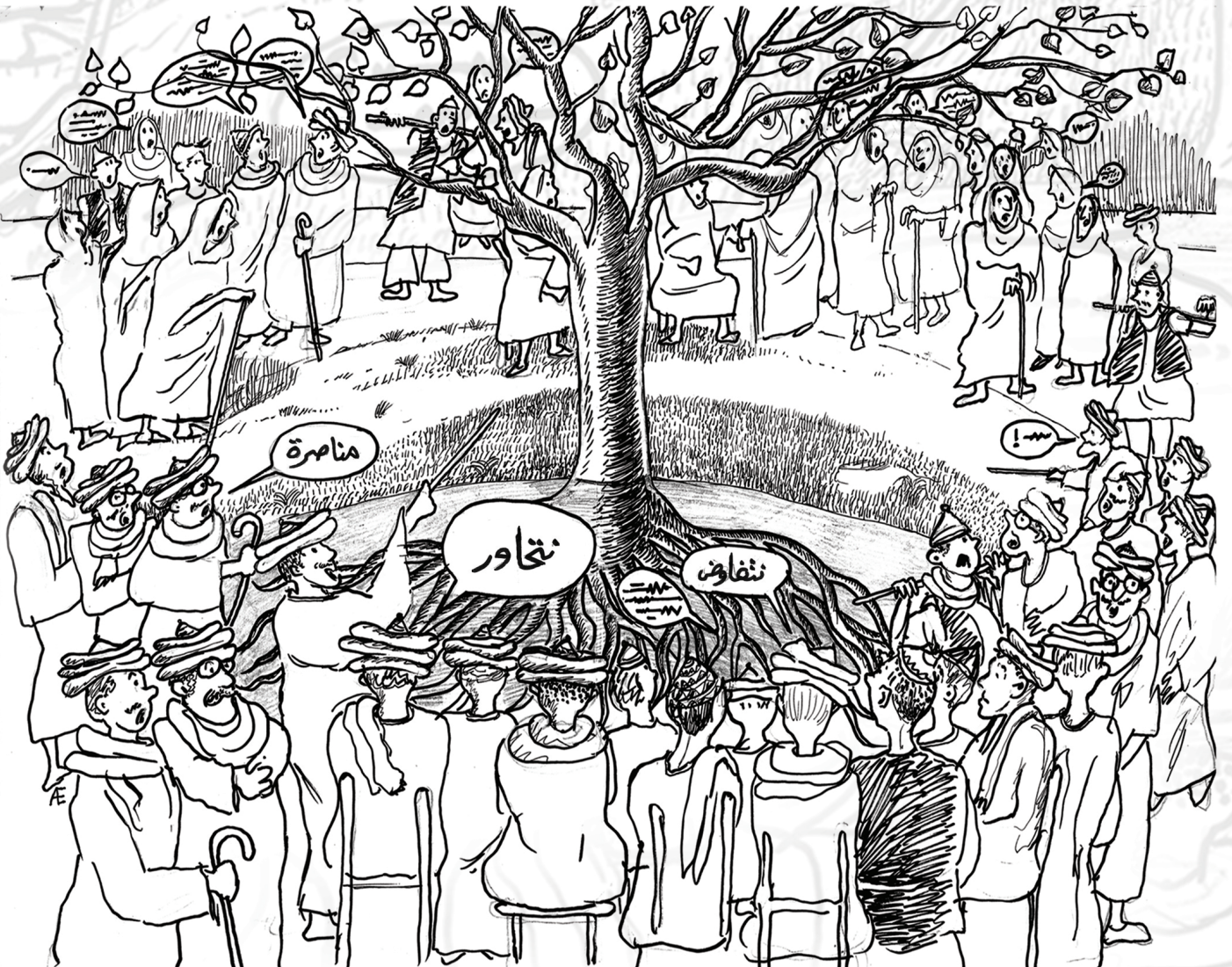




شعوب متمكنة.  
أمم صامدة.

# دليل التدريب في مهارات بناء السلام

برنامج الأمم المتحدة الإنمائي بالتعاون مع جامعة الأحفاد ومنظمة البحث عن القواسم المشتركة







شعوب متمكنة.  
أمم صامدة.

---

# دليل التدريب فى مهارات بناء السلام



---

برنامج الأمم المتحدة الإنمائى (UNDP)

الخرطوم - السودان

2017

## دليل التدريب في مهارات بناء السلام

### إعداد المادة:

منظمة البحث عن القواسم المشتركة

### الفريق الفني من برنامج الأمم المتحدة الإنمائي:

موسى إبراهيم

فيروز فرح

أسامة تاج الدين

علي منتصر

آمال الطيب

### مراجعة وإعداد الدليل:

فريق المعهد الإقليمي لدراسات الجندر والتنوع والسلام والحقوق

- جامعة الأحفاد للبنات - السودان

بروفيسور بلقيس بدري

د. محاسن العباس

أ. تيسير الفاتح

Copyright © UNDP [2018]

All rights reserved to UNDP (Sudan)

Published in Sudan

For more information please contact UNDP – Sudan

Mailing Address, P.O. Box 913, Khartoum

Street Address: Gama'a Avenue, Khartoum

Email: registry.sd@undp.org

Website: www.sd.undp.org

Facebook Page: UNDP Sudan

Twitter: @UNDP\_Sudan



## قائمة المحتويات

4	تقديم
5	مقدمة
6	أهداف الدليل ومكوناته
9	كيفية استخدام الدليل بواسطة المدرب
17	<b>الفصل الأول</b> آلية بناء السلام وإدارة النزاع في السودان
37	<b>الفصل الثاني</b> تحليل النزاعات ومراعاة حساسيتها في الواقع السوداني
69	<b>الفصل الثالث</b> التكيف وإدارة النزاع القائم حول الموارد الطبيعية بالسودان
89	<b>الفصل الرابع</b> تصميم عملية بناء السلام
109	<b>الفصل الخامس</b> مراعاة النوع الاجتماعي في عملية السلام
119	<b>الفصل السادس</b> مناصرة عملية السلام ووضع السياسات
137	<b>الفصل السابع</b> التفاوض والوساطة وتيسير عملية الحوار
163	عرض موجز لدليل التدريب في مهارات بناء السلام

## تقديم

في إطار عمل برنامج الأمم المتحدة الإنمائي بغرض ترسيخ السلام والأمن المجتمعي والتنمية المستدامة في المجتمعات التي تعاني أو الخارجة من النزاعات، لا بد من بناء القدرات وتوظيف الطاقات لتعزيز السلام من خلال التنوير والتدريب وصقل المهارات في المناهج والوسائل والأدوات لبناء السلام المستدام بالتركيز على منظومة التغيير ومناهج تعميم النوع الاجتماعي وحساسية النزاع في عمليات السلام والتنمية، وذلك من أجل إستحداث وسائل ناجعة وشاملة لتحقيق سلام إجتماعي وثقافي وإقتصادي وسياسي يساهم فيه جميع الفرقاء وأصحاب المصلحة لتصبح المجتمعات خالية من العنف.

لذلك قمنا في برنامج الأمم المتحدة الإنمائي بالسودان وبالتنسيق مع منظمة البحث عن القواسم المشتركة والمعهد الإقليمي لدراسات الجندر والتنوع والسلام وحقوق الإنسان بجامعة الأحفاد للبنات في إعداد دليل شامل للتدريب في بناء السلام باللغة العربية مبني على الواقع السوداني ومستهدى بالخبرات العالمية والإقليمية ليكون بمثابة إطاراً عاماً ومنهجاً متكاملماً يربط ما بين كافة المبادرات والتدخلات والتجارب والمناهج التي تتعاطى مع عملية بناء السلام وفض النزاع في السودان.

ولتحقيق هذه الغاية وفي أثناء فترة إعداد الدليل، تم إجراء العديد من الجلسات وورش العمل التشاورية مع أصحاب المصلحة في كل من الخرطوم ودارفور والنيل الأزرق وجنوب كردفان للإستفادة بأرائهم وخبراتهم وتجاربهم حتى يكون الدليل فاعلاً وعملياً وملبياً للحاجات والمتغيرات والمعطيات المختلفة في الواقع السوداني.

يمكن للدارسين والخبراء والمدربين بالمؤسسات الأكاديمية ومراكز السلام ومنظمات المجتمع المدني ذات الصلة الإستفادة من هذا الدليل في عملهم نحو بناء السلام في المجتمعات التي تعاني من العنف. سوف يقوم برنامج الأمم المتحدة الإنمائي بالتنسيق مع جامعة الأحفاد للبنات ومراكز السلام بالجامعات بالمراجعة والتحديث الدوري للدليل ليتواءم مع المتغيرات والمستجدات في مجالات عمليات بناء السلام في السودان. نرجو أن يساهم هذا الدليل في تعميق وتوحيد المفاهيم حول عمليات ومبادرات بناء السلام وفض النزاع في السودان.

برنامج الأمم المتحدة الإنمائي - الخرطوم

أبريل 2018

## مقدمة

يُعتبر السودان من الدول التي عانت من الحروب والصراعات منذ فجر الإستقلال في 1/1/1956م، خاصةً الحرب الأهلية ما بين الشمال والجنوب والتي توقفت بتوقيع إتفاقية أديس أبابا في العام 1972م، ولكنها إستؤنفت مرة أخرى عام 1983م ولم تنتهي إلا بتوقيع إتفاقية السلام الشامل عام 2005م بين الحكومة السودانية والحركة الشعبية لتحرير السودان، والتي بموجبها تم الإستفتاء وإنفصل الجنوب وأصبح دولة مستقلة في 9 يوليو 2011م. هذا بيد أن الحرب عادت مرة أخرى في 6 يونيو 2011م في كل من ولاية جنوب كردفان والنيل الأزرق بسبب الخلاف حول نتائج الإنتخابات التكميلية بين الشريكين، هذا بالإضافة إلى الحرب التي كانت ومازالت مستمرة في دارفور منذ العام 2003، هذا على المستوى السياسي.

أما على المستوى الإجتماعي، فهناك العديد من النزاعات القبلية والمحلية حول الموارد الطبيعية (مثل الأرض - المرعى - مصادر المياه)، مما إنعكس سلباً على واقع التماسك الإجتماعي والتعايش السلمى بين المكونات الإجتماعية في الولايات المتأثرة بالحروب. وعليه، فلقد دفع هذا الواقع العديد من الجهات للتدخل من أجل إيجاد تسوية تحقق السلام المستدام في هذا البلد الواعد وعلى رأسهم المجتمع الدولي والإقليمي والحكومة والمنظمات الدولية والوطنية والمبادرات المحلية كلٌ بمدخله وآلياته وفقاً لمعطيات السياق الذي يستهدفه بإعتبار أن بناء السلام عملية متشعبة ومتعددة المداخل.

يهدف هذا الدليل إلى توفير إطار عام لفهم أسس ومقومات بناء السلام في السودان وفعاليتها وآلياتها. كما يقوم بتغطية عامة لنماذج واقعية ناجحة تمت بالفعل في السودان. وقد تم إعداده على نحو يشجع المشاركين على المشاركة والتفاعل، حتى يستمتع الجميع بتجربة دراسية مفيدة تقوم على المشاركة الجادة والحية والفعالة في مناخ من التعاون والتكامل.

قد تم تصميم هذا الدليل بإدراج عدد من الموضوعات الشاملة، بما في ذلك أشكال مختلفة من الصراعات القائمة على الموارد، والعناصر المؤثرة على طبيعة هذه الصراعات وطبيعة حلها مثل إدماج الشباب والإدارة الأهلية والسلطات المحلية ومشاركة المرأة والعوامل التي تؤثر على بناء السلام، وذلك على إعتبار أن التركيز على العوامل هو خير وسيلة للوقوف على مقومات بناء السلام في السودان، وبالتالي توفير أدوات تحليلية مطورة تساهم في حسن إلمام المتدربين بالموضوعات المطروحة.

يشتمل هذا الدليل على تعريف الصراع على نطاق واسع وذلك في محاولة لفهم طبيعته المركبة وقدرته على إحداث التغيير الإجتماعي. فالصراع بمعناه الواسع والشامل لا يمكن تلخيصه وحصره في طبيعته

العنيفة والمسلحة، بل إنه يشمل أيضاً التوترات الإجتماعية حول القضايا الخلافية أو العلاقات المتضادة. ويقوم هذا الدليل على فصل العنف عن الصراع، مما يتيح الفرصة لتحويل الصراع إلى قوة إيجابية تسهم في التحول والتغيير الإجتماعي نحو الأفضل بدلاً من أن يكون سلبياً في حد ذاته.

## أهداف الدليل

بعد الرجوع للمشاورات التي أُجريت في جنوب وغرب كردفان والنيل الأزرق ودارفور، تم إعداد هذا الدليل من أجل وضع وإتباع نهج محدد وموحد لبناء السلام في السودان، وذلك لتلبية الحاجة إلى وجود إطار شامل لبناء السلام في البلاد يقوم على الربط بين المناهج والنظريات المطروحة ومبادرات بناء السلام القائمة.

كما أنه تم إعداد هذا الدليل على أن يكون مرناً وطبيعاً بحيث يسهل تطويره طبقاً للجمهور المستهدف والسياق المحدد. فالوحدات أو الفصول المكونة لهذا الدليل يمكن تعديلها من حيث التسلسل أو إختيار بعض من الفصول لدورة تدريبية واحدة ويكون التعديل بحيث تخدم الأهداف المرجوة من تدريب كل شريحة من شرائح الجمهور المختلفة المستهدفة، والتي تشمل على سبيل المثال:

- الشباب ببيئاتهم المختلفة من بدو ومزارعين مثلاً.
- النساء.
- موظفو الهيئات والمنظمات المحلية والدولية والعاملين في مجال بناء السلام.
- أعضاء اللجان المحلية المنخرطين في بناء السلام.
- أفراد المجتمعات المحلية.
- السلطات المحلية، التقليدية منها والحكومية.

وليس شرطاً أن يتم تناول هذا الدليل بالكامل عند القيام بكل تدريب، بل من الممكن جداً الإكتفاء بفصلين أو ثلاثة من المكونات التي يقوم بتغطيتها، وذلك بحسب الجمهور المستهدف ومكان التدريب وطبيعة الهدف من التدريب.

إن التدريبات والتمارين والأمثلة المذكورة في هذا الدليل أُعدت لتعبر عن المناطق والبيئات المحلية المختلفة في السودان، مع تقديم لمحة عامة عن محركات الصراع الرئيسية في ولاية جنوب



كردفان، غرب كردفان والنيل الأزرق ودارفور، بحسب ما توصلت إليه نتائج المشاورات المحلية، وذلك مع الحرص على مرونة هذه التدريبات بحيث يستطيع من يقوم بالتدريب تطويعها بحسب ما يراه مناسباً للمتدربين أنفسهم وللبيئة التي يتم فيها تدريس الدليل. كما أنه ترك المجال مفتوحاً لمزيد من الإضافات وذلك حتى يتم إثراء هذا الدليل بتجارب ونماذج إضافية سواء من المدرب أو من المتدربين أنفسهم مما يتيح الفرصة لمزيد من التفاعل والديناميكية بين الدليل والمدرب والمتدربين على حدٍ سواء. فهذا الدليل ليس قالباً جامداً، ولكنه بالأحرى قاعدة إنطلاق قمنا فيها بإرساء القواعد الأساسية لبناء السلام حتى يستطيع آخرون إكمال المهمة وبناء هيكل متكامل يذخر بتجارب ونماذج حية وواقعية ومعاصرة، قابلة للتكيف مع الطبيعة المتغيرة من مكان لآخر ببلد كبير مثل السودان.

## مكونات الدليل

هذا الدليل ليس جامداً ولا إلزامياً، فمنهجية الدليل تقوم على التفاعل والتطوير المستمر بحسب ما تقتضيه ظروف كل تدريب. وسوف نقوم في الفصل التالي بتغطية الأدوات التي يمكن للمدرب الإستعانة بها من أجل القيام بتدريس المادة المطروحة على الوجه الأمثل.

وقد قسم هذا الدليل على فصول لتكون وحدات تدريبية، أما بالنسبة للمكونات والعناصر التي يقوم الدليل بتغطيتها فهي تشتمل على سبع فصول على النحو الآتي:

- **الفصل الأول:** آلية بناء السلام وإدارة النزاع في السودان: وهو الفصل الذي سوف نقوم فيه بتعريف عمليتي بناء السلام وإدارة النزاع؛ وكيف يتم العمل والتدخل وفق كل عملية.
- **الفصل الثاني:** تحليل النزاعات ومراعاة حساسيتها في الواقع السوداني: وهو الفصل المختص بشرح وسائل تحليل النزاعات وآليات تطبيق هذه الوسائل بحسب نوع كل نزاع، مع الإشارة إلى مبادئ مراعاة حساسية النزاع.
- **الفصل الثالث:** التكيف وإدارة النزاع القائم حول الموارد الطبيعية بالسودان: وفيه نقدم أدوات وتقنيات مناسبة للتكيف مع وإدارة النزاعات القائمة حول الموارد الطبيعية؛ والتي تُعتبر مصدر الثروة والنزاع الحقيقي في السودان، مما يسهم في تحقيق السلام والتنمية المستدامان.
- **الفصل الرابع:** تصميم عملية بناء السلام: وفيه نقوم بشرح نظرية التغيير وتعريف وشرح الأدوات والتقنيات اللازمة لتصميم عملية بناء السلام.

- **الفصل الخامس:** مراعاة النوع الإجتماعي في عملية السلام: وفيه يتم شرح كيفية تعميم منظور النوع الإجتماعي (Gender) أثناء تصميم عملية بناء السلام، والأهداف المرجوة من وراء ذلك.
- **الفصل السادس:** مناصرة عملية السلام ووضع السياسات: ويُعنى بشرح طرق ووسائل مناصرة السلام أثناء النزاع، أثر المناصرة على وضع السياسات سواءً على الصعيد المجتمعي أو القومي.
- **الفصل السابع:** التفاوض والوساطة وتيسير عملية الحوار: ونقوم في هذا الفصل بتعريف عمليتي التفاوض والوساطة، وأهمية تيسير الحوار بين أطراف النزاع وأثره على المجتمع. يقوم كل فصل من هذه الفصول بتغطية ثلاث جوانب: أهداف الفصل، عناصر الفصل الأساسية وإرشادات الفصل التدريبية، وملخص ما يقدمه المدرب. كما نقدم في كل فصل معلومات عامة عن موضوعات الفصل وأيضاً بعض التطبيقات من الواقع السوداني الخاصة بموضوع كل فصل على حدة. يمكن أن يتم إكمال مكونات التدريب أعلاه في دورة تدريبية واحدة لمدة ستة أيام أو على دورتين تدريبيتين كل واحدة تشمل ثلاث أيام متتالية.
- الدورة التدريبية الأولى يمكن أن تُقدم لمجموعة مستهدفة تحتاج لشرح وفهم عملية تحليل أسباب النزاع وإدارته وتصميم عملية السلام. ويمكن لنفس المجموعة إكمال الدورة التدريبية الثانية لمدة ثلاثة أيام أخرى. أما الدورة التدريبية الثانية تستهدف مجموعة قد لا تحتاج إلى الدورة التدريبية الأولى ويتم التركيز معها على تصميم بناء السلام أولاً ومن ثم الولوج إلى تحليل مناصرة عملية السلام وسياساته وفنون التفاوض والوساطة وتيسير عملية الحوار.

## كيفية استخدام الدليل إرشادات للمدرب

### كيفية استخدام المدرب لهذا الدليل:

هذا الدليل ليس جامداً ولا إلزامياً، بل هو دليل طيع ومرن مبني على التفاعل بين المادة المطروحة والمدرب والمشاركين، بحيث يقوم المشاركون بإثراء الدليل بتجارب واقعية ونماذج لم نقم بطرحها هنا مراعاةً للفروق التي تتمتع بها أقاليم السودان المختلفة، مما يُضفي طابعاً من الغنى والتنوع على التجارب التي يمكن للمشاركين تضمينها في هذا الدليل حتى يصبح متكاملًا وشاملاً للسودان ككل وخاصةً بكل إقليم على حده في نفس الوقت.

### منهجية التدريب:

لقد تم الإعتماد على أساليب التدريب التالي ذكرها:

- دراسات الحالة
- لعب الأدوار أو المسرحية القصيرة
- الإختبارات والتقييمات
- الأفلام (في بعض الأحيان إذا توفرت)
- الحلقات النقاشية العامة
- العصف الذهني
- المحاضرات القصيرة
- مناقشات المجموعة الصغيرة
- إضافة الملاحظات والتعليقات

### المهارات التي يجب توفرها في المدرب:

- حازم ومؤثر
- غير تقليدي بحيث لا يلتزم بالقوالب التعليمية الجامدة
- واثق من أدواته
- يشجع الآخرين على المشاركة الفعالة
- جيد الإنصات وإعادة الصياغة والتواصل مع الآخرين باختلاف خلفياتهم الثقافية
- أن يكون قادراً على توفير مناخ تعليمي مريح وآمن للمشاركين
- لديه القدرة على تبسيط المعلومة
- متعاون ويجيد فنون ومهارات الحوار الفعال
- مرح وقادر على إيصال المعلومة في جو لطيف
- منظم
- حيادي
- ذو عقلية متفتحة وذو قدرة عالية على التركيز

وبتوافر هذه المهارات يصبح من السهل تحديد دور المدرب في عملية التدريب. فدور المدرب هنا سوف يعتمد على المحاور التالية:

- **تحديد الإحتياج للتدريب:** وذلك بالإتفاق مع الجهة أو المنظمة المشرفة على تقديم التدريب، فعلى المدرب تحديد الهدف من تقديم هذا التدريب وتعديل الدليل طبقاً لهذا الهدف بالإتفاق مع الجهة المسؤولة بما يتناسب وطبيعة هذا الهدف أولاً، والجمهور المستهدف ثانياً، وبيئة التدريب ثالثاً.
- **تحديد طبيعة المشاركين:** على المدرب الإلمام بخلفيات المشاركين قبل تقديم التدريب حتى يستطيع تطويع المادة بحسب خبراتهم. فمن المهم أن يكون على علم بطبيعة دراستهم وعملهم والإطار الذي سوف يوظفون فيه ما سوف يتلقونه من تدريب. وعليه أيضاً أن يحدد المعايير التي يتم على أساسها إختيار المشاركين إذا ما رأى ضرورة لذلك.
- **تطوير برنامج التدريب:** وهو الجزء المتعلق بتعديل المحتوى والمادة الأكاديمية المطروحة بحسب فئات المتدربين. فبناءً على تحديد الهدف من التدريب والمجموعات التي سوف تتلقاه، يتم تحديد المحتوى ومنهجية تقديمه ومدة التدريب.
- **عمل تقييم محايد لبرنامج التدريب:** يقوم المدرب بتقييم نتائج التدريب بحيادية وتقييم المشاركين كل على حده. وعليه تقديم هذه النتائج إلى الجهة المسؤولة بنهاية التدريب.

### نقاط يجب مراعاتها أثناء القيام بالتدريب:

- **المرأة والشباب:** من المهم جداً أن يعي المدرب أهمية التأكيد على دور المرأة والشباب سواءً في الصراع أو في عملية بناء السلام، والتأكيد على إدراج هذين البعدين سواءً في التدريبات أو في لعب الأدوار أو المناقشات العامة. فعلى سبيل المثال، على المدرب أن يشجع مشاركة المرأة في التدريبات في حال كانت البيئة التي يقوم بتقديم التدريب فيها غير محفزة لذلك بطبيعتها، وذلك من خلال تشجيع المشاركات على إبداء آرائهن والتعبير عنها، وعلى المشاركة الفعالة من خلال تقديم نماذج من الواقع ترسخ لأهمية دور المرأة في المجتمع السوداني، وتعزز منه، مع العمل على إيجاد أساليب لتمكين المرأة من الإنخراط في مجالات العمل على بناء السلام على نطاق أكبر.
- **أما بالنسبة للشباب،** فمن المهم مراعاة عنصر الشباب في الصراع نفسه وفي بناء المجتمعات أثناء وبعد الصراع على حدٍ سواء، حيث أن الشباب هم مصدر الأفكار المبتكرة والخلاقة التي من شأنها إيجاد فرص أكبر للعمل والتحديث والبناء. على المدرب أن يؤكد على أهمية دور الشباب في بناء المجتمعات الحديثة ومحاولة تأطير وتأصيل ذلك من خلال التدريبات والنماذج الحية والواقعية.
- **التكيف:** على المدرب مراعاة الوضع الذي يقوم فيه بتيسير التدريب، والذي سوف يختلف باختلاف المنطقة أو المجتمع الذي يقدمه فيه، وأيضاً باختلاف الفئة التي تتلقاه. على المدرب إعادة صياغة بعض المفاهيم إذا لزم الأمر بما يتناسب وطبيعة التدريب والأهداف المرجوة، مع العمل على إيجاد نماذج وتجارب واقعية جديدة غير تلك المذكورة في الدليل بحيث تكون مستمدة من بيئة التدريب ومناسبة لأهدافه.



## البيئة التدريبية:

- 1. مكان التدريب:** عند إعدادنا لهذا الدليل، تصورنا متوسط بيئة التدريب المتاحة من حيث الإمكانيات اللوجيستية (سعة مكان التدريب، مدى ملائمة أماكن الجلوس وترتيب الكراسي، مدى توافر الكهرباء مثلاً... إلخ)، والوسائل التعليمية الإلكترونية (إنترنت، شاشات عرض للمواد الفيديوية، فيديو... إلخ). بيد أن هذا لا يجب أن يقف حائلاً دون تيسير التدريب وإتمامه في المناطق ذات الإمكانيات المحدودة. على المدرب محاولة التوفيق بين المادة المطروحة في الدليل والأسلوب الأمثل لتقديمها والبيئة التي سوف يقوم فيها بتيسير التدريب. فإذا لم تتوافر شاشات العرض مثلاً لعرض المادة، فعليه إيجاد بديل للمادة أو تلخيصها وكتابتها في صورة قصة حتى يتم تحقيق الأهداف المرجوة.
- 2. أعداد المشاركين:** لقد تصورنا متوسط عدد المشاركين بكل تدريب ليكون في حدود 15-20 مشارك ومشاركة وعليه تم توفير التدريبات المقترحة بناءً على هذا المتوسط. على المدرب مراعاة هذه النقطة إذا ما زاد عدد المشاركين عن ذلك (بيد أنه لا يجب أن يفوق الـ 25 بكل تدريب بأي حالٍ من الأحوال). في حال زيادة عدد المشاركين عن الـ 20، على المدرب توفير مزيد من الوقت لشرح المادة وإستقطاع ذلك من وقت التدريبات المقترحة (على المدرب هنا قياس أهمية كل تدريب ووضع أولوية عمل واضحة بحيث يتم تقديم التدريبات الأهم أولاً).
- 3. كيفية تنظيم أماكن الجلوس:** يراعى في ذلك الإمكانيات التي تتوافر عند القيام بكل تدريب. بوجه عام، يُفضل أن يتم استخدام كراسي خفيفة الوزن بحيث يسهل تحريكها وإعادة ترتيبها وتنظيمها عند الحاجة، ويُفضل أن تكون من التي يتوافر بها لوح صغير يستخدم للإستناد إليه عند الكتابة. سيقوم المدرب بتوزيع هذه الكراسي وتنظيمها وفقاً للتدريب الذي يود القيام به، سواء كان مناقشة جماعية عامة (يتم تنظيم الجلوس على شكل حرف U مثلاً)، أو مناقشات مجموعات صغيرة (فيكون التنظيم على هيئة حرف O لكل مجموعة مثلاً)، أو على شكل صفوف متتابعة عند مشاهدة مادة فيلمية، أو الإستغناء عنها تماماً عند القيام بالألعاب المناسبة.
- 4. التوقيت الزمني:** لقد صممنا هذا الدليل على سبعة فصول بحيث تُغطي تدريبات اليوم العملي (مجملاً عدد 6 ساعات كاملة بالإضافة لفترتين إستراحة). إلا أن هذه النقطة طبعاً مرنة وطبعة بحسب كل حالة وعلى المدرب وضع خطة التدريب المثلي بالنسبة لكل تدريب على حده وبحسب ما تقتضيه الظروف وما يراه المشاركون مناسباً لهم ومدى إستعداد كل منهم للعمل وفق هذه المنظومة ليوم كامل ويمكن دمج بعض الفصول كما يمكن طرح الفصل الخاص بالنوع الإجتماعي ليتداخل بأمثلة ونماذج في كل الفصول، بيد أننا نعتقد أن المادة في هذا الدليل غنية لا يمكن تقليصها في أقل من 6 أيام كماً وللمدرب الحرية حسب طبيعة المشاركين.
- 5. مراعاة العنصر النسوي:** تختلف العادات والتقاليد في السودان بحسب إختلاف أراضيه الشاسعة

والمترامية. فعادات الحضر تختلف عن عادات الريف وعن عادات البدو على سبيل المثال. من المطلوب طبعاً مراعاة تنوع هذه العادات والتقاليد، مع الحرص في نفس الوقت على تطبيق الأفكار الأساسية التي تهدف إلى بناء السلام ومنها تمكين العنصر النسوي. ويبدأ هذا التمكين بتحفيز مشاركتهم في النقاش وتبادل الآراء والتعبير عن أنفسهم بصورة فعّالة، والحرص على إشراكهم في لعب الأدوار والتدريبات التي تتطلب قدراً من الإختلاط في إطار ما يراه المدرب مقبولاً ولا يمثل تحدياً عظيماً للأعراف والتقاليد. بإختصار، يقع على عاتق المدرب مهمة تحريك المياه الراكدة والدفع بالأفكار والنماذج الجديدة البناءة حتى يستطيع كسر القوالب الجامدة في حدود المقبول.

6. **توفير مواد تدريبية ومذكرات خارجية:** كما أوضحنا من قبل، فإن هذا الدليل ليس متكاملًا ولا شاملاً، حيث يمكن تفكيك وحداته وإعادة ربطها وتقديمها على حده بما يتناسب والهدف من التدريب والبيئة التي يقدمها فيه والمشاركين المستهدفين. لذا، فعلى المدرب إيجاد مواد تدريبية ومذكرات إضافية (مثل الدراسات والأبحاث والتجارب الميدانية والقصص الواقعية ولعب الأدوار والمحاكاة) التي تهدف إلى قبول المعلومات الأساسية الواردة بالدليل وترسيخها وتعميق المفاهيم المطروحة حتى يوفر أقصى إستفادة ممكنة من الدليل ومن التدريب ذاته للمشاركين.

7. **التدريبات المساعدة:** على المدرب تحضير تدريبات إضافية مثل لعب الأدوار والألعاب الجماعية والأغاني الشعبية مع بعض التعديل بالطبع حتى تلائم الغرض من التدريب وتخدم أهدافه. مثل هذه الأدوات المساعدة مهمة جداً خاصة في بداية التدريب حيث أنها تفيد في كسر الحاجز الجليدي بين المدرب والمشاركين وما بين المشاركين أنفسهم. على المدرب مراعاة البعد الثقافي والإجتماعي عند تحضير هذه التدريبات والقيام بها بحيث لا يشعر المشاركون بالخرج من المشاركة فيها، خاصة النساء منهم في المجموعات المختلطة. فقد تأتي هذه التدريبات إذا لم يتم توظيفها ومواءمتها بصورة صحيحة لمناخ البيئة العامة بنتيجة عكسية تماماً فيُحجم المشاركون عن الإنخراط والتفاعل.

8. **النماذج والتجارب الواقعية:** لقد قمنا بتوفير بعض النماذج والتجارب الواقعية السودانية في نهاية كل فصل. هذه النماذج على شمولها وفائدتها، إلا أنها قد لا تغطي الموضوعات المطروحة بشكلٍ كافٍ. فالسودان بلدٌ كبير ذو طبيعة وخصوصية متفردة ولا يمكن أن يُلخص في عددٍ محدودٍ من التجارب. لقد حاولنا أن تكون هذه التجارب من ولاياتٍ مختلفة قدر الإمكان. لذا، على المدرب مراعاة ذلك عند تقديم التدريب في ولاية النيل الأزرق مثلاً. عندئذٍ، عليه مراعاة حسن تحضير المادة وإختيار ما يتناسب منها وطبيعة الهدف المرجو تحقيقه من وراء تقديم التدريب في تلك الولاية تحديداً. كما عليه أن يطلب مساعدة المشاركين في البحث عن نماذج وتجارب واقعية محلية يُثري بها الدليل ويجعله شاملاً ومتكاملاً.

عند القيام بدراسة هذه الحالات، يجب على المدرب مساعدة المشاركين في تحديد ماهية النزاع المطروح، وطبيعته، وأطرافه، وديناميكياته، بل وتشجيعهم على جمع معلومات أكثر حول الحالة المطروحة سواءً من وسائل الإعلام أو الإنترنت أو التقارير أو من معلوماتهم العامة. على المشاركين دراسة الحالة المقدمة وتحليل العوامل التي أدت إلى حدوث كل حالة على حده، وتحليل ردود أفعال الأطراف وإقتراح حلول بديلة للحل الذي تم التوصل إليه في الواقع إذا ما إستدعت الحاجة ذلك، حلول قد تكون ملائمة أكثر للواقع المطروح من وجهة نظر المشاركين.

9. **التقييم:** على المُدرب تقييم التدريب والمشاركين ومدى نجاح التجربة. وفي سبيل ذلك، عليه أن يعد مجموعة من الأسئلة يطرحها على المشاركين قبل التدريب وبعده للوقوف على مدى الإستفادة التي حققوها وما إذا كان التدريب قد ساهم بصورةٍ أو بأخرى في تغيير بعض الأفكار النمطية التقليدية التي غالباً ما تُعيق التفكير الخلاق والبناء. هذه التقييمات والإختبارات يجب أن تكون ذات أسئلة قصيرة ومباشرة بقدر الإمكان ومحددة بكل فصل من الفصول التي سوف يتم دراستها أثناء التدريب.

## التقييم اليومي

I / هل الورشة إستجابت لتوقعاتك؟

نعم  لا

إذا كانت الإجابة بلا أذكر الأسباب:

- ...../1  
...../2  
...../3

II / ما هي المعارف التي جنيتها من هذا اليوم؟

- ...../1  
...../2  
...../3  
...../4

III / ما هي المهارات التي تعلمتها / تعلمتها من هذا اليوم؟

- ...../1  
...../2  
...../3

IV / كيف ستقوم / ستقومي بتطبيقها في مجال عملك؟

- ...../1  
...../2  
...../3  
...../4



## إستمارة التقييم النهائي للورشة

1 - هل حققت الورشة التدريبية توقعاتك أو قابلتها بشكل عام؟

كلياً ( ) جزئياً ( ) بتاتاً ( )

يمكن إضافة أي تعليق: .....

.....

2 -يرجى تقييم كل من وحدات الدورة التدريبية بناءً على المعايير التالية بوضع علامة (√)

المعيار	ضعيف	متوسط	جيد	ممتاز
<b>1 - الفصل الأول: آلية بناء السلام وإدارة النزاع في السودان / عمل مجموعات</b>				
فائدة المحتوى				
فعالية الإسلوب				
التفاصيل وشموليتها				
التحفيز على التفكير				
مدى التأثير على مهاراتي المهنية				
مدى التأثير على مهاراتي الشخصية				
<b>2 - تحليل النزاعات ومراعاة حساسيتها في الواقع السوداني / عمل مجموعات</b>				
فائدة المحتوى				
فعالية الإسلوب				
التفاصيل وشموليتها				
التحفيز على التفكير				
مدى التأثير على مهاراتي المهنية				
مدى التأثير على مهاراتي الشخصية				
<b>3 - تصميم عملية بناء السلام ومراعاة النوع الإجتماعي في عملية السلام / عمل المجموعات</b>				
فائدة المحتوى				
فعالية الإسلوب				
التفاصيل وشموليتها				
التحفيز على التفكير				
مدى التأثير على مهاراتي المهنية				
مدى التأثير على مهاراتي الشخصية				
<b>4 - مناصرة عملية السلام ووضع السياسات / عمل مجموعات</b>				
فائدة المحتوى				
فعالية الإسلوب				
التفاصيل وشموليتها				
التحفيز على التفكير				
مدى التأثير على مهاراتي المهنية				

				مدى التأثير على مهاراتي الشخصية
<b>5 - التفاوض والوساطة وتيسير عملية الحوار / عمل مجموعات</b>				
				فائدة المحتوى
				فعالية الإسلوب
				التفاصيل وشموليتها
				التحفيز على التفكير
				مدى التأثير على مهاراتي المهنية
				مدى التأثير على مهاراتي الشخصية

3 - هل هناك أي مواضيع أخرى لم تكن مشتملة في التدريب كان يجب أن تُضمن؟ نعم ( ) لا ( )  
إذا كانت الإجابة بنعم فما هي هذه المواضيع؟

.....  
.....

4 - ماهي الوحدة أو الوحدات (الفصول أو الجلسات) التي كانت الأكثر فائدة بالنسبة لك؟ ولماذا؟

.....  
.....  
.....

5 - ماهي الوحدة أو الوحدات (الفصول أو الجلسات) التي كانت الأقل فائدة بالنسبة لك؟ ولماذا؟

.....  
.....

6 - لو كان لديك الفرصة في إلغاء أي مادة من هذا التدريب ماذا تقترح أن يُلغى؟ ولماذا؟

.....  
.....

7 - هل تشعر أن مستوى الدورة كان مناسباً لك؟ سهل جداً ( ) مناسب ( ) صعب جداً ( )

8 - أي مقترحات أو تعليقات أخرى تتعلق بالورشة مثل:

التنظيم وتقديم الخدمات: .....

مكان التدريب: .....

الفترة الزمنية لكل فصل: .....

المدرّبون: .....

المجموعة المشاركه وإختيارها: .....

الإشراف العام: .....

# الفصل الأول

## مفاهيم عامة حول النزاع والعنف وبناء السلام



## جدول برنامج اليوم الأول

الجلسة / النشاط	الزمن
تعارف وأهداف وتوقعات الورشة	09:20 – 09:00
الجلسة الأولى: منهجية التدريب ومفاهيم النزاع	11:30 – 09:00
عصف ذهني لمناقشة تعريف النزاع	09:45 – 09:25
محاضرة حول تعريفات النزاع	11:00 – 09:45
عمل مجموعات	11:30 – 11:00
إستراحة	12:00 – 11:30
الجلسة الثانية: تعريف بناء السلام وأنواعه	01:30 – 12:00
محاضرة حول أنواع السلام	12:20 – 12:00
عمل مجموعات حول العنف، السلام السلبي والسلام الإيجابي	01:00 – 12:20
محاضرة حول أساليب التعامل مع النزاع وتحويله إلى سلام	01:30 – 01:00
إستراحة	02:00 – 01:30
الجلسة الثالثة: مفاهيم عامة عن السلام وأساليب التعامل مع النزاع	04:15 – 02:00
محاضرة ونقاش عام عن ماهية السلام	02:50 – 02:00
عمل مجموعات	03:20 – 02:50
تقديم عمل المجموعات	03:40 – 03:20
عصف ذهني حول بناء السلام في السودان	04:15 – 03:40
التقييم اليومي	04:20 – 04:15

## الأهداف الرئيسية لليوم الأول

1. توضيح مفاهيم النزاع والعنف؛ وشرح كيفية تحديد المنهج المطلوب تبنيّه لكل موقف منهما على حده.
2. التعرف على أساليب التعامل مع النزاع باستخدام أمثلة من الواقع السوداني.
3. شرح مفاهيم وأنواع السلام من أجل بناء السلام والمحافظة عليه باستخدام حالات مألوفة في السودان.

### المخرجات التعليمية لليوم الأول:

- تعريف النزاع والسلام وأنواعه.
- تعريف أنواع العنف.
- تعريف السلام وأنواعه في المجتمع السوداني.
- التعرف على كيفية التعامل مع النزاع وتحويله إلى سلام باستخدام نماذج صناعة السلام والمحافظة على السلام.

## الإرشادات التدريبية لليوم الأول

تعارف وأهداف وتوقعات الورشة

### الجلسة الأولى: مناقشة مفاهيم النزاع

**النشاط الأول:** مناقشة مفاهيم النزاع: جلسة عصف ذهني

ينتظم المشاركون في مجموعتين ليقوموا بتعريفات النزاع، ويتفقون على أمثلة قادرة على توصيفه وإيصال فكرة عامّة صحيحة عنه.

**النشاط الثاني:** محاضرة

يقوم المدرب بإلقاء محاضرة حول تعريفات النزاع والعنف باستخدام الشرائح من 1 - 7 من دليل التديب.

**النشاط الثالث:** عمل مجموعات

في هيئة تشكيل فرق عمل (45 دقيقة) 20 دقيقة عمل المجموعة و20 دقيقة تقديم عمل المجموعات و5 دقائق تعقيب المدرب. بحيث ينقسم المشاركون إلى ثلاثة مجموعات ويعملون معاً على أمثلة حية من الواقع السوداني اعتماداً على تعريف جالتونج لأنواع النزاع وتحليلها:

- المجموعة الأولى مناقشة نموذج للعنف المباشر في أي منطقة من السودان يختارونها لشرح ملامحه وآثاره.
- المجموعة الثانية إعطاء مثال للعنف البنيوي وشرح ملامحه وآثاره.
- المجموعة الثالثة تختار حالة للعنف الثقافي وشرح ملامحه وآثاره.

إستراحة (25 دقيقة)

### الجلسة الثانية: تعريف بناء السلام وأنواعه

**النشاط الرابع:** محاضرة

يقوم المدرب بإلقاء محاضرة قصيرة حول بناء السلام وأنواع السلام السلبي والإيجابي يعرض الشرائح 8 و9 مع مداخلات المشاركين.

**النشاط الخامس:** عمل المجموعات

يوزع المدرب المشاركين إلى ثلاث مجموعات لمناقشة الموضوعات التالية في مدة قدرها 30 دقيقة ثم عرض عمل المجموعات في مدة قدرها 20 دقيقة و10 دقائق للتعقيب من المدرب.

الموضوعات هي:

### المجموعة الأولى: (مجموعة العنف)

تناقش مثال حيّ واحد من السودان يتمثل فيه أشكال العنف الثلاثة، أو مثال واحد لكل شكل منه، بشرط أن تكون هذه الأمثلة هي نماذج لمواقف مازال العنف سائداً فيها ولم يتحقق فيها أي سلام سواء سلبي أو إيجابي بعد. ثم تعرضه على بقية المشاركين.

### المجموعة الثانية: (مجموعة السلام السلبي)

تناقش أمثلة للسلام السلبي في السودان الذي تم تحقيقه وما يحويه من نزاعات، ثم تعرضه أمام بقية المجموعات.

### المجموعة الثالثة: (مجموعة السلام الإيجابي)

تُناقش مثال للسلام الإيجابي الذي تم تحقيقه في نزاعات تحتوي على أنواع العنف المذكورة، ثم تعرضه أمام المشاركين.

### النشاط السادس: محاضرة

يقدم المدرب محاضرة قصيرة حول أساليب التعامل مع النزاع وتحويله إلى سلام مع مشاركة من الحضور.

## إستراحة (20 دقيقة)

## الجلسة الثالثة: مفاهيم عامة عن السلام وأساليب التعامل مع النزاع

### النشاط السابع: محاضرة قصيرة ونقاش عام:

يقدم المدرب محاضرة عن مفاهيم صنع السلام وحفظ السلام وحل النزاعات، وعن الفرق بين بناء السلام وهذه المفاهيم. تعرض الشرائح 10 - 15 من دليل التدريب (زمن المحاضرة 30 دقيقة).

فتح باب النقاش والإضافة بواسطة المشاركين (زمن المداخلات 20 دقيقة).

### النشاط الثامن: عمل مجموعات

ينقسم المشاركون بعد المحاضرة إلى 4 مجموعات لمناقشة أمثلة حيّة من الواقع السوداني، لبيان ما فيها وما يمكن أن يُقدّم كلٌّ على حده:

- **المجموعة الأولى:** تختار نموذج صراع أو نزاع غير عنيف وتقوم بتحليل وتوضيح كيفية فهم النزاع وأسبابه وكيف يمكن عدم تحويله إلى نزاع عنيف باستخدام نموذج تحويل مسار النزاع.
- **المجموعة الثانية:** تختار المجموعة مثال لنزاعٍ عنيف ووصفه ثم مناقشة إمكانية حل النزاع وإمكانية التدخل بغرض حل النزاع.
- **المجموعة الثالثة:** مناقشة دور النساء والشباب وتمكينهم من المشاركة في عمليات



- صناعة السلام والمحافظة على السلام. كتابة الوسائل والإحتياجات من أجل تمكينهم.
- **المجموعة الرابعة:** إختيار مثال لنزاع عنيف إنتهى بإتفاقية سلام وحل النزاع (إكتبوا كيفية المحافظة على السلام مشيرين إلى دور النساء / الشباب / الحكومة / الإدارة الأهلية / منظمات المجتمع المدني).

#### **النشاط التاسع:** تقديم عمل المجموعات

يقوم مقرر كل مجموعة بتقديم عمل المجموعة حول الأمثلة والنماذج المعطاة لهم في النشاط الثامن.

#### **النشاط العاشر:** عصف ذهني حول بناء السلام في السودان

يُقوم المُدرِّب بإدارة حوار حول بناء السَّلام، ويُشجِّع المُشاركين على مُناقشة آرائهم حول المهارات المطلوبة لبناء السَّلام في السودان، وما هي قدرات التي تساهم في بناء السلام ، تعرض الشريحة رقم 16.

#### **النشاط الحادي عشر:** التقييم اليومي

يقوم المدرب بتوزيع إستمارة تقييم اليوم التدريبي للمشاركين لمأها ويتطوع أحد المشاركين بعمل ملخص لليوم التدريبي يدور حول أهم ما طرح من موضوعات في هذا اليوم على أن يقدم في اليوم التالي مع بداية الجلسة.

## مفاهيم عامة حول النزاع والعنف وبناء السلام

### النزاع

#### يُعرف النزاع بعدة طرق في الأدبيات الحديثة:

- هو "خلاف ظاهر" بين طرفين مُستقلين فأكثر، يرغبان في الوصول إلى أهداف مُتضاربة/ متناقضة، ولا يحصل أحدهما على دعم من الآخر لتحقيق هدفه.<sup>1</sup>
- النزاع يعني إختلاف في الإهتمامات أو الإعتقاد بأن التطلّعات الحالية للأطراف لا يُمكن تحقيقها الآن أو لاحقاً.<sup>2</sup>
- النزاع هو أيّ موقف يُدرك أو يعرف فيه كيانان إجتماعيان أو طرفان فأكثر أنّهم يمتلكون أهدافاً مُتضاربة.<sup>3</sup>

نستنتج من هذه المعاني المختلفة لكلمة نزاع؛ أنّ هذا المصطلح نفسه قد ذُكر وإستخدِم بطرق مُختلفة، فتارةً يأخذ معنى الخلاف الظاهر، وتارةً أخرى يأخذ معنى نفسي كالإعتقاد أنّ هنالك إختلاف، وتارةً يجمع بين المعنيين فيكون ما يُدرك طرفان بأنّ أمراً ما لم يعد محل توافق. يُمكننا التأكيد على معانٍ هامةٍ من خلال هذه التعريفات:

1. نزاع على مستوى الشخص مع نفسه.
2. النزاع بين طرفين أو أكثر، فهو ليس إذن حالة تنشّب بين الفرد وبعض مُعتقداته فحسب.
3. النزاع حالة قائمة بين فئتين على الأقلّ بينهما تعارض ظاهر في الأهداف والرؤى.
4. النزاع ينشأ فيه إعتقاد بأنّ تطلّعات الطرفين الحالية؛ لا يُمكن لها أن تتحقّق في وقتٍ واحد.

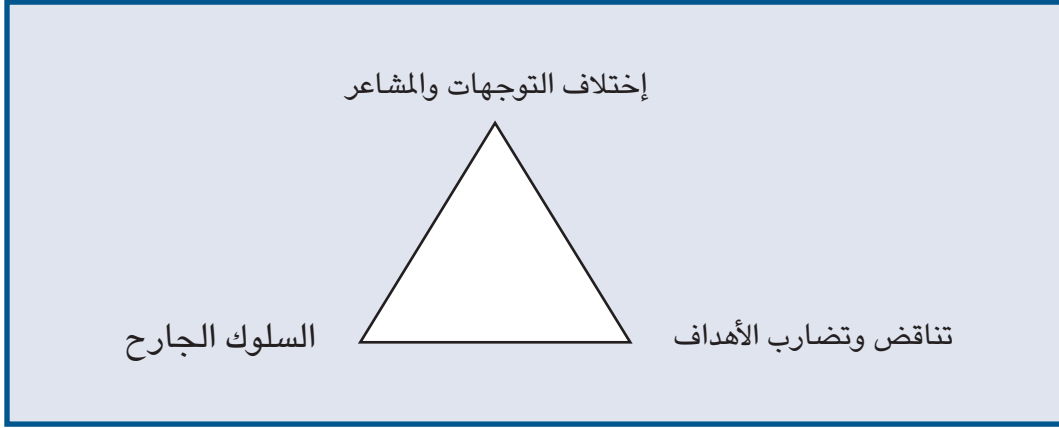
وعلى هذا؛ فالنزاع في نهاية الأمر ما هو إلا نتيجة لإختلاف في وجهات النّظر أو تضارب الأهداف بين الأشخاص، وإنّ هذا الإختلاف هو ما يُؤدّي بالنزاع في نهاية الأمر إلى أن يُكون في شكل عمل عدائي ظاهر. ويوضح باحث السلام النرويجي "يوهان جالتونج" أنه يُمكن تعريف النزاع من خلال ثلاثة جوانب وفق مُثلثه الشهير ABC:

1 William W. Wilmot & Joyce L. Hocker. Interpersonal Conflict. Mcgraw-Hill, Inc. Boston, . 1998, p.34 Massachusetts:

2 Jeffery Z. Rubin, Dean G. Pruitt, Sung Hee Kim. Social Conflict: Escalation, Stalemate, and Settlement. (2nd Ed). Mcgraw Hill, Inc New York: 1994, p5

3 Mitchell, p.17

## شكل رقم (1) أسباب النزاع (مُثلث ABC ليوهان جالتونج)



1 - **التوجهات أو المشاعر:** وهي تُشير إلى الإفتراضات والإدراك والعواطف التي يشعر بها أحد الطرفين تجاه الآخر، كتصوُّر الأطراف المتنازعة أنّ واحداً منهم يُزايد لأخذ أكثر من حقه.

2 - **السلوك:** ويشار به إلى التعبيرات اللفظية والجسدية التي تظهر أثناء النزاع، بحيث تأت على شكل كراهية أو قلة احترام للطرف الآخر، ويتم التعبير عنها عادةً من خلال الألفاظ النابية أو العنف اللفظي أو العنف الجسدي.

3 - **التناقض:** وهو تصوُّر عدم التوافق أو تضارب الأهداف بين طرفين فأكثر. فهو السبب الجذري للنزاع، وهو الأساس الذي تقوم عليه مجموعة مُختلفة من المشاعر والسلوكيات في آن واحد.

فعلى سبيل المثال، في حال تشارك الموارد بين طرفين فأكثر؛ فإنَّ الطريقة التي يتم على أساسها الإشتراك في الموارد قد تؤدي إلى إحداث خلافات في المشاعر أو الرؤيه والسلوك بين الأطراف المذكورة. فأول مستفيد من الوصول إلى الموارد يشعر بتفوقه على الآخر، الأمر الذي يُولد لديه شعوراً بأحقّيته في نصيب أكبر؛ وهذا يُمكن أن يؤدي إلى سلوك مُهين وسوء مُعاملة تجاه الآخر فضلاً عن شعور الآخر نفسه بالظلم، وبأنه لم يأخذ حقه على الوجه الأكمل.

وفي واقع الأمر، نجد أنّ النزاع بشكل عام ووفقاً لنموذج "يوهان جالتونج" ليس عنيفاً بالضرورة ولا يؤدي إلى العنف حتماً، فجالتونج يُعرّف العنف بأنه "أيّ إهانته مُوجهة لإحتياجات الإنسان الأساسية بحيث يُمكن تفاديها، وبشكل أعم في أرض الواقع أيّ نوع كانت عليه هذه الإهانة" والتي تؤدي إلى عدم وصول الأفراد إلى إشباع إحتياجاتهم.

## أساليب التعامل مع النزاع:

هناك العديد من الآليات التي تم تطويرها للتعامل مع النزاع، وهي تشمل تدابير وقائية لمنع النزاع، وجوانب الإدارة للحد منه، وأخيراً وليس آخراً جهود بناء السّلام لتحويل مسار النزاع وإحلال السّلام. بحيث يوجد لدينا أربع أساليب رئيسية للتعامل مع النزاع ضمن هذه الخطوات الثلاث:

### 1. تجنب الأزمات:

لقد وصف الأمين العام الأسبق للأمم المتحدة د. بّطرس غالي منع نشوب النزاعات بأنه "تجنّب النزاعات المسلحة الجديدة وإحتواء النزاعات المسلحة القائمة، وعدم تكرار النزاعات المسلحة المنتهية" فالهدف من منع النزاع في الواقع ليس فقط منع وقوعه بصفة عامة، بل منع النزاعات العنيفة منه بصفة خاصة (النزاعات السّلبية).

فلا ينبغي أن ننظر إلى النزاعات على أنها شيء سلبي في حد ذاته، فالنزاعات التي يتم التّعامل معها بصورة بناءة تُعزّز التغيير الإيجابي والإبداع، ومع ذلك يجب منع حدوث جميع أشكال العنف في النزاعات. فالنزاعات العنيفة لا يمكن تجنبها، لكن يُمكن الوقاية منها. ولكي يحدث ذلك لأبد من الإعتراف بمصادر النزاع المحتملة لمنع النزاع من الإنتقال إلى مرحلة المواجهة المُسلّحة.

ويمكننا تجنبّ إندلاع نزاع عنيف بعدة وسائل مختلفة، مُماثلة لتلك التي نلجأ إليها لمنع حوادث السير: فبعد الحادث نبدأ بالبحث عن أسبابه والعوامل التي أدت إليه بغية القضاء عليها، وينطبق الشيء نفسه على منع النزاعات العنيفة؛ حيثُ يحتاج المرء للبحث عن الشّروط العامة الواجب توافرها للحد من إحتمالية حدوث نزاع عنيف.

فعلى سبيل المثال يمكن لنظم الإنذار المبكر أن تُشير إلى إمكانية تحوّل النزاع إلى نزاع عنيف من خلال جمع المعلومات عن النزاع، ووجود بعض المؤشرات التي تقيس إحتمال إندلاع أعمال عنف. هذه المؤشرات يمكن أن تتضمن على سبيل المثال إنتهاكات حقوق الإنسان، خطاب الكراهية والتمييز ضد الأقليات، عدم المساواة الإجتماعية والإقتصادية أو زيادة التسلّح.

ويشمل الحفاظ على السّلام التمسك بالسّلام من خلال جهود حفظ السّلام وصنّع السّلام أو بناء السّلام (الفصل بين الفئات المتنازعة والمفاوضات والحُكم الرّشيد) ويعدّ ما سبق أمثلة على ما يسمّى بالوقاية العميقة والهيكلية التي تحدث في المراحل المبكرة للوقاية من حدوث العنف وفي المراحل المتأخرة من بناء السّلام بعد إنتهاء العنف، ولا تتطلب بالضرورة إتخاذ إجراءات عاجلة.

ومع ذلك، هناك حاجة إلى إجراءات عملية وسريعة لمنع تحوّل النزاع القائم فعلاً إلى العُنف؛ فهذا النوع من الوقاية يعمل من خلال مجموعة واسعة من خيارات السياسة العامّة (على سبيل المثال الوساطة) والدبلوماسية غير الرسمية (كالتدريب على حل النزاعات).

## 2. إدارة النزاع:

يُعدّ بهذا الأسلوب مُساعدة أطراف النزاع على تطوير المناهج أو السلوكيات التي من شأنها منع السلوك العدائي أو العنيف. في هذه الحالة؛ التدخّل لا يُعالج مصادر النزاع لكنه يُركّز على تعديل السلوك المؤدي للنزاع ومُعالجة بعض قضايا النزاع إلى الحد اللازم لضمان تفادي الأطراف للسلوك العدائي أو العنيف. فيستخدم هذا الأسلوب للحد من السلوك المثير للجدل حتى يصبح الوضع مناسباً لمُعالجة مصادر النزاع وقضاياها المُختلفة.

فرض وقف إطلاق النار بين الفصائل المتنازعة مثلاً. فوقف إطلاق النار لمدة معينة يحدّد من إندلاع أو تصاعد وتيرة العنف في النزاع حتى تحين اللّحظة المناسبة للأطراف المعنية لحل الخلافات بين الجانبين.

## 3. التدخّل بغرض حل النزاع:

إنّ إنتظار اللّحظة المناسبة ليصبح الأطراف قادرين على مُعالجة خلافاتهم يقودنا إلى الأسلوب التّالي وهو التدخّل بهدف حل النزاع. والغرض هنا هو مُساعدة الأطراف على فهم إحتياجات كُل منهم وقضايا ومصادر النزاع، ومساعدتهم على إيجاد حُلُول تُمكنهم من التصدّي لها. ويهدف هذا الأسلوب أيضاً إلى إيجاد ترتيبات دائمة للنزاعات مثل مُساعدة الفصائل المتنازعة في مُناقشة شكواهم وإحتياجاتهم (مثل الحاجة إلى الإعتراف بالهوية العرقية، أو الوصول إلى الموارد) ويُمكن أن تشمل القرارات ما يلي:

- الإتيفاق على وضع ملائم لتطلعات جماعة عرقية.
  - زيادة فرص الصّحة والتّعليم وفرص العمل للمجموعة المحرومة.
- وهناك عدة أساليب يُمكن إستخدامها في حل النزاعات وتشمل على سبيل المثال لا الحصر تسهيل الوساطة والتفاوض والحوار.

## 4. تحويل مسار النزاع:

إذا ما تم حلّ النزاع يأتي هذا الأسلوب في محاولة لإحداث تغيير إيجابي في العلاقة بين الأطراف والمواقف والسلوكيات، ويكون الغرض من ذلك هو مُساعدة الأطراف على تحويل العلاقة بينهم من علاقة تنازُع إلى علاقة ود، وذلك بمُعالجة مصادر النزاع عميقة الجذور والقضايا محل الخلاف الأساسيّة. هدف آخر هو مُساعدة الأطراف على إستيعاب وتبني سلوكيات النزاع الصحيّة التي تُمكنهم من التعامل مع النزاعات من تلقاء أنفسهم وبصورة تبدو طبيعيّة. كأن يعقد أطراف النزاع سلسلة من ورش العمل وحل المُشكلات ولجان تقصّي الحقائق والمُصالحة، والعمل على تثقيف وتدريب الأطراف على تقنيّات إصلاح النزاع. ويكون هذا بهدف إحلال للسّلام بين الأطراف المتنازعة من خلال الأنشطة المُختلفة مثل التنمية وبناء القدرات الذي تقوم به مثلاً الجمعيات الأهلية، وتحقيق العدل والمساواة بين الأطراف المتنازعة بحيث تُطوى صفحة الماضي إلى غير رجعة ويتم تعظيم التّعاون بعد العداء بين فرقاء الأمس؛ شركاء اليوم.

## رسم بياني يوضح أساليب التعامل مع النزاع:



## العنف

إن العنف لا يعني فقط الإضرار بجسد الإنسان، لكن أيضاً بكرامته وإحترامه الواجب. فوفقاً لجالتونج: العُنف في كثير من الأحيان يتسبب في جروح عميقة وصدمات ويرتبط ويتداخل مع هذه الجوانب الثلاثة (الجسد، العقل والرُوح) بحيث يؤثر جانب واحد منهم على الجوانب الأخرى. بالإضافة إلى ذلك، فإنّ هذا هو ما يُشير إليه العنف فعلياً في حالات النزاع العنيف؛ فالعنف هنا لا يقتصر على تدمير ممتلكات وجسد الإنسان فقط لكنه يُشير أيضاً إلى تأثير الذكريات النفسيّة المؤلمة المرتبطة بذلك التدمير المادي على نفوس الضحايا.

ويميز جالتونج أيضاً بين ثلاثة أنواع مُختلفة من العُنف: العنف المُباشر، العنف البنيوي والعنف الثقافي. فالعُنف المُباشر مرئي لأنه ينطوي على أعمال عنف جسدية مثل القتل والإغتصاب والإعتداء اللفظي التي تؤثر بشكل مباشر على البشر (هاثاواي 2013) ومع ذلك يمكن للعنف المُباشر أيضاً أن يشمل عُقوبات تبدو غير عنيفة من الوهلة الأولى، لكن من شأنها أن تُؤدّي إلى القتل البطيء وذلك من خلال سوء التّغذية ونقص الأدوية (جالتونج 2010ص313).

أما بالنسبة للعُنف البنيوي والثقافي من جهة أخرى فهما غير مرئيان، وبالتالي من الصّعب الكشف عنهما، بحيث يشمل العنف البنيوي أيّ هياكل تم إنشاؤها في النُظم الاجتماعيّة التي من شأنها منع الناس من تلبية حاجاتهم الأساسيّة ومن الوصول إلى إنسانيّتهم الكاملة. ومن أمثلة ذلك أي تمييز أو تهميش لمناطق من حصولها على التنمية، وتفضيل بعض الأفراد أو الجماعات على الآخرين؛ الأمر الذي يؤدي إلى عدم تكافؤ في الفرص المُقدّمة وأيضاً في إمكانيّة الإنتفاع بالموارد المُتاحة والحصول على فرصة تعليم مُناسبة.

أما العُنف الثقافي فهو عبارة عن التوجُّهات والمعتقدات الثقافيَّة التي من شأنها إضفاء الشرعية على العُنف المباشِر وكذلك البنيوي وجعلها تبدو طبيعية في ظاهرها فعندما يُصبح الفرد جزءاً من الجماعة، يتأثّر بنظرة الجماعة وتتكون بداخله مشاعر ”الفوقية والدونية“ على أساس الدين أو العرق أو الجنس أو بناءً على الصُّور النمطيَّة السلبية السائدة عن مجموعات تجاه مجموعات أُخرى.

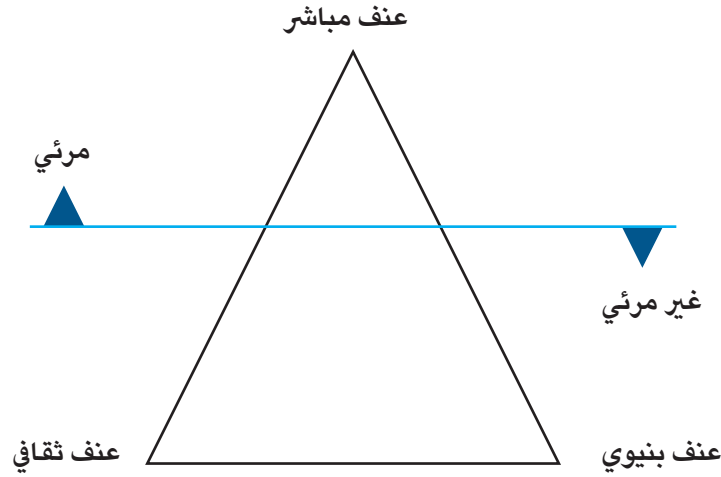
ويحدث العُنف المباشِر نتيجة الظروف التي خلقها العُنف البنيوي والثقافي، ولكن العُنف المباشِر يؤسِّس للعُنف البنيوي والثقافي -فهي حلقة مُفرَّغة- وبالتالي إذا ما أردنا القضاء على العُنف؛ فلا بُدَّ من مُعالجة وتحويل جميع الأشكال الثلاثة السَّابقة من العُنف. عادةً يتم التركيز على الحد من العُنف المباشِر، ومع ذلك فالعُنف البنيوي والثقافي هما السَّبب الجذري للعُنف المباشِر. وبالتالي فهما يحتاجان إلى مُعالجة من أجل تحقيق آثار طويلة الأجل للحد من العُنف، وبناءً على هذه التعريفات للعُنف والإستنتاجات التي تلت عليها؛ يُمكن للمرء إستنتاج تعريف للسَّلام؛ يكون متماشياً مع تفكير ”جالتونج“ فهناك سلام سلبي وآخر إيجابي.

مفهوم النزاع من أبرز المفاهيم المشابهة لمفهوم الصراع حيث تبدو أن هنالك إشكالية ترجمة مفهوم conflict باللغتين الفرنسية والإنجليزية الى اللغة العربية. بالرغم من ذلك هنالك العديد من المحاولات لإدراك الفرق بين مفهوم النزاع ومفهوم الصراع، فقد حاول جون بورتون التمييز بين مصطلحي صراع ونزاع بالعامل الزمني ومضمون الصراع. فالصراع حسب تعريف بورتون هو عدم إتفاق يسهل حله نسبياً. أما النزاع فهو المشاكل الجذرية أو المواقف التي تظهر فيها موضوعات يصعب التفاوض عليها وغير قابلة للحل وتأخذ مدى زمني طويل. الصراع قد يكون مرتبطاً بالنزاع إذ تحدث صراعات قصيرة المدى في إطار نزاع طويل المدى (سباجنلر و برقيس، 2017) <sup>4</sup>.

Spangler, Brad and Burgess Heidi ( 2017) Conflict and disputes. Beyond interactability essay ، 4  
2003-2017. <http://www.beyondinteractability.org>. accessed 3 December 2017



شكل رقم (2) مُثَلِّث العُنْف لِيوهان جالتونج



\* نموذج حيّ للعُنْف المباشر والبنيوي من الواقع السوداني وفق تعريف يُوهان جالتونج: يظهر العنف المباشر في السودان في الحروب والإعتداءات المباشرة التي تحدث بكثرة في مناطق الحروب، بينما يتجسد العنف البنيوي في السياسات التي أدت إلى التهميش التنموي والسياسي لمناطق بعينها مما أدى إلى نشوب الحرب الراهنة، بينما هناك عنف ثقافي ينعكس من خلال ثقافة الإستعلاء العرقي والذي تجسده بعض الأمثلة والعادات والتقاليد التي تمجد الذات وتحترق الآخر وأيضا هناك تحامل ضد المرأه يتجلى بوضوح في المثل القائل (المرأة لو فاس ما بتكسر الرأس).

## بناء السلام (Peacebuilding)

في عام 2009، أصدر الأمين العام للأمم المتحدة تقريره حول بناء السلام في أعقاب النزاع مباشرةً، وتم به تعريف بناء السلام على أنه مجموعة من التدخلات التي تهدف إلى توطيد السلام ومنع إستمرار الصراع أو تكراره. ويمكن أن يتم ذلك قبل إندلاع العنف، أو أثناء النزاع، أو بعد إنتهاء الأعمال القتالية، ويجب أن يرتكز على القانون الدولي وقواعد الأمم المتحدة ومعاييرها.<sup>5</sup>

يشير بناء السلام إلى الإجراءات التي من شأنها توطيد العلاقات السلمية ودعم المؤسسات السياسية والإجتماعية والإقتصادية والثقافية القادرة على معالجة الصراع، وتعزيز الآليات التي من شأنها إما خلق أو دعم الظروف اللازمة لتحقيق السلام المستدام. والهدف الرئيسي من بناء السلام هو العمل على الصراع والسعي إلى الحد من العوامل الرئيسية للنزاع العنيف، وتغيير ديناميكيات الصراع مع التركيز على منع أو

Secretary General Report on Peacebuilding in the Immediate Aftermath of Conflict, 2009 5

الحد من العنف كوسيلة لمعالجة المشاكل السياسية والإجتماعية والإقتصادية والظلم للمساهمة في السلام على المستوى المجتمعي.

وينقسم السلام إلى نوعين سلام سلبي وآخر إيجابي. السّلام السّلبى وفقاً لـ"يوهان جالتونج" هو غياب العُنف المباشر. فإذا وجدنا أقلية في بلد ما يُعانون من عدم المساواة في الحُصول على الموارد المائية مثلاً، ومن ثقافة دونية تنظر لهم بإستعلاء شديد لكنهم في نفس الوقت لا يخضعون للعُنف المباشر كالقتل أو الهجمات العنيفة، فهذا على سبيل المثال هو السّلام السّلبى لأن المعاناة وعدم المساواة لا تزال قائمة (جالتونج 2012).

أمّا السّلام الإيجابي وفقاً لـ"يوهان جالتونج" فهو غياب جميع أشكال العُنف الثّلاثة؛ المُباشر والبنوي والثّقافي. فمثلاً إذا ما وجدنا أقلية تعيش في بلد ما دون خوف من هجمات عنيفة مُباشرة، ودون مُعاناة من عُنف بنوي يمنعها من الوُصول غير العادل لمواردها، ولا يُنظر إليها على أنّها أقل قيمةً من غيرها؛ فهذا في نظر جالتونج مثال للسّلام الإيجابي الذي تغيب فيه كل أشكال العنف (جالتونج 2012).

على الرغم من أن العديد من أهداف بناء السلام تتداخل مع أهداف صنع السلام وحفظ السلام وحل الصراعات إلا أن هناك إختلاف بين هذه المفاهيم. فصنع السلام ينطوي على وقف الصراع المستمر، في حين أن بناء السلام يحدث قبل بدء الصراع وأثناء الصراع وبمجرد إنتهاءه. أما حفظ السلام فإنه يحول دون إستئناف الصراع؛ أى أنه لا يعالج الأسباب الكامنة وراء العنف أو يعمل على إحداث تغيير مجتمعي، كما يفعل بناء السلام. كما أنه يختلف عن بناء السلام في أنه لا يحدث إلا بعد إنتهاء الصراع. أما حل النزاعات فلا يشمل بعض العناصر الموجودة في بناء السلام، كبناء الدولة والتنمية الإجتماعية والإقتصادية.

### صنع السلام (Peacemaking)

الهدف من صنع السلام هو تحويل الصراع العنيف إلى صراع غير عنيف، حيث تتم تسوية الخلافات من خلال التفاوض والوساطة والتوفيق والتحكيم. تعمل المنظمات الدولية العاملة في صنع السلام كطرف ثالث محايد في الصراع، كما تقوم بتوفير قنوات أخرى غير عنيفة لتسوية النزاعات، مثل المحاكم الدولية.

تعد الدبلوماسية متعددة المسارات طريقة لعرض عملية صنع السلام الدولي بحيث تنظر إلى شبكة الأنشطة المترابطة والأفراد والمؤسسات والمجتمعات التي تعمل معاً من أجل السلام المستدام، وتشمل:

#### • المسار الدبلوماسي الأول (Track I diplomacy)

يشمل التفاعل المباشر بين الحكومات على المستوى الرسمي. ويشتمل على أنشطة متعددة منها الدبلوماسية التقليدية، المفاوضات الرسمية، وإستخدام المنظمات الدولية. ويقوم المشاركون بتمثيل دولهم وعكس المواقف الرسمية لحكوماتهم خلال المناقشات.

#### • المسار الدبلوماسي "واحد ونصف" (Track "One and a Half" diplomacy)

يشير إلى الحالات التي يمنح فيها الممثلون الرسميون سُلطات للجهات الفاعلة غير الحكومية (أو

الجهات الفاعلة الرسمية التي تعمل بصفة غير رسمية) للمشاركة أو التفاوض أو التسهيل بالنيابة عن الجهات الحكومية الرسمية. ويشير أيضاً إلى الأفراد من الجهات غير الحكومية الذين يعملون كوسطاء بين الجهات الفاعلة الرسمية وغير الرسمية في حالات الصراع المعقدة. ويستخدم هذا المسار عادةً لإعداد أصحاب المصلحة الرئيسيين قبل وأثناء عملية التفاوض الرسمية من خلال بناء توافق في الآراء ودعم الإتفاقات، سواء بين الأطراف في الصراع أو الجهات التي يمثلونها.

#### • المسار الدبلوماسي الثاني (Track II diplomacy)

ويشمل عموماً التفاعل غير الرسمي مع الفاعلين غير الرسميين المؤثرين من المجتمع المدني أو رجال الأعمال أو الطوائف الدينية، والقادة المحليين والسياسيين الذين يُعتبرون خبراء في المنطقة أو القضية التي تجري مناقشتها. ويسعى المسار إلى تكملة دبلوماسية المسار الأول من خلال العمل مع المستويات الوسطى والدنيا من المجتمع، وغالباً ما تنطوي على أساليب غير تقليدية، مثل تسهيل آليات الحوار والإجتماعات التي تشمل المشاركين من المؤسسات الحكومية وغير الحكومية على السواء.

#### • المسار الدبلوماسي الثالث (Track III diplomacy)

بشكل أساسي هي الدبلوماسية الشعبية التي يقوم بها الأفراد والجماعات الخاصة من المنظمات الدولية غير الحكومية التي تركز نفسها لتعزيز قضايا محددة، وتعزيز مُثل ومعايير عالمية، وإحداث تغيير إجتماعي. وغالباً ما ينطوي هذا النوع من الدبلوماسية على تنظيم الإجتماعات والمؤتمرات، والتغطية الإعلامية، ومناصرة القضايا السياسية والقانونية للأشخاص والجماعات المحلية المهمشة.

### حفظ السلام (Peacekeeping)

يشير إلى العمليات العسكرية التي تتم بموافقة جميع الأطراف الرئيسية في النزاع. والغرض منها هو رصد وتسهيل تنفيذ الإتفاقيات ودعم الجهود الدبلوماسية للتوصل إلى تسوية سياسية طويلة الأجل. وكثيراً ما تنطوي على حالات تتطلب من حفظة السلام إنفاذ إتفاقات وقف إطلاق النار وحماية المدنيين مع المحافظة على الحيادية. وتقسم الأمم المتحدة حفظ السلام إلى ثلاث فئات: (1) المساعدة في الحفاظ على وقف إطلاق النار (2) تنفيذ التسويات الشاملة (3) حماية العمليات الإنسانية. ومن أمثلة عمليات حفظ السلام في السودان بعثة الأمم المتحدة والإتحاد الأفريقي المشتركة في دارفور (UNAMID) وقوات الأمم المتحدة لحفظ السلام في أبيي (UNISFA).

### إدارة النزاعات (Conflict management)

ينطوي على إتخاذ إجراءات للحيلولة دون تصاعد الصراع، وهو ما يعني القدرة على التحكم في شدة الصراع وآثاره من خلال التفاوض والتدخل والآليات المؤسسية وغيرها من الأساليب الدبلوماسية التقليدية. وعادةً لا يقوم بمعالجة القضايا عميقة الجذور التي كثيراً ما تكون سبب الصراع أو يعمل على محاولة التوصل إلى حل للصراع.

## حل النزاعات (Conflict resolution)

يسعى إلى حل أوجه عدم التوافق بين المصالح والسلوكيات التي تُشكل الصراع من خلال الإعراف ومعالجة القضايا الأساسية، إيجاد عملية لحل جذور النزاع، وإقامة علاقات منسجمة نسبياً ومقبولة للطرفين.

## تحويل الصراع (Conflict transformation)

يهدف إلى تحويل الطريقة التي ينظر بها الأفراد والمجتمعات المحلية إلى كيفية إستيعاب خلافاتهم، بعيداً عن مفهوم الخصومة (الفوز-الخسارة، Win-Lose) ونحو نهج التعاون المربح للجانبين (Win-Win) لحل المشاكل. تحويل الصراع هو عملية طويلة الأجل تعمل على إشراك المجتمع على مستويات متعددة لتطوير المعرفة والفهم والمهارات التي تقوم بتمكين المجتمع من التعايش السلمى. ومن الخطوات المهمة في عملية إعادة تعريف العلاقات لتحقيق العدالة الإجتماعية والمساواة بين أطراف الصراع هي التغلب على الخوف وعدم الثقة، والتعامل مع القوالب النمطية والتصورات، وتعلم كيفية التواصل بشكل فعال.

## الحالة السودانية كدراسة حالة واقعية:

بادرنا بطرح سؤال هام مفاده: ما هي الأساليب المختلفة لإحلال السلام في السودان؟ ووجدنا أنه من الصعب جداً تحديد المطلوب من أجل إحلال السلام في وضع معين. فالسلام نسبي ويختلف باختلاف الأسباب والوضع الذي يرد فيه. فعندما يتعلق الأمر بالسودان؛ فهناك حاجة إلى السلام على مستويين معينين:

1. مستوى المجتمع المحلي

2. المستوى القومي

فلا بد من ترسيخ مفاهيم التسامح والقبول المشترك وإحترام التنوع والتعددية وفقاً لمبدأ المواطنة المتساوية في الحقوق والواجبات، فالنزاعات في السودان تنشأ على السلطه والثروه وعلى الموارد كالنزاع حول ملكية وإستخدام الأرض لا سيما وأن معظم السكان يحترفون الرعى والزراعة، وكذلك بروز النزاع حول الهوية مما جعل بعض المجتمعات تنظر إلى البعض بفوقية، الشيء الذى ساهم مع عوامل أخرى في تأجيج الصراعات القبلية، أو مثلاً عند إكتشاف النفط تظهر فجأة أنواع جديدة من الصراعات الأهلية بسبب التعويض الشخصى للأفراد من قبل شركات البترول مما أدى إلى إنكفاء روح التنافس حول ملكية وإستخدام الارض.

حالة النزاع الدائر في "أبيي" هو مثال على العداوة التي نشأت بين المجتمعات المتنازعة على الموارد. لذا من المهم إتخاذ مبادرات بناء سلام على مستوى المجتمع مثل الحوارات المجتمعية والمصالحات. كما وهناك أيضاً حاجة لإرساء دعائم السلام على المستوى القومي.



وقد أعربت مُجتمعات مثل تلك التي تعيش في دارفور عن شكواهم فيما يتعلّق بكيفيّة تعامل الحكومات مع أبناء المُجتمع من حيث الهوية والثّقافة والموارد، إذ كانت عمليات السّلام إحدى طرق التّعامل مع هذه المظالم، ولكن عندما يكون لديك العديد من المُجتمعات المحليّة على الصّعيد الوطني تشعر بنفس المظالم فحينئذٍ لأبد من التّدخّل على المُستوى القومي. وفي الواقع أطلقت حكومة السودان حواراً وطنياً مع المُجتمعات المُختلفة الموجودة في السودان ليس فقط لفهم وسماع المظالم؛ لكن أيضاً لتطوير سُبُل المُضيّ قُدماً نحو مُبادرات بناء السّلام من خلال إشراك المُجتمعات المحليّة نفسها في هذه الجُهود.

وعلى صعيدٍ آخر، هناك حاجة إلى تنمية المهارات في المجالات التالية:

- **تحليل النزاع:** من المُهم لجميع أصحاب المصلحة المعنيين في النزاع فهم طبيعة النزاع بشكل كُلي ليس فقط لتبني سُبُل المُضيّ قُدماً، لكن أيضاً لسُرعة شفاء وتفهُم المُجتمعات المتضرّرة من النزاع.
- **فهم التنوّع الثّقافي في السودان:** كثيراً ما يرتبط السودان بالهوية العربيّة. ومع ذلك ينسى الكثيرون أنّ السودان هو موطن مُختلف المجموعات العرقية والجماعات ذات الهوية التي لا تتبع بالضرورة الهوية العربيّة. على هذا النّحو فإنه من المُهم أن نفهم أنّ هذا البلد هو موطن لمجموعات ذات هويّات مُتنوّعة تحتاج كُل منها إلى الاعتراف بالأخرى وذلك لتعزيز التّسامح وقبول الآخر؛ وبالتالي إحلال السّلام.
- **الإعتراف بالحوار:** المُجتمعات المتضرّرة تحتاج إلى أن تُدرك أنها يُمكنها دائماً اللّجوء إلى آليات الحوار التقليديّة لحل مشاكلها، مثل الجوديه ومجالس السّلام.
- **توفير بناء القدرات:** من المُهم تزويد مَنْ يُمارسون آليّات حل النزاعات التقليديّة في السودان بالأدوات اللازمة لتعزيز مهاراتهم وتدريب مَنْ هم في أُمس الحاجة إليها.

وعندما يتم حل النزاع؛ سوف تتفق الأطراف المتنازعة على إيجاد آليات من شأنها التخفيف من إمكانيّة حدوث النزاع مُستقبلاً. ففي سياق السودان، حيث ترتبط النزاعات القائمة على الموارد بسهولة بنزاعات الهوية، تظهر التنمية كنقطة إنطلاق في بناء السّلام. فهي كمفهوم شامل وسيلة يتم بها تحويل حياة المواطن ليس فقط إقتصادياً كما قد يفترض البعض، لكن أيضاً إجتماعياً وسياسياً. فيُصبح لدى مواطني الدّولة الحق في الحُصول على رعاية صحيّة أفضل وتعليم جيّد، وثروة مُوزّعة بإنصاف مع تقاسم للموارد، والأهم أنهم ينخرطون في المجال السياسي لبلدانهم. هذه المهارات المذكورة أعلاه هي المفتاح لتحقيق مثل هذا النّمودج من التنمية.

إلى جانب هذا، تبقى أهمُّ أسس بناء السّلام في السودان هي تعزيز وحماية حُقوق الإنسان، وتطبيق سيادة حكم القانون وتحسين مُستوى معيشة الشّعب. وهذا يعني أنّ الحق في السّلام والمُشاركة والحياة، والحرية والأمن الشخصي هي التي ينبغي حمايتها لتحقيق سلام مُستدام في البلاد. وتجدر الإشارة إلى

أنَّ هذا الجهد يجب أن يكون مصحوباً بالطبع بآليات الحُكم الرشيد وإحترام الأمن الإنساني. فعلى سبيل المثال، مشاركة المجموعات غير المنظمة حزبياً وكذا القواعد الحزبية في كل المحليات جنباً إلى جنب مع السياسيين في صياغة الدُّستور الوطني من المُرجَّح أن تأتٍ بالسَّلام الدائم والمُستدام في النِّهاية.

### البنية التحتية للسَّلام (Infrastructure for Peace) <sup>6</sup>

هى شبكة من النظم والموارد والقيم المترابطة والمهارات التي تتمتع بها الحكومة والمجتمع المدني والمؤسسات المجتمعية، والتي تعزز من الحوار والتشاور ومنع نشوب الصراعات وتيسير الوساطة السلمية عند حدوث عنف في المجتمع.

في إطار الواقع السوداني هناك العديد من العناصر التي تساهم في السَّلام، وإستخدام هذه العناصر يمثل نقطة دخول لبناء السَّلام وتعزيز فرص تحقيق نتائج مستدامة. من بين الخطوات الأولى لبناء السَّلام بجانب تحليل النزاع، يجب أن تتم عملية إستكشاف وتحديد القدرات الموجودة في بيئة النزاع وتعزيز ودعم هذه القدرات لتحقيق السَّلام. فيما يلي بعض من هذه القدرات:

- الهياكل والنظم المجتمعية القائمة.
- المجموعات النسائية والشبابية.
- الآليات التقليدية لحل النزاعات.
- مجالس ولجان السَّلام.
- منظمات المجتمع المدني لبناء السَّلام.
- الجماعات الدينية.
- الجامعات والمراكز الأكاديمية.
- الشخصيات البارزة والمحترمة؛ كبار السن.
- ثقافة السَّلام وعادات وتقاليدها التعامل مع النزاعات.

السودان بلد غني جداً بالآليات التقليدية الفعالة لتسوية النزاع لذلك، وفي كثير من الحالات، يكون إنشاء هياكل وآليات جديدة طريقة غير فعالة أو مستدامة في معالجة النزاعات.

### عملية التعايش السلمي في السودان:

يُمكن تصنيف "النفير" كواحدة من آليات بناء السّلام المُستخدمة في جميع أنحاء السودان، فهي أسلوب يُساعد في كثير من الأحيان على مُعالجة مصادر النزاع مثل نقص الموارد من خلال العمل الجماعي في مُجتمع معين. وهذه هي طريقة القيام بعمل جماعي لتحقيق مهمّة مُحدّدة، يكون عادةً من المُستحيل أو من الصّعب أن يقوم بها فرد واحد.

أمثلة من هذه المهام هي بناء المدارس وآبار المياه والأنشطة الزراعيّة، وبناء المُستشفيات وتنظيف الطرق..إلخ. حيثُ تكمنُ فوائد هذه المهمة العملية في جمع النّاس من مُختلف المجموعات العرقيّة للعمل معاً بشكل جماعي، وهذا بدوره يُؤدّي ليس فقط لإنجاز العمل وتعزيز العلاقات، لكن أيضاً لتعزيز إحترام الآخر وتعزيز التّعايش الإجماعي وبناء التّقة وتسهيل المُصالحة بين الأفراد والمُجتمعات المُشاركة قاطبةً.

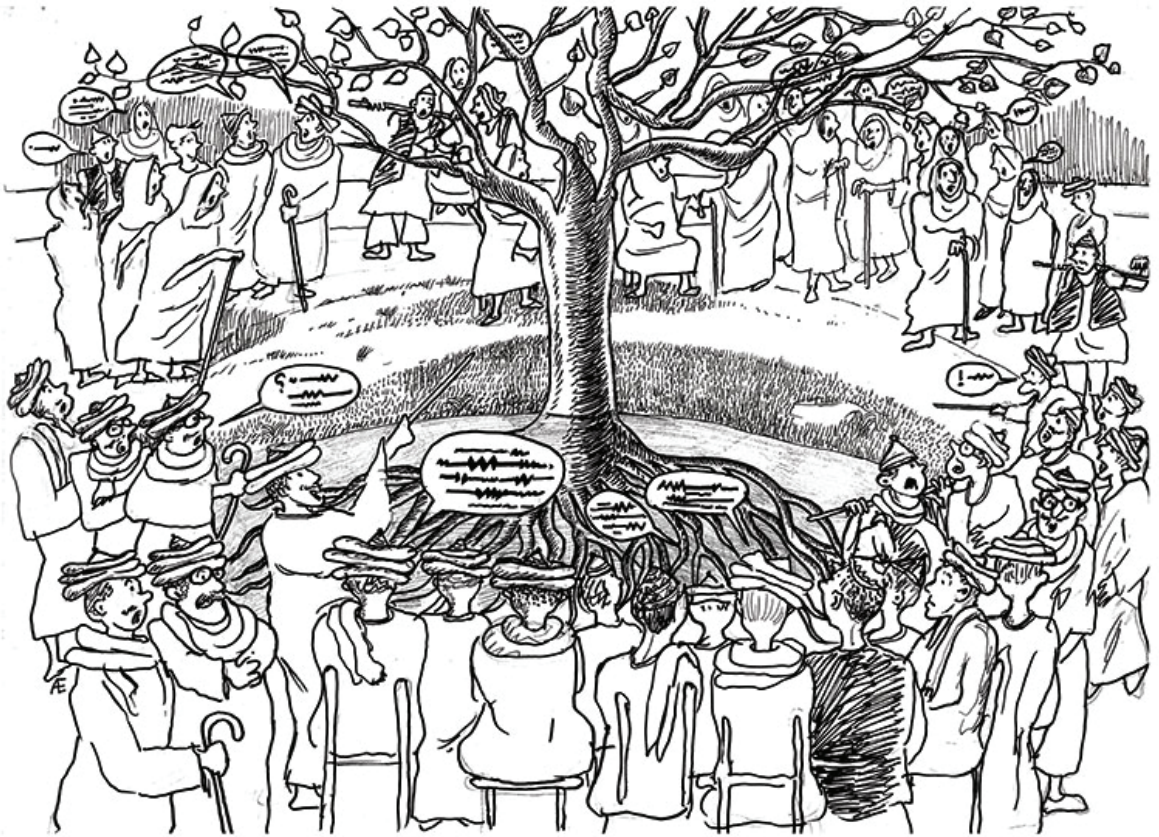


### سُبل إدارة النزاع في السودان: [لجنة السلام في المُجلد نموذجاً]

تم إنشاء لجان السّلام من قِبَل المنظّمات الدولية المُختلفة العاملة في مجال بناء السّلام بالشراكة مع حُكومة الولاية، في كُلِّ مُجتمع محلي في الولايات، القرى والمحليات.. إلخ. حيثُ تقوم هذه اللّجان بإدارة وحل أيِّ مُشكلة تحدث بين الأفراد والقبائل والأسر، وتُشجّع المُجتمعات المحليّة على المُصالحة. ولقد حقّقت هذه اللّجان نجاحاً في حل النزاعات سواءً على المُستوى المحليّ أو على المُستوى الوطني وعلى مُستوى القطر السوداني بأسره، كالجهد الدّؤوب الذي قامت به لجنة "المُجلد" في جنوب كردفان. نجحت لجنة السّلام "المُجلد" في حل النزاع بين مُجمعي [الزيوت وأولاد عمران] حول مناطق ناما وابكدمه وهي أرض بها نَفط يُطالب بها كلاهما؛ ويدّعي أنه احق بها من الآخر. عقّدت لجنة السّلام إجتماعات مع زُعماء القبائل في كُلِّ مُجتمع على حده وجمعت أدلّة على ملكيّة الأرض، وتشاورت معهما حول أهميّة المُصالحة والتّعاون، وحينها تمّ التوصل أخيراً إلى إتّفاق سلام نهائيّ وطلب من اللّجنة رصد ومُتابعة تنفيذ هذا الإتّفاق.

# الفصل الثاني

## تحليل النزاعات ومراعاة حساسيتها



## جدول برنامج اليوم الثاني

الجلسة / النشاط	الزمن
الجلسة الأولى: أطر تحليل النزاع	11:00 – 09:00
ملخص لما دار في اليوم السابق وعرض الأهداف التعليمية لليوم الثاني	09:10 – 09:00
محاضرة حول أطر تحليل النزاع	09:50 – 09:10
عمل وتقديم المجموعات	11:00 – 09:50
إستراحة	11:30 – 11:00
الجلسة الثانية: مراحل النزاع	01:30 – 11:30
عمل مجموعات وملء الفورمات الخاصة بالتقييم الشخصي لكيفية التعامل مع النزاع وتحضير مسرحية	12:15 – 11:30
محاضرة فهم مراحل النزاع وتصعيد النزاع وتحليل أصحاب المصلحة	01:00 – 12:15
نقاش جماعي	01:30 – 01:00
إستراحة	02:00 – 01:30
الجلسة الثالثة: حساسية النزاعات	04:15 – 02:00
محاضرة ونقاش عن حساسية النزاعات	03:00 – 02:00
عمل مجموعات لسرد مرعاة حساسية النزاع ومبادئ التنمية بالنسبة لحالات نزاع	03:30 – 03:00
عرض عمل المجموعات وتعقيب المدرب	03:55 – 03:30
طلب قراءة مرفقات الفصل الخامس إستعداداً لليوم الذي يليه ملء فورم ملحق رقم 2 التقييم اليومي	04:15 – 04:00



## الأهداف الرئيسية لليوم الثاني

1. إيضاح وسائل تحليل النزاعات، وكذلك آليات التطبيق للأنواع المختلفة في الواقع السوداني.
2. إيضاح كيفية ترجمة تحليل النزاعات إلى مبادئ حساسية النزاعات.

### المخرجات التعليمية لليوم الثاني :

- استخدام وسائل تحليل النزاعات.
- تعريف أصحاب المصلحة.
- تحليل النزاعات باستخدام نموذج مبادئ حساسية النزاعات.

## إرشادات الفصل التدريبي

### الجلسة الأولى: أطر تحليل النزاع

**النشاط الأول:** تقديم أهداف اليوم والمتوقع من المتدربين وملخص أهم ما تم في اليوم السابق بواسطة أحد المشاركين.

**النشاط الثاني:** محاضرة حول أطر تحليل النزاع

يقدم المدرب محاضرة حول أنواع تحليل النزاع باستخدام النماذج الثلاث لتحليل النزاعات ويستعين بالشرائح من 1 - 4 من دليل التدريب.

**النشاط الثالث:** في شكل عمل جماعي

يقوم المدرب بشرح التمرين ويوزع نماذج شجرة النزاع والبصلة وجبل الثلج. ثم يتم تقسيم المشاركين إلى ثلاث مجموعات من 5-8 أفراد؛ ومن ثم يجري النقاش حول مثال حي من الواقع السوداني يختاره كل منهم ويعمل عليه بناءً على النموذج المختار، تختار كل مجموعة نموذج واحد سواء شجرة النزاع أو البصلة أو جبل الثلج (الزمن 40 دقيقة). ثم تعرض كل مجموعة ما توصلت إليه من نتائج (الزمن 30 دقيقة) 10 دقائق لكل مجموعة.

إستراحة (الزمن 30 دقيقة)

### الجلسة الثانية: مراحل النزاع

**النشاط الرابع:** عمل مجموعات

يقوم المدرب بتوزيع المشاركين إلى مجموعتين:

**المجموعة الأولى:** يقوم المدرب بتوزيع الفورمات الخاصة للتقييم الشخصي لكيفية تعاملك مع النزاع، ويطلب من المشاركين أن يقوم كل واحد بملء الفورمات (الزمن 15 دقيقة). بعد ملئه بواسطة كل المشاركين يطلب ممن يرغب أن يقرأ الفورم الذي ملأه، التقديم (الزمن 10 دقائق).

**المجموعة الثانية:** يطلب المدرب من هذه المجموعة عمل مسرحية. الزمن لإعداد المسرحية 15 دقيقة ولتقديم المسرحية 10 دقائق.

قبل بدء هذا النشاط، يقوم المدربون بإختيار مجموعة صغيرة من المشاركين (من ذوي القدرات التمثيلية) وآخرين ممن يساعدون في التدريب للقيام بتأليف تمثيلية لعب أدوار، يتناولون فيها نزاعاً ملائماً للواقع السوداني (مثال: نزاع بين طرفين على قطعة أرض يتفاقم بإستدعاء كل طرف لأهله وقبيلته الذين يتدخلون في النزاع بدورهم. ونتيجة لهذا التصعيد، تتدخل بعض الجهات الحكومية أيضاً مثل مصلحة الأراضي والشرطة مثلاً مما يزيد من تعقيد الأمور ويزيد من حدة النزاع العنيف).



### النشاط الخامس: محاضرة

يعرض المدرب محاضرة حول فهم مراحل النزاع وتصعيد النزاع وتحليل أصحاب المصلحة ويستخدم الشرائح من 5 - 7 من دليل التدريب .

### النشاط السادس: نقاش جماعي

بعد القيام بهذه التمثيلية أمام المشاركين الآخرين، يُدير المحاضر نقاشاً موسَّعاً حول هذه الأسئلة: ما هي العوامل التي أدت إلى تفاقم النزاع؟ ما هي مظاهر تصعيد النزاع؟ متى هو الوقت المناسب للجوء إلى تخفيف شدة النزاع وتسويته؟ ما هي العوامل التي أدت لتخفيف شدة النزاع؟ من هم الأشخاص الذين يديرون النزاع وحله؟

### إستراحة (الزمن 30 دقيقة)

## الجلسة الثالثة: حساسية النزاعات

### النشاط السابع: محاضرة حساسية النزاعات

يقوم المدرب بتقديم محاضرة بإستخدام الشرائح من 8-11 أولاً حول تطبيق مبادئ حساسية النزاع ثم الشرائح من 12-15 حول التنمية والنزاع وإدارة نقاش حول الموضوع في 20 دقيقة.

### النشاط الثامن: مجموعة عمل

ينقسم المشاركون إلى ثلاث مجموعات يسردون النقاط التي يرونها مُهمّة فيما يتعلّق بمُراعاة حساسية النزاع ومبادئ التنمية والنزاع بالنسبة لحالات النزاع المستمدة من الواقع السوداني والمذكورة في نهاية هذا الفصل وتوزع على المشاركين (الزمن المحدد للمجموعات 03:00 - 03:30).

على المجموعات الإجابة عن الأسئلة التالية طبقاً لكل حالة:

1. ما هي الجهود التي بُذلت لحل النزاع والمتوافقة مع خطوات حساسية النزاع ومبادئ التنمية والنزاع؟
2. ما الذي تعارض مع خطوات حساسية النزاع ومبادئ التنمية والنزاع؟
3. ما الذي لم يتم التطرق له وكان من الممكن أن يساهم في التعامل مع النزاع بصورة أفضل في كل حالة؟

عرض النتائج وتعليق المدرب.

بنهاية اليوم يطلب من المشاركين قراءة صفحات الفصل الثالث كله إستعداداً لليوم الذي يليه كما يطلب منهم أداء عمل فردي بالمنزل ملء فورم ملحق رقم 2: عن أصحاب المصلحة من طرف الحكومة والحركات وتحديد موقع النساء والشباب في مجموعة أصحاب المصلحة. ليصبحوا جاهزين لتمارين اليوم التالي.

### النشاط التاسع: التقييم الفردي



## تحليل النزاعات ومراعاة حساسيتها

### أطر تحليل أصول وأسباب وأطراف النزاع

#### أ. إطار عام لتحليل النزاعات:

إن أولى خطوات التعامل مع النزاع هي محاولة فهمه وتحليله حتى يتسنى لنا الوصول إلى حله. يجب الوقوف على أسباب النزاع والعوامل التي أدت إليه ومواقف الأطراف ووجهات نظرهم وأهدافهم حتى تتم صياغة أسلوب التعامل الأمثل مع كل نزاع. فحل النزاع هو عملية شديدة الخصوصية ترتبط ارتباطاً وثيقاً بكل نزاع على حده. فنحن نستطيع تنفيذ العوامل والأسباب ومواقف الأطراف طبقاً لإطار تحليل النزاع العام، ولكن عملية الحل نفسها ترتبط ارتباطاً وثيقاً بحالة النزاع نفسها.

يجب أن تكون هنالك وسائل تُساعد على تفهّم أفضل لحالة النزاع من أجل تقديم الحُلُول المناسبة لكل حالة على حده، ومن هنا ما يجب أن نعلمه عن النزاع كي نستطيع أن نُقدّم له الحُلُول؛ بشكلٍ عام يتمحور حول:

- سبب النزاع.
- علاقة الأطراف المتنازعة ببعضهم البعض، وإدراكهم لمدى تعرّضهم للخطر مُقابل هذا النزاع.
- مراحل النزاع لإيجاد الحُلُول المناسبة.

بادئ ذي بدء، نستعرض هنا إطار عام لفهم الأبعاد المختلفة للنزاع يليه عدّة نماذج تحليل لعناصر وعوامل مُحددة.

#### ب- أدوات تحليل النزاعات:

هناك عدّة نماذج تم تطويرها لتفهم وتحليل وحل النزاعات؛ هذه النماذج يُمكن أن تندرج تحت النّقاط الثلاثة السّابق ذكرها، البعض يُساعد على تفهّم أفضل لسبب النزاع، والبعض يُحدّد الأطراف المتنازعة وإهتماماتهم والبعض الآخر يُصنّف مراحل النزاع المختلفة.

### إطار تحليل فهم أصول النزاع:

#### 1. نموذج شجرة النزاع (Problem Tree)

تُعد شجرة النزاع نموذجاً رئيسياً لفهم أصول النزاع، فشجرة النزاع هي أداة إدراك وتصنيف؛ تُساعد على رؤية التّفاعُل بين التّأسيسي والواضح والفعّال (الديناميكي) في النزاع من خلال المُضاهاة/ المُقارنة مع الشّجرة. إنّ الجُذور تُمثّل عامل التّأسيس (المُستقر) بينما يُمثّل الجِزَع العوامل الواضحة التي تربط بين التّأسيسي والفعّال (الديناميكي) أمّا حركة ورق الشّجرة مع الرياح فتُمثّل العامل الفعّال (الديناميكي). وفيما يلي توصيف كُل عامل على حده لمزيد من التّوضيح:



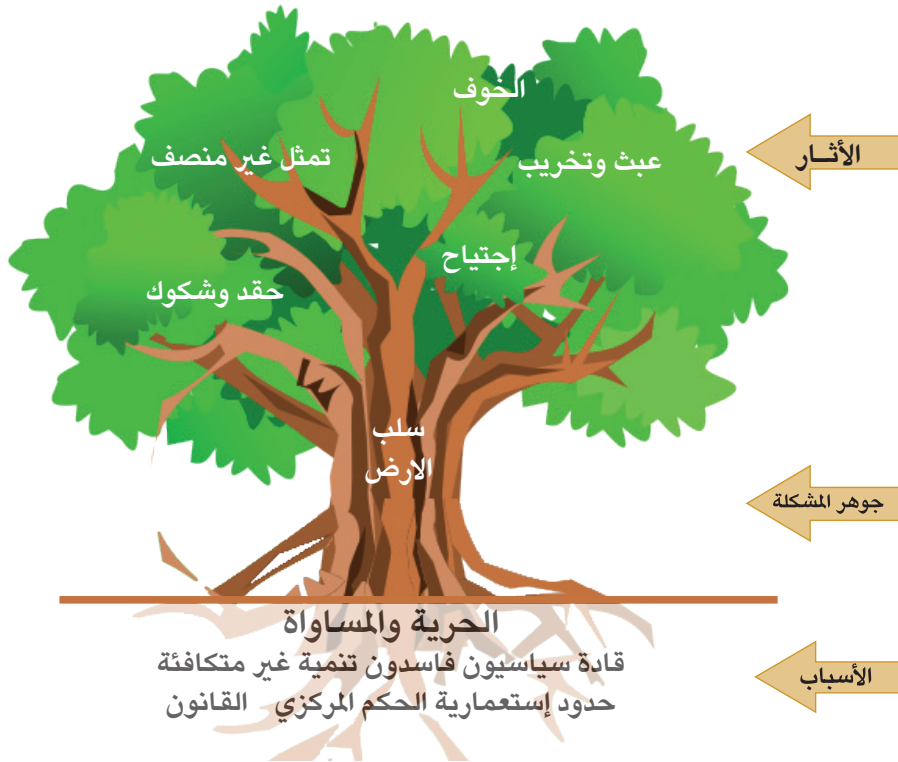
## العوامل الواضحة وفقاً لنموذج شجرة النزاع:

هي الأمور الأساسية التي يود أطراف النزاع مناقشتها، بمعنى آخر هي (الموضوعات المحددة) الخاصة بالنزاع.

## العوامل التأسيسية وفقاً لنموذج شجرة النزاع:

هي الأسباب المتجذرة والعميقة التي أدت إلى النزاع، بمعنى آخر هي "جذور النزاع" التي يصعب مُعالجتها في وقت قصير، وإذا ما تمَّ تجنبها يُمكن أن تطفو على السطح مرّة أُخرى. وهنا تأتي مرحلة التعاون التّنموي بالتدخل طويلاً المدى ومنع تأسيس العُنْف.

### شجرة النزاع<sup>1</sup> (Problem Tree)



## 2. نموذج البصلة (The Onion)

يُعد أحد النماذج التي تُستخدم لفهم موقف وإهتمامات أطراف النزاع وذلك من خلال المقارنة مع البصلة. فالنزاع كالبصلة له عدّة طبقات يجب نزع قشرتها لنصل إلى لب النزاع. بينما يبدو أنّ العوامل الفعّالة (الديناميكيات) هي الأكثر ظُهوراً ووضوحاً فإنّ نموذج البصلة يُساعد في كشف عوامل فعّالة تكون مُستترة / غير مرئية.

1 التعامل مع النزاع (مهارات وإستراتيجيات للتطبيق)، سيمون فيشر وآخرون، ترجمة د. نضال الجيوسي، دار كتب Zed المحدودة، 2000.

هذا النموذج يُساعد في التعرّف على العوامل الفعّالة (الديناميكيّة) غير المرئيّة، وإعطاء صورة أكثر وضوحاً عن وضع النزاع وموقف الأطراف المتنازعة ومصالحهم وإحتياجاتهم فيه. دائماً ما يُطالب أطراف النزاع بشيء يُريدونه وليس بالضرورة أن يُعبّر موقفهم عما يحتاجونه بالفعل أو مصالحهم الحقيقيّة، فـنموذج البصلة يُساعد في البحث فيما وراء الظاهر، وهذا يُفيد أيضاً في فهم العوامل الفاعلة المحرّكة للنزاع ويُسهّل عمليّة الحوار بين أطراف النزاع.

### نموذج البصلة (The Onion)



### 3. نموذج جبل الثلج/الجليد2 (Iceberg)

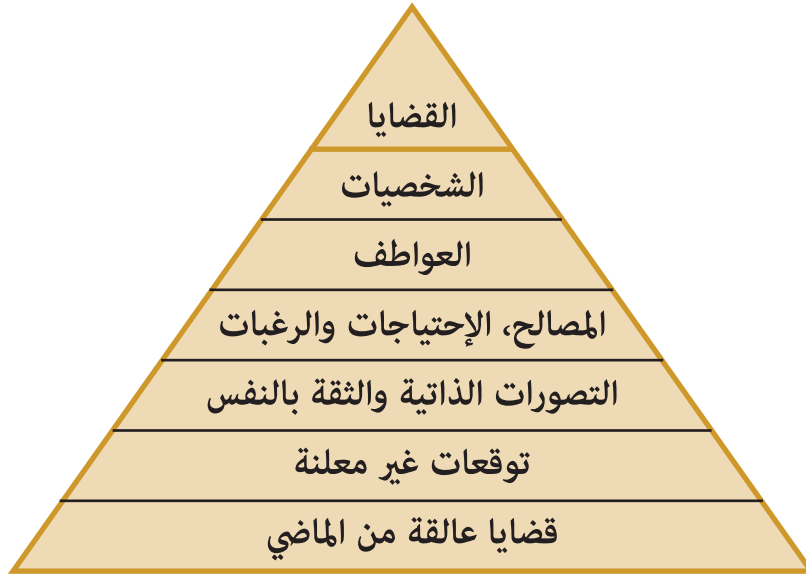
هناك نموذج آخر مبني على نفس فكرة نموذج البصلة؛ وهو نموذج جبل الثلج/الجليد، فهو أحد وسائل تحليل النزاعات وهو يُساعد أيضاً في فهم هيكل النزاع.

في المسار الرابع من كتابهما "حل النزاعات في العمل" (2000)، يشبّه المؤلفان كلوك وجولد سميث حل النزاع بجبل الثلج/الجليد الذي تظهر قمته فقط فوق سطح الماء. فالنزاع مثله مثل جبل الثلج/الجليد، إذ أن معظم سلوكنا أثناء النزاع يخفي أكثر بكثير مما يظهر لنا للوهلة الأولى (ص 112).

وغالباً ما تهيمن النزاعات سلباً على كيفية تواصل الأطراف، والتي عادةً لا تُركز على القضايا الحقيقية الكامنة تحت السطح. ويذكرنا المؤلفان كلوك وجولد سميث أن "ما هو على المحك (في النزاع) هو قدرتنا على الحفاظ على الإحترام المتبادل والنزاهة والمصادقية والعلاقات الصادقة مع الآخرين" (ص 113) وليس القضية السطحية التي أشعلت النزاع. ولقد صمم كلوك وجولد سميث نموذج "جبل الثلج/الجليد" لوصف ما يكمن تحت السطح في حالة النزاع.

2 Cloke, K. and Goldsmith, J., 2011. Resolving Conflicts at Work: Ten Strategies for Everyone on the Job. 3rd ed. Jossey-Bass.

## نموذج جبل الثلج / الجليد (Iceberg)



إذا أخذت في الإعتبار نزاعاً تمر به حالياً، أو نزاعاً من الماضي لا تزال تفاصيله واضحة بالنسبة لك، فإن كلوك وجولد سميث يقترحان أن تسأل نفسك الأسئلة التالية، وذلك من وجهة نظرك، وتلك الخاصة بالطرف الآخر في النزاع (ص 115):

**القضايا:** ما هي القضايا التي تظهر على السطح؟

**الشخصيات:** هل تساهم الإختلافات الشخصية في سوء الفهم والتوتر؟ إذا كانت الإجابة نعم، فهل تستطيع تحديد تلك الإختلافات وكيفية تأثيرها؟

**العواطف:** ما هي العواطف التي تساهم في ردود فعلك؟ ما هو تأثيرها؟ هل تعتقد أنك تقوم بالتعبير عنها بقدر مسئول أم أنك تقمعها؟

**المصالح والإحتياجات والرغبات:** هل إقترحت حلاً للنزاع؟ ما هي المخاوف العميقة التي تقود النزاع؟ ما هي مصالحك، وإحتياجاتك، ورغباتك، ولماذا هي مهمة؟

**التصورات الذاتية والثقة بالنفس:** كيف تشعر حيال نفسك والسلوكيات الصادرة عنك أثناء النزاع؟ ما هي نقاط القوة والضعف لديك؟

**التوقعات غير المعلنة:** ما هي التوقعات الأولية الخاصة بك وتلك الخاصة بخصمك؟ هل قمت بتوضيح توقعاتك؟ ماذا كان سيحدث لو فعلت؟ كيف يمكنك التخلي عن التوقعات الزائفة؟

**القضايا العالقة من الماضي:** هل يؤدي هذا النزاع إلى إسترجاع سلبيات من الماضي؟

## فهم مراحل النزاع: نموذج التصعيد وتخفيف حدة النزاع:

كما نعلم؛ النزاعات ليست ثابتة لكنها متحركة، فغالباً ما يبدأ التصعيد لأوجه خلاف بسيطة بين الأطراف المعنية ليصل إلى عنف شديد في نهاية الأمر (حالة أشبه بالحرب) دون إعطاء أي فرصة للسلام أو حتى تقليل التصعيد وترك نافذة مفتوحة ولو صغيرة لإحلال السلام، وفرصة لتقديم الحلول والتسوية المناسبة. أنظر الرسم التوضيحي أدناه.

تماشياً مع هذا قدّم جلاس (Glasl) نموذج تفصيلي لتصعيد وتخفيف حدة النزاع، شارحاً كيف يكون التصعيد وكذلك الطريقة المناسبة للتدخل في النزاع والتي توصل إلى تخفيف حدة النزاع أولاً ومن ثم الحل. طبقاً لجلاس فهناك تسعة مراحل للتصعيد، وهو يعرف التصعيد كحركة محددة غير مستقيمة، فالأطراف يُمكنهم البقاء لبعض الوقت على مستوى معين من التصعيد قبل الانتقال إلى المستوى الأعلى من التصعيد. أسلوب التدخل يعتمد على مستوى التصعيد الذي وصل إليه النزاع، ففي المرحلة الأولى على سبيل المثال الأطراف يُرحّبون بالمشاركة في الحوار على أساس الثقة، أمّا في المرحلة التاسعة؛ فالأطراف عادةً ما يُجبروا على قبول التدخل.

## مستويات تصعيد النزاعات من وجهة نظر جلاس (Glasl)

التصلد أو تصليب الفكر	مواقف صلبة وتأكيد أوّل بأنّ اليقين في كون النزاعات من الممكن أن تُحلّ بالحوار
الجدال، المناظرة	تضارب الأفكار والإحساس والرغبة، كالفرق بين الأبيض والأسود، الإحساس بالتمايز والتدني
الفعل وليس الكلام	الكلام لم يعد يُفيد "سياسة الأمر الواقع" وتقديم الخصم لحقائق على أرض الواقع وأحداث ملموسة. التعاطف إنتهى هنا وهناك خطر التبريرات الزائفة من الطرف الآخر
المناوره والتحالّف	الأطراف تُناور بعضها على أدوار سلبية وتتنازع على هذه الأدوار، فالأطراف تطلب المساعدة من أشخاص لم يسبق لهم التدخل
إنعدام الثقة	مهاجمة نزاهة وإستقامة ومصداقية الخصم وصولاً لفقد الثقة به تماماً (خطوة تصعيدية قوية)
سياسة التهديد	التهديد والتهديد المضاد؛ النزاع هنا يتصاعد للذروة!
ضربات مُدمّرة ومحدودة	الخصم لم يعد يُنظر إليه كإنسان، نتيجة ذلك تُصبح الضربات المُدمّرة شرعية! فالقيم قد تحوّلت وتعتبر أصغر خسارة هنا مكسب
التفتيت أو الإنكسار	تحطيم وإنكسار نظام الخصم أصبح الهدف الأساسي في المعادلة
"معاً" إلى الهاوية!	مواجهة تامّة مع عدم احتمالية التوقّف أو الرجوع، فدمير النفس ثمن يدفع برضاء تام مقابل تدمير الخصم



## تحليل أطراف النزاع / أصحاب المصلحة (Stakeholders Analysis)

### أولاً: تعريف تحليل أطراف النزاع / أصحاب المصلحة:

هو جزء أساسي من تحليل النزاعات، فكل مجتمع يتكون من أنواع مختلفة ومتعددة من أصحاب المصلحة (الأفراد والجماعات والجمعيات والمنظمات... وما إلى ذلك) الذين يتفاعلون مع بعضهم البعض. ويؤثر ذلك بالضرورة على تطور ديناميكية السلام والصراع في البلد و/ أو المنطقة. فهناك أصحاب المصالح التي يمكنها إما دعم جهود بناء السلام أو، على النقيض، الحول دون ذلك. كما أن هناك أصحاب المصالح الذين لديهم مصالح في إستقطاب الأفراد أو تصعيد سياق معين أو حالة معينة (مثل تجار السلاح مثلاً المستفيدين من رواج حالة النزاع لبيع أسلحتهم للأطراف المتنازعة في حالة النزاعات المسلحة).

### ثانياً: إجراء تحليل أصحاب المصلحة يعني أساساً:

- تحديد جميع المجموعات ذات الصلة (المباشرة أو غير المباشرة) المشاركة في وجود حالة معينة.
- تحليل وجهات نظرهم (أي المصالح والإحتياجات والمواقف والموارد).
- تحليل علاقاتهم (مع بعضهم البعض، ومع كيانات أخرى).
- تحديد كيفية التعامل مع مثل هذه الأطراف وتحديد الفرص الممكنة للعمل.

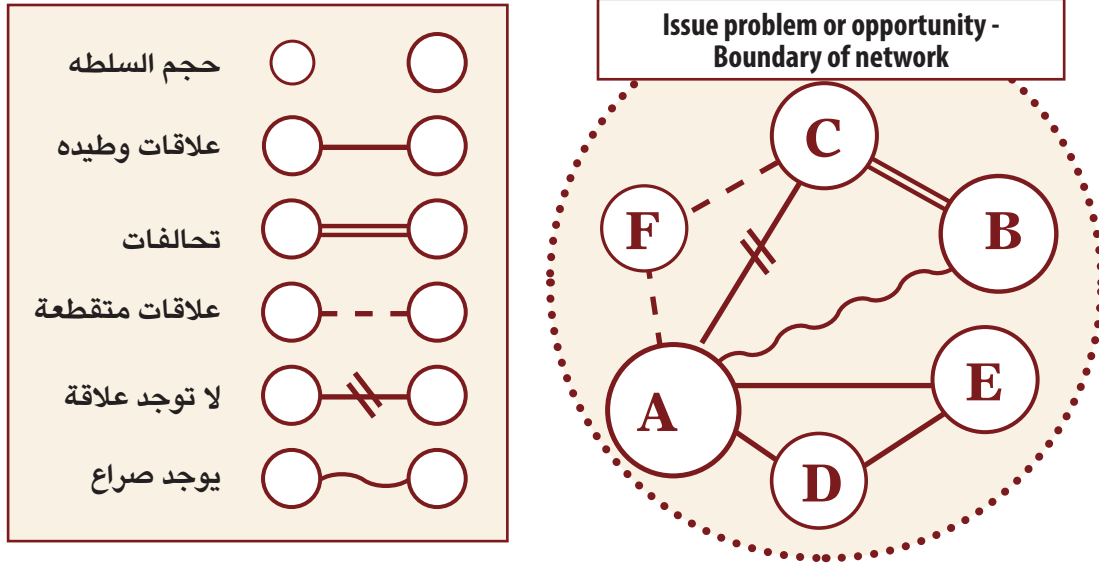
### ثالثاً: كيفية إجراء تحليل أصحاب المصلحة - أدوات مساعدة:

يمكن التحقق من الأطراف المعنية بطرق مختلفة. في هذا القسم يتم عرض إثنتين من الأدوات المختلفة للتحليل: مصفوفة أصحاب المصلحة وخريطة أصحاب المصلحة. وتركز مصفوفة أصحاب المصلحة على تطوير فهم متعمق لأصحاب الشأن، في حين يتم استخدام خريطة أصحاب المصلحة لتحديد الصورة العامة للعلاقات والتفاعلات التي تحدث بين مختلف الجهات الفاعلة.

### مصفوفة أصحاب المصلحة

أصحاب المصلحة	مواقفهم	مصالحهم	قدراتهم

## خريطة أصحاب المصلحة



### رابعاً: أسئلة رئيسية لازمة لإجراء تحليل الطرف الفاعل / الجهة الفاعلة:

- من هي الأطراف / الجهات الفاعلة الرئيسية في عملية إحداث السلام؟
- ما هي أهم المصالح والأهداف والمواقف والقدرات والعلاقات؟
- ما هي القدرات المؤسسية للسلام التي يمكن تحديدها ودعمها وتقويتها؟
- ما هي الأطراف / الجهات الفاعلة المفسدة (spoilers) لعملية السلام؟ لماذا؟



### جدول تحليل أصحاب المصلحة<sup>3</sup>

مدى الإستعداد للتفاوض	وسائل التأثير/ الضغط	القضايا/ المشاكل	الاحتياجات	المصالح	المواقف	الأطراف
مدى الإستعداد للجلوس على مائدة التفاوض، وفي حالة عدم الإستعداد، ما هو أفضل بديل لذلك (BATNA)	وسائل التأثير على الأفراد مثل المال والقوة السياسية	ما هي مصادر النزاع التي يجب العمل عليها	الاحتياجات الإنسانية الأساسية للموسسة وغير الموسسة والتي تقود مصالحهم	الوسيلة المفضلة لتحقيق احتياجات ورغبات الأطراف	ما يصرح به الأطراف / ما يقول الأطراف أنهم يريدونه	الأفراد والمجموعات الرئيسية والثانوية

3 Adapted from the Conflict Analysis Framework – Field Guidelines & Procedures from Reflecting on Peace Practice Project / CDA Collaborative Learning Projects, Global Partnership for the Prevention of Armed Conflict and Norwegian Church Aid; May 2012

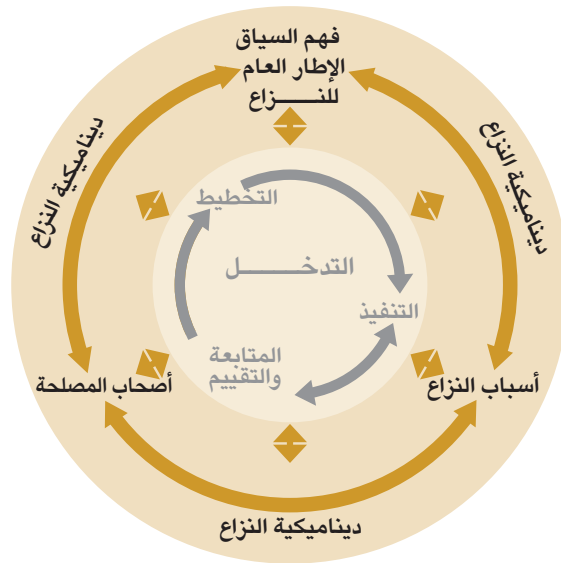


## حساسية النزاعات (Conflict Sensitivity)

ينتج عن تحليل النزاع بعض المبادئ التي يجب أن تُحترم وتؤخذ في الاعتبار من الأفراد والمؤسسات التي تُكَلَّف بهذه المهمة. ومن ضمن هذه المبادئ فكرة حساسية النزاعات، والتي قد عرفتتها (Safer World) بأنها القدرة على التفهم الكامل لمضمون التحليل ومدى فعالية نموذج التدخل المقترح لإحتواء النزاع وتطبيق الحل.

من الواجب الدراية التامة بسياق النزاع عند البدء في تحليله ووصف وسائل تطبيق علاجه، فحساسية النزاعات في غاية الأهمية خلال مبادرات إحلال السلام وخاصة عندما يتعرض الأمر لمقاييس التنمية. في الواقع الخطوات التالية لحساسية النزاعات يجب أن تُؤخذ في الاعتبار عند وصف أو تطبيق مشروعات إحلال السلام والتنمية في البلاد التي تعاني من نزاعات مُستمرة. فمراعاة حساسية النزاع هي أداة تستخدمها المؤسسات العاملة في بيئة النزاع من أجل تخفيف وطأة الصراع وتعزيز الجوانب الإيجابية لإقامة السلام.

### حساسية النزاعات (Conflict Sensitivity)<sup>4</sup>



### خطوات تطبيق حساسية النزاعات<sup>5</sup>:

1. الخطوة الأولى فهم السياق: هذه الخطوة أساسية في تنمية حساسية النزاعات، حيث:
  - يتم تحديد وفهم خطوط النزاع وسياقه، أي الظروف المحيطة به والأوضاع التي حدث فيها وأسبابه وأطرافه حتى تتضح الرؤية ونتمكن من توقع التأثير الإيجابي أو السلبي على مقاييس التنمية المقترحة.
  - مراجعة تصورات الكيان المنوط به التعامل مع النزاع، وهذا أمر هام لتجنب تفاقم النزاعات وإقامة

4 <http://local.conflictsensitivity.org/wp-content/uploads/2015/05/Conflict-Sensitive-Approaches-to-Development-Humanitarian-Assistance-and-Peacebuilding-Resource-Pack.pdf>

5 Abozaglo, P (2011). Conflict Sensitivity Toolkit: [http://www.dmeforpeace.org/peacexchange/wp-content/uploads/2015/12/conflict\\_sensitivity\\_toolkit\\_final\\_version\\_oct\\_2011\\_1.pdf](http://www.dmeforpeace.org/peacexchange/wp-content/uploads/2015/12/conflict_sensitivity_toolkit_final_version_oct_2011_1.pdf)



علاقات جيّدة مع الأطراف المؤثرة على النزاع في المجتمع، ومعالجة أيّ تصوّرات سلبية حتى يتم بناء جسور الثقة.

2. **الخطوة الثانية فهم النفس:** هذه الخطوة تُساعد الكيان المنوط به التعامل مع النزاع على أن يُخطّط بحذر شديد لمبادرة إحلال السّلام عن طريق ما يلي:

- إعداد أهداف واضحة.
- التخطيط بدقّة لأنشطة تتعلّق بهذه الأهداف على ضوء الفوائد والمدة وكذلك طرق التنفيذ.
- تحديد هوية الكيان المنوط به التنفيذ وتعريفه للمجتمع المتأثر بحالة النزاع، سواءً أكان هذا الكيان منظمة محلية أو دولية أو حتى جهة إغاثة أو وكالة تنمية.

3. **الخطوة الثالثة إدماج حساسية النزاعات:** نجد هنا أنّ المعلومات المذكورة بخصوص الخطوات

- السّابقتين تمّ تجميعها ومعالجتها لدمج حساسية النزاعات في واحد من أحد الأشكال التّالية:
- التّصميم: وذلك للمشروعات التي لا تزال في المرحلة الأولى: كلّ المعلومات المُجمّعة سوف تستخدم في تصميم سليم للأنشطة التي تأخذ في الاعتبار التّفاعُل المحتمل مع النزاعات في السياق المطروح.
  - إعادة التّصميم: وذلك للمشروعات في المرحلة الوُسْطى (قيد التنفيذ الفعلي): كلّ المعلومات المُجمّعة سوف تُستخدم في إعادة تصميم هذه الأنشطة لتكون فعّالة من منظور حساسية النزاعات.

### خطوات تطبيق حساسية النزاع



ويُعد كل ما سبق إشارة ودلالة على أنّ التحليل المكتبي والوصفات البسيطة غير كافية لمبادرات إحلال السّلام في نطاق نزاعات مُحدّدة، فهناك حاجة إلى تحليل دقيق للنزاعات وسياقاتها وأطرافها وهوية الكيان المنوط به تنفيذ مبادرات التنمية وإحلال السّلام، وعليه فإنّ حساسية النزاعات تشتمل على ما يلي:

- ضرورة إدارة توقّعات السّلام بعناية.
- الإلتزام بتحليل دقيق لمُتطلّبات النزاعات.
- ضرورة إستشارة المُجتمعات المُتضرّرة، وإشراكها في عمليات حل وتحويل مسار النزاعات.

## التنمية والنزاع<sup>6</sup>

**الهدف:** تقييم ما حققه العمل التنموي في معالجة النزاع داخل سياق الترسيم الشامل للإستجابات الحالية، مع التركيز أيضاً على التنمية بهدف فحص مدى ملائمة أعمال التنمية للنزاع، وذلك مع تقييم ما يلي على وجه الخصوص:

- ما إذا كانت الجهات الفاعلة في مجال التنمية تدرك أهمية قضية النزاع.
- ما إذا كانت تبالغ في إمكانية تأثيرها على النزاع.
- ما إذا كان هناك مجال لمزيد من التركيز على النزاع.

وعلى الرغم من الإقرار بأن النزاع عموماً يشكل عقبة أمام التنمية، فإن العديد من المنظمات قد لا ترى دوراً للتنمية في التصدي المباشر له. وذلك مع العلم أنه كثيراً ما نجد أن تجاهل النزاع قد يساهم بشكل غير مباشر في تفاقم ديناميكيات النزاع. على سبيل المثال، فإن منظمات التنمية التي تتجاهل التكوين العرقي لمشاريعها يمكن أن تزيد من تفاقم التوترات العرقية. وبالمثل، فإن إتخاذ القرار بالعمل في مناطق بعيدة عن مناطق النزاع قد يساهم في التوترات الإقليمية.

لذا، فمن المهم تقييم مقاربات المنظمات التنموية تجاه التعامل مع النزاع وذلك بإستخدام التصنيف التالي<sup>7</sup>:

- **العمل حول النزاع:** ويتمثل في التعامل مع النزاع على أنه عائق أو عقبة لابد من تجنبها، وذلك حتى تستمر برامج التنمية في عملها دون أن تتأثر سلباً من جراء النزاع.

- **العمل في النزاع:** وهو إدراك العلاقة بين برامج التنمية والنزاع، ومحاولة الحد من المخاطر المرتبطة بالنزاع حتى لا تتأثر أعمال التنمية سلباً، أو تصبح ذات تأثير عكسي على ديناميكيات النزاع. ويعرف هذا أيضاً بالـ "لا إضرار"<sup>8</sup>.

- **العمل على النزاع:** ويتمثل في الجهود الحثيثة لتصميم السياسات والبرامج التنموية التي تسعى إلى إستغلال الفرص - بما ينعكس إيجابياً على ديناميكيات النزاع - ومعالجة الأسباب الهيكلية للنزاع العنيف.

ويمكن الإطلاع على مزيد من المعلومات حول الإفتراضات الرئيسية والإستراتيجيات المحتملة المرتبطة بهذه الأساليب في الجدول المبين أدناه. من المهم أن نلاحظ على وجه الخصوص أن هذا النموذج ينبغي أن يستقي أهميته الحقيقية على أساس تقييم النية المعلنة والتنفيذ الفعلي لبرامج التنمية المرتبطة بالنزاعات، وليس على أساس موائمة الجغرافية (أي العلاقة بين موقع برامج التنمية والمناطق المتضررة من النزاع).

6 Conflict Related Development Analysis. United Nations Development Program. Bureau for Crisis Prevention and Recovery. October 2003.

7 Goodhand, J (2001) Conflict Assessments -A Synthesis Report: Kyrgyzstan, Moldova, Nepal and Sri Lanka Centre for Defence Studies, King's College, London

8 Mary Anderson initially developed the Do No Harm terminology. See Anderson, M (1999) Do No Harm -How aid can support peace -or war Lynne Rienner, Boulder

## برامج التنمية المرتبطة بالنزاعات

العمل على النزاع	العمل في النزاع	العمل حول النزاع	الإفتراسات
يمكن لبرامج التنمية زيادة فرص التأثير الإيجابي على ديناميكيات النزاع	برامج التنمية يمكن أن تتأثر سلباً، أو أن يكون لها تأثيراً سلبياً على ديناميكيات النزاع.	• النزاع هو عامل معطل ولا يمكن التأثير عليه إلا قليلاً. • يمكن لبرامج التنمية الإستمرار دون أن تتأثر سلباً من جراء النزاع.	
• إعادة تركيز البرامج على الأسباب الهيكلية للنزاع العنيف • تصميم برامج جديدة تركز على معالجة الأسباب الهيكلية للنزاع العنيف	• إدخال تعديلات على البرامج التفاعلية في المناطق عالية أو متوسطة الخطورة • التقليل من قدرة البرامج على التسبب في أضرار	• الإنسحاب من أو البعد عن المناطق المتضررة من النزاع • إستمرار العمل في المناطق منخفضة المخاطر في أنشطة التنمية التقليدية	الإستراتيجيات المحتملة

في معظم الحالات فإن مشاريع التنمية أو النشاطات التي تقوم بها تكون على صلة بالنزاعات الموجودة في بيئة عملها بوحدة من الثلاث طرق التالية: (سؤال للمشاركين إعطوا أمثلة)

### العمل حول النزاع:

يعني أن المشروع يتجاهل النزاعات القائمة في بيئته. بحيث لا يكون للمشروع أي علاقة بالنزاعات الموجودة من حوله. وتكون معرفة المشروع بأبعاد النزاعات في بيئته (أسبابها، الأطراف الداخلة فيها، نتائجها، الخ) محدودة أو معدومة.

### العمل على موضوع النزاع:

يعني أن المشروع ينوي حل أو تحويل نزاع معين في بيئته. حيث يتم تصميم نشاط المشروع بحيث يؤدي إلى القضاء على أسباب النزاع أو التخفيف من حدته أو على الأقل الحد من تأثيره على بيئته.

### العمل في بيئة النزاع:

يعني أن أعمال المشروع تتم في جو من النزاعات حيث تكون المشاريع والعاملين بها مدركين للنزاعات التي تحيط بهم. هذا قد يعني أن المشروع يتم تنفيذه في منطقة يهيمن عليها النزاع (على سبيل المثال: جغرافياً، كما هو الحال في دارفور). وقد يعني أيضاً أن الموضوع الذي يتناوله المشروع حساس من ناحية (إجتماعية أو سياسية أو دينية) وقد يؤدي العمل على هذا الموضوع إلى إثارة نزاع بين المشروع والمجتمع أو بين أطراف داخل المجتمع نفسه ومع ذلك فإن المشروع لا يتناول النزاع بشكل مباشر ولا يحاول أن يؤثر على النزاع بشكل بناء.

## التنمية الحساسة للنزاعات

### خطوات تنمية حساسية النزاعات<sup>9</sup>

برمجة النشاط	فهم التفاعل	فهم إطار العمل
<ul style="list-style-type: none"><li>• تخطيط أو تعديل النشاط ل:<ul style="list-style-type: none"><li>- تخفيف التأثير السلبي.</li><li>- تقوية التأثير الإيجابي.</li></ul></li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• أهدافنا - النزاعات الأساسية الموجودة.</li><li>• نشاطاتنا - عناصر خالقه للسلام وعناصر مثيرة للنزاعات.</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• تحديد النزاعات الأساسية الموجودة في إطار العمل.</li><li>• تحديد العناصر البناءة (خالقه للسلام) والعناصر الهدامة (مثيرة للنزاع).</li></ul>

النموذج أعلاه يوضح الخطوات المنطقية والمتسلسلة للتنمية الحساسة للنزاعات. كل خطوة تحتوي على عدد من النقاط التفصيلية:

#### الخطوة الأولى: فهم إطار العمل

هذه الخطوة هي الأساس في التنمية الحساسة للنزاعات وفيها نحتاج إلى:

- تحديد النزاعات الأساسية الموجودة في إطار العمل: ما هي النزاعات القائمة في منطقة المشروع أو المتعلقة بموضوع المشروع؟
  - بعد تحديد النزاعات المختلفة ينبغي التركيز على النزاعات التي قد تؤثر على عملنا سلباً أو إيجاباً أو يؤثر عليها عملنا سلباً أو إيجاباً.
  - تحديد العناصر البناءة (الخلاقة للسلام Connectors) والعناصر الهدامة (مثيرة للنزاع Dividers): ما هي العناصر في (إطار عمل المشروع) التي قد تؤدي إلى إثارة النزاعات وتلك التي تؤدي إلى التخفيف من أو حل النزاعات الموجودة في إطار عملنا؟
  - كيف يرانا الآخرون؟ كيف يتصورنا آخرون (المجتمع أو المنظمات الأخرى) في إطار عملنا؟ إلى أي مدى يدرك الآخرون طبيعة نشاطنا وأسلوب وفلسفة عملنا؟
- الأداة: المعلومات المطلوبة في هذه الخطوة يمكن الحصول عليها باستخدام أدوات تحليل النزاعات.

#### الخطوة الثانية: فهم التفاعل

في هذه الخطوة، علينا أن نفهم كيف يتم التفاعل بين مكونات عملنا وعناصر بيئة عملنا بحيث نحدد مدى إيجابية أو سلبية هذا التفاعل.

- أهدافنا (النزاعات الأساسية الموجودة): كيف يؤثر تحقق أهدافنا على النزاعات الموجودة في بيئتنا، وكيف

9 تطوير شوقي المقطري

تتأثر أهدافنا بالنزاعات الموجودة في بيئتنا؟ ما هو موقفنا من النزاعات الموجودة في بيئتنا؟ هل نحن نعمل على أو حول النزاعات؟

- نشاطاتنا (العناصر الخلاقة للسلام وعناصر مثيرة للنزاعات): كيف تتفاعل نشاطاتنا مع العناصر الخلاقة للسلام والعناصر مثيرة للنزاعات، هل هذا التفاعل سلبي أم إيجابي؟
- هويتنا (كيف يرانا الآخرون): هل هناك تطابق بين هويتنا (من نحن) وكيف يرانا الآخرون. هل يرانا الآخرون بصور سالبه؟ أم إيجابية وما هي الجوانب في هويتنا التي ينظر إليها سلباً أو إيجاباً؟ من من الأفراد أو الهيئات ينظر ألينا بإيجابية أو بسلبية؟ لماذا يرانا الآخرون بهذه الطريقة؟
- الأداة: من أجل تنفيذ هذه الخطوة يمكن إستخدام أدوات التنمية الحساسة للنزاعات مثل، التنمية بدون ضرر (Do No Harm) وتقييم أثر التنمية على النزاعات والسلام (peace and conflict impact assessment PCIA) وغيرها من أدوات التنمية الحساسة للنزاعات.

### الخطوة الثالثة: الحساسية للنزاعات

- في هذه الخطوة يتم تقييم جميع المعلومات التي تم جمعها في الخطوات السابقة وبناءً على المرحلة التي يمر بها المشروع يكون لدينا خيارين:
- تصميم: في حالة المشاريع التي هي على وشك أن تبدأ حيث يتم إستخدام المعلومات التي تم جمعها لتصميم المشروع وأنشطته.
  - إعادة تصميم: في حالة المشاريع القائمة فعلياً ولها نشاطات على الأرض حيث تستخدم المعلومات التي تم جمعها لإعادة تصميم نشاطات المشروع لجعلها أكثر حساسية للنزاعات.
  - متابعة وتقييم النزاعات: لضمان نجاح المشروع والمحافظة على مستوى عالي من الحساسية للنزاعات يتم متابعة وتقييم النزاعات الموجودة في بيئة المشروع أو تلك التي يمكن أن تؤثر أو تتأثر بالمشروع بشكل دائم. أي تغيير في عناصر هذه النزاعات يجب أن يُؤخذ في الإعتبار، ويتم التقييم فيما إذا كانت أنشطة المشروع تحتاج إلى تعديل أو إعادة تصميم.

### إستخدام جدول التنمية والنزاع:

- إن نقطة البداية لجدول التنمية والنزاع هي فحص الإستجابات الحالية، في ضوء عدد من الأنشطة الإنمائية المحددة. قد يكون من المهم أن يشمل ذلك أيضاً العمليات التعاونية، مثل التقييم القطري المشترك (CCA) وإطار عمل الأمم المتحدة للمساعدات الإنمائية (UNDAF) وإستراتيجية الحد من الفقر (PRSP).
- كذلك يتم تقييم الأنشطة التنموية المختلفة بصورة موسعة في الجدول أعلاه، خاصةً فيما يتعلق بالمقاربة المتبعة في النزاع (أي العمل حول / في / على النزاع)، وذلك للتأكد من عدم المبالغة في مدى تأثير التنمية على معالجة النزاعات وإذا ما كان هناك مجال لزيادة التركيز على النزاع.

## مؤشرات رئيسية:

مفهوم التنمية والنزاع يقتصر على فهم العلاقة بين برامج التنمية والنزاع، ولا يهدف إلى تقييم مدى الملاءمة الشاملة لمبادرات محددة.

- إنه من المهم أن ندرس كلاً من الأهداف المعلنة لمشاريع محددة والتنفيذ الفعلي على أرض الواقع من أجل تقييم شامل لأسلوب مقارنة برامج التنمية تجاه النزاع. فقد يكون مقصد برامج التنمية هو فعلاً معالجة النزاع (أي "العمل على النزاع")، في حين قد يشير تقييم تنفيذها على أرض الواقع إلى إسهامها في تأجيج النزاع، وذلك على الرغم من حسن نية أهدافها الأصلية.
- ومن هنا، يجب النظر أيضاً في ما إذا كانت برامج التنمية التي تعمل على النزاع تركز على مجموعة القضايا الرئيسية وديناميكيات النزاع.

### التنمية بدون ضرر (مبدأ لا ضرر ولا ضرار)

هو أداة وضعت لتخطيط عمليات تقديم المساعدات الإنسانية في 1990. والسؤال الرئيسي وراء مبدأ لا ضرر هو "كيف يمكن أن نقدم المساعدات الإنسانية خلال فترة النزاعات بدون أن يؤدي ذلك إلى تفاقم النزاع؟"

المبادئ الأساسية لإطار العمل التنموي بدون ضرر هي:

- العملية التنموية تصبح جزء من النزاع الذي نعمل في إطاره .
- كل بيئة تتميز بعناصر هدامة (مثيرة للنزاع) وتسمى أيضاً القدرات المحلية للنزاع وعناصر بناء للسلام وتسمى القدرات المحلية للسلام.
- تتفاعل التنمية مع محيطها بشكل إيجابي كان أو سلبي .
- برامج التنمية وطرق توصيلها أو تنفيذها تحدد ما إذا كان هذا التفاعل مع العناصر الهدامة أو العناصر البناءة.
- هناك نوعان من الطرق للتفاعل مع المحيط: نقل الموارد أو الرسائل الضمنية الأخلاقية .
- هناك دائماً خيارات وبدائل لإعادة تصميم برامج التنمية لزيادة التأثير الإيجابي والحد من الأثر السلبي.
- إطار عمل التنمية بدون ضرر يساعد منظمات التنمية والإغاثة على تحليل العلاقة بين أنشطتها والنزاعات القائمة وذلك لتجنب تفاقم النزاعات القائمة بالفعل، وتساعد أيضاً على توليد خيارات لإعادة تصميم أنشطتها للحد من الآثار السلبية والإسهام في إحلال السلام (زيادة التأثير الإيجابي).
- حين العمل في مواقع النزاع سواء من أجل توصيل مساعدات إنسانية أو برامج تنموية محددة يمكن استخدام النموذج التالي لتحليل التنمية بدون ضرر. مع اعتبار الرسائل الضمنية الأخلاقية ونقل الموارد.



## عناصر بناء السلام:

العناصر الهدامة العوامل التي تثير النزاع	التنمية (تحليل الإجابة على التساؤلات التالية)	تحديد العوامل المساعدة للسلام
المؤسسات	لماذا التنمية؟	ما هي المؤسسات والمجموعات والأفراد الداعمة للسلام
القيم والمصالح المختلفة	ماذا تقوم به من أولويات؟	القيم والمصالح المشتركة بين المجموعات المتنازعة "مثلاً توفير المدارس والمراكز الصحية والمياه الخ..."
الخبرات المختلفة	أين تكون؟	الخبرات المشتركة بين أطراف النزاع
المناسبات المختلفة	متى نبدأ؟	ما هي المناسبات التي تحتفى بها كل الأطراف لإستخدامها لتحقيق السلام
	مع من نتعامل؟ من ينفذ؟ كيف نبدأ ونعمل التنفيذ؟ من هم المستفيدين؟	



## الخطوات السبع لإطار مبدأ عدم الضرر:

<p>فهم سياق المشروع</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• تحديد المساحة الجغرافية والإجتماعية ذات الصلة بالمشروع</li> <li>• تحديد النزاعات الداخلية التي أدت إلى العنف أو تعتبر خطرة وقد تؤدي إلى تصاعد العنف</li> <li>• ماهي العلاقة أو التفاعل الممكن بين المشروع وهذه النزاعات؟</li> </ul>	<p><b>الخطوة 1</b></p>
<p>تحليل / تحديد العناصر الهدامة (مثيرة للنزاع)</p>	<p><b>الخطوة 2</b></p>
<p>تحليل / تحديد العناصر البناءة (خلاقة للسلام)</p>	<p><b>الخطوة 3</b></p>
<p>تحليل مكونات وتفاصيل النشاط للمشروع</p>	<p><b>الخطوة 4</b></p>
<p>تحليل أثر المشروع من خلال نقل الموارد والرسائل الضمنية الأخلاقية</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• كيف يؤثر المشروع من خلال نقل الموارد على العناصر الهدامة (مثيرة للنزاع) والعناصر البناءة (خلاقة للسلام)؟</li> <li>• كيف يؤثر المشروع والرسائل الضمنية الأخلاقية على العناصر الهدامة (مثيرة للنزاع) والعناصر البناءة (خلاقة للسلام)؟</li> </ul>	<p><b>الخطوة 5</b></p>
<p>إيجاد خيارات البرمجة:</p> <p>إذا كان عنصر من عناصر المشروع له تأثير سلبي على العناصر الهدامة (مثيرة للنزاع) أو يعمل على تعزيزها وتقويتها كما يغذي مصادر التوتر، أو إذا كان عنصر من عناصر المشروع له أثر سلبي على العناصر البناءة (خلاقة للسلام) أو يعمل على إضعافها وتقويض فرص السلام، فيجب توليد أكبر عدد ممكن من الخيارات لتحقيق أهداف المشروع بحيث يتم تقوية العناصر البناءة (خلاقة للسلام) وإضعاف العناصر الهدامة (مثيرة للنزاع)</p>	<p><b>الخطوة 6</b></p>
<p>إختبار خيارات البرمجة</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• ما هو التأثير المحتمل على العناصر الهدامة (مثيرة للنزاع)؟</li> <li>• ما هو التأثير المحتمل على العناصر البناءة (خلاقة للسلام)؟</li> <li>• استخدام أفضل الخيارات لإعادة تصميم المشروع</li> </ul>	<p><b>الخطوة 7</b></p>



## تحديد العناصر البناءة (خلاقة للسلام Connectors) والعناصر الهدامة (مثيرة للنزاع Dividers)<sup>10</sup>

كل المجتمعات تتميز بما يمكن تسميته العناصر البناءة (خلاقة للسلام - connectors) وهي العناصر في المجتمع التي تربط الناس وتحقق الإستقرار، وعناصر أخرى يمكن تسميتها بالعناصر الهدامة (مثيرة للنزاع - dividers) التي يمكن أن تقود إلى الإنقسام وتأجيج النزاعات.

التنمية والأنشطة المرتبطة بها تتفاعل مع البيئة المحيطة وهذا التفاعل يتم مع العناصر البناءة (خلاقة للسلام) والعناصر الهدامة (مثيرة للنزاع) والتأثير هنا يكون في الإتجاهين حيث تؤثر وتتأثر النشاطات التنموية بهذه العناصر سلباً أو إيجاباً.

باعتبار أن هذه العملية (التفاعل) هي أساس حساسية للتنمية للنزاع فإنه من المهم تحديد العناصر البناءة (خلاقة للسلام) والعناصر الهدامة (مثيرة للنزاع) وتصميم نشاطات التنمية بحيث يكون التأثير الإجمالي للعملية التنموية إيجابياً - من أجل تحقيق السلام - وذلك عن طريق تعزيز العناصر البناءة (خلاقة للسلام) وإضعاف العناصر الهدامة (مثيرة للنزاع).

العناصر البناءة (خلاقة للسلام) والعناصر الهدامة (مثيرة للنزاع) ليس لديها موقف ثابت، مما يعني أن العناصر الهدامة (مثيرة للنزاع) قد تتحول إلى عناصر بناءة (خلاقة للسلام) والعكس بالعكس. في معظم الحالات، يكون من السهل التعرف على العناصر الهدامة (مثيرة للنزاع) بسهولة أكثر من العناصر البناءة (خلاقة للسلام). ولذلك فإنه يوصى أن نبدأ بتحديد العناصر الهدامة (مثيرة للنزاع) ومن ثم تحديد العناصر البناءة (خلاقة للسلام).

### العناصر الهدامة (مثيرة للنزاع):

العناصر الهدامة (مثيرة للنزاع) هي مصادر التوترات والنزاعات القائمة بين مختلف المجموعات. هذه العناصر يمكن أن تكون ذات صلة بالماضي أو الوضع الراهن أو في المستقبل. العناصر الهدامة (مثيرة للنزاع) يمكن تقع على المستوى المحلي والإقليمي والوطني.

### العناصر الهدامة (مثيرة للنزاع) يمكن أن تكون:

الأنظمة أو المؤسسات أو الأفراد أو المجموعات: المنظمات سواء كانت رسمية أو غير رسمية والنظم مثل الأطر القانونية أو القوانين النافذة والأعراف والتقاليد القبلية وطبيعة وهيكل القيادة وهيكل العشيرة أو العرق أو العمر.

10 Source: The "Do No Harm" Framework for Analyzing the Impact of Assistance on Conflict: A Handbook. A project of the Collaborative for Development Action, Inc. and CDA Collaborative Learning Projects. translated and modified by Shoqi Maktary

**المواقف والافعال:** سلوك ومواقف سلبية تجاه بعض الجماعات مثل العنصرية، أعمال العنف ضد جماعات معينة مثل الإرهاب والاعتداءات البدنية أو اللفظية.

**القيم والمصالح (مختلفة):** قيم دينية أو عقائدية.

**خبرات (مختلفة):** وجهات نظر مختلفة وتصورات مختلفة للأحداث التاريخية. مثلاً فترة حكم الخليفة عبد الله أو النميري.

**رموز ومناسبات:** الأعياد التي تفرض من جانب مجموعة واحدة، والإحتفال ببعض الأحداث التي قد تخلق شعور سلبي من قبل جماعات معينة. الرموز التي ينظر إليها بطريقة مختلفة من قبل الفئات المختلفة في المجتمع.

### **العناصر البناءة (خلاقة للسلام)**

العناصر البناءة (خلاقة للسلام) هي الأمور التي تجمع بين الناس. هي العناصر التي يمكن أن تربط مجموعات مختلفة في المجتمع أو هي أسباب السلام والإستقرار. العناصر البناءة (خلاقة للسلام) مثل العناصر الهدامة (مثيرة للنزاع) يمكن أن تكون عناصر ذات صلة بالماضي، الوضع الراهن أو في المستقبل. يمكن العثور على العناصر البناءة (خلاقة للسلام) على الصعيد المحلي والإقليمي والوطني.

### **العناصر البناءة (خلاقة للسلام) يمكن أن تكون:**

**الأنظمة أو المؤسسات أو الأفراد أو المجموعات:** المنظمات سواء كانت رسمية أو غير رسمية، والنظم مثل الأطر القانونية أو القوانين النافذة والأعراف والتقاليد القبلية وطبيعة وهيكل القيادة وهيكل العشيرة أو العرق أو العمر والأماكن العامة، الخ.

**المواقف والافعال:** إيجابية في السلوك والمواقف تجاه بعض الجماعات والإهتمامات المشتركة مثلاً المنظمات العاملة في مجال حقوق المرأة، ويمكن أن تُستخدم في الموقف الغالب على أن المرأة ينبغي حمايتها.

**القيم والمصالح (المشتركة):** القيم الدينية أو الأيديولوجية أو الإجتماعية.

**الخبرات (المشتركة):** الآراء والتصورات المتشابهة للأحداث التاريخية والنزاعات السابقة (مثلاً بالنسبة للجنود "المعاناة المشتركة بين الجانبين في الحروب") والشخصيات التاريخية.

**رموز ومناسبات:** رموز عامة ومشتركة مثل الإعلام والأعياد الدينية.



## طرق التفاعل مع بيئة التنمية<sup>11</sup>

### نقل الموارد:

لتوفير إحتياجات بعض الأشخاص يتم إدخال عدد من الموارد (الغذاء والرعاية الصحية والتدريب والمأوى وتحسين شبكات المياه وغيرها) وهذه المساعدات تكون ذات تأثير مباشر على النزاع حيث تمثل هذه المساعدات مصدر للثروة والسلطة خصوصاً في الحالات التي يوجد فيها نزاع على الموارد (ماذا على المنظمات توفيره من موارد؟ وكيف سيتم التوزيع ولمن؟) يأخذ التفاعل بين الموارد المقدمة والنزاع أحد الأشكال التالية:

**السـرقـة:** المساعدات كثيراً ما تُسرق من قبل المحاربين لدعم المجهود الحربي ويتم هذا إما بطريقه مباشرة (عندما يُسرق الغذاء لإطعام المقاتلين)، أو بطريقة غير مباشر مثل بيع الغذاء لجمع الأموال ولشراء أسلحة أو تمويل الحرب.

**تأثيرات السوق:** المساعدات تؤثر على الأسعار والأجور والأرباح، حيث يمكن أن تعزز إقتصاد الحرب (إثراء الأنشطة المتصلة بالحرب أو الأشخاص المرتبطين بالحرب) أو تعزيز "الأشخاص العاديين" وتعزيز عملية الإنتاج والإستهلاك والتبادل التجاري.

**تأثيرات التوزيع:** عند تقديم المساعدات لبعض الفئات المستهدفة وليس لفئات أخرى، وإذا كانت هذه الفئات على وجه التحديد (أو حتى جزئياً) جزءاً من أو تعيش في نطاق النزاع يمكن أن تصبح مستهدفة من الفئات المحرومة وبذلك يمكن للمساعدات المقدمة أن تساهم في تعزيز وتفاقم النزاع. وبشكل آخر يمكن أيضاً أن تعزز المساعدات المشتركة (المقدمة بصورة مشتركة) العلاقات التي تربط بين الجماعات.

**تأثيرات الإستبدال:** المساعدات يمكن أن تحل محل الموارد المحلية التي كان يمكن إستخدامها لتلبية الإحتياجات المدنية وبالتالي تصبح هذه الموارد المحلية متوفرة لإستخدامها في دعم الحرب. وكالات الإغاثة تتحمل مسؤولية الحفاظ على حياة المدنيين عن طريق توفير الإحتياجات الأساسية لهم مما يتيح للمحاربين والزعماء المحليين التفرغ للحرب.

**إضفاء الشرعية:** منظمات التنمية وأنشطتها يمكن أن تضيفي الشرعية على بعض الأشخاص أو بعض الأعمال أو تضعف شرعية بعض الأشخاص.

### الرسائل الضمنية الأخلاقية

**الأسلحة والقوة:** عندما تستأجر المنظمات الدولية حراس مسلحين لحماية المساعدات من السرقة أو العاملين لديها من الأذى فإنها ترسل رسالة ضمنية أخلاقية للمتواجدين في البيئة المحيطة

11 Source: The "Do No Harm" Framework for Analyzing the Impact of Assistance on Conflict: A Handbook. A project of the Collaborative for Development Action, Inc. and CDA Collaborative Learning Projects. translated and modified by Shوقي Maktary

بها بمشروعية التسلح وأن القوة تحدد من لدية الفرصة للحصول على الغذاء وأن الأمن يأتي من الأسلحة.

**عدم الإحترام والثقة والمنافسة بين منظمات التنمية:** عندما ترفض المنظمات التعاون مع بعضها البعض، أو تشوه سمعة بعضها البعض فإنها ترسل رسالة ضمنية أخلاقية للمتواجدين في البيئة المحيطة بها أنه لا داعي للتعاون مع أي شخص لا تتفق معه وعلاوة على ذلك فإنه ليس عليك إحترام عمل الأشخاص الذين تكرههم.

**الإفلات من العقاب:** عندما يستغل موظفو المنظمات العاملة في مجال التنمية خدمات هذه المنظمات وأنظمة الدعم الخاصة بها في المنفعة الشخصية فإن هذه المنظمات ترسل رسالة ضمنية أخلاقية للمتواجدين في البيئة المحيطة بأنه إذا كان لأحد السيطرة على الموارد فإنه يجوز إستخدامها لمنفعة شخصية دون أن تقع عليه أي محاسبة أو مسؤولية.

**قيمة مختلفة لحياة مختلفة:** عندما تعتمد منظمات التنمية سياسات تفضيلية لفتتين مختلفتين من العاملين لديها (مثلاً الموظفين الأجانب والموظفين المحليين) أو أن تتصرف على نحو يُوحى بأن حياة بعض الأشخاص هي أكثر قيمة من حياة أشخاص آخرين، فإنها تعطي رسالة مماثلة لتلك التي تظهر في الحروب.

**العجز:** عندما يتنصل الموظفين الميدانيين من المسؤولية عن الآثار المترتبة عن برامج مساعدات المنظمة، فإن الرسالة هي أن الأفراد العاملين في الظروف المعقدة لا تكون لهم سلطة واسعة وبالتالي ليس عليهم تحمل المسؤولية.

**العدائية والتوتر والشك:** عندما يتعامل موظفو التنمية بعصبية وقلق نتيجة لخوفهم على سلامتهم الشخصية، فإن تعاملاتهم مع الناس يمكن أن تعكس حاله من الشك والعداء، وبهذا تعزز وتزيد من حدة التوتر بسبب الأوضاع القائمة. الإجراءات الأمنية للمنظمات يمكن أيضاً أن تزيد من حالة التوتر لدي الناس.

**الدعاية:** عندما تستخدم المنظمات التنموية دعاية تعتمد على صور توضح بشاعة الحرب والضحايا من الطرفين بحيث يمكن أن تعزز هذه الدعاية الجانب السلبي لاحد الأطراف، تكون الرسالة بأنه يوجد في الحروب ضحايا ومجرمين، ويعزز هذا الشعور بأن هناك جانب "جيد" وجانب "سيئ" في حين أنه في معظم الحروب فإن الأفراد قد تقوم بإعمال إجرامية وأحيانا أعمال إنسانية.

## خلفية عامة عن حساسية النزاعات في السودان

جغرافياً تقع دولة السودان في شرق أفريقيا وتحتل مساحة قدرها 1,865,813 كيلو متر مربع وهي بذلك ثاني أكبر دولة في أفريقيا بعد الجزائر، والثالثة في العالم العربي بعد الجزائر والمملكة العربية السعودية، والسادسة عشر على نطاق العالم.

وقد كان السودان الأكبر مساحةً في العالم العربي وأفريقيا قبل إنفصال الجنوب في عام 2011م، والعاشر عالمياً بمساحة قدرها 2 مليون كيلو متر مربع تقريباً، يحدّها من الشرق إثيوبيا وإريتريا والبحر الأحمر، ومن الشمال مصر ومن الشمال الغربي ليبيا ومن الغرب تشاد ومن الجنوب الغربي جمهورية أفريقيا الوسطى ومن الجنوب دولة جنوب السودان.

وتجدر الإشارة بأنّ غالبية أهل السودان يدينون بالإسلام مع وجود المسيحية وكريم المعتقدات؛ حيث يتميّز السودان بالتنوع الإثني والديني والثقافي والتدخل السكاني مع بعض الدول المجاورة ممّا جعله يُعرف بـ "أفريقيا الصغرى". ويعتبر السودان من الأقطار الشاسعة والغنية بالموارد الطبيعية متمثلةً في الأراضي الزراعية الخصبة والثروة الحيوانية والمعدنية والغابات والثروة السمكية والمياه الوفيرة.

يعتمد السودان اعتماداً رئيسياً على مهنتي الزراعة والرعي واللّتان تُشكّلان نسبة 80 % من النشاط الإقتصادي للسكان، هذا بالإضافة إلى الصناعة خاصة الصناعات التي تعتمد على الزراعة. ولكن بالرغم من هذه الثروات الهائلة فلقد شهد السودان حرباً أهليةً اندلعت قبيل إستقلاله في العام 1956م بين الشمال والجنوب، ولم تتوقّف إلا بعد توقيع إتفاقية أديس أبابا في العام 1972م بين حكومة مايو برئاسة جعفر نميري (1969-1985) وحركة أنانيا بقيادة جُوزيف لاقو. ونتيجةً لخرق الإتفاقية أديس أبابا بواسطة نميري نفسه؛ عادت الحرب مرة أخرى في العام 1983م بين الحركة الشعبية وحكومة البشير والتي إنتهت بتوقيع إتفاقية السلام الشامل في العام 2005م، أي بعد عامين من إندلاع الحرب في إقليم دارفور في عام 2003م والتي ساهمت بشكل كبير في تدويل القضية السودانية لما خلفته من آثار على المستوى الإقتصادي والإجتماعي والإنساني. هذا بالإضافة إلى تجدد الحرب بعد إنفصال الجنوب في عام 2011م في كُلاً من ولايتي جنوب كردوفان والنيل الأزرق والتي مازالت مُستمرة حتى اليوم. وقد أدّى ذلك إلى خسائر ماديّة وبشريّة فادحة ونزوح ولجوء عدد كبير من السُكّان، علاوةً على الدمار والخراب اللذان أصابا الخدمات الإجتماعية والمشاريع الإقتصادية والتنموية، الأمر الذي أدّى إلى زيادة نسبة الفقر وتدني مستوى الإنتاجية وبروز ظاهرة الصّراع القبلي بشكل أثار على تماسك النسيج الإجتماعي الذي يتجلى بوضوح في النزاعات الأهلية وتنامي التّعرات القبلية والجّهوية على حساب الإنتماء القومي.

إنّ إستمرار الحرب لأكثر من ثلاثة عقود تحت ظروف سياسيّة موسومة بالتوتر الأمني والتدهور الإقتصادي سادت فيها ثقافة العنف وعدم الثقة وكثرت فيها النزاعات المسلّحة والصراعات القبلية؛ ما

أصاب الناس في إستقرارهم السياسي وسلامهم الإجماعي وموردهم الإقتصادي أدى إلى تنوع وتعدد أشكال النزاع في السودان وعلى رأسها الصراع السياسي بين الحكومة والحركات المسلّحة، والنزاع على الموارد سواءً إن كان بين المزارعين والرعاة أو بين القبائل حول الموارد وملكيّة وإستخدام الأرض، هذا علاوةً على تنافس النخب على المواقع الإداريّة والسياسيّة على المستوى الولائي والقومي.

وبناءً على ذلك يُمكن القول بأنّ النزاعات في السودان مُتعدّدة ومُعقّدة ومُتداخلة من حيث الأسباب والأطراف والموضوعات والمستويات، لذلك فإن التعامل معها يتطلب تحليلاً عميقاً يأخذ في الحُساب مبدأ حساسية النزاع حتى يكون التدخّل سليماً على مُستوى التّخطيط والتنفيذ ومُلائمة الواقع. ويمكن أن يتم ذلك عبر النقاط التّالية:

1. إجراء تحليلات دقيقة لتحديد النزاع من حيث الأسباب والأطراف والمحرّكات أو الدوافع للنزاع في السودان. هذه التّقنيّة ستُساعد وتوضّح وبدقّة كبيرة طبيعة النزاع وتحدّد الأطراف الحقيقيين وعلاقتهم ببعض وبالنزاع، وبالتالي إعداد خُطة واضحة للتدخّل لمواجهة هذا النزاع.
2. تطبيق آليّة حساسية النزاع في مرحلة الإعداد وخطيط المشاريع والتدخلات، سوف يُحدّد دورة الإعداد وربط تحليلات النزاع بكلّ عناصر التّخطيط والتّطبيق والمتابعة والتّقييم. إنها تصف كيفية ربط كلّ خُطوة بنمط حساسيّة النزاعات والتحديات الكبرى لفعل ذلك.
3. ضمّ حساسيّة النزاعات إلى أسلوب التّقييم، حيثُ يُحدّد نطاق تقييم أوسع ويُقدّم تصوّر عام أشمل لضمّ حساسيّة النزاعات إلى دائرة التّخطيط.
4. بناء القدرة المؤسّساتيّة لحساسيّة النزاع، بحيث نقتراح أسلوب وإستراتيجيّة لتعميم حساسية النزاع في المنظّمات العاملة وشركائهم الوطنيين.

كيف تُضمّ تقنية حساسية النزاعات إلى إستراتيجيات التدخل لبناء السلام والتنمية؟

### دراسة حالة (1)

**سبب النزاع:** منجم الذهب الذي تم إكتشافه في منطقة جبل عامر بولاية شمال دارفور.  
**أطراف النزاع:** قبيلة بني حُسين وقبيلة الرزيقات.  
نشب النزاع على ملكية الأرض وإستخدامها وخاصّةً بعد إكتشاف الذهب، ناقش جزور الصراع والدور الذي من المفترض أن تقوم به الحكومة والإدارات الأهلية.





## دراسة حالة (2)

تعاقدت منظمة تنمية على حفر آبار مياه للتجمعات السكنية من رعاة ومزارعين ونازحين في إحدى المناطق في دارفور. لم تكن هنالك أي دراسات أو أبحاث لمعرفة تاريخ المنطقة وملكية الأرض والمجتمعات المتواجدة بها من حيث ثقافتهم، وتعايشهم المشترك والعلاقات بينهم. كانت الفكرة قائمة على أن استخدام مصدر مشترك للمياه سيؤدي إلى العيش في سلام بين هذه المجتمعات، ولكن وعلى العكس فإن المشروع كان سبب للنزاع بين تلك المجتمعات مما أدى إلى ضعف العلاقة والإنسجام بينهم. ناقش جزور المشكلة وحساسية النزاع.

## دراسة حالة (3)

في عام 2012م، حدث نزاع في ولاية غرب كردفان بين قبيلتي أولاد سرور والمتانين من جانب وأولاد هيبان من جانب آخر، وكلها فروع تنتمي إلى قبيلة المسيرية الرعوية حول ملكية أراضي في مناطق بليلة وأمقلودة والفردوس، حيث كانت هذه الأراضي في الماضي بلا قيمة وتستخدمها جميع القبائل كمرعى للأبقار والأغنام، ولكن بدأت المشاكل بعد ظهور شركات البترول للتنقيب في هذه المناطق، والتي حاولت أن تستغل هذه الأراضي مقابل دفع تعويض شخصي للأفراد بإعتباره أقل كلفة من التعويض الجماعي في شكل خدمات إجتماعية وتنموية.

حيث أدى هذا التعويض الشخصي إلى سيادة روح الطمع والنزاع حول ملكية الأرض، الأمر الذي تطور من نزاع بين الأفراد إلى نزاع قبلي راح ضحيته عشرات الأشخاص من الجانبين. لقد أدت نظرة شركات البترول إلى المسألة من جانب الربح والخسارة فقط مع عدم مراعاة حساسية الأوضاع الاجتماعية بالمنطقة إلى نشوب هذا الصراع الدموي الذي إمتد إلى سنوات عديدة، حيث تمّ علاج المشكلة في مؤتمرٍ للصّحّ عُقد في مدينة الأبيض، عاصمة ولاية شمال كردفان في العام 2012م. ولكن سرعان ما تجدد النزاع مرة أخرى بمدينة الفولة عاصمة ولاية غرب كردفان في العام 2013م، والذي بلغ ضحاياه مئات الأشخاص وذلك لعدم تنفيذ قرارات وتوصيات مؤتمر مدينة الأبيض. حيث لم يتم الإلتزام بدفع الديات المستحقة في أوانها. وقد أدى ذلك إلى عقد مؤتمر آخر لمعالجة المشكلة للمرة الثانية في مدينة الضعين بولاية شرق دارفور في 22 فبراير 2013، حيث تم التوصل إلى إتفاق بين أطراف النزاع وتمّ تكوين آلية محايدة من الأجاويد للصّحّ.

ناقش جزور المشكلة وحساسية التنمية للنزاع.

## ”تقييم شخصي - توماس وكيلمان“

تخيل نفسك في موقف تختلف فيه أهدافك عن أهداف الطرف الآخر. اختر إحدى العبارتين (أ، ب) التي تتفق أكثر مع أسلوبك لكل المرقمات من 1 إلى 30. أحياناً قد لا تكون أي من العبارتين معبرة عن أسلوبك، وفي هذه الحالة اختر الأقرب منهما إلى أسلوبك. ضع دائرة حول إختيارك وتذكر أنه ليس هناك خطأ أو صواب:

- 1 - أ. في بعض الأحيان أترك للآخرين مسئولية حل المشكلة.  
ب. بدلاً من أن نتفاوض على ما نختلف عليه، احاول أن أركز على ما نتفق عليه.
- 2 - أ. احاول أن أجد حلاً وسطاً.  
ب. احاول أن أخذ في الإعتبار ما يشغلني ويُشغل ذهن الطرف الآخر.
- 3 - أ. أنا عادةً حازم في السعي لتحقيق أهدافي.  
ب. قد احاول مراعاة شعور الطرف الآخر والحفاظ على علاقتنا.
- 4 - أ. احاول أن أجد حلاً وسطاً.  
ب. في بعض الأحيان أتنازل عن رغباتي في سبيل رغبات الطرف الآخر.
- 5 - أ. أسعى دائماً لطلب مساعدة الطرف الآخر للوصول إلى حل.  
ب. احاول عمل اللازم لتجنب أي توتر لا داعي له.
- 6 - أ. احاول أن أتجنب مضايقة نفسي.  
ب. احاول أن أكسب موقفي.
- 7 - أ. احاول تأجيل التعامل مع الموضوع حتى يتسنى لي الوقت للتفكير فيه.  
ب. أتنازل عن بعض النقاط في مقابل نقاط أخرى.
- 8 - أ. أنا عادةً حازم في السعي لتحقيق أهدافي.  
ب. احاول أن أطرح كل الإهتمامات والمواضيع فوراً للمناقشة.
- 9 - أ. أشعر أن الإختلافات لا تستدعي القلق بشأنها في معظم الأحيان.  
ب. أبذل بعض الجهد للوصول إلى مرادي.
- 10 - أ. أنا عادةً حازم في السعي لتحقيق أهدافي.  
ب. احاول أن أجد حلاً وسطاً.
- 11 - أ. احاول بسرعة أن أطرح كل الإهتمامات والمواضيع للمناقشة.  
ب. قد احاول مراعاة شعور الطرف الآخر والحفاظ على علاقتنا.
- 12 - أ. احاول في بعض الأحيان تجنب إتخاذ مواقف مثيرة للجدل.  
ب. سأدع الطرف الآخر يحقق بعض أهدافه إذا ما هو تركني أحقق بعض من أهدافي.
- 13 - أ. احاول أن أجد حلاً وسطاً.  
ب. أبذل الجهد لإثبات وجهة نظري.
- 14 - أ. أطلع الآخر على آرائي وأسأله عن آرائه.  
ب. احاول أن أوضح للطرف الآخر منطق ومزايا موقفي.



- 15 - أ. قد احاول مراعاة شعور الطرف الآخر والحفاظ على علاقتنا.  
ب. احاول عمل اللازم لتجنب أي توترات.
- 16 - أ. احاول ألا أؤذي مشاعر الطرف الآخر.  
ب. احاول أن أقنع الطرف الآخر بمزايا موقفي.
- 17 - أ. أنا عادةً حازم في السعي لتحقيق أهدافي.  
ب. احاول عمل اللازم لتجنب أي توتر لا داعي له.
- 18 - أ. ربما أدع الآخر يحتفظ بوجهة نظره لو كان ذلك سيسعده.  
ب. سأدع الطرف الآخر يحقق بعض أهدافه إذا ما هو تركني أحقق بعض من أهدافي.
- 19 - أ. احاول بسرعة أن أطرح كل الإهتمامات والمواضيع للمناقشة.  
ب. احاول أن أجد توازناً عادلاً في الربح والخسارة لكلانا.
- 20 - أ. احاول بسرعة أن أحل الخلافات.  
ب. احاول أن أجد توازناً عادلاً في الربح والخسارة لكلانا.
- 21 - أ. احاول أن أراعي رغبات الطرف الآخر في أثناء المفاوضات.  
ب. دائماً ما أميل إلى مناقشة صُلب الموضوع مباشرةً.
- 22 - أ. احاول أن أجد موقفاً وسطاً بيني وبين الطرف الآخر.  
ب. أصمم على رغباتي.
- 23 - أ. غالباً ما أكون مهتماً بتحقيق كل رغباتنا.  
ب. في بعض الأحيان أترك للآخرين مسؤولية حل المشكلة.
- 24 - أ. عندما تكون مواقف الطرف الآخر مهمة جداً بالنسبة له، احاول تحقيق رغباته.  
ب. احاول أن أقنع الطرف الآخر بقبول الحل الوسط.
- 25 - أ. احاول أن أوضح للطرف الآخر منطق ومزايا موقفي.  
ب. احاول أن أراعي رغبات الطرف الآخر في أثناء المفاوضات.
- 26 - أ. احاول أن أجد حلاً وسطاً.  
ب. غالباً ما أهتم بإرضاء كل رغباتنا.
- 27 - أ. احاول في بعض الأحيان تجنب إتخاذ مواقف مثيرة للجدل.  
ب. ربما أدع الآخر يحتفظ بوجهة نظره لو كان ذلك سيسعده.
- 28 - أ. أنا عادةً حازم في السعي لتحقيق أهدافي.  
ب. أسعى دائماً لطلب مساعدة الطرف الآخر للوصول إلى حل.
- 29 - أ. احاول أن أجد حلاً وسطاً.  
ب. أشعر أن الإختلافات لا تستدعي القلق بشأنها في معظم الأحيان.
- 30 - أ. احاول ألا أؤذي مشاعر الطرف الآخر.  
ب. دائماً ما أعرض المشكلة على الطرف الآخر حتى يتسنى لنا تسويتها.

## محصلة نتائج التقييم

ضع دائرة حول الحرف أ أو ب والذي يمثل إجابتك لكل رقم من 1 إلى 30:

المسيرة	التجنب	الحل الوسط	التعاون	التنافس	
ب	أ				1
		أ	ب		2
ب				أ	3
ب		أ			4
	ب		أ		5
	أ			ب	6
	أ	ب			7
			ب	أ	8
	أ			ب	9
		ب		أ	10
ب			أ		11
	أ	ب			12
		أ		ب	13
			أ	ب	14
أ	ب				15
أ				ب	16
	ب			أ	17
أ		ب			18
	ب		أ		19
		ب	أ		20
أ			ب		21
		أ		ب	22
	ب		أ		23
أ		ب			24
ب				أ	25
		أ	ب		26
ب	أ				27
			ب	أ	28
	ب	أ			29
أ			ب		30
إجمع عدد الدوائر في كل عمود ثم ضع مجموع كل عمود في الخانات أدناه					
.....	.....	.....	.....	.....	
المسيرة	التجنب	الحل الوسط	التعاون	التنافس	



## الفصل الثالث

### التكيف وإدارة النزاع القائم حول الموارد الطبيعية



## جدول برنامج اليوم الثالث

الجلسة / النشاط	الزمن
الجلسة الأولى: الموارد الطبيعية في السودان	11:00 – 09:00
ملخص لما دار في اليوم السابق وعرض الأهداف التعليمية لليوم الثالث	09:10 – 09:00
نقاش حول أنواع النزاع حول الموارد والمساهمون في التنافس على الموارد	09:40 – 09:10
نقاش حول الأسباب الجذرية لإستمرار النزاع	10:10 – 09:40
عمل مجموعات	11:20 – 10:10
إستراحة	12:00 – 11:20
الجلسة الثانية: أساليب إدارة النزاع	02:00 – 12:00
تقديم عمل المجموعات	12:40 – 12:00
عمل مجموعات وتقديمهم	02:00 – 12:40
إستراحة	02:30 – 02:00
الجلسة الثالثة: محاضرة قصيرة حول كيفية الحل عبر التكيف.	04:15 – 02:30
عمل مجموعات	03:10 – 02:30
تقديم أعمال المجموعات	03:50 – 03:10
التقييم	04:15 – 03:50



## الأهداف الرئيسية لليوم الثالث

1. تقديم أدوات وتقنيات مناسبة لإدارة النزاع القائم حول الموارد الطبيعية.
2. التعرف على إسهام التكيف مع النزاعات القائمة على الموارد الطبيعية، في تحقيق سلام على المدى الطويل من خلال دعم التمكين والتنمية ومفهوم الأمن الغذائي.

### المخرجات التعليمية لليوم الثالث:

- تحديد دور التنافس على الموارد الطبيعية في خلق النزاع.
- تعريف الموارد الطبيعية في السودان التي يدور حولها النزاع.
- توضيح المبادئ الأساسية لإدارة الموارد الطبيعية وتطبيقها في السودان.
- تحليل التكيف وعلاقته بالسلام في الواقع السوداني.
- عرض نماذج لدراستي حالة من رحم النزاع في الواقع السوداني.

## إرشادات الفصل التدريبي

### الجلسة الأولى: الموارد الطبيعية في السودان

#### **النشاط الأول:** مناقشة مفتوحة

يقوم المدرب بطرح نقاش عام مستخدماً الشرائح 1 و 2 حول أسباب النزاع والمساهمون في التنافس على الموارد.

يطلب من المتدربين بترتيب ذكر الموارد الطبيعية السودانية محل النزاع، بدايةً من الموارد المتعلقة بالنزاعات الأشد ضراوة، ثم الموارد الطبيعية المتعلقة بالنزاعات الأقل ضراوة.

#### **النشاط الثاني:** نقاش حول الأسباب الجذرية لإستمرار النزاع.

يدير أحد المتدربين مناقشة مفتوحة مع المتدربين يتم فيها طرح إجابات للأسئلة الآتية:

- إذا كانت الموارد الطبيعية مصدر إزدهار، فلماذا تشكل تلك الموارد نفسها مصدر نزاع في السودان؟
- وهل ينجم النزاع في السودان عن عدم كفاية الموارد الطبيعية أم عن سوء إدارة تلك الموارد؟

#### **النشاط الثالث:** في صورة مجموعات

ينقسم المتدربون إلى أربعة مجموعات وتقوم كل منها بإستخدام أحد النماذج السابقة وعرضها (جبل الثلج/الجليد أو الشجرة أو البصلة). مجموعة تشرح نزاع مناطق حول الموارد رعاة ومزارعين، مجموعة تحلل نزاع حول الأرض، مجموعة أخرى تحلل نزاع حول البترول أوالذهب، ومجموعة أخيرة تحلل نزاع حول إقامة سدود. يتضمن التحليل أسباب النزاع وأطرافه وتهديداته البيئية والاجتماعية والإقتصادية. يمر المدرب على كل مجموعة لإبداء رأيه في تحليل النزاع ومقترحاته لتحسينه.

### إستراحة (الزمن 40 دقيقة )

### الجلسة الثانية: أساليب إدارة وحل النزاع

#### **النشاط الرابع:** تقديم عمل المجموعات

يقدم ممثل عن أى مجموعة تحليل للنزاع حول المورد المعين الذى ناقشته ويخصص زمن قدره 10 دقائق لكل مجموعة.

#### **النشاط الخامس:** عمل مجموعات

بعد ذلك تواصل كل مجموعة عمل مناقشة حول الآتى: (مدتها 40 دقيقة)

1. الأساليب التي إستخدمت لإدارة وحل النزاع





- الجودية: نجاحها وفشلها لماذا؟

- المحاكم: نجاحها وفشلها ولماذا؟

2. لجان السلام وعددها والمشاركون فيها: نجاحاتها وفشلها ولماذا؟

مفاوضات السلام: نجاحاتها وفشلها ولماذا؟

3. أى أساليب أخرى؟

عليهم إقتراح أفضل الوسائل لإدارة النزاع وإنهائه ويحدد المشاركون في ذلك دور المرأة والشباب في إدارة النزاع ثم تقديم المجموعات 40 دقيقة.

### إستراحة (الزمن 30 دقيقة)

#### الجلسة الثالثة: التكيف من أجل إحلال السلام

##### **النشاط السادس: محاضرة قصيرة**

يقدم المدرب محاضرة قصيرة يعرض فيها على المشاركين كيفية الحل عبر التكيف بصورة عامة وتطبيقها على الوضع السودانى.

##### **النشاط السابع: مجموعة عمل**

يقوم المشاركون بمواصلة النقاش في كل مجموعة حول:

- كيفية بناء السلام بتحليل أصحاب المصلحة، يوزع جدول تحليل أصحاب المصلحة على أحد المجموعات.
- كيفية تحقيق التنمية بلا ضرر يوزع على أحد المجموعات الشرائح لليوم السابق المتعلقة بذلك.
- كيفية تحقيق السلام بإستخدام نموذج بناء السلام يوزع على المجموعة شرائح اليوم السابق.
- إختيار أى موضوع ترغب في تحليله المجموعة الرابعة.

##### **النشاط الثامن: تقديم أعمال المجموعات**

يقوم ممثل عن أى مجموعة بإلقاء ملخص لعمل المجموعة وما تم نقاشه في المجموعة. تأخذ كل مجموعة مدة 10 دقائق لتقديم عملها. ثم يقوم المدرب بالتعقيب في زمن قدره 10 دقيقة.

##### **النشاط التاسع: التقييم**

تقييم عام: يديره أحد المشاركون 10 دقائق

تقييم فردي: بملء فورم التقييم 5 دقائق

## التكيف وإدارة النزاع القائم حول الموارد الطبيعية

أولاً:

### الموارد الطبيعية في السودان

يعتبر السودان واحدة من أكثر بلدان المنطقة غنىً بالموارد الطبيعية، كالأراضي الخصبة والغابات والأنهار، هذا بالإضافة إلى الغاز الطبيعي والذهب والفضة والكروميت (أوكسيد حديد الكروم) والأسبستوس (الحرير الصخري) والمنجنيز والجص (الجبس) والبلق (الميكال) والزنك والحديد والرصاص واليورانيوم والكربون والكاولين (الصِلصال الصيني) والكوبالت والجرانيت والنيكل والقصدير وكذلك الألومونيوم<sup>1</sup>. وعلى وجه الخصوص، تُعد الصناعات البترولية عاملاً رئيسياً في النمو الإقتصادي للسودان، حيثُ مثلت أكثر من نصف العائدات الحكومية و 95% من إجمالي الصادرات<sup>2</sup>. ولكن أدى انفصال جنوب السودان وفقدان عدد كبير من حقول البترول إلى انخفاض عائدات البترول وحُدوث تأثير إقتصادي ملحوظ بالإضافة إلى تحديات مالية جمّة، فلا تزال الزراعة مصدراً أساسياً للدخل والتوظيف الرئيسي في السودان؛ حيثُ يعمل بها أكثر من 80% من السودانيين وتشغل المرتبة الثالثة في القطاع الإقتصادي بصفة عامّة.

وبالتالي تبقى الأرض المورد الأهم من بين الموارد الأخرى؛ حيثُ يعتمد الغالبية العظمى من السكان في دخلهم على أنشطة تقوم على إستغلال الأرض والموارد الطبيعية كالزراعة وتربية الماشية، أو موارد جوفية كالبتترول والمياه. وتستغل المجتمعات المُستقرّة والرعويين الزراعيين شبه الرحالة الأرض الزراعية لإنتاج الغذاء وشراء المحاصيل. وكذلك تضم المجتمعات المُستقرّة العاملة بالزراعة في المنطقة صغار المزارعين في الغالبية، وملاك المزارع الكبيرة كالمشروعات الآلية ومُعظمهم من التجار والموظفين الذين ترجع أصولهم إلى شمال السودان أو العاصمة الخرطوم.

كما تُعد المراعي مورداً هاماً للرعويين شبه الرحالة والمزارعين المُستقرّين؛ حيثُ يُربي بعض المزارعين الماشية، أما المجتمعات الرعوية في هذه المنطقة فتضم البدو الرحل وشبه الرحل، الذين يعتمدون على تربية الماعز والأغنام وقطعان الماشية، بينما عادةً ما يملك الرعويين الزراعيين ماشية أو حيوانات أصغر<sup>3</sup> وتعتمد الزراعة على الأمطار بشكل كبير، في حين يستخدم الرعويين الموارد المائية والمنتجات الغابية.

### أنواع النزاع حول الموارد وأسبابه:

1. نزاع بين المزارعين والرعاة حول المرعى وموارد المياه.
2. نزاع حول ملكية الأرض والهوية المرتبطة بها.

1 CIA World Fact Book.

2 المرجع السابق.

3 Managing Conflict over Natural Resources in Greater Kordofan, Sudan: Some Recurrent Patterns and Governance Implications. International Food Policy Research Institute, 2007.

3. نزاع حول الأراضي الزراعية: بين أراضي الزراعة الآلية والمستثمرين وبين صغار المزارعين.

4. نزاع بسبب إكتشاف البترول وأخذ الحقول البترولية لأراضي شاسعة من المواطنين.

5. نزاع حول مناجم الذهب.

6. نزاع حول إنشاء السدود.

### دور التنافس على الموارد الطبيعية في خلق النزاع:

كان التنافس على الموارد الطبيعية - ودوره في خلق نزاعات داخل الدولة على نطاق نصف العالم الجنوبي- محل نقاش موسع خلال العقود الماضية، حيث أشار الباحثون إلى أن وجود الموارد الطبيعية بحد ذاتها لا يُعد عاملاً مُحفِّزاً للنزاعات القائمة على الموارد، لكن العامل المُحفِّز بحق هو السياسات المرتبطة بها إلى جانب أزمة فرص الحياة البديلة المتأثرة بخطط التنمية الفاشلة أو السياسات الإنتهازية أو تدهور النظم المحلية لإدارة الموارد والنزاعات. وبالتالي، يجب تحليل التنافس المتزايد على الموارد الطبيعية ضمن إطار السياسات الإستيعادية لتخصيص الموارد وإدارتها، بالإضافة إلى علاقات القوى غير المتوازنة وغير المُستدامة.

يُشير فرانسيس ستيوارت<sup>4</sup> إلى "مؤسسية عدم المساواة الأفقية" وهو ما يعني وجود فارق شاسع في الجوانب الإجتماعية والسياسية والاقتصادية بين مختلف المجموعات الإجتماعية، الأمر الذي يُقوّي تسييس شقوق الهوية ويجمعها بالمظالم الإجتماعية والإقتصادية على حدٍ سواء. فالأسباب الجذرية للنزاع القائم على الموارد؛ مُركَّب ويصعب تحديد أسبابه لكونه يضم عدّة عناصر فاعلة.

ومن هنا نجد أن السودان يعاني من نزاعات على مُستوى صغير؛ وبالتحديد يبقى توزيع الموارد الطبيعية والوصول إليها تحدياً كبيراً للسلام المُستدام، ومُحفِّزاً - كذلك - للنزاعات التي تحدث على مُستويات مُختلفة وتضم أطراف فاعلة عديدة. هذا بالرغم من إتفاقية السلام الشامل لعام 2005 والتي وضعت حداً لعشرين عاماً من الحرب الأهلية، حيث تُمثّل حالة السودان الدور المحوري لندرة الموارد حين تجتمع مع أزمة السياسات في تحفيز نزاعات قائمة على الموارد.

يمكن حصر العلاقة بين الموارد الطبيعية والنزاع في أحد هاتين الحالتين:

- ندرة مورد طبيعي بعينه، وخاصةً عند طلبه أو الحاجة إليه، مع غياب آلية جيدة تُنظّم الحصول على الموارد، مما يؤدي إلى منافسة غير صحية تفسح الطريق بدورها إلى النزاعات. وثبت صحة هذا في حالة السودان، خاصةً فيما يتعلق بالأرض على مستوى الزراعة والري.
- التوزيع غير العادل للموارد؛ بمعنى إستئثار مجموعة بعينها لموردٍ ما والسيطرة عليه ومنع باقي المجموعات المجتمعية من الوصول إليه أو الإستفادة منه. وينطبق هذا على السياق السوداني فيما يتعلق بالبترول.

4 Stewart, F., Brown G. and Langer A. "Major Findings and Conclusions on the Relationship between Horizontal Inequalities and Conflict", in Stewart, F. (ed.) Horizontal Inequalities and Conflict: Understanding Group Violence in Multiethnic Societies. New York: Palgrave Macmillan, 2008.

مثال على النزاع على الموارد و أسبابه: نشير إلى مسح النزاع الذي قامت به منظمة البحث عن الأرضية المشتركة بالتعاون مع مركز بادية لخدمات التنمية المتكاملة بهدف تحديد أنواع وأشكال النزاع بولاية جنوب كردفان والذي جاءت نتائجه على النحو المبين في الجدول أدناه:-

النسبة	العدد	نوع النزاع
49%	23	النزاع حول الموارد
19%	9	النزاع الإجتماعي
2%	1	النزاع الإقتصادي
30%	14	النزاع السياسي والإداري
100%	47	المجموع

ومن هنا يتضح أن النزاع حول الموارد من أكثر النزاعات إنتشاراً في الولايات المتأثرة بالحرب.

### عوامل تعزز النزاعات القائمة على الموارد الطبيعية:

تساهم عدة عوامل مختلفة في زيادة احتمالية إسهام الموارد الطبيعية في تحفيز النزاع:

### المُساهمون في التنافس على الموارد:

يُعد المُساهمون المحليون المُنخرطون في إستغلال الموارد الطبيعيّة مجموعة غير مُتجانسة تضم المزارعين والرعاة والتُّجار المدنيين والمستثمرين غير المحليين في الزراعة وشركات البترول والوكالات الحكوميّة، بالإضافة إلى المستخدمين غير المباشرين والسكان بشكلٍ عام؛ حيث تساهم إحتياجاتهم في زيادة التنافس على الموارد الطبيعية وإدراكهم للملكية الموارد وتوافرها. ولدى كُل هؤلاء المُساهمون في منطقة كُردوفان والنيل الأزرق ودارفور مصالح مُتعلّقة بالتأثير على الوصول إلى الموارد وإدارتها، وهو الأمر الذي تقف على تنظيمه هيئات وسلطات رسميّة وغير رسميّة.

### التّهديات البيئيّة والإجتماعية والإقتصاديّة للنزاعات القائمة على الموارد:

تُساهم محدودية الموارد في المنطقة في إثراء التّنافس بين المُساهمين المحليين، حيث تُواجه السودان تحديّات بيئيّة مُتعدّدة مُتعلّقة بتغيّر المناخ، منها تعرية التربة والتصحر والجفاف المُتكرّر<sup>5</sup>. حيث بدأت التوسّعات الزراعيّة - العامّة منها والخاصّة - بدون إجراءات حماية، ممّا عضدّ من إجتثاث الغابات. ووضحت التّبعات في شكّل التصحر وتبيّس التربة وضعف خصوبتها وقلة المياه الجوفيّة في مُختلف أنحاء البلاد<sup>6</sup>. أدت كُل هذه العوامل البيئيّة - بجانب صعوبة الوصول إلى الأرض الزراعيّة بسبب غياب الأمن

5 UNDP Sudan.

6 المرجع السّابق.

نتيجة النزاع الأهلي- إلى عدم توافر أراض خصبة كافية.

أضف إلى ذلك اعتماد حياة المزارعين والماشية على نزول الأمطار، وهو أمر موسمي يصعب عملياً توقعه، حيث أضحى الجفاف ظاهرة متكررة خلال العقود الماضية، وحين تعرضت له البلاد في منتصف الثمانينات أدى إلى هجرة كبيرة للسكان وإعادة توطين للرعاة في مناطق زراعية أكثر تقليدية<sup>7</sup>. كما عانت المنطقة من تدهور بيئي نتيجة الصناعات البترولية التي إحتاجت إلى إنشاء خط أنابيب في الأراضي الزراعية ومناطق الرعي.

أدى الضغط السكاني وصعوبة الوصول إلى بعض الأراضي بسبب الإفتقار إلى الأمان نتيجة الحرب إلى قلة مناطق الرعي، وأيضاً ساهم زيادة الطلب على الماشية -والمرتبط جزئياً بالطلب المتزايد على اللحوم- إلى التزاحم حول نقاط توفر المياه وطرق المواشي والقرى<sup>8</sup>. فنجد أن المجتمعات المستقرة في المناطق الريفية قد تعاملت مع هذه المشكلة بحرق مراعى الماشية أو إعادة إستخدامها لمنع الرعاة من رعي مواشيهم. وعلاوة على ذلك وفي أحيان كثيرة؛ تنشأ النزاعات المحلية حول الموارد الطبيعية جراء نزوح السكان من مناطق النزاع وفشل إندماجهم في النسيج الإقتصادي والإقتصادي في المجتمعات المحلية، كما أن حراك مجموعة عرقية معينة في النزاع فاقم من الإستقطاب العرقي للتنافس القائم بالفعل على الموارد، حيث ساهمت هذه العوامل في تدهور إدارة الموارد والنزاع في المناطق الزراعية، وتلاشي الثقة المجتمعية داخل المجتمعات الريفية<sup>9</sup>.

## ثانياً:

### 1. النزاع على الأرض:

تعد الأرض، "أم الموارد"، مصدر النزاع الرئيسي في البلاد كونها مورداً طبيعياً بذاتها وتضم موارد طبيعية أخرى. وكمورد طبيعي، للأرض قيمة إقتصادية عالية، وهي عامل رئيسي في جودة المعيشة والإستقرار؛ كما أنها ترتبط ارتباطاً وثيقاً بالوصول إلى الموارد الطبيعية المتجددة مثل المياه والمراعي. كما تتصل الأرض بالهوية القبلية والمجتمعية والتاريخ والثقافة والتراث، فيسهل حشد المجتمعات بسببها. وتتحول النزاعات على الأرض عادةً إلى نزاعات عنيفة، خاصةً عندما ترتبط بقضية أوسع مثل الإستبعاد السياسي أو التمييز الإجماعي أو التهميش الإقتصادي<sup>10</sup>. ويتضح دور الأرض والهوية كدوافع للنزاع في السودان في عدة مناطق مثل دارفور وكردوفان والنيل الأزرق.

تاريخياً، إستحدثت عدة سياسات وقوانين تخص إستخدام الموارد الطبيعية وحسن إدارتها، وتعكس

7 Ayoub, Mona. "Land and Conflict in Sudan", in Simmons, Mark (ed.), Peace by Piece: Addressing Sudan's Conflicts, London: Conciliation Resources, 2007.

8 المرجع السابق.

9 Managing Conflict over Natural Resources in Greater Kordofan, Sudan: Some Recurrent Patterns and Governance Implications, International Food Policy Research Institute, 2007.

10 Natural Resource Management in Transition Settings. UNDG- ECHA Guidance Note, January 2013.

الكثير منها تسييس ملكية الأرض، وتشوبها عدّة شوائب ونقاط ضعف في المقابل، ممّا يُفاقم من الإدارة السّلمية والمستدامة للموارد الطبيعيّة ويُعدّي نزاعات مُحتملة. ويرجع تسييس ملكية الأرض إلى تقسيم السودان على يد الإدارة الإستعماريّة عام 1923 إلى أراضٍ قبليّة تُسمّى ”ديار“ وتظهر هذه الديار بصورة واضحة في الخرائط المعاصرة، وتوضّح الروابط بين الجغرافيا والهويّة القبليّة والتي لا تزال تُشكّل خريطة السودان اليوم<sup>11</sup>. وتضم كل دار عدّة ”حواكير“ أي أراضٍ تتبع لقبيلة أو لعشيرة بعينها.

سهّلت هذه الصّلة الوثيقة بين الأرض والقبيلة قدرة القبائل الرئيسيّة على إستغلال الموارد الطبيعيّة وإحتكارها في كل دار، ومنع القبائل الصّغيرة أو الضّعيفة من حق الإمتلاك أو الحيازة، والذي يُؤدّي بدوره إلى قوّة سياسيّة وإداريّة. دَعَمَ الحُكم الإستعماري من هذه الديناميكيات والتفاعلات الظّاهرة؛ حيث أُوتِمَنَ زعيم القبيلة ”الناظر أو السلطان أو الشرتاي مثلاً“ على السّلطات القانونيّة والإداريّة والماليّة لسيط النظام وتطبيق القانون، بالإضافة إلى التّماسك القبلي والسّكاني في كل دار. وبالرّغم من توفير هذا النّظام لآليّة واضحة للتّعامل مع نزاعات الأرض، إلا أنّ بعض المجموعات حاولت أخذ أراضٍ عنوة وبإستخدام القوّة.

شهد عام 1970 مولد التّشريع الأساسي لإدارة الموارد؛ قانون الأراضي غير المسجّلة لعام 1970 والذي أعلن ملكيّة الدّولة لجميع الأراضي غير المسجّلة في رُبوع السودان، ومنح الحُكومة حق إستغلالها كيفما تراه مناسباً. وبهذا شرّعت قوانين ما بعد الإستقلال نظاماً لإدارة الموارد الطبيعيّة، يكون قائماً على ملكيّة الدّولة والأراضي المسجّلة بوصفهما النّمودج المعياري للموارد والأراضي<sup>12</sup>. وبالتبعيّة ضُعفت إستحقاقات عدد من المساهمين الذين كانوا يعتمدون على الإستحقاقات غير المسجّلة وحقوق الملكيّة غير الحصريّة.

وتأزّمت العلاقات أكثر بعد سماح قانون 1970 للحُكومة بإستخدام القوّة لحماية الأرض، وتشجيعه على تراكم الأرض على يد قلة من المُستثمرين الأغنياء من داخل وخارج البلاد، وسمح القانون أيضاً بتنفيذ عدد من سياسات التّنمية المُعتمدة على توسّع القطاع الزراعي وخاصّة الزراعة الآليّة؛ حيثُ تَضَاعَفَ مساحتها نحو 15 مرّة بحُلُول عام 2005 كما خُصّصت أراضٍ شاسعة لإستثمارات رأس المال الخاص المحلي والأجنبي.

هنالك العديد من القوانين التي لها علاقة بقضايا الأراضي، وتتمثل في:

- قانون تحديد الأراضي ومسحها لسنة 1905م
- قانون تسوية الأراضي وتسجيلها لسنة 1925م
- قانون نزع ملكية الأراضي لسنة 1930م
- قانون الأراضي غير المسجّلة لعام 1970

11 Managing Conflict over Natural Resources in Greater Kordofan, Sudan: Some Recurrent Patterns and Governance Implications. International Food Policy Research Institute, 2007.

12 المرجع السابق.

- قانون المعاملات المدنية لسنة 1984م
- قانون التخطيط العمراني والتصرف في الأراضي لسنة 1994م
- قانون الغابات والموارد الطبيعية المتجددة لسنة 2002م
- قانون طرق الماشية ومحطات المراقبة البيطرية لسنة 1974م
- قانون مسارات الرحل بولاية شمال كردفان لسنة 1999م
- قانون مسارات أرض البطانة

## نظرة عامة على النزاعات والفاعلين في النزاع على الأرض:

### • الرعاة والمزارعون:

موسمياً مُكثِّفاً للبحث عن المياه والكلاء؛ حيثُ أخذت المجتمعات المُستقرّة في التّفاؤُص مُؤسّسياً مع الرّعاة على التّحرّكات الموسميّة من خلال تحديد ممّرات لُعبور الماشية وتأسيس الحُقوق والواجبات لمنع تدمير المحاصيل ودعم الإِستخدام العادل للموارد الطّبيعيّة المُشتركة.

في الس يتطلّب نظام الحياة لمُختلف المجموعات الرعويّة، كُرعاة الإبل والماشية والأغنام والرّعاة الزراعيين، تحرّكاً بعينيات، كان يتم اللّجوء إلى آليّات مُتعدّدة ومعهودة لتسوية النّزاعات، غالباً كانت بناءً على مبدأ اللامركزيّة<sup>13</sup> وبسبب التغيّرات الجسيمة التي وقعت على مدار العُقود الثّلاثة الماضية، كالتوسّع في الزّراعة الآليّة والحرب الأهليّة ونزوح عدد من السّكان، والإفتقار إلى الخدمات- أو تدهورها في واقع الأمر- شرعت المجموعات الرعويّة في اللّجوء إلى طُرُق بديلة عادةً ما كانت تنتهك في طريقها مزارع باتت بين عشية وضحاها ثمناً لا يد لها فيه من إتّخاذها كطريق جديد.

ومؤخّراً، ظهرت النّزاعات حول أشجار الصّمغ ممّا يُوجّج التوتّر بين المزارعين والرّعاة. وتاريخياً، كانت هذه الأشجار أحد أهم المحاصيل التجاريّة ومصدراً دورياً لإِستبدال الأرض بالنّسبة لمُجتمعات المزارعين والأعلاف لرّعاة الإبل، لكن عادةً ما إِستبعد مُلاك أشجار الصّمغ الرعاة من علف ماشيتهم بإِستخدام أوراق الشّجر.

كما لا يمكن غض النظر عن دور التغير المناخي والجفاف. فالتغير المناخي بذاته ليس مصدراً مباشراً للنزاع، لكنه يساهم في تفاقم ندرة الموارد؛ حيث يساهم في تقليل رقعة الأراضي الخصبة الصالحة للزراعة، مما يؤدي إلى زيادة التنافس على الموارد القليلة بالفعل. وعادةً ما يُنظر إلى تغير المناخ كعامل "مضاعف للمخاطر"<sup>14</sup> يُرهق القدرات التكيفية للمجتمعات، ويُضعف القدرة المؤسسية للدولة لحل النزاعات من خلال وسائل سلمية وديمقراطية، ويؤدي إلى عدم إِستقرار سياسي أو يفاقمه<sup>15</sup>. ينطبق هذا تحديداً على حالة السودان؛ حيث تتسم قدرة الدولة على إدارة التبعات البيئية والإجتماعية والإقتصادية للتغير المناخي

13 المرجع السابق.

14 Werrell, C. E. and Femia, F. "Climate Change as Threat Multiplier: Understanding the Broader Nature of the Risk", Briefer 25, The Center for Climate and Security, 12 February 2015.

15 Natural Resource Management in Transition Settings. UNDG- ECHA Guidance Note. January 2013.



بالقصور والمحدودية. وتتضح هذه التبعات عندما ترتبط بالآليات التقليدية لحل النزاعات، مثلما هو الحال في مناطق دارفور والنيل الأزرق وجنوب السودان.

بالإضافة إلى ما سبق، يساهم تزايد عدد السكان والماشية في تفاقم ندرة الموارد؛ وتتحول حياة الرعاة والمزارعين من التعاون والتكامل كما كان الحال من قبل إلى التنافس والنزاع.

### • مناطق الزراعة الآلية:

في إطار قانون عام 1970، صادرت الحكومة المناطق التي كان يستخدمها الرعاة كمراعٍ موسميّة وطُرُق للماشية، وتم تخصيصها لتكون أراضٍ زراعيّة تُستخدم فيها الآلات الثقيلة، الأمر الذي أدّى إلى صعوبة وصول مُلاك ورعاة الماشية إلى الكَلأ والماء وطُرُق الماشية. وقد أجرى الشاذلي<sup>16</sup> بحثاً حول تأثير حُطّ التنازُل على نمط حياة المزارعين والرعاة التقليديين، وذَهَبَ إلى أنّها غالباً ما "تجاوزت حُطوط الرعي الإستعماريّة، ومنعت الوصول إلى نقاط المياه وهَدّمت عدداً كبيراً من طُرُق الماشية، الأمر الذي أدّى إلى تكرار تدمير المحاصيل من جهة وتصادم الخلاف بين المزارعين والرعاة من جهة أخرى". وعلاوةً على ذلك، عادةً ما تخترق هذه الحُطوط الأرض المُستخدمة للزراعة على مياه الأمطار من الأفراد أو بشكل مُجمعي، فكانَ لكلّ هذه التطوّرات تبعات بالغة على حياة صِغار المزارعين في مناطق الذين كانوا يُواجهون إقتصاد الكفاف بالفعل.

ويُعدّ إنتاج المحاصيل عموماً، شأنًا يتضمّن المخاطرة بالنسبة لصِغار المزارعين الذين كانوا قد طوّروا آليّات متعدّدة لتقليل المخاطر والتكيّف مع مُختلف البيئات ومنها الزراعة التحويليّة<sup>17</sup>. حيثُ منعت مُصادرة الحكومة للأرض وتخصيصها للزراعة الآلية؛ صِغار المزارعين - والتقليديين منهم على وجه الخصوص - من استخدام هذه الآليّات المُقلّلة للمخاطر بشكلٍ ملحوظ.

ومن هنا، نجد أنّ المنافسة بين المزارعين المحليين والرعاة، والمزارعين وأصحاب المزارع الآلية، والمزارعين المحليين التقليديين والمُساهمين في حُطّة الزراعة الآلية - ومُعظمهم من التُّجار المدنيين أو موظّفي الحكومة ممّن لديهم روابط سياسيّة مع الحكومة الإتحادية - أثرت المنافسة وعادت عليها بالنفع. فبشكلٍ عام، كانَ تخصيص الأراضي الزراعيّة وعدم توفُّرها بسبب الزراعة الآلية؛ مصدرًا رئيسياً للتظلم والمنازعات، ما عزّز من الشُّعور بالإهمال والتهميش المُجمعي. وهنا لابد من الإشارة إلى أن توزيع المشروعات الزراعيّة يعتبر واحداً من أهم الأسباب التي أدت إلى إندلاع النزاع بولاية جنوب كردفان. وترجع جذور المشكله إلى أن قانون الأراضي للعام 1970 قد حول ملكية الأراضي غير المسجلة للدولة، وبناءً على ذلك تم توزيع كل المشروعات الزراعيّة للمقتدرين من التُّجار الذين كان معظمهم من خارج المنطقة، وبالتالي، ساهم هذا الإجراء في حرمان السكان المستقرين من إستغلال أراضيهم وحرمان الرعاة من أراضي واسعة كانت

16 Shazali, S. Pastoral Land Systems at Federal and Local Levels in the Sudan. Unpublished Report prepared for the United Nations Development Program. Khartoum: 2002.

17 Managing Conflict over Natural Resources in Greater Kordofan, Sudan: Some Recurrent Patterns and Governance Implications. International Food Policy Research Institute, 2007.



تُستخدم كمرعى للماشية، مما ساهم في تأجيج النزاع بين السكان والحكومة من جانب وبين الرعاة والمزارعين من جانب آخر.

## 2. الصناعات الإستخراجية:

### • البترول

كانت حقوق إمتياز إستخراج النفط السوداني منذ عام 1974 (أثناء حكم جعفر النميري) بيد شركة شيفرون الأميركية التي حفرت 90 بئراً في مساحة قدرها 42 مليون هكتار. كانت ثلاثين منها منتجة وواعدة، غير أنها جمدت نشاطها وخرجت من السودان منذ عام 1984 لأسباب أمنية وإقتصادية وسياسية. إتجهت حكومة الإنقاذ في عامها الثاني 1991 نحو تحرير حق الإمتياز من شركة شيفرون الأميركية ومحاولة الإتصال بشركات أخرى غير واقعة تحت السيطرة الأميركية ولديها إمكانية القيام بالمهمة. وقد تحقق هذا على يد إحدى شركات القطاع الخاص السوداني المسجلة والعاملة في الخارج وهي شركة كونكورب العالمية ومنها إنتقل إلى الحكومة لتصوب إهتمامها الكبير نحو هذا الهدف الإستراتيجي. وبعد أن توفرت وتكاملت إلى حد كبير الصناعة النفطية في البلاد، وتداعى للمشاركة في إنتاجها وتطويرها شركات أوروبية وروسية وخليجية، إلى جانب الشركات الكبرى الثلاث التي نهض على يديها المشروع وهي الشركة الصينية الوطنية لإنتاج البترول والشركة الماليزية بتروناس والكندية تلسمان، دخل النفط في جنوب السودان حلبة الصراع السياسي والعسكري، خاصةً مع التمرد والمعارضة في الداخل والقوى الدولية الكبرى<sup>18</sup>.

غذى إنخراط شركات البترول من شعور المجتمع المحلي بالنقص والتهميش، فقد إرتفع الإستثمار في البنية التحتية المصاحبة للبترول، بالذات مع إستغلال البترول في التسعينيات من القرن الماضي، وبالتعاون مع شركات أجنبية وخاصةً صينية الجنسية<sup>19</sup> ولكنه في المقابل دمّر البيئة الطبيعية والإجتماعية للمناطق التي ظهر بها البترول. يقول المزارعون المحليون أنّ الإنشاءات المتعلقة بمشروعات البنية التحتية لم تُراعي عوامل التأثير على نمط الحياة الزراعي.

18 <http://www.aljazeera.net/knowledgegate/opinions/2004/10/3>. يعقوب، موسى. «صراع النفط في جنوب السودان». الجزيرة نت. أكتوبر 2004

19 Managing Conflict over Natural Resources in Greater Kordofan, Sudan: Some Recurrent Patterns and Governance Implications. International Food Policy Research Institute, 2007

## إدارة موارد البترول في غرب كردفان باستخدام التفاوض والوساطة وتيسير عملية الحوار

في غرب كردفان حدث نزاع بين قبيلتين حول أرض كان يستخدمها الجميع كمرعى ومرحال للمواشى. ولكن نشب النزاع حولها عندما بدأت شركات البترول تقدم تعويضاً فردياً مقابل الإستيلاء على الأرض، وهو الشيء الذي ساهم في زيادة قيمة الأرض والتنافس عليها. تسبب النزاع في خسائر مادية وبشرية فادحة بين الطرفين راح ضحيتها مئات الأشخاص. بُدلت عدة محاولات لعلاج المشكلة بدأت بعقد مؤتمر صلح في مدينة الأبيض عام 2012 لم تنفذ مخرجاته. تجدد الصراع عام 2013، فعقد مؤتمراً ثانٍ في الضعين لم تنفذ قراراته حتى عام 2015. فعقد مؤتمراً ثالثاً في الضعين أيضاً في 2015 وخرج بألية لتنفيذ مقررات الصلح من جمع دييات وتعويضات للطرفين.

لم تنفذ كل مقررات المؤتمرات السابقة لأن هذه المؤتمرات كانت ذات طابع سياسي أكثر منها مؤتمرات صلح حقيقية لإرتباطها بالوعود السياسية؛ حيث إلتزمت الحكومة في مؤتمر الأبيض بدفع الدييات ولم توف بوعدها وإلتزمت بإنشاء قرى نموذجية للطرفين منذ العام 2013 لم تكتمل بالشكل الكامل حتى الآن. بعدها تراجعت الحكومة عن إلتزامها بدفع الدييات وتركت أمرها للأهالي وكانت مبالغ كبيرة على القبيلة. والآن تعمل لجنة على تخفيض وجمع مبالغ الدييات، مع تأمينها على القرارات السابقة والتي تمثلت في:

- تبقى الأرض بحوزة الحكومة لعشر أعوام متتاليات، أي حتى عام 2023.
- تنسحب إحدى القبائل نحو 25 كيلو متر شرقاً.
- وتنسحب القبيلة الأخرى نحو 25 كيلو متر غرباً.
- إكمال القرى النموذجية.

ومن خلال المُعطيات الحاصلة حتى الآن يغلب الظن أن تظل المُشكلة قائمة بين الطرفين حتى بعد إنتهاء المُدة المذكورة وفق مُعطيات لا تزال جارية على الأرض هناك.

### • نزاع حول مناجم الذهب:

خلال السنوات العشر الأخيرة، نشطت حركة التنقيب الأهلي عن الذهب بعدما تفرغ آلاف المواطنين الذين يحملون معدات بسيطة للتنقيب عن الذهب، الأمر الذي حوّل تجمعات التعدين الأهلي إلى «مناطق إقتصادية أهلية» إنتاجاً وبيعاً للذهب خارج إدارة الحكومة. لذا، سرعان ما وضعت الأخيرة سياسات جديدة ورقابة على تلك المناطق، ما تسبب برفع إنتاج الذهب من القطاع التقليدي ليشكل نسبة ٨٤٪ من الإنتاج الكلي للذهب المنتج في البلاد لعام ٢٠١٦، وفقاً لتقارير وزارة المعادن.

صارت الحكومة نفسها تستثمر في تعدين الذهب بشراكة فرنسية لإنتاج الذهب في شرق السودان منذ مدة طويلة، وقد منح أصحاب القرار إمتيازات للتنقيب عن الذهب لعشرات الشركات الإستثمارية العربية



والأجنبية على مساحات شاسعة من الأراضي الجبلية والسهلية في مواقع مختلفه من البلاد.

### 3. الإستثمارات الحكومية في بناء السدود:

تؤدي بعض المشروعات الكبرى إلى اضطرابات ونزاعات مجتمعية وإقتصادية، وخاصةً إذا ما أُقيمت بدون دراسات إقتصادية وإجتماعية مستفيضة وبدون حوار مجتمعي موسع أو بدون وضع السياق المحلي والسكاني كأولوية. وفي الحالة السودانية، ونتيجة للطبيعة الجغرافية والسكانية يظهر هذا جلياً عند مناقشة بناء سدود على نهر النيل. ومثل جارثها الشمالية مصر حيث أدى بناء السد العالي إلى تهجير السكان المحليين، يرى البعض أن مشروع سدود دال وكجبار والشيريك سيؤدي إلى تهيش النوبيين وحضاراتهم. ويرى المختصين والخبراء أن تقوم الحكومة بالإعداد الجيد لدراسات الجدوى الفنية والإقتصادية والإجتماعية الكافية والعمل على تعويض السكان وما يملكونه، وأن توفر لهم البديل المناسب من أراضٍ سكنية وزراعية عوضاً عن أراضيهم التي سوف تغمرها مياه السد المزمع إنشاؤه، وأن تراعى في ذلك أبسط أسس العدل للمحافظة على الإنسان وحماية التراث.

## مواقع السدود المقترحة بالسودان



## الأسباب الجذرية لإستمرار النزاع:

### إشكاليات إدارة الموارد الطبيعيّة وتطبيقها في السودان:

أدى تسييس ملكية الأرض لقانون الأراضي غير المسجلة، إلى زيادة حصّة المساهمين غير التقليديين من الأرض كالتجار المدنيين، وموظفي الحكومة في السبعينيّات والثمانينيّات، والمستثمرين في البترول وأفراد الجيش ورواد الأعمال منذ التسعينيّات، ممّا حدّ من حقوق المجتمعات الزراعيّة التقليديّة وأسفر عن وجود مجموعات زراعيّة ورعيّة تشعُر بالتهميش والحرمان. وبجانب تسييس ملكيّة الأرض الذي هو بحد ذاته مصدراً للشعور بالظلم، لا تعكس التشريعات الحاليه القدرة على الوصول إلى الموارد وإدارتها بفاعليّة ومساواة، بالرغم من الإفتقار إلى مؤسّسات لدعم إدارة الموارد الطبيعيّة، أو ضعف الموجود منها.

وعلاوةً على ذلك، شكّل فشل سياسات التنمية - والتي لم تُركّز على الإحتياجات أو التطلّعات الإجتماعية والإقتصاديّة لمستخدمي الموارد المحليين - التّحدّي الأكبر في المعادلة السودانيّة، تفوّض التشريعات الحاليه عدداً من الجهات الفاعلة رسمياً بمسؤوليّات مُتناقضة ومُتداخلة لتنفيذ القوانين وإدارة آليات عملها، ممّا يُغذّي بيروقراطيّة نظام إدارة الموارد وعدم كفاءته في الوقت نفسه. ولكن لطالما قلّلت هذه التّشريعات من شأن الكيانات التقليديّة لإدارة الموارد والنّزاعات، أو حتى نزعت عنها الشرعيّة<sup>20</sup>.

كما أنّها من جهةٍ أخرى لم تُؤسّس لبدائل مرجعيّة واضحة لإدارة النّزاع، حيث يصعب وصول المساهمون المحليون ممّن يحتاجون إلى التّحكيم إلى المؤسّسات الرسميّة كالمحاكم، أو كانت تفتقر إلى الكفاءات والشرعيّة في ظل هيمنة النّزاع وعدم الثّقة، وعادةً ما يعتبر المساهمون المحليون أنّ تأسيس علاقة مع الحزب الحاكم أو النّخبة المدنيّة من التّجار؛ هي الطّريقة الوحيدة للوصول إلى النّظم القانونيّة والتّشريعيّة.

20 نفسه.



## التكيف من أجل إحلال السلام في الواقع السوداني:

أ. تعريف التكيف: لا يوجد تعريف مُحدّد للتكيف في الواقع السوداني، لكن الأدبيات السائدة تُؤكّد على سمات مُشتركة بعينها، خاصّةً إيجاد نظام تلائمي مُركّب، يُمكنه التناغم مع إستراتيجيات التكيف في ظل النزاعات والأزمات. حيثُ يُوفّر تناوُل التكيف في إطار النزاعات بديلاً لنموذج الأسباب الجذريّة، ويُركّز على دعم القُدرات المُجتمعيّة والمؤسّسيّة للتّعامل مع مُختلف التوتّرات التي تُعاني منها المُجتمعات، كما تسعى إستراتيجيات التكيف إلى دمج النّمادج التّنمويّة والإنسانية وتعويض الإحتياج إلى رد فعل فوري بالتركيز على التّأهب ومنع الأزمة.

ولذلك يتطلّب التكيف جمع الإهتمام الإنساني بالأخطار المُحدقة من جهة، مع النّمادج المُستدامة طويلة الأجل والإصلاح المؤسّسي من جهة أُخرى. بحيثُ تستطيع المُجتمعات حماية مكاسبها التّنمويّة والبناء عليها عن طريق قُدرتها المتزايدة على التكيف مع الكوارث والأزمات والصّدّات والتوتّرات، وحُسن التّعامل معهم.

ويدعم مفهوم التكيف المُجتمعي التّركيز على التكيف في مُواجهة التغيّرات الفُجائيّة والمُركّبة، بالتركيز على أهميّة بناء علاقة تشاركيّة تستطيع مُقاومة التّحديات. إذن، يتطلّب التكيف المُجتمعي شبكات ثقة وتحالفات متعددة بين مُختلف الجهات الفاعلة والمؤسّسات والمصالح المُشتركة، وخُطوط إتصال مُتعدّدة وقيادة جيّدة وإلتزام بين القادة المحليين للسير قُدماً نحو إحلال السلام، سواءً عبر آليّة التّفاؤُص مع الجميع دون فرق وُصولاً إلى مرحلة التّدخل الفعلي في نزاع قائم 21 والجودية هي إحدى وسائل التكيف التقليدية.

ب. التكيف في سياق الواقع السوداني: كان غياب كيانات حاضنة تستطيع التّفاؤُص على مطالب القوّة والموارد بين المركز والهوامش الزراعيّة؛ المصدر الأهم للنّزاع في السودان. بحيثُ يُشكّل التّوزيع غير العادل للموارد العامّة والوصول إليها المُحفّز الرئيسي للنّزاع، ويُساهم أيضاً في وُجود بيئة ضعيفة تتّصف بالتّهميش العرقي والإجتماعي والإقتصادي، ممّا يُهدّد بالمزيد من عدم الإستقرار في المنطقة وزعزعة السلام.

وكنتيجة طبيعيّة لذلك، يُحتاج التكيف في سياق السودان إلى نموذج شامل يجمع جوانب تخفيف حدّة النّزاع وتكتيكات إدارة الموارد مع تعزيز جُهود بناء السلام. ولهذا نجد أنّ الواقع السوداني يعكس الحاجة إلى الجمع بين الجوانب التقنيّة والسياسيّة للتكيف الأفضل مع تغيّر المناخ ونُدرة الموارد، وأيضاً عدم كفاءة الحُكومة من خلال العَلاقات المُجتمعيّة.

وجديرٌ بالذكر أنه لكي يُؤتِ التكيفُ نتائجَه في هذه الحالة؛ نحتاجُ هنا إلى التغلُّب على التوتُّرات بين المجموعات المتنافسة من مُستخدمي الموارد الطَّبيعية من خلال مشروعات مُشتركة، وتقوية القُدرات المحليَّة لتنفيذ إستراتيجيَّات تخفيف حدَّة النِّزاع. ويُمكن تحقيق هذا من خلال التَّفاوُض القائم على المصلحة وتقنيَّات تحليل النِّزاع بين المُساهمين الرئيسيِّين لحل النِّزاع على المُستوى المُجمعي وإعداد شبكة قويَّة من العَلاقات الفعالة. ويكمنُ نموذج التكيف المُجمعي في الفكرة التي ترى أنَّ بناء شبكات التَّعاون في مجال البيئَة والموارد الطَّبيعية بالغ الأهميَّة في عمليَّة إحلال السَّلام؛ حيثُ أنَّ بناء شبكات عَلاقات للثِّقة ولتحسين مُستوى التَّعاون؛ يُمكن أن يكون له تبعات هامَّة ويُساهم في التَّعاون في مجالات مُختلفة وتأسيس ثقة في مشروعات أُخرى مُشتركة.

### آلية الجودية لحل نزاع بين الرعاه والمزارعين في جنوب كردفان

تعتبر الجودية من أنجع الآليات التقليدية في حل النزاعات في السودان، خاصةً في ولايات كردفان ودارفور. والجودية عبارة عن لجنة وساطة غالباً ماتتكون من أطراف محايدة من رجال الإدارة الأهلية والأعيان الذين لهم خبرة ودراية بالأعراف القبلية بشرط أن يكونوا مقبولين لدى أطراف النزاع. وقع نزاع بين المزارعين والرعاة في محلية الدلنج، وتطور إلى مواجهات قبلية إستمرت لسنوات طويلة بين قبيلة دار نعيلة وقبيلة دابري. كانت قبيلة دابري مدعومة من الحركة الشعبية لتحرير السودان، بينما كانت قبيلة دار نعيلة مدعومة من الحكومة. وأخيراً تمكنت الجودية بعد محاولات عديدة من عقد مؤتمر للصلح بين القبيلتين تم من خلاله معالجة المشكلة بشكل جذري وعادت العلاقة بين القبيلتين إلى سابق عهدها دعماً للتعايش السلمي والعلاقات التاريخية والأزلية التي كانت تربط بين طرفي النزاع. وما زالت هذه القبائل تعيش في سلام رغم الحرب الدائرة في جنوب كردفان.





## الفصل الرابع والخامس

### تصميم عملية بناء السلام وتعميم منظور النوع الإجتماعي في عملية بناء السلام



## جدول برنامج اليوم الرابع

الجلسة / النشاط	الزمن
الجلسة الأولى: تصميم عمليات السلام	11:00 – 09:00
ملخص لما دار في اليوم السابق وعرض الأهداف التعليمية لليوم الرابع	09:10 – 09:00
نقاش عام ومحاضرة حول منظومة التغيير المتبعة في بناء السلام	09:40 – 09:10
مناقشة مفتوحة	10:40 – 09:40
مجموعة عمل حول تطبيق منظومة التغيير بإختيار مشروع لبناء السلام	11:20 – 10:40
إستراحة	12:00 – 11:20
الجلسة الثانية: إحداث التغيير من أجل السلام	02:00 – 12:00
نقاش جماعي	12:40 – 12:00
عمل المجموعات	02:00 – 12:40
إستراحة	02:30 – 02:00
الجلسة الثالثة: تعميم منظور النوع الإجتماعى في عملية بناء السلام	04:15 – 02:30
محاضرة وعمل مجموعات	03:10 – 02:30
تقديم أعمال المجموعات	03:50 – 03:10
التقييم	04:15 – 03:50



## الأهداف الرئيسية لليوم الرابع

1. وصف منظومة التغيير والأدوات اللازمة لتصميم عملية بناء السلام.
2. إكتساب مهارة تعميم منظور النوع الإجتماعي أثناء تصميم عملية بناء السلام.

### المخرجات التعليمية لليوم الرابع:

- شرح منظومة التغيير بإعتبارها الأساس النظري لتصميم عملية السلام.
- تعريف وشرح الأدوات والتقنيّات اللازمة لضمان تصميم عملية بناء السلام بشكل فعال.
- شرح كيفية تعميم منظور النوع الإجتماعي أثناء تصميم عملية بناء السلام، وجدوى تنفيذها.
- شرح الدروس المُستفادة من عمليّات بناء السلام في السودان.
- تحديد وإعطاء نماذج لدراسات حالة خاصّة بالسودان.

## إرشادات الفصل التدريبية

### الجلسة الأولى: تصميم عمليات السلام

**النشاط الأول:** يقوم المدرب بعمل عصف ذهني ومناقشة مفتوحة تتناول الأسئلة التالية:

- ما الذي نقصده تحديداً بـ ”تصميم عملية السلام“؟
- ما هي متطلبات إستتباب السلام؟
- ماهي آليات إستدامة السلام؟

يقود المدرب المناقشة بحيث يصل المدربون في تعريفهم للسلام لما أبعد من وقف العنف، وإستعراض آليات بناء وإستدامة السلام في مناقشة عملية تصميم بناء السلام. شريحة رقم 2 من دليل التدريب.

### النشاط الثاني: خطوات بناء السلام

ينتظم المدربون في ثلاث مجموعات، تتولى كل مجموعة منهم مناقشة ووضع خطة لتنفيذ خطوة واحدة من خطوات بناء السلام التالية:

مرحلة الإستكشاف - وضع إطار العمل (المرحلة الجوهرية) - مرحلة التنفيذ أو إعادة التفاوض.

يقوم المدرب بعمل مناقشة مفتوحة عن الإعتبارات التي يجب وضعها في الحسبان عند تصميم عملية بناء السلام في كل من أبعاد السلام المختلفة.

يقوم المدرب بعمل مناقشة مفتوحة عما يعتبره المدربون نقاط ضعف أو أخطاء عملية بناء السلام في السودان، وكيفية التغلب على تلك النقاط. ويقوم المدربون بتدوين توصياتهم للتغلب على نقاط ضعف عملية بناء السلام في السودان على ورقة لتصبح وثيقة يمكنهم الرجوع إليها إذا دعت الحاجة.

يقوم المدرب بعمل مناقشة مفتوحة عن كيفية تأمين الإستدامة في تصميم عملية السلام في السودان من خلال تقييم تحقيق عملية السلام للعناصر الأساسية.

إستراحة (30 دقيقة)

### الجلسة الثانية: إحداث التغيير من أجل السلام

يقوم المدرب بإلقاء محاضرة حول منظومة التغيير المتبعة في بناء السلام مستخدماً الشرائح 7 - 10.



### النشاط الثالث: نقاش جماعى

يدير المدرب نقاش حول أكثر المنظومات المناسبة للسودان وأي من تلك المنظومات تم إستخدامها في السودان.

### النشاط الرابع:

يتم توزيع المتدربين إلى أربع مجموعات، بحيث تقوم كل مجموعة بإختيار مشروع بناء سلام لدراسته من حيث منظومة التغيير التي يقوم عليها المشروع. وتُعنى كل مجموعة بتحليل إذا ما كانت منظومة التغيير القائم عليها مشروع بناء السلام ملائمة أو لا، كما تُعنى بمناقشة الأخطاء التي تم إرتكابها في تطبيق النظرية على أرض الواقع وإقتراح تطبيق أفضل لنفس النظرية أو نظرية أخرى تناسب المشروع (الزمن 40 دقيقة).

يقوم المدرب بعمل مناقشة مفتوحة عن كيفية تأمين الإستدامة في تصميم عملية السلام في السودان من خلال تقييم تحقيق عملية السلام للعناصر الأساسية.

### إستراحة (الزمن 30 دقيقة)

### الجلسة الثالثة: تعميم منظور النوع الإجتماعى في عملية بناء السلام

### النشاط السابع: عمل جماعى الزمن (45 دقيقة)

يقدم المدرب بنقاش حول إدماج النوع الإجتماعى في بناء السلام مستخدماً الشرائح من 55 - 57.

ينتظم المتدربون في مجموعتين بحيث تقوم كل مجموعة بإيجاد إجابات للأسئلة الآتية:

1. في أي من مراحل عملية بناء السلام ينصح بتفعيل دور المرأة؟ وما هو المطلوب لضمان تفعيل دورها، خصوصاً في مرحلة المفاوضات السياسية حيث يقل تمثيل المرأة سياسياً في السودان.
  2. كيف يتم تمثيل المرأة سياسياً بصورة متوازنة في السودان، بمعنى آخر ما هي الآليات التي تضمن تمثيل جميع شرائح المرأة السودانية، المتعلمة وغير المتعلمة، المدنية والريفية... إلخ؟
  3. ما هو الإسلوب الأمثل لضمان تمثيل الجنسين في عمليات بناء السلام؟
  4. كيف يمكن تغيير النظرة المتعالية ضد قدرات المرأة؟
  5. كيف يمكن دمج مفهوم النوع الإجتماعى في تخطيط وتنفيذ مبادرات بناء السلام؟
- تقوم كل مجموعة بعرض تصورها وتتلقى كل مجموعة إقتراحات لتعديل التصور في صورة نقد بناء مقدم من أعضاء المجموعة الأخرى.

يدير المدرب نقاش مفتوح يُعد فيه المتدربين العوائق الرئيسية التي تعرقل تفعيل دور المرأة في عمليات بناء السلام في السودان. ويقوم المدرب أو أحد المتدربين بكتابة العوائق المتفق عليها على سبوره بيضاء أو ورقة بحيث يستطيع جميع المتدربين الرجوع إليها بسهولة.

تقديم أعمال المجموعات 10 دقائق

**النشاط الثامن: التقييم اليومي**





# تصميم عملية بناء السلام

## أبعاد عملية بناء السلام ونظرية التغيير

### خُطوط عريضة لازمة لفهم عملية بناء السلام ونظرية التغيير:

إنَّ كَيْفِيَّةَ تحقيقِ السَّلامِ تعتمدُ بشكلٍ كبيرٍ على فَهْمِ كَيْفِيَّةِ حُدُوثِ التَّغييرِ؛ وبالتالي فإنَّ نظريَّةَ التَّغييرِ ركيزةٌ يُعتمدُ عليها في تشكيلِ برامجِ بناءِ السَّلامِ، وهي أيضاً جانبٌ ضمنِ جوانبِ بناءِ السَّلامِ بصفةٍ عامَّةٍ، لذا يجبُ أن يأخذ -تصميمٌ مثلُ هذهِ العمليَّاتِ- في الإعتبارِ الأبعادَ السياسيَّةَ والإجتماعيةَ والثقافيَّةَ والإقتصاديَّةَ الخاصَّةَ بالحالاتِ في السودانِ.

### أبعاد عملية السلام:

- ينبغي أن تشمل عملية السلام عدداً من التغييرات في مختلف أبعاد السلام التي من شأنها أن تؤدي مجتمعة إلى سلام مستدام. وأبعاد السلام المختلفة هي كالتالي:
- **السياسية:** وهي تشمل التوافقات السياسية وتأثيرات عملية السلام على النظام السياسي للدولة، مثل المشاركة السياسية، صياغة دستور جديد، وإعادة صياغة الهيكل الإداري.
  - **الإقتصادية:** مثل المساواة في توزيع الموارد والثروات والحد من البطالة وخاصة بين الشباب.
  - **الإجتماعية:** معالجة التوتر الإجتماعي بين مختلف الفئات الإجتماعية وصياغة أو الحفاظ على هوية موحدة ومعالجة قضايا النازحين واللاجئين.
  - **الثقافية:** تعزيز الثقة والتفاهم بين الشعوب ومواجهة الأصوات والأفكار التي تدعو إلى الكراهية والعنف.
  - **إشراك المرأة في بناء السلام:** أصبح النوع الإجتماعي واحداً من أبعاد عملية السلام الأساسية وهو يتمحور حول تحسين مشاركة المرأة في عملية السلام وضمان تمثيلها بشكل كاف في عملية السلام وكل مراحل بناء السلام.

### نظرية التغيير:

يتزايد بشكل كبير استخدام نظرية التغيير في هذه الآونة، فقد اكتسبت أهمية في تقييم وتنفيذ ونجاح البرامج والمشروعات المختلفة والخاصة ببناء السلام. فهي تدور أساساً حول فهم "لماذا يُتوقع أن تُحقَّق مُدخَلات أو أنشطة مُعيَّنة؛ النَّتائج المرجوة [المُخرجات الأولى، النَّتائج اللاحقة والآثار المُتعلِّقة بإحداث التَّغيير]"<sup>1</sup> وفي إطار بناء السَّلام فإنَّ نظريَّةَ التَّغييرِ تدورُ ببساطةٍ حول فهمِ كَيْفِيَّةِ مُساهمةِ أنشطةِ بناءِ السَّلامِ والتَّدخُّلاتِ المُختلفةِ من أجلِ بناءِ السَّلامِ في عمليَّةِ إحلالِ السَّلامِ نفسها.

1 OECD (2012) Understanding and evaluating theories of change. in Evaluating Peacebuilding Activities in Settings of Conflict and Fragility: Improving Learning for Results: <http://dx.doi.org/10.1787/9789264106802-10-en>

فهي تُركّز على "تحديد ما سوف يحدث نتيجة لأنشطة ومبادرات برنامج بناء السلام المطروح، وكيفية إرتباط ذلك بأهداف تحقيق السلام"<sup>2</sup> وهو صياغة لإفتراسية "لماذا وكيف لنشاط ما أن يُؤدّي بنا إلى التغيير المنشود"<sup>3</sup>. ومن هذا المنطلق يُمكن تعريف نظرية التغيير بأنها "مجموعة من المعتقدات حول كيف ولماذا يُمكن لمجموعة من الأنشطة إحداث التغييرات التي يسعى برنامج بناء السلام لتحقيقها؟"<sup>4</sup> ومع ذلك -وفي كثير من الأحيان- فإنّ هذه النظريات تبقى ضمنية وينتهي بها الأمر إلى فرضيات غير مُعلنة بشأن كيفية حدوث التغيير في مواقف النزاع<sup>5</sup>.

إنّ نظرية التغيير غالباً ما تعكس قدرة ومنهجية ووجهات نظر المنظمات المنفذة -وأيضاً فريق العمل على الأرض- فيما يخصّ السلام والنزاع<sup>6</sup> بحيث يُنصح بصياغة نظرية التغيير في مرحلة التخطيط الأولى من برنامج بناء السلام، وهذا على الرغم من أنّه سوف يتم تنقيحها ومراجعتها على مدار مرحلة تنفيذ البرنامج<sup>7</sup>. ومن الممكن أيضاً تطوير (أو تعديل) نظرية التغيير في مرحلة لاحقة، وذلك لطبيعة حالات النزاع المتغيرة والتي لا يُمكن التنبؤ بها. وهكذا وحسب عندما تتم صياغة نظرية التغيير بدقة في مرحلة التخطيط الأولية، فإنه قد يصبح من الضروري تعديلها لتواكب الواقع وتتماشى معه<sup>8</sup>.

وفعالية برنامج بناء السلام تعتمد في الأساس على الوصول إلى فهم عميق لكيفية حدوث التغيير<sup>9</sup>، وإذا ما تمّت صياغة نظرية التغيير بشكل جيد؛ فسوف تكون بمثابة ركيزة أساسية حول كيفية تحقيق الأنشطة المُخطّط لها ولنتائج المرجوة من برنامج بناء السلام<sup>10</sup>.

### نظرية التغيير في برامج بناء السلام:

هُناك عدد من نظريات التغيير التي يُمكن تطبيقها في برامج بناء السلام، وبالإضافة إلى نظريات التغيير التي يتم تطويرها من خلال مختلف مشروعات بناء السلام وتوجّهات الممارسين المختلفة فيها؛ يُمكن لبرامج بناء السلام تطوير نظرياتها الخاصة بالتغيير على أساس تقييم وتحليل النزاع.

2 CDA Collaborative Learning Projects (2009) Reflecting on Peace Practice: Participant Training Manual

3 GSDRC (2012) Helpdesk Research Report: Theory of Change approaches to post-conflict governance programming

4 UNICEF (2012) Theories (Assumptions) of Change: For 'Education for Peacebuilding' Practitioners. <http://www.educationandtransition.org/wp-content/uploads/2012/06/Theories-of-Change.pptx>

5 <http://dmeformpeace.org/discuss/theories-change-peacebuilding>

6 OECD (2012). Understanding and evaluating theories of change. in Evaluating Peacebuilding Activities in Settings of Conflict and Fragility: Improving Learning for Results.

7 USAID (2013). Theories and Indicators of Change Briefing Paper Concepts and Primers for Conflict Management and Mitigation

8 المصدر ذاته.

9 C. Church and MM Rogers (2006). Designing for Results: Integrating Monitoring and Evaluation in Conflict Transformation Programs. Search for Common Ground

10 CARE International UK (2012). Defining Theories of Change. <http://www.care.org/sites/default/files/documents/PSJ-2012-CARE-Defining-Theories-of-Change-document.pdf>





ومن أنواع نظريات التغيير: التغيير الفردي - العلاقات السليمة والتواصل - تقليل موارد الحرب - الحد من العنف - تحقيق العدالة الإجتماعيه - الحكم الرشيد - تفعيل الدور الإيجابي للنخب السياسية - التعبئة الشعبية / التحشيد الشعبي - إتفاقيات / معاهدات السلام - الإجراءات الإقتصادية - إستخدام وسائل الإعلام لدفع التوجهات العامة - تفعيل آليات العدالة الإنتقالية - إعادة الدمج المجتمعي للنازحين والمحاربين القدامي - نشر ثقافة السلام ونبذ العنف.

وسنتعرض لكل من النظريات بشئ من التفصيل في الجدول أدناه:

يُحدّد الجدول المعتمد أدناه من مُنظمة التّعاون والتنمية<sup>11</sup> النظريّات الأربعة عشرة الشّائعة للتّغيير التي يتم تطبيقها في مشروعات بناء السّلام المُختلفة:

أمثلة على الأساليب المُتبّعة	نظريّة التغيير
أمثلة على أساليب التغيير الفردي؛ من خلال التدريب والتحوّل الشّخصي في النّظر للأُمور أو ورش العمل أو عمليّات رفع الوعي بصفة عامّة، والحوار ومجموعات اللّقاء والشّفاء من الصّدمة.	التّغيير الفردي: إذا قمنا بتغيير وعي وتوجّهات وسلوكيات ومهارات العديد من الأفراد، فإننا بذلك سوف نخلق «كُتلة مُؤثّرة» ممّن سوف يدعون إلى السّلام على نحوٍ فعالٍ في مُجتمعاتهم.
عمليّات الحوار بين المجموعات، الربط الشّبكي (التشبيك والحث نحو الجُلس على مائدة حوار وبدء علاقات وديّة) عمليّات بناء الصّلات الإنسانيّة؛ جُهود مُشتركة وبرامج عمليّة لحل المُشكلات الهامّة ذات الأولويّة.	العلاقات السليمة والتّواصل: العلاقات القويّة هي عنصر ضروري لبناء السّلام، فإذا إستطعنا كسر العُزلة والإستقطاب والإنقسام والتعصّب، والقوالب النمطية بين الأطياف المُختلفة؛ فإننا سنتمكّن من تحقيق تقدّم ملحوظ بشأن القضايا الرئيسيّة العالقة.

11 OECD (2012). "Understanding and evaluating theories of change, in Evaluating Peacebuilding Activities in Settings of Conflict and Fragility: Improving Learning for Results"

<p>حملات تهدف إلى قطع التمويل والميزانيات الوطنية للحرب، رفع الوباع الإنساني و/أو مقاومة الخدمة العسكرية. الرقابة الدولية على الأسلحة (وغيرها) الحظر والمقاطعة.</p>	<p>تقليل موارد الحرب: تتطلب الحروب كميات هائلة من الموارد (الأسلحة والإمدادات والنقل .. إلخ) ورأس المال البشري بطبيعة الحال. فإذا ما تمكنا من قطع إمدادات الأفراد والبضائع عن النظام مؤجج النزاع [صانع للعداء أو مروج له] فإنه سوف ينهار ويصبح من الممكن إحلال السلام.</p>
<p>وقف إطلاق النار، إنشاء مناطق معزولة عن العمليات العدائية، الإنسحاب أو التراجع عن الإشتباك المباشر، التعريف بقوات حفظ السلام، إيفاد بعثات مراقبة، ترسيخ جهود مساعدة، تعزيز أساليب غير عنيفة لتحقيق غايات سياسية وإجتماعية واقتصادية، إصلاح هيكل المؤسسات تنعكس على القطاع الأمني (الجيش، الشرطة، القضاء، إدارة السجون ومقار الإحتجاز).</p>	<p>الحد من العنف: إذا تمكنا من خفض مستويات العنف التي يرتكبها المقاتلون و/أو ممتليهم، فإننا سوف نزيد من فرص تحقيق الأمن والسلام.</p>
<p>حملات طويلة الأجل من أجل التغيير الإجتماعي والهيكلي، عمليات تقصي حقائق ومصالحة، تغييرات في المؤسسات الإجتماعية والقوانين واللوائح المنظمة والنظم الاقتصادية الحاكمة.</p>	<p>العدالة الإجتماعية: إذا إستطعنا معالجة القضايا الأساسية من ظلم وقهر/ إستغلال، وتهديدات الهوية والأمن، وشعور الناس بالإيذاء وبكونهم ضحايا؛ فسوف نُقلل من مسببات / دوافع النزاع ونفتح مساحة بديلة للسلام.</p>



الحكم الرشيد: يتم تأمين السلام من خلال إنشاء مؤسسات إجتماعية مستقرة وموثوق بها، والتي من شأنها ضمان نجاح تجربة الديمقراطية والمساواة والعدالة والتوزيع العادل للثروة/ الموارد.

إيجاد ترتيبات وكيانات دستورية وحكومية جديدة، هيكل تقاسم السلطة، تطوير منهجية حقوق الإنسان، سيادة القانون، مكافحة الفساد، إنشاء هيكل إقتصادية ديمقراطية وعادلة، النمو الإقتصادي، الديمقراطية، الإنتخابات ومراقبة الإنتخابات، زيادة المشاركة وإمكانية الإسهام في صنع القرار وعدم الإستئثار به. وهنا تجدر الإشارة إلى المحاولات التي تمت مؤخراً للإنتقال بالسودان من الحرب إلى السلام ومن الأحاديث إلى التعددية والديمقراطية في ظل مبادئ الحكم الرشيد وذلك في أعقاب إعلان رئيس الجمهورية في يناير 2014 عن رغبته في إجراء حوار وطني للتوافق حول القضايا محل الإختلاف، وبالفعل تم إجراء الحوار الوطني والمجتمعي في أكتوبر 2016م، حيث خرج هذا الحوار بحوالي 980 توصية في المحاور الست وهي السلام والوحدة والإقتصاد والهوية وقضايا الحكم والحريات الأساسية والعلاقات الخارجية، ومازالت المحاولات جارية من قبل الإتحاد الأفريقي والمجتمع الدولي والحكومة لإقناع كل الأطراف السودانية بضرورة الإنضمام لمسيرة الحوار حتى يكون شاملاً خاصة بعد التوقيع على خارطة الطريق في أغسطس 2016م في العاصمة الأثيوبية أديس أبابا.

النخب السياسية: إذا ما قمنا بتغيير حساب التفاضل والتكامل السياسي، وإدراك مصالح القادة السياسيين - الرئيسة وغيرهم، فإنهم سيتمكنون من إتخاذ خطوات لازمة نحو تحقيق السلام.

رفع التكاليف والحد من الفوائد التي تعود على النخب السياسية من الحرب المستمرة، زيادة الحوافز من أجل إحلال السلام، إشراك دوائر فاعلة ومؤثرة لصالح عملية السلام، سحب الدعم/ التمويل الدولي عن الأطراف المؤججة للنزاع والمفاوضين أثناء المفاوضات.

تحشيد الفئات الشعبيّة؛ إمّا لمُعارضة ثقافة الحرب أو للدعوة إلى العمل الإيجابي السّلمي، إستخدام وسائل الإعلام، عمل حملات سلمية من أجل العمل المباشر؛ التّركيز على التّعليم وحثّ الجُهود، تنظيم مجموعات حشد وتأييد للسّلام؛ الإسهام في أحداث دراميّة / عامة لرفع مُعدّل الوعي. وكما هو مُشاهد اليوم فإنّ الأحزاب السياسية ومنظمات المجتمع المدني والقيادات الأهلية والشبابية تقوم بعمل تعبوي كبير لوقف الحرب وتحقيق السلام، بل إنّ الكثير منها يسافر لحضور جلسات التفاوض من أجل ممارسه الضغط على طرفي النزاع للتوقيع على إتفاق سلام دائم وشامل.

التعبئة الشعبيّة / التحشيد الشعبي: «حين يقود الشّعب؛ فإنّ القادة يتبعونه» إذا ما حشدنا مُعارضة كافية من داخل البلد ضد ثقافة الحرب، فسيضطر القادة السياسيين للعمل على إحلال السّلام والإستجابة لهذا الضّغط الدّاخلي.

إتفاقيات/ معاهدات سلام: إن بعض أشكال التسوية السياسية يُعدُّ شرطاً أساسياً للسلام، بحيثُ يجب علينا دعم عملية التفاوض بين الأطراف الرئيسية للعنف.

المفاوضات الرسمية بين الممثلين لمختلف الفئات، حوارات المجتمع المدني لدعم المفاوضات؛ تبني مسار 1½ أو 2 للحوار بين الأشخاص ذوي النفوذ. وكما هو معلوم فإن السودان عانى من حرب طويلة بدأت منذ عام 1983م ولم تتوقف إلا بعد توقيع إتفاقية السلام الشامل في 2005م، بين حكومة السودان والحركة الشعبية لتحرير السودان، حيث أدت هذه الإتفاقية إلى قيام دولة الجنوب بعد أن صوت الجنوبيون لخيار الانفصال في إستفتاء حق تقرير المصير في 9 يناير 2011م، والمؤسف أن الحرب إستؤنفت مرة أخرى في كل من ولايتي جنوب كردفان والنيل الأزرق بسبب الإختلاف حول نتائج الإنتخابات التكميلية في جنوب كردفان وتنفيذ بعض البنود الخاصة بالإتفاقية بين الحكومة السودانية والحركة الشعبية/قطاع الشمال، وجرت محاولات عديدة من قبل الوساطة الأفريقية لإيجاد تسوية سلمية بين طرفي النزاع من خلال جولات تفاوض عديدة والتي أسفرت مؤخراً عن توقيع خارطة الطريق 8 اغسطس 2016م في أديس أبابا، والتي إعترفت بحوار الداخل على أن يكمل بمشاركة الأطراف التي لم تشارك فيه حتى يكون شاملاً، وقد نصت الإتفاقية على مسارين للتفاوض: الأول خاص بالتفاوض مع الحركة الشعبية قطاع الشمال، والثان هو مسار الحركات الدارفورية والذي ترعاه دولة قطر. وبالرغم من تعثر المفاوضات في بعض المواضيع وهو أمر طبيعي في أى تفاوض إلا أن كل الأطراف أكدت على أن الحوار هو الوسيلة الأمثل والأنجع في حل الأزمه السودانية.

<p>البرامج التلفزيونية والإذاعية التي تُعزِّز التَّسامح؛ نمذجة / قولبة السُّلوك المتسامح، أعمال رمزيَّة للتضامن / الوحدة، ترسيخ مفهوم الحوار بين الجماعات المتنازعة ومدى الحاجة إليه مع عمل الدعاية له لاحقاً وعلى نحوٍ فاعل.</p>	<p>التوجُّهات العامَّة: يُؤدِّي التحيُّز وسوء الفهم -ولو بصورة جُزئية- إلى الحرب والعُنف وعدم التَّسامح في التعاطي مع الإختلاف، وهُنَّا يُمكننا تعزيز السَّلام عن طريق إستخدام وسائل الإعلام (التلفزيون والإذاعية) لتغيير المواقف العامَّة وخلق مزيد من التَّسامح في المُجتمع.</p>
	<p>العدالة الإنتقاليَّة: المُجتمعات التي عانت صدمة عميقة وتفكُّك بحاجة إلى منظومة للتعامل مع الماضي ومعرفة ما حدث فيه، ومُحاسبة المُخطيء. مُعالجة هذه القضايا تُمكن الناس من الإنتقال إلى مرحلة إعادة بناء مُجتمع سلمي ومُزدهر.</p>
	<p>إعادة الدَّمج المُجتمعي: إذا مكَّنا النَّازحين (المهاجرين داخلياً/ اللاجئين) من العودة إلى ديارهم والعيش في وئام نسبي مع جيرانهم؛ فسوف يسهم ذلك في تعزيز الأمن والإنتعاش الإقتصادي.</p>
<p>التربية من أجل السَّلام، القضاء على الفقر، الحد من عدم المُساواة الإجماعية، تعزيز منهجية حُقوق الإنسان، ضمان تكافؤ الفرص والمُساواة، تعزيز المُشاركة الديمقراطيَّة؛ تعزيز مفهوم التَّسامح؛ دعم التدفُّق الحُر للمعلومات والمعرفة، الحد من إنتاج والإتجار في الأسلحة.</p>	<p>ثقافة السَّلام: تحويل المعايير الثقافيَّة والمُجتمعيَّة والقيم والسلوكيات نحو نبذ العُنف ودعم الحوار والتفاوض، ومُعالجة الأسباب الأساسيَّة للنزاع، فإنه يُمكننا وضع شُروط من أجل السَّلام على المدى الطويل.</p>



## تصميم عمليات السلام

إنَّ عمليةَ السَّلام هي شكل من أشكال صُنْع السَّلام في إطار أوسع لبناء السَّلام، فالفكرة من وراء عمليات السَّلام هي الوعد بإيجاد حل مُربح لكِلا الطَّرفين وذلك لتجنُّب "مُعادلة صعبة مُحصَّلتها صفر"<sup>12</sup>. التعرّف التالي المعتمد من "تصميم عملية سلام شاملة في أفغانستان"<sup>13</sup> يشرح بإيجاز مفهوم عملية السَّلام:

"هي جَهد مُتعدّد المُستويات والمراحل؛ يشترك فيه أصحاب المصلحة من المُسلَّحين وغير المُسلَّحين في حالة نزاع بهدف وضع حد للقتال المُسلَّح؛ والوصول معاً نحو إتِّفاق مُستدام سياسياً وإقتصادياً وأمنياً وأيضاً إقليمياً. وهي (أي عملية السَّلام) تشتمل على التَّفاوض على مُستوى عالٍ بين الجماعات المُسلَّحة، بالإضافة إلى المُنتديات المُتنوّعة للحوار العام والمُشاركة في تعزيز وعي جمعي واسع بالإتِّجاه المُستقبلي للبلاد".

ويُمكن لعمليات السَّلام أن تُجرى على مُختلف المُستويات والمجالات، وكذلك يُمكن أن تُعقد على المُستويات الرسميّة وشبه الرسميّة، وعلى مُستوى المُجتمع العام والمدني<sup>14</sup>. وتتم عملية السَّلام الرسميّة بين الحُكومة / المُمثّلين الرسميّين، بينما يُشارك الأفراد غير الرسميّون الذين هم على مَقربة من الحُكومة على المُستوى شبه الرّسمي، أمّا عمليات السَّلام التي تتم على مُستوى المُجتمع العام والمدني فإنها تُعنى بالتعامل مع العَلاقات الإنسانيّة الناتجة عن النزاع.

ومثل أي مُبادرة لصنع السَّلام، فإنَّ تصميم عملية السَّلام يتم إستناداً على تقييم شامل وتحليل دقيق للنزاع. ويُعد هذا الأمر هاماً بشكل خاص حيث أنه في كثير من الأحيان يتم الإتِّفاق على عملية السَّلام بين الأطراف المُتنازعة كجزء من تكتيك الحرب من أجل "كسب الوقت، أو نشر النزاع، إعادة التّسليح أو تحقيق إستراتيجيات مُماثلة"<sup>15</sup>. فتشمل عمليات السَّلام مجموعة واسعة من الأنشطة والتي تمر بدورها بمراحل مُختلفة، وعلى الرغم من عدم وجود مرحلة واحدة مُحددة؛ فإنه يُمكن تحديد ثلاث مراحل مُشتركة وشائعة: "مرحلة ما قبل عملية السَّلام / مرحلة الإستكشاف، مرحلة وضع إطار العمل / المرحلة الجوهريّة، مرحلة التّنفيد / إعادة التَّفاوض"<sup>16</sup>. إنَّ عملية السَّلام تمر عادةً عبر "سلسلة من مراحل واضحة الإختلاف،

12 Armengol, V (2013). The Principles of Mediation and the Role of Third Parties in Peace Processes.

NOREF Report مصطلح "zero sum game" يعني حالة يعتقد فيها أحد أو كل أطراف النزاع أنها لا تقبل حلول وسط "أو القسمة على اثنين

13 USIP (2011). Designing a Comprehensive Peace Process for Afghanistan. United States Institute of Peace

14 <http://www.beyondintractability.org/essay/peace-processes>

15 Armengol, V (2013). The Principles of Mediation and the Role of Third Parties in Peace Processes. NOREF Report

16 Fisas, V (2015). The Design and Architecture of Peace Processes: Lessons Learned in the Wake Of Crises. NOREF report

مع وجود تسلسل تدريجي من الإتفاقات المؤقتة التي عادةً ما تكون مُنفصلة عن بعضها البعض بشكلٍ واضح<sup>17</sup>.

## المراحل المختلفة من عملية بناء السلام

تتضمن عمليات السلام أساسًا ثلاث خطوات مُشتركة:

**الخطوة الأولى: ما قبل عملية السلام أو مرحلة الإستكشاف:** وهي المرحلة التي يتم فيها تقييم مدى

الإلتزام وإهتمام الأطراف المتنازعة بكونها جزءً من عملية السلام<sup>18</sup>. وتهدف هذه المرحلة إلى:

- تعزيز الثقة في هذه الفترة وبدء التّواصل.
  - تحديد وإتفاق على دور الأطراف المتنازعة وربما دور الوسيطاء " الطرف الثالث".
  - وضع إتفاق على ما يجب مُناقشته وإتفاق عليه.
  - إعتراف أطراف النزاع ببعضهم البعض كُممثلين شرعيين لإجراء عملية السلام.
- وفي هذه المرحلة غالبًا ما يتم وضع خارطة طريق -أو هيكل أولي- لجميع الأنشطة المطلوبة؛ حتى تُؤت عملية السلام ثمارها، فخارطة الطريق ترسم إطار العمل وتوجّه عملية السلام.

**الخطوة الثانية: وضع إطار العمل أو المرحلة الجوهرية:** هذه هي المرحلة التي تبدأ فيها الأحداث

الرسمية والحوار بين الأطراف المتنازعة وأصحاب المصلحة الرئيسيين الآخرين، ومع ذلك تجدر الإشارة إلى أنّ هناك عددًا من جهود السلام الرسمية تعمل على مُختلف المستويات تمهيداً للطريق نحو السلام الدائم. فهذه العمليات والجهود قد تسبق أو تكمل عملية السلام الرسمية، وغالبًا ما تقوم بها منظمات المجتمع المدني والمنظمات غير الحكومية<sup>19</sup>. هذه العمليات تهدف أساسًا إلى تغيير العلاقات الإجتماعية المتضررة من النزاع من خلال إعطاء القاعدة الشعبية فرصة لمناقشة وتشكيل عمليات السلام الرسمية<sup>20</sup> وعادةً ما يقوم أفراد من منطقة النزاع -ممن يمتلكون المعرفة المباشرة والإلتزام- بالعمل على النزاع بتيسير هذه العمليات وقيادة جلسات الحوار أثنائها<sup>21</sup>. وغالبًا ما يُنسب لعمليات السلام غير الرسمية الفضل في بدء ودعم عمليات السلام الرسمية<sup>22</sup>.

**الخطوة الثالثة: مرحلة التنفيذ أو إعادة التفاوض:** وهي المرحلة التي سيتم فيها تنفيذ القرار وإتفاق

الطرفين، وغالبًا ما ينتج عن عملية السلام إتفاقية سلام توثقها، وعادةً ما يتم تنفيذها على مراحل مُختلفة. وفي حال عدم نجاح تنفيذ إتفاقية السلام؛ يلجأ الأطراف لجولة أخرى في مُفردة من مُفردات عملية السلام

17 Selby, J (2008). Peace Processes: A Genealogy and Critique

18 Fisas, V (2015). The Design and Architecture of Peace Processes: Lessons Learned in the Wake Of Crises. Noref report

19 [http://www.c-r.org/downloads/CR\\_Peace\\_processes.pdf](http://www.c-r.org/downloads/CR_Peace_processes.pdf)

20 المصدر ذاته.

21 Mason, A. (2009). Insider Mediators: Exploring their Key Role in Informal Peace Processes. Berghof Foundation for Peace Support

22 Ibid



كالتفويض من جديد أو التحكيم. إنَّ تصميم عمليّات السّلام يجب أن يأخذ في الإعتبار الحقائق السياسيّة والإجتماعية والثقافيّة والإقتصاديّة للسياق المطلوب إجراء تقدّم مُحَرَز فيه.

الإعتبارات التي يجب أن تُوضع في الحُسبان أثناء تصميم عمليّة السّلام:<sup>23</sup>

1. تحديد الغرض: يجب أن يكون لجميع عمليّات السّلام هدف واضح لما تصبو إلى تحقيقه وإنجازه؛ سواءً على المدى القصير أو الطّويل.

2. شكل عمليّة السّلام: هناك أشكال مُختلفة من عمليّات السّلام يُمكن إستخدامها تبعاً للسياق الذي هي فيه، ومع ذلك فإن ما يقرب من 80% من جميع عمليّات السّلام الآن تتّجه نحو إشراك أطراف ثالثة<sup>24</sup>. ونتيجةً لذلك، فإنَّ مُعظم عمليّات السّلام في الوقت الحاضر هي عمليّات تقوم على وساطة أطراف ثالثة لتسهيل سير إجراءات عمليّة السّلام.

3. المُشاركون: يجب أن تكون المُشاركة في عمليّة السّلام، شاملة قدر الإمكان، بحيثُ ينبغي أن تكون عمليّة السّلام شاملة بما فيه الكفاية لتشمل أصحاب المصلحة الذين يُعتبر وجودهم ضروري لوضع حد للنّزاع. مع إعطائهم التسهيلات اللازمة لصنع وإتخاذ القرار<sup>25</sup>.

4. إعداد جدول الأعمال: إنَّ وضع جدول الأعمال هو نُقطة مُختلف عليها للغاية في تصميم عمليّة السّلام، وذلك لأنه يقوم على تصوّر الطّرفين وفهم النّزاع وأسبابه والتي غالباً ما يكون من شأنها تحديد نتيجة عمليّات السّلام<sup>26</sup>.

5. الجدول الزّمني: عادةً ما تُعتبر مسألة التّوقيت والمُدّة الزمنيّة عاملاً رئيسيّاً في تحقيق السّلام<sup>27</sup> وتتطلب جميع عمليّات السّلام عدداً من السّنوات لكي تبدء وتثمر، في حين يتم تخصيص الكثير من الوقت للمرحلة الجوهريّة<sup>28</sup>.

23 VicençFisas (ed.) (2014) 2014 Yearbook of Peace Processes. School of Culture of Peace

24 Fisas, V (2015). The Design and Architecture of Peace Processes: Lessons Learned in the Wake Of Crises. NOREF report

25 Armengol, V (2013). The Principles of Mediation and the Role of Third Parties in Peace Processes. NOREF Report

26 AU and HD Centre (2013). Managing Peace Processes Process related Questions: A Handbook for AU Practitioners. Volume 1

27 Selby, J (2008). Peace Processes: A Genealogy and Critique

28 Fisas, V (2015). The Design and Architecture of Peace Processes: Lessons Learned in the Wake Of Crises. NOREF report

## الدروس المُستفادة من عمليّات بناء السّلام في السودان:

فيما يلي دروس مُستفادة من عمليّات السّلام في السودان، والتي يُمكن تطبيقها لتصميم مشروعات أكثر فعالية في بناء السّلام على مُستوى المُجتمع المحليّ:

- ضرورة أن تهتم مشروعات بناء السّلام بالأنشطة والمبادرات التي تهدف إلى تعزيز الثّقة وبنائها في جميع مراحل تنفيذ عمليّة السّلام.
- ضرورة أن تكون مشروعات بناء السّلام شاملة بما فيه الكفاية لإشراك أصحاب المصلحة المتضرّرين من النزاع وما يتبع ذلك من تطوّرات، بما في ذلك المنظّمات النسائية ومنظّمات المُجتمع المدني.

### كيف يُمكن إشراك جميع أصحاب المصلحة المعنيين في عمليّات السّلام في السودان؟

إن وضع خارطة بأصحاب المصلحة الرئيسيين من خلال تحليل دقيق يُعد خطوة أولى وهامة جدّاً لضمان مُشاركة الجهات المعنية في عمليّات السّلام في السودان. حيثُ يتميز السودان بكونه مُجتمع تقليديّ مُحافظ، لذا يُمكن للحملة من أجل المُشاركة في عمليّة السّلام أن تمرّ عبر القنوات التقليديّة مثل الإدارة الأهلية والمُؤسّسات الدينيّة، وهذا سوف يُساعد بطبيعة الحال في بناء الثّقة والمصداقيّة في سير إجراءات عمليّة السّلام، وبالتالي يسهم في إشراك أصحاب المصلحة. فوجود خارطة طريق واضحة لعمليّة السّلام سيُسَهّل أيضاً مُشاركة جميع الجهات الفاعلة ذات الصّلة لأنها سوف تكون على علم جيد بهذه العمليّة والنتيجة المُتوقّعة منها.

ففي بداية عمليّة مفاوضات سلام دارفور في الدوحة إتفق الطّرفان على مُشاركة أصحاب المصلحة في عمليّة السّلام، ونظّمت مُنظّمات المُجتمع المدني بالتعاون مع قسم الحوار والتشاور الداخلي الدارفوري (DIDC) التابع للبعثة المشتركة للأمم المتحدة والإتحاد الأفريقي في دارفور (UNAMID) ورش عمل على مُستوى شعبي، وقامت بإختيار أصحاب المصلحة الذين يُمكنهم المُشاركة في عمليّة السّلام في دارفور، وُصولاً إلى تنظيم المؤتمر الذي دعا لتحقيق سلام دائم في دارفور، وأثنى على الوساطة التي قام بها مُنتدى الدوحة التّشاورى الأول والثّاني، والذي ضمّ كلّ منهم المُجتمع المدني والنّازحين واللّاجئين في نوفمبر 2009 ويوليو 2010 على التّوالي.

أعطت هذه المُنتديات - وإجتماعات أخرى مُماثلة- الفرصة للنّازحين واللّاجئين والمُجتمع المدني، والشتات وقادة المُجتمعات المحليّة، الفرصة للتعبير عن آرائهم ومخاوفهم ومواقفهم بشأن النّزاع في دارفور وكيفيّة مُعالجة أسبابه الجذريّة وعواقبه بحريّة وفاعليّة.

### تقييم عمليّة السّلام

بشكل عام، يمكن تقييم عمليّة السّلام بناءً على ثلاثة جوانب رئيسية، وكيفية معالجة عمليّة السّلام لهذه الجوانب وهي:

**الشمولية:** هل تم التعامل مع كل أسباب ونتائج النزاع على كل المستويات؟ ففي كثير من الأحيان لا

يتم التعامل معها في نفس الوقت ولكن مرحلياً بحسب خطة واضحة.

**المشاركة:** هل تم إشراك جميع الأطراف أصحاب المصلحة في النزاع في عملية السلام؟

**التكاملية:** هل عملية السلام عملية قائمة بذاتها أم أنها متكاملة ومتضمنة في العمليات الإجتماعية

والسياسية والإقتصادية؟

### كيف يُمكن تأمين الإستدامة في تصميم عملية السّلام في السودان؟

لقد تمّت العديد من مُحاولات إرساء عمليّات السّلام في السودان، ومع ذلك فإنّ مُعظمها لم تُكُن ناجحة

كما هو مرجُوّ منها لأسباب مُختلفة من بينها:

- عدم الفهم الشّامل للنّزاع وأسبابه هناك.
- عدم إشراك أصحاب المصلحة الرّئيسيين.
- الإختيار غير المُناسب لشكل عمليّة السّلام.
- الفشل في مُواكبة التّطوّرات الجديدة.
- غياب الإرادة السياسيّة بِاتّجاه الحل.
- السّماح بِمُشاركة غير مُبرّرة من قِبَل جهات خارجيّة.
- إنعدام الثّقّة بين المشاركين في عمليّة السّلام.

### نماذج لدراسات حالة خاصّة بالسودان:

#### 1. تصميم نظريّة التّغيير: العناصر التي يجب أخذها في الإعتبار بالنسبة للسياق السوداني:

- الخلفيّة الثّقافيّة (الدين، الهويّة، العرق، اللّغة واللّهجات).
- الخلفيّة التّاريخية المُختلفة للمُجتمعات.
- حركة العبور من دول الجوار (تشاد، أفريقيا الوُسطى، ليبيا وجنوب السودان).
- أخذ تغيّر المناخ في السودان بعين الإعتبار؛ على سبيل المثال حركة وإستقرار / إستيطان الرّعاة من الشّمال إلى الجنوب.

#### 2. الأدوات والتقنيّات المُستخدمة في تصميم عمليّة السّلام في السودان: قضية جنوب كُردفان:

تعود جذور النزاع في هذه المنطقة لأسباب تاريخية بدأت بذرتها الأولى في فترة ما قبل الإستعمار، وإستمرت أثناء العهد الإستعماري مروراً بالعهد الوطني في ظل حكوماته المُختلفة وذلك نتيجةً لسياسات وممارسات أدت إلى خلق فجوة تنموية وإقتصادية وإجتماعية وسياسية وثقافية بين المناطق الطرفية المعروفة بإسم (الهامش) ومناطق الشمال والوسط التي تمثل (المركز) مما ولد مظالم تاريخية تجلت بوضوح في التهميش السياسي والتخلف الإجتماعي والإقتصادي، وفوق هذا وذاك النظرة الدونية لأبناء تلك المناطق كنتاج طبيعي لهيمنه ذهنية الإستعلاء العرقي على مقاليد الأمور في تلك الحقب، الشيء الذي ولد سخطاً شعبيّاً وغبناً إجتماعياً ومرارات عميقة لدى مواطني هذه المنطقة خاصّة أبناء النوبة، فتبلور

شعور عام بضرورة مناهضة سياسات الظلم ورد الحقوق عبر المقاومة السلمية التي بدأت أثناء فترة الإستعمار بتكوين الكتلة السوداء في عام 1938م، وإستمر الحال هكذا إلى أن برز "إتحاد عام جبال النوبة" في 1964م، وتوالت حركات وتنظيمات المقاومة في الظهور: ففي السبعينات، برزت "حركة تحرير جبال النوبة" و"رابطة شعب النوبة"، وفي الثمانينات تأسس الحزب القومي السوداني وحركة "كومولو". تحولت حركة كومولو من العمل العلني إلى العمل السري ومن ثم إلتحقت بالحركة الشعبية لتحرير السودان، ولكن عملياً نجد أن الحرب بولاية جنوب كردفان / جبال النوبة قد بدأت في العام 1986م ما بين حكومة السودان والحركة الشعبية لتحرير السودان، وإستمرت حتى العام 2002 حيث تم توقيع إتفاقية وقف إطلاق النار، وكان الطرفان في حالة هُدنة حتى 2005م عندما وُقعت إتفاقية السلام الشامل، والتي خصّت المنطقة بروتوكول حسم النزاع في جنوب كردفان والنيل الأزرق، إلا أنّ الحرب إستؤنفت مرّة أخرى في يونيو 2011م إثر تجدد القتال بين حكومة السودان والحركة الشعبية-قطاع الشمال بسبب الخلاف حول نتائج الإنتخابات التكميلية وتنفيذ بعض بنود إتفاقية السلام الشامل.

ومما سبق ذكره، يتضح لنا أن جنوب كردفان قد مرت بحقبة من الحرب الأهلية إمتدت منذ العام 1986م ولا تزال تدور رحاها حتى الآن، ولم تتوقف إلا في 2002 إبان إتفاقية سويسرا لوقف إطلاق النار والعدائيات، والتي إستمرت حتى العام 2011م. ولا شك أنّ مثل هذه الحروب الطويلة تخلق كثيراً من الكراهية والأحقاد والفقر، إلى جانب فقد الأرواح وتزايد أعداد الجرحى والمعاقين، وهدم البنيات التحتية، وتوقف مشروعات التنمية، بجانب الأعداد المهولة من النازحين والهجرات الداخلية والخارجية واللجوء إلى دول الجوار. ولقد بُذلت جهود عديدة لتحقيق السلام في المنطقة حتى تم التوصل إلى إتفاق سلام بين الحكومه والحركة الشعبية قطاع الشمال ولكنه رُفض من قِبَل الحكومة في ذلك الوقت، ومن ثم تواصلت جهود المجتمع الدولي والإقليمي من خلال الوساطة الأفريقية لإيجاد تسوية سلمية لحل النزاع في السودان، والتي نجحت بعد جولات عديدة من إقناع أطراف النزاع بالتوقيع على خارطة الطريق في 8 أغسطس 2016م، ومازال النقاش يدور الآن حول بنود وقف العدائيات وإيصال المساعدات الإنسانية للمتضررين من الحرب في ولايتي النيل الأزرق وجنوب كردفان. ولكن كل المؤشرات تقول أن جنوب كردفان مقبلة على تسوية سياسية تحقق السلام والأمن والاستقرار لمواطني الولاية.

## تعميم منظور النوع الاجتماعي في عملية بناء السلام

### مُراعاة النوع الاجتماعي في بناء السلام

#### المغزى من وراء الحديث عن النوع الاجتماعي في بناء السلام:

إنّ مراعاة النوع الاجتماعي هو أمرٌ بالغ الأهمية لإنجاح جهود بناء السلام، فالعديد من النزاعات تحمل بين طياتها إفتراضات وأبعاد متعلّقة بمفهوم النوع الاجتماعي. وبالتالي ينبغي على مبادرات بناء السلام مُراعاة هذا المفهوم في تخطيط وتنفيذ ورصد وتقييم مبادرات بناء السلام.

#### فهم حساسية النوع الاجتماعي في السودان:

تتطلب مُراعاة النوع الاجتماعي فهماً عميقاً للفرق بين الجنس والنوع الاجتماعي؛ فالجنس هو الخصائص البيولوجية والفيزيائية التي تُحدّد الرّجال والنساء، بينما يُشير النوع الاجتماعي إلى فهم مُحدّد وخاص لثقافة الذكورة والأنوثة، من أدوار إجتماعية وسلوكيات وأنشطة وصفات يُقر بها مجتمع ما ويعتبرها مناسبة للرجال أو النساء. وهذا يُفسّر لماذا يختلف تأثير النزاع على كلّ من الرّجال والنساء، ولماذا تختلف أيضاً الأدوار التي يلعبونها في عملية النزاع والسلام.

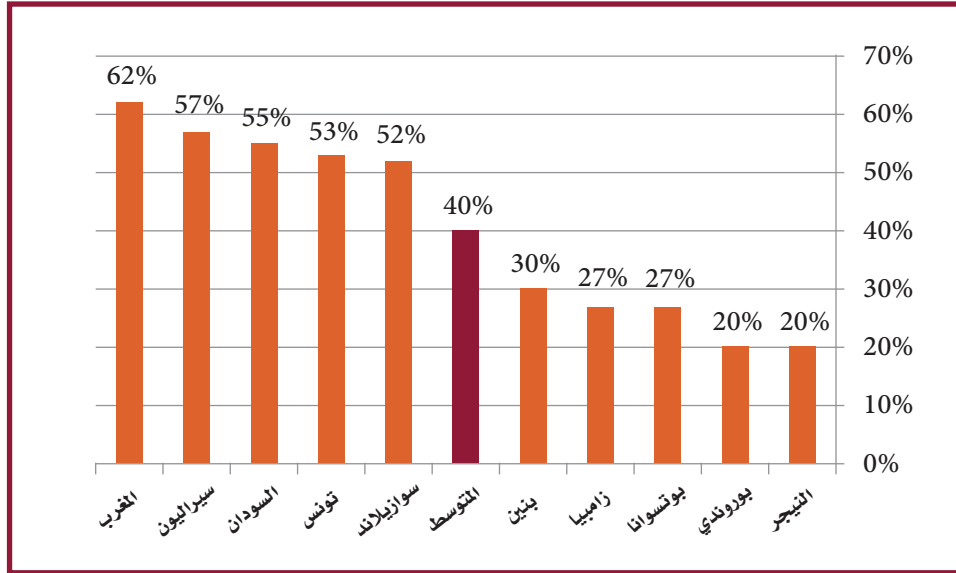
هناك عدة طرق يُمكن من خلالها قياس مدى مُراعاة النوع الاجتماعي في المجتمع الواحد، فقد أظهر "الأفرو-باروميتر" وهو دراسة إستقصائية أُجريت في 34 بلداً أفريقيّاً حول مدى التّباين في المساواة بين الجنسين في جميع أنحاء أفريقيا. وفي حين يحتاج وضع المرأة في أفريقيا بصورة عامّة إلى التّحسين؛ يبقى السودان واحداً من البلدان التي ينتشر فيها التّمييز ضد المرأة بشكل كبير<sup>1</sup> حيثُ تحتاج النساء للمشاركة في عملية السلام حتى يكون هناك مُراعاة للنوع الاجتماعي في أثناء وضع عملية السلام ومُخرجاتها على حدّ سواء. وهذا مُهدّد في السودان إذ أنّ 53% من السّكان ترفض القيادات النسائية. ويوضّح تقرير الأفرو-باروميتر عدم المساواة بين النساء والرّجال في مكان العمل والمجتمع، وعدم إكتراث أرباب العمل وعموم الشعب بذلك، فنسبة 55% من السودانيين يُعانون من إنعدام المساواة في العمل، وهي تُعد واحدة من بين أعلى المعدّلات في أفريقيا. كما أنه ووفقاً لنفس الدراسة، يعد السودان أيضاً من بين الدّول الثلاث الأعلى في مُعدّلات المعاملة غير العادلة للمرأة من قِبَل الشّرطة وأرباب العمل، حيثُ لا تتساوى الفرص والواجبات والمسؤوليات لكُلّ من النساء والرّجال في السودان بسبب الحواجز الثقافيّة والإجتماعية والإقتصاديّة، ويؤثّر تهميش الجنس الأنثوي على عملية بناء السلام في البلاد، وذلك لأنّ بناء السلام يتطلب تضامناً ومُشاركة جميع الطوائف الفاعلة في المجتمع، من الرّجال والنساء والشباب .. إلخ. والحقائق والأرقام

1 Afro-barometer surveys are based on nationally representative samples. These 34-country results therefore represent the views of approximately three-quarters (76%) of the continent's population. [http://afrobarometer.org/sites/default/files/publications/Policy%20paper/ab\\_r5\\_policypaperno8.pdf](http://afrobarometer.org/sites/default/files/publications/Policy%20paper/ab_r5_policypaperno8.pdf)

الواردة أعلاه تُبيّن الوضع العام هناك، أي المتوسط في عموم البلاد، ولكن بالتأكيد ليس الوضع بالتحديد تجاه جميع الطوائف في بلد كبير بحجم السودان.

### شكل رقم (1): المعاملة غير العادلة للمرأة من قبل أرباب العمل

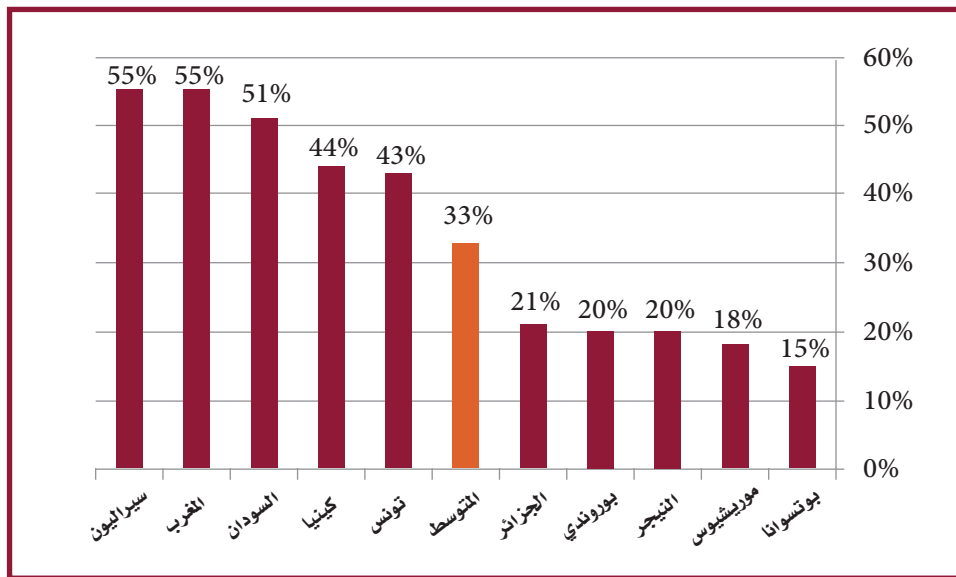
(أعلى وأقل المعدلات 2011-2013)



تم توجيه السؤال للمشاركين كالتالي: في رأيك، ما مدى الظلم الذي تتعرض له المرأة العاملة على يد أرباب العمل في هذا البلد؟ (% الإجابة بـ "غالباً" أو "دائماً")

### شكل رقم (2): المعاملة غير العادلة للمرأة من قبل الشرطة والمحاكم

(أعلى وأقل المعدلات 2011-2013)



تم توجيه السؤال للمشاركين كالتالي: في رأيك، ما مدى الظلم الذي تتعرض له المرأة العاملة على يد الشرطة والمحاكم في هذا البلد؟ (% الإجابة بـ "غالباً" أو "دائماً")

ففي الأجزاء الجنوبية من ولاية النيل الأزرق -على سبيل المثال- تُعد المرأة هي المسؤولة عن توفير المياه للعائلة، وهي مُمارسة تعرف بإسم العربوص (Al-Arboos) فتحمل المرأة عصا على كتفها مُحملة بإنائين ثقيلين مملوئين بالماء، وبينما يُعتبر هذا الإستغلال أمر طبيعي في جنوب النيل الأزرق، نجد أنه غير مقبول في أجزاء أخرى من السودان. ومن ناحية أخرى وفي حين أنّ المرأة تمتاز بقوّة تُمكنها من توفير المياه بهذه الطريفة لعائلتها، فإنّ الأمثال والأقوال الشعبيّة تدعم تهميش المرأة وتُصورها على أنّها ضعيفة لا صوت لها، كما أنّها تُعتبر من المُستهلكين وليست مُنتجة للسلع ذات القيمة الاقتصادية.

### وفيما يلي بعض الأمثال السودانية التي تُشير إلى ذلك<sup>2</sup>:

- المرأة لو فاس ما بتكسر الراس.
- المرأة لو قرت القانون حدها القانون.
- تلاته للضرب المرأة والنقارة والكلب.

كُل هذه الأمثال تحط من قدر المرأة من حيث قدرتها والفرص المتاحة لها والمناصب التي ينبغي أو لا ينبغي أن تتولاها في المجتمع، وعلى الرغم من كون بعض هذه الأمثال قديمة، إلا أنّها لا تزال قائمة في أذهان كل من الرجال والنساء، وتقوم بتوجيه صنوع وإتخاذ القرار في الحياة اليومية. فإندام المساواة بسبب المُعتقدات الإجتماعية والعادات يُؤدّي إلى تصوّر مُشترك بالنقص، ويمنع النساء من التعامل بفعاليّة مع هذه القضايا.

في حين يُعتبر مفهوم الجنس عالمياً؛ فإنّ تعريف النوع الإجتماعي - أي دور الرجال والنساء إجتماعيّاً - يختلف بإختلاف الثقافات، وبالتالي فإنّ مُراعاة النوع الإجتماعي تأخذ في الإعتبار الإختلافات الثقافية فيما يخص الأدوار الإجتماعية التي يُحددها كُل مُجتمع بهدف تجنّب الوقوع في فخاخ التحيز التي لا داعي لها وكذا الإفتراضات الزائدة عن الحد. ومن أمثلة بعض تلك الإفتراضات عدم قدرة النساء على القيام بمهام مُعيّنة وحكر بعض السمات على النساء من دون الرجال، كالشفقة والعاطفة، والإخلاص ورعاية الأطفال، وبالتالي منع الرجال من الإتسام بها. وبعض السمات الخاصة بالرجال فقط مثل الشجاعة والإحترام والتفكير وعدم الإنفعال.

من جهة أخرى ينطبق مفهوم مُراعاة النوع الإجتماعي على مُختلف القطاعات، فيمكن لأيّ شخص أن يُراعي هذا المفهوم في المشروعات المجتمعيّة التي يُخطّطها ويُنفّذها، أو المناهج التي يضعها واللغات التي يستخدمها. ووفقاً لقاموس مُصطلحات إدارة النزاع وبناء السّلام، والخاص بمعهد الولايات المتحدة

2 Hussein, JeylanWolyie. (2009). A Discursive Representation of Women in Sample Proverbs from Ethiopia, Sudan, and Kenya. Research in African Literatures. Vol. 40, No. 3



للسلام، فإنَّ مُراعاة النُّوع الإِجتماعي هي:

”القدرة على التعرف على قضايا النوع الإِجتماعي، وخاصةً تلك المُتعلّقة بمنظور ومصالح المرأة النَّاتجة عن الأوضاع والأدوار الإِجتماعية المُختلفة للجنسين. وتُعتبر مُراعاة النُّوع الإِجتماعي هي المرحلة الأولى من الوعي به، حيثُ تؤدي دورها في بذل الجهد نحو مُعالجة الآثار السالبة المُتعلّقة بتحديد أدوار قادر عليها الرجال فقط دونما النساء أو العكس حينما نتخلص من هذا الإِعتقاد فإننا نستطيع إدماج كل من النساء والرجال حسب تحليل النزاع وتحليل بناء السلام“.

وعلى المُستوى الحُكومي ظهرت العديد من المُبادرات لضمان إدماج مخاوف ومصالح الجنسين في بناء عملية السّلام في السودان:

- إعتقاد قرار مجلس الأمن التّابع للأمم المُتحدة رقم 1325: حيثُ قامت السودان بإنشاء وحدات حُكومية في كل ولاية لتسهيل تنفيذ القرار سالف الذّكر، وبالتالي تم تشكيل لجنة سُميت بنفس رقم القرار في العديد من الولايات لتعزيز المُساواة بين الجنسين ومُراعاة النُّوع الإِجتماعي في المجالات السياسيّة والإِقتصاديّة والإِجتماعيّة.
- نصّ الدُستور السوداني المؤقّت لعام 2005 على ضرورة أن يضمّ مجلس الوزراء في تشكيله نسبةً من النّساء، ولكن الأهم من ذلك هو أن قانون الإنتخابات السوداني قد منح نسبة 25% كوته للنساء، والتي زادت الآن إلى 30% وذلك بفضل الجهود التي تبذلها المرأة السودانية في إطار نيل حقوقها السياسيّة والإِقتصاديّة والإِجتماعيّة.

### دمج مُراعاة النُّوع الإِجتماعي في بناء السّلام في السودان:

إنَّ مُراعاة النُّوع الإِجتماعي هي مُراعاة ثقافة<sup>3</sup> كما أنّ فهم السّمات المُختلفة لكل نوع، وعلاقة القوّة بينهما وأشكال التحيّز والممارسات المُختلفة، ووضع هذه المعرفة في الإِعتبار أثناء تصميم وتنفيذ بناء سلام يعمل على تصميم عملية مُنظّمة (process) تُراعَى فيه الفوارق بين الجنسين. وبصفة عامّة فإنّ قرار مجلس الأمن رقم 1325 يُسلّط الصّوء على الحاجة إلى إدماج مُراعاة النُّوع الإِجتماعي في قضايا السّلام والأمن، كما أنّه يتعامل تحديداً مع إحتياجات النّساء أثناء النزاع، ويحثّ على مُشاركتهم الفاعلة في منع النزاع وحلّها وتحويل مسارها بصورة إيجابيّة بدلاً عن المسار السّلبّي الذي كانت تنحو نحوه، بحيثُ يُمكن إستخدام هذا القرار لدمج مُراعاة النُّوع الإِجتماعي في بناء السّلام في حالة السودان بصفة عامّة. ويُمكن إدماج النُّوع الإِجتماعي في بناء السّلام في ثلاث محاور رئيسيّة:

أ. تمثيل الجنسين في عمليات بناء السّلام: تُعدّ النّساء أفضل من يُمثّل وجهات نظرهن والخبرات والمصالح الخاصّة بهن، والنّابعة من تجاربهن الشّخصيّة، فأفضل من يشهد على قضايا كالعنف الجنسي ضدّ النّساء هُنّ النّساء، وعند النظر إلى تجارب النّساء اللاتي سُمح لهنّ

3 [http://www.hdcentre.org/uploads/tx\\_news/27AntoniaPotterGendersensitivityWEB.pdf](http://www.hdcentre.org/uploads/tx_news/27AntoniaPotterGendersensitivityWEB.pdf)



بالمشاركة المباشرة في عملية السلام، وخاصةً عملية الوساطة، فيتضح لنا أن "هؤلاء النساء قُمن بالفعل بلفت الإنتباه إلى القضايا التي تُوثر على النساء على وجه التحديد، ممّا زاد في أصواتهنّ قوّة في قضايا أخرى أشرنا إليها"<sup>4</sup>، فلقد تحدثن أيضاً عن قضايا إضافية أُخرى في مرحلة ما بعد إعادة الإعمار وتسوية النزاع، وتناولن قضايا "كحق المرأة في الفوائد التي تُجنى نتيجة تسوية النزاع، بما في ذلك الحصول على الأرض (وهي قضية كبرى؛ إذ مازالت هناك قيود على حق المرأة في تملك الأراضي في كثير من الثقافات هناك) والمساعدة في إعادة التوطين، والحصول على فرص العمل والتعليم؛ وهي فرص لازال عليها قيود في كثير من الأحيان سواءً أكانت قانونية أو ثقافية في بعض المجتمعات"<sup>5</sup>. وتجدر الإشارة بأن وفد التفاوض الحكومي مع الحركة الشعبية قطاع الشمال ضمّ إثنين من النساء فقط لا سيما وأنهن لا يشاركن في المفاوضات المباشرة مما دفع مجموعة (Task force) وهي مجموعة نسائية متعلمة تتكون من عشرة نساء من الجنوب وعشرة من الشمال بهدف إداره حوار حول قضايا السلام، فإضطرت هذه المجموعة إلى السفر إلى موقع التفاوض في العاصمة الأثيوبية أديس أبابا للتأثير على الطرفين بغية الوصول إلى إتفاق سلام يتضمن قضايا المرأة.

**ب. الإلتفات إلى المخاوف المتعلقة بالنوع الإجتماعي:** إنّ أولويات الرجال تُسيطر وتُهيمن على عمليات بناء السلام، وذلك لكونها على الأرجح مُتمثلة بشكل جيد. لذا لا بُد من أن يكون دمج إهتمامات وأولويات النساء واحداً من أهداف عملية بناء السلام.

وللأمن والسلام أبعاد مُتصلة تتعلّق بالنوع الإجتماعي، ممّا يتطلب خبرة خاصة وقُدرة وحشد وتخطيط، وعلى عملية بناء السلام أن تأخذ المخاوف المتعلقة بالنوع الإجتماعي في الإعتبار عند وضع جدول الأعمال؛ وحينها سنضمن إدراج الإهتمامات المتعلقة بالنوع الإجتماعي، وخصوصاً أولويات النساء في تخطيط وتنفيذ ورصد وتقييم عملية بناء السلام.

**ج. دمج النوع الإجتماعي في تخطيط وتنفيذ مبادرات بناء السلام:** إنّ النوع الإجتماعي هو قضية مصيرية، وهو جزء لا يتجزأ من التخطيط لمُختلف مُكونات بناء السلام، ويجب على الأنشطة الأولية مثل المنتديات الإستشارية والتدريبية الإهتمام بها. ولضمان إدماج النوع الإجتماعي في التخطيط والإعداد لمبادرات بناء السلام؛ لابد من إجراء تقييم لإحتياجات الجنسين لتحديد إحتياجات كُل من الرجال والنساء في عملية بناء السلام، ومشاركة النساء في كل مراحل التخطيط وأن يشمل ذلك كل مجموعات النساء المختلفة. وهذا التقييم يُمكن أن يكشف عن ثغرات في القطاعات المُختلفة كالموارد البشرية والمالية والقانونية، أو ثغرات أُخرى يتم تناولها في مبادرة بناء السلام، بحيث سيتطلب تقييم الإحتياجات دراسة عميقة حول مفهوم المجتمع عن قضايا النوع الإجتماعي.

4 [http://www.hdcentre.org/uploads/tx\\_news/27AntoniaPotterGendersensitivityWEB.pdf](http://www.hdcentre.org/uploads/tx_news/27AntoniaPotterGendersensitivityWEB.pdf) p.57

5 المصدر ذاته.

وفيما يلي مبادئ من شأنها ضمان عمليّة بناء سلام تُراعي النّوع الاجتماعي بنجاح:  
الإندماج: فكما ذكر أعلاه؛ النّوع الاجتماعي هو ممارسة ثقافيّة في المقام الأوّل، وبالتالي فإنّ أيّ نشاط يهتم بالنّوع الاجتماعي يتطلّب إدماج المجتمع بمختلف قطاعاته.  
الشّموليّة: يجب أن تشمل عمليّتي التّخطيط والتنفيذ، كلّ الطوائف لاسيّما النّساء.  
الشّراكة: هذه المهام الصّعبة يكون من الأفضل تنفيذها في إطار شراكة مع العديد من أصحاب المصلحة؛ لا سيّما المجتمعيّة منها مع ضمان الشّموليّة والإندماج.

د. دمج النّوع الاجتماعي في رصد وتقييم مبادرات بناء السّلام: إنّ مدى نجاح دمج النّوع الاجتماعي في بناء السّلام يحتاج إلى آليّة متابعة وتقييم. كما أنّ متابعة تقييم الاحتياجات بعد تنفيذ مبادرة بناء السّلام هو أداة لمتابعة وتقييم العمليّة برمتها. وطبقاً لذلك "فإنّه يُمكن تقييم سياسات ومؤسسات وأفراد .. إلخ"<sup>6</sup> ويقوم هذا الإجراء على النّقاط التّالية:

- إذا ما كان التّنفيذ قد تمّ وفق ما كان مُخطّط له؟ وكيف تمّ ذلك.
- إذا ما تمكّنا من معالجة العوارض المتعلّقة بالنّوع الاجتماعي في أنشطتها؟ وكيف تمّ ذلك.
- إذا ما كان هناك أيّ تحديّات تجاه آليّة المتابعة والتّقييم.
- إذا ما تمّ التّعامل؛ وكيف السبيل للتّعامل مع هذه التحديّات.
- إذا ما كان هناك فرص يُمكن أن تعود بالنّفع على إنجاح التّجربة وكيف تمّ إستغلالها.

6 Pattomn, M. Q. (2002) Qualitative Research and Evaluation methods.Sage Publications. P.10

## عوائق مُراعاة النّوع الإجماعي في بناء السّلام:

1. الحاجة الملحة والسريعة في التعامل مع عمليّات السّلام ومبادرات بناء السّلام المختلفة؛ تُعيق التخطيط السليم لمراعاة النّوع الإجماعي في عمليّة بناء السّلام، فإذا ما تمّ تكوين فريقين التّفاؤض والوساطة في عجلة من الأمر؛ من دون تحديد القيادات النسائية والنّظر إلى إحتياجات المجموعات، وإحتمالات نجاح إدماج النّساء في عمليّة السّلام تُصبح ضعيفة أو تكاد تنعدم.<sup>7</sup>
2. "إرتباط القدرات المؤسّسية والتقنيّة المتدنية لمُنظّمات المُجتمع المدني الوثيق، بالتمويل القائم على المشروعات".<sup>8</sup> فمراعاة دمج النوع الإجماعي تتطلب القيام بالدراسات البحثية اللازمة وتوفير تدريبات للقائمين على هذا الدمج وتوفير الدعم اللازم للمرأة في المجتمع سواء إجماعياً أو إقتصادياً. كل هذا يستلزم قدرات مادية وتقنية غالباً لا تتوفر لأكثر منظمات المجتمع المدني.
3. عدم وجود خبرة تقنيّة بين المجموعات النسائيّة المحليّة للمشاركة بفاعليّة في إعداد جدول الأعمال وعمليّة بناء السّلام.<sup>9</sup>
4. الهيمنة الذكورية على عمليات السّلام.
5. بالرغم من الحركة النسوية الفاعلة في السودان إلا أن صوت المرأة مازال ضعيفاً على مستوى صناعة القرار.

للتغلب على المعوقات المشار إليها أعلاه يجب علينا مراعاة الآتي:

- الإستثمار في قدرات المرأة من خلال البرامج التدريبية المناسبة وإعطاء المرأة فرص تولي مناصب قيادية لإكتساب خبرات أوسع.
- بناء قدرات المنظمات النسائية من الناحية الفنية والتمويلية بحيث تتمكن هذه المنظمات من تمثيل وتفعيل دورة المرأة.
- توفير الحماية للنساء وتمكينهن من المشاركة الفعّالة، وخلق مساحة أكبر لدور للمرأة في جميع نواحي عمليات بناء السّلام.

7 [http://www.hdcentre.org/uploads/tx\\_news/27AntoniaPotterGendersensitivityWEB.pdf](http://www.hdcentre.org/uploads/tx_news/27AntoniaPotterGendersensitivityWEB.pdf) p. 59

8 [http://www.international-alert.org/sites/default/files/publications/Integrating\\_womens\\_priorities\\_into\\_peacebuilding.pdf](http://www.international-alert.org/sites/default/files/publications/Integrating_womens_priorities_into_peacebuilding.pdf)

9 Ellerby, Kara. The Tale of Two Sedans: Engendered Security and Peace processes. Entry of the case study in peacebuilding competition 2012. United Institute for Peace

مُحادثات السَّلام في دارفور<sup>10</sup>:

أفضت مُحادثات السَّلام في دارفور بعد عدة جولات من التَّفاوض إلى توقيع إتِّفاق سلام دارفور في 2006 (Darfur Peace Agreement أو DPA) وهي واحدة من عدد قليل من إتِّفاقيَّات السَّلام في أفريقيا، والتي تُدرك الأبعاد الجنسانيَّة للنَّزاع، وتُغطِّي إحتياجات المرأة على نطاق واسع. لم يتم تمثيل النِّساء بشكلٍ مُباشر في عمليَّة السَّلام، لكن تمَّ تمثيل مصالحهم من قِبَل مُنظَّمات دوليَّة مثل صندوق الأمم المُتَّحدة الإنمائي للمرأة (UNIFEM) والإتحاد الأفريقي. وفيما يلي بعض قضايا النُّوع الإجماعي التي تناولها إتِّفاق السَّلام في دارفور:

- جميع الأشخاص لهم الحق في الحماية بموجب الدُّستور والقانون، وجميعهم سواء أمام القانون في الحُقوق المدنيَّة والسياسيَّة المنصوص عليها في العهد الدُّولي الخاص بالحُقوق المدنيَّة والسياسيَّة، وذلك من دون تمييز بين الجنسين.
- سوف تعمل الدولة على مُحاربة العادات والتقاليد الضارَّة، والتي تُهدِّد كرامة ومكانة المرأة.
- الحق في الزَّواج للرجال والنِّساء، وتحديد سن الزَّواج.
- يجب أن ترعى الدُّولة النِّساء الحوامل، وأن تُوفِّر للجميع فرص التَّعليم دون تمييز بين الجنسين.
- لن تتسامح بعثة الإتحاد الأفريقي بالسودان (AMIS) مع أيِّ عنف قائم على أساس النُّوع.
- الإهتمام بحماية النِّساء من التَّحرُّش والإستغلال القائم على النُّوع، خاصَّةً المُهجَّرات والنَّازحات.
- حماية النَّاشرين وتوفير الأمن لطُرق الإمدادات والمساعدات الإنسانيَّة من وإلى المُستهدفين.
- حماية النِّساء والأطفال والأحزاب الضَّعيفة والمُشرِّدين، وإطلاق سراح جميع الفتيان والفتيات المرتبطين بالقُوَّات المُسلَّحة.
- تكفُّل شُرطة بعثة الإتحاد الأفريقي المدنيَّة، الحماية لنساء وأطفال المُخيَّمات من أيِّ عنف.
- تتعهد الشُّرطة بالتَّحقيق في جميع الجرائم بما في ذلك التي تُرتكَّب ضد النِّساء والأطفال، وضمان مُحاکمة مُرتكبيها وذلك في مناطق نفوذ حُكومة السودان.
- يجب ألا تشمل عُقوبة الإعدام؛ النِّساء الحوامل أو المُرضعات.
- الحاجة إلى التَّركيز بشكلٍ خاص على النِّساء لخلق تدابير مُلائمة ولمموسة مُعالجة مُشكلاتهم.
- على "صندوق دارفور للتعمير والتنمية" تطوير آليَّات تمويل خاصَّة لإحتياجات النِّساء، بما في ذلك الإستثمار والإتِّمان وبناء القُدرات والمُشاركة المُجتمعيَّة الفاعلة.
- يجب أن تراعى جميع إجراءات التَّعويض الفوارق بين الجنسين.
- يجب توفير وحدات خاصَّة بالنُّوع الإجماعي.
- يجب أن تتضمن جميع عمليَّات التَّحقيق والتَّقييم امرأة واحدة على الأقل.

10 Ellerby, Kara. The Tale of Two Sedans: Engendered Security and Peace processes. Entry of the case study in peacebuilding competition 2012. United Institute for peace



- الغرض من وقف إطلاق النار هو [ضمان حماية السكان المدنيين] لا سيما النساء والأطفال.
- جهود إعادة الإعمار وإعادة تقديم الخدمات الأساسية سوف تشمل إعادة العاملين، والتمويل، مع توجيه العناية الخاصة لإحتياجات النساء.
- سوف يشمل الحوار والتشاور الداخلي في دارفور تدابير لمعالجة القضايا ذات الإهتمام النسوي.
- إتخاذ تدابير خاصة لضمان مشاركة المرأة في الخدمة المدنية.
- ضمان مشاركة المرأة في اللجان والهيئات وفقاً لهذه الإتفاقية.
- سوف يعمل الحوار والتشاور الداخلي في دارفور على توفير السبل لضمان المشاركة الفاعلة للمرأة في تخطيط وتوزيع الخدمات للنازحين.
- يجب أن تتضمن إجراءات التّعويض تدابير لضمان مشاركة المرأة على قدم المساواة مع الرجل.
- يجب أن تمثل النساء نسبة كبيرة من شرطة الحكومة السودانية، وحركات الإتصال وضباط بعثة الإتحاد الأفريقي (AMIS).
- يجب على خطة إعادة الإدماج وضع برامج مُحددة للمُحاربات السابقات أو قُدامى المُحاربات.
- يجب أن يشمل إصلاح المؤسسات الأمنية المُختارة؛ النساء من جميع الرُتب.
- يجب على الحوار والتشاور الداخلي في دارفور حشد الدّعم للإتّفاق على طريقة لجلب أصحاب المصلحة الآخرين في عملية السّلام، مع إيلاء إهتمام خاص لمشاركة النساء والشباب.
- يجب أن تشمل الخدمة المدنية الوطنية خطط عمل إيجابية بشأن التّوظيف والتّدريب والتّرقية، بما في ذلك تدابير لتعزيز التّوازن بين الجنسين.
- تتكوّن لجنة الخبراء من خبراء سُودانيين، مع الإهتمام بإشراك خبراء نزاع ومساواة بين الجنسين.
- إتخاذ تدابير خاصة لضمان مشاركة المرأة على قدم المساواة في صنع القرار على جميع الأصعدة.
- يجب العمل قبل الإنتخابات على ضمان حصول النساء على فرص عادلة للتّرشح في المناصب التنفيذية العليا.
- يجب ضمان التّمثيل العادل للنساء في التعيينات.
- ضرورة توفير مقاعد في الخدمة المدنية القومية للنساء المؤهّلات.
- ضرورة التّمثيل العادل للمرأة في مجلس تنفيذ التدابير الأمنية بدارفور.
- وأخيراً؛ إتفقت الأطراف على ضرورة تمثيل المرأة على قدم المساواة في الجهات ذات الصّلة بالحوار والتشاور الداخلي في دارفور.

### عملية سلام هيئة الحكومات للتنمية (IGAD)

وضعت عملية سلام هيئة الحكومات للتنمية نهاية للنزاع القائم بين الشمال والجنوب في السودان، والذي جاء نتيجة التوقيع على إتفاق السلام الشامل لعام 2005 والمُكوّن من مجموعة من 6 وثائق مُختلفة. وكان بروتوكول مشاكوس (Machakos) الذي تم توقيعه عام 2002 بين الوثائق الرئيسيّة التي قامت بعرض القضايا الرئيسيّة كتقرير المصير والإطار الزمني للتنفيذ. وضعت عملية السلام هذه العديد من القضايا والموضوعات في بُؤرة الإهتمام ولكن تمّ إهمال قضية النوع الإجتماعي بشكل واضح، فقامت النساء من الحركة الشعبية لتحرير السودان بتمثيل المرأة السودانية الجنوبية في عملية السلام (IGAD). وقد ضم إتفاق السلام الشامل المواد التّالية<sup>10</sup>:

- الحق في الزواج للرجال والنساء، وتحديد سن الزواج.
- إقامة نظام حكم ديمقراطي مع مُراعاة المساواة بين الجنسين.
- المساواة في التّعيينات بين المواطنين المؤهلين من الجنسين في جميع الوظائف الحكوميّة.
- الحق في تقاسم الثروة مع ضمان نوعيّة الحياة من دون تمييز على أساس الجنس.
- المساواة بين الرّجل والمرأة في الحقوق المدنيّة والسياسيّة.
- يشمل عهد الحقوق السياسيّة والمدنيّة تمكين ورعاية المرأة وحماية الطّفّل.
- يجب أن تُراعى برامج نزع السّلاح وتسريح الجنود وإعادة الإدماج (DDR) الفوارق بين الجنسين.

11 Ellerby, Kara. The Tale of Two Sedans: Engendered Security and Peace processes. Entry of the case study in peacebuilding competition 2012. United Institute for peace





# الفصل السادس

## مناصرة السلام ووضع السياسات



## جدول برنامج اليوم الخامس

الجلسة / النشاط	الزمن
الجلسة الأولى: شرح مفهوم وآليات المناصرة	11:00 – 09:00
ملخص لما دار في اليوم السابق وعرض الأهداف التعليمية لليوم الخامس	09:10 – 09:00
مناقشة مفتوحة حول مناصرة السلام	09:50 – 09:10
مناقشة مفتوحة حول خطوات عملية المناصرة	11:00 – 09:50
إستراحة	11:30 – 11:00
الجلسة الثانية: التخطيط لعملية المناصرة	01:00 – 11:30
نقاش مفتوح وعمل مجموعات	12:30 – 11:30
عصف ذهني حول المهارات والسمات اللازمة لنجاح عملية المناصرة	01:00 – 12:30
إستراحة	01:30 – 01:00
الجلسة الثالثة: إدماج النوع في عملية بناء السلام	04:15 – 01:30
عمل مجموعات	03:00 – 01:30
تقديم عمل المجموعات	
عرض فيلم عن إشراك النساء في بناء السلام	04:00 – 03:00
مناقشة وتعقيب	
التقييم	04:15 – 04:10





## الأهداف الرئيسية لليوم الخامس

1. شرح طرق ووسائل فعّالة لمناصرة السّلام أثناء تأجج النزاع.
2. ماهيّة مناصرة السّلام في السودان.
3. توضيح كيف يمكن لمناصرة السّلام التأثير على وضع السياسات بصفة عامّة وفي حالة السودان بصفة خاصّة سواءً على الصعيد المُجتمعي أو القومي.

### المخرجات التعليمية لليوم الخامس:

- ذكر طرق ووسائل مناصرة النزاع أثناء تأجج النزاع.
- تحليل خطوات مناصرة السلام.
- وصف السمات والمهارات اللازمة لإنجاح عملية المناصرة.
- وصف العلاقة بين المناصرة ووضع السياسات والتأثير عليها.

## إرشادات الفصل التدريبي

### الجلسة الأولى: شرح مفهوم وآليات المناصرة

#### النشاط الأول: شرح مفهوم وآليات المناصرة في صورة مناقشة مفتوحة

يقوم المدرب بعمل مناقشة مفتوحة بعد أن يعرض تعريف مناصرة السلام بإستخدام الشرائح من 1 - 7 من دليل التدريب .  
وتتناول المناقشة الأسئلة التالية:

- كيف يمكن مناصرة إستدامة السلام في السودان؟
- ما هي النشاطات والتدخلات التي تؤدي لتعزيز السلام؟

#### النشاط الثاني: في صورة مناقشة مفتوحة

يقوم فيها المدربون بذكر المؤسسات والأشخاص والمجموعات الذين يجب التعاون معهم من أجل تحقيق السلام، بمعنى آخر ما هي المؤسسات والأشخاص الذين لديهم أثر كبير في تشكيل الرأي العام، بشكل سلبي أو إيجابي؟ ويواصل المدرب في النقاش بالطلب من المشاركين إختيار قضية لمناصرتها.

- تحديد الهدف بعد العرض: يقوم المشاركون بوضع هدف مناصرة للقضية التي إختاروها.
- تحديد الجمهور المستهدف: بعد تقديم المدرب لكيفية تحديد الجمهور المستهدف يحدد المشاركون الجمهور المستهدف.
- إستخدام البيانات والبحوث: تقديم المدرب لكيفية وضع رسالة المناصرة ثم يقوم المشاركون بوضع الرسالة.
- بناء التحالفات: بعد تقديم المدرب لكيفية بناء التحالفات، يقوم المشاركون بتحديد مع من يتم التحالف.
- تقديم العروض الملفتة للنظر في شكل ملصقات وشعارات وصور وأغاني، مع إعطاء أمثلة.
- وأخيرا المهارات والسمات اللازمة لإنجاح المناصرة.

### إستراحة (الزمن 30 دقيقة)

### الجلسة الثانية: التخطيط لعملية المناصرة

#### النشاط الثالث: مناقشة مفتوحة في موضوع التخطيط لعملية المناصرة

يقوم المدرب بعرض الشريحة رقم 9 وبعمل مناقشة مفتوحة يبحث فيها المدربون على إختيار قضية أو موضوع للمناصرة من خارج نطاق النزاعات.  
يقسم المشاركون إلى ثلاث مجموعات زمن مجموعات العمل (45 دقيقة):



المجموعة الأولى: تناقش ملامح مناصرة تمت من الواقع السوداني محددة عناصر تلك المناصرة وأسباب نجاحها.

المجموعة الثانية والثالثة: تقوم بعمل خطة مناصرة لعملية السلام في منطقة محددة مستخدمين النموذج من الشريحة رقم 7 ويقوم المدرب بكتابتها في ورق على الحائط للإستدلال بها.

يقوم المدرب بمشاركة المجموعات بمراجعة خطواتهم والإجابة على أسئلتهم.

### النشاط الرابع: عصف ذهني

يقوم المدرب بطرح السؤال التالي على المتدربين:

ما هي المهارات أو السمات الأساسية اللازمة لإنجاح مناصرة السلام على المستوى الشخصي أو المؤسسي؟ وما هي معوقات مناصرة عمليات السلام في السودان؟ ويقوم المدرب بكتابة إجابات المتدربين في شكل نقاط مختصرة على سبورة أو ورقة بيضاء، ثم يقوم بإضافة أو تعديل تلك الإجابات لتتضمن النقاط المذكورة في الفصل بعد مناقشتها مع المتدربين.

## إستراحة (الزمن 30 دقيقة)

### الجلسة الثالثة: إدماج النوع في عملية بناء السلام

**النشاط الخامس:** تقديم مجموعات عمل (40 دقيقة) والمناقشة والتعقيب 20 دقيقة.

تقدم كل مجموعة أعمالها بالتركيز على الإجابة على:

- ما هي أهداف عملية المناصرة؟
- ما هي رسالة المناصرة؟
- مع من يجب أن نتحالف (الجمهور المستهدف) لتحقيق المناصرة؟ وعلى أي مستوى سيتم التحالف معهم من أجل المناصرة؟
- كيف سنتمكن من إشراك الحلفاء المنشودين؟ وكف نتأكد من إيصال لرسالة التي سنقدمها لهم؟
- كيف سنقوم بتقييم المناصرة التي نخطط لها؟ وما هي المعايير المناسبة لتقييم عملية المناصرة الخاصة بنا؟

### النشاط السادس: مناقشة مفتوحة

عرض أفلام عن نماذج لمشاركة النساء في عملية بناء السلام (المناصرة وأثر المشاركة) يقوم المدرب بعمل مناقشة وتعقيب.

### النشاط السابع: التقييم اليومي.

## مناصرة السلام

### ماهية مناصرة السلام فى إفريقيا

لا شكَّ أنَّ قارة إفريقيا قارةً مُتغيّرة ذات مُستقبل واعد، فطُرق الحُكم والمنظّمات العاملة فيها فى تطوُّر مُستمر، حيث أصبح لدى الشُّعوب فُرص أكبر ممّا سبق للإشتراك فى خُطوات جادّة ضمن عمليّة إتخاذ القرار فى مسائل تُؤثّر فى حياتهم. وبالرغم من أنّه ليس بالإمكان إستعراض تجربة كُل ما سيتم مناقشته عن مناصرة السّلام فى هذا الفصل، إلا أن الدعوة فى حد ذاتها يُمكن أن تفتح المجال للمُشاركة فى خُطوات فاعلة نحو التنمية ووقف تأجيج النّزاع الذى لطالما عانت منه القارة بأسرها.

يهدف هذا القسم إلى تقديم فكرة المناصرة بمفهومها الشّامل، وخاصةً فى السياق السودانى فى مرحلة النّزاع القائم بالفعل، وذلك بالرغم من وجود طُرق مُختلفة لوضع تصوُّر نهائيّ للمناصرة، واضعين جُلَّ إهتمامنا على مناصرة السّلام المُوجّه نحو تغيير السياسات والمواقف والبرامج المُختلفة لجميع أشكال المُؤسّسات بصفة عامّة.

### ماهو تعريف مصطلح مناصرة السّلام؟

يوجد فى الحقيقة أكثر من تعريف لمفهوم مناصرة السّلام وقد ثار جدل كبير حول إختيار أنسب التّعريفات التى وردت فيه، وتعريف مناصرة السّلام له أهميّة كمرجع يُشار إليه ويُستعان به فى تشجيع المُناقشات حول ما تمّ إنجازه:

- المناصرة هى عملية لإحداث تغيير فى السياسات والقوانين وممارسات الأفراد والجماعات والمُؤسّسات المؤثرة.
- المناصرة هى التحرك المنظم والسعي وراء تحقيق التغيير المنشود والذى قد يكون تحسين المستوى المعيشي والتخفيف من الفقر وإيجاد العدالة الإجتماعية والمساواة فى منطقة معينة ولدى مستهدفين معينين أو الدفاع عن حق من حقوق أي مواطن أو فئة تعرضت لسلب هذا الحق. وذلك عن طريق عدة طرق منها إيجاد أو تعديل أو تفعيل تشريعات، إجراءات، ضوابط، إستراتيجيات خطط أو حتى موازنات.
- المناصرة هى الإجراءات التى تستهدف تغيير السياسات والمواقف أو برامج من أي نوع فى المُؤسّسات أو الأنظمة الإجتماعية أو السياسية.
- المناصرة هى الدفاع عن أو التوصية بفكرة ما لأشخاص آخرين.
- المناصرة هى عملية للفت إنتباه المجتمع إلى قضية مهمة، وتوجيه صناع القرار نحو الحل.



- المناصرة هي وضع المشكلة على جدول الأعمال، وتوفير حل لهذه المشكلة وبناء الدعم للعمل على كل من المشكلة والحل.
- المناصرة هي عملية المساندة والتأييد حتى يتم تحقيق الإنتصار والكسب للقضية التي يتم الدفاع عنها وتحتاج إلى إجراء تغيير قانوني أو سياسي، عبر مواقف التأييد والمساندة التي يقوم بها من يقتنعون بالفكرة ويقبلون مناصرتها ويتحمسون في سبيل حدوث التغيير المطلوب.
- تتكون المناصرة من الإستراتيجيات المختلفة التي تهدف إلى التأثير على عملية صناعة القرار على المستويات التنظيمية، المحلية والإقليمية والوطنية والدولية.
- تعرف منظمة أوكسفام المناصرة على أنها الترويج لرسالة محددة أو مسار للعمل من أجل التأثير أو المساهمة في وضع وتنفيذ السياسات العامة التي من شأنها أن تخفف أسباب وعواقب الفقر.
- تعرف منظمة آكشن ايد المناصرة على أنها التأثير على صانعي القرار الرئيسيين والرأي العام لإجراء تغييرات في السياسات والممارسات التي من شأنها أن تعمل لصالح الفقراء.

### المهارات أو السمات الأساسية اللازمة لإنجاح مناصرة السلام على المستويين الشخصي والمؤسسي:

- التأييد الشعبي.
- القدرة على حشد الرأي العام.
- القدرة على بناء تحالفات وشبكات ضغط بالإضافة إلى إمكانية استخدام منصة الإعلام.
- المعرفة الكافية بخبايا الوضع القائم.
- الإستماع النشط وإملاك مهارات تواصل رفيعة المستوى.
- المصداقية والجاهزية لأداء المهمة على النحو المطلوب.

### العناصر الأساسية المكونة للمناصرة:

- إختيار هدف المناصرة.
- إستخدام البيانات والبحوث لوضع موضوع المناصرة.
- تحديد الجمهور المستهدف من المناصرة.
- بناء التحالفات.
- تقديم عروض ملفتة للنظر.
- وجود تمويل لعمليات المناصرة.
- تقييم عمليات المناصرة.

## خطوات عملية المناصرة<sup>1</sup>:

### الخطوة 1: تقييم الوضع:

من المهم أن تقيم الإطار الذي ستقوم بنشاط المناصرة فيه قبل وضع الإستراتيجية والبدء في أنشطة المناصرة من أجل الفهم الجيد للعوامل الخارجية والداخلية التي تؤثر على فرص نجاحك، سوف يساعدك الشكل أدناه على تحديد نوعية الأنشطة التي يُرجح أن تحدث التأثير الأكبر. ويمكن استخدام التحليل الرباعي لتقييم الوضع:

- ما هي نقاط القوة في منطمتك والتي يمكن أن تسهم في نجاح عملية المناصرة؟
- ما هي نقاط الضعف في منطمتك التي قد تعوق عملية المناصرة؟
- ما هي الفرص في البيئة خارج منطمتك التي يمكن أن يكون لها تأثير إيجابي على عملية المناصرة؟
- ما هي الفرص والتهديدات في البيئة خارج منطمتك التي يمكن أن يكون لها تأثير سلبي على عملية المناصرة؟

### الخطوة 2: تحديد الأهداف:

بعد أن نظرت في السياق الداخلي والخارجي على حد سواء المؤثر في القضية التي تعمل عليها، تأتي المرحلة الثانية، وهي البدء في إستيضاح المشاكل التي تسعى للتعامل معها والأهداف أو الحلول التي ستعطيها الأولوية.

- ما هي القضية، وما هي أسبابها وعواقبها؟ ما هي الحلول التي تتعامل مع الأسباب، وكيف يمكن تحقيقها؟ وكيف يمكن استخدام شجرة المشكلة في هذا التحليل؟
- ما هو التغيير الذي تسعى إليه وما هو نوع هذا التغيير، ومن يجب أن يتغير، وعلى أي مستوى؟

### الخطوة 3: وضع إستراتيجية:

من المهم هنا وضع إستراتيجية التأثير، والتي تنظر في التغيير الذي تريد إحداثه، ومن الذي يحتاج إلى إحداث هذا التغيير، وتتيح لك التدبر في كيفية التأثير في هذا الشخص حتى يتغير. وسوف تحتاج في ذلك إلى النظر في القوى الداعمة للتغيير والمعارضة له، وأفضل الموارد والخيارات المتاحة أمامك للتأثير على هدفك. تنقسم هذه الخطوة 3 إلى ثلاثة أقسام:

#### القسم الأول: حدد كل الأطراف المعنية، صنفها وحللها

- ما هي المنظمات والمؤسسات، ومن هم الأفراد المشاركين في نشاطك أو المتأثرين به؟ كيف تعرف المزيد عنهم؟
- من الذي يملك القوة لإحداث التغيير الذي توصلت إلى أنه ضروري؟ أي منظمات و/أو أفراد سيدعمون أو يعارضون دعواتك؟ ما مدى التأثير الذي يملكونه؟

#### القسم الثاني: ضع إستراتيجيتك في التأثير

- من الذي ستستهدفه بمناصرتك؟ هل تفهم موقفه من القضية؟
- من أو ما الذي سيحدث أكبر تأثير على الهدف لدعم رسالتك؟

1 Adopted from “Building Advocacy Capacities: training tool box” by Saferword , Arabic version

### القسم الثالث: إنظر في خيارات نشاط المناصرة

- ما هي العلاقات التي تحتاج إلى بنائها حتى تنجح في القيام بالمناصرة؟ كيف ستبنى تلك العلاقات؟
- من هو الجمهور المستهدف من مناصرتك؟ كيف ستصل إليه وماذا ستقول؟
- كيف ستجرب لقاءات / أحداث مناصرتك؟

### الخطوة 4: وضع خطة النشاط

بعد أن فرغت من وضع إستراتيجية التأثير بمعناها الأوسع، تحتاج الآن إلى تخطيط نشاطك بشكل أكثر تفصيلاً. في هذه المرحلة، كلما كنت أكثر وضوحاً في تحديد الأهداف التي تريد تغييرها، كلما كان أسهل عليك أن تركز مواردك وطاقتك لتحقيق ذلك.

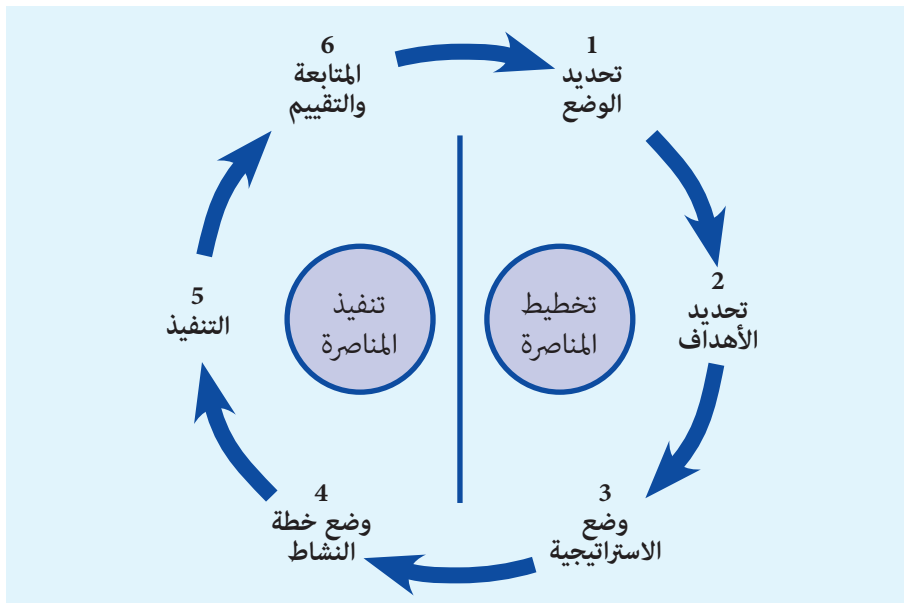
### الخطوة 5: التنفيذ

- تحتاج عملية المناصرة جدولاً زمنياً، وخطوط إدارة واضحة، ومسؤوليات محددة بوضوح.
- ما هي الجداول الزمنية لأهدافك وأنشطتك؟ من الذي يجب أن يفعل ماذا ومتى؟

### الخطوة 6: التقييم والمتابعة

يختلف التقييم عن المتابعة في أنه يسعى لتحديد قيمة العمل، وليس ما إذا كان قد تم وفق الخطة أم لا. وينطوي التقييم على إصدار أحكام حول الفارق الذي أحدثه النشاط: ما إذا كان مهماً، وحقيقاً، ومستداماً، وما إذا كان تم إشراك الفئات الصحيحة والمناسبة، وما إذا كان قد استخدم الموارد بشكل جيد. عليك أن تحدد ما الذي ستقيسه المؤشرات حتى تستطيع تتبع مدى التقدم الذي يتم إحرازه، وتعيد ضبط الأداء حسب هذا التقييم.

- كيف ستتابع مستوى التقدم؟ هل ستكون قادراً على تطويع وتغيير إستراتيجيتك إذا دعت الحاجة لذلك؟
- كيف سيتم تقييم إستراتيجيتك أو نشاطك في المناصرة من حيث النتائج المحققة؟



وفي هذا الفصل وفي وضع السودان بالذات سوف نستخدم التعريف التالي لإتصال معظم عناصره بالسياق المراد إيضاحه في السودان نحو مناصرة السّلام ووضع السياسات:

إن مناصرة السّلام، أسلوب يُعنى بتغيير السياسات أو المواقف أو البرامج الخاصّة بأيّ مؤسّسة ذات صلة مما يُحدّث نقلة نوعيّة فيما بعد نحو إرساء دعائم السّلام في المنطقة. فهي تهدف إلى الدفاع عن أفكار ومؤازرتها ودعمها من خلال مُناقشتها ولفت إنتباه المُجتمع لها وتوجيهه مُتّخذي القرار نحو الحلول المناسبة والسّلميّة لحدوث التّغيير المنشود. إن مناصرة السّلام تسعى لإشراك كافّة الأطياف في مُناقشات مُتعمّقة من شأنها الوُصول بالجميع إلى بر الأمان وإتخاذ قرارات فاعلة وعادلة تُخصّ الكل.

**ويُمكن لمناصرة السّلام أن تنجح في التأثير على سياسة إتخاذ القرار وكذا التّطبيق والتنفيذ بما يلي:**

- توفير التدريب للقادة / صنّاع السياسات أو مُنفّذو هذه السياسات.
  - ترسيخ مفهوم إصلاح السياسات الموجودة وتطوير القوانين وضبط الميزانيات.
  - تطوير برامج جديدة وترويجها بصورة جيّدة.
  - خلق هياكل إدارية وإجراءات أكثر ديمقراطيّة ومصداقيّة لإتخاذ القرار.
- وسوف ينعكس ذلك بالتالي على المستوى القومي. ولكن من المهم أيضاً إتخاذ إجراءات الدعوة على المستوى المحلي وذلك لتسخير المبادرات الشعبيّة من أجل السّلام. وتشمل هذه المبادرات ما يلي:
- تنظيم حوارات مجتمعيّة دورية بين الشباب وأفراد المُجتمع عن الدعوة للسّلام.
  - قيام منظمات المُجتمع المدني بتدريب قادة المُجتمع المحلي على الدعوة للسّلام.

### **العناصر الأساسيّة المُكوّنة لمناصرة السّلام:**

العناصر التّالية تُشكّل المُكوّنات الأساسيّة لعمليّة مناصرة سلام مُؤثّرة وفاعلة، كمُكوّنات لا غنى عنها للبناء في هذا الصّد، وذلك بأن تُستخدَم المُفردات لوضع خُطة المناصرة المُلائمة، بحيث يُمكن إختيار العناصر الأكثر فائدة ومُناسبة للواقع، وعند إختبار عناصر التّخطيط سنجد أنّ بعض هذه الأفكار مأخوذة عن نُظُم فكريّة كالعلوم السياسيّة والتّرويج الإجماعي وتحليل السّلوكيات:

**أ. إختيار هدف مناصرة السّلام:** الأزمات الحادّة قد تكون غاية في التّعقيد، ولإنجاح جهود المناصرة لأبد من حصر أهداف المناصرة مُستندةً عمليّة الحصر هذه على إجابات على التّساؤلات التّالية: هل من المُمكن إدماج جميع القوى الوطنيّة في تحالف واحد قوي؟ هل هدف مناصرة عمليّة السّلام هنا مُمكن تحقيقه؟ وهل يُواجه أيّ تحديات بالفعل؟

**ب. إستخدام بيانات وأبحاث لمناصرة السّلام:** إستخدام البحوث والبيانات والأبحاث هامّة للغاية لإتخاذ قرارات مُستنيرة لإختيار الطّريق النّاجع للتّعاطي مع الأزمة، وتحديد الحُلول المُلائمة لها ووضع أهداف واقعيّة في سبيل ذلك. وأيضاً نجد أنّ البيانات الجيّدة يُمكن أن تكون في حد ذاتها وسيلة قويّة لمناقشة مُقنعة تدور حول كيف يُمكن للبيانات الدّقيقة أن تُوصّلنا إلى أهداف واضحة،



وأيضاً عن أفضل البيانات التي من الممكن إستخدامها لتدعيم عملية الحوار.

فمهما كان الذي تُرَوِّج إليه وتراه واضحاً بما يكفي، فإنه قد لا يكون كذلك بالنسبة لغيرك، وهذا يستوجب أن نثبت بإستمرار كيف أن أفكارنا من الممكن أن يكون لها تأثير قوي على مجتمعاتنا. ويمكن للأبحاث الفاعلة في هذا الصدد أن تُساعد إلى حدٍّ بعيد في تحقيق الهدف المنشود بعدة طُرُق وآليات:

- البحث يُضفي على مناصرة السّلام طابع جوهري: فالأبحاث تُضيف إلى الحقائق والإحصائيات ما يُنمّي أفكار بعينها ويستبعد أخرى.
- البحث يمنحك معلومات جديدة تُفيدك فيُحسن النّظر إلى الأزمة: ففي أغلب الأحيان يُضيف البحث معلومات قويّة لم تُكن معلومة من قبل، مما سيُساعد على تقدير حجم التّمويل المطلوب والوقت أيضاً، وُصُولاً إلى نتائج ملموسة.
- البحث يُوجّهك إلى الأسلوب الأنسب لتناول الأزمة بصُورة ناجحة: فمن الممكن للبحث الجيّد أن يخدم عدّة أغراض تُساعد في التّخطيط وتنسيق الجهود اللازمة والدّعوة إليها حال تبنيك لعملية مناصرة للسّلام، فمن المُهم أن نعلم جيّداً عن تفاصيل ما يجري على الأرض وعن النّواحي الإيجابية وغيرها المُوجّجة للنّزاع لكي يسهل علينا رؤية الحل ولو من بعيد.
- البحث من الممكن أن يمدّنا بمواد وأمثلة حقيقية تُعبّر عن الواقع المُعاش لإستخدامها: ففي حين يرى البعض أنّ الإحصاءات أكثر إقناعاً في أوقات مُعيّنة، فإنّ مثال واحد حقيقي يكشف عنه البحث يكون أقوى من سلسلة بيانات على الورق، وذلك لأنه يجعل الأمر مُرتبطاً بالواقع، فسماع قصص حقيقية تتعلّق بأخريين يكشف عنها البحث؛ تجعل النّاس تُفكّر فيما وراءها وتُعطّ وسيلة للسياسيين أن يشرحوا للنّاهبين لماذا هم يُفضّلون آليّة محددة دون الأخرى.
- البحث يُؤكّد المعلومة ويُضفي عليها طابع كبير من المصداقيّة: خاصّة لو إرتبط بدراسات واقع تكون مُعبّرة بصُورة جادّة عن الواقع وما يكشف عنه.

**ج. تحديد الجمهور المستهدف من مناصرة السّلام:** حينما يتم تحديد الموضوع والهدف من التّدخل؛ فإنّ الجهود لأبّد وأن تتّجه حينذاك صوب صنّاع القرار في السّلطة وكذا دائرة المؤثّرين في صناعة القرار ككبار موظّفي الدولة والشّخصيّات المُجتمعيّة البارزة والتي تُشكل الرّأي العام، والإعلام وعمامة الشعب، بحيث نجلب أكبر قدر مُمكن ممّن يصلح أن يُطلق عليهم في هذه المرحلة "جمهور مناصرة السّلام" المنشود.

**د. إعداد ونقل رسائل ذكيّة لمناصرة السّلام:** وذلك عبر جمهور من مُختلف الأطياف يتجاوب مع مُختلف الرسائل المطلوب إيصالها إلى الأطراف الفاعلة في الأزمة، بحيث لا نغفل أن مثل هذا الأمر قد يُساعد في حد ذاته على ترسيخ السّير نحو حُطّى مُعيّنة في عملية بناء السّلام وقد تكون بمفهوم المُخالفة؛ سبباً في حلحلة المواقف لدى بعض الأطراف التي لطالما إنتهجت نهجاً مُوجّجاً للنّزاع. وهذا يستوجب على دعاة المناصرة إستخدام وسائل مبتكرة لنشر الرسائل. وتشمل هذه الوسائل

نشر الرسالة من خلال البرامج الصغيرة في المسارح، وتنظيم بعض عروض الأفلام حول هذه القضية، والإستفادة من وسائل الإعلام (نشر وعرض رسالة الدعوة، وإستخدام عناصر الإعلان المختلفة على شاشة التلفزيون والراديو) كما إنتشرت في الآونة الأخيرة الرسالة من خلال وسائل الإعلام الإجتماعية (وذلك عبر الهاشتاج على تويتر والفيسبوك على سبيل المثال، تبادل أشرطة الفيديو، الخ ...).

**ه. بناء التحالفات:** دائماً ما نجد أنّ قوّة عمليّة المناصرة تكمن في عدد الأشخاص المتحمّسين بجدوى العمليّة ذاتها والمسهّلين لها والمتعاونين مع الفريق القائم بأدائها، خصوصاً حينما نذكر بكون آليّة الديمقراطية في إتخاذ القرار ومناصرة عمليّة السّلام يُعتبران من الظواهر الجديدة، بحيث تتضمّن عدد كبير من الأفراد يمثلون إنتماءات مختلفة يُمكن أن تُقدّم الأمان الكافي لإنجاح العمليّة برمتها، وبناء قوّة دافعة لعجلة التقدّم فيها. حتى في العمل المؤسّسي نجد أنّ بناء التحالفات الداخليّة كدعوة أفراد من أقسام مختلفة للمشاركة في إعداد برنامج جديد؛ يُمكن أن يُحقّق إتّفاق جماعي نحو التحرك معاً إلى الأمام، فالحليف يكون بمثابة عامل أمان إضافي يُعين على دفع عمليّة السّلام للأمام ووجود سند وظهير لعمليّة الدّفع هذه.

**و. تقديم عروض مُلفتة للنظر:** فرص التأثير على الحضور غالباً ما تكون محدودة، فالسياسي يُعطيك فرصة لقاء واحد لمناقشة موضوعك بينما الوزير يُعطيك خمسة دقائق أثناء مؤتمر ليتحدّث معك. الإعداد الجيّد والدقيق من أجل مناقشة مُقنعة وتقديمها بشكل جذّاب؛ ممكّن أن يُحوّل هذه الفرص إلى مكاسب تُصبّ بالإيجاب على عمليّة مناصرة السّلام وتُساهم في نجاحها. وتجدر الإشارة هنا إلى الحملة التي قادتها ونظمتها المنظمات النسوية على مستوى المركز والولايات في السودان إبان إنتخابات 2010م، وذلك من أجل مناصرة حق المرأة في أن تكون لها حصة (كوتة) خاصة بها في الإنتخابات التشريعية على المستوى القومي والولائي حيث توحد موقف المرأة في هذا المطلب والذي تجاوزت فيه الخلافات السياسية والإنتماءات الفكرية والجهوية بحيث كانت الحملة منظمة على مستوى الأحزاب السياسية ومنظمات المجتمع المدني وصناع القرار حتى تكثرت بالنجاح والذي تجلّى بوضوح في تضمين نسبة 25% ككوتة للنساء في قانون الإنتخابات لعام 2010م، مما كان له بالغ الأثر في رفع تمثيل المرأة في الأجهزة التشريعية كخطوة أساسية لمناصرة قضايا المرأة الأخرى. ومازالت الحملة مستمرة حتى تم رفع هذه النسبة إلى 30% ومن ثم إلى 35%، وتعتبر هذه من أنجح حملات المناصرة الناجحة في السودان ومن جهة أخرى قام منبر نساء الدلنج بولاية جنوب كردفان وهو من المنابر التي تكونت نتيجة للجهود التي تبذلها منظمات المجتمع المدني في مناصرة السّلام، حيث قام هذا المنبر بتنظيم حملة قوية لمناصرة طفلة تم إغتصابها مما جعل كل مجتمع مدينة الدلنج يقف خلف المنبر حتى تم القبض على الجاني وتقديمه للمحاكمة التي شهدت حضوراً كبيراً من المناصرين، حيث كان هذا الحدث من أنجح أنواع المناصرة التي تمت على المستوى المحلي.

**ز. وجود تمويل جيّد لعمليّة مناصرة السّلام:** فمعظم الأنشطة تحتاج إلى موارد، والحفاظ على مناصرة فعّالة لمدة طويلة يعنى إستثمار وقت وطاقة مما يستلزم تأمين موارد لتمويل مشروع



التدخل والحفاظ عليه، ومن هنا تأت أهمية التفكير ملياً في طرق تكفل تمويل جيد وبصورة مستمرة لعملية مناصرة السلام.

ع. تقييم مجهودات مناصرة السلام: لن نستطيع معرفة ما إذا كنا قد نجحنا في الوصول إلى الأهداف المطلوب تحقيقها أم لا من دون تقييم لمجمل ما تم، ومُضاهاة النتيجة النهائية بالأهداف الموضوعة سلفاً بحيث نصل في نهاية الأمر إلى تحديد جاد وحقيقي للأهداف التي تحققت وغيرها ممن لم يكتب له بعد أن يرى النور.

ويجب علينا أن نركز على العدالة أثناء عمل المتابعة والتقييم لعملية المناصرة. وهناك طرق كثيرة في هذا الصدد من بينها:

أ - إختبار أدوات قياس العدالة عند تطوير مواقف مناصرة السلام: وذلك بالإعداد الجيد بحيث تكون كل خطوة مُعد لها سلفاً وتمر على مرحلة تتابع فيها ومن ثم يحسن تقييمها وتعديلها إذا لزم الأمر وإستخراج الدروس المُستفادة منها لاحقاً.

## مستويات التقييم<sup>2</sup>:

### تقييم الأنشطة:

يعتبر الأقل كلفة والأكثر بساطة بين الأنواع المختلفة للتقييم. بحيث يتم فحص ما إذا كانت الأنشطة المنفذة تصل إلى الجمهور المستهدف، ويتم تنفيذها كما هو مخطط له، وفي إطار التكلفة المخطط لها. يعتمد هذا النوع من التقييم على البيانات الكمية المرتبطة بالأنشطة التي تم تنفيذها، مثل عدد المقابلات الإعلامية أو الإجتماعات مع قادة الرأي التي أُجريت خلال مشروع المناصرة. تتم عملية التقييم بالإجابة عن الأسئلة التالية مثلاً:

- كم عدد قادة الرأي الذين تلقوا معلومات من خلال المناصرة؟
- كيف تم توزيع المواد التعليمية للجمهور المستهدف؟
- كم عدد العروض أو الإجتماعات التي تم عقدها مع قادة الرأي؟
- كم عدد المواد أو البرامج حول موضوع المناصرة التي ظهرت في وسائل الإعلام؟

### تقييم النتائج:

يقيس تقييم النتائج تأثير الأنشطة على النتائج المرحلية لعملية المناصرة. على سبيل المثال إذا كان الهدف النهائي هو ضمان الحصول على المعلومات والخدمات حول الصحة الإنجابية، فمن الممكن أن ترتبط الأهداف المرحلية بالتأثير على السياسات فيما يتعلق بتشغيل العيادات الصحية والمدارس. وتوضح نتائج تقييم النتائج مدى التقدم نحو تحقيق الهدف النهائي من خلال معرفة النتائج المحققة بالنسبة للأهداف المرحلية.

من أمثلة الأسئلة في تقييم النتائج التالي:

- هل زاد الوعي بقضايا السلام والحرب بين قادة الرأي؟
- كم زاد عدد قادة الرأي الذين يدعمون هدف المشروع؟
- هل حدث تغيير في السياسات المستهدفة نتيجة للأنشطة؟
- هل كان هناك زيادة في دعم الناس لهذه السياسات؟

### تقييم الأثر:

يتناول تقييم الأثر التقدم المحرز نحو تحقيق الأهداف النهائية لمشروع المناصرة. بالنسبة للمناصرة فإن هذه الأهداف في كثير من الأحيان تتعلق بالتأثير على السياسات على المستوى الوطني أو الإقليمي. تقييم الأثر هو أكثر نوع من التقييم كلفة. تقييم الأثر يمكن أن يحدث بعد ثلاث إلى خمس سنوات من الإنتهاء من أنشطة مشروع المناصرة.

**ب - نتائج الأخذ بالعدالة أثناء التخطيط لمناصرة السلام:** إن الإعتداد بالنتائج التي تكشف عنها إختبارات أدوات قياس العدالة والبحث الجيد في مرحلة الإعداد يُساعد في تحديد العوامل التي تتحكّم في تأثير القوانين المرغوب في تغييرها لأثرها السيء والمُوجج للنزاع في حد ذاته، وعند وجود إتفاق على النتائج وكيف يُمكنها أن تخدم أهداف العدالة والمساواة المطلوبة، فإنّ حملة المناصرة حينها ستمتلك وسيلة تواصل قويّة. ويتطلب إعداد هذا النموذج عادة دعم ماهر بالإضافة إلى قاعدة بيانات قويّة ونموذج للعمل مُعد مُسبقاً يتم مضاهاة النتائج التي تم الوصول إليها به. ولحُسن الحظ، هناك العديد من الافتراضات التي يُمكن إختبارها ومجموعة بيانات إفتراضية يمكن إستخدامها في العديد من الحالات.

**ج- توظيف نموذج المتابعة والتقييم لجمع أدلّة مطلوبة عند تبديل السياسات، وذلك عبر:**

- أساليب بحثية خاصّة: من خلال تحصيل بيانات خاصّة وأساليب للتحليل مُمكن أن نحتاجها لفهم الحالات الأقل حظاً وغير المعروفة أو المهمّشة، والتي عادةً ما يصعب الوصول إليها بطرق البحث المعتادة ووسائل إنتقاء العينات البحثية اللازمة.



- طرق بحثية مشتركة: تكون على خلاف أساليب البحث الخاصة من حيث العمومية والإنتشار، ويُقصد بها ههنا الوصول إلى عدد أكبر من القدر الذي تستهدفه أساليب البحث الخاصة.
- ضرورة التأكد من مفهوم العدالة والمساواة كهدف من أهداف عملية مناصرة السلام لا يقلل من أهمية الأهداف الأخرى، وينطبق هذا الكلام بالأخص في حالة عدم وجود مخاوف محددة من إنعدام العدالة والمساواة المذكورة في خطة المناصرة الأصلية، ففي هذه الحالة يجب أن تُعنى معايير قياس جهود المناصرة بمضاهاتها بالأهداف الأصلية بالإضافة إلى تفسير البيانات التي تم الكشف عنها بخصوص مفهوم المساواة ومدى تحقق الأهداف المأمولة.

ومن هنا؛ نطرح خمسة أسئلة أساسية لمفهوم المتابعة والتقييم كوحدة معيارية لنهج مناصرة عملية السلام:

1. ما هي جدوى استخدام آلية المتابعة والتقييم؟
2. من هم المستفيدون من آلية المتابعة والتقييم؟
3. أي من نماذج المتابعة والتقييم يتطلبها الموضوع المطروح؟
4. ماذا يجب أن نأخذ في إعتبارنا أثناء ذلك؟
5. ما هي وسائل الحصول على البيانات المقترحة إستخدامها؟<sup>3</sup>

### تخطيط عملية المناصرة:

في الإمكان استخدام الأسئلة التسعة التالية لإرشاد عملية التخطيط للمناصرة:

السؤال الأول : ماذا نريد؟

يتعلق هذا السؤال بالإستيعاب الكامل للوضع القائم وتحديد أولويات المناصرة من حيث الموضوعات.

السؤال الثاني: من يستطيع تحقيق ذلك؟

يتعلق هذا السؤال بتحديد أصحاب المصلحة وقوتهم النسبية وكيف يمكن أن يحدث التغيير .

السؤال الثالث: ماهي الرسالة الواجب إيصالها؟

يتعلق هذا السؤال بتحديد سبب الوصول إلى جمهور معين .

السؤال الرابع: ماهي أداة توصيل الرسالة؟

يتعلق هذا السؤال بالجهة / الأداة / الأسلوب المناسب لتوصيل رسالة المناصرة للجمهور المستهدف.

السؤال الخامس: كيف يمكننا التأكد من وصول الرسالة؟

3 للاطلاع عن قرب: زوروا موقع اليونسيف على هذا الرابط:

[http://www.unicef.org/evaluation/files/Advocacy\\_Toolkit\\_Companion.pdf](http://www.unicef.org/evaluation/files/Advocacy_Toolkit_Companion.pdf)

يتعلق هذا السؤال بتحديد خطوات عملية المناصرة والفرص المتاحة والمداخل الممكنة .

**السؤال السادس:** ماذا لدينا؟

**السؤال السابع:** ما الذي ينقصنا؟

يتعلق هذان السؤالان بتحديد الإمكانيات والقدرات المتوفرة وكذلك مواطن الضعف والإمكانيات غير المتوفرة لدى الجهة المنفذة للمناصرة .

**السؤال الثامن:** كيف نبدء في إتخاذ إجراءات المناصرة؟

يتعلق هذا السؤال بتحديد الأهداف والنتائج المؤقتة ووضع خطة عمل لعملية المناصرة.

**السؤال التاسع:** كيف نحدد مدى نجاح عملية المناصرة؟

يتعلق هذا السؤال بتحديد آلية المتابعة والتقييم لعملية المناصرة.

### **مناصرة السّلام في السودان وأثرها على وضع السياسات سواءً على الصعيد المحليّ أو الدوليّ:**

إنّ مناصرة السّلام هي أيّ سياسة تناصر الحفاظ على علاقات سلميّة / لا عنفويّة سواءً على الصعيد المحليّ أو الدوليّ، وفي حالة السودان نعني بها تشجيع وتدعيم إجراءات السّلام لتحقيق الأمن والإستقرار والقَبول العام لكافة أطراف الشّعب الواحد تجاه بعضه البعض.

وبصفة عامّة تُوجد طريقتان رئيسيتان يُمكن للشعب أن يناصر بهما إهتماماته، طريقة سلمية وأخرى غير سلميّة، الأولى تُركّز أكثر على السلام لتحقيق أهدافها سواءً عن طريق الوقفات الإحتجاجيّة أو التّجمّعات السّلميّة، بالإضافة إلى ذلك يُمكن للشّعب أن يُركّز على الإستجابات بشقيها البرلماني والقضائي. ومن الجهة الأخرى إستخدام الضّغط بأنواعه المختلفة لفرض عمليّة السّلام؛ كالتركيز على التأثير الإيجابي لمُباحثات السّلام (في الدّوحة مثلاً)؛ حيثُ تم إشراك مُنظّمات المُجتمع المدني وأصحاب المصلحة وقادة المُجتمع، وكان لها تأثير إيجابي كبير على العمليّة برُمّتها. وأيضاً مُباحثات السّلام (في أبوجا مثلاً) من ناحية أخرى كمثال حيّ آخر على التأثير السّلبّي للطُّرق غير السّلميّة، فخلال مُباحثات السّلام في أبوجا، شعرت القبائل العربيّة بتجاهلها في الإتفاقيّات المُزمعة، وبناءً عليه ضُغطوا على الحكومة للمشاركة في المُباحثات وإستطاعوا أن يُؤثّروا على واضعي السياسات على المُستوى القومي حينذاك.

### **الصّورة الأولى: مناصرة السّلام على المُستوى المُجتمعيّ / المحليّ:**

على مُستوى المُجتمعات؛ في يونيو من العام 2015 تمّ تنظيم عملية مناصرة للسّلام في غرب كُردفان، مُتضمنةً فئات الشّباب والمرأة ورجال الدين والإدارة المحليّة وكذلك الأحزاب السياسيّة ونُشطاء السّلام، وكانت عمليّة المناصرة هذه بسبب الخلافات المُتكرّرة داخل الدولة بين فرع (خشم بيت) من قبيلة المسيرية (الفيارين) وقبيلة الرزيقات (أولاد ام سلمة) حيثُ تمّ توقيع إتفاقية سلام بين هاتين القبيلتين مرّتين وقيل بأنّه عادةً لا يتم الإلتزام بفحوى هذه الإتفاقيّات؛ مدّعين أنه ينتج عنه صُورة من السّلام المُجتمعي الضّعيف الذي يعود لعدّة أسباب تجعل منه هشاً لا يقوى على الإستمرار:





- الحُكومة هي التي لأبْد وأن تضع خُطة لتحقيق الأمن والسَّلام على مُحيط القُطر كُكل.
- إدارة المحليَّات لأبْد وأن تتَّحد وتعمل معاً كإدارة وطنيَّة؛ لتضع حلاً للنِّزاع القبلي الحادث.
- تلتزم الحُكومة بإصدار تشريعات فعَّالة لنشر السَّلام في غرب كُردفان.
- عادات وتقاليد حل النِّزاعات مثل (طريقة الجوديه) لأبْد من تقييمها وتطويرها أو إستبدالها لأنها لم تُعد بعد الوسيلة الفاعلة في حل النِّزاعات بين القبائل.

وقد تمَّ مناقشة آليَّة السَّلام المُجتمعي في البرلمان ومجلس الوُزراء، وكانت النتيجة هي إتخاذ قرار بإلزام الحُكومة بإيجاد حل على الأُسُس التَّالية:

1. وقف عمل إدارة المحليَّات لحين إصدار قواعد جديدة تُنظِّمها.
2. تقييم "طريقة الجوديه" في حل النِّزاع بين القبائل في الدَّولة.
3. وضع الدَّولة خُطة ورُسوم مُساعدة الأرامل واليتامى الذين تأثَّروا بالنِّزاع القبلي في الدَّولة.

### الصُّورة التَّانية: المناصرة على مُستوى الدَّولة / المُستوى القومي:

إن مناصرة عمليَّة السَّلام على مُستوى الدَّولة تنشر وتناصر التشريعات التي تُوسِّع وتُنمِّي وتناصر حُقوق المُجتمع المدني، وفي حالة السودان؛ تمَّ إنشاء مجلس للسَّلام على مُستوى الدَّولة لتسهيل إجراءات الحوار المُجتمعي في الدَّولة، وأُطلق على مجلس السَّلام "مجلس السَّلام والمُصالحة" وأُعطي صلاحية للتدخُّل بهدف حل أيِّ نزاع مُجتمعي يجري على أيِّ من البقاع التَّابعة للبلاد. وأيضاً مُؤتمرات الحوار الوطني المُستمرة التي أعلنها الرئيس السوداني / عُمر البشير في يناير من العام 2014 تُعدُّ واحدة من دعائم السَّلام على المُستوى القومي، فهي تهديف إلى المُصالحة والتَّوافق الوطني بمشاركة كل أهل السودان سواءً أن كانوا أحزاباً أو حركات مسلحة أو منظمات مجتمع مدني، هذا بالإضافة إلى الشخصيات القومية وبالفعل عُقد مؤتمَر الحوار الوطني في أكتوبر 2016م، والذي ناقش ست محاور وهي السَّلام والوحدة والإقتصاد والهوية وقضايا الحكم والحريات والعلاقات الخارجية حيث خرج هذا الحوار بحوالي 980 توصية والآن العمل جاري لإقناع كل السودانين بضرورة المشاركة في الحوار من أجل تحقيق الوفاق الوطني لا سيما وأن هناك مجهودات مبذولة لتكوين آليَّة تنفيذ مخرجات الحوار الوطني بحيث تكون شاملة وممثلة لكل حتى يصبح هذا الحوار شاملاً على مستوى المشاركة والقضايا.

## مناصرة السّلام في النيل الأزرق على مُستوى الدولة/ المُستوى القومي

كان مُعظم المُهجّرون داخلياً في عام 2011 بعد الهُجوم على مقر الباو في النيل الأزرق من قبائل الأنقسنا؛ حيثُ قام الجيش الشعبي لتحرير السودان بقيادة / مالك عقار بتهجير السُّكان إلى (الدمازين) بينما طالبت الحكومة المُهجّرين بالإندماج في المُجتمع المحلي، وحينها فضّل المُهجّرين البقاء في المُخيّمات. علماً بأن ولاية النيل الأزرق تذخر بالعديد من مُنظّمات المُجتمع مدني النشطة والتي كان لها دور رئيسي وفاعل في مناصرة عمليّة السّلام عن طريق الضّغط على الحكومة وتيسير الحوار المُجتمعي بين مُختلف الفئات المحليّة، من جانب وبينها وبين الحكومة من جانب آخر، لتقديم خدمات مُناسبة وفعّالة للمُهجّرين. نتيجةً لذلك دعت الحكومة المُجتمع الدوليّ لتقديم مُساعدات إنسانيّة وخدمات للمُهجّرين، ونتيجة لهذه الجُهود إنخرط العديد من المُهجّرين في مجتمع الدمازين.





# الفصل السابع

## التفاوض والوساطة وتيسير عملية الحوار



## جدول برنامج اليوم السادس

الجلسة / النشاط	الزمن
الجلسة الأولى: مفهوم التفاوض وأساليبه	11:00 – 09:00
ملخص لما دار في اليوم السابق وعرض الأهداف التعليمية لليوم السادس	09:10 – 09:00
مناقشة مفتوحة حول التفاوض وأساليبه	09:30 – 09:10
مناقشة مفتوحة حول الوساطة	09:50 – 09:30
مناقشة مفتوحة حول خصائص الوسيط ومراحل الوساطة	10:20 – 09:50
نقاش مفتوح حول الفرق بين الوساطة والحوار	11:00 – 10:20
إستراحة	11:30 – 11:00
الجلسة الثانية: خطوات تيسير عملية الحوار	01:00 – 11:30
عمل مسرحية ومناقشة وتعقيب	12:30 – 11:30
مناقشة مفتوحة حول الحوار وأثره في المجتمع	01:00 – 12:30
إستراحة	01:30 – 01:00
الجلسة الثالثة: تطور آليات حل النزاع (نماذج من السودان)	04:15 – 01:30
محاضرة حول العلاقة بين الوساطة والتفاوض وتيسير عملية الحوار	02:00 – 01:30
عمل المجموعات وتقديمها	03:00 – 02:00
ملء فورم التقييم حفلة التخرج - كلمات شكر من المنظمين وتوزيع الشهادات	04:15 – 03:00



## الأهداف الرئيسية لليوم السادس

1. التعريف بعملية التفاوض، وخصائصها ومناهجها، وعوامل دعمها وإعاقتها.
2. شرح عملية الوساطة وأنواعها ومراحلها، وما تشمله من التعريف بالوسيط والمهارات التي يجب أن يتمتع بها.
3. التعريف بأهمية تيسير الحوار بين أطراف النزاع وأثره على المجتمع، ومهارات تيسير الحوار الناجح.

### المخرجات التعليمية لليوم السادس:

- شرح التفاوض وأساليبه الواسعة.
- تحديد مفهوم الوساطة وكيفيةها.
- تحليل عناصر التسوية.
- تيسير عملية الحوار الناجح.

## إرشادات الفصل التدريبية

### الجلسة الأولى: التفاوض وأساليبه

#### **النشاط الأول:** مناقشة مفتوحة

يقوم المدرب بعمل مناقشة مفتوحة يقوم فيها المتدربون بتعريف التفاوض وأساليبه، وتحديد المواقف التي يستخدم فيها كل أسلوب. يعرض المدرب الشرائح من رقم 1 - 6.

#### **النشاط الثاني:** مناقشة مفتوحة

يقوم المدرب بعرض الأنواع الثلاث للوساطة بعرض الشرائح من 7 - 12، ثم يقوم بعمل مناقشة مفتوحة يناقش فيها المتدربون أنواع الوساطة الأكثر استخداماً في السودان مع طرح أمثله لها.

#### **النشاط الثالث:** مناقشة مفتوحة

يقوم المدرب بعمل مناقشة مفتوحة يناقش فيها المتدربون الصفات التي يجب أن يتحلّى بها الوسيط مع ذكر أمثلة من الواقع السوداني. ويقوم المدرب بعمل قائمة بالصفات التي يتفق عليها المتدربون على سبورة بيضاء. ثم يقوم المدرب بعرض مراحل أو خطوات الوساطة، وأي مراحل الوساطة هي الأصعب ولماذا؟

#### **النشاط الرابع:** مناقشة مفتوحة

يقوم المدرب بعرض الشرائح 13 - 17 عن الحوار ويقوم بعمل مناقشة مفتوحة يطرح فيها سؤال عن الفرق بين الوساطة والحوار. وأي مراحل الوساطة هي الأهم ولماذا؟

### الإستراحة (الزمن 30 دقيقة)

### الجلسة الثانية: الحوار الديمقراطي وخطوات تيسير عملية الحوار

#### **النشاط الخامس:** تمثيلية أو مسرحية

يقوم المدرب بعرض المبادئ الرئيسية للحوار الديمقراطي وخطوات تيسير عملية الحوار، يقوم بعدها بإختيار خمسة من المتدربين لتمثيل حوار حول نزاع (على ملكية بيت أو أرض أو أي من النزاعات الشائعة في السودان). ويلعب ثمان متدربين دور أطراف النزاع بينما يلعب المتدرب التاسع والعاشر دور الوسيط وميسر التفاوض والحوار. ويحث المدرب المتدربين على تمثيل حوار به مزيج من الإيجابيات والسلبيات. بعد الإنتهاء من التمثيلية، يقوم باقي المتدربون بتحليل إيجابيات وسلبيات التفاوض والتسوية وتيسير عملية الوساطة والإتفاق الذي تم.



يقوم المدرب في نقاش مفتوح بتوضيح أثر الحوار على المجتمع (الزمن 30 دقيقة)

### الإستراحة (الزمن 30 دقيقة)

## الجلسة الثالثة: تطور آليات حل النزاع (نماذج من السودان)

### النشاط السادس:

يقوم المدرب بنقاش مفتوح حول العلاقة بين الوساطة والتفاوض والحوار. ثم يقسم المشاركين إلى 3 مجموعات لتوضيح آليات حل النزاع الناجعة في السودان (شريحة رقم 18) من دليل التدريب.

### النشاط السابع:

التخريج وتوزيع الشهادات وملء فورم التقييم النهائي

## مهارات التفاوض والوساطة والحوار

### أ - التَّفَاوُضُ

التَّفَاوُضُ هُوَ سَعْيٌ تَطَوُّعِيٌّ مِنَ الْأَطْرَافِ أَنْفُسَهُمْ لِحَلِّ النِّزَاعِ الَّذِي نَشَأُ نَتِيجَةً لَتَنَافُسِ إِحْتِيَاجَاتِهِمْ وَمَصَالِحِهِمْ وَأَهْدَافِهِمْ. وَفِي قَوْلٍ آخَرَ؛ فَإِنَّ الْأَطْرَافَ الْمُتَنَازِعَةَ تَسْعَى إِلَى إِيجَادِ حَلٍّ وَسَطٍ لَوْقِفِ النِّزَاعَ مِنْ خِلَالِ الْمُسَاوَمَةِ عَلَى مَوَاقِفِهِمْ وَمَصَالِحِهِمْ. إِذَنْ فَالْحَوَارُ بَيْنَ الْأَطْرَافِ هُنَا يَقُومُ عَلَى أَنْ يَتَفَهَّمُ كُلُّ طَرَفٍ نُقْطَةَ الْمَحَكِّ لَدَى الْآخَرِ مِنْ أَجْلِ الْوُصُولِ إِلَى حَلٍّ وَسَطٍ مُنَاسِبٍ لِحَلِّ النِّزَاعِ. وَفِي هَذَا السِّيَاقِ سَيَأْخُذُ التَّفَاوُضُ أَحَدَ إِتْجَاهَيْنِ.

إِعْتَادَ النَّاسِ عَلَى الْمُشَارَكَةِ بِشَكْلِ مُنْتَظَمٍ فِي مَوَاقِفِ مُسَاوَمَةٍ فِي حَيَاتِهِمُ الْيَوْمِيَّةِ؛ حَيْثُ يَتِمَكَّنُونَ مِنْ مُنَاقَشَةِ الْحَلِّ الْوَسَطِيِّ وَالتَّفَاوُضِ عَلَيْهِ. وَفِي مَوَاقِفِ الْمُسَاوَمَةِ الْمُخْتَلِفَةِ يَوْجَدُ طَرِيقَتَانِ أُسَاسِيَّتَانِ لِلتَّفَاوُضِ: مُسَاوَمَةٌ مُتَسَاهِلَةٌ وَأُخْرَى مُتَشَدِّدَةٌ. الْمُسَاوَمَةُ الْمُتَسَاهِلَةُ تَعْتَمِدُ فِي الْأَسَاسِ عَلَى الْإِهْتِمَامِ الشَّدِيدِ وَالْخَاصِّ بِمَصَالِحِ الطَّرْفِ الْآخَرَ وَحُسْنِ الصَّلَةِ بِهِ، أَمَّا الْمُفَاوِضُ الْمُتَشَدِّدُ فَهُوَ يَسْعَى إِلَى الْفَوْزِ وَيَعْتَبِرُ النِّزَاعَ إِخْتِبَارًا لِلْإِرَادَةِ الْأَقْوَى. وَتَوُدِّي الْمُسَاوَمَةِ الْمُتَسَاهِلَةَ إِلَى تَقْدِيمِ بَعْضِ التَّنَازُلَاتِ؛ وَبِالرَّغْمِ مِنْ أَنَّهَا قَدْ تَوُدِّي إِلَى حُلُولِ مَثْمَرِهِ وَسَرِيعَةٍ فِي نِهَآيَةِ الْأَمْرِ، إِلَّا أَنَّهَا لَيْسَتْ الْوَسِيلَةَ الْمُثَلِّي لِكُونِهَا لَا تَتَنَاوَلُ شُؤُونَ وَمَصَالِحِ الطَّرْفِ الْمُتَنَازِلِ كَمَا أَنَّهَا قَدْ تَوُلَّدَ لَدَيْهِ شُعُورًا بِعَدَمِ الرِّضَا وَالْإِسْتِيَاءِ جَزَاءَ مَا حَدَثَ فِي وَقْتٍ لَاحِقٍ، فَالْمُسَاوَمَةُ الْمُتَشَدِّدَةُ عَادَةً مَا تَكُونُ قَاسِيَةً عَلَى كِلَا الطَّرْفَيْنِ وَعَلَى مُسْتَقْبَلِ الْعِلَاقَةِ فِيمَا بَيْنَهُمْ.

إِنَّ الْمُسَاوَمَةَ عَلَى الْمَطَالِبِ قَدْ تَوُدِّي إِلَى إِتْفَاقِيَّاتٍ ضَعِيفَةٍ، كَمَا أَنَّ عَمَلِيَّةَ التَّفَاوُضِ نَفْسَهَا تُصَبِّحُ عَقِيمَةً وَغَيْرَ مُؤَثِّرَةً بِمُضِيِّ الْوَقْتِ. وَتَجْعَلُ أَطْرَافَ النِّزَاعِ يَبِينُونَ مَوَاقِفَهُمْ بِنَاءً عَلَى مَصَالِحِهِمْ فَقَطْ؛ فَكُلَّمَا تَطَوَّرَ الْجِدَالُ حَوْلَ مَطَالِبِهِمْ كَلَّمَا زَادَ ذَلِكَ مِنْ تَمَسُّكِهِمْ بِهَا وَأَصْبَحَ لَدَيْهِمْ حِينَهَا رَغْبَةً شَدِيدَةً فِي الْإِبْقَاءِ عَلَيْهَا، وَعَلَيْهِ يُصَبِّحُ مِنَ الصَّعْبِ عَمَلًا الْوُصُولِ إِلَى إِتْفَاقٍ فِي ظِلِّ تَشَبُّثِ كُلِّ طَرَفٍ بِمَوْقِفِهِ. وَغَالِبًا مَا تَكُونُ النَّتِيجَةُ فِي مِثْلِ هَذِهِ الْحَالَاتِ هِيَ الْقِسْمَةُ عَلَى إِثْنَيْنِ دُونَمَا إِعْتِبَارَ لِمَصَالِحِهِمَا الْأَسَاسِيَّةِ؛ الْأَمْرُ الَّذِي يَعْنِي أَنَّ الْحَلَّ قَدْ يَكُونُ ضَعِيفًا وَغَيْرَ مُجِدِّ لِكُونِهِ لَا يَتَنَاوَلُ مَصَالِحَ الْأَطْرَافِ الْأَسَاسِيَّةِ وَيَتْرَكُهُمْ فِي حَالٍ عَامٍ مِنْ عَدَمِ الرِّضَا بِمَا يَجْرِي<sup>1</sup>.

إِنَّ مُنَاقَشَةَ مَوَاقِفِ الْأَطْرَافِ وَمَطَالِبِهِمْ قَدْ تَأْخُذُ وَقْتًا طَوِيلًا، فَيَمِيلُ كُلُّ طَرَفٍ إِلَى الْمُغَالَاةِ فِي التَّمَسُّكِ التَّامِّ بِمَوْقِفِهِ وَتَعْزِيزِهِ بِشِدَّةٍ أَمَلًا فِي أَنْ يَخْرُجَ فِي النِّهَآيَةِ بِإِتْفَاقٍ يُحَقِّقُ مَصَالِحَهُ أَوْ يُرْضِيهِ، وَتَسْتَمِرُّ الْمُجَادَلَاتُ ذِهَابًا وَإِيَابًا وَسَطِ تَقْدِيمِ تَنَازُلَاتٍ بَسِيطَةٍ مَعَ الْحِرْصِ عَلَى إِخْفَاءِ الْمَوْقِفِ الْحَقِيقِيِّ<sup>2</sup> وَيُصَبِّحُ الْمَوْقِفُ أَقْرَبَ إِلَى الْمُسَاوَمَةِ عَلَى سَعْرِ سَلْعَةٍ مُعَيَّنَةٍ فِي مَتَجَرٍ<sup>3</sup> وَبِالإِضَافَةِ إِلَى مُنَاقَشَةِ وَحْسَمِ جَوْهَرِ الْقَضِيَّةِ الْمَطْرُوحَةِ؛

Fisher، p. 5 1

Fisher، p. 6 2

Fisher، p. 6 3

تقوم الأطراف -أيضاً- بتحديد منهج التفاوض الذي سيستخدمونه، ويمثل [التفاوض ذو القيم] بديلاً عن [المساومة القائمة على نهج المطالب] ويقوم هذا النوع من التفاوض على أربعة عوامل رئيسية:

1. فصل الأشخاص عن المشكلة.
2. أن ينصب التفاوض على مصالح الأطراف وليس مطالبهم: فالتركيز على المطالب قد يشتت التفكير بعيداً عن القضية الأساسية وإحتياجات الأطراف، وهذا بالطبع يؤدي إلى إحساسهم بعدم الرضا.
3. تقديم أفكار وحلول ذات مكسب مشترك لصالح الطرفين: فتقديم أكثر من فكرة يخفف من حدة الضغط النفسي الذي يتولد نتيجة التفكير في حل واحد فقط، ويعطى الأطراف الفرصة لتقديم أفكار وحلول من وجهة نظرهم بما يتفق ومصالحهم، وبما يسهل أيضاً من عملية إتخاذ القرار بالحل النهائي المرضي لجميع الأطراف.
4. وأخيراً التأكيد على أن يكون الحل مبني على معايير موضوعية: هذه المعايير تجعل التفاوض عادل ومُنصف لكل طرف، حتى لا يكون القرار مُتخذ نتيجة فرض لإرادة طرف من الأطراف ونُفوذ، لكن يكون مبنيًا على معايير مُتفق عليها كالقانون أو العرف.

#### يُوضّح الجدول التالي<sup>4</sup> المناهج المختلفة للتفاوض:

الحل المقترح	التحدي	
نقوم بتغيير المسار ونفاوض على أساس المصالح.	المساومة على المطالب: في أيّ إتجاه سنسير؟	
<p>مُستنير:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>المُشاركون لديهم القدرة على حل المشكلات، والهدف هو إيجاد مخرج آمن يتسم بالحكمة والتوصل إليه بود وفاعلية وبطريقة سهلة</li> </ul>	<p>مُتشدّد:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>المُشاركون مُتمايزون</li> <li>الهدف هو الإنتصار</li> </ul>	<p>مُتساهل:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>المُشاركون سواء</li> <li>الهدف هو الإتفاق</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>إفصل بين الأشخاص والمشكلة / التحدي: <ol style="list-style-type: none"> <li>1. كُن رقيقاً بالأشخاص، وتشدّد نحو المشكلة</li> <li>2. إستكمل التفاوض حتى لو لم تثق في الآخر</li> </ol> </li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>طالب بالتنازل كشرط لإقامة صلة جيدة</li> <li>كُن مُتشدداً تجاه الجميع</li> <li>لا تثق في أيّ أحد</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>قُم ببعض التنازل لتوطيد العلاقة</li> <li>كُن مُتفهماً لهم ورقيقاً معهم</li> <li>ثق فيهم وقدم حُسن النية</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>ركّز على المصالح لا المطالب أو المواقف</li> <li>إستكشف المصالح</li> <li>تجنّب إتخاذ موقف لا يُمكن التنازل عنه</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>تمسك بموقفك</li> <li>لا تكف عن التهديد</li> <li>ضللّ تجاه موقفك النهائي</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>قُم بتغيير موقفك بسهولة</li> <li>بادر</li> <li>إكشف عن موقفك النهائي</li> </ul>

4 Fisher, R. & Ury, W. (1981). Getting to Yes. New York, New York: Penguin Books



<ul style="list-style-type: none"> <li>• إبتكر خيارات للمكاسب المشتركة</li> <li>• قَدِّم خيارات مُتعدِّدة وقم بالإختيار لاحقاً</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• إطلب مكاسب لطرف واحد كَثْمَن للوُصول إلى إتِّفاق</li> <li>• إبحث عن الحل المُتكامَل، والذي تتقبَّله أنت</li> <li>• تشبَّث بموقفك</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• تقبَّل خُسارة الطَّرَف الواحد في مُقابل الوُصول إلى حل</li> <li>• إبحث عن الحل المُتكامَل الذي يتقبَّله الطَّرَف الأخر</li> <li>• ثابر لأجل الوُصول إلى إتِّفاق</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• تمسَّك بإستخدام معايير موضوعيَّة للحل:</li> <li>• توصل إلى نتيجة موضوعيَّة وكُن مُحايداً فيها؛ وإبني موقفك على المبادئ ولا ترضخ للضغوط</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• حاول كَسْب جولة نزاع الإرادات</li> <li>• مارس الضغوط المُختلفة</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• حاول تفادي النزاع فيما بينهم</li> <li>• إستسلم تحت الضَّغط</li> </ul>

## خطوات التفاوض:

يُمكن أن تجري المُفاوضات طبقاً للخطوات الثلاثة التَّالية:

1. مرحلة ما قبل التَّفَاوُض: تقوم على بناء العلاقات والبقاء على تواصل وود يدوم لسنوات وأحياناً لعقود. في هذه المرحلة يُطوَّر الأطراف من خُطَّة وأسلوب التَّفَاوُض، وبناءً على مصالحهم يُحدِّدون المطالب والمواقف التي لن يُساوموا عليها وكذلك إحتِمالات الحُلُول الوُسْطى. وأيضاً تُناقش الأطراف المُتنافسة خلال هذه المرحلة شكل ومكان وزمان بدء عمليَّة التَّفَاوُض.
2. مرحلة التَّفَاوُض: المرحلة التي يجلس فيها الأطراف معاً على مائدة مُفاوضات ليُناقشوا مواقفهم ومطالبهم ويتفاوضون على مصالحهم، أملاً في الوُصول إلى حل وسَط مُتكامَل. وتعتبر هذه أطول مرحلة وخُطوة في عمليَّة التَّفَاوُض برُمَّتِها؛ حيثُ يُحاول كُل طرف -بلا هُوادة- أن يجذب الطَّرَف الأخر لموقفه، وفي أحسن الأحوال -كما بيَّنا سابقاً- سيتم إكتشاف حل وسط، وفي المُقابل على النقيض سيكون هناك مأزق وطريق مسدود حال عاندوا أنفسهم والأخرين، ممَّا سيستوجب حينها تدخُّل طرف ثالث فاعل في المُعادلة، وفي هذه الحالة تتخَّذ المُفاوضات منحى الوساطة.
3. مرحلة التَّطْبِيق: هي المرحلة النَّهائيَّة من عمليَّة المُفاوضات، وتعني أنه تمَّ التَّوَصُّل إلى حل وسط أخيراً، لكن يبقى الجُزء الصَّعب في تطبيق وإستمراريَّة هذا الحل الوَسَط؛ والمُحافظة عليه من الإنتكاس والتحوُّل مع الوقت إلى حالة من الإستهياء أو النزاع من أحد الأطراف المعنيين تجاه الأخر.



## ب- الوساطة

تتسم الوساطة - مثلها مثل التفاوض - بكونها وسيلة يستخدمها أطراف النزاع للتوصل إلى إتفاق مُرضي لهم، لكنّها تختلف في كونها تستوجب تدخل طرف ثالث يُساعد على حُسن سير إجراءات عملية الحل بمُشتملاتها؛ بحيثُ يلجأ أطراف النزاع إلى هذه الوسيلة عند الشعور بأنّ مرحلة التفاوض وصلت إلى حائط سد سياتأخر إنتظار الحل من خلاله مُدة قد تطول أكثر من اللازم أو لا تأت أصلاً، فيلعب حينها الوسيط دوراً هاماً في تقديم مُبادرات الحل الوسيط لعلاج المُشكلة.

### أنواع الوساطة:

1. النّمودج الأساسي للوساطة والذي يعني بتيسير عملية الحوار: الهدف الأساسي منه فتح باب للحوار بين طرفي النزاع. وفي واقع الأمر فإننا لكي نتوصل إلى تسوية عادلة، فإنه يجب علينا أن ندفع الأطراف المُتنازعة إلى مُناقشة مبادئ التسوية المرجوة، وهو الهدف الأساسي لهذا النّمودج.

وبالتالي يُصبح [تعزيز عملية التّواصل] هو صلب الموضوع في هذا النّمودج، مع الأخذ في الإعتبار إفتراض أنّ الأطراف المُتنازعة في حال تفاوض، وأنّه أصبح من السهل التوصل إلى إتفاق مُرضي للطرفين. وحينها يكون هذا النّمودج قد قدّم جوهر الوساطة بمعناها الفني الكامل عن طريق القيام بهذا الدور الفاعل والمؤثر. وقد صنّف مُعظم العلماء دور الوسيط في هذا النّمودج بالذات على أنّه "مُحاور" فالطرف الثالث المُتدخل يكون مسؤول عن تعزيز التّعاون ومُحاولة الوصول إلى تسوية بين الأطراف المُتنازعة ودعم التّواصل فيما بينهم، وفي هذه الحالة يتبع الوسيط سياسة تيسير عملية التّواصل والحوار<sup>5</sup>. وكمثال لهذا النّمودج هناك نزاع وقع في ديسمبر الجارى بين قبيلة أولاد تينه / الحوازمه الرواوقه وقبيلة دار نعيه / الحوازمه عبدالعال بسبب مشاجره وقعت بين الشباب أدت الى مقتل إثنين من الشباب من كل طرف، فتحرّكت الوساطه حيث قامت بتهدئه الخواطر والفصل بين طرفي النزاع، ولم يمر إسبوع على الحادث حتى تمكنت من إقناع الأطراف بالجلوس لوحدهم في مدينة كادوقلي عاصمة ولاية جنوب كردفان والتحاور مباشرة حتى تم التوصل لحل نهائى للمشكله دون أى تدخل من الوساطه.

2. النّمودج الآخر هو النّمودج التّقييمي الذي يُعطي دور أكبر للوسيط: فالوسيط في هذا النّمودج يذهب أبعد من مُجرّد تعزيز التّواصل بين الأطراف المُتنازعة عن طريق دفعهم للتّقاش فقط ، بل الضّغط عليهم -أيضاً- للوصول إلى تسوية. وفي هذه الحالة يقوم الوسيط بمُهمّتين كل واحدةٍ منها شاقّة عن الأخرى: الأولى تكمن في أن يتفهّم مُتطلّبات ومصالح كُل طرف والثانية في أن يكشف موقف الأطراف بوضوح لبعضهم البعض، وبناءً على تقييمهم يقترح الوسيط التحرك صوب الوصول إلى تسوية عادلة. وفي الحقيقة لا يقترح الوسيط هنا فقط الوصول إلى إتفاق بهدف الحل، لكنّه أيضاً يُحدّد الوقت وجدول الأعمال وشروط الإتفاقية ممّا يعني تدخله الفعلي في إجراءات الحل. كما أنّه يملك أيضاً القدرة

Daly, B., Higgins, B., & Bolger, S. (2010, August 4). International Peace Mediators and Codes of 5  
.Conduct:An Analysis

على إنتقاء حُطوات الوساطة التي تتناسب وإعداد تسوية عادلة محل قبول، خاصةً إذا كانت خبرة طرفي النزاع في التفاوض قليلة، فيتبنى هنا حُطّة إجراءات كما يُسميها العلماء ويياشر دوره في صياغة عملية الوساطة<sup>6</sup>. ولعل الوساطة التي إستمرت لسنوات طويله بين الحكومه السودانيه والحركه الشعبيه لتحرير السودان والتي تُوّجت بتوقيع إتفاقية السلام الشامل عام 2005م تعتبر خير مثال لهذا النموذج.

3. النموذج الثالث والأخير هو نموذج [الوساطة التحويلية] التي تسمح للوسيط بدور أكبر كثيراً ممّا ذكر آنفاً: فهو يهدف إلى أن يتفهم كل طرف الطرف الآخر، ليس ذلك فقط، لكن أيضاً يُسانده ويُشجّعه على ذلك. فالبدء الأساسي الذي تقوم عليه الوساطة التحويلية هو [إيجاد تسوية توافقية] ممّا سيسمح بإعادة تشكيل مخاوف وإهتمامات الأطراف. إعتماذ الجوديه في السودان كآلية للوساطة تميل في الغالب إلى الإسلوب التوافقي الذي يقوم على رضى الأطراف والتنازل الطوعى من أجل الوصول إلى منطقة وسطى ويتجلى ذلك بوضوح في إتفاقيات الصلح بين قبيلتي المتانين وأولاد سرور وأولاد هيبان اللذان ينتميان إلى قبيلة المسيريه بولاية غرب كردفان وكذلك إتفاق الصلح بين قبيلة الغلفان من النوبه وقبيلة دار نعيه من الحوازمه بولاية جنوب كردفان حيث تحظى الديات بقبول ورضا الطرفين كثنم للإستقرار والتعايش السلمى، وجدير بالذكر أن هذه القضايا تحكمها العادات والتقاليد والثقافات في المجتمع المعني.

ولكي يُكتب لهذا النموذج النجاح؛ يلجأ الوسيط هنا إلى أسلوب الضغط أكثر من النموذج التقييمي مُستخدماً وسائل الإقناع أو الإكراه مع الأطراف بغية الوصول إلى إتفاق يُرضي الجميع. حيثُ يلجأ الوسيط إلى أساليب مُختلفة كالحوافز أو العقوبات الدبلوماسية أو حتى "أسلوب الجَزرة والعصا" ليجعل الأطراف المعارضة تكسر دائرة عدم التّقة أو العُنف فيما بينهم، وتعمل على إعادة بناء علاقات دبلوماسية قويّة وفاعلة<sup>7</sup>. هذه الحزمة من الأساليب تدخّل ضمن ثالث شكل من أشكال السياسات المُستخدمة في عملية الوساطة، وهو الإستراتيجيات التّوجيهية. وكما هو واضح من الإسم في النموذج التّحويلي، فإنّ الوسيط يُوجّه الدفة إلى حد المناورة والتّلاعب من أجل إحلال السلام، ما دفع العلماء لتسمية الوسيط هنا بـ "المُتلاعب" مع التحذير من مخاطر هذه الإستراتيجية بالأخص لكونها قد تُولّد نتائج عكسيّة تماماً؛ وخصوصاً في حالة كون الأطراف من القوى العظمى أو المؤثرة بشكل كبير<sup>8</sup>.

ومن خلال هذه النماذج الثلاثة للوساطة يُمكن لعدد من اللاعبين، القيام بدور الوسيط في تسوية النزاع، وقد عرفهم العلماء على أنهم الأفراد والدُّول والمؤسّسات، وتمّ تصنيفهم تحت مسار أول وثان<sup>9</sup>. الأول يشتمل على الجهات الفاعلة التقليديّة على السّاحة الدوليّة كالدُّول والهيئات، سواءً الإقليميّة منها أو العالميّة. بحيثُ تُقجم الدُّول نفسها في الوساطة في بعض الظروف التي تشعُر فيها أنّ وحدتها الوطنيّة

6 المصدر ذاته.

Bercovitch, J. (2004). International Mediation and Intractable Conflict 7

Daly, B., Higgins, B., & Bolger, S. (2010, August 4). International Peace Mediators and Codes of 8  
Conduct: An Analysis

9 المصدر ذاته.

على حافة الخطر، وتميل النزاعات إلى التمدد خارج الحدود وتخلق حينها أزمة اللاجئين، ما يدفع الدول إلى إتخاذ كل الإحتياطات اللازمة لتخفيف وطأة تبعات هذه المشكلة غير المرغوب فيها.

وفي الواقع، نجد أنّ الدول لا تملك الموارد والسُلطة اللازمة للحد من هذه التبعات، لكنها تستطيع التدخّل كوسيط مؤثّر في حال ما إذا كان الإستقرار القومي أو الدولي على حافة الهاوية، وبما أنّ الدول هي كيانات مُجرّدة؛ فإنّها عادةً ما تقوم بتعيين مسؤولين حكوميين أو مُمثّلين عنها لإجراء عمليّة الوساطة<sup>10</sup>. كذلك فإنّ الهيئات ذات الوزن الدولي تتدخّل في حال ما إذا كانت الدول غير قادرة على مُعالجة النزاع، ففي خلال العشرين سنة الماضية ظهر عدد كبير من الهيئات الدوليّة والإقليمية مثل الأمم المتحدة والإتحاد الأفريقي وأخذت على عاتقها مسؤوليّة تنمية دورها في الوساطة بشكل ملحوظ على الساحة الدوليّة. فتبدأ هذه الهيئات في التدخّل عندما يتفاقم النزاع ويشدّد ويصبح إحلال السّلام ضرورة حتميّة، ومع عدم وجود أيّ خيار آخر في النزاع غير إحلال السّلام؛ تستطيع هذه الهيئات التقرب من الأطراف المتنازعة وكسب ودّها وثقتها، وبالتالي يستطيعون لعب دور عظيم في وضع إتفاق دائم وتوافقي بين الأطراف<sup>11</sup>.

إنّ الدول والهيئات كوسطاء المسار الأوّل لديهما المقدرة على الضّغط على المجموعات للوصول إلى تسوية، فكلّهما يمتلك الموارد والسُلطة التي يُمكن إستخدامها في جعل أطراف النزاع تُقدّم تنازلات. وبالطّبع هذه التنازلات تأت من خلال تقديم عُروض في شكل مُبادرات يُقدّمها الوسيط كشرط إيجابية مثل حوافز الإستثمار، أو سلبية كإعلان عُقوبات دبلوماسية. والحاصل أنّ الدول والهيئات تُصبح لديها القوّة المؤثرة على أطراف النزاع، الأمر الذي يُمكنهم من التّقليل الفوري من حدّة تصاعد نزاع مُعين<sup>12</sup>.

ومن ناحية أخرى، هناك وُسطاء المسار الثّاني، ولقد أصبح لديهم تأثير قوي منذ بداية القرن الواحد والعشرين. فهم أفراد لديهم مكانة وقبول دولي واسع ويعملون في سرّيّة، وبالرّغم من أنهم يشغلون وظائف رسميّة؛ إلا إنّهم لا يُمثّلون ولا يعملون نيابةً عن الدولة التي أرسلتهم. هم يتدخّلون في النزاعات صعبة المراس أو التي يكون أطرافها شديدي العداة تجاه بعضهم لدرجة عدم الثقة في أيّ مصدر معلومات يأت على لسان أيّ من الطّرفين. وعليه فإنّ هؤلاء الوُسطاء يقومون بمُمارسة عملهم من خلال كسب ثقة أطراف النزاع والتقرب منهم. وفي الحقيقة وبما أنهم ليست لديهم أيّة مصالح أخرى غير تسوية النزاع؛ فهم قادرون على العمل بشكل غير رسمي وكسب ثقة الأطراف المتنازعة<sup>13</sup>. فعمل الأفراد في الوساطة دائماً ما يُعطي الفرصة لتحسين العلاقات بين الأطراف المعنيّة، ويفتح الباب أمام نقاشات جادّة وجهاً لوجه، وبمعنى آخر يعمل الوُسطاء / الأفراد من خلال نموذج الوساطة الذي يعني بتيسير عمليّة الحوار في ظل إستراتيجيّة لتسهيل عمليّة التّواصل.

وهذا الإتّجاه لا يُمكن أن يسلكه وسيط المسار الأوّل، لأنّه غالباً ما يلجأ إلى فرض النتيجة لآيّة إتفاقية مُتجاهلاً مصالح وتوجّهات أيّ مجموعة قاموا بإستبعادها، فالوُسطاء الأفراد يقومون بتيسير إجراءات

Bercovitch, J. (2004). International Mediation and Intractable 10  
المصدر ذاته. 11

Daly, B., Higgins, B., & Bolger, S. (2010, August 4). International Peace Mediators and Codes of 12  
Conduct:An Analysis

Bercovitch, J. (2004). International Mediation and Intractable 13

عملية الوساطة بدعم التواصل الموجود بين أطراف النزاع وهم ليس لديهم أي شكل من أشكال النفوذ كما هو الحال مع وسطاء المسار الأول. كما أنهم لا يستطيعون الوصول إلى إتفاقية مرضية أو العمل على تطبيقها بدون وسائل ضغط تمتلكها الدول والهيئات كفرض الهدنة بالقوة أحياناً ومن خلال الضغط والتلويح بعقوبات رادعة. وعليه فإن دورهم ينحصر في تسهيل إجراءات عملية الوساطة لا أكثر<sup>14</sup>.

وفي النهاية؛ فإن لكل فئة من الوسطاء سواء في المسارين الأول أو الثاني، طريقة محددة للعمل يستطيعون من خلالها الوصول إلى أفضل النتائج. ولكن الوساطة الفاعلة تتطلب السير وفق مزيج من الاثنين معاً. فالوساطة متعددة المسارات -كما وصفها العلماء- هي أن تعمل الدول والهيئات أو أي منها مع الأفراد، ماسيضمن ليس فقط تسوية نهائية وعادلة ولكن أيضاً تحوّل في العلاقات بين الأطراف المتنازعة. وللوصول إلى هذه النتيجة؛ يجب على الوسطاء تبني قواعد سلوكية معينة أو ما يعرف بـ "ميثاق الشرف المهني"<sup>15</sup>.

### خطوات الوساطة:

التحليل والإعداد: تبدأ الوساطة بإستقدام طرف ثالث للتدخل في النزاع سواءً عن طريق دعوة الأطراف له أو عن طريق ترشيح من دائرة المعارف الموثوق فيهم أو عن طريق السلطة نفسها، بحيث لا يحق للوسيط البدء في التدخل لحل النزاع من دون موافقة طرفي النزاع على إستخدام الوساطة. وعادةً ما يكون أحد الأطراف هو من يرغب في تدخل الوسيط، وبعدها لأبد وأن يتصل الوسيط بالطرف الآخر ليتأكد من ترحيبه وموافقته بالمشاركة في الإجراءات.

وخلال هذه المرحلة الإبتدائية؛ يتأكد الوسيط من ترحيب جميع الأطراف بالمشاركة في الوساطة، والتأكد من فهمهم لمضمون الوساطة عن طريق تفسير إجراءات العملية. وفي ذلك الحين من المهم جداً أن يبدأ الوسيط في عرض تقرير مبدئي مع الأطراف المعنية لكسب ثقتهم وتأكدهم من مدى مصداقيته والإجراءات المتبعة<sup>16</sup>.

وعلى الوسيط ألا يتصور أن الوساطة هي المسار الأمثل، لكن عليه العمل مع الأطراف المختلفة من أجل إيجاد الوسيلة الأفضل بهدف الوصول إلى حل ما يتناسب أكثر معهم، فيمكن أن يعمل الوسيط مع الأطراف فرادي - كل على حدة - لتقييم مصالحهم وما يتوافق أو يتداخل مع الطرف الآخر، وكذا القيم ذات الصلة بالمصالح المختلفة وتقييم صلتهم وما إذا كان أيّاً منهم لديه القدرة على فرض إرادته من دون الجلوس معاً على مائدة حوار.

ويمكن للوسيط أن يعمل معهم على تحديد مجموعة النتائج المحتملة على ضوء تلبية مصالحهم والوصول إلى حل يرضي عموم الأطراف، بحيث يحتاج الوسيط أن يشرح خطط وطرق تناول النزاع المناسبة لكل طرف بشكل وافٍ. فجمع المعلومات عن حقيقة النزاع يُعتبر عنصراً أساسياً في عملية الإعداد،

Daly, B., Higgins, B., & Bolger, S. (2010, August 4). International Peace Mediators and Codes of 14 Conduct:An Analysis

15 المصدر ذاته.

Moore, p. 87 16

بحيث يُمكن جمع البيانات عن طريق الإجتماع مع الأطراف المختلفة أو الحصول على معلومات لدى طرف ثالث غير طرفي النزاع، كما تُعدُّ المُقابلة الشَّخصيَّة وسيلة أساسية لجمع البيانات أيضاً.

وفي وقت لاحق، سوف يتحقَّق الوسيط من البيانات الواردة إليه ويحلُّها ويقدمها لأطراف النزاع ليساعدهم على فهم النزاع بصورة أفضل<sup>17</sup>. وعند إنتهاء الوسيط من جمع المعلومات المتَّصلة بالموضوع، فإنَّه سوف يضع حُطَّة -أو حزمة من الإجراءات- ليستخدمها بغية الوُصول لإتِّفاق. ومن المُستحب حينها -لكنَّه ليس أساسياً بصفة عامَّة- إشراك الأطراف المختلفة في إعداد الحُطَّة ليزداد إلتزامهم بها وبالإجراءات المتَّبعة كذلك. بحيثُ تتضمَّن الحُطَّة مَن سيتولَّى العمليَّة ومَن سيشارك فيها وأيِّ إجراءات سيتم تبنيها .. إلخ.

أمَّا المرحلة الأخيرة والحاسمة والتي يجب التطرُّق إليها قبل بدء الوساطة الفعليَّة؛ فهي التَّوافق وبناء التَّقة والتَّعاون بين الأطراف. هذا الإجراء يُخاطب الحالة النفسيَّة للأطراف في مُحاولة لتخفيف حدَّة الأسباب غير الهامَّة والمُسبِّبة -في الوقت نفسه- للنزاع وبناء علاقات إيجابية تُساعد في إدارة الحوار. وفي هذه المرحلة يحتاج الوسيط أن يُواجه المشاعر المتأجَّجة والمفاهيم الخاطئة والمشكلات القانونيَّة وعدم التَّقة وضعف التَّواصل.

### إدارة عمليَّة الوساطة:

في بداية جلسة الوساطة، على الوسيط أن يشرع في الحديث بصيغة إيجابية محلَّ قبول عام لكي يُؤكِّد على عامل التَّقة والإهتمام المُشترك والتَّواصل الفعَّال، فيبدأ الجلسة بكلمة إفتتاحيَّة لتعريف وتقديم الإجراءات المتَّبعة، بحيثُ تتضمَّن نقاط إسترشاديَّة تحضيريَّة وتفسيرية وأخرى سلوكيَّة. وأيضاً يوضِّح بإيجابيَّة دور الأطراف المختلفة في الإشتراك في حُسن سير هذه الإجراءات، ويبرز إستعدادهم للتَّعاون ويُجيب على إستفساراتهم ويضمن الإلتزام ببدء أولى حُطوات الوساطة في جانبها التَّنفيذي في ميعادها المُحدَّد<sup>18</sup>.

بعد ذلك يبدأ الأطراف المُشتركون في إلقاء كلماتهم الإفتتاحيَّة بطريقتهم الخاصَّة، والتي من المُمكن أن تُركِّز على القضايا والمواقف والمصالح والتَّوجُّهات أو على حالاتهم الذهنيَّة والعاطفيَّة<sup>19</sup>. ويحتاج الوسيط إلى بسط أسلوب تواصل سهل وواضح عن طريق طرح أسئلة مُختلفة وإعادة قراءة أو صياغة إجابات الأطراف تجاه بعضهم، ومن أجل إدارة النزاعات بشكل إيجابي يجب عليه نزع فتيل التَّصريحات المشحونة عبر إعادة صياغتها وتذكير الأطراف بالإرشادات السلوكيَّة، والتَّدخُّل لمنع أيِّ تصعيد يحدث إن إستدعى الأمر ذلك<sup>20</sup>.

ومن المراحل المهمة في عمليَّة الوساطة هي تعريف القضايا وتحديد برنامج تناوُل هذه القضايا، فالعامل الأوَّل في هذه المرحلة هو تحديد المجالات العامَّة ذات الإهتمام المُشترك بين الأطراف، وبعدها يتم الإتِّفاق على ماهيَّة القضايا التي سيتم تناوُلها، وأخيراً الإتِّفاق على تسلسل وترتيب تناوُل هذه القضايا<sup>21</sup>.

Moore, 114,115,139 17

Moore, p. 194 18

Moore p. 203-208 19

Moore p. 210 20

Moore p. 213 21



إذ قد يكشف الوسيط عن بعض المصالح الخاصة للأطراف، والتي تكون غير واضحة بما يكفي بالنسبة لهم أو لم يدركوها بعد، أو تلك التي يخفونها إعتقاداً منهم أن ذلك في صالحهم، أو تلك التي تمّ إغفالها لصالح التركيز على المطالب والمواقف بصفة أوسع<sup>22</sup> ويمكن تحديد هذه المصالح عن طريق إتباع أساليب كالإستجواب والنقاشات المتعمّقة ذات الصلة، وأيضاً إستحداث أفكار وإختبارات أخرى في إطار نماذج إفتراضية<sup>23</sup>.

إنّ إستخدام الأطراف للتفاوض القائم على المصلحة يُساعد في إيجاد خيارات فعّالة للتسوية. وكما شاهدنا في مناقشات التفاوض القائم على المصلحة، وكونه يسمح بوجود حلول أكثر إبداعاً وفعالية؛ وهنا يُمكن أن يأخذ بعض الجهد كي يفصح الأطراف أنفسهم إلى حد ما عن توجّهاتهم الشخصية. إذ لا بُد أن يتحلّى الوسيط بمجموعة من القواعد السلوكية [المهنية] أثناء قيامه بمثل هذه المهام؛ فهنا لا توجد قواعد مُحدّدة تكون مُلزّمة له سواءً أكانت تجاه دُول أو هيئات أو أفراد. وعلى أيّ حال وبعد عدة سنوات طويلة من الخبرة في هذا المجال؛ فقد أكّد العلماء أنّ نماذج السلوك التالية هي المتوقّعة من أيّ وسيط في تعاطيه مع أيّ نزاع:

1. أيّ طرف يرغب في التّدخل كطرف ثالث مُحايد؛ لمساعدة أطراف النزاع من أجل الوصول إلى

تسوية، يُتوقّع أن يكون على علم تام بوضع ومضمون النزاع المطروح.

2. من المتوقّع أن يكون الوسيط على وعي شامل بأصل النزاع ومصالح ومطالب ومواقف كل من

طرفي النزاع، وهذا ليس مُهماً فقط للوسيط ليستطيع تسهيل عملية التّواصل لكنه أيضاً حتّى

يتمكّن من أن يقترح ويُصيغ نموذجاً لتسوية يرى في كونها من الممكن أن تكون محل رضا

وتوافق فيما بينهم<sup>24</sup>.

3. يُتوقّع أن يكون الوسيط مُحايداً وغير مُتحيز لأيّ أحد؛ فالحياد هنا بمعناه الواسع يعني ألا يُؤيّد

الوسيط أيّ توجّه سياسي يكون لأيّ من طرفي النزاع أو أيّ صفة من شأنها تطعن في نزاهته

وموضوعيته في التّعاطي مع الأزمة. وهذا يندرج تحت بند السلوكيات التي يُطبّقها الوسيط على

طرفي النزاع. ومن جهةٍ أخرى يجب على الوسيط أن يتّمتع بقدر وافر من النزاهة، بحيث لا يدير

الوساطة على أساس التّمييز العنصري أو العرقي أو الديني أو المتعلّق بالهويّة<sup>25</sup>.

وقد إتفق العلماء على أنّ الوساطة لا يُمكن أن تكون نزيهة (محايدة) في المطلق، لكن يُستساغ أن

يشوبها بعض الإنتماء الحزبي أو التوجّه السياسي كأني عمل بشري يشوبه نقص مهما حاولنا إتقانه،

ورغم ذلك لا بد من أن نفهم أنّ الحيادية هنا تعني ألا يترك الوسيط هذه الإنتماءات والتّوجّهات تُؤثّر على

حُكمه على الأشياء. بحيثُ يجب عليه في المُقابل ألا يرفض المُساومة مع أيّ طرف بحجّة أنه لا يدعم/ يُؤيّد

القواعد السياسية العامّة أو السائدة. فالوساطة عملية شاملة تأخذ في إعتبارها مطالب / مواقف ومصالح

Moore p. 231 22

Moore p. 238-239 23

Elgström, O. Bercovitch, J., & Skau, C. (2003). Regional Organizations and International Mediation: 24

.The Effectiveness of Insider Mediators. African Journal on Conflict Resolution, III (1), 11-25

Kleiboer, M. (1996). Understanding Success and Failure of International Mediation. The Journal of 25

Conflict Resolution , 40 (2), 360-389



كُل طرف، وتقديم تسوية عادلة في نهاية الأمر تُلبّي إحتياجات الجميع وتضع في حُسابها المصلحة المُشتركة الواجب تنميتها وتعظيمها<sup>26</sup>.

وأخيراً يجب أن يُدرك الوُسطاء أنّهم مُعاونون ومُساهمون في عمليّة صُنع سلام لا مُتسلّطين على طرفي النزاع، فالوساطة في عمليّة السّلام غير مُلزّمة؛ بمعنى ألا تُوجد آليّات مُؤسّسيّة مسؤولة عن تطبيق الإتفاقيّة التي تمّ الوُصول إليها. وعليه وبالرّغم من أنّ الوُسطاء قد يملكون النّفوذ ووسائل الضّغط المناسبة؛ لكن عليهم أن يكونوا حذرين بالأّ يفرضوا أيّ تسوية على طرفي الخُصومة مهما حسّنت النّيّة؛ فهُم يتدخّلون فقط لمُساعدة الأطراف في فهم مطالب ومواقف ومصالح كُّل طرف فيهم، والتي على أساسها تُبنى الإتفاقيّة موضوع النّقاش.

أمّا فرض الحلّول فسيُعطي الفرصة لأحد الأطراف للتأّر -ولو بعد حين- وإتّهام الوُسطاء بالتحيز والطّعن فيهم بل والأسوأ من ذلك التّسبّب -على خلاف المأمول كُلياً- في زيادة حدّة النزاع نفسه! لذا يجب على الوُسطاء مثلهم مثل أطراف النزاع؛ الموافقة على قواعد عمليّة السّلام سواءً بسواء، دونما تمييز لأنفسهم على حساب طرفي الأزّمة بإعتبار النّيّة والقصد الذي به يرجون إنهاء حالة النزاع القائم وإحلال سلام بدلاً منه<sup>27</sup>. وعلى الرّغم من ذلك تبقى حقيقة أنّ سُلوك وهوية الوسيط ليست ضامنة في إنجاح عمليّة الوساطة كما أنّها ليست سبباً أيضاً على طُول الخط في إفشالها. الوساطة في السودان قد تكون ملزّمة أو غير ملزّمة، فعلى سبيل المثال في المصالحات القبليّة التي تقود الوُسطاء فيها الجوديات والتي تتكون في الغالب من أشخاص مشهود لهم بالنزاهة وقول الحق والإلمام بعبادات وتقاليده القبائل وأعرافها وسوابقها ولديهم تواصل وعلاقات مع كل الأطراف، أنهم دوما يطلبون من أطراف النزاع تفويضهم بقبول الحلّول التي يقترحونها مسبقاً، فإذا تمّ التفويض يكون الحل ملزّماً، وفي بعض الأحيان تُقدّم الوُسطاء حلولاً بعد أن تكون قد إستمعت لكل الأطراف وتطلب منهم قبولها ليس فرضاً وإنما ترجيحاً وفقاً للأعراف والثقافات التي تحكم تلك المجتمعات ويمكن أن تُقبل كماهى أو مع بعض التعديل الطفيف، وفي بعض الحالات ترفض حلول الوُسطاء من قبل طرف واحد أو الطرفين.

### أهم المهارات اللازمة للتفاوض والوساطة:

1. الإستماع: من المهم جداً بالنسبة لكُل مُفاوض أو وسيط أن يستمع بإهتمام للأطراف المُشاركة، فهذا يُساعد ليس فقط على فهم الآخر، لكنه أيضاً يُساعد على فهم المطالب والمصالح المُختلفة والمتباينة، حيثُ يُمكن أن يُصاغ حلاً وسطاً أو نستطيع الوُصول إلى أرضيّة مُشتركة نبني عليها عبر الإستماع.

2. المُساومة: وهي ليست هامّة فقط في التّفاوض لكن أيضاً في الوساطة، فعلى المُفاوض والوسيط أن يكون لديهما القُدرة على التّأثير أو المُساومة لِحث الأطراف على حل النزاع، ويُعد هذا هو أساس كُل المهارات المطلوبة في نموذج حل النزاع.

Elgström, O., Bercovitch, J., & Skau, C. (2003). Regional Organizations and International Mediation: 26 The Effectiveness of Insider Mediators. African Journal on Conflict Resolution, III (1), 11-25

.Jeong, H.-W. (2000). Conflict and Peace Studies: An Introduction. London: Ashgate Publishing Ltd 27

3. القدرة على الإقناع: أمر هام للغاية ويتناسب مع مهارات المساومة، وعلى الوسيط والمفاوض أن يُظهر أن ما يقترحه على الأطراف المختلفة هو أفضل الحلول الممكنة والتي هي في صالحهم، هذه المهارة مطلوبة خاصة في التفاوض لتوضيح كون الخلاف قائم حول المبادئ لا بصورة كلية وشاملة.
4. إتخاذ القرار والمرونة: على الوسيط والمفاوض؛ التمتع بالقدرة على إتخاذ قرارات سريعة عند ظهور فرص أفضل للحل، وفي نفس الوقت فإن المرونة تصل إلى مُنتهاها في الأهمية في مثل هذه الحالات من أجل حلحلة الموقف والتكتيك عند ظهور إمتيازات أفضل في التفاوض، أو إمكانية الوصول إلى أرضية مُشتركة أفضل من خلال الوساطة.
5. التحلي بالصبر: من الطبيعي أن يكون هناك بعض الشد والجذب أثناء عمليتي التفاوض والوساطة، وعلى المفاوض أو الوسيط أن يحتفظ برباطة جأشه ويبقى صابراً قدر المستطاع، فمثل هذه الإجراءات قد تمتد لمدة طويلة تصل إلى أسابيع أو شهور أو حتى سنوات.
6. الإبداع والحس الإبتكاري: المفاوض والوسيط عليه أن يبتكر في تحديد أفضل البدائل في إتفاق تم عن طريق التفاوض (Best Alternative to a Negotiated Agreement BATNA)، وأسوأ البدائل في إتفاق تم عن طريق التفاوض (Worst Alternative to a Negotiated Agreement WATNA)، وأعقل البدائل في إتفاق تم عن طريق التفاوض. هذه التصورات هي ما تُساعد المفاوض أو الوسيط في التنقل بين مطالب وتوجهات أطراف النزاع من أجل التوصل إلى حل يُرضي جميع الأطراف في وقت قريب من أفضل البدائل أو أعقل البدائل.

### مهارات التواصل لدى الوسيط:

- يحتاج الوسيط الناجح إلى مهارات تواصل عالية تمكنه من قيادة عملية الوساطة إلى بر الأمان والخروج بحلول إبتكارية تحقق أهداف الأطراف المتنازعة الداخلة في عملية الوساطة. من هذه المهارات الأساسية:
- 1 - طرح الأسئلة المناسبة: إن طرح الأسئلة المناسبة يقود عملية الوساطة خلال مراحلها المختلفة ويوجه الأطراف نحو النقاط الأساسية في النزاع المنظور. وتوجد العديد من أنواع الأسئلة التي تخدم أغراض كثيرة، على سبيل المثال، للفهم، والتوضيح والتركيز على المستقبل، وإبراز المصالح... الخ، بحيث تُستخدم بحسب الحاجة والتوقيت المناسب. وهذه الأنواع هي:
    - الأسئلة المفتوحة وتبدأ بـ (ماذا، لماذا، متى، من...) وهي جيدة جداً لإعطاء مساحة للأطراف للرد بحرية وتُستخدم بشكل كبير في بداية عملية الوساطة للحصول على معلومات أكثر حول النزاع ومواقف الأطراف والأسباب وراء هذه المواقف.
    - الأسئلة المغلقة وتبدأ بـ ("هل تعتقد أن..."، "هل صحيح أن...") وتكون الإجابة عليها بـ "نعم" أو "لا". وتُستخدم في تأكيد معلومة أو موقف محدد وتُستخدم بشكل أكبر في مراحل متقدمة من الوساطة.



• أسئلة الإختيار: وتُعطى مساحة محدودة من الردود ليختار منها الشخص الذي تم توجيه السؤال إليه (“هل تفضل اللون الأحمر أم الأبيض”).

• الأسئلة القيادية: وهي أسئلة تسعى نحو توجيه إجابة الشخص الذي تم توجيه السؤال إليه نحو إجابة معينة. وهذا النوع من الأسئلة يجب على الوسيط تجنبها حيث أنها تضر بنتائج عملية الوساطة.

• أسئلة إفتراضية: حيث تخلق حالة وهمية ويطلب الشخص الذي تم توجيه السؤال إليه الإجابة عليها من خلال تخيل ردوده في تلك الحالة الوهمية. على سبيل المثال، “إذا كنت الطرف الآخر، في رأيك ما هو أفضل شيء نفعله؟” هذه الأسئلة مفيدة جداً لخلق الخيارات وتشجيع التفكير الإبداعي.

2 - التصور: ويتم من خلال تشجيع الأطراف على تخيل وضع معين قد يُساعدهم على تغيير مواقفهم من خلال تخيل وضع مثالي أو وضع سيئ يُمكن أن ينتج من النزاع. يسمح هذا التصور للأطراف بالتعرف على السيناريوهات المختلفة التي قد تنتج من مواقفهم، كما يمكن إستخدامها في إعطاء الأطراف الفرصة لتقمص مواقف الطرف الآخر لتوضيح وجهات النظر المختلفة.

3 - إعادة الصياغة: حيث يتم إعادة صياغة جمل معينة بإستخدام عبارات وتركيبات جمل مختلفة بغرض توضيح المعانى، وتأكيد المقصود، أو إزالة مظاهر العنف من العبارة الأصلية مع المحافظة على نفس محتوى الرسالة. وإعادة الصياغة من مهام الوسيط الأساسية للمحافظة على حوار واضح خالي من العبارات العنيفة أو الجارحة.

4 - التّسوية: بعد إستحداث خيارات التّسوية، سوف تتم مراجعة وتقييم هذه الخيارات ويُراجع أطراف النزاع مصالحهم وما إذا كانت هذه الخيارات المُستحدثة مُرضية لهم. حينها سوف يُوازنون بين التّكلفة والمنفعة وبين الخيارات المطروحة وأفضل بديل لهم عند مُناقشة الإتفاقيه (BATNA) فعند هذه النّقطة سوف تبدأ الأطراف في تقديم بدائل و/أو دمج للخيارات المُتاحة للوصول إلى تسوية نهائية 28 وبعد تقييم مُحاور التّسوية؛ سيتوجّه الأطراف نحو المساومة، وفي هذه المرحلة تُوجد أربع مناهج عامّة يُمكن الإعتماد عليها:

- التّقارب التّدرجي: حيث يُقدّم الأطراف تنازلات تدرجيّة حتّى يصلوا إلى إتّفاق نهائي.
- بعد تقديم مطالب مُرتفعة وتنازلات قليلة؛ قد يميل أحد الأطراف إلى عقد إتّفاق شامل بعد تقديم نُقطة قويّة في القضية وخاصّةً إذا كان الوقت النهائي يقترب.
- عقد إتّفاقيّات مبدئيّة: حيث ينتقل الأطراف من نطاق الإتّفاق على الخطوط العريضة إلى الإتّفاق على تفاصيل دقيقة.

وأخيراً إذا ما وصل الأطراف إلى طريق مسدود؛ يُمكنهم حينها إختيار أسلوب إجرائي للوصول إلى قرار كتحديد جدول زمني لهذه القضية، أو تحويل القرار إلى طرف ثالث كالقضاء، ووضع إجراءات ميكانيكيّة

Moore, p. 269 28

مثل تقليب العملة المعدنية أو تبديل الأدوار للوصول إلى قرار. وفي النهاية يُقرّر طرفي الأزمة التخلي عن القضايا وتأجيل إتخاذ القرار أو تجنب إتخاذه<sup>29</sup>. فالمرحلة النهائية في عملية الوساطة هي إضفاء الطابع الرسمي على الإتفاق. وهذه المرحلة تتضمن تأسيس قواعد وتطبيق قرارات وقياس نتائج وتأكيد إلتزامات تجاه الجميع، وفي هذه المرحلة -أيضاً- لا بُد وأن تتضمن تعبيراً عن إلتزام الأطراف الطوعي بكامل إرادتهم بالسير معاً نحو الوصول إلى تسوية، وذلك بإشارةٍ منهم يُبدونها، تُظهر إستعدادهم إلى التوصل لإتفاق كالمصافحة بالأيدي أو توقيع إتفاق<sup>30</sup>.

المراحل الإثني عشر لتحركات الوسيط <sup>1</sup>	
<p>المرحلة الأولى: خلق علاقة مع الأطراف المتنازعة عبر:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• الإتصال المبدئي مع الأطراف المختلفة</li> <li>• بناء المصداقية</li> <li>• تشجيع التّواصل</li> <li>• تعريف الأطراف بمنهج الوساطة</li> <li>• ترسيخ إلتزام الأطراف بمنهج الوساطة</li> </ul>	<p>المرحلة السابعة: تعريف القضايا ووضع جدول أعمال عبر:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• التّعريف بالموضوعات العامة التي تهم الأطراف</li> <li>• أخذ الموافقة على القضايا التي سيتم مناقشتها</li> <li>• تحديد أسلوب التتابع للتعامل مع القضايا</li> </ul>
<p>المرحلة الثانية: إختيار إستراتيجية مناسبة لتوجيه عملية الوساطة، وذلك عن طريق:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• مُعاونة الأطراف على تقدير التوجّهات المختلفة لإدارة وحل النزاعات</li> <li>• مُعاونة الأطراف المختلفة لإختيار إتجاه مُعين</li> <li>• التنسيق بين إتجاهات الأطراف المعنية</li> </ul>	<p>المرحلة الثامنة: إكتشاف المصالح غير المُعلنة للأطراف المتنازعة:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• تحديد الإهتمامات الإجرائية التي تخصّ الشّكل، والجوهريّة كذلك والنفسيّة لكل طرف</li> <li>• تعريف كل طرف بإهتمامات ومصالح الآخر</li> </ul>
<p>المرحلة الثالثة: جمع وتحليل معلومات / بيانات عن خلفيّة الموضوع وذلك عن طريق:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• جمع وتحليل المعلومات الهامة بالنسبة للأفراد والموضوع، والديناميكيات الخاصّة بالنزاع</li> <li>• التأكّد من صحّة المعلومات الواردة</li> <li>• التقليل من مستوى تأثير المعلومات غير الدقيقة وغير المتوفرة</li> </ul>	<p>المرحلة التاسعة: خلق خيارات للإتفاق وذلك عبر:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• تطوير الوعي لدى الأطراف حول الحاجة لوجود خيارات مُتعدّدة بصفة مُستمرة للإختيار</li> <li>• تقليل الإلتزام بالمواقف ذات الخيار الواحد</li> <li>• خلق خيارات بإستخدام نموذج المساومة الوضعية أو المصلحية</li> </ul>

Moore, p. 281 29

Moore, p. 301-316 30

<p>المرحلة العاشرة: تقييم خيارات الإتِّفاق وذلك عبر:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• مُراجعة مصالح الأطراف المُختلفة</li> <li>• تقييم كَيْفِيَّة تحقيق المصلحة المأمولة من خلال الخيارات المُتاحة</li> <li>• تقييم ثمن وعائد من إختيار البدائل</li> </ul>	<p>المرحلة الرَّابعة: تصميم خُطَّة مُفصَّلة للوساطة عبر:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• القيام بتعريف الإستراتيجيات والخُطوات غير المشروطة النَّاتجة عنها، والتي تُمكن الأطراف من التحرُّك صوب الوُصول إلى إتِّفاق</li> <li>• القيام بتعريف الخُطوات المشروطة مُجابهة / مُواجهة المواقف الخاصَّة بالنِّزاع</li> </ul>
<p>المرحلة الحادية عشر: المُساومة النَّهائية عن طريق:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• التَّوصُّل إلى إتِّفاق، إمَّا من خلال التَّقارُّب المُتنامي بين طرفي الأزيمة، أو مواقف أو طفرات نهائية لصفقة ما أو مُعادلة مقبولة من الطَّرفين، أو من خلال خلق أساليب إجرائية للوُصول إلى إتِّفاق جوهري.</li> </ul>	<p>المرحلة الخامسة: بناء الثقة والتعاون عبر:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• القيام بتأهيل أطراف النَّزاع نفسياً للإشتراك في مُفاوضات حول أمور ذات أهميَّة</li> <li>• التَّعامل مع الإنفعالات القويَّة</li> <li>• ضبط المفاهيم وتقليل آثار الآراء الشَّائعة</li> <li>• القيام بنموذج بناء قدرة مرئي وفاعل لإدراك شرعيَّة الأطراف والقضايا</li> <li>• القيام ببناء الثِّقة</li> <li>• توضيح طُرق الاتِّصال / التَّواصل المُختلفة</li> </ul>
<p>المرحلة الثَّانية عشر: الوُصول إلى إتِّفاق رسمي عبر:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• إظهار خطوات إجرائية لتفعيل الإتِّفاق</li> <li>• تأسيس طريقة فاعلة للمُتابعة والتَّقييم</li> <li>• العمل على جعل الإتِّفاق يبدو رسمياً</li> <li>• تصميم آليَّة لتواصل الأطراف وإلتزامهم بالإتِّفاق</li> </ul>	<p>المرحلة السَّادسة: بدء جلسة المُفاوضات من خلال:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• القيام بفتح مُفاوضات بين الأطراف المُختلفة</li> <li>• خلق لهجة مُفتتحة وإيجابية ومُتزنة</li> <li>• ترسيخ مبادئ وقواعد للسلوك أثناء الوساطة</li> <li>• مُساعدتهم على إكتشاف أهميَّة الإلتزام والتأثير</li> </ul>

ومن المُهم أن نُشير هنا إلى أنَّ التَّفاوُض والوساطة يحتاجان إلى مجموعة مهارات لتحقيق النَّتائج المطلوبة منها؛ تلك المهارات المُفيدة في التَّفاوُض تكون مُفيدة أيضاً في الوساطة والعكس صحيح، ومن الأفضل إذن تعميم هذه المهارات في كُل ما يَخُص فكرة تسوية / حل / فض النَّزاع.

## ج - الحوار<sup>31</sup>

يُعرّف الحوار بأنه "تدفق لمعاني ظهرت في محيط ما، حيث يجتمع الناس معاً للحديث ولفهم بعضهم البعض"<sup>32</sup>. ويُعرّف أيضاً على أنه "مُنْتَدَى يسمح للمشاركين المنحدرين من قطاعات مختلفة من المجتمع أن يتبادلوا المعلومات بقدر ما يستطيعون فيما بينهم"<sup>33</sup> ولقد عرّف وليام آيزاك الحوار على أنه "بحث جماعي مُدعم بإجراءات وإفتراضات وحقائق تُشكّل تجارب يومية لكل فرد"<sup>34</sup>.

إنّ الحوار "ما هو إلا [إجراء] يُشارك فيه أفراد من مختلف طوائف المجتمع آمليين في الوصول إلى إتفاق ما نحو تعزيز التفاهم ومفهوم المشاركة وتداول المعلومات في قضايا ذات أهمية لديهم" أي أنه إجراء يُحاول قدر الإمكان أن يكون شاملاً لكل الأطراف المعنية وأصحاب المصلحة.

وهذا التعريف يجعلنا نعتقد بأنّ الحوار على جانب مُغاير للمناظرة، وذلك لما يلي:

- الهدف من الحوار هو تشجيع الأفراد أو أعضاء المجتمع بصفة عامّة على العمل بإتجاه رؤية مُشتركة وإيجاد تفاهم يصل بنا إلى حل لقضايا عالقة، وعلى التقيض فإنّ المناظرة تعني التّعارض في الفكر ومحاولة إثبات كل طرف لصحة ما يعتقد فيه مهما بدى لغيره غير منطقيّاً بالكليّة.
- يختلف الحوار عن المناظرة من ناحية الهدف، فهدف المناظرة الفوز؛ في حين كون الهدف من الحوار هو إيجاد أرضية مُشتركة بين جميع الأطراف تصلح للبناء عليها وتعظيمها والعمل معاً وفقها.
- يختلف الحوار عن المناظرة من ناحية الإجراءات، فالمشاركين في المناظرة يستمعون بإنتباه تام في محاولة لـ "تصيد أخطاء الغير" وإعداد أنفسهم للهجوم، في حين أنّ المشاركين في الحوار يستمعون إلى النقاشات الدائرة لفهم وجهات النّظر وطبيعة الإحتياجات والتّوقّعات التي هي لدى كل فريق بتجرّد.
- نلاحظ أيضاً الإختلاف في الحالة الذهنيّة للمشاركين في الحوار عن المناظرة، ففي المناظرة نجد المقاومة والسّعي نحو إثبات وجهات النّظر بالإشتباك مع الغير، أمّا في الحوار نجد أنّ مواقف الهدوء وتقبّل الآخر تلوّح في الأفق، كدليل مُباشر على كونهم بصفة عامّة يتقبّلون النّقد وفكرة التّغيير.<sup>35</sup>
- الإشتراك في عمليّة الحوار يتطلب مُستوى من التّقة في حين أنّ المناظرة لا تتطلب أيّ نوع من التّقة.

31 لمعلومات أكثر حول تيسير الحوار الرجاء الاطلاع على دليل منظمة الارضية المشتركة لتيسير الحوار و دليل تصميم الحوار McGee-Cooper and Trammell (2010). Servant Leadership Learning Communities®. In Servant 32 Leadership (pp. 130-144). Palgrave Macmillan UK

M. Umbreit (2010). Restorative justice dialogue: An essential guide for research and practice. 33 .Springer Publishing Company

W. N. Isaacs (1993). Taking flight: Dialogue, collective thinking, and organizational learning. 34 Organizational dynamics, 22(2), 24-39

.U.S. Department of Justice (2003). Community Dialogue Guide: Conducting a Discussion on Race 35



## الأهداف الأساسية للحوار:

الحوار يعني "الإستماع ومشاركة الأفكار"<sup>36</sup> بحيث يهدف إلى تنمية مفهوم عام من خلال تبادل الأفكار ووجهات النظر، يستتبع هذا الإجراء أهداف مختلفة تعتمد على الموقف ذاته، فبوجه عام يوجد هدفين لأي حوار: هدف عام وآخر متعلق بموضوعات محددة، الهدف العام هو الذي تسعى أي مبادرة حوار لتحقيقه، في حين أن الأهداف المتعلقة بموضوعات محددة هي التي تسعى إلى إيجاد حلول لمصالح مجتمعات معينة.

### ويمكن إعتبار الأهداف التالية أهدافاً عامة للحوار:

- تشجيع تبادل المعلومات بين الأفراد وجهاً لوجه لتعزيز مبدأ التفاهم المتبادل والألفة<sup>37</sup>.
- تمكين المشتركين من الإستماع والتعلم من أنفسهم للتأثير بصورة إيجابية على العلاقات بين الناس.
- السماح للناس بالتعبير بحرية عن أفكارهم ووجهات نظرهم.
- تنمية الإحترام بين الناس لتشجيع العلاقات الإيجابية بينهم.

### الفرضيات التالية توضح الأهداف المتعلقة بالحوار حول قضايا عالقة لبناء السلام وتحويل مسار النزاع:

- بسط منبر للرأي بحيث يمنع من العنف ويتناول النزاعات القائمة بطريقة سلمية وحضارية.
- دعم جهود المصالحة وإنهاء تفشي العداة عن طريق بناء الإحترام المتبادل وتجديد الثقة بين الأطراف.
- تشجيع المجموعات المختلفة عرقياً أو دينياً و/ أو إجتماعياً للعمل معاً رغم إختلافاتهم بصورة آمنة.

مبادرات الحوار الناجحة أو الإجراءات والنتائج التي تؤكد نجاحه في مهمته:

- تُعتبر مبادرة الحوار ناجحة إذا كانت نتائجها متوافقة والأهداف الموضوعية لها بشقيها العام والخاص.
- يُحدّد النجاح على أساس مدى إلتزام مبادرة الحوار بإجراءات ومبادئ الحوار، ولقد عكف العلماء على مدى سنين طوال على تطوير مختلف الإجراءات والمبادئ التي تُدار بها عملية الحوار.
- التوصيفات التالية توضح المبادئ والإجراءات التي تبنتها برنامج الأمم المتحدة الإنمائي (UNDP) عبر [الدليل العملي للحوار الديمقراطي عام 2013] والذي يوضح مبادئ وإجراءات هامة في الحوار يمكن إستخدامها في تقييم نجاح مبادرات الحوار المختلفة.

David Holloway (2004). A Practical Guide to Dialogue: The Community Dialogue Critical Issues 36 Series. Vol. 2

Daniel Yankelovich (1999). The Magic of Dialogue: Transforming Conflict into Cooperation. New 37 York, NY : Simon Schuster



وقد حدّد برنامج الأمم المتحدة الإنمائي (UNDP) المبادئ الرئيسيّة للحوار الديمقراطي على نحو ما يلي:<sup>38</sup>

1. الشّموليّة: بإعطاء الفرصة لأشخاص كانوا دائمي الإستبعاد من عمليّة إتخاذ القرار أو الإيداء بأصواتهم، وفتح الباب أمام الجميع للجُلوس معاً على طاولة حوار وترسيخ المساواة والمشاركة الفاعلة إتجاه الجميع.
2. الملكيّة المشتركة: عن طريق إشعار الجميع بأنّ الحوار لن يُحقّق نجاح يُذكر من دون مشاركتهم الفاعلة فيه، وأنهم جميعاً سواءً في الحُقوق والإلتزامات الناشئة عنه دونما تمييز.
3. التعلّم: يستمع المشاركون بتفتُّح حتّى يتعلّموا من بعض، ويُحسنوا فهم المشكلة التي هي سبب للحوار.
4. تنمية الروابط الإنسانيّة: وذلك عبر إظهار صفات التعاطف وإمكانيّة الحُلول في التّفكير محل الآخر والنّظر بعينه للأُمور، والمصادقيّة بإظهار الجميع آراءه ومُعتقداته الحقيقيّة لا الدّعائيّة.
5. السّريّة أو الخُصوميّة: وجودها بحسب ما يقتضيه السّياق؛ يُشير إلى بناء الثّقة أثناء الحوار، فهي تُشجّع المُشاركين على التّعبير عن وجهات نظرهم من دون خوفٍ من نقدٍ أو مظنّة إنتقام يأتي لاحقاً.
6. وجهة نظر طويلة الأجل ومُستدامة: تتعلّق بالوصول إلى حُلول طويلة الأجل ومُستمرّة، تتجاوز تقديم الحُلول الفوريّة للمشكلات الحاليّة، والعمل على إعادة تشكيل العلاقة بين المجتمعات ليسودها الود.
7. حُسن النّيّة: يُشير إلى حقيقة أنّ الحوار يجب ألاّ يحتوي على نوايا خفيّة أو أجندات خاصّة، وأنّ المُشاركون فيه يجب أن يضربوا مثلاً يُحتذى به في النّزاهة عند تبادلهم للمعلومات وإبداءهم المواقف.

### الحوار وأثره على المُجتمع:

يرجع الفضل للحوار في مُساهمته الإيجابيّة في المُجتمعات على مُختلف المُستويات، بعكس الإتجاه السّائد في سباق التسليح النّووي في العالم، بالعمل على حل المشكلات المُجتمعيّة في إطار محدود وغير مؤذني للغير:

- فالحوار يُمكن أن يكون له تأثير إيجابي كبير على المُجتمعات، بأن يُظهر بوضوح أنّ الإختلافات أو النّزاعات الدّائرة يُمكن تناولها وحلّها بطرق سلميّة.
- يُمكن أيضاً أن يُعزّز في المُجتمعات الشُّعور بأن جميع من فيها ذو قيمة وله كامل الحُقوق وعليه كامل الإلتزامات دونما تمييز.
- الحوار ليس ضرورة أساسيّة للإتّفاق مع الآخر، فالأفراد والمُجتمعات يُمكنهم أن يتعايشوا في سَلام بإحترامهم لبعضهم، وليس بالضرورة أن يتفقوا على مُعتقد واحد أو تصرّف بعينه قام به

(Adapted from Practical Guide on Democratic Dialogue. OAS and UNDP (2013)

أحدهم طالما أنه لم يضر بالآخر. لذا وجدنا أنه من الممكن أن يجد عدداً من الناس من خلفيات ثقافية وإجتماعية مختلفة؛ قواسم مشتركة عديدة يستطيعون العيش من خلالها في وطن واحد يسع الكل.

• الحوار يُتيح الفرصة للتخطيط بشكل جماعي وخلق، وتطبيق نظام يُعظّم من المزايا ويُقلّل المساويء. في السودان نجد أن الحوار يمارس بشكل يومي على مستوى الأفراد والأسر والحياء اليومي للمجتمع، مثل أن يُعلن رئيس الجمهورية عن مبادرته للحوار الوطني في يناير 2014م لتحقيق التوافق المطلوب بين أهل السودان، ولذلك إستمر هذا الحوار لأكثر من عام على مستوى الولايات والمهجر والقطاعات المختلفة حول ست محاور وهى السلام والوحده وقضايا الحكم والحريات والهويه والإقتصاد والسياسة الخارجيه حتى تُوج بالجلسه الختاميه فى العاشر من أكتوبر 2016م، وخرج بحوالى (980) توصية فى المجالات المختلفه، ومهما قيل عن هذا الحوار لا يختلف إثنان فى أنه قد هبى فرصه لتبادل الآراء والأفكار والفهم المشترك بين أحزاب وحركات مسلحه وشخصيات قوميه ما كان لها أن تلتقى لولا هذه المبادره والأهم من ذلك كله أنها ناقشت قضايا السودان بكل جرأة ووضوح مما دفع ببعض الأحزاب المتشككه من الإلتحاق به بإعتباره عبر بشكل كبير عن القضايا التى كانوا ينادون بها، وأصبح الأساس فى حل مشكله السودان بعد أن إعترفت به خارطه الطريق التى وقعت بين الحكومه والمعارضه ممثله فى قوى نداء السودان فى الثامن من أغسطس 2016م بالعاصمه الأثيوبيه أديس أبابا، على أن يُكمل حتى يشمل كل الجهات الممانعه، ولكن الملفت للنظر أن كل أهل السودان سواء أن كانوا حكومه أو معارضه أو حركات مسلحه قد أجمعوا بأن الحوار هو الوسيله الأنجح والأمثل فى التعاطى مع الأزمه السودانيه. صحيح قد يكون هناك خلاف حول كيفية وماهية الحوار ولكن الحوار فى حد ذاته هو محل إجماع بين كل أهل السودان.

### خطوات تيسير عملية الحوار:

لا تُوجد خطوات عامّة هنا يجب الإلتزام بها عند البدء فى تيسير الحوار، لكن الخطوات التّالية يُمكن أن نعتبرها خطوات أساسية؛ يُحبذ إدماجها فى عملية الحوار النّاجح والفعال.

1. الجلسات التمهيدية: يجب على مُيسر الحوار أن يبدأ بجلسة تمهيدية -فأكثر إن إستدعى الأمر- ليقدّم كل طرف نفسه إلى الآخر، ويُشارك فى سلسلة من تدريبات بناء الثقة. وهذا من شأنه أن يُنشئ أرضية صلبة من الثقة وعدم الرسمية لبيدوا من خلالها النقاش باريحية وقبول عام. ويجب أن تكون هذه الجلسة فى إطار(مائدة مُستديرة) لتجنّب إنشاء تسلسل هرمي بين المشاركين، وعلى مُيسري الحوار أيضاً أن يُقدّموا أنفسهم ودورهم بصورة جيّدة، فهذا سيجعل كل واحد من المشاركين يعي بأنه جزء من الحوار، وبناءً على المناخ العام السائد فى جلسة الحوار،

يستطيع الميسرون تحديد الوقت المناسب للانتقال إلى الجلسة التالية.

2. إرساء القواعد: وذلك عبر جلسة أولى لضمان سير النقاش على نحو جيد، بحيث يجب على الميسر عرض بعض القواعد المنظمة والأساسية لحسن سير العمل في جلسة الحوار، والتي من الأهمية بمكان أن تكون محل إجماع فيما بين جميع المشاركين كالأقاصع أحدهم الآخر أو يوجه إليه أي إساءات أو تجريح.. إلخ. وعلى الميسر التأكد من التزام الجميع بهذه القواعد وفق إدارة حازمة لجلسة الحوار، وأن يلفت إنتباههم عندما يتم الخروج عن هذه المبادئ التي وافق عليها الجميع في بداية الأمر.

وجلسة ثانية يُقدّم فيها الميسر موضوع النقاش، بحيث يُعطي الجميع الفرصة الكافية لإبداء آرائهم بحرية، وبصورة عادلة بحيث يشعر الجميع بنزاهته في توزيع الفرص وحياديته التامة في نظر الموضوع نفسه.

3. مناقشة القضية: يُمكن أن يكون هناك أكثر من جلسة بحسب ما يقتضيه السياق، يفتح خلالها الميسر الباب للمناقشة بين الأطراف المشاركة. على أن يتم عقد هذه النقاشات في إطار جلسة عامة تضم جميع المشاركين طوال مدة الحوار، أو بالتبادل في جلسات عامة وأخرى في شكل مجموعات عمل. وعلى الميسر أن يطرح أسئلة متنوعة ومحددة وواضحة بما يكفي لتجيب عليها مجموعات العمل، وبعدها يُمكن أن يعود بها إلى الجلسة العامة. هذا النموذج يُمكن إستخدامه إذا إشتد التوتر بين المجموعات المشاركة أو لم يُمكن التوصل إلى تقدّم يُذكر في الجلسة العامة.

4. الجلسة الختامية: في هذه الجلسة يُحدّد الميسر النقاط محل الإتفاق والتي تمّ الوصول إليها من خلال الحوار، ومن ثمّ يُعيدها عليهم من جديد لينال تصديقهم وإقرارهم بها، ثمّ يُتيح بعدها للممثلين عن الفئات المختلفة المشاركة في الحوار أن تقدّم ما شاءت من إقتراحات لبحث كيفية تنفيذ هذه الأفكار على أرض الواقع وإحتواء الأزمنة. ويجب ملاحظة أنه إعتياداً على عدد وجُهود المشاركين في الحوار وإحتمال الوصول إلى إتفاق؛ فإنه يجب على الميسر أن يكون أكثر تفهماً بالنسبة لمدة عقد جلسات الحوار.

فالجلسات الإبتدائية ولسات مناقشة القضايا بتعمّق قد تستغرق وقتاً أطول ممّا كان متوقّع، وذلك إستناداً على العوامل المذكورة في وقت سابق، لكن تحديد النموذج الأمثل ههنا يعتمد أكثر على الأهداف الموضوعية سلفاً والمشكلة المراد حلّها، فعلى هذا الأساس سوف يتحدّد ما إذا كان الحوار سيستمر ليوم واحد أو عدّة أيام أو أسابيع أو شهور أو حتّى سنوات.



## العلاقة بين الوساطة والتفاوض وتيسير عملية الحوار مع بناء السلام:

يتوقف اللجوء إلى إحدى الآليات الثلاثة السابقة في سبيل إدارة النزاع تمهيداً إلى تسويته، على إرادة طرفي الأزمة، ومدى استعدادهم للمشاركة فيها وتقبل نتائجها. ففي التفاوض لابد من أن يوجد هناك إحتياج مشترك لحل النزاع والتوصل إلى تسوية عادلة، أما في الوساطة فتكمن الحاجة في السعي إلى الوصول معاً إلى بر الأمان من خلال مساعدة طرف ثالث محايد لتجنب إستقطاب المصالح أو الإنتهازية في فرض الحلول، أما في الحوار فالحاجة هنا إلى مزج الوساطة بالتفاوض ودعوة الجميع للجلوس على مائدة حوار لمناقشة المشكلة أولاً تمهيداً لحلها، وإمكانية تحويل هذه العلاقة من عداء إلى ود وفق تدرج يأخذ الشكل التالي:

### مراحل المشاركة المتبادلة في البحث عن حلول:

الحالة السائدة: الأطراف ليس لديهم فرصة لعرض مشكلاتهم.  
قرار محاكم: الأطراف لديهم الفرصة لعرض مشكلاتهم لكن في وجود طرف ثالث عيّن عن طريق الدولة.  
التحكيم: الأطراف يمكنهم إختيار مُحكم ومهما كانت النتيجة فستكون ملزمة للطرفين، وبما أنّ الحل فُرِضَ من طرف خارجي، فحينها يُمكن أيضاً الإحتكام إلى القانون في هذا الأمر.  
التفاوض: يُصيغون القضايا ويجدون الحلول، بينما الحل النهائي يعتمد على القوة النسبية للأطراف أنفسهم.  
الوساطة: الوسيط يُحاول أن يقضي على العقبات التي تُعيق التفاوض، والتي قد تشتمل على عدم تكافؤ بين القوى، فالأطراف هنا هم من يُحددون النتائج.  
التصالح: المُعالجة تبحث ليس فقط عن الحل، لكن أيضاً في أساس تغير العلاقات، إذ لابد من أن يكون جميع الأطراف على قدم المساواة في المشاركة.

### تطور آليات حل النزاعات:

من ناحية أخرى، يعتبر نجاح الوساطة والتفاوض والحوار؛ حجر أساس في عملية بناء السلام، فالتطبيق الناجح للإتفاق الذي يتم التوصل إليه من خلال هذه الخطوات، هو الخطوة الأولى لتحقيق سلام حقيقي ودائم في المنطقة التي إندلح منها النزاع. وفي الحقيقة، بناء السلام يبدأ بالإعتراف وإحترام الإتفاق الذي تم التوصل إليه، فهو أولى الخطوات نحو طريق التقدم. وبالإضافة إلى ذلك؛ فالتنفيذ لمثل هذه النتائج يكون على مستويات مختلفة وبمشاركة أصحاب المصلحة، وبهذا يُمكن أن نصل لسلام عادل ودائم، وشامل للقضية.

### ولاية غرب كردفان

نشب نزاع بين قبيلتي المسيرييه والرزيقات في منطقته الفرس حول الأرض والمراعى حيث كان ذلك عام 1983م وتم عقد مؤتمر في مدينة الأبيض عاصمة ولاية شمال كردفان لحل المشكله. ولكنها تجددت في العام 2005م، وبناءً على ذلك عقد لها مؤتمر في الخرطوم إلا أنه لم يخاطب جذور المشكله، ومن ثم تجددت مره أخرى في عام 2007م فعقد لها مؤتمر في الخرطوم مره أخرى دون أن تكون له فعاليه في أرض الواقع، فإستتف النزاع بصوره أعنف في العام 2015م مما أدى إلى خسائر فادحه في الأرواح والممتلكات بين الطرفين، مما دفع الوساطه لعقد مؤتمر صلح آخر في مدينه بابنوسه والتي تعتبر من أكبر المدن في ولاية غرب كردفان، حيث كان هذا المؤتمر من أنجح المؤتمرات في حل هذه المشكله لأنه أتاح فرصه لحوار حقيقى ومؤثر بين طرفي النزاع مما دفع أطراف المشكله للمساهمه الفاعله في حلها، وهنا لابد من التعرض لحدثين مهمين أثناء المؤتمر قد ساهما بشكل كبير في المصالحه بين القبيلتين، أولاً: قام شخصين من قبيلة المسيرييه بدفع ديات القتل من الطرفين، ثانياً: وفي ذات الجلسة قام أحد المواطنين من قبيلة المسيرييه بالعمو وعدم أخذ دية أبنائه الخمسه الذين قُتلوا في هذا النزاع. هذان الحدثان أثرا تأثيراً كبيراً على الرزيقات مما جعلهم يقومون بزيارات لأسر الضحايا من المسيرييه، وعادت العلاقات التاريخيه بين القبيلتين إلى سابق عهدهما دعماً وتعزيراً لأواصر الأخوه والعلاقات التاريخيه والتعايش السلمى بين القبيلتين. جديرٌ بالذكر أن مثل هذا السلوك لا يُفهم إلا في إطار القيم والعادات والثقافات السائدة وسط هذه القبائل التي تُعزز من قيم الكرم والشهامه والإيثار من أجل مصلحه الجميع.





---

## عرض موجز لدليل التدريب في مهارات بناء السلام

---





## مفاهيم عامة حول النزاع والعنف وبناء السلام

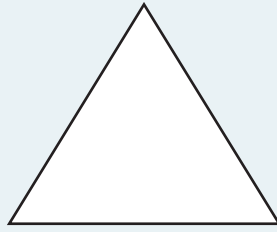
### تعريف النزاع

- "خلافٌ ظاهر" بين طرفين مُستقلّين فأكثر، يطمحان في الوصول إلى أهداف مُتضاربة، ولا يحصل أحدهما على دعمٍ من الآخر لتحقيق هدفه.
- إختلاف في الإهتمامات أو الإعتقاد بأن التطلّعات الحالية للأطراف الفاعلة فيه لا يُمكن تحقيقها بشكلٍ آني أو آجل.
- أيّ موقف يُدرك فيه كيانان إجتماعيّان أو طرفان فأكثر أنّهم يمتلكون أهدافاً مُتضاربة.

### أسباب النزاع: مُثلث ABC ليوهان جالتونج

إختلاف التوجهات والمشاعر

السلوك الجارح



تناقض وتضارب الأهداف

## أساليب التعامل مع النزاع



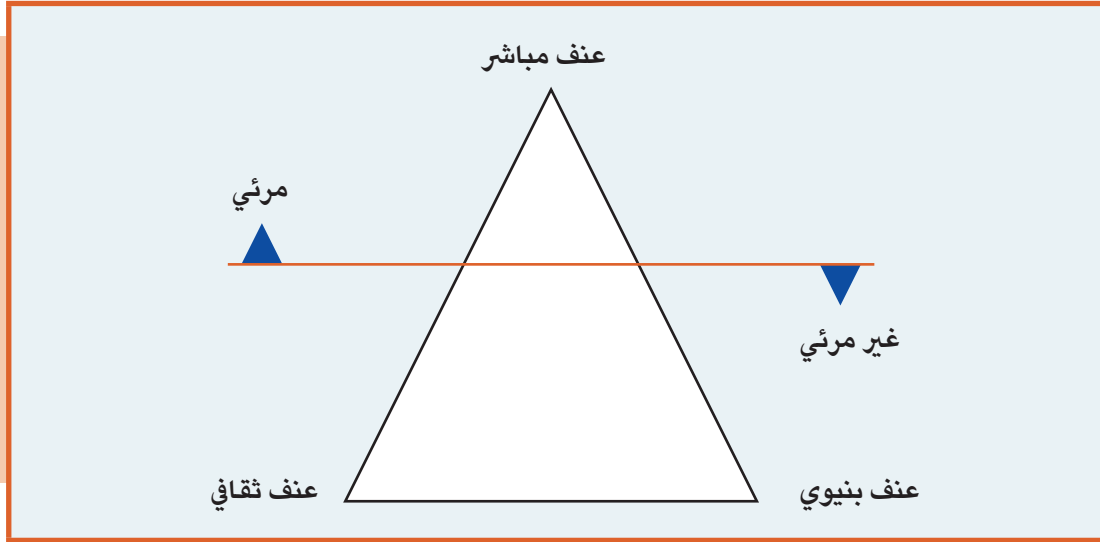
## النزاع والصراع حسب تعريف جون بورتون

- حاول جون بورتون التمييز بين مصطلحي صراع ونزاع بالعامل الزمني ومضمون الصراع.
- الصراع: هو عدم إتفاق، يسهل حله نسبياً.
  - النزاع: هو المشاكل الجذرية أو المواقف التي تظهر فيها موضوعات صعبة التفاوض عليها وغير قابلة للحل وتأخذ مدى زمني طويل.
- الصراع قد يكون مرتبط بالنزاع إن تحدث صراعات قصيرة المدى في إطار نزاع طويل المدى.

## تعريف العنف

- وفقاً لجالتونج يُعرّف العُنْف بأنه:
- أيّ إهانة مُوجّهة لإحتياجات الإنسان الأساسيّة بحيث يُمكن تفاديها، وبشكل أعم في أرض الواقع من أيّ نوع كانت عليه هذه الإهانة الأمر الذي يؤدي إلى عدم وصول الأفراد إلى إشباع إحتياجاتهم.
- أنواع العنف:
  - عنف مباشر
  - عنف بنيوي
  - عنف ثقافي

## أنواع العنف



## بناء السلام (Peacebuilding)

- في عام 2009، أصدر الأمين العام للأمم المتحدة تقريره حول بناء السلام في أعقاب النزاع مباشرةً، وتم به تعريف بناء السلام على أنه مجموعة من التدخلات التي تهدف إلى توطيد السلام ومنع إستمرار الصراع أو تكراره. ويمكن أن يتم ذلك قبل إندلاع العنف، أو أثناء النزاع، أو بعد إنتهاء الأعمال القتالية، ويجب أن يركز على القانون الدولي وقواعد الأمم المتحدة ومعاييرها.
- يشير بناء السلام إلى الإجراءات التي من شأنها توطيد العلاقات السلمية ودعم المؤسسات السياسية والإجتماعية والإقتصادية والثقافية القادرة على معالجة الصراع، وتعزيز الآليات التي من شأنها إما خلق أو دعم الظروف اللازمة لتحقيق السلام المستدام.

## أنواع السلام

السلام الإيجابي	السلام السلبي
غياب جميع أشكال العُنف الثلاثة؛ المُباشر والبنيوي والثقافي	يتميز المجتمع بغياب العُنف المُباشر كالقتل
الأقلية تعيش دون خوف من عنف بنيوي يحرمها من الوصول غير العادل للموارد	توجد أقلية تعاني من عدم المساواة في الحصول على الموارد
لا يُنظر للأقلية على أنها أقل قيمةً من غيرها	وجود ثقافة إستعلائية على أخرى

## صنع السلام (Peacemaking)

- الهدف من صنع السلام هو تحويل الصراع العنيف إلى صراع غير عنيف، حيث تتم تسوية الخلافات من خلال التفاوض والوساطة والتوفيق والتحكيم.
- تعد الدبلوماسية متعددة المسارات طريقة لعرض عملية صنع السلام، وتشمل:
  - \* المسار الدبلوماسي الأول (Track I diplomacy).
  - \* المسار الدبلوماسي واحد ونصف (Track "One and a Half" diplomacy).
  - \* المسار الدبلوماسي الثاني (Track II diplomacy).
  - \* المسار الدبلوماسي الثالث (Track III diplomacy).

## حفظ السلام (Peacekeeping)

- يشير إلى العمليات العسكرية التي تتم بموافقة جميع الأطراف الرئيسية في النزاع. والغرض منها هو رصد وتسهيل تنفيذ الإتفاقيات ودعم الجهود الدبلوماسية للتوصل إلى تسوية سياسية طويلة الأجل.
- تقسم الأمم المتحدة حفظ السلام إلى ثلاث فئات:
  - \* المساعدة في الحفاظ على وقف إطلاق النار.
  - \* تنفيذ التسويات الشاملة.
  - \* حماية العمليات الإنسانية.

## إدارة النزاعات (Conflict Management)

- ينطوي على إتخاذ إجراءات للحيلولة دون تصاعد الصراع، وهو ما يعني القدرة على التحكم في شدة الصراع وآثاره من خلال التفاوض والتدخل والآليات المؤسسية وغيرها من الأساليب الدبلوماسية التقليدية. وعادةً لا يقوم بمعالجة القضايا عميقة الجذور التي كثيراً ما تكون سبب الصراع أو يعمل على محاولة التوصل إلى حل للصراع.

## حل النزاعات (Conflict Resolution)

- يسعى إلى حل أوجه عدم التوافق بين المصالح والسلوكيات التي تُشكل الصراع من خلال الاعتراف ومعالجة القضايا الأساسية، إيجاد عملية لحل جذور النزاع، وإقامة علاقات منسجمة نسبياً ومقبولة للطرفين.

## تحويل الصراع (Conflict Transformation)

- يهدف إلى تحويل الطريقة التي ينظر بها الأفراد والمجتمعات المحلية إلى كيفية إستيعاب خلافاتهم، بعيداً عن مفهوم الخصومة (الفوز-الخسارة، Win-Lose) ونحو نهج التعاون المربح للجانبين (Win-Win) لحل المشاكل.
- من الخطوات المهمة في عملية إعادة تعريف العلاقات لتحقيق العدالة الإجتماعية والمساواة بين أطراف الصراع:
  - \* التغلب على الخوف وعدم الثقة.
  - \* التعامل مع القوالب النمطية والتصورات.
  - \* تعلم كيفية التواصل بشكل فعال.

## الفرق بين بناء السلام ومفاهيم صنع السلام وحفظ السلام وحل النزاعات

- صنع السلام: ينطوي على وقف الصراع المستمر.
- بينما بناء السلام: يحدث قبل بدء الصراع وأثناء الصراع وبمجرد إنتهاءه.
- حفظ السلام: يحول دون إستئناف الصراع فقط ولا يعالج الأسباب الكامنة ورائه ولا يحدث إلا بعد إنتهاء الصراع.
- بينما بناء السلام: يعالج الأسباب الكامنة وراء العنف ويعمل على إحداث تغيير مجتمعي.
- حل النزاعات: لا يشمل بعض العناصر الموجودة في بناء السلام، كبناء الدولة والتنمية الإجتماعية والإقتصادية.

## البنية التحتية للسلام (Infrastructure for Peace)

- هى شبكة من النظم والموارد والقيم المترابطة والمهارات التي تتمتع بها الحكومة والمجتمع المدني والمؤسسات المجتمعية، والتي تعزز الحوار والتشاور؛ ومنع نشوب الصراعات وتيسير الوساطة السلمية عند حدوث عنف في المجتمع.
- من بين الخطوات الأولى لبناء السلام بجانب تحليل النزاع، يجب أن تتم عملية إستكشاف وتحديد القدرات الموجودة في بيئة النزاع وتعزيز ودعم هذه القدرات لتحقيق السلام. وفيما يلي بعض من هذه القدرات:

### عناصر (قدرات) تساهم في بناء السلام

- الجماعات الدينية.
- الجامعات والمراكز الأكاديمية.
- الشخصيات البارزة والمحترمة؛ كبار السن.
- ثقافة السلام وعادات وتقاليد التعامل مع النزاعات.
- الهياكل والنظم المجتمعية القائمة.
- المجموعات النسائية والشبابية.
- الآليات التقليدية لحل النزاعات.
- مجالس ولجان السلام.
- منظمات المجتمع المدني لبناء السلام.

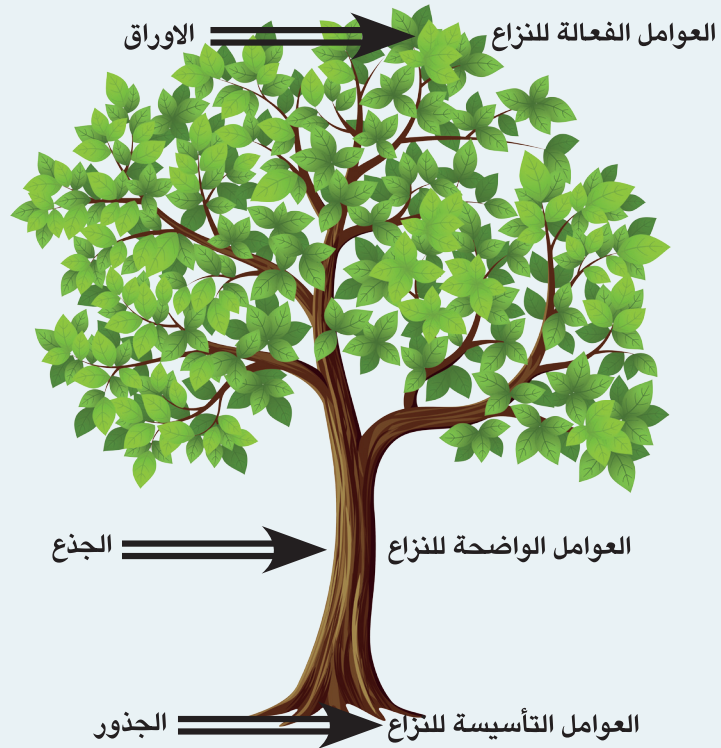
## تحليل النزاعات ومراعاة حساسيتها

### أطر وأدوات تحليل النزاعات

- هناك عدة نماذج تم تطويرها لفهم وتحليل وحل النزاعات، منها:
- أطر تُساعد على تفهم أفضل أسباب النزاع.
  - أطر لتحديد الأطراف المتنازعة وإهتماماتهم.
  - أطر لتصنيف مراحل النزاع المختلفة.

### 1. نموذج شجرة النزاع (Problem Tree)

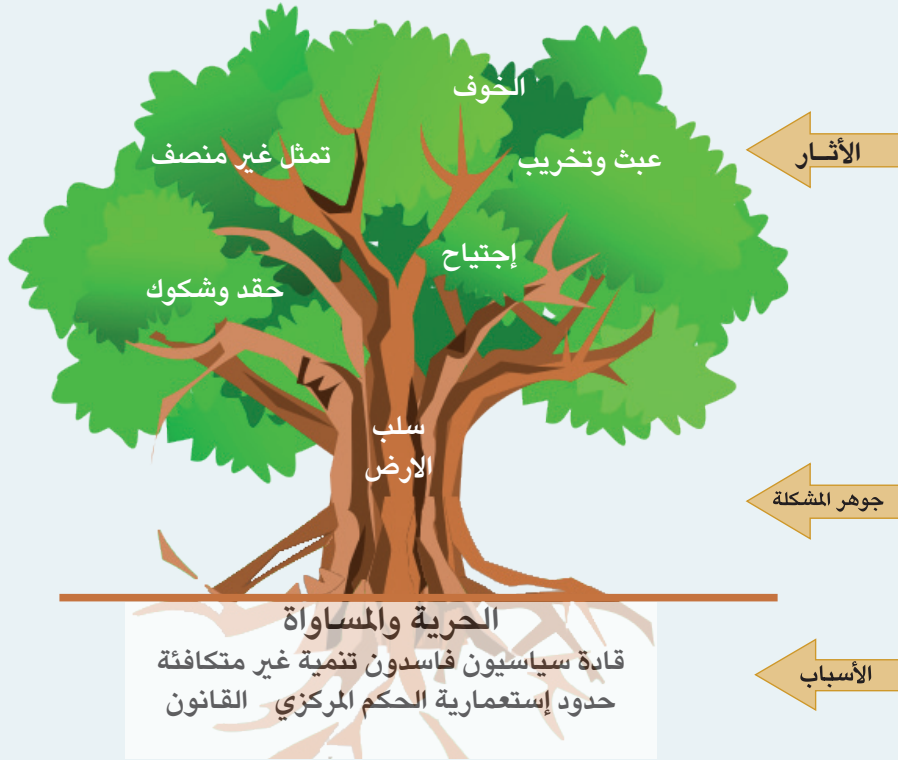
- شجرة النزاع هي أداة إدراك وتصنيف؛ تُساعد على رؤية التفاعل التأسيسي والواضح والفعال (الديناميكي) في النزاع من خلال المقارنة مع الشجرة.





## إطار تحليل فهم أصول النزاع: نموذج شجرة النزاع

- العوامل الفعالة:  
هي ملامح أو آثار النزاع من حرب، خوف، حقد.. الخ.
- العوامل الواضحة:  
هي الأمور الأساسيّة (الموضوعات المحدّدة) التي أدت للنزاع ويود أطراف النزاع مناقشتها.
- العوامل التأسيسيّة:  
هي الأسباب المتجذرة والعميقة "جذور النزاع" التي أدت إلى النزاع والتي يصعب معالجتها في وقت قصير.



## 2. نموذج البصلة لتحليل النزاع (The Onion)

- يُستخدم لفهم موقف وإهتمامات أطراف النزاع من خلال المقارنة مع البصلة حيث للنزاع عدّة طبقات كالبصلة يجب نزع قشرتها الواحدة تلو الأخرى لنصل إلى لب النزاع.
- هذا النموذج يُساعد في التعرّف على العوامل الفعّالة (الديناميكيّة) والغير المرئيّة (المستترة)، وإعطاء صورة أكثر وضوحاً عن وضع النزاع وموقف الأطراف المتنازعة ومصالحهم وإحتياجاتهم فيه.



### 3. نموذج جبل الثلج / الجليد (Iceberg)

- صُمم بواسطة كلوك وجولد سميث ويُساعد في فهم هيكل النزاع ومعرفة القضايا الحقيقية الكامنة تحت السطح (Root Causes) وليس القضية السطحية التي أشعلت النزاع (Triggers).



### نموذج التصعيد وتخفيف حدة النزاع {نموذج جلاسل}

- نموذج جلاسل يشرح تصعيد وتخفيف حدة النزاع والطريقة المناسبة للتدخل في النزاع والتي تؤدي إلى التخفيف من حدته ومن ثم الحل.
- وهو يعرف التصعيد كحركة مُحَدَّدة غير مُستقيمة، فالأطراف يُمكنهم البقاء لبعض الوقت على مُستوى مُعَيَّن من التصعيد قبل الإنتقال إلى المُستوى الأعلى من التصعيد. وطبقاً للنموذج هناك تسعة مراحل للتصعيد.

## نموذج التصعيد وتخفيف حدة النزاع {نموذج جلاس}

التصدُّد أو تصليب الفكر	مواقف صلبة وتأكيد أوّلى بأنّ اليقين في كون النزاعات من الممكن أن تُحلّ بالحوار
الجدال، المناظرة	تضارب الأفكار والإحساس والرغبة، كالفرق بين الأبيض والأسود، الإحساس بالتمايز والتدني
الفعل وليس الكلام	الكلام لم يعد يُفيد "سياسة الأمر الواقع" وتقديم الخصم لحقائق على أرض الواقع وأحداث ملموسة. التعاطف إنتهى هنا وهناك خطر التبريرات الزائفة من الطرف الآخر
المناوره والتحالّف	الأطراف تُناور بعضها على أدوار سلبية وتتنازع على هذه الأدوار، فالأطراف تطلب المساعدة من أشخاص لم يسبق لهم التدخل
إنعدام الثقة	مُهاجمة نزاهة وإستقامة ومصداقية الخصم وصولاً لفقد الثقة به تماماً (خطوة تصعيدية قويّة)
سياسة التهديد	التهديد والتهديد المضاد؛ النزاع هنا يتصاعد للذروة!
ضربات مُدمّرة ومحدودة	الخصم لم يعد يُنظر إليه كإنسان، نتيجة ذلك تُصبح الضربات المُدمّرة شرعية! فالقيم قد تحوّلت وتعتبر أصغر خسارة هنا مكسب
التفتيت أو الإنكسار	تحطيم وإنكسار نظام الخصم أصبح الهدف الأساسي في المعادلة
«معاً» إلى الهاوية!	مواجهة تامّة مع عدم احتمالية التوقف أو الرجوع، فتدمير النفس ثمن يدفع برضاء تام مقابل تدمير الخصم

## أطراف النزاع / أصحاب المصلحة (Stakeholders)

- تحليل أطراف النزاع / أصحاب المصلحة هو جزء أساسي من تحليل النزاعات.
- كل مجتمع يتكون من أنواع مختلفة ومتعددة من أصحاب المصلحة الذين يتفاعلون مع بعضهم البعض، ويؤثر ذلك بالضرورة على تطور ديناميكية السلام والصراع في الدولة و / أو المنطقة / المجتمع.
- أصحاب المصلحة يمكنهم إما دعم جهود بناء السلام أو على النقيض العمل على هدمها.

## تحليل أطراف النزاع / أصحاب المصلحة (Stakeholders Analysis)

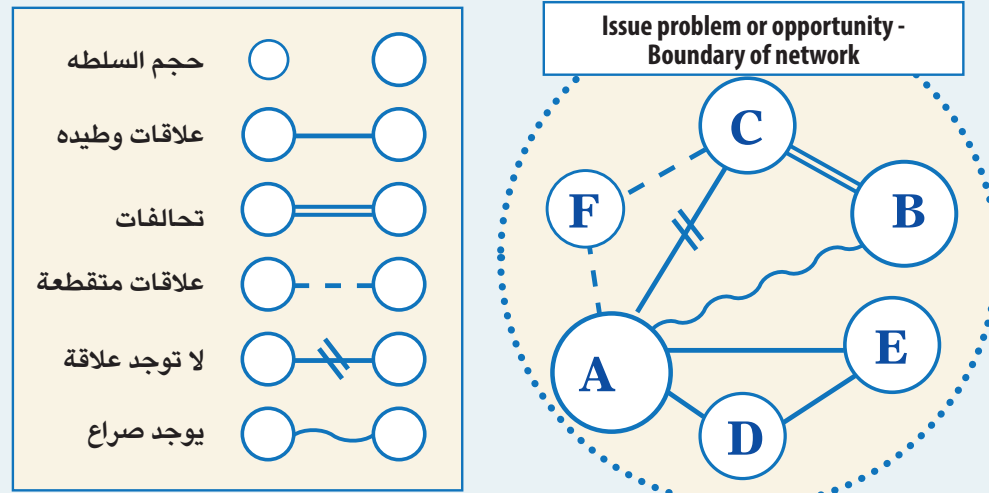
إجراء تحليل أصحاب المصلحة يعنى:

- تحديد جميع المجموعات ذات الصلة (المباشرة أو غير المباشرة).
  - تحليل وجهات نظرهم (أي المصالح والإحتياجات والمواقف والموارد).
  - تحليل علاقاتهم (مع بعضهم البعض، ومع كيانات أخرى).
  - تحديد كيفية التعامل مع مثل هذه الأطراف وتحديد الفرص الممكنة للعمل.
- من الأدوات المختلفة لتحليل أصحاب المصلحة:
- مصفوفة أصحاب المصلحة
  - خريطة أصحاب المصلحة.

### مصفوفة أصحاب المصلحة

أصحاب المصلحة	مواقفهم	مصالحهم	قدراتهم

### خريطة أصحاب المصلحة



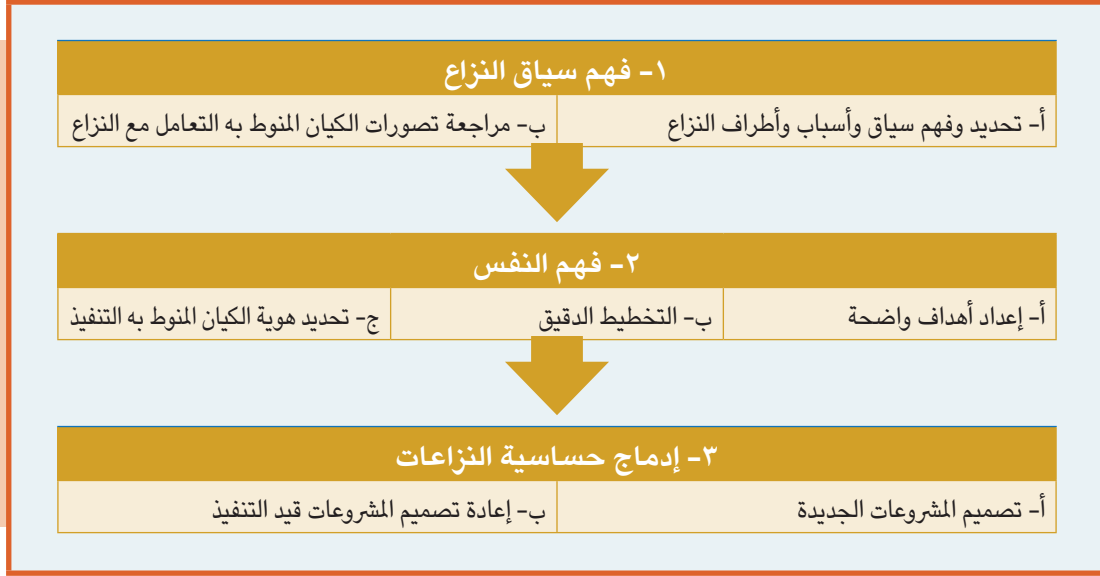
## مفهوم حساسية النزاعات (Conflict Sensitivity)

- هي القدرة على التفهم الكامل لمضمون وحالة النزاع ومدى فعالية نموذج التدخل المقترح لإحتوائه وتطبيق الحل.
- مراعاة حساسية النزاع هي أداة تستخدمها المؤسسات والمنظمات العاملة في بيئة النزاع من أجل تخفيف وطأة الصراع وتعزيز الجوانب الإيجابية لإقامة السلام.

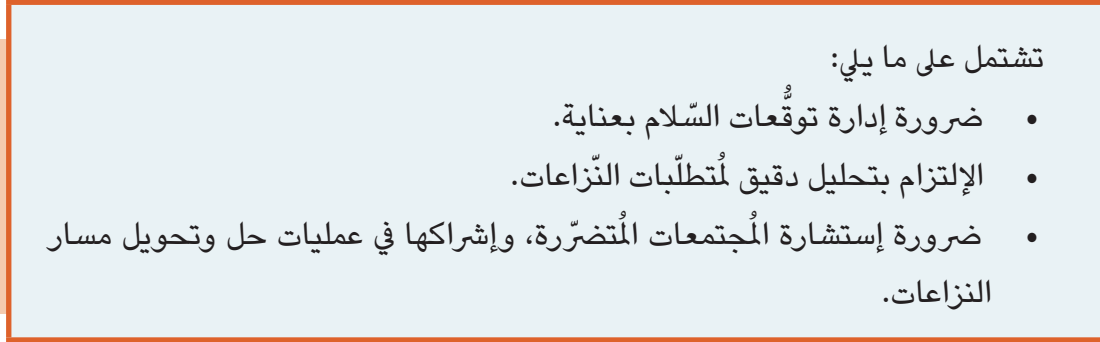
## حساسية النزاعات (Conflict Sensitivity)



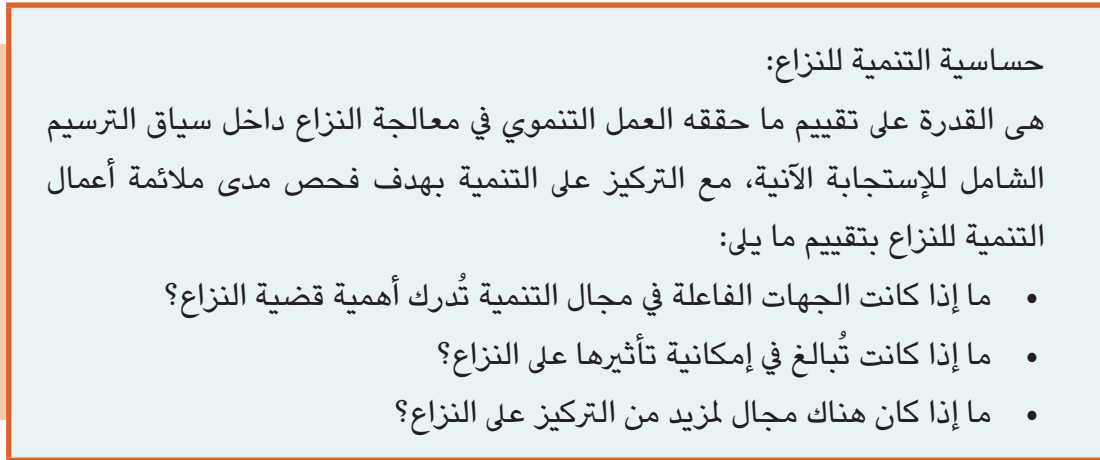
## خطوات تطبيق حساسية النزاعات



## عناصر حساسية النزاعات



## التنمية والنزاع





## خطوات نموذج التنمية الحساسة للنزاع

- النموذج يوضح الخطوات المنطقية والمتسلسلة للتنمية الحساسة للنزاعات.
- كل خطوة تحتوي على عدد من النقاط التفصيلية وهي كالاتي:

برمجة النشاط	فهم التفاعل	فهم إطار العمل
<ul style="list-style-type: none"> <li>• تخطيط أو تعديل النشاط ل:</li> <li>- تخفيف التأثير السلبي.</li> <li>- تقوية التأثير الإيجابي.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• أهدافنا - النزاعات الأساسية الموجودة.</li> <li>• نشاطاتنا - عناصر خالقه للسلام وعناصر مثيرة للنزاعات.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• تحديد النزاعات الأساسية الموجودة في إطار العمل.</li> <li>• تحديد العناصر البناءة (خالقه للسلام) والعناصر الهدامة (مثيرة للنزاع).</li> </ul>

## يتم تقييم المنظمات التنموية تجاه التعامل مع النزاع باستخدام التصنيف التالي:

- العمل حول النزاع (Around Conflict).
- العمل في النزاع (In Conflict).
- العمل على النزاع (On Conflict).

## برامج التنمية المرتبطة بالنزاعات

العمل على النزاع	العمل في النزاع	العمل حول النزاع	الإفتراضات
<ul style="list-style-type: none"> <li>• يمكن لبرامج التنمية زيادة فرص التأثير الإيجابي على ديناميكيات النزاع</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• برامج التنمية يمكن أن تتأثر سلباً، أو أن يكون لها تأثيراً سلبياً على ديناميكيات النزاع.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• النزاع هو عامل معطل ولا يمكن التأثير عليه إلا قليلاً.</li> <li>• يمكن لبرامج التنمية الإستمرار دون أن تتأثر سلباً من جراء النزاع.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• الإفتراضات</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• إعادة تركيز البرامج على الأسباب الهيكلية للنزاع العنيف</li> <li>• تصميم برامج جديدة تركز على معالجة الأسباب الهيكلية للنزاع العنيف</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• إدخال تعديلات على البرامج التفاعلية في المناطق عالية أو متوسطة الخطورة</li> <li>• التقليل من قدرة البرامج على التسبب في أضرار.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• الانسحاب من أو البعد عن المناطق المتضررة من النزاع</li> <li>• إستمرار العمل في المناطق منخفضة المخاطر في أنشطة التنمية التقليدية</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• الإستراتيجيات المحتملة</li> </ul>

## الخطوات السبع لإطار مبدأ عدم الضرر:

<p>فهم سياق المشروع</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>تحديد المساحة الجغرافية والإجتماعية ذات الصلة بالمشروع</li> <li>تحديد النزاعات الداخلية التي أدت إلى العنف أو تعتبر خطرة وقد تؤدي إلى تصاعد العنف</li> <li>ماهي العلاقة أو التفاعل الممكن بين المشروع وهذه النزاعات؟</li> </ul>	<p><b>الخطوة 1</b></p>
<p>تحليل / تحديد العناصر الهدامة (مثيرة للنزاع)</p>	<p><b>الخطوة 2</b></p>
<p>تحليل / تحديد العناصر البناءة (خلاقة للسلام)</p>	<p><b>الخطوة 3</b></p>
<p>تحليل مكونات وتفصيل النشاط للمشروع</p>	<p><b>الخطوة 4</b></p>
<p>تحليل أثر المشروع من خلال نقل الموارد والرسائل الضمنية الأخلاقية</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>كيف يؤثر المشروع من خلال نقل الموارد على العناصر الهدامة (مثيرة للنزاع) والعناصر البناءة (خلاقة للسلام)؟</li> <li>كيف يؤثر المشروع والرسائل الضمنية الأخلاقية على العناصر الهدامة (مثيرة للنزاع) والعناصر البناءة (خلاقة للسلام)؟</li> </ul>	<p><b>الخطوة 5</b></p>
<p>إيجاد خيارات البرمجة:</p> <p>إذا كان عنصر من عناصر المشروع له تأثير سلبي على العناصر الهدامة (مثيرة للنزاع) أو يعمل على تعزيزها وتقويتها كما يغذي مصادر التوتر، أو إذا كان عنصر من عناصر المشروع له أثر سلبي على العناصر البناءة (خلاقة للسلام) أو يعمل على إضعافها وتقويض فرص السلام، فيجب توليد أكبر عدد ممكن من الخيارات لتحقيق أهداف المشروع بحيث يتم تقوية العناصر البناءة (خلاقة للسلام) وإضعاف العناصر الهدامة (مثيرة للنزاع)</p>	<p><b>الخطوة 6</b></p>
<p>إختبار خيارات البرمجة</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>ما هو التأثير المحتمل على العناصر الهدامة (مثيرة للنزاع)؟</li> <li>ما هو التأثير المحتمل على العناصر البناءة (خلاقة للسلام)؟</li> <li>إستخدام أفضل الخيارات لإعادة تصميم المشروع</li> </ul>	<p><b>الخطوة 7</b></p>

## التكيف وإدارة النزاع القائم حول الموارد الطبيعية

### النزاع حول الموارد وأسبابه

- نزاع بين المزارعين والرعاة حول المرعى والماء.
- نزاع حول مصادر المياه.
- نزاع حول ملكية الارض والهوية المرتبطة بها.
- نزاع حول الأراضي الزراعية: الزراعة الآلية والمستثمرين وبين صغار المزارعين.
- نزاع بسبب إكتشاف البترول.
- نزاع حول مناجم الذهب.
- نزاع حول إنشاء السدود.
- نزاع حول أشجار الصمغ.

### الأطراف المتنافسة على الموارد

- المزارعون والرعاة
- المستثمرون المحليون والأجانب
- شركات البترول
- مشاريع الزراعة الآلية
- الإستثمارات الحكومية في بناء السدود ومشاريع التنمية الكبيرة

## أهم التشريعات والقوانين حول الموارد في السودان

- قانون تحديد الأراضي ومسحها لسنة 1905م
- قانون تسوية الأراضي وتسجيلها لسنة 1925م
- قانون نزع ملكية الأراضي لسنة 1930م
- قانون الأراضي غير المسجلة لعام 1970
- قانون المعاملات المدنية لسنة 1984م
- قانون التخطيط العمراني والتصرف في الأراضي لسنة 1994م
- قانون الغابات والموارد الطبيعية المتجددة لسنة 2002م
- قانون طرق الماشية ومحطات المراقبة البيطرية لسنة 1974م
- قانون مسارات الرحل بولاية شمال كردفان لسنة 1999م
- قانون مسارات أرض البطانة

## الأسباب الجذرية لإستمرار النزاع: إشكاليات إدارة الموارد الطبيعيّة وتطبيقها في السُّودان

- تسييس ملكية الأرض عبر قانون الأراضي غير المسجلة.
- فشل سياسات التّمنية.
- المسؤوليات المتناقضة والمتداخلة في تنفيذ القوانين وإدارة آليات عملها.
- عدم وجود بدائل مرجعية واضحة لإدارة النّزاع.
- ضعف القدرة على الوصول إلى الموارد وإدارتها بفاعليّة ومساواة.

# تصميم عملية بناء السلام

## تصميم عمليات السلام

- هي جَهْد مُتعدّد المستويات والمراحل؛ يشترك فيه أصحاب المصلحة من المسلّحين وغير المسلّحين في حالة نزاع بهدف وضع حد للقتال المسلّح؛ والوصول معاً نحو إتفاق مُستدام سياسياً وإقتصادياً وأمنياً وأيضاً إقليمياً. وتشتمل على:
- التّفاؤُص على مُستوى عالٍ بين الجماعات المسلّحة.
- المنتديات المتنوّعة والمتعددة للحوار العام.
- المُشاركة في تعزيز وعي جمعي واسع بالإتّجاه المُستقبلي للبلاد.

## المراحل المُختلفة لعملية بناء السلام

- تتضمن عمليات السلام أساساً ثلاث خُطوات مُشتركة:
- الخُطوة الأولى: ما قبل عملية السلام أو مرحلة الإستكشاف.
  - الخُطوة الثانية: وضع إطار العمل أو المرحلة الجوهرية.
  - الخُطوة الثالثة: مرحلة التّنفيذ أو إعادة التّفاؤُص.

## أبعاد عملية السلام

- أبعاد سياسية.
- أبعاد إقتصادية.
- أبعاد إجتماعية.
- أبعاد ثقافية.
- إشراك المرأه في بناء السلام.

## عناصر مرتبطة بتصميم عملية السلام

هنالك إعتبارات يجب أن توضع في الحُسبان أثناء تصميم عملية السّلام وهي:

- تحديد الغرض.
- شكل عملية السّلام.
- المشاركون.
- إعداد جدول الأعمال.
- الجدول الزّمني.

## تقييم عملية السّلام

يمكن تقييم عملية السلام بناءً على ثلاثة جوانب رئيسية:

- الشمولية.
- المشاركة.
- التكاملية.

## نظرية التّغيير من أجل السّلام

هي مجموعة من المُعتقدات حول كيف ولماذا يُمكن لمجموعة من الأنشطة إحداث

التغييرات التي يسعى برنامج بناء السّلام لتحقيقها.

- نظريّات التّغيير هي أداة أساسية تُستخدم بهدف التّخطيط على نحو أفضل.
- نظريّات التّغيير تُسلّط الصّوء على الإفتراضات التي تحتاج للإختبار والفحص.
- نظريّات التّغيير تُساهم في تحسين فاعليّة تدخّلات بناء السّلام.

## أنواع وأساليب نظرية التغيير

- التعبئة الشعبية / الحشد الشعبي.
- توقيع إتفاقيات / معاهدات السلام.
- الإجراءات الإقتصادية العادلة.
- إستخدام وسائل الإعلام لدفع التوجهات العامة نحو السلام ونبذ العنف.
- تفعيل آليات العدالة الإنتقالية.
- التغيير الفردي.
- العلاقات السليمة والتواصل بين المجموعات.
- تقليل موارد الحرب والحد من العنف.
- تحقيق العدالة الإجتماعية والحكم الرشيد.
- تفعيل الدور الإيجابي للنخب السياسية.
- إعادة الدمج المجتمعي للنازحين والمحاربين القدامى ونشر ثقافة السلام ونبذ العنف.

# تعميم منظور النوع الإجتماعي فى عملية بناء السلام

## مُراعاة النوع الإجتماعي فى عمليات بناء السلام

- هى القُدرة على التعرف على قضايا النوع الإجتماعي، وخاصةً تلك المتعلّقة بمنظور ومصالح المرأة الناتجة عن الأوضاع والأدوار الإجتماعية المختلفة للجنسين.
- محاور إدماج النوع الإجتماعي فى بناء السلام:
- تمثيل الجنسين فى عمليات بناء السلام.
- الإلتفات إلى المخاوف المتعلّقة بالنوع الإجتماعي.
- دمج النوع الإجتماعي فى تخطيط وتنفيذ مبادرات بناء السلام.

## مبادئ من شأنها ضمان عملية بناء سلام تُراعي النوع الإجتماعي بنجاح

- الإندماج.
- الشموليّة.
- الشراكة.

## عوائق مُراعاة النوع الإجتماعي فى بناء السلام

- التّخطيط الغير سليم لمُراعاة النوع الإجتماعي فى عملية بناء السلام.
- القُدرات المؤسّسية والتقنيّة المُتدنية لمُنظّمات المُجتمع المدني الوثيق.
- عدم وجود خبرة تقنيّة بين المجموعات النسائيّة المحليّة للمشاركة بفاعليّة فى عملية بناء السلام.
- الهيمنة الذكورية على عمليات السلام.
- ضعف صوت المرأة على مستوى صناعة القرار.



# مناصرة السلام ووضع السياسات

## مناصرة السلام

- المناصرة هي التحرك المنظم سعياً وراء تحقيق التغيير المنشود والذي قد يكون تحسين المستوى المعيشي، التخفيف من الفقر وإيجاد العدالة الإجتماعية والمساواة.
- تُوجد طريقتان رئيسيتان للمناصرة:
  1. طريقة سلمية (الوقفات الإحتجاجية أو التجمّعات السلمية).
  2. طريقة غير سلمية.

## أهمية مناصرة السّلام

- مناصرة السّلام تؤدي الى:
  - فتح المجال للمشاركة في خطوات فاعلة نحو التنمية.
  - وقف تأجيج النزاع في المنطقة.
  - تغيير السياسات والمواقف والبرامج المختلفة لجميع أشكال المؤسسات بصفة عامة من أجل إستدامة السلام.

## العناصر الأساسية المكونة للمناصرة

- إختيار هدف المناصرة.
- إستخدام البيانات والبحوث لوضع موضوع المناصرة.
- تحديد الجمهور المستهدف من المناصرة.
- بناء التحالفات.
- تقديم عروض ملفتة للنظر.
- وجود تمويل لعمليات المناصرة.
- تقييم عمليات المناصرة.

## خطوات عملية المناصرة

- خطوة 1: تقييم الوضع
- خطوة 2: تحديد الأهداف
- خطوة 3: وضع الإستراتيجية
- القسم 1: حدد كل الأطراف المعنية، وصنفها، وحللها
- القسم 2: ضع إستراتيجيتك في التأثير
- القسم 3: خيارات نشاط المناصرة
- خطوة 4: وضع خطة النشاط
- خطوة 5: التنفيذ
- خطوة 6: التقييم والمتابعة

## السّمات الأساسيّة اللازمة لإنجاح مناصرة السّلام على المُستويين الشّخصي والمؤسّسي

- التّأييد الشّعبي.
- القُدرة على حشد الرّأي العام.
- القُدرة على بناء تحالفات وشبكات ضغط بالإضافة إلى إمكانيّة إستخدام وسائل الإعلام.
- المعرفة الكافية بخبايا الوضع القائم.
- الإستماع النّشط وإمّلاك مهارات تواصل رفيعة المُستوى.
- المصداقيّة والجاهزية لأداء المهمة على النّحو المطلوب.

## تقييم مجهودات مناصرة السّلام

هناك عدة مستويات لتقييم مجهودات مناصرة السّلام:

- تقييم الأنشطة.
- تقييم النتائج.
- تقييم الأثر.

# التفاوض والوساطة وتيسير عملية الحوار

## التفاوض

- هُو سعي تطوعي من الأطراف أنفسهم لحل النزاع الذي نشأ نتيجة لتنافس إحتياجاتهم ومصالحهم وأهدافهم. في مواقف المساومة المختلفة يوجد طريقتان أساسيتان للتفاوض:
- مُساومة مُتساهلة: تعتمد في الأساس على الإهتمام الشّديد والخاص بمصالح الطرف الآخر وحُسن الصّلة به.
- المُفاوض المُتشدّد: يسعى إلى الفوز ويعتبر النزاع إختباراً للإرادة الأقوى.

## خطوات التفاوض

- يُمكن أن تجري المُفاوضات طبقاً للخطوات الثلاثة التّالية:
- مرحلة ما قبل التّفاوض.
  - مرحلة التّفاوض.
  - مرحلة التّطبيق.

## مناهج التفاوض

- المُساومة القائمة على نهج المطالب: أطراف النزاع يبنون مواقفهم بناءً على مطالبهم ومصالحهم فقط.
- التّفاوض ذو القيم: ويقوم هذا النوع من التّفاوض على أربعة عوامل رئيسية:
- فصل الأشخاص عن المشكلة.
- يَنْصَب التّفاوض على مصالح الأطراف وليس مطالبهم.
- تقديم أفكار وحلول ذات مكسب مُشترك لصالح الطرفين.
- التّأكيد على أن يكون الحل مبني على معايير موضوعية.

## الوساطة

- هى وسيلة يستخدمها أطراف النزاع للتوصل إلى إتفاق مُرضي لهم وذلك بإدخال طرف ثالث يُساعد على حُسن سير إجراءات عملية الحل بمُشتملاتها.
- يلجأ أطراف النزاع إلى هذه الوسيلة عند الشُّعور بأنَّ مرحلة التَّفاؤُص وصلت إلى حائِط مسدود، فيلعب حينها الوسيط دوراً هاماً في تقديم مُبادرات الحل الوَسَط لعلاج المُشكلة.

## أنواع الوساطة

- التَّموذج الأساسي للوساطة والذي يعني بتيسير عملية الحوار.
- التَّموذج التَّقِييمي الذي يُعطي دور أكبر للوسيط.
- نموذج [الوساطة التَّحويلية] التى تسمح للوسيط بدور أكبر كثيراً من النموذجين السابقين.

## خطوات الوساطة

- تبدأ الوساطة بإستقدام طرف ثالث مرحب به من الفرقاء للتدخُّل في النزاع.
- يقوم الوسيط بشرح عملية الوساطة وتقديم تقرير مبدئى لكسب ثقة الأطراف المتنازعة.
- على الوسيط العمل مع الأطراف المختلفة لإيجاد الوسيلة الأفضل للوصول إلى حل أكثر تناسباً معهم.
- أن يعمل الوسيط مع الأطراف فُرادي لتقييم مصالحهم وما إذا كانت تتوافق أو تتداخل مع الطرف الآخر.
- أن يعمل الوسيط مع الأطراف المتنازعة على تحديد مجموعة النتائج المُحتملة على ضوء تلبية مصالحهم والوصول إلى حل يُرضي عُموم الأطراف.

## خطوات الوساطة

- أن يشرح الوسيط خطط وطرق تناوُل النزاع المناسبة لكل طرف بشكل وافٍ.
- أن يجمع البيانات حول حقيقة النزاع.
- أن يتحقّق الوسيط من البيانات الواردة إليه ويحلّلها ويقدمها لأطراف النزاع ليُساعدهم على فهم النزاع بصورة أفضل.
- أن يضع خطة ليستخدمها بغية الوصول لإتّفاق.
- بناء علاقات إيجابية تُساعد في إدارة الحوار.

## أهم المهارات اللازمة للتفاوض والوساطة

- الإبداع والجسّ الإبتكاري
- القدرة على طرح الأسئلة
- القدرة على التصور
- القدرة على إعادة الصياغة
- الإستماع
- المساومة
- القدرة على الإقناع
- إتّخاذ القرار والمرونة
- التحلّي بالصّبر

## الحوار

- هو إجراء يُشارك فيه أفراد من مُختلف طوائف المُجتمع آمِلين في الوُصول إلى إتِّفاق ما نحو تعزيز التَّفاهُم ومفهوم المُشاركة وتداول المعلومات في قضايا ذات أهميَّة لديهم، أي أنَّه إجراء يُحاول قدر الإمكان أن يكون شاملاً لكل الأطراف المعنيَّة وأصحاب المصلحة.

## أهداف الحوار

- تشجيع تبادل المعلومات بين الأفراد وجهاً لوجه لتعزيز مبدأ التَّفاهُم المُتبادل والإلفة.
- تمكين المُشاركين من الإستماع والتعلُّم من أنفسهم للتأثير بصُورة إيجابيّة على العَلاقات بين النَّاس.
- السَّماح للنَّاس بالتعبير بحُرّيَّة عن أفكارهم ووجهات نظرهم.
- تنمية الإحترام بين النَّاس لتشجيع العَلاقات الإيجابيّة بينهم.

## المبادئ الرئيسيَّة للحوار الديمقراطي

- وجهة نظر طويلة الأجل ومُستدامة
- السَّرّيَّة أو الخُصُوصيَّة
- الملكية المُشتركة
- تنمية الروابط الإنسانيَّة
- حُسن النّيَّة
- الشُّموليَّة
- التعلُّم

## خُطوات تيسير عمليَّة الحوار

- الجلسات التمهيدية
- إرساء القواعد
- مُناقشة القضية
- الجلسة الختامية

## فرضيات تُوضح الأهداف المتعلقة بالحوار حول قضايا عالقة لبناء السلام وتحويل مسار النزاع

- بسط منبر للرأي بحيث يمنع من العنف ويتناول النزاعات القائمة بطريقة سلمية وحضارية.
- دعم جهود المصالحة وإنهاء تفشي العداة عن طريق بناء الإحترام المتبادل وتجديد الثقة بين الأطراف.
- تشجيع المجموعات المختلفة عرقياً أو دينياً و/أو إجتماعياً للعمل معاً رغم إختلافاتهم بصورة آمنة.

## الحوار وأثره على المجتمع

- يُظهر بوضوح أنّ الإختلافات أو النزاعات الدائرة يُمكن تناولها وحلّها بطرق سلمية.
- يُعزّز في المجتمعات الشعور بأن جميع من فيها ذو قيمة وله كامل الحقوق وعليه كامل الواجبات والإلتزامات دونما تمييز.
- الحوار ليس ضرورة أساسية للإتفاق مع الآخر، فالأفراد والمجتمعات يُمكنهم أن يتعايشوا في سلام بإحترامهم لبعضهم.
- الحوار يُتيح الفرصة للتخطيط بشكل جماعي وخلاق.

## العلاقة بين الوساطة والتفاوض وتيسير عملية الحوار مع بناء السلام

- يتوقّف اللجوء إلى إحدى الآليات الثلاثة على إرادة طرفي الأزمة، ومدى إستعدادهم للمشاركة فيها وتقبّل نتائجها:
- التفاوض: لأبّد من وجود إحتياج مُشترك لحل النزاع والتّوصّل إلى تسوية عادلة.
- الوساطة: تكمن في السّعي إلى الوصول إلى بر الأمان من خلال مُساعدة طرف ثالث مُحايد.
- الحوار: الحاجة هنا إلى مزج الوساطة بالتفاوض ودعوة الجميع للجلوس على مائدة حوار لمناقشة المشكلة أولاً تمهيداً لحلّها.

- يُعتبر السودان من الدول التي عانت من الحروب والصراعات منذ فجر الإستقلال في 1/1/1956م على المستوى السياسي والإجتماعي مما إنعكس سلباً على واقع التماسك الإجتماعي والتعايش السلمي في الولايات المتأثرة بالحروب.
- دفع هذا الواقع العديد من الجهات للتدخل من أجل إيجاد تسوية تحقق السلام المستدام وعلى رأسهم المجتمع الدولي والإقليمي والحكومة والمنظمات الدولية والوطنية والمبادرات المحلية كلٌ بمدخله وآلياته وفقاً لمعطيات السياق الذي يستهدفه بإعتبار أن بناء السلام عملية متشعبة ومتعددة المداخل.
- من المهم إتخاذ مبادرات بناء السلام في السودان على مُستويين، المُجتمعي مثل الحوارات المُجتمعيّة والمصالحات، والمُستوى القومي.
- كما لا بد من ترسيخ مفاهيم التّسامح والقبول المشترك وإحترام التنوع والتعددية وفقاً لمبدأ المواطنة المتساوية في الحقوق والواجبات، فالنزاعات في السودان تنشأ على السلطه والثروه وعلى الصراعات القائمة على الموارد، لذلك من المهم التركيز على العناصر المؤثرة على طبيعة هذه الصراعات وطبيعة حلها مثل إشراك أصحاب المصلحه وإدماج الشباب والإدارة الأهلية والسلطات المحلية ومشاركة المرأة.
- كما هناك حاجة إلى تنمية المهارات في مجالات متعددة مثل تحليل النزاع، فهم التنوع الثقافي في السودان، الإعتراف بالحوار، مراعاة النوع الإجتماعي وتوفير بناء القدرات لمن يُمارسون آليات حل النزاعات التقليدية في السودان.
- إلى جانب هذا، تبقى أهم أسس بناء السلام في السودان هي تعزيز وحماية حقوق الإنسان، وتطبيق سيادة حكم القانون وتحسين مُستوى معيشة الشعب. وهذا يعني أن الحق في السلام والمشاركة والحياة، والحرية والأمن الشخصي هي التي ينبغي حمايتها لتحقيق سلام مُستدام في البلاد.





**AUW** Ahfad  
University  
for Women  
جامعة الأحفاد للبنات



Empowered lives.  
Resilient nations.

 **Search for  
Common Ground**