

# التطبيقات العملية لتحويل الخلافات

## مقاربات لتحويل الخلافات

دروس مستخلصة من الجزائر، الدنمارك، مصر، كينيا،  
المغرب، طاجيكستان و اليمن

أوين فرازر

مركز الدراسات الأمنية، المعهد الفدرالي للتكنولوجيا – زوريخ

الأخضر غطاس

مؤسسة قرطبة بجنيف

المحررون



إصدار  
منتدى قرطبة الآن







© منتدى قرطبة الآن، 2013

أمانة منتدى قرطبة الآن  
مؤسسة قرطبة بجنيف

Case postale 360  
1211 Genève 19

الهاتف: +41 (0) 22 734 15 03

الفاكس: +41 (0) 22 734 10 34

info@cordoue.ch  
www.cordoue.ch

المحررون:

الأخضر غطاس، مؤسسة قرطبة بجنيف.

أوين فرازر، مركز الدراسات الأمنية، المعهد الفدرالي للتكنولوجيا - زوريخ.

تصميم: أمين لخضر

يمكن الحصول على نسخة من هذا التقرير بالعربية أو الإنجليزية على الانترنت (www.cordoue.ch أو www.css.ethz.ch). للحصول على نسخة ورقية، الرجاء الاتصال بأمانة منتدى قرطبة الآن على العنوان أعلاه.

شكر وعرافان: نشكر الزملاء، سيمون مايسون وسابين شتاين، من مركز الدراسات الأمنية على مساهمتهم في تحرير هذا التقرير. الشكر موصول أيضا لجميع من ساهم في نجاح الورشة التي يعتمد عليها هذا التقرير: كل المشاركين في الورشة، فريق مؤسسة قرطبة بما في ذلك عباس عروة، حليم غرابوس، محمد الجغلاي وفلورنس لوفر، وكذلك كورينا بيرجر وجون نيكولا بيتر من وزارة الشؤون الخارجية السويسرية. كما نخص بالشكر حازم سالم على ترجمته الدؤوبة لكامل أشغال الورشة ولخديجة نقازي على ترجمتها لهذا التقرير إلى اللغة العربية. وأخيرا، نتوجه بالشكر إلى وزارة الشؤون الخارجية السويسرية على دعمها لورشة العمل هذه وعلى إصدار هذا التقرير.

تنويه: تعكس الآراء المعبر عنها في هذا التقرير آراء المساهمين فحسب وليس بالضرورة آراء مؤسساتهم.

7	مقدمة
8	مدخل إلى تحويل الخلاف
8	1. لمحة موجزة عن نظرية تحويل الخلاف وتطبيقاتها
10	2. تصميم العمليات: نموذج ACCP
12	مناهج تحويل الخلاف
12	1. الحوار
12	الجانب النظري
12	دراسة حالة: اليمن
14	دراسة حالة: المغرب
17	2. فضاء الوساطة والحوار بالممارسة
17	الجانب النظري
18	دراسة حالة : طاجيكستان
19	3. الوساطة المشتركة المتوازنة ثقافيا
19	الجانب النظري
19	دراسة حالة: الدمارك
21	4. الوسطاء المحليون
21	الجانب النظري
21	دراسة حالة: الجزائر
25	5. الإيمودسمان
25	الجانب النظري
26	دراسة حالة: شمال أفريقيا
27	6. آليات الإنذار المبكر والاستجابة السريعة
27	الجانب النظري
27	دراسة حالة: مصر
29	دراسة حالة: كينيا
32	الخاتمة
34	مصادر ومراجع
36	قائمة المشاركين في ورشة عمل مونرو

## ملخص

يرصد هذا التقرير مناهج تحويل الخلاف<sup>1</sup> التي يستعملها الطرف الثالث والدروس التي يمكن استخلاصها من التجربة العملية. بعد الفصل التمهيدي الذي يقدم لمحة عن نظرية تحويل الخلاف ومدخلا لتصميم العملية، يعرض الجزء الأساسي للتقرير دراسة حالات عن عمليات الحوار وفضاء الوساطة وممارسات الحوار والوساطة المشتركة المتوازنة ثقافيا، والوساطة المحلية ومؤسسات الإيمودسمان وكذا آليات الإنذار المبكر والاستجابة السريعة. تستند الحالات المدروسة على تجارب من الجزائر والدمارك ومصر والمغرب وطاجيكستان واليمن. وعلى الرغم من أن كل حالة تثمر عن دروسها الخاصة إلا أنه برزت عدد من النقاط المشتركة الجديرة بالتفكير. تسلط الكثير من الحالات الضوء على القيود التي تقف أمام الطرف الثالث المتدخل مؤكدة رغم ذلك على أنه، في ظل الظروف المناسبة وباستعمال المقاربة المناسبة، يمكن لهذا الأخير الاضطلاع بدور بناء. تشدد الأمثلة عن الوساطة المحلية والوساطة المشتركة المتوازنة ثقافيا بأن المفهوم التقليدي للغريب المحايد ليس بالمقاربة الوحيدة لضمان حياد ونزاهة الطرف الثالث. لقد توضحت أهمية تسطير أهداف واضحة للعملية غير أن الطبيعة المتباينة للتدخلات تدل على أنه ينبغي للأهداف في بعض الأحيان أن تكون محددة في حين أنه يمكنها أن تكون عمومية في البداية في بعض الحالات إلى غاية حصرها خلال النقاش بين الأطراف. من خلال النقاش حول مؤسسات الإيمودسمان وكذا آليات الإنذار المبكر والاستجابة السريعة تبرز رسالة واضحة مفادها أن ديمومة آليات فض الخلافات تتطلب درجة من المأسسة. وأخيرا، يؤكد تنوع التجارب في التقرير على الحقيقة الأساسية بأن كل خلاف مختلف عن الآخر ويقتضي مقاربة تناسبه يمكن تصميمها فقط على أساس تحليل سليم وفهم للخلاف.

1 اختارت مؤسسة قرطبة ترجمة مصطلح "conflict" بلفظة "خلاف" لكونها أقرب إلى مدلول هذا المصطلح المعرف بتضارب أهداف قد تكون مشروعة أو غير مشروعة لطرفين أو لعدّة أطراف. وقد استُعدت لفظة "نزاع" لكونها مشتقة من مصدر "نزع" الذي يفيد الرغبة في الاستيلاء على حق الغير. ويمكن القول أن مَنْ يدخل في نزاع فهو يدخل في خلاف بأهداف غير مشروعة. وبناءً عليه، فبينما يُعتبر الخلاف علاقة طبيعية معترف بها بين الأفراد والمجموعات البشرية، لا يصبح سلبياً إلا إذا تحوّل إلى خلاف عنيف، أي حينما لا يتمكن أطرافه من تحويله بطرق سلمية. يُعتبر النزاع ظاهرة سلبية مذمومة . Abbas Aroua,

The Quest for Peace in the Islamic Tradition, (Oslo: Kolofon Press, 2013), pp. 55-60

## مقدمة

يهدف هذا التقرير إلى الاطلاع على مناهج تحويل الخلاف عمليا من خلال فحص سلسلة من الحالات المعينة. نأمل أن يكون نشر هذه الدروس مفيدا لفئة كبيرة من نشطاء السلام وصانعي القرار.

يقوم التقرير على المداخلات والنقاشات التي تمت خلال ورشة منتدى قرطبة الآن التي انعقدت في سبتمبر 2012 بمونترو، سويسرا. يتشكل منتدى قرطبة الآن من مجموعة من الباحثين ونشطاء السلام من شمال أفريقيا والشرق الأوسط وأوروبا، والمهتمين بتحويل الخلافات السياسية المتسمة بتفاعل السياسة والدين. تم تنظيم الورشة من قبل مؤسسة قرطبة بجنيف ومركز الدراسات الأمنية التابع للمعهد الفدرالي للتكنولوجيا - زوريخ بدعم من مكتب الدين والسياسة والخلافات في قسم الأمن البشري التابع لوزارة الشؤون الخارجية السويسرية.

قامت الورشة بفحص عدد من المناهج المستعملة في تحويل الخلاف، جامعة بين المدخلات النظرية من خلال عروض حول مبادرات تحويل الخلاف والعمليات المستمدة من التجارب الشخصية للمشاركين. يوفر الفصل الأول من هذا التقرير لمحة موجزة عن بعض المفاهيم الرئيسية في مجال تحويل الخلاف ومدخلا لتصميم عملية تحويل الخلافات. هذا ويركز كل فصل لاحق على منهج محدد من مناهج تحويل الخلاف (مثال: الحوار، الوساطة المشتركة)، بدءا بمدخل نظري مقتضب تليه دراسة حالة أو أكثر لتطبيق ذلك المنهج في سياقات مختلفة. بناء على هذه الحالات، يقترح الفصل الأخير خلاصات عامة ونقاط جديدة بالتفكير.

## مدخل إلى تحويل الخلاف

يقدم هذا الفصل التمهيدي بعض التعريفات الأساسية والمفاهيم المتعلقة بتحويل الخلاف من أجل وضع المناهج محل المناقشة في هذا التقرير في إطار نظري عام. يقدم القسم الثاني بعد ذلك إطاراً أساسياً لكيفية بدء تصميم عملية تحويل الخلاف.

1. نوع التغيير المرجو.
2. نوع الطرف المتدخل.

يقول ليديراش (1997) بأنه يمكن تقسيم أنواع التغيير إلى أربع فئات:

3. التغيير الشخصي (تغيير في مواقف الأفراد، وسلوكياتهم، وهويتهم وإدراكاتهم).
4. تغيير العلاقة (التغيير في نماذج الاتصال، التعاون الشخصي وما بين الجماعات، عملية اتخاذ القرار، آليات إدارة الخلاف).
5. التغيير الثقافي (التغيير في طريقة النظر للخلاف أو طريقة فهمه، تغيير وجهة النظر عن "الأخر"؛ استعمال (أو عدم استعمال) الآليات التقليدية لفض الخلافات).
6. التغيير الهيكلي (تغيير عدم المساواة، التمييز الديني، العرقي أو الاثني، والنماذج المؤسسية (تيسير الولوج والإشراك).

يقسّم ليديراش الأطراف إلى ثلاثة أنواع (مستويات): القيادة العليا (القادة العسكريون/ السياسيون/ الدينون ذوي التصرف العالي)، القيادة المتوسطة (قادة يحظون بالاحترام في قطاعات معينة، مثل الأكاديميين والمنظمات غير الحكومية) والقيادة القاعدية (القادة على المستوى المحلي والمجتمعي).

وإن كان مشروع التفكير حول ممارسة السلام (Reflecting on Peace Practice) يقسّم الأمور بطريقة مُشابهة، إلا أنه يعالج بعددين أساسيين لنمط التغيير ونوع الأطراف من خلال مصفوفة بسيطة تصنف المبادرات حسب اعتبارين اثنين: (i) ما إذا كانت تشتمل على مستوى "الأشخاص الهامين" (مع التركيز على عدد من المؤثرين) أو "عدد أكبر من الأشخاص" (تستهدف أكبر عدد ممكن من الأشخاص)، و (ii) إذا كانت تشتمل على المستوى الفردي/ الشخصي أو المستوى الاجتماعي / السياسي. انطلاقاً من هذا الإطار توجي نتائج مشروع التفكير في ممارسة السلام بأنه في حين أنه يمكن للمبادرة أن تُحدث التغيير على المستوى الشخصي فإن التغيير يجب أيضاً أن ينتقل إلى المستوى الاجتماعي / السياسي، من أجل المساهمة في تحقيق السلام على "نطاق واسع" أي تحقيق السلام على

### 1. لمحة موجزة عن نظرية تحويل الخلاف وتطبيقاتها<sup>2</sup>

"ليس لدي جديد أعلمه للعالم، الحقيقة واللاعنف قديمان قدم نشأة التضاريس". - غاندي-

### تعريف تحويل الخلاف

يحيل تحويل الخلاف إلى الطريقة التي تتعامل بها المجتمعات مع الخلاف، وتحويله من وسيلة عنيفة إلى لا-عنيفة. يتمثل هدفه في بناء مجتمعات عادلة ومستدامة تحل الخلافات بطريقة لا عنيفة. لتحقيق ذلك، ينبغي معالجة الأسباب المباشرة والهيكلية للخلاف العنيف. يفترض ذلك بأن الخلاف جانب حتمي للتغير المجتمعي.<sup>3</sup> في الوقت نفسه يفترض ذلك أيضاً بأنه ينبغي لطريقة التعامل مع الخلاف أن تكون غير عنيفة وبأن السبب وراء ظهور أو تصعيد الخلاف يكمن في أن الأطراف المعنية لم تتفق على آليات لحل الخلاف دون عنف.<sup>4</sup>

### التدخل لتحويل الخلافات

يمكن لمبادرات تحويل الخلاف التي تتوخى تحويل الخلافات أن تأخذ عدة أشكال. تقوم أية مبادرة لتحويل الخلاف، تصريحاً أو ضمناً، على نظرية كيفية إحداث تغيير في الخلاف. تتوقف نظرية التغيير التي يود الطرف المتدخل أن يختارها ليؤسس عليها مبادرته على تحليله للخلاف. يوجد بعدان أساسيان يجب أخذهما في الحسبان عند اختيار نظرية التغيير:

2 شكر خاص موصول لسابين شتاين من مركز الدراسات الأمنية التابع للمعهد الفدرالي للتكنولوجيا بزوريخ على عرضها. يتمثل هذا الجزء في ملخص عن أهم النقاط التي تطرق إليها عرضها والنقاشات التي تلتها، عوضاً عن نقل مباشر لمحتوى عرض المتدخلة.

3 يُفهم الخلاف على أنه تفاعل غير متوافق بين فاعلين اثنين على الأقل (ريتشارد ومايسون، 2005).

4 يمكن تعريف العنف كاستعمال مفرط للسلطة لفرض نتيجة ما على أحد ما (هوفمان، 2007). يمكن للعنف السياسي أن يكون مباشراً (استعمال للقوة) أو هيكلياً (القوانين، المؤسسات، السياسة والممارسات الاجرائية التي تقصي، تجرح وتسلط الظلم على الأشخاص) (غالتون، 1969).



سينقل السلام "على نطاق واسع" بطريقة ما إلى العديد من الأشخاص (أندرسون وأولسون، 2003).

المستوى الاجتماعي. بالشكل نفسه، يمكن للمبادرة استهداف الأشخاص المهمين، إذا كان التغيير في هؤلاء الأشخاص المهمين

## الطرق المستعملة في تحويل الخلافات

عندما يتضح التغيير المرجو ونوع الطرف المستهدف، ينبغي اختيار وسائل ومناهج التدخل. كما أشير إليه سابقاً، من الممكن تبني العديد من المقاربات لتحويل الخلاف. يركز ما تبقى من هذا التقرير على تسليط الضوء على عدد من المناهج الخاصة التي تتعلق كل منها بإحدى درجات تدخل الطرف الثالث.<sup>5</sup> ينظم المخطط أدناه (المستلهم من مور، 2003، ص 7) مناهج الطرف الثالث حسب القوة النسبية التي يتمتع بها هذا الأخير واستقلالية أطراف الخلاف. سيتم دراسة تلك المناهج التي تظهر باللون الرمادي بتفصيل أكبر في هذا التقرير باستعمال دراسات حالة من سياقات معينة. قبل ذلك، يتطرق القسم الموالي بإيجاز للقضية الأساسية المتمثلة في كيفية القيام بتصميم عملية تحويل الخلاف ويقدم نموذجاً بسيطاً كنقطة بداية يمكنها أن تكون مفيدة.

### مناهج تحويل الخلاف

الزيادة في قوة الطرف الثالث والتقليل من استقلالية الفاعلين

الحوار	ممارسات الحوار وفضاء الوساطة	الوساطة (المحلية والمشاركة)	الإمبودسمان	.....	قرار الطرف الثالث (التحكيم والقرار القضائي)	إنفاذ القانون (مثال: تدخل مصالح الأمن)
(يمكن للإنذار المبكر والاستجابة السريعة أن تمدد السلسلة حسب نوع الاستجابة)						

(يتطرق هذا التقرير للمناهج التي تظهر في الخانات الرمادية)

5 يعني الطرف الثالث فاعلاً ليس له رهان مباشر في الخلاف. يمكن أن يكون خارجياً، من خارج سياق الخلاف أو محلياً أي من داخل السياق.

## توضيح الأهداف

تعتبر الأهداف نقطة البداية. بدون وضوح أهداف العملية من الصعب جدا تحديد الأطراف وحصر المحتوى والإملاء بالسياق وتصميم العملية. من المهم في أية عملية حصر الأهداف المتوخاة حتى ولو كانت الأهداف عامة وطويلة المدى. غالبا ما يتم البدء بأهداف شاملة يتم تنقيحها وتعزيزها لاحقا. يمكن أن يكون الهدف الأولي بسيطا من قبيل جعل مختلف الأطراف تعمل معا حول قضية ما كالتهيئة المشتركة للموارد الطبيعية. يمكن بعد ذلك تقسيمها إلى أهداف رئيسية وأهداف ثانوية أو لأهداف قصيرة المدى، متوسطة المدى وطويلة المدى.

في بعض العمليات يتم تحديد الأهداف بدون الأطراف. إذا ما قام الطرف الثالث بتسطير الأهداف مسبقا من دون إشراك أطراف الخلاف، ينبغي أن تعرض الأهداف على هذه الأخيرة من أجل تكييفها وجعلها تتقبلها. لكن من الأفضل أن يتم وضع الهدف بالاشتراك بين مصممي العملية والمشاركين فيها. غير أنه لا يمكن إشراك جميع الأطراف المعنية في البداية. يمكن بدء العملية مع مجموعة من الأطراف المهمة ثم توسيع المشاركة لاحقا.

بعد تحديد الهدف تأتي المرحلة الموالية المتمثلة في فحص العناصر الأربعة. على الرغم من وجود ترتيب منطقي أولي لمعالجتها، من الضروري العمل عليها معا بالموازاة من أجل الحفاظ على نظرة عامة واضحة. يمكن أن يؤدي التركيز المفرط على عنصر ما ونسيان باقي العناصر إلى مشاكل ويمكن أن يترتب عنه فقدان التركيز على الأهداف.

## العناصر الأربعة

**العنصر الأول- الأطراف:** غالبا ما يكون هذا العنصر هو أول ما يشتغل عليه. من يجب عليه المشاركة في العملية؟ يمكن لبعض الأطراف أن تكون أساسية وللأخرى أن تكون ثانوية. من المهم تحديد الأطراف التي يجب إشراكها من أجل الوصول إلى الأهداف المنشودة. تساعد الأطراف على تحديد المحتوى ويمكنها أن تؤثر على السياق. لكل طرف مواقفه الخاصة ومصالحه الخاصة أيضا. كما أنه يمكن للأطراف أيضا أن تتغير بمرور الوقت.

**العنصر الثاني- المحتوى:** بما أن المحتوى يرتبط ارتباطا وثيقا بالأطراف من المنطقي فحصه مباشرة بعد عنصر الأطراف. ما هي المسائل التي ينبغي معالجتها؟ ما هي التفاصيل المختلفة

تتمثل إحدى أهم الصعوبات في الوساطة والتسهيل والحوار في تصميم العملية. ذلك أن التصميم أمر في غاية التعقيد. للعمليات وتيرة مختلفة في لحظات مختلفة ويمكنها أن تتغير بشكل كبير بالموازاة مع تقدمها. لا يمكن تصميم عملية من الألف إلى الياء عند البدء. يمكن أن تبدأ بطريقة ما لتصل إلى مرحلة ما وبعد ذلك تظهر الحاجة إلى التعديل. ومن ثمة، يتطلب تصميم العملية تعديلات دائمة وكذا نوعا من الإطار أو النموذج التوجيهي.

يوجد عدد من النماذج التي يمكن تطبيقها على تصميم العملية. يتأثر اختيار النموذج بشدة بالمرحلة التي يوجد فيها الخلاف وبالسياق الثقافي والسياسي الاجتماعي / السياسي والأهداف المتوخاة. يعتبر النموذج المعروض هنا نموذجا بسيطا، غالبا ما يطبق في المرحلة الأولية للمساعدة على الخروج بخطوات توصل إلى الأهداف المرجوة. لا يطبق هذا النموذج في جميع الحالات وهو ليس حلا لكل شيء لكنه أداة مشتركة يستعملها الوسطاء والمسهلون في مرحلة مبكرة من أجل تقديم الأمور بشكل واضح.

لا يزعم الوسطاء والمسهلون بأن لهم معرفة عميقة بالسياق والمحتوى أو بأطراف الخلاف. يتمثل التحدي بالنسبة لهم في طرح المعلومات المتاحة لتصبح واضحة وقابلة للاستعمال بطريقة تمكن من الوصول إلى الأهداف المسطرة. وعليه فإن تنظيم المعرفة لا يقل أهمية عن المعرفة بحد ذاتها. هنا بالذات يمكن لنموذج ACCP أن يكون مفيدا. تتمثل فرضيته الأولى في أنه من أجل الوصول إلى الهدف الذي يجب الوصول إليه يحتاج المرء إلى تكوين فكرة واضحة عن العناصر الأربعة: الأطراف /Actors/، المحتوى /Content/، السياق /Context/، والعملية /Process/ /ACCP/. يعتبر نموذج (ACCP) مخططا بسيطا للإملاء بالأمور والتأكد من عدم إغفال أي شيء. إذا ما تم ذلك بشكل جيد عند البداية فسيسهل التحكم في العملية بشكل عام. يمكن لنموذج ACCP أن يكون تمرينا مفيدا إذا ما بدا بأن الأمور تخرج عن السيطرة ومع ذلك ففائدته لا تظهر إلا إذا تم تسطير أهداف واضحة للعملية.

6 نتوجه بالشكر الخاص لجوليان هوتينغر، من وزارة الخارجية السويسرية على مداخلته حول هذا الموضوع. يتمثل هذا الجزء في ملخص عن أهم النقاط التي تطرق إليها عرضه والنقاشات التي تلتها، عوضا عن نقل مباشر لمداخلات المتدخل.

والأفكار المختلفة؟ ما الذي سيناقش خلال العملية؟ عند الاشتغال على هذا العنصر قد يكون من الضروري الرجوع إلى العنصر المتعلق بالأطراف من أجل تنقيحه والعودة لهذا العنصر بعد ذلك.

**العنصر الثالث- السياق:** يتعين التعاطي مع العنصر المتعلق بالسياق في الترتيب الثالث على الرغم من أنه غالباً ما ينسى. كما أنه من أصعب العناصر التي يُشتغل عليها. يتعلق هذا العنصر بدراسة البيئة التي يحدث فيها الخلاف. ويتشكل من العوامل التي تؤثر على تبلور الخلاف والعملية عوضاً عن القضايا التي يتعين معالجتها مباشرة خلال العملية. فهو ينطوي ليس فقط على البيئة المباشرة للأطراف ولكن أيضاً على البيئتين الوطنية والدولية. يتعين التعاطي مع السياق بطريقتين: قراءة مُصمَّم العملية للسياق ووجهة نظر الأطراف الأساسية عنه. للسياق تأثير كبير على العناصر الأخرى وهو العنصر الذي يصعب التحكم فيه أكثر. في بعض الأحيان يعيق السياق حدوث بعض الأمور كما يخطُّ له أو يُرغب فيه وينتهي الأمر بالعمليات إلى التحول إلى الرد على السياق عوضاً عن التأثير عليه.

**العنصر الرابع- العملية:** بعد الانتهاء من الاشتغال على السياق، من الممكن البدء في النظر في العملية. ما هو أفضل طريق يجب انتهاجه للوصول إلى الأهداف؟ من أجل أن تنعقد الاجتماعات يتعين الفصل في خمس نقاط أساسية: المكان، الوتيرة، المشاركون، هل هناك حاجة لوسيط ومن يجب أن يكون والهدف المشترك للاجتماعات؟ يتأثر تصميم العملية بالعناصر الثلاثة السابقة. توجد خطوات منطقية

بديهية لا مناص منها، تذهب في اتجاه الأهداف المسطرة. ينبغي أن تكون هذه الخطوات متسلسلة بعناية. من المجدي أيضاً وضع معالم قصيرة المدى لنقاط يتعين الوصول إليها في المسار لكن ينبغي تجنب تسطير إطار زمني ثابت. ينبغي أن تكون الخطوة الأولى هي مناقشة الموضوع العام من أجل التوصل لفهم مشترك للمسألة. ثانياً، ينبغي الوصول إلى اتفاق حول تحديد ماهية المشاكل المختلفة. ثالثاً، ينبغي التوصل إلى شكل ما من الاتفاق على المسألة. يأخذ هذا العمل التدريجي وقتاً، لكن على الرغم من أن الأمور قد تتباطأ فهذا لا يعني بأن العملية لا تجدي شيئاً. في هذا الصدد، من المهم مواكبة مختلف الخطوات الصغرى من أجل إعطاء العملية دلالتها وتفادي الوقوع في حلقة مفرغة.

### إنهاء العملية قبل التوصل إلى الأهداف

يمكن لنموذج ACCP أن يكون مفيداً كنقطة انطلاق. آخر فكرة ينبغي أخذها بعين الاعتبار عند بداية تصميم العملية هي أنه ينبغي الاستعداد دائماً لإنهاء العملية قبل أن تتحقق أهدافها. قد يقتضي ذلك في بعض الأحيان قراراً عن وعي، وفي أحيان أخرى تنتهي العملية من تلقاء نفسها. يجب أن يشكل مفهوم "لا ضرر ولا ضرار" مبدأ توجيهياً أساسياً. عندما تكون هناك خطورة لحدوث مضرة أكثر من النفع، يتعين إنهاء العملية. على سبيل المثال، قد يكون هناك خطر إحداث شقاق بين الطرفين وتدمير آفاق الحوار البنّاء. في بعض الأحيان قد تؤدي العوامل الخارجية، أو أي حوادث في السياق، إلى إنهاء مسبق للعملية إما بفرض تأجيل يؤدي إلى نهاية حتمية أو إلى ضرورة التخلي الفوري عن العملية.

### 1. الحوار

تنطوي عمليات الحوار على الجمع بين مختلف الأطراف للنقاش والتشاور من أجل الوصول إلى فهم وثقة متبادلين. تسلط الحالات التطبيقية من اليمن والمغرب الضوء على التحديات وكذا على عدد من النقاط الأساسية الواجب أخذها بعين الاعتبار عند الدخول في عملية حوار معينة.

#### الجانب النظري

الحوار مصطلح يمكن أن يُؤل بعدة طرق. في هذا التقرير نعني بعملية الحوار سلسلة من الاجتماعات بين طرفين أو أكثر على خلاف قصد تبادل التصورات وبناء فهم وثقة متبادلين. حيث أنه لا يهدف في المقام الأول إلى الخروج بقرارات وإجراءات قابلة للتنفيذ، بل يعد شكلا من أشكال المحادثة التي تتوخى تقديم المعلومة وليس الاقناع أو الحل. بهذه الطريقة فهو يختلف عن التفاوض والوساطة. غالبا ما يدعم مسارات الحوار مسهلٌ يكون على اتصال مع الطرفين.<sup>7</sup>

تهدف عمليات الحوار إلى كسر الصور النمطية وأنسنة "الجانب الآخر" من خلال خلق الإرادة والقدرة على الإصغاء والانفتاح على أفكار جديدة. ومن خلال التشجيع على احترام رؤى الآخر، تحاول خلق فهم معمق بين الأطراف عن احتياجات ومصالح الطرف الآخر وتحويل الأطراف إلى نوع آخر من الاتصال.

في الخلافات المتجذرة القائمة على القيم، غالبا ما يعد تطوير هكذا احترام وفهم امرا أساسيا قبل أن يتمكن الأشخاص من مناقشة "حل" أو "إجماع".

#### دراسة حالة: اليمن<sup>8</sup>

#### الخلفية

بدأت في اليمن احتجاجات شعبية مناهضة للحكومة مستوحاة من الأحداث في شمال أفريقيا في أوائل عام 2011. بعد أحد عشرة شهرا، وعلى إثر تزايد الضغوط المحلية

7 للمزيد حول الحوار راجع بروت وفيليب، 2007

8 نشكر شكرا خاصا عز الدين الأصبحي من مركز المعلومات والتأهيل لحقوق الإنسان، اليمن على مداخلته في هذا الموضوع. يتمثل هذا الجزء في ملخص عن أهم النقاط التي تطرق إليها عرضه والنقاشات التي تلتها، عوضا عن نقل مباشر لمداخلات المتدخل.

والدولية، وقع الرئيس صالح على مبادرة مجلس التعاون الخليجي في نوفمبر/تشرين الثاني 2011، وافق من خلالها على التنحي وتسليم السلطة. ومنذ ذلك الحين، تمر اليمن بفترة انتقال سياسي. تلعب القوى الخارجية دورا محوريا على الرغم من أن المنافسة بين الأجنات الإقليمية والدولية (الإيرانية والسعودية والأميركية والأوروبية) تزيد من الأمور تعقيدا. وقد وضعت وثيقة تنفيذ مدعومة من الأمم المتحدة جدول أعمال لإدارة المرحلة الانتقالية. حيث تدعو من بين ما تدعو إليه إلى مؤتمر حوار وطني لمراجعة وتنقيح الدستور قبل الانتخابات الجديدة في فبراير/ شباط 2014. وتقوم لجنة التحضير للحوار الوطني بتمهيد الطريق لمؤتمر الحوار الوطني الذي من المزمع أن ينطلق في شهر فبراير 2013. يواجه مثل هذا الحوار العديد من التحديات.

تتميز البيئة السياسية في اليمن بالانقسام وانعدام الثقة. إذ لا يوجد إجماع داخل الحكومة حول الطريق إلى المستقبل، في حين أن الجيش والأجهزة الأمنية منقسمان. كما أن العاصمة مقسمة بين فصائل الجيش المختلفة ونصف اليمن خارج عن سيطرة الحكومة. يرغب جنوب البلاد في الانفصال ويمثل منطقة كبيرة يسودها انعدام الأمن. ويستمر في الشمال الخلاف بين السنة والشيعة، أما الأطراف الفاعلة الرئيسية فليس لديها رؤية واضحة عن المستقبل وتركز عموما على مصالحها الذاتية الضيقة. ينبغي بناء رؤية سياسية من قبل أشخاص غير مقيدون بالانتماءات القبلية أو الحزبية.

وعلى الرغم من هذه الحاجة، هناك الكثير من التردد حول مسألة الحوار الوطني. حيث أنه ليس لكل أطراف الخلاف إرادة حقيقية للحوار. فبعض العسكريين لا زالوا يشعرون بأنهم لم يستنفدوا الإمكانيات التي يتيحها استخدام القوة ويعتقدون بأنهم سيتمكنون في المستقبل من التوصل إلى حل عسكري. كما تدخل العديد من الأحزاب السياسية الحوار خوفا من العقوبات الخارجية وليس لوجود اهتمام حقيقي بالحوار.

#### الإرادة، والمسؤولية والرؤية

لقد سلطت تجربة محاولة إطلاق عملية حوار وطني رسمي مدعومة من الأمم المتحدة في اليمن الضوء على بعض الدروس المهمة لجميع مبادرات الحوار. أولاً، لفتت الانتباه إلى أهمية الطابع الطوعي للمشاركة. إذا أجبر الأطراف على الحوار فإن مشاركتهم لن تتأسس على رغبة حقيقية في الحوار مع الطرف الآخر. ولن يكون لديهم الانفتاح اللازم على وجهات نظر أخرى. وعليه تتم عرقلة العملية بسبب انعدام المسؤولية محلياً. يجب على أطراف الخلاف أن تشعر بمسؤوليتها تجاه الحوار. إذا شعرت أن الأجندة تمليها أطراف ثالثة ومصالح خارجية قد يتقوض التزامها تجاه العملية. ثالثاً، هناك شعور في بعض الأوساط أن العمليات المدعومة من الأمم المتحدة هي حوار لمجرد الحوار. تحتاج عملية الحوار أن يكون لها هدف واضح. ينبغي أن يتمثل في بناء رؤية أو كيفية الوصول إلى أهداف معينة. دون هذا سوف يفشل الحوار في توليد شعور بالالتزام وربما يؤدي إلى إحباط متزايد.

#### الدور المكمل للمجتمع المدني

أظهرت التجربة في اليمن كيف أنه يمكن للمجتمع المدني أن يساعد على خلق الخيارات وبناء رؤية للمستقبل في حين أنه يمكن لأطراف الخلاف أن تواجه عدة قيود سياسية للقيام بذلك. تحتاج هذه الجهود لكي تكون فعالة إلى أن تكون واضحة في كيفية دمج عمليات المجتمع المدني في العملية السياسية الرسمية. يحتاج منظمو مبادرات المجتمع المدني للوصول إلى منسقي العملية السياسية الرسمية وبنفس الشكل تحتاج العمليات الرسمية للتأكد من معرفتها بمبادرات المجتمع المدني والتعاطي معها. كما لا يجب التقليل من المخاطر المحتملة على نشاط المجتمع المدني. حيث تلقى منظمو حوار المجتمع المدني باليمن تهديدات شخصية ضدهم. من الضروري بذل الجهود من قبل جميع المعنيين لضمان وجود فضاء آمن للمجتمع المدني يمكنه من العمل دون التهديد بالترهيب أو العنف.

#### نقاط تطبيقية تتعلق بالعملية

تحتاج عمليات الحوار إلى الوقت. إن طريقة هيكلة جدول الأعمال لمن الأهمية مكان. يتعين أن يكون هناك وقت لتطور الأمور بوتيرة ترضي الجميع. من المفيد البدء بقضية أو قضيتين يمكن التوصل بشأنها بسهولة للإجماع، سيساعد ذلك على

اقتناعاً منها بالحاجة إلى الحوار، قررت مجموعة من نشطاء المجتمع المدني إطلاق حوار للمجتمع المدني لوضع رؤية لمستقبل البلاد ودفع طرفي الخلاف إلى الدخول في حوار. ففي ديسمبر 2011، جمع مركز المعلومات والتأهيل لحقوق الإنسان (HRITC) مائة وعشرين طرفاً فاعلاً في القاهرة من أجل وضع رؤية واضحة مشتركة لمنط المجتمع الذي يحتاجه اليمن.

وعقب المؤتمر، تقرر أنه من الضروري مواصلة العملية من أجل الوصول إلى فاعلين جدد ومواصلة حشد الدعم لإجراء حوار بناء حول مستقبل اليمن. تم إنشاء اللجنة من أجل المشاركة المجتمعية لبناء جسور وخلق مساحة للتشاور بين المجتمع المدني والأحزاب السياسية. كما نظمت سلسلة من الاجتماعات في مناطق مختلفة من البلاد ومع قطاعات مختلفة من المجتمع بما في ذلك الأحزاب السياسية والبرلمانيين وممثلي الشمال والجنوب، وشخصيات من القطاع الخاص والأكاديميين والنساء والشباب.

وأولى اهتمام خاص بالتوتر العشائري المتصاعد في مدينة تعز حول ترشيح المحافظ شوقي أحمد هائل سعيد. هددت هذه التوترات الاستقرار ومناخ الحوار في تعز. وقد بادر مركز المعلومات والتأهيل لحقوق الإنسان بالتوسط بين المحافظ والأحزاب السياسية المحتجة على ترشيحه من أجل خلق مناخ يفضي إلى حوار. كما ركزت جهود أخرى على الحوار مع القيادة التاريخية للجنوب وإيجاد سبل دعمهم للسلام.

مكنت مبادرة حوار المجتمع المدني من المناقشة المفتوحة لقضايا حساسة. فلم يعد من المستحيل طرح سؤال، "أي نوع من الدولة نريد؟" وقد توخت المبادرة أيضاً وبوجه خاص إسماع صوت المرأة لأنها تعرضت للتهميش وخصوصاً في المناقشات حول مستقبل اليمن. وقد كانت إحدى النتائج الرئيسية الخروج بمشروع وثيقة تضع رؤية لمستقبل اليمن بعنوان "إلى أين يتجه اليمن؟" وقد طرحت الوثيقة قضايا جديدة مثل نمط الدولة الذي يريده اليمن (على سبيل المثال اتحاد للمناطق؟ أو الأقاليم؟ أو للشمال والجنوب؟). وقد اعتمد الرئيس القضية كموضوع للمناقشة خلال مؤتمر الحوار الوطني المزمع عقده في فبراير/شباط 2013.

خلق الثقة خلال العملية بين الأطراف. من المحبذ تجنب وضع القضايا الشائكة على الطاولة في مرحلة مبكرة لأنها تفضي إلى نقاش ساخن وإلى خطورة تفويض العملية. إن الدور الذي يلعبه المسهل حاسم. تحتاج جميع أطراف الحوار إلى الاقتناع بحياد ونزاهة المسهل. عندما يكون المسهل غريباً، ينبغي الانتباه إلى نظرة أطراف الخلاف حول دور الأجدات الأجنبية في انتقاء المسهل.

## دراسة حالة: المغرب<sup>9</sup>

### الخلفية

لقد خلق تواجد تيارات سلفية جهادية عنيفة توترا لدى المجتمع المغربي. حيث أن أغلب المنتسبين لهذه الحركات لديهم مستوى متدني من التعليم الرسمي ويمكن التأثير عليهم واختراقهم بسهولة. وغالبا ما يتم استغلالهم وجرحهم للتطرف. حيث يثير هؤلاء السلفيين الذين يستعملون العنف التوتري في أسرهم ومدنهم ومساجدهم وأحيائهم. كما يمكنهم تفويض المبادرات الإصلاحية وغير العنيفة وعرقلة مسار التنمية. غير أنه من المهم الإقرار بأنهم يمثلون شريحة من المجتمع وبأنهم جزء من الشعب. لا يمكن للحل الأمني وحده أن يعالج هذه الظاهرة. بل ينبغي أن يشرك هؤلاء في المجتمع، والحوار أداة أساسية لذلك.

في المغرب، عرف العديد من السلفيين على اختلاف مشاربهم اعتقالات وسجن مارسته الحكومة لأسباب أمنية خلال العقد المنصرم. وعلى الرغم من أن العديد منهم لهم خلفية جهادية عنيفة، إلا أن ذلك لم يكن حال الجميع. لقد أخفقت الدولة بشكل كبير في التمييز بين مختلف التيارات السلفية ومواقفها المختلفة من العنف، وبدت غير مهتمة كثيرا بمصير أولئك الذين كانوا يدعون بأنهم اعتقلوا ظلما.

### مبادرة الحوار مع السجناء السلفيين

في 2009، أطلق السجناء السلفيون في السجون المغربية مبادرة حوار تعرف بـ "أنصفونا" بالتنسيق مع منتدى الكرامة لحقوق الانسان. كانت المبادرة تهدف للتوصل إلى إجماع بين السجناء السلفيين حول بعض المبادئ القاعدية الدنيا. بدأ

9 تشكراتنا الخاصة للسيد محمد رفيقي على عرضه حول هذا الموضوع. يتمثل هذا الجزء في ملخص عن أهم النقاط التي تطرق إليها عرضه والنقاشات التي تلته، عوضا عن نقل مباشر لمدخلات المتدخل.

الحوار بشكل غير رسمي وكان يهدف على وجه الخصوص إلى تحويل فتاعات أولئك الذين اختاروا سبيل العنف. واتخذ الحوار تدريجيا الصفة الرسمية. وقد تم تحرير وثيقة إجماع. روجت الوثيقة لمبدأين أساسيين: (i) نبذ العنف، ليس خوفا على النظام ولكن بسبب الانعكاسات السلبية على المجتمع قاطبة (ii) عدم وصم الناس بالكفار. وقد تم نشرها في وسائل الإعلام وكذا في أكبر عدد ممكن من مراكز الاحتجاز. في البداية اتهم مروجو الوثيقة، وهم أنفسهم سلفيون، بالتساهل، وبتقديم العديد من التنازلات للسلطات والرضوخ لها. وقد تعرضوا للمضايقات وتلقوا تهديدات بالموت. لكن بقليل من الصبر لاقت المبادرة قبولا متزايدا في أوساط المعتقلين. وحاليا، يوافق ما بين 90-95% من المعتقلين السلفيين الذين لا زالوا في السجون على المبادرة. ويؤمل أن تكون المبادرة طريقا للمساعدة على حل وضعية المعتقلين أمنيا في ظروف غامضة. وإذا ما وافق المعتقلون على المبادئ التي جاءت بها المبادرة، فقد يكون ذلك خطوة نحو إيجاد إطار مع السلطات يتم ضمنه معالجة الوضعية القانونية لهؤلاء المعتقلين وتدارس الإفراج عنهم. لقد تم الإفراج عن العديد من معتنقي هذه المبادرة واندمجوا في المجتمع وهم ينعمون بحياة سليمة.

### أهم الدروس المستخلصة من الحوارات السابقة مع السلفيين والتي ساعدت على تصميم المبادرة

#### تكييف الشخص المناسب لإطلاق الحوار

ينبغي أن تكون للشخص الذي يبادر بالحوار والتعامل مع السلفيين الجهاديين مصداقية. تقتضي المصداقية عددا من الأمور: أولا، يتعين أن ينظر للشخص على أنه محايد، إذ لا يمكنه أن يكون شخصا يمثل النظام أو من مجموعة تعتبر موالية للنظام. ثانيا، ينبغي على الشخص أن يحظى بالاحترام لنزاهته. سيكون للأشخاص الذين يقومون بالحوار مواقف مبدئية وينبغي عليهم التمكن من احترام كل من يريد التعامل معهم. غالبا ما يكون الأئمة والمشايخ أشخاصا مناسبين بما أنهم يتمتعون بالمصداقية أمام الجميع ويعارضون الظلم والاستبداد. ثالثا، على الشخص أن تكون له معرفة وفهم لخلفية الأشخاص الذين يريد الوصول إليهم. عليه أن يفهم مرجعياتهم الفكرية وأن يكونوا على اطلاع على المؤلفين والمفكرين الذين ألهموا أيديولوجيتهم. على سبيل المثال، من الضروري معرفة كتابات علماء المدرسة النجدية.<sup>10</sup> رابعا، على

10 أسسها الشيخ محمد ابن عبد الوهاب، مؤسس الحركة الوهابية.

أن يتجسد. ومع ذلك، لا يمكن أن يتم ذلك كخطوة أولى بل يمكن معالجته في وقت لاحق. كما ينبغي تجنب الحديث عن القيم العالمية لأنها تمثل مرحلة متقدمة جدا في أية مناقشة؛ وحتى الإسلاميين المعتدلين لديهم اختلافات في هذا الشأن. يجب أن يتسم مسار الحوار مع السلفيين بالتدرج الشديد، ونقلهم من نقطة إلى أخرى: من المطلق إلى النسبي، والخطوة الأولى هي قبول مبدأ اللاعنف.

وينبغي أيضا أن يكون المبادرون بالحوار دقيقين في اللغة التي يستخدمونها. قد تكون لديهم صعوبات في التمييز بين التيارات المختلفة "للمتطرفين"، والخلط بذلك بين الجهاديين و"التكفيريين". ينبغي عليهم تجنب وصف الأشخاص والجماعات بمختلف المسميات لأن ذلك يؤدي حتما إلى الخطأ وسوء فهم الأطراف.

في نهاية المطاف، يجب أن يهدف الحوار إلى تقويض الإيديولوجيات الجهادية. على سبيل المثال، ينبغي الطعن في الاعتقاد المطلق بأن المشاركة في السياسة حرام عن طريق دفعهم ليروا بأن ذلك ليس بالأمر المطلق، وأنه من الممكن أن يكون هناك تنوع في الرأي حول هذه المسألة. والمفتاح في ذلك هو إظهار أن اختلاف المواقف حول العديد من القضايا يمكن الوصول إليه من نفس المراجع (مثلا الكفاح المسلح، والأجانب، ومعاملة المدنيين في الإسلام). يمكن للترويج لكتابات المؤلفين السلفيين ذوي المصداقية أن يهز قناعات الجهاديين لأنهم قريبون إليهم من وجهة نظرهم. تمكن مثل هذه الكتابات من التعامل مع حجج الجهاديين بطريقة إيجابية ومهذبة بينما تدحضها في نفس الوقت على أساس الحجج الأكاديمية السليمة؛ فمثلا كانت لنصوص الصاوي وعبد الرحمن عبد الخالق تأثير قوي في الماضي في هذا المجال.

#### ◀ خلق ظروف مواتية لنجاح الحوار

لتحقيق النجاح، يجب لمثل مشاريع الحوار هذه العمل على ثلاثة أبعاد مختلفة ولكنها مرتبطة ببعضها البعض. أولا، يجب العمل على مواقف الجهاديين، كما هو موضح في القسم السابق. ثانيا، يجب معالجة الشواغل المتعلقة بحقوق الإنسان. أصبح كثير من الناس أو ظلوا متطرفين بسبب تجارب انتهاك حقوق الإنسان التي مروا بها. ينبغي معالجة هذه الانتهاكات من أجل أن يتقبلوا فكرة الحوار ذهنيا. ثالثا، يجب معالجة البعد الاجتماعي، بما في ذلك فقر أسر المعتقلين؛ حيث أنه غالبا ما يكون الشعور القوي بالظلم الاجتماعي والاقتصادي الدافع الأكبر للسلفيين الميالين للعنف، ومن

الشخص أن يتحلى بالمهارات المناسبة؛ فهو يحتاج إلى خلفية علمية قوية تمكنه من الرد على النقاط المثيرة للجدل وإجراء حوار حقيقي مع النظراء. كما يحتاج للاستناد إلى الواقع وأن يتمتع بالمهارة في الحوار والنقاش. يوجد في المملكة السعودية مثلا تيار من الوهابيين المستقلين والضالعين يحاولون إقناع الناس بتجنب التوجهات الجهادية.

غالبا ما يكون هنالك نقص في المبادرين بالحوار من ذوي المصداقية. وعليه ينبغي خلق مؤسسات تدريب وتدعم المبادرين بالحوار. يمكن في هذه المؤسسات تدريب المبادرين بالحوار على الجوانب العملية والتقنية للحوار ولاسيما في فقه المقاصد. تعتبر مؤسسة السكينة بالسعودية مثلا على ذلك. كما يعتبر جلب العلماء والمشايع من دول أخرى شكلا آخر من أشكال الحصول على الخبرة الموثوقة. إذ أنه غالبا ما يكون الناس على استعداد للإصغاء إلى الأجانب والتحاور معهم.

#### ◀ تحديد محتوى الحوار بشكل صحيح

يجب أن يقر ويعالج الحوار بالقضايا الأساسية التي تثير القلق والدوافع التي أدت بالناس للسير على طريق الجهاد والعنف. وغالبا ما تشمل هذه القضايا مسائل مثل احتلال الأراضي الفلسطينية، والمواقف الغربية الاستفزازية للشباب، والفساد والاستبداد الذي تمارسه الأنظمة العربية. من المهم التمييز بين سببين مختلفين من أسباب العنف: العنف المستخدم لنشر إيديولوجيا ما والعنف المستخدم ضد العنف الذي تمارسه الدولة.

تكون المناقشات مع الجهاديين التي تبدأ من نفس النقطة المرجعية، واستنادا على النصوص الأكاديمية الرئيسية التي يستخدمونها، أكثر فعالية (على سبيل المثال، ابن تيمية حول المشاركة السياسية). ينبغي تجنب المؤلفين الذين لديهم مرجعية إسلامية مختلفة لأنهم لن يقبلوا بها.

يجب أن يكون الهدف الأول للحوار هو إقناع الجهاديين الذين ينزعون إلى العنف بالتخلي عنه. بمجرد أن تبدأ وجهة نظرهم في التحول من العنف إلى اللاعنف سيكون هناك انفتاح أكيد ونبذ ذاتي للتطرف. أما البدء على الفور مثلا بإدانة ممارسات التكفير والتطرق للعلاقات مع المسلمين الشيعة، على سبيل المثال، سيؤدي إلى انسحابهم من مبادرة الحوار تلك. من المهم التدرج في الأمور والتحلي بالواقعية. إن الابتعاد عن منطق التكفير - التوقف عن التكفير بأن هذه أو تلك المجموعة كافرة- لأمر ضروري إذا أريد لقبول التنوع الفكري والمعتقدي

التعايش مع المجتمع وقبول الاختلاف. ينبغي إنشاء مساحات للحركات السلفية الإصلاحية، وينبغي أن يوفر لها الدعم المادي والمعنوي للتصدي للتطرف.

وأخيرا، ينبغي التحلي بالصبر، لأن النتائج تتطلب وقتا.

الضروري إيجاد طرق لمعالجة انشغالاتهم لإنهاء الكراهية ضد الدولة وضد المجتمع.

يمكن للتغيرات في المجتمع أن توفر فرصا أو ظروفًا جديدة للحوار لا بد من اغتنامها. على سبيل المثال، لقد جلب الربيع العربي والدينامية التي أطلقتها حركة 20 فبراير في المغرب أفكارا جديدة للحركات السلفية. هناك قدرة أكبر على





## 2. فضاء الوساطة والحوار من خلال الممارسة<sup>i</sup>

يمثل خلق فضاء اجتماعي آمن يمكن فيه للأطراف الاجتماع ومناقشة ووضع مشاريع مشتركة وعملية لمعالجة جوانب الخلاف مقارنة هامة للغاية للخلافات التي تكون فيها للأطراف رؤى مختلفة عن العالم. وقد طبقت هذه المقاربة بشيء من النجاح على الخلاف في طاجيكستان بين الفاعلين الإسلاميين.

i تشكرات خاصة لجون-نيكولا بيتر، من وزارة الخارجية السويسرية. يتمثل هذا الجزء ملخص عن أهم النقاط التي تطرق إليها عرضه والنقاشات التي تلتها، عوضا عن نقل مباشر لمدخلات المتدخل.

يكون النقاش صعبا وقد يستدعي طرحا مختلفا عن عملية التفاوض بمفهومها الكلاسيكي.

### الجانب النظري

#### تعريف

لا ينظر مفهوم فضاء الوساطة إلى الوساطة بمفهومها الكلاسيكي المتمثل في المفاوضات المدعومة من طرف ثالث يحظى بالقبول، بل يتعلق الأمر بعملية تنطوي على خلق فضاءات اجتماعية بين الجماعات المنقسمة على عكس عملية قائمة على عمل فرد أو فريق مصغر (ليديراش، 2002). يمكن فهمها على أنها تفاعل بين خطابين (أو أكثر) يواجهان بعضهما البعض ويرغبان في تنسيق عملهما بطريقة غير عنيفة.

يكمل مفهوم الحوار بالممارسة مقارنة فضاء الوساطة. إذ يعتبر الحوار بالممارسة عملية يعد فيها اتخاذ إجراءات مشتركة بين أطراف الخلاف هدفا رئيسيا من أهداف عملية الحوار أو التفاوض عوضا عن كونه حوارا يهدف إلى فهم الجانب الآخر أو الحوار من أجل الحوار (بيتر، 2011).

#### كيف تختلف المقاربة عن عملية الحوار العادي

يتمثل الحوار في الالتقاء بالآخر من أجل فهمه لكنه لا يؤدي بالطرفين إلى أبعد من ذلك بالضرورة. حيث يؤمل في أن يفضي إلى بناء الثقة لكن لا يحدث ذلك دوما، خاصة عندما يكون للطرفين رؤى مختلفة للعالم. عندما لا يُفضي الحوار إلى تغيير في الأفعال فقد يؤدي إلى تعميق عدم الثقة لأن الأمور لا تتغير أو يتم تأويلها بشكل خاطئ. غالبا ما لا يكون الحديث كافيا. الفعل هو المهم. قد تحتاج الأطراف إلى رؤية فعل الجانب الآخر بطريقة تنبني بها الثقة، من أجل إيجاد مخرج للعمل من المهم خلق أمر عملي مشترك يحاول معالجة جانب من جوانب الخلاف. تتأق هذه الأفكار العملية من الحوار بين الأطراف وليس من فرضها من طرف على الآخر أو من طرف خارجي.

#### ترتيب العملية

يتعلق الأمر بتحديد فضاء يمكن أن يحدث فيه تفاعل. ينبغي للمشاركين أن يشعروا بأنه مكان آمن للمناقشة وبالتالي من الضروري وضع بعض "الخطوط الحمراء" التي لا ينبغي تجاوزها. هناك خطوط يتفق الجميع على أنهم لا يرغبون بتجاوزها خلال المناقشة. للقيام بذلك هناك حاجة للوصول إلى رؤية مشتركة أولية ولكن ذلك لا يتطلب التوصل إلى اتفاق بشأن تصور أو رؤية للعالم. يمكن للرؤية المشتركة أن تكون بسيطة مثل "عند نقطة ما سوف نعيش معا". ويتم تحديد الخطوط الحمراء وفقا للسياق ووفقا للمشاركين. لا يتم فرضها ولكن تحتاج إلى أن يوافق عليها جميع الأطراف المشاركة. في مثل هذه العملية في سريلانكا، على سبيل المثال، تم الاتفاق على عدم قول أي شيء ضد دارما (تعاليم بوذا)، لا شيء ضد الحكومة في سريلانكا، ولا شيء معاد للجماعات المعنية بالخلاف. يعد الاتفاق على الخطوط الحمراء في حد ذاته جزء

#### متى تستعمل المقاربة

لماذا يستعمل مفهوم فضاء الوساطة؟ في المرحلة الأولى لعملية التفاوض لا توجد ضمانات لترجمة القرارات على المستوى المجتمعي وهو المستوى الذي يكون فيه للأشخاص القدرة على تنفيذ الأمور. يهدف فضاء الوساطة إلى جمع الأشخاص الذين تكون لديهم القدرة على التنفيذ. يشتمل ذلك على العارفين ببواطن الأمور من مختلف الأطراف والمطلعين على القضية، من أصحاب الدوائر الانتخابية، الذين يمثلون المفسرين الأساسيين للخطاب المؤسّس لها ويمكنهم العودة إلى هذه الأخيرة ومشروعية والحصول على دعمها على أي أمر يروونه مناسباً. يتطلب ذلك أشخاصا لديهم الإرادة في تصور مستقبل جديد والرغبة في التعلم والمشاركة في العملية. يكون المفهوم مفيدا بوجه خاص عند الاشتغال في سياقات تكون فيها للأطراف رؤى مختلفة عن العالم لأنه في وضعيات كهذه قد

وركزت إحدى مجموعات العمل حول التربية الدينية على مسألة كيفية العمل معا على تعزيز التربية الدينية في طاجيكستان بطريقة مقبولة للجميع (تم إضعاف التربية الدينية خلال الحكم الشيوعي)، بالإضافة إلى مجموعة أخرى عملت على موضوع "القانون والسياسة والدين" بهدف تحسين قانون الشؤون الدينية. وتمكنت مجموعات العمل هذه ومجموعات عمل أخرى بنجاح من تطوير وتنفيذ أفكار ملموسة عن كيفية معالجة القضايا الخاصة التي أسندت لها للعمل عليها.

## الدروس المستخلصة

◀ التركيز على التعاون العملي وليس على الاختلافات القيمة

بدأ أن النقاشات حول القيم أو رؤى العالم تقسم المشاركين في حين أن التركيز على بناء الثقة من خلال التعاون العملي حول قضايا ملموسة ساعد على بناء الثقة والأرضية المشتركة.

◀ ينبغي تطوير الأفكار حول التعاون بصفة مشتركة

لتكون هناك مسؤولية عن الأفكار المتعلقة بالتعاون العملي المشترك بين الطرفين والالتزام بها ومتابعتها ينبغي صياغتها وتطويرها بشكل مشترك عوضا عن أن تفرض من طرف خارجي.

◀ الاتفاق المشترك على الخطوط الحمراء كخطوة أولى للحوار

يقتضي فضاء الوساطة من الطرفين الاتفاق على الإطار المحدد للحوار. من أجل تحديد الإطار غالبا ما يكون من السهل إيجاد اتفاق على "الخطوط الحمراء"، هذا يعني الأمور التي لا ينبغي قولها أو فعلها بدلا من محاولة صياغة توجيهات مشتركة إيجابية أو طموحة.

من عملية المناقشة، ويمكن أن يستغرق وقتا. وعندما تتقدم المناقشات نحو الأمور العملية، يبدأ المشاركون أنفسهم باكتساب تفكير ومنهجية الوسطاء. ثم يشرون في التفكير في كيفية خلق فضاءات جديدة وأدوار جديدة. وغالبا ما لا يكون النقاش حول المواقف أو المصالح بل يركز على تخيل السبل العملية للمضي قدما. ويؤمل أن يبدأ المشاركون في تطوير المشاريع العملية التي تعالج القضايا الحساسة ذات الصلة بتحويل الخلاف.

## دراسة حالة: طاجيكستان<sup>12</sup>

### الخلفية

شهدت طاجيكستان بين 1992 و1997 حربا أهلية دموية. بعد الخلاف، كانت إحدى الانقسامات الدائمة في البلاد بين القوى العلمانية (الشيوعيون الجدد، كلهم معادون للدين تقريبا) والقوى الاسلامية (مصطلح فضفاض يحيل إلى عدد كبير من الفاعلين) كانوا متحالفين مع القوى الديمقراطية. كان هناك ولا يزال انعدام للثقة بين الجانبين. خلال الحرب الأهلية، كانت السيطرة للقوى الإسلامية إلى غاية تجميد الخلاف لتحصل القوى العلمانية على النفوذ تدريجيا. وقد تخوف العلمانيون، المسيطرون على الحكومة، من استعمال القوى الاسلامية للمساجد للدعوة إلى الثورة ضد الحكومة والتحريض عليها. وكان هناك الكثير من القمع للفاعلين الاسلاميين والفضاءات الاسلامية.

### العملية

أطلق الباحثون الألمان في مركز أبحاث منظمة الأمن والتعاون OSCE عملية حوار تجمع الفاعلين العلمانيين والإسلاميين. وتم الخروج بصياغة وثيقة تقترح مجالات تدابير بناء الثقة الممكنة والتي تم إرسالها إلى رئيس الجمهورية. غير أن الوثيقة ظلت نظرية جدا ومجردة. وقد فشلت العملية في بناء الثقة والانعكاس على الواقع العملي، فتحول الاهتمام إلى مشاريع ملموسة، من أجل بناء الثقة. وتم تشكيل مجموعات عمل لها صلة بعملية الحوار بهدف خلق حقائق جديدة من خلال المشاريع. ثم أصبحت مجموعات العمل هذه فضاءات للوساطة يلتقي فيها ممثلون عن الجماعات العلمانية، عن الحكومة وعن المجموعات الدينية لمناقشة قضايا ملموسة.

<sup>12</sup> للمزيد حول هذا الحالة انظر بير وفون بلارر، 2011.

### 3. الوساطة المشتركة المتوازنة ثقافيا

في الخلافات التي تكون فيها اختلافات ثقافية معتبرة بين الأطراف، يتم تشكيل فريق وساطة مختلط من الوسطاء الذين يكونون قريبين من ثقافة الطرفين ويمكنهم المساعدة في بناء الثقة وتفادي سوء التفاهم. استعملت هذه المقاربة، التي أثارها إضافة مستشارين ثقافيين لأطراف النزاع، في التوسط في التوتر الذي أعقب أزمة الرسوم الكاريكاتورية الدنماركية في 6-2005.

وساطة كافية لموازنة ذلك. هناك أيضا خطورة ألا تكون الخلفيات الثقافية المنتقاة للوسطاء مناسبة للخلاف. وأخيرا، في جميع الوساطات المختلطة/المشتركة، يمكن حدوث تنافس بين الوسطاء وكذا خلط حول أدوارهم. يمكن تفادي ذلك من خلال ضمان الوضوح منذ البداية بين مختلف الوسطاء فيما يتعلق بتقسيم الأدوار.

#### الجانب النظري<sup>13</sup>

يمكن لمناهج تحويل الخلافات أن تكون أحادية الجانب (تشرك طرفا واحدا)، أو ثنائية الجانب (تشرك طرفين، مثل الحوار والمفاوضات) أو متعددة الأطراف (تشرك العديد من الأطراف، غالبا ما تتم عمليات المفاوضات أو الحوار بمساعدة طرف ثالث).

يمكن تعريف الوساطة بأنها دعم المفاوضات من قبل طرف ثالث مقبول.<sup>14</sup> أما الوساطة المشتركة فتحيل للوساطة التي تتم من قبل وسيط أو أكثر يتعاونون مع بعضهم البعض. تقتضي وضعية الوساطة المشتركة وجود وسيط رئيسي يعمل مع فريق دعم. يتخذ الوسيط الرئيسي القرارات الاستراتيجية الهامة وتتعلق مساهمات أعضاء الفريق بخبرتهم في موضوع معين.

نتحدث عن الوساطة المشتركة المتوازنة ثقافيا عندما يأتي أعضاء الوساطة المشتركة من مشارب ثقافية أو إثنية أو دينية مختلفة لها صلة بالخلاف الذي يتوسطون فيه. لهذا النموذج مزايا منفردة في الخلافات الطائفية، لاسيما في الحالات التي يصعب فيها إيجاد وسيط واحد يحظى بثقة جميع الأطراف. من خلال فريق وساطة مشترك يمثل مختلف الخلفيات الثقافية والدينية للأطراف المعنية، يتم اكتساب الحياد على مستوى الفريق بدلا من مستوى الوسيط الفردي.

في الوقت نفسه للوساطة المشتركة المتوازنة ثقافيا تحدياتها. قد يؤثر احتمال نقص حياد الوسطاء (قربهم من إحدى الأطراف) على تجردهم (قدرتهم على التعامل مع الطرفين بالتساوي).<sup>15</sup> كما قد يصعب قربهم من الخلاف من الانفصال كفاية والتحلي بالفعالية وقد لا تكون العضوية في فريق

#### دراسة حالة: الدنمارك<sup>16</sup>

##### الخلفية

في 30 من سبتمبر 2005 أصدرت اليومية الدنماركية يولانديس-بوستن الرسوم الكاريكاتورية "وجه محمد". وقد تظاهر 5000 شخص من الجالية المسلمة في الدنمارك. وأعيد نشر الرسوم الكاريكاتورية في صحف دنماركية ودولية أخرى. وقوبل نشر هذه الرسوم بموجة غضب عارمة في العالم الإسلامي عبرت عنها الاحتجاجات الشعبية وكذا العديد من الحكومات في البلدان الإسلامية. ورفض الوزير الأول الدنماركي أندرس فوغ راسموسن استقبال عدد من سفراء البلدان المسلمة وهو ما أدى إلى تصعيد في أعمال العنف الشعبية في العديد من البلدان المسلمة.

##### العملية

تدخلت مؤسسة قرطبة بجنيف للتوسط في الأزمة في 13 فبراير 2006 باحتضانها لاجتماع بين وفود تمثل الجانب الإسلامي والجانب الدنماركي.

كان الوفد الإسلامي يتكون من شخصين أوفدتهما مؤسسات هامة ذات تأثير في الرأي العام الإسلامي والمتظاهرين: الحملة

13 أنظر أيضا مايسون وقسام، 2011.

14 تعرف المفاوضات هنا كاتخاذ قرار مستقل.

15 يمكن أن ينطبق هذا على وسيط منفرد يكون قريبا من أحد الطرفين. انظر دراسة الحالة المتعلقة بالوسيط المحلي للمزيد حول هذه النقطة.

16 شكر خاص لعباس عروة، مدير مؤسسة قرطبة وأحد الوسطاء في هذه القضية على عرضه لهذا الموضوع. يتمثل هذا الجزء في ملخص عن أهم النقاط التي تطرق إليها عرضه والنقاشات التي تلتها، عوضا عن نقل مباشر لمداخل المتدخل.

## أهم الدروس المستخلصة من التجربة

### الانعكاسات الإيجابية لتحقيق التوازن الثقافي

لقد لعبت الوساطة المشتركة المتوازنة ثقافياً دوراً هاماً في بناء الثقة. حيث شعر الطرفان بأنه سيكون هناك إصغاء عادل لحججهما وانشغالاتهما. بالإضافة إلى ذلك، كان لقرار تعيين مستشارين لكل وفد؛ يكون أحدهما أقرب ثقافياً للطرف الثاني نتائج إيجابية. حيث تمكن المستشاران من الاضطلاع بدور بناء في مساعدة وفديهما على فهم رؤى الوفد الآخر وإقناع الوفد الآخر بجدارة المسائل التي يثيرها وفد المستشار.

### اختلاط الأدوار

كان على الوساطة أن تتصدى لاختلاط الأدوار. لا يتعلق الأمر باختلاط ادوار الوسطاء ولكن بالدور الذي لعبه رئيس الوفد الدماري. على الرغم من التوقعات، إلا أن تأكيد البارز لخلفيته المسلمة وقربه الثقافي المفترض من الوفد الإسلامي تسبب باختلاط الأمور حول موقفه من الأمور الأساسية بدلاً من المساعدة في بناء الثقة. هذا الغموض أربك كلا من الوفد الإسلامي والوسطاء على حد سواء.

### الدور المضر للمبادرات حسنة النية ولكن غير المنسقة

قبل التمكن من تنظيم اجتماع ثانٍ، كانت هناك زيارة من بعض الدعاة المسلمين رفيعي المستوى للدمارك والذين تنقلوا إلى هناك من منطقة الخليج ومصر للترويج للمصالحة. وقد أطلقوا عدداً من التصريحات العامة "للتهدئة" داعين إلى المصالحة، وحفزتهم في ذلك ربما التغطية الإعلامية التي حظوا بها. وبذلك فقدت الحكومة الدماركية الاهتمام بالوساطة مفضلة التعامل مع هؤلاء الدعاة الذين يبدو أنهم وعدوا بحل سريع للمشكلة. ولم يتم تنظيم اجتماع ثاني وفقدت بذلك فرصة إيجاد حل حقيقي طويل المدى لهذا المشكل. على الرغم من النية الحسنة للدعاة المسلمين، والذين لم تكن لديهم خلفية تدريبية في قضايا تحويل الخلاف، ونقص في التنسيق بين المبادرات الجارية أدى إلى أثر ضار على عملية الوساطة.

العالمية لمقاومة العدوان، اللجنة العالمية لنصرة خاتم الأنبياء واتحاد العلماء المسلمين.

من الجانب الدماري، فوضت وزارة الخارجية الدماركية وفداً من ثلاثة أشخاص يرأسهم سفير مسلم يرافقه أسقف وأستاذ في الدراسات الإسلامية.

وتشكل فريق الوساطة الذي يهدف للموازنة الثقافية من شخصين: مسيحي، يتمثل في سيدة سويسرية إسبانية عضو في برلمان جنيف والمسؤول عن العلاقات العامة لمؤسسة قرطبة، ورجل جزائري مسلم مدير لمؤسسة قرطبة. جلس هو بجانب الوفد الدماري وجلست هي بجانب الوفد الإسلامي.

قبل جلسة الوساطة الأولى، تلقى مدير مؤسسة قرطبة اتصالاً هاتفياً من الوفد الدماري يطلب فيها إمكانية الحصول على مستشار في المفاوضات واقترح الوفد الكاتب والأكاديمي المسلم طارق رمضان للقيام بهذا الدور. قبل الطلب، ومن أجل خلق التوازن، تم إيجاد "مستشار ثقافي" للوفد المسلم - وهو الأكاديمي النرويجي جوهان غالتونج. وقد كان دور المستشارين هاماً جداً. حيث قدم رمضان نصائح وحججاً جيدة جداً مؤسسة على الفكر الإسلامي للجانب الدماري. وقد ساند غالتونج الجانب المسلم بالنصائح والحجج القائمة على القيم الغربية.

خلال النقاشات استثيرت العديد من القضايا بما في ذلك وضعية الأقليات المسلمة في الدمارك، وعدم الاقرار ببعض الحقوق، والعدوان الغربي المتكرر ضد البلدان المسلمة، واجتياح العراق الذي شاركت فيه الدمارك كعضو في التحالف العسكري. وتم التطرق لعدد من الخطوات المستقبلية لمعالجة الخلاف بما في ذلك دعم الجالية المسلمة في الدمارك، وإعادة النظر في التواجد الدماري في العراق، وتنظيم ملتقيات دولية حول حرية التعبير. للأسف تغلبت أحداث خارجية على العملية ولم يكتب للاجتماع الثاني المخطط له أن يحصل وبذلك توقفت العملية.<sup>17</sup>

17 للحصول على عرض أكثر تفصيلاً على هذه القضية، انظر مايسون، عروة وأبارغ، 2010.

## 4. الوسطاء المحليون

تبين دراسة الحالة هذه الدور الإيجابي الذي تمكن الوسيط المحلي من الاضطلاع به في الوساطة بين جماعتين مختلفتين والسلطات في بلدية جزائرية في حين أنها تسلط الضوء على بعض أوجه القصور التي يمكن لأي وسيط أن يواجهها عند محاولته مساعدة طرفي الخلاف على الوصول إلى حل مستدام.

### الجانب النظري

يمكن تعريف الوسطاء المحليين على أنهم الوسطاء الذين يتقاسمون نفس الأصول الجغرافية مع الأطراف أو بكونهم وسطاء معنيون بالخلاف. ويتميزون غالبا وبشكل خاص بمعرفتهم العميقة للوضعية وكذا علاقاتهم القريبة مع أطراف الخلاف. في حين يعد هذا القرب ميزة إيجابية إلا أنه يمكنه أن يكون سلبيا تاركا الوسطاء فريسة للانتقاد بالتحيز.<sup>18</sup>

### دراسة حالة: الجزائر<sup>19</sup>

تتعلق دراسة الحالة هذه بخلاف في بلدة بالجنوب الشرقي للجزائر قرب الحدود التونسية.

### خلفية الخلاف

شهدت التوترات بين جماعة سكانية أمازيغية وجماعة عربية في البلدة تصاعدا مطردا منذ خريف 2011، واتسمت بسلسلة من الأحداث العنيفة. تعود أصول الأزمة إلى قرار السلطات العمومية المحلية ببناء مدرسة في منطقة تابعة للبلدة ذات الأغلبية الأمازيغية، حيث أرادت الجماعة الأخرى بناء المدرسة في منطقتها محاولة الضغط على السلطات. فمنعوا أطفالهم من الذهاب إلى المدرسة خلال فصلين دراسيين وأقدموا حتى على إحراق مبنى البلدية. وإذ تخوفت السلطات الولائية من تصعيد الخلاف المحلي إلى خلاف إقليمي أو حتى الوطني (كما حدث في الماضي)، اختارت في البداية عدم التدخل في العلاقات المتدهورة بين الجماعتين.

ووصلت الأزمة بين الجماعتين إلى ذروتها عندما قتل شابان من الأمازيغ في الليلة السابعة والعشرين من شهر رمضان. أدت عمليات القتل هذه إلى حالة قابلة للانفجار بين الجماعتين مع

18 لمزيد من المعلومات حول الوسطاء المحليين، انظر مايسون، 2009.

19 نشر الأخصر غطاس من مؤسسة قرطبة والوسيط في هذه الحالة على عرضه حول هذا الموضوع. يتمثل هذا الجزء في ملخص عن أهم النقاط التي تطرق إليها عرضه والنقاشات التي تلتها، عوضا عن نقل مباشر لمداخل المتدخل.

دعوات للانتقام والعدالة. واضطرت قوات الأمن إلى التدخل لفرض منطقة عازلة لمنع مزيد من العنف.

وقد كان للخلاف المتصاعد عواقب وخيمة: أصبحت المنطقة العازلة دائمة، وتعطلت الحياة اليومية للجماعتين (النقل والتموين بالغذاء والمياه والعلاقات الأسرية)، ورحل الناس من جانب البلدة إلى الجانب الآخر. وأضحى أمن الأشخاص وموظفي الخدمة العمومية في خطر. وتغيّب أبناء الجماعة العربية عن المدارس لأن أولياءهم رفضوا السماح لهم بالذهاب إلى المدرسة في منطقة الجماعة الأمازيغية. ولاح في الأفق خطر حقيقي لحالة طويلة من غياب الأمن وتصعيد الأزمة إلى مستوى إقليمي أو حتى وطني. (حيث توجد في المنطقة سوابق لمثل هذا السيناريو. إذ أسفرت أحداث الشغب في منطقة بريان بغرداية 2008-2010 على مقتل حوالي 15 شخص ولا يزال السلم هناك هشاً جدا). وعلاوة على ذلك، وفي سياق الاضطرابات السياسية في المنطقة برمتها، شعرت الحكومة بالقلق إزاء تكرار السيناريو التونسي لسيدى بوزيد، حيث أثارت حادثة محلية احتجاجات على الصعيد الوطني، أطاحت في نهاية المطاف بنظام بن علي. ولذلك كانت الحكومة (والسلطات الولائية) غير متأكدة جدا من كيفية التعامل مع هذا الخلاف المحلي، الذي أودى بالفعل بحياة أشخاص لتجد السلطات المحلية نفسها متهممة من قبل الجماعة الأمازيغية التي حملتها مسؤولية الخسائر في الأرواح والأضرار في الممتلكات.

### الأطراف الرئيسيون والعلاقة بينهم

كان هناك عدد من الفاعلين الأساسيين المؤثرين في التعامل مع الخلاف. غير أنه كانت لهم أجندات ومقاربات مختلفة في معالجة الأزمة. قامت السلطات المركزية بدعم وحماية السلطات الأمنية والسياسية المحلية (قائد قوات الأمن ووالي الولاية) واولكت لهم أخذ زمام المبادرة بغية احتواء وحل الأزمة. وكان الشغل الشاغل لهم هو تفادي تصعيد أو انتشار الأزمة. وقد روجت السلطات المحلية للهيكل القبلي التقليدي كفاعل أساسي في حل الخلاف (زعماء القبائل، المسجد، الطرق الصوفية، والمنظمات الدينية التابعة للحكومة)

(تسيير المدارس الصيفية والجمعيات الثقافية) شخصا معروفا ويحظى بالقبول في المنطقة. كما كان يعتبر بأن له بعد كاف عن السلطات من خلال مواجهات معها في الماضي بسبب إغلاق بعض الجمعيات التي كان ينشط فيها. وبما أنه كان متواجدا بعين المكان كان من السهل له الحديث إلى الشباب والشيوخ لفهم ما يجري. فشكل فريقا وقدم مخططا حول كيفية التوسط في الخلاف.

تحدث فريق الوساطة إلى مختلف الفاعلين على الأرض. كان يجب إشراك الجميع لأن الجميع كان قادرا على إفساد العملية. ومرت العملية بمرحلتين: المرحلة الأولى تتعلق بالمصالحة من خلال العمل مع الهياكل التقليدية وأخرى مع الحكومة (قائد الشرطة، الوالي، والسلطات المحلية). كانت المرحلة الأولى تهدف إلى إدارة الأزمة ومعالجة المخاوف والمناخ المتوتر لدى السكان. ففي الظروف المتقلبة من المهم إدارة الوضع أولا قبل التفكير في حله أو تحويله. أما المرحلة الثانية فكانت معنية بالهياكل الرسمية وركزت على معالجة الأسباب المادية للأزمة.

تمثلت أولوية المرحلة الأولى في احتواء انفجار محتمل للوضع. حيث تعالت الكثير من الدعوات للانتقام من الجماعة الأمازيغية. وعلى الرغم من فرض منطقة أمنية عازلة وحتى حظر تجول في الأسبوع الأول عقب حالات القتل والتي منعت التنقل والاتصال بين الجماعتين، كانت هناك حاجة ملحة لمعالجة المناخ المضطرب عند الجماعة الأمازيغية. وكانت الهياكل التقليدية مفيدة للإدارة الفورية للأزمة؛ حيث تم عقد العديد من الاجتماعات بين الفاعلين الرئيسيين في المجتمع (قادة الشباب، أمّة المساجد، مشايخ القبائل، وأعيان المجتمع) من أجل جس نبض كل فاعل على حدة. على إثر ذلك، ضمت الاجتماعات المشتركة ممثلين عن كل فريق من أجل إقناعهم بضرورة الترويج لروح المصالحة لدى أنصارهم ومساندتهم. بالإضافة إلى ذلك، عملوا على الاتفاق على مجموعة مطالب معقولة لرفعها إلى المستوى السياسي والأمني المحلي، أي المرحلة الثانية، حيث تم التطرق للجهود الرامية لفض الخلاف على مستوى رسمي. كما تم فتح بعض قنوات الاتصال مع الطائفة العربية من خلال رسل غير مباشرين وكذا الأمازيغ المتزوجين من العرب في المنطقة الأخرى للبلدة.

بعد ذلك التقت مجموعة مختارة من الجماعة الأمازيغية مع الوفد الولائي المتشكل من الوالي، الشرطة الولائية والقادة الأمنيين، وعضو في البرلمان من المنطقة. وقد استغرق الاجتماع

في حين أنها لم تكن تثق بمنظمات المجتمع المدني الأخرى. حيث شعرت المؤسسات التقليدية بالخوف على هيبتها وامتيازاتها من تهديد مجتمع مدني تقوى بفعل التغيرات الاجتماعية التي حدثت في المنطقة منذ عام 2011. غير أنها لم تتمكن من إصلاح الأمور وإعادة التفكير في دورها في المجتمع المحلي، كما أنها شعرت بضغط من الحكومة للإبقاء على الوضع الراهن، أي حل النزاع من خلال الهياكل القبلية التقليدية وتجنب دعوات الجماعة الأمازيغية لفتح تحقيق في دور السلطات المحلية في الأزمة على مدار السنة.

في المقابل، كانت العديد من منظمات المجتمع المدني لا تثق بالسلطات المحلية والسلطات المركزية. واعتبرت السلطات المحلية المسؤولة عن النتيجة المأساوية للأزمة. كما رأوا بأن بعض القادة السياسيين تلاعبوا بسوداوية بالتوترات بين الجماعتين لتحقيق مكاسب سياسية في الانتخابات المحلية والتشريعية القادمة. ورأوا أن الهياكل القبلية كآليات أكل عليها الدهر وشرب وأنها غير مؤهلة للتعامل مع الواقع الجديد المعقد، واعتقدوا بأن المشايخ والطرق الصوفية كانت متواطئة ومدعومة من قبل الحكومة. ولذلك سعت منظمات المجتمع المدني إلى أن تحل محل الآليات التقليدية في حل الأزمة. وقد لعبت مجموعات الشباب (بما في ذلك الشابات - والتي كانت مشاركتها النشطة مفاجأة للجميع في هذا المجتمع المحافظ جدا) دورا هاما، شاعرين بزيادة قدرتها على إثر التغيير الاجتماعي منذ عام 2011. في نفس الوقت كانت حركة الشباب حذرة من أن يجري التلاعب بها أو استخدامها من قبل قادة المجتمع المدني الذين يسعون لخدمة اجنداتهم ومصالحهم الشخصية.

## عملية الوساطة

لقد أملت السلطات في أن تنتهي الأزمة ببساطة لكنها ازدادت تصعبا عوضا عن ذلك. فبعد حالات القتل تفتنت السلطات إلى أنها تحتاج لاتخاذ إجراءات لكنها وبما أنها لم تكن تعرف ما العمل فقد كانت منفتحة على مجهودات ومبادرة وسيط محلي.

كان الوسيط من المنطقة، وعلى الرغم من أصوله الأمازيغية إلا أنه حظي بالقبول كوسيط من حيث أنه لم تكن لديه علاقات قوية مع أي من الجماعتين. حيث كان يعيش في الخارج باستمرار خلال الخمس سنوات المنصرمة ولم يكن متواجدا في المنطقة في أكثر الأوقات خلال الأربعة عشر سنة السابقة. وجعل منه ماضيه كعضو نشيط في المجتمع المدني

للساطة جاءت من أحد الطرفين وبما أن الوسيط يحظى بقبول جميع الأطراف ساعد ذلك على تبديد انشغال يمكن أن يساور الطرفين بشأن إمكانية أن تؤثر الأصول المحلية للوسيط بمدى حياده. كما ساعدت معرفة الفاعلين للوسيط على تقييم أجدات وحسابات كل طرف وفاعل بسهولة. هذا الوعي حيوي لاسيما وأنه يمكن ألا يكون جميع الأطراف صادقين في محاولة البحث عن حل للخلاف.

#### ◀ **وضوح مستوى الخلاف الذي تتم معالجته**

هناك عدد من مستويات الخلاف كان من الممكن معالجتها. مثلا، كانت هناك الدوافع المباشرة المتمثلة في جرمي القتل والقضايا الكامنة طويلة المدى والمتعلقة بتاريخ التوتر بين الجماعتين. في حين أنه ينبغي لعملية الوساطة في شكلها المثالي أن تتوخى الوصول إلى حل مستدام يعالج جميع مستويات الخلاف، وهو غالبا ما يكون بعيدا عن الواقع.

من المهم وضع حدود ضابطة للوساطة وترتيب الأولويات؛ من أجل اتخاذ القرار حول أي من مستويات الخلاف ينبغي معالجتها وبأي ترتيب. في هذه الحالة، حدد تردد الحكومة في الذهاب إلى أبعد من معالجة الأزمة الفورية بفعالية نطاق الوساطة. ليس هذا بالمفاجئ. فمن الأسهل الحصول على اتفاق من جميع الأطراف على الوقف الفوري للعنف من الحصول على الدعم للعمل طويل المدى من أجل تحويل الخلاف والمصالحة. وبناءً على مرحلة أو مستوى الخلاف المعالج، يمكن اللجوء إلى آليات مختلفة في أوقات مختلفة. في هذه الحالة كان للآليات التقليدية دور هام في وقف العنف الفوري لكن كانت هناك حاجة لتكاملها من خلال حلول تقنية وهيكلية إضافية لمعالجة الأسباب الجذرية للخلاف.

#### ◀ **اغتنام الفرص المتاحة**

يمكن أن تشكل التغيرات على الواقع السياسي والاجتماعي فرصا جديدة. في هذه الحالة، عكست التطورات الإقليمية واسعة النطاق وصوت المجتمع المدني المتنامي حقيقة أن الحكومة لم تعد تملك جميع الأوراق وبأن الفرصة كانت متاحة للآخرين من أجل أخذ زمام المبادرة. في بعض الأحيان ينبغي على الشخص فقط أن يغتنم الفرص ويبادر.

نصف يوم أعطى الوفد صورة عن الوضع الميداني وأطلع على مطالب الأمازيغ. حيث طالب الحكومة بفتح تحقيق حول دور السلطات المحلية في الأزمة وتقديم القتلة إلى العدالة. كما تمت المطالبة، في انتظار إحقاق العدالة وبغية نزع فتيل أي توتر أو احتكاك خلال فترة التحقيق، بتدابير تهدئة مؤقتة (منطقة عزل مؤقتة؛ ترحيل الموظفين الإداريين وأعوان الخدمة العمومية، المعلمون، طلبة الثانوية؛ إعادة ترتيب خطوط خدمات النقل العمومي؛ ومسائل الفلاحة والسقي، إلخ). كما انعقد اجتماع مماثل بعد يومين بين ممثلين عن المجموعة العربية والسلطات الولائية. وتركزت مطالب المجموعة العربية على بناء الثانوية في منطقتهم.

#### **النتيجة المتوصل لها لحد الآن**

لقد تمثلت أجدة الحكومة في تهدئة الوضع فقط. إذ لم تكن مهمة باستشراف ومعالجة بؤر التوتر المستقبلية. حيث أرادت احتواء الأزمة محليا وتفادي حدوث سابقة الانصياع لمطالب المجتمع المدني والمجتمع بصفة عامة. لقد فضلت حلا قائما على المصالحة القبلية بواسطة المسجد ومشايخ القبائل والمنظمات التابعة للحكومة. من جهة أخرى، طالبت الجماعة الأمازيغية التي سقط من بينها ضحايا قتلى تحقيقا قانونيا مناسباً. لم تكن تطالب بمجرد الاحقاق السريع للعدالة مع القتلة من خلال متابعتهم قضائيا بل كانت تعتقد بأن دور وأداء السلطات الإدارية والأمنية المحلية يجب أن يخضع للتحقيق أيضا. وكان هناك دفع من المجتمع لاغتنام الفرصة من أجل إعادة ضبط العلاقات بين المجتمع والدولة.

على الرغم من مطالبة فريق الوساطة بمعالجة القضايا بعيدة الأمد إلا أن الحكومة رفضت. في غضون أسابيع اندلعت مظاهرات في الشوارع تطالب بالعدالة ومعاينة القتلة. حيث عاد الشباب الأمازيغ، والمحبطون بسبب طول الإجراءات، إلى الشوارع للتظاهر وحرق الشاحنات. وأوقفت السلطات بعض الأشخاص، واضطر الوالي لتحويل طلاب الجماعة العربية إلى بلدة مجاورة وبذلك عادت الأمور إلى نقطة الصفر.

#### **أهم الدروس المستخلصة من التجربة**

##### ◀ **مزايا الوسيط المحلي**

اللجوء إلى الوسيط المحلي له مزايا مختلفة. حيث يمكن الإمام بالسياق والتقارب الثقافي مع الطرفين والحياسة المسبقة على شبكة من الاتصالات من عدم تضييع الوقت، ومن تشكيل فريق سريع للاتصال بالطرفين بسهولة نسبية. وبما أن الدعوة

## أهمية الالتزام الصادق لجميع الأطراف والدور الهام للمفسدين

في هذه الحالة، كانت الدولة ممثلة في السلطات المحلية والولائية، فاعلا رئيسيا يتعين أخذه بعين الاعتبار. رغم ذلك، قيّد ترددها في معالجة الأسباب الكامنة وراء الخلاف أو التعامل بصدق مع انشغالات المجتمع المدني، إمكانيات تحويل الخلاف. في حين كان من الممكن إرساء استقرار هش قصير المدى من خلال مسار المصالحة، إلا أنه سرعان ما تقوض بسبب الإخفاق الرسمي في معالجة القضايا طويلة الأمد

وبقيت البلدة بعيدة جدا عن سلم مستدام. كما تم تقويض الجهود من طرف مفسدين من المجموعة العربية الذين حدوا من خوض هذه الجماعة في نقاش جدي. وقد اهتم أعضاء تلك المجموعة النافذون أكثر باتخاذ مواقف متشددة من أجل مغازلة أنصارهم ثلاثة أشهر قبل الانتخابات المحلية. هذا ما أدى باهتمامات المجموعة العربية إلى التركيز على الانشغالات المتعلقة بالمدرسة والفسل على ما يبدو في الأخذ بعين الاعتبار لخطورة الموقف أو الاهتمام بانشغالات الطرف الآخر.





## 5. الإمبرودسمان<sup>i</sup>

تعرف مؤسسات الإمبرودسمان كمدافع عن حقوق المواطنين في العديد من البلدان. يسלט إعادة النظر في كيفية عملها كآلية لفصل السلطات في أنظمة سياسية مختلفة الضوء على التحديات التي تواجه المؤسسات المشابهة في شمال إفريقيا، وكذا حدود تدخل هذه المؤسسات عندما تكون البنية التحتية الديمقراطية ضعيفة.

i نتوجه بالشكر الخاص لدييتر فون بلارر، إمبرودسمان بباسل، سويسرا على عرضه حول هذا الموضوع. يتمثل هذا الجزء في ملخص عن أهم النقاط التي تطرق إليها عرضه والنقاشات التي تلتته، عوضا عن نقل مباشر لمدخلات المتدخل.

### الجانب النظري

يتمتعون بدرجة عالية من الشرعية والاستقلالية عن السلطة التنفيذية.

غالبا ما يفوض الإمبرودسمان للقيام بعدد من النشاطات بما في ذلك تلقي الشكاوى والتحقيق فيها والقيام بتحقيقات بمبادرة منهم والتخفيف من الخلافات وحماية الحقوق الدستورية والانسانية للأشخاص والتدخل لدى الإدارة ضد الشكاوى غير المؤسسة وتقديم المشورة القانونية وإصدار التوصيات وتقديم التقارير إلى البرلمان. في بعض الحالات، يكون للإمبرودسمان تفويض قوي يمكنه حتى رفع بعض القضايا أو التشريعات البرلمانية للمحكمة الدستورية أو المحكمة العليا.

يستعمل الإمبرودسمان عددا من مناهج العمل أثناء قيامه بالعهدة الموكلة إليه. فعند قيامه بالتحقيقات يمكنه الإصغاء لجميع الأطراف واستجواب الشهود وطلب الحصول على الملفات الرسمية ذات الصلة والاطلاع عليها وحتى القيام بتحقيقات في عين المكان. يمكن أن يؤدي ذلك في بعض الأحيان إلى رفع تقرير أو صياغة توصيات. عندما يكون هناك خلاف يمكنه التصرف كمسهل أو وسيط بين طرف أو أكثر.

في حين أن منع العنف ليس عادة جزء من المهام الجوهرية للإمبرودسمان، إلا أن ذلك يندرج في إطار العهدة طالما أنه جزء من الواجهة المؤسساتية لحماية حقوق الانسان الأساسية للمواطنين. في حالات العنف يحقق الإمبرودسمان في سلوك مصالح الأمن. يمكن للإمبرودسمان في بعض الأحيان أن تكون له يد في منع العنف. بالنظر إلى مكانته، فإنه يحظى بتقدير كبير كوسيط مستقل ونزيه بين الحكومة والأطراف التي قد تلجأ إلى العنف. ويتوقف الدور الذي يمكنه لعبه فعلا على شخصية صاحب المهمة والهيكلية المؤسساتية.

يعد الإمبرودسمان شخصا له دور رسمي مؤسسي ليتصرف كوسيط موثوق ونزيه بين المواطنين والدولة (ممثلة بمختلف مؤسساتها ووكالاتها). يعمل الإمبرودسمان كمدافع عن حقوق الأشخاص كما يعرفون في القوانين الوطنية والدستورية أو قوانين حقوق الانسان. حيث يعملون على إيجاد حل عادل ومنصف لحماية المواطنين ضد إدارة حكومية قوية مع الأخذ بعين الاعتبار المصالح المشروعة للدولة.<sup>21</sup>

يترجم مصطلح الإمبرودسمان بطرق مختلفة في العديد من البلدان وهو ما يعكس الفوارق الطيفية المختلفة أو التركيز الذي يعطى للدور بناء على السياق.

- محامي الشعب (اسبانيا وأمريكا اللاتينية)
- المحامي المدني (إيطاليا)
- مفوض حقوق الانسان (أوروبا الشرقية واتحاد الدول المستقلة)
- مفوض الشرطة (المملكة المتحدة)
- أمين المظالم (ألمانيا وسويسرا)
- وسيط الجمهورية (فرنسا)

ينتخب الإمبرودسمان في سويسرا من قبل البرلمانات الإقليمية.<sup>22</sup> حيث يعدون أداة للبرلمان للإبقاء على الرقابة على الإدارة التنفيذية والعمومية. تتمثل الأدوات الأخرى في مجلس الرقابة التابع للبرلمان، المجلس المالي التابع للبرلمان، مكتب التدقيق المالي المستقل، والمجلس الخاص للتحقيق التابع للبرلمان. وبما أن الإمبرودسمان منتخوبون قانونيا من قبل البرلمان، فهم

21 تمثل مبادئ باريس للأمم المتحدة لسنة 1993 مؤشرا دوليا تقاس من خلاله هيئات حقوق الانسان الوطنية. لمزيد من التفاصيل انظر: <http://nhri.ohchr.org/EN/Pages/default.aspx>

22 فشلت المحاولات في إنشاء الإمبرودسمان حتى الآن على المستوى الوطني.

الحكومة. لهذا السبب، تعد الديمقراطية شرطا مسبقا لمثل هذه الهيئات من أجل أن تتمكن من أداء وظائفها بشكل مناسب. غالبا ما يكون للإمبودسمان عهدة من البرلمان ويشكل أداة لهذا الأخير لمساءلة السلطة التنفيذية على إدارتها للدولة. وعليه، فقط عندما توجد مؤسسات ديمقراطية أساسية وتتم مساءلة الحكومات عن طريق الانتخابات، يمكن لهذه الأخيرة أن تهتم وتستجيب لتدخلات وتوصيات الإمبودسمان.

في العديد من بلدان شمال أفريقيا، وعلى الرغم من وجود مؤسسات مشابهة للإمبودسمان، غالبا ما ترزح تحت شكاوى المواطنين و/أو يتم كبها بسبب غياب آليات لمعالجة الشكاوى. في الجزائر مثلا، أضحت الهيئة مثقلة لدرجة أنه تم حلها في غضون ثلاثين شهرا بعد إنشائها. ينبغي أن تكون هناك آلية راسخة للهيئة من أجل أن تعالج الشكاوى والقضايا وإلا أصبح النظام مثقلا والهيئة غير ناجعة بفعل الانسدادات.

توجد في العديد من بلدان شمال أفريقيا، مثل مصر والمغرب هيئات مماثلة لهيئات الإمبودسمان. وتمنح الثورات الأخيرة الفرصة لإصلاح هذه الهيئات لتتمكن من العمل بفعالية. ويمكن حشد الزخم الثوري لتتمكن من استعمال السلطة التشريعية لدعم تأسيس أو إصلاح مثل هذا النوع من المؤسسات. غير أن أية محاولات للإصلاح ينبغي أن تأخذ بعين الاعتبار عددا من النقاط.

لا يمكن للإمبودسمان أو المؤسسات المشابهة أن تكون فعالة إلا إذا تمتعت بالمشروعية. يجب أن تتأق هذه الأخيرة عن انتخاب الأعضاء (أصحاب الدور). حيث أن شرعية وفعالية مؤسسات مشابهة في الجزائر أو المغرب مثلا عرضة للخطر لأنها تأسست بمبادرات فوقية من خلال تعيين المعنيين.

فضلا عن الشرعية، يحتاج الإمبودسمان إلى التمكين من خلال امتلاكه نوعا من السلطة، حيث يحتاج لطرق يضغط بها على

23 تم جمع هذا الجزء على أساس النقاش بين أعضاء منتدى قرطبة الآن حول توافق هيئات الإمبودسمان مع السياق في شمال أفريقيا.

## 6. آليات الإنذار المبكر والاستجابة السريعة

يعد إرساء آليات إقليمية ووطنية لتوفير الإنذار المبكر والاستجابة السريعة لاحتمال تفشي العنف وسيلة لإضفاء الطابع المؤسسي على منع الخلاف والتمكين من الاستجابة السريعة من أجل الحد من تصعيد التوترات. فيما يلي دراسة حالتين من وجهتي نظر مختلفتين في زمن وضع هذه الآليات. وعليه تم فحص التحديات الحالية في المراحل الأولى لوضع هكذا آليات في مصر، في حين تسلط حالة كينيا الضوء على عدد من الدروس المستخلصة من وضع هذه الآلية.

### الجانب النظري

في غالب الأحيان يأخذ الإنذار المبكر شكل شبكة من الفاعلين يقومون معا بتصميم وتنفيذ استراتيجيات منع الخلاف. تساعد المراقبة على التأكد من إذا كان من الممكن توقع حدوث الخلافات وتوقيت وقوعها، بهدف منع حدوثها وذلك بواسطة "الاستجابة السريعة". ويتوقف اتخاذ القرار بشأن نوع الاستجابة التي تكون أكثر ملاءمة على الظروف الخاصة بكل حادثة. قد يتعلق الأمر بالوساطة، أو الطرق القانونية، أو تدخل قوات الأمن، أو تحقيقات الإمبرودسمان، أو أية وسيلة أخرى من وسائل التدخل. تتمثل ميزة هذه الآليات، والتي يتطرق إليها في بعض الأحيان بصفتها "بنى تحتية للسلام" (فان تونغرين، 2011)، في أنه يتم وضعها قبل أن تنشأ التوترات ويمكن أن تكون أكثر فعالية من التدخلات الخاصة غداة اندلاع أعمال العنف.

دراسة حالة: مصر<sup>24</sup>

### الخلفية

غالبا ما تعود جذور الخلاف بين الطائفتين المسلمة والمسيحية في مصر إلى العوامل الاجتماعية والاقتصادية ولكنها تظهر على شكل ديني. خلال الثلاثين عاما من حكم مبارك غالبا ما كان النظام يتلاعب بمثل هذه الخلافات لتأجيج التوتر بين مختلف الطوائف الدينية. ويمكن أن تتفاقم التوترات بسهولة من خلال ترديد الخطابات الطائفية وإثارة الضيم من كلا الجانبين. وتتمثل إحدى الأمثلة النموذجية عن ذلك الخلافات المتصلة ببناء الكنائس. في بعض الأحيان، تحصل الطائفة المسيحية على ترخيص شفهي من السلطات وتشعر في بناء كنيسة. ويثير ذلك حفيظة الجانب المسلم وقد تتراجع الحكومة قائلة بأنها

24 شكر خاص لنجوان الأشول من مؤسسة مدى للتنمية الإعلامية وعضوة في اللجنة الفرعية للإنذار المبكر والاستجابة السريعة المشار إليها أعلاه على عرضها حول هذا الموضوع. يتمثل هذا الجزء في ملخص عن أهم النقاط التي تطرق إليها عرضها والنقاشات التي تلتها، عوضا عن نقل مباشر لمداخلات المتدخلة.

لم تمنح الرخصة أبدا. وقد تتدخل آنذاك مصالح الأمن. في بعض الحالات حال ذلك دون تصاعد العنف وفي حالات أخرى لم يساعد التدخل البتة على منع تدهور الوضع.

بعد الثورة، برز مسعيان متوازيان لمنع نشوب خلاف عنيف: مسعى تشبيك مركزي شرعت فيه الدولة للتعامل مع التوترات الاجتماعية والاقتصادية والدينية، ومسعى على المستوى المحلي، غالبا ما يركز على آليات تحويل الخلاف التقليدية لتشكيل شبكات عشائرية وسكنية لتوفير الأمن وتلافي التصعيد في الخلاف.

### المستوى الوطني

بعد الثورة أنشئ المجلس الوطني للعدالة والمساواة (NCJE) لمعالجة المشاكل ما بين الطوائف. وكانت لديه عدد من اللجان الفرعية بما في ذلك لجنة مسؤولة عن الإنذار المبكر والاستجابة السريعة (EWRR) للخلافات.

وكان أول نشاط قامت به اللجنة الفرعية للإنذار المبكر والاستجابة السريعة تحديد الفاعلين والقضايا والمجالات المتضررة أو تلك التي يحتمل أن يمسه العنف الطائفي. وقد ساعد هذا في اتخاذ القرار بشأن أين ومن يجب أن يتدخل (مثلا تدخل مباشر لأعضاء اللجنة الفرعية فقط أو تدخل أعضاء اللجنة الفرعية بالتعاون مع الجيش). وقد تم الترويج لنشاط اللجنة الفرعية في كل منطقة من أجل تسهيل الوصول إليها وبناء الشرعية. وبدون ذلك كان سينظر لأعضاء اللجنة على أنهم دخلاء. وعندما كانت اللجنة الفرعية تتلقى نبأ أي خلاف في منطقة ما بين الطوائف الدينية كانت اللجنة الفرعية تنظر في إرسال فريق للمنطقة المعنية. غالبا ما يكون الخلاف قد بدأ مع شخص من طائفة ما يضايق امرأة من الطائفة الأخرى. ويتصاعد الخلاف جاذبا المزيد من الأشخاص والمؤسسات. وتمثل عمل الفريق في فهم جذور الخلاف ومحاولة مساعدة الطوائف على معالجته. وبعد ذلك تقوم بتحديد والحديث للأطراف المعنية وغالبا ما تتعاون مباشرة

مع الشيخ والقس المحليين أو لجان الاستجابة المحلية الموجودة.

## أهم الدروس والتحديات

### ◀ الربط بين الجهود الوطنية والمحلية

تحتاج البنى التحتية الفعالة للإنذار المبكر والاستجابة إلى ربط الجهود المحلية والوطنية. يوجد دائما توتر بين المستوى المحلي والمركزي، لكن يحتاج هذا إلى تجاوز الخلاف ومنعه بطريقة فعالة. وقد تفاقم التوتر بين المستوى المحلي والمركزي مؤخرا في مصر بسبب أن فكرة استخدام المجالس التقليدية كآلية لفض الخلافات لم تكن تروق للجميع، حيث كان هناك ارتباك حول توافق المقاربات العرفية والآليات القانونية المعاصرة. وقد أقرت الانتقادات بأن المجالس التقليدية قد كان لديها دور في الماضي ملء الفراغ في غياب سيادة القانون لدى بعض الجماعات. غير أنه كانت هناك رغبة في تفادي الاستعاضة عن سيادة القانون بالمجالس التقليدية. وقد تمت معالجة هذا الانشغال منذ ذلك الحين عقب اتخاذ القرار الذي مفاده أن الحفاظ على القانون جزء من دور هذه المجالس التقليدية.

### ◀ نقص التنسيق بين الفاعلين في فض الخلاف

منذ وقت طويل يتم إشراك العديد من الفاعلين في الجهود الرامية إلى فض الخلافات. يقوم هؤلاء بحماية دورهم ويقاومون المبادرات الجديدة التي يشعرون بأنها تهدد هيمنتهم. على سبيل المثال، غالبا ما يتم إشراك المرجعيات الدينية كالأزهر، والكنيسة القبطية وشيوخ السلفية في جهود الوساطة. وتعتقد الأحزاب السياسية الكبرى أيضا بأنه يمكنها حل المشاكل من خلال شبكاتها المحلية. والسؤال الذي يطرح هو كيف يمكن لجميع الفاعلين، الحاليين والجدد، أن يعملوا معا بشكل أفضل لمنع وإدارة الخلاف. هناك حاجة لمزيد من التنسيق لخلق التضافر بين المجهودات المختلفة عوضا عن التواجد في تنافس مع الآخر. إذا لم يشعر الفاعلون بأنهم جزء من حل ما فيمكنهم تعطيله. وعليه تحتاج آليات الإنذار المبكر والاستجابة السريعة طبعا لانتهاج مقاربة شمولية تجمع كل الفاعلين ذوي الصلة.

### ◀ الحاجة إلى عهدة مؤسساتية واضحة

واجه إرساء آلية على المستوى الوطني عددا من التحديات. في البداية واجهت اللجنة الفرعية للإنذار المبكر والاستجابة السريعة مشكل أن بعض الأعضاء لم يكونوا غير متحيزين وقدموا معلومات خاطئة للأعضاء الآخرين. لتفادي ذلك يجب أن يكون هناك مسار واضح وشفاف لانتقاء وتعيين الأعضاء. على المستوى المؤسسي كانت هناك نكسات مع تجميد

وفي سياق التغيرات السياسية المستمرة في مصر، تم تعليق عهدة المجلس الوطني للعدالة والمساواة واللجان الفرعية المنبثقة عنه من قبل الوزير الأول كمال الجنزوري في أوائل 2012. غير أن هناك أمل في إعادة تفعيل عمل اللجنة الفرعية للإنذار المبكر والاستجابة السريعة بالموازاة مع استمرار الانتقال السياسي. انحدر أعضاء اللجنة الفرعية أساسا من المجتمع المدني. ولم يتم إشراك الهيئات الأمنية للدولة فيها، أما التعاون مع الجيش فكان محدودا. في المستقبل ستهدف اللجنة الفرعية لتوسيع نطاق عضويتها لتصبح جامعة أكثر وتضم ممثلين عن الهيئات الأمنية والجيش والجهاز التنفيذي. فيإمكان لجنة فرعية مدنية أن تحد من تصعيد التوترات على المدى القصير لكن إيجاد حلول طويلة الأمد يقتضي إشراك جميع الأطراف المعنية ويجب أن يضم ذلك الدولة والفاعلين المدنيين معا.

## المستوى المحلي

خلال الثورة وبعدها، حدث تغيير على المستوى المحلي. حيث نتج مناخ من الاحترام وروح الانسجام في المناطق الحضرية والريفية معا. وقد أخذ الشباب زمام المبادرة وذهبوا إلى الأعيان لبناء شبكات للشيوخ المسلمين وممثلي الكنيسة المسيحية. وعملت هذه الشبكات بشكل جيد جدا في الميدان لمنع الخلافات حول قضايا الأرض والماء والعلاقات بين الرجال والنساء ومعالجتها. وقد تمكنت الشبكات من الكشف عن بؤر التوتر المحتملة وآليات حلها قبل حدوث التصعيد.

وفي صعيد مصر، تم خلق شبكات قائمة على المجالس المحلية التقليدية التي تعالج المشاكل بين مختلف العشائر. وكانت هذه المجالس التي تعرف بمسمى "المجلس العرفي" تتشكل تقليديا من أشخاص حكماء ومحترمين من جميع الطوائف وعملت بطريقة متزنة على معالجة المشاكل. خلال نظام مبارك، أصبحت بعض هذه المجالس مرتشية ومسيّسة بما أن النظام أجبرها على إدراج البرلمانين في تشكيلتها وأصبحت بمثابة منتدى للمواجهة بين الأحزاب السياسية. ولم تكن لهذه المجالس أيضا تمثيلية جدا بما أن تشكيلتها ضمت أغلبية من الشيوخ. كما كانت تضم أيضا بعض الشباب لكنها لم تكن تضم النساء. في اثناء إعادة بناء هذه الهيئات التقليدية بعد الثورة، تم التركيز على توسيع عضويتها من أجل الرفع من مشروعيتها.

المجلس الوطني للعدالة والمساواة. وعلى الرغم من ذلك واصلت اللجنة الفرعية للإنذار المبكر العمل بطريقة غير رسمية. هناك دعم من الرئاسة لإعادة بعث عملها رسمياً لكن بعض العناصر من إدارة الدولة ليست متحمسة لذلك. غير أنه من الضروري وجود شكل من أشكال التكليف الرسمي إذا كان يراد للآلية أن تكون لديها المشروعية والصلاحيات لجمع كل الأطراف المعنية الضرورية.

## دراسة حالة: كينيا<sup>25</sup>

### الخلفية

واجير مقاطعة في الولاية الشمالية الشرقية لكينيا تقطنها المجتمعات الرعوية الصومالية المتشكلة من ثلاثة عشائر رئيسية تقتات على الثروة الحيوانية. وقد كانت على مدى العقود الماضية، مسرحاً لمواجهات عشائرية عنيفة. وكان لهذه الخلافات، التي بلغت ذروتها في التسعينيات أسباب عدة معقدة، ومتراصة. وكان أكثرها وضوحاً الصراع من أجل السيطرة على الموارد الشحيحة، من أرض وماء. وقد زاد التنافس السياسي من تفاقم الوضع. حيث كانت هناك صلة قوية بين الحصول على الأراضي والتمثيل السياسي في الساحة الوطنية. كما كانت التسعينيات فترة انتقالية، من حكم الحزب الواحد إلى الحكم التعددي. ولم تتم العملية الانتقالية بسلاسة، إذ تخللتها المواجهات السياسية والانتخابات المسروقة وتبادل الاتهامات المبررة. وقد تفاقم الضغط على الوضعية بسبب الجفاف المتكرر الذي حدث عام 1991، مباشرة قبل الانتخابات الوطنية في عام 1992. كما أدى القرب الجغرافي لواجير من الدول المجاورة - إثيوبيا والصومال - إلى تدهور الوضع بسبب اللاجئين العابرون للحدود والأسلحة التي تجد طريقها بسهولة إلى أيدي رؤساء العشائر ورجال القبائل. وأخيراً، أدى ارتفاع مستويات الفقر والبطالة خاصة في صفوف الشباب إلى أن مجموعة كبيرة من الشباب العاطل أصبحت جزءاً من المشكلة. بحلول عام 1992، نشب اقتتال عنيف في المنطقة، وأعلنت حالة الطوارئ. حيث فشلت جميع الهياكل

التي يجب أن يكون لها دور في القيام بشيء ما إزاء العنف. ووقفت الحكومة ومحافظ المقاطعة عاجزين عن فعل شيء. وانهار النظام القبلي التقليدي. كما تزعر النظام الديني أيضاً لأن المشايخ اتخذوا مواقف في الخلاف لصالح أحد الأطراف.

### بناء شبكة للإنذار المبكر والاستجابة السريعة

في سنة 1992، وبعد شعورهن بالإحباط من جراء حضر التجول المفروض نتيجة لعدم الاستقرار، قررت مجموعة من النساء اتخاذ إجراءات من أجل استتباب الأمن في المقاطعة. فبدأن بالتنسيق مع نظرائهن من الرجال ومعا ناقشوا من سيقرب من المشايخ في مختلف العشائر وكيف يتم ذلك من أجل إعادة النظام التقليدي إلى نصابه. ثانياً، حاولوا معالجة انهيار النظام الحكومي من خلال مساءلة أعضاء البرلمان قصد محاولة استبعاد المحافظ آنذاك للمقاطعة بسبب مساهمته في تصعيد الخلاف. ثالثاً، اتصلوا بالزعماء الدينيين في الصومال من ديانات أخرى طالبين منهم المساعدة في إعادة السلوك المسؤول للنظام الديني.

عندما بدأت هذه الأنظمة الثلاث في الاشتغال وتحقيق شيء من السلام، شرع الفريق في وضع آليات لمراقبة الوضعية لتلافي خلافات أخرى في المستقبل وتشكيل فرق للاستجابة السريعة لمعالجة الخلافات عند بروزها.

وقد كان السوق إحدى الأماكن الرئيسية التي يظهر فيها أي مؤشر عن الخلاف بما أنه المكان الذي تلتقي فيه جميع العشائر وكذا الرعاة للبيع والشراء. وقد كلفت إحدى النساء المهنات بمراقبة السوق وإطلاع اللجنة عن الأمور. وتمثلت الأماكن الرئيسية الأخرى في نقاط توريد المياه ومواقع التصويت.

واتخذ الفوج قرارين أساسيين بشأن المقاربة المنتهجة في فض الخلاف:

1. الاعتماد على الآليات التقليدية لفض الخلافات: لقد اختاروا إعادة بعث المناهج القاعدية لفض الخلافات التي كانت تلجأ إليها المجموعات الإثنية الصومالية قبل الاستعمار للتشجيع على التقاسم المنصف للموارد. وقد تركزت مناهج فض الخلافات التقليدية هذه على إصلاح العلاقة بين الضحية والجاني، وعلى استعمال مكثف للحوار واستعمال وسطاء يتحلون بالشرعية في أوساط المجموعات السكانية.

24 شكر خاص لحليمة عمر شورية، والتي عملت في لجنة واجير للسلام والتنمية (WPDC) على مداخلتها حول هذا الموضوع التي اعتمدت على مداخلة جمعتها دحا ابراهيم عبدي إحدى مؤسسات لجنة واجير للسلام والتنمية. يتمثل هذا الجزء في ملخص عن أهم النقاط التي تطرق إليها عرضها والنقاشات التي تلتها، عوضاً عن نقل مباشر لمداخلات المتدخلة.

2. القيام بالجهود بصفة ممنهجة: تفتنت النساء إلى الحاجة إلى نظام يسمح للمجموعات السكانية بالاستجابة عند ظهور أولى بوادر الخلاف، لتلافي أي عنف. بعد ذلك يتم وضع نظام للاستجابة السريعة. فالضعف في الوساطة بالشكل الذي تتم عليه غالبا كان هو أن الوسطاء لا يتدخلون إلا عندما يكون الخلاف قد تصاعد.

وسعيا لتوسيع العمل الذي بدأ في الأسواق، اقتربت مبادرة السلم في المرحلة الموالية من المشايخ. لقد شجعت المشايخ على تباحث وقف لإطلاق النار وتنظيم اجتماع مصالحة بين العشائر المتحاربة. وتم تشكيل فوج المشايخ من أجل السلام، ثم استهدفت مبادرة السلام بعد ذلك القادة الدينيين، مشجعة إياهم على الدعوة إلى السلام في الأسواق المفتوحة في المقاطعة. وأخيرا، ضمت الشباب مجددة إياهم في مبادرة السلام. وقد عملت الأفواج الأربعة -النساء، المشايخ، القادة الدينيون، الشباب- معا من أجل تنظيم الوساطة بين الأطراف المتحاربة (مع ممثلين عن الأقليات يعملون كمسهلين). وقد جمعت العملية أشخاصا من جميع العشائر. وحشد الفوج مساعدة الحكومة - على المستويين المحلي والوطني.

من خلال العمل المنسجم، تمكنت مبادرة السلام من مساعدة الأطراف المتحاربة على التفاوض حول اتفاق لوقف إطلاق النار والذي أصبح يعرف باسم "اتفاق الفتح". وقد جمع الاتفاق بين القانون العرفي وقانون الدولة وتم التوقيع عليه على المستوى المحلي والوطني. وكان دعم الحكومة ومصالح الأمن للمبادرة حاسما في نجاحها لأنه جمع بين المستويين المحلي والوطني. غير أن الاتفاق لم يكن كافيا نظرا لأن العنف انتشر في مقاطعات أخرى. وكان على إطار الالتزام أم يتوسع.

### مرحلة التأسيس

بعد التوقيع على الاتفاق، كان على لجنة واجير للسلام والتنمية تنفيذ الاتفاق. وكانت تتشكل من ممثلين عن جميع الفاعلين- العشائر، الأجهزة الحكومية وأجهزة الأمن، البرلمان، الموظفين العموميين، القادة الدينيون المسلمون والمسيحيون، والمنظمات غير الحكومية. وكانت تتم دعوة رؤساء الهيئات الوزارية أو أشخاص آخرين إلى الاجتماعات بناء على الموضوع المعالج ولكنهم لم يصبحوا أعضاء دائمين. وأصبح للجنة واجير للسلام والتنمية شكل "شبكة للشبكات" من الوسطاء- وأصبحت نظاما مؤسسا للاستجابة السريعة للخلافات المحلية.

وضمت الشبكة الداخلية ممثلين عن مجموعات النساء والحكومة وقطاع الأعمال والشباب والقادة الدينيين والقادة التقليديين. كل من هؤلاء الفاعلين كان يمثل شبكة قائمة بذاتها؛ وعليه فقد كانت الدائرة الداخلية شبكة للشبكات. وكانت الشبكة الداخلية تلتقي مرة في الشهر لتناقش الوضعية وتنتظر في الاجراءات الضرورية. وإذا كان هناك خلاف تقرر الشبكة من يمكنه معالجته بأفضل الطرق وتشكل مجموعة فرعية أو فريقا للاستجابة السريعة. ويتمثل المعيار الأساسي لانتقاء أعضاء فريق الاستجابة السريعة فيما إذا كان الشخص مرحبا به من أطراف الخلاف وهل ستصغي إليه. وتضم فرق الاستجابة السريعة غالبا موظفي الأمن التابعين للدولة وأعضاء من المجتمع. وتشعر الجماعة التي تتم زيارتها بالراحة للحديث إلى قوات الأمن بالنظر لتواجد أحد المشايخ في فريق الاستجابة السريعة.<sup>26</sup>

### الدروس المستخلصة

#### ◀ الاعتماد على المصادر التقليدية والثقافية وربطها بالأنظمة الرسمية

لقد أشارت العضو المؤسس للجنة واجير للسلام والتنمية وناشطة السلام المشهورة دحا ابراهيم عبيدي إلى أن الأنظمة التقليدية حاسمة لفض مستدام للخلاف. وقد أكدت بأن الدين يمكن أن يكون عنصرا هاما في موروث الأشخاص وتقاليدهم ويمكن اللجوء إليه كمصدر هام للإلهام للعمل في سبيل السلام.

من المهم إيجاد السبل لربط العلاقة بين القانون العرفي والقانون الرسمي: يمكن أن يكون القانون العرفي ضروريا في بعض السياقات ويمكن أن يعمل يدا بيد مع القوانين الرسمية والوطنية. في حالة واجير، بفضل هذا المزج بين القانون العرفي والرسمي، تم إشراك المشايخ في النظام، عوضا عن مناوئة النظام الحكومي والعكس. غير أنه من المهم توضيح متى وكيف يستعمل هذا النظام أو ذاك. هناك خطورة خلق منطقة رمادية تعجز عن تقديم المجرمين إلى العدالة. ينبغي على مسار الوصول إلى الوضوح أن يأخذ بعين الاعتبار الحساسيات الثقافية. كما ينبغي البحث عن معايير تقبلها جميع الثقافات وتحترم هذه الثقافات. لا يمكن الحكم على

26 للمزيد عن هذه الحالة انظر "قصة واجير" "The Wajir Story" على موقع الاستجابة للخلاف:

<http://www.respond.org/pages/films.html>

الاتفاقات والقوانين بأنها جيدة أم لا بمعزل عن السياق الذي تصاغ فيه. تعد المقبولية من جميع الفاعلين معيارا أساسيا. وفي حين يكون احترام الثقافات المختلفة هاما ينبغي الاقرار مع ذلك بأن هذا العمل يحول هذه الثقافات المختلفة بحيث تتمكن من معالجة الخلافات بطرق جديدة.

### ◀ إشراك الجميع مفتاح النجاح

يسمح جمع عدد كبير من الفاعلين بفهم رؤى العالم، وقضايا الخلاف ومواقف الأشخاص وما الذي يمكن القيام به. يساعد إشراك الجميع على تبني وقيادة العملية محليا لأنه يخلق شعورا بالمسؤولية العامة من خلال المشاركة العامة. كما أن إشراك العديد من الأطراف المعنية يعني مرونة أكبر وقدرة أكبر على الاستجابة للآزمات الناشئة. إذا ما تم تمثيل جميع الدوائر الانتخابية في شبكة الشبكات فيمكنها إبلاغ بعضها البعض عند المراحل الأولى التي ينشب فيها الخلاف، ويمكنها الاستجابة بسرعة من خلال فاعلين مناسبين وإجراءات مناسبة. في حالة واجير كان من الممكن خلق لجان فرعية على المقاس للتعامل مع آزمات خاصة عند نشوبها مع أنسب الفاعلين لمعالجة القضايا والتعامل مع الأطراف المعنية. ينبغي بناء العلاقات قبل ظهور الأزمة.

إحدى أهم الدروس المستخلصة من هذه الشبكات هي أنها دائما كانت تضم فاعلين من الحكوميين وغير الحكوميين. ينبغي ضم الفاعلين المجتمعيين والسياسيين والأمنيين في العملية حتى ولو بدا الخلاف في الأساس خلافا اجتماعيا فقط. فإذا أريد للاتفاق أن يكون دائما، ينبغي إشراك الفاعلين الثلاثة. في واجير، بدمج الآليات المتنافسة في التعامل مع العنف (الدولة وغير الدولة)، وبحمل الأطراف على العمل بتكامل، ونكران الذات، وجعل العملية جامعة أكثر، كان من الممكن ضم جميع الفاعلين وصنع السلام. وقد ساعد إدراج الهيئات الحكومية أيضا على الشعور بأنهم ليسوا فقط جزء من المشكل بل جزء من الحل أيضا. فإن تركت جانبا ستشعر بالإساءة. لأن الدولة أيضا مهمة في ضمان تنفيذ أي اتفاق.

### ◀ البعد الجنساني لصنع السلام

للمجتمع الصومالي تقليد راسخ بأن المشايخ يمكنهم أن يكونوا فقط من الرجال. غير أن المرأة تلعب دورا هاما في المجتمع الصومالي، لاسيما في حالات الحرب والسلم. تمارس المرأة تأثيرا قويا على موقف الرجل المؤيد أو المناهض للحرب. هناك مثل صومالي يقول: "الحرب التي تبدأها امرأة لا تنتهي، والسلم

الذي تصنعه امرأة يدوم". يمكن أن يكون للمرأة والرجل أيضا وجهات نظر تكمل بعضها البعض. من المهم الاضغاء لهما معا. في غالبية الأحيان يكون الرجال طرفا في الخلاف وبالتالي يرغبون في صياغة المسائل بطريقة معينة. لم تسمح تجربة لجنة واجير للسلام والتنمية للمرأة بأن يكون لها رأي يصغى إليه فحسب ولكنها مكنتها من تحويل دورها من ضحية إلى وسيط للسلام.

### ◀ على التدخلات أن تقوم على التحليل الدائم

تعد المرونة والاستجابة في برمجة السلام حيوية، بما أن السياق ديناميكي والتغيير مستمر. ينبغي أن تكون نقطة الانطلاق هي القيام بتحليل للسياق والخلاف مع المتدخلين فيه. ينبغي أن يتم التحليل باستمرار، بصور وأشكال مختلفة ويتعين على التدخلات أن تكون متألقة مع التطورات التي تظهر خلال التنفيذ. يقتضي هذا الاستعداد للتفكير باستمرار وللتعلم وخلق فضاء مادي وذهني للتفكير والملاحظة. لا يتعلق التحليل فقط بفهم السياق من أجل تصميم التدخل؛ بل إن التحليل، عندما يتم مع الأطراف المعنية بالخلاف، يعتبر في حد ذاته تدخلا لأنه يتعلق بمحاولة فهم الخلاف وديناميكيته. إن البحث عن معنى للخلاف عندما تعيش في مكان به خلاف هو في حد ذاته عملية تحويلية وتمكينية. يمكن للتحليل التشاركي أن يكون تجربة تحويلية لجميع المعنيين ويمكن أن يحدد استراتيجيات خاصة للتدخل.

ينبغي على المنظمات والأفراد أن يفهموا أيضا الصورة الأكبر. يتعين تصميم إجراءات ملائمة للسياق الخاص يغذيها التحليل ولكنها ترتبط بالخلاف بشكل أوسع. لا يجب أن تجيد لجنة السلام فقط الاستجابة للخلافات ولكن أيضا للقضايا الهيكلية الكامنة وراءه. كما يجب أن تساهم في تطوير السياسة على المستوى المحلي والوطني.

لجنة السلام الفعالة ستة وظائف أساسية:<sup>27</sup>

1. الخلاف الناشئ: الاستجابة للأسباب المباشرة للخلاف
2. الخلاف الاستراتيجي: معالجة الأسباب الكامنة وراء الخلاف
3. المشاركة والمسؤولية: التعبئة، التحسيس والتنظيم
4. الإدارة والأنظمة: التسيير، التنسيق
5. تطوير الكفاءة: التكوين
6. السياسات والمرافعة: رفع الوعي بالسياسات، الارشاد

27 عبدي، دحا ابراهيم/ 29 يناير 2007، كامل بل كنسلنتس، مع شكر لجنة السلام لمقاطعة غاريسا واللجنة التوجيهية الوطنية بكنينا.

## الخاتمة

توضح الطبيعة المتغيرة للحالات المعروضة في هذا التقرير كيف يجب أن تكون لعملية تحويل الخلاف علاقة بالسياق. غير أنه، وفي حين أن الحالات تقدم تنوعا كبيرا في السياقات، والمقاربات والتجارب، إلا أن هناك إمكانية تحديد بعض النقاط المشتركة للتفكير فيها.

### ◀ حدود تأثير الطرف الثالث - ضرورة تواضع الطموحات

قدم المخطط في نهاية الفصل التمهيدي حول نظرية تحويل الخلاف والممارسة تصنيفا أوليا لمختلف مناهج تحويل الخلاف التي تنطوي على طرف ثالث. حيث تم عرض الأساليب على شكل سلسلة متصلة تمثل نقاط القوة النسبية للطرف ثالث مقابل استقلالية الجهات الفاعلة في الخلاف. وتتمثل النقطة الأساسية التي تتوخى الحالات المقدمة في هذا التقرير تسليط الضوء عليها في أنه مهما كانت الطريقة، تظل قوة الطرف الثالث محدودة للغاية. على سبيل المثال، سلط النجاح المحدود للوساطة في حالي الجزائر والرسوم الدماركية الضوء على السهولة التي تخلى بها الأطراف على العملية عندما شعروا بأنها لم تعد في مصلحتهم. حتى في حالة اليمن، حيث مارست أطراف ثالثة نفوذا لصياغة العملية والضغط على الأحزاب للدخول في حوار وطني، قد يكون "إبراز العضلات" هذا قد دفع بالأطراف إلى الذهاب أبعد مما كانت على استعداد للذهاب إليه على حساب التزام حقيقي بالحوار. فيما تُظهر حالي طاجيكستان وكينيا، من ناحية أخرى، بأنه في ظل الظروف المناسبة ومع المقاربة الصحيحة، يمكن للجهات الخارجية أن تلعب دورا بناء في مساعدة أطراف الخلاف على معالجة خلافاتها. ينبغي أن يظل المتدخلون كطرف ثالث متواضعين في طموحاتهم وواعين بالطريقة التي سيحدّد بها الأطراف والسياق الأوسع للدور الذي يمكنهم الاضطلاع به.

### ◀ عدم التحيز عوضا عن الحياد

تؤكد الحالات على أن فعالية الطرف الثالث تتطلب القبول من قبل جميع الأطراف المختلفة وعدم التحيز في التعامل معهم. في ممارسة الوساطة التقليدية يكافئ مفهوم الطرف الثالث الفعال مفهوم الطرف الخارجي المحايد. غير أن التساؤل الذي يطرح على نحو متزايد هو هل يمكن للعديد من الأطراف الخارجية أن تعتبر حقا محايدة. تقدم حالات المغرب والجزائر والرسوم الدماركية نهجا بديلا يشجع تدخل الوسطاء والمسهرلين المحليين والمقربين ثقافيا والذين يمكنهم الوصول والحصول على القبول بشكل أفضل من الغرباء. حيث يتم تقييم عدم تحيزهم، ليس من خلال عدم وجود علاقات مع أي من الجانبين (الحياد)، ولكن في الطريقة التي يتعامل بها الوسيط، أو فريق الوساطة، مع جميع الأطراف، أي بشكل منصف ومتوازن.

### ◀ تسطير الأهداف هام ويمكن مقارنته بطرق مختلفة

ركز مدخل تصميم العملية على أهمية تحديد الأهداف ويظهر تقديم الحالات كيف أنه كانت لها جميعها رؤية واضحة ضمنية أو صريحة لما كانت تحاول تحقيقه. ما يظهر أيضا هو أن عملية تحديد الأهداف يمكن أن تختلف كثيرا من حالة إلى أخرى. في الحوار السلفي المغربي على سبيل المثال اتضح وجود هدف محدد جدا منذ بداية الدخول في الحوار مع السلفيين الجهاديين من أجل إبعادهم عن العنف. في أمثلة اليمن وطاجيكستان ظل الهدف الأصلي من العمليات واسعا للغاية، وكان يتمثل في جمع الأطراف لوضع رؤية مشتركة (في حالة اليمن) أو إيجاد سبل عملية للتعايش (طاجيكستان). في بعض الأحيان يمكن التحليل الأولي من تحديد هدف واضح متميز يمكن السعي فيه بغية تحويل النزاع. وفي أحيان أخرى قد تتم صياغة الهدف الأولي بشكل عمومي ثم يضيق نطاقه في وقت لاحق بعد انخراط الأطراف في العملية.

### ◀ التأسيس شرط مسبق للاستدامة

أثار فحص هيئات الإمدادسيمان وآليات الإنذار المبكر والاستجابة السريعة قضية المؤسسة. في حين أنه يمكن للتدخلات الخاصة أن تكون ناجحة في معالجة بعض الخلافات، ولكن إذا تعلق تحويل الخلاف في نهاية المطاف بنقله اجتماعية مستدامة نحو الآليات السلمية لحل الخلافات، فمن الضروري إيجاد شكل ما من المؤسسة لآليات فض الخلاف. سيسهم ذلك في الحفاظ على الآليات الفعالة وبالتالي على استعدادها للتصرف في الوقت المناسب من أجل منع تصعيد الخلافات. في شمال أفريقيا، تطرح المرحلة الانتقالية في العديد من



البلدان تحديات جديدة ولكن أيضا فرصا جديدة لتطوير وترسيخ آليات فض الخلاف في هيكل الدولة. كما رأينا، فإن خلق الهيئات والآليات ينبغي أن يتم بطريقة شمولية إذا أريد لها أن تتسم بالشرعية. فضلا عن ذلك، تملي الطبيعة المحددة للعهد التي تسند لهذه الهيئات بالإضافة إلى الوسائل المتاحة لها فعاليتها ودرجة التأثير الذي يمكن أن تكون لها على منع الخلافات وفضها.

#### ← عمليات على المقاس تقوم على تحليل سليم

يقدم هذا التقرير عددا من مناهج التدخل، تركز كلها على أهمية تصميم العملية المناسبة التي تلائم الوضعية في اختيار المنهجية الصحيحة. يمكن لذلك أن يتم فقط من خلال تحليل مستفيض (مثلا باستعمال نموذج ACCP) وتصميم العملية بناء على الوضعية المعنية. ما يعمل جيدا في سياق ما قد لا يعمل جيدا في سياق آخر بما أن هناك العديد من العوامل التي يمكن أن تختلف، من طبيعة الخلاف إلى طبيعة الدولة. على الطرف الثالث الذي يتوخى دعم العملية تتبع مقارنة جديدة مع كل وضعية جديدة بأعين جديدة ومرونة وذهن منفتح.



### تحويل الخلاف - عموميات

- أندرسون، م. ب.، أولسون، ل.، (2003)، مواجهة الحرب: دروس هامة لممارسي السلام، كايبردج: التعاونية لنشاطات التنمية، أي أن سي. عروة، ع.، (2013)، البحث عن السلام في التراث الإسلامي، أوصلو: كولوفون برس.
- عنان، ك.، (2001)، منع الخلاف المسلح: تقرير الأمين العام، A/55/985 S/2001/574، الأمم المتحدة، 7 يونيو/حزيران 2001.
- أوستين، ب.، جيسمان، أش.ج.، وآخرون، (2012)، مسرد بيرغف لتحويل الخلاف: عشرون مفهوم للنظرية والممارسة، برلين: مؤسسة بيرغف للعمليات GmbH.
- أفروتش، ك.، (2002)، الثقافة وفض الخلاف، واشنطن دي سي: المعهد الأمريكي للسلام.
- بيتر، ج-ن.، (2003)، الآلهة الخفية: مقارنة براغماتية للبعد الديني للخلافات، جنيف: دروز.
- بطرس-غالي، ب.، (1992)، أجندة للسلام: الدبلوماسية الوقائية، صنع السلام وبناء السلام، تقرير الأمين العام عقب البيان الذي تبناه اجتماع القمة لمجلس الأمن في 31 يناير 1992.
- بورغاس، أش.، بورغاس، ج.، (2010)، القيام بالجولة الثانية لصنع السلام، واشنطن دي سي: معهد السلام للولايات المتحدة الأمريكية.
- فيشر، س.، عبيدي، د.إ.، وآخرون، (2000)، العمل مع الخلاف: مهارات واستراتيجيات للعمل، لندن: زاد بوكس.
- فيشر، ر.، يوري، دابليو، وآخرون (1983)، الوصول إلى اتفاق: التفاوض على اتفاق دون الرضوخ. نيويورك: بينغوين بوكس.
- غالتونغ، ج.، (1969)، "العنف والسلام والبحث عن السلام"، مجلة البحث عن السلام، مجلد: 6، رقم 3 (1969)، ص ص. 191-167.
- غالتونغ، ج.، (1990)، "العنف و السلام والبحث عن السلام"، مجلة البحث عن السلام، مجلد: 27، رقم 3 (أوت، 1990)، ص ص. 291-305.
- هوفمان، بن.، (2008)، كتيب مغاور السلام، [www.newmathforhumanity.com](http://www.newmathforhumanity.com)
- ليديراش، ج.ب.، (1996)، الإعداد للسلام: تحويل الخلاف عبر الثقافات، نيويورك: جامعة سيراكيوز للصحافة.
- ليديراش، ج.ب.، (1997)، بناء السلام: المصالحة المستدامة في المجتمعات المقسمة، واشنطن دي سي: معهد الولايات المتحدة للسلام للصحافة.
- ميال، أش.، رامسبوتام، أو.، وودهاوس، ت.، (2011)، حل النزاعات المعاصرة، كايبردج: بوليتي للصحافة.
- مور، سي. دابليو، (2003)، عملية الوساطة. سان فرانسيسكو: جوساي-باس.
- وزارة الخارجية النرويجية، (2004)، بناء السلام: أفي في نمو، <http://www.oecd.org/dataoecd/57/4/33889167.pdf>
- ريتشارد، س.، مايسون، س.، (2005)، أداة تحليل الخلاف- ورقة الارشادات، بيرن: الوكالة السويسرية للتنمية والتعاون (SDC)؛ قسم منع الخلافات وتحويلها (COPRET)
- ساوندس، أش.، (2001)، "التفاوض المسبق والتفاوض المحيط: مجالات عملية السلام متعددة المستويات"، السلام المضطرب، واشنطن دي سي: المعهد الأمريكي للسلام، ص. 483.
- فان تونغين، ب.، برانك، م.، وآخرون، ط.، (2005)، صانعو السلام II : قصص ناجحة للمجتمع المدني، لندن: لين ريزر للنشر.

### الحوار

- بورغاس، أش.، بورغاس، ج.، (1997)، "الحوار- مقارنة علاجية لتحويل الخلاف"، المقاربات التحويلية للخلاف، <http://www.colorado.edu/conflict/transform/>
- برويت، ب.، فيليب، ت.، (2007)، الحوار الديمقراطي - كتيب للممارسين، ستوكهولم: تريديلس تريكري (متوفر على الانترنت)

## فضاء الوساطة وممارسات الحوار

بيتر، ج-ن، (2011)، "ممارسات الحوار في سياقات مختلفة: نقاش موجز مع راسموسن"، بوليتوربيس: الدين في تحويل الخلاف، ع. 52 - 2011/2، ص ص. 65-69.

بيتر، ج-ن، فون بلارر، د، (2011)، "طاجيكستان: ممارسات الحوار بين الحكومة العلمانية والفاعلين السياسيين الاسلاميين"، بوليتوربيس: الدين في تحويل الخلاف، ع. 52 - 2011/2، ص ص. 65-69.

ليديراش، ج.ب، "بناء قدرات الوساطة في الخلافات العميقة"، منتدى فليتنر للأعمال العالمية 26 (1) (2006)، ص ص. 91-101.  
راسموسن، ل، (2011)، "ممارسات الحوار: نحو التزام ومواطنة مشتركة"، بوليتوربيس: الدين في تحويل الخلاف، ع. 52 - 2011/2، ص ص. 59-64.

## الوساطة المشتركة المتوازنة ثقافيا

مايسون، س، عروة، ع، أبيرغ، أ، (2010)، التوسط في التوترات حول الاسلام في الدنمارك، هولندا وسويسرا، مركز الدراسات الأمنية، المعهد الفدرالي للتكنولوجيا - زوريخ، ومؤسسة قرطبة، جنيف.

مايسون، س، قسام، س، (2011)، "جسر العوالم: الوساطة المشتركة المتوازنة ثقافيا"، بوليتوربيس: الدين في تحويل الخلاف، ع. 52 - 2011/2، ص ص. 69-74.

## الوسطاء المحليون

مايسون، س، (2009)، الوسطاء الداخليون: استكشاف دورهم الرئيسي في عمليات السلام غير الرسمي، مؤسسة بيرغوف لدعم السلام ومشروع دعم الوساطة.

## الإمبودسمان

موقع الإمبودسمان البرلمانيين في فنلندا، "مهام الإمبودسمان"،

<http://www.oikeusasiamies.fi/Resource.phx/ea/english/ombudsman/tasks/index.htm>

## آليات التحذير المبكر والاستجابة السريعة

أيتانغ، د، (2011)، "آليات التحذير المبكر والاستجابة السريعة في أفريقيا: فجوات وآفاق"، الاستعلامات الإفريقية للاستشارة، <http://www.consultancyafrica.com/>

مارشال، ك، "نقاش مع دكا ابراهيم، مؤسسة لجنة واجير للسلام والتنمية، كينيا"، مركز بيركلي للديانة، السلام والأعمال العالمية، جامعة جورج تاون، <http://berkeleycenter.georgetown.edu/interviews/a-discussion-with-dekha-ibrahim-founder-wajir-peace-and-development-committee-kenya>

فان تونغرين، ب، (2011)، "زيادة الاهتمام بالبنية التحتية للسلام"، مجلة جورنال أوف كنفليكتولوجي، المجلد 2، الاصدار 2.

## قائمة المشاركين في ورشة عمل مونثرو

عباس عروة	سويسرا
عبد العالي حامي الدين	المغرب
عبد الفتاح ماضي	مصر
كورينا بيرجير مجاهد	سويسرا
دييتر فون بليزر	سويسرا
عز الدين الأصبحي	اليمن
فلورنس لوفر	سويسرا
حليمة عمر شوربة	كينيا
حازم سالم	مصر
هشام جعفر	مصر
جون نيكولا بيتر	سويسرا
خالد حمزة	مصر
الأخضر غطاس	الجزائر
محمد الجغلالي	المغرب
محرز دريسي	تونس
محمد رفيقي	المغرب
محمد رملوي	لبنان
مختار بنعيدلاوي	المغرب
نجوان الأشول	مصر
نوفل صديق	تونس
أوين فرازر	سويسرا
باتريك هيني	سويسرا
سابينا شتاين	سويسرا
سيمون مايسون	سويسرا
ونيس المبروك	ليبيا







