

نظرة على الانتقال الديمقراطي: مساعدة الخبراء الدوليين في تونس



INSTITUTE FOR INTEGRATED TRANSITIONS

مؤسسة دعم الانتقال المتكامل

نظرة على الانتقال الديمقراطي:
مساعدة الخبراء الدوليين في تونس

جدول المحتويات

3	موجز تنفيذي.....
4	مقدمة.....
6	النماذج العامة لمساعدة الخبراء الدوليين.....
13	النماذج القطاعية لمساعدة الخبراء الدوليين.....
13	إصلاح الإعلام.....
13	الظروف المحيطة بوصول مساعدة الخبراء الدوليين.....
14	التفاعلات الدولية والوطنية داخل القطاع.....
17	إصلاح القطاع الأمني.....
17	الظروف المحيطة بوصول مساعدة الخبراء الدوليين.....
18	التفاعلات الدولية والوطنية داخل القطاع.....
21	الإصلاح القضائي.....
21	الظروف المحيطة بوصول مساعدة الخبراء الدوليين.....
23	التفاعلات الدولية والوطنية داخل القطاع.....
25	توظيف الشباب.....
25	الظروف المحيطة بوصول مساعدة الخبراء الدوليين.....
26	التفاعلات الدولية والوطنية داخل القطاع.....
30	النتائج والتوصيات.....
33	تعليقات ختامية.....
37	ملحق.....

موجز تنفيذي

بعد قيام ثورة كانون الثاني/يناير 2011 ضد الرئيس زين الدين بن علي، تعرضت تونس ولأول مرة إلى تشكيلة واسعة من مساعدات الخبراء الدوليين في عملية الانتقال الديمقراطي. وكانت تلك أيضا تجربة جديدة على الأطراف الفاعلة الدولية التي تجاهل عدد كبير منها تونس أو حُرم من الوصول إليها بشكل كامل، مما أدى إلى عدم معرفتها بتطلّعات البلاد. وبعد مرور سنتين على دخول تونس في المرحلة الانتقالية، تفاوتت النتائج حيث ساد التعارض والارتباك في ما يخص الأدوار والمسؤوليات. وبالرغم من ذلك، لا يزال باستطاعة الأطراف الفاعلة الدولية أن تتخذ إجراءات بسيطة لإنجاز نشاطاتها بفعالية أكبر كما تستطيع الأطراف التونسية أن تقوم بدور توجيهي أكبر في العلاقة بين الجهتين. مما سيضع عملية الانتقال الديمقراطي على مسار أفضل ويدفع الأطراف الفاعلة الدولية للعمل بشكل أكثر فعالية بدلاً من التحركات العشوائية التي لا تزال مستمرة في البلاد التي تمر بمرحلة الانتقال الديمقراطي داخل العالم العربي وخارجه.

أبدت الأطراف الدولية الفاعلة إهتماماً فورياً بتونس بعد انفتاحها المفاجئ. وكان لديهم أسباب كثيرة وراء الاستجابة بهذه الطريقة التي عكست الدروس التي اكتسبتها من وسط أمريكا، ووسط وشرق أوروبا، والبلقان وجنوب إفريقيا في التسعينات، وغرب إفريقيا، وجنوب شرق آسيا، والعراق وأفغانستان في أوائل هذا القرن. ولكن كما هو معتاد لم يسهل عليها تقديم هذه الخبرات المكتسبة بترتيب جيد ومنظم.

قامت مؤسسة دعم الانتقال المتكامل بدراسة التجربة التونسية فيما يخص إصلاح قطاعات الإعلام والأمن والقضاء وتشغيل الشباب. وهي قطاعات سياسية بارزة حددتها الأطراف الفاعلة الدولية والأطراف التونسية على حدّ سواء كأولويات للعمل في مرحلة مبكرة من الانتقال الديمقراطي. غير أن تطوير صورة واضحة لحركة العمل داخل هذه القطاعات كان صعباً، حيث أن جهود المساعدات الدولية في كل من هذه القطاعات تشابكت مع المجالات الأوسع للديمقراطية والتنمية وسيادة القانون. ومع ذلك، فقد جاءت تقارير المحصلة النهائية متطابقة حيث يرى معظم التونسيون أنّ هذا الاندفاع الدولي يثير الارتباك، بل يشبه الاجتياح أحياناً.

وبالرغم من تحقيق بعض النتائج الإيجابية في العملية الانتقالية، بدأت العلاقة الدولية الوطنية تتحرر من أوهامها بسبب ظهور الخلافات حول القضايا الأساسية المتعلقة بالمسؤوليات والتنسيق والأولويات والاحتياجات. وهناك شعور سائد بأنّ التغييرات التي تم تحقيقها في القطاعات الأربعة لا تتناسب مع الوقت المستغرق والموارد المستخدمة. وبدأ القلق يزداد مع مواجهة الأطراف التونسية والعديد من شركائها الدوليين من المنظمات غير الحكومية للتناقض المحتوم في تمويل المانحين وفي الفعاليات. ورغم هذا، كلا الطرفين يمكنهما اتخاذ خطوات بسيطة لتعظيم الاستفادة من نسبة النوايا الحسنة المتبقية. ويمكن تكرار نسخ معدلة من نموذج التنسيق الذي تمّ إعتماده مؤخراً في القطاع الإعلامي، في القطاعات الثلاثة الأخرى الأقل تنسيقاً. ويمكن أيضاً إعادة توجيه مساعدات الخبرة الدولية في مجالات أخرى من أولويات العملية الانتقالية.

الصعوبات التي تم إكتشافها في تونس من خلال هذا البحث يمكن استخدامها كدليل للإجراءات التي تستهدف حلّ المشاكل المنهجية في أسلوب التعامل الدولي مع عملية الانتقال للديمقراطية. إنشاء بوابة متكاملة لمعلومات عمليات الانتقال الديمقراطي قد يكون من أولى المهام التي يتم تمويلها دولياً للتعامل مع كافة عمليات الانتقال الديمقراطي أو فيما بعد النزاعات. وجود دليل لدرجة الاستعداد الانتقالي خاص بالأطراف الوطنية قد يساعدها في الحصول على أفضل ما يمكن أن تقدمه منظومة مساعدات الخبراء الدوليين عندما تصل إلى البلاد. وجود مجموعة اختيارية من المبادئ الدولية لتطوير نوعية الخبرات الدولية المقدمة هو أمر ضروري ويمكن تنفيذه.

لا تزال الفرصة مواتية لوضع الأسس اللازمة لبناء تونس أكثر ديمقراطية وعدالة. ويستطيع هذا البلد عن طريق بعض التعديلات البسيطة في أسلوب العمل أن يصبح نموذجاً لكيفية تقديم المجتمع الدولي للخبرات والدروس حول صنع السياسات الانتقالية الناجحة.

مقدمة

عملية الانتقال من الحكم الاستبدادي إلى الديمقراطية كانت موضوعاً للدراسة منذ عدة عقود. غير أنّ عملية تدفّق مساعدة الخبراء الدوليين إلى المجتمعات التي تمر بمرحلة انتقالية لم يحظَ بنفس القدر من الدراسة. هذا التقرير، الذي يستند إلى بحث ميداني مكثّف وإلى مقابلات داخل البلاد، ينظر إلى العملية الانتقالية في تونس بعد مرور سنتين عليها بهدف تقييم تفاعلات ونتائج هذا التدفّق وعلاقته بأولويات سياسات وطنية مختارة، ولربما على نطاقٍ أوسع، بمجتمعات أخرى تمر بمرحلة إنتقالية.¹

قامت الثورة على نظام الرئيس زين العابدين بن علي في كانون الثاني/يناير 2011 خلال فترة ناضجة من الفكر الدولي حول عملية الانتقال الديمقراطي. حيث نشأت "السياسة الواقعية للمراحل الانتقالية" مفيدة ومبنية على نقاشات هامة دارت بين الأكاديميين والممارسين – على خلفية الدروس الصعبة المستفادة من أماكن مثل الاتحاد السوفياتي السابق وجمهورية يوغسلافيا السابقة والعراق وأفغانستان.² والسياسة الواقعية هذه لها عدة افتراضات منطقية، فهي تعترف بأن فرص الانفتاح الديمقراطي هي عمليات سياسية عميقة وليست مجرد إجراءات إدارية "تكنوقراطية" فقط. وهي لا ترى الانتقال الديمقراطي على أنه مرحلة زمنية قصيرة يمكن توقّع مسارها بسهولة بل ترى أنّه أوّل حلقة من حلقات حاسمة ومتعاقبة يمكن للبلد من خلالها أن يُصَلِّح ويُحدِّث من نفسه. والسياسة الواقعية تعترف أيضاً بأنّ عمليات الانتقال الديمقراطي، ولاسيما في السنوات الأولى، هي في الأساس وقت كتابة عقد إجتماعي بين مواطني الدولة، وبين الدولة ومواطنيها، وبين الدولة والدول المجاورة لها والمجتمع الدولي الأوسع. وقد أثارت وجهات النظر الجديدة هذه نقاشاً حول "الجيل الثاني" من أسلوب التعامل مع المساعدات الخارجية المقدمة في العمليات الإصلاحية والانتقالية وهو أسلوب مبني على التعرف على الواقع المحلي بشكل أفضل وعلى عدد أقل من الوصفات المحددة مسبقاً.³

إذاً فعلمية الانتقال الديمقراطي في تونس برزت في لحظة متقدمة نسبياً من الفكر الدولي حول العمليات الانتقالية تُبرّر توقّع المزيد من العالم الخارجي. بالإضافة إلى أنّ الخصائص الذاتية للانتقال الديمقراطي سمحت بالمزيد من التفاؤل. وخلافاً لبلاد أمريكا الجنوبية، لم تكن تونس خارجةً لتوها من نظام عسكري استبدادي اضطر فيه المواطنون إلى انتزاع الديمقراطية من يد جيش بالغ القوة. وعلى النقيض من دول أوروبا الشرقية والوسطى، لم تضطر تونس للانتقال من اقتصاد شيوعي إلى اقتصاد حرّ ولا الانقلاب على نظام استبدادي كان يتحكّم بكلّ نواحي الحياة العامة والخاصة تقريباً. وخلافاً للانتقال الديمقراطي في جنوب إفريقيا، لم يتمّ التفاوض على الانتقال الديمقراطي التونسي عبر فوهة البندقية ولم يغرق في الانقسامات العرقية والإثنية التي تهدد باندلاع حرب أهلية. وخلافاً للعراق وأفغانستان فقد جاء الانتقال الديمقراطي في تونس ثمرة لثورة داخلية لا بسبب تدخّل خارجي. وبنفس القدر من الأهمية، فقد تبنت حكومة تونس الانتقالية خارطة طريق منظمة للانتقال الديمقراطي وعرضت بشفافية خطتها لانتخاب المجلس الوطني التأسيسي، والذي تمّ إنتخابه في تشرين الأول/أكتوبر 2011، ليقوم بصياغة الدستور مباشرةً بحكم ديمقراطي أكثر استقراراً يقوم على حكم القانون.

بعض الخصائص الأساسية الأخرى لعملية الانتقال الديمقراطي كانت أقل ملائمة. حيث أنّ المنطقة المحيطة بتونس لم تقدّم أيّ نموذج عربي واضح للديمقراطية وهناك عدد قليل من الخبراء المتخصصين في الانتقال الديمقراطي المتحدثين بالعربية ويمكن لتونس أن تطلب منهم النصيحة. كذلك فإنّ تونس لم تمتلك أيّ خبرة ذات قيمة في التعددية السياسية، وأيضاً واجهت تحديات غالباً ما تظهر في المجتمعات الخارجة لتوها من حكم استبدادي، ونعني بذلك وجود مؤسسات حكومية مُعْتَلّة واقتصاد هشّ ومجتمع مدني بدائي وإعلام غير كامل النمو وميراث من الانتهاكات الجسيمة لحقوق الإنسان ومجموعة غير متناسقة من المانحين.

ومع ذلك، فقد وفرت تونس مناخاً بنّاءاً بشكل عام لاستقبال الخبرات الدولية. تونس، ذلك البلد الصغير متوسط الدخل ذو العدد قليل من السكان وله حدود مستقرة ويخلو تاريخه من العنف الداخلي الطاحن، لم يجد فيه الخبراء الدوليون عقبات ذات أهمية. أدركت السفارات والوكالات المتعددة الأطراف والمنظمات

غير الحكومية الدولية وشركات الاستشارات هذا الوضع فبدأت في تنظيم المؤتمرات وإطلاق المشاريع في تونس في بدايات عام 2011.

تبنت تونس أسلوب الباب المفتوح تجاه الخبرات الأجنبية مما أعطها سمعة البلد "الأكثر ترحاباً" للنشاطات الدولية من بين بلاد الربيع العربي⁴. وتلهم المسؤولين الحكوميين ومجموعات المجتمع المدني المحلي على حدّ سواء للحصول على المشورة الأجنبية والدروس المُستفادة من انتقالات ديمقراطية أخرى. وسهّل الهيكل التنظيمي المرن في تونس خطوات تأسيس المنظمات غير الحكومية الأجنبية بشكل معقول⁵ بعكس مصر وليبيا حيث واجهت مهمة إنشاء المكاتب وإطلاق برامج التوعية تحديات أكثر بكثير. وسرعان ما أصبحت تونس قاعدة مناسبة للعمليات الإقليمية بالنسبة إلى العديد من المنظمات الدولية، وما بدأ بقدم عدد محدود من الخبراء الدوليين في الانتقال الديمقراطي تحوّل فيما بعد إلى فيضان.

ورغم أنّ تونس تمتلك عدداً كبيراً من المهنيين الماهرين يفوق الكثير من جيرانها الإقليميين، بقيت قدرتها على الاستيعاب محدودة. فبعكس بلاد أمريكا الوسطى وجنوب شرق آسيا وإفريقيا الوسطى، افتقرت تونس في بداية المرحلة الانتقالية إلى خبرة التعامل مع التواجد الدولي الكبير والمتنوّع، حيث أنها اعتادت على السياحة ولكنها لم تعتد على هجوم كاسح من عدد كبير من الأجانب والوكالات الدولية يقومون في ذات الوقت بإنشاء مقر لهم ويبرمون عقود إيجار طويلة الأمد ويوظفون العمّال ويقدمون التمويل وينظمون النشاطات وينتشرون في كل مكان بشكل عام. وبالرغم من أنّ المشهد في تونس كان مبهجاً في البداية، فإنه سرعان ما بدأ هذا الشعور يتوارى. ومع ارتفاع توقعات الإصلاح في مقابل تحقيق إنجازات انتقالية محدودة نسبياً ومع زيادة الاستقطاب السياسي والاقتصادي، بدأ العديد من التونسيين يتساءلون عن مدى منفعة هذا التدفّق المفاجئ. ولم تُثر الشكوك على الصعيد الوطني فحسب بل أن انخفاض سقف التوقعات أثار شكوكاً بين الأوساط الدولية أيضاً حول رغبة البلاد السياسية وقدرتها على التغيير. واعتبر الكثيرون في المجتمع المدني المحلي أيضاً أنّ العراقيل السياسية تمثل مشكلة كبيرة في وجه التغيير.

بيد انه أمر تقليدي أن تظهر مثل هذه المشاعر خلال مرحلة الانتقال للديمقراطية رغم أنها يمكن تجنبها. بسبب أن الفجوة ما بين التوقعات والنتائج المحققة في المرحلة الأولى غالباً ما تقلل من حالة التفاؤل لدى المواطنين والأطراف الفاعلة الدولية على حدّ سواء. وهناك سبب آخر ناتج عن المكونات الأساسية لطبيعة العلاقة الوطنية الدولية والتي تنسم بأنها مؤقتة وغير متوازنة. تونس تمثل نموذجاً توضيحياً بارزاً يمكن من خلاله أن نطل على التفاعلات داخل العلاقة الوطنية الدولية، حيث إنّ تونس هي أول بلد عربي عصري يخوض ثورة ناجحة ضد الديكتاتورية وهو البلد الأوفر حظاً في تقديم نموذجاً إيجابياً بالمنطقة. ولذلك، فإن التجربة الانتقالية التونسية تعتبر مهمة بالنسبة للبلاد الأخرى في العالم العربي وخارجه لما تقدمه من دروس حول تدفق مساعدات الخبرة الدولية.

هذا التقرير يبحث دور المساعدة الدولية التي يقدمها الخبراء وعلاقته بالأولويات الأربعة للانتقال الديمقراطي وهي: الإصلاح الإعلامي وإصلاح القطاع الأمني وإصلاح القضاء وتوظيف الشباب. ويرصد هذا التقرير الجهات الفاعلة الأساسية في تلك الأولويات الأربعة كما يراها الأفراد الذين تمت مقابلتهم ضمن هذا التقرير. ويعكس التقرير أيضاً الآراء الغالبة التي عبّر عنها صنّاع القرار التونسيون والدوليون، وقادة المجتمع والأكاديميون. كلّ من هذه النواحي الأربعة لها أولوية كبرى بالنسبة لأبناء الوطن وللأطراف الفاعلة الدولية العاملة في مجال الانتقال الديمقراطي، وستظل هذه النواحي تتمتع بنفس الأولوية في المستقبل القريب. ولكلّ من هذه النواحي حدود واضحة تشكل قاعدة لعمل مساعدة الخبراء الدوليين. النظر بعين الاعتبار لهذه العوامل الأربعة مجتمعة، وليس بتغليب إحداها على الأخرى – هو الذي دفع مؤسسة دعم الانتقال المتكامل إلى التركيز على هذه القطاعات الأربعة كوسيلة لدراسة طبيعة التفاعلات ضمن مساعدة الخبراء الدوليين⁶.

الجزء الأول من التقرير يتناول النماذج العامة للتفاعلات الوطنية الدولية التي ظهرت في القطاعات الأربعة. ومن ثم يستعرض ظهور هذه التفاعلات في كلّ قطاع على حدة، ثم يختتم التقرير بملاحظات وتوصيات متعلقة بتونس وبغيرها. غير أنه لا يتطرق لدراسة ما يُطلق عليه "تدفّق المعونات" من المانحين ولا بتفاعلات السياسة التونسية إلا عندما ترتبط مباشرة بتوفير المساعدات التقنية الدولية في المجالات المختارة⁷.

ورغم أن هذا التقرير يسعى للحصول على إجابات متعددة الجوانب، لكنّ الأسئلة التي تم طرحها كانت بسيطة. هل يصل النوع المناسب من الخبرات الدولية إلى صانعي القرار المحليين وقادة المجتمع المدني المحلي أم أنّ هذا الدعم غير منظم ومشتت للانتباه؟ إلى أي مدى نبعث أهداف مشاريع الأطراف الدولية الفاعلة من المتطلبات الفعلية للمجتمع بالمقارنة مع كونها أهداف محددة مسبقاً في الخارج؟ ما هو شعور التونسيون تجاه سهولة الحصول على الخبرة الدولية ومضمونها وحجمها؟

الإجابة على هذه الأسئلة ومثيلاتها لها نتائج عمليّة كبيرة. فلا تزال ثمار الانتقال الديمقراطي التونسي غير أكيدة. وعندما تنتهي هذه المرحلة ويرحل الخبراء، ستسعى الأطراف التونسية والأطراف الفاعلة الدولية على حدّ سواء إلى ضمان عدم تفويت فرصة المساهمة في بناء تونس المتقدمة وهو ما نادى به المتظاهرون أثناء الثورة التاريخية.

النماذج العامة لمساعدة الخبراء الدوليين

من الصعب أن نصف عالم مساعدة الخبراء الدوليين للبلاد التي تمر بفترة انتقالية بشكلٍ سطحي، ولكن إن أردنا أن نعطي فكرة مبسطة عن حجم هذا المجال وتعقيده، سنتخيل أولاً ما يمكن لدولة أوروبية واحدة أن توفره من مساعدة الخبراء عن طريق الوزارات الحكومية (المعونة والشؤون الخارجية والتجارة والدفاع) والهيئات البرلمانية والسفارة المحلية بالإضافة إلى عدد كبير من مراكز الأبحاث والمنظمات غير الحكومية المتخصصة والجامعات والشركات الخاصة والمؤسسات المهنية والنقابات العمالية والهيئات الدينية ووسائل الإعلام والباحثين الأفراد والمستشارين. وبعد ذلك فلنضع المثل السابق عشرات المرات في حالة مجموعة من البلاد المتقدمة ثم نضيف فوق ذلك الهيئات المتعددة الأطراف (من مجموعة الأمم المتحدة الكبيرة إلى النطاق الواسع من المنظمات الإقليمية) والجهات الفاعلة عبر الحدود الوطنية والقوى الاقتصادية الناشئة التي قد تسعى لتحقيق أهداف متباينة. هذه التشكيلة الكبيرة متواجدة حالياً بدرجات مختلفة في مستهل أي عملية انتقال سياسي لا سيما في حالة مثل تونس حيث نشأت الآمال المُبرّرة واستطاعت الخبرات أن تدخل البلد بحرية.

عندما وصلت الأطراف الفاعلة الدولية إلى تونس اضطرّ المواطنون غير المؤهلون إلى إيجاد طريقهم بأنفسهم في مناهة الأطراف الفاعلة المتخصصة وقطاعات السياسة الانتقالية ومنها أربعة على سبيل المثال لا الحصر وهي قطاعات الإصلاح الإعلامي والأمني والقضائي وتوظيف الشباب. وكالعادة لم تكن المباراة عادلة، فغالباً ما تجلب الأطراف الفاعلة الدولية معها مخزوناً من الخبرات (والميول) الناتجة عن العمل في بيئات أخرى، بينما يجد المواطنون أنفسهم في موقع "اللاعب" الجديد. وهذه العلاقة غير الطبيعية في حد ذاتها بين طرف مزوّد وطرف آخر متلقي تؤثر على التفاعلات أيضاً. فبالرغم من تكوين الصداقات ونشوء علاقات الثقة ومشاركة الأموال، تظهر أيضاً "فرضية التبعية" التي لا يمكن التخلص منها أبداً بشكل كامل. وهناك أيضاً مخاطر أخلاقية تظهر عند الأطراف الفاعلة الدولية التي تدخل وتخرج باستمرار من مناطق الانتقال الديمقراطي فتتمو لديها تدريجياً قابلية لقلّة الإهتمام عند تحليل البيئة الوطنية وتقديم الخدمات لأنّ المتفعين المستهدفين بهذه الخدمات هم أول من سيتحمل نتائج تلك الأخطاء.⁸

ونتيجة لهذه التفاعلات الهيكلية تصبح العلاقات بين الأطراف أكثر تعقيداً ومن الطبيعي أن ينشأ الارتباك في هذه الحالة. فيشعر المتلقي لمساعدة الخبراء باجتياح هذا العدد الهائل من الأطراف الفاعلة ذات النوايا الحسنة والتي تطلب عقد الاجتماعات وتحرر التقارير التشخيصية وتنظم المحاضرات وورش العمل التدريبية وتقدّم المشورة. تونس لم تكن استثناءً من هذا الوضع فبالرغم من أنّ الأفراد الذين قابلناهم في هذه الدراسة عبّروا عن شكرهم لبعض المساعدات التقنية التي تلقّوها بشكل فردي وعن ثقّتهم بأن العديد من النوايا كانت صادقة، فإنهم أيضاً أفصحوا عن شعور سائد بالإحباط والارتباك وهو إنعكاس لتجارب مباشرة ولكن أيضاً انعكاس لحوار عام من الفوضى وسلسلة "لا نهائية" من المؤتمرات والجلسات التدريبية

والاجتماعات. وعلّق أحد التونسيون على الموضوع قائلاً: "لقد غرقنا"، "فهناك العديد من المنظمات التي تغدو وتروح ومن المستحيل متابعتها كلها".⁹

إستناداً إلى أكثر من 250 مقابلة تم إجراؤها في تونس من أجل هذا التقرير بين تشرين الثاني/نوفمبر 2012 وآذار/مارس 2013، ظهرت عشرة نماذج عامة للعلاقة بين الأطراف الوطنية والدولية. وهي نماذج متعلقة بحجم مساعدات الخبرة ومضمونها وشكلها ومدتها وتنسيقها وتوقيتها ومواقعها وسهولة الوصول إليها والتزامها وصراحتها. ظهر هذا التقسيم الموضوعي بشكل طبيعي من خلال البحث، ورغم ذلك فإن البحث لم يتمكّن من وصف الصورة الكاملة. فبينما أجرينا مقابلات مع الجهات الفاعلة الأساسية في القطاعات الأربعة فإننا لم نقابل جهات فاعلة أخرى أقل نشاطاً ولا الجهات التي ترتبط بهذه القطاعات بشكل سطحي. الأطراف التونسية والأطراف الفاعلة الدولية التي قابلناها لم تستطع إلا نادراً أن توفر ما يشبه لائحة شاملة بأسماء العاملين في القطاع التي تنتمي إليه تلك الأطراف، ناهيك عن القطاعات المشتركة مثل العدالة الانتقالية (في ما يخص الإصلاح القضائي والأمني) والإصلاح التربوي (في ما يخصّ توظيف الشباب) أو المعونة الديمقراطية (في ما يخص الإصلاح الإعلامي). غير أنّ ترابط الإجابات يشير إلى وجود نماذج عامة من غير المرجح أن تتغير وسنصفها في ما يلي:

الحجم: ما هو حجم مساعدة الخبراء الدوليين التي تتلقاها تونس؟

عبر التونسيون الذين تمّت مقابلتهم في كلّ من قطاعات السياسات الأربعة بشكل متكرر عن شعورهم بطوفان من المشاركات الدولية. واعتبر العديد منهم أنّ الاهتمام الدولي قد اتخذ شكل "الانهيار" أو "حالة من الهياج".¹⁰ وذهب عدد كبير من الفاعلين – ومنهم وكالات المعونة وموظفي المنظمات غير الحكومية والباحثين المستقلين والصحافيين والمستشارين – إلى تونس بهدف إجراء المقابلات والدراسات وعقد الاجتماعات والمؤتمرات التدريبية وغيرها. وأستمر التواجد والنشاط الدوليين في الزيادة منذ العام 2011 إلى درجة إقامة 50 مؤتمراً كبيراً في العام 2012 في فندق واحد، علماً بأنّ أغلب هذه المؤتمرات دارت حول شؤون السياسات الانتقالية.¹¹

العديد من التونسيين يواجهون صعوبة في متابعة هذه النشاطات وفي التوفيق بين تدفّق الاهتمام من جهة وبين متطلبات وظائفهم من جهة أخرى. وقال السيد رامي صالح وهو المدير الإقليمي في منظمة غير حكومية إقليمية هي المؤسسة الأوروبية-متوسطة لدعم المدافعين عن حقوق الإنسان: "كان يقابلنا من 10 إلى 15 شخصاً كلّ يوم في الأشهر الأولى من الثورة. وبدأت بعض المنظمات ترفض إجراء مقابلات ليس رفضاً منها للحوار بل لعدم توفر الوقت الكافي".¹² وأشار عضو في الجمعية التونسية للنساء الديمقراطيات وهي منظمة غير حكومية تُعنى بالنساء أنّ الأطراف الفاعلة الدولية "كلها أتت بعد الثورة ولم تكن تمتلك القدرة على تحمل المزيد منها".¹³

المضمون: ما هي درجة ملائمة وأهمية المضمون السياسي للخبرات الدولية المقدمة إلى تونس؟

يرى معظم التونسيون العاملون ضمن القطاعات الأربعة والذين تمت مقابلتهم في هذه الدراسة أنّ أشكال المساعدة المتنوعة غير ملائمة بشكل كافي لتلبية مواصفات بيئتهم التاريخية والمؤسسية والثقافية. وشددوا على أنّ الخبراء الدوليين يأتون في العادة ومعهم "صندوقاً من الحلول سابقة التجهيز" اعتماداً على تشخيص سطحي لمتطلبات تونس.¹⁴ وأشار عضو في المجلس الوطني التأسيسي إلى أنّ "هؤلاء الخبراء يمتلكون معرفة كبيرة في مجالاتهم لكنهم عادةً يأتون إلى تونس وليس لديهم أيّ فكرة عن طبيعة البلاد الاجتماعية والسياسية".¹⁵ أخبرنا أحد الذين قابلناهم في هذه الدراسة عن أحد منظمي ورش العمل الدولية الذي سأل إن كانت تونس تمتلك نقابة عمالية نشطة، علماً بأنّ الاتحاد العام التونسي للشغل لعب دوراً مهماً في التاريخ الحديث لتونس.¹⁶ وفي المقابل، قالت بعض الأطراف الفاعلة الدولية أنّ تونس كانت منغلقة

بشكل كبير في الماضي أمام نشطاء المجتمع المدني الدولي ثم انفتحت بشكل سريع ومفاجئ ولذلك كان متوقعاً أن تكون الأطراف الفاعلة الدولية على دراية قليلة بالبيئة التونسية خلال الأسابيع الأولى ما بعد الثورة.

أشار تونسيون تمتّ مقابلتهم إلى أنّ عملية إختيار الأولويات وإجراء المقارنات بين الدول غالباً ما أثارت أيضاً المشاكل. إذ رأى العديد، ولاسيما ممن يسكنون في المناطق الداخلية، أنّ الأطراف الفاعلة الدولية تركز بشكل كبير على المواضيع السياسية والقانونية (مثلاً: التوعية الديمقراطية وصياغة الدستور وحقوق المرأة) على حساب قضية التهميش الاقتصادي وهي شكوى محورية أدت إلى الإطاحة بالرئيس بن علي. وقال ناشط في المجتمع المدني من مدينة قابس: "إما أنهم يخططون إلى ترويج البرنامج "الديمقراطي" نفسه [في جميع أنحاء الشرق الأوسط] أو أنهم لا يدركون أهمية الاقتصاد والتعليم الأفضل بالنسبة إلينا".¹⁷ وعبر الكثيرون أيضاً عن الإحباط الناتج عن النقاشات والدورات التدريبية التي جمعت على ما يبدو وبكلّ سذاجة بين التحديات التي تواجهها تونس وتلك التي تواجهها ليبيا ومصر. وقال أكاديمي محلي: "نحن نقارن أنفسنا بالأساس إلى جنوب أوروبا وليس إلى تلك البلاد ولكن بالنسبة إليهم فنحن كلنا مجرد عرب".¹⁸

وأرجع عدد من الأشخاص الذين قابلناهم غياب المساعدات المخصصة لتونس إلى عدم الإكتراث أو في بعض الأحيان إلى العجرفة. بينما أشارت الأطراف الفاعلة الدولية إلى أنّ تطبيق الدروس المستخلصة من بلدان أخرى على البيئة المحلية يتطلّب توجيهاً خاصاً من الشركاء التونسيين. كذلك تم عمل القليل من النقاشات حول "استراتيجية الانتقال التونسي" قبل الثورة لأنها قامت بشكل مفاجئ في بلد معزول عن المنظمات غير الحكومية الخارجية مما قلل من قدرة الأطراف الدولية الفاعلة على تقديم المساعدات الملائمة المبنية على احتياجات البلاد الفعلية.

الشكل: هل يتم تقديم مساعدة الخبراء الدوليين في تونس بواسطة وسائل فعّالة؟

أشار تونسيون إلى وجود مشاكل كبيرة في طريقة تقديم الخبرات، بما في ذلك حاجز اللغة و"كثرة الفعاليات التي يتم إقامتها" والتنظيم غير المفيد للجلسات التدريبية. وكانت اللغة من بين أهم العراقل وأكثرها وضوحاً التي حددها الأفراد الذين تمتّ مقابلتهم إذ كانت الأغلبية الساحقة من المؤتمرات المنظمة دولياً والمحاضرات وإلى درجة أقل الورش التدريبية، تتم باللغة الفرنسية وهي لغة لا يتقنها سوى القليل من التونسيين خارج مجتمعات النخبة المتمركزة على الساحل. وشاع استخدام اللغة الإنكليزية أيضاً في الورش التدريبية حيث تمّ الاستعانة بالمتترجمين. ولكن بالرغم من توفر الترجمة الفورية فقد عجز البعض عن استيعاب الرسالة بأكملها. وقال حشمي مناصري وهو خبير في المشروعات متناهية الصغر من الفصصة: "قدّم الناس عروضاً على برنامج باور بوينت (Power Point) باللغة الإنكليزية وهي نفس العروض التي قدموها في بلدان أخرى حول العالم. هناك ضرورة كبيرة لتقديم حلول تتلائم مع الشعب".¹⁹ هناك مشكلة أخرى تتعلق بعدم توفر أغلب المطبوعات حول الانتقال الديمقراطي إلا باللغة الإنكليزية وعدد أقلّ من ذلك باللغة الفرنسية وعدد شبه منعدم باللغة العربية. وبالرغم من توفر بعض الترجمات، فقد أشار التونسيون إلى أنّ هذه الترجمات تأتي عادةً على شكل كتيبات صغيرة يتم توزيعها في الفعاليات التي تحظى برعاية دولية.

وشعر الكثيرون أيضاً بالإحباط بسبب مواعيد إقامة الفعاليات، إذ غالباً ما تتعارض هذه المواعيد مع ساعات العمل المزدحمة علماً بأنّ الكثير من الناشطين يعملون دوماً كاملاً لتوفير لقمة العيش وكذلك يخصصون جزءاً من وقتهم للقيام بنشاطات توعوية للمنفعة العامة. وأشار أستاذ تونسي ومدرب في حقوق الإنسان إلى "أنهم لم يدركوا أن العديد منا يشغل مناصب جدية، وتم إقامة الكثير من الفعاليات في أوقات غير مناسبة وهذا ما زال يتكرر حتى اليوم".²⁰ وأوصى تونسيون تم محاورتهم ضمن المسح الذي أجرته هذه الدراسة الفاعلين الدوليين بتخصيص المزيد من الجهد لتطوير برامج تدريبية ذات جدوى بدلاً من تنظيم المؤتمرات والجلسات التدريبية للمجموعات الكبيرة. وقال السيد أكرم بلحاج رحومة وهو مستشار وزير التشغيل "إننا نعانى الآن من "تضخّم في الكلام" من جهة الأطراف الفاعلة الدولية ومن جهة التونسيين".²¹

وبينما أشاد التونسيون خلال المسح الذي أجرته هذه الدراسة ببعض الفعاليات والجلسات التدريبية بشكل منفرد، ظهرت مخاوف من أنّ بعض النشاطات ذات الرعاية الدولية مثل المؤتمرات المنعقدة في الفنادق

التونسية الفخمة والدورات الدراسية في الخارج قد تساعد على نمو شبكات الرعاية (المحسوبية). وقال أفراد من وزارات مختلفة أثناء الحوار معهم أنّ المنظمات الدولية أعطت كبار الموظفين في بعض الأحيان المسؤولية الكاملة لاختيار أعضاء الوفود التي ستشارك في فعاليات وطنية هامة أو التي ستتمتع بفرص السفر إلى الخارج. وأشاروا إلى أنّ المشكلة تكمن في إمكانية استخدام المسؤولين لهذه الفرص من أجل مكافأة الأصدقاء أو اكتساب الأتباع. وقال أحد المسؤولين الذي عبّر عن إحباط زملائه: "الثقافة البيروقراطية تنظر إلى هذه البرامج التدريبية والرحلات على أنها هدايا وليست أدوات".²² وعبر البعض الآخر عن خيبة أمله نتيجة قلة الخبرات التي اكتسبها المشاركون في هذه البرامج التدريبية فأوصوا بأن تعمل الأطراف الفاعلة الدولية على تطوير آليات أفضل للتقييم والمتابعة.

المدة: هل مدة مساعدة الخبراء الدوليين في تونس كافية؟

أشارت الأطراف التونسية والأطراف الفاعلة الدولية على حدّ سواء إلى أنّ المساعدات المقدمة عبر الحدود غالباً ما تأتي على شكل فعاليات موجزة (كرّ وفرّ) بدلاً من برامج طويلة الأمد تساعد على بناء الشراكات. وقال قاض في تونس العاصمة معبّراً عن رأي أغلب المواطنين الذين قابلناهم ضمن هذه الدراسة: "هناك عددًا كبيراً من الفعاليات التي تنظم لمرة واحدة مثل التقارير التحليلية والندوات وغيرها لكننا لا نجد ما يكفي من الفعاليات المستدامة ومن المتابعة اللازمة".²³ أما صناع القرار التونسيون وقادة المجتمع المدني التونسي فتحدث العديد منهم بحزن عن الطبيعة المؤقتة لعمل الأطراف الفاعلة الدولية وكأنه جزء اعتيادي من الحياة في تونس الجديدة. فكانت مقولة "يأتون [الأطراف الفاعلة الدولية] ويذهبون" (يجوا ويمشوا) من المقولات الأكثر شيوعاً في خلال المقابلات. وحاولت بعض الأطراف الفاعلة الدولية التي تدرك وجود هذه النظرة تجاهها في بعض الأحيان تبرير الفعاليات قصيرة المدى بأنها استجابة طبيعية لفرصة إصلاح تاريخية قد لا تدوم طويلاً. ومن الطبيعي بالنسبة إليها أن تتدفق الأطراف الفاعلة الدولية من مختلف المجالات من أجل اقتناص الفرصة عبر تقديم مساعدات سريعة حتى ولو كانت لمدة زمنية قصيرة. وأشارت هذه الأطراف إلى أنّ طبيعة الالتزامات الدولية تسمح لعدد قليل فقط من الخبراء بالانتقال للعيش في بلد جديد لمدة طويلة.

وأقلت الأطراف الفاعلة الدولية التي تعتمد في تمويلها على المنح الحكومية للمشروعات وعلى دعم المؤسسات الخاصة أقلت باللوم على اختلال الميزانيات فقالت هذه الأطراف إنّ نظرة المانحين قصيرة الأمد في التمويل وأولوياتهم غير الثابتة تجعل من الالتزام بفعاليات طويلة الأمد عملية شبه مستحيلة. بينما تمتعت المنظمات ذات التمويل الأكبر والأكثر استقراراً بمرونة أكبر في تنظيم المشروعات الممتدة على مدار عدّة سنوات. وأشار بعض الممارسين الذين طلبوا عدم الكشف عن شخصياتهم إلى وجود منافسة بين المنظمات غير الحكومية والسفارات وهو سبب آخر لقصر المدة الزمنية للفعاليات. وأضافوا أنه غالباً ما تتسابق المنظمات والمانحون لـ "غرس أعلامهم" وتحسين سمعتهم عبر إطلاق برامج وفعاليات سريعة تجذب الأضواء وتحقق لها الدعاية لكنها لا تساهم إلا بفائدة قليلة.

التنسيق: هل يتمّ تنسيق مساعدة الخبراء الدوليين بشكلٍ فعّالٍ؟

نجحت بعض المحاولات الصغيرة للتنسيق غير الرسمي بشكل نسبي ولاسيما بين أوساط الأطراف الفاعلة ذات الحجم المتشابه والنشاطات المحددة المتشابهة. وهذا هو الحال في الإصلاح الإعلامي وبدرجة أقل في تدريب الشرطة. غير أننا نجد أيضاً عدداً قليلاً من المحاولات الكبيرة الناجحة في التنسيق الرسمي في معظم المجالات الأخرى ربما باستثناء المجال المتعلق بالعدالة الانتقالية.²⁴ وتلف العديد من التونسيين إلى سرد قوائم كاملة من الدراسات الدولية الوفيرة سريعة التعاقب والجلسات التدريبية المتداخلة والمؤتمرات المتشابهة إلى حد كبير. وقال أحد أعضاء الرابطة التونسية للدفاع عن حقوق الإنسان وهي منظمة غير حكومية محلية: "لا أستطيع تذكر المجموعات المختلفة التي أتت وذهبت وأجرت الدراسات المتنوعة من كثرة عددها. الأطراف الفاعلة الدولية لا تشارك بتقاريرها بشكل فعّال ولا تعطي الأولوية لتقديم المساعدة بشكل متناسب".²⁵

واعترفت الأطراف الفاعلة الدولية بأن التنسيق هدفٌ مهمٌ لكنها أشارت إلى عدم إمكانية نجاح هذا التنسيق إذا شكّل مسؤولية إضافية إلى جانب العمل الاعتيادي. حيث أن منصب المنسق المتفرغ يحتاج إلى التمويل وإلى من يَشغله لأنّ الجهود التنسيقية ضمن أي قطاع تتطلب الكثير من الوقت والطاقة. غير أنّ بعض العراقيل التنظيمية تحول دون ذلك فقد لا ترغب الأطراف الفاعلة في قطاع معيّن تحمّل عبء التنسيق بسبب أنها لن تتمتع بنصيب أكبر من غيرها من المنفعة المشتركة. وكذلك فإن التنافس بين المؤسسات للحصول على التمويل والظهور الإعلامي والاتفاق مع الشركاء المحليين هو عامل آخر يقف في وجه التنسيق وذلك طبقاً للعديد ممن تمّت مقابلتهم.

سهولة الوصول: هل يتمكن التونسيون فعلياً من الحصول على مساعدة الخبراء الدوليين المعروضة؟

طبقاً للعديد من منظمات المجتمع المدني التونسي فإن إيجاد فرص المساعدة التقنية الدولية ومتابعتها يشكّل تحدياً كبيراً، حيث تنتشر المعلومات في كلّ من قطاعات السياسات الأربعة المذكورة وتتواجد على الصفحات الإلكترونية للمنظمات غير الحكومية والسفارات لكنها غالباً ما تكون مدفونة تحت عدد كبير من الصفحات عن مبادرات الشراكة التي تُكتب أحياناً باللغة الإنكليزية فقط وبالتالي لا يمكن العثور عليها باستخدام محرك البحث "غوغل" باللغة الفرنسية أو العربية. ولاحظ التونسيون الذين تمّت مقابلتهم ضمن هذه الدراسة أنه غالباً ما تهمل الأطراف الدولية الفاعلة الترويج لفرص المساعدات على الوسائل التي تستخدمها مثل فيسبوك وتويتر (لمن يستخدم الإنترنت بشكل معتاد) والراديو والصحف (للعديد ممن لا يمتلكون شبكة إنترنت منتظمة). وقال حسني المولهي من مؤسسة "من أجل المستقبل" وهي مؤسسة إقليمية تدعم المجتمع المدني في تونس: "يتوقعون أن يعرف المجتمع المدني أنهم يساعدونه. وهو بالضبط كأنني أملك عرضاً تجارياً لكنني لا أرسله لأحد، بل أتركه على مكثبي وأتوقّع من الناس أن يدخلوا إلى مكثبي بطريقة ما ويقرؤونه."²⁶

لا تواجه المنظمات غير الحكومية الأقدم والتي تمتلك شبكة معارف أوسع ومركزها في العاصمة نفس المشكلة في الوصول إلى المساعدات، بينما تواجه المنظمات الأحدث أو تلك الموجودة خارج شبكة المنظمات في تونس العاصمة صعوبة كبيرة في الوصول إلى عالم الدورات التدريبية والمحاضرات والفعاليات. وقالت ابتهاج عبد اللطيف وهي مؤسسة ورئيسة منظمة غير حكومية محلية اسمها "جمعية نساء تونسيات" تعمل على توثيق حالات النساء اللاتي خضعن للإساءة على يد الشرطة في النظام السابق: "نحن نخوض كفاحاً صعباً إذ نبذل كلّ جهدنا يومياً ولكن يصعب علينا الظهور على الساحة والعثور على فرص جيّدة."²⁷ وعلّق السيد محب غراوي على الموضوع وهو عضو مؤسس في منظمة يديرها الشباب اسمها "أي واتش" قائلاً: "قد يكون إنشاء شبكة معارف من بين الأطراف الفاعلة الدولية والمنظمات غير الحكومية التونسية القديمة صعباً للغاية، لكننا برأيي محظوظون لأنّ معظم أعضاء منظمنا يتكلمون باللغة الإنكليزية، ولأنّ مركزنا في تونس العاصمة فيسهل علينا بالتالي حضور مآدب الغذاء مع الأطراف الفاعلة الدولية. وإنني أرى أيضاً أنّ التدريب على صياغة الاقتراحات باللغة الإنكليزية هو أمر مساعد جداً في هذا المجال."²⁸

وعبرت الأطراف الفاعلة الدولية عن رغبتها في البحث عن منظمات جديدة وتوسيع دائرة عمل مساعدات الخبرة في خارج العاصمة لكنّ أغلب هذه الأطراف عبرت أيضاً عن انشغالها الدائم واعترفت بأنّها غالباً ما تتجه في النهاية للعمل مع المنظمات التي تعرفها بالفعل. واعتبرت الأطراف الفاعلة الدولية أيضاً أنه أمر طبيعي للغاية أن يحظى بعض التونسيين بشبكات أفضل من المعارف داخل النظام الدولي، إذ تعتمد هذه الشبكات على مكان السكن وقدرة هؤلاء الأفراد على التحدث باللغة الفرنسية أو الإنكليزية بالإضافة إلى كثرة عدد معارفهم ونوعيتهم.

التوقيت: ما هو حسن إختيار توقيت تقديم المساعدات الدولية؟

شعر التونسيون بالعموم في العاصمة ولاسيما قادة المجتمع المدني بأن مساعدة الخبراء الدوليين تدفقت إلى البلاد في الوقت الصحيح وتمحورت حول القضايا الصحيحة. وقد قدمت الأطراف الفاعلة الدولية دعماً متخصصاً مكثفاً في مرحلة الإعداد للانتخابات التي أجريت في تشرين الأول/أكتوبر 2011 كما قدمت مساعدة بالغة الأهمية في خلال عملية صياغة الدستور (2012-2013) مما يتداخل مع مجالات السياسات الأربعة التي ندرسها في هذا التقرير.

ولكن ردود الفعل خارج الأحياء الراقية في تونس العاصمة جاءت مختلفة ولاسيما في الولايات الجنوبية الوسطى مثل سيدي بوزيد وقفصة والقصرين، حيث عبّر سكان هذه المناطق عن إحباطهم الناتج عن الإهمال الذي أبدته الأطراف الفاعلة الدولية في المرحلة الأولى من الانتقال الديمقراطي لقضايا أكثر إلحاحاً مثل اللامركزية الإقليمية والبطالة عند الشباب وبدلاً من ذلك، ركزت تلك الأطراف على النقاشات الدستورية "النظرية" في تونس العاصمة. وفي المقابل، أشارت الأطراف الفاعلة الدولية إلى أن هذه القضايا لم تكن مرتبطة بمناسبات سياسية لها توقيت محدود مثل الانتخابات وصياغة الدستور، وهي قضايا قد يؤدي تأجيلها إلى تحمّل عملية الانتقال الديمقراطي لتبعات جسيمة.

المواقع: هل يتم توجيه مساعدة الخبراء الدوليين بشكل جيد في جميع أنحاء تونس؟

كما هو الحال في أيّ عملية انتقال ديمقراطي، يُعتبر إختيار مركز عمل النشاطات الدولية من النواحي الهامة في المساعدات التقنية. وفي تونس، تركزت معظم الفعاليات الدولية والخبراء الدوليين في تونس العاصمة حيث يتواجد صناع القرار الوطنيين الأساسيون. ولم نتفاجأ باكتشاف أن العديد من التفاعلات والصعوبات التي تم ذكرها في هذا التقرير كانت بدرجة أكبر في داخل البلاد عموماً حيث التواصل أقل تكراراً وأقل استدامة.

وبالرغم من أن الكثير من المنظمات قد نظمت ورش عمل لمرة واحدة أو قامت برحلات غير منتظمة إلى الجنوب، تبقى النشاطات المستدامة نادرة في داخل البلاد. ولا تزال ولاية سيدي بوزيد التي أشعل انتحار بائع فواكه شاب فيها فتيل الثورة ضد النظام السابق تعتبر مقصداً هاماً على لائحة مقاصد عمل المانحين والخبراء. وفي قفصة والقصرين أيضاً – حيث لفتت تظاهرات كبيرة الأنظار إلى انعدام المساواة الاقتصادية – حصلت السلطات والمنظمات غير الحكومية على قدر محدود من مساعدة الخبراء الدوليين. بينما لا تحصل مدن أخرى ولاسيما في أقصى الجنوب (مثل قابس وتطاوين) وشمال غرب تونس (مثل جندوبة والكاف وبيجا) سوى على مساعدات دولية ضئيلة.

القيادة: من الذي يتحمل المسؤولية الأساسية في توجيه مساعدة الخبراء الدوليين؟

هل يتحمل المواطنون المسؤولية الأولى عن وضع خطط الإصلاح واستراتيجيات التنسيق وبالتالي تقوم الأطراف الفاعلة الدولية بالاستجابة إليها أم يتوجب على الأطراف الفاعلة الدولية المساعدة في صياغة هذه الخطط وتبدأ بتولي قيادة عملية التنسيق؟ يثير هذا السؤال ارتباكاً كبيراً في أوساط الأطراف الفاعلة الدولية والمواطنين. حيث قال العديد من المسؤولين التونسيين أنهم لم يدركوا في البداية أن الأطراف الفاعلة الدولية ستعتمد بشكل كبير على الوزارات في وضع استراتيجيات تفصيلية للإصلاح الوطني وأن هذه الأطراف تتوقع منهم تحمل المسؤولية المباشرة للتنسيق الدولي. وبالطبع فهذا وضع غير اعتيادي بسبب الإدارة المركزية وعدم فاعلية البيروقراطية التي سادت خلال حكم بن علي. لكن في المرحلة الديمقراطية الجديدة فإن الأطراف الفاعلة الدولية تتوقع بشكل عام أن تضع الوزارات المعنية استراتيجيات إصلاح وطنية كخطوة أولى ثم يتبعها تنسيق المساعدات. وشكلت هذه التوقعات تحدياً للوزارات التي غالباً ما تفنقر بشدة إلى الوقت بدرجة أكبر من الأطراف الفاعلة الدولية التي تسعى إلى مساعدة هذه الوزارات في الإصلاح.

وقد أعدت الوزارات عدداً كبيراً من استراتيجيات إصلاح القطاعات بما فيها تلك المتعلقة بقضايا ندرتها في هذا التقرير.²⁹ وبالرغم من أن مثل هذه الاستراتيجيات قد ساعدت على الإرتقاء بمستوى التفاعلات بين المواطنين والأطراف الفاعلة الدولية في بعض الحالات، فإنها لم تكن عملية سهلة أبداً. حيث أن الوزارات التي تراجعت كفاءتها بشدة على مدى عقود بسبب الحكم الاستبدادي، وجدت أن جهودها للتخطيط لعملية الإصلاح والتنسيق النشاطات الدولية غالباً ما تعارضت مع حاجتها الملحة لمعالجة مشاكلها المؤسساتية الموروثة. تم إعادة تنظيم العديد من الوزارات في الأشهر الأولى من الانتقال الديمقراطي مما واد الضغوط والارتباك والخلافات الشخصية.³⁰ بالإضافة إلى استنزاف قدر كبير من طاقات المؤسسات في البحث عن الملفات الضائعة أو التي تم إخفائها عمداً وفي عملية التطهير والتخلص من الموظفين الفاسدين أو تغيير مواقعهم بالإضافة إلى إعادة هيكلة الإدارات. وأشار التونسيون الذين تمت مقابلتهم ضمن هذه الدراسة إلى أن العديد من الوزارات افتقرت إلى التوعية وفاعلية إتخاذ القرارات بسبب الميراث التاريخي لحكم بن علي.³¹ وقال علي بالطيب وهو وزير الاستثمار والتعاون الدولي: "الحكومة كلها تواجه مشكلة في التواصل ولكن هذا أمر طبيعي إذا أخذنا بعين الاعتبار مدى خنق بن علي عمداً للنقاش الخارجي وقطعه لقنوات التواصل بين الوزارات."³²

الالتزام: هل تعكس المساعدة الدولية التزاماً تجاه التغيير التاريخي؟

أبدى معظم التونسيون الذين تمت مقابلتهم قلقهم بشأن عدم مشاركة الأطراف الفاعلة الدولية لمشاعرهم فيما يخص امتلاك هذه اللحظة التاريخية في البلاد والشعور بالالتزام والشغف تجاهها. وقال أحد المسؤولين: "علينا أن نكون واقعيين، فقد تكون هذه اللحظة تاريخية بالنسبة لنا لكنها ليست سوى وظيفة بالنسبة لهم."³³ وعبر التونسيون ذاتهم أيضاً عن إحباطهم الناتج عن ميول الأطراف الفاعلة الدولية إلى الاستقرار في حي ضفاف البحرية وغيرها من المناطق الراقية في تونس العاصمة فيستأجر الخبراء الدوليين شققاً تكلف خمس مرات متوسط الراتب الشهري للمواطن والإنفاق ببذخ بشكل واضح على تنظيم فعالياتهم. وبالرغم من أن الكثير من التونسيين استثنوا بعض الأطراف الفاعلة الدولية، فقد كانت النظرة السائدة تجاهها هي انفصالها الواضح عن الواقع المحلي – فقد باتت جزءاً من "آلة" غالباً ما "تضع مصالحها فوق المصالح التونسية."³⁴

الصراحة: هل تسمح التفاعلات الوطنية الدولية بعلاقات عمل شفافة؟

عبر التونسيون الذين قابلناهم ضمن هذه الدراسة، وخصوصاً من يعملون في الوزارات أو في المنظمات التي تتلقى تمويلاً من وكالات المعونة والسفارات، عن عدم قدرتهم على الإفصاح بصراحة عن انتقادهم للأطراف الفاعلة الدولية وعدم قدرتهم أيضاً على رفض المساعدة. وبالرغم من أن مصطلح "الشراكة" يستخدم كثيراً في عالم مساعدة الخبراء الدوليين، إلا إن العلاقات في هذا العالم كما سبق وذكرنا مصنوعة بطبيعتها وغير متوازنة. ويزيد عامل عدم استقرار التمويل من تعقيد هذه العلاقة.

وكشفت المقابلات مع تونسيين عن أن قول كلمة "لا" للخبراء الدوليين قد يكون أمراً صعباً لأسباب أخرى غير الأسباب المادية، إذ يصل هؤلاء الخبراء إلى البيئة التونسية غير المستقرة وهم محاطون بهالة من المصداقية والرصانة، ويحملون أيضاً شهاداتهم العلمية من الغرب وألقاب علمية من مؤسسات مرموقة. ولذلك يبدو السعي وراء الحصول على مشورة هؤلاء الأشخاص وقبول الاجتماع معهم أمر طبيعي، بل إلزامي أيضاً. وقال مسئول في وزارة التشغيل: "نحن نحتاج فعلاً إلى خبرة خارجية في هذه المرحلة ونحن منفتحون لها لكن علينا أن نعبر عن احتياجاتنا ولا يمكننا أن نفعل ذلك طالما نراهم كما يرون هم أنفسهم كمانحين للمساعدة ونحن كمتلقين لها."³⁵

النماذج القطاعية لمساعدة الخبراء الدوليين

بعد وصف نماذج وتفاعلات مساعدة الخبراء الدوليين ما بين القطاعات تنتقل في الفقرة التالية من الحالة العامة إلى الخاصة لنحلل المظاهر الخاصة للنماذج الأشمل في مجالات الإصلاح الإعلامي وإصلاح قطاع الأمن والإصلاح القضائي وتوظيف الشباب.

إصلاح الإعلام

الظروف المحيطة بوصول مساعدة الخبراء الدوليين

قبل إقصاء الرئيس بن علي، خضعت وسائل الإعلام التونسية إلى أكبر قدر من الرقابة في المنطقة. حيث كان أتباع الرئيس الأسبق يتحكمون في أغلب هذه الوسائل، فكانت تُمدح النظام الحاكم بدلاً من أن تُحمّله المسؤولية. ورغم أن بعض أصحاب المدونات الإلكترونية نشروا انتقاداتهم على الإنترنت، إلا أن وسائل الإعلام التقليدية، والتي تتمثل بشبكات التلفزة الوطنية والصحف ومحطات الإذاعة، ظلت خاضعة بشكل كبير لسلطة النظام. وقد نتج عن الانتقاد العلني للنظام العديد من المضايقات الشخصية والتهديد الاقتصادي، أو إلى السجن والتعذيب في أسوأ الحالات. وتجدر الإشارة إلى أن غالبية الصحفيين لم يتجرؤوا على تخطي الحدود المرسومة لهم. وعلى عكس الكتلة السوفيتية السابقة، لم تظهر أي حركات سرّية ضخمة من الكتاب أو الصحفيين المعارضين.

وفي جو يسوده عدم الاستعداد، إنطلق حشد من وسائل الإعلام الجديدة في بداية المرحلة الانتقالية وازدادت شعبية محطات تلفزيونية جديدة مثل شبكة تونس الإخبارية وقناة التونسية التي غالباً ما تقدم نقاشات سياسية وبرامج ساخرة. وبدأت المحطات الإذاعية التي كانت سابقاً تبث الأغاني فحسب، في تقديم النشرات الإخبارية والبرامج الحوارية السياسية. وبالرغم من تهمة الفساد التي تحيط ببعض أقطاب وسائل الإعلام الناجحين، ظهر أن التونسيين عامةً يقدرّون هذا الجو التفاعلي الجديد من التعبير عن الرأي والنقاش وهم يعتبرون أن "حرية التعبير" ذات أهمية كبرى بالنسبة للبلاد طبقاً لنتائج استطلاعات الرأي، كما أنهم يبذلون قلقهم من أي انتهاكات لهذه الحرية.³⁶

وتم اتخاذ عدد من الخطوات الرسمية لتحرير وسائل الإعلام من سيطرة الدولة. فقد أصدرت الحكومة الانتقالية التي أدارت البلاد على امتداد معظم سنة 2011، مرسومين تشريعيين مهمين يرتبطان بحرية الإعلام وهما: المرسوم 115، الذي يضع قواعد جديدة منظمة لمهنة الصحافة، والرسوم 116 الذي يدعو إلى تأسيس الهيئة العليا المستقلة لوسائل الاتصال المسموعة والمرئية. وبمجرد تأسيسها، ستكون بحق أول هيئة مستقلة لتنظيم عمل وسائل الإعلام. وإيضاً قامت الحكومة الانتقالية باستحداث الهيئة الوطنية المستقلة لإصلاح الإعلام والاتصالات. وقد أصدر أعضاء هذه الهيئة تقريراً رسمياً ومجموعة من الاقتراحات في نيسان/أبريل 2012، إلا أنهم بعد ذلك قدموا استقالتهم اعتراضاً على تقاعس الحكومة الملحوظ.³⁷

ويظل قطاع الإعلام التونسي بشكلٍ عام ضعيفاً ومليئاً بالتحديات. وطبقاً لتقرير أصدرته مؤسسة كارنيغي للسلام الدولي، فإن الصحفيين "ما زالوا يعملون في غياب الموارد والتدريب المناسب، وغالباً، في إطار معايير مهنية مثيرة للشكوك".³⁸ وتكتظ أكشاك الصحف والموجات الإذاعية بالتقارير غير الموضوعية والإشاعات وبأسلوب الصحافة الصفراء الهجومي، بينما تظل التحقيقات الصحفية والتقارير الخاصة نادرة نسبياً. كما أن وسائل الإعلام التي أنشأ النظام السابق العديد منها بهدف التغطية على المخالفات التي يرتكبها وليس بهدف العمل بحرفية، لا زالت تعاني لصنع نماذج أعمال مستقرة وفي إدارتها بكفاءة.

بيد أن هذا القطاع أخذ في إثبات وجوده كأداة جديدة وهامة في النقاشات السياسية، حتى وهو يسعى في بعض الأحيان للاستقلالية التامة عن سيطرة الدولة. وقد طوّرت منظمات المجتمع المدني علاقة تبادلية مع وسائل الإعلام، وذلك بالتعرف على طريقة تنسيق الفعاليات الهامة مثل البيانات الإعلامية والمؤتمرات الصحفية وغيرها من الوسائل التي تساعد على ترويج رسائلها. وتجدر الإشارة إلى أن عدداً من وزارات الدولة يسير على نفس المنوال. إلا أن الحكومة، كما هو متوقع في أي نظام ديمقراطي جديد، تبدي الضيق من تزايد عدد الانتقادات، ولاسيما في ظل حكومة يهيمن عليها حزب إسلامي في الوقت الذي تهيمن فيه العلمانية على الصحافة. وبالنسبة للبعض، أدت حركة الانتقادات هذه، إلى جانب تأخر تنفيذ المرسمين، لتوليد الخوف من أن يكون عُمر حرية التعبير السائدة في وسائل الإعلام قصير، ومن أن تعيد هذه الحكومة فرض أسلوب استبدادي من التحكم والرقابة.

وعلى خلفية ما سبق، مر مسار المساعدات الدولية المقدمة إلى قطاع الإعلام التونسي بثلاث مراحل إذ شهدت الأشهر الأولى بعد رحيل بن علي تركيزاً كبيراً على تدريب الصحفيين على تغطية انتخابات تشرين الأول/أكتوبر 2011، وهي أول انتخابات وطنية حرة ونزيهة في تاريخ تونس. وقد أقرّ العديد من الأفراد الذين تمت مقابلتهم ضمن هذه الدراسة بأن هذا التدريب كان ضرورياً جداً برغم أنه كان مفاجئاً ومكثفاً. أما في العام 2012، فقد ركزت الأطراف الفاعلة الدولية عملها بشكل أكبر على تحويل وسائل إعلام الدولة إلى وسائل إعلام عامة. وفي العام 2013، مُنحت الأولوية للصحافة الشعبية والإذاعة المحلية.³⁹

وتجدر الإشارة إلى أن الجدول الوارد في الملحق يوضح الأطراف التي لعبت دوراً هاماً في إصلاح وسائل الإعلام، من الأجانب والتونسيين. وأنت غالبية الأطراف الدولية من دول متقدمة، وقليل منها فقط كان موجوداً في تونس قبل بدء المرحلة الانتقالية (رغم أن بعضها كان يعمل من الخارج). ولكن توجد استثناءات ومنها مؤسسة فريدريش ناومان من أجل الحرية، وهي مؤسسة سياسية ألمانية أسست تواجدها في الستينات، شاركت في تأسيس المركز الإفريقي لتدريب الصحفيين والعاملين في مجال الاتصالات، ثم حافظت على علاقتها بهذا المركز الذي يشكل هيئة تدريب وسائل الإعلام التونسية، فضلاً عن مجلس البحث والتبادل الدولي (أيركس)، وهي منظمة دولية غير حكومية، تعمل في تونس منذ العام 2010.

التفاعلات الدولية والوطنية داخل القطاع

تلقت وسائل الإعلام التونسية مساعدات دولية كبيرة في أعقاب رحيل بن علي. إذ أعطت المنظمات الدولية الأولوية لإصلاح وسائل الإعلام، ووجدت أن الدخول إلى هذا القطاع أسهل بكثير من الدخول إلى القطاعات الثلاثة الباقية بسبب حساسيتها وطبيعتها المتخصصة جداً والتي قد لا تشجع أحياناً على المشاركة فيها.

كما علّقت أطراف تونسية ودولية على حد سواء على التدفق الكبير للخبراء الدوليين والبرامج التدريبية بأنهم قد "هبطوا على تونس" في خلال الأشهر القليلة الأولى من الفترة الانتقالية.⁴⁰ فوفقاً لأوليفيا غري من المنظمة الدولية غير الحكومية "مراسلون بلا حدود"، إن المساعدات "أنتت كلها في نفس الوقت، في حين كانت المتابعة قليلة أو ربما معدومة".⁴¹ ويصرّح عبد الكريم الحيزاوي، المدير العام للمركز الإفريقي لتدريب الصحفيين والعاملين في مجال الاتصالات، قائلاً: "شهدنا سيلاً جارفاً من عروض التدريب... فاق العدد المطلوب فعلياً بكثير".⁴² إلا أن بعض الفرص التي توفّرت في البداية لقيت استجابة جيدة، مثل جولات دراسية في البلاد الأوروبية التي مرت بتجربة إصلاح الإعلام في خلال فترات إنتقالية في سنوات ماضية.

وتجدر الإشارة إلى أن الأطراف التونسية المعنية التي قابلناها قد انتقدت محتوى معظم الدورات التدريبية بشدة. فقد شعر الكثيرون بأن الخبراء الدوليين "هبطوا على تونس" حاملين معهم برامج تدريبية مجهزة مسبقاً، بدلاً من أن يأخذوا الوقت الكافي للتعرف على ملامح وسائل الإعلام واحتياجاتها الفعلية، والتي كانت غامضة في البداية. حيث أن العديد من وسائل الإعلام المحلية تعطي أولوية مُلحة إلى تنمية إيراداتها عن طريق عوائد الإعلانات، هذا بالإضافة إلى تنظيم عمل غرف الأخبار وإدارة تحرير الأخبار. ويعتبر زياد محيرسي، أحد مؤسسي "تونس لايف"، أول مقدم خدمة إخبارية باللغة الإنجليزية على الإنترنت، أنه "من المفيد جداً الحصول على تدريب عن كيفية وضع خطة اقتصادية وطرق التعامل مع قطاع الإعلان".

"من غير المقبول أن يعجز رؤساء التحرير عن إدارة وتسيير العمل، إلا في حالة توافر دعم من الدولة".⁴³ وقد اتخذت مؤسسة فريديش ناومان من أجل الحرية عدة خطوات بهدف توفير المزيد من الدورات التدريبية على إدارة الأعمال مع شريكها المحلي المركز الأفريقي لتدريب الصحفيين والعاملين بمجال الاتصالات. ويقول ألكسندر كنيبرتز، الممثل المقيم لهذه المؤسسة: "نحن نركز أكثر على الجوانب الاقتصادية لوسائل الإعلام، وعلى نماذج الأعمال وعلى كيفية ضمان نجاح عملية التخصص".⁴⁴ وعلى الرغم من ذلك، فإن الغالبية من مقدمي المساعدات الدولية في هذا القطاع لم يوفروا حتى الآن تدريبات على تسيير الأعمال أو التدريبات الإدارية.

كما تُعتبر التحقيقات الصحفية وأخلاقيات العمل الإعلامي من الأولويات. وفي حين تقدم بعض المنظمات مثل معهد صحافة الحرب والسلام هذه التدريبات بالفعل، يعتقد غالبية التونسيون أن هذا غير كافي، إذ يقول عبد الكريم الحيزاوي، المدير العام للمركز الأفريقي لتدريب الصحفيين والعاملين بمجال الاتصالات "نحن بحاجة إلى المزيد من التدريب في هذه المجالات" ويضيف "ذلك يعود إلى العادات السيئة المتمثلة في مجرد الجلوس وراء المكتب ونقل التصريحات كما هي".⁴⁵ كما أشار الكثيرون إلى أنه يجب ألا تكفي هذه الدورات بتدريب الصحفيين فحسب، بل أنه من الضروري أن يستفيد المجتمع المدني وأعضاء المجلس الوطني التأسيسي، كلاً بما يخصه، من الخبرات المتعلقة بالدفاع عن وسائل الإعلام وبالتشريعات المقارنة للقطاع الإعلامي.

وقد أجمع العديد على أن اللغة المستخدمة في الندوات والتدريبات الصحافية كانت مشكلة في حد ذاتها. فرغم أن حوالي 80-90 بالمائة من وسائل الإعلام التونسية تستخدم اللغة العربية، إلا أن حوالي 80 بالمائة من التدريبات تجري باللغة الفرنسية.⁴⁶ وتجدر الإشارة إلى أن بعض المنظمات، مثل معهد صحافة الحرب والسلام والهيئة العالمية للإذاعات المحلية، وهي منظمة غير حكومية تخدم حركة الإذاعات المحلية، قد حرصت على توظيف السكان المحليين الذين يتحدثون بالعربية. ويصرّح ستيف بوكلي، الرئيس الأسبق للهيئة العالمية للإذاعات المحلية: "نحن نستخدم إثنين من المدربين، ولا بد لأحدهما أن يكون متحدثاً بالعربية".⁴⁷ وعلى الرغم من ذلك، فقد كان إيجاد الوقت اللازم لتدريب المتحدثين بالعربية أمراً صعباً في الشهور الأولى، وذلك لأن الحاجة في المنطقة برمتها كانت متزايدة، بينما تفتقر وزارات الخارجية والمنظمات الدولية غير الحكومية عادةً إلى المتحدثين باللغة العربية.

كما اشتكى التونسيون الذين تمت مقابلتهم ضمن هذه الدراسة مما وصفوه "أسلوب التلقين المدرسي" في المناقشات التي غالباً ما تتم في الفنادق الفاخرة، مما يعطي انطباعاً بإهدار الأموال. وقد نصحو بزيادة عدد البرامج المشتركة. ويرى بشير واردة وهو الصحفي السابق في الوكالة الوطنية للأخبار "وكالة تونس أفريقيا للأخبار" والذي شارك في تأليف دراسة هامة حول وسائل الإعلام التونسية، يرى أنه "من الأفضل بكثير أن يتم التدريب على أرض الواقع بدلاً من محاضرات الفنادق، كما يجب على المدربين أن يرافقوا الصحفيين التونسيين أثناء عملهم في صالات التحرير".⁴⁸ وقد عيّر التونسيون العاملون في وسائل الإعلام عن رغبتهم في أن يرى الخبراء الدوليون بأعينهم الواقع الذي يعيشه الصحفيون التونسيون بشكل يومي، مما قد يتيح لهم تقديم توصيات أكثر ملائمة. وفي هذا الإطار، ظهرت مطالبات بأن يقدم الخبراء الدعم خارج تونس العاصمة وبأن يبذلوا مجهوداً أكبر في اختيار التوقيتات الزمنية للتدريبات بالتنسيق مع المحررين، مما قد يقلل من نسبة تغيبهم عن الحضور. غير أن منظمة المادة 19، وهي منظمة دولية غير حكومية تعمل على حرية التعبير وتداول المعلومات، تُجري بالفعل العديد من تدريباتها خارج تونس العاصمة. وهناك عدد آخر من المنظمات يفعل نفس الأمر ومنها مؤسسة هيروندل، وهي منظمة سويسرية غير حكومية أسسها عدد من الصحفيين، وأكاديمية دويتشه فيله، وهي منظمة ألمانية دولية لتدريب وسائل الإعلام.

وقد أعرب بعض التونسيون عن رغبتهم في مناهج تدريبية تهدف للحد من الاعتماد على الغير والتخفيف من الحاجة إلى وجود دولي طويل الأمد، إذ يشير أحد المعنيين إلى أنه "لا بد من وجود تدريبات أكثر للمدربين، فلكل خمسة صحفيين متدربين، لابد من وجود مدرب متدرب".⁴⁹ وعلى الرغم من أن دويتشه فيله، ووسائل إعلام بي بي سي وفرانس 2 قد قامت بتدريب المدربين، إلا أن التونسيين الذين أجريت معهم المقابلات شددوا على أن الحاجة لا تزال كبيرة، ولاسيما بالنسبة إلى وكالة الأنباء التونسية التي تضم

الوكالة والإذاعة الخاصة بها حوالي 80 بالمائة من مجمل عدد الصحفيين التونسيين. إلا أن توفير التمويل اللازم لتدريب مزيد من المدربين قد يكون أكثر صعوبة، خصوصاً مع بدء تناقص الموارد المالية المتاحة.

ومن النقاط البارزة في عملية إصلاح الإعلام، هي تمتعه بتنسيق فعال نسبياً بين المساعدات التقنية الدولية. فبعكس القطاعات الأخرى، يتمتع قطاع الإعلام بإطار واحد ومحدد بوضوح هو مجموعة الشركاء التقنيون والماليون لدعم قطاع الإعلام التونسي، وهو عبارة عن مبادرة من هيئة المساعدة البلجيكية والون. وتدعم السفارة السويسرية هذه المجموعة الآن، وهدفها الوحيد هو تنسيق الإصلاح الإعلامي الدولي. وبدأ مدير المجموعة، ألكسندر دلفو، في عقد اجتماعات تنسيق شهرية للمانحين والسفارات ومنفذي المشاريع وذلك في تشرين الأول/أكتوبر 2012. وقد تأخرت المجموعة في الوصول إلى تونس لتفادي ما تبقى من المشاكل التي ظهرت في السنة الأولى من وصول المساعدات، إلا أن عمل هذه المجموعة معروف جداً ومقدر بشكل عام. وهي تدير موقعاً إلكترونياً يمكن للجهات الفاعلة الدولية أن تعرض مشاريعها من خلال رفعها إلى هذا الموقع وكذا مراقبة نشاطات بعضها البعض فضلاً عن التطورات التي تطرأ على القطاع الإعلامي.⁵⁰ والهدف الأساسي هو أن يقوم طرف تونسي بتوجيه المجموعة بدلاً من طرف دولي.

وعلى الرغم من هذا التعاون والتنسيق، شعّر التونسيون الذين تمت مقابلتهم ضمن هذه الدراسة بتكرار الجهود المبذولة في هذا القطاع بشكل عام واشتكوا من أن دورات التدريب الإعلامية غالباً ما يكون مضمونها متكرراً وتحيد بعض الأحيان عن أهدافها فتصبح غير مثمرة.⁵¹ وأضاف العربي شويخة، معلم في معهد الصحافة وعلوم الأخبار، وهي الهيئة التونسية العامة المسؤولة عن تدريب خبراء الأخبار والإعلام، بقوله أن التدريب شبه الدائم "يصرف الصحفيين عن القيام بوظائفهم الحقيقية"، بما تتضمنه من مواعيد تسليم نهائية.⁵² إلى جانب ذلك، لا يبدو أن الفرص موزعة بالتساوي. حيث أن النقابة الوطنية للصحفيين التونسيين حظيت بمساعدات محدودة بغض النظر عن بعض التوجيه الذي قدمه معهد بانوس في باريس، وهي منظمة دولية غير حكومية تدعم التعددية الإعلامية. وقد يعود ذلك إلى طبيعة بعض نشاطات النقابة المنصبة على السياسة. ويعلق مروان معلوف، رئيس معهد صحافة الحرب والسلام في تونس على الموضوع قائلاً: "لا يوجد حتى الآن أي مؤسسة تقوم بتمويل النقابة الوطنية للصحفيين التونسيين برغم أنها في أمس الحاجة إليه."⁵³

ويذكر أن الدورات التدريبية وورش العمل المخصصة للمدونين الإلكترونيين قد تناقصت بعد أن كانت وفيرة في البداية. ويرى كريم بوزيوتة، مدون سابق ومعلم صحافة إلكترونية أن "العام 2011 قد شهد العديد من النشاطات والاستراتيجيات المليئة بمحتوى غير مفيد، مثل ورش العمل للتدوين الإلكتروني ومؤتمرات التوعية الديمقراطية. إلا أن العديد من هذه النشاطات تمحور بشكل أكبر حول النقاط الصور مع المدونين التونسيين بدلاً من صياغة رؤية لإصلاح وسائل الإعلام".⁵⁴ أما كارولين فييمان، مديرة العمليات في مؤسسة هيرونديل، والتي تدير مشروعاً لدعم الإذاعة الوطنية التونسية، فتوافق على وجهة النظر هذه قائلة: "إن تنظيم تدريبات للمدونين الإلكترونيين كان أمراً مثيراً بالنسبة للجهات المانحة إذ بدأ الأمر جديداً وخلاقاً بالنسبة إليها، إلا أنه لم يوفر الاحتياجات الحقيقية على أرض الواقع."⁵⁵ ووفقاً لألكسندر دلفو، "تم التركيز في البداية على المدونين... وبعدها أصبحت الهيئة العليا المستقلة للاتصالات السمعية والبصرية هي الحقل الجديد الذي كانت الجهات الفاعلة الدولية جاهزة للصرف عليه، على الرغم من أن الهيئة العليا المستقلة للاتصالات السمعية والبصرية لم تبصر النور بعد ومن غير الواضح ما يمكن أن تفعله بهذا المال في حال وجودها. لا يجب توجيه المساعدات المالية والتقنية الدولية بناءً على مشروع محدد مسبقاً."⁵⁶

ومع دخول التركيز على عملية إصلاح الإعلام إلى مرحلة جديدة، تطمح الأطراف الفاعلة الدولية إلى أن يتولى التونسيون زمام القيادة في العلاقات وتحديد الخبرات والمساعدات المطلوبة وهو ما قد يأخذ بعض الوقت. وقد أشار خبراء دوليون إلى أن العديد من العاملين في قطاع الإعلام التونسي لا يزالون يميلون إلى الانتظار إلى أن يتوجه الخبراء إليهم، وقد يكون ذلك بسبب علاقة التبعية التي نشأت خلال أول سنتين من المرحلة الانتقالية.

- زيادة نسبة الإرشادات المقدمة على أرض الواقع. التقليل من التدريبات في الفنادق. التقليل من الندوات والمؤتمرات التي تقام لمرة واحدة فقط.
- زيادة عدد التدريبات المتخصصة: على سبيل المثال، إعداد التقارير الاقتصادية، والتحقيقات والتقارير البرلمانية.
- التركيز بشكل أكبر على العوامل المهنية: على سبيل المثال: المسائل الإدارية، نماذج الأعمال والأخلاقيات الإعلامية.
- تعزيز تدريب المدربين، من خلال اختيار أفضل الصحفيين المحليين لتدريب الآخرين.

إصلاح القطاع الأمني

الظروف المحيطة بوصول مساعدة الخبراء الدوليين

على عكس الجزائر ومصر، حيث غالباً ما تدخلت القوات العسكرية لتحديد النتائج السياسية، وضع القادة التونسيون بعد الاستعمار الجيش جانباً، مستعينين بشكل كبير بقوات الأمن الداخلي، ولاسيما الشرطة والحرس الوطني⁵⁷. وكان هدفهم هو "حماية النظام، وليس الشعب"⁵⁸ وفي خلال التسعينات وفترة الألفين، أشرفت وزارة الداخلية (والمُشار إليها من الآن فصاعداً على أنها الوزارة) التي تدير الشرطة والحرس الوطني، على اعتقال وسجن وتعذيب الآلاف من الذين هددت آرائهم الدينية أو السياسية الرئيس بن علي. وبالتالي، أصبحت وزارة الداخلية هي أكثر المؤسسات المكروهة في الدولة. وبعد سنتين على بداية المرحلة الانتقالية، يظل مبنى الوزارة ذو اللون الرمادي الداكن والكائن بالشارع الرئيسي في وسط مدينة تونس محاطاً بالأسلاك الشائكة لإبعاد المحتجين.

وقد ركزت الجهود الدولية لإصلاح قوى الأمن بشكل رئيسي على إصلاح الوزارة. ولكن بسبب دور الوزارة المحوري في القيام بأسوأ الانتهاكات داخل النظام القديم، تمت عمليات الإصلاح ببطء إذ أن الحصول على معلومات حول البنية الداخلية والمهام التي تقوم بها الوزارة كان مستحيلاً في عهد بن علي ولا يزال صعباً جداً. ويعتبر بسام بوقرة، مؤسس جمعية إصلاح ومديرها التنفيذي، وهي هيئة من المجتمع المدني تُعنى بمكافحة عنف الشرطة، أن "وزارة الداخلية كانت أشبه بصندوق أسود لمدة عقود"⁵⁹ ويكمل، "من مصلحة الجميع في الوزارة أن يظل هذا الصندوق الأسود مغلقاً بإحكام". ويُذكر أن عدداً قليلاً من الأطراف التونسية وعدداً أقل من الأطراف الفاعلة الدولية تمكنت من فهم البنية التنظيمية للوزارة مما يؤدي غالباً إلى توقف مشاريع الإصلاح والمساعدات قبل أن تبدأ. وقد أكد عدد من الأطراف الفاعلة الدولية، ومنها الاتحاد الأوروبي، على أنها لن تستطيع البدء في أي مبادرات هامة قبل أن تقوم الوزارة بتقديم بيانات تفصيلية توضح هيكلها الإداري وهيئاتها ووظائفها الداخلية⁶⁰.

وتجدر الإشارة إلى أن الوزارة خضعت لعدد من التغييرات في بدايات المرحلة الانتقالية، إذ تم حل البوليس السياسي وتعزيز الجهود لتحسين التواصل مع الشعب. كما تم تعيين علي العريض – الذي خضع للتعذيب في الطابق السفلي من الوزارة لمدة عشر سنوات بسبب انخراطه في حزب النهضة الإسلامي الذي كان محظوراً في السابق – وزيراً في كانون الثاني/يناير 2012، واستمر في تولي هذا المنصب حتى شباط/فبراير 2013، حين تمت تسميته رئيساً للوزراء. ومع ذلك، فإن المؤسسة لم تتغير كثيراً أثناء تولي العريض لمنصبه. ويرى عضو في مكتب المفوضية السامية لحقوق الإنسان كان قد عمل بشكل مكثف على ملف القطاع الأمني، أن "رأس الهرم قد تغير، إلا أن باقي الموظفين في الوزارة ينتمون للنظام السابق"⁶¹. وقد نشأ التوتر بين أعضاء الحكومة الذين غالباً ما عانوا على أيدي قوات الأمن الداخلية وبين هؤلاء الذين عملوا في الوزارة قبل الثورة. وقد أدى هذا القلق إلى الشعور بأن هذه الوزارة أصبحت "أقل تنظيمياً بشكل تدريجي"، وذلك بالتزامن مع تغييرات غير مخططة للعاملين، وتعطيل جزئي لتسلسل القيادة⁶².

وتشير القوانين القديمة المحتوية على مشاكل معقدة، مثل القانون رقم 4 لسنة 1969 الذي يسمح للشرطة بإطلاق النار على الحشود بشكل عشوائي، مخاوف أخرى إلى جانب الحاجة إلى تبديل شبكة المخبرين السريين في تونس بشرطة تعمل بطريقة أخلاقية ومسئولة ومهنية. استعادة ثقة الشعب تعتمد على هذه العوامل وعلى إصلاحات أخرى في هذا القطاع بما أن التونسيين خائفون من إفلات المخالفين من العقوبة ومن الانفلات الأمني الذي قد يهدد الفترة الانتقالية. وتجدر الإشارة إلى أن أعمال العنف، مثل هجوم أيلول/سبتمبر 2012 على السفارة الأميركية في تونس، واغتيال شكري بلعيد وهو سياسي يساري بارز ومنتقد صريح لحزب النهضة في شباط/فبراير 2013، قد أثارت نوبة من الغضب ضد الحكومة مما زاد من الضغوط على الوزارة للقيام بعملية الإصلاح.

ويبدو أن الضغوط المستمرة داخل الوزارة، إلى جانب عدم الاستقرار في البلاد، قد أدت إلى تراجع فكرة الإصلاح الشامل في هذا القطاع. أما بالنسبة إلى جونس لوتشر، خبير أمني في مركز جنيف للرقابة الديمقراطية على القوات المسلحة وهي منظمة دولية تعمل على إدارة القطاع الأمني، فيعتبر أنه "من الصعب التفكير في استراتيجيات الإصلاح على المدى الطويل بينما وضع البلاد مستمر في التدهور".⁶³ وعلى الرغم من ظهور دلائل تشير إلى أن الإصلاح قد بدأ في هذا القطاع، بما في ذلك الزي الرسمي الجديد لرجال الشرطة وتدريب المجندين على احترام حقوق الإنسان وظهور عدد قليل ولكن متزايد من منظمات غير حكومية تهتم بالأمن، لا تزال التحديات الكبرى مستمرة.

وجدير بالذكر أنه توجد مجموعة من الخبرات الدولية لدعم إصلاح هذا القطاع وهي تركز بشكل خاص على وزارة الداخلية. ويبين الجدول الوارد في الملحق أهم الأطراف الفاعلة الوطنية والدولية في هذا المجال التي حددها الأفراد الذين أجريت معهم المقابلات. والأمر مشابه لإصلاح القطاع الإعلامي إذ إن غالبية الخبراء الدوليين هم من الدول المتقدمة، والقليل منهم فقط عمل على إصلاح القطاع الأمني في تونس قبل المرحلة الانتقالية التي تمر بها البلاد.

التفاعلات الدولية والوطنية داخل القطاع

على عكس القطاع الإعلامي، لم يتم إغراق القطاع الأمني بالجهات الدولية الفاعلة ويعود ذلك إلى سببين على الأقل وهما: طبيعة إصلاح القطاع الأمني المتخصصة، بالإضافة إلى القوانين الأكثر صرامة التي تنظم التدخل الدولي في هذا القطاع. وتكمن المفارقة في أن عدد الإصلاحات المحتملة المطلوبة هائل إذ يمكن للإصلاح الشامل للقطاع الأمني أن يشمل إصلاحات دستورية وتشريعية، وقواعد جديدة للسلوك، وإجراءات الإحصاء وتحديد الشخصية، فضلاً عن برامج التحقق من صحة البيانات، وإلغاء الإدارات أو الوحدات القديمة أو الغير قابلة للإصلاح، ومراجعة التدريب على تطبيق القوانين، والتغيير الرمزي في شارات الرتب، وقواعد جديدة للتنبئ الوظيفي والترقية، وتوعية الشعب حول حقوقه الواجب توافرها أثناء تطبيق القوانين.⁶⁴

وقد أظهر هذا البحث أن عدداً قليلاً من المنظمات الدولية يمتلك الخبرة الكافية للمشاركة الفعالة في القضايا الأمنية في تونس. إذ أشار أحد المختصين إلى أن الخبراء في إصلاح القطاع الأمني هم "عملة نادرة".⁶⁵ إلى جانب ذلك، فإن توافر الخبرة العميقة والالتزام طويل الأمد من جهة الخبراء هو أمر ضروري للتعامل بفعالية مع وزارة الداخلية مما يجعل القطاع الأمني مقاوماً للمشاركة غير المنظمة بشكل جيد أو المؤقتة.

وبجانب عدد من المشاركات الثنائية التي تركزت بشكل أولي على توفير المعدات، أخذت معظم المشاركات الدولية مع القطاع الأمني شكل نصائح تقنية يتم إعطاؤها بشكل ثنائي إلى وزارة الداخلية أو على شكل دورات تدريبية للشرطة والمسؤولين عن تطبيق القوانين تُنظَّم أيضاً من خلال الوزارة (وفق ما ينص عليه القانون التونسي).⁶⁶ وأيضاً قام مركز جنيف للمراقبة الديمقراطية للقوات المسلحة بالإضافة إلى اللجنة الدولية للصليب الأحمر ومكتب المفوضية السامية لحقوق الإنسان بتقديم الخبرات بشكل سري للوزارة منذ بداية المرحلة الانتقالية، كما أنها قادت تدريب الشرطة بالتعاون مع اليونيسكو والشبكة الفرانكوفونية الدولية لتدريب الشرطة (فرانكوبول).

وأفاد مسؤول في الوزارة بأنه في خضم الارتباك الذي أعقب الإطاحة بين علي وتشكيل الحكومة الانتقالية، قدمت بعض الأطراف الفاعلة "وعود لا يمكنها أن تفي بها".⁶⁷ ونتيجة لذلك، أصبح واضحاً أن خمس مؤسسات فحسب (اليونسكو، واللجنة الدولية للصليب الأحمر، والفرانكوبول، ومكتب المفوضية السامية لحقوق الإنسان، ومركز جنيف للمراقبة الديمقراطية للقوات المسلحة) يمكنها عمل إصلاحات حديثة بالقطاع الأمني وتقديم أنظمة حديثة لتدريب الشرطة تتناسب مع الوضع في تونس. ويعتبر الممثل السابق لمكتب المفوضية السامية لحقوق الإنسان جوزيف شيشلا أن "يحاول الجميع القيام بكافة الأمور في خلال الفترات الانتقالية ولكن باءت بعض هذه الأمور بالفشل. يصعب المضي قدماً في مهمة تدريب الشرطة في غياب المعرفة والبرامج اللازمة".⁶⁸ وهناك عامل آخر يزيد من تعقيد الوضع وهو المناخ الذي يسود الوزارة، فعلى الرغم من أن "انفتاح أبوابها على مصراعيها وعلى مرأى من الجميع"، يظل الوصول إلى المعلومات والموظفين محدوداً.⁶⁹

وبسبب الطبيعة السرية للنقاشات التي تدور في خلال التدريبات، فضلاً عن أن العديد من دورات تدريب الشرطة لم تنتهي بعد، فإن ذلك صَعَبَ من مهمة إجراء المقابلات مع عدد كبير من المسؤولين عن تطبيق القانون. إلا أن المسؤولين الذين تمت مقابلتهم، ومن ضمنهم الموظفين الحاليين أو السابقين في الوزارة والشرطة وفي الاتحاد الوطني لنقابات قوات الأمن التونسي، وصفوا التدريب بأنه "هام"، أو "حاجة ضرورية"، أو "مفيد جداً".⁷⁰ فقد غطى هذا التدريب قضايا متعددة تتدرج من التفاعل مع الصحفيين وصولاً إلى الاتفاقيات الدولية لحقوق الإنسان. وشمل هذا التدريب أيضاً مدربي الشرطة والمجندين على حد سواء.

وبينما تضاربت آراء العاملين في الوزارة حول النصائح الخاصة التي يحصلون عليها. إلا أنهم أبدوا تقديرهم الخاص لمركز جنيف للمراقبة الديمقراطية للقوات المسلحة، واللجنة الدولية للصليب الأحمر، ومكتب المفوضية السامية لحقوق الإنسان التي اعتبرها معظمهم منظمات "متخصصة" مناسبة جداً للعمل على القضايا الحساسة في الوزارة. ويعلق الحبيب الصيد، وزير الداخلية حتى أواخر العام 2011، قائلاً: "إنهم يقومون بعمل دعوى لحل المشاكل الهامة بهذا القطاع".⁷¹ ولكن من جهة أخرى، يقول مسؤول في الوزارة "هناك شعور بأن الخبراء الدوليين (الأخريين) يأتون فيأخذون بعض البيانات ثم يرحلون ولا يقدمون سوى القليل من النصائح المفيدة".⁷² في حين يعلق آخر قائلاً: "نحن متضايقون بشكل خاص من المشاريع التي تم إجهاضها، حيث أطلقت بعض المؤسسات مشاريعاً ولم تملك القدرات ولا النية لإكمالها. وبالتالي هي لم تستجب لحاجات المرحلة الانتقالية. ومن هنا فإن هذه (المشاريع غير المنجزة) تُعتبر مضيعة للوقت".⁷³

وانتقد بعض المسؤولين في الوزارة الميل إلى نماذج المساعدة المُعدّة مُسبقاً والتي تُبنى على الافتراضات بدلاً من الاحتياجات. إذ صرّح أحدهم بما يلي: "نحن بحاجة إلى أشخاص يبدؤون بفهم الوضع الفعلي في تونس. وعليهم أن يفهموا قدراتنا الخاصة".⁷⁴ ورأى البعض الآخر أن الجهات العاملة على إصلاح القطاع الأمني، ولاسيما تلك المتعددة الأطراف، تحاول أن تفرض على الوزارة صيغة ثابتة لمدونة الأخلاقيات بدلاً من تحديث المدونة التونسية الموجودة أصلاً، إذ اعتبر مسؤول في الوزارة أن "الأمر أشبه بأن أطلب منك ارتداء سُنرة لأنني أمتلك مصنعاً للسُنترات".⁷⁵ ورغم ذلك، غالباً ما توجه الأطراف الفاعلة الدولية، المُفيدة أصلاً بعدم شفافية الوزارة، الانتقادات معتبرة أن الفشل هو بسبب كلا الجهتين. وقامت بانتقاد الوزارة بسبب العروض التقديمية (Power Point) التي تحتوي على طلبات مبالغ فيها، وهي العروض التي وصفت كثيراً بأنها "لائحة مشتريات" وتشمل 40 مليون يورو من المعدات المطلوبة.⁷⁶

إن الحساسية الفريدة لتحديات إصلاح القطاع الأمني تجعل من الالتزام طويل المدى أمراً لا غنى عنه. وفيما يزال من المبكر أن نتأكد مما إذا كانت الالتزامات الدولية الحالية ستستمر، حيث اعتبرت الأطراف الفاعلة في المجتمع المدني إضافة إلى الخبراء الدوليين أن الوزارة لا تميل كثيراً إلى التعاون وتنتج إلى الشعور "بالاكتفاء الذاتي".⁷⁷ وفي هذا الإطار، اعتبر جان ميشيل مونو، المدير الإقليمي للجنة الدولية للصليب الأحمر، أن: "نحتاج لنشاطات بعدد أقل ولكن تستمر لمدة أطول في عملية إصلاح القطاع الأمني التونسي. هذه القضايا حساسة، وبالتالي فإن تنمية الثقة أمر هام جداً في هذا الجزء من العالم، إذ إن إضافة عوامل الاتصال الشخصي والثقة إلى البرامج التي تضعها الأطراف الفاعلة الدولية سيشكل حافزاً لإنجاحها".⁷⁸

وعلى الرغم من غياب التنسيق الشامل مع الجهود الدولية على صعيد القطاع بأكمله، فإن مكتب المفوضية السامية لحقوق الإنسان ينظم بشكل غير رسمي الجهود التي تبذلها الأطراف الخمس الفاعلة في تدريب الشرطة وذلك بهدف تفادي التكرار. وتقوم اليونسكو بتدريب الشرطة على العلاقة مع الصحفيين فيما تقدم اللجنة الدولية للصليب الأحمر بعمل تدريبات خاصة بقوانين حقوق الإنسان العالمية. أما الفرانكوبول فيقوم بتدريب الشرطة على صعيد المجتمع، ويتولى مكتب المفوضية السامية لحقوق الإنسان التدريب على مراعاة حقوق الإنسان. وفي النهاية يدير مركز جنيف للمراقبة الديمقراطية للقوات المسلحة التدريب على اتصالات الوزارة مع الجهات الأخرى. وقد أكد الخبراء الدوليون على أن مهمة التنسيق بين محتوى مشاركاتهم وتدفعها تقع على عاتق الأطراف التونسية إذ اعتبر أحدهم أنه "إذا أردت أن تعترف سيمفونية جيدة، فلا بد أن يكون الجانب التونسي هو قائد الفرقة الموسيقية".⁷⁹

وبالرغم من عقد الوزارة لاجتماع تنسيقي دولي في سبتمبر 2012 يرى الخبراء الدوليون أن هذه الوزارة تبدو منذ ذلك الحين مترددة في التنسيق بين نشاطاتهم. ويظن البعض أن ذلك يعود إلى شعور الوزارة بأن مكاسبها ستكون أكبر من خلال التعامل الثنائي بدلاً من توفير منبر مشترك يتيح للفاعلين الدوليين التعاون في مواجهة الوزارة. ويبقى من غير الواضح حتى الآن ما إذا كانت الوزارة ستتنظم لقاءات تنسيقية أخرى. ومع ذلك، ومهما فعلت، فلا يمكن تجاهل هذه الوزارة حيث تُعتبر البوابة الضيقة التي يجب أن تتدفق من خلالها المساعدات لإصلاح القطاع الأمني. وبالتالي يجب على الجهود الهادفة إلى مساعدة القطاع الأمني أن تظل معتمدة على التعامل الرسمي مع الوزارة. ومن خلال عملها مع الوزارة، أكدت جهات متخصصة، مثل مركز جنيف للمراقبة الديمقراطية للقوات المسلحة ومكتب المفوضية السامية لحقوق الإنسان، على ضرورة إتباع مبدأ "التسلسل الاستراتيجي" في عملية الإصلاح، في مقابل مبدأ "كل الإصلاحات يجب أن تتم في وقت واحد".⁸⁰

أما بالنسبة إلى المنظمات التونسية غير الحكومية العاملة على إصلاح القطاع الأمني والتي ظهر أغلبها مع بداية المرحلة الانتقالية، فتعتبر أن المنهج الذي يمنح الوزارة دوراً محورياً في الفعاليات لا يثبت بعداً في النظر. كما تنتقد هذه المنظمات التونسية نظيرتها الدولية بسبب اتجاه المنظمات الدولية للعمل مع الوزارة بشكل ثنائي مغلق "إقصائي" لا يضع ضغوطاً كافية على الوزارة لدفعها للتعاون مع المنظمات التونسية غير الحكومية.⁸¹ وتقدم العديد من هذه المنظمات، ومنها الرابطة التونسية للدفاع عن حقوق الإنسان والمجلس الوطني للحريات في تونس والمنظمة التونسية لمناهضة التعذيب، معلومات قيّمة بخصوص انتهاكات الشرطة وأحوال السجون والتجارب التي مر بها الضحايا. غير أن هذه المنظمات تجد صعوبة في تنمية شراكات على المستوى نفسه مع بعضها البعض وفي العمل بشكل فعال مع الوزارة.⁸² وتقول سهام بن سدرين، مديرة المركز الدولي للعدالة الانتقالية في تونس، وهو منظمة محلية غير حكومية، "كلهم، أي الاتحاد الأوروبي ومنظمات الأمم المتحدة وجميع المنظمات الأخرى، أكدوا على العمل مباشرة مع الوزارة في حين أن عليهم استخدام "صداقتهم" مع الحكومة للمطالبة بمشاركة منظمات المجتمع المدني".⁸³ وفي الوقت نفسه، ناشد بسام بوقرة، من جمعية إصلاح، الجهات الأجنبية تعزيز التعاون على نطاق أوسع قائلاً: "نحن نعتقد أن الضغوطات الخارجية يمكن أن تكون أقوى من تلك التي تأتي من الداخل... وتظهر اليوم حاجة ماسة إلى تأسيس شبكة من العاملين في مجال الإصلاح الأمني".⁸⁴

على الرغم من ذلك، يعتمد إحراز المزيد من التطور في الإصلاح الأمني على تحقيق درجة أكبر من الوضوح حول توزيع المسؤوليات القيادية بين الأطراف الفاعلة التونسية وتلك الدولية. حيث تدعي الأطراف الفاعلة الدولية أن غياب إستراتيجية إصلاح شاملة قد عطل تقديم العديد من المساعدات المالية والخبرات إلى الوزارة. وفي حين تقرّ هذه الأطراف بأن الوزارة قد وضعت مسودة خطة، إلا أنها تعتبر أن أهدافها غير واضحة. وقد رأى جونس لوتشر، من مركز جنيف للمراقبة الديمقراطية للقوات المسلحة، أن على "الدعم الدولي لإصلاح القطاع الأمني في تونس أن يتزامن مع استراتيجيات إصلاح وطنية. إلا أن هذا الأمر يتطلب استراتيجيات واضحة تجمع بين الإصلاحات الدولية وبين تحسين القدرات على الصعيد العملي على أن تكون مُفصّلة بشكل كافٍ. وبالتالي يمكن لهذه الخطة أن تسمح للخبراء الدوليين بتقديم المزيد من الدعم".⁸⁵ لكن يبدو أن المسؤولين في الوزارة محبطين وفي أغلب الأحيان حائرين بالنسبة لما هو متوقع من الأطراف الدولية إذ يصرّح أحد هؤلاء: "في البداية قالوا أننا لا نملك إستراتيجية للإصلاح،

فقلنا لهم أننا نملك هذه الإستراتيجية وقد تم نشرها وهي متاحة للجميع. وبعد ذلك قالوا أننا لا نملك مشاريع محددة، فقلنا لهم أننا نملكها ليقولوا بعد ذلك "لا"، علينا أن نقوم ببعض الدراسات على هذا الصعيد.⁸⁶ ويقول مسئول آخر: "يصعب في بعض الأحيان معرفة ما يريدون إذ تصلنا رسائل مختلفة من كل الأطراف."⁸⁷

وبالتالي يتزايد الإحباط داخل الوزارة. حيث يشير محمد الأزهر أكرمي، وكيل وزير الداخلية السابق إلى أن "وزارة الداخلية هي عبارة عن وزارة سيادية" وهي حساسة بشكل خاص تجاه التدخل الخارجي والانتقادات الخارجية.⁸⁸ كما يقول الأشخاص العاملون داخل هذه الوزارة، ولاسيما أعضاء فريق العمل الذين كانوا في الوزارة قبل المرحلة الانتقالية، إنهم يشعرون أنهم محاصرون أكثر فأكثر. فضلاً عن أن الانتقادات الخارجية المستمرة والنقابات الأمنية التي تم تأسيسها مؤخراً تحت الوزارة على اتخاذ موقف دفاعي. وبسبب أنها تمتعت بقوة هائلة لمدة عقود، تكافح الوزارة من أجل بناء علاقة جديدة مع العالم الخارجي، ونتيجة لذلك، يركز الخبراء الدوليون، ولاسيما من يعمل منهم في مركز جنيف للمراقبة الديمقراطية للقوات المسلحة، على كيفية تقوية علاقات الوزارة الداخلية والخارجية بشكل استراتيجي. ويعكس برنامج إذاعي التطور الذي حدث في هذا المجال وهو برنامج "منتدى الأمن" الذي يجيب من خلاله ممثل عن الوزارة وعضو في مركز جنيف للمراقبة الديمقراطية للقوات المسلحة عن أسئلة المستمعين. إلى جانب ذلك، يوجد متحدث رسمي للوزارة وهو واضح في كلامه للغاية إلا أنه مثير للجدل، وهو خالد طروش الذي يظهر بشكل دائم في البرامج الحوارية والإذاعية وعلى صفحة الفيسبوك التي تطلع الوزارة من خلالها الشعب على آخر التطورات.⁸⁹

وبغض النظر عن هذا الدعم المشترك، تتركز معظم مجموعات الخبراء والأنشطة الدولية في تونس العاصمة حيث تتواجد وزارات الداخلية والعدل وحقوق الإنسان والعدالة الانتقالية. ويرتفع عدد الفعاليات التي تتمحور حول المجتمع المدني، مثل المؤتمرات والندوات حول إصلاح القطاع الأمني، يوماً بعد يوم، كما أنها غالباً ما تُنظَّم في تونس العاصمة. وبالإضافة إلى ذلك، فمن الضروري أن يتم إجراء تدريبات الشرطة في المراكز الحكومية المخصصة لتدريب الشرطة التي تقع جميعها في مدن شمالية. مما يعني أن المدربين الدوليين قليلاً ما يتوجهون نحو الجنوب. وقد قامت بعض المنظمات، بما في ذلك المنظمة الدولية للإصلاح الجنائي، بتنظيم بعض الندوات في مدن خارج العاصمة مثل القيروان، كما تقوم اللجنة الدولية للصليب الأحمر بمشروع تجريبي مكثف في سوسة. إلا أن هذه المبادرات تظل استثناءات، وتؤدي إلى تقدم متفاوت في عملية تغيير هذا القطاع، وخصوصاً جهاز الشرطة سيئ السمعة.

التعديلات المقترحة على القطاع

- زيادة التركيز على تطوير إستراتيجية شاملة لإصلاح القطاع الأمني بهدف تحقيق التوازن الحالي في تدريب الشرطة.
- إعطاء أهمية أكبر لتعزيز قدرة مجموعات المجتمع المدني التونسي على المشاركة البناءة مع بعضها البعض، والعمل مع وزارة الداخلية في الدعوة لإجراء إصلاحات في القطاع الأمني.

الإصلاح القضائي

الظروف المحيطة بوصول مساعدة الخبراء الدوليين

كانت السلطة القضائية قبل الانفتاح الديمقراطي في تونس هدفاً رئيسياً لتدخلات النظام بحيث أن القانون 67-29 لسنة 1967- وهو القانون الأهم على الإطلاق في مجمل التشريعات القضائية- أجاز للرئيس أن يختار بنفسه أعضاء المجلس الأعلى للقضاء، وهو الجهة المنوط بها تعيين القضاة وترقيتهم ونقلهم وعزلهم. كذلك كان أمراً عادياً في عهد بن علي أن يتعرض المحامون والقضاة الذين يتجرؤون على إبداء رأيهم بصراحة إلى تجميد حساباتهم المصرفية وإيقاف رواتبهم وسحب جوازات سفرهم. وفي المقابل، كانت يتم

مكافأة المحامين الذين يظهرون ولاءً خاصاً للنظام عبر إعطائهم أسبقية الحصول على القضايا الخاصة بالشركات الكبرى التي تملكها الدولة، بينما يُترك الباقي وهم الأغلبية يتزاحمون في السوق العام. وقد أدت مثل هذه الممارسات الفاسدة التي تتسم بالمحسوبية إلى إعطاء الدافع لعدد من المحامين للقيام بالحدس والتعبئة ضد النظام. وفي حقيقة الأمر، لعب المحامون دوراً مهماً في توليد الظروف التي أدت إلى سقوط بن علي.⁹⁰

استمرت الدعوات لإصلاح المنظومة القضائية تعلق منذ الأيام الأولى من المرحلة الانتقالية غير أنه لم تتخذ سوى خطوات قليلة ملموسة لإبعاد القضاء بشكل قاطع عن سيطرة السلطة التنفيذية. كما أن ظروف العمل السيئة التي يعمل في ظلها القضاء، والتي تتمثل عادة في نقص الموارد البشرية والمادية أسفرت أيضاً عن تأخير خطير في معالجة القضايا.⁹¹ فعقب انتخابات تشرين الأول/أكتوبر 2011، أمر المجلس الوطني التأسيسي بتعليق عمل المجلس الأعلى للقضاء وأقر دستوراً مرحلياً استبدل المجلس بهيئة قضائية مؤقتة لحين الانتهاء من تشكيل المعهد الأعلى لاستقلال القضاء.

ولكن قبل البدء في إنشاء هذه السلطة المؤقتة، قررت وزارة العدل – تحت ضغط شعبي للتدقيق في خلفية وعمل القضاة المرتبطين بالنظام – أن تستأنف العمل مؤقتاً بالمجلس الأعلى للقضاء. ومن ثم تبنت قراراً لوزير العدل السابق نور الدين البحيري – وهو عضو في حركة النهضة تولى منصبه بعد انتخابات تشرين الأول/أكتوبر 2011 – يقضي بفصل 82 قاضياً ممن تأكد ارتباطهم بنظام بن علي. وقوبلت قرارات البحيري⁹² بانتقادات وجهتها منظمات حقوق الإنسان الدولية والتونسية تتهمها بالتعسف وعدم الشفافية والاستعلاء.⁹³ كما تعرضت أيضاً وزارة العدل لوابل من الانتقادات من منظمات وطنية تقدمت للدفاع عن القضاة ومنها: نقابة القضاة التونسيين، وجمعية القضاة التونسيين والمرصد التونسي لاستقلال القضاء، الذي عادة ما يصف الوزارة بأنها "مؤسسة ذات سلطة مركزية" ترفض الدخول في شراكات مع المجتمع المدني.

وتمثل هذه الجمعيات في حد ذاتها تحدياً أمام الإصلاح القضائي حيث أنها واجهت مشقة كبيرة لتشكيل جبهة دفاع موحدة. فبالرغم من الاشتراك في الأهداف العامة ذاتها تقريباً (مثل استقلال القضاء وظروف عمل أفضل للقضاة)، فإن العلاقة بين هذه المنظمات، وخاصة بين جمعية القضاة التونسيين ونقابة القضاة التونسيين، ليست على ما يرام.⁹⁴ ويؤكد أعضاء بارزون في جمعية القضاة التونسيين أن نقابة القضاة التونسيين تضم قضاة من النظام القديم لا يزالوا يجارون وزارة العدل، وفي المقابل توجه نقابة القضاة التونسيين الاتهام لجمعية القضاة التونسيين باعتبارها مهتمة بالسياسة أكثر من اهتمامها بالدفاع عن حقوق القضاة. وقد بلغ الصراع مداه إلى حد أن رفض بعض الأعضاء البارزين في جمعية القضاة التونسيين الجلوس في نفس القاعة أو إلى نفس الطاولة مع أعضاء من نقابة القضاة التونسيين.⁹⁵ ويشير بعض المحللين المحليين والدوليين إلى أن هذا الصراع يصب في مصلحة وزارة العدل التي تستطيع استعمال مبدأ "فرّق تسد" بسهولة أكبر في غياب تحرك موحد.⁹⁶

من جهتهم، يؤكد مسئولون في وزارة العدل أنهم ملتزمون بالإصلاح القضائي، ويعبرون عن "حيرتهم البالغة" إزاء ردة فعل جمعية القضاة التونسيين السلبية تجاه حالات الفصل الجماعي في العام 2012، ويصرحون على وجه الخصوص بأن "الدعوات المستمرة من جمعية القضاة التونسيين لتطهير القضاء الفاسدين" قد وفرت ذريعة للوزارة لإصدار قرارات الفصل الجماعي التي كانت تنوي تنفيذها.⁹⁷ وذكر نزار النجار المكلف بالتعاون الدولي في وزارة العدل: "نحن لا نزال نعتقد بوجود أكثر بكثير من 82 قاضياً فاسداً – ربما يصل إلى نحو 150 من إجمالي 416 مديراً قضائياً متهمين بالفساد. وكان من شأن السماح لهؤلاء القضاة بالاستمرار في مناصبهم في أثناء تشكيل المعهد الأعلى لاستقلال القضاء أن يجعل المؤسسة التي يجري تشكيلها لحماية استقلال القضاء منحازة أيضاً... وفي النهاية، كنا نريد لمنظمات الدفاع عن القضاة أن تكون أكثر وضوحاً حول ما تقصده بعبارة "الإصلاح" بدلاً من إصدار توصيات غامضة ومن ثم إلقاء اللوم علينا."⁹⁸

وبجانب هذه التفاعلات، يوجد فراغ ناتج عن غياب المعهد الأعلى لاستقلال القضاء. والذي يعتبر إنشاءه من الأولويات الرئيسية للقضاة وخبراء الإصلاح القضائي المحليين.⁹⁹ غير أنه قد تم رفض القانون المبدئي المؤسس لهذا المعهد عن طريق المجلس الوطني التأسيسي في العام 2012 بسبب قلق أعضاء حزب النهضة بشأن الاستقلالية المالية والإدارية لهذا المعهد. وسوف يقوم المجلس بإعادة النظر في القانون في

العام 2013 ومن المتوقع أن تُعتمد نسخة معدلة منه بدعم من الوزارة.¹⁰⁰ ويمثل إطلاق الوزارة في نيسان/أبريل 2013 للحوار الوطني حول إصلاح المنظومة القضائية تطوراً مشجعاً آخر.¹⁰¹ وفي هذا السياق، ذكر عصام اليحيوي من مركز الدراسات القانونية والقضائية وهو جهاز عام ملحق بالوزارة أن "الإرادة السياسية للإصلاح موجودة بالفعل داخل وزارة العدل. لكن لا تزال توجد بعض العراقيل أمام استقلال القضاء: مثل معارضة السلطات التنفيذية في كل مكان للتفعيل الحقيقي للضوابط وللمراجعة القضائية."¹⁰²

ضمن هذا السياق، قامت مجموعة من المنظمات الدولية بنقل الخبرة لجمعيات القضاة والمحامين، وأعضاء المجلس الوطني التأسيسي، والوزارات المعنية بالإصلاح القضائي. وتظهر في الملحق خارطة تبين هؤلاء الذين أسّتهم المقابلات باعتبارهم الأطراف التونسية والدولية الرئيسية الفاعلة في هذا القطاع.

التفاعلات الدولية والوطنية داخل القطاع

الجهود الدولية لإصلاح القضاء كانت منعدمة تقريباً قبل أن تبدأ المرحلة الانتقالية في تونس. فعلى سبيل المثال، كان للاتحاد الأوروبي برنامجاً قضائياً محدوداً انتهى في العام 2010 لكن أهدافه كانت ذات طبيعة تجارية بالأساس وليست في اتجاه الإصلاح الشامل. ومنذ ذلك الحين أصبحت الأولوية لعمل تغيير شامل في القضاء، ولقد عرض الاتحاد الأوروبي في أكتوبر 2012 برنامجاً بمبلغ 25 مليون يورو يستهدف تعزيز الاستقلال القضائي وحماية حقوق الإنسان. وبالتوازي مع ذلك، ساعد برنامج الأمم المتحدة الإنمائي وزارة العدل بشكل مكثف في صياغة خطة إصلاح إستراتيجية، وعمل البرنامج مع مكتب المفوضية السامية لحقوق الإنسان بهدف حثّ الوزارة على إطلاق الحوار الوطني؛ وتتولى لجنة فينيسيا التابعة للمجلس الأوروبي تقديم المساعدة للوزارة في صياغة المعايير الخاصة بالتعيينات القضائية فضلاً عن مد يد المساعدة إلى نقابة القضاة التونسيين؛ وتساهم مؤسسة هانس زايدل الألمانية بتقديم الخبرة لمنظمات المجتمع المدني، بما في ذلك جمعية القضاة التونسيين؛ وتركز نقابة المحامين الأمريكية ومحامون بلا حدود على تقوية مهارات المحامين وزيادة التعاون فيما بينهم؛ وقد قام عدد من المنظمات الأخرى، ومن بينها اللجنة الدولية للحقوقيين، والمنظمة الدولية لقانون التنمية، ومجموعة المساعدة القانونية ومعهد ماكس بلانك للقانون العام المقارن والقانون الدولي، بالمساعدة في تنظيم المؤتمرات والندوات والمشاركة فيها.

وتحدث مسئولون في وزارة العدل، بالإضافة إلى هيئات أخرى أقل ارتباطاً بالإصلاح القضائي مثل المجلس الوطني التأسيسي ووزارة حقوق الإنسان والعدالة الانتقالية، عن تلقي مجموعة كبيرة ومتنوعة من العروض الدولية التي عكست اهتماماً على المساعدة في إصلاح المنظومة القضائية.¹⁰³ غير أنهم أشاروا إلى أن عروضاً عديدة لم تتحقق أو لم تضيف قيمة حقيقية – سواء بسبب إخفاق الجهات الدولية في نقل الخبرات الموعودة أو لأن خبراتها لا تلبي احتياجات الوزارة. وبالمثل شعرت اتحادات وجمعيات القضاة أن تلك الجهات الدولية قد حضرت وانصرفت من دون أي نتائج ملموسة. ويقول نبيل النقاش، وهو عضو بارز في نقابة القضاة التونسيين، "إن كثرة المناقشات مع المنظمات الدولية قد بعثت فينا الأمل. فقد أبدت هذه المنظمات اهتماماً كبيراً بعملنا في المناطق الداخلية بالبلاد، لكنها جاءت من أجل حضور بضعة ندوات متفرقة أو للقيام بعمل بعض الدراسات التحليلية."¹⁰⁴

وأرسل عدد من المنظمات الدولية خبراء لتقديم المشورة لأعضاء المجلس الوطني التأسيسي حول قضايا الاستقلال القضائي من خلال عملية صياغة الدستور. وبحسب رأي العديد، ومنهم المستشار القانوني للجمعية وفاء زعفران "جاء التركيز المفرط على صياغة الدستور على حساب تقديم المساعدة بشأن قوانين أخرى"، بما في ذلك مشاريع القوانين التي سوف تنشئ المعهد الأعلى لاستقلال القضاء الذي سيحل محل المجلس الأعلى للقضاء الخاضع لسيطرة السلطة التنفيذية.¹⁰⁵ وقالت نيكول روسيل من المعهد الديمقراطي الوطني، أن هذه القضايا وغيرها – مثل إقناع وزارة الداخلية بالإعلان عما لديها من ملفات خاصة بالقضاء وتأسيس نظام صحيح يعتمد على الكفاءة في التعيينات القضائية – تمثل أهمية "تساوي وتستحق أكثر" ما يتلقاه في الوقت الراهن.¹⁰⁶

كان الملل من المؤتمرات أمراً شائعاً. و تحدث أحد القضاة عن ذلك قائلاً: "يسود انطباع هنا بأن الجهات الدولية تحضر عادةً وتنظم الفعاليات لأن لديها أموالاً طائلة تريد إنفاقها، ولذلك جاءت إلى تونس وأقامت المؤتمرات بسرعة لإنفاق تلك الأموال".¹⁰⁷ وقال عصام البجاوي من مركز الدراسات القانونية والقضائية: "لقد عقدت عشرات المؤتمرات حول الاستقلال القضائي ووصل الأمر إلى حدّ شعور الناس بخيبة الأمل وبأنهم لا يريدون أن يسمعوها شيئاً عنها بعد الآن. فقد أصبح النموذج التقليدي للمؤتمرات بلا فاعلية وتخطّاه الزمن، في حين أن الأسلوب الأفضل يكون من خلال ورش العمل التي تضم عدد محدود من المشاركين، أو برامج شراكة حقيقية".¹⁰⁸

وكما هو الحال في إصلاح القطاع الأمني، يعتبر استمرار مساعدات الخبراء الدوليين لمدد أطول أمراً مهماً نظراً لوجود ولاءات للنظام السابق وتحديات أمام إعادة الهيكلة داخل الوزارات ونظراً للتقيد الذي تنسم به التوازنات السياسية والتحالفات الداخلية. وقال في هذا السياق جيفري فايسلباوم وهو المدير الإقليمي في المنظمة الدولية للتقرير عن الديمقراطية، وهي منظمة دولية غير حكومية توفر المساعدة للمجتمع المدني المحلي، "إننا نحاول التأكيد على أن المراحل الانتقالية لا تعني فقط إجراء الانتخابات وأن الانتقال نحو الديمقراطية يتطلب استقرار نظام جديد. لا غنى لنا عن الوجود في الميدان والاهتمام طويل الأجل".¹⁰⁹ في حين ذكر قضاة وشخصيات من الوزارة أن المنظمات الدولية قد سعت بشكل كبير إلى المشاركة قصيرة الأجل ذات المتابعة المحدودة، وغالباً ما أخذت أكثر مما أعطت. وعن ذلك، قالت روضة العبيدي وهي رئيسة نقابة القضاة التونسيين، مرددة شعور سائد بين المستجيبين، "إنهم يحضرون لكن من دون توابع، فيجمعون المعلومات، ثم ينصرفون".¹¹⁰

يشكل تنسيق عمل الخبرات الدولية تحدياً آخر لم تتم معالجته بشكل كبير لأن الفاعلين يعملون في مجموعات منعزلة ويركزون في المقابل على الإصلاح القضائي الجوهري (داخل وزارة العدل)، أو الإصلاح المؤسساتي الأشمل (مع وزارة حقوق الإنسان والعدالة الانتقالية)، أو الإطار الدستوري (داخل المجلس الوطني التأسيسي) أو دعم المجتمع المدني (مع مجموعات المحامين والقضاة). رغم ذلك، يعد التنسيق أمراً صعباً حتى داخل هذه المجموعات، كما يتضح لنا من خلال التداخل الحاصل في التدريب القضائي والمؤتمرات والندوات التي يكرها مراراً وتكراراً التونسيون الذين تمت مقابلتهم. وقد حاولت ماري هيلين إندرين، التي تتولى الإشراف على ملف الإصلاح القضائي في الاتحاد الأوروبي، متابعة ما يحصل في القطاع وتنسيق بعض الاجتماعات فيما بين المنظمات الدولية. ومع ذلك، على حد قولها، "يصعب للغاية توجيه الدعوة لهم للحضور جميعاً إلى الاجتماعات. فلا يزال كل مانح يريد أن يكون صاحب الأولوية في تولي تنفيذ مشروعات متعددة. كما أننا نرى اندفاعاً شديداً باتجاه الأنشطة المؤقتة".¹¹¹

حاولت وزارة العدل أن تنسق بعض المساعدات لكن ظهر أنّ ذلك أمر صعب، وأحد الأسباب هو قلة الخبرة. وقالت رئيسة جمعية القضاة التونسيين كلثوم كنو في هذا السياق: "إن التونسيين يريدون التفاخر بتنسيقهم لعمل الأطراف الفاعلة الدولية، لكننا لا نزال نفتقد القدرة اللازمة".¹¹² وهذا يرجع إلى خلل إداري قائم بالوزارة منذ حقبة بن علي. وفي هذا السياق قال مستشار وزير العدل شلبي جلول: "عندما جئنا إلى هذه الوزارة لأول مرة [بعد الثورة] كانت أشبه بسفينة هائمة في عرض البحر. الواقع هو أن التخطيط الاستراتيجي يأتي مصحوباً بالعراقيل. وكان إيجاد الوقت لتنفيذ إصلاحات كبرى أو التنسيق بين المنظمات الدولية أمراً صعباً في حين كانت الوزارة نفسها غير منظمة بشكل كبير. فقد كانت السجلات في حالة من الفوضى شبه العارمة عند وصولنا".¹¹³ لأن كفاءة العمل تتأثر سلبياً بسبب ظروف العمل غير المناسبة. وقال نزار النجار، مشيراً إلى الأكوام الضخمة من أوراق العمل المكدسة فوق مكتبه، "إن تنظيم العمل اليومي باستخدام أشياء بسيطة مثل قواعد البيانات المتوفرة على الانترنت يشكل أولوية عظمى بالنسبة للوزارة. هناك أشياء كثيرة جداً يتم عملها يدوياً، والوضع حتى أسوأ من ذلك بالنسبة للعاملين بالإدارات القضائية في مختلف أنحاء البلاد. الوضع كارثي بحق".¹¹⁴

وقد ذكر البعض أن الإهتمام الناشئ عن وجود الخبراء الدوليين قد صرف انتباه المجموعات التونسية بعيداً عن إنشاء منابر مشتركة أكثر قوة. ولاحظ نبيل النقاش من نقابة القضاة التونسيين أن "المنظمات غير الحكومية المحلية تستنفد أكثر من اللازم من طاقتها في التعاون مع المؤسسات الرسمية والمنظمات الدولية على حساب التدريب والتعاون مع فاعلين آخرين من المجتمع المدني".¹¹⁵ ورغم ذلك، يبدو من

المرجح أن تبقى وزارة العدل هي المحور الرئيسي للإصلاح القضائي. وقد أصدرت في كانون الأول/ديسمبر 2012 "خطة الإستراتيجية" التي تمتد على أربع سنوات وصاغت بالاشتراك مع برنامج الأمم المتحدة الإنمائي. إلا أن عدداً من الأفراد الدوليين والمحليين الذين تمت مقابلتهم وصفوا الخطة على أنها إستراتيجية إصلاح قضائي غير قابلة للتشاور "ووضعت من أجل الوزارة وحدها". وأعربت عدة منظمات دولية عن رغبتها في مشاركة أكبر، لكن كما جاء على لسان إندرلين من الاتحاد الأوروبي، "نحن لا نستطيع أن نشارك إلا إذا طلب منا ذلك. فلا أحد يريد أن يتحمل المسؤولية (التقدم للمشاركة قبل غيره). لأن الحكومة تخاف بشدة من الانتقادات، ونحن لا نريد أن نظهر بمظهر المنتهكين للسيادة."¹¹⁶

من جهة أخرى، تتفق جميع الأطراف على الحاجة إلى قدر أكبر من الوعي بالإصلاح القضائي وقدر أكبر من الأنشطة في الداخل. وقد أكدت كلثوم كنو من جمعية القضاة التونسيين قائلة: "هذا شيء نحتاج لمساعدة أكبر فيه. لأن الفساد المحلي يتفشى بشكل رهيب بلا شك. ويجب بذل جهود أكبر من ذلك."¹¹⁷ كما أعربت منظمات القضاة والمحامين عن اهتمامها بإقامة ورش عمل لإسداء النصح والإرشاد تهدف إلى مساعدتهم في الضغط على الحكومة بفاعلية أكبر من أجل الإصلاحات القضائية، فضلاً عن نشر وعي عام شامل بشكل أكبر حول أهمية قضايا الإصلاح القضائي التي لا تزال تفتقر إلى الفهم المطلوب لدى الرأي العام التونسي في مجمله. وإلى ذلك ذكرت الخبيرة وفاء زعفران أن "تعتبر هذه من القضايا التي تخص القضاة. ويجب القيام بالمزيد لحشد اهتمام المواطنين العاديين، حيث أن السياسيون لن يستجيبوا بسرعة ما لم يمارس الناس ضغوطاً عليهم."¹¹⁸

التعديلات المقترحة على القطاع

- المزيد من البرامج وورش العمل مع التمسك بالهدف المنشود لتسهيل التعاون المشترك فيما بين منظمات المجتمع المدني وتطوير مهاراتها في دفع عملية إصلاح القطاع وزيادة التوعية العامة بها.
- خلق الحوافز والضغوط من أجل وضع نظام تنسيقي يفيد الأطراف الفاعلة الدولية والأنشطة المنحصصة في مجال الإصلاح القضائي.
- اهتمام أكبر بالتغييرات التشريعية المطلوبة خارج عملية صياغة الدستور.
- مؤتمرات أقل وورش تدريبية صغيرة أكثر وورش نصح وإرشاد طويلة الأمد تهدف إلى تطوير مهارات عملية لدى القضاة.

توظيف الشباب

الظروف المحيطة بوصول مساعدة الخبراء الدوليين

يعلم أغلب الناس أن بطالة الشباب هي من الأسباب الأساسية لاندلاع الثورة التونسية. وهذه المشكلة أكثر حدة في داخل البلاد بشكل خاص حيث فرص العمل نادرة، وفي وسط خريجي الجامعات الذين يشكلون وفقاً لوزارة الاستثمار والتعاون الدولي قرابة الثلث من نحو 700.000 من البالغين التونسيين العاطلين عن العمل في الوقت الحالي. ويجب إيجاد وظائف إضافية لنحو 80.000 من شباب الخريجين سنوياً.¹¹⁹

غير أن معوقات البنية الاقتصادية تجعل من البطالة مشكلة مزمنة، ولاسيما وسط الشباب. وقد ذكر اقتصاديون محليون ودوليون في المقابلات التي أجريت سبعة معوقات رئيسية، البعض منها مرتبط بالخصائص الكبرى للبنية الاقتصادية والبعض الآخر مرتبط بمشكلة البطالة وسط الشباب. ونذكر على وجه الخصوص: (1) طبيعة القيمة المضافة المنخفضة للاقتصاد الذي يهدف في تكوينه إلى إفادة المصدرين الدوليين أكثر من تنمية المهارات على أرض الوطن؛ (2) البنية التحتية الضعيفة في الداخل (على سبيل المثال، الطرق والمياه والكهرباء وإمكانية استخدام الإنترنت)؛ (3) الاقتصاد غير الرسمي

الضخم؛ (4) النظام الاقتصادي المغلق جزئياً والذي يصب في مصلحة الشركات العامة الكبيرة، مثل الخطوط الجوية التونسية وشركة اتصالات تونس؛ (5) المهارات المنخفضة نسبياً لدى أغلب العمال؛ (6) انخفاض جودة أغلب ورش التدريب الحرفي والتصور المحلي الخاطئ بأنها لا تخدم سوى الطلاب ذوي المستوى العلمي المنخفض؛ و(7) التباين الشاسع بين احتياجات السوق وبين مهارات خريجي الجامعات.

وذكر الخبراء الذين تمت مقابلتهم "عقليات الوظيفة الحكومية" البالية باعتبارها من العوامل المساهمة أيضاً في بطالة الشباب. وكذلك لا تزال الفكرة التي ترى في الحكومة مصدراً رئيسياً للوظائف هي السائدة مما يمكن أن يحول دون التحاق الناس بالعمل في القطاع الخاص أو إنشاء مشاريع خاصة جديدة. وقال مستشار وزير التشغيل أكرم بلحاج رحومة في هذا السياق: "هكذا تربيته، وتلك كانت الفكرة التي تربي عليها أغلب التونسيين. لقد اعتاد والدي على أن يقول لي، 'ولدي، يجب أن تحصل على عمل بديوان حكومي'. لكننا بحاجة إلى تجاوز الفكرة القائلة بأن البذلة والوظيفة الحكومية هما رموز النجاح."¹²⁰ ويزيد عامل آخر المسألة تعقيداً وهو أن رجال الأعمال الناشئين غير المعتمدين على أصدقاء أثرياء أو على عائلة ثرية يجدون صعوبة كبيرة في الحصول على رأس المال اللازم لتأسيس مشاريع جديدة، علاوة على أن الكثيرين منهم غير معتمدين على التعامل مع الخدمات المالية في المصارف، وأيضاً فإن القواعد الضريبية للشركات الجديدة تتسم بالتعقيد. فوفقاً لآنطوان كورسيل لايروس، وهو مسئول العمليات الرئيسي في مؤسسة التمويل الدولية وهي جزء من مجموعة البنك الدولي، هناك "متاهة كاملة" من الحوافز والتشريعات الضريبية المتوارثة من الفترة السابقة وهي تساهم في إنتشار الفساد وفي تعطيل إنشاء المشاريع الجديدة.¹²¹

يطرح كل هذا تحديات خاصة للشباب، الذين يمتلكون في الغالب شبكة معارف أصغر ولا يحظون بنفس التقويم كعملاء ماليين للمصارف. فوفقاً لبرتراند إفانتين الذي يدير البرنامج التونسي في ميرسي كور وهي منظمة دولية غير حكومية، "ستجد صعوبة خاصة في أغلب الوقت عند مقابلة أصحاب القرار في المصارف إذا كنت شاباً بحجة أنهم لا يرون فيك الجدية أو الكفاءة أو القابلية للتمويل."¹²² وبالمثل، ذكر محمد علي شعبان من المبادرة المغربية لتنمية المشاريع وهي منظمة تعمل على تشجيع ودعم مشاريع الشباب في المنطقة، أن المصارف "لا تزال تنظر إلى أصحاب المشاريع من الشباب على أنهم أشخاص غير قادرين على إنجاز أي شيء."¹²³

كما يؤدي الوضع السياسي للبلاد، الذي يتم النظر إليه بشكل متزايد على أنه وصل إلى درجة من عدم الاستقرار يصعب معها جذب المزيد من الاستثمار الأجنبي، إلى تفاقم الوضع أكثر. فقد سلط الهجوم في أيلول/سبتمبر 2012 على السفارة الأمريكية الضوء على عجز الدولة عن ضمان الأمن. وكذلك أدت الإضرابات والاحتجاجات المتكررة من قفصة إلى بنزرت إلى إغلاق المصانع، وزادت من التكاليف التشغيلية ودفعت على ما يبدو بعض المستثمرين إلى المغادرة إلى بلدان مثل المغرب وتركيا حيث يُفترض أن العمال أقل تشدداً في طلباتهم. وأضاف كاتب الدولة لوزارة الاستثمار والتعاون الدولي عليّة بالطيب: "يريد الناس كل شيء من الحكومة ويريدونه الآن. هذه هي العقليّة الثورية والدعوة للصبر أمر صعب."¹²⁴

تظهر أيضاً بعض التحديات الهيكلية والسياسية أمام المساعدة الفنية الدولية بشأن توظيف الشباب. ويوضح الجدول في الملحق الأطراف الدولية والتونسية الفاعلة والمعنية بهذه القضية.

التفاعلات الدولية والوطنية داخل القطاع

كان توظيف الشباب قبل بدء المرحلة الانتقالية في البلاد عام 2011 يلقى اهتماماً محدوداً من الخارج. وقال أنطونيو نوتشيفورا من البنك الدولي معلقاً على ذلك: "في واقع الأمر، لم تكن المنظمات الدولية مهتمة بمشاكل التنمية بوجه عام في تونس. لقد كان هذا البلد يعرض صورة مشرقة عن نفسه، وكانت الأغلبية الساحقة من بيننا تصدقها."¹²⁵ وقال وزير الدولة عليّة بالطيب: "لقد أراد بن علي تصدير صورة ممتازة للمنظمات الدولية، أو 'المعجزة التونسية' كما كان يسميها. لكننا نرى الآن أن الكثير من المشاكل - التعليم، البطالة، التنمية - هي أكثر تعقيداً مما كنا نعتقد."¹²⁶

ازدادت المعونة المالية الدولية بشكل ملحوظ في العام الأول من المرحلة الانتقالية وجاء البنك الدولي في صدارة المانحين الرئيسيين (بما في ذلك بنك التنمية الأفريقي، والاتحاد الأوروبي وفرنسا) الذين قاموا بجمع حزمة بمبلغ 1.3 بليون دولار - أي حوالي 15 بالمائة من الموازنة الوطنية لسنة 2011.¹²⁷ كما قدمت المنظمات الدولية الخبرة الاقتصادية لصناع السياسات في وزارات التمويل والتجارة والصناعة والتشغيل والاستثمار والتنمية الإقليمية والتخطيط. ولكن رغم ذلك، اعتبر التونسيون الذين تمت مقابلتهم أن الاهتمام والمشاركة في مجال تشغيل الشباب محدودان للغاية. وقد ركزت المعونة الفنية بشكل أساسي على المشاكل الاقتصادية الهيكلية المبيّنة أعلاه، ولم تركز على استراتيجيات وبرامج أكثر توجيهاً. أضف إلى ذلك أن عدداً محدوداً من الوكالات الدولية تملك من الخبرة والتأثير ما يكفي لإعطاء نصائح وإرشادات حول إصلاحات التشغيل الكبرى، الأمر الذي أدى إلى وجود قطاع يعاني من نقص نسبي في الأطراف الفاعلة. وقال مسئول في وزارة المالية: "أعتقد أن هذه المشاكل على قدر كبير من الضخامة والتعقيد بما لا تستطيع أن تتحمله معظم المنظمات ويُنظر إليها على أنها إحدى المشاكل القائمة بين الخبراء والحكومة".¹²⁸ وبالرغم من ذلك، أبدى مسئولون تونسيون استيائهم من الاجتماعات "المستمرة" مع الأطراف الفاعلة الدولية.¹²⁹ وقال عضو في فريق وزارة التشغيل شارك في صياغة الإستراتيجية الوطنية للتشغيل: "التعامل مع جميع الأطراف الفاعلة بالإضافة إلى النصائح المتضاربة هو أحد الجوانب الأكثر تحدياً".¹³⁰ من جهتها، أكدت المنظمات الدولية على أن ازدحام جدول الأعمال واتساع نطاق التحديات الاقتصادية تطلبت بذل كل جهد ممكن.

إن الأطراف التونسية التي تمت مقابلتها والفاعلة في الجمعيات والمشاريع الجديدة هي التي تبدو متحمسة بشكل أكبر من أجل مشاركة دولية أكبر حول وظائف الشباب - وهو موضوع تنظر إليه على أنه بالغ الأهمية بالرغم من أنه يشكل خطورة لا تلقى الاهتمام المطلوب. وقال هاشمي مناصري الخبير المقيم في قفصة: "أبدت بعض المنظمات الدولية اهتماماً [بـ هذا الأمر] وبالمشاريع الصغيرة، لكن مشاركتها كانت مؤقتة. نحن نريد حلولاً ملموسة أكثر".¹³¹ وأشار آخرون إلى الحاجة إلى شراكات أكثر إيجابية من أصحاب المشاريع الخاصة والمجتمع المدني وذكروا أنه يجب على المنظمات الدولية البحث في الخطوات اللازمة لجعل المجتمع المدني التونسي أكثر فعالية اقتصادياً بدلاً من الانتظار لحين تخطي التحديات الهيكلية الكبرى أمام الاقتصاد.

ويتصدر بنك التنمية الأفريقي تنفيذ برنامج سوق التنمية، وهو برنامج رفيع المستوى يساعد رجال الأعمال الواعدين من الشباب بمنح صغيرة ودورات تدريبية لبدء مشاريعهم. وقال محمد علي شعبان من المبادرة المغربية لتنمية المشاريع في هذا الموضوع: "يولي الناس اهتماماً ملحوظاً بهذا البرنامج. لكنه يعد الاستثناء إذ لا يستطيع معظم الناس هنا أن يذكروا حتى اسم أي منظمات دولية أخرى أو مبادرات كبرى حول الشباب والاقتصاد".¹³² وتجدر الإشارة إلى أن منظمة ميرسي كور، وبمبادرات أقل شهرة، تتخذ مكاتب لها في المحافظات الجنوبية العشرة، وتجري دراسات مبدئية حول قضية توظيف الشباب وتحاول أن تسهل وصول الشباب للمعونة المالية والوظائف. وعلى الرغم من عمل مجموعة من المنظمات والبرامج في القطاع (التي تشمل منظمة أندا المحيط والتنمية في العالم العربي لدعم أصحاب المشاريع الصغرى والمبادرة المغربية لبعث المشاريع، وعطلة نهاية الأسبوع للتعليم من أجل التشغيل وإنشاء المشاريع الجديدة)، بينما لم تنصدي المجموعات الأخرى من الأطراف الفاعلة الدولية الكبيرة لمشكلة بطالة الشباب بالتحديد. ومع ذلك أشار من تمت مقابلتهم إلى توفر مساحة واسعة للمشاركة حيث يعمل عدد من المنظمات المحلية - التي تشمل الجمعية التونسية للمبادرة والإفراق، ويكي ستارت-أب، طريقي، والمبادرة المغربية لتنمية المشاريع - على الترويج لمشاريع الشباب والقضايا المتعلقة بها.

وقد أفاد المسؤولون الحكوميون الذين قابلناهم بأن الخبرة الاقتصادية الدولية كانت مفيدة جداً أحياناً، ولاسيما في أوقات الشدة كما في الأشهر التي أعقبت سقوط بن علي مباشرة، حين تمت صياغة الإستراتيجية الوطنية للتشغيل. وقال مسئولون إنهم غالباً ما "اعتمدوا" على المساعدة الخارجية. ورغم ذلك يجد الكثيرون أن الخبرة كانت ذات طبيعة رسمية ولم تعكس احتياجاتهم الحقيقية. وقال وزير التنمية الإقليمية والتخطيط جمال الدين الغربي: "لقد حضروا ولديهم رؤية محددة بالفعل ويريدون فقط التركيز على موضوع محدد. إن الاحتياجات في الداخل هي الأساس، لكنهم لا ينظرون بهذا الاتجاه... نحن نشير لهم،

ونقول لهم، 'انظروا، هذه هي مشكلتنا.' لكنهم حينئذ يشيرون ويقولون بدورهم، 'لا، مشكلتكم تكمن هنا.' فالأمر أشبه بما لو كان لديك ملف أحمر، وهم يحاولون إقناعك بأنه 'أزرق'.¹³³

وأشار مسئولون تونسيون أيضاً إلى أن المنظمات الدولية تستخدم غالباً مصطلحات اقتصادية غير مفهومة من دون المساعدة في توضيح كيفية توصلها إلى تلك الاستنتاجات. وعلق مسئول في وزارة التنمية الإقليمية والتخطيط على الموضوع قائلاً: "إنهم حضروا ومعهم خبرتهم ويظهرون كفاءة عالية ويستخدمون لغة الرياضيات لكن المديرين لا يفهمون منهم أي شيء. ومن ثم نشأت علاقة تبعية؛ فحين تظهر مشكلة في تونس، يكتب المديرين بكتابة ورقة إلى المنظمات الدولية طالبين العون.¹³⁴ ولهذا كانت النتيجة المتوقعة هي إضعاف قدرة التونسيين على تشخيص مشاكلهم الاقتصادية واقتراح الحلول بأنفسهم، وفي المقابل تقوية ثقة الدوليين في أهمية ما يقدمونه من نصائح وإرشادات. وحول ذلك قال مسئول في وزارة التشغيل: "إنه من الشائع جداً أن تحضر الأطراف الفاعلة الدولية وتطلب منا إحصائيات، ثم تأخذ تلك الإحصائيات وتحضر ثانية حاملة معها مقترحاً معلقاً جاهزاً يتعين علينا تنفيذه. فالأطراف الفاعلة الدولية لا تحب الجدول وتتوقع منا أن نقبل سياساتها لأنها هي الجهات الخبيرة."¹³⁵

ويختلف رأي الجهات الفاعلة الدولية، فهي تنتقد رغبة الوزارات في "القيام بكل العمل دفعة واحدة" أي خصخصة الشركات والمحافظة على تنافسية المشاريع الساحلية الناجحة وفي الوقت نفسه زيادة تنمية الداخل المتباطئة، حيث نسب بطالة الشباب هي الأعلى. بينما تؤكد الأطراف الفاعلة الدولية أن اتباع إستراتيجية منظمة وترتكز على عدد صغير من الإصلاحات المؤثرة سيزيد من سرعة النمو قصير الأجل، وتخلق فرص العمل للشباب وتحقق تنمية الداخل في المدى الطويل. وقال انطوان كورسيل لابروس من مؤسسة التمويل الدولية: "الأهم هو تنمية قطاعات اقتصادية متميزة لضمان قدرة تونس على المنافسة دولياً بدلاً من الانتظار لحين تنمية الداخل بسبب الرغبة في تنمية الداخل، حتى لو كانت القطاعات الأكثر تنافسية تخسر جاذبية عالمياً."¹³⁶

رغم ذلك، اتجه التونسيون إلى التشكيك في دوافع المنظمات الدولية، معتبرين أنها حبيسة "سياسات الخصخصة وتحرير الاقتصاد" الغربية التي قد تضر بالفئات الأصغر سناً والأكثر فقراً.¹³⁷ وإلى ذلك، سأل أحد المحليين: "ما هي توصيتي للخبراء الدوليين؟ أن ينصتوا. أعتقد أن أغلبهم لا يفعلون ذلك. بدلاً من الديمقراطية والشفافية، قوموا بالتفكير في كيفية تحقيق المساواة."¹³⁸ وبالنظر إلى مكانتها البارزة كسبب أساسي لقيام الثورة، ترى نسبة كبيرة من التونسيين أن مواجهة مشكلة بطالة الشباب هي الاختبار الأهم لمدى جدية الالتزام الدولي. وقال أحد الناشطين الشباب من بنزرت، مردداً رأي الكثيرين غيره، "قامت هذه الثورة من أجل الشباب والناس العاطلين عن العمل والفقراء في الداخل، وقامت من أجل احتياجاتهم الأساسية وتعليمهم، وقامت من أجل الكرامة."¹³⁹

ويعتبر التدريب الحرفي أحد المجالات التي تلقى اهتماماً متزايداً، ولاسيما من وكالات التنمية الألمانية والفرنسية واليابانية. وقال السفير الألماني يانس بلونتر: "يعد هذا النوع من التدريب أكثر تعقيداً مما يبدو. ونحن نقوم باستثمار 10 مليون يورو في إعادة تأهيل ثمانية من مراكز التدريب المهني ونعمل على إعادة تطوير بعض المناهج. لكن ليس بوسعنا أن نفعل المزيد. إنها قضية معقدة ومكلفة."¹⁴⁰ غير أنه لم يشارك سوى عدد قليل من الأطراف الدولية فيما يخص الإصلاح الشامل للنظام التعليمي وارتباطه بسوق العمل.¹⁴¹ ولاحظ منسق مكتب ميرسي كور في قفصة، أنس المالكي، قائلاً: "تبتعد الأطراف الفاعلة الدولية عن العمل في إصلاح هذه القضايا لأنها تتطلب قدراً كبيراً من الاهتمام المتواصل ولا يبدو أنها على جدول اهتمامات الأطراف الفاعلة الدولية. وفي النهاية، لا يعتبر الخريجون العاطلون عن العمل مجرد مشكلة في تونس وحدها."¹⁴² وفي رأي الأستاذة بجامعة منوبة، فايزة دربل، "ربما لا تنتظر الأطراف الفاعلة الدولية إلى الجامعة كقوة فاعلة أو أن لها أولوية في المرحلة الانتقالية."¹⁴³

لقد أكد عدد كبير من التونسيين على ضرورة تنفيذ المنظمات الدولية لمزيد من المشاريع التي تبدأ من الصفر مع الشباب. وقال برتراند إفانتين من ميرسي كور "إن مجرد قضاء الوقت معهم وإبداء الاحترام لهم يساعد في خلق فكرة التغيير. ولكن إذا قلت لهم 'ماذا لو؟' سنكون هذه هي بداية النهاية لإقصاء الشباب."¹⁴⁴ وذكر تونسيون أن الاهتمام بقضايا مثل مشاريع الشباب يقتصر عادة على مشاريع المرة

الواحدة. وقال مناصري في هذا السياق، واصفاً الوضع في القفصة، "هناك ورش عمل تدريبية ومناقشات في المطاعم ولا شيء آخر. إنهم يأتون للنقاش والتدريب، والنتيجة لا شيء. هذا هو الحال دائماً" ¹⁴⁵ لا تزال معظم المبادرات الدولية حول توظيف الشباب، بما فيها مبادرة ميرسي كور، في بدايتها بعد البحث التحليلي المبدئي، ولذلك لا يمكن الحكم عليها بعد. وباستثناء برنامج سوق التنمية، لا تزال معظمها لا تحظى إلا بقدر بسيط من تسليط الضوء.

وبالرغم من أن التونسيين يشعرون بانعزال كبير عن المبادرات الدولية، توجد محاولات صغيرة للتنسيق بين الفاعلين الاقتصاديين المتشابهين. واتجه البنك الدولي وبنك التنمية الأفريقي والاتحاد الأوروبي إلى التنسيق غير الرسمي فيما بينهم. ومن بين المنظمات غير الحكومية الدولية، قامت منظمة ميرسي كور منذ أيار/مايو 2012 بالتنسيق مع أكسفام، ومنظمة البحث عن أرضية مشتركة، ومجموعة من عشرين إلى ثلاثين من المنظمات غير الحكومية المحلية. ورغم ذلك، أشار تونسيون بوجود تداخل حاصل بين التقارير التحليلية وورش التدريب، وتحدثوا عن حالات وصل فيها غياب التنسيق إلى حد "الكارثة" ¹⁴⁶ واشتكى ناشطون من المجتمع المدني من عدم إمكانية "الوصول بسهولة" إلى مواقع الإنترنت والمبادرات، وأن المصارف متعددة الأطراف كانت "منشغلة بشدة مع الحكومة" ¹⁴⁷.

وأعتبرت الأطراف الفاعلة الدولية والتونسية على حد سواء أن نقص المعلومات ذات المصدقية حول توظيف الشباب هو من التحديات الهامة. إذ بالغ النظام السابق بشدة في تجميل أرقام المعهد الوطني للإحصائيات، و"صدقت الأطراف الفاعلة الدولية إلى حد كبير هذه التنمية التونسية الزائفة". ولم يمتلك البنك الدولي وبنك التنمية الأفريقي والاتحاد الأوروبي الفهم الكافي لحالة الاقتصاد قبل العام 2011. ¹⁴⁸ لهذا السبب، وأيضاً لأن أغلب المانحين الدوليين يعطون الأولوية للإصلاحات الهيكلية التي تبدأ من القمة، ظهرت المعونة الخاصة بتشغيل الشباب في توقيت متأخر أكثر مما كان متوقعاً. وقال أمادو باسيرو ديالو، من كبار الاقتصاديين لدى بنك التنمية الأفريقي، "نحن الأطراف الفاعلة الدولية لم نكن نملك المعرفة الجيدة بما كان يحدث في الاقتصاد التونسي. فالمعرفة تشكل تحدياً كبيراً: نحن بحاجة إلى أن نعرف العوامل الهيكلية طويلة الأجل لكي نتصدى بيجابية لمشكلة توظيف الشباب، والمطلوب من الجميع أن يسرع بإجراء الدراسات في هذا الشأن" ¹⁴⁹.

وفي الأجل القصير، يمكن النظر في إجراءات تهدف أساساً إلى تخفيف حدة الوضع. فوفقاً لأنطونيو نوتشيفورا من البنك الدولي، "تعتبر التنمية الإقليمية وتوظيف الشباب من التحديات الهيكلية ولا يمكن معالجتها ببساطة بطريقة هادفة في المرحلة الانتقالية" ¹⁵⁰ ولاحظ هو وآخرون أن بعض الاستراتيجيات كانت قصيرة النظر أيضاً. وبين تلك التي ورد ذكرها: برنامج الأمل، وهو مشروع بدأ مبكراً بواسطة البنك الدولي لتوفير تمويل للشباب العاطلين عن العمل والذين توفرت فيهم شروطاً معينة. علماً بأن العمل بهذا البرنامج قد بدأ في عهد الحكومة المؤقتة بقيادة رئيس الوزراء الباجي قائد السبسي، وقد واجه البرنامج انتقادات تنهيه بإعطاء الحافز للمتلقين للبقاء بدون عمل نظراً لأنه يمنح 200 دينار (100 يورو) شهرياً لهؤلاء الذين يكسبون عادة أقل من 100 أو 150 دينار فوق ذلك المبلغ خلال العمل اليومي. ويقول محللون أن هذا البرنامج جعل العمل الحقيقي يبدو استثماراً خاسراً في أعين الكثير من الشباب. ¹⁵¹

مع ذلك، لاحظ مسئول حكومي قائلاً: "بوجه عام، لم نكن نملك المقدرة لنقول 'لا' للمشاريع خلال الجزء الأول من المرحلة الانتقالية، حتى لو كانت لا تتناسب مع أولوياتنا. وأعتقد أن العديد من المديرين لم يعرفوا كيف يأخذون بزمام المبادرة - كانوا معندين على تلقي الأوامر" ¹⁵² وبالمثل، قال مستشار وزير التشغيل أكرم بلحاج رحومة: "إنني لا أعتقد أن البنك الدولي أو أي منظمة أخرى تستطيع أن تقدم لنا طوق النجاة عن طريق المنح. فبعض برامجهم تكلفنا ديوناً هائلة... إن الدرس المستفاد هو أن الدول التي تريد أن تتقدم لا بد أن تعتمد على نفسها وأن تعمل بجهد" ¹⁵³.

دار تأكيد أخير في المقابلات على أهمية استهداف بطالة الشباب في الداخل، حيث كانت مرتفعة بمقدار 50 بالمائة. ¹⁵⁴ ونظر هذا التحليل إلى برامج مطابقة احتياجات سوق العمل مع القوى البشرية والإصلاحات التعليمية والمبادرات التجارية في الداخل باعتبارها عاجلة وملحة، رغم كونها أكثر تعقيداً بسبب ثغرات في الامكانيات الإدارية. ووفقاً للمرصد الوطني للتشغيل والمهارات التابع للحكومة، توجد "احتياجات هائلة في

هذا المجال" في الداخل.¹⁵⁵ ورغم ذلك، يظل الدافع من أجل التغيير كبيراً. وقال أمادو باسيرو ديالو من بنك التنمية الأفريقي إن برنامج سوق التنمية تلقى 2.000 طلباً عبر الإنترنت من أجل المشاركة في مسابقة مشاريع الشباب، "مع مجيء عدد ضخم من هذه الطلبات من الداخل."¹⁵⁶ وأشار اقتصادي آخر لدى بنك التنمية الأفريقي: "لا شك في وجود مشكلة تتعلق بالثقافة والعقلية. لكن عندما ترى عدد الطلبات... يفاجئك العدد الكبير من الشباب الذين يريدون الابتكار. فهم نزلوا إلى الشارع مطالبين بالتغيير، وهم جاهزون لجعل هذه التغييرات حقيقة."¹⁵⁷

التعديلات المقترحة على القطاع

- مشاركة أكثر توجيهاً في مسألة توظيف الشباب – في الداخل وبوجه عام في كافة أنحاء البلاد – لاستكمال التركيز على الإصلاحات الهيكلية الأكثر شمولاً.
- ورش نصح وإرشاد أكثر استدامة لزيادة الوعي الاقتصادي والمقدرة على وضع السياسات لنشطاء المجتمع المدني (بما في ذلك المشاريع الجديدة، والمنظمات غير الحكومية المحلية والصحافيين) ممن يعملون على توظيف الشباب.
- تشديد أكبر على مبادرات التدريب التي تستهدف الطلاب والشباب العاطلين عن العمل: على سبيل المثال، شراكات العمل-الدراسة مع الكليات التونسية، فرص للمران بالشركات والتدريب على كيفية الحصول على القروض والخدمات.
- مشاركة أكثر فاعلية مع المؤسسات التعليمية التونسية مثل المدارس الثانوية ومراكز التدريب الحرفي والجامعات والمدارس ذات المناهج الإدارية للرفقي باستعداد الطلاب وإجراء المشاريع البحثية والتجريبية حول توظيف الشباب.

النتائج والتوصيات

كما يتضح من هذا البحث، يمكن أن ينتج عن تدفق الخبرة الدولية إلى المجتمعات التي تمر بمرحلة انتقالية تنوعاً واسعاً من التفاعلات والنتائج، الإيجابية والسلبية معاً. وبالنسبة إلى تونس ومن خلال النظر إلى مساعدة الخبراء الدوليين الخاصة بالإعلام والقطاع الأمني والإصلاح القضائي وتوظيف الشباب، نشأ تضارب يشعر به الطرفان في العلاقة بين التونسيين والأطراف الفاعلة الدولية في تونس، وذلك رغم الأشتراك بشكل كبير في نفس القيم والأهداف النهائية. كما يلاحظ أن التوقعات المبدئية العالية بجني الثمار قد أفسحت الطريق أمام شعور متزايد بالاستياء نتيجة عدم تحقق هذه التوقعات.

واتبعت منظومة مساعدة الخبراء الدوليين في هذا البلد نموذجاً مماثلاً لبيئات أخرى وسرعان ما ظهرت، وهي التي أسعدت الطرفين بشدة في البداية، وكأنها جزء من المشكلة بسبب حجمها وتعقيدها ودهاليزها التي تتشابك فيها المواضيع بشكل مثير للحيرة. وبالنسبة للمواطنين المتلقين للمساعدات، يصعب تفادي الشعور بوطأة الآثار الناتجة عنها. فعلى سبيل المثال، لا يقتصر العمل في قطاع مثل الإصلاح القضائي على الاحتكاك مع الأطراف الفاعلة الدولية التي تعمل حصرياً على هذه المسألة، لكنه يحتك أيضاً بأطراف أخرى مشاركة في مجالات متنوعة بشكل كبير مثل حقوق الإنسان والعدالة الانتقالية والانتقال نحو الديمقراطية ومكافحة الفساد. وبشكل تقليص حجم منظومة بهذه الضخامة تحدياً عالمياً وهيكلياً، وليس مجرد تحدياً محلياً ومنعزلاً.¹⁵⁸

وعادة ما يتم إلقاء اللوم على المانحين عن هذه الجوانب السلبية، باعتبار أنه من دون دورهم وتحركاتهم ما كان للنظام أن يوجد أصلاً. ورغم ذلك، يبدو هذا التفسير غير كافٍ. حيث أن هذه المؤسسات الخبيرة تعتبر مجموعة من الأطراف الفاعلة في حد ذاتها ولديها المقدرة على دراسة البيئات التي تدخلها، والقيام بالعمل

الجاد، وتنسيق العوامل المتداخلة، وتقييم الجهود وتحسينها باستمرار. كما إن المنفذين والمستشارين الدوليين هم أكبر من مجرد علامات على وجود المشكلة.

رغم ذلك لا تقع المسؤولية على الأطراف الفاعلة الدولية وحدها، حتى لو كانت تتحمل مسؤولية خاصة بصفتها هي "الزائرة". فكلما طال وقت المرحلة الانتقالية التونسية، كلما زادت الحاجة لكي تكون الأطراف الفاعلة التونسية والمؤسسات الوطنية الرائدة أكثر واقعية في توقعاتها للمساعدات. ومن الطبيعي أن يتأرجح تدفق الأموال والخبرة بين الصعود والهبوط. فهو يبدأ بمنحى تصاعدي مفاجئ وينتهي أحياناً بمنحى تنازلي مفاجئ أيضاً عندما تصبح الأوضاع الخاصة ببلدان أخرى أكثر أهمية أو إلحاحاً. لذا، يجب على التونسيين أن يصيغوا طلباتهم المستقبلية ويقبلوا أو يرفضوا العروض الجديدة بناءً على هذه الطلبات. كما يجب عليهم البدء في تولي القيادة الكاملة في العلاقة عن طريق تحديد الأهداف الخاصة بالخطوة القادمة في مرحلتهم الانتقالية وتمكين الأطراف الفاعلة الدولية المُساندة لهم من تقديم المساعدة وفق شروطهم الخاصة.

لقد حققت تونس بالفعل تقدماً مهماً في مرحلتها الانتقالية علماً بأنها، في نواحي أساسية أخرى، تبقى حالةً منفصلة عن غيرها من البلاد. فهي لا تزال البلد الذي يعتقد الخبراء أنه من أعظم البلاد الواعدة في المنطقة للتحوّل إلى مجتمع ديمقراطي مبني على سيادة القانون والانفتاح الكامل. غير أن المرحلة الانتقالية ربما تقف عند نقطة تحول جديدة. فثمة تدهور في الأوضاع الأمنية والاقتصادية؛ ويظهر انقسام متصاعد ما بين الإسلاميين والعلمانيين، ولا تزال عملية صياغة الدستور غير مكتملة، وجدول تنظيم الانتخابات غير مؤكد. إن الطبيعة "الفنية" لقضايا عديدة تم تناولها في الشق الأول من المرحلة الانتقالية والتي كان باستطاعة الدوليين غالباً نقل المعرفة حولها وبسرعة قد بلغت نهايتها إلى حد كبير. وتدخل تونس الآن الفترة التي ستضطر فيها للتكيف مع التحديات طويلة الأجل وصعبة التمييز. تتطلب هذه التحديات تغييرات في القيم والأدوار، وليس في القوانين فحسب؛ وتحتاج إلى صنع سياسات أكثر تكاملاً؛ وتنمية القدرة على المقاومة؛ والاعتماد على أسلوب المحاولة والخطأ أكثر من الاعتماد على الصيغ الجاهزة. ومن المؤكد أن المرحلة القادمة مليئة بالمصاعب والعقبات. ولكن إذا حافظت الأطراف الفاعلة الدولية والتونسية الكبيرة على التزامها باستحالة التراجع عن المرحلة الانتقالية، فسيكون منطقياً أن نتوقع تذليل كل العقبات.

التوصيات

استناداً إلى ما توصل إليه هذا البحث بشكل مباشر، نقدم فيما يلي توصيات مستقبلية من أجل أن تستفيد منها الأطراف الفاعلة الدولية والتونسية معاً. فنقدم أولاً مقترحات عملية قصيرة الأجل، يقصد منها أن تكون مُتمة لتوصيات سابقة أكثر تركيزاً على مستوى القطاع ومنبثقة عن التقرير. ثم نقدم ثانياً مقترحات عامة متوسطة الأجل، ويقصد منها أن تعزز العمليات الانتقالية عالمياً، وتساعد في الحد من بعض النماذج التي يمكن تفاديها والتي وثقتها دراسة هذه الحالة.

توصيات قصيرة الأجل للمساعدة الانتقالية في تونس

- إعداد مسح إحصائي للخبراء الدوليين في قطاعات ذات أولوية أخرى: في بداية المرحلة الانتقالية التونسية، إهتمت الأطراف الفاعلة الدولية، وهذا مفهوم طبعاً، بعمل مسح إحصائي للأطراف الفاعلة التونسية، حيث لم يكن أحد يعرف الكثير عن القوى المعنية بالإصلاح قبل الانفتاح الديمقراطي. وكان لدى الأطراف التونسية حاجة طبيعية لمعرفة من هم الخبراء الدوليين، ما الذي يستطيعون تقديمه وكيف يستطيعون التعاون. وبالإمكان عمل مسح إحصائي شامل، مماثل لهذا التقرير، لتغطية قطاعات أخرى من مساعدات الخبرة لم يتم مسحها بعد، مما سيعود بالفائدة على الأطراف التونسية والدولية على حد سواء.

- تقوية وتكرار نموذج التنسيق بين الخبراء الدوليين المعتمد في قطاع الإصلاح الإعلامي: بإمكان الأطراف الفاعلة الرئيسية في أي قطاع يفتقد للتنسيق في المرحلة الانتقالية أن تقوم بإعداد مقترح تمويل مشترك لتوظيف شخص – بدوام كامل – لتسهيل التنسيق والحد من التكرار في القطاع. ومع أن هذا التنسيق جاء متأخراً بعض الشيء في مجال الإصلاح الإعلامي، إلا أنه اليوم يسهل من عمل الأطراف التونسية والدولية على حد سواء.
- إطلاق بوابات معلومات متكاملة على شبكة الإنترنت لتجميع وتوضيح بيانات التمويل المقدم من المانحين ومساعدات الخبرة المتاحة في القطاعات ذات الأولوية: من الممكن إدراج بوابات المعلومات المتكاملة، ومن الأفضل أن تكون باللغة العربية، في مقترح التمويل أعلاه على أن تشكل جزءاً من طبيعة وظيفية المنسق في كل قطاع. ويمكن أن تتضمن هذه البوابات المواعيد الخاصة بالمؤتمرات والتدريبات بنفس الطريقة الدقيقة مثل المواقع الإلكترونية للجامعات التي تعرض الفعاليات والفرص الدراسية.

توصيات متوسطة الأجل للمساعدة الانتقالية العامة

- اعتبار إطلاق بوابة موحدة ومتكاملة للمعلومات الانتقالية من الأولويات المبكرة للتمويل الدولي في المراحل الانتقالية الديمقراطية أو ما بعد الصراعات: تحتاج الأطراف الفاعلة الدولية والوطنية على حد سواء إلى معلومات مهمة ومتداخلة جزئياً في الأشهر القليلة الأولى من المرحلة الانتقالية. ويمكن لبوابة إلكترونية مستقلة وسهلة الاستعمال وتعتمد على تقنيات الإنترنت والمسح الإحصائي الحديثة، أن تكون مركزاً موثوق به لتبادل المعلومات لخدمة المعنيين في المرحلة الانتقالية. ويمكن أن تشمل بيانات حول المؤسسات الأكثر أهمية، وآليات التمويل، والفعاليات، ودورات التدريب ودراسات الحالة. كما يمكن إعداد دليل إرشادي للسياسات الوطنية والدراسات الخاصة بكل قطاع بشكل مستقل كمهمة أولى في المرحلة الانتقالية ثم يتم وضعه على هذه البوابة الإلكترونية ليكون متاحاً للجميع.
- إعداد دليل "درجة الاستعداد للمرحلة الانتقالية" لخدمة الأطراف الفاعلة التونسية: دليل توجيهي عملي من شأنه أن يساعد الأطراف الوطنية في المراحل الانتقالية من الحصول على الأفضل من منظومة مساعدات الخبرة الدولية حين تصل إلى بلادهم. فكما يوثق هذا التقرير، تعتبر أغلب التفاعلات والنماذج في العلاقة الوطنية الدولية ذات طبيعة هيكلية، ومن ثم يمكن التنبؤ بها. لهذا فإن هذا الدليل وما يرافقه من ورش عمل سيكون أداة للمعرفة تمكن الأطراف الوطنية من توقع عالم من المساعدات العابرة للحدود والاستجابة له، ويمكنه تحقيق نتيجة إيجابية فورية في ظل غياب خطة طويلة المدى لتبسيط المصاعب التي تواجهها المنظومة من غياب التنسيق وإقامة المشاريع المتكررة في مضمونها.
- إعداد وثيقة مبادئ طوعية للمجتمع المدني الدولي بشأن مساعدات الخبرة العابرة للحدود في المراحل الانتقالية: لقد قام المانحون للمساعدات الثنائية بإعطاء تصريحات وتعهدات، لم تُنفذ حتى الآن، لضمان تنسيق أفضل للجهود وصنع سياسات متكاملة في المراحل الانتقالية السياسية (مثلاً، "العهد الجديد للعمل في الدول ذات البنية الهشة")¹⁵⁹. ولا يتوفر في الوقت الراهن مثيل للمجتمع المدني العالمي، والذي يوجد به أطراف فاعلة وسياسات منسقة أكثر بكثير واحتياجات متساوية إلى التنسيق والتحليل المتكامل على أسس السياسات المشتركة. ويمكن لمجموعة اختيارية من مبادئ المجتمع المدني الدولي أن تتضمن التزامات، على سبيل المثال، بإعطاء الأولوية للآتي: معلومات حول تاريخ البلد الذي يمر بمرحلة انتقالية وسياساته وشراكاته المستدامة والمتكافئة، وإنتاج الدراسات القطاعية، وتأسيس قواعد للتنسيق، وتوظيف الموظفين المحليين والخبراء الأجانب ممن يجيدون اللغة المحلية. وقد تتضمن هذه المبادئ التزاماً متبادلاً بين مانحي المساعدات الثنائية والراغبين في القطاع الخاص كي تكون فعالة. و قد يأخذ هذا، وفي سياق الانتقال السياسي المفتوح، شكل إقرار صريح بالمبادئ والتعهدات المتبادلة لمساندة إجراء أبحاث مبكرة وسريعة الأثر، وتوسيع دوائر التمويل، وتشجيع المقترحات المشتركة بين المحليين والدوليين، وإجراءات مماثلة.

- ¹ مجموع من 264 مقابلة معمقة أجريت لهدف هذا التقرير. تضمن الأشخاص الأجانب والتونسيون الذين تمت مقابلتهم في هذه الدراسة مسؤولين حكوميين ومتعددي الأطراف ودبلوماسيين دوليين وصحافيين بالإضافة إلى أكاديميين ومنظمات غير حكومية وقادة المجتمع. ولا يدرس التقرير المساعدة التقنية التي تقدمها الأطراف الدولية إلى نظيرتها التونسية.
- ² بدأ هذا النقاش بجديّة مع كتاب توم كاروترز المبتكر تحت عنوان "نهاية النموذج الانتقالي"، مجلة *جورنال أوف ديمقراسي* 13:1 (2002). مراجعة مقالات الرد المنشورة في مجلة *جورنال أوف ديمقراسي* 13:3 (2002).
- ³ مراجعة على سبيل المثال: راشيل كلانفيلد. *تعزير حكم القانون في الخارج: إصلاح الجيل القادم*، مؤسسة كارنيغي للسلام الدولي (واشنطن 2012).
- ⁴ مقابلة أجرتها مؤسسة دعم الانتقال المتكامل مع ستيفين ماكنورني، المدير التنفيذي لمشروع الديمقراطية في الشرق الأوسط، 8 كانون الثاني/يناير 2013.
- ⁵ أصدرت الحكومة الانتقالية للعام 2011 إجراءات تسهّل إنشاء مجموعات محلية في المجتمع المدني وتسمح للمنظمات غير الحكومية الأجنبية بأن تنشئ مكاتبها بسهولة نسبية. مراجعة المرسوم 2011-88 حول المؤسسات (منشورة في الجريدة الرسمية رقم 74 في 30 أيلول/سبتمبر 2011).
- ⁶ مجالات السياسات الأربعة هذه لا تتلقّى بالضرورة الحصة الأكبر من المساعدات التقنية الدولية. فيبدو أنّ الحصة الأكبر من هذه المساعدات توجّهت إلى المجتمع المدني التونسي العامل في مجالات أوسع مثل حقوق الإنسان وحقوق المرأة والحكم الديمقراطي.
- ⁷ تستنشر منظمات FRIDE للمساعدة الديمقراطية و Hivos ومنتدى البديل العربي للدراسات دراسة في العام 2013 تتعلّق بدور المانحين وتتناول مسألة التمويل الأجنبي في تونس كجزء من مشروع كبير مشترك حول التمويل الأجنبي في العالم العربي. للمسائل السياسية المحلية مراجعة تقارير مجموعة الأزمات الدولية: "تونس: العنف والتحدّي السلفي" في 13 شباط/فبراير 2013؛ "تونس: مواجهة التحديات الاجتماعية والاقتصادية" في 6 حزيران/يونيو 2012؛ و"تونس: مكافحة الحصانة غير الرسمية وإعادة الأمن" في 9 أيار/مايو 2012.
- ⁸ قد تتشكل أيضًا تحالفات قد يكون لها نتائج عكسية على الانتقال مثل نظرة المجتمع المدني والأطراف الفاعلة الدولية لبعضها البعض على أنها الوسيلة الأساسية للتقدم بدلاً من السلطات الوطنية في حالة إفتقار تلك الأخيرة إلى الرغبة السياسية في الإصلاح.
- ⁹ مقابلة أجرتها مؤسسة دعم الانتقال المتكامل روضة العبيدي، رئيسة، نقابة القضاة التونسيون، 28 كانون الأول/ديسمبر 2012.
- ¹⁰ مقابلات أجرتها مؤسسة دعم الانتقال المتكامل بالترتيب مع سهيل قدور، مستشار لوزير حقوق الإنسان والعدالة الانتقالية في 11 فبراير 2013 ومع مسنول في وزارة التنمية الجهوية والتخطيط.
- ¹¹ مراسلات عبر البريد الإلكتروني مع فندق أوتيل أفريكا في آذار/مارس 2013.
- ¹² مقابلة أجرتها مؤسسة دعم الانتقال المتكامل مع رامي صالح، مدير إقليمي، المؤسسة الأورو-متوسطية لدعم المدافعين عن حقوق الإنسان في 21 كانون الأول/ديسمبر 2012.
- ¹³ مقابلة أجرتها مؤسسة دعم الانتقال المتكامل مع أعضاء في الجمعية التونسية للنساء الديمقراطيات في 14 نوفمبر 2012.
- ¹⁴ مقابلات أجرتها مؤسسة دعم الانتقال المتكامل مع رامي صالح في 21 كانون الأول/ديسمبر 2012 ومع مسنول في وزارة التنمية الجهوية والتخطيط في يناير 2013.
- ¹⁵ مقابلة أجرتها مؤسسة دعم الانتقال المتكامل مع عضو من المجلس الوطني التأسيسي في كانون الأول/ديسمبر 2012. أشار حبيب نصار وهو مستشار كبير سابق في الأمم المتحدة في تونس إلى أنّ العديد من الخبراء الدوليين أتوا إلى تونس ولا يمتلكون سوى معرفة مقارنة قليلة في مجال اختصاصهم. قال: "أنكر أنني كنت أتكلّم مع خبير ماهر من البيرو لم يكن قادرًا أن يفهم الوضع التونسي لأنه يحلّله من وجهة نظر "ما بعد الحرب الأهلية" وهو أسلوب لا يتناسب مع الانتقال الديمقراطي في تونس. مراسلات عبر البريد الإلكتروني مع حبيب نصار في 29 آذار/مارس 2013.
- ¹⁶ مقابلة أجرتها مؤسسة دعم الانتقال المتكامل مع رامي صالح في 21 كانون الأول/ديسمبر 2012.
- ¹⁷ مقابلة أجرتها مؤسسة دعم الانتقال المتكامل محمد شقرا وهو عضو في الجمعية الشبابية للتشغيل والتضامن في 20 كانون الأول/ديسمبر 2012.
- ¹⁸ مقابلة أجرتها مؤسسة دعم الانتقال المتكامل مع أستاذ حقوق تونسي في 8 كانون الأول/ديسمبر 2012.
- ¹⁹ مقابلة أجرتها مؤسسة دعم الانتقال المتكامل مع حشمي مناصري وهو صاحب ومدير شركة CAP Technologies، في 23 كانون الثاني/يناير 2013.
- ²⁰ مقابلة أجرتها مؤسسة دعم الانتقال المتكامل مع كريم بزويتا وهو أستاذ في الصحافة الإلكترونية في المدرسة العليا للاقتصاد الرسمي في 21 كانون الأول/ديسمبر 2012.
- ²¹ مقابلة أجرتها مؤسسة دعم الانتقال المتكامل مع أكرم بالحاج رحومة وهو مستشار وزير التكوين المهني والتشغيل، في 20 كانون الثاني/يناير 2013.
- ²² مقابلة أجرتها مؤسسة دعم الانتقال المتكامل مع نوفل جمالي وهو مستشار سابق لوزير التكوين المهني والتشغيل، في 7 كانون الثاني/يناير 2013. عُيّن جمالي وزير التشغيل الجديد في آذار/مارس 2013.
- ²³ مقابلة أجرتها مؤسسة دعم الانتقال المتكامل مع روضة العبيدي في 28 كانون الأول/ديسمبر 2012.
- ²⁴ بالرغم من أنّ سياسة العدالة الانتقالية ليست محورًا صريحًا في هذا التقرير، فقد تمّ رسم هذه السياسة من خلال تشكيل وزارة حقوق الإنسان والعدالة الانتقالية للجنة تقنية مؤلفة من ست منظمات غير حكومية وطنية والمركز الدولي للعدالة الانتقالية والمفوضية السامية لحقوق الإنسان علمًا بأنّ المنظمين الأخيرين لعبتا دور المراقب فقط. واعتبر بعض المستجيبين إلى المسح الذي أجرته هذه الدراسة أنّ هذا التكليف هو بمثابة مثال إيجابي عن التنسيق الشامل. وحاول فريق العمل التابع لمجتمع الديمقراطيات في تونس الذي تشترك في إدارته كل من هولندا وسلوفاكيا القيام بعملية تنسيقية كبيرة في مجال المساعدات الديمقراطية. وسعت الدبلوماسية الهولندية ليسا سيسكا ياقوبي فان دورن التي ترأس الفريق إلى إقناع السفارات المؤلفة من 27 عضوًا لإرسال معلومات حول نشاطاتهم إليها عبر البريد الإلكتروني كي "تجمع بين ما يقدمه المانحون وما يحتاج إليه التونسيون". غير أنّه تبين أنّ هذه المهمة صعبة لأنّ مشاركة هذه المعلومات كان يتطلب جهدًا إضافيًا من موظفي السفارات الذين يركزون على فهم طبيعة الحال على ملفاتهم الخاصة وشركائهم ونتائجهم. مقابلة أجرتها مؤسسة دعم الانتقال المتكامل مع ليسا سيسكا ياقوبي فان دورن، مساعدة الشؤون السياسية والثقافية، السفارة الهولندية في تونس في 4 كانون الثاني/يناير 2013.
- ²⁵ مقابلة أجرتها مؤسسة دعم الانتقال المتكامل مع عضو في الرابطة التونسية للدفاع عن حقوق الإنسان في 26 شباط/فبراير 2013.
- ²⁶ مقابلة أجرتها مؤسسة دعم الانتقال المتكامل مع حسني الموهلي وهو مسؤول العلاقات في مؤسسة "من أجل المستقبل"، في 16 كانون الثاني/يناير 2013.
- ²⁷ مراسلات عبر البريد الإلكتروني مع ابتهاج عبد اللطيف وهي مؤسسة و رئيسة منظمة غير حكومية محلية اسمها جمعية نساء تونسيات، 6 آذار/مارس 2013.
- ²⁸ مقابلة أجرتها مؤسسة دعم الانتقال المتكامل مع محب غراوي وهو رئيس "أي واتش"، في 31 كانون الأول/ديسمبر 2013.
- ²⁹ تشمل الأمثلة خطة الإصلاح الإستراتيجية في وزارة العدل (تمّ إطلاقها في كانون الأول/ديسمبر 2012) والإستراتيجية الوطنية للإصلاح في وزارة التشغيل (التي اكتملت في كانون الثاني/يناير 2013). قدّمت الحكومة التونسية في 3 نيسان/أبريل 2012 خطة عملها الكاملة للعام 2012 إلى المجلس الوطني التأسيسي وتضمّنت فقرة حول إصلاح قطاع الأمن.
- ³⁰ شكلت وزارة الاستثمار والتعاون الدولي على سبيل المثال جزءًا من وزارة التنمية الجهوية والتخطيط لمدة عشرة سنوات قبل انفصال الوزارتان في كانون الثاني/يناير 2011. وحولت الوزارتان بشدّة في الأشهر الأولى من العام 2011 أن تعيدا تنظيم نفسيهما بينما تدفق المستثمرون والمستشارون وخبراء التنمية إليهما بشدّة.
- ³¹ أنشأت العديد من الوزارات مكاتب تعاون دولية عندما افتقرت لمثل هذه المكاتب حيث كان التعاون الدولي في النظام السابق تابعًا لوكالة الاتصال الخارجي الكلي ضمن وزارة الاتصال. وكان موظفو هذه المكاتب الجديدة أفرادًا ذوي كفاءات عالية شغلوا سابقًا مناصب وزارية مختلفة مما جعل إعادة شغل هذه المناصب السابقة صعبًا بسبب الموارد المالية والبشرية المحدودة.
- ³² مقابلة أجرتها مؤسسة دعم الانتقال المتكامل مع علياء بالطيب، وزارة الاستثمار والتعاون الدولي في 9 كانون الثاني/يناير 2013.

- 33 مقابلة أجرتها مؤسسة دعم الانتقال المتكامل مع مسؤول وزاري في كانون الأول/ديسمبر 2012.
- 34 مقابلة أجرتها مؤسسة دعم الانتقال المتكامل مع جمال الدين الغربي وهو وزير الاستثمار والتعاون الدولي في 4 شباط/فبراير 2013. استخدم العديد من التونسيين الذين أجربنا معهم المقابلات عبارة "آلة" أو "آلية" للكلام عن جهاز المساعدات الدولية.
- 35 مقابلة أجرتها مؤسسة دعم الانتقال المتكامل مع مسؤول في وزارة التشغيل في شباط/فبراير 2013.
- 36 انظر المثال، "معظم المسلمون يريدون الديمقراطية والحريات الشخصية والإسلام في الحياة السياسية"، مركز بيو للدراسات (10 تموز/يوليو 2012): "الأغلبية أيضاً تطالب بحرية انتقاد الحكومة (64%) وبالوصول على إعلام يمكنه نقل الأخبار دون رقابة من الحكومة (57%) كأهم الأولويات لمستقبل تونس." (ص. 33). يمكن الإطلاع على استطلاع الرأي الكامل على الرابط: www.pewglobal.org/2012/07/10/most-muslims-want-democracy-personal-freedoms-and-islam-in-political-life/.
- 37 تقرير الهيئة الوطنية المستقلة لإصلاح الإعلام والاتصال، نيسان/أبريل 2012، يمكن الإطلاع عليه على الرابط: www.inric.tn/fr. انظر أيضاً "رسالة استقالة كامل ليبيدي، كرئيس الهيئة الوطنية المستقلة لإصلاح الإعلام والاتصال، 14 آب/أغسطس 2012. يمكن الإطلاع عليها على الرابط: www.wpcf.org/?q=node/485/.
- 38 فاطمة العيساوي، "الإعلام التونسي خلال المرحلة الانتقالية"، مطبوعات مؤسسة كارنيغي للسلام الدولي، تموز/يوليو 2012، يمكن الإطلاع عليه على الرابط: www.carnegieendowment.org/2012/07/10/tunisian-media-in-transition/co12 الصفحة 1.
- 39 مقابلة مؤسسة دعم الانتقال المتكامل مع ألكسندر دلفو، مستشار في الإعلام والاتصالات، السفارة السويسرية، 16 كانون الثاني/يناير 2013. للمزيد من المعلومات العامة حول القطاع الإعلامي التونسي، انظر مجلس البحث والتبادل الدولي (أيفكس). مجموعة مراقبة حالة حرية التعبير في تونس "الربيع يمسى شتاء؟ إنجازات هشة وتحديات صعبة للغاية للمناضلين لحرية التعبير في تونس." تموز/يوليو 2012 متوفر على www.ifex.org/tunisia/2012/07/10/spring_intowinter و منظمة الأمم المتحدة للترفيه والعلم والثقافة (اليونسكو) (اليونسكو): دراسة حول نمو وسائل الإعلام في تونس، (اليونسكو، 2012).
- 40 مقابلة مؤسسة دعم الانتقال المتكامل مع نجيبه حمروني، رئيسة النقابة الوطنية للصحفيين التونسيين، 14 كانون الأول/ديسمبر 2012.
- 41 مقابلة مؤسسة دعم الانتقال المتكامل مع أوليفيا غري، مدير مكتب تونس، مراسلون دون حدود، 12 كانون الأول/ديسمبر 2012.
- 42 مقابلة مؤسسة دعم الانتقال المتكامل مع عبد الكريم الحيزاوي، المدير العام للمركز الإفريقي لتدريب الصحفيين والاتصاليين، 12 كانون الأول/ديسمبر 2012.
- 43 مقابلة مؤسسة دعم الانتقال المتكامل مع زياد محيرسي، أحد مؤسسي "تونس لايف"، 12 كانون الأول/ديسمبر 2012.
- 44 مقابلة مؤسسة دعم الانتقال المتكامل مع ألكسندر كنيبرتز، الممثل المقيم لمؤسسة فريدريش نومان من أجل الحرية، 12 كانون الأول/ديسمبر 2012. كما قامت المؤسسة بتقديم برنامج مبدع، "حوارات السبت" مع صحفيين محليين، يناقش فيه مواضيع عدة مثل خصخصة وسائل الإعلام العامة واستطلاعات الرأي.
- 45 مقابلة مؤسسة دعم الانتقال المتكامل مع عبد الكريم الحيزاوي، 12 كانون الأول/ديسمبر 2012.
- 46 مقابلة مؤسسة دعم الانتقال المتكامل مع عبد الكريم الحيزاوي، 12 كانون الأول/ديسمبر 2012.
- 47 مقابلة مؤسسة دعم الانتقال المتكامل مع ستيف بوكلي، الرئيس السابق للهيئة العالمية لمجتمع البث الإذاعي، 16 كانون الأول/ديسمبر 2012.
- 48 مقابلة مؤسسة دعم الانتقال المتكامل مع بشير وارده، مستشار إعلامي، 13 كانون الأول/ديسمبر 2012.
- 49 مقابلة مؤسسة دعم الانتقال المتكامل مع عبد الكريم الحيزاوي، 12 كانون الأول/ديسمبر 2012.
- 50 انظر: www.appui-media-tunisie.com.
- 51 اتفق بعض الأجانب. وفق باتريك مريين، المساعد الأول للتنمية في السفارة البريطانية، على أن وضع التدرج الصحفي يعتبر "خارج عن السيطرة"، مقابلة مؤسسة دعم الانتقال المتكامل، 18 كانون الأول/ديسمبر 2012.
- 52 مقابلة مؤسسة دعم الانتقال المتكامل مع العربي شويخة، معلم، معهد الصحافة وعلوم الأخبار، 12 كانون الأول/ديسمبر 2012.
- 53 مقابلة مؤسسة دعم الانتقال المتكامل مع مروان معلوف، مدير المشروع في تونس، معهد صحافة الحرب والسلام، 13 كانون الأول/ديسمبر 2012.
- 54 مقابلة مؤسسة دعم الانتقال المتكامل مع كريم بوزويته، 21 كانون الأول/ديسمبر 2012.
- 55 مقابلة مؤسسة دعم الانتقال المتكامل مع كارولين فييمان، مديرة العمليات، مؤسسة هيرونل، 8 شباط/فبراير 2013. اعتبرت أنه في وقت تعتبر فيه المساعدة المركزة على الإنترنت ضرورية، فإن العديد من التونسيين يعتمدون على التلفاز والراديو، وذلك بسبب صعوبة وصولهم إلى الإنترنت، أو لأنهم لا يعتبرون المدونات مصدراً موثوقاً للمعلومات.
- 56 مقابلة مؤسسة دعم الانتقال المتكامل مع ألكسندر دوفلو، 16 كانون الثاني/يناير 2013.
- 57 وفق النظام الفرنسي، تقسم قوات الأمن الداخلي بين الشرطة (التي تتمركز بشكل أساس في المدن) والحرس الوطني (الذي يتمركز في المناطق الساحلية والريفية). وهي تؤدي تفرقاً نفس الالتزامات. وبالتالي، فإن الإشارة إلى "الشرطة" التونسية يشمل الشرطة والحرس الوطني أيضاً.
- 58 قيرين هانلون، "إفاق إصلاح القطاع الأمني في تونس: بعد عام من قيام الثورة"، مركز الدراسات الإستراتيجية، أيلول/سبتمبر 2012، الصفحة 4.
- 59 بسام بوقرة في خلال مداخلة في طاولة مستديرة حول الإصلاح الأمني بعنوان "هل يمكن أن يصبح تعذيب الشرطة من الماضي في تونس؟" وقد نظمت الطاولة المستديرة الشبكة التونسية للمجتمع الناجح وجمعية كولومبيا للقانون الدولي، في كانون الأول/ديسمبر 2012.
- 60 مقابلة مؤسسة دعم الانتقال المتكامل مع لاريا موستي، مسؤولة عن حقوق الإنسان والانتقال الديمقراطي، والمسؤولة أيضاً عن ملف اللجنة الأمنية الأوروبية، بعثة الاتحاد الأوروبي إلى تونس، 21 كانون الثاني/يناير 2013.
- 61 مقابلة مؤسسة دعم الانتقال المتكامل مع عضو في المفوضية السامية لحقوق الإنسان، 8 تشرين الثاني/نوفمبر 2012.
- 62 مقابلة مؤسسة دعم الانتقال المتكامل مع مسؤول في وزارة الداخلية، شباط/فبراير 2013.
- 63 مقابلة مؤسسة دعم الانتقال المتكامل مع جونز لوتشر، رئيس البعثة، مركز جنيف للرقابة الديمقراطية للقوات المسلحة في تونس، 12 كانون الأول/ديسمبر 2012.
- 64 بشكل عام، انظر كتيب منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية "إصلاح القطاع الأمني- دعم الأمن والعدالة" (2007). نظراً لخط التحقيق المحدود في هذا البحث، يتم استخدام مصطلح "إصلاح القطاع الأمني" بدلا من "إصلاح النظام الأمني".
- 65 مقابلة مؤسسة دعم الانتقال المتكامل مع هيكيل بن محفوظ، مستشار تونس، مركز جنيف للمراقبة الديمقراطية للقوات المسلحة، 28 كانون الأول/ديسمبر 2012.
- 66 تقوم مثل هذه الالتزامات الثنائية بين الوزارة وعدد متنوع من الفاعلين الأجانب، بما في ذلك فرنسا والولايات المتحدة والاتحاد الأوروبي، وعلى نطاق أضيق تركيا وقطر، التي قدمت المعدات.
- 67 مقابلة مؤسسة دعم الانتقال المتكامل مع مسؤول في وزارة الداخلية، كانون الثاني/يناير 2013.
- 68 مقابلة مؤسسة دعم الانتقال المتكامل مع جوزيف شيشلا، ممثل تونس السابق، المفوضية السامية لحقوق الإنسان، 2 كانون الثاني/يناير 2013.
- 69 مقابلة مؤسسة دعم الانتقال المتكامل مع هيكيل بن محفوظ، مستشار تونس، مركز جنيف للمراقبة الديمقراطية للقوات المسلحة، 28 كانون الأول/ديسمبر 2012.
- 70 تمت مصادفة هذه الملاحظات بشكل روتيني، مقتبساً، من جملة غير هاء، من مقابلة مؤسسة دعم الانتقال المتكامل مع عماد بلحاج خليفة، المتحدث الرسمي باسم الاتحاد الوطني لنقابات قوات الأمن التونسي، 20 كانون الأول/ديسمبر 2012.
- 71 مقابلة مؤسسة دعم الانتقال المتكامل مع الحبيب الصيد، وزير الداخلية السابق، 18 شباط/فبراير 2013.
- 72 مقابلة مؤسسة دعم الانتقال المتكامل مع مسؤول في وزارة الداخلية، شباط/فبراير 2013.
- 73 مقابلة مؤسسة دعم الانتقال المتكامل مع مسؤول في وزارة الداخلية، 2013.
- 74 مقابلة مؤسسة دعم الانتقال المتكامل مع مسؤول في وزارة الداخلية، 2013.

- 75 مقابلة مؤسسة دعم الانتقال المتكامل مع مسؤول في وزارة الداخلية، 2013.
- 76 لقد لجأ غالبية المستجيبين الدوليين الذين عملوا مع الوزارة على مسائل أمنية إلى تعبير "لائحة المشتريات" لإظهار كيف يصف المسؤولون احتياجاتهم من الأجهزة. مقابلة مؤسسة دعم الانتقال المتكامل مع المفوضية السامية لحقوق الإنسان، كانون الثاني/يناير 2013.
- 77 مقابلة مؤسسة دعم الانتقال المتكامل مع المفوضية السامية لحقوق الإنسان، كانون الثاني/يناير 2013.
- 78 مقابلة مؤسسة دعم الانتقال المتكامل مع جان ميشيل مونو، اللجنة الدولية للصليب الأحمر، 21 كانون الثاني/يناير 2013.
- 79 مقابلة مؤسسة دعم الانتقال المتكامل مع هيكل بن محفوظ، مركز جنيف للمراقبة الديمقراطية للقوات المسلحة، 28 كانون الأول/ديسمبر 2012.
- 80 مقابلة مؤسسة دعم الانتقال المتكامل مع هيكل بن محفوظ و جونس لوتشر، مركز جنيف للمراقبة الديمقراطية للقوات المسلحة، 12 و 28 كانون الأول/ديسمبر 2012 تبعاً، وأكرم خليفة، مسؤول عن حقوق الإنسان، المفوضية السامية لحقوق الإنسان، 8 كانون الثاني/يناير 2013.
- 81 مقابلة مؤسسة دعم الانتقال المتكامل مع بسام بوقرة، مؤسس ومدير تنفيذي، جمعية إصلاح، 17 كانون الأول/ديسمبر 2012.
- 82 عقدت جمعية إصلاح في كانون الثاني/يناير 2013 مؤتمراً جمع بين العديد من الأطراف الفاعلة الدولية والأطراف التونسية يركز على إصلاح القطاع الأمني. غير أنّ المؤتمر، بحسب المجتمع المدني التونسي ككل، ركز بالأكثر على فشل وزارة الداخلية.
- 83 مقابلة مؤسسة دعم الانتقال المتكامل مع سهام بن سدرين، صحفية وناشطة في حقوق الإنسان ومديرة المركز الدولي للعدالة الانتقالية في تونس، 31 كانون الأول/ديسمبر 2012.
- 84 مقابلة مؤسسة دعم الانتقال المتكامل مع بسام بوقرة، جمعية إصلاح، 17 كانون الأول/ديسمبر 2012.
- 85 مقابلة مؤسسة دعم الانتقال المتكامل مع جونس لوتشر، 12 كانون الأول/ديسمبر 2012.
- 86 مقابلة مؤسسة دعم الانتقال المتكامل مع مسؤول في وزارة الداخلية، شباط/فبراير 2013.
- 87 مقابلة مؤسسة دعم الانتقال المتكامل مع مسؤول في وزارة الداخلية، كانون الثاني/يناير 2013.
- 88 مقابلة مؤسسة دعم الانتقال المتكامل مع محمد الأزهر أكرمي، 18 كانون الثاني/يناير 2013.
- 89 لقد أشاد البعض بجهود الوزارة على صعيد التواصل، فيما رأى البعض الآخر من المجتمع المدني أن خالد طروش لم يكن متحدثاً رسمياً فعلاً باسم الوزارة، حتى أنه قد أساء إلى سمعتها أكثر فأكثر.
- 90 انظر، على سبيل المثال، مجموعة الأزمات الدولية، "الاحتجاجات الشعبية في شمال أفريقيا والشرق الأوسط: الطريقة التونسية"، 28 نيسان/أبريل 2011؛ وغوب، إريك، "عن المحامين والسماسرة: سوق الخدمات القانونية والوكالة الاستبدادية في تونس بن علي (1987-2011)". ميدل إيست جورنال (The Middle East Journal)، المجلد 67، العدد 1: شتاء 2013، ص 45-63.
- 91 انظر، مثلاً، "تقرير المقرر الخاص للأمم المتحدة عن وضع المدافعين عن حقوق الإنسان في بعثتها إلى تونس (27 سبتمبر - 5 أكتوبر 2012)" (25 كانون الثاني/يناير 2013)، UN doc A/HRC/22/47/Add.2، في 11-12.
- 92 كان البحيري وزيراً للعدل من كانون الثاني/يناير 2012 إلى آذار/مارس 2013 عندما حلّ مكانه نذير بن عمو.
- 93 وفقاً لسعيد بناربا، من كبار المستشارين القانونيين لدى برنامج الشرق الأوسط وشمال أفريقيا للجنة الدولية للحقوق، وهي منظمة غير حكومية دولية، تم فصل بعض من هؤلاء القضاة الاثنيين والثمانين بطريقة تعسفية بما لا يزيد عن كماله تليفونية ومن دون الاطلاع على ملفاتهم. مقابلة أجرتها مؤسسة دعم الانتقال المتكامل، 14 آذار/مارس 2013. انظر أيضاً منظمة مراقبة حقوق الإنسان، هيومان رايتس ووتش: "خطاب إلى وزارة العدل بخصوص فصل القضاة"، 20 كانون الأول/ديسمبر 2012؛ وحالات الفصل الجماعي ضربة لاستقلال القضاء"، 29 أكتوبر 2012.
- 94 قضاة كثيرون، مهمتون بشروط العمل أكثر من اهتمامهم بالصراع بين المجموعتين، وهم أعضاء في كل من جمعية القضاة التونسيين نقابة القضاة التونسيين.
- 95 مقابلة أجرتها مؤسسة دعم الانتقال المتكامل مع كلثوم كنو، رئيسة جمعية القضاة التونسيين، 11 كانون الثاني/يناير 2013.
- 96 مقابلات أجراها مؤسسة دعم الانتقال المتكامل مع: وفاء زعفران، زميلة بحثية، كلية الحقوق جامعة تونس ومستشارة، المجلس الوطني التأسيسي، 2 كانون الثاني/يناير 2013؛ وحيد الفرشيشي، أستاذ القانون العام، جامعة تونس ورئيس الجمعية التونسية للدفاع عن حقوق الأفراد، 17 كانون الثاني/يناير 2013؛ سعيد بناربا، اللجنة الدولية للحقوق، 14 آذار/مارس 2013.
- 97 مقابلة أجرتها مؤسسة دعم الانتقال المتكامل مع نزار النجار، قاضي وممثل لدائرة التعاون الدولي بوزارة العدل، واثنين من المسؤولين في وزارة العدل، 19 آذار/مارس 2013.
- 98 مقابلة أجرتها مؤسسة دعم الانتقال المتكامل مع نزار النجار، 19 آذار/مارس 2013.
- 99 مقابلة أجرتها مؤسسة دعم الانتقال المتكامل مع عصام الجياوي، مركز الدراسات القانونية والقضائية، 19 شباط/فبراير 2013.
- 100 مقابلات أجراها مؤسسة دعم الانتقال المتكامل مع: أسامة الصغير، عضو بحركة النهضة، 19 آذار/مارس 2013؛ نبيل النقاش، نقابة القضاة التونسيين، 19 شباط/فبراير 2013؛ عصام الجياوي، مركز الدراسات القانونية والقضائية، 19 شباط/فبراير 2013. مراجعة أيضاً هيومان رايتس ووتش "على القانون الجديد توليد قضاة مستقلين" في 28 آذار/مارس 2013.
- 101 إنّ الاستشارة مبادرة مشتركة من وزارة العدل وبرنامج الأمم المتحدة الإنمائي ومكتب المفوض السامي لحقوق الإنسان وتشمل عملية ثلاثية المراحل على نطاق البلد. وتقوم هذه العملية على استشارة الوزارة لمجموعة كبيرة من المعنيين (بما في ذلك القضاة وكتاب القلم القانونيين وناشطي المجتمع المدني والبرلمانيين) حول مختلف المواضيع المتعلقة بالإصلاح القضائي.
- 102 مقابلة أجرتها مؤسسة دعم الانتقال المتكامل مع عصام الجياوي، 19 شباط/فبراير 2013.
- 103 مقابلة أجرتها مؤسسة دعم الانتقال المتكامل مع سهيل فنور، 11 شباط/فبراير 2013.
- 104 مقابلة أجرتها مؤسسة دعم الانتقال المتكامل مع نبيل النقاش، 28 كانون الأول/ديسمبر 2012.
- 105 مقابلة أجرتها مؤسسة دعم الانتقال المتكامل مع وفاء زعفران، 2 كانون الثاني/يناير 2013.
- 106 مقابلة أجرتها مؤسسة دعم الانتقال المتكامل مع نيكول روسيل، المعهد الديمقراطي الوطني، 18 كانون الثاني/يناير 2013.
- 107 مقابلة أجرتها مؤسسة دعم الانتقال المتكامل مع روضة العبيدي، 28 كانون الأول/ديسمبر 2012.
- 108 مقابلة أجرتها مؤسسة دعم الانتقال المتكامل مع عصام الجياوي، 19 شباط/فبراير 2013.
- 109 مقابلة أجرتها مؤسسة دعم الانتقال المتكامل مع جيفري فاينشيلباوم، المنظمة الدولية للتقرير عن الديمقراطية، 27 كانون الثاني/يناير 2013.
- 110 مقابلة أجرتها مؤسسة دعم الانتقال المتكامل مع روضة العبيدي، 28 كانون الأول/ديسمبر 2012.
- 111 مقابلة أجرتها مؤسسة دعم الانتقال المتكامل مع ماري هيلين إندرلين، مسؤولة البرنامج، العدالة والدعم المؤسسي، بعثة الاتحاد الأوروبي في تونس، 21 كانون الثاني/يناير 2013.
- 112 مقابلة أجرتها مؤسسة دعم الانتقال المتكامل مع كلثوم كنو، 11 كانون الثاني/يناير 2013.
- 113 مقابلة أجرتها مؤسسة دعم الانتقال المتكامل مع شلبي جلول، 15 كانون الثاني/يناير 2013.
- 114 مقابلة أجرتها مؤسسة دعم الانتقال المتكامل مع نزار النجار، 19 آذار/مارس 2013.
- 115 مقابلة أجرتها مؤسسة دعم الانتقال المتكامل مع نبيل النقاش، 19 شباط/فبراير 2013.
- 116 مقابلة أجرتها مؤسسة دعم الانتقال المتكامل مع ماري هيلين إندرلين، 21 كانون الثاني/يناير 2013. وعكست تصريحاتها وجهات نظر دوليين آخرين أجريت مقابلات معهم مشاركين في الإصلاح القضائي.
- 117 مقابلة أجرتها مؤسسة دعم الانتقال المتكامل مع كلثوم كنو، 11 كانون الثاني/يناير 2013.
- 118 مقابلة أجرتها مؤسسة دعم الانتقال المتكامل مع وفاء زعفران، 2 كانون الثاني/يناير 2013.

- 119 مقابلة أجرتها مؤسسة دعم الانتقال المتكامل مع عليّة بالطيب، وزير الدولة لشؤون وزارة الاستثمار والتعاون الدولي، 9 كانون الثاني/يناير 2013.
- 120 مقابلة أجرتها مؤسسة دعم الانتقال المتكامل مع أكرم بلحاج رحومة، 9 كانون الثاني/يناير 2013.
- 121 مقابلة أجرتها مؤسسة دعم الانتقال المتكامل مع انطوان كورسيل لابروس، مؤسسة التمويل الدولية، 11 كانون الثاني/يناير 2013.
- 122 مقابلة أجرتها مؤسسة دعم الانتقال المتكامل مع برتراند إفانتين، مدير البرنامج، ميرسي كوريس تونس، 21 كانون الثاني/يناير 2013.
- 123 مقابلة أجرتها مؤسسة دعم الانتقال المتكامل مع محمد علي شعبان، مدير، المبادرة المغربية لتنمية المشاريع، 20 كانون الثاني/يناير 2013.
- 124 مقابلة أجرتها مؤسسة دعم الانتقال المتكامل مع عليّة بالطيب، 9 كانون الثاني/يناير 2013.
- 125 مقابلة أجرتها مؤسسة دعم الانتقال المتكامل مع أنطونيو نوسيفورا، اقتصادي كبير، تونس، البنك الدولي، 19 كانون الأول/ديسمبر 2012.
- 126 مقابلة أجرتها مؤسسة دعم الانتقال المتكامل مع عليّة بالطيب، وزير الدولة لشؤون وزارة الاستثمار والتعاون الدولي، 9 كانون الثاني/يناير 2013.
- 127 مقابلة أجرتها مؤسسة دعم الانتقال المتكامل مع أنطونيو نوسيفورا، 19 كانون الأول/ديسمبر 2012.
- 128 مقابلة أجرتها مؤسسة دعم الانتقال المتكامل مع مسئول بوزارة المالية، كانون الأول/ديسمبر 2012.
- 129 مقابلات أجراها مؤسسة دعم الانتقال المتكامل مع مسئولين بوزارة المالية، كانون الثاني/يناير 2013.
- 130 مقابلة أجرتها مؤسسة دعم الانتقال المتكامل مع مسئولين بوزارة التشغيل، كانون الثاني/يناير 2013.
- 131 مقابلة أجرتها مؤسسة دعم الانتقال المتكامل مع هاشمي مناصري، 23 كانون الثاني/يناير 2013.
- 132 مقابلة أجرتها مؤسسة دعم الانتقال المتكامل مع محمد علي شعبان، مدير، المبادرة المغربية لتنمية المشاريع، 20 كانون الثاني/يناير 2013.
- 133 مقابلة أجرتها مؤسسة دعم الانتقال المتكامل مع جمال الدين الغربي، وزير التنمية الإقليمية والتخطيط، 4 شباط/فبراير 2013.
- 134 مقابلة أجرتها مؤسسة دعم الانتقال المتكامل مع مسئول بوزارة التنمية الإقليمية والتخطيط، كانون الثاني/يناير 2013.
- 135 مقابلة أجرتها مؤسسة دعم الانتقال المتكامل مع مسئول بوزارة التشغيل، كانون الثاني/يناير 2013.
- 136 مقابلة أجرتها مؤسسة دعم الانتقال المتكامل مع انطوان كورسيل لابروس، 11 كانون الثاني/يناير 2013.
- 137 مقابلات أجراها مؤسسة دعم الانتقال المتكامل مع جمعيات الخريجين العاطلين عن العمل، كانون الثاني/يناير، شباط/فبراير 2013.
- 138 مقابلة أجرتها مؤسسة دعم الانتقال المتكامل في القفصة.
- 139 مقابلة أجرتها مؤسسة دعم الانتقال المتكامل مع أمينة بلحاج (اسم مستعار)، طالبة جامعية، 11 كانون الأول/ديسمبر 2012.
- 140 مقابلة أجرتها مؤسسة دعم الانتقال المتكامل مع جانس بلوتتر، السفير الألماني إلى تونس، 18 شباط/فبراير 2013.
- 141 مقابلة أجرتها مؤسسة دعم الانتقال المتكامل مع انطوان كورسيل لابروس، 11 كانون الثاني/يناير 2013.
- 142 مقابلة أجرتها مؤسسة دعم الانتقال المتكامل مع أنس المالكي، منسق برنامج ACT، ميرسي كوريس، قفصة، 23 كانون الثاني/يناير 2013.
- 143 مقابلة أجرتها مؤسسة دعم الانتقال المتكامل مع فائزة دريل، أستاذة، جامعة منوبة، 6 كانون الأول/ديسمبر 2012.
- 144 مقابلة أجرتها مؤسسة دعم الانتقال المتكامل مع برتراند إفانتين، 21 كانون الثاني/يناير 2013.
- 145 مقابلة أجرتها مؤسسة دعم الانتقال المتكامل مع هاشمي مناصري، 23 كانون الثاني/يناير 2013.
- 146 مقابلة أجرتها مؤسسة دعم الانتقال المتكامل مع نوفل جمالي، 7 كانون الثاني/يناير 2013. وهو ذكر برنامج الأمم المتحدة للشباب والشغل والهجرة، الذي بدأ العمل فيه في 2010 كمثال على ضعف التنسيق بين المانحين.
- 147 مقابلة أجرتها مؤسسة دعم الانتقال المتكامل مع محمد علي شعبان، مدير، المبادرة المغربية لتنمية المشاريع (MEDI)، 20 كانون الثاني/يناير 2013.
- 148 مقابلة أجرتها مؤسسة دعم الانتقال المتكامل مع حسني مليحي، مؤسسة المستقبل، 16 كانون الثاني/يناير 2013.
- 149 مقابلة أجرتها مؤسسة دعم الانتقال المتكامل مع أمادو باسيرو ديالو، بنك التنمية الأفريقي، 18 كانون الثاني/يناير 2013.
- 150 مقابلة أجرتها مؤسسة دعم الانتقال المتكامل مع أنطونيو نوسيفورا، 19 كانون الأول/ديسمبر 2012.
- 151 مقابلات أجراها مؤسسة دعم الانتقال المتكامل مع مسئولين من البنك الدولي، مؤسسة التمويل الدولية، وبنك التنمية الأفريقي، 19 كانون الأول/ديسمبر 2012؛ 11 كانون الثاني/يناير 2013؛ و18 كانون الثاني/يناير 2013، على التوالي.
- 152 مقابلة أجرتها مؤسسة دعم الانتقال المتكامل مع مسئول بوزارة التشغيل، كانون الثاني/يناير 2013.
- 153 مقابلة أجرتها مؤسسة دعم الانتقال المتكامل مع أكرم بلحاج رحومة، 20 كانون الثاني/يناير 2013.
- 154 انظر، على سبيل المثال، تقارير ميرسي كوريس لسنة 2012 حول بطلاة الشباب: "تقييم سوق الخدمات المالية وغير المالية بجنوب تونس"، و"تقييم السوق- نقاط بارزة: الخدمات المالية وغير المالية لخريجي الجامعات والتعليم الحرفي العاطلين عن العمل".
- 155 مقابلة أجرتها مؤسسة دعم الانتقال المتكامل مع مسئول بالمرصد الوطني للتشغيل والمهارات، 22 شباط/فبراير 2013.
- 156 مقابلة أجرتها مؤسسة دعم الانتقال المتكامل مع أمادو باسيرو ديالو، اقتصادي كبير ومنسق لمبادرة تشغيل الشباب المشتركة لأفريقيا لبنك التنمية الأفريقي، 18 كانون الثاني/يناير 2013.
- 157 مقابلة أجرتها مؤسسة دعم الانتقال المتكامل مع أودري شوشان، كبيرة اقتصادي البحث، بنك التنمية الأفريقي، 18 كانون الثاني/يناير 2013.
- 158 إن مجال المساعدة من الخبراء الدوليين لم يكن بهذه الضخامة دائماً. وكان بالكاد عاملاً في بعض من أكثر المراحل الانتقالية نجاحاً في جنوب أوروبا وأمريكا الجنوبية قبل نهاية الحرب الباردة. انظر، على سبيل المثال، العمل العام لكل من جوان جي. لينز وألفريد ستينيان، "مشاكل الانتقال والتوظيف الديمقراطي" (لندن: مطبعة جامعة جونز هوبكنز، 1996) ص. 72-76. بالنظر إلى الكتابة في منتصف التسعينيات، فإن فحصهم لـ"الأثر الدولي" على الانتقالات الديمقراطية لا ينظر بالذكر إلى دور الخبراء.
- 159 العهد الجديد للعمل في الدول ذات البنية الهشة، اتفاقية بشأن الواجهة العالمية المتغيرة للعمل مع الدول ذات البنية الهشة، أقرتها بلدان ومنظمات دولية مشاركة في المنتدى الرابع رفيع المستوى حول فعالية المعونة في 2011 بكوريا الجنوبية. انظر: www.newdeal4peace.com.

الملحق

مساعدة الخبراء الدوليين حول إصلاح الإعلام

الأطراف الفاعلة الدولية والتونسية الأساسية

الأطراف الفاعلة الدولية

أطراف فاعلة مشتركة دولية - وطنية	شبكة أيفكس للدفاع عن حرية التعبير معهد بانوس في باريس معهد صحافة الحرب والسلام منظمة دعم الإعلام الدولية المعهد الدولي للصحافة مجلس البحث والتبادل الدولي إذاعة فرنسا الدولية مراسلون بلا حدود الهيئة الدولية للإذاعات الجماعية	منظمة العفو الدولية منظمة المادة 19 نشاط بي بي سي لوسائل الإعلام قناة فرنسا الدولية أكاديمية دويتشه فيله الاتحاد الدولي للصحفيين مؤسسة هيرونديل قناة فرانس 2 قناة فرانس 24 مؤسسة فريدريش ناومان من أجل الحرية
----------------------------------	---	---

مساعدة الخبراء مقدمة إلى

الأطراف الفاعلة التونسية

وسائل الإعلام	المؤسسات والهيئات المستقلة	النقابات العمالية	الهيئات الحكومية
وكالة تونس إفريقيا للأنباء الإذاعات المحلية الجماعية مدونة نواة الإذاعة التونسية التلفزة التونسية الوطنية 1	المركز الوطني لحرية الصحافة والنشر والإبداع مركز تونس لحرية الصحافة	النقابة الوطنية للصحفيين التونسيين النقابة التونسية للإذاعات الحرة	المركز الإفريقي لتدريب الصحفيين والاتصاليين المجلس الوطني التأسيسي معهد الصحافة وعلوم الإخبار الهيئة الوطنية لإصلاح الإعلام والاتصال

مساعدة الخبراء الدوليين حول إصلاح القطاع الأمني

الأطراف الفاعلة الدولية والتونسية الأساسية

الأطراف الفاعلة الدولية

مكتب المفوض السامي لحقوق الإنسان
المنظمة الدولية للإصلاح الجنائي
برنامج الأمم المتحدة الإنمائي
مكتب الأمم المتحدة لخدمات المشاريع
منظمة الأمم المتحدة للتربية والعلم والثقافة

منظمة العفو الدولية
كرامة - المعهد الدنماركي لمناهضة التعذيب
الاتحاد الأوروبي
مركز جنيف للمراقبة الديمقراطية للقوات المسلحة
اللجنة الدولية للصليب الأحمر
الشبكة الفرنكوفونية الدولية لتدريب الشرطة (فرانكوبول)

مساعدة الخبراء مقدمة إلى

الأطراف الفاعلة التونسية

المؤسسات والمنظمات غير الحكومية
مخبر الديمقراطية
المجلس الوطني للحرريات بتونس
المنظمة التونسية لمناهضة التعذيب
الجمعية التونسية من أجل شرطة وطنية
جمعية "إصلاح"
الرابطة التونسية للدفاع عن حقوق الإنسان

النقابات العمالية

الاتحاد الوطني لنقابات قوات الأمن
التونسي

الهيئات الحكومية

المجلس الوطني التأسيسي
وزارة الداخلية

مساعدة الخبراء الدوليين حول الإصلاح القضائي

الأطراف الفاعلة الدولية والتونسية الأساسية

الأطراف الفاعلة الدولية

اللجنة الدولية للحقوقيين
اللجنة الدولية للصليب الأحمر
اتحاد المساعدة القانونية الدولي
معهد ماكس بلانك للقانون العام المقارن والقانون الدولي
مكتب المفوض السامي لحقوق الإنسان
برنامج الأمم المتحدة الإنمائي

نقابة المحامين الأمريكية
محامون بلا حدود
لجنة فينيسيا في مجلس أوروبا
المنظمة الدولية للتقرير عن الديمقراطية
الاتحاد الأوروبي
مؤسسة هانس زايدل
المنظمة الدولية للقانون والتنمية

مساعدة الخبراء مقدمة إلى

الأطراف الفاعلة التونسية

الهيئات الحكومية	المؤسسات والهيئات المستقلة	النقابات العمالية
مركز الدراسات القانونية والقضائية لمجلس الوطني التأسيسي وزارة العدل وزارة حقوق الإنسان والعدالة الانتقالية	جمعية القضاة التونسيين مركز تونس للعدالة الانتقالية نقابة المحامين التونسيين المرصد التونسي لاستقلال القضاء	نقابة القضاة التونسيين

مساعدة الخبراء الدوليين حول توظيف الشباب

الأطراف الفاعلة الدولية والتونسية الأساسية

الأطراف الفاعلة الدولية

مركز مايكروسوفت للابتكار
مؤسسة "صلتك"
ستارت أب ويكاند
المؤسسة السويسرية للتعاون
التقني
برنامج الأمم المتحدة الإنمائي
البنك الدولي

منظمة الأغذية والزراعة للأمم المتحدة
الجمعية الألمانية للتعاون الدولي
منظمة العمل الدولية
المبادرة المغربية لبعث المشاريع
ميرسي كور

بنك التنمية الإفريقي
مؤسسة الحق في المبادرة للاقتصادية
المجلس الثقافي البريطاني
مبادرة التعليم من أجل التوظيف
منظمة 'إندا' العالم العربي
الاتحاد الأوروبي
مؤسسة التدريب الأوروبية

مساعدة الخبراء مقدمة إلى

الأطراف الفاعلة التونسية

المؤسسات والمؤسسات غير الهادفة
للربح والمنظمات غير الحكومية

مؤسسة طريقي
الجمعية التونسية للمبادرة والإفراق
مؤسسة تنمية المبادرة المغربية

المصارف والقطاع الخاص

البنك التونسي للتضامن
تونيزيانا
ويكي ستارت أب

الهيئات الحكومية

المجلس الوطني التأسيسي
منصة رقمية لدعم رواد الأعمال
المدرسة العليا للاقتصاد الرقمي
وزارة الصناعة
وزارة الاستثمار والتعاون الدولي
وزارة المالية
وزارة التنمية الجهوية والتخطيط
وزارة التكوين المهني والتشغيل
المرصد الوطني للتشغيل والمهارات
المرصد الوطني للشباب
غرفة تونس للتجارة والصناعة

حول مؤسسة دعم الانتقال المتكامل

إن مؤسسة دعم الانتقال المتكامل هي مبادرة دولية مستقلة مقرها في برشلونة وهي حالياً في مرحلة عملها. وهي أول منظمة غير حكومية تُعنى بتكامل صنع السياسات في مجالات الديمقراطية والتنمية وحكم القانون والأمن في مراحل الانتقال السياسي في البلاد الهشة والخارجة من النزاعات. وتهدف المؤسسة من خلال عملها الدولي إلى توجيه الممارسات الحالية بعيداً عن التدابير الجزئية ونحو حلول أكثر تكاملاً يمكن أن تساعد على التقليل من احتمالات عودة النظام الاستبدادي أو الحرب الأهلية إلى المجتمعات الانتقالية.

ويشغل الدكتور أليكس بورين، وهو نائب الرئيس السابق للجنة تقصي الحقائق والمصالحة في جنوب إفريقيا، منصب الرئيس الأول لمجلس إدارة مؤسسة دعم الانتقال المتكامل. بينما تشغل السيدة هيلين بروبر، وهي الرئيسة السابقة لقسم المالية في مجموعة الأزمات الدولية، منصب نائب رئيس المؤسسة. ويشغل السيد مارك فريمان، وهو المدير التنفيذي في مؤسسة دعم الانتقال المتكامل، منصب أمين سر. وتشمل المجموعة الاستشارية الموازية في المؤسسة كل من: السيدة ماريا ليفانوس كاتاي وهي الأمين العام السابق لغرفة التجارة الدولية، والأستاذ غاريت أفينز وهو مستشار الجامعة الوطنية الأسترالية ووزير خارجية سابق، والسيد ديفيد غاردنر وهو محرر الشؤون الدولية ومساعد محرر في صحيفة الفاينانشيل تايمز، والدكتور إمانويل غيما بودي وهو المدير التنفيذي في مشروع أوروباروميتر وفي مركز غانا للديمقراطية والتنمية، والسيدة لطيفة جبابدي وهي خبيرة في حقوق الإنسان وعضو سابق في البرلمان المغربي، والسيد كارن روس وهو المدير التنفيذي في مؤسسة الديبلوماسية المستقل، والسيد رافيل فيلسانخوان وهو مدير معهد برشلونة للأبحاث الصحية (ISGlobal) وأمين عام سابق في منظمة أطباء بلا حدود، والدكتورة ليسلي فينجاموري وهي خبيرة في شؤون الانتقال الديمقراطي وأستاذة في كلية الدراسات الشرقية والأفريقية.

قدمت وزارة الخارجية الألمانية التمويل اللازم لتنفيذ هذا التقرير. يتم توفير التمويل الأساسي للمؤسسة من وزارة الخارجية الإيرلندية، وصندوق الإخوة روكفلر ومؤسسة كومبتون. لمزيد من المعلومات حول مؤسسة دعم الانتقال المتكامل، الرجاء زيارة موقع المؤسسة على العنوان التالي: www.ifit-transitions.org