



شعوب متمكنة.
أمم صامدة.



بتمويل ودعم من
الاتحاد الأوروبي

دعم الوساطة الداخلية

تعزيز القدرة على مجابهة النزاعات والاضطرابات



موجز توجيهات

برنامج الأمم المتحدة الإيماني



لمحة عامة

نشأ مفهوم "الوساطة الداخلية" والممارسات المتعلقة به كجزء من إدراك أن البلدان المعرضة لخطر النزاع تستفيد من مهارات ومعرفة ومشاركة الأفراد الرئيسيين أو المؤسسات الرئيسية من السياق محل الاهتمام. فالسلام، في نهاية الأمر، يتطلب بذل الجهود المتواصلة، والتي تسبق كثيراً التوقيع على اتفاق سلام "رسمي" وتتواصل طويلاً في أعقابه. فالخلافات حول الإصلاحات، والاحتكاكات بشأن الموارد الطبيعية، والنزاعات التي تنشأ كنتيجة لمراحل الانتقال السياسية، تتطلب جميعها التفاوض والحوار والوصول إلى حلول وسط بصورة مستمرة. ومع ظهور تحالفات جديدة وتعثر التحالفات القديمة، فإن مخاطر أن تؤدي الخلافات إلى تأجيج النزاع - على كل من المستوى المحلي والوطني- تصبح واقعية بدرجة متزايدة. ولا تحدث التحولات السياسية، لاسيما في البلدان الهشة والمتضررة من النزاعات، عبر مسار بسيط أو سلس؛ فالطريق لبناء السلام يعترضه توترات، بما يخلق اضطرابات تؤثر على النسيج السياسي والاجتماعي بطرق عميقة، وأحياناً غير متوقعة.

وإدراكاً لأهمية تمكين الوسطاء الداخليين، شكل برنامج الأمم المتحدة الإنمائي والاتحاد الأوروبي شراكة في سياق برنامج مدته عامين على مدى عامي ٢٠١٢ و٢٠١٣ بتمويل من 'أداة تحقيق الاستقرار' (IfS) التابعة للاتحاد الأوروبي لتزويد الجهات الفاعلة المحلية والوطنية في عمليات منع نشوب النزاعات الدولية وتسوية النزاعات بالمهارات الملائمة كي تدعم الحوار والتفاوض بصورة أفضل. وقد تم مواصلة التعاون من خلال مرحلة ثانية للمشروع في الفترة من ٢٠١٥ إلى ٢٠١٨ بتمويل من 'أداة المساهمة في تحقيق الاستقرار والسلام' التابعة للاتحاد الأوروبي (التي جاءت خلفاً لأداة تحقيق الاستقرار)، وتم توسيع نطاقه ليشمل إدارة الشؤون السياسية بالأمم المتحدة.

وينطوي المشروع على أنشطة على المستويات الإقليمية والعالمية، ويسعى لتدعيم التعاون بين الاتحاد الأوروبي والأمم المتحدة، بما يشمل التعاون من خلال التدريبات المشتركة لتحليل النزاعات والتبادلات الإقليمية (في غرب أفريقيا والبلقان)، وكذلك الأنشطة على المستوى القطري في تسعة بلدان على النطاق التجريبي والموجهة نحو تدعيم قدرات "الوساطة الداخلية". وقد تم تصميم هذه المذكرة التوجيهية لموظفي برنامج الأمم المتحدة الإنمائي والاتحاد الأوروبي، ولكنها تعتبر ذات أهمية بالنسبة لجميع الممارسين العاملين في هذا المجال، وهي توثق وتنتقي أفضل الممارسات بشأن الوسطاء الداخليين والتي تراكمت كجزء من المشروع الذي امتد عامين وعبر عشر سنوات من الخبرة في دعم النظراء الوطنيين لمنع وتسوية النزاعات العنيفة. ويقدم هذا الموجز لمحة عامة عن التوجهات الرئيسية التي تشملها المذكرة التوجيهية، مقسماً إلى ثلاثة أقسام رئيسية.

القسم الأول: تفهم الوساطة الداخلية و الوسطاء الداخليين

ما هي الوساطة الداخلية؟

الوساطة الداخلية هي عملية دعم المفاوضات - فضلاً عن مجموعة متنوعة من الأشكال الأخرى من الحوار - لمنع وإدارة وتسوية النزاعات في المستويات المختلفة للمجتمع. وما يميز الوساطة الداخلية عن الأشكال الأخرى 'الغربية' الأكثر تقليدية للوساطة هو أنها تقوم بإشراك شخصيات أو جماعات أو مؤسسات ذات مصداقية وذات صلة داخلية بالنزاع، والتي تكون قادرة على استخدام تأثيرها ومصداقيتها لتلعب دوراً - غالباً ما يكون من وراء ستار أو من خلال مناصب غير محددة - لتؤثر بشكل مباشر أو غير مباشر على مسار النزاع بصورة بناءة.

ويمكن تقسيم الوساطة الداخلية إلى خمس فئات أو خمسة أمهات للتدخل، وتشمل:

- تحديد نقاط دخول للتعامل مع النزاع؛
- بناء توافق للآراء أو حل المشكلات بشأن المسائل المحددة التي قد تعمل بمثابة عوامل للتعثّر؛
- أدوار الوساطة المباشرة بهدف منع وإدارة وتسوية النزاعات؛
- أدوار الدعوة التي تهدف إلى إحداث تحول في الخطاب العام تجاه السلام وخلق قدر أكبر من القوة الدافعة؛
- أدوار الإنذار المبكر استجابة لمسببات النزاعات وديناميكيات تدهور النزاعات.

لماذا تُستخدم الوساطة الداخلية بشكل متزايد؟

تنشأ القوة الدافعة لتطوير نماذج بديلة لمعالجة الاضطرابات والنزاعات من ادراك أن التدخلات الدولية قصيرة الأجل لا تكفي وحدها لمعالجة النزاعات المعقدة والمتداخلة أو التغيير المستمر الذي يؤثر على المجتمعات. وفعلياً، فإن هذه الأنواع من المواقف لا يمكن معالجتها من خلال عملية واحدة أو اطار واحد، ولكنها تتطلب استجابة منهجية أوسع نطاقاً تستند إلى آليات مستدامة داخل مجتمع محلي أو بلد محدد.

ويتطلب أيضاً تعقد هذه النزاعات وعمليات التغيير نطاقاً أوسع من الخبرة والعلاقات التي لا يمكن معالجتها من خلال تدخل وحيد من قبل جهة فاعلة خارجية؛ فمثل هذه النزاعات غالباً ما تكون منتشرة المدى، مما يؤثر على المجتمع من خلال إنتاج أزمات سياسية على المستوى الوطني وتوترات ما بين المجتمعات المحلية على مستوى القاعدة الشعبية. ويحتم هذا المستوى من التعقيد جهود التفاعل المتواصلة على مستويات متعددة وفي مواقع متعددة بصورة متزامنة داخل مجتمع محلي أو أمة في شكل مبادرات وقائية وكذلك مبادرات لبناء السلام فيما بعد النزاعات.

وقد أدت ستة اتجاهات على وجه الخصوص إلى تزايد الطلب على الوسطاء الداخليين، وتشمل:

- الزيادة في العنف المتفرق والمتكرر؛
- تصاعد النزاعات على الأراضي والموارد الطبيعية؛
- زيادة كثافة عدد وأشكال الاحتجاجات الشعبية؛
- المستويات المتصاعدة من النزاعات المتصلة بالانتخابات؛
- الاستخدام المتزايد للتقنية لتنظيم الاحتجاجات والمواجهات؛
- الوعي المتزايد بالآليات الإنذار المبكر والاستجابة.

“

نشأ مفهوم «الوساطة

الداخلية» والممارسات

المتعلقة به كجزء من إدراك

أن البلدان المعرضة لخطر

النزاع تستفيد من مهارات

ومعرفة ومشاركة الأفراد

الرئيسيين أو المؤسسات

الرئيسية من داخل

السياق محل الاهتمام

ما هي الخصائص الرئيسية للوساطة الداخلية؟

خلافًا للوسطاء الدوليين، الذين عادة ما يُجلبون إلى سياق النزاع من حكومة وطنية أخرى، أو من منظمات إقليمية أو دولية أخرى، فإن الوسطاء الداخليين يكون لديهم علاقات قائمة طويل الأمد مع الأفراد والمجتمعات المحلية التي تشهد النزاع. وتضفي هذه المشاركة المتواصلة مع بلد أو مجتمع محلي محدد على الوسطاء الداخليين مجموعة متفردة من العلاقات والرؤى.

بيد أن صفتين، على وجه الخصوص، تعرفان الوسطاء الداخليين: الشرعية والتأثير. يتعلق مفهوم الشرعية بسمعة ومكانه الوسيط الداخلي - سواء كان فرداً أو جماعةً أو مؤسسة- وهي مكون أساسي في تشكيل قوة الوسيط الداخلي. وترتبط الشرعية أيضاً ارتباطاً وثيقاً بتأثير الوطاء الداخليين؛ وهذا التأثير يمليه نطاق وطبيعة ونوعية العلاقات التي يحتفظ بها الوسطاء الداخليين مع أصحاب المصلحة الرئيسيين مثل الشخصيات السياسية أو القادة المحليين، أو الجماعات المسلحة أو المعارضة، وممثلي المجتمع المدني، والزعماء الدينيين، أو جماعات الدعوة. ويمكن لمنظمات المجتمع المدني، والمؤسسات الحكومية والمؤسسات المتخصصة جميعاً أن تقوم بأدوار الوسيط الداخلي.

كيف يوظف الوسطاء الداخليون بعملهم؟

يوظف الوسطاء الداخليون عدداً من الاستراتيجيات في عملهم. وبصفة عامة، يمكن تصنيف هذه الاستراتيجيات إلى أربع فئات، لا يستبعد بعضها الآخر، وهي قد تتداخل. وفي كثير من الحالات، قد يستخدم الوسطاء الداخليون مزيجاً من الاستراتيجيات الرئيسية الأربعة، وتشمل:

- الجهود المصممة لبناء الثقة بين أصحاب المصلحة الرئيسيين، من خلال زيادة فهم دوافع وأهداف كل منهم؛
- الاستراتيجيات المرافقة المصممة للمساعدة في تشكيل تفكير القادة الرئيسيين، أو المصممة لضمان النزاهة من خلال مساعدة عمليات محددة؛
- تيسير عمليات الحوار من أجل بناء توافق للآراء والتفاهم حول القضايا الرئيسية؛
- جهود الوساطة لمعالجة مشاكل محددة، إما من خلال مفاوضات رسمية أو 'الحوارات الوطنية'، أو داخل تلك العمليات للتصدي لعقبات محددة.

ويمكن تطوير هذه الاستراتيجيات من قبل الوسطاء الداخليين كجزء من عملهم 'كمستقلين'، أو يمكن تنفيذها بشكل أكثر منهجية كجزء من بنى أساسية للسلام (I4P)، مثل اللجان، وفرق العمل، على سبيل المثال. وقد يلعب الوسطاء الداخليون أيضاً أدواراً مزدوجة، بحيث يتم التناوب بين دورهم 'كمستقلين' لديهم علاقات استراتيجية مع أصحاب المصلحة الرئيسيين، وكجزء من المؤسسات الرئيسية التي تسعى إلى مواصلة تعزيز السلام من خلال العمليات والهياكل الرسمية (انظر "القسم الثاني"، الخطوة الخامسة أدناه للحصول على مزيد من المعلومات حول البنى الأساسية للسلام).



ويمكن لمنظمات المجتمع

المدني، والمؤسسات

الحكومية والمؤسسات

المتخصصة جميعاً أن تقوم

بأدوار الوسيط الداخلي

القسم الثاني: تصميم الدعم الفعال للسطاء الداخليين

لماذا ومتى وكيف يمكن أن تدعم الأطراف الخارجية الوسطاء الداخليين؟

غالبا ما تجري الوساطة الداخلية دون دعم خارجي؛ وتبعاً للظروف، قد يؤدي الوسطاء الداخليون أدواراً، إما غير ظاهرة أو قد تكون محل تسليط الأضواء عليها، بشكل مستقل عن الأطراف الفاعلة الخارجية. ومع ذلك، هناك حالات يمكن أن يثبت فيها دعم الجهات الخارجية أن يكون مفيداً أو حتى فعالاً لكي تتحقق النتائج، سواء كان ذلك في شكل بناء المعرفة، أو بناء المهارات، أو إذا ما استخدم كأداة اختبار للاستراتيجيات والنهج المستخدمة من قبل الوسطاء الداخليين، على سبيل المثال. وبالإضافة إلى ذلك، يعتقد الوسطاء الداخليون أنفسهم أن تلقي دعم من نظير-إلى-نظير ممن هم ذوي خبرة ذات صلة في بلدان أخرى يمكن أيضاً أن يكون مفيداً.

ويمكن أن تدعم الأطراف الخارجية الوسطاء الداخليين بتقديم المساعدة في تطوير الاستراتيجيات والنهج المنظمة اللازمة للجمع بين مختلف المبادرات والعمليات، حتى يمكن أن يتم التحرك في توافق على الصعيدين المحلي والوطني لصنع السلام. وقد كان للتدريب ذي الصلة، والمساعدة المادية الأولية، وتعبئة الموارد أهمية حيوية بصفة خاصة لعمل البنى الأساسية للسلام، التي عادة ما تعاني من نقص الموارد، مثل لجان السلام المحلية، والشبكات المدنية، ومجالس الحكماء، وجماعات الدعوة الشعبية. وتشمل الحالات الرئيسية التي قد يستفيد فيها الوسطاء الداخليون من الدعم الخارجي الظروف التي يوجد فيها: إرادة سياسية محدودة؛ وقدرات تقنية وغير تقنية محدودة للوساطة أو التيسير؛ والافتقار إلى الوسطاء أو المنتديات الموثوق بها؛ وعدم وجود أماكن آمنة؛ و/أو عدم وجود الزخم الضروري.

دليل متدرج لتوفير دعم فعال للوسطاء الداخليين والوساطة الداخلية

صممت الخطوات الواردة أدناه لتوفير ساطر توجيهي للممارسين في الأمم المتحدة والاتحاد الأوروبي لتصميم استراتيجيات فعالة لدعم الوسطاء الداخليين وعمليات الوساطة الداخلية. ومن الأهمية أن يؤخذ في الاعتبار أن الوسطاء الداخليين يقومون بالدور القيادي، وأن دور الممارس الخارجي يقتصر فقط على الدور الداعم ويكون بكل تأكيد «وراء ستار». لذا، فمن المهم للممارس أن يكون على وعي بصفة خاصة بأثر وجوده/وجودها على حركة وحيوية العلاقات، والحرص على عدم تهديد أو التأثير سلباً على العمليات الهشة والأفراد الذين قد يكونوا في مواقع محفوفة بالخطر. وإضافة إلى ذلك، من المهم تجنب إضفاء الطابع السياسي على وضع ما، عن طريق جذب الاهتمام الدولي غير اللازم إليه- ومن ثم تقويض دور الأشخاص والعمليات ذاتها التي ينبغي أن تسعى تلك الأطراف الخارجية إلى دعمها.

١. الخطوة الأولى: اجراء تحليل للحالة وللنزاع:

يهدف إجراء تحليل للحالة وللنزاع إلى ضمان إحاطة المشاركة بديناميكيات السياق؛ ويكون لعملية وضع الخرائط التي تستخدم لتحديد هوية الأفراد والشبكات تأثيراً كبيراً على نجاح الدعم الخارجي. فإذا ما تم الاضطلاع بها بسرعة زائدة أو بدون الوعي الثقافي الكافي، فإن هذه العملية يمكن أن تقوض شرعية الوساطة الداخلية، وكذلك الجهود المحلية والدولية لدعمها. وينبغي أن يوثق التحليل نظم الوساطة الداخلية القائمة ويشمل نطاق كامل ومتنوع من الأفراد والتقاليد والمؤسسات الثقافية أو المنظمات الشعبية. وينبغي أن تكون عملية التحليل نفسها شاملة وقائمة على المشاركة، ويجب أن تتضمن منظورا يقوم على مراعاة قضايا النوع الاجتماعي لضمان أن تتيح عملية السلام الفرصة لزيادة مشاركة المرأة في أدوار القيادة وبناء السلام.

٢. الخطوة الثانية: تحديد وتحليل «المستويات» المحتملة للمشاركة:

خلافاً للوساطة الدولية، والتي تركز بشكل أساسي على المفاوضات رفيعة المستوى التي تشمل القادة في المستويات العليا، فإن الوساطة الداخلية تشرك (غالباً بصورة متزامنة) مستويات متعددة من المجتمع لمعالجة الأزمات والتوترات المستمرة. واستناداً إلى مخطط جون باول ليدرانتش (John-Paul Lederach)، فإنه يمكن تمييز ثلاثة مستويات من الوسطاء الداخليين: زعماء المجتمع المحلي، والشخصيات المؤثرة على المستوى الأوسط، والقادة ريفعي المستوى. وغالباً ما تكون هذه المستويات مكتملة لبعضها البعض، وهي تتداخل إلى حد كبير من حيث

ويمكن أن تدعم الأطراف الخارجية الوسطاء الداخليين بتقديم المساعدة في تطوير الاستراتيجيات والنهج المنظمة اللازمة للجمع بين مختلف المبادرات والعمليات، حتى يمكن أن يتم التحرك في توافق على الصعيدين المحلي والوطني لصنع السلام

الجهات الفاعلة والأنشطة. ولن تكون جميع المستويات الثلاثة ماثلة بالضرورة بشكل متزامن في جميع السياقات، وفي بعض البلدان، قد ينشأ مستوى من الآخر.

٣. الخطوة الثالثة: تحديد الوسطاء الداخليين:

يوجد في كل مجتمع أفراد قادرين على مد الجسور لتجاوز الانقسامات على مختلف المستويات ما بين الجماعات والقطاعات. ويمكن أن توجد السمات الشخصية للوسطاء الداخليين وخصائصهم في المؤسسات الحكومية والدينية والأكاديمية والخاصة بالأعمال والمؤسسات الثقافية، وداخل المجتمع المدني. ولا يتم دائماً الاستماع إلى أصواتهم، وقد لا يكونوا دائماً معروفين بدرجة كبيرة، ولكنهم غالباً ما يكونوا مندمجين بصورة جيدة في المجتمع. وبينما قد لا يُعرف هؤلاء الأفراد أو الجماعات أنفسهم كوسطاء داخليين، فإنهم قد يرون أنفسهم بالفعل كقادة في مجالاتهم أو ببساطة كمواطنين معينين أو ككيانات ملتزمة برفاهية مجتمعاتهم المحلية وبلادهم. ويتطلب تحقيق التواصل مع هؤلاء الوسطاء الداخليين المحتملين التفكير خارج القوالب النمطية والنظر في مواقع غير تقليدية. ويمكن تحديد وسطاء داخليين مناسبين من خلال برامج التدريب، أو من خلال عملية التحليل المبينة أعلاه، أو كنتيجة للتوصيات من قبل الشركاء داخل البلدان.

٤. الخطوة الرابعة: تطوير استراتيجية للمشاركة وبناء القدرات:

بعد أن يتم تحديد نقاط الدخول وتعيين الأفراد والمنظمات، تكون الخطوة التالية هي وضع استراتيجية للمشاركة وبناء القدرات. وبينما يعد التدريب مهماً، إلا أنه يعد مجرد وسيلة واحدة من الوسائل المختلفة لبناء القدرات. وينبغي أن تشمل استراتيجية بناء القدرات مزيجاً من «الوسائط»، بما يشمل: الحلقات التدريبية والحلقات الدراسية؛ والتطبيقات العملية؛ وبناء السيناريوهات؛ وتبادل الزيارات؛ والتدريب والارشاد؛ والمرافقة في أداء الأعمال (accompaniment)؛ والتعلم بملازمة المتدربين (shadowing)؛ والتعلم القائم على الانترنت ووسائل اعلام؛ واستراتيجيات التعلم الأخرى التي تأخذ في الاعتبار العناصر المرتبطة بالنوع الاجتماعي. وينبغي أن تشمل تنمية القدرات للوسطاء الداخليين تنمية المعرفة والمهارات في مجالات رئيسية مثل، ولكن بما لا يقتصر على:

- فهم مؤسسات الدولة؛
- تعزيز التماسك الاجتماعي؛
- تعميق المعرفة بالنزاع وتحليل النزاع بكل أبعاده؛
- القيادة؛
- النوع الاجتماعي والذكورة؛
- العدالة الانتقالية؛
- المهارات في مجال الوساطة والمفاوضات.

٥. الخطوة الخامسة: البناء المشترك للبنى الأساسية للسلام:

تتطلب الاستدامة طويلة المدى لنظم الوساطة الداخلية إضفاء بعض الطابع الرسمي أو المؤسسي عليها. إلا أن الطريقة التي يتم بها إضفاء ذلك الطابع الرسمي على هذه النظم، تعتمد على السياق. فالدعم المؤسسي يتم تطويره، أساساً بوسيلتين: تنمية جماعة للممارسة أو تأسيس هيكل تنظيمية ترتبط بالمؤسسات الحكومية. ويمكن الإشارة إلى الوساطة الداخلية التي تم اضمحاء الطابع المؤسسي عليها، والمكونة من أدوات أو مؤسسات قائمة - رسمية أو غير رسمية - لدعم أدوار الوساطة الداخلية، باعتبار أنها «بنى أساسية للسلام» (I&P). ويمكن تعريف البنى الأساسية للسلام باعتبارها «شبكة من النظم المتداخلة والموارد والقيم والمهارات التي تكون لدى الحكومة والمجتمع المدني ومؤسسات المجتمع المحلي والتي تعزز الحوار والتشاور وتمنع النزاع وتمكن الوساطة السلمية عندما تنشب أحداث للعنف في مجتمع ما»^١. وتمثل لجان السلام وأمانات السلام ومنتديات بناء السلام الوطنية أمثلة على البنى الأساسية للسلام.

القسم الثالث: التعلم من الخبرات السابقة - القضايا الحيوية والتحديات في مجال دعم الوساطة الداخلية

توجيهات ونصائح لتصميم عمليات فعالة

يتمثل أحد التحديات الرئيسية في دعم الوسطاء الداخليين في إيجاد نقاط الدخول واجتذاب أطراف النزاع للمشاركة في العملية (ثم الحفاظ على تلك المشاركة). ويمكن التغلب على هذه العقبات عن طريق إيلاء اهتمام خاص إلى القضايا الرئيسية التالية:

• **صياغة إطار القضية:** بدلاً من صياغة القضية في إطار السلام في مقابل النزاع، قد يكون من المفيد اعتبار الحوار كفرصة لتعظيم المزايا التنافسية من خلال التعاون الانتقائي بدلاً من النزاع. وقد أثبت هذه النهج أنه مفيد بصفة خاصة عند الوساطة ما بين القادة السياسيين.

• **التأكيد على الإيجابيات:** لن تقبل العديد من الحكومات اعتبار أن النزاعات العنيفة، أو الأوضاع الهشة، أو حالات الجمود العميقة تجري في إطار تحملهم للمسئولية. في مثل هذه السياقات، فإن وضع إطار للتيسير أو الوساطة المقترحة بوصفها تركز على بناء توافق في الآراء حول الإصلاحات الرئيسية أو الأولويات الإنمائية، قد يتيح أحياناً مجالاً أكبر للوساطة الداخلية مقارنة بتصوير التحدي باعتباره تسوية للنزاعات.

• **تشجيع الوسطاء أو الأطراف الداخلية:** قد لا تكون الأطراف الداخلية راغبة في القيام بأدوارها، لأسباب تتعلق بمخاطر شخصية كبيرة أو تلك التي تكون مرتبطة بالسمعة، على سبيل المثال. وقد يتطلب تشجيع هذه الأطراف الداخلية على القيام بهذه الأدوار عدة جولات من المحادثات وبناء الثقة ما بين «الأطراف من الخارج» الذين يؤيدونهم من ناحية، وأصحاب المصلحة الذين يمكن أن يستفيدوا من دعم الأطراف الداخلية على الجانب الآخر، والأطراف الداخلية نفسها.

• **تحديد ومقاربة الوسطاء الملائمين:** نظراً لأنه لا يمكن اعتبار أن أي فرد يكون «محايداً» تماماً، فإنه قد يكون من المفيد الجمع بين عدة أفراد يمثلون طائفة واسعة من المصالح أو التوجهات، ويملكون أيضاً سمعة النزاهة وتعزيز المصلحة العامة.

• **بناء ورفع مستوى الثقة:** في بيئة شديدة الاستقطاب، قد تحول المستويات العالية من عدم الثقة بين الأطراف والجهات الفاعلة أو القطاعات ذات الصلة دون تقديرهم لإمكانيات الوساطة. ولذلك، قد يصبح بناء الثقة بصورة هادئة من قبل الأطراف الفاعلة الخارجية أساسياً. وقد لا تتطلب عملية بناء الثقة هذه مهارات تقنية أو وجهة نظر تحليلية، ولكنها تتطلب مجموعة من المهارات «الإنسانية» و«الحياتية»، التي تركز على التعاطف، والذكاء العاطفي، وتقدير جميع وجهات النظر بأسلوب غير قائم على الإدانة.

• **تبادل الخبرات:** قد يكون أعضاء الحكومات وكبار المسؤولين والقادة السياسيين رفيعي المستوى بصفة خاصة أكثر انفتاحاً على إمكانيات الوساطة، أو بناء قدرات الوساطة، إذا ما كانوا على علم بتجارب مماثلة من جانب نظرائهم في البلدان الأخرى. ويمكن لتبادل الخبرات أن يوحى بالثقة بأن مثل تلك النهج يمكن أن تعمل بنجاح وأن تشجع الأطراف على المضي قدماً في هذا النهج.

• **الفصل ما بين الممارسات:** عندما يتم الاضطلاع بممارسات مثل التدريب وتبادل الخبرات بشكل منفصل للأطراف المختلفة، فإنها قد تكون أكثر نجاحاً فعلياً في إتاحة الاستعداد لقبول إمكانيات الوساطة. فالأنشطة التي تجري بشكل منفصل تسمح للأطراف ببناء الثقة اللازمة للممارسات المشتركة.

قضايا وتحديات بشأن إرساء وتعزيز مشاركة المرأة في عمليات الوساطة الداخلية

تلعب المرأة أدواراً غير رسمية حاسمة في الوساطة في الكثير من المجتمعات، وغالباً في السياقات الاجتماعية والثقافية. وغالباً ما تبني الوساطة الداخلية على المعايير والعمليات الثقافية، ولذلك فإن لديها إمكانات كبيرة لتعزيز الدور الذي تؤديه المرأة في المجتمع. وغالباً لا تكون المرأة هي الخيار الأول للوساطة في العمليات السياسية أو التي تركز على الدولة، وهي غالباً لن تتطوع بتقديم نفسها لهذه الأدوار. واستخدام أمثلة على الأدوار التي قامت بها المرأة في أماكن أخرى لتعظيم الوعي بإمكانات المرأة كوسيط داخلي يمكن أن يساعد في التغلب على العوائق المفروضة ذاتياً. وبصورة مماثلة، فإن غياب الأمن والأمان والمعايير الثقافية قد تحد من قدرة المرأة على التحرك؛ فعلى سبيل المثال، فإن انتشار استخدام القادة الدينيين كوسطاء داخليين غالباً ما يستبعد المرأة بطبيعته. ولذلك، يمكن للجهات الفاعلة الخارجية أن تساعد بتوفير أماكن آمنة ومتنوعة للمرأة للمشاركة بدون تعريضهن للخطر المادي، أو خطر الاستبعاد.

وعلى المستوى الشعبي، تؤدي المرأة أدواراً هامة تكون تكميلية لعمليات السلام ذات الطابع الرسمي بدرجة أكبر. لذا، فإنه ينبغي التشجيع الفعال على مشاركتها في جميع مستويات المجتمع. وأخيراً، لأن فرص التواصل وبناء الشبكات غالباً ما تميل لأن تكون أقل للمرأة - ومن ثم فرص اكتساب الوساطة والقيام بها ومحدودية الأدوار الرسمية لبناء السلام- يمكن للجهات الفاعلة الدولية أن تساعد بالاستهداف النشط للمرأة لإدراجها في تدريبات بناء القدرات وضمان مشاركتها بتوفير الأماكن الآمنة في الأوقات والمواقع الملائمة ثقافياً.

التطلع إلى المستقبل: الممارسات الجيدة في دعم عمليات الوساطة الداخلية

إن ممارسة الوساطة الداخلية ممارسة ناشئة - مقارنة بالوساطة الخارجية الأكثر تقليدية- وهي لا تزال في مراحلها المبكرة. وتجعل الحساسيات السياسية دعم الوسطاء الداخليين في التواصل عبر الحدود وتبادل الخبرات والأفكار أكثر صعوبة. وعلى الرغم من ذلك، فبمساعدة من الشركاء الخارجيين، فقد تم تحديد عدد من الممارسات الجيدة التي تنطبق بصورة عامة على عمل الأطراف الداخلية، وكذلك من يسعون لدعمها؛ وهي تشمل:

- الإبقاء على نهج مرن للوساطة والاستعداد لتغيير المسار واغتنام الفرص عندما يلزم وبقدر ما يلزم؛
- منح أولوية للعلاقات واتخاذ الإجراءات التي تحمي العلاقات لأفضل مدى ممكن؛
- ضمان «عدم إلحاق الضرر» في كل الأوقات؛
- ضمان دعم الوسطاء الداخليين بصورة قائمة على الشفافية لتجنب تأجيج التوترات؛
- تعزيز الأطر المؤسسية التي تدعم الجهود الجارية لإيجاد السلام المستدام؛
- السعي للحصول على الدعم الحكومي، كيفما وحيثما كان ذلك ممكناً وبناءً؛
- دعم، وحيثما أمكن، «تحديث» آليات حل النزاعات التقليدية لضمان أن يتم دعم محركات السلام بطريقة شاملة؛
- ضمان أن يتم النظر بعناية في استراتيجيات الإعلام والاتصالات كجزء من مساعي دعم الوسطاء الداخليين؛
- البناء على الأطر والمؤسسات القائمة مسبقاً بدلاً من تأسيس كل شيء «من نقطة الصفر»؛
- تعزيز جماعات الممارسة الفعالة؛
- ضمان أن يكون تحليل النزاع جزءاً لا يتجزأ من جميع البرامج والاستراتيجيات؛
- تمكين الأفراد القادرين على التحدث إلى «كلا الجانبين» للنزاع؛
- العمل في فرق للحماية ضد التصورات بالتحيز؛
- إعداد إطار من الموظفين الدوليين والوطنيين لمراقبة الوسطاء الداخليين؛
- تشجيع ودعم مشاركة المرأة.

“

وغالباً ما تبني الوساطة
الداخلية على المعايير
والعمليات الثقافية،

ولذلك فإن لديها إمكانات
كبيرة لتعزيز الدور الذي
تؤديته المرأة في المجتمع

بناء قدرات الشركاء الخارجيين لدعم عمل الوسطاء الداخليين

ينطوي دعم الوساطة الداخلية على مخاطرة سياسية؛ فمن الضروري أن يحظى المتخصصون في منع نشوب النزاعات، لا سيما المستشارين المعنيين بالسلام والتنمية (PDA) والموظفين المماثلين العاملين بالأمم المتحدة والاتحاد الأوروبي والشركاء الدوليين بالدعم من قبل مديريهم لتقديم التوجيه بشأن تطوير استراتيجية متماسكة يكون من شأنها أن تضمن الملكية الوطنية. ويكون التوصل بصورة مشتركة إلى خلق مبادرات الوساطة الداخلية مع الأطراف الوطنية صاحبة المصلحة أمراً أساسياً لهذه العملية، إلى جانب القدرة على تحديد الجهود قصيرة المدى داخل الاطار طويل المدى لأي تحول يمر به البلد.

وفضلاً عن ذلك، فإن المستشارين المعنيين بالسلام والتنمية والعاملين المماثلين يحتاجون إلى التوجيه السياسي فيما يتعلق بمحددات المبادرة ومدى توافر الموارد للتنفيذ. ويتطلب تنفيذ الوساطة الداخلية القدرة على الإبداع والابتكار بما يتجاوز حدود ما يمكن تحقيقه وفقاً للتفكير التقليدي. ويجب خلق الفرص للعاملين على الصعيد القطري لتقاسم خبراتهم والتفكير ملياً مع نظرائهم فيما يتعلق بما يواجهون من تحديات وفرص في السياق الخاص بهم. وهذا التقاسم، سواء بصورة شخصية مباشرة أو من خلال المنتديات الالكترونية، سيجعل من الممكن لهم تحديد مجالات التعاون لتدعيم وزيادة أثر أعمالهم.



ويتطلب تنفيذ الوساطة

الداخلية القدرة على

الإبداع والابتكار بما يتجاوز

حدود ما يمكن تحقيقه

وفقاً للتفكير التقليدي

الخطوات التالية

سوف يتم تحويل النقاط الرئيسية في هذا الموجز - وفي المذكرة التوجيهية- قريباً إلى دليل تدريب ليصاحب العاملين بالأمم المتحدة والاتحاد الأوروبي وغيرهم من العاملين. وسوف يركز محتوى الدليل على خطوات محددة لتحديد وتعزيز قدرات ومصاحبة الوسطاء الداخليين.



أمثلة

للسطاء الداخليين وعمليات الوساطة الداخلية

أمثلة قطرية مختارة

• توضح الخبرات المقارنة لكل من **تونس** و**مصر**، اللتان تمثلان أول بلدان «الربيع العربي»، أهمية القدرات للوساطة الداخلية خلال مراحل الانتقال التي تحدثها الانتفاضات الشعبية والثورات. ففي تونس، كانت للأدوار التي قام بها كل من الاتحاد العام التونسي للشغل (UGTT)، الذي يمثل أكبر النقابات العمالية في البلاد، والقطاع الخاص في العمل كوسطاء أهمية خاصة. فالاتحاد، الذي تأسس في عام ١٩٤٨، قد استخدم وجوده في جميع قطاعات المجتمع التونسي للاستفادة من دوره كوسيط في العملية الانتقالية، وتوجيه الخطاب السياسي بعيداً عن النزاع ونحو التراضي. وعلى وجه التحديد، كان الاتحاد قادراً على التوسط بين حركة النهضة الإسلامية ومعارضيه الأكثر علمانية. وعلى العكس من ذلك، وجزئياً بسبب عدم وجود وسطاء بنفس هذه المكانة، لم تشهد مصر أي وساطة بين حكومة مرسى ومعارضيه لمعالجة الاختلافات الكبيرة بينهما. ثم أدى فشل العثور على أرضية مشتركة إلى إجبار الحكومة على الخروج من السلطة، وإلى العنف الذي أودى بحياة المئات.

• من خلال برنامج تنمية المصالحة (REDES)، الذي تم إطلاقه للمرة الأولى في عام ٢٠٠٥ بمساعدة برنامج الأمم المتحدة الإنمائي، دعمت **كولومبيا** الجهود الرامية إلى بناء القدرات لإدارة النزاعات على مستوى المجتمع المحلي وتعزيز التماسك الاجتماعي على المستوى المحلي. ومقترناً مع الجهود الوطنية الرامية إلى إصلاح الأراضي، أدى ذلك إلى انخفاض في العنف المتفرق، وكان للوسطاء المحليين دور أساسي في حل النزاعات المتكررة على الأراضي، وكذلك في التوسط للترتيبات الأمنية بين الوحدات المحلية للجماعات المسلحة والمجتمعات المحلية المتأثرة بأنشطتها.

الوسطاء الداخليين من الأفراد

• ما بين عامي ٢٠٠٣ و٢٠٠٤، كلفت الأطراف السياسية الرئيسية في **غويانا** كبار القادة للقيام بدور محدد؛ فقد طُلب منهم القيام بعملية «ارتباط بناء» لتسوية تأزم سياسي قائم منذ أمد بعيد. وقد ساعد الاتفاق الناشئ في نهاية المطاف على تهيئة الطريق لانتخابات خالية من العنف للمرة الأولى في البلاد في عام ٢٠٠٦.

• في عام ٢٠١٢، قام منتدى «الشيوخ الوطنيين الأوغنديين»، الذي يتألف من الأفراد المتقاعدین الذين يحظون بالاحترام والجديّة والثقل برئاسة أحد قضاة المحكمة العليا السابقين، بلعب دور حاسم في تخفيف حدة الاحتجاجات العنيفة على ارتفاع أسعار الغذاء والوقود في **أوغندا**؛ وقد استخدم المنتدى مزيجاً من الدبلوماسية غير الرسمية، والمحادثات مع كبار القادة السياسيين، والدعوة إلى حل تسوية التوترات المتصاعدة.

البنى الأساسية للسلام

• تمثل مجموعة **المواطنين المعنيين للسلام** مجموعة من الكينيين البارزين، وقد ساعدت على تحديد نقاط الدخول للوساطة في أعقاب أعمال العنف بعد الانتخابات في عام ٢٠٠٨. وعلى وجه التحديد، عملت الأطراف الداخلية مع قادة أطراف النزاع بشكل غير رسمي للدعوة إلى حل قائم على الوساطة، واتخاذ خطوات للحد من تصعيد العنف بين أنصارهم. وقد استخدموا نفوذهم المباشر، وشبكات العلاقات الشخصية، والشخصيات العامة للدعوة للسلام كقضية عامة، ولصياغة الحسابات

السياسية للأطراف فيما يتعلق بإمكانيات الوساطة. وقد أسهمت جهودهم في قبول الأطراف لعملية الوساطة الإقليمية، وساعدت على وقف الأعمال العدائية في أثناء اجراء الوساطة.

• تحظى هيئة الحوار الوطني اللبناني بالدعم من خلال «مبادرة المساحة المشتركة» ومقرها بيروت، وقد لعبت دوراً مهماً في بناء توافق الآراء وحل المشكلات حيثما تظهر التحديات. وقد أصبح هذا المنبر للحوار مقبولاً الآن كجزء لا يتجزأ ودائم في النظام المعقد للحكومة في لبنان، حيث يمكن أن تتم من خلاله الوساطة في الخلافات السياسية المتكررة بدعم أعضاء المنبر، الذين يمثلون وسطاء يحظون بالاحترام. ويستخدم المنبر غالباً عندما تحدث انقسامات في توافق الآراء حول السياسات أو تشكيل الحكومة؛ عندئذ يتم استخدام «المساحة الآمنة» التي تم إقامتها، والميسرين الذين يوفرهم المنبر، لتشكيل الحكومة الجديدة أو برنامج جديد. كما وفر المنبر المساحة لبناء توافق في الآراء حول القضايا المتنازع عليها بشدة مثل اللامركزية.

• شهدت الانتخابات الوطنية عام ٢٠١٢ في أوغندا مستويات أقل من العنف إلى حد كبير مقارنة بعمليات الاقتراع السابقة؛ وكان عامل رئيسي في ذلك هو الدعوة التي قام بها المجلس المشترك بين الأديان لأوغندا، والتي شملت الحصول على التعهدات ضد استخدام العنف من جميع المرشحين للرئاسة. ويشمل أعضاء المجلس رؤساء جميع الطوائف الرئيسية في البلاد، والذين استخدموا قدرتهم على التجميع للجمع بين المرشحين للرئاسة للتعهد علناً بالسلام، والقيام بالدعوة من خلال رعايا الطوائف والشبكات الدينية.

• منبر أوويانو (Uwiano Platform)، هو مبادرة مشتركة بين الحكومة والمجموعات المدنية في كينيا، وقد استخدم المنبر المراقبين المحليين لتحديد وتوفير معلومات الإنذار المبكر بشأن المناطق الساخنة الناشئة من خلال نظام للرسائل القصيرة والشبكات المحلية للمراقبين. ثم أيد المنبر تسوية هذه التوترات من خلال لجان السلام المحلية والوسطاء الآخرين خلال الاستفتاء الدستوري في البلاد في عام ٢٠١٠ والانتخابات الوطنية في عام ٢٠١٣. وكانت كلتا العمليتين سلميتين، و ذلك على النقيض من العنف الذي شهدته عام ٢٠٠٨.

تسليط الضوء على دور المرأة

• لعبت المرأة أدواراً رئيسية كوسيط داخلي بشكل متزايد. وقد شملت «مجموعة كبار الميسرين»، وهي مجموعة من الوسطاء رفيعي المستوى في المنازعات السياسية والاجتماعية في نيبال، اثنتين من الشخصيات النسائية البارزة كقيادات في المجتمع المدني (من إجمالي ستة أعضاء). وقد قادت المرأة تشكيل وتنفيذ مركز للإنذار والاستجابة المبكرة، أثناء الانتخابات الوطنية في السنغال في عام ٢٠١٢، عندما واجهت البلاد احتمالات العنف المتصلة بالانتخابات للمرة الأولى. وكانت عملية الاقتراع سلمية في نهاية المطاف. وقد شهدت كذلك اجتماعات المائدة المستديرة المعنية بالسلام والتنمية في فيجي، التي عقدت بين عامي ٢٠١٠ و٢٠١٣، دوراً بارزاً للقيادات النسائية في بناء اتفاق بين القادة المدنيين وخصومهم في الحكومة المؤقتة المدعومة من الجيش. وكان من بين النتائج الرئيسية تخفيف قوانين الطوارئ التي حدت من التجمعات العامة وحرية التعبير.



بتمويل ودعم من
الاتحاد الأوروبي



UNDPA
DIPLOMACY. PREVENTION. ACTION



شعوب متمكنة
أمم صامدة

برنامج الأمم المتحدة الإنمائي

Bureau for Policy and Programme Support (BPPS)
304 East 45th Street
New York, NY 10017, USA
www.undp.org

United Nations Department of Political Affairs (DPA)

United Nations Secretariat
New York, NY 10017
www.un.org/undpa
www.peacemaker.un.org

European Commission

Service for Foreign Policy Instruments
1049 Brussels, Belgium
<http://ec.europa.eu/>

Copyright: © 2014 United Nations Development Programme

This publication may be reproduced in whole or in part and in any form for educational or non-profit purposes without special permission from the copyright holder, provided acknowledgement of the source is made. No use of this publication may be made for resale or for any other commercial purpose whatsoever without prior permission in writing from the United Nations Development Programme.

Design and layout: Phoenix Design Aid
Cover image: ©UNDP Yemen