

الرّصد والمتابعة المجتمعية
لتحقيق تحوّل ما بعد الحرب:
أفغانستان

Community Monitoring for Postwar
Transformation: Afghanistan

Shaazka Beyerle

Chapter 8 from 'Curtailling Corruption'

Lynne Rienner Publishers

Translation: Sam Bahour Translating and Editing Service, November 2018

الرصد والمتابعة المجتمعية لتحقيق تحوّل ما بعد الحرب: أفغانستان

"يُذ الفساد في أفغانستان أشدّ خطراً وانتقاصاً للاستقرار والتقدم من التمرد بطريق شتّى، ففي حين يلقي العديد من الأفغان العنف جزءاً من التمرد؛ لا يسلم أفغاني من يد الفساد، بل وفي بعض الأحيان يأتي الفساد محمولاً على راحات مسؤولين حكوميين ممن يُؤمل انضمامهم بدلاً من المتمردين."

أندرس فوغ راموسن، الأمين العام لمنظمة حلف شمال الأطلسي (الناتو)
"قوات المساعدة الدولية لإرساء الأمن في أفغانستان التابعة لمنظمة حلف شمال
الأطلسي تتخذ خطوات من أجل منع الفساد"

بات الفساد في أفغانستان التي مرّقتها الحرب في الوقت الراهن تهديداً واضحاً في سبيل تحقيق السلام والتنمية؛¹ إذ أنه يقوّض شرعية الحكومة والجهود الوطنية والدولية لإعادة الإعمار، والحدّ من وطأة الفقر، وتوفير الخدمات العامة الأساسية. بيّنت دراسة استقصائية أُجريت في عام 2008 أن 64 في المئة من الأفغان يعتقدون أن فساداً يشوب جهود المعونة.² وفي آب/أغسطس 2011، قدّرت فرقة عمل تابعة لوزارة الدفاع الأمريكية (البنيتاغون) بأن ما مقداره 360 مليون دولار أمريكي من أموال التعاقبات انتهت إلى جيوب طالبان، أو المجرمين، أو سمسرة السلطة المرتبطتين بالفتتين الأوليين.³ كما يوفر الفساد مرتعاً للتجار بالمخدرات الذي يُشكل مصدراً من مصادر دخل أمراء الحرب وحركة طالبان وفقاً لبلاغ سريّ في هذا الخصوص، فيما تقايض طالبان المخدرات بالأسلحة.⁴

بالنسبة للمواطنين، يشكّل الفساد عبئاً مستمراً يُثقل كاهلهم؛ بحسب نتائج استطلاع للرأي أُجري في عام 2010، أفاد 83 في المئة من الأفغان أن الفساد يُلقي بظلاله على حياتهم اليومية.⁵ فيما أشار تقرير صادر عن مكتب الأمم المتحدة المعني بالمخدرات والجريمة في عام 2013 إحرار بعض التقدم على هذه الجبهة، لكن ما زال الأفغان يعتبرون الفساد ثاني كبرى القضايا التي تواجهها البلاد بعد انعدام الأمن.⁶ ولم تعد هناك غرابة في تجنيد حركة طالبان أعضاء جدد من صفوف الفئات المهمشة والمظلومة جزءاً ما تتعرض له من ضروب الكسب غير المشروع، والفقر، وانعدام المساءلة. وغالباً ما تتحابك خيوط شبكات المافيا مع الدولة والمتمردين على الأرض.

السياق:

في عام 2002 وصل طالب فرنسي يُدعى لورنزو دوليغ «Lorenzo Delesgue» إلى أفغانستان لإجراء بحث في مضمار العلوم السياسية. وقد كان يتحدث الداربية وسبق له أن سافر كثيراً في أرجاء إيران، وباكستان، وآسيا الوسطى مُد 1996. وفي تشرين الأول/أكتوبر 2005، أسس دوليغ «Lorenzo Delesgue» وزميله السابق في الجامعة ياما ترابي «Yma Torabi» والناشط المدني الشاب باجووك غوري «Pajhwok Ghouri» منظمة إنتيغريتي ووتش أفغانستان «Integrity Watch Afghanistan»، لتغدو أول منظمة مجتمع مدني تُعنى بقضايا الفساد. ويتمثل جُل رسالة المنظمة في "تسليط الضوء على الفساد من خلال زيادة الشفافية، والنزاهة، والمساءلة في أفغانستان بتوفير الأبحاث سياساتية التوجه، وتطوير الأدوات التدريبية، وتيسير إجراء حوار على صعيد السياسات".⁷ وتوسّعت المنظمة -كما أوضح دوليغ «Lorenzo Delesgue»⁸ - إلى تعزيز القدرة على إجراء الأبحاث داخل البلاد، وتمكين المواطنين من مساءلة المؤسسات العامة، والمساهمة في تشكيل حركة مجتمع مدني متماسكة.

بحلول عام 2006 عزّم الشباب بألّا يكتفوا بإصدار تقارير وهم قارون في كابول؛ بل عزموا إشراك الفئات الأشدّ تضرراً -أي عامة الناس- متخذين من المستوى المحلي انطلاقةً لتحقيق ذلك. وذكر دوليغ «Lorenzo Delesgue» في معرض تعليقه على ذلك بالقول "هنا تحدث الأمور وهنا يُمكن أن تتغيّر". وشرع دوليغ وغوري بالتوجّه إلى المناطق الريفية والإصغاء إلى السكان المحليين، استمعوا للكثير من المظالم من قبيل عدم مشاوره الناس بشأن حاجاتهم، وشعورهم بألّا حول لهم ولا قوة إزاء مشاريع التنمية متدنية النوعية التي تشهدا محلياً، ناهيك عن عدم وجود سلسلة تواصل مع الحكومة، والخوف من الحديث مع المسؤولين إلى جانب عدم استحابة المنظمات غير الحكومية لإفادتهم ومطالبهم. وبنفس القدر من الأهمية، تبيّن لدوليغ وزميله رغبة الناس بتجاوز "شبكة التواطؤ" الفاسدة في منطقتهم والقيام "بدور المواطن"، لكن في كثير من الأحيان تعوزهم المعرفة الكيفية للقيام بذلك.

استمدّ دوليغ «Lorenzo Delesgue» الإلهام من جملة من المصادر من بينها استراتيجيات وتكتيكات التدقيق الاجتماعي الرائدة التي اعتمدها منظمة ماسدور كيسان شاكتي سانغتان «Mazdoor Kisan Shakti Sangathan» لإعمال الحق في الحصول على المعلومات في الهند، والإنجازات التي حققتها الحركات الاجتماعية غير العنيفة إلى جانب مبادرات المساءلة الاجتماعية التي طورها مؤسسة آغا خان «Aga Khan Foundation». كذلك أشار برنامج التضامن الوطني الأفغاني «Afghan National Solidarity Programme» -الذي أنشأته وزارة الاستصلاح والتنمية الريفية في عام 2003- إلى الدور الذي يقع على عاتق المجتمعات في تعزيز النزاهة. وقد كان البرنامج آنذاك وفقاً لدوليغ "أحد أوجه النجاح القليلة التي أحرزتها إعادة الإعمار." بدورها عمل غوري ودوليغ «Pajhwok Ghooori & Lorenzo Delesgue» عقليهما ليخرجا بعقد بعض المحادثات غير الرسمية مع خبير دولي في مضممار المجتمع المدني ذي باع في قضايا المساءلة ضمن سياقات إعادة الإعمار. أثمرت هذه الجهود برسم معايير لمبادرة جديدة تُعنى بتمكن المواطنين والرصد والمتابعة المجتمعية: مبادرة منبثقة من رحم بيئة الصراع في أفغانستان.

المبادرة المدنية

على ذئبٍ ولا خي: طمأنئى نطقك لك بك كة خوخ

من خلال تمكين المواطنين وحركتهم، يتوخى القادة المدنيون الشباب إقامة مجتمع لا يتفاعل في ظله المواطنون والدولة كراعٍ وريعية، بل مجتمع تكون فيه الدولة حليفاً للشعب وناظمة لصالحه العام. وتجسدت الأهداف العامة لهذه المساعي في إخضاع تقدم المعونة والخدمات لمساءلة المواطنين، والسماح للمواطنين بإبداء آرائهم في مسألة إعادة إعمار مجتمعاتهم، ولم تشمل الأطراف الرئيسة المنخرطة في التنمية عقب انتهاء الصراع، وتمثّل هذه الأطراف تحديداً بعامّة الناس، والحكومة، والمجتمع الدولي. وعليه بلور القادة نتيجتين واضحتين، أولهما على الأمد القصير وتمثل في الوقاية من الفساد وتحسين المشاريع قصيرة الأجل الخاضعة للرصد والمتابعة المجتمعية، أما الثانية فتجسدت في تطوير نموذج يمكن تنفيذه في أجزاء أخرى من البلاد على الأمد المتوسط.

التحليل الاستراتيجي

سعيًا للإجابة عن الأسباب الكامنة وراء إخفاق جهود إعادة الإعمار عن تحقيق التوقعات، يؤكد دوليغ «Lorenzo Delesgue» أن الجهود التقليدية المتداولة من القمة إلى القاعدة في هذا المضمار لم تدرك قدر كبير من دور المجتمع المدني الشعبي، واعتقد المانحون، في بداية المطاف، بأنهم قادرين على تحقيق التغيير من خلال بناء مؤسسات الدولة. وعلّق دوليغ على ذلك قائلاً: "متى تكون الدولة ضعيفة ولا تحظى سوى باليسير من المصداقية، يضحى نجح القمة إلى القاعدة غير ذي نفع يُرجى."

أجري تحليل استراتيجي مفصّل منذ البداية شمل مما شمل استقصاء العناصر التالية:

- الظروف الاجتماعية، والسياسية، والاقتصادية؛
- الداعمين المحتملين للمنهج المتجه من القمة إلى القاعدة والمعارضين له؛
- محركي الصراع المحتملين
- مصادر الصراع العنيف المحتمل؛
- المخاطر والقمع؛
- التحديات أمام إشراك المواطنين، من قبيل الخوف، والافتقار للمهارات، والأمية؛
- الطريقة المثلى لتعبئة الشعب؛
- كيفية إثارة اهتمام الجهات المانحة بالمبادرة والالتزام بالشفافية فيما يتعلق المشاريع الخاضعة لتمحيص المجتمع.

أدرک القادة الشباب باحتمالية فشل مبادرات المواطنين إذا ما وسمت بمكافحة الفساد لعدة أسباب. إذ ستوصد الأبواب في وجههم للحصول على معلومات اللازمة بشأن المشاريع والولوج إلى مواقعها، ناهيك عن احتمالية جنوح كسبة غير المشروع للانتقام وقد يتخذون العنف سبباً لذلك. وفضلاً عن ذلك، وفي ظل ضعف سيادة القانون فإنه من المستحيل التعرّف على كافة الأطراف الفاسدين، ومحاكمتهم، وسجنهم. وأشار دوليغ «Lorenzo Delesgue» في هذا المضمار، "يمكن أن تطرح الحكومات الضعيفة الاعتراضات، وتضع العقبات، وألا تفرج عن المعلومات، وتقمع، ولكنها ستواجه مشكلة في إنفاذ القانون."

في هذه السياقات، يمكن أن يكون الفاسدون أكثر عُرضة للضغط الاجتماعي منه للنهج العقابي؛ مما يجعل القرويين بحاجة لزيادة التكلفة (الاجتماعية) المترتبة على الفساد -وهو ما لا يمكن أن تفعله منظمة واحدة أو بضع منظمات وإنما بحاجة لضغط الكثرة. وبالتالي، أُطرت عملية الرصد والمتابعة المجتمعية بنسق استراتيجي للتثبيت من إنجاز المشاريع وفقاً للخطة وإخضاع جهود التنمية والجهات المانحة لمساءلة احتياجات الناس. وقد تمكنت منظمة إنتيغريتي ووتش أفغانستان «Integrity Watch Afghanistan» من

التواصل مع مختلف الأطراف الفاعلة المنخرطة في إعادة الإعمار والتفاوض معهم، بمن فيهم من جهات مانحة، ومؤسسات التنمية المتعددة الأطراف، والحكومات، والجيش، والمزيج المختار من المقاولين والمقاولين من الباطن الأفغان والدوليين، والمنظمات غير الحكومية، والحكومات الوطنية وحكومات الأقاليم.⁹

في المحصلة تبين أن حجر زاوية الخطة الاستراتيجية التي وضعها القادة الشباب يتجسد في كونها مسوقة بقوة دفع مجتمعية- إذ أن زمام قيادة المبادرات المدنية تكمن في أيدي المواطنين، فهم من يقررون ما إذا كانت قريتهم ستشارك أم لا، ومن سيجري الرصد والمتابعة، وأي المشاريع سيخضع للرصد والمتابعة. وقد تقدّم القادة الشباب بطلبات، وأجروا دراسات استقصائية وعمليات تفتيش، وتفاعلوا مع ممثلي المشاريع المختلفين ومسؤولي الدولة المعنيين بإعادة الإعمار على أرض الواقع، كما انخرطوا في تكتيكات غير عنيفة أخرى من أجل ممارسة سلطة الشعب.

وقد اكتسبت الملكية المحلية للمبادرات عامل حسم لتجاوز العقبات والمقاومة التي أبداها أصحاب النفوذ، بما فيهم الحكومة، وبعض الجهات المانحة، ووكالات المعونة المتعددة الأطراف. فعلى سبيل المثال، أفاد دوليغ «Lorenzo Delesgue» بأنه عندما عارض أحد محافظي الأقاليم تولي المنظمات غير الحكومية مهمة فحص مشاريع إعادة الإعمار، جاء رد منظمة إنتيغريتي ووتش أفغانستان «Integrity Watch Afghanistan» بأن المواطنين -المستفيدين المستهدفين- هم من المنخرطين في عملية الرصد والمتابعة.

التأثير

بدأت الجهود على جبهتين وهما: تأمين الحد الأدنى من الإذعان الحكومي ووضع برنامج تحريبي. وقد حدثت نقطة التحول الأولى على غير توقع في أيار/مايو 2008، عندما وافق أحد مسؤولي من وزارة الاقتصاد المضطلعين بقسط من مسؤولية رصد ومتابعة مشاريع إعادة الإعمار على التعاون مع منظمة إنتيغريتي ووتش أفغانستان «Integrity Watch Afghanistan»، مما أتاح للمنظمة من التصريح بأن البرنامج يحظى بدعم من السلطات. أثمرت إقامة اتصالات مع الجهات الحكومية الأخرى وتبديد المخاوف المسورة للقرويين بإقدامهم على تحركات ذات أهمية بالغة. فعلى الأقل، كانت الاتفاقيات الإسمية التي أبرمتها منظمة إنتيغريتي ووتش أفغانستان مع مؤسسات الدولة كافية لكي تولّد زخماً حول المبادرات الشعبية، وتعزز المطالب بالحصول على المعلومات الخاصة بالمشاريع، وتشجع المواطنين، وتوسع الفضاء المدني، أي ميدان التعبير العلني عن الرأي والاختلاف.

في بادئ الأمر، تواصل غوري ودوليغ «Pajhwok Ghori & Lorenzo Delesgue» مع المحيط العام لجبل سراج - والذي يقع على بعد 100 كيلومتر تقريباً من كابول- وذلك لم السيناريو الأصعب ولا الأسهل. إذ لم تعاني هذه المنطقة من مشاكل أمنية عارمة كما هو حال أجزاء أخرى من البلاد، وكانت هدفاً للجهود معونة هامة. لكن ما انفك المواطنون فقراء ومجتمعات نظراً لعدم وفاء عملية إعادة الإعمار بالوعد المقطوعة وعدم تلبية احتياجاتهم. لم يكن السكان المحليون منخرطين في الحراك المدني، ناهيك عن عوزهم للأمل والثقة بقدرتهم على إحداث التغيير، لكن لم يُعَلَب على أمرهم بالكلية، إذ يشير دوليغ لاستعدادهم لخوض غمار جديد، ولكنهم احتاجوا لمساعدة شخص يأتيهم باقتراح مقنع. واضطلع غوري بدور مفتاحي في هذه التفاعلات، يعلق دوليغ على ذلك، "لقد ترحل ونزل على الأرض. لقد فهم آلية عمل النظام الفاسد وتمكن من لم شمل الأطراف الفاعلة وتعبئة الناس." أما نقطة التحول الثانية في البرنامج فقد حدثت بحلول نهاية عام 2007 ومطلع عام 2008 عندما قرر عشرة قرويين المشاركة في مبادرات رصد ومتابعة مجتمعية، ومن ثم أُطلقت منظمة إنتيغريتي ووتش أفغانستان «Integrity Watch Afghanistan» المشروع التحريبي في منطقة جبل سراج بمقاطعة برون.

أزكده وصحبه لعل:

يعتبر دوليغ «Lorenzo Delesgue» الرصد والمتابعة المجتمعية تفرعاً لا صورة مطابقة عن عمليات التدقيق الاجتماعي. ففي ميدان المقاومة المدنية، تشكل عملية الرصد والمتابعة المجتمعية أسلوباً غير عنيف واضح المعالم يتمثل في سلسلة من الأعمال غير العنيفة الرامية لتوظيف سلطة الشعب بنجاحة، وتتألف هذه العملية من تكتيك رئيس تتمحور حوله جملة من التكتيكات غير العنيفة. إذ دامت كل مبادرة رصد ومتابعة مجتمعية طوال دورة حياة المشروع التنموي، والتي تمتد لسنة في العادة، وضمت الخطوات التالية:

- الانتخاب: انشخب متطوعون من المجتمع المحلي لرصد ومتابعة كل مشروع يخضع للرصد والمتابعة المجتمعية. وحُصر تحديد عملية الانتخاب بكل تجمع محلي على حدة. في البداية، أراد بعض المراقبين تقاضي الأجر لقاء عملهم، ولكنهم سرعان ما أعلمتهم منظمة إنتيغريتي ووتش أفغانستان «Integrity Watch Afghanistan» بأنهم لن يتلقوا أي تعويض سوى بدل متواضع عن الثريات التي تكبدها خلال تأدية المهام الموكلة لهم. وقد تعارض هذا النهج مع الثقافة السائدة عن الماخين والمنظمات غير الحكومية، حيث توقع الناس أن يتلقوا تعويضاً عن أي عمل يقومون به.
- التعليم: درّبت منظمة إنتيغريتي ووتش أفغانستان مسؤولي الرصد والمتابعة المحليين بتزويدهم بالمهارات، والمعايير، والأدوات اللازمة للرصد والمتابعة، وإجراء عمليات تفتيش مواقع المشاريع وهلم جرا. ووقع المتطوعون مدونة سلوك حدّدت الطريقة التي سينفذون بها عملهم وشدّدت على التزامهم تجاه المجتمع بالتبليغ عن النتائج التي يتوصلون إليها بانتظام، ورفض تلّمي الرشاوى، والمحافظة على النزاهة.
- اختيار المشاريع: اختار كل مجتمع المشروع المهم بالنسبة به. تسهياً للاختيار، أعدت منظمة إنتيغريتي ووتش أفغانستان معايير اختيار أساسية، بما في ذلك منح الأولوية لمشاريع البنية التحتية المتواصلة عوضاً عن النتائج الأقل قابلية للإثبات من قبيل مشاريع حياكة السجاد. وقررت المنظمة قائمة بالمشاريع المقرّر تنفيذها للمجتمع المحلي بتمويل من الجهات المانحة استناداً إلى معلومات حصلت عليها من دوائر التخطيط الإقليمية. ولكن، بقي القول الفصل للناس، ففي بعض الحالات

اختاروا مشاريع لم تكن مدرجة على القوائم. كانت مشاريع المدارس، والطرق، والعيادات، وقنوات الري، وحدران الحماية من الفيضانات كلها أهدافا مشتركة للتفحص.

- جمع المعلومات الميدانية وتقييمها: يتولى الراصدون والمتابعون المحليون مسؤولية جمع وثائق المشاريع، وتنظيم زيارات ميدانية أسبوعية، وتوثيق عملية إعادة الإعمار والمدخلات والمخرجات، والانخراط مع مهندسي المشاريع والجهات التنفيذية الأخرى. كما يتولون مسؤولية عرض المعلومات والنتائج التي يتوصلون إليها على مجتمعهم، والجهات التنفيذية للمشروع، وأصحاب السلطة. مع مرور الوقت، أفضت هذه التفاعلات مع رموز السلطة إلى إقامة علاقات إيجابية وحتى صداقات حصلت على دعم المجتمعات في الغالب. في إحدى الحالات، جمعت قرية تبرعات من الأسر، وطلبت من الشركة المقاوله إتخاذ تدابير إضافية من أجل تحسين المشروع.
- المنتديات المجتمعية الأسبوعية: ومن ثمّ عرض الراصدون والمتابعون المحليون النتائج التي توصلوا إليها كل يوم جمعة في إحدى المنتديات المجتمعية، التي غالبا ما ارتبطت بالجمعّ الأسبوعي للصلاة في المسجد. وكان من شأن هذه التركيبة بناء المساءلة داخل عملية الرصد والمتابعة، بالإضافة لتعزيز الحماس والوحدة في صفوف الإخوة المواطنين.

سلطة الشعب:

كلما عثر الراصدون والمتابعون على مشاكل، طالبت المجتمعات بالتغيير. أولاً لجأوا للحوار أداة لإيجاد حلول للمشاكل، وما أن مُنيت محاولتهم بالفشل، حتى يأخذوا بتصعيد الضغط، الأمر الذي غالبا ما انطوى على توسيع مصادر المدخلات والرصد والمتابعة. على سبيل المثال، في عام 2009 وفي سبيل ممارسة الضغط على شركة مقاولات متعنتة كانت تعكف على بناء مدرسة بالقرب من جبل سراج، أقع السكان المحليون مهندسا مسؤولا من حكومة الإقليم ومهندس الجهة المانحة (منظمة الأمم المتحدة للطفولة/اليونيسف) بأن يتفحصا المشروع. وحاولت المبادرات المدنية الحصول على الدعم من خارج المجتمع، من قبيل سلطات الدولة، ورجال الدين، والجهات المانحة، والممثلين المنتخبين. عبر تكتيك ثالث دُعيت الجهات التنفيذية للمشروع أو مسؤولي الدولة لحضور اجتماعات مع المجتمع المحلي أو المشاركة في زيارات ميدانية، مما أوجد ضغطا اجتماعيا يمكن به كسب أناس من داخل النظام الفاسد. أخيرا، مرّن السكان المحليون عضلات المقاومة المدنية خاصتهم بتحركات جماعية أخرى من قبيل: تنظيم المظاهرات، والتحدّث في التجمّعات، والعرائض، وكتابة الرسائل، والحصول على التغطية الإعلامية. وعندما اكتشف المراقبون استخدام طوب متدني الجودة لبناء مدرسة خلال الحملة الأولى التي نظّموها في جبل سراج، نظم القرويون اعتصاما في موقع البناء وأبوا الترحيح قيد أمثلة إلى أن أحضرت الشركة طوبا جديدا ذي جودة أعلى.

وقد قدّم أفراد المجتمع أيضا الدعم المباشر للراصدين والمتابعين، غالبا ما اتخذ الدعم شكل تقديم المعرفة الكيفية التقنية، وتسهيل الاتصالات، والمشاركة في المواقع. وقال دوليغ «Lorenzo Delesgue» في معرض حديثه عن ذلك، "لقد انخرطت المجتمعات في العمل ووظفت ما لديها من معارف، ولم تتوان أيّ عازما الخبرة في قصد ذوي الخبرة. خلاصة القول لم يقتصر الجهد على راصدين ومتابعين يعملان بانفراد." وأورد مثلا عن راصد ومتابع محلي تعذّرت عليه القراءة فما كان منه إلا أن استعان بقرويين متعلمين لمساعدته خلال مدة المبادرة.

الإلمة تفق خليفة تقي بي:

خرج دوليغ «Lorenzo Delesgue» بفكرة مفادها أن يجري القرويون دراسات استقصائية بقيادة المجتمع، واعتبر هذه الدراسات "أداة إستراتيجية" من شأنها ضمان تعاون الجهات الفاعلة المختلفة في مجال التنمية. بدورها أعدت منظمة إنتيجريتي ووتش أفغانستان «Integrity Watch Afghanistan» مجموعة من ثلاثين سؤال معياري. فيعد انتخاب الراصدين والمتابعين المحليين، يستفتي ممثل عن القرية مجموعة تقيلية تتألف من 10% تقريبا من الأسر. وأنتج الراصدون والمتابعون بيانات ذات صلة مباشرة لم تجمعها الجهات المانحة خلال التقييمات التي أجرتها، بحيث يمكن أن تستخدم وسائل الإعلام هذه البيانات التي غالبا ما شكّلت مصدرا للتأثير على سلطات الدولة المتعنتة.

بعد انتهاء البرنامج التحريبي، لاحظ القادة المدنيون الشباب بأنهم بحاجة لتعزيز الحوار بين مختلف الأطراف الفاعلة في المشروع قيد الرصد والمتابعة. وعليه حاكوا حل مبتكر تمثّل في مجالس الرصد والمتابعة الإقليمية، حيث يمكن أن يجتمع الناس معا بانتظام لتباحث المشاكل التي تعترض المشروع، وزيارة مواقع إعادة الإعمار، والخروج بالحلول، وتُدوّن جميع القرارات لضمان المتابعة. تضم عضوية مجالس الرصد والمتابعة ممثلين عن وزارة الاقتصاد، ودوائر إعادة الإعمار ذات العلاقة، والجهات المانحة، والمقاولين، والراصدين والمتابعين المحليين، ووسائل الإعلام.¹⁰ وأنشئ أول مجلس رصد ومتابعة إقليمي في عام 2009، حاليا هناك مجالس أخرى في كل من بلخ، وهرات، ونكراهار، وبروان.

زكك لك للتخفيف من:

تعدد الأطراف الفاعلون

تألفت مبادرات الرصد والمتابعة المجتمعية من الفئات التالية:

- المجتمعات المحلية؛
- الراصدين والمتابعين المحليين (متطوعين لكل قرية)؛
- وجهاء المجتمع، من قبيل كبار السن، والملالي، ورؤساء البلديات؛
- ممثلي الدولة؛
- الجهات التنفيذية لإعادة الإعمار (أي الجهات المانحة، والمقاولين، والمقاولين من الباطن)؛
- مجالس الرصد والمتابعة الإقليمية؛
- الممثلين المحليين عن منظمة إنتيغريتي ووتش أفغانستان «Integrity Watch Afghanistan»؛
- منظمة إنتيغريتي ووتش أفغانستان في كابول.

لدى منظمة إنتيغريتي ووتش أفغانستان «Integrity Watch Afghanistan» موظفاً معيناً محلياً في كل مقاطعة بما يتوزع على ما بين عشرة وخمسة عشر مشروعاً. ويعمل الممثلون المحليون بمثابة حلقة وصل مباشرة بين المنظمة والمجتمعات، ما يُثمر بروابط قوية وقدرة على التعمية. أوضح دوليغ «Lorenzo Delesgue» في معرض تعقيبه عن ذلك قائلاً، "إذا كان الأفغان ينحدرون من المدينة، فإنهم يحطون بالاحترام. ولكن إذا كان الشخص ينتمي من المنطقة المحلية ذاتها يمكنه جذب جمهور يمكنه تحقيق الأمور." ويعمل الممثلون المحليون عن منظمة إنتيغريتي ووتش أفغانستان بمثابة جهة اتصال بالنسبة للمجتمعات، حيث يجتمعون مع المراقبين المتطوعين أسبوعياً لتحليل وحل أي صعوبات ناشئة. وبذلك تضمن المنظمة إتمام الرصد والمتابعة كما ينبغي واتباع المتطوعين لمدونة السلوك. ويعمل الممثلون المحليون أيضاً بمثابة مصدر ميداني للمجتمعات، إذ أنهم يرتبون المواعيد مع الأطراف الفاعلة المرتبطة بالمشروع وأصحاب السلطة، ويرسلون وثائق وصور المشروع للمنظمة في كابول من أجل حفظها في مكان آمن، ويحلون المشاكل التي تنشأ مع الدولة، وعرض أي مخاوف على المنظمة في كابول أياً بدا من حل مشكلة ما.

في المراحل المبكرة، شكّل غوري ودوليغ «Pajhwok Ghouri & Lorenzo Delesgue» جهة التنسيق الرئيسية مع المجتمعات. وعلى الرغم من أنهما كانا متواجدين في كابول، فقد أفضيا وقتاً كبيراً في الميدان وهم يتعلمون من القرويين ويتحدثون معهم كنظراء لهم؛ مما أكسبهما احترام وثقة السكان المحليين. وبالرغم من أن دوليغ كان أجنبياً وشكّل مصدر فضول أولي للناس، فإنه سرعان ما حاز على القبول لإمامه بالاجتماع الأفغاني وطلاقة لسانه بالدارية. يعتقد دوليغ بأن كونه أجنبياً لم يشكل موطن ضعف تلقائي بالنسبة له في ضوء الشراكة التي أقامها مع غوري. وقال في معرض تعقيبه على هذه النقطة: "لقد كمل أحدنا الآخر، فقد استفاد كل منا من نقاط قوة التي امتلكها الآخر في نظر الناس."

دور منظمة إنتيغريتي ووتش أفغانستان «Integrity Watch Afghanistan»

منذ البداية، ارتأى غوري ودوليغ «Pajhwok Ghouri & Lorenzo Delesgue» أن تجسد منظمة إنتيغريتي ووتش أفغانستان محققاً ومساعداً على تمكين المواطنين وحراكتهم. في ذلك يقول دوليغ، "تمت اختلافاً بين تغذية قدرة المجتمع مقابل التحكم بما أو توجيهها." وقد ركزت عملية اتخاذ القرارات في المنظمة على استراتيجية عامة، فيما تركت زمام مبادرات الرصد والمتابعة للقرى لأخذ قراراتها على أرض الواقع. ولم تقدم المنظمة أي مطالب سوى أن التزام المبادرات بالطابع غير العنيف ويتم توثيق مبادرات الرصد والمتابعة.

وقد عملت منظمة إنتيغريتي ووتش أفغانستان بمثابة موجه للمجتمعات في جوانب عديدة مقدّمة لها دعماً ملموساً وغير ملموس. وفيما يلي جملة من الدعم الملموس الذي قدمته المنظمة:

- إعداد الخطة الشاملة؛
- إعداد منهجية وأدوات للرصد والمتابعة يمكن أن يستخدمها الأفغان القاطنون في المناطق الريفية وشبه الريفية والمعزولين نسبياً ممن ينحدرون في الغالب ضمن الفئات المحرومة المفتقرة للتعليم الرسمي؛
- التعليم وبناء القدرات من خلال تدريب راصدين ومتابعين متطوعين؛
- الحصول على المعلومات من الجهات المانحة وأصحاب السلطة، إذ يقتضي تمكين المجتمعات من الرصد والمتابعة بحصولها على "بيان الأعمال" الخاص بالمشروع، حيث يتألف البيان من معلومات مفصلة من قبيل المخططات، والموازنات، والجهات المانحة، والمقاولين، وما إلى ذلك من معلومات ذات صلة؛
- تعيين موظف بصفة جهة اتصال، ومحلل وحال للمشاكل، ومورد؛
- مدّ جسر بين كافة أطراف الحوار من خلال تيسير الاتصالات والحوار والتعاون المباشر بين المجتمعات، والجهات المانحة والجيش، والحكومة الوطنية، وهيئات الحكم الإقليمية بصورة رسمية وغير رسمية كما هو الحال في مجالس الرصد والمتابعة الإقليمية؛
- التغلب على العواقب التي يفرضها أصحاب السلطة كأن تحاول حكومة إقليمية إحباط عملية الرصد والمتابعة من خلال إرسال محاورين ذوي مستوى متدنٍ أو غير ملائمين للتعامل مع الراصدين والمتابعين المحليين؛

- تعزيز تبادل (المعارف والتجارب) بين الراصدين والمتابعين المحليين من القرى المختلفة: ففي أعقاب تنفيذ المشروع التحريبي وعلاوة على تنظيم الاجتماعات المنتظمة، شرعت منظمة إنتيغريتي ووتش أفغانستان بجمع الراصدين والمتابعين الجدد والمخضرمين لإضفاء بعد آخر على عملية تعليم المستجدين. وقال دوليغ « Lorenzo Delesgue» في معرض تعليقه على ذلك، "تُحضر شخص قد أمجز المراد ولديه القدرة على توضيح ما قام به [للمراقبين الجدد] أن يفهموه، ولا يكون مجرداً." وفضلاً عن ذلك، من شأن هذه الاجتماعات أن تفسح المجال أمام المراقبين لكي يتبادلوا الخبرات، ويتعلموا من بعضهم البعض، ويقيموا علاقات مع المجتمعات؛
- تقدم مركز لحفظ وإتاحة كافة المعلومات التي تجمعها المجتمعات.

أما العناصر غير الملموسة والتي لا تقل أهمية عن الدعم الملموس ففيما يلي بعض الأمثلة:

- التغلب على شكوك ومخاوف الناس من الانتقام، والرفض، والفشل؛
- بناء الثقة في قدرات الناس وقيمتهم الذاتية لكي يتمكنوا من التفاعل مع المهنيين المتعلمين وسلطات الدولة؛
- تشجيع حس القدرة على اتخاذ القرارات واستقلالية التصرف، بمعنى امتلاك الناس للقوة على تغيير الظروف التي يعيشون في كنفها؛
- تعزيز الوحدة من خلال وضع الأهداف الجماعية وتحمل مسؤولية مبادرة الرصد والمتابعة. فقد تمكنت منظمة إنتيغريتي ووتش أفغانستان من خلال التفاعل الوثيق مع المجتمعات من إدراك الانقسامات الاجتماعية، وبالتالي اتخاذ الخطوات اللازمة للتغلب على العقبات المحتملة التي تعترض طريق الوحدة. على سبيل المثال، نظمت المنظمة اجتماعات في الأماكن التي يجتمع فيها الناس. وقد حرص ممثلو المنظمة المحليون على رصد ومتابعة القادة المحليين عن كثب ضماناً لقيامهم بجمع الجزء الأكبر من مجتمعاتهم لحضور الاجتماعات والتصويت. كما حاولت المنظمة إشراك النساء، ولكنها واجهت صعوبة في ذلك بسبب طبيعة المجتمع الأفغاني ذي النزعة الأبوية الشديدة والتقليدية. ولكن، أجرت منظمة المجتمع المدني دراسات استقصائية للحصول على وجهات نظر النساء. لم يُنتخب سوى عدد قليل من النساء المحليات للرصد والمتابعة ممن لم يشعرن بالارتياح في مواقع البناء. صوّتت نساء لانتخاب الراصدين والمتابعين المحليين، وغالباً ما حضرن المنتديات المجتمعية، حتى أنهن رفعن أصواتهن. أخيراً وليس آخراً، شاركت نساء في الاعتصام المدرسي الآنف الذكر.

في الإصطلاح غير النطقي .

لم تنفك منظمة إنتيغريتي ووتش أفغانستان «Integrity Watch Afghanistan» تُشدد على ضرورة التزام المجتمعات بالحراك غير العنيف، وهو ما شكّل أيضاً نقطة رئيسة في التدريبات التي تلقاها الراصدون والمتابعون المحليون. إذ اعتزى القلق القادة المدنيين خشية احتمالية تصاعد مُلازمة صغيرة إلى أحد أشكها في ظل بيئة ما زالت في مرحلة ما عقب الحرب، مما قد يُجهض برنامج الرصد والمتابعة بأكمله لكي ينتهي الأمر بالإدراج في القوائم السوداء. ولكن، لاحظ غوري ودوليغ « Pajhwok Ghooori & Lorenzo Delesgue» من خلال التفاعل الوثيق مع القرويين سرعة تفهمهم لحجج انتهاج الانضباط غير العنيف. يعلل دوليغ ذلك، "عندما يخرج الناس من صراع استشرى فيه العنف فإنهم يغدون أوعى بتداعيات العنف وبالتالي أكثر تردداً للانجرار فيه." كما وفهم القادة المدنيون الحاجة للتيان للناس أن الأساليب غير العنيفة توفّي ثماراً. وأضاف دوليغ عن ذلك، "لكي تكون غير عنيف في بيئة عنيفة، لا بد أن تكون أكثر فعالية."

على هامش شك

أعدت منظمة إنتيغريتي ووتش أفغانستان «Integrity Watch Afghanistan» استراتيجية خطة للتواصل ترمي لاستهداف الأطراف الفاعلة في إعادة الإعمار، وكسبهم لصف فكرة الرصد والمتابعة المجتمعية. واستهدفت الخطة لجهات المانحة، والدولة الأفغانية، والمجتمعات التي يُحتمل انضمامها لركب المبادرة، وموظفي الخدمة المدنية، وأعضاء البرلمان. بدلا من صب التركيز على السلبيات (أي الفساد وحصانة الفسدى) بعثت المنظمة رسالة إيجابية تبين فائدة شفافية إعادة الإعمار لما تتيحه للمجتمعات من فرصة لتفحص المشاريع وبالتالي المساعدة على ضمان نجاعة تنفيذها، وإنفاق المعونة كما ينبغي، فضلا عن فعالية استفادة المتلقين من جهود إعادة الإعمار.

تنطوي وسائل الإعلام الإقليمية على أهمية خاصة لقدرة على الترويج ونشر المبادرة المدنية محليا، وزيادة الشفافية، وممارسة ضغوط غير مباشرة على ذوي النفوذ والأطراف الفاعلة الأخرى من القمة إلى القاعدة. بذلت منظمة إنتيغريتي ووتش أفغانستان جهدا وثيقا من أجل إشراك وسائل الإعلام الإقليمية باتخاذ قرار استراتيجيا بدعوة الصحفيين لحضور اجتماعات مجلس الرصد والمتابعة الإقليمي وتغطيتها. عموما، اعتبرت وسائل الإعلام الوطنية والدولية وسيلة لإسماع صوت الناس لدوي السلطة وشعوب الدول المانحة. وساعدت الأطراف الفاعلة الخارجية على فهم القوة التي تمتلكها القواعد الشعبية. وفي بعض الحالات، حثت تغطيات وسائل الإعلام الأجنبية على التعاون مع المسؤولين الأفغان المنضبطين والأطراف الفاعلة الدولية.

الدعم الدولي

حالف الحظ منظمة إنتيغريتي ووتش أفغانستان «Integrity Watch Afghanistan» بأن حصلت على دعم متين من منظمة ميكينغ إنتيغريتي وورك « Making Integrity Work» والوكالة النرويجية للتنمية الدولية «Norwegian Agency for Development Cooperation»، اتسم الدعم بمرونة أثمرت بتخصيص

مبلغ متواضع قدره 30,000 دولار أمريكي لغرض تطوير المبادرة وتخطيطها وإطلاق المشروع التجريبي في عشر قرى. وما أن حالف النجاح المشروع حتى أبدت جهات مانحة أخرى اهتمامها، الأمر الذي مكّن منظمة إنتيغريتي ووتش أفغانستان من تلبية الطلب الشعبي في أوساط المجتمعات والتوسع في ولايات أخرى من البلاد. وبحلول عام 2010 ارتفعت الموازنة المخصصة لبرنامج الرصد والمتابعة المجتمعي إلى 120,000 دولار أمريكي. يُذكر أن المنظمة لا تقبل الأموال من العسكريين الدوليين على الرغم من أنها تتعاون معهم لأغراض تمكين المجتمعات من رصد ومتابعة مشاريع إعادة الإعمار.

كانت منظمة إنتيغريتي ووتش أفغانستان إحدى منظمات المجتمع المدني المشاركة في إنشاء الشبكة نزهة إعادة الإعمار «Network for Integrity in Reconstruction»، التي أطلقتها في عام 2005 منظمة إنتيغريتي أكشن «Integrity Action» - التي كانت تُعرف آنذاك باسم منظمة "نيري" ميكنغ إنتيغريتي وورك. وتُعنى الشبكة بتعزيز التبادلات والزيارات بين الأطراف المدنية الفاعلة داخل البلاد. ووفقاً لدوليغ «Lorenzo Delesgue»، فإن الشبكة تشكل مصدراً قيماً للأفكار، والمعلومات، والنُهج، والممارسات، والتشجيع.

النتائج:

اتّسع نطاق العمل الذي بدأ بعشر قرى في عام 2007 ليشمل 400 مبادرة مدنية تقريبا في عدّة ولايات في عام 2013، وهي: بدخشان، وبلخ، وبمبان، وبنجشير، وبروان، وننغهار، وشنداند، رغم المشاكل الأمنية الجسيمة التي عصفت بالولايتين الأخيرتين.¹¹ حيث أحرمت الموجة الأولى من الرصد والمتابعة في مناطق ريفية فقط. وشهدت الموجتان الثانية والثالثة مشاركة المجتمعات الواقعة على أطراف المراكز الحضرية.

يقدر دوليغ «Lorenzo Delesgue» بأنه تم حلّ المشاكل بقوة الضغط المجتمعي فيما يُقارب ثلث المبادرات المجتمعية. على سبيل المثال، أُطلق مجتمع مجبوراً آباد شوري ما بين عامي 2010 و 2011 حملة لرصد ومتابعة تشييد مبنى جديد لمدرسة ننغهار الثانوية المكنتزة بطلاما 8,000 آنذاك؛ وذلك بتمويل من الوكالة التركية للتعاون والتنمية الدولية «Turkish International Cooperation and Development Agency». وعلى الرغم من شدة تدقيق الرصد والمتابعة التي مارستها الجهة المانحة، كُشفت مشاكل خطيرة، بما فيها أسلاك الكهرباء المكشوفة، والطوب المتدني الجودة، وعلية ضووت المشكلتان إثر تحديدهما.¹² وبالنسبة للمشكلة الأخيرة، فأثرها لا يقتصر على تقليص الأمد الإجمالي للمشروع بنسبة 80% فحسب، بل كانت أيضاً ستؤثر على سلامة المبنى نظراً لخرصة تلك المنطقة للزلازل التي كان آخرها في عام 2009. وفيما يقارب ثلث آخر من الحالات، لم يجد السكان المحليون أي مشاكل أو كانت الجهات التنفيذية الخاصة بالمشروع منفتحة، والمتاحة ومتعاونة في تسوية المسائل. في المحصلة أحرز التغيير المنشود في ثلثي التحتمعات من خلال العمل المدني. في المقابل، لم يكن النجاح حليفاً للثالث الباقي، إذ إنه إما لم تُحدد المشاكل، أو ثبتت استحالة تأمين الوصول إلى موقع المشروع، أو لم تُنظم وتُعبأ المجتمعات بما يكفي لتوظيف سلطة الشعب للضغط على أصحاب السلطة أو الجهات التنفيذية التي كانت تعيق الرصد والمتابعة.

تجسد شبكة تضم ما يربو على 600 راصد ومتابع محلي متطوعين موارد بعد انقضاء مدة شغلهم لمناصبهم ينحدر بعضهم من مناطق شبه حضرية لديهم خلفيات مهنية مختلفة، على سبيل المثال لا الحصر في تطوع في ولاية ننغهار مثل طالب طب ومعلم خريج في علوم الحوسبة. ووفقاً لدوليغ «Lorenzo Delesgue»، تعكف منظمة إنتيغريتي ووتش أفغانستان «Integrity Watch Afghanistan» على استقطاب أمثال هؤلاء لتبادل الأفكار وتعبئة مجتمعات جديدة.

وفقاً لمنظمة إنتيغريتي ووتش أفغانستان، أصبحت المجتمعات التي اجتازت مبادرة الرصد والمتابعة المدنية أكثر استقلالاً وفعالية في حل المشاكل وأقل اعتماداً على أصحاب السلطة المحليين.¹³ فقد قال أحد المتابعين والراصدتين المحليين في ننغهار عن ذلك: "لقد كانت إقامة التعاون تجربة جيدة. فنحن مُلاك (المبادرة) ونحن لم نحدد إذا ما كنا نريد دولة صالحاً."¹⁴

تُطلق أشكال جديدة من الرصد والمتابعة المجتمعية في مجالات أخرى يستشري فيها الفساد، وهي: قطاع العدالة (عبر رصد ومتابعة المحاكم)، والموازنات (بتتبع النفقات)، والتعيين (برصد ومتابعة الشركات التي تقطع وعود بإقامة باستثمارات اجتماعية).

في ذات السياق استحدث البنك الدولي ومنظمة إنتيغريتي ووتش أفغانستان شكلاً حلقاً من التعاون. إذ توصلت إلى اتفاقية رصد ومتابعة افتتحت منظمة المجتمع المدني بموجبها في عام 2011 مكتبا ميدانيا في ولاية براكشان في سبيل الشروع بتمكين المجتمعات المحلية المهتمة لرصد ومتابعة مشاريع إعادة الإعمار الممولة من البنك الدولي.¹⁵ وتعكف منظمة إنتيغريتي ووتش أفغانستان أيضاً على تطوير رزمة تعليمية شاملة أطلقت عليها لقب "صندوق النزاهة". ويفيد دوليغ «Lorenzo Delesgue» أن الهدف من تلك الخطوة في "تجميع الأدوات كلها لكي تستخدمها وتستفيد منها المجموعات الأخرى".

تحليل الحالة

خبرية: نكس بلس 1:

حتى في ظل الصراعات العنيفة المقرونة بمحدودية القدرات المؤسساتية وسلطة الدولة، تبقى سلطة الشعب قادرة على ممارسة ضغط مفاجئ على ذوي النفوذ في مؤسسات الدولة أو خارجها - وذلك من خلال:

- أعمال تعطيل الوضع القائم الفاسد (مثل جمع المعلومات وعمليات تفتيش المواقع)؛

- الحصول على قدر من الدعم والتعاون من أصحاب السلطة (من خلال إبرام الاتفاقيات الرسمية وغير الرسمية، أو التعهدات العامة، أو التعاون المؤسسي عن طريق مجالس الرصد والمتابعة الإقليمية التابعة لمنظمة إنتيغريتي ووتش أفغانستان «Integrity Watch Afghanistan»)
- استمالة الناس من صفوف النظام الفاسد (بما فيهم الجهات المانحة والمسؤولين الذين يمكنهم أن يمارسوا سلطة مؤسسية حتى وإن لم يكونوا سماسرة سلطة رفيعي المستوى)
- كسب الشرعية الاجتماعية للقضية، والأطراف الفاعلة (المواطنين المحليين)، والأساليب غير العنيفة (أي الرصد والمتابعة، والتعبئة، والحوار): إذ يمكن للشرعية أن تعزز الضغط الاجتماعي والمساعدة في تقليص أعمال الانتقام والقمع الذي تمارسه شبكة المصالح المعقدة والمتراصة والمتداخلة بين الأطراف الحكومية وغير الحكومية. وقد حققت مبادرات الرصد والمتابعة المجتمعية التي أطلقتها منظمة إنتيغريتي ووتش أفغانستان الشرعية من خلال إعداد إطار استراتيجي للتطلعات، ووحدة الناس والأهداف، والملكية الشعبية للحملة. وكان من شأن برنامج الرصد والمتابعة المجتمعي أن غيّر موازين القوى بين القواعد الشعبية والنخب. فمن خلال الرصد والمتابعة، والتعبئة، وتنظيم الزيارات إلى مواقع المشاريع، ومجالس الرصد والمتابعة الإقليمية، تمكن المواطنون العاديون من رفع أصواتهم وطرح مطالبهم مباشرة على أصحاب السلطة. وقد جسدت هذه الوثبة تغييراً ثورياً في معادلة القوى بالنسبة للكثير من السكان المحليين ممن اعتادوا وألفوا التهميش. ولكي يدرك المرء هذا التحول، لا يحتاج سوى لأن يتصور انعقاد اجتماع مجلس يقدّم خلاله متطوع من القرية دليلاً على رداءة البناء في مشروع ما للمسؤولين الحكوميين وكوادر قوات المساعدة الدولية لإرساء الأمن في أفغانستان، والمهندسين، ووسائل الإعلام، وعليه تُقدم توصيات يعتمدها أصحاب السلطة قولاً وفعلاً.

لهم شد في نطفة كاهل بي:

ارتأى غوري ودوليغ «Pajhwok Ghori & Lorenzo Delesgue» ضرورة شعور المجتمعات بملكيتها للمبادرات المجتمعية، عليه اتخذنا تدابير استراتيجية لغرس هذا الحس في نفوس الناس. وقال دوليغ في معرض تعليقه على هذا الأمر: "لم نعمل سوى ذر البذور وتحيية الأوضاع المواتية لنموها." نتيجة لذلك، اتخذت كل مبادرة مدنية طابعها الخاص اعتماداً على -تمثيلاً لا حصراً- شخصيات الراصدين والمتابعين المتطوعين وقدراتهم، والطريقة التي نظم القويون بها أنفسهم، والقيادة المحلية، والنهج المعتمدة من أجل حل المشاكل. ولم يبنيت برنامج الرصد والمتابعة المجتمعي الذي أعدته منظمة إنتيغريتي ووتش أفغانستان «Integrity Watch Afghanistan» عن تطبيق النهج الموحدة التي تُعنى بالمساءلة الاجتماعية أو استنساخ الحملات والحركات من بلدان أخرى، بل عن الوقائع الاجتماعية والثقافية للمجتمعات الفقيرة وظروف الصراع على الأرض. في المحصلة، وجدت مبادرات الرصد والمتابعة المجتمعية تجاوباً في صفوف المواطنين ونجحت في تعزيز مشاركتهم.

الإعانة هي الإزاحة بي:

أدرك القادة المدنيون الشباب بحاجتهم لبداية متواضعة. إذ من شأن وضع تضخم طموح الأهداف منذ البداية أن يقضي إلى الفشل. بالتالي، بدأوا بمشروع تجربي متواضع، وحددوا سلسلة من الخطوات والإنجازات التي يتعين اتخاذها وإحرازها مع مرور الوقت على أن تجسد هذه الخطوات والإنجازات سابقة وإرهاصة لتسطير متأن لسجل حافل من النجاحات وتعزيز مصداقية إجمالي المبادرة. وقد طبقوا هذه الاستراتيجية ذاتها مع مجالس الرصد والمتابعة الإقليمية. وبعد أن حالفهم النجاح في إنشاء المجلس الأول، عمدوا لعرضه على أصحاب السلطة في الولايات الأخرى.

لقد حدد التقييم الاستراتيجي الذي أجرته منظمة إنتيغريتي ووتش أفغانستان «Integrity Watch Afghanistan» أصحاب السلطة المختلفين المؤثرين في إعادة الإعمار، وهم: الوزارات والوكالات الوطنية ذات العلاقة، والدوائر الإقليمية، والجهات المانحة، والجيش، والمقاولين والمقاولين من الباطن، ووسائل الإعلام. وفي إطار هذه الركائز، حددت المنظمة الأطراف التي تمتلك سلطة على إتخاذ القرار والأطراف التي تمتلك سلطة مؤسسية يمكن الاستفادة منها. وأراد القادة المدنيون إكساب البرنامج حلفاء أقوى وزحماً قبل أن يدرك الفاسدون تأثيره، أو يحاولوا تعطيله، أو الجنوح لأعمال الانتقام. وعليه ركز القادة المدنيون في بادئ الأمر على المشاريع الممولة من الجهات المانحة خطوة أولى مقصودة مكنت منظمة إنتيغريتي ووتش أفغانستان من تقليص الاعتراضات التي أبدتها السلطات الوطنية والإقليمية وأكدت على أن مشاركتها في هذه البرامج ستعود بالنفع على الدولة؛ لتباشر المجتمعات برصد ومتابعة مشاريع إعادة إعمار الدولة في عام 2009.

تعيد ممارسة سلطة الشعب من خلال الرصد والمتابعة المجتمعية إلى الأذهان الاستراتيجية السداسية غير الخطية التي اعتمدها مارتن لوتر كنغ من أجل تطوير الحملات غير العنيفة. وتتمثل هذه الخطوات الست بالالتزام الشخصي، والتعليم، وجمع المعلومات، والتفاوض، والعمل المباشر، والمصالحة، حيث انعكست الخطوة الأخيرة في الكيفية التي بدأت بها الجهات المانحة وحتى بعض المسؤولين الحكوميين بالإقرار بالدور القيم الذي اضطلع به المواطنون المنظمون في إعادة الإعمار والتنمية.

الدروس المستفادة

لحظة لقي م:

تقدم مبادرات الرصد والمتابعة المجتمعية التي أطلقتها منظمة إنتيغريتي ووتش أفغانستان «Integrity Watch Afghanistan» عدة دروس حول تمكين المواطنين وحركتهم. ففي المقام الأول، تبني المبادرات الشعبية التي تُعنى بمكافحة الفساد الديمقراطية من القاعدة إلى القمة بناءً فعلياً لا تجريبياً، وفي هذه الحالة من خلال الانتخابات غير الرسمية،

والدراسات الاستقصائية التي يقودها المواطنون، وأنشطة إعداد التقارير المنتظمة التي يضطلع بها الراصدون والمتابعون المتطوعون التي كان من شأنها أن غرس حس المساءلة رفاقهم من القرويين.

اتساقاً وأدبيات المقاومة المدنية، ليس كل الممتنمين إلى النظام الفاسد مخلصين له بتساوٍ، بمعنى أنهم ليسوا جميعاً مرتشئين أو متشبثين بالحفاظ على الوضع القائم على نحو متساوٍ. بالتالي، فإن ضمان الحوار والتعاون مع بعض أصحاب السلطة وتعبئة الأطراف الفاعلة الخارجية لممارسة الضغط من القمة إلى القاعدة من شأنه أن يعزز أصوات المجتمعات المحلية وقدراتها ويستكمل الضغط المنطلق من القاعدة إلى القمة.

ثالثاً، يمكن للمنظمات غير الحكومية ومنظمات المجتمع المدني أن تُحفز المبادرات المدنية، ولكن كما لاحظ دوليغ «Lorenzo Delesgue» فإن "ثمة فارق بين محاولة تغذية قدرة المجتمع ومحاولة التحكم به وتوجيهه". ففي حين لا تشكل هذه الجهات بديلاً عن الحملات المدنية والحركات الاجتماعية لا تنفك قادرة على تمكين القواعد الشعبية من خلال التعليم والتدريب، وتطوير المنهجيات والأدوات التي يمكن أن يستخدمها الناس العاديون، وتعزيز الشبكات المجتمعية، والتوسط لإجراء اتصالات مع أصحاب السلطة والأطراف الفاعلة الخارجية بغية تحقيق الحوار الاستراتيجي والتفاوض، والاستعانة بالضغط الخارجي من القمة إلى القاعدة لاستكمال جهود سلطة الشعب.

يتمثل درس آخر من الدروس التي تقدمها مبادرات الرصد والمتابعة المجتمعية التي أطلقتها منظمة إنترغري وتوش أفغانستان في إدراك المنظمة للفارق بين فرض المشاريع المصممة خارجياً لتحفيز المشاركة المدنية مقابل الانخراط في الميدان والشراسة مع المجتمعات التي عززت معرفتها الكيفية، ومهاراتها في حل المشاكل، واستقلالها الذاتي. ولم تحاول المنظمة أن تضفي الطابع الرسمي على المساءلة الاجتماعية أي على سلطة الشعب. بالإضافة لانسجام مجموعة معايير وأدوات عملية الرصد والمتابعة، التي استُمدت مع أخذ المستخدمين (القرويين الأفغان وسكان المناطق المحيطة بالمدن)، وأصحاب السلطة، والسياق الاجتماعي الثقافي الذي سُتخدم فيه بعين الاعتبار.

خامساً، اعتبرت القواعد الشعبية -المجتمعات والمواطنون- من الناحية التقليدية متلقين لمشاريع الجهات المانحة ومتلقين سلبين لبرامج مكافحة الفساد المنطلقة من القمة إلى القاعدة التي صممها الخبراء، وتحديدا للثُعب والأطراف الفاعلة الخارجية. في المقابل بيّن تأثير مبادرات الرصد والمتابعة المجتمعية كيف يمكن للناس العاديين -حتى الذين يقطنون في بيئات محرومة يعترضها العنف وتقويضها الغزلة- أن يصبحوا قوى دافعة دفع لتحقيق المساءلة، ومصادراً لاستقاء المعلومات والآراء العميقة، وشركاء حقيقيين في التنمية.

على كل من هو الأزدي بك نكس بكوسع ا:

إذا ما أردنا عرض الشرعية عرضاً رياضياً يمكننا القول إن الوحدة مضافة إليها الملكية تساوي الشرعية. إن الوحدة جوهرية لا تكمن في كسب الأعداد (مشاركة المواطنين) فحسب، بل وأيضا في شرعية الحملة أو القضية التي تناضل من أجلها الحركة وتكتيكاتها. في المقابل، يمكن أن تساعد الشرعية على إسكات القمع، ودفعه إلى الإتيان بنتائج عكسية في حال التعرض له، كما وتسهم الشرعية في غرس بذور الشك، تغيير في الولاءات، وكسب الدعم من بين أولئك الذين ينتمون للنظام الفاسد. ومن جملة ما يُستقى من دروس يتمثل باستناد مبادرات الرصد والمتابعة المجتمعية إلى البنية التحتية الاجتماعية القائمة -أي الهيكليات والعلاقات الاجتماعية والثقافة السائدة في المجتمعات الأفغانية- عوضاً عن استنادها إلى أنظمة اجتماعية "أجنبية" تضعها أطراف فاعلة خارجية.

على الأثر في طمس كوك بكس خذني ب:

يمكن أن تتسبب وفرة الأطراف الفاعلة المنطلقة من القمة إلى القاعدة في بيئات إعادة الإعمار وبناء السلام بالإرباك، والتكرار، والعمل على تحقيق أهداف متعارضة على نحو غير مقصود. ومن خلال مساءلة الأطراف الفاعلة المنطلقة من القمة إلى القاعدة، يمكن أن تشكل مبادرات سلطة الشعب القوية، والمنظمة، والمخطط لها استراتيجياً قطباً موازياً. على نفس المنوال، يمكن أن تكون المجتمعات التي تمت تعبئتها عبونا وآذاناً للجهود الرامية لإعادة الإعمار والتنمية ومصدراً للمعلومات والتوصيات العملية. إذ يمكن أن تضطلع هذه المجتمعات بدور حيوي على وجه الخصوص في الصراع، وفترة ما بعد الصراع، وسيناريوهات الكوارث الطبيعية، حيث يعترض الضعف سيادة القانون والمؤسسات ويستشري الفساد.

أخيراً، يمكن أن تعزز الأطراف الفاعلة الثالثة المنخرطة في التنمية وبناء السلام إمكانيات إنشاء الحملات والحركات المدنية على نحو عضوي دون التأثير عليها. ويمكن أن ينطوي هذا النشاط على ما يلي:

- تقدم الدعم المرن لمنظمات المجتمع المدني لكي تجرب مبادرات جديدة تتطلب تمويلاً متواضعاً. إذ يمكن للمنظمات بمهذه الطريقة أن غرلة الأساليب الناجح وتحديد ما يحتاج للتعديل، بالإضافة لتحديد الطريقة الفضلى لتوسيع نطاق المبادرات -إن وُجدت- لكي يكون لديها تأثير دائم وما هو السبيل لتلبية احتياجاتها من بناء القدرات.
- إعادة وضع تصور لإدارة المنح الصغيرة وتطوير أنماط جديدة للتفاعل مع القواعد الشعبية التي تؤكد استقلالها الذاتي. وغالباً ما تكون هيكلية برامج المنح وإدارتها موجهتين نحو المشاريع الكبيرة التي يترتب عليها تكاليف كبيرة ويتسم تصميمها والإشراف عليها بانطلاقهما من القمة إلى القاعدة. وفي حالات كهذه، لا تعرف الجهات المانحة كيف تتعامل مع المبادرات المدنية المستقلة والحملات غير العنيفة.
- والوصول والحصول على المعلومات وشفافية الاستراتيجيات المعتمدة في مجال إعادة الإعمار والجهود التي تُبذل في هذا المضمار وأطراف الحوار ذوي العلاقة في الدولة والقطاع الخاص.

تَبَيَّن مراجع الفصل:

- 1 كارين هسمان، "العمل تجاه اعتماد الجهات المانحة لاستجابات مشتركة تجاه الفساد"، فرقة العمل المعنية بمكافحة الفساد المكوّنة ضمن شبكة الحكم الرشيد التابعة للجنة المساعدة الإنمائية التي أنشأتها منظمة التعاون والتنمية في الميدان الاقتصادي، 18 تشرين الأول 2009، www.oecd.org.
- 2 ياما ترابي ولورنزو دوليغ، *أفغانستان: استعادة المساءلة* (في كابول: منظمة "إنتيغري ووتش أفغانستان"، حزيران 2008)، <http://reliefweb.int/sites>.
- 3 ريتشارد لاندز، "[كشف] رسمي: الدولارات الأمريكية إلى أيدي طالبان"، وكالة الأسوشيتد برس، 15 أيلول 2011، www.miamiherald.com.
- 4 جيروم ستارك، "المخدرات مقابل البنادق: كيف تُوَجَّح تجارة المهربين الأفغانية تمرد طالبان"، *صحيفة الأندبندنت*، 29 نيسان 2008، www.independent.co.uk.
- 5 سفارة الولايات المتحدة في كابول، تدوينة على موقع الفاييسوك، (تم الدخول إليها بتاريخ 22 أيار، 2010)، ويمكن الوصول إلى هذه التغريدة من خلال الرابط التالي: <http://www.facebook.com/topic.php?uid=34734118909&topic=15934>
- 6 *الفساد في أفغانستان: الأنماط والاتجاهات الحديثة* (فيينا: مكتب الأمم المتحدة المعني بالمخدرات والجريمة والمكتب الأعلى للرقابة ومكافحة المخدرات التابع لجمهورية أفغانستان الإسلامية، كانون الأول 2012).
- 7 "[نبذة] عن منظمة "إنتيغري ووتش أفغانستان"، منظمة إنتيغري ووتش أفغانستان، www.iwaweb.org، (تم الدخول إليها بتاريخ 12 تشرين الأول 2013).
- 8 يستند هذا التقرير إلى مقابلات، ومحادثات، ومراسلات خطية لاحقة مع لورنزو دوليغ، الشريك المؤسس، منظمة "إنتيغري ووتش أفغانستان"، تشرين الأول 2010 ونيسان 2011.
- 9 يشير مصطلح "عسكري" في هذا الفصل إلى القوة الدولية للمساعدة الأمنية التابعة لمنظمة حلف شمال الأطلسي (الناتو). وقد صادق مجلس الأمن الدولي على القرار الأول الذي منح التفويض للقوة الدولية للمساعدة الأمنية بتاريخ 20 كانون الأول 2001.
- 10 "الرصد والمتابعة المجتمعية: من أجل إعادة إعمار فعالة من حيث المعونة ومستدامة"، نشرة إعلامية أصدرتها منظمة "إنتيغري ووتش أفغانستان"، www.iwaweb.org.
- 11 كَتَبَ أصدرته منظمة "إنتيغري ووتش أفغانستان"، حصل المؤلف عليه بتاريخ 3 تشرين الأول 2013.
- 12 "دراسة حالة: حشد المجتمع- النجاح في التأثير على مستقبلك"، منظمة "إنتيغري ووتش أفغانستان"، آذار 2011، www.iwaweb.org.
- 13 المرجع نفسه
- 14 المرجع نفسه
- 15 "الرصد والمتابعة المجتمعية على مشاريع البنك الدولي"، نشرة منظمة "إنتيغري ووتش أفغانستان" 11، عدد 7 (24 تموز 2011)، www.iwaweb.org.