاقية.

في السياقِ الغربيِّ، يُعدُّ الوسطاءُ حياديين أو غير متحيِّزين، وهذا ما يعني أنَّهم لا يبدون ميلاً تجاه أيٍّ من الطرفين، لكنَّهم يعملون لیساعدوا الطرفين على التوصلِ إلى اتفاقية يقبلها كلاهما. وفي سياقاتٍ أخرى، قد يُعتبرُ الوسطاءُ متحيِّزين لكنَّ الطرفين يقبلان بهما. فعلى سبيلِ المثال، قد يكونُ فردٌ من عائلة أحد الطرفين وسيطاً مناسباً شرط أن يتَّفِق الطرفان على اختيار الوسيطِ الملائم لحلِّ النزاع.

ورغم أنَّ التوسُّطَ يُعتبرُ في أغلب الأحيان مساراً ذا طابعٍ رسميٍّ وطقسيٍّ لكنَّه لا يكتسي هذا الطابع دائماً. ويتوسُّطُ عددٌ من الأفراد بين الأصدقاء، والزملاء، أو أفراد العائلة ليسهموا في تسهيلِ التواصلِ بين الطرفين المتنازعين وإعادة بناء العلاقات بينهما.



مهارات الطرف الثالث التوافقية

يشدّد الكثيرون من خبراء التوصل ومعالجي النزاعات على أهمية بعض المهارات التوافقية في عملية التوصل الفعّال. وتكتسي هذه المهارات طابعاً مفيداً للغاية خصوصاً لدى الأفراد الذين يتدخلون في النزاع ليفضّوه كالوسطاء. وتشتمل مهارات الطرف الثالث التوافقية على: إعادة التأطير، وإعادة الصياغة، والإصغاء الفعّلي.

إعادة التأطير. تعني إعادة التأطير منح تفسير بديل للمسائل أو السلوك. وفي النزاع، ينخرط الطرفان في أغلب الأحيان في أنماط توافقية من شأنها أن تصعد النزاع كتبادل الاتهامات، أو عدم الإصغاء إلى الطرف الآخر. وفي الواقع، يؤكد الوسيط صحة خبرة المتكلم عندما يعمد إلى إعادة تأطيرها، لكنه أيضاً يفتح الباب أمام التأويلات البديلة للمحتوى، ذلك أن تغيير الإطار يفسح المجال أمام مختلف طرائق إدراك المسائل والتصرفات وتفسيرها. فعلى سبيل المثال، قد يعيد الوسيط تأطير حركة «شكّلت انتلافاً ضدي» لتصبح «لا بدّ أنّها شعرت فعلاً بعجزها لأنّها اعتبرت جمع دعم الآخرين لها أمراً ضرورياً». والجدير بالذكر أن إعادة التأطير قد تشتمل على أن نطلب من المتكلم الانتقال من التعليقات العامة إلى التعليقات المحددة، أو تحدّد المشاعر الضمنية، أو تبطل الهجمات، أو تحدّد مواقع الاهتمامات المشتركة (أم سي أس MCS، ١٩٩٥، صفحة ١٥٧).

إعادة الصياغة. تشبه هذه العملية إعادة التأطير باستثناء أنّها تشتمل على إعادة صياغة ما يقوله أحد الطرفين بلغة أقلّ اتهاماً، فالشخص الذي يعيد صياغة الحديث لا يضيف شيئاً إلى ما قيل بل يكفي بنقل ما يقوله المتكلم. فعلى سبيل المثال، قد يدعى أحد الطرفين التالي: «إنها كسولة ولا تساعدني أبداً بمهمة إدارة المؤسسة». عندئذ يعيد الوسيط صياغة هذه الجملة في عملية التوسط فيقول: «إن إدارة المؤسسة مهمة صعبة تتطلب جهداً كبيراً». ويتمثّل سؤال المتابعة الذي يعيد تأطير المحتوى بسؤال المتكلم حول ما إذا كان يشعر بأن كمية العمل المفروضة عليه لإدارة المؤسسة تفوقه. والجدير بالذكر أنّ الطرف الثالث يفترض به مراجعة المتكلم للتأكد من مدى صحة الجملة التي يعيد صياغتها.

الإصغاء الفعّال. يثبت استخدام الإصغاء الفعّال للمتكلم أنّك أنت، المستمع، تصغي فعلاً إلى ما يقوله. وتُشعره بموقفك هذا من خلال عكس أحاسيسك كمستمع (فترد «تراودك مشاعر قويّة حيال هذا الأمر» على تعليق مفاده «لقد طمح الكيل- أريده خارج المنظمة)، وإعادة صياغة محتوى تعليق المتكلم، وطرح أسئلة ذات إجابات مفتوحة، والتعاطف بوجه عام مع المتكلم. ويعني التعاطف أنّ المستمع يفهم فعلاً وجهة نظر المتكلم. عندما تفرط في استخدام الإصغاء الفعّلي، تصبح هذه التقنية مزعجة ويصعب تطبيقها في أوضاع متعددة الثقافات، حيث إدراك وتفسير المحتوى والمشاعر الضمنية الكامنة في الحديث يتأثران بعامل الثقافة.

لا بدّ من الإشارة إلى أنّ الوسطاء الناجحين في البيئة الغربية يستغلّون المهارات التوافقية الجيدة كإعادة الصياغة، أو إعادة التأطير، أو طرح الأسئلة المفتوحة (راجع القسم ٣، الفقرة ٣-٤ بعنوان «مهارات المنشط الناجح»)، أو الإصغاء الفعّال ليغيروا أنماط التوصل ويساعدوا الطرفين على التوصل إلى اتفاقية يقبلها كلاهما. وتشتمل تقنيات التوسط الأخرى الاجتماع المنفرد (عقد جلسة منفصلة مع كل من الطرفين)، أو الطلب من الطرفين إعادة توجيه الأسئلة إلى الوسيط بدلاً من أن يوجهها الواحد منهم إلى الآخر. والواقع أنّ هذه التقنية تناسب الأوضاع التي يرفض فيها أحد الطرفين بأن يسمح للطرف الآخر بأن يتلو قصته أو يعمد باستمرار إلى مقاطعة أو اتهامه. من هنا، تسمح إعادة توجيه الأسئلة إلى الوسيط بأن يتحمّل هذا الأخير مسؤولية توجيه التوصل. لكن إحدى غايات التوسط تكمن في صياغة التوصل السليم وتشجيع التوصل بين الطرفين، لذا يفترض تجنب الإفراط في اللجوء إلى استخدام هذه التقنية المحددة. ونشير أيضاً إلى أنّ اختبار الواقع هو تقنية يستخدمها الوسطاء في نهاية جلسة التوسط، فيؤدي الوسيط دور عميل الواقع من خلال طرح الأسئلة التي تطلّ مقبولة الاتفاقية واحتمالات قدرة الطرفين على تطبيق ما يتوجب عليهم بحكم الاتفاقية.

إنّ التوسط يشبه بناء السلام، فهو ليس مجرد علم بحكم المراحل التي ينطوي عليها، والمهارات والتقنيات التي يفترضها، بل هو فن. ففي أغلب الأحيان، يبدي الوسطاء رد فعل حدسياً مستخدمين مهارات عدّة من مخزونهم الفكريّ ليسانعوا الطرفين على التوصل وعلى التوصل إلى اتفاقية. ولا يكتسبون هذه المهارات إلا بالممارسة، فبالرغم من أنّ بعض الأفراد وسطاء بالفطرة، يتطلّب النجاح بمهمة الوسيط بوجه عام الممارسة.

الوثيقة الموزعة ٥-١٤ تمثيل التوسط: دور أحد أفراد الطاقم العامل في كاريتاس



إنك مسؤولٌ عن برمجة بناء السلام في إطار برنامج كاريتاس الوطني. وتُسَيِّر أحد برامج بناء السلام الأكثر فعالية بالشراكة مع إحدى المنظمات المجتمعية المحلية. لقد قصدتَ منظمات كاريتاس أخرى تعملُ في هذه المنطقة وطلبتَ منك أن تجري برامج مماثلةً في بلدانها. لكن هذه المنظمة الشريكة اختبرت في الآونة الأخيرة اضطراباً معيناً نتج عن إقدام مديرها السابق على سرقة مبلغ طائل من الأموال (يتأتى جزء كبير منه من تمويل كاريتاس) فطُرد للاحتيال وسوء الإدارة. ناقشت مع المشرف عليك موضوع استمرار العمل مع هذه المنظمة لأنها تقدرُ الشراكة بينكما، لكنه ترك الخيار لك في أن تتخذ القرار المناسب. والجدير بالذكر أن المشرف أعطاك الأمر بالسؤال عن خيارات إعادة التسديد أو كيفية المسألة حول المال المسروق، ويطلب اقتراحات حول كيفية الحرص على عدم تكرار الأمر مرةً أخرى. ويبدو أن المشرف عليك يخضع لضغوطات من قبل الجهة الممولة بشأن هذه الأموال.

أضف إلى ذلك كله، أنك سمعت أن المدير الجديد يبدي تحفظاً حيال برنامج بناء السلام المشترك وقد تكلم على حلّ الشراكة القائمة بينكما. وفي أول اجتماع رسمي لكما في الأسبوع الماضي، خطبت لأن ترفع مسألتين: أولاً خططه حول برنامج بناء السلام وثانياً مسألة المال المسروق. بدأت بمسألة المال المسروق، فاستشاط مدير المنظمة المجتمعية المحلية غضباً واندفع خارجاً من المكتب قبل أن تتمكن من معادته بشأن برنامج بناء السلام المستقبلي.

أنت محتارٌ بأمرك، فمدير المنظمة المجتمعية لم يرد على أي من الاتصالات الهاتفية التي أجريتها معه في خلال الأسبوع الماضي وقد أصبحت مستعداً لأن تتخلى عن الشراكة مع المنظمة وعن برنامج السلام، بأسف شديد. لذا قررت أن تلجأ إلى الخيار الأخير، وأن تقصد أحد القادة المحترمين في مجتمعك ملتماً منه التوسط لحل هذا النزاع.

الوثيقة الموزعة ٥-١٥ تمثيل التوسط: دور مدير منظمة شريكة لكاريتاس



لقد تمّ تعيينك مؤخراً مديراً لمنظمتك، وهي منظمة مجتمعية محلية. والجدير بالذكر أن المدير السابق طُرد للاحتيال (سرقة الأموال) وسوء الإدارة. لقد انخرطت في العمل بهذه المنظمة منذ سنوات عدة، وتلتزم التزاماً كلياً بغاياتها وبرسالتها. لكنك، مع عدد من القادة الآخرين للمنظمة، أديتم تحفظاً عندما قصدتكم كاريتاس وعرضت عليكم مشاركتها في برمجة بناء السلام التي أطلقتها منذ أعوام عدة. إلا أن المنظمة انخرطت في العمل في بناء السلام، ويبدو الآن أن جزءاً كبيراً من المبلغ المسروق قد تمّ اختلاسه من برمجة بناء السلام التابعة لكاريتاس.

بعد أن تحدثت مع أفراد المنظمة لتفهم اهتماماتهم وتدرك رؤية المنظمة على مرّ الشهر الماضي، أصبحت مقتنعاً بقيمة برمجة بناء السلام. والواقع أن عدداً من القادة الآخرين يبقون متحفّظين حيال بناء السلام ويمارسون عليك الضغوطات لتحلّ الشراكة مع كاريتاس، خصوصاً بعد أحداث الأسبوع المنصرم.

بدأت بتولي مسؤولية منصبك، وشرعت مؤخراً بالاجتماع بالمنظمات الشريكة وبالممولين. وفي الأسبوع الماضي، التقيت بالمسؤول عن برمجة بناء السلام في كاريتاس. كان الاجتماع كارثة! فقد طالبك هذا الأخير بتسديد الأموال المسروقة (وهي ليست بحيازة المنظمة)، ولم تتمكن من مناقشة أي من البرامج ولا رؤية منظمتك للشراكة لأنك شعرت بإهانة كبيرة وتملكك الغضب الشديد فاندفعت مغادراً الاجتماع. تشعر بأن المسؤول في كاريتاس لا يظنك مؤهلاً لقيادة المنظمة.

ما يزيد الطين بلّة هو أن أحد أقاربك أُصيب بوعكة صحيّة بعد الاجتماع مباشرة، وأنت منذ ذلك الحين لم تتواجد في المكتب. فلم تتمكن من الرد على أي من الاتصالات الهاتفية التي قام بها هذا المسؤول. وتتساءل الآن إذا كانت فكرة الالتماس من أحد القادة المحترمين في مجتمعك أن يؤدي دور الوسيط في حل هذا النزاع، فكرةً سيّدة.

الوثيقة الموزعة ٥-١٦ تمثيل التوسط: دور الوسيط



المعلومات الضرورية للتوسط أ

أنت قائدٌ محترمٌ في مجتمعك، وتحاولُ في العادة ألا تتخبطَ في النزاعات التي تنشأ بين المنظمات العاملة في مجتمعك. لكنَّ فردين، أولهما أحد أفراد طاقم العمل في كاريتاس وثانيهما مدير إحدى المنظمات المحلية المجتمعية، لجأ إليك، منفصلين، ليطلباً منك التوسطَ في حلِّ النزاع القائم بينهما. وقد قبلت بالتوسط. خذ خمس إلى عشر دقائق كي تقرّر مميزات المسار الذي ترغب في اتّباعه في التوسط لحلِّ هذا النزاع.

المعلومات الضرورية للتوسط ب

أنت قائدٌ محترمٌ في مجتمعك، وتحاولُ في العادة ألا تتخبطَ في النزاعات التي تنشأ بين المنظمات العاملة في مجتمعك. لكنَّ أحد أقاربك وهو فردٌ في طاقم العمل في كاريتاس التجأ إليك طالباً منك أن تؤدي دورَ الوسيط في حلِّ نزاع قائم بينه وبين مدير إحدى المنظمات الشريكة. أنت تعرفُ هذا المديرَ وقد قبلت بالتحدّث إليه حول إمكانية أن تتوسطَ لحلِّ هذا النزاع.

خذ خمس إلى عشر دقائق كي تقرّر مميزات المسار الذي ترغب في اتّباعه في التوسط لحلِّ هذا النزاع.



دراسة حالة: استجابة سريعة في واجير Wajir

في السادس من حزيران/يونيو ١٩٩٨، تلقت لجنة واجير للسلام والتطوير WPDC الكائنة في شمال شرق كينيا، تقريراً مفاده أن نزاعاً نشأ بين عشيرتين صوماليتين، فقد رفضت عشيرة فاي Fai أن تمنح عشيرة مورول Murrulle حق الإفادة من بقعة مياه. ما إن تسلمت اللجنة المعلومة حتى هم فريق الاستجابة السريعة فيها المؤلف من ثلاثة أعضاء قدامى، وامرأتين، وممثل عن الحكومة، إلى زيارة المنطقة والبحث في المشكلة. ولا بد من الإشارة في هذا السياق إلى أن العشيرتين دخلتا في نزاع سابق لذا فإن لجنة واجير للسلام والتطوير WPDC تأخذ أي تقرير عن خلاف على محمل الجد لأنه قد يتصعد ويتحول إلى نزاع كبير ويؤدي إلى أعمال عنف. اتجه الفريق شرقاً قطعاً حوالي ٩ أميال ليلبغ قرية بير جاناي Ber Janai حيث التقى بقائد المنطقة وبالمستشار.

بعد الصلاة الافتتاحية، فسّر القائد علي يالاهو Ali Yallahow، عضو اللجنة، الغاية من الزيارة وسأل إذا كان قادة القرية يعرفون تفاصيل المشكلة. فشرح قائد المنطقة أن المشكلة ليست بمشكلة بين العشيرتين. ففي الواقع، تعاني جمال إحدى عائلات عشيرة مورول Murrulle، مرضاً معيناً؛ لذا طالبت لجنة إدارة المياه بنقل هذه الجمال إلى المنطقة المخصصة للحيوانات المريضة. لكن العائلة لم تقبل بالقرار. ووافق القادة الآخرون القائد على موقفه.

وعلق مزي ماهات غوليجا Mzee Mahat Golija عضو لجنة واجير للسلام والتطوير WPDC على الأمر قائلاً إن المعلومة مختلفة جداً عما وردهم من معلومات في واجير Wajir، وأضاف قائلاً: «دعونا نجري تحقيقات إضافية ونقابل العائلة ورعاة الجمال فيها». وشدد على أهمية الصدق والحقيقة في حل هذه المشكلة. وختم ملاحظاته بالحكمة التالية:

ثلاثة أمور مصيرها الزوال

لكن فلتزل بطريقة جيدة.

الحياة ستنتهي، لكن فلتنته بالتقوى؛

والغذاء سينتهي، لكن فلينته بالصدقة؛

والكلمات كثيرة وستنتهي بدورها؛

لكن فلتنته بالحقيقة.

وقد وافقت من جهتها السيدة أراي إيدن Oray Aden، العضو في لجنة واجير للسلام والتطوير WPDC، على ضرورة التعاون بين جميع الأطراف لحل هذه المشكلة. وطلبت من فريق الاستجابة السريعة أن يضم كبار بير جاناي Ber Janai إلى هذا الفريق ليعملوا معه على حل هذه المشكلة. وافق الرئيس على هذا المقترح، وبعث رسالة إلى عائلة البدو طالباً من أفرادها ملاقاته المجموعة في المرعى. وفي اليوم التالي، زارت المجموعة العائلة والجمال وعابنوا جميعهم الحيوانات للتحقق من إصابتها بمرض.

عبر أصحاب الجمال عن اعتقادهم بأن قطيعهم سليم. أما الممثلون فلم يوافقوهم الرأي وأصروا على أنهم يعتقدون بأن هذه الحيوانات مريضة، وطلبوا باستشارة طبيب بيطري مؤهل للحصول على رأي آخر في المسألة. واعترتهم الدهشة عندما أخبرهم فريق لجنة واجير للسلام والتطوير WPDC أن العضو فيه، السيدة نوريا عبيدي Nuria Abdi هي طبيبة بيطرية. وأبدت السيدة نوريا Nuria رأيها ومفاده أن الجمال سليمة معافاة.

لم يرض الممثلون حتى برأي المحترف. عندئذ طلب رئيس لجنة واجير للسلام والتطوير WPDC من كل مجموعة أن تجتمع وتناقش الاستراتيجيات والحلول: العائلة، وممثلو عشيرة فاي Fai، وفريق الاستجابة السريعة. ناقشت كل مجموعة الوضع وعادت بالنتائج التي توصلت إليها. فقررت العائلة صاحبة الجمال، أن تحافظ على السلام وأن تنتقل من المنطقة لا سيما وأن هذه البقعة لا تعاني نقصاً في المياه أو في المراعي. لكنها ستبقى في المنطقة لمدة أربعة أيام إلى أن تصبح مستعدة للانتقال. وفي تلك الأثناء ستحظى قطعانها كلها بالمياه في خلال مرحلة الانتقال كما سيأخذ كبار بير جاناي Ber Janai على عاتقهم ضمان سلامة العائلة فيما تغادر المنطقة.

وافق أعضاء فريق الاستجابة السريعة على اقتراح العائلة، واقترحوا أن ينضم أحد أفراد عشيرة مورول Murrulle إلى لجنة المياه والسلام بحيث تشعر العشيرة بأنها جزء من بير جاناي Ber Janai، فوافق الممثلون على هذا القرار.

طالب رئيس فريق الاستجابة السريعة بعقد اجتماع عام، كي يصبح القرار علنياً ويعرفه جميع سكان بير جاناي Ber Janai. عندئذ، دعا قائد المنطقة إلى اجتماع وتم إطلاع السكان على محتوى الاتفاقية. ثم شكر القائد علي Ali الجميع لأنهم وافقوا على حل المشكلة بطريقة غير عنيفة. واختتمت الجلسة بالصلاة. (المصدر: آيندو وآخرون Ayindo et al، ٢٠٠١، الصفحات ٤٩-٥١).

الوحدة ٦: مهارات فاعل السلام

تحليل البرنامج، تصميمه وتقييمه

اقترح مطالعة: العمل من أجل تحقيق المصالحة: دليل كارياتاس، ١-٣ و ٤-٣، (الصفحات ٥٢-٦٤، ٨٥-٩٣).

المفاهيم الأساسية والمحتوى

تحليل برنامج بناء السلام
المفاهيم والمقدرات الاستراتيجية لعملية بناء السلام
عوامل الربط وعوامل القسمة في السلام
تكوين الرؤية
التأمل والتعلم
التقييم
استثمار مبادئ بناء السلام في التقييم
تحليل كيفية تأثير البرمجة على النزاع
إطار تقييم عملية بناء السلام
التمارين

١-٦	تحليل بناء السلام الاستراتيجي
٢-٦	تحليل عوامل الربط والقسمة في السلام
٣-٦	النزاع في الريف
٤-٦	نشاطات بناء السلام القصيرة والطويلة الأمد
٥-٦	رؤية المستقبل
٦-٦	تحليل وتقييم عملية بناء السلام في ماراتون Marraton
٧-٦	تحليل التفاعل بين البرمجة والنزاع
٨-٦	تحليل تأثير البرمجة على النزاع
٩-٦	تطوير خطة عمل
	الوثائق الموزعة
١-٦	المقدرات الاستراتيجية لعملية بناء السلام
٢-٦	المفاهيم الاستراتيجية لعملية بناء السلام
٣-٦	عوامل الربط في السلام
٤-٦	دراسة حالة: البرمجة في كوسمار Cusmar
٥-٦	النزاع في الريف
٦-٦	معلومات ميومة حول موكيغامبا Mukigamba
٧-٦	إطار تقييم مبادئ بناء السلام
٨-٦	دراسة حالة: ماراتون Marraton
٩-٦	التفاعلات بين البرمجة والنزاع
١٠-٦	جدول خطة العمل

لمحة عامة

توفّر هذه الوحدة أدوات تُحلّل تأثير البرامج على النزاع أو على الوضع السائد، وتُحلّل احتمالات مشاريع و/أو برامج بناء السلام. وتشدّد على مختلف أنواع النشاطات والتدخلات في النزاع. بعدئذ تُحدّد أهمية التقييم وتستثمر مبادئ بناء السلام لتشكّل إطار التقييم. لذا يفترض بالمدرّبين أن يصوغوا مزيج التمارين بالاستناد إلى طبيعة المجموعة وغاية التدريب.

الفترة الزمنية الدنيا: أربع ساعات (تشمل المحتوى المتعلّق بعوامل الربط والقسمة وتمريناً واحداً)
الفترة الزمنية القصوى: يوم ونصف اليوم (تشمل المحتوى الكامل وعدداً من التمارين المنتقاة)

المفاهيم الأساسية والمحتوى

تتممق هذه الوحدة بالأفكار والأدوات الواردة في وحدتين ٣ و٤. ففي الواقع، تتناول الوحدة ٣ الأدوات المخصصة لتحليل سياق النزاع الشامل. أما الوحدة ٤، فتوفّر مفاهيم تربط تحليل السياق ببرمجة بناء السلام (بناء السلام: متى وأين؟) ومفاهيم ترتبط بعملية بناء السلام، ونظرة شاملة أولية في النشاطات التي يمكن تطبيقها في مختلف مراحل البرمجة (إطار عمل مدمج من أجل بناء السلام). وجدير بالذكر أن هذه الوحدة تركز إلى حد بعيد إلى أعمال الكاتبين، ماري أندرسون Mary Anderson وجون بول ليدرتش John Paul Lederach، فتستقي منها المفاهيم الجوهرية التي تحدّد على وجه الخصوص كيف يمكن تركيز البرمجة، وتصميمها، ثم تقييمها.

تحليل برنامج بناء السلام

تتعدّد غايات تحليل البرنامج. وتتمثّل أولاً باستكشاف مدى برمجة بناء السلام الممكنة في أحد البلدان أو إحدى المناطق. وتكمن الثانية في استكشاف قدرة بناء السلام على تطوير البرمجة قيد التنفيذ، أما الثالثة فتقتضي تحليل المقدرات الضرورية للسلام والعدالة المتوافرة، التي يمكن التوسع بها في البلاد التي ستطبق فيها برمجة بناء السلام. أخيراً، يوفّر التحليل المعلومات والفرصة المناسبة لتصميم البرامج التي تحقّق إمكانية إتمام بناء السلام بغية التوصل إلى التغيير الاجتماعي.

لا بدّ من الإشارة إلى أن مبادئ بناء السلام الخمسة تمت مناقشتها في الوحدة ٤، وتنصّ على أن عملية بناء السلام تحتاج إلى أن: (١) تتسم بالشمولية، و(٢) تُعزّز تكافل العلاقات، و(٣) تتميز بالاستدامة، و(٤) تكون استراتيجية في تركيزها، و(٥) تبني بنى تحتية من أجل السلام. كما ذكرنا سابقاً، تركز هذه المبادئ على فرضيتين تتمتّلان بكون العلاقات السليمة والمسارات التشاركية جوهرية لعملية بناء السلام.

ملاحظات خاصة بالمدرّب: إن مراجعة مبادئ بناء السلام في هذه الوحدة تنعش ذاكرة المشاركين وتذكّرهم بها. تستطيع أن تطلب من المشاركين أن يضعوا لائحاً بأنفسهم في بداية الجلسة فيشكل هذا التمرين طريقة تسمح لك بأن تدقّق في مدى فهمهم للمواد التي تعرضها.

والواقع أن تمتّع برامج بناء السلام بالطابع الاستراتيجي والمستدام في الوقت نفسه يشكل تحدياً هائلاً كما يظهره التمرين ٤-٣ بعنوان «الاستجابة السريعة لحالات الطوارئ وعملية بناء السلام». وجدير بالذكر أن القسمين الفرعيين التاليين يوفّران إرشاداً أكثر تحديداً لكيفية جمع الاستدامة والاستراتيجية، لأنهما يركّزان على كيفية التمتع بالطابع الاستراتيجي والعمل مع المقدرات المحلية والأشخاص المحليين القادرين على أن يتواصلوا مع بعضهم البعض متخطّين النزاعات التي تفرّقهم لبيّنوا السلام.

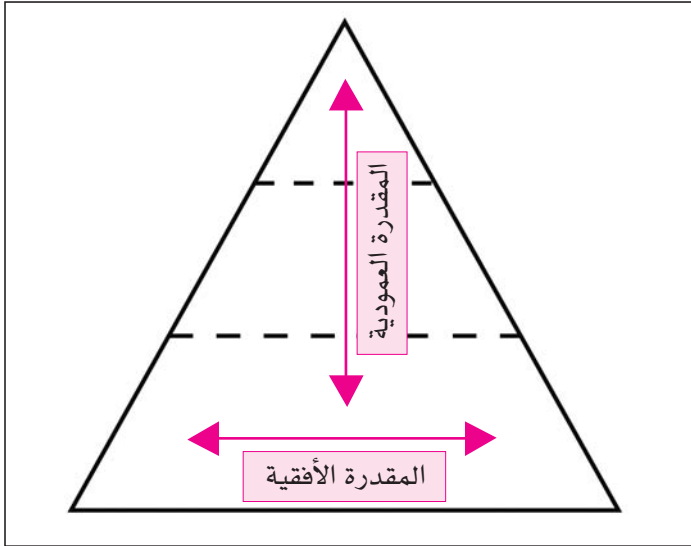
المفاهيم والمقدرات الاستراتيجية لعملية بناء السلام

إن تحليل السياق وعملية بناء السلام يوفّر المعلومات الضرورية لتكوين رؤية شاملة وتركيز استراتيجي توثقهما المبادئ الثلاثة الأخرى التي تتمثّل بالتكافل والبنى التحتية والاستدامة. وجدير بالذكر في هذا الإطار أن جون بول ليدرتش John Paul Lederach، صاحب الأعمال التي انبثقت عنها هذه المبادئ، قد طوّر سلسلة من المفاهيم ترتبط بالتفكير الاستراتيجي في عملية بناء السلام وتجسّد أيضاً المبادئ الأربعة الأخرى (مكيّف عن ليدرتش Lederach، ١٩٩٩، وتمّ تحديثه في ليدرتش Lederach، ٢٠٠٥).

المقدرة العمودية. تعني المقدرة العمودية بناءً علاقات تربط مختلف مستويات القيادة، والسلطة، والمسؤولين في مجتمع معين أو في نظام معين، بدءاً من عامة الشعب وصولاً إلى قادة القيادة العليا (راجع الرسم ٦-١). وتفتقر هذه المقدرة أن ندرك أن لكل من المستويات حاجات مختلفة ومساهمات فريدة، لكن في نهاية المطاف تبقى هذه المستويات متكافلة وتتطلب تبنياً صريحاً للعلاقات عبر المستويات كافة. ترتبط المقدرة العمودية بمسائل العدالة (راجع الوحدة ٤).

المقدرة الأفقية. تعني المقدرة الأفقية بناءً علاقات عبر خطوط الانشقاقات السائدة في الأنظمة أو في المجتمعات التي تفرّقها نزاعات الهوية. فعلى سبيل المثال، على مستوى عامة الشعب، تتحالف بعض المجموعات مع إحدى مجموعات الهوية فيما تتحالف مجموعات أخرى مع مجموعة متنازعة أخرى. والواقع أن مجموعات عامة الشعب هذه تتمتع بالمقدرة على تشكيل روابط تتخطى حدود النزاع. ترتبط المقدرة الأفقية بمسائل السلام (راجع الوحدة ٤).

الرسم ٦-١ : المقدرّة العمودية والأفقية



الدمج العمودي والأفقي. يتمثل الدمج الأفقي والعمودي باستراتيجية تسعى لتحقيق تغيير عبر خطوط النزاع وتدعم بشكل واضح المسارات التي تربط الأفراد، والشبكات والمنظمات، والمساحات الاجتماعية التي تظهر مقدرة على بناء المقدرتين الأفقية والعمودية. والواقع أن دمج المقدرتين الأفقية والعمودية يعني أننا نعمل على تحقيق مجتمع أكثر عدالة وسلاماً.

ملاحظات خاصة بالمدرّب: تتوافر، في نهاية الوحدة، وثيقة موزعة تتناول هذه المقدرات الاستراتيجية لبرمجة بناء السلام. وتشمل هذه الوثيقة صورة عن كل مفهوم.

الجهة الاستراتيجية. تُحلّل الجهة الاستراتيجية الأنظمة الاجتماعية المتنازعة بغية تحديد عوامل التغيير الجوهرية، خصوصاً تلك التي تتمتع بالمقدرة على بناء الدمج العمودي والأفقي. وتتمثل مقارنة التفكير الاستراتيجي في الجهة التي نعمل معها بالخميرة الحرجة والمثعب.

الخميرة الحرجة. تستند الخميرة الحرجة إلى مقارنة صنع الخبز؛ فالمكونات الأساسية للخبز هي الطحين، والملح، والمياه، والخميرة. وتشكّل المكونات المذكورة الكتلة لكن هذه الأخيرة لا تنمو إلا بفعل المكون الأصفر، الخميرة. من هنا، يطرح التشبيه بالخميرة الحرجة السؤال التالي: أي الجهات، المتواجدة في البيئة المعنية، تملك المقدرة على أن تنمي الظروف والأحداث لتتحقق الغاية المنشودة، في حال جمعت معاً؟

المثعب. إن مبادئ تشغيل المثعب الفيزيائية توفر مقارنة أخرى في هذه الحالة إذا تم تطبيقها على المسارات الاجتماعية. وتتمثل المهمة الأساسية بكيفية نقل السائل من حاوية إلى أخرى. ففي الواقع، يستخدم المثعب أنبوباً موضوعاً في الحاوية الأولى، ليولد حاوية دفع ترفع بدورها جزءاً من الماء بعكس تأثير الجاذبية إلى أن يبدأ بالسقوط في الحاوية الأخرى ويسحب معه بقية السائل المتواجدة في الحاوية الأولى. وجزء بالذکر أنّ الشخص الذي يستعمل المثعب لا يهتم بنقل السائل كله بل يكمن همه الوحيد في دفع الجزء الأساسي ليتحرك بعكس الجاذبية لأنه يعلم بأن هذه الجزء سيسحب معه البقية. متى تطبق هذه المقارنة على المسارات الاجتماعية، تراها تطرح السؤال التالي: أي الجهات تتمتع بالمقدرة على سحب بقية النظام / المجتمع معها وجره نحو التغيير المرغوب فيه، إذا جمعتها صلة دفعتها لإتمام الرحلة بعكس الجاذبية الاجتماعية؟

ملاحظات خاصة بالمدرّب: تتمثل الطريقة الأخرى للتفكير في الجهة الاستراتيجية بتحديد الأشخاص المحليين والمجموعات والمؤسسات المحلية التي تؤدي دور عوامل الربط فتتخطى بالتالي النزاعات التي تفرقها. تُناقش هذه المسألة في القسم الفرعي التالي الوارد أدناه بعنوان «عوامل الربط والقسم في السلام».

العمل الاستراتيجي: ينبثق العمل الاستراتيجي من تحليل سهل اختيار أي المسائل من بين مسائل كثيرة تستحق عناية تمويلها وتخصيص طاقاتها لها. ويتم اختيار هذه المشاكل لأنها تتمتع بمقدرة متأصلة على جمع الجهات (أي اختيار المسائل التي تجمع بين أفراد لا يفكرون بالطريقة نفسها) أو لأنها ترتبط بنشاطات بناء السلام. والواقع أن العمل الاستراتيجي يتجنب، مهما كلف الثمن، مقاربات مكافحة النيران أو التنقل من أزمة إلى أخرى في عملية فض النزاع أو تحويله.

الموقع الاستراتيجي: يفترض الموقع الاستراتيجي أن للمكان والموقع والجغرافية أهمية كبرى في معالجة المسارات الاجتماعية والنزاعات. ففي الواقع، يثير الموقع الاستراتيجي مسألة تكافل الأفراد استناداً إلى مكان

النزاع بدلاً من أن ينظر في النزاع من منطلق محتواه حصرياً. تستخدم الأمثلة في هذا الإطار أماكن شأن الممرات النهرية، أو الأسواق، أو المدارس كمواقع استراتيجية وأماكن جغرافية لنشوء نزاع معين وتحويله بشكل بناء. لا بد من الإشارة في هذا الإطار إلى أن التفكير بشكل استراتيجي في عملية بناء السلام وملاءمة هذه المفاهيم لبرمجتنا تعززان مقدرتنا على العمل من أجل السلام والعدل.

عوامل الربط والقسم في السلام

يشتمل سياق أي نزاع على أشخاص ومؤسسات وخبرات يمكنها أن تربط الأفراد بعضهم ببعضهم الآخر ويسهم في تعزيز بنى تحتية مستدامة للسلام. ويحدد هذا القسم فئات عوامل الربط المرتكزة إلى المقدرات المحلية لمشروع السلام (م م م س)، أي المبادرة التي أطلقتها ماري أندرسون Mary Anderson والجمعية التعاونية من أجل التطوير Collaborative For Development. والواقع أن (م م م س) ثمرة مجهود تعاوني أُطلق في العام ١٩٩٤ ليجيب على السؤال المتمثل بكيفية توفير الإغاثة في سياقات النزاع بحيث تساعد الأشخاص على الابتعاد عن العنف المحيط بهم بدلاً من أن تغذي النزاع وتأججه. وتوصلت أندرسون Anderson إلى تحديد عوامل الربط والقسم في السلام من خلال تحليل أربع عشرة دراسة حالة. ولا بد من الإشارة إلى أن عوامل الربط تشكل أمثلة دقيقة على ما يسميه ليدرتش Lederach بالمقدرة العمودية، والمقدرة الأفقية، والدمج العمودي والأفقي.

إن **عوامل الربط** تعني كل العناصر التي تربط الأفراد بعضهم ببعضهم الآخر من أجل إحلال السلام متخطية النزاعات التي تفرقهم، فيما تعني عوامل القسم أو التوترات المسائل التي تقسم الأفراد. وتشمل عوامل القسم مصادر النزاع أو المسائل موضوع النزاع. ولا بد من الإشارة إلى أن أدوات التحليل الواردة في الوحدة ٣، (تحليل السياق) مفيدة لتحديد عوامل القسم لذا فإن هذا النشاط لا يرد في هذه الوحدة. يفترض بنا أن نلقي نظرة عن كثب إلى عوامل الربط التي لا تزال متواجدة في أي بلد أو منطقة يتخبطان بالنزاع. من هنا، يمكن أن يوفر كل من عوامل الربط التالية روابط طبيعية. (مكيّف عن أندرسون Anderson، ١٩٩٩)

الأنظمة والمؤسسات. في كل المجتمعات التي تنشب فيها حرب داخلية، تبقى الأنظمة والمؤسسات كأسواق وأنظمة الاتصالات تربط الأفراد بعضهم ببعضهم الآخر متخطية النزاع الذي يفرقهم. فعلى سبيل المثال، قد تجمع الأسواق المحلية أو الحاجة المستمرة للمتاجرة بالسلع تجاراً من فئات متعارضة في النزاع. وجدير بالذكر أن المصادر الإعلامية (بث الأخبار عبر القنوات التلفزيونية أو محطات الراديو المحلية أو الأجنبية) توفر بدورها أيضاً روابط بين الأفراد بغض النظر عن انتماءاتهم. وتشكل أنظمة الري، والجسور، والطرق، وشبكات الكهرباء أمثلة إضافية على عوامل الربط المؤسسية والنظامية.

المواقف والأعمال. حتى في خضم حالة الحرب والعنف، يسهل العثور على أفراد أو مجموعات تبدي مواقف تسامح، أو تقبل، أو حتى حب أو تقدير تجاه الأفراد المنتمين إلى «الجهة الأخرى». ففي الواقع، يقدم بعض الأفراد على أعمال تتنافى مع ما نتوقعه منهم في حالة الحرب، فتراهم يتبنون أطفالاً متروكين ينتمون إلى «الجهة الأخرى»، أو يشكلون رابطاً بين الجهتين من خلال الاستمرار في العمل بجمعية أو صحيفة مهنية، فيؤسسون جمعيات جديدة للأفراد المناهضين للحرب. والواقع أنهم يقومون بهذه الأعمال لأنهم يعتبرونها «طبيعية» أو «صحيحة». وفي غالب الأحيان، لا يعتبرونها أعمالاً استثنائية أو حتى «مضادة للحرب».

مصالح وقيم مشتركة. يستطيع الدين المشترك أن يجمع الأفراد، وكذلك القيم المشتركة كالحاجة إلى حماية صحة الأطفال. فعلى سبيل المثال، فاوضت اليونسيف UNICEF إحلال أيام هدوء بالاستناد إلى القيمة المخصصة لتلقيح الأطفال ضد الأمراض. وفي بعض الأحيان، تؤدي عوامل الربط دور عوامل القسم لكننا نميل في حالات الحرب إلى التفكير في تأثيرات القيم المثيرة للانقسام.

الخبرات المشتركة. يمكن للخبرة وتأثيرات الحرب على الأفراد أن توفر روابط تتخطى النزاعات التي تفرق بينهم. عندما تُعتبر خبرة الحرب والمعاناة «مشاركتين للطرفين كليهما»، يبتدع الأفراد تحالفات

جديدةً مناهضةً للحرب تتخطى النزاعات التي تفرق بينهم. في بعض الأحيان، تجمع خبرة الحرب الأفراد الذين عانوا العنف بغض النظر عن انتماءاتهم المختلفة.

الرموز والمناسبات. يمكن للفن الوطني، والموسيقى، والأعياد التاريخية، والعطل الوطنية، والآثار، والأحداث الرياضية (مثلاً، الألعاب الأولمبية) أن تجمع الأفراد أو تصل في ما بينهم متخطيةً النزاعات، كما يمكنها أيضاً أن تزرع الخلاف والتفرقة بينهم. وتشكل قصة جنود الحرب العالمية الأولى الذين راحوا ينشدون ليلة عيد الميلاد ترتيلة Silent Night معاً قبل أن يعودوا إلى الحرب، مثلاً على ذلك.

من المهم ألا نفترض أن فئات معينة من الأفراد (النساء، مثلاً) أو المنظمات (الكنائس مثلاً) تشكل دائماً عوامل ربط، ذلك أن تلك الفئات رغم أنها تتمتع بالمقدرة على أن تكون عوامل ربط، قد تشكل في بعض الأحيان عوامل قسمة فعلية.

ملاحظات خاصة بالمدرّب: إن أردت التعمق في مناقشة دور الجنس في تحليل النزاع وبناء السلام، راجع الـ ٣ و٤. فقد يقدم الرجال والنساء على حد سواء مساهمات مختلفة في تحديد الجهات التي يفترض العمل معها وأنواع النشاطات التي يفترض الانخراط فيها. ونشير إلى أن خراط مجموعة متنوعة من الأفراد في مرحلة التخطيط، يضمن أن تجسد خيارات بناء السلام الأشخاص والمجموعات التي تهملها أو تستبعد الأنظمة الظالمة. عندما ندقق في إمكانيات بناء السلام الكامنة في قطاعات البرمجة كافة، نحتاج إلى أن نفكر في الطريقة التي تعتمدها برامجنا لتدعم عوامل الربط وتضعف عوامل القسمة السائدة في المجتمع. وعندما نقيم تأثير البرامج، نعمن التدقيق أيضاً في الطريقة التي اعتمدها برامجنا فأضعف عوامل الربط ودعمت عوامل القسمة، وهي مسألة نعالجها بالتفصيل أدناه.

تتوافر مجموعة متنوعة من خيارات تقسيم الأشخاص إلى مجموعات فرعية لتأدية نشاطات التحليل الملحوظة في التمارين ١-٦، ٢-٦، ٣-٦، ٤-٦. وفي حال اتسمت المجموعة بتنوعها الكبير من حيث الخلفيات أو الجنسيات، قد تتشكل مجموعات طبيعية تجمعها مصالح مشتركة (مثلاً النساء وعملية بناء السلام، والنزاعات الاقتصادية)، أو تشابهات جغرافية (مثلاً الأفراد الإفريقيين أو الآسيويين أو أبناء أميركا اللاتينية)، أو بلد معين. ولا بد من الإشارة في هذا الإطار، إلى أن الطلب من الأفراد أن يحددوا مجالات اهتمامهم في مراحل التدريب الأولى (ربما في خلال تمارين التعارف)، قد يعود بالفائدة. وتكمن الطريقة الأخرى لتقسيم الأفراد إلى مجموعات بالاستناد إلى المواضيع التي تهتمهم (النساء أو الاقتصاد) أو إلى مهنتهم. أخيراً، قد ترغب في أن تقسم الأفراد إلى مجموعات مستخدماً أحد تمارين تنشيط المجموعات الواردة في الجزء ٣-٤ من القسم الثالث. وفي بعض الحالات، قد يتجلى استثمار النزاعات الخيالية في مناقشات التحليل كالحل الأنسب والأقل تفرقة. وترد سيناريوات خيالية عدة في الملحق ب. و في حالات أخرى، قد تتمثل غاية التدريب بتحليل النزاع/ النزاعات السائدة في البلد.

تشمل خيارات التمارين ١-٦ بعنوان «تحليل بناء السلام الاستراتيجي» و٢-٦ بعنوان «تحليل عوامل الربط والقسمة في السلام»، و٣-٦ «النزاع في الريف»، و٤-٦ «نشاطات بناء السلام القصيرة والطويلة الأمد».

تكوين الرؤية

يتطلب كل من التميز بالشمولية والتركيز تكوين رؤية. والواقع أنه يتطلب على وجه التحديد تكوين رؤية لما سيكون عليه المستقبل السلمي والعاقل ولكيفية اندماج سلامنا في الصورة الأوسع. هذا الأمر ليس بالمهمة السهلة. ففي الغالب، نهمل بالاهتمام بحاضرنا بحيث نواجه صعوبة في التفكير في الأسبوع المقبل ناهيك عن التفكير في السنوات العشرين القادمة. لكننا قد نجني الكثير إذا حاولنا أن نلقي نظرة خاطفة على المستقبل الأفضل وأن نقوم بنشاطات تدفعنا إلى التقدم نحو بنائه، هذا ما يعكسه مثل المرأة الحكيمة التي تخطط لإطعام أولادها وأحفادها والكثيرين غيرهم (راجع التمارين ٤-٢ بعنوان «مثل - الطفل والحديقة»).

والجدير بالذكر أن الرؤى مفيدة لأنها تساعدنا على تسيير أعمالنا وإرشادها وعلى بث الأمل في أنفسنا وفي شركائنا وفي زملائنا. والواقع أن إبقاء الأمل حياً في خلال فترات النزاع الحاد صعب لكنه ممكن. فالأمل يقدم لنا الدعم ويظل جوهرياً في أعمال بناء السلام. ولا بد من الإشارة إلى أن تكوين الرؤى مسار يجدد الأمل ويصور أشكال البدائل الإيجابية.

وبالإضافة إلى ذلك كله، يوفر لنا تكوين الرؤى فرصةً لنتخيّل المكان الذي نرغب في أن نقصده والأعمال التي نرغب في أن ننجزها، ويُجبرنا على أن نضع خططاً لما نحتاج إلى القيام به وإلى كيفية القيام به كي نبلغ مرادنا. بهذه الطريقة، يسمح لنا تكوين رؤية لحالة مثالية بأن نعمل خلفياً ونضع خطوات ملموسة لتحقيق هذه الغاية. وقد صمّم التمرين ٥-٦ ليساعدنا بصفتنا فاعلي سلام على أن نفكر بإبداع وبشكل حسي في السلام المستقبلي.

ملاحظات خاصة بالمدرّب: يمكن استثمار تمرين رؤية المستقبل هذا أيضاً عندما نناقش كيف ندعم الأشخاص الذين يقومون بنشاطات بناء السلام وأعمال المصالحة، في الوحدة ٢ بعنوان «تحديات المصالحة» أو في القسم الثالث وتحديداً في الفقرة ٣-٣ بعنوان «تحفيز المدرّب: اعرف ذاتك».

تشمل خيارات التمارين التمرين: ٥-٦ بعنوان «رؤية المستقبل».

التأمل والتعلّم

إنّ فاعلي بناء السلام والتطوير يبذلون جهداً كبيراً كي ينجزوا النشاطات ويتوصّلوا إلى توليد محصّلات ملموسة. إلا أنّنا في أغلب الأحيان، لا نتوقّف وننعم التفكير في ما نحاول تغييره وفي غاية هذا التغيير. لماذا قرّرنا أن نطبّق بعض المشاريع؟ كيف ستُحقّق نشاطاتنا التغيير الذي نشده؟ هل تولّد نشاطاتنا فعلياً المحصّلات التي ظننا أنّها ستولدها؟

لا بدّ من الإشارة إلى أنّ التأمل دورياً في ما إذا كانت نشاطاتنا تُحقّق التغيير، يحوّلنا تحديد أيّ من الأعمال تسيّر كما توقّعنا وأي منها لا تأتي بنتائج. عندئذ يمكننا أن نستكشف الأسئلة التي تتناول سبب توليد النتائج أو عدم توليدها. ففي الواقع، تساعدنا أسئلة «لماذا؟» على أن نحدّد افتراضاتنا الضمنية حول التغيير، المعروفة أحياناً بتسمية «نظريات التغيير»، وأن نصبح أكثر شفافية حول ما نحتاج إلى القيام به كي نحقق التغييرات التي نسعى إليها. فعلى سبيل المثال، لماذا نعتقد أنّ إحدى ورشات العمل ستُعزّز التفاعل البناء بين مجموعتين تتعاركان؟ وبأي طريقة ستؤثر إيجابياً في تفاعلها؟

وجدير بالذكر أنّ التأمل بانتظام في نشاطاتنا يعزّز مقدرتنا على أن نتعلّم من خبراتنا، وأن نكيّف البرامج في ما يتناسب والتبدلات في السياق، وأن نحسّن فعاليتنا. ففي الواقع، قد تكتسي التأملات أشكالاً متنوّعة مثل سرد الأفاصيص غير الرسمية أو مسارات المراقبة الأكثر رسمية.

ملاحظات خاصة بالمدرّب: يمكنك أن تدمج تمرين تدريب في هذا الإطار لتحديد مسارات التأمل التي استخدمها المشاركون (رسمية أو غير رسمية)، أو تتأمل في برامج معينة مع المشاركين. نشير إلى أنّ موادّ تعليم بناء السلام أو مراقبته وتقييمه تتطور وتحسّن باستمرار. تردّ في الملحق أ بعض الموارد؛ وننصحك أيضاً بإجراء بحث عبر الإنترنت لتتعرّف إلى أحدث المواد في هذا المجال.

التقييم

نقيّم البرامج لأسباب عدّة. ففي العادة، نرغب في أن نقيّم تأثير البرنامج ونحدّد ما إذا كنّا نجحنا في تحقيق غاياتنا وأهدافنا. ونرغب أيضاً في أن نحسّن كيفية تطبيق برامجنا لنجعلها فعالة قدر الإمكان، وأن نراجع برامجنا في حال كانت، عن غير قصد، تخلّف أضراراً أو تولّد مفاعيل غير تلك المتوقّعة.

تتعدّد أنواع التقييم، ففي بداية أيّ برنامج تشيّع في العادة ممارسة تحليل المقدرات والموارد المتوافرة، بالإضافة إلى الحاجات ونقاط الضعف التي تطبع أحد المجتمعات أو إحدى المناطق. والواقع أنّ وحدتي تحليل بناء السلام وتحليل السياق الواردتين في هذا الكتيّب (الوحدتان ٣ و٤) توفران أدوات ومفاهيم تُستخدم في هذا النوع من التقدير الأساسي وغيره من أنواع التقييم.

ما إن يصبح البرنامج أو المشروع قيد التنفيذ حتى تتوافر خيارات تقييم كثيرة. ويتمثل النوعان الأساسيان لتقييم البرنامج بالتقييم التكويني والتقييم الاستخلاصي. ويعني التقييم التكويني، المعروف أيضاً بتقييم المسار، نوعاً من تقييم البرامج يسعى إلى تحديد المقاربات التي تم استخدامها، والمشاكل التي تمت مواجهتها، والاستراتيجيات الناجحة وسبب نجاحها. يشبه إذاً التقييم التكويني مفهوم المراقبة. أما التقييم الاستخلاصي، المعروف أيضاً بتقييم المحصّلات، فيهدف إلى تقدير إنجازات البرنامج مقارنةً بالأهداف والنشاطات التي تم التخطيط لها. والواقع أن التقييم يحصل بعد تطبيق البرنامج. وفي غالب الأحيان، يستخدم التقييم التكويني البيانات النوعية، والتقييم الاستخلاصي البيانات الكمية ليحدداً ما إذا حدث أيّ تغيير.



▲ يتمثل جزء من أعمال الكنيسة في مجال بناء السلام في كولومبيا Colombia بخفض نسبة التعويل على الحلول العسكرية لمعالجة النزاع الذي يستمر منذ خمسين عاماً وبتشجيع التعددية السلمية. صورة: سي ن ي ب CINEP.

البيانات النوعية تشمل القصص، والحكايات، والمقابلات، والتأملات الشخصية. تؤمن هذه المصادر صوراً وتفسيرات أكثر عمقاً وتعقيداً للبرامج والنتائج لأن الأفراد يقدرّون أن يتوسّعوا في التفاصيل التي يعتبرونها مهمة. والواقع أن البيانات النوعية تسمح لك بتحديد المواضيع والمتغيرات بعد عملية جمع البيانات. وتتمثل عوائق جمع البيانات النوعية بكونها تستغرق وقتاً طويلاً وتتطلب تفسيراً وملخصاً أوسع. أما فائدتها فتكمن في كونها أكثر تفصيلاً ودقة وقادرة على حصد النتائج أو الإنجازات غير المتوقعة لأنها لا تقيد الأفراد بفئات وخيارات معينة لدى أدائهم التقييمات.

البيانات الكمية تعني البيانات العددية كعدد الأشخاص الذين خضعوا للتدريب أو عدد الهكتارات التي أُعيد تأهيلها. ففي الواقع، يتم جمع البيانات بالاستناد إلى أهداف ومتغيرات موضوعة مسبقاً بغية تحديد ترددها وحجمها. تسمح لك البيانات النوعية بأن تُحدّد المواضيع والمتغيرات قبل بدء عملية الجمع. وتتمثل عوائق البيانات الكمية بأنها جامدة وغير قادرة على الاستجابة للظروف المتغيرة، أما فوائدها فتكمن في أن عملية جمعها وتحليلها أكثر سرعة وسهولة. بما أن عملية بناء السلام مسار طويل الأمد لا يمكن التنبؤ بنتائجه ويأخذ بعين الاعتبار الظروف

المتغيرة في أحد المجتمعات وأحد البلدان، فمن المفيد أن ننظر إلى التقييم كأه مسار. يصعب علينا جداً أن نحدد مسبقاً المفاعيل والتمغيرات المحتملة كلها لبرمجة بناء السلام، ومن هنا تبدو البيانات النوعية الأنسب لمعالجتها. ولا يستثنى هذا احتمال مزج المسار بمحصّلات التقييم، أو البيانات الكمية والنوعية بالمؤشرات، ولكن، يبقى المهم أن نحصر على استخدام هذه المؤشرات. قد تتزايد هذه الأخيرة جراً محصّلات التقييم والمؤشرات الكمية.

يشدّد القسم الفرعي التالي على كيفية أداء التقييم باستخدام مبادئ بناء السلام، ويليه قسم آخر يركّز بتفاصيل أدق على كيفية تقييم مفاعيل البرمجة على النزاع القائم.

استثمار مبادئ بناء السلام في التقييم

إنّ التغيرات في الظروف السائدة، والنتائج غير الملموسة لإصلاح العلاقات، واعتماد وجهة نظر طويلة الأمد، تطرح كلها تحديات هائلة لتقييم برمجة بناء السلام. ولأنّ بناء السلام مصطلح ومنظور جديدين نسبياً في عملية تطوير البرمجة، قليلون كانوا الذين وضعوا مؤشرات تربط مسارات المستوى الدقيق لعملية البرمجة المحلية بتغيرات المستوى الكبير الأوسع نطاقاً التي يتم السعي إلى تحقيقها. من هنا، يوفر القسم التالي إطار عمل للتقييم يستند إلى مبادئ بناء السلام ويقترح مقارنة استنباطية للتقييم.

كي تتسم البرامج بالشمولية والاستدامة وترتكز على بنى تحتية سليمة للسلام، تحتاج إلى أن تتبنّى منظوراً طويل الأمد. يفترض هذا الأمر التفكير في ما يتخطى المشروع الحالي ليلبغ غايات البرنامج الاجتماعية الأوسع نطاقاً، ما يعني التفكير في ما يتخطى الخمس سنوات أو حتى العشر سنوات. ففي الواقع، تُبنى النزاعات العنيفة على مرّ الأجيال لذا فإنّ الخروج منها وبناء مجتمع عادل وسلمي يتطلبان أقله فترة زمنية توازي فترة نشوئها (ليديرتش Lederach، 1997). كي نتلمس التغيير التدريجي، نحتاج إلى أن نخصّص فترة زمنية طويلة لعملية تخطيط البرمجة وتأثيرات البرامج على السياق وتقييمها.

جدير بالذكر أنّ مبدأ التكافل والبنى التحتية يستندان إلى علاقات قوية تُبنى بين الأطراف متخطية النزاع الذين يفرقهم، ومستويات القيادة. يفترض منظور معنيّ بالعلاقات تركيزاً على النتائج غير الملموسة كنوعية العلاقات أو المواقف. ويشمل هذا المنظور العلاقات بين المشاركين في البرنامج، والمشاركين من جهة والطاقم العامل من جهة أخرى، وبين أفراد الطاقم العامل. والواقع أنّ تركيز التقييمات على العلاقات يسلب الضوء على مبادئ التعاليم الاجتماعية الكاثوليكية المتمثلة بالتضامن مع الفقراء وبالعلاقات السليمة بين الأفراد.

كي نُقرّ بالتكافل ونعزز الاستدامة، من المهمّ أن نتبنّى مقارنة تشاركية للتقييم والبرمجة. وهذا ما يعني أن نخرط الشركاء في البرنامج والمشاركين، في مسار التقييم. وقد يتسم هذا الانخراط بقيمة كبيرة نظراً إلى خبرة هؤلاء في البرنامج. ويفترض بالمسار التشاركي أن يركّز أقل على تحديد المشاكل والمسائل غير الملائمة، وأكثر على صياغة الأمثولات التي تمّ تعلّمها من أجل استخدامها في المستقبل. نشير إلى أنّ مسار التقييم بحدّ ذاته يسهم في تحسين التواصل بين الطاقم العامل في البرنامج والمشاركين. أمّا التركيز على المشاركة في بناء السلام فيذكر بمبدأ الفرعية في التعاليم الاجتماعية الكاثوليكية.

تشمل خيارات التمارين التمرين 6-6 بعنوان «تحليل وتقييم عملية بناء السلام في ماراتون Marraton».

تحليل كيفية تأثير البرمجة على النزاع

يسلطُ هذا القسمُ الضوءَ على كيفية تقييم البرمجة في حالات الطوارئ والنزاعات الحادة، في خطوة أولى مهمة نحو عملية بناء السلام تتخذ مباشرة بعد وقوع أزمة كما حدّدنا سابقاً في الفقرة بعنوان «إطار عمل مدمج لعملية بناء السلام» من الوحدة ٤. فمن المهمُّ أن نحدّد في حالات النزاع، كيف يمكننا تقديم الإغاثة بطرائق تساعد الأشخاص على أن يبتعدوا عن العنف المحيط بهم بدلاً من أن يغدّوا النزاع. من هنا، تمَّ إطلاق المقدرات المحلية من أجل مشروع السلام لتواجه هذه المشكلة، كما ذكرنا أعلاه.

والواقع أنَّ ماري أندرسون (Mary Anderson) (1999) حلّلت دراسات الحالات المنبثقة عن (م م م س) فاكتشفت أنَّ الإغاثة تتفاعل مع النزاع بطريقتين مختلفتين: عبر نقل الموارد، وعبر المرسلات الأخلاقية الضمنية.

تشتمل برامج الإغاثة كلّها على شكل من أشكال نقل الموارد (مثلاً الأغذية، أو الرعاية الطبية، أو الإمدادات الطبية، أو التدريب الطبي). وفي البيئات المطبوعة بالنزاع، تصبح هذه الموارد مصدراً للسلطة وتمثّل الغنى وتحوّل نتيجة لذلك إلى جزء من النزاع. ولا بدّ من الإشارة إلى أنَّ المجموعات المتنازعة تستغل هذه الموارد لتدعم الطرف الذي تتحاز له في النزاع وتضعف الطرف الآخر. تتمثّل الأنماط الخمسة لنقل الموارد التي تغذي دوامات النزاع وتسهم في تعزيز النزاع أو في إبطالته، بما يلي (أندرسون Anderson، ١٩٩٩):

السرقَة. يسرق أولئك الذين يخوضون الحرب موارد الإغاثة ويستخدمونها لدعم العنف إمّا بشكل مباشر (أي عبر استخدام المساعدة الغذائية لإمداد المحاربين بالطعام)، وإما بشكل غير مباشر (كسرقَة الغذاء وبيعه بغية شراء الأسلحة).

المفاعيل على السوق. تؤثر برامج الإغاثة ومواردها الخاصّة في الأسعار، والأجور، والأرباح في السياق الذي أدخلت فيه. ويمكن أن تدعم الإغاثة اقتصاد الحرب (إغناء الأفراد والنشاطات المرتبطة بالحرب) أو اقتصاد السلام (تعزيز الإنتاج والاستهلاك والتبادل الطبيعيين). من هنا، يستطيع فاعلو السلام أن يخرطوا من الناحية الاستراتيجية في مشاريع التطوير (المناقشة في الوحدة ٤).

المفاعيل التوزيعية. في أغلب الأحيان، تستهدف برامج الإغاثة بعض المجموعات دون سواها، وعندما تتداخل عملية الاستهداف مع الانقسامات في خلال النزاع، تعزّز الإغاثة النزاع. وبالطريقة نفسها تقريباً، قد تدعم الإغاثة عوامل الربط من خلال تعزيز الروابط التي تجمع الخصوم أو من خلال توليد روابط جديدة كهذه. يستطيع فاعلو السلام أن يعزّزوا هذه الروابط ويبنوا بنى تحتية مستدامة للسلام.

مفاعيل الاستبدال. يمكن أن تحلّ الإغاثة محلّ الموارد المحلية التي من المفترض استغلالها لتلبية حاجات المدنيين. عندئذ توجه الموارد المحليّة لدعم الحرب. والواقع أنَّ مفاعيل الاستبدال تطال أيضاً عالم السياسة، مثلاً عندما تتحمّل وكالات الإغاثة مسؤولية نجات المدنيين إلى حدّ يعفي القادة المحليين والمجموعات المتنازعة من هذه المسؤولية. وتسمح لهم هذه المبادرة بأن يحدّوا أدوارهم من خلال العنف فيحصرونها بالعراك والحرب والسيطرة. كي يصبح بناء السلام مستداماً، يحتاج إلى أن يتجذّر في الموارد المحلية التي لا تتحوّل إلى مواقع أخرى.

المفاعيل التشريعية. تعطي الإغاثة بعض الأفراد والأعمال طابعاً شرعياً فيما تُضعف الأخرى. قد تدعم النشاطات والأفراد العاملين من أجل الحرب أو أولئك العاملين من أجل إحلال السلام. يستطيع فاعلو السلام أن يستثمروا الإغاثة استراتيجياً لكن يفترض بهم القيام بهذا بطريقة تبني السلام الطويل الأمد.

تتفاعل الإغاثة أيضاً مع النزاع من خلال المرسلات الأخلاقية الضمنية. والواقع أن هذه المرسلات يصعب تحديدها لأن الوكالات والمنظمات لم تذكرها عمداً ولأن تأثيرها على النزاع ليس واضحاً. إلا أن دراسات الحالات التي وضعتها أندرسون Anderson والمقابلات التي أجرتها تسلط الضوء على أهمية التفكير في سبعة أنواع من المرسلات الأخلاقية هي التالية:

السلاح والسلطة. عندما تستخدم وكالات الإغاثة حراساً مسلحين لحماية إمداداتها أو طاقم عملها، يرى الأفراد الذين يعيشون في هذا السياق أن المرسلات الأخلاقية تشجع استخدام السلاح لتحديد الجهة المستفيدة من الأغذية والإمدادات وأن السلاح يوقر السلامة والأمن. قد تتعارض هذه المرسلات الأخلاقية مع المرسلات التي يحاول فاعلو السلام إصالتها والتي تتمثل بأن العنف ليس ضرورياً لحل الخلافات أو الحفاظ على أمن الأشخاص والسلع.

قلّة الاحترام، وانعدام الثقة، والتنافس بين وكالات الإغاثة. عندما ترفض وكالات الإغاثة أن تتعاون في ما بينها أو تبدي قلّة احترام تجاه غيرها من الوكالات وتحترق برامجها أو طاقم عملها، تعكس للأفراد الذين يعيشون في هذا السياق مرسلات تتمثل بأن المرء لا يحتاج إلى التعاون مع أي فرد لا يتفق معه، وهو إضافة إلى ذلك، ليس مضطراً إلى العمل مع أفراد لا يحبهم أو إلى احترامهم. وتتعارض هذه المرسلات مباشرة مع مبدأ التكافل وبناء علاقات سليمة في إطار عملية بناء السلام.

«وأدخل الذين آمنوا وعملوا الصالحات جنّات تجري من تحتها الأنهار خالدين فيها بإذن ربهم تحييتهم فيها سلام»

(سورة إبراهيم، ٢٣)

ناشطو الإغاثة والحصانة. عندما يستخدم ناشطو الإغاثة السلع وأنظمة الدعم المخصصة لأولئك الذين يعانون، من أجل تحقيق غاياتهم ومتعتهم الخاصة (استغلال النفط والمراكب للذهاب إلى الجبل أو إلى الشاطئ لقضاء عطلة نهاية الأسبوع هناك عندما يكون النفط ضئيلاً)، يعكسون المرسلات التالية: إذا كنت تسيطر على الموارد فمن المقبول أن تستخدمها لربح الخاص من دون أن تخضع لمساءلة أي فرد يملك حق الاستفادة منها. والواقع أن هذه المرسلات تقوّض العلاقات ومسار بناء السلام على حدّ السواء.

قيم مختلفة لحياة مختلفة. عندما تُخرج وكالات الإغاثة ناشطيها الأجانب في فترات الأزمات أو الطوارئ لكنها لا تُعدّ خطراً للاهتمام بطاقمها المحلي، أو عندما تدعو المخططات إلى سحب معدات المركبات أو آلات الاتصال وإخراج الطاقم العامل الأجنبي فيما تتخلى عن الطاقم العامل المحلي والأغذية وغيرها من الموارد، تبث مرسلات مفادها أن بعض الحيوانات وحتى بعض السلع أكثر قيمة من غيرها. إذا لم يقدر فاعلو السلام الأفراد العاملين معهم، يقوّضون عملهم المتمثل بتشكيل علاقات تربط بين الأطراف المتنازعة.

العجز. عندما لا يتحمل أفراد طاقم العمل الميداني مسؤولية التأثير الذي تخلفه برمجتهم فيشيرون مثلاً إلى أن هذه المسؤولية تقع في الواقع على متطلبات الممولين أو المحاربين المحليين الذين يعيقون البرامج، يعكسون عندئذ مرسلات مفادها أن الأفراد المتواجدين في ظروف معقدة لا يملكون أي قوة وبالتالي لا يفترض بهم تحمل مسؤولية ما يقومون به أو كيفية قيامهم به. إذا كان الطاقم العامل الميداني قد عجز عن السيطرة على برنامج معين، فما مدى العجز الذي يشعر به الأفراد عندما يحاولون تغيير نظامه بأكمله؟ والواقع أن مبدأ التخطيط للبرمجة بشكل استراتيجي قد صُمم ليعاكس مرسلات إضعاف التفويض.

العدوانية، والتوترات، والشك. عندما يتوتّر ناشطو الإغاثة ويقلقون على سلامتهم الشخصية إلى حدّ يجعلهم مشكّكين وعدوانيين بحيث يتعاطون مع الأوضاع كلّها بشكّ أو عدوانية فيعتقدون مثلاً أنّ الجنود الذين يقفون في نقاط التفتيش «لا يفهمون إلا السلطة» أو «لا يمكن الوثوق بإنسانيتهم»، عندئذ يعزّز تفاعلهم مع الأفراد في مناطق الحرب الفرضيات المسبقة لحالة الحرب. وتتمثّل المرسلات بأن سلطة القوة هي النوع الوحيد من القوة، وبأن التعاطي بشكّ وعدوانية مع الأفراد كافة أمرٌ طبيعي. بحسب ما تعكسه المناقشة التي تتناول أنواع السلطة في الوحدة ٣، يتوافر عددٌ كبيرٌ من مصادر القوة، غير سلطة القوة، التي يمكن لفاعلي السلام الاستناد إليها لا بل يحتاجون إلى ذلك.

الدعاية. عندما يستثمر مقرّ المنظمة غير الحكومية الرئيسي صوراً إعلانية تُشدّد على طبيعة الحرب القاسية وعلى تصوير الأطراف كضحايا، يمكنه أن يعزّز تصوير أحد الأطراف كشيطان، والإحساس بأن كلّ الأفراد التابعين «للطرف الآخر» أشرار فيما أولئك الذين يقفون إلى «صفتنا» ضحايا بريئة. قلّما تكون هذه الوقائع حقيقةً، وهي تفوّض مبادئ الإنسانية ومبدأ التكافل الخاصّ ببناء السلام.

إنّ عمليات نقل الموارد والمرسلات الأخلاقية الضمنية هذه تزوّدنا بمعلومات موثّقة تكشف لنا كيفية تحليل برمجتنا وتأثيرها على النزاع المستمر، وتشجّعنا على التفكير في المرسلات الصريحة والضمنية (المخبّأة) ومفاعيل برامجنا غير المقصودة على النزاع. والواقع أنّ هذه العمليات والمرسلات قابلةٌ للتطبيق على برامج التطوير كلّها بما فيها برامج بناء السلام في مختلف مراحل النزاع. فإذا صمّمنا برنامجاً جيّداً لبناء السلام فيما تخلف بعض سياساتنا أو برامجنا الأخرى مرسلات أخلاقية سلبية تتناول قيمة الحياة أو العجز، سنقوّض تأثير برامج بناء السلام. عندما نقوم بمراقبة البرمجة وتقييمها، نستطيع أن نستثمر ميادين نقل الموارد هذه والمرسلات الأخلاقية الضمنية لتحديد المناطق الواجب تحسينها.

تشمل خيارات التمارين التمريّن ٦-٧ بعنوان «تحليل التفاعل بين البرمجة والنزاع».

إطار تقييم عملية بناء السلام

توفّر المبادئ التشغيلية الخمسة إطار عمل لتحديد مؤشرات المسار ومحصّلات التقييم التي تتخطى العمل في حالات الطوارئ والنزاع المباشر. والواقع أنّ هذه المبادئ يمكن استخدامها لتراقب وتقيم نشاطات بناء السلام التي تشدّد على تضادي النزاع وعلى التعافي منه. ويشكّل إطار العمل هذا أداة مفهومية تساعد على توليد مؤشرات البرمجة التي ستلبي مبادئ بناء السلام.

للمراجعة، تتمثّل المبادئ الخمسة بما يلي: (١) التكافل (في العلاقات)، و(٢) البنى التحتية، و(٣) الاستدامة (على المدى الطويل)، و(٤) الطابع الاستراتيجي، و(٥) الشمولية. وعندما نأخذ بعين الاعتبار المبادئ الخمسة ونشدّد على مسار كيفية أداء أعمال بناء السلام (المناقشة بشكل موسّع في القسم الأول)، يمكننا أن نطوّر جدولاً يسهم في تحديد المؤشرات الضرورية لمراقبة برمجة بناء السلام وتقييمها (راجع الرسم ٦-٢). ولا بدّ من الإشارة إلى أنّ مسار التقييم بعد ذاته يحتاج إلى تصميم يحترم هذه المبادئ، كما سبق وذكرنا أعلاه في القسم الفرعي «استثمار مبادئ بناء السلام في التقييم».

وجدير بالذكر أنّ الطابع الاستراتيجي ينقسم في الجدول نفسه إلى فئات ثلاث تتمثل بالجهة الاستراتيجية (أي الأفراد الذين نعمل معهم)، والعمل الاستراتيجي (النشاطات التي نؤديها في إطار برنامجنا)، والموقع الاستراتيجي (المكان الذي نركّز جهودنا فيه). ويوفّر الجدول أداة للتقييم الاستراتيجي قد تكون مفيدة للغاية في مرحلة التخطيط لبرمجة بناء السلام لأنها تساعد على التفكير في المفاهيم الاستراتيجية، أي الموقع والجهة والعمل، بالاستناد إلى مبادئ بناء السلام الواردة في الوحدة ٤. وتشتمل هذه الأخيرة على الجهة الاستراتيجية التي تستخدم مفاهيم العلاقات ومقارنتي الخميرة الحرجة والمثعب، وعلى العمل الاستراتيجي الذي يركّز على ميزتنا التنافسية مثلاً من حيث مواردنا، أو طاقاتنا، أو خبرتنا، وعلى الموقع الاستراتيجي الذي يحدّد الأمكنة المناسبة لإقامة صلات بين المجموعات أو نشاطات بناء السلام. إضافة إلى ذلك، يوفّر الجدول أداة للتقييم الشامل والطويل الأمد، من شأنها أن تدقّق في كيفية ارتباط البرمجة الاستراتيجية بصورة البلد والمنطقة الاجتماعية والسياسية والاقتصادية الأوسع نطاقاً.

الرسم ٦-٢ : إطار تقييم مبادئ بناء السلام

الموقع الاستراتيجي؛ الموقع الذي تعمل فيه	العمل الاستراتيجي؛ العمل الذي سنقوم به	الجهة الاستراتيجية؛ الجهة التي سنعمل معها	
			المسار
			البنية التحتية
			التكافل (العلاقات)
			الاستدامة (المدى الطويل)
			الشمولية (الرؤية الشاملة)

ملاحظات خاصة بالمدرّب: يرد إطار العمل في نهاية هذه الوحدة على شكل وثيقة موزعة. نشير إلى أن الرسم ٦-٣ (الوارد أدناه) يشتمل على أسئلة ترد في كل من خانات الجدول وتساعد على توليد مؤشرات خاصة لكل من فئات التمرين ٦-٨.

من المهم أن نشير إلى أن إطار بناء السلام هذا يقيم بعد بناء السلام في البرنامج وليس بعد المشروع الدقيق في البرنامج. وفي الواقع، لا يهدف هذا الإطار إلى أن يحل محل أنماط المراقبة والتقييم الأخرى، بل إلى أن يغيها من خلال إضافة مبادئ بناء السلام عليها وتحسين طبيعة البرامج العلائقية المتمحورة حول المسار.

وجدير بالذكر أننا نحتاج إلى التمتع بالمرونة عندما نعد إلى توليد مؤشرات بناء السلام، ذلك أن بعض الغايات ستتغير حتماً مع الوقت فيما يتغير سياق النزاع الشامل. فعلى سبيل المثال، إذا لحظت إحدى الغايات إنشاء تعاونيات زراعية تتخطى الخلافات الإثنية، وبعد مرور سنة على البرنامج نشبت موجات من العنف بين المجتمعات المعنية، قد تتغير عندئذ الغاية الأساسية لتصبح الحفاظ على نوع من الاتصال الإيجابي بدلاً من إنشاء أعمال مشتركة. من هنا، يفترض بمؤشرات بناء السلام أن تكون مرنة.

تشمل خيارات التمارين التمرين ٦-٨ بعنوان «تحليل تأثير البرمجة على النزاع».

ملاحظات خاصة بالمدرّب: يتوافر إطار آخر لتقييم البرمجة طوره كينيث بوش Kenneth Bush وقد أوردناه في قسم المصادر الإضافية من الكتيب. يحمل هذا الإطار تسمية تقييم تأثير النزاع والسلام (ت ن س)، ويدقق في خمسة مجالات للتأثير المحتمل هي: المقدرة المؤسسية، والأمن الإنساني والعسكري، والهيكليات والمسارات السياسية، والهيكليات والمسارات الاقتصادية، وإعادة البناء والتفويض الاجتماعيين.

يوفر الملحق أ تفاصيل حول كيفية الحصول على نسخة عن إطار العمل هذا.

الموقع الذي نعمل فيه	العمل الذي سنقوم به	الجهة التي سنعمل معها	
هل كان المسار أكثر فعالية أو أقل فعالية في مناطق مختلفة؟ في برامج مختلفة؟ في ربط أفراد من مناطق مختلفة؟ لماذا أو لم لا؟	ما هي المسارات التي نستخدمها؟ ما هي أنواع المشاريع والبرامج المعتمدة؟ ما القيمة الإضافية التي نضيفها؟	هل كان مسارنا فعالاً؟ هل أسهم مسارنا في تأجيج نزاعات أخرى في المجتمع أو سببها؟ من لا يشارك في المسار؟ من غيره يفترض به الانخراط في المسار؟ كيف نحددهم؟	المسار
أين بنينا بنى تحتية للسلام (الأقسام أو المواقع)؟ هل تختبر المجتمعات ما يكفي من الاستقرار والسلام والأمن لبناء البنى التحتية؟	كيف يوَلدُ العملُ الذي نقومُ به بنى تحتية اقتصادية وسياسية للسلام؟ ما القيمة التي نضيفها؟	كيف تولدُ الجهة التي نعملُ معها بنى تحتية للسلام؟ هل من سلامة وأمن شخصيين كافيين لتشكيل البنى التحتية؟	البنية التحتية
أين نعملُ؟ هل ولدنا روابط تتخطى الحدود الجغرافية المحلية؟ أين تقع الروابط الجغرافية والمكانية لتوليد التكافل؟	أي نوع من العلاقات نأملُ/أملنا بنائها؟ هل بنينا هذه العلاقات؟ ما هي ميزتنا التنافسية (مثلاً الخبرة)؟ كيف نربطُ المقدرات العمودية بعضها ببعضها الآخر من أجل تحقيق السلام؟ والمقدرات الأفقية من أجل بناء السلام؟ وكيف دمجت؟ ما هي ميزتنا التنافسية؟	مع من نعملُ؟ من هم «الخميرة الحرجة»؟ ما هي مواقفهم من السلام ومن الأطراف الأخرى المنخرطة في النزاع؟ كيف يرتبط الأفراد الذين نعمل معهم بعضهم ببعضهم الآخر عمودياً وأفقياً؟ كيف يرتبطون بالخميرة الحرجة؟ وكيف يرتبطون بالمجموعات المفقودة؟ (هل تعززت علاقاتهم مع الوقت؟)	التكافل
هل فكرنا في مرونة البرنامج من حيث الموقع نظراً إلى الظروف المتغيرة في البلد أو في المنطقة؟	هل برنامجنا مستدام من الناحية المالية؟ هل هو ملائم من الناحية الثقافية؟ هل فكرنا في مرونة البرنامج نظراً إلى الظروف المتغيرة في البلد أو في المنطقة؟	كيف تدعمُ الجهة التي نعملُ معها الخميرة الحرجة على المدى الطويل و/ أو ترتبط بها؟	الاستدامة
أين يقع فاعلو التغيير؟ هل عملنا معهم؟ أين عززنا مسارنا عملية السلام الشامل في البلد؟ وفي المنطقة؟ وفي أي مدى امتدت البنى التحتية التي دعمناها؟ أين غدينا المزيد من التكافل؟	ما الذي أضافه مسارنا إلى عملية السلام الشامل في البلد؟ وفي المنطقة؟ ما نوع البنى التحتية السياسية والاقتصادية التي دعمناها؟ هل غدّت نشاطاتنا الروابط والتكافل فتخطت ما استبقناه في ما يتعلق بالسياق الشامل؟	كيف تدعمُ الجهة التي نعملُ معها التغيير الاجتماعي الأوسع نطاقاً وترتبط به؟ وكيف ترتبط برؤيتنا وغايتنا المذكورتين؟ كيف يندمج الأشخاص الذين نعمل معهم بالبنية التحتية الاجتماعية للسلام؟ كيف شجعت المقدرات العمودية من أجل السلام التي دعمناها، العدل في البلد بأسره؟ كيف شجعت الروابط الأفقية للسلام؟	الشمولية

التمرين ٦-١ : تحليل بناء السلام الاستراتيجي

الغاية: تحديد عوامل الوصل، والاستراتيجيات، والقدرات الضرورية من أجل بناء السلام، وتوليد خيارات واقعية لبرمجة بناء السلام.

المواد: نسخٌ عن دراسة الحالة: سيناريو البرمجة في كوسمار Cusmar (الوثيقة الموزعة ٦-٤، نسخة لكلِّ مشارك)، وعن الوثيقة الموزعة ٦-٢ بعنوان «المفاهيم الاستراتيجية لبناء السلام»، وعن الوثيقة الموزعة ٦-٣ بعنوان «عوامل الربط في السلام»، وأوراق كبيرة، وأقلام، وشريط لاصق.

الوقت: ساعتان إلى ساعتين ونصف الساعة.

التعليمات:

- (١) اعرض التمرين والغاية.
 - (٢) اعرض المفاهيم المذكورة في الوثائق الموزعة، وأعطِ أمثلةً عنها ثم اسأل المشاركين إذا كانوا يودّون أن يطرحوا أيّ سؤال.
 - (٣) ذكّر المشاركين بمفاهيم أخرى من الوحدة ٢ قد تعود بالفائدة في هذا الإطار (مثلاً: بناء السلام: أين؟، وبناء السلام: متى؟، وخمسة مبادئ تشغيلية لعملية بناء السلام).
 - (٤) وزّع دراسة الحالة، وامنح المشاركين الوقت الكافي كي يقرؤوها.
 - (٥) اقسّم المجموعات إلى مجموعات فرعية للمناقشة، ووزّع عليها أسئلة للدراسة لتوجّه مناقشات المجموعات الصغيرة.
- إليك بعض من الأسئلة للدراسة:

- ❖ أيمكنك تحديد عوامل الربط من أجل السلام في دراسة الحالة هذه؟
- ❖ هل من أفراد قد يشكّلون الجهة الاستراتيجية؟ إذا كانت هذه الحالة، من هم؟ ولماذا؟
- ❖ هل من أمكنة للموقع الاستراتيجي؟
- ❖ ما هي النشاطات التي قد تشكّل العمل الاستراتيجي؟
- ❖ أيّ نوع من برامج بناء السلام قد تُصمّم لتستفيد من الجهة الاستراتيجية والعمل الاستراتيجي والموقع الاستراتيجي؟ أو لتستفيد من القدرات العمودية والأفقية؟

(٦) بعد انقضاء ساعة، أعد جمع المجموعات لعقد جلسةٍ يشارك فيها الأفراد كلّهم.

مناقشة: أعد جمع الفريق واجرِ عملية استخلاص للمعلومات طالباً من المشاركين أن يعرضوا استنتاجاتهم وخبراتهم. اسألهم إذا استخدموا المفاهيم الأخرى المذكورة في الوحدة ٤ في خلال مناقشاتهم. ما الذي اكتشفوه؟

التمرين ٦-٢: تحليل عوامل الربط والقسمة في السلام

الغاية: التفكير في احتمال بناء السلام من خلال النظر في عوامل الربط والقسمة الموجودة في المجتمع.

المواد: أوراق كبيرة، وأقلام، ونسخ عن دراسة الحالة (اختر دراسة حالة ضمن إطار أو دراسة حالة في السياق والبرمجة) خاصة بالتمرين.

الوقت: ساعتان إلى ساعتين ونصف الساعة.

التعليمات:

١) اعرض التمرين والغاية منه، واختر مسبقاً أي من دراسات الحالات المقتبسة من الملحق ب تود استثمارها. ننصحك باستثمار دراسة حالة ضمن إطار أو دراسة حالة في السياق والبرمجة لأنهما الأكثر ملاءمة في هذا النوع من التمارين.

٢) وُزِعَ نسخاً عن دراسة الحالة المختارة، وامنح المشاركين الوقت الكافي ليقروها. وذكّر المشاركين بأن دراسات الحالات لا تحتوي أبداً على المعلومات الكافية.

٣) اقسّم المجموعة إلى مجموعات صغيرة، ووزّع عليها أسئلة الدراسة لتوجّه مناقشات المجموعات الصغيرة. إليك بعض من الأسئلة للدراسة:

- ❖ ما العناصر التي حدّدتموها كاتقسامات ومصادر التوترات في (موقع دراسة الحالة)؟
- ❖ ما العناصر التي حدّدتموها في (موقع دراسة الحالة) على أنها العوامل التي تربط الأشخاص الواحد منهم بالآخر؟

٤) بعد انقضاء ٤٥ دقيقة أعد جمع المجموعات ضمن جلسة يشارك فيها الأفراد كلّهم لإطلاق المناقشة.

المناقشة: بعد أن تعيد جمع المشاركين، اطلب منهم أن يتشاركوا إجاباتهم على الأسئلة الأولى حول عوامل القسمة/ الربط. تشمل أسئلة التحفيز الإضافية ما يلي: «هل من مصادر توترات قبل نشوء الحرب؟ أي التوترات زادت الحرب أو حفّزتها؟» واسأل المشاركين إذا لمسوا أنماطاً أو اختلافات مهمة في لائحة عوامل القسمة.

اطلب من المشاركين أن يتشاركوا إجاباتهم على السؤال الثاني حول عوامل الربط، ثمّ أسألهم عن الأنماط، والعناصر المشتركة، والاختلافات التي يتلمسونها. وإذا ظهرت اختلافات بين لائحة عوامل الربط ولائحة التوترات/ أو عوامل القسمة، اطلب من المشاركين أن يحدّدوها.

اطرح على المشاركين أسئلة إضافية للتفكير المعمق:

- ❖ هل أسهم البرنامج في رفع بعض التوترات أو زيادة حدتها؟ وكيف؟
- ❖ كيف خفّض البرنامج التوترات؟
- ❖ ما هي عوامل الربط التي دعمها البرنامج؟
- ❖ هل أضعف البرنامج أيّاً من عوامل الربط أو أغفلها؟

لا تحتاج إلى أن تسجّل هذه الأفكار على الورق، فهذه الأسئلة تشجّع المشاركين على التفكير في تأثير البرمجة.

ذكّر المشاركين بأن البرامج كافة قد تترك تأثيرات إيجابية وسلبية على النزاع في أثناء تحقيق غايات البرنامج وأهدافه. وتسمح لنا إمكانية المساعدة الإيجابية والسلبية بأن نحلّل البرامج وتأثيراتها وأن نفكر في الخيارات التي من شأنها أن تخفّض التأثيرات السلبية فيما تدعم عوامل الربط الإيجابية.

(مكيّف عن أندرسون Anderson، ١٩٩٩).

التمرين ٦-٣: النزاع في الريف

الغاية: التفكير في النزاع وفي البرمجة كظاهرتين ديناميكيتين ومتغيرتين باستمرار، والسماح للمشاركين بأن يبدوا رد فعل تجاه أحداث جديدة ضمن إطار تمرين في التمثيل.

المواد: نسخ عن الوثيقة الموزعة ٦-٥ بعنوان «النزاع في الريف» والوثيقة الموزعة ٦-٦ بعنوان «معلومات ميومة حول موكيغامبا Mukigamba»، وأوراق كبيرة وأقلام، وشريط لاصق.

الوقت: ثلاث ساعات ونصف الساعة، بحسب عدد التوجيهات التي تزود المشاركين بها وبحسب الفترة الزمنية المخصصة لعملية استخلاص المعلومات.

التعليمات:

(١) اقسّم المشاركين إلى مجموعات صغيرة.

(٢) وزّع دراسة الحالة «النزاع في الريف» وأعطِ المشاركين الوقت الكافي ليقرأوها.

(٣) اعرض التمرين وفسّر لهم أنهم سيمثلون سيناريو وأن دورهم فيه قد يشتمل على بعض الأحداث غير المتوقعة. (إذا أردت الإطلاع على توجيهات إضافية حول الأحداث غير المتوقعة، راجع ما يرد أدناه). إليك توجيهات تمرين التمثيل:

«نود أن نعمل في هذا التمرين على تطوير القدرات كي نضع تحديداً وإطاراً للمعضلات الجوهرية في حالة معينة ونصمم نتيجة لذلك الخطوات التالية المناسبة والمسارات التي تستجيب بشكل بناء للأوضاع المتطورة. والواقع أن هذا التمرين سيتطور مع ظهور كمية معلومات إضافية جديدة شيئاً فشيئاً. إليكم التوجيهات:

يفترض بكل مجموعة أن تعتبر نفسها فريقاً استشارياً يتألف من دبلوماسي دولي خدم في مرحلة سابقة في ذلك البلد، ومن فرد ابن ذلك البلد لكنه لا يتحدّر من الإقليم قيد الدراسة، ومن عامل دولي في إحدى المنظمات غير الحكومية يعمل في ذلك البلد على مر السنوات الماضية القليلة. وفي الواقع، لم يسبق لأي من أفراد الفريق أن عمل في هذا الإقليم بشكل مكثف. وقد أوكلتكم جمعية الصحة لتزودوها بتوصيات تتعلق بتصميم مسار يعنى بكيفية تزويد هذا الإقليم بالرعاية الصحية المناسبة. وتتمثل غاياتها وغاياتكم على حد سواء بتطوير مسار يوفر الموارد الصحية لهذا المجتمع ويسهم في إعادة بناء الانشقات وفي شفائها. وجدير بالذكر أن محور اهتمامكم لا يكمن في القرار النهائي بل في تصميم الخطوات والمسارات التالية المفترض اتخاذها.

لديكم مهلة خمس عشرة دقيقة كي تحددوا وتصوغوا المعضلات الجوهرية التي تستنبطونها من المعلومات المتوفرة لكم حتى الآن، كما يمكنكم أن تحددوا المعلومات التي تحتاجون إليها والتي لم تتوافر لكم حتى الآن وكيفية حصولكم عليها. بعد انقضاء الدقائق الخمس عشرة، سنطلب من فريقكم أن يشرع في مسار تصميم رد على هذا الوضع. ويتخذ هذا الرد شكل توصية ترسلونها إلى جمعية الصحة وتنصحونها فيها بكيفية العمل لتزويد الإقليم بالموارد في ظل هذا الوضع القائم. أمامكم أربعون دقيقة. تتمثل الهيكلية الزمنية للتمرين بتخصيص عشر دقائق لكل أسبوعين. وسيتلقى فريقكم بشكل دوري معلومات جديدة تترك أثراً على الوضع السائد (إن سيناريوات المعلومات الجديدة تأتي في وثائق موزعة منفصلة يمكنكم أن تنسخوها وتوزعوا كل سيناريو منها على حدة). عندئذ عليكم أن تقررروا كيف تؤثر هذه المعلومات على التصميم الذي وضعتموه.

وفي خلال عملية استخلاص المعلومات سنحاول أن ننظر في كيفية تأثير أوضاع الأزمات المتطورة على تصميم بناء السلام.»

(٤) ابدأ التمثيل، استخدم التدخلات/ سيناريوات المعلومات عند الحاجة.

(٥) اجر عملية استخلاص للمعلومات بعد انقضاء ساعتين أو ثلاث ساعات.

مناقشة: يفترض بأسئلة استخلاص المعلومات أن تشتمل على التالي:

❖ ما الذي كان الأكثر إدهاشاً؟

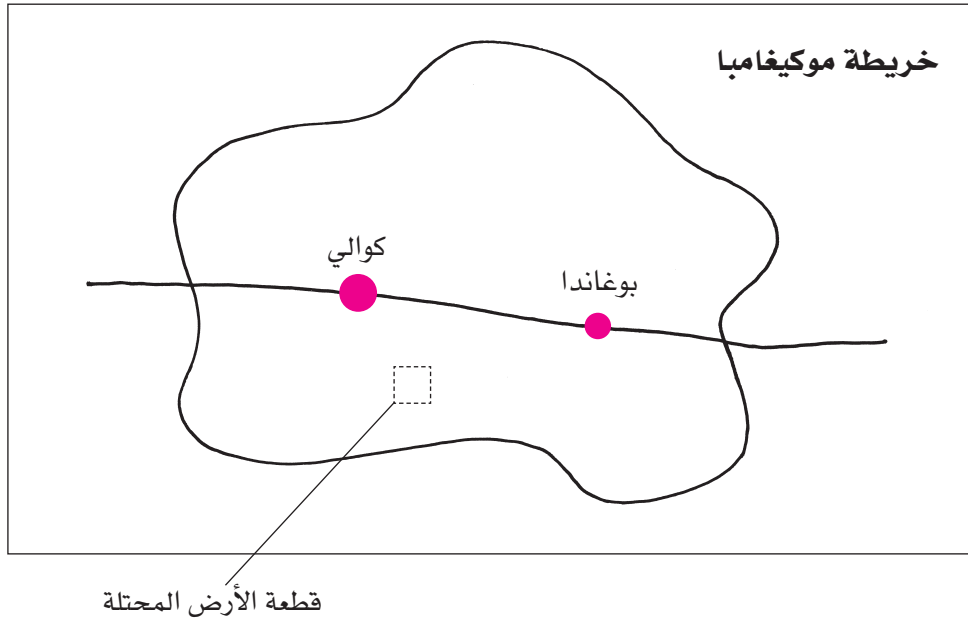
❖ ما الذي كان الأكثر تحدياً؟

❖ كيف أثرت المعلومات المتبدلة على مقدرتكم على تصميم برنامج لبناء السلام؟

❖ هل طوّرتُم أي نوع من المسارات لتناقشوا معلومات جديدة وتخطّطوا للمستقبل أو لتدمجوا هذه المعلومات

في عملية البرمجة؟ وفي حال لم تفعلوا ذلك، ما هو بحسب رأيكم الشكل الذي يكتسبه مسارٌ كهذا؟

(المصدر: ليديرتش Lederach، ١٩٩٨)



التمرين ٦-٤ : نشاطات بناء السلام القصيرة والطويلة الأمد

الغاية : تحديد نشاطات بناء السلام الطويلة والقصيرة الأمد.

المواد : نسخ لكل مشارك عن دراسة حالة مقتبسة من الملحق ب (ننصحكُ باختيار دراسة حالة ضمن إطار أو دراسة حالة في السياق والبرمجة مأخوذة من المنطقة التي تنتقيها أنت، لأنها الأكثر ملاءمة)، وأوراق كبيرة، وأقلام.

الوقت : ساعة إلى ساعة ونصف الساعة.

التعليمات :

- (١) اقسّم المشاركين إلى مجموعات صغيرة.
- (٢) قرّر مسبقاً أيّ دراسة حالة من الملحق ب ترغب في استثمارها. ننصحكُ باختيار دراسة حالة ضمن إطار أو دراسة حالة في السياق والبرمجة مأخوذة من المنطقة التي تنتقيها أنت، لأنها الأكثر ملاءمة في هذا النوع من التمارين.
- (٣) وزّع دراسة الحالة وأعطِ المشاركين الوقت الكافي ليقرأوها.
- (٤) ذكّر المشاركين بمفاهيم بناء السلام الواردة في الوحدة الرابعة، وخصوصاً تلك المتعلقة ببناء السلام: متى؟ وبناء السلام: أين؟
- (٥) اسأل المشاركين أن يناقشوا التوجيهات التالية:
ضع خطةً لبرنامج بناء السلام في الحالة التالية، وأجب على الأسئلة التالية:
❖ ما هي إمكانات التدخل على المدى القصير؟
❖ ما هي إمكانات التدخل على المدى الطويل؟
❖ كيف تختلفُ نشاطات التدخل القصيرة الأمد عن نشاطات التدخل الطويلة الأمد؟
- (٦) أعد جمع المشاركين وأجرِ عملية استخلاص للمعلومات.

مناقشة : هل يحولُ تطبيقُ نشاطات معيّنة على المدى القصير دون أن تتبني أنت أو منظمتك نشاطات على المدى الطويل؟

إذا كانت دراسة الحالة تشتملُ على عملية تطوير برنامج لبناء السلام، اطلب من المشاركين أن يطوروا برنامجاً من دون أن يقرأوا المقطع الوارد في دراسة الحالة الذي يصف البرنامج. بعد أن يعرضوا البرنامج، يمكنك أن تطرح عليهم أسئلةً إضافية مثل:

- ❖ كيف اختلفت خطة البرنامج التي وضعتها عمّا طُبّق في دراسة الحالة؟
- ❖ ما هي مواطن القوة ومكامن الضعف في كلٍّ من المقاربتين؟

ملاحظات خاصة بالمدرّب : يمكنك أيضاً أن تستخدم أحد السيناريوات الواردة في قسم آخر من هذه الوحدة.

التمرين ٦-٥ : رؤية المستقبل

الغاية : التفكير بإبداع في رؤية مستقبلية والتفكير واقعياً في الأعمال الضرورية لتحقيق هذه الرؤية.

المواد : أوراق كبيرة، وأقلام، وشريط لاصق.

التعليمات :

- (١) اقسّم المشاركين إلى مجموعات.
- (٢) اطلب من المجموعات أن تناقش الأسئلة التالية:
 - ❖ ما طبيعة المجتمع الذي تود أن يرثه أولادك وأحفادك في العام ٢٠٣٠؟
 - ❖ ما المفترض حصوله على المدى القريب (سنة إلى سنتين) كي يتحقق هذا الأمر؟
 - ❖ ما المفترض حصوله على المدى القصير (سنتان إلى خمس سنوات) كي يتحقق هذا الأمر؟
 - ❖ ما المفترض حصوله على المدى الطويل (خمس سنوات إلى عشر سنوات) كي يتحقق هذا الأمر؟
- (٣) أعد جمع المشاركين وأجرِ عمليات استخلاص للمعلومات.

مناقشة : أطلب من المشاركين أن يعرضوا رؤياهم وأن يقارنوها. تشمل الأسئلة الإضافية ما يلي:

- ❖ هل من نقاط مشتركة بين الرؤى؟ هل من اختلافات بينها؟ ما النمط السائد؟
- ❖ هل من نقاط مشتركة بين الخطوات الضرورية لتحقيق الرؤى؟ هل من اختلافات بينها؟ ما النمط السائد؟

ملاحظات خاصة بالمدرّب : يمكنك أن تركز تمرين الرؤية هذا على نطاقٍ أوسع أو أضيق بحسب الغاية التي تنشدها أو مجموعة التدريب التي تعمل معها. فعلى سبيل المثال، إذا كان المشاركون جميعهم من المنطقة نفسها، يمكن أن تركز الرؤية بشكل موسّع على هذه المنطقة، وإذا كانوا ينتمون إلى المنظمة نفسها فيمكن أن تركز العملية على رؤية لهذه المنظمة.

التمرين ٦-٦: تحليل وتقييم عملية بناء السلام في ماراتون Marraton

الغاية: تشجيع المشاركين على التفكير في التقييم في خلال التخطيط للبرنامج، وعلى العصف الفكري في مؤشرات التقييم الطويل الأمد والقصير الأمد.

المواد: نسخ عن دراسة الحالة: سيناريو ماراتون Marraton (الوثيقة الموزعة ٦-٨، واحدة لكل مشارك)، وعن الوثيقة الموزعة ٦-٢ بعنوان «المفاهيم الاستراتيجية لبناء السلام»، وعن الوثيقة الموزعة ٦-٣ بعنوان «عوامل الربط في السلام»، في حال لم يتم توزيعها مسبقاً، وأوراق كبيرة وأقلام، وشريط لاصق.

الوقت: ساعتان إلى ساعتين ونصف الساعة.

التعليمات:

- ١) اعرض التمرين وغايته.
 - ٢) راجع المفاهيم الواردة في الوثائق الموزعة، وأعط أمثلة عنها ثم اسأل المشاركين إذا كانوا يودون طرح أي سؤال.
 - ٣) ذكّر المشاركين بمفاهيم أخرى مذكورة في الوحدة الرابعة من شأنها أن تفيدهم في هذا الإطار. (مثلاً بناء السلام متى؟، وبناء السلام أين؟، والمبادئ التشغيلية الخمسة لعملية بناء السلام).
 - ٤) وزّع دراسة الحالة، وامنع المشاركين الوقت الكافي ليقرأوها، وذكّرهم بأن دراسات الحالات لا تحتوي أبداً على كل المعلومات التي يودون الاطلاع عليها.
 - ٥) اقسّم المشاركين إلى مجموعات صغيرة مهمتها وضع خطط. أخبرهم بأن جهةً مانحةً قرّرت أن تموّل برنامج كاريتاس لبناء السلام الفرضي في ماراتون Marraton لمدة عشر سنوات. إلا أنّها تضمن لهم التمويل للسنتين الأوليين فحسب، أما سنوات التمويل الثماني المتبقية فهي رهنٌ بمدى فاعلية البرمجة في السنتين الأوليين. وكي تحصل كاريتاس (الجهة المطبقة للبرنامج) على سنوات التمويل الثماني الإضافية، طلب الممولون من هذه الأخيرة تزويدهم بالمؤشرات التي تخولها تقييم التأثير الفعال الذي خلّفه البرنامج على النزاع. من هنا، تتمثل مهمة المجموعات بالتفكير في طرائق تساعد على معرفة ما إذا كان برنامجها لبناء السلام يخلف تأثيرات إيجابية. ويفترض أن تكون هذه المؤشرات قصيرة الأمد (تقييم سنة ونصف السنة إلى سنتين من البرنامج) وطويلة الأمد (عشر سنوات في البرنامج).
 - ٦) بعد انقضاء ساعة، أعد جمع المجموعات الصغيرة في جلسة يشارك فيها الأفراد كلّهم.
- مناقشة:** أعد جمع المشاركين وأجر عملية استخلاص للمعلومات طالباً منهم أن يعرضوا استراتيجيات برنامجهم ومؤشرات التقييم.
- اطلب من المشاركين أن يحدّدوا مواطن القوة ومكامن الضعف في مختلف استراتيجيات البرنامج، واسألهم إذا استخدموا المفاهيم الأخرى الواردة في الوحدة الرابعة في خلال مناقشاتهم. ما الذي توصلوا إليه؟

التمرين ٦-٧: تحليل التفاعل بين البرمجة والنزاع

الغاية: التدقيق في كيفية تأثير البرمجة على النزاع.

المواد: أوراق كبيرة، وأفلام، ونسخ عن وثائق موزعة لدراسة حالة مقتبسة من الملحق ب لاستخدامها في هذا التمرين (تعتبر دراسة الحالة في البرمجة أو دراسة الحالة في السياق والبرمجة المقتبسة من منطقة تختارها أنت، الأكثر ملاءمة).

الوقت: ساعتان.

التعليمات:

- (١) اعرض التمرين وغايته.
- (٢) وزع دراسة الحالة (مقتبسة من الملحق ب)، ننصّحك في هذا النوع من التمارين باستثمار دراسة حالة في البرمجة أو دراسة حالة في السياق والبرمجة لأنهما الأكثر ملاءمة. وذكّر المشاركين بأن دراسات الحالات لا تحتوي أبداً على المعلومات الكافية.
- (٣) وزع الوثائق الموزعة التي تشرح المفاهيم الرئيسية. يمكن للمشاركين أن يرجعوا إلى الوثيقة الموزعة في خلال المناقشات ضمن المجموعات الصغيرة. ويجدر بالمدرّب أن يشير إلى أن برامج الإغاثة متعددة الطبقات وأن «مجموعة الإغاثة» تشتمل على مكاتب المقر الرئيسي، وعلى صانعي القرارات، والنشاطات الميدانية. والواقع أن برامج الإغاثة تعكس تفويض الوكالة، وترتيبات مقرها الرئيس وأساليبه، ومقاربات جمع التمويل المعتمدة فيها، ونجاحاتها أو فشلها. وبالإضافة إلى ذلك، يضم كل برنامج إغاثة قرارات حول إمكانية التدخل في حالة معينة أو سبب هذا التدخل؛ وحول وقت التدخل وامتداده الزمني؛ وحول موقع العمل؛ وحول الأشخاص الذين يفترض العمل معهم؛ وحول طبيعة طاقم العمل الذي يفترض توظيفه وكيفية توظيفه؛ وأخيراً حول كيفية تنفيذ البرنامج. ذكّر المشاركين بماهية نقل الموارد وبالمرسلات الأخلاقية الضمنية. قد تنتقي مثلاً أو اثنين من الوثيقة الموزعة أو من خبراتك الشخصية.
- نقل الموارد: تتضمن الإغاثة تأمين بعض الموارد التي قد تغدو جزءاً من النزاع لأن المجموعات تروح تتنافس على تشاركها أو تحاول منع المجموعات الأخرى من بلوغها.
- المرسلات الأخلاقية الضمنية: تبت الإغاثة المرسلات الصريحة المتمثلة بالاهتمام بمن يعانون. وتحمل هذه المرسلات أيضاً من خلال طرائق بثها وأعمال طاقم العمل، مرسلات ضمنية أو مضمرة متعددة أخرى قد تؤثر في سياق النزاع.
- (٤) لخص مفاهيم عدة واردة في الوثيقة الموزعة (راجع أدناه) وأعط أمثلة عنها، واسأل المشاركين إذا كانوا يودون طرح أي سؤال.
- (٥) اقسّم المشاركين إلى مجموعات صغيرة.
- (٦) امنح المشاركين ٤٥ دقيقة كي يناقشوا المرسلات الأخلاقية الضمنية وعمليات نقل الموارد الواردة في دراسة الحالة.

مناقشة: أطلق مناقشة حول المرسلات الأخلاقية الضمنية وعمليات نقل الموارد. واسأل كل مجموعة أن تشارك فكرة واحدة، واتبع هذا الأسلوب مداورةً إلى أن تشارك المجموعات كلها أفكارها. اعتمد الأسلوب نفسه للبنتين (عمليات نقل الموارد والمرسلات الضمنية الأخلاقية).

تشمل الأسئلة الإضافية للمناقشة ما يلي:

- ❖ كيف دعمت البرامج في هذه الحالة عوامل الربط والقسم السائدة في البلاد أو أضعفتها؟
- ❖ هل لبى هذا البرنامج أيّاً من مبادئ بناء السلام الخمسة؟ هل كان البرنامج استراتيجياً من حيث هوية الأشخاص الذين عمل معهم؟ علام ركز؟ أين طُبّق؟ هل كان مستداماً؟ هل كان شاملاً؟ هل شيد بُنى تحتية من أجل السلام؟ هل اعترف بمبدأ التكافل واستند إليه؟

❖ ما هي الخيارات التي يمكننا خلقها للبرمجة بناء على هذه المفاهيم؟

(مكيّف عن أندرسون Anderson، ١٩٩٩)

التمرين ٦-٨: تحليل تأثير البرمجة على النزاع

الغاية: تأمين فرصة لتطبيق الإطار المفهومي لتقييم بناء السلام.

المواد: نسخة عن سيناريو دراسة حالة وإطار عمل فارغ لكل من المشاركين، ولوح وطبشور أو أوراق كبيرة وأقلام. ويمكن للمدربين كبدل لذلك، أن يستخدموا واحدة من دراسات الحالات الخاصة بمنطقة معينة والواردة في الملحق ب (اختر دراسة حالة ضمن إطار أو دراسة حالة في السياق والبرمجة) كوثائق موزعة، أو أن يسألوا أحد المشاركين أن يشارك السيناريو الخاص به بدلاً من الدراسة المحددة أدناه.

الوقت: ساعتان إلى أربع ساعات.

التعليمات:

- (١) وزع المواد.
- (٢) قرر مسبقاً أي من دراسات الحالات المقتبسة من الملحق ب تؤد استثمارها. ننصحك باستثمار دراسة حالة ضمن إطار أو دراسة حالة في السياق والبرمجة لأنهما الأكثر ملاءمة في هذا النوع من التمارين.
- (٣) اقسّم المجموعة إلى مجموعات صغيرة واطلب من المشاركين أن يقرأوا السيناريو أو دراسات الحالات. يفترض بالمجموعات كافة أن تقرأ السيناريو نفسه في هذا التمرين لأنها ستشارك في المناقشة ضمن المجموعة الكبرى.
- (٤) اطلب من المشاركين أن يأخذوا ٣٠ دقيقة ضمن المجموعات الصغيرة ليعملوا على تحديد المؤشرات التي تثبت مبادئ بناء السلام التي تم تحقيقها من الناحية التطبيقية.
- (٥) أعد جمع المجموعات الصغيرة ليشارك الأفراد كلهم في مناقشة عامة، واطلب من المجموعات أن تذكر المؤشرات المدرجة في كل من خلايا الجدول المناسبة. يمكنك إما أن تسأل مداورة كل مجموعة عن أفكارها في كل خلية من الجدول وإما أن تفتح مناقشة عامة. (راجع القسم ٣، وتحديداً الفقرة ٣-٤ لمناقشة طرائق بديلة لعرض العمل الجماعي).
- (٦) دوّن على اللوح، أو على الأوراق الكبيرة، المؤشرات التي تم ذكرها.

مناقشة: يمكن أن تتمحور المناقشة حول مبادئ بناء السلام وكيفية ارتباطها بعملية تقييم برامج بناء السلام، أو حول المؤشرات نفسها وكيفية قياسها. وتشمل بعض أسئلة المناقشة ما يلي:

- ❖ كيف يمكننا مقارنة غاياتنا الاستراتيجية بغاياتنا الشاملة؟
- ❖ هل سيصبح هذا البرنامج مستداماً؟
- ❖ متى سينتهي تقييمنا الطويل الأمد؟
- ❖ كيف يمكننا أن نحدد المؤشرات الجديدة؟
- ❖ ما هي مسارات تقييم برمجة بناء السلام المتوافرة؟
- ❖ هل يشبه البرنامج التشبيه بالمشعب؟
- ❖ كيف يمكننا أن نصمم عملية تخطيط البرنامج بحيث نُسهّل التقييم؟

التمرين ٦-٩: تطوير خطة عمل

الغاية: تطوير خطط لمتابعة النشاطات في اختتام ورشة التدريب.

المواد: أوراق كبيرة، وأقلام، وشريط لاصق، ونسخ عن الوثيقة الموزعة ٦-١٠.

الوقت: ساعتان إلى ثلاث ساعات.

التعليمات:

- ١) وزّع على المشاركين نسخاً عن الوثيقة الموزعة ٦-١٠.
- ٢) فسّر لهم كل قسم من الجدول وكيف تتداخل الأعمدة كلها لتشكّل جزءاً من الخطة العامة.
- ٣) اطلب من المشاركين أن يحدّدوا بشكل دقيق قدر الإمكان المسائل و/ أو البرامج التي يريدون تطويرها ما إن يتركوا التدريب.
- ٤) اقسّم المشاركين إلى مجموعات صغيرة (مثلاً، بالاستناد إلى المواضيع، أو الروابط التي تجمعهم، أو البلد أو المنطقة).
- ٥) اطلب من كل مجموعة أن تحدّد المسائل (حاول أن تحصرها بثلاث مسائل لكل إطار زمني) التي سيعالجها أفراد المجموعة بما يلي:
 - ٣ إلى ٦ أشهر.
 - سنة واحدة.
- ٦) اطلب من المجموعات أن تعمل على خطط العمل المتنوعة وأن تدوّنوها على أوراق كبيرة خاصة بكل مجموعة.
- ٧) يمكن أن تعرض المجموعات خطط عملها على المشاركين كلهم في نهاية الجلسة أو أن تعلق الأوراق الكبيرة في الغرفة فيتجوّل المشاركون عندئذ في أرجاء الغرفة ليطلعوا عليها.

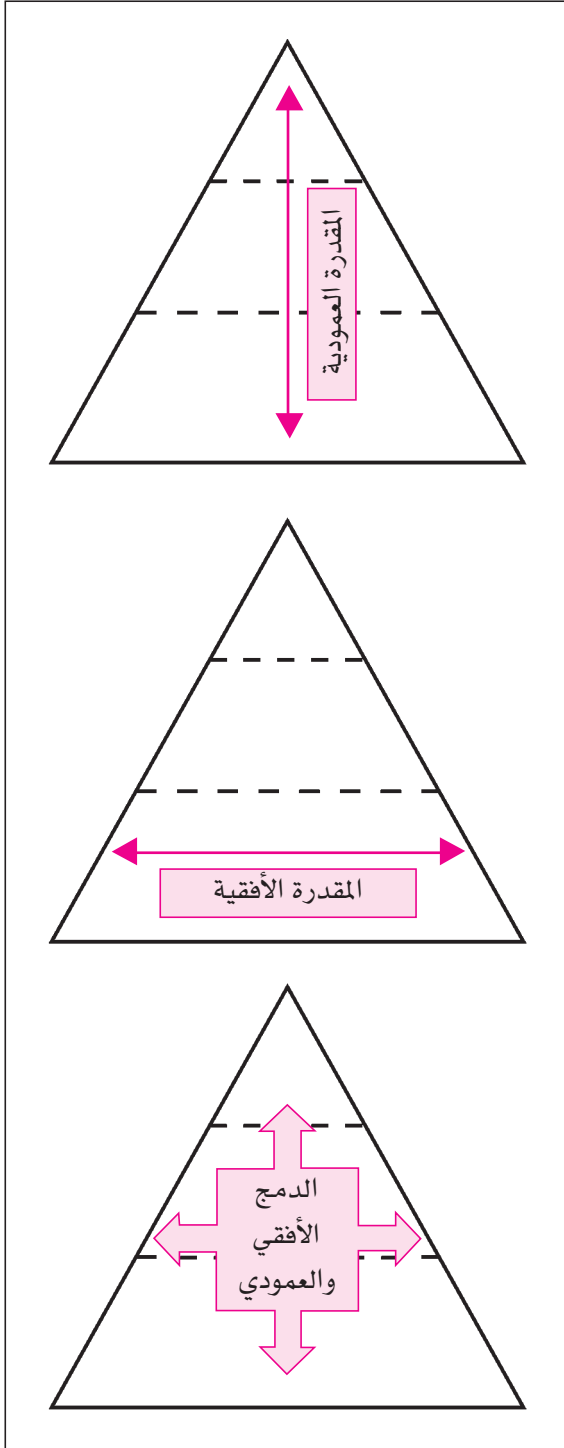
أي من المسائل تودّ معالجتها؟	من سينخرط فيها؟ (المستفيدون)	كيف ستتمّ معالجة هذه المسائل؟ (الاستراتيجيات)	لماذا سنبدي رد فعل على هذا النحو؟ (الأساس المنطقي)	متي سنكرّس طاقتنا وإلى أين سنوجهها؟ (الموقع والأطر الزمنية)	من سيكون المسؤول؟	من أيضاً سيعنى بالأمر؟ (التعاون)	كيف سنقيس التقدم؟ (مراقبة وتقييم)

مناقشة: أعد جمع المشاركين وأجر عملية استخلاص المعلومات واطرح عليهم الأسئلة التالية:

- ❖ هل المسائل المحددة واقعية ومعروفة بوضوح؟
- ❖ كيف ستتأكدون من أن هذه النشاطات ستطبق؟
- ❖ أي نوع من المساعدة ستحتاجون إليه لتطبقوا خطة عملكم؟

ملاحظات خاصة بالمدرّب: من المهم أن تحرص على أن تكون خطط العمل واقعية وقابلة للتطبيق. ومن المفيد أيضاً، أن تدوّن المجموعات خطط عملها على الوثيقة الموزعة كي يأخذ كل فرد معه نسخة منها. يفترض بك أن تدرج خطط العمل كافة في تقرير ورشة العمل النهائي لتحرص على الحصول على متابعة وتقييم فعّالين. أمّا في جلسات التدريب التابعة لورشة عمل المدرّبين فمن المفيد أن تقترح أن تشدّد إحدى مسائل خطط العمل على التدريب أو مسار النشر.

الوثيقة الموزعة ٦-١ المقدرات الاستراتيجية لعملية بناء السلام



المقدرة العمودية

تعني المقدرة العمودية بناءً علاقات تربط مختلف مستويات القيادة، والسلطة، والمسؤولين في مجتمع معين أو في نظام معين، بدءاً من عامة الشعب وصولاً إلى قادة القيادة العليا. وتقتض هذه المقدرة أن ندرك أن لكل من المستويات حاجات مختلفة ومساهمات فريدة، لكن في نهاية المطاف، تبقى هذه المستويات متكافئة وتتطلب توليد العلاقات عبر المستويات كافة. ترتبط المقدرة العمودية بمسائل العدالة.

المقدرة الأفقية

تعني المقدرة الأفقية بناءً علاقات عبر خطوط الانشقاقات السائدة في الأنظمة أو في المجتمعات التي تفرقها نزاعات الهوية. فعلى سبيل المثال، على مستوى عامة الشعب، تتحالف بعض المجموعات مع إحدى مجموعات الهوية في حين تتحالف مجموعات أخرى مع مجموعة متنازعة أخرى. والواقع أن مجموعات عامة الشعب هذه تتمتع بالمقدرة على تشكيل روابط تتعدى خطوط النزاع. ترتبط المقدرة الأفقية بمسائل السلام.

الدمج الأفقي والعمودي

يتمثل الدمج الأفقي باستراتيجية تسعى لتحقيق تغيير عبر خطوط النزاع وتدعم بشكل واضح المسارات التي تربط الأفراد، والشبكات والمنظمات، والمساحات الاجتماعية التي تظهر مقدرة على بناء المقدرتين الأفقية والعمودية. والواقع أن دمج المقدرتين الأفقية والعمودية يعني أننا نعمل على تحقيق مجتمع أكثر عدالة وسلاماً.

الوثيقة الموزعة ٦-٢ المفاهيم الاستراتيجية لعملية بناء السلام



الجهة الاستراتيجية. تعالج الجهة الاستراتيجية الأنظمة الاجتماعية المتنازعة بغية تحديد عوامل التغيير، خصوصاً تلك التي تتمتع بالمقدرة على بناء الدمج العمودي والأفقي. وتتمثل مقارنة التفكير الاستراتيجي في الجهة التي نعمل معها، بالخميرة الحرجة والمثعب.

الخميرة الحرجة. تستند الخميرة الحرجة إلى مقارنة صنع الخبز؛ فالمكونات الأساسية للخبز هي الطحين، والملح، والمياه، والخميرة. وتشكل المكونات المذكورة الكتلة لكن هذه الأخيرة لا تنمو إلا بفعل المكون الأصغر، الخميرة. من هنا، يطرح التشبيه بالخميرة الحرجة التالي: أي الجهات، المتواجدة في البيئة المعنية، تملك المقدرة على أن تنمي الظروف والأحداث لتحقيق الغاية المنشودة، في حال جمعت معاً؟

المثعب. إن مبادئ تشغيل المثعب الفيزيائية توفر مقارنة أخرى في هذه الحالة إذا تم تطبيقها على المسارات الاجتماعية. وتتمثل المهمة الأساسية بكيفية نقل السائل من حاوية إلى أخرى. ففي الواقع، يستخدم المثعب أنبوباً موضوعاً في الحاوية الأولى، ليولد حاوية دفع ترفع بدورها جزءاً من الماء بعكس تأثير الجاذبية إلى أن يبدأ بالسقوط في الحاوية الأخرى ويسحب معه بقية السائل المتواجدة في الحاوية الأولى. وجدير بالذكر أن الشخص الذي يستعمل المثعب لا يهتم بنقل السائل كله بل يكمن همه الوحيد في دفع الجزء الأساسي ليتحرك بعكس الجاذبية لأنه يعلم بأن هذا الجزء سيسحب معه البقية. عندما تطبق هذه المقارنة على المسارات الاجتماعية، تراها تطرح السؤال التالي: أي الجهات تتمتع بالمقدرة على سحب بقية النظام/ المجتمع معها وجره نحو التغيير المرغوب فيه، إذا جمعتها صلة دفعها لإتمام الرحلة بعكس الجاذبية الاجتماعية؟

العمل الاستراتيجي: ينبثق العمل الاستراتيجي من تحليل سهل اختيار المسائل من بين مسائل كثيرة، التي تستحق عناء تمويلها وتخصيص طاقاتها لها. ويتم اختيار هذه الاهتمامات لأنها تتمتع بمقدرة متأصلة على جمع الجهات (أي اختيار المسائل التي تجمع بين أفراد لا يفكرون بالطريقة نفسها) أو لأنها ترتبط بنشاطات بناء السلام. والواقع أن العمل الاستراتيجي يتجنب مقاربات مكافحة النيران أو التنقل من أزمة إلى أخرى في عملية فض النزاع أو تحويله.

الموقع الاستراتيجي: يفترض الموقع الاستراتيجي أن للمكان والموقع والجغرافية أهمية كبرى في معالجة المسارات الاجتماعية والنزاعات. ففي الواقع، يثير الموقع الاستراتيجي مسألة تكافل الأفراد استناداً إلى مكان النزاع بدلاً من أن ينظر في النزاع من منطلق محتواه حصرياً. تستخدم الأمثلة في هذا الإطار أماكن مثل الممرات النهرية، أو الأسواق، أو المدارس كمواقع استراتيجية وأماكن جغرافية لنشوء نزاع معين وتحويله بشكل بناء.

(المصدر: ليديرتش Lederach، ١٩٩٩).

الوثيقة الموزعة ٦-٣ عوامل الربط في السلام



يستطيع كل من عوامل الربط التالية أن يوفر روابط طبيعية. من هنا، يمكن استخدام عوامل الربط تلك كأساسات لبرمجة بناء السلام. تعني عوامل الربط كل العناصر التي تربط الأفراد بعضهم ببعضهم الآخر من أجل إحلال السلام، متخطية النزاعات التي تفرقهم، فيما تعني عوامل القسمة أو التوترات المسائل التي تقسم الأفراد. وتشمل عوامل القسمة مصادر النزاع أو مسائل النزاع.

الأنظمة والمؤسسات. في كل المجتمعات التي تنشب فيها حربٌ داخلية، تستمر الأنظمة والمؤسسات كالأسواق وأنظمة الاتصالات في ربط الأفراد بعضهم ببعضهم الآخر متخطية النزاع الذي يفرقهم. فعلى سبيل المثال، قد تجمع الأسواق المحلية أو الحاجة المستمرة للمتاجرة بالسلع، تجاراً من فئات متعارضة في النزاع. وجدير بالذكر أن المصادر الإعلامية (بث الأخبار عبر القنوات التلفزيونية أو محطات الراديو المحلية أو الأجنبية) توفر دورها أيضاً روابط بين الأفراد بغض النظر عن انتماءاتهم. وتشكل أنظمة الري، والجسور، والطرق، وشبكات الكهرباء، أمثلة إضافية على عوامل الربط المؤسسية والنظامية.

المواقف والأعمال. حتى في خضم حالة الحرب والعنف، يسهل العثور على أفراد أو مجموعات تبدي مواقف تسامح، أو تقبل أو حتى حب أو تقدير تجاه الأفراد المنتمين إلى «الجهة الأخرى». ففي الواقع، يقدم بعض الأفراد على أعمال تتنافى مع ما نتوقعه منهم في حالة الحرب، فتراهم يتبنون أطفالاً متروكين ينتمون إلى «الجهة الأخرى»، أو يشكلون رابطاً بين الجهتين من خلال الاستمرار في العمل في جمعية أو صحيفة مهنية، فيشكلون جمعيات للأفراد المناهضين للحرب. يقومون بهذه الأعمال لأنهم يعتبرونها «طبيعية» أو «صحيحة». وفي غالب الأحيان، لا يعتبرونها أعمالاً استثنائية أو حتى «مضادة للحرب».

مصالح وقيم مشتركة. يستطيع الدين المشترك أن يجمع الأفراد، وكذلك القيم المشتركة كالحاجة إلى حماية صحة الأطفال. فعلى سبيل المثال، فاوضت اليونيسف UNICEF إحلال أيام هدوء بالاستناد إلى القيمة المخصصة لتلقيح الأطفال ضد الأمراض. وفي بعض الأحيان، تؤدي عوامل الربط دور عوامل القسمة لكننا نميل إلى التفكير في تأثيرات القيم الخلافية في حالات الحرب.

الخبرات المشتركة. يمكن للخبرة وتأثيرات الحرب على الأفراد أن توفر روابط تتخطى النزاعات التي تفرق بينهم. عندما تُعتبر خبرة الحرب والمعاناة «مشاركتين للطرفين كليهما»، يبتدع الأفراد تحالفات جديدة مناهضة للحرب تتخطى النزاعات التي تفرق بينهم. في بعض الأحيان، تجمع خبرة الحرب الأفراد الذين عانوا العنف بغض النظر عن انتماءاتهم المختلفة.

الرموز والمناسبات. يمكن للفن الوطني، والموسيقى، والأعياد التاريخية، والعطل الوطنية، والآثار، والأحداث الرياضية (مثلاً، الألعاب الأولمبية) أن تجمع الأفراد أو تصل في ما بينهم متخطية النزاعات، كما يمكنها أيضاً أن تزرع الخلاف والتفرقة بينهم. وتشكل قصة جنود الحرب العالمية الأولى الذين راحوا ينشدون ليلة عيد الميلاد ترتيلة «silent night» معاً قبل أن يعودوا إلى الحرب، مثالاً على ذلك.

من المهم ألا نفترض أن فئات معينة من الأفراد (النساء، مثلاً) أو المنظمات (الكنائس مثلاً) تشكل دائماً عوامل ربط. ذلك أن هؤلاء رغم أنهم يتمتعون بالمقدرة على أن يكونوا عوامل ربط، قد يشكلون في بعض الأحيان عوامل قسمة فعلية.

(المصدر، أندرسون Anderson، ١٩٩٩، أل سي بي بي LCPP)

الوثيقة الموزعة ٦-٤ دراسة حالة:



البرمجة في كوسمار CUSMAR

الجغرافية: يقع كوسمار Cusmar في القسم الشمالي الشرقي من القارة. إنّه بلدٌ جبليّ يملكُ منفذاً واحداً على البحر. يتميزُ كوسمار Cusmar بوديانه الكثيرة وأراضيه الزراعية الغنيّة وبالغابات الكثيرة التي تغطّي مساحات كبيرة من جباله. يملكُ عدداً كبيراً من الأنهر حُصّصت أكثريتها لإنتاج الطاقة، وعلى ضفاف هذه الأنهر، بُنيت المدن والبلدات وازدهرت.

السكان: استوطنت مجموعتان تقليديتان المنطقة، شعب الإيمر Emer وشعب الكاتار Kaatar. والواقع أن مجموعة الكاتار Kaatar هي الأكبر لأنها تضم نسبة ٧٥ في المائة من مجموع السكان، فيما تنتمي البقية إلى إيمر Emer. تربطُ شعبَ الإيمر Emer أوصالٌ إثنية وسياسية بشعب الإيمر Emer الذي يستوطن البلد المجاور. ففي الواقع، تتبعُ ثقافتهم ودياناتهم من ذلك البلد كما أنّ انتماءهم السياسي يعود إلى حد ما إلى ذلك البلد. تتكلّمُ مجموعةُ الإيمر Emer لغةً قريبةً جداً من لغة الكاتار Kaatar ولهذا تتمكّن المجموعتان من التواصل والتفاهم. أمّا شعب الكاتار Kaatar فيتميّزُ بثقافة قديمة وفريدة ويعتقُ ديانةً مختلفةً، فهو شعب مسلم والإيمر Emer شعب مسيحي.

التاريخ: أسلمَ شعبُ الكاتار Kaatar في القرن السادس عشر، فقد كان وقتئذٍ لا يعتنق أيّ دين رسمي. أمّا شعبُ الإيمر Emer فجاء من البلد المجاور في القرن الثامن عشر وجلب معه الدين المسيحي والإرث الثقافي الذي يختلفُ جداً عن ثقافة الكاتار Kaatar. وتتمثّلُ ميزاتُهم الثقافية، إلى جانب الدين، بموسيقاهم وغمزائهم.

في النصف الأول من القرن التاسع عشر، تواجهت هاتان المجموعتان الإثنيان/الدينيان في حرب كبيرة. تعاركتا حول قطعة أرض وموارد أخرى خصوصاً المنفذ الوحيد البحري الذي يشكّل مفتاحاً للثروات والامتيازات في المنطقة. اعتمدت أقليةُ الإيمر Emer على أبناء إثنيها في بلدها الأم ليهبوا إلى عونها. وقد ساعدها هذا الدعم إضافةً إلى السلاح المتطور على الفوز بالحرب وبالمدينة ذات المنفذ البحري. بعد عشرين سنة، سعت مجموعة الكاتار Kaatar إلى الانتقام ونجحت في طرد الإيمر Emer من المنفذ البحري ودفعهم إلى المناطق الجبلية.

ولدت هاتان الحربان، إضافة إلى عاملٍ آخر، انقساماً حاداً بين المجموعتين. ويتمثّل العامل الآخر بسيطرة خارجية مارسها شعبُ لومار Lomar الذي جاء عبر بحر تيرون Tiron. انحاز اللومار Lomar لأقلية الإيمر Emer وأعاد تنصيبها كالمجموعة المسيطرة. وقد نجح هذا التدبير بشكل جيد حتى القرن العشرين.

منحت الحرب العالمية الثانية الكاتار Kaatar فرصة استعادة السيطرة عندما انضموا إلى السلطات الدولية ونجحوا في القضاء على اللومار Lomar والإيمر Emer. فقد غادر اللومار Lomar البلد إلى غير عودة، أمّا الإيمر Emer فاستبعدوا عن الحكم. أسس الكاتار Kaatar نظام حكم اشتراكياً صلباً، وتمثّلت خطابات الحكومة بالدعوة إلى التشارك والمساواة لكن مجموعة الإيمر Emer ظلّت مجردة من السلطتين السياسية والاقتصادية على حدّ السواء. إلا أنّ المساواة حصلت فعلاً ضمن الشعب نفسه، أقلّه في ما يتعلق بالعيش على مقربة من بعضهم البعض أو بالتعايش خصوصاً في المراكز المدنية. نتيجة لذلك، ارتفعت نسبة الزواج المختلط بين الإثنيّتين لتبلغ ١٥ في المائة من مجموع السكان. وقد بقيت الديانة إلا أنّ الهيكلية الاشتراكية أضعفتها وسمحت بالتالي، أقلّه لهذا الجزء من السكان، بأن يتخلّوا عن المحرمات السائدة المتعلقة بعدم الزواج من فرد ينتمي إلى إرث ديني مختلف وخلفية إثنية أخرى.

في العام ١٩٩٠، تغيّر العالم وبعد انقضاء سنتين، ظهرت تأثيرات هذا التغيير في كوسمار Cusmar. ابتلعت الحرب مرةً أخرى هذا البلد. ففي البلدات والمدن المنتشرة في أرجاء البلاد، استغلّ القوميون من الطرفين القضية الإثنية فوجد أفراد عاشوا معاً في الماضي أنفسهم مفرّقين بسبب الاختلاف الإثنيّ. أمّا الذين اختاروا ألا يخضعوا للتخويف

فهربوا وغادروا المنطقة أو البلد. وقد انجرف الآخرون في دوامة النجاة والموت وأجبروا على محاربة جيرانهم و/أو قتلهم (أو يُقتلون هم على أيديهم). وفي نهاية المطاف، أقدم الكثيرون على محاربة «العدو» أو قتله لأنهم آمنوا بالخطاب القومي أو انجرفوا وراءه.

جاكار Jakar: إن جاكار Jakar مدينة صغيرة تقع في أحد وديان القسم الأغنى بالجبال في كوسمار Cusmar، وقد اختبرت عنف الحرب عن كثب. قبل الحرب الأخيرة، تألف مجموع سكان جاكار Jakar من ٦٢ في المائة من شعب الإيمر Emer مقابل ٣٨ في المائة من شعب الكاتار Kaatar. واستولت أغلبية الإيمر Emer الجزء الأساسي من المدينة فيما عاشت أكثرية الكاتار Kaatar في الضفة الأخرى من نهر ستكس Sticks في الجهة الشرقية من جاكار Jakar. بلغ مجموع عدد سكان جاكار Jakar في العام ١٩٩٢ ثمانية عشر ألف نسمة.

وفي تلك الآونة، اقتصر المصدر الرئيس للمداخيل في المدينة على المصنعين الكائنين فيها: مصنع إنتاج الأحذية ومصنع إطارات النوافذ والأبواب. ويتمثل مصدرا المداخيل الإضافية بقطع الأخشاب ونقلها وبتقاع صغير لتربية الدواجن.

الحرب وجاكار: ظهرت عوامل تاريخية مؤلمة وواقعية في جاكار Jakar فيما عمد الطرفان إلى بث تقارير حول الحرب المتأججة في أرجاء كوسمار Cusmar كافة عبر شاشات التلفزيون وعبر محطات الراديو في خلال الحرب. فقد أدركت مجموعة الإيمر Emer بأنها الأقلية في البلد ومن المحتمل بالتالي أن تتعرض للقتل أو أن تُجبر على مغادرة مدينتها. غير أنها أدركت أيضاً أنها الأغلبية في مدينتها وإذا عمدت إلى تسديد الضربة الأولى، فقد تحظى بفرصة أفضل لتنجو وتقاوم قوات كاتار «Kaatar الخارجية»، وإذا «اهتمت بأمر» مجموعة كاتار Kaatar المحلية، يمكنها عندئذ تأمين حماية الممر عبر الجبل.

أعلنت قيادة الإيمر Emer هجوماً على شعب كاتار Kaatar فقتلوا الكثيرين من جيرانهم الكاتار Kaatar وأجبروا الآخرين على الهروب من المدينة. أما البقية فسُجنت في مخزن كبير وتعرضت نساءً عدة للاغتصاب ورجال كثيرٌ للتعذيب، كما أن منازل الكاتار Kaatar أُحرقت كلياً وماشيتهم سُرقت أو دُبحت، وبذل الإيمر Emer قصارى جهدهم «لإزالة» آثار الكاتار Kaatar ورموزهم، ويكمن التجسيد الأساسي لهذا الأمر في تدمير مركز الكاتار Kaatar الثقافي.

وفي نهاية المطاف، أخذ الإيمر Emer المساجين وتركوهم في طريق خارج المدينة وطلبوا منهم ألا يعودوا أبداً. وقد ضمت هذه المجموعة بأغليبيتها، نساءً وأطفالاً وبعض الرجال الكبار في السن، ذلك أن عدداً كبيراً من الرجال الآخرين قُتلوا أو هربوا في فترة سابقة. وجدير بالذكر أن هذه المجموعة اضطرت إلى أن تقطع مسافة ٦٠ كيلومتراً لتصل إلى المدينة التالية - مدينة يسكنها الكاتار Kaatar.

وقف إطلاق النار: بعد مرور ست سنوات (أي في العام ١٩٩٦)، انتهت الحرب بفضل تدخل المجتمع الدولي. دعا وقف إطلاق النار إلى عودة اللاجئين إلى منازلهم. وقد حصل اتفاق «سلام» معقداً حدد الغايات الضرورية لإعادة الهيكلة السياسية والإقتصادية والمصالحة بين شعبي الإيمر Emer والكاتار Kaatar في كوسمار Cusmar. ودعا هذا الاتفاق أيضاً إلى تأسيس «حكم مشترك» تم تعريفه بحكم نسبي بين الإيمر Emer والكاتار Kaatar، كذلك فتح الباب أمام منظمات الإغاثة وإعادة البناء الدولية لتتخبط في إعادة بناء البلد الذي مزقته الحرب. نذكر من أولى المنظمات الدولية التي استجابت للنداء، المفوضية السامية للأمم المتحدة لشؤون اللاجئين UNHCR، ومنظمة كاريتاس CRS، وأطباء من غير حدود Médecins Sans Frontières، وكير CARE، ورؤيا العالم World Vision، وهيئة الرحمة Mercy Corps. لا بد من الإشارة إلى إن الكثير من هذه المنظمات كانت توفر أعمال الإغاثة الطارئة على امتداد فترة طويلة قبل إعلان وقف إطلاق النار. وبعد انقضاء ثلاثة أشهر على توقيع اتفاق السلام، انضمت ستون منظمة غير حكومية من أرجاء العالم كافة إلى الجهود لمساعدة شعب كوسمار Cusmar.

العمل في جاكار: بدأت المفوضية السامية للأمم المتحدة لشؤون اللاجئين UNHCR تشجع الكاتار Kaatar ليعودوا في العام ١٩٩٩ لكنّها لم تحصد نتيجة طوال سنة كاملة. فقد كان الكاتار Kaatar يكرهون الإيمر Emer ويخافونهم أيضاً لما فعلوه بهم وبمنازلهم. ولم يشعروا بأن العودة إلى جاكار Jakar أصبحت آمنة إلا بعد أن قام الكثير من النساء والقليل من الرجال بزيارات عدة للمدينة. وقد اتخذ هذا الأمن شكل قوات الأمم المتحدة التي

استقرت على طول ضفة نهر ستيكس Stiks التابعة للكاتار Kaatar. ولا بدّ من الإشارة إلى أنّ الفاعلين في منظمتي كير CARE وهيئة الرحمة Mercy Corps قد أعادوا بناء عدد من المنازل وأصلحو عشرات أخرى. وأصلحو أيضاً مبنى مؤلفاً من مجموعة شقق سكنية. بعد انقضاء عشرة أشهر على عودة مجموعة ضمت 1700 فرد من الكاتار Kaatar وتألّفت بأغلبيتها من المسنين والنساء، أجرت كاريتاس استقصاء حول الحاجات التي يبديها سكان جاكار Jakar كلّهم. والواقع أنّ عدد جالية كاتار Kaatar قبل الحرب اقتصر على 7500 نسمة، لذا فإنّ عدد اللاجئين ضاعف مجموعهم. أمّا الحاجات التي حدّدت فكثيرة تتراوح من متطلبات الإسكان وإصلاح البنى التحتية المستمرة، إلى الأغذية، والحاجات الطبية والنفسية.

والجدير بالذكر أنّ الكاتار Kaatar أبداوا الحاجة إلى أن يعود أطفالهم إلى أحضان أهلهم، ذلك أنّ معظمهم كان لا يزال يعيش مع أقربائه في مدن أخرى يتلقّى التعليم. إضافة إلى ذلك، تعرّضت مدارس الكاتار Kaatar جميعها للتدمير ولم يبق إلا معلّمة واحدة تدرّس الأطفال في منزلها. وقد انضمت هذه الأخيرة إلى الأفراد الذين قاموا بأولى رحلات الاستطلاع للعودة إلى جاكار Jakar.

لم يجد الكاتار Kaatar أيّ دار للعبادة ليمارسوا طقوسهم الدينية منذ أن تمّ إغلاق المسجد الكائن في قلب القسم التابع للإيمر Emer من المدينة، في بداية الحرب. وفي نهاية المطاف، ساءت أحواله نتيجة لإهماله. بالإضافة إلى ذلك، يعتبر إمام الكاتار Kaatar في عداد المفقودين لذا راح أحد الأئمة يزور العائدين بشكل منتظم وأبدى حماساً شديداً لإعادة فتح المسجد أو بناء مسجد جديد في القسم المخصّص للكاتار Kaatar من المدينة.

ضمت مجموعة العائدين أيضاً ثلاثة قادة كبار من الكاتار Kaatar الذي شعروا بوجه عام بأنهم عاجزون لكنهم اعتقدوا بأنّ الأوضاع ستتحسّن من دون شكّ عندما يعود عدد كاف من شعبهم إلى موطنه. وقد اعتقدوا أيضاً بأنّ مسؤولية تحقيق هذه الخطوة تقع على عاتق المجتمع الدولي عاجلاً أم آجلاً، كذلك، اعتقدوا بأنّه يتعيّن على المجتمع الدولي وحكومة بلادهم على حدّ السواء أن تزوّدهم بالمعلومات حول المفقودين من أبنائهم. والواقع أنّ هذه القضية هي أساسية بالنسبة إليهم وإلى عائلات المفقودين.

من جهة الإيمر Emer، أظهر الاستقصاء أنّ أبناء الشعب يواجهون مشاكل في البنى التحتية وفي البطالة، رغم أنّهم تلقوا المساعدة المالية من الإيمر Emer في البلد المجاور. أضف إلى ذلك أنّ مصنع الأحذية الذي أمّن في الماضي وظائف عدّة لأفراد كثير خصوصاً من الإيمر Emer قبل اندلاع الحرب، لم يعد يعمل بسبب النقص في الوقود. أمّا مصنع إطارات النوافذ والأبواب فيقع على ضفة النهر التابعة لشعب الكاتار Kaatar وقد تدمر كلياً في خلال الحرب. فتحت الكنائس أبوابها أيام الأحاد وامتلات بالمصلين، وقدم الكهنة المساعدة الروحية والفعالية قدر الإمكان. وقد أبدت نساء عدّة ينتمين إلى الكنيسة نفسها رغبة في تأمين قروض صغيرة من المنظمات غير الحكومية للعاطلين عن العمل من شعب الإيمر Emer.

عاد أطفال الإيمر Emer إلى المدارس لكنّ الأساتذة لاحظوا أنّ التلاميذ يعانون مشاكل في التركيز ويتورطون في العراك. وارتفعت نسبة العنف المنزلي أيضاً. أمّا رجال السياسة والشرطة فانجرفوا في هذه الدوامة أو اختاروا طريق الفساد. وقد عرف رجل واحد، وهو رئيس سابق للبلدية وعضو حالي في المجلس الاستشاري، بطاقته وأعماله الخيرية. وجدير بالذكر أنّه يتحدّر من أصل مختلط إيمر Emer - كاتار Kaatar وأنّه لم يتورط بالحرب.

تمثّلت الخدمة التي تسيّر بشكل جيّد عند الإيمر Emer بالعيادة الطبية. فقد جدّتها منظمة الرعاية CARE وتولّت إدارتها امرأة نشيطة وفعّالة رغبت في مساعدة الغير، فخصّصت صالات في العيادة لورشات عمل أو لاجتماعات تعالج حاجات المجتمع. وتشكّل الحضور في ورشات العمل بأغلبيته من النساء.

(المصدر: باري هارت Barry Hart، 2001).

الوثيقة الموزعة ٦-٥ النزاع في الريف



خرج أحد البلدان الإفريقية للتو من أكثر من اثنتي عشرة سنة من الحرب الأهلية. وقد توصلت الفئات الحزبية الرئيسة في الحكومة إلى إبرام اتفاقية لوقف إطلاق النار وإلى تشكيل حكومة انتقالية تمتد فترة تفويضها على السنتين المقبلتين. وقد وضعت الاتفاقية برامج لتسريح الجنود وإعادة المهجرين إلى أراضيهم. تقع قريتا كوالي Kwali وبوغاندا Buganda في إقليم موكيغامبا Mukigamba النائي، وتضمّان السوقين الرئيسيين ومراكز النشاطات الأساسية في هذا الإقليم الريفي. والواقع أنّ مسافة خمسة عشر كيلومتراً تبعد الواحدة منهما عن الأخرى وتسكنهما مجموعتان اثنتان. فقد قضى التقليد السائد بأن تستوطن مجموعة لومورو Lomoro قرية كوالي Kwali ومجموعة كيغولو Kigolo قرية بوغاندا Buganda. ربطت بين الفريقين علاقات جيدة قبل اندلاع الحرب حتى أنّ تاريخاً من الزواج المختلط جمّع بينهما إلا أنّ إقليم موكيغامبا Mukigamba انخرط بان دفاع في النضال في خلال الحرب، وفيما اندلعت شرارتها، انضمت القريتان إلى مجموعتيهما الاثنتين لتشكلا جبهتي التحرير: جبهة لومورو Lomoro للتحرير LLF وجبهة كيغولو Kigolo للتحرير KLF. وفيما راحت الجبهتان تحاربان قوات الحكومة، نشبت المعارك الأسوأ بينهما فحصلت مجازر عدّة عند الطرفين. دمّرت الحرب جزءاً كبيراً من الإقليم وأجبرت السكّان على إخلائه في مجموعات هائلة. وقد تعرّضت المدارس والمكاتب الحكومية في القريتين للتدمير. وفي خلال الأشهر المنصرمة، راح المحاربون واللاجئون يرجعون إلى القريتين لبيدوا حياتهم الجديدة. لكنّ الخوف، والألم العميق، والعداوات لا تزال تسكن قلوب وأذهان أغلبية سكّان القريتين. صحيح أنّ اتفاقات السلام وقّعت في جنيف Geneva إلا أنّ التوتّرات لا تزال قائمة في موكيغامبا Mukigamba.

قرّرت إحدى جمعيات الصحة الأوروبية أن تبني عيادةً طبيّةً ضروريّةً جدّاً في موكيغامبا Mukigamba، في إطار الدعم الدوليّ لجهود إعادة بناء البلد. وفي الواقع، لا تتوافر أموال كافية لبناء عيادة في كلّ قرية بل لتشبيد عيادة واحدة في الإقليم الواحد. وفي أبحاثها ومحادثاتها الأولى مع مجتمعات موكيغامبا Mukigamba، اتّضح للجمعية أنّ العيادة يُفترض أن تُشيد إمّا في كوالي Kwali وإمّا في بوغاندا Buganda لأنهما الموقعان الأقرب بالنسبة إلى سائر قرى الإقليم. واتّضح لها أيضاً أنّ كلا من الفريقين يشعر بأنّ العيادة يُفترض أن تُبنى في قريته وإلا سيُحرم من خدماتها الطبية لأنّه لن يخاطر باللجوء إلى العيادة حفاظاً على سلامته الشخصية. وقد ذهب بعضهم إلى التلميح بأنهم سيقصفون العيادة في حال تمّ تشييدها في أرض العدو. وجديراً بالذكر أنّ هذا التهديد ليس بالتافه نظراً إلى وجود عصابات تتألف من شبّان كانوا محاربين سابقين وهم الآن عاطلون عن العمل ولديهم إمكانية الحصول على أسلحة وذخائر. وقد تفاقمّت المشكلة نتيجة لعدم تشكيل إدارة محلية رسمية في كلّ من القريتين منذ وقف إطلاق النار، من هنا يُفترض بالجمعية أن تستند إلى الشبكات غير الرسمية.

تطلب منكم جمعية الصحة أن تطوّروا اقتراحاً يضع مخططاً لتوليد مسار مرفقاً بتوصيات حول ما يجدر القيام به في ما بعد، والخطوات التالية المفترض اتّخاذها. لستم من أبناء إقليم موكيغامبا Mukigamba لكنكم عملتم سابقاً في أقاليم أخرى في البلد. وفي وضع مماثل، كيف تعمدون إلى تطوير اقتراح وإلى العمل مع المجموعتين؟ ما هي المعضلات الجوهرية التي تواجهونها؟ ما هي على وجه التحديد توصياتكم حول الخطوات التالية المفترض بجمعية الصحة الأوروبية اتّخاذها؟ (ملاحظة: لا يُفترض بكم أن توفّروا حلاً بل أن تطوّروا توصية إجرائية).

(المصدر ليديرتش Lederach، ١٩٩٨)

الوثيقة الموزعة ٦-٦ معلومات ميوّمة حول موكيغامبا MUKIGAMBA



عندما أذيع أنّ فريقك يعمل على تطوير اقتراح لبناء «عيادة» في إقليم موكيغامبا Mukigamba، وصل الخبر إلى مسامع أحد القادة المحليين الذي انخرط بشكل فعّال في جبهة لومورو Lomoro للتحرير التابعة لقرية كوالي Kwali. يحمل هذا الشاب لقب تشاك نوريس الثاني Chuck Norris II. بعث هذا الأخير لك برسالة مع أحد أنصاره الفتيان طالباً منك لقاءه لكنك تواجه صعوبة في فهم ما يبغيه. إنّه على ما يبدو يقترح عليك أن يساعدك في العثور على موقع في كوالي Kwali لتبني فيه العيادة، ويحذرك من أن بناءها في بوغاندا Buganda وليس في كوالي Kwali، يُعتبر استفزازاً وإهانةً لجبهة لومورو Lomoro للتحرير. ولا بدّ من الإشارة إلى أنّه يُعرّف عن نفسه بـ«المختار بالتفويض».



في الوقت نفسه، أعلنت وزارة التربية أنّ اقتراح بناء مدرسة كوالي Kwali المهنية سيؤجّل لمدة أقلها سنة واحدة.



تلقيت للتوّ اتصالاً من زميلة لك تعمل في منظمة غير حكومية أخرى لتعلمك بأن فريق تقييم من وكالة المساعدة الأميركية USAID مرّ بمكتبها وعرض عليها مخططات لبرنامج تلقيح وتسليم أدوية في إقليم موكيغامبا Mukigamba. سيأتي فريق من الأطباء الأميركيين ليقضي مدة شهر في الإقليم يوفر في خلالها الرعاية الصحيّة الأولى للسكان. يصل الأطباء الأسبوع المقبل.



نشأ صراعٌ ليلة أمس خارج كوالي Kwali. يبدو أنّ عائلات عدّة تتنازع للحصول على قطعة الأرض نفسها. والواقع أنّ عائلة نتجت عن زواج مختلط عاشت في هذه الأرض وزرعتها قبل نشوء الحرب. وفي خلال الحرب هربت فاستولت عليها عائلة من مجموعة لومورو Lomoro مقرّبة من جبهة لومورو Lomoro للتحرير. والآن عادت العائلة المهجّرة تطالب بأرضها. حصّد إطلاق النار ضحيتين تنتميان كلاهما إلى العائلة المهجّرة. بدأت الشائعات تسود حول هوية الفاعل وشرع شبّان كيغولو Kigolo المقربون من جبهة كيغولو Kigolo للتحرير يمارسون الضغوطات المطالبة بالردّ. طلبت منكم إحدى سيدات بوغاندا Buganda المحترمات أن تتدخلوا وتتكلّموا مع أولئك الشبان قبل أن يبدأ إطلاق النار من جديد.



الوثيقة الموزعة ٦-٧
إطار تقييم مبادئ بناء السلام



الموقع الاستراتيجي: الموقع الذي نعمل فيه	العمل الاستراتيجي: العمل الذي سنقوم به	الجهة الاستراتيجية: الجهة التي سنعمل معها	المسار (كيف سنعمل)
			البنية التحتية (الأساس المبني)
			التكافل (العلاقات المترابطة)
			الاستدامة (القابلية للتطبيق على المدى الطويل)
			الشمولية (الرؤية الشاملة)



دراسة حالة: ماراتون Marraton

إن ماراتون Marraton بلدٌ جبليّ صغير يقطنه حوالي ١٥ مليون نسمة. يمرُّ فيه نهرٌ أساسي تحوط به سهولٌ خصبةٌ من الجهة الجنوبية للبلاد. لذا تعيش أغلبية السكّان في النصف الجنوبي للبلد حيث تزدهر الزراعة. يصلُ النهرُ البلدَ مباشرةً ببلد مجاور ساحليّ صديق. وتتمثّل أهمُّ صادرات ماراتون Marraton بالنحاس والخشب. يجني معظمُ السكان رزقهم من الزراعة أو من العمل في المناجم. ومعدلات الأمية مرتفعة بينهم، ففي الواقع يفتقر عددٌ كبيرٌ من الأطفال والراشدين إلى فرصة تلقي التعليم والرعاية الصحيّة المناسبة، كما أنّ طفلاً من أصل سبعة أطفال يلقي حتفه قبل بلوغ سنّ الخامسة. تعتنقُ أغلبية السكّان الدين الإسلاميّ، لكنّ عدداً كبيراً منهم مسيحيّ فيما لا تزال مجموعة صغيرة تتبع الطقوس الدينية التقليدية. يضمُّ ماراتون Marraton ثلاث مجموعات إثنية أساسية هي الفوكا Phoca (٦٥ في المائة)، المؤلفة من المسيحيين والمسلمين، والماراب Marap (٢٥ في المائة) ذات الأكثرية المسيحية، وشعب الكالا Calla (١٠ في المائة) الذي يعيش في الجبال فقط ويمارس الطقوس الدينية التقليدية. في خلال الفترة التي تلت استقلاله في العام ١٩٦٧، اختبر ماراتون Marraton موجات دورية من العنف جرّاء المواجهات بين مختلف المجموعات في البلاد. مؤخراً، دفعت هذه الموجات عدداً كبيراً من المزارعين، أي المجموعة التي تستهدفها كاريتاس، إلى مغادرة أراضيهم.

وجدير بالذكر أنّ كاريتاس تعمل في ماراتون Marraton بشكل فعّال منذ سنوات عدّة لكنها ركزت جهودها في إقليم أغاف Agav الذي يُعتبر واحداً من أكبر أقاليم البلد ويفطّي مساحة كبيرة جداً من سهول ماراتون Marraton الخصبة. والواقع أنّ عدداً كبيراً من سكّانه غادر موطنه مؤخراً فتعطّلت نتيجةً لذلك برمجة كاريتاس العادية. وقد بدأت الآن منظمة كاريتاس في ماراتون Marraton تبحث في إمكانية دمج بناء السلام في برامجها، لذا أجرى طاقم العمل تحليلاً للنزاع مستخدماً إطار المسائل الثلاث «م ٣» (المرء، والمشكلة، والمسار) قبل الشروع في تصميم برنامج بناء سلام جديد. إليكم المكتشفات التي توصلوا إليها:

المرء

- ❖ تستوطنُ إقليمَ أغاف Agav، أكثريةٌ مسيحية ويرتفعُ عدد المسلمين فيه فيما يقتصرُ التقليديون على أعداد صغيرة. وتتنمي نسبة ٨٠ في المائة من مسيحيي أبرشية أغاف Agav إلى مجموعة فوكا Phoca الإثنية. وتعملُ أغلبية السكّان المسيحيين والمسلمين على حدّ السواء في الزراعة، ما أنتجَ ارتفاعاً في عدد الزوجات المختلطة بين المسيحيين والمسلمين.
- ❖ يعيش شعبُ ماراب Marap بأكثرية في الأجزاء الغربية من البلاد. أمّا البلد المجاور لماراتون Marraton من الغرب فتسكّنه الأغلبية الإسلامية وأقليةٌ من شعب ماراب Marap المسيحي.
- ❖ إنّ النظامَ الاستعماريّ خصَّ شعبَ ماراب Marap، وهو الأقلية، بالامتيازات كما أنّ الكثيرين منهم اعتنقوا المسيحية. وقد أسهمَ هذان العاملان في منح شعب ماراب Marap إمكانية التعلّم، والفرص الاقتصادية، والسلطة السياسية، حتّى الاستقلال. وفي فترة الاستقلال في العام ١٩٦٧، سيطرت الأغلبية أيّ شعب الفوكا Phoca على الحكم. والواقع أنّ شعب ماراب Marap امتلكَ معظمَ شركات النحاس والخشب حتى فترة قريبة، عندما بدأت حكومة الفوكا Phoca تؤمّمُ هذين القطاعين.
- ❖ إنّ شعبَ الفوكا Phoca الذي يشكّلُ الأكثرية من سكّان ماراتون Marraton، يسيطرُ على الحكومة الحالية. ويشاركُ مسيحيّو ومسلمو الفوكا Phoca على حدّ السواء في الحكومة إلا أنّ مجموعةً صغيرةً من المسلمين المتطرفين تمارسُ الضغوطات لتطبيق الشريعة في البلد. وقد أفضت هذه الضغوطات إلى انقسام سكّان ماراتون Marraton على أسس دينية وليس إثنية.
- ❖ إنّ معظمَ التصادمات العنيفة في ماراتون Marraton وقعت بين المسيحيين والمسلمين.

المشكلة

- ❖ إنّ الحكومة تؤمّم قطاعي الأخشاب والنحاس اللذين يخضعان لسيطرة مجموعة ماراب Marap (ذات الأغلبية المسيحية) شبه الكليّة.
- ❖ أفضت هجرة المزارعين الضخمة في السهول الممتدة على طول ضفاف النهر إلى نقص في الأغذية.
- ❖ ترتفع معدلات البطالة لدى المجموعات كافة، ويعاني الشبان والشابات افتقاراً للفرص الاقتصادية.
- ❖ تنعدم الثقة بين المسلمين والمسيحيين، والواقع أنّ برنامجاً تلفزيونياً مسيحياً متطرفاً تابعاً لمجموعة فوكا Phoca يحصد شعبيةً في صفوف مسيحيي البلد بأكمله، فالمقدّم صاحب الشخصية الساحرة للجماهير يدعو إلى طرد المسلمين كلّهم إلى بلد مجاور. وعلى نحو مماثل، تنادي المجموعة الإسلامية المتطرفة الداعية لتطبيق الشريعة، بطرد المسيحيين من ماراتون Marraton.
- ❖ في أغاف Agav، قبل أشهر عدّة، مارسّت عصابة مسلمة أعمال الشغب في كنيسة أكبر المدن وأحرقتها كردّ على إقدام المسيحيين على مهاجمة مجتمع من المزارعين. والواقع أنّ المسيحيين اعتدوا على هذه الجماعة بالذات لأنّ وزير المال (وهو مسلم)، المسؤول عن تأمين قطاعي الخشب والنحاس، يتحدّر من هذه الجماعة في أغاف Agav. وكان هذا الأخير قد أعلن عن «مبادرة وطنية» أخرى قضت بتأميم منجم نحاس آخر يملكه أحد القادة المسيحيين الشعبيين من مجموعة ماراب Marap.

المسار

- ❖ تقليدياً، أدى كبار الزعماء في مختلف المجموعات أدواراً مهمةً في التوسّط لحلّ النزاع. وبما أنّ هؤلاء الزعماء الكبار ينتمون إلى مختلف المجموعات الإثنية، هم يمثّلون المجموعات الدينية الثلاث في البلاد. نجحت اللجان القبليّة نسبياً في فضّ النزاعات بين المجموعات الإثنية في البلاد.
- ❖ قصد قادة مسيحيون عدّة منظمة كاريتاس معبرين عن اهتمامهم بتعلّم المزيد عن المسلمين. وفيما تشكّل هذه المبادرة خطوةً مهمةً إلى الأمام، لا يزال الفاعلون في كاريتاس غير متأكّدين من نوايا هؤلاء القادة الفعلية.
- ❖ شارك عددٌ من نساء فوكا Phoca في أغاف Agav غير المسيحيات في برنامج كاريتاس لإنقاذ الأطفال.
- ❖ حاول عددٌ قليلٌ من القادة المسيحيين والمسلمين على حدّ السواء أن يخفّفوا سرياً من حدّة التوترات إلا أنّ العنف المتزايد بين المجموعات يهدّد بتصعيد النزاع ليغمر البلد كلّه.
- ❖ عينت الحكومة وسيطاً من الكالا Calla ليساعد على التخفيف من حدّة التوترات في البلاد وليحدّد مساراً لمعالجة النزاع. بيد أنّ الحكومة تواجه صعوبةً في إقناع الطرفين بالقبول بالوسيط لأنّه متزوج من مسيحية. (لا يتقيّد الوسيط بالممارسات الدينية المسيحية ولا الإسلامية).



التفاعلات بين البرمجة والنزاع

تشتمل برامج الإغاثة كلها على شكل من أشكال نقل موارد أكانت الأغذية، أو الرعاية الطبية، أو الإمدادات الطبية، أو التدريب الطبي. وتصبح هذه الموارد في البيئات المطبوعة بالنزاع مصدراً للسلطة وجزءاً من النزاع. تتمثل الأنماط الخمسة التي تسهم في تعزيز النزاع أو في إبطاله بما يلي:

(١) **السرقه**. يسرق أولئك الذين يخوضون الحرب موارد الإغاثة ويستخدمونها لدعم العنف إما بشكل مباشر أي عبر إمداد المحاربين بالغذاء، وإما بشكل غير مباشر كسرقة الغذاء وبيعها بغية شراء الأسلحة.

(٢) **المفاعيل على السوق**. تؤثر برامج الإغاثة ومواردها في الأسعار، والأجور، والأرباح. يمكن أن تدعم الإغاثة اقتصاد الحرب أو اقتصاد السلام.

(٣) **المفاعيل التوزيعية**. في أغلب الأحيان، تستهدف برامج الإغاثة بعض المجموعات دون سواها، وعندما تتداخل عملية الاستهداف مع الانقسامات في خلال النزاع، تعزز الإغاثة النزاع. وبالطريقة نفسها تقريباً، تدعم الإغاثة عوامل الربط من خلال تعزيز الروابط التي تجمع الخصوم أو من خلال توليد روابط جديدة كهذه.

(٤) **مفاعيل التبديل**. يمكن أن تحل الإغاثة محل الموارد المحلية التي من المفترض استغلالها لتلبية حاجات المدنيين. عندئذ توجه الموارد المحلية لدعم الحرب. والواقع أن مفاعيل التبديل تطال أيضاً عالم السياسة.

(٥) **المفاعيل التشريعية**. تعطي الإغاثة بعض الأفراد والأعمال طابعاً شرعياً فيما تضعف الأخرى. قد تدعم النشاطات والأفراد العاملين من أجل الحرب أو أولئك العاملين من أجل إحلال السلام.

تتفاعل الإغاثة أيضاً مع النزاع من خلال المرسلات الأخلاقية الضمنية أو المخبأة التي يصعب تحديدها وتحديد تأثيرها على النزاع. أنواع المرسلات الأخلاقية سبعة هي التالية:

(١) **السلح والسلطة**. عندما تستخدم وكالات الإغاثة حراساً مسلحين لحماية إمداداتها أو طاقم عملها، يرى الأفراد الذين يعيشون في هذا السياق أن المرسله الأخلاقية تشجع استخدام السلاح لتحديد الجهة المستفيدة من الأغذية والإمدادات وأن السلاح يوفّر السلامة والأمن.

(٢) **قلة الاحترام، وانعدام الاحترام، والتنافس بين وكالات الإغاثة**. عندما ترفض وكالات الإغاثة أن تتعاون في ما بينها أو تبدي قلة احترام تجاه غيرها من الوكالات وتحتقر برامجها وطاقم عملها، تعكس مرسله تتمثل بعدم حاجتها إلى التعاون مع أي فرد لا يعجبها أو لا يتفق معها.

(٣) **ناشطو الإغاثة والحصانة**. عندما يستخدم ناشطو الإغاثة السلع وأنظمة الدعم المخصصة لمتلقي البرنامج من أجل تحقيق غاياتهم ومتعتهم الخاصة، يعكسون المرسله التالية: إذا كنت تسيطر على الموارد، يمكنك أن تستخدمها لربحك الخاص من دون أن تخضع لمساءلة أي فرد يملك حق الإستفادة منها.

(٤) **قيم مختلفة لحياة مختلفة**. عندما تُخرج وكالات الإغاثة ناشطيها المغتربين أو المعدّات الغالية الثمن في خلال أزمة معينة أو في خلال حالة طوارئ لكنها لا تعدّ خطراً للاهتمام بطاقمها المحلي والإمدادات الأخرى، تبث مرسله مفادها أن بعض الحيوانات وحتى بعض السلع أكثر قيمة من غيرها.

(٥) **العجز**. عندما لا يتحمل طاقم العمل الميداني مسؤولية التأثير الذي تخلفه برمجتهم، يعكسون مرسله مفادها أن الأفراد في ظروف معقدة لا يملكون أي قوة وبالتالي لا يفترض بهم تحمل مسؤولية ما يقومون به أو كيفية قيامهم به.

(٦) **العدوانية، والتوترات، والشك**. عندما يتوتر ناشطو الإغاثة ويقلقون على سلامتهم الشخصية إلى حد يجعلهم مشككين عدوانيين في الأوضاع كافة، عندئذ يعزز تفاعلهم الفرضيات المسبقة لحالة الحرب، وتتمثل المرسله بكون سلطة القوة هي النوع الوحيد من القوة.

(٧) **الدعاية**. عندما تشدد الدعاية الصادرة عن مقر المنظمة غير الحكومية الرئيس على طبيعة الحرب القاسية وعلى الأطراف الذين تظهرهم بصورة الضحايا، تعزز الإحساس بأن كل الأفراد التابعين «للطرف الآخر» أشرار فيما أولئك الذين يقفون «في صفنا» ضحايا بريئة.

(المصدر: ماري أندرسون Mary Anderson، القدرات المحلية من أجل السلام Local Capacities for Peace، ١٩٩٩)

القسم الثالث: أنت المدرب

١-٢ تخطيط ورشة العمل

المحتويات

١-٢	تخطيط ورشة العمل
٢-٣	تدريب الراشدين
٣-٣	تحفيز المدرب: اعرف ذاتك
٤-٣	مهارات التنشيط والتدريب
٥-٣	ديناميكيات الفريق
٦-٣	تقييم التدريب

المحتويات

تخطيط ورشة العمل
التخطيط المسبق لورشة العمل
تصميم ورشة العمل
تنفيذ ورشة العمل
تقييم ورشة العمل
تصميم الغرفة

لمحة عامة

يعرض هذا القسم مراجعةً لأربع خطوات أساسية في التخطيط لورشة عمل، ويزوّدك بثلاثة اقتراحات حول كيفية تصميم غرفة للتدريب.

تخطيط ورشة العمل

لا تُنفذ ورشات العمل ببساطة بل هي تتطلّب مقداراً كبيراً من التحضير. كي يجعل المدرب ورشة التدريب فعّالة قدر الإمكان، ينبغي به أن يعرف جمهوره، وما يتوقّعه المشاركون، وتفاصيل دقيقة حول موقع التدريب، والمواد التي يحتاج إليها. والواقع أنّ التخطيط لورشة العمل يُقسّم إلى أربع مراحل هي: (١) التخطيط المسبق لورشة العمل، و(٢) تصميم ورشة العمل، و(٣) تنفيذ ورشة العمل، و(٤) تقييم ورشة العمل.

ترد أدناه بعض الإرشادات الخاصة بالمدرب في كلّ مرحلة من مراحل مسار ورشة العمل لتساعده على إدارة ورشة عمل فعّالة (مقتبسة عن هوب وتيميل III Hope and Timmel, ١٩٩٥؛ بريتي وآخرون Pretty et al, ١٩٩٥).

(١) التخطيط المسبق لورشة العمل

يسهم التخطيط المسبق لورشة العمل في الحرص على سير التدريب بانسياب ويمنح المدربين فرصة ليجروا أبحاثاً حول توقّعات المشاركين، ثم يصوغوا التدريب بحيث يلبي احتياجات المشاركين وبرامج بلدانهم ويستجيب ومخاوفهم الخاصة. ويُفترض بهذه المرحلة أن تشتمل على مسائل ومهام عدّة، لذا يحتاج المدرب إلى:

❖ أن يحدّد غاية ورشة العمل وهدفها على المدى الطويل. هل تكمن الغاية في تدريب مدربين جدد على بناء السلام أو في المساعدة على تطوير مهارات في مجالات معيّنة في عملية بناء السلام؟

❖ أن يتعرّف إلى المشاركين- قد يضم المشاركون الطاقم العامل أو الشركاء الذين يهتمون بعملية بناء السلام ويتسمون ببعض الخبرة في التدريب أو يبدون اهتماماً بالتدريب، أو الأشخاص الذين يهتمون باكتساب معلومات حول ناحية معيّنة من عملية بناء السلام. نشير إلى أنّ مجموعة تضم ١٥ إلى ٣٠ فرداً تُعتبر في العادة مثالية رغم أنّ مجموعات التدريب قد تكون بأي حجم.

- ❖ أن يجمع معلومات حول الاحتياجات والمخاوف التي يتوقع المشاركون أن يلبّيها التدريب والآمال التي يعلّقونها عليه. وأن يسألهم عن مهارات بناء السلام التي يرغبون في ممارستها أو مشاكل البرمجة التي يواجهونها كلهم. وقد يتوصّل المدرب إلى تحديد هذه المعلومات إذا أرفق استمارة التسجيل بأسئلة.
- ❖ أن يحلّل المعلومات التي يزوّده بها المشاركون ليصمّم التدريب فيركّز على مخاوفهم وعلى المستوى الذي يرغبون في العمل فيه، وأن يكيّف منهج التدريب ليعكس توقّعات المشاركين والسياق.
- ❖ أن يخطّط لوجستيات ورشة العمل- فيحدّد مكاناً لإجراء ورشة العمل، وطاقت العمل الذي يحتاج إليه، والفترة الزمنية المطلوبة. وأن يحاول تبادلي تخطيط ورشات العمل في العطل الرسمية التي يحظى بها المشاركون أو في الفترات التي تتسم بالعمل الكثيف.

(٢) تصميم ورشة العمل

ما إن يجمع المدرب ويحلّل رؤية البرنامج الوطنية للتدريب، وحاجات المشاركين، ومخاوفهم، وآمالهم يمكنه عندئذ أن يصمّم ورشة العمل لتلبي هذه الحاجات. من هنا، تشمل بعض الاعتبارات الأساسية لتصميم التدريب ما يلي:

- ❖ منح المشاركين فرصة ليتعرّف بعضهم إلى بعضهم الآخر وليشعروا بالراحة في الفريق (راجع الوحدة ١).
- ❖ استثمار وسائل تدريب عدّة تتلاءم وأساليب التعلّم المتنوعة (راجع القسم ٣-٢ بعنوان «تدريب الراشدين»).
- ❖ تجسيد خبرة مشتركة- أو خبرات عدّة، بحسب امتداد ورشة العمل- يمكن للمشاركين أن يستندوا إليها ويتصلوا بخبراتهم السابقة. ففي الواقع، توفر الخبرات المشتركة أمراً ملموساً يمكن للمشاركين أن يتصلوا به ويتناولوه في مناقشات حادة. إذا كان المشاركون ينتمون إلى البرنامج نفسه، فهم يتمتعون بخبرات مشتركة يمكنك أن تطلب منهم الاستناد إليها. وإذا لم يكن المشاركون من البرنامج نفسه، فدراسات الحالات، وتمارين التمثيل، والأمثلة، أو غيرها من نشاطات المجموعة التي تُقام في موقع ورشة العمل أو خارجه تولّد خبرات مشتركة.
- ❖ منح المشاركين الوقت الضروري ليتشاركوا المعلومات إما في خلال جلسة مكتملة الأفراد وإما في خلال العمل الجماعي.
- ❖ منح المشاركين فرصة ليفكروا معمّقا في خبرتهم.
- ❖ منح المشاركين الوقت ليخطّطوا النشاطات المستقبلية (نذكر على سبيل المثال التمرين ٦-٥ بعنوان «رؤية المستقبل» الوارد في الوحدة ٦).

(٣) تنفيذ ورشة العمل

تتمثّل غاية التخطيط في تسيير ورشة عمل فعّالة ومثمرة يغادرها المشاركون وهم يشعرون بالتنشيط ويحملون معهم أفكاراً جديدة من أجل برمجة بناء سلام فعّالة. ويعني تبني نموذج تدريب تشاركي متمحور حول العلاقات أنّه يفترض بالتدريب أن يركّز على المشاركين ويوضّح معارفهم، ويولّد تحليلاً وخطط عمل. لا بدّ من الإشارة إلى أنّ مهارات التدريب والتنشيط تشكّل محور القسم ٣-٥ بعنوان «ديناميكيات المجموعة». وتتمثّل بعض المقترحات العامة المرتبطة بورشة العمل الفعلية بالتالي:

- ❖ التدقيق في التفاصيل اللوجستية قبل بدء ورشة العمل. وقد تتراوح هذه التفاصيل بين الوجبات الخفيفة والمواد الضرورية للتمارين التي تُطبّق في ذلك النهار، كالأوراق الكبيرة، والأقلام، أو الوثائق الموزّعة.

❖ معرفة خطة ورشة العمل وتطبيقها لكن بمرونة. يفترض بالمدرّب أن يستعدّ لإجراء بعض التعديلات والتغييرات التي تلبي حاجات المجموعة لدى انبثاقها، وأن يدمجَ فيها تمارين من الفقرة ٣-٤ و ٣-٥ (مثلاً، «تعزيز ديناميكيات المجموعة» أو «تنشيط المجموعة»)، من شأنها أن تعززَ خطة ورشة العمل.

❖ استغلال الأخطاء كخبرات التعلّم. فالجميع يرتكبُ الأخطاء. وعندما تقع هذه الأخطاء يستغلّونها كفرصة للتعلّم الفردي أو الجماعي بدلاً من أن يتركوها تكتسي طابع الخبرات السلبية.

ملاحظات خاصة بالمدرّب: إذا كان التدريب يمتدّ على أيام كثيرة، من المفيد أن تلخّصَ النشاطات والمكتسبات التعليمية من اليوم السابق أو بعد انقضاء أيام قليلة من التدريب. وتتمثّل إحدى طرائق تحقيق هذا الأمر، باختيار متكلّمين في كلّ يوم يقومان بتلخيص محتوى ذلك اليوم شفهيّاً أو مرثيّاً ويعرضانه على المجموعة في صباح اليوم التالي. وتجدرُ الإشارة إلى أن هذا النشاط يساعدُ المشاركين على تذكّر ما تعلّموه في اليوم السابق. وإذا كان التقريرُ كتابيّاً، قد يشكّل جزءاً من مقرّرات التدريب الكتابيّة. وتكمنُ الطريقةُ البديلةُ لتحقيق هذا النشاط بمراجعة المواد في وسط التدريب كجزء من جلسة تقييم مصغّر. يمكنك أن تزوّد المشاركين بالتلخيص أو أن تساعدكهم على توضيحه.

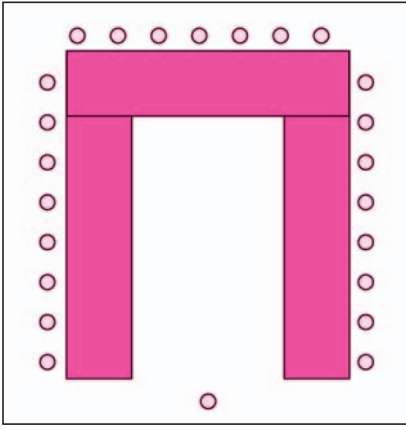
ملاحظات خاصة بالمدرّب: بما أنّ بناءَ السلام يعالجُ في معظم الأحيان أحداثاً عاطفية وصعبة للغاية طبعت حيويات المشاركين، قد تظهر الأُمّ الماضي وصدماؤه في موقع التدريب. من هنا، تقعُ عليك كمدربٍ مسؤوليةُ أن تعيَ احتمال وقوع هذا الأمر وأن تستعدّ له. وتتمثّل الخطوة الأولى على هذا الدرب بخلق بيئة تدريب آمنة ومريحة يتشارك فيها المشاركون خبراتهم، ويُعتبر سلوكك وتعاطفك عنصراً جوهريّاً في إضفاء الجوّ والروح المناسبين على التدريب. ولا بدّ من الإشارة إلى أنّك لستَ بمستشارٍ في هذه القضايا، لذا ننصحك بأن تلجأ إلى الأفراد المتمتّعين بالخبرة الضرورية ليساعدوك أنت والأشخاص الذين يمرّون بمعاناة.

٤) تقييم ورشة العمل

تشكّل ورشات العمل خبرات تعلّم بالنسبة إلى المشاركين والمدربين على حدّ السواء. ففي الواقع، عندما يُمنحُ المشاركون فرصة تقييم الحدث، يتاحُ لهم التعبير عن مشاعرهم وهذا ما يعود بالفائدة على المدربين، خصوصاً إذا لم يتخذوا موقفاً دفاعياً من المعلومات المرتدّة. نشير إلى أنّ القسم ٣-٦ بعنوان «تقييم التدريب» يوفّر أفكاراً حول إجراء عمليات تقييم فعّالة. يمكن إجراء التقييمات في نهاية التدريب القصير، أو في منتصف التدريب الطويل أو في نهايته أو بشكل يومي، بحسب ما يفضله المدرّب وبحسب قدرته على قياس مستوى الالتزام والتعلّم في مجموعة.

تصميم الغرفة

يتركُ ترتيبُ الغرف تأثيراً هائلاً على خبرة التدريب. فعلى سبيل المثال، إذا كان المشاركون يجلسون في صفوف كما تُرتبُ المقاعد في الغرف المدرسية، سيوجّهون انتباههم وأسئلتهم إلى المدرّب الواقف في الجهة الأمامية من الغرفة ويكون هو بالتالي الشخص الذي ينظرون إلى عينيه. ولا يشجّع هذا الترتيبُ المناقشة بين المشاركين. وبالرغم من توافر طرائق عدّة لترتيب الغرفة، أوردنا أدناه ثلاثة مقترحات (مكيّف عن بريتي وآخرون Pretty et al, ١٩٩٥). ولا بدّ من الإشارة إلى أنّ المشاركين قد يشعرون بالانزعاج جرّاء جلوسهم في دائرة في بداية التدريب إذا كانوا ينتمون إلى أطراف متازعة. أضف إلى ذلك أنّ ترتيب الجلوس يتأثر بالسياق الثقافي. قد تبدو بالتالي بعض الترتيبات أكثر ملاءمة من غيرها. لذا من المهمّ أن تدرك السياق الذي تعمل فيه. فإذا كنت تستخدم الغرفة نفسها لأيام عدّة، شجّع المشاركين على تبديل مقاعدكهم أو تغيير تصميم الغرفة كي تبتّ النشاط في نفوس الأشخاص.



(١) شكل الـ U المجوّفة

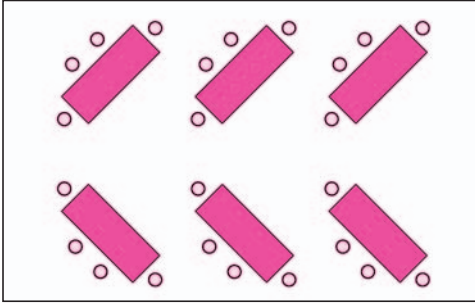
يتمثّل هذا الترتيبُ بوضع الطاولات على شكل U كبيرة وبجلوس المشاركين إلى الجهة الخارجية منها.

وتكمن فوائدهُ في أنّ المدرّب ينظرُ مباشرةً في أعين المشاركين كافة ويتجوّل بسهولة بينهم.

أمّا عوائقه فتكمن في أنّ المشاركين لا يتواجهون بشكل مباشر، وأنّ الغرفة تتسعُ إلى عدد أقلّ من الأفراد، ما يفرضُ تحريك الكراسي لتشكيل مجموعات صغيرة.

ونشيرُ إلى أحد أشكال هذا الترتيب وهو تصميم الطاولات على شكل V ومجوّفة، وتشبه فوائدهُ هذا الترتيب فوائدهُ شكل الـ U المجوّفة وتتخطّأها لأنّها تؤمّن للمشاركين كافّة فرصة التواصل في ما بينهم من جهة ومع المدرّب من جهة أخرى. أمّا العوائق فتشبه عوائق ترتيب الـ U المجوّفة لجهة أنّ الغرفة لا تتسعُ إلا لقلّة من الأفراد يحتاجون إلى تحريك الكراسي لتشكيل مجموعات صغيرة.

(٢) عظمة السمكة

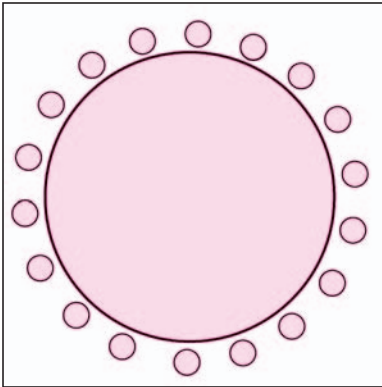


يفترضُ هذا التصميم ترتيب الطاولات بشكل منفصل، فيجلس بالتالي المشاركون إليها من الجهات الثلاث على أن تواجه الكراسي الناحية الأمامية من الغرفة حيث يقف المدرّب.

وتتمثّل فوائدهُ هذا الترتيب بأنّ المشاركين يجلسون أصلاً ضمن مجموعات، ما يسمح للمدرّب بأن ينتقل بسهولة من المحاضرات القصيرة إلى العمل الجماعي والمناقشات.

أمّا عوائقه فتتمثّل بأنّ بعض المشاركين يعجزون عن مواجهة بعضهم البعض الآخر، وبأنّ قلّة من الأفراد تتسع في الغرفة. وإذا كانت الطاولات طويلةً للغاية، سيشرّع المشاركون الجالسون في الأطراف بأنهم مهمّشون.

(٣) الدائرة



في هذا الترتيب، توضع الكراسي أو الكراسي المحيطة بالطاولات على شكل دائرة مكتملة أو شبه مكتملة.

وتتمثّل فوائدهُ بأنّ الأفراد كلّهم يتواجهون، وبغياب مقعد أساسي طبيعي، ما يجعل الترتيب سوائياً، وبسهولة الانتقال من المحاضرات القصيرة إلى العمل الجماعي والمناقشات، وبعدم اضطرار الأفراد إلى الجلوس إلى المقعد نفسه باستمرار في حال لم تتوافر طاولات.

أمّا عوائقه فتكمن في المجموعات الكبيرة حيث تفرّق مسافةً كبيرة بين الأفراد الجالسين من الأطراف المتقابلة في الدائرة، أو في انعدام مسافات مسطّحة يكتب عليها المشاركون في حال عدم توافر طاولات. أضف إلى ذلك أنّ الانفتاح قد يخيف الأفراد الخجولين.

ولا بدّ من الإشارة إلى أنّ أموراً أخرى وجب التنبّه إليها في أثناء تصميم غرفة التدريب تتمثّل بما يلي: كمية الضوء الطبيعي، ومستويات الضجيج الصادر من الغرف المجاورة أو من الخارج ومن شأنه أن يصرف انتباه المشاركين، وتخصيص مكان مختلف للاستراحة، وتوفير مساحة مناسبة وموارد كافية للمواد البصرية المرئية كالأوراق الكبيرة أو الأوراق الشفافة.

٢-٣ تدريب الراشدين

المحتويات

مقاربات مختلفة للتدريب
مبادئ التعلّم لدى الراشدين
مصادر المهارة المتعددة
تقنيات التدريب

لمحة عامة

يتناول هذا القسم مختلف مقاربات التدريب ومبادئ التعلّم لدى الراشدين التي تشكّل مفاهيم جوهرية لمنهجية التدريب التشاركية والتفاعلية. كذلك يحدّد مختلف مصادر الذكاء ويقترح ويفسّر عدداً من تقنيات التدريب التي سيتم استثمارها في التدريب.

مختلف مقاربات التدريب

يستخدم هذا الكتيب منهجية تشاركية تفاعلية للتدريب. وتعني المنهجية التفاعلية والتشاركية أنّ المشاركين في التدريب منخرطون فعلياً وليسوا مجرد مستمعين سلبيين، وأنّ التمارين صُمّمت لتستغلّ المهارات والخبرات التي يجلبها معهم المشاركون في التدريب على بناء السلام. والواقع أنّ هذه المنهجية تخلف تضامين تطال طريقة إجراء التدريب، وتستمدّ تعليقاتها وجذورها من مبادئ تعلّم الراشدين المعروضة أدناه. نشير إلى أنّ كتيبات أخرى تتناول منهجيات مماثلة وتطلق عليها تسمية «المقاربة الإيضاحية» أو «مقاربة طرح المشاكل». يضع هذا القسم الخطوط الرئيسية لاختلافات هذه المقاربات المتنوعة وتشابهاتها ومساهماتها في وسائل التدريب التفاعلية والتشاركية.

جدير بالذكر أنّ أغلبية التمارين الواردة في هذا الكتيب إيضاحية، ما يعني أنّها صُمّمت في الأساس كي توضّح ردود الفعل أو تستنبطها أو تستفزّها، وتتخذ من معارف المشاركين أساساً للمناقشة والتعلّم. ويسمح استثمار هذه المقاربة للمشاركين والمدربين بأن يحدّدوا جهودهم ويجعلوها تتمحور حول الحاجات المحلية، ويكيّفوا محتوى التدريب ليتناسب وسياقهم الثقافي وليس العكس. من المفيد أن نعتبر التدريب التوضيحي استمراريةً للمقاربات التوجيهية للتدريب حيث تسعى الوسائل التوجيهية إلى نقل المعرفة إلى المشاركين فيما تسعى الوسائل التوضيحية إلى اكتشاف وتوليد المعارف داخل بيئة التدريب (ليديرتش Lederach، ١٩٩٥). يسلّط الرسم أدناه (الرسم ١) الضوء على بعض العناصر المتعارضة في هذين النمطين.

في وحدات المهارات الواردة في القسم الثاني، يعرض الكتيب معلومات يفترض بالمدربين أن يشاركوها على شكل محاضرات صغيرة لأنّها قد تقدّم طريقة جديدة للتفكير في البرمجة أو التفاعلات التي لم يصادفها المشاركون من قبل. عند هذه النقطة، يحتاج المدربون إلى أن يتسموا بطابع توجيهي فينقلوا هذه الأفكار الجديدة على شكل محاضرات مختصرة. والواقع أنّ هذه المحاضرات المختصرة تهدف إلى تعزيز مجموعة الخيارات التي يفترض بالمشاركين التفكير فيها عندما يدقّقون في برمجة بناء السلام بدلاً من أن يستبدلوا ما يعرفونه مسبقاً. وتهدف التمارين المرفقة بهذه المحاضرات إلى استنباط معارف المشاركين، ويتم تزويد المدربين بمواد سياقية تكمل عدسات التطوير التي يتمتّعون بها حالياً، بعدسات بناء السلام.

لا بدّ من الإشارة إلى أنّ كتيبات DELTA Training for Transformation (هوب وتيميل Hope and Timmel II، ١٩٩٥) المرتكزة إلى أعمال باولو فريير Paulo Freire حول الوعي الحرج، تميّز بين «مقاربة المصارف» و«مقاربة طرح المشكلة». في إطار مقاربة المصارف، يودع المدربون (الذين يعتبرون خبراء) معارفهم في التلاميذ. إنّها مقاربة تعليمية سلبية تستند إلى المحاضرات وتفترض أنّ التلاميذ لا يتمتّعون بأيّ خبرات ومعارف مفيدة في هذا المجال. وتشبه مقاربات المصارف في التدريب مقاربات التدريب التوجيهية. أمّا مقاربة طرح المشاكل لجهتها

فتخرطُ المشاركين في مسار التعلّم، فالمنشطُ يطرحُ الأسئلة (لماذا؟ وكيف؟ ومن؟) ويوفّر إطارَ عملٍ للتفكير والتحليل يسمحُ للمشاركين بأن يتناولوا مشكلة أو مسألة شائعة بإبداع. نشيرُ إلى أن مقارنة طرح المشاكل تستندُ إلى مختلف طرائق تعلّم الراشدين وتعالجُ المعلومات. من هنا، يركّزُ هذا الكتيّبُ إلى الافتراض السابق الذي يقتضي أن المشاركين مساهمون فعليّون في خبرة التعليم، بدلاً من أن يستند إلى المدربين باعتبارهم الخبراء.

الرسم ١ : طرائق التدريب المحفّزة والتوجيهية.

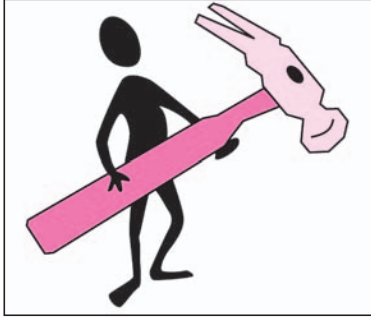
التدريب التوجيهي	التدريب المحفّز
ينقل المعارف	يستكشف المعرفة ويختلقها
يستند إلى معارف المدرب	يستند إلى معارف المشاركين
يعنى بالمحتوى- يتقن المشاركون المقاربات والتقنيات	يعنى بالمسار- يسهم المشاركون في خلق نماذج
يعلم مقاربات واستراتيجيات جديدة ويفوض المشاركين بتقنيات جديدة	يرتكز إلى السياق ويشجّع المشاركين من خلال تصديق معلوماتهم
المدرب يوفّر الخبرة، والنماذج والتسهيلات	المدرب يحفّز وينشط
الثقافة تطبق كتقنية	الثقافة توفّر الأساس

الرسم ١ مكيف عن جون بول ليديرتش John Paul Lederach، من كتاب *Preparing for Peace: Conflict Transformation Across Cultures*، منشورات جامعة سيراكيوس New York، Syracuse University Press، ١٩٩٥.

مبادئ التعلّم لدى الراشدين

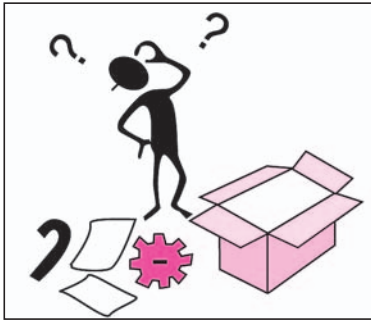
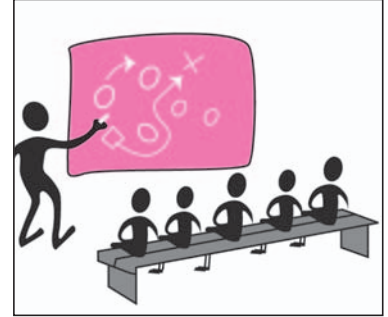
إنّ المبادئ التالية (مكيّفة عن بريتي وآخرون Pretty et al، ١٩٩٥، الصفحات ٢-٤) جوهرية في طريقة تعلّم الراشدين:

- ١) التطوُّع:** إنّ الراشدين متعلّمون طوعيين. يكتسبون المعارف بالشكل الأفضل عندما يكونون محفّزين شخصياً ليشاركوا في تدريب معين أو يودّون أن يكتسبوا أمراً معيناً من جلسة التدريب أو ورشة العمل.
 - ٢) التحفيز الذاتي:** في العادة، ينوي الراشدون أن يتعلّموا من التدريب الذي يتلقونه، ولكن في حال لم تدعم طريقة إجراء التدريب هذه النية، يفقدون تحفيزهم للمشاركة.
 - ٣) فرصة التشارك:** إنّ تشارك خبرات المشاركين والمدربين يعزّز بيئة التعلّم. ذلك أنّ المشاركين في جلسات التدريب تلك لديهم خبرة هائلة في مجال بناء السلام وبالتالي فإنّ تشارك هذه الخبرات يعزّز الحكمة الجماعية لدى المجموعة.
 - ٤) الانخراط الفعلي:** يكتسب الراشدون المعارف بالطريقة الفضلى في جوّ تشاركي حيث ينخرطون فعلياً في مسار التعلّم.
 - ٥) التطبيق في الواقع الفعلي:** يكتسب الراشدون التعلّم بالطريقة الفضلى في بيئة تمثّل الواقع الفعلي حيث يمكنهم تطبيق ما تعلّموه في التدريب بشكل مباشر على حياتهم اليومية المهنية وترجمته فيها. ويولّد هذا الأمر أيضاً لدى الفرد الرغبة في تطبيق ما اكتسبه.
- بما أنّ المشاركين الراشدين يحتاجون إلى الخبرة الملموسة، والتصور التجريدي، والاختبار الفعال، والمراقبة التأمّلية كي يتعلّموا، يستثمر هذا الكتيّب المقدرات الأربع كلّها. وتجسّد الصور المعروضة في الخانات المرفقة بالنص، استخدام هذه المقدرات الأربع.



على سبيل المثال، سيجلب المشاركون معهم خبراتهم الخاصة كفاعلي تطوير، أو فاعلين في الكنيسة، أو قادة مجتمعات، أو معلّمين، أو ممارسين لأي مهنة أخرى، ويضيفونها على التدريب على بناء السلام. ورغم أن هذه الخبرات الملموسة قد لا تبني السلام بشكل صريح، سيربط المشاركون خبراتهم الماضية بمفاهيم وأفكار جديدة.

تستخدم وحدات عدة في هذا الكتيب المفاهيم التجريدية لتصف عملية بناء السلام وأفكاراً تشكّل جزءاً من هذه العملية.



تستخدم كل من هذه الوحدات التمارين والنشاطات لتسمح للأفراد بأن يجتبروا بفاعلية مفاهيم بناء السلام ويتعلموها.

تلي كلاً من النشاطات جلسة لاستخلاص المعلومات يتحدّث فيها المدربون والمشاركون عن النشاطات، وعلما تعلّمه المشاركون، وعلما شعروا به، أو كيف تفاعل بعضهم مع بعضهم الآخر في خلال النشاط. وتشكّل هذه الخطوة عنصراً جوهرياً في المراقبة التأمّلية.



تحمل دائرة النشاط والتأمّل هذه أيضاً تسمية الممارسة، فالتدريب التفاعلي يولّد جواً يكتشف فيه المشاركون المفاهيم بأنفسهم ويطبّقونها. فعلى سبيل المثال، في نشاطات استخلاص المعلومات، يطلب المدربون من المشاركين أن يبدوا الملاحظات ويستنبطوا الأمثولات بالارتكاز على خبراتهم الشخصية بدلاً من البحث عن الإجابات «الصحيحة» أو «الخاطئة». والواقع أن اكتساب المهارات التي تحوّل المرء أن يصبح مدرباً تفاعلياً ومحضراً، يتطلب الوقت الكافي والممارسة. لذا لا تقلقوا إذا لم تتمكنوا من تطوير مهارتكم كلّها في الحال، فمع الوقت، ستطوّرون ممارستكم الخاصة.

كي تولّد جواً محضراً لتعليم الراشدين، يفترض بك ترتيب الغرفة بشكل مختلف عن تصميم الصف التقليدي حيث ترتّب المكاتب في صفوف (راجع تصميم الغرفة في القسم ٣ وتحديداً القسم الفرعي ٣-١). تختلف العلاقات القائمة بين المدربين والمشاركين عن جلسات التدريب التقليدية التي يتبنّى فيها المدربون مقارنة المصارف ويودعون معارفهم في أذهان المشاركين. وفي الواقع، تتضمن مقارنة المصارف غياب التوازن بين المدرب وتلاميذه بما يعارض والمقاربة التفاعلية حيث يصبح المدربون والتلاميذ على حدّ السواء مشاركين في مسار التعليم.

إن أسئلة التفكير المعمق التالية التي تتناول أساليب التدريب (اليونيسف UNICEF، ١٩٩٧) قد تكون مفيدة لتناقش في مجموعات صغيرة أو ليطمّ التأمل فيها فردياً.

(١) ما هي بعض العوائق التي تحول دون استخدام وسائل التدريب التفاعلية على نطاق أوسع؟

٢) ما الذي يتطلبه المدربُ لينتقلَ من مقاربةٍ تقليديةٍ إلى مقاربةٍ تفاعليةٍ وتشاركيةٍ؟

مصادر المهارة المتعددة

لا يكتسبُ الأفرادُ المعارفَ بطرائقٍ مختلفةٍ فحسب بل يقدرون أيضاً أن يستوعبوا بطرائقٍ متعددة. ويقترحُ هاورد غاردنر Howard Gardner في هذا الإطار (١٩٨٣؛ مذكور في وين وسوانسن Wien and Swanson، ٢٠٠٠) أن الأفرادَ يتميزون بسبع طرائقٍ لمعالجة المعلومات يُطلق عليها هو تسمية مصادر المهارة المتعددة. يتمتع بعض الأشخاص بـ«مهارة الكلمة»، فهم يملكون مفرداتهم الفصيحة ومهارتهم في التعبير عن أنفسهم شفهاً. ويتمتع البعض الآخر بـ«مهارة الصورة»، أي بالمقدرة على تصوّر المفاهيم ذهنياً وفهم الصور. والواقعُ أن المرءَ يتمتع بمقدرات في كلٍّ من هذه المجالات لكنَّ مهارته في مجالٍ أو مجالين قد تفوق مهارته في المجالات الأخرى. أما المدربُ الناجحُ فهو القادرُ على الغوص في مختلف مصادر المهارة كي يساعدَ الأفرادَ على معالجة المعلومات.

- ١) إنَّ الأفرادَ الذين يتَّسمون بالمهارة اللغوية يتمتَّعون بـ«مهارة الكلمة» وبمقدرات لغوية ومهارات سمعية ممتازة.
 - ٢) إنَّ الأفرادَ الذين يتَّسمون بالمهارة المنطقية- الرياضية يتمتَّعون بـ«مهارة المنطق» ويميلون إلى التفكير منطقياً، ورقمياً وتسلسل.
 - ٣) إنَّ الأفرادَ الذين يتَّسمون بالمهارة المكانية يتمتَّعون بـ«مهارة الصورة» ويقدرّون أن يصوِّروا المفاهيم ذهنياً ويتلاعبوا بالصور بسهولة.
 - ٤) إنَّ الأفرادَ الذين يتَّسمون بالمهارة الموسيقية يتمتَّعون بـ«مهارة الموسيقى» ويقدرّون أن يستمعوا إلى الموسيقى ويقدرّونها ويعزفونها بسهولة- إنَّهم سريعو التأثر بالأصوات.
 - ٥) إنَّ الأفرادَ الذين يتَّسمون بالمهارة الجسدية يتمتَّعون بـ«مهارة الجسد» ويتميّزون بكونهم رياضيين ماهرين وبمهاراتهم الجسدية وبدقة في تنسيق الحركات - يقدرّون أن يعالجوا المعلومات من خلال حركات جسدهم (مثلاً التمثيل أو النحت) ومن خلال استشعار الأمور بغريزتهم.
 - ٦) إنَّ الأفرادَ الذين يتَّسمون بمهارة التصرف مع الأفراد الآخرين يتمتَّعون بـ«مهارة التعاطي مع الأفراد» ويجيدون التواصل مع الأشخاص.
 - ٧) نهاية، إنَّ الأفرادَ الذين يتَّسمون بالمهارة الشخصية الداخلية يتمتَّعون بـ«مهارة الذات» ويتميّزون بتحفيظهم الشخصي وبمعرفتهم لأنفسهم ولنقاط ضعفهم وقوتهم- هم يوجّهون مهاراتهم إلى ذواتهم.
- لا بدَّ من الإشارة إلى أن الأفرادَ قد يتمتَّعون بأكثر من مصدر للمهارة. من هنا، يُفترض بالمدرِّبين، في أثناء تصميم التدريب، أن يوفِّروا فرصاً للأفراد تسمح لهم باستثمار مصادر المهارة كلّها ليساعدهم على جني أكبر قدر من الفائدة من خبرتهم التدريبية.

تقنيات التدريب

تتوافر طرائقٌ عدّة توضحُ أفكارَ المشاركين حول موضوعٍ معيّن أو تعرضُ الموادَ وتدفعُ المشاركين لينخرطوا فعلياً في المناقشات. وفي أغلب الأحيان، يبدأ انتباه الأشخاص بالتشتت بعد عشرين إلى ثلاثين دقيقة من المحاضرات المتواصلة. ويعود مزجُ كيفية عرض المواد بكيفية تفاعل المشاركين معها بفائدة كبيرة. تتمثلُ بعضُ وسائل التدريب المفيدة بالتمثيل، و«الموقع الحرج»، ودراسات الحالات، وتمارين المحاكاة، والعصف الفكري، ومجموعات الضجيج، واللوحات، وسرد الأفاصيص، والمخططات المرئية أو الخرائط، وتمارين التعارف.

إنَّ التمثيلَ يسمحُ للأفراد بأن يستكشفوا بعض المسائل من خلال أداء أدوارٍ عيّنت لهم. وتشكّلُ تمارين التمثيل هذه فرصاً ممتازة تسمح للأشخاص بأن يمارسوا مهاراتهم ويشغّلوا استراتيجياتهم من دون أن يضطروا في التركيز على تفاصيل الحالة. وكي تنجحَ تمارين التمثيل، يحتاجُ المشاركون إلى أن يبداوا استعداداً للمشاركة بها فعلياً، وهو أمر قد يتردّد البعض في القيام به. وفيما يشعرُ المشاركون براحةٍ كبرى ليتعاطى بعضهم مع بعضهم الآخر وليشاركوا في

التمثيل، يصبحون أكثر نشاطاً وفعاليةً. ولا بدّ من الإشارة إلى أنّ التمثيل يمكن أن يركّز على أدوار فردية يتعلّم فيها المشاركون أن يستكشفوا مسألةً معينةً من وجهة نظر شخص آخر، أو أن يشدّد على تطوير المهارات الضرورية للتفاعلات بين المجموعات كمهارات الإصغاء. ما إن ينتهي تمرين التمثيل حتى يساعد المنشط المشاركون والمراقبين على معالجة الخبرة، فيطرح عليهم أسئلةً تسلطّ الضوء على المواضيع والديناميكيات الجوهرية. والواقع أنّ فترة استخلاص المعلومات هذه جوهرية للقيمة التعليمية التي تطبعُ تمارين التمثيل. ويسمح استخلاص المعلومات للأفراد بأن ينفّسوا ويتحدّثوا عن المشاعر التي اختبروها في خلال تمارين التمثيل ويفكّروا في ما تعلّموه وفي ردّ فعل مختلف قد يبدونه في المستقبل.

يستطيع المنشطون أن يضعوا المشاركين في موقع حرج يفترض إيقاف تمرين التمثيل وطرح أسئلة على الممثلين الذين يتعيّن عليهم الإجابة عنها. بالإضافة إلى ذلك، تسهم تقنية «الموقع الحرج» في أن تطوّر فهم المشاركين للشخصيات التي يمثلونها وتساعدهم على المضي قدماً في التمثيل في حال توقّف المشاركون عند معلومات سرية (ماكبيث وفاين Macbeth and Fine، ١٩٩٥). يمكنك أن تؤدّي دوراً في التمرين بصفتك منشطاً (تؤدّي مثلاً شخصية قائد عسكري أو مسؤول حكومي يريد معلومات حول ما تقوم به المجموعة). ويتمثّل البديل الآخر بأن تقاطع التمرين وتطلب من المشاركين أن يتخلّوا عن الدور الذين يؤدّونه، عندئذ يفترض بك أن تعلم المشاركين بأنك توقّف التمثيل وتتدخل باعتبارك منشطاً. وجدير بالذكر أنّ هذا التدخل يكون مفيداً عندما تحتدّ العواطف أو تستشعر تزايداً في مستويات الانزعاج جرّاء كيفية سير تمرين التمثيل. احرص على أن تشير إلى وقت بدء التمرين من جديد وأن تطلب من المشاركين استئناف أدوارهم.

إنّ **دراسات الحالات** تزوّد المشاركين بفرصة التدقيق في سيناريو معيّن. وفي الغالب، تكون الحالات وصفاً قصيراً لحالات واقعية أو خيالية يقرأها المشاركون ويحلّلونها ويناقشونها. ويفترض بدراسات الحالات أن ترتبط بمسائل وأوضاع تعني المشاركين وتشتمل على المشاكل التي يواجهونها. وفي معظم الأحيان، يسهم استخدام بيئة خيالية أو بيئة لا يعرفها المشاركون عن كثب في مساعدتهم على تحليلها من دون أن يتوقّفوا عند حجج تتناول تفاصيل الحالة. ولا بدّ من الإشارة إلى أنّ دراسات الحالات تفتقر في معظم الحالات إلى معلومات. لذا، عندما تعرض دراسة الحالة، أشر إلى أنّ المعلومات الضرورية لن تتوافر أيضاً في الحياة الواقعية. من هنا، يفترض بنا أن نبذل قصارى جهدنا باستثمار المعلومات المتوافرة لنا في الحالتين. نشير إلى أنّ الملحق ب يشتمل على دراسات حالات مقتبسة من كلّ المناطق التي تعمل فيها كاريّاس، ويمكن استثمارها كبداًل للمواد المتوافرة في تمارين المهارات.

إنّ **تمارين المحاكاة** شكّل آخر من دراسات الحالات أو التمثيل، ففيها يؤدّي المشاركون أدواراً كما في تمارين التمثيل لكنهم يتخذون قرارات ويواجهون العواقب في العالم الحقيقي. كما في التمثيل، يحتاج المشاركون إلى



▲ يأمل سكان أنغولا بمستقبل سلمي. الصورة: وكالة اللاجئين للآباء اليسوعيين.

الانخراط فعلياً في حالات محاكاة تجعل منهم أدوات تعلم ناجحة. وينبغي أيضاً معالجة تمارين المحاكاة مع المشاركين لتحديد المسائل والخبرات التي ترافق خبراتهم الواقعية ولمناقشة المعارف التي تثبت عن التمرين. كما هي الحال في تمارين التمثيل، لا ينبغي الإفراط في التركيز على أهمية استخلاص المعلومات.

إنّ العصف الفكريّ مسارٌ يجمع أفكارَ المجموعة بسرعة مقبولة. تتمثّل الغاية منه بجمع أكبر قدر من الأفكار في أقصر فترة زمنية. ويقتضي هذا الأسلوبُ أن يذكرَ المشاركون اقتراحاتهم ويدونها أحدهم على مرأى من الجميع. والواقع أنّ العصف الفكريّ يشجّع الإبداع، إلّا أنّ مقترحات المشاركين لا يفترض أن تُقيّم أو تُقدّر في خلال المسار. بعد جلسة العصف الفكري، يستطيع المشاركون أن يناقشوا ويقيموا الأفكار التي عبروا عنها في خلال الجلسة. نشير إلى أنّ العصفَ الفكريّ ينجحُ في المجموعات الصغيرة والكبيرة على حدّ سواء.

إنّ مجموعات الضجيج تعني مجموعات مناقشة صغيرة تملأ الغرفة بالضجيج لأنّ كلاً منها يناقش أسئلة معيّنة. وقد تختلف مجموعات الضجيج من حيث الحجم، لكنّ من المهمّ أن يظلّ عدد أفرادها صغيراً بما يكفي بحيث يمنح كلّ مشارك فرصة التكلّم. يستطيع المشاركون أن يتبادلوا الأفكار، ويستندوا إلى خبراتهم الشخصية، ويولدوا أفكاراً وآراء جديدة. ويكمن دور المنشط في أن يدير المعلومات المرتدة عن المجموعات، ويصغي إلى بعض المناقشات، ويقيم موقع المشاركين، ويراقب الوقت. يمكن أن تعرض مجموعات الضجيج تقريراً عن مناقشاتها على المجموعة المكتملة أو أن تقدم بعض الاقتراحات بشكل عشوائي (بريتي وآخرون Pretty et al، ١٩٩٥). نشير إلى أنّ مجموعات الضجيج تستفيد من الأشخاص الذين يتمتعون بمهارة التعاطي مع الأفراد.

«فليس ملكوت الله أكلاً وشرّباً، بل برّ وسلامٌ وفرحٌ في الروح القدس. فمن عمل للمسيح على هذه الصورة هو مرضي عند الله ومكرم لدى الناس. فعلينا إذاً أن نسعى إلى ما غايته السلام والبنيان المتبادل.»

(رومة ١٤: ١٧-١٩)

قد يتراوح حجم مجموعات الضجيج بحسب مستوى المشاركة الذي ترغب فيه أو بحسب الغاية التي تنشدها من المناقشة ضمن مجموعة صغيرة. ففي العادة، كلّما كان عدد أعضاء المجموعات كبيراً، قلّ عدد الأفراد الذين يشاركون في المناقشة وازدادت الفترة الزمنية التي تخصصها للمناقشة. في العموم، استخدم فرقاً من فردين للمقابلات، أو لممارسة المهارات، أو للتشارك بشكل حميمي. واستخدم فرقاً من ثلاثة أفراد لتختبر الأفكار قبل أن تعرضها على المجموعة كاملة أو عندما ترغب في أن يشارك كلّ أفراد المجموعة. نشير إلى أنّه يصعب على المرء أن يظلّ صامتاً في فرقة من ثلاثة أفراد. واستخدم فرقاً من أربعة أو خمسة أو ستة أفراد لتخطّط، ولتناقش أوضاعاً أكثر تعقيداً، ولتدخل التنوع في المناقشة. واستخدم فرقاً من ستة أفراد إلى اثني عشر فرداً عندما يتوافر لك متسع من الوقت للمناقشة. في العادة، تحتاج المجموعات الكبيرة إلى شخص ينشط المناقشة (هوب وتيميل Timmel II، Hope and، ١٩٩٥، الصفحتان ١٠-١١).

إنّ اللوحات صورٌ جامدة تستخدم فيها المشاركون أجسادهم ليرسموا صورة تجسّد فكرة معيّنة أو وضعاً معيّناً من دون استخدام الكلمات. تستطيع المجموعات الصغيرة أو الكبيرة أن تشكّل اللوحات. فعلى سبيل المثال، يمكن أن يرسم المشاركون ما يعنيه لهم العدل أو السلام (راجع الوحدة الثانية، تحديد التمرين ٢-٥ بعنوان «الحقيقة، والعدل، والسلام، والرحمة»). نشير إلى أنّ هذه الصورة قد تكون جامدة أو متحرّكة إذا أراد المشاركون ذلك. في الغالب، تُعرف الصور المتحرّكة بالمنحوتة (راجع الوحدة ٣، تحديد التمرين ٣-١٠ بعنوان «نحت العلاقات»). تسمح وسيلة التدريب هذه للمشاركين بأن يعبروا عن أفكارهم ومشاعرهم من دون أن يضطروا إلى وصفها شفهاً، كما تستفيد من الأفراد الذين يتمتعون بمهارة الجسد.

إنّ سرد الأفاصيص من خلال الروايات التمثيلية، أو الأمثلة أو الطقوس يشكّل طريقة لإثارة اهتمام المشاركين بما يتخطى المنطق البحت. ففي الواقع، تُشجّع الروايات التمثيلية، والأمثلة، والطقوس على استخدام الجزء الإبداعي من دماغنا، كما أنّها تخاطب مشاعرنا بسهولة أكبر. بالإضافة إلى ذلك، يسمح سرد الأفاصيص للمشاركين والمدرّبين بأن يناقشوا مسائل دقيقة للغاية من دون أن يذكروها (راجع التمرين ٢-٣ بعنوان «يعقوب وعيسو» في الوحدة الثانية، أو التمرين ٤-٢ بعنوان «مثل - الطفل والحديقة» في الوحدة الرابعة). نشير إلى أنّ تمارين سرد الأفاصيص تحتاج إلى الأفراد الذين يتمتعون بمهارة الكلمة أو المهارة الموسيقية.

إنَّ **المخططات المرئية** أو **الخرائط** تشكّل طرائق جيّدة لتشجيع المشاركين على التفكير بإبداع في الروابط التي تصل النزاعات، أو الأطراف، أو البرامج. فعلى سبيل المثال، يمكن أن يضع المشاركون خريطةً للنزاع، ويسلطوا الضوء على كيفية ارتباط الأطراف بعضهم ببعضهم الآخر (راجع الوحدة ٣، التمرين ٣-٧ بعنوان «النزاع: من؟ وماذا؟ وكيف؟»). والواقع أنّ الأدوات البصرية هذه يمكن أن تكمل أشكالاً أخرى من التحليل. نشيرُ إلى أنّ تمارينَ رسم الخرائط تحتاج إلى الأفراد الذين يتمتّعون بمهارة الصورة.

إنَّ **تمارين التعارف** مُصممةٌ لتذيبَ الجليدَ بين المشاركين. وجدير بالذكر أنّ هذه التمارين مفيدةٌ جداً في بداية جلسات التدريب عندما لا يكون المشاركون قد تعارفوا بعد. إذا أردتَ الاطلاع على لائحةٍ بتمارين التعارف، راجعَ الوحدة الأولى.

في وسائل التدريب هذه كافة، يتمثّل دورُ المدربِ بأن يشرحَ النشاط، ويشجّعَ المشاركين، وينشّطَ المناقشات التي تُجرى في ما بعد، ويصغى إلى ما يقوله المشاركون، ويساعد على توضيح التعليقات للإفادة قدر الإمكان من التمرين. أمّا دورُ المنشطِ فيناقشُ بالتفصيل في القسم ٣-٤.

كي يسهلَ عليك التعامل مع تقنيات التدريب المتنوعة هذه، حاولَ أن تقوم بتمرين مقترح أيّ أن تضعَ نموذجَ تصميم لورشة عمل. فعلى سبيل المثال، اعمل في فرقة من ثلاثة إلى أربعة أفراد. اختاروا من إحدى الوحدات مفهوماً تألفونه، وصمّموا طريقتين أو ثلاث طرائق لعرض المفهوم على المشاركين.

٢-٢ تحفيز المدرب: إعرف ذاتك

المحتويات

المدرب الفعال
الوعي الحرج
تدريب الفريق
المقاربات الشخصية للنزاع
الصحة النفسية والعقلية

لمحة عامة

يشدّد هذا القسم على المهارات الضرورية لفاعلي السلام والمدربين الفعالين، ويشمل التأمل في الميزات الشخصية والمهنية التي يمتّع بها كلاهما.

المدرب الفعال

تتم عملية التعلم في حلقة من العلاقات بين المدرب والمشاركين. وتتأثر بموقف المدرب، وبيئة التعليم التي يخلقها هذا الأخير، وبتحفيز المشاركين. عندما تُقدّم على التنشيط من المهم أن تعرف أسلوبك الخاص في التفاعل مع الأفراد والتعاطي مع النزاع لأنهما يؤثران في كيفية تفاعلك مع المشاركين في ورشة العمل. وتكتسي هذه المعرفة أهمية خاصة عندما توضح المعلومات المرتدة الحرجة التي يبديها المشاركون في خلال فترات التقييم. يحتاج المشاركون إلى أن يشعروا بالراحة الكافية ليشاركوا ملاحظاتهم من دون أن يشعروا بأنهم سيلقون عقاباً جراً ذلك. من هنا، يُعرف المدرب الفعال بذلك الذي يقدر أن يتعامل مع الأشخاص ويتقبل انتقادهم من دون أن يفسره كمصدر تهديد وأن يبدي رد فعل يولد حلقة تدمر التواصل.

لكلّ منّا خبرات تعلم جيدة وسيئة. وتترك الخبرات الجيدة في أنفسنا أثراً فتلهمنا أو تغيّر طريقة تفكيرنا في العالم أو تصرفنا فيه. أما الخبرات السيئة فتحاول عموماً أن ننساها، رغم أنها تعلمنا ما يفترض بنا تفاديه في أوضاع مماثلة. والواقع أن الاستناد إلى هذه الخبرات الماضية يشكّل طريقة مفيدة لتحديد أي نوع من المدربين تود أن تكون. إليك بعض الأسئلة التي تساعدك على التوصل إلى قرار.

فكر في أفضل مدرب أو منشط حظيت به وفي الزمن الذي شعرت فيه بأنك اكتسبت خبرة تعليمية هائلة:

- ❖ من هو مدربيك المفضل؟
- ❖ لماذا تعتبر هذا الشخص المفضل لديك؟
- ❖ ما كانت ميزات هذا المدرب التي جعلت خبرتك التعليمية فعالة للغاية؟
- ❖ أي من ميزات الوضع عزز الخبرة التعليمية؟
- ❖ الآن فكر في أسوأ خبرة تدريبية حظيت بها:
- ❖ ما الذي حصل؟
- ❖ ما كانت ميزات هذا المدرب التي جعلت خبرتك التعليمية سلبية للغاية؟
- ❖ أي من عناصر الوضع تشكل معضلة؟

دوّن إجاباتك على هذه الأسئلة في دفتر يمكنك الرجوع إليه في المستقبل لتفكر في التدريبات التي تلقيتها. تستطيع أن تدوّن أفضل عشر أفكار حول بيئة التعلم الرفيعة النوعية، على مؤشرة تحملها معك دائماً كأداة تذكير.

(المصدر: أسئلة تأملية، ليديرتش Lederach؛ مؤشرة هـ. زيهـر H. Zehr من ليديرتش Lederach، ٢٠٠١/ تعليقات شخصية).

الوعي والنقد الذاتي

يشكل التفكير في خبراتك التدريبية السابقة جزءاً مهماً من مميزات المدرب الفعال، لأنها تمنحك فرصة الاستمرار في التعلم والتحسين. وفي الواقع، يُعتبر التعلم وبناء السلام على حد سواء مسارين لا ينتهيان فعلياً. وتتمثل طريقة مميزة للتعلم من أداك بتدوين الملاحظات فوراً بعد انتهاء التدريب. واعمد بعدئذٍ إلى تحليل نقاط ضعفك ومكامن قوتك، ذلك أن المرء يكتسب أكبر قدر من المعارف جراء تحليل نقاط ضعفه وأخطائه. إليك بعض الأسئلة التي يمكن طرحها في هذا الإطار (بريتي وآخرون Pretty et al):

- ❖ ما الذي سار بشكل جيد؟
- ❖ ما الذي كان يفترض بي تحسينه؟ وكيف؟
- ❖ هل تلعتمت؟ وهل أطلت الحديث أو تكلمت بسرعة كبيرة؟
- ❖ هل خصصت وقتاً كافياً لطرح الأسئلة، وللمناقشة والتفكير المعمق بعد انتهاء التمارين؟
- ❖ أكانت فترات الاستراحة قصيرة جداً؟

يمكنك أن تمزج تقييمك الشخصي بتقييمات المشاركين التي تناقش في القسم ٣-٦ لتحصل على صورة كاملة لكيفية سير التدريب.

نصائح في التدريب على بناء السلام

- ❖ في أغلب الأحيان، يأتي المشاركون إلى التدريب ويكون لديهم توقعات عالية، لذا اشرح لهم ما يمكنهم أن يتوقعوا اكتسابه من التدريب من دون أن تخفف من تحفيزهم.
- ❖ عندما يتكلم الأفراد على أمور تعتبرها أنت معقدة، تحتاج إلى معالجة الأمور بدقة بالغة، فتلك «المقاربة العنيدة» قد تشكل مشكلة جوهرية في النزاع الأكبر.
- ❖ حاول أن تتسم بالموضوعية بدلاً من أن تكون محايداً. ويعتبر الصبر والعدل ميزتين.
- ❖ جسّد المهارات والقيم التي تحاول أن تنقلها.
- ❖ يفضل المشاركون المنتمون إلى جاليات، أن يبدأ التدريب بالانطلاق من إطار يعرفونه ويفهمونه ومن ثم ينتقل إلى تجسيد نماذج أخرى؛ يفضل المحترفون من جهتهم أن يطلق المدربون التدريب فيعرضون النموذج وينقلون بعدئذٍ إلى الإطار المرجعي.
- ❖ كي يكون للتدريب مغزى كبير، يفترض أن يتسم بالحيوية والديناميكية وأن يعمق فهم المشاركين للمواد.

المصدر: التشاور مع مدربين خبراء في بناء السلام، ٢٧ كانون الثاني/يناير ٢٠٠١.

تدريب الفريق

تستطيع فرق من المنشطين أن تعمل بشكل جيد لتوازن مقاربات التدريب، والمهارات التواصلية، والجنس، والإثنية كما تسمح للأفراد فيها بالانخراط مع نظرائهم كي يحضروا الأعمال ويقوموا بالتنشيط. في خلال العمل ضمن فريق، من المهم أن يتوافق الأفراد كلهم على محتوى ورشة العمل، وأن يوضحوا طرائق التدريب ويحددوا أي الأفراد سيؤدي أي مهام وكيفية أداء العمل بالطريقة الفضلى. ويوفر التدريب في الفرق للمنشطين فرص صياغة علاقات عمل وتعاون جيدين.

المقاربات الشخصية للنزاع

تتوافر أدوات كثيرة تساعد المدرّبين على إدراك سلوكهم الخاص. ففي مجال بناء السلام، تكتسي معرفة كيفية التفاعل مع النزاع والتواصل مع الأفراد طابعاً مهماً. فعندما يدرك المرء كيف يبدي رد فعل، يمكنه أن يحاول ويغيّر نمط النزاع أو يكيّفه كي يعالج المشاكل الكامنة وراء النزاع ويبدي رد فعل مناسباً في الوضع المحدد والسياق الثقافي.

تتمثّل إحدى الأدوات الشائعة المستثمرة لتحديد أنماط النزاع بأداة طوماس-كيلمان Thomas-Kilmann لنمط النزاع التي تُحدّد خمس مقاربات للنزاع: التكيّف، والحلّ الوسط، والمنافسة، والتفادي، والتعاون. نشير إلى أنّ هذه المقاربات الخمس عولجت بالتفصيل في الوحدة الخامسة التي تناولت أيضاً أدوات أكثر بساطة ترتكز إلى هذه الأنماط الخمسة. قد تختار أن تستثمر إحداهما أو كلاهما. والجدير بالذكر في هذا الإطار، أنّ أنماط معالجة النزاع التي يتبنّاها المرء تتغيّر مع الوقت، لذا فمن المثير للاهتمام أن نجري تحليلاً مرّات متعددة.

يُعتبر التمرين ٥-٧ بعنوان «جردة أنماط النزاعات الشخصية» شكلاً من أشكال أداة طوماس-كيلمان Thomas-Kilmann فيدقّق في رد الفعل الذي يبديه المرء تجاه النزاعات لدى نشوئها وفي استجابته لها بعد أن تحتم (كراي بيل Kraybill، أم سي أس MCS، ١٩٨٧). وتحدّد جردة أنماط النزاع النمط المفضّل عند المرء لمعالجة النزاع. وهذا لا يعني أنّ المرء لا يلجأ إلى الأنماط الأخرى في خلال تفاعلاته، فكل نمط قد يكون مناسباً في حالات معينة. فعلى سبيل المثال، إذا كان طفل يواجه خطر لمس غرض ساخن، تستخدم نمط المنافسة لتحويل دون تعرّض الطفل إلى الأذى أو إذا كان طفلان يتعاركان حول من يأكل البسكويتة الأخيرة وإذا كان كلاهما على حق، قد تلجأ إلى نمط الحلّ الوسط وتقسّم البسكويتة مناصفةً بين الاثنين. من هنا، يحتاج المرء إلى تطوير مهارات في الأنماط الخمسة كلّها.

أمّا أداة معالجة النزاع الثانية فتتخذ مقاربة أكثر فكاهاً وأقل ثقافة لفهم السلوك في النزاع من خلال استثمار الحيوانات لتسليط الضوء على ميزاتنا الشخصية. وفي الواقع، تمّ تصميم التمرين ٥-٨ بعنوان «أنماط النزاع الحيواني» ليستنبط من المشاركين مناقشات تتناول أنماط النزاع من خلال استخدام الصور. وهو يشتمل على تسعة أنماط حيوانية تساعدك على التفكير في مختلف أنماط النزاع التي تمثّلها. أضف إلى ذلك أنّ لكل منها ميزات إيجابية وسلبية (مكيّف عن هوب وتميل ٢ Hope and Timmel II، ١٩٩٥، الصفحات ٧٣-٧٦). نشير إلى أنّ هذه الأداة تُستخدم كطريقة فكاهاية لتحديد ميزاتنا ضمن مجموعة من أفراد تربطهم معرفة وثيقة.

أسئلة للتفكير المعمق: متى تعاملت مع نزاع معيّن في خلال إحدى جلسات التدريب؟ أي نمط من أنماط النزاع استخدمت؟ كيف عاد عليك بالفائدة؟ متى أسأت التعامل مع النزاع في خلال التدريب؟ أي نمط من أنماط معالجة النزاع استخدمت؟ كيف فشل في تحقيق المراد؟ ما هو رد الفعل الأفضل في هذه الحالة؟

الصحة النفسية والعقلية

إنّ العمل في مناطق النزاع يخلف ضغطاً كبيراً، فبناء السلام يستغرق فترةً طويلةً وفي أغلب الأحيان تبوء الجهود كلّها بالفشل. وقد يعني أداء مهمات فاعل سلام أن تعمل مع أشخاص يعتبرهم أفراد عائلتك وأصدقائك ومجتمعك «عدواً». ولسوء الحظ، يلحق أحياناً ضرراً كبيراً بل ضرراً جسيماً بأحد زملائنا. فقد نتلقّى خبراً مفاده أنّ زملاء لنا تعرّضوا لحادث سيارة أو طائرة فطيع للغاية، أو أنّهم خرجوا من فترة انعزال بعد أن علقوا في إعصار أو في نزاع حادّ وعنيف، أو أنّ أحدهم تعرّض للاغتصاب أو للجرح في إحدى نقاط التفتيش، أو أنّ زميلاً أو زميلين خُطفا كرهينتين على يد الثوّار، أو أنّهما عادا إلى المكتب أو إلى موقع المشروع فوجدا المكان مخرباً، أو تلقياً رسائل تهديد من مسلحين أو إرهابيين أو مجرمين... واللائحة تطول لسوء الحظّ.

في الغالب، تُعرف هذه الحوادث، أو الأحداث أو الحوادث بـ«الحوادث الحرجة» أي إنها تتخطى طبيعتها مدى الخبرات الطبيعية التي يعيشها فاعلو الإغاثة والتطوير. وجدير بالذكر أن هذه الحوادث تُعرف بالحرجة لأنها تتخطى من بعيد الضغط المطول الذي اعتدناه. فتظهر عندئذ التوتّرات والصدمات في المكاتب وفي مواقع التدريب. وفي أوقات مماثلة، تُطلب مهمة إضافية من القادة والمدراء والمدربين، خصوصاً من أولئك العاملين في أعمال الرحمة compassion in action الوكالة التابعة لكاريتاس.

وقد تُفسي بعض الحوادث الحرجة إلى ما يُعرف بالاضطراب الناتج عن الصدمة الذي يظهر عند أفراد تعرّضوا لأحداث مؤلمة. يصيب الاضطراب الناتج عن الصدمة أفراداً عاشوا أحداثاً خلّفت في أنفسهم الصدمات. وقد تمّ تشخيص هذه الحالة للمرّة الأولى لدى الجنود العائدين من الحرب العالمية الأولى، وحملت وقتئذ اسم «الذهان الرضخي» (الصدمة الناتجة عن الحرب). واكتسبت تسميتها الحالية بعد حرب فيتنام. يظهر الاضطراب الناتج عن الصدمة بعد أن يختبر الأفراد تهديدات خطيرة تطال رفاههم الشخصي أو شخصهم. وتشتمل ردود فعلهم تجاهها على الخوف الشديد أو الشعور بالضعف أو الرعب. ويكتسي هذا الاضطراب لدى الأطفال شكل سلوك مضطرب أو مختل. تختلف الأعراض الجسدية لهذا الاضطراب بحسب الثقافات. والواقع أن الاضطراب الناتج عن الصدمة يدفع المرء إلى اختبار الحدث نفسه من جديد بطرائق عدّة مختلفة تضم: ذكريات أو أحلاماً مؤلمة متكررة عن الحدث، والشعور بأنّ الحدث المسبب للصدمة يتكرّر من جديد (عيش الحدث من جديد، وهذيان وهلوسة)، واضطراباً نفسياً حاداً تجاه تلميحات تولّد ذكريات عن الحدث (هيرمان Herman، ١٩٩٢).

إذا أصبح الاضطراب الناتج عن الصدمة مزمناً، أي تخطى الستة أشهر، تشتمل عندئذ الأعراض الجسدية على التعب المزمن والأمراض الجسدية النفسية وإدمان المهدّئات والمخدرات وحتى الموت المبكر. يشمل علاج الاضطراب الناتج عن الصدمة: (١) خلق بيئة آمنة وموثوق بها يشعر فيها الأفراد بأنهم يتمتعون بحرية اكتشاف مشاعرهم واختبار دعم الآخرين لهم في تخطي الخبرة المسببة للصدمة، و(٢) تعلّم كيفية تذكر الماضي بطريقة غير مؤذية، و(٣) اكتشاف طريقة جديدة للتواصل مع النفس والآخرين.

أدرك اختصاصيو الصدمات أنّ فارقاً يميّز بين الحوادث الحرجة وما يعرف بال«الصدمة الثانوية». وتعني الصدمة الثانوية الصدمات المتراكمة التي يختبرها الأفراد نتيجة العمل عن كثب مع الناجين من الصدمات. تُعرف هذه الصدمة بالثانوية لأنها تتبثق من التواجد مع الذين عانوا الأمرين. أمّا الصدمات الحرجة فطبيعتها مختلفة من حيث أنّها أحداث فجائية فتولّد بالتالي مجموعة مختلفة من المشاكل وتفرض مجموعة مختلفة من المقاربات.

لذا فإنّ الإقرار بإمكانية وقوع الحوادث والصدمات الحرجة والصدمات الثانوية يفترض علينا أن نقرّ أيضاً بأنّ كلّ فرد من طاقم العمل لدينا مختلف عن غيره وبأنّه بالتالي يبدي ردود فعل واستجابات فردية حيال التوتّرات. والجدير بالذكر أنّ الصدمات والتوتّرات تظهر في المكاتب وفي مواقع التدريب بطرائق مختلفة تتنوع بحسب اختلافات الثقافات وبحسب الجنس. ففي حين نعي المعايير الثقافية السائدة في ثقافتنا ولدى أبناء جنسنا للتعبير عن الضغوطات والأحزان والصدمات وإبداء ردّ فعل حيالها، نحتاج إلى أن نتنبّه إلى البيئة ذات التعددية الثقافية والإيمانية التي نؤدي فيها عملنا كفاعلي سلام.

من هنا، يتطلّب العمل في بناء السلام قوّة داخلية ودعمًا خارجياً على حدّ السواء، فالأفراد العاملون في بناء السلام من المنتمين إلى منظمات شريكة محلية أو من الفاعلين الميدانيين أو المدربين في المنظمات غير الحكومية، يحتاجون إلى الدعم والرعاية تماماً كما الأفراد الذين نعمل معهم. والواقع أنّ الاهتمام بصحتك النفسية والعقلية كمدرب ومساعدة الغير على تطوير عادة الاهتمام بأنفسهم، يشكّلان جزءاً مهماً من ميزات فاعل السلام الحقيقي. لا بدّ من الإشارة في هذا الإطار إلى أنّ كتيّب العمل على تحقيق المصالحة (الصفحات ٤٤-٤٧) يعرض مناقشة مكثفة حول الروحانية والسلامة العقلية. وتشتمل هذه المناقشة بدورها على اقتراحات عدة للمساعدة على تفادي المفاعيل السلبية التي يخلّفها التوتّر، بما فيها تعب الأعصاب الناتج عن الإنهاك والاضطراب الناتج عن الصدمة. لذا فإنّ اقتراحات المحافظة على الراحة الشخصية وراحة المجموعة الواردة في العمل على تحقيق المصالحة تشمل تخصيص وقت للمشاركة، والتأمل، والصلاة والصمت، والاحتفالات الاعتيادية.

يردُّ أدناه عددٌ من المقترحات الإضافية لكيفية الحفاظ على سلامتك الشخصية. نشير إلى أن عددًا كبيراً من الموارد الروحية واللاهوتية التي تمَّ تطويرها في هذا الكُتَيْب، يستند إلى أساس ديني وتحديدًا إلى التزام مسيحي. قد يكون للكثيرين من الزملاء العاملين معنا التزاماتٌ دينية أو إنسانية أخرى، لذا يمكننا أن نشجّعهم على استكشاف تقاليدهم الخاصة بالحفاظ على السلامة العقلية الشخصية والنفسية وتشاركها. وجدير بالذكر أن معرفة طبيعة التزاماتنا وإعادة النظر فيها بانتظام على ضوء خبراتنا الحديثة تسهمان في إبقاء هذه الالتزامات حية في أنفسنا. تلي لائحة الممارسات مجموعة طرائق للتعبير عن الالتزام العام بالإنسانية.

التأملات والصلاة التأملية: تُعتبر المصالحة من المنظور المسيحي، ثمرة عمل الله الأولى والأهم كما وصفها القديس بولس في رسالته الثانية إلى أهل كورنثس (٢٠:٥). إنَّ النطاق المحض لما تعالجه أعمال بناء السلام، والعلاقات المتشابكة، ومقدرة الإنسان على أداء دور الضحية والجلاد، والقصاص الطويلة، تعيق حل النزاعات. ولا بد من الإشارة إلى أن الصلاة التأملية والتأمل يشكّلان طريقتين للتقرب من الله وتنفيذ أعماله (راجع لوقا ٢٢: ٣٩). ففي الواقع، تتمثل الصلاة التأملية بتعلّم ترُقّب الله. فبدل أن يكون المرء ناشطاً فعّالاً، يريد دائماً أن يتصرف الآن ويفكر في ما بعد، تتطلب الصلاة التأملية أن نترك مجالاً لإسكات صوتنا الخاص والإصغاء إلى الله.

يحتاج معظم الأفراد إلى أن يمارسوا الصلاة التأملية لفترات قصيرة من الوقت بدايةً (حوالي العشر دقائق)، ومع الممارسة يعتادونها فيصبحون قادرين على التأمل لفترات أطول. وتتمثل إحدى طرائق البدء في الصلاة التأملية بأن تطلب المساعدة من الله لبلوغ حالة من السكينة وأن تصغي إلى كلماته. بعدئذ، تركز على صورة ذهنية واحدة تبت السلام في نفسك فيما تنتظر سماع كلمات جديدة. وفي العادة، يستغرق الأشخاص فترةً زمنيةً طويلةً لبلوغ السكينة الكاملة، ولكن الهدوء يشكّل جزءاً مهماً من الممارسة التأملية كما يُعتبر بلوغ هذه المرحلة نصف الممارسة. نهايةً، تنهي فترة التأمل بصلاة شكر بغض النظر عما حدث في خلال فترة التأمل. والواقع أن التعبير عن الشكر يخلق علاقةً مع الله وعلاقةً مع المساحة التي فتحها لنا التأمل. فالشكر يذكرنا بأننا لسنا مكتفين ذاتياً بل إننا جزء من عمل الله.

التأمل في الجراح الشخصية. يشكّل التأمل في الجراح الشخصية نوعاً آخر من التأمل يعود بفائدة كبيرة عندما يعالج المرء معاناة هائلة أو ظلماً فادحاً قد يظنهما هذا الأخير حضوراً للشر. ففي الواقع، ينهار الأشخاص في بيئات النزاع ويتبنون سلوكاً مدمراً ذاتياً فيبدوون بمخالفة القوانين أو يتهربون من قول الحقيقة. ومن العدل القول إن الشر يشق طريقه إلى قلوب وأذهان الأشخاص الذين يحاولون القيام بأعمال خير. كي تتفادى وقوع أمر مماثل، عليك أن تعي جراحك الخاصة، فخبراتنا الحياتية جميعها تضم أفراداً وأحداثاً خلقت جراحاً في أنفسنا. قد يكون الزمن أسهم في مساعدتنا على تخطي البعض منها ولكن، حتى الجراح المتعافاة تترك ندبات.

والواقع أن الجراح تؤدي دوراً سلبياً وإيجابياً في المصالحة وبناء السلام، فقد تساعدنا على مرافقة الغير في المهم وارتباكهم من خلال طريقة فهمنا الخاص للخبرة نفسها، لكنها أيضاً قد تعيق انخراطنا في معاناة الغير إذا كانت حديثة جداً أو عميقة للغاية. وتشكّل القصة المقتبسة من الديانة المسيحية التي يتشارك فيها يسوع جراحه مع توما (يوحنا ٢٠: ٢٤-٢٩) مثلاً عن الدور الإيجابي الذي تؤديه الجراح. ولا بد من الإشارة إلى أن تأمل الجراح الشخصية يفرض على المرء دخول حالة من الهدوء التام والنظر داخلياً في جراح الماضي، ما يعني معرفة طبيعة هذه الجراح والاعتراف بأنها تشكّل جزءاً من طبيعته. وتتمثل الخطوة الثانية بولوج هذه الجراح من جديد لمعرفة العناصر التي لم تعد تسيطر على حياتنا واستكشاف النقاط التي لا تزال تؤلمنا. بعد ذلك، يفترض بنا أن ندقق فيها بلطف ونتذكر كيف أسهمت في مساعدة الغير ونعبر عن شكرنا لله عن هذه الهبة. وتتمثل الخطوة الأخيرة بدمج جراحنا في قصة آلام يسوع المسيح وموته من خلال ممارسة الطقس العبادي «مراحل درب الصليب» (راجع الوحدة ٢، التمرين ٢-٦ بعنوان «مراحل درب الصليب»). ونشير إلى أن رعاية الجراح الشخصية ليست عمل رثاء للنفس أو فعلاً ماسوشياً بل طريقة أخرى تدفعنا إلى الإقرار بحدود مقدراتنا أمام الشر الذي يحوط بنا وإلى دعم أنفسنا.



▲ قد يسهلُ على الأطفال أن يعبروا عن صدمات العنف التي عانوها من خلال الرسم والفن. صورة: نويل غافن Noel Gavin / أولبيكس Allpix

تدوين اليوميات. ثمة طريقة أخرى لتمنح نفسك فرصة للتفكير المعمق، وهي تدوين اليوميات. وجدير بالذكر أنّ هذه المهمة يمكن أن تجسّد بطريقة منظّمة وتدمج بالتمرين بحسب ما تمّ اقتراحه في التمرين ٢-٧ بعنوان «الهدية» في الوحدة الثانية، أو يمكن أن تتبناها بشكل شخصي. ولا بدّ من الإشارة إلى أنّ عمليات تدوين خبراتك الشخصية، وكتابة الشعر، والرسم، تشكّل طرائق ممتازة لمعالجة الخبرات. فتدوين اليوميات يشبه التأمل لأنّه يفتح أمامك المجال لتعلّم أمور جديدة.

الأمل والتفاؤل. يشكّل الحفاظ على الأمل الشخصي جزءاً مهماً من الحياة النفسية والعقلية السليمة. ففي الواقع، يبيث الأمل الطاقة في أعمالنا ويبعث الوحي بمن حولنا. إليك بعض الأسئلة التي يفترض بك التفكير فيها عندما تمعن التفكير في الأمل: (مكيّف عن آييندو وآخرون. Ayindo et al., ٢٠٠١، صفحة ٨٦).

- ❖ أي شخص ممن تعرفهم يحافظ على أمله حتى في ظل الظروف العصيبة؟
- ❖ كيف تظن أنّه يحافظ على أمله؟
- ❖ ما الذي فعله لتهتمّ بنفسك؟
- ❖ كيف تحافظ على الأمل؟

دوّن اقتراحات لطرائق تسهم في إبقاء أملك حيّاً في المستقبل، وأفكار متفائلة تفكر فيها عندما تشعر بالإحباط الشديد.

يفرّق المسيحيون بين الأمل والتفاؤل. فالتفاؤل شعور ينبع من الفرد نفسه ويتجدّر في مقدرته على توليد تغيير وإحداث فرق. أمّا الأمل فينبثق من الله، لأنّه هبة يودعها الله فينا فتدعمنا حتى في خلال الأوضاع المستحيلة. أضف إلى ذلك أنّ التفاؤل يدفعنا نحو التقدم أمّا الأمل فيحثنا على الارتقاء. وتتمثّل إحدى طرائق اختبار الأمل والحفاظ عليه بالاحتفال بالانتصارات الصغيرة. ولا بدّ من الإشارة في هذا الإطار إلى أنّ أعمال المصالحة وبناء السلام قلّما تجني انتصارات كبيرة لكنّها تولّد انتصارات صغيرة نحتاج إلى أن نراها.

أسئلة للتفكير المعمق: ما الذي اختبرته مؤخرًا وأسهم في تغذية الأمل في نفسك؟ كيف احتفلت به؟

شبكات الدعم. من المهم أن يحظى فاعلو السلام بمجتمعات أو شبكات دعم تسمح لهم بأن يتشاركوا خبراتهم مع فاعلي سلام آخرين يعيشون الخبرات نفسها ويبدون حيالهم شعوراً بالتطابق. ويمنح هذا التشارك فاعلي السلام فرصة مشاركة نضالاتهم ونجاحاتهم، ومخاوفهم وآمالهم، وأحزانهم وأفراحهم. وتسمح أيضاً لفاعلي السلام بأن يتشاركوا في ما بينهم أمثولات كي يصبحوا في نهاية المطاف فاعلي سلام أفضل. وتتمثل إحدى طرائق تشكيل مجتمعات الدعم بعقد اجتماعات سنوية مع فاعلي السلام في منطقتك. وتكمن الطريقة الأخرى في وضع لائحة بالعاوين الإلكترونية للأفراد كي يتشاركوا خبراتهم.

يعالج دليل كاريتاس بالتفصيل الالتزام الديني المسيحي والتحفيز. أمّا كُتِيبُ التدريب هذا فيجسدُ التزاماً إنسانياً أكثر شمولية لسببين. أولاً، لا يستثني اتّخاذُ الالتزامات الدينية كأساس لأعمال المصالحة وبناء السلام، التزام المرء بالأفراد العلمانيين أيضاً. قد يميّز المرءُ بأشكال متعددة من الالتزام، فقد يعكسُ الالتزامُ بالإنسانية الالتزام الديني لدى الأشخاص الملتزمين دينياً أو يكملهُ أو يعزّزه. ثانياً، قد لا يميّزُ بعض الفاعلين بالالتزام الديني بل بالالتزام عميق تجاه تحسين الإنسانية. والواقعُ أنّ معرفةَ كنه هذه الالتزامات يسهمُ في تفعيل التعاون في خلال أعمال المصالحة وبناء السلام. ونجد أربع طرائق للتعبير عن الالتزام العام بالإنسانية هي التالية:

الحاجة إلى السلامة. تتمثلُ إحدى حاجات النجاة الأساسية بالحاجة إلى الشعور بالسلامة من الضرر. ففي معظم الأحيان، تُكرّسُ أعمالُ المصالحة وبناء السلام في خلال المراحل الأولى من النزاع المحتمل وبعده مباشرة، لخلق السلامة. فمن دون السلامة لا يمكن للبشر أن يزدهروا.

الحاجة إلى الانتماء. في هرمية الحاجات البشرية، يأتي الانتماءُ بعد فترة قصيرة من بلوغ السلامة. لما كان البشرُ بطبيعتهم كائنات متكافئة، يشكّلُ الانتماءُ إحدى الطرق المهمة لتحقيق التواصل فيما بينهم. ففي الغالب، يعملُ فاعلو السلام مع أفراد مهجرين داخل بلادهم أو لاجئين، أو مع أشخاص مستثنين (مثلاً، عائلات المفقودين أو المساجين). من هنا، يُعتبرُ تطويرُ حسّ بالانتماء جوهرياً لإعادة بناء المجتمعات الإنسانية.

إعادة التأطير والتغيير. تعني إعادة التأطيرُ النظرَ إلى وضع معين من وجهة نظر جديدة. فالبشرُ يفسّرون المعلومات التي يتلقونها بحسب المعطيات التي تسلطُ الضوءَ عليها مناقشةُ مهارات التواصل في الوحدة الخامسة. وتعني هذه الميزة في مجال بناء السلام والمصالحة، أنّه يُفترض بالمرء أن يتخلّى عن الماضي الذي يعجز عن استرجاعه ويجعلَ له مستقبلاً قد يكون مختلفاً للغاية. ففي الواقع، تُعتبرُ مساعدةُ الأشخاص على إعادة التأطير خطوةً مهمةً باتجاه تحقيق تحويل النزاع وبناء حياة جديدة.

الإيثار. يُعتبرُ الإيثارُ جزءاً من الانتماء. عندما يعترفُ البشرُ بأنهم متكافلون، يدركون أنّهم لن يكتسبوا طبيعتهم البشرية كاملةً إلا بعد أن يتواصل بعضهم مع بعضهم الآخر.

ويشكّلُ الإيثارُ هذا الالتزامَ بالآخرين. أمّا في مجال بناء السلام، فيتمحورُ الإيثارُ حول تشكيل الروابط البشرية وإصلاحها ويجعل بالتالي تكوين علاقات وروابط لحمّة جديدة أمراً ممكناً.

لا بدّ من الإشارة إلى أنّ هذه المجالات الأربعة تعدُّ جزءاً ممّا يحفّزُ الأشخاص. ولأنّ الالتزامات تُعتبر مصدرّاً للتحفيز يزود المرءَ بقوة خارجية وداخلية، فهي تتطلبُ انتباهاً خاصاً.

أسئلة للتفكير المعمق: ما نوع الالتزامات التي تتسم بها؟ كيف تُترجمُ هذه الالتزامات في عملك؟ كيف تحافظ على سلامتك العقلية والنفسية؟

٣-٤ التنشيط ومهارات التدريب

المحتويات

- تعريف دور المنشط
- مهارات المنشط الفعال
- تمارين هادفة
- تنشيط المجموعة
- تقسيم المجموعة إلى مجموعات فرعية
- أشكال عرض التقارير في المجموعات الصغيرة

لمحة عامة

يختصر هذا القسم دور المنشط ويعالج أهمية التنشيط في منهجية تدريب تفاعلية وتشاركية. ويشتمل على نصائح للتنشيط، ومجموعة متنوعة من التمارين المرتبطة بإعادة تنشيط المشاركين، وتقسيم المجموعة الكبرى إلى مجموعات صغيرة، وطرائق مختلفة لعرض المكتشفات على المجموعة.

تعريف دور المنشط

إن تطوير تدريب تشاركي ومثير للاهتمام وتطبيقه ليس بالمهمة السهلة. ويتعين عليك باعتبارك مدرباً أن تؤدي أدواراً متعددة، فقد تكون أحياناً معلماً أو منشطاً، وتكون أحياناً أخرى وسيطاً أو مشاركاً. فكّر في الأوقات التي حظيت فيها بخبرة تعلم جيدة (راجع فقرة «المدرب الفعال» في القسم ٣-٣). ما الذي ميّز هذه الخبرة؟ كيف تفاعل المعلم أو المدرب معك كمشارك؟ ما الأدوار التي أداها؟ من المرجح أن هذا الشخص دفعك إلى الانخراط بصفقتك مشاركاً في خبرة التعلم، وتنبّه إلى مسار التدريب ومحتواه، وحثك على التعلم بطرائق مختلفة. من هنا، يتطلب تدريب الأفراد على بناء السلام الكثير من الخبرات التعليمية المماثلة.

بما أنك مدرب تستثمر منهجية تفاعلية تشاركية، يحاكي دورك دور المنشط. ولأنك المدرب، يقوم دورك على تعليم المشاركين المفاهيم الواردة في هذا الكتيب. لكن الراشدين يتعلمون بشكل أفضل إذا تواجدوا في بيئة تفاعلية تشاركية، كما ذكرنا في القسم ٣-٢ بعنوان «تعلم الراشدين»، لذا فإن دورك في خلال المناقشات الجماعية وفي عمليات استخلاص المعلومات يفترض مهارات التنشيط. تعني كلمة تنشيط «تسهيل سير المجريات»، من هنا يتمثل دورك كمنشط بأن تسهل مجرى المناقشة من خلال تزويد المشاركين بمسار يخولهم أن يناقشوا المحتوى.

يعدُّ المنشطُ شخصاً يُعنى بالمسار أكثر من المحتوى. ويُعرف المحتوى بما تتكلم عليه المجموعة فيما يعرف المسارُ بكيفية مناقشتها للموضوع قيد الدرس (هوب وتيميل Hope and Timmel II، ١٩٩٥، صفحة ٥٣). والواقع أن المنشط يؤدي دور المدافع عن المسار لكنه يظل محايداً في ما يتعلق بالمحتوى. وتعني حيادية المحتوى ألا يتخذ المرء موقفاً حيال المسائل قيد المناقشة أو ألا يشارك في المحصلات. أما المدافعة عن المسار فتعني الدفاع عن مسارات معينة شاملة ومفتوحة تسمح للجميع بأن يشاركوا في المناقشات.

تتمثل وظائف المنشط الأربع بما يلي:

- (١) أن يشجّع المشاركة الكاملة؛
- (٢) أن يعزّز التفاهم المتبادل؛
- (٣) أن يرفع الحلول الشاملة؛
- (٤) أن يعلم المجموعة مهارات تفكير جديدة (كانر Kaner، ١٩٩٥).

مهارات المنشط الفعال

يحتاج المنشطون البارعون إلى مجموعة من المهارات لينجحوا في أداء وظيفتهم. تصف اللائحة التالية بعض مهارات المنشط البارع (مكيّفة عن باناغاتابو سو كاليناو Panagtagbo so Kalinaw، ١٩٩٨، الصفحات ١٣٨-١٤١؛ كانر Kaner: ١٩٩٥، الصفحات ٤٨، ٤٩، ٥٣):

- ❖ يطرح أسئلة مفتوحة. إن المنشط يطرح أسئلة تدعو المشاركين إلى التفكير المعمق وإلى التشارك مع المجموعة، مثل: «ما رأيك بفلان؟» أو «ما شعورك حيال فلان؟» بدلاً من أن يطرح أسئلة محدودة تتطلب الإجابة بنعم أو كلا مثل «أتحب فلان؟»
 - ❖ يشجع المشاركة ويساوي فرصها. إن وضع لائحة بالأفراد الذين يرغبون في التحدث، ثم ترتيب فرص التكلّم ومشاركته، يشكّل تقنيةً لمساواة المشاركة وتشجيعها (تُعرف بـ«الترتيب»). (راجع الفقرة ٣-٥ للحصول على تقنيات إضافية تشجّع المشاركة الكاملة، خصوصاً لدى التحدث في مواضيع صعبة أو لدى التعامل مع أفراد صعبى المراس).
 - ❖ يسمح لأفراد المجموعة بأن يوجّه الواحد منهم الأسئلة إلى الآخر.
 - ❖ يلخص المناقشات ويراجع النقاط الأساسية في نهاية المناقشة.
 - ❖ يعترف بوجهات النظر المختلفة.
 - ❖ يصغي بدل أن يتكلّم.
 - ❖ يتنبّه إلى المسائل الحساسة.
 - ❖ يُبقي المجموعة مركّزة على المحتوى مستخدماً مساراً جيداً.
 - ❖ يعترف بوجهات النظر المختلفة من خلال «تتبع» مختلف طرائق التفكير في موضع معين. ويفترض التتبع أن يذكر المدرب مختلف المناقشات التي حصلت (مثلاً مناقشة حول الأدوار في بناء السلام، مناقشة حول مفاعيل مشروع بناء السلام) بعد أن يلخصها ثم يسأل المشاركين إذا كان التلخيص دقيقاً. عندما تتبّع مختلف طرق التفكير، تعترف بأنك تعي المسائل والمواضيع التي يرغب المشاركون في مناقشتها، وتؤكد للمشاركين أنك لن تنسى نقاط اهتمامهم.
 - ❖ يستثمر التقنيات مثل الصمت الطوعي ليمح للمشاركين بأن يأخذوا وقتاً للتفكير قبل التكلّم أو بعده. تشكّل القدرة على منح خمس ثوان من الصمت (التي تبدو أطول ممّا هي فعلاً) العنصر الأهم في مهارات التنشيط.
- تشكّل التمارين أدوات تساعد المشاركين على التعلّم من خلال الخبرة. ولكن، كي يتمكن المشاركون من استنباط التعلّم عليهم أن يعالجوا الخبرة. وتتم هذه الخطوة في خلال مرحلة المناقشة أو استخلاص المعلومات من كلّ تمرين. والواقع أن مُصمّم التدريب سيفاسايلام (تياجي) تياغاراجان (Thiagarajan، ٢٠٠٣) هي: (١) ما هي مشاعرك؟ تساعد هذه الأسئلة المشاركين على التنفيس عن مشاعرهم، ما يسهلّ عليهم التسلّح بقدر أكبر من الموضوعية عندما ينتقلون إلى المراحل التالية؛ (٢) ما الذي حصل؟ تساعدك هذه الأسئلة على تجميع المعلومات حول المسائل المهمة التي حصلت في خلال التمثيل؛ (٣) ما الذي تعلّمته؟ تساعدك هذه الأسئلة على تشجيع المشاركين على استنباط النقاط التعليمية من خبرة التمرين؛ (٤) كيف يرتبط هذا بحياتك الشخصية الواقعية؟ تساعد هذه الأسئلة المشاركين على ربط خبرة التمثيل بخبراتهم الحياتية الواقعية؛ (٥) ماذا لو؟ تساعدك هذه الأسئلة على تشجيع المشاركين على استكشاف كيف يتغيّر سلوكهم لو طُبّق في سياقات مختلفة؛ (٦) ماذا يحصل لاحقاً؟ يمكنك أن تطلب من المشاركين ابتكار استراتيجيات مختلفة لأداء التمرين في المستقبل وتطبيق ما تعلّموه في الحالات التي يصادفونها في حياتهم الواقعية.

تمارين هادفة

تعرض الصفحات التالية سلسلة من التمارين والنشاطات التي تهدف إلى عدّة غايات: (١) تنشيط المجموعة عندما تتلاشى طاقة الفريق، و(٢) تقسيم المجموعة إلى مجموعات فرعية، و(٣) الحرص على الحصول على مشاركة

أفراد المجموعة كافة. يمكن استثمار هذا النوع من التمارين في أي وقت من التدريب لتستجيب مع واحد من الأهداف الثلاثة، لكن ينبغي التنبيه لدى اللجوء إلى هذا النوع من النشاطات والتمارين. من هنا، يجدر بالتدريب أن يمزج بين الأفعال والمناقشات والتأملات. إذا كانت الفترة الزمنية المخصصة للتدريب محدودة، ننصحك بأن تقوم بتمرين واحد على أكمل وجه بدل القيام بتمارين عدة متتالية لأنه يعود بفائدة أكبر. بصفتك مدرباً عليك أن تتسم بالقدرة على التنظيم وأن تفكر في كيفية ربط النشاطات بأجزاء أخرى من جدول التدريب. ففي النهاية، ينبغي بهذه النشاطات أن تدعم جدول التدريب وليس أن تنتقص منه.

إضافة إلى ذلك، إن التمارين والنشاطات الواردة أدناه تشكل نموذجاً عن التمارين المماثلة المبتكرة والكثيرة المتوافرة. راجع الملحق للحصول على موارد إضافية حول المواضيع المتعددة المذكورة في هذا الكتيب. استخدم مخيلتك وإبداعك لتكيف هذه التمارين أو تعديلها أو لتضع تمارينك الخاصة.

تنشيط المجموعة

إن النجاح في الحفاظ على اهتمام مجموعة كبيرة وتحفيزها ومشاركتها على امتداد جلسات ورشة العمل يشكّل تحدياً بارزاً. ترد أدناه بعض المقترحات لنشاطات وتمارين تُستثمر عندما تبدو المجموعة متعبة أو تفتقر إلى ما يثير اهتمامها أو يحفزها. ومن الممكن أن تدرج أغلبية هذه التمارين في أي مرحلة من مراحل التدريب. فقد تُستثمر على سبيل المثال في بداية الجلسة بعد الاستراحة، أو في وسط فترة مناقشات طويلة جداً، أو تُستخدم لإعادة جمع المجموعة بعد انتهاء جلسات العمل ضمن مجموعات صغيرة.

تشمل خيارات التمارين التمارين التالية: الأشخاص أ والأشخاص ب، والمرأة، والعد العكسي، والشوارع والجادات، واللقطة، ومدّ اليدين.

الأشخاص أ والأشخاص ب: يختار كل فرد في الغرفة شخصين، أ وب، ولا يطلع أحداً عليهما. نشير إلى أنه ما من معايير معينة للاختيار. عندما يعلن القائد بدء التمرين، يفترض بكل من المشاركين أن يقف بين الشخص أ والشخص ب اللذين اختارهما على أن يحافظ على مسافة متساوية بين الاثنين. شجع المشاركين على أن يستخدموا المساحة كلها وأن يتحركوا بسرعة لكن من دون أن يمسكوا بأحد أو يقبضوا عليه.

ويتمثل الشكل الآخر للتمرين بالطلب من الأفراد أن يقتربوا قدر الإمكان من الشخص أ ويبعدوا قدر الإمكان عن الشخص ب، ثم اقلب التوجيهات بحيث يفترض بهم تقادي الشخص أ والاقتراب من الشخص ب. ويكمن الشكل الثالث لهذا التمرين في الطلب من المجموعة الوقوف في صف لتشكيل تين وثم أن تسأل رأس التين أن يمسك بذيله. أوقف التين بعد بضع دقائق ثم اطلب من الذيل الإمساك بالرأس. (بريتي وآخرون Pretty et al، ١٩٩٥، الصفحة ١٤٥؛ ماكيث وفاين Macbeth and Fine، ١٩٩٥، الصفحة ٢٢).

المرأة: اطلب من المشاركين أن ينقسموا إلى فرق من اثنين وأن يقف كل فردين متواجهين. بعدئذ يقوم الشريك الأول بحركات ويؤدي الثاني دور المرأة فيحاكي تحركاته نفسها. امنح كل فرد فرصة القيام بحركات خاصة مبتكرة وفرصة أداء دور المرأة. يحق للمشاركين إما أن يلمسوا عضواً واحداً من جسدهم كأطراف أصابعهم وإما ألا يلمسوا بعضهم البعض أبداً. ملاحظة: قد لا يكون هذا التمرين ملائماً في الثقافات التي لا تتقبل الاتصال الجسدي بين الرجل والمرأة.

العد العكسي: اطلب من المشاركين أن يقفوا ويشكلوا دائرة. يمكن القيام بهذا التمرين في أي مكان كان ذلك أنه لا يفترض على أحد التحرك. بعدئذ أخبر المشاركين التالي: «سنقوم بأمر سهل للغاية... سنعد حتى الرقم خمسين (٥٠). لكن اللعبة تشتمل على قواعد قليلة. لا تقولوا الرقم «سبعة (٧)»، أو أي رقم من أضعافه بدل ذلك صفقوا بأيديكم. وبعد أن يصفق أحدهم يقلب ترتيب الرقم المذكور. أما إذا ذكر أحدهم الرقم سبعة أو أحد أضعافه، فعلياً أن نبدأ من البداية». عندما يلفظ أحدهم عن طريق الخطأ الرقم ٧ أو أحد أضعافه أو عندما ينسى المشاركون قلب ترتيب العد بعد أن يصفق أحدهم، يبدأ العد من جديد في جزء آخر من الدائرة. بعد انقضاء بضع دقائق، أوقف التمرين وأخبر الجميع بأن المجموعة ستجرب التمرين من جديد لاحقاً. وفي فترة لاحقة، (ربما لاحقاً في اليوم

نفسه أو في يوم آخر)، أطلب من المشاركين أن يعيدوا التمرين من جديد. أعد التمرين ثلاث إلى أربع مرات في خلال جلسة التدريب. ملاحظة: قد ترغب في التحضير لهذا التمرين بحفظ أضعاف الرقم ٧ كلها. في خلال عمليات استخلاص المعلومات من التمرين، اسأل المجموعة عن سبب صعوبة التمرين القصوى وعن علاقته بعملهم. ففي العادة، عندما يعطي المدرب التوجيهات للمرة الأولى يعتبر المشاركون التمرين سهلاً للغاية. وسرعان ما يدركون أن أمراً اعتبره الجميع سهلاً للغاية يصبح معقداً عندما تتغير قواعد خارجية قليلة. وتتمثل الأمثلة الجوهرية من هذا التمرين بالتالي: عندما تتفاعل مع أفراد آخرين ينتمون إلى ثقافات وخلفيات مختلفة، نفرض عليهم في أغلب الأحيان قواعد لا يألفونها فتصعب بالتالي عملية التواصل الفعال. (بريتي وآخرون Pretty et al، ١٩٩٥، الصفحة ١٥٤).

«المهم هو العمل بحد ذاته، لا ثمرته. يجدر بك القيام بالصواب. قد لا يكون بمقدورك أن تتلمس ثمار أعمالك أو قد لا تنتج أعمالك هذه ثماراً تتلمسها في حياتك. لكن هذا لا يعني أن تمتنع عن القيام بالصواب. قد لا تعرف أبداً طبيعة النتائج التي تولدها أعمالك، لكن لن تحصد النتائج إذا لم تقم بشيء»

الماهتا غاندي Mahatma Gandhi

الشوارع والجادات: اقسّم المجموعة الكبيرة إلى أربع أو خمس مجموعات فرعية. اطلب من كل مجموعة أن تشكل صفوفاً بشرية ترسم بها شوارع، فيتشابه أفرادها الأيدي وينظرون إلى الاتجاه نفسه. يجدر بالصفوف أن تكون متوازية. عندما تقول «جادات»، يستدير الأفراد ربع استدارة إلى الشمال ويمسكون بأيدي الأشخاص الذين يقفون إلى جانبهم الآن. أما إذا أطلقت أمراً بتشكيل «الشوارع» فتعود المجموعات إلى مواقعها الأصلية. بعدئذ، اطلب من متطوعين أن يؤدوا دور الهرّ والفأرة. يتلقى الهرّ الأمر بالإمساك بالفأرة، وتتمثل الغاية من هذه اللعبة بالحؤول دون اقتراب الهرّ من الفأرة من خلال التوجيهات بتشكيل «شوارع» و«جادات». وجدير بالذكر أن أيّاً منهما لا يحق له بافتحام صف، لذا يفترض بالمشاركين أن يبدووا رد فعل سريعاً بحيث لا يلتقط الهرّ الفأرة. يفرض هذا التمرين استثمار طاقة كبيرة لذا أعلم المشاركين بما يفترض بهم أن يتوقعوا حدوثه. ملاحظة: قد لا يتناسب هذا التمرين وبعض الثقافات التي لا تتقبل الاتصال الجسدي بين الرجل والمرأة (اليونيسف UNICEF، في بريتي وآخرون Pretty et al، ١٩٩٥، الصفحة ١٤٩).

اللقطة: يحمل المنشط كرة (أو كيس فاصوليا) ويرميها باتجاه أحد الموجودين الذي يلتقطها ويرميها بدوره توّاً إلى شخص آخر. ونشير إلى أن رمي كرتين أو ثلاث كرات يجعل الأمر أكثر صعوبة. ويتمثل الشكل الآخر لهذا التمرين باستخدام طابطة أو كرة بحر، عندئذ يُطلب من المشاركين ألا يدعوا الطابطة تلمس الأرض. أوقف التمرين بعد خمس دقائق ولكن احرص على أن يحظى كل من في الغرفة بفرصة المشاركة. تستطيع أيضاً أن تستخدم أحد أشكال هذا التمرين في خلال العصف الفكري في لائحة معينة كي تحرص على مشاركة الجميع فيها. يمكنك أن ترمي الكرة لتحديد هوية المشارك التالي الذي سيذكر فكرة تُدرج في لائحة العصف الفكري.

هدأ اليدين: اطلب من المشاركين أن يقفوا في مكان ما. أخبرهم بأن جدراناً خيالية تُطبق عليهم ويفترض بهم أن يدفعوا الجدران عنهم فيمدون أيديهم إلى الأمام أو الأطراف. ثم أخبرهم بأن سقفاً خيالياً يُطبق عليهم ويفترض بهم أن يدفعوه عنهم فيمدون بالتالي أيديهم إلى الأعلى. بدّل بين الجدار والسقف.

أضف تمارينك ونشاطاتك المفضلة:

تقسيم المجموعة إلى مجموعات فرعية

يمكنك أن تستثمر التمارين التالية لتقسم مجموعة كبيرة إلى مجموعات فرعية كي تقوم بنشاطات أو تطلق مناقشات ضمن مجموعات صغيرة.

سَلْطَةُ الْفَاكْهَةِ: ضع الكراسي ضمن دائرة، واحرص على أن يكون عددها أقل بكرسي واحد من عدد المشاركين والمدربين. قرر عدد المجموعات الفرعية التي تحتاج إلى تشكيلها، واختر عدداً مساوياً من الفاكهة يتلاءم وعدد المجموعات الفرعية (اختر مثلاً، المانجا، والكيوي، والتفاح، والبرتقال، والموز لتشكيل خمس مجموعات فرعية). دون أسماء الفاكهة على ورقة كبيرة إذا احتجت إلى ذلك. اطلب من المشاركين أن يجلسوا على الكراسي واطلب من أحدهم أن يختار فاكهة، وجاره فاكهة أخرى، والجار التالي فاكهة أخرى وهكذا دواليك إلى أن يحظى كل أفراد المجموعة بفاكهة حتى المدرب. قبل أن تطلق الجزء النشط من التمرين، اطلب من كل ثمار المانجا أن يرفعوا أيديهم، ومن ثمار الموز، وهكذا دواليك كي تُذكر الجميع بالفاكهة التي اختاروها. يذكر الفرد الذي يقف في الوسط اسم فاكهة (يبدأ المدرب). عندئذ يبدل الأفراد الذي يحملون اسم هذه الفاكهة مكانهم ويجلس الفرد الذي يقف في الوسط هو أيضاً. أمّا الفرد الذي لا يجد كرسيًا يجلس عليه فيذكر اسم فاكهة أخرى وتكرر العملية. أمّا عندما يتم ذكر «سلطة الفاكهة» فيفترض بالجميع أن يبدلوا كراسيهم. أوقف اللعبة بعد بضع دقائق، بوجه عام عندما يقف مدرب في الوسط. عندئذ يمكنك استثمار مجموعات الفاكهة للعمل في مجموعات فرعية.

تتمثل بدائل سلطة الفاكهة بـ«الأدغال» أو «حديقة الحيوانات» فتستخدم عندئذ الحيوانات التي تعيش فيها؛ أو «قوس قزح» فتستخدم الألوان؛ أو «يخنة الخضار» فتستخدم أسماء الخضار (بريتي وآخرون Pretty et al، ١٩٩٥، الصفحتان ١٤٣-١٤٤).

اجتماع العائلة: حضر بطاقات ودون عليها أسماء أفراد العائلة بحيث تحصل على مجموعات من أربعة أو خمسة أشخاص (بحسب حاجات المجموعات الفرعية). إليك مثال على ذلك: الأم المزارعة، والأب المزارع، والأخت المزارعة والأخ المزارع. تستطيع أن تستثمر أسماء مجموعات مختلفة من الحيوانات أو الطيور، أو الفاكهة، أو المهن لتشكّل منها العائلات على أن تخصص لكل مشترك بطاقة. أعط كل مشارك بطاقته واطلب من الجميع أن يجولوا في الغرفة، ويعرفوا عن أنفسهم بحسب البطاقة التي اختاروها فيما يتعرفون على أفراد آخرين. عندما تدعو إلى اجتماع العائلة يفترض بالجميع أن ينضموا إلى «عائلتهم». يفترض بالمشاركين أن يذكروا أسماء العائلة فيبدلون مجهوداً لينهوا أولاً. اسأل المجموعة التي تشكلت في المقام الأخير أن تمثل دور عائلتها. أعد الكرة وأوقف اللعبة عندما تشعر بأن المجموعة تنشطت. أقسم المجموعات لتعمل ضمن مجموعتها العائلية. (بريتي وآخرون Pretty et al، ١٩٩٥، الصفحة ١٥١).

العد: تكمن الطريقة البسيطة لتقسيم المجموعة بالطلب من المشاركين أن يعدوا، ما يعني أن تتجول في أرجاء الغرفة وتطلب من المشاركين أن يعدوا إلى أن يبلغوا عدد المجموعات الفرعية التي تريد تشكيلها. فعلى سبيل المثال، إذا أردت أربع مجموعات دع الفرد الأول يذكر الرقم واحد، والفرد التالي «اثنين»، إلى أن تبلغ الرقم «أربعة» عندئذ يبدأ الشخص التالي من جديد بالرقم «واحد». أكمل عملية العد إلى أن يحظى كل فرد برقم وينخرط في مجموعة فرعية.

أضف تمارينك المفضلة:

أشكال عرض التقارير في المجموعات الصغيرة

إن وحدات التدريب على بناء السلام الواردة في القسم الثاني تستغل مجموعة متنوعة من المناقشات أو النشاطات التي تُجرى ضمن المجموعات الصغيرة. وتتمثل غاية هذه المجموعات الصغيرة بأنها تسمح لكل مجموعة بأن تعرض

على المجموعة بأكملها ملخصاً عن مناقشاتها أو النقاط الأساسية فيها. ننصحك في هذا الإطار، بأن تعين شخصاً يدير الملاحظات في خلال العمل ضمن مجموعة صغيرة وشخصاً آخر ينشط المجموعة. ترد أدناه بعض المقترحات التي تتناول طرائق مختلفة لعرض مكتشفات المجموعات الصغيرة أمام المجموعة بأكملها.

الناطق باسم المجموعة: عين فرداً في كل مجموعة صغيرة ليؤدي دور الناطق باسمها، فيلخص مناقشة المجموعة والنقاط الأساسية فيها ويعرضها على المجموعة بأكملها.

كل مجموعة بدورها: ابدأ بمجموعة واحدة واطلب منها أن تتطرق إلى نقطة واحدة ثم اطلب من المجموعة التالية أن تذكر نقطة واحدة. اطلب من كل مجموعة أن تتناول نقطة واحدة قبل أن تطلب منها الانتقال إلى النقطة التالية، ما يلغي الحاجة إلى تعيين ناطق باسم المجموعة لأن كل فرد فيها يستطيع أن يعرض نقطة أمام المجموعة الكبيرة.

التجوال: إذا دوت المجموعات الصغيرة النقاط الأساسية التي تناولتها في المناقشة، على ورقة كبيرة، يمكنك أن تطلب من كل مجموعة التجوال في أرجاء الغرفة لتقرأ نقاط المجموعات الأخرى. اعتبر كل ورقة محطة قائمة بذاتها، وامنح المجموعات بضع دقائق يقفون فيها عند كل محطة.

أضف طريقتك المفضلة لعرض مكتشفات المجموعة:

٢-٥ ديناميكيات المجموعة

المحتويات

العوامل المؤثرة في ديناميكيات المجموعة
مراحل تشكيل المجموعة
التعامل مع نزاع المجموعات والأفراد الذين يصعب إرضاؤهم
أنماط القيادة وصنع القرارات
الحفاظ على مشاركة مفتوحة
نشاطات تعزيز ديناميكيات المجموعة

لمحة عامة

يعالج هذا القسم العوامل التي تؤثر في ديناميكيات المجموعة، ويحدد أنماط القيادة، ويوفر بعض التمارين التي يمكنك استخدامها لتبني الثقة وتعزيز ديناميكيات المجموعة.

العوامل المؤثرة في ديناميكيات المجموعة

إنّ العوامل التالية كافة تؤثر في كيفية تفاعل أفراد المجموعة بعضهم مع بعضهم الآخر في خلال التدريب. وفي الأساس، تحتاج أنت المدرب إلى أن تعرف هوية المشاركين وتدرّك كيف تؤثر الثقافة، أو الجنس، أو السلطة، أو المكانة أو الأحاسيس في المشاركة والتفاعل. وتكتسي هذه العناصر أهمية بالغة إذا كانت المجموعة التي تدرّبها متعددة الثقافات أو إذا كنت تنتمي إلى ثقافة مختلفة عن ثقافة معظم المشاركين.

الثقافة. تؤثر الثقافة في كيفية تأدية السلطة أو المكانة أو الأحاسيس أو الجنس دوراً في بيئة اجتماعية. يفترض بك أن تحترم المعايير الثقافية وأن تشجع وتولد جواً يشعر فيه المشاركون بالراحة، ما من شأنه أن ينافي بعض المعايير الثقافية (كأن تطلب من أشخاص ينتمون إلى مكانات اجتماعية مختلفة أن يعملوا معاً). ولأنك مدرب يعمل في بيئات ثقافية تختلف عن ثقافتك الخاصة، يفترض بك أن تحترم قواعد الملبس وقواعد التفاعل الاجتماعي.

الجنس. تُحدّد الثقافات المختلفة أدواراً معينة لكل جنس. فالجنس يعني الأدوار الاجتماعية والثقافية المناطة بالذكور والإناث، وهو لا يُحدّد من الناحية البيولوجية. ففي بعض البيئات، تمنع القواعد الثقافية النساء من التفاعل مع الرجال في بيئة اجتماعية. وقد ترتبط التأثيرات الأخرى غير الملحوظة بالقواعد الثقافية التي ترعى وسائل مساهمة النساء في المناقشات أو مدى مساهمتهم. بصفتك مدرباً، يفترض بك أن تعي كيف يؤثر الجنس في الطرائق التي يعتمدها الرجال والنساء في المشاركة. لذا ينبغي بالتمارين التي تختارها ألا تنتهك المعايير الثقافية أو معايير الجنس كالطلب من الرجال والنساء أن يتلامسوا. وفي بعض الحالات، قد ترغب في تكييف تمرين معين ليجتاز هذه المعايير (مثلاً أن تحرص في التمارين التي تتطلب تفاعلاً جسدياً على أن تشكل فرقة من امرأتين أو رجلين).

السلطة. تتجلى السلطة في التدريب بطرائق مختلفة. ففي إطار ديناميكيات المجموعة، يميل أفراد كثيرون ليتولوا أدوار القادة فيما يتبعهم آخرون. ويميل بعض الأفراد في خلال جلسات المناقشة إلى السيطرة على مجرياتها فيقاطعون زملاءهم أو يتكلمون بصوت عالٍ أو مراراً. بصفتك مدرباً، يقتضي دورك أن تحرص على أن يحظى الجميع بفرصة المشاركة ويشعروا بالراحة حيال مشاركتهم. والواقع أنّ مختلف نشاطات تعزيز ديناميكيات المجموعة أو استثمار الأدوات لتأمين المشاركة الكاملة (راجع أدناه) تساعدك على توليد جو مريح وآمن للمشاركين كافة والحفاظ عليه.

المكانة الاجتماعية. تختلف طرائق قياس المكانة الاجتماعية باختلاف المجموعات الثقافية. وتشمل المؤشرات المحتملة للمكانة أو الطبقة الاجتماعية: مستوى التعليم، والروابط العائلية، والنفوذ السياسي أو الاقتصادي، وملكية الأراضي أو غيرها من الأملاك. في بعض الأحيان، يشعر الأفراد المنتمون إلى طبقة اجتماعية دنيا بالانزعاج جراء

تفاعلهم مع أفراد من طبقة اجتماعية عليا، فيما ينطبق العكس في بيئات أخرى. في أغلب الأحيان، سيفترض الأفراد أنك تنتمي إلى مكانة عليا لأنك المدرب فيعاملونك باحترام بالغ. أما أنت المدرب، فينبغي بك أن تعي الاختلافات في المكانة الاجتماعية وأن تبدل جهدك حتى لا تلمح إلى أن بعض الأفراد يتمتعون بقيمة أعلى من غيرهم بسبب مكانتهم الاجتماعية، ولا تعزز هذا الشعور. ففي الواقع، يقدم المشاركون كافة مساهمات في جلسات التدريب وفي برمجة بناء السلام.

الأحاسيس. يختلف الأشخاص على المستوى الفردي وعلى المستوى الثقافي من حيث ارتياحهم تجاه التعبير عن أحاسيسهم. فلن يشعر بعض الأشخاص بالإحراج من التعبير عن مشاعرهم القوية (مثلاً البكاء للتعبير عن الحزن أو الغضب)، في حين سيشعر البعض الآخر بهذا الإحراج. ففي الواقع، لا تعتبر بعض الثقافات الحجج والمشاعر القوية علامة سلبية بل ترى فيها تعبيراً عن الاهتمام بالمناقشة أو الحديث أو الانخراط فيه. ننصحك بأن تعرف نطاق الراحة العاطفية الذي تتمتع به لأنه يؤثر من دون شك على قدرتك كمدرّب على التعامل مع المشاعر في خلال جلسات التدريب.

مراحل تشكيل المجموعة

في بعض الحالات، لا يكون المشاركون في التدريب قد تعارفوا قبل التدريب. وفي حالات أخرى، يكون بعض المشاركين قد تعاونوا من قبل فيما يكون البعض الآخر جديداً في المجموعة. وفي كل الحالات، ستمر مجموعة المشاركين في أربع مراحل لتشكّل هي: التشكيل، والعصف، وتوحيد المعايير، والأداء. (ويبر Weber، ١٩٨٢، هاندي Handy، ١٩٨٥).

في مرحلة التشكيل، يتألف المشاركون في التدريب من تشكيلة أفراد لا يتمتعون في العادة بأيّ خبرات مشتركة تجمع بينهم، فكلّ منهم خبرته الحياتية أو المهنية وسيحظى بمستويات متنوعة من التعاطي مع عملية بناء السلام. وفيما يصبح هؤلاء الأفراد أكثر ألفة في التعاطي في ما بينهم، سيمرون بمرحلة العصف حيث يتحدّى كلّ منهم معتقدات الآخر الشخصية، ويتقبلون أو يرفضون بعض الأدوار والمسؤوليات. عندئذ تحدد المجموعة أهدافها وطريقة تعاملها مع النزاع في خلال هذه المرحلة. ولا بدّ من الإشارة إلى أنّ المجموعة تنهار في حالات النزاع المحتدم والتوترات الحادة. أمّا المجموعات التي تكتشف عناصر مشتركة تجمع بين أفرادها فستحقق حساً بالالتزام، والتأزر، والهدف المشترك.

وأما المجموعات التي تتجّع في تحطّي مرحلة العصف فتبدأ بتكوين هوية معينة لها، مرتكزة إلى معايير السلوك والتفاعل التي وضعتها. وفي مرحلة توحيد المعايير، تدخل المجموعة روتيناً، وتتسنى لأفرادها فرصة أن يتعرّف الواحد منهم إلى الآخر ويبنوا ثقة تجمع في ما بينهم. عند هذه النقطة، تنتقل المجموعة إلى مرحلة الأداء حيث تعمل بفعالية كفريق. عندئذ سيبيد أفراد المجموعة ثقة بعضهم ببعضهم الآخر، وبقدراتهم، وبعملهم كفريق، كذلك سيشعرون بالراحة حيال المخاطرة ومحاولة تطبيق أفكار جديدة.

التعامل مع نزاع المجموعات والأفراد الذين يصعب إرضائهم

يشكّل النزاع جزءاً طبيعياً من تفاعلات المجموعة كما ذكرنا في القسم الوارد أعلاه. وبما أنك المدرب، يتملّ دورك بإدارة النزاع بحيث لا يفضي إلى تدمير المجموعة. من هنا، تزودك الوجدتان ٢ و٥ بكم أكبر من المعلومات حول النزاع، والطرائق الفردية للتعامل مع النزاع، وطرائق فضّ النزاع.

قد ينشأ **نزاع الجماعة** بين زمر (أي مجموعات فرعية تتشكّل داخل المجموعة الكبيرة)، أو بين المشاركين، أو بين مشارك وزمرة، أو بين مشارك ومدرب، أو بين زمرة ومدرب. فعلى سبيل المثال، قد تتشابك مجموعات فرعية من المشاركين حول قرارات أو أفكار عرضت في التدريب وتؤدي مواجهتها هذه في بعض الأحيان إلى نزاع علنيّ ضمن الجلسة. وقد يبدي مشاركون اختلافاً في آرائهم فتنتج عن ذلك خلافات بين الأفراد. وفي حالة أخرى، قد تتشكّل مجموعة فرعية من أفراد تجمع بينهم خبرات أو اهتمامات مشتركة فيستثنون الغير من الانضمام إلى زمرتهم عمداً أو عن غير قصد فينشأ عن ذلك نزاع. ويكمن مثال آخر في فرد عيّن المشرف عليه ليشارك في التدريب وهو

يكره اضطرابه إلى المشاركة فيه فيصّبُ جامَ غضبه عليك أنت المدرب. أخيراً، قد تعبّر مجموعة فرعية عن كراهيتها لك كمدرب فتحاول أن تثبت أنك على خطأ، وتستدرجك إلى نقاش معها، أو تحاول أن تتسبب لك بفقدان ماء الوجه أمام الجميع (بريتي وآخرون Pretty et al، ١٩٩٥، الصفحة ٤٢). والواقع أن الولاء في المجموعة الكبيرة أو المجموعات الفرعية سيتغير على الأرجح فيما تتقدم مراحل التدريب.

بما أنك المدرب، يتعين عليك أن تساعد المجموعة على التعامل مع النزاع. ففي أغلب الحالات، يسهم تحويل طاقات المجموعة إلى العثور على عناصر مشتركة في ما بينهم، أو استثمار تمارين أو نشاطات بناء الثقة لتعزيز ديناميكيات المجموعة، في تبديد التوترات السائدة. أما في ظل الظروف الأكثر توتراً، فقد تضطر إلى مواجهة أفراد صعب المراس أو مسيطرين (راجع أدناه) في خلال التدريب أو في خلال فترة الاستراحة، أو حتى إلى التوسط بين أفراد وزمر (راجع الوحدة الخامسة التي تعالج مراحل التوسط ومهارات الطرف الثالث التواصلية). أما إذا كنت جزءاً من النزاع، فاطلب من أحد المدربين المساعدين أن يتدخل أو يسهم في التوسط، فمبادرة مماثلة قد تعود بالفائدة في هذا الإطار.

في ورشات عمل كثيرة، يميل فرد واحد أو أفراد عدة إلى السيطرة على المناقشات أو يحاولون أن يقاطعوا المناقشات أو العروض. وقد تتخذ مقاطعاتهم شكل التعليقات غير المفيدة أو الآراء العامة. وفي حالات أخرى، قد يتحدى أحد الأفراد المنشط أو ينسحب من المناقشات ويدخل في صمت تام. في خلال التعامل مع فرد صعب المراس، عليك أن تتذكر أن أفعاله ومواقفه لا تستهدفك أنت شخصياً. نشير إلى أن المقترحات الواردة أدناه (مكيّف عن بريتي وآخرون Pretty et al، ١٩٩٥، الصفحة ٤٣) تهدف إلى تزويدك ببعض الخيارات:

مراحل تطوير المجموعة	
التشكيل	<ul style="list-style-type: none"> ❖ إن المجموعة عبارة عن جماعة من الأفراد وليست مجموعة. ❖ إن الأفراد يريدون تشكيل هوية فردية ضمن المجموعة وإبهار غيرهم من الأفراد. ❖ إن مشاركة بعض الأفراد محدودة بسبب الافتقار إلى الألفة والراحة تجاه البيئة، والمدرب، وغيرهم من الأفراد. ❖ إن الأفراد يبدأون بالتركيز على مهمة ويناقشون الغاية منها. ❖ إن المجموعة تضع قوانينها الخاصة.
العصف	<ul style="list-style-type: none"> ❖ إن هذه المرحلة تتسم بالنزاع وبالاقتدار إلى الوحدة، فتتزايد التوترات. ❖ إن القواعد الأساسية الأولية تتناول الغاية والقيادة وعدم احترام السلوك المقبول. ❖ قد يتخذ الأفراد موقفاً عدائياً تجاه بعضهم البعض، فيعبرون عن فرديتهم من خلال متابعة جدول أعمالهم الشخصي أو الإفصاح عنه. ❖ إن هذه المرحلة تؤدي إلى غايات ومسارات ومعايير جديدة وأكثر واقعية، في حال تم التعاطي معها بنجاح.
توحيد المعايير	<ul style="list-style-type: none"> ❖ إن هذه المرحلة تتسم بتخطي التوترات وتطوير التثام المجموعة. ❖ تم تحديد معايير المجموعة وسلوكها. ❖ إن أفراد المجموعة قد طوّروا ولاء للمجموعة وهم يناضلون للمحافظة عليها. ❖ تطوير تناغم المجموعة وروح الفريق.
الأداء	<ul style="list-style-type: none"> ❖ تتسم هذه المرحلة بالنضج الكامل والإنتاجية القصوى، ولا تتحقق إلا بعد أن تمر المجموعة بالمراحل الثلاث السابقة. ❖ يتولى الأفراد أدواراً متنوعة كي يقوموا بمهام المجموعة ومسؤولياتها. ❖ تصبح الأدوار مرنة ووظيفية. ❖ توجه طاقة المجموعة نحو مهام قابلة للتحديد. وتنبثق الحلول والتبصّرات.

(جدول مكيّف عن بريتي وآخرون Pretty et al، ١٩٩٥، صفحة ٤٠)

- ❖ واجه الشخصَ فردياً، ومن المفضل أن تفعل ذلك بعد انقضاء فترة وجيزة على تحديد ما يحصل. وفي العادة، تكتسي هذه المبادرة الطابع الأكثر فعاليةً عندما تتم بعيداً عن المجموعة وليس ضمن جلسة تدريبية. حاول أن تفهم ما يجري أو ما يضايق الفرد.
 - ❖ شجّع المشاركة الإيجابية. فقد ترغب في أن تمنح الفردَ مسؤوليةً معينةً كالإشراف على جلسة تدريبية، أو تقديم التقرير أمام المجموعة، أو تنظيم نشاط معين كي تجعل مشاركته بناءة.
 - ❖ اطلب من مشارك آخر أو مدرب زميل لك أن يتدخل ويتحدث إلى الفرد. ولا بد من الإشارة إلى الوسيط يفترض أن تجمع علاقة شخصية جيدة بذلك الفرد.
 - ❖ استثمر أحد تمارين التواصل (مثلاً، مربع الحبال المذكور أدناه، أو التمرين 5-3 بعنوان «المقاطع» من الوحدة الخامسة) أو أحد تمارين استنباط المعلومات المرتدة عن المجموعة (لوح الكتابات أو قبة المشاكل الواردان في القسم 3-6 أدناه) كطريقة تتناول من خلالها ديناميكيات المجموعة.
- في بعض الحالات، تولد الأوضاع الصعبة من سوء التفاهم الثقافي. وقد تنخرط في هذه المسألة، اللغة، والافتراضات حول الأدوار أو السلوك المقبول، أو التوقعات الثقافية من المدرب أو من جلسة التدريب، أو الانحيازات أو القيم. وقد يكون العصف الفكري، أو تحديد عنصر يتشاركه الأفراد أو التفكير الجماعي، مفيداً في ظل ظروف مماثلة. ولا بد من الإشارة إلى أن بعض التمارين (مثلاً التمرين 5-9 بعنوان «الكراسي»، من الوحدة 5) مفيد في تبديد الاحتدام في أوضاع مماثلة.

أنماط القيادة وصنع القرارات

كما ذكرنا أعلاه، تتوصل المجموعات في نهاية المطاف إلى وضع معايير لصنع القرارات. وفي أغلب الأحيان، يؤدي الأفراد أدواراً رئيسة في مسارات صنع القرارات في المجموعة. ففي المجموعات الكبيرة، يظهر القادة الفرديون ويتميزون أحياناً بمواقفهم فيما يحترم أفراد المجموعة في أوقات أخرى مقدراتهم القيادية. والواقع أن أنماط صنع القرارات التي يتبنونها ستختلف أثراً مباشراً على نمط صنع القرارات في المجموعة كلها وعلى مستويات الرضى عن العمل الجماعي. ولا بد من الإشارة إلى أن الكتيب يتناول هذه الفقرة ليعرض عليكم مختلف أنماط القيادة وصنع القرارات. وفيما سيستعمل عدد قليل من نشاطات التدريب على عملية صنع قرارات مكثفة، قد يكون من المفيد أن تفكر في كيفية ارتباط أنماط القيادة بالطريقة التي تعتمدها المجموعات والقادة في صنع القرارات.

تتوافر ثلاثة أنماط للقيادة هي: القيادة التسلطية، والقيادة الاستشارية، والقيادة التفويضية. وتسم أنماط القيادة هذه بمختلف طرائق لصنع القرارات، كل منها مفيدة في حالات مختلفة. (مكيّف عن هوب وتيميل 3 Hope and Timmel III، 1995، والمصدر مجهول).

إنّ القيادة التسلطية مفيدة في حالات النجاة، عندما يفترض اتخاذ القرارات بسرعة وعندما يتمتع القائد بكل المعلومات التي يحتاج إليها لصنع القرار.

- (1) أنت، كمدرب، تتخذ القرارات بمفردك. تتخذ القرار من دون أن تناقش الوضع مع أحد، وتعتمد كلياً على معارفك الشخصية أو على المعلومات المتوفرة في الوثائق المكتوبة.
- (2) تعرض قرارك لكن «تقرضه» على أفراد المجموعة. وتعلن قرارك وتشارك أفراد المجموعة الأسباب الكامنة وراءه التي حضرت مسبقاً.
- (3) تعرض قرارك وتدعو إلى طرح الأسئلة التوضيحية. تعلن قرارك وتُجيب على الأسئلة بشكل ارتجالي على أن يركز المنطق الذي تتبعه، إلى أسئلة أفراد المجموعة التوضيحية. تجري حواراً لكن لا تبدي أي استعداد لتغيير قرارك.

إنّ القيادة الاستشارية مفيدة لقائد قوي ومجموعة تشكلت حديثاً أو تتابها حيرةً حيال دورها أو هويتها.

- (4) تعرض قراراً مؤقتاً قابلاً للتغيير. تُعلن قرارك، وتطرح أسئلة توضيحية وحواراً، وتشير إلى أن قرارك قابلٌ للتعديل بحسب مساهمات المجموعة.

٥) تسعى إلى جمع المعلومات ثم تتخذ القرار بمفردك. تطلب معلومات إضافية من زميل أو أكثر أو من نظير أو أكثر تستخدمها في صنع القرارات وتنشط مناقشة المعلومات، والافتراضات، والاقتراحات. تتخذ بنفسك القرار النهائي.

٦) تستشير بعض الأفراد المختارين، ثم تتخذ القرارات وحدك. تسأل المجموعة أن تحدد الوضع والحدود، وتستكشف الخيارات، وتتخذ قراراً آخذاً بعين الاعتبار سلطة الفيتو التي تتمتع بها.

إن القيادة التفويضية مفيدة عندما تتمثل الغاية منها بالسماح لأفراد المجموعة بأن يشاركوا كلياً في عملية صنع القرارات. والواقع أن القيادة التفويضية تتطلب الوقت والالتزام من قبل القائد والمجموعة، وتعزز حس المسؤولية المشتركة في صنع القرار وفي النتائج المتأتية عنه.

٧) تضع الحدود لكنك تطلب من أفراد المجموعة أن يتخذوا القرار. تشارك أي «تقدمات» (مثلاً التمويل المتوافر والمعايير الزمنية) وتنشط المناقشة بين الأفراد على أسس الحدود.

٨) تدعو أفراد المجموعة ليعضوا الحدود، ويكتشفوا الوضع، ويتخذوا قراراً. تؤدي دور المنشط فتسمح لأفراد المجموعة بأن يعرفوا المشكلة ويضعوا الحدود ويستكشفوا الخيارات ويتخذوا القرار.

سؤال للتفكير المعمق: في أي وضع محدد يُعتبر كل نمط مناسباً؟

الحفاظ على مشاركة مفتوحة

عندما تتناول مسائل صعبة، أو عندما تريد ببساطة أن تضيف بعض التنوع إلى فترات المناقشة المفتوحة، حاول أن تلجأ إلى أحد التمارين التالية كي تحرص على أن يحظى الجميع بفرصة تشارك أفكاره من دون أن يُقاطع.

عصى الإذن بالتكلم: ينبغي بكل من يرغب بالتكلم، أن يحمل عصى الإذن بالتكلم الموضوعة في وسط الغرفة ويمسك بها في أثناء حديثه. وعندما ينتهي من التكلم يعيد العصى إلى وسط الغرفة أو يمررها إلى شخص عبّر عن رغبته في التكلم. ولا بد من الإشارة إلى أن الشخص الذي يمسك بالعصى يتمتع وحده بحق التكلم. ونشير إلى أن حامل العصى قد يختار أن يبقى صامتاً فيما يمسك العصى عندئذ يتحول صمته هذا إلى مشاركة في المناقشة. وبصفتك المنشط، قد ترغب في أن تمرر العصى في الغرفة من شخص إلى آخر أو أن تحفظ الفرد الذي عبّر عن رغبته في التكلم فتحرص بالتالي على ألا تنسى أحداً من المجموعة.

أما الغرض الذي تستخدمه على أنه عصى الإذن بالتكلم فلن يتميز بأهمية معينة بل ينبغي أن يكون غرضاً مغرياً وضرورياً. قد يكون عصى خشبية منحوتة، أو قطعة زينة ثقافية صغيرة أو أي غرض آخر متوافر لك.

حبوب الفاصوليا: وزع عدداً متساوياً من حبوب الفاصوليا على كل من أفراد المجموعة (الحصى، أو النقود المعدنية، أو أي غرض صغير آخر. ننصحك باستخدام أي غرض صلب وبتفادي الأغراض الصالحة للأكل). ففي كل مرة يتكلم الفرد، عليه أن يرمي حبة فاصوليا في وسط الدائرة ولن يحق له التكلم إلى أن يتحدث الآخرون الذين يودون ذلك. عندما يستهلك الفرد حبوب الفاصوليا التي بحوزته، يبقى صامتاً في خلال مناقشة المجموعة.

الحلقة الداخلية: ضع ثلاثة كراسي في وسط الدائرة. اطلب من المشاركين أن يجلسوا على هذه الكراسي الثلاثة، لكن لا يفترض شغل كل الكرسي في بداية المناقشة. وجديراً بالذكر أن حق التكلم يعطى للأفراد الذين يجلسون على الكراسي دون سواهم، وأنه يحق لكل منهم أن يتكلم مرتين فحسب على ألا يتخطى حديثه الثلاث دقائق في كل مرة. أضف إلى ذلك أن كل فرد لن يتكلم للمرة الثانية قبل أن يتكلم الآخرون الجالسين في الوسط أقله مرة واحدة. بعد أن يتكلم مرتين، يعود الشخص إلى دائرة المراقبين الخارجية. أما إذا رغب أحد المشاركين الجالسين في الدائرة الخارجية في أن يتكلم، فعليه أن يربّت على كتف واحد من الأفراد الثلاثة الجالسين في

الدائرة الداخلية الذين سبق أن تكلموا مرة واحدة. وإذا رغب أحد الأفراد الذين جلسوا في الوسط في أن يتكلم من جديد، عليه أن ينتظر حصول الجميع على فرصة الانضمام إلى الدائرة الداخلية. والمنشط هو الذي يقرر متى ينهي المناقشة.

نشاطات تعزيز ديناميكيات المجموعة

يشكل تطوير ديناميكيات جيدة للمجموعة جزءاً جوهرياً من التدريب، لذا فإن التمارين التالية مفيدة لتعزيز ديناميكيات المجموعة وبناء الثقة بين المشاركين. يفترض بك أن تدمج هذه التمارين في جدول التدريب في خلال مرحلة التخطيط خصوصاً في بداية كل جلسة لتساعد الأفراد على أن يتألفوا فيما بينهم ويرتاح بعضهم إلى بعضهم الآخر، وأن يبنوا ثقة مشتركة فيما بينهم من جهة، وثقة يتبادلونها مع المدربين من جهة أخرى. وينبغي بك أيضاً أن تألف هذه التمارين وتستثمرها كما يفترض في خلال الجلسات لتولد أو تعزز حس التثام المجموعة بعد انتهاء تمرين تقسيمها.

ملاحظات خاصة بالمدرب: يفرض الكثير من هذه التمارين على المشاركين أن يعصبوا عينيهم أو يغمضوها. قد ترغب في أن تقيس مدى ملاءمة هذه التمارين قبل استثمارها.

تشمل خيارات تمارين تعزيز ديناميكيات المجموعة وبناء الثقة ما يلي: السير بثقة، ومرّب الحبال؛ والسير معصوب العينين؛ وإلى أين نذهب؟؛ والعاصفة الاستوائية (الوحدة الأولى، التمرين ٧-١)؛ ولعبة البطاطا (الوحدة الأولى، التمرين ٨-١).

السير بثقة: اقسم المشاركين إلى فرق من اثنين واطلب من الأفراد أن يختاروا شخصاً لم يعملوا معه من قبل. في كل فريق، يتولى فرد القيادة والثاني يتبعه على أن يبقي عينيه مغلقتين. ويرشد القادة الأتباع فيضعون أيديهم على أكتافهم أو تحت مرفقهم ويمشون معهم وقد مدوا لهم يد العون والدعم. يفترض تنفيذ التمرين بصمت. يتجول



▲ إن الرجال يؤدون في النزاع العنيف دور المعتدين والضحايا على حدّ السواء. وعندما يعودون إلى منازلهم بعد انتهاء النزاع، يجدون في أغلب الأحيان أن مجتمعاتهم قد تغيرت وأن أدوارهم قد أعيدَ تحديدها. صورة: نويل غافين Noel Gavin / أولبيكس Allpix.

القادة مع الأتباع في أرجاء الغرفة بحسب نمط الأتباع ويرشدونهم ليتلمسوا ويشعروا ويمسكوا ويستشعروا بأي غرض أو مساحة آمنة متوافرة لهم (قد تشمل هذه الأمور على أغراض أو أفراد آخرين). باعتبارك مدرباً، يمكنك في هذا الإطار أن تدمج رواائح، أو أصوات أو أغراض أخرى لتعزز الوعي. اسمح للفريق الأول من الأتباع أن يساق لحوالي العشر دقائق ومن ثم اطلب من المشاركين تبديل الأدوار (عندئذ يصبح القادة أتباعاً والأتباع قادة).

بعد أن يؤدي الجميع الدورين، عليك أن تطلق عملية استخلاص المعلومات فتسأل المشاركين عن المشاعر التي انتابتهم في الدورين اللذين أدوهما. احرص على أن تناقش مسائل كالثقة، والوعي (مستخدماً الحواس الأخرى غير البصر)، والتفكير الداخلي، والأصوات، والروائح، واللمس، والإحساس، والصور الذهنية، وبناء الوثام أو بناء الثقة.

مربع الحبال: تحتاج إلى حبل مربوط ليشكل دائرة طويلة بما يكفي بحيث يستطيع نصف أفراد المجموعة أن يمسكوا بها بيديهم الاثنتين. نشير إلى أن هذا التمرين يستغرق عشرين إلى ثلاثين دقيقة. اقسّم المجموعة إلى فريقين: فريق المراقبين الصامتين وفريق راسمي المربع. ضع الحبل في دائرة على الأرض في وسط الغرفة. اطلب من مجموعة راسمي المربع أن يقفوا في دائرة حول الحبل. يفترض بالمراقبين في هذه الأثناء أن يتراجعوا ويراقبوهم بصمت. بعدئذ اطلب من مجموعة راسمي المربع أن يحملوا الحبل بيديهم الاثنتين، ثم اطلب منهم أن يغمضوا عينيهم ويسيروا ضمن دائرة لبعض الوقت كي يفقدوا حس الاتجاه قليلاً. بعدئذ اسألهم أن يرسموا مربعاً كاملاً بالحبل ومن دون أن ينظروا. ينبغي بالفريق الآخر أن يراقب الديناميكيات من دون التعليق عليها. بدل دور الفريقين (فيصبح المراقبون راسمي المربع والعكس صحيح) ثم قم بعملية استخلاص المعلومات (بريتي وآخرون Pretty et al، ١٩٩٥، صفحة ١٧٦).

يكتسي هذا التمرين في أغلب الأحيان طابعاً قوياً للغاية يعكس الكثير حول كيفية تفاعل المجموعة وحول أدوار مختلف الأفراد في هذه المجموعة. ففي معظم الوقت، يكون عدد القادة مفرطاً. والواقع أن الهدف من استخلاص المعلومات لا يتمثل بتمييز أفراد من المجموعة بل بتحديد طيف المميزات المتوافرة في المجموعة الواحدة وكيفية تفاعلها لتتجسّد أو تفشل في إكمال مهمتها. اطرح الأسئلة التالية في عملية استخلاص المعلومات:

من شعر بالإحباط؟

هل أعطى أفراد آخرون من المجموعة توجيهات واضحة؟

كيف استجبت للأوامر أو الطلبات المتناقضة؟

من تولّى القيادة؟ لماذا؟ ومتى؟

من أدى دور صلة الوصل؟

من بقي صامتاً؟

من دقق في أوامر الغير وقيّمها؟

السير معصوب العينين: يقف المشاركون جميعهم في دائرة كبيرة. يتطوع أحدهم كي يؤدي دور المعصوب العينين، ويقف في وسط الدائرة. ومن موقعه هذا، يروح المتطوع يسير بأي اتجاه يريد وعندما يصل إلى أحد أطراف الدائرة يمسك به الشخص الأقرب إليه بلطف ويعيد توجيهه. احرص على أن تخصص وقتاً كافياً بحيث يحظى الجميع بدور المعصوب العينين.

إلى أين نذهب؟ اقسّم المشاركين إلى فرق من اثنين. اعصب عيني فرد واحد في كل فريق واطلب من شريكه أن يسأله إلى أين يود أن يذهب. قد يرغب في الذهاب إلى أي مكان من الشاطئ، إلى ساحة اللعب، أو السوق، أو حفلة، فالأمر مناط بالفرد المعصوب العينين وحده. أمّا الشخص المبصر فيمسكه بيده أو ذراعه ويسير في الغرفة، فيرشد جسدياً عبر المشاهد الطبيعية الخيالية. تقوم مهمة الشخص الذي يرى على أن يصف بالتحديد المكان حيث يقفان وما الذي يفعلانه. (ماكبيث وفين Macbeth and Fine، ١٩٩٥، الصفحة ٢٤).

٢-٦ تقييم التدريب

المحتويات

أهمية التقييم
مقترحات التوقيت
وسائل التقييم

لمحة عامة

يشدّد هذا القسم على أهمية تقييم ورشات العمل التدريبية ويقدم مقترحات حول توقيت التقييم وكيفية إجرائه.

أهمية التقييم

كي تقيّم ما إذا كان التدريب قد جرى على أكمل وجه أو فشل، من المهمّ جداً أن تحصل على المعلومات المتردّة من المشاركين وأن تستنبط أفكارك الخاصة. ففي الواقع، سبق أن ناقشنا في القسم ٣-٣ تعزيز الوعي الحرج لكيفية سير التدريب. لا بدّ من الإشارة إلى أنّ إضافة المعلومات المتردّة عن المشاركين إلى تقييمك الشخصي الخاص ستساعدك على صقل المواد التدريبية ومسار التدريب في ورشات العمل، وتمنح المشاركين فرصة التعبير عن أيّ مخاوف شعروا بها في خلال ورشة العمل. وفيما تبدو المواد في كلّ من الوحدات مهمة للغاية، من المهمّ أيضاً أن تستحصل على معلومات متردّة من المشاركين قبل أن تنهي الجلسة التدريبية.

ففي خلال مسار استنباط المعلومات المتردّة، من المفيد أن تصغي إلى المشاركين وأن تحترم تعليقاتهم. وقد تواجه صعوبة في بعض الأحيان في تفادي الانجراف في موقف دفاعي فيما يبدي المشاركون المعلومات المتردّة، لكن يُفترض بك كمدرّب أن تحافظ على جوّ مفتوح أيّ ألا تتخذ موقفاً دفاعياً، كي تحصل على أكبر قدر من المقترحات. ونشير إلى إمكانية استثمار مختلف تقنيات التقييم لتأطير المعلومات المتردّة بحيث تركز على المحتوى وعلى خبرة ورشة العمل الشاملة وليس على تقييم المدرّب الشخصي.

مقترحات التوقيت

إنّ مقترحات توقيت التقييمات تعتمد جزئياً على طول ورشة العمل التدريبية. فإذا كان التدريب يمتدّ على نصف يوم أو يوم بأكمله، ننصحك بإجراء تقييم في نهاية اليوم لأنّه الأكثر ملاءمة. أمّا إذا كان التدريب يمتدّ على أيام عدة، فمن المفيد أن تخصص جلسة في منتصف ورشة العمل كي تقيّم ما إذا كان التدريب يلبي توقعات المشاركين أو إذا كان من الضروري إعادة توجيهه. من المهمّ ألا تترك التقييم حتى نهاية ورشة العمل لأنّه سيصير من المستحيل استثمار المعلومات المتردّة التي يبديها المشاركون عندئذٍ لتحسين خبرتهم التدريبية، كما أنّ خطوة مماثلة تعكس مرسلّة مفادها أنّ المعلومات المتردّة غير مرحّب بها.

ويفضّل مدرّبون كثيرون أن يعتمدوا مساراً متواصلاً من المعلومات المتردّة، مثل تمرين لوح الكتابات المذكور أدناه. والواقع أنّ مسار المعلومات المتردّة المتواصل يسمح للمدرّب بأن يدرك كيف يسير التدريب، ويمكن استثماره كتقنية تساعد المشاركين على تذكّر المواد التي يغطّيها التدريب عندما ترتبط المعلومات المتردّة بالمحتوى.

وسائل التقييم

يستطيع المشاركون أن يبديوا المعلومات المتردّة شفهيّاً أو كتابياً، فردياً أو ضمن مجموعة، علنياً أو من دون البوح باسمهم. ولكلّ من هذه المقاربات فوائدها وعواقبها. أولاً، يسمح لك تسجيل المقترحات كتابياً بأن تعالج المعلومات المتردّة على امتداد فترة طويلة من الزمن، ويمنح المشاركين فرصة التأمل في ما يكتبون. ثانياً، يتيح ذكر الملاحظات شفهيّاً للمدرّب فرصة أن يتفرّس في المعلومات المتردّة عن المشاركين ليوضّحها أو ليشدّد على تمرين

معين أو وحدة تدريبية معينة. أما المعلومات المرتدة العلنية، كتابية كانت أم شفوية، فتمنح المشارك إمكانية أن يتوسع في ما يقوله الآخرون، وأن يكتشف إذا كان المشاركون الآخرون يوافقونه الرأي أو يخالفونه. ويسمح إبداء المعلومات المرتدة من دون البوح باسم المشارك، للمشاركين بأن يشعروا بالحرية لتشارك آرائهم، مع إدراكهم أن أحداً لن يتعرف إليهم ولن يحملهم مسؤولية ما يقولونه مباشرة، لكنه لا يسمح لهم بأن يناقشوا آراءهم وخبراتهم مع الغير وبأن يجمعوا رأي المجموعة حول تمرين معين أو حول خبرة تعليمية.

نشير إلى أن الوحدة الأولى تشمل عدداً من نشاطات التقييم (الحفظ/ المراجعة، والتقييم/ التقدير، ولوحات الكتابات، وما الذي حصد النجاح؟/ وما الذي لقي الفشل؟/ ومقترحات لليوم التالي). وتشمل بعض نشاطات التقييم الإضافية: ☺ ☹؛ ولوحات الكتابات؛ وقبعة المشاكل.

☺ ☹ إن هذا التمرين يشبه تمرين الحفظ/ المراجعة المذكور أعلاه من حيث أنه يجمع المعلومات المرتدة من المشاركين حول العناصر التي أحبها في التدريب وتلك التي لم يحبها. ارسم وجهاً مبتسماً على ورقة كبيرة، أو على جزء من اللوح، ووجهاً حزينا على الورقة الثانية أو على الجزء الآخر من اللوح. بعدئذ، اطلب من المشاركين أن يجددوا العناصر التي استمتعوا بها في خلال ورشة العمل وتلك التي لم يستمتعوا بها. وجدِّد بالذکر أن هذا التمرين يمكن أن يتم في خلال مناقشة ضمن المجموعة الكبيرة أو في خلال مناقشات ضمن مجموعات صغيرة.

«فيما تسعى جاهداً إلى العدالة، احرص على أن تتجه نحوها بكرامة وانضباط مستعيناً بسلاح الحب وحده. ولا تسمح لأي إنسان بأن يجرّك إلى الحضيض فتكرهه. اعمد دوماً إلى تفاذي العنف، فإذا استسلمت إلى إغراء استغلال العنف في نضالك، ستعيش الأجيال القادمة ليالي مرارة كئيبة وستترك للمستقبل إرثاً من سيادة أبدية للفوضى الخالية من المعنى.»

مارتن لوثر كينغ الابن Martin Luther King, Jr. مقتبسة من خطبة «السلطة الأكثر استدامة» «The Most Durable power»، ١٩٥٦.

لوحات الكتابات. تتمثل إحدى طرائق استنباط المعلومات المرتدة على امتداد ورشة العمل بتحضير لوحات الكتابات، وهي عبارة عن لوحات كبيرة، أو أوراق كبيرة أو ألواح، يستطيع المشاركون أن يدونوا عليها تعليقاتهم، أو ملاحظاتهم، أو ردود فعلهم، أو أفكارهم، أو مشاعرهم. ونشير إلى أن المشاركين يمكنهم أن يدونوا اسمهم إلى جانب تعليقاتهم أو أن يمتنعوا عن تدوينه بحسب رغبتهم. قد تكتب المواضيع في أعلى اللوحة مثلاً «لم يعجبني...»، «أعجبني...»، «مقترحات حول محتوى المحاضرة»، «مقترحات حول المنشآت المادية». إذا استثمرت لوحات الكتابات يوماً، يمكنك أن تسأل المتطوعين أن يحلّوا التعليقات العامة ويعرضوا التقرير على المجموعة في اليوم التالي. يمنحك هذا الإجراء فرصة استعمال المعلومات المرتدة لتذكر إذا كنت قادراً على الاستجابة لأي مقترحات وكيف تخطّط لتستجيب لها (بريتي وآخرون Pretty et al, ١٩٩٥، الصفحة ٢١٠).

قبعة المشاكل. إذا رغبت في أن تمنح الأفراد فرصة مناقشة المشاكل المباشرة التي يواجهونها بطريقة بناءة ومن دون أن يفصحوا عن أسمائهم، تستطيع أن تستخدم «قبعة المشاكل». اطلب من الجميع أن يكتبوا باختصار عن مشكلة معينة يواجهونها على قصاصة ورق، فيتممون الجملة التالية «إنني أواجه مشاكل في...»، وحرص على أن تطلب منهم عدم ذكر أسمائهم بل وصف المشاكل بوجه عام. بعدئذ اطلب منهم أن يثنوا القصاصات واجمعها في قبعة أو في إناء أو أي حاوية أخرى. ما إن تجمع الأوراق كلّها حتى تمرّر القبعة على المشاركين. بعدئذ اطلب من كلّ فرد أن يسحب ورقة. وإذا سحب ورقته اطلب منه أن يعيدها ويختار أخرى. بعد انقضاء بضع دقائق من التأمل، ابدأ التمرين بشخص ما (اطلب متطوعاً أو أطلق التمرين بنفسك) واطلب منه أن يقرأ المشكلة بصوت مرتفع وأن يقدم اقتراحاً مختصراً لصاحبها حول الوسيلة التي يستخدمها لمعالجة المشكلة. أكمل النشاط وحرص على أن يكفي الجميع بالإصغاء إلى المقترحات من دون التعليق عليها. (براندز وفيليبز Brandes and Phillips, ١٩٩٠، في بريتي وآخرون Pretty et al, ١٩٩٥، صفحة ٢١٦).

- Anderson, Mary**, *Do No Harm: How aid can support peace—or war*, Lynne Rienner, Boulder, CO, 1999
- Assefa, Hizkias**, *Peace and Reconciliation as a Paradigm*, Nairobi Peace Initiative, Nairobi, Kenya, 1993
- Aubel, Judi**, *Participatory Programme Evaluation: A manual for involving stakeholders in the evaluation process*, Catholic Relief Services, Baltimore, MD, 1998
- Avruch, Kevin**, *Culture and Conflict Resolution*, United States Institute of Peace, Washington, DC, 1998
- Ayindo, Babu, Sam Gbaydee Doe and Janice Jenner**, *When you are the Peacebuilder: Stories and Reflections from Peacebuilding in Africa*, Conflict Transformation Programme, Eastern Mennonite University, Harrisonburg, VA, 2001
- Blake, Robert R. and Jane S. Mouton**, “Intergroup problem solving in organizations: from theory to practice,” in *The Social Psychology of Intergroup Relations*, Brooks/Cole, Monterey, CA, 1979
- Caritas Sierra Leone**, *Community-Based Reconciliation and Trauma Healing: Training Manual for Trainers*, printed by Ro-Marong Ind. Ltd, National Caritas, Freetown, Sierra Leone, 1996
- CRS**, *The Partnership Toolbox: A Facilitator’s Guide to Partnership Dialogue*, Catholic Relief Services, Baltimore, MD, 2001
- Coser, Lewis**, *The Functions of Social Conflict*, The Free Press, New York, 1956
- Curle, Adam**, *Making Peace*, Tavistock Press, London, 1971
- Dugan, Maire**, “A nested theory of conflict,” *Women in Leadership*, vol. 1(1), 9-20, 1996
- Fisher, Roger and William Ury**, *Getting to Yes: Negotiating Agreement without Giving In*, Penguin Books, New York, 1981
- Galtung, Johan**, “Violence, peace and peace research,” *Journal of Peace Research*, 6(3), pp.167-191, 1969
- Gardner, Howard**, *Frames of Mind: The Theory of Multiple Intelligences*, Basic Books, New York, NY, 1985
- Gopin, Marc**, “Forgiveness as an element of conflict resolution in religious cultures: walking the tightrope of reconciliation and justice,” in Mohammed Abu-Nimer (ed.), *Reconciliation, Coexistence, and Justice in Intereethnic Conflict: theory and practice*, Lexington Books, New York, NY, 2001
- Grant, Robert**, “Trauma in missionary life,” *Missiology* 23, 71-83, 1995
- Gurr, Ted R.**, *Minorities at Risk: A Global View of Ethnopolitical Conflicts*, United States Institute of Peace, Washington, DC, 1993
- Handy, Charles**, *Understanding Organisations*, Penguin Books, Harmondsworth, UK, 1985
- Herman, Judith**, *Trauma and Recovery*, Basic Books, New York, 1992
- Hope, Anne and Sally Timmel**, *Training for Transformation: A Handbook for Community Workers*, vols. I, II, III, revised edition, Mambo Press, Gweru, Zimbabwe, 1995
- Irani, George**, “Rituals of reconciliation: Arab-Islamic perspectives,” *Mind and Human Interaction*, vol. 11 (4), 2000
- Johnson, David W. and Frank P. Johnson**, *Joining Together: Group Theory and Group Skills*, 4th ed, Englewood Cliffs, NJ, Prentice Hall, 1991
- Kaner, Sam, Lenny Lind, Catherine Toldi, Sarah Fisk, and Duane Berger**, *Facilitator’s Guide to Participatory Decision-Making*, New Society Publishers, 1996
- Kraybill, Ron**, *Mediation and Facilitation Training Manual*, Mennonite Conciliation Services, Akron, PA, 1987
- Kumar, Krishna**, *Women and Women’s Organizations in Post-Conflict Societies: The Role of International Assistance*, Center for Development Information and Evaluation, US Agency for International Development, Washington, DC, 2000
- متوافر على الإنترنت في الموقع التالي:
http://www.genderreach.com/updates/1101conference.htm].
- Lederach, John Paul**, *Preparing for Peace: Conflict Transformation across Cultures*, Syracuse University Press, Syracuse, NY, 1995
- Lederach, John Paul**, *Building Peace: Sustainable Reconciliation in Divided Societies*, United States Institute of Peace, Washington, DC, 1997
- Lederach, John Paul**, *the Moral Imagination: the Art and Soul of Peacemaking*, Oxford University Press, New York, 2005.
- Macbeth, Fiona and Nic Fine**, *Playing with Fire: Creative Conflict Resolution for Young Adults*, New Society Publishers, Gabriola Island, BC, 1995
- Machel, Graça**, *The Impact of War on Children*, C. Hurst, UK, 2001
- Mandela, Nelson**, *Long Walk to Freedom: The Autobiography of Nelson Mandela*, Little, Brown, Boston, MA, 1994
- Mitchell, Christopher R.**, *The Structure of International Conflict*, St Martin’s Press, New York, 1981
- MCS**, *Mediation and Facilitation Training Manual: Foundations and skills for constructive conflict transformation*, Mennonite Conciliation Services, Akron, PA, 1995
- Nhat Hanh, Thich**, *Being Peace*, Parallax Press, Berkeley, CA, 1987
- Napier, Rodney W. and Matti K. Gershenfeld**, *Groups, Theory and Experience*, Houghton Mifflin, Boston, MA, 1985
- O’Leary, Séan, and Mark Hay**, *Understanding Reconciliation*, No. 033B – Social Awareness Series, LUMKO, Germiston, South Africa, 2000
- Panagtagbo so Kalinaw: A Basic Orientation Manual towards a Culture of Peace for Mindanao Communities**, UNICEF, Philippines, 1998
- Pretty, Jules N., Irene Guijt, John Thompson, and Ian Scoones**, *Participatory Learning and Action: A Trainer’s Guide*, International Institute for Environmental Development Participatory Methodology Series, London, UK, 1995
- Schreiter, Robert J.**, *Reconciliation: Mission and Ministry in a Changing Social Order*, Orbis Books, Maryknoll, NY, 1995
- Schreiter, Robert J.**, *The Ministry of Reconciliation: Spirituality and Strategies*, Orbis Books, Maryknoll, NY, 1998
- Sparks, Allister H.**, *Tomorrow’s Another Country: the Inside Story of South Africa’s Negotiated Revolution*, Heinemann, London, 1995
- Starken, Brian CSSp, (ed.)**, *Working for Reconciliation: A Caritas Handbook*, Caritas Internationalis, Vatican City, 1999
- Thiagarajan, Sivasasailam**, *Design your own games and activities*, San Francisco, Ca: Pfeiffer, 2003
- UNICEF**, *Education for Conflict Resolution: A Training for Trainers Manual*, Education for Development, New York, NY 1997
- Weber, Richard**, “The group: A cycle from birth to death,” *National Reading Book for Human Relations*, National Institute, Washington, DC, 1982
- Wehr, Paul**, *Conflict Regulation*, Westview Press, Boulder, CO, 1979
- Wien, Barbara and Pete Swanson**, *Designing Training Materials: A few of the best practices in the field of conflict resolution*, paper presented at the “Best Practices Symposium,” United States Institute of Peace, Washington, DC, 2000
- Wood, Julia T**, *Communication Mosaics: An Introduction to the Field of Communication*, 2nd ed., Wadsworth/Thomson Learning, Belmont, CA, 2001
- Wroniuk, Beth**, “Mainstreaming a gender perspective,” in Luc Reychler and Thania Paffenholz (eds.), *Peacebuilding: a Field Guide*, Lynne Rienner Publishers, Inc., Boulder, CO, 2001.
- ملاحظة:** إن كل المراجع التي تشتمل على التعليق التالي «٢٠٠١/ تعليقات شخصية»، تعود إلى الأفكار التي تم عرضها في المؤتمر السابع والعشرين من كانون الثاني/ يناير ٢٠٠١، استشارة مدرّبين خبراء في بناء السلام Consultation with Expert Peacebuilding Trainers بالتيمور، Baltimore، ماريلاند MD.

الملحق أ: مصادر إضافية

المحتوى

التواصل، وتحليل النزاع وفضّه
التقييم
الجنس، والشباب، والحرب
وسائل الإعلام والتواصل في بناء السلام
اللاعنف وأعمال المناصرة
بناء السلام
المصالحة
تدريب المدربين
الصدمة

المصادر الإضافية

إنّ لائحة المصادر الواردة في هذا الملحق، صُمّمت لتُكمّلَ لائحة المراجع المذكورة في هذا الكتيب، ولائحة المصادر والمراجع الواردة في العمل من أجل تحقيق المصالحة: دليل كاريتاس (الصفحات ١٢٢-١٢٤) والقسم ٤-١ من كتاب المنظمات العاملة في فضّ النزاع Organisations Working in Conflict Resolution، (الصفحات ٩٤-١١١).

التواصل، وتحليل النزاع وفضّه

المقالات والكتب

Jossey-Bass Publishers, San Francisco, CA, 1996
يوفّر هذا الكتاب ملخصاً مفصلاً عن التوسّط في السياق الغربي.

Said, Abdul Aziz, Nathan Funk and Ayse S. Kadayifci, eds., *Peace and Conflict Resolution in Islam: Precept and Practice*, University of America Press, Lanham, MD, 2001

يشتمل هذا الكتاب على مقالات تتناولُ فضّ النزاع في سياق مسلم.

Sampson, Cynthia, "Religion and peacebuilding", in *Peacemaking in International Conflict: Methods and Techniques*, I. W. Zartman and J. L. Rasmussen (eds), United States Institute of Peace Press, Washington, DC, 1997

يوفّر هذا الكتابُ دراسات حالات حول نشاطات الفاعلين الدينيين وأدوارهم في فضّ النزاع في أرجاء العالم كافة.

Schoenhaus, Robert M., *Conflict Management Training: Advancing Best Practices*, United States Institute of Peace, Washington, DC, 2001

Spindel, Cheywa, Elisa Levy, Melissa Connor, *With an End in Sight: Strategies from the UNIFEM Trust Fund to Eliminate Violence Against Women*, United Nations Development Fund for Women (UNIFEM), 2000

إنّ الكتابَ بأكمله (١٣٢ صفحة) متوافر مجاناً عبر الإنترنت على الموقع التالي:

<http://www.unifem.undp.org/public/tfbook/What Women Do in Wartime: Gender and Conflict in Africa>, **Meredeth Turshen and Clotilde Twagiramariya (eds)**, Zed Books, New York, NY, 1998 **Zartman, I. William (ed.)**, *Traditional Cures for Modern Conflicts: African Conflict "Medicine"*, Lynne Rienner, Boulder, CO, 2000

Androlini, Samam Naraghi, *Women and the Peace Table: Making a Difference*, United Nations Development Fund for Women, New York, NY, 2000
متوافر على الإنترنت في الموقع التالي:

<http://www.undp.org/unifem/peacebook.html>

Augsburger, David W., *Conflict Mediation across Cultures: Pathways and Patterns*, Westminster/John Knox Press, Louisville, KY, 1992

يوفّر هذا الكتاب قصصاً حول التوسّط في مختلف السياقات الثقافية.

Bush, Robert A. Baruch, and Joseph P. Folger, *The Promise of Mediation: Responding to Conflict through Empowerment and Recognition*, Jossey-Bass Publishers, San Francisco, CA, 1994

يدافع هذا الكتاب عن استخدام مبادئ التفويض والإقرار في توجيه جهود التوسّط.

Fisher, Roger, William Ury and Bruce Patton, *Getting to Yes: Negotiating Agreement without Giving In*, 2nd ed., Penguin Books, New York, 1991

Folger, Joseph, Marshall Scott Poole and Randall K. Stutman, *Working through Conflict: Strategies for Relationships, Groups, and Organizations*, 4th ed., Longman, New York, 1997

يوفّر هذا الكتاب وجهات نظر تواصلية حول النزاع وفضّ النزاع.

Mitchell, Christopher and Michael Banks, *Handbook of Conflict Resolution: The Analytical Problem-solving Approach*, Pinter, London and New York, 1996

Moore, Christopher W., *The Mediation Process: Practical Strategies for Resolving Conflict*, 2nd ed.,

Initiative on Conflict Resolution and Ethnicity (INCORE), University of Ulster
www.incore.ulst.ac.uk
Interconflict
www.conflict.com
International Alert
www.international-alert.org
Japan Center for Preventive Diplomacy (JCPD) and the Japan Institute of International Affairs (JIJA), دليل المنظمات المعنية بفض النزاع في آسيا وبلدان المحيط الهادئ
http://www.conflict-prevention.org
Japan Center for Preventive Diplomacy, Dialogue Webpage for Conflicts Worldwide
صفحة حوار على الشبكة تتناول النزاعات في أقطاب العالم كافة
http://www.dwcw.org
Life and Peace Institute, Uppsala, Sweden
www.life-peace.org
Mediate.com, US
www.mediate.com
Peace and Security Funders Group.
لائحة بمواقع المنظمات الدولية على الإنترنت
http://www.peaceandsecurity.org/websites.htm
Responding to Conflict, Birmingham, UK
www.respond.org
Search for Common Ground, Washington, DC
www.searchforcommonground.org
Stockholm International Peace Research Institute (SIPRI)
www.sipri.se
الأمم المتحدة
www.un.org

أشرطة الفيديو

Caritas Australia, *Undercurrents: Conflict Resolution and Peace Building*, 23 minutes (VHS)
يعرض مناقشة تتناول المفاهيم الأساسية في بناء السلام، ووصفاً لبعض مبادرات بناء السلام التي قامت بها كاريتاس أستراليا في تيمور الشرقية East Timor، ومناقشة الروابط بين الدين والنزاع، والدين وبناء السلام.

التقييم

المقالات والكتب

Bush, Kenneth, "A measure of peace: peace and conflict impact assessment (PCIA) of development projects in conflict zones", International Development Research Centre, Ottawa, ON, 1998
متوافر عبر الإنترنت على الموقع التالي:
www.idrc.ca/peace
Patton, M. Q., *Utilization-focused Evaluation*, Sage Publications, Newbury Park, CA, 1986
Spencer, Tanya, *Preliminary Synthesis of Peacebuilding Evaluations*, Humanitarian Policy Group, ODI, London, UK, 1998
Spencer, Tanya, "A synthesis of evaluations of peacebuilding activities undertaken by humanitarian

المواد التدريبية

Ceres – Diakonia Bolivia – 2000, *Manual para el facilitador en resolución de conflictos*
Fax (591-4) 293145. E-mail: ceres@albatros.cnb.net.
Casilla 949 Cochabamba – Bolivia
Mennonite Central Committee, Lebanon Programme, *Selected Conflict Resolution Articles: Practical Exercises in Conflict Resolution* (Arabic).
متوافر على شبكة الإنترنت الخاصة بفض النزاع اللبناني abalian@lcps.org.lb) أو اللجنة البروتستانتية المركزية، برنامج لبنان.
Medienkoffer Konfliktbearbeitung, Schweizerisches Rotes Kreuz/Stiftung Bildung und Entwicklung, 2000
يشتمل على مجموعة متنوعة من المواد التدريبية التطبيقية وأشرطة الفيديو التي تتناول تحويل النزاع، وعلى مراجع لمواد تدريبية إضافية. يمكن الحصول عليه من:
Stiftung Bildung und Entwicklung, Monbijoustrasse, 31, Postfach 8366 Bern
(info@bern.globaleducation.ch)
UNESCO/FAWE *Training Module for Education for A Culture of Peace*,
متوافر عبر الإنترنت على العنوان التالي:
geneie2.sched.pitt.edu/ginie-crises-links/pr/fawe.html, January 1999
UNESCO and the International Peace Research Association (IPRA) Training manual available in Arabic
اليونسكو و IPRA (الجمعية الدولية للأبحاث حول السلام)، كُتبت التدريب متوافر باللغة العربية.

المواقع على الإنترنت

ACCORD، دوربان، إفريقيا الجنوبية
http://www.accord.org.za
Berghof Research Center for Constructive Conflict Management
www.berghoff-center.org
مركز كارتر CARTER
www.emory.edu/CARTER_CENTER
Coexistence Initiative
www.coexistence.net
Conflict Prevention and Post-Conflict Reconstruction Network (CPR Network)
www.cpr-network.org
Conflict Resolution Consortium, University of Colorado
www.colorado.edu/conflict
Conflict Transformation Programme (CTP), Eastern Mennonite University
www.emu.edu/ctp
CRInfo, funded by the Hewlett Foundation
http://www.crinfor.org
European Centre for Common Ground
www.eccgonline.org
European Platform for Conflict Prevention and Transformation
www.euconflict.org
Forum for Early Warning and Early Response
www.fewer.org

www.un.org/cyberschoolbus/peace/index.asp
UNESCO Peace Pack, Associated Schools Project
Network
www.unesco.org/education/eduprog/asp/peace.htm
UNICEF

صفحة Voices of Youth على الإنترنت

www.unicef.org/voy/meeting/war/warhome.html
UNICEF

معلومات حول تأثير الحرب على الأطفال والنساء تشمل تقريراً حول
تأثير النزاعات المسلحة على الأطفال

www.unicef.org/graca/
UNICEF USA

“Kids helping Kids – Activities and Resources for
Teaching Peace”

متوافر باللغتين الإنكليزية والإسبانية على الموقع التالي:

www.unicefusa.org/issues96/sep96/guide/English/html
Womenwatch:

معبر الأمم المتحدة على الإنترنت حول تقدم النساء وتفويضهن
الصلاحيات

www.un.org/womenwatch/index.html

Women Building Peace:

الحملة الدولية لتعزيز دور النساء في بناء السلام

www.international-alert.org/women/default.html

وسائل الإعلام والتواصل في بناء السلام

المقالات والكتب

Baumann, Melissa and Hannes Siebert,
“Journalists as mediators”, in Reychler, Luc and
Thania Paffenholz, (eds.), *Peacebuilding: A Field
Guide*, Lynne Rienner, Boulder, CO, 2001

Garner, Ellen, “The role of media in conflicts”, in
Reychler, Luc and Thania Paffenholz, (eds.),
Peacebuilding: A Field Guide, Lynne Rienner,
Boulder, CO, 2001

Hieber, Loretta, *Reaching Populations in Crisis, a
Guide to Developing Media Projects in Conflict
Situations*, Lifeline Media, 2001.

يبحث في تعديل دور وسائل الإعلام في المناطق التي تتخطى بالنزاع
والأزمات.

متوافر على الموقع التالي:

www.hi-touch.ch/downloads/LifeLine%20Media.pdf

Peters, Bettina, “Seeking truth and minimizing
harm”, in Reychler, Luc and Thania Paffenholz,
(eds.), *Peacebuilding: A Field Guide*, Lynne Rienner,
Boulder CO, 2001

اللاعنف وأعمال المناصرة

المقالات والكتب

Luther King Jr., Martin, *Why We Can't Wait*,
Mentor Books, New York, 1964

McManus, Philip and Gerald Schlabach (eds.),
*Relentless Persistence: Nonviolent Action in Latin
America*, New Society Publishers, Philadelphia, PA,
1990

Rosenberg, M., *Nonviolent Communication – A
Language of Compassion*, Puddle Dancer Press, Del
Mar, 1999

agencies and conflict resolution organisations”,
*Active Learning Network on Accountability and
Performance in Humanitarian Assistance*, ODI,
London, UK. 1998

المواد التدريبية

*Local Capacities for Peace Project: Trainer's
Manual*, Collaborative for Development Action,
Cambridge, MA, 1999

المواقع على الإنترنت

Global Excellence in Management (GEM) Initiative,
Center on Social Innovations in Global Management,
Case Western Reserve University.

موقع التحقيق التقديري:
http://www.geminitiative.org
Taos Institute, Taos, New Mexico.

موقع التحقيق التقديري:
www.taosinstitute.org

الجنس، والشباب، والحرب

المقالات والكتب

Machel, Graça, “The impact of armed conflict on
children: a critical review of progress made and
obstacles encountered in increasing protection for
war-affected children”,
المؤتمر الدولي حول الأطفال
المتضررين من الحرب، وينيغ، كاليفورنيا، أيلول / سبتمبر ٢٠٠٠

http://unifem.undp.org/machelrep.html;

http://www.waraffectedchildren.gc.ca/machel-

(الوثيقة متوافرة باللغتين الفرنسية والإنكليزية)

McKay, Susan and Dyan Mazurana, *Raising
Women's Voice for Peacebuilding: Vision, Impact and
Limitations of Media Technologies*, International
Alert, Women Building Peace Campaign, London,
UK, 2001

United Nations, “Women2000, Sexual Violence and
Armed Conflict”, United Nations Response Division
for the Advancement of Women, Department of
Economic and Social Affairs, April 1998.

متوافر على الموقع التالي:

http://www.un.org/womenwatch.daw/public/cover.htm
United States Agency for International Development,
Center for Development Information and Evaluation

مقررات مؤتمر حول النزاع بين الدول والنساء، واشنطن العاصمة
Washington ١٢-١٣ كانون الأول / ديسمبر ٢٠٠٠

المواقع على الإنترنت

قاعدة بيانات خاصة بالأبحاث وبتبادل المعلومات حول الجنس
متوافرة في موارد على الإنترنت أو على الأوراق

www.genie.ids.c.uk

The Global Campaign for Peace Education

www.jpbc.org/pe/campaignnews.htm

The Strange War: Stories for a Culture of Peace
Martin Auer,

مجموعة أقاصيص تستهدف الشباب والأطفال وتتناول الحرب
والسلام، من أعمال الكاتب النمساوي المشهور مارتن أوير

www.peaceculture.net

Teaching Tolerance

www.tolerance.org/teach/index.jsp

United Nations, Peace Education

Gass, Thomas and Geert van Dok, *Alliances for Peace: A Position Paper issued by Caritas Switzerland*

on Crisis Prevention, Conflict Resolution and Peace building in International Development Cooperation, Caritas Publications, Lucerne, Switzerland, 2000

Gopin, Marc, *Between Eden and Armageddon: The Future of World Religions, Violence, and Peacemaking*, Oxford University Press, Oxford and New York, 2000

يوجز هذا الكتاب التقاليد اليهودية لفضّ النزاع.

Herr, Robert and Judy Zimmerman Herr, (eds.), *Transforming Violence: Linking Local and Global Peacemaking*, Herald Press, Scottsdale, PA, 1998

يوفر هذا الكتاب دراسات حالات عدّة تتناول الجهود المسيحية في إحلال بناء السلام.

Ramsbotham, Oliver and Tom Woodhouse, "Towards a peacebuilding framework", *New Routes*, 24-29 February, Life and Peace Institute, 1999

يوفر هذا المقال إطار عمل لتحقيق بناء السلام.

Reychler, Luc and Thania Paffenholz, (eds), *Peacebuilding: A Field Guide*, Lynne Rienner, Boulder, CO, 2001

يوفر هذا الكتاب المنقّح مقالات عدّة تتناول مواضيع مختلفة ترتبط ببناء السلام (مثلاً، الجنس وبناء السلام، وأنواع التوسّط، والتطوير وبناء السلام).

Sampson, Cynthia and John Paul Lederach, *From the Ground Up: Mennonite Contributions to International Peacebuilding*, 1997

يوفر هذا الكتاب عدّة أمثلة عن بناء السلام في التقاليد البروتستانتية.

المواقع على الإنترنت

African Peace Centres

يسرد هذا الموقع مجموعة من المراكز الإفريقية المعنية بالتربية والتدريب على السلام، وأعمال المناصرة، وجمع الأموال.

www.peace.c/africa.htm

ALNAP قاعدة بيانات حول المصادر المفيدة

إنها مصدر معلومات متوافر على الإنترنت، تمّ تطويره ليسهلّ تشارك مصادر المعلومات حول تحسين موثوقية الأعمال الإنسانية وجودتها.

www.alnap.org

Canadian Peacebuilding Coordinating Committee

(متوافر أيضاً باللغة الفرنسية)

<http://www.cpcc.ottawa.on.ca>

Canadian International Development Agency,

خلاصة أدوات بناء السلام

www.acdi-cida.gc.ca/peace

Catholic Relief Services

www.catholicrelief.org

The Conflict Prevention and Post-Conflict

Reconstruction (CPR) Network

تسعى مجموعة غير رسمية من كبار مدراء الجهات الواهية الثنائية ووكالات الأمم المتحدة، إلى تحسين فعاليتها التشغيلية وتنسيق إدارة النزاع وبناء السلام

Sharp, Gene, *Civilian-Based Defense*, Princeton University Press, Princeton, NJ, 1990

Wink, Walter (ed.), *Peace is the Way: Writings on Nonviolence from the Fellowship of Reconciliation*, Orbis Press, Maryknoll, NY

المواد التدريبية

CARE, *Benefits Harms Handbook and Facilitation Manual*, Cooperative for Assistance and Relief Everywhere, Inc. (CARE), 151 Ellis Street NE, Atlanta, Georgia, 2001

Cedpa, *Advocacy: Building Skills for NGO Leaders*, The Centre for Development and Population Activities, Suite 100, 1400 Sixteenth Street NW, Washington, DC, 1999

Cohen, David, Rose de la Vega, Gabrielle Watson, *Advocacy for Social Justice: A Global Action and Reflection Guide*, Kumarian Press in association with Oxfam and the Advocacy Institute, 2001

Holloway, Richard and Brenda Tambatamba Liswaniso, *Trainer's Guide: How Zambian NGOs Can Use Advocacy as a Strategy to Advance their Missions*, Pact, Zambia, 1999

المواقع على الإنترنت

Pace e Bene Franciscan Nonviolence Center

www.paceebene.org/index.html

Pax Christi International

www.paxchristi.net

Peace Brigades International

www.peacebrigades.org

Quaker Peace and Social Witness

www.quaker.org.uk

بناء السلام

المقالات والكتب

Bush, Kenneth D. and Diana Saltarelli, (eds), *The Two Faces of Education in Ethnic Conflict: Towards a Peacebuilding Education for Children*, UNICEF, Florence, Italy, 2001

متوافر عبر الإنترنت على الموقع التالي:

<http://www.unicef>

icdc.org/publications/pdf/insigh4.pdf

Carment, David and Albrecht Schnabel, *Building Conflict Prevention Capacity: Methods, Experiences, Needs*, Report of a seminar series organised by the United Nations University's Conflict Prevention Project throughout November 2000

يتوافر التقرير على الموقع التالي:

www.unu.edu/p&g/conflict/cp-capacity.pdf

Diamond, Louise and John McDonald, *Multi-track Diplomacy: A Systems Approach to Peace*, 3rd ed., Kumarian Press, West Hartford, CT, 1996

يوجز هذا الكتاب تسع فئات مختلفة من الفاعلين في السلام، ويشتمل على لوائح بالمنظمات والأفراد العاملين في كلّ من المجالات التسعة بالإضافة إلى معلومات حول كيفية الاتصال بهذه المجموعات.

Stern, Nancy and Payment, Maggi, *101 Stupid Things Trainers Do To Sabotage Success*, Richard Chang Associates, Irvine, 1995

Sugar, Steve, *Games That Teach: Experimental Activities for Reinforcing Training*, Jossey-Bass, San Francisco, 1998

Vella, Jane, *Learning to Listen; Learning to Teach: The Power of Dialogue in Educating Adults*, Jossey-Bass, San Francisco, 1994

Vella, Jane, *Training Through Dialogue: Promoting Effective Learning and Change with Adults*, Jossey-Bass, San Francisco, 1995

Vella, Jane, Paula Berardinelli and Jim Burrow, *How Do They Know They Know? Evaluating Adult Learning*, Jossey-Bass, San Francisco, 1998

المواد التدريبية

Cedpa, *Training Trainers for Development*, Center for Development and Population Activities, Suite 100, 1400 Sixteenth Street NW, Washington, DC, 1995

المواقع على الإنترنت

Facilitation Factory, تمارين تنشيط وتعريفات
<http://www.facilitationfactory.com/>

الصدمة

المقالات والكتب

Grant, Robert, "Trauma in missionary life", *Missiology*, 23, 71-83, 1995

Herman, Judith, *Trauma and Recovery*, Basic Books, New York, 1992

Marsella, Anthony J., Matthew J. Friedman, Ellen T. Gerrity and Raymond Scurfield, (eds), *Ethnocultural Aspects of Posttraumatic Stress Disorder: Issues, Research, and Clinical Applications*, APA Books, Washington, 2001

المواد التدريبية

Caritas Sierra Leone, *Community-Based Reconciliation and Trauma Healing: Training Manual for Trainers*, printed by Ro-Marong Ind. Ltd, National Caritas, Freetown, Sierra Leone, 1996

Hart, Barry, James N. Doe, and Sam Gbaydee Doe, *Trauma Healing and Reconciliation Training Manual*, CHAL, Liberia, 1993

المواقع على الإنترنت

American Psychological Association (APA),
الأعراض التحذيرية للتوتر المرتبط بالصدمة
<http://www.apa.org/practice/ptsd.html>

صفحات دايفيد بالدوين David Baldwin للتزويد بالمعلومات
حول الصدمات

<http://www.trauma-pages.com/>

Hope Morrow's Trauma Central

<http://home.earthlink.net/~hopefull/>

National Center for PTSD

<http://www.ncptsd.org/>

www.cpr-network.org

The Institute for Multi-Track Diplomacy

www.igc.apc.org/imtd

International Fellowship of Reconciliation's Women Peacemakers Programme

<http://www.ifor.org/wpp/index.htm>

International Peace Academy

<http://www.ipacademy.org>

International Peace Research Association

<http://www.uwm.edu/Dept/peace>

United States Institute of Peace

Religion and peacemaking web links

www.usip.org/library/topics/rp.html

Peacebuilding Programme, The International

Development Research Centre

www.idrc.ca/peace

Wartorn Societies Project, UN Research Institute for Social Development

<http://www.unrsd.org/wsp>

Working in Conflict Zones Programme, University of Bradford

<http://www.brad.ac.uk/acad/confres/wiczp.html>

World Council of Churches (WCC)

Visions for peace – Voices of faith: Behind the News Bulletin

متوافر عبر الإنترنت على الموقع التالي:

www.wcc-coe.org/wcc/behindthenews

المصالحة

المقالات والكتب

Abu-Nimer, Mohammed (ed), *Reconciliation, Coexistence, and Justice in Interethnic Conflict: Theory and Practice*, Lexington Books, New York, NY, 2001

Assefa, Hizkias, *Peace and Reconciliation as a Paradigm: Philosophy of Peace and its Implications on Conflict, Governance and Economic Growth in Africa*, Nairobi Peace Initiative, Nairobi, Kenya, 1993

Helmick, Raymond G., SJ, and Rodney L. Petersen, *Forgiveness and Reconciliation: Religion, Public Policy, and Conflict Transformation*, Templeton Foundation Press, Radnor, PA, 2001

Schreiter, Robert J., *The Ministry of Reconciliation: Spirituality and Strategies*, Orbis Books, Maryknoll, NY, 1998

المواقع على الإنترنت

International Fellowship of Reconciliation

www.ifor.org

تدريب المدربين

المقالات والكتب

Pike, Bob and Solem, Lynn, *50 Creative Training Openers and Energizers: Innovative Ways to Start your Training with a BANG!*, Jossey-Bass, San Francisco, 2000

الملحق ب: دراسات حالات إقليمية

المحتويات

كيفية استخدام دراسات الحالات

دراسات حالات ضمن إطار

إفريقيا: خلاف بين المالكين والمستأجرين في كيبيرا Kibera

إفريقيا: الثورة في شمال مالي North of Mali

إفريقيا: النساء والنزاع في رواندا Rwanda

آسيا: أليغار Aligarh

الشرق الأوسط وشمال إفريقيا: خطوة شجاعة لقائد ميليشيا سابق في لبنان

دراسات الحالات في البرمجة

إفريقيا: المصالحة في سيريرا ليون Sierra Leone

آسيا: كاريتاس في تيمور الشرقية East Timor

أميركا الشمالية: الأمل إحساس نوّده نحن

أوقيانوسيا: التغلب على الظلام

دراسات حالات في السياق والبرمجة

آسيا: العصيدة في مقاطعة فاني Vanni

أوروبا: البرمجة في كرواتيا Croatia

أميركا اللاتينية: مساحات لبناء الثقة وسط النزاع المسلح في كولومبيا Colombia

أميركا اللاتينية: الكنيسة في البيرو Peru وعميلة المصالحة

أميركا الشمالية: مبادرات بناء السلام في المناطق الحدودية السونورية Sonoran

أوقيانوسيا: نزاع بوغانفيل BOUGAINVILLE

أوقيانوسيا: إحلال السلام بين قبائل متقاتلة

كيفية استخدام دراسات الحالات الواردة في هذا الملحق

يشتمل هذا الملحق على عدد من دراسات الحالات مقتبسة من مناطق مختلفة تعمل فيها كاريتاس. والواقع أنّ كل دراسة تشكّل ثمرة نتاج أحد الفاعلين في كاريتاس أو في المنظمات التابعة لها. وتضم هذه الحالات وصفاً لنزاعات نشأت في بعض القرى والبلدان، وقد خصّصت لتستثمر في تمارين معيّنة من الكتيب طبقاً لتوجيهات التمرين. وتدرج معظم هذه التمارين في الوحدات ٣، ٤، و٦ التي تركّز على تحليل السياق أو النزاع، وتحليل البرنامج، والتصميم والتقييم. تتوافر ثلاثة أنواع من دراسات الحالات لكل منها غاية مختلفة: دراسات الحالات ضمن إطار؛ ودراسات الحالات في البرمجة؛ ودراسات الحالات في السياق والبرمجة. أولاً، تشدّد دراسات الحالات ضمن إطار على سياق النزاع، فهي صممت في الأساس لتحلّل السياق أو النزاع، أو لتساعد المشاركين على التفكير في تصميم برامج بناء سلام تتلاءم مع سياق معيّن. ثانياً، تستثمر دراسات الحالات في البرمجة لتساعد المشاركين على التفكير في كيفية تصميم برمجة بناء السلام وتقييمها. ثالثاً، تشتمل دراسات الحالات في السياق والبرمجة على عناصر من النوعين السابقين ويمكن استخدامها لتحقيق أي من الغايتين، فهي تميل إلى الافتقار إلى المعلومات المفصّلة حول السياق و/أو البرامج.

من المهم أن نلاحظ أنّ أيّاً من دراسات الحالات لا يضم معلومات كاملة حول النزاع أو البرنامج. وحتى في الحياة الواقعية، نحظى في أغلب الأحيان بمعلومات جزئية حول الحالة، لكننا نستخدم المعلومات التي تتوافر لنا كي نصمّم برنامجاً أو نقيّمه، أو نحلّل موارد النزاع. وقد يلحظ جزء من البرنامج جمع المزيد من المعلومات لتحسينه أو تعديله. (تُعرف هذه المبادرة أيضاً بـ«تقييم المسار»؛ للحصول على المزيد من المعلومات، راجع الوحدة ٦ حول تحليل البرنامج، وتصميمه، وتقييمه).

وجدير بالذكر أنّ هذا الملحق يمكن استثماره لتحقيق غاية أخرى. بما أنّه يشتمل على أمثلة من عمل كاريتاس في برمجة بناء السلام، تتمثّل الغاية بمحاكاة التفكير المبدع في بناء السلام ومشاركة المعلومات وتعزيز تشكيل الشبكات في مناطق عمل كاريتاس كافة. ويمكن أيضاً استثمار هذه الحالات بالترافق مع أنواع أخرى من التمارين. فعلى سبيل المثال، توضّح دراسة الحالة بعنوان «كاريتاس في تيمور الشرقية East Timor» بعض المعضلات المعروضة في التمرين ٢-٥ بعنوان «الحقيقة، والعدل، والسلام، والرحمة».

أخيراً، إذا لم تتناسب دراسات الحالات الواردة أدناه مع الحاجات المعيّنة التي تُبديها أنت، بإمكانك أن تضيف دراسات حالات خاصة بك، أي دراسات حالات في البرمجة و/أو في السياق، لتستخدمها في المستقبل.



دراسة حالة ضمن إطار: إفريقيا

خلاف بين المالكين والمستأجرين في كيبيرا Kibera

بقلم بيتر ويك Peter Weke، كاريتاس كينيا Kenya

يُعدُّ كيبيرا Kibera واحداً من أكبر الأحياء الفقيرة المسكونة في العالم، فهو يأوي أكثر من ٧٠٠ ألف فقير معوز، معظمهم من العاطلين عن العمل. يقع كيبيرا Kibera في ضواحي مدينة نايروبي Nairobi على مسافة قريبة من ثكنة جيش لانغاتا Langata. وقد استوطنت هذا الحيّ على مرّ السنوات الماضية قبيلتان، النوبية Nubian واللوية Luo. والجدير بالذكر أنّ القبيلتين على حدّ السواء تتألفان من سكّان حوض النيل الأصليين، وتحديدًا سكّان السودان، وتعيشان منذ فترة طويلة في كينيا Kenya بسلام من دون أن تواجه أيّ نزاع حتى فترة وجيزة. في ليلة من الليالي، نشأ صراعٌ عنيفٌ تسبّب بحرق عدّة منازل وحصد عددًا كبيراً من الجرحى والقتلى.

أصل النزاع

إن معظم المالكين في كيبيرا Kibera ينتمون إلى الجماعة النوبية فيما تنتمي أغلبية المستأجرين إلى شعب اللو Luo. تاريخياً، استقرّ النوبيون في هذه المنطقة بدعم من الحكومة الاستعمارية بعد الحرب العالمية الأولى، لأنّهم لم يتمكّنوا من العودة إلى السودان، بلدهم الأم. عندئذٍ خصّصت لهم الحكومة الاستعمارية أراضي عدّة بما فيها كيبيرا Kibera. وفي فترة لاحقة، جاء اللويون Luo إلى نايروبي Nairobi من موطنهم الأمّ التقليدي الكائن في الريف بحثاً عن العمل، فعاشوا في كيبيرا Kibera كمستأجرين. وقد تدبّر معظمهم العمل في المناطق الصناعية وعلى سكك الحديد «كعمال لا نظاميين» لقاء أجور ضئيلة للغاية. ونتيجة لذلك، لم يتمكّنوا من دفع تكاليف مساكن جيدة فتبنّوا البديل المتوافر لهم والتجأوا إلى الأحياء الفقيرة. أمّا الأشخاص الذين عملوا لفترة من الزمن ثمّ سرّحوا مؤقتاً من عملهم فيعرفون باسم «المخفّضين»، ويعيش معظمهم في أحياء نايروبي Nairobi الفقيرة ويكسبون رزقهم من أعمال غير منتظمة فهم يعملون مثلاً كباعة متجولين. وفي أغلب الأحيان، يعجزون عن كسب ما يكفيهم للعيش.

وفي تلك الأثناء، بنى مالكو الأراضي النوبيون المنازل في الأحياء الفقيرة وعرضوها للإيجار. هكذا بدأت الجاليتان تعيشان معاً فيما تربطهما علاقة متبادلة، فالنوبيون يوفّرون الأكوخ الصغيرة للإيجار واللويون Luo يعيشون فيها كمستأجرين. وعلى مرّ السنوات، جمع أصحاب الأراضي النوبيون ثروة هائلة من هذه العلاقة، فقد تقاضى بعضهم بدلات إيجار عالية تتخطى مقدرات المخفّضين المالية. والواقع أنّ الطرفين على حدّ السواء شكّلوا جزءاً مهماً في هذه العلاقة لأنّهما جنبا إلى جنباً استفادا منها. دام هذا التعايش السلمي سنوات عدّة حتى فترة قريبة، أي عندما أصدر رئيس الجمهورية أمراً بتخفيض بدلات الإيجار وطلب من المستأجرين الامتناع عن الدفع حتى ينفذ أمره.

حالياً، تسود أوضاعٌ مالية سيئة للغاية في كينيا Kenya وبالكاد يتمكّن عددٌ كبيرٌ من الأشخاص من الصمود. لذا، طلب رئيس جمهورية كينيا Kenya من مالكي الأراضي أن يخفّضوا بدلات الإيجار التي يدفعها الفقراء القاطنون في الأحياء الفقيرة، ما ولّد نزاع كيبيرا Kibera. وقد أعلن رئيس الجمهورية في تصريحه بأنّ الأرض ملكٌ للحكومة، ما يعني أنّه لا يحقّ لأحد الادعاء بملكيتها، ولا يفترض بأحد تسديد بدل إيجار منزله. وقد ولّدت توجيهات رئيس البلد حالة من الإرباك والفوضى، فالمستأجرون رفضوا تسديد الإيجارات في حين تعاون المالكون مع رئيس المنطقة الذي أصرّ على جمع البدلات. وأفضت هذه الحالة بدورها إلى عراك دموي بين المستأجرين والمالكين فاستدعت الشرطة لتعيد النظام.

لكنّ هذا النزاع لم يدم طويلاً، فاستغلّ بعض السياسيين المحليين الوضع ليصدروا تصاريح ملهبة في سعيهم إلى التحضير للانتخابات العامة التي ستجرى في السنة المقبلة. وظنّ بعض رجال الأعمال من جهتهم أنّ هذا الوضع أشبه بفرصة يجدر بهم انتهازها للسيطرة على الأرض بما أنّ السكّان أُجبروا على الهرب لينجوا بحياتهم. وأسهمت الإدارة الإقليمية المحلية في تأجيج النزاع بعدما فشلت في اتّخاذ مواقف لتصلح الطرفين المتقاتلين.

الوضع الحالي

حالياً، يسود اعتقاد بأنّ عشرة أشخاص لقوا حتفهم وعشرات آخرين يعانون جروحاً بالغة. أُحرقت عشرة منازل على الأقل، ودُمّرت أملاك ذات قيمة عالية. حتى الآن، أعلنت الإدارة الإقليمية أنّ الأحياء الفقيرة منطقة يحظر التجوّل فيها. أمّا المفوض الإقليمي فجالّ فوق المنطقة بطائرة مروحية ووعدّ بعدئذٍ في تصريحه الأخير بأنّهم يجرون

استقصاءً للأحياء الفقيرة وبأن الحكومة تقوم بتحديد الحدود الخارجية للأراضي التي خصصتها للجماعة النوبية في خلال الاستعمار. وما إن تُرسم الحدود حتى تقرر الإدارة الإقليمية بالتشاور مع زعماء الجاليتين إذا كانت ستخصصُ سندات ملكية مشتركة أو فردية. وتختار كل من الجاليتين القادة الذين يمثلونها، من المستشارين والرؤساء في المنطقة. وتجدر الإشارة إلى أن هؤلاء هم على اتصال بالأشخاص الذين يعيشون في كيبيرا Kibera ويفهمون مشاكلهم.

محاولات حل النزاع

نشرت الصحف أن ممثل المنطقة في البرلمان زار الأحياء الفقيرة كي يسهم في مصالحة المجموعات المتقاتلة. لكنه اعتبر مناصراً لقبيلة اللو Luo لأنه ينتمي إليها. وقد نتج عن زيارته تلك، قتال عنيف بين النوبيين واللوويين Luo. وقد تدزّع النوبيون بأن النائب البرلماني الذي يشغل أيضاً منصب وزير في الحكومة، يعمل على وضع خطة ليطردهم وليستوطن اللوويين Luo الأرض وحدهم. إضافة إلى ذلك، تمسك النوبيون بذريعتهم الأساسية ومفادها أنهم استقروا في المنطقة بدعم من الحكومة الاستعمارية بعد نهاية الحرب العالمية الأولى وهم بالتالي يرفضون مغادرتها.

لم تتدخل أي من المنظمات غير الحكومية بشكل جدي. حاولت الإدارة الإقليمية والنائب المحلي التوسط بين الطرفين، والآن يستتب الهدوء شيئاً فشيئاً. قدمت بعض المنظمات العون على شكل أغذية وغيرها من الحاجات الأولية. وضمت هذه المنظمات كاريتاس نايروبي Nairobi، والشعب من أجل السلام في إفريقيا People for Peace in Africa، وجمعية الصليب الأحمر في كينيا Kenya. وجدير بالذكر أن الحكومة حاولت أن تصالح الشعب عن طريق الإدارة الإقليمية، فلقيت محاولتها في بادئ الأمر الصد من قبل الشعب لأنهم اعتقدوا بأن الحكومة تحث على أعمال العنف. لقد عاد معظم الأشخاص الذي نصبوا خيماً أمام مجمع المسؤول عن المقاطعة إلى منازلهم، وتم سحب فرق مكافحة الشعب التي نُشرت في المنطقة سابقاً.

الآن، يتفاوض مالكو الأراضي والمستأجرون لبلوغ حل عادل ويعتقد الكثيرون بأن التعايش السلمي سيسود قريباً.

دراسة حالة ضمن إطار: إفريقيا

الثورة في شمال مالي NORTH OF MALI

بقلم تيودور توغو Theodore Togo، كاريتاس مالي Mali



بالرغم من أن النزاع بدأ في الستينات من القرن العشرين، لكن المرحلة الحالية من نزاع شمال مالي Mali بدأت مع ثورة التوارينغ Touareg التي امتدت من العام ١٩٩٠ إلى العام ١٩٩٥. والواقع أن المشكلة المعقدة الكامنة وراء ثورة التوارينغ Touareg أثرت إلى حد بعيد في وحدة أمة مالي Mali وكمالها. وقد أثار النزاع مسائل ترتبط بالأمن والتطوير واتخذت صورة حرب بين جاليتي البيض والسود.

الموقع الجغرافي وسكان الشمال

يبلغ مجموع سكان مالي Mali حوالي عشرة ملايين نسمة تنتمي إلى مجموعات إثنية مختلفة. وينقسم البلد إلى ثماني مناطق إدارية هي: كايز Kayes، وبامكو Bamako، وسيكاسو Sikasso، وسيغو Ségou، وموبتي Mopti، وغاو Gao، وكيدال Kidal، وتومبوكتو Tombouctou. وتغطي صحراء الساحل الإفريقي جزءاً كبيراً من البلاد التي تمتد على مساحة ١٢٤١٠٢١ كلم^٢.

إن مناطق غاو Gao، وكيدال Kidal، وتومبوكتو Tombouctou الإدارية هي مناطق تابعة للشمال. وهي في الواقع مناطق محرومة من البلاد، يسكنها البدو (من عرب، وتوارينغ Touareg، وبوله Peulh) والمزارعون (من سونغهوي Songhoy، وأرما Arma، وصيادو السمك من السوركا Sorka، وسومونو Somono، وبوزو Bozo، وبامبارا Bambara).

ولّد تشارك الأرض والتكافل بين الزراعة وتربية الماشية اتصالاً إلزامياً بين مختلف المجموعات الإثنية في المنطقة. والواقع أن علاقات ثقافية وقرباً ناتجة عن الزواج تربط المزارعين بمرابي الحيوانات. وفي هذه الحالة، ينطبق مفهوم الأقلية على المجموعات الإثنية من البيض أو السود، والمزارعين، والبدو أيضاً.

الثورة الأولى في ظل الجمهورية الأولى (١٩٦٠ - ١٩٦٨)

في بادئ الأمر، عاشت شعوب الشمال حياة تعاونية للغاية، وصُنِّفوا كأفضل مزارعين وحرفيين وربطتهم علاقات تجارية جيدة بالنيجر Niger البلد المجاور لهم. في العام ١٩٦٣، تمردَ شعبُ التوارينغ Touareg في منطقة كيدال Kidal. وأسيء تفسيرُ تمردِه هذا على أنه ثورة فوضعت المنطقة تحت الإدارة العسكرية بعد تدخلٍ عنيفٍ للجيش. فخلّفت هذه الخطوة شكوكاً بين الجاليات البيضاء والسلطات العامة.

تلت تمردَ العام ١٩٦٣ سنواتٌ من الجفافِ البالغِ في مالي Mali امتدت من العام ١٩٧٤ إلى العام ١٩٨٤. والواقع أنَّ هذا الجفافَ كان قاسياً جداً في الشمال، فخرسَ الكثيرون ماشيتهم وعانوا الجوع. وقعت جالياتُ الشمالِ كُلُّها ضحيةً لهذا الجفافِ لكنَّ البدو ومربي الماشية كانوا الأكثر تضرراً. وقد دفعت هذه الحالة الكثير من العائلات البدوية إلى الهرب من الأرض والتوجه نحو بلدان أفضل خصوصاً ليبيا والجزائر وحتى لبنان.

ثورة العام ١٩٩٠

ليلة ٢٨ - ٢٩ حزيران/يونيو من العام ١٩٩٠ هاجمت مجموعة من ستين متمرداً مدججين بالأسلحة منطقة تيدرميني Tiderméne فقتلت المسؤول الحكومي المحلي، وزوجته، وأحد المساجين، والحرس. وفي اليوم التالي، بلغت هذه المجموعة مينাকা Menaka حيث قتلت أربعة عشر شخصاً من بينهم أربعة جنود. ووقعت هجومات مماثلة في أرجاء المنطقة كافة.

مختلف الحركات المتمردة

تتألف مجموعة المتمردين أساساً من جماعات شباب بدو تمّ نفيهم إلى ليبيا في خلال سنوات الجفاف. فقد أبعدها عن عائلاتهم وبيئتهم الاجتماعية، ولم يحظوا بأيّ تدريب حرفي أو مؤهلات مهنية. لذا تراهم خضعوا لتدريب عسكري كي يصبحوا جنوداً وهم يعملون كمرتزقة لأهداف متنوعة في بلدان أخرى كالتشاد، ولبنان، وفلسطين وغيرها.

تكثر حركات المتمردين ونذكر منها ما يلي:

١. حركة أزواد الشعبية MPA, Popular Movement of Azawad
٢. جبهة أزواد العربية الإسلامية FIAA, Islamic Arab Front of Azawad
٣. جيش أزواد الثوري للتحرير ARLA, Revolutionary Liberation Army of Azawad
٤. جبهة أزواد الشعبية للتحرير FPLA, Popular Liberation Front of Azawad
٥. جبهة أزواد الوطنية للتحرير FLNA, National Liberation Front of Azawad
٦. مجموعة تيميترين المستقلة The Autonomous Group of Timitrine
٧. جبهة أزواد المستقلة للتحرير FULA, The Autonomous Liberation Front of Azawad
٨. حركة غاندا كوي الوطنية The Patriotic Movement of Ganda Koye, MPGK وتعني غاندا كوي Ganda Koye «مالك الأرض» في لغة سونراي Sonrhai، إحدى اللغات المحكية في مالي Mali. أعلن المتمرّدون أنّ القوات المسلحة في مالي Mali تأمرت مع حركة غاندا كوي الوطنية لتصفياً الشعوب البيضاء في مالي Mali بعد موت مساعد رئيس أركان جبهة أزواد العربية الإسلامية، وتدمير مركباته على يد دورية تابعة للجيش.

في خلال الثورة، سببت الانقسامات التقليدية بين القبائل انشقاقات بين مختلف الحركات بدلاً من أن توحدّها ضدّ السلطات الوطنية. والجدير بالذكر أنّ هذه الانقسامات لا تشجّع نشوء علاقات جيدة تجمع الدولة بمختلف الحركات.

أهداف ثورة العام ١٩٩٠

تتمثّل أهداف المتمردين المعروفة بالانتقام من تدخل الجيش في العام ١٩٦٣ وبالسعي إلى تحقيق انخراط أفضل للبدو في إدارة البلاد وأرضهم. أمّا الهدف الأساسي من الثورة فيمكن في جذب انتباه الحكومة إلى السياسات التمييزية الممارسة في الشمال. وقد اكتسب هذا التمييز الأشكال التالية: غياب الإدارة الكلي، ما أفضى إلى الاعتقاد

بأن الحكومة تهمل الشمال، والافتقار إلى البنى التحتية الخاصة بالاتصالات. الماء، والافتقار إلى البنى التحتية الخاصة بالاتصالات.

اكتست الهجمات طابعاً عاماً وموسعاً، وغدت مصدر قلقٍ جدّي في البلاد نتيجة للهجمات المحلية على رجال الأمن والمباني الإدارية التي حصدت خسائر مادية وإنسانية جمة. ففي الواقع، قتل المتمردون حوالي ستين مالياً وتسببوا بجرح ثلاثين فرد. واختفى الكثير من الأفراد. إضافة إلى ذلك، تسببت خسارة المواد بإعاقة مختلف مشاريع التطوير في المنطقة أو بإلغائها. ونتيجة لذلك، هرب الكثيرون من مختلف الجاليات من الشمال وانتقلوا إلى المناطق المركزية في البلاد أو إلى بلدان مجاورة. أما الإدارة الحكومية ففادرت المنطقة لأن موظفيها كانوا أول المستهدفين. وتعطلت مشاريع التطوير الصحي والاجتماعي بسبب غياب الأمن المستدام.

السلطات الحكومية: كي ترد على الثورة، استخدمت السلطات قوات الأمن والقوات المسلحة. دامت مداخلتها حتى كانون الأول/ديسمبر من العام ١٩٩٠ حيث بدأت تعددية الأحزاب تدخل البلاد وتدافع عن الديمقراطية.

اتفاقات السلام

اتفاقات تامانراسيت TAMANRASSET (كانون الثاني/يناير ١٩٩١)

في الخامس والسادس من كانون الثاني/يناير ١٩٩١، التقى الممثلون الحكوميون بوفدين مفوضين من حركة WA وجبهة أزواد العربية الإسلامية في تامانراسيت TAMANRASSET ليطلقوا مفاوضات أفضت إلى توقيع اتفاق وقف إطلاق النار.

اشتمل اتفاق تامانراسيت TAMANRASSET على: وقف لإطلاق النار وإطلاق سراح السجناء؛ وتخفيض عديد قوات المتمردين؛ وخفض الفرق العسكرية الحكومية في الشمال؛ وانسحاب القوات المسلحة من الإدارة المحلية؛ وإزالة بعض المواقع العسكرية؛ ودمج قوات المتمردين في الجيش على أساس قابل للتفاوض؛ وتسريع مسار اللامركزية؛ وتخصيص رصيد لمشاريع الاستثمار في الشمال.

مشكلة الشمال في خلال الفترة الانتقالية (آذار/مارس ١٩٩١ إلى نيسان/أبريل ١٩٩٢)

أيدت لجنة الانتقال من أجل خلاص الشعب (CTSP) Le comité de transition pour le salut du peuple سياسة الانفتاح، فمنحت مقعدين لحركة أزواد الشعبية وجبهة أزواد العربية الإسلامية لتضمها إلى أعضائها. وبالرغم من الجهود التي قامت بها السلطات الجديدة في البلاد، واطبت قوات المتمردين على هجماتها فشنت ٤٣ هجوماً في الشمال من ٦ حزيران/يونيو إلى ٢٥ أيلول/سبتمبر ١٩٩١. فلقى أكثر من ٦٠ مدنياً حتفهم وتعرض ٦٧ منهم للإصابة بجروح، وبقي ١٣ شخصاً في عداد المفقودين. كذلك سرق أكثر من ٤٠٠٠ حيوان وسبع مركبات. وبالرغم من ذلك كله، وافقت الحكومة على مبدأ التفاوض من جديد مع المتمردين المسلحين على أن تتوسط الحكومة الجزائرية في المسار.

الميثاق الوطني هو الحل

يُعتبر الميثاق الوطني نتيجة لمسار طويل قبلت في خلاله سلطات مالي Mali أن ينخرط مختلف الفاعلين في الأمة كي يتوصلوا إلى تمثيل وطني فعال. وقد اقترح المؤتمر الوطني الذي عقد بين ٣١ تموز/يوليو من العام ١٩٩١ و ١٥ آب/أغسطس من العام ١٩٩١) تنظيم مؤتمر خاص بالشمال هدفه تعزيز المشاركة في الشمال. وفي شهر تشرين الثاني/نوفمبر من العام ١٩٩١، عقد اجتماع تقني تحضيري في سيجو Segou. حضر هذا الاجتماع مشاركون من مناطق الشمال الثلاث ومن الأحزاب السياسية الوطنية تحت إشراف السلطات الانتقالية.

عقد مؤتمر موبتي Mopti (١٦-١٨ كانون الأول/ديسمبر ١٩٩١) تحت إشراف الحكومة الانتقالية، وضمّ مشاركين مدنيين وأفراداً من الأحزاب السياسية الوطنية، إضافة إلى مختلف الحركات التمردية. وشاركت لجنة من الشيوخ أيضاً في هذا الاجتماع.

أما اجتماع الجزائر العاصمة Alger (٢٩-٣٠ كانون الأول/ديسمبر ١٩٩١) الذي ضمّ الحكومتين المالية والجزائرية، فحدّد السياق والتوسط الذي ستقوم به الجزائر. ويشكّل الاجتماع الأول في الجزائر العاصمة Alger (٢٢-٢٤ كانون

الثاني/يناير ١٩٩٢) جلسة المفاوضات الأولى برعاية الحكومة الجزائرية. وفي هذا الاجتماع، توافق الطرفان على ما يلي: توقيع وقف لإطلاق النار، وإطلاق سراح الأسرى؛ وتشكيل لجنة تحقيق مستقلة؛ وضرورة إكمال المفاوضات.

في اجتماع الجزائر العاصمة Alger الثاني (١٥-١٩ شباط/فبراير ١٩٩٢)، لم يتوصل المشاركون إلى أي نتائج لأن قادة الثورة الأساسيين تغيّبوا عن الحضور. لكن اجتماع الجزائر العاصمة Alger الثالث (١٥-٢٥ آذار/مارس ١٩٩٢) نجح في التوصل إلى وضع الميثاق الوطني. ووقع الطرفان الميثاق الوطني في بامكو Bamako في ١١ نيسان/أبريل ١٩٩٢. ويتمثل هدفه الأساسي بإعادة إحلال السلام، والمصالحة الوطنية، والدمج الاجتماعي-الاقتصادي لمناطق الشمال بناخبها كلهم. وتشمل عناصر قليلة من الميثاق الوطني ما يلي: دمج المحاربين وإعادة المهجرين، وإعادة الإدارة، ومتابعة نشاطات التطور، واتخاذ التدابير المناسبة للرد على أي نشاط قد يهدد السلام المولود حديثاً.

ولا بد من الإشارة إلى أن جوهر عملية المصالحة بناه الأشخاص أنفسهم ولم يبق على الدولة إلا أن تعزّزه وتدعمه كي تبت الحياة في ديناميكية السلام الجديدة هذه.

الوضع الحالي (منذ توقيع اتفاقات السلام في أيار/مايو من العام ١٩٩٥)

بات الشمال منطقةً مختلفةً، فالسلام استتب من جديد، من موبتي Mopti إلى تيساليت Tessalit فأنييتيس كيدا Anetis Kida فغاو Gao. لا يصدق المرء بسهولة أن هذه المنطقة من مالي Mali عانت ثورةً عنيفةً للغاية قبل أشهر قليلة، فالابتسامات المرتسمة على الوجوه تعكس انتهاء الحرب. يتجول الأشخاص بحرية، والنساء يذهبن بحثاً عن الحطب في الغابات من دون أن يواجهن المشاكل. عادت الأمور إلى مجاريها، فالرعاة يرعون قطعانهم، وراكبو الجمال ينتقلون من مكان إلى آخر من دون خوف، والمزارعون يعملون في حقولهم حتى مغيب الشمس، والسائقون يقودون سياراتهم من غاو Gao إلى تيساليت Tessalit بمفردهم.

وبالرغم من التقدم، لا تزال أمور كثيرة ناقصة. كي يتم تعزيز السلام، ينبغي تحقيق الخطوات التالية: تطبيق برنامج موسّع لتطوير الشمال، وتطوير مشاريع المياه الريفية، وبناء المراكز الصحية والمدارس؛ وتطوير بنى تحتية للاتصالات؛ وتوفير الإغاثة الغذائية للمعوزين؛ وتوقيف الاتجار بالأسلحة الخفيفة؛ وعودة اللاجئين والمهجرين وإعادة دمجهم في المجتمع.

والأهم، نحتاج إلى أن نعزز الإرادة الشعبية العظيمة للحفاظ الأمن في الشمال.

دراسة حالة ضمن إطار: إفريقيا

النساء والنزاع في رواندا Rwanda



بقلم: تيريز ندووامونغو Thérèse Nduwamungu، كاريثاس رواندا Rwanda

تقليدياً، اعتبرت النساء واهبات للحياة وغيرها من القيم الإنسانية في مجتمعات عدة لذا فإن الرجال لطالما أمّنوا لهن الحماية حتى في أوقات النزاع. ويكتسي هذا الواقع طابعاً مهماً جداً في رواندا Rwanda حيث يعرفن بـ«نيا-أويينغا» nya-upinga أي «ملجأ السلام». نظراً إلى أن المجتمع الرواندي مجتمع أبوي (أي إن الانتساب الإثني ينتقل من الأب إلى ابنه)، تُعد النساء غير منتميات إلى أي مجموعة إثنية بما أنهن يتمتعن بحرية الزواج من أي فرد كان والعيش في عائلة من أي مجموعة إثنية. تقليدياً، لقيت النساء معاملةً مستندة إلى الاحترام وشكلن صلة وصل بين العائلات والأصدقاء. وبالرغم من أنهن لا يحبن الظهور في المجتمع، فقد أدّين دوراً استشارياً وصلاحياً سرياً بين الأطراف المتنازعة. وحتى في المحكمة التقليدية التابعة للملكية الرواندية، شغلت الملكة الأم منصب المستشار للملك وحكمت البلاد بالتشارك مع ابنها. عندما تحل عائلتان جمعت بينهما عداوة في السابق اختلافاتهما، تقدّمان فتيات للزواج كطريقة لتحقيق المصالحة. إلا أن هذه العادة لم تحل دون إقدام بعض الرجال على إساءة معاملة النساء، إساءة معاملة بلغت ذروتها في خلال الحرب والإبادة الجماعية في العام ١٩٩٤.

النساء في خلال الإبادة الجماعية

اختبرت النساء أسوأ أنواع الأعمال الوحشية والتعذيب في خلال الإبادة الجماعية، في ما يتنافى والعادة التي تُعتبر النساء بموجبها قلب العائلة، ويُعتبرن حتى قدرات على إيقاف نزاع بين الرجال. ففي الواقع، وقعت النساء ضحايا العنف والإذلال. وشهدن موت أحبائهن وتعرضن للاغتصاب على أيدي قتلتهن. كذلك أُجبرن على معاناة أنواع الوحشية كافة إلى حد أنهن اغتصبن من قبل أبنائهن، أو إخوتهن، أو آبائهن، قبل أن يشهدن إعدامهم أو قبل أن يقتلن هن. وتقدر وزارة الجنس ودعم النساء في رواندا Rwanda أن نسبة ثلاثين في المائة من النساء والشابات (اللواتي تتراوح أعمارهن بين ١٣ و٢٥ عاماً) تعرضن للاعتداءات الجنسية في خلال الإبادة الجماعية. وتقدر وزارة الصحة الرواندية من جهتها عمليات الاغتصاب التي حصلت في تلك الفترة بـ ٣٠٠ ألف إلى ٥٠٠ ألف اعتداء جنسي. وأسوأ ما في الأمر، أن بعض النساء أقدمن على قتل أمهات وأطفال، فيما أسهم البعض الآخر منهن في اغتصاب نساء وفتيات أخريات وأمرن أحياناً ببتن أعضائهن الجنسية. وجدير بالذكر أن أكثر من ٥٥٠٠ امرأة هن معتقلات في السجن بسبب دورهن في الإبادة الجماعية. ومن المؤسف أن تؤكد أن معظم النساء لم يشفقن على بنات جنسهن. (راجع التقرير الصادر عن اليونسيف في العام ١٩٩٨ بعنوان: نساء وأطفال رواندا Rwanda).

إنّ مذابح الحرب والإبادة الجماعية خلّفت في الأساس أرواح الرجال والفتيان مخلّفة عدداً كبيراً من الأرمال والمصدومات في الغالب، ليشغلن دور أرباب منازلهن. والواقع أن الكثيرات منهن تمّ إنقاذهن، بعد أن تعرضن للاغتصاب على أيدي أفراد العصابات، وهن يعانين إعاقات جسدية ونفسية بسبب ما اخترننه. في الوقت الحالي، تتراأس النساء نسبة ٢٤ في المائة من المنازل ويُقدر أن أطفالاً يتراسون ٨٥ ألف عائلة ميمّة (تقرير اليونسيف). لقد أصبحت العائلة في رواندا Rwanda مؤسسة واهنة.

دُعيت النساء ليتولين مسؤوليات لم يكن مستعدّات كي يتحملنها. لذا فإنّ عدداً متزايداً من النساء يجدن أنفسهن في أوضاع ضعيفة، فهنّ أرمال مسؤولات عن عائلات أو من دون عائلات، ونساءً منفصلات عن أزواجهنّ (لأنهم معتقلون)، ونساء نجون من أعمال وحشية جنسية وبتن للأعضاء الجنسية.

وجدير بالذكر أن أحداث الإبادة خلّفت أثراً نفسية لدى النساء، وبطريقة وحشية للغاية تمثّلت بالاغتصاب الذي يشكّل السلاح المفضّل لمرتكبي الإبادة. والواقع أن روايات الشهود وفي بعض الأحيان الضحايا أنفسهن، والحالات التي كفلتها المعاينات الطبية، تكفي لنؤكد بأن عدد النساء اللواتي تعرضن للأعمال الوحشية الجنسية يناهز من دون أي شك مئات الآلاف. فالرغبة بالإذلال تساوت من حيث قوتها بالرغبة في القتل، فمعظم النساء اللواتي هدّدن مباشرة بالقتل ثم أُعتقن، تعرضن للاغتصاب كي ينجون بحياتهن. وبما أن ضحايا الاغتصاب يحملن عار الجريمة المرتكبة بحقهنّ، تضاعف هذا الشعور بالعار في رواندا Rwanda لأنه ترافق بشعور بالذنب ينتج عن نجاة الضحية لقاء تعرضها للاغتصاب. هذا ما يجعل جرائم الاغتصاب الجرائم الأقلّ تبليغاً. أضف إلى ذلك أن الجيران كانوا في معظم الأحيان مرتكبي الاغتصاب، ما يضاعف الشعور بالعار ويسهم في التستر والتغاضي عن التبليغ. إذاً فإنّ النساء وجدن أنفسهنّ في أوضاع سببت لهنّ الصدمات البالغة وذلك بسبب ما عانينه من إذلال وألم جسدي رافقتهما خسارة الأحباء الذين قتلوا أمام أعينهنّ.

النساء في السجن

إنّ نسبة خمسة في المائة من المعتقلين في السجن بتهمة الإبادة الجماعية هي من النساء. وقد أفضى التقارب بين المساجين من الرجال والنساء إلى حالات حمل وشجع على انتشار الأمراض المنتقلة جنسياً. أضف إلى ذلك أن الظروف السائدة في السجن مضرّة للغاية للنساء والشابات والحوامل، وللأطفال الذين يعيشون في السجن مع أمهاتهم. في العادة، تسجن النساء في زنانات منفصلة لكنّ السجن تكتظ بالمساجين، ما يعني أن النساء يتواجدن في بعض الأحيان مع الرجال في الزنانات نفسها.

النساء في مخيمات اللاجئين

في خلال النزاعات المسلحة، تشكّل النساء في أغلب الأحيان الأهداف المفضّلة لمرتكبي العنف. أينما تندلع حرب وأينما يهرب الناس إلى مناطق أكثر سلباً، تكون النساء أكثر المعانين. فمنذ نشوء الشرارة الأولى للحرب، تحصل عمليات تهجير إلى أماكن مجهولة. وتنتقل النساء دائماً فيصطحبن معهن الأطفال الصغار ويحملن أواني الطهو وما يمكنهنّ جلبه من الأغذية القليلة. ويعشن في أغلب الأحيان في ظروف صحية مروّعة.

في رواندا Rwanda، تركت بعض النساء منازلهن عندما اندلعت الحرب في العام ١٩٩٠. وبعد الإبادة الجماعية في العام ١٩٩٤، التجأ مئات الآلاف من الأشخاص إلى البلدان المجاورة بحثاً عن مأوى. وعندما بلغوا المخيمات، تعرّضت النساء للاغتصاب ووقعن ضحية أنواع الوحشية كلها، خصوصاً النساء اللواتي ليس لهنّ أب أو أخ أو زوج. وقد وجدن أنفسهنّ مجبرات على العيش مع غرباء كي يستفدن من مساعدتهم (أواني الطبخ، والأغذية، والخيم، إلخ...). وبالرغم من مقاومتهنّ، بقيت خيمهنّ أهدافاً لهجمات متكررة من قبل الرجال الذي يبحثون عن الطعام، أو حتى أسوأ من ذلك، يسعون إلى إقامة علاقة جنسية معهنّ. فضلاً عن ذلك، أنّ التقارب بين اللاجئيين أدى إلى التسبب بحمل الكثيرات من النساء الشابات الخصبات (اللواتي تتراوح أعمارهنّ بين ١٣ و ٣٥ سنة) نتيجة للعلاقات الجنسية العابرة. والواقع أنّ هذا التحفيز للحمل تعزّز لدى النساء ذلك أنّ العازبات يلقين مساعدة بسيطة، وقد ذهبت بعضهنّ إلى التقرب من الموظفين في المنظمات الإنسانية أو تعرّضن للاغتصاب من قبلهم بعد أن قدّموا لهنّ وعوداً بتخصيصهنّ بمعاملة تفضيلية.

عندما دُمّرت مخيمات اللاجئيين الروانديين في نهاية العام ١٩٩٦، فصلت النساء عن الرجال وخسرت معظمهنّ أحبائهنّ (أزواجهنّ، وأطفالهنّ، وأقاربهنّ، وإخوتهنّ، وآباءهنّ). وقد ضاع بعضهنّ في الغابة المطيرة فيما رحن يبحثن عن الحطب أو الماء. وتعرّضت الكثيرات للاغتصاب أو أجبرن على ممارسة الجنس مع أفراد من المجتمعات المحلية لقاء الحصول على وظيفة مؤقتة أو الغذاء أو المأوى.

باختصار، في خلال النزاعات وتحديداً لدى الطرفين أي المعتدين والضحايا، تعيش النساء معاناةً تفوق معاناة الرجال في ظل الظروف نفسها. والواقع أنّ وضع النساء في رواندا Rwanda ليس فريداً، فنساء بلدان إفريقية أخرى اندلعت فيها حروب (مثل السودان، أو جمهورية الكونغو الديمقراطية Democratic Republic of Congo، أو بوروندي Burundi، أو سييرا ليون Sierra Leone، أو أنغولا Angola) يعانين أعمال العنف نفسها. حتى لو لم يمتن، تظلل النساء يختبرن معاناة نفسية بسبب أعمال وحشية وقعن ضحاياها، تتمثل بالتأثيرات الناتجة عن الاغتصاب والتعذيب التي تستغرق عشرات السنوات لتزول. ولا بدّ من الإشارة إلى أنّ مرتكبي الأعمال المروعة تلك تجاهلوا كلياً المادة ٧٦ من اتفاقية جنيف Geneva Convention التي تنصّ على ما يلي «يفترض احترام النساء وحمايتهنّ من أي عمل يسبّب لهنّ الصدمات شأن الاغتصاب، والتعذيب الفكري، والدعارة المكرهة، وأي عمل يفقدهنّ كرامتهنّ». وما يثير القلق في هذا الإطار هو أنّ بعض النساء لم يحترمن بنات جنسهنّ وحتى سمحن بتعذيب نظيراتهنّ أو شاركن في هذا التعذيب. لذا، يفترض بالناشطين في حقل الدفاع عن حقوق الإنسان أن يبذلوا قصارى جهدهم ليتأكدوا من أن يلقي مرتكبو الأعمال المماثلة عقوبةً موازية لجرمهم.

دراسة حالة ضمن إطار: آسيا

أليغار Aligarh



بقلم الأب غريغوري دي سوسا Fr Gregory d'Souza، كاريتاس الهند

إنّ أليغار Aligarh مدينة يتخطى عدد سكّانها الثماني لآخ lakhs أي ٨٠٠ ألف نسمة. تتبع لأبرشية أغرا Diocese of Agra، وتقع على مسافة مائة كيلومتر من جنوب شرق نيودلهي New Delhi، عاصمة الهند. وتشتهر أليغار Aligarh بجامعة أليغار الإسلامية (AMU)، التي تعتبر نواة الدراسات الإسلامية في الهند. ويصل عدد طلاب الجامعة إلى الآلاف وهم في أغليبيتهم من المسلمين. أمّا الجامعة فتديرها الأقلية (الهندوسيون)، ما يشكل مصدر توترات في المجتمع المحلي.

تعتبر أليغار Aligarh مثلاً نموذجياً عن مدينة على شفير السقوط في وضع خطير. فالمجموعتان المتنازعتان أي الهندوسيون والمسلمون تشكلان قوتين مسيطرتين هائلتين تبسطان سيطرتهم على وجهين مهمين من المجتمع؛ فالهندوسيون يتحكمون بالأعمال فيما يدير المسلمون قطاع التربية. ظاهرياً، تنعم المنطقة بالسلام والهدوء، أمّا الواقع الفعلي فيختبئ في النظرات الصامتة، والأحاديث المقموعة، والإجابات المترددة.

يصف طالب في السنة الأخيرة في قسم علم الاجتماع في جامعة أليغار Aligarh الإسلامية الوضع كما يلي: «يجب أن تدركوا أنّ الحرم يضمّ حوالي ٢٧ ألف طالب، كما يعتبر مركز الذكاء الإسلامي، فيشكل هذان الواقعان عنصرين عظيمين يثيران قلق الإدارة (الهندوسية)».

وعلقَ فردٌ هندوسي من الطاقم العامل في جامعة أليغار Aligarh الإسلامية عندما أُطلعَ على الحالة السائدة في أليغار Aligarh قائلاً: «أعملُ من ١٥ إلى ١٨ ساعة في اليوم وأكرسُ ذاتي للجامعة. أظنُّ أنَّهم منحوني فائق الاحترام، فالطلاب يدعونني «كورين بهاي Kurien Bhai (أخي)». لم أسمع عن أيِّ حوادثٍ شغبٍ وقعت بعد تدمير مسجد بابري Babri في أيودها Ayodhya».

بدأت التوتُّراتُ تتصاعدُ في أليغار Aligarh اعتباراً من العام ١٩٩٠. كي نفهم الاختلافات بين الجماعتين، علينا أن نفهم أولاً اقتصاديات أليغار Aligarh. فالقطاع الاقتصادي الأساسي في أليغار Aligarh يتمثلُ بصناعة الأقفال التي اشتهرت بها المنطقة، ويخضع لسيطرة الهندوسيين الذين يستخدمون المسلمين عمالاً لديهم. ولعلَّ هذا الاختلاف الاقتصادي يسببُ انشقاقات أو اختلافات بين الجماعتين. وعلى نحو مماثل، يمتلكُ الجات Jats مساحات كبيرة من الأراضي، وهم أيضاً من الهندوسيين. وفي الواقع، يعجزُ عددٌ من المسلمين الراغبين في امتلاك الأراضي عن شرائها، الأمر الذي أفضى إلى مواجهة أخرى. وعلى هذا النحو إذًا، اختلطت التوتُّرات الاقتصادية بالتوترات الدينية.

أمَّا بذار التوتُّرات الدينية فزُرعت في خلال فترة الاستقلال. والواقع أنَّ المسلمين الذين يسيطرون على المنطقة يُعتبرون مناصري باكستان وأعداء الهند (التي تُعتبر أرضاً ملكاً للهندوسيين). ويعلقُ أستاذٌ مسلمٌ في المدرسة الابتدائية وأحد سكان أليغار Aligarh، في هذا الإطار قائلاً: «مهما يحصلُ يصنّفوننا دائماً كخائنين. نرغب في أن نطلعَ الجميع على أننا هنديين مثلنا مثل أي هندي آخر».

وقد أسهمَ حادثان متصلان في تغذية التوتُّرات بين المجموعتين في أليغار Aligarh إلى حدٍّ بعيد. وقعَ الحادثُ الأولُ، فضيحة الكلية الطبية، في كلية جواهرلال نيهرو Jawaharlal Nehru الطبيّة حيث سرت الشائعات بأنَّ أطباءَ مسلمين تسبّبوا بموت مرضى هندوسيين. وقد دفعَ هذا الأمرُ عصابةً من الهندوسيين إلى السيطرة على الشارع بعد بضعة أيام، فتربّصت على بعد ٣ إلى ٤ كلم من أليغار Aligarh بقطار غومتي Gomti السريع فأوقفته وهو في طريقه إلى نيو دلهي New Delhi. تعرّفَ أفرادُ العصابة على الركاب المسلمين المسافرين على متن القطار وذبحوهم. فكانت المذبحةُ تقليداً لمذابح مماثلة ارتكبت في خلال فترة تقسيم الهند والباكستان. يُعرفُ هذا الحادث بمذبحة قطار غومتي Gomti السريع، وقد أشارَ المراقبون إلى أنَّ عددَ الموتى الفعليِّ ونسبَ المنتمين منهم إلى كلِّ جماعة لا تزال غير معروفة.

والواقعُ أنَّ هذين الحادثين الذين وقعا في العام ١٩٩٠، أسهما في تأجيج الوضع في المدينة، لذا تمَّ إعلانُ حظر التجول فوراً. ويذكرُ أحدُ الطلاب تلك الفترة عندما خفّفت الحكومةُ من التجمّعات التي يتخطى عددُ أفرادها الخمسة أعضاء. وبعد انقضاء أيامٍ قليلة، بقي الوضعُ خارجاً عن السيطرة فمُنعت الحكومةُ الجميعَ من مغادرة منازلهم، كما فرضت حظرَ التجول في حرم الجامعة.

لم يكد الشعبُ ينسى جراحَ الماضي حتى ضربت المأساةُ من جديد في شهر كانون الأول/ديسمبر من العام ١٩٩١. فقد دُمِّرَ مسجدُ بابري Babri في أيودها Ayodhya وسوّي أرضاً على أيدي مجموعة من العمّال الهندوسيين kar sevaks الذين انخرطوا تحت راية راسغتريا سوايام سيفا Rasgtriya Swyam Seva (RSS). ويشكو أحد الطلاب الهندوسيين في جامعة أليغار Aligarh الإسلامية (AMU) من الوضع قائلاً: «كان الدمارُ سيئاً للغاية، فقد جرحَ شعورَ المسلمين إلى حدٍّ بعيد وحطّمهم». والملفتُ أنَّ الحادث نفسه عزّزَ هويّات المسلمين في المدينة أيضاً، لكنّه أجاجَ التوتُّرات الدينية في أرجاء الهند كافة، وأثرَ إلى حدٍّ بعيدٍ في الحريات التي يضمنها الدستور الهندي.

سادت في جامعة أليغار Aligarh الإسلامية (AMU) وفي المدينة أجواءٌ من التوتر والتجهّم، وكان من المؤكّد أنَّ الوضعَ سينفجرُ في أي لحظة. إلا أنَّه لم ينفجر. وعلقَ أحدُ العاملين الهندوسيين في جامعة أليغار Aligarh الإسلامية على الأمر قائلاً: «كانت المدينة تنعمُ بالسلام بعد تدمير المسجد، ولم يتأثر الحرمُ بأيِّ من الأحداث التي وقعت». وأضافَ أحدُ الأساتذة في الجامعة قائلاً: «ما يثيرُ الاهتمام هو أنَّ الجامعة لم تشهد أي انفجارات عنيفة جراء تدمير مسجد أيودها Ayodhya. بالطبع تمَّ تنظيمُ احتجاج صامت ضمَّ ٤٠٠ إلى ٥٠٠ طالب أثبتوا نضوجاً يفوق نضوج بعض الأفراد في مختلف أرجاء البلد». وجديرٌ بالذكر أنَّ المدير الإداري الهندوسي أدّى دوراً أساسياً في الحفاظ على الجوِّ الهادئ، لكنَّ الحكومة ارتأت أن تفرضَ حظرَ التجول الجزئي وأن تضيقَ الخناقَ على الشعب. وقد تسبّب هذا الأمرُ بصعوبات هائلة لسكان أليغار Aligarh، فقد كان الغذاءُ نادراً وصار الناسُ يخشون المستقبل.

أشار أحد الأساتذة في جامعة أليغار Aligarh الإسلامية (AMU)، في تعليقه على الحالة المستقرّة السائدة في المدينة في العام ١٩٩٠، إلى أن هذا الاستقرار وليد الوضع الاقتصادي في أليغار Aligarh فقال: «أدركت الجماعتان الهندوسية والإسلامية أن الواحدة منهما تعتمد على الأخرى وأنها لن تنجح من دون الأخرى. فالأعمال لم تسر من دون تعاون الجماعتين. لذا عليهما أن تتغاضيا عن الماضي وتستمرّا كي تسيّر الأعمال بهدوء وتخفّضاً نسبة الأضرار». وأشار أستاذ آخر من جهته: «لم تولد التوترات بين الشعب لكنّها نشأت بين صانعي السلطة وخارقي السلطة. إنّها وليدة سعي إلى بلوغ السلطة وعالم السياسة».

فضلاً عن ذلك، إنّ الوضع السياسيّ الوطنيّ في الهند أسهم في تغذية التوترات في أليغار Aligarh بدءاً من العام ١٩٩٠. فقد أطلق أحد الوزراء في الحكومة الوطنيّة سفرة في العربة (rath ratra) في العام ١٩٩٠، فشكّلت طريقة مناسبة لتأجيج مشاعر الهندوسيين. ويلحظ أحد الطلاب في جامعة أليغار Aligarh الإسلامية (AMU) ما يلي: «إذا نظرتم إلى أنماط التصويت قبل العام ١٩٩٠ تدركون أنّ حزب بهاريتا جانتا (BJP)Bharitya لم يحظ إلا بـ ٩١ مقعداً، لكنّ هذا العدد ارتفع ليلبغ ١٤١ مقعداً. ويُعتبر هذا الارتفاع نتيجة خبرة محضة من استغلال مسألة الدين». ففي الواقع، امتزجت المصالح السياسيّة بالدين وتمّ تلييبها وبيعها إلى الحشود الكبيرة الأميّة. وهذا ما دفع بعامة الشعب إلى تنفيذ رغبة السياسيين فانتشرت نتيجة لذلك الاضطرابات في أرجاء البلد كافة.

وتجدد الإشارة إلى أنّ أليغار Aligarh مرّت بفترات اضطراب من قبل، لذا فإنّ الوضع الذي اختبرته في العام ١٩٩١ لم يخلف تأثيرات كبيرة لأنّ المدينة الآن أكثر حكمةً وحذراً. إلا أنّ هذا لا يعني أنّ القلق لم ينسل إلى الشعب. والمثير للاهتمام هو أنّ وسائل الإعلام أدت دوراً حرجاً في تغذية هذا القلق وقامت بأسوأ أداء لها مطلقاً. ففي الواقع، تبنت الصحافة دوراً فعّالاً في نشر العنف بين الجماعتين، ذلك أنّ الصور والتحليل التي نشرتها اتّسمت بطابعها الاستفزازي والإيحائي المبالغ. هكذا إذا أسهمت الأخبار في نشر التوترات.

ويُطرح في هذا الإطار السؤال التالي: «هل تتخذ الكنيسة أيّ خطوات نحو تعزيز السلام والمصالحة بين الجماعتين؟» وتأتي الإجابة محمّلة بميزة إيجابية للغاية. فبدءاً من العام ١٩٩٠، نظّم كاهن الأبرشية اجتماعات بين أفراد من مختلف الديانات ودعا قادة من الجماعات كلّها إلى الانضمام إليها والمشاركة فيها. كانت للاجتماعات رد فعل جيّد. بالإضافة إلى هذه الاجتماعات المنتظمة، عُقدت جلسات صلاة من أجل إحلال السلام. وأكمل كاهن الأبرشية الجديد من جهته إرث الكاهن الذي سبقه فدعا أشخاصاً من مختلف المراكز الاجتماعية. لبى الأشخاص الدعوة فتشاركوا خبراتهم وتحدّثوا، وصلّوا من أجل السلام.

والواقع أنّ ردّ الفعل الضخم هذا شجّع مدير المدرسة الكاثوليكية على الشروع في مخاطرة مماثلة. فنظّمت المدرسة احتفالات في المناسبات المهمّة كديباوالي Deepawali (الهندوسي)، وعيد الميلاد وعيد الفطر (الإسلامي). ودُعي الأهل لمشاهدة المسرحيات والحفلات التي نظّمها تلاميذ المدرسة.

من المثير للاهتمام أن نختم الدراسة بما قاله أحد أساتذة جامعة أليغار Aligarh الإسلامية: «عندما تقع أحداثٌ تسبّب اضطرابات في الخارج، يصبح الوضع في أليغار Aligarh مضطرباً. أمّا عندما يعم الهدوء في الخارج فتصبح أليغار Aligarh مدينةً تنعم بالسلام. «يضيف أستاذ آخر: «إنّ بعض الأفراد المسؤولين عن الأوضاع التي عشناها والساعين وراء السلطة، قد يذهبون إلى أقصى الحدود في تصرفاتهم، متخطين حدود الإنسانية». وما دام هؤلاء الأفراد يشغلون مراكز في السلطة، ستبقى أليغار Aligarh جالسة على قنبلة موقوتة قد تنفجر في أيّ وقت كان.



دراسة حالة ضمن إطار: الشرق الأوسط وشمال إفريقيا

خطوة شجاعة لقائد ميليشيا سابق في لبنان

مستندة إلى رسالة بقلم أسعد الشفتري

إنّ الحرب الأهلية اللبنانية طُبعت بأعمال العنف التي ارتكبتها الأعداءُ الدروزُ والمسيحيونُ والمسلمون بحقّ بعضهم البعض. اندلعت الحربُ على نطاق واسع في العام ١٩٧٥، ودامت حتى العام ١٩٩٠. وجديرٌ بالذكر أنّ البلدانَ المجاورة مثل سوريا وإسرائيل انخرطت في المعارك في خلال هذه الحرب. كذلك أرسلت قواتُ حفظ السلام إلى لبنان، واشتركت القوّات الخارجية كلّها في تبديل ديناميكيات الحرب. باختصار، حصّدت هذه الحربُ أكثر من ١٥٠ ألف قتيل و١٧ ألف مفقود أو غير معروف المصير.

بعد انتهاء الحرب، أُصدرَ قانونٌ يمنعُ ملاحقةُ أفراد الميليشيا العاديين وكبار السياسيين الذين ارتكبوا أعمالَ عنف في خلال الحرب ويمنحهم العفو. واشتملت الجهودُ الأخرى لبناء أسس للسلام في البلاد على اتفاق الطائف الموقع في العام ١٩٨٩ الذي يمنحُ المسيحيين والمسلمين على حدّ السواء الحقّ بالتمثيل المتساوي.

ولا بدّ من الإشارة إلى أنّ الحربَ الأهلية اتّسمت بأعمال وحشية لا تُحصى خلّفت معظمها تأثيرات تطالُ الاستقرارَ الإقليمي والمصالحةَ داخل لبنان. وفي أيلول/سبتمبر من العام ١٩٨٢، اغتيلَ رئيسُ الجمهورية المنتخِبُ الماروني بشير جميل. ويقالُ إنّ المسيحيين اليمينيين أقدموا بعد فترة وجيزة على ذبح ٥٠٠ إلى ١٠٠٠ فلسطيني يعيشون في مخيمٍ صبرا وشتيلا بعد أن سهّلت لهم إسرائيل دخول المخيمين.

كتبَ رئيسُ جهاز الأمن في حزب القوات اللبنانية، أسعد الشفتري، رسالةً في جريدة «النهار» اللبنانية يعترفُ فيها بالتأثيرات الدائمة التي خلّفتها الحربُ والأعمال الوحشية، ويطلبُ فيها الغفرانَ عن الدور الذي أدّاه في الحرب.

وجدير بالذكر أنّه كتبَ الرسالةَ بعد برنامج تلفزيوني سردَ في خلاله أحدُ أفراد الحزب أعمال العنف التي ارتكبوها جميعهم.

وجاء في ما كتبه الشفتري:

لا أريد أن يفهمَ موقفي هذا ردّ فعلٍ، إنما فعل بعد فعل. شيءٌ أردتُ أن أقومَ به منذ مدةٍ طويلة، أي نحو العشرة أعوام، ولكنني لم أمتلك الشجاعة لفعل ذلك خشية أن يعتبرني الناس مجنوناً أو ساذجاً. أودّ اليوم أن أعتذر: أعتذر من جميع الأشخاص الذين كنتُ جلادهم أو كانوا ضحيتي، إن علموا أو لم يعلموا ذلك. وإن كنتُ أعرفهم أم لا. إن تمّ ذلك مباشرة أو بواسطة وسطاء.

أعتذرُ عن بشاعة الحرب وما قمتُ به خلال الحرب الأهلية، وذلك باسم لبنان، أو «القضية» أو «المسيحية». أعتذر عن اعتبار أنني ممثّل لهذه المفاهيم. أعتذر عن اعتباري لنفسي إلهاً قادراً وحدي على ترتيب أمور بيتي وأمور بيوت الآخرين بشتى الطرق، حتى العنف.

أعتذر لأنّني، وأنا أدافع عمّا كنتُ أعتقد أنّه المسيحية في لبنان، لم أمارس مطلقاً المسيحية الحقيقية التي هي حبّ الآخر ومحبة كلية لا تعرف العنف. أعتذر عن تعصبي. أعتذر لأنّني اعتبرتُ دائماً أنّني ورفاقي دائماً على حقّ باسم «قضية» ما.

أعتذر عمّا يعرفه البعض وحتى لو كان يجهله الكثيرون. أعتذر عن جوّ الاشمئزاز الذي قد يكون نشأ عمّا قيل وما يُقال أو سيُقال في كتب إنكليزية أو فرنسية أو عربية أو حوارات تلفزيونية إن كان صحيحاً أو خاطئاً أو مركّباً. إن كان معروفاً أو مجهولاً، شمله قانون العفو أو لم يشمله، مرّ عليه الزمن أم لم يمرّ.

أريد أيضاً أن أقول إنني سامحت منذ زمن طويل كل من أساء إليّ وإلى أهلي وصحبي مباشرة أو غير مباشرة، من خلال هذه الحرب الأهلية البشعة.

وحده هذا الطريق هو الذي سوف يصنع مني إنساناً جديداً جاهزاً لمرحلة بعد الحرب. مرحلة البناء. مرحلة إعادة ما دُمّر. والأهم مرحلة التعويض عما صنع خلال سني الحرب الطويلة.

أرجو أن يفهم موقفي هذا ليس كموقف ضعف إنما كموقف مسؤول. وليس لهذا علاقة بأيّ تدابير قد يقوم بها القضاء اللبناني باسم الشعب اللبناني اللذين أجلّ وأحترم.

إنّ الصورة المشوّهة التي وصلت بعد ١٥ عاماً من الحرب المريرة هي أنّ كلّ من شارك فيها ومن أي طرف كان هو مجرم حرب. أعتذر هنا أيضاً من هؤلاء «الشرفاء» من كلّ الأطراف والآراء السياسية الذين وضعوا حياتهم على أكفهم ومنهم من قدّمها من أجل تصوّر معيّن لهذا الوطن، أكانوا على صواب أم لم يكونوا. من كان يدري حينها أين الصواب؟ إنّ تصرف أقلية فاجرة نشر الرعب فيما بيننا جميعاً وصنع من الجميع مجرمي حرب.

أملّي أن يفهم ندائي هذا كأنه السبيل الوحيد إلى الخروج الحقيقي من المحنة اللبنانية. فتطهر فيه النفوس من الأحقاد والضغائن، ومن آلام الماضي، مصالحة حقيقية مع الذات قبل المصالحات مع الآخرين.

أملّي أخيراً أن يساعدني ربّي في شفاء الجروح في نفسي وفي نفوس الآخرين.

أسعد الشفرتي

دراسة حالة في البرمجة: إفريقيا



المصالحة في سيررا ليون Sierra Leone

بقلم: الأب براين شتاركن، Fr Brian Starcken CSSp

في خلال الحرب في سيررا ليون Sierra Leone تهجّر مئات آلاف الأفراد، وقد انتقل أفراد كثير من الشمال والشرق إلى غينيا Guinea المجاورة بصفتهم لاجئين، إلا أنّ الأغلبية منهم أصبحت من المهجّرين الداخليين الذين استقرّوا في مناطق آمنة من سيررا ليون Sierra Leone.

في العامين ١٩٩٥ و١٩٩٦، طوّرت كاريتاس سيررا ليون Sierra Leone برنامج مصالحة مجتمعيّ. والواقع أنّ هذا البرنامج طوّر كتدريب للمدربين. ويقوم المدربون بدورهم بتدريب منشطّي المجتمع على التعامل مع مشاكل النزاعات الناتجة عن الحرب التي تشأ ضمن جماعات استقرت من جديد. ولا بدّ من الإشارة إلى أنّ هذا البرنامج وليد الإدراك بأنّ توقيع اتفاق سلام لم يشكّل بالضرورة نهاية النزاع. فعندما عاد الأفراد إلى منازلهم، راحت نزاعات جديدة تبرز فيما بدأوا يسألون عن مرتكبي الأعمال الوحشية في خلال الحرب. ابن من انضم إلى المتمردين؟ من قطع يدي؟ من قتل أخي؟

وجدير بالذكر أنّ جزءاً من عملية البحث دفع كاريتاس إلى النظر في آليات المصالحة التقليدية التي انتهجها المجتمع للبحث في إمكانية تعزيزها وتوجيهها لتشكّل وسائل لتحقيق المصالحة في سيررا ليون Sierra Leone الخارجة من النزاع.

آليات المصالحة التقليدية

استهدفت المؤسسات القيّمة وطريقة عيش شرائح كبيرة من الشعب في خلال الحرب. ففي الواقع، سُحقت كلياً المؤسسات الاجتماعية والثقافية التي تربط الأفراد بتاريخهم، وهويتهم، والقيم التي يعيشون بحسبها. وقد ساد

اعتقاداً راسخاً لدى الشعب فيما شرعوا بالرجوع إلى موطنهم من التهجير المكروه، بأنهم سيكرسون وقتاً ليعيدوا بناء مؤسساتهم التقليدية. بالاستناد إلى الوقائع التالية للحرب التي تظهر جليةً على الأرض، قد تعيد المنظمات توليد الهيكليات السابقة أو أقله قد تحرص على الحفاظ على سلامة عناصر المؤسسات الأساسية. إذا سنحت الظروف، يمكن أداء احتفالات تقليدية متنوعة. وفي الواقع، تتسم الاحتفالات المماثلة، تقليدياً، بآليات مصالحة مدمجة فيها، وفي حال تم توجيهها بالشكل الملائم، قد تحول دون نشوء نزاعات تالية للحرب في المجتمع.

تعتبر المصالحة مساراً يعني المجتمع. ويمر مرتكب الجرائم ضد المجتمع أو ضد الأفراد بمراحل أربع هي التالية: (١) الاعتراف بالذنب، (٢) طلب المسامحة، (٣) منح المسامحة، (٤) التعويض.

وجدير بالذكر أن هذه المراحل الأربع تشكل جزءاً لا يتجزأ من المصالحة في المجتمع التقليدي في سيراليون Sierra Leone. عندما يرتكب أحدهم جريمة في المجتمع، يفترض بالمدن أن يعترف بذنبه علناً أمام المجتمع بأسره و«يتوسل» طالباً المسامحة عن آثامه. عندئذ، يبتكر المجتمع عقاباً أو طريقة للتعويض. وما إن يلتزم الفرد بما طُلب منه حتى يعاد قبوله في المجتمع (المسامحة). ويلي المسامحة طقس تطهير، يؤديه في العادة شخص أو أشخاص يتمتعون بسلطة تنظيم الأخلاقيات في المجتمع.

يطلب من المدن أن يقدم هدايا تقليدية: زيت الطهو، والأرز، وقطعة قماش بيضاء، وبذور الكولا، ودجاجة. بعدئذ تتم عملية تطهير المدن علناً أمام المجتمع بأسره، باستثناء الحالات التي تعني المجتمعات «المقدسة»، عندئذ لا تتم عملية التطهير علناً.

مراسم الدفن

لا بد من الإشارة إلى إمكانية إجراء المصالحة أيضاً في خلال مراسم الدفن على أن تحل المظالم التي لحقت بالمتوفي كلها قبل دفنه. في خلال الحرب، عجزت آلاف العائلات في سيراليون Sierra Leone عن منح أفرادها المتوفين، جراء وفاة طبيعية أو كنتيجة مباشرة للحرب، مراسم دفن لائقة. عندما تستقر الجماعات من جديد، تدرج مراسم الدفن في أعلى لائحة الاحتفالات التي يفترض أداؤها.

إذا توفي أحد أفراد العائلة جراء موت عنيف (في الحرب مثلاً)، يفترض أن تطلب المسامحة من الأسلاف وأن يصار إلى تهدئتهم أو إرضائهم. ولا بد من الإشارة إلى إمكانية إجراء مراسم طقس تطهير الأرض.

ما من كفالة تضمن أن الهيكليات التقليدية/ الثقافية للمصالحة ستفيد أو تتناسب مع عملية استعادة العلاقات المتناغمة إما في خلال النزاع وإما في خلال الفترة التي تليه. أما على الصعيد المجتمعي فيفترض النظر في هذه الهيكليات وتعزيزها عند الإمكان لتدعم برامج بناء السلام. ويصبح هذا الأمر حقيقياً حيث تمضي الجماعات فترة تعيد في خلالها إحياء المؤسسات الثقافية التي دُمّرت في أثناء الحرب وحيث تشمل المراسم التقليدية على آليات للمصالحة.



إنَّ انخراطَ كاريتاس أستراليا في تيمور الشرقية East Timor يعودُ إلى زمنٍ بعيدٍ. فمنذ موجة العنفِ المفزعة التي سبقَت الاقتراعَ لنيل الاستقلال في أيلول/سبتمبر ١٩٩٩ وتلتها، اكتسبَ انخراطُ كاريتاس أشكالاً جديدة بما فيها التدريبُ على جمع الأدلَّة، والعملُ مع الناجين من الاعتداءات الجنسية، والعملُ على تأسيس محكمة جنائية في تيمور الشرقية East Timor. بالإضافة إلى إعادة بناء المنازل، وتوزيع الأغذية وتأمين حمايتها، وغيرها من نشاطات تطوير المجتمع، تمَّ تطوير برنامج يأملُ معالجة المظالم الكثيرة والانتهاكات الفادحة لحقوق الإنسان التي اختبرها الأفرادُ في خلال تلك الفترة الرهيبة.

عندما أقدمت عناصرُ الميليشيا التي يدعمها الجيشُ الإندونيسي على تدمير المباني والمنازل والكنائس والمدارس، وقذفها بالقنابل، لم تقتصر نواياهم على ترك الأنقاض والغبار لسكان تيمور الشرقية East Timor. فالغضبُ والكره اللذان غدياً مبدئياً تدمير كلِّ مباني ديلي Dili، عاصمة البلاد، وأكثر من ثمانين في المائة من منازل مكتنف أوكوسي Oecussi، تمَّ توجيههما بوجه خاص نحو الكنائس والمقامات الدينية. لماذا؟ هل السبب يكمنُ في التعصّب الديني أو في حقائق أكثر شؤماً؟ فقد كان من المعروف أن الكنائس تحتفظُ بالسجلات الفعلية أي السجلات الدقيقة للولادات، والوفيات، والزيجات، كما أنها تحتفظُ بسجلات جرائم انتهاك حقوق الإنسان، وجرائم القتل، وعمليات الاختفاء التي وقعت في خلال سنوات الاحتلال الأربع والعشرين. لذا فإن تدمير الكنائس يشكّل طريقةً أخرى للتأكد من أن حجم الإبادة الجماعية الحقيقي في تيمور الشرقية East Timor لن يُكشف أبداً.

في الأسابيع التي تلت الاقتراع وفيما ظهرت فظاعة الأحداث التي وقعت كاملة، أدرك طاقمُ كاريتاس المحلي والدولي الذي يعملُ على مساعدة سكان تيمور الشرقية East Timor على إعادة بناء بلدهم، أن ضرورةً أخرى تحتاج إلى أن تحل، وهي تتخطى مجرد إعادة بناء البنى التحتية المادية في البلاد. ففي الواقع، تتطلبُ إعادة البناء قول الحقيقة، والإصغاء إلى قصص الأشخاص، وتوثيق قصص انتهاكات لحقوق الإنسان، ومعرفة مصير الآباء والإخوة، والأنساء، والأخوات الذين قضوا أيامهم الأخيرة في العار والألم الشنيع. والواقع أن إعادة تشكيل الحوادث التي وقعت في تلك الأيام المريعة عنت أيضاً الإقرار بأن عدد الموتى والمقابر الجماعية لم يواز ما حصده مجازر رواندا Rwanda وكوسوفو Kosovo. وبالرغم من ذلك فإن صمت البحر يحملُ على الأرجح جثث آلاف التيموريين الذين سيقوا إلى السفن واقتيدوا إلى ميناء ديلي Dili حيث قُتلوا على ما يبدو ورُميت جثثهم. فكيف سيعرف الأفراد الذين بقوا على اليابسة مصير أحبائهم؟

إنَّ جمع الوقائع، والإصغاء إلى القصص، ومحاولة إعادة تشكيل الخبرات الكثيرة المحطّمة المنبثقة عن تلك الأسابيع والأشهر المرعبة، عناصر تشكّل الآن جزءاً جوهرياً من استرداد الماضي في أثناء بناء المستقبل. ففي الواقع، أُطلقت البرامج النفسية الاجتماعية، وأعيد بناء الإذاعة الكاثوليكية، وبدأت برامج شفاء الذاكرة Healing of Memory تلقى صدى في تلال ديلي Dili.

عندما تتجلى ضرورة بناء أمةٍ بأكملها، يفترض أيضاً إعادة بناء النظام القانوني، ونظام العدل، وحتى حكم القانون. لذا فإن ضخامة التدمير الذي لحق بتيمور الشرقية East Timor عنت أن المجتمع الدولي ركّز ملاحظاته على الأوجه العملية للمساعدة الإنسانية. مرةً أخرى، تلمس طاقمُ كاريتاس المحلي والدولي الحاجة إلى تدريب منظمات غير حكومية على جمع أدلة على انتهاكات حقوق الإنسان. إذا كانت الحقيقة تشفي المرء فهي تشفيه عندما تُقال أو تُسمع؛ من هنا يفترض جمع الوقائع، وترتيبها، وتخزينها بشكل دقيق من دون تواطؤ أو أحكام مسبقة. ولا بد من الإشارة إلى أن عدداً كبيراً من الأدلة كان يتعفن تحت أشعة الشمس الاستوائية فيما بدت قوات حفظ السلام، ومجموعة المنسقين التابعين للأمم المتحدة، والشرطة المدنية عاجزة عن إيجاد الموارد المناسبة لمعالجة المشكلة. والواقع

أن طاقم كاريتاس والخبراء الزائرين من شرطة أستراليا أتوا إلى تيمور الشرقية East Timor وأسهموا في الدفاع عن ضرورة تأسيس وحدة المفقودين. عندئذ تم توجيه الموارد المالية والإنسانية نحو هذه الأعمال.

من المهم أن نشدد على أن الأفراد العاملين في طاقم كاريتاس لم يجمعوا الأدلة ضد الميليشيا أو الجيش الإندونيسي، أو يحققوا في الجرائم، أو يخرجوا بحثاً عن المفقودين. فقد عمدوا بدل ذلك إلى مساعدة الغير من خلال تأمين التدريب على أفضل معايير الممارسة على أمل أن تقضي الأدلة التي جمعت بالشكل المناسب وأمعن النظر فيها بالشكل الملائم، إلى تحقيق العدالة لضحايا هذه الجرائم. فأملنا وأمل شعب تيمور Timor أن تتحقق العدالة. حتى لو لم يؤكد المجتمع الدولي قط أن مرتكبي الجرائم سيمثلون أمام العدالة، لأن النظام القضائي المبتدئ أُطلق حديثاً، فإن تدريب المنظمات غير الحكومية سيساعدها على ولوج بعد مهم من الحياة في إطار الديمقراطية بشكل أكثر فعالية وأكثر ثقة.

تجدر الإشارة إلى أن برنامج التدريب استفاد إلى حد بعيد من العمل الطوعي الذي قام به خبراء الشرطة، والأطباء الشرعيون الأستراليون، والمحامون والعاملون مع الناجين من الاعتداءات الجنسية. والواقع أن طاقم كاريتاس أستراليا سهّل هذه الروابط ودعم المتطوعين بطرائق متنوعة. وشاركت المنظمات غير الحكومية المحلية من جهتها في جلسات التدريب على جمع الأدلة، ودعم الناجين من الاعتداءات الجنسية (الابتدائية والمتقدمة)، والمهارات الاستشارية، وتشكيل جماعات الضغط والمناصرة، ومهارات الخطابة، وتدوين المقترحات، والمهارات المالية، وتطوير القيادة، والقانون والعدالة والأخلاقيات. فيما تُحدد المنظمات غير الحكومية الحاجات الجديدة في النضال من أجل ضحايا الظلم، شجعت على أن تتصل بكاريتاس لتحصل منها على المزيد من الدعم والمساعدة. والواقع أن الروابط بين المناصرة التقليدية ونشاطات التطوير أصبحت أقوى فانبثق عنها بالنتيجة برنامج أكثر اندماجاً يعالج حاجات المرء وحاجات المجتمع بأسره.

إن عمل كاريتاس أستراليا وغيرها من المنظمات الشريكة لها في تيمور الشرقية East Timor يستمر. واليوم، تستكشف المنظمات الكاثوليكية غير الحكومية المنخرطة في العمل في تيمور الشرقية East Timor الطرائق لتنشيط وتغذية الحوار حول محكمة جنائية دولية. ومن المهم أن نحرص على إيصال رسالة مفادها أن الرأي الكاثوليكي في هذه المسألة موحد ومتماسك وموثق جداً حول طبيعة وسياق لجان الحقيقة والمصالحة والمحاكم الجنائية الدولية. بعد انقضاء سنتين على الاقتراع والعنف الذي تلاه، لا تزال نرى العائلات المشتتة، والمباني والمنازل التي تنتظر إعادة بنائها، وندبات الاغتصاب العميقة والمؤلمة، وألم شعب يناضل لبلوغ الإيمان، وآلاف اللاجئين غير الراغبين في العودة إلى منازلهم والخائفين من العودة. ورغم ذلك، لم يمثل مرتكبو الجرائم أمام العدالة. فيما اجتمع المجتمع الدولي في الماضي، ليؤسس المحاكم وليبحث عن الذين استفادوا من العنف وأولئك الذين نظموا، تدعو اليوم المنظمات غير الحكومية الكاثوليكية إلى القيام بجهود مماثلة من أجل شعب تيمور الشرقية East Timor. وفي الواقع، لن تحصل عملية المصالحة في تيمور الشرقية East Timor ما لم تُحقق العدالة، بحسب ما يذكرنا به الأسقف بيلو دائماً.



دراسة حالة في البرمجة: أميركا الشمالية الأمل إحساس نولده نحن

بقلم ليزا كالديرون-ستيوارت Lisa Calderone-Stewart، أسقفية ميلواكي، ويسكونسن،
الولايات المتحدة الأمريكية Archdiocese of Milwaukee WI, United States

وصف البرنامج

«الأمل إحساس نولده نحن» عنوان ورشة عمل تمتد على أربع ساعات وتتناول فض النزاعات غير العنيف، وتستهدف الشباب من طلاب المدرسة الثانوية والتكميلية والراشدين العاملين معهم. يقدم ورشة العمل هذه فريق من المراهقين الخاضعين للتدريب في هذا المجال. وتغطي ورشة العمل هذه خمسة أنماط لإدارة النزاع، وثلاثة أسباب للنزاع، ومهارات إدارة النزاع مثل «التكلم بحذر»، و«الإصغاء بحذر»، والخطوات الضرورية لتحقيق محصلات النزاع «الريح-الريح» (أي الحالات التي تتم فيها تلبية حاجات الجميع فلا يشعر أي كان بأنه خاسر ويشعر الجميع بأنهم رابحون).

غاية البرنامج وأهدافه

تكثر النزاعات وتنتشر في الأماكن كافة، فالمرهقون يتنازعون مع أصدقائهم، وعائلاتهم، وفي المدرسة، ومع أعمالهم. وتفترض ورشة العمل هذه، أننا لو تمكنا جميعنا، نحن الشباب من تعلم هذه المهارات لننجح في إدارة النزاع بصفتنا أطفالاً وشباباً، وعندما يصبح أفراد جيلنا بالغين بما فيه الكفاية ليشغلوا مناصب رؤساء مدارس، ومدراء شركات، ورؤساء بلدان، ستقل نسب الحروب. إذا تعلم المرهقون استخدام هذه المهارات، فستقل نسبة التعارك في ملاعب المدرسة، ما سيؤدي إلى تدني نسبة العراك بين العصابات، وإلى خفض أعمال العنف وعدد الوفيات، فيحل بالتالي السلام في الولايات المتحدة الأمريكية.

يكمن الهدف من «الأمل إحساس نولده نحن» في توليد صانعي سلام.

تتمثل أهداف ورشة العمل بما يلي:

- 1) التعريف بمفهوم فض النزاعات، وتعليم المهارات والمفاهيم للشباب والراشدين بطريقة مسلية وتفاعلية كي تتكامل عملية التعلم بالنجاح؛ و
- 2) إظهار المرهقين بصورة الموارد المفيدة أمام المجتمع، باعتبارهم مقدمي ورشة العمل الماهرين الذين يناضلون لإحداث فرق في العالم؛ و
- 3) إثارة اهتمام الشباب والراشدين للعثور على طرائق فضلى لإحقاق السلام؛ و
- 4) تطوير مجتمع تعلم بين الشباب العاملين في الفريق بحيث تتحسن مهاراتهم الشخصية في كل مرة يعرضون فيها ورشة العمل؛ و
- 5) تعريف الفريق بمفاهيم التعاليم الاجتماعية الكاثوليكية تحضيراً لعملهم كصانعي سلام.

المشاركون في البرنامج

في بادئ الأمر، اهتم شبان من ثانويتين كاثوليكيتين (ثانوية بيوس Pius High School في ميلواكي Milwaukee وثانوية القديس يوسف في كينوشا Kenosha) بتقديم ورش العمل. بعدئذ خضعت مجموعة من المرهقين من منزل السلام في ميلواكي Milwaukee (مركز الجماعة الكبوشية) للتدريب على تقديم ورش العمل. أما الراشدون العاملون في هاتين الثانويتين فطلب منهم أن يحددوا فريقاً من الشباب ويدعوه كي يخضع لتدريب على تقديم ورشة العمل. بعد انقضاء عام تقريباً على بدء التدريب، قصدني والد أحد الشباب المنتمين إلى منزل السلام وسألني عن إمكانية تدريب المرهقين القادة لديهم على تقديم ورش العمل. ففي الواقع، يدعو الراشدون في معظم الحالات الشباب الذين يملكون بحسب اعتقادهم قدرات قيادية ليشكلوا جزءاً من فريق ورشة العمل هذا.

كانت الجماهير تضم مجموعات من المرهقين والراشدين من الأبرشيات والمدارس و/أو فرق الكشافة. في العادة، تتصل مجموعات الأبرشية بالأسقفية وتطلب من الفريق أن يقصد كنيستهم ويقدم ورشة العمل. وإذا كان للكنيسة مدرستها الخاصة، تعتمد في العادة إلى دعوة تلامذتها الصغار إلى المشاركة أيضاً. وجدير بالذكر أن ورشة العمل قدمت مرتين أمام فرق من الكشافة، والواقع أن مشاركتهم نتجت عن سعي قادتهم الراشدين الذين رغبوا باصطحاب فرقهم إلى ورشة العمل ليتعلموا. كانت ورش العمل تعقد دائماً يومي السبت والأحد.

في شهر تموز/يوليو من العام ٢٠٠١، تمَّ تصويرُ ورشة العمل ووضَعُ كتيبٌ تدريب. واليوم، بما أنه يتوافرُ لنا كتيبٌ تدريب خاص بورشة العمل وشريط فيديو مرفق به، أصبحت إمكانية تدريب مجموعاتٍ عدَّة من المراهقين على تقديم ورشة العمل مفتوحة.

طُوِّرت ورشة العمل لتكون مرنة بحيث تستهدفُ جماهيراً من طلاب المدارس الكاثوليكية والمدارس العامة، وأفراداً من المؤمنين المسيحيين وغير المسيحيين والملحدّين على حدّ السواء. تشتملُ ورشة العمل على صلاة ختامية، إلا أن هذه الصلاة قابلةٌ للتبديل أو الحذف في حال لم يكن المشاركون من المسيحيين. كذلك يضم كتيب ورشة العمل جلسات تُعدُّ المقدمين الشباب في المواضيع الجوهرية في التعليم الاجتماعي الكاثوليكي، وإذا لم يتألف الفريق من أفراد كاثوليكين أو مسيحيين (ولم يكن مهتماً بتعلّم التعاليم الاجتماعية الكاثوليكية)، لن تكون جلسات الإعداد هذه ضروريةً لتدريب الفريق على تقديم ورشة العمل.

ترويج البرنامج

عملت أسقفية ميلواكي Archdiocese of Milwaukee مدة سنتين على تسويق البرنامج من خلال الرسائل الإلكترونية والنشرات الدورية. وحصدنا أكثر ممّا يكفي من الطلبات لتقديم ورشة العمل فقد تمَّ تقديمها أربع عشرة مرة قبل أن تُصوّر بواسطة شريط فيديو. وسيداً منزل السلام House of Peace بتقديم ورشة العمل في المستقبل القريب إلا أنّهم لم يطوروا بعد خطة التسويق.

قريباً، يُسوّق كتيبُ التدريب الخاص بورشة العمل والشريط المرفق به على موقع الأسقفية على شبكة الإنترنت. ستُعرض كذلك مقالات عدّة حول ورشة العمل لتثير اهتمام المُطلعين عليها. وجديرٌ بالذكر أن ورش عمل كثيرة ستقام في أرجاء البلاد كافة في خلال العام ٢٠٠٢ بغية تشجيع الأشخاص على شراء المواد التدريبية.

مسار صنع القرارات المستثمر في تخطيط البرنامج وتنفيذه وتقييمه

قبل أن يُصوّر شريط الفيديو، راحت ورشة العمل تتحسن شيئاً فشيئاً مع كلِّ عرض. وتمَّ تشجيعُ الشباب على أن يتعلّموا من كلِّ عرض، ويتخلّوا طرائق أفضل لتقديم ورشة العمل، وممارسة أفكارهم الجديدة ثمَّ تجربتها أمام الجمهور التالي. هكذا، تحسّنت نوعية ورشة العمل على طول سنتي تقديمها. أمّا الآن ومع توافر كتيب تدريب وشريط، فلا يزال الشباب يلقون التشجيع نفسه ليبتدعوا ويبحثوا عن طرائق لتحسين أدائهم.

استخدمنا استمارات تقييم بعد كلِّ تقديم، وطلبنا من المشاركين تزويدنا بمعلومات مرتدة حول العناصر التي نجحت، والمقترحات التي يودّون أن يعرضوها. وقد حاول أعضاء الفريق أن يتعلّموا من النقد الموجه إليهم، ويجدوا طرائق جديدة تجعل من التعلّم خبرةً أفضل للشبان والراشدين المشاركين في ورشة العمل. وجديرٌ بالذكر أن بعض التحسينات كان بسيطاً وبعضها الآخر مهماً. فعلى سبيل المثال، أعاد أحد الشبان كتابة القصة الفكاهية الافتتاحية بمساعدة شاب آخر. أضف إلى ذلك أن الشباب وجدوا طرائق أكثر فعالية لتفسير بعض المفاهيم أو لتمثيل بعض الحالات. كذلك، فإن الحوار الذي بدأ تلقائياً أحياناً أدخل في كتيب على شكل نص مكتوب. ما بحثنا عنه وما عثرنا عليه في «الأمل إحساس نولده نحن» كبرنامج بناء السلام. والواقع أن المراهقين الذين قدّموا ورشة العمل، أخبروا بأنهم طبّقوا المفاهيم واستثمروا المهارات مع عائلاتهم وأصدقائهم في المدرسة وفي العمل. كذلك استخدموا المهارات في ورش العمل التي يشاركون فيها وفي اجتماعاتهم الخاصة.

أمّا الراشدون والشباب الذين شاركوا في ورش العمل فيخبرون أنّهم استمتعوا بوقتهم (بالرغم من أن ورشة العمل تمتد على أربع ساعات فقط) وأنهم تعلّموا الكثير. ولا بدّ من الإشارة إلى أن الأثر الأكثر وضوحاً يظهر عندما يرافقهم الراشد المسؤول عنهم، أو الكاهن المسؤول عنهم، أو قائد الكشافة، فهذه الطريقة يستطيع الراشد أن يوجّه الشباب ليستثمروا في استثمار مهاراتهم وتطبيق المفاهيم في أوضاع مختلفة.

إنّ جلّ ما سعينا إلى اكتسابه (وقد اكتسبناه فعلاً) يتمثّل بالمتعة والتعلّم. فورشة العمل ممتعة، ذلك أن القصص الفكاهية ممتعة، والشخصيات مضحكة، فيحظى بالتالي المشاركون بفرصة الضحك طيلة فترة ورشة العمل. والواقع أنّ الضحك يحفّز المشاركة المعززة، ما يؤدّي إلى التعلّم. عندما ينخرط المشاركون في ورشة العمل، وتتاح لهم فرص تجربة مهاراتهم الجديدة، وقيمون صلات ربط بين المحتوى وحياتهم، تصبح عملية التعلّم أكثر عمقاً. وتجدر الإشارة إلى أنّ ورشة العمل تأخذ المشاركين من قصة «أطفال يتعاركون للحصول على دمية دب» إلى قصة «بلدان تتقاتل في حرب»، فيتعلّمون أنّ مهارات صنع السلام ضرورية في الحالات كافة. واليوم، لا تضاهي أي مرسله أخرى هذه المرسله من حيث طابعها الجوهري. وعندما يشارك المراهقون في البرنامج، يشعرون بأنهم يقومون بمساهمات جيدة في مجتمعهم، فهم يخدمون ويحدثون فرقاً.



«وكونوا دائماً مستعدين لأن تردوا على من يطلب منكم دليل ما أنتم عليه من الرجاء ولكن
ليكن ذلك بوداعة ووقار».

(بطرس الأولى ١٥:٣)

منذ حوالي المائة والعشرين عاماً، خَلَفَ بركانٌ في إندونيسيا Indonesia أياماً مظلمة لَفَّتْ شَعْبَ هولِي Huli الذي يسكنُ إقليمَ المرتفعات الجبلية في بابوا في نيو غينيا Papua New Guinea. أطلقَ الشعبُ على هذا الظلام تسمية بينجي Beingi وظلُّوا يتوقَّعون حدوثه من جديد. وبدورهما، اختبرَ جارا الهولي Huli شعبا ديت Det وبوروما Poroma، أياماً من الظلام، إلا أن ظلامهما ذلك اكتسى شكل الحرب القبائلية. والواقع أن ظلمة هذا النزاع تمثَّلت بدمار واسع النطاق، وحلقات من اليأس العميق، وموجات هائلة من الموت الفارغ.

ففي الواقع، وقعت ثلاثة نزاعات قبلية كبيرة بين العامين ١٩٩١ و١٩٩٩. ففي خلال هذه الفترة، لقي أكثر من ٢٠٠ طفل، ورجل وامرأة، حتفهم في الإشتباكين الأولين. وبعد الانتخابات النيابية في العام ١٩٩٧، استُبعدت الأسلحة التقليدية مثل الأقواس والأسهم لتحل محلها البنادق الكبيرة. وانتشرت جرائم القتل بشكل موسع فحصدت ستين رجلاً في ١٨ شهراً.

من هنا يفترضُ فهمُ بعض أوجه القتال القبلي التي تتمثلُ بما يلي:

- أ- إنَّ أكثرية القتالات القبلية تبدأ بفرد واحد أو بمشاكل مجموعة واحدة؛ و
- ب- إنَّ الأكثرية الساحقة لا ترغب بالانخراط في القتال لكنها تشعر بأنها مرغمة بحسب ما تفرضه عليها العادة؛ و
- ج- إنَّ مهربي الأسلحة قد أدخلوا الأسلحة الثقيلة في المرتفعات الجبلية كي يجنوا أموالاً طائلةً من استغلال العادات التقليدية؛ و
- د- إنَّ الشرطة وجدت نفسها عاجزةً عن إيقاف القتال عندما بدأ الطرفان يستخدمان الأسلحة الثقيلة.

في شهر نيسان/أبريل من العام ١٩٩٨، عرَّف الفاعلُ في كاريتاس عن نفسه لشعبي ديت Det وبوروما Poroma. وشارك الطرفان، بشكل منفصل، في مقرر كاريتاس بعنوان «التطوير الإنساني المتكامل». وفيما ناقشت المجموعتان معنى أن يكون المرء أباً محبباً ومسؤولاً، وعضواً مسؤولاً في قبيلته، بقي القتال بينهما حاداً. راح وسيطُ كاريتاس يطرحُ عليهم أسئلة حول حياتهم ورجبتهم بإحلال السلام، يسألهم عما يرغبون فيه فعلاً، وعما يمكنه فعله ليساعدهم. وأتت إجابتهم على هذه الأسئلة كما يلي: «نريد السلام». ولما عبر الطرفان عن رغبتهما القوية شعرت الكنيسة بأن الوقت قد حان لبذل جهود منسقة في بناء السلام.

وبقي سؤالٌ معلقٌ بالنسبة إلى الكنيسة ومنظمة كاريتاس، وهو التالي: من يتكلم باسم الأغلبية التي لا صوت لها والتي تشكلُ لعبةً في أيدي حفنة من الأسلحة القوية؟

بقي الفاعلُ في كاريتاس ينتقل بين شعبي ديت Det وبوروما Poroma ويحملُ الرسائل، ويعكسُ المشاعر، وينقلُ التوقعات. وبدأ قادة النزاع يصغون إلى ما يُقال لهم، وشرعوا بدورهم يتواصلون من خلال الوسيط. هكذا تحقَّق التقدمُ ببطء. عُقد الاجتماع الأول في شهر أيار/مايو من العام ١٩٩٨ فالتقى فيه الطرفان ليناقشا إمكانات السلام. وخَلَفَ هذا الاجتماع تقدماً ملموساً لأن الطرفين عبَّرا عن رغبتهما بأن يختبرَ أطفالهما السلام. وبعد الاجتماع توَّأ، وقَعَ الكاهن المحلي ضحية كمينٍ فقتل. هكذا تمَّت عرقلة عملية السلام مرةً أخرى. وعادت التوترات لتظهر من جديد.

تملَّكت خيبة الأمل جميع المعنيين، خصوصاً وسيط كاريتاس الذي عمِلَ بكدٍّ ليعقدَ هذا الاجتماع. وقد أغوته فكرة تسليم ملاحظاته للحكومة ومغادرة البلاد، لكنَّه استمرَّ بزياراته القصيرة لمناطق العشيرتين مكرراً دائماً الرسالة

البسيطة نفسها: «لا أزال متسلحاً بالأمل، فلا تفقدوا أملكم». انقضى حوالي ١٨ شهراً وعادت علامات الأمل تلوح في الأفق. إلا أن هذا الأمل تحطم بسرعة لما قُتل شابان وشابة بطلقات نارية. عندئذ حاولت الشرطة أن تتدخل فأوقفت رئيس العشيرة وداعمه. لكن الهجمات استمرت حتى شهر تشرين الثاني/نوفمبر، فأحرقت المنازل وقُتل المزيد من الأشخاص. إلا أن عشيرة ديت Det أصرت على إظهار نيتها الحسنة وعلى إثبات التزامها الفعلي بالسلام، فلم تدع أفرادها إلى الرد ولم تقم بأي أعمال انتقامية! ففي الواقع، عبر أشخاص كثيرين عن اكتفائهم مما حصل وعن رغبتهم في إحقاق السلام. أما رجال الشرطة وقادة الكنيسة فاستمروا في تشجيع الشعب، في حين واظب الوسيط على التكلّم مع القبيلتين محاولاً إقناعهما بأنه في حال هدأت مشاعر الطرف الأول سيحذو الطرف الثاني حذوه من دون شك. عندئذ نما الأمل.

في شهر شباط/فبراير من العام ٢٠٠٠، تمّ الاقتراح بأن تجتمع العشيرتان لتجريا مناقشة موسّعة. كانت سنتان قد ولتا على الاجتماع الأخير. وفي ذلك الاجتماع، أطلع المجتمعون فاعل كاريتاس على رغبة العشيرتين في وضع حدّ للقتال، وأخبراه بأنهما ستكونان ممتنّتين له إذا وجد طريقة لوقف القتال بينهما. هكذا إذا أوصل الذين لا صوت لهم صوتهم! وقد عقد اجتماع آخر، لكن هذه المرة على أرض محايدة، أي في الأبرشية الكاثوليكية في مندي Mendi. وكان من المهمّ مرة أخرى، أن تجتمع العشيرتان كلهما وحلفاؤهما المنخرطون جميعهم لأنّ النزاع سينشأ من جديد في حال تمّ استثناء أي من المجموعات القبليّة. طلب وسيط كاريتاس من العشيرتين الأساسيتين أن تضعاً لائحة بالمجموعات المنخرطة في النزاع كافة. عندئذ تبادلت العشيرتان اللائحتين. تمّت دعوة الجميع ولم يُغفل أحد. وأضافت العشيرتان أسماء أفراد آخرين من عشيرة أعدائهم يرغبون بحضورهم في خلال الاحتفال بالسلام. ثمّ حضر مستشارو القرية، والقضاة، ورجال مهمون من العشيرتين. وانضمّ الأسقف الكاثوليكي، ورئيس الشرطة، والفاعل في كاريتاس إلى الرجال التسعين الذين اجتمعوا في ذلك اليوم.

تحدّث ثلاثة رجال من كلّ طرف، وتكلّموا جميعهم قائلين: «نريد السلام، فنحن ندرك الآن أنّ القتال بدأ عندما واجه عدد قليل من الأفراد المشاكل فانغمسنا نحن البقية معهم. لذا نعدّ بأننا لن نقف في صفّ عشيرة تتحصّر لخوض قتال قبليّ. فالحرب انتهت».

ما إن لفظ القادة هذا الكلام حتى تجلّت أهميّة الانتقال الحتميّ إلى احتفال مصالحة رسمي عام. وتقرّر نتيجة لذلك، ربط الاحتفال بالسلام بتجمع النساء الكاثوليكيّات اللواتي خطّطن عقد اجتماع صلاة وإنشاد التراتيل. وتمّ الاتفاق على أن يُجرى احتفال المصالحة في بوروما Poroma فتقطع ٨٠٠ امرأة مسافة ٦ كلم مشياً يرافقهن الأسقف، وعدد كبير من الرجال وبالطبع الفاعل في كاريتاس.

راحت النساء والشابات يرقصن ويفنّين طيلة الطريق. وشرعت مريم أخت موسى ترافقها ٨٠٠ امرأة أخرى يؤدّين رقصة الفرح وينشدن تراتيل مديح من جديد. كانت تلك المريمات يحتفلن بحضور الله وحمايته، ويحتفلن بانتقال شعب إلى عهد جديد من الوعد، والازدهار والسلام. (سفر الخروج ١٥: ٢٠-٢١). كان يوم الاحتفال ذاك في ٢٦ من آذار/مارس من العام ٢٠٠٠. لعلّه ثمرة احتفالات وصلوات يوبيل الكنيسة الكاثوليكية في مندي Mendi Catholic Jubilee. ففي ذلك اليوم، اجتمع ٥٠٠ إلى ٦٠٠ فرد ليشاهدوا ويحتفلوا بنهاية السنوات التسع من الدمار واليأس والموت العنيف. وتكلّم كونجاب Kunjab، قائد عشيرة ديت Det البالغ من العمر ستين عاماً باسم الجميع قائلاً: «بدأ من اليوم سانام بسلام للمرة الأولى».

سأل أحدهم الفاعل في كاريتاس: «ما السحر الذي استخدمته لتضع حدّاً للحرب؟» فأجاب بأنه لم يلجأ إلى السحر بل سلّح نفسه بالتزام شغوف بالسلام وجمع أكبر قدر من المعلومات حول كلّ عشيرة وأنماط عيشها. فهذا ما تقدّمه الكنيسة، أي الاهتمام بحياة الآخرين والعمل مع كلّ مجموعة بالرغم من، أو بالأحرى، بسبب موقفها الضعيف. وفيما تؤمن أنماط التفكير التقليدية بأنّ القوة تظهر من خلال الحرب، يؤمن أتباع يسوع بأنّ الضعف يشكّل في الواقع مصدر القوة. قال يسوع لبولس: «حسبك نعمتي فإنّ القدرة تبلغ الكمال في الضعف» (كورنثس الثانية، ١٢: ٩).



تواجه سري لانكا كوارث طبيعية وأخرى من صنع الإنسان من فترة إلى أخرى. وتشمل الكوارث الطبيعية الفيضانات، والجفاف، والانهيارات الأرضية، والإنزلاقات الأرضية، لكن لحسن الحظ، لا تدرج الزلازل بينها. لكن يُقال إن بعض أجزاء البلاد تمتد على طول خطّ الزلازل وقد شعر البعض بهزات خفيفة أو بلّغ عنها. غير أنّ هذه الأخيرة تبقى حوادث بسيطة. بالرغم من ذلك، أُطلقت دراسات حديثة حول هذا الموضوع في محاولة لتقييم المفاعيل المستقبلية المحتملة التي تخلفها هذه الهزات الأرضية.

في ما يتعلّق بالكوارث البشرية، تُعدّ الحرب الكارثة الأكثر أهمية والأكثر دماراً بينها. ففي الواقع، تختبر سري لانكا على مرّ السنوات العشرين الماضية حرباً أعاققتها. وقد انحصرت مسارح القتال في الغالب في شمال البلاد وشرقها حيث يقاتل مناضلو تاميل Tamil المتمردون القوات الحكومية ليحظوا بالسيطرة على المناطق التي يعتبرونها موطنهم الأم التقليدي. والنزاع الذي بدأ كنضال لبلوغ المساواة وتحقيق العدالة لشعب تاميل Tamil، أي الأقلية في البلد، تصاعد ليصبح حرباً واسعة النطاق أضنت الأمة بأكملها وجرحتها. ففي شمال شرق البلاد حيث تُعتبر الحرب حدثاً يومياً، عانى الشعب الأمرين من الصعوبات، والموت، وخسارة الملكية ومصادر الرزق. فقد خلّفت الحرب أكثر من 65 ألف ميت، وآلاف المشوهين والمعوقين، وعدداً هائلاً من أرامل ویتامى الحرب، وما يناهز المليون مهجراً تركوا منازلهم. ويُعدّ أولئك المهجرون الداخليون لاجئين في بلدهم الخاص. ونظراً إلى القتال المستمر والتوترات الدائمة، اقتلع هؤلاء الأشخاص من منازلهم، وأصبحوا دائمي التنقل في بحثهم عن السلامة. وقد تخلّوا نتيجة لذلك عن منازلهم، وموارد مداخلهم، وتعليم أولادهم وما إلى هنالك. وفي الواقع، يعيش عدد كبير منهم في مخيمات للاجئين وفي مراكز الخدمات الاجتماعية التي تديرها الحكومة، في حين استقرّ بعضهم الآخر من جديد في أماكن أخرى، أي في مراكز مؤقتة أو شبه دائمة. وقد ساءت المشكلة أكثر فأكثر لأنّ مناطق في شمال شرق البلاد تخضع لسيطرة القوات الحكومية. تُعرف هذه المناطق باسم المناطق الآمنة. أما المناطق الخاضعة لسيطرة مناصري نمور تحرير تاميل إيلام (LTTE) فتُعرف بالمناطق غير الآمنة. والواقع أنّ تنقل الأفراد والأغذية بين المناطق الآمنة والمناطق غير الآمنة محطّر. ونتيجة لذلك، ذاق الأفراد الذين يعيشون في المناطق غير الآمنة معاناة بالغة بسبب النقص الحاد في الأغذية، والأدوية، وغيرها من المواد الضرورية، والكهرباء، والمنشآت الطبية والمنشآت التربوية الملائمة.

تجدد الإشارة إلى أنّ كاريتاس انخرطت بشكل فعّال في العمل مع وكالات الدولة، والمنظمات غير الحكومية، والمجموعات الكنسية على تطبيق برنامج إغاثة وإعادة تأهيل واسع النطاق في الشمال والشرق. والواقع أنّ اهتماماً خاصاً أولي للمناطق غير الآمنة حيث يعيش الأفراد في حالة يرثى لها. نذكر من هذه المناطق، فاني Vanni التي تضم مقاطعتين كبيرتين، وكيلينوشي Kilinochchi ومولايتيفو Mullaitivu اللتين تضمّان 70 ألف عائلة أي ما يوازي 250 ألف شخص. إنّ فاني Vanni أرض واسعة منبسطة تأوي نشاطاً زراعياً غنياً دعامة تربة خصبة ومياه وافرة للزراعة، وتضمّ عدداً هائلاً من السكان الذين يعيشون في مدن كبيرة مثل مولايتيفو Mullaitivu وكيلينوشي Kilinochchi. ولم تقتصر النشاطات البارزة التي مارسها السكان على الزراعة فحسب بل تخطتها إلى صيد الأسماك والتجارة.

اليوم، فاني Vanni أرض مقفرة فقدت مواردها وموقعها في تاريخ البلاد لأنّ الحرب خربتها. ويسكنها حالياً آلاف المهجرين من مناطق في سري لانكا Sri Lanka مزقتها الحرب، ولا يمرّ يوم واحد من دون أن يهرع هؤلاء مسرعين ليجدوا ملجأ يختبئون فيه لدى رؤيتهم الطلقات تتطاير فوق رؤوسهم. والواقع أنّ الشعور الدائم بالرعب والخوف قد خلّف صدمة كبيرة في حياتهم. أضف إلى ذلك أنّ الطعام شحيح وغال، والمنطقة تفتقر إلى الكهرباء، وإلى إمكانية التواصل مع العالم الخارجي، وإلى المدارس المجهزة بالطواقم العامل والمنشآت المناسبة، وإلى المباني الدائمة من

أي نوع، وإلى العناية الطبية الملائمة، وإلى أمل بمستقبل قيّم. أطفالهم يكبرون بدون أن يحظوا بالأغذية المناسبة أو التربية الملائمة، وبدون أن يتمتعوا بأي شعور بالانتماء إلى الأرض، مسقط رأسهم.

وتجدر الإشارة إلى أن آمالهم بالخلاص تكمن في الوكالات الإنسانية. ففي الواقع، أظهرت المنظمات الكنسية وغيرها من المنظمات غير الحكومية اهتماماً وقلقاً في حين عجزت وكالات الدولة عن تأدية دورها الكامل والشرعي. طالما ستبقى المناطق الآمنة وغير الآمنة مقسمة كما هي الآن، ستظل فاني Vanni وغيرها من المناطق المماثلة في الشمال والشرق مستبعدة عن الحياة الاقتصادية والسياسية والاجتماعية التي تستمر في أرجاء البلاد الأخرى كافة. وحتى الدخول والخروج من فاني Vanni يفترض إذناً من السلطات العسكرية، وبسبب هذا الوضع، حرم الكثيرون العناية الطبية المؤقتة بما فيها العلاجات المتقدمة والعمليات الضرورية.

بالإضافة إلى النقص الحاد في الأغذية الناتج عن الحصار الاقتصادي، يبيع الأطقم المتوافرة بأسعار مرتفعة يعجز الأفراد عن تحملها. وقد أفضت هذه الحالة إلى انتشار سوء تغذية حاد خصوصاً بين الرضع والأطفال الذين بلغوا سن ارتياد المدرسة. من هنا، يشكل برنامج العصيدة رد فعل خاصاً قامت به كاريتاس لتخفيف من سوء التغذية الذي يعانيه أطفال المدارس في فاني Vanni. والعصيدة هي عبارة عن مزيج من الحليب والحبوب ذات القيمة الغذائية العالية. في الوقت الحالي، يفيد حوالي ١٤ ألف تلميذ من هذه الخطة. أما مسؤولية تطبيقها الأساسية فأولت إلى مدراء المدارس وطواقم العمل فيها ولجان الأهل. تُرسل المكونات الضرورية والمواد الأساسية إلى المدارس مرة كل شهر. ويطهو أفراد لجان العمل في المدرسة العصيدة كل صباح. وتجدر الإشارة إلى أن تحسناً ملموساً طرأ على مستوى تغذية الأطفال وعلى نسبة حضورهم إلى المدارس منذ إطلاق العملية. والواقع أن العصيدة وجبة يتوق الأطفال إلى تناولها كل يوم نظراً إلى حالة سوء التغذية التي يعانونها حالياً. أضف إلى ذلك أن مستويات تقدمهم التربوي ارتفعت بكل تأكيد نتيجة لحضورهم المنتظم في المدارس. وجدير بالذكر أن هذا البرنامج يمنحهم إفادة على المدى الطويل وإلا كانوا ليجدوا أنفسهم في مواجهة مستقبل كئيب من دون المؤهلات التربوية الأساسية، عندئذ سيصعب تحضيرهم لعملية المصالحة الوطنية الحتمية التي ستتم يوماً ما في سري لانكا Sri Lanka.

فقد راميش Ramesh ابن العشر سنوات، أباه في النزاع. وقد انتقلت عائلته من مكان إلى آخر خمس مرات بسبب عمليات الإخلاء الفجائية التي نتجت عن اندلاع الحرب بين الجيش ونمور تحرير تاميل إيلام Tamil Eelam (LTTE). ونظراً إلى هذه الانتقالات المستمرة، لم يقصد المدرسة منذ فترة طويلة، ولم يتناول الغذاء المناسب وهو يعاني نقصاً حاداً في التغذية. وتخشى أمه من جهتها ألا يحظى بمستقبل. إلا أن وميض أمل لاح في الأفق عندما أطلقت كاريتاس برنامج العصيدة. واليوم، أصبح راميش Ramesh يحب الذهاب إلى المدرسة، وتحسنت حالته الجسدية وعلاماته في المدرسة. وليس راميش Ramesh إلا واحداً من آلاف الأطفال الذين ينتظرون أن تمد لهم يد الصداقة.

دراسة حالة في السياق وفي البرمجة: أوروبا



البرمجة في كرواتيا

بقلم فينست ج. باتاريلو Vincent J. Batarelo، كاريتاس كرواتيا Croatia

الجغرافيا

تقع كرواتيا Croatia في جنوب شرق أوروبا، وتتميز بتنوعها الجغرافي الذي تطبعه السهول في شرق كرواتيا Croatia، والمناطق الكثيرة التلال في شمالها، فضلاً عن الخط الساحلي الممتد على مساحة ألف كيلومتر على طول الساحل الأدرياتيكي وأكثر من ألف جزيرة موزعة قبالة. وتفصل بين المناطق القارية والمناطق الساحلية سلسلة جبال ديناارا Dinaric mountains. هذا وتقع على طول الخط الساحلي مدن تاريخية تعود إلى قرون عدة، علماً بأن العاصمة زغرب Zagreb تقع في المنطقة القارية من شمال كرواتيا Croatia.

السكان

وفقاً للأرقام الأولية التي أفرزها الإحصاء السكاني للعام ٢٠٠٠، يبلغ عدد سكان كرواتيا Croatia ٤,٢ مليون نسمة. وفي حين تتكون البنية السكانية في معظمها من المواطنين الكرواتيين الذين يشكلون نحو ٩٠ في المائة من هذه البنية، تبلغ نسبة السكان الصربيين نحو ٥ في المائة. وجدير بالذكر أن الكرواتيين كانوا يشكلون في العام ١٩٩١ ما نسبته ٨٠ في المائة، علماً بأن ١٥ في المائة من هؤلاء يتحدرون من أصول صربية. لكن أفراد المجموعتين ينتمون إلى الشعب السلافي. هذا ويرتبط الصربيون من الناحية الإثنية والسياسية بنظرانهم الصربيين في جمهورية صربيا Serbia المجاورة التي كانت تشكل في السابق جزءاً من يوغوسلافيا Yugoslavia. والواقع أن جذور ثقافتهم وديانتهم تمتد إلى هذه الدولة الجارة، بل إنهم يولونها أيضاً انتماءهم السياسي إلى حد بعيد. أضف إلى ذلك أن الصربيين في كرواتيا Croatia يتميزون بلغة تختلف عن اللغة الكرواتية الحديثة من حيث القواعد النحوية والخط الطباعي (فالصربيون يستخدمون في الكتابة الأبجدية السيريلية). لكن المجموعتين تتفاهمان كلامياً بشكل حسن. في المقابل، يتميز الكرواتيون بجذورهم التاريخية والثقافية المستقلة والمديدة. وفي حين ينتمي الكرواتيون بغالبيتهم العظمى إلى المسيحية الكاثوليكية، ينتمي الصربيون إلى الأرثوذكسية الصربية.

التاريخ

استقر الكرواتيون في كرواتيا Croatia القائمة اليوم في القرن السابع بعد الميلاد. وقد اعتنقوا الديانة المسيحية على أيدي مبشرين من روما. وبحلول القرن العاشر بعد الميلاد، أصبحت كرواتيا Croatia مملكة. وارتبطت لاحقاً بالمملكة الهنغارية Hungarian Kingdom، فانضمت بحلول القرن السادس عشر طوعاً إلى امبراطورية آل هابسبورغ Hapsburg (النمساوية)، وذلك لأسباب أمنية فرضتها غزوات الإمبراطورية العثمانية التركية. وبدءاً من القرن الخامس عشر، أصبحت كرواتيا «Croatia حصن العالم المسيحي» وقاست الكثير من هجمات العثمانيين. وعندما أصبحت كرواتيا Croatia تشكل حدود أوروبا الغربية المسيحية، رزحت أراض كثيرة منها تحت وطأة الاحتلال، وقتل الآلاف من سكانها على أيدي الأتراك الذين عمدوا أيضاً إلى نفي الآلاف، فيما لجأ آلاف آخرون إلى أنحاء أخرى من أوروبا هرباً من الغزو العثماني. وبحلول أواخر القرن السادس عشر، لم يبق من كرواتيا Croatia سوى أرض خراب نهبت ثروتها وأقترنت من سكانها. وشيئاً فشيئاً، تغيرت المسارات السياسية، ونجحت القوى المسيحية بحلول القرن السابع عشر في تحقيق بعض المكاسب الهامة. والواقع أن امتداد كرواتيا Croatia اليوم على شكل هلال يشكل نتيجة مباشرة لاتفاقيات السلام التي أبرمت في ذلك القرن.

بعد استعادة الأرض، ظهرت مشكلتان: خلوها من السكان واقتارها إلى الدفاع. فمن سيتولى مهمة الدفاع عن الحدود الجديدة لكرواتيا Croatia (ولأوروبا المسيحية) في الجهة الغربية من الامبراطورية العثمانية (أي ما يشكل اليوم البوسنة Bosnia وصربيا Serbia)؟ آنذاك، قررت عائلة هابسبورغ Hapsburg الحاكمة استحداث منطقة عسكرية في كرواتيا Croatia عند المناطق الحدودية مع الامبراطورية العثمانية. أطلق الحكام على هذه المنطقة تسمية «فوجنا كراجينا» vojna krajina (المنطقة العسكرية). ولما طرحوا جانباً النظام الإقطاعي، دعوا الناس إلى الانتقال إلى تلك المنطقة حيث يمكنهم أن يكونوا مواطنين مستقلين عن الامبراطورية، على أن يكون الموجب الوحيد الذي يقع على عاتقهم هو البقاء في حالة من الجهوزية التامة للدفاع عن الحدود في أي وقت كان. والواقع أن الكثيرين ممن أتوا للعيش في المنطقة كانوا من الفلاك Vlachs المنتمين إلى الديانة المسيحية الأرثوذكسية الذين فروا من الامبراطورية العثمانية (البوسنة) وقبلوا عرض عائلة هابسبورغ Hapsburg الحاكمة بالانتقال إلى هذه المنطقة من كرواتيا Croatia. أما الأنحاء الأخرى من كرواتيا Croatia، فشكّلت كرواتيا Croatia المدنية وتميزت بنظام إقطاعي راسخ على غرار ما كان معمولاً به في سائر أنحاء أوروبا الغربية.

في خلال القرن التاسع عشر الذي شهد صحوة وطنية، قبل الفلاك Vlachs الجنسية الصربية. وفي هذا القرن نفسه، ألغيت الحدود العسكرية، وأصبحت المنطقة تشكل جزءاً من كرواتيا Croatia المدنية. آنذاك، تألف عدد كبير

من المجموعات الكرواتية التي تناضل من أجل الهوية الوطنية الكرواتية، من الصربيين الأرثوذكسيين الذين اعتبروا كرواتيا Croatia وطناً لهم. وصحيح أن كتاباً مشهورين وسياسيين وجنوداً عدة كانوا ينتمون إلى الإثنية الصربية، إلا أنهم شكّلوا جزءاً لا يتجزأ من الحياة السياسية والثقافية الكرواتية.

لكن القرن العشرين شهد تحوّلاً هاماً. فقد تازمت العلاقات بين الأقلية الصربية والمجموعة الإثنية الكرواتية التي تشكّل الغالبية، وباتت هذه العلاقات قائمة على مبدأ العين بالعين والسنّ بالسنّ. والواقع أنّ السبب الرئيس لتدهور الأوضاع يُعزى إلى العلاقات الجائرة في دولة يوغوسلافيا Yugoslavia الحديثة العهد (١٩١٨) التي تكوّنت من مجموعات إثنية متنوعة ولكل منها خلفية ثقافية وتاريخية مختلفة. فقد استغلّت بلغراد Belgrade (عاصمة يوغوسلافيا Yugoslavia) الأقليات الصربية في الدول المكوّنة ليوغوسلافيا Yugoslavia (وضمناً كرواتيا Croatia) استغلالاً فاضحاً وتلاعبت بها في سبيل ترسيخ نظامها الديكتاتوري. أمّا الكرواتيون الذين يشكلون أقلية في يوغوسلافيا Yugoslavia فشعروا بوطأة النظام الصربي الذي أنكر عليهم حقوقهم الإنسانية والسياسية الأساسية. وعندما تولّى متطرفون كرواتيون مهمة الردّ على سلسلة الاغتيالات السياسية التي أطلقها نظام بلغراد Belgrade، باتت دورة العنف في الدولة الجديدة ذات التنوع الإثني تشكّل جزءاً من المشهد العام للبلاد. وفي سياق الفضاعات التي رافقت الحرب العالمية الثانية، أصبحت كرواتيا Croatia دولة «مستقلة» تحت رعاية القوى الفاشية في أوروبا. وجدير بالذكر أنّ النظام في كرواتيا Croatia كان فاشياً وعنصرياً، فتعاطى مع الأقلية الصربية (والأقليات الأخرى) على قاعدة من الظلم والوحشية، تماماً كما فعل النظام الصربي مع الكرواتيّين في أثناء تواجدهم في يوغوسلافيا Yugoslavia. وكانت معسكرات الاعتقال الجماعي وسياسات الترحيل والقتل متشابهة لدى الطرفين.

وبالرغم من أنّ يوغوسلافيا Yugoslavia نعمت بالسلام بعد انتهاء الحرب، إلا أنّ الحكومة الجديدة لم تكن تسعى فعلياً إلى المصالحة. فلم تشهد البلاد أي نقاش مفتوح وواسع النطاق حول أحداث الماضي القريب وأسباب دورة العنف التي انطلقت وحيثياتها. وعضواً عن ذلك، استغلّت الأداة السياسية المتمثلة بعقدة الذنب الوطنية بحسب الحاجة، ولا سيما ضد الكرواتيّين، بهدف كبح أي جدال أو انتقاد لمشروع. وكانت النتيجة أنّ قُمت حقوق الكرواتيّين السياسية مجدداً، وشهدت البلاد المزيد من الاغتيالات السياسية وحركات الهجرة الجماعية. أمّا الأقلية من الإثنية الصربية في كرواتيا Croatia والجمهوريات اليوغوسلافية الأخرى، فمُنحت مجدداً امتيازات سياسية واجتماعية غير متكافئة في الحزب الشيوعي وقوى الأمن.

وعندما هبّ رياح التغيير في العام ١٩٩٠ في سائر أنحاء أوروبا والعالم، نظّمت كرواتيا Croatia انتخاباتها الحرة الأولى، وأنشأت برلمانها الخاص بعد أكثر من ٨٠٠ عام. وقد تمثلت الخطوة الأولى المندرجة في جدول أعمال الحكومة الكرواتية، بمحاولة تصحيح العلاقات مع يوغوسلافيا Yugoslavia من خلال العمل مع بلدان أخرى (سلوفينيا Slovenia) على إنشاء اتحاد كونفدرالي غير محكم يضم مجموعة من الدول المستقلة. لكن هذا المسعى لقي رفضاً حاداً من جانب القائد الصربي سلوبودان ميلوسيفيتش Milosevic Slobodan الذي كان يسير بمخططاته في اتجاه مختلف. فهو لم يكن يسعى إلى الحفاظ على البنية الشيوعية الفدرالية فحسب، بل يخطط أيضاً لتحويل يوغوسلافيا Yugoslavia إلى مشروع صربيا العظمى Greater Serbia. وما كادت كرواتيا Croatia وسلوفينيا Slovenia تدركان نواياه حتى اختارتا في العام ١٩٩١ أن تحظيا باستقلال تام. وقد حذت حذوهما لاحقاً جمهوريات يوغوسلافيا Yugoslavia كافة باستثناء صربيا Serbia ومونتينيغرو Montenegro.

الحرب والدفاع عن الوطن

لمّا كانت كرواتيا Croatia تعي تماماً ما فعله نظام ميلوسيفيتش Milosevic بالأكثرية المكوّنة من الإثنية الألبانية في كوسوفو Kosovo في ثمانينات القرن العشرين، وتدرك أنّ الصربيين فرضوا سيطرتهم الكاملة على الجيش اليوغوسلافي وتولّوا إدارته في خلال العامين ١٩٩٠ و ١٩٩١، استمرت في تفادي الحرب طيلة العام ١٩٩٠ وحتى خريف العام ١٩٩١. وقد لجأت في سبيل ذلك إلى المفاوضات وجهاً لوجه مع الصربيين الممسكين بزمام السلطة في بلغراد Belgrade، ومن بينهم ميلوسيفيتش Milosevic نفسه. وتمحورت المفاوضات بدايةً حول ظروف إنشاء اتحاد كونفدرالي جديد مع يوغوسلافيا Yugoslavia. لكن، فيما كانت هذه المفاوضات قائمة، راح نظام ميلوسيفيتش Milosevic يتلاعب سياسياً بالأقلية الصربية في كرواتيا Croatia. وعمد الصربيون، بالتعاون مع الجيش اليوغوسلافي، إلى إقامة حواجز على الطرقات الرئيسية وسكك الحديد في المناطق الكرواتية التي يشكلون فيها أكثرية. وكانوا في الواقع يعزّمون على التصدي للسلطات الكرواتية الجديدة المنتخبة بحسب الأصول الديمقراطيّة. وقد استغلّ ميلوسيفيتش Milosevic عنصر الخوف في تعاطيه مع هذه الأقلية، فراح نظامه يروج لشائعات مفادها أنّ السلطات الكرواتية الجديدة تنوي العودة إلى نظام الحرب العالمية الثانية، وأن كل أبناء الإثنية الصربية المتواجدين في كرواتيا Croatia سيتعرضون للقتل أو يطردون من البلاد. وعلى الرغم من انعدام أي أساس

واقعي لهذه الأخبار، إلا أنها أحدثت شخراً في العلاقات بين الصربيين والكرواتيين. وكما أفاد وزير الخارجية اليوغوسلافي غوران سفيلانوفيتش Sivilanovic Goran في كرواتيا Croatia في كانون الأول/ديسمبر من العام ٢٠٠١ في اعتذاره العلني، كان هذا الخوف وليد التلاعب، هو السبب الذي دفع بالأقلية الصربية إلى ارتكاب الجرائم والانتهاكات القانونية في كرواتيا Croatia في العام ١٩٩١.

وصحيح أن الكرواتيين كانوا يشكلون في العام ١٩٩١ أكثرية في الجمهورية الكرواتية (أكثر من ٨٠ في المائة)، إلا أنهم ما كانوا يمتلكون جيشاً. فقوات الشرطة كانت لا تزال في المراحل الأولى من تطورها، والسكان غير مسلحين. وبدعم من الجيش اليوغوسلافي، أنشأ الصربيون الكرواتيون وحدات شبه عسكرية. فانطلقوا من الحواجز على الطرقات، وشرعوا يحتلون القرى والبلدات وأقاموا سلطة عسكرية خاصة بهم. وتعطلت آنذاك المفاوضات مع السلطات الكرواتية، لا سيما أن الصربيون شعروا بالمساندة القوية من جانب ميلوسيفيتش Milosevic الذي بات يدعم علانية الأهداف الصربية القومية المتطرفة التي ترمي إلى إنشاء صربيا العظمى Greater Serbia، ما يعني بالتالي ضم ما يزيد عن نصف أراضي جمهورية كرواتيا Croatia إلى صربيا Serbia.

فوكوفار Vukovar

بحلول خريف العام ١٩٩١، اندلعت الحرب في سائر أنحاء كرواتيا Croatia. كانت تلك الحرب الأولى التي تشهدها القارة الأوروبية منذ الحرب العالمية الثانية، وعملت فيها المجموعات الصربية شبه العسكرية مع الجيش اليوغوسلافي بتوافق وانسجام. آنذاك، تعطلت المفاوضات كلها وأعلنت كرواتيا Croatia استقلالها. وعلى امتداد تلك المرحلة، وبدعوة من السلطات الكرواتية، كان الاتحاد الأوروبي حاضراً من خلال مراقبيه الذين راحوا يراقبون سير الأحداث ويرفعون التقارير بشأنها. وتجلت مؤشرات العدوان الأشد وضوحاً ضد مدينة فوكوفار Vukovar الكرواتية الشرقية الواقعة على الحدود مع صربيا Serbia. وقد صمدت هذه المدينة في وجه قوة تفوقها حجماً بعشر مرات وظلت تتعرض للقصف أكثر من ثلاثة أشهر. في تلك الأثناء، كانت فوكوفار Vukovar محاصرة من الجهات كافة. لكن الدفاع البطولي الذي أظهرته المدينة أحبط مخطط القوات الصربية بالاستيلاء على كرواتيا Croatia سريعاً. وما إن سقطت المدينة حتى سارعت القوات الصربية إلى قتل الكرواتيين من سكانها والمدافعين عنها أو سجنهم أو إجبارهم على الرحيل.

نهاية النزاع

في كانون الثاني/يناير العام ١٩٩٢، أقر العالم بمعاناة الشعب الكرواتي واعترف باستقلال كرواتيا Croatia، علماً بأن هذا الاستقلال كلفها دماً. فقد قُتل ما يزيد عن عشرة آلاف شخص، وفقد آلاف آخرون، وارتحل مئات الآلاف. وكان أكثر من نصف البلاد يرزح تحت وطأة الاحتلال والدمار. في أعقاب ذلك، وبعد مناشدات مستمرة، توسّطت الأمم المتحدة لعقد اتفاقية سلام وضعت حداً للنزاع المفتوح.

وصحيح أن المساعي كانت قائمة للتفاوض مع «السلطات» الصربية في كرواتيا Croatia المحتلة، إلا أنها لم تثمر، خصوصاً أن السلطات الصربية كانت تتلقى المساندة والدعم المباشر من نظام ميلوسيفيتش Milosevic. وفي العام ١٩٩٥، سمحت العمليات العسكرية الكرواتية باستعادة الأجزاء المحتلة من كرواتيا Croatia في غضون ساعات. ولما كان السكان من الإثنية الصربية يدركون في معظمهم التطور الذي آلت إليه الأحداث، إضافة إلى مخاوف الماضي المفتعلة، سارعوا إلى الفرار من المنطقة قاصدين على وجه الخصوص المناطق المجاورة الخاضعة للصربيين في البوسنة Bosnia ويوغوسلافيا Yugoslavia.

مسار العودة

تعرّضت القرى والمنازل والكنائس ومقتنيات الكرواتيين الذين أُجبروا على الفرار للدمار والنهب. ومنذ العام ١٩٩٥، جرى تطوير برنامج كرواتي حكومي يهدف إلى إعادة بناء الجماعات كلها. وفي إطار هذا البرنامج، يُعاد بناء منازل بأكملها حتى مرحلة معينة، ثم تمنح القروض لإجراء التحسينات الأكثر دقة. وقد عمدت منظمات مثل كاريتاس Caritas وهيئة الإغاثة الكاثوليكية والوكالة الأميركية للتنمية الدولية USAID والاتحاد الأوروبي، وغيرها من المنظمات الإنسانية إلى تقديم هبات من الأثاث والمعدات الزراعية والحيوانات والأدوات وغير ذلك. كذلك أسهمت وكالات كاثوليكية دولية عدة في إعادة بناء الكنائس ومراكز الجماعات.

في غضون ذلك، واجهت السلطات الكرواتية الحكومية بعد العام ١٩٩٥ صعوبة في الترويج لعودة الأقلية الصربية إلى كرواتيا Croatia، كما تعذر عليها إجراء تحقيقات مناسبة في الجرائم المزعومة ضد أولئك الذين بقوا في البلاد. لكن إجراءات العودة أصبحت أكثر سهولة إثر التغيير الحكومي الذي شهدته كرواتيا Croatia في العام ٢٠٠٠.

إعادة الدمج السلمية في فوكوفار Vukovar

الواقع أن المثال الأكثر إثارة للاهتمام عن المصالحة الملموسة التي تلت النزاعات المختلفة هو إعادة الدمج السلمية للمناطق الكرواتية الشرقية المحتلة، وضمناً مدينة فوكوفار Vukovar. وقد حظيت إعادة الدمج هذه برعاية مباشرة

من الأمم المتحدة في إطار موافقة السلطات الكرواتية وتعاونها. فإثر العمليات العسكرية التي نُفذت في العام ١٩٩٥، أُخذ قرار بالتفاوض على تسليم المناطق الشرقية المحتلة بشكل سلمي. وفي ظل تدخل للأمم المتحدة استمر أكثر من سنتين بقليل، شهدت البلاد مرحلة انتقالية سلمية سُمح في خلالها للأقلية الصربية المقيمة في الأثناء بالدخول تدريجياً إلى مؤسسات الدولة الصربية. فعلى سبيل المثال، منح الصرب بدايةً مناصب في قوات الشرطة المختلطة الاثنيات التابعة للأمم المتحدة التي تحوّلت في النهاية إلى قوة الشرطة الكرواتية. كذلك لم يجبر المواطنون المدنيون على أن يخلوا المنازل الكرواتية التي يقيمون فيها قبل أن تصبح منازلهم في جزء آخر من كرواتيا Croatia جاهزة لاستقبالهم. وفي العام ١٩٩٨، بدأ الكرواتيون بالعودة إلى مدينة فوكوفار Vukovar. وبفضل التحضيرات المادية والنفسية التي أُجريت في خلال المرحلة الانتقالية، لم تقع أي نزاعات تذكر. فمعظم الأفراد كانوا مسرورين بالعودة؛ وعادت مدينة فوكوفار Vukovar التي لُقبت بطائر الفينيق الكرواتي، لتهض من الرماد بطريقة سلمية. وتتميز المدينة اليوم بالخليط الإثني، مع العلم بأنه لا يزال أمامها الكثير لتفعله على مستوى إعادة بناء الحجر والبشر. وجدير بالذكر أن مشاريع واسعة النطاق لجهة إعادة البناء قد نُفذت وتُنفذ من قبل الحكومة الكرواتية والوكالات الحكومية الأجنبية. كذلك تضطلع منظمات غير حكومية، محلية وأجنبية، بمشاريع أخرى على نطاق ضيق. فضلاً عن ذلك، يعمل عدد كبير من المنظمات غير الحكومية الصغيرة، بما فيها المنظمات الدينية، بمختلف الطرق على هدم الحواجز التي ترتفع في قلوب المواطنين. ولعل أهم عنصر قد يحقق السلام ويعزز التسامح، وربما يؤدي إلى المسامحة والمصالحة، هو استعادة المواطنين للرؤية والهدف في حياتهم. ويمكن تحقيق ذلك بطريقة مزدوجة من خلال تقديم فرص العمل (التي تعاني البلاد نقصاً فيها) والتنشئة الروحانية على المصالحة من قبل الكنيستين الكاثوليكية والأرثوذكسية.

يواجه الصربيون العائدون إلى كرواتيا Croatia مشاكل عدّة. كذلك يختبر اللاجئون الكرواتيون البوسنيون الذين يقيمون في منازل تخصّ الصربيين مشاكل قانونية وبيروقراطية، ويعانون التمييز الاجتماعي لأنهم كانوا في السابق في صفّ الجانب الآخر. وقد تأسست منظمات غير حكومية خاصة لتوفير المساعدة والاستشارات القانونية أو حتى الدعم في ما يتعلق بهذه المسائل، ومنها على سبيل الذكر خدمات هيئة الإغاثة الكاثوليكية في كرواتيا Croatia. أما منظمة كاريتاس كرواتيا Croatia فتحرص على أداء دورها كمنظمة دينية محلية لجهة الحفاظ على العلاقات مع الكنيسة الكاثوليكية وجمعيتها الخيرية وتعزيز هذه العلاقات من أجل استحداث جو من التضامن والتصدي لظهور عقلية الغيتو في أوساط الصربيين. فمن الضروري أن يشعر هؤلاء بأنهم جزء من كرواتيا Croatia وبأن هذه البلاد هي مجتمعهم ووطنهم.

مشروع كروباكس Cropax

قررت منظمة كاريتاس كرواتيا Croatia في العام ٢٠٠٠، بعد أن اضطلعت في خلال سنوات الحرب بمهمة توفير المساعدة المباشرة، أن تجعل دورها يتركز أكثر على مسار المصالحة في كرواتيا Croatia. وباعتبار أن كرواتيا Croatia بلد يتكوّن من أغلبية كاثوليكية، كان من الضروري تفويض الكنيسة بمهمة إحقاق السلام والعدالة والمصالحة. وكان لا بد من إعادة النظر في الأحداث التي وقعت والعمل من أجل بناء مجتمع عادل كي لا تتكرر دورة العنف. وفي هذا الإطار، أُجري مسح على نطاق الوطن ككل لمعرفة تصوّر المواطنين العاديين للمسامحة والمصالحة. كذلك استضافت كاريتاس كرواتيا Croatia طاوولات مستديرة للحوار ومؤتمراً دولياً حول هذا الموضوع. فضلاً عن ذلك، جرى تنفيذ مشروع صغير بالتعاون مع المجموعة الخيرية التابعة للكنيسة الأرثوذكسية الصربية في زغرب Zagreb استهدف الأطفال في المناطق الكرواتية المختلطة إثنياً التي تعود إليها الأقلية الصربية. والواقع أنه لا يمكن، في هذه المناطق المعزولة التي تمر بأوقات عصيبة، التقليل من أهمية القيمة الرمزية لصورة أسقف كاثوليكي يقف جنباً إلى جنب مع ممثل الجمعية الخيرية الأرثوذكسية في خلال توزيع درّاجات هوائية على الأطفال المعوزين من الصربيين والكرواتييين على حدّ السواء.

تجدر الإشارة إلى أن كاريتاس أدرجت مشروع كروباكس Cropax في إطار البرنامج الذي وضعته لبناء السلام. ويتمثل الهدف الرئيس من المشروع بنقل نشاطات بناء السلام، خصوصاً في الكنيسة، من النطاق الهامشي إلى محور النشاطات. وسيركز المشروع تحديداً على صغار السن، وينطوي على تعاون مباشر مع وزارة التربية. فضلاً عن ذلك، ستسعى كاريتاس إلى الحفاظ على علاقاتها مع الكنائس الأخرى والمجموعات الدينية والمنظمات غير الحكومية التي أقامت معها روابط متينة من خلال مشروع كروباكس Cropax.



دراسة حالة في السياق وفي البرمجة: أميركا اللاتينية مساحات لبناء الثقة وسط النزاع المسلح في كولومبيا

بقلم الأسقف هيكتر فابيو هيناو Msgr Héctor Fabio Henao، كاريتاس كولومبيا

تعدُّ حرب الميليشيات في كولومبيا Colombia الحربَ الأقدمَ على أراضي القارة الأميركية كافة. فعلى مدى أكثر من خمسين عاماً، تصادمت المجموعاتُ شبه العسكرية مع القوَّاتِ التابعة للحكومة في إطار نزاع له جذور اجتماعية وسياسية واقتصادية معقَّدة. ولأنَّ النزاعَ المستمرَّ أسهمَ في تهميش ملايين الكولومبيين، أفرزَ هذا الاستبعادُ الاجتماعي حالةً من التعصُّبِ السياسي وأنتجَ أزمةً اقتصاديةً تزداد سوءاً. وفي غضون ذلك، أسهمَ تهريب المخدرات، إلى جانب الفساد المتغلغل في الحكومة والمؤسسات الاجتماعية، في تفاقم الوضع في كولومبيا Colombia.

تتمثَّلُ المجموعاتُ الرئيَّسةُ المتورطةُ في النزاع بميليشيات اليسار المتطرِّف، والمجموعات شبه العسكريَّة المحليَّة والإقليمية، والقوات التابعة للحكومة. لكنَّ مهربي المخدرات والخاطفين والمجرمين العاديين يشكِّلون هم أيضاً عنصراً خطيراً.

تُعتبر القواتُ المسلَّحةُ الثوريَّة الكولومبية FARC أكبرَ مجموعة شبه عسكرية في كولومبيا Colombia. وكانت هذه المجموعة قد بدأت قبل سنتين بمحادثات مع الحكومة من أجل البحث عن معالجة سياسية للنزاع. أما المجموعةُ شبه العسكريَّة الثانية من حيث الحجم، فتتمثَّلُ بجيش التحرير الوطني *Ejército de Liberación Nacional* المتواجد تقريباً في سائر أنحاء البلاد. أضف إلى ذلك أنَّ المجموعات شبه العسكريَّة المحليَّة التي تتولَّى توفير الحماية الخاصَّة لرجال الأعمال والملاكين من تهديدات الخاطفين والميليشيات الأخرى، هي في تزايد مستمر.

تعملُ كاريتاس في كولومبيا Colombia على ثلاثة مستويات مختلفة. فعلى المستوى الوطني، تتعاونُ كاريتاس مع اللجنة الكولومبية للحياة والعدالة والسلام في سبيل تعزيز دور الكنيسة الكولومبية في مسار السلام. وتنظِّمُ كاريتاس سلسلةً من النقاشات والمسيرات والنشاطات الهادفة إلى الترويج للسلام في سائر أنحاء البلاد. أمَّا على المستوى المحلي، فتتَّشطُ كاريتاس بشكل مستمرٍّ للترويج للسلام ودعم ضحايا النزاع الكثيرين، خصوصاً الآلاف الذين جرى ترحيلهم باستخدام العنف. فضلاً عن ذلك، وعلى المستوى المحلي أيضاً، تعتمد كاريتاس مقاربة عملية لمعالجة المشاكل بين المجموعات المتنازعة.

هذا ويتمثَّلُ جزءٌ هامٌّ من مسعى الكنيسة الكولومبية لأجل السلام والمصالحة بالحدِّ من الاعتماد على الحلول العسكريَّة بهدف تشجيع تعددية أكثر صحبةً تسمح بالتوصُّل إلى اتفاقيات أساسية بين المجموعات المتحاربة. وفي ما يختصُّ بكولومبيا Colombia، يعني الاتفاقُ الأساسي أن يتوافق كلا الطرفين على القبول بمبادئ القانون الدولي لحقوق الإنسان كأساس لأيِّ مفاوضات. وجديرٌ بالذكر أن مؤتمراً أساقفة كولومبيا Colombia منخرطاً إلى حدٍّ بعيدٍ في هذا المسعى من أجل ضمان أن تصبح هذه الاتفاقيات حجر العبور الذي سيشرِّع الأبواب أمام الحوار والثقة.

في ما يلي ثلاثة أمثلة عن العمل الذي يتمُّ تنفيذه. تشكُّلُ منطقة أورابا Urabá واحدة من المناطق الأشدُّ تأثراً بعنف المجموعات شبه العسكرية. ومنذ أربع سنوات، نظَّمت كاريتاس مسيرة مسيحية لأجل السلام في أورابا Urabá تحت عنوان «مراحل درب الصليب من أجل الحياة والعدالة والسلام». وقد تحوَّلت هذه المسيرة اليوم إلى حدث سنوي. والجدير بالذكر أنَّ هذه المسيرة لا تُعتبر مجرد حركة دينية، بل أصبحت تشكُّلُ أيضاً واحداً من أضخم العروض العامة للسلام في كولومبيا Colombia، ويشارك فيها عددٌ كبيرٌ من المنظمات المختلفة. والواقع أنَّ هذه المسيرة قد أعادت إحياء إيمان الجماعات الأشدُّ تأثراً بالعنف، بالسلام والحياة ومنحتها منفذاً هاماً لتعبُّر عن نفسها.

في خلال السنة الأولى للمسيرة، أطلق أسقف أبارتادو Apartadó والكنيسة المحلية عرضاً للمناقشة يقترحُ منح المزيد من الاستقلالية للجماعات المحليَّة في المناطق التي تضررت أكثر من غيرها بسبب عنف المجموعات شبه العسكريَّة، كمنطقة أورابا Urabá مثلاً. وتمَّ الاتفاق على إثر هذا العرض على إنشاء جماعات السلام. ويُقصد بهذه الجماعات المجموعات التي تُسمي نفسها «مواطنين من أجل السلام» وتنتخبُ مجلساً للسلام تعملُ من خلاله على

بلورة إطار عمل للقوانين الخاصة بجماعاتها. والواقع أن هذا التوجّه لا يسمح فقط لهذه الجماعات بالمشاركة في بناء نوع من الإجماع، بل يأخذ أيضاً بعين الاعتبار الاختلافات في المناطق المتعددة. فضلاً عن ذلك، انطلق جدال مستمر في أوساط الجماعات المحليّة حول إمكانية البقاء على الحياد في مثل هذا النزاع الواسع النطاق الذي يتعارض فيه حكم القانون إلى حد بعيد مع العنف المتصاعد.

أمّا المثال الثاني، فيتعلّق بسعي مؤتمر الأساقفة إلى التقريب بين الأطراف المتحاربة. ففي ظلّ حكومة الرئيس سامبر Samper، فشلت المساعي لإطلاق الحوار مع مجموعات الميليشيات، ما أدى إلى انهيار مسار السلام. وبفعل فشل هذه المساعي، نصّح الرئيس سامبر Samper رئيس مؤتمر الأساقفة آنذاك الأسقف بيدرو روبيانو Pedro Rubiano بإنشاء اللجنة الوطنية للمصالحة مع مجموعة من الكولومبيين الرفيعة الشأن.

وتمثّل دور اللجنة بالترويج للسلام من خلال الوساطة والمصالحة والمناقشة. وأبرز ما قامت به اللجنة على وجه الخصوص هو تعزيز الحوار من أجل السلام بين المجموعات المتحاربة في كولومبيا Colombia. وبهذه الطريقة، قدّمت اقتراحات كثيرة عزّزت مسار السلام من خلال الاتصال والتواصل. وجسّدت اللجنة أهمية وجود وسيط تتقّب به الأطراف كافة ويقدر على إثبات حسن بالمبادرة والسلطة الأخلاقية. وكانت الخطوة الأساسية في هذا السياق نشر وتوزيع بعض الاقتراحات التي شرّعت الأبواب أمام الحوار.

وجدير بالذكر أن كاريتاس أدت دوراً متزايد الأهمية لجهة مساعدة اللجنة على استحداث ظروف مؤاتية لبناء سلام دائم في المجتمع الكولومبي.

ويكمن المثال الثالث في العمل المحليّ الذي قامت به كاريتاس لجهة المساعدة على بناء جماعات السلام التي نشأت بدايةً في أوساط أولئك الذين هُجروا من قراهم وبلداتهم النائية بسبب العنف المستمر. والواقع أن الكنيسة أدت على مرّ سنوات عدّة دوراً تنظيمياً هاماً في هذه الجماعات، معززة الاستقلالية في وجه تهديدات المجموعات شبه العسكرية. وقد تمّ الحفاظ على بنية هذه الجماعات من خلال الحوار الداخلي والحرص على عدم التورط مع أيّ من المجموعات شبه العسكرية. لكنّ عمل هذه المنظّمات المحليّة لم يخرج إلى العلن، فيما أُجبر عدد كبير من أفرادها على مغادرة أرضهم ومنازلهم والبحث عن ملجأ في قرى أخرى.

استغلّ هؤلاء المنفيون منظماتهم المحليّة لإبعاد الضرر عن مجتمعاتهم، أملين أن يتمكنوا يوماً ما من العودة إلى منازلهم.

أصبحت جماعات السلام أشدّ تأثيراً من قبل وأطلقت في حالات عدّة حواراً مع المجموعات شبه العسكرية التي أخرجتها من قراها بدايةً. والواقع أن هذه الأمثلة تبين أهمية تنظيم المجتمع المحلي وفعاليته في مواجهة العنف المستمر في كولومبيا Colombia. فقد توصلت جماعات محلية عدّة إلى إيصال أصواتها وأصبحت تشكل شركاء مبادرين في البحث عن السلام. وجدير بالذكر أن النشاط المستمر لجماعات السلام قد عزّز على نحو ملحوظ صورة السكّان المدنيين، كما عزّز أهمية تمّتين العلاقات بين الثقافات المختلفة على أساس الكرامة الإنسانية والاحترام المتبادل لحياة الإنسان.

تشهد جماعات السلام تطوراً مستمراً. وعلى الرغم من الخطوات المتعدّدة التي اتّخذت على طريق بناء سلام دائم في كولومبيا Colombia، إلا أن هذه الجماعات مضطّرة إلى مواجهة المزيد من التحديات. ونشير إلى أن جماعات السلام قد مهّدت الطريق أمام بناء علاقات وثيقة تقوم على التعاون والأخوة ورفض العنف.



دراسة حالة في السياق وفي البرمجة: أميركا اللاتينية الكنيسة في البيرو Peru وعميلة المصالحة

بقلم الأسقف هيكتور فابيو هيناو Msgr Héctor Fabio Henao، كاريتاس كولومبيا Colombia

تعرضُ هذه الدراسة مختصراً عن دور الكنيسة في البيرو Peru ومسار المصالحة.

عمل الكنيسة في الدفاع عن حقوق الإنسان في البيرو Peru

في خلال النصف الثاني من سبعينات القرن العشرين، انخرطت اللجنة الاجتماعية لكنسية البيرو (CEAS) Peru للمرة الأولى في حقل حقوق الإنسان لتدافع عن العمال الذين صُرفوا من عملهم صرفاً تعسفاً ينتهك القانون. ولأسباب أخرى، أي عندما اندلعت موجات العنف وأعلنت حالة من الطوارئ في جبال الأنديز Andes في أوائل ثمانينات القرن العشرين، قصدت عائلات الأفراد الذين وقعوا ضحية الاعتداءات الإرهابية وعمليات الاختطاف، الأساقفة طالباً منهم العون. كي ترد على عدد كبير من هذه المطالب، استعانت اللجنة الاجتماعية لكنسية البيرو Peru، بالمساعدة القانونية لتجري تحقيقاً في هذه الحالات. وفي العام ١٩٨٥، أطلقت اللجنة برنامجاً الأكثر أهمية الذي يتمثل بالدفاع عن الحقوق السياسية لضحايا الإرهاب. وبالرغم من أن مقر اللجنة الرئيس يقع في ليما Lima، إلا أنها أسست مكاتب لها في الأبرشيات الإقليمية لتعزيز حقوق الإنسان. ومع حلول التسعينات من القرن العشرين، تخطى عدد هذه المكاتب العاملة الخمسة والعشرين مكتباً، فقدمت الاستشارات القانونية والرعاية الاجتماعية لضحايا انتهاكات حقوق الإنسان، والمعلومات لعامة الشعب.

حقوق الإنسان في قلب العمل الاجتماعي الكنسي

مع حلول العام ١٩٩٣، انحسر عنف الإرهابيين في البيرو Peru بشكل ما وأعدت اللجنة الاجتماعية لكنسية البيرو Peru تركيزها على دعم حقوق الإنسان على المستويين الاقتصادي والاجتماعي بالتعاون مع غيرها من الجماعات المسيحية. وفي الوقت نفسه، أكملت اللجنة الاجتماعية لكنسية البيرو Peru في حقل الحقوق السياسية وهي تهدف إلى إعادة إصلاح النظام القضائي في البيرو Peru. كذلك، نُظمت حملات وطنية للتعاون الاقتصادي، والتخفيف من الدين الوطني، وحقوق الفلاحين بتملك الأراضي. وفي تلك الآونة، تم اقتراح عقد منتدى أميركي لاتيني يعزز عمل الكنيسة في حقل حقوق الإنسان. وقد عقد المنتدى الأول في ليما Lima في العام ١٩٩٤ وتلاه اجتماعان آخران، عقد أولهما في ليما Lima مرة أخرى في العام ١٩٩٧، وثانيهما في السالفادور El Salvador في السنة الماضية. وقد أكدت هذه المنتديات الثلاثة على أن الدفاع عن حقوق الإنسان يشكّل جزءاً لا يتجزأ من عمل الكنيسة في أميركا اللاتينية.

مسار المصالحة في البيرو Peru

تغطي المصالحة طيفاً أوسع من مجرد عملية استرضاء الأعداء، كما أنها ترتبط بالعمل على مساعدة ضحايا العنف في استرداد اندماجهم الجسدي، والنفسي، والثقافي، والروحي. أضف إلى ذلك أن اللجنة الاجتماعية لكنسية البيرو Peru عملت في هذا المجال مع جماعات مسكونية كمنظمة السلام والأمل الإنجيلية Evangelical Organisation for Peace and Hope، والمنظمات الكاثوليكية الدولية كالهيئة الكاثوليكية للإغاثة إلا أن البيرو Peru عانى مشكلة كبيرة تمثلت بحكم الرئيس فوجيموري Fujimori الاستبدادي الذي طبق القوانين الصارمة ضد الإرهابيين، وقوانين الحصانة لصالح القوات المسلحة. وهذا ما عنى استحالة بناء إطار عمل مناسب للمصالحة الوطنية. أضف إلى ذلك كله أن أعمال العنف، وتهريب المخدرات، والفساد الحكومي سيطرت على مجريات الأمور وأدت إلى توليد انقسام عام في المجتمع.

عندما سقطت حكومة الرئيس فوجيموري Fujimori في شهر تشرين الثاني/نوفمبر من العام ٢٠٠٠، شكّلت الإدارة المؤقتة برئاسة فالنتين بانياغا Valentín Paniagua قوة عاملة مهمتها البحث في إمكانية تشكيل لجنة الحقيقة والمصالحة. وفي الواقع، تشكّلت هذه القوة العاملة في ٢٩ كانون الأول/ديسمبر من العام ٢٠٠٠ وضمت ممثلين من الجهاز القضائي في البيرو Peru، ومن وزارتي الشؤون الداخلية والدفاع، ومأمور المظالم، وممثلي المجتمع المدني، (بمن فيهم المدافعين عن حقوق الإنسان) والأجهزة الدينية (المجلس الإنجيلي الوطني ومؤتمر أساقفة البيرو Peru). أما الكنيسة فانتخبت الأسقف لويس بامبارين Luis Bambarén، رئيساً لمؤتمر الأساقفة، ولورا فارغاس Laura Vargas، رئيسة للجنة الاجتماعية لكنسية البيرو Peru، نائباً له ليشركا في القوة العاملة.

التقت القوة العاملة في أربع عشرة مناسبة ودعت خبراء من التشيلي Chile، وجنوب إفريقيا South Africa، والسلفادور El Salvador، وغواتيمالا Guatemala، والأمم المتحدة United Nations ومنظمات دولية غيرها لينضموا إليها. وشارك أفرادها أيضاً في حلقة دراسية دولية حول لجان الحقيقة والمصالحة. وفي خلال الحلقة الدراسية، أُجري استطلاع للآراء حول تنظيم لجان الحقيقة والمصالحة. والواقع أن ٩٠ في المائة من المندوبين الـ ٤٤٧ الذين خضعوا للاستطلاع، شددوا على أهمية لجان مماثلة في تسليط الضوء على انتهاكات حقوق الإنسان على مر السنوات العشرين الماضية.

بعدئذٍ قُدمت النتائج إلى رئيس البيرو Peru في ٢٩ آذار/مارس، أي بعد انقضاء ثلاثة أشهر بالضبط على تشكيل القوة العاملة. وفي الواقع تنكب مجموعات متنوعة على المستوى الحكومي على دراسة التوصيات التي قُدمتها القوة العاملة. نتيجة لذلك، ستتألف لجنة الحقيقة والمصالحة من خمسة أعضاء إلا أنهم لم يُعيّنوا بعد، لكن شائعات تسري مفادها أن الأسقف بامبارين Bambarén سيتولى منصب الرئاسة فيها. وستمنح اللجنة سنتين لتنفيذ عملها ويُفترض بها أن تعرض نتائجها علناً لدى انتهاء المهلة.

والجدير بالذكر أن هدف اللجنة الأول يتمثل بجعل الأفراد يدركون أهمية العنف وانتهاكات حقوق الإنسان في البيرو Peru من خلال الإصغاء إلى شهادات الضحايا. ويكمن الهدف الثاني في التحقيق في البيانات حول آلاف الأشخاص الذين اختفوا في خلال أعمال العنف، وحول عمليات الإعدام والتعذيب غير الشرعية وتوضيحها. ونشير إلى أن اللجنة لن تقوض بحق اتخاذ القرارات القانونية، لكنها ستكفي بتسليم الاستنتاجات إلى وزارة العدل في البيرو Peru التي تهتم بدورها بمتابعة القضية. أما الهدف الثالث فيتمثل بوضع اقتراحات تطال أي إصلاحات هيكلية ضرورية داخل مجتمع البيرو Peru، وتأسيس برنامج واضح لإيقاف تهديد العنف، وعمليات الخطف، وغيرها من الأعمال الوحشية.

وتعد لجنة المصالحة والحقيقة الخطوة الأولى على طريق توليد مجتمع أكثر عدلاً في البيرو Peru لذا، يُفترض بالحكومة أن تعمل بالتعاون مع غيرها من المنظمات الوطنية في البيرو Peru كي تحسن المجتمع في البلاد. وجدير بالذكر أن الكنيسة تؤدي دوراً مهماً في هذه المبادرة. لكن إثبات وجود بصيص أمل في نهاية النفق يفترض إرادة عامة لتطبيق مقترحات لجنة الحقيقة والمصالحة.

دراسة حالة في السياق والبرمجة: أميركا الشمالية

مبادرات بناء السلام في المناطق الحدودية السونورية Sonoran

بقلم: توم برينيمان Tom Brenneman وسيبيليا غوزمان Cecilia Guzman،
كاريتاس الولايات المتحدة والمكسيك



تلتقي ولاية أريزونا Arizona في الولايات المتحدة وسونورا Sonora في المكسيك عند الخط الشمالي لصحراء سونورا Sonora. تُعتبر هذه المنطقة في الواقع، متعددة الأنظمة البيئية لأنها تضم البراري، وأنواع النبات، والمناظر والموارد الطبيعية الفريدة التي تميز هذا الجزء من العالم والتي دعمت وجود السكان والثقافات والأنظمة الاقتصادية لقرون عدة. بعد انتهاء الحرب بين الولايات المتحدة الأمريكية والمكسيك وتوقيع معاهدة غادسدن Gadsden Treaty في العام ١٨٤٨، وُضعت حدود سياسية تفصل بين البلدين وتمتد من تكساس Texas وتاموليباس Tamaulipas إلى كاليفورنيا California وكاليفورنيا الدنيا Baja California. لما رُسمت هذه الحدود على طول ضفاف نهر ريو غراندي Rio Grande والطرق الترابية، وقطعت البلدات الصغيرة والمحميات ومئات الأميال من الصحراء الطويلة، تراها قسّمت المنطقة السونورية والخطوط العائلية التاريخية والأراضي المملوكة، والمجتمعات، والثقافات.

أزمة إنسانية معقدة في إطار تغيير ديموغرافي

اليوم، تتأثر المنطقة السونورية وكل المناطق التي تقع على الحدود بين الولايات المتحدة الأمريكية والمكسيك، إلى حد بعيد، بالنزاعات التي تنبثق عن تاريخ هذا الانقسام، وكذلك عن المعضلات المتأتية عن الهجرة غير القانونية، والسياسات الاقتصادية، والمسارات غير الملائمة وغير المخططة التي تعالج تطوير الجاليات، والأمن الإقليمي الاقتصادي، وتشعبات التغيير الاجتماعي المعقد. والواقع أن هجرة المكسيكيين وسكان أميركا اللاتينية والجنوبية والشمالية إلى حدود الولايات المتحدة والمكسيك، تحفزها الرغبة في العيش والبقاء، والمصالح التجارية والاقتصادية والحياتية، فيما أصبحت المنطقة الحدودية تقدم أكثر فأكثر للقادمين من الجنوب فرصاً للحصول على

أجور أعلى، وإلى القادمين من الشمال فرصاً للحصول على أعمال جيدة ونمط عيش أفضل. وجدير بالذكر أن جاليات المناطق الحدودية شهدت ارتفاعاً هائلاً في عدد أفرادها فقد تضاعف بعضها مرتين وبعضها الآخر ثلاث مرات على مر السنوات العشر الماضية. وقد نتج هذا الارتفاع عن السياسات التجارية العالمية مثل اتفاقية التجارة الحرة في أميركا الشمالية North American Free Trade Agreement، والتكنولوجيات والموارد التي تسمح للشعوب الأكبر حجماً بالعيش في المناطق القاحلة. فضلاً عن ذلك، إنَّ النزوح إلى المدن والبلدات الواقعة في طرفي الحدود قد أفضى إلى زيادة في عدد سكان الجاليات الحدودية لكنه أيضاً أثر إلى حد بعيد في روح الجماعة والعلاقات المدنية من خلال تعزيز التنوع الثقافي والإثني، كما أنه طرح تحدياً يطلُّ البنى التحتية المادية والاجتماعية عند الجاليات الحدودية.

النزوح الإنساني وعولمة العاصمة

على مر السنوات العشرين الأخيرة، أصبحت المنطقة الحدودية منطقة ذات نشاط تجاري حيث تتم التبادلات التجارية بين بلدان العالم المتطور والبلدان النامية. وتأتي المنطقة مصانغ يملكها الأجانب، تُعرف بالـ maquiladoras، فهي تستورد الموارد الخام من الولايات المتحدة الأميركية وكندا وغيرهما من البلدان وتعتمد إلى تجميعها مستعينة برأس المال البشري المكسيكي الأقل كلفة ومستثمرة الحوافز التنظيمية واللوجستية، والجغرافية، لتخدم أسواق أميركا الشمالية. وفيما لا تُعتبر ظروف العمل في مصانع الـ maquiladoras عادلة ومنصفة، تقدم هذه المصانع فرص العمل لآلاف العمال الذين ينزحون إلى المنطقة الحدودية. أضف إلى ذلك أن نمو مصانع الـ maquiladoras يشكل تحدياً للنزاعات حول البنى التحتية والخدمات البلدية في طرفي الحدود ويسهم في تأجيلها، كذلك يولد لدى هذه الجاليات مشاكل ترتبط بالبيئة والصحة والأمن والرفاهية. والواقع أن الكساد الاقتصادي والتبدلات في استراتيجيات استثمار رأس المال الكلي، تولد تغييرات مفاجئة في وظيفة آلاف عمال الـ maquiladoras وترتبط بالبطالة، وارتفاع نسبة الإدمان على المهدئات، والعنف الممارس ضد النساء، والفقر والجوع المزمنين.

الهجرة ومشاكل الحدود

تعود جذور أزمات الهجرة وازدياد عدد أفراد قوى حفظ الأمن الفيدرالية المفرط، والأسلحة الخفيفة، والدعم العسكري (فقد تضاعف عدد أفراد خفر الحدود من العام ١٩٩٣ إلى العام ٢٠٠٠ ليبلغ ٨٠٠٠ عميل)، إلى شهر تشرين الأول/أكتوبر من العام ١٩٩٤، عندما خفّضت المكسيك قيمة البيزو في أزمة اقتصادية. وعندما سعت دائرة الهجرة والتجنس (INS) لتحويل دون موجات الهجرة غير الشرعية، طبقت عملية غايتكبير Operation Gatekeeper وعدد آخر من العمليات لتقيّد الهجرة غير الشرعية وغير الموثقة، وتهريب المخدرات في بعض المناطق. وتتمثل نوايا خفر الحدود التابعين لدائرة الهجرة والتجنس بحماية الحدود الدولية التي تسهل التجارة المنظمة، وتولد وتنظم تنقلات الأفراد والسلع بحرية، وتحويل دون تهريب المخدرات، والهجرة غير الشرعية، ونقل السلع الممنوعة. وتساعد دائرة الهجرة والتجنس في عملها قوى Joint Task Force Six، وهي ائتلاف من قوات حفظ الأمن الفيدرالية، والقوات العسكرية، وأفراد وكالات الجمارك والوكالات التنظيمية. والواقع أنهم يطبقون استراتيجية النزاع الخفيف التي تسعى إلى تحقيق الأمن من خلال تكتيكات قوة تهدف إلى إحباط عزيمة المدنيين من الناحية النفسية والجسدية. وتتمثل هذه التكتيكات في أغلب الأحيان بالتحقيق ليلاً في طائرات مروحية على مقربة من الأرض، وبنقاط التفتيش المسلحة المنتشرة على الطرقات العامة، وبأضواء ليلية قوية على الحدود في المناطق البلدية، وبالدروريات المكثفة بالسيارات والدراجات الهوائية وعلى الأحصنة. ولا بد من الإشارة إلى أن اجتياز هذه المناطق العسكرية التي تنتشر فيها قوى دائرة الهجرة والتجنس يترك أثراً بالغاً على المهاجرين غير الشرعيين. فعلى سبيل المثال، ارتفع معدل موت المهاجرين الذين يعبرون وادي إمبريال فالي Imperial Valley الكائن في كاليفورنيا والصحراء السنورية الكائنة في أريزونا Arizona بنسبة ٦٠٠ في المائة منذ إطلاق عملية غايتكبير Operation Gatekeeper، فقد خطف الموت ما يتخطى الـ ١٥٠٠ شخص في خلال السنوات الخمس الأخيرة.

النزاع المجتمعي والعنف والتأثير البيئي

إنَّ تحديد الهوية العرقية تكتيك تستخدمه الشرطة لتوقف الأفراد وتعتقل الأشخاص بالاستناد إلى لون بشرتهم. والواقع أن الشرطة الأميركية قد طبقتته ضد المهاجرين في عدد من المدن التابعة لولاية أريزونا Arizona. وقد ولدت هذه الإجراءات نزاعات بين الجيران والجاليات، كما أن عدداً قليلاً من مالكي المزارع ومالكي العقارات الخاصة في أريزونا Arizona قد أطلقوا النيران على المهاجرين أو شوهوا الأسلحة بوجههم. هكذا، أسهمت أعمال العنف المماثلة في تصعيد التوترات الجماعية وفي توليد مجموعات فتوية.

وتجدر الإشارة إلى أن نفقات جاليات المناطق الحدودية في حقل الطب والأمن تتضاعف بنسب جنونية، فالمستشفيات ووكالات حفظ الأمن، والمنظمات المدنية تتحمل أكثر فأكثر نفقات هذه الحاجات الطارئة. وتولد

النزاعاتُ عندما تعتمدُ الحكومةُ والمجموعاتُ المجتمعيةُ إلى مناقشة الأوجه القانونية والمسؤولية المرتبطة بتسديد بدلات رعاية المهاجرين وتلبية حاجاتهم. وتدرجُ ضمن هذه النزاعات حالاتٌ معروفةٌ وأدعاءاتٌ بممارسة العنف ضد النساء المهاجرات، كالاغتصاب والاعتداءات الجنسية التي يرتكبها أفراد خفر الحدود و«الذئاب البرية» (أي مهربي المهاجرين).

بالإضافة إلى ذلك، تتزايدُ التحدياتُ البيئيةُ بشكل هائل بسبب نفايات مصانع الـ maquilladoras المتدفقة والمنقولة جواً والنفايات البشرية التي لم تُصَرَّف بالشكل المناسب في جاليات المناطق الحدودية حيث تزرعُ البنَى التحتية تحت أعباء كثيفة بسبب الاكتظاظ السكاني. كذلك فإنَّ إزدياد دوريات خفر الحدود وتهريب المهاجرين في البيئة الصحراوية الضعيفة يزعزعُ الاستقرارَ البيئي فيما يعتمد المهاجرون وأفراد دائرة الهجرة والتجنُّس إلى تدمير الأسياح، ويترك المهاجرون أغراضهم الشخصية والنفايات ويرحلون، وتتآكلُ التربةُ بسبب تزايد حركة سير المركبات، وتتأثرُ هجرة الحيوانات البرية بالجدران التي بنتها دائرة الهجرة والتجنُّس لتفصلُ مدن وبلدات الولايات المتحدة الأميركية عن مدن وبلدات المكسيك.

مقاربات متباينة في معالجة النزاع البنيوي

في إطار تزايد عدد قوى حفظ الأمن والأسلحة، تُشكِّلُ مجموعاتُ ضغطٍ من مختلف القطاعات الاجتماعية وراحت تجتمعُ بأفرادٍ من جماعات المناطق الحدودية لتجمع دعماً لوجهات نظرها الخاصة حول المشاكل الحدودية. لكن هذه المساعي الحميدة ساهمت، في بعض الحالات، في تصعيد التوترات والخوف والانقسام داخل المجتمعات المحلية. وبالرغم من المبادرات والنشاطات الضرورية التي قامت بها مجموعات ضغطٍ عدَّة، تغيبُ مقارباتُ حلِّ النزاع والتغيير الاجتماعي الذي يضع حقوق الإنسان، والمصالح الداعية لحرية الفكر، والمجموعات المدنية والاقتصادية والحكومية ضمن حوارٍ مشتركٍ يُعنى بحلِّ الأزمات والتغيير الهيكلي الطويل الأمد، وكذلك يغيبُ معها كلاً احتمال التوصل إلى بناء السلام.

فيما يتركُ العنفُ والنزاعُ أثراً مباشراً على المجتمعات المحلية، تبقى المسائلُ الحدوديةُ تلك عرضيةً من حيث طبيعتها وتتجددُ في نزاعاتٍ أوسع نطاقاً تتمثلُ بالهجرة الاقتصادية، والسياسات الوطنية، وأسس السلطة المتمركزة في بقعة بعيدة عن المنطقة الحدودية. ويشكِّلُ من جهته تحديدُ موقع المسؤولية المحلية أو الحكومية أو الفيدرالية أو الدولية في المشاكل الحدودية، معضلاتٌ وجب حلُّها على وجه السرعة. أضف إلى ذلك أنَّ تحديد مسارات حلِّ المشاكل لدى جماعات المناطق الحدودية يطرحُ تحدياتٍ صعبةً للمنظمات غير الحكومية والمؤسسات الحكومية التي يفترض بها أن تجد حلولاً للأزمات المتداخلة من الهجرة، ولأعمال العنف ضد المهاجرين وللتغيير الاجتماعي الجذري ضمن جماعات المناطق الحدودية. نظراً إلى التحديات المماثلة، نعدُّ في معالجة السياق إلى أن نعتمد استراتيجية بناء السلام التي تسعى إلى خلق ظروفٍ وفرصٍ سمح للأفراد على المستوى المحلي والإقليمي بأن يجتمعوا في حيزٍ مادي وعاطفي ليحددوا مستقبلاً يرغبون به جميعهم ويتشاركونه.

بناء حركة إقليمية من أجل ثقافة سلام: بناء المقدرات والتنسيق

في سياق العمل على معالجة تعقيدات النزاع والتغيير الاجتماعي في منطقتنا، تعاونت سبع منظمات غير حكومية (بوردر لينكس BorderLinks، وتكنولوجيا دي نوغاليس Tecnológico de Nogales، والجامعة التكنولوجية في نوغاليس Universidad Tecnológica de Nogales، والهيئة الكاثوليكية للإغاثة، وكووبيراتف باي ديزاين Cooperative By Design، وائتلاف أريزونا لبناء السلام Arizona Peacebuilding Consortium في توسون Tucson؛ ومركز الولايات المتحدة- المكسيك لفض النزاعات United States-Mexico Conflict Resolution Center، وشبكة جماعات صنع السلام وفض النزاع Network of Communities for Peacemaking & Conflict Resolution)، ضمن إطار شراكة لتعالج عملية بناء السلام في المنطقة الحدودية. وتستند هذه الشراكة إلى مهمة تربوية مشتركة وإلى القيمة والمبدأ بأن الأفراد هم عناصر فاعلة في التغيير الاجتماعي. وفيما تتنوع هذه المنظمات غير الحكومية من حيث نطاقها، ومهمتها، وعملها الخاص، لكنها تتعاون فيما بينها لتتسَّط، بمساعدة قادة المناطق الحدودية، برنامج لبناء السلام يتسم بطبيعته المنهجية ويتأصل في سياق منطقتنا الحدودية.

ملخص البرنامج

تُثبِتُ الوقائعُ السائدة في المناطق الحدودية أنَّ ما من حدثٍ سياسيٍ فردي، أو سياسةٍ تجاريةٍ أو استراتيجيةٍ لتطبيق القانون تتوصل بمفردها إلى توليد العدالة، وقابلية النجاح الاقتصادية والسلامة في منطقتنا، والحفاظ على استدامتها. وفي نهاية المطاف، يكمنُ مصدرُ أمننا وقابليتنا للنجاح في تطوير علاقات مع الشعب والجماعات التي تعيش في المناطق الحدودية، ومع مقدراتنا المحلية على تصوُّر وتصميم مسارات التغيير الاجتماعي في مجتمعاتنا، وعلاقاتها في ما بينها. وفي هذا الإطار، تهدفُ مبادرة بناء السلام في المناطق الحدودية السنورية (SBPI) إلى

دفع الأفراد، والبلديات، والجماعات، والمؤسسات من جهتي الحدود كي يفهموا بشكل أفضل كيف نجدُ معضلاتنا الاجتماعية ويتعرفُ بعضنا إلى بعضنا الآخر، ويفوضُ بعضنا بعضنا الآخر بأعمالٍ تعاونيةٍ على المستويات الاقتصادية والاجتماعية والسياسية.

أمّا الهدفُ العامُّ الشاملُ الكامن وراء مبادرة بناء السلام في المناطق الحدودية السونورية (SBPI) فيتمثلُ بخلق شبكة بناء سلام وقيادة إقليمية مستدامة وشاملة، تضمُّ قادةً من مختلف المستويات الاجتماعية لينخرطوا في حوار حول بناء السلام، والتربية عليه، وأبحاث تطبيقية فيه تعنى بالأعمال وبالتأمل الذاتي. لذا نسعى إلى خفض مستويات العنف وتوليد التغيير الاجتماعي الدائم والعادل في المنطقة من خلال تعزيز المقدرة، والمرونة، والعلاقات بين القادة الرسميين (المنتخبين/ المعيّنين) وغير الرسميين (قادة عامة الشعب) في مختلف أرجاء شمال سونورا Sonora وجنوب أريزونا Arizona من جهة، وفي داخل هذه المجموعات نفسها من جهة أخرى. وفي إطار مسعى وطني ثنائي، نتعاون على تطوير مقاربة لبناء السلام تهدف إلى إحقاق تغيير اجتماعي عادل ومستدام يندرج في سياق منطقتنا، ويتناسب معها من الناحية الثقافية، ويتوجه نحو التأثير الإيجابي في المعضلات الحيوية المنبتقة عن القيادة، والأمن، والعدالة، والحكم، والسلام.

لذا، ننظرُ إلى بناء السلام على أنه مسارٌ يشتملُ على بناء ظروف تفاعلية تعززُ المستقبل المرغوب والمشارك. فبدل أن نحصرُ نشاطَ بناء السلام في «مرحلة ما بعد النزاع» أو المفاوضات، نعتنقُ بناء السلام كمسار عمل مستمرٍ يهدفُ إلى توجيه النزاعات بصورة إبداعية وبنّاءة، وإلى تشكيل علاقات منصفة تشدُّ على العدالة الاجتماعية والتطوير الاقتصادي- الاجتماعي المستدام. وفيما يتغلغلُ بناء السلام في مساري التوسط وفض النزاعات، ستمحوُّ النقطة الأساسية في هذه المبادرة على بناء المقدرة القيادية من خلال الحوار والتبادل. والواقع أن هذه الخطوة تحصلُ ضمن منطديات تعليمية متنوعة وحوارات تعنى بالتفويض، والعدالة، وبناء علاقات تتخطى الانقسامات الاجتماعية والسياسية، كعلاقات تجمعُ الناشطين في الدفاع عن حقوق الإنسان وقوى حفظ الأمن. وتقتضي مهمة بناء السلام خلق فرص تسمحُ للأفراد بأن يلتقوا في مساحات تتخطى النزاع والطبقات الاجتماعية ليحددوا ويعبئوا الموارد النظرية لدى جماعات المنطقة السونورية، ويعززوا مقدرات الأفراد والمؤسسات على تحويل نزاعاتهم وحيواتهم الخاصة بصورة بنّاءة.

الأهداف الأساسية لمبادرة بناء السلام في الأراضي الحدودية السونورية :

- ❖ تعزيز فهم السلام كمسار تغيير يركزُ إلى بناء العلاقات؛ و
- ❖ تعزيز الاعتراف بأن بناء السلام نظامٌ جهازي يتطلّبُ علاقات وتنسيقَ نشاطات وأدواراً متعددة على مستويات متعددة وأن أي نشاط أو مستوى آخر يعجز عن إحلال السلام وحفظ استدامته؛ و
- ❖ تعزيز فهم نشاطات معيّنة تتطلّبُها القطاعات الاقتصادية المختلفة (أي كبار القادة السياسيين، والطبقة الوسطى، والقاعدة الشعبية) وتعتبرُ ضرورية لبناء مسارات التغيير الاجتماعي وحفظها؛ و
- ❖ تفصيل قوى القيادة وفض النزاع في جاليات الخطوط السونورية، وقيمها، وتقاليدها؛ و
- ❖ تشجيع الحوار والعلاقات بين الأشخاص والمجموعات التي لم تلتق من قبل، ما يؤدي إلى العمل على تعزيز العلاقات وتوليد الروابط بين المستويات الاجتماعية في الولايات المتحدة والمكسيك وفي الأمتين معاً؛ و
- ❖ تربية القادة على استراتيجيات بناء السلام التي تدمج قضايا حقوق الإنسان، والأمن، والسيادة، والتطوير الاقتصادي، المتنوعة والمتكافئة؛ و
- ❖ تطوير قدرات البنى التحتية الاجتماعية، والاقتصادية، والسياسية السائدة في المناطق الحدودية، لتتكيف مع الحاجات التواصلية وتردّ عليها بدلاً من أن تُحددها الأزمات والاتفاقات السياسية وتسييرها؛ و
- ❖ إطلاق الاستراتيجيات العملية في بناء السلام التي طوّرت في بيئات النزاع الأميركية اللاتينية والأميركية الجنوبية والتي تدعم الأعمال التعاونية وتعالج الأزمات، والتغيير الاجتماعي المعقد، والتطوير المستدام الطويل الأمد.

إطار المشروع الزمني ونشاطاته

بدأت المنظمات غير الحكومية الشريكة تُعقد اجتماعاتها في ربيع العام ٢٠٠١ لتتصلق المفهوم الكامن وراء المشروع، وتبني مقدراته، وتطور الثقة والشبكات والموارد الضرورية لإطلاق عدد من النشاطات التي أصبحت الآن قيد التطبيق. وتشمل هذه النشاطات ما يلي:

❖ **لجنة استشارية.** إنَّ التَّوصُّلَ بِشكْلِ فَعَّالٍ إِلَى بِنَاءِ وَتَطْوِيرِ عِلَاقَاتٍ مَعَ القَادَةِ وَالمُنظَّمَاتِ فِي سِيَاقِ مُسَيِّسٍ لِلغَايَةِ وَإِلَى تَخْطِي شَبَكَةِ الطَّبَقَاتِ الاجْتِمَاعِيَةِ المَعْقَدَةِ فِي مَنطِقَةٍ يَتَقَاسَمُهَا بِلَدَانِ يَتَمَيَّزَانِ بِتَارِيخِيْنِ وَثقَافَتِيْنِ مَخْتَلِفِيْنِ وَمَوَارِدِ وَسُلْطَةٍ مَنفَصَلَتِيْنِ، يَثْبُطُ العَزِيْمَةَ. وَالوَاقِعُ أَنَّ حُدَّةَ هَذَا التَّحَدِّيِّ قَدْ تَخَفَّ جُزْئِيًّا عِنْدَمَا تُوكَلُ مَهْمَةُ القِيَادَةِ إِلَى جِهَازٍ يَتَخَطَى المُنظَّمَاتُ غَيْرَ الحُكُومِيَّةِ الشَّرِيكَةِ أَيَّ إِلَى لُجْنَةِ اسْتِشَارِيَّةٍ تَتَأَلَّفُ مِنْ أَفْرَادٍ مَتَّوَعِيْنِ يَثْبُتُونَ قُدْرَاتِهِمُ القِيَادِيَّةَ وَيُمَثِّلُونَ المَجَالَاتِ الاجْتِمَاعِيَّةِ الاسْتِراتِيجِيَّةِ وَالمَدِينِيَّةِ مِنْ مَخْتَلَفِ الأَطْيَافِ الاجْتِمَاعِيَّةِ الكَائِنَةِ فِي البَلَدِيَّاتِ المَجَاوِرَةِ. وَجَدِيرٌ بِالذِّكْرِ أَنَّ جَوْهَرَ هَذِهِ المَجْمُوعَةِ يَتَمَثَّلُ بِالأَفْرَادِ الذِّينِ يَقْدِرُونَ عَلَى العَمَلِ مَعَ مَخْتَلَفِ الأَشْخَاصِ الذِّينِ يُمَثِّلُونَهُمْ وَعَلَى بِنَاءِ رَوَابِطٍ تَصَلُّهَا بِالمَجْمُوعَاتِ الأُخْرَى، وَالأَفْرَادِ المُنْتَمِيْنِ إِلَى المُؤَسَّسَاتِ المَدِينِيَّةِ، وَالمُنظَّمَاتِ غَيْرِ الحُكُومِيَّةِ، وَالقِطَاعِ الاقْتِصَادِي، وَالجَمَاعَاتِ الدِينِيَّةِ، وَالنِّسَاءِ وَالشَّبَابِ، وَقُوَّاتِ حِفْظِ الأَمْنِ، وَوَسَائِلِ الإِعْلَامِ وَأَجْهَازَةِ السِّيَاسَةِ العَامَةِ.

❖ **حوارات مجتمعية منظمة في خلال شتاء/ربيع ٢٠٠٢: تعزيز القدرات الثقافية والقيادية.** وَهِيَ عِبَارَةٌ عَنِ سِلْسَلَةٍ مِنَ الحَوَارَاتِ المُنظَّمَةِ أُجْرِيَتْ بَيْنَ الطَّرْفِيْنِ أَيَّ عِبْرَ الحُدُودِ وَبِاللُّغَتِيْنِ، وَسُلْطَتِ الضَّوْءِ عَلَى إِدْرَاكِ وَقَائِعِ الشُّعْبِ، وَالمَسَائِلِ الَّتِي تُولِّدُ النِّزَاعَاتِ، وَالمَعضَلَاتِ الَّتِي تُؤَثِّرُ فِي القِيَادَةِ وَرُؤْيِ الحَيَاةِ وَالتَّغْيِيرِ الاجْتِمَاعِي.

❖ **الندوة السنوية لربيع العام ٢٠٠٢: تطوير المقدرات في المقاربات الاستراتيجية لعملية بناء السلام.** إِنَّهَا نَدْوَةٌ ثَنَائِيَّةٌ اللُّغَةُ مَمْتَدَّةٌ عَلَى أُسْبُوعٍ تَتَنَاوَلُ عَمَلِيَّةَ بِنَاءِ السَّلَامِ الاسْتِراتِيجِيَّةِ وَتُعَرِّفُ بِإِطَارِ عَمَلٍ يَرْتَكِزُ إِلَى العَمَلِ الطَّوِيلِ الأَمْدِ فِي أَمِيرِكَا الشَّمَالِيَّةِ وَأَمِيرِكَا اللَاتِينِيَّةِ.

❖ **قمة المنطقة الحدودية الإقليمية في خريف/ شتاء العام ٢٠٠٢: التفكير في أثر بناء السلام الاستراتيجي والتحاور حوله.** سَيُعْقَدُ اجْتِمَاعٌ يَجْمَعُ المَشَارِكِيْنَ فِي التَّدْرِيبِ وَزَمَلَاءَ لَهُمْ إِضَافِيْنِ كَانُوا قَدْ عَمَلُوا مَعَهُمْ عَلَى نَشْرِ المَعْلُومَاتِ وَالمَسَارَاتِ الَّتِي وَاجَهْتَهُمْ فِي خِلَالِ المَبَادِرَةِ، فَيَشْدُدُونَ عَلَى العِبَرِ الَّتِي تَعَلَّمُوهَا، وَالتَّحَدِّيَّاتِ وَالمِيَادِيْنِ الَّتِي يُفْتَرِضُ مَرَاجَعَتَهَا وَتَطْوِيرَهَا وَدمجها فِي التَّرْبِيَّةِ عَلَى بِنَاءِ السَّلَامِ فِي الأَرَاضِي الحُدُودِيَّةِ المَسْتَقْبَلِيَّةِ.

❖ **آليات التقييم.** سَيَتِمُّ تَنْشِيطُ نَشَاطَاتٍ وَتَمَارِيْنِ التَّقْيِيمِ التَّشَارِكِيَّةِ فِي كُلِّ اجْتِمَاعَاتِ المَجْمُوعَةِ كِي تَصَوِّغَ وَتُوجَّهَ بِاسْتِمْرَارِ المَبَادِرَةَ نَحْوَ حَاجَاتِ المَشَارِكِيْنِ وَالوَاقِعِ وَتَقْيِيمِ أَثَرِ التَّغْيِيرِ الاجْتِمَاعِي وَتَرَاقِبِهِ.

دراسة حالة في السياق والبرمجة: أوقيانيا

نزاع بوغانفيل BOUGAINVILLE



بقلم جاستين ماك ماهون Justine McMahon، كاريثاس أستراليا Australia

تُعتَبَرُ بوغانفيل Bougainville أكبرَ جُزُرِ سَلِيمَانَ الشَّمَالِيَّةِ فِي بَابُوا نِيُو غِينِيَا Papua New Guinea، وَبِالرَّغْمِ مِنْ أَنَّهَا لَا تَزَالُ تُشكِّلُ جُزْءًا مِنْ بَابُوا نِيُو غِينِيَا Papua New Guinea لَكِنَّهَا تَتَبَعُ مِنَ النَّاحِيَةِ الجُغْرَافِيَّةِ وَالثَّقَافِيَّةِ لَجُزُرِ سَلِيمَانَ أَكْثَرَ مِمَّا تَتَبَعُ لِلبَلَدِ الأَسَاسِي. كَانَتْ فِي بَدَايَةِ القَرْنِ مَسْتَعْمَرَةً أَلْمَانِيَّةَ وَفِي فِتْرَةٍ لَاحِقَةٍ، أَصْبَحَتْ مَسْتَعْمَرَةً بَرِيْطَانِيَّةَ فِي خُطْوَةٍ تَتَدْرَجُ ضَمْنَ التَّعْوِيضَاتِ الَّتِي قَدَّمَتَهَا أَلْمَانِيَا لِلحُلَفَاءِ فِي خِلَالِ الحَرْبِ العَالَمِيَّةِ الأُولَى. بَعْدَ ذَلِكَ تَخَلَّتْ بَرِيْطَانِيَا عَنِ بَابُوا نِيُو غِينِيَا Papua New Guinea وَبِالتَّالِيِ عَنِ بوغانفيل Bougainville لِصَالِحِ أَسْتْرَالِيَا.

يَعْرِفُ أَكْثَرَ مِنْ ٨٠ فِي المِائَةِ مِنْ سَكَّانِ الجُزَيْرَةِ عَنِ أَنْفُسِهِمْ كَأَبْنَاءٍ لِلطَّائِفَةِ الكَاثُولِيكِيَّةِ لَكِنَّ لِالأَدْفَنْتِسْتِ Seventh Day Adventists، وَالكَنِيسَةِ الإِصْلَاحِيَّةِ المُتَّحِدَةِ United Church، وَطَوَائِفِ مَسِيحِيَّةِ أُصُولِيَّةِ وَغَيْرِهَا مِنْ طَقُوسِ كَارغُو cargo الصَّغِيرَةِ، أَتْبَاعُهَا أَيْضًا. وَفِي شَهْرِ آبِ/أَغْسُطُسِ مِنَ العَامِ ٢٠٠١ اِحْتَفَلَتِ الكَنِيسَةُ الكَاثُولِيكِيَّةُ بِذِكْرِ المِائَةِ عَامٍ عَلَى تَوَاجُدِهَا فِي الجُزَيْرَةِ. وَالوَاقِعُ أَنَّ المَرْسَلِيْنَ الذِّي تَأَلَّفُوا بِمَعْظَمِهِمْ مِنَ الآبَاءِ وَالأَخَوَاتِ وَالإِخْوَةِ المَرِيْمِيَّيْنِ أَدَّوْا دَوْرًا جَوْهَرِيًّا فِي الحِرْصِ عَلَى رَفْعِ مَسْتَوَى التَّعَلُّمِ فِي الجُزَيْرَةِ لِيَكُونَ الأَعْلَى بَيْنَ جُزُرِ بَابُوا نِيُو غِينِيَا Papua New Guinea وَعَلَى تَوْفِيرِ رِعَايَةِ صَحِيَّةٍ تَوَازِي بِجُودَتِهَا أَيَّ إِقْلِيمٍ أُخَرَ.

أَمَّا جُزَيْرَةُ بوغانفيل Bougainville الَّتِي تَتَأَلَّفُ مِنْ بَرَكَانَ نَشْطٍ وَبَرَكَانِيْنِ أُخْرِيْنِ رَاكِدِيْنِ، فَهِيَ أَرْضٌ خَصْبَةٌ وَغَنِيَّةٌ بِالمَعَادِنِ. وَالوَاقِعُ أَنَّهَا قَبْلَ العَامِ ١٩٨٤ ضَمَّتْ أَكْبَرَ مَزْرَعَةَ لُجُوزِ الهِنْدِ فِي الأَطْلَسِي الجَنُوبِي وَقِطَاعِ كَاكَاوَا مَزْدَهْرًا. وَفِي أَوَاخِرِ السِّتِيَّاتِ مِنَ القَرْنِ العِشْرِيْنِ، تَمَّ العُثُورُ عَلَى رُؤُوسِ مِنَ النُّحَاسِ وَالذَّهَبِ فِي الجِبَالِ الكَائِنَةِ خَلْفَ مَدِينَةِ

كيباتا Kieta. عندئذ، شجعت الحكومة الأسترالية التي كانت تدير آنذاك جزر بابوا نيو غينيا Papua New Guinea، على تأسيس منجم في خطوة استباقية من شأنها أن تؤمن أكثر من خمسين في المائة من إيرادات جزر بابوا نيو غينيا Papua New Guinea ما إن يحظى البلد باستقلاله في أيلول/سبتمبر من العام ١٩٧٥.

لسوء الحظ، لم يتنبه المفاوضون الأستراليون إلى المخاوف التي أثارها المنجم في نفوس مالكي الأراضي. وأوكلت إدارة منجم بانغونا Panguna إلى شركة أسترالية هي كوزنك ريو-تينتو أستراليا Conzinc Rio-Tinto Australia. وقبل أسابيع قليلة من استقلال جزر بابوا نيو غينيا Papua New Guinea، طالبت مجموعة من مالكي الأراضي المحيطة بالمنجم وغيرهم من المالكين الذين يعيشون على الجزيرة، باستقلال بوغانفيل Bougainville. ومع أن بوغانفيل Bougainville لم تُمنح استقلالها قط، إلا أن هذه الحركة شكّلت بداية لعلاقة جديدة تجمع بوغانفيل Bougainville، بجزر بابوا نيو غينيا Papua New Guinea، وبالمنجم.

منجم النحاس في بانغونا PANGUNA

جنت جزر بابوا نيو غينيا Papua New Guinea وشركة كوزنك ريو-تينتو أستراليا Conzinc Rio-Tinto Australia مئات الآلاف بل المليارات من الدولارات من منجم النحاس في بانغونا Panguna. تحسنت نتيجة لذلك، البنى التحتية في بوغانفيل Bougainville، وأسست مدينة جديدة تتمثل الغاية الأساسية منها بتوفير الخدمات لعمال المناجم. وشيّدت بالتالي المدارس والطرق والعيادات الطبية. فضمت الجزيرة أحد أفضل المستشفيات تجهيزاً في جزر بابوا نيو غينيا Papua New Guinea. بالإضافة إلى ذلك كله، ازدادت فرص العمل وتعززت المهارات.

إلا أن هذا الازدهار ترافق مع عواقب، فنفايات المنجم دمّرت البيئة النظيفة، ومالكو الأراضي التقليديون فقدوا أراضيهم مقابل بدلات زهيدة أو حتى من دون أيّ مقابل. بالإضافة إلى ذلك، تصاعدت العدوانية في نفوس مالكي الأراضي وأفراد آخرين شعروا بأن مبالغ طائلة من الأموال تغادر أرض بوغانفيل Bougainville، كما أن حلم تحقيق الاستقلال بقي يراود البعض.

الجهات المنخرطة

في العام ١٩٨٧، طالب مالكو الأراضي برئاسة فرانسيس أونافونا Francis Ona، بتعويض قيمته عشرة مليارات كينا kina (ما يوازي ٨ مليارات الدولار). رفضت شركة كوزنك ريو-تينتو أستراليا Conzinc Rio-Tinto Australia وحكومة بابوا نيو غينيا Papua New Guinea كلاهما تسديد المبلغ. ومع حلول تشرين الثاني/نوفمبر من العام ١٩٨٨، كانت المفاوضات قد فشلت. وفي تلك الفترة، تمّ تفجير الأعمدة الهائلة التي تنقل الطاقة إلى المنجم. عندما انقطعت الطاقة الكهربائية عن المنجم وبعد أن وقعت أحداث تخريب أخرى، أقفل المنجم لبضعة أسابيع واستدعت فرقة مكافحة الشغب التابعة لشرطة بابوا نيو غينيا Papua New Guinea لتعيد النظام. لكن هذه الأخيرة، لسوء الحظ، ارتكبت بعض الأعمال الوحشية المفرطة، فعمدت إلى حرق المنازل والقرى وممارسة أعمال عنف ضد المدنيين. عندئذ تشكل جيش بوغانفيل الثوري Bougainville Revolutionary Army ليحمي الشعب. وفي شهر آذار/مارس من العام ١٩٨٩، استدعت قوة الدفاع التابعة لبابوا نيو غينيا Papua New Guinea لتدعم فرقة مكافحة الشغب. وأسهمت أعمالها في إثارة الشعب الذي يدعم جيش بوغانفيل الثوري Bougainville Revolutionary Army. ولم يفتح المنجم أبوابه ثانية.

أعلنت حكومة بابوا نيو غينيا Papua New Guinea حالة الطوارئ في العام ١٩٨٩، ففرضت الحكومة حصاراً جويّاً وبحريّاً على الجزيرة، لتحوّل دون إيصال التموين الغذائي والطبي، ما سبّب موت آلاف الأشخاص. وقد خسر جيش بوغانفيل الثوري Bougainville Revolutionary Army بعض الدعم الشعبي بسبب أعمال اقترافها، ما أدى إلى حدوث انقسام بين أفرادها.

وأصبح من الصعب تحديد انتماء المحاربين لأن بعضهم بدّل ولاءه باستمرار. أمّا المقاومة Resistance التي دعمت المطالب بالاستقلالية لكن ناهضت المطالبة بالاستقلال، فانحازت إلى قوة الدفاع التابعة لبابوا نيو غينيا Papua New Guinea (أي جيش الحكومة) ضد جيش بوغانفيل الثوري Bougainville Revolutionary Army. أضف إلى ذلك أن بعض فرق جيش بوغانفيل الثوري Bougainville Revolutionary Army تنازعت في ما بينها. فانقسمت القرى وارتكبت أعمال وحشية رهيبية؛ فقد كُبل الأفراد الذين اتهموا بالانخراط في جيش بوغانفيل الثوري Bougainville Revolutionary Army أو بمناصرتهم، ووضّعوا في طائرات مروحية أسترالية، وألقوا في البحر ليغرقوا أو في فوهة بركان. وجدير بالذكر أن الأطراف كافة انخرطت في عمليات إعدام سريعة ارتكبت في الغالب بوساطة المسدّسات والخنجر وفي بعض الأحيان بوساطة المنشار الكهربائي. أضف إلى ذلك أن الاغتصاب الجماعي على يد العصابات كان شائعاً. ويقدر البعض أن عدد ضحايا الذين سُفكت دماؤهم في خلال «أزمة» امتدت على عشر سنوات، يصل إلى ٢٠ ألف فرد.

محاولات إحقاق السلام

منذ أن نشأ الخلاف، تعددت محاولات إحلال السلام في بوغانفيل Bougainville وهي تشمل ما يلي: في العام ١٩٨٩: عرّض برنامج دوا باكاج Doi Package أن يعزّز التزام حكومة بابوا نيو غينيا Papua New Guinea المركزية بتطوير البنى التحتية في الإقليم. وفي السنة نفسها، اقترح تقرير بيكا Bika أن يخضع المنجم لسيطرة الحكومة وأن تحوّل نسبة ٧٥ في المائة من العائدات داخلياً أي إلى الإقليم نفسه.

في العام ١٩٩٠: تم توقيع اتفاقيات إنديفور Endeavour Accords. وسعت هذه الاتفاقية إلى إعادة الخدمات إلا أنها لم تطبق قط خصوصاً بعد نشوء جدل حول هوية المسؤول عن إيصال هذه الخدمات. فكانت هذه الاتفاقية فرصة ضائعة.

في العام ١٩٩١: وقّعت حكومة بابوا نيو غينيا Papua New Guinea وسكان بوغانفيل Bougainville إعلان هونيارا Honiara Declaration. ولقي هو أيضاً الفشل.

في العام ١٩٩٧: ظهرت عقبة كبيرة ومثيرة للقلق في عملية السلام عندما أقدمت حكومة بابوا نيو غينيا Papua New Guinea على الاستعانة بمجموعة مرتزقة أجنبية، تُعرف بـ«ساندلاين» Sandline لتُنتهي الأزمة. ولو استمرّ الوضع كما هو لدام النزاع عشرات السنوات.

والمواقع أن سنة ١٩٩٧ شهدت تطورات إيجابية، فقد تمّ التوافق على إعلان بورنهام Burnham Declaration الذي شكّل أساساً لإيقاف الأعمال العدوانية بين الطرفين المتنازعين. وقد نُشرت بين الأطراف مجموعة مراقبة سلام Peace Monitoring Group متعددة الجنسيات تتألف من أفراد من أستراليا، وفانواتو Vanuatu، وفيجي Fiji ونيوزيلندا New Zealand. كذلك اتُخذت خطوات باتجاه رفع الحصار عن الجزيرة.

منذ ذلك الحين، تمّ توقيع اتفاقية لولواتا Loloata Agreement لترسّخ الخطوات على سبيل السلام.

أب/أغسطس ٢٠٠١: وقّعت كلُّ الأطراف المتنازعة اتفاق سلام أسهم إلى حدّ بعيد في تعزيز الثقة بين أفراد المجتمع بأن السلام الدائم تحقّق.

أعمال المصالحة

إنّ برنامج إعادة تأهيل بوغانفيل Bougainville الذي أطلقته كاريثاس يدعم أعمال برنامج إعادة العدالة الخاص بمؤسسة السلام في ميلانيزيا (Peace Foundation of Melanesia's Restorative Justice programme). وفي ظل غياب أيّ قوانين أو أنظمة ترعى الجزيرة، يؤدّي هذا البرنامج دوراً جوهرياً في مسار السلام. والمواقع أنّ هذا البرنامج عبارة عن برنامج متمركز في القرى يعنى بتدريب المجتمع على التوسّط لحلّ الخلافات وعند الضرورة، على التوصية باعتماد المواقف المناسبة.

أضف إلى ذلك أنّ المنظمات غير الحكومية دعمت المشاريع ذات المداخل الصغيرة في محاولة منها لتعيد شيئاً من النمط الطبيعي إلى الأفراد الذين تأثروا بالنزاع ولتوفّر لهم فرصاً اقتصادية بديلة.

وتجدر الإشارة إلى أنّ معهد بوغانفيل لدعم ضحايا الصدمات Bougainville Trauma Counselling Institute عمل جاهداً في المدارس والقرى ليساعد ضحايا صدمات عشر سنوات من النزاع ليتكيفوا مع الخبرة التي عاشوها. والمواقع أنّ هذه العملية ستكون مساراً طويلاً وبطيئاً، خصوصاً أنّ تأثير الصدمات الكامل لا يظهر جلياً إلا بعد مرور عشر سنوات على انتهاء النزاع بحسب ما أثبتته الأبحاث الحالية.

الوضع الحالي

منذ توقيع الاتفاق في آب/أغسطس من العام ٢٠٠١، تعزّزت الثقة بين أفراد المجتمع بشكل ملحوظ. وظهرت على أسس يومية إشارات صغيرة تعكس عودة الأمور إلى مجاريها: فالعشب يُقطع، والسيارات تسير في طرقات البلدة (بعد أن تمّت تخبيئتها في صناديق توضع كبيرة في الأدغال في خلال الأزمة)، والمنازل المحروقة تُنظّف، والأعمال الصغيرة تفتح أبوابها، والأفراد يعودون إلى قراهم.

وقد وقعت بعض حوادث العنف والتهويل لكن معظمها تقريباً نتج عن الإفراط في تناول الكحول. أمّا الخطر الأكبر الذي يهدد بوغانفيل Bougainville، فيتمثّل بعدد كبير من الشباب الأقوياء النابضين بالطاقة الذين كبروا في خلال الحرب ولا يجيدون حالياً أي عمل. وإذا استمرت الحالة على هذا النحو، قد يجدون أنّ القتال أكثر إفادة لهم من السلام. والآن، تدلّ الإشارات كافة إلى أنّ الشعب سئم العراك. فشعب بوغانفيل Bougainville يريد السلام.



في مرتفعات جبال بابوا نيو غينيا Papua New Guinea، يعود التأثير الغربي إلى خمس وأربعين سنة فحسب فالأعمالُ الغربيةُ والكنائسُ لم تتجرأ على التسلل إلى تلك المنطقة إلا حتى أواسط خمسينات القرن العشرين. يعيشُ سكَّانُ المرتفعات حياةً تقليديةً جداً فلم تتغير ممارساتهم الثقافية ومعتقداتهم، وقيمهم إلا في السنوات العشرين الأخيرة. والواقعُ أنَّ شعوبَ هذه المنطقة الجميلة والنائية تعددُ وتنوعُ. يتألفُ سكَّانُ بابوا نيو غينيا Papua New Guinea من أكثر من ٧٠٠ مجموعة لغوية ويعيشُ عددٌ كبيرٌ منها في المرتفعات الجبلية. وجدير بالذكر أنَّ منظمة كاريتاس في بابوا نيو غينيا Papua New Guinea والكنيسة الكاثوليكية التابعة لبابوا نيو غينيا Papua New Guinea تعملان مع هذه المجموعات منذ سنوات طويلة. وفي السنوات الأخيرة، ركزتَا أعمالهما على تحويل النزاع وبناء السلام فيما راحت القبائل والعشائر تنتقلُ من حالة نزاع عنيف إلى نزاع حادٍّ آخر، وبدت دورة العنف لا نهاية لها.

من الناحية الثقافية، يعتبرُ الكثيرُ من الأفراد الصراعات القبلية طريقةً لكسب الكرامة والحفاظ على الوضع القائم والهوية. ونتيجة لذلك الاعتقاد، تسيطرُ، لسوء الحظ، الحروبُ القبلية في أغلبية المناطق الجبلية من البلاد. وقد تكتسي أسبابُ هذه النزاعات أحياناً طابعاً معقداً كالاختلافات حول ملكية أرض، وأحياناً أخرى طابعاً بسيطاً كالانتقام لعملية سرقة أو قتل. وتجدرُ الإشارةُ إلى أنَّ النزاعات كلها تشاركُ عنصراً واحداً، وهو أنَّ حجمَ عمليات القتل وتدمير الأملك يكاد لا يحصى. تتنازعُ قبيلتان في المرتفعات الجبلية في بابوا نيو غينيا Papua New Guinea لأكثر من ست سنوات. ففي الواقع، تتحاربُ عشيرتان من قريتي سينغسو Sengso وبينغريب Pingirip، هما توروم-بيبيلا Torom-Pepela وأونغك-ويم Ungk-Wim، مستخدمتين السلاح التقليدي والسلاح الثقيل على حدٍ سواء.

من حيث المبدأ، تعيشُ تكتلات الجماعات القبلية (الإمبراطوريات الصغيرة) حياةً منفصلةً لكن متكافلة. والواقع أنَّ هذه القبائل أو العشائر تتلاحمُ في خلال فترات التهديد الخارجي. نشيرُ أنَّ لكلَّ من قبيلتي توروم-بيبيلا Torom-Pepela وأونغك-ويم Ungk-Wim حلفاءها، ولهؤلاء الحلفاء بدورهم أعداء. وتجدرُ الإشارةُ إلى أنَّ كلا من قبيلتي توروم-بيبيلا Torom-Pepela وأونغك-ويم Ungk-Wim اتخذت ١٤ عشيرةً تدعمها في النزاع القبلي. وعندما يقاربُ النزاعُ على نهايته، تتوقعُ القبائلُ والعشائرُ التي قاتلت إلى جانب أحد الأطراف أن يدعمها بدوره في معركتها التالية. وعلى هذا النحو، تتتابعُ فترات النزاع وتتداخلُ بحيث تغطي التطورات التالية كلياً السبب الأساسي للنزاع. أضف إلى ذلك أن مناصرة إحدى القبائل تُعد استثماراً كلامياً، أو عملياً، أو نقدياً. يدعمُ الداعمُ الأول القبيلة الأساسية أو الرئيسة أي صاحبة النزاع القبلي، أمَّا الداعم الثاني فيعززُ قوةَ الداعم الأول، والداعم الثالث يعززُ قوةَ الداعم الثاني وهكذا دواليك. وقد تطولُ لائحةُ الداعمين لتوازي بعدها عددُ قبائل «الإمبراطورية».

عندما ينتهي النزاع، بعد سنوات مديدة من العراك، تُطرحُ مسألة التعويضات. وتجرى عمليات التعويض ضمن المجموعات القبلية نفسها، فالقبيلة الأساسية مسؤولة عن داعمها الأول، وهو بدوره يعوِّضُ الداعم الثاني الذي يعمدُ إلى دفع التعويضات إلى الداعم الثالث، وتمضي عملية التعويض على هذا النحو إلى أن يحظى آخر الداعمين بحصته. وفي حال وقعت مشكلةٌ حول تسديد التعويضات (بالمال أو بالخنازير)، قد ينشأ العراك من جديد.

في الواقع، تعدُّ عملية السلام مساراً صعباً بقدر العراك نفسه. ويتكللُ حلُّ النزاع بالنجاح عندما تتعاونُ الأطرافُ كلها على بلوغه برضاها. من هنا، يفترضُ بالأطراف المعنية بعملية السلام أن ترغبَ في إحلال السلام. كذلك يفترض بعملية السلام أن تحلَّ الأحقاد والاستياءات كلها. وبالطبع، سيصعبُ التعاملُ مع بعض الفئات أكثر من غيرها، لذا فقد تفضي مسألة عدم الاحترام تلك إلى تراجع المفاوضات وفي بعض الأحيان إلى نشوء عراك جديد.

لم تضمَّ عملية السلام بين توروم-بيبيلا Torom-Pepela وأونغك-ويم Ungk-Wim تلك المجموعتين فحسب بل تطلبتُ التفاوض مع ٢٨ إلى ٣٠ تجمعاً من العشائر ومشاكلهم المتداخلة. والواقعُ أنَّ السمسرةَ للسلام في هذه الحالة

استغرقت وقتاً طويلاً! أما العنصرُ الأهمُّ فيتمثّل بضرورة إفهام كلِّ عشيرة وعائلاتِها حتى أفرادها كلَّهم، مسارَ السلام ليتوصّلوا في نهاية المطاف إلى الاعتقاد بأنّ السلام سيعودُ عليهم جميعاً بالفائدة.

كانت عمليةُ التوسُّطِ الفعلية، مساراً طويلاً وصعباً. فقد تطلَّبَ أولاً التعرفُ إلى الفرقاء المعنيين والمستفيدين كلَّهم، في طرفي النزاع، بدقة، وتحديدَ مختلف الروابط التي تصل بعضهم ببعضهم الآخر. وكان من الضروري جداً تحديدُ الوقائع والإحصائيات التي توضحُ طبيعة خسارة كلِّ فرد وما يدينُ به ولمن يدينُ في النزاع. أضف إلى ذلك أنّ معرفة هوية الفاعلين الأساسيين في النزاع وبناء علاقة تركزُ إلى الثقة، يشكّلان عاملين جوهريين في هذا المسار. كذلك يُفترض بكلِّ مستفيد وكلِّ رئيس وكلِّ مستشار في القرية أن يعتقد بأنّ الوسيطَ مستمعٌ جديرٌ بالثقة، وشريف، ومحايد. بعد أن تمَّ جمع المعلومات وتحليلها، دعا الوسيطُ إلى عقد اجتماعات منفصلة لقادة القبائل المعنية كلّها في مجموعاتهم الخاصة. وفي خلال هذه الاجتماعات، نوقشت المسائلُ التالية: «الآن وقد أظهرتم اهتماماً كبيراً بوضع حدِّ لهذا النزاع القبليِّ الكارثي وتريدون السلامَ مع خصمكم،

١. ما الذي يعيق مسار السلام من جهتكم؟ ومن جهة الطرف الآخر؟
٢. ما الذي تحتاجون إلى القيام به من جهتكم؟ وما الذي يُفترض بهم القيام به؟
٣. ما هي المسائل البارزة التي يُفترض حلّها من جهتكم؟ ومن جهتهم؟
٤. ما الذي ترغبون بفعله كعلامة وإثبات ملموس عن حسن نيتكم لإحقاق السلام والتناغم؟ وما الذي ترغبون بأن يقوم به خصمكم ليعبر عن حسن نيته؟
٥. ما المهمة المحددة التي ترغبون بأن أقوم بها (أنا الوسيط من كارييتاس) في هذا المسار؟
٦. متى يمكننا أن نلتقي مجدداً؟»

وجديرٌ بالذكر أنّ الإصغاء بانتباه وبتفاعل للتأكيد على مدى جدية المناقشات شكّل عاملاً ضرورياً جداً يضاها في أهميته الحرص على التوصل إلى إجماع عام من خلال منح أكبر عدد ممكن من الأفراد فرصة التكلّم باسم عشيرتهم. والواقع أنّ هذه المبادرة اتُّخذت مع الطرفين. وفي حال لحظَ الوسيطُ تناقضات في الرواية التي يسردها أحد الطرفين، يرجع إليها ويحاول بلطف أن يوضّح ما قالته القبيلةُ الأخرى كي يحظى الطرفان بفرصة تسوية الخلافات.

ولا بدّ من الإشارة إلى أنّ تحقيقَ الغاية المتمثلة بالسلام، استغرق سنتين. وتتّوج المسارُ باحتفال عام ترافق مع توقيع اتفاقات السلام وحضره القادة المحليون، والسلطات الحكومية، وقادة الكنيسة. والواقع أنّ الاحتفال الرسمي العام قدّم فرصة لإطلاع المجموعات المجاورة، والكنائس، والحكومة، وسائر الإقليم والبلاد بالقرار الثنائي بوضع حدِّ لهذا العراك. وقد أرسلت الدعاوى إلى السلطات الحكومية، وقادة الكنيسة، وقادة المجموعات، والأفراد المعنيين في القبيلتين المتنازعتين، والقبائل المتحالفة، والمجموعات المجاورة، وسائر أرجاء الإقليم التي تأثرت في خلال العراك القبليِّ.

وفي أثناء هذا الاحتفال العام، وُضِعَ اتفاق أو مذكرة تفاهم ووقَّعه رؤساء كلِّ من العشائر المعنية بالنزاع القبلي أو قادتها. وقد تضمّنت الوثيقة أسماء السلطات الحكومية بما فيها المحاكم، والشرطة، والمستشارين، والقادة المنتخبين، وقادة المجموعات البارزين، وممثلي الكنيسة الأساسيين، وكهنة الرعايا الذين وقَّعوا بصفتهم شهوداً على أنّ هذه العشائر لم تعد تتحارب. وفي خلال احتفال توقيع الاتفاقية، وصل القادة المتنازعون بأزيائهم ورسومهم التقليدية الجبلية، ودخلوا الساحة العامة كلِّ اثنين معاً متشابكي اليدين. واقتربوا من الوثيقة ووقَّعوها الواحد تلو الآخر.

والآن، كي تقدّم إثباتاً بأنّ السلام أنتجَ حقبةً جديدةً، تعملُ القبيلتان المتنازعتان معاً على بناء طريق تصلُ إلى موطنهما وقد استعانتا بتمويل قدّمته لهما منظمة كارييتاس بابوا نيو غينيا Papua New Guinea. وقد بنت القبيلتان كنيسةً ومنزلاً لكاهن الرعية من قطع الخشب التي التقطتها عن أرض شكّلت في الماضي ساحة المعركة. واليوم، تستقرُّ العائلات من جديد في الأرض التي هجرتها هرباً من النزاع. وتعود الحياة شيئاً فشيئاً إلى طبيعتها لكن بصورة واضحة وتُبدلُ جهوداً لتعزيز السلام وتغذيته والتربية عليه.

المنظمات التي ساهمت في دعم وتمويل هذا المشروع

نشكر بشكل خاص أعضاء رابطة كاريتاس الدولية الذين ساعدوا بتحقيق
طبعة اللغة العربية:

- ❖ كاريتاس إنترناسيوناليس.
- ❖ كاريتاس ألمانيا.
- ❖ كاريتاس لوكسمبرغ.
- ❖ كاريتاس فرنسا (Secours Catholique).
- ❖ الهيئة الكاثوليكية للإغاثة (CRS).
- ❖ كاريتاس السويد.
- ❖ كاريتاس الدنمارك.

بالإضافة إلى كل الأشخاص الذين ساهموا بشكل مباشر أو غير مباشر في
تحقيق هذا المشروع.

