



عمل الأشياء بطريقة مختلفة

حكايات عن الحوكمة المائية المحلية في مصر والأردن وفلسطين

صادر عن مشروع إمباورز الممول بشكل رئيسي من برنامج ميديا للمياه التابع للاتحاد الأوروبي



طبع هذا الكتاب بدعم سخّي من التعاون الإيطالي والاتحاد الدولي لحماية الطبيعة/المكتب الإقليمي لغرب آسيا والشرق الأوسط



بشينة مزيد، رانية الزعبي، مي أبو السعود، فراس عبدالهادي
منى برغوث، جين دي لا هارب، تون شخاوتن



عمل الأشياء بطريقة مختلفة

حكايات عن الحوكمة المائية المحلية في مصر والأردن وفلسطين

بشينة مزيد، رانية الزعبي، مي أبو السعود، فراس عبدالهادي
منى برغوث، جين دي لا هارب، تون شخاوتن

صادر عن الشبكة الإسلامية لتنمية وإدارة مصادر المياه
(المنفذة للبرنامج الإقليمي للمعلومات ضمن شراكة إمباورز)

آب ٢٠٠٧

صادر عن الشبكة الإسلامية لتنمية وإدارة مصادر المياه، ممثلةً لشراكة إمباورز

حقوق الطبع والنشر محفوظة لشراكة إمباورز المكونة من المنظمات التالية: الشبكة الإسلامية لتنمية وإدارة مصادر المياه (الأردن)؛ المركز الدولي للمياه والصرف الصحي (هولندا)؛ منظمة كير العالمية؛ مجموعة الهيدرولوجيين الفلسطينيين (فلسطين)؛ إتحاد لجان العمل الزراعي (فلسطين)؛ مكتب منظمة كير في الضفة الغربية/ غزة؛ وزارة الزراعة (الأردن)؛ معهد الملكة زين الشرف التنموي (الأردن)؛ مكتب منظمة كير في الأردن؛ مركز بحوث التنمية والتخطيط التكنولوجي في جامعة القاهرة (مصر)؛ الشراكة المائية المصرية (مصر)؛ المركز القومي لبحوث المياه في وزارة الموارد المائية والري (مصر)؛ الاتحاد النوعي لحماية وتحسين البيئة (مصر)؛ الهيئة القبطية الانجيلية للخدمات الاجتماعية (مصر)؛ مركز البيئة والتنمية للإقليم العربي وأوروبا (مصر)؛ مكتب منظمة كير في مصر.

يمكن إعادة إنتاج أجزاء من هذا الكتاب لأغراض غير دعائية وغير ربحية شريطة الإشارة للمصدر بوضوح وعلى النحو التالي:

بثينة مزيد؛ رانية الزعبي؛ مي أبو السعود؛ فراس عبدالهادي؛ منى برغوث؛ جين دي لا هارب؛ تون شخاوتن (٢٠٠٧)

عمل الأشياء بطريقة مختلفة: حكايات عن الحوكمة المائية المحلية في مصر والأردن وفلسطين

رقم الإيداع لدى دائرة المكتبة الوطنية في الأردن: ٢٠٠٨/١/٢٧٠

الرقم الدولي المعياري للكتاب (ردمك): ISBN 978-9957-8624-2-8

للحصول على نسخ مطبوعة إضافية من هذا الكتاب يرجى المراسلة على العنوان التالي:
الشبكة الإسلامية لتنمية وإدارة مصادر المياه (INWRDAM)

ص.ب ١٤٦٠ عمان ١١٩٤١ الأردن

هاتف: ٩٦٢ ٦ ٥٣٣٢٩٩٣

فاكس: ٩٦٢ ٦ ٥٣٣٢٩٦٩

بريد إلكتروني: inwrdam@nic.net.jo

هذا الكتاب متوفر إلكترونياً على: <http://www.ar.empowers.info/page/3290>

إمباورز مشروع ممول بشكل رئيسي من الإتحاد الأوروبي من خلال برنامج ميذا للمياه. والممولون الآخرون هم منظمة كير العالمية، المركز الدولي للمياه والصرف الصحي، منظمة PSO، مؤسسة الإغاثة الإنسانية.

محتويات هذا الكتاب هي من مسؤولية مؤلفيه ولا تعبر عن آراء الإتحاد الأوروبي.

شكر وتقدير

يتوجه مؤلفو هذا الكتاب بجزيل الشكر للزملاء من مشروع إمباورز للعمل الرائع الذي قاموا به في المجتمعات الاسترشادية في كل من مصر والأردن وفلسطين وقد امضوا الساعات الطويلة يتحدثون إلينا عن تجاربهم وانطباعاتهم التي شكلت مادة هذا الكتاب.

فريق الأردن: فادي الشريدة، مفلح العلاوين، فداء حداد، سهى طه.
فريق فلسطين: سميرة الرفاعي، صايل وشاحي، فلسطين أبو بكر.
فريق مصر: د. حازم فهمي، د. عمرو عبدالمجيد، جلال معوض.
المنسق الإقليمي: بيتر لابان.

ولا بد من الإشادة بدور د. مراد بينو المدير التنفيذي للشبكة الإسلامية لتنمية وإدارة مصادر المياه وهي الشريك الإقليمي في إمباورز المسؤول عن نشر كافة إصدارات هذا المشروع.

وفي هذه المناسبة نشكر "التعاون الإيطالي" (Cooperazione Italiana) والاتحاد الدولي لحماية الطبيعة/المكتب الإقليمي لغرب آسيا والشرق الأوسط على دعمها المادي السخي لطباعة هذا الكتاب.

وقد كان لكافة المؤسسات المشاركة في مشروع إمباورز الدور الهام في تطوير هذا الكتاب، وهي:

- الشبكة الإسلامية لتنمية وإدارة مصادر المياه، الأردن
- المركز الدولي للمياه والصرف الصحي، هولندا
- مجموعة الهيدرولوجيين الفلسطينيين
- اتحاد لجان العمل الزراعي في فلسطين
- وزارة الزراعة في الأردن
- معهد الملكة زين الشرف التنموي في الأردن
- مركز بحوث التنمية والتخطيط التكنولوجي في جامعة القاهرة
- الشراكة المائية المصرية
- المركز القومي لبحوث المياه في وزارة الموارد المائية والري في مصر
- الاتحاد النوعي لحماية وتحسين البيئة في مصر
- الهيئة القبطية الانجيلية للخدمات الاجتماعية في مصر
- مركز البيئة والتنمية للإقليم العربي وأوروبا في مصر
- مكاتب منظمة كير (CARE) في كل من فلسطين والأردن ومصر

ختاماً نهدي هذا الكتاب لكل من شارك في أنشطة إمباورز من المواطنين والمسؤولين في المحافظات والمجتمعات التالية:

الأردن: محافظة البلقاء وقرى أم عياش والصبيحي والرويحة وداميا وبيوضة والرميمين وتل المنطح.
فلسطين: محافظة جنين وبلدة قباطية وقرى ميتلون وجلبون وعرانة وبيت قاد وكفر دان.
مصر: محافظة بني سويف ومديرية إهناسيا وقرى المشاركة ومنشأة كساب والبهسمون والمماليك ومنيل هاني.

المحتويات

١	تمهيد
٣	إمباورز
٣	مقدمة
٣	مشروع إمباورز
٤	منهجية إمباورز
٥	توثيق العمليات في إمباورز
٩	مصر
١٣	القرية عندما تنهض
١٩	تمكين المسؤولة الحكومية إيمان
٢٣	البيروقراطية ليست قدراً
٢٧	من تخطيط حكومي إلى تخطيط تشاركي
٣١	المجتمع المحلي يطالب...
٣٣	"نجاح" تصبح اسماً على مسمى
٣٦	"أنا ولا حاجة"
٤١	الأردن
٤٣	نحلم بقرية خضراء
٤٧	إخلاص والتغييرات في الرويحة
٥٢	الصراع من أجل اللامركزية
٥٧	التفكير من منطلق استراتيجي
٦٠	الإيمان بقدرة الناس على تقديم أفضل الحلول
٦٣	هل ستحل أم أمين مشاكل المياه؟
٦٨	لا يمكنك أن تقول لأختك إنها قبيحة
٧٣	فلسطين
٧٥	المجتمع المحلي في جلبون يقرر كيفية توزيع المياه
٧٩	سعي أم حمزة اليومي طلباً للماء
٨٢	الماء تحت الاحتلال
٨٥	بداية دور نسائي
٨٩	هل يبادر المجتمع
٩٢	منطقة كانت للرجال فقط
٩٦	فاطمة تجد صوتها
٩٩	من مصالح شخصية إلى قرارات مشتركة

تمهيد

عبر أربعة أعوام كاملة قامت شراكة إمباورز بتطوير واختبار أساليب وأدوات لاستخدامها في تحسين الحوكمة المحلية للمياه في كل من الأردن وفلسطين ومصر. ولم يكن ذلك بالأمر اليسير في ظل نمط مركزي لإدارة المياه. ففي الدول الثلاث تتولى الدوائر الحكومية توفير خدمات المياه وإدارة الموارد المائية فيما ينحصر دور مستخدم المياه بتلقي هذه الخدمات.

إلا أن البلدان الثلاثة تعاني من مشكلات مائية متنامية كشح المياه وبالتالي ضحها بنظام الدور، لكن التوزيع كثيراً ما يكون غير متناسب مع احتياجات المستخدمين مما يؤثر على الإنتاج الزراعي نتيجة نقص مياه الري ويفاقم مشكلة الفقر لمن يضطرون أحياناً لشراء المياه التي يشربونها. باستطاعة أساليب التخطيط التقليدية التي تتبناها دوائر المياه الحكومية معالجة بعض جوانب هذه المشكلات لكن ليس كلها فذلك يقتضي التشارك في المسؤولية بين المواطن وتلك الدوائر.

يستتبع ذلك التشارك في تحديد المشكلات واتخاذ القرارات وتنفيذ الحلول بالإضافة إلى تمكين مستخدمي المياه والمؤسسات المعنية. لكن يجب أيضاً التنبيه إلى وجود عوائق أمام تطبيق هذه الأمور خاصة بسبب ما ألفه الناس من طرق للتواصل والعمل ونتيجة للنهج المؤسسي القائم. ما استمر سنين طويلة سيحتاج جهوداً خاصة لتغييره.

شكلت السنوات الأربع من عمل إمباورز في القرى وفي مكاتب المحافظات محاولة للتقليل من وطأة تلك الأنماط التقليدية. يوثق هذا الكتاب لمشاهد عديدة من تلك المحاولة والقصص التي انبثقت منها. وينطق أحياناً بلسان المواطنين والمسؤولين الذين انخرطوا في إمباورز متحدثاً عن تجاربهم الخاصة وانطباعاتهم حول المفاهيم التي عمل المشروع على تطبيقها كالعمل التشاركي والتمكين واللامركزية وتشكيل الرؤى وتجاوب غيرهم معها عندما سعوا إلى نقلها للآخرين.

يتصل موضوع الحوكمة المحلية للمياه بسياسات وطرق جديدة وتمكين مؤسسات وإيجاد بُنى تنظيمية. لكن نجاح هذه السياسات والطرق يعتمد بالأساس على شجاعة الأشخاص ونجاحهم في جعلها حقيقة جديدة تتحدى غير المفيد من الممارسات القديمة.

يمكن إطلاق "قصص نجاح" على بعض ما نروييه في هذا الكتاب، فقد أحدث مشروع إمباورز تغييراً إيجابياً في معظم المجتمعات التي عمل فيها.

أجيال



حدث تغير بالفعل. لكن إمباورز لا يملك لمسة ميداس ليحول التراب ذهباً، وبعض الحكايات هنا تظهر رسوخ ممارسات معينة تعيق التطور كتلك المتعلقة باللامبالاة والمحسوبية والاتكالية.

حامد
وأشرف من
كساب في
مصر



قد يشعر قارئ هذا الكتاب أحياناً بوجود ترويج لمنهجية إمباورز. وفي الواقع لا يرى مؤلفو الكتاب في ذلك بأس، كما هم يقرون بالمحددات التي واجهت عمل إمباورز ويأملون أن يكونوا قد أفلحوا في تبيان هذه المحددات. فما تراكم من مشكلات مائتة عبر عشرات السنين لا يزول بين ليلة وضحاها وبمشروع واحد. إن ما سعى إليه إمباورز كان ببساطة تحفيز الحوار وإطلاق عملية تعلم حول النهج التشاركي لحل المشكلات المائتة، وقام بتطبيق ذلك مستخدماً أدوات مناسبة ومستفيداً من التجارب السابقة في المنطقة.

أعضاء
من جمعية
أم عياش
التعاونية في
الأردن



لعل هذا الكتاب يثير بعض الأفكار ويطلق بعض الجهود ويقنع من يقرأه بأنه دائماً يوجد أكثر من طريقة للقيام بالأمر الواحد.

إمباورز

مقدمة

الماء مورد متناقص باستمرار وهو موضع تنافس بين دول العالم خاصة في الدول العربية. لكن ثمة توافق عام على أن الأشد إلحاحاً اليوم يتمثل في الاهتمام بإدارة الموارد المائية من خلال نظم حوكمة المياه وليس مجرد تطوير تلك الموارد. أي بعبارة أخرى ينبغي تنظيم استعمال المياه بما يكفل كفاءة الاستهلاك وتقليل الهدر. أما أهم تحديات حوكمة موارد المياه في العالم العربي وغيره من الأقاليم فتشمل:

- وضع ترتيبات مؤسسية وإقامة ملتقيات ومنابر للمعنيين للتعامل مع مصالح مائية متضاربة ومشكلات مائية متزايدة التعقيد وأعداد متنامية من المعنيين. فبتناقص خيارات "الربح للجميع" يصبح الحوار ضرورياً للاتفاق على المفاضلات التي ينبغي القيام بها بين الفوائد التي ستجنيها الأطراف المختلفة.
- تطوير وتكييف منهجيات وأساليب وأدوات تحسّن فعالية الحوار بين المعنيين بهدف تعظيم مشاركة المواطنين ومؤسساتهم المجتمعية في إدارة المياه على المستوى المحلي. وينبغي أن يتم الحوار أفقياً أي بين منابر المعنيين من نفس المستوى كما هو الحال في حوار يضم مؤسسات مائية في قريتين أو أكثر وعمودياً أي بين منابر المعنيين من مستويات مختلفة كالحوار الذي يضم مؤسسات قروية وأخرى تعمل على مستوى المحافظة.

في الصفحات التالية نعرض بإيجاز للمنهجية التي طورها هذا المشروع والأنشطة الاسترشادية التي نفذها على مستوى القرية والبلدية والمحافظة. وثمة عرض واف للأساليب والأدوات المستخدمة في إمباورز ضمن "دليل منهجية إمباورز لحوكمة المياه: إرشادات وأساليب وأدوات". ويمكن الإطلاع على هذا الدليل من خلال: <http://www.ar.empowers.info/page/2875>

مشروع إمباورز

إمباورز هو مشروع إقليمي مدته أربع سنوات (٢٠٠٣-٢٠٠٧) نُفذت أنشطته الاسترشادية في قرى مختارة في كل من الأردن ومصر وفلسطين. ومن خلال تطوير حوكمة محلية للمياه سعى المشروع لتحسين فرص الوصول إلى المياه والحقوق المائية للفئات المجتمعية الأقل حظاً. عديدة هي الطرق التي تم اتباعها لتعميم مخرجات المشاريع الاسترشادية وكسب الدعم لأنظمة تحسين الحوكمة المحلية للمياه والتي تؤدي إلى الوصول إلى موارد المياه واستعمالها بإنصاف وفعالية واستدامة.

نُفذ إمباورز كأحد مشاريع البرنامج الإقليمي المتوسطي للإدارة المحلية للمياه (ميديا للمياه) والممول من الاتحاد الأوروبي، وذلك من خلال منظمة كير (CARE) العالمية بالتشارك مع المنظمات المذكورة سابقاً.

بخلاف الكثير من المشروعات، لم يركز إمباورز اهتمامه على تنفيذ حلول لمشكلات خاصة فردية بل سعى إلى تنمية قدرات المواطنين على التعامل مع التحديات التي يواجهونها بطريقة تفاعلية، وعلى العمل مع الدوائر الحكومية من أجل التوصل إلى أوضاع مائية عادلة في مجتمعهم.

منهجية إمباورز

تقوم منهجية إمباورز لتطوير الحوكمة المحلية للمياه على استخدام دورة إدارة تشاركية متضمنة في عملية تجمع المعنيين لتحليل المعلومات وتطوير رؤية مشتركة والعمل معاً من أجل تحقيقها. تُعرف هذه العملية بحوار المعنيين وعملهم التشاركي حيث يركز المعنيون على مشكلاتهم ويعملون سوية لإيجاد حلول لها، وبما يكفل إتاحة المجال للجميع لطرح همومهم وإبداء آرائهم. والغاية من هذه العملية هي تعزيز الإدارة المحلية للمياه لتعظيم الفوائد التي يجنيها المواطنون دون الإضرار بالبيئة المحلية على المدى الطويل.



بناء خطة
استراتيجية
لموارد المياه
المحلية

وقد تم اختيار القرى المشاركة في المشروع اعتماداً على ما تعانيه من نقص حاد في المياه و/أو بنية تحتية غير مؤهلة. وابتاع دورة إمباورز للإدارة طور مواطنو القرى استراتيجية توافقية صيغت بمشاركة كافة فئات المجتمع وممثلين عن مختلف الدوائر الحكومية المحلية. تمثلت أولى الخطوات في الاتفاق على رؤية مستقبلية قابلة للتحقيق في القرية. ورغم أنه كان لكل قرية رؤيتها الخاصة إلا أن جميع هذه الرؤى قامت على المبدأ التالي: لجميع أفراد المجتمع الحق الثابت في الحصول على ما يحتاجونه من المياه مع إيلاء عناية خاصة للفئات الأقل حظاً وللنساء.



شجرة
المشكلات
لقرية منيل
هاني بمصر

لم تقف القرى عند هذا الحد بل تابع مواطنوها رؤاهم. فقام مواطنو كل قرية، بالتشارك مع ممثلي السلطات المحلية، بإجراء بحث يهدف لاستجلاء حقيقة الوضع المائي في مجتمعهم مع التركيز على المشكلات التي تواجه مختلف الفئات المجتمعية في الوصول إلى الموارد المائية والاستفادة منها. تم هذا البحث بالاستعانة بما جُمع وحُل من معلومات موثوقة حول الموارد المائية والبنية التحتية والطلب وإتاحة الوصول والأطراف الفاعلة في توفير المياه واستعمالها.



اجتماع لتشكيل
الرؤية وبناء
السيناريوهات

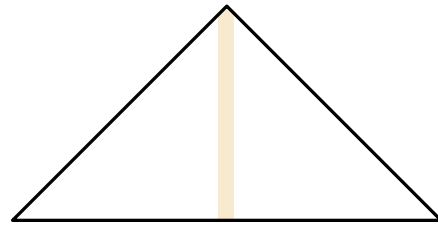
ثم انخرط ممثلو كافة الفئات في القرية في حوار أفضى إلى تطوير استراتيجية للموارد المائية غدت مرشداً لتحديد الأولويات والعمل القادم المطلوب منهم ومن مزوديهم بالخدمات. أما فريق إمباورز فقد انحصرت مهمته في التيسير تاركاً قيادة عملية التخطيط وصناعة القرار لهؤلاء المعنيين الذين تضاعفت ثقتهم بأنفسهم وتعزز حسُّهم بملكية العملية التطويرية برمتها. وهذان أمران في غاية الأهمية لنجاح المشروع واستدامته. ثم خضعت الاستراتيجية لمرحلة أخرى من التطوير تم فيها وضع الخطط العملية لمشاريع مائية مجتمعية. وقد تم مراجعة العملية من خلال مراحل للرصد والتفكير.

توثيق العمليات في إمباورز

لا تتخذ المشاريع لنفسها مساراً خطياً يبدأ بأهداف مرسومة وينتهي بنتائج محددة، إذ أنها تواجه في مسيرتها صعوبات كما تواجه مقاومة من الجهات المعنية. وعلى وجه الخصوص، فإن المشاريع التي تستهدف تغيير طرق تعاون الجهات المعنية ستصطدم حتماً بالتقاليد والأنماط الاجتماعية القائمة. أما المشاريع التي تتبنى أهدافاً من قبيل العمل التوافقي المحسن أو صنع القرار التشاركي، فإن من شأنها أن تحدث تغييرات جسيمة في مراكز القوى المحلية وأن تواجه مقاومة في مسيرتها. وقد كان مشروع إمباورز أحد هذه المشاريع، إذ أنه استهدف تحسين الحوكمة المحلية لموارد المياه من خلال تمكين مشاركة المواطنين المنتظمة، وعلى وجه الخصوص الجماعات المهمشة.



المسيرة الفعلية للمشاريع



المشاريع كما يتم التخطيط لها

منذ بداية المشروع، كان من الواضح أن هذه الغاية لن تكون سهلة التحقيق. وعليه، فقد قررت إدارة المشروع توثيق العمليات الإجرائية التي قد ينطوي عليها المشروع وتتبع تجاوب الجهات المعنية مع نهج المشروع.

لكن ما هي العقبات الرئيسية التي ستقف أحجار عثرة أمام تحقيق أهداف المشروع، وأين ستركز الجهات المعنية بمقاومتها، وما هي الأنماط الاجتماعية ومراكز القوى التي ستعيق عملية تحسين الحوكمة المحلية لموارد المياه؟ هذه الأسئلة هي التي ستوجه إجراءات توثيق العمليات في مشروع إمباورز.

تم توظيف ثلاث أخصائيات لتوثيق العمليات، وتوزيعهن على البلدان الثلاثة التي يشملها المشروع وهن

بثينة مزيد في فلسطين، رانية الزعبي في الأردن، ومي أبو السعود في مصر. أما فراس عبدالهادي، الذي يعمل في البرنامج الإقليمي للمعلومات، فقد أشرف على تنسيق عمل المختصات الثلاث.

لقد تمثلت مهمة أخصائيات توثيق العمليات في الاتصال بالجهات المعنية بالشأن المائي - مواطني القرى وموظفين وشركاء لمشروع إمباورز من أجل توثيق تجارب هذه الجهات مع نهج مشروع إمباورز. وقد قام تون شخاوتن من المركز الدولي للمياه والصرف الصحي، بكتابة ورقة عمل حول توثيق العمليات بهدف توجيه عمل أخصائيات التوثيق اللواتي تم تدريبهن على التصوير الفوتوغرافي وإجراء المقابلات وإنتاج أفلام الفيديو وكتابة الأخبار. وعلى مدى السنوات الأربع من عمر مشروع إمباورز، تمكنت الأخصائيات من تسجيل مقابلات مطولة والتقاط آلاف الصور الفوتوغرافية وتصوير آلاف الأمتار من المواد الفيديوية. وقد تم استخدام هذه المواد في إنتاج العديد من المنتجات الإعلامية لمشروع إمباورز.



رانية الزعبي

هذا الكتاب هو أحد هذه المنتجات الإعلامية، وقد جاء ثمرة لاتصالات مكثفة ومحادثات مطولة مع سكان القرى وموظفي الحكومة العاملين في المحافظات وكوادر مشروع إمباورز، كما جاء نتيجة لمشاهدات وثيقة للطريقة التي يتفاعل بها هؤلاء المعنيون ويتعاونون فيما بينهم. أما الحكايات التي يشملها هذا الكتاب فهي من الأمثلة الجيدة على النتائج التي من الممكن أن يؤدي إليها توثيق العمليات، إذ أنها تشمل آراء الناس وروايات حول ردود أفعالهم على المبادرات الجديدة مثل مشروع إمباورز وعمليات التغيير في القرى.



بثينة مزيد

يلقي هذا الكتاب نظرة إلى كواليس المشروع، ويسلط الضوء على ما تُفعله عادةً تقارير المشاريع، ويوضح ما تعتبره المشاريع عادة عوامل خارجية أو افتراضات.



مي أبو السعود

تهدف هذه الحكايات إلى تحفيز التأمل المتعمق والنقاش والحوار لدى العاملين في قطاع المياه حول ما يتطلبه إحداث تغيير في الحوكمة المحلية لموارد المياه. إن تحقيق ذلك يتطلب أكثر من مجرد تبني سياسات أفضل، وأكثر من تحسين القدرات. إنه يتطلب أناساً يتمتعون بالشجاعة ويقبلون على إنجاز الأمور بطرق مختلفة.