الفصل السادس عشر

المكاتب الاستشارية

لم تكن الاستشارات معروفة خارج الحلقة الهندسية التقليدية قبل الحرب العالمية الثانية. ويقصد بالاستشارة هنا تقديم عروض رسمية للقيام ببحوث يجريها باحثون ذوي خبرة في الجوانب أو المشكلة المطلوب إيجاد حل لها. واليوم، يتراوح حجم المكاتب الاستشارية بين الكبير الذي يصل وارده الإجمالي إلى أكثر من مائة مليون دولار سنوياً إلى مكاتب صغيرة قد تضم شخصاً واحداً فقط. لذا، تتباين الموضوعات التي تتعامل معها طبقاً لذلك. تقدم المكاتب دراساتها وتكتب تقاريرها الاستشارية عن تركيبة المؤسسات والمنظمات وادارتها، التأثير الاجتماعي لسياسة اقتصادية مقترحة، التأثيرات البيئية، حاجة البلد من الاسمنت، مواقع الصناعات والبيئة المحلية، التصاميم المعمارية، السيطرة على التلوث، السياحة، التخطيط الحضري والاقليمي، الحاجة الى الغاز الطبيعي، وباء الانفلونزا، نظم زراعية حديثة، إدارة وتنظيم تصريف المياه القذرة، .... والقائمة لا تنتهي تقريباً. إنها تعكس الادراك المتزايد للحالة التي يعيشها العالم اليوم والتفكير بالمستقبل وضرورة خلق عالم إنساني متقدم فيه شيء من التوازن مع الطبيعة. لاحظ أن العديد من هذه الموضوعات ذات سمة جغرافية لأنها لاصلة بين المخلوقات البشرية والارض التي يعيشون عليها. في الحقيقة، من اسباب تطور الجغرافيا خلال العقود الثلاث الماضية استيعاب الناس وإدراكهم للبعد المكاني للمجتمعات. كيف ينتظم الحيز الجغرافي ويتركب؟ كيف تمت معاملته وتنظيمه عبر العصور والازمنة؟ ....

يتطلب التعامل مع هذه المشاكل توفر كميات كبيرة من المعلومات والبيانات وتحليلها بدقة. وقد برزت الى الوجود المئات من المكاتب الاستشارية Consulting Firms وانتشرت في مختلف اصقاع الولايات المتحدة، وقد ختار العديد منها مواقع لها على طول الطرق السريعة المحيطة بالمدن الكبرى Rimg Roads مثل طريق ١٢٨ حول بوسطن، طريق رقم ٦٩٥ حول بالتيمور والطريق رقم ٤٩٥ حول واشنطن، ولهذا السبب يسمون أحياناً بقطاع

الطرق The Beltway Bandits (وهذا هو عنوان هذا الفصل في النص الانكليزي). في الولايات المتحدة، يقع العديد من هذه المكاتب حول واشنطن لسهولة إيصال التقارير والعروض مع إتصالات شخصية الى الحكومة الفدرالية حيث توجد الاموال الطائلة للبحوث البيئية والاجتماعية والاقتصادية والعسكرية. تنتشر هذه المكاتب في معظم عواصم الدول واصبحت حاجة عصرية وليس غريباً أن تطلب هذه المكاتب مساعدة أشخاص معنيين معروفين بخبرتهم في اختصاص محدد كاستشاريين، خاصة من الاكاديمين. في الحقيقة، أن جميع المكاتب الاستشارية الرسمية مصدرها البشري الجامعات، خاصة طلبة الدراسات العليا وتدريسها السابقين الذين وجدوا في المكاتب وسيلة لزيادة دخولهم الشخصية. يعني هذا، الاستاذ المشارك بـ (٢٥) الف دولار يستطيع أن يحصل على (٢٥٠) الف دولار بعد ادارته مكتباً استشارياً لسنوات قليلة. وإدارة مكتب بدوام كامل قد تكون ضربة حظ كبيرة إذا تمكن الشخص من بناء التحسس من المشاكل وتباينها مكانياً و زمنياً فقد وجد الجغرافيون المحدثون أنفسهم مرتبطين بمكاتب استشارية ووكالات حكومية ومعاهد ومراكز بحثية وكما أشرت سابقاً، العديد من طلبتي السابقين قد إرتبطوا باعمال استشارية، ووصل بعضهم الى مراتب عليا في البنك الدولي ووكالة التنمية الدولية والمكاتب والاستشارية الشخصية. وبعضهم، بعد اكتساب خبرة، أوجدوا لأنفسهم مكاتب استشارية ونشاطات تدور حول العالم كأي جغرافي جيد. وبدون استثناء، لقد نالوا خبرة تقنية في جزء مهم من برنامج الجامعة واكتسبوا خبرة عملية عبر البحار لا يستهان بها، تضاف اليها خبرة اللغة أيضا.

ما هي المشاكل التي يعالجها الجغرافيون عند عملهم في المكاتب الاستشارية؟ لاحظنا سابقا، أن السلسلة طويلة حدا، وسنختار بعض الأمثلة هنا. من الأسماء اللامعة في الجغرافيا المعاصرة Brian Berry (الفصل التاسع) الذي طور حياته المهنية بتعامله مع المشاكل الحضرية في الولايات المتحدة والعالم الثالث. وقد عالج مشاكل مختلفة. ففي الولايات المتحدة حيث تفقد مراكز المدن فرص العمل لأنتقال الصناعات منها والتداعي العمراني. وفي دول العالم الثالث حيث الأنفجار السكاني وتنامي مدن الصفيح Shanty towns في المناطق القديمة. ففي إندونسيا، على سبيل المثال، لازال تدفق الهجرة مستمرا نحو المدن الرئيسية على الرغم من محاولات الحكومة لفتح أراض زراعية جديدة للفلاحين وتوفير الدلالة والأستشارة في التخطيط الحضري.

نتيجة إصرار الجغرافيين على جمع البيانات والمعلومات جغرافيا وإسقاطها على الخرائط وتحديد العلاقات فقد تميزوا في التخطيط المتكامل Intergrated planning أي

التفكير في مجمل العلاقات المتداخلة والمرتبطة ببناء مساكن جديدة، طرق جديدة، توفير مياه شرب، توفير الخدمات الأساسية، المجاري، ... ، جميع هذه متداخلة مع بعضها وذات تأثيرات واسعة في المدن حديثة النمو والتوسع.

لا تكون جميع الاستشارات الجغرافية عن المدن، فقد ساهم الجغرافيون مع الحكومة الافغانية في تنظيم أول تعداد سكاني قومي في السبعينات مقدمين خبرتهم في تجديد المعلومات الاكثر فائدة لبلد فقير يحاول تخطيط استثمار موارده الطبيعية والبشرية على المستوى الاقليمي والقومي. وفي العديد من دول العالم الثالث (الفصل ٢٣) كان اهتمام الجغرافيين منصب على تطوير المناطق الريفية ومساعدة الحكومات في تطوير الطرق وترتيب الاولويات وتأشير ما يمكن أن ينجم عن إقامة طريق جديد وتأثيراته على الاقتصاد والمعطيات الاجتماعية من نقل الافكار و الابتكارات الجديدة، وكذلك انتقال الناس بسرعة أيضاً. وعلى طول شبكة الطرق المتطورة تأتي الاحتمالات الاخرى من مدارس جديدة، رياض أطفال، عيادات تنظيم الاسرة، ... ، احتمالات جديدة ومن مختلف الاتواع. نعرف إن هذه الاشياء تسمى وظائف الاماكن المركزية، وقد ساهم عدد كبير من الجغرافيين في تو فير افضل الخدمات لأقاليم سائرة في طريق التطور أو متطورة أصلاً. لقد ساهم الجغرافي Gerard Rushton ، على سبيل المثال، في إدارة وتنظيم عدد من البحوث الاستشارية عن توفير الرعاية الطبية في الهند وفي ولاية آيوا لكونه مدير معهد بحوث، وسننظر في اعماله لاحقاً (الفصل ٢٣) بشيء من التفصيل.

إن تقديم إستشارة عن تطوير النقل توفر فرصة جيدة للتطوير الإجمالي، وذلك لأن مسألة الاتصالية بين الاقاليم جساسة جداً للعلاقة المتداخلة بين الانسان والارض، المدينة والريف، الزراعة والغابات والتعدين، وجميع ما ينقل على الطرق أؤ بالسكك الحديدية. إن عدداً من الجغرافيين الذين بدأوا حياتهم المهنية بالاستشارات في موضوع النقل في الستينات قد إنتقلوا الى مواقع متميزة عالمية لنظرتهم الشمولية، على الاقل. التي أضحت ذات فائدة في عالم تميز بالتخصص.

للمنظور المتكامل الشامل قيمة خاصة على مستوى الفرد أيضاً، كذلك عند القيام بدراسة ميدانية وتحليل الامكانات والأحتمالات الجديدة. وقد تصدر مقترحات للمزارعين عن بذور جديدة أؤ تقنيات أو تسويق المنتوج، وقد تبدو هذه جذابة ومبرهن عليها. ولكن قد لا تجد لها متحمسين في الغالب. يوصف الفلاحون الفقراء بالتحفظ والاهمال رغم وجود أسباب

وجيهة لموقفهم هذا. وللجغرافي Graham Chapman خبرة استشارية كبيرة في الاراضي الجافة والري في الهند وبنقلادش. وقد قام بتحليلات تفصيلية للعديد من المزارعين والمزارع، وكانت تقيماته وقراراته موضع احترام وتقدير المزارعيم، فقد كانوا مدركين الصلات بين عناصر العالم الطبيعي والعالم البشري وأثرها على المحاصيل. سننظر في تجربته حول الثورة الخضراء (الفصل ٢٢) لاحقاً.

• يكون الاستشاري الجيد حساساً تجاه بعض الحالات الحضارية، وقد يكون تصرفه غريباً إلا انه مقبولاً. وهذا ما يجب ان تقوم به المؤسسات العليا، مثل المؤسسة المالية العالمية IMF حيث تفرض اصلاحات مالية على الحكومات التي تكون في الغالب ممتنة جداً لأنها لا تمتلك الشجاعة السياسية للقيام بهذه الخطوات ذاتياً. وسواء على المستوى الدولي أو المحلي، على الاستشاري أن يوجد توازناً بين الظروف المحلية الحساسة والجوانب الاخرى. وفي الغالب تكون المشاكل التي تطلب الاستشارة فيها معقدة، كما هو حال الحياة اليومية، لا يستطيع الشخص فيها إرضاء الجميع في وقت واحد.

ليس الجغرافيون، ولا غيره، غير عارفين دورهم كاستشاريين يقدمون الاستشارة بطريقة غير مسؤلة. فجميع من أعرفهم من الاستشاريين قد عملوا بروح المسؤلية العالية، وقدموا افضل ما يستطيعون. وقد نسمع عن قصص غريبة، اصبحت نادرة هذه الايام. في الخمسينات قدمت استشارة من شخص غير جغرافي يوصي باستخدام حفارتين فقط لحفر سد شمال غانا لحجز الامطار الموسمية قصد زيادة المحصول. وما يصلح في بلد قد يكون لا يكون كذلك في بلد آخر. المشكلة كان هناك (٢٠٠) عامل يومياً يحفرون الارض ويحملون التراب على رؤوسهم وكانت مكائن الديزل تعمل، وعندما تعطل تجلب أدواتها الاحتياطية من المناطق الساحلية أو من منشأها بتأخير قد يصل الى ستة أسابيع، وعندما هطلت الامطار لم يكن السد قد اكتمل بعد، وقد كان بالامكان إنجاز العمل بوقته وبكلفة أقل باعتماد الطرق التقليدية.

في بعض الاحيان، لقطاع الطرق من المكاتب الاستشارية نعت خاص بهم، وهذا هو موضع السيف ذو الحدين الثالث، فقد لا يكون عملهم بامانة وموضوعية. قدم مكتب كبير استشارته لتخطيط مدن إفريقية وكان التحليل والمقترات بعيدة عن الواقع الافريقي، ولا لأية مدينة. وفي بعض الاحيان تقدم مقترحات استشارية دولية تكون غير مناسبة لدرجة غريب أن يقبلها إنسان عاقل. ففي مصر، في مدينة تقع شمال القاهرة، اقترح المخطط استبدال

جمع النفايات من الطريقة التقليدية باخرى الى مكعبات صلبة. في هذا الجزء من العالم يعتمد المسيحيون الاقباط تقليدياً على جمع النفايات وتصنيفها وتربية الخنازير على الفضلات والخضروات، وجمع حوالي (١٨-٢٠) طن من القطن اسبوعياً الى معامل الورق، إضافة الى اعادة الاستفادة من كل ما يمكن الاستفادة منه. لقد طحنت المكائن الكبيرة جميع هذه ورمت بمجتمع عمالها جانباً لتنتج مكعبات صلبة! هذا جيد لمن؟ كل ما يمكن عمله جمع المتضررين وترتيبهم كهرم سكاني بجوار الهرم الاصلي . ولا ننس أنه في بعض الاحيان تعود الاموال الممنوحة كمساعدة بنسبة (٩٠٪) الى بلدها الاصلي من خلال شراء المواد أو مكائن. هذه الاموال توفر فرص العمل والتقدم للبلد المانح للقرض أو المساعدة إنها مساعدة خارجية حقاً؟!

إن ضعف المستوى العلمي والفني نادر نسبياً في الاستشارات. تكمن المشكلة الرئيسية فيما إذا كانت المقترحات المقدمة من الاستشاريين هي الافضل وصريحة دون تعريض احتمالات الاستشارة مستقبلاً الى الخطر. تعتمد الاستشارات الخارجية في بعض الاحيان ليس بقصد أخذ مقترحات بناءة في موضوع صعب، بل لتأطير وتعزيز مفاهيم وسياسات موجودة أصلاً ومعتمدة. فشعار (أعط الزبون ما يريده) قديم في العمل الاستشاري، وقد يؤدي الى تعارض وأضرار بليغة. ولأهمية الموضوع وحساسيته سأورد مثالاً من خبرتي الذاتية.

كان علينا الذهاب الى غانا عام ١٩٥٩ بعد عامين من الاستقلال، بعد أن كان نظام الطرق فيها الأجود والاحسن. وفي وزارة الاشغال العامة PWD كانت المعنويات والقيم عالية بعد استبدال المهندسين الانكليز باخرين من غينيا. من واجبات هذه الوزارة تنفيذ برنامج إدامة الطرق التي تمتد بين الغابات المدارية في الجنوب والمناطق الشمالية حيث الامطار الموسمية. وكانت الشاحنات تسير على الطرق بيسر، وكان التصدير مزدهراً والغذاء وفيراً ورخيصاً.

بعد سبع سنوات من الاستقلال انتهى كل شيء، تراجع برنامج الصيانة الى النصف وتحولت الاموال الى مهام أخرى مثل بناء اقواس النصر وملاعب كرة القدم وبناء ثلاث قصور رئاسية (الآن حولت الى فنادق) والى حساب في مصارف سويسرا. وقد طلب مني زيارة غينيا لمدة شهر لتقدير الاضرار التي أصابت شبكة النقل وتقديم المقترحات المناسبة.

استقبلت في مطار أكرا، وفي اليوم التالي جرت لقاءات مختصرة، تلتها أيام من رحلات. ماذا سأكتب في تقريري؟ ليس لدي أية فكرة عن الحالة التي علىَ دراستها، كل ما استطيع قوله، أني فعلاً لا اعرف. ثم لماذا أنا في غانا لمدة شهر؟ أليس لأجد شيئاً ما؟ لأتعلم وأفكر، وعندما تتجمع الحقائق اكتب تقريري؟

إن العديد من مشاكل النقل في غانا اليوم تعود الى عدم وجود طريق سريع وحديث يربط العاصمة مع الساحل ومع ثاني مدن غانا Kumasi في العمق. هذا ما يعتقده الغانيون بصراحة، لم ترد هذه الفكرة الى ذهني لأن الاولويات عندي قد خصصت الى تطوير الطرق المؤدية للطريق العام في الجنوب و إصلاح الطرق الرئيسية في الشمال.

بديهي أني لم أفهم أن العديد من المشاكل تحل نفسها بنفسها. ولم يفهم الغينيون أن الطريق البري (سيارات و سكك-متوازيان) القديم الذي يربط العاصمة بثاني مدن غانا قد تطور خلال مائة سنة وقد نمت مدن الاسواق الرئيسية على امتداده، وإن هذه جميعاً ستتأثر سلباً بايجاد طريق واحد سريع يمر عبر أراض قليلة السكان. باختصار، إننا لا نتحدث عن نتيجة بعيدة المدى في البرازيل، بل حل عاجل في بلد يريد الوقوف على قدميه.

لقد وفر الغينيون سيارة خاصة بي، وقد تجولت في أرجاء البلاد. فوجدت القصة تكرر نفسها. لا يمكن تحقيق تدفق تجاري مفتوح في ظروف مدارية (تدفق الطعام، المواد، الناس، كل شيء يتحرك ويحرك الاقتصاد الحديث) مالم يتم تخصيص أموال كافية لصيانة المياه وتبق الطرق وما حولها واضحة وبحالة جيدة. وإن يكون الترميم والصيانة بصبر، دون اعتماد قلة التكاليف لإنجاز هذه المهمة الجوهري. إن ترميم الطرق وإبقائها صالحة للإستعمال يعني إيجاد فرص لقيام ونجاح النشاطات التنموية المختلفة، وإن تردي الطرق وشبكة النقل سيعرض برامج التنمية إلى خطر الفشل حتى قبل البدء بها. لا أحد يعرف هذا جيداً مثل المهندسين الفنيين، أناس شاهدوا زهوتهم وفرحهم يتساقط امام أعينهم. فعلى طول الطرق نجد الشاحنات والجرارات عاطلة لعدم وجود أدوات إحتياطية ولعدم إدامة الموجود منها.

كان هذا في الجانب الهندسي الفني، وكان سهلاً ملاحظة الإنعكاسات على المجتمع البشري الذي حوصر في مستوطناته بدون اتصالات وبدون تغذية وبدون ترميم جسر أو عبارة وبدون حركة نقل. وقد تحولت الاقاليم المزدهرة الى أقاليم نهب وسلب. وارتفعت اسعار المواد الغذائية اربعة أضعاف في وقت انها مبذولة في مزارعها. لقد بقي المحصول حول

مدينة Yendi كما هو رغم الحاجة الية في المدن الرئيسية متزايد. وفي بعض المناطق ارتفعت اسعار الذرة ستة أضعاف سعرها السابق. في بلد يعاني من نقص البروتين تتكدس الاسماك على سواحل بحيرة فولتا دون نقلها لمن يحتاجها. والآباء لم يعودوا قادرين على تغذية أبنائهم في المدن، وفي الغالب أعيدت الامهات والأبناء الى الريف وبقي الرجال في المدن لممارسة وظائفهم وحماية منازلهم مع جميع المشاكل الاجتماعية والنفسية التي يعانون منها.

إنعكست حالة النقل المزرية هذه على الجانب الاداري أيضاً، فقد تدنت الخدمات الزراعية بغياب الطرق الريفية الفرعية ولم يبق مسؤلو التنمية الاجتماعية بحماسهم السابق، وتقلصت مصادر المعرفة بتناقص الاتصالات وزيارات العاصمة ومراكز الاقاليم.

بعد أسبوعين من وصولي الى أكرا استنتجت أن الحاجة تتمثل بـ :-

أولاً: (٢ر٥) مليون دولار لشراء أدوات إحتياطية يستورد معظمها من الولايات المتحدة كي تعود المكائن والشاحنات للعمل ويتسنى البدء بعملية ترميم الطرق القديمة وصيانتها وإنشاء الطريق الجديد المقترح.

ثانياً: تمتليء بحيرة فولتا بسرعة، ويتطلب هذا التوجه للعمل هناك. لقد قطعت مياه البحيرة الطريق القديم الذي يربط بين Tamale - Kumasi وبهذا عزلت الشمال عن الجنوب كلياً وبعد محاورة مع بحارة ومهندسين بحريين وجدت أ الحل سهل لتوفير زوارق صغيرة مصنوعة من أخشاب مدارية تصنع محلياً وتغطى بالنحاس مع ماكنة ديزل وإدامة بسيطة فانها ستعمل وتوفي الغرض المطلوب منها لسنين عديدة.

كان التقرير الاستشاري الامريكي يتضمن الحاجة الى كمية كبيرة من المساعدات الخارجية، ومكتوب بجزئين وبعنوان مذهب وإشارات الى أقوال الرئيس السابق ويحتوي التقرير صوراً عن نهر المسسبي. مثل هذه الآراء غير مناسبة الى أكرا. فالمواد الأولية والأساسية لبناء أسطول نقل مائي صغير متوفرة في غينيا، وبإمكان الغينيين أداء المهمة بانفسهم مع شيء من التعب والصبر. ما لا يجب أن ينسى، أن للمشاريع الهندسية الكبيرة تأثيرات مباشرة وغير مباشرة على الجغرافيا البشرية للبلد. لذا، وقبل إقرار أي شيء من الضروري دراسة هذه التأثيرات مع الانتباه إلى التأثيرات الاجتماعية والاقتصادية التي يتوقع أن تحدث. ويبدو أن هذا لا يسر الكثيرين ولا يرغبون حتى في سماعه.

جاءت المشكلة الاخرى عندما احيل تقريري الى واشنطن إذ لم يقبل، وكان علىّ مناقشته مع المسؤلين هناك. لقد اوقف دفع المصروفات، وقابلني بيروقراطي شاب يناقشني حول مقترحاتي. وكان النقاش عميقاً، لذا تراجعت شجاعتي بتجربتي الاستشارية الأولى.

وبعد عشرة سنوات من التنقل وظيفياً وبين المواقع والاقاليم والاقطار والاهتمامات، طلبت استشارياً مرة أخرى. وكانت النتائج مختلفة كلياً هذه المرة، فقد تعلمت الكثير. ولربما أهم شيء استوعبته، للمدى البعيد ليس هناك من يستفيد فعلاً من المشاريع المقترحة. ويبقى السؤال الصعب الذي يواجه كل من يقدم استشارة:- هل تقدم أفضل ما تستطيع؟ وكما تراه أنت؟ هل تقدم افضل ما لديك من خبرة ؟ هل تكتب الاوضح والأكثر تعليلاً؟ حتى وإن كنت تعلم انك ستواجه معارضة قد تمنعك من استشارة قادمة؟ أم أن موقفك سيكون أكثر من واقعية؟ أ اكثر مساومة وإعطاء الزبون ما يريد ووضع ما يريده ضمن توصياته لتضمن الاستشارات مستقبلاً؟ وتضمن مستقبلك ومستقبل مكتبك؟

قد يجد البعض هذه التساؤلات ساذجة وسهلة. إنها السيف ذو الحدين. هل تقول الحقيقة كما تراها وتتحمل المسؤولية والمخاطر بمستقبلك؟ يعني هذا، أنك تستطيع التأثير بمجرياته الامور. وإذا كانت معيشتك تعتمد على نشاطات الاستشارية، فما هو مقدار الضغط والشد الذي تولده الاجابة عن هذه التساؤلات؟ أم أنك ستحدد ما يراد منك وتعمل جاهداً لتحقيق ذلك؟ الضغط والشد مستمران.

يبدو لي أن الأكاديمين لديهم مسؤوليات خاصة تجاه الحقيقة كما يروها، ولهذا السبب يطلقون على أنفسهم صفة (الأساتذة).

وقد تحدث أشياء جيدة أحيان، فبعد سنوات، في السويد، اقتنع البنك الدولي وكذلك حكومة غانا بتقريري السابق وتحقق نظام النقل المائي عبر بحيرة فولتا كما اقترحته.