

تفكيك البنى الاستعمارية داخل «بيس دايركت»

ورقة حول الدروس المستفادة

يناير 2026

المقدمة

تعمل «بيس دايركت» منذ خمس سنوات على إزالة التأثيرات الاستعمارية من ممارساتها الخاصة وتدعو إلى تفكيك البنى الاستعمارية داخل قطاع العمل الإنساني والتنمية وبناء السلام ككل. وفي هذا الإطار، أصدرنا هذه الورقة التي تتناول تقييمًا نقديًا لدوافعنا وممارساتنا، وتبرز أهم الدروس التي استقينها من تجربتنا، ونأمل أن تشكل دليلًا مفيدًا تسترشد به المنظمات الأخرى والأفراد الذين يسلكون الطريق ذاته، سواء أكانوا في مستهل مسيرتهم أو في مرحلة متقدمة منها.

لقد ارتفعت في السنوات الأخيرة الأصوات الداعية إلى تفكيك البنى الاستعمارية داخل قطاع العمل الإنساني والتنمية وبناء السلام، ولكن يُخشى أن يتحول هذا المصطلح إلى شعار متداول يُفسر بشكل خاطئ ويُخلط بينه وبين مجالات أخرى مهمة من العمل، مثل التنوع والإنصاف والإدماج، ونقل السلطة إلى الجهات الفاعلة المحلية.¹

تصدر هذه الورقة في وقت يشهد فيه القطاع تراجعاً في الدعم السياسي، طال حتى مفاهيم مثل مناهضة العنصرية، والتنوع والإنصاف والإدماج، لا سيما من جانب حكومة الولايات المتحدة. ويأتي هذا التراجع مقروناً بتقليصات كبيرة في موازنات المساعدات الخارجية ليهدد بإخماد النقاشات الضرورية الدائرة حول إصلاح القطاع وإعادة تشكيله.

إنّ التعامل مع العنصرية، التحرر من الاستعمار وكذلك من الإرث الاستعماري، يفرض علينا البقاء ملتزمين/ات بتفكير منفتح وصادق على الرغم من هذه الضغوط الخارجية.

ليست معارضة هذا العمل جديدة، وهي كسائر العقبات في هذا الدرب، لا بدّ من تخطيها. ولذلك نأمل في أن تساعد الأفكار الواردة في هذه الورقة المنظمات الأخرى على مواصلة جهودها الرامية إلى إزالة الاستعمار وتجنب الأخطاء التي ارتكبتها والعثرات التي وقعنا فيها خلال مسيرتنا.

ملاحظة بشأن المصطلحات

يشير مصطلح إزالة الاستعمار في مجالات التنمية الدولية والتدخل الإنساني وبناء السلام إلى تفكيك وهدم الأيديولوجيات الاستعمارية وما بعد الاستعمارية التي تقوم على افتراض تفوق الأفكار والنُهج القادمة من دول الشمال العالمي.² يحتمل هذا المصطلح تفسيرات عديدة مختلفة، إلا أن هذا هو التعريف العملي الذي اختارت منظمة "بيس دايركت" استخدامه في مجموعة من المشاورات التي أقيمت حول العالم عبر الإنترنت ما بين العامين 2020 و2024، وشاركت فيها أكثر من 700 جهة فاعلة محلية، معظمها من دول الجنوب العالمي.

إرساء الأسس (2004-2020)

تسعى منظمة "بيس دايركت" منذ تأسيسها في العام 2004 إلى تحدي المعايير التي تقوم عليها منظومة بناء السلام والعمل الإنساني والتنمية الحالية. ولطالما كنا مقتنعين بأن السكان المحليين هم الأجدر بقيادة المساعي الرامية إلى وقف العنف وبناء سلام مستدام، وعليه ظلت "بيس دايركت" تعارض إنشاء مكاتب قطرية ونشر الموظفين الأجانب، معتبرة أن مثل هذه النهج من شأنها أن تقوّض فاعلية الجهات الفاعلة المحلية. في تلك الفترة، كان يُنظر إلى هذا النموذج القائم على نقل السلطة والموارد إلى القادة المحليين على أنه نهج ثوري. فقد تعارض بشدة مع النماذج التشغيلية للمنظمات غير الحكومية الدولية، والتي تنطوي على تقديم الخدمات مباشرةً وتأسيس المكاتب القطرية واستقدام الموظفين مثل مدراء البرامج من دول الشمال العالمي إلى دول الجنوب العالمي.

من خلال دعمنا وتقديرنا لجهود بناء السلام المحليين، نتصدى منذ البداية لمنظومة بُنيت على ممارسات ومعايير استعمارية مجحفة في صميمها، وإن تأخر توصيفنا لها بهذه الصورة. تجلّت هذه العقيدة التنظيمية الأساسية في تقريرنا الصادر في العام 2011 بعنوان *Coming Home* (العودة إلى الجذور) والذي أبرز أهمية المفاهيم الثقافية المحلية في عمليات التقييم، مؤكّداً أنها غالباً ما تكون أكثر فائدة وملاءمة من المقاييس الدولية المفروضة. كما أسهم منشور *Local First* (المحليون أولاً) وملحقه *Local First in Practice* (المحليون أولاً في الممارسة العملية)، الصادران في العامين 2012 و2014، في الترويج لمفهوم التنمية بقيادة محلية، وهو مصطلح بات اليوم شائع الاستخدام في القطاع، بينما كان نادر التداول قبل عشر سنوات.

على الرغم من البوادر الأولى التي أظهرت التزاماً مبدئياً بتغيير الأنظمة، فإن المسائل المتعلقة بالعرق أو الإرث الاستعماري أو إزالة الاستعمار لم ترد إلا في عدد قليل من سياساتنا وأبحاثنا ودعواتنا. فقد أبرزت الوثيقة المنظمة لسير عمل منظمة "بيس دايركت"، والصادرة في العام 2007، ضرورة تعزيز المساواة العرقية في القطاع، غير أن المعرفة المؤسسية حول هذا الموضوع ظلت محدودة.

ولكن في العام 2015، بدأت الأمور تشهد تغييراً. فقد كان المدير التنفيذي المعين حديثاً، ديلان ماثيوز، أحد القلائل من المديرين التنفيذيين من غير أصحاب البشرة البيضاء في القطاع، وجاء حاملاً التزاماً شخصياً بمناهضة العنصرية. إلا أن منظمة "بيس دايركت" كانت في تلك المرحلة تعاني من نقص التمويل وعدم الاستقرار المالي، ولذلك انصب التركيز في السنوات القليلة التالية على إعادة

تحديد الأولويات وتعزيز رسالة "بيس دايركت" القائمة على نقل السلطة والموارد إلى بناء السلام المحليين.

وفي العام 2016، بدأنا بإصلاح عمليات الرصد والتقييم والتعلم بعد نشر تقريرنا البحثي بعنوان *Putting the Local First* (إعطاء الأولوية للمحليين). وتبين في بحثنا أن العمليات المتبعة في القطاع لإجراء الرصد والتقييم والتعلم تتسم بالجمود الشديد وتقيّد قدرة البرامج على التكيف، وهو تحدّي كبير نظراً لأن بناء السلام المحليين يعملون في بيئات متقلّبة لا يمكن التنبؤ بها. **وعليه، استدعت طريقة تصميم عملية الرصد والتقييم والتعلم وتنفيذها إعادة هيكلة شاملة.** وللبداء بهذه العملية على الصعيد الداخلي، عملنا على تحسين نوعية شراكاتنا على مختلف مستويات البرامج وعلى ضمان أن يتمتع الشركاء المحليون بقدر أكبر من التحكم والسيطرة على عمليات الشراكة، بما في ذلك الرصد والتقييم والتعلم. غير أن هذه الخطوة لم يُنظر إليها داخل المنظمة بوصفها تحدياً فعلياً للممارسات القائمة على تفوّق أصحاب البشرة البيضاء إلا بعد بضعة أعوام.

وفي العام 2019، اعتمد مجلس إدارة "بيس دايركت" سياسته الأولى المتعلقة بالتنوع والإنصاف والإدماج وأنشأ أول فريق عمل معني بالتنوع والإنصاف والإدماج ما بين المنظمات. وشكل ذلك خطوة مهمة أعدت لتغييرات لاحقة داخل المنظمة، إذ أتاحت للموظفين ومجلس الإدارة مناقشة مسائل متعلقة بالعرق، من بين جملة مسائل أخرى، بشكل منفتح للمرة الأولى. كما ساعد ذلك في إيصال فكرة مفادها أن النقاشات من هذا النوع مقبولة ومرحب بها.

وبدأت في العام عينه دعوة "بيس دايركت" تشير إلى مسائل العرق والتمييز، بما في ذلك في المؤتمر العالمي البارز لبناء السلام، بيس كونيكت، الذي أقامته منظمة "التحالف من أجل بناء السلام" في العاصمة واشنطن، وفيه تحدث مديرنا التنفيذي عن ضرورة إدراج الأصوات المهمشة في عمليات بناء السلام ولقي حديثه قبولاً حسناً من الجمهور ورفع الوعي بمشكلة الإقصاء الكامنة في النهج المعتمدة في قطاعنا.

المحاسبة العرقية في القطاع وفي منظمة «بيس دايركت» (2020-2021)

لقى جورج فلويد حتفه في 25 أيار/مايو 2020 على يد الشرطي ديريك شوفين في الولايات المتحدة. أثارت هذه الواقعة العنصرية العنيفة حركة محاسبة عرقية في بلاد الغرب، بما في ذلك ضمن قطاع

المساعدات الإنسانية والتنمية وبناء السلام، فبدأت المنظمات غير الحكومية الدولية وبدرجات متفاوتة بالانخراط في حوارات حول قضايا العرق.

وفي تلك الفترة، كانت «بيس دايركت» قد أقرت بمدى انتشار العنصرية داخل المجتمع وفي القطاع بحد ذاته. ولكن وعلى الرغم من ذلك، يعترف فريق القيادة العليا بأنه كان غير جاهز للتعامل مع اندلاع موجة الإحباط والغضب التي عبّر عنها الموظفون وفريق العمل المعني بالتنوع والإنصاف والإدماج.

صبّ الفريق جام غضبهم على المنظومة ككل ولكن كانت لهم مأخذ أيضًا على القيادة العليا، إذ اعتبروا أن المنظمة كانت تعاني من خلل، أولاً لناحية أنها لم تكن متنوعة بما يكفي، وثانياً لأنها لم تفعل ما يكفي لدعم الفريق في تحقيق أهدافه. فقمنا لاحقاً باتخاذ إجراءات لمعالجة بعض ما يثير قلق الفريق، ومنها تحسين ممارساتنا في التوظيف لدعم التنوع في المنظمة.

ولكننا كنا نفتقر إلى المهارات لإجراء حوارات شاقة في تلك الفترة، فاتخذت النقاشات داخل المنظمة منحىً عدائياً. وعلى الرغم من الهدف المشترك المتمثل بتطوير منظمة مناهضة حقاً للاستعمار، خاضت القيادة العليا والموظفون هذه المحادثات بوجهات نظر وأفكار مختلفة حول كيفية السير قدماً، وكان من الصعب إخماد التوترات التي نشأت.

شكّلت هذه المرحلة درساً قاسياً لمنظمة «بيس دايركت». أدركنا مع الوقت أنه كان حرياً بفريق القيادة العليا أن يزود مجموعة العمل الناشئة المعنية بالتنوع والإنصاف والإدماج بمزيد من الموارد المالية والبشرية وأن يوفر أيضاً قدرًا أكبر من الوضوح والتدريب والمشاركة على مستويات أعلى. كان يمكن لذلك أن يدعم الفريق في تجاوز هذه الفترة العصيبة وأن يساعد المنظمة لإيجاد مسار تتقدم من خلاله، وتجنب التوترات التي نشأت بين الفريق والقيادة العليا.

إنهاء الاستعمار في نظام المساعدة وبناء السلام

أجرت «بيس دايركت» في النصف الثاني من العام 2020 جلسة تشاورية عالمية عبر الإنترنت مع جهات فاعلة من دول الجنوب العالمي وحلفاء من دول الشمال العالمي للبحث في مدى تأثير الديناميات الاستعمارية على القطاع وفي طرق استجابة الممارسين لهذه المسائل. وتبع هذه الجلسة

تقرير بحثي بعنوان *Time to Decolonise Aid* (إنهاء الاستعمار في نظام المساعدة وبناء السلام) (2021) جذب الكثير من الاهتمام على الصعيد الدولي إذ شهد أكثر من 50 ألف عملية تنزيل عبر الإنترنت من أكثر من 100 بلد خلال الأشهر الثلاثة الأولى.

بيد أن المباشرة بالمشروع البحثي لم يكن بالأمر البسيط. فقد أقر الكثيرون من الموظفين في فريق الأبحاث الكائن في المملكة المتحدة بحدود أدوارهم. فنظرًا لأن معظم أفراد الفريق كانوا من أصحاب البشرة البيضاء، رأوا أنهم يفتقرون إلى تجربة حية لواقع الحال والفهم الضروري لقيادة بحث عن العرق والعنصرية في القطاع. ولكن تمكن المشروع من السير قدمًا عندما دعت القيادة العليا زميلة مقيمة في الولايات المتحدة لقيادة العمل وذلك بدعم من فريق البحث الكائن في المملكة المتحدة. أسفرت هذه التجربة عن درسين مهمين:

1

يتطلب الاستماع إلى بواعث القلق لدى الآخرين/الأخريات التعاطف والوقت والصبر، وهو أمر ضروري في المنظمات التي تعطي أهمية كبيرة للتشاور.

2

غير أنه حتى لو تعذر تحقيق التوافق، ثمة قرارات مهمة لا بد من اتخاذها، وهي قد لا تحظى بشعبية وقبول. مع ذلك، فإنها قد تكون القرارات المناسبة للمنظمة وأهدافها.

وفي نهاية المطاف، نجح إطلاق تقرير «إنهاء الاستعمار في نظام المساعدة وبناء السلام» في إثارة نقاشات في قطاعنا حول العرق والإرث الاستعماري وإزالة الاستعمار. وعلى صعيد المنظمة أيضًا، لقي المنشور تفاعلًا إيجابيًا جدًا من الموظفين وأسهم في إحداث تحول ملحوظ في ثقافة المنظمة والثقة بها.

لقد أسهم القبول الذي حظي به التقرير من الجهات الخارجية في بناء زخم ومدنا بجرعة متجددة من الشعور بالهدف تجاه هذه القضايا، ما دفعنا إلى التأمل النقدي في هذه المسائل سواء على الصعيد الداخلي أو الخارجي. وبدأنا بمعاينة عملياتنا، أولاً عبر تطبيق منظور مناهض للاستعمار على اتصالاتنا الخارجية ومن ثم من خلال التدقيق في عمليات التوظيف التي نتبعها.

أدت العمليتان إلى توصيات واضحة جلية ذات أثر ملموس على طريقة عملنا. فعلى سبيل المثال، قمنا بمراجعة ممارسات التوظيف لإلغاء الشروط التي تعطي الأولوية للمؤهلات الأكاديمية على حساب التجربة الحية. كما أوضحنا أننا نسعى لتوظيف أشخاص من خلفيات متنوعة وبدأنا بالإعلان عن ذلك على مواقع تستهدف مجموعات مختلفة. لم يسهم ذلك في تعزيز تنوع موظفينا إلى حد كبير فحسب، بل رسخ أيضًا ثقافة من الانفتاح والتقبل، ما جعل بدوره النقاشات حول العرق والإرث الاستعماري أمرًا طبيعيًا معتادًا. وكذلك الأمر، تعاطى الموظفون على مستوى متعمق مع الشركاء في الحوار الدائر حول العنصرية الهيكلية/النظامية، فاستفسروا منهم عن القضايا العرقية وأثرها على عملية بناء السلام وطلبوا منهم أيضًا تقييم عملياتنا وممارساتنا، وهو ما رحب به شركاؤنا. وتجدر الإشارة إلى أن ذلك شكّل فرصة للبدء بالاعتراف بوجود تأثيرات استعمارية في الشراكات مع «بيس دايركت» وتحديدتها وإجراء تعديلات عليها.

إعادة رسم ملامح مستقبل «بيس دايركت»

قام المدير التنفيذي في الوقت ذاته بصياغة ورقة أفكار دعت مجلس الإدارة إلى إعادة النظر في استراتيجية «بيس دايركت» وهيكلها وعملياتها من منظور يركز على إزالة الطابع الاستعماري. وقد أثبت ذلك جدواه في تأميم الحوار حول العرق و(مناهضة) العنصرية بين أعضاء مجلس الإدارة، من دون تقديم مقترح معيّن أو توصية سياسية.

بالنظر إلى ما فات، فإنّ أحد الدروس المُستخلصة خلال تلك الفترة هي أنّه على رغم انخراط المجلس في النقاشات الأولى، فإنّه لم يُخصّص ما يكفي من الوقت والجهد على مستوى الإدارة والمجلس في مواكبة مسيرة «بيس دايركت» في التحرر من الاستعمار وإزالته. لقد أعرب مجلس الإدارة عن دعمه ورأى أن هناك توافقًا مع أهدافنا الخيرية، إلا أنه تم تفويت فرص للبحث في مسألة الإرث الاستعماري على مستوى الحوكمة. فقد كانت القوانين والسياسات والهيكل القائمة في القطاع وفي «بيس دايركت» (وما زالت حتى الآن) ترتكز على أنظمة سلطة استعمارية. ويستدعي هذا المزيد من العمل على مستوى الحوكمة من أجل فتح الطريق أمام إحداث تغييرات أكبر داخل «بيس دايركت» وغيرها من المنظمات.

على رغم هذه الفرصة الضائعة، أنشأت «بيس دايركت» مجلسًا استشاريًا دوليًا يتألف بالكامل من بناء/بانيات سلام محليين/ات بهدف توجيه استراتيجية المنظمة وتشكيل بوصلة أخلاقية لعملنا. كما يشارك أحد أعضاء مجلس الإدارة في المجلس الاستشاري العالمي، ما يضمن تنسيقًا فعالًا بين

الهيئتين. لقد أدى المجلس الاستشاري العالمي دورًا قيّمًا في توجيه تنمية استراتيجية «بيس دايركت»، ولكن من المهم مستقبلاً ضمان تحقق إمكانات المجلس بالكامل من خلال منحه المزيد من السلطة لاتخاذ القرارات وترسيخ العلاقة مع مجلس الإدارة. لن يدفع هذا فحسب إلى تعيين الجهات الفاعلة المحلية القادمة بمعظمها من دول الجنوب العالمي في ميادين الحوكمة، بل سيزودها أيضًا بمزيد من القدرة على التأثير وحتى صياغة خطة بناء السلام على نطاق واسع.

لقد عملنا في النصف الثاني من العام 2021 على تعزيز جهودنا في عمليات الرصد والتقييم والتعلّم، إدراكًا منا أن التقارير تبقى مجالًا أساسيًا للسلطة والتحكم داخل القطاع. وشمل ذلك إنشاء مجموعة مرجعية في مجال الرصد والتقييم والتعلّم تضم ممارسين محليين من مختلف أنحاء العالم، الأمر الذي أسهم في زيادة قاعدة معارفنا وساعدنا على إنشاء نهج تعلّمي يضع شركاءنا المحليين في صميمه. وعلى سبيل المثال، باتت معايير إعداد التقارير، أي ما يجب الإبلاغ عنه وبأي طريقة ولأي غرض، توضع الآن من قبل شركائنا المحليين بدلًا من أن تحددها «بيس دايركت». كما أننا بدأنا بإعداد دليل تقييم بقيادة محلية قائم على الممارسات التي تصدت لتفوق أصحاب البشرة البيضاء، بما في ذلك الدروس المستفادة من نهجنا الجديدة مع شركائنا، وسيتم نشره قريبًا.

وكان من بين التغييرات المهمة التي أُجريت خلال هذه الفترة القرار بالتخلي عن عقلية النمو، الذي اتخذه الرئيس التنفيذي ودعمته القيادة العليا. وكما هو الحال مع معظم المنظمات غير الربحية، كانت الاستراتيجية المعتمدة تسعى نحو تحقيق النمو، ولكن شعر المدير التنفيذي بعد نقاشات مع مجلس الإدارة بأن مثل هذه الطموحات لا تتوافق مع التزام المنظمة بنقل السلطة والموارد فعليًا إلى الجهات المحلية الفاعلة في مجال بناء السلام.

على الرغم من أن نمو المنظمات غير الحكومية الدولية أسفر عن زيادة في عدد المجتمعات والأشخاص الذين يتلقون الدعم، إلا أنه ترك أيضًا تأثيرًا كارثيًا على قدرة المجتمع المحلي على النمو وتأمين التمويل وقيادة جهوده الخاصة. وقد أدى ذلك إلى ترسيخ المفاهيم المتوارثة حول من يمتلك الخبرة ومن لا يمتلكها في كافة أرجاء القطاع.

بالنسبة إلى «بيس دايركت»، شكّل التخلي عن فكرة أن النمو والتوسع يعادل النجاح، خطوة مهمة في إبعاد المنظمة عن العقلية التوسعية التقليدية لدى المنظمات غير الحكومية الدولية وأساليب عملها. وقد ساعد هذا بدوره العاملين/ات على التفكير بشكل مختلف في أدوارهم/ن وطموحهم/ن بالنسبة إلى المنظمة بصورة مختلفة، مع وضع إزالة الاستعمار في قطاع بناء السلام في طليعة أهدافنا المشتركة.

تعزيز الجهود (2021-2024)

بحلول صيف العام 2021، بات واضحاً أن منظمنا ملتزمة بإحداث تغيير هيكلي ونظامي، إلا أن الطريقة الأمثل لتنظيم أنفسنا ظلت غير محددة. ونتيجة لذلك، كان التقدم بطيئاً في كلا المجالين. ولكن في العام 2022 عازمت «بيس دايركت» على معالجة الأمر، فأنشأت فريق عمل معنياً بإزالة الاستعمار من النظم ضمن المنظمة مسؤولاً عن توجيه خطة التغيير على المستويين الداخلي والخارجي. فقد تم تأسيس فريق العمل المعني بإزالة الاستعمار من النظم بالتوازي مع فريق العمل المعني بالتنوع والإنصاف والإدماج وكُلف كل منهما بأهداف واضحة، بحيث يتسنى لفريق العمل المعني بالتنوع والإنصاف والإدماج التركيز على كامل نطاق اختصاصه بينما يمضي فريق العمل المعني بإزالة الاستعمار من النظم قدماً بتنفيذ خطة إزالة الاستعمار.

حظي فريق العمل المعني بإزالة الاستعمار من النظم، ولا يزال، بمشاركة منتظمة من جانب المدير التنفيذي، وذلك في خطوة تصحيحية للخطأ الذي ارتكبناه سابقاً بعدم دمج مدخلات المستوى القيادي أو تقديم الدعم لفريق العمل المعني بالتنوع والإنصاف والإدماج. فقد أسهم انخراط القيادة العليا في إبقاء خطة إزالة الاستعمار والتحرر منه كمجال عمل يحظى بأولوية كبيرة بالنسبة إلى المنظمة. كما تلقى الفريق الدعم والموارد التي يحتاج إليها، حتى في وقت عبّر فيه كثيرون/ات عن مخاوفهم/ن في القطاع بشكل عام عن عدم ارتياح حيال مصطلح إزالة الاستعمار أو استخفوا/استخفين كلياً بأهميته. كان يمكن لحضور القيادة العليا أن يثير في نفوس العاملين/ات شعوراً بأنهم/ن غير قادرين/ات على التعبير بصراحة مطلقة عن آرائهم/ن، إلا أن إنشاء الفريق الاستشاري تزامن مع تطور محوري تمثل في إرساء ثقافة داخلية تقوم على النقد الشفاف والصريح.

مظنُّنا نم رامعت سالا ةلازاب ينع مالا لمعلا قيرف ءاشنإ مت لمعلا نم ةفلتخم زئاك ربرأى لع زيكرتلل

1

الركيزة الأولى - إدماج
الحوار ضمن المؤسسات
والمنظمات الرئيسية،
وبناء مجموعة أساسية
من الأشخاص الساعين
إلى التغيير.

2

الركيزة الثانية - تفعيل
خطة التغيير داخل
المنظمات التي أبدت
استعدادًا للتغيير، بما في
ذلك إصدار أدلة عملية
وتوصيات للقطاع.

3

الركيزة الثالثة - إعادة
توجيه الحوار حول إزالة
الاستعمار بين الجهات
الفاعلة من دول الشمال
العالمي والجهات الفاعلة
من دول الجنوب العالمي،
مع الاعتراف بخطر
هيمنة الجهات الفاعلة
من دول الشمال العالمي
على مجرى الحوار.

4

الركيزة الرابعة - تعزيز
عملية التغيير داخل
منظمة «بيس دايركت»،
سواء على مستوى
العمليات أو الحوكمة.

تم أيضًا تكليف فريق العمل المعني بإزالة الاستعمار من نُظُم العمل بتقديم تحديثات دورية
لكامل المنظمة، وهي عملية ضرورية لضمان الشفافية على مستوى المؤسسة كلها واتساع المعرفة
بعملها وكسب تأييد جميع الأطراف.

وبغرض دعم الركيزة الرابعة، جرى في العام 2023 تطبيق انتداب داخلي لمراجعة الممارسات
والسياسات والسلوكيات القائمة وتحسينها من منظور إزالة الطابع الاستعماري. وبدأت العملية
بإعداد مجموعة من المؤشرات لقياس التقدم الذي نحرزه لناحية التوصيات التي طرحناها في
تقرير «إنهاء الاستعمار في نظام المساعدة وبناء السلام» والتقاريرين البحثيين اللاحقين له بعنوان
Race, Power and Peacebuilding (العرق والسلطة وبناء السلام) (2022) و *Transforming*
Partnerships in International Cooperation (تحويل الشراكات في التعاون الدولي) (2023).

كان تخصيص وقت للعاملين/ات لضمان تنفيذ تلك التوصيات أساسيًا للحفاظ على زخم العملية.

ظهر هذا المسار الانتقالي أهمية إرساء فهم والتزام حيال كافة أشكال مناهضة العنصرية في جميع مستويات المنظمة. وتم تحقيق ذلك من خلال التواصل المباشر مع كل قسم من أقسام المنظمة لضمان عدم حصر هذا الالتزام المهم في نطاق محدود.

أدى التزامنا الراسخ بمناهضة العنصرية إلى اتخاذ قرارات مهمة على مستوى المنظمة بما يتوافق مع هذه الالتزامات. وفي هذا الإطار، أقرت الحكومة البريطانية في شهر تموز/يوليو «قانون الهجرة غير الشرعية» الذي أعطى وزير الداخلية الصلاحية لمنع أي شخص يسافر إلى المملكة المتحدة عبر القارب من طلب وضع اللجوء أو حتى السعي مطلقًا للحصول على الجنسية البريطانية، وهذا قلل بشكل كبير من الحماية القانونية وحصانات حقوق الإنسان لطالبي اللجوء. وكاستجابة مباشر لهذا القانون، اتخذت «بيس دايركت» قرارًا مهمًا يقضي بعدم طلب التمويل أو قبوله من الحكومة البريطانية. وبذلك واجهت «بيس دايركت» السياسات العنصرية للحكومة بحزم وحرصت على تكاتفها الفعلي مع جميع الذين نزحوا نتيجة النزاعات العنيفة.

ولكن وعلى الرغم من التقدم المحرز في مجال مناهضة العنصرية، بدأ فريق العمل المعني بالتنوع والإنصاف والإدماج خلال العام 2023 يفقد زخمه، ما أدى في نهاية المطاف إلى توقفه عن العمل نهائيًا لاحقًا في ذلك العام. فقد أسفر التغييرات التي طرأت على كوادر الموظفين إلى اعتماد هيكل عضوية أكثر «مرونة»، يقوم على حضور متناوب، أو عند الحاجة، من موظفي كل فريق بدلاً من وجود مجموعة ثابتة من الأفراد الملتزمين. ولكن كان هناك غموض حول غاية الفريق ونطاق مهامه، وما المطلوب من المشاركين، ومسؤوليات كل طرف، فضلاً عن ارتباك ناجم عن التداخل مع مهام فريق العمل المعني بإزالة الاستعمار من النظم. غير أن الجهود لإعادة هيكلة فريق العمل المعني بالتنوع والإنصاف والإدماج وإعادة إطلاقه ما زالت مستمرة، بهدف معالجة المسائل الأساسية التي تم تجاهلها في السابق.

تحويل شراكاتنا

خلال العمل على إعداد دليل «تحويل الشراكات» تعاوننا مع الشركاء المحليين لمنظمة «بيس دايركت» لتقييم نهج الشراكة لدينا وإعادة توزيع السلطة، واشتمل ذلك على إجراء استطلاع حول الشراكات، أتاح لشركائنا التعبير عن آرائهم من دون ذكر أسمائهم. كما تمكنا من خلال جلسة

جماعية لتبادل المعارف من إيصال ما يشغلهم كمجموعة واحدة. وأدركنا في نهاية المطاف ضرورة إعلاء قيمة التواضع باعتبارها ركنًا أساسيًا تُبنى عليها كافة شراكاتنا، وإعطاء الأولوية للاستدامة المالية الطويلة المدى لشركائنا/شريكاتنا.

كما توصلنا إلى أنَّ الكثير من الممارسات الملتبسة قمر مرور الكرام من دون أن يلاحظها أحد بسبب انتشارها في قطاع بناء السلام، فعلى سبيل المثال، فإنَّ بعض العاملين/ات الذين/اللواتي انضموا/انضمَّمن إلى «بيس دايركت» من مؤسسات غير حكومية دولية أكبر حجمًا في الحقلين الإنساني والتنموي، كانوا/كن مقتنعين/ات بأنَّ المساءلة تعني أن يتحمل/تتحمل الشركاء/الشريكات المحليون/ات المسؤولية أمام الممولين/ات والوسطاء/الوسيطات. عادةً ما يرتبط هذا الأسلوب من العمل في قطاعنا بانعدام الثقة تجاه شركائنا المحليين والافتقار إلى حس المساءلة أمام المجتمعات المحلية التي يعمل معها شركاؤنا. ولذلك قمنا بتعزيز آليات المساءلة المتبادلة القائمة في شراكاتنا لضمان خضوعنا للمساءلة أمام شركائنا تمامًا كما هم مسؤولون أمامنا. والأهم من ذلك، وجهنا تركيزنا الأكبر إلى تعزيز المساءلة أمام المجتمعات المحلية التي يعمل معها شركاؤنا.

جاءت هذه التغييرات ضمن إعادة تطوير شاملة لنهج الشراكات لدينا، بإشراف أحد مديري برامجنا الدوليين، بحيث تعترف صراحةً بعدم توازن علاقات القوة، وتسعى إلى إعادة تصحيحها مع التركيز على تمكين الدور المحلي.

يمكن استخلاص دروس رئيسية عديدة من هذه المساعي الرامية إلى دمج نهج إزالة الاستعمار في العمليات والممارسات المعتمدة في منظماتنا، ألا وهي:

- كان ضروريًا مراجعة كافة مجالات العمل وتقييمها، لا سيما الافتراضات بشأن «كيفية إنجاز الأمور»، من خلال منظار مناهض للاستعمار، بكل شفافية وتواضع.
- كان ضروريًا أن تتضمن عمليات التقييم الداخلية إشراك الشركاء/الشريكات المحليين/ات، من طريق نقاشات شفافة وصادقة وكذلك توفير فرص لتقديم الآراء من دون كشف هوية أصحابها/صاحباتها.
- ساعدنا تغيير الطريقة التي نتبعها لتقييم المعرفة وإزالة مركزية نُظم المعارف الغربية في تطوير مسار أكثر وضوحًا لإزالة الاستعمار داخليًا في المنظمة وفي القطاع بكامله، وكذلك في التمتع بمزيد من الكفاءة والفعالية لنقل السلطة والموارد إلى بُناة/بانيات السلام المحليين/ات.

الخاتمة

تحولت خطة إزالة الاستعمار بسرعة إلى أحد العناوين الثابتة في النقاش داخل قطاع العمل الإنساني وبناء السلام والتنمية، إلا أننا لم نتمكن حتى الآن من حشد العدد الكافي من الأشخاص الداعين إلى إحداث تغيير داخل المنظومة إذ تعتبره معظم المنظمات مجالاً غير مألوف ولا تزال معالم المسار العملي فيه غير واضحة.

ما تعلمناه خلال مسيرتنا هو أنه، من دون تفكير متواصل وصادق على المستوى الداخلي، سنستمر فقط في تكرار أنماط الاستعمار ذاتها التي نعمل على محاربتها خارج منظماتنا. وفي النهاية، نأمل في أن تساعد هذه الورقة التثقيفية المنظمات في قطاعنا على تجديد التزامها بهذه الخطة المهمة وإيجاد ذلك المسار العملي لإحداث تغيير وتفادي الأخطاء التي ارتكبتها «بيس دايركت».

أهم الدروس المستفادة والتوصيات

كن/كوني شفافاً/شفافة:

تمثل أحد أكبر التحديات في التعامل مع توقعات الموظفين بشأن التغيير داخل المنظمة وعلى مستوى المنظومات الأكبر. لم يكن من الممكن، ولا من المستحب، السير بوتيرة تتوافق مع أقصى توقعات الأشخاص، ولذلك من المهم التواصل حول هذا الأمر مبكراً وبشكل منتظم، لا سيما في ضوء التوترات الناجمة عن تحقيق تقدم متفاوت بين المجالات المختلفة.

كن/كوني على استعداد وجهوزية لاتخاذ قرارات صعبة:

سيطلب تفكيك البنى الاستعمارية داخل القطاع اتخاذ خيارات صعبة بشأن استراتيجية منظمك وهيكلها وهويتها. إذا كانت منظمك غير مستعدة للنظر في مثل هذه التغييرات، يجب التساؤل ما إذا كنتم جاهزين للانطلاق في مسيرة من هذا النوع.

ابن/ابني أسسًا صلبة:

لا يحل التنوع والإنصاف والإدماج محل إزالة الاستعمار ولكنه ضروري عند إرساء أسس غير متحيزة ومناهضة للعنصرية لإحداث تغيير هيكلي. ومن المهم الالتزام بتحقيق مبدأ التنوع والإنصاف والإدماج على كافة مستويات المنظمة، بدءًا من مجلس الإدارة وقسم الحوكمة وصولًا إلى القيادة العليا والموظفين، لا سيما عندما يكون هذا المبدأ معرضًا للخطر.

قابل/ي عدم الارتياح والارتباك بالتعاطف:

قد تكون مناقشة قضايا العنصرية أمرًا مربكًا، ومن المحتمل جدًا ارتكاب الأخطاء فيها. ولذلك لا بدّ من الاستعداد لها ودخول هذه المساحات محملين بروح التعاطف. ومن المهم إنشاء ثقافة من الانفتاح والتقبل لجعل الحوارات حول العرق وإزالة الاستعمار أمرًا طبيعيًا.

حوّل/ي الشراكات:

يتطلب اعتماد نهج إزالة الاستعمار أن تغير المنظمة طريقة تعاطيها مع شركائها. ويجب أن تشكل الثقة والتواصل المنفتح والتمويل المرن وإعطاء الأولوية للملكية المحلية أساس جميع الشراكات. [مراجعة Transforming Partnerships in International Cooperation](#).

أظهر/ي التضامن:

يمكن لفعل أو موقف تضامني، سواء عبر بيان أو مقاطعة مالية، أن يشجع الممارسين على مواجهة الممارسات الاستعمارية القائمة. ومن جانبنا، تضمّن هذا رفضًا واضحًا لأي مصادر تمويل تعزز العنصرية.

ركّز/ي على المعارف المحلية:

يعدّ الابتعاد عن التركيز على نظم المعارف الغربية أمرًا أساسيًا لنقل السلطة والموارد إلى الجهات الفاعلة المحلية. وعلى سبيل المثال، يجب على الشركاء المحليين قيادة تصميم البرامج أو عمليات الرصد والتقييم والتعلّم بدلًا من زجها في أطر عمل مفروضة من جهات خارجية.

ما هي الخطوة التالية لمنظمة «بيس دايركت»؟

سيواصل برنامج الانتداب الداخلي وفريق العمل المعني بإزالة الاستعمار من النُظُم قيادة الجهود الداخلية تفكيك البنى الاستعمارية داخل «بيس دايركت»، بدعم من القيادة العليا وتأييد واسع من جميع الموظفين.

تشمل الخطوات القادمة زيادة النقاشات حول القضايا العرقية وتطبيعها، مع العمل في الوقت عينه على تحديد ممارسات مبتكرة لتحدي تفوق أصحاب البشرة البيضاء، وذلك من خلال جلسات تعليمية وورش عمل ومدونات ومساحات غير رسمية. كما سنقوم استنادًا إلى ذلك بإعداد إرشادات داخلية و/أو مجموعة أدوات تساعد الموظفين على التفكير في الممارسات الحالية من منظور مناهض للاستعمار. وإننا نسعى إلى إنشاء «أبطال إزالة الاستعمار» في كل قسم لدعم هذا العمل. وسيعمل هؤلاء الأبطال معًا ويتعلمون من بعضهم البعض ويقدمون آخر المستجدات عن التقدم الذي يحرزه كل فريق ويزودون فرقهم بالملاحظات والتعليقات.

أنشأنا مؤخرًا فريق العمل المعني بقضايا النوع الاجتماعي، وها نحن الآن بصدد إعادة تحديد نطاق عمل فريق العمل المعني بالتنوع والإنصاف والإدماج لضمان أن يمتلك السلطة والموارد اللازمة للتعامل بفاعلية مع القضايا ذات الصلة وعدم حصر دوره بموضوع العرق فحسب. سيشكل الانتداب حلقة وصل بين فرق العمل المعنية بالتنوع والإنصاف والإدماج، وبالنوع الاجتماعي، وإزالة الاستعمار من النُظُم لضمان تبادل الدروس وتطبيقها عبر الفرق الثلاثة وتفادي التكرار.

وأخيرًا، سنواصل البحث عن أفضل الممارسات لتفكيك البنى الاستعمارية داخل القطاع، وضمان الاستفادة باقى مجالات عملنا من الدروس المستخلصة، بما في ذلك الرصد والتقييم والتعلم، وتصميم البرامج، والاتصالات، والشؤون المالية.

الحواشي الختامية

1 Adama Coulibaly, '*Decoding Development Buzzwords: Understanding the Meaning of Localization and Decolonization*' (EPICAfrica),

متوفر على: <https://epic-africa.org/decoding-development-buzzwords-understanding-the-meaning-of-localization-and-decolonization/>.

2 Peace Direct,

Transforming Partnerships in International Cooperation(2023).

متوفر على: www.peacedirect.org/transforming-partnerships/.

3 Peace Direct, *Coming Home: A case study of community led disarmament, demobilisation and reintegration in D.R.Congo* (2011).

متوفر على: <https://www.peacedirect.org/wp-content/uploads/2023/09/Coming-Home.pdf>.

4 Peace Direct,

Putting Local First: Learning to adapt when measuring change (2016).

متوفر على: <https://www.peacedirect.org/putting-the-local-first/>.

5 Peace Direct, *Décolonisation de l'aide et consolidation de la paix* (2021).

متوفر على: <https://www.peacedirect.org/time-to-decolonise-aid/>.

6 Peace Direct, '*We are no longer seeking UK government funding*' (2023).

متوفر على: <https://www.peacedirect.org/we-are-no-longer-seeking-uk-government-funding>.



**PEACE
DIRECT**

info@peacedirect.org

+44 (0)20 3422 5549 *(UK)*

+1 (202) 734 8053 *(USA)*

Peace Direct UK

1st floor, Dynamis House
6-8 Sycamore Street
London EC1Y 0SW
UK

Peace Direct US

1203 K Street, NW
Washington, DC
20005
USA

PEACEDIRECT.ORG