

THE CARTER CENTER



مركز كارتر

تصميم تدخلات لتمكين المجتمعات المحلية وتعزيز قدرتها على المواجهة والصمود

29 نيسان/أبريل - 1 أيار/مايو 2019

خلاصة وافية

ما زال التطرف العنيف يتصدّر عناوين الأخبار الرئيسية. فكما يتضح من الأحداث الأخيرة التي شهدتها نيوزيلندا وسريلانكا وغيرهما، بات يُنظر إلى العنف، أكثر فأكثر، كخيار يلجأ إليه الغاضبون، والمهتمّشون، والمستأثرون. وتستمرّ الحكومات، من جهتها، بالدفع قدماً في تطبيق آلية استجابة أمنية صارمة للتعامل مع بعض التهديدات، في حين تهمل البعض الآخر. لكنّ التعامل مع التطرف بناءً على آليات استجابة أمنية تقودها الدول ليس بكافٍ. فمن بالغ الأهمية تمكين القيادات الشعبية وصاحبة الرؤيا من بناء مجتمعات قادرة على الصمود والمواجهة، ومنع التفسخ الاجتماعي الذي يفضي إلى العنف، بغية اعتماد آلية استجابة مستدامة للتطرف العنيف.

دأب مركز كارتر، من خلال مشروع منع التطرف العنيف، على العمل مع القيادات الدينية والمجتمعية الشعبية منذ ثلاث سنوات، لإيجاد حلول قائمة على المجتمعات المحلية تعالج مشكلة التطرف. وقد بلغ هذا التعاون أوجه مع سلسلة من أربع ورش عمل متكرّرة شاركت فيها مجموعة ثانية من القيادات الدينية والمجتمعية. نُظمت ورشة العمل بين 29 نيسان/أبريل و1 أيار/مايو 2019 في تونس، تمّ فيها تدريب مشاركين من فرنسا، والمغرب، وتونس، وبلجيكا، والولايات المتحدة على أربعة مجالات رئيسة، هي: (أ) القيادة التحويلية؛ (ب) تصميم المشاريع ورصدها وتقييمها؛ (ج) الاستراتيجيات السياسية والاجتماعية للتغيير؛ (د) استراتيجيات في مجال العلامات التجارية والاتصال بهدف التأثير والتغيير. وفي اليوم الثالث، انضم إلى ورشة العمل أفراد المجموعة

الأولى من العاملين في مجال منع التطرف العنيف، بغية تبادل الدروس المستخلصة ومواصلة الجهود في سبيل تكوين شبكة دولية من أهل الاختصاص في هذا المجال. فسُجّلت مشاركة ما مجموعه 36 ناشطاً على مستوى القاعدة الشعبية من شمال أفريقيا، وأوروبا، والولايات المتحدة. وقد تكّلت سلسلة ورش العمل بنجاح باهر، فأثبتت أنّ شبكة مركز كارتر تتمتع بالحماس والالتزام في العمل، فضلاً عن المهارات والتأثير الاجتماعي المطلوب لتحقيق تغيير إيجابي، كلّ في بيئته المحلية.

القيادة التحويلية

افتتحت هدى عبادي، وهي المديرة المساعدة لبرنامج حل النزاعات في مركز كارتر، ورشة العمل من خلال تشجيع المشاركين على التفكير في أساليبهم القيادية، والطرق المحتملة لتنقيح مواهبهم القيادية بهدف ترك أكبر قدر من التأثير على مشاريعهم ومجتمعاتهم المحلية. واستعرضت عبادي مختلف أساليب القيادة- كالقيادة الإجرائية، والقيادة التحويلية، وتلك القائمة على حرية المبادرة- متوسعةً في حسنة كِـ منها وسيئاتها. كما شددت على ضرورة تعزيز قدرات القيادة التحويلية وتمكينها من المشاركة في الإصلاحات الاجتماعية والسياسية؛ ويحدث ذلك عندما يملك القادة رؤيا تدفع جمهورهم الانتخابي إلى تحقيق نتائج عظيمة، وفي خضم ذلك يبلورون رؤيا ملهمة للمستقبل. وقد حدّد المشاركون، من خلال تمارين عملية، أنماط القيادة الخاصة بهم، كما درسوا نقاط قوتهم وضعفهم. بعد ذلك، تمّ تشكيل فرق تفكير وفقاً لكل بلد، حدّد كل فريق بموجها رؤيا خاصة بمشروعهم. فبلورت الفرق رؤى متعددة متعلقة بالمسلمين كمواطنين ملتزمين، وبالتعايش، والمجتمعات الدامجة، وعزل الشباب المعرضين للخطر عن التطرف. وقد تمثّل الهدف على امتداد الأيام الثلاثة المقبلة بتنقيح الرؤيا والانطلاق منها للوصول إلى هدف قابل للتحقيق، وتحديد الأنشطة التي تتوافق مع ذلك الهدف، وإعداد استراتيجية اتصال تساهم في النهوض بكل رؤيا.

تصميم تدخلات لإحداث أثر وسرد القصص

رُكزت الجلسات التفاعلية على مدى الأيام الثلاثة التالية على مساعدة المشاركين في تنقيح رؤاهم وتحويلها إلى مشروع مكتمل الصياغة: مشروع يكون محدّداً، وقابلاً للقياس والتحقيق، ومحصوراً بمدة زمنية معيّنة. في هذا الإطار، تولت مارشا بايس، مستشارة شؤون التصميم والمراقبة والتقييم في مركز كارتر، إطلاع المشاركين على عملية ومنهجية مناسبتين لتصوّر ملامح مشروع معيّن. وبعد عملية اختيار أهداف قوية، وُزعت بايس المشاركين على فرق، كل بحسب بلده، وطلبت منهم التعريف بأنشطة مشاريعهم، وتحديد الجهات الفاعلة التي سيتعاملون معها، وتصوّر النتائج المتوقعة للأنشطة المخطط لها، وكشف الافتراضات الأساسية. بعد ذلك، طُلب من كل فريقين العمل معاً لتقديم الملاحظات بشأن المشاريع المقترحة، وتم على ضوء ذلك تعديل المشاريع، وإعادة تنظيم الأنشطة، ومراجعة الافتراضات. في نهاية هذه العملية، أطلع كل فريق الحضور على مشروعه المقترح:

- الولايات المتحدة: ستعتمد المرحلة التجريبية الأولى من المشروع نموذج تدريب المدربين، وستشهد تدريب خمسة قادة مسلمين شباب ذوي رأس مال اجتماعي قوي في خمسة مجالات خلال سنة واحدة، مع احتمال توسيع نطاق ذلك في المرحلة التالية. وسيتم تدريب هؤلاء القادة على الاندماج الاجتماعي، والحقوق المدنية، والعمل الناشط على مستوى القاعدة الشعبية، والعلاقات بين الأديان، بهدف تشكيل ائتلاف متنوع من القادة المسلمين، وتعزيز مشاركة المسلمين في الحياة العامة الأميركية، وإضفاء صورة طبيعية على الإسلام في المخيطة الأميركية.
- المغرب: استناداً إلى نموذج تدريب المدربين، سيعزّز المشروع، بحلول العام 2020، قدرات 20 ناشطاً مغربياً شاباً، ويمكّنهم من المدافعة عن التعايش في مجتمعاتهم المحلية، من خلال تدريبات وورش عمل واستشارات على نطاق المجتمع المحلي برمته. وسيتم اختيار هؤلاء الشباب نظراً إلى مدى قدرتهم على الوصول إلى الأشخاص في المناطق التجريبية الثلاث التي تشهد معدلات عالية من التطرف العنيف، وتدريبهم على استنساخ مشاريع تعايش شبابية في الأحياء المحلية.
- تونس: غالباً ما تكون الأمهات الأكثر تأثراً عندما ينجّر الشباب وراء التطرف. فضلاً عن ذلك، تمثّل الأم صلة وصل أساسية بين البيت والمسجد، وبين الأسرة والقائد الديني. من هنا، للاستفادة من هذه العلاقات، سيدرب المشروع 30 أمّاً و30 إماماً على إدارة النزاعات، ومنع التطرف العنيف، والمشاركة

المدنية، وتقديم الدعم العاطفي، على مدى 18 شهراً بهدف تمكين الشباب وتعزيز قدرتهم على مواجهة والصمود. وسيركز اختيار الأمهات والأئمة، فضلاً عن الأنشطة التدريبية، على خمس مناطق تونسية تشهد تدفقات كبيرة من المقاتلين الأجانب نحو سوريا والعراق وليبيا.

- أوروبا: سيطر المشروع منصةً إلكترونيةً للتشاور مع المجتمعات المحلية، بهدف تشجيع المسلمين على استعادة التحكّم برواياتهم للأحداث، ونسج علاقات تآزر بين مختلف القادة المحليين، وتشجيع المسلمين الفرنسيين والبلجيكين، لا سيما الشباب منهم، على ممارسة ديانتهم علناً من دون التفريط بمبادئهم. في هذا الإطار، سيعمل الشركاء في هذه العملية التشاورية مع الشباب لمساعدتهم على تصميم مشاريعهم الخاصة، وتلبية الاحتياجات المحلية، على نحو يحرك عجلة المشاركة المدنية ويعزز الاهتمام بسلامة المجتمع وصالحه.

وأشار المشاركون إلى أنّ التمارين، رغم دقتها وصعوبتها، نجحت في تعريفهم على أفضل الممارسات المتبعة لتصميم عمليات بناء السلام ورصدها وتقييمها، بهدف منع العنف وتعزيز قدرة المجتمعات على الصمود.

إلى جانب تصميم المشاريع، عملت الخبرة كاريان وارلد، وهي مستشارة خاصة في شؤون التسويق والعلامات التجارية، مع فرق المشاركين حول أسس استراتيجية العلامات التجارية والاتصال. فأنجز كل مشارك سلسلة من التمارين الفردية التي دفعته إلى تحديد الجماهير المستهدفة، فضلاً عن حوافز هذه الجماهير ومصالحها، فتطوير استراتيجية للعلامة التجارية والاتصال تُعتمد في سياق المشروع. وتعلّم المشاركون كيف تؤثر عملية بلورة علامة تجارية متّسقة على قدرة المنظمة على استحداث الأموال والموارد للمشروع، وتحديد الجماهير، وإبراز صورة المشروع ودوره. على سبيل المثال، أشار جميع المشاركين في ورشة العمل- من أئمة، وناشطي مجتمع مدني، وقادة شباب- إلى أنهم يتواصلون مع مستهدفهم عبر وسائل التواصل الاجتماعي. بعد ذلك، طلبت وارلد من هؤلاء القادة التفكير ملياً في نقاط قوتهم الحالية، على صعيد الوقت والإعلام، وتحديد أي شريحة من جمهورهم تتواصل مع أي وسيلة إعلامية ولماذا، فتصميم، على ضوء ذلك، خطة اتصال واستراتيجيات لكل وسيلة إعلامية. جدير بالذكر أنّ التمارين كانت موسّعة وتراكمية، وقد صُمّمت لتمكين مشاريعهم من ترك تأثير أكبر.

بعد ذلك، انضم مروان محمد إلى وارلد وبايس، وهو المدير السابق لمجموعة مناهضة رهاب الإسلام في فرنسا ومؤسس "المسلمين" (L.E.S Musulmans)، مشروع للتشاور مع القاعدة الشعبية صُمّم لرفع صوت مجتمع

المسلمين الفرنسيين، وربط المجتمعات المحلية المسلمة المختلفة في فرنسا بالموارد، والمهارات التقنية، وأدوات التواصل. عرض مروان محمد لهذه المنصة الاستشارية (L.E.S Musulmans) بصفتها دراسة حالة، رايماً كيف مكنته هذه المبادرة من التعمق في دراسة تنوع المسلمين في فرنسا ثقافياً واجتماعياً وأيديولوجياً، ومساعدتهم على إعادة التحكّم برواياتهم للأحداث، وترتيب احتياجاتهم المشتركة بحسب أولويتها، والرد على رهاب الإسلام. كما شدد محمد على أهمية البحث ودور البيانات في فهم المشكلة التي تحاول منظمة ما حلها، فضلاً عن ضرورة دمج مكّون "مضاد للهشاشة" في خطة التصميم- أي قدرة المشروع على الاستفادة من الظروف السلبية. ثم شرح محمد وواردل، ضمن إطار تمرين موجّه، دراسة حالة تقوم على محاكاة أزمة، حيث طُلب من المشاركين اقتراح استراتيجية اتصال للاستجابة للأزمات، تحوّل أزمةً حاليةً إلى فرصة لتعزيز المنظمة. وقد اتفق المشاركون على أنّ التمارين التفاعلية كانت مكثفة لكن مفيدة للغاية، حيث مكّنتهم من تنقيح مشاريعهم المقترحة، ومراجعتها، وتعزيزها في نهاية الأمر.

دمج المجموعتين معاً: شبكات مصممة لتحقيق أثر مستدام

شكلت المجموعة الثانية من العاملين في مجال منع التطرف العنيف المجموعة الأخيرة في مشروع منع التطرف العنيف الخاص بمركز كارتر. في اليوم الثالث من ورشة العمل، انضمّ أعضاء المجموعة الأولى إلى جلسة من التعريفات والتمارين، حيث قدموا النصائح التي أغنت اقتراحات المشاريع المنقّحة الخاصة بالمجموعة الثانية. وفي المرحلة التالية، من المتوقع أن يشكّل أفراد المجموعة الأولى مرشدين وزملاء لأفراد المجموعة الثانية، مع نسج شبكة من الممارسات وتوسيعها، وضمان استدامة عملهم حتى في غياب مشاركة مركز كارتر المباشرة.

فضلاً عن ذلك، أطلع أفراد المجموعة الأولى الحضور على دروس مهمة استخلصوها خلال تطبيق مشاريعهم الخاصة. على سبيل المثال، روى الفريق المغربي من المجموعة الأولى كيف أرغمه انغلاق المساحة السياسية المتعلقة بمسألة التطرف على اعتماد المرونة والابتكار في تصميم مشروعه. فانتقل أعضاء الفريق سريعاً من التصميم الأصلي للمشروع إلى تطوير برنامج للتنقيف الإعلامي وحلّ النزاعات للشباب؛ فتمّ اختيار حوالي اثني عشر قائداً شاباً، وتنفيذ ورشة عمل تدريبية باستخدام مواد ومواضيع معدّلة من ورشة عمل مركز كارتر الخاصة ببناء القدرات. وقد انتقل هؤلاء الشباب المدربين، اليوم، إلى تشكيل مجموعاتهم الخاصة من القادة الشباب لتدريبهم بدورهم.

من قصص النجاح الأخرى التي رواها أحد المشاركين المغاربة، وعزاها إلى جهود مركز كارتر، حالة أم في سبته غادرت ابنتها إلى سوريا، رافضةً الإصغاء إلى أمها التي حاولت إقناعها بالعودة من دون جدوى. فما كان من الأم إلا أن انضمت إلى إحدى منظمات المناصرة في سبته بعد لقاءها بعبادي، ونجحت في إقناع ابنتها بالعودة وتسليم نفسها للعدالة. اليوم، الابنة مسجونة في مدريد، فيما تملك الأم حق الوصاية على حفيدها. فضلاً عن ذلك، صاغ ثلاثة بلجيكيين من المجموعة الأولى مشروعاً للشباب يعمل على تعزيز العمل الناشط المناهض للتمييز. وقد أشار أفراد المجموعة الأولى، خلال التأمل في نتائج عملهم مع مركز كارتر، إلى أنّ التدريبات التي تلقوها "أضفت طابعاً دولياً على المقاربة التي انتهجوها للتعامل مع التطرف"، مضيفين أنّ الأدوات التي اكتسبوها خلّفت تأثيراً أكبر على عملهم.

في ما خلا بناء المهارات وتبادل الدروس المستخلصة، كانت الفائدة الأكبر لدمج المجموعتين معاً هي نشوء حسّ مشترك بالهدف بين المجموعتين، ونموّه تدريجاً مع مباشرتهما بالعمل معاً. أخيراً، كشفت عبادي خلال الجلسة النهائية أنها ستستقيل من منصبها في مركز كارتر. فأسف المشاركون لهذا الخبر، متفقين جميعاً على أنّ السنوات الثلاث الماضية شهدت نشوء مجموعة مهمة ومميزة. فقد نسجوا علاقات ورسّخوا ائتلافات؛ ومع تطبيق المشاريع، سيستمر تأثير شبكة الممارسة المهنية هذه في ترجيع صداه في مختلف أنحاء شمال أفريقيا، وأوروبا، والولايات المتحدة.

إلى جانب ذلك، أشار مشاركان من تونس، أحدهما معلّم والآخر إمام، إلى أنّهما ما كان ليلتقيا أو يعملان معاً على موضوع الوقاية من التطرف العنيف لو لم يكن من هذا المشروع، رغم أنّهما يقيمان في المدينة نفسها. وأضافت إحدى القائدات المحليات إلى أنّها تعارض منع التطرف العنيف كمبدأ، بسبب تأثيره السلبي على المجتمعات المسلمة في الولايات المتحدة، غير أنّ تصميم المشروع ومنهجيته، واهتمامه بمختلف أشكال التطرف، وقدرته على جمع قادة دينيين ومجتمعيين من مختلف الانتماءات السياسية والأيدولوجية، والتزامه بتركيز أصوات المسلمين، أقنعها بضرورة العمل على هذه القضايا. بالإضافة إلى ذلك، أعرب عدة مشاركين عن امتنانهم للمركز كونه جاهر برأيه ضد رهاب الإسلام. وفي ختام ورشة العمل، أنشأ المشاركون منصة نقاش خاصة على شبكة الإنترنت تجمع كلتا المجموعتين لتبادل المعلومات، والتشبيك، والتنسيق المستمر. من هذا المنطلق، يشعر المشاركون أنّهم على أتم الاستعداد للعمل معاً، ومواصلة العمل على منع التطرف العنيف سواء أضمن مجتمعاتهم المحلية أم في ما يتجاوز الحدود الجغرافية والأيدولوجية.

الاستنتاجات

أظهر التزام مركز كارتر طويلة ثلاث سنوات بقضايا منع التطرف العنيف أنّ مساهمات القادة الدينيين والمجتمعيين، على مستوى القاعدة الشعبية، ضرورية لإيجاد حل طويل المدى للتطرف العنيف. وتُعتبر العدالة الاجتماعية، والمجتمعات الدامجة، والفرص الاقتصادية، والحكم السليم على مختلف المستويات باللغة الأهمية لضمان سلام مستدام ووقاية على المدى الطويل.

كخطوة تالية، سينسحب المركز تدريجاً من مشروع منع التطرف العنيف، لتصبح شبكة أهل الاختصاص التي أنشأها في هذا المجال في الصدارة، من خلال عقد ورشة عمل مغلقة مع المجموعات الحالية، كي يعرض أفرادها مشاريعهم المحلية على الممثلين الحكوميين، والمؤسسات، والمانحين. وستشكّل ورشة العمل المغلقة محقراً على الحوار المستمر، كما تعزّز المشاركة، وتسدّ الفجوة بين الممثلين الحكوميين والقادة المحليين. فضلاً عن ذلك، ستوطد هذه المناسبة شبكة الممارسين الغنية، وتمكّن المجموعتين من تسلّم زمام الأمور، والبحث عن مصادر تمويل، والتوسع، مما يؤدي إلى مبادرات متعددة، ومستقلة، ومكيفة محلياً في مجال منع التطرف العنيف.

جدير بالذكر أنّ منع التطرف لا ينفصل عن عمل العدالة الاجتماعية أو عن الاحترام القوي لحقوق الإنسان. وعندما يحين وقت التغيير، فإنّ هذا التغيير سيأتي من الأسفل، ومن القادة المحليين الذين يعملون دونما اهتمام بتصدّر عناوين الأخبار الرئيسية. في هذا الإطار، أبدت الشبكة الموسعة من أهل الاختصاص والممارسة في مجموعتي منع التطرف العنيف اللتين أنشأهما مركز كارتر أنها ملتزمة أشد الالتزام بمنع كافة أشكال التطرف العنيف في بيئاتها المحلية، وبالجهود الأوسع المبذولة من أجل بناء السلام ضمن مجتمعاتها المحلية.

مركز كارتر

العنوان:

One Copenhill
453 Freedom Parkway
Atlanta, Georgia 30307



www.cartercenter.org