

الدروس القاسية

HARD LESSONS

THE IRAQ RECONSTRUCTION EXPERIENCE
تجربة إعادة إعمار العراق



الدروس القاسية
تجربة إعادة إعمار العراق

HARD LESSONS
THE IRAQ RECONSTRUCTION EXPERIENCE

الدروس القاسية

HARD LESSONS

THE IRAQ RECONSTRUCTION EXPERIENCE

تجربة إعادة إعمار العراق

للبيع من قبل مسؤول الوثائق، مكتب الطباعة التابع للحكومة الأمريكية
على الإنترنت : bookstore.gpo.gov
منطقة واشنطن 1800-512 (202) DC Area • رقم الهاتف المجاني 1-866-512-1800
العنوان البريدي 0001-20402-DC, Washington, Stop IDCC • رقم الفاكس (202) 512-2104

ISBN 978-0-16-080817-3

الدروس القاسية

HARD LESSONS

THE IRAQ RECONSTRUCTION EXPERIENCE

تجربة إعادة إعمار العراق



الدروس القاسية: تجربة إعادة إعمار العراق

المحتويات

تمهيد

الشخصيات الأميركية الرئيسية في إعادة إعمار العراق

المختصرات

خريطة العراق

الجزء الأول: التخطيط لعراق ما بعد الحرب

١. بداية التخطيط
٢. مشاركة الوكالات
٣. وزارة الدفاع تتولى المهمة
٤. الاحتشاد في الكويت
٥. مكتب إعادة الإعمار والمساعدات الإنسانية ORHA في بغداد

الجزء الثاني: سلطة الائتلاف المؤقتة تقود إعادة الإعمار

٦. رسم مسار جديد
٧. نقاط ضعف سلطة الائتلاف المؤقتة
٨. توزيع المالية
٩. رؤيا بريمر الكبرى
١٠. التعاقد بالمليارات لإعادة الإعمار
١١. استعادة قدرات العراق على الحكم
١٢. إعادة بناء قوات الأمن العراقية
١٣. إعادة إنتاج النفط
١٤. إعادة بناء قطاع الكهرباء
١٥. إعادة إعمار العراق في المرحلة الانتقالية

الجزء الثالث: السفارة الأميركية تأخذ المهمة على عاتقها

١٦. مراجعات نيغروبونتي
١٧. التعاقد الطارئ وإدارة البرامج
١٨. البناء في منطقة حرب
١٩. قوات الأمن العراقية ومكافحة التمرد
٢٠. الانتخابات، حكم القانون ومكافحة الفساد
٢١. التحقيقات في قضايا الفساد

الجزء الرابع: التغلب على العوائق بوجه إعادة الإعمار

٢٢. عمليات التكيف التي أجراها خليلزاد

٢٣. العودة إلى المحافظات

٢٤. الأولوية لتنمية القدرات

٢٥. إعادة الإعمار وسط العنف الطائفي

٢٦. الطفرة المدنية المفاجئة

الجزء الخامس: الدروس المكتسبة

٢٧. الدروس القاسية

كلمة أخيرة: إصلاح أعمال الإغاثة الطارئة وعمليات إعادة الإعمار

ملحقات

I. نشوء ومنهجية الدروس القاسية

II. نظرة عامة حول برامج إعادة الإعمار والإنفاق

كلمة شكر

ملاحظات

تمهيد

الدروس القاسية: تجربة إعادة إعمار العراق تصدر في الواقع بحلول الذكرى الخامسة لتعييني كمفتش عام في العراق. بعد هذا التعيين بوقت قصير، اجتمعت بوزير الدفاع دونالد رمسفيلد الذي كنت أرفع له التقارير لمناقشة مهمتي. كانت كلماته الأولى: "لماذا أخذت هذه الوظيفة؟ انها مهمة مستحيلة". بدأت أفهم لماذا قدم لي هذا "الترحيب" المذهل خلال الأسابيع التالية عندما قمت بزيارتي الأولى إلى العراق للبدء بإعداد الإشراف على سلطة الائتلاف المؤقتة (CPA)، التي كانت آنذاك مكلفة مهمة إعادة إعمار العراق. كان مكنتي في القصر الجمهوري الذي استضاف سلطة الائتلاف المؤقتة - والذي سوف يستضيف لاحقاً السفارة الأميركية - مجاوراً لمكتب المراقب المالي لسلطة الائتلاف المؤقتة. إن ما شاهدته كان مثيراً للقلق: مبالغ كبرى من الأموال النقدية تخرج بسرعة من الباب. في وقت لاحق من ذلك اليوم، وأنا أسير في قاعات القصر، سمعت أحدهم يقول: "لن نستطيع فعل ذلك بعد اليوم. فهناك مفتش عام جديد هنا."

هذه الإشارات الحمراء المنذرة كانت أولى الإشارات على مدى التحديات الذي سيشكلها تنفيذ الإشراف في العراق. لكن ذلك لم يكن مستحيلاً لسبب رئيسي، وهو السلوك المهني، والمنتج، والشجاع للعديد من المدققين والمفتشين والمحققين الذين عملوا بدأب واجتهاد لأداء مهمة مكتب المفتش العام لإعادة إعمار العراق (SIGIR).

سلطة إشراف مكتب المفتش العام لإعادة إعمار العراق غطت حوالي ٥٠ مليار دولار من الأموال الأميركية التي خصصها الكونغرس للعراق - أكبر جهد إغاثة وإعادة إعمار لبلد واحد في تاريخ الولايات المتحدة. هذا البحر من الدولارات دافع الضرائب الأميركي تدقق لصالح لطيف واسع من المبادرات التي تراوحت بين تدريب الجيش والشرطة العراقيين وبين بناء مشاريع كهربائية وبنية مائية كبرى، وبين جهود دعم بناء الديمقراطية وتعزيز تنفيذ الموازنات من قِبَل مجالس المحافظات، وبين تمويل الإصلاحات في حكم القانون لضمان أن تسهر الحكومة العراقية على استدامة ما قدمته البرامج الأميركية. بعض هذه المبادرات نجح لكن، كما يوثقه هذا التقرير، الكثير منها لم ينجح.

تُراجع *الدروس القاسية* تجربة إعادة إعمار العراق من أواسط ٢٠٠٢ لغاية آخر خريف ٢٠٠٨. فعلى غرار تقارير الدروس المكتسبة السابقة لمكتب المفتش العام، ليست هذه الدراسة تدقيقاً. بدلاً من ذلك، أنها تنبعث من التكليف الذي منحنا إياه الكونغرس لتقديم "النصح والتوصيات حول السياسات الرامية إلى تعزيز الاقتصاد، والفعالية والكفاءة" في البرامج التي أنشأت لإغاثة وإعادة إعمار العراق.

يقدم التقرير تاريخاً مرتباً حسب التسلسل الزمني لبرنامج إعادة إعمار العراق رابطاً معاً عدداً من المواضيع، منها:

- التحديات الهائلة التي شكلتها المشاكل الأمنية بوجه جهود إعادة البناء.
- التغييرات الدراماتيكية والتفاعلية المتكررة في مسار إستراتيجية إعادة الإعمار.
- الاضطراب الناشئ عن التبدل المتواصل للموظفين على كل مستوى.
- الهدر الذي سببته الممارسات غير الكافية للتعاقد وإدارة البرنامج.

- ضعف التكامل للجهود بين مختلف الوكالات بسبب ضعف وحدة القيادة والتناقض في وحدة الجهود.

إن نصّ هذا التقرير – عبر المشاهد الموجزة، والمقابلات، والتفاصيل الوقائية – يفسّر هذه المواضيع عن طريق كل من التالي: التخطيط الضيق النظر والمفكك لما قبل الحرب لعراق ما بعد الحرب؛ التوسع الكبير، وفي نهاية المطاف، الطموح أكثر من اللازم لبرنامج سلطة الائتلاف المؤقتة لإعادة إعمار العراق، إعادة البرمجيات المتأثرة بالوضع الأمني والتي تطلبتها التفجر التمرد، الرد المتمثل بالموارد القوية جداً المستخدمة في رفع وتيرة الجهود العسكرية الأميركية؛ وازدياد دور العراق في إعادة إعمار نفسه.

تقرير الدروس القاسية هذا يُجيب عن بعض الأسئلة الهامة حول البرنامج الأميركي لإغاثة وإعادة الإعمار في العراق:

- هل حقق البرنامج الأهداف التي وضعها لنفسه؟ بوجه عام، كلا، فيما يتعلق بجبهة البنية التحتية. ولكن، بوجه عام آخر، نعم، فيما يتعلق بتنمية قوات الأمن العراقية. إنتاج الكهرباء والنفط لا زال دون الأهداف التي وضعتها سلطة الائتلاف المؤقتة قبل أكثر من خمس سنوات، كما أن عدد المشاريع المنجزة بنجاح في قطاعي المياه والصحة الأساسيين كانت دون الآمال بكثير. ولكن، بعد عدة انطلاقات فاشلة وزيادة كبيرة في الاستثمارات الأميركية، حققت قوات الأمن العراقية قدرات عملائية ذات شأن على الرغم من الشكوك المتبقية حول الجهوزية العامة للوحدات ومستويات الأداء الكامنة لديها.

- هل حمل البرنامج عبئاً ثقيلاً جداً بما يخص الهدر والاحتيايل؟ بالنسبة للهدر، نعم؛ بالنسبة للاحتيايل، كلا. الاستخدام المفرط لعقود الكلفة زائد الربح، والنفقات العامة الأساسية الكبيرة للمقاولين، ورسوم المكافأة المفرطة للمقاولين، والتأخيرات غير المقبولة للبرامج والمشاريع، ساهمت كلها في هدر كبير لدولارات دافع الضرائب. صحيح أن مكتب المفتش العام ووكالات فرض تطبيق القانون الأخرى قد اكتشفت أمثلة شنيعة من الاحتيايل، إلا أن حجم إجمالي الأعمال الجنائية المعروفة لتاريخه لا تمثل سوى نسبة مئوية صغيرة نسبياً بالمقارنة مع مجمل استثمارات إعادة الإعمار، كما أن عدد الأفراد المعنيين بذلك كان متدنياً نسبياً. فالأغلبية الكبرى للذين خدموا البرنامج الأميركي لإعادة الإعمار، الجنود، والمدنيون، أقاموا والمقاولون قاموا بذلك بصورة شريفة.

- لماذا فشلت جهود إعادة الإعمار أحياناً كثيرة في بلوغ أهدافها؟ الأمن. هذا التفسير الوحيد تم تقديمه آلاف المرات منذ غزو العام ٢٠٠٣ على أنه السبب السائد لأوجه التقصير، الكبيرة والصغيرة، في البرنامج الأميركي. لكن هذا التفسير يقود إلى سؤال آخر. لماذا جرى تنفيذ خطة واسعة لإعادة البناء في بيئة أمنية غير مستقرة إلى حدٍ خطير؟ هذا السؤال يؤكد درساً قاسياً مُسيطرأ من العراق: احذروا السعي وراء برامج إعادة إعمار كبيرة الحجم بينما النزاعات الكبرى تتواصل. لكن وراء القضية الأمنية، تقف حقيقة أخرى مقنعة ولا مفر منها: لم تكن لدى الحكومة الأميركية لا اليهكليات الراسخة ولا الموارد الضرورية لتنفيذ مهمة إعادة الإعمار التي قررتها في أواسط العام ٢٠٠٣. فكما قال وكيل وزير الدفاع للسياسة، دوغلاس فايت، "كل مرة كان لدى

الولايات المتحدة مشروعاً هاماً لإرساء الاستقرار وإعادة الإعمار، منذ الحرب العالمية الثانية وبعدها، كان علينا أن نرتجل."

الأبحاث اللازمة لكتابة تقرير *الدروس القاسية* تُضَمَّن مقابلات مع مئات الأفراد ومراجعة آلاف المستندات. ووصل مكتب المفتش العام عملياً إلى كل لاعب كبير في تجربة إعادة إعمار العراق ووافق الجميع تقريباً على إجراء المقابلات أو قدموا أجوبة مفيدة. من ضمن هؤلاء، الوزراء بول، رمسفيلد، غيتس ورايس؛ مدير الوكالة الأميركية للتنمية الدولية، ناتسيوس، ونائب المدير كوندر؛ نواب الوزراء وولفويتز، إنغلاند، أرميتاج ونيغروبونتي، وكيل الوزير فايت؛ السفراء بريمر، خليلزاد، كروكر، جفري، ساترفيلد، سبكهارد، تايلور وسلوم، والجنرالات غارنر، أبي زيد، ماككيرنان، ستروك، إيتون، سانتشز، كايسي، بيتريوس، أودبيرنو، كياريللي، دمبسي، وماككوي، وقد أجرى معهم جميعاً مكتب المفتش العام مقابلات أو أعطوا معلومات أو نصائح مفيدة. وأجرينا أيضاً مقابلات مع القادة العراقيين بمن فيهم رؤساء الوزراء السابقون علاوي والجعفري، ونواب رئيس الوزراء الجليبي وصالح، والسفير الصميدعي، والقاضي راضي، والوزير بابان.

والمهم بنفس القدر بالنسبة لهذه الدراسة المقابلات التي أجراها موظفو مكتب المفتش العام مع الجنود والرسميين الحكوميين والمقاولين المدنيين الذي نفذوا أشغال "الطوب والملاط" في عملية إغاثة وإعادة إعمار العراق. ويتحدث التقرير أيضاً عن جهاز مدقي ومفتشي ومحقق مكتب المفتش العام، كما وعن تقارير من أجهزة تحقيق أخرى.

أخيراً، نقطة قاتمة. صحيح أن مهمة الإشراف هذه لم تكن "مستحيلة"، إلا أنها كانت خطيرة. خلال ٢٠٠٧، أصيب خمسة موظفين من مكتب المفتش العام بطلقات غير مباشرة في العراق. في ٢٤ آذار/مارس ٢٠٠٥، توفي مُدَقِّق مكتب المفتش العام بول كونفيرس إثر جروح أصيب بها جراء قصف من الصواريخ يوم عيد الفصح للمنطقة الخضراء. هذا التقرير مُكرّس له ولجميع الذين قدموا حياتهم في العراق في خدمة بلدنا.

ستيوارت دبليو بووين الابن



المفتش العام

٢ شباط/فبراير ٢٠٠٩

الشخصيات الأميركية الرئيسية في إعادة إعمار العراق

الجنرال جون أبي زايد – قائد القيادة الوسطى للقوات المسلحة الأميركية (تموز/يوليو ٢٠٠٣ – آذار/مارس ٢٠٠٧)

إليوت أبرامز – المعاون الخاص للرئيس، والمدير الأول لشؤون الشرق الأدنى في مجلس الأمن القومي (كانون الأول/ديسمبر ٢٠٠٢ – شباط/فبراير ٢٠٠٥)؛ نائب مستشار الأمن القومي لإستراتيجية الديمقراطية العالمية (شباط/فبراير ٢٠٠٥ – كانون الثاني/يناير ٢٠٠٩).

هيلدا "بامبي" أريليانو – مديرة بعثة الوكالة الأميركية للتنمية الدولية في العراق (آب/أغسطس ٢٠٠٦ – آب/أغسطس ٢٠٠٧).

ريتشارد أرميتاج – نائب وزير الخارجية (آذار/مارس ٢٠٠١ – شباط/فبراير ٢٠٠٦).

جوشوا بولتن – مدير مكتب الإدارة والموازنة (حزيران/يونيو ٢٠٠٣ – نيسان/إبريل ٢٠٠٦)؛ رئيس موظفي البيت الأبيض (نيسان/إبريل ٢٠٠٦ – كانون الثاني/يناير ٢٠٠٩).

اللواء توماس بي. بوستيك – الجنرال القائد لسلاح الهندسة في الجيش الأميركي – فرقة منطقة الخليج (حزيران/يونيو ٢٠٠٤ – حزيران/يونيو ٢٠٠٥).

السفير إل. بول بريمر الثالث – مدير سلطة الائتلاف المؤقتة (أيار/مايو ٢٠٠٣ – حزيران/يونيو ٢٠٠٤)؛ مندوب الرئيس للعراق (أيار/مايو ٢٠٠٣ – حزيران/يونيو ٢٠٠٤).

الرئيس جورج دبليو بوش – رئيس الولايات المتحدة

الجنرال جورج كيسي – مدير هيئة الأركان المشتركة (تشرين الأول/أكتوبر ٢٠٠١ – كانون الثاني/يناير ٢٠٠٣)؛ قائد القوات المتعددة الجنسيات في العراق (حزيران/يونيو ٢٠٠٤ – شباط/فبراير ٢٠٠٧)؛ رئيس أركان الجيش الأميركي (نيسان/إبريل ٢٠٠٧ – الوقت الحاضر).

السفيرة وندي تشامبرلن – معاون مدير مكتب آسيا والشرق الأدنى، الوكالة الأميركية للتنمية الدولية (كانون الأول/ديسمبر ٢٠٠٢ – كانون الأول/ديسمبر ٢٠٠٣).

نائب الرئيس ريتشارد بي. تشيني – نائب رئيس الولايات المتحدة.

الفريق أول بيتر كياريللي – الجنرال القائد لفرقة الخيالة الأولى (٢٠٠٣ – ٢٠٠٥)؛ قائد الفيلق المتعدد الجنسيات – العراق (كانون الثاني/يناير ٢٠٠٦ – كانون الأول/ديسمبر ٢٠٠٦).

روبين كليفلاند – المدير المشارك لبرامج الأمن القومي، مكتب الإدارة والموازنة (آذار/مارس ٢٠٠١ – حزيران/يونيو ٢٠٠٥).

السفير رايان كروكر – سفير الولايات المتحدة لدى العراق (آذار/مارس ٢٠٠٧ – الوقت الحاضر)

كريستوفر كرولي – مدير بعثة الوكالة الأميركية للتنمية الدولية في العراق (أيلول/سبتمبر ٢٠٠٧ – الوقت الحاضر).

الفريق أول مارتن إي. دمبسي – الجنرال القائد للفرقة المدرعة الأولى (حزيران/يونيو ٢٠٠٣ – تموز/يوليو ٢٠٠٥)؛ قائد القيادة الأمنية الانتقالية المتعددة الجنسيات في العراق (آب/أغسطس ٢٠٠٥ – حزيران/يونيو ٢٠٠٧)؛ نائب قائد قيادة المنطقة الوسطى للقوات المسلحة الأميركية (آب/أغسطس ٢٠٠٧ – آذار/مارس ٢٠٠٨)؛ القائد بالوكالة لقيادة المنطقة الوسطى للقوات المسلحة الأميركية (آذار/مارس ٢٠٠٨ – تشرين الأول/أكتوبر ٢٠٠٨).

اللواء بول إيتون – قائد فريق التدريب التابع للمساعدة العسكرية للائتلاف ومكتب التعاون الأمني (حزيران/يونيو ٢٠٠٣ – حزيران/يونيو ٢٠٠٤).

غوردن إنغلاند – نائب وزير الدفاع (كانون الثاني/يناير ٢٠٠٦ – كانون الثاني/يناير ٢٠٠٩).

دوغلاس فايث – وكيل وزير الدفاع للسياسة (تموز/يوليو ٢٠٠١ – آب/أغسطس ٢٠٠٥).

هنرييتا فور – مديرة الوكالة الأميركية للتنمية الدولية (تشرين الثاني/نوفمبر ٢٠٠٧ – كانون الثاني/يناير ٢٠٠٩).

الجنرال تومي فرانكس – قائد قيادة المنطقة الوسطى للقوات المسلحة الأميركية (تموز/يوليو ٢٠٠٠ – تموز/يوليو ٢٠٠٣).

الفريق أول (المتقاعد) جاي غارنر – مدير مكتب إعادة الإعمار والمساعدة الإنسانية (كانون الثاني/يناير ٢٠٠٣ – أيار/مايو ٢٠٠٣).

روبرت غيتس – وزير الدفاع (كانون الأول/ديسمبر ٢٠٠٦ – الوقت الحاضر).

العميد ستيفن هوكينز – قائد قوة المهام المشتركة الرابعة (كانون الأول/ديسمبر ٢٠٠٢ – آذار/مارس ٢٠٠٣)؛ الجنرال القائد لقوة المهمة فجر (نيسان/إبريل ٢٠٠٣ – حزيران/يونيو ٢٠٠٣)؛ الجنرال القائد لقوة مهمة استعادة كهرباء العراق (أيلول/سبتمبر ٢٠٠٣ – حزيران/يونيو ٢٠٠٤).

تشارلز هس – مدير مكتب المشاريع والعقود (آب/أغسطس ٢٠٠٤ – نيسان/إبريل ٢٠٠٥).

السفير جيمس جفري – نائب رئيس البعثة الدبلوماسية (حزيران/يونيو ٢٠٠٤ – آذار/مارس ٢٠٠٥)؛ مستشار أول لوزارة الخارجية حول العراق (آب/أغسطس ٢٠٠٥ – آب/أغسطس ٢٠٠٦)؛ نائب معاون الوزير الرئيسي لشؤون الشرق الأدنى (آب/أغسطس ٢٠٠٦ – تموز/يوليو ٢٠٠٧)؛ نائب مستشار الأمن القومي (آب/أغسطس ٢٠٠٧ – كانون الثاني/يناير ٢٠٠٩)

السفير زلماي خليلزاد – سفير الولايات المتحدة لدى العراق (حزيران/يونيو ٢٠٠٦ – آذار/مارس ٢٠٠٧).

جيمس كوندر – نائب معاون مدير آسيا والشرق الأدنى في الوكالة الأميركية للتنمية الدولية (تموز/يوليو ٢٠٠٢ – تموز/يوليو ٢٠٠٤)؛ معاون مدير آسيا والشرق الأدنى في الوكالة الأميركية للتنمية الدولية (تموز/يوليو ٢٠٠٤ – كانون الثاني/يناير ٢٠٠٩)؛ معاون المدير بالوكالة في الوكالة الأميركية للتنمية الدولية (تموز/يوليو ٢٠٠٦ – كانون الثاني/يناير ٢٠٠٩).

داون لبييري – مدير بعثة الوكالة الأميركية للتنمية الدولية (نيسان/إبريل ٢٠٠٥ – تموز/يوليو ٢٠٠٦).

لويس لوك - مدير بعثة الوكالة الأميركية للتنمية الدولية (آذار/مارس ٢٠٠٣ – شباط/فبراير ٢٠٠٤).

اللواء وليام ايتش. ماككوي – الجنرال القائد لسلاح الهندسة في الجيش الأميركي – فرقة منطقة الخليج (حزيران/يونيو ٢٠٠٥ – تشرين الأول/أكتوبر ٢٠٠٦).

الفريق أول ديفيد ماككيرنان – قائد قيادة العناصر البرية للقوات المشتركة (أيلول/سبتمبر ٢٠٠٢ – أيار/مايو ٢٠٠٣).

بيتر ماكفرسون - رئيس السياسة الاقتصادية، سلطة الائتلاف المؤقتة (نيسان/إبريل ٢٠٠٣ – أيلول/سبتمبر ٢٠٠٣).

فرانك ميلر – الرئيس، المجموعة القيادية التنفيذية لمجلس الأمن القومي (آب/أغسطس ٢٠٠٢ – آذار/مارس ٢٠٠٣)؛ المدير الأول لسياسة الدفاع ومراقبة التسليح، مجلس الأمن القومي (كانون الثاني/يناير ٢٠٠١ – آذار/مارس ٢٠٠٥).

كريستوفر ميليغان – نائب مدير الوكالة الأميركية للتنمية الدولية – العراق (آذار/مارس ٢٠٠٣ – ٢٠٠٥).

العميد البحري (المتقاعد) ديفيد ناش – مدير مكتب إدارة البرنامج (تموز/يوليو ٢٠٠٣ – أيار/مايو ٢٠٠٤)؛ مدير مكتب المشاريع والعقود /مكتب إدارة إعادة إعمار العراق (حزيران/يونيو ٢٠٠٤ – آب/أغسطس ٢٠٠٤).

أندرو ناتسيوس – مدير الوكالة الأميركية للتنمية الدولية (أيار/مايو ٢٠٠١ – كانون الثاني/يناير ٢٠٠٦).

السفير جون نغروبونتي – سفير الولايات المتحدة لدى العراق (حزيران/يونيو ٢٠٠٤ – آذار/مارس ٢٠٠٥)؛ نائب وزيرة الخارجية (شباط/فبراير ٢٠٠٧ – كانون الثاني/يناير ٢٠٠٩).

الجنرال ريموند تي. أوديرنو – الجنرال القائد، فرقة المشاة الرابعة (تشرين الأول/أكتوبر ٢٠٠١ – حزيران/يونيو ٢٠٠٤)؛ قائد الفيلق المتعدد الجنسيات – العراق (كانون الأول/ديسمبر ٢٠٠٦ – شباط/فبراير ٢٠٠٨)؛ قائد الفيلق المتعدد الجنسيات في العراق (أيلول/سبتمبر ٢٠٠٨ – الوقت الحاضر).

العميد البحري (المتقاعد) ديفيد أوليفر – مدير مكتب الإدارة والموازنة، سلطة الائتلاف المؤقتة (حزيران/يونيو ٢٠٠٣ – تشرين الثاني/نوفمبر ٢٠٠٣).

الجنرال ديفيد بيتريوس – الجنرال القائد للفرقة المحمولة جواً الواحدة بعد المئة (آذار/مارس ٢٠٠٣ – حزيران/يونيو ٢٠٠٤)؛ قائد القيادة الأمنية الانتقالية المتعددة الجنسيات في العراق (حزيران/يونيو ٢٠٠٤ – أيلول/سبتمبر ٢٠٠٥)؛ قائد، القوات المتعددة الجنسيات في العراق (شباط/فبراير ٢٠٠٧ – أيلول/سبتمبر ٢٠٠٨)؛ قائد، قيادة المنطقة الوسطى للقوات المسلحة الأميركية للولايات المتحدة (تشرين الأول/أكتوبر ٢٠٠٨ – الوقت الحاضر).

الجنرال (المتقاعد) كولن باول – وزير الخارجية (كانون الثاني/يناير ٢٠٠١ – كانون الثاني/يناير ٢٠٠٥).

د. كوندوليزا رايس – مستشارة الأمن القومي (كانون الثاني/يناير ٢٠٠١ – كانون الثاني/يناير ٢٠٠٥)؛ وزيرة الخارجية (كانون الثاني/يناير ٢٠٠٥ – كانون الثاني/يناير ٢٠٠٩).

دونالد رمسفيلد – وزير الدفاع (كانون الثاني/يناير ٢٠٠١ – كانون الأول/ديسمبر ٢٠٠٦).

السفير جوزيف سلوم – مدير مكتب إدارة إعادة إعمار العراق (أيار/مايو ٢٠٠٦ – أيار/مايو ٢٠٠٧).

الفريق أول ريكاردو سانتشيز – قائد قوة المهام المشتركة الموحدة-٧ (حزيران/يونيو ٢٠٠٣ – حزيران/يونيو ٢٠٠٤).

السفير ديفيد ساترفيلد – نائب رئيس البعثة في العراق (أيار/مايو ٢٠٠٥ – تموز/يوليو ٢٠٠٦)؛ مستشار أول لوزيرة الخارجية حول العراق (آب/أغسطس ٢٠٠٦ – الوقت الحاضر).

اللواء داريل أي. سكوت – قائد القيادة المشتركة للعقود في العراق (كانون الثاني/يناير ٢٠٠٦ – كانون الثاني/يناير ٢٠٠٨).

العميد ستيفن سي – قائد القيادة المشتركة للعقود في العراق / رئيس سلطة العقود (تشرين الأول ٢٠٠٤ – ٢٠٠٥).

السفير دانيال سبهارد – مدير مكتب إدارة إعادة إعمار العراق (حزيران/يونيو ٢٠٠٥ – آب/أغسطس ٢٠٠٦)؛ نائب رئيس البعثة (آب/أغسطس ٢٠٠٦ – تشرين الثاني/نوفمبر ٢٠٠٧).

جيمس "سبايك" ستيفنسن – مدير بعثة الوكالة الأميركية للتنمية الدولية في العراق (شباط/فبراير ٢٠٠٤ – آذار/مارس ٢٠٠٥).

الفريق أول كارل ستروك – نائب مدير العمليات، سلطة الانتلاف المؤقتة (حزيران/يونيو ٢٠٠٣ – أيلول/سبتمبر ٢٠٠٣)؛ الجنرال القائد ورئيس المهندسين، سلاح الهندسة في الجيش الأميركي (٢٠٠٤ – ٢٠٠٧).

السفير وليام بي. تايلور – مدير مكتب إدارة إعادة إعمار العراق (تموز/يوليو ٢٠٠٤ – أيار/مايو ٢٠٠٥).

العميد مايكل ولش – القائد الجنرال لسلاح الهندسة في الجيش الأميركي – فرقة منطقة الخليج (تشرين الأول/أكتوبر ٢٠٠٦ – تشرين الأول/أكتوبر ٢٠٠٧).

توماس واريك – مدير مشروع مستقبل العراق (نيسان/إبريل ٢٠٠٢ – آذار/مارس ٢٠٠٣).

روس ويرّي – مستشار أول لإعادة الإعمار في مكتب آسيا والشرق الأدنى في الوكالة الأميركية للتنمية الدولية (تشرين الأول/أكتوبر ٢٠٠٢ – آب/أغسطس ٢٠٠٤)؛ ومدير الوكالة الأميركية للتنمية الدولية (٢٠٠٤ – آذار/مارس ٢٠٠٦).

د. بول وولفويتز – نائب وزير الدفاع (آذار/مارس ٢٠٠١ – أيار/مايو ٢٠٠٥).

المختصرات

برنامج إعادة إعمار العراق المتسارع	AIRP
المجلس الأعلى للتدقيق	BSA
برنامج عمل المجتمع المحلي	CAP
المحاكم الجنائية المركزية العراقية	CCCI
قيادة المنطقة الوسطى للقوات المسلحة الأميركية	CENTCOM
برنامج الاستجابة الطارئة للقائد	CERP
قيادة العناصر البرية لقوات الائتلاف	CFLCC
قوات المهمات المشتركة الموحدة	CJTF
فريق التدريب للمساعدة العسكرية التابع للتحالف	CMATT
سلطة الائتلاف المؤقتة	CPA
المفتش العام لسلطة الائتلاف المؤقتة	CPA-IG
فريق التدريب للمساعدة المدنية للشرطة	CPATT
هيئة النزاهة العامة	CPI
مركز الدراسات الإستراتيجية والدولية	CSIS
برنامج استقرار المجتمع الأهلي	CSP
فريق مساعدات الإغاثة للكوارث	DART
وكالة تدقيق العقود الدفاعية	DCAA
صندوق تنمية العراق	DFI
وزارة الدفاع	DoD
وزارة العدل	DoD
وزارة الخارجية	DoS
فرق إعادة الإعمار المرافقة	ePRT
صندوق دعم الاقتصاد	ESF
القانون الفدرالي للملك	FAR
فرق الإسناد الهندسي المتقدمة	FEST
مركز العمليات الأمامي	FOB
خدمة حماية المرافق	FPS
مكتب المحاسبة الحكومية	GAO
فرقة منطقة الخليج	GRD
فرق دعم المحافظات	GST
القوات المسلحة العراقية	IAF
الهيئة الدولية الاستشارية والرقابية للعراق	IAMB
قوات الدفاع المدني العراقية	ICDC
البرنامج الدولي للمساعدة على التدريب في التحقيقات الجنائية	ICITAP
عقد على أساس تسليم غير محدود وكمية غير محدودة	IDIQ
جهاز تفجير مرتجل	IED
المفتش العام	IG
مجلس الحكم العراقي	IGC

قوة التدخل العراقية	IIF
الحكومة العراقية المؤقتة	IIG
قضاة التحقيقات	IJ
صندوق النقد الدولي	IMF
الحرس الوطني العراقي	ING
جهاز الشرطة العراقية	IPS
مجلس إعادة إعمار وإنماء العراق	IRDC
مكتب إدارة إعادة إعمار العراق	IRMO
صندوق إغاثة وإعادة إعمار العراق	IRRF
قوات الأمن العراقية	ISF
صندوق قوات الأمن العراقية	ISFF
مكتب المساعدة الانتقالية للعراق	ITAO
القيادة المشتركة للعقود في العراق	ICC-I
وثيقة التوظيف المشتركة	JMD
فريق التقييم الإستراتيجي المشترك	JSAT
التخطيط والتقييم الإستراتيجي المشتركة	JSPA
قوة المهمة المشتركة	JTS
برنامج الحكم المحلي	LGP
برنامج زيادة الدعم اللوجيستي المدني	LOGCAP
المال كنظام سلاح	MAAWS
مليون برميل في اليوم	MBPD
الفيلق المتعدد الجنسيات في العراق	MNC-I
القوات المتعددة الجنسيات في العراق	MNF-I
القيادة الأمنية الانتقالية المتعددة الجنسيات في العراق	MNSTC-I
وزارة الدفاع (العراقية)	MoD
وزارة الداخلية (العراقية)	MoI
ميغاواط	MW
منظمة غير حكومية	NGO
صندوق إعادة إصلاح الأضرار التي تتعرض لها الموارد الطبيعية	NRRRF
مجلس الأمن القومي	NSC
التوجيه الرئاسي للأمن القومي	NSPD
عملية حرية العراق	OIF
مكتب الإدارة والموازنة	OMB
خطة العمليات	OPLAN
مكتب إعادة الإعمار والمساعدات الإنسانية	ORHA
مكتب المبادرات الانتقالية	OTI
مكتب المشاريع والعقود	PCO
العناية الصحية الأولية	PHC
القانون العام	P.L.
مكتب إدارة البرنامج	PMO

مجلس مراجعة البرنامج	PRB
لجان إعادة إعمار وتنمية المحافظات	PRDC
فِرَق إعادة إعمار المحافظات	PRT
صندوق الاستجابة السريعة	QRF
مكتب السفارة الإقليمي	REO
طلب الاقتراحات	REP
إعادة تأهيل قطاع الكهرباء العراقي	RIE
إعادة تأهيل قطاع النفط العراقي	RIO
قانون الإدارة المدنية لإعادة الإعمار وإرساء الاستقرار لسنة ٢٠٠٨	RSCMA
مكتب منسق إعادة الإعمار وإرساء الاستقرار التابع لوزارة الخارجية	S/CRS
الخطة الوحيدة لإدارة المشتريات	SAMP
المفتش العام الخاص لإعادة إعمار العراق	SIGIR
مؤسسات تملكها الدولة	SOE
منظمة الدولة لتسويق النفط	SOMO
بيان العمل	SOW
مكتب إدارة برنامج القطاع	SPMO
قانون الإدارة المؤقتة	TAL
الجمعية الوطنية الانتقالية	TNA
عملية تقييم الجهوزية للمرحلة الانتقالية	TRA
الأمم المتحدة	UN
قرارات مجلس الأمن التابع للأمم المتحدة	UNSCR
وكالة التدقيق في الجيش الأميركي	USAAA
سلاح الهندسة في الجيش الأميركي	USACE
الوكالة الأميركية للتنمية الدولية	USAID
معهد السلام الأميركي	USIP
أسلحة الدمار الشامل	WMD



القسم الأول
التخطيط لعراق ما بعد الحرب
أيلول/سبتمبر ٢٠٠١ لغاية أيار/مايو ٢٠٠٣

الفصل ١ بداية التخطيط

لم يكن لدي فكرة عما كانت تخطط له قيادة المنطقة الوسطى للقوات المسلحة (CENTCOM)، ولم يكن لدي أي فكرة إطلاقاً عما كان رؤساء هيئة الأركان المشتركة العسكرية يخططون له. كنت أعرف أن التوجيه السياسي الذي كانوا يتلقونه من رمسفيلد، ومجلس الأمن القومي ومن البيت الأبيض، كان يحدد "لديكم حوالي ثلاثة أشهر لإنشاء (الحكومة العراقية لما بعد الحرب) ولكي تصبح عاملة."*

الجنرال كولن باول
وزير الخارجية (٢٠٠١-٢٠٠٥)

أصول السياسة الأميركية لإعادة الإعمار في العراق مُتجدّرة في سلسلة من المناقشات جرت خلال خريف ٢٠٠١ عندما أمر الرئيس بوش البنتاغون بإعادة النظر في خطته لأجل خلع الدكتاتور العراقي صدام حسين.^(١) منذ البداية، كان وزير الدفاع، دونالد رمسفيلد، يعتقد أنه بعد سقوط صدام حسين، يجب نقل السلطة بسرعة إلى حكومة عراقية انتقالية. عكس رسميو البنتاغون هذا الاعتقاد فتصوروا أن القوات المسلحة الأميركية ستبدو كمحررة. وسوف تغادر العراق بعد أشهر من قلب النظام. في ظل هذا السيناريو، لن تكون الولايات المتحدة بحاجة لإدارة وظائف الحكومة العراقية بعد أن تكون العمليات القتالية قد توقفت.^(٢)

وقد تطورت وجهة نظر أخرى حول تغيير النظام تطورت في وزارة الخارجية. بعض كبار الرسميين في مبنى الوزارة فكروا ان العراق، بسبب تاريخه من العنف المذهبي لن يكون من السهل إعادة تشكيله، وخلصوا إلى ان غزو العراق واستبدال نظامه الاستبدادي سوف يتطلب التزاماً أميركياً على نطاق هائل سوف ينفذ طيلة فترة عدة سنوات، ويُغطي كل شيء من القضاء العراقي إلى شبكة العراق الكهربائية. قال وزير الخارجية، كولن باول، للرئيس بوش بكل وضوح "عندما يضرب (العراق)، فانه مثل زجاجة البلور، سوف يتحطم. لن تكون هناك حكومة. سوف تسود الفوضى المدنية. سوف يكون هناك ٢٥ مليون عراقي واقفين يتطلعون إلى بعضهم البعض."^(٣)

* مقابلة المفتش العام مع الجنرال (المتقاعد) كولن باول، وزير الخارجية السابق، في ٤ شباط/فبراير ٢٠٠٨.

* بداية التخطيط *

التفاعل المتوتر بين تلك الرؤى المتنافسة هو ما أعطى شكل عملية التخطيط ما قبل الحرب لعراق ما بعد الحرب خلال الأشهر الخمسة عشرة التي سبقت غزو آذار/مارس ٢٠٠٣. ومع تقدّم التخطيط، حدّر الخبراء داخل وخارج الحكومة - من بينهم البعض في وزارة الدفاع - ان الفشل في الإعداد لالتزام أكثر اتساعاً بعد تغيير النظام سوف يعرّض الولايات المتحدة لمخاطر استثنائية. ومع ان مجلس الأمن القومي وافق على وجوب تحرير العراق من حكم صدام الاستبدادي، فإن الخلافات حول خطة ما بعد الحرب ظلت دون حل لتاريخ الغزو. وقد نشأت هذه التفاعلات من التخمينات المختلفة لظروف ما قبل الحرب في العراق وحول العواقب التي سوف تتبع خلع صدام حسين.

لمحة تاريخية موجزة عن العراق الحديث

بعد الحرب العالمية الأولى بوقت قصير، قال ونستون تشرشل الذي كان آنذاك وزير الحرب البريطاني، لقائد القوات البريطانية في العراق: "إن مصير الإقليم يتوقف بصورة كاملة على ما إذا كان بالإمكان رسم مخطط معقول للحفاظ على النظام بكلفة لا تكون مدمرة." (٤) غير ان وضع "المخطط المعقول" أثبت انه صعب للغاية.

رسم البريطانيون حدود العراق وادعوا ملكيته عبر اتفاقية سايكس-بيكو سنة ١٩١٦ التي تفاوضت بشأنها المملكة المتحدة وفرنسا وروسيا استباقاً لسقوط الإمبراطورية العثمانية في نهاية الحرب العالمية الأولى. بحلول ١٩٢٠، كان العراقيون القاطنون تحت الاحتلال البريطاني لائحة من الشكاوى ضد حكاهم الأجانب. طالب رجال الدين الشيعة في الجنوب بحكومة إسلامية مستقلة. وأراد الأكراد في الشمال الاستقلال الذاتي. وعارض رجال القبائل في مختلف أرجاء البلاد نظام الضرائب والعمل القسري الذي فرضه البريطانيون. وحدث أحياناً ان انضم كبار رجال الدين السنة والشيعة إلى بعضهم البعض لإصدار فتوى تدعو إلى العصيان. وبدأ تمرد في بغداد سرعان ما انتشر في البلاد مجبراً البريطانيين على تعجيل جدولهم الزمني لمنح العراق السيادة الكاملة. (٥)

في جهودهم لبناء دولة مستقلة، واجه الرسميون البريطانيون تحدي دمج ثلاث هيكليات اجتماعية مختلفة (القبائل، ورجال الدين، والمدن) وثلاث مجموعات إثنية دينية (الأكراد السنة، والعرب السنة، والعرب الشيعة)، وثلاث مناطق (الشمال، الوسط والجنوب). (٦) الحل الذي اعتمده في نهاية المطاف، والذي تبناه إثر نصائح من عالمة الشؤون العربية، البريطانية غرترود بلّ و تي إي لورنس، كان تنصيب ملك، الأمير فيصل، لقيادة البلد الجديد. تنصيب فيصل، السني، سنة ١٩٢١ رسّخ نمطاً من السياسة المذهبية المتقلبة التي سوف تثقل كاهل العراق طيلة عقود. (٧)

ممارسة السلطة على يد الأقلية السنية على الأكثرية الشيعية أنتجت عدم الاستقرار: فقد حكم العراق ٥٨ حكومة منفصلة خلال ال ٣٧ سنة بين ١٩٢١ وثورة ١٩٥٨ التي أطاحت بالنظام الملكي. (٨) سنة ١٩٦٣، استولى حزب البعث الذي يسيطر عليه السنة على الحكم إثر انقلاب. (٩) بحلول أواسط السبعينات من القرن الماضي، ظهرت في العراق طبقة وسطى كانت نموذجاً لجاته. أسعار النفط المرتفعة جعلت لمدة قصيرة

إجمالي الناتج القومي للفرد يتعدى اسبانيا. فالعراق الذي كان دولة علمانية ذات نظام تعليم ممتاز واقتصاد مزدهر، بدا كما لو أنه مُقبل على التخلص من ماضيه المضطرب، لكن انبعائه النسبي لم يكن ليديم.

سنة ١٩٧٩، استولى على الحكم صدام حسين الذي غادر المدرسة في المرحلة الأولى، وسوف يحكم العراق طيلة ال ٢٤ سنة التالية بكلفة مُدمرة. سنة ١٩٨٠، أطلق صدام بلاده في حرب كارثية مع إيران دامت ثماني سنوات خلّفت نصف مليون قتيل عراقي. أنهت الحرب فترة زمنية قصيرة من ازدهار البلاد وأهلكت جيلاً من الشبان وهيجت التوترات بين نخبة النظام العربية السنية وبين مواطنيهم الشيعة والأكراد. سنة ١٩٩٠، غزا صدام حسين الكويت فردت الولايات المتحدة بسرعة ما أدى إلى حرب الخليج سنة ١٩٩١. هُزم صدام هزيمة شنعاء على يد تحالف عريض من القوات كما أصبح نظامه منبوذاً دولياً. وبحلول السنة ٢٠٠٠، ترك اثر الحروب المتعددة والعقوبات الدولية الشديدة والحكم القمعي، العراق دولة محطمة.

العراق تحت حكم صدام

سنة ٢٠٠٣، عاش سكان العراق البالغ عددهم حوالي ٢٧ مليون نسمة على مساحة بحجم كاليفورنيا تقريباً. الأراضي الواقعة بين نهري دجلة والفرات المعروفة بمهد الحضارة ولدت ابتكارات رائعة في الكتابة والزراعة والقانون والطب والحكم. لكن العراق عانى تحت حكم طاغية وحشي قادت سياساته المدمرة إلى فرض الأمم المتحدة عقوبات قاسية عليه. لقد نشأ تدهور البنية التحتية المادية للبلاد، بدرجات مختلفة، جراء هذه العقوبات، وإهمال صدام حسين والحرب الإيرانية-العراقية وحرب الخليج سنة ١٩٩١.

خلال حرب الخليج، سبب العراق أضراراً كبيرة للكويت. تحت إشراف وزير الدفاع آنذاك، ريتشارد (ديك) تشيني، خطط الرسمىون الكويتيون والأميريكيون لإعادة إعمار الكويت قبل تحريرها. استعادة الكويت السريعة لعافيتها نتجت، إلى حد كبير، عن الأعمال التي قام بها سلاح الهندسة في الجيش الأميركي (USACE) والمقاولون الخاصون بما فيهم شركة بكتل وشركة براون اند روت اللتين سوف تلعبان لاحقاً دوراً كبيراً في إعادة إعمار العراق.^(١)

ومع ان صدام حسين أعاد تأهيل بعض الخدمات الأساسية بعد حرب الخليج، إلا انه ثبت ان الاستعادة الأكبر لعافية العراق كانت أصعب بكثير. فقد فرضت الأمم المتحدة العقوبات وفرضت حظراً دولياً على التجارة يهدف إلى حرمان النظام من حيازة الصواريخ الباليستية وأسلحة الدمار الشامل، الأمر الذي قيّد قدرة البلاد على استعادة العافية.^(٢) وقد أصاب ذلك اقتصاد العراق غير النفطي بقوة بنوع خاص. بحلول أواسط التسعينات من القرن الماضي، تعدّت البطالة والبطالة المقنعة الخمسين بالمئة.^(٣) إجمالي الناتج المحلي الذي كان قد بلغ ذروته سنة ١٩٩٠ بمقدار ٧٤,٩ مليار دولار، وانخفض وظل دون الـ ٢٠ مليار دولار خلال معظم عقد التسعينات.^(٤)

* بداية التخطيط *

تحت حكم صدام، هبط العراق من بلد ذي دخل متوسط يتقدم تدريجياً ليتحول إلى بلد فقير ومتخلف. ففي تحوله "من البحبوحة النسبية إلى الفقر الشديد"، ترك ٦٠ بالمئة من سكان العراق معتمدين بقوة على الحصص الغذائية التي تقدمها الحكومة لسبيل عيشهم.^(١٥) بحلول أواسط التسعينات من القرن الماضي، كانت هذه الحصص، التي تسلم بواسطة نظام التوزيع العام القائم في البلاد، تقدم ١١٠٠ وحدة حرارية فقط للشخص الواحد في اليوم مسببة سوء تغذية واسع الانتشار.^(١٦)

في وجه انعدام الاستقرار الاجتماعي والاقتصادي المتصاعد، وافق صدام على اقتراح الأمم المتحدة الذي كان مطروحاً على الطاولة منذ ١٩٩١، والذي تمثل في السماح باستخدام أموال بيع النفط والغاز لشراء الغذاء والأدوية.^(١٧) بموجب برنامج "النفط مقابل الغذاء" الجديد، أدارت الأمم المتحدة التوزيعات الشهرية لـ ٤٥٠,٠٠٠ طن من الطحين، والزبدة المصفاة، والبازيلاء والعدس والفاصوليا والسكر والشاي والملح والصابون عبر شبكة من ٤٤,٠٠٠ متجر في قطاع الملكية الخاصة. على أحد المستويات، كان البرنامج يعمل بنجاح وضاعف بصورة فعالة حصة الشخص الواحد من السكان.^(١٨) لكن، في ظل العقوبات ومبيعات النفط المسموح بها، ازدهر الاقتصاد غير المشروع، وأصابت عدوى الفساد الذي بات مؤسساتياً كلاً من الحكومة وبرامج الدعم التابعة للأمم المتحدة مُنمياً العناصر الإجرامية القوية داخل العراق.^(١٩)

الانقلاب في العلاقات الأميركية-العراقية خلال حكم صدام حسين، من مع صدام أولاً كحليف ومن ثم كعدو، زاد من ريبة العراق بأن الغرب لديه مطامع بشأن أراضيه وثروته النفطية. هذه الشكوك، إلى جانب أثار العنف السياسي الداخلي، ودعاية صدام المتواصلة، والقطاع العام الفاسد، والنقص المنتظم في الغذاء والأدوية والسلع اليومية، والقصف الأميركي المتكرر لمنشآت الدفاع الجوي في مناطق حظر الطيران، قادت إلى عقلية الحصار لدى العديد من العراقيين.

الخلط الغريب بين العمل الخيري والعقوبات القاسية التي ميزت علاقات المجتمع الدولي مع العراق خلال السنوات التي تلت حرب الخليج، شكلت نوعاً من المفارقة. تصرف صدام السري ومكائده الوحشية حجبت الأعمال الداخلية للدولة العراقية في الوقت الذي كانت فيه برامج توزيع الأمم المتحد للسلع والخدمات تؤمن للمنظمة الدولية اتصالات موسعة في البلاد.^(٢٠) وهكذا، كانت لدى لجنة العقوبات التابعة للأمم المتحدة، سنة ٢٠٠٣، قائمة بكل سلعة سمح للعراق باستيرادها طيلة حوالي عقد من الزمن، حتى أنها شملت مصاهر الكهرباء في محطات الطاقة.^(٢١) ومع ان سجلات الأمم المتحدة لم تكن منظمة بمثابة تقييمات لحاجات البنية التحتية، إلا انه كان بإمكان أي مراجعة جادة لها ان تكشف كم كان ينتج أي معمل عراقي مُعيّن للاسمنت أو أية قطع غيار أوصت عليها محطة عراقية لإنتاج الكهرباء.

التخطيط الأولي

في ٢٩ أيلول/سبتمبر ٢٠٠١، أمر الوزير رمسفيلد بإجراء مراجعة لخطة العراق الحربية القائمة.^(٢٢) بعدها بوقت قصير، نقل الجنرال تومي فرانكس. الجنرال القائد لقيادة المنطقة الوسطى للقوات المسلحة الأميركية (CENTCOM)، القيادة المقاتلة المسؤولة عن الشرق الأوسط وآسيا الوسطى، مجموعة صغيرة من المخططين الرئيسيين من حملة أفغانستان ووجههم لتعديل الخطط لمهاجمة العراق.^(٢٣) في البداية، لم يوص الوزير رمسفيلد المخططين بإعداد إدارة عسكرية لمدة طويلة بعد سقوط نظام صدام.^(٢٤) فقد اعتقد ان آخرين في الحكومة، على الأرجح وزارة الخارجية، سوف

* الفصل ١ *

يتعاطون مع جوانب الحكم في "المرحلة الرابعة"، وهو الاصطلاح العسكري للعمليات بعد نهاية القتال الرئيسي.^(٢٥)

مفهوم العمليات التي رسمها رمسفيلد وفرانكس في أربعة مؤتمرات بواسطة الفيديو بين يوم الشكر وأواخر كانون الأول/ديسمبر ٢٠٠١، ركز بصورة رئيسية على المرحلة القتالية. الخطة الحربية التي عرضها الوزير رمسفيلد بإيجاز على الرئيس بوش في ٢٨ كانون الأول/ديسمبر ٢٠٠١، لحظت تسليماً سريعاً ما بعد الحرب لحكومة عراقية مؤقتة وحداً أدنى من الوجود العسكري المتواصل.^(٢٦)

في مطلع ٢٠٠٢، أصدر مكتب شؤون الشرق الأدنى في وزارة الخارجية ورقة بعنوان "مشروع مستقبل العراق" لتقييم احتياجات العراق. بعد مرور ستة أيام على تسمية الرئيس بوش للعراق كجزء من "محور الشر" في خطابه عن حالة الاتحاد، في ٢٩ كانون الثاني/يناير ٢٠٠٢، قدم مدير المشروع، توماس واريك، عرضاً موجزاً للمواضيع على السفير رايان كروكر، الذي كان يخدم آنذاك كناطق مساعد وزير الخارجية لشؤون الشرق الأدنى. لحظ الموجز سبع عشرة مجموعة عمل مؤلفة بالدرجة الأولى من العراقيين في المنفى، الذين قد يقومون بتقييم حاجات ما بعد الحرب في مجالات تبدأ من حكم القانون والمالية العامة إلى النفط والطاقة ومكافحة الفساد.^(٢٧) وكان من المفترض ان يخدم المشروع كوسيلة لتوسيع التخطيط بعد الحرب وكأداة لتعزيز مواقع المجموعات المبعدة العراقية المتنافسة التي كانت منخرطة في المشروع منذ أيامه الأولى.

تنسيق البيت الأبيض للتخطيط الناشئ للعراق بدأ في خريف ٢٠٠٢ خلال اجتماعات عقدت مرتين في الأسبوع لنواب لجنة مجلس الأمن القومي التي كانت تضم الرسميين ممن هم في الدرجة الثانية من القيادة – أو ممثليهم – من وزارتي الخارجية والدفاع، ووكالة الاستخبارات المركزية والأركان العسكرية المشتركة.^(٢٨) الأفكار حول كيفية التعامل مع مرحلة ما بعد الحرب اتخذت شكلها خلال تلك الاجتماعات. ركزت لجنة النواب على ثلاثة مفاهيم: نموذج تحرير يأخذ فيه العراقيون بيدهم الأمور عبر حكومة انتقالية. إدارة عسكرية بقيادة قيادة المنطقة الوسطى للقوات المسلحة الأميركية، أو سلطة مدنية انتقالية، تدار ربما تحت رعاية الأمم المتحدة. وبصرف النظر عن أي مفهوم أو جمع من المفاهيم سوف يُطبق، عالج صناع السياسة ثلاث قضايا مترابطة: كيفية ضمان النظام، ما هي عمليات الإغاثة وإعادة الإعمار التي ستكون ضرورية، وكيفية تعزيز المصالح الأميركية في الاستقرار الاقتصادي والسياسي البعيد المدى للعراق.^(٢٩)

"كان واحد من مواضيعنا الرئيسية التحرير بدلاً من الاحتلال"، قال وكيل وزير الدفاع للسياسة، دوغلاس فايت. "كان هناك هذا النقاش الدائم بين الذين قالوا ان علينا ان ندفع العراقيين قداماً" يتذكر فايت، وبين الذين رأوا ان العراقيين لن يكونوا جاهزين لحكم أنفسهم إلا بعد عدة سنوات.^(٣٠) دافع فايت، الذي كان يعكس وجهة نظر الوزير رمسفيلد، عن الانتقال السريع إلى السيطرة العراقية. فباستخراج الدروس من جهود بناء الدول السابقة، كان هو ورمسفيلد يعتقدان ان خفض الحضور العسكري إلى حده الأدنى سوف يُجبر السكان المحليين على الاعتماد بسرعة اكبر على قادتهم لحل المشاكل. كانا مقتنعين ان الحد من الدور العسكري ما بعد الحرب في العراق سوف يُجنب "ثقافة الاتكال" التي تجذرت في التدخلات الأخرى ما بعد النزاعات.^(٣١)

* بداية التخطيط *

بدأت الحملة العسكرية الأميركية في أفغانستان كما لو أنها تدعم مقاربة النقل السريع.^(٣٢) فبعد ان حققت قوات أميركية صغيرة الانتصار العسكري، انتقلت السلطة إلى حامد كرزاي، القائد الأفغاني في المنفى الذي اختارته اللويا جيرغا- الجمعية الكبرى للقادة القبليين الأفغان- والذي عُين لاحقاً رئيساً لأفغانستان في مؤتمر دولي عقد في بون بألمانيا. وقد ظل الإنفاق على إعادة الإعمار بالنسبة للفرد الواحد في أفغانستان متواضعاً. ورأى الراسميون على ما يبدو في هذا الانتقال الناجح لما بعد الحرب تبريراً لابتعاد الإدارة عن الحكمة التقليدية حول بناء الدول، داعمين حجج رسمي الدفاع القائلة ان أفغانستان يجب ان تخدم كنموذج للعراق.^(٣٣)

وقفت وزارة الخارجية ضد تطبيق نموذج أفغانستان على العراق. كان خبراء وزارة الخارجية يعتقدون ان القادة العراقيين في المنفى لم يكونوا ليحصلوا على نفس مستوى الدعم من مواطنيهم على غرار ما تمتع به كرزاي من قبل الأفغان. علاوة على ذلك، قالت تحليلات وزارة الخارجية ان العراق سوف يحتاج إلى فترة انتقالية أطول بسبب الحاجة إلى مصالحة المجموعات العراقية الاثنية والمذهبية المتنافسة. ودافعت وزارة الخارجية عن "سلطة مدنية انتقالية" بقيادة الولايات المتحدة تحكم عراق ما بعد الحرب" خلال فترة زمنية انتقالية من عدة سنوات لبناء المؤسسات الديمقراطية.^(٣٤) هذه المقاربة تم تجسيدها على يد سلطة الائتلاف المؤقتة التي حكمت عراق ما بعد الحرب من أيار/مايو ٢٠٠٣ إلى حزيران/يونيو ٢٠٠٤، على ما يظهر، تحت رعاية وزارة الدفاع.

التخطيط فيما بين الوكالات يتسارع

بحلول أواسط ٢٠٠٢، بقي غزو العراق في عالم التكهنات بالنسبة للجميع باستثناء حفنة من كبار الرسميين في واشنطن. آلية التخطيط ما بين الوكالات في مجلس الأمن القومي بقيت عاطلة عن العمل إلى حد كبير، تاركة الشق مفتوحاً بين التخطيط للحرب والتخطيط لما بعد الحرب. اما الخلافات بين السياسات الثلاث الأساسية لأجل إطار عمل لما بعد الحرب- النقل السريع للسيطرة العراقية، الإدارة العسكرية أو السلطة المدنية الانتقالية – فقد كانت لا تزال بحاجة إلى المعالجة الجدية ولم يجر حلها. كما لم يصل الراسميون إلى تفاهم حول احتياجات النظام العام واحتياجات إعادة الإعمار لكل سيناريو.^(٣٥)

في آب/أغسطس ٢٠٠٢، وسّع الرئيس ومستشاروه جهود التخطيط للعراق لكي تشمل الوكالات المدنية التي سوف تدير على ما يبدو مرحلة ما بعد الحرب. *العراق: الأهداف، الغايات، الإستراتيجية*، أي وثيقة الأمن القومي التي وقعها الرئيس بوش في ٢٩ آب/أغسطس ٢٠٠٢، بيّنت بوضوح إستراتيجية متطورة سوف تستخدم "كافة أدوات القوة القومية" لتحرير العراق من صدام. أعلنت الوثيقة ان الولايات المتحدة سوف "تعمل مع المعارضة العراقية للدلالة على اننا نحرر ولا نغزو العراق، ولإعطاء المعارضة دوراً في بناء عراق تعددي وديمقراطي، بما في ذلك إعداد دستور جديد". اما فيما يتعلق بإعادة البناء، فان الإستراتيجية الأميركية ستكون:

... التأكيد على ان الولايات المتحدة على استعداد للعب دور كبير في إعادة إعمار عراق ما بعد صدام مع مساهمات ومشاركة الأسرة الدولية، التي سوف تباشر بسرعة في إعادة إعمار البلاد، وتحافظ على ولكن تصلح البيروقراطية العراقية الحالية وتصلح القوات المسلحة العراقية والمؤسسات الأمنية.^(٣٦)

اجتمع الوزيران باول ورمسفيلد ونائب الرئيس تشيني مع القادة العراقيين في المنفى لإظهار دعمهم وللإعراب عن جدية النوايا الأميركية.^(٣٧)

للمساعدة في تنفيذ المهمة الطموحة المتصورة في وثيقة ٢٩ آب/أغسطس، أعطت الأركان المشتركة تعليماتها إلى قيادة المنطقة الوسطى للقوات المسلحة الأميركية ان عليها ان تبدأ التخطيط لإدارة العراق لفترة زمنية انتقالية بعد الغزو. وبدا ان هذا الأمر يعارض فكرة رمسفيلد السابقة بان وزارة الدفاع لن تتحمل المسؤولية الرئيسية لإدارة البلاد بعد اختتام مرحلة القتال. وعلى الرغم من أمر الأركان المشتركة، "لم يكن هناك كثير من الطاقة الفكرية المركزة على المرحلة ١٧"، قال أحد المخططين الرئيسيين في قيادة المنطقة الوسطى للقوات المسلحة الأميركية.^(٣٨) ففي حين ركز معظم موظفي قيادة المنطقة الوسطى على المراحل ١ و٢ و٣، كان الرائد توماس فيشر والرائد راي ايرتز، وهما ضابطان من درجة متوسطة، سبق ان خدما في البوسنة وكوسوفو، يأخذان على عاقتهما المرحلة الرابعة.^(٣٩)

للدفع السريع قُدماً لجهود التخطيط لما بعد الحرب عبر الحكومة، شكلت مستشارة الأمن القومي، كوندوليزا رايس، المجموعة القيادية التنفيذية لمجلس الأمن القومي (NSC) حول العراق في آب/أغسطس ٢٠٠٢، وطلبت من فرانك ميلر، وهو مدير أول في مجلس الأمن القومي، ترؤس هذه المجموعة. كانت الأركان المشتركة قد شكلت فريقاً سياسياً-عسكرياً لربط التخطيط العملائي المفصل في قيادة المنطقة الوسطى للقوات المسلحة الأميركية مع مخططين ما بين الوكالات في واشنطن. وانضم فيما بعد إلى جهود التخطيط مجموعة عمل حول البنية التحتية للطاقة، ومجموعة عمل دبلوماسية، ومكتب للاتصالات العالمية، ومجموعة عمل إنسانية.

وكيل الوزير فايت وسّع أيضاً مكتب البنّاعون المسؤول عن التخطيط السياسي للعراق. لغاية ذلك الحين، كان يعمل أربعة أشخاص فقط في مكتب الشرق الأدنى وجنوب آسيا التابع لوزارة الدفاع بشأن العراق.^(٤٠) جمع فايت حوالي عشرة موظفين في "مكتب جديد للخطط الخاصة" للعمل في التخطيط للحرب على نطاق واسع. اكتشف الرسميون العاملون على الإعداد لإدارة عراق ما بعد الحرب، ان هذا المكتب قد أنتج تحليلات متعلقة بالموضوع وأوراق مفاهيم لم يكن قد تم تقاسمها خلال الاستشارات ما بين الوكالات أو مع الذين لعبوا دوراً هاماً في عراق ما بعد الحرب - الأمر الذي يرمز إلى التّجزؤ الشاسع في التخطيط ما قبل الحرب لعراق ما بعد الحرب.^(٤١)

مجموعة العمل الإنساني التابعة لمجلس الأمن القومي

رست مهمة تقييم كيفية عرقله الحرب لعمليات تزويد الغذاء والماء والمأوى، على عاتق مجموعة العمل الإنساني لما بين الوكالات بقيادة إليوت أبرامز، وهو مدير أول في مجلس الأمن القومي، وروبين كليفلاند، المدير المشارك في مكتب الإدارة والموازنة (OMB) في البيت الأبيض.^(٤٢) ضمت مجموعة العمل، التي بدأت عقد اجتماعات أسبوعية في مكتب كليفلاند، في أيلول/سبتمبر ٢٠٠٢، رسميين من وكالة الاستخبارات المركزية، والوكالة الأميركية للتنمية الدولية (USAID)، والأركان المشتركة ووزارات الدفاع والخارجية والمالية والعدل والتجارة.^(٤٤)

أحد سيناريوهات الكوابيس خيم على فوق كافة السيناريوهات الأخرى، أي إمكانية لجوء صدام حسين إلى استخدام الأسلحة الكيماوية أو البيولوجية ضد القوات الغازية أو ضد شعبه. في أعقاب مثل

* بداية التخطيط *

هكذا كارثة، قد يعمد مئات الآلاف بل حتى ملايين العراقيين إلى الهرب. وفكرت تحليلات البنتاغون ان تدفقات كبيرة جداً من اللاجئين ستكون على الأرجح التحدي الأكبر الذي ستواجهه الولايات المتحدة في أعقاب الغزو.^(٤٥) بناءً عليه، ركز كليفلاند وأبرامز مجموعة عملها على كيفية ردّ الحكومة الأميركية على حالات إنسانية طارئة على نطاق واسع.

ودرسا أيضاً دور الأمم المتحدة. قاوم عدة رسميين في الأساس مواصلة برنامج النفط مقابل الغذاء- الذي مولّ جزئياً نظام التوزيع العام العراقي الذي يتلقى ٢٥ مليون عراقي عبره سلعاً غذائية رئيسية شهرية- على خلفية ان البرنامج أعطى رقابة كبيرة جداً للأمم المتحدة. غير ان الوكالة الأميركية للتنمية الدولية ورسمي وزارة الخارجية قالوا ان البرنامج من شأنه الحيلولة دون حدوث مجاعة إذا أصبح الغذاء نادراً. كان هناك سؤال له علاقة بالموضوع حول كيفية إدارة عائدات النفط الناتجة عن برنامج النفط مقابل الغذاء. وعبر عدة أعضاء من مجموعة العمل مرة أخرى عن معارضتهم للسيطرة المتواصلة للأمم المتحدة، بينما ظلّ الرسميين في وزارة الخارجية والوكالة الأميركية للتنمية الدولية يقولون بإلحاح انه من الأفضل للهيئة الدولية ان تخدم كحارس لثروة العراق النفطية. وأدت عدة جولات من المناقشات داخل لجنة النواب إلى ترك الأمم المتحدة تواصل سيطرتها على برنامج النفط مقابل الغذاء وعائداته.^(٤٦)

نسقت مجموعة العمل الإنساني تحت قيادة إليوت أبرامز، بهدوء مع أسرة المساعدة الدولية لتطوير قائمة "عدم قصف" للبنية التحتية المدنية مثل المستشفيات ومحطات توليد الكهرباء. لأجل فصل القيادة العسكرية للنظام ومرافق السيطرة عن المواقع المدنية المعروفة، سمّت الأمم المتحدة والمنظمات غير الحكومية التي تعرف العراق جيداً، الأماكن التي سوف يتجنبها العسكريين عبر قاعدة بيانات موجودة لدى مجتمع المخابرات.^(٤٧)

على الرغم من ان مجموعة العمل كُلفت لتقييم الحاجات الإنسانية الطارئة إلا ان المشاركين سرعان ما أدركوا ان البنية التحتية والوزارات العراقية يمكن ان تلعب أدواراً أساسية في عمليات ما بعد الحرب.^(٤٨) وهكذا، بدأت السفارة وندي تشامبرلين، وروس ويرّي من الوكالة الأميركية للتنمية الدولية تقييماً لإعادة الإعمار يأخذ في الاعتبار ما سوف يتطلبه جعل البنية التحتية والوزارات تعمل بعد الغزو.^(٤٩) أثار هذا سؤالاً استراتيجياً أساسياً: إلى أي حدّ يجب ان تكون إعادة الإعمار واسعة بعد الحرب؟ لإعادة الإعمار المقصود منها إصلاح أضرار الحرب سوف تكون مختلفة كثيراً عن محاولة عكس الآثار المؤذية للحرب الإيرانية العراقية، وأثار العقوبات وسياسات صدام حسين نفسه الهدامة.^(٥٠)

إن غياب المعلومات حول البنية التحتية والمؤسسات الحكومية العراقية جعلت من الصعب تحديد ما كان ضرورياً لإعادة تأهيل الخدمات الأساسية. "لم يكن لدينا أبداً أكثر من عرض موجز بواسطة نظام من الشرائح المصورة" (Power Points)، علق بهذا رسمي من وزارة الدفاع في وقت لاحق. "كان يجب ان يكون لدينا بعض الأوراق التقديرية المالية لكن كان هناك الكثير من ما هو متروك خلف المظروف مثل "إصلاح وزارة كذا (إملاً النواقص). كان كل ما هناك تخمينات مبنية على أساس افتراضات".^(٥١) التقارير القليلة المفصلة التي راجعتها مجموعة العمل كانت توحى بأن العقوبات قد حدّت كثيراً من قدرة العراق على استعادة عافيته بعد حرب الخليج الأولى. مثلاً، تقييم الأمم المتحدة لقطاع الكهرباء خلص إلى ان الافتقار إلى قطع الغيار ترك النظام ضعيفاً بشكل

ملحوظ. لكن، على ضوء ثروة العراق النفطية الهامة، بدا ان نطاق الإصلاحات المتوقعة للبنية التحتية قابل للإدارة. تصوّرت المجموعة ان إصلاحات المدى الطويل يمكن تنفيذها بتمويل من العراقيين.^(٥٢)

مع تطوير الخطط العسكرية والسياسية وتلك الخاصة بالديمقراطية بعيداً عن أنظار مجموعة العمل الإنساني، لم يكن بوسع أعضاء هذه الأخيرة إلا التفكير فقط، وبالخطوط العريضة، أي كيف يمكن للمساعدة التي تقدمها في إعادة الإعمار أن تضيء الشرعية على الدولة العراقية الجديدة. لقد طالبت المجموعة ولم تتلق أبداً عرضاً موجزاً حول كيفية تلبية متطلبات النظام العام. ولم يكن مسموحاً أيضاً دراسة الدور المحتمل لإعادة الإعمار في الإدارة المدنية. اقتراحات وزارة العدل لاستخدام مدربي الشرطة رُفِضت لأنها تقع خارج تكليف المجموعة.^(٥٣) أكدت وزارة الدفاع ان لديها خططاً جاهزة للأمن ما بعد الحرب.^(٥٤) فكما قال احد أعضاء مجموعة العمل، يبدو ان "الكثير من الأشياء كانت تقرّر دون أن تناقش أبداً".^(٥٥)

في غياب التوجيه من فوق، طوّر رئيسا مجموعة العمل، أبرامز وكيفلانند، مجموعة من الأحكام الجوهرية حول عراق ما بعد الحرب. "كان ثمة افتراض"، قال أحد المشاركين، "ان الحرب سوف تكون قصيرة، وأن أضرار الحرب ستكون في حدها الأدنى، وان عائدات النفط سوف تمولّ تقريباً كافة إعادة الإعمار"^(٥٦) وافترضوا أيضاً ان الرجال السياسيين سوف "يُخرجون قيادياً مثل كرزاي من قبعاتهم"، وان العراقيين سوف يأخذون الباقي على عاتقهم.^(٥٧)

في نهاية ٢٠٠٢، ومع قرب انتهاء الوقت، وبعد انقضاء بضعة أشهر على انتهاء الحرب، كان رسميو مجموعة العمل لا زالوا يعملون ثماني عشرة ساعة في اليوم للتأكد من ان الأجزاء التي تخصهم من الخطة كانت تتركب مع بعضها البعض. الجنرال فرانكس، في قيادة المنطقة الوسطى للقوات المسلحة الأميركية، لم يناقش أبداً بصورة جدية المقاربة التي تم تطويرها تحت قيادة أبرامز وكيفلانند. فقد كانت ردة فعل الجنرال فرانكس، الذي قدم له أعضاء مجموعة العمل عرضين موجزين عن النتائج التي توصلوا إليها، موافقة. "في كلا المناسبتين، قال ان الأمر جيد"، كما ذكر أحد الرسميين. قال فرانكس ان التخطيط لإعادة الإعمار والتخطيط الإنساني " يتوافقان أساساً مع ما نفكر به".^(٥٨)

تكوين إدارة ما بعد الحرب

في ١٥ تشرين الأول/أكتوبر ٢٠٠٢، قدم وكيل الوزير فايت عرضاً موجزاً أمام مجلس الأمن القومي حول هيكلية عسكرية مقترحة للإدارة في العراق من جانب قيادة المنطقة الوسطى للقوات المسلحة الأميركية (CENTCOM). تكوّنت الهيكلية من قيادة مركزية تعرف بقوات المهمات المشتركة الموحدة- العراق (CJTF-I)، يرأسها جنرال بثلاثة نجوم ومن إدارة مدنية يرأسها مدني باسم "منسق العراق"، ويقع الاثنان تحت قيادة المنطقة الوسطى للقوات المسلحة الأميركية.

أوصى العرض الموجز ان يكون وزير الدفاع مسؤولاً عن كامل الجهود، مما يعكس وجهة نظر رمسفيلد القائلة بان النشاطات السياسية والاقتصادية والأمنية في عراق ما بعد الحرب لا يجوز ان تديرها مؤسسات منفصلة.^(٥٩) الهيكلية المقترحة هذه أثارت نقاشاً حامياً بين مخططي ما بين الوكالات. الفريق الأول جورج كايسي، الذي سوف يقود القوات المسلحة في العراق من ٢٠٠٤

* بداية التخطيط *

ولغاية ٢٠٠٦، قال في وقت لاحق "لقد خسرننا، في نظري، شهرين كنا نتقاتل خلالها لمعرفة من سيكون هو المسؤول."^(٦٠)

قسّمت قيادة المنطقة الوسطى للقوات المسلحة الأميركية المرحلة الرابعة إلى ثلاث مراحل متراكبة- الفاء، برافو وتشارلي.^(٦١) خلال الفاء، سوف تكون القيادة للعسكريين، وخلال برافو، سوف تتقدم سلطة مدنية إلى الصف الأمامي، وخلال تشارلي، سوف يأخذ العراقيون الأمور بأيديهم. "لم تكن أي من هذه المراحل حصرية"، شرح رئيس الخطط الحربية في قيادة المنطقة الوسطى. "كان الأمر يتعلق بمن يسيطر ومن سوف يقود خلال تلك المراحل".^(٦٢) كانت مقاربة "الالف باء، تاء" (A,B,C) هذه طريقة بالنسبة للعسكريين لتصوّر كيف ومتى يجب أداء بعض المهمات علماً ان المخططين لم يعرفوا بعد ما إذا كانت السياسة الأميركية ستدعو، في نهاية المطاف، إلى تسليم سريع للقادة العراقيين أو إلى إدارة مدنية انتقالية لمدة أطول. فقد تم وضع المراحل، اما مدتها فلم توضع.

في ١٨ تشرين الأول/أكتوبر ٢٠٠٢، طلب الوزير رمسفيلد من فايت تجهيز مكتب التخطيط لما بعد الحرب الذي سوف يقوم بالإعداد للإدارة المدنية في العراق. لكن رمسفيلد ألغى الأمر بعد أيام قليلة، وعلم فايت في وقت لاحق من نائب مستشار الأمن القومي، ستيفن هادلي، ان التراجع جاء من قرار رئاسي فحواه انه لا يجوز ان تتورط الحكومة الأميركية في استعدادات ظاهرة للعيان لما بعد الحرب بينما هي وسط جهود دولية لنزع فتيل التهديد الذي يشكله العراق دون حرب.^(٦٣)

عكست هذه القراءات مقاومة إستراتيجية للكشف عن التخطيط لما بعد الحرب علناً. كافة مجموعات ما بين الوكالات عملت سراً. فقليلون عرفوا عن وجود الآخرين. برر الرسميون السرية الشديدة على أساس ان المفاوضات الدبلوماسية الجارية سوف تتوقف إذا علم صدام ان التخطيط لما بعد الحرب جار. "كان هناك معارضة لدفع كل ذلك معاً"، شرح فايت، "لأنه، في الوقت الذي تقول فيه انك تريد حل الخلاف عبر الوسائل غير العسكرية، هناك شعور بأنك تعارض نفسك إذا كنت لا تخطط للحرب وحسب بل وأيضاً لما بعد الحرب".^(٦٤) وبينما كانت جهود التخطيط لما بعد الحرب تتقدم في سرية شديدة، كان يتواصل إعداد القوات والمعدات حول حدود العراق، وهو تهديد ضروري لجعل المفاوضات الدبلوماسية ذات مصداقية في نظر العالم.

هيكلية إدارة ما بعد الحرب وآلية المرحلة الانتقالية السياسية بقيت غير مقررة خلال الخريف. الصيغة المعدلة للورقة الإستراتيجية، العراق، الأهداف، الغايات، الإستراتيجية الصادرة في أواخر تشرين الأول/أكتوبر ٢٠٠٢، عكست غياب القرار الواضح حول هذه القضايا. بدلاً من تقديم جدول زمني واضح ومترابط للمرحلة الانتقالية التي تقود إلى السيطرة العراقية، تحدثت المذكرة فقط عن إدارة مؤقتة تكون مسؤولة عن تأمين "الأمن الخارجي والداخلي"، وعن "المساعدات الإنسانية" وعن إعادة الإعمار السياسية والاقتصادية والأمنية للبلاد.^(٦٥)

التحذيرات المبكرة

مع تقدم التخطيط للغزو، أنتجت وزارتي الدفاع والخارجية تقييمات حول ما يمكن أن يحدث بشكل خاطئ، في تشرين الأول/أكتوبر ٢٠٠٢، طوّر الوزير رمسفيلد، ورئيس هيئة الأركان المشتركة، الجنرال ريتشارد مايرز، ونائب رئيس الأركان، الجنرال بيتر بيس، ونائب الوزير، وولفويتز، ووكيل الوزير فايت، طوروا مذكرة "استعراض للاحتتمالات الرهيبة" قدّمت ٢٩ كارثة ممكنة قد

يولدها الغزو. وثبت، في استعادة للأحداث، أن المذكرة كانت ذات بصيرة نافذة بصورة لافتة. كان الرقم ثلاثة عشر في المذكرة هو عدم العثور على أسلحة الدمار الشامل. وشملت المخاوف الأخرى النزاعات المذهبية والإثنية بين السنة والشيعية والأكراد؛ الفشل في اعتقال صدام حسين؛ تمزق العراق إلى قطعتين أو ثلاث؛ انخراط الولايات المتحدة ما بعد الحرب مدة عشر سنوات، بدلاً من سنتين إلى أربع سنوات؛ كلفة عالية جداً لجهود ما بعد الحرب العالية جداً؛ والتحول في الرأي العام العالمي^(٦٦). شاطر رمسفيلد المذكرة خلال اجتماع لمجلس الأمن القومي مع الرئيس (بوش) ونائب الرئيس ووزير الخارجية، ومستشار الأمن القومي، ومدير وكالة الاستخبارات المركزية (CIA)^(٦٧).

في أواسط كانون الأول/ديسمبر، تلقى وزير الخارجية بول، إنذاراً من إثنتي عشرة صفحة شارك في تحريره رايان كروكر، الذي سيصبح سفيراً لدى العراق، بعنوان "العاصفة المثالية". حذرت المذكرة بدقة أن الكفاح من أجل السيطرة بعد سقوط صدام سوف يُذكي الصدمات العنيفة بين الطوائف والقبائل والزمرة الإثنية العراقية، الأمر الذي يمكن أن يقود إلى تشظي البلاد^(٦٨). اعتقد نائب وزير الخارجية، ريتشارد أرميتاج، أن هذه المذكرة كانت قد تمت مشاطرتها مع مجلس الأمن القومي وأن كان أعضاء من اللجنة القيادية التنفيذية لفرانك ميللر لم يطلعوا عليها أو على مذكرة رمسفيلد "استعراض الاحتمالات الرهيبة"^(٦٩).

التحذيرات حول ما قد يختبئ خلف ذلك، كان من الممكن العثور عليها أيضاً في تاريخ بناء الدول^(٧٠). فمن بين الستة عشر بلداً التي حاولت فيها الولايات المتحدة زرع مؤسسات الحكومات الديمقراطية خلال القرن الماضي، ظلت أربع دول فقط، هي ألمانيا الغربية، واليابان، وبنانما، وغرينادا، بلداناً ديمقراطية بعد مرور عقد من الزمن على وضع القوات الأميركية حد لانخراطها النشط في الحكم. في ثلاثة بلدان - كوبا، هايتي ونيكاراغوا - قاد التدخل الأميركي إلى سوء حكم أشنع وإلى مزيد من الانهيار الاقتصادي^(٧١). لاحظ بعض العلماء السياسيين والمؤرخين أن صفات العراق المُميزة قد تجعل البلاد تقاوم بصورة فطرية الإصلاحات السياسية التي يقودها الغرباء، وأن أية جهود هناك سوف تكون مختلفة عن الاحتلال الأميركي لألمانيا واليابان^(٧٢). فقد كانت كل من ألمانيا واليابان متطورين لدرجة رفيعة مع سكان متجانسين وبيروقراطيات قائمة، كما أن التخطيط العملائي لاحتلالهما بدأ بعد أشهر من قصف بيرل هاربر وتم تدريب الآلاف من المتكلمين بلغة هذين البلدين^(٧٣).

لقد تم التأكيد في كانون الثاني/يناير ٢٠٠٣، على الصعوبة الكامنة في إعادة تكوين النظام السياسي العراقي، عبر تقييم لمجلس الاستخبارات القومي، وكان آنذاك من المحذور إطلاع الجمهور عليه، عنوانه: *التحديات الرئيسية في عراق ما بعد صدام*، الذي تنبأ بأن إقامة نظام ديمقراطي في العراق "سوف يكون عملية طويلة وصعبة ومضطربة"^(٧٤). لم يُلق مدير وكالة الاستخبارات المركزية، جورج تنيت، ونائبه، جون ماكلافلن، الأضواء على النتائج التي توصل إليها تقييم مخططي ما بين الوكالات ولم يطالبوا بأن تعرض بايجاز على اللجنة القيادية التنفيذية التابعة لمجلس الأمن القومي، أو على لجنة نواب مجلس الأمن القومي^(٧٥).

أكدت عدة دراسات أخرى كيف يمكن أن تؤثر الصعوبات المتوقعة لتغيير النظام على المهمات العسكرية والمدنية في العراق^(٧٦). والدراسة الأكثر شمولية كانت دراسة كونراد كراين وأندرو تيريل من معهد الدراسات الإستراتيجية في كلية الجيش الحربية. فبتنسيق مع نائب رئيس الأركان للعمليات

* بداية التخطيط *

في الجيش، بدأ فريق كراين المتعدد الاختصاصات العمل على الدراسة في تشرين الأول/أكتوبر ٢٠٠٢. وقامت دزينة من الرسميين في الأركان المشتركة، وقيادة القوات المشتركة، ووزارتي الدفاع والخارجية، بالتدقيق في النتائج المؤقتة التي تم التوصل إليها في أواسط كانون الأول/ديسمبر. التقرير الذي نشر في الأول من شباط/فبراير ٢٠٠٣، تعرف على ١٣٥ مهمة سوف تحتاج الوكالات العسكرية والمدنية لأدائها عبر ٢١ فئة مختلفة من النشاطات^(٧٧).

درس الكونغرس أيضاً سيناريوهات ما بعد الحرب. في الأول من آب/أغسطس ٢٠٠٢، عقدت لجنة الشؤون الخارجية في مجلس الشيوخ جلسة استماع استمع خلالها الأعضاء إلى تحذيرات من العلماء حول التحديات الكامنة التي قد يأتي بها غزو العراق. وسوف يكون هذا الدرس الوحيد الذي أجراه الكونغرس لسيناريوهات ما بعد الحرب قبل أن يفوض الكونغرس الرئيس "استخدام القوات المسلحة للولايات المتحدة حسب ما يراه ضرورياً ومناسباً"، للدفاع عن الولايات المتحدة ضد التهديد العراقي ولفرض تطبيق قرارات الأمم المتحدة فيما يتعلق بالعراق^(٧٨). وعلى الرغم من أن ست لجان ولجان ثانوية عقدت أكثر من دزينة من جلسات الاستماع إثر التصويت في الكونغرس للموافقة على استخدام القوة، إلا أن معظم جلسات الاستماع المركزة على عراق ما بعد صدام لم تحصل إلا قبيل بدء الحرب في آذار/مارس ٢٠٠٣^(٧٩).

مشروع مستقبل العراق

في أواخر ٢٠٠٢، بدأ المشاركون في مشروع مستقبل العراق، في وزارة الخارجية، بصياغة رؤيائهم الخاصة لإدارة ما بعد الحرب. اجتمعت أربع عشرة مجموعة عمل من أصل سبع عشرة مجموعة، كانت تعمل بصورة مستقلة عن فرق التخطيط الأخرى، بين تموز/يوليو ٢٠٠٢ ونيسان/أبريل ٢٠٠٣، وجمعت حوالي ٢٠٠ عراقي في المنفى مع خبراء حكوميين ودوليين^(٨٠). تعرف المشروع على تشكيلة من القضايا التي لا مفر من أن يواجهها الجيش الغازي، من إمكانية حدوث العنف السياسي إلى البنية التحتية المتداعية للكهرباء والنفط والمياه. شكلت التقارير المطورة بإسهاب وغنى التقييم الوحيد الأكثر صرامة الذي أجرته الحكومة الأميركية قبل الحرب. صحيح أن النتائج التي توصلت إليها كل مجموعة عمل لم تصل إلى مستوى الخطة العملانية، إلا أن تقاريرها تضمنت وقائع وتحليل كان يمكن أن تؤدي، وفي بعض الحالات أدت، إلى إعلام التخطيط العملاني.

عدة عوامل، وعلى الأخص التوقيت، أبقت معظم النتائج الأساسية التي تم التوصل إليها بعيداً عن التأثير على المناقشات ما بين الوكالات. فمن أصل الأربعة عشر مجموعة عمل التي اجتمعت، أجرى العديد منها مناقشاتهم سنة ٢٠٠٣، أي أنها كانت متأخرة للتأثير على التخطيط ما قبل الحرب^(٨١). علاوة على ذلك، أثبتت التقارير المنجزة أنها ذات فوائد مُنوعة. مجموعة عمل العدالة الانتقالية، مثلاً، قدمت تحليلاً مفصلاً عن المؤسسة السياسية – العسكرية العراقية. والتوصيات المحددة التي تضمنتها كانت أقرب ما يكون لتشكيل خطة عمل على الجبهة القانونية. وغيرها، مثل مجموعات عمل الصحة العامة والحاجات الإنسانية، لم تقدم سوى مجموعة عامة من التوصيات مستوحاة من الأزمان الدولية السابقة.

اللجنة القيادية التنفيذية التابعة لمجلس الأمن القومي دعت مدير المشروع، توماس وارليك، لكي يقدم عرضاً موجزاً قبل الغزو بوقت قصير، لكن لم يكن بالإمكان اختصار تقارير المشروع الضخمة – التي تغطي أكثر من ١٠٠٠ صفحة – في مجموعة من الشرائح المصورة التي بإمكان صناع السياسة

استيعابها^(٨٢). لم يثر عرض واريك الموجز أي قضية معينة لاتخاذ قرار بشأنها، ولم ينظر إليه آنذاك على أنه مفيد. فبالنسبة للمخططين الذين يحضرون للحرب ولعملية قصيرة لما بعد الحرب، لم يظهر أن مشروع مستقبل العراق كان يمثل خطة عملانية متجانسة^(٨٣). و فقط عندما أنتج واريك مجلداً محرراً حول النتائج التي تم التوصل إليها، بعد أن بدأت الحرب، صار من الممكن رؤية المشروع كدليل شامل للقضايا التي يمكن أن تواجهها الولايات المتحدة، والتي كانت قد بدأت تواجهها فعلاً آنذاك^(٨٤).

ربما كان الأخطر من ذلك، أن تقارير المشروع لم تستوقف انتباه كبار صناع القرار في وزارة الخارجية. وزير الخارجية كولن باول ونائبه رينشارد أرميتاج لم يستخدمانها لتعزيز وجهات نظرهم الحذرة أو للمطالبة بمزيد من التخطيط المفصل حول سيناريوهات الحالات الأكثر سوءاً. فبدون راع على مستوى رفيع، افتقرت تقارير المشروع إلى الوضوح والنفوذ للوصول إلى صناع القرار الرئيسيين في الوقت المناسب^(٨٥). "لم أشعر أبداً أن مشروع مستقبل العراق كان قد تمّ تبنيه أو كان مرتبطاً بجهود التخطيط الفعلية لتغيير النظام،" قال السفير راين كروكر، وأضاف كلما أمعنا النظر في الروزنامة، كلما بدا لنا ذلك أكثر وضوحاً^(٨٦).

التخطيط المتجزئ

التباين الذي لاحظته كروكر كان نتيجة عملية تخطيط كانت متجزئة منذ بدايتها. فطيلة قرابة سنة، مارس مجلس الأمن القومي تنسيقاً غير محكم للجهود المنفصلة التي تقوم بها وزارتي الخارجية والدفاع ولم يسعَ إلى مشاركة خبراء ما بعد النزاع التابعين للوكالة الأميركية للتنمية الدولية (USAID). الفصل الواضح بين التحضيرات المدنية والعسكرية الذي كان قائماً منذ أواخر ٢٠٠١، تبعه مزيد من التشظي داخل عملية التخطيط ما بين الوكالات الذي كان قد بدأ جدياً في آب/أغسطس ٢٠٠٢. وحتى عندما فكر الرسمىون أنهم يتجهون صوب مخطط توجيهي عام متكامل، كان يجري تطوير العناصر الأساسية للخطة إرباً إرباً، مما جعل المخاطر والحاجات أقل وضوحاً.

كانت أسباب التشظي بجزء منها بيروقراطية، لكنها كانت، من ناحية هامة أيضاً، حصيلة أحكام إستراتيجية اتخذت على أعلى المستويات. كانت الدعوات إلى وضع تخطيط أفضل تكاملاً وذي قدرات أكبر لمعالجة سيناريوهات الحالات الأسوأ، خاضعة لوجهات نظر رسمي وزارة الدفاع الذين كانوا ملتزمين النقل السريع للسلطة. فمقاربة التحرير التي أيدها هم وسواهم أصبحت الإستراتيجية النافذة المفعول مع جعلها السياسة الأميركية الرسمية من جانب البيت الأبيض في أواخر خريف ٢٠٠٢^(٨٧).

مع الانتقال من الخريف إلى الشتاء، تحرك الرسمىون في مجلس الأمن القومي لأجل دمج هذه الرؤيا لتغيير النظام في الخطط العملانية الجاري إعدادها على أيدي الوكالات الحكومية المدنية. كانت الوكالة الأميركية للتنمية الدولية من بين أول من تمت تعبئة مواردهم.

نظرة عامة على الخدمات الأساسية: مستويات ما قبل الحرب في العراق

المقاييس ^(٨٨)	ما قبل الغزو
إنتاج الكهرباء	٤,٠٧٥
ميغاواط	
إنتاج النفط	٢,٥٨
ملايين البراميل في اليوم	
قوات الأمن العراقية	١,٣٠٠,٠٠٠ ^(٨٩)
الجنود ورجال الشرطة	
الاتصالات	٠٠٠,٨٣٣
المشتركون بالخطوط الهاتفية البرية	
المشتركون بالهاتف الخليوي (الجوال)	٨٠,٠٠٠

عانى قطاع الكهرباء في العراق سنوات من الصيانة غير الكافية والإدارة السيئة أيام صدام.^(٩٠) فوفقاً لصندوق النقد الدولي (IMF) كان متوسط الإنتاج الشهري للكهرباء في العراق، بين آذار/مارس ٢٠٠٢ و آذار/مارس ٢٠٠٣، ٤,٠٧٥ ميغاواط في اليوم^(٩١). كان توزيع الطاقة أيام صدام يُعطي الأفضلية لبغداد التي تلقت ما بين ١٦ و ٢٤ ساعة من الطاقة في اليوم بينما كان متوسط ما تلقتّه المنازل العراقية خارج العاصمة من طاقة بين ٤ و ٨ ساعات في اليوم^(٩٢).

قدرت وزارة الطاقة الأميركية أن إنتاج النفط في العراق هبط إلى ٢,٠ مليون برميل في اليوم سنة ٢٠٠٢، لكنه ازداد إلى ٢,٥٨ مليون برميل في اليوم قبل الحرب بقليل^(٩٣). ورغم كون إنتاج النفط في ذاته ليس خدمة أساسية، إلا أن حقول النفط التي تنتج البترول للاستهلاك الداخلي، ضرورية جداً لتوليد الكهرباء، وتزويد العراقيين بمعظم الدخل الذي يساند تقديم الخدمات الأخرى.

الفصل ٢ مشاركة الوكالات

كنا بحاجة إلى أن نفكر بمقدار مختلف جداً من الحجم حول ما هو مطلوب لإعادة إنشاء دولة عاجزة، في سياق غزو عسكري أميركي*.

جيمس كوندنر

نائب معاون المدير الإداري لآسيا والشرق الأدنى
في الوكالة الأميركية للتنمية الدولية (٢٠٠٢-٢٠٠٤)

أدارت الوكالة الأميركية للتنمية الدولية في سنة ٢٠٠٧ حوالي ٧,٥ مليار دولار في برامج المساعدات الخارجية^(١)، وعمل موظفوها البالغ عددهم ٢٠٠٠، ومقاولوها البالغ عددهم ٥٠٠٠، في أكثر من ١٠٠ بلد نام حول العالم^(٢). وعلى الرغم من ذلك، رأى العديد ممن كانوا في الحكومة بأن الوكالة لاعباً صغيراً يدير مشاريع صغيرة في أماكن نائية. وبالرغم من افتقارها النسبي إلى القدرات، فقد تحولت الوكالة تدريجياً إلى لاعب أساسي في أواخر العام ٢٠٠٢ وهي تخطط لعراق ما بعد الحرب. اعتبر مجلس الأمن القومي أن فرق الاستجابة للكوارث التابعة للوكالة الأميركية للتنمية الدولية قادرة على المساعدة في احتواء الأزمات الإنسانية التي قد تلي الغزو، وأن خبراتها التنموية يمكن أن تساعد في إصلاح البنية التحتية العراقية وفي ودعم انتقال البلاد إلى الديمقراطية. بعض مخططي البنتاغون، وبالأخص أولئك الذين لم يكونوا مطلعين على مهمات الوكالة في البوسنة وكوسوفو وأفغانستان، تصوروا أن الوكالة تملك سلطات واسعة لدفع المدنيين بسرعة وراء القوات المسلحة وإنشاء الظروف التي يمكن أن تقود إلى إعادة نشر الجنود في الوطن.

علم مسؤولو الوكالة لأول مرة عن دورهم المتوقع في العراق بعد ان بدأ التخطيط للحرب بوقت غير قصير. واللافت أن مدير الوكالة، أندرو ناتسيوس، لم يستشار رسمياً في المراحل المبكرة للتخطيط^(٣). ولم يبدأ روس ويرّي، الذي أدار فيما بعد معظم تحضيرات الوكالة لإعادة الإعمار، بدأ يسمع عن التخطيط للعراق إلا في أواسط ٢٠٠٢ عبر سلسلة من اللقاءات بالصدفة، وملاحظات سرية وإيحاءات غير مباشرة تقول أن على الوكالة أن تطور سيناريوهات للحوادث الطارئة^(٤). ولم تصبح الوكالة مشاركاً رسمياً حتى آب/أغسطس ٢٠٠٢ عندما طلب من وندي تشامبرلين، مساعدة المدير للوكالة الأميركية للتنمية الدولية، الخدمة في مجموعة العمل الإنساني التابعة لمجلس الأمن القومي.

* مقابلة مكتب المفتش العام مع جيمس كوندنر، نائب المدير الإداري للوكالة الأميركية للتنمية الدولية، ١٥ شباط/فبراير ٢٠٠٨.

سوف يطالب رسميو البيت الأبيض عدة مسؤولين في الوكالة بالانضمام إلى جهود التخطيط خلال الأشهر التالية^(٥). وسرعان ما أخذ مكتب الوكالة لآسيا والشرق الأدنى على عاتقه تخطيط إعادة الإعمار، في حين أعدّ مكتب الديمقراطية والنزاعات والمساعدات الإنسانية عمليات الإغاثة الإنسانية^(٦). في مطلع تشرين الأول/أكتوبر ٢٠٠٢، شكّل المدير ناتسيوس قوة المهمات للعراق التابعة للوكالة، وترأس اجتماعاتها الأسبوعية فيما بعد لتنسيق جهود الوكالة. وسوف يعمل مئات من موظفي الوكالة لاحقاً بدوام كامل على الخطط العراقية^(٧).

وعندما وصل الأمر إلى تعبئة الموارد للكوارث الإنسانية الممكنة في العراق، عمل رسميو الوكالة الأميركية للتنمية الدولية بدعم كامل من الإدارة^(٨). غير أن تعبئة الموارد لإعادة الإعمار كان مسألة مختلفة. فقد تصور مجلس الأمن القومي إعادة الإعمار كعملية طوب وملاط، لكن الوكالة رأت في مثل إعادة البناء هذه جزءاً فقط من تحول اجتماعي وسياسي طويل الأمد وضروري لإنشاء عراق ديمقراطي بالكامل^(٩). عكس هذا التباين خلافات أوسع بين مستشاري الرئيس (بوش) حول ما تتطلبه مهمة ما بعد الحرب في العراق مما جعل التخطيط عملية صعبة ومتوترة^(١٠). ففي كل جانب من جوانب الجهد، في كل من المجالين الإنساني وإعادة الإعمار، دفعت قوانين التعاقد المعقدة وضغوط الوقت، قدرات الوكالة الأميركية للتنمية الدولية إلى حدودها القصوى مما عرض قدرات الحكومة الأميركية لنقاط ضعف بنيوية في التعبئة لعمليات إغاثة الحوادث الطارئة وإعادة الإعمار^(١١).

تقرير رؤيا عراق ما بعد النزاع "للوكالة الأميركية للتنمية الدولية، الذي تمت صياغته أولاً في تشرين الأول/أكتوبر ٢٠٠٢، أعلن أن السياسة الناشئة للإدارة الأميركية التي تقول أن "إعادة الإعمار سوف تهدف إلى إعادة المرافق العراقية إلى مستوى مُحسّن بنسبة متواضعة لما كان عليه قبل النزاع". وتضمنت أيضاً هذا التقييم البارز، والذي تبين بالنظر إلى الماضي انه كان دقيقاً جداً، "إعادة الإعمار الكاملة للقدرات الاقتصادية والمؤسسات لسنة ١٩٨٠ (الظروف السابقة للحرب الإيرانية - العراقية) سوف تتطلب سنوات من الاستثمارات العامة"^(١٢).

التخطيط للحوول دون حدوث كوارث إنسانية

المخاوف من أن يلحق صدام أضراراً خطيرة ببلده، رداً على الغزو الأميركي وجّهت القسم الأكبر من التخطيط الإنساني للوكالة الأميركية للتنمية الدولية. "ما الذي سيحصل إذا فجر صدام حواجز وسدود المياه وغمر البلاد بالمياه؟" تساءل ناتسيوس^(١٣). شكّل المهجرون داخلياً أيضاً هاجساً هاماً. عبأت الوكالة، استجابة لذلك، كادراتها المقيمة في الولايات المتحدة والمنظمات غير الحكومية الدولية التي تقوم بتنفيذ مهمات الوكالة الإنسانية. وترأس جونathan دووركن، خبير إغاثة للكوارث في الوكالة، اجتماعات منتظمة في غرفة الأزمات في الوكالة لتخطيط نشر مواردها.

بنى مكتب الوكالة للمساعدات الخارجية للكوارث، أكبر فريق استجابة للمساعدات في حالات الكوارث في تاريخ الوكالة^(١٤). مكتب المبادرات الانتقالية (OTI) التابع للوكالة الذي عمل لإرساء الاستقرار في البلدان محولاً المرحلة الانتقالية من العنف إلى سلام، عبأ أيضاً معظم موظفيه للعمل في التخطيط للعراق^(١٥). لقد تم توجيه البرامج الرامية إلى الحوول دون قيام الأعمال الانتقامية أو إبقاءها عند حدها الأدنى، أو لرفع المشاريع العالية الوضوح إلى حدها الأعلى، نحو تلك المشاريع

* مشاركة الوكالات *

التي سوف ترمز إلى حسن نوايا الولايات المتحدة، والتي جاءت كسيناريوهات لأفضل الحالات، ولأسوأ الحالات، وتلك المتوسطة منها^(١٦).

كان الغذاء أيضاً في رأس الأولويات^(١٧). كان برنامج الغذاء العالمي، فرع المساعدات الغذائية التابع للأمم المتحدة، يعتبر الأفضل لإدارة اللوجيستية، فقد كانت لديه القدرة على إرسال على وجه السرعة ٦٠٠،٠٠٠ طن متري من الغذاء لإطعام ٢٥ مليون إنسان كل شهر^(١٨). في مطلع خريف ٢٠٠٢ نبّه مدير مكتب الغذاء للسلام التابع للوكالة الأميركية للتنمية الدولية رسمي برنامج الغذاء العالمي في روما أن القتال في العراق قد يكون وشيكاً. عندها، سمح روبين كليفلاند، الرئيس المشارك لمجموعة العمل الإنساني التابعة لمجلس الأمن القومي بصرف ٢٠٠ مليون دولار لبرنامج الغذاء العالمي لأجل مسح الطرقات، والتعريف على المستودعات وأماكن تواجد الشاحنات والإمدادات والموظفين^(١٩). كانت هذه أول دفعة مسبقة لعراق ما بعد الحرب.

كان النجاح في العراق سوف يتوقف بدرجة كبيرة على تزامن جهود الإغاثة المدنية مع العمليات القتالية العسكرية. في أوائل تشرين الثاني/نوفمبر ٢٠٠٢، أمضى فريق من مجموعة العمل الإنساني التابعة لمجلس الأمن القومي يومين في مركز قيادة المنطقة الوسطى للقوات المسلحة الأميركية في تامبا بفلوريدا^(٢٠). عمل فريق التخطيط الإنساني، كما عُرف هذا الفريق فيما بعد، لأجل تحسين التنسيق بين المخططين في قيادة المنطقة الوسطى والوكالة الأميركية للتنمية الدولية^(٢١). في تامبا، مسح فريق التخطيط ونظيره العسكري الطريق لما سوف تفعله كل وكالة كما القطاع العسكري في حال حصول خسائر مدنية جماعية، وتدفقات للاجئين، وتعطيل لإمدادات المياه والغذاء.

الفوارق المؤسساتية جعلت هذا التخطيط المشترك صعباً^(٢٢). ففي نظر بعض الرسميين في الوكالة الأميركية للتنمية الدولية، كان لدى مخططي قيادة المنطقة الوسطى وجهة نظر تدور حول عمليات ما بعد النزاع. شدد التخطيط العسكري بطبيعة الحال على المرحلة القتالية. "كانوا مركزين كثيراً على أوامر العمليات: السيطرة على هذا التل في هذا التاريخ، والسيطرة على تقاطع الطرق هذا"، قال ويرّي. "وقد أدرك مخططو الوكالة أن تلبية الحاجات الإنسانية سوف يقع بالكامل على أكتافهم"^(٢٣).

التخطيط لإعادة الإعمار

دعت الخطة المتطورة لما بعد الحرب إلى التحول في جهود إعادة الإعمار بعد أن تكون قد تمت تلبية الحاجات الإنسانية. كان نطاق إعادة الإعمار سوف يتوقف على حجم الأضرار^(٢٤). وقامت مجموعة العمل الإنساني بتطوير خطط لإعادة إعمار مختلف القطاعات وكلفت وكالة منفصلة لقيادة كل واحد من القطاعات. وكانت الوكالة الأميركية للتنمية الدولية ستنحمل مسؤولية معظم القطاعات من بينها الصحة، والمياه، والصرف الصحي، والكهرباء، والتعليم، والنقل، والاتصالات، والزراعة/التنمية الريفية. وسوف تكمل بذلك الجهود الخاصة بنظام الحكم التي تقوم بها وزارة الخارجية. وسوف يتعامل الرسميون في وزارة المالية بالخطط الرامية إلى استعادة العافية المالية والتنمية الاقتصادية. أما النفط فقد عهد أمره إلى البنتاغون^(٢٥).

قامت وندي تشامبرلين وروس ويرّي وكريستوفر ميليجان بإدارة خطط وكالة التنمية الدولية في إعادة الإعمار^(٢٦). شملت الثقافة المؤسساتية للوكالة مفهوماً للتنمية ذهب إلى أبعد من مجرد إعادة بناء ما دمرته الحرب. فإعادة التأهيل المادية للأضرار اللاحقة بالبنية التحتية سوف تكون خطوة واحدة

ضمن مرحلة انتقالية ديمقراطية أوسع. وسوف تحتاج الأحياء المتجاورة لانتخاب مجالس الحكم الخاصة بها لأجل استعادة النظام الأمني المدني. وسوف يتوجب على المدرسين والموظفين المدنيين البقاء في وظائفهم. وستقدم برامج توظيف، وقروض صغيرة، وحوافز اقتصادية أخرى إلى جانب برامج تشجع المصالحة. نطاق العمل التحويلي للنزاع هذا قد كان أعلم بعثات حفظ السلام الدولية في الصومال وهايتي والبوسنة وكوسوفو^(٢٧)، وقد اقترح مسؤولو الوكالة الأميركية للتنمية الدولية وجوب تبنيها في العراق.

كان رسميو البيت الأبيض متشككين. كان هذا تماماً نوع عمليات بناء الدول الذي كانت الإدارة ترغب في تجنبه. أعطى روبين كليفلاند، الرئيس المشارك لمجموعة العمل الإنساني التابعة لمجلس الأمن القومي، وجهة نظر للحدّ أكثر من أهداف الولايات المتحدة مُصرّاً على وجوب إصلاح أضرار الحرب وحسب، وأن على الدولة العراقية الجديدة أن تقوم بمعظم عمليات إعادة البناء، دافعة التكاليف من عائدات النفط العراقية. غير أن مخططي الوكالة الأميركية للتنمية الدولية نبهوا من أن تحقيق عراق مستقر ومزدهر اقتصادياً سوف يتطلب استثمارات أميركية ذات شأن^(٢٨).

وقد لحظت سياسة ما بعد الحرب للعراق دولة ديمقراطية لا تهدد جيرانها الإقليميين ولا مصالح الولايات المتحدة. "الأمن والمساعدات الإنسانية ومساعدات إعادة الإعمار"، كما أعلنت مستشارة الأمن القومي، كوندوليزا رايس، سوف يتم نشرها "دعماً لهذه الرؤية"^(٢٩). أما إلى أي حد ستكون مساعدات إعادة الإعمار كافية لبلوغ هذه الأهداف، فكانت مسألة خلاف بين البيت الأبيض ومسؤولي الوكالة.

كان لإستراتيجية ما بعد الحرب الأميركية مقاربة ذات مرحلتين. سوف تحاول الوكالة الأميركية للتنمية الدولية أولاً تزويد الغذاء، والمياه، والصحة العامة، والكهرباء الطارئة، ومتى تم استقرار العراق، سوف توسع الوكالة تركيزها على تحسين البنية التحتية بما في ذلك الكهرباء، والطرق، وأنظمة الري، والمستشفيات، والأسواق، والمدارس. الهدف الأبعد لإصلاح البنية التحتية كان إعادة الخدمات المتوفرة إلى مستويات ما قبل النزاع.

إلى جانب إعادة الإعمار المادية، خطت الوكالة الأميركية للتنمية الدولية لتشجيع التجديد الاقتصادي عن طريق تعزيز القطاع الخاص في العراق وتحسين النظام المصرفي، وتحديث اقتصاد العراق الزراعي. كان من بين الأهداف الأولية إقامة نظام قانوني ملائم للمشاريع الخاصة قادر، مع الوقت، أن يجعل العراق بلداً ذا قدرات تنافسية في الأسواق العالمية. لقد عرضت الوكالة خططها معترفة أن تعزيز الحكم الديمقراطي في العراق القائم على حكم القانون سوف يُشكّل تحدياً هائلاً.

كان لوزارة الخارجية موقع القيادة في تطوير إستراتيجية حكم مُعينة، مع مشاركة من الوكالة الأميركية للتنمية الدولية في إعداد برامج المساعدة التي سوف تساعد في إصلاح الحكم المحلي في العراق. توقعت الوكالة أن تقدم وزارة الخارجية الإرشاد، ولكن، بغياب إطار عمل مُفصّل من الوزارة، طوّرت الوكالة خططها الخاصة التي سوف تعهد فيها سلطة تمويل العديد من الخدمات المدنية إلى الحكومات المحلية التي لم يكن عندها أية تجارب سابقة في إدارة توفير الخدمات الأساسية أو إدارة فرض حكم القانون^(٣٠). كان المقصود من إعادة الهيكلة الجزئية هذه لمؤسسات الحكم العراقية تشجيع قطع نظيف للصلة مع سيطرة صدام الممرزة للغاية.

* مشاركة الوكالات *

شملت مقارنة الوكالة الأميركية للتنمية الدولية الخاصة بإعادة الإعمار طموحات الإدارة التحويلية للعراق، لكنها كشفت أيضاً الهوة بين تلك الطموحات وبين الموارد المحدودة التي كان مسؤولو البيت الأبيض يرغبون، آنذاك، في الالتزام بها. هذه الخلافات برزت إلى العلن عندما قارن تقرير رؤيا عراق ما بعد النزاع الصادر عن الوكالة الأميركية للتنمية الدولية بين أهداف تنمية كل قطاع مع الوضعية المتداعية للبنية التحتية العراقية. ففي قطاع الكهرباء، مثلاً، كانت إعادة الخدمات إلى مستويات ما قبل الحرب تتوقف على إيجاد عدد كافٍ من المولدات، وتأمين الإمدادات المناسبة من الوقود، ومواجهة التحديات اللوجستية الكبيرة في بلدٍ ليس فيه سوى حد أدنى من قدرات التكرير^(٣١).

وكانت هناك فجوة مماثلة بين الأهداف والموارد في القطاع الزراعي، وهو القطاع العراقي الأكبر بعد النفط. كما أن تنمية "العمليات التجارية والاقتصاد الغذائي المستند إلى السوق" سوف يتطلب إصلاح أنظمة الريّ على مساحة أكثر من مليوني أكر من الأراضي، وكذلك الانخراط في برامج مكثفة لنقل التكنولوجيا والتأمين الفوري للمساعدات لمحاصيل الأرز والشعير القادمة^(٣٢). وسوف تحتاج الولايات المتحدة لكي تلبي هدف قطاع التعليم الخاص إلى إعادة فتح المدارس للسنة الدراسية الجديدة، وإلى إصلاح ٣٠٠٠ مدرسة، وتقديم المواد والأدوات التعليمية لـ ١٢،٥٠٠ مدرسة أخرى^(٣٣).

التخطيط المتضارب

قام المخططون بنأطير سياسة إعادة الإعمار لعراق ما بعد الحرب عن طريق وضع علامات اهتداء لكل قطاع على أساس شهر، وثلاثة أشهر، وستة أشهر، واثنى عشر شهراً. تطورت هذه المعالم عبر مناقشات كرّ وفرّ بين مسؤولي البيت الأبيض والوكالة الأميركية للتنمية الدولية والوكالات الأخرى. مثلاً، روبين كليفلاند من مكتب الإدارة والموازنة (OMB) قال أن عدد المدارس التي سيعاد تأهيلها سيكون مؤشراً جيداً للتقدم في قطاع التعليم، لكن فكرة تعداد المباني كانت عملاً مرفوضاً بالنسبة للوكالة التي شدّد الخبراء في هذا الموضوع بأن المسألة تتوقف على النسبة المئوية للأطفال في المدارس والتي سوف تكون قياساً أكثر دقة للتقدم باتجاه أهداف التعليم الابتدائي. لكن عدد المدارس أصبح هو علامة الاهتداء.

طلبات كليفلاند دفعت المخططين أحياناً كثيرة إلى أبعد مما كانوا يعتقدون ان بإمكانهم تسليمه بصورة معقولة. ان ما كانت تفتقر إليه معلومات المخبرات، وفقاً لويري، المسؤول في الوكالة الأميركية للتنمية الدولية، كانت التقييمات حول الاقتصاد، ونظام الحكم، والزراعة وغيرها من الجوانب "الطرية" لظروف العراق. "إذا لم يكن بالإمكان الحصول عليها بواسطة الأقمار الصناعية، فلم يكن بإمكاننا أن نحصل عليها"، قال ويري^(٣٤). عند إحدى النقاط، أعطي كريس ميليجان توجيهات لوضع مؤشرات لقطاع النقل. فقال، "لقد قمت بجولة دامت أربع ساعات لتحديد كم من أميال الطرقات يجب فتحها أو إصلاحها" ولكي تلبي الموعد الأخير المحدد لذلك، ذهب ويري إلى مكتبة المراجعة التابعة للوكالة، وفتش عن البيانات المتوفرة عن شبكات الطرق في العراق، وقدم "أفضل تقديراته" استناداً إلى معلومات محدودة^(٣٥). فذهبت هذه التقديرات مباشرة إلى تقرير رؤيا عراق ما بعد النزاع لدى الوكالة الأميركية للتنمية الدولية. فجاء هدف القطاع على أنه: "٥٠ بالمئة من الطرقات المستهدفة، أو حوالي ٢٢٠٠ كلم من الطرق والجسور الهامة اقتصادياً والمفتوحة أمام السير السريع جداً"^(٣٦).

* الفصل ٢ *

قطاع إعادة الإعمار التابع للوكالة الأميركية للتنمية الدولية – الجدول الزمني للأهداف

بعد النزاع فوراً	٦٠ يوم	٦ أشهر	١٢ شهر	١٨ شهر
حاويات ماء من المطاط ومعدات تنقية لمليون إنسان مُهَجَّر. سوف يتم تأمين المولدات لتشغيل مضخات أنظمة المياه كما هو مطلوب	سوف تبدأ الترميمات فيما يخص ١٠ أنظمة مياه مدينية التي سوف تؤمن الوصول الآمن لها	على اعتبار أن حداً أدنى من إمدادات المياه يكون قد أعيد تشغيله إلى ١٥ مدينة	سوف يبدأ نظام المياه بالعودة إلى السيطرة المحلية. توليد عائدات المياه سيشكل مسألة عند هذه النقطة	من المتوقع أن إمدادات المياه يكون قد أعيد تشغيلها في كافة المدن التي يزيد عدد سكانها عن ٢٥,٠٠٠ نسمة؛ على أن تكون المعالجة الأولية لمياه الصرف الصحي قد أعيدت إلى ١٠ مراكز مدينية
تسليم الأدوية والمواد الجراحية القابلة للاستهلاك لمعالجة المدنيين المصابين ولتشغيل المرافق الطبية	الخدمات الصحية الأساسية سوف تكون متوفرة ل ٢٥% من السكان المستهدفين، ولصحة الأمومة والأطفال لغاية ٥٠% من السكان في المناطق الآمنة.	سوف تكون الخدمات الصحية الأساسية متوفرة ل ٥٠% من السكان المستهدفين ولصحة الأمومة والأطفال لغاية ١٠٠% من السكان في المناطق الآمنة.	سوف تبدأ وزارة الصحة التي تم إصلاحها تشغيل نظام العناية الصحية. مستشفيات الإحالة سوف تعمل في ٢١ موقعاً مدينياً	سكنون الخدمات الصحية الأساسية متوفرة لجميع السكان وستكون الخدمات الجراحية المتقدمة متوفرة.
سوف تجري مراجعة تقييم الأضرار لترتيب أولويات جهود إعادة الإعمار. إصلاحات أم قصر ومطار البصرة الدولي تبدأ،	أعيد فتح ميناء أم قصر ومطار البصرة الدولي لنقل المساعدات الإنسانية. تم ربط أربع مطاحن للطحين بالميناء	٥٠% أو حوالي ٢٢٠٠ كلم مستهدفة من الطرق والجسور الهامة اقتصادياً تفتح للسير السريع للغاية. موانئ الدخول إلى الطرقات السريعة (الأوتوسترادات) مراقبة بصورة مناسبة	إعادة إعمار الطرق والسكك الحديدية وأرصفت رسو الصنادل البحرية أنجزت عند المستوى الأدنى اللازم لها.	سوف تعاد هيكلة وزارة الأشغال العامة كما أن زيادة المساعدات للنقل سوف تمر في مرحلة انتقالية لتصبح ضمن مسؤولية الوزارة والحكومات المحلية

* مشاركة الوكالات *

١٨ شهر	١٢ شهر	٦ أشهر	٦٠ يوم	بعد النزاع فوراً
٦٠ محطة فرعية إضافية و ٥ محطات توليد أخرى أصبحت شغالة. إجمالي إمدادات الكهرباء أي ٧٥% من مستويات ما قبل ١٩٩١، مع وصول الكهرباء إلى معظم أن لم يكن جميع سكان المدن.	تم إنجاز توليد ٦٧٥٠ ميغاواط	١٥% من التوتر العالي (١٣٢) كيلو فولت و ٣٣ (كيلو فولت) لشبكة التوزيع قد تم إصلاحها، بما في ذلك إعادة تأهيل ٥٠ محطة فرعية و ٥ محطات توليد مستهدفة في مناطق حضرية رئيسية. ٤٠% من السكان المزودين سابقاً أصبح لديهم كهرباء.	سوف يتم تركيب ٥٥٠ مولد تعمل على الديزل للحالات الطارئة وسوف تجري تقييمات حسبما يسمح الوضع الأمني كما يتم إعداد خطة لإعادة الكهرباء.	تركيب امولدات للحالات الطارئة في المستشفيات ومحطات الضخ والمواقع الأخرى ذات الأولوية
الإدارات المحلية لديها مسؤولية توليد العائدات مقابل الخدمات المحلية	الحكومات المحلية توازن الاتجاهات نحو إعادة المركزية، المؤسسات الديمقراطية المؤقتة تُبرر نظام الحكم المحلي التمثيلي والشفاف.	مكاتب إعادة الإعمار قائمة في كافة المحافظات ال ١٨ لتنسيق المشاريع وتسهيل تقديم الخدمات. الجمعيات المحلية المؤقتة لها أدوار ومسؤوليات واضحة.	التعريف عن القادة المحليين الأساسيين والمجالس، جعلهم على اتصال بفرص مساعدات الإغاثة وإعادة الإعمار، عن طريق استخدام منبج صغيرة للمساعدة الفورية كما هو مناسب. محطات إذاعة تعمل في المناطق الآمنة.	منع تدمير سجلات الأراضي، وقوائم الحصص الغذائية، والمستندات العامة.
خصخصة الشركات التي تملكها الدولة تتحقق. إمكانية وصول واسعة إلى المصارف التجارية الخاصة	وزارة المالية تتعامل مع جداول الأجر الحكومية. إطار العمل القانوني يزيد الترحيب بمشاريع الأعمال الخاصة	المصرف المركزي ووزارة المالية يعملان. المصرف المركزي و المؤسسة العامة لتسويق النفط (SOMO) يتعاونان حول مبيعات النفط واستيراد الغذاء. بيئة متساهلة للمصارف الخاصة. في حال كانت هناك حاجة لعملة جديدة، استعداد للإصدار. البرامج تشجع القدرات التنافسية والتجارة العالمية	الفرق التقنية جاهزة للانتقال إلى العراق لمساعدة فريق مالي قيادي عراقي مدقق فيه مرافق شركات الفروض الصغيرة لمؤسسات الأعمال تستعد للافتتاح	سوف تبدأ فرق المساعدة التقنية العمل خارج العراق للإعداد لحاجات وزارة المالية والمصارف

الكهرباء

التممية المحلية

الكم الاقتصادي

المصدر: الوكالة الأميركية للتنمية الدولية، رؤيا لعراق ما بعد النزاع، ١٩ شباط/فبراير ٢٠٠٣

على الرغم من أن بعض الرسميين في الوكالة قد شاركوا في التدخلات التي جرت في البوسنة وكوسوفو وهايتي، لكن لم يكن للوكالة دور على نطاق واسع في عمليات الإغاثة وإعادة الإعمار الطارئة منذ برنامج العمليات المدنية والدعم الاقتصادي الثوري (CORDS) في فيتنام^(٣٧). كمبيوترات مكتب الوكالة لم تكن حتى مُجهزة لكي ترسل بالبريد الإلكتروني الخطط المحظور إطلاع الجمهور عليها والتي كان يُطورها رسميو الوكالة. فكل مرة أكمل مخطوطها صيغة جديدة، كان عليهم حمل نسخها باليد إلى البيت الأبيض^(٣٨).

أثبت التنقل بين وجهات نظر الوكالات وطلبات البيت الأبيض على أنه صعب. وقد قرر ميليجان، من الوكالة الأميركية للتنمية الدولية بعد أن أدرك أنه لن يتمكن من التوفيق بين الاختلافات بالرأي، "القفز بين الحلقات للحصول على أكبر قدر ممكن من الموارد لحشد المقاولين وموظفي الوكالات قبيل الغزو. تذكر ميليجان أنه كان يفكر: "قل لي فقط ما أحتاج للقيام به لتأمين المال لكي نكون على استعداد بدرجة معقولة"^(٣٩). وعلى الرغم من أن أعضاء مجموعة العمل الإنساني كانوا على خلاف حول الطريقة، لكنهم لم يرفعوا أبداً عند أية نقطة القضية إلى مستوى مجموعة فرنك ميللر القيادية التنفيذية حول العراق أو إلى لجنة نواب ستيفن هادلي^(٤٠).

بحلول كانون الأول/ديسمبر ٢٠٠٢، توصلت الوكالة الأميركية للتنمية الدولية إلى رسم صورة عما فكرت به الوكالة أنه سيكون ضرورياً لإعادة إعمار العراق ضمن الخطوط التوجيهية للسياسة التي وضعها مجلس الأمن القومي. عزز الرسميون الخطط الإنسانية وخطط إعادة الإعمار في ورقة عمل ضخمة عرفت بـ "بطانية الفرس"^(٤١). أظهرت بطانية الفرس الترتيب الذي ستجند على أساسه الوكالة الأميركية للتنمية الدولية قوة العاملين لديها والعديد من المقاولين التي وظفتهم. كانت هذه قائمة بما سوف يجب أن يحصل داخل الوكالة لكي تكون جاهزة لما بعد الحرب في العراق.

في عرض موجز أمام لجنة النواب التابعة لمجلس الأمن القومي، في ١٠ كانون الأول/ديسمبر ٢٠٠٢، حينما كانت الحرب لا تبعد سوى حوالي ثلاثة أشهر، قدم روبين كليفلاند وإيوت أبرامز، التوصيات النهائية لمجموعة العمل الإنساني. فصلت معظم الشرائح المصورة خلال العرض الموجز، تحضيرات المساعدات الإنسانية، والقليل منها تعاطى مع إعادة الإعمار ومع الوضع السياسي العراقي المعقد الذي سوف يظهر بعد الغزو^(٤٢). وقر العرض لائحة بالافتراضات التي بنت المجموعة خططها عليها. كانت البيئة الآمنة الافتراض الأول^(٤٣). وأوضح العرض الموجز أيضاً أن مجموعة العمل قد خططت لتدخل متواضع فقط. بعد الاجتماع، "تلقت الوكالة الأميركية للتنمية الدولية تعليمات للسير قدماً في التخطيط المُفصل"، بما في ذلك صياغة العقود لتنفيذها^(٤٤).

الوكالة الأميركية للتنمية الدولية تحشد المقاولين

على غرار الوكالات المدنية الأميركية الأخرى، لم يكن لدى الوكالة الأميركية للتنمية الدولية الكثير من القدرات لتعبئة أعداداً كبيرة ضمن كادراتها الخاصة. فمعظم مهماتها في العراق سوف تقوم بتنفيذها الوكالات غير الحكومية والدائرة الصغيرة من الشركات التي تقدم تقليدياً عروضاً بالنسبة لعقود الوكالة. بحلول بداية ٢٠٠٣، كان ستة من أصل كل عشرة من الموظفين الذين يديرون مهمات الوكالة خارج البلاد يتألفون من المقاولين، وذلك نتيجة خفض بنسبة ٣٧% لعدد الموظفين الحكوميين خلال العقد الذي تلى الحرب الباردة^(٤٥). "لقد خسرتنا ثلث السلك الخارجي وثلث الخدمة المدنية في

* مشاركة الوكالات *

أواسط التسعينيات من القرن الماضي"، قال المدير الإداري ناتسيوس، وأضاف، "ولم نسترجعهم قط" (٤٦).

حشد مقاولي الوكالة كان أمراً معقداً. حسب القانون، يتوجب على الوكالات الأميركية إتباع القانون الفدرالي للتملك (FAR)، وهو عبارة عن خلاصة وافية أنسكلوبيدية للقواعد التي تحكم العقود الفدرالية (٤٧). يُثمن القانون الفدرالي للتملك النزاهة الإجرائية والشفافية حول الإنفاق (٤٨). أما المراجعات والتقييدات الإلزامية للقانون فسوف تغضب لاحقاً الرسميين في بغداد الذين اعتبروا أن أحكامه لا تتناسب جيداً مع العقود الطارئة في مناطق الحرب. لقد سمح عدد من الاستثناءات للقانون الفدرالي للتملك ببعض المرونة في الظروف غير الاعتيادية (٤٩). كانت إحدى أهم هذه الاستثناءات بند "على الرغم من السلطة" الذي سمح لمكتب المساعدات الخارجية للكوارث التابع للوكالة الأميركية للتنمية الدولية بمنح الهيئات لمنظمات إغاثة خارج العمليات العادية للقانون الفدرالي للتملك، إذا تطلبت ذلك متطلبات الإغاثة الدولية في حالات الكوارث (٥٠).

كان لدى الوكالة الأميركية للتنمية الدولية عقود قائمة للخدمات المستخدمة بصورة متكررة التي سمحت لها وضع بعض البرامج الطارئة لما بعد الحرب للعراق بسرعة. "العقود على أساس تسليم غير محدود وكمية غير محدودة" (IDIQ) هذه حظيت بها شركات حافظت على قدرات جاهزة للاستجابة. فكلما عيّن المخططون الحاجات، كان رسميو الوكالة يصدرون "أوامر المهمة" بموجب عقود على أساس تسليم غير محدود وكمية غير محدودة، بحيث كان المقاول يقوم بعدها بالتنفيذ. وقد مكنت خطابات التفويض المسبق أيضاً الوكالة من حشد المقاولين ومنظمات الإغاثة الطارئة قبل كتابة أوامر المهمة أو منح الهيئات (٥١). وكان بإمكان مسؤولي الوكالة في الحالات الاستثنائية، التخلي عن متطلبات القانون الفدرالي للتملك الخاصة بـ "المنافسة الكاملة والمفتوحة".

في ١٦ كانون الثاني/يناير ٢٠٠٣، مع الحرب تلوح في الأفق، قام مدير الوكالة، أندرو ناتسيوس بذلك وتخلي عن شروط القانون الفدرالي للتملك بشأن المنافسة الكاملة والمفتوحة لكافة العقود التي لها صلة بالحرب. دخول الوكالة المتأخر إلى التخطيط، قال ناتسيوس، جعل من المستحيل استخدام عمليات المناقصة العادية (٥٢). شهد المفتش العام للوكالة لاحقاً أن الوكالة بررت بالصورة المناسبة التخليات عن كل عقد تركته بدون المنافسة الكاملة والمفتوحة (٥٣).

تلقى عدد من مقاولي الوكالة الأميركية للتنمية الدولية دعوات مستعجلة بالهاتف خلال تلك الفترة الزمنية. في اليوم التالي لعيد الميلاد سنة ٢٠٠٢، سمع بروس سبايك، نائب الرئيس في شركة ديفلويمنت أولترنايفز (DAI) (Development Alternatives) من روب جنكنز، الرسمي في الوكالة: "بروس، نحن لا يهمننا التحدث معك بشأن عمل ممكن في مكان ما في الشرق الأوسط. أنت تقرأ الصحف، أليس كذلك؟" طلب جنكنز من سبايك كتابة ورقة مفهوم للعمل في بلد فاقد الاستقرار في الشرق الأوسط "دون استخدام اسم البلد". قدّم سبايك ورقة في اليوم التالي، ومنحت الشركة عقداً بعد ذلك بقليل. في شباط/فبراير ٢٠٠٣، أرسلت الشركة فريقاً مبكراً لبدء العمليات في الكويت قبل أسابيع من وصول كبار القيادة المدنية الأميركية إلى المنطقة (٥٤).

منحت الوكالة الأميركية للتنمية الدولية أيضاً ما مجموعه ٤١ مليون دولار من المساعدات الدولية للكوارث إلى تشكيلة واسعة من المنظمات غير الحكومية من بينها ميرسي كور (Mercy Corps) وسيف ذي تشلدرن (Save the Children) ولجنة الإسعاف الدولية (٥٥). بحلول نهاية شباط/فبراير،

* الفصل ٢ *

كانت الوكالة قد وقّرت ١٧,٣ مليون دولار من سلع الإغاثة للتموضع المسبق في مسرح العمليات^(٥٦).

التعاقد كان أكثر تعقيداً في جانب الأعمار جزئياً لأن المثل العليا للوكالة الخاصة بالتنمية قد ابتعدت منذ زمن طويل عن النظر إلى مشاريع البنية التحتية الكبيرة كحافز للنمو الاقتصادي. رغم أن الوكالة نشطت عدة عقود متوقفة على أساس التسليم غير المحدود والكمية غير المحدودة، إلا أنها ظلت بحاجة إلى عقود جديدة لمهمات الإنشاء على نطاق واسع التي كانت تلوح في الأفق^(٥٧). صياغة لغة هذه العقود كان خطوة أساسية في عملية التعبئة، لأجل ضمان أن تترجم سياسة إعادة الإعمار التي صاغها مجلس الأمن القومي إلى الأصول الصحيحة على الأرض، وكان رسميو العقود في مكتب إدارة الوكالة الأميركية للتنمية الدولية قد بدأوا العمل مع الخبراء داخل الوكالة، في أواخر خريف ٢٠٠٢ لكتابة "بيانات العمل" الضرورية التي هي وصف أساسي - ولكن حاسم - للمشاريع ولما هو ضروري لتنفيذها. العديد من بيانات العمل عكست الأهداف الموجزة في تقرير رؤيا لعراق ما بعد النزاع لدى الوكالة، والمؤشرات التي طورتها مجموعة العمل الإنساني التابعة لمجلس الأمن القومي^(٥٨).

وضع أحد عشر فريقاً للمسات الأخيرة على بيانات العمل في مطلع كانون الأول/ديسمبر وكتبوا طلبات للاقتراحات خلال آخر أسبوعين من السنة^(٥٩). كانت التعليمات... أدخلوا، نفذوا وأخرجوا، كما يتذكر روس ويرّي. لكن لأن خبراء الوكالة كانوا يعتقدون أن إعادة البناء ستأخذ وقتاً أطول، أضاف ضباط التقاعد لديها خيارات لتمديد كل عقد^(٦٠).

من شباط/فبراير ولغاية آخر أيار/مايو ٢٠٠٣، منحت الوكالة ثمانية عقود كبرى بقيمة ٣,١ مليار دولار، أكبر تفجر للعقود القصيرة الأمد في تاريخ الوكالة^(٦١). كان هذا البداية فقط. وسرعان ما سوف تسمح الوكالة بعدد أكبر من العقود، كما سوف تزيد بصورة دراماتيكية قيمة العقود التي كانت قد منحتها^(٦٢). ازدياد العقود وضع الوكالة في أزمة سيولة. سحب الرسميون ١١٠ ملايين دولار من الحسابات القائمة على أساس الطوارئ، "راهنين الربع الأخير من موازنة المساعدات (AID) لكي يفعلوا ما كان علينا أن نفعله في كانون الثاني/يناير، شباط/فبراير وأذار/مارس"، قال ويرّي^(٦٣). صندوق إغاثة وإعمار العراق ١ (IRRF 1) الذي أنشأه الكونغرس في نيسان/أبريل ٢٠٠٣، انتهى إلى تمويل معظم هذه العقود^(٦٤).

* مشاركة الوكالات *

العقود الأصلية لإعادة الإعمار التي منحتها الوكالة الأميركية للتنمية الدولية					
تاريخ المنح	المقاول والقطاع	مبلغ العقد الأصلي (بملايين الدولارات)	سقف العقد الأصلي أو الالتزامات الحالية (بملايين الدولارات)	طول مدة العقد	نوع العقد وأسلوب الشراء
٢٠٠٣/٢/٧	مجموعة الموارد الدولية (IRG) عقد خدمات شخصية	\$٧,٠٠٠	\$٢٧,١٠	٣ أشهر مع سنتي خيار	CPFF: المصدر الوحيد
٢٠٠٣/٣/١٧	AFCAP: لوجستيات	\$٢٦,٠٠	\$٩١,٥٠	سنتان	CPFF: إتفاقية ما بين الوكالات
٢٠٠٣/٣/٢١	SkyLink Air: إدارة مطار	\$١٠,٢٠٠	\$٢٧,٢٠	١٨ شهراً مع سنتي خيار	CPFF: أقل من كامل ومفتوح
٢٠٠٣/٣/٧	SSA Marine: تقييم موانئ العراق	\$٤,٨٠٠	\$١٤,٣٢	سنة واحدة مع سنة خيار	CPFF: أقل من كامل ومفتوح
٢٠٠٣/٤/١١	معهد مثلث الأبحاث (Research Triangle Institute): الحكم المحلي	\$١٦٨,٠٠٠	\$٢٤١,٩١	سنة واحدة مع سنتي خيار	CPFF: أقل من كامل ومفتوح
٢٠٠٣/٤/١١	Creative Associates Inc. (CAI): التعليم	\$٦٢,٦٢٨	\$٥٦,٥٠	سنة واحدة مع سنتي خيار	CPFF: أقل من كامل ومفتوح
٢٠٠٣/٤/١٧	Bechtel: البنية التحتية	\$٦٨٠,٠٠٠	\$١,٠٢٩,٨٣	١٨ شهراً	CPFF: أقل من كامل ومفتوح
٢٠٠٣/٤/٣٠	Abt: الأنظمة الصحية	\$٤٣,٨٠٠	\$٢٣,٠٣	سنة واحدة	CPFF: أقل من كامل ومفتوح
تاريخ المنح	المقاول والقطاع	مبلغ العقد الأصلي (بملايين الدولارات)	سقف العقد الأصلي أو الالتزامات الحالية (بملايين الدولارات)	طول مدة العقد	نوع العقد وأسلوب الشراء

* الفصل ٢ *

العقود الأصلية لإعادة الإعمار التي منحتها الوكالة الأميركية للتنمية الدولية (تابع)					
٢٠٠٣/٠٦/١	سلاح الهندسة في الجيش الأميركي: خدمات معمارية وهندسية	\$٣,٠٠	\$٣٨,٠٩	سنة واحدة مع سنتي خيار	اتفاقية ما بين الوكالات
٢٠٠٣/٠٦/٢٠	Management Systems :International الرصد والتقييم	\$٥,٠٣٨	\$١٥,١٢	سنة واحدة أساسية وسنتي خيار	أمر مهمة: RFP لجميع حاملي IQC
٢٠٠٣/٧/٢٤	Bearing Point استعادة العافية الاقتصادية	\$٧٩,٥٨٣	\$٧٩,٥٨	سنة واحدة مع سنتي خيار	CPFF: اقل من كامل ومفتوح
٢٠٠٣/١٠/١٥	Development Alternatives :Inc الزراعية	\$٣٦,٩٠٠	\$١٠٦,٧٠	سنة واحدة مع سنتي خيار	CPFF: كامل ومفتوح

المصدر: المفتش العام لإعادة إعمار العراق (SIGIR)، إعادة إعمار العراق: الدروس المكتسبة في العقود والمشتريات". تموز/يوليو ٢٠٠٦، ص ٣٢.

ذهب أكبر عقد هام لصندوق إغاثة وإعادة إعمار العراق خلال هذه المدة – وأكبر عقد وحيد أعطته الوكالة الأميركية للتنمية الدولية – إلى بكتل انترناشونال في ١٧ نيسان/أبريل - ٢٠٠٣: ٦٨٠ مليون دولار لإعادة إعمار البنى التحتية الرئيسية. قصرت عملية المناقصة المُعجّلة الوقت العادي لمنح عقد بهذا الحجم من سبعة أشهر إلى ثلاثة^(٦٥) من بين المقاولين السبعة الذين وجهت إليهم دعوة للمنافسة، قدم اثنان فقط عروضاً^(٦٦).

بيان عمل عقد بكتل عكس اعتقاد المخططين ان إعادة بناء بنية العراق التحتية سوف تساعد في تحقيق أهداف السياسة الخارجية الأميركية. "كانت الحكومة الأميركية تفكر في جهود إعادة الإعمار ما قبل الحرب"، قال البيان، "على انها رمز مرئي رفيع للثقة بغية بناء الثقة من اجل الفوائد الاقتصادية والاجتماعية والثقافية كما ومن اجل الاستقرار السياسي في المنطقة"^(٦٧) بعد مرور خمسة أشهر، زادت الوكالة الأميركية للتنمية الدولية قيمة عقد بكتل إلى ١,٠٣ مليار دولار^(٦٨).

خطة وزارة الدفاع لقطاع النفط

فكما خططت الوكالة الأميركية للتنمية الدولية لقطاعها، أعدت وزارة الدفاع العدة لقطاع النفط في حين ركزت وزارة المالية على خطط استعادة العافية المالية والاقتصادية. اعتقد كبار الرسميين ان استعادة العافية السريعة لقطاع النفط العراقي إلى مستوى ما قبل الغزو كان مركزياً لتحقيق الأهداف الإستراتيجية الأميركية. الاحتمال القائل بان عائدات النفط يمكن أن تمويل إعادة إعمار العراق قاد الإدارة إلى الاعتقاد في آذار/مارس ٢٠٠٣ ان الكلفة الإجمالية التي سيدفعها دافع الضرائب الأميركي ستكون محدودة^(٦٩) فمع ١١٥ مليار برميل من الاحتياطي المعروف واحتمال وجود ١٠٠ مليار أكثر في الانتظار- ثالث اكبر احتياط في العالم- بإمكان العراق، من حيث المبدأ، الاعتماد

* مشاركة الوكالات *

حصرياً على النفط لتزويد ليس الكهرباء والبنزين ووقود الطبخ وحسب، بل أيضاً معظم العائدات التي يحتاجها لإعادة البناء.^(٧٠) غير ان البنية التحتية المتداعية للنفط ظلت العقبة.

خلال حرب الخليج سنة ١٩٩١، ألحقت حملة القصف الجوي الأميركية أضراراً بالغة بمصافي النفط في البلاد وبشبكات توزيع النفط^(٧١)، كما أن غياب الصيانة المناسبة خلال فترة العقوبات زاد من تدهور قطاع النفط لدرجة ان صدام حسين كان عاجزاً عن استخدام ترخيص من الأمم المتحدة سنة ١٩٩٨ يسمح له بمضاعفة مبيعات النفط.^(٧٢) فعلى الرغم من استيراد أكثر من مليار دولار من قطع الغيار والمعدات بموجب برنامج النفط مقابل الغذاء، لم تتحسن قدرة العراق الإنتاجية إلا بصورة هامشية خلال النصف الأخير من تسعينات القرن الماضي.

في ٢٠ أيلول ٢٠٠٢، أسس وكيل الوزير فايت مجموعة التخطيط للبنية التحتية للطاقة داخل وزارة الدفاع، واضعاً إياها تحت قيادة مايكل موبس.^(٧٣) وانضم إليها فيما بعد ممثلون من وزارات الخارجية والطاقة والدفاع، وأيضاً من وكالة الاستخبارات المركزية.^(٧٤) بدأت الاجتماعات الرسمية في تشرين الثاني/نوفمبر مع مسودات خطط متوقعة في أواسط كانون الأول/ديسمبر.^(٧٥)

تجاوزت مهمة تحديد كيفية إعادة تنشيط قطاع النفط العراقي كثيراً خبرات الحكومة الأميركية الداخلية، وقادت الحاجة إلى اللجوء إلى شركة متخصصة من القطاع الخاص إلى أول عقد هام – وأكثر العقود إثارة للجدل – في إعادة إعمار العراق. فعلى الرغم من ان بإمكان عدد من الشركات إصلاح البنية التحتية للنفط، حصر قرار إضفاء السرية على خلية التخطيط للنفط عالم المقاولين الداعمين الذين لديهم "تصاريح أمنية".^(٧٦) برنامج زيادة الدعم اللوجستي المدني هو عقد الجيش الدائم على أساس تسليم غير محدود وكمية غير محدودة (IDIQ) لدعم العمليات العسكرية في العالم، والذي يزود بصورة رئيسية القوات في الميدان بالغذاء والوقود والسكن.

فكما استخدمت الوكالة الأميركية للتنمية الدولية المصادر الخارجية في معظم عملها في سنوات ما بعد الحرب الباردة، رجع العسكريون أيضاً إلى القطاع الخاص لأداء الأشغال التي كان يقوم بها موظفونهم. بموجب عقد برنامج زيادة الدعم اللوجستي المدني (LOGCAP)، الذي احتفظت به كيلوغ براون اند روت (KBR) دائماً باستثناء سنوات قليلة منذ بداية البرنامج سنة ١٩٨٥، قدم المقاولون خدمات تبدأ من بناء القواعد إلى مواد الطبخ وغسل الملابس. نما البرنامج إثر خفض حجم الخدمات العسكرية لما بعد فيتنام، الأمر الذي عكس النمو الكبير في استخدام الحكومة للمصادر الخارجية الذي سيؤثر بصورة دراماتيكية على الحرب وعلى جهود إعادة الإعمار في العراق.^(٧٨) في الحرب العالمية الثانية، كان يتم نشر مقاول واحد لكل سبعة جنود^(٧٩) خلال غزو ٢٠٠٣، ازداد هذا العدد إلى مقاول واحد لكل ٢,٤ جنود.^(٨٠) وبحلول ٢٠٠٦، زاد عدد المقاولين عن عدد الجنود في العراق.^(٨١)

كانت مسؤوليات كيلوغ براون اند روت بموجب برنامج زيادة الدعم اللوجستي المدني تعني انها كانت تعمل دعماً لخطط وزارة الدفاع الحربية. كان موبس يريد ان يستفيد ما أمكن من تلك العلاقة القائمة. غير ان توظيف كيلوغ براون اند روت كان يمكن ان يخلق ظهور تضارب مصالح لان نائب الرئيس تشيني كان الرئيس والمدير التنفيذي السابق لشركة هاليبيرتون التي هي الشركة الأم لشركة كيلوغ براون اند روت.^(٨٢) لقد أثار وكيل الوزير فايت هذه القضية خلال اجتماع للجنة النواب، بل

* الفصل ٢ *

ونبه مكتب نائب الرئيس بذلك. قال الراسميون في البيت الأبيض وفقاً لموبس، ان المهمة لها الأولوية على أي نتائج سياسية قد تحصل جراء منح عقد مصدر واحد لكيلوغ براون اند روت.^(٨٣)

ظهر نزاع ممكن ثان، فقد قرر المستشار العام لقيادة معدات الجيش ان مطالبة كيلوغ براون اند روت بمساعدة خلية النفط كانت خارج نطاق النشاطات المسموح بها بموجب عقد برنامج زيادة الدعم اللوجستي المدني. اعترف الرأي القانوني ان العقد من اجل الدعم اللوجستي للعمليات العسكرية لم يكن الأداة المناسبة لتمويل الخطط لإصلاح البنية التحتية النفطية لبلد أجنبي. أرسلت القضية إلى فوق عبر السلسلة، أولاً إلى المستشار العام للجيش ثم إلى المستشار العام لوزارة الدفاع، الذي بت القضية في ٨ تشرين الثاني/نوفمبر ٢٠٠٢.^(٨٤) ما دامت الوظيفة لا تتعدى أشغال التصليح الفعلية، قال الرأي، يمكن ان يستمر العقد بموجب برنامج زيادة الدعم اللوجستي المدني.^(٨٥) و صدر في نفس اليوم أمر مهمة لصالح كيلوغ براون اند روت بقيمة ١,٩ مليون دولار.^(٨٦)

غير انه لم يكن من السهل الفصل بين التخطيط وتنفيذ الترميمات في قطاع النفط. ففي ٨ آذار/مارس ٢٠٠٣، أي بعد مرور ثلاثة أشهر على استلام كيلوغ براون اند روت عقد التخطيط وقبل أسبوع واحد من غزو العراق، منح سلاح الهندسة في الجيش الأمريكي (USACE) كيلوغ براون اند روت عقداً من مصدر وحيد بقيمة ٧ مليار دولار لأشغال الترميمات في قطاع النفط في العراق.^(٨٧) فكما كشف مستند العقد، كان جزء من أساس هذا المنح أمر المهمة السابق الصادر لصالح كيلوغ براون اند روت.^(٨٨) وسيكون هذا العقد الأكبر الوحيد لإعادة الإعمار في العراق وأكبر مصدر وحيد معروف في تاريخ الولايات المتحدة.

وجدت مراجعة لاحقة من قبل مكتب المحاسبة الحكومية (GAO) أن أمر المهمة الأصلي الصادر في تشرين الثاني/نوفمبر تجاوز نطاق عقد برنامج زيادة الدعم اللوجستي المدني وان قيادة الدعم الميداني في الجيش كان يجب ان تُعدّ تبريراً خطياً للسماح بالعمل بدون منافسة.^(٨٩) لكن الراسمين في وزارة الدفاع برروا لاحقاً استخدامهم لبرنامج زيادة الدعم اللوجستي المدني عن طريق التحدث عن مصلحة الأمن القومي المتجاوزة للاعتبارات الأخرى لجعل التخطيط يبدأ. "لم يكن لدينا بكل تأكيد الوقت لإجراء منافسة ليحد من هو الذي سيمكثه دعماً"، قال موبس.^(٩٠)

عباً سلاح الهندسة في الجيش الأمريكي نفسه للمساعدة في أعمال قطاع النفط، وأنشأ الجنرال روبرت كيرير، قائد فرقة الجنوب الغربي لسلاح الهندسة، قوة مهمة لإعادة تأهيل قطاع النفط العراقي (RIO) كجزء من الخطة لدفع المهندسين إلى مسرح العمليات. القوة المتوقعة لقوة مهمة إعادة تأهيل قطاع النفط العراقي كانت مؤلفة من ١٢٩ موظفاً بينهم ٩٠ مدنياً.^(٩١) بحلول شباط/فبراير ٢٠٠٣، كان الفريق الطبيعي لقوة مهمة إعادة تأهيل قطاع النفط العراقي قد انتشر في الكويت.

مع بداية عمل قوة مهمة إعادة تأهيل قطاع النفط العراقي ومجموعة عمل البنية التحتية للطاقة، طور فرانك ميللر وبامبلا كوانرود، العضو في مجلس الأمن القومي، خطة طويلة الأمد لنقل السيطرة على البنية التحتية للنفط إلى العراقيين. كان تجنّب الفكرة ان الولايات المتحدة سوف تستولي على ثروة العراق النفطية لغاياتها الخاصة هدفاً حيوياً. استنبط ميللر وكوانرود طريقة لإدارة الإنتاج في العمليات المساندة وفي العمليات الأساسية في نفس الوقت الذي كانا يجمعان فيه أيضاً مجلس إدارة من العراقيين. فلم يكن من المستحسن أن يُنظر إلى القرارات حول ثروة النفط العراقية على انها من

صنع الولايات المتحدة وحدها. وافق الرئيس - الذي سمي كوانرود "سيدة النفط" - على خطتهما في كانون الثاني/يناير ٢٠٠٣، عندما كانت الحرب مع العراق لا تبعد أكثر من شهرين.^(٩٢)

خطة وزارة المالية لإعادة الإعمار المالي

أعطى مجلس الأمن القومي وزارة المالية مهمة فريدة لعراق ما بعد الحرب - الحفاظ على وإعادة تأهيل النظام المالي للبلاد - التي نفذتها الوزارة في نهاية المطاف بنجاح خلال أشهر الفوضى التي تلت سقوط صدام. اعترف الرسمىون في وزارة المالية ان استعادة العراق عافيته المالية توقفت على الإنجاز المتزامن لعملين جسورين مترابطين: الحفاظ على الثقة بعملة البلاد وإعادة تأهيل العمليات في مؤسسات العراق المالية، بما في ذلك مصرفه المركزي ومصارفه التجارية ووزارة المالية. فبدون نظام مالي شغال وعملة مستقرة، سوف تميل التجارة في العراق - وكذلك معظم الحياة العادية - إلى التوقف.

رست معالجة هذه التحديات الاقتصادية وغيرها على نائب وزير المالية، جون تايلور، الذي قاد، ابتداءً من أول أيلول/سبتمبر ٢٠٠٢، جهود تخطيط الوكالة في العراق إلى جانب فان جورستاد وجورج موليناكس وديفيد نامي.^(٩٣) أنشأ تايلور قوة المهمة الخاصة بإعادة الإعمار المالي للعراق التابعة لوزارة المالية، وفتح مكاتب في قاعة الأسواق في وزارة المالية. وسرعان ما وجد تايلور وفريقه ان المعلومات حول الاقتصاد العراقي التي يمكن الاعتماد عليها كانت غير موجودة تقريباً.

لم يرق صندوق النقد الدولي بتحليل تقني لاقتصاد العراق طيلة عشرين سنة، كما ان كيانات جمع البيانات المالية كانت قد أصيبت بالضمور أيام حكم صدام. ما من مصرف في العراق تقريباً كان يحول الأموال إلكترونياً كما ان النظام كان مسيطراً على المصرف المركزي، الذي كان مرة شغلاً، واستخدمه "الإقراض" المال لأصدقاء صدام الحميمين. كانت هناك أيضاً مسألة التعامل مع نظام عراقي مزدوج للعملة - الدينار "السويسري" المستخدم في المنطقة الكردية شمال العراق ودينار "صدام" المستخدم في الأماكن الأخرى.^(٩٤)

عمل تايلور مع العراقيين المشاركين المأخوذون من مشروع مستقبل العراق ومن خبراء في مختلف مجالات الحكومة لأجل صياغة خطط للحالات الطارئة للحؤول دون حدوث انهيار نقدي ولتأمين استقرار الأصول العراقية.^(٩٥) ركزت الخطة على ضمان المؤسسات المالية الرئيسية بعد سقوط نظام صدام، ومن ثم على استخدام الأصول العراقية المصادرة لدفع رواتب موظفي الدولة والمتقاعدين إلى حين يصبح من الممكن إقامة نظام دائم. اصدر الرئيس (بوش)، دعماً لهذا التخطيط، أمراً تنفيذياً في ٢٠ آذار/مارس ٢٠٠٣، اليوم الذي بدأت فيه الحرب - يسمح بتجميد الأموال العراقية في المصارف الأميركية. وعهدت الولايات المتحدة لاحقاً بحوالي ١,٩ مليار دولار من تلك الأصول، إلى وزارة المالية لكي تقوم - من بين الأشياء الأخرى - بدفع الرواتب العراقية.^(٩٦)

لا تماثل في مجلس الأمن القومي

نتج عن عملية التخطيط التي يقودها مجلس الأمن القومي نوع من انعدام التماثل الغريب: كانت الحكومة الأميركية تخطط لسيناريو الحالات الإنسانية الأسوأ في الوقت الذي كانت تخطط فيه بصورة متزامنة لسيناريو أحسن الحالات لإعادة الاعمار. تقدم التخطيط الإنساني لعراق ما بعد الحرب بطريقة سلسة لأن الحالات الطارئة للكوارث المنخرطة كانت تسير بصورة جيدة، وأيد الرئيس الجهود هذه منذ البداية. تبعاً لذلك، كان بإمكان المخططين لأمر المساعدات الإنسانية تعبئة أي جزء من الحكومة وكانت لهم حرية الوصول إلى المؤسسات الدولية للحصول على المساعدات في صياغة ما أصبح مقاربة متعددة الأطراف قوية. وعلى العكس من ذلك، أعاقت وجهات النظر المتضاربة بشأن المدى الذي سيكون للدور المالي والإداري الأميركي في العراق، أعاقت تخطيط إعادة الاعمار. فقد أصبح إصلاح أضرار الحرب في نهاية المطاف هدف السياسة، لكن لم تكن هناك سوى صلة ضعيفة بين كيف يمكن لإعادة البناء – بل حتى كيف تستطيع – المجيء بمرحلة انتقالية ديمقراطية.^(٩٧)

الواقع ان معظم صناع السياسة كانوا يعتبرون إعادة البناء قضية صغيرة. فقد رأوا في عقد الوكالة الأميركية للتنمية الدولية مع بكتل إجراء "مؤقتاً" للاستخدام الطارئ فقط.^(٩٨) رسميو الوكالة الأميركية للتنمية الدولية – الذين سبق ان تنبأوا سنة ٢٠٠٢، بسيناريو ٩٠ مليار دولار لإعادة البناء على مدى ثلاث إلى خمس سنوات – ما كانوا ليحصلوا على مساندة لخطة إعادة إعمار كبيرة من الرسميين الذين كانوا يرفعون إليهم التقارير في مجموعة التخطيط بين الوكالات.^(٩٩)

مسؤولية إعادة الإعمار، إلى جانب كافة الواجبات الأخرى البيروقراطية والإدارية اللاعبة في عملية التخطيط المتجزئة، سرعان ما ستقع على عاتق وزارة الدفاع التي ستحصل، بطلب من الوزير رمسفيد، على المسؤولية الكاملة لإدارة عراق ما بعد الحرب.

الفصل ٣ وزارة الدفاع تتولى المهمة

كان لدي هاجس منذ زمن طويل بأن الحكومة الأميركية تفتقر إلى قدرات جاهزة في مجال إعادة الإعمار، وأنه لا وجود لفريق من المدنيين تأسس منذ مدة طويلة، ناهيك عن فريق مدني-عسكري مشترك ذي خبرة، للتعامل مع تحديات المهمات الكبرى لما بعد النزاعات*.

دونالد رمسفيلد

وزير الدفاع (٢٠٠١-٢٠٠٦)

في أعقاب قرار تشرين الأول/أكتوبر ٢٠٠٢ لتأجيل تشكيل مكتب مدني في وزارة الدفاع لتنسيق التخطيط ما بين الوكالات لعراق ما بعد الحرب، سرّعت مجموعات العمل القائمة العمل بصورة مستقلة^(١) فقد أنشأت الوكالة الأميركية للتنمية الدولية خطة مفصلة للإغاثة الإنسانية ولعمليات إعادة الإعمار. واستعد فريق من وزارة الدفاع لإعادة تأهيل البنية التحتية للنفط في العراق، وخطط فريق في وزارة المالية لإعادة تأهيل البنية التحتية المالية في العراق. وعمل فريق تخطيط أنساني ما بين الوكالات، مع ممثلين من الوكالات عبر الحكومة، مع مركز القيادة لقيادة المنطقة الوسطى للقوات المسلحة الأميركية (CENTCOM)، لكن غياب مكتب تنسيق وحيد كان يعني انه لا وجود لمركز إداري أساسي يمكن لمخططات ما بعد الحرب أن تتجمع حوله وتندمج معه. "الذي كان ناقصاً"، سيقول وكيل الوزير فايت لاحقاً، "كان التكامل"^(٢).

هيكلية ما بعد الحرب التي ستقدم بإيجاز إلى مجلس الأمن القومي في أواسط تشرين الأول/أكتوبر، أي مركز قيادة عسكري من ثلاثة نجوم، وإدارة مدنية موازية، كانت لا تزال قائمة كرسم بياني لشرائح مصورة تستخدم أثناء العروض الموجزة. لقد افتقرت الإدارة إلى سياسة اتفاق جماعي حول الأمور الأساسية مثل تشكيل سلطة عراقية انتقالية وإطار زمني لنقل السلطة إليها. فقد أصبح "التحرير" هو الافتراض المسيطر، أما إذا كان سيكون بالإمكان تحقيق التحرير بسهولة وتأمين الاستقرار، فقد نظر إليها بصورة مختلفة من قبل الرسميين في الدفاع والدبلوماسية والتنمية. في تلك الأثناء، كانت القوات المسلحة والمعدات تتدفق على الخليج.

* دونالد رمسفيلد، وزير الدفاع السابق، رسالة إلى المفتش العام في ٤ نيسان/أبريل ٢٠٠٨.

في قيادة المنطقة الوسطى للقوات المسلحة الأميركية في تامبا بفلوريدا، كان المبنى الصغير الذي استضاف مخططي الحرب العراقيين بمثابة خلية نحل من النشاط. كان يبدو ان كل أسبوع يأتي بحدث جديد هام يتطلب العمل. جاء أولاً خطاب الرئيس (بوش) في الأمم المتحدة في أيلول/سبتمبر ٢٠٠٢، ثم قرار الحرب أمام الكونغرس في تشرين الأول/أكتوبر. بعدها جاءت قضية الحصول على حقوق إقامة قواعد في المنطقة. وبصورة دورية، سوف تصل المطالبات بتعديل الخطة الحربية بتوجيه من رمسفيلد، مُطلقة مؤتمرات القادة، وإعدادات جديدة لبرامج الانتشار، وفيض من الشرائح المصورة للعروض الموجزة.^(٣)

عبر كل هذا النشاط، لم تحصل المرحلة الرابعة على الكثير من الاهتمام، لكن ليس بدون تنبيه. فمئذ أواخر آب/أغسطس ٢٠٠٢، حذرت الأركان المشتركة من ان المراحل الأولى إلى الثالثة قد عمرت قيادة المنطقة الوسطى للقوات المسلحة الأميركية بالكامل وان التخطيط للمرحلة الرابعة أصبح متخلفاً.^(٤) واعترفت الأركان المشتركة أن قيادة المنطقة الوسطى لم تخصص موارد كافية لدمج التخطيط الحكومي العريض لما بعد الحرب ضمن المرحلة الرابعة لتنسيقه مع المراحل من ١ إلى ٣.^(٥) والراندان، توماس فيشر وراي ايريتز، مخططا قيادة المنطقة الوسطى العاملان على المرحلة الرابعة، كانت عندهما مسؤوليات أخرى أبعدتهما عن عملهما التخطيطي لما بعد الحرب.^(٦)

في ١١ كانون الأول/ديسمبر ٢٠٠٢، بدأ مخططو المرحلة الرابعة، بتشجيع من الأركان المشتركة، الإمساك بالأمور، وباشر الرائد فيشر بسرعة دورة تخطيط مكثفة لما بعد الحرب مع فريق من أربعين شخصاً ما بين الوكالات. بعدها بثلاثة أيام، قدم عرضاً موجزاً للأركان المشتركة حول مسودة خطة المرحلة الرابعة. لقد تنبأت المسودة بمسار شاق. "كنا نتصور انه لن يكون هناك حكومة، لذا كنا نتوقع الفوضى"، قال الرائد فيشر. "لقد افترضنا انه سيكون هناك، عند نقطة ما، تفويض دولي، إما للائتلاف أو للأمم المتحدة"^(٧) بعد العرض الذي قدمه فيشر، أدرك مدير الأركان المشتركة، الفريق أول جورج كايسي، ان قيادة المنطقة الوسطى بحاجة إلى زيادة جهود المرحلة الرابعة، ولذا انشأ قوة مهمة مشتركة، سماها (JTF-4)، لتأمين ٥٨ موظفاً إضافياً للمساعدة في التخطيط لما بعد الحرب.^(٨)

وزارة الدفاع تقود تخطيط ما بعد الحرب

في ١٨ كانون الأول/ديسمبر ٢٠٠٢، استخدم الرئيس (بوش) في اجتماع لمجلس الأمن القومي جملة "الحرب محتومة".^(٩) دفعت الملاحظة الوزير رمسفيلد لإطلاق مكتب الإدارة المدنية الذي طال انتظاره والذي سيساعد في إدارة عراق ما بعد الحرب. بعدها بوقت قصير، حلّ الرئيس مسألة سلسلة القيادة.

نزولاً عند طلب الوزير رمسفيلد، ومع موافقة وزير الخارجية كولن باول، عهد الرئيس إلى وزارة الدفاع بكافة نشاطات ما بعد الحرب.^(١٠) "لم يكن لدى وزارة الخارجية الموظفون والقدرة أو الحجم للتعاطي مع وضع فوري لما بعد الحرب في بلد أجنبي يبعد ثمانية آلاف ميل عنا"، شرح الوزير باول.^(١١) إن إقامة الإشراف على كل من الوظائف العسكرية والمدنية في وزارة الدفاع، قال رمسفيلد، سوف يضمن الانتقال السلس من القتال إلى إعادة الاعمار، كما ان سلسلة قيادة موحدة، تعمل من موقع الوزير إلى أدنى موقع عبر قيادة المنطقة الوسطى للقوات المسلحة الأميركية، سوف تحول دون الانفصال بين إعادة الاعمار العسكرية والمدنية الذي شوهد في البوسنة وكوسوفو.^(١٢)

* وزارة الدفاع تتولى المهمة *

أعطى الرئيس القرار طابعه الرسمي في ٢٠ كانون الثاني/يناير ٢٠٠٣، عندما اصدر التوجيه الرئاسي رقم ٢٤ للأمن القومي (NSPD 24) معزراً مسؤولية إدارة عراق ما بعد الحرب في منظمة جديدة، أي مكتب إعادة الاعمار والمساعدات الإنسانية (ORHA)، المقام داخل وزارة الدفاع.^(١٣) بجرة قلم، ألقى الرئيس النظام القائم للتخطيط لما بعد الحرب ما بين الوكالات داخل مجلس الأمن القومي. هذا التحول الدراماتيكي صدم بعض المخططين العراقيين. "خلال فترة ٢٤ ساعة غادر روبين وإليوت فجأة"، قال المدير الإداري للوكالة الأميركية للتنمية الدولية ناتسيوس، مشيراً إلى مجموعة العمل الإنساني بقيادة روبين كليفلاند وإليوت أبرامز.^(١٤) "لقد دُهلنا فعلاً"، قال نائب المدير الإداري بالوكالة جيمس كوندور. "وكان هذا أول تبصر لنا للواقع القائل بأنه كانت هناك عمليات كبرى جارية كنا غافلين عنها أيضاً".^(١٥)

بينما كان المسؤولين في وزارة الدفاع يعززون سيطرتهم، كانت فترة التصحيح التي تبعت ذلك مضطربة. شبه البعض تطبيق التوجيه الرئاسي رقم ٢٤ للأمن القومي إلى استيلاء عدائي. "لا حاجة لان تشغلوا بالكم بخصوص الأمور التفصيلية بالنسبة لإعادة الإعمار الأساسية"، تذكر المدير أول في مجلس الأمن القومي فرانك ميللر انه سمعها من رسميين اثنين في وزارة الدفاع.

الترتيبات الجديدة للتوجيه الرئاسي رقم ٢٤ للأمن القومي أثرت مباشرة على تخطيط قيادة المنطقة الوسطى للمرحلة الرابعة. "كانت هناك مرحلتان للخطة التي كنا قد طورناها"، قال الرائد ايريتز أولاً، سوف يضمن فريق التخطيط الإنساني أن يكون باقي الحكومة في "تناغم" مع خطط قيادة المنطقة الوسطى للطوارئ الإنسانية. "وبعدها سيكون هناك فريق التخطيط لإعادة الإعمار" لمعالجة إعادة تأهيل المؤسسات المدنية والبنية التحتية العراقية. لكن بعد صدور التوجيه الرئاسي رقم ٢٤ للأمن القومي، أوقفت قيادة المنطقة الوسطى فريق التخطيط الإنساني وكلفت مهمة إعادة الاعمار إلى قوة المهمة المشتركة-٤ (JTF-4).^(١٧)

الإستراتيجية ومستويات القوى العسكرية

الخطة الحربية القائمة للعراق التي طورها أسلاف الجنرال فرانكس في قيادة المنطقة الوسطى للقوات المسلحة الأميركية، دعت إلى توفر نصف مليون جندي - وهو عدد اعتقد الوزير رمسفيلد ومعاونوه انه عالٍ جداً على ضوء التقدم الحاصل في تكنولوجيا القتال الحربي والتكامل بين مختلف الأسلحة.^(١٨) فالاعتماد على قوات كبيرة سوف يضع في مسرح العمليات قوات تفوق الحاجة، قال رمسفيلد، وسوف تضغط على قدرة الرئيس في الاستجابة بسرعة لأية استنزافات أخرى.^(١٩) "لقد قيل لنا ان هذا تفكير قديم، كبير جداً، ليس فيه إبداع، وان علينا إعادة معالجة التخطيط عن طريق استخدام مجموعة مختلفة من الافتراضات"، قال العقيد مايك فيتزجيرالد، رئيس الخطط الحربية في قيادة المنطقة الوسطى.^(٢٠)

دفع الوزير رمسفيلد، الجنرال فرانكس إلى تطوير خطة أكثر مرونة، خطة تعتمد على قوات أقل، "لقد كان واضحاً للمخططين مع مرور الوقت"، قال فيتزجيرالد "ان بعض الافتراضات التي قدمناها لن تجد قبولاً حسناً ما لم تسير في الاتجاه الذي كان يفكر فيه مكتب وزير الدفاع".^(٢١) خطة الحرب المعدلة بصورة كبيرة خفضت مجموع مستويات القوات. أوصى الجنرال فرانكس، في نهاية

المطاف، الرئيس (بوش) إرسال ١٦٠,٠٠٠ جندي قتالي فقط أي اقل بنسبة الثلثين من العدد الذي اقترحه أصلاً مخطوط قيادة المنطقة الوسطى للقوات المسلحة الأميركية.^(٢٢)

سأل الرئيس إذا كان مستوى القوات المتدني هذا سيؤثر على الأمن بعد الغزو. "في مجال فرض القانون والنظام، سأل الرئيس ورايس، تومي فرانكس إذا كان ذلك مُغطى"، تذكر فرانك ميللر. قال فرانكس ان الأمر هو ان كل قرية سيكون لها رئيس بلدية، ونائب رئيس، ونقيب شرطة، وهيكلية. فتم سؤاله من جديد عما إذا كان متأكداً. فأجاب جازماً، "إنه مغطى".^(٢٣)

قائد القوات البرية للالتلاف، الفريق أول ديفيد ماككيرنان، "شعر بقلق حول عدم ملاءمة القوات"، قال العقيد مايك فيتزجرالد.^(٢٤) فكرة العدد الأقل من القوات أزعجت على نفس النحو مخططي المرحلة الرابعة في قيادة المنطقة الوسطى للقوات المسلحة الأميركية، كما شرح الرائد فيشر:

الشيء الذي ظللنا نرجع إليه كان اننا حصلنا على هذا العدد فقط من الرجال. هل تريدونهم في الشوارع يحمون الناس؟ هل تريدونهم على الحدود يمنعون أسلحة الدمار الشامل (WMD) من الهرب ويمنعون الإرهابيين من الدخول؟ هل تريدونهم على خطوط أنابيب النفط للحفاظ على تدفق النفط؟ هل تريدونهم يسلمون الغذاء للناس المحتاجين إلى الطعام؟ هل تريدونهم تأمين الصناديق الحديدية للمصارف وأشياء كهذه؟ هل تريدونهم يديرون (برامج طبية) لبناء الإرادة الحسنة؟ كان بودي الجلوس هناك والتحدث إلى هؤلاء الناس (من مكتب وزير الدفاع) وكانوا سيقولون، "هل تعلم، إننا بحاجة إلى تحسين الأمن على الحدود" وسأقول أنا "هل تعلمون عندما تمددون كامل حدود العراق انها أطول من حدودنا مع المكسيك؟ كم من الفرق العسكرية سوف تحتاجون إلى وضعها في أريزونا ونيومكسيكو وكاليفورنيا وتكساس لضمان حدودنا؟"^(٢٥)

بناء مكتب إعادة الإعمار والمساعدات الإنسانية (ORHA)

يوم الخميس ٩ كانون الثاني/يناير ٢٠٠٣، كان جاي غارنر، الفريق أول المتقاعد ورئيس شركة المقولة الدفاعية اس واي تكنولوجي (SY Technology)، يتناول طعام الغذاء في مطعم في نيويورك عندما طلبه وكيل الوزير فايت على هاتفه الخليوي. كان غارنر قد قاد بنجاح عملية تزويد الراحة – Operation Provide Comfort – وهي بعثة للأعمال الإنسانية في شمال العراق بعد حرب الخليج سنة ١٩٩١. "لقد خرجنا للتو من مكتب الوزير"، قال فايت، و"الوزير يريد منك ان تفكر في المجيء وفي مساعدتنا في ان ننشئ معاً منظمة لما بعد الحرب".^(٢٦)

غارنر ورمسفيلد كان قد خدما في هيئة استشارية فدرالية، وفكر الوزير انه سيكون من الأسهل على رجل عسكري سابق – خاصة شخص عرف العراق – العمل مع قيادة المنطقة الوسطى للقوات المسلحة الأميركية.^(٢٧) اجتمع غارنر مع فايت ورمسفيلد في الأسبوع التالي، وعندما وافق على قيادة مكتب إعادة الإعمار والمساعدات الإنسانية (ORHA) لم يكن الفريق أول غارنر قد عرف بعد انه "يدخل في مهمة مستحيلة" كما وصف معاون في الأمن القومي وظيفته^(٢٨)، إذا بعد مجرد ٥٦ يوماً

* وزارة الدفاع تتولى المهمة *

على انتقال مهمة إعادة الإعمار والمساعدات الإنسانية إلى مكاتبه الخالية في البنتاغون، ستكون الولايات المتحدة قد دخلت الحرب. (٢٩)

مكتب إعادة الإعمار والمساعدات الإنسانية الذي أنشأه التوجيه الرئاسي رقم ٢٤ للأمن القومي، بدأ بدون موظفين، وقلما كان مندمجاً مع هيكلية القيادة العسكرية – ومنذ اليوم الأول – واجه العداء من الأطراف بالذات التي كان مطلوب منه تنسيق نشاطاتها. ثلاث قيادات عسكرية، ووكالتان مدنيتان، ودائرة موظفي البيت الأبيض الذين يتوقعون الإشراف على إدارة ما بعد الحرب، علموا عن تعيين غارنر بعد الحدث.^(٣٠) "لقد سحب رمسفيد البساط من تحتهم"، يتذكر غارنر. "ولم يغفروا لنا ذلك أبداً".^(٣١)

كان نجاح مكتب إعادة الإعمار والمساعدات الإنسانية مبنياً على فكرة ان غارنر سوف يجعل الخطط التي تم تطويرها جيداً عبر عملية بين الوكالات، أي تحويلها إلى خطط "عملانية". لكن عندما وصل الفريق أول غارنر إلى البنتاغون، لم يكن هناك أي مسؤول مدني عن الخطة للترحيب به. "لم يكونوا قد كلفوا أي إنسان تقديم عرض موجز لنا... كان علينا فعلاً أن نكتشف ماذا يفعلون شفهيًا". علم غارنر لاحقاً عن وجود مكتب للخطط الخاصة – وحدة فايث في البنتاغون المخصصة للتخطيط لما بعد الحرب – لكن منتجاتها، قال غارنر، لم "تعط لنا أبداً، ولم نراها أبداً، ولم نعرف عنها شيئاً". علم غارنر بوجود المكتب قبيل الغزو بقليل عندما عرف به أحد معاونيه بالصدفة.^(٣٢)

التحديات اللوجستية والتوظيفية الملازمة لانطلاق مكتب إعادة الإعمار والمساعدات الإنسانية من لا شيء كانت ساحقة. "لم يكن عندنا طاوله، ولم يكن عندنا مكتب، ولم يكن عندنا هاتف، لم يكن عندنا شيء"، يتذكر غارنر. الخبراء باللغة العربية، الخبراء حول المنطقة والمخططون العسكريون لم يكن لهم وجود على ما يبدو. فبدأ غارنر نفسه العمل على أساس طوعي عندما كان البنتاغون عاجزاً عن معالجة مسألة توظيفه كموظف مؤقت.^(٣٣)

تحرك الفريق أول غارنر بسرعة لبناء فريق عمل. فقد جاء بالفريق أول المتقاعد رون آدمس كنائب له، ووظف الفريق أول المتقاعد جيرى بيتس والعقيد بول هيويز كمستشارين رئيسيين. العقيد توماس بالتزار عينه له مكتب فايث، وجاء كريس ميليجان من الوكالة الأميركية للتنمية الدولية، وأرسل سلاح الهندسة في الجيش الأميركي الجنرال كارل ستروك ليكون سابع عضو في مكتب إعادة الإعمار والمساعدات الإنسانية. في تلك الأثناء حُثت كوندوليزا رايس، مستشارة الأمن القومي، الوكالات الحكومية على تأمين مزيد من الموظفين لدعم المنظمة الحديثة العهد.^(٣٤)

نظم غارنر مكتب إعادة الإعمار والمساعدات الإنسانية في ثلاثة أركان: المساعدات الإنسانية، الإدارة المدنية وإعادة الإعمار^(٣٥)، وعندما انتقل كريس ميليجان من البنتاغون في أسبوع ٢٠ كانون الثاني/يناير ٢٠٠٣، ساعد غارنر وبيتس في تأمين الموظفين لهيكلية الأركان. سوف يشرف أركان إعادة الإعمار والإدارة المدنية على ٢٢ وزارة عراقية. ولكي تجعل الوزارات تقف من جديد على قدميها، سوف يُعين "مستشار رئيسي" لكل واحدة منها، ليكون ضابط اتصال بين مكتب إعادة الإعمار والمساعدات الإنسانية وبين الحكومة العراقية الجديدة.

كان غارنر يريد أن تأخذ وكالة حكومية أميركية على عاتقها كل ركن من العمل. قال، "لقد جلسنا أدامس وأنا وكلفنا وزارة الخارجية الإشراف على الشؤون الإنسانية، وكلفنا وزارة الخارجية الإشراف على الإدارة المدنية، وكلفنا الوكالة الأميركية، للتنمية الدولية الإشراف عن إعادة الإعمار".^(٣٧) كان هذا تقسيم يعكس خبرات كل وكالة وكذلك الخطط القائمة ما بين الوكالات. لكن رمسفيلد عارض قرار غارنر وطالب بان يشرف رسمي من وزارة الدفاع على الأركان الثلاثة. "لقد جرت بيني وبين وزارة الدفاع معركة دائمة حول من هم قادة كل واحد من هذه الأركان"، تذكر غارنر.^(٣٨)

لئن الوزير رمسفيلد موقفه قليلاً وطالب فقط بان يكون ركن الإدارة المدنية فقط للدفاع، لكنه تساءل مع هذا عن ملاءمة عدة رسميين انتقتهم وزارة الخارجية والوكالة الأميركية للتنمية الدولية. "كان البيت الأبيض يعتقد"، كتب رمسفيلد لاحقاً، "ان (الانتقعات) لن تكون اختياراً جيداً داخل مكتب إعادة الإعمار والمساعدات الإنسانية".^(٣٩) سمى غارنر السفير جورج وورد لقيادة الركن الإنساني، مع ديك اووين، الموظف في الوكالة الأميركية للتنمية الدولية، كنائبه. وأخذ الموظف في الوكالة ليو لوك على عاتقه ركن إعادة الإعمار مع كريستوفر ميليجان في منصب نائبه.^(٤٠)

اثبت إيجاد قائد للإدارة المدنية انه أمر صعب.^(٤١) عيّن فايت فيما بعد مايكل موبس الذي سبق له ان اشرف على خلية تخطيط النفط في الوزارة.^(٤٢) احتجت وزارة الخارجية فوراً على تعيين محام بدلاً من دبلوماسي محترف في هذا المركز الأساسي، وقال نائب وزير الخارجية، مارك غروسمان، لغارنر ان موبس لم يكن مؤهلاً لهذه الوظيفة. توصل غارنر إلى تسوية انضمت بموجبها السفارة باربرا بودين، الخبيرة المجربة بالشؤون العربية التي خدمت سابقاً في بغداد، إلى مكتب إعادة الإعمار والمساعدات الإنسانية لدعم الإدارة المدنية وتقديم الخبرات التي يفقر إليها موبس.^(٤٣)

حشد غارنر، الذي كان عاجزاً عن جمع عدد كبير من موظفي الدعم المدنيين بسرعة، باقي موظفيه من الموظفين العسكريين. فعندما طلب من قادة الأركان المشتركة ٩٠ موظفاً، رفض الفريق أول كايسي، رئيس الأركان المشتركة، في البداية. "كلا، هذا العدد كبير جداً"، قال كايسي، وابلغ غارنر ان مكتب إعادة الإعمار والمساعدات الإنسانية لن يعمل ٢٤ ساعة في اليوم، وقال غارنر صائحاً: "إذا كنت تفكر اننا لن نعمل ٢٤ ساعة طوال ٧ أيام هناك، أين كنت يا ترى في حياتك المهنية؟"^(٤٤) ولم يُلين كايسي موقفه إلا بعد ان حدّد غارنر اجتماعاً مع الوزير رمسفيلد للاحتجاج على رفض كايسي.^(٤٥)

الموظفون الذين استطاع غارنر جمعهم كانوا فريقاً مرتجلاً وموقتاً – إيذاناً بأشياء سوف تحصل ما بعد غزو العراق. العديد من المراكز القيادية جرى ملؤها برسميين مستخرجين من التقاعد أو من خارج الحكومة. كان كبار موظفي وزارة الخارجية غائبين بصورة جليّة. "لم يكن هناك كثير من المشاركة أو الحماس للمهمة حتى على مستوى كبار الموظفين في وزارة الخارجية"، قال جورج وارد. كانت الأمور "كما لو انك لا تريدنا، أو اننا لن نعلب اللعبة".^(٤٦)

الكفاح من أجل الموارد والسيطرة

مع تنظيم مكتب إعادة الإعمار والمساعدات الإنسانية نفسه في البنتاغون، كانت قوة المهمة المشتركة-٤ (JTF-4) للمرحلة الرابعة للأركان المشتركة تقوم بنفس العمل في مركز قيادة المنطقة

الوسطى للقوات المسلحة الأميركية في تامبا. في أواسط كانون الأول/ديسمبر، نقل كايسي اللواء ستيفن هاوكنس، مرؤوسه، من العمليات في البوسنة، لقيادة قوة المهمة المشتركة-٤. وصل هاوكنس إلى قيادة المنطقة الوسطى في نفس اليوم الذي طلب فيه الوزير رمسفيلد من غارنر قيادة إعادة الإعمار والمساعدات الإنسانية (ORHA)^(٤٧). وتم خلال الأسبوع الثالث من كانون الثاني/يناير ٢٠٠٣ نقل التخطيط للمرحلة الرابعة من خلية قيادة المنطقة الوسطى إلى قوة المهمة المشتركة-٤، إي قبل حوالي شهرين من بدء الغزو^(٤٨).

كان تقسيم المهام بين مكتب إعادة الإعمار والمساعدات الإنسانية وقوة المهمة المشتركة-٤ غامضاً. رأى هاوكنس في قوة المهمة المشتركة-٤ أكثر من مجرد منظمة مسؤولة عن الرقابة على التخطيط للمرحلة الرابعة للبتاغون. كان كايسي الذي أطلق قوة المهمة المشتركة-٤ قبل تشكيل مكتب إعادة الإعمار والمساعدات الإنسانية يريد أن تصبح مركز القيادة لعمليات ما بعد الحرب في العراق بقيادة جنرال بثلاثة نجوم^(٤٩). حسب هذه الصيغة، ستكون القيادة العملائية بعد سقوط نظام صدام حسين لقوة المهمة المشتركة-٤، وليس لمكتب إعادة الإعمار والمساعدات الإنسانية. وكان من المفترض أن يساعدها عشرات من أخصائيي المنطقة وأفضل المخططين العسكريين للعمل مباشرة مع الوكالة الأميركية للتنمية الدولية ووزارة الخارجية، وسلاح الهندسة في الجيش الأميركي وقيادة المكون الأرضي لقوات الائتلاف (CFLCC)^(٥٠). وأدى إنشاء مكتب إعادة الإعمار والمساعدات الإنسانية إلى تعديل هذه الرؤيا بصورة أساسية، غير أن الترتيبات الجديدة كانت أبعد ما يكون عن الوضوح.

لم تكن قيادة المنطقة الوسطى للقوات المسلحة الأميركية سعيدة بوجود كل من مكتب إعادة الإعمار والمساعدات الإنسانية أو قوة المهمة المشتركة-٤. فمع ان رمسفيلد فكر في مكتب إعادة الإعمار والمساعدات الإنسانية بمثابة "منظومة" تتلاءم مع بنية قيادة المنطقة الوسطى، رأى القادة العسكريون في هذا المكتب دخيلاً غير مرغوب فيه. "كانت تصلني اتصالات بالهاتف من جاي غارنر، حتى بعد أن نشر قواته"، قال فايت. "كانت قيادة المنطقة الوسطى تشير إلى مكتب إعادة الإعمار والمساعدات الإنسانية بعبارة "هم" وكان مكتب إعادة الإعمار والمساعدات الإنسانية يشير إلى قيادة المنطقة الوسطى بعبارة "هم"^(٥١).

لقيت قوة المهمة المشتركة-٤ نفس المعاملة المتباعدة أو الباردة من قيادة المنطقة الوسطى. "لم يكن بإمكانني حتى استرداد المواد المكتبية [في مركز قيادة المنطقة الوسطى] في تامبا"، تذكر اللواء هاوكنس. لقد ذهبت إلى معرض الأشغال الحرفية في نادي الضباط وأخذت المواد المكتبية من كل طاولة عرض"، قال. "هكذا وضعتُ أول دفاتر للورق على المكتب لجمع قوة المهمة مع بعضها البعض"^(٥٢).

الاستقبال البارد الذي لاقاه غارنر وهاوكنس عكس الشعور بالغبن داخل قيادة المنطقة الوسطى حول الإدارة الدائمة التغير للمرحلة الرابعة. "ان ما طالبنا به كان قائداً للفيلق وموظفين كان قد تم تطويرهم"، قال العقيد فيتزجيرالد بالإشارة إلى قيادة النجوم الثلاثة التي كانت تفكر بها الأركان المشتركة لعراق ما بعد الحرب. "ولكن ما حصلنا عليه [مع قوة المهمة المشتركة-٤] كان الجنرال هاوكنس - جنرال بنجمة واحدة - و ٥٠ أميركي كبار يحاولون القيام بعمل عظيم، لكن بدون إرشاد، وبدون مركز قيادة لقبولهم، وبدون موارد متوفرة. كانوا مجرد أطفال يتامى"^(٥٣).

آخرون في قيادة المنطقة الوسطى للقوات المسلحة الأميركية رأوا في مكتب إعادة الإعمار والمساعدات الإنسانية وفي قوة المهمة المشتركة-٤ "سلاح فرسان ما بين الوكالات" الموعد به منذ زمن بعيد، والذي يعدو إلى عمليات إنقاذ ما بعد الغزو. غير أنه كان لدى موظفي مكتب إعادة الإعمار والمساعدات الإنسانية وقوة المهمة المشتركة-٤ وجهة نظر متعارضة، إذ كانوا يرون في قيادة المنطقة الوسطى موضوع توجيههم حول مسائل ما بعد الحرب والهيئة المرغمة على تقديم الموارد العسكرية التي يحتاجونها لإدارة عراق ما بعد الحرب. حاول كل طرف اتباع طريقه. تحدث قائد قيادة المنطقة الوسطى، الجنرال تومي فرانكس، عن أمر عملائي وضع مكتب إعادة الإعمار والمساعدات الإنسانية تحت إمرته. رداً على ذلك، أكد غارنر استقلاليتته عن طريق التحدث عن علاقة رفع تقاريره إلى وزير الدفاع وعن الشرعية الرئاسية لمكتب إعادة الإعمار والمساعدات الإنسانية. "كانت معركة متواصلة حول من يعمل لحساب من"، قال فيتزجيرالد^(٥٤).

في خلال فترة ثلاثة أسابيع، كانت قيادة البنناغون العسكرية والمدنية قد أطلقت ما سوف يصبح منظمات متنافسة لما بعد الحرب. هذا الفشل في الوحدة التنظيمية أعاق جهود كل من مكتب إعادة الإعمار والمساعدات الإنسانية وقوة المهمة المشتركة-٤ من أجل التعبئة للمهمة. كانت دينامية "فوضى القيادة" الناجمة عن ذلك تنذر بالمشاكل التي سوف تصيب برنامج إعادة إعمار العراق بطرق مختلفة خلال السنوات الست التالية^(٥٥).

سلسلتان للقيادة

حاول غارنر من مكتب إعادة الإعمار والمساعدات الإنسانية ترتيب حل للخطوط المتقاطعة لسلطة ما بعد الحرب. طالب غارنر بدمج مكتب إعادة الإعمار والمساعدات الإنسانية وقوة المهمة المشتركة-٤ في أن يصبح هاوكنس قائد الذراع العملائي لمكتب إعادة الإعمار والمساعدات الإنسانية. "عند رفض ذلك، دافع غارنر عن تكليف اللواء جون أبي زيد، نائب اللواء قائد القيادة الوسطى للقوات المسلحة الأميركية، بمهمة المسرح العراقي مع ماككيرنان وغارنر كمرووسين متساويين^(٥٦). على أن يشرف ماككيرنان على الأمن وتحركات القوات، وان يتعامل غارنر مع الإدارة المدنية، وإعادة الإعمار، والإغاثة الإنسانية^(٥٧). كان يبدو من المنطقي أن يكون هناك "رجلاً عسكرياً" مسؤولاً، قال غارنر، وأضاف "لم أكن أملك أية طوافات، ولم أكن أملك أي وقود، ولم أكن أملك أية شاحنات"^(٥٨).

درست وزارة الدفاع أهمية هذا الخيار ولكن، عشية الحرب، تراجع رمسفيلد عنها أيضاً. أجرى غارنر اتصالاً هاتفياً أخيراً مع رمسفيلد من الكويت. "لقد انزعج أخيراً منّي، وقال: لن نناقش هذا الموضوع أبداً، وأقفل السماعة"^(٥٩). وعارض الجنرال فرانكس أيضاً القيادة العسكرية الكبرى لما بعد الحرب وقال لمخططيه أنه لا يرى في المركز القيادي بقيادة جنرال من أربع نجوم – الذي سوف ينشئه العسكريون في حزيران/يونيو ٢٠٠٤ – ضرورة^(٦٠).

ان ما يدعو إلى السخرية أن فوضى سلسلة القيادة كانت تماماً ما كان رمسفيلد يأمل في تجنبه عن طريق وضع إدارة ما بعد الحرب تحت سيطرة وزارة الدفاع. لكن، مع إنشاء مكتب إعادة الإعمار والمساعدات الإنسانية بالتوازي مع قوة المهمة المشتركة-٤، ومن ثم عدم ترك قائد قيادة المنطقة الوسطى يقوم فعلياً بدور الحكم بينهما، خلق الوضع الذي سعى رمسفيلد إلى الحؤول دون حصوله.

"لقد أشرت إلى الرئيس وإلى د. رايس"، قال باول، "إنهما سمحا وأقاما سلسلتي قيادة. قال، لا لم فعل لكنهما تحققا وأدركا أن هذا هو ما فعلاه"^(٦١).

مكتب إعادة الإعمار والمساعدات الإنسانية يستعد

بينما كان الفريق أول غارنر يقود سفينته عبر سلاسل القيادة المتصادمة، ركز موظفوه على الاستعداد لعراق ما بعد الحرب. أخذ ركن المساعدات الإنسانية على عاتقه برنامج الغذاء والإغاثة للكوارث التي خططتها مجموعة العمل الإنساني التابعة لمجلس الأمن القومي. كان يجري تموضع الغذاء والمياه والأدوية والملاجئ في الكويت والأردن^(٦٢). وبدأ ركن إعادة الإعمار باستخدام العقود الجديدة للوكالة الأميركية للتنمية الدولية، وعلى الأخص عقد مجموعة الموارد الدولية (IRG) الخاص بالخبراء التقنيين^(٦٣).

وصل توم ويلوك، رئيس فريق مجموعة الموارد الدولية إلى البنناغون في شباط/فبراير ٢٠٠٣ لزيادة عدد موظفي إعادة الإعمار في مكتب إعادة الإعمار والمساعدات الإنسانية الذين بلغ عددهم الآن ٣٠ موظفاً. راجع ويلوك أهداف إعادة الإعمار التي سبق أن وضعها مجلس الأمن القومي ولاحظ فوراً أنها ذهبت إلى أبعد بكثير مما يمكن إنجازه مع مستوى التمويل المقدم. فعقد إعادة الإعمار لبكتل - ٦٨٠ مليون دولار سيكون، حسب ويلوك، مجرد "نقطة في الدلو"^(٦٤).

وصول مزيد من موظفي سلاح الهندسة في الجيش الأميركي إلى مكتب إعادة الإعمار والمساعدات الإنسانية أشعل من جديد الجدل حول ما يجب أن تحققه إعادة الإعمار. رأى سلاح الهندسة في الجيش الأميركي في إعادة البناء المادية هدفاً أولياً لإعادة الإعمار. "عندما كان [سلاح الهندسة في الجيش الأميركي] يقول إعادة إعمار"، قال اللواء ستروك، "لم يكن [الذين في الوكالة الأميركية للتنمية الدولية] يفكرون بالطوب والملاط والخرسانة. كانوا يفكرون بالحكم وبحقوق الإنسان وبذلك الأنواع من الجوانب الحساسة لإعادة الإعمار التي هي هامة جداً"، أضاف ستروك. "ولكن في نهاية اليوم، طبقت قوانين الفيزياء، وإذا كنتم تريدون تأمين المياه للذين بحاجة إليها، عليكم أن تفهموا معادلة برنولي"^(٦٥).

كان ركن إعادة الإعمار الأقل تطوراً^(٦٦) فالعثور على معلومات جديدة بالثقة حول العراق كان تحدياً. عروض وكالة الاستخبارات المركزية الموجزة حول الخدمات العامة والوظائف الوزارية كانت ذات استخدام محدود. "لم يكن بوسع أحد أن يقول كم كان عدد الوزارات التي كانت موجودة في الحكومة العراقية"، كما قال رسمي من مكتب إعادة الإعمار والمساعدات الإنسانية. وبقي غارنر يسأل: "أين هي لائحتي عن الوزارات؟"^(٦٧).

السياسة في عراق ما بعد الحرب

من المفروض عادة، أن تكون أي خطة سياسية - عسكرية قد وضعت بوضوح إستراتيجية مفصلة للتعاون مع زعماء المجموعات العراقية المختلفة في عراق ما بعد الحرب. لكن بما أن الرسميين في وزارة الدفاع كانوا ينوون نقل السيطرة بسرعة إلى سلطة انتقالية عراقية، قيل لمكتب إعادة الإعمار والمساعدات الإنسانية أنه لن يكون بحاجة لمثل هذه الخطة^(٦٨). "فالتوقعات النابعة من السياسة التي وضعت في واشنطن كانت تقول ان إقامة وانتقال السلطة إلى كيان عراقي سوف تتم بسرعة"، كما

كتب مخطط من مكتب إعادة الإعمار والمساعدات الإنسانية، "مُتفادية بذلك الحاجة إلى إستراتيجية للحكم"^(٦٩).

كان غارنر يريد رأياً ثانياً حول كيفية مقاربة سياسة العراق. في أواخر شباط/فبراير، بعث أحد موظفيه ببناء إلى لين هاولي، المسؤول السابق في مكتب مستشار الأمن القومي الذي كانت لديه خبرات في التخطيط السياسي - العسكري. بعد تقييم بنية التوظيف في مكتب إعادة الإعمار والمساعدات الإنسانية نصح هاولي غارنر بأنه بحاجة - على أقل تعديل - إلى نائب سياسي وإلى قسم للاستخبارات السياسية^(٧٠). فمحاولة حكم العراق على أيدي موظفي الإدارة المدنية التي لديه، قال هاولي، سوف يكون مشابهاً لحكم مقاطعة فيرفاكس [مقاطعة كبرى في شمال فرجينيا] بواسطة ثمانية أشخاص". الفشل في التحرك فوراً للسيطرة على الكفاح من أجل السلطة بعد الحرب سوف يسمح للعصابات الإجرامية بالنمو. "في مثل هذا النوع من العمل"، قال هاولي، "تبقى الساعة تتقدم. ولا شيء يستطيع الانتظار"^(٧١).

مشكلة الموارد لدى مكتب إعادة الإعمار والمساعدات الإنسانية (ORHA)

كانت سياسة عراق ما بعد الحرب واحدة فقط من جملة مخاوف عديدة. في نهاية شباط/فبراير، أي ثلاثة أسابيع فقط قبل الغزو، كان غارنر لا يزال يحاول توظيف عدد كافٍ من الموظفين. سمح الرئيس (بوش) للوكالات "بإعارة" الموظفين مؤقتاً لمكتب إعادة الإعمار والمساعدات الإنسانية، لكن لم تكن الوكالات مجبرة على عمل ذلك - وقليل منها فعل^(٧٢). أمّن مكتب إعادة الإعمار والمساعدات الإنسانية بعض الموظفين عبر مقاولي الدفاع لكن هؤلاء الموظفين كان محظوراً عليهم بموجب القانون صياغة السياسة أو إدارة الموارد الحكومية^(٧٣). ولأجل المساعدة في حل جوانب النقص في عدد موظفيه، استغل غارنر فئة التعيين المؤقت داخل القانون الأميركي التي تستخدم عادة للتوظيف في المجالس واللجان^(٧٤). "التعيينات ال ٣١٦١" هذه مكنت مكتب إعادة الإعمار والمساعدات الإنسانية ولاحقاً سلطة الائتلاف المؤقتة (CPA) من تجاوز إجراءات التوظيف المرهقة التي تتطلبها قوانين الخدمة المدنية^(٧٥).

كان مكتب إعادة الإعمار والمساعدات الإنسانية بحاجة أيضاً إلى الدعم الإداري واللوجستي وأسباب الدعم العملائي الأخرى. العقيد روبرت كوستيلو، الذي أعارته وزارة الدفاع للخدمة كرئيس للوجستية في مكتب إعادة الإعمار والمساعدات الإنسانية، انضم إلى الفريق في ٢٧ كانون الثاني/يناير ٢٠٠٣. بدأ كوستيلو فوراً، مع موافقة غارنر، استخدام عقود برنامج زيادة الدعم اللوجستي المدني (LOGCAP) لتلبية حاجات مكتب إعادة الإعمار والمساعدات الإنسانية للدعم، وطور كوستيلو بيان عمل يتصور فريق عمل لمكتب إعادة الإعمار والمساعدات الإنسانية في بغداد من ٢٠٠ موظف مع ٥٠ موظفاً إضافياً في ثلاثة مكاتب إقليمية^(٧٦). ومع أن الموظفين العسكريين الذي كان مكتب إعادة الإعمار والمساعدات الإنسانية يحتاجهم كانوا قادمين، كان على غارنر، في نهاية المطاف، أن يعتمد على العقود التجارية لتأمين دعم الاتصالات للمنظمة لأن طلب مساعدة عسكرية مُكرسة للاتصالات العسكرية كانت مرفوضة. وقد ثبت أن هذا الرفض كان قراراً خطيراً. بدلاً من أن يكون متكاملًا داخل أنظمة الاتصالات الآمنة التي يستخدمها المخططون في قيادة المنطقة الوسطى، كما وقيادة المسرح الأرضي لماكيرانان، كان على مكتب إعادة الإعمار والمساعدات الإنسانية أن يعتمد على الخدمات التجارية، مثل الارتباطات على الإنترنت والحسابات الشخصية على البريد الإلكتروني. موظفو مكتب إعادة الإعمار والمساعدات الإنسانية العاجزين عن

* وزارة الدفاع تتولى المهمة *

تلقي معلومات سرية، عند أي نقطة حاسمة، كانوا عملياً منقطعين عن المخططين في الكويت وعن الرسميين في واشنطن.

كان تأمين الموارد لأعمال الإغاثة وإعادة الإعمار لما بعد الحرب بمثابة معركة أخرى. ففي عدة اجتماعات مع مستشارة الأمن القومي، كوندوليزا رايس، قدم غارنر مطالب مسبقة لتمويل إعادة الإعمار^(٧٧). ففي كل اجتماع متتالي، قدم لرايس لائحة تزداد اتساعاً من المطالب لكن قليلاً منها قد منح^(٧٨). "كنت بحاجة إلى ٢٨ مليون دولار مسبقة لإصلاح القضاء ووسائل الإعلام المحلية، واللاجئين، والأشخاص المهجرين داخلياً والطاقة، تذكر غارنر، لكنني لم أتلق أي منها"^(٧٩).

اتصل غارنر أيضاً برمسفيلد لتمويل إعادة الإعمار لكن الوزير كان كذلك غير مقتنع بلائحة غارنر الطويلة. وضع غارنر أربعة سيناريوهات إعادة بناء لرمسفيلد، بدءاً من "أفعل ما هو ضروري جداً عمله وليس أكثر" وصولاً "إعادة بناء كل بلاد العراق".

"ماذا تعتقد أن كل ذلك سيكلف؟" سأل رمسفيلد.

"اعتقد أنه سيكلف مليارات الدولارات"، قال غارنر.

"يا صديقي"، أجاب رمسفيلد، "إذا كنت تفكر اننا سننفق مليار دولار من أموالنا هناك، فأنت للأسف على خطأ"^(٨٠).

في السنوات الخمس التي تلت هذه الملاحظة، خصصت الولايات المتحدة قرابة ٥٠ مليار دولار لإغاثة وإعادة إعمار العراق.

التمرين المشترك بين الوكالات

قبل شهر من بدء العمليات القتالية، اجتمع الممثلون من كافة الوكالات العسكرية والمدنية المشاركين في إدارة ما بعد الحرب، معاً لأول مرة. كانت المناسبة تمرين لما بين الوكالات الذي جمعه غارنر. وفي قاعة مؤتمرات مكتظة، في جامعة الدفاع القومي، انضم موظفو مكتب إعادة الإعمار والمساعدات الإنسانية إلى المسؤولين من مجلس الأمن القومي، ومكتب نائب الرئيس، والأركان المشتركة، ومكتب وزير الدفاع، والوكالة الأميركية للتنمية الدولية، ووزارات المالية والتجارة والخارجية. وطار إلى الاجتماع أيضاً الأميرال جيمس روبر، رئيس السياسة والتخطيط في قيادة المنطقة الوسطى للقوات المسلحة الأميركية. ومن الكويت أرسل الفريق أول ألبرت وايتلي، نائبه البريطاني الذي كلفه مهمة التخطيط للمرحلة السادسة. وكان هناك أيضاً اللواء هاوكنس من قوة المهمة المشتركة-٤^(٨١).

لم يذهب الكل إلى هذا التمرين، كما ان بعض الذين جاءوا كانت لديهم أوامر بعدم المشاركة الكاملة. كان كبار موظفي وزارة الخارجية غائبين بصورة جلية^(٨٢) ووصل الموظفون من قيادة المنطقة الوسطى وقيادة المكون الأرضي لقوات الائتلاف (الذراع القتالي الأرضي لقيادة المنطقة الوسطى) وهاوكنس من قوة المهمة المشتركة-٤، مع تعليمات حدت من مدى تعاونهم مع مكتب إعادة الإعمار والمساعدات الإنسانية. هذه "الخطوط الحمراء"، كتب أحد مخططي مكتب إعادة الإعمار والمساعدات

الإنسانية، "كانت لها صلة بكل من قضية القائد الداعم/المدعوم وبالشعور بعدم كفاية هيكلية البنية اللازمة لمعالجة احتياجات التخطيط لما بعد النزاع".^(٨٣) وكان الأمر الأكثر إثارة للقلق، ان الجنرال أبي زيد - الذي كان يفكر غارنر انه سيُسمى القائد العام في العراق - كان غائباً.^(٨٤)

خلال المؤتمر الذي دام يومين، عرض الرسميون الرئيسيون في مكتب إعادة الإعمار والمساعدات الإنسانية بإيجاز ستة أوجه لإستراتيجيتهم المتطورة: افتراضات التخطيط، الاحتياجات، الأعمال ذات التأثير الكبير، إجراءات الفعالية على مدى ٣٠، ٩٠، ١٨٠، ٢٧٠، ٣٦٠ يوماً، القرارات السياسية المطلوبة، والعناصر التي قد تفشل العملية (Howstoppers). "كان الأمن العنصر رقم واحد. أعلنت ملاحظات الاجتماعات الرسمية أن "مجموعات القوات الحالية غير ملائمة للخطوة الأولى المتمثلة في ضمان الأمن في المناطق الحضرية الكبرى ناهيك عن القيام بوظيفة الشرطة المؤقتة".^(٨٥)

سأل السفير جورج وورد، رئيس ركن المساعدات الإنسانية في مكتب إعادة الإعمار والمساعدات الإنسانية "كيف يمكنني حماية قوافل المساعدات الإنسانية ونقاط التجمع الإنسانية ونقاط توزيع المساعدات الإنسانية؟" قال ضابط جاء من قيادة المنطقة الوسطى "استأجروا أمراء الحرب". ففكر "انتظروا دقيقة". "الناس لن تفهم ذلك. هناك أمراء حرب في أفغانستان وليس في العراق. ليس هناك أمراء حرب للاستئجار". "عند هذه النقطة"، قال وورد، "فكرت أن الأمر سيفشل لأن أحداً لم يكن يعير اهتماماً جدياً لأمن المدنيين"^(٨٦).

اقترح ديك ماير، ضابط الشرطة السابق ونائب مدير برنامج مساعدات التدريب في التحقيقات الجنائية التابع لوزارة العدل، إرسال ٥٠٠٠ مستشار شرطة دوليين على وجه السرعة إلى العراق لتعزيز جهود فرض حكم القانون بعد الانتصار العسكري، لكن لم تكن هناك خطط لمثل هذا الانتشار. "ماذا سوف يحصل للقانون والنظام في هذه الأثناء؟" قالت ملاحظات الاجتماع. "اننا نتعرض لمخاطر ترك معظم البلاد تقع في حالة من الاضطراب المدني والفوضى التي قد يهزم حجمها إستراتيجيتنا القومية لعراق جديد مستقر".^(٨٧)

كان الافتقار إلى موازنات مناسبة لإعادة الإعمار، هو العنصر الثاني الذي قد يفشل العملية الثاني. "يبدو من الأرجح اننا سوف نبدأ العمل العسكري قبل أن نعلم ما إذا كانت ستكون هناك أموال كافية متوفرة للمرحلة IV"، جاء في الملاحظات. وكان كل واحد مستميتاً للعثور على مترجمين ماهرين. قيل للمشاركين ان عليهم توقع "العنف المتصل بالاقتصاد". "علينا ان نتوقع رؤية المقيمين المحرومين اقتصادياً في مدينة صدام [الأحياء الشيعية الفقيرة في بغداد التي أعيد تسميتها مدينة الصدر بعد سقوط صدام] يقومون بشيء من أعمال روبن هود الشيطانية... بالاختصار، سيكون الاضطراب المدني القاعدة وليس الاستثناء". وقد أثار غياب خطة الحكم أيضاً المخاوف لدى المشاركين في ذلك التمرين. "أي نوع من حكم العراق في المستقبل نفكر به"، جاء في ملخص الملاحظات، و"كيف نخطط للوصول إلى هناك؟"^(٨٨)

كشفت اجتماعات التمرين هذا عن مشاكل ناشئة عن الاستعدادات المفككة لما بعد الحرب. "لقد بات واضحاً"، كما قال أحد المشاركين، "ان ليس كل شيء سيكون حسن التنظيم من الجهة المدنية كما هو من الجهة العسكرية. جزئياً كان المدنيون إما غير متواجدين بالكامل على متن السفينة أو انهم لم

يأخذوا [التخطيط والاستعدادات] بصورة جدية، أو أنهم لم يقدموا أفضل ما عندهم من الناس [في المواضيع]، لكن المدنيين لم يكونوا مُجهزين".^(٨٩)

لاحظ الفريق أول غارنر رجلاً جالساً قرب الصف الأمامي طرح أسئلة شديدة، نافذة البصيرة. كان هذا توماس واريك. عندما أخذ غارنر جانباً خلال فترة الاستراحة، علم ان واريك قد وضع دراسة أعدّها سنة في وزارة الخارجية حول الحرب في العراق.^(٩٠) بعد ان صُعبق لأن أحداً لم يخبره عن دراسة مشروع مستقبل العراق، طلب غارنر من واريك الانضمام إلى مكتب إعادة الإعمار والمساعدات الإنسانية للتوّ.

عروض موجزة أمام الرئيس

في ١٠ آذار/مارس، أي قبل أسبوع من بدء القصف الجوي، قدم غارنر عرضاً موجزاً للرئيس في قاعة الموقف في البيت الأبيض حول خطة مكتب إعادة الإعمار والمساعدات الإنسانية لما بعد الحرب. جلس كل من راييس ورمسفيلد وباول ومدير وكالة الاستخبارات المركزية، جورج تنيت، والجنرال فرانكس حول الطاولة، وانضم نائب الرئيس تشيني إلى الاجتماع بواسطة الاتصال بالفيديو.

الشرائح المصورة لعرض غارنر أوجزت أركان مكتب إعادة الإعمار والمساعدات الإنسانية والفجوات التي كشف التمرين بين الوكالات وما الذي لا يزال يحتاج إلى العمل، وقال غارنر للرئيس ان كمّا هائلاً من الأعمال لا زال ضرورياً لتحويل الخطط بين الوكالات لما بعد الحرب إلى عملائية. وأشار غارنر إلى هواجسه الكبرى بما فيها بعض العناصر التي قد تقشل العملية التي تم التعرف عليها في التمرين المذكور، وركز على الحاجة إلى تمويل الموظفين الرسميين الحكوميين العراقيين والشرطة والجيش؛ وعلى إرسال على وجه السرعة قوات استقرار دولية بعد سقوط صدام؛ وعلى توظيف الجيش في إعادة الإعمار.^(٩١)

سمح الرئيس باقتراح غارنر استخدام الجيش العراقي في مشاريع إعادة الإعمار. أمل غارنر، الذي كان يفكر بشيء شبيه بالفوق المدنية للحفاظ على الأراضي في عهد الكساد الاقتصادي الكبير في تعبئة الجيش واستخدامه لتشكيل قوة عاملة كبيرة لجهود إعادة الإعمار. كانت الخطة التي طورها أولاً اللواء ستروك، من سلاح الهندسة في الجيش الأميركي، تلحظ إرسال الجيش المنزوع السلاح إلى معسكرات، وتشكيل وحدات إنشاء من ٢٠٠ رجل، ووضعهم فوراً في العمل.^(٩٢) وافق كل المتواجدين في قاعة الأوضاع على أن هذه الفكرة كانت ممتازة.

كان الرئيس منفتحاً لعرض غارنر الموجز، وطرح بعض الأسئلة، وشكره على خدماته. انتهى الاجتماع بعد أقل من ساعة.^(٩٣) في نفس اليوم، قدم فرانك ميلر للرئيس نظرة عامة حول الإستراتيجية السياسية لما بعد الحرب، وتطرّق على وجه التحديد اجتثاث البعث وأوصى بان يتم ذلك بتأني بحيث تتم المحافظة على قدرات العراق الإدارية. وافق الرئيس على توصيات ميلر بالنسبة لسياسة اجتثاث البعث "الخفيفة".

بعدها بيومين، قدم وكيل الوزير فايت، إثر غارنر، عرضاً موجزاً للرئيس جاء فيه أنه لن يتم تسريح الجيش العراقي.^(٩٤) وقدم فايت أيضاً خطة لنقل سلطة الحكم بعد سقوط صدام بوقت قصير إلى كيان

جديد يدعى "السلطة العراقية المؤقتة"، إذ كان قد سبق للرئيس أن اتخذ قراراً ضد تشكيل حكومة عراقية مؤقتة قبيل الغزو، وهو قرار نقله إلى المعارضة العراقية زلماي خليلزاد، سفير الرئيس لدى العراقيين الأحرار، في أواخر شباط/فبراير ٢٠٠٣، في المؤتمر السياسي في صلاح الدين في العراق الكردي. اقترح فايت ترتيب اتفاقية رسمية لتقاسم السلطة بين السلطة العراقية المؤقتة والائتلاف بقيادة الولايات المتحدة بعد خلع صدام بوقت قصير. لجنة الزعماء التي شكّلت في مؤتمر صلاح الدين والتي كانت تضم عراقيين في المنفى وقادة أكراد، كان من المفترض أن تخدم كمجموعة نواة للسلطة الجديدة التي سوف تعمل بالشراكة مع سلطة الائتلاف الانتقالية.^(٩٥) كان من المفترض أن يسمح هذا المفهوم للعراقيين بممارسة بعض السيطرة السياسية منذ البداية مع الائتلاف ويراقبون الوثيرة التي يتم فيها نقل السلطة. وافق الرئيس على اقتراح فايت، ولأن الخطة كانت مبنية على فكرة أن المؤسسات العراقية سوف تخرج من الحرب سليمة بصورة معقولة، سوف يتوقف تطبيق الخطة على مجرى الحرب.

عشية الذهاب

الأسبوع الأخير لغارنر قبل الانتشار كان أسبوعاً قاسياً. فقبل تقديم عرضه للرئيس بوقت قصير، طلب منه الوزير رمسفيلد، نقل عضوين أساسيين من موظفيه، - توماس واريك، رئيس مشروع مستقبل العراق وميغان أوسوليفان، الموظف الشاب في وزارة الخارجية، اللذين عملا في مكتب تخطيط السياسة التابع للوكالة.^(٩٦) سمح رمسفيلد بعد ذلك لأوسوليفان بالعودة، لكن واريك كان قد غادر نهائياً. لقد وضعت وزارة الدفاع وضعية "معلق" منفصل على طلب غارنر تعيين سبعة موظفين من وزارة الخارجية بمستوى سفراء، كان بينهم ثلاثة خبراء بشؤون الشرق الأوسط. في حالة من السخط، قال الوزير باول للوزير رمسفيلد، "يا دون، إننا نحاول المساعدة."^(٩٧)

جاءت المفاجأة النهائية في ١٤ آذار/مارس ٢٠٠٣، أي قبل الانتشار بليلتين. ففي ساعة متأخرة من المساء، اتصل أحد معاونين ليقول ان رمسفيلد يريد رؤية غارنر عند الثامنة من صباح اليوم التالي.^(٩٨) قال رامسفيلد لغارنر انه ليس مرتاحاً بالنسبة للأشخاص الذين تم انتقاؤهم كمستشاريين وزاريين في مكتب إعادة الإعمار والمساعدات الإنسانية وانه سوف يقوم بالتعيينات هو شخصياً.^(٩٩)

"سوف أعطيك مجموعة جديدة من موظفي الوزارة"، قال رمسفيلد.^(١٠٠) كان غارنر لا يصدق ما يسمعه.

"لقد تأخرنا كثيراً. سوف أغانر غداً. بعد شهر من اليوم، سوف نكون منخرطين بذلك". رد رمسفيلد بقوة، كلا، "أريد ان تدير [وزارة الدفاع] كل ذلك".

سأل غارنر، "هل ستقوم [وزارة الدفاع] بإدارة الزراعة؟ هل ستقوم [وزارة الدفاع] بإدارة الصحة؟"

طالب رمسفيلد غارنر بان يرسل له قائمة بالمستشارين الضروري الاحتفاظ بهم. "لم أخبر أحداً عن ذلك أبداً"، قال غارنر، متصوراً انه "إذا حضروا، فإننا سوف نعطيهم الوظيفة".^(١٠١)

إحباط غارنر قاده إلى التفكير ملياً بالدروس المكتسبة مباشرة قبل قيامه بالانتشار. "لقد بدأت الإدارة متأخرة جداً"، قال غارنر. "فلم نكن قد بدأنا العمل فعلاً سوى قبل ستة أسابيع، ولم تبدأ باستقبال الناس

* وزارة الدفاع تتولى المهمة *

العاملين سوى قبل ثلاثة أسابيع". وعلى الرغم من ذلك، ظل غارنر يأمل بأن مكتب إعادة الإعمار والمساعدات الإنسانية سوف يتغلب على بدايته المتأخرة. "سوف نصل إليه هناك"، قال. "سوف يبدو ذلك مثل الجحيم لكننا سوف نعمل جميعاً لتحقيق الأهداف"^(١٠٢)

الفصل ٤ الاحتشاد في الكويت

كان التمويل قليلاً جداً، ومتأخراً جداً، وكان من الصعب جداً الحصول عليه.

الفريق أول جاي غارنر

مدير مكتب إعادة الإعمار والمساعدات الإنسانية (ORHA) (٢٠٠٣)

خلال الأسابيع الستة من بدء جاي غارنر العمل كمنسّق لأعمال الإغاثة وإعادة الإعمار لما بعد الحرب، انضم إلى مكتب إعادة الإعمار والمساعدات الإنسانية (ORHA) ١٦٧ موظفاً عسكرياً ومدنياً، وفي صباح ١٦ آذار/مارس ٢٠٠٣، تجمعوا في موقف للسيارات في البنتاغون لمباشرة رحلتهم إلى بغداد. خرج الوزير رمسفيلد من المبنى ليتمنى الخير لرجال مكتب إعادة الإعمار والمساعدات الإنسانية. ركب هؤلاء الحافلات إلى قاعدة أندروز الجوية حيث صعدوا إلى طائرات مستأجرة متوجهة إلى الكويت.^(١) وفي أقل من أسبوع، سوف يبدأ الغزو.

لم يمض وقت يذكر على وصول جاي غارنر إلى الكويت حتى انفجرت جولة جديدة من المشاحنات حول كبار المستشارين. كان مكتب وزير الدفاع يتصل الآن ليقول ان المرشحين الذي كان رمسفيلد يقوم بانتقائهم قد أبطلت تعيينهم الانتقائات الجديدة للبيت الأبيض. كبار المستشارين ال ٢٣ الذين كانوا على متن الطائرة – والذين اختارهم غارنر أصلاً – سيصلون إلى الكويت غير مدركين انه كانت هناك محاولتان لتجريد بعضهم من مراكزهم. قرّر غارنر على غرار ما فعله مع مرشحي رمسفيلد، انه سوف يتجاهل الذين عينهم البيت الأبيض إلى حين وصولهم، هذا إذا وصلوا.^(٢)

انطلاق مكتب إعادة الإعمار والمساعدات الإنسانية (ORHA) تحوّل إلى صراع عنيف/شدّ حبال، بين وزراء الحكومة. كانت هناك عشرة عقود من أصل ثلاثة عشر عقداً للوكالة الأميركية للتنمية الدولية تنتظر التوقيع. لم يكن لدى مكتب إعادة الإعمار والمساعدات الإنسانية سلطة توجيه بالنسبة للموارد العسكرية. حوالي عشة فقط من المسافرين في الرحلة كانوا يعرفون اللغة العربية.^(٣) أنفق الكثير من وقت غارنر في المجادلة حول من عليه أن يكشف أنه لا يزال بصدد تطوير خطط أساسية لإدارة عراق ما بعد الحرب.

* مقابلة مؤرخ مكتب إعادة الإعمار والمساعدات الإنسانية (ORHA) / سلطة الائتلاف المؤقتة (CPA) مع الفريق أول (المتقاعد) جاي غارنر، المدير السابق لمكتب إعادة الإعمار والمساعدات الإنسانية، ٢٢ نيسان/إبريل ٢٠٠٤.

معسكر فيلا

وضع الجنرال فرانكس مكتب إعادة الإعمار والمساعدات الإنسانية تحت الإشراف العملائي لقيادة المكون الأرضي لقوات الائتلاف (CFLCC) التي كانت بقيادة الفريق أول ماككيرنان، قائد القيادة الأرضية في الكويت. كان غارنر يريد الإقامة مع مركز قيادة ماككيرنان في معسكر الدوحة، واحدة من عدة قواعد عسكرية أميركية خارج مدينة الكويت، لكن الفريق الأمامي الذي سبق أن أرسله وجد انه لم يبق هناك أي مكان في القاعدة،^(٤) فكان على مكتب إعادة الإعمار والمساعدات الإنسانية أن يعثر بنفسه على مكان له يقيم فيه.

توجّه غارنر إلى شركة مقاولات برنامج الدعم اللوجستي المدني الرئيسية (LOGCAP) كيلوغ براون أند روت (KBR) التي دبرّت أماكن إقامة بسرعة لمكتب إعادة الإعمار والمساعدات الإنسانية في منتجع هيلتون الكويتي. بدت إقامة المركز الرئيسي للائتلاف لما بعد الحرب في فندق من أربع نجوم شيئاً غريباً في البداية، لكن لم تكن هناك بدائل كثيرة كما ان الجدران المحيطة بفندق هيلتون أعطت شعوراً بالأمن، أما جنود ماككيرنان الذين ناموا في الخيم وفي العربات المقطورة النقالة، فقد سموها "كامب فيلا" أو "المعسكر الفيلا".^(٥)

لم يبق موظفو مكتب إعادة الإعمار والمساعدات الإنسانية القادمين من الوكالة الأميركية للتنمية الدولية طويلاً في فندق هيلتون بل انتقلوا إلى فندق راديسون، على بعد ٣٠ ميلاً، حيث كانت تقيم المنظمات غير الحكومية التي يعملون معها. تجادل رئيس اللوجستية لدى غارنر مع مدير بعثة الوكالة الأميركية للتنمية الدولية، لو لوك، قائلاً أنه من المهم ان يبقى جميع موظفي مكتب إعادة الإعمار والمساعدات الإنسانية معاً، لكن لوك وجد أفضليات في راديسون. وقف غارنر إلى جانب لوك، وقرر انه من المقبول ان تقيم الوكالة الأميركية للتنمية الدولية مع شركائها المنفذين.^(٦)

ترك هذا المخططين لما بعد الحرب في مكتب إعادة الإعمار والمساعدات الإنسانية، وقوة المهمة المشتركة-٤ (JTF-4)، وقيادة المنطقة الوسطى للقوات المسلحة الأميركية (CENTCOM) مبشرين بين خمسة أماكن: في ثلاثة جهات من مدينة الكويت، وفي مبنى قيادة المنطقة الوسطى في تامبا، وفي قيادة المنطقة الوسطى الأمامية في قطر. وضعت شبكات عسكرية متطورة جداً للتمكين من إجراء الاتصالات في "الوقت الفعلي" للمواد السرية، لكن مكتب إعادة الإعمار والمساعدات الإنسانية كان عاجزاً، بدون وحدة دعم عسكرية للاتصالات، عن الدخول في تلك الشبكات. فتمرير الخطط السرية عبر شبكة الإنترنت في الفندق كان سيشكل عملاً إجرامياً. كذلك، لم يكن بالإمكان مناقشة الخطط بواسطة الهواتف غير الآمنة. عندما لم يتمكن رمسفيدل من الاتصال بغارنر على خط محمي، خلال ليلته الأولى في الكويت، أوصل إليه معاونان هاتفياً أمنياً على الأقمار الصناعية في أول طائرة إلى الكويت.^(٧) اشترى باقي الموظفين بطاقات هاتف في محل الهدايا المجاور لحوض السباحة وفعلوا ما أمكن ضمن حساباتهم الخاصة على البريد الإلكتروني.

وسرعان ما وجد غارنر انه غير قادر على شراء الكثير. قيادة مشتريات الجيش التي كانت تخدم كدائرة المشتريات في مكتب إعادة الإعمار والمساعدات الإنسانية رفضت "كفالة" الضباط المرسلين

* الاحتشاد في الكويت *

إلى الكويت مع رسائل تسمح لهم بتوقيع عقود بالنيابة عن الحكومة.^(٨) فبدون هذه السلطة الجهرية، لم يكن بإمكان المكتب الحصول على الموارد الذي يحتاجها. وكالة إدارة العقود الدفاعية (DCMA) دخلت على الخط، لكن عندما وصل المقدم ستيف إليوت في أواخر آذار/مارس ٢٠٠٣ مع عدد من الموظفين في حده الأدنى، كانت هناك لائحة انتظار طويلة.^(٩) ال ١٤٦ مليون دولار التي كانت في حساب مكتب إعادة الإعمار والمساعدات الإنسانية التي كانت تكفي بصعوبة للموظفين والتجهيزات، كان من المفترض ان تدفع للمترجمين الشفهييين والكتابيين، وأموال لإطلاق وسائل الإعلام العراقية الجديدة، والأموال لتسريح العسكريين العراقيين، وللعراقيين المهاجرين كي يخدموا كخبراء حول مواضيع معينة.^(١٠)

التنسيق وسط الفوضى

لم يكن قد مضى وقت قصير بعد على فتح حقائب مكتب إعادة الإعمار والمساعدات الإنسانية في الكويت حتى أطلق عنان الحرب في العراق. بدأت عملية حرية العراق في ٢٠ آذار/مارس ٢٠٠٣ (التوقيت العراقي).^(١١) بعدها بوقت قصير، طار نائب غارنر، دون آدمس، إلى قطر للاجتماع بالجنرال أبي زيد ليكتشف عالمًا موازياً كبيراً من المخططين والخطط في القيادة الأمامية لقيادة المنطقة الوسطى للقوات المسلحة الأميركية. "لقد شعرت بالإحباط وبالخيانة"، قال آدمس، "بأننا لم نتمكن من الوصول إلى هذا النوع من المواد وهذا النوع من النشاط حتى هذا الوقت المتأخر جداً للعبة". "لماذا"، تساءل آدم مستغرباً "لم يكونوا مركزين معنا في شباط/فبراير؟"^(١٢)

كان موظفو ماككيرنان في معسكر الدوحة منشغلين تماماً. فخلافاً لما كان يتمناه قائدها، العميد هاوكنس، وضعت قوة المهمة المشتركة-٤ (JTF-4) في الدوحة ضمن موظفي اللواء ألبرت وايتلي، الجنرال البريطاني بنجمتين الذي أنابه ماككيرنان لقيادة تخطيط المرحلة الرابعة لحساب قيادة المكون الأرضي لقوات الائتلاف.^(١٣) بحلول نهاية آذار/مارس، ظل القليل من قوة المهمة المشتركة-٤ دون تغيير. دعم وايتلي وماككيرنان غارنر، على الأقل من حيث المبدأ، لكنهما لم يلبيا في نهاية الأمر حاجات مكتب إعادة الإعمار والمساعدات الإنسانية، والتي لم يكن أقلها تطبيق جهود موحدة للمرحلة الرابعة. عاملت قيادة المنطقة الوسطى للقوات المسلحة الأميركية مطالب مكتب إعادة الإعمار والمساعدات الإنسانية كأولوية متدنية واطعة العديد من اتصالاتها الداخلة في كومة بقيت دون ان يمسيها أحد لغاية ١٩ نيسان/إبريل.^(١٤)

كان غارنر واحداً من الوسطاء القلائل بين الفئات الأربع المخططة لما بعد الحرب - مكتب إعادة الإعمار والمساعدات الإنسانية، قوة المهمة المشتركة-٤ (JTF-4) قيادة المكون الأرضي لقوات الائتلاف (CFLCC) وقيادة المنطقة الوسطى (CENTCOM). طالب غارنر بأن يجتمع الكل.^(١٥) وفي ٢٧ و ٢٨ آذار/مارس، اجتمع ممثلون عن موظفي كل فئة في فندق هيلتون، لكن لم تظهر إلى الوجود أي خطة لمهمة موحدة، كما كان يأمل غارنر. مع الحرب الجارية، كان كل ما يمكن عمله هو حل النزاعات بين الخطط المنفصلة القائمة حيث كان تنفيذ الواحدة سوف يتدخل بالأخرى. في تلك الأثناء، توصل إثنان من موظفي مكتب إعادة الإعمار والمساعدات الإنسانية إلى إنتاج خطة موحدة ما لبثت أن تغلبت عليها الأحداث إلى حد كبير.^(١٦)

وفي حين كان غارنر يبذل جهوداً يائسة لتنسيق الخطط على الأرض في الكويت، استمر التشاجر حول الموظفين. اتصل غارنر، الذي كان عازماً على الاحتفاظ بأكبر عدد ممكن من كبار مستشاريه، بالوزير رمسفيلد عن طريق البريد الإلكتروني التجاري من فندق هيلتون. "سيدي، سألتم يوم السبت الوكالة عن ١٢ من أصل ٢٣ وزارة عراقية ... اننا قد لا نوافق على الذين عينتهم وزارة الخارجية لكنهم جاءوا إلى هنا قبل شهر وبدأوا يُعيّنون الناس"، كتب غارنر. أظهر رسم بياني مرفق م هو من بين كبار مستشاريه يجب ان يبقى ومَن قد يسمح بذهابهم. "الذي يثير المخاوف الكبيرة"، لاحظ غارنر، كانت الوظائف الشاغرة في الوزارات التي كانت وزارة الدفاع تتولى مسؤوليتها. فهناك خمس من تلك الوزارات ليس فيها حتى الآن مستشار كبير.^(١٧)

بعدها بيومين، وصلت شرائح عرض موجز من مكتب وزير الدفاع. أدرجت اللائحة خليطاً مرموقاً جداً مشكلاً من أعضاء سابقين في الوزارات، وسناتورات، وحُكام، من الجمهوريين والديمقراطيين، بصفة مستشارين وزاريين مرشحين. كان رئيس جامعة هارفرد، لاري سامرز، مدرجاً في اللائحة للمالية؛ وكان الرئيس السابق لجنرال إلكتروك، جاك ولش، مدرجاً للكهرباء، وبلّ بُنيت للتعليم، والسيناتور ريك سانتوروم (جمهوري من بنسلفانيا) للتجارة.^(١٨) قليلون هم الذين سبق لهم ان عملوا في البلدان النامية، ولا أحد منهم كان يتكلم العربية.

كانت ردة فعل الوزير بول فورية. "لقد عيّنا أناساً مؤهلين لِشغل كافة المراكز الثمانية التي حددها لنا غارنر. ولدى جميعهم تجارب إدارة إقليمية ووظائفية، والعديد منهم يتكلم اللغة العربية"، كتب بول لرمسفيلد. "لقد جمّدنا هذه التعيينات إلى حين نتعامل أنت وأنا بهذا الموضوع في مناسبة مبكرة".^(١٩) ساعد تدخّل بول، واحتفظ غارنر بكبار مستشاريه من وزارة الخارجية.

جهود الوكالة الأميركية للتنمية الدولية (USAID)

بينما كان الغزو جارياً، سرّعت الوكالة الأميركية للتنمية الدولية تحضيرات مساعداتها الإنسانية. كانت عشرات المنظمات غير الحكومية ومئات العمال على تأهب، وكانت عشرات الآلاف من الأدوات الخاصة بالنظافة الصحية، والأغطية البلاستيكية والبطانيات جاهزة.^(٢٠) ونظم برنامج الغذاء العالمي التابع للأمم المتحدة أكبر عملية إغاثة في تاريخه، مُعبئاً المستودعات في الكويت والأردن وتركيا بالغذاء والماء والأدوية.^(٢١)

أنشأت الوكالة الأميركية للتنمية الدولية، لتنسيق جيشها من عمال الإغاثة، مركزاً لعمليات المساعدات الإنسانية في الكويت. كان مكان الاجتماع هذا للوكالة ولشريكاتها من المنظمات غير الحكومية على بعد حوالي عشرة أميال من فندق راديسون، في مُجمّع تبرّعت به الحكومة الكويتية.^(٢٢) توزعت الخرائط وأجهزة الاتصالات والكمبيوترات بين المباني، وبعد دخول الوكالة العراق، أنشأت مراكز مماثلة لعمليات المساعدات الإنسانية عبر البلاد. لقد نسقت مراكز المساعدات الإنسانية، مع نظرائها العسكريين، ومراكز العمليات المدنية – العسكرية، تسليم المساعدات في كل واحدة من المناطق العراقية.^(٢٣)

* الاحتشاد في الكويت *

لحق جيش الجنود، وجيش عمال الإغاثة، قوة ثالثة مُنظمة – جيش المقاولين. كان المقاولون آخر من وصل. ولأن الأمر ببداية عملية التعاقد الطويلة والمعقدة لم يصدر إلا في كانون الأول/ديسمبر ٢٠٠٢، لم تمنح معظم عقود إعادة الإعمار إلا لغاية نيسان/إبريل ٢٠٠٣. عنى الجدول الزمني المضغوط، ان العديد من الشركات لم تكن قد تلقت، عند بداية الحرب، ردوداً على عروضها.^(٢٤)

كانت الفجوة النتيجة الحتمية لدورة تعاقد بدأت عشرة أسابيع فقط قبل بداية الحرب – ونتيجة لاستثناء الوكالة الأميركية للتنمية الدولية من عملية التخطيط طيلة سنة كاملة. حين بدأت الوكالة ومكتب إعادة الإعمار والمساعدات الإنسانية (ORHA) منح العقود، بدأ المقاولون تعبئة أنفسهم، لكن ذلك كان يستلزم عملية مطولة من تنشيط الموظفين وتوظيف مُشغلي "الجزم الموحلة" الذين يعرفون كيف تنفذ الأشياء.^(٢٥) كان واضحاً ان الوكالة الأميركية للتنمية الدولية لم تمنح عقدها الكبير للبنية التحتية لشركة بكتل إلا لغاية ١٧ نيسان/إبريل، أي بعد مرور أسبوع على سقوط بغداد، كما ان الشركة لم تنتشر الموظفين في العراق بقوة ما إلا لغاية أيار/مايو. المقاولون العاملون لمكتب مبادرات المرحلة الانتقالية التابع للوكالة الأميركية للتنمية الدولية وصلوا في وقت أبكر. وقد استخدم المكتب المذكور العقد الموجود لديه، على أساس تسليم غير محدود وكمية غير محدودة (IDIQ) (SWIFT I) لحشد مقاوليه فوراً، بما في ذلك شركة بدائل التنمية إنك (Development Alternatives, Inc) التي كانت قد أسست مكتباً لها في الكويت قبل أكثر من أسبوعين من وصول مكتب إعادة الإعمار والمساعدات الإنسانية.^(٢٦)

الردّ على الأسئلة المتعلقة بالحكم

بقيت مسألة كيف سنتم إدارة الأراضي العراقية التي تحت سيطرتها من قبل الوحدات العسكرية سؤالاً مفتوحاً لغاية منتصف آذار/مارس ٢٠٠٣. فيدون خطة سياسية – عسكرية مُصاغة في واشنطن، مضت قيادة المنطقة الوسطى للقوات المسلحة الأميركية في تنفيذ خطتها الخاصة المرتجلة لتشكيل فرق دعم المحافظات (GSTs) بالدرجة الأولى من وحدات الشؤون المدنية، التي جاء جنود الاحتياط لديها بصورة متكررة بمهاراتهم المدنية القابلة للتطبيق. سوف تسير فرق دعم المحافظات بصورة وثيقة وراء قوات الغزو أخذة على عاتقها البلديات فور سقوطها تحت سيطرة الائتلاف، وسوف تخدم كنقاط اتصال مع رؤساء بلديات المدن والحكومات المحلية عبر العراق، وسوف تساعد في إرساء النظام عن طريق تشكيل مجالس بلدية في الأماكن التي لا وجود فيها لهذه المجالس. المرحلة الانتقالية التالية المحتملة للسيطرة المدنية تحت إشراف مكتب إعادة الإعمار والمساعدات الإنسانية ومن ثم إلى سلطة عراقية مؤقتة قد تفتح الباب أمام خروج العسكريين.^(٢٧) كان ضباط قيادة المنطقة الوسطى للقوات المسلحة الأميركية قد قدموا صيغة أولية لإستراتيجية فرق دعم المحافظات في الاجتماع الذي نظمه غارنر في ٢٧ و ٢٨ آذار/مارس في فندق هيلتون الكويت.^(٢٨)

كانت خطة فرق دعم المحافظات التابعة لقيادة المنطقة الوسطى متناغمة مع برنامج الحكم المحلي (LGP) للوكالة الأميركية للتنمية الدولية الذي كان يفترض ان عملية سياسية قومية، تشرف عليها وزارة الخارجية، سوف تُحوّل بسرعة السلطة المركزية للنظام المخلوع إلى كيانات ديمقراطية محلية. اقترحت الوكالة الأميركية للتنمية الدولية، "نقل" الموظفين الحكوميين المدنيين إلى المستوى المحلي، وإعادة الوزارات القومية إلى وظائفها الأساسية.^(٢٩) فرق الخبراء المُمولة من برنامج الحكم

*الفصل ٤ *

المحلي لدى الوكالة الأميركية للتنمية الدولية سوف تصل بعد وقت قصير من الغزو لمساعدة مجالس البلديات المنتخبة حديثاً في تحسين التعليم والصحة والمياه والأسواق والطرق. فبنقل السيطرة مباشرة إلى الرسميين المحليين وفي إعطائهم سلطة إنفاق أموال إعادة الإعمار الأميركية، كان المخططون يأملون في إبعاد العراق عن النمط السلطوي المركزي الذي أحكم قبضته على البلاد طيلة عقود من الزمن.^(٣٠)

تطبيق هذه الخطط المُنسقة بصورة مرنة على أنظمة الحكم المحلية أنتج عدداً من العواقب غير المتوقعة. لقد كان نظام صدام أشبه بأخطبوط جبار مع محبسات تصل إلى كل قرية في العراق عبر نظام من "المدراء العاميين للوزارات". كانت الوزارة تسيطر، عبر هؤلاء المدراء العاميين على إنفاق الأموال في كل محافظة عراقية. أبطل الائتلاف نظام المدراء العاميين محولاً السلطة إلى مجالس البلديات التي أنشأتها فرق دعم المحافظات وفرق برنامج الحكم المحلي للوكالة الأميركية للتنمية الدولية.^(٣١) كانت إعادة الهيكلة الراديكالية والسريعة هذه لأنظمة الحكم المحلية سوف تعطي شكلها للنقاشات حول الفدرالية العراقية للسنوات القادمة.

كانت خطط نظام الحكم على المستوى المحلي مرنة كذلك. خطط غارنر عن طريق استخدام أسلوب "الخيمة الكبيرة" لجمع القادة العراقيين معاً بغية تشكيل حكومة قومية مؤقتة.^(٣٢) هذه المقاربة عملت بطريقة معقولة جداً مع عملية لويبا جيرغا في أفغانستان التي سمّت بسرعة حامد كرزاي قائداً لأفغانستان لما بعد الحرب. أمل غارنر في استخدام علاقاته الطيبة مع الأكراد للمساعدة في التحرك بسرعة نحو سلطة مؤقتة عراقية، كما كان قد وافق الرئيس في ١٠ آذار/مارس ٢٠٠٣.

مكتب إعادة الإعمار والمساعدات الإنسانية يتوسع

في مطلع نيسان/إبريل ٢٠٠٣، مع مواصلة مكتب إعادة الإعمار والمساعدات الإنسانية (ORHA) التخطيط لما بعد الحرب في فندق هيلتون، استمرت حاجات موظفيه في التزايد. قدّر مكتب وزير الدفاع ان موظفي مكتب إعادة الإعمار والمساعدات الإنسانية قد يبلغ عددهم ١٢٦٨ موظفاً زائد كتيبة من ٦٠٠ نفر من الشرطة العسكرية المقدمة للأمن.^(٣٣) حتى هذا التقدير – الأعلى عدة أضعاف مما كان متوقفاً أصلاً – سوف يثبت انه صغير جداً.

بعد وصول مكتب إعادة الإعمار والمساعدات الإنسانية إلى بغداد في ٢١ نيسان/إبريل، ازداد عدد موظفيه بسرعة فوصل إلى ٢٥٠٠ موظف – أي حوالي ثمانية أضعاف التقدير الأصلي البالغ ٣٥٠ موظفاً.^(٣٤) بعد عودته إلى البنّاغون، سئل مكتب المراقب المالي لماذا هذا الارتفاع الهائل في موظفي مكتب إعادة الإعمار والمساعدات الإنسانية. أجاب دوف زاخيم، المراقب المالي لوزارة الدفاع، "مستويات التوظيف ومتطلبات الموازنة الملحوظة لمكتب إدارة الإعمار والمساعدات الإنسانية سوف تتغير بشكل كبير كلما كانت للمكتب سيطرة أفضل على متطلبات مهمته".^(٣٥)

التوسع السريع لمكتب إعادة الإعمار والمساعدات الإنسانية أزعج موظفي العقود لديه. كان لدى المقدم إليوت، ضابط العقود في مكتب إعادة الإعمار والمساعدات الإنسانية من وكالة إدارة العقود الدفاعية، ثلاثة ضباط فقط كموظفين مع تفويض لكتابة العقود.^(٣٦) مع ازدياد الحاجات بسرعة ومع ترك تفاصيل العقود أحياناً كثيرة غير مُفصلة، وجد إليوت انه كان مجبراً على اتخاذ قرارات سياسية. "إنني أتخذ القرارات حول ما هو معقول. ولا يجوز ان تكون هذه وظيفتي. يجب ان تكون هذه وظيفة العميل"، قال إليوت. فمن وجهة نظره، "لم يكن هناك تخطيط - كانت كلها ردّات فعل".^(٣٧)

وجهات نظر من واشنطن

في الوقت الذي كان فيه مكتب إعادة الإعمار والمساعدات الإنسانية يكافح من أجل تنفيذ مهمته، أعطى عدة رسميين من الإدارة عروضاً موجزة مفعمة بالأمل. خلال مقابلة في ٢٣ نيسان/إبريل، تنبأ تاتسيوس، المدير الإداري للوكالة الأميركية للتنمية الدولية ان كلفة إعادة الإعمار بالنسبة لدافعي الضرائب الأميركيين سوف تكون في حدّها الأدنى. "الجزء الأميركي منها سيكون ١,٧ مليار دولار. أما باقي إعادة بناء العراق، فسوف تقوم به الدول الأخرى... وعائدات النفط العراقية".^(٣٨) لكن مستشارة الأمن القومي، كوندوليزا رايس، قدّمت تقييماً أكثر حذراً في عرض موجز أمام الصحافة في ٤ نيسان/إبريل. قالت: "أهدافنا واضحة"، وأضافت، "سوف تساعد العراقيين في عراق كامل وحر وفي سلام مع نفسه ومع جيرانه، عراق يكون منزوع السلاح من كافة أسلحة الدمار الشامل، لا يدعم ولا يأوي الإرهاب، يحترم حقوق الشعب العراقي وحكم القانون، ويكون على مسار الديمقراطية".^(٣٩)

كانت مستشارة الأمن القومي حذرة حول تفاصيل خطط الإدارة. "الوسائل المُعيّنة لتحقيق هذه الأهداف يجري إعدادها الآن. العديد منها يمكن تطويره فقط بعد ذهاب نظام صدام. الوسائل لبلوغ هذه الأهداف سوف تتوقف، إلى حد كبير، على أشياء خارجة في الوقت الحاضر عن سيطرتنا". ولاحظت رايس أيضاً أن الإدارة لا تعرف ما هي الظروف التي ستجدها داخل العراق. "إننا لا نعرف، مثلاً، أية أضرار سوف يُلحقها نظام صدام حسين بالشعب العراقي خلال الأنفاس الأخيرة للنظام. إننا لا نعرف ما الذي سنجده على الأرض بعد ان يكون النظام قد ذهب، على سبيل المثال، ظروف الموارد الطبيعية العراقية أو بنيته التحتية".

ولاحظت رايس بوضوح ان الاحتلال على المدى الطويل كان بعيداً عن بال مستشاري الرئيس. قالت، "ليس مكتب إعادة الإعمار والمساعدات الإنسانية حكومة مؤقتة للعراق، مدنياً أو عسكرياً. الهدف هو نقل المسؤوليات إلى الشعب العراقي بأسرع وقت ممكن".^(٤٠) بعد أسابيع، سوف يتم إبطال هذه المقاربة عندما تم تنصيب سلطة الائتلاف المؤقتة لاحتلال وحكم العراق.

*الفصل ٤ *

سقط نظام صدام خلال الأسبوع الذي تلى العرض الموجز لرايس، وسرعان ما بدأت أعمال السلب والفوضى تعم بغداد والعديد من عواصم المحافظات. وعندما شاهد كبار مستشاري مكتب إعادة الإعمار والمساعدات الإنسانية وزاراتهم تحترق على محطة سي إن إن، سيطرت حالة نفسية متشائمة على فندق هيلتون. لقد كان غارنر آملاً بأن الأشياء سوف تلتئم سوية بشكل صحيح، لكن الشكوك بدأت الآن تساوره. كان على مكتب إعادة الإعمار والمساعدات الإنسانية ان يواجه تحديات أكبر بكثير من تنظيم تناعم العمل بين مختلف الوكالات. كان المكتب على وشك عبور الهوة إلى العراق.

الفصل ٥

مكتب إعادة الإعمار والمساعدات الإنسانية في بغداد

في نهاية هذا الأمر، هناك حقيقة واقعية بسيطة. إذا لم تخطط وتنظم وتتمرن على كل ذلك، فإنك تنتهي إلى حلول إرتجالية خلال التنفيذ. [العراق] حالة كلاسيكية لكوننا لم نفعل كل ذلك.*

الفريق أول ديفيد ماككيرنان

قائد قيادة المكون البري لقوات الائتلاف (٢٠٠٢ - ٢٠٠٣)

بينما كان الائتلاف يستعد للحرب، كان صدام يفعل الشيء نفسه. ففي خريف ٢٠٠٢، أعلن عفواً عاماً، وأطلق سراح آلاف المجرمين العنيفين.^(١) وفي الوقت الذي كانت القوات الأميركية تتجمع على طول الحدود العراقية في ربيع ٢٠٠٣، نشر صدام وحدات عسكرية للدفاع ضد الغزو وللحوول دون حدوث انقلاب في الجنوب الشيعي المتمرد. وأعد الوزراء خطط طوارئ كما فعلوا سنة ١٩٩١ لمواجهة النزاع وإصلاح الأضرار بعد توقف القتال.^(٢) وأرسل صدام مذكرة يُعطي فيها تعليمات إلى وكالات الدولة لتخريب البنية التحتية، وإعدام رجال الدين الشيعة المعارضين، وإحراق سجلات النظام إذا ما دخلت القوات الأميركية بغداد.^(٣)

وفي حين كانت البلاد تستعد للهجوم الوشيك الحدوث، نقل عمال صدام مفروشات قصره الأساسي وأزالوا أبواب القصر للتخفيف من الأضرار التي تسببها اهتزازات القصف.^(٤) وقام مدراء المصارف شخصياً بحماية البيانات المالية للزبائن في ١٧٠ فرعاً في أرجاء العراق.^(٥) وأمن مدير خدمات الكمبيوتر في وزارة التجارة، في منزله، اللائحة التي تحمل أسماء كل منزل عراقي مؤهل للحصص الغذائية.^(٦) بعد اختفاء لائحة حصص النفط مقابل الغذاء وسط أعمال النهب، استخدمت هذه اللائحة لاحقاً كقاعدة لتسجيل الناخبين في أول انتخابات ديمقراطية.^(٧)

استعد الشعب العراقي أيضاً.^(٨) أقفل أصحاب المتاجر محالهم بالألواح الخشبية، وخزنت النساء الغذاء والمياه، وتوجّه الرجال نحو متاجر بيع المسدسات.^(٩) وفرت عشرات الآلاف من العائلات من بغداد وضواحيها إلى الأرياف سعياً وراء الأمان.

بدأ يوم الحساب في ١٧ آذار/مارس ٢٠٠٣. ففي المكتب البيضاوي، أعطى الرئيس جورج دبليو بوش صدام حسين وأبناءه الإثنيين، عُدّيّ وقصّي، إنذاراً أخيراً لمغادرة البلاد في غضون ٤٨ ساعة. لكنهم لم يغادروا. بدأ القصف في ٢٠ آذار/مارس (التوقيت العراقي)، ثم زحفت الوحدات الأرضية الأميركية داخل العراق في اليوم التالي.

* مقابلة المفتش العام مع الفريق أول ديفيد ماككيرنان، القائد السابق لقيادة المكون البري لقوات الائتلاف، في ٥ كانون الأول/ديسمبر ٢٠٠٦.

الغزو

تجارب القوات الغازية اختلفت حسب المناطق. ففي الشمال، أقام عدد صغير من جنود القوات الخاصة الأميركية اتصالاً مع البشمركة الأكراد، القوات المسلحة التابعة للمنطقة الشمالية ذات الاستقلال الذاتي في العراق التي كانت تُعارض صدام حسين. وزحفت هذه القوات معاً باتجاه الجنوب ضد وحدات الجيش العراقي المتحصنة في مواقع دفاعية. كان العراقيون في بغداد واثقون من دقة "الأسلحة الذكية" الأميركية لدرجة أن العديد منهم كانوا يشاهدون القصف من على سطوح المنازل، لكن الاستهداف الدقيق كانت له آثار جانبية من الدرجة الثانية. فقد توقفت الاتصالات الهاتفية، وحطمت الانفجاريات الأنابيب في أرجاء المدينة جاعلة مياه الصرف الصحي تلوّث ما بقي من المياه يخرج من صنادير المنازل، وبعدها، في ٤ نيسان/أبريل، عطلت تمورات الطاقة الكهربائية معظم البنية التحتية الكهربائية في بغداد، وأصبح الظلام يُخيم على معظم المدينة.^(١٠)

جاءت قوات الغزو الرئيسية عبر الكويت لأن تركيا والمملكة العربية السعودية رفضت منح القوات الأميركية حق المرور. استولت قوات العمليات الخاصة على حقول النفط وعلى السدود بصورة شبه فورية، كما ان مهندسي النفط من شركة هالبييرتن أطفأوا نيران بعض آبار النفط التي أشعلت النار فيها. وتوجّه آلاف الجنود مع فرقة المشاة الثالثة وفرقة مشاة البحرية الاستكشافية الأولى نحو الشمال. وبدلاً من التقدّم بشكل منهجي والاستيلاء والإمساك بالأراضي، دعت الخطة الحربية إلى قفزة جسورة نحو العاصمة.^(١١) كانت الفكرة إسقاط النظام قبل ان يتمكن من نشر الأسلحة الكيماوية. قوات الفريق أول ماككيرنان سرّعت تجاوزها لمعظم المراكز السكانية مُتجنباً القتال للاندفاع باتجاه بغداد.

التحرك السريع للقوات الأميركية الغازية كان يعني ان القوات لم تشتبك مع قوات صدام سوى لفترات قصيرة في عدة بلدات. وقد تم احتلال بعض المدن بسرعة، لكن القوات الأميركية لم تصل إلى الغرب والشمال إلا بعد أسابيع من سقوط بغداد. بقي العديد من العراقيين يستمعون إلى روايات متضاربة حول حصيلة الغزو عبر محطات إذاعة النظام والإذاعات الأجنبية دون ان يروا قوات أي من الجانبين.^(١٢) الجنود العراقيون المرتدون بزاتهم غادروا على نطاق واسع مراكزهم بعد قتال قليل أو بدون قتال، لكن المقاومة المستديمة برزت في العديد من البلدات الجنوبية. استخدم المقاتلون المنتعلون الصنادل والمرتدون للملابس المدنية، العراقيون منهم والأجانب، صواريخ آر بي جي وسرقوا الشاحنات لتنظيم مكامن تحولت مراراً وتكراراً إلى عمليات مميتة بالنسبة للمهاجمين الذين واجهوا مباشرة لأول مرة القوة القتالية للقوات الغازية.^(١٣)

"العدو الذي نقاتله يختلف عن ذلك الذي تدرّبنا في الألعاب الحربية ضده"، قال الفريق أول وليام إس. والاس، قائد الفيلق الخامس، إحدى الوحدات الأرضية الأساسية.^(١٤) بالنسبة للجنرال جون أبي زيد، القائد الرئيسي الوحيد الذي يتكلم العربية الموجود في مسرح القتال، كانت الإشارات تنذر بالسوء. تذكر غارنر أبي زيد يقول له في الأسبوع الأول من نيسان/أبريل: "لقد استمعت إلى كل ما يقولونه على الراديو. لقد قرأت الجزيرة، وأنا أشاهد ما يجري. إنني أقول لك، سوف نواجه هناك حرب عصابات".^(١٥)

التقديرات الأولية

سار اثنان وستون شخصاً من فريق الاستجابة للمساعدات في الكوارث (DART) التابع للوكالة الأميركية للتنمية الدولية – أكبر فريق نُشر ميدانياً – بسرعة في أعقاب القوات الغازية.^(١٦) في ٢٧ آذار/مارس، عبّر أعضاء فريق الاستجابة للمساعدات في الكوارث الحدود إلى العراق لتقييم الوضع الإنساني في ميناء أم القصر، نقطة تجمع الإمدادات الرئيسية في العراق حيث يتم تفريغ ٦٠ بالمئة من مستوردات النفط مقابل الغذاء. استولى رجال الكوماندوز البريطانيون على الميناء بعد قتال طويل، وبدأت عناصر من لواء الشؤون المدنية الرابع والخمسين بعد الثلاثمئة في الجيش الأميركي أعمال الإصلاح بعد أن أحكم الجنود البريطانيون سيطرتهم على الميناء.^(١٧)

وجد فريق الاستجابة للمساعدات في الكوارث التابع للوكالة الأميركية للتنمية الدولية الميناء في حالة مُزرية ولكن في ظروف تشغيلية. تعرّف أعضاء الفريق على مُولدين كهربائيين مساندين، قادرين، مع تصليحات طفيفة، على إنارة المرفق بكامله. وكانت ثلاث مفرغات للحبوب شغالة كما كانت إهراءات الميناء وعددها ٢٤ متوفرة للتخزين بعد تنظيفها من المتفجرات. بعدها بيوم واحد، كانت السفينة سير غالاها، سفينة الإغاثة البريطانية التي تحمل أكثر من ٢٣٠ طناً مترياً من الغذاء والأدوية والبطانيات، قادرة أن ترسو.^(١٨)

بدا كما لو ان كل شيء يجري بصورة معقولة. لم تكن هناك إشارات كبرى تدل على وجود أزمة إنسانية كما لم يجر استخدام أسلحة كيميائية. لكن أخباراً مُقلقة ما لبثت ان وصلت من سلاح الهندسة في الجيش الأميركي (USACE) الذي كان قد ضمّ معه فرّق الدعم الهندسي الأمامية (FESTs) إلى الأولوية القتالية الأميركية.^(١٩) فرّق المهندسين العسكرية والمدنية الرفيعة الحركة المتنقلة في سيارات هومفيز المُجهزة باتصال مع مراكزها القيادية بواسطة الأقمار الصناعية، قُيّمت بسرعة حالة محطات توليد الكهرباء والبنى التحتية الأخرى التي وصلت إليها خلال تقدمها داخل العراق.^(٢٠) البنية التحتية المُتردية التي ذكرها أعضاء فريق الدعم الهندسي الأمامي أكدت تقييمات ما قبل الحرب لسلاح الهندسة في الجيش الأميركي القائلة بأن جهوداً كبرى لإعادة الإعمار – بحدود ٣٥ مليار دولار لسيناريو أضرار "من الدرجة المتوسطة" – ستكون ضرورية.^(٢١)

لزيادة المعلومات من تقارير فريق الدعم الهندسي الأمامي، طلب غارنر من فريق الاستجابة للمساعدات في الكوارث التابع للوكالة الأميركية للتنمية الدولية تحويل دوره والبدء بإجراء تقييمات حالة البنية التحتية. رفض الفريق في بداية الأمر الطلب.^(٢٢) كان أعضاء الفريق غير راغبين في القيام بنشاطات تقع خارج تفويض مهمة فريق الاستجابة للمساعدات في الكوارث العادية التي هي تقييم الظروف الإنسانية – مثل توفّر إمدادات الغذاء واحتمال تَفَسّي الأمراض. كانت قيادة الفريق، في مكتب المساعدات الخارجية للكوارث التابع للوكالة الأميركية للتنمية الدولية في واشنطن تعارض السماح لفرّق مجردة من السلاح من العمل في بيئة حيث لا يزال هناك قتال متقطع.^(٢٣) بحلول أول أسبوع من نيسان/أبريل، هدّد فشل فريق الاستجابة للمساعدات في الكوارث في تنفيذ طلب غارنر، بالقضاء على التعاون الهشّ بين المجتمعين العسكري والمدني داخل مكتب إعادة الإعمار والمساعدات الإنسانية (ORHA).^(٢٤)

كان غارنر مغتاضاً جداً. "لقد رفضوا المجيء"، قال، "لأن ذلك لم يكن مسموحاً. هل تعرف، لدي هذه المنظمة المدنية في بيئة غير مُتسامحة تركت سيارات "سيوربان" غير المتينة. أما أنت [قائد فريق الاستجابة للمساعدات في الكوارث، فلديك سيارات مرسيديس مصفحة قيمة كل واحدة منها ٣٥٠,٠٠٠ دولار. لديك سترة واقية مصفحة لا يملكها هؤلاء الناس من مكتب إعادة الإعمار والمساعدات الإنسانية، بينما رجالكم يرفضون المجيء إلى هنا، ويقومون في فنادق مُكلفة جداً."^(٢٥)

الالتباس حول تسلسل السلطة زاد من تفاقم الوضع. هل يترتب على أحد أصول الوكالة الأميركية للتنمية الدولية، فريق الدعم الهندسي الأمامي، رفع التقارير إلى المركز الرئيسي لوكالته في واشنطن أم ان الفريق قد أصبح الآن تشغيلياً تحت إشراف مكتب إعادة الإعمار والمساعدات الإنسانية، المكتب التابع لوزارة الدفاع؟ بدلاً من دعوة مجلس الأمن القومي (NSC) للحكم في الأمر، دارت بين الوزيرين دونالد رمسفيلد وكولن باول "حرب مذكرات" تحاول تسوية هذه القضية.^(٢٦) فقد أصبحت العلاقات بين وزارة الخارجية والدفاع متوترة بصورة متزايدة في أواخر شتاء ومطلع ربيع ٢٠٠٣.^(٢٧) فقط عندما اتصل غارنر هاتفياً بباول وهدّد بطرد فريق الدعم الهندسي الأمامية، اتفقا على الامتثال لتوجيهات غارنر.^(٢٨)

مكتب إعادة الإعمار والمساعدات الإنسانية (ORHA) يدخل العراق

عبرَ موظفو مكتب إعادة الإعمار والمساعدات الإنسانية لأول مرة إلى أراضٍ معادية في الأول من نيسان/أبريل، في ميناء أم القصر حيث كان قد تدهور الوضع بسرعة منذ أن اقتحمه فريق الدعم الهندسي الأمامي لأول مرة قبل أربعة أيام. ذكر جنود الائتلاف الذين نبهوا، في الثاني من نيسان/أبريل ٢٠٠٣، انه ليس لديهم ما يكفي من الجنود لوقف النهب والسلب، وان أكثر من ٢٠٠ مُقيم حملوا كل قطعة عتاد مُفيدة من الميناء. أخذ السالون المكاتب والكراسي والمولدات الكهربائية، والقشطات الناقلة، وحتى الرافعات المتشعبة. "كل ما لم يكن ممسماً" قد ذهب، ذكر فريق الدعم الهندسي الأمامي، بعد زيارته الثانية.^(٢٩) وقد تأخرت أعمال إعادة تأهيل الميناء أسابيع. أعمال السلب نفسها، أول حادث رئيسي تم الإبلاغ عنه في العراق، كانت تتذر بفترة زمنية من الصعوبات الهائلة التي سيترتب على الائتلاف مواجهتها في الأسابيع القادمة.

استخدم مكتب إعادة الإعمار والمساعدات الإنسانية ميناء أم القصر كأرض اختبار لقياس مقاربتة لبيئة ما بعد الغزو. "فكرنا بأم القصر كمختبر حيث يمكننا ان نرى ما الذي تم عمله وما الذي لم يتم"، شرح مسؤول من مكتب إعادة الإعمار والمساعدات الإنسانية. "لقد أعطانا ذلك فرصة الحصول على بعض ما تم عمله فعلاً بالمقارنة مع مجرد التنظير وكتابة أوراق المواقف".^(٣٠)

شكلت إعادة تأهيل أم القصر ثلاثة تحديات ذات شأن. كان التحدي الأول مجرد أداء الأعمال المادية الثقيلة لإعادة الإعمار. كان الميناء بحاجة ماسة إلى إزالة المعوقات من قعر الميناء. فالعوائق الغارقة والمعدات الحربية غير المفجرة شكلت خطراً على السفن المقترية.^(٣١) كان التحدي الثاني اجتذاب العراقيين للعودة إلى العمل. فعمال الميناء الذين التقوا جنود الائتلاف كانوا مترددين بصورة يسهل فهمها.^(٣٢) وكان التحدي الثالث التنسيق بين السلطات المدنية والعسكرية الذي أثبت انه صعب للغاية، ومُقدمة لمشاكل مماثلة سوف تُثقل جهود الإغاثة وإعادة الإعمار الأميركية في العراق للسنوات القادمة.^(٣٣)

في ١١ نيسان/أبريل ٢٠٠٣، دخل الفريق أول غارنر العراق في أم القصر. زار الميناء، وألقى خطاباً أمام مجلس المدينة الذي شكّل مؤخراً، وتفقد مدرسة استمع فيها إلى عرض موجز من موظفيه،^(٣٤) ثم بدأ هو وفريقه وضع الخطط للانتقال إلى بغداد التي كانت قد سقطت قبل أربعة أيام.

سقوط بغداد

سيطر الجنود البريطانيون على البصرة في ٦ نيسان/أبريل، وبدأت بغداد الاستسلام في اليوم التالي، بعد ان قامت الطوابير المدرعة "بدخول راعد" إلى المدينة. وبينما كان الجنود الأميركيون يستولون على قصر صدام الرئاسي على الضفة الغربية من نهر دجلة، قام العراقيون الشديديون بالابتهاج بمساعدة مشاة البحرية الأميركيين، بإسقاط تمثال صدام حسين في ساحة الفردوس. بدأ في ذلك اليوم السلب والنهب على نطاق واسع، أولاً على أطراف مناطق القتال، ثم لاحقاً أمام أعين الدوريات العسكرية الأميركية.^(٣٥) رداً على ذلك، نشأت ميليشيات حماية عراقية في الأحياء عبر مختلف أنحاء المدينة، ووضعت رجالاً يحملون رشاشات كلاشينكوف (AK-47) على رأس حواجز مرتجلة. كان يسمع إطلاق الرصاص خلال الليل حيث كانت تجري أعمال السرقة والقتل الثأري.^(٣٦)

بدأت الظروف المتدهورة على الأرض تُبطل خطط الائتلاف. الاندفاع نحو العاصمة عنى ان أقل من فرقتين - حوالي ٢٥,٠٠٠ جندي - احتلت العاصمة، المدينة التي تعد حوالي ستة ملايين نسمة، الأمر الذي يصل إلى معدل جندي أميركي لكل ٢٥٠ مقيم تقريباً. "هذا لا يكفي للسيطرة على مدينة تعد ستة ملايين نسمة"، قال الفريق أول ديفيد ماككيرنان.^(٣٧) وحيث كان الجنود الأميركيين مبعثرين في مختلف أنحاء بغداد، بدا أنه من المستحيل تقريباً منع النهب والسلب. ولم يكن عند الدوريات رغبة أو تفويضاً لوقفه، كما كان لدى ماككيرنان أوامر بمواصلة دفع جنوده شمالاً للبحث عن أسلحة الدمار الشامل التي كان من المفترض ان تكون في العراق الأوسط. كانت إحدى الخيارات فرض الأحكام العرفية وإطلاق النار على الناهبين عند رؤيتهم، لكن لم يكن بإمكان ماككيرنان دفع نفسه لإصدار هذا القرار. "ليس الذين ينهبون المتاجر هناك من فدائيي صدام، انهم الأهالي"، شرح ماككيرنان. "إنهم الأطفال والنساء. ماذا ستفعل؟ ماذا سيفعل جندي في الشارع؟ إطلاق طلقات إنذار حولهم؟ الجواب هو، وسوف أقبل المسؤولية الكاملة، كما قلت لن نطلق الرصاص للقتل. لن نفعل ذلك".^(٣٨)

لاحظ ليث كُبة، العراقي البارز في المنفى الذي ساعد في تأسيس المؤتمر الوطني العراقي، لاحقاً أن الافتقار إلى منظمة وسائل إعلامية فعّالة منذ اليوم الأول جعلت الائتلاف عاجزاً في الوقت الذي كان يجب ان يكون فيه قادراً على تهدئة الجمهور فيما لو أوصل إليه رسالة واضحة. "العراقيون معتادون على الانقلابات العسكرية وعندما تحصل الانقلابات يتحولون إلى أجهزة الراديو لديهم"، قال كُبة. "ينتظرون البيان رقم واحد ليقول لهم" ليعد جميع الموظفين الهامين العاملين في الكهرباء والماء إلى العمل، وسوف يُتاح لكم الوصول إليها. الجميع يخضعون لحظر التجول من الساعة كذا إلى الساعة كذا. وبدلاً من ذلك، كان هناك يوم، ويومان وثلاثة أيام بدون أي سلطة".^(٣٩)

زاد من تفاقم التفاعل بين المحتل والمحتلين الطريقة التي تم تعيين الجنود فيها كمناطق للدوريات. "لقد قسّمنا المدينة إلى مناطق استهداف ولم يكن لها أي علاقة بالحدود السياسية"، قال الفريق أول ستروك. كان بعض قادة الألوية موزعين على أربع أحياء. كان الترتيب أبعد ما يكون عن ما هو مثالي بالنسبة لستروك. "أتذكر انني قلت، تعرفون، سوف يكون الأمر حسناً لو عمَدنا إلى مطابقة مناطقنا الأمنية مع حدود المناطق السياسية، وعندها سيكون لديكم درجة أكبر بكثير من التآزر".^(٤٠)

تحرك الوحدات المتكرر من منطقة لأخرى قوِّض علاقات الموظفين الأولية الناشئة بين ضباط القيادة وزعماء المجتمعات. غير ان تعقيداً آخر ظهر عندما دخل المدنيون على الخط. استخدم العسكريون نظاماً متخصصاً لإحداثيات الشبكة لتحديد مواقع مناطق الدوريات، لكن المدنيين في مكتب إعادة الإعمار والمساعدات الإنسانية والمنظمات غير الحكومية التي عملوا معها، كانوا يستعملون عادةً خط العرض وخط الطول لوضع الإشارات على المواقع.^(٤١) لم يكن الائتلاف يعمل على أساس نفس الخرائط بالتمام، مما زاد، بدون لزوم، من الفوضى القائمة على الأرض.

مكتب إعادة الإعمار والمساعدات الإنسانية (ORHA) يصل إلى بغداد

كان غارنر تواقاً للوصول إلى بغداد لكن القيادة العسكرية كان لديها وجهة نظر مختلفة حول متى يجب ان ينتشر مكتب إعادة الإعمار والمساعدات الإنسانية. "لم يكن تومي فرانكس يريدنا هناك لمدة ٦٠ إلى ٩٠ يوماً، يتذكر غارنر.^(٣٢) دعت خطة المرحلة ٤ لقيادة المنطقة الوسطى للقوات المسلحة الأميركية (CENTCOM) العسكريين إلى ضمان أمن العراق لمدة ستة إلى ثمانية أسابيع قبل بدء المرحلة الانتقالية إلى إدارة مدنية. كان كل ذلك جزءاً من ثلاث مراحل للمرحلة ٤، لكن غارنر اعتقد ان الظروف كانت مؤاتية لكي يبدأ مكتب إعادة الإعمار والمساعدات الإنسانية عملياته، حتى وإن كان التوقيت مبكراً بالنسبة لما كان يتوقعه المخططون العسكريون.^(٤٣)

في ١٧ نيسان/أبريل، طار غارنر لمقابلة فرانكس في قطر. "لقد دخلنا في جدال كبير، جدال متوتر فعلاً"، قال غارنر. "أنظر يا جاي،" قال له فرانكس، "لا زال هناك قتال دائر في بغداد. إن آخر شيء احتاجه هو زمرة من المدنيين يتجولون هناك بينما أكون أنا مسؤولاً عن السهر عليهم. ليس لدى ديفيد ماككيرنان القوات لفعل ذلك". أجاب غارنر، "أدرك ذلك"، "لكن الذي يحصل هو ان الفراغ أصبح ناشئاً ويجري إملاؤه بما لا نريد أنت وأنا ان يُملأ به، والطريقة الوحيدة لمنع ذلك هو بتركنا نصل إلى هناك".^(٤٤)

"كان منزعجاً مني"، تذكر غارنر. "أخيراً، هز رأسه وهز كتفيه". في اليوم التالي، اتصل فرانكس هاتفياً ليقول ان بإمكان مكتب إعادة الإعمار والمساعدات الإنسانية ان يدخل. "ليس لدينا القوات هناك لإعطائكم الكم المناسب من الأمن"، قال فرانكس. "الله يبارككم وحظاً سعيداً".^(٤٥)

أرسل غارنر فوراً فريقاً أمامياً صغيراً. وتبعهم بعد يومين، في ٢١ نيسان/أبريل، مصطحباً معه كبار موظفيه على متن طائرة سي-١٣٠ إلى مطار بغداد الدولي، وسافر من هناك إلى القصر الجمهوري، أحد المباني الكبرى لصدام على ضفة نهر دجلة الذي سيستضيف مكتب إعادة الإعمار والمساعدات الإنسانية لولايته القصيرة.^(٤٦) معظم الموظفين الباقين من مكتب إعادة الإعمار والمساعدات الإنسانية توجهوا إلى هناك من الجنوب في عدة مواكب سيارات خلال الأسابيع التالية.

خلال الأيام الأولى لوجود مكتب إعادة الإعمار والمساعدات الإنسانية في بغداد، شكّل إجراء الاتصالات الفعلية، مرة أخرى، مشكلةً متعبة جداً. كان لدى بعض موظفي المكتب الهواتف التجارية "ثرياً" على الأقمار الصناعية لكنهم كانوا غير قادرين على تلقي الاتصالات داخل القصر دون هوائيات خارجية. ولم يكن قد أنشئ بعد أي نظام هاتفي داخلي، لذلك كان على الموظفين السير من مكتب لآخر للتواصل.^(٤٧) ومع توقف الموزع الهاتفي لبغداد، كان من المستحيل الاتصال بالعراقيين. معدات الاتصالات التجارية التي اشتراها مكتب إعادة الإعمار والمساعدات الإنسانية عجزت أيضاً عن العمل تاركة فريق بغداد دون اتصال له مع مكاتبه الإقليمية في أربيل والحلة والبصرة.^(٤٨) بعد

تلقيه اتصالاً عاجلاً من غارنر، أرسل الفريق أول ماككيرنان وحدة اتصالات إلى القصر الجمهوري لربط مكتب إعادة الإعمار والمساعدات الإنسانية بسبيرنت (SIPRENET)، الشبكة العسكرية السرية. وحتى مع هذا النظام الداعم، بقيت هناك إعاقات تؤخر الاتصالات.^(٤٩)

أعمال السلب و عواقبها

كان قد مضى أسبوعان منذ سقوط نظام صدام. خارج بوابات القصر الجمهوري حيث كان مكتب إعادة الإعمار والمساعدات الإنسانية (ORHA) يحاول إقامة مكاتبه، كانت الفوضى سائدة. "لقد وجدنا المدينة في فوضى مطلقة"، قال ريتشارد ميلر، واحد من بين ستة مستشارين للشرطة أرسلتهم وزارة العدل. في بعض الأماكن، "كانت الأجساد تكسو الشوارع، وكانت نيران رشاشات الكلاشينكوف شبه دائمة بينما كان الناهبون يعملون دون عقاب".^(٥٠) وقد تم تدمير العديد من المباني الحكومية.

"مجموعة من الوزارات تحوّلت إلى جمرات مُحطمة"، لاحظ السفير تيم كارني، المستشار الأول لوزارة الصناعة والمعادن.^(٥١) "لم يأخذوا كل شيء فحسب، بل نزعوا الأسلاك الكهربائية من الجدران وأخذت معظم تمديدات السمكرة، ثم أشعلت النيران في المباني"، قال غارنر.^(٥٢) كانت النيران حامية لدرجة ان الخرسانة في العديد من المباني قد انفجرت.^(٥٣) دخل مستشار مكتب إعادة الإعمار والمساعدات الإنسانية، كريستوفر سبير، بصعوبة إلى الحجرات المنهوبة المملوءة بسماكة ثلاثة أقدام من بقايا الأوراق. سحب عمال التنظيفات إلى الخارج ستة أطنان من المستندات المبعثرة من وزارة الصحة وحدها. كان "بإمكاننا القول أنهم أخذوا كل شيء إلا بالوعة المطبخ [لكنهم] أخذوها هي أيضاً"، قال سبير.^(٥٤)

تحولت أعمال السلب بسرعة إلى سرقات منظمة على يد عصابات من المجرمين العراقيين ومن المتمردين الذين يحاولون جعل البلاد غير مستقرة. في مجمع عسكري تحت الحراسة الإسمية للجنود الأميركيين، اندفعت واحدة من هذه العصابات عبر جدار خلفي واستخدمت رافعة لنقل معدات التفريز الدقيقة التي تستخدم لصناعة صواريخ سكود. "كانوا يعرفون تماماً ما الذي يسعون إليه"، قال سبير.^(٥٥)

ملايين الدولارات نقداً التي كانت مخزونة في فروع بنك الرافدين وبنك الرشيد، وفي البنك المركزي نُهبت أو دُمّرت، كما نُهبت محتويات الإيداعات في صناديق الإيداع الحديدية.^(٥٦) "عُثرت الجريمة المنظمة على فرصتها الذهبية"، قال السياسي العراقي سمير الصمّدي.^(٥٧) وقد انضم بعض الرسميين الحكوميين إلى الفوضى. في الموصل، باع أحد حراس السجن كافة أسيرة السجن للخرقة.^(٥٨) مع الوقت، سوف يعلم كبار مستشاري مكتب إعادة الإعمار والمساعدات الإنسانية (ORHA) ان سرقة الأصول العراقية كانت قد بدأت، في الحقيقة، قبل سنوات عندما بدأ الرسميون الحكوميون الفاسدون يبيعون بصورة منتظمة أملاك الوزارة "لإملاء جيوبهم الخاصة".^(٥٩)

استمرت أعمال النهب عدة أسابيع. "في الكثير من الحالات"، قال غارنر، "بعد ان بدأنا محاولة إعادة إشغال المباني، كانت هذه لا تزال تشعل فيها الحرائق. وزارة الصحة أشعلت فيها النيران مرتين أو ثلاث مرات بعد ان شغلناها لأنه لم يكن هناك قوة كافية لتأمين الأمن لكل شيء".^(٦٠) وزارة النفط كانت الوزارة الوحيدة التي نجت من الأضرار الرئيسية. فقد كانت محمية من جنود الائتلاف فور دخولهم بغداد، الذين أبقوا على أعمال النهب عند حدّها الأدنى لكن دون منعها تماماً. أعيد افتتاح

الوزارة في ٢ أيار/مايو، قبل الوزارات الأخرى.^(٦١) أما بالنسبة لكبار مستشاري مكتب إعادة الإعمار والمساعدات الإنسانية (ORHA) فقد بقيت هذه الوزارة كرمز لما كان يجب ان يكون.

البنية التحتية للنفط بدت كأنها خرجت من الغزو غير مصابة بأضرار. أقل من عشرة آبار للنفط أشعلت النيران فيها، لكن النهب لما بعد الغزو في قطاع النفط استمر طيلة عشرة أسابيع، من ٢٠ آذار/مارس ٢٠٠٣ لغاية آخر أيار/مايو.^(٦٢) كان على الائتلاف إصلاح ثلث واحد من أضرار قطاع النفط الناجمة عن الحرب. أما الثلثان الباقيان من الأضرار، البالغة ٩٤٣ مليون دولار، فقد سببها النهب.^(٦٣)

أصبح من الممكن رؤية الخطوط العامة للحياة السياسية ما بعد صدام تأخذ شكلها من خلال أنماط التدمير. كان أحد عشر مستشفى من أصل ثلاثة وثلاثين تحت حماية الميليشيات الشيعية. بقيت هذه المستشفيات سالمة تماماً لكن تلك التي تُركت دون حماية نُهبَت تماماً.^(٦٤) أحكمت الميليشيات الشيعية سيطرتها أيضاً على مدينة العمارة فمنعت النهب قبل ان يبدأ.^(٦٥) في حالات مُنعزلة، نجح الموظفون الأوفياء في المؤسسات الحكومية في إفضال محاولات الناهيين. وأمّن ثلاثون مهندساً مصفاة البصرة عن طريق استخدام المعدات الثقيلة لمنع الدخول من البوابات.^(٦٦)

كان لأعمال السلب والنهب ثلاثة آثار رئيسية. كان الأثر الأول الكلفة العالية. التقديرات تختلف، لكن أعمال النهب سببت بكل وضوح مليارات الدولارات من الأضرار، وزادت إلى حد كبير في إجمالي كلفة الإغاثة وإعادة الإعمار.^(٦٧) الأثر الثاني، نهب مستودعات الذخيرة التقليدية، كانت له عواقب قاسية على المدى الطويل بالنسبة للقوات الأميركية في العراق. كانت خطة الحرب تفترض ان بعض عناصر قوات الأمن العراقية قد تستخدم "لتأمين الأمن الداخلي" بما في ذلك مهمات حراسة مئات مستودعات الأسلحة في أرجاء البلاد.^(٦٨) هذا الافتراض لم تثبت صحته. فقد سُرقت آلاف الأطنان من الذخائر خلال الأسبوع الذي تلى سقوط بغداد كما ان البعض منها استُخدم دون شك لاحقاً لإنتاج أجهزة تفجير مرتجلة سوف تُستخدم ضد الموظفين الأميركيين.^(٦٩)

كان للأثر الثالث، الفرصة الضائعة لإعادة تأهيل الخدمات الحكومية بسرعة، أيضاً عواقب على المدى الطويل. فمع تحوّل المؤسسات العامة والبنية التحتية الحيوية، في بعض الحالات، إلى ميان من الركام المحترق، سيكون على كبار مستشاري مكتب إعادة الإعمار والمساعدات الإنسانية (ORHA) إعادة بناء الوزارات وليس مجرد إعادة تشغيلها. شكّل الحجم غير المتوقع للدمار نكسة لخطط الإدارة بالنسبة للانتقال السريع للسلطة وسوف يفرض لاحقاً تغييراً هاماً في مجرى الأمور.

القوة العسكرية

في ٢١ نيسان/أبريل، اليوم الذي وصل فيه الفريق أول غارنر إلى بغداد، ألغى الوزير رمسفيلد، وفقاً لنصائح الجنرال فرانكس، قائد قيادة المنطقة الوسطى للقوات المسلحة الأميركية (CENTCOM)، نشر ٥٠,٠٠٠ جندي مقاتل إضافي كان من المبرمج ان يصلوا إلى المنطقة، وأمر بسحب فرقة المشاة الثالثة فور وصول الفرقة المدرعة الأولى.^(٧٠) صدم قرار رمسفيلد بعض القادة على الأرض بمن فيهم قائد قيادة المكون البري لقوات الائتلاف (CFLCC)، الفريق أول ماككيرنان، الذي كان يعتمد على قوة إضافية من الرجال لضمان بيئة آمنة لإرساء الاستقرار ما بعد النزاع. صعق هذا التراجع أيضاً موظفي ماككيرنان في قيادة المكون البري لقوات الائتلاف الذين كانوا قد حضروا للتو اجتماعين، عبر مؤتمرات فيديو، مع كبار الرسميين في البنتاغون الذين أكدوا قرار مواصلة نشر هذه

القوات. ^(٧١) اتصل غارنر برمسفيلد وقال، "عليك ان توقف ذلك. ليس بإمكانك سحب الجنود. الحقيقة اننا سنكون على الأرجح بحاجة إلى مزيد مهم الآن بالذات." ^(٧٢)

تسديد ثمن إعادة الإعمار

أعمال النهب على نطاق واسع والأضرار التي أحدثتها كانت تعني ان الأموال التي خصصها مؤخراً الكونغرس سوف تكون غير كافية لإعادة تأهيل سريعة للخدمات الأساسية في العراق إلى مستويات ما قبل الحرب. في ١٦ نيسان/أبريل ٢٠٠٣، وقع الرئيس بوش القانون العام 108-11 الذي أنشأ صندوق إغاثة وإعادة إعمار العراق. ^(٧٣) مولت المخصصات التي أقرها الكونغرس والبالغه ٢،٤٧٥ مليار دولار برنامج الإغاثة الإنسانية وإعادة الإعمار الذي خطط له مجلس الأمن القومي (NSC)، والذي كان يفترض انه لن تكون هناك حاجة إلى إعادة إعمار واسعة لأن البنية التحتية في العراق سوف تظل إلى حد كبير غير مصابة بأضرار بعد الحرب، وان واردات النفط العراقية سوف تمول معظم إعادة الإعمار. في نفس اليوم، أصدر الجنرال فرانكس "رسالة الحرية" خاصته، مُعلنًا نيّة الائتلاف "ممارسة سلطات الحكم مؤقتاً، وحسبما يكون ذلك ضرورياً." عينت رسالة فرانكس أيضاً كيان يُدعى سلطة الائتلاف المؤقتة (CPA) سيكون مسؤولاً عن الحكم في العراق. ^(٧٤)

كانت الوكالة الأميركية للتنمية الدولية (USAID) أكبر مُتسلم لأموال صندوق إغاثة وإعادة إعمار العراق الأول (IRRF-1)، إذ تلقت أكثر من ٧٠ بالمئة من المخصصات. وخصّصت مادة منفصلة من القانون المذكور، ٨٠٠ مليون دولار لصندوق إعادة إصلاح الأضرار التي تعرضت لها الموارد الطبيعية (NRRRF) لأجل دعم مكافحة الحرائق الطارئة، وإصلاح الأضرار اللاحقة بمرافق النفط والبنى التحتية المتعلقة بها، والحفاظ على قدرات توزيع النفط. استعملت أموال صندوق إعادة إصلاح الأضرار التي تعرضت لها الموارد الطبيعية، التي كانت مخصصة لأجل دعم مكافحة الحرائق الطارئة، للمساعدة أيضاً في دفع جزء من تكاليف قوة مهمة إعادة تأهيل النفط العراقي (RIO) التي يديرها سلاح الهندسة في الجيش الأميركي (USACE). ^(٧٥)

السياسة العراقية الجديدة

أر بكت الفوضى على الأرض خطة الانتقال السياسي السريع إلى سلطة عراقية مؤقتة. في ١٥ نيسان/أبريل، جمع غارنر والمندوب الرئاسي زلماي خليلزاد أكثر من أربعمئة زعيم عراقي في مدينة الناصرية الجنوبية. ^(٧٦) ولتشجيع الزعماء داخل العراق على التقدّم والظهور، استئننت الولايات المتحدة زعماء المجموعات المعارضة في المنفى الذين شكلوا اللجنة القيادية المنبثقة من مؤتمر صلاح الدين. وعلى الرغم من ان إجتماع الناصرية تمت مقاطعته من جانب عدة رجال دين ومن قِبَل المجلس الأعلى للثورة الإسلامية في العراق، فإن التحضير لإجتماع متابعة أوسع في بغداد، كان مستمراً لتاريخ لاحق في نيسان/أبريل. ^(٧٧)

في ٢٢ نيسان/أبريل، طار غارنر لمقابلة الزعماء الأكراد الذين كان يعرفهم من خلال العملية الإنسانية التي قادها سنة ١٩٩١. نظّم غارنر هذه الرحلة واجتماعات أخرى مع السياسيين العراقيين للسير قُدماً في تشكيل سلطة عراقية مؤقتة وفقاً للخطة التي وافق عليها الرئيس. "كان يدفعهم جميعاً بصورة حازمة"، قال الفريق أول ستروك عن تفاعل غارنر مع أحمد الجبلي وجمال الطالباني. "كان يلعب معهم لعبة صعبة، قائلاً، "أنظروا، عليكم أيها الرجال ان تقفوا وان تعملوا معاً وان تتركوا خلافاتكم جانبا"، قال ستروك. ^(٧٨)

ولاحقاً أرسل وزير الخارجية، كولن باول، خليلزاد والسفير رايان كروكر إلى جنوب العراق لإجراء محادثات حول المرحلة الانتقالية السياسية، لكن كانت هناك خلافات كثيفة حول كيفية التقدم في العمل.^(٧٩) كان غارنر يحاول إكمال تنفيذ الخطة القائمة للانتقال السريع للسلطة.^(٨٠) لكن كانت لدى الرسميين في واشنطن مخاوف بأن الظروف لم تكن مناسبة لإنشاء السلطة المؤقتة. وكانت سوف تأتي الخطوة التالية في ٢٨ نيسان/أبريل عندما سيعقد أكثر من ٢٥٠ زعيم عراقي مؤتمراً سياسياً ثانياً في بغداد.

أهداف مكتب إعادة الإعمار والمساعدات الإنسانية (ORHA)

في ٢٤ نيسان/أبريل ٢٠٠٣، قدّم غارنر عرضاً موجزاً لقائد قيادة المكون البري لقوات الائتلاف (CFLCC)، الفريق أول ماككيرنان، حول ١١ هدفاً يريد من مكتب إعادة الإعمار والمساعدات الإنسانية المساعدة في تحقيقها. قام كل من ماككيرنان وغارنر بتعيين عضو واحد من كبار موظفيهما لقيادة كل مهمة. كانت الأهداف:

١. الأمن
٢. دفع الرواتب في مختلف أنحاء البلاد
٣. إعادة الشرطة للعمل وتدريبها
٤. إعادة الوزارات إلى المستوى الوظيفي
٥. إعادة تأهيل الخدمات الأساسية لبغداد
٦. الحؤول دون حصول أزمة وقود
٧. شراء المحاصيل
٨. حل مشاكل تحديات توزيع الغذاء
٩. تنصيب مجالس البلديات/المدن في مختلف أنحاء البلاد
١٠. نشر وتكامل فرق الدعم الحكومي مع الحكومات المحلية
١١. الحؤول دون انتشار الكوليرا والإسهال.^(٨١)

الأهداف التي وضعها غارنر لنفسه كانت هائلة تماماً، كما كانت العقبات بوجه تحقيقها. مثلاً، كانت الطاقة الكهربائية الكافية والتي يمكن الاعتماد عليها، غير متوفرة. "كانت هذه مفارقة مستعصية"، شرح المستشار أول للنفط غاري فولغر.^(٨٢) فبدون زيت الوقود لا تستطيع محطات الكهرباء إنتاج الكهرباء، وبدون إمدادات ثابتة للكهرباء، لا يمكن تكرير النفط الخام وتحويله إلى زيت للوقود.

في البصرة، واجه موظفو الائتلاف الذين كانوا يحاولون استئناف الخدمات الأساسية مشكلة مُحيرة مماثلة. "كانت الحلقة المفرغة مدهشة"، قال المقدم جوزيف مورغان، من قوة المهمة المشتركة-٤ (JTF-4). "ففي هذا المجال الواحد بالذات، كان علينا النظر في كيف يمكننا تشغيل الكهرباء، لكي يصبح بإمكاننا تشغيل المياه، ومن ثم ليصبح بإمكاننا تشغيل الكهرباء".^(٨٣)

العديد من أهداف غارنر الأخرى كان يقع تحت سلطة الإدارة المدنية، حيث كانت الخطط أقل تطوراً والقيادة أضعف.^(٨٤) الجزء من المهمة التي قال رمسفيلد لغارنر انه سيكون الأقل أهمية بات الآن حيويًا ولم يكن مكتب إعادة الإعمار والمساعدات الإنسانية (ORHA) يملك الأعداد الكافية من الموظفين للقيام به.

مغادرة مكتب إعادة الإعمار والمساعدات الإنسانية (ORHA) المبكرة

في الأسبوع الأخير من نيسان/أبريل ٢٠٠٣، كانت بغداد تستمر في الغوص أكثر في الفوضى. استهلكت موارد مكتب إعادة الإعمار والمساعدات الإنسانية المحدودة في العثور على الأعضاء الموظفين الوزاريين الذين فروا، وإعادة إنشاء السجلات، وإيجاد أماكن للعمل لكامل عناصر الحكومة المركزية تقريباً. لم يستطع غارنر تأمين ما يكفي من المواقب الأمنية العسكرية لكي ينتقل موظفه بحرية في أرجاء المدينة. أما بالنسبة لباقي البلاد، لم يُنشئ مكتب إعادة الإعمار والمساعدات الإنسانية آليات رسمية للتنسيق مع الوحدات العسكرية التي تحتل المدن والقرى عبر العراق، وبصورة أقل مع القيادات العراقية على مستوى المحافظات. كان التنسيق قليلاً في كل مكان: بين مكتب إعادة الإعمار والمساعدات الإنسانية وواشنطن، وبين مكتب إعادة الإعمار والمساعدات الإنسانية والعسكريين، وبين مكتب إعادة الإعمار والمساعدات الإنسانية والعراقيين.^(٨٥) فجأة بدأ العراق كبيراً جداً وبدأ موظفو مكتب إعادة الإعمار والمساعدات الإنسانية صغاراً جداً.

في هذا الجو الفوضوي، وصل إلى بغداد أكثر من ٢٠٠ زعيم عراقي لاجتماع "الخيمة الكبرى"، في ٨ نيسان/أبريل ٢٠٠٣. ترأس غارنر الاجتماع مدعوماً من السفيرين خليلزاد وكروكر. حضر المؤتمر السياسي جميع اللاعبين العراقيين الأساسيين بما في ذلك ممثلين عن الحزب السياسي الشيعي الرئيسي، المجلس الأعلى للثورة الإسلامية في العراق. قرر العراقيون في المؤتمر، تحت إرشاد غارنر، إنشاء حكومة مؤقتة خلال اجتماعهم القادم بعد أربعة أسابيع. بعد الاجتماع، أعلن غارنر هذا القرار عبر وسائل الإعلام العراقية والأميركية، وبدأ للبعث في واشنطن ان مفهوم السلطة العراقية المؤقتة لا يزال ممكن التحقيق.^(٨٦) ولكن، بعيداً عن الأنظار، كان تغيير هام في الإستراتيجية يتطور.

في ٦ أيار/مايو، بعد خمسة عشر يوماً فقط من وصول جاي غارنر إلى بغداد، أعلن الرئيس بوش تعيين إل. بول بريمر الثالث، السفير السابق وموظف السلك الدبلوماسي الخارجي، كالمندوب الرئاسي الجديد للعراق. وسوف يفود بريمر أيضاً سلطة الائتلاف المؤقتة، السلطة المدنية التي كان قد أعلنها الجنرال فرانكس في رسالة الحرية، في ١٦ نيسان/أبريل.^(٨٧)

كان قد جرى الاتصال بالسفير بريمر في بداية نيسان/أبريل من جانب كبار الرسميين في وزارة الدفاع، ومن جانب مكتب نائب الرئيس.^(٨٨) وعلى الرغم من انه قيل لغارنر، عندما عُيّن لقيادة مكتب إعادة الإعمار والمساعدات الإنسانية (ORHA) انه سيأتي بعده شخص ذو خلفية دبلوماسية أو سياسية، إلا انه لم يعلم عن انتقاء بريمر إلا عندما اتصل به رمسفيد هاتفياً وبلغه النبأ مساء ٢١ نيسان/أبريل، أي أول ليلة لغارنر في بغداد. "لم أرَ سلطة الائتلاف المؤقتة قادمة"، قال غارنر.^(٨٩) ولم يخبر موظفيه فوراً عن التغيير الوشيك الحدوث.

سوف يعكس وصول بريمر كمّاً هائلاً من التغيير في السياسة الأميركية. فقد عُيّن مكتب إعادة الإعمار والمساعدات الإنسانية كآلية تعمل على المدى القصير سوف يتبعها تحول سريع إلى سلطة عراقية مؤقتة، الأمر الذي سيعكس الانتقال العاجل الذي حصل في أفغانستان. غير ان الوضع المتدهور في العراق سبّب على ما يبدو قرار البيت الأبيض تغيير خطته. يتذكر زلماي خليلزاد، المندوب الرئاسي لدى العراقيين الأحرار، "الفكرة التي كنت أعمل على أساسها أصلاً، مع تأييد كل واحد في واشنطن، كانت تشكيل سلطة مؤقتة يمكننا العمل معها. لكن اتخذ القرار بعدم مواصلة هذا الخيار لغاية فترة لاحقة، ولهذا السبب تمّ إنشاء سلطة الائتلاف المؤقتة".^(٩٠)

*الفصل ٥ *

خلال صيف ٢٠٠٣، اتسع دور الولايات المتحدة في العراق، تحت قيادة بريمر، بسرعة وعلى نحو كبير، حاجباً رؤيا التحرير التي كانت ستقتصر على حدها الأدنى، والتي كان قد وضعها التخطيط للحرب قبل سنة ونيف، وتمّ إبطال عملية النقل السريع لسلطة عراقية مؤقتة التي كان الرئيس قد وافق عليها في اجتماع ١٠ آذار/مارس ٢٠٠٣ لمجلس الأمن القومي.

نظرة عامة حول الخدمات الأساسية: آثار الغزو

المقياس (٩١)		ما قبل الغزو	ما بعد الغزو
إنتاج الكهرباء	ميغاواط	٤,٠٧٥	٧١١
إنتاج النفط	ملايين البراميل في اليوم	٢,٥٨	٠,٣٠
قوات الأمن العراقية	جنود وشرطة	١,٣٠٠,٠٠٠	٩,٠٠٠/٧,٠٠٠ (٩٢)
الاتصالات	مستركون بالخطوط الأرضية	٨٣٣,٠٠٠	٠
	مستركون الهاتف الجوال	٨٠,٠٠٠	٠
الكلفة البشرية	خسائر القوات الأميركية	-	١٣٩
	المقاولون المدنيون (٩٣)	-	١
	المدنيون الأميركيون	-	٩-
	المدنيون العراقيون	-	٧,٤١٣
الكلفة المالية (بمليارات الدولارات)	التمويل الأميركي	-	\$٣,٤٥
	التمويل العراقي	-	\$٠,٠٠
	التمويل الدولي	-	\$٠,٠٠
	إجمالي التمويل	-	\$٣,٤٥

وصل إنتاج الكهرباء إلى شبه توقف كامل خلال غزو ٢٠٠٣. بحلول منتصف نيسان/أبريل ٢٠٠٣، كانت شبكة الكهرباء تولد متوسط ٧١١ ميغاواط فقط من الكهرباء في اليوم. (٩٤) فقد دمرت أعمال النهب والتخريب قرابة ١٠٠٠ برج كهرباء كما ان خسارة عدد كبير جداً من أنظمة التحكم الكهربائية سببت التعطيم المتكرر في بغداد. (٩٥)

فيدون كهرباء، وصل إنتاج النفط إلى نقطة التوقف التام. لقد تم الإقفال الآمن للعديد من المرافق النفطية لكن بعض مخزونات النفط دمرتها الحرائق. وعلى الرغم من ان إعادة الإنتاج كانت سريعة إلا ان متوسطها كان ٣٠٠,٠٠٠ برميل في اليوم فقط - حوالي ثمن مستويات ما قبل الحرب - في أيار/مايو ٢٠٠٣. (٩٦)

الخدمات الأساسية التي كانت بحاجة ماسة إلى الإصلاح، تدهورت بسرعة شديدة بعد غزو ٢٠ آذار/مارس بسبب أضرار الحرب والسلب والنهب والتخريب، ولم يكن لمكتب إعادة الإعمار والمساعدات الإنسانية (ORHA) لا الوقت ولا الموارد لمعالجة هذه المشاكل. وهكذا، أخذتها سلطة الانتلاف المؤقتة على عاتقها، مُتحملة مسؤولية إعادة تأهيل الخدمات الأساسية المحطمة وتوزيعها بصورة أكثر إنصافاً بين جميع العراقيين.

القسم الثاني
سلطة الائتلاف المؤقتة
تقود إعادة الإعمار

أيار/مايو ٢٠٠٣ لغاية حزيران/يونيو ٢٠٠٤

الفصل ٦ رسم مسار جديد

لكن تعليمات الرئيس لي... عندما تناولت طعام الغداء معه وحده في ١٦ أيار/مايو، كانت أن علينا أن نأخذ وقتنا لترتيب الأمور جيداً... كان الرئيس قد غيّر بالفعل، وإن لم يكن ربما رسمياً، موقفه بالنسبة لمسألة الاحتلال القصير أو الطويل، حيث كان قبل الحرب يفضل الاحتلال القصير، لكن عندما وصلت إلى هناك، كان هذا قد انتهى*.

السفير إل. بول بريمر الثالث

رئيس سلطة الائتلاف المؤقتة (CPA) (٢٠٠٣-٢٠٠٤)

هبط السفير إل. بول بريمر الثالث من الطائرة في بغداد في ١٢ أيار/مايو ٢٠٠٣، بعد أقل من أسبوعين على تعيين الرئيس بوش له كمنسوب رئاسي للعراق وكلفه قيادة سلطة الائتلاف المؤقتة (CPA). وكان قد مضى أقل من شهر منذ أن استقر أوائل موظفي مكتب إعادة الإعمار والمساعدات الإنسانية (ORHA) في القصر الجمهوري لصدام، لكن أيام المكتب المذكور كانت معدودة. وصول بريمر ومغادرة غارنر السريعة تركا أثرهما على بداية تحول هام في سياسة إعادة الإعمار الأميركية.

المنسوب الجديد، الذي كان آنذاك في الثانية والستين، كان يتمتع بسمعة راسخة كموظف عام مجتهد وذكي. فقد نَعِم بحياة مهنية طويلة في وزارة الخارجية تبعثها مهمات مُميّزة في القطاعين الخاص والعام.^(١) غير أن اختيار بريمر أثار بعض الاستهجان. فلا خلفيته في الخدمة الخارجية ولا عمله في القطاع الخاص شملت تجارب خاصة بحفظ السلام ما بعد النزاعات، أو العمليات الطارئة أو إعادة الإعمار. فهو لم يُشارك أبداً في عمليات مدنية – عسكرية مشتركة، ولم تكن لديه تجارب كثيرة في حقل التنمية الدولية، ولم يخدم أبداً في الشرق الأوسط، ولم يتكلم العربية.^(٢)

جرى الاتصال بالسفير بريمر لأول مرة حول قيادة سلطة الائتلاف المؤقتة في مطلع نيسان/أبريل ٢٠٠٣ عندما اتصل به هاتفياً رئيس موظفي نائب الرئيس، لويس "سكوتر" ليبي، يسأله إذا كان على استعداد للخدمة في العراق.^(٣) وسرعان ما تبع ذلك اجتماعات في البنّتاغون، وبحلول نهاية نيسان/أبريل، كان بريمر يستعد للانتشار في العراق. حصل كل ذلك في الوقت الذي كان فيه غارنر يستقر في بغداد مع فريقه من مكتب إعادة الإعمار والمساعدات الإنسانية (ORHA).^(٤)

* مقابلة المفتش العام مع السفير إل. بول بريمر الثالث، الرئيس السابق لسلطة الائتلاف المؤقتة، في ١٨ آذار/مارس ٢٠٠٨.

يتذكر الوزير باول ان رمسفيلد اتصل به هاتفياً آنذاك تقريباً ليقول له ان البيت الأبيض كان يريد نقل غارنر لأنه بدا انه ليس الرجل المناسب للوظيفة. وعندما سأل رمسفيلد باول إذا كان يعرف بريمر، قال باول نعم "وان ليس لديه أي سبب للاعتراض".^(٥) وقال رمسفيلد لاحقاً ان الإدارة كانت تنوي دائماً إلغاء موقع غارنر داخل قيادة المنطقة الوسطى للقوات المسلحة الأميركية (CENTCOM) وان دبلوماسياً كبيراً من خارج سلسلة القيادة العسكرية سوف يُعين لترأس سلطة الائتلاف المؤقتة.^(٦)

في ٦ أيار/مايو، عيّن الرئيس بريمر كمندوب إلى العراق، معطياً إياه التوجيهات "للإشراف على جهود الائتلاف لإعادة إعمار العراق والعملية التي سيبني الشعب العراقي بموجبها المؤسسات والبنية الحكومية التي ستقود مستقبله".^(٧) وفي مذكرة بتاريخ ١٣ أيار/مايو ٢٠٠٣، أبلغ الوزير رمسفيلد بريمر انه، بصفته المدير الإداري لسلطة الائتلاف المؤقتة، سوف يكون "مسؤولاً عن حكم العراق المؤقت". وأعطى رمسفيلد توجيهاته إلى بريمر لكي "يشرف على ويوجه وينسق كافة الوظائف التنفيذية والتشريعية والقضائية الضرورية للقيام بهذه المسؤولية بما في ذلك الإغاثة الإنسانية وإعادة الإعمار، والمساعدة في تشكيل سلطة عراقية مؤقتة".^(٨)

أخذ السفير بريمر زمام الحكم لبلد في فوضى سياسية واقتصادية، دون حكومة، ودون كهرباء، وبدون قوات أمنية عاملة. فلم تسقط أي نقطة نفط واحدة إلى صنابير التصدير. كان بريمر يواجه الآن المهمة المثبطة للهمة لإعادة تأهيل كل جانب تقريباً من جوانب الحياة العراقية، من إعادة فتح الوزارات إلى دفع الرواتب الحكومية، ومن إعادة العمل بالخدمات الأساسية إلى تزويد العناية الصحية، ومن جمع النفايات إلى تنظيف مياه الصرف الصحي من الشوارع.

حلت سلطة الائتلاف المؤقت بسرعة مكان مكتب إعادة الإعمار والمساعدات الإنسانية، محتفظة بالعديد من أعضائه. كان السفير بريمر يرفع التقارير إلى الرئيس عبر وزير الدفاع. لكن، بصفته مندوباً رئاسياً، كان بريمر يرفع تقاريره أيضاً مباشرة إلى الرئيس. "لم أكن لا رجل رمسفيلد ولا رجل باول. كنت رجل الرئيس"، قال بريمر.^(٩) سلاسل القيادة المتوازية هذه سوف تخلق المشاكل للبرنامج العراقي. كانت قيادة المنطقة الوسطى، تتلقى مهماتها من رمسفيلد "لدعم سلطة الائتلاف المؤقتة مباشرة عن طريق ردع الأعمال العدائية، والحفاظ على وحدة أراضي العراق وأمنه، والبحث عن، وتأمين وتدمير أسلحة الدار الشامل، والمساعدة في تنفيذ السياسة الأميركية بوجه عام".^(١٠) وعلى الرغم من هذا الأمر، فقد أثبتت وحدة الجهود في العراق انها كانت صعبة التحقيق خلال الأيام الأولى لسلطة الائتلاف المؤقتة لأن السفير بريمر والجنرال فرانكس كانا يرفعان التقارير إلى وزير الدفاع عبر قنوات مُنفصلة.

الاحتلال يبدأ

بعد أيام معدودة لوصوله إلى بغداد، أصدر السفير بريمر ثلاثة أوامر هامة. أسس الأمر الأول سلطة الائتلاف المؤقتة كسلطة احتلال، وحظر الأمر الثاني اشتراك أعضاء حزب البعث في الخدمة المدنية، وحلّ الأمر الثالث قوات العراق العسكرية وقوات الأمن الأخرى.

القانون رقم واحد لسلطة الائتلاف المؤقتة: من التحرير إلى الاحتلال
في ١٦ أيار/مايو ٢٠٠٣، وقع السفير بريمر وأصدر القانون رقم واحد لسلطة الائتلاف المؤقتة
مؤسماً مهمة السلطة وصلاحياتها ومسؤولياتها.^(١١) نص القانون أن على سلطة الائتلاف المؤقتة أن
"تمارس سلطات الحكم مؤقتاً لأجل تأمين الإدارة الفعالة للعراق" لفترة انتقالية غير محددة. وسوف
تعمل سلطة الائتلاف المؤقتة:

... لإعادة تأهيل الأمن والاستقرار، ولخلق الظروف التي يستطيع
الشعب العراقي فيها تحديد مستقبله السياسي الخاص، بما في ذلك
عن طريق دفع الجهود قُدماً لإعادة تأهيل وإنشاء المؤسسات
القومية والمحلية للحكم التمثيلي وتسهيل استعادة العافية الاقتصادية
واستدامة إعادة الإعمار والتنمية.^(١٢)

عهد هذا الأمر أيضاً إلى السفير بريمر "كافة السلطات التنفيذية، والتشريعية، والقضائية الضرورية
لتحقيق أهداف [سلطة الائتلاف المؤقتة]". سوف يبقى القانون العراقي حيز التنفيذ ما لم "يُبتل أو
يُستبدل من جانب سلطة الائتلاف المؤقتة".^(١٣)

أشارت القوانين الجديدة إلى تحول قيد التطور في السياسة الأميركية. إستراتيجية ما بعد الحرب
للعراق – التي وافق عليها الرئيس في ١٠ آذار/مارس ٢٠٠٣، افترضت ان مؤسسات الحكم في البلد
سوف تظل قائمة بعد الغزو، وسوف تبقى سالمة بما فيه الكفاية لإدارة المكاتب الحكومية ولتزويد
الشعب العراقي بالخدمات الأساسية. كانت سياسة الرئيس تتوقع إقامة سلطة عراقية مؤقتة تعمل
سلطة الائتلاف المؤقتة معها لأجل تطوير عملية سياسية بغية النقل اللاحق للسيادة إلى حكومة جديدة
مُنتخبة ديمقراطياً. غير ان العرض الموجه الذي قُدم إلى الرئيس في غرفة الأوضاع في مجلس
الأمن القومي، في ١٠ آذار/مارس، لم يُحدّد كيفية اختيار أعضاء السلطة العراقية المؤقتة الجديدة
وماذا ستكون عليه سلطتها خلال فترة ما بعد الحرب.^(١٤) في ٢٨ نيسان/أبريل ٢٠٠٣، أنتج مكتب
وزير الدفاع كتاب تعليمات موجزة حول تطوير السلطة العراقية المؤقتة مُعلنًا ان وزارة الدفاع
"وعمليات الوكالات المختلفة للحكومة الأميركية لا يزال عليها اتخاذ القرار بشأن الهيكلية النهائية
للسلطة العراقية المؤقتة (IIA) وانها لم تعلن أي مقاربة أو جدولاً زمنياً لتطبيق هذا المفهوم".^(١٥)

عندما وصل بريمر إلى العراق في ١٢ أيار/مايو، لم تكن لدى الولايات المتحدة خطة متطورة جيداً
قائمة لنقل السلطة السياسية إلى سلطة عراقية مؤقتة على الرغم من الأوامر العملائية التي كانت
تتوقع الانسحاب الفوري على نحو سريع نسبياً لمعظم القوات الأميركية. الانهيار التام وغير المتوقع
للمؤسسات الحاكمة العراقية، وأعمال النهب والسلب الكثيرة الإضعاف والواسعة النطاق، والخلافات
بين الرسميين الحكوميين الأميركيين حول تشكيل السلطة المؤقتة، حالت دون قيام الائتلاف بالانتقال
السريع المأمول فيه. إن غياب الوضوح حول الطريق قُدماً وسط الظروف المتطورة لعراق ما بعد
الحرب تم تأكيدها خلال جلسة الاستماع في الكونغرس، في ١٥ أيار/مايو ٢٠٠٣، لشهادة وكيل
الوزير دوغلاس فايت، التي أعطاهها عشية إصدار سلطة الائتلاف المؤقتة القانون رقم واحد. قال
فايت: "إننا نسعى وراء أهدافنا بتصميم ذي جزأين: التزام البقاء والتزام المغادرة".^(١٦)

قال السفير بريمر انه، عندما تم تعيينه، كان كبار الموظفين في واشنطن قد وافقوا على ان مرحلة الانتقال السياسية سوف تأخذ وقتاً أطول مما كان متوقفاً أصلاً خلال العرض الموجز الذي قُدم في ١٠ آذار/مارس. في ٦ أيار/مايو، قال الرئيس بوش لبري默، "ان يأخذ الوقت اللازم" لوضع العراق على مسار الديمقراطية. بعد يومين من اجتماع بريمر مع الرئيس، قدم الوزير رمسفيلد ورقة خلال الاجتماع الصباحي لموظفيه تعلن ان الانتقال من الحكم الاستبدادي إلى الديمقراطية لن يحصل بسرعة أو بسهولة. وخلصت الورقة إلى انه لا يجوز دفع العملية بعجلة.^(١٧)

التغيير السريع في السياسة في واشنطن كان بطيئاً في الوصول إلى العراق حيث افترضت كل من القيادتين المدنية والعسكرية ان إستراتيجية ١٠ آذار/مارس لا تزال هي المسيطرة. عندما وصل السفير بريمر، كان جاي غارنر من مكتب إعادة الإعمار والمساعدات الإنسانية (ORHA) وزلماي خليلزاد، مندوب الرئيس لدى العراقيين في المنفى، مُخرطين بنشاط مع الزعماء العراقيين، بالأساس مع مجتمع المنفى، من أجل تشكيل سلطة مؤقتة بسرعة. إصدار بريمر للقانون رقم واحد وضع حداً فعلياً نهائياً لهذه المبادرة.

في ٢٢ أيار/مايو، اقترح بريمر خطة سياسية جديدة يقوم بموجبها العراقيون بتشكيل مجلس حكم، ويتجون دستوراً جديداً، ومن ثم يجرون انتخابات لحكومة دائمة. في نفس هذا النهار، عرض بريمر تقريره الأول على الرئيس عبر الوزير رمسفيلد، معلناً أنه "أعاد إطلاق الحوار السياسي مع الزعماء العراقيين" وان "السيادة الكاملة تحت قيادة حكومة عراقية يمكن ان تأتي بعد انتخابات ديمقراطية يجب ان تكون قائمة هي نفسها على دستور يوافق عليه الجميع". كتب الرئيس في رده، "لك مني التأييد والثقة الكاملان. ولك أيضاً مساندة إدارتنا التي تعرف ان عملنا سوف يأخذ بعض الوقت."^(١٨)

في تلك الأثناء، كانت قيادة المنطقة الوسطى للقوات المسلحة الأميركية لا تزال تتابع إستراتيجيتها الأصلية. فقد أصدر الجنرال فرانكس الأوامر في نيسان/أبريل - تبعاً لخطة ما قبل الحرب - لنقل القسم الأكبر من قوات الغزو الأولية إلى خارج العراق. بحلول نهاية تموز/يوليو، كان فرانكس يتوقع حضوراً عسكرياً في العراق "لأقل من ٣٠,٠٠٠ جندي بحلول أول آب/أغسطس".^(١٩) بحلول الأول من أيار/مايو، كانت قيادة المنطقة الوسطى للقوات المسلحة الأميركية قد فككت مركزها الأمامي للقيادة والسيطرة في قطر. بعدها بأسبوعين، أعلنت وزارة الدفاع ان قيادة المكون الأرض لقوات الائتلاف (CFLCC) التي كانت تحت قيادة الفريق أول ماككيرنان سوف تغادر عما قريب العراق وان مركز قيادتها الكبير سوف يستبدل بقوة مهمة مشتركة أصغر بكثير بقيادة الفريق أول ريكاردو سانثيز.^(٢٠) خلال تلك الفترة، أعرب الفريق أول سانثيز مراراً وتكراراً عن هواجسه للواء جون أبي زيد حول الانسحابات الجارية للجنود في حين نَبّه السفير بريمر واشنطن ان الأمن يتدهور.^(٢١)

تسلم اللواء أبي زيد قيادة المنطقة الوسطى للقوات المسلحة الأميركية في ٨ تموز/يوليو. بعدها بثلاثة أيام، أصدر الأوامر بوقف انسحاب الجنود الأميركيين. شملت القوات التي تم سحبها خلال بداية الصيف هذا، وحدات الهندسة في الجيش الأميركي التي كان يمكن ان تدعم مهمة إعادة الإعمار الأولية. فقدان هذه الوحدات أعاق قدرة الائتلاف على تنفيذ مشاريع إعادة بناء سريعة الأثر خلال الأسابيع الأولى لسلطة الائتلاف المؤقتة.^(٢٢)

القانون رقم واحد لسلطة الائتلاف المؤقتة الذي جعل من سلطة الائتلاف المؤقتة (CPA) سلطة لاحتلال العراق وجعل من بريمر - عملياً - قنصلاً رومانياً - "أذهلت تماماً العديد من العراقيين

وفقاً للزعيم الكبير في المنفى علي علاوي الذي سوف يخدم كوزير للتجارة وللدفاع وللمالية في الحكومات العراقية المتتالية. صُدم علاوي بأنه "خلال فترة أيام قليلة، تم وقف كامل العملية التي كانت ستقود إلى حكومة عراقية مؤقتة، على نحو مباغت، وتم انقلبت على نفسها".^(٢٣) أثار التغيير الريبية في أوساط القيادات الداخلية القبلية والسياسية والدينية العراقية التي أغضبتها فكرة الاحتلال على أيدي الأجانب بعد المعاناة من دكتاتورية صدام طيلة عقود من الزمن.

في ٢٢ أيار/مايو ٢٠٠٣، وافق مجلس الأمن التابع للأمم المتحدة على القرار ١٤٨٣ الذي يعترف بسلطة الائتلاف المؤقتة كسلطة الحاكمة المؤقتة في العراق، وأعطاهم التوجيهات "للسراع في تأمين الرفاهة للشعب العراقي"، وأوصاهم "النقيد تماماً" بكافة الالتزامات بموجب القانون الدولي.^(٢٤)

الأمر رقم واحد لسلطة الائتلاف المؤقتة (CPA) : اجتثاث البعث

في نفس اليوم الذي وُقِع فيه القانون رقم واحد لسلطة الائتلاف المؤقتة (CPA)، أصدر السفير بريمر الأمر رقم واحد للسلطة، وهو أمر اجتثاث البعث الذي جرّد بعض الأعضاء السابقين في حزب البعث التابع لصدام من النفوذ السياسي في العراق. وفي رسالته حول الحرية، في ١٦ نيسان/أبريل، كان الجنرال فرانكس قد أبعده حزب البعث الذي كان يضم حوالي مليوني عضو سنة ٢٠٠٣.^(٢٥)

أمر اجتثاث البعث الذي صُمم في واشنطن ووضع موضع التنفيذ مع القليل من المشاركة العراقية، ألغى كافة هيكلية حزب البعث وحظر "كبار أعضاء الحزب"، الذين كانوا في الصفوف العليا الأربعة من الحزب، من الخدمة في القطاع العام في العراق.^(٢٦) ونص الأمر أيضاً على الصرف الفوري لأي شخص في الطبقات الثلاث العليا في الحزب من إدارة أي مؤسسة حكومية (بما في ذلك الوزارات، والمؤسسات التي تملكها الدولة، والجامعات، والمستشفيات) إذا كان أو كانت "عضواً كاملاً" في حزب البعث^(٢٧)، وحيث أن الأكثرية العظمى للمسؤولين الكبار في نظام صدام حسين كانوا أعضاء في حزب البعث، فإن هذا الأمر فصل القيادات الأهم في حكومة العراق، مُستنفذاً بصورة خطيرة البيروقراطية من موظفيها الرئيسيين. وسمح الأمر أيضاً بالاستثناءات والإعفاءات.

قبل بدء الحرب، ناقش المخططون ما بين الوكالات الخيار الحساس بين الحاجة إلى إزالة حزب البعث وبين الحاجة إلى الاحتفاظ ببيروقراطية إدارية فعّالة في عراق ما بعد الحرب. تطور تفاهم جماعي يُفضل استبعاد معظم أعضاء حزب البعث من الدرجات العليا، لكن معنى "معظم أعضاء الدرجات العليا" بقي دون تحديد.^(٢٨) وقدّر مجتمع المخابرات ان تطبيق الأمر نزولاً إلى المستوى الرابع في الحزب سوف يؤثر "فقط على حوالي واحد بالمئة من جميع أعضاء الحزب أو قرابة ٢٠،٠٠٠ إنسان أغلبيتهم من العرب السُنّة".^(٢٩) اعتقد العديد من الناس في المجتمعات الشيعية والكردية ان السياسة القوية لاجتثاث البعث كانت أساسية للحؤول دون عودة بعثية إلى الحكم.

عارض بعض كبار الرسميين الأميركيين أمر اجتثاث البعث وقالوا انه سيُجرّد مؤسسات العراق الحاكمة من كبار إدارييها الرئيسيين وسوف يُعرّض للخطر بالتالي هدف سلطة الائتلاف المؤقتة (CPA) الأولى وهو إرساء الاستقرار في البلاد. مثلاً، ألحّ جاي غارنر، من مكتب إعادة الإعمار والمساعدات الإنسانية (ORHA) ورئيس محطة وكالة الاستخبارات المركزية (CIA) في بغداد، على السفير بريمر تعديل الأمر، لاعتقادهما ان هذه السياسة سوف تخلق، دونما حاجة إلى ذلك،

أعداء في الائتلاف وسوف تقطع عملية المصالحة الوطنية.^(٣٠) رفض بريمر قائلاً أنه تلقى تعليماته من واشنطن.^(٣١)

وافق معظم العراقيين على ان بعض الاجتثاث للبعث كان ضرورياً لكن الكثيرين اعتقدوا ان أمر سلطة الائتلاف المؤقتة قد ذهب ابعد بكثير من اللزوم. مثلاً، فُكر نزار جنبابي، المدير العام للسياسة الدفاعية في وزارة الدفاع العراقية من ٢٠٠٤ إلى ٢٠٠٦، ان المستويات الثلاثة العليا فقط في حزب البعث كان يجب ان تكون موضوع الأمر. كانت يمكن ان يكون لها "أثر الإزالة من الوظائف" فيما لو حُصر الاجتثاث بهذه المستويات فقط.^(٣٢)

ذهب أمر اجتثاث البعث بصورة قابلة للجدل إلى أبعد مما وافق عليه الرئيس (بوش) في ١٠ آذار/مارس ٢٠٠٣ عندما قدم له فرانك ميلر من مجلس الأمن القومي عرضاً موجزاً حول السياسة. آنذاك قرر الرئيس ان "علينا ان نزيل ما نفهم انه الطبقة العليا" من حزب البعث (علماً انه لم يُعط تعريف أدق للذي تتضمنه الطبقة العليا). أما إذا كانت "الطبقة العليا" قد نزلت إلى الطبقة الرابعة فهذا موضوع خلاف. أعتقد ميلر ان "نظام البعث كان يجب التعامل معه من خلال ندوات للحقيقة والمصالحة. فالعضوية في حزب البعث ما كان يجب ان تعتبر تجريباً فورياً من الأهلية للوظائف".^(٣٣)

أياماً كان المستوى الذي كان يجب ان يصل إليه أمر اجتثاث البعث، فإن عواقبه أصبحت واضحة بسرعة: لقد خففت صفوف البيروقراطيين العراقيين القادرين، وحدثت بالتالي من قدرة الوزارات العراقية على المساهمة في إعادة الإعمار. "كانت نتائج أمر اجتثاث البعث هذا مُدمرة"، قال الفريق أول سانشيز، قائد قوات الائتلاف في العراق آنذاك. "فقد ألغى (الأمر) كامل الحكومة والقدرات المدنية للدولة. المؤسسات التي تخص العدل، والدفاع، والداخلية، والاتصالات، والمدارس، والجامعات، والمستشفيات كانت كلها إما مقفلة تماماً أو كسيحة على نحو خطير لأن كل من كان يملك أية خبرة أصبح الآن خارج الوظيفة".^(٣٤)

بعض العراقيين السُّنة سوّوا بين الأمر وبين "اجتثاث السُّنة" من الحكومة. سمير الصمّيدي، السُّني الذي أصبح عضواً في المجلس العراقي الحاكم (IGC) ومن ثم خدم كوزير للداخلية العراقية، انتقد الأمر لتركيزه على إبعاد الناس بدلاً من التخلص من أيديولوجية أصبحت بالية. قال "تم تطبيق الشيء بكامله بطريقة سلبية جداً"، مضيفاً، "اتخذ هذا الأمر مدى بعيد جداً، وقد خلق، كنتيجة، لذلك ردّة ارتجاعية عنيفة". كان هناك كثير من الناس الذين كانوا مجرد أناس عاديين [انضموا إلى الحزب بكل بساطة لأنهم كانوا] يريدون البقاء على قيد الحياة".^(٣٥)

في ٢٥ أيار/مايو ٢٠٠٣، وقّع بريمر على قرار سلطة الائتلاف المؤقتة (CPA) الرقم ٥ الذي أنشأ المجلس العراقي لاجتثاث البعث "للتحقيق وجمع المعلومات" حول "مدى، وطبيعة، ومواقع والأوضاع الحالية لكافة ممتلكات وأصول حزب البعث"، كما و"للتعريف عن وتحديد أماكن وجود الرسميين في حزب البعث والأعضاء المتورطين في انتهاكات لحقوق الإنسان وفي استغلال الشعب العراقي". المجلس المؤلف بالكامل من العراقيين عهدت إليه مهمة مساعدة المدير الإداري لسلطة الائتلاف المؤقتة للتعريف عن وتصنيف أعضاء حزب البعث السابقين، وإزالة هيكلية حزب البعث واسترجاع أصول الحزب. والمهم أيضاً أن المجلس كان سينصح بريمر أيضاً حول من يجب إعفاؤه من عملية اجتثاث حزب البعث.^(٣٦)

أعطت سلطة الائتلاف المؤقتة المجلس مسؤولية اجتثاث حزب البعث "لكنها لم تعطه صلاحيات كافية أو موارد أو إشراف لإدارة العملية".^(٣٧) وسوف تُحوَّل فيما بعد عملية الاجتثاث إلى المجلس العراقي الحاكم.^(٣٨) في تشرين الثاني/نوفمبر ٢٠٠٣، حُلَّت اللجنة الوطنية العليا محل المجلس العراقي لاجتثاث البعث، وخدم أحمد الجلبي، السياسي الشيعي في المنفى، كأول رئيس لها.^(٣٩)

الأمر رقم ٢ لسلطة الائتلاف المؤقتة: تسريح الجيش

بعد مرور أسبوع على أمر اجتثاث البعث، سَلَّم السفير بريمر أمراً خطيراً آخر كانت له أيضاً عواقب غير متوقعة وذات شأن. الأمر رقم ٢ لسلطة الائتلاف المؤقتة، بعنوان "حلّ الكيانات"، ألغى سبع مؤسسات: وزارة الدفاع، وزارة الإعلام، وزارة الدولة للشؤون العسكرية، مديرية الاستخبارات العراقية، مكتب الأمن القومي، مديرية الأمن القومي، ومنظمة الأمن الخاص.

وضع الأمر كل عضو في الجيش العراقي، وسلاح الجو، والبحرية، وقوات الدفاع الجوي، وكذلك الحرس الجمهوري والحرس الجمهوري الخاص، ومديرية المخابرات العسكرية، وقوات الطوارئ، أي حوالي ٥٠٠،٠٠٠ رجل، فوراً خارج العمل، العديد منهم دون أية تعويضات. صحيح ان ما يقارب ٣٠٠،٠٠٠ مُجَبَّد سوف يتلقون مدفوعات إنهاء خدمة صغيرة إلا ان أي عسكري من رتبة عقيد أو أعلى لم يكن مؤهلاً إما لمدفوعات إنهاء الخدمة أو لمعاشات التقاعد.^(٤٠)

أمر سلطة الائتلاف المؤقتة هذا فاجأ بعض صنّاع السياسة في واشنطن. فمجلس الأمن القومي لم يكن قد دقق في هذا القرار، وقال مُنسَق مجلس الأمن القومي في العراق، فرانك ميلر، ان الرئيس (بوش) كان يتوقع ان يستمر الجيش بعد تغيير النظام لأن التحالف "لم يكن قادراً على تحمل وضع ٣٠٠،٠٠٠ رجل وبنادقهم بأيديهم في الشوارع".^(٤١) علم وزير الخارجية باول لأول مرة عن الأمر خلال اجتماع لمجلس الأمن القومي في ٢٢ أيار/مايو ٢٠٠٣، الذي أعلن خلاله بريمر، بواسطة مؤتمر فيديو آمن، من العراق، نيته إصدار الأمر في اليوم التالي.^(٤٢)

"عندما تم تسريح الجيش"، يتذكر الوزير باول، "دعوت د. رايس وقلت، "ما الذي حصل؟" بدا ان أحداً لم يكن يعرف شيئاً عن هذا الموضوع، وكان جوابها، "علينا ان نساند جيرري [بري默]". لم يُعقد أي اجتماع حول الموضوع، ولم يكن هناك أي قول: "النرى، هل هذه فكرة جيدة؟ لم يكن بوسعك حتى معرفة من الذي قرّر الأمر... شاهدت بيتر بايس، نائب الرئيس، بعد وقت قصير وقلت له: يا بيتر، هل علمتم أي شيء حول هذا الأمر؟ قال: تبا، لا!".^(٤٣)

أعدّ صيغة الأمر كبير مستشاري الأمن القومي لدى سلطة الائتلاف المؤقتة، والت سلوكومب، بالتشاور مع مكتب وزارة الدفاع، وتمّ توزيع النص على كبار القادة العسكريين بمن فيهم رئيس رؤساء الأركان المشتركين.^(٤٤) اعترف وكيل وزير الدفاع، فايث لاحقاً بأن ذلك كان حكماً خاطئاً لكون البنّاعون لم يناقش مسألة تسريح الجيش مع الرسميين من المستويات العليا في الوكالات الأخرى قبل ان يوافق رسمياً على إصدار الأمر، لكنه أصّر على ان القرار كان صائباً في جوهره لأن الجيش العراقي كان مُثقلاً عند قمته بالجنرالات، كما كان سيء التنظيم وفساد، وكان أداة قمع في العراق.^(٤٥) وقال سلوكومب لاحقاً ان الأمر عكس فقط الوقائع على الأرض لأن القوات العراقية كانت قد تفرقت أساساً في أعقاب الغزو. علاوة على ذلك، كان الزعماء الأكراد والشيعية يعترضون على إعادة تكوين صيغة جيش صدام.^(٤٦)

أعرب الجنرالات الأميركيون الأساسيون في العراق عن هواجسهم بالنسبة للأمر قبل صدوره.^(٤٧) لحظت خطة المرحلة الرابعة لقيادة المنطقة الوسطى للقوات المسلحة الأميركية (CENTCOM)، التي وافق عليها الرئيس، وجوب استخدام الجيش العراقي للمساعدة في إرساء الاستقرار في البلاد وللمساعدة في إعادة الإعمار. لهذه الغاية، أسقط الجيش الأميركي مناشير عبر العراق قبل الغزو حثوا فيها الجنود على عدم القتال ووعدوا بعدم الانتقام من الذين يلقون سلاحهم ... قال بعض القادة الأميركيين على الأرض ان الجيش لم "يُسرَّح" وانما ذهب الجنود العراقيون إلى منازلهم بانتظار التوجيهات. وفي كل منطقة عبر البلاد، وكان قادة الألوية الأميركيين قد أجروا اتصالات بالقادة العسكريين العراقيين وبدأوا، من خلالهم، إعادة تكوين الوحدات العسكرية.^(٤٨)

اقترح بريمر وسلوكومب، لاستبدال القوات المُسرَّحة، إنشاء جيش عراقي صغير من المتطوعين.^(٤٩) دعت الخطة الائتلاف إلى تدريب حوالي ٤٠,٠٠٠ جندي عراقي، موزعين على ثلاث فِرَق مشاة خفيفة، خلال السنتين ونيف القادمتين. أول فرقة ستكون جاهزة للانتشار في خريف ٢٠٠٤، والثانية في خريف ٢٠٠٥ والثالثة في مطلع ٢٠٠٦.^(٥٠) وسوف تسمح الخطة "للجيش العراقي الجديد" بسحب الضباط المؤهلين من قوات صدام القديمة، لكن كان عليها ان تستثني الصفوف العليا لحزب البعث وأي واحد من الحلقة الداخلية لقوات الأمن القديمة.^(٥١)

لم يوافق بعض القادة العراقيون على قرار سلطة الائتلاف المؤقتة بتسريح الجيش. قال علي علاوي ان موقف العراقيين إزاء الجيش كان أكثر تعقيداً بكثير مما فهمه الأميركيون. فالشرطة (التي لم تسرح) والقوى الأمنية الأخرى كانوا "مكروهين"، لكن القوات المسلحة "كانت تولد عطفاً واحتراماً هائلين في أرجاء العراق". فوفقاً لعلاوي، كان الناس، بوجه عام، ينظرون إلى الجيش، "كجزء لا يتجزأ من هوية دولة العراق"، وكان من الصعب "حتى بالنسبة للشيعة، قبول حل شامل للقوات المسلحة وترك البلاد محرومة من أي جيش".^(٥٢)

قال ليث كُبه، أحد الأعضاء المؤسسين للمؤتمر الوطني العراقي، ومستشار مشروع مستقبل العراق، ولاحقاً المتحدث باسم الحكومة العراقية، أن "إجراء حلّ الجيش العراقي لم يكن إجراءً ذكياً". كان كُبه يعتقد ان السفير بريمر كان بحاجة للجيش القديم لمساعدة العراق في الانتقال إلى نظام الحكم الديمقراطي. " إذا كان ذلك يعني أنكم تحتاجون لاستخدام بعض الناس الذين كانوا في السلك البيروقراطي، وفي الجيش، وفي نظام الحكم، وإذا كانوا حيويين وأساسيين لتأمين الانتقال، عندئذ عليكم أن تأخذونهم على متن السفينة"،^(٥٣) وأضاف، "ان تنفيذ الأعداد الكبيرة من الناس... لم يكن خطوة ذكية".^(٥٣)

بعد أيام على إعلان "حلّ الكيانات"، اجتمعت حشود من الجنود السابقين خارج بوابات قصر سلطة الائتلاف المؤقتة، في بغداد وحول المُجمعات العسكرية الأميركية عبر البلاد مطالبة بإعادة دفع رواتبهم ومعاشات تقاعدهم. وفي الموصل حيث كان الجنرال ديفيد بيترايوس يقود الفرقة المحمولة جواً الواحدة بعد المئة، تظاهر أعضاء الجيش المُسرَّح طيلة عدة أيام قبالة القصر البلدي. وأطلق رجال الشرطة العراقيين النار وقتلوا أحد المتظاهرين وجرحوا ثلاثة آخرين مما أشعل شرارة أعمال الشغب. خلال اليومين التاليين، أصيب ثمانية عشر رجلاً من جنود بيترايوس بجروح كما أحرقت سيارتا هامفيز، وقضت أعمال الشغب في بغداد وفي أماكن أخرى على حياة أميركيين وعراقيين.

* رسم مسار جديد *

بعدها بعشرة أيام، عدّل بريمر السياسة مُعلنًا ان سلطة الائتلاف المؤقتة سوف تدفع الرواتب ومعاشات التقاعد لأعضاء الجيش المُسرح.^(٥٤)

قال الجنرال بيترايوس لاحقًا ان أمر تسريح الجيش أشعل شرارة المشاعر المعادية للائتلاف التي غدّت التمرد الناشئ في العراق وأشعلت النزوات القومية ضد "المحتلين". كان بيترايوس يعتقد ان الأمر خلق "عشرات الآلاف إن لم يكن مئات الآلاف من الأعداء الإضافيين للائتلاف".^(٥٥)

الفصل ٧

نقاط ضعف سلطة الائتلاف المؤقتة (CPA)

جرّي [بريمر] - باركه الله - لم يُعطَ أبداً مجموعة من التعليمات المتناسقة من الإدارة. فقد دخل المعترك معتمداً على نفسه إلى حدٍ أقصى.*

الجنرال كولن باول
وزير الخارجية (٢٠٠١-٢٠٠٥)

عندما وصل السفير بريمر إلى العراق، كان يتصرّفه ظاهرياً كل من الأموال الأميركية المخصصة والأموال العراقية التي كان بإمكانه استخدامها لتمويل العمليات الحكومية وبرامج إعادة الإعمار. في نيسان/أبريل ٢٠٠٣، كان الكونغرس قد وافق على ٢,٤ مليار دولار للصندوق الذي أنشئ مؤخراً لإغاثة وإعادة إعمار العراق الذي سيصبح حساب التمويل الأميركي الأولي لأجل إعادة إعمار العراق.

وزّع مكتب الإدارة والموازنة أول مخصصات لصندوق إغاثة وإعادة إعمار العراق الأول (IRRF) (I بين خمس وكالات مُنفذة مع تلقي الوكالة الأميركية للتنمية الدولية (USAID) أكثر من ٧٠ بالمئة منها).^(١) كانت الوكالة الأميركية للتنمية الدولية قد خصصت أموال صندوق إغاثة وإعادة إعمار العراق الأول هذه للاستخدام قبل إنشاء سلطة الائتلاف المؤقتة (CPA)، وهكذا لم يكن للسفير بريمر سوى نفوذ محدود على كيفية صرف هذه الأموال.^(٢) غير أن مستشاري سلطة الائتلاف المؤقتة سعوا إلى إعطاء شكل الأوامر الوظيفية المحددة بموجب مختلف عقود صندوق إغاثة وإعادة إعمار العراق الأول التي تديرها الوكالة الأميركية للتنمية الدولية. تركت الخلافات حول الأوامر الوظيفية هذه آثارها مؤدية في إطلاق بداية العلاقات الخلاقية بين سلطة الائتلاف المؤقتة والوكالة الأميركية للتنمية الدولية.

فخلافاً لما قام به صندوق إغاثة وإعادة إعمار العراق الأول، كان السفير بريمر قد أحكم سيطرته واقعياً على الأموال العراقية التي جاءت من ثلاثة مصادر: الأموال المكتسبة والمودعة في حسابات مُجمدة في المصارف الأميركية بموجب الأمر التنفيذي الصادر قبيل غزو آذار/مارس ٢٠٠٣، والأموال المصادرة التي استرجعتها سلطة الائتلاف المؤقتة في العراق، وعائدات النفط والغاز التي تسيطر عليها الأمم المتحدة بموجب برنامج النفط مقابل الغذاء. وسوف تنفق سلطة الائتلاف المؤقتة حوالي ٢٠ مليار دولار من هذه الأموال العراقية بحلول نهاية ولايتها التي دامت أربعة عشر شهراً.^(٣)

* مقابلة المفتش العام مع الجنرال (المتقاعد) كولن باول، وزير الخارجية السابق، ٤ شباط/فبراير ٢٠٠٨.

التمويل الأميركي

في قانون إنشاء صندوق إغاثة وإعادة إعمار العراق الأول في نيسان/أبريل ٢٠٠٣، أعطى الكونغرس توجيهاته بان تستخدم هذه الأموال "للمساعدات الإنسانية" و "لإعادة تأهيل وإعادة إعمار العراق"، وعيّن الكونغرس ١٢ قطاعاً لاستخدام الأموال فيها مع تكليف مكتب الإدارة والموازنة (OMB) بتوزيع الأموال بين الوكالات المبيّنة في الرسم البياني التالي.^(٤)

التوزيع النسبي لأموال صندوق إغاثة وإعادة إعمار العراق حسب الوكالات (بملايين الدولارات)

المصدر	الوكالة	التوزيع وفقاً لقاعدة التخصيص
صندوق إغاثة وإعادة إعمار العراق	الوكالة الأميركية للتنمية الدولية (USAID)	\$١,٨٢٠,٣
	وزارة الدفاع	\$٥١٨,٣
	وزارة الخارجية	\$١٢٥,٤
	وزارة المالية	\$٦,٠
	الوكالة الأميركية للتجارة والتنمية	\$٥,٠
	المجموع	\$٢,٤٧٥,٠

المصدر: بيانات ٣٠ أيلول/سبتمبر، التقرير ربع السنوي للمفتش العام لسلطة الائتلاف المؤقتة (CPA) إلى كونغرس الولايات المتحدة، تشرين الأول/أكتوبر ٢٠٠٤، ٥٥.

باشرت الوكالة الأميركية للتنمية الدولية (USAID) التعاقد لإعادة إعمار العراق في مطلع ٢٠٠٣، وبحلول أيار/مايو، كانت قد منحت ١٢ عقداً، مُتّزمة حوالي ١,٥ مليار دولار من أموال صندوق إغاثة وإعادة إعمار العراق الأول. قسّمت الوكالة العقود بين مشاريع "صعبة" لإعادة تأهيل البنية التحتية، وبرامج "لينة" لدعم الصحة والتعليم والزراعة ومبادرات الإصلاح الاقتصادي. تلقت بكتل أكبر عقد منفرد بقيمة ٦٨٠ مليون دولار لمشاريع البنية التحتية في العراق.^(٥)

بعد غزو آذار/مارس، بدأت الوكالة الأميركية للتنمية الدولية بسرعة إقامة حضور لها في العراق، وبحلول أواسط الصيف، كان لدى الوكالة ٣٠ مكتباً مفتوحاً في ١٥ من أصل ١٨ محافظة، يعمل فيها أكثر من ٤٠٠ موظف. عكس ذلك تحولّ الوكالة خلال الخمسة عشر سنة الماضية إلى وكالة تعتمد بقوة على المقاولين في حين لم يكن سوى حوالي ١٢ من الموظفين المنتشرين هم موظفون بدوام كامل في الوكالة.^(٦)

الأموال العراقية

في أيار/مايو ٢٠٠٣، اتخذت الحكومة الأميركية والائتلاف والأمم المتحدة عدة خطوات هامة لإعطاء سلطة الائتلاف المؤقتة (CPA) إمكانية الوصول إلى الأموال العراقية لبرامج إعادة الإعمار وتمويل العمليات الحكومية. سمح أمر تنفيذي صدر عشية الغزو للسفير بريمر باستخدام ١,٧ مليار دولار من الأموال العراقية المكتسبة التي سحبت من مصارف مختلفة وأودعت في بنك الاحتياط الفدرالي الأميركي بمدينة نيويورك.^(٧) وخلال الغزو، صادرت القوات الأميركية حوالي ٩٠٠ مليون دولار من أماكن مختلفة عبر العراق و عثرت على معظمها في قصور صدام. استخدم بريمر الأموال المكتسبة، بوجه عام، لدفع الرواتب الحكومية واستخدام الأموال المصادرة لدعم مشاريع إعادة الإعمار. نفذ الجيش الأميركي العديد من المشاريع الأولى لإعادة الإعمار مستخدماً الأموال

* نقاط ضعف سلطة الائتلاف المؤقتة *

المُصادرة، الأمر الذي ترك أثره على بداية برنامج هام سوف يعطيه بريمر بعد قليل طابعه الرسمي في أمر سلطة الائتلاف المؤقتة تحت إسم برنامج الاستجابة الطارئة للقائد (CERP). غير ان الأموال العراقية المكتسبة والمصادرة وحدها لم تكن قادرة على تغطية التكاليف المتصاعدة لإدارة وإعادة بناء العراق. ولهذا، اعتمدت سلطة الائتلاف المؤقتة على صندوق تنمية العراق (DFI).

صندوق تنمية العراق (DFI)

في ٢٢ أيار/مايو ٢٠٠٣، صادق مجلس الأمن التابع للأمم المتحدة على القرار ١٤٨٣ (UNSCR 1483) وأنشأ صندوق تنمية العراق (DFI) كحافظ لعائدات النفط والغاز العراقية.^(٨) طالب القرار بإيداع ٩٥ بالمئة من تلك الأموال في حساب صندوق تنمية العراق في بنك نيويورك الاحتياطي الفدرالي، الذي كان بإمكان سلطة الائتلاف المؤقتة سحب الأموال منه لدفع المال "لإعادة الإعمار وإصلاح البنية التحتية العراقية، ولمواصلة نزع سلاح العراق، ولتكاليف الإدارة المدنية العراقية، وللأغراض الأخرى التي يستفيد منها الشعب العراقي". أما الخمسة بالمئة المتبقية، فقد أودعت في صندوق التعويضات التابع للأمم المتحدة للتعويض على ضحايا غزو صدام للكوييت سنة ١٩٩١.^(٩)

قرار مجلس الأمن التابع للأمم المتحدة رقم ١٤٨٣ أنشأ أيضاً الهيئة الدولية الاستشارية والرقابية للعراق (IAMB) لتأمين الإشراف على صندوق تنمية العراق (DFI) ولضمان استخدام سلطة الائتلاف المؤقتة للعائدات العراقية لفائدة الشعب العراقي. ضمت عضوية الهيئة الدولية الاستشارية والرقابية للعراق ممثلين من الأمم المتحدة، والبنك الدولي، وصندوق النقد الدولي، والصندوق العربي للتنمية الاجتماعية والاقتصادية. وعلى الرغم من أهمية مهمة الهيئة، فإن الأمم المتحدة فشلت في تعيين أعضائها لغاية ٢٤ تشرين الأول/أكتوبر ٢٠٠٣، كما ان مجلس (الإدارة) لم يعقد اجتماعه الأول إلا في ٥ كانون الأول/ديسمبر ٢٠٠٣، أي بعد أكثر من ستة أشهر على بدء سلطة الائتلاف المؤقتة استخدام أموال صندوق تنمية العراق.^(١٠)

في نهاية أيار/مايو ٢٠٠٣، حوّلت الأمم المتحدة مليار دولار إلى حساب صندوق تنمية العراق "لتأمين الحاجات الفورية لإعادة الإعمار"، كما بدأت سلطة الائتلاف المؤقتة فوراً في دفع الرواتب الحكومية العراقية ومعاشات التقاعد، كما لتمويل مشاريع إعادة الإعمار الأولية.^(١١) أنشأ السفير بريمر مجلس مراجعة الاحتياجات (RRB) لإدارة صندوق تنمية العراق كما باشر مجلس مراجعة الاحتياجات بسرعة الموافقة على المشاريع التي تتراوح بين مضخة مياه بقيمة ٦٠٠ دولار ونظام اتصالات بالراديو بقيمة ٤ ملايين دولار للسكك الحديدية.^(١٢) "بسبب الافتقار إلى [وصف] أفضل"، لاحظ السفير جيمس واريك، الشخص المعين من قبل سلطة الائتلاف المؤقتة لبرنامج النفط مقابل الغذاء، ان صندوق تنمية العراق أصبح "الحساب المصرفي" لسلطة الائتلاف المؤقتة في العراق.^(١٣)

في ١٥ حزيران/يونيو ٢٠٠٣، أصدرت سلطة الائتلاف المؤقتة قانونين تنظيميين يحكمان صندوق تنمية العراق (DFI).^(١٤) أعطى القانون السفير بريمر السيطرة الكاملة على أموال صندوق تنمية العراق على ان يكون وحده القادر على توجيه إنفاقها.^(١٥) واستبدل القانون الآخر هيئة مراجعة الاحتياجات (RRB) بهيئة مراجعة البرامج (PRB)، معطياً إياها التوجيهات لاستخدام أموال صندوق تنمية العراق بطريقة شفافة لتلبية حاجات العراق الإنسانية ودعم إعادة الإعمار الاقتصادي، وتمويل المشاريع لإصلاح البنية التحتية العراقية، ومواصلة برامج نزع السلاح، ودفع تكاليف الإدارة المدنية في البلاد.^(١٦)

هيئة مراجعة البرامج (PRB)

عين بريمر مديره الجديد للسياسة الاقتصادية، بيتر ماكفرسون، مديراً لهيئة مراجعة البرامج (PRB).^(١٧) راجعت الهيئة، تحت إرشاد ماكفرسون، عدداً كبيراً من اقتراحات مشاريع إعادة الإعمار، وقدمت توصيات إلى المدير الإداري حول ما يجب ان تسعى إليه سلطة الائتلاف المؤقتة.^(١٨) أعطى السفير بريمر تعليماته إلى ماكفرسون "لتعزيز أهداف سلطة الائتلاف المؤقتة الرامية إلى تنشيط انخراط العراقيين في عملية التخطيط المالي ونقل مسؤولية وضع الموازنة لموارد العراق المالية إلى الإدارة العراقية المؤقتة"، ولكن لم يكن هناك سوى ممثل عراقي واحد في الهيئة.^(١٩) كان من المفترض أيضاً ان تطور هيئة مراجعة البرامج خطة تمويل شاملة "لإغاثة وإعادة إعمار العراق"، لكنها لم تُنتج أبداً مثل هذه الخطة.^(٢٠)

ولأن سلطة الائتلاف المؤقتة كانت تعتبر قانونياً "منظمة دولية"، فلم تكن الأموال العراقية التي تحت سيطرتها خاضعة للقوانين التعاقدية الأميركية. وهكذا طوّرت سلطة الائتلاف المؤقتة قوانينها التعاقدية الخاصة المتضمنة في المذكرة رقم ٣ للسلطة التي حددت بالتفصيل القواعد لاستخدام أموال صندوق تنمية العراق (DFI). من جملة الأشياء الأخرى، وضعت المذكرة شروط منح العقود الممولة من صندوق تنمية العراق وحددت المستندات المطلوبة لكل ملف عقد. وعهدت بصورة ملحوظة مهمة تنفيذ كافة عقود سلطة الائتلاف المؤقتة إلى رئيس النشاطات التعاقدية (HCA) في سلطة الائتلاف المؤقتة.^(٢١)

وقد أعطى رئيس النشاطات التعاقدية أيضاً التوجيهات لإدارة العقود الوزارية العراقية إلا إذا كان مدير سلطة الائتلاف المؤقتة قد ألقى أي وزارة بعد التثبت من أنها وضعت أنظمة تعاقد قادرة "وكافية لضمان الاستخدام والإدارة الشفافة للأموال العراقية".^(٢٢) بحلول نهاية ولاية سلطة الائتلاف المؤقتة، كان بريمر قد أعطى شهادات كهذه لوزارتين. غير ان الوزارات العراقية دأبت على القيام بصورة منتظمة بالتعاقد بصورة مستقلة، منتهكة المذكرة ٤، طيلة مدة سلطة الائتلاف المؤقتة. أثار المدققون الأميركيون والدوليون لاحقاً هواجس خطيرة حول الإشراف الضعيف لسلطة الائتلاف المؤقتة على صندوق تنمية العراق وفشلها في فرض تطبيق إجراءاتها التعاقدية الخاصة.^(٢٣)

برنامج الاستجابة الطارئة للقائد (CERP)

في ١٦ حزيران/يونيو ٢٠٠٣، سمح السفير بريمر باستخدام أموال صندوق تنمية العراق (DFI) لبرنامج الاستجابة الطارئة للقائد (CERP)، البرنامج الهام الجديد الذي مكن الوحدات الأميركية المقاتلة من استخدام الأموال العراقية لمشاريع إعادة الإعمار الصغيرة الحجم لتلبية حاجات العراقيين. بعدها بثلاثة أيام، أصدر الفريق أول ريكاردو سانشيز، قائد قوة المهمة المشتركة-٧ (CJTF-7)، الأمر التجزيئي ٨٩، موجزاً القوانين التي تحكم برنامج الاستجابة الطارئة للقائد ومحددات المشاريع المؤهلة على أنها تلك الخاصة "بالبناء، والإصلاح، وإعادة التكوين، وإعادة الإنشاء للبنية التحتية الاجتماعية والمادية في العراق".^(٢٤) نما برنامج الاستجابة الطارئة للقائد (CERP) ليصبح برنامجاً أساسياً ممولاً من الولايات المتحدة لإعادة الإعمار في العراق، والذي تلقى في نهاية المطاف أكثر من ٣,٥ مليار دولار من المخصصات الأميركية بحلول نهاية العام ٢٠٠٨.^(٢٥)

* نقاط ضعف سلطة الائتلاف المؤقتة *

بعد إنشاء هذا البرنامج بوقت قصير، وسّعت سلطة الائتلاف المؤقتة حدود برنامج الاستجابة الطارئة للقائد (CERP) بالنسبة للإنفاق على المشاريع، وعززت قوانينه، مطالبة القادة بتعيين وكلاء مشتريات مُدربين لتوثيق استخدامهم لأموال برنامج الاستجابة الطارئة للقائد. كان بإمكان الضباط العاديين المسؤولين عن قيادات إقليمية استلام ٥٠٠,٠٠٠ دولار من أموال برنامج الاستجابة الطارئة للقائد للمشاريع، وكان بإمكان قادة الألوية استلام ٢٠٠,٠٠٠ دولار. كانت هيئة مراجعة البرامج توافق على دفع شريحة إضافية من هذه المخصصات عند استنفادها.^(٢٦)

جعل برنامج الاستجابة الطارئة للقائد (CERP) من الممكن للقادة العسكريين الأميركيين تحسين حياة المجتمعات العراقية عن طريق الإصلاح السريع للطرق والجسور، وإعادة بناء المدارس، وتحسين العناية الصحية وإزالة النفايات.^(٢٧) وسوف يلعب البرنامج لاحقاً دوراً أساسياً في جهود مكافحة التمرد في العراق.

مشاكل تأمين الموظفين

بعد وصوله إلى بغداد بوقت قصير، استبدل السفير بريمر أركان مكتب إعادة الإعمار والمساعدات الإنسانية (ORHA) ونظم أقسام سلطة الائتلاف المؤقتة السياسية والاقتصادية والإدارية، والتي تضع الموازنات والتخطيط التي كانت مشابهة تقريباً للبنية التقليدية للسفارات التي كان بريمر يألفها. استوعبت سلطة الائتلاف المؤقتة ٦٠٠ من موظفي مكتب إعادة الإعمار والمساعدات الإنسانية، لكنها ظلت أبعد من أن تصل إلى ما كانت بحاجة إليه لإدارة برنامج الإغاثة وإعادة الإعمار المتعاضم.^(٢٨)

في ٢١ أيار/مايو ٢٠٠٣، تحرّك نائب وزير الدفاع وولفويز لمعالجة أوجه التقصير في سلطة الائتلاف المؤقتة عن طريق إرسال توجيهات إلى وزارة الجيش لتلبية حاجاتها الإدارية واللوجستية والتعاقدية.^(٢٩) فتح الجيش فوراً مكتباً للتعاقد في المركز الرئيسي لسلطة الائتلاف المؤقتة في القصر الجمهوري في بغداد، وعيّن عقيداً من الجيش لقيادة المكتب الجديد، وعندما وصل العقيد إلى هناك في نهاية حزيران/يونيو ٢٠٠٣، وجد أنه لم يكن هناك سوى ثلاثة مسؤولي تعاقد بين الموظفين لإدارة كافة أعمال سلطة الائتلاف المؤقتة (CPA).^(٣٠) وكان بحاجة ماسة إلى المزيد من الموظفين المؤهلين للمساعدة في إنتاج بيانات العمل، أي العنصر الأساسي في تحديد نطاق العقود، وإلى المزيد من المحامين لمراجعة مستندات التعاقد. طوال ولاية سلطة الائتلاف المؤقتة، ظل مكتب العقود يشكو من نقص خطير في الموظفين.^(٣١)

كانت مشاكل الموظفين هذه ذات دلالة عن كل تلك التي تُبلي كامل سلطة الائتلاف المؤقتة. فبدون عملية توظيف رسمية قائمة، لجأت سلطة الائتلاف المؤقتة (CPA) إلى "نظام الجرّ" الذي يُحدّد فيه كبار المستشارين حاجاتهم من الموظفين على أساس مؤقت ومن ثم يرسلون الطلبات إلى مكتب الموارد البشرية التابع لسلطة الائتلاف المؤقتة في بغداد، الذي يقوم بعدها بإرسال طلبات سلطة الائتلاف المؤقتة إلى مكتب السلطة في البنّاغون.^(٣٢) كان هذا الإجراء بطيئاً جداً، وهكذا بدأ المسؤولون في سلطة الائتلاف المؤقتة في العراق توظيف الموظفين مباشرة من الوكالات الفدرالية واثم تقديمهم إلى قسم الموارد البشرية للمعالجة الفورية.^(٣٣) عانت سلطة الائتلاف المؤقتة أيضاً من معدل التغيير العالي جداً في الموظفين. كان جزءاً من السبب انه، في صيف ٢٠٠٣، كانت الولايات

المتحدة لا تزال تتوقع إقامة قصيرة في العراق، وهكذا وقع معظم الناس عقود عمل لدورات من ثلاثة أشهر.^(٣٤)

بسبب العدد الذي لا يحصى من مشاكل الموظفين في سلطة الائتلاف المؤقتة، أرسل البيت الأبيض كاتيا بولو، المساعدة الخاصة للرئيس لشؤون موظفي الرئاسة، للمساعدة في تطوير وثيقة توظيف مشتركة (JMD). أنتجت بولو دون تأخير وثيقة توظيف مشتركة شملت الحاجات إلى الموظفين من الوكالات الفدرالية، ومن المقاولين، والشركاء في الائتلاف. دعت الوثيقة التي عُرضت على الأركان المشتركة في تموز/يوليو ٢٠٠٣، إلى موظفين لسلطة الائتلاف المؤقتة بحدود ١٢٠٠ شخص، الأمر الذي كان سيضاعف حجمها.^(٣٥) ملأت الأركان المشتركة بسرعة المراكز العسكرية لكنها تجاهلت مراكز الوظائف المدنية لأنه لم يكن لديها آلية قائمة لإرسال طلبات الحصول على موظفين إلى الوكالات المدنية.^(٣٦) قال العقيد دنيس دي غراف، مدير الموظفين في سلطة الائتلاف المؤقتة "ان ورقة الموظفين المدنيين كانت تبقى على طاوله أحدهم في [مكتب وزير الدفاع]"^(٣٧).

في نهاية ٢٠٠٣، نشر وزير الدفاع ريمسفيد فريفاً للعراق لتقييم وضع موظفي سلطة الائتلاف المؤقتة. خلص تقرير الفريق إلى ان سلطة الائتلاف المؤقتة كانت "منظمة التقاطية تطفلية" [تسعى] إلى تصميم وتنفيذ أكبر تحول متطلب للبراعة والعناية الفائقة في تاريخ الولايات المتحدة".^(٣٨) وجد تدقيق للمفتش العام لسلطة الائتلاف المؤقتة حول نظام إدارة الموظفين، أيضاً مشاكلًا ولاحظ ان "حاجات التوظيف في سلطة الائتلاف المؤقتة كانت تتغير باستمرار من حيث عدد الموظفين المطلوب" وان سلطة الائتلاف المؤقتة لم تكن قادرة على الاحتفاظ بسجلات دقيقة لأعداد موظفيها.^(٣٩)

طوال ولايتها، كانت سلطة الائتلاف المؤقتة تعمل مع عدد من الموظفين أقل بنسبة الثلث مما تحتاجه بينما كان التغيير في الموظفين متواصلًا.^(٤٠) ولاحظ الفريق أول المتقاعد جيفري أوستر الذي خدم بصفة نائب المدير الإداري والضابط التنفيذي الرئيسي خلال ٢٠٠٤: "إذا لم تكن قادراً على الحصول على موظف ما لمدة ٩٠ يوماً، فإنك تأخذ موظفاً لمدة ٦٠ يوماً." عندما تم حل سلطة الائتلاف المؤقتة في ٢٨ حزيران/يونيو ٢٠٠٤، لم يكن هناك سوى سبعة أشخاص خدموا طوال المدة البالغة الأربعة عشر شهراً لوجود سلطة الائتلاف المؤقتة.^(٤١)

أحكام قسم القانون ٣١٦١

خلال منتصف صيف ٢٠٠٣، أصبح جلياً ان سلطة الائتلاف المؤقتة سوف تستمر لمدة أطول من بضعة الأشهر التي تأملتها القيادة في البنّاغون. وهكذا قفزت تلبية حاجات الموظفين بسرعة لدعم الاحتلال إلى رأس قائمة الأولويات. كانت الوكالات المدنية الأميركية مُقَصّرة في تقديم العدد الكافي من الموظفين، ولذا شكل البنّاغون فريقاً جديداً لجمع الموظفين في مكتب الاتصالات في البيت الأبيض لأجل العثور على وتوظيف العاملين. فعلى غرار مكتب إعادة الإعمار والمساعدات الإنسانية (ORHA)، استخدم الفريق الجديد قانوناً فدرالياً خاصاً للمنظمات المؤقتة - القسم ٣١٦١ في العنوان ٥ من مجموعة قوانين الولايات المتحدة - لإملاء المراكز في سلطة الائتلاف المؤقتة بسرعة. سمحت أحكام القسم ٣١٦١ بالتوظيف الفدرالي غير المُقيّد بتصنيف المراكز وشروط المنافسة.^(٤٢)

* نقاط ضعف سلطة الائتلاف المؤقتة *

وعلى الرغم من انه كان لفريق التوظيف في البنتاغون أداة توظيف فعّالة وفعلية، إلا أنه ظل بحاجة إلى خزان من المرشحين الذين لديهم المهارات والتجارب المناسبة لدعم عملية إغاثة وإعادة إعمار طارئة. ولأن الخزان الجاهز غير موجود، كان العديد من الموظفين الذين أخذهم الفريق من أصحاب المؤهلات الهزيلة للوظائف التي عُينوا لها.^(٤٣) علاوة على ذلك، فإن استخدام البنتاغون لمكتب الاتصالات في البيت الأبيض كمكان لتوظيف كبار المسؤولين عرض هذه الجهود لاتهامات التسييس.

بحلول ربيع ٢٠٠٤، كان أكثر من عشرين بالمئة من موظفي سلطة الائتلاف المؤقتة قد تمّ توظيفهم بموجب أحكام القسم ٣١٦١. وساهم المشاركون في الائتلاف بثلاثين بالمئة أخرى كما أن خمسة بالمئة كانوا من المقاولين. لم يكن سوى ١٤٩ من أصل ١١٩٦ موظف في سلطة الائتلاف المؤقتة (CPA) قد سحبوا من المؤسسات المدنية. وجاء معظم هؤلاء من وزارة الخارجية والوكالة الأميركية للتنمية الدولية ووزارة المالية الأميركية. وسحبت وزارة الدفاع من أصولها العسكرية لتأمين العدد المتبقي.^(٤٤) قصرّت الوكالات المدنية في البيروقراطية الفدرالية في جمع عدد أكبر من الموظفين للعراق لأنه لم يكن لديها لا الموارد المالية ولا الموظفين لدعم عملية طارئة.^(٤٥) وأثبت الوضع الأمني العراقي في العراق أنه كان رادعاً.

مطابقة المهارات للوظائف

مثل موظفو مكتب الإدارة والموازنة التابع لسلطة الائتلاف المؤقتة مشاكل السلطة مع الموظفين. عندما بدأ العميد البحري المتقاعد ديفيد أوليفر، أول مدير لمكتب الإدارة والموازنة في سلطة الائتلاف المؤقتة عمله في حزيران/يونيو ٢٠٠٣، طالب بـ ٣١ شخصاً لتلبية مهمته الضخمة. وعندما ترك بعد خمسة أشهر، في تشرين الثاني/نوفمبر ٢٠٠٣، كان أربعة من مراكزه قد أملتت.^(٤٦) حلّ رودني بنيت الذي كان يعمل لمكتب الإدارة والموازنة في واشنطن، محل أوليفر، فوجد أوجه تقصير خطيرة في أعداد الموظفين والمهارات. اكتشف بنيت ان ما من أحد من موظفيه قد عمل على موازنة قبل أن يرسل إلى العراق. "كان الموظفين لدي من الشباب نسبياً لا تجارب لديهم إطلاقاً ولم يخضعوا لأي تدريب خاص سواء في الشرق الأوسط أو حول مسائل الموازنات" قال بنيت "قد أفكر، فيما لو عدنا إلى مثل هذا الوضع من جديد، إننا سوف نسحب بعض الموظفين المهنيين المتواجدين" في واشنطن.^(٤٧)

مجلس إعادة إعمار وتنمية العراق (IRDC)

أنشأ نائب الوزير وولفويتز ووكيل الوزير فايت مجلس إعادة الإعمار وتنمية العراق (IRDC) لتعزيز التوعية الثقافية والتواصل الواسع المدى العراقي. استخدم مكتب إعادة الإعمار والمساعدات الإنسانية (ORHA) أولاً، ومن ثم سلطة الائتلاف المؤقتة أعضاء مجلس إعادة إعمار وتنمية العراق الـ ١٥٠ كمستشارين تقنيين للوزارات العراقية وللمكاتب في المحافظات. هؤلاء العراقيين في المنفى – الذين كان معظمهم مواطنين أميركيين – كان عندهم وضع قانوني غامض أبعدهم عن زملائهم في سلطة الائتلاف المؤقتة (كما وعن المواطنين العراقيين).^(٤٨) كانت عند بعض المسؤولين في سلطة الائتلاف المؤقتة هواجس بأن بعض أعضاء مجلس إعادة إعمار وتنمية العراق (IRDC) حملوا معهم ربما خلفيات سياسية مثيرة للمشاكل بما في ذلك روابط مع فئات يسيطر عليها سياسيون في المنفى.^(٤٩)

* الفصل ٧ *

لم يحقق سوى عدد قليل من أعضاء مجلس إعادة إعمار وتنمية العراق النجاح. فعلى سبيل المثال، أصبح د. سنان الشبيبي، لاحقاً حاكماً للبنك المركزي العراقي.^(٥٠) لكن برنامج مجلس إعادة إعمار وتنمية العراق كان أبعد ما يكون عن تحقيق النجاح العام. فهو قد عانى من الضمور القاسي في عضويته. ففي الأيام الأخيرة لسلطة الائتلاف المؤقتة لم يبق سوى ٢٧ عضواً من مجلس إعادة إعمار وتنمية العراق على جدول الخدمة في سلطة الائتلاف المؤقتة.^(٥١)

بيّنت دراسة لأوضاع مجلس إعادة إعمار وتنمية العراق انه كان سيئ التخطيط وأدير بصورة غير كافية.^(٥٢) فتجربة المجلس الصعبة أكدت الحاجة إلى كادرات مخططة مسبقاً من الخبراء الذين تمّ إعدادهم بصورة جيدة ويفهمون الأسس الثقافية والتاريخية والاقتصادية لبلد تجري فيه عملية إغاثة وإعادة إعمار كبرى.^(٥٣)

ورغم كون الولايات المتحدة لم تكن جاهزة بوجه عام للقيام بمهمة احتلال وإعادة بناء على نطاق واسع في العراق سنة ٢٠٠٣، إلا ان وكالة واحدة دخلت وأدت مهمتها بصورة رائعة. فوزارة المالية الأميركية التي أرسلت فريقاً بأعداد كافية ومؤهلاً بصورة جيدة، عملت أولاً مع مكتب إعادة الإعمار والمساعدات الإنسانية (ORHA) ومن ثم مع سلطة الائتلاف المؤقتة (CPA) سنة ٢٠٠٣ للمساعدة في الحؤول دون انهيار الاقتصاد العراقي.

الفصل ٨ توزيعات وزارة المالية

كان النظام المصرفي [في العراق] مُدمراً. وكان تحويل الأموال الإلكتروني المتوفر للناس في البلدان النامية غير موجود فعلياً، مما جعل نظام الدفع في العراق معادلاً لسيارة فورد قديمة من طراز تي.*

جون بي. تايلور

نائب وزير المالية للشؤون الدولية (٢٠٠١-٢٠٠٥)

عندما وصل أول فريق خبراء من وزارة المالية الأميركية إلى بغداد في نيسان/أبريل ٢٠٠٣، وجدوا النظام المالي العراقي مدمراً. فقد نهب السالبيون سلسلة الفروع المصرفية لبنك الرافدين وبنك الرشيد ونهبوا محتويات الصناديق الحديدية. لم يكن سوى اثنين من أصل ١٧٠ فرعاً لبنك الرافدين، أكبر سلسلة فروع مصرفية في البلاد، مفتوحين.^(١) كانت الخزانات الحديدية في البنك المركزي العراقي تحتوي على ٣٥٠ مليون دولار فقط من الذهب وعلى أوراق نقدية غارقة بالمياه.^(٢) وكان قد سُحب قرابة مليار دولار من العملات الأجنبية من البنك قبل الحرب. وفي مطلع أيار/مايو، كانت الوزارات قد أصبحت مُفلسة وغير قادرة على دفع الرواتب ومعاشات التقاعد، كما ان عملة البلاد كانت تُعاني من عدم الاستقرار الخطير.

عمل فريق وزارة المالية خلال ربيع وصيف ٢٠٠٣ لمكافحة هذه المشاكل المدمرة، داعمين النظام المصرفي العراقي، ومعيدين دفع رواتب الموظفين، وساهرين على استقرار العملة، ومؤمنين صدور قرار رسمي بتأجيل إعادة تسديد ديون العراق الدولية (موراتوريوم). كما كانت المفاوضات التي ستبدأ لاحقاً من تلك السنة، سوف تخفض هذه الديون بنسبة ذات شأن. كانت هذه الجهود من بين الجهود الأكثر نجاحاً والأكثر أهمية خلال مطلع فترة قيام سلطة الائتلاف المؤقتة (CPA)، وحالت دون الانهيار المالي للبلاد. لكن الهدف الأكبر لتحويل اقتصاد العراق القائم على الدولة إلى اقتصاد تدفعه مبادئ السوق الحرة سوف يثبت انه أكثر صعوبة بكثير.

* جون بي تايلور، المقاتلون العالميون: القصة غير المعروفة للنظام المالي الدولي في عالم ما بعد ٩/١١ (نيويورك: دبليو دبليو نورتون، ٢٠٠٧)، صفحة ٢٠٠

دفع الرواتب العراقية

في أيار/مايو ٢٠٠٣، بدأت سلطة الائتلاف المؤقتة دفع الرواتب ومعاشات التقاعد الحكومية مستخدمة الأموال المكتسبة وأموال صندوق تنمية العراق (DFI). ولأجل إنهاء عدم الإنصاف في نظام صدام للدفع، وافق السفير بريمر على سُلّم جديد من المدفوعات الشهرية من أربع فئات تسمح للموظفين المدنيين، استناداً إلى درجتهم، باستلام ٥٠، ١٠٠، ١٥٠ أو ٢٥٠ دولار في الشهر.^(٣) وعمل موظفو وزارة المالية الأميركية في بغداد، مع وزارة المالية العراقية لتطوير جدول رواتب للموظفين المدنيين والمتقاعدين. قام موظفو الوزارة (العراقيون) الذين حافظوا على سلامة سجلات جداول الرواتب عندما بدأت الحرب، بتسليم هذه الجداول إلى سلطة الائتلاف المؤقتة، واستخدمها كبار مستشاري بريمر لتطوير سجلات الموظفين لكل وزارة من الوزارات.^(٤) ومن ثم طالب كبار المستشارين في السلطة بالموازنات اللازمة لدفع الرواتب استناداً إلى درجات جداول الرواتب الجديدة. تلقت بعض المهن رفعاً فورياً لرواتبها. مثلاً، تلقى المعلمون ٥٠ دولاراً في الشهر بموجب النظام الجديد، أي بزيادة قدرها عشرة أضعاف.^(٥) استخدمت سلطة الائتلاف المؤقتة في البداية ال ١,٧ مليار دولار من الأموال العراقية المكتسبة لدفع الرواتب.^(٦) كانت هذه الأموال النقدية توضع في رزم في بنك الاحتياط الفدرالي في نيويورك، وتوضع على ألواح خشبية وترسل جواً إلى بغداد للتوزيع. كانت رحلات نقل الأموال سوف تستمر في الحصول طوال السنة التالية، ناقلة أكثر من ١٢ مليار دولار، أو ٢٣٧,٣ طن من النقد، من الولايات المتحدة إلى بغداد لتمويل الموازنات العراقية ومشاريع إعادة الإعمار.^(٧)

تذكر جد سميث، مدير مكتب وزارة المالية للمساعدة التقنية، اتصاله الهاتفي إلى بنك الاحتياط الفدرالي في نيويورك للمطالبة بأول شحنة من ٢٠ مليون دولار من القطع النقدية الصغيرة: "فضحك المسؤول هناك وسأل: كم طائرة لديك؟"^(٨) عندما وصلت الأموال، حمل كبار موظفي سلطة الائتلاف المؤقتة كتلاً من النقد – وكانت تسمى "بكرات القدم" – في شاحنات وسيارات شيفروليه سبارين، وسلموها شخصياً إلى كل وزارة معينة من الوزارات لدفع الرواتب والتكاليف الأخرى. وكان كبار المسؤولين العراقيين يوزعون الأموال على موظفي الوزارات.^(٩) وعلى الرغم من أن عملية الدفع افتقرت إلى الرقابة اللازمة للمحاسبة الصحيحة، إلا أنها لبّت الحاجة العاجلة لتوفير الرواتب، وضخ المال في الاقتصاد، والحوول دون حدوث أزمة سياسية.

تحرك مستشارو وزارة المالية الأميركية العاملين لدى وزارة المالية العراقية والبنك المركزي العراقي بسرعة لإنشاء نظام دفع رواتب أكثر خضوعاً للرقابة. وبحلول أواخر حزيران/يونيو ٢٠٠٣، كانت الإجراءات قد وضعت لدفع الرواتب الحكومية عبر بنك الرافدين الذي أعيد فتح فروعه بسرعة. كان هناك ٤٦ فرعاً عاملاً بحلول آب/أغسطس في بغداد، مع ٨٥ فرعاً آخر عبر البلاد.^(١٠)

أكثر من ٩٠ بالمئة من مدفوعات الرواتب خلال ولاية سلطة الائتلاف المؤقتة (CPA)، دُفعت كلها إما من الأموال المكتسبة أو من أموال صندوق تنمية العراق (DFI) التي كانت تُنقل جواً من الولايات المتحدة وتذهب من المفتش المالي لسلطة الائتلاف المؤقتة إلى البنك المركزي، ومن ثم إلى مستلميها عبر سلسلة فروع بنك الرافدين.^(١١) ذكر جون تايلور، نائب وزير المالية، في شهادته أمام لجنة العلاقات الخارجية في مجلس الشيوخ خلال الأسبوع الأول من حزيران/يونيو ٢٠٠٣، أن أكثر

من ١,٥ مليون موظف ومتقاعد بدأوا يتلقون مدفوعات منتظمة، ووصف المدفوعات على أنها بمثابة "الخط الحياتي المالي الأولي للشعب العراقي".^(١٢)

وعلى الرغم من ان مدفوعات سلطة الائتلاف المؤقتة وسُلم مدفوعات الرواتب الجديد وفرا "خطاً حياتياً" للعديد من العراقيين، إلا انها كادت ان تسبب ثورة بين عمال النفط. "في الاقتصاد القائم على منتج وحيد الذي طوّرتّه سياسة صدام الاقتصادية الكارثية للعراق"، قال الأميرال ديف أوليفر، مدير مكتب الإدارة والموازنة في سلطة الائتلاف المؤقتة، "كان عمال النفط معتادين على معاملة خاصة مدلّلة، ولم يترددوا في الإعراب عن عدم رضاهم". وعدت سلطة الائتلاف المؤقتة بأعداد سُلم رواتب جديد في أيلول/سبتمبر، "الأمر الذي جعل وزارات النفط والكهرباء تعمل دون احتجاجات تذكر".^(١٣) أنشأ الأمر رقم ٣٠ لسلطة الائتلاف المؤقتة ثلاثة عشر تصنيفاً للخدمة المدنية، كل واحد منها مُقسّم إلى عشر خطوات على السُلم المهني تعكس سُلم الخدمة المدنية الأميركي.^(١٤)

نقل مليارات الدولارات إلى بغداد جواً

اعتمدت سلطة الائتلاف المؤقتة (CPA) على صندوق تنمية العراق (DFI) لتمويل تشغيل الوزارات ولدفع تكاليف مشاريع إعادة الإعمار. كان المال النقدي العائد لصندوق تنمية العراق المحفوظ في حساب في بنك الاحتياطي الفدرالي في نيويورك يُنقل جواً إلى بغداد بكميات كبيرة جداً كلما طالبت سلطة الائتلاف المؤقتة بذلك. تبيّن أن هذه الشحنات، وهي كانت أكبر تحويل محمول جواً للعملة النقدية في العالم، تُشكّل تحدياً لوجستياً هائلاً. كان يوضع على اللوحة الخشبية العادية التي تحمل الأموال النقدية لصندوق تنمية العراق ٦٤٠ رزمة، وكل رزمة كانت مؤلفة من ألف ورقة نقدية. كانت كل لوحة مُحمّلة تزن حوالي ١٥٠٠ باوند (رطل). وكانت اللوحات تنقل جواً إلى مطار بغداد ليلاً وترسل من ثم إلى البنك المركزي العراقي للإيداع.^(١٥)

أول جسر جوي طارئ لنقل الأموال إلى العراق كان يحمل ٢٠ مليون دولار، لكن حجم الشحنات ارتفع بسرعة. في كانون الأول/ديسمبر ٢٠٠٣، طلبت سلطة الائتلاف المؤقتة شحنة قدرها ١,٥ مليار دولار، وكانت آنذاك أكبر إنفاق منفرد للعملة الأميركية في تاريخ بنك الاحتياطي الفدرالي.^(١٦) لكن هذا الرقم القياسي سرعان ما تمّ تحطيمه في حزيران/يونيو ٢٠٠٣، عندما نُقل جواً ٤ مليارات دولار إلى العراق قبيل نقل سلطة الائتلاف المؤقتة السيادة إلى الحكومة العراقية المؤقتة.

سعر صرف العملة

قبل الحرب، كان لدى الرسميين في وزارة المالية الأميركية هواجس حول نوعين مختلفين من العملة كانتا قيد التداول في العراق. في شمال العراق، استخدم الأكراد العملة العراقية القديمة المعروفة بالدينار "السويسري" الذي سُمِّي كذلك لأن لوحات طبع العملة الأصلية صُنعت في سويسرا. وفي الجنوب استخدم العراقيون دينار "صدام" الذي يحمل صورة صدام. ان كون دينار صدام كان مُزيئاً بصورة صدام شكّل إحدى المشاكل. فقد كان من السهل أيضاً تقليده، كما كانت هناك فئتان فقط منه في التداول، وهبطت قيمته منذ حرب الخليج الأولى سنة ١٩٩١. (١٧)

كان مسؤولو وزارة المالية الأميركية يعرفون ان نظام العملة المستقر والموحد سيكون ضرورياً لصحة العراق الاقتصادية على المدى الطويل، لذا طُوروا برامج لصرف العملة كجزء من إستراتيجية الوزارة المخططة ما قبل الحرب. (١٨) في تموز/يوليو، أعلن بريمر خطة صرف العملة ذاكراً ان سلطة الائتلاف المؤقتة سوف تطبع وتوزع أوراق نقدية عراقية جديدة وتجعلها متوفرة للجمهور العراقي في منتصف تشرين الأول/أكتوبر ٢٠٠٣. (١٩) سوف يقوم البنك المركزي العراقي بإدارة عمليات صرف العملة، مع دعم من وزارة المالية الأميركية، كما ان "الدينار العراقي الجديد" سوف يحل محل كل من الدينارين السويسري والصدامي. (٢٠)

قال بريمر، "حالياً يتذكر كل إنسان في العراق صدام في جيبه على الأوراق النقدية التي يستخدمها. بعد ١٥ تشرين الأول/أكتوبر بوقت قصير، سوف تذهب أول دفعة من أوراق صدام النقدية إلى موقد الإحراق. وعند إقفال يوم العمل في ١٥ كانون الثاني/يناير ٢٠٠٤، لن تبقى الأوراق النقدية لصدام صالحة للتداول". (٢١) بين تشرين الأول/أكتوبر ٢٠٠٣ وكانون الثاني/يناير ٢٠٠٤، قامت سلطة الائتلاف المؤقتة بعمليات الصرف بمرافقة مواكب مسلحة لتسليم الدينار العراقي الجديد إلى ٢٤٣ مصرفاً عبر العراق. هاجم المتمردون خمسة عشر موكباً من هذه الموكب وأصابوا أحد عشر شخصاً بجروح. (٢٢) لكن الهجمات لم توقف تحويل العملة. استبدل العراقيون دنائيرهم القديمة بالدنائير الجديدة في المصارف في أرجاء العراق، وتم شحن الأوراق النقدية القديمة إلى بغداد لإحراقها. (٢٣)

رحّب الرئيس بوش ببرنامج الصرف كإنجاز هام: "العملة المستقرة، العملة الجديدة، العملة بدون صورة الدكتاتور أو الطاغية، أو المُعَدَّب، কিفما سُنِّم تسميته، هامة بالنسبة للمستقبل". (٢٤) بقي الدينار الجديد مستقراً بما فيه الكفاية في نهاية ٢٠٠٦ لكي يبدأ في التحسن من جديد مقابل الدولار لاحقاً. (٢٥)

تخفيف الدين العراقي

تقديرات الدين الخارجي العراقي سنة ٢٠٠٣ بلغت ١٣٠ مليار دولار. (٢٦) وخوفاً من ان تؤدي مدفوعات الفوائد على الدين وحدها إلى استهلاك معظم دخل البلاد، جعلت وزارة المالية الأميركية من أولوياتها إقناع المدينين الدوليين للعراق للعفو عن أو إعادة هيكلة دين العراق الخارجي الهائل. (٢٧) أمنت الوزارة اتفاقية أولية مع مجموعة الثماني، التي تضم الديمقراطيات الثماني الصناعية الأولى في العالم، تعطي العراق فترة سماح من ثمانية عشر شهراً قبل المطالبة بمدفوعات فوائد على أي دين عراقي. بعدها باشرت الوزارة عملية مفاوضات مكثفة أمنت للعراق تخفيفاً استثنائياً من دينه. (٢٨)

* توزيعات وزارة المالية *

في كانون الأول/ديسمبر ٢٠٠٣، عيّن الرئيس بوش وزير الخارجية ووزير المالية السابق، جيمس بيكر، ممثلاً خاصاً له حول ديون العراق لقيادة المفاوضات. دخل بيكر بقوة في مفاوضات مع نادي باريس، منتدى الديون الذي يضم أغنى تسعة عشر بلداً في العالم، وأمن التزاماً من أعضاء في النادي لإلغاء معظم دين العراق الخارجي.^(٢٩)

في اجتماع القمة الاقتصادية، في حزيران/يونيو ٢٠٠٤، وافقت مجموعة الثمانية على ما توصل إليه صندوق النقد الدولي (IMF) من أن دين العراق يجب أن يُخفّض بنسبة ٩٠ إلى ٩٥ بالمئة. بعدها طالب وزير المالية العراقي الجديد، عبد المهدي، مديني نادي باريس بخفض الدين العراقي بنسبة ٩٥ بالمئة وبإعادة جدولة مدفوعات باقي الدين على مدة زمنية قدرها ٢٣ سنة. أيدت الولايات المتحدة وكندا وبريطانيا الطلب. أنتجت مفاوضات بيكر خلال الأشهر الخمس التالية حصيلة مفيدة هائلة: فقد تم إعفاء ٨٠ بالمئة من دين العراق البالغ ٣٩,٩ مليار دولار لمديني نادي باريس.^(٣٠) وسوف يتبع ذلك المزيد من الإعفاءات الهامة للدين خلال السنوات القليلة التالية، والتي ساعدت اقتصاد البلاد الكسح على الاستقرار والمباشرة بالنمو. الإلغاء الاستثنائي لمعظم دين العراق في العام ٢٠٠٣ يشكل أحد أكبر أفعال السخاء من الإعفاء الجماعي الدولي للدين العام في الأزمان الحديثة.

برنامج الإصلاح الاقتصادي لسلطة الائتلاف المؤقتة

في أيار/مايو ٢٠٠٣، أشرف بيتر ماكفرسون، مدير السياسة الاقتصادية في سلطة الائتلاف المؤقتة على جهود السلطة لدفع الرواتب الحكومية العراقية، وإعادة عمل النظام المصرفي، وإدارة برنامج صرف العملة، ثم بدأ في تطبيق الإصلاحات لأجل فتح اقتصاد العراق للسوق الحرة.^(٣١) فكر البعض في سلطة الائتلاف المؤقتة أن هذه الإصلاحات يجب تطبيقها تدريجياً وألح آخرون على ترك العراقيين يحلون قضاياهم بأنفسهم في ما له علاقة بهيكلية البلاد الاقتصادية بعد ذهاب سلطة الائتلاف المؤقتة.^(٣٢) وحثر صندوق النقد الدولي من "أن تطبيق هذه الإصلاحات كان دائماً أمراً صعباً ومستهلكاً للوقت" في الاقتصادات الانتقالية مثل العراق، "الأمر الذي يعكس الحاجة إلى بناء دعم سياسي لتلك الإصلاحات لضمان أن تكون قابلة للاستدامة ولكي تكون هناك قدرة مؤسساتية لضمان التطبيق الفعلي لها".^(٣٣) لكن ماكفرسون أشار إلى تقرير صندوق النقد الدولي حول جهود الإصلاحات الاقتصادية في أوروبا الشرقية الذي خلّص إلى أنه كلما كانت الإصلاحات مبكرة، كلما كان حصول النمو الاقتصادي أسرع.^(٣٤) سار ماكفرسون وفريقه الاقتصادي بسرعة قُدماً، مركزين أكثر ما يكون على جهود سلطة الائتلاف المؤقتة الإصلاحية بخصوص الشركات التي تملكها الدولة والنظام المصرفي للبلاد.

الشركات التي تملكها الدولة (SOEs)

بعد غزو آذار/مارس ٢٠٠٣، أقفلت معظم الشركات التي تملكها الدولة بسبب أعمال السلب والنهب. فلقد تركت ثلاثة حروب وعقد واحد من العقوبات الدولية هذه الشركات "برساميل منقوصة إلى حدٍ خطير، وبافتقار إلى الأصول، وبمعدات متهاكلة، وبدون فعالية، مُثقلة بتكاليف إنتاج باهظة، وعاملين زائدين عن اللزوم، كما كانت قد أصبحت بسبب السلب والنهب، في حالة من التدهور المادي". لكن شركات العراق التي تملكها الدولة، البالغ عددها ١٩٢، كانت "المصدر الوحيد للمرافق الأساسية العامة والمؤمّن الأساسي لعدد كبير من السلع والخدمات العامة كما ومن المنتجات الاستهلاكية والصناعية". وكانت تشمل ٩٠ بالمئة من قدرة البلاد الصناعية. كانت إحدى عشر وزارة تشرف على مختلف الشركات التي تملكها الدولة، والتي كانت توظف ما يُقدر بـ ٥٠٠,٠٠٠ إنسان، أي قرابة ثمن القوة العاملة في البلاد.^(٣٦)

درست سلطة الائتلاف المؤقتة ثلاث قضايا منفصلة ولكن مترابطة حول الشركات التي تملكها الدولة (SOEs). أولاً، إلى أي حد يجب تزويد الدعم لموازنات شركات الأعمال هذه التي تملكها الدولة؟ ثانياً، هل تستطيع هذه الشركات السحب من ودائعها الموجودة في بنوك الدولة؟ وثالثاً، هل يجب إلغاء الديون القائمة بين هذه الشركات؟^(٣٧)

بالنسبة لدعم الموازنات، كانت لماكفرسون ولمستشاري الوزارة وجهات نظر مختلفة حول الدرجة التي يجب ان تساعد سلطة الائتلاف المؤقتة على أساسها الشركات التي تديرها الدولة، والتي كانت غير فعالة ومتقدمة إلى حد كبير. استمرت سلطة الائتلاف المؤقتة في دفع كافة رواتب موظفي هذه الشركات وأعطت، في الأيام المبكرة، بعض الدعم المالي لعدد من الشركات التي تملكها الدولة في قطاعات الكهرباء والنفط والمياه والصحة. لكن ماكفرسون الذي كان يرى في هذه الشركات بقايا من اقتصاد صدام القائم على الدولة، لم يُرد المخاطرة في هدر أموال إضافية على شركات لم تكن سلطة الائتلاف المؤقتة تعرف عنها الكثير. وطالب ماكفرسون الإثبات بأن دعم هذه الشركات سوف يُحَقِّز الاقتصاد وسوف يخلق، مع الوقت، شركات قابلة للحياة.^(٣٨) غير ان بعض كبار مستشاري سلطة الائتلاف المؤقتة أصرّوا على الحصول فوراً على مزيد من الأموال المخصصة لهذه الشركات التي رأوا انها حيوية بالنسبة للاقتصاد العراقي.^(٣٩)

أما بالنسبة للحسابات المصرفية للشركات التي تملكها الدولة، فقد اتخذ ماكفرسون قراراً مثيراً للجدل في تموز/يوليو، أي عندما بدأ أكبر مصرفين حكوميين فتح فروع لهما، وهو تجميد كافة حسابات الإيداع لتلك الشركات في هذين المصرفين. منع هذا القرار الشركات بمفردها من السحب من هذه الحسابات لشراء المواد، وإجراء التحسينات الرأسمالية اللازمة، أو دفع الديون. كان همّ ماكفرسون يتعلق بقبالية مصارف الدولة للنمو، والتي كانت قد سجلت إيداعات قياسية بلغت حوالي ٢ مليار دولار ولكن لم يكن تحت أيديها سوى مليار دولار.^(٤٠) خشى ماكفرسون من ان أي محاولة من قبل الشركات التي تملكها الدولة لسحب أموالها قد تفجّر أزمة سحب أموال متعاطمة من المصارف.^(٤١)

في نفس الوقت الذي جمّدت فيه سلطة الائتلاف المؤقتة الحسابات المصرفية للشركات التي تملكها الدولة، فإنها ألغت أيضاً كل ديونها. أكد ماكفرسون ان "شبكة متاهة القنوات المحيرة للالتزامات المالية بين مختلف الكيانات الحكومية" كانت معقدة للغاية كما ان عدداً كبيراً من السجلات كان قد دمّر السلب والنهب، وان فرزه سوف يتطلب أكثر من سنة، وحتى "عند ذلك لن يكون لدينا سجلات دقيقة".^(٤٢) وخلص ماكفرسون، بموافقة بريمر، إلى ان "علينا تنظيف السجلات والسير قدماً".^(٤٣) وقال ماكفرسون ان العديد من الشركات التي تملكها الدولة لن تستطيع الاستمرار دون مساعدات مالية هائلة، وانه يريد فقط تمويل "تلك التي يمكن ان تستخدم أموال سلطة الائتلاف المؤقتة بصورة عملية".^(٤٤)

اعترض بعض أعضاء الفريق الاقتصادي في وزارة المالية الأميركية ومن كبار مستشاري الوزارات العراقية على هذه القرارات، وشددوا على ان إلغاء الديون من شأنه إضعاف مكانة الحكومة العراقية الائتمانية على المدى الطويل. علاوة على ذلك، ناقشوا الأمر قائلين ان تجميد الإيداعات المصرفية وإلغاء كافة الديون بين الشركات التي تملكها الدولة سوف يؤدي الشركات الأكثر قدرة على الاستمرار، تلك التي لديها أموال في حساباتها، ويُعرّض العراق لمخاطر تركه دون

* توزيعات وزارة المالية *

قاعدة صناعية، مضافاً إليها مشكلة بطالة هائلة.^(٤٥) كانت هناك أيضاً هواجس قانونية حول صلاحية سلطة الائتلاف المؤقتة بموجب القانون الدولي في إقفال معظم القاعدة الصناعية العراقية.^(٤٦)

ألحّ تيموثي كارني، المستشار الأول لسلطة الائتلاف المؤقتة لدى وزارة الصناعة والمعادن، والذي أشرف على عدد من الشركات التي تملكها الدولة، على انه يجب ان يكون للعراقيين كلمتهم في هذا القرار الاقتصادي الهام. ففي مذكرة بتاريخ ١٥ حزيران/يونيو ٢٠٠٧ أرسلها إلى ماكفرسون، حذر كارني من ان السياسة المقترحة بالنسبة للشركات التي تملكها الدولة "تعرض لمخاطر [تقويض] أصول الشعب العراقي وانها اعتمدت دون مشاركة عراقية كافية".^(٤٧)

غيرت سلطة الائتلاف المؤقتة مسارها في نهاية تموز/يوليو، وبدأت في تزويد تلك الشركات التي تملكها الدولة (SOEs) بموازنات تشغيلية إضافية، مثل شركات الأسمنت والأسمدة القادرة على إنتاج سلع وخدمات ضرورية لدعم إعادة الإعمار. بحلول نهاية آب/أغسطس، كان قد أعيد فتح ثلث الشركات التي تملكها الدولة. انتقد د. سامي العراجي، المهندس الميكانيكي المتدرب في أميركا الذي كان يعمل لدى وزارة الصناعة والمعادن، انتقد السياسة التي اعتمدت حيال الشركات التي تملكها الدولة لأنه كان يعتقد ان هذه الشركات "كانت قادرة على دعم أعمال [إعادة الإعمار] في قطاعات الكهرباء والنفط والصحة والمياه والمجاري الصحية".^(٤٨)

الإصلاحات المصرفية

خلال حكم صدام، عملت المصارف "كمجرد مرافق لإيداع ونقل الأموال النقدية في أرجاء البلاد، وفي بعض الحالات، خارج البلاد". لم تكن المصارف مؤسسات قابلة للحياة تجارياً ولا لتعزيز النمو الاقتصادي.^(٤٩) وافق الفريق الاقتصادي لسلطة الائتلاف المؤقتة والوكالة الأميركية للتنمية الدولية ان القطاع المصرفي العراقي بحاجة إلى التحديث لكنهم اختلفوا حول كيفية عمل ذلك.^(٥٠)

أصدرت سلطة الائتلاف المؤقتة ثلاثة أوامر لإصلاح النظام المصرفي العراقي. الأمر الأول الصادر في ٧ تموز/يوليو ٢٠٠٣، علّق القوانين المصرفية القديمة في البلاد التي كانت تسمح لوزير المالية بمفرده الترخيص للقروض للوزارات الحكومية، وأعطت البنك المركزي العراقي "سلطة تحديد وتطبيق السياسة النقدية والائتمانية دون موافقة وزير المالية".^(٥١) الأمر الثاني الصادر في ١٤ تموز/يوليو ٢٠٠٣، أنشأ بنك التجارة العراقي لإدارة أموال صندوق تنمية العراق ولمساعدة شركات الأعمال العراقية في تمويل استيراد السلع. بناءً على ملاحظة سلطة الائتلاف المؤقتة بأن العراق يفتقر إلى "المؤسسات المالية القادرة على تسهيل استيراد وتصدير السلع والخدمات من وإلى العراق"، سمحت سلطة الائتلاف المؤقتة برسملة بنك التجارة لغاية ١٠٠ مليون دولار.^(٥٢) وسوف يصدر بنك التجارة الذي هو إحدى أهم منجزات سلطة الائتلاف المؤقتة كتب ائتمان بقيمة أكثر من ١٦ مليار دولار خلال السنوات الخمس القادمة.^(٥٣) الأمر المصرفي الثالث، الصادر في ١٩ أيلول/سبتمبر ٢٠٠٣، وضع القواعد للترخيص للبنوك ولرسملتها وإدارتها.^(٥٤)

هذه الأوامر مجتمعة أثرت على تغيّرين اقتصاديين هامين بصورة متزامنة. فقد حدّثت النظام المصرفي، جاعلة بنيته أقوى وأكثر استقراراً، وغيّرت نظام الائتمان، مُعطية العراقيين إتاحة وصول أكبر إلى رأس المال. أيام حكم صدام، كانت المصارف العراقية تتطلب ضمانات إضافية صعبة مثل المنازل، والمجوهرات، والذهب أو الأملاك العقارية لضمان القروض. كانت سلطة

* الفصل ٨ *

الائتلاف المؤقتة تريد من البنوك زيادة توفير الائتمان، آملة بأن الوصول المتزايد إلى التمويل سوف يدفع النمو الاقتصادي.^(٥٦)

غير ان الإصلاحات المصرفية لسلطة الائتلاف المؤقتة لم يكن لها أثر يذكر على ممارسات الائتمان لأن فروع المصارف ظلت تطالب بـ ١٠٠ بالمئة من الضمانات للقروض. فهي لم تتمكن من الانفصال السريع عن عادات عهد صدام، على الرغم من ان وزير المالية كان قد أعطى ضمانات خطية نسبتها ٥٠ بالمئة مقابل أي خسارة ممكنة في القروض لشركات الأعمال الصغيرة.^(٥٧)

حدود التغيير الاقتصادي

كان هناك عدد من العوامل يُقيد قدرة سلطة الائتلاف المؤقتة على إجراء إصلاحات اقتصادية كاسحة في عراق ما بعد الغزو.^(٥٨) الخلافات بين صفوف الائتلاف حول نطاق الإجراءات الإصلاحية، إضافة إلى المعارضة العراقية، عطّلت محاولات خلق اقتصاد أكثر انفتاحاً في العراق ووضعت جانباً إصلاح الشركات التي تملكها الدولة. ولم تجر أية مناقشات جدية حول خصخصة الكهرباء، كما ان صناعة النفط كانت تعتبر خارج حدود التدخل منذ البداية.

أدى تدهور الوضع الأمني، وقرار ١٥ تشرين الثاني/نوفمبر حول الإسراع في إعادة السيادة إلى العراق، الى ما يقرب من استحالة قيام سلطة الائتلاف المؤقتة بمعالجة القضايا الاقتصادية الهامة الأخرى مثل إعانات الدولة للغذاء، والكهرباء، والوقود.^(٥٩) بحلول بداية ٢٠٠٤، كانت سلطة الائتلاف المؤقتة قد وضعت جانباً برنامجها الإصلاحي الخاص بالسوق الحرة، مُركزة بدلاً من ذلك على المرحلة الانتقالية ومطبقة موجة من مشاريع إعادة الإعمار. فوفقاً لعلي علاوي الذي خدم كوزير للتجارة خلال ٢٠٠٣، "لم يرتفع صوت (عراقي) واحد لتأييد خطط سلطة الائتلاف المؤقتة الاقتصادية."^(٦٠)

الفصل ٩ رؤيا بريمر الكبرى

يبدو اننا انتقلنا من بداية حذرة إلى المطالبة بالتمويل لكل شيء دونما خطة أو تبرير دقيق. لم تكن تقديرات التكاليف غير واقعية وحسب، بل بدا أيضاً ان كامل تجربة ما بعد الحرب قد فاجأتنا. قيل لنا اننا سنستقبل بالترحاب بأذرع مفتوحة من جانب الشعب العراقي وان مؤسسات الحكومة العراقية سوف يعاد تأهيلها بعد فترة انقطاع قصيرة. كانت رؤيا إعادة الإعمار التي قُدمت إلى الكونغرس آنذاك، بالنسبة للعديد منا إما ساذجة بدرجة يائسة أو غير كفؤة بصورة فاضحة.

النائبة نيता لووي (ديمقراطية – نيويورك)
رئيسة اللجنة الفرعية للمخصصات حول العمليات الخارجية

خلال أواسط ٢٠٠٣، سافرت عدة وكالات أميركية ومنظمات دولية إلى العراق لإجراء تقييمات حول حاجات البلاد في إعادة الإعمار. لحظت الدراسات التي تم التوصل إليها أن تكاليف إعادة البناء تصل إلى ٦٠ مليار دولار، أي أعلى بكثير من تقديرات ما قبل الحرب. في أعقاب هذه التقديرات لاحظ ديف أوليفر، مدير مكتب الإدارة والموازنة في سلطة الائتلاف المؤقتة: "يبدو أن غزونا حصل في الوقت الذي كانت فيه البنية التحتية بكاملها تتمايل على حافة منحدر كارثي."^(١)

جعلت هذه التقديرات أيضاً السفير بريمر يدفع سلطة الائتلاف المؤقتة إلى تطوير خطة إعادة إعمار جديدة وأكثر طموحاً. شملت رؤياه الجديدة برنامج إعادة إعمار أكبر عدة أضعاف من أي برنامج سابق مقترح، الأمر الذي سيتطلب زيادة هائلة في التمويل الأميركي لإغاثة وإعادة إعمار العراق.

تقييمات سنة ٢٠٠٣ للعراق
أجرت أربع منظمات مراجعات كبرى للبنية التحتية العراقية وللاقتصاد العراقي خلال الأشهر الثلاثة الأولى لسلطة الائتلاف المؤقتة: بكتل، سلاح الهندسة في الجيش الأميركي، الأمم المتحدة، ومركز الدراسات الإستراتيجية والدولية، وساعدت التقارير التي رفعتها هذه المنظمات في رسم المرحلة الجديدة للجهود الأميركية للإغاثة وإعادة الإعمار.

* بيان عضو مجلس النواب، نيता لووي، أمام اللجنة الفرعية للمخصصات في مجلس النواب حول العمليات الخارجية، وتمويل الصادرات والبرامج المتصلة بها خلال جلسة استماع عقدت حول المخصصات التكميلية للسنة المالية ٢٠٠٤: صناديق إعادة إعمار العراق في ٢٤ أيلول/سبتمبر ٢٠٠٣.

تقييم الوكالة الأميركية للتنمية الدولية/بكتل

كانت أول وظيفة لشركة بكتل بموجب عقد ال ٦٨٠ مليون دولار مع الوكالة الأميركية للتنمية الدولية (USAID) تقييم بنية العراق التحتية في ستة مجالات: النقل البري، الطيران، المباني، المياه، الكهرباء وميناء أم قصر في جنوب العراق. خلال أواخر نيسان/إبريل وأيار/مايو ٢٠٠٣، مسح فريق بكتل عشرات المواقع عبر البلاد. وقد أزعجهم ما عثروا عليه. كانت بنية العراق التحتية قد انهارت، وقدرت تكاليف إعادة التأهيل بحوالي ١٦ مليار دولار.^(٢)

عين تقييم بكتل خمسة تحديات كانت تواجه آنذاك البرنامج الأميركي لإعادة الإعمار: (١) الأمن المتردي، (٢) التنسيق الهزيل فيما بين الوكالات، (٣) الوصول المحدود إلى المعلومات، (٤) قوانين التعاقد المربكة، (٥) انتشار الذخيرة العسكرية غير المتفجرة. تنبأ التقرير بأن الوضع الأمني المتردي في العراق سوف يُسبب ارتفاعاً عالياً جداً في تكاليف إعادة الإعمار.

لاحظت شركة بكتل أيضاً أن نجاح برنامج إعادة الإعمار في نهاية المطاف، سوف يتطلب تنسيقاً مُحسناً بين الوكالات الحكومية المشاركة.^(٣) حثت بكتل سلطة الائتلاف المؤقتة على تبني مقارنة جهازية جديدة لإعادة تأهيل البنية التحتية العراقية لأن: "الطاقة والمياه والمطارات والسكة الحديدية، والميناء كلها أنظمة متكاملة، ويجب فهم كل واحد منها كمكون أساسي لشبكة عامة للبنية التحتية لأجل الوصول إلى أفضل خطة تطبيق اقتصادية وفعالة".^(٤)

تقييم سلاح الهندسة في الجيش الأميركي لقطاع النفط

في أيار/مايو ٢٠٠٣، قام سلاح الهندسة في الجيش الأميركي (USACE) بالترافق مع قوة مهمة إعادة تأهيل النفط العراقي، ومع شركة كيلوغ براون أند روت (KBR)، ووزارة النفط العراقية، بعملية مسح للبنية التحتية للنفط في العراق. قدر تقرير سلاح الهندسة في الجيش الأميركي أضرار قطاع النفط بصورة تقريبية بـ ٤٥٧ مليون دولار نتيجة الحرب وبـ ٩٤٣ مليون دولار جراء السلب والنهب لما بعد الحرب، مقدراً متطلبات تمويل إعادة الإعمار بحدود ١,٧ مليار دولار. لكن سلاح الهندسة نصح بأن هذا الرقم قد يتغير بنسبة تصل إلى ٤٠ بالمئة.^(٥)

تقييم سلاح الهندسة في الجيش الأميركي أكد الحاجة إلى التعاقب والتكامل في عملية إصلاح مرافق النفط مع عملية إعادة إعمار البنية التحتية في القطاعات الأخرى. كانت شبكة الطاقة الكهربائية تتوقف على تأمين الوقود من قطاع النفط، وكانت مرافق النفط تتطلب إمدادات ثابتة من الكهرباء، كما أن محطات توليد الطاقة ومرافق النفط كانت تحتاج إلى المياه لتبريد المولدات. وجد التقييم أن "فشل أي مكون واحد في النظام [يخلق] مشكلة متصلة في مكان آخر في النظام".^(٦)

تطلب الاعتماد المتبادل الجهازي درجة عالية من التنسيق بين وزارتي النفط والكهرباء في العراق، وهو تنسيق سوف يكون غائباً خلال معظم السنوات الخمس القادمة. شدد سلاح الهندسة في الجيش الأميركي على أهمية الحصول على مدخلات عراقية خلال كل خطوة من عملية إعادة البناء، وسلط الأضواء على الحاجة إلى بناء القدرات بحيث يستطيع العراقيون تشغيل وصيانة الأجزاء الجديدة من بنيتهم التحتية بالصورة الصحيحة. وعلى غرار بكتل، أشار سلاح الهندسة في الجيش الأميركي إلى مشكلة الأمن المتنامية كعائق كبير بالنسبة لدفع التقدم قداماً.^(٧)

تقييم الأمم المتحدة

أمضى فريق تقييم مشترك من الأمم المتحدة ومن البنك الدولي صيف ٢٠٠٣ في العراق في تقدير حاجات البلاد الإنمائية، وكان ذلك جزئياً بهدف الإعداد لمؤتمر المانحين المجدول في تشرين الأول/أكتوبر ٢٠٠٣ في مدريد. وثق تقرير الفريق العواقب الشديدة لإهمال صدام للبنية التحتية، والاقتصاد، والمؤسسات الاجتماعية العراقية ولنقص الاستثمارات فيها.^(٨)

قدّرت الأمم المتحدة ان إعادة بناء العراق قد تكلف ٥٦ مليار دولار على الأقل خلال ثلاث سنوات، من بينها ٣٦ مليار دولار تحتاج إليها الصحة، والتعليم، والزراعة، وتنمية القطاع الخاص، وبناء القدرات الحكومية، وحكم القانون. لم يعالج التقييم النفط أو الأمن، مختاراً بدلاً من ذلك إدخال تقييمات سلطة الائتلاف المؤقتة البالغة ٢٠ مليار دولار لهذه القطاعات.^(٩) وعلى غرار بكتل وسلاح الهندسة في الجيش الأميركي، حدّر تقرير الأمم المتحدة انه، ما لم يتم الانتعاش بإعادة الأمن في أرجاء العراق، لن يكون بالإمكان تحقيق التحول الاقتصادي والسياسي في البلاد:

الهواجس الأمنية هامة جداً بالنسبة لسكان العراق، وتؤثر على قدراتهم في التحرك بحرية، والانخراط في العمل والتعليم، والمشاركة في العملية السياسية المتنامية. فبدون أمن، سوف يكون التقدم في إعادة بناء البنية التحتية الأساسية، وأنظمة الصحة والتعليم، والوصول إلى الكهرباء والمياه النظيفة التي تردّت وتدمرت نتيجة سنوات من الفساد، والنزاعات، والإهمال، والعقوبات بطيئاً جداً في توفير تحسين محسوس في نوعية الحياة وفي إعادة تطمين الشعب العراقي بالنسبة لفوائد الانتقال إلى مجتمع منفتح وديمقراطي.^(١٠)

شدّدت الأمم المتحدة أيضاً على الحاجة إلى تعزيز المؤسسات الحكومية وعلى إعادة تأهيل "الخدمات الإنسانية الجوهرية"، وعيّنت العوامل التي يمكن ان تعيق استعادة العراق لعافيته. كان في رأس القائمة المطالبة بإعادة تأهيل القدرات التنفيذية والإدارية شبه المعدومة للمؤسسات العامة العراقية والتي كشفها بصورة حادة جداً غياب نظام إدارة مالية فعالة.^(١١)

تقييم مركز الدراسات الإستراتيجية والدولية (CSIS)

في حزيران/يونيو ٢٠٠٣، وبطلب من الوزير رمسفيدل، قاد جون هامر، رئيس مركز الدراسات الإستراتيجية والدولية (CSIS) وفدّاً من خبراء إعادة الإعمار لما بعد النزاعات، إلى العراق لتقدير حاجات البلاد في إعادة الإعمار. زار هامر وفريقه تسعاً من محافظات البلاد الثمانية عشر واجتمعوا مع القيادة العليا في سلطة الائتلاف المؤقتة. خلّص تقرير مركز الدراسات الإستراتيجية والدولية إلى ان الولايات المتحدة تواجه "مهمة هائلة" في العراق وان عليها "ان تثابر في عملها" لعدة سنوات، وانها ستحتاج إلى تأمين تمويل أولي هام لبرامج إعادة الإعمار.^(١٢)

وحدّر مركز الدراسات الإستراتيجية والدولية أيضاً ان على سلطة الائتلاف المؤقتة ان تعالج فوراً الوضع الأمني المتردي في العراق، وأوصى هامر بإشراك مزيد من العراقيين على كل مستوى من مستويات جهود إعادة الإعمار، وتوسيع البرامج التي يمكنها ان توفر فرص العمل للعراقيين واعتماد اللامركزية السياسية لصالح المحافظات. ونصح تقرير مركز الدراسات

الإستراتيجية والدولية انه "يجب إعطاء سلطة الائتلاف المؤقتة تمويلات سريعة ومرنة"، مضيفاً ان "مجرد الاستمرار بالعمل كالمعتاد" ليس "خياراً متاحاً للعمليات في العراق، ولا يمكنه أن يكون كذلك بالنسبة للتمويل".^(١٣)

رؤيا إستراتيجية جديدة

وضع مكتب التخطيط الإستراتيجي في سلطة الائتلاف المؤقتة (CPA)، بالترافق مع التقييمات الخارجية، وثيقة رؤيا للعراق والتي حلت محل خطة المهمة الموحدة الصادرة عن مكتب إدارة الإعمار والمساعدات الإنسانية (ORHA).^(١٤) كان ديتون مكسويل، المسؤول السابق في الوكالة الأميركية للتنمية الدولية، الذي خدم مع قوة المهام المشتركة-٤ (JTF-4) خلال تخطيط ما قبل الحرب، هو الموظف المدني الأول في مكتب التخطيط السياسي لدى سلطة الائتلاف المؤقتة، وكان المقدم روبرت بولك الضابط العسكري الأول في ذلك المكتب.^(١٥) وقد ساعد كلاهما في صياغة خطة المهمة الموحدة لمكتب إعادة الإعمار والمساعدات الإنسانية قبل الحرب.^(١٦)

حددت وثيقة الرؤيا للعراق مهمة سلطة الائتلاف المؤقتة كعمل لتوفير "الظروف لقيام حكومة حرة، سيدة، منتخبة ديمقراطياً وتمثيلية. أوجزت الوثيقة، بعبارات عامة، خمسة أسس جوهرية على سلطة الائتلاف المؤقتة ان تؤمنها لدعم العراق خلال تحوله الديمقراطي: الأمن، الخدمات الأساسية والمجتمع المدني، الاقتصاد، نظام الحكم، والاتصالات الإستراتيجية.

كانت الأولوية الأعلى، وفقاً للرؤيا، "خلق البيئة الآمنة والمأمونة التي بدونها، كما أدركت سلطة الائتلاف المؤقتة، لن يكون هناك الكثير من التقدم في الأهداف الأخرى". وسوف تعمل سلطة الائتلاف المؤقتة لإعادة استتباب الأمن عبر البلاد عن طريق تعبئة وتدريب الشرطة والقوات العسكرية العراقية. وقد شملت الأهداف الأخرى، تشجيع الانتقال السريع إلى اقتصاد السوق، وإقامة نظام فعال لحكم القانون. كما دعت الوثيقة إلى برامج جديدة لتطوير الديمقراطية، وإقامة عمليات عادلة للمحاكمات الجنائية، وتطبيق قانون عقوبات جديد ومنصف، وبناء دور محاكم وسجون جديدة. كان نجاح الرؤيا يتوقف على "حملة إعلامية متماسكة ومتناسقة" تشرح لجميع العراقيين نطاق وطبيعة البرامج الأميركية.^(١٧)

في أواسط تموز/يوليو، أرسل السفير بريمر الرؤيا للعراق إلى البننتاغون. كتب يقول، "أنا واثق ان ذلك سيضعنا على طريق النجاح".^(١٨) وبحلول/يوليو ٢٠٠٣، وافق كبار موظفي البننتاغون على الوثيقة.^(١٩)

في هذه الأثناء، قام السفير بريمر بتكليف ماكسويل وبولك توسيع وثيقة الرؤيا للعراق عن طريق تحديد مهمات معينة تهدف إلى تطبيق الأسس الخمسة الجوهرية، فأكملا بسرعة إطار عمل مفصل جديد بعنوان، تحقيق الرؤيا لإعادة السيادة الكاملة إلى الشعب العراقي. في أواخر تموز/يوليو، أخذ بريمر إطار العمل هذا إلى واشنطن لتقديم عروض موجزة للكونغرس وللكبار المسؤولين في الإدارة والصحافة. الوثيقة المؤلفة من ٣٠ صفحة كانت المحاولة الأولى لسلطة الائتلاف المؤقتة لتطوير، ببعض التفاصيل، قائمة بالأعمال المطلوبة لتحقيق الأهداف الجوهرية الأساسية للرؤيا للعراق.^(٢٠)

عانت وثيقة تحقيق الرؤيا لسلطة الائتلاف المؤقتة من بعض العيوب الخطيرة. أولاً، لم تجر استشارة العراقيين بصورة كافية. مجلس الحكم العراقي، الذي عُيّن في ١٣ تموز/يوليو، لم يُعط أبداً فرصة للإدلاء برأيه حول الرؤيا. أعرب ماكسويل وبولك آنذاك عن قلقهم من ان سلطة

الائتلاف المؤقتة كانت تضع العراقيين أمام الأمر الواقع: خطة كان "عليهم فقط ان يأكلوها."^(٢١) كانت سلطة الائتلاف المؤقتة قد وضعت أيضاً نتائج إنشاء بنية تحتية طموحة بإفراط قبل التأكد من الظروف القاعدية وقبل تحديد التكاليف. علاوة على ذلك، كانت تواريخ إنجاز النتائج غير واقعية، وبعضها كان محدداً بحلول تشرين الأول/أكتوبر ٢٠٠٣، أي بعد ثلاثة أشهر.

كانت الأهداف الطموحة المتضمنة في تحقيق الرؤيا تشمل نشر ٣٠,٠٠٠ من عناصر الشرطة العراقيين المدربين، وإعادة تأسيس حرس الحدود العراقية، وإعادة فتح المحاكم، وبناء أحد عشر سجنًا ومركز اعتقال جديد، وإصلاح الوزارات، ورفع قدرة توليد الكهرباء إلى ٤٠٠٠ ميغاواط، وإعادة تأهيل خدمات العناية الصحية الأساسية إلى مستوى ما قبل الحرب، وإعادة تأهيل ١٠٠٠ مدرسة، وإعادة فتح المطارات والسكك الحديدية.^(٢٢) لكن تحقيق هذه النتائج، حتى تحت أفضل الظروف، خلال جدول زمني قصير، كان مستحيلًا واقعيًا.

تطوير الموازنة العراقية

في مطلع تموز/يوليو ٢٠٠٣، نشرت سلطة الائتلاف المؤقتة موازنة لتمويل حاجات الوزارات لما تبقى من سنة ٢٠٠٣. قام كبار المستشارين لدى سلطة الائتلاف المؤقتة، والذين كانوا يعملون آنذاك في الواقع كوزراء لكل وزارة، بجمع البيانات التي استطاعوا العثور عليها وطوّروا موازنة بلغت ٦,١٠ مليار دولار. تنبأت سلطة الائتلاف المؤقتة ان عائدات النفط لباقي سنة ٢٠٠٣، ستكون ٣,٤٦ مليار دولار، وتوقعت جمع ٤٣٢,٧ مليون دولار من الضرائب ومن الشركات التي تملكها الدولة، تاركة عجزاً بقيمة ٢,٢ مليار دولار. خطط بريمر لتغطية هذا العجز بالأموال العراقية المكتسبة والمصادرة، وبأموال صندوق تنمية العراق (DFI)، وعن طريق المخصصات الجديدة.

وقّرت الموازنة العراقية الجديدة ٦٠٩,٥ مليون دولار فقط لإعادة الإعمار وللتحسينات الرأسمالية.^(٢٣) كان هذا المبلغ يعجز عن البدء في تلبية الكثير من احتياجات العراق في إعادة الإعمار. كان فريق سلطة الائتلاف المؤقتة الاقتصادي يعرف انه بدون ضخ كبير من الأموال الإضافية، لن يكون بالإمكان تحقيق أي هدف من الأهداف المدرجة في تحقيق الرؤيا.

عند تَبْيِيهِ موازنة سنة ٢٠٠٣، أمر السفير بريمر كبار موظفيه بان يطوروا، مع نظرائهم العراقيين، موازنة لسنة ٢٠٠٤. انتج هذا الجهد أكثر من ٣٥ مليار دولار من الطلبات الوزارية لكن عائدات العراق المتوقعة لسنة ٢٠٠٤ كانت أقل من ١٣ مليار دولار تاركة عجزاً متوقعاً قدره ٢٣ مليار دولار.^(٢٤)

"ليس المهم كيف خفضا القائمة"، قال أوليفر، "كنا بحاجة إلى [أكثر] من ٢٠ مليار دولار أكثر مما كان متوفر لدينا".^(٢٥) قرّر السفير بريمر، عند مواجهة هذا العجز الهائل، مطالبة الكونغرس بزيادة دراماتيكية في الأموال لأجل دعم إغاثة وإعادة إعمار العراق. وسوف يتوجه أيضاً نحو المجتمع الدولي للحصول على مساهمات هامة.

في تموز/يوليو وأب/أغسطس ٢٠٠٣، طوّر أوليفر وفريق سلطة الائتلاف المؤقتة الاقتصادي طلباً لتمويل تكميلي جديد لإعادة إعمار العراق سوف يرسل إلى الكونغرس في أيلول/سبتمبر. وقاموا أيضاً بصياغة الاقتراح الأميركي لمؤتمر المانحين الدوليين المزمع عقده في تشرين الأول/أكتوبر.^(٢٦)

طلب التمويل من الكونغرس

في أواخر تموز/يوليو ٢٠٠٣، أعطى ديفيد أوليفر كبار مستشاري سلطة الائتلاف المؤقتة المشاركين في دراسة البنية التحتية توجيهاً للمساهمة في خطة جديدة لإعادة الإعمار ستوفر القاعدة لطلب الأموال التكميلية الجديدة. كلف أوليفر، ديف ناش، العميد البحري المتقاعد الذي كان قد وصل حديثاً إلى بغداد بصفته نائباً لكبير مستشاري وزارة النقل والاتصالات، القيام بتنسيق تطوير الخطة.^(٢٧)

قبل أشهر قليلة من ذلك، كان ناش يعمل كمدير إنشاءات في بيرمنغهام بولاية ألاباما، لحساب شركة بارسونز برنكرهوف (المقاول الأميركي الكبير الذي سوف يتلقى لاحقاً عقوداً كبيرة لإعادة إعمار العراق). كان قد أمضى حياته المهنية كمهندس في البحرية وتقدم في رتبته ليقتود قيادة المرافق الهندسية البحرية، وليخدم كرئيس للمهندسين المدنيين. على غرار العديد من الذين وظفتهم سلطة الائتلاف المؤقتة في وقت باكر، جاء ناش إلى العراق على أساس عقد عمل مدته ٩٠ يوماً. حاملاً ثروة من التجارب في مشاريع الأشغال العامة الكبرى، وصل الأميرال ناش إلى القصر الجمهوري في الوقت الذي كانت قيادة سلطة الائتلاف المؤقتة بحاجة إلى إنسان لديه خبرات هامة في الإنشاءات لأجل تطوير إستراتيجية موسعة المدى لإعادة بناء البنية التحتية العراقية.^(٢٨)

بعد فترة قصيرة من التفكير في مطالبة الكونغرس بـ ٥ مليارات دولار، طور ناش ومخططوه طلباً أكبر بكثير. وضع ناش، الذي كان يعمل مع كبار مستشاري سلطة الائتلاف المؤقتة، قائمة طويلة بمشاريع إعادة الإعمار ستكلف حوالي ٢٧ مليار دولار. وبعد خفض القائمة إلى ٢٠,٣ مليار، وافق بريمر على الاقتراح في مطلع آب/أغسطس وتم إرسالها إلى واشنطن.

في ١٥ آب/أغسطس ٢٠٠٣، كتب جوشوا بولتون، مدير مكتب الإدارة والموازنة (OMB) في البيت الأبيض إلى الوزير رمسفيلد، معترضاً على حجم طلب سلطة الائتلاف المؤقتة. وكان قد سبق للبيت الأبيض أن قال للكونغرس انه لن يطالب بتمويل إضافي للعراق وأفغانستان خلال سنة ٢٠٠٣. قال بولتون ان على سلطة الائتلاف المؤقتة ان تقدم تبريراً مفصلاً قبل ان تدرس الإدارة العودة من جديد إلى الكونغرس للمطالبة بأموال إضافية لإعادة إعمار العراق.^(٢٩)

كانت سلطة الائتلاف المؤقتة قد وظفت توم كورولوغس كمستشار ثانوي أول. كان كورولوغس أحد قدامى العاملين في مجال الضغط السياسي على أعضاء الهيئات التشريعية قد عالج مسألة هواجس بولتون في مذكرة لبريمر في ١٧ آب/أغسطس ٢٠٠٣، جاء فيها "ان التأخير في الحصول على تمويلنا سوف يُشكّل كارثة سياسية للرئيس"، مضيفاً "ان إعادة انتخابه سوف يتعلق إلى حدّ كبير على إظهار تقدم في العراق وبدون هذا التمويل هذه السنة، سوف يتوقف التقدم بالكامل". أضاف كورولوغس انه لا يعتقد ان الكونغرس سيردّ طلب الأموال التكميلية لأنه "بقدر ما نتجح سلطة الائتلاف المؤقتة في العراق بسرعة، بقدر ما يبدأ الـ ١٥٠,٠٠٠ من شبابنا هناك في العودة إلى الوطن".^(٣٠)

بحلول نهاية آب/أغسطس، كانت سلطة الائتلاف المؤقتة قد أجابت على طلب بولتون بتقديم المزيد من البيانات، فأنتجت "برنامج/خطة إدارية تكاملية لاستعادة العافية، وإعادة الإعمار، وإعادة تنمية العراق". كانت غايات الخطة المعلنة "المساعدة في استعادة الاستقرار للعراق والاقتصاد العراقي عن طريق البنية التحتية والتنمية". وشددت الخطة على ان الأموال الأميركية كانت أساسية لتلبية الحاجات الضرورية جداً للبنية التحتية لأن إنتاج النفط وعائدته كانت راکدة.^(٣١)

* رؤيا بريمر الكبرى *

"هذه الحاجات فورية ومُلحة" أكدت الخطة مضيفة ان سلطة الائتلاف المؤقتة سوف "تبدأ تنفيذ هذه الأموال قبل نهاية ٢٠٠٣".^(٣٢)

ردّ سلطة الائتلاف المؤقتة حاز على رضى بولتون. في ٦ أيلول/سبتمبر ٢٠٠٣، عرض مكتب الإدارة والموازنة طلباً للأموال التكميلية بلغ ٢٠,٣ مليار دولار على الكونغرس. وأعلن الرئيس بوش في اليوم التالي انه طلب من الكونغرس ما مجموعه ٨٧ مليار دولار لدعم العراق وأفغانستان بما في ذلك ٢٠,٣ مليار دولار لإعادة إعمار العراق، ملاحظاً:

طلب الموازنة هذا سوف يدعم التزامنا مساعدة الشعبين العراقي والأفغاني في إعادة بناء بلديهما بعد عقود من القمع وسوء الإدارة. سوف تقدم الأموال لمساعدتهم في تحسين الأمن. وسوف نساعدهم في إعادة تأهيل الخدمات الأساسية مثل الكهرباء والمياه، وفي بناء مدارس وطرق وعيادات طبية جديدة. هذا الجهد ضروري لاستقرار تلك الدول، وبالتالي لأمننا نحن".^(٣٣)

شكاوى الوكالة الأميركية للتنمية الدولية (USAID)

أصاب الاضطراب المسؤولين في الوكالة الأميركية للتنمية الدولية بسبب عملية طلب سلطة الائتلاف المؤقتة للأموال التكميلية وبسبب جوهرها، بعد ان تمّ استبعاد الوكالة من تطويره. فقد اعتقدوا ان بريمر قد تصرف "بطريقة غير شفافة" وأعربوا عن مخاوف خطيرة حول فشل الخطة لعدم احتواءها المال الكافي لبناء القدرات، وبرامج الديمقراطية، والجهود الزراعية، والتنمية الاقتصادية.^(٣٤) عارض المدير الإداري للوكالة الأميركية للتنمية الدولية، أندرو ناتسيوس، بشدة فكرة سلطة الائتلاف المؤقتة التي تقول أن برنامج البيئة التحتية الواسع النطاق سوف يخلق الوظائف بسرعة ويساعد في حل أكثر مشاكل العراق الملحة. "ليست التنمية بناء الأشياء"، قال، وأضاف، "ليست المسألة مسألة هندسية. انها مسألة بناء المؤسسات".^(٣٥)

كان لدى الوكالة الأميركية للتنمية الدولية هواجس بنوع خاص حول نقص الاستثمار في قطاع الزراعة الذي كان، في وقت غزو ٢٠٠٣، ثاني أكبر مصدر توظيف في البلاد. صُدّم ناتسيوس عندما وجد ان الأموال التكميلية لم يكن فيها أكثر من صفر للبرامج الزراعية التي قال انها أساسية "لتحفيز الاقتصاد وإبقاء كافة الشباب في المناطق الريفية"، بدلاً من رؤيتهم يتدفقون إلى المدن حيث يمكن تعبئتهم كمتبردين.^(٣٦)

في آب/أغسطس ٢٠٠٣، قبل عرض طلب الأموال التكميلية، أرسل مكتب الوكالة الأميركية للتنمية الدولية في بغداد مذكرة إلى أوليفر أوجز فيها اعتراضاته وشجعه على إعادة النظر في الطلب بحيث يعالج حاجات العراق على المدى الطويل بالنسبة لبناء القدرات والاستدامة. أجاب أوليفر ان الكونغرس لن يُموّل المشاريع "اللينة" وان الطلب لن يُغيّر.^(٣٧)

الخلاف بين سلطة الائتلاف المؤقتة (CPA) والوكالة الأميركية للتنمية الدولية (USAID) ازداد حدة عندما اكتشفت الوكالة الأميركية للتنمية الدولية ان سلطة الائتلاف المؤقتة، المنظمة التابعة لوزارة الدفاع، سوف تدير كافة أموال صندوق إغاثة وإعادة إعمار العراق الثاني. اشتكى لويس لوك، مدير بعثة الوكالة الأميركية للتنمية الدولية في العراق، إلى أوليفر:

ان استبعادنا، خصوصاً عند الأخذ بالاعتبار النجاح الذي حققناه ونحققه لغاية اليوم في برامجنا، وكوننا منظمة تنمية مهنية هي بطبيعتها عاملة ما وراء البحار، يبدو قصير النظر واستثنائي للغاية على حساب مهمة الولايات المتحدة العامة في العراق.^(٣٨)

وتم قامت الوكالة الأميركية للتنمية الدولية بتطوير طلبها الخاص لتمويل تكميلي قدره ٥ مليارات دولار، مُشدّدة على الصحة العامة، والتعليم، والاقتصاد، والمحاسبة الحكومية، والدعم الفني. ولحظ طلب التمويل ٣,٢٥ مليار دولار لإعادة تأهيل البنية التحتية الأساسية للكهرباء، والنقل، والري، والمياه.^(٣٩) لم يحصل الطلب على أي دعم سواء من الإدارة أو في ثلثة الكابيتول. استمر تدهور العلاقات بين المسؤولين في الوكالة الأميركية للتنمية الدولية وسلطة الائتلاف المؤقتة خلال وبعد عرض طلب الأموال التكميلية لسنة ٢٠٠٣. هذا الانهيار في العلاقات، على المستويين الشخصي والبيروقراطي، سوف يستمر في التأثير على برنامج إعادة الإعمار للسنوات القادمة.^(٤٠)

مناقشات الكونغرس حول الأموال التكميلية

خلال الأسبوعين الأخيرين من أيلول/سبتمبر ٢٠٠٣، عقد الكونغرس سبع جلسات استماع حول الأموال التكميلية طالب خلالها أعضاء من كلا الحزبين بمعرفة لماذا لم يكن العراق يتحمل مزيداً من العبء المالي لبرنامج إعادة الإعمار. وجادل البعض ان على الولايات المتحدة تقديم الدعم عبر قروض، في حين رأى آخرون أن طلب سلطة الائتلاف المؤقتة هو بمثابة "قائمة من الرغبات" كثيرة الإسراف.^(٤١)

"عندما انظر إلى بعض هذه المبررات وعندما أنظر إلى بعض هذا التخطيط لما بعد الحرب بوجه عام، تصعقني فكرتان"، قال النائب ديفيد أوبي (ديمقراطي من ولاية ويسكونسن، العضو الأعلى رتبة في لجنة المخصصات النيابية. وأضاف "يبدو كأن كل هذه الأشياء جُمعت على يد رئيس نادٍ للمتناقلين بدلاً من إنسان يملك فهماً للعالم. وثانياً، يبدو كما لو ان خطط التنفيذ قد جُمعت معاً على شكل ورقة بحث لشهادة ماجستير في إدارة الأعمال بدلاً من وثيقة تعكس فهماً واقعياً للمجتمع الذي نرغب العمل فيه".^(٤٢)

أعضاء مجلس الشيوخ ومجلس النواب نشروا على سلطة الائتلاف المؤقتة أسئلة "مكتوبة للسجلات" حول التعاقد، والإدارة، والإشراف. أصيب بعض المشترعين بصدمة لكون طلب سلطة الائتلاف المؤقتة كان يحتوي على أكثر من ١٥ مليار دولار للإعمار لكنه لم يعط عملياً أية معلومات حول عملية التعاقد. وأثار آخرون الهواجس بأن السلطة تخلقت عن وضع سلّم أولويات للقطاعات، أو للمشاريع ضمن القطاعات، ولم تقدم جداول زمنية لإنجاز البرنامج.^(٤٣) ولاحظ أحد الأعضاء ان الحجم والنطاق الذي تقترحه سلطة الائتلاف المؤقتة سوف يتطلب إنجازها في الولايات المتحدة بين خمس وسبع سنوات.

تجاوزت سلطة الائتلاف المؤقتة بالكامل كافة هذه الاعتراضات: "تقدير اتنا تختلف. ففي حين قد يأخذ إنجاز بعض أكثر المشاريع تعقيداً عدة سنوات، نتوقع ان أغلبية الإنشاءات يمكن إنجازها في وقت أبكر بكثير".^(٤٤)

* رؤيا بريمر الكبرى *

أثار الكونغرس أيضاً المخاوف بأن المخصصات الهائلة قد تخدم كحافز عكسي للمانحين الدوليين. ردت سلطة الائتلاف المؤقتة بأن العراق سوف يحتاج إلى ما بين ٥٠ و ٧٥ مليار دولار لإعادة الإعمار، أعلى بكثير من طلب الأموال التكميلية، وانها تخطط لتقديم "رزمة غنية من المشاريع التي سوف تستهوي المانحين" في مؤتمر مدريد، في تشرين الأول. (٤٥)

مؤتمر المانحين الدوليين في مدريد

إنشاء هذه "الرزمة الغنية" رسا على عاتق مجلس التنسيق الدولي التابع لسلطة الائتلاف المؤقتة. فقد أنشأ القانون رقم ٥ لسلطة الائتلاف المؤقتة المجلس المذكور في ١٨ حزيران/يونيو ٢٠٠٣ "ليكون نقطة التركيز وهيئة التنسيق للمساعدات الدولية في إغاثة واستعادة عافية وتنمية العراق." (٤٦) كلف بريمر المجلس، الذي رأسه مارك بلكا، استاذ الاقتصاد الذي كان قد خدم كنائب لرئيس وزراء بولندا ووزيراً للمالية فيها، تنسيق المساعدات الواردة من الحكومات كما ومن المنظمات الدولية وغير الحكومية، ووضع التوصيات لهيئة مراجعة البرامج (PRB) حول جهود المساعدات الدولية في العراق، والتنسيق مع صندوق النقد الدولي (IMF) والبنك الدولي، وكان الأهم، الإعداد لمؤتمر المانحين في مدريد في تشرين الأول/أكتوبر ٢٠٠٣. (٤٧)

خلال الإعداد لمؤتمر مدريد، واجه بلكا تحديان كبيران. كان عليه، أولاً، ان يجمع قائمة معقولة للمشاريع التي يمكن أن يدعمها المانحون المهتمون. وكان عليه، ثانياً، ان يتغلب على غياب الاهتمام من جانب عدد من البلدان مثل ألمانيا وفرنسا وروسيا التي عارضت غزو العراق، والتي قد لا تكون بالتالي مبالغة إلى دعم استعادة العراق لعافيته الاقتصادية.

التخطيط لمدير عانى من ضربة مُدمرة عندما دمرت قنبلة محملة على شاحنة، في ١٩ آب/أغسطس ٢٠٠٣، المركز الرئيسي للأمم المتحدة في بغداد، وقتلت الممثل الخاص للأمين العام للأمم المتحدة، سيرجيو فييرا دي ميو و ٢١ آخرين. (٤٨) هذه المأساة سببت انسحاب الأمم المتحدة من العراق ووضعت سحابة داكنة فوق جهود بلكا. (٤٩) دفع الهجوم في آخر الأمر العديد من البلدان إلى الاستخلاص بأن الوضع الأمني كان سيئاً لدرجة في العراق بحيث أن المساهمة في التمويل لن يكون له أثر إيجابي كبير على المدى القريب.

في ١٦ تشرين الأول/أكتوبر ٢٠٠٣، أصدر مجلس الأمن التابع للأمم المتحدة القرار ١٥١١ الذي هدف إلى تهدئة الهواجس الدولية حول الدور المتمدد للولايات المتحدة وبقائها المتوسع في العراق. شدد القرار الجديد على الطبيعة المؤقتة لاحتلال الائتلاف وشجع الولايات المتحدة على نقل السيادة إلى العراقيين عندما سيصبح ذلك عملياً. تمت صياغة القرار، الذي صدر قبل وقت قصير من مؤتمر المانحين الدوليين في مدريد، تحت قرار مجلس الأمن التابع للأمم المتحدة رقم ١٥١١، جزئياً لتهدئة مخاوف الدول المانحة بشأن الخطط الأميركية في العراق وبالتالي لإقناعها بالمساهمة في إعادة إعمار العراق. (٥٠) لكن لم يكن للقرار نفس هذا الأثر.

في ٢٣ و ٢٤ تشرين الأول/أكتوبر ٢٠٠٣، شارك ما مجموعه ٧٦ بلداً و ٢٠ منظمة دولية، بما فيها صندوق النقد الدولي والبنك الدولي، و ١٣ منظمة غير حكومية في مؤتمر المانحين في مدريد. تعهدت الولايات المتحدة بتقديم ٤,١٨ مليار دولار (مبلغ الأموال التكميلية المتعلقة) وتعهدت البلدان الأخرى مجتمعة بتقديم ما مجموعه ٥,١٣ مليار دولار من المنح والقروض. أقل من نصف الحاضرين أعلنوا مساهمتهم. لم تتعهد ألمانيا وفرنسا وروسيا بتقديم أي شيء. عرض اليابان المبلغ الأكبر، مساهماً بأكثر من ثلث إجمالي المبالغ الموعودة من غير الولايات المتحدة، ٥,١ مليار دولار من المنح لسنة ٢٠٠٤، و ٤,٣ مليار دولار من القروض. (٥١)

أنشأت الأمم المتحدة لتسهيل إدارة المنح الدولية، مرفق التمويل الدولي لإعادة الإعمار الذي ستقوم بالإشراف عليه مجموعة التنمية التابعة للأمم المتحدة والبنك الدولي. وكان بإمكان كافة الشركات المؤهلة من أي بلد كان، تقديم العروض للحصول على عقود لمشاريع تدفع تكاليفها من هذا الصندوق.^(٥٢)

الكونغرس يُقرّ صندوق إغاثة وإعادة إعمار العراق الثاني (IRRF 2)

ناقش الكونغرس طلب سلطة الائتلاف المؤقتة للأموال التكميلية خلال شهر تشرين الأول/أكتوبر، وأقرّ في ٦ تشرين الثاني/نوفمبر "قانون المخصصات التكميلية الطارئة للدفاع عن وإعادة إعمار العراق وأفغانستان للسنة المالية ٢٠٠٤"، مخصصاً ١٨,٤ مليار دولار لصندوق إغاثة وإعادة إعمار العراق الثاني (IRRF 2). جعل الكونغرس الأموال متوفرة لمدة سنتين مما يعني أنه يجب أن يتم التعاقد بشأنها بالكامل بحلول ٣٠ أيلول/سبتمبر ٢٠٠٦. وطالب الكونغرس، بصورة خاصة بتقديم الحسابات عن كل الإيرادات، الداخلية والخارجية، بما فيها العراقية، المستخدمة في إعادة إعمار العراق.^(٥٣) وأنشأ القانون أيضاً مكتباً جديداً للإشراف، أي المفتش العام لسلطة الائتلاف المؤقتة لإغاثة وإعادة إعمار العراق في تشرين الأول/أكتوبر ٢٠٠٤.

وعلى الرغم من أن الكونغرس وافق على طلب التمويل لسلطة الائتلاف المؤقتة كما هو تقريباً، إلا أن المشترعين فرضوا رقابة أشد ومزيداً من الإشراف على صندوق إغاثة وإعادة إعمار العراق الثاني، مقسماً الأموال على عشر قطاعات ومعطياً سلطة الائتلاف المؤقتة سلطات محدودة لإجراء تعديلات. نص الكونغرس على أن بإمكان سلطة الائتلاف المؤقتة تحويل لغاية عشرة بالمئة من المخصصات من قطاع إلى قطاع آخر، لكن لا يمكن زيادة حصة قطاع ما أكثر من عشرين بالمئة دون موافقة الكونغرس.

المخصصات	القطاع
\$٥,٥٦	الكهرباء
\$٤,٣٣	الموارد المائية والصرف الصحي
\$٣,٢٤	الأمن وفرض تطبيق القانون
\$١,٨٩	البنية التحتية للنفط
\$١,٣٢	العدل، البنية التحتية للسلامة العامة، والمجتمع المدني
\$٠,٧٩	العناية الصحية
\$٠,٥٠	النقل والاتصالات
\$٠,٣٧	الطرق، الجسور والإعمار
\$٠,٢٨	التعليم، اللاجئين، حقوق الإنسان ونظام الحكم
\$٠,١٥	تنمية القطاع الخاص
\$١٨,٤٤	المجموع

المصدر: القانون العام P.L. 108-106، و"قانون المخصصات التكميلية الطارئة للدفاع عن وإعادة إعمار العراق وأفغانستان للسنة المالية ٢٠٠٤"، ٦ تشرين الثاني/نوفمبر ٢٠٠٣. قد لا تكون الأرقام كاملة بسبب التدوير.

* رؤيا بريمر الكبرى *

نص قانون صندوق إغاثة وإعادة إعمار العراق الثاني (IRRF 2) انه، إضافة إلى سلطة الائتلاف المؤقتة هناك فقط خمس وكالات يحق لها استخدام الأموال لتنفيذ برامج إعادة الإعمار، هي وزارة الدفاع، وزارة الخارجية، وزارة المالية، وزارة الصحة والخدمات الإنسانية، والوكالة الأميركية للتنمية الدولية (USAID). شجع الكونغرس كل واحدة منها "لتقديم موارد مالية هامة ومساعدات فنية وبناء للقدرات إلى نظيراتها من المنظمات التي يقودها العراقيون".^(٥٤)

القسم ٢٢٠٧ من هذا التشريع طالب مكتب الإدارة والموازنة (OMB)، بالتشاور مع المدير الإداري لسلطة الائتلاف المؤقتة بعرض تقارير ربع سنوية على الكونغرس حول وضعية مشاريع صندوق إغاثة وإعادة إعمار العراق الثاني. أول تقرير للقسم ٢٢٠٧ كان متوقفاً في ٥ كانون الثاني/يناير ٢٠٠٤، وكان عليه ان يحتوي على قائمة كاملة للمشاريع المقترحة.^(٥٥) لم يكن لدى سلطة الائتلاف المؤقتة الآن أكثر من شهرين لجمع قائمة المشاريع، وتطوير خطة إنفاق، وإنشاء مكتب لإدارة ما أصبح بسرعة أكبر برنامج إعادة إعمار خارجي لبلد واحد في تاريخ الولايات المتحدة.

الفصل ١٠ التعاقد بالمليارات لإعادة الإعمار

جلسوا [سلطة الائتلاف المؤقتة] لمدة أربعة أيام
وأنتجوا لائحة من المشاريع التي كانوا يريدون عملها.
وكانت كلها إنفاقات رأسمالية عالية: ابن هذا المشروع
الكبير، وابن ذلك المشروع الكبير.

الفريق أول بيتر كياريلي

قائد الفيلق المتعدد الجنسيات في العراق (٢٠٠٦)

في مطلع تشرين الثاني/نوفمبر ٢٠٠٣، خصص الكونغرس ١٨,٤ مليار دولار لصندوق إغاثة وإعادة إعمار العراق الثاني (IRR-2). كانت سلطة الائتلاف المؤقتة (CPA) قد أسست مكتب إدارة البرنامج (PMO) للإشراف على برامج إعادة الإعمار المتنامية وكان بريمر قد عين ديف ناش، الرجل الذي ساعد في تطوير خطة إعادة الإعمار الجديدة، بصفة أول مدير لمكتب إدارة البرنامج. صمم ناش بسرعة هيكلية إدارية جديدة لجهود إعادة الإعمار وبدأ تطوير برنامج للمشاريع. ضمن قانون إنشاء صندوق إغاثة وإعادة إعمار العراق الثاني فرض الكونغرس على سلطة الائتلاف المؤقتة إنتاج "خطة إنفاق"، أي قائمة شاملة بالمشاريع بما فيها التكاليف المقدرة والجدول الزمني للإنجاز، بحلول مطلع كانون الثاني/يناير ٢٠٠٤.

سوف يتضمن برنامج ال ١٨,٤ مليار دولار لصندوق إغاثة وإعادة إعمار العراق الثاني ١٢,٦ مليار دولار لمشاريع إعادة الإعمار و ٤ مليارات دولار أخرى للمشتريات، بما في ذلك كل شيء بدءاً من ملابس الوقاية الشخصية، والأسلحة، والعربات لقوات الأمن العراقية وصولاً إلى مواد الإنشاءات لقطاعات النفط والمياه والكهرباء. كانت ال ١,٨ مليار دولار المتبقية مخصصة لبرامج تنمية القدرات، ونظام الحكم، والإصلاح الاقتصادي.^(١) كان معظم صندوق إغاثة وإعادة إعمار العراق الثاني تقريباً محدداً كأموال لوزارة الدفاع، مما يعني ان البنناغون كان، في نهاية المطاف، مسؤولاً عن استخدام أموال إعادة الإعمار هذه.

* مقابلة المفتش العام (SIGIR) مع الفريق أول بيتر كياريلي، القائد السابق للفيلق المتعدد الجنسيات (MNC-I)، ١٩ شباط/فبراير ٢٠٠٨.

(PMO) إنشاء مكتب إدارة البرنامج

أنشأت سلطة الائتلاف المؤقتة مكتب إدارة البرنامج لأن سلاح الهندسة في الجيش الأميركي والوكالة الأميركية للتنمية الدولية، الوكالتان اللتان تملكان أنظمة لإدارة برامج إعمار ومساعدات دولية كبيرة، ذكرنا ان ليس لديهما الموارد في العراق لإدارة جهود إعادة الإعمار البالغة ١٨,٤ مليار دولار. قالت الوكالة الأميركية للتنمية الدولية انها لا تملك الموظفين أو القدرة التنظيمية لإدارة أكثر من برنامج بقيمة ٥ مليارات دولار. كان سلاح الهندسة في الجيش الأميركي قد بدأ تأسيس مكتب جديد في العراق، أي فرقة الخليج الإقليمية (GRD)، لإدارة برامج البنية التحتية، ولم يكن سوف يفتح المكتب الجديد إلا في كانون الثاني/يناير ٢٠٠٤.^(٦)

كان على السفير بريمر ان يتحرك بسرعة في خطته الضخمة لإعادة الإعمار لإثبات التزام الولايات المتحدة إعادة تأهيل الخدمات الأساسية في العراق وتشجيع التنمية الاقتصادية للبلاد. كان السؤال كيف سوف يتم تحقيق ذلك. وبوجود سلاح الهندسة في الجيش الأميركي والوكالة الأميركية للتنمية الدولية خارج الصورة، أفتع الأدميرال ناش بريمر انه، من خلال تجميع إدارة كامل البرنامج لدى مكتب إدارة البرنامج ومن خلال إشغال معظمه بموظفين من المقاولين، سيكون بإمكان سلطة الائتلاف المؤقتة إطلاق برنامج صندوق إعانة وإعادة إعمار العراق الثاني بحلول نهاية ٢٠٠٣. ومن أجل التمكن من التقيد بالخط الزمني هذا، اقترح ناش تكليف معظم الإدارة لمقاولين خارجيين من القطاع الخاص.

ستيف برونيغ، الذي كان يترأس مكتب البنية التحتية العراقية في سلطة الائتلاف المؤقتة حذر السفير بريمر انه سيكون من المستحيل البدء بمثل هذا البرنامج الكبير بهذه السرعة لأن قوانين التعاقد تتطلب عملية تقديم عروض أسعار صارمة. "لن تستطيع الحصول على عقود خلال هذا الوقت"، قال براونينغ لبريمر. لكن ناش أكد لبريمر انه، نظراً لأهمية المهمة، قد تحصل سلطة الائتلاف المؤقتة على إعفاءات من وزارة الدفاع لتسريع عمليات التعاقد.^(٧) ومع ان وزارة الدفاع قد سرعت العملية إلا انها لم تكن قادرة على منح العقود بالسرعة التي تنبأ بها ناش.

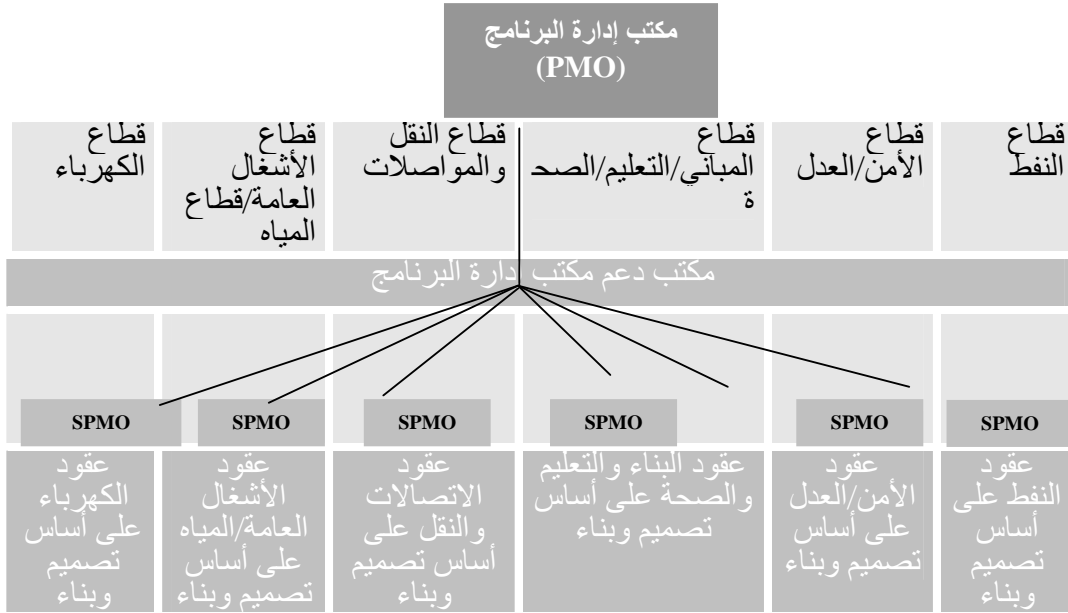
دوف زاخيم، نائب وزير الدفاع (المفتش المالي) والمسؤول المالي الأول في وزارة الدفاع، عارض في البداية إنشاء مكتب إدارة البرنامج الذي كان يرى فيه نوعاً من "بناء الإمبراطوريات".^(٨) فكر دوف ان المكتب يوفر نسخة طبق الأصل عن خبرات الوكالة الأميركية للتنمية الدولية وسلاح الهندسة في الجيش الأميركي القائمة. لكن ناش اجتمع بزاخيم في البنتاغون في أواسط أيلول/سبتمبر و "أقنعه ان ما من كيان في العراق أو في واشنطن سوف يأخذ على عاتقه هذا العمل على أساس الموارد الموجودة وباستخدام الإجراءات الحالية".^(٩)

في بداية أيلول/سبتمبر ٢٠٠٣، كان مكتب إدارة البرنامج يعدّ موظفاً واحداً، هو الأدميرال ناش، ولم يكن لديه مال. في أيلول/سبتمبر، خصص زاخيم، رغم تحفظاته بخصوص المكتب، ١٠ ملايين دولار للمكتب لدعم "الموظفين، واللوجستيات والمقاولين لحوالي ستة أشهر".^(١٠) بعدها بأسبوع، سمحت وزارة الجيش لسلاح الهندسة في الجيش الأميركي بإنفاق ٩ ملايين دولار أخرى لدعم مكتب إدارة البرنامج.^(١١) ثم قدم سلاح الهندسة لناش خمسة عشر موظفاً من شركتين في القطاع الخاص، ستانلي كونسالتنس (Stanley Consultants) ومايكل بايكر كوربوريشن (Michael Baker Corporation).^(١٢)

التزيم الخارجي للإشراف

أنشأ ناش منظمة من أربع طبقات للإشراف على جهود إعادة إعمار العراق: مكتب إدارة البرنامج (PMO)، مكتب دعم مكتب إدارة البرنامج، ستة مكاتب إدارة البرنامج القطاعية (SPMOs) واثنى عشر مقاول تصميم وبناء^(٩) ومع ان البنية التنظيمية كانت تشمل الإشراف الحكومي على المقاولين (كما يفرض القانون الفدرالي للتملك (FAR))، إلا ان خطة ناش أعطت في نهاية المطاف إلى مقاولي القطاع الخاص معظم مسؤوليات إدارة البرنامج والإشراف، مُضعفة بهذا سلطة الحكومة.

هيكلية إدارة برنامج التصميم والبناء لإغاثة وإعادة إعمار العراق



SPMO: مكتب إدارة البرامج القطاعية

D-B: تصميم وبناء

المصدر: مكتب المفتش العام لإعادة إعمار العراق (SIGIR): الدروس في العقود والمشتريات، تموز/يوليو ٢٠٠٦، ٥٤

كان مكتب إدارة البرنامج، الذي كان يضم مجموعة صغيرة من الموظفين الحكوميين في القمة، يشرف ظاهرياً على كامل العملية. كانت تأتي بعده مباشرة (على الرسم البياني التنظيمي)، شركة إدارة خاصة عملت مع سلاح الهندسة في الجيش الأميركي في مكتب دعم مكتب إدارة البرنامج للإشراف على مكاتب إدارة البرامج القطاعية (SPMOs)، والتي كان يديرها مقاولون من القطاع الخاص الذين جاءوا كمكملين حفنة من الموظفين الحكوميين. كل واحد من هذه المكاتب الستة أشرف على مقاولين من فئة إنشاءات التصميم والبناء الذين كانوا ينفذون المشاريع في قطاع مُعيّن من برنامج إعادة الإعمار.^(١٠)

كان اللواء رونالد جونسون، مدير البرامج العسكرية في سلاح الهندسة في الجيش الأميركي، نائب المدير ناش، والمشرف على عمليات إعادة الإعمار الإجمالية. قدم مهندسو سلاح الهندسة في الجيش الأميركي معظم ضمانات النوعية الخاصة بتنفيذ عقود صندوق إغاثة وإعادة إعمار العراق الثاني. في كانون الثاني/يناير ٢٠٠٤، أصبح اللواء جونسون هو الجنرال القائد لفرقة

منطقة الخليج الإقليمية التابعة لسلاح الهندسة في الجيش الأميركي وواصل إمداد معظم اليد العاملة لبرامج ضمان النوعية في إعادة الإعمار.^(١١)

لإشغال المكاتب الإدارية بالموظفين، اقترح ناش توظيف ١٠٠ موظف حكومي للقيام بأداء أعمال الإدارة الحكومية الإلزامية ووظائف الإشراف التي تفرضها القوانين الحكومية.^(١٢) لكن مكتب إدارة البرنامج لم يكن أبداً قادراً على توظيف أكثر من نصف الموظفين الحكوميين الذين احتاج إليهم، ولذا، اعتمد بقوة، وربما بصورة مُفرطة، على المقاولين في مكتب إدارة البرامج القطاعية (SPMO)، للإشراف على إعادة الإعمار. هذا اللجوء غير المسبوق لتكليف المسؤولين التقليدية الحكومية إلى عناصر خارجية أثار الهواجس على تلة الكابيتول.^(١٣)

كانت القطاعات الستة الأولية للبنية التحتية تحت رعاية مكتب إدارة البرنامج (PMO): الكهرباء، الأشغال العامة والمياه، الأمن والعدل، الاتصالات والنقل، النفط، المباني، التعليم والصحة. حددت مكاتب إدارة البرامج القطاعية (SPMO) كتابياً متطلبات الإعمار وعملت مع شركات التصميم والبناء لتطوير البرامج. كان سلاح الهندسة في الجيش الأميركي يشرف على الإنشاءات عندما كان يتم إنجاز تصاميم المشاريع ويكون العمل قد بدأ.^(١٤)

مقاولو الإنشاء الاثنا عشر على أساس تصميم وبناء كانوا يمنحون عقود كلفة زائد مكافأة مع تسليم غير محدود وكميات غير محدودة (IDIQ) لأشغال التصميم والهندسة وللأشغال المادية في القطاعات. للحؤول دون حصول تضارب مصالح، لم يسمح للمقاولين الفوز بعقود للإدارة مع عقود تصميم وبناء في نفس القطاع. واحتفظت الحكومة لنفسها أيضاً بحق عدم السماح أي شركة بالحصول على ما مجموعه أكثر من أربعة عقود.^(١٥)

مشاكل بداية العمل

في نهاية تشرين الأول/أكتوبر ٢٠٠٣، أي قبل ان يُقر الكونغرس الأموال التكميلية لصندوق إغاثة وإعادة إعمار العراق الثاني، لم تكن لدى مكتب إدارة البرامج أموال كافية أو عدد كافٍ من الموظفين لبدء العمل الفعلي. فمع ان المقتش المالي للبيتاغون، زاخيم، قد سمح بمنح ١٠ ملايين دولار لمكتب إدارة البرامج، فقد احتاجت هذه الأموال إلى شهرين لتجد طريقها عبر البيروقراطية. ولم يتلق مكتب إدارة البرامج هذا الرأسمال التشغيلي إلا في أواسط تشرين الثاني/نوفمبر ٢٠٠٣. ووفقاً لزاخيم، كان مكتب الإدارة والموازنة يعمل ببطء في تخصيص الأموال. "كانت المشكلة ان مكتب الإدارة والموازنة كان يُصرّ على الموافقة"، قال زاخيم، و"أصبح مكتب الإدارة والموازنة نوعاً من الثقب الأسود، الذي تنبثق منه الأموال على ما بدا انه أساس من النزوات".^(١٦) كان مكتب الإدارة والموازنة يطالب بوصف مفصل من سلطة الائتلاف المؤقتة حول كيفية تخطيطها لأموال صندوق الإغاثة وإعادة إعمار العراق الثاني قبل ان يُفرج عنها.^(١٧) وهو لم يفرج عن أية أموال من صندوق الإغاثة إلا بعد ان عرضت سلطة الائتلاف المؤقتة خططها للإنفاق في مطلع كانون الثاني/يناير ٢٠٠٤.

عندما أقرّ الكونغرس تخصيص أموال صندوق إغاثة وإعادة إعمار العراق الثاني التكميلية في مطلع تشرين الثاني/نوفمبر ٢٠٠٣، كان مكتب إدارة البرنامج مؤلفاً من الأميرال ناش، ومن موظفين حكوميين أخذوا من سلاح الهندسة في الجيش الأميركي، ومن ١٣ مقاولاً من سلاح الهندسة في الجيش الأميركي. ومن أصل المئة موظف حكومي الذين طلبهم ناش، كان وصل ٨ منهم فقط بحلول كانون الثاني/يناير ٢٠٠٤.^(١٨)

* التعاقد بالمليارات لإعادة الإعمار *

النقص في عدد الموظفين لم يكن المشكلة الوحيدة، فالمهارات التي جاء بها الموظفون الجدد لمكتب إدارة البرامج لم تكن أحياناً كثيرة المهارات الصحيحة. بعد مرور سنة على إنشاء مكتب إدارة البرامج، وقبل وقت قليل من قيام مكتب عقود البرامج بالحلول محله في صيف ٢٠٠٤، كان لدى الأميرال ناش المصاب بالإحباط، نصف عدد الناس الذي كان يحتاجهم، أي قرابة موظف حكومي لكل ٤٠٠ مليون دولار من الأموال التي كان مكتب إدارة البرامج يشرف عليها، أو عشر مرات أكثر من متوسط المبالغ التي كان يديرها موظفو العقود في وزارة الخارجية.^(١٩)

خطة التعاقد

في مطلع أيلول/سبتمبر ٢٠٠٣، بلغ الأميرال ناش، تينا بالارد، نائبة معاون وزير الجيش للشرطة والمشتريات، ان سلطة الائتلاف المؤقتة سوف تحتاج إلى خطة مشتريات لمنح عقود صندوق إغاثة وإعادة إعمار العراق الثاني. جمعت بالارد بسرعة فريقاً مشتركاً من وزارة الدفاع ضم موظفي تعاقد من سلاح الهندسة ومن البحرية لتطوير الخطة الإدارية للامتلاكات المفردة (SAMP) لصندوق إغاثة وإعادة إعمار العراق الثاني.^(٢٠)

وضعت الخطة الإدارية للامتلاكات المفردة (SAMP) الإجراءات لمنح اثني عشر عقداً لصندوق إغاثة وإعادة إعمار العراق الثاني على أساس التصميم والبناء وستة عقود إدارة لإعادة الإعمار. وأنشأت هذه الخطة الإدارية مجالس اختيار للمقاولين وطورت خطوطاً إرشادية لمنح تضارب المصالح. ولتأمين حدّ أقصى من المرونة، نصّت الخطة الإدارية (SAMP) على ان كافة العقود ستكون على أساس تسليم غير محدود وكمية غير محدودة. تسمح هذه العقود تزويد كميات غير محدودة من الإمدادات خلال فترة زمنية غير محدودة، وهي تُستخدم عندما لا تستطيع الحكومة ان تحدّد سلفاً المتطلبات الدقيقة للإنشاءات.^(٢١)

أصدر فريق الخطة الإدارية للامتلاكات المفردة (SAMP) طلبات لعروض الأسعار في اواسط كانون الأول/ديسمبر ٢٠٠٣.^(٢٢) وحدها الشركات من الولايات المتحدة والعراق والدول المشاركة بقوات كان بوسعها تقديم عروض.^(٢٣) كافة العروض، ما عدا تلك المتعلقة بقطاع النفط التي دعا إليها سلاح الهندسة في الجيش الأميركي خلال صيف ٢٠٠٣، كان يجب تقديمها بحلول ٥ شباط/فبراير ٢٠٠٤. تلقت الحكومة ٥٣ عرضاً حول العقود لكنها لم تمنح أي عقد إلا في أواخر آذار/مارس.^(٢٤)

عدة عوامل سببت كون عملية منح عقود صندوق إغاثة وإعادة إعمار العراق الثاني كانت أبسط مما كان يرغب به السفير بريمر. بسبب الهواجس التي أثارها الكونغرس حول التعاقد من مصدر واحد لما قبل الحرب، وبسبب العديد من منح العقود المحدودة التنافسية من صندوق إغاثة وإعادة إعمار العراق الأول (IRRF 1)، تقيّدت مجالس اختيار المقاولين لدى الخطة الإدارية للامتلاكات المفردة (SAMP) بشروط القانون الفدرالي للتملك (FAR) بدقة. غير أن التقيّد بالشروط الإجرائية المعقدة للقانون الفدرالي للتملك كان يعني الحاجة إلى مزيد من الوقت لمراجعة عروض الأسعار.^(٢٥)

برنامج المشاريع

بنى مكتب إدارة البرامج قائمة مشاريعه استناداً إلى القطاعات العشرة التي حدّدها قانون صندوق إغاثة وإعادة إعمار العراق الثاني. طور ناش ومقاولوه الخمسة عشر من سلاح الهندسة في الجيش الأميركي، بالتشاور مع كبار مستشاري سلطة الائتلاف المؤقتة، أول قائمة مشاريع الخطة الرئيسية. كان قد سبق لكبار المستشارين ان طوروا اقتراحات إعادة بناء مع وزراءهم

العراقيين كجزء من عملية موازنة ٢٠٠٤، وقد أدمجوا العديد من تلك الاقتراحات في قائمة مشاريع صندوق إغاثة وإعادة إعمار العراق الثاني. تعقب مكتب إدارة البرامج مسار المشاريع عن طريق استخدام استمارات تعيين المشاريع (PIFs) التي تصف المبررات، والنطاق، والكلفة المقدرة لكل مشروع مقترح وتعطيه أولويته.^(٢٦) وكانت المعلومات من ٥٠٠٠ استمارة تُدخل على الكمبيوتر "ورقة عمل اكسل مفصلة ضخمة جداً". وكان مكتب إدارة البرامج يسحب منها قائمة مشاريعه النهائية.^(٢٧)

كانت نوعية قائمة المشاريع متفاوتة. كان لدى بعض الوزارات، مثل وزارة الموارد المائية تصميم جاهزة على الرف، وكانت "تنتظر ذهاب صدام لتتمكن من بناء تلك المشاريع".^(٢٨) لكن آخرين لم يكن لديهم شيء. علاوة على ذلك، لم يوافق بعض الوزراء على قرارات سلطة الائتلاف المؤقتة. فوزارة الصحة، مثلاً، كانت تفضل بناء مستشفيات كبيرة لكن سلطة الائتلاف المؤقتة كانت تريد التركيز على العيادات الصغيرة للعناية الصحية الأولية. ورغم كون العراقيين كانوا معتادين على تقديم وتلقي خدمات طبية عبر نظام المستشفيات القائم، إلا ان كبير مستشاري وزارة الصحة كان يعتقد ان شبكة من العيادات التي تركز على العناية الصحية الوقائية والأولية سوف تساعد العراق بصورة فعلية وفعالة أكثر في تلبية حاجات البلاد للعناية الصحية.^(٢٩)

لتقدير تكاليف كل مشروع، أخذ مكتب إدارة البرامج (PMO) الكلفة الأساسية لكل مشروع وأضاف تكاليف ثابتة للأمن، والنقل، والمشتريات، وإدارة البرنامج ورسوم المَنح. قَدَّر مكتب إدارة البرامج ان التكاليف الأمنية سوف تضيف سبعة بالمئة، وهو رقم أعطته بكتل. طورت بكتل هذا الرقم معتبرة ان هذه البيئة ستكون، باللغة العسكرية، "شبه متسامحة" أمنياً.^(٣٠) لكن، بحلول أواخر ٢٠٠٣، كان الوضع الأمني في العراق قد تدهور بصورة عنيفة.^(٣١)

في الأول من كانون الأول/ديسمبر، قدم مكتب إدارة البرنامج إلى السفير بريمر وإلى ممثلي الوكالة الأميركية للتنمية الدولية، والعسكريين، وكبار مستشاري سلطة الائتلاف المؤقتة قائمة بـ ١٧٠٦ مشاريع أعطيت الأولوية. كانت هذه أول مرة شاهد فيها معظم المشاركين، بما فيهم الوكالة الأميركية للتنمية الدولية، قائمة مشاريع شاملة.^(٣٢) كانت أمام المجموعة تسعة أيام لمراجعة الخطة والتعليق عليها قبل إرسال بريمر لها إلى واشنطن. "كانت أشبه بقائمة دكان بقالة"، قال ناش، "كان بإمكانك ان تنزل في قراءتها إلى حد معين وترسم خط، وهذا يكون ما لديك من المال، ومن ثم يمكنك أخذ باقي المشاريع وتقول: سوف نعطي هذه [المشاريع] للعراقيين". المشاريع التي وقعت تحت خط حدود التمويل لكل مشروع عُهد أمرها إلى وزارة التنمية والتخطيط والتعاون العراقية.^(٣٣) كان من المتوقع من الوزارة ان تعثر على مانحين آخرين لتمويلها.^(٣٤)

في أواسط كانون الأول/ديسمبر ٢٠٠٣، بعد استلامه برنامج مشاريع سلطة الائتلاف المؤقتة، نظم مكتب الإدارة والموازنة اجتماعاً بين الوكالات لمناقشته، داعياً مديراً الوكالة الأميركية للتنمية الدولية، أندرو ناتسيوس، للحضور. كان بين المشاركين الآخرين مستشارة الأمن القومي، كوندوليزا رايس، ونائبها، ستيفن هادلي، روبين كليفلاند، المديرية المشاركة لمكتب الإدارة والموازنة، المفتش المالي للبيتاغون، دوف زاخيم، ونائب وزير الدفاع وولفويتز. وفقاً لناتسيوس، كانت كليفلاند – التي كانت كثيرة الشك حول الاستخدام المخطط لسلطة الائتلاف المؤقتة لمخصصات صندوق إغاثة وإعادة إعمار العراق الثاني – ترغب بوجود ناتسيوس في القاعة لأنها كانت تعرف انه سوف يقدم حججاً قوية ضد بعض جوانب الخطة المقترحة.^(٣٥)

كانت كليفلاند على حق. قال ناتسيوس للمجموعة: "إذا تمّت الموافقة على هذا الشيء، لن يكون معكم مال للانتخابات، ولا مال لإعادة بناء الحكم المحلي، ولا مال لبناء النظام الجامعي، ولا مال للنظام الصحي". وإذ سمي الخطة "وصفة للكارثة"، أوصى ناتسيوس بحجز بعض المال لمشاريع غير إنشائية وللأحداث غير المتوقعة.^(٣٦) واعترض ناتسيوس بشدة على مقارنة البنية التحتية الكبيرة لسلطة الائتلاف المؤقتة، قائلاً أنها تهزأ بالدروس المكتسبة منذ عقود من تجارب التنمية الدولية. رد وولفويتز وهادلي على هواجس ناتسيوس بإعطائهما توجيهات للاحتفاظ بمبلغ ٤ مليارات دولار في صندوق إغاثة وإعادة إعمار العراق الثاني كاحتياط، مانعين مكتب إدارة البرامج من تخصيص أو إلزام هذه الأموال فوراً.^(٣٧)

بعد أسبوعين، تلقى ناتسيوس اتصالاً هاتفياً غاضباً من السفير بريمر متهماً إياه بتدمير خطة سلطة الائتلاف المؤقتة. رد ناتسيوس ان السلطة وضعت جدولاً زمنياً للإنشاء غير واقعي ومفرطاً في التفاؤل. كان بريمر يعتقد انه، بموجب خطته الأصلية، كان يمكن لسلطة الائتلاف المؤقتة ان تبدأ الإنشاء بحلول آذار/مارس، لكن ناتسيوس الذي سبق ان أدار مشروع "بيغ دوغ" (Big Dig) في بوسطن، أحد أكبر وأكثر مشاريع الإعمار الذي تعرّض للمشاكل في تاريخ الولايات المتحدة، رأى في الجدول الزمني لسلطة الائتلاف المؤقتة "شيئاً سخيفاً بكل معنى الكلمة".^(٣٨)

في ٥ كانون الثاني/يناير ٢٠٠٤، سلم مكتب الإدارة والموازنة خطة مشاريع سلطة الائتلاف المؤقتة في أول تقرير للقسم ٢٢٠٧ إلى الكونغرس. كان العرض يشمل أول ما سوف يصبح العديد من الطلبات لإعادة تخصيص الأموال لصندوق إغاثة وإعادة إعمار العراق الثاني. في إعادة التخصيص الأصلية هذه، قام مكتب الإدارة والموازنة بنقل الأموال داخل القطاع الأمني لتخصيص أموال إضافية لجهود بناء الديمقراطية، وهي خطوة حقّرها قرار ١٥ تشرين الثاني/نوفمبر ٢٠٠٣ القاضي بنقل السيادة إلى العراق بحلول ٣٠ حزيران/يونيو ٢٠٠٤.^(٣٩) وشملت التصحيحات الأخرى أخذ ١٥٠ مليون دولار من الموازنة للجيش العراقي الجديد لأجل زيادة برنامج تعزيز الحدود، ونقل ٢٥ مليون دولار من برنامج حماية الشهود إلى مشاريع دعم الديمقراطية.^(٤٠) لاحظ مكتب الإدارة والموازنة ان الاحتفاظ "بالمرونة في تخصيص الموارد بين المشاريع ولبعض المشاريع" كان حيويّاً نظراً للأوضاع الأمنية والسياسية المتطورة في العراق.^(٤١)

إدارة المعلومات حول المشاريع

رخص الكونغرس بـ ٥٠ مليون دولار كجزء من الأموال التكميلية لصندوق إغاثة وإعادة إعمار العراق الثاني لمساعدة سلطة الائتلاف المؤقتة في تلبية التزاماتها الخاصة برفع التقارير والرصد للالتزامات. وزع مكتب الإدارة والموازنة (OMB) المال على وزارة الدفاع لأجل النفقات التشغيلية لسلطة الائتلاف المؤقتة، لكن مكتب إدارة البرامج (PMO) لم يحصل على أي من هذه الأموال لغاية أيار/مايو ٢٠٠٤، أي قبل شهر من انتهاء سلطة الائتلاف المؤقتة.^(٤٢)

قررت قيادة مكتب إدارة البرامج عدم تبني أية أنظمة إدارة معلومات للمشاريع القائمة لأن أياً منها لم يقدم "النتمة الكاملة للقدرات المتكاملة" التي اعتقدت القيادة انها بحاجة إليها.^(٤٣) طور مكتب إدارة البرامج نظاماً هجيناً، جامعاً برنامج إدارة الأصول مع برمجيات كمبيوتر مأخوذة

من على الرّف، لكن النظام الهجين لم يعمل بصورة جيدة.^(٤٣) كان المكتب بحاجة إلى نظام برنامج إدارة متكامل منذ البداية لأجل متابعة البرنامج بالكامل، ولتعقب المشاريع، ومنع الإنفاق المفرط، وقياس مدى التقدم. لكن سوف تمضي عدة شهور قبل ان يحصل مكتب إدارة البرامج على نظام قابل للاستخدام.

لاحظ ناش: " عندما تفقد تعقب برنامج، برنامج كبير مثل هذا الذي يشمل ٣٠٠٠ مشروع، فإنك لن تسترده أبداً".^(٤٥) التأخير في إنشاء نظام معلومات متكامل قادر على تعقب المشاريع كانت له عواقب طويلة الأمد، معيقاً إدارة البرامج والمشاريع للسنوات القادمة.

عقود "التجسير" الانتقالية

عندما أصبح جلياً في أواخر ٢٠٠٣ ان وزارة الدفاع سوف تأخذ وقتاً أطول مما كان مرجواً لمنح عقود تصميم وبناء من صندوق إغاثة وإعادة إعمار العراق الثاني، أتخذت الوكالة الأميركية للتنمية الدولية ومكتب إدارة البرامج خطوات مبتكرة لتنفيذ المشاريع بوسائل تعاقدية أخرى.

عقد شركة بكتل

في تشرين الأول/أكتوبر ٢٠٠٣، طلبت الوكالة الأميركية للتنمية الدولية عروضاً للمرحلة الثانية من برنامجها الخاص بالبنية التحتية لمدّ جسر انتقالي موقت للفترة ما بين نهاية العمليات والوقت الذي يمكن ان تتم (IRR-1) الممولة من صندوق إغاثة وإعادة إعمار العراق الأول (IRR-2) فيه تعبئة مقاولي تصميم وبناء لمشاريع صندوق إغاثة وإعادة إعمار العراق الثاني ونقلهم للعراق. كان قد سبق للوكالة الأميركية للتنمية الدولية ان منحت عقدها الأصلي لبكتل دون منافسة كاملة ومفتوحة. وهذه المرة قدمت ثلاث شركات عروضاً بما فيها بكتل.

في ٤ كانون الثاني/يناير ٢٠٠٤، منحت الوكالة الأميركية للتنمية الدولية بكتل عقداً كبيراً جديداً لإعادة إعمار العراق، هذه المرة بقيمة ١,٨٢ مليار دولار. عند المنح، عززت بكتل بسرعة عدد موظفيها في العراق متوقعة استلام تشكيلة جديدة من المشاريع من مكتب إدارة البرامج (PMO)، لكن المكتب قليلاً ما استخدم هذا العقد، حيث أصدر أربعة أوامر مهمة لبكتل، لما مجموعه ١٨٠ مليون دولار من الأشغال، بين كانون الثاني/يناير وآذار/مارس ٢٠٠٤.^(٤٦)

سبب الحد الأدنى من استخدام مكتب إدارة البرامج لعقد بكتل الانتقالي ربما كان ناجماً عن العلاقات المتزايدة التآزم بين الوكالة الأميركية للتنمية الدولية وسلطة الائتلاف المؤقتة. كان الرسميون في الوكالة الأميركية للتنمية الدولية يعتقدون انه، بعد كفاح ناتسيوس الناجح لوقف استخدام ال ٤ مليارات دولار من أموال صندوق إغاثة وإعادة إعمار العراق الثاني، رد الأدميرال ناش بالحد من عدد أوامر المهمة الصادرة لمصلحة بكتل.^(٤٧) أنكر ناش ان تلك كانت هي الحال.^(٤٨) قال ان مشاكله مع الوكالة الأميركية للتنمية الدولية كانت في نهاية المطاف مجرد صراع على السلطة. وإذ وصف ناش الخلاف بأنه ليس أكثر من "خطبة حماسية"، قال ان "الجدل كان حول من هو صاحب الأمر" و"كيف سوف يتم إدارة الأشياء"، وأصر على ان سلطة الائتلاف المؤقتة لا تحتاج سوى إلى منظمة مركزية واحدة، المتمثلة في هذه الحالة مكتب إدارة البرامج (PMO)، لإدارة البرنامج، لكن الوكالة الأميركية للتنمية الدولية "لم تفهم، ولم توافق على هذا المفهوم".^(٤٩)

* التعاقد بالمليارات لإعادة الإعمار *

العداوة المحترمة بين سلطة الائتلاف المؤقتة والوكالة الأميركية للتنمية الدولية أضعفت تقدم إعادة الإعمار عند هذه النقطة المفصلية الخطيرة. فمع غياب أي أشغال جديدة وشيكة خلال شتاء ٢٠٠٤، قام مدير بعثة الوكالة الأميركية للتنمية الدولية، جيمس "سبايك" ستيفنسون بمواجهة ناش في آذار/مارس حول الافتقار إلى أوامر المهمة ليكتل و"ذكره بغرض عقد بكتل". أحتج ناش قائلاً انه يريد كل الأشغال ان تتحرك معاً في انسجام. أخذ ستيفنسون شكاويه إلى بريمر لكن شيئاً لم يتغير.^(٥٠)

في نهاية آذار/مارس ٢٠٠٤، اجتمع ستيفنسون مع توم جيّيب، نائب ناش للبرامج، وتوصلاً إلى هدنة نتج عنها تقطيراً بطيئاً لأوامر المهمة. غير ان عقد بكتل لن يستعمل بالكامل إلا بعد ان حُلت سلطة الائتلاف المؤقتة في حزيران/يونيو ٢٠٠٤. خلال تلك الفترة من عدم النشاط النسبي، كان على الوكالة الأميركية للتنمية الدولية ان تدفع ليكتل كامل النفقات العامة، مما خفض في نهاية المطاف المبالغ المتوفرة لمشاريع إعادة الإعمار.^(٥١)

مركز القوات الجوية للامتياز البيئي (AFCEE)

شملت أولويات إعادة الإعمار لسلطة الائتلاف المؤقتة في كانون الأول/ديسمبر ٢٠٠٣، إعادة تجديد المرافق العسكرية العراقية للجيش العراقي الجديد بحلول حزيران/يونيو ٢٠٠٤. بعد أن أدرك ان عقد التصميم والبناء سوف يمنح في وقت ابعدها مما كان يأمل، فتش ناش عن عقود قائمة يمكن ان يستخدمها لمشاريع الإنشاء.

كان لدى مركز القوات الجوية للامتياز البيئي في سان أنطونيو بتكساس عقد قائم على أساس تسليم غير محدود وكمية غير محدودة (IDIQ) يدعى عقد إعادة الترميم والبناء البيئي العالمي، يشمل تشكيلة واسعة من خدمات الإعمار في القواعد الأميركية حول العالم. في كانون الثاني/يناير ٢٠٠٤، وافق رئيس أركان سلاح الجو الأميركي على طلب سلطة الائتلاف المؤقتة استخدام عقد مركز القوات الجوية للامتياز البيئي (AFCEE) لتنفيذ مشاريع إعمار في العراق.^(٥٢)

كانت الأموال التكميلية لصندوق إغاثة وإعادة إعمار العراق الثاني قد خصّصت ٧٤٥ مليون دولار لإنشاء مرافق للجيش العراقي الجديد، وبحلول نهاية أيار/مايو ٢٠٠٤، كان مكتب المشاريع والعقود (PCO) قد منح خمسة عشر أمر مهمة من مركز عقود القوات الجوية للامتياز البيئي قدرت بـ ٤٨١,٢ مليون دولار. ذهبت ثلاثة من هذه الأوامر، التي كان مجموعها ٤٢,٣ مليون دولار إلى مشاريع غير عسكرية مثل إعادة إعمار المدارس والمباني الحكومية ومحطات الضخ. كانت هذه تبدو خارج نطاق عمل الطلب الأصلي لسلطة الائتلاف المؤقتة. وجد تدقيق لاحق للمفتش العام لدى سلطة الائتلاف المؤقتة (CPA-IG) حول هذه العقود "ان دور مركز القوات الجوية للامتياز البيئي (AFCEE) في منح أوامر المهمة بالنيابة عن سلطة الائتلاف المؤقتة لم يكن مُحددًا بوضوح، وان الاستمرار في الاستخدام لعقود المركز سوف يؤدي إلى توفير شفافية أقل من اللزوم إلى عامة الناس."^(٥٣)

منح عقود صندوق إغاثة وإعادة إعمار العراق الثاني (IRRF-2)

في آذار/مارس ٢٠٠٤، أعلنت وزارة الدفاع منح أكبر عقود لصندوق إغاثة وإعادة إعمار العراق الثاني لإنشاءات على أساس تصميم وبناء مع عقود لإدارة إعادة إعمار العراق. كانت قد تمت الموافقة على أكثر من ٥ مليارات دولار في العقود الجديدة خلال أقل من ٩٠ يوماً. ان عملية نموذجية تشمل منح من هذا الحجم كان يمكن ان تأخذ أكثر من سنة.^(٥٤)

* الفصل ١٠ *

فازت شركة ايكوم تكنولوجي كوربوريشن (AECOM Technology Corporation) بعقد إدارة خدمات شامل بقيمة ٥٠ مليون دولار لدعم إدارة البرامج مكتب إدارة البرامج (PMO). الجدولان التاليان يظهران عقود إدارة البرنامج وعقود التصميم والبناء التي مُنحت:

عقود مكتب إدارة برامج (PMO) من صندوق إغاثة وإعادة إعمار العراق الثاني (IRRF-2)

القطاع	المقاولون	القيمة القصوى (ملايين الدولارات)
الكهرباء	اتتلاف شركات تحالف الطاقة العراقي (مجموعة بارسونز للطاقة والكيمويات، بارسونز برنكرهوف - الولايات المتحدة / المملكة المتحدة)	\$٥٥
المياه والأشغال العامة	CH2M هيل وبارسونز للبنية التحتية للمياه (الولايات المتحدة)	\$٥٥
الاتصالات والنقل	اتتلاف شركات برغر/URS (مجموعة لويس برغر ومجموعة URS - الولايات المتحدة)	\$١٥
البناء، التعليم والصحة	اتتلاف شركات برغر/URS (مجموعة لويس برغر ومجموعة URS - الولايات المتحدة)	\$١٥
الأمن والعدل	اتتلاف شركات برغر/URS (مجموعة لويس برغر ومجموعة URS - الولايات المتحدة)	\$٣٠
النفط	فوستر ويلر (المملكة المتحدة)	\$٣٠

المصدر: المفتش العام الخاص لإعادة إعمار العراق (SIGIR) "إعادة إعمار العراق: الدروس المكتسبة في الإنشاءات والمشتريات"، تموز/يوليو ٢٠٠٦، ٦٠-٥٩

عقود إنشاء على أساس تصميم وبناء من صندوق إغاثة وإعادة إعمار العراق الثاني (IRRF-2)

القطاع	المقاولون	القيمة القصوى (ملايين الدولارات)
الكهرباء، التوليد	اتتلاف شركات فلور - أميك (الولايات المتحدة / المملكة المتحدة)	\$٥٠٠
الكهرباء، النقل والتوزيع (الشمال)	واشنطن غروب انترناشنال (الولايات المتحدة)	\$٥٠٠
الكهرباء، النقل والتوزيع (الجنوب)	بيريني كورب (الولايات المتحدة)	\$٥٠٠
الأشغال العامة (الشمال)	اتتلاف شركات فلور - أميك (الولايات المتحدة/المملكة المتحدة)	\$٦٠٠
الأشغال العامة (الجنوب)	اتتلاف شركات فلور - أميك (الولايات المتحدة/المملكة المتحدة)	\$٥٠٠
الموارد المائية	واشنطن غروب انترناشنال وبلانك أند فيتش (الولايات المتحدة)	\$٦٠٠
الاتصالات	لوسنت تكنولوجيز (الولايات المتحدة)	\$٧٥
النقل	اتتلاف شركات Contrack/AICI/OIC/ARCHIRODON (الولايات المتحدة/مصر/هولندا/باناما/الإمارات العربية المتحدة)	\$٣٢٥
البناء، التعليم والصحة	بارسونز ديلاوير (الولايات المتحدة)	\$٥٠٠
الأمن والعدل	بارسونز ديلاوير (الولايات المتحدة)	\$٩٠٠

المصدر: المفتش العام الخاص لإغاثة وإعادة إعمار العراق (SIGIR) "إعادة إعمار العراق: الدروس المكتسبة في الإنشاءات والمشتريات"، تموز/يوليو ٢٠٠٦، ٦٠-٥٩

* التعاقد بالمليارات لإعادة الإعمار *

كان سلاح الهندسة في الجيش الأميركي قد منح عقدي تصميم وبناء لقطاع النفط في كانون الثاني/يناير. ذهب عقد شمال العراق إلى ائتلاف شركات بارسونز العراق (٨٠٠ مليون دولار)، وذهب عقد المنطقة الجنوبية الغنية بالنفط إلى كيلوغ براون أند روت (١,٢ مليار دولار).^(٥٥)

طالب ناش بأن يتحرك مقاولو صندوق إغاثة وإعادة إعمار العراق الثاني بسرعة معطياً إياهم ٣٠ يوماً للانتشار في العراق وأعطى توجيهاته بأن يكون كل واحد منهم جاهزاً لتنفيذ ٥٠٠ مليون دولار من الأشغال. ثبت ان هذا الطلب كان مكلفاً. عبأ المقاولون بسرعة أعداداً هامة من الموظفين والمعدات واضعين قوات إنشاء كبيرة على الأرض بوقت قصير. لكن معظم المقاولين لم يتلقوا أوامر مهمات لأشغال إعادة الإعمار إلا بعد أشهر بسبب الممارسات الإدارية البطيئة لمكتب إدارة البرامج (PMO)، وتردّي الوضع الأمني، والشكوك الكبيرة التي رافقت الفترة الانتقالية الإدارية لسلطة الائتلاف المؤقتة، كما وبسبب مراجعة السفير نغروبونتي للبرنامج بعد ان تسلم الأمور من بريمر.

وعندما أفلت سلطة الائتلاف المؤقتة أبوابها في نهاية حزيران/يونيو ٢٠٠٤، كان مكتب إدارة البرنامج قد أنفق ٣٦٦ مليون دولار من أصل مخصصات صندوق إغاثة وإعادة إعمار العراق الثاني البالغة ١,٨٤ مليار دولار.^(٥٦) لم يتمكن بريمر أبداً من تحقيق رؤياه الكبرى في إعادة الإعمار.

الفصل ١١ استعادة قدرات العراق على الحكم

جاءت سلطة الائتلاف المؤقتة وكان يستحوذ على تفكيرها
الحكم اللامركزي ... بقيت أقول لهم انه قبل ان تنقلوا
السلطة عليكم ان تملكوا سلطة النقل. لسنا نملك سلطة
النقل.*

سمير الصميدعي
عضو مجلس الحكم العراقي (٢٠٠٣-٢٠٠٤)

تبنت سلطة الائتلاف المؤقتة (CPA) والوكالة الأميركية للتنمية الدولية (USAID) مقاربات مختلفة من أجل إعادة إحياء الحكومة القومية والحكومات الإقليمية والمحلية في العراق. ركزت سلطة الائتلاف المؤقتة بصورة ابتدائية اهتمامها على إيجاد مرشحين مناسبين لعضوية مجلس الحكم العراقي الجديد، وعلى بدء عمل الوزارات القومية. أصدر السفير بريمر سلسلة من الأوامر لتحسين نظام الحكم من خلال إصلاح المؤسسات التي كانت تعمل خلال فترة حكم صدام وإنشاء منظمات جديدة لمحاربة الفساد. وفي نفس الوقت أطلقت القيادة العسكرية الأميركية والوكالة الأميركية للتنمية الدولية طيفا واسعا من المشاريع التي تهدف إلى تشكيل مجالس حكم في المحافظات ومجالس محلية عبر العراق وتشجيع مشاركة المجتمع المحلي في الحكم.

احتياجات الحكم المحلي

كانت بغداد تتحكم بجميع جوانب الحكم في عراق صدام حسين. كان حزب البعث يُعين حكام المحافظات - الذين عرفوا باسم "صغار صدام" - ومدد مدراء عامون في عهد صدام السيطرة الوزارية لتشمل المحافظات بضمنها ممارسة التحكم بالموازنات المحلية، إدارة الخدمات الأساسية وإدارة المشاريع التي تملكها الدولة. ملكت مجالس المحافظات سلطة اسمية بينما حمت المجالس المحلية مصالح صدام على مستوى المقاطعات والأحياء المجاورة.^(١)

حطم غزو عام ٢٠٠٣ هذا النظام القمعي وهرب معظم المسؤولين الرئيسيين في حزب البعث مع حلّ البيروقراطيات^(٢). استمر ما تبقى من مجالس المحافظات مع بضعة مدراء عامين لا يتجاوز عددهم أصابع اليد الواحدة في القيام بعمليات الحد الأدنى، ولكن كافة الاتصالات بين بغداد والحكومات المحلية انهارت تماماً.^(٣) وصل السفير بريمر إلى العراق ليجد الحكم في فوضى شاملة. كانت تجري عدة مبادرات، بعضها بقيادة القوى العسكرية الأميركية وبعضها بقيادة الوكالة الأميركية للتنمية الدولية (USAID)، وكلها سعت لملء الفراغ في الحكم في فترة ما بعد صدام.

* في ١١ آذار/مارس ٢٠٠٨ أجرى المفتش العام الخاص لإعادة إعمار العراق مقابلة مع سмир الصميدعي، السفير العراقي لدى الولايات المتحدة وعضو سابق في مجلس الحكم العراقي.

القيادة العسكرية تُنشئ حكومات محلية

دخل القادة العسكريون التابعون لسلطة الائتلاف المؤقتة إلى العراق ولديهم، من بين واجبات أخرى، مهمة عامة تتلخص بإنشاء مجالس محافظات ومجالس محلية للحكم يستطيعون العمل معها لتطوير نظام الحكم في مناطق عملياتهم. لكن لم يكونوا يحملون توجيهاً محدداً حول كيفية إنشاء مجالس حكم جديدة. وبالتالي، ابتكر كل قائد في هذا السياق العملية السياسية التي رآها مناسبة.

في أوائل أيار/مايو ٢٠٠٣، قام اللواء ديفيد بيترايوس، الذي كان آنذاك قائد الفرقة ١٠١ المحمولة جواً في شمال العراق، بإنشاء مجلس مدينة جديد في الموصل، عاصمة محافظة نينوى وحدد المؤهلات التي يجب أن يملكها أعضاء المجلس، وقرر طريقة اختيار السكان المحليين لهم. نظم بيترايوس مع فريق عمله على مدى عشرة أيام مؤتمراً شمل المدينة بأكملها وحضره حوالي ٢٧٠ مندوباً يمثلون كافة المجموعات الدينية والاثنية في الموصل. انتخبوا مجلساً جديداً للمدينة يضم ٢٤ عضواً كما انتخبوا رئيساً للبلدية.^(٤) قال بيترايوس "كان علينا أن ننظم ذلك بشكل أو بآخر، ومن الواضح كان كل ذلك صعباً جداً وتتخلله معارك دامية، ولم يعتقد أحد أنه أصبح لديه تمثيل كافٍ". وأضاف: "أعتقد ان هذه الأيام العشرة كانت أشد أيام حياتي عسراً نظراً لان كل الناس أرادوا الحصول على أكثر مما كان لديهم. كان لدى كل الناس شكاوى".^(٥)

اتبع الفريق الأول جيمس كونواي، قائد الفرقة الأولى في سلاح مشاة البحرية التي سيطرت على النجف في وسط العراق مقاربة مختلفة. فقد حدد تاريخ للانتخابات على مستوى المحافظة يُمكن العراقيين من الاختيار المباشر لأعضاء مجلس المحافظة الجديد. حدد كونواي، الذي كان سيصبح لاحقاً القائد العام لسلاح مشاة البحرية، تاريخ إجراء الانتخابات في ٤ تموز/يوليو ٢٠٠٣. وبحلول منتصف حزيران/يونيو سجل سلاح مشاة البحرية الأحزاب السياسية وبدأوا بطباعة أوراق الاقتراع. وعندما علم سكوت كاربنتر، مدير شؤون الحكم في سلطة الائتلاف المؤقتة بخطة كونواي أبلغه بأن العراق لا يملك دستوراً أو قانوناً انتخابياً يمكن ان يستند إليهما في هذه الانتخابات^(٦)، وقال السفير بريمر أيضاً بأنه يقلق من احتمال قيام الأحزاب الإسلامية الشيعية "بالمطالبة بإجراء انتخابات عبر أنحاء الجنوب لأنهم على الأرجح سوف يفوزون فيها في تلك الأيام الأولى".^(٧) وتمكنت سلطة الائتلاف المؤقتة من إقناع كونواي في اللحظة الأخيرة بإلغاء الانتخابات.^(٨)

توقعت السلطات العسكرية الأميركية بعد تشكيل مجالس حكم عراقية في المحافظات ومجالس محلية ان تسارع الوكالات المدنية الأميركية إلى تقديم موارد لدعم المجالس الجديدة. منحت الوكالة الأميركية للتنمية الدولية (USAID) ثلاثة عقود لدعم الحكم المحلي، ولتطوير المنظمات المستندة إلى قاعدة المجتمع المحلي، ولتزويد منح محلية لتنفيذ مشاريع إعادة الإعمار. حصل معهد ريسيرتس تراينغل (RTI) على أضخم عقد لنظام الحكم، فُدرت قيمته بـ ١٦٨ مليون دولار، لإنشاء حكومات في المحافظات وحكومات محلية شفافة تخضع للمحاسبة، لتزويد التدريب من أجل تقوية المجتمع المدني، وإعادة إحياء الخدمات الأساسية.^(٩)

برنامج الحكم المحلي للوكالة الأميركية للتنمية الدولية (USAID)

في ٢٢ نيسان/أبريل ٢٠٠٣، أي بعد أحد عشر يوماً على حصوله على العقد، أرسل معهد ريسيرتس تراينغل (RTI) فريقاً متقدماً إلى الكويت متوقعاً انه سوف تتوفر له مدة تبلغ الشهر الواحد لتنظيم عمله قبل الدخول إلى العراق، ولكن الوكالة الأميركية للتنمية الدولية أمرت معهد

* استعادة العراق قدرته على الحكم *

ريسيرتس تراينغل بالانتقال فوراً إلى العراق.^(١٠) اجتاز بسرعة أول فريق من مقاولي معهد ريسيرتس تراينغل الحدود متوجهين إلى البصرة في حين انطلق الفريق الثاني إلى بغداد للمساعدة في إنشاء مجلس المدينة الجديد للعاصمة.^(١١)

خلال أيام معدودة على استلامه "أمر الانطلاق" دخل الفريق الأول من مقاولي معهد ريسيرتس تراينغل إلى البصرة، أكبر مدينة في جنوب العراق، يقودون سيارات ستايشن ماركة شيفي سابوربان محملة بالخيم، الوقود، الطعام، هواتف تعمل عبر الأقمار الصناعية وتجهيزات مكتبية، وكان ما وجدوه كارثة: مكاتب الإدارات العامة مجردة من كافة أثاثها، عمليات نهب على نطاق واسع وغياب تام لأية خدمات أساسية.^(١٢) طلبت القوات البريطانية التي تسيطر على المدينة من المعهد التعامل مع مجلس المحافظة في المدينة، ولذلك تشاور ارون ويليامز، قائد فريق معهد ريسيرتس تراينغل مع الزعماء المحليين من الشيعة الأعضاء في مجلس الحكم لتحديد أولوياتهم واحتياجاتهم.^(١٣)

سعى الفريق إلى الاتصال باختصاصيين تقنيين عراقيين من أجل تحديد المشاريع التي تحتاج إليها المدينة بصورة مستعجلة لتأمين الخدمات الأساسية^(١٤)، وبحلول منتصف أيار/مايو كان معهد ريسيرتس تراينغل قد وظف حوالي أربعة وعشرين عراقياً وتعاون مع المجلس المحلي لتنفيذ مشاريع مستعجلة للمياه والكهرباء. كان مكتب البصرة أول مكتب من سلسلة المكاتب الاثنى عشر التي أنشأها المعهد عبر العراق خلال ربيع وصيف العام ٢٠٠٣.^(١٥)

كانت الأموال المخصصة للمحافظات تأتي عادةً من المصرف المركزي العراقي في عهد صدام، ولكن بعد انهيار مؤسسات الحكم لم يعرف أي دينار واحد طريقه من المصرف المركزي إلى المحافظات. في غياب التمويل من العاصمة، دعمت السلطات العسكرية الأميركية المجالس المحلية من خلال تزويد الأموال عبر برنامج الاستجابة الطارئة للقائد (CERP) الذي كان في بداية نشاطه. وزودت الوكالة الأميركية للتنمية الدولية أيضاً منحاً لمساعدة مجالس الحكم لتنفيذ مشاريع صغيرة للبنية التحتية.^(١٦)

كان توضيح الأدوار، والمسؤوليات، وعلاقات العمل بين السلطات العسكرية، يُشكّل تحدياً رئيسياً لسلطة الائتلاف المؤقتة والوكالة الأميركية للتنمية الدولية ومقاولوهما. اعتبرت السلطات العسكرية الوكالة الأميركية للتنمية الدولية ومقاوليها على أنهم "إغاثة في محلها" و"توقعت ان تسلمها بسرعة مهمة إعادة إحياء الخدمات العامة، والتخطيط والتنسيق لأعمال إعادة إعمار البنية التحتية، وإدارة العلاقات مع المجالس المحلية للحكم المُشكّلة حديثاً عبر العراق". لكن لم يكن لدى الوكالة الأميركية للتنمية الدولية أو لدى مقاوليها موارد كافية لدعم هذه المهمة.^(١٧)

برنامج عمل المجتمع المحلي (CAP)

في نيسان/أبريل ٢٠٠٣، بدأت الوكالة الأميركية للتنمية الدولية تنفيذ برنامج عمل المجتمع المحلي في العراق ومنحت عقوداً بقيمة ١٢٠ مليون دولار إلى خمسة مقاولين.^(١٨) بعكس نشاطات أخرى في العراق ممولة من الوكالة الأميركية للتنمية الدولية، طلب برنامج عمل المجتمع المحلي من المجموعات المحلية المساهمة في المشاريع. اعتمد التنفيذ على مساهمين ومقاولين محليين، وعلى "مجموعات عمل المجتمع المحلي" المكونة من عراقيين انتخبهم جيرانهم.

استعمل برنامج عمل المجتمع المحلي مبالغ صغيرة من تمويلات إعادة الإعمار بمثابة محفز لمبادرات تنمية القدرات. خلال فترة ولاية سلطة الائتلاف المؤقتة، باشر المقاولون المتعاقدون مع برنامج عمل المجتمع المحلي بتنفيذ ما يزيد عن ١,٧٠٠ مشروع بكلفة إجمالية بلغت حوالي ٦١,٧ مليون دولار تراوحت بين إصلاح أنظمة المجاري الصحية وإعادة تأهيل مدارس وعيادات صحية. وجدت عملية تدقيق أجراها المفتش العام في الوكالة الأميركية للتنمية الدولية ان برنامج عمل المجتمع المحلي حقق بصورة عامة أهدافه المقصودة بضمنها إشراك المواطنين، والتعاون مع الحكومات المحلية، وتوليد فرص عمل محلية.^(١٩)

الوزارات القومية

للمساعدة في إعادة تنشيط الوزارات القومية التي تُهتبت وحُطمت، أنشأ المقاول المتعاقد مع الوكالة الأميركية للتنمية الدولية، أي شركة ديفلوبمنت أولتراناتفز انكوربوريتد (DAI) (Development Alternatives Incorporated) مجموعة أدوات أسماها "وزارة في صندوق". بلغت كلفة كل مجموعة أدوات ١٢٢ ألف دولار وزودت الاثاث والتجهيزات لمئة موظف حكومي. وظفت الوكالة الأميركية للتنمية الدولية العشرات من الشركات العراقية الصغيرة العاملة عبر محافظة بغداد لصنع وتجهيز كافة العناصر التي تحتويها كل مجموعة، وما لبثت وان طلبت الوزارات عدداً اكبر من هذه المجموعات. سلمت الشركة المذكورة (DAI) ١٣٢ مجموعة "وزارة في صندوق" بحلول خريف عام ٢٠٠٣.^(٢٠)

اعتمدت سلطة الائتلاف المؤقتة بصورة رئيسية على مستشاريها الرئيسيين لتنمية القدرة بصورة مباشرة. ساعد المستشارون الرئيسيون، من بين أشياء أخرى، الوزارات العراقية الجديدة في تطبيق أوامر اجتناب البعث وعيّنت، وطورت قيادات جديدة في الوزارات وصممت موازنات جديدة، وحددت مشاريع إعادة الإعمار وأمنت تمويلًا كافيًا لعمليات الوزارات. لكن لم تكف هذه الجهود في تلبية احتياجات تنمية قدرات الوزارات.

استعملت سلطة الائتلاف المؤقتة صندوق تنمية العراق (DFI) لتمويل موازنات الوزارات التي شملت دفع الرواتب، وتسديد نفقات التشغيل، وتنفيذ مشاريع استثمارية. بحلول نيسان/أبريل ٢٠٠٤، كانت سلطة الائتلاف المؤقتة قد أجازت إنفاق حوالي ٢٠ مليار دولار من أموال صندوق تنمية العراق لتغطية مخصصات الموازنة القومية العراقية. وعندما نقلت سلطة الائتلاف المؤقتة السيادة إلى العراقيين في نهاية حزيران/يونيو ٢٠٠٤، كانت الوزارات قد تلقت مبلغ ٨,٨ مليار دولار لتسديد اكاليف عمليات إدارية. لكن هذه الأموال كانت غير مراقبة بصورة صحيحة كما أكدت ذلك عملية تدقيق لاحقة نفذها المفتش العام.^(٢١)

مجلس الحكم العراقي

حال وصوله إلى بغداد، أمر السفير بريمر فريق حكمه بإنشاء مجلس حكم عراقي جديد كخطوة أولى في عملية نقل السلطة السياسية إلى سيطرة العراقيين، على ان يكون مجلس الحكم العراقي السلطة العراقية الأولية ما بعد الغزو رغم انه قد يخدم فقط بصفة استشارية. كما قد يُلبي إنشاء مجلس الحكم العراقي أحكام القرار ١٤٨٣ الصادر من مجلس الأمن التابع للأمم المتحدة الذي نص على وجوب أن تُشكّل سلطة الائتلاف المؤقتة إدارة عراقية مؤقتة (تعمل بشراكة مع سلطة الائتلاف المؤقتة) إلى ان ينتخب الشعب العراقي حكومة جديدة.^(٢٢)

طاف فريق شؤون الحكم في سلطة الائتلاف المؤقتة، من أجل إيجاد مرشحين لعضوية مجلس الحكم العراقي، في أرجاء البلاد، واجتمع بقياديين اقتصاديين، ودينين، وقبليين.^(٢٣) كان

المطلوب بموجب خطة سلطة الائتلاف المؤقتة ان يُشكّل مجلس الحكم العراقي لجنة لوضع مسودة دستور جديد للعراق الأمر الذي قد يُمهّد السبيل أمام إجراء انتخابات قومية وتأليف حكومة منتخبة بطريقة ديمقراطية.

بنهاية حزيران/يونيو ٢٠٠٣ وبينما كانت سلطة الائتلاف المؤقتة لا تزال تُقيّم الأعضاء المحتملين لمجلس الحكم العراقي، أصدر الزعيم الديني الشيعي، آية الله العظمى علي حسين السيستاني فتوى تعلن ان مجلساً تختار أعضائه سلطات الاحتلال لا يمكن تكليفه بوضع مسودة الدستور. وقال آية الله العظمى السيستاني انه لا توجد أية ضمانات في ان يقوم هذا المجلس بوضع دستور يعكس المصالح الحقيقية للشعب العراقي ويُعبّر عن الهوية الإسلامية للدولة. طالب السيستاني بإجراء انتخابات فورية لتشكيل جمعية عمومية وطنية جديدة تضع مسودة دستور جديد وتعرضه على الشعب العراقي للتصويت عليه.^(٢٤) رفض بريمر طلب السيستاني وأصر على تنفيذ خطته لتشكيل مجلس الحكم العراقي وجعل هذا المجلس الهيئة المُخولة لتسمية أعضاء لجنة وضع مسودة الدستور.

عيّنت سلطة الائتلاف المؤقتة في منتصف تموز/يوليو ٢٥ زعيماً عراقياً من مختلف الطوائف الدينية والخلفيات الاثنية أعضاء في مجلس الحكم العراقي وبحلول أوائل أيلول/سبتمبر ٢٠٠٣ كان مجلس الحكم العراقي قد عيّن وزراء جدد لإدارة الوزارات الخمس والعشرين في البلاد. عكس الوزراء التوازن الديني والاثني القائم في المجلس. مع ان التنوع كان جديراً بالثناء نظراً لأهدافه التعددية فقد كان أيضاً مُثيراً للجدل بما انه وضع الأسس للمعاقل الطائفية التي كانت ستنشأ في وقت لاحق في بعض الوزارات.^(٢٥) تبدل دور المستشارين الرئيسيين لدى سلطة الائتلاف المؤقتة مع تعيين وزراء جدد. كان هؤلاء المستشارون يعملون بمثابة وزراء الأمر الواقع في العراق ولكنهم الآن بدأوا يمارسون قدرة استشارية لخدمة الوزراء العراقيين الجدد. استمر المستشارون الرئيسيون في التأثير على سياسة الوزارات ولكن هذا التحول أشار إلى ان العملية البطيئة لنقل سلطة الحكم إلى سيطرة العراقيين قد بدأت.

نشر السفير بريمر في ٨ أيلول/سبتمبر ٢٠٠٣ خريطة طريق مؤقتة للعراق في مقال رأي في صحيفة *الواشنطن بوست*.^(٢٦) أطلق هذا المقال، إطار عمل لاحتلال ممدد لسلطة الائتلاف المؤقتة، أجراس الإنذار في واشنطن. قال وزير الخارجية ريمسفيد انه أدرك للمرة الأولى بأن "بريمر ليس مستعداً لتسليم مسؤوليات الحكم في العراق إلى قيادة عراقية". كما كان التصور وانه بدلاً من ذلك، "اتخذ طريقاً مختلفاً نوعاً ما عن ما كنا نعتقد انه المقاربة."^(٢٧) رد بريمر على أن مقال التعبير عن الرأي لم يحتوي شيئاً جديداً وأن البنّاعون وافق على خطة النقل. وأضاف انه تحدث بانتظام مع ريمسفيد وأرسل للبنّاعون مقالا للتعبير عن الرأي قبل ثلاثة أيام من نشره في الصحيفة.^(٢٨)

تفاعلت واشنطن بسرعة مع الإدراك الحسي بأن سلطة الائتلاف المؤقتة تخطط لاحتلال طويل الأمد. شكل البيت الأبيض مجموعة استقرار العراق تحت إشراف مستشارة الأمن القومي رايس وبدأ الضغط لإعادة السيادة الكاملة للعراقيين ربما بسرعة أكبر مما كان قد توقعه بريمر.^(٢٩) عقد وزير الدفاع ريمسفيد أيضاً اجتماعات مراجعة استراتيجية مع السفير بريمر والجنرال أبي زيد لمناقشة تشعبات الخطة الانتقالية المُقترحة من قبل بريمر.

تسريع إعادة السيادة

في أواخر أيلول/سبتمبر ٢٠٠٣، بدأ زعماء عراقيون، ممثلون عن المجتمع الدولي ومسؤولون رئيسيون في واشنطن بتوجيه الضغط على سلطة الائتلاف المؤقتة للإعلان عن تاريخ زمني جديد لإعادة السيادة إلى العراقيين. وبصورة خاصة، شدد المسؤولون في البنتاغون على تقصير هذا التاريخ الزمني. عبر رمسفيلد عن "تحمسه لمفهوم منح السيادة بأسرع وقت ممكن إلى مجلس الحكم أو إلى أية مجموعة أخرى من العراقيين." أجاب بريمر ان من المفروض إعطاء العراقيين مسؤولية أكبر بسرعة ولكنه شدد على ان ذلك يجب ان يتم "بطريقة تتوفر لها فرصة معقولة للنجاح."^(٣٠)

وفي ٦ تشرين الأول/أكتوبر، علم بريمر ان الرئيس بوش كلف مستشارة الأمن القومي كوندوليزا رايس بالإشراف على مجموعة استقرار العراق في البيت الأبيض من أجل تنسيق السياسة بشأن العراق وتسريع جهود إعادة الإعمار.^(٣١) قالت وزيرة الخارجية رايس ان التنظيم الجديد كان لدعم البنتاغون وليس للحلول محله ولكن هذا التحرك عكس التوترات المتنامية بين مختلف الوكالات في واشنطن، وبين الوكالات والبيت الأبيض، وبين واشنطن وبغداد.^(٣٢) طلبت رايس في آب/أغسطس ٢٠٠٣، من السفير روبرت بلاكويل، الذي أصبح نائب مستشارة الأمن القومي للسياسة الاستراتيجية، إدارة المجموعة الجديدة. واستناداً إلى بلاكويل كان هناك "تنافر، تنافر خطر جداً، بين البنتاغون ووزارة الخارجية، فلم تكن عملية التعاون بين الوكالات تعمل بصورة أساسية."^(٣٣)

تذكر نائب وزير الخارجية ريتشارد أرميناج حديثاً يصور مدى التنافر الذي تحدث عنه بلاكويل:

في أحد الأيام من خريف عام ٢٠٠٣، كنّا نخرج من غرفة [الوضع في البيت الأبيض] عندما استدارت الدكتورة رايس إلى رمسفيلد بينما كنت أنا بين الاثنين، لكنها انحنت نوعاً ما نحوه وقالت: "دون، هل يمكنك الاتصال بجيري (بريمر) وتطلب منه ان يفعل كذا وكذا وكذا؟" وأجاب رمسفيلد: "كلا، انه لا يعمل لحسابي. فقالت رايس"، نعم انه يعمل بهذه الصفة وإلا فمن هو الذي يعمل لحسابه؟ وقال رمسفيلد: "إنه يعمل لحساب مجلس الأمن القومي". قال رمسفيلد ذلك لانه وجد أن جيري كان يتصل على الأقل مع – ان لم يكن يتلقى التعليمات من – مستشار الأمن القومي.^(٣٤)

سافر بلاكويل إلى العراق في أيلول/سبتمبر ٢٠٠٣، واستنتج بسرعة ان الولايات المتحدة قد لا تكون قادرة على الاستدامة في موقعها هناك وفقاً للجدول الزمني الذي وضعه بريمر لان "الاحتلال سوف يصبح غير محتمل أكثر وأكثر بشكل متواصل من قبل العراقيين."^(٣٥) بالتعاون الوثيق مع الدكتورة رايس وموظفين رئيسيين في وزارتي الدفاع والخارجية، ساعد بلاكويل في تنفيذ تصحيح رئيسي لمسار الاحتلال. ما دفع إلى هذا التغيير جزئياً واقع كون ان البعض في البنتاغون وفي مجلس الأمن القومي اعتقدوا ان بريمر كان يتخذ قرارات خطيرة حول مستقبل العراق لم تكن قد "نوقشت بجدية على مستوى المسؤولين الرئيسيين."^(٣٦)

في ١٦ تشرين الأول/أكتوبر ٢٠٠٣، انضم المجتمع الدولي بصورة رسمية إلى المطالبين بإعادة أسرع للسيادة العراقية الكاملة. ذكر القرار رقم ١٥١١ الصادر عن مجلس الأمن الدولي ان "اليوم الذي سيحكم فيه العراقيون أنفسهم يجب ان يأتي بسرعة"، وطلب من مجلس الحكم

العراقي، كما من سلطة الائتلاف المؤقتة، تزويد مجلس الأمن "بجدول زمني وبرنامج لوضع مسودة دستور جديد للعراق ولإجراء انتخابات ديمقراطية بموجب ذلك الدستور". كما دعا أيضاً سلطة الائتلاف المؤقتة إلى "إعادة مسؤوليات وسلطات الحكم إلى شعب العراق بأسرع وقت ممكن".^(٣٧)

بعد انقضاء شهر، أي في ١٥ تشرين الثاني/نوفمبر ٢٠٠٣، بالكاد بعد أسبوع واحد على مصادقة الكونغرس على مجموعة مخصصات لإعادة الإعمار بتمويل من صندوق إغاثة وإعادة إعمار العراق الثاني (IRRF2) بقيمة ١٨,٤ مليار دولار، أعلنت سلطة الائتلاف المؤقتة عن اتفاقية لنقل السلطة إلى حكومة عراقية مؤقتة بنهاية حزيران/يونيو ٢٠٠٤، أي بعد سبعة أشهر فقط.^(٣٨)

اشتراط تنفيذ الاتفاق حصول مجموعة من الأحداث الاسنادية: كان على مجلس الحكم العراقي ان يوافق بنهاية شهر شباط/فبراير ٢٠٠٤، على قانون الإدارة المؤقتة الذي قد يحدد القوانين الخاصة بالحكومة المؤقتة. بعد مضي ثلاثة أشهر يجب أن تنتخب مؤتمرات حزبية محلية في كل واحدة من المحافظات العراقية الثماني عشر مندوبين إلى جمعية وطنية مؤقتة عليها أن تنتخب بعد ذلك قادة الحكومة الجديدة. في ٣٠ حزيران/يونيو ٢٠٠٤ تُحل سلطة الائتلاف المؤقتة ومجلس الحكم العراقي وتتسلم الحكومة العراقية المؤقتة السلطة. يجب ان تجري في ٣٠ كانون الثاني/يناير ٢٠٠٥ الانتخابات في المحافظات ويكتب النص النهائي للدستور ويصادق عليه في استفتاء شعبي في ١٥ تشرين الأول/أكتوبر ٢٠٠٥. ويجب أن تجري الانتخابات القومية في ٣١ كانون الأول/ديسمبر ٢٠٠٥. نص الاتفاق علاوة على ذلك، على "أن تستمر قوات الائتلاف بالعمل جنباً إلى جنب مع قوات الشرطة والمؤسسات الأمنية الجديدة بغية تأمين عملية انتقال آمنة إلى عراق سيد ديمقراطي وآمن".^(٣٩)

كان ذلك جدولاً زمنياً استثنائياً: انتخابات قومية في المحافظات واستفتاء على الدستور - وكلها تقام في العراق الذي كانت تضربه أعمال العنف منذ ثلاثة عشر شهراً.

دعم حكومات المحافظات والحكومات المحلية

قسمت سلطة الائتلاف المؤقتة العراق إلى أربعة مناطق إدارية- الشمال، الوسط، الجنوب، الأوساط والجنوب. كما عيّنت منسقين وأنشأت مكاتباً في كل عاصمة محافظة.^(٤٠) نظراً لتوسعها التدريجي إلى المحافظات وصل معظم منسقي سلطة الائتلاف المؤقتة بعد ان أقام مقاولو السلطات العسكرية والوكالة الأميركية للتنمية الدولية علاقات مع نظرائهم العراقيين.^(٤١) مهّد الارتباك الناجم حول الإدارة والمسؤوليات إلى ظهور مجموعة مختلطة من الموظفين الحكوميين، والمقاولين، والجيش الذين عملت خططهم وبرامجهم في أحيان كثيرة لأهداف متعارضة.

قال مارك إثيرينغتون، منسق سلطة الائتلاف المؤقتة في محافظة واسط، انه افترض بأن الوكالة الأميركية للتنمية الدولية سوف تُساعد في تشكيل مجالس وتحدد القواعد الإجرائية. لكن بدلاً من ذلك "تألف فريق الوكالة في منطقته من اختصاصيين في مواضيع مثل حقوق المرأة، والزراعة، وإمداد المياه" الذين "يجهلون كل شيء حول المجالس أو حول أي حقل من الحقول التي شكلت أولويات مُلحة لنا في ذلك الوقت". لاحظ إثيرينغتون ان المقاولين الخاصين المرتبطين بالوكالة الأميركية للتنمية الدولية جعلوا مهمته أكثر صعوبة. وكما قال: "ترك المرء مع مجموعة من الشركات التي لا تُحاسب على أعمالها إلى حد كبير، وتتبع مجموعاتها الخاصة من القواعد

والإجراءات الأمنية، والتي كانت تصل في فترات مختلفة، ولم يتم أبداً تحديد أدوارها بصورة صحيحة أو تتوافق أدوارها مع الأهداف السياسية لسلطة الائتلاف المؤقتة.^(٤٢)

لاحظت عملية تدقيق قام بها المفتش العام لبرنامج الحكم المحلي الذي تنفذه الوكالة الأميركية للتنمية الدولية عدم وجود توجيه سياسي واضح. انتقدت العملية الوكالة ومقاوليها لتخلفهما عن تحديد أهداف البرنامج. كان المفروض من مقاول الوكالة الأميركية للتنمية الدولية ان يقدم خطط عمل ربع سنوية ولكنه تخلف عن فعل ذلك وقدم بدلاً من هذه الخطط خطة تنفيذ في آب/أغسطس ٢٠٠٣ أدرجت ببساطة النشاطات الأساسية المقرر تنفيذها خلال السنة.^(٤٣)

في كانون الأول/ديسمبر ٢٠٠٣، عقد السفير بريمر مؤتمراً في بغداد للقادة العسكريين والمدنيين "المعالجة تداعيات اتفاقية نقل السلطة المؤقتة في ١٥ تشرين الثاني/نوفمبر". أعلن بريمر في هذا المؤتمر ان سلطة الائتلاف المؤقتة سوف تزيد الإنفاق ثلاثة أضعاف على مدى الأشهر الثلاثة القادمة من أجل خلق فرص عمل وتعزيز الاستقرار مما قد يساعد في تسهيل عملية نقل السلطة.^(٤٤)

صممت سلطة الائتلاف المؤقتة برنامجين جديدين ممولين من صندوق تنمية العراق هما البرنامج الإقليمي للاستجابة السريعة (عرفت بالمختصر (R3P) وبرنامج إعادة إعمار العراق المتسارع (AIRP) من أجل توجيه التمويل إلى مشاريع إعادة إعمار في المحافظات. استلمت مكاتب سلطة الائتلاف المؤقتة في المحافظات مبلغ ١٢٠ مليون دولار من أموال البرنامج الإقليمي للاستجابة السريعة لدعم مشاريع تحسين الخدمات الأساسية، وخلق فرص عمل، وتنشيط الاقتصاد.^(٤٥) بالإضافة إلى ذلك وافقت سلطة الائتلاف المؤقتة على دفع مبلغ ٢٧٧ مليون دولار إلى برنامج إعادة إعمار العراق المتسارع بغية تمويل مشاريع عالية التأثير وبارزة بوضوح. في عشر مدن استراتيجية هي: بغداد، بعقوبة، الفلوجة، الموصل، الرمادي، سامراء، تكريت، النجف، الديوانية، وكر بلاء.^(٤٦) هدفت مشاريع إعادة إعمار العراق المتسارع إلى تحسين إمكانيات الوصول إلى مياه الشرب، وتزويد مرافق الصرف الصحي، والصحة، والتعليم والنقل.^(٤٧)

في نيسان/أبريل ٢٠٠٤، بعد عشرة أشهر من حكم العراق، أصدر السفير بريمر الأمر رقم ٧١ باسم سلطة الائتلاف المؤقتة الذي يعزز سلطات الحكومات المحلية وحكومات المحافظات. حدد الأمر على وجه الخصوص سلطات المسؤولين المحليين من رؤساء بلديات إلى مدراء شرطة، ونص على وجوب تمويل مجالس المحافظات "من تخصيصات الموازنة القومية بصورة منفصلة عن موازنات الوزارات والمؤسسات القومية الأخرى" وكان على هذه المجالس "ان تقوم بمسؤولياتها بصورة مستقلة عن مراقبة او إشراف أية وزارة". كانت مجالس المحافظات مخولة حتى "بالتصديق او الاعتراض على" تعيين مدراء عامين ومسؤولين وزاريين محليين في وظائف عرفت بأنها وظائفاً رئيسية، مبنعة بذلك بصورة دراماتيكية عن ممارسات عهد صدام.^(٤٨)

لم تتقبل أحزاب سياسية عراقية عديدة بصورة جيدة الأمر الحاسم بإلغاء مركزية السلطة. اختلفت هذه الأحزاب فيما بينها حول مدى المراقبة التي ستظل بغداد تحتفظ بها. وهكذا، لم تنفذ سلطة الائتلاف المؤقتة، والتي لم يعد يتبقى لها سوى مدة شهرين في السلطة، سوى محاولة صغيرة لتطبيق الأمر.

* استعادة العراق قدرته على الحكم *

لم تُخصص في موازنات العراق للعام ٢٠٠٤ أية مبالغ مباشرة إلى الحكومات المحلية وحكومات المحافظات.^(٤٩) نتيجة ذلك، وبدون وجود أية موازنة أو سلطة حقيقية على أية موارد مالية أخرى، لم تتمكن مجالس المحافظات من عمل الشيء الكثير للسكان المقيمين في مناطقها. وعندما جرى حل سلطة الائتلاف المؤقتة في حزيران/يونيو ٢٠٠٤، لم يكن لدى الشعب العراقي سوى القليل من الثقة بمجالس المحافظات التي عيّنت سلطة الائتلاف المؤقتة أعضائها واعتبروها مخلوقات أوجدتها سلطة الاحتلال هذه.^(٥٠)

ومع المحاولة الحقيقية من جانب سلطة الائتلاف المؤقتة لتجميع حكومات محلية في المحافظات وحكومة قومية، حاولت أيضاً هذه السلطة، معتمدة على موارد ضئيلة جداً، إعادة تكوين كادرات الشرطة العراقية والجيش العراقي.

الفصل ١٢ إعادة بناء قوات الأمن العراقية

ركز الجيش الأميركي جلّ اهتمامه في أيار/مايو ٢٠٠٣ على إنهاء القتال... فكان قد أنهى للتو عملياته القتالية عندما بدأ يدرس بدقة المشكلة الرهيبة المتمثلة بالأذى الهائل للمجتمع، والنهب، وغياب القانون الذي حصل، مما فرض على الجيش تركيز اهتمامه بصورة مُطلقة على مهمته في إعادة تثبيت النظام في البلاد... لم يكن هناك أية فكرة حول ما يستطيع الجيش ان يفعله لتطوير قوات الأمن- لا شيء على الإطلاق.*

اللواء بول ايتون

قائد فريق التدريب للمساعدة العسكرية التابع للائتلاف وقائد الدعم العملائي.
(٢٠٠٣-٢٠٠٤)

خطت سلطة الائتلاف المؤقتة لتكوين قوى أمنية جديدة، أي الجيش العراقي الجديد، تكون مسؤولة أمام السلطات المدنية العراقية وقادرة على المحافظة على الأمن القومي. لكن جهود سلطة الائتلاف المؤقتة أخفقت في هذا المسعى بسبب التخطيط الضعيف، والموارد غير الكافية، والفشل في مواجهة الفعالة للتمرد المتنامي. مع ذلك، فرض العنف المتزايد، والقرار الصادر في ١٥ تشرين الثاني/نوفمبر ٢٠٠٣ بإعادة السيادة إلى العراقيين، تسريع تطبيق خطط إعادة تشكيل ونشر قوات الأمن العراقية.

رغم أن روح التحرر سادت لبرهة قصيرة في بغداد بعد سقوطها هبط عراق ما بعد الغزو بسرعة في دوامة نهب وعنف بسبب غياب أفراد الجيش العراقي والشرطة العراقية عن الأنظار وحل أنظمة الخدمات شبه العسكرية والاستخبارات.^(١) فاقم الأمر رقم ٢ الذي أصدرته سلطة الائتلاف المؤقتة حدة الأمور. فقد نص على "تسريح" القوات العسكرية العراقية بكاملها بدون دفع أي تعويض، في أول الأمر على الأقل. وفي خضم الفوضى الناجمة سعت سلطة الائتلاف المؤقتة إلى إعادة تكوين قوات الأمن العراقية هادفة من وراء ذلك إلى غرس المفاهيم الغربية في المحاسبة وفرض حكم القانون في أذهان العراقيين. حالات النقص الخطيرة في الموارد، وندرة المدربين المؤهلين والبيئة العنيفة أجبروا في نهاية الأمر إدخال تغييرات رئيسية في السياسة الأميركية على الجبهة الأمنية مع انتهاء ولاية سلطة الائتلاف المؤقتة.

جهاز الشرطة العراقية

العمليات الطارئة، وبالأخص في أوضاع ما بعد الحرب، تحصل عادةً في بيئات تتميز بوضع غير آمن منتشر وعنفي لا يمكن التكهن به مع وجود قوى أمنية محلية ضعيفة جداً أو فاسدة جداً لكي تتمكن من المحافظة على النظام.^(١) فقد أوصى تقييم أجراه قبل الحرب البرنامج الدولي للمساعدة على التدريب في التحقيقات الجنائية التابع لوزارة العدل (ICI TAP) بنشر خمسة آلاف استشاري دولي للشرطة في العراق لإصلاح نظام الشرطة في البلاد.^(٢) لكن المخططين في مجلس الأمن القومي اعتقدوا ان أمن ما بعد الحرب في العراق لن يولد مشكلة مهمة وان العراقيين سوف يكونون قادرين على المحافظة على النظام العام واستنتجوا بأن اقتراح البرنامج الدولي للمساعدة على التدريب في التحقيقات الجنائية لتدريب رجال الشرطة لم يكن ضرورياً.

يتذكر فرانك ميللر، الذي ترأس مجموعة العراق في مجلس الأمن القومي قائلاً: "بالنسبة للشرطة، أوصينا بأن تترك أمور إدارة العدل وشؤون القانون والنظام في العراق بأيدي العراقيين لأننا كنا نجهل الثقافة، ونجهل اللغة، ولا يتوفر لدينا فريق من الأشخاص الذين نستطيع ان نرسلهم بسرعة إلى هناك." وأضاف: "لم نرغب في ان يقوم الأميركيون بفرض تطبيق القانون العراقي. لم نتصور حصول احتلال."^(٣)

بعكس وزارة الدفاع، لم يحل الأمر رقم ٢ الصادر عن سلطة الائتلاف المؤقتة وزارة الداخلية ولم يسرح العدد الكبير من رجال الشرطة لديها. كان من المتوقع ان تتولى وزارة الداخلية مهمة المحافظة على الأمن المدني كجزء من التسليم السريع لمسؤوليات الأمن الداخلي إلى الشرطة العراقية. وافق ميللر لاحقاً: "كانت استخباراتنا سيئة. فقد اعتقدنا أن قوات الشرطة كانت فاسدة ولكن فعالة بصورة عامة. وتبين بأنها كانت في نفس الوقت قوة شرطة فاسدة وغير فعالة بأي شكل معين."^(٤)

وسريعاً بعد الغزو سافر إلى العراق فريق تقييم يضم موظفين من البرنامج الدولي للمساعدة على التدريب في التحقيقات الجنائية، ومكتب شؤون المخدرات الدولية، وفرض تطبيق القانون (INL) لتقييم جهاز الشرطة العراقية (IPS)، والنظام القضائي، ونظام السجون. وعندما وصل هذا الفريق المكون من ٢٥ خبيراً إلى بغداد في أيار/مايو ٢٠٠٣ كان اللصوص قد نهبوا ودمروا معظم مكاتب وزارة الداخلية كما مراكز شرطة عديدة عبر البلاد، تاركين ورائهم البنية التحتية لقوات الشرطة في خراب. قال جيرالد بيرك، عضو فرقة مكونة من ستة أشخاص عهد إليها تقييم فعالية قوات الشرطة أن "الشرطة بحاجة إلى كل شيء."^(٥)

رفع فريق التقييم تقريره إلى سلطة الائتلاف المؤقتة في نهاية أيار/مايو ٢٠٠٣ وكانت الاستنتاجات التي وردت في التقرير مقلقة: الشرطة العراقية غير قادرة على إعادة النظام العام وما لم يتم إصلاحها سريعاً، فلا يمكن اعتبارها "جهاز شرطة مناسب، قابل للحياة ومستدام يستطيع ان يولد ثقة عامة بها."^(٦) أوصى تقرير التقييم بالنشر الفوري لـ ٢٥٠٠ ضابط شرطة دولي لإعادة النظام، وتوظيف ٣٦٠ مدرب شرطة احترافي و ٦٦٠٠ استشاري دولي بشؤون الشرطة لإصلاح قوات الشرطة العراقية.^(٧) لكن مجلس الأمن القومي رفض مجدداً هذه التوصيات واعتبر بأنها طموحة ومكلفة بدرجة مفرطة. في نهاية المطاف، طلب السفير بريمر تمويلاً لصندوق إغاثة وإعادة إعمار العراق الثاني (IRRF2) لتوظيف ١٥٠٠ استشاري شرطة، من بينهم ألف استشاري أميركي.^(٨)

تدريب الشرطة العراقية

في أيار/مايو ٢٠٠٣، أصبح برنارد كيريك المستشار الرئيسي الأول لدى وزارة الداخلية العراقية. هذا المفوض السابق لشرطة مدينة نيويورك المثير للجدل، واجه تحدياً مزدوجاً: إعادة التشكيل السريعة لقوات الشرطة العراقية كي تتمكن من إعادة تثبيت النظام العام وإصلاح ثقافة مؤسساتية لا يوجد فيها احترام لحقوق الإنسان، وضبط المجتمع المحلي.

زادت البيئة الأمنية التي كانت تزداد سوءاً بسرعة من حدة التوتر بين ضرورة تزويد الأمن على المدى القصير وهدف الإصلاح المؤسساتي على المدى الطويل. بالإضافة إلى ذلك أنفقت أعمال النهب الإجرامية البنية التحتية العامة اللازمة لفرض تطبيق القانون.

من أجل معالجة هذه المشاكل التي لا تحصى، كلف كيريك ستة أعضاء من فريق التقييم المشترك للبرنامج الدولي للمساعدة على التدريب في التحقيقات الجنائية، ومكتب شؤون المخدرات الدولية وفرض تطبيق القانون، بمسؤولية إعادة بناء مراكز الشرطة وأكاديميات التدريب وإعادة تدريب قوات الشرطة ورفع القدرات الوزارية.^(١١)

رغم أن كيريك، استناداً إلى تقديراته الخاصة، أعاد فتح ٣٥ مركزاً للشرطة في بغداد واستدعى ٤٠ ألف ضابط شرطة خلال ثلاثة أشهر لممارسة عملهم، يؤكد البعض انه انفق وقتاً طويلاً جداً في تنفيذ عمليات تكتيكية، مثل قيادة فرق من رجال الشرطة الذين جرى استدعاؤهم لتنفيذ غارات ليلية في بغداد، ولم يصرف وقتاً كافياً لوضع استراتيجية قابلة للتطبيق تهدف إلى تدريب، وتجهيز وتوظيف رجال شرطة عراقية عبر البلاد.^(١٢) اعتبر الفريق سانشيز على أن جهود كيريك كانت "هدراً للوقت والجهد". وأعتقد ان هذه الجهود تركزت بدرجة مفرطة على بغداد وأهملت الاحتياجات الحاسمة للمعدات.^(١٣)

كلف الفريق سكوت واليس، قائد الفرقة الخامسة للجيش الأميركي اللواء الثامن عشر للشرطة العسكرية تنظيم وتعليم قوات الشرطة المتبقية. باشرت دوريات مشتركة أميركية عراقية بضبط الأمن في شوارع بغداد ابتداءً من ٩ أيار/مايو ٢٠٠٣.^(١٤) ولكن عندما وصل السفير بريمر في ١٢ أيار/مايو لم يكن هناك في الخدمة في بغداد سوى ٤٠٠٠ رجل شرطة مدربين بدرجة ضعيفة ومسلحين بمسدسات، فقط في مدينة يزيد عدد سكانها عن ٧ ملايين نسمة.^(١٥) مصمماً على زيادة هذه الأعداد، أصدر بريمر تعليمات في حزيران/يونيو ٢٠٠٣ انه سوف يفصل من الخدمة كل شرطي لا يلتحق بمقر عمله بحلول ٣ تموز/يوليو. التحق بالعمل حوالي ٣٨ ألف شرطي سابق بحلول الموعد الأخير. وتعززت صفوفهم أكثر من خلال تجنيد ٣٠ ألف ضابط جديد عبر البلاد على يد قوات المهمات المشتركة الموحدة رقم ٧ (CJTF-7) التي يقودها الفريق سانشيز.^(١٦)

شكل إيجاد مرفق بحجم كبير كافٍ لتدريب عشرات الآلاف من رجال الشرطة العراقية أولوية مهمة. كانت البنية التحتية لوزارة الداخلية "منهوبة بالكامل"، استناداً إلى جون ماينكلجون، المستشار لدى سلطة الائتلاف المؤقتة والمسؤول عن أكاديميات الشرطة والمناهج الدراسية فيها. بحلول نهاية أيار/مايو بدأ سلاح الهندسة في الجيش الأميركي إعادة إعمار أكاديميات الشرطة. وبوشر التعليم فيها بعد أن اكتمل إعادة بناء قاعات التدريب. في ٢٨ حزيران/يونيو، بدأت تعمل أول أربعة حصص دراسية تضم ما بين ٢٥ و ٣٠ طالباً بمساعدة من مدربي الشرطة العسكرية الأميركية.^(١٧)

* إعادة بناء قوات الأمن العراقية *

احتاجت سلطة الائتلاف المؤقتة إلى توسيع قدرات تدريب رجال الشرطة بسرعة. كانت الظروف الأمنية تتدهور بسرعة بحيث تطلعت سلطة الائتلاف المؤقتة إلى خارج البلاد. فكرت أولاً باستخدام قاعدة جوية في المجر لكن تخلص مايكلجون من الفكرة في أواخر أيلول/سبتمبر ٢٠٠٣ عندما وافق الأردنيون على تدريب ١٥٠٠ شرطي عراقي شهرياً.^(١٨) سافر بالطائرة إلى عمان في تشرين الأول/أكتوبر لإدارة الإنشاء السريع ووضع لوجستيات للمركز الدولي لتدريب الشرطة في الموقر، بالأردن.^(١٩) في أواخر تشرين الثاني/نوفمبر بدأ أول صف دراسي مكون من ٤٥٦ طالب عسكري عراقي دورة تدريب لمدة ثمانية أسابيع في مرافق مؤقتة بينما كان العمل يستمر في إكمال المرافق الدائمة.^(٢٠)

قيّد النقص في التمويل والموظفين برنامج تدريب رجال الشرطة العراقية الذي وضعته سلطة الائتلاف المؤقتة. اعتمدت مبادراتها المختلفة بالكامل تقريباً على أموال عراقية لعدم تخصيص أية أموال أميركية لهذا الغرض. زودت الموازنة القومية العراقية للعام ٢٠٠٣ بصورة أولية ٤, ٢ مليون دولار فقط لعمليات الشرطة. ومع ان التمويل العراقي ازداد إلى ٤, ١٢٢ مليون دولار لدفع رواتب رجال الشرطة بصورة رئيسية، فقد بقيت الموازنة الرأسمالية للبنية التحتية للشرطة العراقية منخفضة.^(٢١)

ارتفعت معدلات الجرائم في العراق خلال خريف عام ٢٠٠٣ مما أجبر قوات المهمات المشتركة الموحدة رقم ٧ على زيادة معدل التدريب لرجال الشرطة العراقية. خشي السفير بريمر من ان هذه القوات لا تعمل اكثر من إعادة تسليح عناصر الشرطة الفاسدة وغير الفعالة لصدام، ولذلك طلب من مكتب شؤون المخدرات الدولية وفرض تطبيق القانون (INL) ان يصمم برنامج انتقال وتكامل تستطيع قوات المهمات المشتركة الموحدة رقم ٧ ان تستعمله.^(٢٢) رغم حصول تحسينات هامشية بفضل تنفيذ المنهج الدراسي الجديد فلا يزال المدربون العسكريون لا يملكون سوى فهم ضئيل لأساليب رجال الشرطة العراقيين أو لإجراءات العدالة الجنائية العراقية القائمة.^(٢٣)

فرض تطبيق القانون على الحدود وحماية المرافق

أنشأت سلطة الائتلاف المؤقتة دائرة فرض تطبيق القانون على الحدود (DBE) في ١٤ آب/أغسطس ٢٠٠٣، ولكنها خصصت موارد ضئيلة للتدريب.^(٢٤) كان المجندون الجدد يملكون القليل من الخبرة وجرى استثناء مسؤولي الهجرة السابقين من التوظيف بسبب اتصالاتهم السابق بالشرطة السرية لصدام.

بعد غزو عام ٢٠٠٣، كانت حدود العراق قد أصبحت غير محكمة، ومعرضة للنفوذ السهل عبرها من قبل المقاتلين الأجانب. حاول الجنود الاميركيين سد الفجوات ولكن لم يكن لديهم أي مترجمين ولا يستطيعون قراءة ما هو مكتوب على جوازات السفر باللغة العربية وكانوا غير حسني الاطلاع على مراجعة مستندات الجمارك. وسرعان ما وجد الجنود أنفسهم مغمورين بجماهير من الناس يحاولون الدخول إلى العراق، وكانت طوابير السير عبر الحدود "متأخرة لمسافة أميال طويلة".^(٢٥) وبحلول حزيران/يونيو ٢٠٠٤، كان ٢٥٥ عضواً فقط من دائرة فرض تطبيق القانون على الحدود العراقية قد تلقوا تدريباً من سلطة الائتلاف المؤقتة.^(٢٦) ظلت حدود العراق غير المحكمة تمثل مشكلة أمنية رديئة جداً لعدة سنوات بعد غزو عام ٢٠٠٣.

كانت خدمة حماية المرافق (FPS) آخر قوة أمنية رئيسية تقف على قدميها تحت إشراف وزارة الداخلية. وقد زودت أمن المواقع لمرافق الوزارة والمباني الحكومية في المحافظات.^(٢٧) بحلول العام ٢٠٠٤ تراوح عدد أفراد خدمة حماية المرافق بين ٨٠ و ١٠٠ ألف فرد ولكن أفرادها لم

يكونوا قد حصلوا سوى على تدريب لمدة ثلاثة أيام فقط وزودوا بمعدات خفيفة مما وضع هذه القوة عند "المستوى الأدنى من طيف القدرات".^(٢٨) بصورة ملحوظة جداً، استخدم بعض الوزراء خدمة حماية المرافق لحجب أفراد الميليشيا والعناصر الطائفية داخل وزاراتهم.^(٢٩)

الجيش العراقي الجديد

في ٢٣ أيار/مايو ٢٠٠٣، أعلن الأمر رقم ٢ الصادر من قبل سلطة الائتلاف المؤقتة، وهو الأمر الذي حل الهيكليات العسكرية لقوات صدام، تشكيل الجيش العراقي الجديد.^(٣٠) ومهما كانت النتائج السلبية للأمر رقم ٢ فقد مثل انفصلاً جلياً عن القوة القديمة وسجل صفحة جديدة من الأعمال لإعادة التشغيل النظامي للجيش العراقي. ولكن الأمر لم يعالج، رغم ذلك مسألة الموارد التي تحتاج سلطة الائتلاف المؤقتة إلى استعمالها لتنفيذ هذه المهمة الضخمة.

الأمر رقم ٢٢ الصادر عن سلطة الائتلاف المؤقتة في آب/أغسطس ٢٠٠٣، وسع نطاق الأمر رقم ٢ وأنشأ الجيش العراقي الجديد بمثابة الأساس "للقات المسلحة الفعالة من الوجهة العسكرية، والاحترافية، وغير السياسية المكلفة بالدفاع عسكرياً عن الدولة".^(٣١) نص الأمر على ان الجيش سوف يخضع لإدارة مدنية، ويكون تعداده عشر حجه السابق، وتجد عناصره على المستوى القومي على أساس التطوع، ويركز اهتمامه بدقة على الدفاع الخارجي. اعتقدت سلطة الائتلاف المؤقتة ان الجيش العراقي الجديد. بعكس قوات الشرطة، لا يحتاج إلى ان ينشر ميدانياً فوراً. دعت الخطط إلى تدريب ثلاث فرق من ألوية مشاة خفيفة التسليح مجهزة باليات على مدى سنتين. وكان العدد الإجمالي النهائي المتوقع لقوة الجيش العراقي الجديد يبلغ رقماً متواضعاً قدره ٤٠ ألف فرد، بضمنهم وحدات مراكز القيادة.^(٣٢)

كلف اللواء بول ايتون مسؤولية تدريب الجيش العراقي وكان اللواء ايتون قد وصل إلى العراق في ١٣ حزيران/يونيو ٢٠٠٣ لتسلم قيادة فريق التدريب للمساعدة العسكرية التابعة للائتلاف (CMATT)، وما لبث اللواء ان أدرك بسرعة ان مهمة تدريب الجيش "ليست أولوية عالية" لدى سلطة الائتلاف المؤقتة او القيادة العسكرية الأميركية. جاءت التعليمات السياسية الفعلية الحقيقية الأولى خلال عرض من الشرائح المصورة (Power Points) من ٢٤ صفحة، والذي أصدرته قيادة فريق التدريب للمساعدة العسكرية التابعة للائتلاف. ولم يحتو هذا العرض خطأ "على مستوى تنفيذي" لإدارة، وتدريب، وتجهيز أو توظيف القوة المكونة من ٤٠ ألف رجل، وعلى ان تنفذ كافة هذه المهمات اعتماداً على موازنة لا تتجاوز ١٧٣ مليون دولار تسحب من صندوق تنمية العراق. استناداً إلى ايتون "لم تكن هناك أية مشاركة من جانب أركان الجيش، ولم تكن هناك أية مشاركة من جانب قيادة التدريب والمبادئ في الجيش الأميركي. وغابت تماماً مشاركة أي شخص ما عدا فريق أنشئ خصيصاً نزولاً عند طلب شخصي مني". وبدون خطة استراتيجية، وموارد محدودة، وخمسة موظفين فقط "انطلق بصورة أساسية من فراغ فريق التدريب للمساعدة العسكرية التابعة للائتلاف لإدارة، وتدريب وتجهيز القوات المسلحة العراقية".^(٣٣)

حدد اللواء ايتون يوم الأول من آب/أغسطس ٢٠٠٣، كتاريخ لبدء تدريب أفراد الجيش العراقي تاركاً ستة أسابيع فقط كفترة إعدادية. في منتصف حزيران/يونيو اختار كركوش الواقعة إلى الشمال الشرقي من بغداد كموقع لإنشاء أول قاعدة تدريب لان عزلتها تؤمن قدرأ من الأمن. تعاقد فريق التدريب للمساعدة العسكرية التابعة للائتلاف (CMATT) مع شركة عراقية لتجديد التكنة وتزويد الطاقة، والمياه، ومجاري الصرف الصحي. وبعد انقضاء أسبوعين تعاقد مع شركة عراقية اخرى لتزويد ماء الشرب، والطعام، والوقود للمتدربين.^(٣٤) ساعد استخدام مقاولين

* إعادة بناء قوات الأمن العراقية *

عراقيين في معادلة الموارد الهزيلة لفريق التدريب للمساعدة العسكرية التابعة للائتلاف وأنشأ طرازاً من التعاقد المدني كان سيشكل أساس الدعم لوزارة الدفاع العراقية.^(٣٥)

تمّ تكليف مفاول أميركي مسؤولية تجنيد الأفراد دون مرتبة الضباط، وقام فريق التدريب للمساعدة العسكرية التابعة للائتلاف باختيار الضباط. في ١٥ تموز/يوليو ٢٠٠٣ طلب فريق التدريب من قادة الفرق في الجيش الأميركي في العراق تزويد ٤٥ عقيد سابق في الجيش العراقي لتشكيل سلك الضباط الجديد على أمل ان يجلب هؤلاء الضباط السابقين معهم الخبرة المطلوبة وشرط ان لا يكونوا رئيسيين بدرجة لا يمكن إعادة تدريبهم على مستوى المفاهيم الغربية. ولكن بعد ان رفض هؤلاء الضباط الجدد ان يخدموا بدون ان يعادوا إلى رتبهم ورواتبهم التي كانوا يتمتعون بها في عهد صدام، طردهم فريق التدريب للمساعدة العسكرية التابعة للائتلاف، وخفّض شرط التجنيد إلى رتبة رائد. كانت نسبة خمس وسبعين بالمئة من القوة الجديدة تملك خبرة عسكرية سابقة، بضمنهم كافة ضباط الصف والضباط.^(٣٦)

ساء الوضع الأمني طوال صيف عام ٢٠٠٣، وخلال زيارة قصيرة للعراق في آب/أغسطس ٢٠٠٣، قام بها وزير الدفاع رمسفيلد، قرر تخفيض فترة تدريب الجيش العراقي إلى النصف.^(٣٧) احتاج فريق التدريب للمساعدة العسكرية التابعة للائتلاف بدرجة يائسة إلى مساعدة لاحترام هذا البرنامج الزمني، ووجد بعض المساعدة خلال زيارة قام بها اللواء إيتون إلى الأردن لشراء معدات. خلال رحلته إلى عمان سأل إيتون رئيس التدريب العسكري الأردني ان يدرس ما إذا كان يستطيع تحمل تدريب ألفي ضابط في الجيش العراقي الجديد. وفي أواخر آب/أغسطس وردت معلومات تفيد بأن الملك عبد الله ملك الأردن وافق على تقديم المساعدة.^(٣٨) مدعوماً بهذه المساعدة، صمم فريق التدريب للمساعدة العسكرية التابعة للائتلاف طرازاً جديداً للتدريب. تقوم السلطة العسكرية الأردنية خلال الثمانية أسابيع الأولى بإعادة تدريب الضباط العراقيين السابقين في قاعدة عسكرية تقع خارج عمان بينما تقوم الدول المشاركة في الائتلاف بتدريب ضباط الصف في أكاديمية عسكرية أعيد إعمارها موجودة في التاجي، بالعراق. في المرحلة الثانية يُشكّل فريق التدريب للمساعدة العسكرية التابعة للائتلاف كتائب من ضباط ومجندين دون مرتبة الضباط على ان يتم تدريب هذه الكتائب الجديدة داخل العراق كوحدة كاملة لفترة ثلاثة أشهر.^(٣٩)

امتعض العديد من الضباط العراقيين من تلقي التدريب في الأردن، ولكن فقط من خلال استخدام وحدات عسكرية أردنية وأميركية لتدريب الضباط وضباط الصف كان يمكن توفير الأمل لفريق التدريب للمساعدة العسكرية التابعة للائتلاف بأن يحقق نتائج التدريب المطلوبة قبل الموعد الأخير الجديد، أي أيلول/سبتمبر ٢٠٠٤. بحلول ١٥ تشرين الثاني/نوفمبر، ٢٠٠٣ كان يجري تنفيذ خطة فريق التدريب للمساعدة العسكرية التابعة للائتلاف لتنشيط أقدام الجيش العراقي الجديد و وعدت سلطة الائتلاف المؤقتة بتقديم تمويل أكبر من خلال صندوق إغاثة وإعادة إعمار العراق الثاني (IRRF2).^(٤٠)

قوات الدفاع المدني العراقية (JCDC)

لم تتمكن قوات المهمات الموحدة المشتركة-٧ الواسعة الانتشار المحافظة على النظام العام مع تعاضد أعمال التمرد خلال النصف الثاني من العام ٢٠٠٣. ولذلك بدأ الجنرال أبي زيد، قائد المنطقة الوسطى للقوات المسلحة الأميركية، والفريق سانشيز، قائد قوات المهمات الموحدة المشتركة-٧ بتطوير عنصر مكون جديد لقوات الأمن العراقية قد يساعد في مكافحة التمرد.^(٤١) سوف تساعد هذه القوات - قوات الدفاع المدني العراقية - في تنفيذ مهمات الشرطة، وتوظف

أعضاء سابقين من القوات المسلحة العراقية وتعطي العراقيين شعوراً بمسؤوليتهم عن الأمن في مجتمعاتهم المحلية.^(٤٢)

في تموز/يوليو، بدأت قوات المهمات الموحدة المشتركة-٧ بتدريب أول ست كتائب من قوات الدفاع المدني العراقية. وقد أنشأ رسمياً الأمر رقم ٢٨ الذي أصدرته سلطة الائتلاف المؤقتة بتاريخ ٣ أيلول/سبتمبر ٢٠٠٣^(٤٣) قوات الدفاع المدني العراقية كمؤسسة "متميزة عن قوات الشرطة العراقية والجيش العراقي الجديد". ولأن قوات الدفاع المدني العراقية لم تكن تُشكل جزءاً من خطة قطاع الأمن التي أعدتها سلطة الائتلاف المؤقتة فقد خلقت مشاكل مهمة في التنسيق منذ أن رأت النور. انتقلت سلسلة قيادتها من الفريق سانشيز إلى الجنرال أبي زيد ومن ثم إلى وزير الدفاع، رمسفيدل. لم يحصل سوى تنسيق طفيف مع الشرطة العراقية أو الجيش العراقي ولم تخضع للمحاسبة والمساءلة أمام أي وزارة عراقية ولا أمام سلطة الائتلاف المؤقتة.

خشي البعض في فريق التدريب للمساعدة العسكرية التابع للائتلاف ان تصبح قوات الدفاع المدني العراقية هيكلية أمنية موازية تتنافس مع الشرطة في شؤون محلية وتضعف سلطة الجيش العراقي على المستوى القومي.^(٤٤) لكن قادة الائتلاف قدروا قوات الدفاع المدني العراقية كطريقة لتمكين العراقيين من ضمان الأمن لبلادهم والحلول محل قوات المهمات الموحدة المشتركة-٧ الواسعة الانتشار. بحلول نيسان/أبريل ٢٠٠٤، كانت قوات الدفاع المدني العراقية قد نمت من ست كتائب إلى ٤٥ كتيبة عبر البلاد، وأصبح يصل العدد الإجمالي لأفرادها ٣٦ ألف.^(٤٥)

عدم استقرار الأمن المتزايد

خلال صيف عام ٢٠٠٣، حلت هجمات المتمردين على البنية التحتية العراقية محل عمليات النهب وشكلت مشكلة أمنية رئيسية لنشاطات إعادة الإعمار. أعاق التخريب المتعمد لخطوط الأنابيب، وخطوط نقل الطاقة الكهربائية، النهوض الاقتصادي، وقيد مدى نجاح المحاولات الأولى لاستعادة الخدمات الأساسية. أدى تدهور الوضع الأمني إلى التأخير في تنفيذ مشاريع إعادة الإعمار وأوقف تسليم التجهيزات وعطل الحياة اليومية في العراق. غدت كل هذه الأمور "شعور العراقيين بالامتعاض واليأس مما ساعد في مساندة التمرد والجريمة وبالتالي زاد المناخ الأمني سوءاً".^(٤٦) منعت عمليات العنف مسؤولين عديدين في سلطة الائتلاف المؤقتة من مغادرة المنطقة الخضراء وحدثت من اتصالاتهم مع العراقيين، وبالتالي من تفهمهم لهم.^(٤٧)

وفي تشرين الأول/أكتوبر وتشرين الثاني/نوفمبر ٢٠٠٣، ركز عدم الاستقرار المتزايد الانتباه إلى ضرورة تسريع عملية تدريب قوات الأمن وتحسين مواردها. تلقى التمويل الأمني في نهاية الأمر جرعة كان في أشد الحاجة إليها عند التصديق على إنشاء صندوق إغاثة وإعادة إعمار العراق الثاني في ٦ تشرين الثاني/نوفمبر ٢٠٠٣. تلقى القطاع مبلغ ٣,٢٩ مليار دولار، بما فيه مبلغ ١,٢٢ مليار دولار لقوات الشرطة، و٢ مليار دولار للجيش العراقي و٧٦ مليون دولار لقوات الدفاع المدني العراقية.^(٤٨)

إصلاح وزارتي الدفاع والداخلية

الموعد القريب لنقل السلطة الذي كان مقرراً في حزيران/يونيو ٢٠٠٤ أجبر سلطة الائتلاف المؤقتة على إعادة التفكير بتطوير قطاع الأمن. في منتصف تشرين الثاني/نوفمبر ٢٠٠٣، حذر مكتب تخطيط السياسة سلطة الائتلاف المؤقتة السفير بريمر من ان العراق يحتاج إلى "أنظمة أمن شرعية تخضع للمحاسبة من أجل منع نشوب نزاعات عنيفة". لم تشمل هذه الأنظمة قوات الأمن فقط بل وأيضاً خدمات الاستخبارات والمؤسسات القضائية والعقابية. كما نصح مكتب

تخطيط السياسة في سلطة الائتلاف المؤقتة ان التركيز الضيق على المشاكل الأمنية في العراق للمدى القصير قد أعاق جهود معالجة الإصلاحات على المدى الطويل.

احتاجت سلطة الائتلاف المؤقتة إلى اتباع "مقاربة أكثر تكاملاً لإصلاح قطاع الأمن يمكنها أن تلبى الاحتياجات المستقبلية للعراق وتمكن سلطة الائتلاف من نقل مسؤولية الأمن إلى العراقيين." (٤٩) كما احتاجت أيضاً إلى معالجة عدم وجود إطار عمل قانوني لاستعمال القوة من جانب القوات العسكرية العراقية، الاختلاف بين متطلبات القوة وموازنات الأمن، الحاجة لضمان عدم عمل قوات الأمن العراقية الجديدة تحت إدارة مدنية وضرورة تحصين قوات الأمن من التأثيرات الطائفية. (٥٠) إن التخلف عن معالجة هذه المسألة الحرجة الأخيرة كانت له نتائج مميّنة في عام ٢٠٠٤ و عام ٢٠٠٥ بعد ان تسربت الميليشيات الطائفية إلى دوائر وزارة الداخلية.

تمثلت الثغرة الأخرى بالحاجة إلى وجود وزارة دفاع عراقية جديدة. كانت الخطة تنص على إنشاء وزارة دفاع جديدة في نيسان/أبريل ٢٠٠٥، لكن التاريخ الجديد لنقل السلطة إلى العراقيين قصرَ الجدول الزمني سنة واحدة. (٥١) ركزت سلطة الائتلاف المؤقتة اهتمامها بسرعة على إيجاد قيادة عليا لوزارة الدفاع. (٥٢) جاهدت لتحقيق توازن اثني في المناصب الرئيسية في وزارة الدفاع الجديدة وسعت إلى ضمان استناد الترقيات العسكرية على الجدارة وليس على الانتماء الطائفي. إن متطلبات الخبرة لشغل الوظائف الرفيعة عنت ان يشغل الضباط العسكريون السابقون (معظمهم من الطائفة السنية) ثلث عدد المراكز المدنية وفعلاً جميع المراكز العسكرية العليا. (٥٣) أمنت سلطة الائتلاف المؤقتة تدريباً لمدة ثلاثة أسابيع لأفراد القيادة الجديدة في جامعة الدفاع القومي والمعهد الأميركي للسلام في واشنطن. ساهم التدريب في إعداد "الأسس لفهم المراقبة المدنية للقوات العسكرية، بعض الأساسيات في إدارة قطاع الدفاع والمسائل المتعلقة به ونظرة (ليست بلا أهمية) على الدولة الناجحة الديمقراطية التي تقوم بوظائفها المحددة. (٥٤)

كان للعراقيين أنفسهم تأثير ضئيل على تصميم وزارة الدفاع الجديدة. اعتقد اللواء إيتون ان ٣٠ سنة من الاضطهاد تحت حكم صدام ترك العراقيين عاجزين او غير راغبين في تحدي الأفكار التي قدمها استشاريو سلطة الائتلاف المؤقتة ومسؤولون في قوات المهمات الموحدة المشتركة. ٧. (٥٥) لكن بقي القلق سائداً بشأن اشتراك مجلس الحكم العراقي في اختيار وزير الدفاع الجديد. خشيت سلطة الائتلاف المؤقتة من ان تمارس الانتماءات السياسية لأعضاء مجلس الحكم العراقي تأثيراً سلبياً (٥٦)، ولذلك لم تبحث مسألة اختيار وزير الدفاع العراقي الجديد مع العراقيين بغية تجنب ظهور ادعاءات بالتسييس. (٥٧)

كان إصلاح وزارة الداخلية أشد صعوبة من إعادة تنشيط وزارة الدفاع. لم تكن قوات الشرطة العراقية مؤسسة قابلة للحياة خلال حكم صدام، ولذلك لم تكن تضم موظفين إداريين أكفاء من المستوى المتوسط يمكن اختيار أفراد القيادة الجديدة منهم. علاوة على ذلك، أعاقت المشاكل المرتبطة بالمشتريات التقدم في عملية الإصلاح. (٥٨) أهمل مكتب شؤون المخدرات الدولية وفرض تطبيق القانون لدى وزارة الخارجية التعاقد بسرعة مع شركة دين كورب لتأمين السكن والطعام والأمن والمرافق وأشكال الدعم الأخرى لضباط الارتباط الدوليين لقوات الشرطة. كان المفروض ان يقوم ضباط الارتباط هؤلاء بتدريب أفراد الشرطة العراقية وتقديم المشورة إليهم. (٥٩) لكن بسبب التأخير في التعاقد جاء إلى العراق بضع عشرات منهم فقط خلال الأشهر الستة الأولى للاحتلال، أي اقل بكثير جداً من الخمسة آلاف الموصى بتوظيفهم في الأساس والألف وخمسمائة الذين وافق بريمر على توظيفهم. (٦٠)

التحديات الأمنية

أوحت النجاحات القليلة التي تحققت في المرحلة الأولى أن استراتيجية محاربة التمرد قد أثبتت فعاليتها خلال فترة حكم سلطة الائتلاف المؤقتة في العراق. بعد احتلال الموصل بفترة قصيرة، عمل اللواء ديفيد بيترابوس قائد الفرقة المحمولة جواً رقم ١٠١ مباشرة مع زعماء المجتمع المحلي في المدينة من أجل تنفيذ مشاريع ماسة لإعادة الإعمار ساعدت في تقليص أعمال العنف.^(٦١) لكن معظم الوحدات العسكرية العاملة في العراق كانت قد حصلت على تدريب ضئيل أو خبرة قليلة حول مكافحة التمرد. تركزت استراتيجية الحملة التي قامت بها سلطة الائتلاف المؤقتة لمكافحة التمرد على "قتل وأسر المتمردين"، دون أن تشجع المشاركة السياسية والفرص الاقتصادية أو تحاول إقناع الشعب بها.^(٦٢) كان من المحتمل أن يساعد تكرار تنفيذ الأساليب التي اتبعتها الفرقة المحمولة جواً رقم ١٠١ عبر البلاد في القضاء على التمرد لكن ذلك كان يتطلب وجود عدد أكبر من القوات العسكرية وتصميم استراتيجية منسقة ضد التمرد. في نهاية الأمر استخدمت هذه الأساليب عام ٢٠٠٧ لمواجهة موجة أعمال العنف وكانت النتيجة نجاحها في قمع معظم أعمال التمرد في العراق.

في ١٤ تشرين الأول/أكتوبر ٢٠٠٣، ابلع البيت الأبيض الكونغرس بأن ٧٠ ألف عراقياً مشاركين في عمليات الأمن وبأن ١٣ ألف آخرين يتلقون التدريب في الوقت الحاضر.^(٦٣) ادعى وزير الخارجية كولن باول أن وزارة الدفاع "استمرت تخترع أعداد قوات الأمن العراقية - فالرقم يقفز ١٢٠ ألف شخص في الأسبوع! لدينا الآن ٨٠ ألفاً، لدينا الآن ١٠٠ ألف، لدينا الآن ١٢٠ ألفاً".^(٦٤) ولكن وزير الدفاع رمسفيلد قال إن التغييرات في كيفية قيام وزارة الدفاع بتعقب جهوزية القوات العراقية مسؤولة عن تغيير الأعداد المبلغ عنها على مر الزمن.^(٦٥)

شعر بعض قادة سلطة الائتلاف المؤقتة وقوات المهتمات الموحدة المشتركة-٧ ان المبالغة في أعداد أفراد الجيوش العراقية، ألحق الأذى بجهود سلطة الائتلاف المؤقتة. استناداً إلى السفير بريمر، "كان من الواضح بصورة متزايدة ان الاهتمام الظاهر للبتاغون بعملية تبديل القوات في ربيع عام ٢٠٠٤ خلق ضغوطاً غير صحية لإنشاء قوات أمن عراقية كفؤة بأسرع وقت ممكن."^(٦٦) ردّد الفريق سانثيز صدى هذه النقطة ولاحظ انه "في أوقات مختلفة، ضخمت وزارة الدفاع أعداد القوات العراقية"، بينما أهملت حقيقة ان "التحدي الدائم كان تشكيل قوات عراقية فعالة وقادرة وليس مجرد إضافة الأعداد."^(٦٧)

دعا الجنرال أبي زيد بقوة إلى ان تأخذ القوات العسكرية الأميركية على عاتقها مسؤوليات تدريب قوة الأمن نظراً لحالات النقص المستمرة في عدد موظفي سلطة الائتلاف المؤقتة، "لان رجال سلطة الائتلاف المؤقتة لا يملكون القدرة" على القيام بذلك بصورة جيدة. كما طالب بإنشاء جيش عراقي أكبر عدداً مؤكداً ان ذلك ضروري "لوضع قدرات وزارة الدفاع" وراء جهود التدريب.^(٦٨) خلقت هذه الفكرة التناقض بدون ان يثير ذلك أي دهشة. خشي العديدون من استشاريي الشرطة المدنية من ان توكيل القوات العسكرية بمهمة تدريب رجال الشرطة قد يضحى "بالتطوير المؤسساتي على المدى الطويل وزيادة عدد الموظفين من أجل السرعة وقد يكون له عواقب سلبية، من خلال تكبير العراق بقوات أمن قد تلحق الضرر ربما بمستقبل البلاد."^(٦٩)

كانت للواء إيتون تحفظات أيضاً: تدريب كافة قوات الأمن العراقية تحت قيادة عسكرية واحدة يهدد بتحويل الموارد من الجيش العراقي وبذلك يقوّض أيضاً أسس تطوير قدرات هذا الجيش على المدى الطويل.^(٧٠)

تقرير ايكنبيري

في تشرين الثاني/نوفمبر ٢٠٠٣، أمر وزير الدفاع رمسفيلد بأن يجري اللواء كارل ايكنبيري تقييماً لتحديد الإصلاحات الضرورية لإنشاء قوات عراقية قادرة على تولي مسؤوليات الأمن. وصف التقرير الذي نشر في شباط/فبراير ٢٠٠٤، جهود التدريب التي تقوم بها سلطة الائتلاف المؤقتة بأنه يفتقر الموارد وغير منظمة ولاحظ بشكل خاص ان بناء قوات الشرطة العراقية كان حتى هذا التاريخ متخلفاً ولا يمكن نقل مسؤوليات الأمن إليه خلال أشهر عديدة. استنتج تقرير ايكنبيري ان على السلطات العسكرية الأميركية ان تدير نشاطات تدريب الجيش العراقي والشرطة العراقية.^(٧١)

وافق رمسفيلد على توصيات ايكنبيري وفوض قوات المهمات الموحدة المشتركة-٧ بإنشاء مكتب التعاون الأمني (OSC). تولى اللواء إيتون القيادة في ٩ آذار/مارس ٢٠٠٤. اصبح فريق التدريب للمساعدة العسكرية التابع للائتلاف (CMATT) وقيادة تدريب الشرطة المُشكَّلة حديثاً، أي فريق التدريب لمساعدة الشرطة التابع للائتلاف، تحت مسؤولية مكتب التعاون الأمني.^(٧٢) قال جيرالد بورك عضو أول فريق تدريب للشرطة لدى سلطة الائتلاف المؤقتة: " عند هذه النقطة، اصبح التمييز بين القوة العسكرية العراقية والشرطة المدنية العراقية التي تطبق القانون قابل للتبادل تقريباً، من خلال استعمال المصطلح "قوات الأمن العراقية". عند هذه النقطة بالذات جرى تخفيض مهم في مراقبة تدريب قوات الشرطة على يد خبراء شرطة مدنيين.^(٧٣)

مع المباشرة بإعادة تنظيم عملية تدريب لقوات الأمن العراقية عرضت وزارة الدفاع خطة طموحة تنص على التخلي عن مسؤوليات الأمن إلى العراقيين. وفي آذار/مارس ٢٠٠٤، أعلن الفريق سانشيز ان قوات الأمن العراقية أثبتت جدارتها وقدرتها على المحافظة على الأمن المحلي لذلك فإن قوات الائتلاف قد تعيد انتشارها إلى قواعد خارج المدن الرئيسية ويمكنها من هناك ان تنسق مع العراقيين وتزود قوات التدخل السريع ولكن تبقى قوات الأمن العراقية مسؤولة عن ضبط الأمن وتنظيم دوريات أمنية يومية.^(٧٤) ومع تحسن الوضع الأمني قد يخفض عديد قوات الائتلاف من ١٣٠ ألف إلى ١١٥ ألف جندي كما قد يخفض عدد القواعد الأمامية للعمليات داخل المدينة في أيار/مايو ٢٠٠٤ إلى ثماني قواعد بعد أن وصل في حزيران/يونيو ٢٠٠٣ إلى ستين قاعدة.^(٧٥)

إخفاقات القوات العراقية

كان أول اختبار لاستراتيجية قطاع الأمن الجديدة كارثياً. في نيسان/أبريل ٢٠٠٤، هاجم متمردون من السنة قوات الائتلاف في الفلوجة وبغداد والرمادي وسامراء وتكريت، في حين احتلت قوات جيش المهدي النجف في الجنوب ومدينة الصدر في بغداد. تبين ان عناصر عديدة من قوات الأمن العراقية المنشورة حديثاً كانوا غير راغبين او غير قادرين على القتال. هجر بعضهم مراكزهم وساعدوا المتمردين.^(٧٦) وتمرد آخرون عندما أصبحوا معرضين للنار.^(٧٧) انهارت وحدات الشرطة العراقية المتواجدة في الفلوجة والنجف وكربلاء والكويت. وهبط عدد رجال الشرطة العراقية بحوالي ٣ آلاف عنصر في أسبوع واحد في نيسان/أبريل ٢٠٠٤. وكان تصرف فرقة الدفاع المدني العراقي هو الأسوأ. ومن ٢ نيسان/أبريل إلى ١٦ نيسان/أبريل، فرّ ١٢ ألف عنصر من فرقة الدفاع المدني العراقية ووصلت النسبة إلى ٣٠ بالمئة في الشمال الشرقي من العراق و ٤٩ بالمئة في بغداد و ٣٠ بالمئة في منطقة الجنوب الأوسط و ٨٢ بالمئة في غرب العراق.^(٧٨) وبذلك فشلت خطة وزارة الدفاع في نقل مسؤوليات الأمن بسرعة إلى العراقيين.

النهوض وإعادة التوجيه

وضعت الاضطرابات الأمنية التي حصلت في نيسان/أبريل الشرطة، الجيش وسلاح الدفاع المدني بمواجهة متمردين وعناصر ميليشيا مسلحين جيداً عبر العراق. من بين ٢٠٠,٠٠٠ عنصر من قوات الأمن العراقية الذين تم استدعائهم للخدمة بسرعة، لم يكن أكثر من خمسة آلاف منهم مدربين ومجهزين بالكامل.^(٧٩) كان القليل منهم جاهزين للاشتراك في العمليات ضد المتمردين. وكان الجيش العراقي فقط مدرباً لمحاربة أعداء منظمين (رغم ان نسبة ٨ بالمئة فقط من هذه القوات اعتبروا جاهزين للقتال قبل الاضطرابات).^(٨٠)

بدأت وزارة الدفاع الآن توجه القوات العسكرية وقوات الشرطة العراقية المختلفة نحو تهديد واحد- التمرد داخل العراق. كان هذا ابتعاداً ليس فقط بالنسبة للجيش العراقي الذي كان ممنوعاً عليه بموجب الأمر رقم ٢٢ الصادر عن سلطة الائتلاف المؤقتة، التدخل في الشؤون الداخلية وحسب، بل وأيضاً بالنسبة للشرطة التي كان عليها إضافة محاربة التمرد إلى مسؤولياتها الجنائية.^(٨١) لكن النتائج الكارثية لاضطرابات نيسان/أبريل ٢٠٠٤ أرغمت وزارة الدفاع على تعديل طريقة تدريب قوات الأمن العراقية. بدأ مكتب التعاون الأمني الذي يرأسه اللواء إيتون في إعادة تركيز المهمة على إعداد قوات لمحاربة المتمردين المدربين على ذلك ومجهزين بمعدات ثقيلة مناسبة.

أدخل فريق التدريب للمساعدة المدنية للشرطة (CPATT) مقارنة عسكرية لتجهيز قوات الشرطة العراقية. حلل الفريق حاجات الشرطة العراقية للتجهيزات العسكرية والبنية التحتية والأسلحة وغير ذلك من بنود الانطلاق.^(٨٢) ونظراً لتحديات التعاقد في العراق لم تصل المعدات المطلوبة إلى الشرطة إلا بعد نقل السلطة إلى العراقيين. استناداً إلى الفريق سانشيز تطلب توثيق المتطلبات وإبرام العقود ما بين ٣٠ و ٤٥ يوماً وتطلب التسليم ما بين ٤٥ و ٦٠ يوماً.^(٨٣) حسن أيضاً فريق التدريب للمساعدة المدنية للشرطة لبرامج التدريب لأفراد الشرطة العراقية وطبق برامجاً متخصصة في أربعة مجالات رئيسية كانت قد أهملت في السابق هي: محاربة الإرهاب، الاستخبارات، الجريمة المنظمة والفساد. طبقت هذه البرامج المتخصصة في أكاديمية الشرطة في الأردن وفي بغداد كما في أكاديميات تدريب إقليمية عدة اصغر حجماً.^(٨٤) في نفس الوقت، وجهت وزارة الدفاع قواتها نحو مهمات أمن محلية، وبعد وقت قصير من اضطرابات نيسان/أبريل، زار جنرال عراقي مختلف وحدات الجيش العراقي التي تقوم بالتجنيد لتكوين وحدة تستطيع ان تعمل في أي مكان داخل البلاد.^(٨٥) أطلق على هذه الوحدة اسم "قوة التدخل العراقية". تم تجهيز هذه الوحدة بأسلحة ثقيلة وتدريبها خاصة لمحاربة المتمردين.^(٨٦)

أراد المسؤولون العراقيون أيضاً وجود قوات عسكرية نظامية اكبر حجماً وطالبوا بزيادة عديدها. خلال مؤتمر عقد في أيار/مايو ٢٠٠٤ بين مسؤولين في وزارة الدفاع الأميركية والقيادة العراقية، يتذكر الجنرال أبي زيد أن "رئيس الوزراء علاوي "ضرب الطاولة بقبضة يده بقوة وهو يقول إن الجيش صغير جداً ويجب ان يحصل على عدد أكبر من العناصر".^(٨٧)

درس قاس تم تعلمه

أعلنت نشرة سلطة الائتلاف المؤقتة لشهر تموز/يوليو ٢٠٠٣ وعنوانها "رؤيا للعراق" ان "أولى أولياتنا هي إنشاء بيئة آمنة ليس ممكناً بدونها تحقيق تقدم مهم على صعيد الأهداف الأخرى"^(٨٨)، أثبت هذا الهدف الأساسي ان تحقيقه صعب للغاية. لم تتمكن قوات الائتلاف طوال حكم سلطة الائتلاف المؤقتة من تزويد البيئة الآمنة الضرورية للشرطة العراقية وللجيش العراقي، لتمكينهما

* إعادة بناء قوات الأمن العراقية *

من التحول إلى قوات أمن كفوة تخضع للمحاسبة عن أعمالها. وبحلول موعد تسليم السلطة المقرر في حزيران/يونيو ٢٠٠٤، لم يكن نصف عدد عناصر الجيش العراقي وثلاثاً عدد أفراد قوات الشرطة العراقية قد تلقوا أي تدريب على الإطلاق كما ان نوعية التدريب كانت متفاوتة جداً.^(٨٩)

أظهر تقرير تقييمي أعده فريق الانتقال وسلم إلى وزير الدفاع في ٢٣ حزيران/يونيو ٢٠٠٤، أي قبل خمسة أيام من تولي العراق السلطة الكاملة، ان نسبة سنة في المئة فقط من أفراد الشرطة العراقية قد تابعوا برنامج أكاديمية الشرطة. استنتج التقرير انه في حال لم تتم مضاعفة هذه النسبة ثلاثة مرات على الأقل بنهاية السنة، سوف يكون العراق الذي تسلم السلطة حديثاً معرضاً "لأخطار كبيرة".^(٩٠) وأيضاً كانت قوات الأمن العراقية ضعيفة التجهيز ورغم تخصيصات الأمن من صندوق إغاثة وإعادة إعمار العراق رقم ٤ الجديد، فقد أدى التأخير في التعاقد إلى حدوث نقص خطير في الأسلحة والسيارات والسترات الواقية ومعدات الاتصالات.^(٩١)

كشف الأداء الكارثي لقوات الأمن العراقية في اضطرابات نيسان/أبريل ٢٠٠٤، ان وزارة الدفاع ألفت مسؤوليات الأمن نهائياً على عاتق العراقيين. الثقة العراقية في قوات الأمن في البلاد، كما في قوات المهمات الموحدة المشتركة-٧ وسلطة الائتلاف المؤقتة هبطت بحدة عندما ارتفع مستوى العنف في عام ٢٠٠٤.^(٩٢) كانت الضريبة البشرية قاسية أيضاً، حيث قتل الآلاف من المدنيين وسط العنف المتزايد^(٩٣)، لم تتمكن سلطة الائتلاف المؤقتة وقوات المهمات الموحدة المشتركة-٧ من إعداد قوات الأمن العراقية بشكل ملائم لمحاربة التمرد المتنامي بسبب ضغط الوقت والتمويل غير الكافي. فإحلال القوات العراقية نهائياً محل قوات الائتلاف أثبت انه أمر خاطئ. وكما أوحى أداء الفرقة المحمولة جواً رقم ١٠١ في الموصل، احتاجت سلطة الائتلاف إلى استراتيجية جديدة لمحاربة التمرد.

الفصل ١٣ إعادة إنتاج النفط

"هناك أموال كثيرة لتسديد هذه التكاليف ولا يفترض ان تكون من أموال دافع الضرائب الأميركي... الواردات النفطية لتلك الدولة قد تجلب ما بين ٥٠ و ١٠٠ مليار دولار على مدى السنتين او الثلاث سنوات القادمة. نحن نتعامل مع دولة تستطيع أن تمول إعادة إعمارها، وبسرة نسبية."*

الدكتور بول وولفويتز
نائب وزير الدفاع (٢٠٠١-٢٠٠٥)

يملك العراق ثالث أكبر احتياطي نفطي في العالم^(١) ولذلك من المتوقع ان يستطيع تسديد أكلاف إعادة إعمارها منذ البداية. ولكن الحروب الثلاث التي أو هنت قواه والفساد الحكومي المؤسساتي والعقوبات الدولية المعلقة ساهمت جميعها في تحطيم القطاع النفطي للبلاد.

وصل إنتاج النفط إلى ٣,٥ مليون برميل يومياً في تموز/يوليو ١٩٩٠ أي قبل ثمانية اشهر من حرب الخليج الأولى. ونظراً للضرر الحاصل خلال تلك الحرب هبط الإنتاج إلى اقل من ٥٠٠ ألف برميل يومياً ولكنه ارتفع بصورة تدريجية في العقد التالي ليصل إلى معدل إنتاج يبلغ ٢,٥ مليون برميل يومياً في أوائل العام ٢٠٠٣.^(٢)

احتياطي الغاز الطبيعي الثابت للعراق، ويبلغ ١١٢ تريليون قدم مكعب، هو عاشر أكبر احتياطي في العالم. انخفض أيضاً إنتاج الغاز الطبيعي بعد حرب الخليج الأولى نظراً لتلف مرافق معالجة الغاز بسبب النقص في قطع الغيار والصيانة. في عام ٢٠٠٠ كان العراق "يشعل" – يلهب ويحرق – حوالي ٦٠ بالمئة من الغاز الطبيعي المتولد من عملية إنتاج النفط الخام لانعدام قدرته في الاستفادة منه للاستهلاك المحلي او للتصدير.^(٣)

البنية التحتية لنفط العراق

صناعة النفط العراقية شبكة معقدة من ما يعرف في لغة تجارة النفط "عمليات في أعلى المجري"، في "وسط المجري" وفي "أسفل المجري". تتألف عمليات أعلى المجري من حقول النفط وآبار النفط ومحطات فصل الغاز عن النفط. وتشمل مرافق وسط المجري معامل التكرير ومحطات معالجة وتنبيت الغاز وتتضمن العمليات في أسفل المجري شبكات التوزيع ومحطات التصدير ومحطات الخدمة.^(٤)

* كلمة الدكتور بول وولفويتز، نائب وزير الدفاع، أمام اللجنة الفرعية للمخصصات التابعة لمجلس النواب حول الدفاع، ٢٧ آذار/مارس ٢٠٠٣.

* إعادة إنتاج النفط *

يوجد معظم احتياطي النفط والغاز العراقي في الأقسام الجنوبية والشرقية والشمالية الغربية من البلاد. في عام ٢٠٠٣ جاءت نسبة ٧٠ بالمئة من النفط العراقي من حقول الرميثة الشمالية والجنوبية القريبة من مدينة البصرة ومن حقول النفط في كركوك الواقعة في الجزء الغربي من كردستان.^(٥) تضمنت حقول الرميثة ثلثي آبار النفط العراقية وحقول كركوك في الشمال حوالي ثلث الآبار.^(٦)

تميز النفط المستخرج من حقول الرميثة بصفتين بارزتين. أولاً: انه نفط "خفيف"، مما يعني انه يتمتع بلزوجة منخفضة نسبياً ويولد نسبة عالية من المنتجات المرغوب بها بعد تكريره. وثانياً: انه "حلو" مما يعني انه يملك كمية صغيرة من سلفيد الهيدروجين وثاني اوكسيد الكربون اللذين يسببان تآكل مرافق الإنتاج. قال العميد روبرت غرير الذي قاد فريق المهمات لإعادة تأهيل النفط العراقي: "عند خروجه من الأرض يوجه النفط عبر وحدة فصل الغاز عن النفط ومن هناك مباشرة إلى السفن للتصدير" بدون معالجة إضافية.^(٧)

كان لدى الدولة خلال الغزو عام ٢٠٠٣ خطأ أنابيب شغلان. كان خط جيهان ينقل النفط من كركوك إلى ميناء جيهان التركي الواقع على البحر الأبيض المتوسط، وكان خط الأنابيب من حقول الرميثة في الجنوب ينقل النفط إلى منصات تصدير في عرض البحر قرب البصرة.^(٨)

كان لدى العراق أيضاً مجمعات رئيسية لتكرير النفط - في بايجي والبصرة والدورة - قادرة بصورة مجتمعة على معالجة حوالي ٥٧٠ الف برميل من النفط الخام يومياً. كان معمل التكرير في الدورة، الذي له قدرة تكرير تبلغ ١١٠ آلاف برميل يومياً، يزود معظم الوقود الذي تحتاجه بغداد القريبة منه. أما معملا التكرير في بايجي الواقعة في شمال وسط العراق فكانت لهما قدرة تكرير تبلغ ٣١٠ آلاف برميل يومياً ويستطيع معمل التكرير في البصرة القريب من ميناء ام القصر تكرير ١٥٠ الف برميل يومياً.^(٩)

رغم القدرة الاسمية المهمة، لم تكن معامل التكرير العراقية تملك التكنولوجيا الضرورية لمعالجة مجموعة واسعة من المنتجات المكررة. كانت أنظمتها القديمة تترك نسبة ٤٥ بالمئة من كل برميل من النفط بدون تكرير "كنفط ووقود ثقيل"، الذي هو راسب كثيف ولزج قيمته التجارية محدودة. يستعمل العراق ودول اخرى في الشرق الأوسط نفط الوقود الثقيل لتشغيل محطات الطاقة الحرارية. لم ينتج العراق قبل غزو عام ٢٠٠٣ كمية كافية من البنزين وغاز الطهي لتلبية الطلب المحلي، لذلك تبادل نفط الوقود الثقيل الفائض لديه مقابل منتجات مكررة. ومقابل كل ثلاث شحنات من نفط الوقود الثقيل المصدر إلى الأردن وتركيا استورد العراق شحنة واحدة من البنزين.^(١٠)

فريق المهمات يعيد النفط العراقي إلى وضعه السابق

لتجنب الكوارث البيئية التي حصلت خلال حرب الخليج الأولى عندما أشعل صدام حوالي ٧٠٠ بئر نفطي، طور فريق المهمات في سلاح الهندسة في الجيش الأميركي (USACE) لإعادة تأهيل قطاع النفط العراقي، وشركة كيلوغ براون اند روت انك والقيادة العسكرية خطاً موسعة لمنع او لإطفاء مثل هذه الحرائق.^(١١) كان أحد أوامر المهمات الأولى التي صدرت بموجب عقد كيلوغ براون اند روت الذي بلغت قيمته ٧ مليارات دولار، والموقع مع قيادة الدعم الميداني للجيش، يتعلق بخطة طوارئ لإصلاح واستعادة عافية البنى النفطية المتضررة او المدمرة في

العراق. مُنحت شركة كيلوغ براون اند روت عقداً منفصلاً بقيمة ٣٧,٥ مليون دولار للموضوعة المسبقة لمعدات مكافحة الحريق.^(١٢)

استعد سلاح الهندسة في الجيش الأميركي لمكافحة الحريق في ١٥٠٠ بئر نفط في أيار/مايو، ولكن معظم أفراد فريق إعادة تأهيل قطاع النفط العراقي (RIO) اعتقدوا بأنه لن يتوفر الوقت الكافي للموالين لصدّام حسين لتنفيذ تخريب أكثر من ٣٠ بالمئة من الآبار الألف الموجودة في الجنوب. خشي الفريق خسارة معظم الآبار الخمسمائة في الشمال لأن تركيا منعت قوات الائتلاف من الدخول إلى العراق، مما أطلال الوقت الذي قد تستغرقه القوات الأميركية لتوفير الأمن لحقول النفط العراقي الشمالية في كركوك.^(١٣)

خلال غزو آذار/مارس ٢٠٠٣ وبعده مباشرة، لم يحدث أي تخريب مهم لحقول النفط الشمالية او الجنوبية ولم تسجل سوى تسعة حرائق.^(١٤) غري فوغلر، مدير سابق في شركة اكسون موبيل وعضو في مجموعة تخطيط البنية التحتية للطاقة خلال الاستعداد للحرب ولاحقاً مستشار نفطي لدى مكتب إعادة الإعمار والمساعدات الإنسانية وسلطة الائتلاف المؤقتة، عزا العدد الصغير للحرائق إلى "التخطيط الهائل" لسلاح الهندسة في الجيش الأميركي والى السيطرة السريعة لقوات سلطة الائتلاف.^(١٥) عثر سلاح الهندسة في الجيش الأميركي على أجهزة تفجير كانت موضوعة في عدة آبار وفي محطات عديدة لفصل الغاز العاملة في الجنوب واستطاع أن يبطل مفعولها.^(١٦)

فإذا تمثلت الأنباء الجيدة في أن حقول النفط العراقي لم تتعرض سوى لأضرار طفيفة خلال عملية الغزو، فإن الأنباء السيئة هي أن فريق المهمات لإعادة تأهيل قطاع النفط العراقي لم يتوقع حصول الضرر الواسع الذي كانت ستسببه عمليات النهب التي تلت الغزو والعمليات المتنامية للمتطرفين. وفي الجنوب، حيث مرت القوات الأميركية بالقرب من البنية التحتية للنفط وهي في طريقها إلى بغداد، نهب المخربون واللصوص كل شيء له قيمة قد وجدوه في المرافق. حدد استشاريو النفط المنشآت الرئيسية التي تحتاج إلى حماية، ولكن " [القيادة العسكرية] قالت بأنه لا يتوفر لديها عدد كافٍ من العناصر للقيام بذلك."^(١٧) كان لدى فريق المهمات لإعادة تأهيل قطاع النفط العراقي عدداً من الاطفائيين يفوق احتياجاته، ولكنه لم يكن يملك عدداً كافياً من الأشخاص من ذوي الخبرة التشغيلية لإعادة البنية التحتية المتضررة إلى سابق وضعها.^(١٨)

إعادة فتح وزارة النفط

في أول زيارة قاما بها لوزارة النفط في نهاية نيسان/أبريل ٢٠٠٣، وجد غاري فوغلر وكلاارك تيرنر، استشاري نفط من فريق البنّاغون، المكاتب متضررة ومعظم الملفات غير موجودة. صدمنا بهذا الواقع لأن قيادة المنطقة الوسطى للقوات المسلحة الأميركية كانت قد خططت لحماية مباني وزارة النفط. وعلى ما يبدو حصلت عمليات نهب مهمة خلال الفترة القصيرة بين دخول قوات الائتلاف إلى بغداد ووصول الجيوش إلى وزارة النفط.^(١٩)

كانت أول وظيفة لفوغلر وتيرنر إيجاد وزير مؤقت يعهد إليه الإشراف على عمليات إعادة بدء تشغيل الوزارة.^(٢٠) في ٣ أيار/مايو، دعا فوغلر، وهو استشاري رئيسي لدى وزارة النفط، إلى عقد اجتماع يحضره جميع موظفي الوزارة للإعلان على ان تأمر الغضببان، مدير التخطيط في الوزارة قبل الحرب سوف يكون وزير النفط المؤقت.^(٢١) تذكر تيرنر ان غضبان ألقى خطبة قصيرة كانت وراء تضارب آراء العراقيين نحو الائتلاف. وقد قال، "لا يهم ماذا ندعو هذا الحدث المشؤوم فنحن لا نحب أن نكون محتلين". حثّ الأميركيين على التركيز على ضمان

* إعادة إنتاج النفط *

الأمن. وقال غضبان إذا كان الأميركيون قادرين على فعل ذلك يستطيع العراقيون التعامل مع إعادة إعمار قطاع النفط.^(٢٢)

بدأ تيرنر وفوغلر بعد ذلك البحث عن عدد أكبر من الموظفين الذين قد يساعدون غضبان على تأمين استقرار الوزارة. قال تيرنر "كانت فلسفتنا هي عدم تغيير أي شيء". "أردنا الإبقاء على أكبر عدد ممكن من البعثيين هناك للمساعدة ومن ثم للقيام بعملية اجتثاث البعث."^(٢٣) قال غضبان انه على الرغم من ان أمر اجتثاث البعث أثر على بعض الأشخاص التقنيين في المراتب العالية، لكن تأثيره الأكثر ضرراً كان التسييس الشديد للوزارة الذي كان له تأثيرات مؤذية على المدى الطويل على أعمال الوزارة.^(٢٤)

في عام ٢٠٠٣، كان لدى وزارة النفط حوالي ١٥ الف موظفاً.^(٢٥) اشرف هؤلاء على تشغيل ٢٢ مؤسسة تملكها الدولة، تعمل في كل شيء من حفر الآبار إلى إنتاج النفط والغاز إلى معالجة النفط وتصديره. ساندت عشرات من المؤسسات الأخرى التي تملكها الدولة الوزارة وزودت مجموعة متنوعة من السلع والخدمات.^(٢٦) عملت هذه الشركات بموجب مذكرة تفاهم مع برنامج النفط مقابل الغذاء للأمم المتحدة كما بموجب اتفاقيات فيما بينها. تحمل المدير العام للوزارة المسؤول عن الصناعة الوطنية مسؤولية تنسيق النشاطات التي تقوم بها المؤسسات التي تملكها الدولة. وأمل بأن يجعل بعضها يعمل على إعادة إعمار قطاع النفط، ولكن كانت معظم المصانع قد نُهبت وتكافح في سبيل البقاء.^(٢٧)

حقق مهندسو فريق المهمات لإعادة تأهيل قطاع النفط العراقي بعض التقدم. وما لبث وان عادت حقول الرميلة في الجنوب إلى إنتاج كميات متواضعة من النفط، بينما كانت حقول النفط في كركوك في الشمال تنتج ما يزيد عن ٣٠ الف برميلاً من النفط الخام باليوم.

بحلول آخر نيسان/أبريل، كان معمل التكرير الرئيسي في الدورة، بغداد، يكرر ٤٠ الف برميل يومياً، لكن هذه الكمية كانت مع ذلك اقل من نصف القدرة الإجمالية لمعمل التكرير.^(٢٨)

النقص في الوقود

في أواخر ربيع عام ٢٠٠٣، واجهت سلطة الائتلاف المؤقتة أزمة وقود خطيرة. لم يتمكن العراق من تلبية الطلب المحلي على الكاز، الديزل، غاز البترول المسيل، والبنزين. أغلقت عمليات النهب بعض معامل التكرير وعطل الغزو نظام التوزيع وتواصلت الإعانات الهائلة على تشجيع التهريب. حاولت وزارة النفط من خلال معامل التكرير التي تعمل عند مستويات منخفضة، او لا تعمل على الإطلاق، ان تلبية الطلب المتعاظم من خلال سحب إمدادات من مخزون الاحتياطي لديها.^(٢٩)

بحلول منتصف أيار/مايو، كان البنزين مفقوداً تقريباً في العراق. أما غاز البترول المسيل، الذي كان يباع في اسطوانات بحجم ١٢ كيلو غراماً ويستعمل بصورة أولية للطهي، فقد اختفى تقريباً من الأسواق. وضعت الوزارة نظام تقنين خفض عدد شاحنات البنزين المسلمة إلى كل محطة بنزين بحوالي ٧٠ بالمئة محاولة منها لتأمين حصول كافة محطات البنزين على كمية معينة من البنزين. ولم تستلم محطات بنزين عديدة أية كمية على الإطلاق.^(٣٠)

مع امتداد صفوف الانتظار أمام محطات البنزين، توجهت سلطة الائتلاف المؤقتة إلى فريق المهمات لإعادة تأهيل قطاع النفط العراقي والى توقيع عقد مع شركة كيلوغ براون اند روت لحل

المشكلة الفورية وبدأت تمول استيراد كميات ضخمة من المنتجات النفطية المكررة. لم يعرف موظفون وزارة الدفاع كمية الوقود الضرورية أو المدة اللازمة لاستيرادها، بل توقعوا انه قد يكون عليهم تأمين إمداد لمدة ١٠ إلى ٣٠ يوماً.^(٣١)

كانت معامل التكرير العراقية تتوقف باستمرار خلال صيف وخريف عام ٢٠٠٣ بسبب انقطاع الطاقة الكهربائية أو هجمات المتمردين أو عدم توفر المكان لتخزين زيت الوقود الثقيل الذي كانت منتجاً ثانوياً من عملية التكرير التي تقوم بها. وهكذا ازدادت بسرعة خلال معظم فصل الصيف الحار عام ٢٠٠٣ طلبات فريق المهمات لإعادة تأهيل قطاع النفط العراقي. واستمر سلاح الهندسة في الجيش الأميركي من ١٦ تموز/يوليو إلى ٣ آب/أغسطس في زيادة كمية الوقود التي كان يطلبها بموجب عقد كيلوغ براون اند روت. وبحلول الخريف، قام سلاح الهندسة في الجيش الأميركي "بزيادة التمويل بموجب أمر المهمة رقم ٥ من ٢٤ مليون دولار إلى ٨٧١ مليون دولار، وهو مبلغ يزيد بمقدار ٣٦ ضعفاً عن التخصيص الابتدائي". كان خمسة من أصل عشرة أوامر مهمة صدرت في نهاية الأمر إلى شركة كيلوغ براون اند روت بموجب عقدها الذي تبلغ قيمته ٧ مليارات دولار يتعلقون باستيراد الوقود.^(٣٢)

البدء بإعادة البناء

في تموز/يوليو ٢٠٠٣، طور سلاح الهندسة ووزارة النفط وسلطة الائتلاف المؤقتة وشركة كيلوغ براون اند روت استراتيجية لإعادة البنية التحتية للنفط في العراق إلى قدرة إنتاجها قبل الحرب. حددت الخطة المستندة إلى هذه الاستراتيجية، التي عرفت باسم "خطة تأهيل البنية التحتية للنفط في العراق"، ٢٢٠ مشروعاً مقسمين بين نشاطات "المشتريات فقط" (للحصول على المواد) وعقود "هندسة - تجهيز - إنشاء" (للتصميم والإنشاء). استهلكت نشاطات المشتريات فقط معظم التمويل المتوفر.^(٣٣)

استندت وزارة النفط على خبرائها الفنيين كما على خبراء شركة كيلوغ براون اند روت وفريق المهمات لإعادة تأهيل قطاع النفط العراقي لمسح الحقول والآبار التي أصيبت بمعظم الأضرار الخطيرة بسبب النهب والأعمال الحربية - ولوضع خطط لإعادة تأهيل هذه المرافق. لكن الوزارة استخدمت شركة الهندسة والإنشاءات التابعة لها المعروفة باسم المؤسسة العامة لمشاريع النفط لتنفيذ معظم الإنشاءات في قطاع النفط. ركزت شركة كيلوغ براون اند روت اهتمامها على شراء واستيراد قطع الغيار وسيارات جديدة وأجهزة سلامة كما معدات ثقيلة.^(٣٤)

أمن البنية التحتية

لم يصدر العراق أية كمية من النفط من شهر آذار/مارس حتى شهر حزيران/يونيو ٢٠٠٣. أوقفت الأمم المتحدة التي أدارت صادرات العراق بموجب برنامج النفط مقابل الغذاء تصدير النفط عند بدء الغزو.^(٣٥) طلب قرار مجلس الأمن الدولي رقم ١٤٨٣ الذي صدر في نهاية أيار/مايو ٢٠٠٣ إيداع كافة الواردات من مبيعات النفط في صندوق تنمية العراق الذي أنشئ حديثاً ممهداً بذلك لاستئناف الصادرات في حزيران/يونيو.^(٣٦) بدأت الصادرات من الشمال فوراً تقريباً وفي ٢٢ حزيران/يونيو بيع ٧,٥ مليون برميل كانوا مخزونين في صهاريج في ميناء جبهان التركي.^(٣٧)

في هذا الوقت عمل فريق المهمات لإعادة تأهيل قطاع النفط العراقي على إعادة حقول النفط في الجنوب، التي تضررت بشكل كبير بفعل النهب، إلى خط الإنتاج، وفي منتصف حزيران/يونيو بدأت المؤسسة العامة لتسويق النفط (SOMO) تقدم عروضاً "فورية" - أو أوامر بيع - لنفط

* إعادة إنتاج النفط *

الجنوب و النفط الشمال. ولكن في نهاية تموز/يوليو، وضعت المؤسسة العامة لتسويق النفط أول عقودها لتصدير ٢٠ مليون برميل شهرياً من النفط الخام من حقول البصرة.^(٣٨)

في حزيران/يونيو ٢٠٠٣، قدر فوغلر ان العراق قد يصبح قادراً خلال سنة واحدة على إنتاج ثلاثة ملايين برميل من النفط يومياً.^(٣٩) ارتفع الإنتاج خلال حزيران/يونيو وتموز/يوليو ووصل إلى ١,٣ مليون برميل يومياً في نهاية آب/أغسطس ٢٠٠٣.^(٤٠)

بنهاية تشرين الأول/أكتوبر، كانت البلاد تضح أكثر بقليل من مليوني برميل من النفط يومياً وتصدر أكثر من نصف هذه الكمية. وخلال الأشهر الخمسة الأولى التي تلت عمليات الغزو، كسب العراق حوالي ٦,٢ مليار دولار من إيرادات تصدير النفط وأودعها في صندوق تنمية العراق لاستعمالها من قبل سلطة الائتلاف المؤقتة.^(٤١)

بدأ المتمرّدون في حزيران/يونيو ٢٠٠٣، شن هجمات مهمة على قطاع النفط. أغلقت سبع قنابل خطوط أنابيب هي: خط جيهان، خط الأنابيب الممتد من الشمال إلى الجنوب وخط أنابيب الغاز الطبيعي. نفذ المتمرّدون بين حزيران/يونيو وتشرين الثاني/نوفمبر ٢٠٠٣ ثلاثة عشر هجوماً رئيسياً على خطوط الأنابيب ومرافق النفط، مما أعاق بشدة نمو الإنتاج والصادرات.^(٤٢) وقال الاستشاري الرئيسي من سلطة الائتلاف المؤقتة لدى وزارة النفط ان نمط الهجمات يشير إلى حملة منظمة يقوم بها المتمرّدون لتخريب البنية التحتية للنفط العراقي.^(٤٣)

بناء قوة لحماية النفط العراقي

أصبحت حماية البنية التحتية للنفط بسرعة أولوية مهمة. طلب فوغلر في منتصف تموز/يوليو ٢٠٠٣ مبلغ ٥٠ مليون دولار من سلطة الائتلاف المؤقتة باسم وزارة النفط لتمويل عقد أمني لحماية خطوط الأنابيب والمرافق. وقدر ان الائتلاف يخسر ٢٠ مليوناً من الدولارات يومياً على الأقل نتيجة التخريب والنهب المستمر. بحث استشاريون لدى وزارة النفط عن شركات قد تستطيع تأمين الحماية ووجدوا ان ست منها تعمل فعلاً في العراق.^(٤٤)

في ٦ آب/أغسطس ٢٠٠٣، منحت سلطة الائتلاف المؤقتة عقداً بقيمة ٣٩,٥ مليون دولار على أساس سعر ثابت لمدة سنة واحدة إلى شركة أمن بريطانية خاصة، من أجل تدريب قوة حراسة مكونة من ٦٥٠٠ شخص لحماية ١٤٠ موقعاً نفطياً عبر العراق.^(٤٥) وبحلول نهاية السنة كانت سلطة الائتلاف المؤقتة قد عدلت العقد ١١ مرة وضاعفت عدد الحراس الذين أرادت ان تدريبهم شركة إيرينز لمواجهة أعمال العنف المتزايدة. تلقت شركة إيرينز في نهاية المطاف مبلغ ١٠٤ مليون دولار لتأمين التدريب وحماية المواقع على مدى سنتين.^(٤٦)

أنشأت سلطة الائتلاف المؤقتة بعد شهرين من منح العقد إلى شركة إيرينز قوات درع الحماية للإشراف على تدريب وعمل قوات حماية النفط العراقي. استمرت قوات درع الحماية على رفع تقاريرها إلى قوات المهمات الموحدة المشتركة-٧ حتى أيار/مايو ٢٠٠٤ عندما بدأت ترفع تقاريرها إلى القوة المتعددة الجنسيات في العراق التي حلت محل قوات المهمات الموحدة المشتركة-٧.

كشفت عملية تدقيق قام بها المفتش العام لبرامج قوات درع الحماية عن العديد من المشاكل: برامج زمنية قصيرة جداً او تتغير باستمرار، خطوط مربكة للسلطة المبلغة، مفاهيم تنافسية حول ما يفرضه العقد وعدم وضوح فيما يخص الهيئة الحكومية التي تشرف فعلاً على العقد. كان

الضغط لمواجهة الهجمات المتزايدة بسرعة مسؤولاً عن بعض هذه المشاكل، ولكن لم يتمكن المدققون من التحقق من صحة العديد من تكاليف البنود المحددة، ولم يتمكنوا من تحديد العدد الإجمالي للحراس الذين درّبهم المقاول ولم يتمكنوا من إثبات وجود معظم المعدات المشتراة.^(٤٨)

استناداً إلى شركة إيرينز التي جندت معظم موظفيها من القوات العسكرية البريطانية، فإن الأمر الصادر عن سلطة الائتلاف المؤقتة "بوضع الأقدام على الأرض" كان يعني أن على الشركة أن تقيم فوراً الحاجات وأن تضع الخطط وتطبق برنامجاً في "دوامة النشاط المشترك يدفعه الضغط الشديد للائتلاف من أجل نشر الحراس".^(٤٩) تدهور الوضع الأمني وفق وتيرة أسرع من أن تتمكن شركة إيرينز أو أي شركة أخرى من تدريب الحراس لمعالجته. تعرضت البنية التحتية للنفط لتسع هجمات خطيرة في تشرين الثاني/نوفمبر ٢٠٠٣.^(٥٠)

وجدت دوريات حماية خطوط الأنابيب المزودة بأسلحة خفيفة بعد نشرها بشكل غير كئيف "على ان المتمردين يتفوقون عليها في أحيان كثيرة لكونهم يعملون بأعداد كثيفة ومسلحين بقنابل يدوية تطلق من صواريخ".^(٥١) قتل جيمس ويلشاير، مدير شركة إيرينز للمنطقة الوسطى ومترجمه العراقي مجيد حسين جاسم في كمين نصب لهما في ١١ تشرين الثاني/نوفمبر ٢٠٠٣ وهما ينتقلان بين بغداد ومعمل تكرير النفط في الدورة. كان جاسم الأول من بين ٢٣ عراقياً قتلوا خلال خدمتهم مع قوة حماية النفط من آب/أغسطس ٢٠٠٣ وكانون الأول/ديسمبر ٢٠٠٤.^(٥٢)

النفط في نهاية حكم سلطة الائتلاف المؤقتة

حصل عدد قليل من الحرائق خلال عملية الغزو في آذار/مارس ٢٠٠٣، ولكن أعمال تخريب خطوط الأنابيب ونهب مرافق النفط التي تلت عملية الغزو أحدثت أضراراً جسيمة في قطاع النفط بدرجة منعت في نهاية الأمر سلطة الائتلاف المؤقتة، من تحقيق أهدافها في إنتاج أو تصدير النفط. خلال ولاية سلطة الائتلاف المؤقتة أطلق المتمرّدون أكثر من ٧٠ هجوماً على خطوط الأنابيب والآبار ومعامل التكرير وصهاريج التخزين والأفراد العاملين لحساب وزارة النفط.^(٥٣) انفق الكثير من جهود سلطة الائتلاف المؤقتة وموارد وزارة النفط على إصلاح خطوط الأنابيب ومرافق النفط الأخرى.

عانت كافة خطوط أنابيب النفط بعض الضرر على الأقل خلال هذه الفترة، ولكن لم تكن هذه الأضرار أكبر من الأضرار التي لحقت بالخطوط التي تربط حقول النفط في كركوك في الشمال بميناء جيهان التركي. خط الأنابيب المهم هذا، وهو الخط الوحيد للصادرات من المناطق الشمالية، أُلغى بصورة متكررة بسبب هجمات المتمردين.^(٥٤) وهكذا، وخلال معظم مدة ولاية سلطة الائتلاف المؤقتة لم يصدر العراق أية كمية نفط من حقول كركوك عبر خط الأنابيب. وفي نهاية حزيران/يونيو ٢٠٠٤، كان العراق ينتج أكثر من ٢ مليون برميل من النفط يومياً، ومعظم هذه الكمية تقريباً من المنطقة الجنوبية، ودائماً أقل من معدل الإنتاج ما قبل الحرب البالغ ٢,٥٨ مليون برميل يومياً.^(٥٥)

وجهت سلطة الائتلاف المؤقتة معظم الموارد المخصصة لقطاع النفط لإصلاح خطوط الأنابيب واستيراد الوقود المكرر وتعزيز الإنتاج لزيادة إيرادات التصدير وحماية مواقع النفط. ولم تهتم كثيراً برفع مستوى قدرة التكرير لأن معامل التكرير، رغم كونها من طراز قديم وبالية، لم تعاني الكثير بسبب الحرب والنهب. كانت معامل التكرير أساسية ولكنها كانت تعاني من أعطال ميكانيكية في عام ٢٠٠٣ بحيث كانت تتوقف عن العمل خلال ثلث الوقت.^(٥٦)

* إعادة إنتاج النفط *

كانت معامل التكرير العراقية عاجزة عن تلبية الطلب المحلي لمنتجات البترول المكررة، لذلك استمرت سلطة الائتلاف المؤقتة في استيراد الديزل والبنزين إلى العراق الغني بالنفط. ولأن العديد من محطات توليد الطاقة في العراق كانت تعتمد على أنواع هذا الوقود المكرر، أعاق هذا النقص التقدم في تحقيق هدف رئيسي آخر لسلطة الائتلاف المؤقتة: وهو تأهيل الكهرباء.

الفصل ١٤ إعادة بناء قطاع الكهرباء

كنا نقيس الأشياء الخاطئة. (معدل الإنتاج اليومي بالميجا واط) كان قياساً يمكنك تحديده بسهولة وقد يظهر بعض التقدم ولكننا لم نركز اهتمامنا فعلاً على الأشياء الصحيحة في إعادة وضع الشبكات الكهربائية على خط العمل.*

الفريق كارل ستروك

قائد سلاح الهندسة في الجيش الأميركي، رئيس المهندسين (٢٠٠٤-٢٠٠٧)

تلقى العميد ستيفن هوكنز اتصالاً هاتفياً في وقت متأخر من الليل يوم ١١ نيسان/أبريل ٢٠٠٣، وهو في الدوحة، الكويت. اكمل الجيش الأميركي "هجماته الراجعة" - هجومات بآليات مدرعة إلى قلب بغداد - واحتل الآلاف مدينة تحطمت فيها الشبكة الكهربائية مهدمة معها كافة أنظمة البنية التحتية الأخرى بضمنها مياه الشرب والمجاري الصحية. أراد الفريق ماككيرنان إعادة الأنوار إلى بغداد فوراً.^(١)

اختر الفريق جورج كايسي في كانون الثاني/يناير العميد هوكنز لقيادة فريق المهمات-٤ وكان هوكنز قد أمضى الأشهر الأربعة الماضية يعدّ الخطط لإدارة الانتقال إلى حكومة عراقية جديدة.^(٢) وكان الآن في طريقه إلى العراق حيث سيكون فجأة المسؤول عن ما قد يصبح أحد التحديات الأشد عسراً التي واجهت سلطة الائتلاف ألا وهو قطاع الكهرباء المدمر في العراق.

بعد انقضاء أربع وعشرين ساعة ركب هوكنز وأعضاء فريقه الثمانية والعشرون طائرة نقل من طراز سي ١٣٠ متوجهاً إلى بغداد. مكلفاً بإعادة الطاقة، المياه، المجاري الصحية، وخدمات المستشفيات إلى وضعها السابق في المدينة. أطلق الفريق على نفسه اسم فريق مهمات الفجر، الكلمة العربية التي تعني "البزوغ" أو "الضوء الجديد".^(٣)

* مقابلة أجراها مكتب المفتش العام لإعادة إعمار العراق مع الفريق المتقاعد كارل ستروك، القائد السابق لسلاح الهندسة في الجيش الأميركي، ورئيس المهندسين في ١٣ أيار/مايو ٢٠٠٨.

فريق مهمات الفجر

هبط أعضاء فريق مهمات الفجر في بغداد عند الساعة الثانية والنصف من صباح ١٣ نيسان/أبريل ٢٠٠٣. قابل أعضاء الفريق مهندسين كهربائيين عراقيين، ملمين بنظام الطاقة في العاصمة في مؤتمر عقد قبل بزوغ الفجر في وسط بغداد. اعترف العراقيون والأميركيون بالحاجة المهمة. "كنا نعرف جميعاً بأن أنظمة مياه الشرب والصرف الصحي والمستشفيات لا تستطيع العمل بدون طاقة كهربائية."^(٤) وكانوا أيضاً يدركون ان القضية مسألة وقت قبل ان يسبب فقد الطاقة أزمة إنسانية.

كان ابتكار حل مسألة صعبة لانه لم يكن لدى المهندسين العراقيين مخططات كاملة تظهر شبكات النقل والتوزيع في بغداد.^(٥) قال أحدهم ان محطة معالجة المياه في الكرخ الواقعة شمال بغداد مباشرة تملك مولداً عاملاً بقوة عشرة ميغا واط. اكتشف هوكنز ومهندسوه فكرة وباشرا فوراً العمل على إعادة الطاقة إلى بغداد من خلال توجيه طاقة محطة الكرخ عبر محطة تحويل متوسطة ومن ثم إلى الشبكة الكهربائية لبغداد. ما لبثت وان بدأت الأضواء تشتعل بتقطع عبر المدينة وجرى الترقيع التدريجي للشبكة لتجنب الكارثة.^(٦)

بعد أن أعاد الأضواء إلى بغداد، انهمك العميد هوكنز وفريقه في تنفيذ نوع من عملية فرز لتحديد أين يجب ان توزع الطاقة المتوفرة المحدودة. أعطيت الأولوية الأولى للمستشفيات وتبعها مرافق معالجة المياه وأنظمة المجاري الصحية. جاء بعدها الاستهلاك المنزلي ومن بعده شركات الأعمال والمصانع. خلال أسبوعين حصلت المرافق الحرجة في العاصمة على الطاقة التي تحتاجها للعمل.^(٧) وبحلول نهاية نيسان/أبريل كانت محطات توليد الطاقة في العراق تولد ١٢٧٥ ميغا واط أي بارتفاع ٥٠ بالمئة عما كانت عليه منذ الغزو، ولكنها كانت تُمثل مع ذلك فقط حوالي ربع مستويات إنتاج ما قبل الحرب.^(٨) بينما كان فريق مهمات الفجر يجمع سوية مكونات شبكة الطاقة في بغداد كانت سلطة الائتلاف المؤقتة، تعيد تشكيل هيئة كهرباء العراق وكانت هذه الهيئة، التي أصبحت فيما بعد وزارة الكهرباء مسؤولة عن توليد، ونقل، وتوزيع الطاقة عبر البلاد. كان لديها ٣٨ ألف موظف قبل غزو آذار/مارس ٢٠٠٣ وكما كان الحال مع وزارات اخرى تشنت موظفو هيئة كهرباء العراق في أعقاب الغزو.

طلبت سلطة الائتلاف المؤقتة في أيار/مايو من مهندس كهربائي محترم، هو الدكتور كريم وحيد العبودي ان يرأس الهيئة. كانت لديه شهادة دكتوراه في الهندسة الكهربائية وخدم في السابق بصفة المدير العام للمكتب الفني للهيئة.^(٩) في أحد أولى أعماله المتعلقة بالتنمية الأميركية للقدرات في العراق، ضم هوكنز مهندسين من فريق مهمات الفجر إلى الهيئة لمساعدة الدكتور كريم ومهندسيه العراقيين في تشغيل الهيئة من جديد.

سُرّح فريق مهمات الفجر في ١٥ حزيران/يونيو ٢٠٠٣، ولكن استمر العديد من أعضاء الفريق يعملون مع سلطة الائتلاف المؤقتة لحل مشاكل الكهرباء في العراق وساعد بعضهم في إعادة تأهيل محطات توليد الطاقة وأنظمة التوزيع عبر البلاد، والتي كانت حرجة للمهمة الإجمالية لسلطة الائتلاف المؤقتة في إنشاء عراق مستقر وديمقراطي.^(١٠)

التحديات في قطاع الكهرباء

أعاقت مجموعة مختلفة من المشاكل جهود سلطة الائتلاف المؤقتة في إعادة النظام الكهربائي إلى سابق عهده. فالحروب، والعقوبات، وعقود من سوء الإدارة تركت الشبكة متردية بكاملها متهدمة.^(١١) علاوة على ذلك، لم يكن هناك في البلاد موظفون مدربون بدرجة كافية لرفع مستوى وصيانة الأنظمة الكهربائية. لم ينتج العراق كمية كافية من الوقود المكرر لإدامة العمليات في كافة محطات توليد الطاقة الموجودة كما لم يكن نظام شبكة الأنابيب في البلاد متطوراً بدرجة كافية لضمان التسليم الفعال للوقود الصحيح إلى المرافق الصحيحة لتوليد الطاقة.^(١٢) وأخيراً استهدف التمرد في أحيان كثيرة البنية التحتية للكهرباء مما سبب حصول فترات تعتيم وإعاقة التقدم.

البنية التحتية للكهرباء

في عام ٢٠٠٣ كان قطاع الكهرباء في العراق مؤلفاً من شبكة من محطات التوليد الكهربائية، وأنظمة نقل، وشبكات توزيع تغذي الطاقة إلى المستشفيات، الصناعات، المباني الحكومية والأحياء المختلفة. محطات التحويل الكهربائية، التي تعدل مستويات الفولتية لتوزيعها، وصلت محطات توليد الطاقة بأنظمة النقل وشبكات التوزيع. سبع محطات توليد طاقة حرارية كبيرة الحجم كانت تولد أكثر من نسبة ٥٤ بالمئة من احتياجات البلاد من الطاقة الكهربائية، وولدت محطتان لتوليد الكهرباء من القوة المائية نسبة ٢٤ بالمئة من هذه الاحتياجات وأمنت تسع محطات طاقة تعمل بالتوربين الغازي نسبة ٢١ بالمئة.^(١٣)

كان العراق يملك قبل الغزو "قدرة اسمية" لتوليد ما يزيد عن ٩ آلاف ميغا واط من الطاقة الكهربائية^(١٤) لكن تحقيق هذا المستوى من الإنتاج كان يتطلب ان تكون كافة المرافق في حالة تشغيلية وتعمل بأفضل قدرتها وهو الأمر غير الممكن بسبب مشاكل الصيانة المزمنة والنقص المزمّن في الوقود.^(١٥) ألحقت حرب الخليج الأولى ضرراً فادحاً بمحطات الطاقة العراقية، بخطوط النقل، وبمحطات التحويل الكهربائية وخفضت معدل الإنتاج اليومي للطاقة في عام ١٩٩١ إلى ٢،٣٢٥ ميغا واط.^(١٦) ساعدت الإيرادات من برنامج النفط مقابل الغذاء في تمويل أعمال الإصلاح التي زادت توليد الطاقة إلى معدل يومي بلغ حوالي ٤ آلاف ميغا واط بنهاية العام ٢٠٠٢.^(١٧) مع أن غزو آذار/مارس ٢٠٠٣، تجنب متعمداً استهداف نظام الطاقة في العراق فقد جعلت عمليات النهب، والصيانة الضعيفة، وعدم توفر قطع الغيار من المستحيل إعادة الكهرباء بسرعة. بحلول أوائل صيف عام ٢٠٠٣ كانت محطات الطاقة في العراق تولد حوالي ٣٥٠٠ ميغا واط، وهي زيادة بمقدار خمسة أضعاف المستويات الفورية لما بعد الغزو ولكنها أقل من مستويات ما قبل الحرب ب ٥٠٠ ميغا واط على الأقل.^(١٨)

كانت مرافق توليد الطاقة الرئيسية في العراق في حالة خطر لناحية تلفها لان "كان يتم تشغيل معظم هذه المحطات بطريقة خفضت إنتاج المحطات وألغت معظم أنظمة المراقبة البيئية."^(١٩) ولزيادة سوء، كانت محطات الطاقة في العراق تُشكّل خليطاً من "القطع والإصلاحات" من العديد من الموردين المختلفين الذين يستعملون العديد من الأنظمة والمقاييس المختلفة (ولا شيء منها في بعض الأحيان).^(٢٠) وذلك لان العراق لم يلتزم بمقاييس موحدة عند شراء المعدات.

كانت أنظمة النقل وشبكات التوزيع حتى هشة بدرجة أكبر. "كان النظام يشبه خيطاً من أضواء عيد الميلاد القديمة الطراز اكثر من شبكة طاقة قومية حديثة"، حسب أقوال الفريق ستروك الذي أضاف،

* إعادة بناء قطاع الكهرباء *

"عندما كان مرفق رئيسي يتعطل كان النظام بكامله يتوقف عن العمل".^(٢١) كان قطاع الكهرباء الهش والتالف بالأساس يبقى مترابطاً ببعضه البعض بواسطة "ضمامات وأشرطة مطاطية".^(٢٢)

مشاكل الأمن

سريعاً بعد سقوط بغداد جردت عصابات النهب محطات التحويل ومراكز التحكم بالكهرباء من النحاس، والكمبيوترات، ومعدات الاتصالات. وجدت شركة بكتل ثلاثة عشر برج نقل للطاقة مدمرة بالكامل ومجردة تماماً من كل مادة نحاسية فيهم.^(٢٣) مع ان سلاح الهندسة في الجيش الأميركي قدر ان "اقل من ٥٠ برج نقل طاقة فولتية عالية قد اسقطت او تضررت بدرجة مؤثرة نتيجة الحرب"، ولكن بحلول منتصف شهر حزيران/يونيو كان المخربون والسارقون قد دمروا اكثر من ٧٠٠ برج لنقل الطاقة واستخرجوا النحاس من آلاف أميال أسلاك الفولتية العالية.^(٢٤)

قال توم ويلوك من الوكالة الأميركية للتنمية الدولية (USAID) ورئيس فريق سابق لدى شركة انترناشونال ريسورسز غروب (International Resources Group)، مقول الوكالة للتوظيف، "إن العملية بدت كتجريد كامل. بدأوا ببساطة من أحد أطراف خط النقل وتابعوا طريقهم إلى الأعلى يدمرون الأبراج ويسرقون المعادن الثمينة ويذیبونها ثم يبيعونها في إيران والكويت".^(٢٥) في إحدى النقاط، قطع اللصوص كافة خطوط نقل الطاقة الأربعة الموصولة لمعمل تكرير البصرة، مفاقمين حالة النقص الشديد في الوقود السائدة ومسببين حدوث أعمال شغب في المدينة.^(٢٦)

بالإضافة إلى مشكلة النهب، بدأ المتمردون الأغرار يخربون نقاط تقاطع البنية التحتية الكهربائية الرئيسية ويهاجمون فرق الإصلاح. استهدف المتمردون "بصورة رويتينة الاجتماعات المشتركة الأميركية العراقية حول الكهرباء"، وكذلك استهدفوا العراقيين الذين شاركوا في جهود سلطة الائتلاف لإعادة تشغيل الكهرباء. في أوائل حزيران/يونيو ٢٠٠٣، قتل المتمردون بالرصاص مهندسة توزيع عراقية رئيسية أمام أولادها وهي تهم بمغادرة منزلها في بغداد. وبحلول نهاية حزيران/يونيو، "كانت تحصل يومياً اعتداءات على مهندسين كهربائيين عراقيين ومرافق كهربائية في بغداد وحولها".^(٢٧)

اختفى بعد الغزو العديد من العراقيين الرئيسيين الذين عملوا في هيئة الكهرباء. كما أدت عملية اجتثاث البعث إلى تآكل إضافي في عدد موظفي الهيئة وجعلت هجمات المتمردين بعض الموظفين يخشون الذهاب إلى العمل. يتذكر الفريق ستروك ان "العديد من العراقيين المحليين الذين يملكون خبرة ضرورية لإعادة تشغيل البنية التحتية الحرجة كانوا إما غير متوفرين أو يخشون العمل مع سلطة الائتلاف".^(٢٨)

كان من المتوقع من برنامج خدمة أمن الطاقة الكهربائية (EPSS) الذي كان موجوداً تحت حكم صدام ان يؤمن حماية محطات الطاقة ومحطات التحويل. حاولت سلطة الائتلاف المؤقتة الإبقاء على عمل هذه القوة الضعيفة ولكنها وجدت انه يعوزها موظفون مدربون ولم يكن لديها سوى معدات محدودة ويديرها موظفون لا مصلحة كبيرة لديهم في حماية شبكة الطاقة.^(٢٩) تم تكليف قوات درع الحماية بتدريب وتجهيز ستة آلاف حارس عراقي من برنامج أمن الطاقة الكهربائية للعمل لحساب وزارة الكهرباء الجديدة لكن كما حصل مع قوات حماية النفط، فشلت قوات درع الحماية في تنفيذ مهمتها.

وجدت عملية تدقيق قام بها المفتش العام انه تم تدريب ٣٣٤ حارساً فقط يعملون في برنامج خدمة أمن الطاقة الكهربائية رغم واقع ان العقد نص على تدريب ٣٠٠ حارس شهرياً لمدة سنتين. بالإضافة إلى ذلك، لم يتم بناء أكاديمية التدريب لبرنامج خدمة أمن الطاقة الكهربائية في التاجي وفقاً لشروط العقد ولم يكن من الممكن معرفة مصير معدات بقيمة ٤,٧ مليون دولار. استنتجت مراجعة المفتش العام لبرنامج خدمة أمن الطاقة الكهربائية انه "بالكاد بدأ تنفيذه ولم يدرّب سوى عدد محدود فقط من الحراس".^(٣٠)

مشاكل الوقود

في عام ٢٠٠٣ كانت معظم محطات الطاقة في العراق تحرق الديزل، أو الغاز الطبيعي، أو زيت الوقود الثقيل من اجل توليد الكهرباء. كان بإمكان المحطات السبع للطاقة الحرارية في العراق التي ولدت أكثر من نصف الطاقة الكهربائية التي تحتاج إليها البلاد بكاملها ان تعمل باستعمال زيت الوقود الثقيل، وهو ناتج جانبي ثخين ذي قيمة منخفضة من عملية التكرير القديمة الطراز، وكان هذا نوع الوقود الوحيد الذي يتوفر فائض منه في البلاد.^(٣١) أنتجت معامل تكرير النفط في العراق كمية من زيت الوقود الثقيل أكثر مما تستطيع استعماله محطات الطاقة الحرارية، ولذلك صدر العراق الفائض منه إلى الأردن وتركيا في المقام الأول مقابل البنزين، والديزل، ومنتجات نفطية مكررة اخرى. عطلت الحرب عمل هذا النظام الشبيه بنظام المقايضة. ووصلت خزانات تخزين زيت الوقود الثقيل بسرعة إلى سعتها القصوى مما أجبر معامل التكرير على الإقفال ووقف إنتاج أنواع اخرى من الوقود المكرر التي تحتاجها محطات طاقة اخرى.^(٣٢)

قام العراقيون بملء ثغرة الطاقة بشراء مولدات صغيرة لتزويد الطاقة إلى منازلهم كما فعلت ذلك شركات الأعمال الصغيرة، ومحطات معالجة المياه، والمستشفيات، لكن هذه المولدات لم تساهم في تغذية الشبكة القومية وكان تشغيلها مكلفاً نسبياً على أساس الفرد الواحد كما أنها فاقت حدة النقص في الوقود. مع ذلك، استورد المقاولون العراقيون وباعوا عشرات الآلاف من هذه المولدات النقال إلى المنازل في كافة أنحاء العراق. التوسع في توليد الطاقة للمنازل زاد الطلب على الوقود المكرر كالديزل وغاز البترول المسيل الأمر الذي أشعل نشاط السوق السوداء.^(٣٣)

ركزت خطة سلطة الائتلاف المؤقتة لتوسيع توليد الطاقة الاهتمام على استيراد مولدات تعمل بتوربين غازي - التي تعتبر اسهل نسبياً للنقل والتركيب - بدلاً من بناء وحدات حرارية جديدة.^(٣٤) كانت هذه الطريقة الأسرع لإضافة قدرة توليد إلى الشبكة. لكن العراق لم ينتج كمية كافية من الوقود المكرر لتشغيل هذه المولدات كما كان نظام التوزيع فيه غير ملائم لتسليم الوقود الذي ينتجه. علاوة على ذلك لم يكن لدى العراق عدد كاف من الموظفين المدربين لصيانة وتشغيل المولدات العاملة بالتوربين الغازي الأكثر هشاشة التي تحتاج إلى صيانة متكررة. القرار بتركيب توربينات غازية، الذي استند جزئياً إلى الافتراض بان صناعة النفط العراقية قد تتمكن بسرعة من إعادة تأهيل صناعة الغاز الطبيعي لديها، انهار بعد ان أهمل تنفيذ خطط تطوير النظام القومي لتسليم الغاز.^(٣٥)

تطوير خطة

عمل بيتر جيبسون، أول استشاري رئيسي لدى سلطة الائتلاف المؤقتة في محطات كهربائية مائية في شمال غربي المحيط الهادئ، ولكن لم يكن أي واحد من فريقه الصغير المكون من أربعة أشخاص خبيراً في هذا الحقل.^(٣٦) عقد جيبسون جلسات أسبوعية في المنطقة الخضراء لمناقشة الاستراتيجية جمعت سوية مسؤولين من سلاح الهندسة في الجيش الأميركي، الوكالة الأميركية للتنمية الدولية،

* إعادة بناء قطاع الكهرباء *

شركة بكتل، ورئيس هيئة الكهرباء- ومدراء الرئيسيين – من اجل تطوير خطة عمل لقطاع الكهرباء. وبنهاية حزيران/يونيو ٢٠٠٣ عند وصول ديك دامفورد الاختصاصي بالكهرباء الذي يعمل لدى الوكالة الأميركية للتنمية الدولية لم تكن جلسات مناقشة الاستراتيجية قد أنتجت مثل هذه الخطة.^(٣٧) قال دامفورد: "بدأنا نبحث حول ما يتوجب عمله وكانت النتيجة حصولنا على قائمة بطول ذراعك."^(٣٨)

استعملت سلطة الائتلاف المؤقتة أموال صندوق تنمية العراق لتسديد اكلاف مشاريع الكهرباء ولكنها حصلت أيضاً على تخصيصات من الحكومة الأميركية من خلال عقد الوكالة الأميركية للتنمية الدولية الموقع مع شركة بكتل. في تموز/يوليو ٢٠٠٣، وافق مجلس مراجعة البرامج لدى سلطة الائتلاف المؤقتة على صرف مبلغ ٧٧ مليون دولار من صندوق تنمية العراق لتسديد قسم النفقات الرأسمالية في الموازنة العراقية للعام ٢٠٠٣ المخصصة للهيئة الكهربائية.^(٣٩) طلبت سلطة الائتلاف المؤقتة من شركة بكتل، التي تلقت التمويل من الوكالة الأميركية للتنمية الدولية للعمل في قطاع الكهرباء، تقديم المشورة للهيئة حول افضل طريقة لانفاق هذه الأموال.^(٤٠)

تقييم شركة بكتل

في ١٧ نيسان/أبريل ٢٠٠٣، تعاقدت الوكالة الأميركية للتنمية الدولية مع شركة بكتل لتقييم مرافق وأنظمة الطاقة في العراق ولتنفيذ إصلاحات ماسة قد تسمح وتشجع "التحسينات السريعة والمهمة في نوعية واعتمادية خدمات الكهرباء."^(٤١) بعد ان أمضت شهر أيار/مايو في تقييم نظام الكهرباء في العراق قدرت شركة بكتل ان اكلاف الإصلاح قد تصل إلى حوالي عشرة أضعاف قيمة عقدها البالغة ٦٨٠ مليون دولار الموقع مع الوكالة الأميركية للتنمية الدولية.^(٤٢) حذرت بكتل من أن إعادة إعمار قطاع الطاقة في العراق عمل طويل الأمد، "وبان أحد أكبر التحديات الذي سوف تبرز قد يكون إبلاغ السكان العراقيين واقع "أنه سوف يحصل تأخير في تزويد طاقة موثوقة ٢٤ ساعة في اليوم."^(٤٣)

أوصى تقييم شركة بكتل بتركيز الاهتمام على إعادة تأهيل محطات توليد الطاقة، استبدال محطات التحويل المدمرة، وتركيب وحدات توليد جديدة. كما أوصى التقييم بالإضافة إلى ذلك ان تصمم سلطة الائتلاف المؤقتة برنامجاً لتنمية القدرات لوضع العراقيين على الطريق المؤدي إلى "التوحيد المعياري لممارسات التشغيل والصيانة." وسلطت الأضواء على ضرورة تعزيز التنسيق بين وزارتي الكهرباء والنفط.^(٤٤)

الاندفاع لتأمين طاقة بقدرة ٤،٤٠٠ ميغا واط

في منتصف صيف عام ٢٠٠٣، فاجأ السفير بريمر العديدين في العراق وواشنطن عندما أعلن ان سلطة الائتلاف سوف تعيد معدل الإمداد اليومي للطاقة الكهربائية إلى مستوياته ما قبل الحرب وذلك بحلول أوائل شهر تشرين الأول/أكتوبر.^(٤٥) قام بتوسيع مكتب العمليات لدى سلطة الائتلاف المؤقتة وطلب من مديره، بيتر اندرو بيربارك، إدارة وزارات "البنية التحتية" المشاركة في تزويد الخدمات الأساسية.^(٤٦)

أصبح بيربارك مديراً للعمليات والبنية التحتية مع اللواء ستروك آنذاك كنيابه. في نهاية تموز/يوليو عين بيربارك ستيفن براونينغ، موظف مدني رئيسي من سلاح الهندسة في الجيش الأميركي الذي خدم كاستشاري رئيسي لدى عدة وزارات، ليتولى مسؤولية البنية التحتية.^(٤٧)

وجد براونينغ انه لم يكن لدى فريق الكهرباء في سلطة الائتلاف أية خطة حول كيف ستعيد سلطة الائتلاف المؤقتة ووزارة الكهرباء الطاقة الكهربائية إلى معدلات ما قبل الحرب بحلول شهر تشرين الأول/أكتوبر.^(٤٨) أنشأ فوراً فريق عمل الكهرباء الذي ضم موظفين من الوكالة الأميركية للتنمية الدولية، وسلاح الهندسة في الجيش الأميركي، وهيئة الكهرباء العراقية.

في ١٨ و ١٩ آب/أغسطس عقد براوننغ مؤتمراً مع كل واحد من مدراء محطات الطاقة في العراق لوضع خطة الوصول إلى هدف الإنتاج البالغ ٤،٤٠٠ ميغا واط. كانت قدرة توليد لما يزيد عن ٩ آلاف ميغا واط ولكن كان يتم توليد ٣ آلاف ميغا واط فقط وكانت المسألة هي كيفية جعل بعض القدرة غير المستخدمة تعمل.^(٤٩) طلب براونينغ من كل مدير عراقي لمحطة طاقة ان يقدم اقتراحاته لتحسين الإنتاج.^(٥٠)

استنتج فريق براونينغ ان الطريقة الوحيدة لتحقيق هدف بريمر بإنتاج ٤،٤٠٠ ميغا واط تكمن في استهداف تنفيذ الإصلاحات السريعة التي قد يكون لها اعظم التأثير في عملية التوليد. وضع الموظفون سوية قائمة بالمعدات الضرورية لكل محطة ومن ثم طافوا بالمستودعات عبر العراق بحثاً عن قطع غيار.^(٥١) وجدوا مخابئ من المعدات وقطع الغيار تم شراؤها بموجب برنامج الأمم المتحدة النفط مقابل الغذاء كان يخترنها مدراء المحطات.^(٥٢)

عمل براونينغ وفريقه باجتهاد خلال أيلول/سبتمبر مع مهندسي الوزراء لإكمال الإصلاحات المستهدفة. ركز مهندسو سلاح الهندسة في الجيش الأميركي اهتمامهم على خطوط النقل المسقطة ومحطات التحويل المحطمة. وزودت بكتل المساعدة الفنية لإصلاح محطات التوليد وساعدت شركة بيرنينغ بوينت في اجراء دراسات للقطاع والتوقعات المستقبلية المتعلقة بالنظام. وقابل استشاريون رئيسيون لدى سلطة الائتلاف المؤقتة مسؤولين من وزارتي الكهرباء والنفط مرة كل أسبوع لمعالجة المشاكل المتكررة الناتجة عن نقص الوقود. لم تشمل جهود براونينغ أية مشاريع إنشائية رئيسية لكنها تركزت بدلاً من ذلك على اجراء إصلاحات طفيفة وتقديم مساعدات فنية. جرى العمل بصورة محمومة، ثماني عشرة ساعة في اليوم. قال أحد أعضاء الفريق "تخلصنا من كافة المعوقات وكان الأمر يبدو أحياناً انه بدون أمل، ولكننا نجحنا في تحقيق الهدف". في ٦ تشرين الأول/أكتوبر انتج العراق ٤،٥١٨ ميغا واط متجاوزاً هدف سلطة الائتلاف المؤقتة ب ١١٨ ميغا واط.^(٥٣)

ترك هذا الجهد، رغم نجاحه، تأثيره على البنية التحتية للشبكة. حذر براونينغ السفير بريمر بان دفع النظام لتحقيق هدف الإنتاج البالغ ٤،٤٠٠ ميغا واط قد يسبب حصول توقفات قد تجعل إعادة التأهيل على مستوى القطاع أكثر صعوبة. اعتقد انه كان المفروض توجيه التركيز على بناء نظام مستدام لتوليد الطاقة.^(٥٤)

كان لقرار تحديد مقياس الإنتاج، مثل ٤،٤٠٠ ميغا واط كهدف تأثيرات سلبية على الإدارة على المدى القصير والطويل. في المدى القصير، جعل مسؤولين رئيسيين في البنناغون والبيت الأبيض يركزون اهتمامهم على القياس بدلاً من التحرك إلى الأمام لتنفيذ تحسينات متعددة الأوجه للنظام. وفي المدى الطويل خلق التركيز رغبة دائمة للحكم على أداء قطاع الكهرباء على أساس القياس، أي ما إذا كان الإنتاج الجاري يتجاوز معدلات ما قبل الحرب.

* إعادة بناء قطاع الكهرباء *

حتى قبل ان تحقق سلطة الائتلاف المؤقتة هدف ٤،٤٠٠ ميغا واط، وضع السفير بريمر هدفاً جديداً شامخاً في بيان أذيع على الشعب العراقي في ٢٩ آب/أغسطس ٢٠٠٣، قال بريمر: "بعد حوالي سنة من الآن ولأول مرة في التاريخ سوف يكون لكل عراقي في كل مدينة او قرية الكمية التي يستطيع استخدامها من الكهرباء وسوف تتوفر له هذه الكمية ٢٤ ساعة في اليوم."^(٥٥) في ذلك الوقت، قدرت سلطة الائتلاف المؤقتة أن الطلب الحالي غير الملبى يبلغ ٦ آلاف ميغا واط ولكن كان هذا الرقم سوف يرتفع مع توقع العراقيين توفر كميات اكبر من الطاقة في المستقبل المنظور.^(٥٦)

فريق مهمات استعادة الكهرباء العراقية

الفريق روبرت بي. فلاورز، القائد العام لسلاح الهندسة في الجيش الأميركي قال لبريمر خلال زيارة قام بها لبغداد في تموز/يوليو ٢٠٠٣، عندما كانت سلطة الائتلاف المؤقتة تطور خططها لزيادة إمداد الطاقة للبلاد، ان بإمكانه تعزيز إعادة إعمار قطاع الكهرباء من خلال نشر فريق مهمات جديد مماثل لفريق مهمات إعادة تأهيل قطاع النفط العراقي. تبني الفكرة السفير بريمر فوراً. في آب/أغسطس ٢٠٠٣ فوضت قيادة المنطقة الوسطى للقوات المسلحة الأميركية سلاح الهندسة في الجيش الأميركي تطوير ونشر فريق يسمى، فريق مهمة إعادة تأهيل قطاع الكهرباء العراقي (RIE)، لتقديم مساعدة سريعة لإعادة إعمار قطاع الكهرباء.^(٥٧)

أمر سلاح الهندسة في الجيش الأميركي اللواء هوكنز، القائد السابق لفريق مهمات الفجر، العودة إلى بغداد لترؤس فريق مهمات إعادة تأهيل قطاع الكهرباء العراقي. وصل هوكنز إلى بغداد بنهاية أيلول/سبتمبر مع فريق ضم ٨٤ مدنياً و ٩٠ عسكرياً يعملون في سلاح الهندسة في الجيش الأميركي، يملك العديدون منهم مهارات في حقل الكهرباء. ضم فريق المهمات أيضاً مهندسين ميكانيكيين، ومدنيين، وكهربائيين.^(٥٨) كانت مهمتهم مساعدة سلطة الائتلاف المؤقتة في تحقيق هدف إنتاج ٦ آلاف ميغا واط بحلول صيف ٢٠٠٤.

صمم فريق مهمة إعادة تأهيل قطاع الكهرباء العراقي (RIE) خطة لتنفيذ ٢٦ مشروعاً لاصلاح ورفع مستوى مرافق توليد ونقل الطاقة ومرافق القيادة والتحكم، "من اجل إعادة طاقة كهربائية موثوقة إلى شبكات الطاقة القومية والإقليمية." أنشأ فريق مهمة إعادة تأهيل قطاع الكهرباء العراقي قواعداً له في بغداد وفي المناطق الشمالية، والوسطى، والجنوبية من البلاد.^(٥٩)

استخدم سلاح الهندسة في الجيش الأميركي ثلاثة عقود على أساس تسليم غير محدود وكميات غير محدودة (IDIQ) كان قد وقعها مع شركات بريني كوربوريشن (Perini Corporation)، وواشنطن غروب (Washington Group) وفلور انترناشونال (Fluor International) لتنفيذ أول مشاريع فريق المهمة. حصلت هذه الشركات الثلاث في نهاية الأمر على عقود تنفيذ المشاريع الثلاثة في قطاع الكهرباء الممولة من صندوق إغاثة وإعادة إعمار العراق الثاني (IRRF2)، وذلك بدون شك بسبب عملها مع فريق مهمة إعادة تأهيل قطاع الكهرباء في العراق. طلب سلاح الهندسة في الجيش الأميركي بأن تبدأ كل شركة بتنفيذ مشاريع إصلاح البنية التحتية للكهرباء في منطقة مختلفة، بريني كوربوريشن في الجنوب، فلور انترناشونال في الوسط وواشنطن غروب في الشمال.^(٦٠) وبحلول تشرين الأول/أكتوبر ٢٠٠٣، كان المقاولون قد بدأوا تنفيذ مشاريع عديدة تغطي كل شيء بدءاً من تجديد محطات الطاقة إلى إعادة أبراج نقل الطاقة إلى وضعها السابق.^(٦١)

الكهرباء في نهاية ولاية سلطة الائتلاف المؤقتة

خصص الكونغرس مبلغ ٥,٥٦ مليار دولار، أو حوالي نسبة ٣٠ بالمئة من تخصيصات صندوق إغاثة وإعادة إعمار العراق الثاني (IRRF2) إلى قطاع الكهرباء عندما صادق على قانون التخصيصات التكميلية في ٦ تشرين الثاني/نوفمبر ٢٠٠٣.^(٦٢) بعد مرور أسبوع على التصديق على قانون التخصيصات التكميلية، دعت روبين ماك غوكين، نائبة مستشارة لدى سلطة الائتلاف المؤقتة تعمل في وزارة الكهرباء، إلى عقد اجتماع فريق الكهرباء لدى سلطة الائتلاف المؤقتة لمراجعة لائحة مشاريع الكهرباء المقترحة التي سيمولها صندوق إغاثة وإعادة إعمار العراق الثاني. قُسمت المشاريع بين الفئات: محطات توليد جديدة، إعادة تأهيل المحطات، التحكم والمواصلات، والنقل والتوزيع. احتاجت ماك غوكين إلى لائحة بالمشاريع ذات الأولوية تكون جاهزة لتشملها في أول تقرير للقسم ٢٢٠٧ ترفعه إلى الكونغرس. شملت لائحته في نهاية الأمر ١١٠ مشاريع توليد، ونقل، وتوزيع للكهرباء.^(٦٣)

ضاعف المتمردون، في أواخر ربيع عام ٢٠٠٤، هجماتهم على البنية التحتية للكهرباء. استهدفوا المقاولين العاملين على إعادة محطات التوليد، ومحطات التحويل، وخطوط النفط واجبروا بعض الشركات على وقف عملياتها. أغلقت شركة واشنطن غروب موقع إنشاء محطة الطاقة في الموصل لمدة ثلاثة أيام اثر هجوم شمل نصب كمائن وتبادل إطلاق نيران أسلحة خفيفة ومدافع هاون.^(٦٤) سحب مقاولون من الباطن مثل جنرال الكتريك وسيمنز موظفيهم من مواقع المشاريع بعد هجمات حصلت في نيسان/أبريل. واستهدف المتمردون أيضاً العراقيين العاملين في مشاريع إعادة الإعمار.^(٦٥) سبب نصب كمائن لقوافل السيارات التي تنقل التجهيزات والمواد لإعادة الإعمار تأخيرات إضافية.

دفعت موجة العنف الأكلاف إلى الأعلى وجعلت كافة مشاريع الكهرباء تتجاوز موازنتها وأجبرت المقاولين الرئيسيين على إنفاق أموال أكثر لضمان الأمن. وصلت اكلاف ضمان الأمن في شركة بريني إلى ٦٣,٤ مليون دولار أي حوالي نسبة ١٨ بالمئة من مبلغ ٣٥٦,٥ مليون دولار الذي أنفقته. وصل مجموع فاتورة الأمن لدى واشنطن غروب إلى ٤٤,٥ مليون دولار، أي نسبة ١٤,٣ بالمئة من مبلغ ٣١٠ مليون دولار الذي أنفقته.

استمر العمل في قطاع الكهرباء رغم الوضع الأمني المتفجر. بحلول حزيران/يونيو ٢٠٠٤، أطلق فريق مهمات إعادة تأهيل قطاع الكهرباء العراقي ٦٦ مشروعاً وقال سلاح الهندسة في الجيش الأميركي انه جاهز لتحقيق هدف زيادة قدرة توليد الطاقة ب ١,٢٩٥ ميغا واط مع ان العمل على سبع محطات توليد كان متأخراً كثيراً عن التاريخ المحدد لإنجازها. وعندما أغلقت سلطة الائتلاف المؤقتة أبوابها في ٢٨ حزيران/يونيو ٢٠٠٤، سجل معدل الإنتاج اليومي للطاقة في العراق ٤,٢٠٠ ميغا واط اقل بكثير من هدفها البالغ ٦ آلاف ميغا واط.^(٦٧)

الفصل ١٥ إعادة إعمار العراق في المرحلة الانتقالية

تشمل السيادة أكثر من تاريخ واحتفال. فهي تتطلب من العراقيين تولي مسؤولية مستقبلهم.*

الرئيس جورج بوش

ابتداءً من كانون الثاني/يناير وحتى حزيران/يونيو ٢٠٠٤، ركزت سلطة الائتلاف المؤقتة اهتمامها على الإعداد لنقل السلطة إلى العراقيين وعلى تصميم عملية لتشكيل حكومة ديمقراطية جديدة في العراق. وبالتعاون مع الأمم المتحدة، ساعدت سلطة الائتلاف المؤقتة مجلس الحكم العراقي على تطوير القانون الإداري الانتقالي (TAL)، الذي حدد التواريخ لإجراء الانتخابات في المحافظات والانتخابات البرلمانية وإجراء استفتاء عام على الدستور الجديد. كان القصد من القانون الإداري الانتقالي ان يخدم كأساس قانوني تعمل بموجبه الحكومة العراقية المؤقتة الجديدة.

استعدت سلطة الائتلاف المؤقتة أيضاً لنقل الإشراف على البرنامج الأميركي لإعادة الإعمار إلى سفارة أميركية جديدة، هي الأولى في العراق منذ عام ١٩٩١. وبحلول نهاية حزيران/يونيو ٢٠٠٤، سلمت وزارة الدفاع رسمياً إدارة برنامج إعادة الإعمار إلى وزارة الخارجية وتولت مجموعة جديدة من المنظمات التي أنشئت خصيصاً لهذا الغرض مسؤولية الرقابة على مهمة إعادة الإعمار المتعثرة.

القانون الإداري الانتقالي

توقعت اتفاقية الانتقال الموقعة في ١٥ تشرين الثاني/نوفمبر ٢٠٠٣، نقل السلطة إلى حكومة عراقية مؤقتة بحلول نهاية حزيران/يونيو ٢٠٠٤.^(١) لكن بعض الزعماء العراقيين، بضمنهم آية الله السيستاني، اختلفوا مع بريمر حول كيفية اختيار أعضاء الحكومة المؤقتة الجديدة. اقترح بريمر عقد انتخابات في كل محافظة من المحافظات ولكن السيستاني أصرّ على إجراء انتخابات قومية.^(٢)

في أوائل العام ٢٠٠٤، توجّهت الولايات المتحدة ومجلس الحكم العراقي إلى الأمم المتحدة طلباً للمساعدة. عينت الأمم المتحدة مبعوثاً خاصاً هو الأخضر الإبراهيمي، وزير خارجية الجزائر سابقاً. الذي أصبح مؤخراً ممثلاً خاصاً للأمين العام للأمم المتحدة في أفغانستان.^(٣) وعند وصول الأخضر الإبراهيمي مع فريقه من الأمم المتحدة إلى العراق استنتج بسرعة ان من المستحيل لوجستياً إجراء انتخابات قومية قبل انتقال السلطة المقرر في ٣٠ حزيران/يونيو. اقترح تأجيل اجراء الانتخابات إلى بعد عملية الانتقال. وافق العراقيون على التوصيات واستأنفت سلطة الائتلاف المؤقتة عملها في تطوير القانون الإداري الانتقالي.^(٤)

* الرئيس جورج دبليو بوش، "سوف ننهي عمل الذين سقطوا"، تصريحات أدلى بها الرئيس جورج دبليو بوش في ١٤ نيسان/أبريل ٢٠٠٤.

* إعادة إعمار العراق في المرحلة الانتقالية *

سعت سلطة الائتلاف المؤقتة من خلال القانون الإداري الانتقالي إلى تضمين المبادئ الجوهرية للفدرالية الغربية في القانون العراقي ولكن العراقيين سارعوا في الإعلان عن عدم موافقتهم على ذلك. أراد السنة عراقاً موحداً كي يتمكنوا من الاستمرار في لعب دور هام فيه بينما تصلب رجال الدين الشيعة بقيادة السيستاني وأرادوا ان يتبع القانون بوضوح تعاليم الدين الإسلامي.^(٥) وأخيراً في ٨ آذار/مارس ٢٠٠٤، وافق كل من سلطة الائتلاف المؤقتة ومجلس الحكم العراقي على القانون الإداري الانتقالي، لكن الوثيقة كانت اتفاقاً جماعياً في الرأي حافلاً بالتسويات.^(٦)

خدم القانون الإداري الانتقالي بالفعل كدستور مؤقت يحتوي على ٧٦ مادة تُضمن، من بين أمور أخرى، الحقوق الأساسية لكافة العراقيين، وتحدد سلطة الحكومة المؤقتة وتضع برنامجاً زمنياً لانتخاب حكومة ديمقراطية دائمة في العراق. نص هذا القانون على ان تبقى كافة القوانين العراقية سارية المفعول، بضمنها الأنظمة والأوامر والتعليمات التي أصدرتها سلطة الائتلاف المؤقتة قبل ٣٠ حزيران/يونيو ٢٠٠٤، موعد انتقال السلطة، شرط ان لا تكون قد عدلت او ألغيت من قبل الحكومة العراقية المؤقتة او الحكومات التي سوف تخلفها وجعل الإسلام الدين الرسمي للعراق مشيراً إلى وجوب "اعتبار الدين الإسلامي مصدراً للتشريع".^(٧) وفي تنازل مهم للأكراد، اعترف القانون بحكومة إقليم كردستان وفوضها بسلطة الرقابة على قوات الشرطة لديها وعلى الأمن الداخلي فيها.^(٨)

حدّد القانون الإداري الانتقالي فترة انتقالية من ثمانية عشر شهراً وفرض اجراء ثلاثة انتخابات قومية خلال اقل من سنة، وان تبدأ الحكومة العراقية المؤقتة أعمالها في تاريخ لا يتأخر عن ٣٠ حزيران/يونيو ٢٠٠٤. كما نص القانون على ان تجري أول عملية انتخابات لمجلس المحافظات ولأعضاء الجمعية الوطنية، قبل ٣١ كانون الثاني/يناير ٢٠٠٥، على ان تضع الجمعية الوطنية مسودة الدستور بحلول ١٥ آب/أغسطس ٢٠٠٥، وعلى ان يصوت الشعب العراقي عليه قبل ١٥ تشرين الأول/أكتوبر ٢٠٠٥. نص القانون أيضاً على اجراء الانتخابات القومية قبل ١٥ كانون الأول/ديسمبر ٢٠٠٥ لانتخاب أعضاء مجلس النواب الذي سوف يتشكل بنهاية السنة.^(٩)

كُلف الأخضر الإبراهيمي بمهمة تشكيل الحكومة العراقية المؤقتة، الذي عمل عن كثب مع مسؤولين أميركيين ومع قادة سياسيين رئيسيين في العراق لتشكيل الحكومة الجديدة. في نهاية أيار/مايو، اختار مجلس الحكم العراقي أحد أعضائه ليشغل منصب رئيس الوزراء المؤقت، أياد علاوي، وهو الشيعي العلماني الذي عاش في المنفى طوال سنوات حكم صدام. أعلن علاوي والابراهيمي في الأول من حزيران/يونيو ٢٠٠٤، عن تشكيل حكومة عراقية مؤقتة جديدة تشمل الرئيس ونائب رئيس الوزراء ونائبين للرئيس وستة وعشرين وزيراً وخمسة وزراء دولة.^(١٠)

استعمال وإساءة استعمال صندوق تنمية العراق

أودع حوالي ٢٠ مليار دولار، ومعظمها من مبيعات النفط، في صندوق تنمية العراق ابتداءً من أيار/مايو ٢٠٠٣، وحتى انتقال السلطة إلى الحكومة العراقية المؤقتة في حزيران/يونيو ٢٠٠٤. عادت موجودات صندوق تنمية العراق تقريباً مجموع تخصيصات صندوق إغاثة وإعادة إعمار العراق الأول (IRRF 1) والثاني (IRRF2) (٢٠,٩ مليار دولار) التي وافق عليها الكونغرس. استعملت سلطة الائتلاف المؤقتة معظم موجودات صندوق تنمية العراق لتمويل الموازنة القومية العراقية التي ساندت بصورة رئيسية أعمال الوزارات. ذهب جزء اصغر من أموال صندوق تنمية العراق، وقيمته ٧ مليارات، لتمويل جهود إغاثة وإعادة إعمار صادقت عليها سلطة الائتلاف المؤقتة.^(١١)

وجدت عملية تدقيق أجزاها المفتش العام ان سلطة الائتلاف المؤقتة لم تمارس رقابة ملائمة على أموال صندوق تنمية العراق المستعملة لدعم الوزارات القومية العراقية او مشاريع إعادة الإعمار^(١٢). استنتجت عملية تدقيق دفعات من صندوق تنمية العراق إلى الوزارات العراقية جرت من خلال عملية الموازنة القومية ان سلطة الائتلاف المؤقتة لم تطبق أساليب الرقابة الإدارية والمالية والتعاقدية على ما يقرب من ٨,٨ مليار دولار من أموال صندوق تنمية العراق. وجد المفتش العام انه لم يوجد "أي إثبات على ان الأموال استعملت للأغراض التي نص عليها القرار رقم ١٤٨٣ الصادر عن مجلس الأمن الدولي". اختلف السفير بريمر وسلطة الائتلاف المؤقتة مع ما قاله المفتش العام مؤكدا ان المدققين تخلفوا عن ذكر البيئة الأمنية الصعبة للغاية التي عملت سلطة الائتلاف المؤقتة فيها وانهم أهملوا الإشارة إلى الخطوات المتخذة لتحسين نقاط ضعف الإدارة المعترف بها. رغم اعترافه بالخطر الاستثنائي الذي واجهته سلطة الائتلاف المؤقتة، وجد المفتش العام ان "عدم الكفاءة الشديدة والإدارة الضعيفة أثقلت كاهل إدارة سلطة الائتلاف المؤقتة في إدارة عملية الموازنة القومية العراقية والإشراف على الأموال العراقية"^(١٣). استنتج المفتش العام علاوة على ذلك ان الظروف الفوضوية تطلبت ممارسة إشراف أكثر وليس أقل تشدداً، كما أوحى به سلطة الائتلاف المؤقتة.

بدأت سلطة الائتلاف المؤقتة على انها لا تريد ان يشرف أحد على أموال صندوق تنمية العراق. قال المراقب المالي في البنتاباغون، دوف زاخيم، ان بريمر "عارض إنشاء الهيئة الدولية الاستشارية والرقابية للعراق (IAMB) لمدة طويلة" لانه، "لم يرغب في ان تقوم فئات من مدققين دوليين بالتدقيق بأعماله". وأضاف زاخيم "قد يكون لديك قواعد ولكنك إذا عارضت عملية التدقيق وتطبيق القواعد، فما هو نوع هذه القواعد."^(١٤)

لم تعين سلطة الائتلاف المؤقتة شركة تدقيق لتدقيق المبالغ التي استعملتها من أموال صندوق تنمية العراق إلا في آذار/مارس ٢٠٠٤.^(١٥) بدأت عملية التدقيق هذه بعد ان وقعت سلطة الائتلاف المؤقتة العقد مع شركة كي بي أم جي KPMG في ٥ نيسان/أبريل ٢٠٠٤، أي بعد حوالي سنة تقريباً من إنشاء صندوق تنمية العراق وقبل اقل من ثلاثة اشهر من انتهاء سلطة الائتلاف المؤقتة.

نوبة إنفاق من صندوق تنمية العراق

في أواخر نيسان/أبريل ٢٠٠٤، ومع اقتراب انتقال السلطة إلى الحكومة العراقية المؤقتة، أمر بريمر موظفيه بتسريع وتيرة الإنفاق من أموال صندوق تنمية العراق بينما لا تزال سلطة الائتلاف المؤقتة تسيطر عليها وتستطيع استعمالها لدعم مشاريع إعادة الإعمار^(١٦)، وصف سبايك ستيفنسون، مدير بعثة الوكالة الأميركية للتنمية الدولية في العراق، هذه العملية "مبادرة مسعورة من النشاطات"^(١٧).

في ١٥ أيار/مايو وافق مجلس مراجعة البرامج على الإنفاق العام الفعلي لحوالي ملياري دولار لتنفيذ مشاريع رئيسية: قوات الأمن العراقية (٥٠٠ مليون دولار)، تحسينات في قطاع الكهرباء (٣١٥ مليون دولار)، إعادة إعمار البنية التحتية لقطاع النفط (٤٦٠ مليون دولار)، ودعم اللجنة العراقية للمطالبات بحق الملكية (١٨٠ مليون دولار).^(١٨) اعترض بعض أعضاء مجلس مراجعة البرامج (PRB) على النفقات المقترحة. قال نيل هوكنز، مسؤول استرالي من دائرة المساعدات الخارجية، ان خمسة أعضاء يتمتعون بحق التصويت اعتقدوا ان المقترحات التي قدمت بصورة مبدئية كمجموعة كاملة في ١٢ أيار/مايو كانت غير موثقة بشكل ملائم". وأضاف "لديك فقرة واحدة، تملأ نصف صفحة وتغطي إنفاق مبلغ ٧٠ مليون دولار ... كان عليك ان تقول "هذا غير

* إعادة إعمار العراق في المرحلة الانتقالية *

جيد بدرجة كافية". تحسنت عملية التوثيق قبل اجراء التصويت النهائي بعد ثلاثة أيام عندما تمّ التصويت على معظم المكونات ولكن ليس عليها جميعها.^(١٩) ثار غضب بريمر من المعارضة التي واجهها.^(٢٠)

خلال الأسابيع الستة الأخيرة قبل عملية التسليم كان قد تم نقل أكثر من ٥ مليارات دولار إلى الوزارات العراقية او جرى الالتزام بإنفاقها على مشاريع إعادة إعمار تديرها سلطة الائتلاف المؤقتة، وقد بلغت قيمتها أكثر من ثلث جميع الأموال التي أنفقتها سلطة الائتلاف المؤقتة من أموال صندوق تنمية العراق خلال كامل فترة ولايتها البالغة أربعة عشر شهراً. وخلال الأسبوع الذي سبق انتقال السلطة أمر مسؤولون في سلطة الائتلاف المؤقتة الإنفاق العاجل لأكثر من ٤ مليارات دولار من بنك الاحتياطي الفدرالي من بينهم شحنة بقيمة ٢,٤ مليار دولار، وقد كانت الأكبر في تاريخ البنك.^(٢١)

خطة عمليات "العراق السيد"

انسجماً مع نقل السلطة إلى الحكومة العراقية المؤقتة، أراد مسؤولون في البيت الأبيض تطبيع العلاقات مع الحكومة الجديدة في العراق من خلال إنشاء سفارة أميركية في بغداد ونقل مسؤولية إدارة العلاقات الأميركية-العراقية إلى وزارة الخارجية.

في ١٩ آذار/مارس ٢٠٠٤، وصل إلى بغداد فريق تخطيط عملية الانتقال الذي ضم أعضاء من عدة وكالات لتطوير ما أصبح يعرف بخطة عمليات "العراق السيد" (OPLAN). كانت هذه الخطة أول محاولة منذ غزو عام ٢٠٠٣ لوضع استراتيجية بين الوكالات لتنسيق جهود تأمين استقرار وإعادة بناء العراق. لتطوير الخطة، درست فرق تقييم مشتركة شؤون الأمن، تأمين الموظفين، الإدارة المالية، المشتريات والعقود والمواصلات. والأمر الذي لا يثير الدهشة ان التخطيط لعملية الانتقال حدد ان الأمن يمثل المشكلة الرئيسية في العراق ولكنه لم يقدم أية مقترحات لتخفيض وتيرة العنف.^(٢٢) خلال وجود سلطة الائتلاف المؤقتة، لم تشمل البعثة العسكرية الأميركية مسألة تأمين الأمن لا للوكالات المدنية الأميركية ولا للشركات الخاصة المتعاقدة لتنفيذ مشاريع إعادة الإعمار. ولذلك كان على سلطة الائتلاف المؤقتة والشركات الخاصة العاملة في مشاريع إعادة إعمار العراق ان تتعاقد مع شركات أمن خاصة لحمايتها.

بحلول أيار/مايو ٢٠٠٤، كانت كل من وزارة الخارجية، الوكالة الأميركية للتنمية الدولية، سلاح الهندسة في الجيش الأميركي وسلطة الائتلاف المؤقتة قد تعاقدت مع شركات أمن خاصة.^(٢٣) وجد فريق الانتقال ان اثنتي عشرة شركة أمن خاصة مختلفة تعاقدت لتأمين "مختلف مستويات الحماية" واعتبرت بان هذه الشركات الخاصة التي تم التعاقد معها قد تستمر في لعب دور مهم في مساعدة البرامج الأميركية في العراق.^(٢٤)

حافظت خطة عمليات "العراق السيد" على هيكلية القيادة العسكرية والإدارة المدنية المتشعبة إلى فرعين. تستمر القيادة العسكرية في رفع تقاريرها إلى قيادة المنطقة الوسطى للقوات المسلحة الأميركية في حين يرفع المدنيون العاملون في مشاريع إعادة الإعمار تقاريرهم إلى السفير الجديد. حثت خطة العمليات هذه على التعاون والتنسيق، ولكنها لم تأمر به بل ذكرت فقط ان القائد العام للفيلق المتعدد الجنسيات في العراق (MNC-I) يجب ان يكون الاستشاري العسكري الرئيسي للسفير.^(٢٥)

في ١١ أيار/مايو، اصدر الرئيس بوش الأمر التوجيهي الرئاسي رقم ٣٦ حول الأمن القومي الذي أضاف صفة رسمية على الأوجه الرئيسية لخطة عمليات "العراق السيد".^(٢٦) تكون وزارة الخارجية عبر رئيس بعثتها لدى العراق مسؤولة عن كافة النشاطات الأميركية في العراق باستثناء العمليات العسكرية وتعزيز قوات الأمن العراقية التي قد تكون من مسؤوليات وزارة الدفاع. كما أنشأ الأمر التوجيهي الرئاسي الجديد أيضاً منظمات جديدة خصيصاً لغرض إدارة برامج إعادة الإعمار وهي: مكتب إدارة إعادة اعمار العراق (IRMO) ومكتب المشاريع والعقود (PCO).

خلف مكتب إدارة إعادة الاعمار ومكتب المشاريع والعقود مكتب إدارة البرامج ومكتب إدارة إعادة اعمار العراق التابعين لسلطة الائتلاف المؤقتة وبموجب السلطات القضائية لوزارة الخارجية جذب هذان المكتبان معظم الاستشاريين الرئيسيين السابقين لدى سلطة الائتلاف المؤقتة (عرفوا الآن باسم مستشارين رئيسيين)، ليستمروا في تقديم مساعدة فنية وتشغيلية لإعادة الإعمار إلى الوزارات العراقية.^(٢٧) ركز مكتب إدارة إعادة اعمار العراق جهوده في نهاية المطاف على تنمية قدرات الوزارات لكي تعمل بصورة مستقلة.

قدم مكتب المشاريع والعقود، المنظمة المؤقتة التابعة لوزارة الدفاع، الدعم لإدارة التملكات والمشاريع لتنفيذ مشاريع إنشائية وغير إنشائية ممولة من صندوق إغاثة وإعادة اعمار العراق. كان الجيش الأميركي مسؤولاً عن التمويل وتأمين الموظفين وتشغيل المكتب الجديد. بموجب خطة الانتقال، يستجيب "مكتب المشاريع والعقود لتوجيهات السفير الأميركي لدى العراق" فيما يخص المتطلبات والأولويات المتعلقة بتدريب وتجهيز القوات العسكرية وقوات الشرطة العراقية.^(٢٨)

تسلم مكتب المشاريع والعقود إدارة مبلغ يقارب ١٢,٤ مليار دولار من اصل مبلغ ١٨,٤ مليار دولار خصص لصندوق إغاثة وإعادة اعمار العراق الثاني. كما تولى تشغيل أنظمة الإدارة المالية المستعملة لإعداد تقرير ربع السنة الخاص بالقسم ٢٢٠٧ المقدم إلى الكونغرس. مع أن سلاح الهندسة في الجيش الأميركي يدير هذا المكتب، فقد خضع لسلطة رئيس البعثة ويرفع تقاريره إلى نائب رئيس البعثة في السفارة كما يفعل مكتب إدارة إعادة اعمار العراق.^(٢٩) أوجدت هذه الخطوط المتشابهة في تقديم التقارير نزاعات تشغيلية بعد ان توضحت عملية صندوق إغاثة وإعادة اعمار العراق الثاني.

قامت قيادة المنطقة الوسطى للقوات المسلحة الأميركية بتعزيز القوات العسكرية للائتلاف تحت امرة القوات المتعددة الجنسيات في العراق، وكان الفيلق المتعدد الجنسيات في العراق يدير العمليات. في نهاية حزيران/يونيو، أنشأت هذه القيادة أيضاً القيادة الأمنية الانتقالية المتعددة الجنسيات في العراق (MNSTC-I) من أجل تنظيم وتدريب وتجهيز قوات الأمن العراقية.

مغادرة المحافظات

فتحت سلطة الائتلاف المؤقتة مكاتباً لها في سبع عشرة محافظة من اصل المحافظات العراقية الثمانية عشر. ألغت خطة عمليات "العراق السيد" كافة هذه المكاتب باستثناء أربعة وهي: مكتب كركوك في محافظة التأميم، مكتب الموصل في محافظة نينوى، مكتب البصرة في محافظة البصرة، ومكتب الحلة في محافظة بابل. رغم ان القرار كان مدفوعاً باهتمامات أمنية وبتقييدات فرضتها الموازنة، فقد عكس القرار أيضاً محاولة للانتقال إلى منشآت تقليدية أكثر وهي السفارة. دعت خطة عمليات "العراق السيد" إلى "إدخال" مدنيين في القيادات العسكرية في خمس مناطق.

* إعادة إعمار العراق في المرحلة الانتقالية *

سيخدم هؤلاء مع القوات العسكرية في وحدات الشؤون المدنية ويدعمون مبادرات إعادة الإعمار وبناء القدرات. تتطور هذه المحاولات الأولى لتحقيق التعاون بين المدنيين والعسكريين لتصبح برنامج فرق إعادة إعمار المحافظات (PRT) تحت إدارة السفير خليلزاد.

في ٨ حزيران/يونيو ٢٠٠٨، صادق قرار مجلس الأمن الدولي رقم ١٥٤٦ على تشكيل الحكومة العراقية المؤقتة ووافق على الجدول الزمني لإجراء الانتخابات والاستفتاء على الدستور الجديد للعراق. لحظ قرار مجلس الأمن الدولي أيضاً وجود قوة متعددة الجنسيات في العراق وخولها اتخاذ كافة الإجراءات الضرورية للمحافظة على أمن واستقرار العراق.^(٣١)

نهاية سلطة الائتلاف المؤقتة

اعتبر قرار مجلس الأمن الدولي رقم ١٤٨٣ سلطة الائتلاف المؤقتة هي "سلطة احتلال" لكن الحكومة الأميركية والمجتمع الدولي عهدا اليها القيام بعدة مهمات من بينها إدارة العراق، إصلاح الإدارات الحكومية في البلاد، إدارة الشؤون الأمنية والاقتصادية، إصلاح البنية التحتية في العراق وتثبيت الأساس الديمقراطي لحكومة دستورية تمثل كافة سكان البلاد.^(٣٢) تطلبت كل واحدة من هذه المهمات جهداً جباراً وتطلب معالجتها كلها في وقت واحد، حسب ما سعت سلطة الائتلاف المؤقتة ان تفعله، وجود مستوى من التزام العملاني الذي كان ببساطة يتجاوز قدرة سلطة الائتلاف المؤقتة.

لم يكن لدى سلطة الائتلاف المؤقتة عند تشكيلها موظفون او موارد لادارة برنامج شامل لإعادة الإعمار في العراق. تخلفت وزارة الدفاع، التي منحت سلطة الإشراف على العراق بعد الحرب بموجب توجيهات مجلس الأمن القومي NSPD 24 عن تزويد سلطة الائتلاف المؤقتة بأعداد كافية من الموظفين المؤهلين وخطة شاملة متكاملة تبين بوضوح الأهداف المرجوة لإعادة إعمار العراق. لم يتسنى لسلطة الائتلاف المؤقتة العاملة في بيئة من الأزمات، الوقت الكافي، لدراسة او لإعداد خطط تطبيق بديلة. اتخذ السفير بريمر قرارات سريعة استجابت للظروف المتغيرة على الأرض. صدرت بموجب هذه العملية بعض الأوامر غير المدروسة التي قوضت قدرة سلطة الائتلاف المؤقتة على تحقيق أهدافها الطموحة جداً في إعادة الإعمار.

نشرت سلطة الائتلاف المؤقتة خلال أربعة عشر شهراً أكثر من ١٠٠ أمر وأنظمة كثيرة ومذكرات وبلاغات عامة تطرقت إلى كل شيء بدءاً من اجتناب البعث وإصلاح نظام العدل الجنائي إلى تسريح الجيش العراقي وتعديل قوانين التجارة. أنشأت منظمات أمنية جديدة، بضمنها الجيش العراقي الجديد والدفاع المدني العراقي ومصالحة حماية المرافق. وأنشأت دوائر ووزارات جديدة للعراق شملت وزارة الكهرباء، دائرة تطبيق قوانين الحدود، وزارة العلوم والتكنولوجيا، وزارة البيئة، وزارة حقوق الإنسان ووزارة الدفاع. ومن أجل مكافحة الفساد المستشري، أنشأت سلطة الائتلاف المؤقتة نظام المفتش العام العراقي استناداً إلى الطراز الأميركي ولجنة النزاهة العامة. وعيّنت لجنة انتخابية مستقلة لتأمين انتخابات حرة ونزيهة ونشرت أنظمة تسعى إلى إلغاء مركزية سلطة بغداد من خلال نقل السلطة إلى الحكومات المحلية. أصلحت أوامر سلطة الائتلاف المؤقتة قوانين المصارف، قانون العقوبات، رواتب موظفي الدولة وأنظمة السير وفتحت البلاد أمام الاستثمارات الأجنبية وأقامت سوقاً حديثة للأوراق المالية (البورصة).^(٣٣)

ساعدت سلطة الائتلاف المؤقتة في تشكيل عملية تطوير عراق ديمقراطي، ولكنها لم تملك أبداً القدرة التنظيمية لتحقيق العديد من أهدافها. أجبرت على الارتجال وأنشأت مكاتباً مخصصة مثل

مكتب المشتريات والعقود لتنفيذ مهمات حيوية لإعادة الإعمار. ملأت هذه المكاتب صناديقاً من المخططات التنظيمية المتوسعة باستمرار ولكنها بقيت غير مزودة بالعدد الكافي من الموظفين وبالموارد الكافية منذ إنشائها وحتى انتهاء ولايتها.

في احتفال نظم بسرعة أغلقت سلطة الائتلاف المؤقتة مكاتبها في المنطقة الخضراء في ٢٨ حزيران/يونيو ٢٠٠٤، وأعدت السلطة إلى العراق قبل يومين من الموعد المحدد لذلك. ومع رحيل المسؤولين الرئيسيين فيها، أصدرت سلطة الائتلاف المؤقتة تقريراً زاهياً عن أعمالها حمل العنوان "مراجعة تاريخية لإنجازات سلطة الائتلاف المؤقتة". قارن السفير بريمر إعادة إعمار العراق بخطة مارشال وانتهى التقييم الذاتي لسلطة الائتلاف المؤقتة بلائحة من الإنجازات أرادت ان تظهر ان سلطة الائتلاف المؤقتة حققت إنجازات تفوق ما أنجزته الولايات المتحدة قبل ستة عقود تقريباً في ألمانيا ما بعد الحرب، وذلك ضمن فترة زمنية أقصر. فعلى سبيل المثال، لاحظ بريمر ان سلطة الائتلاف المؤقتة أنشأت مصرفاً مركزياً مستقلاً خلال شهرين، في حين ان ألمانيا لم تحصل على مثل هذا المصرف خلال ثلاث سنوات. أصبح العراق مستقلاً بعد انقضاء سنة واحدة ولكن السيادة الألمانية لم تتحقق إلا بعد عشر سنوات. دربت سلطة الائتلاف المؤقتة قوات عسكرية جديدة خلال ثلاثة اشهر ولكن استغرق هذا العمل في ألمانيا عشر سنوات. نظمت سلطة الائتلاف المؤقتة برنامج إعادة اعمار خلال أربعة اشهر فقط بينما استغرق تصميم خطة مارشال اكثر من ثلاثة سنوات.^(٣٤)

لم يصب التقييم الذاتي لسلطة الائتلاف المؤقتة الهدف. فالعراق الذي تركته خلفها كان في وضع محفوف بالمخاطر. وسجل سلطة الائتلاف المؤقتة بشأن تحسين ظروف الأمن، ترويد الخدمات الأساسية، تكاليف النشاط الاقتصادي ووضع أسس الحكم الجيد كان مختلطاً جداً. استنتجت سلطة الائتلاف المؤقتة ان "العراق سيواجه تحديات عديدة في المستقبل ولكنه يحافظ على توازنه لأن يكون دولة موحدة، مزدهرة وقادرة على احتلال مكانها العادل كدولة مسؤولة في المنطقة وفي المجتمع الدولي."^(٣٥) كان ذلك التقييم متفانلاً بصورة مذهلة إذا أخذنا بعين الاعتبار البيئة التي صدر فيها. انزلق العراق في قبضة تمرد عنيف وكان أفراد الجيش الأميركي يلقون حتفهم في كل يوم. كما ان الاحتلال أغضب العديد من العراقيين بسبب الوجود الأميركي المستمر في بلادهم. كان من الضروري على السفير نيغروبونتي واللواء جورج كايسي إعداد مقاربات جديدة لمعالجة التهديد الأشد خطورة الموجه نحو عملية إعادة إعمار العراق المتواصلة، ألا وهو الأمن.

خطة مارشال وبرنامج إعادة إعمار العراق

خصص الكونغرس الأميركي بين عام ١٩٤٨ و عام ١٩٥١ اكثر من ١٢ مليار دولار لتمويل خطة مارشال، أي ما يعادل تقريباً قيمة ١٠٠ مليار دولار من دولارات عام ٢٠٠٨.^(٣٦) كان البرنامج الذي دام أربع سنوات، مشروعاً مشتركاً أميركياً-أوروبياً، وقد قدم المساعدة إلى ست عشرة دولة في أعقاب الدمار الهائل الذي لحق بأوروبا نتيجة الحرب العالمية الثانية.

والفرق الأبرز بين البرنامج العراقي وخطة مارشال هو أن المساعدة التي قدمتها خطة مارشال كانت مشروطة وفرضت على كل دولة مستفيدة من الخطة "إيداع الأموال في صندوق مقابل في حين ان إنفاق المال الأميركي على مشاريع إعادة اعمار العراق لم يخضع إلى شرط قيام الحكومة العراقية بدفع أية مساهمات."^(٣٧) كان البرنامج العراقي فعلاً سلسلة من الهبات الضخمة.

* إعادة إعمار العراق في المرحلة الانتقالية *

إدارة التعاون الاقتصادي (ECA) لخطة مارشال كانت وكالة مستقلة أنشأها الكونغرس لإدارة البرنامج طوال مدة استمراريته البالغة أربع سنوات^(٣٨). لكن الأيدي المسؤولة عن الجهد الأميركي لإعادة إعمار العراق تبدلت أربع مرات خلال سنتين فانتقلت من مجلس الأمن القومي إلى مكتب إعادة الإعمار والمساعدات الإنسانية إلى سلطة الائتلاف المؤقتة وإلى السفارة الأميركية.

حصد الذين أعدوا خطة مارشال بصورة منهجية وبنجاح الدعم المستمر من الحزبين في الكونغرس كما من الجمهور، رغم ان الحزبين المتعارضين سيطرا على البيت الأبيض والكونغرس. قام وزير الخارجية جورج سي مارشال بجولة واسعة لإلقاء المحاضرات عبر البلاد، لترويج فكرة تنفيذ برنامج ضخم للمساعدات الخارجية لعدو مهزوم. كان رئيس إدارة التعاون الاقتصادي في واشنطن المدير التنفيذي لمصنع سيارات بول هوفمان، الزعيم في الحزب الجمهوري، وكان نائبه في باريس السفير السابق ورجل الأعمال افريل هاريمان، الزعيم في الحزب الديمقراطي. القى هوفمان حوالي ١٥٠ محاضرة حول قيمة خطة مارشال^(٣٩) بالمقابل تم تصميم وإعداد وتقديم صندوق إغاثة وإعادة اعمار العراق الثاني التابع لسلطة الائتلاف المؤقتة خلال اقل من ثلاثة اشهر وصادق الكونغرس على الطلب بعد أربعة أيام من المناقشات.

وظفت خطة مارشال خليطاً من الموظفين الحكوميين من ذوي الخبرة والاحترافيين من القطاع الخاص والأكاديميين. قدم الآلاف من المرشحين الموهوبين طلبات لاشغال الوظائف ولكن لم يتم توظيف سوى واحد فقط من كل ٢٠٠ متقدم. تمكنت عملية نشر منتظمة من إتمام الفحص الطبي للمرشحين لملء الشواغر وتوظيفهم وإصدار التراخيص الأمنية لهم وإعداد أوراق ووثائق السفر الخاصة بهم خلال يومين فقط^(٤٠). كانت المدة القياسية للعمل في إدارة التعاون الاقتصادي سنتين.

كان موظفو سلطة الائتلاف المؤقتة الذين عكرت صفوفهم الخطوط المتعارضة للسلطة والانتماءات المؤسساتية من نوعية غير متساوية أبداً. ومع انه جرى توظيف بعض الأشخاص وتوزيعهم بسرعة على الوظائف كان على الآخرين ان ينتظروا لمدة عشرة اشهر. كان معدل انتقال الموظفين عالياً. عمل معظم موظفي سلطة الائتلاف المؤقتة لمدة بضعة اشهر فقط^(٤١) وأثرت المشاكل التي نتجت عن عملية انتقال الموظفين إلى السفارة الأميركية عندما تسلمت إدارة برنامج إعادة الإعمار.

أنشئت خطة مارشال لاستعادة بقايا نظام ديمقراطي. أما في العراق فقد سعت الولايات المتحدة إلى تطبيق نظام جديد بالكامل للحكم وبناء الديمقراطية حيث سادت الدكتاتورية او النظام الملكي فترة طويلة. كان لدى دول أوروبا الغربية مجتمعات متجانسة ومؤسسات ناشطة وتقليد في الحكم الديمقراطي ومعرفة تقنية متقدمة: وكانت هذه الدول تعيش بسلام. أما العراق فكان ينقصه تاريخ في الحكم الديمقراطي وكانت لديه مؤسسات رسمية ضعيفة ولم يكن لديه على الإطلاق اقتصاد سوق متنوع^(٤٢). قوّض العنف في العراق الناجم بصورة رئيسية عن النزاعات الطائفية كل وجه من اوجه جهود إعادة الإعمار. وفوق كل شيء آخر، لم

* الفصل ١٥ *

يطلق برنامج العراق أية موارد ملائمة للتكافؤ مع رؤيته الطموحة، بعكس ما تلقته خطة مارشال.

القياس ^(٤٣)	قبل الغزو	بعد الغزو	انتقال سلطة الائتلاف المؤقتة إلى السفارة المؤقتة
إنتاج الكهرباء ميغا واط	٤,٠٧٥	٧١١	٣,٦٢١
إنتاج النفط مليون برميل يوميا	٢,٥٨	٠,٣٠	٢,١٦
قوات الأمن العراقية الجنود ورجال الشرطة	١,٣٠٠,٠٠٠	٧,٠٠٠,٠٠٠	٨٧,٠٠٠ ^(٤٤)
الاتصالات المشتركون في الهاتف الارضى	٨٣٣,٠٠٠	٠	٧٩١,٠٠٠
المشتركون في الهاتف النقال	٨٠,٠٠٠	٠	٤٦١,٠٠٠
الضحايا البشرية جنود أميركيون قتلى	-	١٣٩	٨٦٢
مقاولون مدنيون	-	١	٤٦
مواطنون أميركيون	-	٩	٥٢
مدنيون عراقيون الكلفة المالية (بمليارات الدولارات)	-	٧,٤١٣	١٦,٨٤٨
تمويل أميركي	-	\$٣,٤٥	٢٢,٩٣
تمويل عراقي	-	\$٠,٠٠	١٦,٠٠
تمويل دولي	-	\$٠,٠٠	١٣,٦٠
مجموع التمويل	-	\$٣,٤٥	٥٢,٥٣

عند وصول السفير بريمر إلى بغداد في أيار/مايو ٢٠٠٣، كان معدل إنتاج الكهرباء لا يتجاوز ٧١١ ميغا واط باليوم. وعندما نقلت سلطة الائتلاف المؤقتة السلطة إلى الحكومة العراقية المؤقتة كان معدل الإنتاج قد ارتفع إلى ٣,٦٢١ ميغا واط.^(٤٥) مع ذلك كان هذا التحسين المهم الذي تحقق خلال سنة واحدة اقل من قدرة ٦ آلاف ميغا واط التي حددتها سلطة الائتلاف المؤقتة كهدفها النهائي.^(٤٦) نجح جهد سلطة الائتلاف المؤقتة في إيصال إنتاج الطاقة الكهربائية إلى ٤,٤٠٠ ميغا واط في تشرين الأول/أكتوبر ٢٠٠٣، لكن الأعمال المنفذة على المدى القصير لتحقيق ذلك الهدف أثبتت بأنها غير مفيدة للتقدم على المدى الطويل.^(٤٧)

ازداد إنتاج النفط بصورة ثابتة تقريباً عام ٢٠٠٣ و عام ٢٠٠٤، ولكنه بقي يعاني من نتائج الصيانة غير الكافية والأمن الضعيف للبنية التحتية. كان الإنتاج وقت مغادرة السفير بريمر العراق قد وصل إلى معدل ٢,١٦ مليون برميل يوميا وهي زيادة ذات شأن عن الإنتاج المباشر ما بعد الحرب ولكنها مع ذلك كانت اقل من المعدلات السابقة للحرب.^(٤٨)

القسم الثالث
السفارة الأميركية تتولى المهمة
من حزيران/يونيو ٢٠٠٤ لغاية حزيران/يونيو ٢٠٠٥

الفصل ١٦ مراجعات نيغروبونتي

كان الأمن المسألة الأكثر أهمية ... فلم يكن ممكناً بغياب
الأمن دفع هذه المشاريع الاقتصادية قدماً ... كان ذلك أحد
التصححات الأساسية التي كان من الضروري إجراؤها.*

السفير جون نيغروبونتي
السفير الأميركي لدى العراق (٢٠٠٤-٢٠٠٥)

قدم السفير جون نيغروبونتي أوراق اعتماده الدبلوماسية إلى الحكومة العراقية المؤقتة في ٢٩ حزيران/يونيو ٢٠٠٤، في اليوم الذي تلى نقل سلطة الائتلاف المؤقتة السيادة إلى العراقيين. عين الرئيس الأميركي الجديد، الذي كان يشغل منصب الممثل الأميركي الدائم لدى الأمم المتحدة، مسؤولاً عن أكبر بعثة دبلوماسية وأكثرها تحدياً في العالم. وكان يعمل لدى السفارة الأميركية في بغداد حينذاك حوالي ٩٠٠ أميركياً و ٥٥٠ مواطناً يعملون في السلك الخارجي.^(١) شغل نيغروبونتي المنصب في العراق لمدة تقرب من تسعة أشهر قبل أن يغادر العراق في آذار/مارس ٢٠٠٥ ليصبح أول مدير لوكالة الاستخبارات القومية.^(٢)

بعد وقت قصير من وصوله إلى بغداد قام السفير نيغروبونتي بتجميد خطط سلطة الائتلاف المؤقتة لإعادة الإعمار وأصدر تعليمات بإجراء مراجعة شاملة للبرنامج الذي خصص له مبلغ ١٨,٤ مليار دولار. أدت هذه المراجعة إلى صدور مجموعة من عمليات إعادة البرمجة لمشاريع صندوق إغاثة وإعادة إعمار العراق الثاني (IRRF2). كان القصد منها بصورة رئيسية تحسين الوضع الأمني في العراق من خلال زيادة التمويل لتدريب وتجهيز قوات الأمن العراقية وتعزيز الديمقراطية من خلال زيادة الاستثمار في الاستعدادات لإجراء ثلاث عمليات انتخاب مقررّة في عام ٢٠٠٥. أعادت الحكومة الأميركية تخصيص مبلغ ٤,٤١ مليار دولار من صندوق إغاثة وإعادة إعمار العراق الثاني خلال فترة تولي نيغروبونتي لمنصبه.^(٣)

مكتب إدارة إعادة إعمار العراق (IRMO) ضد مكتب المشاريع والعقود (PCO) تسلم نيغروبونتي قيادة برنامج إعادة إعمار خلال فترة انتقالية حدّد الأمر التوجيهي الرئاسي للأمن القومي رقم ٣٦ (NSPD 36) الأخير وظائف مكتبين جديدين هما، مكتب إدارة إعادة إعمار العراق ومكتب المشاريع والعقود. كان المكتب الأول تابعاً لوزارة الخارجية وكان المكتب الثاني تابعاً لوزارة الدفاع.

* مقابلة أجراها مكتب المفتش العام لإعادة إعمار العراق مع السفير نيغروبونتي، السفير الأميركي السابق لدى العراق، ١٢ شباط/فبراير ٢٠٠٨.

جعل الأمر التوجيهي الرئاسي رقم ٣٦ مكتب إدارة إعادة إعمار العراق (IRMO) مسؤولاً عن وضع سياسة إعادة الإعمار، واستمر استشاريو سلطة الائتلاف المؤقتة لدى الحكومة العراقية في عملهم كاستشاريين رئيسيين للوزارات، ضمن هيكلية مكتب إدارة إعادة إعمار العراق الجديد.^(٤) عمل الاستشاريون الرئيسيون كمستشارين للوزراء العراقيين يساعدهم في تنسيق عمليات الوزارات ومشاريع إعادة الإعمار.^(٥)

ورث مكتب المشاريع والعقود (PCO) واجبات مكتب إدارة البرامج (PMO) لتزويد الإسناد في التملك وإدارة المشاريع إلى برنامج إغاثة وإعادة إعمار العراق. كما تسلم أيضاً مسؤولية تأمين خدمات إدارة البرنامج لمشاريع صندوق إغاثة وإعادة إعمار العراق (IRRF) بغية "تأمين تكامل المشاريع داخل وعبر قطاعات البنية التحتية وداخل وعبر قطاعات أخرى عندما يطلب ذلك مكتب إدارة إعادة إعمار العراق او وكالات اخرى."^(٦) زود سلاح الهندسة في الجيش الأميركي ببرامج الدعم الفني وضمان النوعية لمشاريع مكتب المشاريع والعقود.

مع أن الأمر التوجيهي الرئاسي للأمن القومي رقم ٣٦ سعى إلى توضيح أدوار ومسؤوليات إعادة الإعمار فان الالتباسات المرتبطة به فاقمت في الواقع في وضع الإدارة في العراق، وجعلت من الأصعب تحقيق وحدة الجهود من خلال هذه التجزئة لمسؤوليات إعادة الإعمار. كان كل من مكتب إدارة إعادة إعمار العراق ومكتب المشاريع والعقود يرفعان تقاريرهما إلى رئيسين مختلفين، بينما كانت القيادة الانتقالية الأمنية المتعددة الجنسيات في العراق تدير شؤونها الخاصة، واستمرت الوكالة الأميركية للتنمية الدولية في السيطرة على برامجها. في الممارسة، كان رئيس البعثة مسؤولاً اسماً فقط عن البرنامج الإجمالي لإعادة الإعمار.^(٧) لكن توزيع السلطة قيّد قدرة السفير نيغروبونتي على دمج عمليات إعادة الإعمار، واطعفت الإدارة، وغدّى التوترات بين الوكالات، وكل هذه الأمور أعاققت التقدم.

كان ديف ناش رئيس مكتب إدارة البرامج (PMO) هو الذي أدار كل من مكتب المشاريع والعقود (PCO) ومكتب إدارة إعادة إعمار العراق (IRMO) خلال أول شهرين بعد عملية الانتقال. السفير وليام بي. تايلور، دبلوماسي محترف يملك خبرة واسعة بأمور إعادة الإعمار حل محل ناش كرئيس لمكتب إدارة إعادة إعمار العراق في أواخر صيف ٢٠٠٤. واستلم شارلي هيس، الذي عمل مديراً للعمليات ولقسم الاستجابة في وزارة الأمن الوطني، إدارة مكتب المشاريع والعقود في نفس الوقت تقريباً.^(٨) فهم هيس ان عليه أن يرفع تقاريره إلى ثلاث أشخاص مختلفين، القائد العام في العراق، وزير الجيش، والسفير، ولكنه لم يعتقد انه كان عليه تقديم تقاريره إلى مدير مكتب إدارة إعادة إعمار العراق.^(٩)

المراجعة الاستراتيجية لصندوق إغاثة وإعادة إعمار العراق الثاني (IRRF2)

في أوائل تموز/يوليو ٢٠٠٤، تم رفع مستوى قيادة القوات المتعددة الجنسيات في العراق إلى قيادة جنرال بأربعة نجوم وحل اللواء بأربعة نجوم جورج كايسي محل الفريق ريكاردو سانشيز كقائد أول لمسرح العمليات.^(١٠) شكل الأمن نقطة الاهتمام الرئيسية للجنرال كايسي والسفير نيغروبونتي. قال نيغروبونتي، "شعرت اننا انتقلنا إلى مرحلة إعادة إعمار بينما لا زلنا فعلياً في مرحلة نزاع عسكري. كنا نعاني من حركة تمرد."^(١١) استنتج نيغروبونتي ان تنفيذ مشاريع التنمية الاقتصادية قد يكون عقبماً طالما بقي الأمن مشكلة خطيرة.^(١٢) وافق الجنرال كايسي على أقوال نيغروبونتي ولاحظ ان برنامج إعادة الإعمار والعمليات العسكرية تتطلب عملية دمج تكون "مقوية لبعضها البعض."^(١٣)

أمر السفير نيغروبونتي مكتب إدارة إعمار العراق بإجراء مراجعة كاملة لبرنامج صندوق إغاثة وإعادة إعمار العراق الثاني وبوضع خطة استراتيجية جديدة قد تعالج المشكلة التي كانت تفلق بالدرجة الكبرى سلطة الائتلاف المؤقتة، أي انهيار الأمن عبر أرجاء العراق. طلب من مكتب إدارة إعادة إعمار العراق تحليل خطة الإنفاق الأصلية التي وضعتها سلطة الائتلاف المؤقتة وتقديم مقترحات لتعديل تخصيصات موازنتها بين القطاعات العشرة لإعادة الإعمار.^(١٤) عمل الموظفون الرئيسيون في مكتب إدارة إعادة إعمار العراق مع الوكالة الأميركية للتنمية الدولية، ومكتب المشاريع والعقود، والقيادة العسكرية طوال صيف عام ٢٠٠٤ لتحديد طرق استعمال برامج صندوق إغاثة وإعادة إعمار العراق الثاني لتعزيز قدرات الأمن العراقية.^(١٥)

في ربيع ٢٠٠٤، كان مكتب الإدارة والموازنة قد خصص ما يزيد عن ١١ مليار دولار من صندوق إغاثة وإعادة إعمار العراق الثاني إلى أربع وكالات تنفيذية هي: وزارة الدفاع، ووزارة الخارجية، والوكالة الأميركية للتنمية الدولية، ووزارة المالية بحيث تستلم وزارة الدفاع أكثر من ثلاثة أرباع الأموال.^(١٦) وعندما تم حل سلطة الائتلاف المؤقتة لم يكن قد جرى إنفاق سوى قسم صغير من أموال صندوق إغاثة وإعادة إعمار العراق الثاني (٣٦٦ مليون دولار).^(١٧) وكان الكونغرس قد خصص مبلغ ٥,٥٦ مليار دولار للكهرباء و٤,٣ مليار دولار لموارد المياه والصرف الصحي. لكن لم يكن مدرء برنامج صندوق إغاثة وإعادة إعمار العراق الثاني قد خططوا لبدء تنفيذ أعمال الإنشاء في مشاريع رئيسية في هذين القطاعين حتى عام ٢٠٠٥.^(١٨) اعتبر السفير نيغروبونتي هذه الأموال على أنها رأسمال متوفر يستطيع إعادة الالتزام به، بموافقة الكونغرس، لتنفيذ مشاريع أولوية جديدة مستعجلة وعلى رأسها تلك المتعلقة بالأمن.

إعادة البرمجة الأولى

كان مدير بعثة الوكالة الأميركية للتنمية الدولية، سبايك سيتفنسون، بالكاد على ود مع الأميرال ناش عندما بدأت المراجعة الاستراتيجية لنيغروبونتي/كايسي. استناداً إلى السفير تابلور، "لم تكن العلاقات بين مكتب المشاريع والعقود والوكالة الأميركية للتنمية الدولية حسنة".^(١٩) رحبت الوكالة الأميركية للتنمية الدولية بالمراجعة الاستراتيجية لأنها أعطت الوكالة فرصة جديدة لتقوم بصياغة جهود إعادة الإعمار، بعد ان كانت قد تركت جانباً إلى حد كبير عند إنشاء صندوق إغاثة وإعادة إعمار العراق الثاني. قال سيتفنسون، "أعطانا ذلك فرصة الانخراط في ناحية القرار السياسي. عليك ان تقول ما يدور في ذهنك بغض النظر عن الريح أو الخسارة".^(٢٠)

كان ما يدور في ذهن الوكالة الأميركية للتنمية الدولية مجموعة مشاريع تنمية مقترحة لزيادة الاستثمار في مشاريع تنمية القدرات والديمقراطية. كما سعت أيضاً إلى الحصول على مبلغ إضافي بقيمة ٢٠٠ مليون دولار لمكتب المبادرات الانتقالية (OTI). كان المكتب يزود الخبرة إلى مشاريع برنامج الاستجابة الطارئة للقائد التي تديرها القيادة العسكرية والتي كانت تزيد معدل توظيف العراقيين وتشجع التنمية الاقتصادية. من خلال هذا البرنامج ساعدت الوكالة الأميركية للتنمية الدولية في تنفيذ العديد من المشاريع الممولة من برنامج الاستجابة الطارئة للقائد وعلى وجه الخصوص في بغداد. قال سيتفنسون "كنا ننفذ هذه المشاريع حرفياً عند استلام طلب مباشر من القادة المرؤوسين الرئيسيين". وبالأخص اللواء بيتر كياريللي (قائد فرقة الخيالة الأولى آنذاك).^(٢١)

بعد الاستماع إلى شروحات وعروض من كافة المشاركين الرئيسيين في إعادة الإعمار والأمن، وافق السفير نيغروبونتي والجنرال كايسي على نقل مبلغ ٣,٤٦ مليار دولار إلى برامج لتعزيز قوات الأمن العراقية، وتشجيع التنمية الاقتصادية والقطاع الخاص، وبناء الديمقراطية، والإعداد للانتخابات المقبلة. تلقى قطاع الأمن بمفرده زيادة بلغت ١,٨١ مليار دولار من الأموال التي أعيد

برمجتها.^(٢٢) في نفس الوقت تم اقتطاع مبلغ ١,٩٤ مليار دولار من قطاع المياه و١,٠٧ مليار دولار من قطاع الكهرباء.^(٢٣)

ولأن عمليات عائدات التخصيص بلغت أكثر من نسبة عشرة بالمئة من نقل الأموال ضمن صندوق إغاثة وإعادة إعمار العراق الثاني، كان على وزارة الخارجية ان تقدم طلباً بذلك إلى الكونغرس للحصول على موافقته. عرض نائب وزير الخارجية ريتشارد ارميتاج الطلب المقدم من وزارة الخارجية لنقل التمويل أمام لجنة التخصيصات في مجلس العموم وذكر في غرضه، "إن أولويتنا الأكثر استعجالاً في الوقت الحاضر هي الأمن. يعتمد الاستقرار على المدى القصير والإمكانات المستقبلية على المدى الطويل في العراق على تحسين الوضع الأمني".^(٢٤) وافق الكونغرس وصادق على كافة التغييرات في ٣٠ أيلول/سبتمبر ٢٠٠٤.^(٢٥)

إعادة البرمجة الثانية

بينما كان الكونغرس يُقيم الطلب لإعادة البرمجة الأولى، باشرت وزارة الخارجية بإجراء مراجعة ثانية.^(٢٦) اعترض المدير الجديد لمكتب المشاريع والعقود، شارلي هيس، وأرسل رسالة طويلة بالبريد الإلكتروني إلى السفير تايلور ذكر فيها أنها كانت فكرة سيئة إرسال مجموعة أخرى من "المساعدين" للمدى القصير من أجل "عصر دولارات افتراضية أكثر من برنامج صندوق إغاثة وإعادة إعمار العراق لتحقيق غيرها من أهداف البرنامج المطلوبة بالحاح أكبر".^(٢٧) أراد هيس تجنب حصول تأخيرات إضافية في بدء تنفيذ مشاريع صندوق إغاثة وإعادة إعمار العراق التي كانت قد جمدت خلال عملية إعادة البرمجة الأولى. اعتقد ان الوقت قد حان لوقف تحليل التخصيصات المالية للبرنامج والبدء بتنفيذ أعمال كان المقاولون في ارض العمل يتحملون ملايين الدولارات من الأكلاف غير المباشرة دون ان ينتجوا الشيء الكثير. وأضاف "في كل يوم نعيد التفكير بما نريده هو يوم اقل من التقدم بتنفيذ العمل"^(٢٨) لكن شكوايه هبطت على أذان صماء.

في كانون الأول/ديسمبر ٢٠٠٤، أعلنت وزارة الخارجية عن اجراء إعادة برمجة ثانية ونقلت مبلغ ٤٥٧ مليون دولار من أموال صندوق إغاثة وإعادة إعمار العراق الثاني، كان معظمها مخصصاً لقطاع المياه. أرجعت إعادة التخصيص مبلغ ٢١١ مليون دولار إلى قطاع الكهرباء لتنفيذ مشاريع سريعة النتائج ونقلت مبلغ ٢٤٦ مليون دولار لتنفيذ مشاريع تهدف إلى تحسين نوعية الخدمات الأساسية في المدن التي عانت من القتال، كانت الفلوجة، وسامراء، والنجف، ومدينة الصدر. سعت عملية النقل الأخيرة إلى تهدئة خواطر السكان المتململين القاطنين في اخطر مناطق العراق.^(٢٩)

للمرة الثانية خلال أربعة اشهر، كان على السفير تايلور ان يخبر وزيرة البلديات والأشغال العامة، نسرين براوري بأنه سوف يتم تخفيض المبالغ المخصصة لتمويل مشاريعها لمعالجة المياه، وإدارة مياه الصرف الصحي وأنظمة الري. كانت براوري قد عملت عن كثب مع سلطة الائتلاف المؤقتة لتطوير البرنامج. لم يتشوق أبداً السفير تايلور للذهاب إلى مكتبها لإبلاغها أخباراً سيئة جديدة بعد ان كان قد زارها سابقاً لإبلاغها بالتخفيض الأول لهذه المخصصات. كانت الوزيرة براوري قد قالت لتايلور انها لا ترغب أبداً في رؤيته من جديد في مكتبها، قال تايلور، "قالت الوزيرة ذلك بابتسامة صغيرة، ولكن ليست كبيرة جداً".^(٣٠)

إعادة البرمجة الثالثة

في ربيع عام ٢٠٠٥ غضب شارلي هيس مجدداً عندما علم ان وزارة الخارجية تخطط لإجراء عملية إعادة برمجة أخرى لأموال صندوق إغاثة وإعادة إعمار العراق الثاني ولكن في هذه المرة

* مراجعات نيغروبونتي *

تركز على تنفيذ عمليات جديدة وجهود صيانة جديدة، وعلى قطاع الكهرباء، والتجاوزات في اكلاف المشاريع. اشتكى هيس إلى مديره في وزارة الدفاع، كلود بولتون، مساعد وزير الجيش للمشتریات، واللوجستيات، والتكنولوجيا قائلاً:

تأثير إعادة البرمجة المتزايدة والمتدرجة لها مفعول ضار هام على زخم تنفيذ البرنامج (تبطئ وتيرة العمل)، وتولد بالتالي زيادة في الاكلاف العامة بينما نقوم في فرز المهارات ومستويات التوظيف لدى المقاولين الضرورية لتنفيذ ما تبقى من الأعمال. إن هذه البرمجة تؤدي إلى الوهن وخاصة عندما يتم تنفيذها على شكل سلسلة من عمليات إعادة البرمجة الملاصقة لبعضها البعض بحيث أننا عندما ننتهي من التعامل مع دورة إعادة البرمجة الأولى، تتبعها دورة اخرى من مراجعات لإعادة البرمجة. ومرة اخرى، يخفق هذا العمل الزخم ويولد اكلافاً إضافية ويخفض نموذجياً فعالية تمويلات البرنامج.^(٣١)

ومرة أخرى لم يكن لشكاوى هيس أي مفعول.

في ٢٥ آذار/مارس ٢٠٠٥ أبلغت وزارة الخارجية الكونغرس برغبتها في إعادة تخصيص مبلغ ٨٣٢ مليون دولار.^(٣٢) استمدت معظم هذا المبلغ من مشاريع قطاع الطاقة الكهربائية المتعلقة، وخمسة مشاريع كبيرة لمعالجة المياه. وقد أمنت إعادة تخصيص هذه مبلغ ٢٢٥ مليون دولار لتعزيز البنية التحتية للخدمات الأساسية في بغداد ومبلغ ٦٠٧ مليون دولار لتمويل برامج التشغيل والصيانة.^(٣٣) كانت مسألة استدامة المشاريع قد أصبحت نقطة اهتمام متزايدة بين صفوف المسؤولين الاميركيين الذين قلقوا من كون العراق لا يملك القدرة على صيانة المرافق الجديدة او المرافق التي أعيد تجديدها بعد ان يتم نقلها إلى السلطة العراقية.^(٣٤) ذهب معظم التمويل الجديد لاستدامة قطاع الكهرباء.^(٣٥)

تخصيصات صندوق إغاثة وإعادة إعمار العراق حسب القطاعات كما كانت في حزيران/يونيو ٢٠٠٤، كانون الأول/ديسمبر ٢٠٠٤، حزيران/يونيو ٢٠٠٥ (بملايين الدولارات)

القطاع	تخصيصات حزيران/يونيو ٢٠٠٢	تخصيصات كانون الأول/ديسمبر ٢٠٠٤	تخصيصات حزيران/يونيو ٢٠٠٥	النسبة المئوية للتغيير عن المبلغ الأصلي
الأمن وفرض تطبيق القانون	\$٣،٢٣٥	\$ ٥،٠٤٥	٥،٠١٧	٥٥ بالمئة
العدل، البنية التحتية، السلامة العامة، والمجتمع المدني	١،٤٨٤	١،٩٥٣	٢،١٨٨	٤٧ بالمئة
قطاع الكهرباء	٥،٤٦٥	٤،٣٦٩	٤،٣١٨	٢١- بالمئة
البنية التحتية للنفط	١،٧٠١	١،٧٠١	١،٧٢٣	١ بالمئة

* الفصل ١٦ *

القطاع	تخصيصات حزيران/يونيو ٢٠٠٢	تخصيصات كانون الأول/ديسمبر ٢٠٠٤	تخصيصات حزيران/يونيو ٢٠٠٥	النسبة المئوية للتغيير عن المبلغ الأصلي
موارد المياه والصرف الصحي	٤,٢٤٧	٢,٢٧٩	٢,١٤٦	-٤٩ بالمئة
مشاريع النقل والمواصلات اللاسلكية	٥٠٠	٥٣١	٥٠٨	٢ بالمئة
الطرق، الجسور والإنشاءات	٣٦٨	٣٦٠	٣٣٤	-٩ بالمئة
العناية الصحية	٧٨٦	٧٨٦	٧٨٦	صفر بالمئة
تنمية فرص العمل في القطاع الخاص	١٨٣	٨٤٣	٨٤٠	٣٥٩ بالمئة
التعليم، اللاجئين، حقوق الإنسان، الديمقراطية والحكم	٢٥٩	٣٧٩	٣٦٣	٤٠ بالمئة
مصاريف إدارية	٢١٣	٢١٣	٢١٤	صفر بالمئة
المجموع	١٨,٤٣٩	١٨,٤٣٩	١٨,٤٣٩	صفر بالمئة

المصدر: مكتب الإدارة والموازنة، تقرير القسم ٢٢٠٧، جدول التمويل، تموز/يوليو ٢٠٠٤ وزارة الخارجية، تقرير القسم ٢٢٠٧، وضعية صناديق التمويل، تموز/يوليو ٢٠٠٥/ ملاحظة: قد لا تتوافق المجاميع بسبب تدوير الأرقام.

تأثير إعادة التخصيصات

عكست إعادة التخصيصات التي أجراها نيغروبونتي استجابة حكومة الولايات المتحدة للظروف المتغيرة في العراق، وبالأخص الوضع الأمني الذي كان يزداد سوءاً. كما أنها أظهرت الإدراك للحاجة إلى زيادة الاستثمار في العملية السياسية في العراق. ولكن كل تحويل في التمويلات كان يسبب إلغاء أو تقليص مشاريع مخططة للتنفيذ أو يجري تنفيذها للبنية التحتية.

كان قطاع المياه القطاع هو الذي عانى أكثر من غيره من القطاعات. إذ خسر نسبة تقارب من خمسين بالمئة من تمويله (من ٤,٢٥ مليار دولار إلى ٢,١٥ مليار دولار) مما أجبر إلغاء تنفيذ العديد من المشاريع.^(٣٦) كان قطاع الكهرباء القطاع الثاني الذي عانى أكثر من بقية القطاعات إذ خسر حوالي ربع أمواله المخصصة من صندوق إغاثة وإعادة اعمار العراق الثاني (من ٥,٤٧ مليار دولار إلى ٤,٣٢ مليار دولار) مما ولد تخفيضاً في تنفيذ مشاريع الطاقة المقترحة.

أوقف هذا التخفيض تحقيق الزيادات المخصصة لإنتاج الطاقة الكهربائية وخفض الإنتاج من ٣,٤٠٠ ميغا واط إلى ٢,١٠٠ ميغا واط.^(٣٧) بغض النظر عن تخفيضات التمويل هذه للبنية التحتية، اعتقد نيغروبونتي وكايسي بحزم ان إعادة البرمجة ضرورية لتطبيق استراتيجيتهما الجديدة واعترفا بان رؤية سلطة الائتلاف لم تعط وزناً كافياً للأمن، وللديمقراطية، ولاستدامة المشاريع.^(٣٨)

سوية مع الزيادات في التخصيصات للأمن والديمقراطية، دعمت التخصيصات المعاد برمجةها برامج استدامة جديدة عبر مختلف الوزارات.^(٣٩) لكن هذه الأموال، رغم انها شكلت بداية مهمة، عاجت جزءاً فقط من حاجات التشغيل والصيانة للعراق وكما لاحظت وزارة الخارجية، كانت "عملية تنمية القدرات لادارة واستدامة مشاريع البنية التحتية سوف تستغرق وقتاً طويلاً."^(٤٠)

الفصل ١٧ التعاقد الطارئ وإدارة البرنامج

كنت نائب رئيس الوزراء المسؤول عن إعادة الإعمار، ولا زلت
ألاقي صعوبة في فهم العمل الحقيقي للوكالة الأميركية للتنمية
الدولية (USAID) ومكتب إدارة إعادة إعمار العراق (IRMO)،
ومكتب العقود والمشاريع (PCO) لدى فرقة منطقة الخليج
(GRD)*.

الدكتور برهم صالح

نائب رئيس الوزراء العراقي (٢٠٠٤ حتى الوقت الحاضر)

كافحت الولايات المتحدة في العراق من أجل إقامة أنظمة تعاقد وإدارة برامج متكاملة قد تستطيع أن تؤمن التوجيه والدعم والإشراف الفعالين على برنامج إعادة الإعمار. وابتداءً من إنشاء مكتب إدارة البرامج لدى سلطة الائتلاف المؤقتة في آب/أغسطس ٢٠٠٣، عانت مكاتب التعاقد وإدارة البرامج المتعاقبة تحت وطأة مجموعات مختلفة من أنظمة التعاقد المعقدة، وسلاسل السلطة المتضاربة، والمتطلبات المتغيرة للبرنامج وأولويات إعادة الإعمار المتغيرة، وأدى النقص في ضباط العقود المؤهلين، والتبديل المتواصل للموظفين، والممارسات الإدارية الضعيفة للبرنامج، بالأخص تلك المتعلقة بتأمين النوعية والإشراف، بإضعاف الرقابة على مشاريع إعادة الإعمار. وأخيراً، لم يكن لدى ضباط العقود أنظمة معلومات ملائمة لتعقب مسار العقود.

عيوب العقود

يبدأ كل مشروع لإعادة الإعمار بتوقيع عقد يحدد توقعات الحكومة من المقاول. يصف العقد الجيد بوضوح العمل المطلوب وبرنامج الإنشاء والموازنة. ينفذ المقاولون فقط ما ينص عليه العقد في بيئة تتوقع صدور أوامر تغيير. تدير الحكومة برامج ضمان النوعية بغية التأكد من الالتزام بشروط العقد، ويدير المقاول برامج مراقبة النوعية للتأكد من ان عماله ينفذون متطلبات العقد بفعالية.

في شباط/فبراير ٢٠٠٤، تولى العميد ستيفن سيا منصب رئيس النشاط التعاقدى لدى سلطة الائتلاف المؤقتة. جلب سيا معه خلفية من الخبرة في إدارة عقود وبرامج القوات المسلحة. ورث مكتباً كان يعاني من نقص شديد في عدد الموظفين وغارقاً في مئات العقود من صندوق تنمية العراق. كانت المشكلة الأكبر ندرة موظفي العقود المؤهلين الذين يستطيعون تطوير متطلبات هذه المشاريع وبيانات العمل.

* مقابلة مكتب المفتش العام لإعادة إعمار العراق مع الدكتور برهم صالح، نائب رئيس الوزراء العراقي، ٢٠ حزيران/يونيو ٢٠٠٦.

استنتج العميد سياً ان مكتب العقود لن يتمكن من إدارة الفيض المقرب من عقود صندوق إغاثة وإعادة إعمار العراق الثاني. لذلك قام بسرعة بإعادة تنظيم وتوسيع المكتب الصغير ووظف اثني عشر شخصاً جديداً شملوا احترافيين بالتملك يستطيعون كتابة بيانات عمل مما يحرر ضباط العقود ويمكنهم القيام بمهمتهم في كتابة العقود.^(١) طلب العميد سياً أيضاً توظيف محامين إضافيين "للبحث في عيوب الائتماس ودعم العقود بحيث لا يحصل تأخير في الشراء والإنشاء بسبب نزاعات تتعلق بعملية التعاقد." أراد العميد سياً ان يتأكد من ان كل عملية التماس وتعاقد تلتزم بال قانون الفدرالي للتملك وبالمتطلبات القانونية لصندوق إغاثة وإعادة إعمار العراق الثاني.^(٢)

على الرغم من تطبيق العديد من التحسينات، استمر العميد سياً يكافح لمواجهة مشاكل مألوفة: النقص في الموظفين، الإدارة الضعيفة للبرنامج وأنظمة غير ملائمة لإدارة المعلومات. فعلى سبيل المثال، اقترح الرسم البياني للموظفين الذي وضعه توظيف ٦٩ شخصاً وطوال سنة إقامته في العراق بقي حوالي ثلث الوظائف في مكتبه شاغراً.^(٣)

العقود وأوامر المهمات

تناول فريق من البنناغون عملية منح العقود الاثني عشر الممولة من صندوق إغاثة وإعادة إعمار العراق الثاني ولكن مكتب إدارة المشاريع ومن بعده مكتب المشاريع والعقود خطط وأدار تنفيذ هذه العقود. بموجب الهيكلية التنظيمية لمكتب إدارة المشاريع كان من المفروض على مقاولي إدارة مشاريع القطاع، ممن هم من الشركات الخاصة التي وظفت للمساعدة في إدارة مقاولي التصميم والبناء، تطوير شروط المشاريع وإعدادها للتنفيذ من خلال إصدار أوامر مهمات. تسلموا مشاريع إعادة الإعمار التي حددها مكتب إدارة المشاريع/مكتب المشاريع والعقود ووضعوا شروط العمل، برامج العمل والموازنات.^(٤) اخذ مكتب التعاقد التابع للعميد سياً هذه المعلومات وطور أوامر مهمات يستطيع مكتب إدارة المشاريع/مكتب المشاريع والعقود ان يخصصها إلى مقاولي الإنشاءات. وفرت فرقة منطقة الخليج ضمان النوعية للمشاريع.

أثبتت عملية تطوير وإدارة أوامر المهمات في عام ٢٠٠٤ و عام ٢٠٠٥ على انها كانت صعبة. لم يكن لدى مكتب العقود أية أنظمة معلومات او إدارة لتعقب أوامر المهمات بفعالية ولم يكن لدى مكتب المشاريع والعقود معلومات كافية حول المشاريع المحتملة لتطوير مجالات جيدة للعمل كما كان لديه عدد قليل جداً من الموظفين الحكوميين المهنيين القادرين على التفاوض مع المقاولين لتحديد الشروط الجيدة. حاول المشرفون في مكتب إدارة العقود ملء هذا الفراغ ولكنهم "كانوا فعلاً مشرفين على الإنشاء وليسوا مدراء برامج."^(٥)

حاول سياً حل هذه المشاكل من خلال اجراء مراجعات تشمل البرنامج بكامله مع كافة ضباط العقود ومدراء البرامج والمقاولين. كان لهذا الإجراء العلاجي بعض النجاح ولكن كان على سياً ان يتجادل مع مدراء البرامج في مكتب المشاريع والعقود الذين "فضلوا بناء مرافق" بدلاً من التفكير، "عبر عملية ما قبل الإنشاء ومنح أوامر المهمات."^(٦)

أندي بايلي، نائب رئيس مجموعة لويس بيرغر، التي حصلت على عقود إدارة البرامج لثلاثة قطاعات هي المواصلات والنقل والبناء والتعليم والصحة، والأمن والعدل- اعتقد ان مفهوم إدارة التصميم والبناء كان "بارعاً" ولكن تنفيذه كان ضعيفاً. قال ان مكتب إدارة المشاريع/مكتب المشاريع

* التعاقد الطارئ وإدارة البرنامج *

والعقود لم يملأ لا الأنظمة ولا العمليات المناسبة لدعم الجهد. بالإضافة إلى ذلك، كان هناك اختلافات بارزة بشأن الدور المناسب للمقاولين الذين خدموا كمدرء للبرامج. فعلى سبيل المثال، طالب مكتب العقود وفرقة منطقة الخليج بوجود تنفيذ إشراف حكومي أوسع معتقداً بأن عدداً كبيراً من المقاولين كانوا يشرفون على أعمال مقاولين آخرين.^(٧) لاحظ تقييم اجراء المفتش العام ان "الطبقات العديدة للإدارة بضمنها مقاولي إدارة البرامج جعلت من الصعب تحديد صاحب السلطة النهائية على المال والناس والمشاريع."^(٨)

تحديات نظام المعلوماتية

نص تشريع إنشاء صندوق إغاثة وإعادة إعمار العراق الثاني على ان تقوم الإدارة بتقديم تقارير إلى الكونغرس كل ثلاثة اشهر تحدث فيها المعلومات المتعلقة بالتكاليف المطلوبة لإكمال كل مشروع. خصص الكونغرس مبلغ ٥٠ مليون دولار لتطوير نظام لإدارة البرامج ولتتعقب تنفيذ المشاريع ولكن مكتب المشاريع والعقود تخلف عن إنشاء قاعدة بيانات جيدة لإدارة المعلومات لصندوق إغاثة وإعادة إعمار العراق الثاني.^(٩)

عندما وصل العميد سيا في أوائل عام ٢٠٠٤ لم يجد أي برنامج لإدارة المعلومات لتتعقب مسار المشاريع. وقد قال "كان علينا ان نتدافع لتجميع نظام مؤتمت". كان هناك نظام كمبيوتر موضوعاً في الصناديق، ولكن لم يتوفر أي شخص مؤهل ومسؤول يستطيع ان يركب النظام لنا ويبقيه شغالاً."^(١٠)

في غياب قاعدة بيانات مدمجة واحدة، أنشأت كل وكالة تنفيذية قاعدة بيانات خاصة بها. استعملت الوكالة الأميركية للتنمية الدولية نظام إدارة الشؤون المالية والبرامج الخاصة بها بينما استعملت وزارة الدفاع نظامها لتتعقب مسار مشاريع برنامج الاستجابة الطارئة للقائد. ونظراً لعدم توافق هذه الأنظمة كان على شخص من مكتب سيا ان يذهب في كل يوم إلى مكتب إدارة وإعادة إعمار العراق ومكتب المشاريع والعقود للتأكد من ان كل شخص حصل على نفس المعلومات حول كل عقد.^(١١)

في عام ٢٠٠٤، استجابة لعمليات التدقيق التي قام بها المفتش العام والتي افتقدت عدم وجود نظام واحد لإدارة المشاريع، انشأ مكتب المشاريع والعقود نظام إدارة إعادة إعمار العراق (IRMS) لدمج البيانات حول كافة المشاريع في العراق.^(١٢) ومن خلال هذا النظام سعى مكتب المشاريع والعقود إلى التوثيق بين كافة أنظمة المعلومات الإدارية غير المتساوية المختلفة من خلال تطوير "حل مكتب المشاريع والعقود" الذي ينص على تجميع البيانات الأساسية وبذلك يستطيع المدراء رؤية المدى الكامل لنشاط إعادة الإعمار.^(١٣) ولكن مضت سنوات عديدة قبل ان يكون لدى الولايات المتحدة نظام متكامل بصورة معقولة لإدارة ورصد إعادة الإعمار. وجدت مراجعة لاحقة أجراها المفتش العام ان عدم تطوير نظام متماسك لإدارة المعلومات "أعاق عمل الآخرين الذين يعتمدون على مجموعة بيانات مكتب المشاريع والعقود لأغراض إعداد التقارير."^(١٤) تمكن نظام إدارة إعادة إعمار العراق في نهاية الأمر من تعقب مسار نسبة ٧٠ بالمئة فقط من كافة مشاريع إعادة الإعمار.

خلال ربيع عام ٢٠٠٤، جمع مقاولو عقود التصميم-البناء الممولة من صندوق إغاثة وإعادة إعمار العراق بسرعة صفوفهم وانتشروا في العراق لكن معظم أوامر المهمات لأعمال الإنشاء لم تكن جاهزة بعد. وبينما كافح مكتب إدارة المشاريع ومكتب العقود لتطوير أوامر مهمات، استمرت شركات الإنشاءات، وهي تنتظر أعمال جديدة، في استيفاء تكاليف غير مباشرة عالية.^(١٥) قدمت خلال هذه الفترة خمس شركات تعمل بموجب عقود تصميم وبناء فواتير بقيمة ٦٢,١ مليون دولار

لتكاليف غير مباشرة وفواتير بقيمة ٢٦,٧ مليون دولار فقط لتكاليف الإنشاءات. هذا نموذج صارخ لنطاق الهدر الذي سببه التأخر في تنفيذ المشاريع.^(١٦)

ومع ارتفاع التكاليف، ازداد ترقب السلطات المدنية والعسكرية في بغداد وواشنطن لرؤية بدء تنفيذ مشاريع إعادة الإعمار. بمعزل عن تخفيض الهدر، أرادت هذه السلطات إظهار التزام الولايات المتحدة تجاه العراق من خلال تحسين الخدمات الأساسية، وبناء قدرات قوات الأمن العراقية ومساعدة الحكومة العراقية المؤقتة على الإعداد لانتخابات عام ٢٠٠٥. كما أمّلت أيضاً في قطع الطريق أمام التمرد من خلال تزويد الكهرباء، المياه النظيفة وفرص العمل بينما تنشط في نفس الوقت التقدم الاقتصادي وتعزز العمليات السياسية الديمقراطية. اجبر هذا التمرد الجديد مكتب المشاريع والعقود على إصدار أوامر المهمات بسرعة قبل ان يتم "تحديد بوضوح"، أي قبل ان تصل الحكومة والمقاول إلى اتفاق رسمي حول ما يجب ان ينفذ وكما سوف تبلغ تكاليف العمل ومتى سيتم الانتهاء منه.^(١٧)

تسمح أنظمة العقود بإجراء "عقود غير محددة الشروط" في حالتين: عندما لا يتوفر وقت كافٍ للتفاوض حول عقد محدد بوضوح، او عندما يكون من الضروري الارتباط بالتزام يسمح ببدء العمل فوراً. ولكن بموجب القانون، يجب ان تحدد هذه العقود بوضوح.^(١٨) وجدت عملية تدقيق أجراها المفتش العام ان بعض مسؤولي العقود في العراق اعتقدوا خطأً أن شروط التحديد الواضح لا تنطبق على أوامر المهمة المتعلقة بالعراق. هذا الافتراض غير الصحيح أدى إلى هدر ملايين الدولارات.^(١٩)

إنشاء القيادة المشتركة للعقود في العراق (JCC-I)

في تشرين الثاني/نوفمبر ٢٠٠٤، أنشأت قيادة المنطقة الوسطى للقوات المسلحة الأميركية (CENTCOM) بصورة رسمية القيادة المشتركة للعقود في العراق لدعم عقود إعادة الإعمار والعقود العسكرية في العراق.^(٢٠) عين مساعد وزير الجيش لشؤون التملك، اللوجستيات والتكنولوجيا العميد سيبا القائد الجديد للقيادة المشتركة للعقود في العراق وعين مساعدين رئيسيين له مسؤولين عن العقود، أحدهما للإشراف على العقود المتعلقة بالقوات المسلحة الأميركية والآخر لإدارة عقود إعادة إعمار العراق. تولت القيادة المشتركة للعقود في العراق مسؤولية إدارة كافة العقود المتبقية الممولة من صندوق تنمية العراق وتصميم برنامج تدريب لمساعدة الوزارات العراقية وتقوية إجراءاتها المتعلقة بالعقود والمشتريات. يستمر سلاح الهندسة في الجيش الأميركي في المحافظة على مكتبه التعاقدية الموجود في واشنطن العاصمة مع وجود مجموعة في العراق تمثله.^(٢١) لم يؤثر التغيير أيضاً على الوكالة الأميركية للتنمية الدولية او على وزارة الخارجية التي استمرت في تحرير عقودها وإدارة أموال صندوق إغاثة وإعادة إعمار العراق الثاني المخصصة لهما.^(٢٢)

استراتيجية جديدة للعقود

خلال أواخر صيف عام ٢٠٠٤، أعادت السفارة الأميركية تقييم الفائدة من استمرار استعمال العقود الكبيرة على أساس تصميم-بناء الممولة من صندوق إغاثة وإعادة إعمار العراق الثاني. نقل برنامج إعادة الإعمار التشديد من المشاريع الكبيرة للبيئة التحتية إلى برامج هادفة تدعم الأمن والحكم والتنمية الاقتصادية. بالإضافة إلى ذلك أثبتت العقود الموقعة على أساس التصميم-البناء زائداً الكلفة انها مكلفة للغاية وتصعب إدارتها.

* التعاقد الطارئ وإدارة البرنامج *

صدرت أوامر مهمة بموجب صيغة عقود وتصميم-بناء على أساس اما زائد الكلفة او على أساس سعر ثابت ولكنها كانت جميعها بالفعل عقود زائداً الكلفة و"رسم تحفيزي". بموجب العقود زائد الكلفة كان يتم تسديد كافة النفقات إلى المقاولين بغض النظر عما إذا كانت المشاريع قد اكتملت بنجاح. أما صيغة الرسم التحفيزي فتحدد الرسم الذي يستحقه المقاول بالإضافة إلى الرسم الثابت المضمون. كان المقاولون العاملون في العراق يتلقون عادةً بموجب صيغة التصميم-البناء رسماً مضموناً يبلغ نسبة ٣ بالمئة وكان يحق لهم الحصول على رسم تحفيزي إضافي يصل إلى ١٢ بالمئة. وبذلك يستطيع المقاولون كسب حتى نسبة ١٥ بالمئة من مجموع تكاليف أي عقد.^(٢٣)

بدأت العقود زائد الكلفة في نظر البعض على انها تعادل "دفتر شيكات مفتوح" في البيئة غير المستقرة التي سادت في منتصف العام ٢٠٠٤.^(٢٤) رد المقاولون على هذه الشكاوى بالتأكيد على ان تنفيذ المشاريع الإنشائية في بيئة العراق الخطرة يبرز التكاليف العالية. كما ان الحكومة أهملت مراقبة التكاليف. فعلى سبيل المثال، كان لعدد كبير من العقود شروط تسمح للحكومة بتحويلها من عقود زائداً الكلفة إلى عقود بسعر ثابت (بعد إكمال نسبة مئوية من أعمال التصميم)، لكن مكاتب العقود الحكومية لم تطبق نصوص أحكام التحويل هذه، وكانت تُقصى دائماً عن العقود بمرور السنة الأولى.

أدت التكاليف العالية للعقود في نهاية الأمر مكتب المشاريع والعقود إلى التوقف عن إصدار أوامر مهمات جديدة بموجب صيغة التصميم-البناء على أساس تسليم غير محدود وكمية غير محدودة، وان تبدأ التفاوض حول العقود مباشرة على أساس صيغة سعر ثابت مع شركات عراقية.^(٢٥) إن قواعد "التملك المبسطة" حسب القانون الفدرالي للتملك التي نص على تقديم عروض اقل عدداً وبيانات تكلفة اقل للعقود التي تبلغ قيمتها اقل من ٥٠٠ ألف دولار، سمحت لضباط العقود بأن يمنحوا بسرعة عقود عمل جديدة إلى مقاولين محليين. عندما زاد الكونغرس حد التملك المبسط إلى مليون دولار اصبح من الممكن اجراء المزيد من العقود المباشرة.^(٢٦)

في خريف عام ٢٠٠٤، دفعت التكاليف العالية لمقاولي التصميم-البناء، وإلغاء التشديد على المشاريع الكبيرة للبنية التحتية، والمحاولة الجديدة لإيجاد فرص عمل موظفي السفارة الأميركية إلى حث مكتب المشاريع والعقود على تحويل العمل من الشركات الكبيرة إلى شركات عراقية. اعترض مدير مكتب المشاريع والعقود تشارلي هيس على هذه المحاولة. كتب يقول: "اعتقادي المهني هو اننا سنصبح في وضع محفوف للغاية بالمخاطر إذا حاولنا نقل اكثر من كمية متواضعة من الأعمال الممنوحة بموجب عقود إلى آلية عقد آخر (ما لم يتخلف المقاول عن الأداء). لقد مُنحت الأعمال إلى مقاولي التصميم-البناء بموجب عملية تنافسية كاملة ومفتوحة استناداً إلى المعايير المقررة وقت منح العقد ولذلك يجب عدم تحويلها الآن لتنفيذ أغراض اخرى جديدة."^(٢٧)

اعتقد هيس انه بسبب المخاطر الأمنية المتزايدة، اختار مقاول التصميم-البناء العمل من خلال مقاولين عراقيين من الباطن. قال هيس: "مقاولو التصميم-البناء اصبحوا يعملون على مسؤوليتهم الخاصة لإنجاز العقد بغض النظر عما إذا تعاقدوا من الباطن مع شركة او مع شركات عديدة. من جهة اخرى، وفيما نحن نحاول الانتقال إلى عقود مباشرة اكثر مع شركات عراقية، تتحمل الحكومة الأميركية خطر الإشراف على أعمال عدد اكبر من المقاولين من حيث التنفيذ وإدارة العقود."^(٢٨) لكن التغيير في استراتيجية إعادة الإعمار اثبت في نهاية المطاف انه مفيد وبدأ بتقليل التكاليف.

رصد التكاليف والأداء

في نص قانون صندوق إغاثة وإعادة إعمار العراق الثاني، طلب الكونغرس من الإدارة الأميركية تزويد تحليل متواصل حول كلفة إنجاز كل مشروع ممول من صندوق إغاثة وإعادة إعمار العراق الثاني. تحدد تقديرات الكلفة حتى الإنجاز كمية العمل، الوقت والمال الضروريين لإكمال مشروع يجري تنفيذه.^(١٩) ولكن لم تتمكن سلطة الائتلاف المؤقتة ولا السفارة الأميركية تصميم نظام ينص على إجراء تحليل مترابط للكلفة حتى الإكمال.

ساهم عدم وجود نظام متكامل لإدارة البرامج بدرجة مهمة في حصول هذا النقص. استنتجت عملية تدقيق قام بها المفتش العام في عام ٢٠٠٥ ان "مكتب إدارة إعادة إعمار العراق كما مكتب المشاريع والعقود لدى فرقة منطقة الخليج، القيادة الأمنية الانتقالية المتعددة الجنسيات في العراق والوكالة الأميركية للتنمية الدولية (الهيئات التي تعد التقارير) تخلفوا عن وضع منهجيات شفافة وموثوقة تضمن أعداد تقارير الكلفة حتى إكمال المشروع."^(٢٠)

مكتب المشاريع والعقود يندمج مع فرقة منطقة الخليج

عندما أنشئ في بادئ الأمر مكتب إدارة المشاريع، كان سلاح الهندسة في الجيش الأميركي هو الذي يقوم بإدارة الإنشاء وضمان النوعية لمشاريع البناء الممولة من صندوق إغاثة وإعادة إعمار العراق الثاني. سلاح الهندسة في الجيش الأميركي كان يملك خبرة أكبر في إدارة المشاريع خلال مراحل الإنشاء والإغلاق، بتولى مسؤوليات إدارة كافة برامج البنية التحتية الممولة من الصندوق.^(٢١) كانت وزارة الدفاع تنتظر دائماً أن يقوم في نهاية الأمر. في آذار مارس ٢٠٠٥، قدم مكتب المشاريع والعقود خطة للدمج مع فرقة منطقة الخليج. وفي ١٤ تشرين الأول/أكتوبر ٢٠٠٦، توقف مكتب المشاريع والعقود عن العمل وأصبحت فرقة منطقة الخليج الهيئة الوحيدة المسؤولة عن الإشراف على إكمال برنامج البناء الممول من صندوق إغاثة وإعادة إعمار العراق الذي وضعته وزارة الدفاع.^(٢٢)

التحرك قداماً

مع نضوج برنامج صندوق إغاثة وإعادة إعمار العراق الثاني، قامت الحكومة الأميركية بإصلاح وإعادة تنظيم مكاتب إعادة الإعمار في العراق محاولة منها لتحسين التنسيق داخل الوكالات وبينها. وساعدت بعض التغييرات إيجاباً في تحقيق ذلك، مثل تشكيل القيادة المشتركة للعقود في العراق. لكن تغييرات أخرى – مثل إنشاء مكتب المشاريع والعقود ومكتب إدارة إعادة إعمار العراق مع خطوط السلطة الملتبسة، أطالت المشاكل الموجودة.

أنشأت عمليات إعادة التنظيم المختلفة طبقات جديدة للإدارة يتشابك فيها مدراء برامج القطاع العام والقطاع الخاص. ولكن لم تفوض عمليات الإصلاح أي شخص بالمسؤولية النهائية، والسلطة، فيما يخص البرنامج الكامل لإعادة الإعمار. وكانت النتيجة وجود إشراف إداري وافر ولكن وجود محاسبة ضعيفة.^(٢٣)

أثرت مشاكل العقود وإدارة البرامج، مقرونة بالاضطراب الذي أثاره التغيير التنظيمي الثابت، على قدرة شركات الإنشاء في تنفيذ مشاريع في الوقت المحدد ضمن حدود الموازنة وإضافة إلى هذه المشاكل العديدة كانت هذه الشركات تبني في منطقة يجري فيها القتال.

الفصل ١٨ البناء في منطقة حرب

شعرت أنه علينا ان نُنفق كمية غير متكافئة من المال على شؤون الأمن لكوننا أنشأنا البرنامج حينئذٍ. أدرك ان هذا الأمر أصبح الآن واقعاً حقيقياً، ولكن الكلفة بدت لي عالية، عالية جداً.*

السفير نيغروبونتي

سفير الولايات المتحدة لدى العراق (٢٠٠٤-٢٠٠٥)

طال العنف المتصاعد خلال عامي ٢٠٠٤ و ٢٠٠٥ جميع نواحي البرنامج الأميركي لإعادة إعمار العراق. لم يكن أفراد جيش الائتلاف وأعضاء قوات الأمن العراقية الوحيدة الذين كانوا يُقتلون، فقد قضت هجمات المتمردين على حياة العديد من العاملين في إعادة الإعمار. قُتل أكثر من ٤٠٠ شخص غير عراقي بحلول أيلول/سبتمبر ٢٠٠٥. ومن بين المدنيين الأميركيين البالغ عددهم ١٤٧ الذين قُتلوا حتى تشرين الأول/أكتوبر ٢٠٠٥، قُتل ١١٧ مقولاً على يد المتمردين.^(١) استمر ارتفاع عدد وفيات المقاولين غير العراقيين ووصل إلى ١٣٠٠ بنهاية عام ٢٠٠٨.^(٢)

أبرزت البيئة الخطرة في العراق تحديات كبيرة بالنسبة لمقاولي التصميم-البناء كما لمدرء البرامج في مكتب المشاريع والعقود (PCO). كان من غير الممكن في أحيان كثيرة تنفيذ مشاريع في مناطق خطيرة وكان من الصعب أكثر تحرير العقود التي تحتوي بيانات عمل محددة بصورة جيدة عندما كان موظفو المقاول لا يستطيعون زيارة موقع المشروع. وبصورة مُماثلة لم يتمكن موظفو ضمان النوعية مراقبة تقدم المشاريع بسبب النزاع المتصاعد.

إعادة الإعمار تحت النيران

فجّر العنف أيضاً العلاقات بين المسؤولين الأميركيين عن إدارة الإعمار، الذين أصبح انتقالهم إلى خارج المنطقة الخضراء مُقيداً بصورة متزايدة، ونظرانهم العراقيين. وأعاققت هجمات المتمردين على مواقع البناء وعلى القوافل التي تنقل المواد إليها أعمال الإنشاء. وأدى تهديد الموظفين العراقيين إلى حصول توقفات متكررة في العمل. وعانت شركات التصميم-البناء ومقاولوها من تبدل الكبير للموظفين العراقيين بسبب تعرضهم للقتل أو هربهم للنجاة من العنف. بنهاية عام ٢٠٠٥، أبطأت الظروف الأمنية المتدهورة بشدة تنفيذ الأعمال ورفعت التكاليف في كل قطاع إعادة إعمار الأمر الذي هدد بالقضاء على المجهود الكامل.

* مقابلة أجراها المفتش العام لإعادة إعمار العراق (SIGIR) مع سفير الولايات المتحدة السابق لدى العراق جون نيغروبونتي، ١٢ شباط/فبراير ٢٠٠٨.

أدى النزاع المتزايد إلى تعديل برنامج إعادة الإعمار بطريقتين مهمتين، أولها أنه كان على الولايات المتحدة أن تُعيد برمجة الموارد في صندوق إغاثة وإعادة إعمار العراق الثاني (IRRF2) لتمويل التوسعة الهائلة لقوات الأمن العراقية. سببت عمليات إعادة البرمجة إلغاء مئات من المشاريع المخططة والجاري تنفيذها مما أحدث ما كان سيُسمى "ثغرة إعادة الإعمار"، أي الفرق بين ما كان مخططاً له وبين ما جرى بناؤه بالفعل.^(٦) والطريقة الثانية تزايد التكاليف الأمنية المباشرة على كل عقد لإعادة الإعمار. وجدت عملية فحص قام بها المفتش العام لإعادة إعمار العراق (SIGIR) لتسع شركات إنشاءات رئيسية منحت عقوداً بتمويل من صندوق إغاثة وإعادة إعمار العراق الثاني أن تكاليف الأمن شكلت نسبة ١٦,٧ بالمائة من سعر العقود وضعف التقديرات الأصلية التي أجراها مكتب إدارة البرامج.^(٤)

لم تشمل المهمة العسكرية الأميركية تزويد حماية أمنية للوكالات الحكومية المدنية الأميركية والمقاولين. لذلك وظفت هذه المنظمات شركات أمن خاصة لحماية موظفيها.^(٥) بحلول كانون الأول/ديسمبر ٢٠٠٤، كانت الوكالات الحكومية ومقاولو إعادة الإعمار قد التزموا بمبلغ ٧٦٦ مليون دولار أميركي إلى شركات أمن خاصة.^(٦) على الرغم من هذا الإنفاق الكبير لم يكن لدى وزارة الخارجية ولا البنتاغون بيانات كاملة في عام ٢٠٠٥ حول ما كلفته هذه الشركات بالفعل أو حول عدد الأشخاص الذين وظفتهم في العراق. تستطيع وزارة الدفاع أن تُقدّر فقط بأن ٦٠ شركة أمن خاصة على الأقل وظفت ٢٥ ألف شخصاً تقريباً.^(٧) ولكن من جهة أخرى، لم يكن ممكناً للوكالات المدنية الأميركية أو المقاولين الذين وظفتهم هذه الوكالات تنفيذ مهامهم دون الحماية التي أمنتها هذه الشركات. وجدت مراجعة أجراها المفتش العام في عام ٢٠٠٨، أنه تمّ الالتزام بدفع مبلغ ٥,٣ مليار دولار إلى ٧٧ مقاول أمن خاص لتزويد خدمات أمنية دعماً لمشاريع وبرامج ممولة من الحكومة الأميركية منذ عام ٢٠٠٣.^(٨)

في مواجهة العنف المتزايد ضغطت الحكومة الأميركية لتنفيذ مشاريع رئيسية للبنية التحتية من أجل تحسين تزويد الخدمات الأساسية. أمل القادة العسكريون الأميركيون والزعماء المدنيون أن تستطيع التعزيزات المساعدة في استدامة النجاحات العسكرية في الحرب ضد التمرد. لكن عمليات التدقيق التي أجراها المفتش العام لبرامج رئيسية في قطاعات الكهرباء والماء/المجاري الصحية والصحة كشفت أن البرنامج الأميركي لإعادة الإعمار لم يحقق بين حزيران/يونيو ٢٠٠٤ وتموز/يوليو ٢٠٠٥ سوى تقدم محدود بسبب البيئة الأمنية غير المستقرة.

قطاع النفط

بموجب برنامج صندوق إغاثة وإعادة إعمار العراق الثاني (IRRF2) عملت شركتان تعملان بموجب عقود تصميم وبناء، وهما ائتلاف شركات بارسونز العراق في الشمال وكيلوغ براون اند روت في الجنوب، على مشاريع نفطية لإعادة تأهيل خطوط الأنابيب ومعامل تكرير النفط ومحطات فصل الغاز عن النفط ومرافق التصدير. عملت شركة كيلوغ براون اند روت من ضمن فريق المهمات لإعادة تأهيل قطاع النفط العراقي في الجنوب منذ الغزو في آذار/مارس ٢٠٠٣.^(٩) بحلول تموز/يوليو ٢٠٠٥، كانت الولايات المتحدة قد قدّمت حوالي ٢,٧ مليار دولار من الأموال الأميركية المخصصة وحوالي ٢,٧ مليار دولار آخر من الأموال العراقية، ومعظمها دفع إلى شركة كيلوغ براون اند روت، لإعادة بناء البنية التحتية للنفط في العراق واستيراد الوقود المكرر وتشكيل فرق أمن النفط وإصلاح خطوط الأنابيب وتزويد مساعدة فنية.^(١٠)

* البناء في منطقة حرب *

رغم الاستثمار الأميركي المهم في قطاع النفط، هبط إنتاج النفط في العراق بعد أن وصل إلى ٢,٥٤ مليون برميل يومياً في أيلول/سبتمبر ٢٠٠٤. من حزيران/يونيو ٢٠٠٤ إلى حزيران/يونيو ٢٠٠٥ أنتج العراق نفطاً بمعدل أقل من ٢,٢ مليون برميل يومياً وصدّر فقط ١,٤ مليون برميل يومياً.^(١١) من الأسباب التي ساهمت في هبوط إنتاج النفط البيئية الأمنية المتدهورة، الأداء غير الملائم للمقاول والتغييرات المتكررة للبرنامج.^(١٢) في تشرين الأول/أكتوبر ٢٠٠٤، أبلغت وزارة الخارجية أن الأمن رفع التكاليف المقدّرة وسبب تأخيرات في مشاريع إصلاح محطات تصدير النفط ومحطات المضخات والضاغطات، ومعامل فصل الغاز عن النفط.^(١٣)

في كانون الثاني/يناير ٢٠٠٥، كان الانخفاض في مستويات إنتاج النفط والصادرات النفطية ناتجاً عن "عدد ومواقع خطوط الأنابيب التي تعرضت للتخريب وعدم القدرة على تأمين سلامة بعض خطوط الأنابيب الاستراتيجية".^(١٤) في كانون الأول/ديسمبر والهجمات على خط الأنابيب الشمالي أوقفت تماماً كافة الصادرات النفطية من حقول النفط في كركوك.^(١٥) وأبلغت وزارة النفط العراقية ان المتمردين نفذوا ١٨٦ هجوماً خلال عام ٢٠٠٤ وألحقوا أضراراً تتجاوز قيمتها ٦ مليارات دولار بحقول النفط وخطوط الأنابيب. كما قتل ما لا يقل عن ١٣٨ موظف أمن واختصاصي فني بالنفط خلال هذه الفترة.^(١٦)

محطة معالجة المياه في كرمة علي

كان الأمن المشكلة الكبرى ولكن ليس الوحيدة التي أصابت قطاع النفط. تخلف مخطو إعادة الإعمار بصورة متكررة عن تنسيق مشاريع قطاع النفط، الأمر الذي جعل من الصعب تحقيق أهداف الإنتاج. ففي حقول النفط في جنوب العراق مثلاً، جعلت سنوات من الاستثمارات القليلة والصيانة الضعيفة من المستحيل المحافظة على الضغط تحت الأرض المطلوب لضخ النفط إلى خارج الأرض. كان من الضروري ضخ المياه النظيفة في الحقول لإنتاج الضغط الكافي. لكن المصدر الوحيد للمياه النظيفة كان محطة معالجة المياه في كرمة علي ومجموعة أنابيب بقطر ٤٨ بوصة تنقل المياه من هذه المحطة إلى ثماني محطات ضخ.^(١٧)

وقع فريق المهمات لإعادة تأهيل قطاع النفط العراقي مع شركة كيلوغ براون اند روت عقداً بقيمة ٢٢٥ مليون دولار لتجديد محطة معالجة المياه في كرمة علي. وبحلول آب/أغسطس ٢٠٠٤، كانت الشركة قد أكملت معظم الأشغال وأصبحت ست من ثماني محطات ضخ لحقن المياه تشتغل. لكن الأعطال المتكررة في الأنابيب المتآكلة منع النظام من حقن الكميات الكافية من الماء في حقول النفط. لم ينص العقد مع كيلوغ براون اند روت علي إصلاح أنابيب حقول النفط ولذلك أصدر مكتب المشاريع والعقود أمر مهمة آخر لإصلاح الأنابيب.^(١٨) في منتصف عام ٢٠٠٦، كان المشروع لا يزال قيد التنفيذ بسبب التأخير الناتج عن تلف أنظمة التسليم.^(١٩) الفشل في إكمال مشروع كرمة علي ساهم بدرجة ذات شأن في الحد من إنتاجية حقول النفط الجنوبية.

في أواخر العام ٢٠٠٤، أصبح مكتب المشاريع والعقود (PCO) قلقاً بشأن تخلف شركة كيلوغ براون اند روت عن التحكم بتكاليف أشغال إعادة التأهيل التي قامت بها في حقول النفط الجنوبية والإبلاغ عنها. أصدر مكتب المشاريع والعقود "إشعار علاجي" أو أبدى نيته بإنهاء العقد، ما لم تزود شركة كيلوغ براون اند روت تفسيراً أكثر تفصيلاً للتكاليف بحلول ٢٩ كانون الثاني/يناير ٢٠٠٥.^(٢٠) بعد انقضاء ستة أشهر، تمكنت شركة كيلوغ براون اند روت من إقناع مكتب المشاريع والعقود من انها

عالجت المسائل المتعلقة بالتكاليف بصورة مُرضية. لكن خلال هذه الفترة، قرر مكتب المشاريع والعقود ان يبدأ عملية تحويل العقد إلى ائتلاف شركات بارسونز العراق التي كانت قد حصلت على عقد قطاع النفط في الشمال. في ربيع عام ٢٠٠٥، حشد ائتلاف شركات بارسونز العراق موارده واتجه إلى الجنوب لتقييم المرافق، وفي نهاية المطاف منح مكتب المشاريع والعقود إلى الائتلاف الكثير من الأشغال في قطاع النفط الجنوبي الذي كان بالأساس مُخصصاً لشركة كيلوغ براون اند روت.^(٢١)

معبر خط أنابيب الفتح

كانت مشاكل قطاع النفط في الشمال تُشكّل تحدياً أيضاً. خلال الغزو الذي أسقط صدام حسين، فجّرت الولايات المتحدة بالخطأ جسر الفتح ودمرت خطوط الأنابيب الخمسة عشر التي كانت تمر عبر نهر دجلة. شملت الخطوط المتضررة خط أنابيب النفط الخام الرئيسي الذي يمتد من حقول النفط الغنية في كركوك ثم ينزوي مسافة ١٠٠ ملم باتجاه جنوب غرب الفتح حيث يعبر نهر دجلة لتزويد أكبر معمل تكرير في العراق ومحطة توليد الطاقة في بايجي.^(٢٢) كان جسر الفتح يصل أيضاً حقول النفط بخط أنابيب سيهان، الطريق الرئيسية المباشرة لتصدير النفط إلى تركيا. كلفت خسارة هذه الوصلة المهمة مبلغ ٥ ملايين دولار يومياً للعراق وساهمت في إبقاء مستويات تصدير النفط أقل من المستويات قبل الحرب.^(٢٣)

في ٨ حزيران/يونيو ٢٠٠٣، زارت مجموعة مهندسين من فريق المهمات لإعادة تأهيل قطاع النفط العراقي مع ممثلين من شركة كيلوغ براون اند روت والوكالة الأميركية للتنمية الدولية (USAID) وشركة بكتل موقع مشروع الفتح واستنتجت ان أسهل طريقة لإصلاح خطوط الأنابيب هي إعادة بناء الجسر وتركيب الأنابيب الجديدة عبره. أوصى المهندسون بأن تستعمل الوكالة الأميركية للتنمية الدولية عقدها مع شركة بكتل لإعادة بناء الجسر على ان يستعمل فريق المهمات لإعادة تأهيل قطاع النفط العراقي عقده الموقع مع شركة كيلوغ براون اند روت لتثبيت الأنابيب. قدّر مهندسو فريق المهمات لإعادة تأهيل قطاع النفط العراقي ان الكلفة الإجمالية للمشروع سوف تكون حوالي ٥ ملايين دولار وقرروا ان إكمال الأعمال سوف يستغرق ما بين شهرين وأربعة اشهر.^(٢٤) حصل أول تأخير عندما قالت بكتل انها لا تستطيع البدء بتنفيذ الأعمال لمدة شهرين. سعت سلطة الائتلاف المؤقتة ووزارة النفط العراقية القلقين بشأن تعرض الموقع لهجمات المتمردين، لإيجاد حل بديل. اقترح أحد خبراء سلطة الائتلاف المؤقتة في شؤون النفط استعمال طريقة فنية تسمى "الحفر بالاتجاه الأفقي" الذي يفرض حفر نفق تحت النهر لتمديد الأنابيب. اثر حصوله على موافقة سلطة الائتلاف المؤقتة اتصل الاستشاري بشركة لاني انك وهي شركة أميركية متخصصة بالحفر الأفقي. أشارت هذه الشركة انه يمكن تمديد أنبوب بقطر ٤٠ بوصة للنفط الخام خلال فترة لا تتعدى ستة أسابيع حسب ظروف التربة.^(٢٥)

درست سلطة الائتلاف المؤقتة منح عقد وحيد المصدر إلى شركة لاني كي تبدأ تنفيذ العمل بسرعة ولكنها بدلاً من ذلك فوضت شركة كيلوغ براون اند روت بإدارة عملية تنافسية للتعاقد من الباطن للمشروع.^(٢٦) نشرت الشركة عرض تنفيذ مشروع الفتح وتلقت ردود من أربعة مقاولين مؤهلين ومنحت عقد من الباطن بحوالي ٥٠ مليون دولار إلى ائتلاف ويلبروس انك (Wilbros) ولاني (Laney). منحت شركة كيلوغ براون اند روت أيضاً عقداً بقيمة ٢٠ آلاف دولار إلى شركة فوجرو انك (Fugro, Inc) لإجراء تحليل جيولوجي فني لتربة الفتح. وصف تقرير شركة فوجرو جيولوجية المنطقة على انها مُعقدة وأوصى ان تجري كيلوغ براون اند روت استكشافات لاحقة

* البناء في منطقة حرب *

للحقل قبل ان تبدأ بالحفر الأفقي. (٢٧) قررت شركة كيلوغ عدم إجراء الدراسات الميدانية، وكان هذا القرار مشؤوماً كما سوف يتبين مع الوقت.

تمّ تجميع المقاولين من الباطن في تشرين الأول/أكتوبر ٢٠٠٣ ولكنهم رفضوا بدء العمل إلى ان يتم إنشاء مخيم آمن في الفتح. جعلت نشاطات المتمردين المنطقة خطرة بدرجة متزايدة. وبنهاية كانون الثاني/يناير ٢٠٠٤، بدأ المقاولون بتنفيذ عملية الحفر الأفقي فقط ليكتشفوا ان الطبقة الرخوة تحت سطح مجرى النهر تجعل من المستحيل حفر نفق بثقب كبير يكفي لاستيعاب أنبوب بقطر ٤٠ بوصة. (٢٨) استمر المقاولون يحفرون خلال الأشهر الخمسة التالية في الطفال الصفي المتفتت والحصاء الرخوة دون تحقيق أي نجاح ومع انهيار متكرر للأنفاق التي يحفرونها. ألغت الوكالة الأميركية للتنمية الدولية أخيراً المشروع في آب/أغسطس ٢٠٠٤، أي بعد سنة واحدة من بدء تنفيذه. عزت كيلوغ براون اند روت الفشل إلى ظروف جيولوجية للطبقة تحت السطحية لم تكن متوقعة، لكن تقرير فوجرو كان قد أثار هذه المسألة بالضبط. (٢٩)

وجد فريق تفتيش تابع للمفتش العام ان سلاح الهندسة في الجيش الأميركي (USACE) وشركة كيلوغ براون اند روت فشلا في تأمين إكمال الدراسات الهندسية الضرورية قبل ان يبدأ تنفيذ المشروع. استنتج تقييم المفتش العام: "فشلت الحكومة كما فشل المقاول في إجراء الأبحاث والتخطيط والتصميم وإدارة المشروع بصورة ملائمة. ولذلك فقد استنفذ مبلغ ٥٧,٧ مليون دولار المخصص للمشروع بينما كانت نسبة ٢٨ بالمئة فقط من نطاق الحفر قد أكملت." (٣٠) ولأن العقد كان عقداً زائداً الكلفة، لم تتمكن الحكومة من استعادة دولارات دافع الضرائب التي أنفقتها شركة كيلوغ براون اند روت بصورة غير حكيمة، وبذلك تكون قد هدرتها على المشروع.

تحديات قطاع النفط

أعاد مكتب المشاريع والعقود (PCO) تشكيل الطريقة التي يدير المشاريع بموجبها في قطاع النفط بدمج موارد شركات النفط التي تملكها الدولة مع خبرة مقاولي التصميم-البناء، ويعود هذا الأمر جزئياً إلى المشاكل المتواصلة حول الكلفة مع شركة كيلوغ براون اند روت. زودت شركات التصميم والبناء التصميم الهندسية والمشتريات والدعم الفني في حين زودت الشركات العراقية عمال ومعدات الإنشاء. هذه المقاربة التعاونية سمحت لمكتب المشاريع والعقود بتمديد ما تبقى من أرصدة صندوق إغاثة وإعادة إعمار العراق الثاني (IRRF2) إلى قطاع النفط وبإكمال الإصلاحات على عدد أكبر من محطات فصل الغاز عن النفط. (٣١)

بحلول ربيع عام ٢٠٠٥، كان مكتب المشاريع قد حدّد نهائياً أوامر مهمات ل ٨٢ مشروعاً في قطاع النفط بقيمة ٧٨١ مليون دولار وكان يتفاوض حول ٥٥ مشروعاً آخر بقيمة ٣٢٣ مليون دولار. إن التأخير في وضع الشروط النهائية لتنفيذ المشاريع المعلقة الخمسة وخمسين نتج عن تغيير في استراتيجية التعاقد وعدم وجود العدد الكافي من الموظفين لتحمل أعباء العمل. (٣٢)

عنى التشديد الأميركي على زيادة إنتاج النفط إهمال معالجة مسألتين مهمتين ومترابطتين: زيادة إمداد المنتجات النفطية المكررة واصلاح نظام الإعانات الحكومية لهذه المنتجات. ولوجود رصيد قليل في صندوق إغاثة وإعادة إعمار العراق لمعامل التكرير، شجعت السفارة العراق على الاستثمار في مشاريع لرفع مستوى قدرتها. (٣٣) وصلت التقديرات لإعادة تأهيل نظام معامل التكرير الموجودة في البلاد إلى ٧ مليارات دولار. (٣٤)

كان النقص في الوقود المكرر مشكلة مُحيرة. احتاج العراق إلى تعزيز إمداداته من الوقود المكرر وزيادة إنتاجه وتصديره للنفط الخام. لكن مشاريع زيادة قدرات معامل التكرير ومشاريع تحسين الإنتاج تنافست على نفس الأموال المحدودة لدى وزارة النفط. كانت مشاريع إنتاج النفط التي تدخل النقد بسرعة إلى خزائن الحكومة تنال عادة الأفضلية على التكرير. ولكن تلك الحصيلة قيّدت قدرة العراق على تلبية احتياجات معامل التكرير فيه، الأمر الذي زاد صعوبة إعادة بناء قطاع حيوي آخر يعتمد بقوة على هذا الوقود: الكهرباء.

قطاع الكهرباء

منذ بدء برنامج إعادة الإعمار، كانت زيادة إنتاج الكهرباء في العراق تصل إلى مستويات ما قبل الحرب تُشكّل أولوية عليا للولايات المتحدة. عندما بدأ السفير نيغروبونتي مراجعته الاستراتيجية في منتصف عام ٢٠٠٤، كانت التخصيصات المالية للقطاع البالغة ٥,٥٤ مليار دولار، التي تُمثّل تقريباً ثلث تخصيصات صندوق إغاثة وإعادة إعمار العراق الثاني، مُقسّمة بين توليد الطاقة (٢,٧٩ مليار دولار)، النقل (١,٥٥ مليار دولار)، التوزيع (٩٩٨ مليون دولار)، نظام رصد وتحكم (١٥٠ مليون دولار)، والأمن (٥٠ مليون دولار).^(٣٥) خُضت أولاً إجراءات إعادة البرمجة التي قام بها نيغروبونتي أموال صندوق إغاثة وإعادة إعمار العراق الثاني المخصصة لمشاريع الكهرباء ثم أعادتها، بحيث كان القطاع قد خسر بحلول تموز/يوليو ٢٠٠٥ نسبة عشرين بالمئة من تخصيصاته الأصلية من أموال صندوق إغاثة وإعادة إعمار العراق الثاني.^(٣٦) وبحلول نهاية آذار/مارس ٢٠٠٥، كان قد تمّ تخصيص حوالي ٥,٧ مليار دولار من التخصيصات الأميركية والأموال العراقية لتحسين البنية التحتية للكهرباء عبر العراق.^(٣٧) حصل قطاع الأمن فقط على أموال أكثر، وبالفعل شكلت هذه الأموال خمسة أضعاف ما ناله قطاع الكهرباء.

مع ان البرنامج الأميركي لإعادة إعمار العراق حقق تقدماً في إعادة بناء قطاع الكهرباء خلال السنتين اللتين تلتا غزو عام ٢٠٠٣، فقد كان معدل الإنتاج اليومي للطاقة في العراق بحلول ربيع عام ٢٠٠٥ لا يزال أدنى من مستوياته ما قبل الحرب.^(٣٨) عزا مسؤولون أميركيون هذا النقص إلى سلسلة من المشاكل المألوفة: الأمن، التخريب، النقص في الوقود المناسب لمراق توليد الطاقة، القدرة الوزارية المحدودة، عمليات التشغيل والصيانة غير الملائمة، إدارة ضعيفة للبرنامج وإلغاء مشاريع بسبب تجاوز الكلفة المقررة وعمليات إعادة التنظيم.^(٣٩)

منحت الحكومة عقوداً إلى أربع شركات تصميم- بناء لإعادة تأهيل وبناء شبكة الكهرباء في العراق. أدارت وزارة الدفاع من خلال مكتب المشاريع والعقود ثلاث من هذه الشركات وهي: ائتلاف شركة فلور اميك (FluorAMEC) لمشاريع توليد الكهرباء على مستوى الوطن، شركة واشنطن غروب انترناشونال (Washington Group International) لمشاريع النقل والتوزيع في الشمال وشركة بيرني كوربوريشن (Perini Corporation) لمشاريع النقل والتوزيع في الجنوب.^(٤٠)

منحت الوكالة الأميركية للتنمية الدولية عقوداً بقيمة ١,١ مليار دولار إلى شركة بكتل لتنفيذ أشغال في قطاع الكهرباء.^(٤١) كان من المفروض أن تُنفذ شركة بكتل ٢٢ مشروع كهرباء خلال الفترة الممتدة بين عامي ٢٠٠٣ و ٢٠٠٥ لكن عمليات التدقيق التي أجراها المفتش العام لإعادة إعمار العراق والمفتش العام لدى الوكالة الأميركية للتنمية الدولية وجدا ان مشاريع بكتل فشلت دائماً في

* البناء في منطقة حرب *

تلبية أهدافها.^(٤٢) يوضح جهد شركة بكتل في محطة الطاقة في الدورة، وهي من المرافق الرئيسية التي تزود الكهرباء إلى بغداد، المشاكل التي واجهها مقاولو التصميم والبناء في قطاع الكهرباء.

محطة الطاقة في الدورة

طلبت الوكالة الأميركية للتنمية الدولية (USAID) من شركة بكتل إعادة تأهيل توربينين من التوربينات الأربعة الموجودة في محطة الطاقة بالدورة. كان هذان التوربينين مصممين لينتج كل واحد منهما ١٦٠ ميغا واط، لكن بسبب الصيانة الضعيفة، لم يكن أي واحد منهما يعمل وقت الغزو عام ٢٠٠٣. بدأت شركة بكتل العمل في المحطة في ١ آب/أغسطس ٢٠٠٣ مخططة لإكمال المشروع خلال تسعة أشهر. دفعت سلسلة من التأخيرات تاريخ الإكمال إلى نهاية عام ٢٠٠٥ أي بعد أكثر من سنة من التاريخ المحدد للإكمال وبلغت الكلفة الإجمالية أربعة أضعاف الكلفة المقررة (ارتفعت من ٣٤,١ مليون دولار إلى ١٢١,١ مليون دولار).^(٤٣)

تدهور الوضع الأمني في موقع المشروع في أواخر عام ٢٠٠٣ ورفض موظفو الوزارة والمقاولون من الباطن لشركة بكتل الذهاب إلى العمل. كان مخيم المقاول في الدورة "مكاناً ممتازاً لقتلهم."^(٤٤) زادت شركة بكتل أنظمة الأمن ووافقت السلطات العسكرية على حراسة البوابة المؤدية إلى المشروع، وهذا نموذج نادر خلال هذه الفترة عن تزويد القوات الأميركية أمن البنية التحتية. مع ذلك، وبحلول صيف ٢٠٠٤ انسحب عدة مقاولين من الباطن وكان على شركة بكتل ان توظف دعماً جديداً للمشروع.

تمّ الإبلاغ أن التوربينين في الدورة أصبحا كاملين بدرجة كبيرة في حزيران/يونيو ٢٠٠٥، ولكن لم يوضع سوى توربين واحد في الخدمة في شباط/فبراير ٢٠٠٦.^(٤٥) كان التوربين الآخر جاهزاً تقريباً ويحتاج فقط إلى عملية تدعى "نفخ البخار" قبل ان يصبح شغالاً بالكامل. ولكون المشروع قد تجاوز الموازنة قررت الوكالة الأميركية للتنمية الدولية تسليمه إلى الوزارة لإكمال اللمسات الأخيرة عليه.^(٤٦) لكن الوزارة لم تكن جاهزة لتشغيله او لصيانته.

في آب/أغسطس ٢٠٠٦، تعرضت إحدى الوحدات في الدورة إلى "تعطل كارثي" بسبب الصيانة الضعيفة لجهاز الاستثارة الذي يُشغل جزءاً أساسياً يزود الطاقة إلى دوّار المولد. نزعت الوزارة جهاز استثارة من وحدة أخرى لاستبدال الجهاز المكسور وتمّ تشغيل الوحدة بعد تصلحها حتى نيسان/أبريل ٢٠٠٧، عند حصول تعطل رئيسي جديد. سارع سلاح الهندسة في الجيش الأميركي/فرقة منطقة الخليج لتسليم المشروع وتمكن في نهاية الأمر من وضع الوحدتين على الشبكة بنهاية الصيف.^(٤٧) ولكن كان من الضروري إنفاق أموال أميركية أكثر على هذا المشروع بعد تسليمه إلى العراقيين.

دراسات حالات في الهدر

خلال العامين ٢٠٠٤ و ٢٠٠٥ أجبرت التكاليف المتصاعدة وإعادة تخصيص أموال صندوق إغاثة وإعادة إعمار العراق الثاني السفارة الأميركية على إلغاء أو تخفيض نطاق عدة مشاريع كبيرة تنفذها شركتا بكتل وبيريبي في قطاع الكهرباء. شملت هذه المشاريع بناء محطات توليد طاقة جديدة بالإضافة إلى إعادة خطوط النقل والتوزيع إلى العمل.

بكتل: ألغت الوكالة الأميركية للتنمية الدولية مشروع بكتل وقيمته ١٠٠,٦ مليون دولار لإعادة تأهيل وحدتين ٤ و ٥ من محطة الطاقة الحرارية في بايجي كجزء من إعادة التنظيم الأولي لموارد صندوق إغاثة وإعادة إعمار العراق الثاني. كان المفروض أن يؤدي هذا المشروع إلى زيادة إنتاج المحطة ٢٧٥ ميغا واط ولكن الوكالة الأميركية للتنمية الدولية أوقفت تنفيذ المشروع في أواخر أيلول/سبتمبر ٢٠٠٤، أي بعد ثلاثة أشهر بالضبط من المباشرة بتنفيذه. في ذلك الوقت كانت الوحدة ٤ تنتج حوالي ١٢٥ ميغا واط أي ما يعادل ٥٧ بالمئة من قدرتها المقررة في التصميم. تم إنفاق حوالي سبعة ملايين دولار على المشروع قبل إلغاءه.^(٤٨)

أنهت الوكالة الأميركية للتنمية الدولية أيضاً جهداً كبيراً آخر لشركة بكتل، وهو مشروع محطة توليد الطاقة التي تعمل بالغاز الطبيعي في المنصورية بقيمة ٣٨١ مليون دولار، بعد وضع استثمارات كبيرة فيه. تم التعاقد مع شركة بكتل لإنشاء محطتين كهربائيتين جديدتين في نقطة تبعد مسافة ٦٥ ميلاً شمال شرق بغداد. جرى اختيار الموقع بحيث تتمكن المحطة من الحصول على الغاز الطبيعي من حقول المنصورية لتشغيل توربيناتها. في شباط/فبراير ٢٠٠٤، بعد ورود طلب مستعجل من سلطة الائتلاف المؤقتة لتحقيق زيادة سريعة في إمداد الطاقة الكهربائية إلى بغداد، أسرعت الوكالة الأميركية للتنمية الدولية في تنفيذ المشروع مما زاد تكاليفه. لكن أوقف تنفيذ المشروع في صيف ٢٠٠٤. على اثر أول عملية لإعادة برمجة صندوق إغاثة وإعادة إعمار العراق الثاني.^(٤٩)

ألغى مشروع محطة الطاقة في المنصورية نهائياً في ربيع عام ٢٠٠٥ ولكن ليس قبل ان تسلم شركة بكتل فواتير للحكومة بمبلغ ٦٢,٧ مليون دولار تغطي تكاليف إنشاء مخيم أساسي وشراء توربينات ومولدات ومحولات ومعدات أخرى. في حزيران/يونيو ٢٠٠٥، نقلت الوكالة الأميركية للتنمية الدولية معظم معدات محطة المنصورية إلى وزارة الكهرباء التي قالت انها سوف تركيب جميع هذه المعدات في مشاريع تُنفَّذ في منطقة النجف.^(٥٠)

بيريبي: في آذار/مارس ٢٠٠٤، منحت وزارة الدفاع إلى شركة بيريبي عقداً بقيمة ٥٠٠ مليون دولار ممول من صندوق إغاثة وإعادة إعمار العراق الثاني لإصلاح خطوط النقل والتوزيع الكهربائي في جنوب العراق. لكن في أواخر العام ٢٠٠٤، استنتج مكتب المشاريع والعقود ان النفقات غير المباشرة التي تكبدتها بيريبي – وتتضمن تكاليف الأمن، كانت عالية جداً وبدأت تقلل من إصدار أوامر مهمات إلى الشركة. في نهاية المطاف أنهى مكتب المشاريع والعقود نصف عدد أوامر المهمات الصادرة إلى شركة بيريبي بسبب اقتراحات أسعارها التي "تجاوزت بدرجة مهمة الموازنات والتمويل المتوفر" وبسبب "القلق بشأن البرامج الزمنية للشركة الخاصة بتنفيذ المشاريع".^(٥١)

توضّح أوامر المهمة الصادرة إلى بيريبي المتعلقة بمحطة التحويل في البصرة مشكلة الكلفة. تسلمت شركة بيريبي أمر مهمة في أيار/مايو ٢٠٠٤ لتنفيذ ثمانية مشاريع لتحسين عمل شبكة توزيع

* البناء في منطقة حرب *

الكهرباء في البصرة. خصص مكتب المشاريع والعقود (PCO) موازنة بقيمة ٣٦ مليون دولار لإعادة إنشاء خمس محطات تحويل ولإعادة تأهيل شبكة التوزيع. تحول محطات التحويل طاقة بفولتية عالية من خطوط النقل إلى طاقة بفولتية منخفضة تُغذي خطوط التوزيع التي تمد الطاقة إلى المجتمعات المحلية.

في تموز/يوليو ٢٠٠٤، قدمت شركة بيريني عرضاً بقيمة هذه المشاريع قدره ١٠٥ مليون دولار. خفض عندئذ مكتب المشاريع والعقود نطاق المشروع ليشمل فقط تنفيذ محطة التحويل. وخفضت بيريني نتيجة ذلك عرضها إلى حوالي ٤٤ مليون دولار. بحلول تشرين الأول/أكتوبر ٢٠٠٤، أنزلت مفاوضات جديدة مع بيريني كلفة المشروع إلى حوالي ٢٣ مليون دولار وبدأ العمل. أكملت بيريني إنشاء محطات التحويل في أيلول/سبتمبر ٢٠٠٥ بكلفة بلغت ٢٨,٨ مليون دولار.^(٥٢)

أجرى المفتش العام عملية تفتيش في آذار/مارس ٢٠٠٦ على محطات التحويل تبين خلالها انه رغم ان الإنشاء يستوفي معايير التصميم، فإنها بقيت عاطلة عن العمل لأن وزارة الكهرباء تخلفت عن تركيب خطوط النقل والتوزيع، حسب ما تم الاتفاق عليه.^(٥٣) وجدت زيارة لاحقة قام بها المفتش العام ان محطات التحويل بدأت تعمل أخيراً في شهر تشرين الأول/أكتوبر ٢٠٠٦، أي بعد أكثر من سنة ونصف على إكمالها من قبل شركة بيريني.

أصدر مكتب المشاريع والعقود بين حزيران/يونيو وتشرين الأول/أكتوبر أوامر مهمات إضافية إلى شركة بيريني لبناء المزيد من محطات التحويل وشبكات التوزيع في بابل، الأنبار، ذي قار، النجف، أم القصر والبصرة. لكن بنهاية السنة أنهى مكتب المشاريع والعقود الكثير من أوامر المهمات هذه. وجدت عملية تدقيق أجراها المفتش العام ان شركة بيريني أكملت تنفيذ خمسة من أصل عشرة أوامر مهمة صادرة بموجب العقد الذي تبلغ قيمته ٥٠٠ مليون دولار وان مكتب المشاريع والعقود ألغى أوامر المهمات المتبقية. دفعت الحكومة في نهاية الأمر مبلغ ١٢٣ مليون دولار إلى شركة بيريني، بما في ذلك تكاليف تجميع القدرات ورسم المكافأة البالغ ٨ ملايين دولار، مقابل عقد أنتج مشاريع مكتملة بقيمة ٢٦ مليون دولار فقط.^(٥٤)

إستراتيجية متطورة لإعادة الإعمار

في أواخر كانون الثاني/يناير ٢٠٠٤، توفرت لدى السفارة الأميركية أموال تحررت بفعل تخفيض نطاق عقود التصميم والبناء واستعملتها السفارة للمباشرة بتنفيذ برنامج نهوض سريع مع وزارة الكهرباء. سعى البرنامج إلى زيادة ساعات تزويد الطاقة الكهربائية قبل إجراء الانتخابات المقررة في كانون الثاني/يناير ٢٠٠٥، وذلك من خلال إكمال مشاريع بدأ تنفيذها خلال فترة ولاية سلطة الائتلاف المؤقتة، والتي سلّمت إلى الوزارة قبل إكمالها بسبب تجاوز تكاليفها المخصصات المقررة لها.^(٥٥) يدرك مكتب إدارة إعادة إعمار العراق ومكتب المشاريع والعقود بأن العراقيين لا يملكون القدرة على إدارة وصيانة البنية التحتية الجديدة ولذلك استمرا في الابتعاد عن طراز "التصميم والبناء-التسليم" وتوجها نحو اعتماد مقاربة "البناء - التدريب- التسليم" التي شددت ليس فقط على إكمال المشروع بل وأيضاً على ضرورة ان يشترك العراق في تسديد تكاليف برامج التشغيل والصيانة.

قطاع المياه والمجاري الصحية

خصصت الخطة الأصلية لصندوق إغاثة وإعادة إعمار العراق الثاني مبلغ ٤,٣٣ مليار دولار لقطاع المياه ومنحته الأولوية الثانية بعد قطاع الكهرباء بالنسبة للبنية التحتية، لكن المراجعة الإستراتيجية التي أجراها نيغروبونتي حذفت مبلغ ٢,٢ مليار دولار من القطاع.^(٥٧) وخصص من الرصيد المتبقي مبلغ ١,٥ مليار دولار إلى مشاريع لتزويد مياه الشرب النظيفة للسكان العراقيين. واستعمل ما تبقى من الرصيد لإنشاء أنظمة المجاري الصحية وتحسين أنظمة الري وإصلاح قناة لمياه الشرب بطول ١٤٩ ميلاً في جنوب العراق التي تزود مياه الشرب إلى مدينة البصرة.^(٥٨)

عمل ثلاثة مقاولي تصميم وبناء على تنفيذ المشاريع الأميركية للمياه وهم: شركة بكتل، وائتلاف فلور اميك، وائتلاف بين واشنطن غروب انترناشونال وشركة بلاك اند فيتس. بحلول صيف ٢٠٠٥، كانت الوكالة الأميركية للتنمية الدولية كلفت شركة بكتل بتنفيذ ٣٤ مشروعاً لإعادة تأهيل أنظمة المياه والصرف الصحي بقيمة ٣٦٩ مليون دولار من أموال صندوق إغاثة وإعادة إعمار العراق الأول.^(٥٩) في هذه الأثناء أصدر مكتب المشاريع والعقود أوامر مهمات ممولة من صندوق إغاثة وإعادة إعمار العراق الثاني إلى ائتلاف فلور اميك وواشنطن غروب لتزويد مياه الشرب وإنشاء أنظمة المجاري الصحية ومساعدة العراق في إدارة موارده المائية.^(٦٠)

بحلول حزيران/يونيو ٢٠٠٥، كانت شركة بكتل قد أكملت تنفيذ ثماني عشرة أمر مهمة لإصلاح مرافق معالجة مياه الصرف الصحي وإعادة تأهيل محطتين لمعالجة المياه وإنشاء نظام واسع لإمداد المياه إلى مدينة في جنوب العراق. لكن ١٢ مشروع مياه عهد تنفيذها إلى شركة بكتل عانوا من تأخيرات ذات شأن.^(٦١)

حددت عملية تقييم أجراها مكتب المحاسبة الحكومية عدة أسباب للتأخير. وجد مكتب المحاسبة الحكومية انه بالإضافة إلى التحديات الأمنية الدائمة، أساءت عمليات التقييم الأولية التي أجرتها سلطة الائتلاف المؤقتة للقطاع تقدير تكاليف مشاريع المياه بنسبة تتراوح بين ٢٥ و ٥٠ بالمئة، الأمر الذي يتطلب إعادة تحديد نطاق العديد من المشاريع وإلغاء مشاريع أخرى. كما أن المعدل العالي لتبديل الموظفين والانتقاء الضعيف لموقع العمل قد ساهم أيضاً في التأخير.^(٦٢)

وجدت عملية تدقيق أجراها المفتش العام للعقد الممنوح إلى ائتلاف فلور اميك وقيمته ٥٠٠ مليون دولار ان من بين أربعة أوامر مهمة مُنحت إلى ائتلاف فلور اميك عام ٢٠٠٤، أنهى مكتب المشاريع والعقود اثنين بحلول تموز/يوليو ٢٠٠٥ بسبب قيود التمويل التي أحدثها التأخير في تنفيذ المشاريع.^(٦٣) تضمن أمراً المهمة الأخران مشاريع مهمة بما في ذلك أكبر مشروع فردي للمياه ممول من صندوق إغاثة وإعادة إعمار العراق الثاني وقد كان من المفترض ان يزود مياه الشرب إلى ٣٠٠ ألف عراقي في منطقة الناصرية.

نظام إمداد مياه الشرب إلى الناصرية

في نيسان/أبريل ٢٠٠٤، منح مكتب المشاريع والعقود أمر مهمة لتنفيذ مشروع إمداد مياه الشرب في الناصرية مقدراً آنذاك بان كلفة تنفيذ هذا المشروع سوف تتراوح بين ٩٠ و ١٢٠ مليون دولار. ولكن بعد ان باشر ائتلاف فلور اميك بأعمال الإنشاء في آب/أغسطس ٢٠٠٤، أدرك مدير قطاع المياه في مكتب المشاريع والعقود ان كلفة المشروع سوف تكون أعلى من ذلك بكثير وانها قد تتجاوز المخصصات المتوفرة. أوصى المدير بدمج مشروع مياه مجاورين في مشروع الناصرية. في

* البناء في منطقة حرب *

كانون الثاني/يناير ٢٠٠٥، وضع مكتب المشاريع والعقود القيمة النهائية لأمر المهمة للمشاريع المدمجة بمبلغ ١٧٢ مليون دولار. أدخلت خمسة تعديلات منفصلة خلال السنة مما رفع إجمالي الكلفة إلى أكثر بقليل من ٢٤٤ مليون دولار. بحلول تشرين الأول/أكتوبر ٢٠٠٧، كان ائتلاف فلور اميك قد أكمل مشروع الناصرية وسلمه إلى العراقيين بكلفة نهائية بلغت ٢٧٧ مليون دولار، أي بثلاثة أضعاف تقريباً من الكلفة المقدرة وبعد حوالي سنتين من التاريخ المقرر.^(٦٤)

أصبحت استدامة هذا المرفق المُعقد لمعالجة المياه مسألة بحد ذاتها. استنتج تقرير أعدّه مكتب المحاسبة الحكومية في أيلول/سبتمبر ٢٠٠٥، ان "النظرة للمدى الطويل بشأن استدامة مرافق المياه العراقية المُعاد إعمارها تبقى غير واضحة."^(٦٥) تأكدت مخاوف مكتب المحاسبة الحكومية في أواخر عام ٢٠٠٧، عندما قام المفتش العام بزيارة مشروع المياه في الناصرية ووجد انه يعمل فقط بنسبة عشرين بالمئة من قدرته المُقررة وذلك بعد ثلاثة أشهر من تشغيله ونقله إلى السيطرة العراقية.

نظام معالجة مياه الصرف في الفلوجة

اندلعت معارك شرسة بين المتمردین المدعومين من السّنة وقوات الائتلاف في الفلوجة في ربيع عام ٢٠٠٤ واستمرت حتى تشرين الثاني/نوفمبر عندما سيطر المسؤولون العسكريون الأميركيون على المدينة في النهاية. كان عدد سكان مدينة الفلوجة حوالي ١٨٠ ألف نسمة رغم ان المعارك أجبرت العديد من سكانها المدينة على الهرب. نظراً لعدم وجود أي نظام لمعالجة مياه الصرف فقد كانت كميات كبيرة من مياه المجاري غير المعالجة في المدينة تُصرف مباشرة في نهر الفرات. كانت مياه المجاري تسيل في الشوارع وتعرض سكان المدينة إلى مشاكل صحة عامة خطيرة.^(٦٦)

بعد أن اعتبرت أن مدينة الفلوجة تشكل "محور" حملة العنف الهادفة إلى زعزعة وضع الحكومة العراقية المؤقتة وإخراج القوات العسكرية الأجنبية من البلاد، أرادت السفارة الأميركية إطلاق مشروع يستفيد منه سكان المدينة ويؤكد التزام الحكومة الأميركية بتعزيز الحياة في ذلك المعقل السني المُحاصر.^(٦٧) في حزيران/يونيو ٢٠٠٤، أصدر مكتب المشاريع والعقود أمر مهمة بقيمة ٣٢,٥ مليون دولار إلى ائتلاف فلور اميك لتصميم وإنشاء نظام جديد لمعالجة مياه الصرف قد يخدم معظم أحياء المدينة.

أعطت السفارة الأولية لهذا المشروع واعتبرت على انه "مسألة رئيسية لتحقيق المصالحة الوطنية".^(٦٨) نص أمر المهمة على أن يكون تاريخ الإكمال بعد ثمانية عشر شهراً.^(٦٩) بعد مضي أربع سنوات كان العمل لا يزال جارياً على تنفيذ هذا المشروع عندما زار مفتشو المفتش العام الفلوجة لتقييم المشروع.

واجه ائتلاف فلور اميك مجموعة من المشاكل الأمنية وهو يحاول تنفيذ نظام معالجة مياه الصرف في الفلوجة. منعه نشاط المتمردین من القيام بتقديرات مناسبة لموقع المشروع وجرح أحد أعضاء فريق المسح بالرصاص. كان على المقاولين أيضاً التعامل مع مُعدات حربية غير متفجرة وأجهزة تفجير ارتجالية وعمليات التخريب.^(٧٠)

لكن لم يُشكّل الأمن العقبة الوحيدة. استند المقاول في تصميمه إلى مخططات أعدتها شركة هندسية عراقية لبركة نموذجية لترسيخ مياه الصرف- تُعرف بنظام الهور – تُعيد تدوير المياه التي تستعمل فيما بعد لأغراض الري. المزايا الرئيسية للنظام كانت "البساطة" والكلفة المتدنية والفعالية

العالية^(٧١) لكن في آب/أغسطس ٢٠٠٥، أبلغت وزارة البلديات والأشغال العامة السفارة الأميركية أن نظام الهور غير مقبول وأنها تريد نظاماً يتكون من وحدات لمعالجة مياه الصرف مدمجة وأكثر تطوراً^(٧٢). أمضى مكتب إدارة إعادة إعمار العراق ومكتب المشاريع والعقود الأشهر الثلاثة التالية في التفاوض مع مسؤولي الوزارة حول النظام الأنسب لمدينة الفلوجة. وأخيراً في تشرين الثاني/نوفمبر ٢٠٠٥، تخلت الولايات المتحدة عن تصميم نظام الهور مع كافة الاستثمارات التي أنفقت في بنائه ووافقت على بناء نظام عصري أكثر الذي أراده الوزير^(٧٣). أدى هذا التغيير إلى زيادات كبيرة في الإنفاق وحصول تأخيرات أكثر. وأصبحت المسألة تتعلق بقدرة العراقيين على تشغيل مثل هذا النظام العصري لمعالجة المياه. في أيلول/سبتمبر ٢٠٠٥، أنهت الحكومة الأميركية أمر المهمة الممنوح إلى ائتلاف فلور اميك لتنفيذ مشروع الفلوجة بسبب التقدم البطيء في العمل وذلك بعد إنفاق مبلغ ١٨,٧ مليون دولار، أي أكثر من نصف الكلفة الإجمالية لأمر المهمة الأصلي. ثم أنفقت الحكومة الأميركية بين عامي ٢٠٠٥ و ٢٠٠٨ مبلغاً إضافياً بقيمة ٧٩,٣ مليون دولار، سُحبت من صندوق إغاثة وإعادة إعمار العراق، برنامج الاستجابة الطارئة للقائد وأموال صندوق تنمية العراق، لتمويل ٤٥ عقداً آخر وقعت في معظمها مع شركات عراقية في محاولة منها لإكمال متطلبات النظام.

وجدت عملية تفتيش أجراها المفتش العام في عام ٢٠٠٨ لمشروع الفلوجة ان نظام معالجة مياه الصرف، عندما يكتمل نهائياً سوف يخدم عدداً يقل عن ثلث العدد الإجمالي لسكان المدينة وهو المشروع المفروض منه ان يخدم كامل سكان مدينة الفلوجة. علاوة على ذلك، تؤكد للمفتش العام ان المشروع سوف يكلف ثلاثة أضعاف سعره الأصلي وانه سوف يكتمل متأخراً فترة أربع سنوات عن التاريخ المقرر أصلاً لإكماله. كما تبقى مسائل خطيرة معلنة حول ما إذا كان العراقيون يستطيعون تأمين استدامة النظام بعد أن يبدأ العمل في ربيع عام ٢٠٠٩^(٧٤).

قطاع الصحة العامة

خصص صندوق إغاثة وإعادة إعمار العراق الثاني مبلغ ٧٨٦ مليون دولار لقطاع الصحة العامة في العراق، حددت سلطة الائتلاف المؤقتة مبلغ ٤٣٩ مليون دولار من المبلغ المخصص من صندوق إغاثة وإعادة إعمار العراق الثاني لتمويل برنامج لبناء ١٥٠ مركزاً للعناية الصحية الأولية عبر العراق وتجديد ١٧ مستشفى وخصصت مبلغ ٢٩٧ مليون دولار لشراء معدات طبية للعيادات والمستشفيات، ووضع برنامج لوحدة نقالة لجمع عينات الدم، إعادة بناء أكاديمية العلوم الصحية، تدريب العاملين في مراكز الصحة الأولية وتزويد مساعدة فنية إلى وزارة الصحة.

ودعم مبلغ خمسين مليون دولار إنشاء مستشفى عصري للأطفال في البصرة^(٧٥). لم تؤثر أية قرارات لإعادة البرمجة اتخذها السفير نيغروبونتي على هذه التخصيصات. مع ذلك لم يواجه أي برنامج أميركي واحد للإنشاءات مشاكل أكثر عدداً من المشاكل التي واجهها جهد القطاع الصحي لبناء ١٥٠ مركزاً للعناية الصحية الأولية عبر العراق.

برزت اختلافات أساسية بين مسؤولين أميركيين ووزارة الصحة العراقية حول المقاربة المعتمدة في مجال العناية الصحية مما أحبط تقدم القطاع منذ البداية. أراد الخبراء الأميركيون إبعاد العراق عن النظام الوطني للعناية الصحية المُستند إلى المستشفيات والتوجه إلى نظام يشدد على العناية الصحية الوقائية في المستوصفات المحلية. أعتقد الخبراء الأميركيون أن هذا التحول كان ضرورياً لضمان وصول فوائد العناية الصحية إلى مناطق ريفية حيث لا توجد إمكانية وصول إلى الخدمات الطبية

* البناء في منطقة حرب *

الأساسية.^(٧٦) قاوم المجتمع الطبي المحلي العراقي هذا التحول وألحوا على مسؤولي إعادة الإعمار استعمال الأموال الأميركية في تنفيذ إعمار وتجديد مستشفيات بدلاً من إنفاقها لإنشاء مجموعة جديدة من المستوصفات في الأرياف. لم تولد اعتراضاتهم أي تأثير.

برنامج عيادات الصحة الأولية

في آذار/مارس ٢٠٠٤، منحت وزارة الدفاع عقد تصميم-بناء بقيمة ٢٤٣ مليون دولار إلى شركة بارسونز ديلاوير لتحسين ١٧ مستشفى، إصلاح ٣ مباني وزارية وبناء ١٥٠ مركزاً للعناية الصحية الأولية عبر العراق.^(٧٧) طلب العقد أيضاً من بارسونز تزويد وتركيب معدات للطب العام ولطب الأسنان في كل واحد من مراكز العناية الصحية الأولية.^(٧٨) في أيار/مايو ٢٠٠٤، تلقت شركة بارسونز ديلاوير ثلاثة أوامر مهمات من مكتب إدارة البرامج بقيمة قدرت في البدء ب ٨٨ مليون دولار لبناء ٤٤ مركزاً للعناية الصحية الأولية في العراق الأوسط، و ٤٩ مركزاً في المنطقة الشمالية و ٦٠ مركزاً في الجنوب. قدرت تكاليف المعدات بحوالي ٧٠ مليون دولار إضافي. لم يحقق البرنامج أهدافه لأسباب عديدة.

استنتجت عملية تدقيق قام بها المفتش العام ان شركة بارسونز ووكالات الحكومة الأميركية المسؤولة عن إدارة العقد- مكتب إدارة إعادة إعمار العراق، مكتب المشاريع والعقود وسلاح الهندسة في الجيش الأميركي، شاركوا في مسؤولية فشل البرنامج. أشار المفتش العام إلى التبدل المتكرر جداً بين الموظفين، والإدارة الضعيفة للبرنامج، وضعف ضمان النوعية على انها العوامل الأولية التي سببت فشل البرنامج.^(٧٩) من أيار/مايو ٢٠٠٤ وحتى نهاية عام ٢٠٠٥، عمل على برنامج العيادات ثمانية مسؤولو عقود مختلفون وستة مدراء مختلفون للبرامج وخمسة رؤساء قطاعات مختلفون في مكتب المشاريع والعقود.^(٨٠) جعل هذا التبدل المستمر للموظفين من الصعب حل مشاكل عديدة برزت بين المقاول، والحكومة الأميركية، وشركة بارسونز ووزارة الصحة العراقية.

وجد مدققو المفتش العام ان مدراء برنامج الحكومة الأميركية فقدوا القدرة على تعقب مسار تكاليف البرنامج وبرامج العمل المتعلقة به. في أيلول/سبتمبر ٢٠٠٥، خفّضت القيادة المشتركة للعقود في العراق نطاق المشروع وأبلغت بصورة رسمية شركة بارسونز بأنها فقدت الثقة بقدرة الشركة على تنفيذ المشاريع في مواعيدها المقررة وضمن حدود الموازنة.^(٨١) أنهى مكتب المشاريع والعقود العقد لان بارسونز أكملت فقط إنشاء ست عيادات في حين أنفقت مبلغ ١٨٦ مليون دولار على البرنامج (أي حوالي ٧٧ بالمئة من الكلفة المحددة نهائياً).^(٨٢) بعد إنهاء العمل بعقد بارسونز كان ما يزيد عن ١٠٠ عيادة من العيادات التي بُنيت جزئياً قد أكملت بناؤها من خلال اللجوء إلى عقود مباشرة مع شركات عراقية.

كشفت عمليات التفتيش التي أجراها المفتش العام لخمسة مراكز للعناية الصحية الأولية في كركوك ان إنشاء العيادات كان رديئاً بدرجة "أثارت التساؤلات حول سلامة شاغلي الأبنية." استنتجت عمليات التفتيش ان المراقبة غير الملائمة للنوعية وضمن النوعية من جانب المقاول وحكومة الولايات المتحدة على التوالي سببت عدم التحديد الصحيح للعيوب في الإنشاءات وتصحيحها.^(٨٣)

كان لدى شركة بارسونز أيضاً عقد بقيمة ٧٠ مليون دولار لتسليم وتركيب معدات طبية إلى كل مركز من مراكز العناية الصحية الأولية شملت آلات التصوير بأشعة اكس، طاولات لفحص

المرضى، أسرة المرضى، أجهزة تنفس، أجهزة إيقاف الرجفان القلبي، الحاضنات، كراسي علاج الأسنان، الأضواء والخزائن.^(٨٤)

زوال عقود التصميم والبناء

واجهت جهود إعادة الإعمار عبر القطاعات خلال ٢٠٠٤ و ٢٠٠٥ العديد من التحديات: الأمن المتدهور، التكامل الضعيف للمشاريع، تعاون وقبول غير كافٍ من العراقيين، قدرات عراقية ضعيفة لتأمين استدامة المشاريع وإدارة أميركية ضعيفة للعقود والبرامج. ارتفعت فجأة وبسرعة التكاليف غير المباشرة بعد ان احتاجت كافة عقود إعادة الإعمار إلى أمن متزايد. تم تخفيض نطاق مشاريع عديدة ثم أعلن انها اكتملت بينما ألغيت ببساطة عقود أخرى. في الواقع انتهى كل مشروع بعد أن تجاوزت كلفته الموازنة المخصصة ومتأخراً جداً عن الموعد المحدد لإنجازه.

لكن حصل بعض التقدّم في تنفيذ بنود البرنامج أيضاً. بحلول حزيران/يونيو ٢٠٠٥، تجنّب مكتب المشاريع والعقود ومكتب إدارة إعادة إعمار العراق والقيادة المشتركة للعقود في العراق عن طراز عقد التصميم والبناء الأمر الممكن أن يؤدي إلى اقتصاد في التكاليف وينمي القدرات العراقية. حولت الأموال التي أعيد تخصيصها إلى دعم مبادرات الأمن، التشغيل والصيانة وبرامج تعزيز الديمقراطية. لكن بقيت قوات الأمن العراقية بعيدة كل البعد عن الجهوزية لتنفيذ المهمة التي واجهتها.

الفصل ١٩ قوات الأمن العراقية ومكافحة التمرد

كانت الأمور صعبة جداً في خريف عام ٢٠٠٤. أتذكر اليوم الذي قُتل فيه ٥٥ من الجنود العراقيين كانوا يحاولون الذهاب لأخذ إجازتهم من الموصل.. كما نُصبت ثلاثة كمائن لباصات محملة بالمجندين الذين كانوا قد أكملوا للتو فترة التدريب الأساسي وهم عائدون الآن إلى منازلهم. مجرد تحديات لا نهاية لها خلال ذلك الوقت على جبهة الأمن*.

الجنرال ديفيد بيترايوس

قائد القيادة الأمنية الانتقالية المتعددة الجنسيات في العراق (٢٠٠٤-٢٠٠٥)

تغيّر نطاق وطبيعة الدعم الأميركي لقوات الأمن العراقية بصورة جذرية بعد نقل السيادة في حزيران/يونيو ٢٠٠٤. وبموجب أمر رئاسي تمّ تكليف القوات المتعددة الجنسيات في العراق بمسؤولية تكوين قوات الأمن العراقية. صممت هذه القوات برنامجاً جديداً طموحاً لتدريب، وتجهيز، وتوظيف، ودعم القوات العراقية. بمواجهة العنف المتصاعد عبر البلاد، هدفت القوات المتعددة الجنسيات في العراق إلى تعزيز قدرات قوات الأمن العراقية وفعاليتها كي تتمكن الحكومة العراقية في نهاية الأمر تولى السيطرة على الأمن في كافة المحافظات الثمانية عشر.

قسّمت القوات المتعددة الجنسيات في العراق (MNF-I) مسؤولية قوات الأمن العراقية بين قيادتين مرؤوستين عهدت إلى القيادة الأمنية الانتقالية المتعددة الجنسيات في العراق (MNSTC-I) مسؤولية تدريب وتجهيز قوات الأمن العراقية. وكلفت القوات المتعددة الجنسيات في العراق (MNF-I) بمسؤولية الرقابة العملائية على الوحدات المدربة والمجهزة.^(١)

احتياجات الأمن المتنامية للعراق

في تموز/يوليو وأب/أغسطس ٢٠٠٤، أجرى فريق من الضباط العسكريين الرئيسيين تحت قيادة قائد القوات المتعددة الجنسيات في العراق الجنرال جورج كايسي، وقائد القيادة الأمنية الانتقالية المتعددة الجنسيات في العراق الجنرال ديفيد بيترايوس، تقييماً رسمياً عنوانه "الجنود- حتى- المهمة". قال بيترايوس: "بدأنا بتصور ما كنا نريد أن تفعله هذه القوات وما هي مهماتها وأغراضها؟ وفي المقام الثاني، استناداً إلى فرضيات مُعينة، ما هي أنواع القوات التي نحتاج إليها؟ وكيف نقوم بتنظيمها؟"^(٢)

مقابلة أجراها المفتش العام مع الجنرال ديفيد بيترايوس قائد القوات المتعددة الجنسيات في العراق (MNF-I) والقائد السابق للقيادة الأمنية الانتقالية المتعددة الجنسيات (MNSTC-I) في العراق بتاريخ ٢ آذار/مارس ٢٠٠٨.

استنتجت عملية التقييم ان القوات العراقية غير جاهزة لمكافحة التمرد العنيف الذي كان يهدد آنذاك الدولة الديمقراطية الناشئة. كانت البلاد بحاجة مُلحة لعدد أكبر من القوات، من الشرطة والجيش، تكون مُدربة، ومُجهزة، وجاهزة لعمليات مكافحة التمرد.

صممت سلطة الائتلاف المؤقتة الشرطة العراقية والقوات العسكرية العراقية بحيث تتعامل مع المهمات الأرضية في تطبيق القانون والدفاع الوطني. لم تُدرب ولم تُجهز قوات الشرطة لمواجهة المتمردين المجهزين بأسلحة ثقيلة والحيدى التنظيم كما لم تُعدّ الجيش العراقي لتأمين الأمن الداخلي. الانتفاضات التي جرت في نيسان/أبريل ٢٠٠٤ جعلت من الواضح ان قوات الأمن العراقية لم تكن تملك القدرة على القتال الناجح للتمرد المتنامي.^(٧) فكان من الضروري فوراً إجراء تغيير ذي شأن في هذا السياق.

دعت القوات المتعددة الجنسيات في العراق إلى تنفيذ ثلاث مبادرات رئيسية لتعزيز هيكلية قوات الأمن العراقية. زيادة عدد أفراد خدمة الشرطة العراقية من ٩٠ ألف إلى ١٣٥ ألف عنصر. وإضافة ٣٠ كتيبة إلى فيلق الدفاع المدني العراقي، الذي أعيدت تسميته بالحرس الوطني العراقي، ليلعب عدد الكتائب الإجمالي ٦٥ كتيبة. ومضاعفة عدد عناصر قوات مراقبة الحدود إلى ٣٢ ألف عنصر.^(٤) بصورة إجمالية، دعت الخطة إلى إيصال العدد الإجمالي للعناصر المُدربة والمجهزة إلى حوالي ٢٧١ ألف عنصر.^(٥) على ان تحصل كافة قوات الأمن العراقية تقريباً على تدريبات لمكافحة التمرد، بدءاً من أفراد الشرطة المحلية وصولاً إلى قوات العمليات الخاصة.

تأثرت بقوة المراجعة الإستراتيجية التي أجراها السفير نيجروبونتي لمخصصات إعادة إعمار العراق بالاستنتاج الذي توصل إليه الجنرال كايسي والجنرال بيترايوس الذي أكد على ضرورة وجود قوة عراقية أكبر حجماً لمكافحة التمرد المتنامي في البلاد^(٦). خصص قانون إنشاء صندوق إغاثة وإعادة إعمار العراق الثاني مبلغ ٣,٢٤ مليار دولار من مجموع تخصيصاته البالغة ١٨,٤٤ مليار دولار لدعم قوات الأمن العراقية، لكن التوسيعات لتلبية متطلبات الأمن التي اقترحها لتقييم "الجنود- حتى- المهمة" الذي أجرته القوات المتعددة الجنسيات في العراق خلقت فوراً ضرورة تأمين أموال إضافية.^(٧) كان أول إعادة تخصيص أجراه السفير نيجروبونتي قيمته ١,٨١ مليار دولار تحول لتعزيز قوات الأمن.^(٨)

تتمية القدرات العراقية

واجهت القيادة الأمنية الانتقالية المتعددة الجنسيات في العراق (MNSTC-I) تحديات ضخمة في إعداد قوات الأمن العراقية (ISF) للقيام بمهامها العديدة: تلكاً شراء المعدات خلف التدريب وكان الإسناد اللوجستي غائباً. كان الجنرال بيترايوس، قائد القيادة الأمنية الانتقالية المتعددة الجنسيات في العراق يُدرك بأن بناء مؤسسات لتمكين قوات الأمن العراقية من السيطرة الميدانية قد يكون "مؤلماً جداً وصعباً جداً".^(٩) بدأ بيترايوس بتحسين المرونة والتمويل وقدرة التعاقد لدى القيادة الأمنية الانتقالية المتعددة الجنسيات في العراق مما سمح لها بتحقيق زيادة سريعة في معدل توسيع قوات الأمن العراقية.^(١٠) أنشأت هذه القيادة أولاً آليات مرنة للتعاقد على الشراء والإنشاء، تعمل مع مجموعة متنوعة من الوكالات العسكرية كالقيادة المشتركة للعقود في العراق، وسلاح الهندسة في الجيش الأميركي، ووكالة اللوجستيات في وزارة الدفاع، ومركز القوات الجوية للامتياز البيئي.^(١١) الزيادة في قدرة القيادة الأمنية الانتقالية المتعددة الجنسيات في العراق التي مكنتها من تجاوز مكتب المشاريع والعقود (PCO) ومكتب إدارة إعادة إعمار العراق (IRMO) لتوظيف عدد أكبر من ضباط العقود وكلاء الشراء من قيادة المنطقة الوسطى للقوات المسلحة

* قوات الأمن العراقية ومكافحة التمرد *

الأميركية (CENTCOM).^(١٢) أضافت إلى مرونة التعاقد. وكما لاحظته الجنرال بيترابوس فيما بعد، أدت هذه الإستراتيجية إلى الاقتصاد في النفقات.

بحلول تشرين الأول/أكتوبر ٢٠٠٤، كانت نشاطات تنفيذ مشاريع الإنشاءات الأمنية تجري على قدم وساق. تقدم العمل بسرعة في القوات العسكرية في الكسيك، النعمانية، الطليل وكركوك واكتمل إنشاء القاعدة البحرية في أم القصر. بُنيت أكاديميات للشرطة أو أعيد تجديد أكاديميات موجودة في كل من الموصل، بغداد، السليمانية، الحلة، الكوت، الأسد، والبصرة. جرى توسيع معسكر التاجي لاستقطاب قوات الشرطة الخاصة من النخبة الجديدة وبدأ إنشاء مئات من مراكز الشرطة عبر البلاد.^(١٣)

وكذلك جرى تسريع تجهيز قوات الأمن العراقية بالمعدات، وبدأ تنفيذ العقود التي مُنحت في أوائل العام ٢٠٠٤. وفي صيف عام ٢٠٠٤ تلقى الحرس الوطني العراقي ٣١٠ سيارات، حوالي ٣٠ ألف بندقية هجومية كلاشينكوف AK-47 و ٩٦٩ مدفع رشاش نوع PKM ومعدات أخرى ضرورية.^(١٤) بدأت قوات وزارة الداخلية تستلم معدات أيضاً بضمنها شاحنات، سيارات رباعية الدفع، بنادق هجومية نوع كلاشينكوف AK-47، مسدسات نوع Glock، أجهزة لاسلكية وسترات واقية.^(١٥)

تحويل قوات الأمن العراقية

نمت بسرعة القوات المسلحة العراقية ودوائر الشرطة العراقية خلال النصف الثاني من عام ٢٠٠٤ وحتى عام ٢٠٠٥. نظمت القيادة الأمنية الانتقالية المتعددة الجنسيات في العراق وحدات جديدة تملك قدرات أعظم مما جعل مشاركة العراقيين في نشاطات مقاتلة المتمردين ممكنة.

وزارة الداخلية

كانت سلطة الائتلاف المؤقتة قد تصورت دوائر الشرطة العراقية كقوة تقليدية لفرض القانون والنظام تُحاسب على أعمالها على يد السلطات المحلية. عكست هذه الرؤية نموذجاً لانضباط المجتمع تكون فيه المهمة الأولية لقوات الشرطة تثبيت حكم القانون من خلال إجراء تحقيقات جنائية، واستجواب الشهود، وتوقيف المشتبه بهم.^(١٦) وكما هو الحال في معظم حالات التمرد كانت قوات الشرطة تتحمل الوطأة العظمى للعنف. وبمواجهة أعداء مسلحين بأعدّة ثقيلة ومحفرين بقوة، عانت قوات الأمن العراقية من عدد كبير من الإصابات ومن ارتفاع في معدلات الفارين من الخدمة في عام ٢٠٠٤. قوّض التمرد أيضاً قوات الأمن العراقية بطرق أخرى: انقطاعات في التدريب، تدنى المعنويات، وارتفاع وتيرة الهجمات كلها أبقت العديد من الضباط محصورين في مراكز قواعدهم.^(١٧)

كان أحد الاستنتاجات الرئيسية من تقييم "الجنود-حتى-المهمة"، الذي أجرته قيادة القوات الأمنية الانتقالية المتعددة الجنسيات في العراق هو ان الشرطة العراقية بحاجة إلى تدريب أفضل ومعدات أكثر. تطلّب ذلك تأمين تمويل أكبر. ولذلك أوصى بيترابوس بنقل تخصيصات أخرى من صندوق إعانة وإعادة إعمار العراق الثاني لدعم القيادة الأمنية الانتقالية المتعددة الجنسيات في العراق.^(١٨) في حزيران/يونيو ٢٠٠٤ أعيدت برمجة مبلغ ٨٤٩,٣ مليون دولار لإكمال مبلغ ١,٠٤ مليار دولار الذي جرى نقله لتحسين تدريب، وتجهيز، واستخدام عناصر الشرطة. أضافت أيضاً القيادة الأمنية الانتقالية المتعددة الجنسيات في العراق دورات تدريب متخصصة في القيادة، الشؤون الداخلية، التفاوض، التحقيقات والسيطرة على الجماهير.^(١٩) دُمجت البرامج الجديدة التدريب لمكافحة التمرد مع دورات في تعلم مهارات الحماية الشخصية ومكافحة الإرهاب.^(٢٠)

حققت جهود سلطة الائتلاف المؤقتة لتشكيل الوحدات شبه العسكرية للعمليات الخاصة التابعة لوزارة الداخلية نتائج الحد الأدنى. كانت وحدات الاستجابة السريعة في حالة الطوارئ، المستندة إلى فرق المهام الخاصة والتكتيكات الأميركية (SWAT) جيدة التدريب والتجهيز ولكن بحلول تموز/يوليو ٢٠٠٤ كان عناصر ٤٠ وحدة منها فقط جاهزة للاشتراك في العمليات. أنشأت القيادة الأمنية الانتقالية المتعددة الجنسيات في العراق ووزارة الداخلية وحدات إضافية من الشرطة مسلحة بسلاح ثقيل ومدربة خصيصاً أطلق عليها اسم "قوات الشرطة الخاصة"، وتتألف من مغاوير قوات الشرطة الخاصة، والشرطة المؤلدة، وكتائب حفظ النظام العام. أعيد تنظيم هذه القوات تحت اسم الشرطة الوطنية في نيسان/أبريل ٢٠٠٦.

في أيلول/سبتمبر ٢٠٠٤ أنشأ وزير الداخلية، بيان جابر، وحدة مغاوير قوات الشرطة الخاصة، وهي قوة شبه عسكرية من النخبة للدعم الأهلي لمكافحة التمرد.^(٢٤) وعندما شاهد الجنرال بيترابوس عرضاً لقدرات أفراد هذه الوحدة تأثر جداً وخصص أموالاً إضافية من القيادة الأمنية المتعددة الجنسيات في العراق لدعم هذه الوحدة، ونظم دورة تدريب مكثفة لمدة ستة أسابيع في أكاديمية مغاوير الشرطة الخاصة الموجودة في شمال بغداد.^(٢٥)

أنشأت وزارة الداخلية أيضاً قوات الشرطة المؤلدة للرد والانتشار السريع، وللحفاظ على الأمن في مواقع ثابتة، وعمليات التطويق والتفتيش. بدأ التدريب على العمليات، والمواصلات، والصيانة في القاعدة العسكرية في التاجي في تشرين الثاني/نوفمبر ٢٠٠٤.^(٢٦) بعد ان تم تدريب هذه القوات أسكنت في تكتات يقع معظمها في بغداد ومحيطها حيث كانت تجري عمليات عسكرية مؤلدة لتأمين سلامة الطرق ذات الأهمية الكبيرة مثل "الطريق الايرلندي" المؤدي إلى مطار بغداد الدولي.^(٢٧) منحت القيادة الأمنية الانتقالية المتعددة الجنسيات في العراق عقداً بقيمة ٤٣,٩ مليون دولار لبناء مرافق دائمة لقوات الشرطة المؤلدة.^(٢٨)

أكملت كتائب النظام العام قوات نخبة الأمن المدني التابعة لوزارة الداخلية. كانت هذه قوات مسلحة بدرجة أخف قليلاً مخصصة للتدخل في حالات لا تحتاج إلى قوات ذات قدرة قتالية أعظم، مثل مغاوير الشرطة الخاصة، وقوات الشرطة المؤلدة.^(٢٩) مع ان كتائب النظام العام نفذت عمليات ضد التمرد فقد نُفذت بصورة أولية مهام الشرطة التقليدية في البيئات المعادية للغاية.^(٣٠) بدأ أول برنامج تدريب لهذه الكتائب في أواخر أيلول/سبتمبر ٢٠٠٤ في القاعدة العسكرية في النعمانية وتخرّج حوالي ١١١٠ طلاب في منتصف تشرين الثاني/نوفمبر، فشكّلوا عناصر أول ثلاثة من كتائب للنظام العام.^(٣١)

وزارة الدفاع

ازداد حجم وقدرات قوات الأمن تحت إشراف وزارة الدفاع بدرجة دراماتيكية خلال العامين ٢٠٠٤ و ٢٠٠٥. نمت القوات المسلحة العراقية (IAF) من ثلاث فرق إلى عشر فرق وضمت الحرس الوطني العراقي (ING)، الذي كان يعرف سابقاً باسم قوات الدفاع المدني، كما شكلت الوزارة وحدات مخصصة لمكافحة التمرد. حققت القوات العراقية الخاصة بالعمليات قدرات أكبر واتخذ سلاح البحرية العراقي وسلاح الجو العراقي أولى خطوات التشكيل. كانت قوات الدفاع المدني العراقية (JCDC) مبادرة رئيسية لقوات المهام الموحدة المشتركة-7(CJTF-7) ولكنها تصرّفت بشكل كارثي خلال انتفاضات نيسان/أبريل ٢٠٠٤ عندما فرّ من الخدمة نصف عدد عناصرها تقريباً. أعاد القادة المحليون تشكيل معظم هذه القوة تحت اسم الحرس الوطني العراقي (ING) ونفذوا إجراءات جديدة للتدقيق والتدريب بغية جعل هذه القوة موثوق بها وفعالة أكثر.^(٣٢)

* قوات الأمن العراقية ومكافحة التمرد *

أشارت عملية التقييم "الجنود - حتى- المهمة" التي أجريت عام ٢٠٠٤ إلى ان قوات الحرس الوطني كانت ضرورية لجهود مكافحة التمرد. أعاد الكونغرس، نزولاً عند طلب السفير نيجروبونتي، تخصيص مبلغ ٤٤٢ مليون دولاراً من أموال صندوق إغاثة وإعادة إعمار العراق الثاني لدعم تنمية هذه القوة.^(٣٣) وبحلول كانون الثاني/يناير ٢٠٠٥، كانت ٤٢ من أصل ٤٥ كتيبة من الحرس الوطني العراقي مُزودة بالعناصر بنسبة ٧٠ بالمئة، مشكلة استعادة رئيسية لعافيتها منذ انهيارها في نيسان/أبريل^(٣٤) وتم الاعتراف بالاحترافية المتزايدة لقوات الحرس الوطني في ٦ كانون الثاني/يناير ٢٠٠٥، عندما أعلنت الحكومة العراقية المؤقتة انها سوف تدمج هذه القوات في الجيش العراقي.^(٣٥)

شكلت وزارة الدفاع، على خطى وزارة الداخلية، وحدات خاصة جديدة لمكافحة التمرد اثر انتفاضات نيسان/أبريل ٢٠٠٤، أطلقت عليها آنذاك اسم قوة التدخل العراقية (IIF) التي بدأت تعمل في بغداد في حزيران/يونيو ٢٠٠٤.^(٣٦) مع انها كانت أصغر حجماً من قوات الحرس الوطني العراقي، شكّلت قوة التدخل العراقية خصيصاً لتنفيذ عمليات مكافحة التمرد. تلقى أفراد القوة تدريباً إضافياً لمدة خمسة أسابيع، مع مُعدات أفضل ودعمًا تكتيكياً أوسع من الفيلق المتعدد الجنسيات في العراق (MNC-I).^(٣٧)

كان سلاح الجو وسلاح البحرية الناشئين هما المكونين الأضعف في القوات المسلحة العراقية. القيادة الأمنية الانتقالية المتعددة الجنسيات في العراق، تنفيذاً للخطة الأصلية لسلطة الائتلاف المؤقتة، لم تُجهز سلاح الجو بمقاتلات أو قاذفات قنابل ذات جناح ثابت، معتبرة على أن هذه الطائرة "غير ضرورية وغير قادرة على التأثير في الحرب ضد التمرد"، وبدلاً من ذلك أُيدت تزويد طائرات استطلاع ونقل.^(٣٨) بحلول آب/أغسطس ٢٠٠٤، كانت طائرتان عراقيتان من سلاح الجو العراقي للاستطلاع تقومان بعمليات تقييم من الجو للأضرار التي لحقت بخطوط الأنابيب العراقية. ويضبط سلاح البحرية الناشئ الممرات المائية لمنع عمليات التهريب والنشاطات الأخرى غير الشرعية ولحماية موانئ العراق والمنشآت النفطية على الخليج العربي.^(٣٩) سلاح البحرية العراقية، مثله مثل سلاح الجو العراقي، لم يكن يملك سوى قدرة عملانية محدودة.^(٤٠)

في تموز/يوليو ٢٠٠٤، شكّلت وزارة الدفاع قوة العمليات الخاصة العراقية (ISOF) كقوة نخبة تعمل خارج إطار قيادة القوات المسلحة العراقية.^(٤١) تكوّنت هذه القوة من كتيبة مغاوير دُرّب أفرادها لتنفيذ غارات واحتلال مطارات، ومن قوة مكافحة الإرهاب العراقية (ICTF) التي دُرّب أفرادها لمحاربة المنظمات الإرهابية العالية التهديد.^(٤٢) زودت القوات الخاصة الأميركية التوجيهات إلى قوة العمليات الخاصة العراقية معتمدة برنامج قوات راينجر الأميركية لتدريب كتيبة المغاوير، وبرامج قوات النخبة الأميركية لمكافحة الإرهاب لتدريب أفراد قوة العمليات الخاصة العراقية. مع مرور الوقت أصبحت قوات العمليات الخاصة العراقية (ICTF) القوة الأكثر فعالية في العراق لمكافحة التمرد.^(٤٣)

تكيفات التدريب

بعد ان تتلقى الوحدات العراقية التدريب والتجهيز من القيادة الأمنية الانتقالية المتعددة الجنسيات في العراق (MNSTC-I) كانت هذه الوحدات تُنقل إلى تحت سيطرة الفيلق المتعدد الجنسيات في العراق (MNC-I) الذي كان ينشرها لدعم حملة مكافحة التمرد. في خريف عام ٢٠٠٤، تصرّف مغاوير الشرطة الخاصة بشكل جيد في العمليات الهجومية في بغداد، والفلوجة، وسامراء، والموصل، وبابل الشمالية وغير ذلك من الأماكن.^(٤٤) سجلت قوات الأمن العراقية علامة جودة

عالية في ٣٠ كانون الثاني/يناير ٢٠٠٥ عندما زودت قوة أمنية مكونة من ١٣٠ ألف عنصر الأمن لما يزيد عن ٥ آلاف موقع اقتراع عبر البلاد كي يتمكن ما يزيد عن ٨ ملايين عراقي من الإدلاء بأصواتهم.^(٤٥)

كما ازداد الالتزام الأميركي بتزويد التدريب، فمن تشرين الثاني/نوفمبر ٢٠٠٣ إلى تشرين الثاني/نوفمبر ٢٠٠٤ ارتفع عدد الجنود الأميركيين الذين أوكلت إليهم المهمة الأولية بتقديم الإرشادات للوحدات العراقية من ٣٥٠ إلى ١٢٠٠.^(٤٦) جاء العديد من هؤلاء الاستشاريين الجُدد من فرقة الاحتياط إلى ٩٨ في الجيش الأميركي، وهي فرقة للتدريب المؤسسي، عُرفت تحت اسم "محاربو الأيروكوا"، كانت تنفذ العديد من أوامر إيواء الجنود الصادرة عن مركز القيادة للقيادة الانتقالية الأمنية المتعددة الجنسيات في العراق.^(٤٧)

صممت القيادة الأمنية الانتقالية المتعددة الجنسيات في العراق برنامجاً استشارية جديدة لكي تُشرك الفرق الأميركية مع الوحدات العراقية في التدريب الأساسي ومن ثم للعمل سوية خلال عمليات الانتشار.^(٤٨) تألفت كل فريق أميركي من ما بين عشرة وخمسة عشر عنصراً عسكرياً. كانت الفرق الاستشارية توجه نظرائها العراقيين وعملت كرابط حرج مع القدرات اللوجستية، والمواصلات، والشؤون الطبية، والدعم الناري الأميركي.^(٤٩)

التقييم الأول الذي أجراه الجنرال المتقاعد غاري لارك في عام ٢٠٠٥ أعاد تأكيد أهمية هذه الفرق الاستشارية المُرافقة للقوات العراقية، ودعا إلى مضاعفة أو زيادة عدد الاستشاريين المشاركين مع الوحدات العراقية ثلاث مرات، معتقداً بأن هذه الزيادة سوف تسمح للوحدات العراقية ان تستلم القيادة في وقت أبكر من الحملة ضد التمرد.^(٥٠) استجابت القيادة الأمنية الانتقالية المتعددة الجنسيات في العراق مع تقييم لارك ووسعت برنامج الاستشاريين المشاركين. في أواخر ربيع عام ٢٠٠٥، غيرت القيادة الأمنية الانتقالية المتعددة الجنسيات في العراق تسمية الفرق الاستشارية إلى اسم الفرق العسكرية الانتقالية، من أجل التحديد بدقة أكبر هدف القوات المتعددة الجنسيات في العراق (MNF-I) في تحويل مسؤولية الأمن إلى العراقيين.^(٥١)

قياس مدى التقدّم

خلال مدة ولاية سلطة الائتلاف المؤقتة كان القياس العددي الأولي المستعمل لقياس مدى تقدم قوات الأمن العراقية يستند إلى عدد أفراد القوة الأمنية "الملتحقين بالخدمة". ولكن هذا القياس العددي حجب التمييز بين العناصر المدربة وغير المدربة مما أدى إلى صدور توقعات مُبالغ فيها، وحصول تغييرات مستمرة في حجم أعداد الوحدة القتالية ومشاكل المصادقة الناتجة بسبب هذه الأعداد.^(٥٢) فعلى سبيل المثال، كان من بين ٨٣،٧٨٩ عنصر من قوات الأمن العراقية الذين أبلغ أنهم موجودون في الخدمة قبل وقت قصير من نقل السيادة في حزيران/يونيو ٢٠٠٤ لم يتلق سوى ٢٦،٨٧٦ عنصراً (٣٢ بالمئة) أي تدريب. ومن بين الذين تمّ تدريبهم لم يتلق أكثر من ثلاثة أرباع عددهم تدريباً من برنامج الدمج الانتقالي مما يعني أن ٥،٨٥٧ فقط من العناصر المدربة في الأكاديمية كانوا يعملون في قوات الأمن العراقية. شوّهت بصورة إضافية بيانات أعداد الجنود لان الأفراد المتغيّبين بدون إذن أو قتلوا لم تُزال أسماؤهم من قوائم العناصر "الموجودين في الخدمة". حصل مسؤولون عراقيون فاسدون على رواتب هؤلاء "الموظفين الأشباح" الذين سجلوا نسبة تتراوح بين ٢٠ و ٣٠ بالمئة من إجمالي موظفي وزارة الداخلية.^(٥٤)

أدخلت القيادة الأمنية الانتقالية المتعددة الجنسيات في العراق خلال العام ٢٠٠٤ عدداً من الإصلاحات ذات الشأن. فحسّنت قدرة صانعي السياسة الأميركيين في قياس مدى التقدم. و فوراً بعد نقل المسؤولية استبدلت القيادة الأمنية الانتقالية المتعددة الجنسيات في العراق القياس العددي

* قوات الأمن العراقية ومكافحة التمرد *

للعناصر الموجودين في الخدمة بالقياس العددي للعناصر "المدرّبة والمجهزة" (٥٥) وكانت النتيجة الصافية ان التقرير أظهر هبوطاً بنسبة ٧٥ بالمئة في مجاميع قوات وزارة الداخلية من ٢٩٧،١٨١ عنصراً "موجودين في الخدمة" في ١٥ حزيران/يونيو ٢٠٠٤، إلى ٢٥٥،٤٧ عنصراً "مدرّب ومجهز" في ٢٥ آب/أغسطس ٢٠٠٤.

في شتاء عام ٢٠٠٤-٢٠٠٥ وضعت القيادة الأمنية الانتقالية المتعددة الجنسيات في العراق (MNSTC-I) نظام "تقييم الجهوزية الانتقالية" (TRA) استناداً إلى نظام إعداد تقارير جهوزية الجيش الأميركي لقياس وضع التدريب كما وضع التجهيز والفعالية العملائية (٥٦) أدارت الفرق الانتقالية التابعة للفيلق المتعدد الجنسيات في العراق (MNC-I) تقييم الجهوزية للمرحلة الانتقالية في كل شهر مما عكس اعتقاد القوات المتعددة الجنسيات في العراق من ان "أفضل قياس لقدرات الوحدات العراقية والتحسينات في الوضع الأمني يجب أن يصدر من القادة الميدانيين" (٥٧).

تمّ تصنيف تقييم الجهوزية الانتقالية للوحدات وفق قياس من أربع مستويات لتقييم قدراتها على أداء عمليات مكافحة التمرد، على المستوى الأول استطاعة هذه الوحدات العمل بصورة مستقلة. على المستوى الثاني حاجة الوحدات العراقية إلى "مُمكنين" من الفيلق المتعدد الجنسيات في العراق، كالجلاء الطبي، والنقل، والإسناد الناري، لكي تتمكن من العمل. على المستوى الثالث استطاعة العراقيين العمل فقط بجانب قوات الفيلق المتعدد الجنسيات، وعلى المستوى الرابع هل كانت وحدات قوات الأمن العراقية لا زالت في طور التدريب أو بخلاف ذلك غير قادرة على العمل. استعملت فرق الانتقال تقييم الجهوزية الانتقالية لتقدير عدد الأشهر الضرورية لكل وحدة لكي تتقدم إلى المستوى التالي. (٥٨) بحلول تموز/يوليو ٢٠٠٥، لم تصنف سوى وحدة من القوات المسلحة العراقية عند المستوى الأول، رغم ان ٢٤ وحدة صُنفت عند المستوى الثاني. (٥٩)

صندوق قوات الأمن العراقية (ISFF)

حل الأمر الرئاسي التوجيهي للأمن القومي رقم ٣٦ العديد من مشاكل التدريب وتجهيز قوات الأمن العراقية بتحصيل وزارة الدفاع مسؤولية تنمية كافة قوات الأمن في العراق، ولكنه لم يحل مشكلة الموارد. استمرت القوات المتعددة الجنسيات في العراق في الاعتماد على صندوق إغاثة وإعادة إعمار العراق الثاني لتمويل معظم برامج التدريب التي تديرها. (٦٠) ساعدت إعادة تخصيص مبلغ ١,٨١ مليار دولار التي صادق عليها الكونغرس في أيلول/سبتمبر ٢٠٠٤ ولكن القيادة الأمنية الانتقالية المتعددة الجنسيات في العراق كانت بحاجة إلى المزيد.

بحلول كانون الثاني/يناير ٢٠٠٥، كانت قد التزمت القيادة الأمنية الانتقالية المتعددة الجنسيات في العراق بمبلغ ١,٤٤ مليار دولار من أصل مبلغ ٢,٣٢ مليار دولار المتوفر من أموال صندوق إغاثة وإعادة إعمار العراق الثاني إلى قوات الأمن التابعة لوزارة الداخلية. كما التزمت أيضاً بمبلغ ١,٦٩ مليار دولار من مبلغ ٢,٦٤ مليار دولار المتوفر إلى قوات الأمن التابعة لوزارة الدفاع. (٦١) حتى ومع هذا الاستثمار الجديد لم تتمكن قوات الأمن العراقية المتوسعة من كبح العنف المتصاعد ولم تتمكن وزارتا الدفاع والداخلية العراقيتان من مساندة ودعم القوات بدون مساعدة أميركية. (٦٢)

كان من الواضح ان مسؤوليات انتقال الأمن قد تكلف أكثر بكثير مما يستطيع صندوق إغاثة وإعادة إعمار العراق الثاني تأمينه. ولذلك، في تشرين الثاني/نوفمبر ٢٠٠٤ بدأت القيادة الأمنية الانتقالية المتعددة الجنسيات في العراق في وضع طلبها التكميلي الخاص للعراق المحدد بزيادة الاستثمار الأميركي في تدريب وتجهيز قوات الأمن العراقية. (٦٣) بعد أشهر من التفاوض قدّم مكتب المحاسبة والموازنة الطلب في ٤ شباط/فبراير ٢٠٠٥ لتخصيصات من الكونغرس. (٦٤)

في ١١ أيار/مايو ٢٠٠٥، وافق الكونغرس على الطلب وخصص مبلغ ٥,٣٩ مليار دولار لصندوق قوات الأمن العراقية (ISFF) المؤسس حديثاً. منح الكونغرس إلى وزارة الدفاع المرونة في استعمال الأموال وسمح لها بإعادة تخصيص مبالغ كبيرة من المال لأغراض مختلفة لقوات الأمن العراقية بدون ضرورة الحصول على موافقة مسبقة من الكونغرس كما نص عليه قانون إنشاء صندوق إغاثة وعادة إعمار العراق الثاني.^(٦٥) التخصيصات الإضافية خلال العام ٢٠٠٨ أوصلت مجموع التخصيصات لصندوق قوات الأمن العراقية إلى ١٧,٩ مليار دولار.^(٦٦) مقروناً بحوالي ٥ مليارات دولار من تخصيصات صندوق إغاثة وإعادة إعمار العراق الثاني أصبح الاستثمار في قطاع الأمن في العراق أكبر كلفة فردية لإعادة إعمار العراق.^(٦٧)

تقدم خطر

في نهاية حزيران/يونيو ٢٠٠٥، كانت القيادة الأمنية الانتقالية المتعددة الجنسيات في العراق فد أنفقت ٥٤٤ مليون دولار على مشاريع إنشائية للقوات المسلحة العراقية بالمقارنة مع ٥٧ مليون دولار قبل سنة، كما أنفقت أيضاً مبلغ ٣٤٦ مليون دولار لشراء معدات عسكرية بالمقارنة مع ١١ مليون دولار فقط في السنة السابقة.^(٦٨) ولكن حتى مع هذه الزيادات المثيرة، برزت إلى العلن مشاكل جديدة تتعلق بالمسؤولية المحاسبية عن معدات قوات الأمن العراقية، وقدرتها اللوجستية، والتسلسل الطائفي بين صفوف القوات.

اللوغستيات

في حزيران/يونيو ٢٠٠٤، كانت قدرة وزارتي الداخلية والدفاع العراقيتين لدعم قوات الأمن في الميدان ضعيفة جداً. قال الجنرال بيترابوس: "لم يكن هناك شيء يمكنك تسميته بوزارة دفاع. كانت وزارة الدفاع تعني حوالي خمسة أشخاص يحملون هواتف نقالة وزوج من الجنرالات المسنين."^(٦٩) وأضاف بيترابوس ان وزارة الدفاع "كانت لا زالت مولودة جديدة بدون مبالغة."^(٧٠)

لم تتمكن وحدات الجيش العراقي الاستمرار في تنفيذ عمليات مستقلة لأي فترة زمنية مهمة بدون المساعدة الأميركية.^(٧١) كافحت قوات الشرطة مع مشكلة صيانة الآليات وتوزيع المعدات.^(٧٢) وكانت النتيجة ان ظلت قوات الأمن العراقية تعتمد بقوة على التمويل، واللوغستيات، والنقل والإسناد الناري للقوات المتعددة الجنسيات في العراق خلال تطور مهمتها وعبر زيادة براعتها أكثر في عمليات مكافحة التمرد.^(٧٣)

استمرار المشاكل الأمنية عبر العراق عنى بالنسبة للقيادة الأمنية الانتقالية المتعددة الجنسيات في العراق (MNSTC-I) ان تعزيز القدرات اللوجستية للوزارتين (الدفاع والداخلية) احتل أولوية ثانية بعد تجهيز وتدريب قوات الأمن نفسها. لسوء الحظ أدى ذلك إلى تجاهل القيادة الأمنية الانتقالية المتعددة الجنسيات في العراق القيام بوظائف الإشراف الضرورية لإجراء المحاسبة عن كافة المعدات. فعلى سبيل لمثال، تخلفت هذه القيادة عن تطبيق نظام تعقب الأسلحة المزودة إلى قوات الأمن العراقية. استنتجت عملية تدقيق قام بها المفتش العام انه كان يجب على القيادة الأمنية الانتقالية المتعددة الجنسيات في العراق أن تُعَيَّن، عند بداية تشكيلها، ضابطاً تعهد إليه مسؤولية المحاسبة عن الأصول المملوكة (بضمنها الأسلحة). وفي نهاية الأمر، عيّنت هذه القيادة ضابطاً في ربيع عام ٢٠٠٥ ولكن عدم وجود نظام مُدار بفعالية أعاق قدرة القيادة في تعقب مسار المعدات المزودة إلى القوات العراقية.^(٧٤)

* قوات الأمن العراقية ومكافحة التمرد *

استجابة إلى عملية التدقيق التي قام بها المفتش العام، طوّرت القيادة الأمنية الانتقالية المتعددة الجنسيات في العراق نظام تعقب يصنف المعدات حسب أرقام متسلسلة، وأرقام رخص السيارات، أو أي رقم تعريف فريد آخر. وعندما كانت تزود القيادة الأمنية الانتقالية المتعددة الجنسيات في العراق المعدات إلى العراقيين كان على المستلم العراقي أن يوقع وصلاً بالاستلام.^(٧٥) لكن حتى مع وجود هذه السياسات الجديدة، منعت المشاكل الأمنية موظفي هذه القيادة من التجميع المستمر للسجلات المادية ما أدى إلى إضعاف عملية المساءلة الحسابية. وكنيجة لهذه العيوب، لم تتمكن القيادة الأمنية الانتقالية المتعددة الجنسيات في العراق من إجراء محاسبة للمسؤولية عن العديد من الأسلحة التي سلمتها قبل وبعد نظام التعقب الجديد. ولذلك من المحتمل التكهن بأن العديد من الأسلحة الأميركية المزودة إلى قوات الأمن العراقية قد وجدت طريقها إلى أيدي الميليشيات أو المتمردين.^(٧٦)

فيما يتعلق باللوجستيات فقد أنشأت القيادة الأمنية الانتقالية المتعددة الجنسيات في العراق مبدأ لوجستيات بقاعدة ثابتة لدعم قوات الأمن العراقية.^(٧٧) عنى ذلك تعزيز القدرات العراقية في مجالات الإمداد، والنقل، والصيانة التي تتجاوز مستوى الوحدة. قد تحفظ هذه المعدات في منطقة مركزية وتوجه إلى الوحدات حسب الحاجة. من أجل إسناد هذا البرنامج، أنشأت القيادة الأمنية الانتقالية المتعددة الجنسيات في العراق مستودعاً لوجستياً للأسلحة والمعدات في القاعدة العسكرية بالتاجي وبدأت تدريب فوج انتقالي لتسليم المعدات إلى قوات الأمن العراقية.^(٧٨) لكن بقيت سلطة تزويد الإرشادات إلى وزارتي الدفاع والداخلية حول اللوجستيات وغيرها من الوسائل بيد مكتب إدارة إعادة إعمار العراق (IRMO) والبعثة الأميركية. في الأول من تشرين الأول/أكتوبر ٢٠٠٥، أصبحت القيادة الأمنية الانتقالية (MNSTC-I) مسؤولة عن بناء المؤسسات على المستوى الوزاري، وبذلك انتهت المقاربة المتشعبة إلى جزئين التي أعاققت التقدم.^(٧٩)

الطائفية

برز أيضاً مع نمو قوات الأمن العراقية عدد من مشاكل التجنيد والتزويد بالرجال. جندت القوات الأمنية على مستوى الوطن عناصراً للجيش العراقي من أجل تكوين قوة أمنية متنوعة لا يرتبط أفرادها بمحافظة، طائفة، اثنية أو مجموعة قبلية معينة.^(٨٠) لكن كانت عملية التجنيد أكثر تعقيداً بالنسبة لقوات الشرطة لأنه كان من الصعب على القوات الأمنية التدقيق "بصلاحية المجندين للخدمة في الشرطة العراقية (IPS).^(٨١) اعتمدت هذه القيادة بالتالي على العراقيين، بالأخص على قادة المجتمع المحلي، للقيام بهذا التدقيق ولكن هذه المقاربة فتحت الباب أمام تسييس عملية تزويد الرجال لخدمة الشرطة العراقية. وقد نتج التوسع الهائل في عدد رجال الشرطة خلال فترة تولي السفير نيغروبونتي لمنصبه وما بعد تلك الفترة جزئياً عن نمو شبكات رعاية الأفراد الجدد لخدمة الشرطة العراقية.^(٨٢)

حرّمت سلطة الاستلاف المؤقتة بموجب قانون الإدارة الانتقالية وجود ميليشيات، وأنشأ أمر هذه السلطة رقم ٩١ الصادر في آذار/مارس ٢٠٠٤، عملية لدمج هذه الميليشيات في قوات الأمن العراقية. ولكن كان البرنامج يعوزه التمويل الكافي والعدد الكافي من الموظفين.^(٨٣) بقيت الميليشيات الطائفية الأكبر حجماً بدون مساس، وبالأخص البشمركا الكردية وفيلق بدر الشيعي. لم يُدمج أيضاً في قوات الأمن العراقية أفراد جيش المهدي بزعامة مقتدى الصدر، أحد الأعداء الرئيسيين خلال انتفاضات نيسان/أبريل ٢٠٠٤.^(٨٤) ومما يضاعف حدة المشكلة كان اقتناع عراقيين عديدين على ان الميليشيات تُشكّل الضمانة الأولى للأمن في مناطق معينة كما اعتمد بعض أفراد البرلمان العراقي على قوات الميليشيا لحمايتهم.^(٨٥)

احتفظ بعض أفراد الميليشيات الذين تمّ دمجهم في قوات الأمن العراقية بولاءاتهم وقوّضت أجنذاتهم الطائفية فئات معينة من قوات الأمن العراقية، وعلى وجه الخصوص داخل وزارة الداخلية^(٨٦). ثبت ان قوات الشرطة الخاصة تُشكّل أكثر أسباب المشاكل فيما يخص التسلّل الطائفي. أُجبرت الحاجة الماسة لمجندين مُدربين وزارة الداخلية على أن تجمع سوية أجزاء من وحدات المغاوير التي كانت قائمة في عهد صدام ومن وحدات الميليشيا الشيعية التي كان من المحتمل ان تتبع الأهواء الطائفية الخاصة بها^(٨٧). كانت النتيجة نشوء قوة "مشوهة بالفساد والنفوذ الطائفي"، وكان أفرادها يشاركون روتينياً في حملات تفتيش دقيقة تحقّقاً لمكسب خاص، وارتكبوا أثناء قيامهم بذلك انتهاكات مُرعبة لحقوق الإنسان^(٨٨). وجهت بتكرار الاتهامات بانتهاكات لحقوق الإنسان إلى وحدات النُخبة العراقية هذه، المُدربة والمجهزة على يد القيادة الأمنية لمكافحة التمرد. غدّى النفوذ الطائفي والميليشياوي داخل قوات الأمن العراقية العنف المتنامي بين الطبقات الاجتماعية وهدد بعودة الانتهاكات التي كانت تحصل بصورة مألوفة تحت حكم صدام^(٨٩).

تخفيض النشاط الأمني

حققت القوات المتعددة الجنسيات في العراق في السنة الأولى من وجودها تقدماً ملحوظاً في تدريب، وتجهيز، وتوظيف قوات الأمن العراقية. وسّعت القوات المتعددة الجنسيات في العراق ووزارتها الداخلية والدفاع حجم مختلف وحدات القوات العراقية وأضافت وحدات جديدة لمكافحة التمرد تستطيع ان تعالج بشكل أفضل حاجات الأمن في العراق. ساعدت الإجراءات المحسنة للتدريب والتجهيز فعالية الوحدات للقوات المتعددة الجنسيات في العراق، وقيادة المنطقة الوسطى للقوات المسلحة الأميركية، والبنّتاغون في تعقب مدى التقدم، وتعديل السياسات، وتخصيص الموارد. وباشرت القوات المتعددة الجنسيات في العراق أيضاً خلال السنة تنفيذ برنامج استشاري واسع النطاق لإرشاد وإسناد القوات العراقية في الميدان واتخذت أول خطوات حرجة في تطوير القدرات اللوجستية للعراق كي يمكن في النهاية نقل مسؤوليات الأمن إلى العراقيين.

كان التقدّم مكلفاً ولكن الموارد الإضافية حسّنت قدرة قوات الأمن العراقية في مكافحة التمرد. أدت الوحدات العراقية تحت قيادة القوات المتعددة الجنسيات في العراق مهماتها بصورة جيدة في الفلوجة في تشرين الثاني/نوفمبر ٢٠٠٤، وعبر البلاد في أواخر كانون الثاني/يناير ٢٠٠٥، وكذلك في أيار/مايو ٢٠٠٥، عندما شاركت القوات العراقية في أول عملية منسقة ضد التمرد بدون الحصول على مساعدة ذات شأن من القوات العسكرية الأميركية. خلال "عملية البرق" نتج عن عمليات قوات الأمن العراقية عبر بغداد إلقاء القبض على ١٠٨ متمردين مشتبه بهم^(٩٠).

لكن بقيت المشاكل رغم ذلك. استمر الضعف في القدرات الوزارية العراقية^(٩١). أبلغ قادة الفيلق المتعددة الجنسيات في العراق (MNC-I) ان بعض الوحدات العراقية التي تولّت رقابة مناطقها الخاصة انهارت لاحقاً. فعلى سبيل المثال، في آذار/مارس ٢٠٠٥، تفككت فعلياً وحدة عراقية كان قد نُشر أفرادها على الحدود مما سمح بدخول مقاتلين أجانب إلى العراق عبر الحدود السورية^(٩٢). وضعت المهمة الجديدة في مكافحة التمرد التي أوكلت إلى قوات الأمن العراقية هذه القوات في اتصال مباشر، وفي مواجهة مباشرة في أحيان كثيرة، مع السكان العراقيين وأصبحت بصورة متزايدة هدفاً لهجمات المتمردين. كانت الخدمة في قوات الأمن العراقية خطيرة: قتل ٢٩٦ عنصراً من الشرطة العراقية والجيش العراقي في حزيران/يونيو ٢٠٠٥، أي حوالي ١٠ عناصر في اليوم الواحد^(٩٣).

لم تصل قوات الأمن العراقية إلى وضع القوة الاحترافية التي تصورتها سلطة الائتلاف المؤقتة. تسللت بصورة متزايدة عناصر طائفية وعناصر مُتهمة بارتكاب انتهاكات لحقوق الإنسان إلى

* قوات الأمن العراقية ومكافحة التمرد *

قوات النخبة التي أنشأت لمكافحة التمرد.^(٩٤) جرى تسييس جماعات ضمن قوات الأمن العراقية مما غدّى النزاع المتعاضم.^(٩٥) وواجهت القوات المتعددة الجنسيات في العراق هدفاً متحركاً: مع تدريبها وتجهيزها لقوات الأمن العراقية لمكافحة التمرد كانت في نفس الوقت تغدّي بصورة غير مقصودة الطائفية التي كانت ترهق المجتمع العراقي في عامي ٢٠٠٥ و٢٠٠٦.

الفصل ٢٠

الانتخابات، حكم القانون، ومكافحة الفساد

الفساد مرض مستشر ومرتببط بالعديد من أوجه الحكومة كما في المجتمع. وقد أصبح الفساد الآن ظاهرة اجتماعية منتشرة من أدنى المراتب والطبقات وحتى أعلى المراكز في الحكومة ... لهذا السبب لا نرى علاجاً سوى بالخصخصة. وأعتقد أن الحكومة فشلت في دحر الفساد.*

علي بابان

وزير التخطيط في الحكومة العراقية (٢٠٠٦ حتى الوقت الحاضر)

قصدت الولايات المتحدة بناء حكومات قومية ومحلية في العراق تكون قوية وديمقراطية. بغض النظر عن هذا الهدف النبيل خصصت الخطة الأصلية لصندوق إغاثة وإعادة إعمار العراق الثاني (IRRF2) موارداً ضئيلة نسبياً لبرامج نظام الحكم والديمقراطية.

قسمت الخطة الأصلية الدعم لبرامج الديمقراطية، حكم القانون، محاربة الفساد، والحكم في العراق بين قطاعين: خصصت مبلغ ١,٣ مليار دولار إلى العدل، البنى التحتية للأمن العام وقطاع المجتمع المدني. وخصصت مبلغ ٢٨٠ مليون دولار إلى التعليم، اللاجئين، حقوق الإنسان وقطاع الحكم. خصصت معظم الأموال المحددة للعدل لمشاريع البنية التحتية الجارية بضمنها المحاكم والسجون. تلقت نشاطات بناء الديمقراطية بصورة أولية مبلغ ١٠٠ مليون دولار، حوالي نسبة نصف واحد بالمئة من المبلغ الإجمالي المخصص لصندوق إغاثة وإعادة إعمار العراق الثاني (IRRF2) البالغ ١٨,٤ مليار دولار.^(١) وخصص فقد مبلغ ١٠ ملايين دولار من أموال صندوق إغاثة وإعادة إعمار العراق الثاني لتنفيذ برامج للمجتمع المدني. ولم يتم تخصيص أي مبلغ لبرامج محاربة الفساد.^(٢)

مع أن الدستور الجديد وانتخابات عام ٢٠٠٥ شكلت إنجازات لافتة حققتها العراق، نظراً لأن استدامة المؤسسات الديمقراطية تطلبت وجود أساس قوي في حكم القانون. ولكن كما حصل بالنسبة لبرامج أميركية عديدة في العراق شاركت عدة وكالات حكومية في هذا الجهد دون ان تتسلم أي واحدة منها المسؤولية عن التنفيذ. علاوة على ذلك، كان الدعم المقدم إلى هيئات مكافحة الفساد في العراق ضعيفاً جداً، وهو الدعم الضروري لحماية موارد العراق من الهدر أو السرقة.

* مقابلة المفتش العام لإعادة إعمار العراق (SIGIR) مع علي بابان، وزير التخطيط، ٢٣ تشرين الثاني/نوفمبر ٢٠٠٨.

بناء الديمقراطية

أدركت سلطة الائتلاف المؤقتة ومن ثم السفارة الأميركية في عام ٢٠٠٣ وعام ٢٠٠٤ بضرورة تأمين أموال أكثر لدعم العملية السياسية التي وضعت تفاصيلها في القانون الإداري الانتقالي (TAL).^(٣) نقلت سلطة الائتلاف المؤقتة الأموال إلى مشاريع تنمية الديمقراطية مباشرة بعد الاتفاق الموقع في ١٥ تشرين الثاني/نوفمبر بإعادة السيادة إلى العراقيين. كما أعادت برمجة مبلغ ٣٥٨ مليون دولار من مشاريع البنية التحتية إلى جهود هدفت إلى تأسيس منظمات ديمقراطية لعراق جديد. قسم مكتب الإدارة والموازنة (OMB) هذه الأموال التي أعيدت برمجتها بين وزارة الدفاع، ووزارة الخارجية، والوكالة الأميركية للتنمية الدولية لدعم مجموعة واسعة من المشاريع الجديدة شملت تطوير أحزاب سياسية، تنمية قدرة الحكم، وتعزيز الشفافية في الحياة السياسية والمدنية.^(٤)

إثر المراجعة الاستراتيجية التي أجراها السفير نيغروبونتي في منتصف العام ٢٠٠٤، حوّلت وزارة الخارجية مبلغ ٣٨٠ مليون دولار آخر إلى مشاريع بناء الديمقراطية وأوصلت عملية إعادة التخصيصات لهذا القطاع إلى مبلغ يتجاوز ٨٣٠ مليون دولار. شملت هذه التخصيصات الجديدة مبلغ ١٠٠ مليون دولار لتقوية الحكومات المحلية وحكومات المحافظات ومبلغ ٢٠٠ مليون دولار للمساعدة في تخفيض حدة النزاعات الطائفية.^(٥) بحلول صيف عام ٢٠٠٥، كانت الاستثمارات الأميركية في بناء الديمقراطية قد ازدادت لتصل إلى ٩٤٢ مليون دولار نتيجة مجموع التعديلات التي أدخلت على التمويل.^(٦)

في أواخر العام ٢٠٠٤ وعام ٢٠٠٥، التزمت الولايات المتحدة بإنفاق حوالي ١٣٠ مليون دولار على المساعدة التي لا تتعلق بالأمن لدعم إجراء عمليتي انتخابات على مستوى الوطن والاستفتاء على الدستور في عام ٢٠٠٥. منحت وزارة الخارجية مبلغ ٣٠ مليون دولار إلى كل من المؤسسة الديمقراطية القومية والمؤسسة القومية الجمهورية (الأميركيتين) من أجل تنظيم أحزاب سياسية في العراق وتزويد التدريب لتنمية قدراتها.^(٧) لكن خصص ثلث هذا المبلغ، أي تقريباً ٤١,١ مليون دولار، لدعم نشاط لجنة الانتخابات المستقلة المُشكلة حديثاً بهدف إعداد العراق لثلاث عمليات انتخابية مقبلة.

لجنة الانتخابات المستقلة

أنشأت سلطة الائتلاف المؤقتة في نهاية أيار/مايو ٢٠٠٤، لجنة الانتخابات المستقلة في العراق من أجل "التنظيم، والإشراف على، وإدارة، وتنفيذ كافة الانتخابات" المطلوبة بموجب القانون الإداري الانتقالي (TAL).^(٨) أصدرت هذه السلطة بعد أسبوع الأمر رقم ٩٦ حددت فيه "إطار العمل القانوني للانتخابات الحقيقية والجديرة بالثقة"، من أجل انتخابات أعضاء إلى الجمعية الوطنية الانتقالية الجديدة التي سوف تخلف في نهاية الأمر سلطة الائتلاف المؤقتة والحكومة العراقية المؤقتة كهيئة الحكم المؤقتة الثالثة، والتي تحكم العراق في أقل من سنة واحدة. نص أيضاً أمر سلطة الائتلاف المؤقتة رقم ٩٦ على وجوب إجراء الانتخابات لمجالس المحافظات ولحكومة إقليم كردستان كما للجمعية الوطنية الانتقالية بحلول نهاية كانون الثاني/يناير ٢٠٠٥. كان بإمكان أي "هيئة سياسية" تقديم لائحة بمرشحيها إلى لجنة الانتخابات للمصادقة عليها على أن يكون ثلث عدد المرشحين المُدرجة أسماؤهم على اللائحة من النساء.^(٩)

أوصى فريق الأمم المتحدة الذي قدّم إرشاداته إلى الحكومة العراقية حول تسجيل الناخبين ومسائل انتخابية أخرى باعتبار البلاد بكاملها منطقة اقتراع واحدة. لم يكن يتوفر وقت كافٍ لرسم نظام مناطق جغرافية لمقاعد الجمعية الوطنية الـ ٢٧٥ قبل التاريخ المفروض للانتخابات.^(١٠) مع

* الانتخابات، حكم القانون، ومكافحة الفساد *

أن من الأسهل تنظيم مقاربة المنطقة الواحدة فإنها تعاني من مشاكل متأصلة، كان أهمها احتمال أن يكون الأعضاء المنتخبين يدينون بالولاء بصورة أولية لأحزابهم وليس للناخبين.

مع وجود مبلغ بقيمة ٤٠ مليون دولار من الأموال الأميركية، قامت المؤسسة الدولية لأنظمة الانتخابات بمساعدة اللجنة المستقلة للانتخابات في الإعداد للانتخابات ٣٠ كانون الثاني/يناير ٢٠٠٥، من خلال كتابة مسودات الأنظمة، تدريب الموظفين، تخطيط اللوجستيات وتزويد استمارات تسجيل الناخبين.^(١١) بدأت اللجنة الانتخابية توزيع مواد تسجيل الناخبين في تشرين الأول/أكتوبر ٢٠٠٤ وسجلت أكثر من ١٤ مليون عراقي حتى كانون الثاني/يناير ٢٠٠٥. قدمت لوائح الاقتراع ٢٥٦ هيئة سياسية للاختيار منها في الانتخابات وكانت تُمثل تقريباً ١٩ ألف مرشحاً للجمعية الوطنية الانتقالية، ومجالس المحافظات والجمعية الوطنية لإقليم كردستان.^(١٢)

الانتخابات والعنف المتصاعد

واجهت الحكومة العراقية المؤقتة وسلطة الائتلاف خلال صيف وخريف عام ٢٠٠٤ نزاعات متجددة مع اتباع الزعيم الشيعي مقتدى الصدر في النجف، كما مع متمردين في المدن السنية الفلوجة وسامراء. تدخل من جديد آية الله العظمى السيستاني لإنهاء المواجهة المتوترة في النجف بين مقتدى الصدر وقوات الأمن العراقية المدعومة من الائتلاف.^(١٣) في أعقاب أزمة النجف، شكل السيستاني ائتلاًفاً جديداً- التحالف العراقي المتحد، الذي يضم الأحزاب الشيعية الرئيسية، للتنافس على المقاعد النيابية في انتخابات كانون الثاني/يناير ٢٠٠٥. في هذا الوقت زادت المعارك المستمرة ضد المتطرفين في سامراء والفلوجة من تصلب الشعور السني ضد الائتلاف.

في ٩ تشرين الثاني/نوفمبر ٢٠٠٤، في أعقاب هجمات قوات الائتلاف على الفلوجة أعلن الحزب السياسي السني الأكثر شهرة، أي الحزب الإسلامي العراقي، انسحابه من الحكومة العراقية المؤقتة بعد قراره بعدم المشاركة في انتخابات كانون الثاني/يناير ٢٠٠٥.^(١٤) كان العرب السنة الذين سيطروا على حكم العراق والمؤسسات الاقتصادية تحت نظام صدام حسين والذين يشكلون نسبة تصل إلى حوالي عشرين بالمئة من العدد الإجمالي للسكان في العراق، أكبر الخاسرين من انتخابات تجري وفق لائحة واحدة.^(١٥) توقع البعض انه في حال حصول الانتخابات بدون مشاركة سنية "فسوف يفصلون عن عملية الحكم وصنع الدستور طوال المدة الانتقالية في البلاد مما يترك أمامهم القليل من الخيارات غير المقاومة العنيفة"^(١٦)

حصلت الانتخابات حسب ما هو مقرر في ٣٠ كانون الثاني/يناير ٢٠٠٥. قام حوالي ١٣٠ ألف عنصر من قوات الأمن العراقية بدعم أميركي بحراسة مراكز الاقتراع عبر البلاد. منعت الحكومة العراقية المؤقتة سير المركبات وأغلقت الحدود قبل يومين من إجراء الانتخابات وفي يوم الانتخابات أطلق المتمردون حوالي ٣٠٠ هجوماً وقتلوا على الأقل ٣٥ شخصاً وجرحوا أكثر ١٠٠ شخص. رغم هذا العنف كانت الهجمات أقل عدداً مما كان متوقعاً.^(١٧)

أدلى ٨,٥ مليون عراقي بأصواتهم، يمثلون نسبة تقرب من ٦٠ بالمئة من الناخبين المسجلين. رحب الرئيس بوش بالنتائج فقال: "اليوم تحدث الشعب العراقي إلى العالم واستمع العالم إلى صوت الحرية يصدر من قلب الشرق الأوسط."^(١٨)

كسبت اثنتا عشرة مجموعة سياسية مقاعداً في الجمعية الوطنية الانتقالية. التحالف العراقي المتحد مع ائتلافه المكون من مجموعات شيعية بمعظمها حصل على أكثر من نسبة ٥٠ بالمئة من الأصوات مما أعطاه ١٤٠ مقعداً من أصل ٢٧٥. حصلت الكتلة الكردية على نسبة ٢٧ بالمئة من الأصوات وجمعت ٧٥ مقعداً، حصلت اللائحة العراقية لايداد علاوي على ١٤ بالمئة من

* الفصل ٢٠ *

الأصوات وكسبت ٤٠ مقعداً.^(١٩) ولم ينتخب سوى ١٧ عربي سني إلى الجمعية مما أعطاهم نسبة حوالي ستة بالمئة من مجموع مقاعد الجمعية الجديدة.^(٢٠)

بعد ستة أسابيع اجتمعت الجمعية الوطنية الانتقالية للمرة الأولى في المنطقة الخضراء المحصنة بقوة ولكن الخلافات بين الفئات أعاقت تشكيل الحكومة حتى نيسان/أبريل ٢٠٠٥ عندما تُشكّل نهائياً المجلس الرئاسي. سُمي الزعيم الكردي جلال الطالباني رئيساً للمجلس الرئاسي والشيخ السني غازي الياور والشيعي عادل عبد المهدي نائبين للرئيس، ثم عين المجلس الرئاسي الزعيم الشيعي ابراهيم الجعفري رئيساً للوزراء.^(٢١)

في نهاية نيسان/أبريل، وافقت الجمعية الوطنية الانتقالية (TAL) على الوزارة التي شكلها الجعفري ولكن كان ينقص هذه الوزارة وزراء لاشغال خمس وزارات مهمة هي: الدفاع، النفط، الكهرباء، الصناعة، وحقوق الإنسان. وحتى مع بقاء بعض هذه المراكز الوزارية شاغرة أقيمت أول وزارة منتخبة في العراق اليميني الدستورية في ٣ أيار/مايو، ٢٠٠٥. بعد أسبوع واحد عيّنت الجمعية الوطنية الانتقالية ٥٥ عضواً في لجنة صياغة الدستور الدائم للبلاد.^(٢٢) كان اثنان فقط من أعضاء اللجنة من السنة فزرع هذا الأمر بذرة أخرى للخلاف الذي سوف يتفجر عام ٢٠٠٦ على شكل عنف طائفي.^(٢٣)

مع أن العديد من العراقيين والمراقبين الدوليين دعوا إلى تمديد الموعد النهائي لصياغة دستور جديد، فقد حثت الولايات المتحدة لجنة صياغة الدستور على الالتزام بتاريخ ١٥ آب/أغسطس الموعد الأخير الذي نص عليه القانون الإداري الانتقالي. ومن أجل تسريع العملية قام الزعماء الشيعة والأكراد بنقل المفاوضات من لجنة الصياغة وسلموها بدلاً من ذلك إلى مجلس قيادة جديد. بحلول نهاية آب/أغسطس قدم المجلس الجديد رسمياً مسودة دستور إلى الجمعية الوطنية الانتقالية متأخراً أسبوعين عن الموعد الأخير.^(٢٤)

السنة الذين ابعدوا بأكثرهم عن المفاوضات من قبل التحالف الشيعي والأكراد عارضوا الدستور بقوة. انتقد رئيس الوزراء السابق اياد علاوي، السني، ومقتدى الصدر، الشيعي، المحتوى والعملية المسرعة والسرية التي تم خلالها وضع مسودة الدستور.^(٢٥) اعترض السنة على النموذج الفدرالي وفضلوا بدلاً من ذلك حكومة مركزية قوية.^(٢٦)

حكم القانون

سوية مع سعيها لمساعدة العراق في تشكيل حكومة تمثلية تستند إلى دستور يحمي حقوق كافة العراقيين، استعملت الولايات المتحدة أيضاً أموال إعادة الإعمار لمحاولة إعادة بناء نظام العدل في العراق. كان هناك خليط من الوكالات الحكومية الأميركية- وزارة الدفاع، وزارة الخارجية، الوكالة الأميركية للتنمية الدولية، ووزارة العدل - يقوم بحمل المسؤولية عن مختلف جوانب برنامج إرساء حكم القانون في العراق. ولكن لم تكن أي من هذه الوكالات مسؤولة عن تنسيق جهودها المتباينة. وكان عدم وجود أية مسؤولية مركزة لهذا المجال الحرج يعني غياب أي قيادة منسقة حول مبادرات حكم القانون مع ندرة للموظفين المتخصصين بهذا الجهد. فعلى سبيل المثال، لم تعين السفارة الأميركية منسقاً لحكم القانون في المبادرات العراقية، سوى في حزيران/يونيو ٢٠٠٥، استجابة لعمليات التدقيق التي قام بها المفتش العام.^(٢٧)

المراجعة العامة التي أجراها المفتش العام لدى وزارة الخارجية حول حكم القانون في العراق، والتي صدرت بعد مضي سنتين ونصف السنة على إطاحة قوات الائتلاف بصدام حسين، أكدت على غياب التنسيق "بين العناصر الأميركية في العراق، وبين واشنطن والقوات الميدانية، وبين

الولايات المتحدة وشركائها في الائتلاف والمانحين المحتملين أو المنفذين من المنظمات غير الحكومية (NGOs).^(٢٨) استنتج التقرير ان الحكومة كانت بطيئة جداً في دفع الأموال القليلة المخصصة لمشاريع حكم القانون وبالأخص في ما يتعلق بتنمية القدرات.^(٢٩) معظم الأموال الملتزم بها في عام ٢٠٠٤ و عام ٢٠٠٥ في قطاع العدل أنفقت على مشاريع البنية التحتية التي كان من المفروض تنفيذها بموجب عقد بقيمة ٩٠٠ مليون دولار ممول من صندوق إعانة وإعادة إعمار العراق الثاني الممنوح إلى شركة بارسونز ديلاوير لإنشاء مراكز لمراقبة الحدود ومراكز شرطة، ومرافق للدفاع المدني، ومراكز إطفاء، وأبنية محاكم، وسجون.^(٣٠) تخلفت شركة بارسونز كثيراً عن تنفيذ التزاماتها وأنهت الحكومة الأميركية العقد في العام ٢٠٠٧ بعد إنفاق مبلغ ٣٣٣ مليون دولار.

إعادة بناء السجون

في أيار/مايو وحزيران/يونيو ٢٠٠٣، مسح فريق تابع لوزارة العدل ٢١ من أصل ١٥١ سجنًا ومرفق احتجاز ووجد أن معظمها "نهب، حُطم، حُرق وان أي شيء ذي قيمة دُمر أو سُرق."^(٣١) قَدّرت سلطة الائتلاف المؤقتة ان الكلفة الإجمالية لإعادة تأهيل السجون قد تتراوح بين ٥٠ و ١٠٠ مليون دولار.^(٣٢)

كان سجن أبو غريب، أكبر سجن في البلاد الذي يملك تاريخاً كمركز احتجاز وحشي تحت حكم صدام، مرفق الأمن الأقصى الوحيد القادر على إيواء المجرمين الخطرين.^(٣٣) خلال الأشهر الأولى التي تلت الغزو احتجزت سلطات الائتلاف السجناء في مرافق مؤقتة، خيم أو مباني مصنوعة من الخشب الرقيق، وفي مراكز احتجاز أعيد تأهيلها بسرعة. في تموز/يوليو ٢٠٠٣ أعادت سلطة الائتلاف المؤقتة فتح سجن أبو غريب الذي يتسع لإيواء ٤٠٠ شخص.^(٣٤)

أصدر مكتب إدارة المشاريع/مكتب المشاريع والعقود (PMO/PCO) ٥٣ أمر مهمة إلى شركة بارسونز من آذار/مارس إلى تشرين الثاني/نوفمبر ٢٠٠٤، لإنجاز مشاريع إنشائية تشمل السجون في قطاع الأمن والعدل. بحلول كانون الأول/ديسمبر ٢٠٠٤ وبسبب التقدم البطيء لبارسونز ألغت الحكومة الأميركية ٢٦ أمر مهمة من الأوامر الممنوحة إلى شركة بارسونز ألغى معظمها قبل تنفيذ الكثير من الأعمال بموجبها. وجدت عملية تدقيق أجراها المفتش العام ان من بين أوامر المهمة ال ٥٣ الممنوحة إلى شركة بارسونز اكمل المقاول بنجاح ١٨ منها فقط، شملت إنشاء مراكز حدودية، أبنية محاكم، مراكز إطفاء، وأكاديميات عسكرية و/أو أكاديميات للشرطة.

ألغت الحكومة تسعة أوامر مهمة من أصل أوامر المهمة ال ٥٣، سبعة منها للملاءمة واثنين للتخلف عن التنفيذ. شمل أمرا المهمة الاثنان اللذان ألغيا بسبب التخلف عن التنفيذ إنشاء سجنين على الطراز الغربي، أي المرفق الإصلاحية في الناصرية والمرفق الإصلاحية في خان بني سعد. استنتجت عملية تقدير أجراها المفتش العام (SIGIR) لعقود شركة بارسونز ان "أوامر المهمات المنهية والملغية كانت مسؤولة عن إنفاق حوالي ١٤٢ مليون دولار من أصل مبلغ ٣٦٦ مليون دولار المدفوع إلى شركة بارسونز."^(٣٥)

قبل إنهاء عقدها كانت بارسونز قد أكملت حوالي ٤٥ بالمئة من العمل على إنشاء مبنيين اثنين للحرس في سجن الناصرية، ولكنها كانت قد أكملت نسبة أقل من ذلك بكثير في سجن خان بني سعد الواقع شمال بغداد. وفي حين تمّ إكمال بناء سجن الناصرية في نهاية الأمر على يد مقاول متابعة، فإن قصة خان بني سعد تصوّر ربما الفشل الفردي الأكبر في البرنامج الأميركي لإعادة إعمار العراق، وثبّين العديد من المشاكل التي واجهتها الحكومة ومقاولوها في العراق.^(٣٦)

سجن خان بني سعد

في أيار/مايو ٢٠٠٤، منحت سلطة الائتلاف المؤقتة أمر مهمة بمبلغ ٧٣ مليون دولار إلى بارسونز لبناء سجن أمن أقصى في محافظة ديالى. المشروع الذي كان من المقرر ان يبدأ تنفيذه فوراً وان يكتمل إنشاؤه في تشرين الثاني/نوفمبر ٢٠٠٥، واجهته المشاكل منذ البداية^(٣٧) لم تبدأ أعمال الإنشاء إلا في تشرين الثاني/نوفمبر ٢٠٠٤ وتقدمت ببطء شديد بسبب الظروف الأمنية السيئة والأداء الضعيف للمقاول من الباطن.

في ربيع ٢٠٠٦، أبلغت شركة بارسونز سلاح الهندسة في الجيش الأميركي - فرقة منطقة الخليج (USACE-GRD)، ان السجن لن يكتمل قبل أيلول/سبتمبر ٢٠٠٨ أي متأخراً بثلاث سنوات عن التاريخ المقرر لإكماله. أنهت الحكومة الأميركية العقد بسرعة بسبب التخلف عن الأداء ولاحظت ان شركة بارسونز "عرضت للخطر إمكانية الإكمال بسبب التأخيرات المستمرة في برامج العمل ومن خلال تكبدها لتجاوزات هائلة في الكلفة التي لا تستطيع الحكومة تحملها ... الظروف التي سببت حدوث الغالبية الكبرى للتجاوزات في برامج العمل كانت، في الواقع ضمن نطاق سيطرة بارسونز."^(٣٨)

عزت شركة بارسونز التأخيرات العديد إلى الحالة السيئة للأمن وادعت انه عندما منحت الشركة العقد أشارت الحكومة الأميركية أن العراق سوف يكون مستقراً تقريباً. لم توافق الحكومة الأميركية على هذا الادعاء مُشيرة إلى أن لا العقد الأصلي ولا أمر المهمة أوحيا أن بارسونز سوف تعمل في بيئة متساهلة.^(٣٩)

واصلت الحكومة العمل على إنجاز السجن، فمُنحت عقد تكميلي بسعر ثابت إلى مقاول عراقي من الباطن يعمل لدى شركة بارسونز. في أيلول/سبتمبر ٢٠٠٦، منحت فرقة منطقة الخليج عقدين إلى مقاول عراقي لتنفيذ أعمال بناء إضافية في السجن، ومنحت عقداً واحداً إلى مقاول أميركي لإعادة تأهيل النظام الكهربائي للسجن. لم يحقق أي واحد من هذين المقاولين أي تقدم ذي شأن. في آذار/مارس ٢٠٠٧، أرسلت فرقة منطقة الخليج إلى الشركة العراقية قائمة بالبنود التي تخلفت عن تنفيذها، وفي حزيران/يونيو ٢٠٠٧ أنهت فرقة منطقة الخليج العقد.

عند هذه النقطة، أوقفت الحكومة الأميركية كافة الأشغال بعد أن أنفقت ثلاث سنوات وحوالي ٤٠ مليون دولار على المشروع الذي اكتمل بنسبة ٥٢ بالمئة فقط. علاوة على ذلك كان العمل المكتمل يشكو من عدة مشاكل إنشائية رئيسية. وشمل أرضيات من الخرسانة (الكونكريت) غير مصبوبة بصورة صحيحة وجدران مبنية بطريقة سيئة. أبلغت فرقة منطقة الخليج نائب وزير العدل العراقي أنها سوف تسلم سجن خان بني سعد غير الكامل إلى الحكومة العراقية في الأول من آب/أغسطس ٢٠٠٧ ولكن نائب وزير العدل رفض قبوله مؤكداً بأن الوزارة لا تملك أية خطط "لإكمال، أو إشغال، أو تزويد الأمن لهذا المرفق."^(٤٠)

عندما زار المفتش العام (SIGIR) سجن خان بني سعد في حزيران/يونيو ٢٠٠٨، وجد موقعاً فارغاً وغير آمن يشكو من مشاكل إنشائية عديدة، وكانت هناك مواد بقيمة ١,٢ مليون دولار مفقودة^(٤١) في نهاية الأمر كان البرنامج الأميركي قد أنفق مبلغ ٤٠ مليون دولار على المشروع وألغاه في عام ٢٠٠٧ دون أي احتمال بالحصول على مردود مقابل الاستثمار. من المرجح ان سجن خان بني سعد لن يأوي أبداً أي سجين. أشار العراقيون في ديالى بسخرية إلى الهيكل العظمي للسجن نصف المبني الواقع في الأراضي المسطحة شمال بغداد على أنه "الحوت"^(٤٢).

بناء المحاكم

وضع الدستور البعثي نظام المحاكم المدنية في العراق في يد وزارة العدل لكي يمنح صدام سيطرة تنفيذية صارمة على النظام القضائي. وشدد صدام قوته الخانقة على النظام القانوني من خلال إنشاء محاكم عسكرية وأمنية.^(٤٣) الأمر رقم ٢ الذي أصدرته سلطة الائتلاف المؤقتة والذي حل الدوائر العسكرية والاستخباراتية ألغى هذه المحاكم أيضاً.^(٤٤) وبقيت مجموعة من المحاكم الأخرى، أي محاكم الاستئناف، والمحاكم الجنائية، والمحاكم المدنية ومحاكم الأحداث، تعمل تحت الإشراف القضائي لوزارة العدل.

في منتصف عام ٢٠٠٣، قدّرت سلطة الائتلاف المؤقتة ووزارة العدل انه توجد في البلاد ١٣٠ دار عدل، و ٥٧٠ محكمة، و ٧١٠ قضاة.^(٤٥) انهارت المبادرات الأولية الأميركية لإصلاح النظام القضائي وذلك جزئياً لأن بعض من كانوا في المؤسسة القانونية العراقية شعروا بأنهم فصلوا عن عملية التخطيط وإعادة التأهيل. في نهاية حزيران/يونيو ٢٠٠٣، أدلى سرمد الصراف، عضو جمعية القضاء العراقية بشهادة أمام الكونغرس الأميركي قال فيها ان سلطة الائتلاف المؤقتة استبعدت معظم المحامين والقضاة العراقيين من المناقشات حول كيفية إصلاح النظام القانوني في البلاد. وأشار إلى ان فريق تقييم لوزارة العدل فشل في إدخال أي قانوني عراقي محترف في هذه المناقشات، وانه كان لدى سلطة الائتلاف المؤقتة أشخاص لا يملكون أي خبرة يصدرون قرارات عشوائية تؤثر على القانون العراقي. قال الصراف: "يشعر العراقيون انهم أغراب في وطنهم". وأضاف، "تبدو الجهود الجارية على أنها تتجنب الإشراف المباشر للعراقيين واخذ آرائهم في القرارات المهمة وذلك من خلال إهمالهم، أو عدم فهمهم أو من أجل الملاءمة."^(٤٦)

أنشأت سلطة الائتلاف المؤقتة مؤسسة قانونية جديدة مهمة هي المحكمة الجنائية المركزية العراقية (CCC-I) وحوّلتها سلطة النظر في الجرائم الخطيرة المرتكبة منذ الغزو ومنحتها سلطة قضائية "للحكم في أي وكافة الانتهاكات الجنائية"، بغض النظر عن المكان الذي حصلت فيه داخل العراق. بحلول آب/أغسطس فتحت أبواب هذه المحكمة في المنطقة الخضراء وبدأت تنظر في أولى القضايا المرفوعة إليها. ركزت المحكمة قدراتها المحدودة على النظر في الجرائم المتعلقة بالإرهاب، والجريمة المنظمة، والفساد في الإدارات الحكومية، وأعمال يُقصد منها زعزعة استقرار المؤسسات الديمقراطية في البلاد.

من أجل ضمان إدارة العدل بإنصاف في العراق الجديد، كان على سلطة الائتلاف المؤقتة أولاً أن تحل مسألة ما إذا كان ممكناً للقضاة الذين خدموا تحت نظام صدام، وكانوا من البعثيين، البقاء في وظائفهم. أنشأت سلطة الائتلاف المؤقتة بموجب أحد أول أوامر المهمات التي أصدرتها، لجنة المراجعة القضائية للتدقيق في أوضاع القضاة والمدعين العامين السابقين لجهة اتصالاتهم بحزب البعث وحوّلتها سلطة إبعاد الذين تتأكد من أن لديهم اتصالات بالبعث ذات شأن.^(٤٨) أبعدت اللجنة على مدى السنة التالية حوالي ١٨٠ قاضياً من وظائفهم.^(٤٩)

بحلول خريف عام ٢٠٠٣، كان عدد قليل جداً من المحاكم العراقية يعمل. في نهاية تشرين الثاني/نوفمبر أرسل القاضي دانيال روبيني، وهو إستشاري رئيسي في وزارة العدل، مذكرة إلى قيادة سلطة الائتلاف المؤقتة لاحظ فيها انه لم يصدر سوى عشرين حكم جنائي في بغداد منذ إعادة فتح أبواب المحاكم الجنائية في أيار/مايو، ولم ينظر سوى في ٨٠ قضية فقط عبر البلاد. فقد خشي العديد من قضاة التحقيق تحويل قضايا إلى المحاكم بسبب الاعتداءات المحتملة عليهم. كما مثل الفساد أيضاً مشكلة رئيسية. قال روبيني: "الشرطة، والمحققون في المحاكم، وقضاة التحقيق ينتظرون تلقي رشاوى قبل المباشرة بالنظر في قضية مرفوعة ضد مدعى عليه."^(٥٠)

سعت سلطة الائتلاف المؤقتة أيضاً إلى بناء دور عدل ولكنها لم تخصص موارد كافية لهذا الجهد وذلك جزئياً لعدم توفر أموال من صندوق إغاثة وإعادة إعمار العراق الثاني قبل نهاية فترة ولايتها. في نيسان/أبريل ٢٠٠٤، خصص مكتب الإدارة والموازنة مبلغ ١٣٥ مليون دولار لإنشاء وإصلاح دور العدل كما لزيادة أمنها.^(٥١) سعى هذا التمويل إلى معالجة المشكلة الخطيرة جداً المتمثلة بالأمن القضائي في العراق. في تشرين الثاني/نوفمبر ٢٠٠٣، اختطف مسلحون وقتلوا مهان جبر الشويلي، أعلى القضاة منصباً في النجف الذي أيد إنشاء لجنة قضائية للتحقيق مع المسؤولين السابقين في حزب البعث.^(٥٢) وبعد شهر قتل المتمرّدون يوسف خوشي، قاض رئيسي في الموصل بإطلاق ست رصاصات في ظهره.^(٥٣) سببت الاعتداءات على القضاة البلاء لبرنامج إعادة الإعمار منذ إنشائه. وبحلول نهاية عام ٢٠٠٨ كان قد قتل أكثر من ٤٠ قاض، أو أفراد من عائلاتهم في العراق منذ غزو عام ٢٠٠٣. وترك عديدون آخرون وظائفهم وهربوا من البلاد بسبب التهديدات.^(٥٤)

مبادرات مكافحة الفساد

تسرّب الفساد في كل عراق صدام حسين. ورغم كون الفساد امتد إلى كافة مستويات الحكومة العراقية فقد تركّز بصورة رئيسية لدى النخبة الحاكمة من حزب البعث والذين كانوا في خدمتهم. ومن الغير المثير للدهشة استمرار مشكلة الفساد بعد الغزو الأميركي لأنه، كما لاحظ الباحثين، "الفساد يزدهر في بيئة إعادة الإعمار ما بعد الحروب"، التي تندمج فيها سوية "مشاريع المشتريات العامة الضخمة، مع ضخ للتمويلات الكبرى، والإدارة الاقتصادية الحكومية غير الكافية".^(٥٥) طوال مدة تنفيذ البرنامج الأميركي لإعادة الإعمار مارس الفساد العراقي "قوة أكالة على الديمقراطية الناشئة" وساهم في هروب الرساميل، الأمر الذي "أضرّ مباشرة قابلية الحياة الاقتصادية في البلاد".^(٥٦)

أعاق الفساد في الحكومة العراقية، الذي أشار إليه رئيس الوزراء بأنه "تمرد ثان"، بصورة أساسية الجهود الأميركية لتنمية قدرات الوزارات.^(٥٧) تقوّضت المؤسسات الحكومية "بفعل الاشتراك الواضح للنخبة السياسية في نشاطات فاسدة".^(٥٨) وكان الفساد في قطاع النفط جسيماً بدرجة خاصة.

لاحظ تقرير أعده مكتب المحاسبة الحكومية (GAO) أن "حوالي عشرة بالمئة من كمية الوقود المكرر تحوّل إلى السوق السوداء، وان حوالي ٣٠ بالمئة من كمية الوقود المستورد تمّ تهريبه إلى خارج العراق، وجرى بيعه لتحقيق أرباح".^(٥٩) وقد وصلت في النهاية، حسب ما أفادت التقارير، أموال تهريب النفط إلى أيدي المتمرّدين.^(٦٠) وكلف الفشل في ممارسة إشراف فعال ثمناً كبيراً: فقد تم تقدير قيمة الفساد في العراق خلال عام ٢٠٠٤ وعام ٢٠٠٥ بحوالي ٤ مليارات دولار سنوياً.^(٦١)

تطوير نظام جديد لمكافحة الفساد

طبّق المسؤولون الأميركيون إصلاحات شاملة لنظام مكافحة الفساد في العراق بغية محاربة هذا "التمرد الثاني". فأنشأوا مؤسسات جديدة ووضعوا نصوص قوانين جديدة. لكن الجهود الأميركية للمساعدة في تطوير مؤسسات إشراف عراقية فعالة التي بدأ تنفيذها خلال ولاية سلطة الائتلاف المؤقتة واستمرت السفارة في تنفيذها بعد ذلك، وأدت نتائج مختلطة، كان أهم أسبابها قلة التمويل وغياب التنسيق بين الوكالات الأميركية التي تدير المبادرات المختلفة.

عمل المجلس الأعلى للتدقيق (BSA) قبل الغزو الأميركي كوكالة الإشراف الحكومية الأولية في العراق. أنشأت بريطانيا هذا المجلس خلال احتلالها للعراق في العشرينات من القرن الماضي

وتحوّل إلى نمر من ورق تحت حكم صدام. أنشأت سلطة الائتلاف المؤقتة، من أجل تعزيز جهود المجلس الأعلى للتدقيق، مؤسستين جديدتين لمكافحة الفساد هما: هيئة النزاهة العامة (CPI) ونظام المفتشين العامين (IGs) في الوزارات.^(٦٢)

كان تصور سلطة الائتلاف المؤقتة لكيفية عمل هاتين الهيئتين الجديدتين بسيطاً وأميركياً في الجوهر. عندما يلاحظ أي مفتش عام شيئاً خاطئاً، قد يكون نتيجة الفساد فإنه يرفع ملف القضية إلى هيئة النزاهة العامة لتوثيق شكوكه سوية مع أي إثبات يمكنه الحصول عليه. تُجري عندئذٍ هيئة النزاهة العامة تحقيقاً جنائياً يشبه كثيراً ما يفعله مكتب التحقيقات الفدرالية عند استلام قضية محولة إليه من مفتش عام أميركي. بعد إكمال التحقيق ترفع هيئة النزاهة العامة النتائج إلى قضاة التحقيق في المحاكم الجنائية المركزية العراقية. قد يقرر القضاة الذين يقومون بمهام تشبه ما يقوم به المدعون العامين الأميركيون ما إذا كان من الضروري رفع القضية إلى المحاكم، أو غلقها، أو إعادة إرسالها مجدداً إلى هيئة النزاهة العامة لإجراء تحقيقات أبعدها.^(٦٣)

لكن في الممارسة نادراً ما كانت تجري الأمور بمثل هذه السهولة. بداية الأمر تخلفت سلطة الائتلاف المؤقتة عن تزويد موارد كافية إلى الهيئتين الجديدتين اللتين أنشأتهما، فقد صادق السفير بريمر على موازنة تبلغ ٣٥ مليون دولار فقط، ٢٠ مليون دولار من صندوق تنمية العراق (DFI) و ١٥ مليون دولار من صندوق إغاثة وإعادة إعمار العراق الثاني (IRRF2).^(٦٤) حولت معظم هذه الأموال إلى هيئة النزاهة العامة ولم يستلم المفتشون العامين أي مبلغ منها لحين انتهاء ولاية سلطة الائتلاف المؤقتة.

ومما ضاعف مشاكل التمويل كان واقع عدم الوجود في العراق سابقاً لشيء يشبه أي واحدة من المؤسستين، وأدى ذلك إلى حالات سوء تفاهم وشكوك حولهما لدى المسؤولين في الوزارات. صممت هيئة النزاهة العامة وفق نمط الهيئة المستقلة لمكافحة الفساد في هونغ كونغ التي أُنشئت عليها كثيراً، وكان القصد من إنشائها أن تكون الوكالة الأولية العراقية لمحاربة الفساد. وصمم نظام المفتشين العامين وفق نظام المفتشين العامين الفدراليين وكلفوا بالعمل كحراس ساهرين لمكافحة الفساد في الخط الأول لكل وزارة.^(٦٥) لكن الإدراك الحسي للصبغة الأجنبية أثقل كاهل هيئة النزاهة العامة والمفتشين العامين منذ بداية عملهم.

عبّر مسؤولون عراقيون رفيعو المستوى عن الارتباك في تحديد أين من المناسب وضع هاتين المؤسستين ضمن التسلسل الهرمي القانوني ذي الصفة الرسمية العالية للبلاد. اعتقد العديدون خطأً أن هيئة النزاهة العامة تملك سلطة مستقلة لإلقاء القبض على الأفراد، وبصورة مماثلة ارتاب العديد من وزراء الحكومة العراقية المؤقتة من المفتشين العامين في وزاراتهم واعتبروهم جواسيس إما لمكتب رئيس الوزراء أو للأميركيين. وإذ تمّ غرسهم في النظام القانوني العراقي الموجود بالترافق مع دعمهم بدرجة غير كافية من جانب الأميركيين الذين أوجدوهم، كان أفراد هيئة النزاهة العامة والمفتشون العامين يكافحون لإيجاد موطنٍ قدم لهم في عراق جديد، فاسد، وخطير.^(٦٦)

هيئة النزاهة العامة

أنشأت سلطة الائتلاف المؤقتة بموجب الأمر رقم ٥٥ الصادر بتاريخ ٢٨ كانون الثاني/يناير ٢٠٠٤، هيئة النزاهة العامة ومنحتها سلطة التحقيق في مقاضاة الفساد ضد مسؤولين حكوميين عراقيين، ورفع القضايا التي تستحق إجراءً قضائياً إلى المحاكم الجنائية المركزية العراقية. كما كلف الأمر رقم ٥٥ هيئة النزاهة العامة بتتقيق الشعب العراقي حول مخاطر الفساد، وإعداد

* الفصل ٢٠ *

وإدارة أنظمة للتصريح المالي بالنسبة للموظفين الحكوميين، وإعادة إحياء قانون السلوك للموظفين الحكوميين في العراق.^(٦٧)

رغم كونها تشكلت في كانون الثاني/يناير ٢٠٠٤، فقد بقيت هيئة النزاهة العامة بدون رئيس حتى الأيام الأخيرة من ولاية سلطة الائتلاف المؤقتة، وأخيراً في حزيران/يونيو ٢٠٠٤، الشهر الأخير لوجود سلطة الائتلاف المؤقتة، عين السفير بريمر القاضي راضي حمزة الراضي أول رئيس لهيئة النزاهة العامة. كان راضي قد عمل قاضياً خلال نظام صدام ولكن بسبب استقلاليتها ونزاهته سُجن وعُذب.^(٦٨)

اشترك الاستشاريون الأميركيون في عمليات هيئة النزاهة العامة منذ اليوم الأول تقريباً لوجودها. التزم مكتب شؤون المخدرات الدولية وفرض تطبيق القانون في وزارة الخارجية بدفع مبلغ ١١ مليون دولار لتدريب المحققين العاملين لدى هيئة النزاهة العامة ولشراء معدات. خصصت سلطة الائتلاف المؤقتة هذا المال إلى البرنامج الدولي للمساعدة على التدريب في التحقيقات الجنائية، الذي زود عدداً من المدربين لا يتجاوزون أصابع اليد الواحدة.^(٦٩) وبحلول صيف عام ٢٠٠٥ كان قد تمّ تدريب أكثر من ١٥٠ محقق يعملون لدى هيئة النزاهة العامة على يد عشرين استشاري من البرنامج الدولي للمساعدة على التدريب في التحقيقات الجنائية (ICITAP).^(٧٠) استمر تنفيذ برامج التدريب الممولة من مكتب شؤون المخدرات الدولية وفرض تطبيق القانون حتى عام ٢٠٠٨ عندما خفضت السفارة هذه البرامج، جزئياً بسبب الفعالية المتناقصة لهيئة النزاهة العامة كمؤسسة لفرض تطبيق القانون.

رفعت هيئة النزاهة العامة خلال ثمانية عشر شهراً على تشكيلها ٥٤١ قضية لدى المحاكم الجنائية المركزية في العراق (ICC-I) من بينها ٤٢ قضية ضد وزراء ونواب ومدراء عامين في الدوائر الوزارية. أبلغ القاضي راضي في وقت لاحق لجنة إشراف شكلها الكونغرس الأميركي أنها ربما للمرة الأولى في تاريخ الشرق الأوسط التي "ألقي فيها القبض على وزير استناداً إلى حكم القانون بتهم غير سياسية وغير طائفية تتعلق بالفساد." ولاحظ، مع ذلك، ان القضايا الأولى كهذه القضية ألهبت معارضة قوية ضد هيئة النزاهة العامة نتج عنها بذل جهود للحد من سلطاتها.^(٧١)

ثبت ان المحاكم الجنائية المركزية في العراق التي تلقت كافة إحالات قضايا الفساد على أنها آلية غير مُرضية للنظر في هذه القضايا. كانت هذه المحاكم المثقلة بالقضايا، وهي المكلفة بمقاضاة الإرهاب، والجريمة المنظمة، والعنف الاثني والطائفي، إما غير راغبة أو غير قادرة على تكريس اهتمام كافٍ إلى قضايا الفساد.^(٧٢) من بين ٣ آلاف قضية رُفعت إلى المحكمة من جانب هيئة النزاهة العامة بين عام ٢٠٠٤ وعام ٢٠٠٧ أصدرت المحكمة ٢٤١ حكماً بالإدانة، أي نسبة ٨ بالمئة من العدد الإجمالي للقضايا المرفوعة. قال القاضي راضي: "لكن كلفة الفساد الذي كشفت عنه الهيئة التي رأسها حتى الآن عبر كافة الوزارات في العراق تقدر بقيمة تصل إلى ١٨ مليار دولار."^(٧٣)

أعاققت المادة ١٣٦ (ب) من قانون الجزاء العراقي، الصادر أولاً في عام ١٩٧١، أيضاً قدرة هيئة النزاهة العامة في التحقيق بقضايا الفساد. نص هذا القانون على انه لا يجوز رفع أية قضية ضد مسؤول وزاري او مسؤول سابق بدون الحصول على إذن بذلك من وزير الوكالة المعنية. في حزيران/يونيو ٢٠٠٤، علقت سلطة الائتلاف المؤقتة تنفيذ هذا القانون لكن الحكومة العراقية أعادت تنفيذه في وقت لاحق.^(٧٤) خلال الأشهر الستة من أيلول/سبتمبر ٢٠٠٦ إلى شباط/فبراير ٢٠٠٧، جرى الاستشهاد بالمادة ١٣٦ (ب) لوقف التحقيقات من جانب هيئة النزاهة العامة في

٤٨ قضية شملت ١٠٢ مدعى عليهم.^(٧٥) اعتقد رئيس هيئة النزاهة العامة القاضي راضي ان الاستخدام للمادة ١٣٦ (ب) "منع هيئة النزاهة العامة من نقل قضايا عديدة تتعلق بموظفين فاسدين إلى المحاكمة إلى ان حصلت هذه الهيئة على ترخيص من الوكالة التي تحقق معها، الأمر الذي خلق مشاكل واضحة." في ربيع عام ٢٠٠٧، أصدر رئيس الوزراء المالكي أمراً تنفيذياً ينص بصورة مماثلة على عدم جواز محاكمة أي وزير بدون الحصول على ترخيص بذلك من مكتب رئيس الوزراء. وذكر راضي ان هذا الإجراء الرسمي أوقف متابعة النظر بقضايا فساد عديدة "بقيمة تصل إلى ١٠٠ مليار دينار عراقي (حوالي ٨٠ مليون دولار)".^(٧٦)

رغم ان هذه الأمور وعقبات أخرى عديدة، أحببت هيئة النزاهة العامة فان جهودها المتواضعة لتطبيق القانون جعلت منها هدفاً. بين عام ٢٠٠٤ وعام ٢٠٠٧، قُتل ٣١ موظفاً لدى هيئة النزاهة العامة وقُتل ١٢ عضواً من أفراد عائلاتهم. عانى القاضي راضي بالذات من التهديد المتواصل وفي نهاية الأمر هرب من العراق وقدم طلباً للحصول على حق اللجوء السياسي في الولايات المتحدة في آب/أغسطس ٢٠٠٧.^(٧٧) منذ ذلك الوقت، كافحت هيئة النزاهة العامة لفتح تحقيقات جديدة ولم تتمكن من تحقيق وجود حقيقي لها عبر مجمل البلاد. ويبقى هناك سؤال مفتوح يتعلق بما إذا كانت هيئة النزاهة العامة قد تجذرت بثبات في البنية السياسية العراقية بحيث تبقى قائمة بعد الانسحاب النهائي للدعم الأميركي.

المفتشون العامون العراقيون

الأمر رقم ٥٧ الصادر عن سلطة الائتلاف المؤقتة الذي وقعه السفير بريمر في ١٠ شباط/فبراير ٢٠٠٤ "أنشأ داخل كل وزارة عراقية مكتباً للمفتش العام يرأسه مفتش عام (IG)".^(٧٨) كان يتم تعيين المفتشين العامين من قبل السفير بريمر للخدمة لمدة خمس سنوات يمكن تجديدها لمدة خمس سنوات إضافية. وعندما أغلقت سلطة الائتلاف المؤقتة أبوابها في حزيران/يونيو ٢٠٠٤، كان بريمر قد عين ٢٩ مفتشاً عاماً للخدمة لمدة خمس سنوات. وعندما عادت السيادة إلى العراقيين عام ٢٠٠٤، انتقلت سلطة تعيين وإعادة تعيين المفتشين العامين إلى مكتب رئيس الوزراء.^(٧٩)

واجبات المفتشين العامين العراقيين مماثلة تماماً لواجبات نظرائهم المفتشين العامين الأميركيين وتشمل تدقيق سجلات ونشاطات الوزارات، وإجراء تحقيقات إدارية، ومعالجة ادعاءات الهدر، والاحتيال، وإساءة الاستعمال، وتقديم النصيحة حول الخطوات التصحيحية إلى الوزير، والتعاون مع وكالات التحقيق والسلطة القضائية بشأن هذه القضايا.^(٨٠) كان من المفروض على الحكومة العراقية، من أجل تنفيذ هذه المهام المتعددة، ان تمنح المفتشين العامين "حرية الوصول الكاملة وغير المُقيّدة إلى كافة الدوائر الوزارية". وقد فوّض الأمر رقم ٦٧ أيضاً إلى المفتشين العامين سلطة استدعاء الشهود وطلب الحصول على مستندات. كان من المفروض ان يقدم المفتشون العامون تقاريرهم إلى الوزير الذي يرتبطون به وان يصدروا تقريراً سنوياً عن نتائج تحقيقاتهم إلى الشعب العراقي.^(٨١)

واليوم، يعمل أكثر من ٣٠ مفتشاً عاماً لدى حكومة العراق في مكاتب داخل الوزارات الحكومية ويعمل الباقون لدى هيئات شبه حكومية كدوائر الأوقاف الشيعية، والسنية، والمسيحية. يتراوح حجم كل مكتب للمفتشين العامين من الصغير جداً (مكتب المفتش العام في وزارة الخارجية بضم حوالي ٢٠ موظفاً) إلى الكبير جداً (مكتب المفتش العام في وزارة الدفاع مخول بتوظيف عدة آلاف). تؤخذ موازنة دفع الرواتب وتمويل نفقات أخرى من الوزارة الأم التي يعمل فيها مكتب المفتش العام عبر وزارة المالية.^(٨٢)

* الفصل ٢٠ *

يستمر الإدراك الحسي بأن المفتشين العاملين جسم مضاد أجنبي أُدخل إلى الجسم السياسي العراقي من قبل الاميركيين. يعتقد العديد من المفتشين العاملين "أن كل الناس يفترضون بأننا بمثابة جواسيس للاميركيين لا أكثر." ولاحظ أحد المفتشين العاملين: "إذا كنا نشطين بدرجة زائدة يطردها وزيرنا". وقال آخر، "إذا قمت بعملتي فسوف يقتلونني".^(٨٣)

لم تزود الحكومة الأميركية منذ عام ٢٠٠٤ سوى دعم محدود لتنمية قدرات نظام المفتشين العاملين في العراق. ذكر الأمر رقم ٧٥ انه من أجل ان يكونوا "فعالين" يحتاج المفتشون العاملون إلى "موارد ملائمة".^(٨٤) مع ذلك، لم تخصص سلطة الائتلاف المؤقتة أية أموال من صندوق تنمية العراق للإنفاق على نظام المفتشين العاملين كما لم تحول وزارة الخارجية أو وزارة العدل أية مبالغ وُثرك أمر التصرف في هذا السياق إلى وزارة الدفاع.

في آذار/اريس ٢٠٠٤، وصل إلى العراق الدكتور تشارلز جونسون، مفتش عام في وزارة الدفاع (DoDIG) وألحق بمكتب المفتش العام لمساعدة المفتشين العاملين الجدد. طور بسرعة علاقات جيدة مع المجموعة المحاصرة السينة التدريب من المفتشين العاملين وزودهم بأول التعليمات حول كيفية ممارسة الإشراف. ما لبث جونسون وان قدم طلباً للحصول على مبلغ ١١ مليون دولار لمكاتب المفتشين العاملين إلى مجلس مراجعة البرامج لدى سلطة الائتلاف المؤقتة ولكن طلبه رُفض بفارق صوت واحد. مع ذلك وفي ٢٧ حزيران/يونيو ٢٠٠٤، اليوم الذي سبق إقفال مكاتب سلطة الائتلاف المؤقتة، عكس السفير بريمر هذا التصويت وأمر بتخصيص ١١ مليون دولار من الأموال العراقية لدعم نظام المفتشين العاملين. لكن يتذكر جونسون: "كانت مكاتب المفتشين العاملين كل شيء آخر ما عدا كونها عملائية وقت الانتقال" إلى السيادة العراقية في ٢٨ حزيران/يونيو ٢٠٠٤.^(٨٥)

في عام ٢٠٠٥، سافر إلى بغداد فريق من مديرية التحقيقات والتقييمات لدى مكتب المفتشين العاملين في وزارة الدفاع لتدريب وإرشاد المفتشين العاملين العاملين في أكبر وزارتين للحكومة العراقية، هما الدفاع والداخلية. وإلى هذا اليوم تستمر وزارة الدفاع الأميركية، عبر القيادة الأمنية الانتقالية المتعددة الجنسيات في العراق، في تدريب، إرشاد، وتوجيه النصح إلى المفتشين العاملين وموظفيهم العاملين في هاتين الوزارتين. ولم يتم تقديم سوى مساعدة أميركية ضئيلة إلى أي مكتب آخر للمفتشين العاملين في العراق. وفي حين أن وزارة الخارجية كانت تُنفق ملايين الدولارات وتُعيّن العشرات من الموظفين لتنمية قدرات العاملين في هيئة النزاهة العامة، فلم تقدم أي مبلغ تقريباً إلى مكاتب المفتشين العاملين. وأخيراً، في شباط/فبراير ٢٠٠٧، عيّنت وزارة الخارجية مستشاراً رئيسياً إلى هيئة المفتشين العاملين في العراق. كان هذا المستشار بمفرده، وبدون موازنة، مسؤولاً عن تدريب، وإرشاد، وتوجيه النصائح إلى المفتشين العاملين العاملين لدى الوزارات غير الأمنية.^(٨٦)

المجلس الأعلى للتدقيق (BSA)

الأمر رقم ٧٧ الصادر عن سلطة الائتلاف المؤقتة الموقع من السفير بريمر في نيسان/أبريل ٢٠٠٤، أعاد تشكيل المجلس الأعلى للتدقيق، أقدم مؤسسة لمكافحة الفساد في العراق والمحترمة إلى أبعد حد ونظيرة مكتب المحاسبة الحكومية الأميركية.^(٨٧) إنشاء سلطة الائتلاف المؤقتة لهيئة النزاهة العامة ونظام المفتشين العاملين أزال وأعاد توزيع بعض مسؤوليات المجلس الأعلى للتدقيق ولكن بقي هذا المجلس بمثابة وكالة التدقيق الوحيدة في العراق التي تعمل على نطاق الدوائر الحكومية بمجملها، والتي تملك "سلطاناً قضائياً يخولها الإشراف على كافة العقود العامة".^(٨٨)

* الانتخابات، حكم القانون، ومكافحة الفساد *

احتراماً لتاريخه الحافل الذي دام ٧٠ سنة، يقوم المجلس الأعلى للتدقيق بالمحافظة "بحرص شديد على ما يعتبره من امتيازاته". وقد كان لاجباً عن مضمض في "هيكلية مكافحة الفساد التي فرضتها الحكومة الأميركية ومتردداً في أحيان كثيرة حول تزويد نتائج عمليات التدقيق التي يقوم بها إلى وكالتي مكافحة الفساد الآخرين."^(٨٩)

عندما توقفت سلطة الائتلاف المؤقتة عن العمل كان لا يزال المجلس الأعلى للتدقيق "متقادماً الأسلوب بدرجة شديدة فيما يخص منهجية عمله، واحتياجاته وقدراته". مع وجود ١٢٠٠ موظف كان لدى المجلس خمسة كمبيوترات فقط، وما بين ١٠٠ و ١٥٠ مدققاً حقيقياً لخدمة دولة بكاملها.^(٩٠) قتل في تفجير انتحاري في شوارع بغداد عام ٢٠٠٤ أول رئيس للمجلس الأعلى للتدقيق، إحسان كريم غانم، الذي كان السفير بريمر قد عينه في هذا المنصب.^(٩١)

كان الدعم الأميركي للمجلس الأعلى للتدقيق هزياً. خصص مكتب شؤون المخدرات الدولية وفرض تطبيق القانون (INL) تمويلاً إلى مكتب المحاسبة الحكومية (GOA) لإجراء ترجمة إلى اللغة العربية لمعايير التدقيق الحكومية الأميركية لديه. كما درب مكتب المحاسبة الحكومية عدداً صغيراً من المدققين من المستوى المتوسط ولكن لم يتم تخصيص سوى تمويل ضئيل جداً لتنمية قدرات المجلس الأعلى للتدقيق.^(٩٢) كما أن التمويل الدولي كان محدوداً.^(٩٣) واليوم يقوم المجلس الأعلى للتدقيق بواجباته ولكن قدرته على تأمين إشراف فعال على نفقات الحكومة العراقية تحتاج إلى تعزيز.

معركة صعبة

وجدت عملية مسح مشتركة قام بها المفتش العام لإعادة إعمار العراق (SIGIR) والمفتشين العاملين في وزارة الخارجية عام ٢٠٠٦، ان إطار العمل المؤسسي في نشاطات المراقبة لمكافحة الفساد التي نفذتها سلطة الائتلاف المؤقتة كانت "هشة". كما أضعف بصورة إضافية إطار العمل ذلك عدم توفر دعم مالي كافٍ. وجدت عملية المسح أنه "رغم واقع كون محاربة الفساد تعتبر من بين أعلى الأولويات الأميركية في العراق"، فقد وصل المبلغ الإجمالي المخصص لذلك حتى ١٥ حزيران/يونيو ٢٠٠٦ إلى ٦٥ مليون دولار فقط، أي "أقل من نسبة ٠,٠٠٣ بالمئة من إجمالي الأموال المخصصة لإغاثة وإعادة إعمار العراق حتى ذلك التاريخ". علاوة على ذلك، أديرت هذه المبالغ المتواضعة للغاية بصورة سيئة.^(٩٤)

مراجعات المفتش العام (SIGIR) اللاحقة لأعمال مجموعة العمل لمكافحة الفساد التي شكلتها السفارة الأميركية للإشراف على البرامج الأميركية لمكافحة الفساد، وجدت ان هذه المجموعة عانت من عدم وجود قيادة ثابتة أو تنسيق بين الوكالات. في عام ٢٠٠٨ لاحظت عملية تدقيق أجراها المفتش العام انه، رغم الالتزام المعلن بوضوح بتحسين البرنامج الأميركي لمكافحة الفساد فإن الكثير "لا زال يجب إنجازه لأجل إقامة وتنفيذ برنامج شامل وفعال".^(٩٥)

الفصل ٢١ التحقيقات في قضايا الفساد

لو تواجد فريق من المفتشين العاميين هنا منذ البداية، لربما بقينا مطلقى الحرية لكن دون أن يحصل ما حصل في الغرب الأميركي المنفلت. كان بإمكانهم أن يقولوا لنا إذا فعلتم كذا وكذا، فلن تتورطوا في مشاكل. وكان من المحتمل أن يسبب ذلك إزعاجاً لنا، ولكن سوف نكون قادرين على تحمّله.*

روبرت جاي. شتاين

المراقب المالي، منطقة الجنوب الأوسط، سلطة الائتلاف المؤقتة (٢٠٠٣-٢٠٠٤)
(يقضى الآن عقوبة تسع سنوات في السجن)

شارك مئات الآلاف من المدنيين والعسكريين الأميركيين منذ نيسان/أبريل ٢٠٠٣ في جهود إعادة إعمار العراق. خدمت الغالبية العظمى منهم بصورة شريفة ولكن بعضهم لم يفعل ذلك. خلال تولي سلطة الائتلاف المؤقتة لمهامها عندما لم يكن هناك سوى القليل من الإشراف على جهود إعادة الإعمار وغابت وسائل مكافحة الاحتيال في العراق، استغل بعض عديمي الأخلاق الظروف الفوضوية لإثراء أنفسهم. لم يصبح لدى الولايات المتحدة أعداد ذات شأن من المدققين والمحققين العاملين بصورة دائمة في العراق لمتابعة دعاوى الاحتيال، والهدر، وإساءة الاستعمال قبل ان يبدأ المفتش العام لإعادة إعمار العراق (SIGIR) انتشاره في بغداد في آذار/مارس ٢٠٠٤ (كان يعمل آنذاك بصفة المفتش العام لسلطة الائتلاف المؤقتة).

وكما يظهره المخطط الوارد في نهاية هذا الفصل حصلت على الأقل ٣٥ إدانة بسبب سوء السلوك الإجرامي المرتكب خلال تنفيذ البرنامج الأميركي لإعادة الإعمار. مع ان ذلك يمثل نسبة صغيرة من العدد الإجمالي للأميركيين الذين خدموا في العراق، فالأفعال الجسيمة التي ارتكبها الذين اختاروا انتهاك القانون أضرت بجهود إعادة البناء من ناحيتين مهمتين. لأولى، حول نشاطهم الإجرامي الأموال من مشاريع مهمة مهملأ الاهتمام بالبرامج التي تلعب فيها تلك المشاريع دوراً. الثانية، هو ان إجرامهم شوّه سمعة الولايات المتحدة في أعين العديد من العراقيين. مع ان نطاق الاحتيال كان صغيراً نسبياً فإن الطبيعة الوقحة للعديد من الجرائم تؤكد أهمية المحافظة على وجود إشرافي قوي من بداية أية عملية طارئة للإغاثة وإعادة الإعمار.

* مقابلة أجراها المفتش العام لإعادة إعمار العراق (SIGIR) مع روبرت شتاين مقول سابق مع وزارة الدفاع في السجن الفدرالي في بترسبورغ، ولاية فيرجينيا، ١٣ حزيران/يونيو ٢٠٠٧

مؤامرة بلوم-شتاين

خلال الأشهر الأولى للاحتلال الأميركي عام ٢٠٠٣ انتشرت إشاعات السرقة والاحتيال عبر دوائر سلطة الائتلاف المؤقتة ومجتمعات المقاولين، وبعد ان ثبت المفتش العام وجوده في القصر الجمهوري في آذار/مارس ٢٠٠٤، توفّر للمخبرين دور في الإبلاغ عن جرائم مزعومة. في نيسان/أبريل ٢٠٠٤ أخبر أحد هؤلاء مدققي المفتش العام بالممارسات المالية المسيئة التي شهداها- وشارك فيها بالفعل- كعضو في مكتب المراقب المالي لدى سلطة الائتلاف المؤقتة. وقد أثار بشكل خاص الهواجس حول أعمال المراقب المالي الإقليمي لمنطقة الجنوب الأوسط لسلطة الائتلاف المؤقتة.

المخطط يتكشف

جاء روبرت جاي شتاين جونيور كمراقب مالي لمنطقة الجنوب الأوسط لسلطة الائتلاف المؤقتة في أواخر عام ٢٠٠٣ وفي عام ٢٠٠٤. كانت قد وظفته شركة إس اند كاي تكنولوجيز (S&K Technologies)، وهي شركة تحمل عقداً بقيمة ٥ ملايين دولار لتزويد خدمات الدعم الإداري إلى سلطة الائتلاف المؤقتة. وكان شتاين يعجبه ان يرتدي ملابساً سوداء ويخبر الناس انه كان عضواً في قوة دلتا النخبة في الجيش الأميركي (أحد الأكاذيب العديدة التي سردها). رغم إدانته في عملية تزوير في بطاقة ائتمان فدرالية عام ١٩٩٦، وسجنه لارتكابه هذه الجريمة مدة ثمانية أشهر، حصل شتاين على الأهلية الأمنية للخدمة في العراق. وكان قد رفع عليه أيضاً قضية اختلاس أخرى بمبلغ ٧٥٠ ألف دولار من صاحب عمل سابق.^(١) علم مدققو المفتش العام فيما بعد انه كان لشتاين شريكاً ساعده في إخفاء هذه الوقائع التي قد تجرده من الأهلية للعمل في العراق.^(٢) وصل شتاين إلى بغداد في تشرين الثاني/نوفمبر ٢٠٠٣، وأرسل إلى المقر الرئيسي لمنطقة الجنوب الأوسط في مدينة الحلة التي تبعد مسافة ساعة بالسيارة إلى الجنوب الغربي من بغداد وعن المدينة الأثرية بابل وقصر نبوخذ نصر. كانت أول مهمة أوكلت إلى شتاين وظيفة مدير الأمن، واللوجستيات، وعمليات إعادة التجهيز. في كانون الأول/ديسمبر ٢٠٠٣، عند ذهاب الرقيب الذي كان يعمل كمراقب مالي لمنطقة الجنوب الأوسط في إجازة عُيّن شتاين في هذا المنصب مما جعله مسؤولاً عن الإشراف والدفع والمحاسبة بملايين الدولارات من أموال إعادة الإعمار. قال شتاين في وقت لاحق، "كان من المفروض ان أكون اختصاصي في العمليات العسكرية ولم آتي إلى هناك لاعمل كمراقب مالي."^(٣) فوراً تقريباً بعد تسلمه مكتبه الجديد شارك شتاين في مؤامرة مع فيليب بلوم، مقاول أميركي فاسد له أعمال مزدهرة في العراق. من كانون الأول/ديسمبر ٢٠٠٣ إلى حزيران/يونيو ٢٠٠٤ تلاعب شتاين بالعروض المقدمة لعقود منحت لبلوم وتلقى ما يزيد عن ٨,٦ مليون دولار نقداً من هذا النشاط الاحتيالي، دفع بلوم المتوجب عليه إلى شتاين وغيرهم من موظفي سلطة الائتلاف المؤقتة المتأمرين معه رشاوى متنوعة تضمنت قطع مجوهرات، سيارات فاخرة، أسلحة تذاكر سفر بالطائرات بدرجة رجال أعمال وأموال نقدية. وقام بلوم أيضاً بتبويض أكثر من مليون دولار من الأموال المسروقة لحساب شتاين وزملائه المجرمين في منطقة الجنوب الأوسط لسلطة الائتلاف المؤقتة وذلك باستعمال حسابات مصرفية في العراق، وسويسرا، ورومانيا (التي كان يحمل جنسيتها بصورة مزدوجة مع الجنسية الأميركية).^(٤)

حل ألغاز المخطط

في اليوم الذي تمّ عنده تعيين المفتش العام لإعادة إعمار العراق (SIGIR) (كان المفتش العام لدى سلطة الائتلاف المؤقتة)، ٢٠ كانون الثاني/يناير ٢٠٠٤، أرسل شتاين رسالة بالبريد الإلكتروني إلى

بلوم قال فيها: "أحب أن أعطيك مالاً".^(٤) كانت المؤامرة بلوم-شتاين في ذلك الوقت في أوج تنفيذها، ولكن حل الغازها بدأ في نيسان/أبريل ٢٠٠٤ عندما وردت شكاوى حول شتاين إلى المفتش العام تلتفت انتباهه واستجابة لهذه المزاعم أرسل المفتش العام فوراً مدقيقه إلى الحلة للتحقيق في هذه الادعاءات.^(٥)

قابل مدققو المفتش العام في الحلة المقدم ديورا هاريسون نائبة المراقب المالي لمنطقة الجنوب الأوسط. أبلغت هاريسون، المعروفة باسم "سيدة الطيور في الحلة" بسبب وجود قفص كبير في مكتبها يعيش فيه أكثر من ٢٠ طيراً، ان المراقب المالي الإقليمي روبرت شتاين غادر في إجازة طارئة إلى الولايات المتحدة لأن ابنه يعاني من سرطان الدماغ. علم المدققون فيما بعد أن شتاين كان يقوم برحلة إلى ديزني لاند مع ابنه دفع بلوم كافة نفقاتها.^(٦)

شدد المدققون على الحصول من هاريسون على المستندات المتعلقة بالمال الذي استعملته منطقة الجنوب الأوسط لتنفيذ مشاريع إعادة الإعمار. لم تتمكن من تزويد أية سجلات بل حاولت تسكين قلقهم بالتأكيد بأنها سوف تحصل على كافة المستندات من شتاين لدى عودته. ثم أرسلت هاريسون رسالة بالبريد الإلكتروني إلى شتاين تحذره بأن مدققي المفتش العام منهمكون في التحقيق بمخططه الإجرامي. أجاب شتاين، "لا تقلقي لن يتمكن المفتش العام من اكتشاف كيف يتم ذلك".^(٧)

بدء عمليات التدقيق

بدأ الآن الشك يغمر المدققين بقوة بشأن حصول عمليات احتيال ذات شأن في مكتب سلطة الائتلاف المؤقتة في الحلة. باشرؤا بتنفيذ عملية تدقيق لتعقب كل دولار أنفقته منطقة الجنوب الأوسط ولتحديد مقدار الأموال التي دفعها المراقب المالي لسلطة الائتلاف المؤقتة إلى شتاين لتمويل نشاطات إعادة الإعمار.

أكدت مستندات المراقب المالي لدى سلطة الائتلاف المؤقتة ان شتاين تلقى ثلاث دفعات نقداً بقيمة إجمالية بلغت ٥٧,٨ مليون دولار.^(٨) ولكن المدقق الرئيسي لدى المفتش العام وجد صورة في الحلة يظهر فيها شتاين محاطاً بجبل من الأوراق النقدية ولافتة تقول "٥٨,٨ مليون دولار". وعندما ابلغ المدققون المراقب المالي لدى سلطة الائتلاف المؤقتة بهذا الواقع. أجاب المراقب المالي: لست أملك أي فكرة حول كم من المال حصل عليه شتاين. وجد المدققون صوراً أخرى تجريرية شملت صورة تظهر عدة أيادي تمتد إلى حقيبة سفر تحتوي ملايين الدولارات نقداً بينها يد واحدة لشتاين، تحمل ساعة ثمينة ماركة برايتلنغ الثمينة تلقاها مؤخراً من بلوم.^(٩)

بعد أن عاد شتاين إلى الحلة واجهه مدققو المفتش العام بالتناقضات المالية التي عثروا عليها. سرد شتاين انه سافر إلى بغداد في كانون الثاني/يناير ٢٠٠٤، مع ثلاثة آخرين من الحلة في سيارة دفع رباعي رياضية (SUV) غير مدرعة لنقل عشرات الملايين من الدولارات نقداً من خزائن المراقب المالي لدى سلطة الائتلاف المؤقتة من أجل تنفيذ أعمال إعادة إعمار.

قال انه قابل موظفي المراقب المالي لدى سلطة الائتلاف المؤقتة ووقع إيصالاً (لم يتمكن المراقب المالي لدى سلطة الائتلاف المؤقتة إبرازه إلى مدققي المفتش العام) ورجع في سيارته إلى مدخل القصر وحمل ما يزيد عن ٥٨ مليون دولار نقداً في خلفها. قال فيما بعد "انه أمر مدهش، كانت الخزانة تحتوي رزماً فوق رزم من أوراق المئة دولار، كان هذا مالاً نقدياً يزيد عما شاهده دونالد

ترامب في حياته. عندما تعمل وحوالك هذا القدر من المال النقدي تقول: هذا، إنها ليست أكثر من أوراق. كانت الإجراءات متهاونة لدرجة لا يمكن تصديقها. لقد عملت في إدارة عقود حكومية في الولايات المتحدة ولذلك أعرف هذا الأمر." (١١)

بعد اجتماعهم مع شتاين قام المدققون بإبلاغ المفتش العام بالإنباء السيئة، فقد كانت هناك إثباتات تؤكد حصول احتيالات واسعة الانتشار في الحلة. أرسل المفتش العام فوراً فريقاً من المحققين لدعم عمل المدققين. اثبت الموقف الرئيسي لدى المفتش العام بالوثائق وجود سلسلة من أعمال مختلفة من الاحتيال، والهدر، وإساءة الاستعمال ارتكبتها شتاين وبلوم. شملت الأمثلة الفاضحة أكثر مشروعات مفضلين لشتاين، أكاديمية الشرطة في بابل ومكتبة كربلاء.

أكاديمية الشرطة في بابل

كان القصد من إنشاء أكاديمية الشرطة في بابل ان تكون معهد التدريب الرئيسي للشرطة في منطقة الجنوب الأوسط. منح شتاين أحد عشر عقداً وأربع منح لبلوم لأعمال الهدم، وبناء التكنات، والصفوف المدرسية، وشراء مولدات ومعدات أخرى. عند مراجعة العقود والمنح وجد المدققون ان شتاين جعل اكلاف كل عقد ومنحة لا تزيد عن ٥٠٠ ألف دولار، وهو السقف الذي كان يتوجب عليه، عند تجاوزه، ان يحصل على موافقة المراقب المالي لدى سلطة الائتلاف المؤقتة قبل المنح. (١٢) اكتشف المدققون لاحقاً ان شتاين دفع معظم أموال العقود والمنح قبل توقيع أية عقود وعندما زار مدققو المفتش العام أكاديمية الشرطة وجدوا ان الكثير من الأعمال كانت غير كاملة أو حتى لم يبدأ تنفيذها.

بلغت القيمة الإجمالية للعقود والمنح لأكاديمية الشرطة ٧,٣ مليون دولار. استنتج المفتش العام ان موظفي سلطة الائتلاف المؤقتة أنفقوا بدون سبب حوالي ١,٣ مليون دولار من هذا المبلغ في "تمويلات عقود مضاعفة للإنشاءات"، ولشراء معدات غير ضرورية، لم تسلم، وبأسعار زائدة". علاوة على ذلك، "لم يتمكن شتاين من تقديم مستندات حسابية تغطي أكثر من ٢ مليون دولار من أموال المنح المدفوعة". كما كان المدققون أيضاً "غير قادرين على التحديد الواضح" ما إذا كان المبلغ المتبقي البالغ ٤ ملايين دولار قد استعمل لتسديد الالتزامات بموجب العقود. (١٣)

مكتبة كربلاء

تقع مكتبة كربلاء في كربلاء التي تبعد مسافة ٤٥ كلم جنوب الحلة وتحتوي على أهم مجموعة في جنوب العراق من الكتب المترجمة من الأدب الغربي، وكذلك مؤلفات في التاريخ، والفلسفة، والسياسة، والعلوم. منح شتاين خمسة عقود إلى شركات يملكها بلوم ظاهرياً لإصلاح المكتبة القديمة، ولشراء الأثاث والخزائن وكتب جديدة، وتأمين خدمات الإنترنت وهندسة المناظر الطبيعية وتدريب موظفي المكتبة. وافق شتاين أيضاً على منح مبلغ ٢١٠ آلاف دولار لتسديد رواتب أمين المكتبة وأصدر ٣٣ عقداً مصغراً، بقيمة تبلغ حوالي ٥٣٥ ألف دولار، لشراء ٣٠ ألف كتاب. وبلغ إجمالي الإنفاق ٢,١٢٨,٩١٦ دولار. (١٤)

عندما زار مدققو المفتش العام المكتبة وجدوا نفس المشاكل التي لاحظوها لدى زيارتهم لأكاديمية الشرطة: استدارة حول الأنظمة، دفعات غير صحيحة، والتخلف عن رصد العقود. كانت كمية ونوعية المعدات المسلمة أدنى كثيراً من المتطلبات المنصوص عنها في العقد. فعلى سبيل المثال، زود المقاول ١٤ كمبيوتر شخصي فقط مع طاولاتهم وليس ال ٦٨ كمبيوتر و ٦٠ طاولة الذي ينص

* التحقيقات في قضايا الفساد *

العقد على تزويدها، لم تكن توجد أية توصيلات مع الإنترنت، وقد وضعت في القاعة مقاعد بلاستيكية زاهية من النوع المستعمل في الهواء الطلق، بدلاً من المقاعد المعدنية المنجّدة، التي نصّ عليها العقد. قال مدير المكتبة انه لم يستلم أية منحة نقدية لا للرواتب ولا لشراء كتب.

استنتج مدققو المفتش العام ان مسؤولي سلطة الائتلاف المؤقتة دفعوا بدون سبب أكثر من ١,٨ مليون دولار على مشروع إعادة تأهيل المكتبة، أنفق مبلغ ١,٦ مليون منها على أشغال لم تُنقذ أبداً.^(١٥)

نهاية اللعبة

خلال عام ٢٠٠٤ و عام ٢٠٠٥ أمضى عدة مدققين من مدققي المفتش العام أشهراً عديدة في الحلة للمراجعة الدقيقة للوثائق وزاروا مواقع المشاريع وأجروا مقابلات مع موظفي مكتب منطقة الجنوب الأوسط لسلطة الائتلاف المؤقتة. شرحت سلسلة من تقارير التدقيق صدرت عام ٢٠٠٥ النتائج المفصلة العديدة التي تشير إلى حالات فاضحة من سوء السلوك، وسوء الإدارة، والاحتيال المحتمل، واستنتجت هذه التقارير ان "أنظمة الرقابة" لدى سلطة الائتلاف المؤقتة للمدفوعات النقدية كانت ضعيفة جداً بحيث لم يتمكن وكلاء الدفع في منطقة الجنوب الأوسط ومدير حسابات صندوق تنمية العراق من تقديم حسابات صحيحة أو إثبات إنفاق مبلغ ٩٦,٦ مليون دولار نقداً وبموجب إيصالات.^(١٦)

ما ليث وان قام محققو المفتش العام بمشاركة زملائهم من مصلحة ضريبة الدخل ووكالة فرض قوانين الهجرة والجمارك بضم أجزاء هذه المجموعة المذهلة من أدلة الإدانة وبرزوا بوضوح المؤامرة المعقدة لبوم-شتاين واتهموا حفنة من المسؤولين الرئيسيين في الحلة. رفع المفتش العام القضية إلى المدعين العامين في وزارة الدفاع الذين قدموها إلى هيئة محلفين كبرى. صدرت مذكرات التوقيف، وفي تشرين الثاني/نوفمبر ٢٠٠٥ أُلقي القبض على روبرت شتاين في منزله في فاينفيل، بولاية نورث كارولينا.^(١٧) أُدين ستة أشخاص في نهاية الأمر لأدوارهم في تنفيذ المخطط الجنائي لبوم-شتاين. وقد اتهم شخص آخر وهو الآن ينتظر محاكمته. أُدين شتاين بتهم تبييض الأموال والاحتيال وحُكم عليه بالسجن تسع سنوات. أقرّ لبوم بأنه مذنب في ثلاث تهم ترتبط بالتأمر، الرشوة، وتبييض الأموال وحُكم عليه بالسجن ٤٦ شهراً. حُكم على المقدم بروس هوبفونغاردنر، الذي تأمر لمنح عقود إلى لبوم واستلم مقابل ذلك رشوة بقيمة مئة ألف دولار، بالسجن لمدة ٢٠ شهراً. وأقرّت المقدم هاريسون نائبة المراقب المالي في المركز الرئيسي لمنطقة الجنوب الأوسط بذنب ارتكاب الاحتيال بعد ان اعترفت بأنها استلمت سيارة كاديلاك اسكالاد من لبوم وسرقة ما يزيد عن ٣٠٠ ألف دولار من سلطة الائتلاف المؤقتة. وتنتظر الآن صدور الحكم.^(١٨)

بعد محاكمة طويلة تمت في تشرين الأول/أكتوبر ٢٠٠٨، أُدين العقيد كورتييس وايتفورد الذي كان في أحد الأيام ثاني مسؤول رئيسي في الحلة، والمقدم مايكل ويلير، استشاري حول مشاريع إعادة الإعمار في منطقة الجنوب الأوسط بالتأمر للحصول على رشوة ولنقل أموال مسروقة عبر الولايات المتحدة. ينتظر وايتفورد وويلير أيضاً صدور الحكم.^(١٩) رغم ان المدعين العامين أثبتوا بدون أي شك معقول بان المجرمين لبوم وشتاين سرقا على الأقل مبلغ ٨,٦ مليون دولار، من المحتمل ان يكون المدى الكامل لأعمالهم الاحتيالية أكبر من ذلك بكثير. وقد لا يُعرف أبداً المبلغ الفعلي الذي سرقاه.

قضية كوكر هام

في منتصف عام ٢٠٠٦، بادر وكلاء من مكتب المفتش العام ومن وزارات الدفاع، والمالية، والأمن الوطني، والعدل الأميركية بإجراء تحقيق مشترك مطول كشف عن مخطط رشوة بعدة ملايين من الدولارات نُفذ في معسكر عريفجان في الكويت. في ٢٢ تموز/يوليو ٢٠٠٧، أُلقي القبض على العريف في الجيش الأميركي جون كوكر هام في منزله في سان انطونيو، تكساس الذي كان المنفذ الرئيسي لمخطط الرشوة. قام بعملية إلقاء القبض وكلاء من مكتب المفتش العام ووكلاء فدراليين آخرين وجهوا إليه تهمة الرشوة، وتبييض الأموال، والتآمر بينما كان يعمل كضابط عقود في الكويت. طلب كوكر هام، واستلم ما يزيد عن ٩ ملايين دولار رشوى من مقاولين لدى وزارة الدفاع مقابل منحهم عقود لتزويد المياه المعبأة في زجاجات وسلع وخدمات أخرى ممولة جزئياً من صندوق إغاثة وإعادة إعمار العراق، كما وجهت التهم إلى زوجة كوكر هام وشقيقته لنشاطهن في تبييض الأموال. أقر كوكر هام وزوجته بأنهما مذنبان في ٣١ كانون الثاني/يناير ٢٠٠٨، ومنتظران صدور الحكم. حدد آذار/مارس ٢٠٠٩ كتاريخ لإجراء محاكمة شقيقة كوكر هام.^(٢٠)

الرائد جيمس مومون جنيور، الضابط الذي حل محل كوكر هام في الكويت واستمر في تنفيذ المخطط الإجرامي اعترف بذنبه أيضاً لجهة الرشوة والتآمر للحصول على رشوة. واستناداً إلى مطالعة دفاعه التي سجلت في المحكمة بتاريخ ١٣ آب/أغسطس ٢٠٠٥، قبل مومون مبلغ ٥,٨ مليون دولار كرشوى من مقاولي وزارة الدفاع الذين يزودون السلع والخدمات إلى القواعد العسكرية الأميركية في الكويت. ينتظر هو الآخر صدور الحكم.^(٢١)

النتائج التحقيقية

بنى المفتش العام قدرة تحقيق متينة من عام ٢٠٠٤ إلى عام ٢٠٠٨ مع وجود ٢٦ محققاً يعملون لديه بضمنهم ستة محققين يعملون في العراق. أنتجت التحقيقات التي أجراها المفتش العام وشملت في أحيان كثيرة عملاً مشتركاً مع منظمات أخرى لتطبيق القانون، توجيه ثمانية عشرة اتهاماً، ثلاث عشر إدانة وخمسة أحكام بالسجن واسترجعت أكثر من ١٧ مليون دولار على شكل غرامات، ومصادرات، ودفعات استرجاع حتى ٣١ كانون الأول/ديسمبر ٢٠٠٨. حصل المفتش العام ووكالات تطبيق القانون الأخرى العاملة في العراق على ٣٥ إدانة. تزود اللائحة أدناه نظرة إجمالية لتلك القضايا.

* التحقيقات في قضايا الفساد *

الاسم	التهم	تاريخ الإدانة	الحكم
الرائد تيريزا بيكر، ضابطة العقود في الجيش الأميركي	التأمر والرشوة	٢٠٠٩/١٢/٢٢	معلق
العقيد كور تيس وايتفورد مسؤول رئيسي في الجيش الأميركي، منطقة الجنوب الأوسط لسلطة الائتلاف المؤقتة	التأمر، الرشوة، والاحتيال البريدي	٢٠٠٨/١١/٧	معلق
المقدم مايكل ويلدر، الجيش الأميركي، استشاري إعادة إعمار لدى سلطة الائتلاف المؤقتة	التأمر، الرشوة، الاحتيال البريدي، نقل ممتلكات مسروقة عبر الولايات المتحدة، وتهريب أموال نقدية سائبة.	٢٠٠٨/١١/٧	معلق
دايفد راميرز، مقاول، شركة ريديناس سابورت مانجمنت انك	تهريب أموال نقدية سائبة وإعادة هيكلية للمعاملات	٢٠٠٨/١٠/٩	معلق
لي ديبوا، مقاول، شركة فيوتشر سرفيسز جنرال ترايدنغ اند كونتركتنغ كومباني	التأمر، الرشوة، الاحتيال البريدي، نقل أموال مسروقة عبر الولايات المتحدة، وتهريب أموال نقدية سائبة.	٢٠٠٨/١٠/٧	معلق
روبرت بينت، مقاول شركة كيلوغ أند روت	انتهاك قانون مكافحة دفع العمولات	٢٠٠٨/٨/٢٨	معلق
الرائد جيمس مومون جونيور، ضابط عقود أميركي	التأمر والرشوة	٢٠٠٨/٨/١٣	معلق
العقيد ديورا إم. هاريسون، نائبة المراقب المالي الأميركي لمنطقة الجنوب الأوسط لسلطة الائتلاف المؤقتة	التأمر، الرشوة، تبييض الأموال، الاحتيال البريدي، نقل ممتلكات مسروقة عبر الولايات المتحدة، تهريب مال نقدي، وتقديم تصاريح خاطئة لضريبة الدخل	٢٠٠٨/٧/٢٨	معلق
الرائد جون لي كوكرهام جونيور، ضابط عقود أميركي	الرشوة، التأمر، وتبييض الأموال	٢٠٠٨/٦/٢٤	معلق
ميليسا كوكرهام، زوجة الرائد جون كوكرهام	التأمر وتبييض الأموال	٢٠٠٨/٦/٢٤	معلق
العقيد ليفوندا سلف، ضابطة عقود في الجيش الأميركي	التأمر والرشوة	٢٠٠٨/٦/١٠	معلق

* الفصل ٢١ *

الاسم	التهمة	تاريخ الإدانة	الحكم
رامان انترناشونال كوربوريشن	التأمر والرشوة	٢٠٠٨/٦/٣	غرامة بقيمة ٥٠٠ ألف دولار وإعادة ١٩٢،٣٢٧ دولار
مايكل كارتر، مهندس مشاريع، شركة فورس بروتكشن اند ستريز	انتهاك قانون مكافحة دفع العمولات	٢٠٠٨/١/٢٥	معلق
النقيب اوستن كاي، ضابط عقود أميركي	رشوة	٢٠٠٨/١٢/١٩	معلق
الرائد جون ريفارد، ضابط عقود في الجيش الأميركي	الرشوة، التأمر، وتبييض أموال	٢٠٠٨/٧/٢٣	١٠ سنوات في السجن، إطلاق سراح مراقب لمدة ثلاث سنوات، غرامة بقيمة ٥ آلاف دولار وأمر مصادرة مليون دولار
كيفين سموت، المدير الرئيسي، شركة إيغل غلوبال لوجيستيكس انك	انتهاك قانون مكافحة دفع العمولات، الإدلاء بإفادات غير صحيحة، والتأمر لارتكاب احتيال بريدي	٢٠٠٨/٧/٢٠	سجن ١٤ شهراً، إطلاق سراح مراقب لمدة سنتين، غرامة بقيمة ٦ آلاف دولار وإعادة ١٧،٩٦٤ دولار.
أنطوني مارتن، مدير العقود من الباطن في شركة كيلوغ براون اند روت	انتهاك قانون مكافحة دفع العمولات	٢٠٠٧/٧/١٣	سجن سنة ويوم واحد، إطلاق سراح مراقب لمدة سنتين وإعادة ٢٠٠،٥٠٤ دولار
جيسي لين، المفوضة المالية ال ٢٢٣ في الجيش الأميركي	التأمر، الاحتيال البريدي على الخدمة الشريفة	٢٠٠٧/٦/٥	سجن لمدة ٣٠ شهراً وإعادة ٣٢٣،٢٢٨ دولار
ستيفن ميركيس، مدني في وزارة الدفاع، مخطط لدعم العمليات	قبول هبات غير قانونية	٢٠٠٧/٢/١٦	سجن لمدة ١٢ شهر ويوم واحد وإعادة ٢٤،٠٠٠ دولار
ضابط الصف بيليتي بيليتي جونيور، استشاري خدمة الطعام للجيش الأميركي في الكويت، والعراق، وأفغانستان	الرشوة، وتهريب الأموال النقدية	٢٠٠٧/٢/٩	سجن لمدة ٢٨ شهر، وغرامة ٥٧،٥٠٠ دولار مع مصادرة أموال
جينيفر انجاكوس، المفوضة المالية ال ٢٢٣ في الجيش الأميركي	التأمر لارتكاب احتيال بريدي	٢٠٠٦/١١/١٣	مراقبة سلوك لمدة ٣ سنوات إعادة مبلغ ٨٦،٥٥٧ دولار ودفع ١٠٠ دولار رسم تقييم
الرفيب لومالي شافيز، المفوضة المالية ال ٢٢٣ في الجيش الأميركي	التأمر لارتكاب احتيال بريدي	٢٠٠٦/١١/١٣	مراقبة سلوك لمدة ٣ سنوات، إعادة ٢٨،١٠٧ دولار، ودفع ١٠٠ دولار رسم تقييم

* التحقيقات في قضايا الفساد *

الاسم	التهمة	تاريخ الإدانة	الحكم
الرفيق ديريل هولبير، المفرزة المالية ال ٢٢٣ في الجيش الأميركي	التآمر لارتكاب احتيال بريدي	٢٠٠٦/١١/١٣	مراقبة سلوك لمدة ٣ سنوات إعادة ٨٣،٦٥٧،٤٧ دولار، ودفع ١٠٠ دولار رسم تقييم
الرفيق لوس لوبيز، المفرزة المالية ال ٢٢٣ في الجيش الأميركي	التآمر لارتكاب احتيال بريدي	٢٠٠٦/١١/١٣	مراقبة سلوك لمدة ٣ سنوات إعادة ٦٦،٨٦٥ دولار، ودفع ١٠٠ دولار رسم تقييم
بوني مورفي، ضابطة عقود	قبول هبات غير قانونية	٢٠٠٦/١١/٧	إطلاق سراح مراقب لمدة سنة واحدة وغرامة ١٥٠٠ دولار
سمير محمود، موظف في شركة إنشاءات أميركية	الإدلاء بإفادات غير صحيحة	٢٠٠٦/١١/٣	منحة يوم واحد عن الوقت الذي انقضى في السجن وإطلاق سراح مراقب لمدة سنتين
جيفار غيز بابين، مدني في سلاح الهندسة في الجيش الأميركي	الطلب والحصول على هبات غير قانونية	٢٠٠٦/١٠/١٢	سجن لمدة سنتين، إطلاق سراح مراقب لمدة سنة واحدة وإعادة ٢٨،٩٠٠ دولار
العقيد بروس هوبفيناغردنر، في الجيش الأميركي، استشاري خاص في منطقة الجنوب الأوسط لسلطة الائتلاف المؤقتة	التآمر، التآمر لارتكاب احتيال بريدي، تبييض أموال وتهريب عملات	٢٠٠٦/٨/٢٥	سجن لمدة ٢١ شهراً، إطلاق سراح مراقب لمدة ٣ سنوات، رسم تخمين بقيمة ٢٠٠ دولار ومصادرة ١٤٤،٥٠٠ دولار
فهميم موسى سلام، مترجم، تيتان كورب	انتهاك أحكام مكافحة الرشوة في قانون ممارسات الفساد الأجنبية	٢٠٠٦/٨/٤	سجن لمدة ثلاث سنوات، إطلاق سراح مراقب لمدة سنتين، خدمة المجتمع المحلي لمدة ٢٥٠ ساعة ورسم تقييم خاص بقيمة ١٠٠ دولار
محمد شبير خان، مدير العمليات للكويت والعراق شركة تميمي غلوبال ليمنتد	انتهاك قانون مكافحة دفع العمولات	٢٠٠٦/٦/٢٣	سجن لمدة ٥١ شهراً، إطلاق سراح مراقب لمدة سنتين، غرامة بقيمة ١٠ آلاف دولار، إعادة ١٣٣،٨٦٠ دولار ودفع ١٤٠٠ دولار رسم تخمين

* الفصل ٢١ *

الاسم	التهمة	تاريخ الإدانة	الحكم
فيليب بلوم، مالك شركة غلوبال بزنس غروب، الشركة القابضة غلوبال بيزنس غروب وقسم اللوجستيات في شركة غلوبال بيزنس غروب	التآمر، الرشوة، وتبييض الأموال	٢٠٠٦/٣/١٠	سجن لمدة ٤٦ شهراً وإطلاق سلاح مراقب لمدة سنتين، مصادرة ٣,٦ مليون دولار، إعادة ٣,٦ مليون دولار، رسم تخمين خاص بقيمة ٣٠٠ دولار
ستيفن سيمانز مدير العقود من الباطن لدى شركة كيلوغ براون اند روت	الاحتيال البريدي، تبييض الأموال والتآمر	٢٠٠٦/٣/١	سجن لمدة ١٢ شهراً ويوم واحد، إطلاق سراح مراقب لمدة ٣ سنوات، إعادة ٣٨٠,١٣٠ دولار ورسم تخمين بقيمة ٢٠٠ دولار
كريستوفر كاهيل، نائب الرئيس الإقليمي للشرق الأوسط والهند، شركة ايغل غلوبال لوجستيكس انك	احتيال رئيسي ضد الولايات المتحدة	٢٠٠٦/٢/١٦	سجن لمدة ٣٠ شهراً، إطلاق سراح مراقب لمدة سنتين، غرامة بقيمة ١٠ آلاف دولار رسم تخمين بقيمة ١٠٠ دولار (تسوية مدنية مع شركة ايغل غلوبال لوجستيكس ناتجة عن نفس الوقائع التي نجمت في تسوية بقيمة ٥٤ مليون دولار)
روبرت شتاين، المراقب المالي لمنطقة الجنوب الأوسط لسلطة الائتلاف المؤقتة وضابط التمويل	مرتكب جرم كان بحوزته مسدس، ومدافع رشاشة، متهم بالرشوة، تبييض الأموال، والتآمر	٢٠٠٦/٢/٢	سجن لمدة ٩ سنوات، إطلاق سراح مراقب لمدة ٣ سنوات، مصادرة ٣,٦ مليون دولار وإعادة ٣,٥ مليون دولار ورسم تخمين خاص بقيمة ٥٠٠ دولار
غلين باول، مدير العقود من الباطن، في شركة كيلوغ براون اند روت	احتيال رئيسي، وانتهاك لقانون مكافحة دفع العمولات	٢٠٠٥/٨/١	سجن لمدة ١٥ شهراً، إطلاق سراح مراقب لمدة ٣ سنوات إعادة ٩٠,٩٧٣,٩٩ دولار، رسم تخمين بقيمة ٢٠٠ دولار

المصدر: المفتش العام لإعادة إعمار العراق (SIGIR): التقرير ربع السنوي المرفوع إلى كونغرس الولايات المتحدة، كانون الثاني/يناير ٢٠٠٦، القسم ٤.

مكافحة الاحتيال في العمليات الطارئة

خلال السنة الأولى من تجربة إعادة الإعمار في العراق سمح الإشراف الضعيف او الغائب للأفراد المجردين من المبادئ الخلقية بارتكاب الاحتيال وجرائم أخرى. أكد هذا الدرس القاسي ضرورة أن تشمل العمليات الطارئة في المستقبل الإشراف القوي من بداياتها كي تتم المحافظة على أموال دافع الضرائب الأميركي بأمنة بقدر المستطاع من إساءة الاستعمال الإجرامية وانه عند حصول جرائم بالفعل يلقي القبض على المرتكبين ويساقون أمام المحاكم. ان المحافظة على التوازن الصحيح بين الفعالية التشغيلية والإشراف القوي سوف يُشكّل دائماً تحدياً في أي عملية طارئة وضمان الوجود القوي لمفتش عام منذ بدء تنفيذ العملية يجب ان لا يهمل على الإطلاق ثانية كما حصل في العراق.

القسم الرابع
التغلب على العقبات في طريق إعادة الإعمار
من حزيران/يونيو ٢٠٠٥ لغاية تشرين الأول/أكتوبر ٢٠٠٨

الفصل ٢٢

عمليات التكيف التي أجراها خليلزاد

كانت مُقاربة خليلزاد تشبه كثيراً مُقاربة إدارة الأنظمة وفق أسلوب راند الذي يقوم على الدخول دون افتراض أي شيء... وثم أخذ نظرة جديدة من الأسفل إلى الأعلى. ما هي مهمات البعثة؟ ما هي موارد البعثة؟ وما هي الهيكليات اللازمة لاستعمال هذه الموارد بأكثر فعالية ممكنة.*

السفير ديفيد ساترفيلد

نائب رئيس البعثة في العراق (٢٠٠٥-٢٠٠٦)

لم يكن العراق الذي غادره زلماي خليلزاد في ربيع عام ٢٠٠٣، بعد أن خدم كمبعوث رئاسي خاص، وسفير متجول لدى العراقيين الأحرار، نفس البلد الذي عاد إليه كسفير أميركي جديد في حزيران/يونيو ٢٠٠٥. محاولة خليلزاد في نيسان/أبريل ٢٠٠٣، لإنشاء حكومة عراقية مؤقتة بالجمع بين أجزاء عدة بمشاركة جاي غارنر، حلّ محلها احتلال استمر لمدة أربعة عشر شهراً تولت خلاله سلطة الائتلاف المؤقتة كافة مسؤوليات الحكم. تفاعلت الجماعات العراقية بعنف مع الاحتلال واستدارت ضد بعضها البعض وضد قوات الائتلاف. بعد انقضاء سنتين كانت أعمال العنف قد أودت بحياة حوالي ٢٥ ألف مدني عراقي، ١٣٢٨ جندي تابعين لقوات الائتلاف و ٣٣٠ مقاول.^(١) قال السفير خليلزاد، "كان الأمن المسألة الحاسمة، ويقوم بصياغة كل شيء آخر وكان يصبح أكثر تعقيداً بمرور الزمن."^(٢)

خليلزاد هو أعلى المسؤولين المسلمين في إدارة بوش، مواطن أميركي ولد في أفغانستان وتربى كمسلم سني. وقد شاهد سقوط العراق في دوامة العنف من بلاد مسقط رأسه حيث كان قد خدم كسفير منذ تشرين الثاني/نوفمبر ٢٠٠٣. خلال مدة توليه منصب السفير في أفغانستان نجح خليلزاد في مساعدة الزعماء الأفغانيين في إعداد مسودة دستور، وتقوية حكومتهم الديمقراطية الجديدة وتطوير اقتصادهم. وبصورة ملحوظة أكثر، مهّد الطريق أمام تشكيل فرّق إعادة إعمار المحافظات (PRT)، وهي مُقاربة مبتكرة لتأمين استقرار المحافظات الأفغانية تنص على دمج خبراء مدنيين في التنمية مع الوحدات العسكرية.^(٣)

* مقابلة أجراها المفتش العام لإعادة إعمار العراق (SIGIR) مع السفير ديفيد ساترفيلد، النائب السابق لرئيس البعثة الأميركية في العراق، ١٤ نيسان/أبريل ٢٠٠٨.

البرنامج الأميركي لإعادة الإعمار الذي نقله معه خليلزاد عند قدومه إلى العراق كان أوسع نطاقاً بعدة مرات من الجهد الذي بذله في أفغانستان. ففي تنفيذه لعملية "اقتصاد القوة" التي قادها خليلزاد في كابول، كان من الممكن الجمع حول طاولة مستديرة واحدة كافة المسؤولين المدنيين والعسكريين المعنيين من ذوي المناصب العليا. أما في بغداد فقد واجه مشروعاً هائلاً واسعاً ومنتشراً للغاية تقوم فيه على الجانبين المتقابلين من المدينة مراكز قيادة عسكرية ومدنية تدير مهمات إعادة الإعمار بصورة منفصلة، وغير مترابطة في حالات كثيرة.

تطلبت الأوضاع السياسية والأمنية اليائسة التدخل الفوري لخليلزاد. تركت مقاطعة الطائفة السنية للانتخابات التي جرت في كانون الثاني/يناير ٢٠٠٥ الحكومة العراقية المؤقتة تحت سيطرة الفئات الشيعية والكرديّة التي عملت على تعزيز سيطرتها على الدوائر الفدرالية والإقليمية. غدى الاستقطاب الناجم تصاعد العنف الطائفي الذي أبطأ وتيرة إعادة الإعمار وحجب إمكانيات المصالحة الوطنية. كان خليلزاد يحتاج إلى استراتيجية جديدة.

إعادة التقييم الاستراتيجي

كانت وزارة الخارجية ووزارة الدفاع قد باشرتا بإجراء مراجعات مستقلة لاستراتيجية إعادة الإعمار قبل وصول السفير الجديد. أرسل وزير الدفاع رامسفيلد الجنرال المتقاعد غاري لارك إلى العراق لمراجعة تدريب قوات الأمن العراقية. أثنت دعوة لارك على التوسع في التدريب الميداني لقوات الجيش والشرطة العراقية على الإجماع الناشئ في واشنطن لزيادة الاستثمار في قطاع الأمن^(٤) وصندوق قوات الأمن العراقية الجديد بمخصصاته البالغة ٥,٧ مليار دولار لدعم قوات الأمن العراقية (ISFF) مصدر جديد من تمويلات ذات شأن لإعادة الإعمار، والتي كانت ستضاهي مع مرور الزمن حجم مخصصات صندوق إغاثة وإعادة إعمار العراق (IRRF).^(٥)

في أوائل شباط/فبراير ٢٠٠٥، أرسلت وزيرة الخارجية كوندوليزا رايس التي كانت قد تبنّت في منصبها حديثاً، فريقاً إلى العراق بقيادة السفير ريتشارد جونز، نائب المدير السابق لسلطة الائتلاف المؤقتة^(٦) استنتج جونز ان العنف والتجزئة سببا فشل الدولة العراقية ودعا إلى تحويل محور جهد إعادة الإعمار من مقاربة الاستثمار الرأسمالي إلى التركيز على تنمية القدرات. وصل تقرير جونز إلى استنتاجات مقلقة حول العنصر المدني للبرنامج ووجد أن جهود إعادة الإعمار كما تم تصوّرها آنذاك، مع حصر وجود الموظفين بشكل عام في المنطقة الخضراء، ووجود أربعة مخافر أمامية فقط في المحافظات، كانت غير مناسبة لإعادة إحياء الحكومات المحلية والحكومات الإقليمية في العراق. طلب جونز نشر فرق مشتركة جديدة تضم مدنيين وعسكريين في المحافظات وربما وضع فريق مدني واحد ضمن كل لواء قتالي^(٧) وجد فريق جونز أيضاً ان عدم وجود إرشاد تدريبي في موقع العمل لقوات الشرطة أدى إلى الضعف في ضبط الأمن في الأحياء وهو ضعف خطير في دولة واقعة في قبضة تمرد مسلح^(٨).

استعمل السفير خليلزاد هذه المراجعات وغيرها لوضع استراتيجية جديدة^(٩) سعى في بادئ الأمر إلى توسيع المشاركة السنّية في العملية السياسية أملاً أن يقنع المتمردين السنة بأن يعتبروا الولايات المتحدة "كوسيط صادق"، وبذلك يشجعهم على إلقاء سلاحهم. اعتقد خليلزاد أنه فقط إذا شاركت الطائفة السنية من جديد في الحكومة قد يستطيع توجيه قادة البلاد عبر العملية الصعبة المتمثلة بوضع دستور^(١٠).

* عمليات التكيف التي أجراها خليلزاد *

كانت الأولوية الثانية لخليلزاد دحر التمرد، وهي مهمة تطلبت وجود تعاون وثيق مع الجنرال جورج كيسي، قائدة القوات المتعددة الجنسيات في العراق (MNF-I). بعد دراسة عدة استراتيجيات لمكافحة التمرد، فضل خليلزاد مقارنة "نقطة الزيت" التي كان يناصرها محلل سياسات الدفاع أندرو كربينيتش والتي دعت إلى التنفيذ الاستهدافي للقوة العسكرية من أجل خلق ملاذات آمنة يمكن انطلاقاً منها توسيع الاستقرار.^(١١) توقف نجاح مقارنة "نقطة الزيت" على تسليم مساعدات مشاريع إعادة الإعمار بعد عمليات التطهير العسكرية التي تكون قد قمعت العنف. وثم سوف يقوم السكان المحليين بدعم جهود سلطة الائتلاف فقط إذا رأوا تحسينات ملموسة قابلة للاستدامة في نوعية حياتهم. مسألة تبني موقف عدائي أكثر عبر البلاد ضد التمرد أو إبقاء المهمة العسكرية مركزة على عملية الانتقال إلى قوات الأمن العراقية، تحولت فيما بعد إلى موضوع نقاش مكثف بين وزيرة الخارجية رايس ووزير الدفاع رامسفيلد. فضل رامسفيلد المقاربة الانتقالية.^(١٢)

وأخيراً، كان على خليلزاد ان يعيد تقييم الجهد المُعقد والمفكك لإعادة الإعمار.^(١٣) عند وصوله إلى بغداد كان أول شيء عمله خليلزاد، مثله مثل نيغروبونتي من قبله، كان تجميد كافة الالتزامات من صندوق إغاثة وإعادة إعمار العراق الثاني (IRRF2) بينما يجري مراجعة من الأسفل إلى الأعلى. قال السفير ديفيد ساترفيلد، نائب رئيس البعثة في العراق، انه "لم يكن مقتنعاً بأن قرارات عام ٢٠٠٢ وعام ٢٠٠٣ كانت ذات صلة بعالم صيف ٢٠٠٥"، كان خليلزاد يريد أن ينقل التمويلات لتنفيذ عمليات تؤمن الاستقرار المدني مما قد يساعد في دعم حملة لمكافحة التمرد. ويشدد على أهمية مشاريع صندوق إغاثة وإعادة إعمار العراق التي قد يكون لها تأثير فوري. قال خليلزاد حول المراجعة لصندوق إغاثة وإعادة إعمار العراق، "لقد جئت لأقوم بعمل وكانت المسألة كم كان لدي بالفعل من مبلغ ١٨ مليار دولار المخصص لهذا الصندوق."^(١٥)

إعادة الإعمار في طريق غير نافذ

وصل خليلزاد إلى العراق عند وصول نشاطات إعادة الإعمار الفعلية إلى ذروتها الممولة من صندوق إغاثة وإعادة إعمار العراق الثاني. بحلول نهاية حزيران/يونيو ٢٠٠٥، كان الكونغرس قد خصص حوالي ٣٠ مليار دولار من أموال دافعي الضرائب لإعادة إعمار العراق إلى خليط ألباني من حسابات التمويل المختلفة بضمنها صندوق إغاثة وإعادة إعمار العراق الأول (IRRF1)، وصندوق إغاثة وإعادة إعمار العراق الثاني (IRRF2)، وصندوق دعم الاقتصاد (ESF)، وبرنامج الاستجابة الطارئة للقائد (CERP)، وصندوق قوات الأمن العراقية (ISFF).^(١٦) كما كان صندوق تنمية العراق (DFI) ومانحون دوليون آخرون يمولون مشاريع لإعادة الإعمار، ولكن لم يكن قد جرى الوفاء سوى بنسبة مئوية ضئيلة من التعهدات الدولية.^(١٧)

كان البرنامج الكاسح الذي أطلقه السفير بريمر، مدير سلطة الائتلاف المؤقتة، لإعادة الإعمار والذي جاء بعد مرحلة تخطيط وحشد طاقات امتدت طويلاً، والذي عدلته إعادة برمجة السفير نيغروبونتي له، كان هذا البرنامج عند وصول السفير خليلزاد، في ذروة نشاطه، مع اكتمال تنفيذ ألف مشروع ووجود ألف مشروع آخر في طور التنفيذ. عشرات الآلاف من المقاولين الخاصين قدموا من مئات الشركات كانوا يعملون الآن عبر العراق ويوظفون حوالي ١٨٠ ألف عراقي في تنفيذ مشاريع ممولة من الولايات المتحدة.^(١٨) كان قد تم إلزام حوالي ثلاثة أرباع إجمالي مخصصات صندوق إغاثة وإعادة إعمار العراق الثاني البالغة ١٨,٤ مليار دولار وجرى إنفاق ثلثها.^(١٩) بموجب الهيكلية التي وضعت في بغداد، أدار مسؤولون من وزارة الخارجية معظم البرامج بينما نفذ مسؤولون في وزارة الدفاع حصة الأسد من التمويلات وأداروا سبعة سنناً من كل دولار أميركي جرى إنفاقه. تقاسمت

الوكالة الأميركية للتنمية الدولية (USAID)، ووزارة الخارجية ووزارة المالية ما تبقى من هذه المخصصات.^(٢٠)

رغم المدفوعات الاستثنائية النقدية والموارد الأخرى، لم يحقق برنامج صندوق إغاثة وإعادة إعمار العراق الثاني هدفه في تأمين استقرار العراق، أو في تحسين ذي شأن لمنتجات البنية التحتية. وقد استمر تسليم الخدمات الأساسية بالتأخر عن الأهداف التي حددها مدراء إعادة الإعمار.^(٢١) لم تكن الإيرادات النفطية كافية لتمويل كافة العمليات الحكومية وبرنامج إعادة الإعمار عبر البلاد.^(٢٢) بقيت شبكة الطاقة الكهربائية هشة لا يعتمد عليها، كما استمرت حالات النقص في الوقود، وعمليات التخريب، ونظام التوزيع الهش مسببة فترات تعتيم متكررة شملت إحداها البلاد بأكملها في آب/أغسطس ٢٠٠٥.^(٢٣) الأكلاف الأمنية المتصاعدة وإلغاء أو تأخير تنفيذ العشرات من المشاريع في قطاع المياه جعلت من غير المحتمل تحقيق الأهداف الأصلية لسلطة الائتلاف المؤقتة الخاصة في تأمين مياه الشرب والصرف الصحي.^(٢٤)

عمليات إعادة البناء في كافة القطاعات كانت أكثر صعوبة وأكثر كلفة وأكثر استهلاكاً للوقت مما كان متوقفاً، وذلك مبدئياً بسبب العنف، ولكن أيضاً بسبب التشابكات في العقود والنواقص في مراقبة النوعية. برزت أيضاً مسألة الصيانة لما قامت الولايات المتحدة ببنائه، والذي أسماه المسؤولون بتحدي الاستدامة، كمسألة أخرى أمام مدراء إعادة الإعمار. بدأت تنهار بعض المشاريع المكتملة التي نُقلت إلى السيطرة العراقية، الأمر الذي أثار القلق حول عدم قدرة المدراء العراقيين، المُتمتعين بقدرات إدارية محدودة ومهارات فنية متقدمة، وعلاوة على عدم الوصول المنتظم إلى قطع الغيار أو الحصول على التجهيزات، كلها أثرت في صيانة المرافق الجديدة التي زودتها الولايات المتحدة.^(٢٥)

رغم بعض النجاحات المحلية ذات الشأن كان لا زال مطلوباً من جهد إعادة الإعمار توليد الارتياح المأمول به على مستوى الوطن، والذي من شأنه أن يخفّض الهجمات ضد قوات الائتلاف ويُهدئ التوترات بين الجماعات المتنافسة في العراق. وقد اعتبر معظم العراقيين ان حياتهم ليست أفضل مما كانت عليه تحت حكم صدام، وكانت الحياة بالنسبة للبعض أسوأ مما كانت آنذاك.^(٢٦)

تغرات إعادة الإعمار

بحلول ربيع عام ٢٠٠٥، كان قد بدأ صانعو السياسة بتحديد نقاط الضعف الداخلية في برنامج إعادة الإعمار. كان التعاون الضعيف بين الوكالات عبر المشروع الواسع واضحاً جداً. أنفقت عشرة مكاتب على الأقل، تمثل ست وكالات أميركية، بصورة مباشرة أموال صندوق إغاثة وإعادة إعمار العراق الثاني، واستناداً إلى تقرير أعدّه المفتش العام لإعادة إعمار العراق (SIGIR) حصل "توحيد طفيف، هذا إن وجد، بين مختلف الأنظمة التي استعملتها هذه المكاتب لإدارة المعلومات المتعلقة بالعقود، والتمويل، والمشاريع."^(٢٧)

جعلت أنظمة البيانات المتضاربة من مهمة توليد وجهة نظر متماسكة يعتمد عليها حول كافة النشاطات غير ممكنة بالواقع. كان ينقص برنامج إعادة الإعمار العناصر الأساسية لإدارة برنامج توحيد يشمل قاعدة بيانات تستطيع تأمين توافق المشاريع مع العقود التي يمولها البرنامج وتقدر كم تبلغ كلفة إكمال هذه المشاريع. جعلت التجزئة التنظيمية من الصعب تقديم صورة دقيقة لمدى التقدم.^(٢٨)

* عمليات التكيف التي أجراها خليلزاد *

شكّلت كيفية قيام المؤسسات التي كانت تُدير مشاريع إعادة الإعمار بجعلها تترابط داخلياً مع بعضها البعض سبباً رئيسياً للقلق أيضاً. أدّى القرار الذي اتخذته سلطة الائتلاف المؤقتة، في تموز/يوليو ٢٠٠٣، القاضي بوضع هيكلية خصيصاً للعقود والإدارة، أي إنشاء مكتب إدارة البرنامج (PMO)، بحلول عام ٢٠٠٥ إلى درجات عديدة من الانفصال بين مسؤولي الائتلاف، والمقاولين، والمسؤولين العراقيين من المستوى المتوسط وما دون الذين قد يرثون ما بُني أو أُعيد بناؤه.

في أسفل هذا السلم الإداري كان هناك جيش من المقاولين الذين أنجزوا بالفعل أعمال بناء إنشائية. نطاق المشاريع والاحتياجات التي بنوا على أساسها بصورة متكررة لم يتم تحديدها بالمشاركة مع العميل النهائي، أي مع العراقيين، كما كان يجب أن يحدث في العادة. بدلاً من ذلك، اصطدمت محاولة مسؤولي البرنامج الأميركي في العمل نيابة عن العراقيين بعقبات متكررة منعتهم من تحقيق ما أرادوه. بحلول عام ٢٠٠٥ تركّز وجود معظم مدراء البرنامج الأميركي لإعادة الإعمار في مكتب المشاريع والعقود (PCO). ولكن كان لدى الوكالة الأميركية للتنمية الدولية (USAID)، ووزارة الخارجية، والقوات المتعددة الجنسيات في العراق (MNF-I)، والقيادة الأمنية المشتركة للعقود في العراق (JCC-I)، وسلاح الهندسة في الجيش الأميركي (USACE) ضباط عقود آخرين وبرامج أخرى أيضاً. أما فيما يخص كافة مشاريع إعادة الإعمار تقريباً كانت فرقة منطقة الخليج (GRD) تزود ضمان النوعية وتقوم بتحقيقاتها المستندة حول صحة النتائج.^(٢٩)

كان مكتب إدارة إعادة إعمار العراق (IRMO) لاعباً آخر. وقد جعل السفير هذا المكتب مسؤولاً عن الإرشاد الإجمالي للسياسة حول إعادة الإعمار ومنح مديره لقباً إضافياً هو "المدير الاستراتيجي للاقتصاد ونظام الحكم"، وخوّله صلاحيات واسعة لضمان تنسيق البرنامج.^(٣٠) استناداً إلى رأي الفريق أول بيتر كياريللي، الذي عاد إلى العراق ليتسلم منصب قائد الفيلق المتعدد الجنسيات في العراق (MNC-I) في تشرين الثاني/نوفمبر ٢٠٠٥، أصبح مكتب إدارة إعادة إعمار العراق "طبقة أخرى شعرت في أحيان كثيرة أنها منفصلة عن الواقع".^(٣١) ولكن في رأي السفير خليلزاد كان مكتب إدارة إعادة إعمار العراق يُشكّل مفصلاً مركزياً ساعد في إدارة المشروع الهائل لإعادة الإعمار.^(٣٢)

كان من المحتمل أن يكون من الصعب حتى في وقت السلم الإبحار ضمن الهيكليات الإدارية المعقدة التي أدارت مشاريع إعادة إعمار العراق في عام ٢٠٠٥ وعام ٢٠٠٦، ولكن لم يكن العراق آمناً، وكان العنف يقتل العدد الكبير من المقاولين في كل شهر. لم يكن لدى القوات المتعددة الجنسيات في العراق قوات كافية لضمان الأمن الثابت للبنية التحتية الحرجة في العراق، مثل خطوط أنابيب النفط، ومعامل التكرير ومحطات التحويل الكهربائية، والاستمرار أيضاً في إدارة عملياتها الحربية الأخرى ضد التمرد. واستمر المقاولون والمسؤولون الحكوميون المدنيون في الاعتماد على القطاع الخاص لتزويد الأمن.

خدمات الأمن الخاصة التي زودتها عشرات من الشركات كانت توفر حماية العاملين في مجال وبرامج إعادة الإعمار. كان من المؤكد أن تزيد تكاليف توفير الأمن من السعر المقرر لأي مشروع نموذجي بنسبة تصل إلى ٢٢ بالمئة.^(٣٣) ضرورة حماية استشاريي سلطة الائتلاف وهم يعملون داخل الوزارات العراقية رفعت تكاليف الأمن بدرجة أعلى بالنسبة لمشاريع تنمية القدرات، وتراوحت هذه الزيادة بين ٢٤ و ٥٣ بالمئة.^(٣٤) ولأن العقود الممولة من صندوق إغاثة وإعادة إعمار العراق الثاني حولت المسؤولية عن الأمن إلى المقاول، فقد أخذت النفقات المدفوعة كأجور للحراس وحماية

المرافق مباشرة من الأموال التي كان من الممكن استعمالها بخلاف ذلك لتنفيذ أعمال الإنشاءات. من أجل سد الفرق كان على المدراء إما ان يخفّضوا نطاق المشاريع او تأمين تمويلات إضافية.

كان للتمرد تأثير قوي من الدرجة الثانية أيضاً. فمن خلال حصر وجود معظم موظفي إعادة الإعمار في المنطقة الخضراء، مزق العنف علاقات الإشراف الضرورية لتأمين الإكمال الناجح للمشاريع. مدراء البرنامج وضباط العقود، والمقاولون والمهندسون، الذين يؤمنون ضمان النوعية يعملون عادة سوية في الميدان ولكن نشاط المتمردين جعل هذا التعاون وجهاً لوجه مستحيلًا. بدأ الإشراف، الذي كان عادة يتم في الموقع، يجري عبر البريد الإلكتروني وأحياناً عبر مسّاحين عراقيين مستأجرين يستعملون آلات تصوير رقمية لالتقاط صور، او حتى لم يكن يتم الإشراف على الإطلاق. استمرت فرق من فرقة منطقة الخليج في تنفيذ مهمات انطلاقاً من مكاتبها في جنوب ووسط وشمال العراق، لكن الظروف الأمنية قلّصت بدرجة شديدة حجمها وأعدادها.^(٣٥)

مع أن عدداً من العراقيين وجدوا عملاً كمقاولين من الباطن فلم يؤمن صندوق إغاثة وإعادة إعمار العراق الثاني إيجاد فرص عمل على مقياس واسع كما كان متوقّعا منه بالأساس. وبدلاً من توظيف شركات محلية مباشرة، اعتمد الصندوق عملية عقود تنافسية تُماثل تلك المُتبعة في الولايات المتحدة. وتلزم عقود بموجب القانون الفدرالي للتملك (FAR) شكل عقبة أمام العديد من الشركات العراقية التي كان معظمها يجهل كل شيء حول العقود الفدرالية. أنظمة التملك التي فرضها القانون الأميركي ادخل أرقام التعريف الشخصية المستندة إلى موقع الإنترنت، ركب كتب أنظمة مكونة من ألف صفحة حول شركات الأعمال العراقية التي تديرها عائلة واحدة والتي لم تكن منضمة إلى بيئة الأعمال العالمية. العقود الموصولة مباشرة على خط الإنترنت والتي كثيراً ما كانت تشمل مستندات لعروض الأسعار تملأ أكثر من مئة صفحة، أربكت المقاولين العراقيين الذين اعتادوا على عقد صفقة تجارية عبر المصافحة اليدوية. روت أن جيمس، استشارية رئيسية لدى القيادة المشتركة للعقود في العراق، واصفة التحدي على أنه "محاولة لجعل القوانين الأميركية تعمل في دولة غير أميركية من أجل تعبئة وإطلاق اقتصاد غير أميركي."^(٣٦)

تمثلت العقبة الثانية أمام المقاولين العراقيين بصعوبة الحصول على رأسمال لبدء العمل. اتبع نظام عقود صندوق إغاثة وإعادة إعمار العراق الثاني نظام شراء يتم بموجبه الدفع عند تسليم الخدمات وليس مُقدماً. وكانت النتيجة إنزال مرتبة المقاولين العراقيين، الذين كانوا يؤدون عملاً جيداً على أساس الدفع نقداً على أساس مراحل تقدم العمل من جانب مسؤولي العقود العسكريين في الأيام التي سبقت صندوق إغاثة وإعادة إعمار العراق الثاني، وجعلتهم مقاولين من الباطن يعملون لحساب شركات أخرى، من دول الخليج في أحيان كثيرة، الذين أتقنوا فن تقديم العروض لتنفيذ مشاريع كبرى ويملكون رأسمالاً كافياً لتغطية نفقات بدء التشغيل.^(٣٧) هذه الوضعية الثانوية، سوية مع عدم خبرتهم بتعقيدات العقود الحديثة، ترك الشركات العراقية معرضة لخطر شركاء عمل مفترسين من الولايات المتحدة ودول أخرى.^(٣٨)

شرح السفير دانيال سبكهارد، المدير الثاني لمكتب إعادة إعمار العراق (IRMO) أن "طبقات الوسطاء" برزت عندما حاولت الشركات المتعددة الجنسيات "إيجاد شركاء محليين لتتمكن من تنفيذ برامجها."^(٣٩) وحتى عندما أصبح الهدف الأميركي "توظيف عراقيين" أشد إلاحاً مالت القدرة الفعلية لسلطة الائتلاف المؤقتة إلى الاتجاه المعاكس. كان البرنامج الأميركي يسمح بخروج مبالغ كبيرة جداً من أموال إعادة الإعمار من العراق ليملاً خزائن شركات غير عراقية.

* عمليات التكيف التي أجراها خليلزاد *

شدد صندوق إغاثة وإعادة إعمار العراق الثاني على النفقات الرأسمالية، وبناء المرافق الجديدة، أكثر من تشديده على تحسين البنية التحتية الموجودة وقدرة العراقيين على استدامتها. كانت النتيجة النهائية ان الولايات المتحدة استثمرت مليارات الدولارات لم تحقق بموجبها سوى مكاسب هامشية في حقل الخدمات الأساسية. بموجب وجهة نظر إحدى عمليات التقييم "كان العراق مريضاً دامياً ينزف دماً بمعدل يُنذر بالخطر ولن يبقَ على قيد الحياة إلا من خلال عمليات نقل دم أميركية مُكلفة."^(٤٠)

عندما وصل خليلزاد لم يكن قد بدأ تنفيذ العديد من مشاريع إعادة الإعمار المخططة للإنجاز، كما كان من الممكن ان لا يكتمل إنجاز عدد مهم من المشاريع الجاري تنفيذها الأمر الذي أنشأ ما عُرف فيما بعد "بثغرة إعادة الإعمار."^(٤١) الإنفاق المتراد على ضروريات الأمن، وارتفاع أسعار المواد، التأخيرات في تنفيذ المشاريع، وتجاوزات موازنات الكلفة المقررة، والعمليات المتعددة في إعادة البرمجة، والنفقات المضافة للصيانة ساهمت جميعها في بروز الثغرة بين عدد المشاريع الموعودة وعدد المشاريع المكتملة فعلاً.^(٤٢) كل ذلك ترك خليلزاد عند نقطة جوهرية قاسية، فقال، "لم يبقَ سوى مال قليل جداً لتحقيق الأهداف الطموحة لإعادة الإعمار."^(٤٣)

لم يكن برنامج إعادة إعمار البنية التحتية الذي بدأه بريمر وعدّه نيغروبونتي قد حقق هدفه في تزويد العراق ببنية تحتية حديثة معقولة يمكن بناء اقتصاد ثابت عليها. كما انه لم يحقق أيضاً الانخفاضات في النزاعات الطائفية، ولا هبوطاً في عدد الهجمات المنفذة ضد قوات الائتلاف.

استنباط استراتيجية جديدة

شكل خليلزاد مجموعة التخطيط الاستراتيجي العسكرية المدنية المشتركة، عُرفت بصورة غير رسمية بالخلية الحمراء، من أجل تقييم الوضع واقتراح الطريق قُدماً، قال خليلزاد: "أمضيت حوالي شهرين لأخذ نظرة شاملة من الأعلى إلى الأسفل". كانت تستند الاستراتيجية الجارية إلى خطة المهمة المشتركة التي أصدرها السفير نيغروبونتي، والجنرال كيسبي في شباط/فبراير ٢٠٠٥، والى برقية أرسلتها وزيرة الخارجية في نيسان/أبريل.^(٤٥) طلب خليلزاد من الخلية الحمراء تصميم خطة تقصم ظهر التمرد خلال سنة وتقضي عليه تماماً خلال ثلاث سنوات. لكن التقييم الذي أجرته الخلية الحمراء كان أكثر تشاؤماً. سوف تستغرق عملية كسر التمرد ثلاث سنوات وسوف تستغرق عملية القضاء عليه تماماً مدة خمس سنوات.^(٤٦) علاوة على ذلك، سوف تقشل الاستراتيجية الحالية، المركزة بدرجة مفرطة على انتقال مسؤوليات الأمن إلى العراقيين، هذا في حال تم اتباعها. كان من الضروري عندئذ تصميم مقاربة جديدة تعترف بانه كان عملاً غير حكيم تسليم مسؤوليات الأمن إلى محافظات كانت، في أفضل الحالات، غير جاهزة إلا هامشياً بالفعل لتسلمها. كان من الضروري أيضاً إيجاد طريقة مختلفة تربط بين الأمن وإعادة الإعمار، طريقة تفرض تحقيق توحيد أوثق للجهود المدنية والعسكرية وتركز بدرجة اكبر اهتمامها على عمليات تأمين الاستقرار المدني لدعم حملة مكافحة التمرد.^(٤٧)

الاعتماد الشديد على شركات القطاع الخاص لتنفيذ عمليات مدنية عنى ان التغيير الرئيسي قد يأتي ببطء. تذكر أحد الاستشاريين الرئيسيين لخليلزاد، "كانت أدوات العمل تقييدية بقوة، فعلى الجانب المدني كان لا يُنقذ أي شيء تقريباً بصورة مباشرة. كل شيء تقريباً كان يتم من خلال مقاول. وهذا عمل أكثر صعوبة. فإذا لم يتوفر لنا مقاول أولي في موقع العمل يمكنك ان تتصور التأخير الذي سوف يبرز عند طلب عرض و ثم إيجاد أحد لتنفيذه، انها طريقة مُرهقة جداً للقيام بالأعمال."^(٤٨)

كان الدافع الأول للسفير خليلزاد طلب الحصول على تخصيصات جديدة من الكونغرس لعمليات تأمين الاستقرار المدني. وفي حين كان يدرس هذا الخيار، ضرب الإعصار كاترينا مدينة نيو أورلينز، وبعد ان أصبح واضحاً مدى الدمار الناجم عن الإعصار أدرك خليلزاد انه من غير المحتمل ان يوافق الكونغرس على تمويل برامج مدنية جديدة للعراق، وطلب من موظفيه تصميم استراتيجية تستند إلى المخصصات الموافق عليها.^(٤٩) ركزت الاستراتيجية التي صمموها على ثلاث مناطق حاسمة: دمج النشاطات العسكرية والمدنية، التوصل إلى توازن صحيح في برنامج إعادة الإعمار، والعودة إلى التواجد المدني في المحافظات.

الإندماج العسكري والمدني

اعترف خليلزاد، كما فعل نيغروبونتي من قبله، بعدم التوازن الأساسي بين الإمكانيات المدنية والعسكرية. لم يكن لدى الوكالات المدنية، بسبب حجمها الصغير بالمقارنة وتركيز وجودها في المنطقة الخضراء، سوى تبصر محدود في المجتمع العراقي. من جهة أخرى كان الموظفون العسكريون عند مستوى لواء يخاطرون يومياً بالدخول إلى الأحياء العراقية ولكنهم كانوا يجهلون العملية السياسية التي تجري في بغداد، ولم يملكو خبرة في التنمية الاقتصادية والسياسية كالتى يملكها زملاؤهم المدنيون.^(٥٠) هذا الخلل في التزاوج بين الخبراء والقدرة، سوية مع الاندماج الضعيف للوكالات كان مستمراً من أول أيام الاحتلال. وكما كان في عام ٢٠٠٣، كان التحدي في عام ٢٠٠٥ يكمن في المزوجة الصحيحة بين معرفة الخبراء المدنيين والوجود العسكري على الأرض. بدأ التحرك المتفق عليه تجاه تحقيق اندماج أو تكامل أعظم بين أعمال إعادة الإعمار المدنية والعسكرية في منتصف عام ٢٠٠٤ عندما تم حث ممثلين عسكريين على حضور اجتماعات فرقة البلد (العراق) في السفارة واللجنة التوجيهية المشتركة. بعد وصول الجنرال كيسي عمل نائب رئيس الأركان الجديد للشؤون السياسية والعسكرية والاقتصادية في القوات المتعددة الجنسيات في العراق عن كئيب مع المستشار العسكري- السياسي في السفارة ومدير مكتب إدارة إعادة إعمار العراق على مناقشة مسائل تتعلق بالاقتصاد، ونظام الحكم، وإعادة الإعمار. كما أنشأ الجنرال كيسي أيضاً مركز العمليات الاستراتيجية بين الوكالات الذي استضاف اجتماعات لإعطاء ملخصات موجزة منتظمة للأخبار لموظفين رئيسيين عسكريين ومدنيين.^(٥١)

عزز خليلزاد وكيسي هيكليات الموظفين المشتركين هذه. في عام ٢٠٠٥ أنشأ مكتب إدارة إعادة إعمار العراق لجنة منسقي "ما بعد العمليات" كانت مهمتها جعل موارد إعادة الإعمار المدنية تتولى الأمور بعد أن تؤمن العمليات العسكرية الاستقرار في منطقة. كان مسؤولون رئيسيون مدنيون وعسكريون يجتمعون أسبوعياً ضمن مجموعات أساسية لمناقشة شؤون إعادة الإعمار، والسياسة الاقتصادية، والمسائل السياسية، والمواصلات العامة. أصبح كل شأن منها خطأ موحداً للعمليات ولإعداد التقارير لدعم خطة الأمن المقررة في خطة الحملة.^(٥٢) جرى تعزيز المساهمة المشتركة بقدر كبير في اللجان الدائمة كي يستخدمها الجيش في تقدير تأثيراتها بضمنها مجلس مزامنة النتائج. أنشأ خليلزاد أيضاً "المكتب المشترك للتخطيط الاستراتيجي والتقييم (JSPA)، الإجراءات التخطيطية الاستراتيجية، تزويد تحاليل مستقلة والعمل كمكتب ارتباط مع مكاتب التخطيط والتقييم للقوات المتعددة الجنسيات في العراق.^(٥٣) أعطى المكتب المشترك للتخطيط (JSPA) للمحللين المدنيين مجالاً أكثر لتقدير الخيارات الاستراتيجية بالمشاركة مع إدارات عسكرية بحيث قرّم موظفو التخطيط فيها أعمال نظرائهم المدنيين. يندكر السفير سبكهارد، "كما قال زال دائماً، كان يريد أن يتحدث عن الإندماج وليس التنسيق."^(٥٤)

* عمليات التكيف التي أجراها خليلزاد *

التوازن في برامج إعادة الإعمار

مفهوم "الانضمام" المشترك لم يكن نهاية بحد ذاته. قبل أي شيء آخر، كان واضعو السياسة الأميركيون يتساءلون عما إذا كانت تكاملات العمليات المدنية والعسكرية تستطيع ان تولد النتائج المطلوبة. درس فريق جونز للتقييم، ومن بعده فريق خليلزاد، كيف تستطيع أبهة مشاريع إعادة الإعمار الفردية المستخدمة تحت فئات مختلفة ان تعمل بشكل افضل كمجموعة واحدة موحدة. شدد المخططون الاستراتيجيون العسكريون والمدنيون على فحص المقاربات الضمنية لإعادة الإعمار وكيف تستطيع العمليات المدنية ان تتكامل بصورة افضل ضمن استراتيجية إجمالية. في أواسط ٢٠٠٥ كان يتم تنفيذ خمسة أنواع عملانية من مشاريع إعادة الإعمار: بنية تحتية عامة، نتائج سريعة، وعالية الرؤية، وبناء الديمقراطية، واستقرار العملية الانتقالية، وتنمية القدرات. كل نوع كان له دور في السعي لتهدئة العراق وتمكين حكومته المنتخبة حديثاً بأن تعمل بصورة مستقلة عن دعم سلطة الائتلاف.

مشاريع البنية التحتية العامة: مشاريع البنية التحتية العامة، الممولة بصورة كبيرة من صندوق إغاثة وإعادة إعمار العراق الثاني كانت معقدة جداً بوجه عام، فهي تتطلب، باستثناء بناء الطرق والإنشاءات البسيطة الأخرى، قدرات هندسية وتصميمية متخصصة، تدعو إلى وجود شركات دولية توظف بصورة عامة عمالاً غير عراقيين. ومع كونها تُشكّل نعمة للتنمية الاقتصادية على المدى الطويل، فإن رفع مستويات قطاعات المياه، والمجاري الصحية، والكهرباء، والنقل والمواصلات، والنظف كانت عملية مكلفة وتستغرق وقتاً طويلاً لإكمالها وتولد عادة فرص عمل محلية قليلة، وتبقى في أحيان كثيرة غير مرئية من جانب عامة الناس.

مشاريع سريعة النتائج، وعالية الرؤية: تقع هذه عند الطرف الآخر من طيف إعادة الإعمار مشاريع صغيرة، سريعة النتائج يتولى تنفيذها القادة العسكريون. كانت السلطات العسكرية تستخدم لمدة طويلة مفهوم "تجاوز المال" لمساعدة الوحدات التكتيكية العاملة على الأرض في كسب دعم المجتمع المحلي، تحسين النظرة العامة للائتلاف ("كسب القلوب والعقول") وتعزيز سلامة الجيوش (حماية القوات). كان برنامج الاستجابة الطارئة للقائد في العراق يقوم بتنفيذ هذا الغرض، وشملت المشاريع النموذجية إزالة النفايات مما يحسن الممارسات الصحية المحلية ولكنه قد يقضي أيضاً على أماكن إخفاء أجهزة التفجير المرتجلة، وإنشاء ملاعب لكرة القدم وبناء مستوصفات صحية.^(٥٥) مع ان العديد من هذه المشاريع كان منسجماً مع أهداف الأمن العريضة للائتلاف فقد كانت عند تطبيقها غير منسقة في أحيان كثيرة مع برامج صندوق إغاثة وإعادة إعمار العراق الثاني، او مع الحكومة العراقية.^(٥٦) لم تعزّز مشاريع برنامج الاستجابة الطارئة للقائد بصورة عامة التغيير على المدى الطويل من تلقاء ذاتها، بل خدمت كآليات تسمح للسلطات العسكرية ان تعمل بتعاون أعظم مع المجتمع المحلي على المدى القصير.

مشاريع تنمية الديمقراطية: خصص جزء صغير من صندوق إغاثة وإعادة إعمار العراق الأول (IRRF1) ومن صندوق إغاثة وإعادة إعمار العراق الثاني (IRRF2) لتنفيذ برامج تهدف إلى تنمية الديمقراطية والمجتمع المدني وتُعزّز المصالحة القومية. برامج عمل المجتمع المحلي والحكم المحلي الذي وضعتها الوكالة الأميركية للتنمية الدولية للتعامل خصيصاً مع أوضاع ما بعد الحرب، شكّلت الأدوات الأولية التي دعمت هذه المقاربة. شجعت هذه المشاريع السياسيات التشاركية على مستوى المجتمع المحلي بهدف المساعدة في ترسيخ بنية تحتية قابلة للحياة. كان الهدف من هذه البرامج

"اللينة" مساعدة العراقيين في تصوير عملية إدارة شؤونهم في دولة ديمقراطية ولتدريب الموظفين الحكوميين والزملاء السياسيين من كافة المستويات. كان من الصعب قياس نتائج البرامج التي سعت إلى إدخال الفهم والولاء لمبادئ الديمقراطية التشاركية. وقد طرح التقييم لمدى نجاحها أو فشلها تحديات للإدارة في السفارة ولمنظمات الإشراف.^(٥٧)

مشاريع الاستقرار الانتقالي: نفذت سلطة الائتلاف المؤقتة نوعاً آخر من التدخل هدف هذا التعديل إلى تأمين الاستقرار في المدن التي يسودها العنف وسّعت مشاريع تأمين الاستقرار للعملية الانتقالية إلى تجسير مشاريع النتائج السريعة بجهود تنمية للمدى الطويل. عمل مكتب المبادرات الانتقالية (OTI) في الوكالة الأميركية للتنمية الدولية مع فرقة الخيالة الأولى بموجب نموذج أولي للمشاركة في مدينة الصدر، المعقل الرئيسي لرجل الدين الشيعي المقاتل مقتدى الصدر، لإصلاح أضرار المعارك والإسراع في تنفيذ إعادة بناء الاقتصاد في أعقاب عمليات التطهير العسكرية الرئيسية.^(٥٨) استناداً إلى سلطة المنح الفوري للمساعدات والقدرة في تلزيم عقود بدون الحاجة إلى الامتثال لبعض أحكام القانون الفدرالي للتملك الأشد صعوبة، وذلك في الأغلب لتنفيذ مشاريع توظيف سكان الأحياء المجاورة، وذلك قاد إلى نتائج سريعة.^(٥٩) بوشر بتنفيذ هذه المشاريع بصورة نموذجية وتم رصد التقدم في تنفيذها بصورة حصرية على يد موظفين عراقيين يعملون لدى سلطة الائتلاف الذين كانوا يقومون بواجباتهم بحرية نسبية. شملت هذه المشاريع إصلاح المجاري الصحية، وتقديم منح مالية إلى شركات الأعمال المحلية. إن المحافظة على سلامة الموظفين العراقيين الذين قادوا هذه العمليات التعاونية من هجمات المتمردين عنت في أحيان كثيرة إخفاء مصدر تمويل المشروع، كما عنت المحافظة على سلامة هذه المشاريع بالذات عدم الإعلان عن مواقعها حتى داخل دوائر الائتلاف. وهكذا بقيت النتائج الكاملة لمشاريع تأمين استقرار العملية الانتقالية التي تُنفذها الوكالة الأميركية للتنمية الدولية محجوبة عن أنظار العراقيين والعديد من المسؤولين الأميركيين.^(٦٠)

مشاريع تنمية القدرات: كان من الضروري التدريب المناسب على كافة المستويات للموظفين ودعمهم بالتخطيط الفعال، ووضع الموازنات وتنظيم العمليات. وذلك من أجل ان تنتج مشاريع البنية التحتية الخدمات الأساسية المطلوبة ولتمكين الحكومة العراقية من العمل بفعالية. هدف بعض المشاريع الممولة من صندوق إغاثة وإعادة إعمار العراق الثاني إلى تنمية هذه "القدرة" حيث لم تكن موجودة والى تعزيز الأنظمة الإدارية الموجودة. تراوحت مشاريع تنمية القدرات المنفذة بتمويل من صندوق إغاثة وإعادة إعمار العراق بين التدريب في دورات تدريبية للعاملين في محطات توليد الطاقة وبين التدريب على تركيب أنظمة المحاسبة وإدارة المعلومات داخل الوزارات الحكومية. لم يكن من الممكن تأمين استدامة الاستثمارات الأميركية إلا من خلال تنمية القدرات المؤسساتية داخل الوزارات العراقية والبنية التحتية التي كانت تُشرف عليها.

استنتج استشاريو السفير خليلزاد انهم بحاجة إلى إطار عمل لتحديد مكونات المزيج الصحيح من هذه المقاربات لتطبيقها ولمعرفة كيفية مزاجية التمويل والدعم لهذه القدرات مع الأجزاء المكونة لجهد إعادة الإعمار.^(٦١) وقد عمل استشاريون رئيسيون للوزارات العراقية تابعون لمكتب إدارة إعادة إعمار العراق، ومدراء برامج لدى الوكالة الأميركية للتنمية الدولية، وموظفون لدى القوات المتعددة الجنسيات وعناصر عسكرية على الأرض وفقاً لأولوياتهم الخاصة مستعملين اقنية التمويل الخاصة بهم، وكانت تتسق أعمالهم على نحو غير محكم من خلال خطة عامة مهيمنة.

التركيز على دعم المحافظات

انتقل السفير خليلزاد إلى موضوع توسيع العمليات المدنية في المحافظات عاكساً بذلك اتجاهها بدأ اتباعه بعد حزيران/يونيو ٢٠٠٤، عندما دفعت الهواجس حول تدهور الوضع الأمني والعجز في الموازنات وزارة الخارجية إلى إقفال معظم مكاتب سلطة الائتلاف المؤقتة في المحافظات. عكس هذا الانسحاب في عام ٢٠٠٤، وجهات نظر موظفي وزارة الخارجية القادمين إلى العراق الذين أكدوا على وجوب تطوير هيكلية اعتيادية للسفارة يتم فيها إشراك عدد أقل من موظفي سلطة الائتلاف في الشؤون العراقية. حسب وجهة النظر السائدة في وزارة الخارجية قد يدفع هذا الانسحاب الحكومة العراقية المؤقتة إلى تولي مسؤولية أكبر. كما ساد الاعتقاد أيضاً بأن تثبيت الاستشاريين داخل الأقسام السياسية والاقتصادية في الوزارات قد يُعزز قدرة السفير داخل السفارة في دعم إدارة الشؤون السياسية والاقتصادية. قال المحلل الاستراتيجي اندرو راثميل، "حاولت وزارة الخارجية جعل السفارة بعثة اعتيادية ولكنها اكتشفت بسرعة ان ذلك لن يكون ممكناً."^(٦٢)

مع ذلك بقيت حيّة آمال العودة إلى سفارة اعتيادية، لكن كان على خليلزاد رد الطلبات الداعية إلى تطبيق الهيكليات والبروتوكولات التقليدية لوزارة الخارجية، وفعل ذلك مرات عديدة بحيث كان جوابه السريع مؤلف من سطر واحد "حالما تصبح لدينا مهمة اعتيادية سوف يكون لنا سفارة اعتيادية."^(٦٣)

وبالمقارنة مع انسحاب السفارة في حزيران/يونيو ٢٠٠٥، من المحافظات، ازداد عدد العناصر العسكرية الأميركية الذين يساعدون في تطوير قوات الأمن العراقية عبر العراق عن عددهم في السنة السابقة مع إدخال فرق من الاستشاريين من القيادة الانتقالية الموحدة المتعددة الجنسيات في العراق في الوحدات العراقية حتى مستوى الكتيبة. فرصة صياغة علاقات دائمة بين سلطة الائتلاف والموظفين العراقيين وصل العمليات من داخل النظام أثبتت أنها "صيغة للنجاح" في نظر ممارسيها.^(٦٤)

ولكن في نطاق إعادة الإعمار فشلت استراتيجية "الانسحاب لجعل العراقيين يقومون بتدبير شؤونهم" في تأمين استقرار العراق.^(٦٥) بقيت الحكومات في المحافظات العراقية ضعيفة ومفصولة عن الحكومة المركزية. لم يكن من المحتمل تحسين تسليم الخدمات الضرورية أو مصداقية الحكومة العراقية إلا إذا تمت تقوية مؤسسات الحكم في المحافظات.

بحلول أواخر ربيع عام ٢٠٠٥، توصلت السفارة إلى اتفاق جماعي في الرأي حول طريقتي عمل: إعادة تكوين قدرتها في التأثير وفي رصد شؤون المحافظات، وتوسيع مفهوم إدخال موظفين أميركيين في المؤسسات الحكومية العراقية بغية تنمية قدرات العراقيين على الحكم الذاتي. استغل خليلزاد الاتفاق الجماعي في الرأي للتأكيد على وجوب عمل شيء أكثر على المستوى المحلي من خلال إطلاق مبادرتين كانت لهما تأثيرات بالغة: مجالس إعادة إعمار وتنمية المحافظات (PRDC) وفرق إعادة إعمار المحافظات (PRT).

مجالس إعادة إعمار وتنمية المحافظات: في ربيع عام ٢٠٠٥ عززت السفارة الأميركية حقوق مجالس إعادة إعمار وتنمية المحافظات، التي شكلت أول وسيلة عراقية أميركية مشتركة تهدف بصورة صريحة إلى تنمية القدرات في مؤسسات الحكم الإقليمية.^(٦٦) المجالس التي كانت قد تحولت إلى خمسة عشر محافظة وفق أنماط مختلفة منذ فترة حكم سلطة الائتلاف المؤقتة تحولت إلى آلية

تنسيق مهمة جمعت سوية مسؤولين عراقيين محليين وموظفين لدى سلطة الائتلاف المؤقتة للإشراف على إعادة الإعمار في محافظاتهم. كان لكل فرد مكان حول الطاولة: مسؤولون عراقيون منتخبون مع موظفي بلدياتهم، ممثلون عن الوكالة الأميركية للتنمية الدولية، عناصر عسكرية يتابعون الشؤون المدنية، ويمثلون السفارة. أصبحت مجالس التنمية مُنتدى يتمكن فيه أصحاب المصلحة هؤلاء ان يقدروا جماعياً حاجات المحافظات ويلأموها مع الموارد الأميركية والعراقية المتوفرة.^(٧٧)

وضع مجالس إعادة إعمار وتنمية المحافظات العاملة في معظم المحافظات لوائح أولويات للمشاريع تتماشى مع خطط التنمية الوطنية والإقليمية. ثم عملوا بعد ذلك على تأمين التمويل. في حزيران/يونيو ٢٠٠٥، خصص مكتب إدارة إعادة إعمار العراق مبلغ ٢٤١ مليون دولار للمشاركة مع مجالس إعادة إعمار وتنمية المحافظات، ٨٠ مليون دولار من خلال برنامج الاستجابة الطارئة للقائد و ١٦١ مليون دولار من خلال برنامج عمل المجتمع المحلي وبرنامج الحكم المحلي اللذين تديرهما الوكالة الأميركية للتنمية الدولية.^(٧٨) وكان للمجالس أيضاً تمويل خاص بها زودته الحكومة العراقية. بلغ هذا التمويل العراقي سوية مع التمويل الأميركي في نهاية المطاف حوالي ١٠ ملايين دولار لكل محافظة.^(٧٩) كان ذلك مبلغاً متواضعاً ولكنه أشار إلى بداية اتجاه نحو إنفاقات أعظم وسيطرة أكبر من جانب حكومات المحافظات.

فرق إعادة إعمار المحافظات: ربما شكّل إدخال خليلزاد مفهوم فرق إعادة إعمار المحافظات في العراق، المفهوم الذي حمله معه من أفغانستان، المساهمة الأكبر تأثيراً له في برنامج إعادة الإعمار.^(٧٠) مُستنداً إلى مفهوم مجلس إعادة إعمار وتنمية المحافظات، وتوصيات مراجعة جونز لحماية السلطة المحلية خارج المنطقة الخضراء، نشر خليلزاد والجنرال كيسي في المناطق فرقا مختلطة تضم موظفين عسكريين ومدنيين. تمثلت مهمتهم بالعمل مباشرة مع حكومات المحافظات والأولوية العسكرية. دعا بعض الاستشاريين، بضمنهم الجنرال ريموند أودبيرنو والدكتور فيليب زيليكو، المستشار في وزارة الخارجية، إلى إدخال فرق صغيرة في كل لواء عسكري. ولكن خليلزاد فضل نشر عدد أقل من الفرق الأكبر حجماً التي تظل تحت رقابة السفارة وتحافظ على ترتيباتها الخاصة بها حول التمركز والدعم.^(٧١)

صممت مبادرة فرق إعادة إعمار المحافظات في العراق في الأصل كبرنامج يُنفذ على مرحلتين على مدى أربع سنوات. كان من المفروض وجود عشر فرق إعادة إعمار للمحافظات، سبع منها بقيادة الولايات المتحدة وواحدة بقيادة كل من المملكة المتحدة، وإيطاليا وكوريا.^(٧٢) كانت مهمة فرق إعادة إعمار المحافظات، كما حددت في برقية مشتركة إلى وزير الخارجية، "مساعدة حكومات المحافظات في العراق على تطوير قدرة شفافة ومستدامة للحكم ولتشجيع الأمن المتزايد وحكم القانون، وتعزيز التنمية السياسية والاقتصادية، وتأمين إدارة المحافظات الضرورية لتلبية الحاجات الأساسية للسكان."^(٧٣) رجعت فرق إعادة إعمار المحافظات إلى برنامج العمليات المدنية والدعم الاقتصادي الثوري (CORDS) في فيتنام حيث عملت الوكالة الأميركية للتنمية الدولية وموظفون عسكريون على تعزيز التنمية الريفية كجزء من حملة مكافحة التمرد.^(٧٤)

أخّرت وزيرة الخارجية رايس الإعلان عن إطلاق برنامج فرق إعادة إعمار المحافظات إلى حين تمّ التصديق على الدستور العراقي من خلال استفتاء وطني جرى في ١٥ تشرين الأول/أكتوبر ٢٠٠٥. لم ترغب في إعطاء الانطباع بان الحكومة الأميركية تقترض وجود هيكلية الحكم الإقليمي قبل ان

* عمليات التكيف التي أجراها خليلزاد *

يُصادق العراقيون على الدستور. وخلال زيارة مفاجئة لها إلى العراق أطلقت أعمال أول فرقة لإعادة إعمار المحافظات في الموصل في ١١ تشرين الثاني/نوفمبر ٢٠٠٥.^(٧٥)

أنشأ برنامج فرّق إعادة إعمار العراق إطار عمل رسمي يستطيع من خلاله موظفون عسكريون ومدنيون العمل كفريق موحد بدلاً من على شكل شراكة بين مكاتب منفصلة عسكرية ومدنية. تطلب إقناع وزارتي الخارجية والدفاع لوضع شروط أول تعاون عملائي رئيسي بينهما في العراق جهداً استثنائياً أشعل فتيل نقاشات متكررة بين القوات المتعددة الجنسيات في العراق، السفارة وواشنطن. كان هناك خليط من مذكرات الاتفاق، والبرقيات، والأوامر العسكرية، العديد منها ذات أغراض متعارضة، تطورت كلها لتشريع سياسة فرق إعادة إعمار العراق. وانقضى أكثر من عام واحد قبل أن تحلّ المسائل الأساسية للموازنات، وتأمين الأمن، كما علاقات القيادة، والرقابة الأمر الذي أعاق الانتشار الكامل لفرق إعادة إعمار المحافظات وحدّ من فعاليتها الأولى في الميدان.^(٧٦)

الرقابة والدعم لفرق إعادة إعمار المحافظات: وضعت هيكلية قيادة فرق إعادة إعمار المحافظات المسؤولة عن البرنامج على وزارة الخارجية. تمّ تكليف نائب عسكري لكل رئيس فريق مدني. مع ذلك طلب سلسلة القيادة والالتزامات القانونية بدعم البرنامج غامضة. بموجب القانون لم يكن لدى موظفي وزارة الخارجية مكاناً في سلسلة القيادة العسكرية. اعتقد بعض الموظفين في وزارة الدفاع أن إرشادات فرق إعادة إعمار المحافظات تعطي وزارة الخارجية سلطة أكبر على الأصول العسكرية المسموح بها بموجب الفصل ١٠ من القانون الأميركي.^(٧٧)

الكلفة العالية بصورة استثنائية لتوفير الأمن إلى فرق إعادة إعمار المحافظات أدت إلى نشوب اختلاف ثان. عبر كافة أنحاء العراق كان المدنيون وفرق تحركهم يرتدون سترات واقية عندما يخطرون بالسير "خارج السلك"، ويجتازون طرقاً كانت في بعض الأحيان تزرع بالغام ومتفجرات وعبر أحياء حيث كانت تنصب كمائن أحياناً فقط عند دعمها على مستوى السيطرة النارية من الفصيلة والسرية العسكرية كانت فرق إعادة إعمار المحافظات تتمكن من تنفيذ مهمتها في منطقة قتال ناشطة. بقيت عالقة لبعض الوقت مسألة ما إذا كان من الضروري دعم فرق إعادة إعمار المحافظات بوحدة عسكرية كما طلبت وزارة الخارجية أو بواسطة سرايا أمنية خاصة كما طالبت وزارة الدفاع. درست في الأول مسألة استعمال مقاتلين مدنيين للأمن لحماية كافة فرق إعادة إعمار العراق ولكن الفكرة أهملت بسبب أكلاف لا يمكن تحملها.^(٧٩)

كما احتدمت المناقشات حول موارد الموازنة. استناداً إلى الاتفاقية الأصلية التي تم التوصل إليها في بغداد، كانت سوف تدفع وزارة الخارجية الأميركية كلفة تشكيل فرق إعادة إعمار المحافظات وتستضيف هذه الفرق في مواقع المكاتب الإقليمية للسفارة (REO) على أن تموّل القوات المتعددة الجنسيات في العراق المكاتب الموجودة في القواعد التشغيلية الأمامية.^(٨٠) في نيسان/أبريل ٢٠٠٦ حكم القاضي المحامي العام لدى الفيلق المتعدد الجنسيات في العراق أن وزارة الخارجية هي المسؤولة عن المهمة وأنه لا يمكن استعمال الأموال المخصصة لوزارة الدفاع من أجل التشغيل والصيانة لدعم فرق إعادة إعمار المحافظات.^(٨١)

كان التأثير العملائي لهذه العقدة الإدارية فورياً. عند إقفال المكتب الإقليمي للسفارة في الموصل لم يعد لدى فرق إعادة إعمار المحافظات فجأة أي أمن أو إسكان مما أجبر الفريق على اللجوء إلى قاعدة العمليات الأمامية في قاعدة مارز. نفذت أول فرقة إعادة إعمار المحافظات التي أطلقتها وزيرة

الخارجية موازنتها المخصصة ودعم تحركها مما أجبرها على الاعتماد على دعم قائد القاعدة العسكرية الذي أعاد تحويل الأموال المخصصة لأغراض أخرى كبديل مؤقت. لم يكن لدى فرقة إعادة إعمار المحافظات أية موازنة لمدة اشهر لتغطية اكلاف التجهيزات المكتبية او صيانة شبكتها على الكمبيوترات كما لم يكن لديها لإعادة الإعمار أية أموال مخصصة لذلك.^(٨٢)

كانت الحدود غير المستكشفة للعمليات بين المدنيين والعسكريين في العراق المشكلة الجذرية التي أدت إلى نواقص في الدعم المالي والسياسي من جانب وزارتين لم تتعودا العمل سوية. شرح اندرو رايميل ذلك بالقول، "برزت سياسة فرق إعادة إعمار المحافظات قبل وقت طويل من بدء تدفق الموارد. وهكذا بدأ ما وصفه أحد الضباط بلعبة الأصداف بين المكاتب الإقليمية للسفارة وفرق إعادة إعمار المحافظات.^(٨٤) ومن اجل وضع نهاية لهذا الطريق المسدود اقترح اللواء بيل كالدويل، نائب رئيس الأركان في القوة المتعددة الجنسيات في العراق للأمر الاستراتيجي، على السفير خليلزاد والجنرال كيسي توقيع مذكرة يقرون فيها ان فرق إعادة إعمار المحافظات هي مهمة مشتركة. شملت مسودة المذكرة صيغة لتقاسم الاكلاف التي زادت من الأعباء المالية لوزارة الخارجية. سعى مسؤولو وزارة الخارجية في واشنطن إلى الحصول على علاج للأمر من مجلس الأمن القومي وهيئة الأركان المشتركة الذين تركا إلى للسفارة والقوات المتعددة الجنسيات التفاوض على حل استغرق حوالي سنة واحدة قبل ان يتفق محامو الحكومة على اتفاقية أمنية تعاونية لفرق إعادة إعمار المحافظات.^(٨٥)

موظفو فرق إعادة إعمار المحافظات: تبين ان توظيف أشخاص في فرق إعادة إعمار المحافظات كان يُشكّل تحدياً هائلاً آخر. إيجاد الأفراد الذين يملكون التركيبة الصحيحة من الخبرة، والتجربة، وعمل نظام الحكم كان صعباً. كافحت وزارة الخارجية وغيرها من الوكالات المدنية الأخرى لتجنيد الأعداد المناسبة من الاستشاريين المدنيين تاركين العديد من فرق إعادة إعمار المحافظات تعمل بنصف قدرتها مما أجبر السلطات العسكرية على ملء الوظائف الشاغرة بعناصر عسكرية لم تكن تملك الخبرة او التجربة الصحيحة.^(٨٦)

كان للتزاوج غير الملائم بين الحاجات والموظفين تداعيات مهمة في الميدان. وجدت مراجعة أجزائها المفتش العام للسنة الأولى من عمليات فرق إعادة إعمار المحافظات أن طبيياً بيطرياً كان يطور برامج زراعية، وأن مدير لصيانة الطائرات عمل قائداً مشاركاً في فرق إعادة إعمار المحافظات، وأن الاستشاريين لدى حكام المحافظات العراقية ضموا في صفوفهم أحد ضباط غواصة، وكان فنياً حول الموجات فوق السمعية، وكما ضمت رقيب لتدريب قوات المشاة.^(٨٧) بصورة إجمالية، كانت فرق إعادة إعمار المحافظات ينقصها الموظفون الذين يستطيعون، بأفضل طريقة، مساعدة العراقيين في تنمية القدرات لإدارة الاقتصاد، وتثبيت حكم القانون، وتعزيز نظام الحكم الجيد. تحديات إيجاد الموظفين، مسألة الموازنة التي بقيت بدون حل والنواقص في عناصر الجيش في مواقع محتملة لفرق إعادة إعمار المحافظات أعاقنا عمليات عدة فرق إعادة إعمار محافظات وأدت إلى إلغاء نشر فرق أخرى. وجدت عملية التدقيق التي أجراها المفتش العام للعام ٢٠٠٦ حول تسع فرق إعادة إعمار محافظات وأربعة مكاتب تابعة لها، أن أربعة منها كانت "قادرة بوجه عام"، وأربعة "قادرة نوعاً ما"، وثلاث كانوا "أقل قدرة"، واثنان كانا "غير قادرين بوجه عام"، لتنفيذ مهمتهم.^(٨٨)

العراق وأفغانستان: مقارنة موجزة

اقترحت النجاحات الأولى في أفغانستان عام ٢٠٠٢ طرازاً قد يُفيد استعماله في العراق عام ٢٠٠٣. كانت أهداف الولايات المتحدة في كلا الدولتين متشابهة: تثبيت الديمقراطية ودحر الإرهاب. ولكن الاختلافات الجغرافية، السياسية، الاقتصادية، التاريخية والثقافية عقدت تطبيق النموذج الأفغاني في العراق.

بعد إسقاط حكومة الطالبان في أفغانستان في أواخر العام ٢٠٠١، شكلت الولايات المتحدة حكومة جديدة برئاسة الأفغاني المنفي حميد كرزاي. تحت قيادة حميد كرزاي، سعت السلطة الانتقالية الأفغانية إلى وضع البلاد على مسار يؤدي إلى الاستقرار الديمقراطي. انتخب كرزاي رسمياً رئيساً للبلاد في ٣ تشرين الثاني/نوفمبر ٢٠٠٤، وكان لا يزال يشغل هذا المنصب في نهاية عام ٢٠٠٨.^(٨٩)

مدير مكتب إعادة الإعمار والمساعدات الإنسانية (ORHA)، جاي غارنر، والمبعوث الرئاسي الخاص إلى العراق زلماي خليلزاد هدفاً إلى استنساخ النموذج الأفغاني من خلال النقل السريع للسلطة إلى سلطة عراقية مؤقتة. ولكن لم تظهر أية "شخصية تشبه كرزاي". أهملت خطة إنشاء حكومة مؤقتة سيدة بسرعة في العراق ولأسباب مختلفة، وبعد انقضاء أكثر من سنة واحدة على الاحتلال الذي قادته سلطة الائتلاف المؤقتة، نقلت الحكومة الأميركية السيادة إلى الحكومة العراقية المؤقتة في أواخر حزيران/يونيو ٢٠٠٤، ومنذ ذلك الحين قاد العراق بصورة متتابعة رؤساء الوزراء إياد علاوي، وإبراهيم الجعفري، ونوري المالكي.^(٩٠)

في عام ٢٠٠٢، لم تكن الغالبية العظمى من الأفغانيين تستطيع الوصول إلى الخدمات الأساسية كالمياه والكهرباء. ولكن بالفعل كان المواطنون العراقيون معتادين على الحصول على مثل هذه الخدمات تحت نظام حكم صدام وتوقعوا أن تستمر بعد سقوطه. كان معدل معرفة القراءة والكتابة في أفغانستان أقل من ٣٠ بالمئة عندما غزت قوات الائتلاف، وكانت تبلغ هذه النسبة في العراق ٧٤ بالمئة رغم أنها هبطت خلال حكم صدام.^(٩١) خمس وعشرون سنة من الحروب دفعت المثقفين الأفغان إلى مغادرة البلاد ولكن العراق احتفظ بفئة مهنية كبيرة وقوى عاملة قادرة خلال حكم صدام. (رغم أن الكثيرين غادروا البلاد بسبب أعمال العنف التي تبعت سقوطه).^(٩٢)

بعد الغزو الأميركي لأفغانستان أضيفت القوات العسكرية الأميركية إلى القوات الأفغانية الموجودة بهدف تكوين جيش من حوالي ٧٠ ألف جندي.^(٩٣) في العراق، حلت سلطة الائتلاف المؤقتة الجيش العراقي بعد وقت قصير من غزو عام ٢٠٠٣ وبدأت تُشكل جيشاً عراقياً جديداً مكون من ٤٠ ألف عنصر.^(٩٤) بصورة أولية أشرفت سلطة الائتلاف المؤقتة وليس القوات العسكرية الأميركية على تدريب أفراد الجيش العراقي الجديد. ولكن ذلك تغير عام ٢٠٠٤، عندما تولت القيادة الأمنية الانتقالية المتعددة الجنسيات في العراق قيادة تكوين قوات الأمن العراقية. وفي أواخر العام ٢٠٠٨، كانت القيادة الأمنية الانتقالية في العراق قد أكملت تدريب أكثر من ٢٠٠,٠٠٠ جندي للخدمة العسكرية في العراق.^(٩٥)

طور السفير خليلزاد فرق إعادة إعمار المحافظات في أفغانستان وكيف المفهوم بالنسبة للعراق في أواخر عام ٢٠٠٥، مع مهمة وهيكلية تنظيمية مختلفة. في أفغانستان سعت فرق إعادة إعمار المحافظات "إلى تمديد نطاق سلطة الحكومة الأفغانية إلى المحافظات بغية تطوير بيئة مستقرة وأمنة، وتمكين إصلاح القطاع الأمني والتنمية الاقتصادية والاجتماعية". في العراق عملت فرق إعادة إعمار المحافظات مع المجالس البلدية ومجالس المحافظات العراقية وبالتعاون مع مجموعات المجتمع المدني لتنمية قدرات الحكم المحلي، لتنفيذ مشاريع إعادة الإعمار، وتحسين الوضع الأمني في المحافظات.^(٩٦) كانت فرق إعادة إعمار المحافظات في كلا البلدين تضم موظفين مدنيين وعسكريين ولكن في أفغانستان كان التوظيف يميل إلى العسكريين في حين كان التوظيف في العراق مدنياً بالكامل تقريباً.

منذ عام ٢٠٠١، خصص الكونغرس حوالي ٥٠ مليار دولار لإغاثة وإعادة إعمار العراق بينما خصص أكثر بقليل من ٣٠ مليار دولار لأفغانستان.^(٩٧) انفق حوالي نصف الأموال المزودة إلى كل دولة على تطوير قوات الأمن.

الإزالة- الاحتفاظ- البناء

بحلول خريف عام ٢٠٠٥، بدأت تتوحد خيوط عديدة من العمليات المدنية والعسكرية المشتركة. الاعتراف المتزايد في الأوساط العسكرية بان إعادة الإعمار "أثراً غير قاتل" مفيداً تكتيكياً، عبر عنه في كتيب وُزع على القادة حمل العنوان: "المال كنظام سلاح" (MAAWS). نشر الفيلق المتعدد الجنسيات في العراق هذا الكتيب في تشرين الأول/أكتوبر ٢٠٠٥، ووزعه بشكل واسع عبر العراق. اعتبر الكتيب عملية إعادة الإعمار "وسيلة تمكين حاسمة لكل شيء فعله في ساحة المعركة". يبدأ الكتيب بالقول، "الاستعمال الفعال لكافة الموارد المتوفرة أمر حيوي لنجاح مهمتنا."^(٩٨)

حققت القوات المتعددة الجنسيات في العراق والسفارة الأميركية تقدماً في نفس الوقت من خلال استعمال موارد إعادة الإعمار المدني في الحملة العسكرية ضد التمرد. باستعمال الشراكة القائمة بين مكتب المبادرات الانتقالية (OTI) في الوكالة الأميركية للتنمية الدولية والقوات العسكرية في الفلوجة، والنجف، وسامراء وبغداد كنموذج، طور المسؤولون مجموعة قوة أكثر من عمليات تأمين الاستقرار المدني لمبادرة المدن الاستراتيجية.^(٩٩) وفق هذه المبادرة، نسقت القوات المتعددة الجنسيات في العراق مع مجلس الأمن القومي (NSC) للتحديد بصورة دورية المدن العراقية المستهدفة للتدخل.^(١٠٠) وهكذا بدأت الموارد المدنية تلعب دوراً رئيسياً في ما كان بصورة أولية عملية تقودها القوات العسكرية.

انفجر في واشنطن نقاش هام في الحين الذي كان استعمال موارد إعادة الإعمار، كجزء من الحملة التي تقودها القوات العسكرية، تُحقق تقدماً بين صفوف القادة الميدانيين من مستويات ادنى. برز في مجلس الأمن القومي ومكتب وزير الخارجية تأييد عالي المستوى لتنفيذ استراتيجية قوية ضد التمرد تمزج بين الموارد العسكرية والمدنية. عرفت هذه الاستراتيجية باسم "الإزالة- الاحتفاظ- البناء" كوصف ملائم لتتابع عمليات التطهير والاستقرار المنفذة في المدن الاستراتيجية.^(١٠١) لكن وزير

* عمليات التكيف التي أجراها خليلزاد *

الدفاع رامسفيلد والجنرال كيسي عارضوا مبدئياً هذه الاستراتيجية لأنها تحول دون تركيز القيادة العسكرية من عملية نقل المسؤوليات الأمنية إلى العراقيين والاستعداد لخفض القوات العسكرية الأميركية من العراق.

برز الخلاف إلى العلن بعد ان أدلت وزيرة الخارجية بشهادتها أمام مجلس الشيوخ في ١٩ تشرين الأول/أكتوبر ٢٠٠٥، أيدت فيها مقاربة "الإزالة- الاحتفاظ- البناء". ورد عليها وزير الدفاع رامسفيلد، برفض الاستراتيجية لمصلحة الاستمرار في التشديد على نقل السلطات.^(١٠٢) قال رامسفيلد "أي شخص يؤيد هذه الكلمات الثلاث ويعتقد انها تعني وجوب ان تقوم الولايات المتحدة بالإزالة، وان تقوم الولايات المتحدة بالاحتفاظ، وان تقوم الولايات بالبناء، يكون لا يفهم الوضع. فالعراق هو وطن العراقيين يعيش فيه ٢٨ مليون نسمة. انهم يقومون، بالإزالة والاحتفاظ والبناء. فهم الذين سوف يكونون من ينفذ إعادة الإعمار في ذلك البلد."^(١٠٣)

أعطى الرئيس علناً تأييده لاستراتيجية "الإزالة- الاحتفاظ- البناء" في خطاب ألقاه في يوم قدامى المحاربين في ١١ تشرين الثاني/نوفمبر ٢٠٠٥.^(١٠٤) وبذلك جعل النقاش يستقر لصالح راييس، وبعد أسبوعين أعلن البيت الأبيض الاستراتيجية "الإزالة- الاحتفاظ- البناء" كسياسة رسمية في الوثيقة "الاستراتيجية القومية لتحقيق النصر في العراق".^(١٠٥) شكل التوجيه الاستراتيجي لخطوط العمليات العسكرية، والسياسية، والاقتصادية معلماً ملحوظاً في تطور المقاربة الأميركية تجاه العراق. لكن تساءل النقاد داخل وخارج الحكومة ما إذا كانت هذه الاستراتيجية مزودة بموارد كافية، وبأعداد ملائمة من القوات العسكرية، وتمويل كاف للعمليات المدنية، لكي تكون فعالة. وما لبثت وان بدت الخلافات بين الاستشاريين الرئيسيين للرئيس في وزارة الخارجية ووزارة الدفاع على انها تعيق تنفيذ الاستراتيجية الجديدة.^(١٠٦)

خلال ستة اشهر من وصول السفير خليلزاد إلى العراق انتقل البرنامج الأميركي لإعادة الإعمار إلى أبعد من تشديده الأصلي على إعمار البنية التحتية. جمع حول طاولة التشاور خبراء في التنمية ومكافحة التمرد وأعاد تركيز النقاش على كيف تستطيع أموال إعادة الإعمار ان تدعم الانتقال السياسي وان تخفض وتيرة العنف. ومن ربيع عام ٢٠٠٥، وما بعد، بدأت جهود إعادة الإعمار تتحول. أصبح التشديد الآن على تنفيذ مشاريع متواضعة يديرها عراقيون، صممت لإيجاد فرص عمل وتسليم خدمات إلى الأحياء الأكثر تعرضاً للخطر العنيف، وتلك المهمة من الوجهة الاستراتيجية، كما على تنفيذ اكبر عمل ممكن من خلال مؤسسات بلدية وفي المحافظات. خلال وضعهم خطط لهذا التحول، صمم مسؤولون في القوات المتعددة الجنسيات في العراق ومسؤولون في السفارة نموذجاً أكثر شمولاً للتوحيد بين الجهود المدنية والعسكرية مما أعاد المدنيين الأميركيين إلى المناطق، كما أعادهم إلى داخل المؤسسات العراقية. القبول التدريجي بضرورة توحيد الجهود المدنية والعسكرية، وإدخال موظفي سلطة الائتلاف المؤقتة للعمل مباشرة مع العراقيين على كل مستوى، عنى رفض مقاربة سلطة الائتلاف المؤقتة تجاه بناء الدولة التي اعتمدت بصورة أولية على إعمار البنية التحتية، ولم تركز اهتماماً كافياً على تنمية القدرات داخل المؤسسات العراقية.^(١٠٧) رغم استمرار النقاش بين رامسفيلد ورايس حول الاستراتيجية الإجمالية، الأمر الذي ترك استراتيجية "الإزالة- الاحتفاظ- البناء" بدون موارد كافية لمدة تزيد عن سنة واحدة، فقد أصبحت فائدة مقاربتها واضحة بدرجة أكبر. مع ذلك، ظلت مسألة صياغة علاقات تعاونية قوية بين العراقيين وبين المسؤولين المدنيين والعسكريين الأميركيين على مستوى ادنى من السفير ومن القائد العام، تُشكّل تحدياً رئيسياً.

* الفصل ٢٢ *

مع ان خليلزاد وسلسلة من فرق المراجعة الاستراتيجية نجحوا في إعادة صياغة عملية إعادة الإعمار استناداً إلى مقاربة متطورة أكثر تجاه بناء الدولة وتجاه الحملة الجارية ضد التمرد، فقد بقي هناك تحدٍ رئيسي ينتظر الاستراتيجية الوليدة. فقد كشف نقل موظفي إعادة الإعمار إلى المحافظات وإلى داخل المؤسسات الإقليمية العراقية، عن الاختلال الوظيفي العميق في العلاقات بين مسؤولين في الحكومة المركزية وحكومات المحافظات. وبحلول عام ٢٠٠٦، أصبح مدراء إعادة الإعمار يعتبرون ان الجهود الأميركية لتحويل العراق إلى دولة فدرالية ديمقراطية قد قوض فعلاً عمل المؤسسات العامة في البلاد.

الفصل ٢٣ العودة إلى المحافظات

يجب ألا ننسى أهمية تحسين حياة العراقيين ضمن مجتمعاتهم المحلية عبر البلاد. لا يحتاج العراق إلى حكومة مركزية جيدة وحسب بل وأيضاً إلى حكومات محلية فعّالة والى وجود تنسيق قوي بين حكومات المحافظات والحكومة المركزية.*

السفير زلماي خليلزاد

سفير الولايات المتحدة لدى العراق (٢٠٠٥-٢٠٠٧)

قال المقدم أوتو بوشر: "اخرج من بوابة السفاح عبر الجسر ID الثالث باتجاه الطريق السريع للموت ثم إلى اليسار عبر الممر العلوي للهجوم، واستدر بعدئذٍ إلى اليمين." (١) كان ذلك يوم الأحد في ٢٥ حزيران/يونيو ٢٠٠٦. وكان أعضاء فريق إعادة إعمار المحافظات في بغداد متوجهين إلى اجتماع مجلس المياه والمجاري الصحية في المدينة. توغلت قافلته من سيارات الهامفي في شوارع بغداد المكتظة وهي تطلق صفارات الإنذار عالية كي تقطع الرحلة الخطرة من المنطقة الخضراء إلى أمانة العاصمة، وهي المؤسسة التي تؤمّن قواها العاملة البالغ عددها ١٤ ألف رجل الخدمات الأساسية لسكان بغداد. دخل أعضاء الفريق مدججين بأسلحتهم إلى غرفة اجتماعات حيث انتظروا ارتشاف المهندسين العراقيين الشاي عبر رجال الحراسة المسلحين الذين أوقفهم بوشر على الباب قبل بدء الاجتماع. (٢)

كان ضابط الاحتياط في الجيش من ولاية نيو هامشير يقوم بدورته الثالثة في العراق، حيث كان يستخدم المهارات التي جمعها كمدير مدينة في الحياة المدنية، وكضابط للشؤون المدنية في كوسوفو. عُرف عنه في أوساط إعادة الإعمار بسعيه الدؤوب لتنفيذ مشاريع المياه عبر مجمل بغداد. وبوجود بوشر كمزود رئيسي للخدمات الأساسية، أنشأ فريق إعادة إعمار المحافظات في بغداد روابط وثيقة مع المهندسين العراقيين الذين يعملون على إصلاح نظام المياه والمجاري الصحية في بغداد. فلا يُمكن ان تنجح المشاريع التي ترعاها سلطة الائتلاف إلا بالتعاون النشط للعراقيين. ومنذ ان بدأ الفريق يعقد اجتماعاته الأسبوعية قبل عدة أشهر ساعد مجلس المياه والمجاري الصحية في بغداد على تحقيق تقدم تجاه الحكم الذاتي، فكان يترأس الاجتماعات نائب المدير العام للمجلس وليس بوشر. (٣)

* ملاحظات السفير زلماي خليلزاد عند افتتاح مكتب فريق إعادة إعمار المحافظات في صلاح الدين. "بيان صحفي للسفارة في بغداد صدر بتاريخ ١٢ تشرين الأول/أكتوبر ٢٠٠٦.

سياسات تسليم الخدمات

لم تكن أعمال السمكرة الموضوع الوحيد المطروح للنقاش في جدول أعمال الاجتماع الذي عقد في أمانة العاصمة في ذلك الصباح. كانت السياسات أيضاً موضوعاً على جدول الأعمال. كان الصراع على السلطة بين الفئات العراقية المتقاتلة قد انتقل إلى آلاف المؤسسات البلدية عبر العراق. أصبحت الاغتيالات تحصل بشكل عادي جداً، قُتل ما يزيد عن ٥٠ عضواً في مجموعة متنوعة من المجالس في بغداد المدينة، وفي الأفضية والنواحي.^(٤) كانت أمانة العاصمة بالذات موقعاً لانقلاب بلدي طائفي. في ٨ آب/أغسطس ٢٠٠٥، قام أفراد من ميليشيا قوات بدر، الجناح العسكري للمجلس الشيعي الأعلى للثورة الإسلامية في العراق، بعزل رئيس البلدية التكنوقراطي العلماني الذي عينته الحكومة المركزية، وأحلت محله الرجل الذي عينه مجلس المحافظة المنتخب حديثاً الخاضع لسيطرة قوات بدر محافظاً لبغداد أيضاً.^(٥)

كانت إحدى البنود المطروحة في جدول أعمال الاجتماع ما أسماه بوشر "أنبوب المياه المؤدي إلى لا مكان".^(٦) أُنقِع مجلس مقاطعة مغامر في ضاحية سنية شركة تتعاطى الشؤون المدنية ببناء أنبوب يصل بين ناخبهم الذين كانوا محرومين من مياه الشرب، إلى محطة معالجة للمياه قريبة قيد الإنشاء. كانت الخطة تبدو معقولة لفريق الشؤون المدنية الذي استعمل أموال برنامج الاستجابة الطارئة للقائد لبدء عملية الإنشاء من خلال مفاوض محلي.

لكن كانت هناك عقبة فنية. كانت المحطة تضخ المياه بضغط أعلى بكثير من الضغط اللازم لتزويد المنازل بالمياه. قال بوشر: "لو تم وصل الخطوط لأصبحت صنابير المياه الخاصة بكل شخص تصب في فناء داره." والأسوأ من ذلك كان بروز مسألة سياسية: عمليات الإنشاء التي أمر بها فريق الشؤون المدنية اجتازت حدوداً طائفية قائمة فعلاً. فقد اتخذ أفراد الطائفة الشيعية الذين كانوا يسيطرون على حكومة المدينة وجهة النظر القائلة بتسليم الخدمات "إلى الشيعة أولاً". وحتى ولو اكتمل إنشاء خط الأنابيب لم يكن من المحتمل أن يسمح مسؤولو المدينة بوصولها إلى ضاحية سنية وتشغيلها.^(٨)

وكانت على جدول الأعمال مشكلة أكبر حجماً، وهي محطة معالجة المياه في ضاحية الكرخ من المدينة التي جددتها سلطة الائتلاف، ونفس محطة المياه التي استعملتها فرقة المهمات "فجر" لتشغيل مولدها الكهربائي من أجل إنارة بغداد بعد الغزو. عند اكتمال إنشاء المحطة وخزان المياه المجاور لها كان من المتوقع ان تخزن كمية من مياه الشرب تكفي لأسبوع واحد احتياجات سكان بغداد البالغ عددهم سبعة ملايين نسمة، وهو إمداد حيوي قد يساعد في إضعاف جهود المتمردين لتخريب الخدمات الأساسية للمدينة. غير أن المهندسين في مجلس المياه كانوا قد حددوا سبباً محتملاً لوقف تنفيذ المشروع. كان مفاوض يعمل في المشروع قد اشترى بطانة للخزان مصنوعة من البلاستيك ولا تحمل شهادة تثبت صلاحيتها للاستعمال البشري. غضب مهندسو المياه العراقيون وهددوا برفض المشروع ما لم يتم تبديل البطانة.^(٩)

وفي حين كان بوشر يعالج هذه المشاكل ومشاكل أخرى، انفجرت سيارة مُفخخة على مسافة صفيين من المباني في أعلى الشارع فارتفعت سحابات الدخان الأسود. شاهد أفراد حراسة مبنى أمانة العاصمة المتمردين وهم يراقبون قافلة بوشر من أعلى الأسطح المجاورة والآن هوجمت نقطة تفتيش للشرطة العراقية بواسطة جهاز تفجير مرتجل وضع داخل سيارة.^(١٠) يُبين اجتماع بوشر في أمانة

* العودة إلى المحافظات *

العاصمة العديد من المسائل التي واجهتها جهود إعادة الإعمار عام ٢٠٠٦: كان على المشاريع ان تمر عبر متاهة من المؤسسات العراقية وتلك التابعة لسلطة الائتلاف قبل ان يبدأ تنفيذها. شكل التنسيق تحدياً دائماً، وذلك جزئياً لأنه لم يكن من الواضح دائماً من هو المسؤول من كل جانب. وبغية جمع اللاعبين المختلفين أمرت سلطة الائتلاف المؤقتة ان توقع كافة السلطات العراقية وقوات الائتلاف المعنية مذكرة اتفاق تنفيذ أي مشروع.^(١١) حتى وعندما تحقق هذا المستوى البدائي من التنسيق، تدخلت جداول العمل السياسية في أحيان كثيرة. ففرز من كان شيعياً ومن كان سنياً كان عملاً صعباً. والتميز بين من كان يتبع جدول عمل طائفي ومن كان ينفذ العمل بصورة غير متحيزة كان دائماً مهمة مستحيلة تقريباً.

ومع دخول فرق إعادة إعمار المحافظات إلى مؤسسات الدولة العراقية اكتشفوا ان الطائفية ومعركة السيطرة الدائرة بين المسؤولين في المحافظات والوزارات شلت الدوائر التابعة للإدارة العامة التي كانت تعمل في السابق ولم تعد تعمل الآن. الجدول الذي لا ينتهي أبداً من الكوارث الثانوية الناتجة جعل بعض مسؤولي إعادة الإعمار يقارنون حياتهم مع حياة بطل الفيلم السينمائي "Groundhog Day" حيث يعاني البطل طوال يوم سيئ محكوم عليه أن يعيش أحداثه على الدوام.^(١٢) كانت الأسباب الجذرية للدورة واضحة. فالكفاح من أجل السلطة في النظام الانتخابي الجديد في العراق الذي نظم بسرعة خلال الأيام الأخيرة من فترة تولي سلطة الائتلاف المؤقتة للحكم غمر المؤسسات العامة التي تدير إعادة الإعمار. زرعت بذور هذه القصة المتشابكة عام ٢٠٠٣ ونضجت عام ٢٠٠٤ وانفجرت في نهاية الأمر عام ٢٠٠٥.

إعادة بناء الحكم في العراق

إثر غزو عام ٢٠٠٣ عملت الوحدات العسكرية لقوات الائتلاف عبر العراق لإعادة الحكم المحلي. فعلت ذلك وفق خطة متفككة صُممت بعد أن بدأ الغزو ونصت على أن تُساعد فرق دعم المحافظات المكونة من موظفين متخصصين بالشؤون المدنية ومقاولين يعملون مع الوكالة الأميركية للتنمية الدولية (USAID)، والقادة العسكريين في تشكيل مجالس الحكم المحلية. لكن الخطة عكست توتراً لم يُحلّ في السياسة الأميركية حول كيفية ربط المجالس المكونة في الأحياء، والمدن والمحافظات بالحكومة الوطنية في بغداد. بدأت الولايات المتحدة الحرب بدون أن تكون لديها أية فكرة حول كيفية توحيد المجالس الجديدة التي تؤسسها - وتحاول منحها السلطة - على المستوى المحلي للمجتمع العراقي مع المؤسسات القائمة في أعلى الهرم.^(١٣) وجدت المجالس بسرعة أنها على خصام مع المدراء العامين في المحافظات المرتبطين بالوزارات الوطنية في بغداد ودافعوا بحرص شديد عن امتيازاتهم في الإشراف على الخدمات وإنفاق الأموال.

خلال فترة تولي سلطة الائتلاف المؤقتة الحكم في العراق، برز نقاش حول كيفية جعل الوزارات المركزية مسؤولة أمام المجتمعات المحلية، وبالتالي إلغاء مركزية السلطة التي كان يتبعها نظام الحكم الاستبدادي السابق. ومع محاولة السفير بريمر ان يُدخل العراق إلى عصر ديمقراطي بقي مدى تقاسم السلطة بين الحكومة المركزية وحكومات المحافظات موضوع خلاف. وضعت سلطة الائتلاف المؤقتة موارد ضخمة لتنفيذ عمليات انتخاب مجالس المحافظات عبر العراق، متصورة نظاماً تملك فيه هذه المجالس معظم السلطات في كل محافظة.^(١٤)

انقسم العراقيون حول خطة بريمر القاضية بنقل جذري للسلطة في بغداد إلى المحافظات. أراد الشيعة في الجنوب والأكراد في الشمال إجراء نقل أوسع للسلطات يُعزز إلى الحد الأقصى السيطرة المحلية

في المناطق ذات الغالبية السكانية الكردية والشيعية. من جهة أخرى، فضّل السنة والعديد من القادة في الوزارات الوطنية في بغداد استمرار تركيز السلطة في يد الحكومة المركزية. شكّل هذا الصراع جوهر ما سوف تكون عليه الدولة. كانت أعمال بريمر، بضمنها الاحتفاظ بلامركزية السلطة في القانون الإداري الانتقالي، أشارت الخطوة الأولى لما أصبح فيما بعد مشاحنات واسعة حول الفدرالية العراقية.^(١٦)

تسييس الوزارات

مع تصاعد النقاش العراقي حول الفدرالية خلال السنوات الثلاث الأول للاحتلال، تصارعت الأحزاب السياسية في العراق ليس فقط لتأمين الانتصار في أول انتخابات ديمقراطية تجري في البلاد بل وأيضاً للسيطرة على الوزارات المركزية وسلاسلها القوية المكونة من المدراء العاميين. تحت سلطة الائتلاف المؤقتة، تمكن أعضاء مجلس الحكم العراقي من استغلال الصلاحيات التي سمح لهم بها بريمر للسيطرة على الوزارات. سمح بريمر لكل عضو في المجلس أن يعين وزيراً وبذلك يسيطر على وزارة.^(١٧) استمر هذا الاختطاف الواضح للسلطة خلال ولاية الحكومة العراقية المؤقتة التي تشكلت بعد عودة السيادة إلى العراقيين في ٢٨ حزيران/يونيو ٢٠٠٤. على اعتبار الأشياء الإضافية التقليدية للتربية العربية ومحابة الأقارب التي انتشرت تحت حكم صدام، عيّن أعضاء الحكومة العراقية والعديد من الوزراء المؤقتين الذين خلفوهم، أولادهم وأبناء أعمامهم وأفراد آخرين من عائلاتهم أو قبائلهم أو أحزابهم في مراكز وزارية مثبتين بذلك زمرة حاكمة شغلت المناصب الوزارية بموالين سياسيين.^(١٨)

بين عشية وضحاها، اصطفت غالبية الوزارات في الحكومة المركزية العراقية إلى جانب أحزاب سياسية متنافسة ومن ثم خضعت لسيطرة هذه الأحزاب، بعد أن كان حزب البعث يسيطر عليها. استولى الصديريون على وزارتي الصحة والتعليم. وقد اتبعوا نمط تقديم الخدمات الذي يتبعه حزب الله، الجماعة الشيعية الإسلامية الأصولية في لبنان، ونشروا موارد الوزارتين بشكل مكشوف لتنمية الدعم بين صفوف الشيعة من الطبقة الأدنى. في نفس الوقت، استولت قوات بدر، الجناح العسكري للمجلس الشيعي الأعلى للثورة الإسلامية في العراق، وأكبر حزب سياسي شيعي، على وزارة الداخلية وجهاز الأمن الداخلي القوي التابع لها وعلى وزارة المالية في وقت لاحق. أما الحزب السني الرئيسي، جبهة الائتلاف العراقية، فقد مارس سيطرة بسيطة أقل درجة على وزارة الدفاع المشغلة حديثاً. كانت القرارات المتعلقة بمن يجب ان يتلقى الخدمات ومن يجب حرمانه منها تصدر بصورة متزايدة على أساس الولاء السياسي والهوية الطائفية.^(١٩)

كان لاستيلاء الأحزاب السياسية على الوزارات المركزية تداعيات ثابتة على إعادة الإعمار وعلى تطوير دولة عراقية تعمل بانتظام. تمّ انتقاء مجموعة جديدة من المدراء العاميين بسبب ولائهم الحزبي وليس لكفاءتهم الفنية. ومع قيام الأحزاب بوضع جماعاتهم في مراكز السلطة، أثرت التنافسات السياسية على العلاقات بين الوزارات وبين الحكومة الوطنية وحكومات المحافظات. أدخلت التعيينات الوزارية المسؤولين في المحافظات السياسيات الحزبية الوطنية في الشؤون المحلية وكانت النتيجة في أحيان كثيرة تعطل النظام المحلي بدرجة مؤثرة. في عدة حالات رفض وزير الداخلية الموافقة على تسريح ضباط شرطة من قبل السلطات في المحافظات وأصرّ على بقاء الموالين للحزب في عملهم، تماماً للسيطرة الحكومية المركزية التي سعت إصلاحات السفير بريمر لعكسها.^(٢٠)

تحرك آخر كان وراء تآكل كفاءة الوزارات. كلما كان يُعاد توزيع المناصب الوزارية وتغيير الوزراء كانت تنتقل زمرة جديدة كاملة إلى الطبقة الأعلى لموظفي الوزارة. خرجت المعرفة المؤسساتية لعمليات الوزارات كما التدريب الذي دفعت تكاليفه البرامج الأميركية لتنمية القدرات من الباب مع من سبقها.

الفصل بين الحكومة الوطنية والحكومات المحلية

بعد انتخابات كانون الثاني/يناير ٢٠٠٥، استغلت الأحزاب الشيعية مقاطعة السنة لتعزيز نفوذها، وبالأخص في العاصمة بغداد. يسجل كتاب ابتدائي حول سياسات المدينة كتبه فريق إعادة إعمار المحافظات في بغداد ما حدث لاحقاً. "الطبيعة اللامتوازنة للسلطة السياسية مع سيطرة قوات بدر التابعة للجناح العسكري للمجلس الشيعي الأعلى للثورة الإسلامية في العراق أوجدت تركيباً بانساً للمحافظة. سيطرت "داروبنية سياسية" أمنت فيها النخبة من الحزب الشيعي هذا سلطة مركزية.^(٢١) كانت نتيجة مقاطعة السنة للانتخابات أن خضعت العاصمة العراقية لحكم ما وصفه أحد المسؤولين "الديكتاتورية الشيعية".^(٢٢) خلال هذه الفترة، أقال الحزب رئيس بلدية بغداد وتسلم شؤون أمانة العاصمة.

أوجدت السيطرة الشيعية هوة كبيرة بين مجالس المحافظات الممثلة بمؤيدي قوات بدر، الجناح العسكري للمجلس الشيعي الأعلى للثورة الإسلامية في العراق، وبين العديد من مجالس الأحياء الـ ٤٣٧، ومجالس النواحي العراقية الـ ١٩٥ ومجالس الأفضية الـ ٩٦ التي أنشأتها الوكالة الأميركية للتنمية الدولية عبر العراق كجزء من برنامجها للحكم المحلي.^(٢٣) مع انه كان من المفروض أن تمثل مجالس المحافظات كافة سكان المحافظة، أوجدت المقاطعة السنوية للانتخابات عام ٢٠٠٥، محافظات تسكنها غالبية من السنة وتحكمها مجالس شيعية. جرى توزيع المشاريع والخدمات على أساس التقسيمات الطائفية وعكس ذلك عقلية "الشيعية أولاً" التي شهدتها العقيد بوش في أمانة العاصمة. بحلول منتصف عام ٢٠٠٦ كانت قبضة الحزب قد تثبتت. وكما ذكر الكتاب الابتدائي: "عمل فصيل بدر التابع للحزب باجتهاد للمحافظة على قبضة الحزب على السلطة ولزيادتها أيضاً. ويواصل الكتاب الابتدائي "محاولاً إعاقة إجراء انتخابات جديدة أو إدخال أية تغييرات هيكلية قد تضعف مراكزهم."^(٢٤)

أخذ أحد استشاري الحكم المحلي لدى الوكالة الأميركية للتنمية الدولية وجهة نظر اشد كآبة حول تأثير الانتخابات. قال انه خلال عام ٢٠٠٤، عمل برنامج الحكم المحلي على "تقوية وتوسيع دور المؤسسات الحكومية المحلية لمنع أو على الأقل لعدم تشجيع إعادة مركزية السلطة."^(٢٥) وقال الاستشاري، "نظام لائحة الحزب خرّب برنامج الحكم المحلي وأهدر سنتين من العمل المثابر لتعزيز الحكم المحلي الحقيقي في العراق."^(٢٦) ساعدت الوكالة الأميركية للتنمية الدولية في إنشاء آلية في العراق للتمثيل المحلي ولكنها قوّضت بفعل الصيغة الانتخابية وتجاهل إلغاء المركزية التي يعود تاريخها إلى فترة تولي سلطة الائتلاف المؤقتة الحكم في البلاد.^(٢٧)

طُرحت من جديد على طاولة المفاوضات مسائل الفدرالية وحكومات المحافظات التي قد تؤثر بصورة مباشرة على عملية إعادة الإعمار وذلك عند إعداد مسودة الدستور خلال أواخر ربيع وأوائل صيف عام ٢٠٠٥. حث السفير خليلزاد لجنة وضع مسودة الدستور على التحديد الواضح بين المسؤوليات الفدرالية ومسؤوليات المحافظات ولكن تبين ان المسألة ستكون متفجرة في حال أريد

حلها.^(٢٨) أدى تأخير إصدار مسودة الدستور إلى وقف البحث في مسألة سلطات المحافظات وتبعاً لذلك كيف ستتم الرقابة على الإدارات العامة عند المستوى المحلي.

الاختلافات المستمرة بين السكان الشيعة والسنة والأكراد في العراق حول حجم السلطات التي يجب ان تملكها الحكومة المركزية كانت السبب في إخفاق عملية الاستفتاء على الدستور. فوفقاً للصيغة الانتخابية التي نظمت بموجبها عملية الاستفتاء، كان المطلوب وجود أغلبية بسيطة للتصديق على مسودة الدستور ولكن كان من المحتمل أيضاً إسقاط الدستور بتصويت "كلا" من قبل أغلبية الثلثين في ثلاث محافظات أو أكثر.^(٢٩) وعندما توجه العراقيون إلى صناديق الاقتراع في ١٥ تشرين الأول/أكتوبر ٢٠٠٥، دعمت المحافظات التي يسيطر عليها الأكراد والشيعة الدستور بأغليات ساحقة في حين صوتت المحافظات التي يسيطر عليها السنة ضد الدستور بنسبة مماثلة.^(٣٠) جرى تحقيق أغلبية بسيطة على مستوى البلاد، ولكن بالكاد نجا الدستور من الهزيمة بسبب قانون المحافظات. صوتت محافظتا الأنبار وصلاح الدين اللتان تقطنهما غالبية من السنة، ضد الدستور بغالبية زادت عن أغلبية ثلثي الأصوات المطلوبة. مع ان غالبية المقترعين في محافظة نينوى رفضوا الدستور فلم تصل هذه الغالبية إلى نسبة الثلثين المطلوبة كي تعتبر أنها رفضت الدستور. وسمح هذا الواقع بإقرار قانون الدستور العراقي.^(٣١)

بموجب الدستور الجديد، أجريت الانتخابات الوطنية بعد شهرين في ١٥ كانون الأول/ديسمبر ٢٠٠٥ لانتخاب أعضاء أول مجلس تشريعي في العراق بعد الغزو. في هذه المرة جرى تقسيم العراق إلى مقاطعات انتخابية حسب المحافظة رغم بقاء نظام اللائحة الحزبية سائداً.^(٣٢) أدخلت مشاركة السنة في هذه الانتخابات بعض التوازن في توزيع السلطات في الجمعية الوطنية لكن تم بتكرار أرجاء الانتخابات للمراكز المحلية في المحافظات الأمر الذي أدام التمثيل الزائد للشيعة في مجالس المحافظات. أدى الفشل في إجراء انتخابات المحافظات إلى تعقيد جهود إعادة الإعمار على المستوى المحلي. فمن يشغل مركزاً حكومياً لا يعكس بالضرورة امتلاكه للسلطة في المحافظة. كانت النتيجة بقاء الانتخابات مصدر شكوى سياسية عبرت عنها كافة الأحزاب غير الشيعية كما الأحزاب الشيعية غير المصطفة مع الائتلاف الحاكم.

انقضت ثلاث سنوات قبل ان تحل المسألة. أرجئت انتخابات المحافظات التي كان من المقرر إجراؤها في أيلول/سبتمبر ٢٠٠٦، إلى آذار/مارس ٢٠٠٧ بعد ان تخلف البرلمان ذو الأغلبية الشيعية عن تعيين لجنة انتخابية ووضع مسودات قوانين داخلية للانتخابات. ما لبث وان أعلن عن تأخير آخر مما أجل احتمال تحقيق إعادة التوازن الديمقراطي للحكومات المحلية وحكومات المحافظات في العراق. طوال عام ٢٠٠٧، رفض البرلمان حتى دراسة إصدار قانون حول سلطات المحافظات. جرى التصديق في نهاية الأمر على القانون في شباط/فبراير ٢٠٠٨، ولكن المجلس الرئاسي رفضه مستخدماً حق الفيتو الذي يتمتع به. مع ان الفيتو ألغي لاحقاً، لم يدخل القانون إلى حيز التنفيذ إلا بعد أن تم وضع قانون الانتخابات الوطنية.^(٣٣) في ٢٤ أيلول/سبتمبر ٢٠٠٨، تم التصديق أخيراً على قانون الانتخابات في المحافظات الذي نص على إجراء الانتخابات الوطنية قبل ٣١ كانون الثاني/يناير ٢٠٠٩.^(٣٤)

التأخير الطويل الأمد في إجراء انتخابات محلية تنافسية ترك النزاعات السياسية تغلي على نار هادئة عبر البلاد مما عقد جهود موظفي إعادة الإعمار على المستوى المحلي. رغم موافقة الدستور الجديد وانعقاد الجلسة الأولى للبرلمان الوطني المنتخب كان تنظيم الحكومات المحلية العراقية، حسب ما

* العودة إلى المحافظات *

وصف في الأمر رقم ٧١ الصادر عن سلطة الائتلاف المؤقتة، دليلاً ضعيفاً لمن يملك فعلاً السيطرة. ففي غياب إطار عمل قانوني واضح، أصبحت السلطة في أيدي الذين كانوا في المركز الأفضل للامساك بها، داخل وخارج مؤسسات الحكم. التعطل الناجم بين الحكومة المركزية ومجالس المحافظات وبدوره بين حكومات المحافظات والأحياء وبين مجالس الأقضية شل إدارة الخدمات العامة التي حاول البرنامج الأميركي لإعادة الإعمار ان يعيد بناءها.

الاستجابة الإقليمية

استجابة لتجزئة الدولة العراقية، استعمل المسؤولون العسكريون والمدنيون البرامج اللينة التي تديرها الوكالة الأميركية للتنمية الدولية، وفرق إعادة إعمار المحافظات، وفرق الألوية القتالية لتقوية القدرات الإدارية المحلية ووصل حكومات المحافظات بالوزارات الوطنية. كانت اللوجستيات الصرفة في تشكيل فرق إعادة إعمار المحافظات وتقييم وضع إعادة الإعمار والتطوير المؤسساتي في كل محافظة صعبة. كُلفت كافة فرق إعادة إعمار المحافظات بإعادة اللحمة بين الحكومات المحلية والحكومات الوطنية ولكن في أحيان كثيرة كانت فرق الألوية القتالية الأكثر قوة هي التي صنعت معظم العراق. بحلول عام ٢٠٠٦، أخذ قادة الألوية يعتبرون تحسين الحكم المحلي جزءاً أساسياً من مهمتهم. بالإضافة إلى مهماتها الأولية في تأمين ساحة المعارك، كانت الألوية القتالية تزود في أحيان كثيرة الأمن لمراقف الحكومة المحلية وأحياناً لمسؤولين محليين. كما استعملت هذه الألوية أموال برنامج الاستجابة الطارئة للقائد التي كانت تحت تصرفها وأموال ألوية الشؤون المدنية لدعم مبادرات الحكم المحلي.

وجد كل من قادة الألوية وقادة فرق إعادة إعمار المحافظات ان تجاوز الممارسات البعثية السابقة وتحويل أدوار ومسؤوليات المسؤولين المحليين كانا أمرين صعبين. علق أحد أعضاء فرقة إعادة إعمار المحافظات فاعلاً "لا زالت دبلوماسية الرجل الكبير" التي يمارس بموجبها الناس وليس المؤسسات الحكومية السلطة.^(٣٥) كان أعضاء مجلس المحافظات الذين لم يعتادوا على ممارسة سلطة استنسابية مترددين في أحيان كثيرة في العمل بصورة مستقلة نيابة عن ناخبهم. شرح ضابط سياسي في فرقة إعادة إعمار المحافظات: "في مجتمع ما بعد النظام الفاشستي حيث يقال لك ما هو مسموح (وليس ما هو غير مسموح) لك ان تفعله، لن يكون قادة الحكومات المحلية وحكومات المحافظات أشخاصاً يخوضون المخاطر". وأضاف، "في نهاية الأمر في حال كان الناس يجهلون ما هو المسموح لهم بان يعملوه او ما هو المتوقع منهم ان يعملوه سوف ينتهون أما بدون عمل أي شيء او يعملون ما هو الأفضل لمصلحتهم."^(٣٦) تدهورت العلاقات بدرجة سيئة في محافظة ديالى بحيث اضطر المحافظ إلى إلقاء القبض على المدراء العاميين لإجبارهم على حضور اجتماعات المجلس. رغم هذه الظروف المرهقة، ساعدت فرق إعادة إعمار المحافظات وقادة الألوية في خلق شرعية للحكومات في المحافظات وحققوا فعلاً بعض النجاح في توحيد المسؤولين من مختلف الطوائف. قال أحد قادة إعمار المحافظات، "كان من المحتمل نشوب حرب أهلية طائفية وشاملة لولا وجودنا."^(٣٧)

شكل حث المسؤولين المحليين على العمل سوية بصورة منتجة نصف المعركة فقط. كان من الضروري تنمية العلاقات بين الحكومات البلدية وحكومات المحافظات وبين المحافظات وبغداد. في أماكن عديدة، كانت العلاقات غير موجودة بدرجة ان قادة المحافظات الذين رغبوا في مقابلة مسؤولين وزاريين نقلوا طلباتهم عبر السفارة.^(٣٨) اعتمد الكثيرون أيضاً على قادة الائتلاف لنقلهم من وإلى بغداد، وهي ممارسة أطلق عليها القادة العسكريون "دبلوماسية الهيلوكبتر". ولاحظ أحد الضباط السياسيين: وما جعل عدم وجود قواعد أساسية أكثر سوءاً هو الاتصالات الضعيفة إلى حد لا

يصدق بين وضمن كافة مستويات الحكومة العراقية. وفي حال كانت القواعد الواضحة والشاملة لشيء ما موجودة بضرعية حظ أو بعمل شاق، فمن المحتمل جداً ان لا تكون قد نقلت إلى كافة الأشخاص المناسبين بطريقة فعالة او مفتوحة.^(٣٩)

فتحت جهود فرق إعادة إعمار المحافظات والألوية ببطء تخاطباً بين المسؤولين على المستوى الوطني وفي المحافظات. في أواخر صيف عام ٢٠٠٧، وصل خمسة محافظون من محافظات غير كردية في الشمال إلى بغداد لحضور مؤتمر نظمه مكتب نائب رئيس الوزراء. كان هذا المؤتمر أول اجتماع من نوعه سمح للمحافظين القادمين من المحافظات التي تكثرت فيها أعمال العنف بالتعبير عن قلقهم. تذكروا ان بعض المدراء العاميين في الوزارات كانوا يعملون في المحافظات خارج رقابة سلطات المحافظة. نهض محافظ ديالى ليقول انه لا يملك حتى أرقام هواتف المسؤولين في الوزارات في بغداد.^(٤٠) كان من الواضح ان الحكومات المحلية وحكومات المحافظات لم تكن بعد جاهزة لكي تحكم وان من الضروري تمديد فترة الدعم المركز من قبل فرق إعادة إعمار المحافظات لتنمية قدرات الحكومات المحلية وحكومات المحافظات.

الوكالة الأميركية للتنمية الدولية توسع برنامج الحكم المحلي

بالتوازي مع عمل فرق إعادة إعمار المحافظات، لعبت البرامج اللينة للوكالة الأميركية للتنمية الدولية دوراً أساسياً أيضاً في المساعدة على تحسين أداء الحكومات المحلية. نفذ برنامج الحكم المحلي مبادرة بقيمة ٣٥٠ مليون دولار في الأول من تشرين الأول/أكتوبر ٢٠٠٥ هدفت إلى توحيد مجالس المواطنين التي شكلتها عبر العراق في شبكة متكاملة والى تنمية قدراتها في الإدارة المحلية. عمل أيضاً استشاريو الديمقراطية لدى برنامج الحكم المحلي على المستوى الوطني كمنصرين للتحديد الواضح للسلطات والأدوار والمسؤوليات المقررة للحكومات المحلية في القانون العراقي.^(٤١) كان التحديد هو تأمين منتدى وتقديم إطار عمل قانوني تستطيع من خلاله هيئة موظفي الخدمة المدنية الناشئة والمسؤولون المنتخبون سد الثغرات المؤسساتية التي نتجت عن إعادة تكوين سلطة الائتلاف المؤقتة للنظام السياسي العراقي، ضمن مؤسسات فدرالية او محلية او في المحافظات.^(٤٢)

كان برنامج الحكم المحلي مختلفاً عن الأساليب الأخرى للمساعدة التي اتبعتها سلطة الائتلاف المؤقتة. فبسبب انعزاله المادي عن الوكالات الحكومية الأميركية الأخرى، وبسبب وجهه العراقي الغالب عمله على المستويات السياسية بعيداً كل البعد عن الحكومة الوطنية، أوجد هذا البرنامج ما كان بالفعل جهداً متوازياً مع إعادة الإعمار. جرى تأسيس أربعة مكاتب إقليمية للوكالة الأميركية للتنمية الدولية في بغداد، الحلة، أربيل والبصرة، في الأحياء المحلية بدلاً من إيوائها في قواعد عمليات أمامية. عندما كانت هذه المجمعات تحتاج إلى الطعام، كانت ترسل موظفين عراقيين يقطن العديد منهم في الأحياء المحيطة بها لشراء الطعام من الأسواق القريبة. كانت تشرف على أمن الحلفاء الخارجية لهذه المجمعات مفارز عراقية مسلحة وليس قوات حراسة أميركية او دولية. كان لإحدى هذه المجمعات جداراً مشتركاً مع مسجد وكان يشترك معه بمفرزة أمنية. وكان لكل استشاري دولي يعمل في البرنامج اكثر من عشرة موظفين مهنيين عراقيين يعملون بدوام كامل لتزويد التدريب على الإدارة وللمساعدة في تنفيذ المشاريع.

لم يلاقي تشديد الوكالة الأميركية للتنمية الدولية على إبعاد مكاتبها عن السفارة والاندماج في المجتمعات الأهلية المحلية إلا خيبة الأمل في زوايا السفارة الأميركية. تتفق في أجزاء العراق مبالغ

* العودة إلى المحافظات *

أميركية ضخمة لا تعرف وزارة الخارجية عن أوضاعها سوى الشيء القليل كما يصعب قياس نجاحها في تحقيق هدفها المتمثل في تطوير حكومة محلية تؤدي وظيفتها.

وجدت عملية تدقيق لبرنامج الحكم المحلي أجراها المفتش العام لدى الوكالة الأميركية للتنمية الدولية عام ٢٠٠٧ ان "نشاطات الحكم المحلي ليس لها نتائج او خطوط قاعدية محددة لقياس التقدم لان الوكالة الأميركية للتنمية الدولية فشلت في تطبيق شروط العقود". وذكر مكتب المفتش العام أيضاً: حسب رأينا، ابلغ مقال الوكالة الأميركية للتنمية الدولية عن الإنجازات الناجحة بدلاً من الإبلاغ عن التقدم الذي تم تحقيقه باتجاه الأهداف المقررة.^(٤٥) أثارت عملية تدقيق لاحقة أجراها المفتش العام اهتمامات مماثلة، ولاحظ انه رغم ان نتائج البرنامج بدت إيجابية، فإن تحديد وتعقب أموال المشاريع والنتائج يحتاج إلى التحسين.^(٤٦)

ومن أهم إنجازات برنامج الحكم المحلي لبناء المؤسسات كان إنشاء الجمعية العراقية للحكم المحلي في آب/أغسطس ٢٠٠٦. اعترف أعضاء المجلس في أنحاء العراق بضرورة وجود مجموعة مناصرين للحكم المحلي داخل إطار العمل السياسي النامي. وبدعم من الوكالة الأميركية للتنمية الدولية، عمل أعضاء مجلس محافظة بغداد طوال صيف عام ٢٠٠٦ على تخطيط عقد مؤتمر في بغداد يشترك آليه تستعملها سلطات المحافظة لكسب التأييد للحكومة الوطنية التي كانت تحاول وضع مسودة قانون سلطات المحافظات. أراد أعضاء المجلس في كافة أنحاء البلاد التأكد من ان عملية إلغاء المركزية السياسية لن يجري إخراجها عن مسارها. ضمت مجموعة الذين حضروا هذا المؤتمر ١١٠ ممثلين عن كافة مجالس المحافظات الـ ١٨. تبنى المجتمعون بالإجماع مسودة قانون الحكم المحلي وانتقلوا إلى تشكيل جمعيات دائمة للحكم المحلي وانتخبوا عضواً في مجلس محافظة بغداد رئيساً لهذه الجمعية.

أصبحت جمعية الحكم المحلي صوتاً واحداً يتكلم على المستوى الوطني باسم المؤسسات المحلية وعقدت مؤتمراً حزبياً لدعم سياستها في البرلمان.^(٤٧) كان ذلك انفتاحاً مؤثراً للحوار بين القادة المحليين والقادة في السلطة المركزية حول كيفية اجراء عملية لنقل السلطة وكيفية تطوير قدرات الحكومات المحلية.

عقبات أمام التقدم

بالرغم من الجهود الكبرى لسلطة الائتلاف، اصبح تزويد الخدمات الحكومية اكثر وليس اقل تسييساً خلال السنوات التي تلت حكم سلطة الائتلاف المؤقتة. بحلول عام ٢٠٠٦، ولدت المقاربة الأميركية لدمقرطة العراق وتطبيق النظام الفدرالي في نفس الوقت على هيكليات الحكم نتائج مختلطة. لم ترتبط رسمياً المجالس المحلية ومجالس الأفضية التي شكلت فور حصول الغزو بالمدراء العاملين الذين أداروا الخدمات مستعملين الأموال التي زودتها الحكومة العراقية. ما لبث وان انتشرت الصراعات الحزبية بعمق داخل الوزارات. استندت الانتخابات التي كان يتوقع منها ان تكون ذروة تحقيق ديمقراطية جديدة إلى صيغة زادت فقط القوى التي تباعد بين العراقيين. كما ان عدم إجراء انتخابات جديدة في المحافظات عرض للخطر أيضاً شرعية وجود مجالس المحافظات التي كان من المقرر ان يتم تقاسم السلطة معها ومن خلالها.

رغم ان دستور العراق حدد ظاهرياً إطار العمل لاقامة دولة موحدة، تجزأت السلطة السياسية إلى دوائر انتخابية كردية، عربية شيعية، وعربية سنية تمزقها انقسامات عميقة وعنيفة. تصارعت

الأحزاب الشيعية المتنافسة التي كان لكل منها ميليشيا خاصة به، للحصول على مراكز حكومية رئيسية في الجنوب، وحول المسألة المركزية المتعلقة بالتوحيد الفدرالي. في المناطق السنية، رفض خليط متفجر من إرهابيين ومتمردين وزعماء قبائل أقوياء السيطرة الشيعية في حكومة كانت النتيجة الحتمية لانتخابات ديمقراطية اسمية. رغم نشر موارد مهمة لسلطة الائتلاف إلى وراء المنطقة الخضراء، بدا ان هناك ثغرة لا يمكن سدها بين حكومات المحافظات والحكومة الوطنية التي يتزايد انعزالها.

في نهاية عام ٢٠٠٦، وافق المسؤولون الأميركيون على ان أهم تحدٍ فردي للحكم كان تقوية التواصل بين المؤسسات الوطنية وفي محافظات العراق، كي يتم تسليم الخدمات والقيام بالإدارة الصحيحة للحكم ضمن إطار العمل الجديد للامركزية. "بناء القدرات"، لضمان قدرة الحكومة العراقية على معالجة شؤونها الخاصة، أصبحت الكلمة الأخيرة للمرحلة التالية لعمليات إعادة الإعمار. قد يتطلب تنفيذ ذلك استمرار سلطة الائتلاف في الاستمرار بوصول جهودها "من الأعلى إلى الأسفل" في بغداد مع جهودها "من الأسفل إلى الأعلى" في المحافظات، وربط كافة مستويات الحكومة العراقية مع عملية إعادة الإعمار.

وبينما كان يجري تنفيذ هذا الجهد، أظهرت سلسلة من الإخفاقات في مشاريع إعادة إعمار العراق المُسلّمة إلى السلطة العراقية مدى أهمية بناء القدرات العراقية. سقطت استدامة المرافق في أزمة، وهذه مصيبة أخرى نجمت نتيجة فشل إدارة الدولة في العراق.

الفصل ٢٤ الأولوية لتنمية القدرات

مهمتنا ليست البناء لأجلهم، إنما مساعدتهم على بناء قدرتهم
ليتمكنوا من استخدام مواردهم الهامة للقيام بالأشياء بأنفسهم.*

السفير جوزيف سلوم

مدير مكتب إدارة إعادة إعمار العراق (٢٠٠٦-٢٠٠٧)

في معظم الأيام في بغداد، تتصاعد بوضوح، في سماء المنطقة الجنوبية الغربية، أعمدة الدخان الأسود، من واحدة على الأقل من مداخن محطة الدورة لتوليد الطاقة الكهربائية، مُشيرة إلى ان مولدات الكهرباء تحت هذه المداخن تدور، بحيث ترسل كل منها بضعة عشرات من الميغا واط في شبكة توزيع الكهرباء. السماء الزرقاء فوق حي الدورة، تعني دائماً تقريباً ان هناك خطأ ما، كما كان قد حدث في آب/أغسطس من العام ٢٠٠٦، عندما ازداد جهد التيار الكهربائي بشكل كبير، مما أوقف تشغيل المحطة عن العمل. على الرغم من مشروع الثلاث سنوات البالغة كلفته ٩٠ مليون دولار لإعادة تشغيل هذه المحطة، التي تنتج معظم الطاقة الكهربائية التي تحتاجها بغداد، فالمحطة أغلقت.^(١)

فشل محطة الدورة كان له عدة أسباب. فقد أغفل الفنيون العاملون في المحطة تراكم الغبار والركام الذي كان يتجمع على أنظمة تبريد المولدات. وكان من المفروض اكتشاف الركام خلال عملية صيانة دورية، لكن مديري المحطة لم يكونوا قد حققوا بعد برنامجاً للصيانة لمعدات محطة الدورة. كما كان عليهم التقيد بأوامر المديرين العاملين في وزارة الكهرباء، فيما يتعلق بمبادلة القطع الحرجة، فيما بين المولدات الكهربائية، مما تسبب بتلف هذه القطع بسرعة اكبر وتعطلها بتكرار اعظم. والمدراء العامون أنفسهم كانوا مكبلين بسياسة الوزارة التي تمنع الموظفين على مستوى المحطة من شراء قطع الغيار قبل حدوث حالات طارئة.^(٢) وكان الوزير تحت ضغط من نائب رئيس الوزراء، الذي أعطى الأسبقية لمتابعة توليد الطاقة الكهربائية على عمليات الإيقاف المبرمجة لإنجاز أعمال التصليح.^(٣)

وفي نهاية المطاف، كانت هذه السلسلة من الإخفاقات نتيجة للسياسة الأميركية المتبعة لإعادة إعمار العراق التي شددت على إعادة بناء البنى التحتية المادية العراقية من دون بناء المؤسسات التي تقوم بصيانتها.

* مقابلة المفتش العام مع السفير جوزيف سلوم، المدير السابق لمكتب إدارة إعادة إعمار العراق، في ٢١ نيسان/أبريل ٢٠٠٨

خلال العام ٢٠٠٥ كله وحتى ما بعده، اكتشف المفتش العام عبر عمليات التفتيش التي قام بها، ان البنى التحتية المادية التي بنتها الولايات المتحدة ومولت بناءها أصبحت تعاني الإخفاق ولا تدخل في خط الإنتاج.^(٤) وقد أصاب هذا الفشل كل من المرافق المجددة وتلك الجديدة على حد سواء في مرافق المياه، والكهرباء، والصرف الصحي، وقطاع النفط. لم تقتصر المسألة على صيانة محطات توليد الطاقة الكهربائية وتعليم المهندسين العراقيين الذين يديرونها، ليصبحوا متمرسين بالمعدات الأكثر تطوراً وحسب إنما كانت مسألة بناء النظم والعمليات داخل الحكومة العراقية لاستدامة البنية التحتية التي كانت قد استلمتها للتو. فما لم تتمكن الحكومة من إدارة هذه العمليات الضرورية، كان سيستمر انهيار محطة الدورة لتوليد الكهرباء ومثيلاتها من المرافق.

منذ البداية، عرف واضعو سياسات إعادة الإعمار انه سيكون نوع من التحدي بناء القدرة داخل الحكومة العراقية وتنظيمها لاستدامة مرافق إعادة الإعمار.^(٥) مجموعة واسعة من الوكالات والمؤسسات الأميركية بذلت جهوداً لتطوير أداء المؤسسات ضمن الوزارات العراقية، ولكن بالرغم من العقود بملايين الدولارات ومن النشاطات المحمومة في أوقات معينة، أخفقت السفارة في وضع برامج لبناء القدرات على نطاق واسع حتى أواخر ٢٠٠٦. وحتى حينها، جاءت فعالية الاستراتيجية الأميركية، بهذا الخصوص، مختلطة.

أزمة قدرة العراق

في العراق، تبدأ قصة تنمية القدرات، قدرة الحكومة العراقية على العمل بفعالية، مع عهد صدام حسين. كانت الحكومة العراقية تعمل قبل الغزو في العام ٢٠٠٣. فعلى الرغم من العيوب المهمة على كل الجبهات، كان هناك حوالي ٣٦ وزارة تُدير افتراضياً كل مصنع، ومستودع، ومكتب إداري، ومرفق خدمة، فضلاً عن توزيع السلع الأساسية، بما فيها الوقود والغذاء. وحتى بعد ان تسببت العقوبات الدولية بمنع تدفق الأموال وقطع الغيار، كان نظام صدام حسين يتوقع من وزاراته ان تنجز أعمالها كالمعتاد.

من أجل تلبية طلبات صدام حسين أصبح المسؤولين "مبادرين كأصحاب الأعمال" وأحياناً يتخذون إجراءات وحشية. كانت الوزارات تقدم ترتيبات ائتمانية وهمية بحيث يبقى دفتر المحاسبة في الخفاء. وكانت المواد الخام المنتجة في العراق تخزن وكثيراً ما كانت تحجب عن الوزارات الأخرى. وكانت الوزارات تستورد مواد معينة خلافاً للعقوبات الدولية. وكان مناخ من الخوف هو الذي يُبقي العمال تحت السيطرة.^(٦) أما المسؤولون في أعلى الرتب فكانوا غيورين على حماية سلطة الحكم في الوزارات، كما أن العديد منهم سعى إلى تحقيق أرباح مادية من خلال وظائفهم.^(٧) كل هذه الممارسات تركت للسفارة إرثاً من الفساد من الصعب التغلب عليه.

السلب والنهب بعد الغزو عام ٢٠٠٣، وجّه أول ضربة كبيرة للقدرة الحكومية. تلى ذلك خروج الأشخاص والممتلكات على حد سواء من مكاتب الحكومة العراقية، وهذا ما حوّل، على نحو فعال، تعريف إعادة الإعمار بدلاً من إعادة إطلاق الحكومة إلى بناء حكومة جديدة. كان الهدف استعادة القدرات الأساسية للحكومة، أي قدرتها الاستراتيجية، فضلاً عن إدارتها للمسائل المالية، والمعلومات، والموارد البشرية. تحقيقاً لهذه الغاية، تعاقدت الوكالة الأميركية للتنمية الدولية، في تموز/يوليو ٢٠٠٣، مع شركة "بيرنغ بوينت" (Bearing Point) لمنح وزارة المال العراقية الأدوات اللازمة للبدء بجمع وتعقب وإنفاق واردات الدولة المالية.^(٨) جزء من العقد مع "بيرنغ

* الأولوية لتنمية القدرات *

بوينت" كان يتطلب أن تقدم هذه الشركة إلى الدولة أحدث برامج المعلوماتية الخاصة بالإدارة المالية وأكثرها تقنية وتطوراً، ولكن تبين أن البرنامج المقدم غير قابل للتطبيق. كان ذلك نذير بالتحديات المقبلة: فكونه بُني على أساس الممارسات المحاسبية الأميركية بدلاً من الممارسات المحاسبية العراقية، فقد جرى رفضه من جانب موظفي الخدمة المدنية العراقيين الذين كان من المفروض ان يستخدموه.^(٩)

في صيف عام ٢٠٠٣، كانت هناك ثلاثة مصادر للتمويل – برنامج الاستجابة الطارئة للقائد (CERP)، صندوق إغاثة وإعادة إعمار العراق الأول (RRF1) وصندوق تنمية العراق (DFI) متوفرة لجهود بناء القدرات. وبشكل مستقل عن وكالات الحكومة الأميركية قام كبار مستشاري سلطة الائتلاف المؤقتة بسحب ما استطاعوا الحصول عليه من الجيش، والوكالة الأميركية للتنمية الدولية، ومن صناديق المشاريع الموافق عليها من جانب مجلس مراجعة البرامج. أتت معظم الأموال من الأموال العراقية في صندوق تنمية العراق. وأكثر من ١٠ مليار دولار وضعت جانباً، خلال السنة الأولى من اجل العمليات الوزارية، واتي مبلغ ١,٢ مليار دولار من صناديق أميركية.^(١٠)

في خنادق إعادة الإعمار، كان المهندسون الأميركيون والمقاولون الدوليون في موقع تطوير برامج استدامة التشغيل والصيانة الفعالين للبنى التحتية لما ينجزوه من مشاريع. لكن عقد صندوق إغاثة وإعادة إعمار العراق الأول (IRRF1) مع شركة بكتل، شأنه شأن عقود إعادة الإعمار الأخرى، لم يشدد على الاستدامة. متضمن هذا العقد فقرة قصيرة تتطلب من شركة بكتل "توفير مساعدة تقنية وتدريب لبناء القدرات من اجل فعالية التشغيل والصيانة".^(١١) لكنه لم يحدد ماذا يجب ان تتضمن برامج الاستدامة وكيف يمكن قياس نجاحها.

افترض موظفون في الوكالة الأميركية للتنمية الدولية مسؤولون عن إدارة عقود صندوق إغاثة وإعادة إعمار العراق الأول، ان نواة من كادرات موظفي الوزارة يستطيع اجراء أعمال الصيانة كما كان يجري في الحقبة القديمة^(١٢)، إلا أن سلطة الائتلاف المؤقتة كانت قد سرّحت العديد من موظفي الوزارة هؤلاء أثناء عملية اجتثاث البعث، ومن بقوا في الخدمة وجدوا صعوبة في تخطي ثقافة الإدارة المركزية وحمل مسؤولية صيانة المرافق المحلية.^(١٣) حتى ولو كان المسؤولون العراقيون قد بدعوا، فان قلة منهم كان لديهم في صيف ٢٠٠٣، أنظمة مشتريات قيد الاشتغال، او حتى اتصال منتظم مع مكاتب الوزارة في بغداد. أما عقد الوكالة الأميركية للتنمية الدولية الثاني مع بكتل، الذي عكس توسيع مجال إعادة الاعمار وفترتها الزمنية، بظل صندوق إغاثة وإعادة إعمار العراق الثاني، فقد شدد بشكل اكبر على الصيانة والاستدامة. فتطلب هذا العقد أن يحدد كل أمر مهمة، مكتوب بظل العقد، مستوى القدرة التقنية التي يمكن نقلها إلى العراقيين.^(١٤)

ومع نمو مكتب إدارة البرامج لدى سلطة الائتلاف المؤقتة إلى مستوى إدارة القسم الأكبر من تمويل صندوق إغاثة وإعادة إعمار العراق الثاني (IRRF2)، قارب هو أيضاً مسألة بناء القدرات والاستدامة بجدية أكبر. افترضت الإرشادات الداخلية لمكتب إدارة المشاريع ان يستخدم ضباط التعاقد الخدمات العراقية "إلى أقصى حدود الممكن"، وان يتعاون مقاولو التصميم والبناء مع الوزارات في وضع مسودات متطلبات المشاريع. واصبح ما يقرب من ١٦ بالمئة من رسوم العقود الممنوحة تعتمد على القدرة على تدريب الموظفين المحليين وعلى نقل المشاريع بشكل فعال إلى العراقيين.^(١٥)

ان مجرد كتابة اللغة في عقود صندوق إغاثة وإعادة إعمار العراق، لم تكون برنامج استدامة حقيقي. لم يكن هناك التزام أميركي بتمويل مشاريع تهدف حصراً إلى أهداف صيانة، وهذه نظرة أقلقت موظفي الوكالة الأميركية للتنمية الدولية، وهم الخبراء في إنشآت البنى التحتية في العالم النامي. وبرأي هؤلاء، هدف فريق موظفي مكتب إدارة البرامج، الذي يتكون بأغلبه من مهندسين لا يملكون خبرة في الإنماء، إلى إصدار عقود بنى تحتية من دون الاهتمام بشأن أعمال الصيانة اللاحقة.^(١٦) كانت خلية البنى التحتية لدى الوكالة الأميركية للتنمية الدولية قد أصبحت بالواقع مدركة لهذه المشكلة منذ أواخر شتاء العام ٢٠٠٤، لكن فقدان نفوذ الوكالة في وقت مبكر خلال فترة سلطة الائتلاف المؤقتة، همّش قدرتها في الدفاع عن عقود الاستدامة.^(١٧) "بريمر"، وفقاً لمدير بعثة الوكالة الأميركية للتنمية الدولية سبايك ستيفنسن، "لم يهتم بأي شيء غير الإنشآت"^(١٨) فقد ذهبت سلطة الائتلاف المؤقتة إلى حد إزالة ٥٠ مليون دولار من موازنة التشغيل والصيانة التي اقترحتها الوكالة الأميركية للتنمية الدولية.^(١٩) وعلى الرغم من وجود أوامر مهمة محددة تسمح باستمرار التدريب على مستوى الوزارة، فإن عدم وجود عقود مخصصة للاستدامة بحد ذاتها، ترك للعراقيين حرية تنفيذ عمليات شراء حرجة لصيانة المرافق، الأمر الذي لم تستطع معظم الوزارات القيام به.^(٢٠)

على الرغم من عدم التشديد على الاستدامة وبناء القدرات، تبيّن لبعض المقاولين الدوليين أن التنمية المهنية لمقاولي الباطن العراقيين هي من مصلحتهم. لذلك رأيناهم يذهبون إلى أبعد مما تطلبت منهم العقود، من أجل تحقيق برامج تدريب أساسية. وكمثل على ما تقدم، فقد عرفت "جامعة بكتل" أحد كوادر المقاولين العراقيين على سياسات المشتريات الدولية، وروتينات السلامة وإجراءات ضمان الجودة.^(٢١) كانت النظرية، ان تعليم الشركات العراقية هذه المهارات، سيؤدي إلى استخدامها بفعالية من جانبهم في المستقبل. من تخرجوا من "جامعة بكتل" لاحقاً لعبوا أدواراً قيادية في مشاريع إعادة إعمار أخرى.^(٢٢)

النجاح على نطاق واسع الذي عرفته برامج التدريب التي رعاها صندوق إغاثة وإعادة إعمار العراق على مستوى المحطة، كان بعيد المنال في العامين ٢٠٠٣ و ٢٠٠٤. توماس ويلوك، الذي ساعد في قيادة إدارة الوكالة الأميركية للتنمية الدولية لعقود صندوق إغاثة وإعادة إعمار العراق مع شركة بكتل، لاحظ أن الكفاءة الموجودة لدى الفنيين العراقيين تجعل من الصعب تصميم أي من التصاميم المطبقة عالمياً. أما بعض أعظم التحديات التي واجهت عملية الاستدامة على مستوى المرافق فقد وجدت بين الرتب الإدارية والوزارات المركزية، حيث يجري تخطيط برامج الصيانة وشراء قطع الغيار الحرجة. قد يتطلب مكتب إدارة البرامج إجراءات استدامة في أوامر المهمة التي يصدرها إلى المقاولين، ولكن من دون وجود برنامج لربط الجهود على مستوى الوزارة، فإن فرصة، حدوث إدارة فعالة وطويلة الأمد، ستكون صغيرة جداً.^(٢٣) خلال أول سنتين من برنامج إعادة الإعمار، لم تحدث أية جهود منسقة بين المنظمات الأميركية العاملة في العراق، لصياغة وتنفيذ استراتيجيات مشتركة، لتنمية القدرات والاستدامة، من شأنها ان تصل إلى كل أجزاء جهود إعادة الإعمار.

مشكلة الاستدامة

في خريف عام ٢٠٠٤، اكتشف بروس برميلي، وهو مسؤول في برنامج عمل المجتمع المحلي التابع للوكالة الأميركية للتنمية الدولية، ان محطة معالجة المياه على مشارف الحلة كان قد أعيد تأهيلها هي الآن معطلة بعد ان جرى إصلاحها بتكلفة بلغت ٥ ملايين دولار. أنجز العمل على هذه المحطة، لكنه لم يبذل أي مجهود فعال لنقل المرفق إلى السلطات المحلية العراقية. ولان أمر المهمة ركز على المرفق فقط، لم يقيم المقاولون بوصول المحطة بشبكة أنابيب مياه المدينة ولا بشبكة مجاريها الصحية،

* الأولوية لتنمية القدرات *

ولم يقم هؤلاء بتعليم الموظفين العراقيين بكيفية استخدامها. حتى ان القليل من أهالي الحلة عرفوا حتى بوجود هذه المحطة، علماً ان المرفق كان قد بدأ بالتزدي. كان هذا خير مثال عن الإخفاق في إدراج خطة وافية لنقل أي مرفق واستدامته.^(٢٤)

ظهرت مسائل استدامة مشابهة، خلال جهود إعادة الإعمار في العامين ٢٠٠٤ و ٢٠٠٥.^(٢٥) فالعقود المكتوبة لإعادة الاعمار المادي غالباً ما أغفلت خطوة تالية حاسمة تتضمن استخدام وصيانة المرافق الجديدة. أما سياسة الإبقاء على المقاول الدولي بمتناول اليد لمدة ٩٠ يوماً للمساعدة في عمليات التشغيل الأولى، فقد اعتبرت غير كافية على الإطلاق برأي مكتب إدارة إعادة إعمار العراق.^(٢٦) وقد فاقم الوضع الأمني هذه التحديات مع حدوث هجمات استهدفت البنى التحتية، وانسحاب المهندسون الدوليون والاستنزاف المنتشر بين الفنيين العراقيين. كما تأثرت الجهود أيضاً بالعملية السياسية في العراق، التي أدت إلى التغييرات المستمرة في قيادة الوزارات خلال السنوات الثلاثة التي سبقت تنصيب الحكومة الدائمة في العام ٢٠٠٦.^(٢٧)

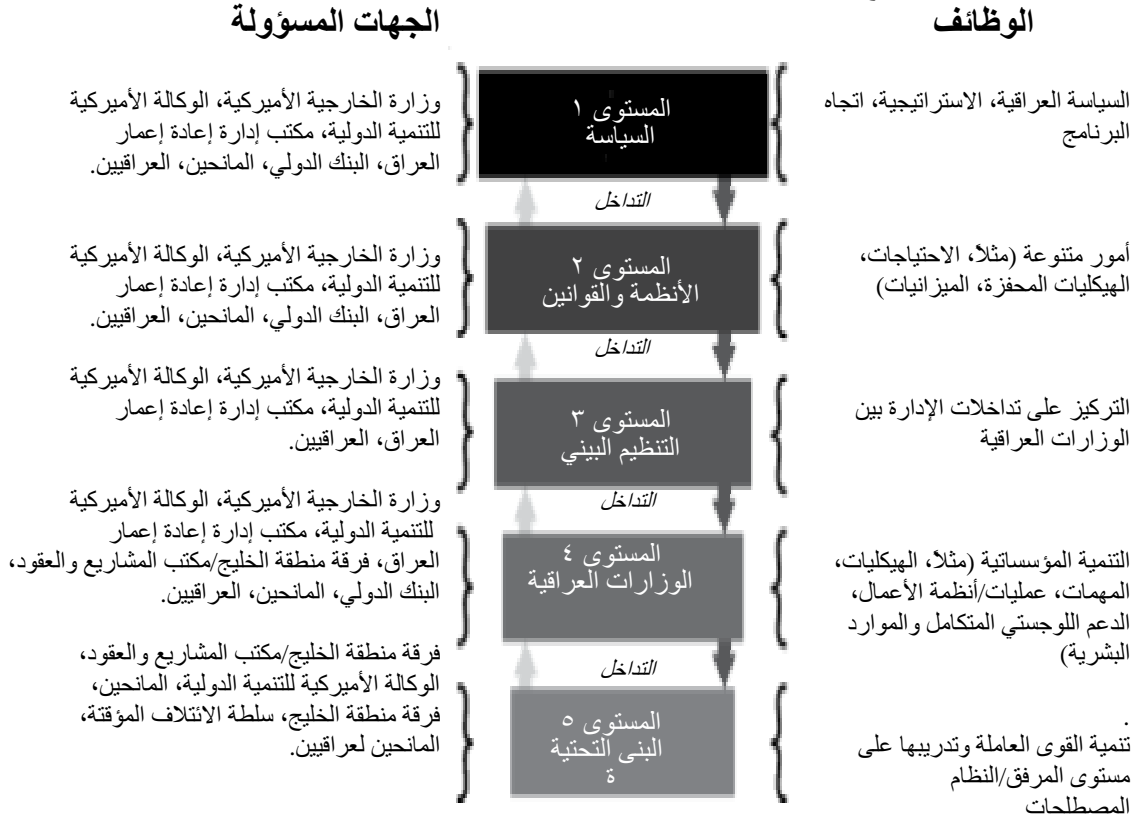
عرقلت كل هذه العوامل إيصال الخدمات الأساسية التي كان يفترض بعملية إعادة الإعمار تقديمها. المؤشرات الرئيسية للأداء الحكومي، في عامي ٢٠٠٤ و ٢٠٠٥، كانت بصفة عامة غير واضحة.^(٢٨) وقد "اصبح واضحاً اننا عرضنا أنفسنا لخطر حقيقي بإنشاء مشاريع ضخمة بملايين الدولارات ... قابضة لوحدها، غير شغالة، لأننا لم نركز على استدامة المشاريع كما ركزنا على بنائها"، صرّح السفير ديفيد ساترفيلد، وأضاف "افترضنا ان العراقيين سيقومون بإنشاء وصلة الميل الأخير، لكنهم لم يفعلوا ذلك أبداً".^(٢٩)

مكتب المشاريع والعقود يتناول مسألة تنمية القدرات

قام مكتب المشاريع والعقود، بالعمل بشكل وثيق مع المقاولين لبناء مرافق الخدمات الأساسية، بأولى الخطوات التي اتخذت من أجل ان تصبح جهود الاستدامة أولوية. الجزء الأكبر من هذه المبادرة بدأ في قطاع المياه حيث انه بحلول أواخر صيف العام ٢٠٠٤، كان العدد الهائل من المشاريع التي حددتها خطة الإنفاق لصندوق إغاثة وإعادة اعمار العراق الثاني قد أُنقذت من قبل مديري برامج قطاع المياه بضرورة وجود برنامج منفصل لتنمية القدرات. خطة الإدارة والترابط بين الوزارات ذات ال ٧٩ صفحة التي قام بإيجازها مكتب المشاريع والعقود إلى كل من الوكالات، ومؤسسات الفكر، وموظفي الكونغرس، والمقاولين كانت قد حددت خمسة مستويات حرجة، يمكن للسفارة من خلالها ان تساعد في تنمية قدرات الحكومة العراقية على استدامة مشاريع إعادة الإعمار.^(٣٠)

ركز مكتب المشاريع والعقود على المستوى الخامس من هذه الخطة، أي البنى التحتية، وشجع في الوقت نفسه أطراف مشاركة في البعثة الأميركية على الانخراط في المستويات الأخرى الأعلى. بحلول أوائل العام ٢٠٠٥، كانت البعثة قد أنشأت مكتباً داخلياً، يضم موظفين في بغداد وموظفين في واشنطن، مكلفين بشكل خاص بتنسيق مبادرات مكتب المشاريع والعقود بشأن تنمية القدرات. بحلول آذار/مارس ٢٠٠٥، عدّل مكتب المشاريع والعقود بيانات العمل لمقاولي دعم مدير مشروع القطاع التابع لصندوق إغاثة وإعادة اعمار العراق الثاني، لتتضمن أهداف الاستدامة.^(٣١)

مقاربة مكتب المشاريع والعقود ذات المستويات الخمسة الوظائف



المصدر: مكتب المشاريع والعقود، "تنمية القدرات، أساس لمستقبل مستدام"، غير مؤرخ



مكتب الاستدامة لدى مكتب المشاريع والعقود (PCO) أنشأ أيضاً أنظمة لإصدار تقارير تتبع شروط العقود الجديدة التي تراوحت بين عدد العراقيين المطلوب تدريبهم على مشروع معين إلى توثيق مجمل الدروس المكتسبة من جانب المقاولين العاملين في الحقل. إحدى النتائج كانت مجموعة جديدة من قواعد بيانات المكتب السرية التي تتبعت فعالية جميع مقاولي الباطن العراقيين العاملين لدى مقاولي التصميم والبناء، فضلاً عن تقدم النشاطات التي يراها مكتب المشاريع والعقود لتنمية القدرات.^(٣٢) برامج التدريب التي يديرها مقاولون أوائل بلغت في نهاية المطاف ٥٠٩ آلاف عراقي وتضمنت أكثر من مليون ساعة تدريب.^(٣٣)

التركيز على الاستدامة من جانب مكتب المشاريع والعقود أدى بالنهاية إلى النظر إلى ما أبعد من مستوى البنى التحتية. ففي العام ٢٠٠٥، أنشئت ثمانية مراكز تعليم تقني في سبع محافظات.^(٣٤) قدمت هذه المراكز تدريب عملي على صيانة المعدات والابتكارات الهندسية، وهو ما لم يكن معروفاً في عهد العقوبات التي كانت مفروضة على العراق. ستة من هذه المراكز ركزت على قطاع المياه، وهو أول قطاع احتضن كل أوجه استراتيجية مكتب المشاريع والعقود للاستدامة. أما المركزين الآخرين فقد أنشئنا للعمال في قطاعي النفط والكهرباء.^(٣٥)

* الأولوية لتنمية القدرات *

وصعوداً في سلم المسؤوليات، وضع مكتب المشاريع والعقود برنامج جديد للمتحشع الوزارات على تحمل جزء اكبر من مسؤولية إدارة إعادة الإعمار. سيقوم مكتب المشاريع والعقود بتسديد تكاليف المشاريع التي توافق الوزارات العراقية على إدارة تخطيطها، وتقديم عروضها، وأسعارها، وتمويلها، وبنائها. كامل جهود تنمية القدرات، من التدريب المهني إلى الاتفاقات المعقودة مع الوزارات، وضعت ضمن ورقة بيضاء لمكتب إدارة إعادة إعمار العراق في أيار/مايو ٢٠٠٥. أشادت هذه الورقة "بخطة مكتب المشاريع والعقود للإدارة والتداخل" والتي أصبحت أساساً لأول استراتيجية لتنمية القدرات بين الوكالات في إعادة إعمار العراق.^(٣٦)

بيد ان هذه الاستراتيجية، وخاصة التعاون الذي افترضته بين مكتب إدارة إعادة إعمار العراق ووزارة الخارجية، والوكالة الأميركية للتنمية الدولية ومكتب المشاريع والعقود، لم تترسخ في العام ٢٠٠٥. فالأحداث تجاوزت بسرعة الأوراق البيضاء المتداولة في السفارة. وخلال فترة ولاية السفير خليلزاد، أصبح الفشل في استدامة البنى التحتية أكثر أهمية. فمزيد من المشاريع المنجزة لم تكن تعمل وظل المزيد من معايير الخدمات الأساسية، مثل الكهرباء، والنفط، دون تلبية.^(٣٧) وبعد ما يقرب من سنة على تقديم مكتب المشاريع والعقود لإستراتيجية الانخراط بين الوكالات، استنتجت وزارة الخارجية ان الأمر يتطلب "مقاربة أكثر تكاملاً". فقد نفذت الوكالات برامج إعادة الإعمار "من دون فهم واضح لأهداف هذه البرامج أو لمساهمتها في الهدف الشامل لنقل مسؤولية إعادة الإعمار إلى الحكومة العراقية."^(٣٨)

إعادة تنظيم جهود تنمية القدرات

أطلقت وزارة الخارجية "البرنامج القومي لتنمية القدرات"، في أواخر العام ٢٠٠٥. ركزت الخطة على ١٢ وزارة رئيسية، ضمت ٦٥ بالمئة من القوى العاملة العراقية البالغة ٢,٢ مليون شخص، وأشرفت على ٧٤ بالمئة من الموازنة القومية. وبدلاً من تعيين مسؤولية عشر وزارات مدنية إلى منظمة أو وكالة واحدة، على غرار ما تمّ بالنسبة لوزارتي الداخلية والخارجية، وبينما طلبت السفارة من الوكالة الأميركية للتنمية الدولية التركيز على مسائل تنمية القدرات على المدى المتوسط، اهتم كل من مكتب إدارة إعادة إعمار العراق ووزارة الخارجية بالحاجات الفورية.^(٣٩) "حاولنا البناء على عمل كبار الاستشاريين"، كما يذكر السفير سبكاره، الذي جاء أولاً كمدير لمكتب إدارة إعادة إعمار العراق ثم كنائب لقائد البعثة برئاسة السفير خليلزاد. "كانت الخطوة الأولى، جعل كل منهم يقوم بمسح مكثف للوزارة التي يعمل معها، للتمكن من إصدار حكم بشأن كيف كانت نتيجة عمل كل منهم في مجالات التخطيط الاستراتيجي، والقيادة، والموظفين، والموازنة، والمالية، والاتصالات العامة."^(٤٠)

اختارت السفارة مكتب إدارة إعادة إعمار العراق لتنسيق الجهود الجديدة للتنمية، لكنها كانت تشرف على نشاطات تنمية القدرات التي يقوم بها عدد كبير من الوكالات الدائمة وغير الدائمة في الحكومة الأميركية. والذي أثبت صعوبته الشديدة بالنسبة لفريق كبير الاستشاريين. كان الهم الرئيسي للاستشاريين دائماً المحافظة على علاقة جيدة مع كبار المسؤولين العراقيين، بمن فيهم الوزراء، وهذا ما أتاح تبادل المعلومات والموارد بين السفارة والحكومة العراقية. ركز العديد من كبار الاستشاريين على المحافظة على هذه العلاقات الحاسمة، وببساطة لم يكن لديهم الوقت للتعامل مع كل الوكالات الأميركية الأخرى اللذين كان من المفترض ان يكونوا منخرطين في عملية تنمية القدرات.

وكان مكتب إدارة إعادة إعمار العراق نفسه مثقلاً بتنمية قدراته الخاصة، أي توظيف ما يكفي من المستشارين المؤهلين للحلول محل أولئك المغادرين. قال السفير سبكهارد "نحن نستبدل كل عام حوالي ٩٠ بالمئة من موظفينا."^(٤٢)

في آذار/مارس من العام ٢٠٠٦، عندما تأكد ان مكتب إدارة إعادة إعمار العراق لا يستطيع بمفرده تنسيق المبادرة بفعالية، أمر نائب قائد البعثة بإنشاء "فريق وزارى لتنمية القدرات" (MCT). كانت الفكرة تهدف إلى ربط عمل كبار الاستشاريين بالجهود الأخرى المبذولة في المنطقة الخضراء، عن طريق جمع الكل في جسم تنسيقي واحد. مع ميزانية بقيمة ١٥ مليون دولار، بدأ الفريق الوزاري لتنمية القدرات سلسلة من الجهود لبناء القدرات داخل الوزارات. أنشأ الفريق غرفة للصحافة تابعة لمكتب رئيس الوزراء، وأنشأ نسخة رقمية من القوانين العراقية، وأجرى مسحا للبنية التحتية الصحية العراقية الذي كانت هناك حاجة ماسة له. ولكن، مثل هذه المشاريع لم ترقى إلى استراتيجية منهجية لتصحيح الإخفاق الحاصل على مستوى منشآت المرافق لتصحيح التقصير في أعلى المستويات الوزارية.^(٤٣)

بحلول صيف العام ٢٠٠٦، تغيرت المعادلة من جديد. اجتمع ثلاثون ضابطاً من قوات التحالف وعدد مماثل من مسؤولي وضع التقارير في وزارة الخارجية مع كبار مستشاري مكتب إدارة إعادة إعمار العراق فيما كان يسمى "فرق مساعدة الوزارات" (MAT).^(٤٤) طورت هذه الفرق برامج لسنة واحدة مصممة لإطلاق القدرات بدفعة أولى كبيرة، في نفس الوقت الذي كان يدخل فيه وزراء دائمون إلى الوزارات لأول مرة. بحلول أوائل ٢٠٠٧، كان يعمل ٢٠ مستشاراً في وزارة النفط و١٨ مستشاراً في وزارة المالية و١٨ في وزارة الكهرباء.^(٤٥)

مع إدخال وجوه جديدة إلى مجموعة شديدة الترابط من الاستشاريين والوزراء، والتي كان عليها العمل لتجاوز العقبات اللغوية والفوارق الثقافية، كما نواقص المعرفة التقنية، كان لا بد لهذه المجموعة ان تنشوش العلاقة المتينة التي أنشأتها في ما بينها. لهذا السبب، لم تحصل فرق مساعدة الوزارات على الزخم اللازم. كما لم يرغب كبار مستشاري مكتب إدارة إعادة إعمار العراق ولا مسؤولي الوزارات العراقية، الذين كانوا قد بنوا خلال ثلاث سنوات شراكة محددة، ان يتدخل أحد فيما بينهم.^(٤٦)

فشل فرق مساعدة الوزارات في العام ٢٠٠٦، طرح من جديد السؤال عن من يسيطر على الوضع. في العام ٢٠٠٦، أسست السفارة فريق مهمات مشترك (JTF) لتنمية القدرات ضم ممثلين عن سلاح الهندسة في الجيش الأميركي (USACE)، والوكالة الأميركية للتنمية الدولية، والقوات المتعددة الجنسيات في العراق والسفارة الأميركية ومكتب إدارة إعادة إعمار العراق.^(٤٧) ولأول مرة خلال أكثر من ثلاث سنوات، اجتمعت هيئة للإشراف على الوكالات والمنظمات التي لها علاقات مهمة مع عناصر الحكومة العراقية. ولسوء الحظ، لم يكن فريق المهمات المشترك سوى مجرد اجتماع آخر لرجال ونساء في المنطقة الخضراء افتقروا إلى سلطة يمكنها فرض أوامرها على الوكالات التي تتكون منها.^(٤٨)

تزامن فريق المهمات المشترك مع مبادرة جديدة من جانب الوكالة الأميركية للتنمية الدولية لتقديم مساعدة لتنمية قدرات الوزارات العراقية على المدى المتوسط. "مشروع التطوير"، البالغة قيمته ١٦٥ مليون دولار، ركز في البداية على تعزيز المؤهلات المهنية لموظفي الخدمات المدنية في

* الأولوية لتنمية القدرات *

وزارات التخطيط، والمال، والنفط، والكهرباء والموارد المائية. كانت شركة أنظمة الإدارة الدولية (مانجمنت سيستمز انترناشونال (MSI)، وهي الشريك التنفيذي للوكالة الأميركية للتنمية الدولية، تقصد إلى تولي برامج تدريبية خاصة بها في المركز الوطني للتشاور والتنمية الإدارية العراقي، وهو أكاديمية للتدريب في ضواحي بغداد تديرها وزارة التخطيط. كما سعت الشركة إلى إنشاء فرقها الخاصة لمساعدة الوزارات، التي تضم مستشارين يتكلمون اللغة العربية.^(٤٩)

كان تنفيذ البرنامج "تطوير" بطيء. فبحلول كانون الأول/ديسمبر ٢٠٠٦، لم تكن شركة مانجمنت سيستمز انترناشونال (MSI) قد وضعت مستشارين سوى في وزارتي النفط والكهرباء، علماً أن الوزارات العشرة الأخرى المذكورة في الخطة الوطنية لتنمية القدرات، كانت مبرمجة لتلقي المساعدة. أدى النقص في مستشاري الشركة ومحدودية وصول فريق التنسيق الوزاري إلى برامج الوكالة الأميركية للتنمية الدولية إلى تأثير خطير على الجهد الإجمالي. كما وان المركز الوطني للتشاور والتنمية الإدارية لم يلاقي نجاحاً أكبر. وبحلول كانون الأول/ديسمبر ٢٠٠٦، أبلغت الوكالة الأميركية للتنمية الدولية ان قدرة المركز لاستضافة وتوسيع برامج تدريب الشركة (MSI) كانت محدودة.^(٥٠) وكشف تدقيقان متتاليان ان المنفيين يواجهون صعوبة في العثور على عراقيين مستعدين للانخراط في برامج التدريب، وان المركز يمنع المستشارين الأجانب من زيارة مرافقه ومكاتبه بحجة ان وجودهم قد يلفت الانتباه إلى المجمع مما يؤدي إلى خطر أمني على حياة العراقيين الذين يحضرون إليه.^(٥١)

ولأجل إدارة ما لا يحصى من النشاطات، تحولت السفارة في نهاية المطاف إلى اللجنة المشتركة التنفيذية للتوجيه (JESC). فبوجود ممثلين رفيعي المستوى من القوات المتعددة الجنسيات في العراق (MNF-I)، والوكالة الأميركية للتنمية الدولية (USAID)، وفرقة منطقة الخليج (GRD)، القيادة الأمنية الانتقالية المتعددة الجنسيات في العراق (MNSTC-I)، ومكتب إدارة إعادة إعمار العراق (IRMO)، وكل قسم من أقسام السفارة، كانت لجنة التوجيه تخدم في الأصل كمخطط لسياسة برنامج فرق إعادة إعمار المحافظات (PRT) الناشئ. في أواخر صيف عام ٢٠٠٦، توسع تفويض لجنة التوجيه لجعلها مركزاً استراتيجياً لكافة الجهود المشتركة فيما بين الوكالات العاملة في العراق، بما فيها برامج بناء القدرات.^(٥٢) أصبحت فرقة المهام المشتركة لتنمية القدرات ترفع تقاريرها الآن إلى لجنة التوجيه، التي كان يرأسها نائب قائد البعثة.^(٥٣) ومع ان هذه الهيكلية، جعلت نظرياً السفير أوثق اتصالاً ببرنامج تنمية القدرات، فقد استمر مكتب إدارة إعادة إعمار العراق (IRMO) يؤثر في السياسة العامة لهذه البرامج، إذ ان مدير هذا المكتب كثيراً ما كان يرأس اجتماعات لجنة التوجيه في غياب نائب قائد البعثة الدبلوماسية.^(٥٤)

سرعان ما تعقدت هذه الترتيبات بسبب الموعد النهائي الوشيك للمكتب. ففي الجهود المتواصلة "لتنطبع" العمليات، كانت السفارة قد حددت إنهاء وجود مكتب إدارة إعادة إعمار العراق (IRMO) كمنظمة بحلول أوائل العام ٢٠٠٧. أخر مدير لمكتب إدارة إعادة إعمار العراق، السفير جوزيف سلوم، وصل في أيار/مايو ٢٠٠٦ للبدء بإغلاق المنظمة التي كانت قد استمرت ثلاث سنوات.^(٥٥) كان اعتقاده الخاص ان وزارة الخارجية تريد إعداد "مسار خروج" في غضون سنة كاملة لكبار الاستشاريين الذين سوف يستمرون بالإشراف على عملية إعادة الاعمار في وزاراتهم، ولكن بشكل متزايد تحت توجيه من رؤساء الأقسام في السفارة.^(٥٦) كان كل ذلك جزءاً من منحى سيؤدي إلى وضع وظائف العديد من المكاتب المؤقتة المنشأة أصلاً لإدارة عملية إعادة إعمار سوية تحت الهيكلية التقليدية للسفارة، مع أقسامها السياسية والاقتصادية.

عملية الانتقال إلى قيادة سلوم في مكتب إدارة إعادة إعمار العراق أدت إلى إعادة إحياء البحث عن إجراءات كافية لنجاح تنمية القدرات. فجهود مكتب إدارة إعادة إعمار العراق الأولى، والتي انطلقت في أيلول/سبتمبر ٢٠٠٦ لقياس المؤشرات الأساسية لقدرات الوزارات العراقية، سرعان ما أخفقت في إنتاج المزيد من الحلول.^(٥٧) ومهما كان الأمر، فإن التقييم أكد أن أغلب موظفي الوزارات يفكرون إلى التدريب الكافي للقيام بوظائفهم، وأن ربع جميع الوظائف الوزارية تعتمد على دعم الائتلاف أو دعم أجنبي آخر.

بروز تنفيذ الموازنة العامة

في أواخر عام ٢٠٠٦، أدى الإدراك المتزايد بان الحكومة العراقية غير مستعدة لعملية نقل الأموال من خزينتها إلى العديد من المكاتب التي تنفق فعلاً الموازنة العامة، إلى التركيز على برنامج بناء القدرات. كان احتياطي رأس المال العراقي يتزايد، وكانت الكثير من الأموال لا تنفق فأراد مسؤولو السفارة الإعداد لليوم الذي تستطيع فيه العائدات العراقية وحدها دفع عملية إعادة الإعمار قُدماً.^(٥٩) وبسبب سخطهم على نطاق جهود بناء القدرات الجارية، كان قادة مكتب إدارة إعادة إعمار العراق (IRMO) سعداء لتضييق مجال تركيزهم. "بدا واضحاً مرة أخرى"، قال السفير سبكهارد، أن إحداث فرق ملحوظ في المدى القصير، يستوجب عليكم التركيز على عدد قليل من الأشياء".^(٦٠)

مع تدخل جديد من السفير وإنشاء مجموعة عمل حول تنفيذ الموازنة، ركز المسؤولون الأميركيون على فشل المؤسسات العراقية في إنفاق موازنتها الرأسمالية، مشيرين إلى أن ذلك يُشكّل "أهم تقييد لقدرة أداء الحكومة العراقية".^(٦١) أصبح تحسين قدرة الحكومة العراقية في إنفاق وارداتها، حجر الزاوية لمجموعة جديدة من نشاطات تنمية القدرات. كل ذلك كان جزءاً من برنامج إعادة الإعمار باتجاه دعم أولويات العراق بموارد عراقية. ستتم متابعة أداء الموازنة العراقية يومياً على المستويين المدني والعسكري من البرنامج الأميركي، وستبذل كل الجهود من أجل زيادة معدل تدفق الأموال العراقية من موازنات الوزارات إلى عقود إعادة الإعمار.

بمجرد أن حددت السفارة تنفيذ الموازنة كمقياس واضح للتقدم، تم وضع كل الوكالات بمتناولها لتحسين عملها. مكتب إدارة إعادة إعمار العراق (IRMO)، القيادة المشتركة للعقود في العراق (JCC-I)، وزارة المالية، فرقة سلاح الهندسة في الجيش الأميركي (USACE)، القسم الاقتصادي في السفارة ومكتب السفير أصبحوا جميعاً منخرطين بعمق في إدارة البرنامج وتقديم المساعدة للوزارات العراقية. مكتب رئيس الوزراء العراقي ومكتب نائب رئيس الوزراء برهام صالح انخرطوا جميعاً في الجهود المبذولة. عقد صالح اجتماعات أسبوعية تناولت عملية الموافقة على المشتريات والإنفاق مع وزراء التخطيط والمالية ومسؤولين في حكومات المحافظات والمدن.^(٦٢) "كانت مقارنة لكل الحكومة"، بحسب السفير سلوم.^(٦٣)

كانت وزارة التخطيط الحلقة الأضعف في السلسلة. يفرض القانون العراقي موافقة وزارة التخطيط على كل طلبات التمويل المرفوعة من جانب كل الأقسام الأخرى للحكومة العراقية. ولا تستطيع وزارة المالية صرف الأموال إلا بعد الحصول على موافقة وزارة التخطيط. فجرى إنشاء "خلية انصهار" تابعة لوزارة التخطيط، حيث جلس العشرات من الأميركيين، العديد منهم من أصل عراقي، على مكاتب بجانب موظفي الوزارات من أجل تدريبهم على كل خطوة. وحتى أنهم أجابوا على مكالمات هاتفية في بعض الحالات. أدى دعم البيروقراطيين العراقيين، غير المدربين في الكثير

من الأحيان، وغير المعتادين على اتخاذ قرارات مالية كبيرة، إلى تعجيل إنفاقات الحكومة العراقية الرأسمالية.^(٦٤)

هذه الجهود الابتكارية أعطت نتائج متواضعة في البداية. وقبل تحديد تنفيذ الموازنة كأولوية، كانت الحكومة العراقية ككل تنفق ١٧ بالمئة فقط من الموازنة الرأسمالية. وهذا كان يعني ان هناك مشاريع بنى تحتية يحتاجها العراق بشدة، لم تكن قد بدأت بعد أو كان يجري تمويلها بالكامل بأموال أميركية.^(٦٥) في العام ٢٠٠٧، حسنت الحكومة العراقية كثيراً عملية تنفيذ الموازنة على المستوى الوزاري، بحيث جرى إنفاق ٤ مليارات دولار من الموازنة الرأسمالية، أي ما يقرب من ٥١ بالمئة. إلا أن النتائج في المحافظات كانت مختلطة، فتفاوتت نسب الإنفاق من ٦٤ بالمئة في النجف إلى صفر بالمئة في محافظة ديالى. استراتيجياً، أنفقت محافظة الانبار، الفائقة الأهمية استراتيجياً، ٤ ملايين دولار من أصل ١٠٧ ملايين كانت متاحة، وهي نسبة تقل عن ٤ بالمئة.^(٦٦)

شكل العنف أيضاً عقبة رئيسية. "كان أهم عنصر يومي في وظيفة أي مدير عام هو التعامل مع رؤسائه في بغداد"، كما شرح ملحق وزارة المالية الأميركية جريمي بام. وأضاف "ولو لم تكن الحرب قائمة، لكان عاد إلى بغداد كل أسبوعين. ولكن إذا لم يكن بإمكانه قيادة سيارته على الطرقات، فإن مختلف مستويات الحكومة تصبح معزولة عن بعضها البعض بشكل متزايد. وقال بام، "تخيّل إذا انقطعت شبكة الإنترنت، ولم يكن لدينا بريد إلكتروني، فإن تنفيذ موازنتنا سيتوقف أيضاً."^(٦٧)

أثار تركيز البعثة الأميركية على تنفيذ الموازنة، مسألتين أساسيتين، الأولى، ما إذا كان من الحكمة الاهتمام كثيراً بقدرة العراق على إنفاق الأموال بسرعة.^(٦٨) والثانية، كانت تتعلق بالقيمة الطويلة الأمد للمقاربات الأكثر تكثيفاً لبناء القدرات التي جرى توجيهها إلى الوزارات الأمنية ووزارة التخطيط. خلص تحقيق أجراه في العام ٢٠٠٧ مكتب المحاسبة الحكومية (GAO) لبرنامج تنمية القدرات، إلى انه بوجود هذا العدد الكبير من الاستشاريين الدوليين الذين "يجلسون" في الواقع مكان موظفي الحكومة العراقية، "من الممكن ان تكون مشاركة التحالف في إعداد الموازنة العراقية وعمليات الشراء، قد أثرت سلباً على قدرة الوزارات على تحسين أنظمتهم الخاصة والمستخدمه للشراء والتعاقد، وإنجاز خدمات حيوية أخرى."^(٦٩) "لم نفتتح ان الوزارات كانت تبني قدراتها الخاصة على إنجاز الأعمال بأنفسهم التي كنا نجزها لهم" هذا ما قاله السفير ساترفيلد.

نقل المشاريع المنجزة

في الحين الذين كانت تعمل فيه الولايات المتحدة على تعزيز القدرات الوزارية، فان عملية نقل مشاريع إعادة الإعمار المنجزة إلى الحكومة العراقية انهارت. بدءاً من عام ٢٠٠٦، أظهرت سلسلة من تدقيقات المفتش العام ان عملية "نقل الأصول"، كما كان يسمى تسليم أي مشروع رسمياً، لم تضمن ان الحكومة العراقية قادرة وراغبة في تحمل مسؤولية صيانة المرافق التي بنتها الولايات المتحدة.^(٧١) عملية نقل مسؤولية مرافق متطورة، مثل محطات توليد الكهرباء أو محطات معالجة المياه، تبلغ قيمتها عشرات ملايين الدولارات، كانت مهمة صعبة بكل المقاييس. كان الأمر يتطلب وضع إجراءات مفصلة لأعمال الصيانة والتشغيل، وكان يتوجب تسليم كتب التشغيل والصيانة والوثائق الفنية. والاهم من كل ذلك على الإطلاق، انه كان لا بد للعراقيين ان يكونوا مدربين تدريباً كافياً لتشغيل وصيانة المرافق بأنفسهم، وهي مهمة تتطلب تخطيطاً متأنياً ومهارات في إعداد الموازنات على مستويي المرفق والإدارة المسؤولة عنه.

ان الانهيار الحاصل بين الحكومة العراقية المركزية والحكومات المحلية، جعل من عملية نقل الأصول مهمة شاقة على وجه الخصوص. فلم يكن تعهد أي بلدية بالعناية بمرفق معين، بمثابة ضمانات بان الوزارة المركزية المسؤولة فعلياً عن المحافظة على المرفق، مستعدة لدعمه على المدى الطويل، أو حتى انها كانت تعرف بوجوده أصلاً. كما إن تسليم المشاريع الأصغر، مثل المدارس والعيادات، كان أيضاً محفوفاً بالمصاعب. ومع ان الصعوبة لا تكمن في صيانتها أو تشغيلها بالضرورة، فإن تلك المشاريع الأصغر بحاجة إلى الموظفين والموارد عاماً بعد عام لتحقيق القيمة الكاملة للاستثمار الأميركي.

كانت عملية نقل الأصول تُشكّل الاختبار النهائي لاستفادة العراق من الجهود الأميركية في إعادة الإعمار. فإذا ما تمت هذه العملية بالشكل الصحيح، فمن شأنها تقديم ضوابط حاسمة لثلاثة الأول، ضمان اعتراف الحكومة العراقية بان المشروع قد أنجز بشكل مرض وأصبح جاهزاً للنقل. والثاني، توفير فرصة للوزارات العراقية المنخرطة في عملية التشغيل الصيانة، بان تؤكد جهوزيتها الفنية وتظهر انها خصصت موازنة مناسبة وموارد بشرية لكل من عمليات التشغيل، والصيانة، وكلفة الاستبدال الرأسمالية. والثالث، والا هم، هو توفير فرصة للولايات المتحدة والحكومة العراقية للتأكيد بأن الاستثمار الأميركي ستنتم رعايته بمسؤولية لسنوات قادمة.^(٧٢)

كان مجال نقل الأصول، مثله مثل عملية إعادة الإعمار نفسها، هائلاً وشمل العديد من المشاريع التي لم يكن العراقيون قد وافقوا عليها أو لم يرغبوا بها في المقام الأول. فبحلول منتصف العام ٢٠٠٦، كان هناك ٥٧٩ مشروعاً بقيمة ٧٦٥ مليون دولار قد أنجزها صندوق إغاثة وإعادة إعمار العراق وجرى نقلها رسمياً إلى وزارة المالية العراقية. غير ان هذا لم يكن يُشكّل أكثر من ١٨ بالمئة من إجمالي عدد المشاريع التي أنجزها صندوق إغاثة وإعادة إعمار العراق (IRRF). فالمزيد من المشاريع الأخرى ممولة من صناديق أخرى لإعادة الإعمار، بما فيها صندوق الاستجابة الطارئة للقائد (CERP)، وصندوق قوات الأمن العراقية، ستأتي لاحقاً. بلغت الكلفة المقدرة لمشاريع صندوق إغاثة وإعادة إعمار العراق وحده في العام ٢٠٠٦، بمبلغ ١,٢ مليار دولار سنوياً. ومع قرب نهاية تلك السنة، كانت الولايات المتحدة تخطط لتحميل العراقيين معظم أعباء هذه المشاريع. سيكون هناك ما يقرب من ٣٧٢ مليون دولار متاحاً لتمويل للاستدامة ضمن صندوق إغاثة وإعادة إعمار العراق لعمليات التشغيل على المدى القصير، وقطع الغيار، والمواد المستهلكة، والدعم المتعاقد عليه خلال العام ٢٠٠٧. كانت الحكومة العراقية سوف تمول الكلفة المتبقية البالغة ٨٢٨ مليون دولار.^(٧٣)

أحد عيوب مقارنة نقل الأصول، كما كانت في العام ٢٠٠٦، كان يتمثل في ان كل وكالة أميركية عاملة في العراق كانت تعتمد إجراءات، ومستويات تفصيلية، ومتطلبات عناية تختلف عما تعتمده الوكالات الأخرى. ففي إحدى الأمثلة، تبين ان إحدى الوكالات قدمت تقارير محاسبية كاملة بقيم الأصول، ومتطلبات الصيانة ضمن حزمها لنقل الأصول، بينما لم تقدم وكالة أخرى أية معلومات على الإطلاق.^(٧٤) كما اختلفت الإجراءات حتى ضمن الوكالة نفسها من مشروع إعادة إعمار إلى آخر.

وقد تبين أثناء تدقيقات المفتش العام في عمليات نقل الأصول، ان عدم توحيد إجراءات النقل أربك العراقيين وتسبب بنقل بعض الأصول إلى السيطرة العراقية مع وثائق فنية غير كافية. أوصى المفتش العام انه بالحد الأدنى، يكون على المدراء الأميركيين تقديم إشعار رسمي بعملية النقل إلى وزارة

* الأولوية لتنمية القدرات *

التخطيط ووزارة المالية والوزارة التشغيلية المناسبة. يجب ان يتضمن الإشعار الرسمي قائمة بالبيانات والمواصفات ذات الصلة، مما يتيح للعراقيين التخطيط بشكل أفضل لعملية المحافظة على الأصول المنقولة على المدى الطويل. ويجب ان تشمل البيانات، تاريخ البدء، وكلفة هذه الأصول، واكلاف الاستدامة على المدى القصير وعلى المدى الطويل، وشروط الكفالات، ومواقع حفظ كتب تشغيل وصيانة الأنظمة.^(٧٥)

عدم وجود سلطة مركزية واحدة لإدارة عملية نقل الأصول لكل جهود إعادة الاعمار المبذولة من جانب الولايات المتحدة، شكل مشكلة بحد ذاته. إرشادات السياسة العامة التي أصدرتها مجموعة العمل لنقل الأصول (ATWG) لدى السفارة، في نيسان/أبريل ٢٠٠٦، لم تكن ملزمة. واتبعت الوكالات مقاربات مختلفة وغير منسقة لنقل الأصول المنجزة إلى السيطرة العراقية.

في منتصف العام ٢٠٠٨، تبين في تدقيق للمفتش العام ان الوكالات الأميركية تواصل تطوير إجراءات نقل خاصة بها، مربكة بذلك حكومة العراق في هذه العملية. فالوكالة الأميركية للتنمية الدولية، على سبيل المثال، اختارت عدم اعتماد الإجراءات الموضوعية من جانب مجموعة العمل لنقل الأصول، واتخذت القيادة في القوات المتعددة الجنسيات في العراق (MNSTC-I) مقاربة مختلفة كلياً، في محاولة منها لتنمية القدرات ضمن وزارة الداخلية العراقية، لاستدامة كل المشاريع المنقولة.^(٧٦) فقد قامت القيادة بنقل أحادي الجانب لعدد من المشاريع، بلغ ٣٨٨، إلى الحكومة العراقية، علماً انها لم تحصل على موافقة رسمية بذلك، مُعرضة للخطر استثمارات أميركية بمليارات الدولارات.^(٧٧)

تسببت عمليات نقل الأصول الأحادية الجانب بالكثير من المشاكل. تبين لتقرير صدر في العام ٢٠٠٧ من المجلس الأعلى للتدقيق (BSA)، وكالة التدقيق العراقية، ان العديد من الوزارات العراقية لم يكن لديها سجلات تبين مشاريع إعادة الاعمار المملوكة من الولايات المتحدة التي من المفترض ان تكون قد نقلت إلى سيطرة تلك الوزارات.^(٧٨) تناولت التعديلات، التي أدخلت لاحقاً على سياسة نقل الأصول، المسائل المحددة في هذه المراجعات. لكن هذه التعديلات لم تنطبق على كل المشاريع الممولة من الصناديق الأميركية لإعادة الاعمار. ولم يتم تحويل إدارة عملية نقل الأصول إلى إدارة مركزية. ولم تستجب الحكومة العراقية أيضاً بعد على مذكرة اتفاق قدمتها الولايات المتحدة، مما لم يترك مجالاً لأية اتفاقية سياسية عامة حول نقل الأصول بين الحكومتين حتى خريف ٢٠٠٨.^(٧٩)

أبعد من المنطقة الخضراء

في أواخر العام ٢٠٠٥، أصبح تعزيز القدرات على مستوى المحافظات والبلديات هدفاً استراتيجياً. اشتركت أربعة كيانات ائتلافية في العمل على دعم تنمية القدرات في حكومات المحافظات والحكومات المحلية: مجالس التنمية لإعادة الاعمار في المحافظات، فرق إعادة الاعمار في المحافظات، فرق الأولوية القتالية وبرنامج الحكم المحلي لدى الوكالة الأميركية للتنمية الدولية. في العام ٢٠٠٦ استخدم صانعو القرار كل من هذه المؤسسات للمساعدة في ربط جهود تنمية القدرات الجارية في بغداد مع تلك المبذولة في المحافظات.

أصبحت مجالس التنمية لإعادة الاعمار في المحافظات (PRDCs) طريقة لتعليم المسؤولين العراقيين في إدارة البرامج والمشاريع، كما انها زادت من التزام العراقيين بالمحافظة على المشاريع الممولة من الولايات المتحدة. شرح السفير ساترفيلد، "لم نكن راضين عما بدأ أنه انفصال بين

مشاريعنا وشعور العراقيين بملكية هذه المشاريع والاستفادة منها." وأضاف "خلقنا فيلة بيضاء لم يكن لها شار عراقي أو مدرب لإبقائها على قيد الحياة". قامت هذه المجالس (PRDCs) باتخاذ قرارات مشتركة بين المسؤولين العراقيين والأميركيين وساعدت في تسخير قدرات الحكومة العراقية ضمن عملية إعادة الإعمار الجارية. "المهارات المكتسبة أثناء إنجاز الأعمال (خلال عملية هذه المجالس (PRDCs))، سوف تترجم لاحقاً، في القدرة على استخدام الصناديق العراقية عندما يحين وقت تمويل المحافظات، قال ساترفيلد."^(٨٠)

لعبت فرق إعادة إعمار المحافظات (PRTs) دوراً ريادياً هي أيضاً. وبما أنها شكّلت مبدئياً مؤسسات لتنمية القدرات، فقد ضمت موظفين يقدمون التوجيهات لمجالس المحافظات، والحكام، والمدراء العاميين والمسؤولين المحليين الآخرين. ومع تزايد العنف في العراق في العام ٢٠٠٦، أعطيت فرق إعادة إعمار المحافظات مهمات جديدة، بما فيها تنفيذ العناصر الاقتصادية من برامج مكافحة التمرد. وبالرغم من أنها أصبحت بمثابة رابط مهم بين جهود إعادة الإعمار في المحافظات وإستراتيجية مكافحة التمرد، فقد عانت هذه الفرق من خطر تقويض مهمة بناء القدرات الأصلية المعطاة لهذه الفرق.^(٨١) في البداية، لم تكن هذه الفرق مجهزة لأن تصبح مديرة للبرامج والمشاريع بنفسها.^(٨٢) الحل كان بوجود المزيد من الموظفين والدعم من بغداد، لكن فريق التنسيق الوطني، الذي أتى ليحل محل دور مديرية العمليات لدى مكتب إدارة إعادة إعمار العراق (IRMO) في الإشراف على فريق إعادة إعمار المحافظات، لم يتمكن من تلبية الطلبات المتزايدة.

في ربيع العام ٢٠٠٧، مع الانتشار الكامل لفرق إعادة إعمار المحافظات، حاولت السفارة معالجة النقص الحاصل في عدد الموظفين والقدرات لكل من الفرق والمكاتب التي دعمتها من بغداد عن طريق تطوير منظمة جديدة، أي مكتب شؤون المحافظات (OPA)، مع رفع "تقارير مباشرة" إلى السفير. إعادة هيكلة البيروقراطية هذه/ إلى جانب تعيين أكثر من مسؤول كبير في رئاسة المكتب أعطى برنامج فرق إعادة إعمار المحافظات فرصة أكبر للمساعدة في قيادة جهود تنمية القدرات في المحافظات. إلا أن مكتب شؤون المحافظات لم يضم الموظفين اللازمين، ولم يكن متحمساً في البداية، لإصدار التقارير الأساسية وللقيام بوظائف الدعم.

بناء القدرات : فرصة ضائعة

على الرغم من أهمية التنمية الشاملة للقدرات ولبرامج الإستدامة بالنسبة لنجاح البعثة الأميركية في العراق على المدى الطويل، فقد فشلت الولايات المتحدة في تصويرها خلال السنة الأولى بعد الغزو. هذا لم يعني أن مسؤولي إعادة الإعمار تجاهلوا كلياً هذه المشكلة. في السنة الأولى للاحتلال، أنفقت سلطة الائتلاف المؤقتة أكثر من ١٠ مليارات دولار من الأموال العراقية والأميركية على العمليات الوزارية^(٨٤). في العام ٢٠٠٤، قام مكتب المشاريع والعقود (PCO) بتعديل العقود داخل سلسلة من البرامج المصممة لتتناول التحديات الناشئة في عملية إعادة بناء البنى التحتية. وبنهاية العام ٢٠٠٦، كانت الحكومة الأميركية قد خصصت مبلغ ١٦٩ مليون دولار لبناء القدرات العراقية في الحكم، وبدأت كذلك العديد من جهود الإستدامة.^(٨٥)

لقد أثبتت الجهود المبذولة، لتنسيق نشاطات بناء القدرات، أنها بعيدة المنال. فقد ركز المسؤولون على ما يعرفونه: الدبلوماسيون على الإصلاح السياسي، رجال الأعمال على القطاع الخاص، والمهندسون على استدامة المرافق. نتيجة لذلك، العديد من الحلقات الضعيفة في سلسلة المؤسسات العراقية لم تكن مفهومه ولم تتم معالجتها على النحو الصحيح، مما أدى إلى نشوء أزمة سوء إدارة في الحكومة

* الأولوية لتنمية القدرات *

العراقية. الجهود المبذولة للتصدي لهذه الأزمة لم يؤدي سوى إلى نجاح جزئي. بعد سنوات من بدء بعض برامج بناء القدرات، لم يتضح ما إذا كان لهذه البرامج أي تأثير دائم، ولم توضع إستراتيجية شاملة بدلاً منها حتى نهاية العام ٢٠٠٧.^(٨٦)

في نظرة إلى محافظة ديالى بعد أربع سنوات من الغزو، يتضح مدى بطء تنمية القدرات العراقية على الحكم. لم تخصص أية مديرية من مديريات الخدمة في محافظة ديالى ميزانية للصيانة. بالرغم من أن وزارات الحكومة المركزية كانت لا تزال تسيطر على ٨٠ بالمئة من الموازنات الرأسمالية العامة في العام ٢٠٠٧، لم تكن الحكومة المحلية في ديالى تعرف عن مشاريع الوزارة، المخططة في أراضيها، أكثر مما كانت تعرفه في العام ٢٠٠٤.^(٨٧)

أثار هذا القصور أسئلة صعبة حول كيف كان يجب أن تُدار برامج تنمية القدرات في العراق. فبينما أغرقت القيادة الأمنية الانتقالية المتعددة الجنسيات في العراق وزارتي الدفاع والداخلية العراقيتين بأكثر من ٢٠٠ من المستشارين، وعمل كل منهم يبدأ بيد مع نظرائهم العراقيين، لم تحظى الوزارات المدنية الكبرى الأخرى سوى بحفنة من المستشارين، باستثناء من كانوا منخرطين في جهود وزارة التخطيط من أجل تحسين عملية تنفيذ الموازنة العامة.

وأخيراً، هدد الافتقار إلى الأمن كل جهود تنمية القدرات. فغالباً ما كان على المسؤولين العراقيين خفض ساعات تواجدهم في مكاتبهم إلى ساعتين أو ثلاثة بسبب تهديد المسلحين والطوائف المتحاربة، وبسبب الوقت الطويل المطلوب للتنقل بأمان عبر نقاط التفتيش بين منازلهم وأماكن أعمالهم. بحلول العام ٢٠٠٧، أدى خطف وقتل مستشاري تنمية القدرات، لدى مغادرتهم المنطقة الخضراء، إلى سياسات تقييدية حدّت من الاتصالات بين مسؤولي الائتلاف والمسؤولين العراقيين، ومنعت أحياناً التفاعل فيما بينهم.^(٨٨) كان إنشاء نظام جديد من نظام الحكم ومنحه القدرة على استدامة البنى التحتية لديه بفاعلية، بمثابة تحدٍ لا نهاية له مطلقاً، ولم يكن قد تم التغلب عليه بحلول نهاية العام ٢٠٠٨.

الفصل ٢٥ إعادة الإعمار وسط العنف الطائفي

لكي توفّر الأمن عليك أن تشرك الناس. عليك أن تعالج مشكلة البطالة، عليك خلق فرص عمل، عليك توفير فرص ذات شأن لكي يصبح الناس أكثر انخراطاً في بناء رفاههم بدلاً من الانخراط في المتفجرات والتمرد*.

الدكتور إياد علاوي
رئيس الوزراء (٢٠٠٤-٢٠٠٥)

تبدد الأمل بأن الانتخابات الديمقراطية في العراق من شأنها نزع فتيل التوتر الطائفي في صباح ٢٢ شباط/فبراير ٢٠٠٦. فقبل خمس دقائق من الساعة السابعة دمر إرهابيو القاعدة القبة الذهبية لمسجد مرقد الإمام الحسن العسكري في سامراء، وهو مسجد مقدس للشيعة مبني على الضفة الشرقية لنهر دجلة على بعد ٦٠ ميلاً شمال بغداد. شكّل تدنيس ضريح كل من إمامي الشيعة العاشر والحادي عشر، بمثابة ضربة نفسية للشيعة سرّعت من وتيرة التقاتل الطائفي الذي كان قد تزايد بشكل مطرد لعدة أشهر. فقتل ما لا يقل عن ١٣٠٠ عراقي، معظمهم من السنة، خلال الأيام الأربعة التي تلت هذا التفجير. ودُبح العديد من هؤلاء في الشوارع على يد فرق القتل المنظمة المرتبطة بميليشيا مقتدى الصدر.^(١)

الأزمة الإنسانية والسياسية التي نتجت عن تفجير سمراء دفعت صانعي سياسة إعادة الإعمار إلى تغيير المسار على عدد من المسارات. اللاجئون ريع مليون عراقي فروا من منازلهم وعجلوا بتقسيم بغداد وجنوب ووسط العراق إلى كتونات طائفية وشمعية.^(٢) وبحلول نهاية العام ٢٠٠٦، كان واحد من كل ثمانية عراقيين قد ترك البلاد أو أصبح مهجراً في الداخل.^(٣) وبرزت مدن من الخيام لاستيعاب أكثر اليائسين من اللذين أصبحوا دون مأوى، مما تسبب في نقص بالغذاء وبالمياه وفاقم الظروف الحياتية السيئة أصلاً.

وكما كانت الاتجاهات في السابق، فقد تركزت الهجمات في بغداد وفي محافظات الأنبار وديالى وصلاح الدين.^(٤) وكان الفارق استخدام أسلوب الإعدام في القتل، بعد شهر من تفجير سامراء، الذي أدى إلى مضاعفة عدد الضحايا إلى ثماني مرات عما هو عليه بسبب هجمات المتمردين. أشار ذلك إلى تبدل الصراع الداخلي من تمرد مسلح إلى حرب أهلية.^(٥) يمكن أن يُنظر إلى التاريخ العراقي من خلال أنماط العنف التي عرفها. فقد كان الثأر القبلي يقود إلى أعمال قتل طائفية بين السنة والشيعة، بينما كانت أساليب التعذيب والإعدام، مثل استخدام المقادح الكهربائية وقطع الرؤوس، تعكس ممارسات البعثيين.^(٦)

* مقابلة المفتش العام لإعادة إعمار العراق (SIGIR) مع الدكتور إياد علاوي، رئيس الوزراء العراقي السابق، ٢٥ شباط/فبراير ٢٠٠٨.

العنف الشامل بين الطوائف في العراق جاء وسط المأزق الذي كان يعترى عملية تنصيب الحكومة الجديدة. فلم يتمكن الأعضاء الشيعة والسنة والأكراد، المنتخبين بظل الدستور الجديد، من الاتفاق على تسمية الوزراء في الحكومة. قادت الولايات المتحدة حملة ضد ترشيح رئيس الوزراء الحالي إبراهيم الجعفري إلى هذا المنصب مرة ثانية، معتبرة أن موافقه الانقسامية وتقلباته السياسية سيكون لها تأثير سلبي شديد على عملية المصالحة^(٧) ومع بقاء الأزمة الحكومية على حالها تواصلت عمليات القتل.

أدى عجز الحكومة العراقية عن احتواء تدفق النازحين داخل العراق إلى مزيد من التطرف بين السكان. ومع عدم تمكن وزارة المهجرين والهجرة، ومنظمة الهلال الأحمر من تقديم الحاجات الأساسية للنازحين تحول هؤلاء إلى مساجد الأحياء المجاورة والمكاتب الدينية للحصول على الدعم المطلوب. وزعت المنظمة الخيرية للمجلس الأعلى للثورة الإسلامية (SCIRI)، تحت اسم جمعية شهيد المحراب، ومكاتب آية الله السيستاني، ومكاتب مقتدى الصدر مساعدات نقدية ومواد على النازحين الشيعة، في حين ساعدت هيئة علماء المسلمين والحزب الإسلامي النازحين السنة^(٨).

استجابة للفرغ الأمني، نشرت قوات جيش المهدي وقوات فيلق بدر مئات من نقاط التفتيش للحد من توغل الإرهابيين من السنة في الأحياء الشيعية، في حين أن شبكة موازية من الشبكات السنية حاولت منع فرق القتل الشيعية من التسلل إلى المناطق السنية. العدد الكبير من حواجز الميليشيات أدى إلى تباطؤ تدفق البضائع وتعطيل الاقتصاد في بغداد إلا أن السوق سرعان ما تكيف مع هذا الوضع. فقد نشأت نقاط تبادل غير رسمية في الناحية الغربية من المدينة سمحت للسائقين السنة تفرغ حمولاتهم في شاحنات لسائقين شيعة^(٩).

عندما لم تستطع القوات الحكومية إيقاف عمليات القتل، أصبح النازحون يعتمدون بشكل متزايد على ميليشياتهم الطائفية لضمان أمنهم. كما أن هذه الميليشيات التي تمكنت من السيطرة على أجزاء كاملة من بغداد، استطاعت اختراق أجهزة أمن الدولة. ففي العام ٢٠٠٦ وجدت الولايات المتحدة دليلاً على وجود فرقة موت شيعية تعمل من داخل وزارة الداخلية، كما اكتشفت شبكة من السجون السرية منتشرة في أنحاء بغداد^(١٠). وأكدت فصائل شيعية متناحرة على ادعائها في حقها بالحصول على الغنائم الحكومية ومصادرة طوابق في مبنى وزارة الداخلية، وتملك أسلحة وعربات مشنرة من جانب الولايات المتحدة لاستخدامها في نشاطات الميليشيات^(١١). وقد نجحت الميليشيات الشيعية بشكل خاص في وضع عدد كبير من مقاتليها على قوائم الرواتب الحكومية. وأصبحت الشرطة الوطنية متساهلة جداً إلى درجة أن السنة بدعوا يسمونها "ميليشيا الشيعة في لباس الشرطة"^(١٢).

قادت بلقنة بغداد إلى وضع حسابات جديدة لمستوى المخاطر، حيث أصبح التنقل بين الأحياء المختلفة نوع من المقامرة بالروليت الروسية. لم تعد بطاقة الهوية المزورة التي تحمل اسماً شيعياً تكفي لمرور العراقي السني عبر نقطة تفتيش شيعية. كما أن مواقع الإنترنت نصحت السنة بعزف موسيقى التعبد الشيعية وتعليق صور الإمام علي على الزجاج الخلفي لسياراتهم، وهو الإمام القائد المؤسس للشيعة^(١٣).

إعادة الإعمار تحت النار

تقلب الأحوال أدى إلى تقويض قدرة الولايات المتحدة على الاضطلاع بأنشطة إعادة الإعمار وزيارة المكاتب الحكومية في وسط وجنوب وسط العراق. وكانت بغداد خطرة بشكل خاص .

أصبح عزل الأحياء السنينة عن الأحياء الشيعة منتشرأ في كل مكان بحيث أصبحت تستخدم خرائط ملونة تستعمل فيها الألوان كرموز لتعيين حدود الأحياء الطائفية ومستويات العنف بدقة ما بين مربع سكني ومربع آخر.^(١٤) المكتب العسكري الأميركي المشرف على أمن إعادة الإعمار أنتج نسخته الخاصة من هذه الخرائط، مكتظة بمناطق "ممنوعة المرور" التي كان من غير المسموح مرور قوافل إعادة الإعمار فيها. تشكل هذه الخرائط، إذا أخذت بمجملها، تاريخ موثق بالخرائط للمدى الذي يمكن للقوة الأميركية أن تصل إليه في العراق، وميمنة المدى التي حاولت عنده أعمال العنف دون استمرار مقاولو التحالف في عملية إعادة الإعمار.^(١٥) "بسبب الوضع الأمني، أصبحت التأخيرات في المشاريع تبلغ ما دون ٥ بالمئة بحلول شباط ٢٠٠٦، وهو الوقت المحدد للإنجاز"، قال الجنرال ماككوي، قائد سلاح الهندسة في الجيش الأميركي - فرقة منطقة الخليج. وأضاف، "كنا في الواقع موجودين في بيئة متسامحة إلى حد ما وكانت تسمح لنا بالقيام بأعمال الإعمار، ولكن سرعان ما بدأت الأمور بالتراجع".^(١٦)

من أجل تنسيق الأمن للأنشطة الإعمارية، اعتمدت فرقة منطقة الخليج على مكاتبها في المحافظات، التي كانت موجودة في مواقع مشتركة مع الوحدات العسكرية. "حاولنا بكل دقة أن نجعل ذلك التنسيق جزءاً من إيقاع المعركة اليومي لدى وحدة المناورة"، قال ماككوي. وأضاف، "كنا بحاجة لهم إما من أجل المراقبة المباشرة أو غير المباشرة لمشاريعنا للتأكد من استمرار الأعمال". خلال السنة التي تلت حادثة سامراء، وجد ماككوي نفسه ملاحقاً للمقاولين اللذين كثيراً ما كانوا يفشلون في تبرير التأخيرات. "إذا كانت هناك إشكالات أمنية، سنقوم نحن بحلها"، قال ماككوي للمقاولين، ثم وجد نفسه مضيقاً، "لكنكم مقاولون محترفون وعليكم إدارة العمال والمواد ونوعية الإنشاء بشكل يضمن إنجاز مشاريع إعادة الإعمار بالوقت المطلوب، قدر الإمكان".^(١٧)

إشراف الحكومة على ثلاثة من أولويات ماككوي، عيادات الصحة العامة، والسجون، وحصون الحدود، تأثرت بالعنف الدائر. إلا أن هذا العنف لم يكن العقبة الوحيدة أمام الرصد الفعال. فالعلاقات المعقدة بين مختلف مكاتب إعادة الأعمار الأميركية كانت أيضاً خاطئة.^(١٨)

وفقاً لتقييم ماككوي، فإن افتراض إمكانية إدارة العقود مركزياً من بغداد كان يُشكّل جزءاً من المشكلة. "لا يمكن القيام بأعمال الإنشاء عن بُعد"، قال ماككوي، وأضاف، "يجب أن تضع عينيك على هذه الأعمال لتراها. لذلك لم نعرف أبداً ما إذا أنجز مشروع معين بالوقت المحدد أم لا. وشكل ذلك بيئة مثالية لمقاولي التصميم والبناء، إذ كان يتم الدفع لهم سواء أنجزت المشاريع في الوقت المحدد أم لا".

الهيكل الإداري المُعقد منع أيضاً مدراء إعادة الأعمار من تحميل المقاولين مسؤولية التأخيرات. "كنت خارج أربيل، أنظر إلى عيادة صحية"، قال ماككوي، وأضاف، "فرأيت سبع أو ثماني مخالقات للسلامة. فنظرت إلى قائد المنطقة وقلت، لماذا لم نوقف العمل هنا؟"، فأجابني، "ليس لدينا السلطة لنأمر بذلك. فهذه السلطة هي لمكتب العقود والمشاريع." وقال ماككوي، "كنت أجد مقاولين مثل الأطفال يلعبون لعبة البابا والماما. كانوا يذهبون إلى مكتب المشاريع والعقود ليسألوا سؤالاً، فإذا لم يحصلوا على جواب يعجبهم، يذهبون إلى فرقة منطقة الخليج ليسألوا نفس السؤال، وهكذا يستمروا في هذه اللعبة جيئةً وذهاباً حتى يحصلوا على الجواب الذي يبحثون عنه".^(١٩)

الموجة الجديدة من العنف تسببت بمغادرة مجموعة من المسؤولين العراقيين للبلاد. وعلى الرغم من عدم وجود مصادر وثيقة بشكل كامل لهجرة فئة المهنيين العراقيين، فإن إحدى التقديرات توحي بأنه غادر البلاد أكثر من ١٢٠٠٠ طبيب منذ بد الحرب.^(٢٠) وأدى تناقص قدرة الدولة إلى تفويض جهود إعادة البناء. شرح ضابط سياسي تابع لفريق إعادة إعمار المحافظات (PRT) أنه

لا يوجد في محافظته أي صاحب "مركز"، ولا أي فريق دعم من المواطنين المثقفين والقادرين والمستعدين للتقدم وإدارة الحكومة.^(٢٢) في بغداد، بحث كبار المستشارين، من دون جدوى، عن شباب نشيطين "أبطال" لمساعدتهم في إنجاز مهمات حاسمة. بدلاً من الشباب، وجدوا "حفنة من الناس الكبار في السن والعالقين بعمق في النظام القائم بحيث لا يستطيعون المغادرة"، كما قال أحد كبار المستشارين. أما الآخرون فجميعهم في الأردن.^(٢٣)

لم تخفف تسمية نور المالكي من حزب الدعوى لرئاسة الوزراء في ٢٨ أيار/مايو ٢٠٠٦، كخيار وسطي، من العنف. فعلى العكس، ازدادت الهجمات اليومية ضد الجنود الأميركيين والعراقيين بنسبة ٤٤ بالمئة من حزيران/يونيو ٢٠٠٥ إلى حزيران/يونيو ٢٠٠٦. وازدادت نسبة العبوات النافسة بنسبة أربعة أضعاف المستويات المسجلة في كانون الثاني/يناير ٢٠٠٤.^(٢٤) وكان من الأصعب معرفة أعداد القتلى المدنيين، فكل التقديرات كانت تتراوح بين عشرات الآلاف ومئات الآلاف.^(٢٥)

تعيين المالكي، سرعان ما أثار المزيد من السخط. قال الجنرال بيتر كياريللي، قائد الفيلق المتعدد الجنسيات في العراق (MNC-I)، "بحلول منتصف تموز/يوليو أصبح واضحاً أن حكومته... لم تكن حكومة مصالحة وطنية. فقد شعر السنة أنه جرى بيعهم كفاتورة سلع." "يعتقد كياريللي أن "حادثة سامراء شكلت عامل تسريع، لكنها لم تقترب من الإتيان بالمالكي إلى السلطة".^(٢٦) الوزراء السنة سوف يخرجوا لاحقاً من حكومة المالكي اعتراضاً على عدم تلبية مطالبهم الأساسية، ولم يعودوا إلى تلك الحكومة لأكثر من سنة.^(٢٧)

في وسط دوامة العنف، ازدادت بشدة الهجمات على البنى التحتية. قال السفير خليلزاد، "استنتج المتمردون أن أفضل طريقة لمحاربة حكومة المالكي كانت محاولة تضيق الخناق على بغداد عبر تدمير بناها التحتية." كافتحت فرق الاستجابة السريعة، المنشأة ضمن وزارة الكهرباء، لإزالة الأضرار والاستمرار في استباق التخريب. كما أصبح العاملين في محطات معالجة المياه وعمال جمع النفايات هدفاً للهجمات. كان أمن البنى التحتية، قال خليلزاد، "معركة صعبة".^(٢٨)

في أوائل صيف ٢٠٠٦، احتشد الجيش الأميركي وقوات الأمن العراقية لقمع العنف. نشرت عملية "معاً إلى الأمام" ٤٩ ألف جندي وشرطي عراقي و ٧٤٠٠ جندي من الحلفاء للقيام بدوريات في إحياء بغداد الأقل أمناً، ولفرض حظر التجول ليلاً، ولمتابعة منع سير السيارات يوم الجمعة.^(٢٩) ولتنسيق استخدام موارد إعادة الإعمار للخطة الأمنية، كانت تجتمع أسبوعياً لجنة التخطيط المشتركة، والتي ضمت ممثلين عن الوكالات الأميركية والحكومة العراقية. وأنشأ الفيلق المتعدد الجنسيات أيضاً مركز عمليات إعادة الإعمار المشتركة تحت إشراف فرقة منطقة الخليج.^(٣٠)

عندما لم تنخفض مستويات العنف بشكل كبير، بدأ الأميركيون والعراقيون المرحلة الثانية من العملية في آب/أغسطس من العام ٢٠٠٦. جرى نشر المزيد من القوة العسكرية بدءاً من محافظة الانبار وحتى العاصمة، مما أدى بالواقع إلى التخلي عن أرض لعدو للتمكن من مقاتلة عدو آخر. في أيلول/سبتمبر، أعلن مسؤولون عسكريون عزمهم على إنشاء سلسلة من الخنادق حول بغداد بمحيط قدره ٦٠ ميلاً، وتم التحكم بالدخول إلى المدينة عبر ٢٨ نقطة تفتيش.^(٣١)

بدء إقفال صندوق إغاثة وإعادة إعمار العراق الثاني (IRRF 2)

وصل العنف الذي أطلقته حادثة سامراء إلى ذروته مع اقتراب البرنامج الأولي لإعادة إعمار البنى التحتية من نهايته. تبين أن شكوك السفير خليلزاد بان صندوق إغاثة وإعادة إعمار العراق

الثاني لن يحقق هدفه في تهدئة العراق كانت مبنية على أسس سليمة. ومع البدء بإلزام آخر الأموال الموجودة في الصندوق، أصبح الدعم الشعبي للهجمات ضد الجنود الأميركيين موقفاً لأكثرية العراقيين: ستة من أصل عشر عراقيين أصبحوا ينظروا إلى الهجمات على قوات التحالف بأنه عمل مستحب لديهم.^(٣١)

برنامج إعادة الإعمار الممول من صندوق إغاثة وإعادة إعمار العراق ألزم آخر مخصصاته للمشاريع بنفس القدر من التسرع الذي مارسه مسؤولو سلطة الائتلاف المؤقتة في صياغة هذه المشاريع. كان الكونغرس قد حدد الأموال لصندوق إغاثة وإعادة إعمار العراق الثاني في العام ٢٠٠٣. على أنها "أموال لثلاث سنوات". كل الأموال التي ظلت غير ملزمة لمشروع محدد، أو لم يكن قد أعيد إلزامها لقطاعات محددة بحلول ٣٠ أيلول/سبتمبر ٢٠٠٦، لم يكن بالإمكان استعمالها سوى لتسديد التعديلات على العقود القائمة. في خطوة تُذكر بتسرع إنفاق أموال صندوق تنمية العراق (DFI) في العام ٢٠٠٤، أطلق مكتب المشاريع والعقود (PCO) حملة لتلبية الموعد النهائي، مما أثار قلق الكونغرس بان "السباق للإلزام" من شأنه ان يؤدي إلى الهدر والإسراف.^(٣٢) أصبحت ملصقات حملة "الملزم" (Obligator)، التي تترابك فيها صور رؤساء قطاعات مكتب المشاريع والعقود مع صورة ارنولد شوارزنيغر في فيلم "المدمر" (Terminator)، تملأ قاعات المكتب. كما تم تعليق ملصق إعلاني ضخم في غرفة العمل الرئيسية كتب عليه: "الملزمون هم نحن: ننهي إنهاء المشاريع" (Obligating "R" us: Getting Er Done) (بحلول ٣٠ أيلول/سبتمبر ٢٠٠٦).^(٣٣)

هذه السخرية لم تغب عن بال هؤلاء العاملون في إعادة الإعمار. "الهدف من مكتب المشاريع والعقود ليس إنجاز المشاريع، إنما إلزام الأموال"، قال العقيد بوشر، وتابع "هل ترى على الجدران، مشاريع ذات نوعية جيدة للشعب العراقي بحلول ٣٠ أيلول/سبتمبر؟ كلا، ترى ملصقات الملزم فقط."^(٣٤) مراجعة مشاريع صندوق إغاثة وإعادة إعمار العراق والتقييدات على البرمجة التي فرضها السفير خليلزاد قصرت الإطار الزمني الذي يتوجب على مكتب المشاريع والعقود العمل ضمنه.^(٣٥) وبوجه عام، وعلى الرغم من الحاجة إلى التعجيل فقد نجح المكتب في منح العقود ضمن أضخم برنامج إعادة إعمار منذ خطة مارشال، علماً أن تدقيقاً لاحقاً للمفتش العام قرر تخطئة المكتب بسبب تحويل بعض التمويل إلى حسابات مؤقتة، بشكل غير صحيح.^(٣٦) في اليوم الذي ألزم فيه مكتب المشاريع والعقود كلياً آخر أموال صندوق إغاثة وإعادة إعمار العراق الثاني، كان ٨٨ بالمئة من مشاريع الصندوق قد أنجز، ومعظم ما تبقى كان سينجز بنهاية العام ٢٠٠٧.^(٣٧) اما المشكلة فكانت تكمن في ما لم يتم إنجازه في العراق.

بحلول ليل ٣٠ أيلول/سبتمبر ٢٠٠٦، كانت لا تزال معظم مناطق بغداد مظلمة. الهجمات على خطوط نقل الكهرباء وأعطال محطات التحويل، تركت العاصمة بثلاث ساعات فقط من الكهرباء التي كانت توفرها الحكومة يومياً، هذا على الرغم من ان بضع أجزاء من المدينة كان مضاءً بالليل بواسطة مولدات كهربائية خاصة.^(٣٨) ما تبقى من البلاد كانت أفضل حالاً، فمعظم المحافظات تلقت ١٤ ساعة تغذية بالكهرباء. ومع ان متوسط ذروة توليد الكهرباء تخطت مستويات ما قبل الحرب لأول مرة، فقد بقي الطلب أكثر من الإمداد بنسبة ضعفين.^(٣٩)

أظهرت القطاعات العراقية الأخرى تقدماً متفاوتاً. فإنتاج النفط، اكبر مصدر لعائدات العراق، بلغ متوسطه ٢,٢ مليون برميل باليوم.^(٤٠) حذر تقييم مقلق، كتبه أحد مستشاري وزارة النفط، من "الإففاق غير الكافي للصيانة، والنقص في قطع الاستبدال الحرجة" يهدد بإلغاء الارتفاع في الإنتاج الحاصلة مؤخراً.^(٤١) أما قطاع المياه، الذي تأخر عن معظم المشاريع التي مولتها الولايات المتحدة، كان على المسار الصحيح لإيصال مياه الشرب إلى ٨,٢ مليون عراقي.^(٤٢)

ومع ان ذلك لَبَّى الهدف المرسوم من جانب مكتب إدارة إعادة إعمار العراق بعد إعادة برمجة معظم أموال مشاريع المياه إلى قطاع الأمن، لكن المياه العذبة لم تصل بانتظام إلا إلى عراقي واحد من بين كل ثلاثة.^(٤٣)

غياب الخدمات الأساسية، أدى إلى كساد اقتصادي. فقد كان نصف السكان البالغين عاطلين عن العمل أو يعانون من البطالة المقنعة، وكان كل من القطاع الصناعي والقطاع الزراعي في البلاد في الغالب في حالة انهيار.^(٤٤) لم يكن هذا هو العراق الذي تخيله السفير بريمر ليكون إرثاً لصندوق إغاثة وإعادة إعمار العراق الثاني. مشيراً إلى الطموحات التي أصبحت منخفضة بصورة دراماتيكية، قال اللواء في فرقة منطقة الخليج، بيل ماككوي، بان الولايات المتحدة "لم تكن عازمة أبداً على إعادة بناء العراق كلياً."^(٤٥)

بروز برنامج الاستجابة الطارئة للقائد (CERP)

مع قرب انتهاء أموال صندوق إغاثة وإعادة إعمار العراق، دخلت عملية إعادة الاعمار في مرحلة جديدة. نزل مكتب المشاريع والعقود من مرتبته، بعد ان كان، لفترة عامين، الوكالة الأولى التنفيذية لإعادة الإعمار. انتقل معظم موظفيه إلى فرقة منطقة الخليج، التي أصبحت بعد ذلك المكتب القيادي في التعاقد لمشاريع عملية إعادة الإعمار الجارية في العراق. كما شكل قرب انتهاء عمل صندوق إغاثة وإعادة إعمار العراق مؤشراً إضافياً للتحول الملحوظ في مقاربة الولايات المتحدة لعملية إعادة الإعمار.

نتيجة للتغيرات التي أجراها السفير خليلزاد، في الأشهر الأولى من توليه مهامه كرئيس للبعثة، أصبح هدف عملية إعادة الإعمار أكثر وضوحاً، حتى مع تزايد تجزئتها خلال التنفيذ. مع اقتراب إنهاء الأعمال الكبرى لرفع مستوى البنية التحتية المادية للعراق، بدأ مقاولو التصميم والبناء، الذين نفذوا مشاريع صندوق إغاثة وإعادة إعمار العراق، بحزم حقائبهم. شركة بكتل، أول مقاول كبير على الأرض في العام ٢٠٠٣، لم يبق سوى ٢٠٠ موظف من كافة موظفيه بحلول تشرين الثاني/نوفمبر ٢٠٠٦.^(٤٦) كانت تلك ثلاث سنوات مرعبة بالنسبة إلى شركة الإنشاءات الكبيرة هذه. فقد قتل ٥٢ شخص كانوا يعملون في مشاريع بكتل، وأصيب بجروح خطيرة ٤٩ آخرين.^(٤٧) وفي محل مقاولي التصميم والبناء بدأ بتحمل المسؤولية، وبشكل متزايد، شركات عراقية، كانت قد عملت كمقاولين من الباطن. وكثيراً ما كانت فرقة منطقة الخليج تتعاقد مع هؤلاء مباشرة لإنجاز المشاريع التي لم ينجزها مقاولو التصميم والبناء.^(٤٨)

تحول التركيز من بناء مرافق جديدة إلى صيانة أنظمة البنى التحتية الأكثر تعقيداً، التي وسعت كثيراً من مسؤوليات المهندسين العراقيين، الذين كانوا يفتقرون إلى المهارات التقنية وسلاسل الإمدادات التي يمكن الاعتماد عليها. برامج الاستدامة الهادفة، وبرامج تنمية القدرات التي أطلقتها الوكالة الأميركية للتنمية الدولية ومكتب المشاريع والعقود لدى فرقة منطقة الخليج، قدمت دعماً تقنياً، على كل المستويات، للحكومة العراقية. وفي الوقت نفسه، قامت لجان إعادة إعمار وتنمية المحافظات وفرق إعادة إعمار المحافظات، التي طورها السفير خليلزاد، بنقل أموال وخبرات إعادة الإعمار إلى المحافظات من أجل استدامة وتوسيع مجال إيصال الخدمات الأساسية إلى العراقيين.

في هذه الوظيفة الجديدة، أي مرحلة ما بعد صندوق إغاثة وإعادة إعمار العراق، اشرف الجيش على التطور المهم الذي كان يحصل في برنامج الاستجابة الطارئة للقائد (CERP).^(٤٩) الجنرال بيتر كياربيلي الذي لعب دوراً ريادياً في عملية إعادة الاستقرار إلى مدينة الصدر، بينما كان يقود فرقة سلاح الخيالة الأولى في العام ٢٠٠٤، عاد إلى العراق في كانون الثاني/يناير ٢٠٠٦، قائد

للقوات المتعددة الجنسيات في العراق (MNC-I). كانت الدورات العديدة من إعادة تضييق نطاق العمل المرة تلو المرة، قد أدت إلى إبقاء العراق منثوراً بالمشاريع نصف المنجزة، محطة لتوليد الكهرباء تعمل بجزء من قدرتها هنا، ومرفق لمعالجة مياه الصرف الصحي ترك غير موصول بشبكة أنابيب الصرف الصحي هناك.

رأى كياريللي في ذلك فرصة، مدركاً ان تطبيقاً خلافاً لأموال برنامج الاستجابة الطارئة للقائد، وهو برنامج قيمته ٥١٠ ملايين دولار دعم إنشاء ٣٨٠٠ مشروع في السنة المالية ٢٠٠٦، يمكن ان يعتمر نتيجة اكبر مما كان قد أنشئ.^(٥٠) فخطوط نقل الكهرباء، التي كلفتها أقل نسبياً مقارنة مع غيرها، يمكنها إيصال محطة توليد كهرباء غير مستخدمة بالكامل بيوت العراقيين. ويمكن القيام بالأمر نفسه بالنسبة إلى محطة معالجة المياه ومحطة معالجة مياه الصرف الصحي. كانت "القدرة غير المرئية" الموجودة في قطاعات متنوعة يمكنها إنتاج فارق كبير إلى حياة الشعب العراقي، إذا ما تم أخيراً، مجرد ربط شبكات الإنتاج وشبكات التوزيع ببعضها البعض.^(٥١) ما بدأ بكونه "أموال يمشي بها" العسكريين أصبح أداة قوية لربط البنى التحتية التي أقامها صندوق إغاثة وإعادة إعمار العراق بالناس الذين صممت لتخدمهم. "سيقول لكم قادتنا ان برنامج الاستجابة الطارئة للقائد هو على الأرجح، "الرصاصه" الأقوى التي يملكونها"، قال نائب وزير الدفاع غوردين إنغلاند، وتابع "اعني انه يُمكنكم من مساعدة أحدهم فوراً".^(٥٢)

بدلاً من تصحيح عدد المشاريع التي بدأت أو أنجزت، كما كانت تفعل الممارسات المحاسبية لإعادة الإعمار في السفارة، بدأ المسؤولون بتعريف النجاح على انه إيصال الخدمات إلى الشعب العراقي. فتلبية حاجتهم اليومية في المقام الأول، كانت جزءاً من إدراك الحاجة إلى إعادة توجيه الإستراتيجية الأميركية عن أهداف مكافحة التمرد إلى "كسب القلوب والعقول" عبر تحسين نوعية الحياة. "جعلت هذا الأمر هدفاً لكل فرد من جنودي ومن قادة الألوية لدي، بان لا يكتفوا بالاطلاع على ما يجري في ساحة المعركة، إنما أيضاً ما يجري خارج ساحة المعركة"، قال كياريللي، وأضاف، "كجزء من جولتي في ساحة المعركة، كنت أطلب منهم دائماً ان يأخذوني إلى موقع مشروع يجري العمل فيه".^(٥٣)

كان هناك تحول في التفكير يحصل. "أصبح برنامج الاستجابة الطارئة للقائد ينمو عندما بدأ الجيش يضطلع بدور مرحلة ما بعد الاستقرار الحركي"، قال السفير ديفيد ساترفيلد، وأضاف "تعاقب المسؤولون مثل بيتر كياريللي، الذي أمن فعلاً بقيمة العمل المدني- العسكري، أي دفع الناس وإخراجهم من ساحة العنف ومن ساحة النزاع".^(٥٤) الاستخدام المتزايد لبرنامج الاستجابة الطارئة للقائد لإنشاءات البنى التحتية وللمشاريع كبيرة أخرى حمل معه تحديات جديدة. فمع كون تطبيقات الإغاثة والإنسانية، التي اعد البرنامج أصلاً لها، كانت تُشكّل تقريباً نصف مشاريع البرنامج، من الناحية العددية، فلم يذهب سوى ٤ بالمئة من الإنفاق الإجمالي إلى هذه التطبيقات. بين السنة المالية ٢٠٠٤ حتى السنة المالية ٢٠٠٦، أكثر من ثلث الموازنة ذهب إلى مشاريع برنامج الاستجابة الطارئة للقائد التي كانت كلفتها أكثر من ٥٠٠ ألف دولار، علماً ان هذه المشاريع لم تُشكّل سوى ٣ بالمئة من كافة المشاريع.^(٥٥)

كانت إدارة هذه المشاريع فعالية وضمن استدامتها على يد الحكومة العراقية أمراً صعباً. والضباط العسكريون الذين أطلقوا هذه المشاريع، كثيراً ما افتقروا إلى خلفية في إدارة المشاريع. وفي بعض الحالات، كانت وثائق المشاريع ناقصة أو مفقودة كلها. وعلى الرغم من ان مركز عمليات إعادة الإعمار المشتركة كان يتابع مشاريع صندوق الاستجابة الطارئة للقائد في بغداد، فلم يكن هناك مرجعاً مشابهاً يدار مركزياً يقوم بتعقب هذه المشاريع في ما تبقى من المناطق في البلاد.^(٥٦) إلا ان برنامج الاستجابة الطارئة للقائد عمل في العام ٢٠٠٦، وفرق إعادة أعمار

المحافظات، ولجان إعادة إعمار وتنمية المحافظات بمثابة جسر مهم يربط بين الإنفاقات الرأسمالية التي قام بها صندوق إغاثة وإعادة إعمار العراق والمكتسبات الحقيقية في الخدمات الأساسية وفي نوعية الحياة للعراقيين.

عوائق وحواجز على الطريق

عندما أعاد كياريللي التركيز على برنامج الاستجابة الطارئة للقائد، وجد نفسه يدير انخفاضاً غير متوقفاً في البرامج المدنية التي يحتاجها الجيش أكثر من أية مشاريع أخرى. مكتب المبادرات الانتقالية (OTT) لدى الوكالة الأميركية للتنمية الدولية، الذي كان رائد التنسيق مع فرقة الخيالة الأولى في العام ٢٠٠٤، خدم كنموذج لعمليات "الإزالة- الاحتفاظ- البناء" (Clear-Hold-Build) كان يجري نقله إلى خارج البلاد. كان التفويض لهذا المكتب يسمح له في العادة بأن يبقى عاملاً لمدة ثلاث سنوات في أي بلد معين، ولكن بناءً على طلب من العسكريين، جرى تمديد ذلك التفويض مرتين.^(٥٧) ولاستبدال هذا المكتب، بدأ مدير الوكالة الأميركية للتنمية الدولية في العراق بتطوير برامج أخرى طويلة الأمد، سُميت في بادئ الأمر "الاستقرار المركز"، وما لبثت أن سُميت باسم "استقرار المجتمع الأهلي."^(٥٨)

كان من شأن الانتقال إلى "الاستقرار المركز" أن يقوي قدرة الوكالة الأميركية للتنمية الدولية ومنظمات مدنية أخرى على المساهمة في عمليات مكافحة التمرد في "المدن الاستراتيجية" المعنية من جانب القوات المتعددة الجنسيات في العراق ومجلس الأمن القومي (NSC).^(٥٩) المفهوم العملائي لهذا المزج الفريد من الأصول المدنية والعسكرية جرى نشره ضمن خطة الحملة المشتركة للقوات المتعددة الجنسيات في العراق (MNC-I). ولتنسيق جهود أعمالها التنفيذية، أنشأت القوات المتعددة الجنسيات في العراق فريق مهمات للاستقرار بين الوكالات. جمعت الهيئة القيادية هذه المسؤولين العراقيين من الحكومة الوزارية والحكومات المحلية مع موظفي السفارة والجيش على كل المستويات، بدءاً من مكتب إدارة إعادة إعمار العراق والوكالة الأميركية للتنمية الدولية نزولاً إلى فرق إعادة إعمار المحافظات والمنظمات غير الحكومية. وبدءاً من الاجتماع الأول لفريق المهمات في ٢٨ أيار/مايو ٢٠٠٦، كان من الأفضل جداً لحملة مكافحة التمرد لو تمّ تنسيقها مع المدنيين والجهود العراقية.

ولكن، كانت هناك عقبة "صغيرة". "لم يجر تمويل (الاستقرار المركز)" قال كياريللي.^(٦٠) فلم تتمكن الوكالة الأميركية للتنمية الدولية من إلزام سوى ٣٠ مليون دولار من تمويل صندوق إغاثة وإعادة إعمار العراق إلى شركة "انترناشونال رليف اند ديفيلوبمنت" (International Relief and Development)، وهي مقاول كان من المفترض أن يحل محل مكتب المبادرات الانتقالية.^(٦١) وأدت التأخيرات في عمليات التملك وإعداد الموازنات أيضاً إلى إبطاء نشر البرنامج.^(٦٢) بدا أن الاستراتيجية التي دعت إلى تنفيذ عمليات إعادة إعمار مهمة يقودها مدنيون في ٩ مدن على الأقل، في صيف ٢٠٠٦، لم تجد سوى تمويل لثلاث أو أربعة عمليات تقريباً.

الانتقال الهش إلى وسيلة جديدة لتحقيق مساعدات سريعة، تسبب بتباطؤات متقطعة في برامج ذات أداء عالي ممولة من الوكالة الأميركية للتنمية الدولية. وفي الوقت نفسه، كانت عملية توظيف الموظفين وإيجاد التمويل لفرق إعادة إعمار المحافظات قد أدت إلى تأخير النشر الكامل لهذه الفرق. كان البيت الأبيض قد أصدر كتاب "الاستراتيجية القومية للنصر في العراق"، ولكن وزارة الخارجية والوكالة الأميركية للتنمية الدولية لم يستطيعا السير قدماً في استراتيجية "الإزالة-الامتلاك-البناء" الموصوفة فيها.^(٦٣) لم يكن نقص القدرة إلا جزءاً من المشكلة. فالخلافات كانت متواصلة بين مستشاري الرئيس حول ما إذا كان يجب أن يتخذ الجيش الأمريكي مقارنة مختلفة بالنسبة إلى مكافحة التمرد.^(٦٤)

التنفيذ الجزئي لاستراتيجية "الإزالة-الامتلاك-البناء"، فاقم ضعفاً هيكلياً في برنامج إعادة الإعمار. وعلى الرغم من أن قدرة الولايات المتحدة على القيام بتدخل سريع، وفي مواضع محددة عبر مشاريع ممولة من جانب برنامج الاستجابة الطارئة للقائد ومكتب المبادرات الانتقالية كان باستطاعتها إعطاء نتائج فورية، فإن الفائدة من التنمية الطويلة الأمد وجهود تنمية القدرات التي كان من روادها صندوق إغاثة وإعادة إعمار العراق، كثيراً ما احتاجت إلى سنوات لكي تظهر.

الحاجة إلى تدخلات "على المدى المتوسط" كانت أمراً محسوساً للغاية في المحافظات التي تشهد عنفاً مثل الأنبار، حيث كانت تجري عمليات مكافحة التمرد. اللواء كريستيان شومبر، احتياطياً في جولته الثانية في تلك المحافظة السنية العنيفة، كان يخدم كضابط ارتباط اقتصادي لقيادة مشاة البحرية. منذ جولته الأولى، كان الوضع قد تفاقم بشكل مؤلم. لم يرَ شومبر فائدة من مواصلة مقاربات إعادة إعمار كانت قد فشلت سابقاً في المحافظات. قال شومبر، "إذا كانت لم تصلح في السابق فإن القيام بالمزيد من هذه المقاربات لن ينفع". وبدلاً من البرامج الحالية، اقترح نوع من التدخل يقع خارج تركيز صندوق إغاثة وإعادة إعمار العراق الثاني على إنشاء البنى التحتية. "نحتاج إلى خطط عمل للمجتمع الأهلي" لقاحات للمواشي، بذور للتوزيع، وتمويل لبناء المساكن"، قال شومبر، ومشاريع تؤدي إلى انطلاق سريع لمصانع ومزارع الأنبار المتوقفة عن العمل.^(٦٧) تستطيع برامج الوكالة الأميركية للتنمية الدولية توفير بعض من هذه الاحتياجات، لكن العمل في تلك المحافظة كان محفوفاً بمخاطر شديدة في معظمه.

تواجدت حواجز أخرى على الطريق. فالمستشارين في السفارة، بمن فيهم عدة أشخاص كانوا مهندسين لسياسات السوق الحرة لسلطة الائتلاف المؤقتة، رفضوا دعم طلبات شومبر، وهو الذي كان قد عمل في حياته المدنية كمصرفي استثمار في وول ستريت. صدم شومبر، بالاعتماد المتواصل للسفارة على آليات السوق ليعتد الانتعاش في محافظة جعل العنف فيها السوق "الطبيعية" مستحيلة. لم تكن المرة الأولى التي قاوم فيها مستشارو السفارة المشاريع القصيرة الأمد، التي لم يعتقدوا أنها قد تكون من الحوافز المساعدة للنمو الطويل الأمد. كما أدى انسحاب مكتب المبادرات الانتقالية من العراق إلى المزيد من عجز الجهود التي بذلها شومبر لتحقيق أرباح اقتصادية وسياسية تفي باحتياجات العراق وتدعم حملة مكافحة التمرد. "أي من يقول أن (الجنود) يحصلون على ما نحتاج إليه فإنه لم يكن يسمع"، قال شومبر.^(٦٨)

إهمال الزراعة

كان شومبر صائباً بان لاحظ أن برامج إعادة الإعمار الممولة من الولايات المتحدة أهملت قطاع الزراعة على الرغم من أن الزراعة كانت ثاني أكبر نشاط اقتصادي للبلاد، مع إمكانية تشغيل ما يقدر بـ ٢٥ إلى ٣٠ بالمئة من السكان. لكن القانون التكميلي لصندوق إغاثة وإعادة إعمار العراق لم يمول أية برامج زراعية في العام ٢٠٠٣.^(٦٩) وفي نهاية المطاف تراجعت سلطة الائتلاف المؤقتة عن سياستها الأولية وأوكلت مهمة إلى الوكالة الأميركية للتنمية الدولية للعمل مع وزارة الزراعة لتطوير خطة. وبعد مرور ثلاثة سنوات، كانت لا تزال مستويات النشاط فيها منخفضة. في العام ٢٠٠٦، كانت الأداة الأولى لا تزال "مشروع إعادة إعمار وتنمية الزراعة في العراق" الذي كانت قد أطلقتها الوكالة الأميركية للتنمية الدولية بخمسة ملايين دولار في شهر تشرين الأول/أكتوبر، ٢٠٠٣.^(٧٠) وخلال إعادة البرمجة التي أجراها صندوق إغاثة وإعادة إعمار العراق الثاني في تشرين الثاني/نوفمبر ٢٠٠٤، زاد السفير نيجروبونتي تمويل البرنامج إلى ٧٢ مليون دولار، ولكن حتى هذا لم يمثل أكثر من استثمار قيمته ٣ دولارات فقط لكل عراقي.^(٧١)

في أعقاب عقود من التخطيط المركزي غير الفعال والاستثمار المنقوص المنهجي في سنوات حكم صدام، واجهت المستشارين قرارات صعبة لكي يجعلوا من الاستثمارات الزراعية الأميركية تتمدد إلى ابعدها ما يمكن. كان آخر ضخ كبير للتكنولوجيا الحديثة الزراعية قد حدث في أواخر الثمانينيات، عندما باعت الولايات المتحدة سلع بقيمة ٨٠٠ مليون دولار، كان جزء منها رزمة مساعدات لدعم حرب العراق ضد إيران.^(٧٢) منذ ذلك الحين، والإنتاج الزراعي كان ينهار بمعظمه بسبب شبكات الري المتداعية وشح موارد المياه وكذلك الملوحة العالية التي تؤثر على ٧٥ بالمئة من الأراضي الصالحة للزراعة في العراق. وبحلول العام ٢٠٠٤، انخفض الإنتاج الزراعي إلى ما دون مستويات ما قبل الحرب.^(٧٣)

شركة "دفيلومنت ألترناتيفز انكوربوريتد" المقاول الذي يقوم بتنفيذ برنامج الوكالة الأميركية للتنمية الدولية الزراعي، أصدرت تقييماً في نيسان/أبريل ٢٠٠٤، يدعو إلى إجراءات لخلق وظائف قصيرة الأمد بالتزامن مع إصلاح زراعي طويل الأمد.^(٧٤) الخطة الرئيسية، التي جرى وضعها بالتعاون مع وزارة الزراعة، دعت إلى عملية إنعاش من مرحلتين تركز على الموارد المادية والبشرية والمؤسسية. كانت زيادة توفير المدخلات الزراعية من بين أهم الإجراءات الحاسمة القصيرة الأمد. ففي شتاء العام ٢٠٠٣، لم يتمكن المزارعون من محافظات إقليم كردستان، من الوصول إلا إلى ٨ بالمئة من أسمدة النيتروجين التي يحتاجونها.^(٧٥) كانت المبيدات والبذور، والديزل للأليات، وقطع الغيار ضرورية للمساعدة في تحفيز الإنتاج وإعادة بناء السوق المحلية للقمح والمحاصيل الأخرى ذات القيمة العالية. ساعد تمويل إعانة بمنتهى مليون دولار من الأموال العراقية بعهد وزارة المالية، في شراء بعض هذه الادخالات الزراعية. كما وكان هناك تخطيط لتحسين الثروة الحيوانية التي تشمل الدواجن والأغنام كأولوية.

إضافة إلى هذه الإجراءات القصيرة الأمد، بدأت أيضاً إصلاحات أساسية، بما فيها استصلاح الأراضي ومصادر المياه وخصخصة المزارع التي تملكها الدولة. وكانت لخطة الوكالة الأميركية للتنمية الدولية تصوراً بان وزارة الزراعة سوف تتحول من دورها التاريخي كمدير للإنتاج إلى هيئة تنظيمية تسهل نشوء اقتصاد زراعي في سوق حرّة. وكانت وزارة الزراعة الأميركية منخرطة هي أيضاً في المساعدة في تحديث قاعدة العلوم الزراعية العراقية وفي تنمية قدرة البلاد على المشاركة في التجارة الإقليمية. في العام ٢٠٠٦، قامت مجموعة من الجامعات الأميركية بالمساعدة في إعادة إصلاح مناهج الجامعة العراقية المعتمدة في تدريب المزارعين والأطباء البيطريين. كما قدمت وزارة الزراعة الأميركية مجموعة من المستشارين الذين عملوا في السفارة، ووزارة الزراعة العراقية وفرق إعادة إعمار المحافظات. ومع ذلك، لم يكن هناك سوى مستشارين زراعيين ضمن فرق إعادة إعمار المحافظات بنهاية العام ٢٠٠٦.^(٧٦)

بحلول نهاية العام ٢٠٠٦، عندما أقفل البرنامج، ظهرت نتائج البرنامج الزراعي للوكالة الأميركية للتنمية الدولية على أنها مشجعة: فقد ساعد على تصليح ٣ آلاف جرّار زراعي، وسلّم ٤ آلاف طن من بذور القمح إلى مرفق تخزين في الموصل، وأعاد ٧٠ عيادة طب بيطري إلى حالتها التشغيلية، ووزع ١٦٩ آلة تنظيف للبذور.^(٧٧) إضافة إلى ذلك كان قد بدأ التخطيط لأمد أطول: فقد انضمت وزارة المياه إلى وزارة الزراعة لتطوير مقاربة متكاملة للاستصلاح الأراضي وموارد المياه.^(٧٨) وكانت هناك تمويلات من صندوق إغاثة وإعادة إعمار العراق الثاني لمشاريع المياه والري التي ساهمت في قطاع الزراعة، كما جاءت إنفاقات أصغر من برنامج الاستجابة الطارئة للقائد وبرامج الوكالة الأميركية للتنمية الدولية الأخرى.

وعلى الإجمال، رغم ان هذا لم يكن كافياً لتحويل القطاع الزراعي العراقي المرهق إلى نظام يركز على السوق قادر على إنتاج ما يكفي للحاجة المحلية والمنافسة في السوق الإقليمية وحتى

* إعادة الإعمار وسط العنف الطائفي *

لو ان الولايات المتحدة استثمرت بشكل أكبر، فإن الفشل في تسليم خدمات أساسية موثوقة لدعم الزراعة كان سيقوض المزارع التجارية. فعلى سبيل المثال، كانت عمليات تربية الدواجن التجارية، تتطلب تغذية مستقرة بالطاقة الكهربائية لإيصال الكتاكيت إلى عمر أربعة أسابيع. فوجود الكهرباء ووقود الديزل الممكن تحمل كلفتها كانا أيضاً حاسمين لتشغيل مضخات ري حقول المحاصيل الزراعية.^(٧٩) ومثلها مثل القطاعات الاقتصادية العراقية الأخرى، كان القطاع الزراعي بحاجة إلى التحديث والخدمات الأساسية التي تقدمها الدولة في العادة.

لهذه الأسباب، قدمت الوكالة الأميركية للتنمية الدولية، في أيار/مايو ٢٠٠٧، مبلغ ٣٤٣ مليون دولار لبرنامج تحديث مدته ثلاث سنوات تحت اسم "إنماء"، موجهاً نحو تنمية الأعمال الزراعية والأسواق الزراعية.^(٨٠) يهدف البرنامج إلى إنشاء روابط أقوى بين المزارعين وقطاع الأعمال الزراعية، والأسواق، على الصعيدين المحلي والدولي. منفذو برنامج "إنماء" سيعملون بشكل وثيق مع فرق إعادة إعمار المحافظات ويواصلون برامج نقل التكنولوجيا والتحديث التي كانت قد بدأت عبر الجهود الزراعية الباكورة. كانت هذه مقاربة جريئة نظراً لقدرة القطاع، باستثناء كونه أتى متأخراً عدة سنوات بالنسبة لشومبر وجنوده في الانبار.

إيقاف قوات الأمن العراقية على رجليها

كما في العديد من قطاعات إعادة الإعمار الأخرى، فقد تحول الاستثمار في الزراعة إلى استثمارات في الحاجات الأكثر إلحاحاً، أي قوات الأمن العراقية. كان جزء من المقاربة الأميركية، التي أعلنها رئيس الوزراء الجعفري والقوات المتعددة الجنسيات في العراق في حزيران/يونيو ٢٠٠٥، ان تنقل المسؤوليات الأمنية إلى العراقيين من خلال عملية تعرف باسم، السيطرة العراقية على المحافظات (PIC).^(٨١) أعلن الرئيس بوش الاستراتيجية بإيجاز في خطاب في حزيران/يونيو ٢٠٠٥. قال الرئيس بوضوح موجز، "مع وقوف العراقيين على أرجلهم سوف نقف نحن جانباً".^(٨٢)

مع التركيز الجديد على نقل المسؤوليات الأمنية، تخطى صندوق قوات الأمن العراقية صندوق إغاثة وإعادة إعمار العراق الثاني كصندوق التمويل الأول لأعمال إعادة الإعمار. تخصيصات العام ٢٠٠٨ رفعت القيمة الإجمالية في صندوق قوات الأمن العراقية إلى ١٧,٩٤ مليار دولار.^(٨٣) وبالترايف مع مبلغ ٤,٩٧ مليار دولار كمخصصات من صندوق إغاثة وإعادة إعمار العراق، يكون الإنفاق على قوات الأمن العراقية أكبر من إنفاق الولايات المتحدة على كافة القطاعات الأخرى مجتمعة.^(٨٤)

مخصصات صندوق قوات الأمن العراقية (بملايين الدولارات).

المبلغ	القانون العام	التخصيص
\$٥,٣٩١	PL. 109-13	قانون المخصصات التكميلية الطارئة للدفاع، الحرب العالمية على الإرهاب وإغاثة تسونامي، ٢٠٠٥.
\$٣,٠٠٧	P.L. 109-234	قانون المخصصات التكميلية الطارئة للدفاع، الحرب العالمية على الإرهاب وإزالة آثار الإعصار، ٢٠٠٦
\$١,٧٠٠	P.L. 109-289	قانون مخصصات وزارة الدفاع، ٢٠٠٧
\$٣,٨٤٢	P.L. 110-28	قانون مخصصات جهوزية الجنود الأميركيين، رعاية قدامى المحاربين، وإزالة آثار إعصار كاترينا، ومحاسبة العراق، ٢٠٠٧
\$١,٥٠٠	P.L. 110-161	قانون مخصصات المدمجة، ٢٠٠٨
\$٢,٥٠٠	P.L. 110-252	قانون مخصصات المدمجة التكميلية، ٢٠٠٨
\$١٧,٩٤٠		المجموع

المصدر: المفتش العام، التقرير ربع السنوي إلى الكونغرس الأمريكي، ٢٦ تشرين الأول/أكتوبر ٢٠٠٨.

استخدمت القيادة الأمنية الانتقالية المتعددة الجنسيات في العراق صندوق قوات الأمن العراقية (ISFF) لتنظيم وتدريب وتجهيز واستدامة قوات الأمن العراقية. إضافة إلى ذلك، خدم أكثر من ٤٠٠٠ موظف أميركي في فرق الانتقال لدى الفيلق المتعدد الجنسيات في العراق، وكانوا عاشوا وعملوا وقاتلوا إلى جانب الكتائب العراقية. شكل ذلك استثماراً ضخماً للموارد أنتج قوة جديدة مثيرة للإعجاب، على الورق على الأقل. عشرات الألوف من رجال الشرطة والجنود تم تدريبهم، وتم بناء أكثر من ١٢٠٠ مرفق.^(٨٥)

بالرغم من إنفاق الولايات المتحدة للموارد البشرية والمالية، كانت القوات العراقية بمعظمها غير قادرة على احتواء العنف المتصاعد في العام ٢٠٠٦. كانوا، إلى حد كبير، عرضة للهجمات الطائفية والتمرديين وكانوا منتشرين بشكل موسع جداً، وبأعداد أقل نسبة إلى نصيب الفرد الواحد من قوات الأمن بالمقارنة مع العدد المتوفر في البلدان الأخرى التي تواجه تحديات مماثلة^(٨٦) خلال سنة ونصف من تاريخ تفجير سامراء، بلغ عدد من لقوا مصرعهم من رجال الشرطة والجيش العراقيين ثلاثة أضعاف عدد الذين لقوا مصرعهم من قوات التحالف في العراق.^(٨٧)

الصراع الطائفي الذي يكبل العراق، انعكس إلى داخل الحكومة أيضاً. فالجنود ورجال الشرطة والقضاة لم يكن السهل عليهم إخفاء هويتهم الطائفية أثناء قيامهم بالعمل. بالنسبة إلى الكثيرين، فإن الولاء للطائفة أو القبيلة كان منافساً للاستعداد لخدمة الدولة العراقية. كما اعتمدت الشرطة والجيش أيضاً على دعم مجموعة من المؤسسات، التي لم تكن بعد مؤهلة لإدارة مختلف القوات وهي تواجه التمرد.

بحلول حزيران/يونيو ٢٠٠٦، لم تكن أية محافظة قد بلغت درجة الاستقرار المطلوب من أجل البدء بنقل السيطرة على المحافظات إلى العراقيين.^(٨٨) التواريخ المستهدفة لعملية السيطرة العراقية على المحافظات أُجّلت خمس مرات خلال السنة ونصف السنة التالية. بنهاية العام

٢٠٠٧، تم رفع اليد عن ٩ محافظات فقط من أصل ١٨ محافظة، وثلاثة من هذه المحافظات التي رفعت اليد عنها كانت منذ فترة طويلة تحت السيطرة الكردية بحكم الأمر الواقع.^(٨٩)

وزارة الدفاع

كانت وزارة الدفاع واحدة من الوزارات الأفضل عملاً نسبياً ضمن الحكومة العراقية، وعلى الرغم من أنها أيضاً عانت من تفشي الفساد.^(٩٠) الجيش العراقي ككل، بأي حال، كان يعمل بمستوى متدن في عدد من المجالات الرئيسية، تماماً في الوقت الذي كان العراق بأمس الحاجة إلى خدماته. لم يكن هناك إلا بضعة وحدات عسكرية في جهوزية عملانية وقادرة على تنفيذ مهمات إلى جانب القوات الأميركية أو بمفردها.

نظام المشتريات والتعاقد، الذي وصف بالبيزنطي واتهم بالفساد، كان يعني ان الجيش افتقر إلى البنادق، والدروع الجسدية، وأجهزة الاتصال، العربات اللازمة لجميعها للقضاء على الميليشيات والمتمردين الذين كانوا يقاتلونه، والذين كانوا أنفسهم يمتلكون أسلحة ثقيلة في كثير من الأحيان.

في تشرين الأول/أكتوبر ٢٠٠٥، تحولت المسؤولية الرسمية لبناء القدرة في وزارتي الدفاع والداخلية، من مكتب إدارة إعادة إعمار العراق إلى القيادة الأمنية الانتقالية المتعددة الجنسيات في العراق تصديقاً للتحويل الذي بدأ مع إنشاء فريق التدريب للمساعدة المدنية للشرطة (CPATT) وفريق التدريب للمساعدة العسكرية التابع للتحالف (CMATT) في العام ٢٠٠٤. وللمساعدة في تنمية قدرات العراق تجهيز جيشه بنفسه، وضعت القيادة الأمنية الانتقالية المتعددة الجنسيات في العراق في الميدان فريق من ٦٨ مستشاراً، معظمهم من المقاولين المدنيين، لمساعدة القيادة المدنية لهذه الوزارة. إضافة إلى ذلك، عمل فريق انتقالي في مركز القيادة المشترك يتألف من ٥٠ موظفاً تقريباً، معظمهم من المقاولين، مع ضباط الجيش العراقي لتحسين القيادة والسيطرة، ولتدريب وتجهيز القوات الناشئة.^(٩١) كان الهدف من الفريقين الإشراف على تعليم زملائهم العراقيين وفي الوقت نفسه العمل على تقوية القدرات داخل الوزارة.

أدى عمل هذين الفريقين إلى نتائج مختلطة. فكانت هناك، أولاً، محاولة لتجاوز نظام المشتريات العراقي بأكمله، ولكن أدت محاولات استخدام نظام مبيعات الجيش الأميركي الأجنبية إلى "إرباك قومي للولايات المتحدة"، كما وصفه قائد كبير في الجيش الأميركي. ومن أصل ١,٧ مليار دولار على شكل امتلاكات قامت بها الحكومة العراقية في العام ٢٠٠٦، لم يصل سوى مبلغ ٣٠٠ مليون دولار بحلول منتصف ٢٠٠٧.^(٩٢) "لقد أغرقنا النظام"، قال الفريق أول مارتن إي. دمبسي قائد القيادة الأمنية الانتقالية المتعددة الجنسيات في العراق. "مرت فترة من الوقت كان لدينا فيها ضابط مكتبي واحد في وزارة الدفاع الأميركية لمراقبة حسابات العراق. وبالطبع، فإن ذلك العمل لم يكن من الممكن له أن ينجح". ومع أن التسليمات تحسنت، في نهاية المطاف، فقد أدت التأخيرات غير المتوقعة في النظام الأميركي إلى تضيق الخناق على القوات العراقية في فترة حرجة.

بحلول تشرين الأول/أكتوبر ٢٠٠٦، كانت سلطة الائتلاف المؤقتة أو القيادة الأمنية الانتقالية المتعددة الجنسيات، في العراق قد دربا أكثر من ١١٥ ألف فرد في وزارة الدفاع.^(٩٤) اعتُبر أنه صبح هناك ٩٢ كتيبة من كتائب الجيش العراقي ومن كتائب العمليات الخاصة، قادرة على العمل بشكل مستقل أو "في القيادة"، وهذه زيادة بنسبة ٤ مرات منذ تموز/يوليو ٢٠٠٥.^(٩٥) بدأت هذه الوحدات "تتحمل بتزايد المسؤولية الأمنية لمناطق رئيسية" في العديد من أجزاء العراق. وفي أيلول/سبتمبر ٢٠٠٦، أصبحت محافظة ذي قار المحافظة الثانية التي تحولت إلى نظام السيطرة

العراقية على المحافظات.^(٩٦) أم أهم حالات القصور المستمرة، فكانت لوجستيات قوات الأمن العراقية وقدراتها على الاستدامة.

كما حاول مستشارو التحالف العثور على حلول أطول أمداً، بما فيها تركيب نظام جديد للإدارة المالية والمحاسبة. وكما حصل مع الجهود غير الناجحة لتركيب للإدارة المالية على مستوى الحكومة كلها في وزارة المالية، فإن تصميم نظام وزارة الدافع لم يكن مناسباً للقوانين والخبرات العراقية.^(٩٨) ومع ذلك، تحسنت لوجستيات القدرة ببطء، وبحلول العام ٢٠٠٧ تجاوزت الانفاقات العراقية على خدماتها الأمنية تلك التي تقوم بها الحكومة الأميركية.^(٩٩)

وزارة الداخلية

كانت انقسامات الشرطة العراقية شديدة حتى أكثر من الجيش بسبب التناحر الطائفي، وكانت أيضاً مكبلة بسبب الضعف الإداري. كانت تجزئة تدريبات الشرطة التي تم تحديدها في مراجعات البرنامج في العام ٢٠٠٥، التي انتقدت عدم تماسك المدربين المدنيين، ومستشاري القيادة الأمنية الانتقالية المتعددة الجنسيات في العراق (MNSTC-I)، والفيلق المتعدد الجنسيات في العراق (MNC-I) قد تمت معالجتها جزئياً.^(١٠٠) واعتمدت القيادة الأمنية الانتقالية المتعددة الجنسيات في العراق برنامج تدريب من ثلاث مراحل، وتمت تسمية العام ٢٠٠٦ "بعام الشرطة"، وأصبح بموجبه المزيد من القوات الأميركية يعملون بإرشاد الشرطة العراقية بعد التخرج. وسوف يجري نشر ما مجموعه ٧٥٠ مقاول لوزارة الخارجية و ٢٢٥٠ موظف عسكري، ضمن فرق تدريب الشرطة.^(١٠١)

بحلول آب/أغسطس ٢٠٠٦، كان يجول ١٦٠ فريق انتقالي تابع لقوات التحالف بين أفراد الشرطة العراقية في الميدان، بينما عمل ٣٨ فريق إضافي مع الشرطة الوطنية العراقية.^(١٠٢) وأضيفت إلى مقرر التدريب دروس تعلم كشف المفجرين الانتحاريين للمجندين الجدد. وكانت أيضاً قد تحسنت تدريجياً عملية جمع الاستخبارات المحلية، وهو عنصر مهم لحملة مكافحة التمرد، غير أنه في العام ٢٠٠٦ لم يصبح لدى التحالف عدد كافٍ من الموظفين لمراقبة أكثر من ربع ١٢٠٠ مركز كشرطة موجودين عبر أنحاء العراق. وبقي هناك ٢٠٠ مركز للشرطة معتبرين خطرين جداً لقيام موظفين أميركيين حتى بزيارة أي منها.^(١٠٣)

ومثلها مثل الجيش، كانت الشرطة العراقية مدعومة من وزارة لم تكن بحالة عملانية كلياً بعد. وزارة الداخلية، أو "برميل البارود المؤلف من ١١ طبقة من الفئات المتناحرة"، كما وصفها بعضهم، كان يُنظر إليها على أنها حامٍ للمصالح الشيعية.^(١٠٤) وكانت أيضاً موقفاً رئيسياً للتنافس الداخلي الشيعي. فكل من الأحزاب السياسية، والمجموعات الدينية، والقبائل، والعائلات، وأعضاء في الحكومة، كان يكافح لسيطرتهم على القوى الأخرى في المحافظات. أصبحت الوزارة معروفة بالسوء لتمييزها الطائفي على مستوى ممارسات التوظيف لديها. وفي أوقات معينة كان هناك تمييز في الدفع اعتماداً على الإثنية.^(١٠٥)

بعد تفجير سامراء، عجلت قيادة وزارة الداخلية بإدماج الميليشيات الشيعية في قواتها. بيان جبر، الذي شغل منصب وزير الداخلية من نيسان/أبريل ٢٠٠٥ إلى أيار/مايو ٢٠٠٦، وبعد ذلك منصب وزير المالية، عين أعضاء في منظمة بدر، الجناح العسكري لحزب المجلس الأعلى للثورة الإسلامية، في مناصب وزارية رئيسية. وتركز الكثير من اللغط حول الشرطة الوطنية العراقية، وهي قوة النخبة لمكافحة الإرهاب التي كان الشيعة يشكلون ٨٥ بالمئة من أفرادها. في العام ٢٠٠٥، تورطت وحدات من الشرطة بفضيحة التعذيب في السجون، ورفضت المجتمعات السننية بعنف الشرطة الوطنية، لأنها رأت فيها امتداداً لفرق القتل التابعة للميليشيات الشيعية.^(١٠٦)

جواد البولاني، الذي خلف الجبر في وزارة الداخلية، أقال بنهاية المطاف قادة ٧ من أصل ٩ ألبية للشرطة الوطنية وقادة ١٧ من أصل ٢٦ كتيبة للشرطة الوطنية، وحتى هذا، فشل في الحد من التسلل الطائفي. وتبين لمراجعة أجريت لاحقاً، ان الشرطة الوطنية مكتظة بالتأثيرات الطائفية، إلى درجة ان المراجعة اقترحت بان يصار إلى حل هذه القوة كلها، وهذا اقتراح لم يأخذ به الجنرال بيترسوس، الذي رأى ان هذه القوة قابلة لإعادة الانقاذ، البولاني نفسه لم ينجح إلا جزئياً في الإمساك بزمام الأمور. إن قرب وزارة الداخلية من مدينة الصدر جعل التجول هناك يُشكّل خطراً استثنائياً. ففي أغلب الأيام، كان البولاني يدير الوزارة من مكتب قريب خارج المنطقة الخضراء. وكان العديد من المسؤولين قد اغتيلوا وهم في طريقهم للعمل، مما دفع العديد منهم للنوم في مكاتبهم.^(١٠٧)

للمساعدة في تحقيق القدرة ضمن وزارة الداخلية، قامت القيادة الأمنية الانتقالية المتعددة الجنسيات في العراق بتجميع فريق انتقالي من ٩٠ شخصاً. ودفعت الأخطار مسؤولي التحالف للتجول داخل الوزارة وهم يرتدون سترات واقية مع مرافقين مدججين بالسلاح. وبالرغم من توفير المعدات التي وصلت إلى كعدل ٧٠ و ٨٠ بالمئة من الاحتياجات المقدرة، لكن كانت الشرطة، مثل الجيش، تفتقر تكراراً إلى التسليح الكافي. رجال الشرطة غير المدربين جيداً الذين يقومون بدوريات في شاحنات لينة الجوانب يحملون بنادق الكلاشينكوف ومسدسات لم يستطيعوا مضاهاة الأسلحة الثقيلة والقذائف الصاروخية ومدافع الهاون التي تستخدمها الميليشيات المهاجمة أبدأ. وكما هي الحال في وزارة الدفاع، فان تنفيذ الموازنة في وزارة الداخلية كان مشكلة دائمة. فبعد سنتين من تحمل القيادة الأمنية الانتقالية المتعددة الجنسيات في العراق مسؤولية تنمية القدرات، بقي ثلث موازنة الوزارة البالغة ٣ مليار دولار من غير إنفاق.^(١٠٨)

التنافس الطائفي والصراع المفتوح على السلطة بين المحافظات والسلطة المركزية، كثيراً ما كان السبب لأداء الشرطة الضعيف. فعند انتقال سلطة توظيف الشرطة إلى المحافظات، قام شيوخ القبائل، الذين سلطوا تأثيراً متزايداً على الحكومات المحلية، وأدخلوا أعضاء قبائلهم في قوائم الرواتب. ومع انه كان من المتوقع، وكثيراً من المفيد للشرطة ان تعكس الصفة الطائفية للأحياء التي تقوم فيها بدورياتها، بقيت الرواتب تحت سيطرة الوزارة المركزية، مما فتح الباب أمام المحسوبية وسوء المعاملة. وقد فاقم الأمور أكثر وجود نظام منفصل للمجندين الجدد، فبدلاً من دفع الرواتب عبر نظام رواتب وزارة الداخلية، كان يجري توزيع الرواتب على يد قادة الشرطة في المحافظات، التي تدمم وزارة المالية بالأموال بشكل مباشر. كان "الموظفون الأشباح" مصدر قلق دائم.^(١٠٩)

جاءت البداية الأولى لمحاولات فحص أفراد الشرطة وتخليص النظام من الطائفية والفساد، عن طريق إنشاء لجان التأهيل في أوائل العام ٢٠٠٥، والتي ازدادت الآن تقدماً وتعقيداً أكثر من أي وقت مضى.^(١١٠) كانت اللجان تخضع المجندين الجدد إلى فحص لشبكة العين والبصمات، التي كانت نتائجها تقارن بقواعد بيانات المجرمين والذي أتاح إجراء تدقيق أكثر صرامة لقوائم الرواتب. وطيلة العامين ٢٠٠٦ و ٢٠٠٧، حصلت عمليات تطهير لقوات الشرطة، عندما كانت إرادة السلطات السياسية المحلية تتغلب على السلطة القسرية للفصائل المتناحرة المسيطرة على قوات الشرطة.^(١١١)

كان المحي العسكري للشرطة يثير القلق بصورة متزايدة أيضاً. وجدت مراجعة ان تولي القيادة الأمنية الانتقالية المتعددة الجنسيات في العراق قيادة عملية تدريب الشرطة همّش عن غير قصد مستشاري الشرطة المدنيين، الذين كانوا في الموقع الأفضل لتعليم العراقيين مهارات الشرطة.

كان مدربو المكتب الدولي لمكافحة المخدرات وفرض تطبيق القانون، اكبر سناً، وبالتالي اكثر احتراماً بحسب الثقافة العراقية، من جنود القيادة الأمنية الانتقالية المتعددة الجنسيات في العراق الذين شكلوا فرق تدريب الشرطة. وكانوا أيضاً خبراء في فرض تطبيق القانون مع خبرة في أعمال الشرطة المدنية. تمثلت المشكلة بعدم القدرة على وضع أعداد كافية منهم في الميدان. وعلى الرغم من ان قيادة القيادة الأمنية الانتقالية المتعددة الجنسيات في العراق طلبت ٦ آلاف من هؤلاء، فلم يوافق الكونغرس إلا على ألف واحد. بعد سنة ونصف من حادثة سامراء، ٩٠٠ من هؤلاء كانوا في العراق مع حوالي ٣٥٠٠ فرد عسكري. وبحلول عام ٢٠٠٧، اشرفوا على قوة شرطة تتألف من ٢٣٠ ألف عنصر، أي بنسبة ١ إلى ٥٠.^(١١٢)

توسيع برامج حكم القانون

تتراوح الأنشطة المندرجة تحت عنوان "حكم القانون" من ترقيم القانون الشرعي العراقي إلى تدريب القضاة، وتوفير أمن المحاكم وبناء السجون. حتى ان إيصال زيت الوقود إلى مولدات الكهرباء لتشغيل مكيفات الهواء وإنارة غرفة المحكمة، كانت جزءاً من المهمة. بنهاية العام ٢٠٠٥، كانت الولايات المتحدة قد صرفت اكثر من ٤٠٠ مليون دولار لبرامج لها علاقة بالأمن وبالقانون، باستثناء تدريب الشرطة، وقد ذهب ٣٠٠ مليون من هذا المبلغ إلى مشاريع البناء و١٠٠ مليون إلى بناء القدرات.^(١١٣)

أدى العدد الكبير من الوكالات وفتوات التمويل المختلفة المنخرطة في نشاطات حكم القانون إلى حصول كل أنواع التعقيدات البيروقراطية. كان يأتي تمويل المستشارين القانونيين المقيمين من وزارة العدل الأميركية عبر مكتب مكافحة المخدرات وشؤون فرض تطبيق القانون. واعتمد المسؤولون العسكريون، المشرفون على المحتجزين، على تمويلات السجون التي كانت تحت سيطرة السفارة، واستخدم موظفو وزارة الخارجية، الذين كانوا مسؤولين عن فرق إعادة إعمار المحافظات، تمويلات برنامج الاستجابة الطارئة للقائد (CERP) لدعم المحاكم. كان التنسيق بمثابة تحدٍ مستمر لدى العراقيين والأميركيين على حد سواء.

أسس السفير خليلزاد فريق مهمة حكم القانون في العام ٢٠٠٥، لكن لم تجر تسمية منسق عام له حتى العام ٢٠٠٦. ولم يقم السفير كروكر، إلا في العام ٢٠٠٧ بتفويض سلطة حقيقية لهذا المنصب. " كنا أحياناً أسوأ أعداء أنفسنا لأننا لم نكلم بعضنا البعض ولم ننسق مع بعضنا البعض،" قال جيمس سنتيلي، المنسق الثالث لحكم القانون لدى السفارة^(١١٤). وكان العراقيون هم أيضاً غير منظمين. من أجل تعزيز تكامل الشرطة، والمحاكم، والسجون سهل الصندوق الدولي للرقابة على المخدرات وتطبيق القانون لجنة التكامل العراقية، التي كانت تضم وزيرى الداخلية والعدل ورئيس المحكمة العليا، والتي اجتمعت لأول مرة في ٢٦ تموز/يوليو ٢٠٠٥.^(١١٥) وكانت هناك لجنة ثانية، هي اللجنة الوزارية لحكم القانون والسجون، قد بدأت بالاجتماعات في العام ٢٠٠٧ بمشاركة أوسع للوزراء العراقيين. "كانت المرة الأولى التي أجلس فيها على نفس الطاولة مع وزير العدل، ووكالات عراقية منخرطة في مسألة حكم القانون، وتكلموا عن هذه المسائل،" كما قال سنتيلي.^(١١٦)

كان للمجهود بأكمله أجزاء متحركة، أكبرها كلها كانت المحكمة الجنائية المركزية العراقية، التي أنشئت أصلاً على يد سلطة الائتلاف المؤقتة لمقاضاة قضايا الإرهاب والفساد. كان للمحاكم الجنائية المركزية العراقية ١٢ هيئة محلفين تعمل في مواقع آمنة في أنحاء العراق، لكن معظم العمل كان يجري في بغداد. خلال العام ٢٠٠٦ عالجت المحاكم الجنائية المركزية العراقية ١١٨ قضية تمرد شهرياً.^(١١٧)

جاء الدعم لعدد من القضايا الرفيعة المستوى من فريق عمل الجرائم الكبرى، وهو فريق مؤلف من ١٢ عميل أميركي لفرض تطبيق القانون و ١١ ضابط عراقي إضافة إلى ٥ مترجمين، وقد تشكل بعد سلسلة من التفجيرات التي لم يتم التحقيق فيها في العامين ٢٠٠٤ و ٢٠٠٥.^(١١٨)

كانت معالجة قضايا المحتجزين، سواء كان قد جرى توقيفهم على يد القوات الأميركية أو السلطات العراقية، مسألة عالقة في عنق الزجاجة. "من السيئ احتجاز شخص في السجن لمدة ١٨ شهراً من دون أن يراه قاض"، قال سننيللي. غير أن عملية جمع القضاة، وملفات القضايا مع المحتجزين لسماع الأحكام التي قد تحكم بإطلاق السراح أو استمرار السجن، كانت تُشكّل جهداً هائلاً.^(١١٩) وكان غياب نظام منطور للعقوبات مؤلف من سجون والمعتقلات، جزءاً من المشكلة. تضمن التصميم الأولي من جانب شركة بارسونز، مقالو التصميم والبناء لمجمعات السجون الكبرى في الناصرية وخان بني سعد، تركيب أجهزة لتكييف الهواء، وهو ترف لم يستطيع تحمل كلفته سوى القليل من العراقيين، وكانت هذه المجمعات مشيدة بحسب المعايير الأميركية بدلاً من القواعد الشرق أوسطية. تدعو "النظرية العراقية للعقوبات إلى أن تكون السجون أقل راحة من منازل المسجونين". هذا ما تبين في مراجعة أجرتها وزارة الخارجية الأميركية. كان "هناك احتمال بأن تُفصل مكيفات الهواء المركبة لدى مغادرة الأميركيين العراق".^(١٢٠)

الاستثمار الأميركي الكبير في المحاكم الجنائية المركزية العراقية (CCCI) خلق فعلياً مستويين من نظام القضاء العراقي. "بالنسبة للمواطن العراقي العادي"، قال سننيللي، وأضاف، "العدالة اليومية لم تكن تؤخذ في المحاكم الجنائية المركزية العراقية. فبدلاً من ذلك، كان الناس يتطلقون، ويتقاضون، ويحلون مشاكلهم القانونية الأخرى في محاكم المحافظات.^(١٢١) كانت الولايات المتحدة ترى على أنها استثمرت بشدة في المحاكم الجنائية المركزية العراقية التي خدمت مصالحها القومية الخاصة حيث تمت مقاضاة قضايا الإرهاب، في حين لم تفعل إلا القليل للمحاكم التي يلجأ إليها العراقيون أكثر من غيرها. "لقد هيأنا نظام القضاء العراقي لاستخدامنا الخاص و تركنا العراقيين العاديين مع لا شيء"، قال ستيفان أندرسون، مستشار قانوني مقيم لدى فريق إعادة إعمار المحافظات (PRT) في بغداد.^(١٢٢) العراقي العادي يعتبر أن محاكم المحاكم الجنائية المركزية العراقية هي صنعة الأميركيين. إننا "نسميها محاكم البوتمكن" قال قاض سابق.

في المحاكم التي كان يسعى العراقي العادي فيها إلى العدالة، تركت البيئة غير الآمنة أثرها على الجهاز القضائي. دولة العراق الإسلامية، المنظمة التي تظلل مجموعات من المتمردين، كانت تقوم بهجمات مستمرة على مباني المحاكم العراقية.

يقوم كبير القضاة في محكمة استئناف حي الرصافة، بالاحتفاظ برصاصات في منفضة السجائر، كانت قد أطلقت على مكتبه.^(١٢٤) وقد امتد هذا الخطر إلى أبعد من مباني المحاكم نفسها. فخلافاً لوضع قضاة المحاكم الجنائية المركزية العراقية، الذين كانوا يعيشون في منازل آمنة في المنطقة الخضراء أو في مجمعات حكم القانون الأميركية المحمية، فإن معظم القضاة العراقيين كانوا يعيشون في منازلهم الخاصة من دون حماية. "القضاة يعيشون في أماكن مثل الدورة، والكاظمية"، قال سننيللي، وأضاف، "وعليهم الذهاب إلى منازلهم في الليل والعيش بين مجتمعات الأهلية الأخرى حيث يكونون دون حماية... هذا أمر صعب لأي كان."^(١٢٥)

قد يكون تعرّض القضاة للخطر قد هزّ قدرتهم على إصدار أحكام نزيهة. قدّر قاض عراقي سابق أن ٩ من أصل ١٠ قرارات في نظام المحاكم العام تتم صياغتها على أساس اعتبارات غير قضائية، بمقابل أربعة حتى سبعة من عشرة أحكام في محاكم المحاكم الجنائية المركزية العراقية، وكلا النسبتان غير مقبولتان في المعايير الغربية.^(١٢٦)

الفساد كان دائماً جزءاً من الممارسات القضائية بظل حكم صدام، و لكن بعد الغزو تغير تحول العامل المحفز من المال إلى الأمن. "هي من أجل البقاء على قيد الحياة، والمحافظة على المنصب"، قال قاضٍ سابق. والنتيجة هي "أن المحاكم تعمل لكن النظام لا يعمل".^(١٢٧)

السياسة تجاه العراق في أزمة

بدأت البلاد تتعافى، بشكل طفيف، بأي حال، خلال بداية عهد السفير خليلزاد، لكن العنف الطائفي، الذي تسارع بعد تفجير سامراء، ما لبث أن مزق البلاد من جديد. وبحلول خريف العام ٢٠٠٦، دخلت السياسة الأميركية المثبّعة في العراق بأزمة. فالانتشار المتوقف لفرق إعادة إعمار المحافظات وبطء تحقيق جهود الاستقرار المركز قوّض استراتيجية "الإزالة-الامتلاك-البناء" للرئيس. محاولة كياريللي استخدام أموال برنامج الاستجابة الطارئة للقائد لإنشاءات ما يسمى "بالخطوة الأخيرة" لم تستطع بمفردها التعويض عن النقص في الأداء في صندوق إغاثة وإعادة إعمار العراق الثاني. فقد برزت تحديات ضخمة في بناء القدرات والاستدامة، ولكن الجهود اللازمة لمواجهة هذه التحديات لم تكن قد تمت صياغتها.^(١٢٨) فالبرامج التي بدأ أنها تعمل بنجاح لم تكن منتشرة إلا بنسبة قليلة عبر أنحاء البلاد التي مزقتها الحرب. فالعنف الطائفي كان يتصاعد وينتج عنه أكثر من ألف عراقي قتل على أيدي مواطنيهم كل شهر.^(١٢٩) بعد يوم من انتخابات الكونغرس في العام ٢٠٠٦، أعلن البيت الأبيض استقالة وزير الدفاع دونالد رامسفيلد. الرجل الذي اشرف على تخطيط وإدارة الحرب لأكثر من ثلاث سنوات، والذي عارض سياسات البيت الأبيض الأخيرة. تمّ استبداله بالوزير روبرت غيتس، الذي أدار المخابرات المركزية الأميركية (CIA) في أوائل التسعينيات. كان غيتس يعمل حينذاك على مراجعة الحزبيين للسياسة الأميركية في العراق، التي قادها وزير الخارجية الأسبق جيمس بايكر وعضو الكونغرس الأسبق لي هاملتون.^(١٣٠)

تم السماح لمجموعة دراسة العراق، بتكليف من الكونغرس، وبترحيب من البيت الأبيض، بالوصول في نهاية المطاف إلى كل المعلومات الاستخباراتية المتعلقة بالعراق.^(١٣١) استباقاً لإصدار تقرير المجموعة وتوجيه من الرئيس، بدأ معاون مستشار الأمن القومي جاي. دي. كراوتش مراجعة للخيارات العراقية. وكان رؤساء هيئة الأركان المشتركة قد أجروا تقييمهم الخاص، كما فعل عدد من مؤسسات الفكر في واشنطن. وتراوحت المخططات التي كانت تدرس من الانسحاب الكامل إلى زيادة كبيرة في القوات.^(١٣٢)

صدر تقرير مجموعة دراسة العراق في ٦ كانون الأول/ديسمبر ٢٠٠٦، واعتبر بان متابعة المسار الحالي سيؤدي إلى الفشل. تناولت توصيات المجموعة، التي بلغ عددها ٧٩ توصية، الطيف الكامل لمسائل السياسة الأميركية المثبّعة في العراق: المسائل الجيوسياسية، والدينامية السياسية القائمة في العراق، وأداء المؤسسات الأميركية التي تقوم بمساعدة الحكومة العراقية.

من أجل حل مسألة العنف الطائفي، وضعت مجموعة الدراسة معالم محددة. أحد أهم هذه المعالم، كان إجراء انتخابات محلية لكسر احتكار تقديم الخدمات، الذي مارسه ما سماه أحد المسؤولين "بديكتاتورية الشيعة"، التي أدارت معظم حكومات المحافظات العراقية.^(١٣٣) دعت مجموعة الدراسة أيضاً إلى إعادة تنظيم مسؤوليات قوات الأمن وتغيير دور الولايات المتحدة إلى تدريب وتجهيز الجيش العراقي بحيث تتمكن الجيوش الأميركية من البدء بالانسحاب. واعتبر عدد الأربعة آلاف جندي أميركي الذين يخدمون في العراق بهذا الدور انه غير مناسب. دعت مجموعة الدراسة إلى زيادة هذا العدد إلى ما مجموعه ١٠ آلاف إلى ٢٠ ألف.^(١٣٤)

* إعادة الإعمار وسط العنف الطائفي *

من أجل جعل الحكومة العراقية جاهزة للانتقال إلى الاعتماد على النفس، اقترحت مجموعة الدراسة مساعدة اقتصادية إضافية بقيمة ٥ مليارات دولار سنوياً للتركيز على تنمية القدرات وخلق فرص العمل. وانتقدت مجموعة الدراسة أيضاً التنسيق الضعيف بين الوكالة الأميركية للتنمية الدولية ووزارة الخارجية ووزارة الدفاع. وجاء في التقرير أيضاً "بأنه لا توجد خطوط واضحة تحدد من هو المسؤول عن إعادة الإعمار"، وأوصى بإعادة إصلاح شاملة لجهود الولايات المتحدة، داعياً إلى تعيين منسق لإعادة الإعمار يرفع تقاريره مباشرة إلى الرئيس الأميركي، ويخول السفير تقديم التمويل أو إلغاؤه على أساس كل مشروع بمفرده. كما دعا أيضاً إلى أن تتولى وزارة العدل الأميركية إدارة برامج حكم القانون.^(١٣٥)

اعتبر بعض المراقبين ان مجموعة دراسة العراق، لم تقدر كلياً فعالية استراتيجية "الإزالة-الامتلاك-البناء"، او ما يمكن ان تحققه من زيادة لقوة الجيوش، وبدلاً من ذلك، وافقت على تفكير الجنرال كيسي ومؤيدي مقارنة "نقل المسؤولية إلى العراقيين".^(١٣٦) سوف يعود الأمر للرئيس للتقرير بين الاستراتيجيات العسكرية المتنافسة، وبنهاية العام، قد يتخذ البيت الأبيض قراره.

نظرة عامة عن الخدمات الأساسية-الانتقال من خليلزاد إلى كروكر.

المقياس	قبل الغزو	بعد الغزو	الانتقال إلى سلطة الائتلاف المؤقتة	عهد نيغروبونتي	عهد خليلزاد
إنتاج الكهرباء بالميجاواط	٤,٠٧٥	٧١١	٣,٦٢١	٤,٢٦٢	٣,٤٧٥
إنتاج النفط مليون برميل باليوم	٢,٥٨	٠,٣٠	٢,١٦	٢,١٣	١,٩٥
قوات الأمن العراقي جنود ورجال شرطة	١,٣٠٠,٠٠٠	٧,٠٠٠ ٩,٠٠٠	٨٧,٠٠٠	١٧١,٣٠٠	٣٢٨,٧٠٠
الاتصالات مشتركو الهاتف الثابت	٨٣٣,٠٠٠	٠	٧٩١,٠٠٠	٩٩٨,٠٠٠	١,١١١,٠٠٠
مشتركو الهاتف الخليوي/الجوال	٨٠,٠٠٠	٠	٤٦١,٠٠٠	٢,٤٢٢,٠٠٠	٨,٧٢٠,٠٠٠
الخسائر البشرية القتلى من القوات الأميركية	-	١٣٩	٨٦٢	١,٧٤٥	٣,٢٤٨
مقاولين مدنيين	-	١	٤٦	٢١٧	٩١٦
مدنيين أميركيين	-	٩	٥٢	١١٣	٢٢٤
مدنيين عراقيين	-	٧,٤١٣	١٦,٨٤٨	٢٩,١٥٥	٧٢,٨٥٨
الكلفة المالية (مليارات الدولارات)	-	\$٣,٤٥	\$٢٢,٩٣	\$٢٩,٢١	\$٣٦,٩٦
التمويل الأميركي	-	\$٠,٠٠	\$١٦,٠٠	\$٢١,٠٣	\$٣٧,٢٧
التمويل العراقي	-	\$٠,٠٠	\$١٣,٦٠	\$١٣,٨٧	\$١٥,٢٠
التمويل الدولي	-	\$٣,٤٥	\$٥٢,٥٣	\$٦٤,١١	\$٨٩,٤٣
التمويل الإجمالي	-	\$٣,٤٥	\$٥٢,٥٣	\$٦٤,١١	\$٨٩,٤٣

* الفصل ٢٥ *

خلال عهد خليلزاد، تسبب تأخر إنجاز المشاريع وتزايد الكلفة الأمنية، بالحد من تحسن تقديم الخدمات الأساسية. لم تدم كثيراً الزيادات في الإنتاج التي تحققت في عهد نيغروبونتي، خاصة في قطاعي الكهرباء والنفط. ودفعت هجمات المتمردين والنقص الحاصل في الوقود، مستويات معدل توليد الكهرباء إلى الانخفاض إلى ما دون مستويات ما قبل الحرب، وأصبحت فترات انقطاع الكهرباء شائعة من جديد. وازدادت الهجمات على البنية التحتية في العام ٢٠٠٦، مسببة هبوط إنتاج الكهرباء إلى معدل يومي بلغ ٣٤٧٥ ميغا واط بحلول آذار/مارس ٢٠٠٧.^(١٣٨)

واصل قطاع النفط تخبطه في الفساد والتهريب. فكان يجري تحويل نسبة ١٠ إلى ٣٠ بالمئة من الوقود المكرر إلى السوق السوداء، أو يتم تهريبها إلى خارج العراق.^(١٣٩) ومع ان قدرة قطاع النفط كانت قد قدرت بثلاث ملايين برميل في اليوم، لم ينتج العراق إلا مليوني برميل باليوم خلال العامين ٢٠٠٥ و٢٠٠٦.^(١٤٠)

الفصل ٢٦ الطفرة المدنية المفاجئة

كانت سنة ٢٠٠٦ سنة سيئة. كانت البلاد على وشك الانهيار سياسياً، واقتصادياً وأمنياً. جاءت سنة ٢٠٠٧ بتحسينات. ولا زالت هناك تحديات هائلة. فلا يزال العراقيون يكافحون مع أسئلة أساسية حول كيفية مُشاطرة السلطة والقبول باختلافاتهم والتغلب على ماضيهم. لقد ساعدت التغييرات في إستراتيجيتنا – الاندفاعية العسكرية الأميركية - في تغيير الدينامية في العراق نحو ما هو أفضل.*

السفير ريان كروكر

سفير الولايات المتحدة لدى العراق (٢٠٠٧ – الوقت الحاضر)

كشف الرئيس بوش النقاب عن الإستراتيجية الجديدة للعراق في ١٠ كانون الثاني/يناير ٢٠٠٧، بعد يوم من قتال ضار اندلع في بغداد في شارع حيفا، على بعد ألف ياردة من المنطقة الخضراء.^(١) ففي خطاب أذيع على شاشات التلفزيون القومية، أعلن الرئيس عن "طفرة" أكثر من ٢٠,٠٠٠ جندي ستكون مهمتهم الأولية خفض العنف في أرجاء البلاد.^(٢) كان التركيز الجديد على أمن المدنيين مبني على فكرة أن وقف العنف الطائفي سوف يُمكن القادة العراقيين من التوصل إلى المصالحة.^(٣) سوف تُضيف هذه الزيادة أو الطفرة عند إتمامها، كتيبتين من مشاة البحرية في محافظة الأنبار وخمس ألوية من الجيش في محافظة بغداد.^(٤)

زيادة عدد الجنود سوف يُرافقه تركيز مكثف على إعادة إعمار الأحياء في المدن على يد الفرق المدنية والعسكرية المشتركة، وعن طريق توسيع برنامج الوكالة الأميركية للتنمية الدولية (USAID). أعلن الرئيس ان فرق إعادة الإعمار المرافقة للقوات (ePRTs) ستكون أصغر حجماً وسوف تضع خبراء التنمية مباشرة ضمن فرق الألوية القتالية. كما سوف يُضاف المزيد من فرق إعادة إعمار المحافظات (PRTs) "التقليدية".^(٥) هذه "الطفرة المدنية" سوف تُضاعف عدد مستشاري إعادة الإعمار الذين يخدمون داخل المنطقة الخضراء، مما سيرفع عددهم الإجمالي إلى ٧٠٠ خبير بحلول نهاية تسعة أشهر من بدء تعزيز القوات.^(٦)

* السفير ريان كروكر، سفير الولايات المتحدة لدى العراق. شهادة أمام لجنة مجلس النواب للشؤون الخارجية ولجنة الخدمات المسلحة، ١٠ أيلول/سبتمبر ٢٠٠٧.

برنامج استقرار المجتمع الأهلي (CSP) التابع للوكالة الأميركية للتنمية الدولية الذي عمل عبر وسطاء عراقيين مع القليل من المشاركة الظاهرية مع القوات المدنية أو العسكرية الأميركية، سوف يُوسّع للعمل مع فرق إعادة إعمار المحافظات.^(٧) وسوف يقدم البرنامج فيض من مشاريع البنى التحتية الصغيرة للأحياء العراقية توظف عمالاً غير ماهرين لجمع النفايات، وتمنح الهبات لتنشيط مشاريع الأعمال الصغيرة، وتقدم التدريب المهني وبرامج الشباب.^(٨) وسوف يكون الأمر بمثابة مقارنة لقيام جميع المعنيين في المساعدة بالعمل لقلب مجرى تسارع العنف الذي تلى تفجير سامراء.^(٩)

إستراتيجية عسكرية جديدة

خطة "الطفرة" العسكرية الأميركية أُجّلت إمكانية الانسحاب المرحلي للقوات الأميركية من ١٢ إلى ١٨ شهراً. ومع ان الخطة ضمت العديد من معالم الأداء لمجموعة دراسة العراق، إلا ان الخطة حادت عن سياسة الجنرال جورج كيسي، القائد المنصرف، وعن طلب مجموعة دراسة العراق للانسحاب التدريجي.^(١٠) فعلى غرار العديد من أعضاء المجموعة، كان كيسي يرى في الحضور الأميركي الاقتحامي عنصراً مُعوّفاً لحل مشاكل العراق الأساسية السياسية والأمنية، وكان بالتالي يُناصر تسليم سريع للقوات العراقية.^(١١)

لتنفيذ الطفرة العسكرية الأميركية، سمّى الرئيس وثبت مجلس الشيوخ بالإجماع، الجنرال ديفيد بيترينوس قائداً جديداً للقوات المتعددة الجنسيات في العراق (MNF-I's). كان بيترينوس بعد قيادته القيادة الأمنية الانتقالية المتعددة الجنسيات في العراق (MNSTC-I) سنة ٢٠٠٥، والتي تبعت قيادته سنة ٢٠٠٣ - ٢٠٠٤ للفرقة المحمولة جواً الواحدة بعد المئة في الموصل يقوم بإدارة أول تنقيح لكتيب التعليمات للجيش وسلاح مشاة البحرية الخاص بمقاومة التمرد منذ حرب فيتنام. دعت العقيدة المعدلة إلى استخدام متزايد للقوات لحماية السكان حتى ولو عرض ذلك الجنود لمخاطر أكبر جراء الهجمات. وجاء في العقيدة أيضاً أن التركيز على تحسين نوعية الحياة من شأنه ان يُساعد في تحويل السكان ضد المتمردين.^(١٢) إن تموضع الجنود في الأحياء السكنية في مراكز قتالية صغيرة وتعزيز الدوريات سوف يقلب الاتجاه، الذي بدأ سنة ٢٠٠٥، القائم على تعزيز الحضور الأميركي في قواعد عملانية أمامية كبيرة.^(١٣) ولتعليم تكتيك الرد على التمرد، شيد الجيش الأميركي قرية عراقية وهمية في فورت إروين في كاليفورنيا، جاءت كاملة مع ٤٠٠ رجل من أصول عربية يتكلمون العربية ويلعبون دور المتمردين، وأصحاب المتاجر، وقوات الأمن. الدورة التدريبية التي نظمت في مرفق استخدم أصلاً لمعارك الدبابات التقليدية، هدفت إلى إعطاء صورة طبق الأصل عن المأزق الذي سوف يواجه الجنود خلال الدوريات في العراق.^(١٤) وقرر العسكريين أيضاً أن يحضر الضباط الذين يتناوبون في العراق المُقرّر الدراسي حول مقاومة التمرد، والمعروف "بأكاديمية COIN".^(١٥)

احتفال تغيير القيادة جرى في ١٠ شباط/فبراير ٢٠٠٧، بعد انقضاء شهر على خطاب الرئيس. بعدها بأربعة أيام، قدّم الجنرال بيترينوس وقائد الفيلق المتعدد الجنسيات في العراق، الجنرال ريموند تي. أودبيرنو، ثماني شرائح مصورة للرئيس بوش تظهر كيف ينويان تنفيذ الطفرة العسكرية الأميركية.^(١٦) وضع بيترينوس بسرعة التكرار الثالث لخطة بغداد الأمنية حيز التنفيذ. بحلول نهاية شباط/فبراير، كان ٢٧٠٠ جندي أميركي جديد قد وصلوا إلى العاصمة. وبحلول حزيران/يونيو، وصل هذا العدد إلى ١٦,٧٠٠، أي ما يكفي لقيام ما بين ٤٠٠ و ٦٠٠ جندي مقاتل في ضمان كل حي أممي تمّ تحديده حسب هذه الخطة.^(١٧)

* الطفرة المدنية المفاجئة *

زيادات القوات مكنت من تنفيذ إستراتيجية وصفها الجنرال القائد جو فل، قائد قوات التحالف في بغداد، على انها "الإزالة- الاحتفاظ- البناء". سوف تواصل القوات الأميركية وقوات الأمن العراقية القادرة، الاحتفاظ بالأراضي بدلاً من تسليمها إلى قوات عراقية غير مُدربة جيداً. بعد قيامهم بعمليات تنظيف لإخراج المتمردين، عثر الجنود على منازل ومبان حكومية للاستخدام كمخافر قتالية أمامية، وأنشأوا هكذا حضوراً دائماً في الضواحي التي كانت تعبرها فقط الدوريات بصورة عرضية.^(١٨) بعد إرساء الأمن بقليل جاء سلاح الهندسة في الجيش الأميركي (USACE) لإعادة تأهيل خدمات المياه والكهرباء.^(١٩) وعززت القوات العسكرية أيضاً الإجراءات القائمة للرقابة على السكان لفصل الأحياء الشيعية والسنية. كان العديد من أحياء بغداد مُطوّقاً بسلاسل متعددة من جدران الخرسانة بعلو اثنتي عشر قدماً، وكان أطولها ممتداً لثلاثة أميال.^(٢٠)

كان التفاوض مع من سمّتهم خطة الحملة "العناصر القابلة للمصالحة" أيضاً مُكوّناً أساسياً في تكثيف الطفرة العسكرية الأميركية.^(٢١) كانت إعادة اصطفاف القبائل السنية في الأنبار جارية، وولاؤها جاهز لمن يُمسك به. وكان قد تحدث معهم السفير خليلزاد بهدوء طيلة أشهر، وفعل سلاح مشاة البحرية الشيء نفسه طيلة سنوات. لقد بدا الآن ان الاستياء الشعبي من تكتيك القاعدة الوحشي، إلى جانب انتهاكاتها للامتيازات القبلية التقليدية، قد يمكن من قيادتهم إلى صوغ تحالف مع الائتلاف.

في إحدى أغرب القصص الحربية، كانت فرّق العمليات الخاصة الصغيرة تواكب الفريق أول غريم لامب، الضابط البريطاني الذي كان مطلعاً على مفاوضات حفظ السلام مع الجيش الجمهوري الإيرلندي، إلى اجتماعات سرية مع قادة التمرد. كان الرد على مبادرة لامب، التي بدأت قبل وصول بيتريوس، واعداء. تحرك بيتريوس ومستشاروه لتوسيع إستراتيجية الارتباط هذه عن طريق ترك قادة الألوية والكتائب يتصلون بالمتمردين في مناطقهم. "تفضلوا بالدخول ودعونا نتحدث عما سوف يتطلب ذلك، وأوجدوا حلاً لذلك"، كان العنوان المميز لذلك.^(٢٢) شكلت القبائل السنية في آخر الأمر قوات أمنية مُمولة من الولايات المتحدة عُرفت بمجالس الصحة، أو المواطنين المحليين المعنيين، أو أبناء العراق، وجميع هؤلاء سيساهمون أيضاً بصورة ذات شأن في نجاح الطفرة العسكرية الأميركية. ولاحقاً، سوف تؤسس مجموعات مماثلة داخل بعض المجتمعات الشيعية.

إستراتيجية جديدة لإعادة الإعمار

أطلقت الطفرة العسكرية الأميركية قيادة دبلوماسية جديدة. حل السفير رايان كروكر، العالم الكبير بشؤون العالم العربي في وزارة الخارجية، محل زلماي خليلزاد كسفير للولايات المتحدة في العراق. عند تعيينه، كان كروكر سفيراً لدى باكستان. وسبق لكروكر أن خدم كسفير لدى سوريا والكويت ولبنان كما شملت تجربته السابقة في العراق إقامة هناك في أواخر السبعينات من القرن الماضي، ودورة قصيرة مع سلطة الائتلاف المؤقتة (CPA) سنة ٢٠٠٣ كمدير لنظام الحكم.^(٢٣) وقامت وزير الخارجية أيضاً بتعيين السفير تيموثي كارني كمُنسّق للانتقال الاقتصادي في العراق، وهو منصب جديد صمم لترسيخ مركزية سلطة شؤون وإعادة الإعمار والاقتصاد.^(٢٤) كان كارني الدبلوماسي القديم، قد خدم مع مكتب إعادة الإعمار والمساعدات الإنسانية (ORHA) سنة ٢٠٠٣، لكنه غادر العراق، كما فعل كروكر، بعد وقت قصير من تسلّم السفير بريمر مهامه.^(٢٥)

كانت العناصر الدبلوماسية والاقتصادية للطفرة الأميركية أبطأ في التجسّد. وصل بيتريوس ليجد مجموعة من برامج إعادة الإعمار تسير في معظمها بصورة مستقلة الواحد عن الآخر. فحسب

عبارات مستشاره الاقتصادي، العقيد مايكل ميز، كانت إعادة الإعمار عبارة عن "برامج محشوة في أنبوب موقد مؤلفة من مخصصات مُعيّنة وخطوط إشراف ذات أغراض معينة ولها منطقتها الخاص بها". كان تصنيف التمويل والسلطات والذي لو كان يتم "لكافة الأسباب القانونية الصحيحة"، فإنه كان يعني انه لم يكن لدى الجنرال القائد أو السفير قدرة كبيرة في تخصيص الموارد في ما بين البرامج المتنافسة دون العودة أولاً إلى الكونغرس. "إن ما كنت أفعله كقائد كان الشدّ على كل هذه الحبال"، كما شرح ميز. "كانت الاستجابة المطلوبة هي التقدّم بسرعة كاملة إلى الأمام بالنسبة لكل هذه الأشياء".^(٢٦)

مع وجود كافة تيارات التمويل مُثبّته إلى حين تمرير الكونغرس للأموال التكميلية لسنة ٢٠٠٨ لاحقاً في ربيع ٢٠٠٧، ركز كروكر وبيتر يوس على الطريقة التي كانت تُدار بها إعادة عمليات الإعمار بالتناغم مع العمليات القتالية وكيف كان العسكريين ينظرون إلى مهمتهم. جمع السفير والقائد مجموعة من المستشارين من ذوي الخبرات الواسعة في مقاومة التمرد والعلوم السياسية، أطلقاً عليها اسم فريق التقييم الإستراتيجي المشترك (JSAT). بعد فترة دراسية، أوصيا في نيسان/إبريل، بان تصبح التسوية السياسية هدف كافة خطوط العمليات. سوف تستخدم كل أداة في ترسانة الائتلاف، بما في ذلك استخدام القوة، ولكن أيضاً المفاوضات السياسية والمساعدات الاقتصادية، لتشجيع التسويات بين المجموعات المتقاتلة. رغم كون ذلك عجز عن التوصل إلى مصالحة حقيقية لكنه أدى، على الأقل، إلى وقف لإطلاق النار يمكن بالتالي أن يمتد إلى أرجاء العراق.^(٢٧)

تطوّرت خطة الحملة لاحقاً على قاعدة عدة أفكار جديدة مندمجة في تقرير فريق التقييم الإستراتيجي المشترك (JSAT) التي سوف تُرشد أعمال القادة وموظفي إعادة الإعمار. في خطة الحملة السابقة، كان يُنظر إلى إعداد العراقيين للانتقال إلى الحكم الذاتي كمنشأ مُنفصل. ظلت المرحلة الانتقالية هدفاً مستقبلياً هاماً بالنسبة لبيتر يوس، لكنه رأى فيها أمراً مُلزاماً في كل خط من العملية. القياس الجديد، كما شرح ميز، كان "إذا كان العراقيون غير قادرين على عمل ذلك، ربما يجب ان لا نفعله نحن". "الأفضل هو مشروع يأخذ ٦٠ يوماً بدلاً من ٣٠ يوماً، لكن يقوم به مدير عراقي ويسهر العراقيون على استدامته [و] بإمكان عملياتهم دعمه".^(٢٨) غير ان مستشاري بيتر يوس فهموا ان الحوافز الاقتصادية سوف لا يكون لها سوى جاذبية طفيفة في النزاع المذهبي. "الأشخاص الذين يقتلون لأسباب سياسية أو لأجل التطهير الإثني للمناطق نادراً ما سوف يوقفون القتال بسبب فرص عمل جديدة"، جاء في مذكرة إلى الجنرال القائد.^(٢٩)

وافق السفير كارني إلى حد كبير على تقييم بيتر يوس. "بالنسبة للسياسة عموماً، كنّا نواصل العمل دون مشاركة عراقية كافية" قال، مضيفاً، "لقد ذهلت عندما علمت ان العراقيين لم يكونوا على استعداد لقبول أعداد هائلة من المشاريع". بدأت المشكلة، في نظر كارني، سنة ٢٠٠٣، "لقد قام التمرد لأن العراقيين لم يكونوا تماماً معنا في الجهود الرامية إلى السير بالبلاد قُدماً بعد أن دمرنا نظام صدام حسين" قال في سنة ٢٠٠٨. فوفقاً لتقييمه، كان القرار الأخير الآن تماماً بيد العراقيين. "لقد انتهينا أساساً في الموقع الذي نحن فيه اليوم، وهو اننا قادرين على التصرف كدرع وعلى تقديم الموارد، لكننا مقبولين أقل بكثير كمرشدين مُخلصين مما كان يجب أن نكون فيما لو أخذنا العراقيين كمستشارين لنا منذ البداية"، قال كارني. وأضاف "هذا موقف ينم عن ضعف كبير لأننا مُعرضين لأخطار قرارات العراقيين السيئة".^(٣٠)

للتعويض عن غياب المشاركة العراقية، تحرّكت السفارة لتنسيق كافة الأعمال الاقتصادية وإعادة الإعمار مع نائب رئيس الوزراء برهام صالح، ووزير التخطيط علي بابان، ووزير المالية بيان جبر. قال الثلاثي، ومعه مستشار الأمن القومي موقّق الربيعي، انهم سوف يفعلون أفضل ما في

* الطفرة المدنية المفاجئة *

وسعهم لضمان ان تستخدم الوزارات العراقية موازاناتها الرأسمالية، وأن تُنفق حكومات المحافظات الأموال المخصصة لها.^(٣١) سوف يكون ذلك خطوة هامة تجاه الاعتماد الذاتي المالي، الأمر الذي كان يبدو الآن انه أصبح قريب المنال.

بين الموازانات الوزارية القائمة، ومنح الحكومة المركزية للمحافظات سنة ٢٠٠٦، وأموال خطوط المواد للمحافظات في الموازنة العراقية لسنة ٢٠٠٧، كان لدى العراقيين "أكثر من ٥ مليارات دولار للإنفاق". لقد أصبح إنفاق هذه الأموال العراقية معلماً سياسياً أساسياً في نظر المشتركين الأميركيين. "إذا ظل العراقيون غير قادرين أو غير راغبين في إنفاق موازنتهم الرأسمالية الاستثمارية، لن تبقى هناك، بكل تأكيد، أية أسباب تدعو كونغرس الولايات المتحدة لتخصيص الأموال للعراق"، قال كارني.^(٣٢)

في أواخر الربيع، كان بيتر يوس وكروكر ومستشاروهم لا يزالون ينتظرون ان يأخذ الاندفاع الاقتصادي شكله. صحيح ان بيتر يوس وصل إلى بغداد في مطلع شباط/فبراير ٢٠٠٧، إلا ان باقي القيادة المدنية لم تظهر إلا في وقت متأخر أكثر. فالسفير كروكر لم يتول واجباته كرئيس بعثة لغاية ٢٩ آذار/مارس.^(٣٣) أما الفريق الذي انتقاه كروكر لاستلام المراكز الأساسية في السفارة، فقد وصل بعد هذا التاريخ، في بداية الصيف. الوصول المتعاقب أعاق التنسيق بين القيادتين العسكرية والمدنية وأبطأ تطبيق سياسة الطفرة العسكرية الأميركية على الجانب المدني.^(٣٤)

التأخير في نشر الموظفين المدنيين العاديين زاد من إبطاء العملية الانتقالية. فقد فوجئ كارني عندما وجد انه كان من الصعب الإتيان بالناس إلى العراق سنة ٢٠٠٧ تماماً كما كانت الحال سنة ٢٠٠٣. لجأ كارني إلى توظيف نائبه كمقاول عندما كانت وزارة الخارجية عاجزة عن إضافته إلى جداول الأجور بسرعة. "عملية التوظيف متصلة الشرايين"، قال كارني. "لن نكون مُستجيبين لسياسة الرئيس بخصوص العراق إذا كنا لا نستطيع توظيف الناس في أقل من ستة أسابيع".^(٣٥)

زاد تباطؤ التمويل في تعقيد الأمور. فالأموال التكميلية التي خصصها الكونغرس للسنة المالية ٢٠٠٦ لم تصل إلى العراق خلال مدة أطول من المعتاد، مجبرة البرامج على تخفيف أنشطتها مؤقتاً. فمنذ تاريخ إعطاء الكونغرس الإذن بإنفاقها، أخذت الأموال المتضمنة في القانون التكميلي بين ٦٢ و ٢١٨ يوماً لتصرف في العراق.^(٣٦) عند جمع ذلك مع الوقت الأطول مما كان متوقعاً للمقاولين المرتبطين بجعل الاندفاع الاقتصادي في البلاد، كانت آثار كل ذلك هامة جداً. "إن ضمان ان يكون للمنظمات غير تلك التابعة لوزارة الدفاع الموارد اللازمة للقيام بما هو ضروري، له أهمية كبيرة جداً،" قال بيتر يوس لاحقاً.^(٣٧)

مرافقة إعادة الإعمار

في الوقت الذي كانت الخطة الأمنية لبغداد توضع موضع التنفيذ، بدأت فرق إعادة الإعمار المرافقة (ePRT) وفرق إعادة إعمار المحافظات (PRT) الوصول إلى مراكزها في أرجاء العراق. سوف تقوم ثلاث موجات من موظفي فرق إعادة إعمار المحافظات بالتوفير إلى كل لواء تقريباً موظفين مكرسين من خبراء التنمية، محققين بذلك الرؤيا الأصلية التي عرضت قبل سنتين تقريباً من قبل الجنرال ريموند تي أوديرنو ود. فيليب زيليكو، مستشار وزارة الخارجية.^(٣٨) سوف تساعد فرق إعادة الإعمار المرافقة (ePRT) التي قادها في البداية مسؤولو وزارة الخارجية والتي أمّنت الوظائف فيها جزئياً الوكالة الأميركية للتنمية الدولية (USAID)،

وجنود الاحتياط والمدنيين من وزارة الدفاع، سوف تساعد هذه الفرق المؤلف من أربعة إلى ثمانية أشخاص الأولوية في مضاعفة مواردها بطرق جديدة.

شكل توسيع برنامج فرق إعادة إعمار المحافظات (PRT) معلماً في جهود إعادة الإعمار. فأول مرة منذ أربع سنوات، مكنت هيكلية مدنية - عسكرية رسمية خبراء إعادة الإعمار المدنيين من العمل جنباً إلى جنب مع قادة المناورات الذين كانوا يتابعون الحرب. التجارب في العلاقات المدنية - العسكرية التي شاهد السفير خليلزاد بدايتها غير السهلة سنة ٢٠٠٥ كانت قد بدأت في الثبات. فقد أصبحت إعادة الإعمار مُترافقة مع الأولوية ومع المجتمع العراقي، وركزت بنفس الدرجة على بناء القدرات داخل المؤسسات العراقية كما على إنشاء البنية التحتية.^(٣٩)

رحبت الأولوية التي كانت مواردها الكبيرة تستخدم بصورة متزايدة في مهمات إعادة الإعمار وبناء القدرات، رحبت بوصول فرق إعادة الإعمار المرافقة (ePRTs). "بإمكانك القول عندما تدخل، وعندما يكون رئيس فرق إعادة إعمار المحافظات بصدد إنهاء أحكام قائد الكتيبة، ان هذه علاقات عظيمة"، كما قال ميمز. من جهة ثانية، إذا لم يستطع رئيس فرق إعادة إعمار المحافظات العثور على الحمام لأنه لم يأت إلى مركز القيادة مرات كافية"، فان هذا يعني ان العلاقات لم تتطور.^(٤٠) أهم من كل ذلك، ان فرق إعادة الإعمار المرافقة قد زادت من قدرات الكتائب في التواصل مع الحكومات المحلية.

ليس هناك مكان في هيكلية الموظفين العادية لدى الكتائب "يمكنك فيه العثور على أناس منظمين ومُدرّبين للذهاب لمساعدة الحكومات البلدية وقضايا إعادة الإعمار"، شرح المُقدّم دوغلاس ونتون، الضابط التنفيذي في الفريق القتالي للكتيبة الأولى، في فرقة المشاة الأولى. فبمساعدة الكتائب في دمج استخدامها لأموال برنامج الاستجابة الطارئة للقائد (CERP) مع خطط السفارة لإعادة الإعمار، وربط فرق أعمال الشؤون المدنية بتطوير الحكومات المحلية وتلك التابعة للمحافظات، كانت فرق إعادة الإعمار المرافقة (ePRT) تساعد الكتائب في أخذ "الخدمات الأساسية إلى المستوى التالي". لقد تطورت الحرب بحيث أصبح إعادة الإعمار، وعمل الحكومات المحلية الوظيفي، والأمن، كلها تعزز بعضها البعض. "المكاسب في الحكم والمكاسب في إعادة الإعمار مترابطة"، قال ونتون.^(٤١)

اتصالات فرق إعادة إعمار المحافظات (PRTs) اليومي مع المسؤولين في البلديات والمحافظات سمحت لها باكتساب درجة من التبصّر بخصوص الشؤون العراقية لا يمكن التوصل إليها داخل السفارة التي تعاملت عادة مع العراق بطريقة أكثر انفصالاً. "إننا هنا على الأرض، وجهاً لوجه، كل يوم، مع رئيس البلدية، [المديرين العامين]، المشايخ"، علق عضو في فرق إعادة الإعمار المرافقة (ePRTs).^(٤٢) العلاقات التي طوّرتها فرق إعادة إعمار المحافظات وأعضاء فريق الشؤون المدنية سمحت لهم بقياس أي من التدخلات سوف تكون أكثر فعالية، وتسمح للعراقيين، بدلاً من الأميركيين، بأخذ القيادة في تبيان الحاجات العراقية. "لقد تعودنا الاستماع إلى العراقيين. هذا هو درس التنمية رقم ١"، قال ديفيد أوتبري، ممثل الوكالة الأميركية للتنمية الدولية (USAID) في فرقة إعادة الإعمار المرافقة (ePRT) المتواجدة في الرشيد، في أحد أخطر الأحياء في بغداد. "الأجوبة على معظم أسئلتك يُمكن العثور عليها وأنت تتحدث مع الناس الذين تعمل معهم".^(٤٣)

لتسهيل إدارة علاقاتها مع العراقيين، جمع العديد من فرق إعادة إعمار المحافظات (PRTs) وفرق الشؤون المدنية "فايسبوكس" على الكمبيوتر مع صور رقمية للمديرين العامين وأعضاء مجالس الأحياء والمناطق، وأرقام هواتفهم النقالة، ونبذة قصيرة عن حياتهم. وقد استخدمت أحياناً

* الطفرة المدنية المفاجئة *

تقنيات متقدمة أكثر. فقد جرى تحديث رسوم بيانية بحجم الجدران تصوّر العلاقات بين المشايخ وأعضاء مجالس المحافظات، والمسؤولين في البلديات، وكان يتم تحديثها بحيث تعكس عمليات الاغتيال والولاءات المتغيرة. واحتفظت بعض فرق إعادة إعمار المحافظات حتى بسجلات للأحداث مفصلة، مع قيود لكل لقاء مع مسؤول عراقي، بما في ذلك الملاحظات حول مزاجه والصفات المميزة لشخصيته^(٤٤) وأعطت تحاليل الشبكة الاجتماعية على الكمبيوتر أعضاء فرق إعادة إعمار المحافظات فكرة أفضل عن تعقيدات المجتمع الذي تعمل فيه، وقدرة أكبر لتمرير هذه المعرفة إلى الذين سيحلون محلهم عندما يحصل تناوب الوحدات كل تسعة إلى اثنتي عشر شهراً.

القبول والدعم العسكري لمهمات إعادة الإعمار، التي أصبحت الأكثر انتشاراً سنة ٢٠٠٧ من أي سنة سابقة من سنوات الحرب، قدماً أقوى تعزيز لجهود فرق إعادة إعمار المحافظات (PRTs) والشؤون المدنية وكان التواصل الأبعد للكثائب العسكرية أثر مضاعف في تحقيق أهداف إعادة الإعمار الذي كان جزءاً أساسياً من إستراتيجية الطفرة العسكرية الأميركية. شرح المقدم وتون:

عندما تأتي منظمة غير حكومية وتقول، أريد تأسيس برامج زراعية، ونعتقد ان لدينا القدرة على إقامة مزارع للأسمك في موازاة الفرات. هل من أحد يعرف مكاناً جيداً لإقامة مزرعة للأسمك؟ يتوجه قائد الكتيبة بالسؤال إلى قادة الكثائب الذين يتوجهون إلى قادة السرايا، الذين يتوجهون إلى قادة الفصائل. وفي خلال ٩٦ ساعة تحصل على البيانات. كانت هنا عشرة مزارع تاريخية للأسمك. هذه أماكن تواجدها. وبالمناسبة، عندنا علاقات مع الرجل الذي يملك هذه المزرعة ونحن نثق به. وبالمناسبة أيضاً هذا الذي هنالك كان قد استُخدم كنقطة لإطلاق نيران مدافع الهاون. لا تذهبوا إلى هناك. بإمكاننا إغراق المنطقة والحصول المعلومات^(٤٥).

كانت هذه بالذات الدينامية التي كانت تُفكر بها التقييمات السابقة التي قالت ان مفتاح النجاح في العراق سوف يُرَوِّج بين خبرات التنمية المدنية والتحركات العسكرية داخل المجتمعات المحلية^(٤٦).

مشاكل فرق إعادة إعمار المحافظات (PRT)

التبصر الواسع الذي اكتسبته فرق إعادة الإعمار المرافقة (ePRTs) داخل المجتمعات التي خدمتها ألقى الأضواء على المآزق الذي أصاب بالبلاء إعادة الإعمار منذ البداية. كان أحد أكبر التحديات التمكّن من تصوّر من الذي نثق به. مع الأموال المتدفقة، ساد بعض المكاتب الحكومية العراقية جوٌّ من القول المشهور "الحجرات الخلفية المليئة بالدخان" حيث كانت تدور أعمال بغیضة أخلاقياً. "وصفي المفضل لذلك هو مشهد البار في فيلم "حروب النجوم"، تذكر أحد أعضاء فرق إعادة الإعمار المرافقة (ePRTs). "عندما تذهب إلى اجتماع [مجلس استشاري في منطقة ما] يكون الأمر مُجرّد استعراض للشخصيات"^(٤٧). كانت الشخصيات تجتمع جزئياً لتقسيم الغنيمة التي وزعتها فرق إعادة إعمار المحافظات والعسكريين. "لقد أصبح رئيس مجلس منطقتنا طوني سوبرانو (رئيس المافيا) لحي الرشيد من حيث السيطرة على الموارد"، قال أتربري^(٤٨). "سوف تستخدمون مقاولي وإلا لن يمكنكم تنفيذ أشغالكم"، يقول رئيس المجلس لفرق إعادة إعمار المحافظات (PRT)^(٤٩).

العلاقات الحميمة بين المسؤولين العراقيين وبين المقاولين الموظفين عبر برامج إعادة الإعمار جذبت مزاعم بالاحتيال والهدر كان من الصعب التحقق منها. اكتشف تدقيق لبرنامج استقرار المجتمعات التابع للوكالة الأميركية للتنمية الدولية، الذي استخدم بصورة واسعة الوسطاء العراقيين لتنفيذ مشاريع ذات توظيفات قصيرة الأمد، ان أموال البرنامج ربما تم تحويلها إلى نشاطات الميليشيات في أحد أحياء بغداد.^(٥٠) كانت هذه أسوأ مخاوف لدى أي ضابط تنمية، وكذلك كانت المخاطر التي لا مقر منها في دفع مبالغ كبيرة من المال داخل منطقة حرب.

الواقع ان الحاجة إلى الحفاظ على ولاء الحكومات المحلية الحديثة العهد تركت جنود فرّق إعادة إعمار المحافظات يستخدمون أموال برنامج الاستجابة الطارئة للقائد (CERP)، وتركت برامج الوكالة الأميركية للتنمية الدولية (USAID) مُعرضة لمغالاة في تسعير المواد والخدمات. كانت فرّق إعادة إعمار المحافظات والوحدات العسكرية التي تمرّر أموال التنمية وبرنامج الاستجابة الطارئة للقائد تدفع أحياناً كثيرة أكثر من تكاليف مواد الإنشاء. "اننا نضخ حوالي مليون دولار فقط لتجديد [المجلس الاستشاري للمنطقة]" قال أتربري. "إننا نبني سوق للمزارعين عبر سوق الدورة، ونُنفق أكثر من مليون دولار عليه. انه مُجرّد ألواح من الخرسانة وسقف من التتك. أما العقد فيبلغ ٩٠٠,٠٠٠ دولار".^(٥١)

التعامل مع وسطاء السلطة المحليين وضع أحياناً الأهداف التنموية الطويلة الأمد لفرّق إعادة إعمار المحافظات في تضارب مع حاجات الأولوية العسكرية الفورية. فمن جهة، كان بإمكان العديد من وسطاء السلطة تحقيق وعودهم "جعل الأمور تحصل"، وهي مهارة هامة بالنسبة للجنود الذين كان همهم الأول الأمن. والأولوية التي كانت تلحق بها إصابات لجأت أحياناً كثيرة إلى "المال النقدي السريع" لمشاريع برنامج الاستجابة الطارئة للقائد (CERP) التي تدفع للعراقيين لتقديم الخدمات التي كان من المفترض ان تقوم بتقديمها البلديات المحلية. غير ان استخدام الأموال النقدية للائتلاف، بدلاً من المؤسسات العراقية أعاق جهود تنمية الاعتماد الذاتي.

جمع النفايات كان الخدمة البلدية النموذجية التي كانت فيها حاجات الأولوية الأمنية في تضارب مع المقاربة التقليدية لإعادة الإعمار. "كان الضابط التنفيذي لكتيبة ما يأتي إلى هنا"، تذكر قائد فرّق إعادة الإعمار المرافقة (ePRT)، "إذا لم يتم جمع النفايات، سوف يقول الضابط التنفيذي إن أحد ما سوف يضع فيها جهاز تفجير مُرتجل (IED)، وسوف يذهب هذا بحياة أحد فتينائي. لن أترك فتينائي يُقتلون. سوف أدفع لشخص ما لجمع النفايات".^(٥٢) كانت هذه مقاربة براغماتية للأمن لكنها كانت مقاربة غير مُحقّرة للبلديات للقيام بمسؤولياتها دون تأخير. زيادةً في تعقيد الأمور، كان المقاولون الذين يوظفهم الائتلاف يُشوّهون أحياناً كثيرة أسواق اليد العاملة المحلية. وجد المفتش العام للوكالة الأميركية للتنمية الدولية ان الأجور المدفوعة لجمع النفايات من جانب برنامج استقرار المجتمع الأهلي (CSP) كانت أعلى من متوسط أجور العمال الماهرين، الأمر الذي سلط ضغطاً على المسؤولين المحليين لمواصلة استخدامهم بدلاً من الانتقال إلى أشكال أخرى من التنمية.^(٥٣)

في رأي بعض المدنيين حول فرّق إعادة إعمار المحافظات، ان مجموعة المقاييس التي يستخدمها العسكريون لقياس تقدّم برنامج الاستجابة الطارئة للقائد، تشدّد أكثر من اللزوم على إنفاق الأموال وبصورة غير كافية على الآثار الصحيحة. "انهم يضعون الدرجات حسب عدد المشاريع المنقّذة وحسب الأموال التي تتدفق إلى الأحياء"، قال تيم زونيغا – براون، رئيس فريق فرقة إعادة الإعمار المرافقة (ePRT) في الرشيد. "يجب تصنيف الدرجات حسب عدد المشاريع التي سلّمت إلى العراقيين وكم من المال الأقل قد أنفقوا. سيكون هذا مؤشر أفضل للنجاح". قال زونيغا – براون، "النجاح هو جعل العراقيين يقدمون خدماتهم هم ويستخدمون أموالهم والناس عندهم".^(٥٤)

* الطفرة المدنية المفاجئة *

وكان مسؤولون آخرون في فرق إعادة إعمار المحافظات ينظرون إلى هذا النوع من مساعدات الائتلاف على أنه معاكس للمطلوب تحقيقه "ان أفضل شيء يمكن ان نفعله"، قال أحد المسؤولين في فرق إعادة إعمار المحافظات " هو قطع أموال برنامج الاستجابة الطارئة للقائد" مضيفاً ان العراقيين ليسوا ميالين، على الأرجح، إلى "إنفاق أموالهم طالما نقوم نحن بضح أموالنا".^(٥٥)

إقامة التوازن بين الموجبات القصيرة الأمد للألوية في حماية القوات العسكرية، وبين الأهداف التنموية الطويلة الأمد لفرق إعادة إعمار المحافظات كانت مسألة صعبة. الهيكلية الانتخابية المُستندة إلى قوائم حزبية إضافة إلى الفشل في إجراء انتخابات جديدة في المحافظات، جعلت من مجالس المحافظات والمناطق التي تعمل عبرها فرق إعادة إعمار المحافظات (PRTs) وفرق إعادة الإعمار المرافقة (ePRTs)، إلى حد ما، مسرحاً لقرارات مُتخذة في مكان آخر، أي في هيكلية حزبية تعمل خارج مؤسسات الحكومة العراقية. إن توضيح هذا العالم المظلم كان في معظمه أبعد من قدرات فرق إعادة إعمار المحافظات. "من قبيل الإدعاء التفكير بأن لدينا فكرة عما يجري"، قال ديفيد أتربري. "إننا نتعثر باستمرار في الظلام. إننا أسوأ من الضرير لأن الضرير يعرف، على الأقل، انه ضرير".^(٥٦) كانت الخبرات اللغوية والثقافية المتوفرة ضعيفة وهي لا تزال. فقط ٢٩ من موظفي فرق إعادة إعمار المحافظات، و٦١٠، الذين كانوا منتشرين بحلول منتصف سنة ٢٠٠٧، كانوا من المستشارين الثقافيين الذين يتكلمون العربية، كما ان عدداً منهم، بمن فيهم أفراد ذوي فعالية عالية، قد غادروا لاحقاً احتجاجاً على تحالف الائتلاف مع القبائل السنية.^(٥٧) "إذا لم يكن لديك مترجم شفوي"، قال ضابط في الجيش يخدم مع فرق إعادة الإعمار المرافقة، "يكون الأمر مشابهاً لمباراة كرة مضرب في ويمبلدون. انك تشاهد الكرة تذهب من جهة إلى أخرى".^(٥٨)

شكك بعض أعضاء فرق إعادة إعمار المحافظات بأن المساعدات التي يقدمونها سوف تؤثر في السياسة العراقية. كانت هذه نفس المخاوف التي أعرب عنها المستشار الاقتصادي للجنرال بيتر يوس عندما كتب ان الحوافز الاقتصادية لن تحمل سوى القليل من النتائج في نزاع مدني. قال أحد أعضاء فرق إعادة الإعمار المرافقة (ePRT)، " عبر تسليمنا للخدمات الأساسية، نقوم بإضفاء الطابع الشرعي على الحكومات المحلية، لكنني لا أعرف ما إذا كان هذا الأمر بالضرورة صحيحاً". وعندما سُئل ما الذي يَحْتِجُه على التركيز على الخدمات الأساسية، أجاب المسؤول، "شعور بالضرورات الأخلاقية، وشعور بالرغبة في فعل الشيء الصالح". "أنا أعرف ان العراقيين يقدرون اننا نفعل هذا"، قال المسؤول، "لكن ذلك قد لا يُترجم إلى نجاح إستراتيجي بالنسبة لنا".^(٥٩)

التحفظ الآخر الرئيسي الذي عبّر عنه قادة فرق إعادة إعمار المحافظات (PRTs) كان يتعلق بالنطاق المثبت لمهتهم. فمِنْطقة العمليات لفرقة إعادة الإعمار المرافقة (ePRT) في حي الرشيد الشرقي كان عدد سكانها يساوي عدد سكان مدينة ديترويت. ولإرشاد اللواء حول أفضل طريقة لخدمة هؤلاء الناس، و٨٠٠،٠٠٠، ولتنفيذ مشاريعها، لم يكن لدى فرق إعادة الإعمار المرافقة سوى ستة موظفين.^(٦٠)

تعزيز القاعدة الصناعية العراقية

في الوقت الذي كان فيه موظفو فرق إعادة الإعمار المرافقة (ePRT) ينتقلون إلى الضواحي المحلية، وكانت فرق إعادة إعمار المحافظات (PRTs) تواصل عملها مع حكومات المحافظات، بدأت كيانات إعادة الإعمار في المنطقة الخضراء في تنفيذ الطفرة الاقتصادية مع استدامة تمويل جديد وموظفين جدد. أصبح دفع عقود إعادة الإعمار والمشتريات العسكرية باتجاه شركات

الأعمال العراقية القابلة للحياة هدفاً أساسياً أميركياً. كانت الفكرة بسيطة. استدامة حضور الائتلاف في العراق يُكلف ضعفي إجمالي الناتج المحلي العراقي.^(٦١) لقد أنفق العسكريون جزءاً هاماً من هذه التكاليف على سلع وخدمات كان بالإمكان إنتاجها محلياً. فلو تم توجيه الاحتياجات العسكرية بصورة مناسبة، لأدى ذلك إلى خلق الوظائف في القاعدة الصناعية العراقية ولساعد بالتالي في وضع حد للتمرد الذي كان الجنود الأميركيون هنا لمكافحته.

خلال مرحلة الانتقال إلى التعاقد المباشر على أساس أسعار ثابتة، في أواخر ٢٠٠٦ وخلال ٢٠٠٧، تحرك سلاح الهندسة في الجيش الأميركي/فرقة منطقة الخليج (USACE-GRD) جدياً "العرقنة" الأيدي العاملة لديه، مُعتمداً قدر الإمكان على المقاولين والباعة العراقيين الذين تلقى العديد منهم تدريباً في جامعة بكتل وفي الشركات المتعددة الجنسيات الأخرى.^(٦٢) وبدأ جهد خاص يدعى برنامج "العراقيين أولاً" في أواسط ٢٠٠٦، على يد اللواء داريل سكوت، رئيس القيادة المشتركة للعقود في العراق (JCC-I).^(٦٣) فبين تشرين الأول/أكتوبر ٢٠٠٦ وأيلول/سبتمبر ٢٠٠٧، منحت القيادة المشتركة للعقود في العراق ٢,٧ مليار دولار من العقود للشركات العراقية التي وظفت مجتمعة ما يقدر بـ ٧٥,٠٠٠ عراقي. في النصف الأول من سنة ٢٠٠٧ وحده، قامت القيادة بتزويد شركات الأعمال العراقية بأكثر من مليار دولار من الأعمال.^(٦٤) بحلول مطلع ٢٠٠٨، كان هناك أكثر من ٤١٠٠ شركة عراقية مُسجلة لدى الائتلاف وكان قد مُنح ٨٥ بالمئة منها عقداً واحداً على الأقل. وبوجه عام، كان ٩٠ من مشاريع إعادة الإعمار الممنوحة من سلاح الهندسة في الجيش الأميركي/فرقة منطقة الخليج (USACE-GRD)، يذهب إلى الشركات العراقية.^(٦٥) كانت هذه الأخيرة واحدة من عدة محاولات تقوم بها سلطة الائتلاف المؤقتة لإشراك الشركات العراقية في إعادة إعمار بلدها.^(٦٦)

وبُذلت أيضاً جهود لإعادة أحياء المصانع العراقية. قاد نائب وزير الدفاع، بول برينكلي، قوة مهمات، لاستكشاف ما الذي يتطلبه الأمر لنفخ الحياة في قطاع من الاقتصاد كان يوظف ما يقدر بـ ٥٠٠,٠٠٠ عراقي سنة ٢٠٠٣.^(٦٧) "بصراحة، لقد تأملنا كثيراً من عمليات الأعمال التجارية لدينا للعراق، لكنها لم تكن ملائمة"، قال نائب وزير الدفاع، غوردون إنغلاند، الذي كُلف برينكلي الذهاب إلى العراق.^(٦٨)

أصبح برينكلي على قناعة بأن عهد قرار سلطة الائتلاف المؤقتة بإغلاق الشركات العراقية التي تمتلكها الدولة يجب قلبه.^(٦٩) كان هناك عدد غير معروف من المصانع المقفلة التي كان بإمكانها إعادة العراقيين إلى العمل. فمع عدم دخول الاستثمارات الخاصة البلاد، ناصر برينكلي استخدام أموال سلطة الائتلاف المؤقتة لدفع المال للشركات لإعادة تشغيلها وللتحسينات الرأسمالية التي من شأنها إعادة هذه الشركات من جديد على خط العمل. شكك العديد في وزارة الخارجية بحكمة هذه المبادرة. ومع ان المسؤولين في وزارة الخارجية قد قاوموا خطط وزارة الدفاع في إيقاف الشركات التي تمتلكها الدولة سنة ٢٠٠٣، كان القسم الاقتصادي في السفارة، بحلول ٢٠٠٧، مُشككاً بان إعادة أحياء المعامل المقفلة منذ زمن بعيد سوف يُشكّل أفضل استخدام للأموال الأميركية.

مرة أخرى، عجزت الولايات المتحدة عن تحقيق سياسة مُوحدة حول الدور الذي يجب ان تلعبه الشركات التي تمتلكها الدولة في استعادة الاقتصاد العراقي لعاقبته. لقد أصبح النقاش مُتطرفاً لدرجة ان برينكلي نقل موظفيه من السفارة إلى مكاتب في المنطقة الخضراء، ووضع موازنة حصرية من تمويل وزارة الدفاع التي لم يكن لموظفي وزارة الخارجية الكثير أو حتى لا شيء مما يمكنهم قوله بخصوصها.^(٧٠) قال نائب وزير الدفاع، إنغلاند، لاحقاً "ان العملية بكاملها كانت أيضاً جزءاً من الفوضى القائمة ما بين الوكالات فيما يخص من هو مسؤول عن ماذا".^(٧١)

* الطفرة المدنية المفاجئة *

بحلول آذار/مار ٢٠٠٧، كان برينكلي قد انتقى ١٤٠ مصنعاً مرشحاً لمساعدات الائتلاف^(٧٢). كانت المعامل تصنع كل شيء من معدات المزارع إلى المستحضرات الصيدلانية. أسند برينكلي القرارات حول كيفية تخصيص المساعدات على السرعة المحتملة والأثر الاقتصادي لإعادة انطلاق عمل أي مصنع^(٧٣). بحلول أيلول/سبتمبر ٢٠٠٧، كان برينكلي قد نجح في افتتاح ١٧ مصنعاً. كان برينكلي يريد ان تكون موازنته البالغة ٢٠٠ مليون دولار من المساعدات، الحافز الذي سوف يخلق في آخر الأمر ١٥٠،٠٠٠ وظيفة عراقية^(٧٤).

نهاية صندوق إغاثة وإعادة إعمار العراق الثاني (IRRF 2)

في الأماكن الأخرى خارج السفارة، كانت البرامج التي وُجدت منذ ٢٠٠٣ و ٢٠٠٤ في حالة انتقالية. كانت معظم مشاريع صندوق إغاثة وإعادة إعمار العراق الثاني المتبقية قد أصبحت مقفلة خلال ٢٠٠٧. وكان لا يزال هناك ٤٥٠ مشروعاً على الدفاتر سنة ٢٠٠٨^(٧٥). توقع موظفو فرقة منطقة الخليج ان خمسة عشر فقط من أصل عشرين من بين أكبر المشاريع وأكثرها تعقيداً سوف تبقى قيد الإعداد بحلول منتصف ٢٠٠٩^(٧٦). صحيح ان تراجع صندوق إغاثة وإعادة إعمار العراق الثاني قد قاد معظم مقاولي التصميم والبناء إلى حزم حقائبهم، إلا ان مشاريع جديدة واحتياجات الإنشاءات العسكرية أبطت أكثر من ألف موظف لدى فرقة منطقة الخليج يعملون في ثلاث مناطق في العراق. قدمت الموازنة التكميلية لسنة ٢٠٠٨ ٢٨٥ مليون دولار لبرامج الاستدامة و ٦٠ مليون دولار لتنمية القدرات التي استخدمتها فرقة منطقة الخليج لتمويل التدريب المهني للعمال المبتدئين الفتيان، وللتدريب في مكان العمل للعمال الأكثر خبرة في كل من مواقع البنية التحتية وفي الوزارات^(٧٧).

التركيز على إعادة الإعمار تحول بصورة شاملة نحو مساندة المبادرات العراقية، في المشاريع القومية والمحلية. في هذه المرحلة الجديدة، قال السفير كروكر، "عليك ان تستمع بقدر ما تتكلم. دعهم يقولون لك المشكلة ومن ثم استخدم الطرق التي يعتقدون ان بالإمكان حلها بمساعدتنا. لن يُشبه هذا الطريقة التي يتعامل بها وإلا وإلا، مجلس مدينة واشنطن مع أولمبيا، لكن قد ينجح حسب الاعتبارات العراقية. وهكذا فإننا نتحدث عن الحلول العراقية... وعليها ان تعمل لصالحهم"^(٧٨).

إعادة تنظيم السفارة

في الوقت الذي كانت فيه الطفرة المدنية تبلغ ذروتها، عمّد السفير كروكر إلى إعادة تنظيم السفارة، مُعززاً قدراته لإعطاء توجيهات عالية المستوى لبرنامج إعادة الإعمار^(٧٩). كان مكتب إدارة إعادة إعمار العراق (IRMO) قد استضاف كبار المستشارين الذين عملوا مع الوزارات العراقية وأشرفوا على إعادة الإعمار في مختلف القطاعات. فمن وظائف المكتب الـ ٢٥٨، انتقل ١٤٧ إلى أقسام السفارة، و ٤٤ وظيفة أخرى ألغيت. الباقون الـ ٦٧ أصبحوا موظفي مكتب المساعدة الانتقالية للعراق (ITAO) التابع للسفارة والذي احتفظ بالمسؤولية عن وزارتي الكهرباء والمياه، كما عما تبقى من جهود بناء القدرات الوزارية^(٨٠).

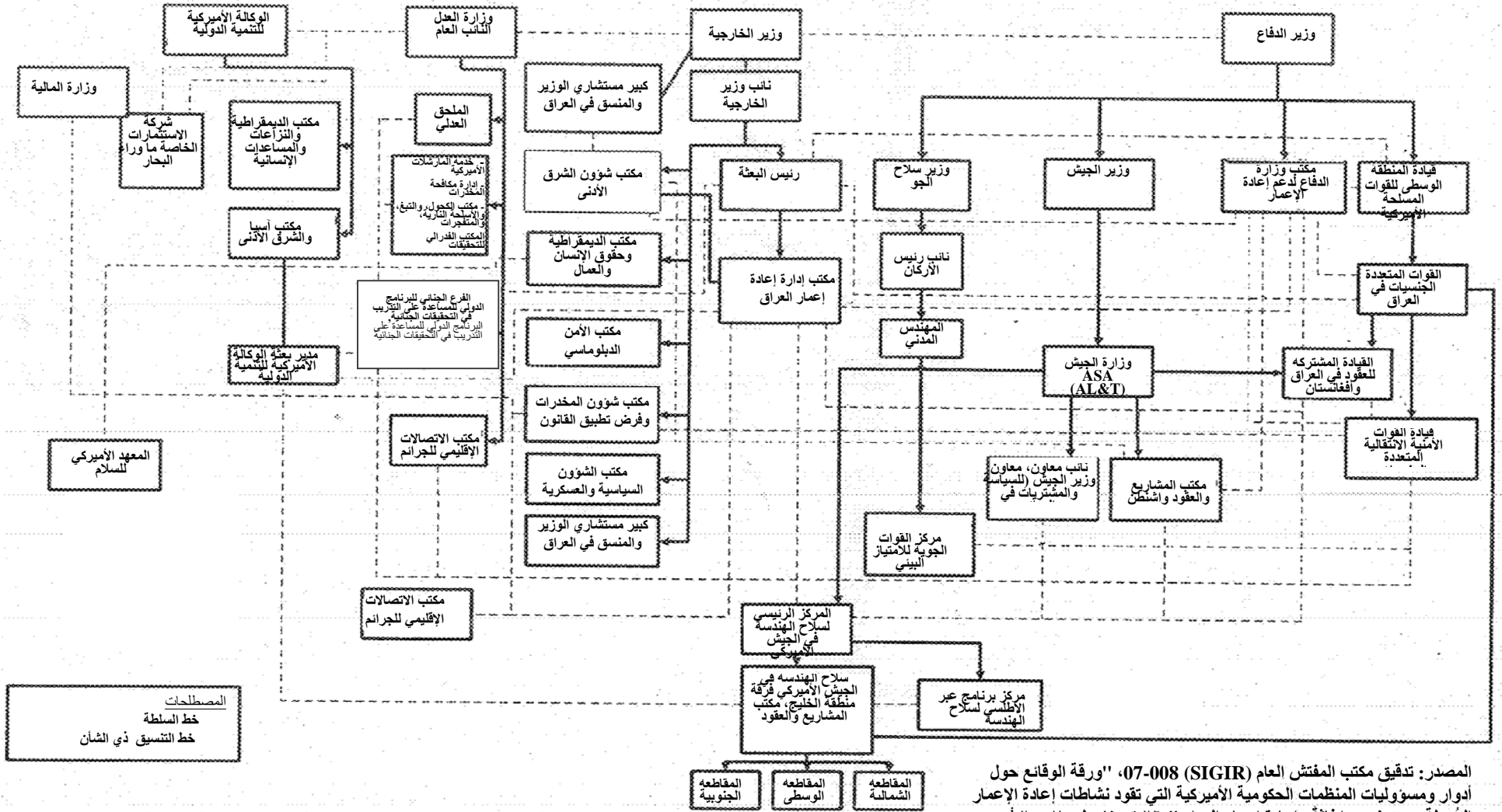
حققت إعادة التنظيم أيضاً رغبة إدارة وزارة الخارجية في جعل إعادة الإعمار تحت سيطرة السفارة بشكل مباشر أكثر. أخذ القسم الاقتصادي في السفارة على عاتقه مسؤولية وزارات النفط والزراعة، والتجارة، والنقل، والاتصالات. وأخذت قوة مهمة حكم القانون، وزارتي العدل والداخلية. وأخذ قسم الصحة والخدمات الإنسانية في الوزارة وزارة الصحة، كما أخذ الملحق المالي في السفارة وزارة المالية. تحول فريق التنسيق القومي الذي وجه فرق إعادة إعمار

* الفصل ٢٦ *

المحافظات (PRTs)، إلى مكتب شؤون المحافظات. وأخذ قسم الشؤون العامة مسؤولية وزارات التعليم والثقافة. أحياناً، كانت هذه التحولات مُربكة. نقطة الاتصال الرسمية بوزارة التخطيط، مثلاً، لم تكن واضحة. وفي بداية الأمر، تَنصَلَّ ممثلو الأقسام السياسية والاقتصادية في السفارة ومكتب المساعدة الانتقالية للعراق (ITAO) من الدور المُعطى إليهم.^(٨١)

نظم هيكلية التوظيفات الجديدة باتريك كينيدي، نائب وزير الخارجية للإدارة الذي دعاه كروكر لمراجعة عمليات السفارة. هدف تقرير كينيدي إلى إعداد المسؤولين للانتقال إلى مُجمَع السفارة الجديد، الذي لا يزال قيد الإنشاء، حيث ستكون المساحات المتوفرة مكلفة.^(٨٢) أوصى تقرير كينيدي أيضاً بمزيد من الموظفين في الأقسام الاقتصادية والسياسية في السفارة جاعلاً دورات العمل في الوزارة ١٨ شهراً، وضامناً، على الأقل، أسبوعاً واحداً من التداخل خلال فترة تناوب الموظفين. كانت هناك حاجة إلى توزيع أوسع لتقارير فرَق إعادة إعمار المحافظات الأسبوعية، جزئياً، لأن موظفي وزارة الخارجية كانوا يعيرون انتباهاً أقل إلى المراسلات غير الموزعة بواسطة البرقيات.^(٨٣)

الرسم البياني التنظيمي للسفارة لسنة ٢٠٠٧
تدفق أموال الحكومة الأميركية للعراق



بالنسبة للعديد من الناس، جعلت إعادة تنظيم السفارة سلاسل رفع التقارير مُعقدة أكثر من قبل. الوظيفة الأولية لكادرات الموظفين الأميركيين في مكتب إدارة إعادة إعمار العراق (IRMO) التي كانت السفر "خارج السلك" لأجل الترابط البيئي مع كبار المديرين في الحكومة العراقية، قد أصبحت الآن مُشتتة عبر مكاتب متعددة. رسمها التنظيمي المُعقد يُصوّر التعقيد الملازم في جهد كانت تُشارك فيه بحلول تموز/يوليو ٢٠٠٧، على الأقل ٦٢ وكالة أو مكاتب وكالات فرعية في إعادة الإعمار فقط.^(٨٤)

عندما وصل بيتريوس، تعرّف مستشاروه على ثمانية أجهزة تنسيق.^(٨٥) "لدينا بيروقراطية عراقية مُتخلفة وبيروقراطية أميركية مفرطة في النمو"، لاحظ العقيد ميز، "وكلاهما [يجعل] الآخر [راكداً]"^(٨٦). بحلول ٢٠٠٧، كان إنفاق الوقت المبالغ فيه في التعامل مع بيروقراطية الائتلاف – وغير الكافي مع العراقيين – شكوى متكررة للرسميين المقيمين في المنطقة الخضراء. كان هذا صرخة بعيدة من زمن سلطة الائتلاف المؤقتة (CPA)، حيث كان بإمكان الأفراد أخذ المبادرات بسهولة أكثر. "لقد ذهبنا بسرعة كبيرة من ... أيام الغرب الضاري (وايلد وست)"، شكأ أحد كبار المستشارين، "إلى نوع جديد من الفقر".^(٨٧)

كان غياب السلطة التنفيذية ظاهراً في كل مكان. ومع ان كروكر وبيتريوس عيّنا مُنسقين لخطوط العمليات السياسية والاقتصادية والعسكرية والاتصالات وحكم القانون، لم تكن لدى المُنسقين، في معظم الحالات، سلطة مهمة أو سلطة الموازنة على المكاتب التي كانوا مسؤولين عن إدارتها، ذلك انه لم يجر أبداً تطوير قيادة مشتركة حقيقية. بالنسبة لكروكر وبيتريوس، كان تحقيق وحدة الجهود حيث يعمل كل إنسان باتجاه الأهداف المشتركة، أكثر أهمية من وحدة القيادة حيث لم يكن من المتوقع ان تأتي الأعمال دائماً على أساس تحقيق الإجماع. كان هذا الترتيب يعمل جيداً بما فيه الكفاية عندما كانت القيادتين العسكرية والمدنية من نفس الرأي، لكن عندما كانتا على خلاف، كانت أذرع الحكومة الأميركية والمدنية والعسكرية، من وقت لآخر، تعمل لأغراض متضاربة.^(٨٨)

تعقيدات جهود الائتلاف وسلسلة قيادته كان يصعب فهمها وبشكل خاص بالنسبة للعراقيين. كان تصوّر من الذي ينبغي الاتصال به للحصول على المساعدة، أحياناً كثيرة، تُشكّل المشكلة الأولى. كان الإحباط لدى الموظفين المتزايد عددهم باستمرار في المنطقة الخضراء يثير شعوراً بالحاجة إلى تغيير جذري. "لو كنتُ مكانك"، نصح معاون المدير بالوكالة الأميركية للتنمية الدولية، جيمس كوندرا، رايان كروكر، "لخفّضت حضور السفارة إلى مئة شخص ولأعطيت كل واحد غيرهم خيارين" إما الذهاب إلى فرق إعادة إعمار المحافظات (PRTs)، أو الذهاب إلى منازلهم " (العودة إلى الوطن).^(٨٩)

كان كروكر وبيتريوس مُدركين عن حق التحدي الإداري الذي كان يواجههما. "يجب ان نكون متصلين معاً على الدوام"، قال بيتريوس. "وهذا هو السبب لوجود مكتب السفير ومكتبي جنباً إلى جنب". قال بيتريوس، "في حال فشل كل شيء"، يكون على السفير وقائد القوات المتعددة الجنسيات في العراق، "الجلوس مرة في الأسبوع مع رئيس الولايات المتحدة ومجلس الأمن القومي. وهكذا بإمكانك، مرة أخرى، التخلّص من بعض طبقات البيروقراطية بسرعة كبيرة في وضع من هذا النوع"^(٩٠) غير ان الجوار المادي المتواصل بين كروكر وبيتريوس لم يمتد دائماً إلى موظفيهما الذين وصلوا العمل في حيز مكتبي منفصل، وكانوا يحضرون اجتماعات صباحية منفصلة ويرفعون التقارير عبر سلاسل قيادية منفصلة.^(٩١) على الرغم من هذه التحديات

* الطفرة المدنية المفاجئة *

المتكررة، فقد تحسنت العلاقات المدنية والعسكرية بين السفارة والقوات المتعددة الجنسيات في العراق (MNF-I) بصورة مُطرده خلال ٢٠٠٧.

الرأسمال الاجتماعي والطفرة المدنية

العلاقات مع العراقيين التي كثيراً ما كانت تفوت موظفي السفارة، كانت تزدهر على بعد أميال فقط في مجتمعات يُديرها مقاولو الوكالة الأميركية للتنمية الدولية، وبدرجة أقل، فِرَق إعادة إعمار المحافظات (PRTs). برنامج استقرار المجتمع الأهلي (CSP)، وبرنامج عمل المجتمع المحلي (CAP)، وبرنامج الحكم المحلي (LGP)، وظفت العراقيين للعمل في الأحياء القائمة على مسافة بعيدة عن المنطقة الخضراء، كما وفي أماكن أخرى في أرجاء العراق. بحلول ٢٠٠٧، كان ينظر إلى مقاربة إعادة الإعمار هذه، أي تعزيز المجتمع المدني العراقي عن طريق العمل داخله - كأداة حيوية.^(٩٢)

واصل برنامج عمل المجتمع المحلي وبرنامج الحكم المحلي، تعزيز العمليات الديمقراطية، وبناء القدرات وتشجيع التجارة في أكثر من مئة ضاحية وحي في أرجاء العراق. برنامج استقرار المجتمع الأهلي (CSP) الذي صمم سنة ٢٠٠٥ لتنفيذ المكوّن المدني لمقاربة "الإزالة-الاحتفاظ-البناء"، بذل أكبر جهد من الوجهة النقدية.^(٩٣) فعن طريق توفير التوظيف على المدى القصير وبرامج التدريب المهني، كما والهبات الصغيرة والنشاطات الشبابية، اعتنى البرنامج البالغ تمويله ٥٤٤ مليون دولار بالسكان الذين يعانون من بطالة مقنّعة في أعقاب عمليات الإزالة (للمتمردين)، وهي جماعات سوف تصبح لولا هذه الجهود، مُعرضة لإغراء برامج المال النقدي مقابل مزاولة العنف الذي يعتمده المتمرّدون والميليشيات.^(٩٤)

عمل البرنامج بالترادف مع الحملات العسكرية في بغداد وكرّكوك، والموصل، والفلوجة، والرمادي، والقائم، والحبانية، وبعقوبة، والبصرة، وفي النهاية في تسع مدن أخرى، مكتسباً أحياناً كثيرة إتاحة الوصول إلى قادة الأحزاب والمنظمات عبر العلاقات التي أقامتها مبادرات الوكالة الأميركية للتنمية الدولية الأخرى.^(٩٥) بحلول نهاية ٢٠٠٧، كان البرنامج قد وظّف ٣١٩،٥٨٣ عراقياً في مشاريع عمل قصيرة الأمد وأمن لـ ١٣،٢٧٥ إنسان التدريب المهني، لما مجموعه ٢٦٠،٠٠٠ إنسان/شهر^(٩٦) من التوظيف القصير الأمد ساعدت في إظهار تحسينات مرئية لدى المجتمعات الأهلية. وقد أشرف على العديد منها الحكومات المحلية القائمة التي اكتسحتها عملية الإزالة العنيفة.^(٩٧) دور هذا الحافز الاقتصادي في ترسيخ المكاسب الأمنية، على الرغم من صعوبة قياسه، رأى فيه القائمون به والأفراد العسكريون، عنصراً أساسياً في نجاح الطفرة العسكرية الأميركية.^(٩٨)

كل هذه البرامج تمّ تنفيذها بالترافق مع القليل من الأدلة الواضحة للتمويل الأميركي لها. المرافق الصغيرة غير الظاهرة كثيراً التي كانت تسهر عليها الوكالة الأميركية للتنمية الدولية إلى جانب ما حققته من وصول إلى الأحياء المحلية، كانت تعني ان الناس الذين يعملون فيها نادراً ما كانوا يتعرضون للهجمات. كانت الوكالة الأميركية للتنمية الدولية تعتقد، ربما أكثر من أي كيانات أخرى في إعادة الإعمار، ان بالإمكان تحقيق الأمن عن طريق إخفاء الشراكة مع الائتلاف، وعن طريق كسب ثقة المجتمعات الأهلية وتعاونها.

كان هذا مفهوم سوسبيولوجي، أكثر مما هو مفهوم مادي أمني حصري. فمكتب آية الله العظمى السيستاني، مثلاً، أصدر فتوى صيغت عباراتها بعناية سمحت للشريعة بالعمل مع شركاء الوكالة الأميركية للتنمية الدولية الذين ينفذون [برامج] ولكن ليس مع عسكري الانتلاف. حتى ان مكتب السيستاني أصدر بطاقات هوية للعمال العراقيين الذين وظفهم أحد برامج الوكالة الأميركية للتنمية الدولية، موفراً لهم عبوراً آمناً لحواجز تفتيش الميليشيات في حين ان التعاون مع الانتلاف كان سيعني الموت المؤكد.^(٩٩)

الشبكة الأمنية

شكلت مُجمّعات تواجد الوكالة الأميركية للتنمية الدولية جهازاً متوازياً لإعادة الإعمار لم يكن يعرف العديد من موظفي السفارة انه موجود. كانت السرية، جزئياً، مقصودة حفاظاً على سلامة العراقيين العاملين هناك، لكنها كانت أيضاً كذلك لأن ضابط الأمن الإقليمي للسفارة كان يعتبر هذه المجمّعات غير آمنة بالنسبة لموظفي الحكومة. فوفقاً لقواعد ضابط الأمن الإقليمي السارية المفعول، كانت هذه القواعد محظورة على الرسميين المدنيين. ففي الوقت الذي كانت فيه الرعاية الإرشادية أساسية، كانت إحدى الأماكن القليلة التي كان بإمكان المستشارين الغربيين والعراقيين لقاء من يرونهم وبناء علاقات قوية معهم، محظورة باسم الأمن.^(١٠٠)

تقييدات المكتب الأمني أثارت عدم تماثل غريب. خلال الطفرة العسكرية الأميركية، عرض مقاولو وزارة الخارجية في فرق إعادة الإعمار المرافقة (ePRT) والوكالة الأميركية للتنمية الدولية أنفسهم لمخاطر كبيرة جداً عندما كانوا يجتمعون بصورة متكررة مع العراقيين في مجتمعاتهم الأهلية، في حين كان محظوراً على الموظفين المدنيين الآخرين، بموجب بروتوكولات أمنية تقييدية من رئيس البعثة، عقد أو حضور مثل هذه الاجتماعات.^(١٠١) لو كان البروتوكول المحافظ لوزارة الخارجية لقياس الخطر محترماً بصراحة، لأقفلت السفارة نفسها في بغداد.^(١٠٢) كانت فرق إعادة الإعمار المرافقة قادرة على تحقيق درجة عالية من الانخراط التي تمتع بها مقاولو الوكالة الأميركية للتنمية الدولية لأن الأولوية العسكرية التي عملت الفرقة معها كانت تقوم بمسؤولية أمنها، كما انه كان لدى الوحدات قبول أعلى للمخاطر من خلال السماح بزيارة المواقع.^(١٠٣)

بحلول أواسط ٢٠٠٧، سعى مكتب الأمن الإقليمي إلى تمديد سيطرته إلى حد القيام بالتدقيق في المساعدات المقدمة إلى العراقيين. عبر هذه العملية، قام المكتب تقريباً بخنق برنامج الاستجابة السريعة (QRF) التابع لفرق إعادة إعمار المحافظات قبل ان يبدأ. سعت فرق إعادة إعمار المحافظات (PRTs)، منذ إنشائها سنة ٢٠٠٥، إلى الحصول على صندوق شبيه بصندوق برنامج الاستجابة الطارئة للقائد (CERP) بحيث تستطيع رعاية مشاريع صغيرة ومتوسطة الحجم بصورة مستقلة ذاتياً. بعدها بثمانية عشر شهراً، طورت السفارة صندوق الاستجابة السريعة الممول من صندوق دعم الاقتصاد (ESF). ومع دفعة أولية من حوالي ١٠٠ مليون دولار، سيكون برنامج الاستجابة السريعة (QRF) المورد الأساسي للطفرة المدنية، أي الوسيلة المالية الأولية التي تستطيع فرق إعادة إعمار المحافظات بواسطتها تنفيذ مشاريع قصيرة الأمد لبناء القدرات في تلك المناطق.^(١٠٤)

* الطفرة المدنية المفاجئة *

الإجراءات الأولية التي حكمت توزيع الأموال للمشاريع التي تزيد كلفتها عن ٢٥,٠٠٠ دولار كانت تستلزم ثلاث مراحل من المراجعة.^(١٠٥) بعد ان تنجز فرّق إعادة إعمار المحافظات استمارة لطلب الهبات مؤلفة من سبع صفحات، ومن ملخص مؤلف من خمس صفحات، كانت تقوم لجنة فنية في السفارة بمراجعة الاقتراحات.^(١٠٦) من هناك، ذهبت الاقتراحات إلى واشنطن حيث تقوم لجنة فنية مُفصلة بتقييمها. بعد التخلص من هذين الحاجزين العملايين، طالب شرط جديد بأن ترسل الاقتراحات إلى مكتب الأمن الإقليمي للمراجعة، وهو المكتب الذي لم يسبق له ان لعب أي دور نشط في التحقق من هوية مستلمي أموال الهبات.^(١٠٧) كانت أموال صندوق الاستجابة السريعة (QRF) هكذا مُثقلة بالمتطلبات الإدارية التي تجاوزت كثيراً البرنامج الموازي لبرنامج الاستجابة الطارئة للفائد (CERP) الذي كان بإمكان قائد اللواء بموجبه الموافقة بصورة أحادية على نفقات لغاية ٢٠٠,٠٠٠ دولار.

لقد دُهل أعضاء فرّق إعادة إعمار المحافظات (PRTs) عندما تلقوا رسالة إلكترونية في أيلول/سبتمبر ٢٠٠٧ من موظف من الدرجة المتوسطة في مكتب شؤون المحافظات تفصل إجراءات التحقق الواسعة هذه.^(١٠٨) وبدلاً من التحقق من هوية مستلمي الهبات المحتملين عن طريق استخدام قاعدة البيانات الحكومية الخاصة بالإرهابيين المشتبه بهم، كما كانت السياسة الأصلية، طالب مكتب الأمن الإقليمي أصحاب الطلبات بذكر علاقاتهم وتاريخ حياتهم على استمارة من عدة صفحات شبيهة بتلك المستخدمة للإجازات الأمنية الحكومية.^(١٠٩) إضافة إلى ذلك، كان مطلوباً من العراقيين عرض بصمات الأصابع والقبول بتخزين معلوماتهم في قاعدة البيانات. لم يكن بالإمكان إرسال الاستمارات بالفاكس أو مسحها بواسطة التصوير الشعاعي، كما كان المكتب الأمني يطلب توقيعاً أصلياً.^(١١٠)

ورغم ان خطر وقوع الأموال في الأيدي الخاطئة كان حقيقياً، إلا ان أعضاء فرّق إعادة إعمار المحافظات كانوا يعرفون انه لو اتبعت القواعد الجديدة، فان الصندوق سيكون غير صالح للاستخدام. العراقيون الذين كانوا حذرين ممن سيتاح له الوصول إلى المعلومات حول أماكن وجودهم وعلاقاتهم، لن يقبلوا بالمراجعة الأمنية. وسوف يكون ذلك مُهيناً بالنسبة لمستلمي الهبات، وهم عادة أشخاص محترمون في مجتمعاتهم، ان يعرضوا بصمات أصابعهم كما لو كانوا مجرمين عاديين. أخيراً، لم يكن أي قائد لفرّق إعادة إعمار المحافظات راغباً في إرسال موظفيه إلى المنطقة الحمراء في مهمة قيادة السيادة لتسليم الأعمال الورقية. بدأ موظفو فرّق إعادة إعمار المحافظات تسمية البرنامج "صندوق الاستجابة للورطة".^(١١١)

وفي نهاية الأمر تم تبسيط القواعد. المشتريات الصغيرة لم تعد بحاجة إلى موافقة مسبقة، وأصبح بإمكان السفارة الموافقة على مشاريع لغاية ٢٥,٠٠٠ دولار. و فقط المشاريع التي تزيد عن ٢٥,٠٠٠ دولار سوف ترسل إلى واشنطن للمراجعة. وعلى الرغم من ذلك، فقد قيّدت الخلافات حول الإجراءات إجمالي ما تم صرفه في الأشهر الخمسة الأولى للبرنامج لتصل إلى ٣,٥ مليون دولار فقط.^(١١٢) نتيجة لذلك، فقدت فرّق إعادة إعمار المحافظات (PRTs)، في البداية، قسماً كبيراً من قدرتها "الاندفاعية" لإشراك الحكومات المحلية، مُفوّتة فرص التقدم خلال فترات الركود المبكر للعنف. ففي أواخر أيلول/سبتمبر ٢٠٠٨، كانت قد تمت الموافقة على ٢٠٦٥ برنامجاً عبر صندوق الاستجابة السريعة كما ان ٥٠ بالمئة تقريباً من الأموال كافٍ قد صرف.^(١١٣)

وضعية القطاعات

مع تطوير الطفرة المدنية أدوات أكثر فعالية، استمرت إعادة الإعمار في كل من القطاعات الكبرى: الكهرباء، النفط والغاز، المياه والمجاري الصحية، الأمن والعدل. كان برنامج صندوق إغاثة وإعادة إعمار العراق (IRRF) قد انتهى في معظمه. وبحلول نهاية ٢٠٠٧، كان لا يزال هناك أقل من أربعة بالمائة من أموال صندوق إغاثة وإعادة إعمار العراق الثاني (IRRF-2) بحاجة للإلزام، كما ان ستة بالمائة فقط لم تتفق.^(١١٤) كان الأمن والعدل في نهاية المطاف القطاع الأكبر في برنامج صندوق إغاثة وإعادة إعمار العراق لإعادة الإعمار، إذ شكل ٤٠ بالمائة من نفقاته. كانت الكهرباء القطاع التالي بنسبة ٢٣ بالمائة، ثم الكهرباء بنسبة ١١ بالمائة، والنفط والغاز بنسبة ٩ بالمائة. وبين المقاولين المسؤولين عن تنفيذ البرنامج، أنفقت بكتل أكثر من ١,١ مليار دولار تبعثها عن كئيب فلور أميك، وبارسونز، وكيلوغ براون أند روت، وواشنطن غروب انترناشونال.^(١١٥)

في المرحلة الجديدة لما بعد صندوق إغاثة وإعادة إعمار العراق، بدأت النفقات تُنافس ومن ثم تتجاوز التمويل الأميركي في العديد من المجالات. تنفيذ الموازنات الوزارية المركزية وتلك العائدة للمحافظات، وان كان لا يزال متدنياً بالملء، إلا ان هذه الموازنات كانت تدفع المبالغ المتزايدة من العائدات العراقية في المشاريع الرأسمالية. على الجانب الأميركي، كان يتم تمويل إعادة الإعمار في معظمه تقريباً بواسطة برنامج الاستجابة الطارئة للفوائد (CERP)، وصندوق دعم الاقتصاد (ESF) وصندوق قوات الأمن العراقية (ISFF)، حيث كان القسم الأكبر من الإنشاءات الجديدة يقع في القطاع الأمني ومن خلال الجهود في المحافظات.^(١١٦) كانت لجان إعادة إعمار وتنمية المحافظات (PRDC) تقوم في المحافظات بنشاط متزايد في المشاريع الممولة من صندوق دعم الاقتصاد (ESF) والموافق عليها من السفارة.

في سنة ٢٠٠٦ و ٢٠٠٧، بلغ إجمالي تمويل مشاريع فرق إعادة إعمار المحافظات ولجان إعادة إعمار وتنمية المحافظات ٧٩٠ مليون دولار، كما ان لجان إعادة إعمار وتنمية المحافظات أدارت أكثر من ٤٠٠ مشروع ذات قيمة تراكمية بلغت ٤٩٥ مليون دولار. إضافة إلى ذلك، ذهب ٢١٧ مليون دولار إلى برنامج أمن البنية التحتية الذي أنفق ١١٠ مليون دولار في إنشاء مناطق خطوط الأنابيب المحظورة، والمكوّنة بصورة رئيسية من الحواف العريضة والحواجر الأخرى التي تمنع الوصول إلى خطوط الأنابيب الرئيسية والمصممة لمنع السحب غير القانوني من الأنابيب والتخريب. وتم إنفاق ٥١ مليون دولار أخرى في تعزيز المواقع الحيوية وفي إجراء تحسينات على المرافق التي تستخدمها كتائب البنية التحتية الإستراتيجية (SIB)، وهي القوة العراقية الرئيسية المسؤولة عن أمن البنية التحتية.^(١١٧)

لم تكن هذه أوقات سهلة. فمستويات العنف المتزايدة التي تلت تفجير سامراء استمرت طويلاً خلال النصف الأول من سنة ٢٠٠٧ وواجه موظفو إعادة الإعمار ظروفاً مرهقة استثنائية كما ان العديد منهم فقدوا حياتهم. من كانون الثاني/يناير ٢٠٠٦ لغاية آذار/مارس ٢٠٠٧، قتل ٤١٨ مقول يعملون في إعادة الإعمار أو لصالح القوات المسلحة.^(١١٨)

في بعض الأماكن، واصل المقاولون أعمالهم، أحياناً كثيرة بوجه مخاطر كبيرة، في حين علق آخرون العمليات كلياً، مما قاد إلى زيادة تكاليف النفقات العامة للأيام التي كان فيها المقاولون

* الطفرة المدنية المفاجئة *

عاطلين عن العمل بانتظار استمرار العمل بالمشاريع أو بإعادة تحديد نطاقها. وجد تدقيق لمكتب المفتش العام ان الحكومة الأميركية أنهت خلال مسار برنامج إعادة الإعمار، لأسباب أمنية أو بسبب سوء الإدارة أو لتجاوز التكاليف، ١٢٦٢ عقداً وأمر مهمة، إما بسبب التخلف أو بسبب الملاءمة. من أصل قيمة هذه العقود وأوامر المهمة البالغة حوالي مليار دولار، كانت الحكومة قد دفعت ٦٠٠ مليون دولار. صحيح ان قليل من هذه المشاريع كان على وشك الإنجاز، لكن أكثريتها العظمى لم تكن كذلك.^(١١٩)

الكهرباء

في قطاع الكهرباء، واصل الاندفاع في رفع قدرة التوليد ووضع مزيداً من الميغا واط على الشبكة، كما فعلت الجهود لتأمين استقرار وتوسعة شبكات التوزيع التي تنقل الكهرباء إلى المنازل وشركات الأعمال العراقية. خلال الفترة الانتقالية من الجهود الممولة من صندوق إغاثة وإعادة إعمار العراق، اتسع نطاق النشاطات التي تابعتها السفارة لتشمل تدريب الموظفين في محطات التوليد وفي وزارة الكهرباء. على جانب التوليد، بقي الربط مع مصادر الوقود الصحيحة مسألة صعبة الحل. سنة ٢٠٠٧، كانت ١٦ من أصل ٣٥ توربين غازي بنتها الولايات المتحدة تستخدم الديزل، والنفط الخام أو الوقود الثقيل بدلاً من الغاز الطبيعي الذي كانت مصممة له، مما أدى إلى تكاليف صيانة أعلى، وخسارة ما يقدر بـ ٢٠٠٠ ميغا واط من الإنتاج اليومي. تحسين ربط هذه التوربينات بالغاز الطبيعي وبمصادر الوقود التي يعتمد عليها في محطات التوليد في أرجاء البلاد، كان مرتبطاً بالأشغال الجارية في قطاع النفط والغاز، كما وبجهود الائتلاف الرامية إلى منع تهريب النفط.^(١٢٠)

في هذه الأثناء، كافحت الحكومة العراقية للسيطرة على العديد من المحطات الفرعية المسؤولة عن توجيه الكهرباء، عبر الشبكة والتي ظلت غير مستقرة وعرضة لهجمات المتمردين. في حزيران/يونيو ٢٠٠٧، كان ثمانية من أصل اثنتي عشر خط نقل تغذي بغداد خارج الخدمة. تحركت قوات الائتلاف والقوات العراقية لتحسين الأمن على طول هذه الخطوط في الوقت الذي كانت تُنشئ فيه عشرات من خطوط النقل والمحطات الفرعية. غير ان متوسط الإنتاج اليومي كان لا يزال ١٧٤٠ ميغا واط أدنى من هدف سلطة الائتلاف المؤقتة البالغ ٦٠٠٠ ميغا واط.^(١٢١)

النفط والغاز

ظلت زيادة القدرات في قطاع النفط والغاز مرتبطة بالتقدم الحاصل في قطاع الكهرباء وبالوضع الأمني العام: كانت المصافي بحاجة إلى كهرباء يعتمد عليها لكي تعمل، كما ان شبكة الأنابيب كانت معرضة للهجمات وللسحب الإجرامي منها. فطوال عام ٢٠٠٧ تقريباً، لم يترك توقف خط الأنابيب الشمالي سوى محطة التحميل الجنوبية في البصرة كنقطة وحيدة لتصدير النفط.

تأرجح الإنتاج حول مليوني برميل في اليوم على الرغم من ان قدرة النظام – فيما لو تخلص من الهجمات وبدون التوقف للصيانة – كانت قد بلغت آنذاك ثلاثة ملايين برميل. تحسين المرافق الجاري شمل تركيب وصلات الاتصال في المحطات الطرفية، وإصلاح محطات الغاز السائل والطبيعي المتعددة، وتركيب أجهزة قياس النفط عند المحطات الطرفية. فقد ظلت تحديات الاستدامة وبناء القدرات بمثابة الأولوية العليا.^(١٢٢)

المياه

بحلول منتصف ٢٠٠٧، كانت مشاريع المياه البالغ عددها ١٠٩٥ مشروعاً والممولة من صندوق إغاثة وإعادة إعمار العراق (IRRF)، منجزة بنسبة ٩٠ بالمئة. وعلى الرغم من أن الأهداف المعدلة لزيادة الوصول إلى مياه الشرب ومياه الصرف الصحي قد تمت تليتها، غير أن التخفيضات العائدة إلى عمليات إعادة البرمجة سنة ٢٠٠٤، التي نقلت أكثر من مليار دولار من القطاع لتمويل الاحتياجات الأمنية الملحة، كانت تعني أن طموحات الائتلاف الأصلية في قطاع المياه لن تتحقق. ففي بغداد، كان ٣٠ بالمئة فقط من المنازل مرتبط بخطوط التوزيع، ووصلت خدمة مياه الصرف الصحي إلى ٤٠% من المنازل في النجف و ٥٠ بالمئة في البصرة، لكنها ظلت بوجه عام غير شغالة في كركوك وسامراء والفلوجة.^(١٢٣)

التحديات التي بكت قطاع المياه في أرجاء البلاد يمكن رؤيتها في نظام تسليم المياه في الناصرية البالغة قيمته ٢٧٧ مليون دولار. لقد عانت المحطة التي صُممت لإنتاج مياه الشرب لنصف مليون عراقي في خمس مدن، من قائمة طويلة من المشاكل التي خفّضت الإنتاج: الافتقار إلى الإمدادات بالكهرباء يعتمد عليها، ونظام أنابيب ضعيف وغير قادر على تحمل التدفق العالي الضغط للمحطة، والسحب اللاشعري من خطوط النقل، والموظفين الرديئي المؤهلات غير الراغبين في حضور التدريب الذي يقدمه المقاول.^(١٢٤) حفز التدخل الشخصي للسفير كروكر في المشروع المُتعثر تحسينات في الأداء خلال الأشهر التي تلت الاكتشاف بأن المحطة تعمل إلى حد كبير بأدنى من قدرتها. "لن تكون محطة الناصرية لمعالجة المياه أكبر معلم للحماقة الأميركية طيلة عقود من الزمن بعد اليوم"، قال كروكر. كان تركيز كروكر على مساعدة العراقيين في التوصل إلى الحلول بأنفسهم. "كيف نستطيع مساعدة العراقيين في إنجاز مصرف المياه الرئيسي في الناصرية؟"، قال كروكر وأضاف، "لقد صرفنا المال الكثير للاستدامة. لا تتركوه يذهب هدرًا".^(١٢٥)

الأمن والعدل

طوال ٢٠٠٧، استمرت إعادة تدريب ألوية الشرطة الوطنية – وهي عملية عرفت بـ "إعادة الصبغ بالأزرق"، كما استمر تدريب وتجهيز قوات الأمن العراقية الأخرى التي بلغ عددها الآن أكثر من ٣٥٠،٠٠٠ عنصر.^(١٢٦) أما تراجع العنف فقد ساعد بصورة خاصة نظام المحاكم.^(١٢٧) إنشاء مُجمّع حكم القانون في الرصافة الذي جمع معاً الأجزاء المتعددة للنظام العدلي في مكان واحد سهّل بصورة كبيرة معالجة القضايا القانونية في بغداد.^(١٢٨) وعلى الرغم من أن إقناع القضاة باستخدام أساليب التحقيقات الحديثة – بما في ذلك الأدلة الجنائية الطبية الشرعية – ولتحاشي التأثيرات المذهبية، كانت لا تزال تشكل تحدياً، فقد استمر التقدم في النظام القضائي.^(١٢٩)

بحلول أواسط ٢٠٠٨، كانت ٦٥٥ محكمة تعمل في العراق. والمحاكم الجنائية الكبرى، أي الفروع الإقليمية للمحكمة الجنائية المركزية العراقية، جرت إقامتها في المحافظات الـ ١٨. وكان الـ ٥٦٧ قاضٍ، والـ ٢٨١ قاضي تحقيقات، والـ ٣١٢ معاون، والـ ٦٤٥ محقق قضائي يعملون في أرجاء البلاد تحت حماية قوة من أكثر من ٥٠٠٠ حارس.^(١٣٠) وعلى الرغم من ذلك، كان أقل قليلاً من نصف نزلاء مراكز الاعتقال العراقية ينتظرون المحاكمة، مما ساهم في الازدحام في أربعة مرافق سجون من أصل ستة كانت قد نقلت إلى السيطرة العراقية.^(١٣١)

الطفرة العسكرية الأميركية في أواخر ٢٠٠٧

جاءت الطفرة العسكرية الأميركية بمزيد من العاملين والأموال إلى العراق، لكن ما هو أكثر أهمية، ان الطفرة أعادت تحديد شروط إعادة الإعمار. لقد أصبحت الأولوية مركز جاذبية في جهود إعادة الإعمار بطريقة جديدة: فقد رأى كل من قادة الأولوية وفِرَق إعادة الإعمار المرافقة (ePRT) في تنمية القدرات الأولوية العليا. لم تعد عملية انتقال السلطات التي كانت كلمة السر في عهد كيسي، الهدف الأولي. السرعة المدهشة التي تبنت فيها القوات المسلحة المهمات الاقتصادية وإعادة الإعمار أصبحت ممكنة بفضل التأييد الواسع في صفوفها لعقيدة مقاومة التمرد التي صاغها ونفذها الجنرال بيتر يوس. فالذي كان يلاقي مقاومة سنة ٢٠٠٣ و ٢٠٠٤، بات يُنظر إليه على انه ضروري بصورة مطلقة سنة ٢٠٠٧. ان استخدام الأولوية "كمالين" لبرنامج فِرَق إعادة الإعمار المرافقة (ePRTs) انتج أثراً مُضاعفاً على بناء القدرات وإعادة الإعمار. فعبر هذه الابتكارات، بلغ التعاون المدني – العسكري ذروات جديدة.

على الرغم من تقدم هام في أماكن مُعيّنة، أثبت العراق، سنة ٢٠٠٧، انه مقاوم عنيد للعديد من الابتكارات السياسية والاقتصادية للطفرة العسكرية الأميركية ولجهود الائتلاف بوجه عام. في تموز/يوليو ٢٠٠٧، اقترح رئيس وزراء بريطانيا الجديد، غوردن براون، مجموعة من المبادرات السياسية في كتاب إلى رئيس الوزراء العراقي، نوري المالكي. شملت هذه المبادرات "إستراتيجية متكاملة للطاقة"، و"الإصلاح المصرفي" وإمكانية إنشاء "لجنة وطنية للاستثمارات"، وهي أفكار سبق للائتلاف ان وضعها سنة ٢٠٠٣، وكانت لا تزال ذات صلة فقط لأنها لم تُنفذ.^(١٣٢) في آب/أغسطس ٢٠٠٧، أعلن وزير المالية، بيان جبر، ان إنجاز إعادة إعمار العراق سوف يتطلب استثمارات إضافية بين ١٠٠ و ١٥٠ مليار دولار، وهو مبلغ يساوي كل ما انفق حتى الآن.^(١٣٣) كان هذا تذكير مُتزن بالحدّ الذي خرب فيه العنف الأموال الطائلة من الاستثمارات التي أنفقتها الولايات المتحدة كما العراق في البنية التحتية.

وتواصل أيضاً القتل المستهدف. في أول يوم من شهر رمضان اغتيل الشيخ عبد الستار، زعيم صحوه الأنبار بعد أسبوع من امتداح الرئيس بوش شخصياً له في أيلول/سبتمبر ٢٠٠٧ لجهوده في مكافحة القاعدة.^(١٣٤)

في خريف ٢٠٠٧، أدت الطفرة الأميركية والتطورات السياسية الأخرى في العراق، بما في ذلك الصحوه السنّية، بخفض متواضع للعنف، مع اتجاه للهجمات نحو الهبوط في أرجاء العراق.^(١٣٥) الظروف الأهدأ لم تُترجم فوراً إلى نجاح في عملية المصالحة أو في إقرار المواد التشريعية التي أمل الكونغرس بان القادة العراقيون سوف يعالجوها.^(١٣٦)

أدخل الكونغرس ثمانية عشر معلماً اهتدائياً في قانون المخصصات التكميلية الطارئة التي مولت الطفرة العسكرية الأميركية. كان على الرئيس بوش التأكيد ان الحكومة العراقية تحرز تقدماً باتجاه تلبية المعالم قبل ان تتمكن من تلقي مزيد من الدعم من صندوق دعم الاقتصاد، في غياب أي إعفاء رئاسي لهذه الشروط.^(١٣٧) وجد تقييم أولي للبيت الأبيض في تموز/يوليو ٢٠٠٧، ان عدد قليل من المعالم قد تمت تلبيةه، لكن تم تحقيق تقدم مُرض.^(١٣٨)

ووجد تدقيق في وقت لاحق لمكتب المحاسبة الحكومية (GAO) قبل إلقاء الجنرال بيتر يوس والسفير كروكر بشهادتهما أمام الكونغرس في ١٥ أيلول/سبتمبر ٢٠٠٧، ان الحكومة العراقية لبّت ثلاثة معالم ومعلماً رابعاً جزئياً، ولم تُلبّ إحدى عشر من المعالم الباقية.^(١٣٩) اعترف بيتر يوس وكروكر في شهادتهما ان عدداً قليلاً من المعالم قد تمت تلييته لكنهما ذكرا التقدم العراقي المتواصل باتجاه إنجازها كسبب كافٍ لمواصلة الائتلاف بالطرفة العسكرية.^(١٤٠)

دخلت مجموعة ثانية من المعالم على الخط من خلال العهد الدولي مع العراق، وهو إطار عمل جرى التفاوض بشأنه سنة ٢٠٠٧، تعهّد بموجبه المانحون الدوليون ومنظمات المساعدة، بما فيها البنك الدولي، والأمم المتحدة وصندوق النقد الدولي، دعم العراق مقابل التقدم في جعل القوانين العراقية والاقتصاد العراقي في تناغم مع الممارسات الدولية.^(١٤١) فإلى جانب ترتيبات القروض الاحتياطية التي تم التفاوض بشأنها مع صندوق النقد الدولي، كان العهد الدولي مع العراق خطوة أخرى باتجاه إعادة دمج العراق في الاقتصاد الإقليمي والدولي.

وعلى الرغم من أنه كان من الممكن تبيان إشارات التقدم، غير ان الطريق قدماً كانت لا تزال طويلة. كان العراق سنة ٢٠٠٧ مُصنّفاً من قبَل المُحلّلين في البنك الدولي في قاع العشرة بالمئة من كافة البلدان من حيث معايير الفساد والمحاسبة، والاستقرار السياسي، وفعالية الحكومة، ونوعية القوانين التنظيمية وحكم القانون.^(١٤٢) وفي كانون الأول/ديسمبر ٢٠٠٨، وافق صندوق النقد الدولي على إلغاء ٨٠ بالمئة من دين العراق الخارجي.^(١٤٣)

الطرفة العسكرية الأميركية وعواقبها سنة ٢٠٠٨

في مُستهل ٢٠٠٨، واصل العنف تراجعاً. الجهود العسكرية لتهديئة بغداد أولاً ثم العراق الغربي والأوسط الشمالي أعطت ثمارها، لكن بأكلاف كبيرة بالنسبة للجنود الأميركيين والعراقيين. الهجمات ضد قوات الائتلاف خلال المراحل الأولية من الطرفة العسكرية الأميركية بلغت أعلى مستوياتها منذ ٢٠٠٣. غير ان الهدوء النسبي عاد إلى أجزاء واسعة من البلاد، جزئياً بسبب الطرفة العسكرية الأميركية، ولكن أيضاً بسبب تنظيم المجموعات السنيّة، وفي آخر الأمر بسبب تنظيم المجموعات الشيعية، داخل القوات الأمنية المحلية. الأحياء التي أصابها العنف شبه الدائم منذ ازدياد الهجمات بعد تفجير سامراء، عادت إلى شيء يشبه الحالة السوية، كما ان مستوى العنف الإثني - المذهبي هبط بسرعة.

خلال سنة ٢٠٠٨، برهن الجيش العراقي عن قدرة متزايدة حين قام بعمليات تنظيف في البصرة ومدينة الصدر مع دعم أميركي محدود. ومع ان القتال الضاري استمر في أجزاء من محافظات نينوى وديالى وصلاح الدين والبصرة، إلا ان الهجمات في أواخر ٢٠٠٨ هبطت بوجه عام إلى مستواها الأدنى منذ ٢٠٠٣.^(١٤٤) شكل الوضع الأمني المُتحسّن نعمة للبرامج المدنية. ففي صيف ٢٠٠٨، قدّر أحد مقاولي الوكالة الأميركية للتنمية الدولية انه مع الانخفاض في أعداد الاجتماعات والمواكب الملغاة، كان برنامج الحكم المحلي (LGP) يحقق ٢٥% أكثر من معدلات مهامه المنجزة.^(١٤٥)

لقد أنتجت سنة ٢٠٠٨، أكثر من أي سنة منذ ٢٠٠٣، انتقالاً تدريجياً وثابتاً إلى القيادة العراقية في إعادة الإعمار والأمن. لقد مكن وضع قواعد موحدة للتعاقد وصرف الأموال من قبَل وزارتي التخطيط والمالية، المديرين العامين في الحكومة العراقية من تنفيذ الموازنات بصورة أسهل. فوجود القواعد الواضحة وإقرار الموازنة الوطنية من جانب البرلمان العراقي كان يعني ان مسؤولي إعادة الإعمار الأميركيين كانوا يعلمون بصورة متزايدة لتعزيز الأولويات العراقية،

* الطفرة المدنية المفاجئة *

بدلاً من إعادة تركيب المشاريع الأميركية ضمن النظام العراقي. "لا حاجة لأن تكون قلقاً حول إدخال المشتريات ما بعد ارتجالها الموقت"، قال ملحق وزارة المالية الأميركية، "عندما تكون المشاريع منبثقة من النظام العراقي".^(١٤٦)

في نيسان/إبريل، أدلى السفير كروكر بشهادته أمام الكونغرس بان "عهد المشاريع الأميركية الكبرى للبنية التحتية قد انتهى"،^(١٤٧) وعلى الرغم من أن بعض الإنشاءات قد استمرت، إلا أن الجهود لبناء القدرات كانت في حالة اندفاع كامل. فقد عمل ٢٣٨ موظفاً من الائتلاف في الوزارات غير الأمنية، كما أن العديد من برامج الاستدامة كانت قيد التنفيذ عبر البلاد.^(١٤٨)

قدم الاقتصاد العالمي دعماً غير متوقع لإعادة إعمار العراق. أسعار النفط القياسية، التي بلغت الذروة بسعر ١٤٠ دولار للبرميل خلال صيف ٢٠٠٨، وتصدير الإنتاج المساند عوّمت خزائن المال العراقية وواصلت الاتجاه نحو المزيد من الإنفاق الرأسمالي على أيدي الوزارات والحكومات في المحافظات.^(١٤٩) غير أن تراجع الأسعار الذي تبع ذلك قيّد خطط إعادة الإعمار العراقية المتنامية، مجبراً الحكومة على إعادة النظر في موازنتها.

كان التقدم السياسي مختلطاً سنة ٢٠٠٨. فقد بقي إقرار قانون الهيدروكربون الهام صعب التحقيق، لكن البرلمان أقرّ قوانين سلطات المحافظات والانتخابات في المحافظات التي سوف تضع الأسس لانتخابات المحافظات القادمة المقررة في كانون الثاني/يناير ٢٠٠٩.^(١٥٠) ومع أن الحكومة العراقية بدأت في الأداء على مستويات أعلى مما سبق لها أن عرفته، فلا يزال الحضور الأميركي كبيراً مع ١٦٤،٠٠٠ مقاول و ١٥٧،٠٠٠ جندي هم في ما يبدو أنه صفة مستمرة ضمن المشهد السياسي والأمني.^(١٥١)

على الرغم من الانخراط المستمر لهذا العدد الكبير من الجنود والمستشارين، فلم تُعطى دائماً عناية كافية لضمان المشاركة العراقية والقبول العراقي. فقد دُهِس المسؤولون الذين يقومون بمراجعة أعمال فرق إعادة إعمار المحافظات (PRTs)، والتي أصبحت الآن برنامج إعادة الإعمار الرئيسي، عندما علموا أن رئيس الوزراء المالكي لم يُقدم له أبداً عروض موجزة كاملة حول تفاصيل البرنامج. كانت فرق المستشارين الأميركيين تتعامل مع مجموعة واسعة من مسؤولي الحكومة العراقية دون أن تسعى رسمياً إلى الحصول على موافقة رئيس الوزراء.^(١٥٢)

الأثر النهائي لإعادة الإعمار

عند نهاية ٢٠٠٨، لم تكن هناك سوى طرق قليلة مباشرة للقياس النهائي لأثر برامج إعادة الإعمار الأميركية. لقد ذهبت الأهداف الأميركية إلى أبعد من مجرد وضع مزيد من الميغا واط على شبكة الكهرباء أو تزويد مزيد من غالونات المياه المعالجة. كان الهدف، الذي استخدم إعادة الإعمار كأداة، إنشاء حكومة عراقية تعتمد على نفسها وشعب راضٍ، وزيادة الثقة بين العراقيين والولايات المتحدة، وبين العراقيين أنفسهم.

في الفترة الأخيرة فقط، أجريت مسوحات في أرجاء البلاد لقياس معدلات الرضى بالنسبة للخدمات الأساسية، مع درجة ما من التماسك. توحى البيانات، بوجه عام، أن أغلبية من العراقيين لا تزال غير راضية بالنسبة لتسليم الخدمات الأساسية بما فيها الكهرباء، والمياه، والصرف الصحي، وجمع النفايات. اللافت أكثر، أن معدلات الرضى هذه تميل إلى الاختلاف حسب الأماكن والهوية المذهبية. المعدلات في بغداد، مثلاً، أدنى بصورة ملحوظة منها في العديد من المناطق الأخرى في البلاد، وعلى الأخص في منطقة كركوك. اللافت للانتباه أن معدلات

الرضى بالنسبة للخدمات الأساسية خلال الطفرة العسكرية الأميركية كانت، إلى حد كبير، مماثلة عند السنة والشعبة بالنسبة لمياه الشرب، ومجاري الصرف الصحي، والغذاء، والنفايات، ولكنها كانت مختلفة بالنسبة للكهرباء، وتسليم الوقود، وإلى حد أقل، الصحة.^(١٥٣) أما بالنسبة للكهرباء بوجه خاص، فقد كان هذا معاكساً للتفكير لأن المحافظات ذات الأغلبية السنية تمتعت بوجه عام بساعات من الكهرباء في اليوم أكثر من المحافظات ذات الأغلبية الشيعية خلال نفس الفترة الزمنية.^(١٥٤) وهكذا لا تُحتسب الاختلافات الفعلية وحدها في تسليم الخدمات للاختلافات في معدلات الرضى لدى المجتمعات المذهبية. فالحقوق التاريخية، والاعتقاد بالحرمان من الحقوق السياسية، والتوقعات التي أثارها تعهدات الائتلاف المبكرة، كانت من الممكن أن تؤثر على معدلات الرضى.

وحتى مع اتجاه مستويات الرضى العراقية نحو الصعود واتجاه العنف نحو الهبوط، كانت الولايات المتحدة لا تزال عاقلة في جهد لبناء دولة لم تكن تتوقعه ولا تزال لا تفهمه حتى الآن تماماً. في سنة ٢٠٠٠، أعربت وزيرة الخارجية المقبلة كوندوليزا رايس، عن اعتقادها بان على القوات المسلحة الأميركية التركيز بصورة أولية على العمليات القتالية: "القيام بوظائف الإدارة المدنية والشرطة سوف يقود بكل بساطة إلى خفض درجة القدرات الأميركية على القيام بالأشياء التي على الأميركيين القيام بها" وقالت، مضيفة، "نحن لسنا بحاجة إلى الفرقة المحمولة جواً الثانية بعد الثمانين لمواكبة الأطفال إلى دور الحضانة".^(١٥٥) بعد ثماني سنوات، خلال الطفرة العسكرية الأميركية، كانت الفرقة ٨٢ المحمولة جواً والتي تخدم فترة انتشارها الثاني في العراق، تساعد في الإشراف على إنشاء البيوت الزجاجية لزراعة النباتات خارج تكريت.^(١٥٦)

بعد مرور خمس سنوات على الإطاحة بصدام حسين، كان نجاح برنامج إعادة الإعمار ومستقبل العراق لا يزالان بلا حل. فخطة الحملة المشتركة التي وضعها كروكر وبيتر يوس قد استندت على الاعتقاد بان وقف التصادمات العنيفة المكشوفة سوف يسمح للعراقيين تدريجياً بحل نزاعاتهم عبر الانتخابات بدلاً من الميليشيات. كان هذا التحول محيراً ومكلفاً للغاية في نفس الوقت، بالنسبة للأميركيين كما بالنسبة للعراقيين، فيما يخص خسارة الأرواح والمال العام.

حتى عندما تحسّن الوضع الأمني بصورة دراماتيكية خلال النصف الثاني من ٢٠٠٨، ظلت التناقضات العنيفة بين المجموعات السياسية المتنافسة على السلطة لا تزال تهدد الهيكليات الضعيفة للحكومة العراقية. "مليشيا قوات بدر، الجناح العسكري للمجلس الشيعي الأعلى للثورة الإسلامية في العراق تقاتل الصدر الذي يقاتل الفضيلة"، قال عراقي بيته في البصرة حيث كانت الاصطدامات تقع مراراً وتكراراً. الآثار الاجتماعية للعنف دفعت كلفتها أرواح العائلات. فخلال معظم السنوات الأربع الماضية، قال، "من الخطر جداً ان يلعب أطفالنا خارج المنزل. لديهم دراجات هوائية، لكنهم يمشون على السطح، ويلعبون كرة القدم داخل المنزل". حتى مع تراجع العنف، ومع استعادة الحياة درجة من الحالة الطبيعية في العديد من المحافظات، تحمل الوقائع الجديدة للحياة ما بعد صدام معها تعقيداتها الخاصة. من قبل، قال، كان بإمكان العراقيين ان يبقوا جاهلين تماماً للسياسة. "الآن أصبحت [السياسة] هي الحقيقة لكل حياة".^(١٥٧)

* الطفرة المدنية المفاجئة *

نظرة عامة على الخدمات الأساسية – بعد الطفرة العسكرية

المقاييس ^(١٥٨)	قبل الغزو	بعد الغزو	مرحلة سلطة الائتلاف المؤقت الانتقالية (CPA)	عهد نغروبونتي	عهد خليلزاد	نهاية التكتيف
إنتاج الكهرباء ميغاواط	٤٠٠٧٥	٧١١	٣،٦٢١	٤،٢٦٢	٣،٤٧٥	٤،٤٠٠
إنتاج النفط مليون برميل في اليوم	٢،٥٨	٠،٣٠	٢،١٦	٢،١٣	١،٩٥	٢،٤٣
قوات الأمن العراقية الجنود ورجال الشرطة	١،٣٠٠،٠٠٠	-٧،٠٠٠ ٩،٠٠٠	٨٧،٠٠٠	١٧١،٣٠٠	٣٢٨،٧٠٠	٤٧٨،٥٠٠
الاتصالات مشتركو الخطوط الأرضية مشتركو الهاتف النقال	٨٣٣،٠٠٠ ٨٠،٠٠٠	٠ ٠	٧٩١،٠٠٠ ٤٦١،٠٠٠	٩٩٨،٠٠٠ ٢،٤٢٢،٠٠٠	١،١١١،٠٠٠ ٨،٧٢٠،٠٠٠	١،٢٠٠،٠٠٠ ~١٣،٠٠٠،٠٠٠
الكلفة البشرية إصابات القوات الأميركية المقاولون المدنيون المدنيون الأميركيون المدنيون العراقيون	-	١٣٩ ١ ٩	٨٦٢ ٤٦ ٥٢	١،٧٤٥ ٢١٧ ١١٣	٣،٢٤٨ ٩١٦ ٢٢٤	٤،١١٥ ١،٢٢٩ ٢٧١ ٩٥،٢٣٦
الكلفة المالية (مليارات الدولارات) التمويل الأميركي التمويل العراقي التمويل الدولي إجمالي التمويل	- -\$٣،٤٥ -\$٠،٠٠ -\$٠،٠٠ -\$٣،٤٥	- \$٣،٤٥ \$٠،٠٠ \$٠،٠٠ \$٣،٤٥	\$٢٢،٩٣ \$١٦،٠٠ \$١٣،٦٠ \$٥٢،٥٣	\$٢٩،٢١ \$٢١،٠٣ \$١٣،٨٧ \$٦٤،١١	\$٣٦،٩٦ \$٣٧،٢٧ \$١٥،٢٠ \$٨٩،٤٣	\$٥٠،٤٦ \$٥٠،٣٣ \$١٧،٠٠ \$١١٧،٧٩

بحلول منتصف ٢٠٠٨، وصل إنتاج الكهرباء اليومي إلى ما فوق مستويات ما قبل الحرب مع بمتوسط إنتاج قدره ٤،٤٠٠ ميغاواط في اليوم. وأظهر ربع السنة الثالث من ٢٠٠٨ ارتفاعات عالية لما بعد الحرب بلغ متوسطها أكثر من ٤٩٠٠ ميغاواط في اليوم. لكن الطلب العراقي لا زال يتجاوز بكثير الإنتاج. وقد تحسن نظام توزيع الكهرباء أيضاً، لكن المخصصات العادلة بين المحافظات والمدن الكبرى لا تزال مشكلة^(١٥٩).

واصل إنتاج النفط ارتفاعه خلال ٢٠٠٨، وكان دون مستويات ما قبل الحرب قليلاً جداً مع ٢،٥٨ مليون برميل في اليوم في منتصف العام، وبلغ معدل الإنتاج في تموز/يوليو ٢٠٠٨، ٢،٤٣ مليون برميل في اليوم – الأعلى منذ غزو ٢٠٠٣. وبسبب نجاح الإجراءات الأمنية الخاصة بالبنية التحتية، لم تحصل أية هجمات ناجحة ضد أنابيب النفط سنة ٢٠٠٨.^(١٦٠)

القسم الخامس
الدروس المكتسبة

الفصل ٢٧ الدروس القاسية

*أنا لا أعتقد انه كانت لدينا الهيكلية الصحيحة... حاولنا
في العراق إعطاء ذلك لوزارة منفردة، وزارة الدفاع.
لهذا السبب قال الرئيس الآن اننا بحاجة إلى فيلق
للاستجابة المدنية قادر على القيام بهذه النشاطات. ولكن
من الواضح أنه لم تكن لدينا الهيكلية الصحيحة*.*

د. كوندوليزا رايس
وزيرة الخارجية (٢٠٠٥-٢٠٠٩)

في آذار/مارس ٢٠٠٣، غزت الولايات المتحدة العراق، ودحرت بسرعة القوات العسكرية العراقية وأطاحت بسهولة حكومة صدام حسين. قامت قوى عسكرية جيدة التدريب ومجهزة بالطريقة الصحيحة بتحقيق انتصار عسكري سريع وفعال. لكن الولايات المتحدة لم تكن جاهزة، ولا كانت مُعدّة جيداً، للتعامل مع ما سيأتي لاحقاً: بيئة "ما بعد النزاع" التي مزّقتها العنف، والسلب، والإجرام، والتمرد الناشئ، ونظام حكم في حالة من الانهيار التام، واقتصاد انزلق إلى حالة من التعطل ومن ثم إلى التوقف التام.

فبدون خطط محددة لإدارة الفوضى العارمة المتزايدة التي تمت مواجهتها، وبدون عقيدة متطورة حول عملية بناء الدولة يعتمدون عليها، وبدون هيكلية حكومية قائمة يقومون من خلالها بعمليات الإغاثة وإعادة الإعمار الطارئة، كان صانعي السياسة يكافحون للاستجابة لعراق مُحطّم. فقد تخلّوا عن نقل السلطة السريع إلى حكومة عراقية مؤقتة، الذي كانوا يأملون به، ودخلوا في حالة من الاحتلال للبلاد. طُلب من السفير إل. بول بريمر الثالث ومن سلطة الائتلاف المؤقتة، المؤتمنين على هذه الأزمات المتزايدة عمقاً، مهمة مستحيلة في الواقع: إعادة استتباب الأمن، وإعادة تأهيل نظام الحكم، وإعادة تأهيل الاقتصاد، وإعادة تأهيل الخدمات الأساسية، وكل ذلك بسرعة، وبموارد محدودة، وقدرات قليلة على العمل.

ارتجل بريمر، الذي ركّز على الاقتصاد، برنامجاً لإعادة الإعمار مثقلاً بإنشاء البنية التحتية، والذي سوف يصبح أكبر جهد من المساعدات الخارجية تبذله الولايات المتحدة منذ مشروع مارشال. ورغم حدوث فترة زمنية قصيرة من السلم الهش التي تلت سقوط صدام، غير ان المشاكل المتنامية بسرعة في العراق، وعلى الأخص في القطاع الأمني، كانت أبعد من قدرات سلطة الائتلاف المؤقتة على حلها. التسريح الرسمي للقوات المسلحة العراقية والعملية الموسعة أكثر مما هو متوقع في اجتناب البعث فاقمت الأمور عن طريق تهميش مصدرين متوقعين من المساعدة العراقية.

* مقابلة وكس نيوز مع د. كوندوليزا رايس، وزيرة الخارجية، في ٧ كانون الأول/ديسمبر ٢٠٠٨

كافحت الولايات المتحدة طيلة السنوات الست التالية لتطوير وتطبيق إستراتيجية لإعادة إعمار العراق، وتحويله إلى دولة مستقرة وديمقراطية يسير في طريق الازدهار. غير ان الأمن المُتردي كان يُصدر التعليمات ويعقد كل قرار. في استخدامها لتشكيلة من التكتيكات لمعالجة العنف المتزايد، أُغدقت الولايات المتحدة الأموال، ومؤخراً، مزيداً من الجنود على البلاد، كل ذلك في محاولة منها لإعادة بناء الهيكلية المادية للعراق، وقواته الأمنية، وقدرته على الحكم. كما شاركت الوكالات الحكومية الأميركية، والوحدات العسكرية، والمنظمات غير الحكومية، والمجموعات الدولية، وشركات القطاع الخاص في هذا الجهد الجبار.

عبر مقارنة من التجربة والخطأ، ابتعدت الإستراتيجية الأميركية عن مقارنة إنشاء البنية التحتية الكبيرة التي اعتمدها سلطة الائتلاف المؤقتة، واتجهت نحو برنامج أكثر تواضعاً يديره العراقيون ويُركز على تطوير قدرات الحكومة القليلة الاختبار، لأجل تحقيق الحكم الذاتي. إلى جانب ذلك، كانت الحكومة الأميركية تنشئ سلسلة من المكاتب والأنظمة المختلفة لتحقيق هذه الغاية أثناء تنقلها من أزمة إلى أخرى. وقد تكيّفت الحكومة والمقاولون الخاصون الذين وظفتهم الحكومة الأميركية، وذلك في نفس الوقت الذي كانوا يتعلمون فيه الدروس القاسية من خلال برامج إعادة البناء فأصبحوا أكثر فعالية في البيئة القاتلة التي كانت تنزاد باطراد. وعلى الرغم من هذا التقدم، كانت الولايات المتحدة لا تزال تكافح، في أواخر ٢٠٠٨، لجعل إعادة إعمار العراق ناجحاً.

كل واحدة من المراحل الأربع في إعادة الإعمار المذكورة في تقرير الدروس القاسية هذا، توفر استنتاجات فريدة. تؤكد هذه الاستنتاجات عند أخذها مجتمعة، حاجة الولايات المتحدة إلى إصلاح مقاربتها بالنسبة لعمليات الإغاثة وإعادة الإعمار الطارئة وإلى تطوير قدرات أكبر لتنفيذها.

تخطيط ما قبل الحرب ومكتب إعادة الإعمار والمساعدات الإنسانية (ORHA) (أيلول/سبتمبر ٢٠٠١ - نيسان/إبريل ٢٠٠٣)

تعود أصول المقاربة الأميركية لإعادة إعمار العراق إلى خريف ٢٠٠١، عندما بدأ الرئيس ووزير الدفاع صوغ خطة لحرب العراق وفق نموذج "التحرير". منذ البداية، كانت قيادة البنتاغون تعتقد ان الانتصار سيكون سريعاً وان حكومة مؤقتة عراقية جديدة سوف تتولى السلطة بسرعة. لقد خططوا على أساس قيام الشرطة العراقية بتأمين الأمن ما بعد الحرب، وتوقعوا ان عائدات النفط العراقية سوف تمول معظم مشاريع الإغاثة وإعادة الإعمار. وعندما حلّ واقع العراق المدمر لما بعد الحرب محل هذه التوقعات، لم يكن هناك "خطة بديلة" محدّدة جيداً احتياطية للرجوع إليها ولا هيكليات حكومية قائمة أو موارد لدعم الاستجابة السريعة.

خلال تحضيرات ما قبل الحرب، اعتبر بعض المسؤولين في وزارة الخارجية وفي الوكالة الأميركية للتنمية الدولية ان إعادة إعمار العراق لما بعد الحرب سوف تكون أكثر صعوبة، وانها ستأخذ وقتاً أطول، وسوف تتطلب التزاماً استثنائياً من الموارد المالية والبشرية. لكن حتى قدماء خبراء التنمية أساءوا تقدير ما هو الذي سيكون ضرورياً لإعادة البناء المادي للبلاد، ولاستيعاب الأمن وإنشاء البنية التحتية الحكومية. "كنا بحاجة إلى التفكير بترتيبات مختلفة تماماً حول حجم ما هو مطلوب لإعادة بناء دولة فاشلة، ضمن سياق أي غزو أميركي"، قال في وقت لاحق، جيمس كوندر، نائب معاون المدير بالوكالة في الوكالة الأميركية للتنمية الدولية.^(١)

شكل حجم القوات قضية مركزية. اختلف المخططون في الحكومة وداخل القوات المسلحة حول عدد من الجنود الذي سيكون ضرورياً. أوحث تحليلات ما قبل الحرب حول حالات ما بعد

النزاعات، ان ٣٠٠،٠٠٠ جندي على الأقل، وربما ٥٠٠،٠٠٠ جندي، سيكونون لازمين للحفاظ على النظام ما بعد الغزو في بلد بحجم وسكان العراق. لكن الرئيس ومستشاريه، العسكريين منهم والمدنيين، قرّروا عدم نشر هذا العدد الكبير واختاروا عدم الإعداد لعمليات إعادة إعمار على نطاق واسع. بدلاً من ذلك، دعت خطة الغزو إلى نشر قوة خفيفة ورشيقة. وركزت جهود ما بعد النزاع على تجنّب الكوارث الإنسانية على غرار تلك التي تلت حرب الخليج الأولى. واقترضت الخطة أفضل الحالات لسيناريو إعادة الإعمار، وأسوأ الحالات للسيناريو الإنساني.

المفاهيم المتجذرة تاريخياً حول الدفاع، والدبلوماسية، والتنمية صاغت محتوى مناقشات ما قبل الحرب حول إعادة الإعمار. استبعد المخططون العسكريون خبراء ما بعد النزاعات من المناقشات الأولى التي حدّدت نطاق السياسة الأميركية. أندرو ناتسيوس، مدير الوكالة الأميركية للتنمية الدولية، المسؤول الأعلى رتبة في الإدارة الذي يمتلك خبرات في التنمية والقتال، لم يُدع إلى اجتماعات مجلس الأمن القومي إلا بعد مرور وقت طويل على بدء الحرب.

الطريقة التي كانت خطة الحكومة الأميركية مبنية عليها سهلت هذا الاستبعاد. فمنذ ١٩٤٧، عملت وزارتي الدفاع والخارجية، ولاحقاً الوكالة الأميركية للتنمية الدولية، في معظم الأحيان بصورة مستقلة الواحدة عن الأخرى، حتى وان كانت المهمات الخارجية في عالم اليوم تتطلب في العادة تألف قوة كل واحدة من هذه الوكالات وأن تترافق مع قوى الوكالات الحكومية الأميركية الأخرى. لقد تُرك أمر تكامل قدرات الوكالات المختلفة لمجلس الحرب التابع للرئيس، ولموظفي مجلس الأمن القومي (NSC)، حيث كان من الصعب إدارة تخطيطاً مشتركاً وحيث كان التخطيط يميل إلى ان يكون خاضعاً لشخصيات الذين يحتلون المناصب الرئيسية. "لا تحاولوا استخدام العراق كنموذج [للإصلاح]"، قال وزير الخارجية كولن باول، "دون الإدراك والإقرار بأن الأمر كان بمثابة عمليات وشخصيات بقدر ما كان مشكلة بنيوية".^(٢)

افتقرت الحكومة إلى آلية قوية لتكامل عمل الوزارات المختلفة قاد البيت الأبيض إلى تفويض المهمات بين الوكالات إلى وكالة واحدة قائدة قبل أشهر قليلة من الغزو. لقد أصبحت المعركة حول ما إذا كان نموذج "التحرير" هو الذي سيرشد سياسة الإدارة في العراق في الواقع، معركة حول أي وزارة سوف تشرف بنفسها على إعادة الإعمار. فيغياب سابقة واضحة حول كيفية تنسيق عمليات بهذا الحجم لما بعد الحروب، قرر الرئيس بوش، في أواخر ٢٠٠٢، تسليم الإشراف العملائي على التخطيط وعلى إدارة عراق ما بعد النزاع إلى وزارة الدفاع، تاركاً جانباً النظام الوحيد العامل ما بين الوكالات، أي مجلس الأمن القومي (NSC)، المصمم لتنظيم وتنسيق الأعمال الحكومية في شؤون الأمن الدولي.

أدرك وزير الدفاع دونالد رمسفيلد ان هذا لم يكن حلاً مثالياً. "كان على الحكومة الأميركية ان تعتمد على جهود جمعت بسرعة وعلى جهود مؤقتة، مثل [مكتب إعادة الإعمار والمساعدات الإنسانية] لتنسيق إعادة الإعمار"، كتب رمسفيلد لاحقاً.^(٣) وسوف تقول لاحقاً وزيرة الخارجية كوندوليزا رايس، "الحقيقة هي انه لم يكن لدينا، لا في أي وزارة أو في الحكومة الأميركية ككل، مؤسسة بإمكانها فعلاً ان تتعامل مع تحقيق الاستقرار لما بعد النزاعات".^(٤) وأضافت، "قسم كبير من هذا العمل لم يجر التعامل به جيداً. وهناك عدد من الأشياء، لو كان عليّ ان أعود وان أفعلها بطريقة مختلفة، لفعلت".^(٥)

سلطة الائتلاف المؤقتة (أيار/مايو ٢٠٠٣ - حزيران/يونيو ٢٠٠٤)
تحطم نموذج التحرير، والذي بموجبه كان سيكون من الممكن تحقيق الانتقال السريع للسلطة إلى السلطات العراقية، وسيُمكن الجنود الأميركيين من المغادرة بعد ٩٠ يوماً من سقوط النظام،

تحطم هذا النموذج بصورة شبه فورية بعد الغزو. فلا القوات المسلحة الأميركية ولا القيادة المدنية كانت جاهزة لرؤية التفكك الكامل للحكومة العراقية ولفقدان القانون والنظام الذي تبعه. السلب، والنهب، والفوضى الذي تولد عن هذا التفكك دمّر خطط النقل السريع للسلطة. وبسبب وجود المؤسسات العامة والبنية التحتية الحيوية بحالة من الشلل، تحولت مهمة الوكالة التي خلفت مكتب إعادة الإعمار والمساعدات الإنسانية (ORHA)، أي سلطة الائتلاف المؤقتة (CPA)، من إعادة تأهيل الخدمات الأساسية إلى إعادة البناء من الصفر للوزارات التي كانت تقدم هذه الخدمات الأساسية.

تبنت سلطة الائتلاف المؤقتة مقاربة الحل الكامل حول إعادة الإعمار، وحول تطوير الخطط لتحويل كل جانب من جوانب المجتمع العراقي، بدءاً من النظام المصرفي ووصولاً إلى قوانين السير. لكن سلطة الائتلاف المؤقتة، ووكالات الحكومة الأميركية التي كانت تدعمها، لم تظهر فهماً كافياً لا للثقافة العراقية ولا للعلاقات السياسية (العراقية) الداخلية المعقدة القائمة بين مختلف الفئات العراقية، وداخلها.

خلال الأسابيع الأولى لوجودها، أصدرت سلطة الائتلاف المؤقتة أوامر خطيرة: اجتثاث البعث وتسريح القوات المسلحة، بدون مناقشات كافية بين الوكالات. ورغم انه قد تكون هناك أسباب وجيهة لإزاحة أعضاء حزب البعث من المواقع الحكومية العليا ولحل الجيش، لكن القرارين أضافا إلى حد كبير جداً صعوبات إعادة الإعمار وإقامة حكومة قائمة تعمل. فلو جرت مناقشة هذه القضايا بالكامل من جانب وزارة الحرب وداخل سلطة الائتلاف المؤقتة، كان من الممكن أن تتصرف الولايات المتحدة بصورة مختلفة. بدلاً من ذلك، تُرك برنامج إعادة البناء الأميركي للتعامل مع فقدان الفوري للعديد من التكنولوجيات العراقيين الذين سيحتاج إليهم لاحقاً. وكان على البرنامج أيضاً ان يبني بالكامل قوات الأمن العراقية الجديدة، وهي مهمة سوف تستهلك، في نهاية المطاف، أكثر من نصف المخصصات الأميركية من أموال إعادة الإعمار.

سنة ٢٠٠٣، افتقرت الولايات المتحدة إلى عقيدة مقبولة لعمليات الإغاثة وإعادة الإعمار الطارئة التي كان يمكن ان تقدم المعلومات حول كيف يتوجب على صنّاع القرار معالجة التشكيلة المعقدة من المشاكل التي كانت قائمة في العراق حينذاك. لم يكن هناك مقاربة مُتفق عليها بشأن إعادة إعمار العراق، وكان هناك القليل من الفهم لعملية إعادة البناء لما بعد النزاعات، ولم يكن هناك هيكلية جاهزة يمكنها التأمين السريع للموارد اللازمة لسلطة الائتلاف المؤقتة. علاوة على كل ذلك، كان القائمون على رأس ما أصبح بسرعة أكبر جهد لإعادة البناء الخارجي في تاريخ الولايات المتحدة، يحاولون جاهدين التمييز بين متابعة الأهداف التحويلية المطلوبة إكراماً للفوائد المتعلقة بها بالذات، والمشاريع اللازمة لتحقيق الغايات القومية الأميركية المتعلقة بقيام عراق مستقر. كانت الجهود عبر العديد من القطاعات سينة التصميم، ومفرطة في الطموح، وأحياناً كثيرة ذات أغراض متضاربة. كان جزء من المشكلة، ان سلطة الائتلاف المؤقتة فشلت في التشاور بصورة كافية مع العراقيين لفهم ما الذي يريدونه فعلاً من برنامج إعادة الإعمار، وبالتالي اتخذت السلطة قرارات قوّضت أحياناً كثيرة أسس الأهداف التي كانت تحاول بلوغها.

كان إصلاح الاقتصاد العراقي مثلاً لافتاً حول كيف أدى الافتقار لعقيدة مقبولة إلى تقويض الأهداف الأميركية. فقد قررت سلطة الائتلاف المؤقتة، رغم معارضة داخلية كبيرة، إيقاف الدعم للشركات العراقية التي تملكها الدولة. فلم يُقدّر كبير مستشاريها الاقتصادي، على ما يبدو، أهمية الترابط بين الشركات التي تنتج الكلورين، والأسمدة الزراعية، والإسمنت، والأثر الذي سيتركه إقفالها على قطاعات النفط والكهرباء، والمياه، والزراعة في العراق. وبدلاً من تخصيص الموارد لاستمرار عمل هذه الشركات، أمّلت سلطة الائتلاف المؤقتة بأن يُولد القطاع الخاص الناشئ في

العراق قطاعاً صناعياً جديداً بسرعة ويوظف أعداداً كبيرة من الناس وينتج السلع التي تحتاجها البلاد. غير ان واقع العراق القاسي لما بعد الحرب كدّب بسرعة النظريات الاقتصادية التي كانت توحى بان دعم قيام السوق الحرّة كان يُشكّل الحل المطلوب.

بحلول أواسط صيف ٢٠٠٣، كانت سلطة الائتلاف المؤقتة قد استقرت على إستراتيجية لتحفيز النمو عن طريق إعادة بناء البنية التحتية، والتركيز بنوع خاص على قطاعات الكهرباء والنفط، والمياه. كانت سلطة الائتلاف المؤقتة تأمل بأن هذه المشاريع متى أنجزت، سوف تنشط الاقتصاد وسوف تمدّ العراقيين بالخدمات الأساسية التي يحتاجونها. أقنعت الإدارة الكونغرس الأميركي بتخصيص ١٨،٤ مليار دولار لتمويل هذه الرؤيا الكبرى، كما أنشأت سلطة الائتلاف المؤقتة أول واحدة مما سيصبح عدة منظمات لهذا الغرض، لإدارة إعادة الإعمار، أي مكتب إدارة البرامج (PMO). على غرار المنظمات التي جاءت قبله وبعده، لم يكن لدى مكتب إدارة البرامج موظفون وأنظمة لإدارة مثل هذا البرنامج الكبير بصورة فعالة.

طوّرت سلطة الائتلاف المؤقتة التي اعتقدت ان الظروف في العراق تتطلب السرعة، برنامجها لإعادة الإعمار بتسرّع كبير موفّقة فرص دمج وجهات نظر العراقيين وكذلك الوكالات المنفذة بصورة كافية، أي الوكالة الأميركية للتنمية الدولية، ووزارة الخارجية، والقوات المسلحة، في العملية، وهي العملية التي قادت إلى إنشاء صندوق إغاثة وإعادة إعمار العراق الثاني (IRRF2). العديد من مشاريع البنية التحتية للبرنامج عانت أيضاً من التصاميم غير الكافية، والإشراف الحكومي الضعيف، وغياب التخطيط لكي يقوم العراقيون لاحقاً باستدامتها.

المعارضة العراقية المتنامية لامتناد المرحلة الانتقالية المؤدية للحكم الذاتي، والتي ترافقت مع الرغبة الأميركية في التحرر من احتلال بدأ يطول، نتج عنها في ١٥ تشرين الثاني/نوفمبر ٢٠٠٣، الإعلان عن نقل السلطة، من سلطة الائتلاف المؤقتة إلى العراق، بحلول ٣٠ حزيران/يونيو ٢٠٠٤. خطط إعادة الإعمار التي كان قد تم تصميمها للتوّ على أساس جدول زمني مدته سنتين بات الآن من الضروري تبديله، بحيث بدأ الاستعجال لإعداد الحكومة العراقية كي تكون جاهزة بعد سبعة أشهر. وقد عنى هذا الإعلان أيضاً ان المخصصات الأميركية لإعادة الإعمار، التي كانت قد أبطأتها المراجعة على مستوى عالٍ التي أجراها مجلس الأمن القومي في واشنطن، لن تصل إلا عند نهاية ولاية سلطة الائتلاف المؤقتة. فكان على السفير بريمر تمويل معظم المشاريع المبكرة لإعادة الإعمار التي بدأتها سلطة الائتلاف المؤقتة، علاوة على تمويل عمليات الحكومة العراقية، من الأموال العراقية المودعة بأمانة الأمم المتحدة والولايات المتحدة. لكن السلطة فشلت في الاحتفاظ بحسابات دقيقة حول كيفية إنفاق معظم هذه الأموال. فإففاق حوالي ٢٠ مليون دولار من صندوق تنمية العراق (DFI) الذي استخدمته سلطة الائتلاف المؤقتة تم تعقبها في البداية على ورقة عمل مُدونة على برنامج إكسل (Excel) والتي كان يصعب اعتبارها رقابة كافية. عند نهايتها، كانت سلطة الائتلاف المؤقتة قد بدأت للتو تنفيذ برنامج إعادة الإعمار الكبير الذي صمّمته.

وقد ابتلت جهود سلطة الائتلاف المؤقتة بمشكلة أساسية أكبر. كانت إستراتيجيتها لإعادة الإعمار مبنية على أساس وجود بيئة "متسامحة"، ما يعني بيئة متحررة بوجه عام من العنف، غير ان معظم العراقيين ظلّ يرهقهم العنف طيلة معظم أيام سلطة الائتلاف المؤقتة. فبعد الغزو بصورة شبه فورية، تأكد للعديد من الناس في العراق، بدءاً من مدير سلطة الائتلاف المؤقتة والجنرال القائد لقوات الائتلاف، مروراً بالعراقيين في الوزارات ووصولاً إلى الناس في الشارع، ان الأمن كان القضية الأكثر إلحاحاً التي تواجه البلاد. طالب الفريق أول سانشيز، الرجل المسؤول عن القوات المسلحة الأميركية في العراق، بمزيد من الجنود في أيار/مايو ٢٠٠٣. مع ذلك، ظلت

الولايات المتحدة لغاية منتصف تموز/يوليو متمسكة بخطتها الأصلية القائلة بخفض عدد الجنود بأسرع وقت ممكن. ولم يتوقف انسحاب الجنود إلا عندما حل الجنرال أبي زايد محل الجنرال فرانكس كقائد لقيادة المنطقة الوسطى للقوات المسلحة الأميركية (CENTCOM).^(١)

ومع ازدياد العنف، واجه المخططون مشهداً سياسياً واقتصادياً كان يتطور بأسرع مما كان بالإمكان التكيّف معه أو فهمه. في هذه الأثناء، أصبح كاسحاً حجم ما اتضح أنه بحاجة إلى القيام به. فغياب العقيدة المحددة جيداً أو الإستراتيجية المُنسقة بصورة فعّالة، كانت السبب في أن تكون نوعية مقارنة سلطة الائتلاف المؤقتة لإعادة الإعمار مفككة ومُرتجلة: اجعلوا النفط يتدفق. أوقفوا المهربين. اجعلوا الكهرباء تقوم وتعمل. نظفوا مجاري الصرف الصحي. أعيدوا كتابة الكتب المدرسية. غيروا العملة. وظفوا مزيداً من العراقيين. ركزوا على المدن. ركزوا على الزراعة. ركزوا على الأمن.

السفارة الأميركية في عهد نغروبونتي (تموز/يوليو ٢٠٠٤ – حزيران/يونيو ٢٠٠٥)
عندما ورثت السفارة الأميركية الجديدة في العراق من سلطة الائتلاف المؤقتة برنامج إعادة الإعمار، في تموز/يوليو ٢٠٠٤، واجه السفير الأميركي الجديد مشكلتين أساسيتين. كان، أولاً، على الولايات المتحدة ان تصحح برنامج إعادة الإعمار لمعالجة الأوضاع الأمنية المتدهورة في العراق، وثانياً، وكانت هناك حاجة إلى المزيد من القدرات المطلوب حشدتها لتطبيق برنامج إعادة البناء. كانت البنية الإدارية الأميركية لإعادة الإعمار غارقة بتحديات البناء في مناطق الحرب. فقد وجد المقاولون أنه من الصعب تنفيذ المشاريع في البيئة الحربية الخطرة، كما ان غياب الإشراف المناسب على أيدي ضباط التعاقد الحكوميين، ومراجعي البرامج، والوكالات الأخرى، سمح للهدر في الإنفاق ان ينطلق خارج السيطرة. أدى الحفاظ على سلامة موظفي إعادة الإعمار ومعداتهم، ومواقع الأشغال ضد هجمات المتمردين إلى الزيادة في ارتفاع التكاليف. ومنع العنف أيضاً المديرين ومهندسي مراقبة النوعية من زيارة المواقع للتحقق من تقدم الأشغال. فانهار نظام الإشراف الحيوي لإعادة الإعمار الفعال. وكان على الولايات المتحدة ان تُغيّر المسار.

فور وصوله إلى العراق، أمر السفير جون نغروبونتي، بإجراء مراجعة لكافة أولويات إعادة الإعمار، الأمر الذي قاد إلى إعادة برمجة ٤٦،٣ مليار دولار مع تحويل معظم هذه الأموال إلى القطاع الأمني. تبع ذلك مزيد من إعادة البرمجة، وبحلول أيلول/سبتمبر ٢٠٠٥، كان المسؤولون الأميركيون قد حوّلوا ما مجموعه ٥،٥٩ مليار دولار، أي قرابة ثلث المخصصات لإعادة الإعمار، لدعم الأمن، وخلق الوظائف، ومشاريع الإصلاح الاقتصادي، بحيث تم سحب هذه الأموال بصورة رئيسية من قطاعي المياه والكهرباء. كانت سلطة الائتلاف المؤقتة قد صممت برنامجها لكي يُنفذ في بيئة آمنة ما بعد الحرب، لكن صعود التمرد العنيف أجبر جهود إعادة الإعمار على تغيير المسار، لكي تتحول من إرساء الأسس لنمو طويل الأمد نحو إنتاج نتائج قصيرة الأمد دعماً لحملة مقاومة التمرد. كان التحدي يتمثل في تحقيق مكاسب أمنية وفي نفس الوقت تعزيز التنمية الاقتصادية والديمقراطية.

بحلول أواسط سنة ٢٠٠٥، كانت الولايات المتحدة قد أنجزت ألف مشروع مستخدمة تمويل صندوق إغاثة وإعادة إعمار العراق الثاني (IRR-2) وكان لديها ألف مشروع آخر قيد التنفيذ. كانت مئات الشركات نشطة عبر البلاد، موظفة عشرات الآلاف من المقاولين الأجانب وما يُقدر بـ ١٨٠،٠٠٠ عراقي. غير ان جهود إعادة البناء أثبتت انها أكثر كلفة واستهلاكاً للوقت مما كان المخططون يتوقعون. استمر مستوى توليد وتوزيع الكهرباء دون أهداف الائتلاف وكذلك كانت الحال بالنسبة لإنتاج النفط، وكان لذلك سبب رئيسي هو ان القسم الأكبر من البنية التحتية الأساسية العراقية كان عرضة للتخريب وللظروف السيئة.

ظلت أنظمة إدارة المشاريع تسبب مشكلة. في أواخر ٢٠٠٥، لم تكن السفارة بعد قادرة على تحقيق التوافق بين المشاريع والعقود التي مَوَّلتها، كما لم تكن قادرة على تقدير كم سيكلف إنجاز هذه المشاريع. كانت المشاريع المنجزة أيضاً تتعثر بعد ان سُلمت إلى العراقيين الذين كانوا عاجزين عن صيانة وتشغيل المرافق بالطريقة الملائمة. هذا التقصير سلط الأضواء على الحاجة إلى بناء القدرات في المؤسسات العراقية بحيث تستطيع البلاد إدارة البنية التحتية الجديدة التي كانت تقدمها الولايات المتحدة.

السفارة الأميركية بعهدة خليلزاد وكروكر (حزيران/يونيو ٢٠٠٥ – ٢٠٠٨)
واصلت الإستراتيجية الأميركية لإعادة الإعمار تطورها خلال ولاية السفير زلماي خليلزاد الذي وصل إلى بغداد في حزيران/يونيو ٢٠٠٥. ساهمت مقاربة جديدة لعمليات مقاومة التمرد، سُميت "الإزالة-الاحتفاظ-البناء" في تكامل أكبر للجهود العسكرية والمدنية. نشر خليلزاد فرق إعادة إعمار المحافظات (PRTs) في أرجاء العراق، مَكِيناً مفهوماً سبق له ان طوره خلال ولايته كسفير في أفغانستان. ساعدت فرق إعادة إعمار المحافظات، بالترافق مع مجالس تنمية إعادة إعمار المحافظات، حكومات المحافظات في العراق في تحسين علاقات العمل مع الحكومة المركزية العراقية وعززت تنسيق الموارد العراقية وموارد الائتلاف.

بدءاً من عهد خليلزاد وما بعده، ابتعدت جهود إعادة الإعمار بسرعة عن مقاربة مشاريع البنية التحتية الكبرى باتجاه مشاريع أكثر تواضعاً مُصممة لتسليم الوظائف والخدمات للمدن والبلدات العراقية الأكثر تعرضاً للأخطار، والأكثر عنفاً، والأخطر إستراتيجياً. وجاء القيام بذلك، قدر الإمكان، عبر المؤسسات في المحافظات وعلى الصعيدين البلدي والمحلي. فمع المرور عبر المؤسسات الرسمية العراقية بدلاً من الدوران حولها، خدمت إنفاقات إعادة الإعمار الأميركية هدف بناء دولة عراقية شغالة.

مع تحسين القدرات الأميركية في تسليم موارد إعادة الإعمار، انخفضت مبالغ الأموال التي بقيت لديها للإنفاق. في تلك الأثناء، سقط العراق أكثر في الفوضى. كان هناك ٣٠٠ شركة أمنية تقدم الخدمات الأمنية لجهود إعادة الإعمار الأميركية مما زاد التكاليف على بعض عقود إعادة الإعمار الكبرى بنسبة من ٢٤ إلى ٥٣ بالمئة^(٧).

وقد فاقم تفجير سامراء في شباط/فبراير ٢٠٠٦ التوتر المذهبي الذي أضفى على التمرد نزاعاً مدنياً بين الطوائف العراقية. كما عقد التشرذم السياسي الناجم عن ذلك جهود بناء القدرات في الوزارات التي باتت رهينة الأحزاب السياسية ذات الأجندات الطائفية أو الإقليمية. مع تطور طبيعة العنف من تمرد تقليدي إلى صراع طائفي، أثبتت الحوافز الاقتصادية انها أقل فعالية كما أصبحت القوة العسكرية أكثر ضرورة.

الطفرة العسكرية الأميركية سنة ٢٠٠٧ والجهود المدنية التكميلية لها، والتي كانت تقودها إستراتيجية مُعدلة لمقاومة التمرد صاغها الجنرال ديفيد بيترسوس والسفير ريان كروكر، بشرت بعهد جديد. مع اقتراب البرنامج الأميركي الكبير لإعادة بناء البنية التحتية من نهايته، تحول التشديد إلى بناء القدرات داخل المؤسسات العراقية، وإلى استخدام العقود المباشرة مع الشركات العراقية لمساعدة اقتصاد البلاد في استعادة عافيته.

مع بلوغ الطفرة العسكرية الأميركية والموارد المدنية ذروتها، بدأت الاستثمارات الأميركية في قوات الأمن العراقية تعطي ثمارها. كان الكونغرس، قد رخص سنة ٢٠٠٥، لإنشاء صندوق

قوات الأمن العراقية (IRRF)، والذي تضمن مخصصات كبرى جديدة ساوت أخيراً، من حيث الحجم، صندوق إغاثة وإعادة إعمار العراق (IRRF). خلال السنوات الثلاث التالية، أقرّ صندوق قوات الأمن العراقية (ISFF) أكثر من ١٨ مليار دولار في تدريب وتجهيز رجال الشرطة والجنود العراقيين، مُشيداً المرافق التي يستخدمونها ومُطوراً وزارتي الدفاع والداخلية. الزيادة في حجم قوات الأمن العراقية وزيادة اعتماديتها، وجهازيتها ساهمت في خفض هام للعنف الذي بدأ في صيف ٢٠٠٧ واستدام خلال ٢٠٠٨.

المكاسب الأمنية التي حققتها الطفرة العسكرية الأميركية بعد جهد شاق، قادت إلى بيئة آمنة أكثر لإعادة الإعمار. مع تراكم واردات النفط في الموازنات الرأسمالية العراقية، كان لدى الحكومة العراقية في صناديقها الموارد الضرورية لمتابعة برنامجها الخاص للإغاثة وإعادة الإعمار. وبرزت كذلك مساعدة العراق في تنفيذ الإنفاق لهذه الموازنة الجديدة كهدف أساسي. بحلول نهاية ٢٠٠٨، كان حجم برنامج إعادة الإعمار قد أصبح بقيادة عراقية وتمويلات عراقية بنسبة تزيد عدة مرات عما كان عليه عندما بدأ سنة ٢٠٠٣.

وخلال قرابة ست سنوات، كان البرنامج الأميركي قد مرّ بتطورات استثنائية. فالذي كان مصمماً أصلاً كبرنامج متواضع لإصلاح أضرار الحرب ومعالجة مسألة اللاجئين، كان قد تضاعف ليصبح جهداً موسعاً ومُكلفاً لبناء دولة بكاملها. وهذا البرنامج بدوره، شهد حملة لمكافحة التمرد تحل محله ومن ثم تبع ذلك مبادرة على مستوى البلاد لبناء القدرات العراقية. إعادة التقييم الدائمة لتحديد كيفية إنفاق الموارد الأميركية لتحقيق الأهداف المنشودة المتعلقة بعراق مستقر أدت إلى التحول من مشاريع إعادة إعمار البنية التحتية الكبرى إلى برنامج يجمع بين المشاريع "اللينة" و"القاسية" الهادفة إلى التقليل من المشاكل الأمنية من جهة، وإلى بناء القدرات من جهة أخرى.

من بين الدروس العديدة التي يمكن استخلاصها من إعادة إعمار العراق، تشير الدروس الأكثر إلحاحاً إلى الحاجة لتطوير عقيدة مُتفق عليها وعن هيكلية كافية لعمليات الإغاثة وإعادة الإعمار الطارئة لكي توجّه طريقة استخدام القوة العسكرية والاقتصادية بحيث تكون الولايات المتحدة جاهزة عندما يكون عليها ان تتدخل مرة أخرى في بلد فاشل أو على وشك الفشل. تجربة إعادة إعمار العراق الواردة في هذا التقرير، وفي مئات من عمليات التدقيق وعمليات التفتيش، وفي ثلاثة تقارير سابقة حول الدروس المكتسبة، قادت مكتب المفتش العام إلى تعيين أهم الدروس القاسية الأكثر أهمية:^(٨)

المبادئ الأولى لعمليات الإغاثة وإعادة الإعمار الطارئة

- الأمن ضروري لنجاح إعادة الإعمار على نطاق واسع. يتطلب البرنامج الناجح لإعادة الإعمار الموازنة بين المصالح الأمنية والسياسية والاقتصادية، إذ لا يمكن إعادة الإعمار ان يحصل على نطاق واسع بدون الأمن الضروري لحماية الذين يقومون بتنفيذ المشاريع والذين يشرفون عليها. في العراق، كان نطاق إعادة الإعمار، أحياناً كثيرة جداً، غير مترافق مع توفير الموارد الأمنية اللازمة. ولغاية هذا اليوم، لم تصبح بيئة إعادة الإعمار في العراق أبداً بمثابة بيئة حقيقية "لما بعد النزاع". إعادة البناء التي لا نهاية لها في أعقاب الهجمات المستدامة ضد موظفي إعادة الإعمار وضد البنية التحتية الأساسية أثبتت انها عمليات مثبطة للهمم ومسببة للهدر. على الحكومة الأميركية لكي ترشد القرارات حول تمويل المشاريع التي تواجه تهديدات أمنية، تحليل ما إذا كان بالإمكان تخفيف هذه المخاطر الأمنية وما هي التكاليف المطلوبة لذلك. لا يجب أن تبدأ

* الدروس القاسية *

المشاريع إلا عندما يُحدّد كبار القادة ان الهدف الإستراتيجي الذي ينفذونه يفوق مخاطر الفشل ويفوق تكاليف التقليل من المخاطر الأمنية.

- تنمية قدرات الناس والأنظمة هامة بقدر أهمية إعادة الإعمار بالطوب والملاط. ركز برنامج سلطة الائتلاف المؤقتة لإعادة الإعمار بصورة رئيسية على مشاريع البنية التحتية الكبرى الهادفة إلى تحسين تسليم الخدمات. ولم يترك سوى القليل من المال جانباً لرفع مستوى القدرات الحكومية. الفشل في متابعة جهود بناء القدرات إلى جانب إنشاء البنية التحتية قاد إلى أزمة في الاستدامة التي لا زالت متواصلة حتى هذا اليوم. تدهور مشاريع البنية التحتية السيئة الصيانة بعد نقلها إلى السيطرة العراقية أدى إلى تشكيل أكبر مصدر للهدر في البرنامج الأميركي لإعادة الإعمار. فلو تم تطبيق برنامج قوي لبناء القدرات منذ بداية جهود إعادة الإعمار، لكان ساعد ذلك في تفادي ظهور هذه الظروف. مثل هذا البرنامج يجب ان يكون مكوثاً أساسياً في عمليات الإغاثة وإعادة الإعمار الطارئة في المستقبل.
- البرامج اللينة تخدم كمتّم هام للعمليات العسكرية في البيئات غير الآمنة. الدرس الناشئ من العراق هو انه عندما يكون العنف شائعاً، فان البرامج اللينة، كذلك التي تنظمها الوكالة الأميركية للتنمية الدولية وفرق إعادة إعمار المحافظات، تكون هامة بنوع خاص في تقدم الأهداف الأميركية. فالعمل عبر الوسطاء العراقيين خقّض من تعرّض موظفي إعادة الإعمار إلى الهجمات العنيفة وساعد في تسليم حوافز اقتصادية للمجتمعات الأهلية المحلية حتى عندما كانت القوات المسلحة للائتلاف منخرطة في عمليات التنظيف والإزالة. النجاح الظاهر لهذه البرامج، وان كان من الصعب أحياناً كثيرة قياس حجمه، يُلقى الأضواء على مدى أهمية الرأسمال الاجتماعي. فالعمل عبر شبكات أهلية يبدو انه يزيد من قبوله لدى المجتمعات ويوفر درجة أعلى من الأمن المحلي وأكثر استدامة مما بإمكان الحماية العسكرية أو الحماية الأمنية الخاصة تحقيقه. وخاصة لأن العديد من هذه المشاريع تعمل بعيداً عن أنظار معظم الموظفين الأميركيين، فان انتقاء المقاييس اللازمة والرصد الدقيق للإنفاق يصبحا حيويان لضمان توفير قيمتها بالنسبة لدافع الضرائب الأميركي.
- يجب توجيه البرامج نحو الأولويات والاحتياجات الأهلية. يُشكّل قبول المشاريع في البلد المضيف عنصراً أساسياً في نجاح إعادة الإعمار على المدى الطويل. تركز قسم كبير من الجهود المبكرة وبعض الجهود اللاحقة في العراق على مشاريع كبرى كان يُراد منها إفادة العراقيين مباشرة. وابتكرت مشاريع أخرى أنظمة جديدة وأكثر فعالية لإدارة الأعمال داخل الحكومة العراقية. وفي العديد من الحالات، كان هناك افتقار إلى مشاركة عراقية كافية في تقرير كيف وماذا يجب إعادة إعمارها، وضمان صيانة المشاريع لاحقاً. فالتخطيط المشترك المُفصّل مع المسؤولين العراقيين، والذي ربما يُشكّل أهم شرط مُسبق للنجاح بعد الأمن، لم يتحسن إلا تدريجياً بمرور الوقت.
- إعادة الإعمار هو امتداد للإستراتيجية السياسية. تجربة إعادة الإعمار في العراق كشفت العيوب بالنسبة لكيفية فهم الحكومة الأميركية لديناميات المجتمعات التي تسعى إلى التأثير عليها بواسطة الوسائل العسكرية وغير العسكرية. فالحرب، والسياسة، وإعادة الإعمار ترتبط ببعضها البعض بطرق فشل بعض الناس داخل الحكومة الأميركية في تقديرها خلال السنوات الأولى للنزاع في العراق. إذا كانت الحرب، كما قال فون كلاوسفيتز، امتداداً للسياسة بوسائل أخرى، فان الإغاثة وإعادة الإعمار هي أيضاً امتداد

لإستراتيجية السياسية، والاقتصادية، والعسكرية. من هذه الناحية، هناك فوارق مُميزة بين مواصلة إعادة الإعمار لتحفيز النمو الاقتصادي على المدى الطويل وبين نشر إعادة الإعمار لدعم حملة لمقاومة التمرد.

تنظيم نظام العلاقة بين الوكالات لعمليات الإغاثة وإعادة الإعمار الطارئة

• وجود سلطة تنفيذية تحت مستوى الرئيس ضرورية لضمان فعالية عمليات الإغاثة وإعادة الإعمار الطارئة. دور السلطة التنفيذية، وكذلك الافتقار إليها، في التنسيق ما بين الوكالات يكمن في صميم أوجه التقصير في برنامج إعادة إعمار العراق. فالتساؤل عن من هو المسؤول في كل من واشنطن وبغداد، أثارت تنازاً ضارياً خلال جهود إعادة الإعمار. فهل كان مدير سلطة الائتلاف المؤقتة (CPA) مندوب الرئيس بوش أو مجرد موظف من موظفي وزير الدفاع؟ وهل كان السفير (الأميركي) لدى العراق، الممثل الشخصي للرئيس، ويحمل سلطة على جميع الموظفين الأميركيين وعلى كافة الموارد، أم مجرد رئيس موظفي وزارة الخارجية؟ هل يرسل المسؤولين تقاريرهم عبر سلسلة قيادة وكالاتهم أم إلى رؤساء الأقسام في السفارة؟ إلى أي حد يستطيع منسّقو "خطوط العمليات" الذين عينهم السفير والجنرال القائد تكليف الوكالات بمهام تحت نطاق سلطتهم للحصول على الدعم؟ كان الافتقار إلى الوحدة في القيادة يعني في العراق ان وحدة الجهود قلماً كانت تتحقق. كانت البرامج، أحياناً كثيرة، مُصممة لتلبية أهداف الوكالات بدلاً من المصالح القومية الأميركية. وكان وجود تكامل أقوى ضرورياً ليس بين الوكالات العسكرية والمدنية وحسب، بل وأيضاً بين الوكالات المدنية نفسها. فوجود التعاون الضعيف ما بين الوكالات الذي هو ميزة بارزة متوطنة في نظام الأمن القومي الأميركي، على الجهود الإصلاحية أن تشدد على الهيكلية التي سوف تعزز تطوير إستراتيجية توحيدية مع تحديد واضح لمسؤولية الوكالات ومع سلطة كافية لفرض تنفيذها.

• الإشراف غير المنقطع شأن أساسي لضمان القيمة لدافع الضرائب في العمليات الطارئة. في غياب الإدارة الفعالة من جانب المسؤولين الحكوميين، كثيراً ما كان المقاولون في العراق متروكين في ظروف خطيرة لتنفيذ عقود غير مُحددة بصورة كافية كتبها ضباط تعاقد غير مُجربين ينقصهم الإدراك لحقيقة الأوضاع. في هذه البيئة الفوضوية، كان من الصعب، أحياناً، التمييز بين المقاولين الجديرين بالثقة القادرين على تنفيذ أشغال جيدة، وبين الذين كانت تشير عملياتهم الارتجالية وافتقارهم إلى الخبرة إلى الفشل. نتيجة لذلك، وقع المقاولون في فئتين. معظم الشركات تقيدت بمسؤولية بشروط عقودها، حتى وان كان الجهاز الإداري الأميركي لم يستفد بالكامل من قدراتها. وعدد قليل نسبياً من المقاولين استفاد من الأوضاع لارتكاب أعمال احتيال. في هذا السياق، تعتبر الرقابة غير المنقطعة على يد المفتشين العاميين ومن جانب الكونغرس، والتي تترافق معها برامج كافية للرقابة على النوعية وضمان النوعية، ضرورية لضمان الاستخدام الفعال والفعلي لأموال دافع الضرائب.

• الهيكلية الإدارية المتكاملة ضرورية لضمان جهود إعادة الإعمار ما بين الوكالات. بعد إطلاق برنامج إعادة الإعمار سنة ٢٠٠٣، أصبح هناك في نهاية المطاف، ٦٢ مكتباً ووكالة يشاركون في إدارة المشاريع الممولة من صندوق إغاثة وإعادة إعمار العراق (IRRF).^(٩) وغابت أنظمة إدارة المشاريع والمعلومات ما بين الوكالات القادرة على تنسيق نشاطات مئات الشركات والمقاولين من الباطن الذين يقومون بأعمال إعادة

الإعمار في آلاف المواقع في مختلف أرجاء العراق. كان بإمكان هيكلية إدارية متكاملة، ومتزوجة مع نظام معلومات يعمل ما بين الوكالات، المساعدة في ضمان تخطيط وتنفيذ البرامج والمشاريع بالترافق مع نظام اتصالات، ورقابة، وتعاون فعّال.

- تسليم الإدارة إلى مقاولين خارجيين يجب ان يبقى محدوداً لأنه يُعقد خطوط السلطة في عمليات إعادة الإعمار الطارئة. طبقاً للقانون، يرفع المقاولون تقاريرهم فقط إلى ضباط التعاقد الحكوميين أو إلى الممثلين المعيّنين للوكالة التي منحت العقد. في العراق، أعطيت سلطة خطط وسياسة إعادة الإعمار إلى مكتب إدارة إعادة إعمار العراق (IRMO)، تحت سيطرة السفير. في نفس الوقت، كان موظفو العقود العاملين من مكتب المشاريع والعقود (PCO) يعملون تحت إشراف وزارة الدفاع، وبالتالي، لم يكونوا إلا إسمياً تحت سلطة السفير. الانتشار الواسع للمقاولين العاملين كمديرين وكمستشارين في كل واحد من هذين المكتبين، أثار التساؤلات بخصوص ما هو الذي يشكل النشاط الحكومي المتأصل، وإلى أي حدّ يمكن تفويض سلطة الإشراف إلى المقاولين.

آليات التعاقد والموارد البشرية في عمليات الإغاثة وإعادة الإعمار الطارئة

- على الحكومة الأميركية تطوير قواعد جديدة للتعاقد في أيام الحرب تسمح بمزيد من المرونة. تحتاج الولايات المتحدة إلى إصلاح قوانين التعاقد للسماح للأموال الأميركية بان تكون مستخدمة بصورة أكثر فعالية في عمليات الإغاثة وإعادة الإعمار الطارئة. ويجب ان يطور الكونغرس والفرع التنفيذي "قانوناً فدرالياً للتملك للحالات الطارئة". (Contingency FAR). قوانين التعاقد المعتمدة في القانون الفدرالي للتملك التي يمكن تعديلها بواسطة أنظمة الوكالات، يجب حبكها ضمن مجموعة وحيدة من الأنظمة المُبسّطة والمتماثلة للبيئات التي تشهد نزاعات والتي يكون متوجّباً على كافة وكالات التعاقد استخدامها. ويجب أيضاً تطوير أعداد أكبر بكثير من ضباط التعاقد المدربين جيداً والمجربين ومن ثم الاحتفاظ بهم خلال كافة مراحل العمليات الطارئة، بما في ذلك مرحلة التخطيط. ويجب على نفس هذا المنوال، إعداد مجموعة مُنوعة من المقاولين الذين لديهم خبرات سابقة في إعادة الإعمار لما بعد النزاعات، والمؤهلين مسبقاً، كي يكونوا جاهزين عندما تبدأ العمليات الطارئة.
- تحتاج الحكومة الأميركية إلى نظام جديد لإدارة الموارد البشرية قادر على تلبية متطلبات عملية الإغاثة وإعادة الإعمار على نطاق واسع. تأمين الأعداد المناسبة من الموظفين مع الخبرات المطلوبة ظهر بمثابة إعاقة خطيرة في بداية جهود إعادة الإعمار. توظيف الخبراء للعمل بصورة مؤقتة في العراق كان كثيراً ما يستلزم تأخيراً طويلاً قبل انتشارهم، كما ان العديد من الذين وصلوا في نهاية الأمر، لم يبقوا سوى ثلاثة إلى ستة أشهر. ورغم تحسّن توظيف العاملين نوعاً ما مع نضوج مشروع إعادة الإعمار، إلا أنه لم يكن هناك، في أي وقت، الأعداد الكافية من المستشارين المُجربين لتلبية حاجات العراق الجوهرية في بناء القدرات. كانت واشنطن عاجزة ان تسحب بصورة فعالة من المواهب الهائلة المتوفرة في أميركا لتشكيل إطار من العاملين يجمع بين خبرات القطاع الخاص وبين المعارف الأكاديمية والمهارات البيروقراطية. أكثر من ذلك، جعل التقصير في توفير سلطة ليس فيها التباس لرئيس البعثة في القانون رقم 36 NSPD، وكذلك تردد عدة من رؤساء البعثة في ممارسة تلك السلطات، جعل الإدارة الفعّالة للموظفين بظلمة حالة من تقاطع السلطات القانونية مسألة شبه مستحيلة. ثمة حاجة إلى مجموعة مماثلة من أنظمة الموارد البشرية التي يمكن ان تطبق على كافة الموظفين الفدراليين في

العمليات الطارئة، كما ان هناك حاجة إلى آلية توظيف أقوى وإلى جهاز كبير ومستقر من الموظفين الجاهزين للانتشار.

- على الحكومة الأميركية تعزيز قدراتها في إدارة المقاولين الذين يقومون بأعمال إعادة الإعمار في عمليات الإغاثة وإعادة الإعمار الطارئة. بمجرد سقوط بغداد بدأت أعمال السلب والنهب، كما أدى نطاق إعادة الإعمار بسرعة إلى سحق قدرة الحكومة الأميركية المتوفرة للاستجابة. وقد أدى خفض حجم الوكالة الأميركية للتنمية الدولية والقدرات الإنشائية العسكرية لما بعد الحرب الباردة، إلى زيادة الاعتماد على القطاع الخاص. فلا مجلس الأمن القومي (NSC)، ولا سلطة الائتلاف المؤقتة (CPA)، ولا البنتاغون كانوا قادرين على حشد المقاولين بالسرعة الكافية في الحين الذي كانوا يتصارعون فيه مع القوانين المعقدة للقانون الفدرالي للملك (FAR)، وفي نفس الوقت الذي كانوا يمنحون فيه عقود كلفة زائد ربح. وكذلك لم تكن هذه الوكالات قادرة على تأمين درجة الرقابة الحكومية اللازمة. قرار خفض عدد ضباط التعاقد المرخصين خلال السنوات العشر التي سبقت غزو العراق، أثبت انه كان خطيراً بنوع خاص.^(١٠) فلقد أصبح جلياً ان المقاولين الأميركيين والدوليين الذين وظفتهم سلطة الائتلاف المؤقتة لم يكونوا جاهزين للقيام بعمليات إعادة إعمار على نطاق واسع في بيئة أمنية خطيرة.

- الخبرات الدبلوماسية والإنمائية وتلك المختصة بمناطق معينة يجب توسيعها لضمان إمدادات كافية من الموظفين المدنيين المؤهلين في عمليات إعادة الإعمار الطارئة. على الرغم من الحاجة الملحة إلى المهارات الدبلوماسية والخبرات الإنمائية في عمليات الإغاثة وإعادة الإعمار الطارئة، كما وإلى خبراء حول مناطق معينة ليكونوا مطلعين على الثقافة والسياسة المحلية، أثبتت الوكالات المدنية التي أمّنت هؤلاء الموظفين انها غير قادرة على إشغال المناصب التي يحتاجها العراق. تجربة إعادة إعمار العراق تصور إلى أي مدى كانت الوكالات المدنية عاجزة عن ان يكون لديها قدرة على توسيع طاقاتها في الخارج. فالحفض الذي أصاب الوكالة الأميركية للتنمية الدولية كان قد أنزل إلى النصف عدد الموظفين الحكوميين الدائمين في الوكالة، الأمر الذي أصاب بشكل حاد كفاءتها التقنية ومرافقها الإدارية.^(١١) لمعالجة هذا الضعف، دعا وزير الدفاع، روبرت غيتس، إلى "زيادة دراماتيكية في الإنفاق على الأدوات المدنية المتعلقة بالأمن القومي".^(١٢) وعلى الكونغرس والرئيس ان يدرسوا إستراتيجية طويلة الأمد لبناء خبرات تقنية ومناطقية ضمن الوكالات الحكومية الدبلوماسية المدنية، وضمن وكالات التنمية، وإنشاء الآليات لنشر مثل هذه القدرات في الخارج في أيام الأزمات كما في أيام السلم.

* * *

الكلمة النهائية التالية تقترح الطرق التي يمكن بواسطتها معالجة الدروس القاسية لإعادة إعمار العراق، مع التركيز على قانون الإدارة المدنية لإعادة الإعمار والاستقرار لسنة ٢٠٠٨ الذي أقره الكونغرس مؤخراً لتعزيز قدرة الولايات المتحدة في القيام بعمليات الإغاثة وإعادة الإعمار في الخارج.

كلمة أخيرة إصلاح عمليات الإغاثة وإعادة الإعمار الطارئة

سوف يحكم التاريخ على الحرب ضد العراق ليس حسب
إنجازها العسكري المتألق بل على أساس فعالية نشاطاتها
لما بعد القتال.

الفريق أول جاي غارنر

مدير مكتب إعادة الإعمار والمساعدات الإنسانية (ORHA) (٢٠٠٣)

منذ ان حوّل مشروع مارشل أوروبا بعد الحرب العالمية الثانية، قامت الولايات المتحدة بعمليات
إغاثة وإعادة إعمار طارئة كبيرة وصغيرة في عدة بلدان، من البوسنة إلى هايتي ومن سريلانكا إلى
الصومال. لقد واجه كل رئيس منذ هاري ترومان، حالة طارئة واحدة على الأقل، كانت تتطلب نشر
الموارد المدنية والعسكرية في الخارج. ومع هذا، لم تطور الحكومة ككل عقيدة مُكرّسة تشريعياً أو
إطار عمل للتخطيط، والإعداد، والتنفيذ للعمليات الطارئة التي تنطوي على الأعمال الدبلوماسية،
والإنمائية، والعسكرية.

في ١٤ تشرين الأول/أكتوبر ٢٠٠٨، وقع الرئيس "قانون الإدارة المدنية لإعادة الإعمار والاستقرار
لسنة ٢٠٠٨" (RSCMA)، كجزء من قانون تفويض الدفاع القومي لسنة ٢٠٠٩. إنه أهم تشريع
أقره الكونغرس متعلق بهيكلية عمليات الإغاثة وإعادة الإعمار والتخطيط لها.^(١)

يعالج قانون الإدارة المدنية لإعادة الإعمار والاستقرار لسنة ٢٠٠٩ عدداً من التوصيات لإصلاح
العمليات الطارئة التي تقدّم بها المفتش العام في تقاريره الثلاثة السابقة حول الدروس المكتسبة.^(٢)
واللافت أكثر، ان القانون أنشأ هيكلية لمعالجة احتياجات التخطيط والتوظيف، وإدارة البرامج. وضع
القانون مسؤولية إعداد الجانب المدني من عمليات الإغاثة وإعادة الإعمار الطارئة ضمن وزارة
الخارجية، وأصدر التوجيه إلى وزير الخارجية، بالتشاور مع مدير الوكالة الأميركية للتنمية الدولية
(USAID)، لتطوير إستراتيجية ما بين الوكالات لتنفيذ عمليات إعادة الإعمار وتحقيق الاستقرار.^(٣)

* مكتب إعادة الإعمار والمساعدات الإنسانية (ORHA)، "خطة مهمة مُوحّدة لما بعد القتال في العراق"،
نيسان/إبريل ٢٠٠٣.

* كلمة أخيرة *

ونص قانون الإدارة المدنية لإعادة الإعمار والاستقرار لسنة ٢٠٠٩ على تكليف مُنَسَّق يُعَيِّن الرئيس ويُثبته مجلس الشيوخ، لإعادة الإعمار وتحقيق الاستقرار تشمل مهماته ومسؤولياته الأساسية:

* تنسيق تطوير الخطط والإجراءات الطارئة ما بين الوكالات لتعبئة ونشر الموظفين المدنيين والقيام بعمليات إعادة الإعمار والاستقرار لأنواع متنوعة من الأزمات.

* تحديد الموظفين في حكومات الولايات والحكومات المحلية وفي القطاع الخاص المتوفرين للمشاركة في فيلق الاحتياط المدني، أو بخلاف ذلك للمشاركة في نشاطات إعادة الإعمار والاستقرار.

* اتخاذ الخطوات لضمان ان يكون تدريب وتعليم الموظفين المدنيين لأداء نشاطات إعادة الإعمار والاستقرار تكون كافية ومنفذة، كما هو مناسب، مع الوكالات الأخرى المنخرطة في عمليات الاستقرار.

* التخطيط، بالتزامن مع الوكالة الأميركية للتنمية الدولية، لمعالجة الاحتياجات، مثل تسريح الجيوش، ونزع السلاح، وإعادة بناء المجتمع المدني، والقيام بأعمال الشرطة، ورصد حقوق الإنسان، والإعلام العام، التي تظهر في العادة أثناء أزمات إعادة الإعمار والاستقرار.

* الاحتفاظ بالقدرة على النشر الميداني، خلال فترة قصيرة، لفريق تقييم يتألف من موظفين من كافة الوكالات ذات العلاقة بالموضوع للقيام بالتقييمات الضرورية على أرض الموقع.^(٤)

يُحدد القانون أيضاً ان بإمكان وزير الخارجية، بالتشاور مع مدير الوكالة الأميركية للتنمية الدولية، إنشاء فيلق للاستجابة الجاهزة وفيلق للاحتياط المدني. فيلق الاستجابة الجاهزة، في حال تشكيله، "يجب ان يتألف من مكونات ناشطة واحتياطية تتكون من موظفين في حكومة الولايات المتحدة بما فيهم موظفين من وزارة الخارجية، والوكالة الأميركية للتنمية الدولية، والوكالات الأخرى". فيلق الاحتياط المدني، في حال تشكيله، يجب ان يُوظف ويُدرّب "أفراداً" لديهم المهارات الضرورية للقيام بنشاطات إعادة الإعمار والاستقرار، والذين تطوعوا لهذا الغرض".^(٥)

خطوة أولى جبارة

لقد أدخلت الهيكلية التي أنشأها قانون الإدارة المدنية لإعادة الإعمار والاستقرار لسنة ٢٠٠٩ (RSCMA) إصلاحات في القانون الأميركي قام الرئيس بوضعها موضع التنفيذ عندما وقع القانون رقم 44 NSPD، والذي عهد إلى وزارة الخارجية قيادة إدارة الإعداد المدني الحكومي للعمليات الطارئة.^(٦) إن المهمات التي أصبح على مُنَسَّق وزارة الخارجية لإعادة الإعمار والاستقرار (S/CRS) أن يقوم بها هائلة. وسوف يتوجب على مكتب المُنَسَّق هذا رصد النشاطات في مختلف أرجاء العالم، وإعداد الخطط الطارئة، وتنسيق تطوير إستراتيجية الإغاثة وإعادة الإعمار داخل الحكومة، وأداء وظائف الموارد الإنسانية (التوظيف، والتدريب، والتجهيز) على نطاق واسع جداً.

* كلمة أخيرة *

ولكن بدون التمويل الكافي وأعداد كبيرة من الموظفين، لن يكون منسق إعادة الإعمار والاستقرار قادراً على القيام بكل هذه المهام. ثمة ثلاثة أشياء ضرورية لتلبية أهداف القانون.

أولاً، على الكونغرس ان يقدم المخصصات المالية الملائمة لتلبية التفويض المحدد لقانون الإدارة المدنية لإعادة الإعمار والاستقرار لسنة ٢٠٠٩ (RSCMA). يمكن ان يأتي بعض التمويل اللازم من طلب الموازنة المرسل من الرئيس إلى الكونغرس للسنة المالية ٢٠٠٩، والذي شمل ٢٤٩ مليون دولار لمبادرة الاستقرار المدن، التي من شأنها ان تحسّن بدرجة كبيرة الشراكة المدنية مع القوات المسلحة للولايات المتحدة في أوضاع تحقيق الاستقرار لما بعد النزاعات.^(٧) لكن على الكونغرس الجديد ان يعالج أوامر التفويض للتمويلات المحددة في قانون الإدارة المدنية لإعادة الإعمار والاستقرار لسنة ٢٠٠٩ (RSCMA) بكل السرعة اللازمة.

ثانياً، يجب عمل المزيد لضمان ان يكون التنسيق والتكامل المطلوب ما بين الوكالات المفروض بموجب قانون الإدارة المدنية لإعادة الإعمار والاستقرار لسنة ٢٠٠٩ (RSCMA) حاصلًا فعلاً. مكتب وزارة الخارجية لإعادة الإعمار والاستقرار كان قد أنشئ في البداية في حزيران/يونيو ٢٠٠٤ لقيادة التخطيط المدني للعمليات الطارئة، لكنه فقد فعاليته بسبب الموازنات الضعيفة وانعدام السلطة لديه. فقط في أواخر ٢٠٠٨، أي بعد أكثر من أربع سنوات على إنشائه، بدأت اقتراحات المكتب لإجراء إصلاحات حكومية واسعة تكتسب التأييد.^(٨) وعلى الرغم من ان الكونغرس قد حدد الآن أدوار إعادة الإعمار والاستقرار بالكامل وجعلها قانوناً، فان قدرة المكتب على تنمية التغيير داخل الحكومة لا تزال بحاجة للإثبات، كما ان العديد من نفس المعوقات البنوية لا تزال قائمة. عمليات الإغاثة وإعادة الإعمار ليست بصورة متصلة وظيفية أي دائرة بمفردها، كما ان المفهوم ليس له أي سلطة قانونية وحيدة في الكونغرس نفسه، حيث تكون لجان الإشراف لديه منظمة حسب الخطوط الوزارية.^(٩)

وزارة الدفاع، التي هي في العادة اللاعب الأكبر في عمليات الإغاثة وإعادة الإعمار الطارئة، تابعت مسارها الخاص باتجاه تعزيز قدراتها لمثل هذه العمليات. فأمر وزارة الدفاع رقم 3000.05، الصادر في تشرين الثاني/نوفمبر ٢٠٠٥، نص على ان "عمليات الاستقرار جوهرية في المهمات العسكرية الأميركية" و "يجب إعطاؤها أولوية مشابهة للعمليات العسكرية كما يجب معالجتها بوضوح ودمجها بنشاطات وزارة الدفاع". عهد الأمر المذكور إلى الدوائر العسكرية مسؤولية إدارة عمليات الإغاثة وإعادة الإعمار الطارئة في حال لم تستطع الوكالات المدنية القيام بذلك.^(١٠) استجابة لهذا الأمر، عزّزت الوكالة الأميركية للتنمية الدولية (USAID) دعمها الهندسي للقيادات المقاتلة وعزّزت قدراتها الخاصة لنشر الفرق المتخصصة في إعادة الإعمار ما بعد النزاعات.^(١١) علاوة على ذلك، جعل الجيش من عمليات تحقيق الاستقرار جزءاً مركزياً من عقيدته.^(١٢) غير ان التقدم باتجاه تلبية أهداف الأمر 3000.05 كان متفاوتاً، كما تمّ لفظ ذلك في العديد من التقارير، بما في ذلك تقرير لجنة غانسلر حول التعاقد.^(١٣)

ثالثاً، على الإدارة ان تعمل على إعادة النظر في المكونات المدنية والعسكرية لعمليات الإغاثة وإعادة الإعمار الطارئة وتكاملها. على الرئيس وعلى الوزراء في الوزارات ذات الصلة بالموضوع ان يضمنوا قيام الوكالات، وعلى الأخص وزارتي الدفاع والخارجية، بتكامل هيكلاتها ومواردها لعمليات الإغاثة وإعادة الإعمار الطارئة بصورة أفضل. لقد تميّزت تجربة إعادة إعمار العراق بافتقارها المستمر والمُعطل للتنسيق بين الوكالات الحكومية والمقاولين والمنظمات الأخرى

* كلمة أخيرة *

المشاركة. لقد حال هذا الافتقار إلى التنسيق، والذي نشأ عن ضعف التكامل، مثله مثل أية عوامل أخرى، دون تحقيق البرنامج الأميري لأهدافه. وفقط عن طريق تعزيز التكامل بين الوكالات وعن طريق الاستعداد، تستطيع الولايات المتحدة التحرك نحو تحقيق "التواصلية" الضرورية للعمليات الطارئة الناجحة.

وحدة القيادة ووحدة الجهود

أوضحت تجربة إعادة إعمار العراق ان عمليات الإغاثة وإعادة الإعمار الطارئة مسألة معقدة بصورة متأصلة وانها تتطلب هيكليات مُنسقة ومتشاركة في الصلاحيات، والتخطيط، والموارد، والإدارة. وهذا يظهر مشكلة صعبة ومُحيرة، أي إيجاد طريقة لتحقيق وحدة القيادة في عملية متعددة الوكالات. فالقوات المسلحة لها الدور الأمني، ووزارة الخارجية لها المهمة الدبلوماسية، والوكالة الأميركية للتنمية الدولية تقدم خبرات الإغاثة والتنمية الإنسانية، والوكالات الأخرى لها مهمات أخرى مُعيّنة. ورغم ان الأدوار يمكن ان تتعدل مع تغيّر الظروف، غير ان موظفي الوكالات يرفعون دائماً التقارير إلى رؤساء دوائرهم في واشنطن. سلسلة القيادة، كما هي الحال حالياً، سوف تمارس لا محالة، قوة معاكسة للتنسيق بين الوكالات.

كما قال الجنرال بيتريوس:

وزارة الخارجية لن تضع أبداً سفيراً تحت إمرة جنرال، ووزارة
الدفاع لن تضع أبداً جنراً تحت إمرة سفير. لذا عليك ان تقرر
القيام بالعمل سوياً. عليك ان تفتح الطريق والسعي معاً والارتباط
بدرجة وثيقة. عليك ان تعتبر أن وحدة الغرض هي النقطة
الجوهرية.^(١٤)

عندما تغيب وحدة القيادة وعندما لا تنمي وحدة الهدف وحدة الجهود، لا يمكن تطبيق الحل إلا عند رأس الهرم. مجموعات العمل ما بين الوكالات العاملة على عدة مستويات داخل الحكومة بإمكانها ان تتخذ القرارات التي تؤثر على العديد من الوزارات والوكالات. لكن، ضمن النظام الحالي، وحده الرئيس لديه السلطة الحاسمة اللازمة لفرض التنسيق ما بين الوكالات في عمليات الإغاثة وإعادة الإعمار الطارئة.

المجهود العراقي قصّر في عدة مناسبات لأن غياب وحدة القيادة حالت دون وحدة الجهود. في أحيان كثيرة جداً، كانت الوكالات والمكاتب تعمل ضمن خطوطها الداخلية الخاصة بها دون ان تضمن ان نشاطاتها تدعم تماماً الأهداف والغايات الأميركية وتتجنب استنساخ نفس جهود الوكالات الأخرى. كان مجلس الأمن القومي، على ما يبدو، عاجزاً عن كسر العديد من المآزق التي حصلت.

المشروع حول إصلاح الأمن القومي تحت رعاية مركز الدراسات للرئاسة، أصدر مؤخراً تقريراً لحظ فيه ان: "التدخل الرئاسي للتعويض عن عدم القدرة النظامية في تكامل او تمويل المهمات جيداً، يجعل من القضايا الإدارية شأناً مركزياً ويزيد من أعباء البيت الأبيض". كون "التكامل بين مختلف النشاطات متروك للرئيس" له عواقب خطيرة. فكثيراً ما لا تكون الحكومة قادرة على تنسيق أعمالها الخاصة في البيئات الطارئة.^(١٥) وقيام نظام إدارة متكامل ما بين الوكالات لعمليات الإغاثة وإعادة الإعمار الطارئة ضروري لضمان نجاحها في المستقبل.

* كلمة أخيرة *

فكما تدل تجربة إعادة الإعمار الأميركية في العراق، لم تكن الحكومة الأميركية مستعدة ولا كانت قادرة على الاستجابة للطلبات المتغيرة باستمرار لمهمة الإغاثة وإعادة الإعمار الطارئة التي واجهتها في العراق. إصلاح السياسة الأميركية الخاصة بالعمليات الطارئة، والمتضمنة في قانون الإدارة المدنية لإعادة الإعمار والاستقرار لسنة ٢٠٠٩ (RSCMA) هو شرط مُسبق للنجاح في المستقبل. فكما لاحظ وزير الدفاع روبرت غيتس، "في السنوات الأخيرة، أصبحت الخطوط التي تفصل بين الحرب، والسلم، والدبلوماسية، والتنمية أكثر ضبابية، ولم تعد تناسب الرسوم البيانية التنظيمية النظيفة للقرن العشرين".^(١٦) ان حتمية قيام عمليات إغاثة وإعادة إعمار طارئة في المستقبل، بعد أو خلال النزاعات، أو الكوارث، أو حالات الفوضى السياسية، تتطلب من الحكومة الأميركية تطوير طرق جديدة لتحقيق الاستقرار وإدارة أية تقديرات مستقبلية للقوة المدنية – العسكرية اللازمة.

على الرئيس والكونغرس اتخاذ خطوات إضافية نحو تحقيق هذه الأهداف، ويجب تخصيص الوقت والموارد لتجميع عقيدة سليمة لعمليات الإغاثة وإعادة الإعمار الطارئة، ولتنمية القدرات داخل الحكومة للقيام بها. بإمكان الكثير من الجهد والتفكير والخيال الاستفادة من تجربة إعادة إعمار العراق وبذلك يمكن إنتاج هيكليات جديدة، وموارد ومقاربات تطبق الدروس القاسية المكتسبة في العراق والبناء على أساسها.

الملحقات

الملحق أ نشوء ومنهجية الدروس القاسية

نشوء المشروع

المفتش العام الخاص لإعادة إعمار العراق (SIGIR) هو خليفة المفتش العام لسلطة الائتلاف المؤقتة (CPA-IG)، التي أنشأها الكونغرس في تشرين الثاني/نوفمبر ٢٠٠٣. أنشأ الكونغرس المفتش العام الخاص بإعادة إعمار العراق في تشرين الأول/أكتوبر ٢٠٠٤ عن طريق تعديل القانون العام-108. يشمل تكليف الوكالة، الذي مدده الكونغرس عدة مرات، الإشراف على استخدام أموال إعادة إعمار العراق، وبنوع خاص، صندوقي إعانة وإعادة إعمار العراق الأول والثاني (IRRF 1 & 2)، وصندوق قوات الأمن العراقية (ISFF)، وبرنامج الاستجابة الطارئة للقائد (CERP)، وصندوق دعم الاقتصاد (ESF). للقيام بهذا التكليف، أجرى المفتش العام عمليات تدقيق، وعمليات تفتيش، ومعاينات، ومراجعات، وتحقيقات.^(١)

أعمال مكتب المفتش العام مُضمّنة في التقارير ربع السنوية المقدمة إلى الكونغرس، وفي تقارير عمليات التدقيق، وتقارير تقييم المشاريع، والشهادات التي أدلى بها المفتش العام أمام الكونغرس، ومبادرة الدروس المكتسبة للمفتش العام. تقارير الدروس المكتسبة للمفتش العام تسجل وتُطبق الدروس المكتسبة من تجربة إعادة إعمار العراق، وتتلاءم مع تفويض الكونغرس للمفتش العام في تقديم النصح والتوصيات التي "تعزز الاقتصاد، والفعالية، والكفاءة في إدارة برامج وعمليات [إعادة الإعمار] في العراق".^(٢)

بدأت مبادرة الدروس المكتسبة للمفتش العام الخاص بإعمار العراق (SIGIR) مع تعزيز "الدروس المكتسبة في إدارة الرأسمال البشري" (الصادر في شباط/فبراير ٢٠٠٦)، الذي اشتمل على ندوة دامت يوماً كاملاً في جامعة جونز هوبكنز في ٢٠ أيلول/سبتمبر ٢٠٠٥، حيث ناقش أكثر من ٣٠ خبيراً، خدم العديد منهم في العراق، قضايا سياسة الرأسمال البشري، والتوظيف، والحفاظ على الموظفين، من جملة قضايا أخرى ذات علاقة بالموظفين في برامج إعادة إعمار العراق. وشكلت جلسات مماثلة جزءاً من تقريرين للمفتش العام حول الدروس المكتسبة: التعاقد والمشتريات (الصادر في تموز/يوليو ٢٠٠٦)، وإدارة البرامج والمشاريع (الصادر في آذار/مارس ٢٠٠٧).^(٣) بعد صدور التقرير الثاني بوقت قصير، بدأ المفتش العام بالعمل على سرد أكثر شمولاً حول جهود إعادة الإعمار، مُركزاً على الأحداث التي شكلت مسار هذه الجهود وعلى المواضيع المركزية التي نشأت من البرنامج، هادفاً إلى إنتاج تقرير تراكمي عن الدروس المكتسبة من إعادة إعمار العراق.

الدروس القاسية هو ذلك التقرير الذي يُتَوَجَّح مبادرة الدروس المكتسبة للمفتش العام لإعادة إعمار العراق. إنه يسعى إلى الإجابة على الأسئلة التالية:

- كيف، وإلى أي درجة من النجاح، لبّت الحكومة الأميركية مهمتها في إعادة تأهيل البنية التحتية والاقتصاد العراقي، وإعادة بناء القوات المسلحة للبلاد، وتنمية المجتمع المدني، وإقامة المؤسسات الديمقراطية؟

* الملحق أ *

- ما هي الدروس التي اكتسبت والتي يمكن ان ترشد الولايات المتحدة في جعل عمليات الإغاثة وإعادة الإعمار الطارئة أكثر تنسيقاً وفعالية، وبالتالي جعلها ناجحة؟

المنهجية

استقى فريق *الدروس القاسية* معلوماته من عمليات التدقيق، والتحقيق، والتفتيش، والتقارير الأخرى للمفتش العام لوضع أسس النتائج التي تمّ التوصل إليها في الكتاب ضمن السياق الأوسع للمهمة الأميركية في العراق. فقد استخدم أعضاء الفريق قسم المحفوظات الحكومية بما فيها السجلات الوثائقية غير السرية من مكتب إعادة الإعمار والمساعدات الإنسانية (ORHA)، وسلطة الائتلاف المؤقتة (CPA)، والسفارة الأميركية في بغداد، كما وسجلات وزراتي الدفاع والخارجية، والوكالة الأميركية للتنمية الدولية (USAID)، والبيت الأبيض ذات الصلة بإعادة إعمار العراق. الموارد الوثائقية الأخرى شملت تقارير مقاولي الوكالة الأميركية للتنمية الدولية وبيانات مكتب عقود المشاريع (PCO)، وسلاح الهندسة في الجيش الأميركي، فرقة منطقة الخليج (GRD).

يجب الملاحظة ان هذا التقرير ليس تقرير تدقيق. فمنهجيته تختلف عن المعايير المحددة لتقارير التدقيق التي تستخدم عادة قواعد التدقيق الحكومية المقبولة، الصادرة عن المفتش العام للولايات المتحدة – رئيس مكتب المحاسبة الحكومية. فالبيانات التاريخية للمفتش العام الخاصة بإعادة الإعمار مستقاة أيضاً من تشكيلة أوسع من المصادر. بما فيها الكتب، والمقالات، وتقارير الباحثين، ومؤسسات الفكر، والأفراد الذين شاركوا في تلك الجهود.

هذه الأدلة الوثائقية، مهما كانت مفيدة، لا يمكنها سوى سرد جزء من قصة إعادة إعمار العراق. تعزّز هذا السرد إلى حدٍ كبير بمئات المقابلات التي أجراها موظفو المفتش العام والمفتش العام الخاص. وقّرت هذه المقابلات كمية كبيرة من المعلومات حول متى تم اتخاذ القرارات الأساسية، ولماذا اتخذت، وما كانت نتائجها. وبُذلت جهود لأجراء مقابلات مع الشخصيات العراقية الرئيسية كما ومع المشاركين الأميركيين والمشاركين في الائتلاف. وقام المحررون بكل محاولات ممكنة لموازنة بيانات الأفراد الذين أجريت معهم مقابلات مع المصادر الأخرى بحيث لا تكون الاستنتاجات قائمة فقط على ذاكرة أو رأي شخص واحد.

أجريت الأبحاث بصورة رئيسية في مكاتب المفتش العام في أرلنغتون بولاية فرجينيا، لكنها شملت أيضاً عدة رحلات إلى العراق بين العام ٢٠٠٦ و ٢٠٠٨. أنتجت هذه الرحلات العديد من المقابلات مع الموظفين الأميركيين وموظفي الائتلاف، ومع المقاولين، والمسؤولين في الحكومة العراقية، والمواطنين العراقيين العاديين.

أجرى المفتش العام الخاص مقابلات مع القياديين المدنيين والعسكريين الرئيسيين، بما في ذلك تقريباً جميع المسؤولين من الرتب العالية في وزارتي الخارجية والدفاع، ومن الوكالة الأميركية للتنمية الدولية (USAID)، وسلاح الهندسة في الجيش الأميركي (USACE) المشاركين في إعادة إعمار العراق. كان من بين هؤلاء، الجنرالات القادة الحاليون والسابقون للقوات المتعددة الجنسيات في العراق، والسفراء السابقون والسفير الحالي لدى العراق.

خلال وجودهم في العراق، شاهد أعضاء الفريق بنفسهم عمليات إعادة الإعمار عند زيارتهم للوحدات العسكرية للشؤون المدنية، وسلاح الهندسة في الجيش الأميركي، والألوية العسكرية،

والمنظمات غير الحكومية، والمقاولين العاملين بتفويض من البعثة الأميركية. وقام أعضاء الفريق، بالترافق مع موظفي مديريات التدقيق، والتفتيش، والتحقيق التابعة للمفتش العام، بزيارات للمواقع في مؤسسات ومشاريع إعادة الإعمار الرئيسية في المدن في مختلف أرجاء العراق.

علاوة على ذلك، استشار باحثو المفتش العام العلماء الذين يقومون بمشاريع مماثلة. تكرم د. غوردن راد، مؤرخ مكتب إعادة الإعمار والمساعدات الإنسانية (ORHA) لدى سلطة الائتلاف المؤقتة (CPA)، بتقديم إمكانية الوصول إلى مقابلاته العديدة مع المسؤولين الرئيسيين. وقدم أيضاً معهد الولايات المتحدة للسلام، ومركز الدراسات الإستراتيجية والدولية، ومركز الدروس المكتسبة لدى الجيش، النصوص المكتوبة للمقابلات ومستندات أخرى.

الاستنتاجات الرئيسية للتقرير تمّ تقديمها وجرّت مناقشتها من جانب مجموعة منوعة من الخبراء في ٣٠ نيسان/أبريل ٢٠٠٨، في طاولة مستديرة من النظراء استضافها مركز الدراسات الإستراتيجية والدولية. كان من بين المشاركين خبراء حول العراق وحول إعادة الإعمار من المجتمع الأكاديمي، ومن مؤسسات الفكر الكبرى في واشنطن، والمنظمات التي لا تبغي الربح، والوكالات الحكومية الأميركية. وحضر ممثلون عن وزارتي الخارجية والدفاع، والوكالة الأميركية للتنمية الدولية (USAID)، ومعهد السلام الأميركي، وسلاح الهندسة في الجيش الأميركي، ومكتب المحاسبة الحكومية، ومعهد الجيش لعمليات حفظ السلام والاستقرار، وجامعة الدفاع القومي.

وتمت خدمة المشروع أيضاً بجدارة جراء النصائح المستمرة من جانب المراجعين الخارجيين. قدّم عدة مستشاري تحرير، وجميعهم خبراء في حقل العمليات لما بعد النزاعات، ملاحظاتهم على المسودات خلال عدة مراحل من المشروع واجتمعوا أربع مرات في ٢٠٠٧ و ٢٠٠٨ لمراجعة مسودات الفصول وأداء النصح حول اتجاهات المشروع. استفاد هذا المشروع أيضاً من تبصّرات أفراد من داخل وخارج الحكومة الذين قدموا ملاحظات مفيدة حول المسودات الأولية. علاوة على كل ذلك، قدم المسؤولون من أقسام التدقيقات والتحقيقات والتفتيش في مكتب المفتش العام، لفريق الكتابة مساعدة لا تُقدر في مراحل مختلفة من عملية وضع المسودة.

أخيراً، طالب المفتش العام من الوكالات ذات المصلحة وضع مسودة نهائية. أرسلت النسخ إلى وزارتي الخارجية والدفاع، وإلى الوكالة الأميركية للتنمية الدولية، وسلاح الهندسة في الجيش الأميركي. وفيما كان يحصل ذلك رسمياً قرابة نهاية عملية التحرير، كانت كافة الوكالات مشاركة في المشروع في أوقات مختلفة طويلة العملية، وقدم موظفوها ملاحظات فنية وتحليلية مفيدة تمّ دمجها لاحقاً فيما بعد في النص.

الملحق ب الإشراف على برامج إعادة الإعمار والإنفاق

منذ العام ٢٠٠٣، خصص الكونغرس أكثر من ٥٠ مليار دولار لدعم جهود إغاثة وإعادة إعمار العراق، بما في ذلك إعادة تأهيل قطاعي النفط والكهرباء في البلاد، وإنشاء قوات أمنية جديدة، وتقوية قدرات العراق لكي يحكم نفسه.^(١) لقد قام عدد من الوكالات الفدرالية، بما في ذلك مكتب المفتش العام، ووكالة التدقيق في الجيش الأميركي، والمفتشون العامون في وزارتي الدفاع والخارجية، والوكالة الأميركية للتنمية الدولية (USAID)، ومكتب المحاسبة الحكومية، بالإشراف على إنفاق الأموال على نشاطات إغاثة وإعادة إعمار العراق ورفعوا التقارير حولها.^(٢)

هذه المجموعة الواسعة من الأعمال متوفرة في الدراسات، والتقارير، والتدقيقات، وعمليات التفنيس، والشهادات أمام الكونغرس التي تغطي المسائل التي ظهرت خلال إنفاق أموال الحكومة الأميركية من أجل العراق أو فيه. تتراوح هذه الأعمال بين التحليل الدقيقة لمشاريع معينة وعمليات الإشراف الواسعة على برامج وقطاعات كاملة، وتشمل معظمها توصيات لتحسين إدارة جهود إعادة الإعمار الآن وفي المستقبل.

في العام ٢٠٠٨، أنشأ الكونغرس لجنة العقود في زمن الحرب المستقلة المؤلفة من الحزبين لدراسة العقود في زمن الحرب في العراق وأفغانستان. شمل تفويضها دراسة وتقييم وتقديم التوصيات المتعلقة بعقود "إعادة الإعمار، والدعم اللوجستي وأداء الوظائف الأمنية"، في ساحتي الحرب من العام ٢٠٠٣ وحتى تاريخ التقرير النهائي للجنة في العام ٢٠١٠. تشمل أهداف اللجنة "تقييم المشاكل المنهجية التي تم تحديدها في العقود ما بين الوكالات" في زمن الحرب، وتحديد حالات الهدر والاحتيايل وإساءة الاستعمال، وضمان محاسبة ومساءلة المسؤولين عنها.^(٣)

التوتر المتأصل في الحفاظ على المساءلة المالية في نفس الوقت الذي يجري فيه تحقيق أهداف السياسة الخارجية له مكانة في تاريخ الدول منذ زمن بعيد. ففي رسالة أيقونية، سأل دوق ولينغتون وزارة الخارجية البريطانية سنة ١٨١٢ إذا كان عليه "أن يُدرّب جيشاً من كتبة المحاكم الذين يرتدون بزّات عسكرية في إسبانيا لمصلحة المحاسبين... في لندن أو، لربما بالصدفة، الإشراف على طرد قوات نابوليون المسلحة من إسبانيا". وقال إنه كان قد احتسب كل قطعة نقد صغيرة "مع استثنائين يُوسف لهما". أحدهما، كما ادعى، كان "الخلط الشنيع بين عدد مرابطين مُربّي التوت المرسل إلى وحدة من سلاح الفرسان خلال عاصفة رملية في إسبانيا الغربية"، وكان الثاني، مبلغ شلن وتسع بنسات لم تحتسب في صندوق المصاريف النثرية. "وهذا الإهمال الذي يستحق التوبيخ"، كتب ولينغتون، "قد يكون عائداً إلى ضغط الظروف الحالية، لأننا في حرب مع فرنسا، وهو واقع قد يأتي بمثابة مفاجأة بالنسبة لكم أيها السادة في وايت هول".^(٤)

كان على المسؤولين عن هذا الإشراف ورفع التقارير حول مليارات الدولارات الأميركية المخصصة لإعادة إعمار العراق، ان يواجهوا العديد من التحديات نفسها التي واجهت مدراء إعادة الإعمار أنفسهم، وعلى وجه الخصوص، حول توفير العدد الكافي من الموظفين لأداء أعمال الإشراف. ونظراً للتقلبات الكبيرة في جهود إعادة الإعمار، والتي كانت مرهقة منذ البداية بسبب

* الملحق ب *

العنف الدائم، والتحول في الأهداف، والتغيير المتواصل لممارسات العقود، والتي قوّضها غياب وحدة الجهود، كان الاحتساب الكامل لكافة إنفاقات إعادة الإعمار مستحيل التحقيق.

بدأت عملية الإشراف على برنامج إعادة إعمار العراق ببطء. فلم تكن خطة الإشراف تراق لا الفريق أول غارنر ولا السفير بريمر عندما ذهبوا إلى بغداد ليرأسوا كل من مكتب إعادة الإعمار والمساعدات الإنسانية وسلطة الائتلاف المؤقتة، في نيسان/أبريل وأيار/مايو ٢٠٠٣. خلال الإعداد للحرب والأشهر الأولى التي تلت الغزو، لم يكن للإشراف وجود، مع الاستثناء اللافت للجهود المحدودة التي بذلها مكتب المفتش العام للوكالة الأميركية للتنمية الدولية (USAID-OIG). كانت الوكالة الأميركية للتنمية الدولية تضم مفتشاً عاماً كجزء من قوة مهمة العراق التي تشكلت ضمن الوكالة خلال مرحلة التخطيط التي سبقت العمليات القتالية.

ذهب موظفو مكتب المفتش العام للوكالة الأميركية للتنمية الدولية إلى العراق قبل وكالات الرقابة الفدرالية الأخرى، وأسسوا مكتباً في بغداد في مطلع صيف ٢٠٠٣. في البداية، كان موظفو المكتب مُعيّنين لمهمة مؤقتة (TDY) مدتها ثلاثة أشهر على أساس التناوب لغاية تموز/يوليو ٢٠٠٤. وعند هذه النقطة، أصبحت الوظائف دائمة كما ان مدة التناوب أصبحت أكثر انتظاماً.^(٥)

خلال مدة وجوده القصيرة، لم يكن لدى مكتب إعادة الإعمار والمساعدات الإنسانية (ORHA) مفتش عام مُكرّس لتأمين الرقابة على برامج إعادة الإعمار. وبالنسبة لسلطة الائتلاف المؤقتة (CPA)، فقد عيّن السفير بريمر، في حزيران/يونيو ٢٠٠٣، مفتشاً عاماً مؤقتاً، والذي كان مسؤولاً وحيداً بالإعارة من مكتب المفتش العام لوزارة الدفاع (DoD IG)، ولم يكن لديه موظفون كما لم يكن لهذا المفتش العام الكثير من الأثر. ولم يتم التواجد الإشرافي المحدد للعراق، والمتوافق مع تفويض واضح، إلا بعد إقرار القانون الذي مولّ الجزء الثاني من صندوق إغاثة وإعادة إعمار العراق، في تشرين الثاني/نوفمبر ٢٠٠٣، وكان هذا المفتش العام لسلطة الائتلاف المؤقتة (CPA-IG) الذي أصبح لاحقاً المفتش العام الخاص بالإعمار العراق (SIGIR).^(٦)

وكالات الإشراف الفدرالية في العراق

الوكالة الأميركية للتنمية الدولية (USAID)

لغاية آذار/مارس ٢٠٠٤، تاريخ وصول أول مدققين ومفتشين ومحققين تابعين للمفتش العام لسلطة الائتلاف المؤقتة (CPA-IG)، كان مكتب المفتش العام للوكالة الأميركية للتنمية الدولية (USAID) المفتش العام الوحيد الذي ضم مكتباً بعدد كامل من الموظفين في بغداد. كانت لدى مكتب المفتش العام في الوكالة الأميركية للتنمية الدولية تجارب مؤسساتية في العمل الإشرافي في الخارج. ومنذ العام ٢٠٠٤، كان المكتب يجري تدقيقات للعقود التي تضم معظم الجهود المستندة إلى الوكالة الأميركية للتنمية الدولية (USAID) في العراق. أصدر مكتب المفتش العام في الوكالة الأميركية للتنمية الدولية أول تدقيق له في العراق في آذار/مارس ٢٠٠٤، تبعته تدقيقات لأول عشرة عقود لإعادة إعمار العراق أصدرتها الوكالة. صحيح ان التدقيقات حددت بعض الأمور غير المنتظمة الثانوية، إلا أنها لم تعثر على أية مشاكل ذات شأن وامتدحت موظفي الوكالة الأميركية للتنمية الدولية لأدائهم في ظل الظروف المُرهقة التي مُنحت العقود خلالها ونفذت. بحلول نهاية ٢٠٠٨، كان المكتب قد أصدر ما مجموعه ٢٨ تدقيقاً عراقياً حول كل من برامج إعادة الإعمار "القاسية" و "اللينة".

مكتب المحاسبة الحكومية (GOA) مكتب المحاسبة الحكومية مُكلف بمساعدة الكونغرس القيام بمسؤولياته الدستورية لضمان إنفاق التمويل المبرمج فدرالياً بالطريقة الملائمة للأغراض المُشرَع لها، وان تستخدم لمصلحة الشعب الأميركي. بحلول ٢٠٠٨، ازدادت مسؤوليات مكتب المحاسبة الحكومية بصورة كبيرة منذ بدء مراحل التخطيط لحرب العراق. منذ كانون الثاني/يناير ٢٠٠٢، أنتج مكتب المحاسبة الحكومية أكثر من ١٦٠ شهادة وتقرير حول حرب العراق. أكثر من مئة من هذه التقارير استهدفت على وجه التحديد قضايا إعادة الإعمار. باقي تقارير الوكالة حول العراق ركزت بقوة على قضايا القوات المسلحة أو شؤون قدامى المحاربين.^(٨)

مكتب المفتش العام لدى وزارة الخارجية أجرى مكتب المفتش العام لوزارة الخارجية خمس مراجعات تتعلق بإعادة الإعمار في العراق في العام ٢٠٠٤، عالجت ثلاث منها الجوانب الروتينية لعمليات السفارة. سنة ٢٠٠٥، أصدر مكتب المفتش العام لوزارة الخارجية أربعة عشر تقريراً متعلقاً بالعراق حول مواضيع تتراوح بين مراجعة حول السفارة الأميركية في بغداد إلى تدريب الشرطة العراقية. وصدرت سبعة تقارير في العام ٢٠٠٦، تناولت خمسة منها معدلات التكاليف غير المباشرة (مثل تكاليف تشغيل وصيانة المرافق والمعدات والرواتب الإدارية). وركز التقريران الآخران على الإجراءات التعاقدية لوزارة الخارجية. أصدر المكتب سنة ٢٠٠٧ ثلاثة تقارير عن العراق، حول عقد الشرطة العراقية مع مكتب شؤون المخدرات الدولي وفرض تطبيق القانون (وهو تدقيق مشترك مع المفتش العام)، وتسليم الخدمات الأمنية من قِبَل شركة داين كورب الدولية، ومشاريع قامت بها المؤسسة القومية للديمقراطية. وبحلول نهاية ٢٠٠٨، كان مكتب المفتش العام في وزارة الخارجية قد أصدر ٣٣ تدقيقاً عن العراق.^(٩)

مكتب المفتش العام لدى وزارة الدفاع شمل دور مكتب المفتش العام لوزارة الدفاع حول الإشراف على إعادة إعمار العراق، ونظام الحكم والجهود الأمنية، دعم منظمات التدقيق والتحقيقات الأخرى التابعة لوزارة الدفاع. أجرى مكتب المفتش العام لوزارة الدفاع أول تدقيق له حول العقود في العراق في العام ٢٠٠٤.^(١٠) بين ٢٠٠٤ ونهاية ٢٠٠٨، أنتج مكتب المفتش العام لوزارة الدفاع ٤٦ تدقيقاً متعلقاً بإعادة إعمار العراق وعدة تدقيقات أخرى حول العمليات العسكرية في العراق.^(١١) في تموز/يوليو ٢٠٠٨، حدّد تقرير لمكتب المفتش العام لوزارة الدفاع حول التوصيات التي قدمتها مجموعة متعددة من وكالات التدقيق حول عمليات الإشراف في العراق على "أكثر التحديات شيوعاً" المتعلقة بعمليات الإدارة والأداء المنهجية. شملت هذه التحديات: إدارة العقود وتقييدات الموارد، والمساءلة حول الأصول، والإدارة المالية بما في ذلك دقة التقارير حول الكلفة والمساءلة.^(١٢)

وكالة التدقيق في الجيش الأميركي (USAAA) بين أيار/مايو ٢٠٠٤ ونهاية ٢٠٠٨، أصدرت وكالة التدقيق في الجيش الأميركي التي كانت تخدم في الواقع كمدقق داخلي لوزير الجيش، ٦١ تقريراً أو تدقيقاً عراقياً. كان التركيز الرئيسي لجهود الرقابة للوكالة الجوانب المختلفة لبرنامج زيادة الدعم اللوجستي المدني (LOGCAP) الذي كان آلية التعاقد لحوالي نصف أعمال الجيش ذات العلاقة بإعادة إعمار العراق. درست الوكالة أيضاً برامج أخرى مختلفة، مثل برنامج الاستجابة الطارئة للقائد كما ومشتريات وإصلاح المعدات اللوجستية للجيش.^(١٣)

على غرار العديد من الوكالات الأخرى، لم ترسل وكالة التدقيق في الجيش الأميركي (USAAA) في البداية مدققين إلى العراق، وعندما أرسل هؤلاء في نهاية الأمر، كان عددهم يتقلب. بحلول خريف ٢٠٠٥، كان تسعة منهم يعملون في العراق وستة في الكويت. في نيسان/أبريل ٢٠٠٦، كان أربعة عشر مدققاً يقيمون عقود برنامج زيادة الدعم اللوجستي المدني في الموقعين، وهبط هذا العدد إلى أحد عشر مدققاً بحلول تموز/يوليو ٢٠٠٦، وانخفض إلى أربعة في نهاية ٢٠٠٦، وان كان قد ازداد إلى ٢٩ بعد موسم الأعياد.^(٤) وخلال سنة ٢٠٠٧، كان لدى وكالة التدقيق في الجيش الأميركي سبعة مدققين يعملون في العراق وستة آخرون يعملون على برنامج زيادة الدعم اللوجستي المدني في الكويت. في ٣٠ أيلول/سبتمبر ٢٠٠٨، كان ما مجموعه سبعة عشر مدققاً يعملون في العراق وسبعة في الكويت.^(٥)

وكالة تدقيق العقود الدفاعية (DCAA)

مع عدد من الموظفين يزيد عن ٤٠٠٠ في ٣٠٠ مكتب ميداني حول العالم، كانت وكالة تدقيق العقود الدفاعية، التي خدمت في الواقع كمدقق داخلي للمفتش المالي لوزارة الدفاع، تُشكّل قوة كبرى لحسابات العقود التي منحتها وزارة الدفاع.^(٦) ورغم كون عمليات التدقيق لم تُشكّل بوجه عام مستندات عامة، إلا ان وكالة تدقيق العقود الدفاعية قد أجرت آلاف التدقيقات حول إعادة إعمار العراق كان البعض منها بالتنسيق مع المفتش العام.

في وقت مبكر من برنامج إعادة الإعمار، نبّهت وكالة تدقيق العقود الدفاعية (DCAA) مكتب المفتش العام لوزارة الدفاع حول مخالفات لاحظتها في عقود منحتها قيادة العقود الدفاعية في واشنطن لمكتب إعادة الإعمار والمساعدات الإنسانية (ORHA) و سلطة الائتلاف المؤقتة (CPA). ووجدت مراجعة لاحقة انه على الرغم من ان الإجراءات المختصرة قادت إلى أقل من المساءلة التامة، إلا ان ضباط التعاقد لم يتصرفوا بسوء نية. كتب قائد قيادة العقود الدفاعية في واشنطن انه سوف يكون "من غير المعقول التوصية باتخاذ إجراءات إدارية ضد المسؤولين التعاقديين وعدم اعتبار كبار المسؤولين مسؤولين عن توليد المتطلبات."^(٧)

لاحقاً، حددت مراجعات وكالة تدقيق العقود الدفاعية مشاكل أكثر خطورة. ففي مطلع ٢٠٠٦، نشأ جدال حول ما يقارب التسديد الكامل تقريباً لرسوم قدرها ٢٦٣ مليون دولار اصدر فواتيرها المقاول كيلوغ براون أند روت لأعمال في قطاع النفط، بما في ذلك ما بدا انه أعباء فادحة لنقل الوقود إلى العراق من تركيا والكويت. أثار مُحققو وكالة تدقيق العقود الدفاعية أسئلة خطيرة حول هذه الأعباء.^(٨) ومع ان تدقيق العام ٢٠٠٤ كان قد ذكر ان التكاليف كان مبالغ فيها وغير مدعومة بمستندات، فقد قرّر الجيش دفع كامل المبلغ لكييلوغ براون أند روت ما عدا ١٠,١ مليون دولار من اصل هذه التكاليف المطعون فيها. عنى هذا ان الجيش لم يوقف دفع أكثر من ٣,٨ بالمئة من الأعباء التي شككت فيها وكالة التدقيق في البنناغون، أي أقل بكثير من المعدل الذي يتم فيه عادة اتباع توصيات الوكالة أو تحمله القوات المسلحة.^(٩)

المفتش العام الخاص بإعادة إعمار العراق (SIGIR)

بعد حوالي ستة أشهر من استلام سلطة الائتلاف المؤقتة مهمة إعادة الإعمار في العراق، أنشأ الكونغرس مكتب المفتش العام لسلطة الائتلاف المؤقتة (CPA-IG)، عبر تشريع صندوق إغاثة وإعادة إعمار العراق الثاني (IRRF-2) في تشرين الثاني/نوفمبر ٢٠٠٣. ^(٢٠) فلو كان هناك مفتش عام يعمل منذ بداية سلطة الائتلاف المؤقتة (CPA)، لكان ممكناً تجنب المخالفات التي ظهرت بعد ذلك. فخلال حقبة مكتب إعادة الإعمار والمساعدات الإنسانية (ORHA) وبداية فترة سلطة الائتلاف المؤقتة، كان هناك استخدام مُتكرّر لاختصاصات إجرائية ولتفسير غير حرفي للأنظمة الفدرالية للتملك، مما أدى إلى مخالفات في العقود. بعض هذا، ولكن ليس كله، يمكن فهمه على ضوء المقترضات الملحة المرتبطة ببرنامج إعادة إعمار العراق الذي تم إطلاقه بسرعة في بيئة زمن الحرب. لقد تحدى السفير بريمر التدقيق الذي ينتقد إشراف سلطة الائتلاف المؤقتة على ٨,٨ مليار دولار من أموال صندوق تنمية العراق (DFI) أعطيت إلى الوزارات العراقية استناداً إلى نفس الأسباب بالتمام، وقد قال انه من غير الواقعي المطالبة بغير ذلك في وسط بلد غارق في الفوضى. ^(٢١)

خلال العملية التي أدت إلى إقرار تشريع صندوق إغاثة وإعادة إعمار العراق الثاني، تبع نقاش حام في مجلس الشيوخ إدخال تعديل قدمه السناتور روبرت بيرد (ديمقراطي من وست فرجينيا) يقترح فيه ان يقوم مكتب المحاسبة الحكومية بإجراء التدقيق حول سلطة الائتلاف المؤقتة. وعلى الرغم من ان بعض أعضاء مجلس الشيوخ فكروا ان هناك رقابة كافية، وان مكتب المحاسبة الحكومية قد يخدم كوكالة إشراف في حال التخلف، كان هناك عدد منهم يفضلون إشراف أكثر صرامة يقوم به المفتش العام الخاص. أدخل السناتور روس فاينغولد (ديمقراطي من وايومينغ) تعديلاً فيه يقترح وضع ١٠ ملايين دولار جانباً لأجل إنشاء مكتب المفتش العام لسلطة الائتلاف المؤقتة. وعندما تحول مشروع القانون إلى المؤتمر، تمّ في نهاية المطاف تبني تعديل فاينغولد. ^(٢٢)

أعطى التشريع المفتش العام لسلطة الائتلاف المؤقتة (CPA-IG) نفس السلطات التي للمفتشين العامين في الوكالات الفدرالية الأخرى، لكن الرئيس بوش، أضاف عند توقيع البيان، بعض القيود وقال إن على المفتش العام الامتناع عن "بدء، أو إجراء، أو استكمال تدقيق أو تحقيق، أو إصدار مذكرة إحضار، تتطلب الوصول إلى خطط عمليات حساسة، ومسائل لها علاقة بالاستخبارات، ومسائل لها علاقة بالاستخبارات المضادة، وبالتحقيقات الجنائية الجارية من جانب الوحدات الأخرى في وزارة الدفاع والتي تتعلق بالأمن القومي، أو المسائل الأخرى التي سيشكل الكشف عنها تهديداً للأمن القومي". غير ان البيان أضاف ان "بإمكان وزير الدفاع إقرار الاستثناءات للأمر السابق لأجل المصلحة العامة". ^(٢٣) لم تؤدي هذه القيود أبداً إلى إعاقة المفتش العام لسلطة الائتلاف المؤقتة (CAP-IG) أو المفتش العام لإعادة إعمار العراق (SIGIR).

تمّ تعيين المفتش العام في ٢٠ كانون الثاني/يناير ٢٠٠٤، ووصل أول مفتشي سلطة الائتلاف المؤقتة (CPA-IG) إلى بغداد في أواسط آذار/مارس ٢٠٠٤، أي حوالي ثلاثة أشهر قبل إقفال سلطة الائتلاف المؤقتة أبوابها. وأدى نقل السيادة إلى الحكومة العراقية المؤقتة الذي جرى في ٢٨ حزيران/يونيو ٢٠٠٤، إلى بدء العد العكسي لعروف مفتش سلطة الائتلاف المؤقتة، الذي كان من المبرمج له ان يحصل ستة أشهر بعد انتهاء سلطة الائتلاف المؤقتة نفسها. ^(٢٤)

في حزيران/يونيو ٢٠٠٤، قدّم روبن كليفلاند، نائب مدير مكتب الإدارة والموازنة، خطة لنقل مسؤوليات الإشراف للمفتش العام لسلطة الائتلاف المؤقتة إلى المفتشين العامين لدى الوكالة

* الملحق ب *

الأميركية للتنمية الدولية، ووزارة الخارجية، ووزارة الدفاع. ولكن، في تشرين الأول/ أكتوبر، ومرة أخرى، بدفع من السناتور فاينغولد، أخذ الكونغرس عملية الإشراف باتجاه مختلف عن طريق إقرار قانون جديد حول المفتش العام لسلطة الائتلاف المؤقتة (CPA-IG) إلى مفتش عام لإعادة إعمار العراق (SIGIR) ومعطياً إياه مسؤوليات الإشراف على كافة أموال صندوق إغاثة وإعادة إعمار العراق الثاني (IRRF-2).^(٢٥)

باشراً المفتش العام بنشاطات إشراف جديدة بموجب تفويضه الذي تخوله رفع التقارير حول صندوق إغاثة وإعادة إعمار العراق الثاني. وتمّ دعم هذه المسألة المستقلة عن طريق إنشاء جهاز كامل من الموظفين لدى مكتب المفتش العام، وتطوير ممارسات إشرافية ابتكارية على يد مدققين جدد، والتركيز على تدقيق الأداء في الوقت المناسب بدلاً من المراجعات المالية ارتجاعياً، وعلى التنسيق المتزايد بين تدقيقات الفرع التنفيذي ووكالات التحقيق المشرفة على العراق.

عمليات التدقيق والتفتيش: أنتج المفتش العام أكثر من ٢٥٠ عملية تدقيق وتفتيش منذ العام ٢٠٠٤، غطت تشكيلة من قضايا إعادة الإعمار، بما فيها مكافحة الفساد، وتمويل الالتزامات، ونقل الأصول، وقوات الأمن العراقية. كان غرض التدقيقات التي أجراها المفتش العام تحديد ما إذا كانت البرامج والعمليات الممولة من الولايات المتحدة تدار بصورة فعالة وكفوءة، ولتعزيز التغيير الفعال من خلال رفع التقارير في "الوقت الحقيقي".^(٢٦)

ركزت عمليات تفتيش المفتش العام على إنشاء و/أو استدامة مشاريع مُعيّنة. تحدّد التقييمات إذا كانت مكونات المشاريع مُصممة بالصورة المناسبة قبل الإنشاء أو التركيب، وإذا كان الإنشاء أو إعادة التأهيل يستوفي معايير التصميم، وإذا كانت خطة المقاول لمراقبة الجودة وبرنامج الحكومة الأميركية لضمان الجودة قد نفذوا بالطريقة المناسبة، وإذا كانت قد جرت معالجة الاستدامة والتشغيل الفعال للمشاريع بصورة كافية، وإذا كانت نتائج المشاريع متوافقة مع الأهداف الأصلية.^(٢٧)

في تموز/ يوليو ٢٠٠٨، أصدر المفتش العام تقريراً نهائياً أعدته مديرية التدقيقات لديه وحدد فيه قضايا إدارية منهجية أساسية متكررة تمّ تحديدها في تدقيقات الوكالة حول جهود إعادة إعمار العراق. هناك أربع قضايا عريضة أدخلت في تقرير *الدروس القاسية* وتم تشيبتها فيه، واعتبارها من الأسباب المركزية المساهمة في العيوب الملاحظة خلال العمل التدقيقي للمفتش العام:

- صعوبة تنفيذ برامج إعادة الإعمار في بيئة غير آمنة تشير إلى الحاجة إلى تفهم أفضل للأثر المحتمل للغياب الأمني على جهود إعادة الإعمار الطارئة.
- الافتقار إلى هيكلية إدارية متكاملة توفر خطوط واضحة للسلطات، والتنسيق ما بين الوكالات، والمساءلة حول البرامج كلها أثرت في التسليم الناجح للمشاريع.
- الحاجة إلى اجتذاب، وتطوير الموظفين المؤهلين لإدارة البرامج والعقود والاحتفاظ بهم لم تكن متوقعة مسبقاً وعملت ضد التنفيذ الفعال لبرامج إعادة الإعمار.

* الملحق ب *

- العمل بصورة وثيقة مع المسؤولين في حكومة البلد المضيف وغيرهم من المجموعات يُشكّل أمراً أساسياً في تطوير مشاريع وبرامج إعادة الإعمار التي سوف، تصبح مقبولة ومصانة.

إن فهم هذه القضايا، كما يقول التقرير، "حيوي لتفادي تكرارها في المستقبل." كما أن الانتشار المسيطر لهذه القضايا في العراق "ساهم إلى حدّ كبير في انخفاض فعالية البرامج وزاد من احتمالات الاحتيال والهدر وإساءة الاستعمال."^(٢٨)

التحقيقات: علاوة على التدقيقات وعمليات التفتيش ومبادرات الدروس المكتسبة، أجرى المفتش العام لإعادة إعمار العراق عدداً من التحقيقات الجنائية في أكثر من ٣٧٠ حالة فتحت بين تاريخ بداية الوكالة ونهاية العام ٢٠٠٨. في ذلك الوقت، كان لدى المفتش العام لإعادة إعمار العراق ٦٧ تحقيقاً مفتوحاً، تمّ تحويل أكثر من ٣٠ منها إلى المدّعين العامين في وزارة العدل. أدت تحقيقات المفتش العام لإعادة إعمار العراق التحقيقية إلى ثمانية عشر توقيفاً، وسبعة عشر إتهاماً، وثلاث عشرة إدانة وخمسة أحكام بالسجن. وأنتجت تحقيقات المحققين إلى فرض غرامات ومصادرات واستردادات واسترجاعات تزيد عن ١٧ مليون دولار.^(٢٩)

مبادرة الدروس المكتسبة: ركزت مبادرة الدروس المكتسبة للمفتش العام أولاً على ثلاثة مجالات رئيسية لإعادة إعمار العراق: إدارة الرأسمال البشري، العقود والمشتريات، وإدارة البرامج والمشاريع. صدرت ثلاثة تقارير في شباط/فبراير ٢٠٠٦، وتموز/يوليو ٢٠٠٦، وأذار/مارس ٢٠٠٧، والتقاريران الأخيران يتعلقان بجلسات استماع أمام لجنة الأمن الوطني والشؤون الحكومية في مجلس الشيوخ. كان غرض المبادرة تحديد التحديات الهامة في إعادة الإعمار والتوصيات القابلة للتطبيق لتحسين الجهود العامة لإعادة الإعمار. استخلص جزء كبير من البيانات، والمستندات، والملاحظات الشخصية التي تدعم استنتاجات الدروس المكتسبة من سلسلة من الندوات التي جمعت معاً الخبراء الذين يمثلون الطيف الكامل من الوكالات والمنظمات والأفراد المشاركين في إعادة إعمار العراق.^(٣٠)

قادت التقارير إلى أعمال تشريعية وتنفيذية تهدف إلى تحسين كل من عمليات إعادة إعمار العراق الجارية والمقاربة الحكومية لإدارة العقود والعمليات الطارئة. مثلاً، تبني مكتب سياسة المشتريات الفدرالية توصيات المفتش العام لإعادة إعمار العراق الخاصة بالعقود بمثابة إرشاد للأوضاع الطارئة. اقترح قانون المحاسبة في الحكومة والعقود، الذي أدخلته السناتور سوزن كولينز (جمهورية – عن ولاية ماين) ووافق عليه مجلس الشيوخ بالإجماع سنة ٢٠٠٧، تطبيق عدد من توصيات المفتش العام.^(٣١)

التقارير ربع السنوية: تقدم تقارير المفتش العام الربع السنوية إلى الكونغرس لقطات خاطفة عن الوضع الحالي لإعادة إعمار العراق. لقد تم إصدار عشرين تقريراً بين آذار/مارس ٢٠٠٤ وكانون الثاني/يناير ٢٠٠٩. تقوم هذه التقارير بتفصيل إعادة الإعمار حسب القطاعات وتدفعات التمويل مع تركيز على البرامج والمشاريع الممولة من صندوق إغاثة وإعادة إعمار العراق (IRRF). هذه التقارير التي كانت تصدر بعد مرور ٣٠ يوماً على انتهاء كل ربع سنة مالية، تلخص النتائج التي توصل إليها المفتش العام لإعادة إعمار العراق، بما في ذلك، عمليات التدقيق والتفتيش والتحقيق

وتحليل البيانات والتطورات المتعلقة بإعادة إعمار العراق، كما وملخص لأعمال الإشراف التي أجرتها الوكالات الأخرى. ترد أيضاً في التقارير نشاطات المفتش العام خلال كل ربع سنة وتحديثات مبادرات المفتش العام الخاص بإعادة إعمار العراق المختلفة.^(٣٢)

المبادرات بين الوكالات

مع ازدياد عدد وكالات الرقابة التي راحت تنشر المدققين والمفتشين في العراق بعد العام ٢٠٠٣، كان المفتش العام لإعادة إعمار العراق على رأس عدة أجهزة تنسيق لضمان عدم تكرار تنفيذ نفس الأعمال، ولتقديم دعم إضافي للوكالات القادمة. وتشمل هذه: مجلس المفتشين العامين للعراق، ومجموعة عمل المحاسبة والمساءلة في العراق، وفريق التحقيق الخاصة بإعادة إعمار العراق، وفريق المهمة الدولية لفساد العقود. كان لكل هيئة غرض مُعيّن، لكن جميعها وفرت منتدى للنقاش والتعاون حول جهود الإشراف في العراق. مثلاً، مجلس المفتشين العامين للعراق، الموجود في أرلنغتون بولاية فرجينيا، يُشكّل أداة للتعاون بين المفتشين العامين والموظفين في العديد من المنظمات المشاركة في استخدام صندوق إغاثة وإعادة إعمار العراق الثاني، وتُنسّق مجموعة عمل المحاسبة والمساءلة في العراق أيضاً جهود التدقيق في بغداد. وقد لاحق فريق المهمة التحقيقي لإعادة إعمار العراق، وهي شراكة تضم مصلحة ضريبة الدخل (IRS)، ومكتب التحقيقات الفدرالي (FBI)، ووزارة الأمن الوطني، والمفتش العام لوزارة الخارجية، مؤامرة بلوم – شتاين، وتابع عدداً من المواضيع الناشئة من هذه القضية. فريق المهمة لفساد العقود الدولية هو مجموعة من الوكالات الفدرالية التي تجمع الموارد للتحقيق ولمقاومة حالات الاحتيال في العقود والفساد العام في إنفاقات الحكومة الأميركية على إعادة إعمار العراق. علاوة على المفتش العام لإعادة إعمار العراق (SIGIR)، ضمت المجموعة خدمة التحقيق في الجرائم الدفاعية، والتحقيقات الجنائية في الجيش الأميركي، والمفتشين العامين لوزارة الخارجية والوكالة الأميركية للتنمية الدولية.

الإشراف على العمليات الطارئة شأن هام ويجب ان يبدأ باكراً خلال التخطيط. ورغم وجود مقايضة بين الضرورات العملائية والدقة المحاسبية خلال النزاعات، إلا ان الخطر المحتمل لهدر او سرقة مبالغ طائلة من المال يجعل من الضروري توفير حضور مهم وقوي للإشراف على العمليات الطارئة. كما يجب ان تشمل كافة خطط عمليات إعادة الإعمار المستقبلية بعد النزاعات وظيفة إشراف قوي لضمان استخدام أموال دافعي الضرائب الأميركيين في تحقيق أهداف الدولة.

شكر وتنويه

كلمة شكر من القلب إلى جميع العاملين في مكتب المفتش العام لإعادة إعمار العراق (SIGIR) الذين ساعدوا في تخطيط، وإعداد وجمع *الدروس القاسية*. وامتدح بنوع خاص الكاتبين لدينا، فكتوريا بتلر وكريستوفر كيرشهورف، اللذين تحملا عملياً كل عبء الكتابة بما في ذلك رحلات أبحاث إلى العراق. والشكر للمحرر التنفيذي العقيد (المتقاعد) جون آر. مارتن والمحررة باربرا وولفسون لحسن تبصّرهما وإرشادهما. وأشكر الباحثين جنيفر ماكغي وبرادلي لارسن وغويندولين توبس لآلاف ساعات العمل التفصيلي التي وضعوها للمساعدة في دقة التقرير. أشكر مستشاري التحرير لدينا لمساعدتهم التي لا تُقدّر بثمن: د. فيليب زيليكو من جامعة فرجينيا، فريدريك دي. بارتن من مركز الدراسات الإستراتيجية والدولية، د. دانا أير من المعهد الأميركي للسلام، د. تيرنس كاي. كيلبي من مؤسسة راند، د. إرنست آر. ماي من جامعة هارفرد ود. غوردن دبليو رودّ من مدرسة القتال الحربي المتقدم لسلاح مشاة البحرية الأميركي.

كل واحد من هؤلاء المستشارين قدم باستمرار النصائح والتبصّرات المفيدة، لكن أحدهم يستحق امتناناً خاصاً هو د. رودّ، مؤرخ مكتب إعادة الإعمار والمساعدات الإنسانية (ORHA) لدى سلطة الائتلاف المؤقتة (CPA)، الذي أجرى مئات المقابلات المتعاصرة تقريباً مع الشخصيات الرئيسية في إعادة الإعمار خلال المراحل المبكرة من البرنامج، وقدمها كلها للمفتش العام لإعادة إعمار العراق. وقد أصبح تقريرنا أقوى وأعمق بفضل عمله الدؤوب وشخصيته الكريمة.

أشكر أيضاً العدد الكبير من أعضاء فريق المفتش العام الذين دعموا الأبحاث والكتابة وراجعوا *الدروس القاسية* بمن فيهم: جنجر كروز، برايان فلين، دايف وارن، جون نوفاك، هيلل واينبرغ، لين هالبروكس، داني أتناسو، غلن فوربش، باري هولمان، كارل تول، دان ولكنس، بول كوكسي، كريستوفر غريفيث، أدريا برناردو، كريستين بليل، بلّ مالي، جون هلينكا، كفن أوكونر، كريستوفر وليامس، دينا نيفارس، ساندي كايت، ريك أولسن، مايك بوافنيو، سكوت ميشود، روبن رافل، هانتر كايت، روجر وليامس، كيرك جونسون، ريك ويتكار، وديفيد غاندل. والشكر أيضاً لإد غولد، كريستين باث – زاكري، باربرا لويس ونلّ تودّ. وشكري الرقيق إلى زوجتي أدريانا سانشير بووين، التي تحملت ساعات غيابي الطويلة وأنا أعمل على هذا التقرير.

أخيراً، أشكر بإخلاص مئات الأشخاص الذين ساهموا في تقرير *الدروس القاسية* تقديمهم وقتهم ومواهبهم ومعارفهم في المقابلات والأجوبة المكتوبة أو الملاحظات حول المسودات الأولى. خدمتهم وتضحياتهم في دعم إعادة إعمار العراق، وفي سرد قصته، جعلت هذا التقرير ممكناً.

ستيورات دبليو بووين جونيور



المفتش العام

١. للحصول على تقرير عن اجتماعات ١٣ أيلول/سبتمبر ٢٠٠١ لمجلس الأمن القومي والعديد من الاجتماعات اللاحقة بشأن النقاش عن خطط حرب العراق، أنظر كتاب دوغلاس فايت "الحرب والقرار: من داخل البنتاغون فجر بدء الحرب على الإرهاب" (نيويورك: هاربر كولينز، ٢٠٠٨) ١٣-١٥، ٤٧، ٤٩.
٢. مقابلات مكتب المفتش العام الخاص لإعادة إعمار العراق مع البريغادير جنرال (المتقاعد) مارك شيلد، المخطط اللوجستي السابق في القيادة الوسطى للقوات الأميركية، الكولونيل جون أغوغليا، المخطط السابق في القيادة الوسطى للقوات الأميركية، والكولونيل (المتقاعد) مايكل فيتزجرالد، مسؤول خطط الحرب السابق في الأركان العامة بالقيادة الوسطى للقوات الأميركية.
٣. مقابلة مكتب المفتش العام الخاص لإعادة إعمار العراق مع الجنرال (المتقاعد) كولن باول، وزير الخارجية السابق، وريتشارد أرميتاج، نائب وزير الخارجية السابق، ٢ شباط/فبراير، ٢٠٠٤، وكارين دي يونغ مؤلفة كتاب "الجندي: حياة كولن باول (نيويورك: ألفريد نوف، ٢٠٠٦)، ٤٠١-٤٠٣.
٤. كريستوفر كاثروود، "حمافة تشرشل: كيف بنى ونستون تشرشل العراق الحديث (نيويورك: كارول أند غراف، ٢٠٠٤)، ٧٤.
٥. جوديث يافي، "المنظر من البصرة: رد فعل جنوب العراق على الحرب والاحتلال، ١٩١٥ - ١٩٢٥"، في "إقامة العراق، ١٩١٤-١٩٢١" تحرير ريفا سبيكتور سايمون وإلنيور أنش تيجيريان (نيويورك: دار نشر جامعة كولومبيا، ٢٠٠٤) ٢٨ - ٣٠.
٦. فيبي مار، "التاريخ الحديث للعراق" الطبعة الثانية، (بولدر، كولورادو، ويسترن برس، ٢٠٠٣)، ١٢ - ١٩.
٧. كريستوفر كاثروود، "حمافة تشرشل: كيف بنى ونستون تشرشل العراق الحديث (نيويورك، نيويورك: كارول أند غراف، ٢٠٠٤)، ١٩، ٤٤، ٧٤.
٨. كريستوفر كاثروود، "حمافة تشرشل: كيف بنى ونستون تشرشل العراق الحديث (نيويورك، نيويورك: كارول أند غراف، ٢٠٠٤)، ٧، ١٢٣، ١٣٠، ٢١٧، ٢٢١.
٩. فيبي مار، "التاريخ الحديث للعراق" الطبعة الثانية، (بولدر، كولورادو، ويسترن برس، ٢٠٠٣)، ١١٣ - ١١٦.
١٠. فيبي مار، "التاريخ الحديث للعراق" الطبعة الثانية، (بولدر، كولورادو، ويسترن برس، ٢٠٠٣)، ١٧٧، ١٧٨، ٢٠٧، ٢٠٨، ٢١٧، ٢٥٩.
١١. التركيبة السياسية للكويت ظلت دون أي تأثير حين هربت قيادة البلاد الوطنية في العام ١٩٩٠. وهذا سمح لحدوث مفاوضات مع الولايات المتحدة قبل أن يؤدي العمل العسكري إلى إعادة الكويتيين إلى السلطة، وهو وضع مختلف تماما عما كان عليه الوضع في العام ٢٠٠٢ ومطلع ٢٠٠٣ حين كانت القيادة العراقية في الشتات ممزقة ولم تكن تستطيع توفير قيادة موحدة للتفاوض معها على خطط. ومع ذلك، أثبتت بنية الكويت التحتية أنها أسوأ مما كان متوقعا، تماما كما حدث في العراق في العام ٢٠٠٣. فقد توقفت أنظمة المجاري والمياه والكهرباء عن العمل في ١٩٩١. وأدى الجهد في النهاية إلى إصلاح ما مجموعه ١٠،٠٠٠ كيلومتر من خطوط الكهرباء وإلى إصلاح ١٤٥ مدرسة، و ١٠،٠٠٠ مبنى عام والمنشآت الأخرى. وأنجز فيلق مهندسي الجيش الأميركي لوحده ١،٢٠٠ أمر طلب بمساعدة المتعاقدين الدوليين. جانيث مكدونالد، "بعد عاصفة الصحراء: الجيش الأميركي وإعادة بناء الكويت" (واشنطن العاصمة، وزارة الجيش، ١٩٩٩)، ٣١، ١٢٩، ١٣١، ١٧٦، ١٨٥.
١٢. أنظر قرارات مجلس الأمن الدولي، ٦٦١، ٦٨٧، ٧٠٦، ٧١٢، ٩٨٦ و ١٠٥١. قرار مجلس الأمن رقم ٦٦١ الصادر يوم ٦ آب/أغسطس، ١٩٩٠، فرض عقوبات اقتصادية شاملة على العراق، مستثيا الغذاء والدواء، وأسس لجنة للإشراف على تطبيق العقوبات؛ قرار مجلس الأمن رقم ٦٨٧ الصادر في ٣ نيسان/أبريل، ١٩٩١، أسس لشروط وقف إطلاق النار وأبقى على شروط العقوبات قائمة؛ قرار مجلس الأمن رقم ٧٠٦ الصادر يوم ١٥ آب/أغسطس، ١٩٩١ أسس لآلية لبرنامج الغذاء مقابل الدواء وسيسمح بفتح حساب خاص يؤسسه الأمين العام للأمم المتحدة (لتمويل برنامج النفط مقابل الغذاء، وكان قد تقرر جمع مبلغ ١,٦ بليون دولار كل ستة أشهر من مبيعات النفط العراقية)؛ قرار مجلس الأمن رقم ٧١٢

- الصادر يوم ١٩ أيلول/سبتمبر ١٩٩١، أكد على مبلغ الـ ١,٦ بليون دولار الذي سيتم جمعه من مبيعات النفط العراقية خلال فترة ستة أشهر لتمويل برنامج النفط مقابل الغذاء؛ قرار مجلس الأمن رقم ٩٨٦ الصادر يوم ١٤ نيسان/أبريل، ١٩٩٥ يسمح للعراق ببيع نفط بقيمة بليون دولار كل ٩٠ يوماً واستعمال العائدات للمؤن الإنسانية (وهو أسس أيضاً الشروط المرجعية لبرنامج النفط مقابل الغذاء)؛ وقرار مجلس الأمن رقم ١٠٥١ الصادر يوم ٢٧ آذار/مارس ١٩٩٦، أسس لتصدير / استيراد أجهزة المراقبة للعراق. ١٣. لجنة التحقيق المستقلة، "تأثير برنامج النفط مقابل الغذاء على الشعب العراقي"، ٧ أيلول/سبتمبر ٢٠٠٥، ١٦، ٨.
١٤. منظمة الدول المصدرة للنفط، "النشرة الإحصائية السنوية"، ٢٠٠١، ٣.
١٥. مجلس الأمن ٣٥٦/١٩٩٩، "الملحق ٢: تقرير اللجنة الثانية التي تم تشكيلها بناء على ملاحظة رئيس مجلس الأمن يوم ٣٠ كانون الثاني/يناير ١٩٩٩ (أس/١٩٩٩/١٠٠) بالنسبة إلى الوضع الإنساني الحالي في العراق"، ٣٠ آذار/مارس ١٩٩٩؛ ولجنة التحقيق المستقلة، "تأثير برنامج النفط مقابل الغذاء على الشعب العراقي"، ٧ أيلول/سبتمبر ٢٠٠٥، ١٠.
١٦. للتعويض عن الغذاء الإضافي الضروري، اضطر الفقراء جداً إلى الاعتماد بصورة كبيرة على طحين القمح والخبز، وهي المواد الغذائية التي ظلت منخفضة. لجنة التحقيق المستقلة، "تأثير برنامج النفط مقابل الغذاء على الشعب العراقي"، ٧ أيلول/سبتمبر ٢٠٠٥، ١٨-٢٠.
١٧. مذكرة الأمانة العامة للأمم المتحدة أس/٣٥٦/١٩٩٦، "مذكرة التفاهم بين الأمين العام للأمم المتحدة وحكومة العراق بشأن تطبيق قرار مجلس الأمن رقم ٩٨٦ (١٩٩٥)"، ٢٠ أيار/مايو ١٩٩٦.
١٨. مكتب الأمم المتحدة لبرنامج العراق: "النفط مقابل الغذاء: سلة الغذاء"، ٢٦ شباط/فبراير، ٢٠٠٣. <http://www.un.org.Depts/oip/fod-facts.html>؛ شهادة مكتب المحاسبة الحكومي ٦٥١-٠٤ تي، "الأمم المتحدة: ملاحظات على برنامج النفط مقابل الغذاء"، ٧ نيسان/أبريل ٢٠٠٤.
١٩. لجنة التحقيق المستقلة، "استغلال برنامج النفط مقابل الغذاء من قبل النظام العراقي"، ٢٧ تشرين الأول/أكتوبر ٢٠٠٥، ومجموعة مسح العراق، "تقرير شامل للمستشار الخاص لدي سي أي عن أسلحة العراق للدمار الشامل مه ملحقات"، ٣٠ أيلول/سبتمبر، ٢٠٠٤، ٨-٩.
٢٠. لمراجعة عن المساعدة الدولية التي قدمت للعراق في التسعينات، أنظر تقرير مكتب الحكومي ٧٩٢-٠٣ آر، "إعادة بناء العراق"، ١٥ أيار/مايو ٢٠٠٣.
٢١. مقابل مكتب المفتش العام الخاص لإعادة إعمار العراق مع وليام أومري، مدير الاتصالات، برنامج التنمية التابع للأمم المتحدة، ٨ أيلول/سبتمبر، ٢٠٠٦.
٢٢. كتاب دوغلاس فايت "الحرب والقرار: من داخل البنتاغون فجر بدء الحرب على الإرهاب" (نيويورك: هاربر كولينز، ٢٠٠٨)، ٢١٩.
٢٣. تشمل الخلية في عضويتها كلا من الميجور جنرال فيكتور رينوارت، مدير العمليات بالقيادة الوسطى للقوات الأميركية (جي ٣)، البريغادير جنرال جون أف كيمونز، مدير الاستخبارات في القيادة الوسطى للقوات الأميركية (جي ٢)؛ الكولونيل ديفيد دي هالفيرسون، رئيس قسم خطط العمليات، القيادة الوسطى للقوات الأميركية (جي ٣)، والكولونيل مارك شيلد، رئيس قسم خطط اللوجستيات (بالقيادة الوسطى للقوات الأميركية (جي ٤))، مقابلة مكتب المفتش العام الخاص لإعادة إعمار العراق مع البريغادير جنرال (المتقاعد) مارك شيلد، المخطط اللوجستي السابق في القيادة الوسطى للقوات الأميركية، ٢٠ أيلول/سبتمبر، ٢٠٠٦.
٢٤. مقابلات مكتب المفتش العام الخاص لإعادة إعمار العراق مع الكولونيل المتقاعد مايكل فيتزجرالد، مدير المخطط الحربية السابق، القيادة الوسطى للقوات الأميركية (جي ٥)، ٣٠ أيار/مايو، ٢٠٠٨؛ مقابلة مع البريغادير جنرال (المتقاعد) مارك شيلد، المخطط اللوجستي السابق في القيادة الوسطى للقوات الأميركية، ٢٠ أيلول/سبتمبر؛ مقابلة الكولونيل جون أغوغليا، المخطط السابق في القيادة الوسطى للقوات الأميركية، ٢٢ أيار/مايو ٢٠٠٨. وقال وزير الدفاع لاحقاً "لا أتذكر ولا أولئك الذين كانوا حاضرين العديد من النقاشات مع الجنرال فرانكس، إعطاء أي إرشاد يمكن تفسيره بأنه يطلب من القيادة الوسطى للقوات الأميركية بالآ تخطط للمرحلة الرابعة للعمليات ما بعد الحرب، كما سيشهد الجنرال فرانكس. ولم أكن لأقل من أهمية ذلك." وزير الدفاع دونالد ريسفيلد في بيانات مكتوبة لمكتب المفتش العام الخاص لإعادة إعمار العراق، ٥ تشرين الثاني/نوفمبر ٢٠٠٨. الكولونيل المتقاعد مايكل فيتزجرالد، مدير المخطط الحربية السابق،

- القيادة الوسطى للقوات الأميركية، شهد "بأننا في القيادة الوسطى للقوات الأميركية لم نكن مسؤولين عن تحديد وبناء الحكومة، بحيث نقرر من سيكون المسؤول عن الصراع الذي سينشب فوراً بعد الحرب". الكولونيل المتقاعد مايكل فيتزجرالد، مدير الخطط الحربية السابق، القيادة الوسطى للقوات الأميركية (جي ٥)، ٣٠ أيار/مايو ٢٠٠٨.
٢٥. مقابلات مكتب المفتش العام الخاص لإعادة إعمار العراق مع البريغادير جنرال (المتقاعد) مارك شيلد، المخطط اللوجستي السابق في القيادة الوسطى للقوات الأميركية، ٢٠ أيلول/سبتمبر ٢٠٠٦، والكولونيل جون أوغوليا، المخطط السابق في القيادة الوسطى للقوات الأميركية، ٢٢ أيار/مايو ٢٠٠٨. الملاحظات المستعملة لمراحل الحملة العسكرية تغيرت مع السنين مع تغير العقيدة العسكرية. من العام ٢٠٠١ إلى ٢٠٠٦، المراحل كانت ١ - ردع/اشتباك؛ ٢ - سيطر على؛ ٣ - عمليات حاسمة؛ و٤ - الانتقال. النشرة المشتركة لهيئة الأركان المشتركة ٣-٠، "العمليات المشتركة"، ٣، ١٨، ٣، ٢١، [http://www.bits.de/NRANEU?others?jp-doctrine/jp3_0\(01\).pdf](http://www.bits.de/NRANEU?others?jp-doctrine/jp3_0(01).pdf) في العام ٢٠٠٦، تغيرت المراحل إلى ٠ - تشكيل؛ ١ - ردع؛ ٢ - بادر؛ ٣ - سيطر على؛ ٤ - بسط الاستقرار؛ و٥ - مكن السلطة المدنية، النشرة المشتركة لهيئة الأركان المشتركة ٣-٠، "العمليات المشتركة"، ٥-٢٦-٥-٣٠، http://www.dtic.mil/doctrine/jel/new_pubs?jp3_0.pdf المراحل توفر الإرشادات العامة لقيادة الوحدات القتالية ويمكن تغييرها لخطط محددة لغرض هذا الكتاب، المرحلة الخامسة تشير إلى تأسيس السلم القادر على الصمود ذاتياً، والسيطرة المدنية وحكم القانون.
٢٦. من أجل الحصول على روايات شعبية، أنظر مايكل آر غودرون والجنرال برنارد إي ترينور، "كوبرا ٢: القصة الداخلية لغزو واحتلال العراق". (نيويورك: بانثيون بوكس، ٢٠٠٦)؛ توماس إي ريكس، "الفضيحة: المغامرة العسكرية الأميركية في العراق" (نيويورك: بنغوين غروب، ٢٠٠٧)؛ بوب وودورد، "حال من الإنكار: بوش في حرب، الجزء ٣ (نيويورك: سايمون أند شوستر، ٢٠٠٦)؛ وبوب وودورد، "خطة الهجوم" (نيويورك: سايمون أند شوستر، ٢٠٠٤).
٢٧. وإريك بحث هذا التقييم أولاً مع مسؤولي وزارة الخارجية ستيف بيكروفت، ألان ليمبرت وغيرهما من مكتب العراق في الوزارة. مقابلة مؤرخ مكتب إعادة الإعمار والمساعدة الإنسانية في العراق/سلطة الائتلاف المؤقتة مع توماس أس وإريك، المستشار الكبير السابق لمساعد وزير الخارجية لشؤون الشرق الأدنى بوزارة الخارجية، ١٠ تشرين الثاني / نوفمبر، ٢٠٠٤. الدكتور غوردون رود كان المؤرخ الموظف في مكتب إعادة الإعمار والمساعدة الإنسانية في العراق وسلطة الائتلاف المؤقتة. جميع مقابلات رود سيتم تعريفها كالتالي "مؤرخ مكتب إعادة الإعمار والمساعدة الإنسانية في العراق/سلطة الائتلاف المؤقتة".
- مجموعات البحث كانت: المبادئ والإجراءات الديمقراطية؛ الاقتصاد والبنية التحتية؛ السياسة الدفاعية والمؤسسات؛ التعليم؛ الصحة العامة والاحتياجات الإنسانية؛ قدرة بناء المجتمع المدني؛ العدالة الانتقالية؛ المياه، الزراعة والبيئة؛ الحفاظ على التراث الثقافي للعراق؛ التمويل العام؛ النفط والطاقة؛ الحكم المحلي؛ إجراءات مكافحة الفساد؛ الأمن الدولي والأجنبي؛ وسائل الإعلام الحرة؛ الهجرة؛ والتواصل الجماهيري. وزارة الخارجية "مشروع مستقبل العراق"، ١٢ أيار/مايو، ٢٠٠٣، مراجعة عامة، ٤، <http://www.gwu.edu/~nsarchiv/NSAEBB/NSAEBB198/FOI%20overview.pdf>.
٢٨. هذه الاجتماعات التي عقدت في غرفة الموقف بالبيت الأبيض ضمت نائب وزير الخارجية ريتشارد أرميتاج، وكيل وزارة الخارجية مارك غروسمان، وكيل وزارة الدفاع دوغلاس فايت، نائب رئيس هيئة الأركان المشتركة الجنرال بيتر بيس، رئيس هيئة موظفي نائب الرئيس لويس "سكوتر" لبيي، نائب مدير وزارة الاستخبارات الأميركية جون مكلوغلن، ونائب مستشار الأمن القومي ستيفن هادلي. الجنرال وين داوننغ - وبعدها زلماي خليلزاد وبعده فرانك ميلر - حضروا كممثلين لهيئة الموظفين من مجلس الأمن القومي. جدول مجلس الأمن القومي الداخلي أشار إلى اجتماع النواب على أنه "شؤون إقليمية"، مغطياً بذلك على هدف الاجتماع عن بقية أعضاء هيئة موظفي مجلس الأمن القومي. مقابلة مؤرخ مكتب إعادة الإعمار والمساعدة الإنسانية في العراق/سلطة الائتلاف المؤقتة مع دوغلاس فايت، وكيل وزارة الدفاع للتخطيط السياسي، ١٧ كانون الأول/ديسمبر، ٢٠٠٤. لوصف عام لـ "حفلات غداء النواب"، أنظر كتاب دوغلاس فايت "الحرب والقرار: من داخل البيت الأبيض فجر بدء الحرب على الإرهاب" (نيويورك: هاربر كولينز، ٢٠٠٨)، ٢٣٧-٢٩٨.

٢٩. كتاب دوغلاس فايت "الحرب والقرار: من داخل البنتاغون فجر بدء الحرب على الإرهاب" (نيويورك: هاربر كولينز، ٢٠٠٨)، ٢٣٧-٢٩٨، مقابلة مكتب المفتش العام الخاص لإعادة إعمار العراق مع دوغلاس فايت، وكيل وزارة الدفاع للتخطيط السياسي، ٢١ آذار/مارس ٢٠٠٨.
٣٠. مقابلة مؤرخ مكتب إعادة الإعمار والمساعدة الإنسانية في العراق/سلطة الائتلاف المؤقتة مع دوغلاس فايت، وكيل وزارة الدفاع للتخطيط السياسي، ١٧ كانون الأول/ديسمبر، ٢٠٠٤ وريتشارد أرميتاج، "مستقبل العراق"، ورقة سياسية من وزارة الخارجية الأميركية وزعت على لجنة النواب يوم ٢٥ تموز/يوليو ٢٠٠٢، كما استشهد منها من كتاب دوغلاس فايت "الحرب والقرار: من داخل البنتاغون فجر بدء الحرب على الإرهاب" (نيويورك: هاربر كولينز، ٢٠٠٨)، ٢٧٧-٧٨.
٣١. دونالد رمسفيلد، "ما بعد بناء الدولة"، خطاب في وزارة الدفاع، ١٤ شباط/فبراير ٢٠٠٣.
٣٢. لتحليل بشأن حملة أفغانستان، أنظر كتاب ستيفن بيدل، "أفغانستان ومستقبل الحرب: المغازي لسياسة الجيش والدفاع" (معهد الدراسات الاستراتيجية، ٢٢ تشرين الثاني/نوفمبر ٢٠٠٢).
٣٣. في وقت لاحق فقط تبذرت الإنجازات الأولية في أفغانستان مع عودة ظهور طالبان، ديفيد رود وديفيد إي سانغر "كيف سارت حرب الرب بصورة سيئة في أفغانستان"، نيويورك تايمز، ١٢ آب / أغسطس ٢٠٠٧؛ ومركز دراسة الرئاسة، "تقرير مجموعة دراسة أفغانستان"، ٣٠ كانون الثاني/يناير ٢٠٠٨.
٣٤. ريتشارد أرميتاج، "مستقبل العراق"، ورقة سياسية من وزارة الخارجية الأميركية وزعت على لجنة النواب يوم ٢٥ تموز/يوليو ٢٠٠٢ كما استشهد منها من كتاب دوغلاس فايت "الحرب والقرار: من داخل البنتاغون فجر بدء الحرب على الإرهاب" (نيويورك: هاربر كولينز، ٢٠٠٨)، ٢٧٧-٧٨.
٣٥. مقابلة مكتب المفتش العام الخاص لإعادة إعمار العراق مع دوغلاس فايت، وكيل وزارة الدفاع للتخطيط السياسي، ٢١ آذار/مارس ٢٠٠٨، مقابلات مكتب المفتش العام الخاص لإعادة إعمار العراق مع الكولونيل المتقاعد مايكل فينجرالد، مدير الخطط الحربية السابق، القيادة الوسطى للقوات الأميركية (جي ٥)، ٣٠ أيار/مايو، ٢٠٠٨؛ مقابلة مكتب المفتش العام الخاص لإعادة إعمار العراق مع الكولونيل جون أغوغليا، المخطط السابق في القيادة الوسطى للقوات الأميركية، ٢٢ أيار/مايو ٢٠٠٨.
٣٦. كتاب بوب وودورد، "خطة الهجوم" (نيويورك: سايمون أند شوستر، ٢٠٠٤)، ١٥٤-١٥٦، وإيجاز لمجلس الأمن القومي، "العراق: الأهداف، الأغراض والاستراتيجية" وزعته مستشارة الأمن القومي كوندوليزا رايس، ٢٩ تشرين الأول/أكتوبر، ٢٠٠٢.
٣٧. كتاب دوغلاس فايت "الحرب والقرار: من داخل البنتاغون فجر بدء الحرب على الإرهاب" (نيويورك: هاربر كولينز، ٢٠٠٨)، ٢٨١-٨٣.
٣٨. مقابلة مؤرخ مكتب إعادة الإعمار والمساعدة الإنسانية في العراق/سلطة الائتلاف المؤقتة مع الكولونيل جون أغوغليا، المخطط السابق في القيادة الوسطى للقوات الأميركية، ٢٨ حزيران/يونيو ٢٠٠٣.
٣٩. مقابلة مؤرخ مكتب إعادة الإعمار والمساعدة الإنسانية في العراق/سلطة الائتلاف المؤقتة مع الميجور توماس فيشر، المخطط السابق في القيادة الوسطى للقوات الأميركية، ٢٧ آب/أغسطس ٢٠٠٣، ومقابلة مؤرخ مكتب إعادة الإعمار والمساعدة الإنسانية في العراق/سلطة الائتلاف المؤقتة مع الميجور راي إيرينز، المخطط السابق في القيادة الوسطى للقوات الأميركية، ٧ كانون الأول/ديسمبر ٢٠٠٦.
٤٠. مقابلة مكتب المفتش العام الخاص لإعادة إعمار العراق مع فرانك ميلر، الرئيس السابق لمجموعة التوجيه التنفيذي في مجلس الأمن القومي، ٢٦ حزيران/يونيو ٢٠٠٨، و٤ شباط/فبراير ٢٠٠٨، وكتاب دوغلاس فايت "الحرب والقرار: من داخل البنتاغون فجر بدء الحرب على الإرهاب" (نيويورك: هاربر كولينز، ٢٠٠٨)، ٢٧٦-٧٧.
٤١. مقابلة مؤرخ مكتب إعادة الإعمار والمساعدة الإنسانية في العراق/سلطة الائتلاف المؤقتة مع دوغلاس فايت، وكيل وزارة الدفاع للتخطيط السياسي، ١٧ كانون الأول/ديسمبر، ٢٠٠٤.
٤٢. اللفنتانت جنرال المتقاعد جاي غارنر، عدة مقابلات مع مؤرخ مكتب إعادة الإعمار والمساعدة الإنسانية في العراق/سلطة الائتلاف المؤقتة ومؤرخ مكتب إعادة الإعمار والمساعدة الإنسانية في العراق/سلطة الائتلاف المؤقتة، ومكتب المفتش العام لوزارة الدفاع ٠٧ - إنتل ٠٤، "تقرير عن الأنشطة ما قبل العراق لمكتب وكيل وزارة الدفاع لشؤون التخطيط السياسي"، ٩ شباط/فبراير ٢٠٠٧. دوغلاس فايت ينفي أنه تم اختيار اسم المكتب كوسيلة لتضليل متعددة وأن منتجات المكتب لم يتم تشاطرها على نطاق واسع، قائلا "إن مكتب الخطط الخاصة كان واحدا من أكثر المكاتب شفافية في الحكومة الأميركية"، دوغلاس فايت، وكيل وزارة

- الدفاع للتخطيط السياسي، تعليقات مكتوبة إلى مكتب المفتش العام الخاص لإعادة إعمار العراق، ٧ كانون الثاني/يناير ٢٠٠٩.
٤٣. مقابلة مكتب المفتش العام الخاص لإعادة إعمار العراق مع فرانك ميلر، الرئيس السابق لمجموعة التوجيه التنفيذي في مجلس الأمن القومي، ١٩ آب/أغسطس، ٢٠٠٨.
٤٤. مقابلة مكتب المفتش العام الخاص لإعادة إعمار العراق مع ويندي تشامبرلن، المساعدة السابقة لمدير الوكالة الأميركية للتنمية الدولية، ٣ ايار/مايو ٢٠٠٦.
٤٥. مقابلة مؤرخ مكتب إعادة الإعمار والمساعدة الإنسانية في العراق/سلطة الائتلاف المؤقتة مع الميجور راي إيريتز، المخطط السابق في القيادة الوسطى للقوات الأميركية، ٧ كانون الأول/ديسمبر ٢٠٠٦.
٤٦. مقابلة مكتب المفتش العام الخاص لإعادة إعمار العراق مع جوناثان دوركن، المدير السابق للمساعدة الإنسانية والرد على الكوارث لمجلس الأمن القومي، ١١ تشرين الأول/أكتوبر، ٢٠٠٦.
٤٧. كولن أتش كاهل "في خط نيران شعرات التعامد؟ الأعراف، الضحايا المدنية والمسلك الأميركي في العراق"، الأمن الدولي، ٣٢، رقم ١ (صيف ٢٠٠٧)، ١٦.
٤٨. حسب فرانك ميلر الذي كانت مجموعة العمل الإنسانية ترفع تقاريرها إليه، فإن المكتب لم يكن قد عهد إليه أصلاً بالقيام بأي أعمال تخطيط لإعادة إعمار؛ مقابلة مكتب المفتش العام الخاص لإعادة إعمار العراق مع فرانك ميلر، الرئيس السابق لمجموعة التوجيه التنفيذي في مجلس الأمن القومي، ٢٦ حزيران/يونيو ٢٠٠٨.
٤٩. مقابلة مكتب المفتش العام الخاص لإعادة إعمار العراق مع ويندي تشامبرلن، المساعدة السابقة لمدير الوكالة الأميركية للتنمية الدولية، ٣ ايار/مايو ٢٠٠٦.
٥٠. مقابلة مكتب المفتش العام الخاص لإعادة إعمار العراق مع جوناثان دوركن، المدير السابق للمساعدة الإنسانية والرد على الكوارث لمجلس الأمن القومي، ١١ تشرين الأول/أكتوبر، ٢٠٠٦ ومقابلة مكتب المفتش العام الخاص لإعادة إعمار العراق مع فرانك ميلر، الرئيس السابق لمجموعة التوجيه التنفيذي في مجلس الأمن القومي، ٢٦ حزيران/يونيو ٢٠٠٨.
٥١. مقابلة مؤرخ مكتب إعادة الإعمار والمساعدة الإنسانية في العراق/سلطة الائتلاف المؤقتة مع الكولونيل المتقاعد جوزيف كولنز، النائب السابق لمساعد وزير الدفاع لعمليات بسط الاستقرار، ٢٩ آب/أغسطس، ٢٠٠٦.
٥٢. مقابلة مكتب المفتش العام الخاص لإعادة إعمار العراق مع جوناثان دوركن، المدير السابق للمساعدة الإنسانية والرد على الكوارث لمجلس الأمن القومي، ١١ تشرين الأول/أكتوبر، ٢٠٠٦.
٥٣. مقابلة مكتب المفتش العام الخاص لإعادة إعمار العراق مع جوناثان دوركن، المدير السابق للمساعدة الإنسانية والرد على الكوارث لمجلس الأمن القومي، ١١ تشرين الأول/أكتوبر، ٢٠٠٦.
٥٤. مقابلة مؤرخ مكتب إعادة الإعمار والمساعدة الإنسانية في العراق/سلطة الائتلاف المؤقتة مع الكولونيل المتقاعد جوزيف كولنز، النائب السابق لمساعد وزير الدفاع لعمليات بسط الاستقرار، ٢٩ آب/أغسطس، ٢٠٠٦.
٥٥. مقابلة مؤرخ مكتب إعادة الإعمار والمساعدة الإنسانية في العراق/سلطة الائتلاف المؤقتة مع الكولونيل المتقاعد جوزيف كولنز، النائب السابق لمساعد وزير الدفاع لعمليات بسط الاستقرار، ٢٩ آب/أغسطس، ٢٠٠٦.
٥٦. مقابلة مكتب المفتش العام الخاص لإعادة إعمار العراق مع جوناثان دوركن، المدير السابق للمساعدة الإنسانية والرد على الكوارث لمجلس الأمن القومي، ١١ تشرين الأول/أكتوبر، ٢٠٠٦.
٥٧. ملاحظة "كارزاي" تشير إلى كيفية ظهور حامد كرزاي في أفغانستان كقائد وطني يمكن للبلاد أن تتوحد من حوله. كرزاي، القائد الأفغاني المنفي السابق، سمي رئيساً للبلاد بعد إطاحة نظام حكم طالبان.
٥٨. مقابلة مؤرخ مكتب إعادة الإعمار والمساعدة الإنسانية في العراق/سلطة الائتلاف المؤقتة مع الكولونيل المتقاعد جوزيف كولنز، النائب السابق لمساعد وزير الدفاع لعمليات بسط الاستقرار، ٢٩ آب/أغسطس، ٢٠٠٦.
٥٩. مقابلات مكتب المفتش العام الخاص لإعادة إعمار العراق ومؤرخ مكتب إعادة الإعمار والمساعدة الإنسانية في العراق/سلطة الائتلاف المؤقتة مع دوغلاس فايبث، وكيل وزارة الدفاع للتخطيط السياسي، ١٧ كانون الأول/ديسمبر، ٢٠٠٤، ٢٧ كانون الثاني/يناير ٢٠٠٥، و٢١ آذار/مارس ٢٠٠٨، وكتاب دوغلاس

- فايث "الحرب والقرار: من داخل البنتاغون فجر بدء الحرب على الإرهاب" (نيويورك: هاربر كولينز، ٢٠٠٨)، ٣١٥، ٣١٧، ٤٥٠-٥٤٤.
٦٠. مقابلة مكتب المفتش العام الخاص لإعادة إعمار العراق مع الجنرال جورج كيسبي، المدير السابق لهيئة الأركان المشتركة والقائد السابق للقوات المشتركة في العراق، ٣٠ تموز/يوليو، ٢٠٠٨.
٦١. هذا القسم الفرعي للمرحلة ٤ كان لوقت طويل المفهوم المفضل للقيادة الوسطى للقوات الأميركية للعمليات، وتم أخذه من تقرير "أوبلان ١٠٠٣-٩٨"، خطة جاهزة للحرب في العراق وكان قد ووفق عليه من قبل وزير الدفاع الأميركي عام ١٩٩٨. ومقابلة مكتب المفتش العام الخاص لإعادة إعمار العراق مع مايكل فيتزجرالد، مسؤول خطط الحرب السابق في الأركان العامة بالقيادة الوسطى للقوات الأميركية، ٣٠ ايار/مايو ٢٠٠٨.
٦٢. مقابلة مكتب المفتش العام الخاص لإعادة إعمار العراق مع مايكل فيتزجرالد، مسؤول خطط الحرب السابق في الأركان العامة بالقيادة الوسطى للقوات الأميركية، ٣٠ ايار/مايو ٢٠٠٨.
٦٣. مقابلة مكتب المفتش العام الخاص لإعادة إعمار العراق مع دوغلاس فايت، وكيل وزارة الدفاع للتخطيط السياسي، ١٧ كانون الأول/ديسمبر، ٢٠٠٤، ٢٧ كانون الثاني/يناير ٢٠٠٥، و ٢١ آذار/مارس ٢٠٠٨، وكتاب دوغلاس فايت "الحرب والقرار: من داخل البنتاغون فجر بدء الحرب على الإرهاب" (نيويورك: هاربر كولينز، ٢٠٠٨)، ٣١٦-٣١٧.
٦٤. مقابلة مؤرخ مكتب إعادة الإعمار والمساعدة الإنسانية في العراق/سلطة الائتلاف المؤقتة مع دوغلاس فايت، وكيل وزارة الدفاع للتخطيط السياسي، ١٧ كانون الأول/ديسمبر، ٢٠٠٤.
٦٥. تم توزيع ورقة الاستراتيجية من قبل مستشار الأمن القومي كوندوليزا رايس، مذكرة إلى نائب الرئيس، وزير الخارجية، رئيس هيئة موظفي الرئيس، مدير المخابرات المركزية، رئيس هيئة الأركان المشتركة "مراجعة لجنة كبار المسؤولين لورقة سياسة العراق"، ٢٩ تشرين الأول/أكتوبر، ٢٠٠٢، كما استشهد بها كتاب دوغلاس فايت "الحرب والقرار: من داخل البنتاغون فجر بدء الحرب على الإرهاب" (نيويورك: هاربر كولينز، ٢٠٠٨)، ٥٤١-٤٣.
٦٦. مقابلة مكتب المفتش العام الخاص لإعادة إعمار العراق مع دوغلاس فايت، وكيل وزارة الدفاع للتخطيط السياسي، ١٧ كانون الأول/ديسمبر، ٢٠٠٤، ٢٧ كانون الثاني/يناير ٢٠٠٥.
٦٧. مقابلة مكتب المفتش العام الخاص لإعادة إعمار العراق مع دونالد رمسفيلد، وزير الدفاع السابق، ١٢ كانون الأول/ديسمبر، ٢٠٠٨.
٦٨. مساعد وزير الخارجية وليام بيرنز ومساعد ريان كروكر، عملا لإعداد تحليل من ١٢ صفحة عن المخاطر السياسية عنوانها "العاصفة الكاملة". كارين دي يونغ مؤلفة كتاب "الجندي: حياة كولن باول (نيويورك: ألفريد نوف، ٢٠٠٦)، ٤٥٩، ومقابلة مكتب المفتش العام الخاص لإعادة إعمار العراق مع السفير ريان كروكر، سفير الولايات المتحدة في العراق، ٢٤ شباط/فبراير ٢٠٠٨.
٦٩. مقابلة مكتب المفتش العام الخاص لإعادة إعمار العراق مع الجنرال (المتقاعد) كولن باول، وزير الخارجية السابق، وريتشارد أرميتاج، نائب وزير الخارجية السابق، ٤ شباط/فبراير ٢٠٠٨، ومقابلة مكتب المفتش العام الخاص لإعادة إعمار العراق مع فرانك ميلر، الرئيس السابق لمجموعة التوجيه التنفيذي في مجلس الأمن القومي، ١٩ آب/أغسطس، ٢٠٠٨.
٧٠. لمراجعة لما كتب، أنظر على سبيل المثال كتاب جيمس دوين وآخرون، "دور أميركا في بناء الدول: من ألمانيا إلى العراق" (سانتا مونيكا، كاليفورنيا: راند، ٢٠٠٣)، وستيفن كنزر، "الانقلاب: القرن الأميركي من تغييرات الأنظمة من هاواي إلى العراق (نيويورك تايمز: نيويورك تايمز بوكس، ٢٠٠٦). ولرأي معارض، أنظر جستن لوغان وكريستوفر بريبل "الدول الفاشلة والمنطق الخاطيء: الحجة ضد مكتب بناء دولة قائم"، معهد كاتو للتحليل السياسي، رقم ٥٦٠ (١١ كانون الثاني/يناير، ٢٠٠٦).
٧١. منكس بي سوارث كاسبر "دروس من الماضي: السجل الأميركي في بناء الدول"، بحث موجز من إصدار معهد كارنيغي للسلام الدولي، رقم ٢٤ (أيار/مايو ٢٠٠٣) ٢٤.
٧٢. أنظر كتاب تشارلز تريپ، "السابقة الإمبريالية"، مجلة ليموند ديبلوماتيك، ١٣ كانون الثاني/يناير، ٢٠٠٣، وبرينت سكوكروفت "لا تهاجموا صدام"، مقالة رأي، وول ستريت جورنال، ١٥ آب/أغسطس، ٢٠٠٢.
٧٣. للحصول على وجهات نظر عن الدراسة الألمانية وكيف نظر المؤرخون إلى أهميتها للعراق، أنظر حلقة بحث تشارلز أس ماير، "نظرا ثاقبة مقارنة: خطة مارشال، اليابان والعراق"، حلقة بحث في معهد ماساتشوستس للتكنولوجيا، كيمبريدج، ماساتشوستس، ٧ آذار/مارس، ٢٠٠٥.

٧٥. <http://mitworld.mit.edu/video/255/> بالنسبة إلى استعمال المقارنة التاريخية بين اليابان والعراق ، أنظر جون دبليو داور، "تحذير من التاريخ: لا تتوقعوا الديمقراطية في العراق"، بوسطن ريفيو، شباط/فبراير ٢٠٠٣، جون دبليو داور "احتلال اليابان الآخر"، ذي نيشن، ٧ يوليو، ٢٠٠٣، و جون دبليو داور، "دروس من اليابان بشأن نتيجة الحرب"، مقالة رأي، نيويورك تايمز، ٢٧ أكتوبر، ٢٠٠٢. هذه التحليلات مستخلصة من كم أكبر من الأبحاث، بما في ذلك جون دبليو داور بعنوان "تنبئ الهزيمة: اليابان في أعقاب الحرب العالمية الثانية" (نيويورك: دبليو دبليو نورتون أند كومباني، ٢٠٠٠).
٧٤. مجلس الاستخبارات لقومي، "التحديات الرئيسية لفترة ما بعد صدام"، كانون الثاني/يناير ٢٠٠٣، كما قدمته اللجنة الاستشارية المختارة للاستخبارات "تقديرات ما قبل الحرب بشأن عراق مع بعد الحرب"، ٢٥ مايو، ٢٠٠٧، ٩٤-٥٦.
٧٥. مقابلة مكتب المفتش العام الخاص لإعادة إعمار العراق مع فرانك ميلر، الرئيس السابق لمجموعة التوجيه التنفيذي في مجلس الأمن القومي، ١٩ أغسطس.
٧٦. معهد الدراسات القومية الاستراتيجية في جامعة الدفاع القومي في نوفمبر ٢٠٠٢ عقد اجتماعا ضم كثر من ٧٠ باحثا وممارسا من داخل وخارج الحكومة لبحث التدخل للإعمار في فترة ما بعد التدخل والاستقرار في العراق. وقدمت توزيع تقرير لما دار في الاجتماع من ٤١ صفحة بعنوان "العراق: النظر إلى ما بعد حكم صدام" عبر الحكومة، بما في ذلك مكتب دوغلاس فايت. معهد الدراسات الاستراتيجية القومية، جامعة الدفاع القومي، بالتعاون مع كلية الدراسات ما بعد العليا البحرية "تقرير ورشة العمل: العراق: النظر إلى ما بعد حكم صدام"، ٢١-٢١ نوفمبر، ٢٠٠٢؛ إدوارد بي جيرجيان وفرانك جي ويزنر، رئيسا للجلسة، "المبادئ الإرشادية للسياسة الأميركية بعد الصراع في العراق (نيويورك، مجلس العلاقات الخارجية، ٢٠٠٣)؛ ريتشارد دبليو ميرفي وسي ريتشارد نيلسون "كسب السلام: إدارة انتقال ناجح في العراق"؛ ورقة سياسة مجلس أتلانتك، يناير ٢٠٠٣، وليام نوردهاس، "العراق: العواقب الاقتصادية للحرب"، نيويورك ريفيو أوف بوكس ٤٩، رقم ١٩، ٥ ديسمبر، ٢٠٠٢، وبوب ديفيس "تكاليف حرب العراق قد تزيد عن ١٠٠ بليون دولار"، وول ستريت جورنال، ١٦ سبتمبر، ٢٠٠٢. ولروايات صحفية لاحقة، أنظر كارل كيسن، ستيفن إي ميلر، مارتن بي مالين، ووليام دي نوردهاس وجون دي ستاينبرنر، "الحرب مع العراق: التكاليف، العواقب والبدائل"، (كيمبريدج، ماساتشوستس، الأكاديمية الأميركية للفنون، ٢٠٠٢)؛ فريدريك دي بارتون وباتشيبا أن كروكر، "سلام أكثر حكمة: استراتيجية عمل لعراق ما بعد الصراع"، مركز الدراسات الاستراتيجية والدولية، يناير ٢٠٠٣، وأنتوني كوردسمان، "التخطيط لجرح ذاتي الإصابات: السياسة الأميركية لإعادة صوغ عراق ما بعد صدام"، مركز الدراسات الاستراتيجية والدولية، ٣١ ديسمبر، ٢٠٠٢.
٧٧. كونراد سي كرين وأندرو تيريل، "إعادة بناء العراق: نظرات ثاقبة، تحديات ومهمات القوات العسكرية في سيناريو ما بعد الصراع"، معهد الدراسات الاستراتيجية، جامعة الحرب التابعة للجيش الأميركي، ١ فبراير ٢٠٠٣.
٧٨. سنان الشهابي، كولونيل متقاعد، سكوت فيل، رند رحيم فرانك وفيبي مار شهدوا أمام لجنة العلاقات الخارجية يوم ١ أغسطس، ٢٠٠٢ كجزء من عدة جلسات عقدتها اللجنة على مدار اليوم حول العراق. ركزت جلسة هؤلاء تحديدا على عراق ما بعد صدام. لجنة العلاقات الخارجية لمجلس الشيوخ، "جلسات استماع لدراسة التهديدات، الردود، والاعتبارات الإقليمية المحيطة بالعراق"، ٣١ يوليو و ١ أغسطس، ٢٠٠٢. وكذلك أنظر كتابات فيبي مار اللاحقة، خصوصا فيبي مار "العراق: اليوم التالي: الديناميات الداخلية في عراق ما بعد صدام"، ريفيو كلية الحرب البحرية، آل في ١، رقم ١ (شتاء ٢٠٠٣)، القانون العام، ١٠٧-٢٤٣، القرار الذي رخص باستعمال القوة العسكرية ضد العراق في العام ٢٠٠٢، ١٦ أكتوبر ٢٠٠٢.
٧٩. مكتب الطبع الحكومي، "جلسات استماع الكونغرس"، الكونغرس الـ ١٠٧ (٢٠٠١-٢٠٠٢)، الكونغرس الـ ١٠٨ (٢٠٠٣-٢٠٠٤) <http://www.gpoaccess.gov/clearings/>
٨٠. أول اجتماعات المشروع عقد يوم ٩ و ١٠ أبريل ٢٠٠٢ تحت رعاية معهد الشرق الأوسط، وهو معهد أبحاث غير حزبي في واشنطن، انطلق بخلاف ميز نتائج المشروع والسياسة التي تحكم جماعات المعارضة العراقية بصورة عامة. أحمد الجبلي، الزعيم العراقي البارز في المنفى ورئيس المؤتمر الوطني العراقي، أثار مشاغل حول مشاركة معهد الشرق الأوسط. وهو اعتبر المعهد على أنه وسيط غير ضروري بين المؤتمر الوطني ووزارة الخارجية. واستجابة لمشاغل الجبلي، وافقت وزارة الخارجية على أن تكون

- الراعي الوحيد للمشروع، حيث استؤنفت الاجتماعات في يوليو. مقابلة مؤرخ مكتب إعادة الإعمار والمساعدة الإنسانية في العراق/سلطة الائتلاف المؤقتة مع توماس أس واريك، المستشار الكبير السابق لمساعد وزير الخارجية لشؤون الشرق الأدنى بوزارة الخارجية، ١٠ تشرين الثاني / نوفمبر، ٢٠٠٤.
- الجماعات الثلاث لم تجتمع مع اللاجئين والمشردين داخليا؛ السياسة الخارجية والأمن القومي، والحفاظ على التراث الثقافي العراقي. وزارة الخارجية، "مشروع مستقبل العراق"، ١٢ أيار/مايو، ٢٠٠٣، <http://www.gwu.edu/~nsarchiv/NSAEBB/NSAEBB198/FOI%20overview.pdf>.
٨١. أربع من تلك المجموعات (التعليم؛ وسائل الإعلام الحرة؛ الشفافية وإجراءات منع الفساد وبناء قدرات المجتمع المدني) لم تبدأ اجتماعاتها إلا ما بعد بداية السنة. وزارة الخارجية، "مشروع مستقبل العراق"، ١٢ أيار/مايو، ٢٠٠٣، مراجعة مراجعات ٧-٨.
- لمزيد من المعلومات عن التحديثات التي أرسلت إلى مجموعة المجموعة التنفيذية، أنظر مقابلة مؤرخ مكتب إعادة الإعمار والمساعدة الإنسانية في العراق/سلطة الائتلاف المؤقتة مع توماس أس واريك، المستشار الكبير السابق لمساعد وزير الخارجية لشؤون الشرق الأدنى بوزارة الخارجية، ١٠ تشرين الثاني / نوفمبر، ٢٠٠٤. <http://www.gwu.edu/~nsarchiv/NSAEBB/NSAEBB198/FOI%20overview.pdf>.
٨٢. مقابلة مؤرخ مكتب إعادة الإعمار والمساعدة الإنسانية في العراق/سلطة الائتلاف المؤقتة مع توماس أس واريك، المستشار الكبير السابق لمساعد وزير الخارجية لشؤون الشرق الأدنى بوزارة الخارجية، ١٠ تشرين الثاني / نوفمبر، ٢٠٠٤.
٨٣. مقابلة مكتب المفتش العام الخاص لإعادة إعمار العراق مع فرانك ميلر، الرئيس السابق لمجموعة التوجيه التنفيذي في مجلس الأمن القومي، ١٩ آب/أغسطس، ٢٠٠٨.
٨٤. للمجلدات المحررة لمشروع مستقبل العراق، وزارة الخارجية، "مشروع مستقبل العراق"، ١٢ أيار/مايو، ٢٠٠٣، <http://www.gwu.edu/~nsarchiv/NSAEBB/NSAEBB198/FOI%20overview.pdf>.
٨٥. مقابلة مكتب المفتش العام الخاص لإعادة إعمار العراق مع فرانك ميلر، الرئيس السابق لمجموعة التوجيه التنفيذي في مجلس الأمن القومي، ١٩ آب/أغسطس، ٢٠٠٨.
٨٦. مقابلة مكتب المفتش العام لإعادة إعمار العراق مع السفير ريان كروكر، السفير الأميركي في العراق، ٢٤ فبراير ٢٠٠٨.
٨٧. إيجاز مجلس الأمن القومي "العراق: أهداف، استراتيجية"، وزعته مستشارة الأمن القومي كوندوليزا رايس، ٢٩ أكتوبر، ٢٠٠٢، ودوغلاس فايت فايت "الحرب والقرار: من داخل البنتاغون فجر بدء الحرب على الإرهاب" (نيويورك: هاربر كولينز، ٢٠٠٨) ٥٤١-٥٤٣.
- مراجعة الخدمات الأساسية – مستويات ما قبل الحرب في العراق
٨٨. صندوق النقد الدولي، "العراق: الملحق الإحصائي"، أغسطس ٢٠٠٧، إدارة معلومات الطاقة، "موجز تحليل العراق" ديسمبر ٢٠٠٥، كما جاء في تقرير المفتش العام لإعادة إعمار العراق الفصلي للكونغرس الأميركي في يوليو ٢٠٠٦، ٣٤؛ كينيث بولاك، "العاصفة المهددة: الحجة لغزو العراق" (نيويورك، راندوم هاوس، ٢٠٠٢)، ١١٦-١١٧؛ ووحدة الاستخبارات الاقتصادية، "ملف الدولة: العراق"، ٢٠٠٥، ٣٤، اتحاد الاتصالات الدولي، "الاتصالات العالمية/مؤشرات تقنيات معلومات الاتصالات"، لا تاريخ، ٣٠ أم، http://www.itu.int/ITU-D/at_glance/cellular03pdf.
٨٩. كان هناك من قدر عددهم بـ ٥٠٠,٠٠٠ شخص يعملون في العديد من أجهزة الاستخبارات والأمن. ومع القوات المسلحة والوحدات شبه العسكرية، كان عدد القوات العراقية قدر بـ ١,٣ مليون فرد. كينيث بولاك، "العاصفة المهددة: الحجة لغزو العراق" (نيويورك، راندوم هاوس، ٢٠٠٢)، ١١٦-١١٧.
٩٠. بكتل ناشيونال إنك، "برنامج إعادة إعمار بنية العراق التحتية"، تقرير تقديري رفع إلى الوكالة الأميركية للتنمية الدولية، يونيو ٢٠٠٣، وبول وولفوويتز، نائب وزير الدفاع، شهادته أمام لجنة العلاقات الخارجية لمجلس الشيوخ، ٢٢ مايو، ٢٠٠٣.
٩١. صندوق النقد الدولي، "العراق: ملحق إحصائي"، أغسطس ٢٠٠٧، تقديرات ما قبل الحرب لإنتاج الكهرباء تراوح بين ٣,٢٥٠ - ٤,٥٠٠ ميغاواط يوميا. قدرت الأمم المتحدة/البنك الدولي الإنتاج بـ ٤,٥٠٠ ميغاواط. الأمم المتحدة/البنك الدولي "تقييم الاحتياجات العراقية المشتركة"، ٢٨ أكتوبر، ٢٠٠٣. ولاحظ فريق

- منطقة الخليج لاحقاً أن "٤,٥٠٠ ميغاواط تمثل طفرة قصيرة الأمد قبل الحرب المعدل الكامل لما قبل الحرب للعام ٢٠٠٢ كان ٤,٣٠٠ ميغاواط." رد فريق منطقة الخليج على تحقيقات مكتب المفتش العام للتقرير الفصلي للكونغرس الأميركي، ١٨ أبريل ٢٠٠٧. مكتب مساعدة انتقال العراق أشار إلى أن المعلومات من وزارة الكهرباء "تشير إلى أن مستوى الإنتاج المرتفع قبل الحرب ... لم يجاوز ٧٠,٠٠٠ ميغاواط (ساعات ميغاواط) وهو ما يترجم إلى ٣,٢٥٠ ميغاواط. رد أي تي أيه أو لمكتب المفتش العام في تحقيقاته لتقريره إلى الكونغرس في ١٣ يناير، ٢٠٠٨.
٩٢. إيجاز وزارة الخارجية من قبل السفارة الأميركية في بغداد، ٣٠ نوفمبر ٢٠٠٥، كما ذكر في تقرير المفتش العام للكونغرس في يوليو، ٢٠٠٦، ٣٢٥.
٩٣. إدارة معلومات الطاقة، "ملخص تحليل الدولة: العراق"، ديسمبر ٢٠٠٥، كما ذكر في تقرير المفتش العام للكونغرس يوليو ٢٠٠٦، ٣٤.

الفصل الثاني

١. الوكالة الأميركية للتنمية الدولية، طلب الميزانية من الكونغرس ٢٠٠٢، <http://www.usaid.gov/pubs/cbj2002/request.html>
٢. الوكالة الأميركية للتنمية الدولية، "تقرير رئيسي: ما الذي فعله وكيف فعله"، تمت مراجعته في يناير ٢٠٠٦، <http://www.usaid.gov/>، في ٢٠٠٢، كان ١,٩٨٥ من قوة عمل الوكالة من الموظفين الحكوميين؛ وأكثر من ثلثي القوة العاملة من ٧,٧٤١ كانت مكونة من مقاولين. شهادة مكتب المحاسبة الحكومي ٠٣-١٧١ تي، "المساعدات الخارجية: الوكالة الأميركية للتنمية الدولية تحتاج إلى تحسين خطتها للقوة العمل واجراءات المحاسبة لنفقات التشغيل"، ٢٣ سبتمبر، ٢٠٠٣، ١-٢.
٣. مقابلة مكتب المفتش العام مع أندرو ناتسيوس، المدير الإداري السابق للوكالة الأميركية للتنمية الدولية، ١٧ أبريل، ٢٠٠٦.
٤. مقابلة مكتب المفتش العام مع روس ويرى، المدير السابق لمكتب شؤون العراق، ٥ أبريل ٢٠٠٦، مقابلة مكتب المفتش العام الخاص لإعادة إعمار العراق مع ويندي تشامبرلن، المساعدة السابقة لمدير الوكالة الأميركية للتنمية الدولية، ٣ ايار/مايو ٢٠٠٦.
٥. كانت تشامبرلن قد أنهت عملها سفيرة للولايات المتحدة في باكستان، وكانت تعرف مخططي البيت الأبيض من خلال مسيرتها العملية الطويلة في وزارة الخارجية. مقابلة مكتب المفتش العام الخاص لإعادة إعمار العراق مع ويندي تشامبرلن، المساعدة السابقة لمدير الوكالة الأميركية للتنمية الدولية، ٣ ايار/مايو ٢٠٠٦.
٦. كانت تشامبرلن تترأس مكتب آسيا والشرق الأدنى. بيان صحفي من الوكالة الأميركية للتنمية الدولية، "ويندي تشامبرلن تؤدي اليمين القانونية مديرة لقسم آسيا والشرق الأدنى في الوكالة الأميركية للتنمية الدولية"، ٢ ديسمبر، ٢٠٠٢.
٧. رسالة إلكترونية من أندرو ناتسيوس، المدير الإداري السابق للوكالة الأميركية للتنمية الدولية إلى المفتش العام، ٢٥ أكتوبر، ٢٠٠٨.
٨. مقابلة المفتش العام مع جوناثان دوركن، المساعد السابق لقسم المساعدة الإنسانية والرد على الكوارث في مجلس الأمن القومي، ٢٩ مارس، ٢٠٠٧.
٩. مقابلة المفتش العام مع كريستوفر ميليجان، نائب الوكالة الأميركية للتنمية الدولية للعراق، ٩ فبراير، ٢٠٠٦، و ٢٧ مارس، ٢٠٠٧.
١٠. مقابلة مكتب المفتش العام مع ويندي تشامبرلن، مساعدة مدير الوكالة الأميركية للتنمية الدولية، مكتب الشرق الأدنى، ٣ مايو، ٢٠٠٦، و ١٨ أبريل، ٢٠٠٧.
١١. مقابلة مكتب المفتش العام مع أندرو ناتسيوس، المدير الإداري السابق للوكالة الأميركية للتنمية الدولية، ١٧ أبريل، ٢٠٠٦.
١٢. الوكالة الأميركية للتنمية الدولية، "تصور لعراق ما بعد الصراع، ١٩ فبراير ٢٠٠٣. رغم أنه لم يصدر للرأي لعام حتى فبراير ٢٠٠٣، فقد كان تم إنتاج مسودة عمل لهذه الوثيقة من قبل أعضاء مجموعة العمل الإنسانية في حريف ٢٠٠٢.
١٣. مقابلة مكتب المفتش العام مع أندرو ناتسيوس، المدير الإداري السابق للوكالة الأميركية للتنمية الدولية، ١٧ أبريل، ٢٠٠٦.

١٤. بيان حقائق، الوكالة الأميركية للتنمية الدولية، "خطط الوكالة الطارئة للمساعدة الإنسانية في العراق"، ٢٤ فبراير، ٢٠٠٣.
١٥. مقابلة مكتب المفتش العام مع لورين بربور، رئيسة فريق العراق السابقة، مكتب المبادرة الانتقالية للوكالة، ٢٠ ديسمبر، ٢٠٠٥؛ الوكالة الأميركية للتنمية الدولية "مبادرات الانتقال"، http://www.usaid.gov/our_work/crosscutting_programs/transition_initiatives
١٦. مذكرة للوكالة الأميركية للتنمية الدولية "مشاورات الوكالة بشأن خطط العراق الطارئة"، ٢٤ فبراير، ٢٠٠٣. http://pdf.dec.org/pdf_docs/PDABY342.pdf
١٧. مقابلة مكتب المفتش العام الخاص لإعادة إعمار العراق مع جوناثان دوركن، المدير السابق للمساعدة الإنسانية والرد على الكوارث لمجلس الأمن القومي، ٢٩ مارس، ٢٠٠٧.
١٨. مذكرة للوكالة الأميركية للتنمية الدولية "مشاورات الوكالة بشأن خطط العراق الطارئة"، ٢٤ فبراير، ٢٠٠٣. http://pdf.dec.org/pdf_docs/PDABY342.pdf
١٩. مقابلة مكتب المفتش العام الخاص لإعادة إعمار العراق مع جوناثان دوركن، المدير السابق للمساعدة الإنسانية والرد على الكوارث لمجلس الأمن القومي، ٢٩ مارس، ٢٠٠٧. مذكرة للوكالة الأميركية للتنمية الدولية "مشاورات الوكالة بشأن خطط العراق الطارئة"، ٢٤ فبراير، ٢٠٠٣ http://pdf.dec.org/pdf_docs/PDABY342.pdf. بيان صحفي من الوكالة الأميركية للتنمية الدولية، "الوكالة تعلن عن ٢٠٠ مليون دولار من المساعدات الغذائية الطارئة للعراق"، ٢ أبريل، ٢٠٠٣، وبيان برنامج الغذاء العالمي "البرنامج يرحب بالرد الدولي على المناشدة العراقية"، ٤ أبريل، ٢٠٠٣.
٢٠. مقابلة مكتب المفتش العام الخاص لإعادة إعمار العراق مع جوناثان دوركن، المدير السابق للمساعدة الإنسانية والرد على الكوارث لمجلس الأمن القومي، ٢٩ مارس، ٢٠٠٧.
٢١. وما يؤثر الاهتمام هو أن الجماعة لم يطلب منها الاجتماع من قبل هيئة الأركان المشتركة للخلية العسكرية المدنية، بل إنها بدأت العمل بصورة تلقائية نتيجة اتصالات من موظفي خفيضي المستوى في مجلس الأمن القومي والقيادة الأميركية الوسطى. ومقابلة مؤرخ مكتب إعادة الإعمار والمساعدة الإنسانية في العراق/سلطة الائتلاف المؤقتة مع الميجور راي إيريتز، المخطط السابق في القيادة الوسطى للقوات الأميركية، ٧ كانون الأول/ديسمبر ٢٠٠٦.
٢٢. مقابلة مكتب المفتش العام ومؤرخ مكتب إعادة الإعمار والمساعدة الإنسانية في العراق/سلطة الائتلاف المؤقتة مع مخططي القيادة الوسطى للقوات الأميركية، الكولونيل المتقاعد مايكل فيتزجرالد والكولونيل جون أغوغليا والميجور توماس فيشر، والميجور راي إيريتز.
٢٣. مقابلة مكتب المفتش العام مع روس وير، مدير مكتب شؤون العراق بالوكالة الأميركية للتنمية الدولية، ٥ أبريل، ٢٠٠٦.
٢٤. مقابلة المفتش العام مع كريستوفر ميليجان، نائب الوكالة الأميركية للتنمية الدولية للعراق، ٢٧ مارس، ٢٠٠٧.
٢٥. مقابلة المفتش العام مع كريستوفر ميليجان، نائب الوكالة الأميركية للتنمية الدولية للعراق، ٩ فبراير، ٢٠٠٦، وجوشوا بولتون، مدير مكتب الميزانية، شهادة أمام لجنة العلاقات الخارجية بمجلس الشيوخ، ٢٩ يوليو، ٢٠٠٣ ووثيقة الوكالة الأميركية للتنمية الدولية "رؤيا لعراق ما بعد الصراع"، ١٩ فبراير، ٢٠٠٣. قطاعات المأوى ودفع المرتبات تم النظر فيهما ثم غض النظر عنهما.
٢٦. ميليجان، وهو مسؤول في الوكالة الأميركية للتنمية الدولية، كان عمل في الإكوادور، زيومبابوي، وأخيرا في إندونيسيا، حيث كان قد تم ترحيل موظفي الوكالة بعد تفجيرات بالي. وبعدها بقصير ضمته ويندي تشامبرلن إلى فريق التخطيط.
٢٧. جوك كوفي، مايكل دزديك وليونارد هاولي وآخرون، "البحث عن سلام مستديم: التدخل الدولي واستراتيجيات تحول الصراع" (واشنطن، معهد السلام الأميركي، ٢٠٠٥).
٢٨. مقابلة مكتب المفتش العام مع روس وير، مدير مكتب شؤون العراق بالوكالة الأميركية للتنمية الدولية، ٥ أبريل، ٢٠٠٦. مقابلة المفتش العام مع كريستوفر ميليجان، نائب الوكالة الأميركية للتنمية الدولية للعراق، ٢٧ مارس، ٢٠٠٧. مقابلة مكتب المفتش العام الخاص لإعادة إعمار العراق مع جوناثان دوركن، المدير السابق للمساعدة الإنسانية والرد على الكوارث لمجلس الأمن

- القومي، ٢٩ مارس، ٢٠٠٧. مقابلة مكتب المفتش العام مع ويندي تشامبرلن، مساعدة مدير الوكالة الأميركية للتنمية الدولية، مكتب الشرق الأدنى، ١٨ أبريل، ٢٠٠٧.
٢٩. مذكرة مستشارة الأمن القومي كوندوليزا رايس، إلى نائب الرئيس، وزير الخارجية، وزير الدفاع، رئيس هيئة موظفي الرئيس، مدير المخابرات المركزية، رئيس هيئة الأركان المشتركة "مراجعة لجنة كبار المسؤولين لورقة سياسة العراق"، ٢٩ تشرين الأول/أكتوبر، ٢٠٠٢، كما استشهد بها كتاب دوغلاس فايت "الحرب والقرار: من داخل البنتاغون فجر بدء الحرب على الإرهاب" (نيويورك: هاربر كولينز، ٢٠٠٨)، ٤٣-٥٤١.
٣٠. وثيقة الوكالة الأميركية للتنمية الدولية "رؤيا لعراق ما بعد الصراع"، ١٩ فبراير، ٢٠٠٣.
٣١. أنظر الكهرباء في وثيقة الوكالة الأميركية للتنمية الدولية "رؤيا لعراق ما بعد الصراع"، ١٩ فبراير، ٢٠٠٣.
٣٢. أنظر "الغذاء، الزراعة والاقتصاد الزراعي" في وثيقة الوكالة الأميركية للتنمية الدولية "رؤيا لعراق ما بعد الصراع"، ١٩ فبراير، ٢٠٠٣.
٣٣. أنظر "التعليم" و"الكهرباء" في وثيقة الوكالة الأميركية للتنمية الدولية "رؤيا لعراق ما بعد الصراع"، ١٩ فبراير، ٢٠٠٣.
٣٤. مقابلة مكتب المفتش العام مع روس ويربي، المدير السابق لمكتب شؤون العراق، ٥ أبريل ٢٠٠٦.
٣٥. مقابلة المفتش العام مع كريستوفر ميلغان، نائب الوكالة الأميركية للتنمية الدولية للعراق، ٩ فبراير، ٢٠٠٦.
٣٦. أنظر "المواصلات" في وثيقة الوكالة الأميركية للتنمية الدولية "رؤيا لعراق ما بعد الصراع"، ١٩ فبراير، ٢٠٠٣.
٣٧. برنامج كورنر لسياسة الاستقرار في فيتنام كان خطوة تمهيدية مهمة لفرق إعادة الإعمار الإقليمية في أفغانستان والعراق. أنظر تقرير آر دبليو كومر، الذي أعده لحساب معهد راند، آر ٩٦٧، أي آر بي آيه، "البيروقراطية تعمل عملها: القيود الدستورية على عمل الولايات المتحدة في فيتنام، أغسطس، ١٩٧٢؛ لويس سورلي، "حرب أفضل: الانتصارات غير المدروسة والكارثة النائية لسنوات أميركا الأخيرة في فيتنام (نيويورك، هاركرت بريس أند كومباني، ١٩٩٩)، ونيل شيهان، "حياة مزدهرة سعيدة: جون بول فان وأميركا في فيتنام" (نيويورك، فينتيج، ١٩٨٩).
٣٨. مقابلة المفتش العام مع كريستوفر ميلغان، نائب الوكالة الأميركية للتنمية الدولية للعراق، ٢٧ مارس، ٢٠٠٧.
٣٩. مقابلة المفتش العام مع كريستوفر ميلغان، نائب الوكالة الأميركية للتنمية الدولية للعراق، ١٤ أبريل، ٢٠٠٦، ٢٧ مارس، ٢٠٠٧.
٤٠. مقابلة مكتب المفتش العام الخاص لإعادة إعمار العراق مع فرانك ميلر، الرئيس السابق لمجموعة التوجيه التنفيذي في مجلس الأمن القومي، ١٩ آب/أغسطس، ٢٠٠٨.
٤١. مقابلة مكتب المفتش العام مع ويندي تشامبرلن، مساعدة مدير الوكالة الأميركية للتنمية الدولية، مكتب الشرق الأدنى، ١٨ أبريل، ٢٠٠٧. القوات العسكرية تستعمل أيضا هذا المصطلح للإشارة إلى صور كبيرة للخطط أو البرامج.
٤٢. مقابلة مكتب المفتش العام مع روس ويربي، المدير السابق لمكتب شؤون العراق، ٥ أبريل ٢٠٠٦، و مقابلة مكتب المفتش العام مع ويندي تشامبرلن، مساعدة مدير الوكالة الأميركية للتنمية الدولية، مكتب الشرق الأدنى، ١٨ أبريل، ٢٠٠٧.
٤٣. مقابلة مكتب المفتش العام الخاص لإعادة إعمار العراق مع جوناثان دوركن، المدير السابق للمساعدة الإنسانية والرد على الكوارث لمجلس الأمن القومي، ٢٩ مارس، ٢٠٠٧، و مقابلة مكتب المفتش العام مع روس ويربي، المدير السابق لمكتب شؤون العراق، ٢ نوفمبر، ٢٠٠٥.
٤٤. مقابلة مكتب المفتش العام مع روس ويربي، المدير السابق لمكتب شؤون العراق، ٥ أبريل ٢٠٠٦.
٤٥. شهادة مكتب المحاسبة الحكومي ٠٣-١٧١ تي، "المساعدات الخارجية: الوكالة الأميركية للتنمية الدولية تحتاج إلى تحسين خططها للقوة العمل واجراءات المحاسبة لنفقات التشغيل"، ٢٣ سبتمبر، ٢٠٠٣، ٥-١.
٤٦. مقابلة مكتب المفتش العام مع أندرو ناتسيوس، المدير الإداري السابق للوكالة الأميركية للتنمية الدولية، ١٧ أبريل، ٢٠٠٦.

٤٧. للبنود الحالية لأنظمة الاستحواذ الفدرالي، أنظر الاستحواذ المركزي، أنظمة الاستحواذ الفدرالي، على <http://www.acqnet.gov/FAR>.
٤٨. جيمس كيو ويلسون، "البيروقراطية: ما الذي تفعله الوكالات الحكومية ولماذا تفعله" (نيويورك: بيسيك بوكس، ١٩٩٩، طبعة معادة الطباعة) ١٢٦-١٢٧.
٤٩. أنظمة استحواذ الوكالة الأميركية للتنمية الدولية، مستوى الجزء الفرعي ٤، سي أف آر ٧٠٦،٣٠٢، ١٨ أكتوبر ٢٠٠٧ <http://www.usaid.gov/policy/ads/300/aidar.pdf>. مراجعة جيدة لإجراءات التعاقد يمكن العثور عليها في تقرير خدمة أبحاث الكونغرس لفاليري بيلي غراسو آر أل ٣٢٢٢٩، "العراق: أسئلة يتكرر طرحها عن التعاقد"، تم تحديثها ١٨ مارس، ٢٠٠٥، وجون آر لافي، تقرير خدمة أبحاث الكونغرس آر أس ٢١٥٥٥، "إعادة إعمار العراق: أسئلة يتكرر طرحها بشأن تطبيق قوانين الاستحواذ الفدرالية"، ٢٣ يونيو، ٢٠٠٣. لمراجعة لآلية الميزانية للمساعدة الإنسانية، أنظر رود مغريسون، تقرير خدمة أبحاث الكونغرس آر أل ٣٣٧٦٩، "الأزمات والكوارث الدولية: المساعدة الإنسانية الأميركية، اتجاهات الميزانية وقضايا الكونغرس"، تم تحديثه ٣ مايو، ٢٠٠٧، وتقرير مكتب المفتش العام، منتدى دروس مستفادة: التعاقد والمشتريات، واشنطن، ٥ ديسمبر، ٢٠٠٥.
٥٠. السلطة تتأتى من القانون العام ٨٧-١٩٥ الذي عدل قانون المساعدة الخارجية، قانون الشؤون الخارجية للعام ١٩٦١، القسم ٤٩٢، ٤ سبتمبر، ١٩٦١. قانون الشؤون الخارجية للعام ١٩٦١ يخفف بعض القيود المشددة على الوكالة الحكومية للمشتريات المحلية. الشروط التي يمكن استعمالها للإعفاء من هذه القيود موجودة في ملحق خاص بكل وكالة حكومية. الوكالة الأميركية للتنمية الدولية تطبيق جوانب المشتريات من القانون حسب بند ٤٨ من "أيدار"، مستوى قسم فرعي ٤٨، سي أف آر ٧٠١،٦٠١، ١٨ أكتوبر، ٢٠٠٧. <http://www.usaid.gov/policy/ads/300/aidar.pdf>.
٥١. بموجب رسالة ترخيص مسبق، يقوم المتعاقدون بالعمل "مع المخاطرة" وهو ما يعني أنه سيتم الدفع لهم لنفقات تعتبر ملائمة لاحقاً من قبل الوكالة الأميركية للتنمية الدولية حسب طبيعة المهمة.
٥٢. بروس غراندمير، مساعد المفتش العام للمفتش العام للوكالة الأميركية للتنمية الدولية للتدقيق، مذكرة لويندي تشاميرلن، وتيموثي بينز، "تقيد الوكالة الأميركية للتنمية الدولية بالأنظمة الفدرالية في منح عقد قطاع التعليم العراقي، (أي أي جي/أيه مذكرة ٠٣-٠١٠) ٦ يونيو ٢٠٠٣، http://www.usaid.gov/oig/iraq_doc/memorandum_03-001_6-06-03.pdf. هناك سبعة استثناءات في أنظمة المشتريات تسمح لمسؤولي التعاقد بوضع فترات تقديم عقود أقصر، واستعمال قائمة مختارة سلفاً من المتنافسين، أو منح العقد من دون منافسة. (الأخير يعرف باسم لا منافسة أو تعاقد لمصدر واحد). يجب أن يكون هناك تبرير كامل منح هذه العقود، وأنظمة المشتريات تنص على ضرورة إعادة طرح العقود هذه للمنافسة بأسرع وقت ممكن. وتتطلب الأنظمة تبريراً خطياً ومرخصاً قبل أن يتم طرح منافسة كاملة ومفتوحة. القسم ٦،٣ من أنظمة المشتريات يغطي انطباق هذه الأنظمة. القسم ٦،٣ من أنظمة المشتريات "عدا عن المنافسة الكاملة والمفتوحة"، ١٢ يونيو، ٢٠٠٨ http://www.arnet.gov/far/current/html/Subpart%206_3.html#wp1086841 المستوى ٤٨، سي أف آر ٧٠٦-٣٠٢-٠٧٠١، ١٨ أكتوبر، <http://www.usaid.gov/policy/ads/300/aidar.pdf>.
٥٣. تدقيق مكتب المفتش العام للوكالة الأميركية للتنمية الدولية "تقرير نهائي للتدقيق في تقيد الوكالة الأميركية للتنمية الدولية بالأنظمة الفدرالية في منح عقود العراق في المرحلة ١"، ١٩ مايو، ٢٠٠٤.
٥٤. مقابلة المفتش العام مع بروس سبيك، نائب رئيس دي أيه أي، ٢ نوفمبر، ٢٠٠٦.
٥٥. الوكالة الأميركية للتنمية الدولية، "ملخص للتمويل رقم ٣ السنة المالية ٢٠٠٣"، ٢ أبريل، ٢٠٠٣.
٥٦. مذكرة للوكالة الأميركية للتنمية الدولية "مشاورات الوكالة بشأن خطط العراق الطارئة"، ٢٤ فبراير، ٢٠٠٣. http://pdf.dec.org/pdf_docs/PDABY342.pdf.
٥٧. مقابلة المفتش العام مع كريستوفر ميليجان، نائب الوكالة الأميركية للتنمية الدولية للعراق، ٩ فبراير، ٢٠٠٦، ٢٧ مارس، ٢٠٠٧. في ٢٤ يناير، أصدرت الوكالة الأميركية للتنمية الدولية ل أي آر جي طلب اقتراح، مانحة المؤسسة ثلاثة أيام للرد. يوم ٧ فبراير ٢٠٠٣، منحت الوكالة أول عقد مصدر وحيد في جهود إعادة الإعمار. بيان صحفي من الوكالة "جهود الوكالة الأميركية للتنمية الدولية لإعادة الإعمار في العراق"، ١ مايو، ٢٠٠٣. أنظر أيضاً بيان صحفي أي آر جي

"أيه آر جي ستدعم جهود الوكالة في عملية التخطيط، المراقبة، التنسيق، الإدارة، والإبلاغ عن نشاطات إعادة البناء والترميم عبر مجموعة من القطاعات، بما فيها الصحة، الزراعة، تقوية المجتمع المدني والبنية التحتية." أي آر جي، "تم اختيار أي آر جي لتنفيذ إعادة إعمار لعدد من المواقع الرئيسية بعد الحرب"، ١٣ مارس ٢٠٠٣. كان هناك عقد واحد فقط من العقود الثمانية الأولى من نوع العقد الوحيد المصدر من قبل الوكالة الأميركية للتنمية الدولية، لدعم الموظفين، وهو منح لشركة أي آر جي. بيان حقائق من الوكالة الأميركية للتنمية الدولية "التعاقد من قبل الوكالة لإعادة إعمار العراق، أسئلة وأجوبة"، ٢ مايو، ٢٠٠٣.

<http://www.usaid.gov/press/factsheets/2003/fs030508.html>

٥٨. لأمثلة على إنجازات عمل المنح الأميركية، يمكن الاطلاع على العقد الموقع بين مؤسسة البحوث العالمية ومشاريع الوكالة الأميركية للتنمية الدولية رقم EDG-C-00-03-00010-00 فرع ج، بتاريخ ١١ أبريل ٢٠٠٣، عن المؤسسين، وعقد الوكالة الأميركية للتنمية الدولية رقم RAN-C-00-03-00010-00 فرع ج، بتاريخ ١١ أبريل ٢٠٠٣، وعقد بين الوكالة الأميركية للتنمية الدولية والمؤسسة البريطانية الفدرالية للمساحات رقم EDG-C-00-03-00011-00 فرع ج، بتاريخ ١١ أبريل ٢٠٠٣.
٥٩. مكتب المفتش العام الخاص لإعادة إعمار العراق، مقابلة مع ويندي تشامبرلين، مساعدة مدير الوكالة الأميركية للتنمية الدولية سابقاً، في مكتب الشرق الأدنى، ٣ مايو ٢٠٠٦.
٦٠. مقابلة مكتب المفتش العام الخاص لإعادة إعمار العراق مع المدير في الوكالة الأميركية للتنمية الدولية، روس وير، بتاريخ ٥ أبريل ٢٠٠٦.
٦١. مكتب المفتش العام الخاص لإعادة إعمار العراق "إعادة إعمار العراق: دروس في التعهدات والمشتريات." ٢٩ يوليو ٢٠٠٦.
٦٢. لكميات عقود الوكالة الأميركية للتنمية الدولية، والتي كانت قد تضاعف عددها، للاطلاع عليها يمكن الاطلاع على الوكالة الأميركية للتنمية الدولية: "المساعدة لدعم منح وتعهدات العراق"
- <http://www.usaid.gov/iraq/contracts/>
٦٣. مقابلة مكتب المفتش العام الخاص لإعادة إعمار العراق مع المدير السابق لمشاريع الوكالة الأميركية للتنمية الدولية في مكتب الشؤون العراقية، روس وير، بتاريخ ٥ أبريل ٢٠٠٦.
٦٤. صفحات ١٠٨-١١، قرار للسنة المالية ٢٠٠٣ بما يخص إجراءات حالة الطوارئ لامدادات المياه، وأغراض أخرى بتاريخ ١٦ أبريل ٢٠٠٣، ومنبر الدروس المستفادة، القائم عليه مكتب المفتش العام الخاص لإعادة إعمار العراق، المنعقد بتاريخ ٥ ديسمبر ٢٠٠٥ من تاريخ ٢٩-٣٠.
٦٥. مكتب المفتش العام الخاص لإعادة إعمار العراق "إعادة إعمار العراق: دروس في التعهدات والمشتريات." ٣٠ يوليو ٢٠٠٦ وبروس ن. كراندمير، مساعد المفتش العام للتدقيق، بمذكرة رفعها لغوردن وست وتيموثس تي بينز، بعنوان "تطابق مشاريع الوكالة الأميركية للتنمية الدولية مع القوانين الفدرالية لمكافئة المرحلة الثانية من برنامج إعادة بناء البنية التحتية للعراق (A/AIG مذكرة رقم ٤-٠٠٦) بتاريخ ٢٠ أبريل ٢٠٠٤ على الموقع الإلكتروني: http://www.usaid.gov/oig/iraq_doc/memo04_006.pdf. يلخص الزيادة في سقف التعاقد مع مشاريع الوكالة الأميركية للتنمية الدولية إلى ١,٠٣ مليون دولار في سبتمبر ٢٠٠٣.
٦٦. بيان صحفي صادر عن الوكالة الأميركية للتنمية الدولية بعنوان "الوكالة الأميركية للتنمية الدولية تمنح عقود البنية التحتية للعراق." ١٧ أبريل ٢٠٠٣.

٦٧. عقد بكتل مع الوكالة الأميركية للتنمية الدولية رقم EEE-C-00-03-00018-00 فرع ج، على الموقع الإلكتروني <http://www.usaid.gov/iraq/contracts/pdf/BechtelSecC.pdf>.
٦٨. مكتب المفتش العام الخاص لإعادة إعمار العراق "إعادة إعمار العراق: دروس في التعهدات والمشتريات." ٣٠ يوليو ٢٠٠٦.
٦٩. على حد قول بول وولفويتز، نائب وزير الدفاع خلال جلسة الاستماع أمام لجنة التخصيصات في مجلس النواب بتاريخ ٢٧ مارس ٢٠٠٣: "هناك مبالغ كبيرة يجب دفعها لهذا ولا يشترط دفعها من قبل دافع ضرائب أميركي... بحيث أن مردودات النفط لهذه البلد قد تتراوح بين ٥٠ بليون دولار و ١٠٠ بليون دولار خلال العامين أو الثلاثة الأعوام المقبلة... فنحن نتعامل مع دولة قادرة على تمويل وإعادة بناء ذاتها."

٧٠. العراق لديه ١١٥ بليون برميل نبط احتياطي موثق، مما يجعل العراق البلد الثالث في العالم لناحية احتياطي نبط. ومع استكتشاف ١٠% فقط من البلاد من قبل محللين النبط، فهم يعتقدون أن هنالك الكثير من الطاقة التي لم يتم اكتشافها بعد، عن: إدارة معلومات الطاقة، دائرة الطاقة "تحليل البلاد موجز عن الطاقة". أغسطس ٢٠٠٧ .
٧١. اليوت كوهن، مدير قوات الدفاع الجوية الأميركية "استطلاعات عن حرب الخليج الجوية"، ١٩٩٣ ومؤرخ مكتب إعادة الإعمار والمساعدة الإنسانية في العراق/سلطة الائتلاف المؤقتة، مقابلة مع غاري فوغلر، كبير المستشارين في وزارة النفط، بتاريخ ١٨ يوليو ٢٠٠٣
٧٢. قرار يسمح بتوسيع المبيعات من ٢,١ بليون دولار إلى 5.256 بليون دولار خلال فترة ٦ شهور، بيان SC/6492 صادر عن الأمم المتحدة، بعنوان "مجلس الأمن يسمح لمبيعات النفط العراقي بتعويض الهبوط في مردودات البيع الناتجة عن التأخير في مبيعات النفط، فهبوط بأسعار النفط" ٢٥ مارس ١٩٩٨، وقرار الأمم المتحدة رقم ١١٥٣، ٢٠ فبراير ١٩٩٨.
٧٣. مايكل موبس "مذكرة للسجل: إمكانيات للمنافسة من اجل الحصول على خدمات المتعهدين المطلوبة من قبل مجموعة التخطيط لطاقة البنية التحتية" بتاريخ ٨ نوفمبر ٢٠٠٢.
٧٤. يشمل الأعضاء كل من مايك ماكوسكي، سناكا جونستون من وزارة الخارجية باربرا غلوتفلي من دائرة تطوير العقارات في وزارة الدفاع، مات اميترانو مستشار وممثل عن وكالة الاستخبارات المركزية. مقابلة مكتب المفتش العام الخاص لإعادة إعمار العراق مع غاري فوغلر كبير المستشارين في وزارة النفط ومحاسب عام مرخص ٢٠ ايار ٢٠٠٦
٧٥. مايكل موبس: " مذكرة للسجل: امكانيات التنافس للحصول على خدمات المتعهدين المطلوبة من قبل مجموعة التخطيط لطاقة البنية التحتية" بتاريخ ٨ نوفمبر ٢٠٠٢ "مكتب، ومؤتمر الدروس المستفادة من قبل مكتب المفتش العام الخاص لإعادة إعمار العراق " اعادة اعمار العراق: دروس في التعهدات والمشتريات." ٥ ديسمبر ٢٠٠٥.
٧٦. مكتب المفتش العام الخاص لإعادة إعمار العراق " اعادة اعمار العراق: دروس في التعهدات والمشتريات." ٥ ديسمبر ٢٠٠٥.
٧٧. دونالد ل. تراوتنر، الحساب الشخصي والمنظور لبرنامج تعزيز لوجستيات الجيش الأمريكي " من مؤتمر ٢٠٠٤ للجنود المؤرخون، ١٥ يوليو ٢٠٠٤.
٧٨. دونالد ل. تراوتنر، الحساب الشخصي ومنظور برنامج تعزيز لوجستيات الجيش الأمريكي " من مؤتمر ٢٠٠٤ للجنود المؤرخون، ١٥ يوليو ٢٠٠٤.
٧٩. الفتانت كولونيل ستيفين ت. ميتشيل : "اللوجستيات المستهدفة: المتعهدون في محاور الصراع الرئيسية أو الثانوية؟" ورقة عمل مقدمة عن استراتيجية كلية الجيش الأميركي الحربية، بتاريخ ١٨ مارس ٢٠٠٥، ٤.
٨٠. ت. كريستيان ميلر، مؤلف كتاب "أموال دموية: بلايين ضائعة، أرواح هائمة، والطمع المشترك في العراق" (نيويورك: لتل، براون وشركاؤهم ٢٠٠٦)، ٧٦.
٨١. للمزيد من التحليلات المفصلة عن المتعهدين في مسرح العراق، يمكن الاطلاع على مكتب الموازنة الخاصة بالكونغرس، " متعهدون في دعم العمليات الأميركية في العراق " أغسطس ٢٠٠٨.
٨٢. مايكل ه. موبس "مذكرة للسجل: إمكانيات للمنافسة من اجل الحصول على خدمات المتعهدين المطلوبة من قبل مجموعة التخطيط لطاقة البنية التحتية" بتاريخ ٨ نوفمبر ٢٠٠٢. من خلال هذه المذكرة يعرف موبس بيتشيل وفلوير بالإضافة إلى متعهدين آخرين اللذين يملكون القدرة التقنية ولا يملكون الاتصال المباشر مع شبكة التعليمات المركزية الأميركية. يمكن الاطلاع على مكتب المفتش العام الخاص لإعادة إعمار العراق " اعادة اعمار العراق: دروس في التعهدات والمشتريات." ٥ ديسمبر ٢٠٠٥.
٨٣. مكتب المفتش العام الخاص لإعادة إعمار العراق " اعادة اعمار العراق: دروس في التعهد والمشتريات." ٥ ديسمبر ٢٠٠٥.
٨٤. مكتب المفتش العام الخاص لإعادة إعمار العراق " اعادة اعمار العراق: دروس في التعهد والمشتريات." ٥ ديسمبر ٢٠٠٥.
٨٥. جون ل. لونغ مساعد المستشار العام، مذكرة عن اللوجستيات والاستحواذ، لبربارا جلوتفلي من مجموعة التخطيط لطاقة البنية التحتية، بعنوان: " الوضع القانوني لمحور العمل في برنامج تعزيز لوجستيات الجيش الأميركي" ٨ نوفمبر ٢٠٠٢.
٨٦. مكتب المفتش العام الخاص لإعادة إعمار العراق " اعادة اعمار العراق: دروس في التعهد والمشتريات." ٥ ديسمبر ٢٠٠٥.

٨٧. سلاح الهندسة في الجيش الأميركي " السؤال الأكثر طرحاً: عن دعم المهندسين لتحرير العراق ". من بعثات سلاح المهندسين الجنود في الجيش الأميركي- اخمد الحرائق النفطية وإعادة الانتاج، تم التحديث بتاريخ ٥ سبتمبر ٢٠٠٧

٨٨. تم استخدام نتاج خطة الطوارئ لتبرير مستمر من أجل مكافأة المتعهد الوحيد مع شركة كلوغ براون وروت لاعادة بناء البنية التحتية لمخزون النفط، بما يلزم ما يقارب ١,٤ بليون دولار للسنة المالية ٢٠٠٣، "تقرير مكتب المحاسبة الحكومي الأميركي رقم ٠٤-٦٠٥" " اعادة بناء العراق: في السنة المالية ٢٠٠٣ اجراءات مكافئات للمتعهدين والتحديات الادارية لذلك " ١٩،١٦،١٤،٢٠ يوليو ٢٠٠٤. فقد تم تبديل العقد بعقود أكثر طلباً في يناير ٢٠٠٤. وتم منح شركة كلوغ براون وروت عقد قيمته ١,٢ بليون دولار لاعادة اصلاح البنية التحتية النفطية لجنوب العراق، كما تم منح مشروع بارسونز المشترك عقد قيمته دولار لتحمل مصاريف البنية التحتية النفطية في شمال العراق. 800,000

سلاح الهندسة في الجيش الأميركي " السؤال الأكثر طرحاً: عن دعم المهندسين لتحرير العراق ". من بعثات سلاحا الهندسة في الجيش الأميركي- اخمد الحرائق النفطية وإعادة الانتاج، تم التحديث بتاريخ ٢٠ يناير ٢٠٠٤، من الموقع الالكتروني، تم الاطلاع بتاريخ ٢٤ ابريل ٢٠٠٦ (<http://www.hq.usace.army.mil/cepa/iraq/faq.htm>)

٨٩. بالرغم من انه تم تبرير انتهاك خطة الطوارئ لاجراءات التعاقد لصالح شركة كلوغ براون وروت، وجد مكتب المحاسبة الحكومي الأميركي أن هذا العقد بشكل عام يتماثل مع المعايير القانونية المطلوبة. تقرير عن مكتب المحاسبة الحكومي رقم ٠٤-٦٠٥، " اعادة بناء العراق: للسنة المالية ٢٠٠٣ اجراءات المكافئات للمتعهدين والتحديات الادارية " ١٩-٢١ يوليو ٢٠٠٤ .

٩٠. مكتب المفتش العام الخاص لإعادة إعمار العراق " اعادة اعمار العراق: دروس في التعاقد والمشتريات. " ٥ ديسمبر ٢٠٠٥.

٩١. مؤرخ مكتب إعادة الإعمار والمساعدة الإنسانية في العراق/سلطة الائتلاف المؤقتة، مقابلة مؤرخ مع العميد الجنرال روبرت كريار، قائد فرقة ريو، ٢٥ يوليو ٢٠٠٣.

٩٢. مكتب المفتش العام الخاص لإعادة إعمار العراق، مقابلة مع فرانك ميلر، الرئيس السابق للمجموعة التنفيذية التوجيهية لمجلس الأمن القومي، ١٩ أغسطس ٢٠٠٨.

٩٣. للاطلاع على اجمالي نشاطات الخزينة، يمكن قراءة الفصول ٧، ٨، ٩ من كتاب بتأليف جون ب. تايلور، المحاربون الماليون العالميون: القصة غير المروية عن العلوم المالية العالمية في عالم ما قبل ٩/١١ (نيويورك: و.و. نورتون وشركاه، ٢٠٠٧)، وخزينة أميركا، "خطة الطوارئ لاعادة بناء المؤسسات المالية والأسواق المالية في العراق" ٢٨ ابريل ٢٠٠٣.

٩٤. كانت طبعة العملة العراقية قبل ١٩٩٠ في سويسرا تعرف بالدينار السويسري، والتي كانت لا تزال تستخدم في منطقة الأكراد في بداية الاجتياح عام ٢٠٠٣، بالرغم من أنه كان البنك المركزي العراقي كان قد باشر في طباعة العملة الجديدة، عرفت بعملة صدام، في عام ١٩٩١. وبناءً على ذلك كان العراق يملك نظامين مختلفين للعملة، تضخمت عملة صدام، وبالمقابل العملة السويسرية لم تتعرض للتضخم ذاته، فلم يفقد القيمة الشرائية بمثل دينار صدام، بالرغم من أنها من الناحية التقنية توقفت عن كونها عملة قانونية. لوصف أدق عن كيف تم التعامل مع هذه المشكلة يمكن الاطلاع على الفصل ٧، ٨، ٩ من كتاب بتأليف جون ب. تايلور، المحاربين الماليين العالميين: القصة غير المروية عن العلوم المالية العالمية في عالم ما قبل ٩/١١ (نيويورك: و.و. نورتون وشركاؤه، ٢٠٠٧)

٩٥. للحسابات الداعمة، الاطلاع على مؤسسة السلام الأميركية، و مؤرخ مكتب إعادة الإعمار والمساعدة الإنسانية في العراق/سلطة الائتلاف المؤقتة، في مقابلة مع ديفيد نبي، المستشار السابق لوزارة المالية، ١٤ أكتوبر ٢٠٠٤، ٢٣ و ٢٧ يوليو ٢٠٠٣.

٩٦. شهادة من مكتب المحاسبة الحكومي الأميركي رقم 04-579T، " اعادة اعمار ممتلكات العراق: " ملاحظة أولية عن عن التحديات وبذل الجهود الأميركية " ١٨ مارس ٢٠٠٤، روجر ه. بزدك " استخدام الاصول المكتسبة في إعادة إعمار العراق " موجز الصندوق العام ٥، رقم ٢ (٢٠٠٥) والأمر التنفيذي رقم ١٣٩٢٠، " عن مصادرة و معاينة الأصول الأملاك العراقية. " ٢٠ مارس ٢٠٠٣.

٩٧. مكتب المفتش العام الخاص لإعادة إعمار العراق، مقابلة مع نائب رئيس الوكالة الأميركية للتنمية الدولية في العراق ١٤ أبريل ٢٠٠٦.
٩٨. مكتب المفتش العام الخاص لإعادة إعمار العراق مقابلة مع فرانك ميلر، الرئيس السابق لمجموعة التوجيه التنفيذية التابع لمجلس الأمن القومي، ٢٦ يوليو ٢٠٠٨.
٩٩. مكتب المفتش العام الخاص لإعادة إعمار العراق، مقابلة مع جوناثان دوركن، الرئيس السابق للجنة التوجيه التنفيذية بمجلس الأمن القومي والرد على الكوارث، مجلس الأمن القومي، ٢٩ مارس ٢٠٠٧.

الفصل الثالث

١. مكتب المفتش العام الخاص لإعادة إعمار العراق مقابلة مع دوغلاس فايت، وكيل وزير الدفاع السابق للسياسة، ٢١ مارس ٢٠٠٨، ودوغلاس فايت، في الحرب والقرار: من داخل البنتاغون في فجر الحرب على الإرهاب. (نيويورك: هاربر كولينز، ٢٠٠٨)، صفحات ٣١٦-٣١٧.
 ٢. مكتب المفتش العام الخاص لإعادة إعمار العراق مقابلة مع دوغلاس فايت، وكيل وزير الدفاع السابق للسياسة، ٢١ مارس ٢٠٠٨.
 ٣. مكتب المفتش العام الخاص لإعادة إعمار العراق مقابلة مع الكولونيل جون اغوغليا، المخطط السابق في القيادة الوسطى، ٢٢ ايار ٢٠٠٨.
 ٤. مكتب المفتش العام الخاص لإعادة إعمار العراق مقابلة مع الكولونيل المتقاعد مايكل فيتزجيرالد، الرئيس السابق لمخططات الحرب في القيادة الوسطى J5، ٣٠ ايار ٢٠٠٨، المفتش العام الخاص لإعادة إعمار العراق مقابلة مع الكولونيل جون اغوغليا، المخطط السابق في القيادة الوسطى، ٢٢ ايار ٢٠٠٨، ومايكل ر. غوردون والجنرال برنارد ي. تراينور، في كوبرا ٢: القصة الداخلية لاجتياح واحتلال العراق (نيويورك: كتب البانثون، ٢٠٠٦) صفحات ٤٠-٤٦.
 ٥. مكتب المفتش العام الخاص لإعادة إعمار العراق مقابلة مع الكولونيل المتقاعد مايكل فيتزجيرالد، الرئيس السابق لمخططات الحرب في القيادة الوسطى J5، ٣٠ ايار ٢٠٠٨، مكتب المفتش العام الخاص لإعادة إعمار العراق مقابلة مع الكولونيل جون اغوغليا، المخطط السابق في القيادة الوسطى، ٢٢ مايو ٢٠٠٨، لوتونيت كولونيل توماس فيشر، المخطط السابق في القيادة الوسطى، رسالة إلى المفتش العام الخاص لإعادة إعمار العراق، ٢٠ أكتوبر ٢٠٠٧.
 ٦. مؤرخ مكتب إعادة الإعمار والمساعدة الإنسانية في العراق/سلطة الائتلاف المؤقتة، مقابلة مع الميجور توماس فيشر، مخطط سابق في القيادة الوسطى، ٢٧ أغسطس ٢٠٠٣.
 ٨. مكتب المفتش العام الخاص لإعادة إعمار العراق، مقابلة مع الجنرال جورج كاسي، الرئيس السابق لطاقم الائتلاف والقائد السابق لإتلاف القوات المتعددة الجنسية في العراق ١ يوليو ٢٠٠٨. يمكن الاطلاع على التاريخ الحديث عن جيش القوات الائتلافية، في الفصل الرابع من نورا بن ساهل وآخرون، في ما بعد صدام: مخططات ما قبل الحرب واحتلال العراق (سانتا مونيكا: شركة كاليفورنيا راند، ٢٠٠٨)
 ٩. مكتب المفتش العام الخاص لإعادة إعمار العراق مقابلة مع دوغلاس فايت، وكيل وزير الدفاع سابقاً للسياسة، ٢١ مارس ٢٠٠٨، ودوغلاس فايت، الحرب والقرار: من داخل وزارة الدفاع الأميركية فجر الحرب على الإرهاب (نيويورك: هاربر كولينز، ٢٠٠٨)، ٣٤٧.
 ١٠. باول فسر موافقته من خلال المصطلحات التالية:
" يقول الناس، حسناً كان من المفروض أن تكون دولة، ولكنها دولة بدون شعب وقدرات أو الحجم المطلوب للتعامل مع موقف ما قبل الحرب في بلد خارجي يبعد ٨٠٠٠ ميل من هنا، لذلك لم يكن هنالك أي من عدم الموافقة على هذا. فالأمر منطقي. وأوضح للناس أن دوغلاس ماك آرثر لم يكن مسؤول خدمات خارجية... ولم يكن كذلك أيضاً لو يشيس كلاي. مكتب المفتش العام الخاص لإعادة إعمار العراق مقابلة مع كولن باول، وزير الخارجية الأميركي السابق، ٤ فبراير ٢٠٠٨.
 ١١. مكتب المفتش العام الخاص لإعادة إعمار العراق، مقابلة مع كولن باول، وزير الخارجية الأميركي السابق، ٤ فبراير ٢٠٠٨.
 ١٢. مكتب المفتش العام الخاص لإعادة إعمار العراق مقابلة مع دوغلاس فايت، وكيل وزير الدفاع سابقاً للسياسة، ٢١ مارس ٢٠٠٨، وعن دوغلاس فايت، الحرب والقرار: من داخل وزارة الدفاع الأميركية فجر الحرب على الإرهاب (نيويورك: هاربر كولينز، ٢٠٠٨)، ٥٠-٣٧٤. يختلف فرانك ميلر مع النقاش القائل أن سيطرة وزارة الدفاع على مهمة إعادة البناء كانت بالايهام الذي وصفه بها فايت. مكتب المفتش العام الخاص لإعادة إعمار العراق، الرئيس السابق لمجموعة التوجيه التنفيذية لمجلس الأمن القومي، ٢٤ فبراير ٢٠٠٨.
 ١٣. أرشيف مجلس الأمن القومي، " وزارة الخارجية الجديدة تفصح عن مشروع "مستقبل العراق"، ١ سبتمبر ٢٠٠٦، على الموقع الالكتروني: .
- الدليل الرئاسي لمجلس الأمن <http://www.gwu.edu/~nsarchiv/NSAEBB/NSAEBB198/index.ht>. الدليل الرئاسي لمجلس الأمن القومي رقم ٢٤، "إعادة بناء العراق ما قبل الحرب" ٢٠ يناير ٢٠٠٣، والدليل غير متوفر للعامة. للمعلومات عن الدليل الرئاسي لمجلس الأمن القومي رقم ٢٤ التي تم الحصول عليها من خلال البنتاغون في ملف تدقيق المفتش العام

- رقم D-2004-057، بعنوان "العقود الممنوحة لسلطة التحالف المؤقتة من قبل قيادة الدفاع للتعاقد في واشنطن" ١٨ مارس ٢٠٠٤.
١٤. مكتب المفتش العام الخاص لإعادة إعمار العراق، مقابلة مع أندرو ناتسيوس، مدير سابق في منح المشاريع الأميركية، ١٧ أبريل ٢٠٠٦.
١٥. مكتب المفتش العام الخاص لإعادة إعمار العراق، مقابلة مع جايمس كندر، القائم بأعمال نائب مدير الوكالة الأميركية للتنمية الدولية، ١٥ فبراير ٢٠٠٨.
١٦. مكتب المفتش العام الخاص لإعادة إعمار العراق مقابلة مع فرانك ميلر، رئيس سابق لبرنامج التوجيه التنفيذي في مجلس الأمن القومي، ٤ فبراير ٢٠٠٨.
١٧. مؤرخ مكتب إعادة الإعمار والمساعدة الإنسانية في العراق/سلطة الائتلاف المؤقتة، مقابلة مع الميجور راي ايريز، مخطط سابق في القيادة الوسطى، ٧ ديسمبر ٢٠٠٦.
١٨. نظرة شاملة عن كيفية تطور الخطة، يمكن الاطلاع على مايكل ر. غوردون وجنرال برنارد ي. تريزر، في كوبرا ٢: القصة الداخلية عن اجتياح واحتلال العراق (نيويورك: كتب البانثيون، ٢٠٠٦)
١٩. مكتب المفتش العام الخاص لإعادة إعمار العراق، مقابلة مع الكولونيل المتقاعد فيتزجيرالد، رئيس الخطط الحربية السابق في القيادة الوسطى (J5)، ٣٠ ايار ٢٠٠٨، وميكل ر. غوردون
٢٠. مكتب المفتش العام الخاص لإعادة إعمار العراق مقابلة مع الكولونيل المتقاعد مايكل فيتزجيرالد، الرئيس السابق لمخططات الحرب في القيادة الوسطى J5، ٣٠ مايو ٢٠٠٨.
٢١. مكتب المفتش العام الخاص لإعادة إعمار العراق مقابلة مع الكولونيل المتقاعد مايكل فيتزجيرالد، الرئيس السابق لمخططات الحرب في القيادة الوسطى J5، ٣٠ مايو ٢٠٠٨.
٢٢. مؤرخ مكتب إعادة الإعمار والمساعدة الإنسانية في العراق/سلطة الائتلاف المؤقتة، مقابلة مع اللفنتاننت جنرال المتقاعد جاي غارنر، الرئيس السابق مؤرخ مكتب إعادة الإعمار والمساعدة الإنسانية في العراق في ١٤-١٥ سبتمبر ٢٠٠٥. نظرة شاملة عن المستويات المشمولة، يمكن الاطلاع على ميكل ر. جوردون وجنرال برنارد ي. تريزر، كوبرا ٢: القصة الداخلية عن اجتياح واحتلال العراق (نيويورك: كتب البانثيون، ٢٠٠٦) صفحات ٩٥-١٠٥.
٢٣. مكتب المفتش العام الخاص لإعادة إعمار العراق، مقابلة مع فرانك ميلر، الرئيس السابق لمجموعة التوجيه التنفيذية لمجلس الأمن القومي، ١٢ ديسمبر ٢٠٠٥.
24. مكتب لمفتش العام الخاص لإعادة إعمار العراق مقابلة مع الكولونيل المتقاعد مايكل فيتزجيرالد، الرئيس السابق لمخططات الحرب في القيادة الوسطى J5، ٣٠ مايو ٢٠٠٨.
٢٥. مؤرخ مكتب إعادة الإعمار والمساعدة الإنسانية في العراق/سلطة الائتلاف المؤقتة، مقابلة مع الميجور توماس فيشر، مخطط سابق في القيادة الوسطى، ٢٧ أغسطس ٢٠٠٣.
٢٦. مؤرخ مكتب إعادة الإعمار والمساعدة الإنسانية في العراق/سلطة الائتلاف المؤقتة، مقابلة مع اللفنتاننت جنرال المتقاعد جاي غارنر، الرئيس السابق مؤرخ مكتب إعادة الإعمار والمساعدة الإنسانية في العراق في ١٤-١٥ سبتمبر ٢٠٠٥، على أن يتم نشر بيان عن مدى تورط اللتونات الجنرال المتقاعد جاي غارنر في مؤرخ مكتب إعادة الإعمار والمساعدة الإنسانية خلال ٢٠٠٩ من قبل رده، المؤرخ في مؤرخ مكتب إعادة الإعمار والمساعدة الإنسانية في العراق/سلطة الائتلاف المؤقتة.
٢٧. مكتب المفتش العام الخاص لإعادة إعمار العراق مقابلة مع دوغلاس فايت، وكيل وزير الدفاع سابقاً للسياسة، ٢١ مارس ٢٠٠٨.
٢٨. مؤرخ مكتب إعادة الإعمار والمساعدة الإنسانية في العراق/سلطة الائتلاف المؤقتة، مقابلة مع اللفنتاننت كولونيل جفري س. كوجاك، المساعدات العسكرية لمجلس الأمن القومي، ١٩ أكتوبر ٢٠٠٧.
٢٩. البنتاغون، الوصف الاخباري، " أخبار موجزة عن وزير الخارجية رامسفيلد والجنرال مايرز" ٢٠ مارس ٢٠٠٣.
٣٠. مكتب المفتش العام الخاص لإعادة إعمار العراق مقابلة مع ويندي تشامبرلين، المساعدة السابقة لمدير الوكالة الأميركية للتنمية الدولية، مكتب الشرق الأقصى، ١٨ ابريل ٢٠٠٧.
٣١. مؤرخ مكتب إعادة الإعمار والمساعدة الإنسانية في العراق/سلطة الائتلاف المؤقتة، مقابلة مع اللفنتاننت جنرال المتقاعد جاي غارنر، الرئيس السابق مؤرخ مكتب إعادة الإعمار والمساعدة الإنسانية في العراق، ٣٠ مارس ٢٠٠٤.

- ٣٢ مؤرخ مكتب إعادة الإعمار والمساعدة الإنسانية في العراق/سلطة الائتلاف المؤقتة، مقابلة مع اللفتنانت جنرال المتقاعد، جاي غارنر، المدير السابق لمكتب إعادة الإعمار والمساعدة الإنسانية في العراق/سلطة الائتلاف المؤقتة، ٣٠ مارس ٢٠٠٤. يؤكد دوغلاس فايت أن قام مكتبه بتوفير الموجز خطياً وشفهياً لغارنر. ويؤكد فايت أن غارنر كان من المفترض أن يكون له علم عن المكتب الخاص للتخطيط. دوغلاس فايت، وكيل وزير الدفاع للسياسة سابقاً، ملاحظات مدونة عن مكتب المفتش العام الخاص لإعادة إعمار العراق، ٧ يناير ٢٠٠٩.
- ٣٣ مؤرخ مكتب إعادة الإعمار والمساعدة الإنسانية في العراق/سلطة الائتلاف المؤقتة، مقابلة مع اللفتنانت جنرال المتقاعد، جاي غارنر، المدير السابق لمكتب إعادة الإعمار والمساعدة الإنسانية في العراق/سلطة الائتلاف المؤقتة، ٣٠ مارس ٢٠٠٤.
- ٣٤ مؤرخ مكتب إعادة الإعمار والمساعدة الإنسانية في العراق/سلطة الائتلاف المؤقتة، مقابلة مع اللفتنانت جنرال المتقاعد، جاي غارنر، المدير السابق لمكتب إعادة الإعمار والمساعدة الإنسانية في العراق/سلطة الائتلاف المؤقتة، ٣٠ مارس ٢٠٠٤.
- ٣٥ مؤرخ مكتب إعادة الإعمار والمساعدة الإنسانية في العراق/سلطة الائتلاف المؤقتة، مقابلة مؤرخ الكولونيل المتقاعد بول هيويز، المدير السابق لمكتب إعادة الإعمار والمساعدة الإنسانية في العراق/سلطة الائتلاف المؤقتة، ٣٠ مارس ٢٠٠٤، ومؤرخ مكتب إعادة الإعمار والمساعدة الإنسانية في العراق/سلطة الائتلاف المؤقتة، "دعم التعهد لمؤرخ مكتب إعادة الإعمار والمساعدة الإنسانية في العراق، في العملية الهيكلية، ٢٨ مارس ٢٠٠٣.
- ٣٦ مكتب المفتش العام الخاص لإعادة إعمار العراق، مقابلة مع كريستوفر ميليجان، نائب مدير العراق لمنح المشاريع، ٩ فبراير ٢٠٠٦.
- ٣٧ مؤرخ مكتب إعادة الإعمار والمساعدة الإنسانية في العراق/سلطة الائتلاف المؤقتة، مقابلة مع اللفتنانت جنرال المتقاعد، جاي غارنر، المدير السابق لمكتب إعادة الإعمار والمساعدة الإنسانية في العراق/سلطة الائتلاف المؤقتة، ٣٠ مارس ٢٠٠٤.
- ٣٨ مؤرخ مكتب إعادة الإعمار والمساعدة الإنسانية في العراق/سلطة الائتلاف المؤقتة، مقابلة مع اللفتنانت جنرال المتقاعد، جاي غارنر، المدير السابق لمكتب إعادة الإعمار والمساعدة الإنسانية في العراق/سلطة الائتلاف المؤقتة، من ١٤-١٥ سبتمبر ٢٠٠٥. دوغلاس فايت يستذكر فقط الخلاف على الشؤون المدنية ركيزة دوغلاس فايت، وكيل وزير الدفاع للسياسة، تعليقات مدونة عن مكتب المفتش العام الخاص لإعادة إعمار العراق، ٨ يناير ٢٠٠٩.
- ٣٩ الوزير رامسفيلد يصف هذه المحادثة بطريقة مختلفة. "كما أذكر أن المشكلة مع اللفتنانت جنرال غارنر، لم تكن ما إذا يتوجب على الدفاع أن يوظف كل موقع في مكتب إعادة الإعمار والمساعدة الإنسانية في العراق، بل توظيف بعض من الأفراد الذين لا يرتني الأبيض فيهم الكفاءة اللازمة للعمل في مكتب إعادة الإعمار والمساعدة الإنسانية في العراق" كما جاء في بعض الملاحظات التي دونها وزير الدفاع السابق، دونالد رامسفيلد، في ٥ نوفمبر ٢٠٠٨.
- ٤٠ قامت ويندي تشامبرلين، المساعدة السابقة لمدير الوكالة الأميركية للتنمية الدولية، في أكتوبر باستدعاء لوك المدير السابق لبعثات الوكالة الأميركية للتنمية الدولية في الأردن، التي تعتبر ثاني أكبر بعثة، من التقاعد، حين علمت أنه يتحدث اللغة العربية. مقابلة مكتب المفتش العام الخاص لإعادة إعمار العراق مع ويندي تشامبرلين، المساعدة السابقة لمدير الوكالة الأميركية للتنمية الدولية، مكتب الشرق الأدنى، ١٨ أبريل ٢٠٠٧.
- ٤١ مؤرخ مكتب إعادة الإعمار والمساعدة الإنسانية في العراق/سلطة الائتلاف المؤقتة مقابلة مع اللفتنانت جنرال المتقاعد جاي غارنر، المدير السابق لمكتب إعادة الإعمار والمساعدة الإنسانية في العراق ٣٠ مارس ٢٠٠٤.
- ٤٢ لم يكن موبس الخيار الأول لدى فايت. لم يكن المرشح الأول لدى فايت مؤهلاً للخدمة. فكان خياره الثاني ديفيد كاي، تم تعيينه من قبل مكتب إعادة الإعمار والمساعدة الإنسانية في العراق، ولكنه استقال بعد يومين من التعيين. كان من المفترض ان يقوم كاي بالنهاية بقيادة قوات الاستطلاع العراقية، وهي مجموعة كانت مهمتها التنقيب عن أسلحة الدمار الشامل في نهاية الحرب. بالرغم من ان ويس خدم وكالة التحكم والتجريد من الأسلحة في الجيش الأميركي في الثمانينات، إلا أن معظم خبرته المهنية كانت كمحامي متخصص بالشركات والشؤون التجارية في روسيا وغرب أوروبا. وكالة فوكس للاخبار "السيرة الذاتية لمايكل موبس." من مكتب إعادة الإعمار والمساعدة الإنسانية في العراق، ٢٣ أبريل ٢٠٠٣.
- ٤٣ مؤرخ مكتب إعادة الإعمار والمساعدة الإنسانية في العراق/سلطة الائتلاف المؤقتة، مقابلة مع اللفتنانت جنرال جاي غارنر، المدير السابق لمكتب إعادة الإعمار والمساعدة الإنسانية في العراق، ١٤-١٥ سبتمبر ٢٠٠٥.
- ٤٤ مؤرخ مكتب إعادة الإعمار والمساعدة الإنسانية في العراق/سلطة الائتلاف المؤقتة، مقابلة مع الكولونيل توماس بلتزار، مسؤول العمليات في مكتب إعادة الإعمار والمساعدة الإنسانية في العراق C3، ١٩ يونيو ٢٠٠٣.

٤٥ مؤرخ مكتب إعادة الإعمار والمساعدة الإنسانية في العراق/سلطة الائتلاف المؤقتة، مقابلة مع اللفتنانت جنرال جاي غارنر، المدير السابق لمكتب إعادة الإعمار والمساعدة الإنسانية في العراق، ١٤-١٥ سبتمبر ٢٠٠٥.
٤٦ مؤرخ مكتب إعادة الإعمار والمساعدة الإنسانية في العراق/سلطة الائتلاف المؤقتة، مقابلة مع جورج ف ورد، الرئيس السابق للمكون البشري في مكتب إعادة الإعمار والمساعدة الإنسانية في العراق، ٢٩ يونيو ٢٠٠٦.
٤٧ مؤرخ مكتب إعادة الإعمار والمساعدة الإنسانية في العراق/سلطة الائتلاف المؤقتة، مقابلة مع بريغادير جنرال ستيفن هاوكنز، قائد سابق، قوات جيش الائتلاف ٤، ٢٣ يونيو ٢٠٠٣.
٤٨ مؤرخ مكتب إعادة الإعمار والمساعدة الإنسانية في العراق/سلطة الائتلاف المؤقتة، مقابلة مع الميجور توماس فيشر، المخطط السابق لدى القيادة الوسطى، ٢٧ أغسطس ٢٠٠٣.

٤٩ مؤرخ مكتب إعادة الإعمار والمساعدة الإنسانية في العراق/سلطة الائتلاف المؤقتة، مقابلة مع بريغادير جنرال ستيفن هاوكنز، قائد سابق، قوات جيش الائتلاف ٤، ٢٣ يونيو ٢٠٠٣. مقابلة مكتب المفتش العام الخاص لإعادة إعمار العراق مع البريغادير جنرال مايك جونز، مدير سابق لشؤون الشرق الأوسط الائتلاف ٥، ١٣ ابريل ٢٠٠٧.
٥٠ مؤرخ مكتب إعادة الإعمار والمساعدة الإنسانية في العراق/سلطة الائتلاف المؤقتة، مقابلة مع بريغادير جنرال ستيفن هاوكنز، قائد سابق، قوات جيش الائتلاف ٤، ٢٣ يونيو ٢٠٠٣.
٥١ مؤرخ مكتب إعادة الإعمار والمساعدة الإنسانية في العراق/سلطة الائتلاف المؤقتة، مع وكيل وزير الدفاع للسياسة، ١٧ ديسمبر ٢٠٠٤.

٥٢ مؤرخ مكتب إعادة الإعمار والمساعدة الإنسانية في العراق/سلطة الائتلاف المؤقتة، مقابلة مع بريغادير جنرال ستيفن هاوكنز، قائد سابق، قوات جيش الائتلاف ٤، ٢٣ يونيو ٢٠٠٣.
٥٣ مقابلة مكتب المفتش العام الخاص لإعادة إعمار العراق مع الكولونيل المتقاعد مايكل فيتزجيرالد، رئيس الخطط الحربية السابق في القيادة الوسطى ائتلاف ٥، ٣٠ مايو ٢٠٠٨.
٥٤ مقابلة مكتب المفتش العام الخاص لإعادة إعمار العراق مع الكولونيل المتقاعد مايكل فيتزجيرالد، رئيس الخطط الحربية السابق في القيادة الوسطى ائتلاف ٥، ٣٠ مايو ٢٠٠٨.

٥٥ مقابلة مكتب المفتش العام الخاص لإعادة إعمار العراق مع بريغادير جنرال مايك جونز، مدير سابق لشؤون الشرق الأوسط الائتلاف ٥، ١٣ ابريل ٢٠٠٧. البند أكس من القانون الأميركي يلزم رؤساء الأركان المشتركة بتقديم المشورة العسكرية للرئيس. ويقوم طاقم أكبر من الطاقم العامل لدى وزير الدفاع بتوفير الدعم لرؤساء الأركان المشتركة. هذه المستويات المختلفة من التخطيط، أي طاقم الأركان المشتركة في واشنطن وقادة الميدان والطاقم المدني في مكتب وزير الدفاع، كلهم متعاونون على الأقل نظرياً. ويقول بعض المحللين أن فترة رامسفيلد أربكت هذا النظام المدني العسكري المتعاون. مايكل ديش، "بوش والجنرالات" مجلة فورين أفيرز ٨٦، رقم ٣ (مايو/يونيو ٢٠٠٧). في حين يختلف رامسفيلد مع هذا الوصف. "العلاقات مع الأركان المشتركة خلال فترتي كانت كانت مهنية. وهكذا كانت واجباتهم، إذا قدموا للرئيس ولي النصائح البناءة والمفيدة" كما جاء في ملاحظات دونالد رامسفيلد لمكتب المفتش العام الخاص لإعادة إعمار العراق، ٥ نوفمبر ٢٠٠٨. وجاء في ملاحظات رامسفيلد أن رئيس هيئة الأركان ريتشارد مايرز وريتشارد كوهن كتبوا مقالاً رداً فيه على مقال ديش. يمكن الاطلاع على: ريتشارد مايرز ريتشارد كوهن : "مكان القوات العسكرية" فورين أفيرز ٨٦ رقم ٥ (سبتمبر/أكتوبر ٢٠٠٧).

٥٦ مقابلة مؤرخ مكتب إعادة الإعمار والمساعدة الإنسانية في العراق/سلطة الائتلاف المؤقتة، مع بريغادير جنرال ستيفن هاوكنز، قائد سابق، قوات جيش التحالف ٤، ٢٣ يونيو ٢٠٠٣.

٥٧ مؤرخ مكتب إعادة الإعمار والمساعدة الإنسانية في العراق/سلطة الائتلاف المؤقتة، مقابلة مع اللفتنانت جنرال جاي غارنر، المدير السابق لمكتب إعادة الإعمار والمساعدة الإنسانية في العراق، ١٤-١٥ سبتمبر ٢٠٠٥.

٥٨ مؤرخ مكتب إعادة الإعمار والمساعدة الإنسانية في العراق/سلطة الائتلاف المؤقتة، مقابلة مع اللفتنانت جنرال جاي غارنر، المدير السابق لمكتب إعادة الإعمار والمساعدة الإنسانية في العراق، ١٤-١٥ سبتمبر ٢٠٠٥.

٥٩ مؤرخ مكتب إعادة الإعمار والمساعدة الإنسانية في العراق/سلطة الائتلاف المؤقتة، مقابلة مع اللفتنانت جنرال جاي غارنر، المدير السابق لمكتب إعادة الإعمار والمساعدة الإنسانية في العراق، ١٤-١٥ سبتمبر ٢٠٠٥.

٦٠ مقابلة مكتب المفتش العام الخاص لإعادة إعمار العراق مع الكولونيل المتقاعد مايكل فيتزجيرالد، رئيس الخطط الحربية السابق في القيادة الوسطى ٥، ٣٠ مايو ٢٠٠٨.

٦١ مقابلة مكتب المفتش العام الخاص لإعادة إعمار العراق مع الجنرال المتقاعد كولن باول، وزير الخارجية السابق، ٤ فبراير ٢٠٠٨.

٦٢. مكتب المفتش العام الخاص لإعادة إعمار العراق ، مقابلة مع روب غريسون، مستشار سابق لمدير الوكالة الأميركية للتنمية الدولية، ١٦ يناير ٢٠٠٧، و مؤرخ مكتب إعادة الإعمار والمساعدة الإنسانية في العراق/سلطة الائتلاف المؤقتة، مقابلة مع اللفتنانت جنرال رونالد ادمز، نائب مدير مكتب إعادة الإعمار والمساعدة الإنسانية في العراق سابقاً، ٢٩ سبتمبر ٢٠٠٦.

٦٣ أرسل ميليجان مذكرة للفتنانت جنرال المتقاعد غارنر يلخص فيها التطور في أحد عشر قطاعاً، مبرزا القضايا المتبقية لاتخاذ اجراءات بشأنها. كريستوفر ميليجان، من مجموعة اعادة البناء والمساعدة البشرية، في مذكرة رفعها للفتنانت جنرال جاي غارنر، مدير مكتب إعادة الإعمار والمساعدة الإنسانية في العراق بعنوان " وضع التحضيرات لاعادة البناء والمساعدة البشرية " في ٢٦ يناير ٢٠٠٣.

٦٤ مقابلة مكتب المفتش العام الخاص لإعادة إعمار العراق مع توماس ويلوك، الرئيس السابق لمجموعة متعاقدة مع الوكالة الأميركية للتنمية الدولية، إنترناشيونال ريسورسز غروب، ٥ يناير ٢٠٠٦.

٦٥ مؤرخ مكتب إعادة الإعمار والمساعدة الإنسانية في العراق/سلطة الائتلاف المؤقتة، مقابلة مع اللفتنانت جنرال المتقاعد كارل ستروك، القائد السابق العام لـ يو أس سي إيه، ٣٠ أكتوبر ٢٠٠٦. يستخدم المهندسون معادلة برنولي لوصف العلاقة بين ضغط الجو والسرعة في ديناميات السوائل.

٦٦ مؤرخ مكتب إعادة الإعمار والمساعدة الإنسانية في العراق/سلطة الائتلاف المؤقتة، مقابلة مع اللفتنانت جنرال جاي غارنر، المدير السابق لمكتب إعادة الإعمار والمساعدة الإنسانية في العراق، ٣٠ مارس، ٢٠٠٤.

٦٧ مؤرخ مكتب إعادة الإعمار والمساعدة الإنسانية في العراق/سلطة الائتلاف المؤقتة، مقابلة مع الكولونيل روبرت كاستيلو، رئيس اللوجستيات في مكتب إعادة الإعمار والمساعدة الإنسانية في العراق، ١٥ يونيو ٢٠٠٣.

٦٨ دوغلاس فايت يختلف مع هذا الوصف. دوغلاس فايت الوكيل السابق لوزير الدفاع للسياسة، ملاحظات مكتوبة لمكتب المفتش العام الخاص لإعادة إعمار العراق، ٧ يناير ٢٠٠٩.

٦٩ ديتون ماكسويل، "التخطيط المتعمد والمتطور لما قبل الصراع في العراق، مكتب تخطيط السياسة والتحليل، اندماج السلطة الائتلافية، من منظور الوكالة الأميركية للتنمية الدولية" دراسة غير منشورة، ٢٣ يوليو ٢٠٠٤، ٩ ٧٠ ليونارد هاولي ، " شؤون سياسية ملحة واحتياجات قدراتية: ادارة أميركية للمرحلة الانتقالية للمدنيين" تحليل للفتنانت جنرال المتقاعد جاي غارنر، ١٠ مارس ٢٠٠٣.

٧١ مقابلة مكتب المفتش العام الخاص لإعادة إعمار العراق مع ليونارد هاولي، نائب مساعد وزير الخارجية لحفظ السلام، ١٢ فبراير ٢٠٠٨.

٧٢ مكتب المفتش العام الخاص لإعادة إعمار العراق " اعادة بناء العراق: دروس في إدارة رأس المال البشري" يناير ٢٠٠٦، ٧-٩.

٧٣ ان النشاطات الحكومية المتأصلة تشمل: ١ الزام الولايات المتحدة باتخاذ أو عدم اتخاذ اجراءات حسب العقد، السياسة، والقوانين والصلاحيات والأمر، وإلا، ٢ تحديد، وحماية، وتطوير الاقتصاد والسياسة، والحيارة، والأماك، أو أي مصالح أخرى، عسكرياً أو دبلوماسياً، إجراءات قضائية مدنية جنائية، ادارة تعهدات، ٣ أو ما يؤثر على الحياة بشكل ملحوظ، والحرية، أو الملكية والأشخاص، ٤ أو انتهاك السيطرة المطلقة على المقتنيات، واستخدام أو التخلص من ممتلكات أميركية (عامة أو خاصة، ملموسة أو غير ملموسة)، بما يتضمن تقرير السياسات و اجراءات التحصيل، والتحكم، بالأموال المعتمدة أو غيرها من الأموال الفدرالية الأخرى. منشور مكتب الإدارة والميزانية في البيت الأبيض، A-76 (مراجع): "أداء النشاط التجاري" ٢٩ مايو ٢٠٠٣. وقوانين الاستملاك الفدرالية جزء ٧,٥ "وظائف الحكومة المتأصلة" على الموقع:

http://www.acquisition.gov/far/current/html/Subpart%207_5.html

٧٤ مكتب المفتش العام الخاص لإعادة إعمار العراق " اعادة بناء العراق: دروس في إدارة رأس المال البشري"، يناير ٢٠٠٦، ١٠.

٧٥ النص المستعمل كان القسم ٥، ٣١٦١ من القانون الأميركي سي أف آر، رقم ٣١٩٩، ٢١٣.

٧٦ مؤرخ مكتب إعادة الإعمار والمساعدة الإنسانية في العراق/سلطة الائتلاف المؤقتة، "التوظيف البشري في مكتب إعادة الإعمار والمساعدة الإنسانية في العراق" مرفق رسالة من لاري هاتور، المساعد الخاص لمكتب إعادة الإعمار والمساعدة الإنسانية في العراق، إلى غريتشن أندرسون، مكتب وكيل وزير الدفاع، " تنمية القدرات البشرية في مكتب إعادة الإعمار والمساعدة الإنسانية في العراق" ١٨ ابريل ٢٠٠٣.

٧٧ مؤرخ مكتب إعادة الإعمار والمساعدة الإنسانية في العراق/سلطة الائتلاف المؤقتة، مقابلة مع الكولونيل توماس بالتازار، مسؤول العمليات في مكتب إعادة الإعمار والمساعدة الإنسانية في العراق ١٠ يونيو ٢٠٠٣.

- ٧٨ نقل الجنرال غارنر أملى ملاحظات للسجل في ٢٨ فبراير و ٣ و ٢٠ مارس ٢٠٠٣ عن الوضع العام لتحضيرات مكتب إعادة الإعمار والمساعدة الإنسانية في العراق واجتماعه مع كوندوليزا رايس والرئيس بوش والأمم المتحدة. مؤرخ مكتب إعادة الإعمار والمساعدة الإنسانية في العراق/سلطة الائتلاف المؤقتة، لمكتب المفتش العام الخاص لإعادة إعمار العراق مقابلات مع اللفتنانت جنرال جاي غارنر، المدير السابق لمكتب إعادة الإعمار والمساعدة الإنسانية في العراق، ١٤-١٥ سبتمبر ٢٠٠٥.
٧٩. مقابلة مع اللفتنانت جنرال جاي غارنر، المدير السابق لمكتب إعادة الإعمار والمساعدة الإنسانية في العراق، ١٤-١٥ سبتمبر ٢٠٠٥.
٨٠. مقابلة مع اللفتنانت جنرال جاي غارنر، المدير السابق لمكتب إعادة الإعمار والمساعدة الإنسانية في العراق، ٥ أبريل، ٢٠٠٦.
- ٨١ مكتب إعادة الإعمار والمساعدة الإنسانية في العراق كان يحتفظ بجدول "روك دريل" للحضور، غير مؤرخ. في أثناء العمليات العسكرية في البلدان الأخرى، ينضم مسؤولون من بلدان التحالف الأخرى عادة إلى طاقم مكتب القيادة بوظائف مختلفة.
- ٨٢ لم ترسل المكاتب السياسية العسكرية ومكتب شؤون الشرق الأدنى كبار مسؤوليها القائمين على ملفات العراق: مكتب إعادة الإعمار والمساعدة الإنسانية في العراق "مؤتمر الاستعداد والتخطيط بين الوكالات: ملخص وتحليل"، ٢١-٢٢ فبراير ٢٠٠٣.
- ٨٣ ديتون ماكسويل، "التخطيط المتعمد والتطور لما قبل الصراع في العراق، مكتب تخطيط السياسة والتحليل، سلطة الائتلاف المؤقتة، من منظور الوكالة الأميركية للتنمية الدولية" مخطوط غير منشور، ٢٣ يوليو ٢٠٠٤، ٢٣-٢٤، مكتب إعادة الإعمار والمساعدة الإنسانية في العراق، "مؤتمر الاستعداد والتخطيط بين الوكالات: ملخص وتحليل"، ٢١-٢٢ فبراير ٢٠٠٣.
٨٤. مكتب إعادة الإعمار والمساعدة الإنسانية في العراق، "مؤتمر الاستعداد والتخطيط بين الوكالات: ملخص وتحليل"، ٢١-٢٢ فبراير ٢٠٠٣.
- ٨٥ مكتب إعادة الإعمار والمساعدة الإنسانية في العراق، "مؤتمر الاستعداد والتخطيط بين الوكالات: ملخص وتحليل"، ٢١-٢٢ فبراير ٢٠٠٣.
- ٨٦ مؤرخ مكتب إعادة الإعمار والمساعدة الإنسانية في العراق/سلطة الائتلاف المؤقتة، مقابلة مع جورج وارد، الرئيس السابق للمكون الانساني في مكتب إعادة الإعمار والمساعدة الإنسانية في العراق، ٢٩ يونيو ٢٠٠٦.
- ٨٧ مكتب إعادة الإعمار والمساعدة الإنسانية في العراق، "مؤتمر الاستعداد والتخطيط بين الوكالات: ملخص وتحليل"، ٢١-٢٢ فبراير ٢٠٠٣.
- ٨٨ مكتب إعادة الإعمار والمساعدة الإنسانية في العراق، "مؤتمر الاستعداد والتخطيط بين الوكالات: ملخص وتحليل"، ٢١-٢٢ فبراير ٢٠٠٣.
- ٨٩ مكتب المفتش العام الخاص لإعادة إعمار العراق، مقابلة مع روس وير، المدير السابق لمكتب الوكالة الأميركية للتنمية الدولية للشؤون العراقية، ٥ ابريل ٢٠٠٦.
- ٩٠ مؤرخ مكتب إعادة الإعمار والمساعدة الإنسانية في العراق/سلطة الائتلاف المؤقتة، مقابلة مع اللفتنانت جنرال المتقاعد جاي غارنر، المدير السابق لمكتب إعادة الإعمار والمساعدة الإنسانية في العراق، ٣٠ مارس ٢٠٠٤.
- ٩١ اللفتنانت جنرال المتقاعد جاي غارنر، مقابلة لاحقة لملاحظات مؤرخ مكتب إعادة الإعمار والمساعدة الإنسانية في العراق/سلطة الائتلاف المؤقتة، ١٠ مارس ٢٠٠٣. ومكتب المفتش العام الخاص لإعادة إعمار العراق ومؤرخ مكتب إعادة الإعمار والمساعدة الإنسانية في العراق/سلطة الائتلاف المؤقتة، مقابلة اللفتنانت جنرال المتقاعد جاي غارنر.
- ٩٢ مؤرخ مكتب إعادة الإعمار والمساعدة الإنسانية في العراق/سلطة الائتلاف المؤقتة، مقابلة مع اللفتنانت جنرال المتقاعد، كارل ستروك، القائد السابق العام لـ يو أس سي إيه، ٣٠ اكتوبر ٢٠٠٦.
- ٩٣ اللفتنانت جنرال المتقاعد جاي غارنر، مقابلة لاحقة لملاحظات مؤرخ مكتب إعادة الإعمار والمساعدة الإنسانية في العراق/سلطة الائتلاف المؤقتة، ٣ مارس، ٢٠٠٣، ومقابلات مكتب المفتش العام ومكتب مؤرخ مكتب إعادة الإعمار مع اللفتنانت غارنر.
- ٩٤ مكتب المفتش العام الخاص لإعادة إعمار العراق، مقابلة مع فرانك ميلر، الرئيس السابق لمجموعة التخطيط التوجيهي لمجلس الأمن القومي، ١٢ ديسمبر ٢٠٠٥، ومايكل غوردون والجنرال برنارد تراينور، كوبرا ٢: القصة الداخلية لاجتياح واحتلال العراق (بانثيون بوكس، ٢٠٠٦) صفحات ١٦٠-٦٣.

- ٩٥ مكتب المفتش العام الخاص لإعادة إعمار العراق، مقابلة مع دوغلاس فايت، الوكيل السابق لوزير الدفاع للسياسة، ٢١ مارس ٢٠٠٨. ودوغلاس فايت، في الحرب والقرار: من داخل البنتاغون في فجر الحرب على الارهاب (نيويورك: هاربر كولينز، ٢٠٠٨) ٤٠٢-١١.
٩٦. اللفتاننت جنرال المتقاعد جاي غارنر، ملاحظات لاحقة لمقابلة غارنر مع مؤرخ مكتب إعادة الإعمار والمساعدة الإنسانية في العراق/سلطة الائتلاف المؤقتة، ١٠ مارس ٢٠٠٣.
- ٩٧ مكتب المفتش العام الخاص لإعادة إعمار العراق، مقابلة مع الجنرال المتقاعد كولن باول، وزير الخارجية السابق، ٤ فبراير ٢٠٠٨، مقابلة مع اللفتاننت جنرال المتقاعد جاي غارنر، المدير السابق لمكتب إعادة الإعمار والمساعدة الإنسانية في العراق، ٣٠ مارس ٢٠٠٤.
- ٩٨ مؤرخ مكتب إعادة الإعمار والمساعدة الإنسانية في العراق/سلطة الائتلاف المؤقتة، مقابلة مع اللفتاننت جنرال المتقاعد جاي غارنر، الرئيس السابق لمكتب إعادة الإعمار والمساعدة الإنسانية في العراق في ١٤-١٥ سبتمبر ٢٠٠٥.
- ٩٩ يؤكد دوغلاس فايت أن رامسفيلد كان يريد أن يؤسس "التحليل والعملية السليمة" لاجاد "المرشح الأفضل في الولايات المتحدة، لا الأفضل في الحكومة الأميركية"، أنظر دوغلاس فايت، في "الحرب والقرار: من داخل البنتاغون في فجر الحرب على الارهاب" (نيويورك: هاربر كولينز، ٢٠٠٨) ٣٨٧.
- ١٠٠ مؤرخ مكتب إعادة الإعمار والمساعدة الإنسانية في العراق/سلطة الائتلاف المؤقتة، مقابلة مع اللفتاننت جنرال المتقاعد جاي غارنر، المدير السابق لمكتب إعادة الإعمار والمساعدة الإنسانية في العراق، ٣٠ مارس ٢٠٠٤.
- ١٠١ مؤرخ مكتب إعادة الإعمار والمساعدة الإنسانية في العراق/سلطة الائتلاف المؤقتة، مقابلة مع اللفتاننت جنرال المتقاعد جاي غارنر، المدير السابق لمكتب إعادة الإعمار والمساعدة الإنسانية في العراق، ٣٠ مارس ٢٠٠٤.
- ١٠٢ مؤرخ مكتب إعادة الإعمار والمساعدة الإنسانية في العراق/سلطة الائتلاف المؤقتة، مقابلة مع اللفتاننت جنرال المتقاعد جاي غارنر، المدير السابق لمكتب إعادة الإعمار والمساعدة الإنسانية في العراق، ٣٠ مارس ٢٠٠٤.

الفصل ٤

١. مقابلة مكتب المفتش العام الخاص لإعادة إعمار العراق مع الكولونيل (المتقاعد) بول هيوز، المدير السابق لمكتب إعادة الإعمار والمساعدات الإنسانية/سلطة الائتلاف المؤقتة، مكتب السياسة الإستراتيجية، ٢ أيار/مايو، ٢٠٠٧.
٢. مقابلة مكتب إعادة الإعمار والمساعدات الإنسانية/سلطة الائتلاف المؤقتة لمؤرخ مع اللفتاننت جنرال (المتقاعد) جاي غارنر، المدير السابق لمكتب إعادة الإعمار والمساعدات الإنسانية، ١٤-١٥ أيلول/سبتمبر، ٢٠٠٥.
٣. غوردون رود، المؤرخ في مكتب إعادة الإعمار والمساعدات الإنسانية/سلطة الائتلاف المؤقتة، قام بتجميع قائمة من المهارات اللغوية لموظفي مكتب إعادة الإعمار والمساعدات الإنسانية. محادثات مكتب المفتش العام الخاص لإعادة إعمار العراق مع غوردون رود، المؤرخ في مكتب إعادة الإعمار والمساعدات الإنسانية/سلطة الائتلاف المؤقتة، صيف عام ٢٠٠٧.
٤. مقابلة مؤرخ مكتب إعادة الإعمار والمساعدات الإنسانية/سلطة الائتلاف المؤقتة مع الكولونيل روبرت دي كوستيللو، الابن، رئيس الإمدادات اللوجيستية في مكتب إعادة الإعمار والمساعدات الإنسانية، ١٥ حزيران/يونيو، ٢٠٠٣.
٥. مقابلة مكتب المفتش العام الخاص لإعادة إعمار العراق مع الكولونيل (المتقاعد) بول هيوز، المدير السابق لمكتب إعادة الإعمار والمساعدات الإنسانية/سلطة الائتلاف المؤقتة، مكتب السياسة الإستراتيجية، ٢ أيار/مايو، ٢٠٠٧.
٦. مقابلة مؤرخ مكتب إعادة الإعمار والمساعدات الإنسانية/سلطة الائتلاف المؤقتة مع الكولونيل روبرت دي كوستيللو، الابن، رئيس الإمدادات اللوجيستية في مكتب إعادة الإعمار والمساعدات الإنسانية، ١٥ حزيران/يونيو، ٢٠٠٣؛ ومقابلة مكتب المفتش العام الخاص لإعادة إعمار العراق ومؤرخ مكتب إعادة الإعمار والمساعدات الإنسانية/سلطة الائتلاف المؤقتة مع اللفتاننت جنرال (المتقاعد) جاي غارنر، المدير السابق لمكتب إعادة الإعمار والمساعدات الإنسانية، ٢٧ تشرين الأول/أكتوبر، ٢٠٠٨.

٧. مقابلة مكتب المفتش العام الخاص لإعادة إعمار العراق مع الكولونيل (المتقاعد) بول هيو، المدير السابق لمكتب إعادة الإعمار والمساعدات الإنسانية/سلطة الائتلاف المؤقتة، مكتب السياسة الإستراتيجية، ٢ أيار/مايو، ٢٠٠٧.
٨. مكتب المفتش العام الخاص لإعادة إعمار العراق، "إعادة إعمار العراق: دروس في التعاقد والمشتريات"، تموز/يوليو ٢٠٠٦، ٢١.
٩. مقابلة مكتب المفتش العام الخاص لإعادة إعمار العراق ومؤرخ مكتب إعادة الإعمار والمساعدات الإنسانية/ سلطة الائتلاف المؤقتة مع اللفتنانت كولونيل ستيفن إم. إليوت، مسؤول التعاقد لمكتب إعادة الإعمار والمساعدات الإنسانية كجزء من بعثة خدمات إدارة التعاقد للحالات الطارئة التابعة لـ DCMA، ١٢ تموز/يوليو، ٢٠٠٣.
١٠. يبقى هناك سؤال ما بشأن الغرض من هذا التمويل. يقول البعض إنه كان مخصصاً بشكل قاطع لموظفي و مترجمي مكتب إعادة الإعمار والمساعدات الإنسانية؛ ويقول مراقب الحسابات العام في مكتب إعادة الإعمار والمساعدات الإنسانية/ سلطة الائتلاف المؤقتة إن الغرض كان أكثر شمولية. غاري ماينور، "تمويل القتال - من الجبهة"، *بير فورس كوميتروبلر* (كانون الثاني/يناير ٢٠٠٤).
١١. بدأت الحرب في ٢٠ آذار/مارس بتوقيف العراق، وفي آخر ليلة ١٩ آذار/مارس بتوقيف الولايات المتحدة. واستخدم تاريخ الحدث بالتوقيف المحلي لهذا التقرير.
١٢. مقابلة مكتب إعادة الإعمار والمساعدات الإنسانية/ سلطة الائتلاف المؤقتة لمؤرخ مع اللفتنانت جنرال (المتقاعد) رونالد إي آدمز، نائب مدير مكتب إعادة الإعمار والمساعدات الإنسانية، ٢٩ أيلول/سبتمبر، ٢٠٠٦.
١٣. مقابلة مكتب المفتش العام الخاص لإعادة إعمار العراق مع اللفتنانت جنرال (المتقاعد) جاي غارنر، المدير السابق لمكتب إعادة الإعمار والمساعدات الإنسانية، ٥ نيسان/أبريل، ٢٠٠٦. للحصول على جدول زمني لحل فريق المهمات المشتركة الرابعة، أنظر نورا بنسهل وآخرين، *بعد صدام: تخطيط ما قبل الحرب واحتلال العراق* (سانتا مونيكا، كاليفورنيا: شركة راند، ٢٠٠٨)، ٥٢-٥١.
١٤. دايتون ماكسويل، "تخطيط مدروس لفترة ما بعد الصراع وتطوره في العراق: مكتب السياسة والتخطيط والتحليل، سلطة الائتلاف المشتركة، وجهة نظر الوكالة الأمريكية للتنمية الدولية"، مخطوطة غير منشورة، ٢٣ تموز/يوليو، ٢٠٠٤، ٢٣-٢٤.
١٥. لم يعطها قادة مكتب إعادة الإعمار والمساعدات الإنسانية مصداقية، ولم يتم إصدارها رسمياً أبداً. مقابلة مؤرخ مكتب إعادة الإعمار والمساعدات الإنسانية/ سلطة الائتلاف المؤقتة مع اللفتنانت جنرال (المتقاعد) رونالد إي. آدمز، نائب مدير مكتب إعادة الإعمار والمساعدات الإنسانية، ٢٩ أيلول/سبتمبر، ٢٠٠٦.
١٦. دايتون ماكسويل، "تخطيط مدروس لفترة ما بعد الصراع وتطوره في العراق: مكتب السياسة والتخطيط والتحليل، سلطة الائتلاف المشتركة، وجهة نظر الوكالة الأمريكية للتنمية الدولية"، مخطوطة غير منشورة، ٢٣ تموز/يوليو، ٢٠٠٤، ٢٣-٢٤.
١٧. اللفتنانت جنرال (المتقاعد) جاي غارنر، مدير مكتب إعادة الإعمار والمساعدات الإنسانية، مذكرة مقدّمة إلى وزير الدفاع دونالد ريسفيلد، تم تمريرها بواسطة لاري هاناوير، المساعد الخاص لمدير مكتب إعادة الإعمار والمساعدات الإنسانية، ٢١ آذار/مارس، ٢٠٠٣.
١٨. مكتب وزير الدفاع، "السياسة، والحكم والعلاقات الخارجية في عراق ما بعد الحرب، ومرشحو الوزارة"، ٢٥ آذار/مارس، ٢٠٠٣.
١٩. الجنرال (المتقاعد) كولن باول، وزير الخارجية، مذكرة مقدّمة إلى دونالد ريسفيلد، وزير الدفاع، بلا عنوان، ٢٦ آذار/مارس، ٢٠٠٣.
٢٠. بيان صحفي للوكالة الأمريكية للتنمية الدولية، "إمدادات إغاثة غذائية وغير غذائية إلى العراق"، ١٠ نيسان/أبريل، ٢٠٠٣.
٢١. مقابلة مكتب المفتش العام الخاص لإعادة إعمار العراق مع سلون مان، الوكالة الأمريكية للتنمية الدولية/ عضو فريق مساعدات الإغاثة للكوارث في مكتب المبادرات الإنتقالية، ١٠ آب/أغسطس؛ والوكالة الأمريكية للتنمية الدولية، "عام في العراق"، أيار/مايو ٢٠٠٤، ٤.

٢٢. للحصول على معلومات أساسية عن مركز العمليات الإنسانية، وللحصول على توضيح لتكتم المنظمات غير الحكومية، أنظر المنظمة الدولية للاجئين، "تنسيق الشؤون الإنسانية للعراق: مهمة للأمم المتحدة"، ٩ نيسان/إبريل، ٢٠٠٣. يشير المقال إلى أنه: "حتى عند اعتمادهم على مركز العمليات الإنسانية للوصول، فإن وجهة نظر معظم وكالات الإغاثة هي أن الارتباط الوثيق مع القوات المسلحة للدولة المحاربة يعمل على تعريض الحياض الذي يكمن في صلب مهمتهم للشبهة. وتوفر وكالات الإغاثة معونات إنسانية على أساس الحاجة وليس على أساس السياسات؛ إن فكرة استخدام المعونات بشكل إستراتيجي لكسب "القلوب والعقول" هي لعنة على المجتمع الإنساني. ومع ذلك، ففي حين أن المبادئ المعتنقة من قبل معظم منظمات الإغاثة قد تبدو بأنها توصي بالبعد عن مركز العمليات الإنسانية، فإنه يبدو أن البراغمة قد تطلبت الارتباط."
٢٣. دايتون ماكسويل، "تخطيط مدروس لفترة ما بعد الصراع وتطوره في العراق: مكتب السياسة والتخطيط والتحليل، سلطة الائتلاف المشتركة، وجهة نظر الوكالة الأمريكية للتنمية الدولية"، مخطوطة غير منشورة، ٢٣ تموز/يوليو، ٢٠٠٤، ١٨.
٢٤. مقابلة المعهد الأمريكي للسلام مع توماس ويلوك، رئيس مجموعة مقاولي الموارد الدولية التابعة للوكالة الأمريكية للتنمية الدولية، ٨ أيلول/سبتمبر، ٢٠٠٤.
٢٥. مقابلة مؤرخ مكتب إعادة الإعمار والمساعدات الإنسانية/ سلطة الائتلاف المؤقتة مع البريغادير جنرال ستيفن هوكينز، القائد السابق لقوة المهام المشتركة الرابعة، ٢٣ حزيران/يونيو، ٢٠٠٣.
٢٦. مقابلة مكتب المفتش العام الخاص لإعادة إعمار العراق مع بروس سبيك، نائب رئيس DAI، وستيف كونولي، مدير ترتيب المهام، DAI، ٢ تشرين الثاني/نوفمبر، ٢٠٠٦.
٢٧. دايتون ماكسويل، "تخطيط مدروس لفترة ما بعد الصراع وتطوره في العراق: مكتب السياسة والتخطيط والتحليل، سلطة الائتلاف المشتركة، وجهة نظر الوكالة الأمريكية للتنمية الدولية"، مخطوطة غير منشورة، ٢٣ تموز/يوليو، ٢٠٠٤، ٤٠.
٢٨. القيادة الوسطى للقوات الأمريكية، "مفهوم فريق دعم المحافظات"، شرائح عرض للتقرير؛ والفتنات كولونيل توماس فيشر، المخطط السابق للقيادة الوسطى للقوات الأمريكية، رسالة بالبريد الإلكتروني إلى مكتب المفتش العام الخاص لإعادة إعمار العراق، ٢٠ تشرين الأول/أكتوبر، ٢٠٠٨.
٢٩. كريستوفر ميليجان، "الحكم من القاعدة: من أجل عراق ديمقراطي"، شرائح عرض للتقرير، ٢ نيسان/إبريل، ٢٠٠٣، ١١، ١٤.
٣٠. جون ويج وتي. كريستوفر ميليجان، "تغيير نظام الحكم والحكومة المحلية: استراتيجية من أجل عراق مستقر، مع دروس من إندونيسيا"، تشرين الثاني/نوفمبر ٢٠٠٢.
٣١. مقابلة مكتب المفتش العام الخاص لإعادي إعمار العراق مع كريستوفر ميليجان، نائب مدير الوكالة الأمريكية للتنمية الدولية- العراق، ٢٧ آذار/مارس، ٢٠٠٧، وكريستوفر ميليجان، "الحكم من القاعدة: من أجل عراق ديمقراطي"، شرائح عرض للتقرير، ٢ نيسان/إبريل، ٢٠٠٣.
٣٢. مقابلة مؤرخ مكتب إعادة الإعمار والمساعدات الإنسانية/ سلطة الائتلاف المؤقتة مع الفتنات جنرال (المتقاعد) جاي غارنر، المدير السابق لمكتب إعادة الإعمار والمساعدات الإنسانية، ١٤-١٥ أيلول/سبتمبر، ٢٠٠٥.
٣٣. لاري هاناوير، المساعد الخاص لمدير مكتب إعادة الإعمار والمساعدات الإنسانية، رسالة بالبريد الإلكتروني إلى غريتشين أندرسون، مكتب وكيل وزارة الدفاع (مراقب الحسابات العام)، "ازدياد عدد موظفي مكتب إعادة الإعمار والمساعدات الإنسانية"، ١٨ نيسان/إبريل، ٢٠٠٣.
٣٤. بعض أفراد ذلك الطاقم من الموظفين كان يشتملون على موظفين يوفر الأمن ولكنهم لم يكونوا معينين خصيصاً لمكتب إعادة الإعمار والمساعدات الإنسانية. مقابلة مؤرخ مكتب إعادة الإعمار والمساعدات الإنسانية/ سلطة الائتلاف المؤقتة مع الفتنات كولونيل ستيفن إم. ليوت، مسؤول التعاقد لمكتب إعادة الإعمار والمساعدات الإنسانية كجزء من بعثة خدمات إدارة التعاقد للحالات الطارئة التابعة لـ DCMA، ١٢ تموز/يوليو، ٢٠٠٣؛ ومدير للعمليات ومذكرة هيئة الموظفين إلى وكيل وزارة الدفاع (مراقب الحسابات العام)، "أسئلة من جيمي ديرنان- ما سبب الزيادة الهائلة في موظفي [مكتب إعادة الإعمار والمساعدات الإنسانية؟]" ملحق لرسالة بالبريد الإلكتروني من لاري هاناوير، المساعد الخاص لمدير مكتب إعادة الإعمار والمساعدات

- الإنسانية، إلى غريتشين أندرسون، مكتب وكيل وزارة الدفاع (مراقب الحسابات العام)، "ازدياد موظفي مكتب إعادة الإعمار والمساعدات الإنسانية"، ١٨ نيسان/إبريل، ٢٠٠٣.
٣٥. دوف إس. زخم، وكيل وزارة الدفاع ومراقب الحسابات العام، مذكرة إلى المساعد الخاص لنائب وزير الدفاع، "رد عن سؤالكم حول المستوى المتزايد لعدد الموظفين في مكتب إعادة الإعمار والمساعدات الإنسانية"، ١٤ نيسان/إبريل، ٢٠٠٣.
٣٦. يمكن لإثنين أن يكتبوها بمبالغ تصل إلى ٥ ملايين دولار؛ ويمكن أن يكتب الآخر عقوداً بمبالغ تصل إلى مليون دولار. مكتب المفتش العام الخاص لإعادة إعمار العراق، "إعادة إعمار العراق: دروس في التعاقد والمشتريات"، تموز/يوليو ٢٠٠٦، ٢١؛ ومقابلة مكتب المفتش العام الخاص لإعادة إعمار العراق ومؤرخ مكتب إعادة الإعمار والمساعدات الإنسانية/سلطة الائتلاف المؤقتة مع اللفتاننت كولونيل ستيفن إم. إليوت، مسؤول التعاقد لمكتب إعادة الإعمار والمساعدات الإنسانية كجزء من بعثة خدمات إدارة التعاقد للحالات الطارئة التابعة لـ DCMA، ١٢ تموز/يوليو، ٢٠٠٣.
٣٧. مقابلة مكتب المفتش العام الخاص لإعادة إعمار العراق ومؤرخ مكتب إعادة الإعمار والمساعدات الإنسانية/سلطة الائتلاف المؤقتة مع اللفتاننت كولونيل ستيفن إم. إليوت، مسؤول التعاقد لمكتب إعادة الإعمار والمساعدات الإنسانية كجزء من بعثة خدمات إدارة التعاقد للحالات الطارئة التابعة لـ DCMA، ١٢ تموز/يوليو، ٢٠٠٣.
٣٨. إيه بي سي نيوز، "مشروع العراق"، *نابيلين*، ٢٣ نيسان/إبريل، ٢٠٠٣.
٣٩. الدكتورة كوندوليزا رايس، مستشارة الأمن القومي، "الدكتورة كوندوليزا رايس تناقش إعادة إعمار العراق، بيان صحفي صادر عن البيت الأبيض، ٤ نيسان/إبريل، ٢٠٠٣.
٤٠. الدكتورة كوندوليزا رايس، مستشارة الأمن القومي، "الدكتورة كوندوليزا رايس تناقش إعادة إعمار العراق، بيان صحفي صادر عن البيت الأبيض، ٤ نيسان/إبريل، ٢٠٠٣.

الفصل الخامس

- ١ كاتلين رم "الأمن لا يزال المشكلة الأكثر جدية فيما يخص القوات العسكرية في العراق" من خدمات الصحافة العسكرية الأميركية، ١٣ مايو ٢٠٠٣، ومؤرخ مكتب إعادة الإعمار والمساعدة الإنسانية في العراق/سلطة الائتلاف المؤقتة، مقابلة مع مايكل كلي، كولونيل في الجيش الاسترالي، ١٢ يونيو ٢٠٠٤.
- ٢ مكتب المفتش العام الخاص لإعادة إعمار العراق، مقابلة مع سينان النجار، مدير عام سابق في الوزارة العراقية، ٣٠ نوفمبر ٢٠٠٦.
- ٣ مذكرة صدام نشرت في صحيفة الحياة اللندنية، بتاريخ ١٢ يوليو ٢٠٠٣. لرؤية النسخة المترجمة يمكن الاطلاع على مؤسسة الشرق الأوسط للبحوث، سلسلة الرسائل الخاصة رقم ٥٣٨ " وثيقة بغاية السرية من المخابرات العراقية بتاريخ ٢٣ يناير ٢٠٠٣. بعنوان خطة عمل خلال سقوط النظام" ١٧ يوليو ٢٠٠٣
- ٤ مؤرخ مكتب إعادة الإعمار والمساعدة الإنسانية في العراق/سلطة الائتلاف المؤقتة، مقابلة مع الكولونيل جيلين كولنز، مدير التسهيلات في مكتب إعادة الإعمار والمساعدة الإنسانية في العراق/سلطة الائتلاف المؤقتة ١٧ يوليو ٢٠٠٣.
- ٥ مكتب المفتش العام الخاص لإعادة إعمار العراق، مقابلة مع بربرا لويس، كبيرة المستشارين الأولى في بنك الرافدين، صيف ٢٠٠٧.
- ٦ روبن رافل، المستشار الأول السابق في وزارة التجارة، من مراسلة لمكتب المفتش العام الخاص لإعادة إعمار العراق، ١١ ابريل ٢٠٠٧.
- ٧ لجنة الانتخابات العليا المستقلة، "ورقة حقيقية: تحديث تسجيل المنتخب في المنطقة العالمية" ٢٥ يونيو ٢٠٠٨.
- ٨ لوصف عن الحياة اليومية في العراق خلال الأسابيع ما قبل الاجتياح، يمكن الاطلاع على كتاب من تأليف انطوني شديد، اقتراب الليل: الشعب العراقي في ظلال حرب أميركا، الجزء الأول: ما قبل (نيويورك: هنري هولت، ٢٠٠٥)
- ٩ مؤرخ مكتب إعادة الإعمار والمساعدة الإنسانية في العراق/سلطة الائتلاف المؤقتة، مقابلة مع الجنرال ستيفن هاوكنز، قائد سابق، قوات جيش الائتلاف ٤، ٢٣ يونيو ٢٠٠٣.
- ١٠ عن محطة CNN "القوات البرية تقصف المطار" ٤ ابريل ٢٠٠٣.
- ١١ للاطلاع على خطط الحرب، كتاب مايكل غوردون والجنرال برنارد ي. تراينور، في كوبرا ٢: القصة الداخلية لاجتياح واحتلال العراق (نيويورك: بانثيون بوكس، ٢٠٠٦)

١٢ انتوني شديد، اقتراب الليل: الشعب العراقي في ظلال حرب أميركا(نيويورك: هنري هولت، ٢٠٠٥)، ٦٧، ٩٧.

١٣ لتصوير أمثل عن التضارب بين قوات التحالف والقوات غير العادية، في كتاب مايكل غوردون والجنرال برنارد ي. تراينور، في كوبرا ٢: القصة الداخلية لاجتياح واحتلال العراق(نيويورك: بانثون بوكس، ٢٠٠٦) ١٤ كولن كحل: عملة العالم: هل هناك مستقبل للمكافحة؟ الشؤون الخارجية ٨٦ رقم ٦. (نوفمبر وديسمبر ٢٠٠٧) وبرنارد وينورب وتوم شانكر "أمة في الحرب: تحت اطلاق النار" تصميم رامسفيلد للحرب المنتقدة في ساحة المعركة.

١٥ مكتب المفتش العام الخاص لإعادة إعمار العراق، مقابلة مع اللفتنانت جنرال المتقاعد جاي غارنر، المدير السابق لمكتب إعادة الإعمار والمساعدة الإنسانية، ١ ابريل ٢٠٠٦.

١٦ الوكالة الأميركية للتنمية الدولية " عام في العراق " ، ٤ مايو ٢٠٠٤.

١٧ مؤرخ مكتب إعادة الإعمار والمساعدة الإنسانية في العراق/سلطة الائتلاف المؤقتة، مقابلة مع اللواء الجنرال دافيد بلاكلويدج، قائد لواء الشؤون المدنية رقم ٣٥٤، ٢ يناير ٢٠٠٤، مؤرخ مكتب إعادة الإعمار والمساعدة الإنسانية في العراق/سلطة الائتلاف المؤقتة، مقابلة مع مايك جوفولير، نائب المدير السابق لمكتب إعادة الإعمار والمساعدات الإنسانية/المنطقة الجنوبية، ١٠ أغسطس ٢٠٠٣، الوكالة الأميركية للتنمية الدولية، "المساعدة للعراق " فريق مساعدات الإغاثة للكوارث، لمساعدة أم قصر، وتقليل الجهد " ٢٧ مارس ٢٠٠٣.

١٨ الوكالة الأميركية للتنمية الدولية، " مساعدة العراق " فريق مساعدات الإغاثة للكوارث، لمساعدة أم قصر، وتقليل الجهد " ٢٧ مارس ٢٠٠٣. وقام فريق من فرق مساعدات الإغاثة للكوارث " مركزه الاردن بعبور حدود العنبر لمراقبة الوضع في غرب العراق. الوكالة الأميركية للتنمية الدولية "مساعدات العراق: فريق مساعدات الإغاثة للكوارث ، في تقييم الرتبة" ٢٦ ابريل ٢٠٠٣.

١٩ مؤرخ مكتب إعادة الإعمار والمساعدة الإنسانية في العراق/سلطة الائتلاف المؤقتة، مقابلة مع الكولونيل تشابي مارش، عضو في فرق الإسناد الهندسي المتقدمة، ٣٠ يوليو ٢٠٠٣.

٢٠ في المرحلة الأولى من اجتياح العراق، ساعدت فرق الإسناد الهندسي المتقدمة بإغلاق سد كهرمائي، كان يؤثر في عمليات قسم المشاة الثالث، في حالة سقوطها. كما أمنت فرق الإسناد الهندسي المتقدمة الجسور فوق نهر الفرات التي كان من الممكن أن تكون داعم لمعدات M-1 التي تنتظر العبور. كما مكنت المجموعات الهندسية من الاعتماد بشكل كبير على الصور المنقولة في مركز العودة في أميركا، حيث كان المهندسون الذين تحدثوا الفارسية والعربية قادرين على ترجمة الصور البيانية وعلامات لوحة التحكم ما خلق مستويات جديدة من الهندسة مدركة تماماً لطبيعة ساحة المعركة. وفي الوقت الذي تم فيه تلبية الاحتياجات القتالية، اتبحت الفرصة أمام فرق الإسناد الهندسي المتقدمة للانتقال لمرحلة تقييم البنية التحتية النفطية، والكهربائية، والمائية. وعمل مع فرق القوات لاعادة حفظ النفط العراقي طاقمان رئيسان مجهزان بالكامل من فرق الإسناد الهندسي المتقدمة، بالإضافة إلى وحدات كبيرة ومكثفة من المهندسين. في الوقت الذي كان هناك فيه حاجة إلى القوة، قامت فرق الإسناد الهندسي المتقدمة في وقت لاحق بتأسيس قوات لاعادة حفظ الكهرباء العراقي. ومع نهاية مايو تم ادخال ثمانية عشر طاقما الى البلاد للعمل لصالح اتفاقية بين وكالة التدقيق في الجيش الأميركي وسلاح الهندسة في الجيش الأميركي.

المفتش العام الخاص لإعادة إعمار العراق، مقابلة مع وليام فريتر، نائب المساعد في العمليات لسلاح الهندسة في الجيش الأميركي G-3، فرع الرئيس، والمفاهيم، والخطط، والدكتاتورية، ١ مارس ٢٠٠٦.

٢١ أكمل مركز عمليات سلاح الهندسة في الجيش الأميركي وفريق تقييم البنية التحتية التقييم في خريف ٢٠٠٢. بحيث دونت تقديرات لثلاث سيناريوهات. وقدر مبلغ ٣٥ بليون دولار لهذه السيناريوهات. المفتش العام الخاص لإعادة إعمار العراق مقابلة مع وليام فريتر، نائب المساعد في العمليات لسلاح الهندسة في الجيش الأميركي G-3، فرع الرئيس، والمفاهيم، والخطط، والعقيدة، ١ مارس ٢٠٠٦.

٢٢ مؤرخ مكتب إعادة الإعمار والمساعدة الإنسانية في العراق/سلطة الائتلاف المؤقتة، مقابلة مع اللفتنانت جنرال المتقاعد جاي غارنر -مدير مكتب إعادة الإعمار والمساعدة الإنسانية (٢٢ ابريل ٢٠٠٤).

٢٣ بقي فقط رجلان من وحدات فريق مساعدات الإغاثة للكوارث، في ام قصر بعد ٢٧ مارس ٢٠٠٣. وقام باقي الفريق برحلة عمليات متابعة من الكويت من ٥-٢ ابريل ٢٠٠٣. الوكالة الأميركية للتنمية الدولية، " مساعدة العراق "فريق مساعدات الإغاثة للكوارث، لمساعدة أم قصر، وتقليل الجهد " ٧ مارس ٢٠٠٣

٢٤ المفتش العام الخاص لإعادة إعمار العراق، مقابلة مع بوب جرسوني، المستشار السابق لمدير الوكالة الأميركية للتنمية الدولية، ١٦ يناير ٢٠٠٧.

٢٥ مؤرخ مكتب إعادة الإعمار والمساعدة الإنسانية في العراق/سلطة الائتلاف المؤقتة، مقابلة مع اللفتانت جنرال (المتقاعد) جاي غارنر -مدير مكتب إعادة الإعمار والمساعدة الإنسانية (٢٢ ابريل ٢٠٠٤).

٢٦ المفتش العام الخاص لإعادة إعمار العراق، مقابلة مع أندرو ناتسيوس -مدير الوكالة الأميركية للتنمية الدولية ١٧ ابريل ٢٠٠٦.

٢٧ في رسالة من وزير الدفاع، رامسفيلد عن العلاقة مع فريق مساعدات الإغاثة للكوارث و مكتب إعادة الإعمار والمساعدات الإنسانية، إلى وزير الخارجية، باول، "إذا حصلت خلافات لا يمكن حلها بين مساعدات الإغاثة للكوارث و مكتب إعادة الإعمار والمساعدات الإنسانية. ففي النهاية تعود الحلول لنا. "

وفي وقت لاحق من هذا اليوم، كتب باول في رسالة أخرى إلى بخصوص اختيار مكتب إعادة الإعمار والمساعدات الإنسانية، يدعي " من الممكن أن لا تتقبل هؤلاء الأفراد، بما ان لك قائمتك الخاصة من المرشحين للمناصب. ولذلك قمنا بتجميد التوظيفات إلى أن نتوصل لاتفاق على هذه. " من رسالة كولن باول وزير الخارجية، الى دونالد رامسفيلد وزير الدفاع، ٢٦ مارس ٢٠٠٣. وجاء في رد رامسفيلد، "إذا كنت توافق على هذا الأسلوب المنطقي، فيمكن ان نقلل من خلافاتنا"

وزير الدفاع، دونالد رامسفيلد، في رسالته إلى كولن باول، وزير الخارجية "فريق مساعدات الإغاثة للكوارث" ٣١ مارس ٢٠٠٣.

٢٨ مؤرخ مكتب إعادة الإعمار والمساعدة الإنسانية في العراق/سلطة الائتلاف المؤقتة، مقابلة مع اللفتانت جنرال (المتقاعد) جاي غارنر -مدير مكتب إعادة الإعمار والمساعدة الإنسانية (٢٢ ابريل ٢٠٠٤).

٢٩ الوكالة الأميركية للتنمية الدولية، " المساعدة للعراق "فريق مساعدات الإغاثة للكوارث، لمساعدة أم قصر، وتقليل الجهد " ٧ مارس ٢٠٠٣.

٣٠ مؤرخ مكتب إعادة الإعمار والمساعدة الإنسانية في العراق/سلطة الائتلاف المؤقتة، مقابلة مع مايك جوفولير، نائب المدير السابق لمكتب إعادة الإعمار والمساعدات الإنسانية/المنطقة الجنوبية، ١٠ أغسطس.

٣١ موجز اخباري عن وزارة الدفاع "موجز اخباري عن وزارة الدفاع-كلارك والعميد الجنرال مكريستال " ابريل ٢٠٠٣.

٣٢ مؤرخ مكتب إعادة الإعمار والمساعدة الإنسانية في العراق/سلطة الائتلاف المؤقتة، مقابلة مع اللفتانت جنرال (المتقاعد) جاي غارنر -مدير مكتب إعادة الإعمار والمساعدة الإنسانية ١٤-١٥ ٢٠٠٥.

٣٣ مؤرخ مكتب إعادة الإعمار والمساعدة الإنسانية في العراق/سلطة الائتلاف المؤقتة، مقابلة مع اللواء الجنرال دافيد بلايدج، قائد لواء الشؤون المدنية رقم ٣٥٤، ٢ يناير ٢٠٠٤.

٣٤ للحسابات المعاصرة عن زيارات ام القصر والتطورات هناك، يمكن رؤية CNN "زيارات الادارة المؤقتة للعراق" ١٢ ابريل ٢٠٠٣.

٣٥ وصف اخباري عن وزارة الدفاع الاخباري " موجز اخباري من وزارة الدفاع ، الوزير رامسفيلد والجنرال مايرز، " ٧ ابريل ٢٠٠٣: ودافيد فيليبس، كتاب خسارة العراق: من داخل فشل إعادة الاعمار ما قبل الحرب" (نيويورك: الكتب الاساسية، ٢٠٠٥)، ٨.

٣٦ انطوني شديد، كتاب، اقتراب الليل: الشعب العراقي في ظلال حرب أميركا (نيويورك: هنري هولت، ٢٠٠٥) صفحات ٣٧٨-٣٨٠.

٣٧ المفتش العام الخاص لإعادة إعمار العراق، مقابلة مع اللفتانت جنرال ديفيد ماككيرنان -قائد قيادة العناصر البرية للقوات المشتركة، ٥ ديسمبر ٢٠٠٦.

٣٨ المفتش العام الخاص لإعادة إعمار العراق، مقابلة مع اللفتانت جنرال ديفيد ماككيرنان -قائد قيادة العناصر البرية للقوات المشتركة، ٥ ديسمبر ٢٠٠٦.

٣٩ خدمات التنبؤ الحكومية، مقابلة مع ليث قبة، شركة فرونتلاين، ١١ سبتمبر ٢٠٠٣.

٤٠ مؤرخ مكتب إعادة الإعمار والمساعدة الإنسانية في العراق/سلطة الائتلاف المؤقتة، مقابلة مع اللفتانت جنرال كارل ستروك - نائب مدير العمليات، سلطة الائتلاف المؤقتة؛ الجنرال القائد ورئيس المهندسين، سلاح الهندسة في الجيش الأميركي ٣٠ أكتوبر ٢٠٠٦.

- ٤١ تركز الشبكة العسكرية المستخدمة من قبل دول جيوش الناتو على نظام مركاتور العرضي التنسيقي العالمي، ليس طولياً ولكن عرضياً. مقابلة المفتش العام الخاص لإعادة إعمار العراق مع دستن فليكس، مسؤول في لواء الشؤون المدنية رقم ٥، فرع كافاري الأول، ٢١ ديسمبر ٢٠٠٥.
- ٤٢ مؤرخ مكتب إعادة الإعمار والمساعدة الإنسانية في العراق/سلطة الائتلاف المؤقتة، مقابلة مع اللفتنانت جنرال (المتقاعد) جاي غارنر -مدير مكتب إعادة الإعمار والمساعدة الإنسانية (١٤-١٥ ٢٠٠٥).
- ٤٣ المفتش العام الخاص لإعادة إعمار العراق/ المخطط السابق لدى القيادة المركزية، ٢٢ مايو ٢٠٠٨: الكولونيل المتقاعد مايكيل فيتزجيرالد، رئيس الخطط الحربية سابقاً في القيادة المركزية (J5)، ٣٠ مايو ٢٠٠٨.
- ٤٤ مؤرخ مكتب إعادة الإعمار والمساعدة الإنسانية في العراق/سلطة الائتلاف المؤقتة، مقابلة مع اللفتنانت جنرال (المتقاعد) جاي غارنر -مدير مكتب إعادة الإعمار والمساعدة الإنسانية (١٤-١٥ ٢٠٠٥).
- ٤٥ مؤرخ مكتب إعادة الإعمار والمساعدة الإنسانية في العراق/سلطة الائتلاف المؤقتة، مقابلة مع اللفتنانت جنرال (المتقاعد) جاي غارنر -مدير مكتب إعادة الإعمار والمساعدة الإنسانية (١٤-١٥ ٢٠٠٥).
- ٤٦ اللوتنت جنرال يستذكر أن الكولونيل البريطاني كولن بواغ قد أخبره عن موقعين لتسكين مكتب إعادة الإعمار والمساعدات الإنسانية: فندق رشيد أو القصر الجمهوري. وبوجود الصحافة في الفندق مما جعل جارنر يفكر بالمخاطر الأمنية لبناء أفقي، فقد اختار الموقع في القصر.
- مؤرخ مكتب إعادة الإعمار والمساعدة الإنسانية في العراق/سلطة الائتلاف المؤقتة و المفتش العام الخاص لإعادة إعمار العراق، مقابلة مع اللفتنانت جنرال (المتقاعد) جاي غارنر -مدير مكتب إعادة الإعمار والمساعدة الإنسانية ٢٧ أكتوبر ٢٠٠٨.
- ٤٧ مؤرخ مكتب إعادة الإعمار والمساعدة الإنسانية في العراق/سلطة الائتلاف المؤقتة، مقابلة مع اللفتنانت جنرال (المتقاعد) جاي غارنر -مدير مكتب إعادة الإعمار والمساعدة الإنسانية (١٤-١٥ ٢٠٠٥).
- ٤٨ مؤرخ مكتب إعادة الإعمار والمساعدة الإنسانية في العراق/سلطة الائتلاف المؤقتة، مقابلة مع جلين كولنز، مدير التسييلات في مكتب إعادة الإعمار والمساعدة الإنسانية في العراق/سلطة الائتلاف المؤقتة، يوليو ٢٠٠٣.
- ٤٩ دايون ماكسويل "وضع وتطوير خطط الصراع في العراق" مكتب التخطيط، والتحليل و سلطة الائتلاف ومنظور الوكالة الأميركية للتنمية الدولية" وصف ليس للنشر، ٢٣ يوليو ٢٠٠٤-١٧.
- ٥٠ ريتشارد ميلر "قصة مختصرة عن فريق التدريب للمساعدة المدنية للشرطة" ١٥ مايو ٢٠٠٥. فريق التدريب للمساعدة المدنية للشرطة. الفصل الثاني عشر يفسر تأسيس الفريق ومنظمات أمنية عراقية أخرى، على مستوى الشرطة والعسكر.
- ٥١ مؤرخ مكتب إعادة الإعمار والمساعدة الإنسانية في العراق/سلطة الائتلاف المؤقتة، مقابلة مع تيموثي كارني، مستشار أول لوزارة الصناعة والمعادن، ١٢ يونيو ٢٠٠٣.
- ٥٢ مؤرخ مكتب إعادة الإعمار والمساعدة الإنسانية في العراق/سلطة الائتلاف المؤقتة، مقابلة مع اللفتنانت جنرال (المتقاعد) جاي غارنر -مدير مكتب إعادة الإعمار والمساعدة الإنسانية (١٤-١٥ ٢٠٠٥).
- ٥٣ مقابلة مع بروس سبايك، نائب الرئيس السابق لمؤسسة خيارات التطوير، ٢ نوفمبر، ٢٠٠٦.
- ٥٤ مؤرخ مكتب إعادة الإعمار والمساعدة الإنسانية في العراق/سلطة الائتلاف المؤقتة، كريستوفر سبير، المستشار الأول لوزارة العمل والشؤون الاجتماعية، ١٥ يوليو ٢٠٠٣، و المفتش العام الخاص لإعادة إعمار العراق مقابلة مع جيمس هافمان، المستشار الأول لوزارة الصحة، وروبرت جودوين، رئيس الديوان السابق لوزارة الصحة، ٢٢ ديسمبر ٢٠٠٥.
- ٥٥ مؤرخ مكتب إعادة الإعمار والمساعدة الإنسانية في العراق/سلطة الائتلاف المؤقتة، كريستوفر سبير، المستشار الأول لوزارة العمل والشؤون الاجتماعية، ١٥ يوليو ٢٠٠٣.
- ٥٦ المفتش العام الخاص لإعادة إعمار العراق في حوار مع بربارا لويس، المستشارة الأولى السابقة لبنك الرافدين، صيف ٢٠٠٧.
- ٥٧ المفتش العام الخاص لإعادة إعمار العراق في مقابلة مع سمير سميدعي، السفير العراقي للولايات المتحدة، ١١ مارس ٢٠٠٨.
- ٥٨ مؤرخ مكتب إعادة الإعمار والمساعدة الإنسانية في العراق/سلطة الائتلاف المؤقتة، مقابلة مع العميد دونالد كامبل، المستشار الأول لوزارة العدل، ١٤ يوليو ٢٠٠٣.
- ٥٩ مؤرخ مكتب إعادة الإعمار والمساعدة الإنسانية في العراق/سلطة الائتلاف المؤقتة، مقابلة مع العميد لين براون، مستشار وزارة الرياضة والشباب، ٢٢ يونيو ٢٠٠٤.

- ٦٠ مؤرخ مكتب إعادة الإعمار والمساعدة الإنسانية في العراق/سلطة الائتلاف المؤقتة، مقابلة مع **الفتنات جنرال (المتقاعد) جاي غارنر** مدير مكتب إعادة الإعمار والمساعدة الإنسانية ١٤-١٥ سبتمبر ٢٩٩٥.
- ٦١ مؤرخ مكتب إعادة الإعمار والمساعدة الإنسانية في العراق/سلطة الائتلاف المؤقتة، مقابلة مع جاري فوغلر، المستشار الأول لوزارة النفط، ١٨ يونيو ٢٠٠٣.
- ٦٢ سلاح الهندسة في الجيش الأميركي، " الخطة الاستراتيجية لإعادة حفظ البنية التحتية النفطية، " ٣ يونيو ٢٠٠٣: و مؤرخ مكتب إعادة الإعمار والمساعدة الإنسانية في العراق/سلطة الائتلاف المؤقتة، مقابلة مع جاري فوغلر، المستشار الأول لوزارة النفط، ١٨ يونيو ٢٠٠٣.
- ٦٣ سلاح الهندسة في الجيش الأميركي، " الخطة الاستراتيجية لإعادة حفظ البنية التحتية النفطية، " ٣ يونيو ٢٠٠٣.
- ٦٤ مؤرخ مكتب إعادة الإعمار والمساعدة الإنسانية في العراق/سلطة الائتلاف المؤقتة، مقابلة مكتب المفتش العام الخاص لإعادة إعمار العراق في مقابلة مع ستيفن براونينغ، مستشار القوات الجيش لإعادة تأهيل قطاع النفط العراقي ، ٢١ يونيو ٢٠٠٣ و ٢٦ ابريل ٢٠٠٦.
- ٦٥ قسم مذكرة الجيش في فرق جيش الائتلاف، "ورقة معلومات: الجماعات الدينية في العراق" ٢٤ يونيو ٢٠٠٣، ٥.
- ٦٦ مؤرخ مكتب إعادة الإعمار والمساعدة الإنسانية في العراق/سلطة الائتلاف المؤقتة، مقابلة مع جاري فوغلر، المستشار الأول لوزارة النفط، ١٨ يونيو ٢٠٠٣.
- ٦٧ بير جالبريث، جامعة الدفاع الوطني، في شهادة أمام لجنة العلاقات الخارجية لمجلس الشيوخ، ١٢ يونيو ٢٠٠٣. عن الافتراض بخصوص النهب الجاري بين المسؤولين في سلطة الائتلاف المؤقتة قدر ب ١٢ بليون دولار. بول بريمر، جايمس دوبنز، ودافيد جمبرت ،
- " الايام الاولى في العراق: قرارات سلطة الائتلاف، " في نجاة ٢٣ أغسطس ٢٠٠٨، ٤٦.
- ٦٨ الفريق المتقاعد جريغوري فنتون، والفريق دغن، الفريق اللواء ديفيد توهن، كتاب الجيش الاميركي في عملية تحرير العراق (فورت لافنورث، مركز دراسات مستفاد للبحر، ٢٠٠٥)
- ٦٩ تقرير من مكتب المحاسبة الحكومية ٠٧-٤٤٤، " عملية تحرير العراق: يتوجب على وزارة العدل أن تطبق الدروس المستفادة فيما يخص الحاجة إلى أمن مواقع تخزين التحصينات المنصوص عليها في الاتفاقات من أجل التخطيط المستقبلي للعمليات، " ٥ مارس ٢٠٠٧.
- ٧٠ الوكالة الأميركية للتنمية الدولية " العراق- مساعدات إنسانية ومساعدات إعادة البناء" جدول حقائق رقم ١٦، للسنة المالية ٢٠٠٣، ٢١ ليريل ٢٠٠٣.
- عادت فرقة الخيالة الأولى عن الطريق. وصوت رامسفيلد ايضا لازاحة القسم الثالث من المشاة عن المسرح، حين وصول القسم المسلح الاول بقيادة الجنرال ريكاردو سانثيز- مانعا المنفعة عن أي كتيبة.
- في كتاب الجنرال ريكاردو سانثيز، الأكثر حكمة في المعركة: قصة الجندي (نيويورك:هاربر كولينز، ٢٠٠٨) مايكل غوردون والجنرال برنارد تراينور، كويرا ٢: القصة الداخلية لاجتياح واحتلال العراق، توماس ريكسك: الفشل: المغامرات الاميركية العسكرية في العراق (نيويورك: مجموعة بنغوين، ٢٠٠٦)، و مؤرخ مكتب إعادة الإعمار والمساعدة الإنسانية في العراق/سلطة الائتلاف المؤقتة، مقابلة مع الفريق جون اجوجوليا، المخطط السابق لدى القيادة المركزية، ٢٢ سبتمبر ٢٠٠٦.
- ٧١ مؤرخ مكتب إعادة الإعمار والمساعدة الإنسانية في العراق/سلطة الائتلاف المؤقتة، مقابلة مع الفريق جون اجوجوليا، المخطط السابق لدى القيادة المركزية، ٢٢ سبتمبر ٢٠٠٦.
- ٧٢ مكتب المفتش العام الخاص لإعادة إعمار العراق، مقابلة مع **الفتنات جنرال (المتقاعد) جاي غارنر** ، الرئيس السابق لمكتب إعادة الإعمار والمساعدة الإنسانية، ١ ابريل ٢٠٠٦.
- ٧٣ ١٠٨-١١، قرار اجراءات الطوارئ لامدادات المياه، ٢٠٠٣، ١٦ ابريل ٢٠٠٣.
- ٧٤ الجنرال تومي فرانكس، "رسالة الحرية للشعب العراقي" ١٦ ابريل ٢٠٠٣.
- ٧٥ مكتب المفتش العام الخاص لإعادة إعمار العراق، "إعادة بناء العراق: دروس في التعهدات والمشتريات: ٢٧ يوليو ٢٠٠٦.
- للاطلاع على كشف عن مؤتمر الناصرية والاحداث السياسية الأولى، يمكن رؤية دوغلاس فايبث في كتابه ، القرار والحرب: من داخل البنتاغون في فجر الحرب على الارهاب (نيويورك: هاربنكولنز، ٢٠٠٨)، وكينيث كاتزمان، في تقرير خدمات الكونغرس للابحاث RL31339 ،
- " العراق: الجهود الاميركية في تغيير النظام وما قبل حكم صدام، " ٧ يناير ٢٠٠٤، ٢٢-٢٣.

- ٧٧ بي بي سي، "عودة قيادة كي شيا إلى العراق" ١٦ ابريل ٢٠٠٣.
- ٧٨ مكتب المفتش العام لإعادة إعمار العراق، مقابلة مع الفريق الجنرال المتقاعد، القائد الجنرال السابق في سلاح الهندسة في الجيش الاميركي، ١٣ مايو ٢٠٠٨.
- ٧٩ كارن ديونغ، في كتاب الجندي: حياة كولن باول (نيويورك: الفرد كنوف، ١٩٩٥)، ٤٦٣.
- ٨٠ مكتب المفتش العام الخاص لإعادة إعمار العراق ومؤرخ مكتب إعادة الإعمار والمساعدة الإنسانية في العراق/سلطة الائتلاف المؤقتة، مقابلة مع **الفتنات جنرال (المتقاعد) جاي غارنر** مدير مكتب إعادة الإعمار والمساعدة الإنسانية (٢٢ ابريل ٢٠٠٤).
- ٨١ تكرارات مختلفة عن هذه القائمة موجودة. يمكن رؤية: قطعة عن اساسيات عمل مكتب إعادة الإعمار والمساعدة الإنسانية " اكملت في ١٥ يونيو ٢٠٠٣. غير مؤرخة، وقطعة أخرى غير مؤرخة بنفس العنوان.
- ٨٢ مؤرخ مكتب إعادة الإعمار والمساعدة الإنسانية في العراق/سلطة الائتلاف المؤقتة، مقابلة جاري فوغلر، المستشار الأول لوزارة النفط، ١٨ يونيو ٢٠٠٣.
- ٨٣ مؤرخ مكتب إعادة الإعمار والمساعدة الإنسانية في العراق/سلطة الائتلاف المؤقتة، مقابلة مع الفريق اللواء جوزف مورغان، رئيس الاعمال الحكومية لقوات جيش الائتلاف -٤، ١٢ أغسطس ٢٠٠٣.
- ٨٤ ترك مايكل موبس مكتب إعادة الإعمار والمساعدة الإنسانية في العراق، بعد فترة قصيرة من وصوله إلى بغداد، من حوار مكتب المفتش العام الخاص لإعادة اعمار العراق مع جوردن رد، مؤرخ مكتب إعادة الإعمار والمساعدة الإنسانية في العراق/سلطة الائتلاف المؤقتة، صيف ٢٠٠٧.
- ٨٥ أشار غارنر أن العلاقة بين العراقيين والجيش كانت علاقة تعاون، في حين كان التنسيق بين مكتب إعادة الإعمار والمساعدة الإنسانية في العراق وواشنطن كانت تشويها المشاكل. مكتب المفتش العام الخاص لإعادة إعمار العراق ومؤرخ مكتب إعادة الإعمار والمساعدة الإنسانية في العراق/سلطة الائتلاف المؤقتة، مقابلة مع **الفتنات جنرال (المتقاعد) جاي غارنر** مدير مكتب إعادة الإعمار والمساعدة الإنسانية (٢٧ اكتوبر ٢٠٠٨).
- ٨٦ مكتب المفتش العام الخاص لإعادة إعمار العراق مقابلة مع دوغلاس فايت، وكيل وزير الدفاع السابق للسياسة، ٢١ مارس ٢٠٠٨، ودوغلاس فايت في كتابه، القرار والحرب: من داخل البنتاغون في فجر الحرب على الارهاب (نيويورك: هاربنكولنز، ٢٠٠٨)، ٤٢١.
- ٨٧ الجنرال تومي فرانكس، "رسالة الحرية للشعب العراقي" ١٦ ابريل ٢٠٠٣.
- ٨٨ للحساب الخاص لبريمر واختياره الخاص، يمكن رؤية بول بريمر ٣، عامي في العراق، الصراع لبناء مسقبل الأمل (نيويورك: سايمون وشسترن، ٢٠٠٦).
- ٨٩ ويشير جارنر أنه طلب من رامسفيلد أن يأخذ بعين الاعتبار تأخير وصول بريمر إلى ١ يوليو ٢٠٠٣، ليمكنه من التحضير للانتقال. فرفض ذلك رامسفيلد. مكتب المفتش العام الخاص لإعادة إعمار العراق ومؤرخ مكتب إعادة الإعمار والمساعدة الإنسانية في العراق/سلطة الائتلاف المؤقتة، مقابلة مع **الفتنات جنرال (المتقاعد) جاي غارنر** مدير مكتب إعادة الإعمار والمساعدة الإنسانية (٢٧ اكتوبر ٢٠٠٨).
- ٩٠ مكتب المفتش العام الخاص لإعادة إعمار العراق، مقابلة مع السفير زلامي خليلزاد، المبعوث الرئاسي السابق لتحرير العراق، ١٩ مارس ٢٠٠٨.

الخدمات الأساسية- آثار الاجتياح

- ٩١ صندوق النقد العالمي، "العراق: الدليل الاحصائي"، أغسطس ٢٠٠٧، ووزارة الدفاع، تحديث الوضع العراقي، ٢٨ أغسطس ٢٠٠٣.
- سكوت ويلسون، " بريمر ينقل تركيزه إلى الاقتصاد العراقي الجديد، التطورات الأميركية في مواقع الاحتلال الأميركية الرئيسية لإعادة حفظ النظام، " صحيفة واشنطن بوست، ٢٧ مايو ٢٠٠٣. لاحظت الوكالة الأميركية للتنمية الدولية أن ٩٥% من الخطوط الهاتفية كانت معطلة والخدمات الخلوية عملت في البصرة فقط. الوكالة الأميركية للتنمية الدولية: مساعدة العراق،
- " مؤتمر المنظمات الغير حكومية لما قبل العطاء" ١٧ ابريل ٢٠٠٣.
- حساب الائتلاف العراقي: " أموات العراق شهرياً" تحديث سبتمبر ٢٠٠٨، التحالف العراقي لعد الخسائر، "تعهدات التحالف العراقي" حدث في يوليو ٢٠٠٨، اريانا يونجنج شا، "خطر يلاحق المتعهدين في العراق، زوج من ولاية تنيسي قتلًا بالرغم من اجراءات أخذ الحذر" من صحيفة واشنطن بوست، ١٤ نوفمبر ٢٠٠٣، عد الاموات في صفوف العراقيين، " تم توثيق ضحايا أموات العنف" تم التحديث في ٢٤ أغسطس : ٧-١٠٨، قرار الاعتمادات الموحدة للسنة المالية ٢٠٠٣، ٢٠ فبراير ٢٠٠٣.

و ١٠٨-١١ قرار اعتماد حالة الطوارئ لامدادات المياه للسنة لمالية ٢٠٠٣، ولأغراض أخرى" ١٦ ابريل ٢٠٠٣. ٩٢ من سلطة الائتلاف أوامر رقم ٢١، أثرت بشكل كبير على قوات الأمن حينما تم حل الجيوش واهمال أصحاب الولاء لصدام. لم يكن ثمة جيش عراقي في ما قبل الحرب. الأرقام الموجودة في قوات الامن العراقي شملت الشرطة العراقية. أمر سلطة الائتلاف رقم ١ " ضد حزب البعث في المجتمع العراقي" ١٦ مايو ٢٠٠٣: وسلطة الائتلاف الأمر رقم ٢ " انحلال الهيئات" ١٦ مايو ٢٠٠٦. ٩٣ لم يعرف الرقم الصحيح لأموال المتعهدين المدنيين ويشمل فقط العدد الذي سجل في تقرير في وزارة العمل وعد خسائر التحالف العراقي. الأمر الذي يقلل من مجموع عدد الاموات المدنيين، ٩٤ صندوق النقد العالمي، " العراق: الدليل الاحصائي" أغسطس ٢٠٠٧. ٩٥ سلطة الائتلاف " رؤية حرة لمستقبل العراق" ٢٣ أكتوبر ٢٠٠٣. ٩٦ وزارة الدفاع، تحديث الوضع في العراق، ٢٨ أغسطس ٢٠٠٣، ١٤.

الفصل السادس

- ١ سلطة الائتلاف المؤقتة، (سيرة ذاتية: السفير إل. بول بريمر) غير مؤرخ، إل . بول بريمر الثالث، سنتي في العراق، الصراع لبناء مستقبل من الامل(نيو يورك: سيمون و شستتر، ٢٠٠٦) ٣-٥، عن الكتاب.
- ٢ بيتر غالبريث، نهاية العراق: كيف خلقت عدم الكفاءة الاميركية حربا بلا نهاية.(نيو يورك: سيمون و شستتر، ٢٠٠٧)، ١١٨.
٣. إل . بول بريمر الثالث، سنتي في العراق، الصراع لبناء مستقبل من الامل(نيو يورك: سيمون و شستتر، ٢٠٠٦) ٦، ٤ إل . بول بريمر الثالث، سنتي في العراق، الصراع لبناء مستقبل من الامل(نيو يورك: سيمون و شستتر، ٢٠٠٦)، ١١-١٢.
- ٥ مقابلة مع المفتش العام الخاص المتقاعد لإعادة إعمار العراق، الجنرال (المتقاعد) كولن باول وزير الخارجية السابق، فبراير ٢٠٠٨، ٤.
- ٦ دونالد رمسفيلد – وزير الدفاع، ملاحظات مدونة للمفتش العام الخاص المتقاعد، ٧ يناير، ٢٠٠٩.
- ٧ بيان صحفي من البيت الابيض، اسماء المبعوثين الحاليين للعراق، ٦ مايو ٢٠٠٣.
- ٨ دونالد رمسفيلد – وزير الدفاع، مذكرة ل إل. بول بريمر، مندوب الرئيس للعراق. تصميم اداري لسلطة الائتلاف، ١٣ مايو، ٢٠٠٣.
- ٩ . إل . بول بريمر الثالث، عامي في العراق، الصراع لبناء مستقبل من الامل(نيو يورك: سيمون و شستتر، ٢٠٠٦) ١٢.
- ١٠ دونالد رمسفيلد – وزير الدفاع، مذكرة ل إل. بول بريمر، مندوب الرئيس للعراق. تصميم اداري لسلطة الائتلاف، ١٣ مايو، ٢٠٠٣.
- ١١ قانونان عالميان- قوانين هوغ لعام ١٩٠٧ و اتفاقية جنيف - المتعلقة بالاحتلالات، بند ٤٢ من اتفاقية هوغ لعام ١٩٠٧ ينص على (تعتبر الاراضي محتلة عندما تكون خاضعة فعليا للجيش المعادي، الاحتلال يمتد فقط على الاراضي التي أنشأ عليها سلطة مماثلة و يمكن ان تُمارس) وفقا للبند ٢ المتعارف عليه، اتفاقيات جنيف الاربع لعام ١٩٤٩ تنطبق على الاراضي التي احتلت خلال فترة الاعتداءات العالمية، و تنطبق ايضا في الحالات التي لم يواجه فيها الاحتلال مقاومة مسلحة.
- ١٢ سلطة الائتلاف المؤقتة قرار رقم ١، (سلطة الائتلاف المؤقتة) ١٦ مايو، ٢٠٠٣.
- ١٣ سلطة الائتلاف المؤقتة قرار رقم ١، ١٦ مايو، ٢٠٠٣.
- ١٤ مكتب وزير الدفاع، (السلطة العراقية المؤقتة للنظرة العامة) ٢٨ ابريل، ٢٠٠٨.
- ١٥ مكتب وزير الدفاع، (السلطة العراقية المؤقتة للنظرة العامة) ٢٨ ابريل، ٢٠٠٨.
- ١٦ دوغلاس فايث – وكيل وزير الدفاع للسياسة، شهادة امام بيت الاسكان للعلاقات العالمية، ١٥ مايو، ٢٠٠٣.
- ١٧ إل. بول بريمر الثالث – مدير سلطة الائتلاف السابق، ملاحظات مدونة للمفتش العام الخاص لإعادة إعمار العراق، ١٩ ديسمبر، ٢٠٠٨.
- ١٨ إل. بول بريمر الثالث – مدير سلطة الائتلاف السابق، ملاحظات مدونة للمفتش العام الخاص لإعادة إعمار العراق، ١٩ ديسمبر، ٢٠٠٨.
- ١٩ اللفنتانت جنرال ريكاردو سانثيز – أكثر حكمة في المعركة: قصة جندي (نيو يورك: هاربر كولينز ٢٠٠٨) ١٦٨

٢٠ اللفتنات جنرال ريكاردو سانتشيز تم ترشيحه للتعين لمنصب فريق اول في ٥ مايو ٢٠٠٣، تعيينه كان لقيادة الفيلق الخامس في اوربا، بيان صحفي لوزارة الدفاع (العلم واعلانات الضابط العام) ٥ مايو ٢٠٠٣ . المقرات الرئيسية للفيلق الاول والتي تعد قواعد قوات المهمات المشتركة الموحدة اصغر و معدة بدقة اكبر من المقار الرئيسية للجيش، التي كانت قواعد قوات التحالف. قائد عناصر الارض.

٢١ مقابلة المفتش العام الخاص لإعادة إعمار العراق مع اللفتنات جنرال ريكاردو سانتشيز، قائد قوات المهمات المشتركة الموحدة سابقاً، ٢٦ أكتوبر ٢٠٠٧، و مكتب إعادة الإعمار والمساعدات الإنسانية- سلطة الائتلاف المؤقتة، مقابلة مؤرخة مع إل. بول بريمر الثالث، مدير سابق لسلطة الائتلاف المؤقتة، ٧ يناير ٢٠٠٨

٢٢ مقابلة المفتش العام الخاص لإعادة إعمار العراق اللواء وليام ايتش. ماكوي - الجنرال القائد سابقاً لسلاح الهندسة في الجيش الأميركي - فرقة منطقة الخليج ٥ يونيو ٢٠٠٥.

٢٣ علي علوي، احتلال العراق: الانتصار في الحرب، خسارة السلام (نيو هافن: مطبعة جامعة يال، ٢٠٠٧) ١٠٥

٢٤ قرار مجلس الامن القومي ١٤٨٣، ٢٢ مايو ٢٠٠٣، و ل. ايلين هالشين، سلطة الائتلاف المؤقتة: أصل، صفات، و سلطات مؤسسية. بحث كونغرس، بحث خدمة ٣٢٣٧٠، تم التحديث ٢١ سبتمبر ٢٠٠٦

٢٥ الجنرال تومي فرانكس (رسالة الحرية للشعب العراقي) ١٦ ابريل ٢٠٠٣. مليوني عضو: شارون اوترمان (العراق: ضد حزب البعث، مستشارة العلاقات الخارجية، ٧ ابريل، ٢٠٠٥)

٢٦ كبار اعضاء الحزب، كانوا اعضاء القيادة الاقليمية، اعضاء فرعيين، اعضاء فروغ، و اعضاء مجموعات، سلطة الائتلاف المؤقتة رقم ١، ضد البعثية للشعب العراقي، ١٦ مايو ٢٠٠٣

٢٧ تضم في صفوفها اعضاء برتب بسيطة و عضو نشيط، أمر سلطة الائتلاف المؤقتة رقم ١، ١٦ مايو ٢٠٠٣

٢٨ مكتب إعادة الإعمار والمساعدات الإنسانية، سلطة الائتلاف المؤقتة مقابلة مؤرخة مع سكوت كارينتر، مدير حكومة سلطة الائتلاف المؤقتة، ١٨ يونيو ٢٠٠٤.

٢٩ إل . بول بريمر الثالث، سنتي في العراق، الصراع لبناء مستقبل من الامل(نيو يورك: سيمون و شستسر، ٢٠٠٦)، ٤٠٠

٣٠ مكتب إعادة الإعمار والمساعدات الإنسانية، سلطة الائتلاف المؤقتة مقابلات مؤرخة مع اللفتنات جنرال (المتقاعد) جاي غارنر، مدير مكتب إعادة الإعمار والمساعدة الإنسانية سابقاً، روبين رفايل، منسق الادارة المدنية، ديفيد نومي، كبير المستشارين في وزارة المالية، غراي فولغر، كبير المستشارين في وزارة النفط، الجنرال ديفيد بيترابوس - الجنرال القائد للفرقة المحمولة جواً الواحدة بعد المئة.

٣١ مكتب إعادة الإعمار والمساعدات الإنسانية، سلطة الائتلاف المؤقتة مقابلات مؤرخة مع اللفتنات جنرال (المتقاعد) جاي غارنر، مدير مكتب إعادة الإعمار والمساعدة الإنسانية سابقاً، ١٤-١٥ سبتمبر ٢٠٠٥

٣٢ مقابلة المفتش العام الخاص لإعادة إعمار العراق مع نزار جانابي، مدير عام سابق في وزارة الدفاع، ٢ يوليو ٢٠٠٨

٣٣ مقابلة المفتش العام الخاص لإعادة إعمار العراق مع فرانك ميلر - رئيس المجموعة القيادية التنفيذية لمجلس الأمن القومي، ٤ فبراير ٢٠٠٨

٣٤ اللفتنات جنرال ريكاردو سانتشيز - أكثر حكمة في المعركة: قصة جندي (نيو يورك: هاربر كولينز ٢٠٠٨) ١٨٤

٣٥ مقابلة المفتش العام الخاص لإعادة إعمار العراق مع سمير صميدعي، سفير العراق في الولايات المتحدة، ١١ مارس ٢٠٠٨

٣٦ أمر سلطة الائتلاف المؤقتة رقم ٥ (انشاء مجلس ضد حزب البعث) ٢٥ مايو ٢٠٠٣

اللفتنات جنرال ريكاردو سانتشيز - أكثر حكمة في المعركة: قصة جندي (نيو يورك: هاربر كولينز ٢٠٠٨) ١٨٥

٣٨ مذكرة سلطة الائتلاف المؤقتة رقم ٧ (وفد من السلطة تنفيذاً لأمر ضد حزب البعث رقم ١) ٤ نوفمبر ٢٠٠٣

٣٩ شارون اوترمان (العراق: ضد حزب البعث) مستشارة العلاقات الخارجية، ٧ ابريل، ٢٠٠٥

٤٠ امر سلطة الائتلاف المؤقتة رقم ٢ (قرارات الهيئات) ٢٣ مايو ٢٠٠٣

٤١ مقابلة المفتش العام الخاص لإعادة إعمار العراق مع فرانك ميلر - رئيس المجموعة القيادية التنفيذية لمجلس الأمن القومي، ٤ فبراير ٢٠٠٨

٤٢ مقابلة المفتش العام الخاص لإعادة إعمار العراق مع الجنرال (المتقاعد) كولن باول - وزير الخارجية ٤ فبراير ٢٠٠٨

٤٣ مقابلة المفتش العام الخاص لإعادة إعمار العراق مع الجنرال (المتقاعد) كولن باول - وزير الخارجية ٤ فبراير ٢٠٠٨

- ٤٤ مقابلة المفتش العام الخاص لإعادة إعمار العراق مع إل. بول بريمر الثالث، مدير سابق لسلطة الائتلاف المؤقتة، ١٨ مارس ٢٠٠٨
- ٤٥ مقابلة المفتش العام الخاص لإعادة إعمار العراق مع دوغلاس فايت – وكيل وزير الدفاع للسياسة، ٢١ مارس ٢٠٠٨،
- ٤٦ مكتب إعادة الإعمار والمساعدات الإنسانية | سلطة الائتلاف المؤقتة مقابلة مؤرخة مع ميغهان اوسولفيان، حكم سلطة الائتلاف المؤقتة، عضو فريق، ٢٩ ديسمبر ٢٠٠٣
- ٤٧ مقابلة المفتش العام الخاص لإعادة إعمار العراق مع اللفتنانت جنرال ريكاردو سانشيز – قائد قوة المهام المشتركة الموحدة سابقا، ٢٦ أكتوبر، ٢٠٠٧
- ٤٨ مقابلة المفتش العام الخاص لإعادة إعمار العراق مع اللفتنانت جنرال ديفيد ماككيرنان – قائد قيادة العناصر البرية للقوات المشتركة، ٥ ديسمبر، ٢٠٠٦، مقابلة المفتش العام الخاص لإعادة إعمار العراق مع اللفتنانت جنرال ديفيد ماككيرنان – قائد قيادة العناصر البرية للقوات المشتركة، ٢٦ أكتوبر ٢٠٠٧،
- مقابلة مؤرخة المفتش العام الخاص لإعادة إعمار العراق مع الجنرال ديفيد بيتريوس – الجنرال القائد للفرقة المحمولة جواً الواحدة بعد المئة، ٢٨ يوليو، ٢٠٠٣.
٤٩. إل . بول بريمر الثالث، سنتي في العراق، الصراع لبناء مستقبل من الامل (نيو يورك: سيمون و شسترن، ٢٠٠٦) ٥٥.
- ٥٠ اللفتنانت جنرال ريكاردو سانشيز – قائد قوة المهام المشتركة الموحدة سابقا، مذكرات مدونة للمفتش العام الخاص لإعادة إعمار العراق، ٢٦ أكتوبر، ٢٠٠٨.
- ٥١ مكتب إعادة الإعمار والمساعدات الإنسانية | سلطة الائتلاف المؤقتة مقابلة مؤرخة مع والتر سلوكومب، كبير المستشارين لشؤون الدفاع و الشؤون الامنية، ١٠ يوليو، ٢٠٠٣
- ٥٢ علي علوي، احتلال العراق: الانتصار في الحرب، خسارة السلام (نيو هافن: صحافة جامعة يال، ٢٠٠٧) ١٥٧
- ٥٣ خدمات التنبؤات الحكومية، مقابلة مع ليث كبا، فرونت لاين، ١١ سبتمبر ٢٠٠٣
- ٥٤ كيرستن لوندبيرغ (رجل الدولة العرضي: الجنرال بيتريوس و مدينة الموصل، العراق) مدرسة كينيدي لبرنامج القضية الحكومي، ٤١، ٢٠٠٦
- ٥٥ مكتب إعادة الإعمار والمساعدات الإنسانية | سلطة الائتلاف المؤقتة مقابلة مؤرخة مع الجنرال ديفيد بيتريوس – الجنرال القائد للفرقة المحمولة جواً الواحدة بعد المئة، ٢٨ يوليو، ٢٠٠٣.

الفصل السابع

- ١ [11-108]، قرار اعتمادات الطوارئ اثناء الحرب للسنة المالية ٢٠٠٣، ١٦ ابريل، ٢٠٠٣
- ٢ معظم العقود كانت غير محددة التسليم | كمية عقود غير محددة (عقد على أساس تسليم غير محدود وكمية غير محدودة) وكالات الحكومة الاميركية استخدمت عقود على أساس تسليم غير محدود وكمية غير محدودة عندما لم يكن محددًا بدقة من خلال العقد كميات المواد او الخدمات التي سيتم الحصول عليها . حتى تصدر اوامر القوات عند توفر التفاصيل. القانون الفدرالي للتملك، جزء فرعي ١٦.٥، (عقود تسليم- غير محددة) ١٢ يوليو ٢٠٠٨،
- http://www.arnet.gov/far/current/html/Subpart%2016_5.html

٣ يشمل هذا التقدير ودائع متراكمة لتمويل عمليات الحكومة العراقية وبرامج اعادة الاعمار. المفتش العام لسلطة الائتلاف المؤقتة ، التقرير ربع السنوي لكونغرس الولايات المتحدة، يوليو ٢٠٠٤، ٥٩-٦٠. جزء أصغر من هذه الأموال ، ما يقرب من ٧ بلايين دولار ، خصص لمشاريع الإغاثة وإعادة الإعمار. تقرير مكتب المحاسبة الحكومية ٠٥-٨٧٦، (إعادة اعمار العراق : مركز التمويل وجهود اعادة الاعمار) ٢ يوليو ٢٠٠٥

٤ قطاعات الإنسانية وإعادة البناء التي حددتها التشريعات هي : (١) المياه والمرافق الصحية (٢) توزيع الأغذية والتغذية ؛ (٣) دعم جهود الإغاثة المتصلة باللاجئين و الأشخاص المشردين داخليا والأشخاص المعرضين للخطر ، بما في ذلك تقديم المساعدة للأسر من المدنيين العراقيين الأبرياء الذين يعانون من الخسائر نتيجة للعمليات العسكرية

- (٤) الكهرباء(٥) الرعاية الصحية ؛ (٦) الاتصالات السلكية واللاسلكية ؛ (٧) السياسة الاقتصادية و المالية (٨) والتعليم (٩) النقل (١٠) وسيادة القانون والحكم (١١) إزالة الألغام لأغراض إنسانية (١٢) الزراعة
- ١١-١٠٨، قرار اعتمادات الطوارئ اثناء الحرب للسنة المالية ٢٠٠٣، ١٦ ابريل، ٢٠٠٣. مكتب الخدمات الصحية و الانسانية لم يستلم اي تمويل من صندوق إغاثة وإعادة إعمار العراق.
- ٥ المفتش العام الخاص لإعادة إعمار العراق (اعادة اعمار العراق: دروس في التعاقد والشراء) يوليو ٢٠٠٦، ٣٢
- ٦ مقابلة المفتش العام الخاص لإعادة إعمار العراق مع **كريستوفر ميليغان** – نائب مدير الوكالة الأميركية للتنمية الدولية، ٩ فبراير ٢٠٠٦، و مكتب إعادة الإعمار والمساعدات الإنسانية، ومقابلة مؤرخة لسلطة الائتلاف المؤقتة مع **كريستوفر ميليغان** – نائب مدير الوكالة الأميركية للتنمية الدولية، ١٣ اغسطس ٢٠٠٣.
- ٧ **جوشوا بولتن** – مدير مكتب الإدارة والموازنة شهادة أمام لجنة العلاقات الخارجية في مجلس الشيوخ، ٢٩ يوليو ٢٠٠٣، و امر تنفيذي ١٣٢٩٠ (مصادرة ومنح بعض الممتلكات العراقية) ٢٠ مارس ٢٠٠٣
- ٨ قرار مجلس الامن للامم المتحدة ١٤٨٢، ٢٢ مايو ٢٠٠٣
- ٩ قرار مجلس الامن للامم المتحدة ١٤٨٢، ٢٢ مايو ٢٠٠٣
- ١٠ قرار مجلس الامن للامم المتحدة ١٤٨٢، ٢٢ مايو ٢٠٠٣، الهيئة الدولية الاستشارية والرقابية للعراق، بيان صحفي (انشاء الهيئة الدولية الاستشارية والرقابية) ٢٤ أكتوبر ٢٠٠٣، و الهيئة الدولية الاستشارية والرقابية للعراق) محضر الاجتماع التنظيمي الذي عقد في مقر الأمم المتحدة، نيو يورك) ٥ ديسمبر ٢٠٠٣.
- ١١ بيان صحفي للامم المتحدة (النفط مقابل الغذاء : وضع التمويل ١٩ نوفمبر ٢٠٠٣) ١٩ نوفمبر ٢٠٠٣، جدول حقائق ووزارة الخارجية، قرار مجلس الامن للامم المتحدة ١٤٨٣ ترفع العقوبات عن العراق، تبرعات المجتمع الدولي لشعب العراق) ٢٢ مايو ٢٠٠٣، تيموثي كارني (نحن على طريقنا) بتعليق واشنطن بوست الصحفي، ٢٢ يونيو ٢٠٠٣.
- ١٢ سلطة الائتلاف المؤقتة، محضر برنامج مراجعة المجلس، ٧ يونيو ٢٠٠٣..
- ١٣ مكتب إعادة الإعمار والمساعدات الإنسانية| مقابلة مؤرخة لسلطة الائتلاف المؤقتة مع جيمس وارليك، مستشار برنامج النفط مقابل الغذاء، ١٣ يونيو ٢٠٠٤.
- ١٤ قرار سلطة الائتلاف المؤقتة رقم ٢، (صندوق التنمية للعراق) ١٠ يونيو ٢٠٠٣.
- ١٥ قرار سلطة الائتلاف المؤقتة رقم ٢، ١٠ يونيو ٢٠٠٣.
- ١٦ قرار سلطة الائتلاف المؤقتة رقم ٣، (برنامج مراجعة المجلس) ١٨ يونيو ٢٠٠٣.
- ١٧ ماكفيرسون ترك عمله كرئيس جامعة ولاية ميشيغان ليخدم مع سلطة الائتلاف المؤقتة. ترأس مجلس مراجعة البرنامج في اول شهرين ثم سلم الرئاسة لاوليفير. **ديف اوليفير** (اعادة اطلاق الاقتصاد في العراق)، ٩ نوفمبر ٢٠٠٣..
- ١٨ قرار سلطة الائتلاف المؤقتة رقم ٣، ١٨ يونيو ٢٠٠٣.
- ١٩ اعلان لسلطة الائتلاف المؤقتة (ادارة الموارد المالية في العراق) ١٨ يونيو ٢٠٠٣، شركة كي بي ام جي،(صندوق التنمية للعراق: تقرير عن النتائج الواقعية فيما يتعلق بالتوزيعات: في الفترة من ١ يناير ٢٠٠٤ الى ٢٨ يونيو ٢٠٠٤) ١٤ أكتوبر ٢٠٠٤، ٢.
- ٢٠ قرار سلطة الائتلاف المؤقتة رقم ٣، ١٨ يونيو ٢٠٠٣.
- ٢١ مذكرة سلطة الائتلاف المؤقتة رقم ٤ (عقد ومنح الإجراءات التي تنطبق على الممتلكات العراقية المشتركة و المحدودة وصندوق التنمية للعراق: تنفيذ البند رقم ٣، مراجعة مجلس البرنامج) ١٩ اغسطس ٢٠٠٣..
- ٢٢ مذكرة سلطة الائتلاف المؤقتة رقم ٤، ١٩ اغسطس ٢٠٠٣،
- ٢٣ تدقيق المفتش العام الخاص لإعادة إعمار العراق ٠٥-٠٠٤، (الرقابة على الأموال المقدمة إلى الوزارات العراقية من خلال عملية الميزانية الوطنية) ٣٠ يناير ٢٠٠٥، ١٨: شركة كي بي ام جي(دليل صندوق التنمية للعراق: شؤون مشار إليها تخص الضوابط الداخلية وغيرها من قضايا العمليات خلال تدقيق التمويل: في الفترة من ٣١ ديسمبر ٢٠٠٣) ٢٠٠٤ يونيو، وتقرير المجلس الاستشاري و الرقابة العالمي للتمويل في العراق، (تغطية الفترة منذ انشاء صندوق تنمية العراق في ٢٢ مايو ٢٠٠٣، و حتى انحلال سلطة الائتلاف المؤقتة منذ ٢٨ يونيو ٢٠٠٤) ١٤ ديسمبر ٢٠٠٤. ٤.
- ٢٤ مارك مارتنز (برنامج رد القائد الطارئ) قوات الائتلاف الرباعية رقم ٣٧ (الربع الثاني ٢٠٠٥)، مارتنز كان نائب المستشار القانوني لرئيس هيئة الأركان المشتركة في ذلك الوقت كتب هذا المقال. امر مجزأ هو تغيير أو تعديل على نظام امر عمليات سابق

٢٥ التقرير ربع السنوي للمفتش العام الخاص لإعادة إعمار العراق الى كونغرس الولايات المتحدة، أكتوبر ٢٠٠٨، ١٦.

٢٦ مارك مارتنز (برنامج رد القائد الطارئ) هيئة الاركان الربعية (الربع الثاني ٢٠٠٥) ٤٨.

٢٧ المفتش العام الخاص لإعادة إعمار العراق (إعادة إعمار العراق: دروس في التعاقد والشراء) يوليو ٢٠٠٦، ٨٨
٢٨ المفتش العام الخاص لإعادة إعمار العراق، مؤتمر الدروس المستفادة: ادارة الموارد البشرية، العاصمة واشنتن، ٢٠ سبتمبر ٢٠٠٥، ٥٦.

٢٩ ذكر مكتب إعادة الإعمار والمساعدات الإنسانية في المذكرة انه كان قد أدرج من قبل سلطة الائتلاف المؤقتة في ذلك الوقت، الوكالة التنفيذية لمكتب إعادة الإعمار والمساعدات الإنسانية انتقل بسهولة لسلطة الائتلاف المؤقتة الى ان انحل رسميا مكتب إعادة الإعمار والمساعدات الإنسانية في منتصف يونيو. المفتش العام الخاص لإعادة إعمار العراق (إعادة إعمار العراق: دروس في التعاقد والشراء) يونيو ٢٠٠٦، ٢٤.

٣٠ يشير المفتش العام الخاص لإعادة إعمار العراق لوكالة المنازل والمجتمعات كمكتب، و عند الحديث عن وكالة المنزل و المجتمعات كمنظمة و(وكالة المنازل و المجتمعات) عند الاشارة الى الشخص المسؤول فيها. مكتب وكالة المنازل و المجتمعات عمل بوصفه منظمة متعاقدة لسلطة الائتلاف المؤقتة، و لاحقا لسلطة الائتلاف المؤقتة لمكتب ادارة المشاريع، و بعد تأسيس مكتب ادارة المشاريع في خريف ٢٠٠٣.

عندما تم حل سلطة الائتلاف المؤقتة، استمرت وكالة المنازل و المجتمعات بدعم التعهدات لمكتب المشاريع و التعهدات، الذي اخذ على عاتقه الكثير من مسؤوليات مكتب ادارة المشاريع. هذا التمييز يشير اليه المفتش العام الخاص لإعادة إعمار العراق في (إعادة إعمار العراق: دروس في التعاقد والشراء) يناير ٢٠٠٦، ١١٩.

٣١ المفتش العام الخاص لإعادة إعمار العراق (إعادة إعمار العراق: دروس في التعاقد والشراء) يوليو ٢٠٠٦، ٢٥-٢٦، ٤٨-٥١.

٣٢ المفتش العام الخاص لإعادة إعمار العراق (إعادة إعمار العراق: دروس في التعاقد والشراء) يناير ٢٠٠٦، ١٣-١٤.

٣٣ تدقيق المفتش العام لسلطة الائتلاف المؤقتة ٠٠٢-٠٤ (إدارة توظيف سلطة الائتلاف المؤقتة في بغداد) يونيو ٢٠٠٤، ١، ٤.

٣٤ المفتش العام الخاص لإعادة إعمار العراق (إعادة إعمار العراق: دروس في التعاقد والشراء) يناير ٢٠٠٦، ٢٩، و تعليقات وزارة الخارجية للمفتش العام الخاص لإعادة إعمار العراق، ٢٨ اوتوبر ٢٠٠٨

٣٥ المفتش العام الخاص لإعادة إعمار العراق مؤتمر الدروس المستفادة: ادارة الموارد البشرية، العاصمة واشنتن، ٢٠ سبتمبر ٢٠٠٥، و مقابلة مؤرخة لمكتب إعادة الإعمار والمساعدات الإنسانية، سلطة الائتلاف المؤقتة مع الكولونيل دنيس ديغراف، مدير شؤون الموظفين في سلطة الائتلاف المؤقتة، ٢٥ يونيو ٢٠٠٤.

٣٦ المفتش العام الخاص لإعادة إعمار العراق (إعادة إعمار العراق: دروس في التعاقد والشراء) ١٤ يناير ٢٠٠٤.

٣٧ مقابلة مؤرخة لمكتب إعادة الإعمار والمساعدات الإنسانية سلطة الائتلاف المؤقتة مع الكولونيل دنيس ديغراف، مدير شؤون الموظفين في سلطة الائتلاف المؤقتة، ٢٥ يونيو ٢٠٠٤.

٣٨ طاقم تقييم الموظفين في وزارة الدفاع (تقرير لوزير الدفاع) ١١ فبراير ٢٠٠٤، ٣.

٣٩ تدقيق المفتش العام لسلطة الائتلاف المؤقتة ٠٠٢-٠٤ (إدارة توظيف سلطة الائتلاف المؤقتة في بغداد) يونيو ٢٠٠٤، ١، ٣.

٤٠ تقرير مكتب المحاسبة الحكومية ٠٠٤-٠٢ R٩٠٢، (إعادة بناء العراق: مصدر، امن، حكومة، خدمات اساسية، مسائل الرقابة) يونيو ٢٠٠٤، ٣٧. تحليل اخر يقترح ان سلطة الائتلاف المؤقتة لم تأخذ اكثر من ٥٥% من متطلبات توظيف الطاقم. ترنس كيلى، ايلين تنستال، توماس سزاياتا، و ديانا براين: استقرار و إعادة بناء الموظفين: تطوير قدرات الموظفين المدنيين في الولايات المتحدة (سانتا مونيكا، شركة سي ايه: راند، ٢٠٠٨)

٤١ المفتش العام الخاص لإعادة إعمار العراق مؤتمر الدروس المستفادة: ادارة الموارد البشرية، العاصمة واشنتن، ٢٠ سبتمبر ٢٠٠٥، ٧٣-٧٤.

٤٢ المفتش العام الخاص لإعادة إعمار العراق (إعادة إعمار العراق: دروس في التعاقد والشراء) يناير ٢٠٠٦، ١٠. تبعا للكولونيل ديغراف، الحكومة الاميركية اعتمدت على ٣١٦١ سلطة تعيين خاصة لان معظم الوكالات الفدرالية لم تجب على الطلبات المتكررة للموظفين. وزير الدفاع بعث برسائل على مستوى نظرائه يطالب بمساعدة طاقم سلطة الائتلاف المؤقتة، لكن في نهاية خريف ٢٠٠٣ قدم القليل عددا كاف من الموظفين، في نوفمبر ٢٠٠٣ ناشد مجلس الأمن القومي الوكالات الفدرالية للمساعدة لكن نداء مماثلا لم يكن فعالا. مكتب إعادة الإعمار والمساعدات

الإنسانية| مقابلة مؤرخة لسلطة الائتلاف المؤقتة مع الكولونيل دنييس ديغراف مدير شؤون الموظفين في سلطة الائتلاف المؤقتة، ٢٥ يونيو، ٢٠٠٤.

٤٣ المفتش العام الخاص لإعادة اعمار العراق (اعادة اعمار العراق: ادارة الموارد البشرية) يناير ٢١، ٢٠٠٦.
٤٤ تقرير مكتب المحاسبة الحكومية -٠٤-٩٠٢ R ، (اعادة بناء العراق : مصدر، امن، حكومة، خدمات اساسية ، مسائل الرقابة) يونيو ٣٩، ٢٠٠٤. عدد طاقم الجنود و المدنيين تم تأمينه لسلطة الائتلاف المؤقتة من مكتب الدفاع يختلف من شهر لآخر. مثلاً في مارس ٢٠٠٤، أمن مكتب الدفاع ٢٩٣ جندي و ١٦٨ موظف مدني. او ٤٦١ من الواحد، و ١٩٦ على قائمة موظفي سلطة الائتلاف المؤقتة. و عندما انتهت سلطة الائتلاف المؤقتة ، ٣٨٤ من موظفيها ١،٠٥٠ طاقم كانوا اما اعضاء في الجيش او مدنيين من وزارة الدفاع.
٤٥ مقابلة مؤرخ مكتب إعادة الإعمار والمساعدات الإنسانية/ سلطة الائتلاف المؤقتة مع الكولونيل دنييس ديغراف ، مدير شؤون الموظفين في سلطة الائتلاف المؤقتة، ٢٥ يونيو ٢٠٠٤.
٤٦ المفتش العام الخاص لإعادة اعمار العراق (مؤتمر الدروس المستفادة: ادارة الموارد البشرية) ٢٠ سبتمبر ٢٠٠٥، ١٣٢.

٤٧. مقابلة معهد السلام الأميركي مع رودني بنت، المدير السابق لمكتب الإدارة والميزانية، ١٤ سبتمبر، ٢٠٠٤.
٤٨ المفتش العام الخاص لإعادة اعمار العراق (اعادة اعمار العراق: ادارة الموارد البشرية) يناير ٢٠٠٦، ٢٢، و نورا بنسبل (بعد صدام: التخطيط قبل الحرب و احتلال العراق) (سانتا مونيكا، شركة سي ايه: راند ٢٠٠٨، ١١٨، ١٨٤).

٤٩. علي علاوي، "احتلال العراق: كسب الحرب وخسارة السلام) نيوهيفن، كوناتيكت، جامعة بيل، ٢٠٠٧) ١٠٠.

الفصل الثامن

١ مكتب المفتش العام الخاص لإعادة إعمار العراق في مقابلة مع باربرا لويس، المستشارة الأولى لبنك الرافدين، صيف ٢٠٠٧.

٢ جون تيلور، نائب الوزير للموازنة للشؤون العالمية، في شهادته أمام لجنة مجلس الشيوخ للعلاقات الخارجية، ٤ يونيو ٢٠٠٣. اكتشف طاقم الخزينة أن اللصوص، احبطتهم عدم قدرتهم على اختراق الخزائن، قد فتح قنوات رئيسية وسبب فيضان البنك المركزي. مؤرخ مكتب إعادة الإعمار والمساعدة الإنسانية في العراق/سلطة الائتلاف المؤقتة، مقابلة مع ديفيد نمي، المستشار الأول لوزارة المالية، ٢٣ يونيو ٢٠٠٣.

٣ . مؤرخ مكتب إعادة الإعمار والمساعدة الإنسانية في العراق/سلطة الائتلاف المؤقتة، مقابلة مع ديفيد نمي ، المستشار الأول لوزارة المالية، ٢٣ يونيو ٢٠٠٣.

٤ جون تيلور، "بلايين على بغداد" صحيفة النيويورك تايمز، في تعليق بتاريخ ٢٧ فبراير ٢٠٠٧.

٥ مؤرخ مكتب إعادة الإعمار والمساعدة الإنسانية في العراق/سلطة الائتلاف المؤقتة، مقابلة مع ديفيد نمي ، المستشار الأول لوزارة المالية، ٢٣ يونيو ٢٠٠٣.

٦ جوزيف كريستوف، مدير الشؤون الخارجية والتجارة في مكتب المحاسبة الحكومي، ودافي داستونيو مدير الأسواق المالية والاستثمارات في المجتمع في مكتب المحاسبة الحكومي. مؤرخ مكتب إعادة الإعمار والمساعدة الإنسانية في العراق/سلطة الائتلاف المؤقتة، مقابلة مع جورج ولفي، نائب المستشار العام، وزارة الخزينة الاميركية، ١٣ يونيو ٢٠٠٤.

٧ لجنة الاسكان على الموقع ومذكرة الاصلاح الحكومي، "تحويلات الأموال لسلطة الائتلاف" ٦ فبراير ٢٠٠٦."

٨ مكتب المفتش العام لإعادة اعمار العراق ، مقابلة مع جورج جد سميث، ملحق الخزينة الاميركية، ٢٠ أغسطس ٢٠٠٧.

٩ تيموثي كارني، نحن على طريقنا، من صحيفة واشنطن بوست تعليق بتاريخ ٢٢ يونيو ٢٠٠٣، وتيموثي كارني، مستشار أول لوزارة الصناعة والمعادن، ملاحظات مدون من مكتب المفتش الخاص لإعادة اعمار العراق، ١٦ نوفمبر ٢٠٠٨.

١٠ مكتب المفتش العام الخاص لإعادة إعمار العراق، مقابلة مع بربرا لويس، كبير المستشارين في بنك الرافدين، صيف ٢٠٠٧

١١ مكتب المفتش العام الخاص لإعادة إعمار العراق، مقابلة مع باربرا لويس، كبير المستشارين في بنك الرافدين، صيف ٢٠٠٧

- ١٢ جون تيلور، نائب وزير الخزينة للشؤون العالمية، في شهادته أمام لجنة مجلس الشيوخ للعلاقات الخارجية، ٤ يونيو ٢٠٠٣.
- ١٣ ديف اوليفر، "إعادة انطلاق الاقتصاد في العراق" ٢٣ نوفمبر ٢٠٠٣ ز
- ١٤ امر من سلطة الائتلاف رقم ٣٠ "اصلاح الرواتب ووضع موظفين الدولة" ٨ سبتمبر ٢٠٠٣.
- ١٥ لجنة الاسكان على الموقع ومذكرة اصلاح الحكومة، "تحويل الأموال لسلطة الائتلاف" ٦ فبراير ٢٠٠٧.
- ١٦ هنري واكسمان، الرئيس في كلمته أمام لجنة الاسكان على الموقع والاصلاح الحكومي، ٦ فبراير ٢٠٠٧، ومراسلة روبرت كراوس لجوزيف بوتو، "صندوق تنمية العراق- أموال ٢٠٢٠" ١٢ ديسمبر ٢٠٠٣، كما هو منصوص عليها: لجنة الاسكان على الموقع والاصلاح الحكومي، ٦ فبراير ٢٠٠٧: "تحويل الأموال لسلطة الائتلاف" ٦ فبراير ٢٠٠٧، ٧-٦.
- ١٧ جون تيلور في كتابه المحاربين الماليين العالميين: القصة غير المروية عن العلوم المالية المصرفية العالمية في العالم ما قبل ٩ | ١١ (نيويورك: نورتون ٢٠٠٧) من صفحات ٢٠٠-٢١٠ البيان الصحفي الصادر عن سلطة الائتلاف، بعنوان "بدء تبادل العملات في العراق" ٢٥ اكتوبر ٢٠٠٣.
- ١٨ جون تيلور، نائب وزير الخزينة للشؤون الخارجية، في شهادته أمام لجنة مجلس الشيوخ للعلاقات الخارجية.
- ١٩ بيان صحفي صادر عن سلطة الائتلاف، "نص رسالة السفير بريمر للشعب العراقي: الموازنة والأوراق النقدية"، رقم ٧، ٠٠١٤، ٧ يوليو ٢٠٠٣.
- ٢٠ أمر من سلطة الائتلاف رقم ٤٣، "أوراق الدينار النقدية العراقية" ١٤ اكتوبر ٢٠٠٣.
- ٢١ سلطة الائتلاف "تبادل العملات العراقية"، <http://www.iraqcoalition.org/budget/IraqCurrencyExchange.html>.
- ٢٢ معهد السلام الأميركي مقابلة مع اللواء جنرال هغ تانت، الرئيس السابق لبرنامج تبادل العملة العراقي، ٢٢ اكتوبر ٢٠٠٤.
- ٢٣ جون تيلور، "بلايين على العراق" عن صحيفة نيويورك تايمز، ٢٧ فبراير ٢٠٠٧، وجون تيلور، محاربون ماليون عالميون: القصة الغير مروية عن النظام المالي العالمي لعالم ما قبل ١١|٩ (نيويورك: نورتون ٢٠٠٧) ٢٤٥-٢٢٥.
- ٢٤ جورج بوش، "الرئيس يعقد مؤتمر صحفياً" بيان صحفي صادر عن البيت الأبيض، ٢٨ اكتوبر ٢٠٠٣.
- ٢٥ جون تيلور، "بلايين على العراق" عن صحيفة نيويورك تايمز، ٢٧ فبراير ٢٠٠٧، وجون تيلور، محاربون ماليون عالميون: القصة غير المروية عن النظام المالي العالمي لعالم ما قبل ١١|٩ (نيويورك: نورتون ٢٠٠٧) ٢٤٥-٢٢٥.
- ٢٦ جون تيلور، نائب وزير الخزينة للعلاقات الخارجية، في شهادته أمام لجنة مجلس الشيوخ للعلاقات الخارجية، ٤ يونيو ٢٠٠٣.
- ٢٧ جون تيلور، "بلايين على العراق" عن صحيفة نيويورك تايمز، ٢٧ فبراير ٢٠٠٧، وجون تيلور، محاربون ماليون عالميون: القصة غير المروية عن النظام المالي العالمي لعالم ما قبل ١١|٩ (نيويورك: نورتون ٢٠٠٧) ٢٧٣-٢٥٩.
- ٢٨ جون تيلور، "بلايين على العراق" عن صحيفة نيويورك تايمز، ٢٧ فبراير ٢٠٠٧، وجون تيلور، محاربون ماليون عالميون: القصة غير المروية عن النظام المالي العالمي لعالم ما قبل ١١|٩ (نيويورك: نورتون ٢٠٠٧) ٢٥٠ و ٢٦٢-٢٦٠.
- ٢٩ جون تيلور، محاربون ماليون عالميون: القصة غير المروية عن النظام المالي العالمي لعالم ما قبل ١١|٩ (نيويورك: نورتون ٢٠٠٧) ٢٤٥-٢٢٥.
- ٣٠ جون تيلور، محاربون ماليون عالميون: القصة غير المروية عن النظام المالي العالمي لعالم ما قبل ١١|٩ (نيويورك: نورتون ٢٠٠٧) ٢٧٣-٢٥٠.
- نادي باريس هي مجموعة غير رسمية لمسؤولين ماليين من ١٩ دولة دائنة تساعد الدول المدينة لاعادة تشغيل ديونهم، و نادي لندن هي مجموعة مشابهة للدائنين العالميين الخاصين.
- وفي ٢١ نوفمبر ٢٠٠٤، يعد مدة طويلة من ذهاب سلطة الائتلاف، اتفق أعضاء نادي لندن، في ضوء "الوضع الاستثنائي للعراق وعدم قدرتها على تسديد ديونها خلال العام القادم" على قيام "معاملة خاصة" والذي قلل الدين الخارجي بشكل كبير.
- يمكن الاطلاع على بيان صحفي صادر عن نادي باريس بعنوان "اتفاقية بين نادي باريس وجمهورية العراق على تسهيلات الدين" ٢١ نوفمبر ٢٠٠٤.

- ٣١ ديف اوليفر، " اعادة اطلاق الاقتصاد في العراق " ٢٣ نوفمبر ٢٠٠٣.
- ٣٢ مكتب المفتش العام الخاص لإعادة إعمار مقابلة مع جورج جد سميث، ملحق الخزانة الاميركية، ٢٠ أغسطس ٢٠٠٧، كريستوفر فوتي، ووليام بلوك، وكيث كراين، وسيمون جراي، " السياسة الاقتصادية والازدهار في العراق " من جريدة المنظور الاقتصادي ١٨ رقم ٣ (صيف ٢٠٠٤)، ونورا بنساهر في مقالها، ما بعد صدام: خطط ما قبل الحرب واحتلال العراق (سانتا مونيكا: شركة سي ار اي، راند، ٢٠٠٨)، ١٩٥-٢٠٨.
- ٣٣ صندوق النقد العالمي، " العراق تقييم الاقتصاد الكلي " ٢١ اكتوبر ٢٠٠٣.
- ٣٤ بيتر ماكفرسون، مدير السياسات الاقتصادية في سلطة الائتلاف، تعليقات مدونة من مكتب المفتش العام الخاص لإعادة إعمار العراق، ٧ يناير ٢٠٠٩.
- ٣٥ زبيدة علولة في مقالها بعنوان : "اصلاح القطاعات العائد ملكها للحكومة في العراق" البنك الدولي: ورقة عمل لإعادة اعمار العراق رقم، ٢٦ يوليو ٢٠٠٤..
- ٣٧ بيتر ماكفرسون - رئيس السياسة الاقتصادية، سلطة الائتلاف المؤقتة، في تعليقات مدونة لمكتب المفتش العام الخاص لإعادة إعمار العراق، ٣ يناير ٢٠٠٩.
- ٣٨ بيتر ماكفرسون - رئيس السياسة الاقتصادية، سلطة الائتلاف المؤقتة، في تعليقات مدونة لمكتب المفتش العام الخاص لإعادة إعمار العراق، ٣ يناير ٢٠٠٩.
- ٣٩ بيتر ماكفرسون - رئيس السياسة الاقتصادية، سلطة الائتلاف المؤقتة، في تعليقات مدونة لمكتب المفتش العام الخاص لإعادة إعمار العراق، ٣ يناير ٢٠٠٩ و ١٩ أغسطس ٢٠٠٨.
- ٤٠ شملت الاثنين بليون دولار المسجلة في الودائع منها ١ بليون من مؤسسات تملكها الدولة، وواحد بليون دولار من الودائع الخاصة.
- بيتر ماكفرسون - رئيس السياسة الاقتصادية، سلطة الائتلاف المؤقتة، في تعليقات مدونة لمكتب المفتش العام الخاص لإعادة إعمار العراق، ٧ يناير ٢٠٠٩.
- ٤١ بيتر ماكفرسون - رئيس السياسة الاقتصادية، سلطة الائتلاف المؤقتة، في تعليقات مدونة لمكتب المفتش العام الخاص لإعادة إعمار العراق، ٣ يناير ٢٠٠٩.
- ٤٢ بيتر ماكفرسون - رئيس السياسة الاقتصادية، سلطة الائتلاف المؤقتة، في تعليقات مدونة لمكتب المفتش العام الخاص لإعادة إعمار العراق، ٣ يناير ٢٠٠٩.
- ٤٣ بيتر ماكفرسون - رئيس السياسة الاقتصادية، سلطة الائتلاف المؤقتة، في تعليقات مدونة لمكتب المفتش العام الخاص لإعادة إعمار العراق، ٣ يناير ٢٠٠٩.
- ٤٤ بيتر ماكفرسون - رئيس السياسة الاقتصادية، سلطة الائتلاف المؤقتة، في تعليقات مدونة لمكتب المفتش العام الخاص لإعادة إعمار العراق، ١٩ أغسطس ٢٠٠٨.
- ٤٥ بيتر ماكفرسون - رئيس السياسة الاقتصادية، سلطة الائتلاف المؤقتة، في تعليقات مدونة لمكتب المفتش العام الخاص لإعادة إعمار العراق، ١٩ أغسطس ٢٠٠٨.
- ٤٦ تتطلب اتفاقية جنيف قوة محتلة لحماية ممتلكات الدولة، ولكن هناك قليل يسبق ذلك لتحديد الصناعات المملوكة من قبل الحكومة، مشمولة في هذا الاختراق لاتفاقية جنيف.
- ٤٧ تيموثي كارني، المستشار الأول لوزارة الصناعة والمعادن، في مذكرة رفعها إلى بيتر ماكفرسون - رئيس السياسة الاقتصادية، سلطة الائتلاف المؤقتة، "أخطاء مميتة في سياسة الموازنة اتجاه القطاعات المملوكة حكومياً " ١٥ يونيو ٢٠٠٣.
- تيموثي كارني كان سفيراً في السودان (من ١٩٩٥-١٩٩٧) وفي هايتي من (١٩٩٨-١٩٩٩)، وخدم مع قوات الامم المتحدة لحفظ السلام في كمبوديا، والصومال وجنوب أفريقيا. للسيرة الذاتية يمكن الاطلاع على، الشؤون الخارجية، تيموثي كاري " على الموقع الالكتروني: http://haiti.usembassy.gov/timothy_m4_carney
- ٤٨ صندوق النقد العالمي، " العراق تقييم الاقتصاد الكلي " ٢١ اكتوبر ٢٠٠٣، ٩.
- ٤٩ مكتب المفتش العام الخاص لإعادة إعمار العراق، مقابلة مع د. سامي الأعرج، نائب وزير الصناعة والمعادن.
- ٥٠ جون تيلور، نائب الوزير للموازنة للشؤون العالمية، في شهادته أمام لجنة مجلس الشيوخ للعلاقات الخارجية، ٤ يونيو ٢٠٠٣.
- ٥١ الوكالة الأميركية للتنمية الدولية، المفتش العام، " تدقيق الوكالة الأميركية للتنمية الدولية، برنامج اصلاح الاقتصاد العراقي " ٢٠ سبتمبر ٢٠٠٤، المفتش العام الخاص لإعادة إعمار العراق، مقابلة مع جارت دافيس، رئيس الحزب، النقطة الحاسمة ١٥ مايو ٢٠٠٧.

٥٢ سلطة الائتلاف امر رقم ١٨ " القياسات لتأمين استقلالية البنك المركزي العراقي، " ٧ يوليو ٢٠٠٣ .

٥٣ سلطة الائتلاف امر رقم ٢٠، "البنك التجاري العراقي، ٧ يوليو ٢٠٠٣".

٥٤ بيتر ماكفرسون، مدير السياسات الاقتصادية في سلطة الائتلاف، تعليقات مدونة من مكتب المفتش العام الخاص لإعادة إعمار العراق، ٣ يناير ٢٠٠٩.

٥٥ سلطة الائتلاف رقم ٣٠، "قانون البنك" ١٩ سبتمبر ٢٠٠٣.

٥٦ مكتب المفتش العام الخاص لإعادة إعمار العراق، مقابلة مع جاريت دافيس، رئيس الحزب، النقطة الحاسمة، ١٥ مايو ٢٠٠٧.

٥٧ بيتر ماكفرسون، مدير السياسات الاقتصادية في سلطة الائتلاف، تعليقات مدونة من مكتب المفتش العام الخاص لإعادة إعمار العراق، ١٩ أغسطس ٢٠٠٨.

٥٨ كريستوفر فوتي، ويليام بلوك، كيث كراين، وسامون جراي، "السياسة الاقتصادية والازدهار في العراق، " صحيفة المنظورات الاقتصادية ١٨ رقم ٣ (صيف ٢٠٠٧)

٥٩ أن الن اندرسون، التقرير الخاص لمعهد السلام الأميركي ٣٨ ان "من خبرة سلطة الائتلاف مع اعادة اعمار الاقتصاد العراقي" ابريل ٢٠٠٥. تحت برنامج النفط مقابل الغذاء، ساعدت الامم المتحدة الحكومة العراقية لتوفير سلة الغذاء للشعب العراقي. وبنسبة تقريبيه بلغت ٦٠ % من الشعب العراقي امتن له الامم المتحدة الغذاء والدعم. التامين الاجتماعي

هذا كلف الحكومة ما يقارب ٤,٩ بليون دولار سنوياً. من صندوق النقد العالمي "العراق: تقييم الاقتصاد الكلي" ٢١ اكتوبر ٢٠٠٣.

٦٠ علي علاوي، في كتابه احتلال العراق: كسب الحرب وخسارة السلام" (نيوهيفن، جامعة بيل للاعلام ٢٠٠٧)

الفصل التاسع

١ ديف أوليفر، "اعاد اطلاق الاقتصاد في العراق"، ٢٣ نوفمبر ٢٠٠٣، ٢٣.

٢ شركة بيكتل" برنامج اعادة بناء العراق: برنامج تقييم مقدم من الوكالة الأميركية للتنمية الدولية في ٢ يونيو ٢٠٠٣ .٤

٣ شركة بيكتل" برنامج اعادة بناء العراق: برنامج تقييم مقدم الوكالة من الأميركية للتنمية الدولية في ٢ يونيو ٢٠٠٣ .٣,١

٤ شركة بيكتل" برنامج اعادة بناء العراق: برنامج تقييم مقدم الوكالة من الأميركية للتنمية الدولية في ٢ يونيو ٢٠٠٣ .٣,١

٥ سلاح الهندسة في الجيش الأميركي، " الخطة الاستراتيجية لاعادة حفظ البنية التحتية للنفط العراقي، الترتيب المتين للخامات" ٣ يونيو ٢٠٠٣، ٥,٦.

٦ سلاح الهندسة في الجيش الأميركي، " الخطة الاستراتيجية لاعادة حفظ البنية التحتية للنفط العراقي الترتيب المتين للخامات" ٣ يونيو ٢٠٠٣، ١.

٧ سلاح الهندسة في الجيش الأميركي، " الخطة الاستراتيجية لاعادة حفظ البنية التحتية للنفط العراقي، وورشه عمل للتخطيط المشترك، " الخطة النهائية لاعادة حفظ البنية التحتية للنفط العراقي " ٢٤ يوليو ٢٠٠٣ على الموقع الالكتروني: الترتيب المتين للخامات "

www.energyintel.com/resources/workplan.pdf

٨ الامم المتحدة البنك الدولي: " تقييم الاحتياجات العراقية المشترك" ٣٠ اكتوبر ٢٠٠٣.

٩ الامم المتحدة البنك الدولي: " تقييم الاحتياجات العراقية المشترك" اكتوبر ٢٠٠٣، ٥٦-٥٥.

١٠ الامم المتحدة البنك الدولي: " تقييم الاحتياجات العراقية المشترك" ٣٠ اكتوبر ٢٠٠٣.

١١ الامم المتحدة البنك الدولي: " تقييم الاحتياجات العراقية المشترك" اكتوبر ٢٠٠٣، ٥٦.

١٢ فردريك بارتون، باشيبا كروكر، جزن هامري، جوهانا ماندلسون فورمان، وروبر أور، "اعادة بناء العراق ما قبل الصراع دراسة ميدانية وتوصيات." ١٧ يوليو ٢٠٠٣، فورورد، ٣.

١٣ فردريك بارتون، باشيبا كروكر، جزن هامري، جوهانا ماندلسون فورمان، وروبر أور، "اعادة بناء العراق ما قبل الصراع دراسة ميدانية وتوصيات." ١٧ يوليو ٢٠٠٣، فورورد، ٧-٢,٥.

- ١٤ سمي مكتب التخطيط الاستراتيجي فيما بعد باسم مكتب السياسة، والتخطيط والتحليل. دايتون ماكسويل، "التطوير والتعمد في التخطيط ما قبل الصراع في العراق: مكتب السياسة، والتحليل، والتخطيط، سلطة الائتلاف، من منظور الوكالة الأميركية للتنمية الدولية " في مخطوط غير مؤرخ، ٢٣ يوليو ٢٠٠٤، ٥.
- ١٥ مؤرخ مكتب إعادة الإعمار والمساعدة الإنسانية في العراق/سلطة الائتلاف المؤقتة، مقابلة مع دايتون ماكسويل، مسؤول في الوكالة الأميركية للتنمية الدولية، تم تعيينه لسلطة الائتلاف في مكتب السياسة، و التخطيط، والتحليل، والفريق روبرت بولك، مدير الخطط في مكتب إعادة الإعمار والمساعدات الإنسانية، ١٤ أغسطس ٢٠٠٣.
- ١٦ دايتون ماكسويل، "التطوير والتعمد في التخطيط ما قبل الصراع في العراق: مكتب السياسة، والتحليل، والتخطيط، سلطة الائتلاف، من منظور الوكالة الأميركية للتنمية الدولية " في مخطوط غير مؤرخ، ٢٣ يوليو ٢٠٠٤، ٩-١٠.
- و مؤرخ مكتب إعادة الإعمار والمساعدة الإنسانية في العراق/سلطة الائتلاف المؤقتة، مقابلة مع دايتون ماكسويل، مسؤول في الوكالة الأميركية للتنمية الدولية، تم تعيينه لسلطة الائتلاف في مكتب السياسة، و التخطيط، والتحليل، والفريق روبرت بولك، مدير الخطط في مكتب إعادة الإعمار والمساعدات الإنسانية، ١٤ أغسطس ٢٠٠٣.
- ١٧ سلطة لائتلاف، رؤية للعراق، ١١ يوليو ٢٠٠٣.
- ١٨ الفريق بول بريمر ٣، مدير سلطة الائتلاف، في مذكرة رفعها للرئيس بوش، "استراتيجية العراق" في ٢١ يوليو ٢٠٠٣.
- ١٩ دايتون ماكسويل، "التطوير والتعمد في التخطيط ما قبل الصراع في العراق: مكتب السياسة، والتحليل، والتخطيط، سلطة الائتلاف، من منظور الوكالة الأميركية للتنمية الدولية " في مخطوط غير مؤرخ، ٢٣ يوليو ٢٠٠٤، ٢٧.
- ٢٠ دايتون ماكسويل، "التطوير والتعمد في التخطيط ما قبل الصراع في العراق: مكتب السياسة، والتحليل، والتخطيط، سلطة الائتلاف، من منظور الوكالة الأميركية للتنمية الدولية " في مخطوط غير مؤرخ، ٢٣ يوليو ٢٠٠٤، ٢٧-٢٨.
- ٢١ مؤرخ مكتب إعادة الإعمار والمساعدة الإنسانية في العراق/سلطة الائتلاف المؤقتة، مقابلة مع دايتون ماكسويل، مسؤول في الوكالة الأميركية للتنمية الدولية، تم تعيينه لسلطة الائتلاف في مكتب السياسة، و التخطيط، والتحليل، والفريق روبرت بولك، مدير الخطط في مكتب إعادة الإعمار والمساعدات الإنسانية، ١٤ أغسطس ٢٠٠٣.
- ٢٢ سلطة الائتلاف "أرشفة الرؤية لاعادة السيطرة الكاملة على الشعب العراقي" ١ اكتوبر ٢٠٠٣.
- ٢٣ سلطة الائتلاف "صادرات وايرادات العراق: يوليو ٢٠٠٣-ديسمبر ٢٠٠٣" ٥، ٣-٦.
- ٢٤ ديف أوليفر، "اعادة اطلاق الاقتصاد العراقي"، نوفمبر ٢٠٠٣، ٢٤-٢٥.
- ٢٥ ديف أوليفر، "اعادة اطلاق الاقتصاد العراقي"، نوفمبر ٢٠٠٣، ٢٤-٢٥.
- ٢٦ ديف أوليفر، "اعادة اطلاق الاقتصاد العراقي"، نوفمبر ٢٠٠٣، ٣٠-٢٥.
- ٢٧ مكتب المفتش العام لإعمار العراق، مقابلة مع العميد البحري (المتقاعد) ديفيد ناش - مدير مكتب إدارة البرنامج (تموز/يوليو ٢٠٠٣ - أيار/مايو ٢٠٠٤)؛ مدير مكتب المشاريع والعقود /مكتب إدارة إعادة إعمار العراق، ١٣ يناير ٢٠٠٦.
- و مؤرخ مكتب إعادة الإعمار والمساعدة الإنسانية في العراق/سلطة الائتلاف المؤقتة، مقابلة مع العميد البحري (المتقاعد) ديفيد ناش - مدير مكتب إدارة البرنامج (تموز/يوليو ٢٠٠٣ - أيار/مايو ٢٠٠٤)؛ مدير مكتب المشاريع والعقود /مكتب إدارة إعادة إعمار العراق، ١٣ يناير ٢٠٠٦، ومؤسسة التصميم البنائي الأميركية، " القيادة والطاقت: ديفيد ناش على الموقع: <http://www.dbia.org/bout/staff/bod/nash.htm>.
- ٢٩ توم كرور غولوس، من اتصال الكونغرس في سلطة الائتلاف، مذكرة رفعت للفريق بول بريمر، مدير سلطة الائتلاف، بعنوان الطعن في مذكرة الامداد" ١٧ أغسطس ٢٠٠٣.
- ٣٠ توم كرور غولوس، من اتصال الكونغرس في سلطة الائتلاف، مذكرة رفعت للفريق بول بريمر، مدير سلطة الائتلاف، بعنوان الطعن في مذكرة الامداد" ١٧ أغسطس ٢٠٠٣.
- ٣١ سلطة الائتلاف، " برنامج اصلاح الخطط، اعادة بناء وتطوير العراق، " ٢٩ اغسطس ٢٠٠٣.
- ٣٢ سلطة الائتلاف " طلب اعادة تأهيل وبناء العراق." سبتمبر ٢٠٠٣، ٢.
- ٣٣ جورج بوش "رسالة من الرئيس" في بيان صحفي صادر عن البيت الابيض، ٧ سبتمبر ٢٠٠٣.
- ٣٤ مكتب المفتش العام لإعمار العراق، مقابلة مع كريستوفر ميليجان - نائب مدير الوكالة الأميركية للتنمية الدولية - العراق، فبراير ٢٠٠٦.

- ٣٥ مكتب المفتش العام الخاص لإعادة إعمار العراق، مقابلة مع أندرو ناتسيوس - مدير الوكالة الأميركية للتنمية الدولية، ١٧ مارس ٢٠٠٨.
- ٣٦ مكتب المفتش العام الخاص لإعادة إعمار العراق، مقابلة مع أندرو ناتسيوس - مدير الوكالة الأميركية للتنمية الدولية، ١٧ مارس ٢٠٠٨.
- ٣٧ مكتب المفتش العام الخاص لإعادة إعمار العراق، مقابلة مع كريستوفر ميليغان - نائب مدير الوكالة الأميركية للتنمية الدولية - العراق، فبراير ٢٠٠٦.
- ٣٨ لويس لوك - مدير بعثة الوكالة الأميركية للتنمية الدولية، في رسالته إلى المدير المتقاعد ديفيد أوليفر، مدير سلطة الائتلاف، مكتب الإدارة والموازنة، " بخصوص الورقة النهائية لتنفيذ قرار الميزانية الإضافية للسنة المالية ٢٠٠٤ لتمويل إعادة اعمار العراق رقم ٢ " ٢١ أكتوبر ٢٠٠٣.
- ٣٩ الوكالة الأميركية للتنمية الدولية، " أولويات الوكالة الأميركية للتنمية الدولية تحت امدادات السنة المالية ٢٠٠٤، " أكتوبر ٢٠٠٣.
- ٤٠ مكتب المفتش العام الخاص لإعادة إعمار العراق مقابلة مع العميد البحري (المتقاعد) ديفيد ناش - مدير مكتب إدارة البرنامج (تموز/يوليو ٢٠٠٣ - أيار/مايو ٢٠٠٤)؛ مدير مكتب المشاريع والعقود/مكتب إدارة إعادة إعمار العراق، ٣ مارس ٢٠٠٦، مكتب المفتش العام الخاص لإعادة إعمار العراق، مقابلة مع كريستوفر ميليغان - نائب مدير الوكالة الأميركية للتنمية الدولية - العراق، ٩ فبراير ٢٠٠٦. مكتب المفتش العام الخاص لإعادة إعمار العراق مقابلة مع دابتون ماكسويل، مسؤول في الوكالة الأميركية للتنمية الدولية، تم تعيين لسلطة الائتلاف في مكتب السياسة، والتخطيط، والتحليل، أغسطس ٢٠٠٥.
- ٤١ الممثلة نيتا لوي، شهادة أمام اللجنة الفرعية للاعتمادات الاسكانية للعمليات الخارجية، تصدير التمويل، والبرامج ذات العلاقة، ٢٤ سبتمبر ٢٠٠٣.
- ٤٢ الممثل ديفيد اوبي، شهادة امام اللجنة الفرعية للاعتمادات الاسكانية للعمليات الخارجية، تصدير التمويل، والبرامج ذات العلاقة، ٣٠ سبتمبر ٢٠٠٣.
- ٤٣ أسئلة من طاقم مجلس الشيوخ والطاقم الرئاسي وأجوبة مرفقة برسالة للمدير المتقاعد ديفيد أوليفر، مدير سلطة الائتلاف، مكتب الإدارة والموازنة، ٢ أكتوبر ٢٠٠٣.
- ٤٤ أسئلة من طاقم مجلس الشيوخ والطاقم الرئاسي وأجوبة مرفقة برسالة للمدير المتقاعد ديفيد أوليفر، مدير سلطة الائتلاف، مكتب الإدارة والموازنة، ٢ أكتوبر ٢٠٠٣.
- ٤٥ أسئلة من طاقم مجلس الشيوخ والطاقم الرئاسي وأجوبة مرفقة برسالة للمدير المتقاعد ديفيد أوليفر، مدير سلطة الائتلاف، مكتب الإدارة والموازنة، ٢ أكتوبر ٢٠٠٣.
- ٤٦ قانون سلطة الائتلاف رقم ٥، " بخصوص المجلس للتنسيق العالمي." ١٨ يونيو ٢٠٠٣.
- ٤٧ مؤرخ مكتب إعادة الإعمار والمساعدة الإنسانية في العراق/سلطة الائتلاف المؤقتة، مقابلة مع بيتر اندرو بيربارك، مدير العمليات في سلطة الائتلاف، ١٨ ديسمبر ٢٠٠٣، ومؤرخ مكتب إعادة الإعمار والمساعدة الإنسانية في العراق/سلطة الائتلاف المؤقتة، مقابلة مع اندرو جويلدز ينوسكي، نائب الرئيس، مجلس التنسيق العالمي، ١ يناير ٢٠٠٤. أصبح ماريك بيلكا رئيس وزراء بولندا في يونيو ٢٠٠٤ بعد أن خدم في سلطة الائتلاف. الأمم المتحدة " ماريك بيلكا، السكرتير التنفيذي للجنة الأمم المتحدة الاقتصادية لأوروبا.
- ٤٨ الأمم المتحدة، "في الذكرى" ٤ سبتمبر ٢٠٠٣، الموقع الإلكتروني <http://www.un.org/staff/condolence/inmemoriam.html>
- ٤٩ بيان صحفي صادر عن الأمم المتحدة "عنان بنوي سحب طاقم الأمم المتحدة من العراق" ١٧ مارس ٢٠٠٣.
- ٥٠ قرار مجلس الامن للامم المتحدة ١٥١١، ١٦ أكتوبر ٢٠٠٣.
- ٥١ جوزيف كريستوف، مدير مكتب المحاسبة الحكومي للشؤون العالمية والتجارة، في شهادة أمام لجنة الاسكان للجنة الفرعية للعلاقات الخارجية، وحقوق الانسان، والرقابة، ٩ نايبو ٢٠٠٧.
- 52 United Nations Assistance Mission for Iraq, "Trust Fund Facility," <http://www.uniraq.org/donors/irffi.asp>
- ٥٢ مهمة الأمم المتحدة لمساعدة العراق. "تسهيل التمويل الائتماني" <http://www.uniraq.org/donors/irffi.asp>

٥٣ اضاف مجلس الشيوخ آليتين مهمتين للرقابة للتشريع قسم ٢٢٠٧ من القانون يطلب من الادارة والموازنة ان تصدر تقارير ربعية توثق بها الطرق التي تم فيها صرف المبالغ. والقسم ٣٠٠١ تأسيس مكتب المفتش العام في سلطة الائتلاف . وطلب من المفتش العام اصدار تقارير ربعية لتقديمها للكونغرس تشمل " مصاريف الالتزامات، والايادات المرتبطة بإعادة اعمار وتاهيل النشاطات في العراق. " ١٠٨-١٠٦ و قرار حالة الطوارئ لامدادات المياه في الحرب واعادة اعمار العراق وافغانستان للسنة المالية ٢٠٠٤، نوفمبر ٢٠٠٣ ٥٤ ١٠٦-١٠٨ وقرار حالة الطوارئ لامدادات المياه في الحرب واعادة اعمار العراق وافغانستان للسنة المالية ٢٠٠٤، نوفمبر ٢٠٠٣ ٥٥ ١٠٦-١٠٨ قرار حالة الطوارئ لامدادات المياه في الحرب واعادة اعمار العراق وافغانستان للسنة المالية ٢٠٠٤، نوفمبر ٢٠٠٣.

الفصل العاشر

١ مكتب الإدارة والموازنة، القسم ٢٢٠٧ تقرير يناير ٢٠٠٤، ومكتب المفتش العام الخاص لإعادة إعمار العراق مؤتمر الدروس المستفادة في الإدارة، ١٢ ابريل ٢٠٠٦.

٢ مكتب المفتش العام الخاص لإعادة إعمار العراق مؤتمر الدروس المستفادة في الإدارة، مارس ٢٠٠٧، ٤٨-٤٩، ٥٤-٥٣.

٣ مؤرخ مكتب إعادة الإعمار والمساعدة الإنسانية في العراق/سلطة الائتلاف المؤقتة، مقابلة مع ستيف براونينغ، مستشار سابق لقوات إعادة تأهيل قطاع النفط العراقي، ٢١ يوليو ٢٠٠٧.

٤ دوف زاخ، نائب وزير الدفاع سابقاً وكبير المسؤولين الماليين هناك، في مراسلته لمكتب المفتش العام الخاص لإعادة إعمار العراق "بخصوص: سؤال يتعلق بالعراق للدروس المعطاة في مكتب المفتش العام الخاص لإعادة إعمار العراق

٥ العميد البحري (المتقاعد) ديفيد ناش -مدير مكتب إدارة البرنامج، في مراسلته لبيتر بربارك مدير العمليات في سلطة الائتلاف" بخصوص: اقامة الاتصالات" ١٨ سبتمبر ٢٠٠٣.

٦ وزارة الدفاع غلاف موجز، "مشروع من سلطة الائتلاف" و مكتب ادارة المشاريع العراقي " ٩ سبتمبر ٢٠٠٣، ومقابلة مكتب المفتش الخاص العام لاعادة اعمار العراق مع كريغ جونسون، و ستانلي كونسلتنتس/ والمتحدثين باسم باكر ستانلي" مهندس في مكتب ادارة المشاريع العراقي، ٩ مارس ٢٠٠٦.

٧ سلطة الائتلاف) دائرة الجيش، رسالة إلى المساعد الأول المسؤول عن التجهيزات، ١٥ سبتمبر ٢٠٠٣.

٨ ومقابلة مكتب المفتش الخاص العام لاعادة اعمار العراق مع كريغ جونسون، و ستانلي كونسلتنتس/ والمتحدثين باسم باكر ستانلي" مهندس في مكتب ادارة المشاريع العراقي، ٩ مارس ٢٠٠٦. ومقابلة مكتب المفتش الخاص العام لاعادة اعمار العراق مع كريغ جونسون، و ستانلي كونسلتنتس/ والمتحدثين باسم باكر ستانلي" مهندس في مكتب ادارة المشاريع العراقي، ٤ نوفمبر ٢٠٠٨.

٩ مكتب المفتش الخاص العام لاعادة اعمار العراق : " اعادة اعمار العراق: دروس في البرمجة وادارة المشاريع" مارس ٢٠٠٧، ٥٦ و مقابلة مكتب المفتش الخاص العام لاعادة اعمار العراق مع العميد البحري (المتقاعد) ديفيد ناش -مدير مكتب إدارة البرنامج، ٣ مارس ٢٠٠٦.

١٠ سلاح الهندسة في الجيش الأميركي، تعليقات لمكتب المفتش الخاص العام لاعادة اعمار العراق، ٤ نوفمبر ٢٠٠٨. تصميم بناء لمنهج أن يكون مسؤول عن كل مرحلة للمشروع من التصميم حتى اكمال المشروع، حتى لو كان جزء من عقد أوسع.

مكتب المفتش الخاص العام لاعادة اعمار العراق " اعادة بناء العراق: دروس في البرمجة وادارة المشاريع " مارس ٢٠٠٧، ٥٦ س.

١١ مكتب المفتش الخاص العام لاعادة اعمار العراق " اعادة بناء العراق: دروس في البرمجة وادارة المشاريع " مارس ٢٠٠٧، ٥٦ ، مؤرخ مكتب إعادة الإعمار والمساعدة الإنسانية في العراق/سلطة الائتلاف المؤقتة، مقابلة مع العميد الجنرال رونالد جونسون، نائب مدير مكتب ادارة المشاريع، ٢٧ يونيو ٢٠٠٤.

١٢ مكتب المفتش الخاص العام لاعادة اعمار العراق : " اعادة اعمار العراق: دروس في البرمجة وادارة المشاريع" مارس ٢٠٠٦ ١٢

١٣ مكتب المفتش الخاص العام لاعادة اعمار العراق : "مؤتمر الدروس المستفادة: المشتريات والتجهيزات، واشنطن العاصمة، ٥ ديسمبر ٢٠٠٦. و مكتب المفتش الخاص العام لاعادة اعمار العراق : " اعادة اعمار العراق: دروس في البرمجة وادارة المشاريع" مارس ٢٠٠٧ ٥٣-٥٢، ٥٩-٥٧

- ١٤ مكتب المفتش الخاص العام لاعادة اعمار العراق : " اعادة اعمار العراق: دروس في البرمجة وادارة المشاريع " مارس ٢٠٠٧، ٥٦
- ١٥ مكتب المفتش الخاص العام لاعادة اعمار العراق : " مؤتمر الدروس المعطاة: المشتريات والتعهدات، واشنطن العاصمة، ٥ ديسمبر ٢٠٠٦، ووزارة الدفاع " اعادة بناء العراق وموجز عن ما قبل المؤتمر- التصميم البنائي " ٢١ يناير ٢٠٠٤، ٣٢، ٢٧، ١٠
- ١٦ دوف زاخه، نائب وزير الدفاع السابق، والمدير المالي في وزارة الدفاع، في مراسلة للمفتش الخاص العام لاعادة اعمار العراق، "بخصوص: سؤال متعلق بالعراق موجه للدروس المعطاة للمفتش الخاص العام لاعادة اعمار العراق" ٣٠ يونيو ٢٠٠٨.
- ١٧ مكتب المفتش الخاص العام لاعادة اعمار العراق، مقابلة مع العميد البحري (المتقاعد) ديفيد ناش -مدير مكتب ادارة البرنامج، ١٣ يناير ٢٠٠٦.
- ١٨ المفتش الخاص العام لاعادة اعمار العراق من الدروس المستفادة: ادارة البرامج والمشاريع، واشنطن العاصمة، ١٢ ابريل ٢٠٠٦.
- ١٩ المفتش الخاص العام لاعادة اعمار العراق من الدروس المستفادة: ادارة البرامج والمشاريع، واشنطن العاصمة، ١٢ ابريل ٢٠٠٦، المفتش الخاص العام لاعادة اعمار العراق، مؤتمر الدروس المستفادة: التعهدات والمشتريات، واشنطن العاصمة، ٥ ديسمبر ٢٠٠٥.
- ٢٠ مكتب ادارة المشاريع مؤرخ مكتب المشاريع والعقود، مقابلة مع تينا بلارد، نائب مساعد وزير الجيش، ١٧ نوفمبر ٢٠٠٤.
- ٢١ مكتب المفتش الخاص العام لاعادة اعمار العراق، " اعادة اعمار العراق: دروس في التعهدات والمشتريات،" يوليو ٢٠٠٦، ٥٤-٥٦.
- ٢٢ مكتب ادارة المشاريع مؤرخ مكتب المشاريع والعقود، مقابلة مع تينا بلارد، نائب مساعد وزير الجيش، ١٧ نوفمبر ٢٠٠٤.
- ٢٣ بول وولفويتز، "استنتاجات وتحديات"، ٥ ديسمبر ٢٠٠٣، و تقرير من مكتب المحاسبة الحكومية رقم ٠٤-٠٤٦٠٥، " اعادة بناء العراق: للسنة المالية ٢٠٠٣ تحديات الادارة واجراءات مكافأة التعهد" يونيو ٢٠٠٤، ٢٨-٤٦. مكتب المحاسبة الحكومية يعرف مسألتين من خلال المذكرة، الأولى أن استنتاج مكتب المحاسبة الحكومية أن المذكرة شكلت تصنيف مميز من الاستنتاجات والتحديات، وهذا أمر منعه القوانين الفدرالية الحيازية، بالاضافة الى ملاحظة مكتب المحاسبة الحكومية أن التنازلات من أجل متطلبات التنافس جاءت على أساس استثناء المصلحة العامة، والتي كان من المفروض أن تصدر فقط عن وزير الدفاع. وأشار مكتب المحاسبة الحكومية أنه بالرغم من صلاحيات نائب وزير الدفاع في التصرف عن وزير الدفاع إلا أنه لم يكن له صلاحية بالتصرف بهذا الشأن بالذات.
- ٢٤ سلطة الائتلاف المفتش الخاص مكافأة إعادة اعمار تعهدات قطاع التصميم البنائي " ٢٢٢٣ يوليو ٢٠٠٤، ٦.
- ٢٥ المفتش الخاص العام لاعادة اعمار العراق من الدروس المستفادة: ادارة البرامج والمشاريع، واشنطن العاصمة، ١٢ ابريل ٢٠٠٦، ٦٤-٦٥، و مكتب ادارة المشاريع مؤرخ مكتب المشاريع والعقود، مقابلة مع تينا بلارد، نائب مساعد وزير الجيش، ١٧ نوفمبر ٢٠٠٤.
- ٢٦ " اعادة اعمار العراق: قائمة الموارد الأولية للمشروع،" ١ ديسمبر ٢٠٠٣، ومقابلة مكتب المفتش الخاص العام لاعادة اعمار العراق ١ ديسمبر ٢٠٠٣، ومقابلة مكتب المفتش الخاص العام لاعادة اعمار العراق مع كريغ جونسون، وستانلي كونسلتنتس، وطاقم المتحدثين باسم باكر ستانلي، والمهندس السابق في مكتب ادارة المشاريع، ٩ مارس ٢٠٠٦.
- ٢٧ ، ومقابلة مكتب المفتش الخاص العام لاعادة اعمار العراق مع كريغ جونسون، وستانلي كونسلتنتس، وطاقم المتحدثين باسم باكر ستانلي، والمهندس السابق في مكتب ادارة المشاريع، ٩ مارس ٢٠٠٦، و جونسون، وستانلي كونسلتنتس، وطاقم المتحدثين باسم باكر ستانلي، والمهندس السابق في مكتب ادارة المشاريع، ٤ نوفمبر ٢٠٠٨.
- ٢٨ مقابلة مكتب المفتش الخاص العام لاعادة اعمار العراق مع كريغ جونسون، وستانلي كونسلتنتس، وطاقم المتحدثين باسم باكر ستانلي، والمهندس السابق في مكتب ادارة المشاريع، ٩ مارس ٢٠٠٦.
- ٢٩ مقابلة مكتب المفتش الخاص العام لاعادة اعمار العراق، مقابلة مع جايمس هافمان، المستشار الأول السابق لوزارة الصحة، ٢٢ ديسمبر ٢٠٠٥، ومقابلة مكتب المفتش الخاص العام لاعادة اعمار العراق مع كريغ جونسون، وستانلي كونسلتنتس، وطاقم المتحدثين باسم باكر ستانلي، والمهندس السابق في مكتب ادارة المشاريع، ٩ مارس ٢٠٠٦.

- ٣٠ مقابلة مكتب المفتش الخاص العام لاعادة اعمار العراق مع كريغ جونسون، وستانلي كونسلتنتس، وطاقم المتحدثين باسم باكر ستانلي، والمهندس السابق في مكتب ادارة المشاريع، ٩ مارس ٢٠٠٦.
- ٣١ كريغ جونسون، وستانلي كونسلتنتس، وطاقم المتحدثين باسم باكر ستانلي، والمهندس السابق في مكتب ادارة المشاريع، في ملاحظات مدونة لمكتب المفتش الخاص العام لاعادة اعمار العراق، ٤ نوفمبر ٢٠٠٨.
- ٣٢ مكتب المفتش العام الخاص لاعادة اعمار العراق، مقابلة مع العميد البحري (المتقاعد) ديفيد ناش - مدير مكتب ادارة البرنامج، مدير مكتب المشاريع والعقود /مكتب ادارة اعمار العراق، ٣ مارس ٢٠٠٦.
- ٣٣ مكتب المفتش العام الخاص لاعادة اعمار العراق: مؤتمر الدروس المستفادة: ادارة البرامج والمشاريع، واشنطن العاصمة، ١٢ أبريل ٢٠٠٦.
- ٣٤ مكتب المفتش العام الخاص لاعادة اعمار العراق، مقابلة مع العميد البحري (المتقاعد) ديفيد ناش - مدير مكتب ادارة البرنامج، مدير مكتب المشاريع والعقود /مكتب ادارة اعمار العراق، ١٣ يناير ٢٠٠٦.
- ٣٥ مكتب المفتش العام الخاص لاعادة اعمار العراق، مقابلة مع أندرو ناتسيوس - مدير الوكالة الأميركية للتنمية الدولية، ١٧ مارس ٢٠٠٨.
- ٣٦ مكتب المفتش العام الخاص لاعادة اعمار العراق، مقابلة مع أندرو ناتسيوس - مدير الوكالة الأميركية للتنمية الدولية، ١٧ مارس ٢٠٠٨.
- ٣٧ مكتب المفتش العام الخاص لاعادة اعمار العراق، مقابلة مع أندرو ناتسيوس - مدير الوكالة الأميركية للتنمية الدولية، ١٧ مارس ٢٠٠٨.
- ٣٨ مكتب المفتش العام الخاص لاعادة اعمار العراق، مقابلة مع أندرو ناتسيوس - مدير الوكالة الأميركية للتنمية الدولية، ١٧ مارس ٢٠٠٦.
- ٣٩ مكتب الإدارة والموازنة، القسم رقم ٢٢٠٧ من التقرير، يناير ٢٠٠٤. بحيث يمكن الاطلاع على تفاصيل في عدة فصول عن قرار لنقل الخارجية سابقاً الذي جاء سابقاً للأوان مما كان مقرراً حسب ما كان قد ارتنى القيام به السفير بريمر. قامت سلطة الائتلاف المؤقتة- السفارة الأميركية التي حلت محلها في يونيو ٢٠٠٤- وبشكل متكرر بتوظيف الاموال لتلبية الاحتياجات المتقلبة في أرض العراق. الجزء الثالث من هذه الكتب تدرس اعادة البرمجة بعمق أكثر.
- ٤٠ مكتب الإدارة والموازنة، القسم رقم ٢٢٠٧ من التقرير، يناير ٢٠٠٤.
- ٤١ مكتب الإدارة والموازنة، القسم رقم ٢٢٠٧ من التقرير، يناير ٢٠٠٤.
- ٤٢ المكتب الخاص لاعادة اعمار العراق، " تدقيق رقم ٠٥-٢٦، " جدول حقائق عن آلية صرف الخمسون مليون دولار للاستحقاقات دعم ادارة وتقارير صندوق اعادة بناء العراق وتقليل الجهود، " ٢٧ يناير، ٢٠٠٦، مكتب المفتش العام الخاص لاعادة اعمار العراق، مقابلة مع أندرو ناتسيوس - مدير الوكالة الأميركية للتنمية الدولية، ١٧ مارس ٢٠٠٦.
- ٤٣ سلطة الائتلاف المؤقتة، " خطة ادارة البرامج"، ١٥ اكتوبر ٢٠٠٣، نموذج رقم ٢، منقول عن مكتب المفتش العام الخاص لاعادة اعمار العراق، " اعادة اعمار العراق، دروس في ادارة البرامج والمشاريع، " مارس ٢٠٠٧، ٦٠.
- ٤٤ مكتب المفتش العام الخاص لاعادة اعمار العراق، مقابلة مع أندرو ناتسيوس - مدير الوكالة الأميركية للتنمية الدولية، ٣ مارس ٢٠٠٦.
- ٤٥ مكتب المفتش العام الخاص لاعادة اعمار العراق، " مؤتمر الدروس المعطاة : ادارة البرامج والمشاريع، " واشنطن العاصمة، ١٢ ابريل ٢٠٠٦.
- ٤٦ مكتب المفتش العام الخاص لاعادة اعمار العراق، " اعادة اعمار العراق: دروس في التعهدات والمشتريات " يوليو ٢٠٠٦، ٦٦. مكتب المفتش العام الخاص لاعادة اعمار العراق، مقابلة مع جيمس "سبايك" ستيفنسن - مدير بعثة الوكالة الأميركية للتنمية الدولية في العراق، ١٩ يناير ٢٠٠٦، مكتب المفتش العام الخاص لاعادة اعمار العراق، مقابلة مع أندرو ناتسيوس - مدير الوكالة الأميركية للتنمية الدولية، ١٧ مارس ٢٠٠٦.
- ٤٧ مع جيمس "سبايك" ستيفنسن، خسارة الساعة الذهبية، رؤية داخلية عن اعادة اعمار العراق.(واشنطن العاصمة: كتب بوتوماك، ٢٠٠٧)
- ٤٨ مكتب المفتش العام الخاص لاعادة اعمار العراق، مقابلة مع أندرو ناتسيوس - مدير الوكالة الأميركية للتنمية الدولية، ١٣ يناير ٢٠٠٦.
- ٤٩ مكتب المفتش العام الخاص لاعادة اعمار العراق، مقابلة مع أندرو ناتسيوس - مدير الوكالة الأميركية للتنمية الدولية، ٣ مارس ٢٠٠٦.

- ٥٠ مع جيمس "سبايك" ستيفنسن، خسارة الساعة الذهبية، رؤية داخلية عن إعادة إعمار العراق. (واشنطن العاصمة: كتب بوتوماك، ٢٠٠٧)، ٣٣.
- ٥١ مع جيمس "سبايك" ستيفنسن، خسارة الساعة الذهبية، رؤية داخلية عن إعادة إعمار العراق. (واشنطن العاصمة: كتب بوتوماك، ٢٠٠٧)، ٣٢-٣٥.
- ٥٢ سلطة الائتلاف، المفتش العام، تدقيق رقم ٠٤-٠٤، "مكافأة مركز القوات الجوية لأوامر القوات الامتيازات في دعم سلطة الطاقة" ٢٨ يوليو ٢٨، ٤، ٤-٢٠٠٤، ٧-٨.
- ٥٣ سلطة الائتلاف، المفتش العام، تدقيق رقم ٠٤-٠٤، "مكافأة مركز القوات الجوية لأوامر القوات الامتيازات في دعم سلطة الطاقة" ٢٨ يوليو ٢٨، ٤، ٤-٢٠٠٤، ٥.
- ٥٤ جون دالي، هندسة كتائب الجيوش، ملاحظات مدونة، لمكتب المفتش العام الخاص لإعادة إعمار العراق، ٢٦ يونيو ٢٠٠٨.
- ٥٥ "إعادة إعمار العراق: دروس في التعهدات والمشتريات، يوليو ٢٠٠٦، ٦٠.
- ٥٦ مكتب الإدارة والموازنة، القسم رقم ٢٢٠٧ من التقرير، يناير ٢٠٠٤، جدول التمويل.

الفصل ١١

١. مقابلة مكتب المفتش العام الخاص لإعادة إعمار العراق مع فيجاي ساماراويرا، كبير مستشاري السياسة للحكومة الإقليمية، مؤسسة مثلث الأبحاث الدولية، ١٦ آب/ أغسطس، ٢٠٠٧.
٢. بالنسبة لأم قصر وجنوب- وسط، أنظر مقابلة مكتب إعادة الإعمار والمساعدات الإنسانية/ سلطة الائتلاف المؤقتة لمؤرخ مع مايك غفولر، النائب السابق لمكتب إعادة الإعمار والمساعدات الإنسانية إقليم- الجنوب، ١٠ آب/ أغسطس، ٢٠٠٣؛ أماتزيا بارام "عراق ما بعد صدام: العامل الشيعي"، معهد بروكينغز، ٣٠ نيسان/ إبريل، ٢٠٠٣؛ وكين بولاك، "الخطايا السبع القاتلة للفشل في العراق: تحليل استعادي لإعادة الإعمار"، معهد بروكينغز، ١ كانون الأول/ ديسمبر، ٢٠٠٦.
٣. بيتر دبليو. برورسين، "المساءلة تبني حكومة شرعية"، 32 Capacity.org (كانون الأول/ ديسمبر ٢٠٠٧)؛ الوكالة الأميركية للتنمية الدولية، "رسالة إخبارية: تحديث الحكم المحلي"، ١٩ حزيران/ يونيو ٢٠٠٣؛ والوكالة الأميركية للتنمية الدولية، "حرية وفرص جديدة: تأسيس ديمقراطية جديدة في العراق"، ١٨ تشرين الثاني/ نوفمبر، ٢٠٠٣.
٤. مقابلة مكتب إعادة الإعمار والمساعدات الإنسانية/ سلطة الائتلاف المؤقتة لمؤرخ مع ديفيد بيترسوس، الميجر جنرال القائد للفرقة المحمولة جواً الواحدة بعد المئة، ٢٨ تموز/ يوليو، ٢٠٠٣.
٥. مقابلة مكتب إعادة الإعمار والمساعدات الإنسانية/ سلطة الائتلاف المؤقتة لمؤرخ مع ديفيد بيترسوس، الميجر جنرال القائد للفرقة المحمولة جواً الواحدة بعد المئة، ٢٨ تموز/ يوليو، ٢٠٠٣.
٦. مقابلة مكتب إعادة الإعمار والمساعدات الإنسانية/ سلطة الائتلاف المؤقتة لمؤرخ مع جيه. سكوت كاربنتر، مدير الحكم في سلطة الائتلاف المؤقتة، ١٨ حزيران/ يونيو، ٢٠٠٤.
٧. السفير إل. بول بريمر الثالث، المدير السابق لسلطة الائتلاف، تعليقات مكتوبة مقدّمة إلى مكتب المفتش العام الخاص لإعادة إعمار العراق، ١٩ كانون الأول/ ديسمبر، ٢٠٠٨.
٨. مقابلة مكتب إعادة الإعمار والمساعدات الإنسانية/ سلطة الائتلاف المؤقتة لمؤرخ مع جيه. سكوت كاربنتر، مدير الحكم في سلطة الائتلاف المؤقتة، ١٨ حزيران/ يونيو، ٢٠٠٤.
٩. مكتب المفتش العام الخاص لإعادة إعمار العراق، "إعادة إعمار العراق: دروس في التعاقد والمشتريات"، تموز/ يوليو ٢٠٠٦، ٣٢؛ ومؤسسة مثلث الأبحاث الدولية، عقد الوكالة الأميركية للتنمية الدولية EDG-C00-03-00010-00 الفقرة سي، ١١ نيسان/ إبريل، ٢٠٠٣.
١٠. مقابلة مكتب المفتش العام الخاص لإعادة إعمار العراق مع الدكتور رونالد جونسون، نائب الرئيس الأعلى رتبة للتنمية الدولية، مؤسسة مثلث الأبحاث الدولية، ٢ آذار/ مارس، ٢٠٠٦.
١١. مقابلة المعهد الأميركي للسلام مع أرون وليامز، نائب الرئيس لتنمية الأعمال التجارية الدولية، مؤسسة مثلث الأبحاث الدولية، ١ تشرين الأول/ أكتوبر، ٢٠٠٤.
١٢. مقابلة المعهد الأميركي للسلام مع تشارلز "تشك" كوستيللو، نائب رئيس مجموعة في مشروع دعم الحكم المحلي مع مؤسسة مثلث الأبحاث الدولية، ١٤ تشرين الأول/ أكتوبر، ٢٠٠٤.

١٣. مقابلة المعهد الأميركي للسلام مع أرون وليامز، نائب الرئيس لتنمية الأعمال التجارية الدولية، مؤسسة مثلث الأبحاث الدولية، ١ تشرين الأول/أكتوبر، ٢٠٠٤.
١٤. مقابلة المعهد الأميركي للسلام مع أرون وليامز، نائب رئيس تنمية الأعمال التجارية الدولية، مؤسسة مثلث الأبحاث الدولية، ١ تشرين الأول/أكتوبر، ٢٠٠٤.
١٥. مقابلة المعهد الأميركي للسلام مع تشارلز "تشك" كوستيللو، نائب رئيس مجموعة في مشروع دعم الحكم المحلي مع مؤسسة مثلث الأبحاث الدولية، ١٤ تشرين الأول/أكتوبر، ٢٠٠٤.
١٦. مقابلة المعهد الأميركي للسلام مع أرون وليامز، نائب الرئيس لتنمية الأعمال التجارية الدولية، مؤسسة مثلث الأبحاث الدولية، ١ تشرين الأول/أكتوبر، ٢٠٠٤؛ ومقابلة مكتب المفتش العام الخاص لإعادة إعمار العراق مع الدكتور رونالد جونسون، نائب الرئيس الأعلى رتبة للتنمية الدولية، مؤسسة مثلث الأبحاث الدولية، ٢ آذار/مارس، ٢٠٠٦؛ ومقابلة المعهد الأميركي للسلام مع تشارلز "تشك" كوستيللو، نائب رئيس مجموعة في مشروع دعم الحكم المحلي مع مؤسسة مثلث الأبحاث الدولية، ١٤ تشرين الأول/أكتوبر، ٢٠٠٤.
١٧. مؤسسة مثلث الأبحاث الدولية، "تقرير الدروس المُستفادة: التعاون العسكري- المدني في عراق ما بعد الحرب: التجربة مع إعادة إعمار الحكم المحلي، تقرير رقم ٧، أيار/مايو ٢٠٠٥.
١٨. بيان التدقيق E-267-05-001-P للمفتش العام في الوكالة الأميركية للتنمية الدولية، "بيان التدقيق للوكالة الأميركية للتنمية الدولية/برنامج عمل المجتمع المحلي في العراق"، ٣١ كانون الثاني/يناير، ٢٠٠٥، ٦.
١٩. بيان التدقيق E-267-05-001-P للمفتش العام في الوكالة الأميركية للتنمية الدولية، "بيان التدقيق للوكالة الأميركية للتنمية الدولية/برنامج عمل المجتمع المحلي في العراق"، ٣١ كانون الثاني/يناير، ٢٠٠٥، ٥، ١١-١٢.
٢٠. مقابلة مكتب المفتش العام الخاص لإعادة إعمار العراق مع ستيف كونولي، منسق صندوق الاستجابة السريعة لـ DAI، ٢١ كانون الأول/ديسمبر، ٢٠٠٦.
٢١. بيان التدقيق ٥٠٠٠٤-٥٠٠٠٤ لمكتب المفتش العام الخاص لإعادة إعمار العراق، "الرقابة على الأموال المقمّدة إلى الوزارات العراقية عن طريق عملية الميزانية القومية"، ٣٠ كانون الثاني/يناير، ٢٠٠٥، ٣، ١٥.
٢٢. قرار مجلس الأمن التابع للأمم المتحدة رقم ١٤٨٣، ٢٢ أيار/مايو، ٢٠٠٣.
٢٣. مقابلة مكتب إعادة الإعمار والمساعدات الإنسانية/سلطة الائتلاف المؤقتة لمؤرخ مع جيه. سكوت كاربنتر، مدير الحكم في سلطة الائتلاف المؤقتة، ٢٩ حزيران/يونيو، ٢٠٠٤.
٢٤. الترجمة الإنجليزية/الفتوى تختلف بناء على من قام بالترجمة. بي بي سي نيوز/الشرق الأوسط، "آية الله سيستاني في اقتباسات"، ٢٧ آب/أغسطس، ٢٠٠٤؛ باباك رحيمي، تقرير ١٨٧ للمعهد الأميركي للسلام، "آية الله سيستاني وديمقراطية عراق ما بعد البعثيين"، حزيران/يونيو ٢٠٠٧؛ وراجيف تشاندراسيكاران، "كيف هزم رجال الدين الخطة الأميركية للعراق: دعوة آية الله للتصويت أجبرت قائد الاحتلال على إعادة كتابة استراتيجية الانتقال"، واشنطن بوست، ٢٦ تشرين الثاني/نوفمبر، ٢٠٠٣.
٢٥. وفقاً لكاربنتر، كان المجلس يتكون من ٢٥ عضواً بحيث يستطيع كل منهم اختيار وزيراً للحكومة. مقابلة مكتب إعادة الإعمار والمساعدات الإنسانية/سلطة الائتلاف المؤقتة لمؤرخ مع جيه. سكوت كاربنتر، مدير الحكم في سلطة الائتلاف المؤقتة، ٢٩ حزيران/يونيو، ٢٠٠٤.
٢٦. السفير إل. بول بريمر الثالث، "طريق العراق إلى السيادة"، واشنطن بوست، صفحة الافتتاحيات والتعليقات، ٨ أيلول/سبتمبر، ٢٠٠٣.
٢٧. دونالد رمسفيلد، وزير الدفاع السابق، تعليقات مكتوبة مقدمة إلى مكتب المفتش العام الخاص لإعادة إعمار العراق، ٥ تشرين الثاني/نوفمبر، ٢٠٠٨.
٢٨. السفير إل. بول بريمر الثالث، "حقائق لفايث: تاريخ سلطة الائتلاف المؤقتة"، ناشنال ريفير، ١٩ آذار/مارس، ٢٠٠٨؛ ومقابلة مكتب المفتش العام الخاص لإعادة إعمار العراق مع السفير إل. بول بريمر الثالث، المدير السابق لسلطة الائتلاف المؤقتة، ١١ تموز/يوليو، ٢٠٠٨.
٢٩. مقابلة مكتب المفتش العام الخاص لإعادة إعمار العراق مع دوغلاس فايت، الوكيل السابق لوزير الدفاع للسياسة، ٢٠ آذار/مارس، ٢٠٠٨.

٣٠. السفير إل. بول بريمر الثالث، السنة التي قضيتها في العراق: الكفاح من أجل بناء مستقبل مليء بالأمل (نيويورك: سايمون وشوستر، ٢٠٠٦)، ١٦٧.
٣١. السفير إل. بول بريمر الثالث، السنة التي قضيتها في العراق: الكفاح من أجل بناء مستقبل مليء بالأمل (نيويورك: سايمون وشوستر، ٢٠٠٦)، ١٨٧.
٣٢. السفير إل. بول بريمر الثالث، السنة التي قضيتها في العراق: الكفاح من أجل بناء مستقبل مليء بالأمل (نيويورك: سايمون وشوستر، ٢٠٠٦)، ١٨٨؛ وديفيد إي. سانجر، "يتعين على البيت الأبيض تجديد المهام في العراق وأفغانستان"، *نيويورك تايمز*، ٦ تشرين الأول/أكتوبر، ٢٠٠٣.
٣٣. خدمة البث العام، "مقابلة: روبرت بلاكويل"، *فرونتلاين*، ٢٥ تموز/يوليو، ٢٠٠٦.
٣٤. مقابلة مكتب المفتش العام الخاص لإعادة إعمار العراق مع ريتشارد أرميتاج، النائب السابق لوزير الخارجية، ٤ شباط/فبراير، ٢٠٠٨.
٣٥. خدمة البث العام، "مقابلة: روبرت بلاكويل"، *فرونتلاين*، ٢٥ تموز/يوليو، ٢٠٠٦.
٣٦. مقابلة مكتب المفتش العام الخاص لإعادة إعمار العراق مع فرانك ميلر، الرئيس السابق للمجموعة القيادية التنفيذية لمجلس الأمن القومي، ٢ شباط/فبراير، ٢٠٠٨.
٣٧. قرار مجلس الأمن التابع للأمم المتحدة رقم ١٥١١، ١٦ تشرين الأول/أكتوبر، ٢٠٠٣.
٣٨. مجلس الحكم العراقي وسلطة الائتلاف المؤقتة، "اتفاقية ١٥ تشرين الثاني/نوفمبر: جدول زمني لعراق ذي سيادة وديمقراطي وأمن"، ١٥ تشرين الثاني/نوفمبر، ٢٠٠٣.
٣٩. مجلس الحكم العراقي وسلطة الائتلاف المؤقتة، "اتفاقية ١٥ تشرين الثاني/نوفمبر: جدول زمني لعراق ذي سيادة وديمقراطي وأمن"، ١٥ تشرين الثاني/نوفمبر، ٢٠٠٣.
٤٠. تسمى الوحدات الثماني عشرة الفدرالية الرئيسية في العراق محافظات أو أقاليم. ويستخدم هذان المصطلحان بالتبادل، ولكن هذا الكتاب سوف يستخدم بشكل حصري المصطلح "إقليم". شارون أوترمان، "العراق: الخطة المتغيرة"، مجلس العلاقات الخارجية ١ كانون الأول/ديسمبر، ٢٠٠٣.
٤١. مؤسسة مثلث الأبحاث الدولية، "تقرير الدروس المستفادة: التعاون العسكري-المدني في عراق ما بعد الحرب: التجربة مع إعادة إعمار الحكم المحلي، تقرير رقم ٧ أيار/مايو ٢٠٠٥.
٤٢. مارك إيثرينغتون، *تمرد على نهر دجلة: انتفاضة الصدر وحكم العراق* (إيثاكا، نيويورك: مطبعة جامعة كورنيل، ٢٠٠٥)، ٢٢٣-٢٢٤.
٤٣. بيان التدقيق E-267-06-003-P للمفتش العام في الوكالة الأميركية للتنمية الدولية، "بيان التدقيق للوكالة الأميركية للتنمية الدولية/أنشطة الحكم المحلي للعراق، ١٠ تموز/يوليو، ٢٠٠٦، ٥.
٤٤. مارك إيثرينغتون، *تمرد على نهر دجلة: انتفاضة الصدر وحكم العراق* (إيثاكا، نيويورك: مطبعة جامعة كورنيل، ٢٠٠٥)، ١٣٣.
٤٥. تقرير مكتب المحاسبة الحكومية ٩٠٢R-٠٤، "إعادة إعمار العراق: الموارد، والأمن، والحكم، والخدمات الأساسية، وقضايا المراقبة"، حزيران/يونيو، ٢٠٠٤، ٣٢.
٤٦. مكتب المفتش العام الخاص لإعادة إعمار العراق، "إعادة إعمار العراق: دروس في إدارة البرامج والمشاريع"، آذار/مارس، ٧٠، ١٠١.
٤٧. مكتب المفتش العام الخاص لإعادة إعمار العراق، *التقرير الفصلي المقدم للكونغرس الأمريكي*، تشرين الأول/أكتوبر، ٢٠٠٧، ٦٩.
٤٨. أمر سلطة الائتلاف المؤقتة رقم ٧١، السلطات الحكومية المحلية، "٦ نيسان/إبريل، ٢٠٠٤.
٤٩. سلطة الائتلاف المؤقتة، جمهورية العراق: ميزانية عام ٢٠٠٤، "تشرين الأول/أكتوبر ٢٠٠٣. للحصول على جميع ميزانيات العراق للعامين ٢٠٠٣ و٢٠٠٤، أنظر <http://www.cpa-iraq.org/budget>.
٥٠. مقابلة المعهد الأميركي للسلام مع تشارلز "تشك" كوستيللو، نائب رئيس مجموعة في مشروع دعم الحكم المحلي مع مؤسسة مثلث الأبحاث الدولية، ١٤ تشرين الأول/أكتوبر، ٢٠٠٤.

الفصل ١٢

١. روبرت بيريتو، تقرير خاص للمعهد الأميركي للسلام ١٣٧، "تجربة سلطة الائتلاف المؤقتة مع الأمن العام في العراق: دروس محددة"، نيسان/إبريل ٢٠٠٥، ٣؛ وتقرير وزارة الدفاع، "إعادة

- ١٢ إعمار الجيش العراقي، " ٢١ كانون الثاني/يناير، ٢٠٠٣، أصبح متاحاً للجمهور في آذار/مارس، ٢٠٠٧، ٢.
٢. سكوت فيل، "بناء مؤسسات أفضل: الأمن في فترة إعادة الإعمار ما بعد الصراع،" *واشنطن كوارتيرلي* ٢٥، رقم ٤ (خريف ٢٠٠٢)، ٩٧-٩٨.
٣. مايكل غوردون، "بالنسبة لتدريب الشرطة العراقية، كانت المشكلة هي الوقت،" *صحيفة نيويورك تايمز*، ٢١ تشرين الأول/أكتوبر، ٢٠٠٤.
٤. مقابلة مكتب المفتش العام لإعادة إعمار العراق مع فرانك ميلر، الرئيس السابق لفريق التوجيه التنفيذي في مجلس الأمن القومي، ٤ شباط/فبراير، ٢٠٠٨.
٥. حتى لو لم يكن التمرد المنظم قد بدأ، فمن المحتمل أن الشرطة العراقية كانت ستواجه صعوبة في الحفاظ على النظام. في عشية الغزو كانت شبكة من الشرطة السرية، والمنظمات شبه العسكرية، ووكالات المخابرات هي الجهات الرئيسية التي تعمل على توفير النظام العام. من ناحية أخرى، كانت هذه المجموعات مذنبية بارتكاب العديد من انتهاكات حقوق الإنسان في عهد صدام، ودعا تخطيط ما قبل الحرب لوزارة الدفاع إلى حلها. وبالمقابل لم تكن الشرطة العراقية تجازف بالخروج من مراكزها سوى "لاعتقال المشتبه بهم المحتملين وانتزاع اعترافات منهم بالقوة، وابتزاز رشوى من أفراد العائلة للإفراج عن المشتبه بهم." سيث جي. جونز، وجيريمي إم. ويلسون، وأندرو راثمل، وكيبه جاك، *إرساء القانون والنظام بعد الصراع* (سانتا مونيكا في ولاية كاليفورنيا: شركة راند، ٢٠٠٥)، ١٠٩-١١٠؛ وروبرت بيريتو، تقرير خاص للمعهد الأميركي للسلام ١٣٧، "تجربة سلطة الائتلاف المؤقتة مع الأمن العام في العراق: دروس محددة،" نيسان/إبريل ٢٠٠٥، ٣؛ وتقرير وزارة الدفاع، "إعادة إعمار الجيش العراقي،" ٢١ كانون الثاني/يناير، ٢٠٠٣، أصبح متاحاً للجمهور في ١٢ آذار/مارس، ٢٠٠٧.
٦. مقابلة مكتب المفتش العام الخاص لإعادة إعمار العراق مع فرانك ميلر، الرئيس السابق لفريق التوجيه التنفيذي في مجلس الأمن القومي، ٤ شباط/فبراير، ٢٠٠٨. نفى موظفو وكالة المخابرات المركزية زعم ميلر بأنهم قدموا تقويمات مخابراتية تشير إلى أن الشرطة العراقية كانت قادرة على الحفاظ على النظام. مايكل غوردون، "بالنسبة لتدريب الشرطة العراقية، كانت المشكلة هي الوقت،" *صحيفة نيويورك تايمز*، ٢١ تشرين الأول/أكتوبر، ٢٠٠٤.
٧. مقابلة مكتب المفتش العام لإعادة إعمار العراق مع جيرالد بيرك، المستشار لدى شرطة بغداد، ١٤ حزيران/يونيو، ٢٠٠٧.
٨. سلطة الائتلاف المؤقتة، "الشرطة العراقية: تقويم الحاضر وتوصيات للمستقبل،" ٣٠ أيار/مايو، ٢٠٠٣، ٢٠، كما ورد في: اللجنة الفرعية للمراقبة والتحقيقات التابعة للجنة مجلس النواب للخدمات المسلحة، "قف وادخل في عملية العذ: التحدي المتواصل لبناء قوات الأمن العراقية،" تموز/يوليو، ٢٠٠٧، ٥٥.
٩. روبرت بيريتو، تقرير خاص للمعهد الأميركي للسلام ١٣٧، "تجربة سلطة الائتلاف المؤقتة مع الأمن العام في العراق: دروس محددة،" نيسان/إبريل ٢٠٠٥، ٥. يتولى مدربو الشرطة إعطاء التعليمات الصفية عن حقوق الإنسان والتحقيقات وسيادة القانون، إضافة إلى مساحة للتدريب على إطلاق النار، وغيرها من التدريبات العملية. ويتولى مستشارو الشرطة تدريبات المتابعة والاستشارة والنصح في الميدان، حيث يدرّبون ويدعمون أفراد شرطة جدد أثناء تطبيقهم لأساليب وتقنيات جديدة.
١٠. مقابلة مكتب المفتش العام لإعادة إعمار العراق مع جيرالد بيرك، المستشار لدى شرطة بغداد، ١٤ حزيران/يونيو، ٢٠٠٧.
١١. روبرت بيريتو، تقرير خاص للمعهد الأميركي للسلام ١٣٧، "تجربة سلطة الائتلاف المؤقتة مع الأمن العام في العراق: دروس محددة،" نيسان/إبريل ٢٠٠٥، ٦.
١٢. تقرير صحفي صادر عن البيت الأبيض، "الرئيس بوش ومفوض الشرطة كيرك يناقشان موضوع قوات الشرطة في العراق،" ٣ تشرين الأول/أكتوبر، ٢٠٠٣؛ ومقابلة مكتب المفتش العام لإعادة إعمار العراق مع الميجور جنرال بول إيتون، القائد السابق لفريق المساعدة العسكرية والتدريب لقوات الائتلاف (CMATT) ولجنة المراقبة والأمن (OSC)، ٢٨ أيار/مايو، ٢٠٠٨.

١٣. اقتباس من اللفتنانت جنرال ريكاردو سانثيز في: ستيفاني غاسكيل، "القائد السابق في العراق: بيرنارد كيرك كان 'مضبوطة للوقت' في العراق"، *نيويورك ديلي نيوز*، ٥ أيار/مايو، ٢٠٠٨. أنظر كذلك اللفتنانت جنرال ريكاردو إس. سانثيز، *أكثر حكمة في المعركة: قصة جندي (نيويورك: هاربر كولينز، ٢٠٠٨)*، ٢٤٩-٢٥١.
١٤. اللفتنانت جنرال ريكاردو إس. سانثيز، *أكثر حكمة في المعركة: قصة جندي (نيويورك: هاربر كولينز، ٢٠٠٨)*، ١٩١؛ وكريستوفر جوزيف، "سرية الشرطة العسكرية الثامنة عشرة تساعد العراقيين في استعادة القانون والنظام"، بيان صحفي للجيش الأميركي في أوروبا (USAREUR)، ١٦ أيار/مايو، ٢٠٠٣.
١٥. إل. بول بريمر III، *السنة التي قضيتها في العراق: الكفاح من أجل بناء مستقبل مليء بالأمل (نيويورك: سايمون وشوستر، ٢٠٠٦)*، ١٩.
١٦. تقرير المفتش العام في وزارة الخارجية ISP-IQO-05-72 وتقرير المفتش العام في وزارة الدفاع IE-2005-002، "تقويم ما بين الوكالات لتدريب الشرطة العراقية"، ١٥ تموز/يوليو، ٢٠٠٥، ١٩.
١٧. مقابلة مكتب المفتش العام لإعادة إعمار العراق مع جون ميكليجون، المستشار لأكاديميات ومناهج الشرطة، ١٤ حزيران/يونيو، ٢٠٠٧.
١٨. مقابلة مكتب المفتش العام لإعادة إعمار العراق مع جون ميكليجون، المستشار لأكاديميات ومناهج الشرطة، ١٤ حزيران/يونيو، ٢٠٠٧؛ وإل. بول بريمر III، *السنة التي قضيتها في العراق: الكفاح من أجل بناء مستقبل مليء بالأمل (نيويورك: سايمون وشوستر، ٢٠٠٦)*، ١٦٨.
١٩. مقابلة مكتب المفتش العام لإعادة إعمار العراق مع جون ميكليجون، المستشار لأكاديميات ومناهج الشرطة، ١٤ حزيران/يونيو، ٢٠٠٧.
٢٠. تقرير المفتش العام في وزارة الخارجية ISP-IQO-05-72 وتقرير المفتش العام في وزارة الدفاع IE-2005-002، "تقويم ما بين الوكالات لتدريب الشرطة العراقية"، ١٥ تموز/يوليو، ٢٠٠٥، ٣٩-٤٠، ٥٥.
٢١. بلغت قيمة المخصصات الأولية من الميزانية العراقية لوزارة الداخلية ٢٢,٩ مليون دولار، بما في ذلك ٢,٤ مليون دولار للنفقات التشغيلية و ٢٠,٥ مليون دولار للنفقات الرأسمالية. سلطة الائتلاف المؤقتة، "إيرادات و نفقات ميزانية جمهورية العراق: ٢٠٠٣ تموز/يوليو- كانون الأول/ديسمبر"، ٢٠٠٣. تم تخفيض النفقات الرأسمالية مع المراجعة إلى ١٦,٥ مليون دولار. سلطة الائتلاف المؤقتة، "موجز للتغييرات التي طرأت على ميزانيات الوزارة الناجمة عن مراجعة استمرت لمدة ٣٠ يوماً"، تموز/يوليو ٢٠٠٣.
٢٢. إل. بول بريمر III، *السنة التي قضيتها في العراق: الكفاح من أجل بناء مستقبل مليء بالأمل (نيويورك: سايمون وشوستر، ٢٠٠٦)*، ١٦٨-١٧٠؛ وتقرير مكتب المحاسبة الحكومية R-٩٠٢R-٠٤، "إعادة إعمار العراق: الموارد، والأمن، والخدمات الأساسية، وقضايا المراقبة"، حزيران/يونيو، ٢٠٠٤، ٥٧.
٢٣. أندرو راتمل، وأولغا أوليكر، وتيرينس كيه. كيلي، وديفيد برانان، وكيث كرين، *تنمية القطاع الأمني في العراق: تجربة سلطة الائتلاف المؤقتة (سانتا مونيكا في ولاية كاليفورنيا: شركة راند، ٢٠٠٥)*، ٤٦.
٢٤. أمر سلطة الائتلاف المؤقتة رقم ٢٦، "إنشاء دائرة فرض أمن الحدود"، ٢٤ آب، ٢٠٠٣.
٢٥. تلقى جنود القوات الأميركية المنتشرون كمفتشين وحدة تدريبية مدتها ثلاث ساعات. ويستغرق التدريب على مهام الهجرة في الولايات المتحدة أربعة أشهر يتبعه تدريب ميداني مكثف، ولا يعتبر موظف الهجرة في الولايات المتحدة خبيراً في مراجعة المستندات قبل مضي مدة لا تقل عن ثلاث سنوات. مقابلة المعهد الأميركي للسلام مع لاري جي. هاينز، مستشار للجمارك وفرض أمن الحدود، ٣ تشرين الأول/أكتوبر، ٢٠٠٤.
٢٦. روبرت بيريتو، تقرير خاص للمعهد الأميركي للسلام ١٣٧، "تجربة سلطة الائتلاف المؤقتة مع الأمن العام في العراق: دروس محددة"، نيسان/إبريل ٢٠٠٥، ٩.
٢٧. أمر سلطة الائتلاف المؤقتة رقم ٢٧، "إنشاء خدمة حماية المرافق"، ٤ سبتمبر/أيلول، ٢٠٠٣.

٢٨. شارون أوترمان، "العراق: قوات الأمن"، مجلس العلاقات الخارجية، ١٦ آذار/مارس، ٢٠٠٤؛ وولتر سلوكوم، "التحدي الخاص للعراق: إصلاح القطاع الأمني تحت إطلاق النار"، في *إصلاح وإعادة بناء القطاع الأمني*، المحرر: آلان برايدن وهابنر هانغي (جنيف، سويسرا: مركز جنيف للسيطرة الديمقراطية لقوات الأمن، ٢٠٠٤)، ٢٤٤.
٢٩. وزارة الدفاع، *قياس الاستقرار والأمن في العراق*، حزيران/يونيو ٢٠٠٧، ٣٦.
٣٠. أمر سلطة الائتلاف رقم ٢، "حل الكيانات"، ٢٣ أيار/مايو، ٢٠٠٣.
٣١. أمر سلطة الائتلاف رقم ٢٢، "إنشاء جيش عراقي جديد"، ٧ آب/أغسطس، ٢٠٠٣.
٣٢. مقابلة معهد الدراسات القتالية مع الميجور جنرال بول إيتون، القائد السابق لفريق المساعدة العسكرية والتدريب لقوات الائتلاف (CMATT) ولجنة المراقبة والأمن (OSC)، ٣ آب/أغسطس، ٢٠٠٦؛ وأمر سلطة الائتلاف المؤقتة رقم ٢٢، ٧ آب/أغسطس، ٢٠٠٣.
٣٣. مقابلة معهد الدراسات القتالية مع الميجور جنرال بول إيتون، القائد السابق لفريق المساعدة العسكرية والتدريب لقوات الائتلاف (CMATT) ولجنة المراقبة والأمن (OSC)، ٣ آب/أغسطس، ٢٠٠٦.
٣٤. مقابلة معهد الدراسات القتالية مع الميجور جنرال بول إيتون، القائد السابق لفريق المساعدة العسكرية والتدريب لقوات الائتلاف (CMATT) ولجنة المراقبة والأمن (OSC)، ٣ آب/أغسطس، ٢٠٠٦.
٣٥. مقابلة المعهد الأميركي للسلام مع الكولونيل بي. جيه. ديرمر، مستشار الحكم السابق في سلطة الائتلاف المؤقتة، ٢٢ آب/أغسطس، ٢٠٠٤.
٣٦. مقابلة مكتب المفتش العام الخاص لإعادة إعمار العراق مع الميجور جنرال بول إيتون، القائد السابق لفريق المساعدة العسكرية والتدريب لقوات الائتلاف (CMATT) ولجنة المراقبة والأمن (OSC)، ٢٠ أيار/مايو، ٢٠٠٥.
٣٧. إل. بول بريمر III، *السنة التي قضيتها في العراق: الكفاح من أجل بناء مستقبل مليء بالأمل* (نيويورك: سايمون وشوستر، ٢٠٠٦)، ١٥٠.
٣٨. مقابلة معهد الدراسات القتالية مع الميجور جنرال بول إيتون، القائد السابق لفريق المساعدة العسكرية والتدريب لقوات الائتلاف (CMATT) ولجنة المراقبة والأمن (OSC)، ٣ آب/أغسطس، ٢٠٠٦.
٣٩. مقابلة مكتب إعادة الإعمار والمساعدات الإنسانية/ سلطة الائتلاف المؤقتة لمؤرخ مع الميجور جنرال بول إيتون، القائد السابق لفريق المساعدة العسكرية والتدريب لقوات الائتلاف (CMATT) ولجنة المراقبة والأمن (OSC)، ١ كانون الثاني/يناير، ٢٠٠٤.
٤٠. مقابلة معهد الدراسات القتالية مع الميجور جنرال بول إيتون، القائد السابق لفريق المساعدة العسكرية والتدريب لقوات الائتلاف (CMATT) ولجنة المراقبة والأمن (OSC)، ٣ آب/أغسطس، ٢٠٠٦.
٤١. مقابلة مكتب المفتش العام الخاص لإعادة إعمار العراق مع الجنرال جون أبي زيد، القائد السابق للقيادة المركزية الأميركية، ٤ شباط/فبراير، ٢٠٠٨.
٤٢. وولتر سلوكوم، "التحدي الخاص للعراق: إصلاح القطاع الأمني تحت إطلاق النار"، في *إصلاح وإعادة بناء القطاع الأمني*، المحرر: آلان برايدن وهابنر هانغي (جنيف، سويسرا: مركز جنيف للسيطرة الديمقراطية لقوات الأمن، ٢٠٠٤)، ٢٤١؛ وتقرير مكتب المحاسبة الحكومية R-٩٠٢-٠٠، "إعادة إعمار العراق: الموارد، والأمن، والخدمات الأساسية، وقضايا المراقبة"، حزيران/يونيو، ٢٠٠٤، ٥٧.
٤٣. اللفتنانت جنرال ريكاردو إس. سانشيز، *أكثر حكمة في المعركة: قصة جندي* (نيويورك: هاربر كولينز، ٢٠٠٨)، ٢٥٤؛ اللفتنانت جنرال (المتقاعد) ريكاردو سانشيز القائد السابق لفريق العمل المشترك في سلطة الائتلاف-٧، تعليقات مكتوبة مقدمة إلى مكتب المفتش العام الخاص لإعادة إعمار العراق، ٢٦ تشرين الأول/أكتوبر، ٢٠٠٨؛ وأمر سلطة الائتلاف المؤقتة رقم ٢٨، "إنشاء فريق دفاع مدني عراقي"، ٣ أيلول/سبتمبر، ٢٠٠٣.
٤٤. مقابلة معهد الدراسات القتالية مع اللفتنانت كولونيل بليز كورنيل-ديكيه، المسؤول السابق في فريق المساعدة العسكرية والتدريب لقوات الائتلاف، ٣١ تشرين الأول/أكتوبر، ٢٠٠٦.

٤٥. اللفتاننت جنرال ريكاردو إس. سانتشيز، *أكثر حكمة في المعركة: قصة جندي (نيويورك: هاربر كولينز، ٢٠٠٨)، ٢٥٤-٢٥٥.*
٤٦. آن إيلين هندرسون، تقرير خاص للمعهد الأميركي للسلام ١٣٨، "تجربة سلطة الائتلاف المؤقتة مع الأمن العام في العراق: دروس محددة"، نيسان/إبريل ٢٠٠٥، ٩.
٤٧. سيلبيست وارد، تقرير خاص للمعهد الأميركي للسلام ١٣٩، "تجربة سلطة الائتلاف المؤقتة مع الأمن العام في العراق: دروس محددة"، أيار/مايو ٢٠٠٥، ٦.
٤٨. مكتب الإدارة والميزانية، *فقرة ٢٢٠٧ من التقرير، كانون الثاني/يناير، ٢٠٠٤، ١٨.*
٤٩. مكتب تخطيط السياسة التابع لسلطة الائتلاف المؤقتة، "مذكرة عمل لإصلاح قطاع الأمن العراقي"، ١٤ تشرين الثاني/نوفمبر، ٢٠٠٣.
٥٠. سلطة الائتلاف المؤقتة، "مسودة إطار عمل لبناء مؤسسة وطنية أمنية عراقية"، ١٠ كانون الأول/ديسمبر، ٢٠٠٣.
٥١. أندرو راثمل، وأولغا أوليكر، وتيرينس كيه. كيللي، وديفيد برانان، وكيث كرين، *تنمية القطاع الأمني في العراق: تجربة سلطة الائتلاف المؤقتة (سانتا مونيكا في ولاية كاليفورنيا: شركة راند، ٢٠٠٥)، ٢٧-٢٨؛ ومقابلة المعهد الأميركي للسلام مع فريدريك سميث، النائب السابق لكبير المستشارين في شؤون الأمن القومي، ٤ آب/أغسطس، ٢٠٠٤.*
٥٢. مقابلة المعهد الأميركي للسلام مع الكولونيل بي. جيه. ديرمر، مستشار الحكم في سلطة الائتلاف المؤقتة، ٢٢ آب/أغسطس، ٢٠٠٤. جعلت الإصلاحات العراق الدولة الوحيدة بين الدول العربية التي لديها وزارة دفاع يقودها مدنيون. أرنولد لويثولد، "إصلاح قطاع الأمن: الشرق الأوسط العربي"، *في إصلاح وإعادة بناء قطاع الأمن، المحرر. آلان برايدن وهانز هانغي (جنيف، سويسرا: مركز جنيف للسيطرة الديمقراطية لقوات الأمن، ٢٠٠٤)، ١٠٣.*
٥٣. امتد الحرص على تحقيق التوازن العرقي ليشمل كذلك "وزارات السلطة" الأخرى المشاركة في الأمن القومي، بما فيها وزارات الداخلية، والمالية، والشؤون الخارجية، والعدل. مقابلة المعهد الأميركي للسلام مع فريدريك سميث، النائب السابق لكبير مستشاري شؤون الأمن القومي، ٤ آب/أغسطس، ٢٠٠٤.
٥٤. أندرو راثمل، وأولغا أوليكر، وتيرينس كيه. كيللي، وديفيد برانان، وكيث كرين، *تنمية القطاع الأمني في العراق: تجربة سلطة الائتلاف المؤقتة (سانتا مونيكا في ولاية كاليفورنيا: شركة راند، ٢٠٠٥)، ٣٠.*
٥٥. مقابلة مكتب المفتش العام لإعادة إعمار العراق مع الميجور جنرال بول إيتون، القائد السابق لفريق المساعدة العسكرية والتدريب لقوات الائتلاف (CMATT) ولجنة المراقبة والأمن (OSC)، ٢٨ أيار/مايو، ٢٠٠٨.
٥٦. مقابلة المعهد الأميركي للسلام مع الكولونيل بي. جيه. ديرمر، مستشار الحكم في سلطة الائتلاف المؤقتة، مذكرة إلى فريدريك سميث، النائب السابق لكبير المستشارين في شؤون الأمن القومي، "أفكار حول اختيار وزارة الدفاع العراقية"، ٥ كانون الأول/ديسمبر، ٢٠٠٣.
٥٧. مقابلة المعهد الأميركي للسلام مع فريدريك سميث، النائب السابق لكبير المستشارين في شؤون الأمن القومي، ٤ آب/أغسطس، ٢٠٠٤.
٥٨. مقابلة مكتب إعادة الإعمار والمساعدات الإنسانية/ سلطة الائتلاف المؤقتة لمؤرخ مع ستيفن كاستيل، كبير المستشارين لدى وزارة الداخلية، ٣ تموز/يوليو، ٢٠٠٤.
٥٩. بيان التدقيق ٠١٦-٠٧. لمكتب المفتش العام الخاص لإعادة إعمار العراق، "مراجعة مرحلية لنفقات شركة دابن كورب الدولية، المحدودة، بموجب عقدها الخاص ببرنامج تدريب الشرطة العراقية"، ٢٣ تشرين الأول/أكتوبر، ٢٠٠٧.
٦٠. جيرالد بيرك، المستشار لدى شرطة بغداد، شهادة أمام اللجنة الفرعية للمراقبة والتحقق التابعة للجنة مجلس النواب للخدمات المسلحة، ٢٥ نيسان/إبريل، ٢٠٠٧.
٦١. بالرغم من ذلك، فإن السلام النسبي لم يدم طويلاً. كونهم أقل عدداً، فإن خلفاء الفرقة ١٠١ المحمولة جواً لم يتمكنوا من الحيلولة دون خضوع الموصل للعنف المتزايد. أماتزيا بارام، التقرير الخاص ١٣٤، "من هم المتمردون؟ المتمردون السنة العرب في العراق"، نيسان/إبريل ٢٠٠٥، ٩-٧.

٦٢. خدمة البث العام، "مقابلة: الجنرال جاك كيان (المتقاعد)"، فرورنتلاين، ٨ شباط/فبراير، ٢٠٠٧،
١ أيار/مايو، ٢٠٠٧.
٦٣. مكتب الإدارة والميزانية، فقرة ١٥٠٦ من التقرير، تشرين الأول/أكتوبر ٢٠٠٣، ٣.
٦٤. مقابلة مكتب المفتش العام الخاص لإعادة إعمار العراق مع الجنرال (المتقاعد) كولن باول، وزير الخارجية الأميركي السابق، ٤ شباط/فبراير، ٢٠٠٨.
٦٥. وزير الدفاع السابق دونالد رامسفيلد، مقابلة مكتب المفتش العام الخاص لإعادة إعمار العراق،
١٢ كانون الأول/ديسمبر، ٢٠٠٨.
٦٦. إل. بول بريرم III، السنة التي قضيتها في العراق: الكفاح من أجل بناء مستقبل مليء بالأمل
(نيويورك: سايمون وشوستر، ٢٠٠٦)، ١٥٧.
٦٧. اللفتاننت جنرال ريكاردو إس. سانشيز، أكثر حكمة في المعركة: قصة جندي (نيويورك:
هاربر كولينز، ٢٠٠٨)، ٣١٦.
٦٨. مقابلة مكتب المفتش العام الخاص لإعادة إعمار العراق مع الجنرال جون أبي زيد، القائد السابق
للقادة المركزية الأميركية، ٤ شباط/فبراير، ٢٠٠٨.
٦٩. روبرت بيريتو، تقرير خاص للمعهد الأميركي للسلام ١٣٧، "تجربة سلطة الائتلاف المؤقتة مع
الأمن العام في العراق: دروس محددة"، نيسان/إبريل ٢٠٠٥، ١١.
٧٠. مقابلة مكتب المفتش العام لإعادة إعمار العراق مع الميجور جنرال بول إيتون، القائد السابق
لفريق المساعدة العسكرية والتدريب لقوات الائتلاف (CMATT) ولجنة المراقبة والأمن
(OSC)، ٢٨ أيار/مايو، ٢٠٠٨.
٧١. اللفتاننت جنرال ريكاردو إس. سانشيز، أكثر حكمة في المعركة: قصة جندي (نيويورك:
هاربر كولينز، ٢٠٠٨)، ٣١٥؛ أندرو راثمل، وأولغا أوليكر، وتيرينس كيه. كيللي، وديفيد برانان،
وكيث كرين، تنمية القطاع الأمني في العراق: تجربة سلطة الائتلاف المؤقتة (سانتا مونيكا في
ولاية كاليفورنيا: شركة راند، ٢٠٠٥)، ٥١-٥٢.
٧٢. تم التنازل عن السيطرة على العمليات العسكرية إلى الجيش، بالرغم من أن سلطة الائتلاف
المؤقتة قد احتفظت بالسيطرة الإدارية على الميزانيات فقد كانت التوجيهات السياسية تأتي من
مستشاري سلطة الائتلاف المؤقتة. مقابلة مكتب المفتش العام الخاص لإعادة إعمار العراق مع
الميجور جنرال بول إيتون، القائد السابق لفريق المساعدة العسكرية والتدريب لقوات الائتلاف
(CMATT) ولجنة المراقبة والأمن (OSC)، ٢٨ أيار/مايو، ٢٠٠٨.
٧٣. جبر الد بيرك، المستشار لدى شرطة بغداد، شهادة أمام لجنة مجلس النواب للخدمات المسلحة،
اللجنة الفرعية للمراقبة والتحقيقات، ٢٥ نيسان/إبريل، ٢٠٠٧.
٧٤. اللفتاننت جنرال ريكاردو سانشيز، "تقرير من بغداد لقوات العمل المشتركة ٧"، رسالة وزارة
الدفاع الإخبارية، ٢٦ شباط/فبراير، ٢٠٠٤.
٧٥. اللفتاننت جنرال ريكاردو سانشيز، "تقرير من بغداد لقوات العمل المشتركة ٧"، رسالة وزارة
الدفاع الإخبارية، ٢٦ شباط/فبراير، ٢٠٠٤؛ وشارون أوترمان، "العراق: قوات الأمن"، مجلس
العلاقات الخارجية، ١٦ آذار/مارس، ٢٠٠٤.
٧٦. اللفتاننت جنرال ريكاردو إس. سانشيز، أكثر حكمة في المعركة: قصة جندي (نيويورك:
هاربر كولينز، ٢٠٠٨)، ٣٢٩-٣٣١؛ تقرير مكتب المحاسبة الحكومية ٩٠٢R-٠٤، "إعادة إعمار
العراق: الموارد، والأمن، والخدمات الأساسية، وقضايا المراقبة"، ٢٨ حزيران/يونيو، ٢٠٠٤،
٤٩، ٥٨.
٧٧. أندرو راثمل، وأولغا أوليكر، وتيرينس كيه. كيللي، وديفيد برانان، وكيث كرين، تنمية القطاع
الأمني في العراق: تجربة سلطة الائتلاف المؤقتة (سانتا مونيكا في ولاية كاليفورنيا: شركة راند،
٢٠٠٥)، ٣٦.
٧٨. تقرير مكتب المحاسبة الحكومية ٩٠٢R-٠٤، "إعادة إعمار العراق: الموارد، والأمن، والخدمات
الأساسية، وقضايا المراقبة"، ٢٨ حزيران/يونيو، ٢٠٠٤، ٥٩.
٧٩. لورنس كورب، "خمس خطوات إلى عراق أكثر استقراراً"، ستار-ليجر، ١١ نيسان/إبريل،
٢٠٠٤.

٨٠. تقرير مكتب المحاسبة الحكومية R٩٠٢-٠٤، "إعادة إعمار العراق: الموارد، والأمن، والخدمات الأساسية، وقضايا المراقبة"، ٢٨ حزيران/يونيو، ٢٠٠٤، ٥٦.
٨١. أمر سلطة الائتلاف المؤقتة رقم ٢٢، ٧ آب/أغسطس، ٢٠٠٣.
٨٢. مقابلة مكتب المفتش العام لإعادة إعمار العراق مع الميجور جنرال بول إيتون، القائد السابق لفريق المساعدة العسكرية والتدريب لقوات الائتلاف (CMATT) ولجنة المراقبة والأمن (OSC)، ٢٨ أيار/مايو، ٢٠٠٨.
٨٣. اللفتناننت جنرال ريكاردو إس. سانشيز، أكثر حكمة في المعركة: قصة جندي (نيويورك: هاربر كولينز، ٢٠٠٨)، ٣١٧.

٨٤. مقابلة مكتب إعادة الإعمار والمساعدات الإنسانية/ سلطة الائتلاف المؤقتة لمؤرخ مع ستيفن كاستيل، كبير المستشارين لدى وزارة الداخلية، ٣ تموز/يوليو، ٢٠٠٤.
٨٥. مقابلة مكتب المفتش العام لإعادة إعمار العراق مع الميجور جنرال بول إيتون، القائد السابق لفريق المساعدة العسكرية والتدريب لقوات الائتلاف (CMATT) ولجنة المراقبة والأمن (OSC)، ٢٨ أيار/مايو، ٢٠٠٨.
٨٦. مقابلة مكتب إعادة الإعمار والمساعدات الإنسانية/ سلطة الائتلاف المؤقتة لمؤرخ مع ديفيد غومبيرت، كبير المستشارين لدى شؤون الأمن القومي، ١٣ حزيران/يونيو، ٢٠٠٤.
٨٧. مقابلة مكتب المفتش العام الخاص لإعادة إعمار العراق مع الجنرال جون أبي زيد، القائد السابق للقيادة المركزية الأميركية، ٤ شباط/فبراير، ٢٠٠٨.
٨٨. سلطة الائتلاف المؤقتة، رؤية للعراق، ١١ تموز/يوليو، ٢٠٠٣.
٨٩. وزارة الدفاع، أوراق عمل حول الوضع في العراق، ١٣ تموز/يوليو، ٢٠٠٤.
٩٠. وزارة الدفاع، "إطلاع وزير الدفاع على آخر تطورات الانتقال"، فريق تخطيط الانتقال ما بين الوكالات في العراق، ٢٣ حزيران/يونيو، ٢٠٠٤، ٥، ١١.
٩١. وزارة الدفاع، أوراق عمل حول الوضع في العراق، ١٣ تموز/يوليو، ٢٠٠٤؛ أنثوني كورديسمان، قوات الأمن العراقية: استراتيجية لتحقيق النجاح (ويستبورت، سي تي: بريغر الأمنية الدولية، ٢٠٠٦)، ٨٥؛ والفتناننت جنرال ريكاردو إس. سانشيز، أكثر حكمة في المعركة: قصة جندي (نيويورك: هاربر كولينز، ٢٠٠٨)، ٣١٧.
٩٢. المعهد المستقل لدراسات الإدارة والأمن المدني، "الرأي العام في العراق: الاستطلاع الأول في أعقاب الكشف عن ممارسات سجن أبو غريب"، ١٤-٢٣، ٢٠٠٤، http://www.globalpolicy.org/security/issues/iraq_poll/2004/06iiacss.pdf
٩٣. جيلبيرت بيرنهام، ورياض لافتا، وشانون دوسي، وليس روبرتس، "نسبة الوفيات بعد غزو عام ٢٠٠٣ في العراق: استطلاع عينة مجموعة بين القطاعات"، *ذا لانسييت*، ٣٦٨، رقم ٩٥٤٥ (٢١ تشرين الأول/أكتوبر، ٢٠٠٦)؛ ومعهد بروكينغز، مؤشر العراق: تتبع متغيرات إعادة الإعمار والأمن في عراق ما بعد صدام، ٢٣ تموز/يوليو، ٢٠٠٤، ٥.

الفصل ١٣

١. إدارة معلومات الطاقة، وزارة الطاقة، "تقارير تحليل قطرية: العراق"، آب/أغسطس ٢٠٠٧، ٢.
٢. لورنس كومينس، "نفظ العراق: الاحتياطي والإنتاج والعوائد المحتملة، تقرير لخدمات الأبحاث الخاص بالكونغرس RS21626، تم التحديث في ١٣ نيسان/إبريل، ٢٠٠٥، ١-٢.
٣. إدارة معلومات الطاقة، "تقارير تحليل قطري: العراق"، آب/أغسطس ٢٠٠٧.
٤. نورم كنت، كبير المستشارين لدى وزارة النفط في مكتب المساعدة للمرحلة الانتقالية في العراق، تعليقات مكتوبة إلى المفتش العام الخاص لإعادة إعمار العراق، ٤ حزيران/يونيو، ٢٠٠٨.
٥. سلاح الهندسة في الجيش الأميركي، "الخطة الإستراتيجية لإعادة إعمار البنية التحتية للنفط العراقي، ترتيب تقريبي حسب الأهمية"، ٣ حزيران/يونيو، ٢٠٠٣، ١.
٦. مقابلة مكتب إعادة الإعمار والمساعدات الإنسانية/ سلطة الائتلاف المؤقتة لمؤرخ مع غاري فوغلر، كبير المستشارين لدى وزارة النفط، ١٨ حزيران/يونيو، ٢٠٠٣.
٧. مقابلة مكتب إعادة الإعمار والمساعدات الإنسانية/ سلطة الائتلاف المؤقتة لمؤرخ مع البريغادير جنرال روبرت كريب، قائد فريق عمل إعادة نفط العراق، ٢٥ حزيران/يونيو، ٢٠٠٣.
٨. سلاح الهندسة في الجيش الأميركي، "الخطة الإستراتيجية لإعادة إعمار البنية التحتية للنفط العراقي، ترتيب تقريبي حسب الأهمية"، ٣ حزيران/يونيو، ٢٠٠٣.
٩. إدارة معلومات الطاقة، وزارة الطاقة، "تقارير تحليل قطرية: العراق"، آب/أغسطس ٢٠٠٧، ٢.
١٠. مقابلة مكتب إعادة الإعمار والمساعدات الإنسانية/ سلطة الائتلاف المؤقتة لمؤرخ مع غاري فوغلر، كبير المستشارين لدى وزارة النفط، ١٨ حزيران/يونيو، ٢٠٠٣.

١١. مقابلة مكتب إعادة الإعمار والمساعدات الإنسانية/ سلطة الائتلاف المؤقتة لمؤرخ مع غاري فوغلر، كبير المستشارين لدى وزارة النفط، ١٨ حزيران/يونيو، ٢٠٠٣؛ مقابلة مكتب إعادة الإعمار والمساعدات الإنسانية/ سلطة الائتلاف المؤقتة لمؤرخ مع البريغادير جنرال روبرت كيرير، قائد فريق عمل إعادة نطف العراق، ٢٥ حزيران/يونيو، ٢٠٠٣.
١٢. تقرير مكتب المحاسبة الحكومية R-٦٠٥-٠٤، "إعادة إعمار العراق: إجراءات منح عقود للسنة المالية ٢٠٠٣ والتحديات الإدارية"، حزيران/يونيو ٢٠٠٤، ١٩، ٣٦.
١٣. مقابلة مكتب إعادة الإعمار والمساعدات الإنسانية/ سلطة الائتلاف المؤقتة لمؤرخ مع غاري فوغلر، كبير المستشارين لدى وزارة النفط، ١٨ حزيران/يونيو، ٢٠٠٣.
١٤. مقابلة مكتب إعادة الإعمار والمساعدات الإنسانية/ سلطة الائتلاف المؤقتة لمؤرخ مع البريغادير جنرال روبرت كيرير، قائد فريق عمل إعادة نطف العراق، ٢٥ حزيران/يونيو، ٢٠٠٣.
١٥. مقابلة مكتب إعادة الإعمار والمساعدات الإنسانية/ سلطة الائتلاف المؤقتة لمؤرخ مع غاري فوغلر، كبير المستشارين لدى وزارة النفط، ١٨ حزيران/يونيو، ٢٠٠٣.
١٦. مقابلة مكتب إعادة الإعمار والمساعدات الإنسانية/ سلطة الائتلاف المؤقتة لمؤرخ مع غاري فوغلر، كبير المستشارين لدى وزارة النفط، ١٨ حزيران/يونيو، ٢٠٠٣.
١٧. مقابلة مكتب إعادة الإعمار والمساعدات الإنسانية/ سلطة الائتلاف المؤقتة لمؤرخ مع كلارك دي. تيرنر، العضو في مجموعة التخطيط للبنية التحتية للطاقة في البنتاغون ومستشار لدى وزارة النفط، ٢٤ حزيران/يونيو، ٢٠٠٣.
١٨. مقابلة مكتب إعادة الإعمار والمساعدات الإنسانية/ سلطة الائتلاف المؤقتة لمؤرخ مع كلارك دي. تيرنر، العضو في مجموعة التخطيط للبنية التحتية للطاقة في البنتاغون ومستشار لدى وزارة النفط، ٢٤ حزيران/يونيو، ٢٠٠٣.
١٩. مقابلة مكتب إعادة الإعمار والمساعدات الإنسانية/ سلطة الائتلاف المؤقتة لمؤرخ مع كلارك دي. تيرنر، العضو في مجموعة التخطيط للبنية التحتية للطاقة في البنتاغون ومستشار لدى وزارة النفط، ٢٤ حزيران/يونيو، ٢٠٠٣.
٢٠. مقابلة مكتب إعادة الإعمار والمساعدات الإنسانية/ سلطة الائتلاف المؤقتة لمؤرخ مع كلارك دي. تيرنر، العضو في مجموعة التخطيط للبنية التحتية للطاقة في البنتاغون ومستشار لدى وزارة النفط، ٢٤ حزيران/يونيو، ٢٠٠٣.
٢١. مقابلة مكتب إعادة الإعمار والمساعدات الإنسانية/ سلطة الائتلاف المؤقتة لمؤرخ مع غاري فوغلر، كبير المستشارين لدى وزارة النفط، ١٨ حزيران/يونيو، ٢٠٠٣.
٢٢. مقابلة مكتب إعادة الإعمار والمساعدات الإنسانية/ سلطة الائتلاف المؤقتة لمؤرخ مع كلارك دي. تيرنر، العضو في مجموعة التخطيط للبنية التحتية للطاقة في البنتاغون ومستشار لدى وزارة النفط، ٢٤ حزيران/يونيو، ٢٠٠٣.
٢٣. مقابلة مكتب إعادة الإعمار والمساعدات الإنسانية/ سلطة الائتلاف المؤقتة لمؤرخ مع كلارك دي. تيرنر، العضو في مجموعة التخطيط للبنية التحتية للطاقة في البنتاغون ومستشار لدى وزارة النفط، ٢٤ حزيران/يونيو، ٢٠٠٣.
٢٤. مقابلة مكتب إعادة الإعمار والمساعدات الإنسانية/ سلطة الائتلاف المؤقتة لمؤرخ مع كلارك دي. تيرنر، العضو في مجموعة التخطيط للبنية التحتية للطاقة في البنتاغون ومستشار لدى وزارة النفط، ٢٤ حزيران/يونيو، ٢٠٠٣.
٢٥. مقابلة مكتب إعادة الإعمار والمساعدات الإنسانية/ سلطة الائتلاف المؤقتة لمؤرخ مع كلارك دي. تيرنر، العضو في مجموعة التخطيط للبنية التحتية للطاقة في البنتاغون ومستشار لدى وزارة النفط، ٢٤ حزيران/يونيو، ٢٠٠٣.
٢٦. سلاح الهندسة في الجيش الأميركي، "الخطة الإستراتيجية لإعادة إعمار البنية التحتية للنفط العراقي، ترتيب تقريبي حسب الأهمية"، ٣ حزيران/يونيو، ٢٠٠٣، ٢.
٢٧. مقابلة مكتب إعادة الإعمار والمساعدات الإنسانية/ سلطة الائتلاف المؤقتة لمؤرخ مع كلارك دي. تيرنر، العضو في مجموعة التخطيط للبنية التحتية للطاقة في البنتاغون ومستشار لدى وزارة النفط، ٢٤ حزيران/يونيو، ٢٠٠٣.

٢٨. إدارة معلومات الطاقة، وزارة الطاقة، "جدول التسلسل الزمني للطاقة في العراق: ١٩٨٠- تشرين الثاني/نوفمبر، ٢٠٠٥"، كانون الأول/ديسمبر ٢٠٠٥.
٢٩. مقابلة مكتب إعادة الإعمار والمساعدات الإنسانية/ سلطة الائتلاف المؤقتة لمؤرخ مع غاري فوغلر، كبير المستشارين لدى وزارة النفط، ١٨ حزيران/يونيو، ٢٠٠٣.
٣٠. مقابلة مكتب إعادة الإعمار والمساعدات الإنسانية/ سلطة الائتلاف المؤقتة لمؤرخ مع غاري فوغلر، كبير المستشارين لدى وزارة النفط، ١٨ حزيران/يونيو، ٢٠٠٣.
٣١. تقرير مكتب المحاسبة الحكومية ٨٣٩-٠٧، "إدارة عقود الدفاع: عدم التزام وزارة الدفاع بالمبادئ الرئيسية للتعاقد بشأن عقود النفط في العراق يعرّض مصالح الحكومة للخطر"، تموز/يوليو ٢٠٠٧، ١٧.
٣٢. تقرير مكتب المحاسبة الحكومية ٨٣٩-٠٧، "إدارة عقود الدفاع: عدم التزام وزارة الدفاع بالمبادئ الرئيسية للتعاقد بشأن عقود النفط في العراق يعرّض مصالح الحكومة للخطر"، تموز/يوليو ٢٠٠٧، ٧-٥، ١٧.
٣٣. ورشة عمل مشتركة للتخطيط، "خطة عمل نهائية لإعادة البنية التحتية للنفط العراقي"، ٢٤ تموز/يوليو، ٢٠٠٣، <http://www.energyintel.com/resources/workplan.pdf>.
٣٤. ورشة عمل مشتركة للتخطيط، "خطة عمل نهائية لإعادة البنية التحتية للنفط العراقي"، ٢٤ تموز/يوليو، ٢٠٠٣، <http://www.energyintel.com/resources/workplan.pdf>.
٣٥. كينيث كاتزمان، "العراق: برنامج النفط مقابل الغذاء، والعقوبات الدولية، والتجارة غير المشروعة"، تقرير خدمات الأبحاث الخاصة بالكونغرس EL30472، ١٦ نيسان/إبريل، ٢٠٠٣، موجز.
٣٦. قرار مجلس الأمن الدولي التابع للأمم المتحدة رقم ١٤٨٣، ٢٢ أيار/مايو، ٢٠٠٣.
٣٧. ستيف رايت، "صادرات النفط العراق تتزايد"، *إنجينيير أوبديت لسلح الهندسة في الجيش الأميركي* ٢٧ رقم ٨ (أب/أغسطس ٢٠٠٣).
٣٨. إدارة معلومات الطاقة، وزارة الطاقة، "جدول التسلسل الزمني للطاقة في العراق: ١٩٨٠- تشرين الثاني/نوفمبر، ٢٠٠٥"، كانون الأول/ديسمبر ٢٠٠٥.
٣٩. مقابلة مكتب إعادة الإعمار والمساعدات الإنسانية/ سلطة الائتلاف المؤقتة لمؤرخ مع غاري فوغلر، كبير المستشارين لدى وزارة النفط، ١٨ حزيران/يونيو، ٢٠٠٣.
٤٠. صندوق النقد الدولي، "العراق: تفويم الإقتصاد الكلي"، ٢١ تشرين الأول/أكتوبر، ٢٠٠٣، ١٠.
٤١. معهد بروكينغز، مؤشر العراق: تتبع متغيرات إعادة الإعمار والأمن في عراق ما بعد صدام، ٢٩ حزيران/يونيو، ٢٠٠٦؛ وقرار مجلس الأمن القومي التابع للأمم المتحدة رقم ١٤٨٣، ٢٢ أيار/مايو، ٢٠٠٣.
٤٢. إدارة معلومات الطاقة، وزارة الطاقة، "جدول التسلسل الزمني للطاقة في العراق: ١٩٨٠- تشرين الثاني/نوفمبر، ٢٠٠٥"، كانون الأول/ديسمبر ٢٠٠٥.
٤٣. إدارة معلومات الطاقة، وزارة الطاقة، "جدول التسلسل الزمني للطاقة في العراق: ١٩٨٠- تشرين الثاني/نوفمبر، ٢٠٠٥"، كانون الأول/ديسمبر ٢٠٠٥؛ ومقابلة مكتب إعادة الإعمار والمساعدات الإنسانية/ سلطة الائتلاف المؤقتة لمؤرخ مع غاري فوغلر، كبير المستشارين لدى وزارة النفط، ١٨ حزيران/يونيو، ٢٠٠٣.
٤٤. سلطة الائتلاف المؤقتة، وقائع مجلس مراجعة البرامج، ١٢ تموز/يوليو، ٢٠٠٣.
٤٥. إجراءات التعاقد في سلطة الائتلاف المؤقتة، العقد DABV01-03-C-0007، مُنح لإيرينيس، ٦ آب/أغسطس، ٢٠٠٣؛ وإيرينيس، "قوة إيرينيس لحماية النفط في العراق: أمن البنية التحتية في بيئة ما بعد الصراع"، تشرين الأول/أكتوبر ٢٠٠٥. اسم الشركة هو الكلمة اليونانية التي تعني الغضب، التجسيد الأسطوري للانتقام.
٤٦. بيان تدقيق ٠٦-٠٠٩. لمكتب المفتش العام الخاص لإعادة إعمار العراق، مراجعة لبرامج حماية فرق العمل، "٢٨ نيسان/إبريل، ٢٠٠٦، ١٠.
٤٧. بيان تدقيق ٠٦-٠٠٩. لمكتب المفتش العام الخاص لإعادة إعمار العراق، مراجعة لبرامج حماية فرق العمل، "٢٨ نيسان/إبريل، ٢٠٠٦، ١، j.

٤٨. بيان تدقيق ٠٦-٠٠٩ لمكتب المفتش العام الخاص لإعادة إعمار العراق، مراجعة لبرامج حماية فرق العمل، "٢٨ نيسان/إبريل، ٢٠٠٦، ١٥-٥.
٤٩. إيرينيس، "قوة إيرينيس لحماية النفط في العراق: أمن البنية التحتية في بيئة ما بعد الصراع"، تشرين الأول/أكتوبر ٢٠٠٥.
٥٠. معهد تحليل الأمن العالمي، "حراسة خط أنابيب نفط العراق"، <http://www.iags.org/iraqpipelinewatch.htm>.
٥١. إيرينيس، "قوة إيرينيس لحماية النفط في العراق: أمن البنية التحتية في بيئة ما بعد الصراع"، تشرين الأول/أكتوبر ٢٠٠٥.
٥٢. إيرينيس، "قوة إيرينيس لحماية النفط في العراق: أمن البنية التحتية في بيئة ما بعد الصراع"، تشرين الأول/أكتوبر ٢٠٠٥.
٥٣. معهد تحليل الأمن العالمي، "حراسة خط أنابيب نفط العراق"، <http://www.iags.org/iraqpipelinewatch.htm>.
٥٤. معهد تحليل الأمن العالمي، "حراسة خط أنابيب نفط العراق"، <http://www.iags.org/iraqpipelinewatch.htm>.
٥٥. مكتب المساعدة في المرحلة الانتقالية في العراق، الاستيراد والإنتاج والتصدير الشهري، استجابة لطلب بيانات مكتب المفتش العام الخاص لإعادة بناء العراق في إعداد التقرير الفصلي المقدم للكونغرس الأمريكي، نيسان/إبريل ٢٠٠٨؛ ومكتب المفتش العام الخاص لإعادة إعمار العراق، التقرير الفصلي المقدم للكونغرس الأمريكي، حزيران/يونيو ٢٠٠٦، ٣٤.
٥٦. مقابلة مكتب إعادة الإعمار والمساعدات الإنسانية/سلطة الائتلاف المؤقتة لمؤرخ مع جيه. مايكل ستينسون، كبير المستشارين لدى وزارة النفط، ١٢ حزيران/يونيو، ٢٠٠٤.

١٤ الفصل

١. مقابلة مكتب إعادة الإعمار والمساعدات الإنسانية/سلطة الائتلاف المؤقتة لمؤرخ مع البريغادير جنرال ستيفن هوكينز، القائد السابق، فريق العمل المشترك-٤، ٢٣، حزيران/يونيو، ٢٠٠٣.
٢. مقابلة مكتب إعادة الإعمار والمساعدات الإنسانية/سلطة الائتلاف المؤقتة لمؤرخ مع البريغادير جنرال ستيفن هوكينز، القائد السابق، فريق العمل المشترك-٤، ٢٣، حزيران/يونيو، ٢٠٠٣.
٣. البريغادير جنرال ستيفن آر. هوكينز والكولونيل (المتقاعد) غوردون إم. ويلز، "بناء الدولة في بلاد ما بين النهرين: سلاح المهندسين في الجيش الأمريكي في العراق، "أرمي ٥٥، رقم ٢ (شباط/فبراير ٢٠٠٥).
٤. البريغادير جنرال ستيفن آر. هوكينز والكولونيل (المتقاعد) غوردون إم. ويلز، "بناء الدولة في بلاد ما بين النهرين: سلاح المهندسين في الجيش الأمريكي في العراق، "أرمي ٥٥، رقم ٢ (شباط/فبراير ٢٠٠٥).
٥. الميجر جنرال كارل ستروك، مدير الأشغال المدنية في سلاح الهندسة في الجيش الأمريكي، شهادة أمام لجنة مجلس النواب حول إصلاح الحكومة، ١١ آذار/مارس، ٢٠٠٤. كان ستروك أحد الأعضاء الأصليين في مكتب إعادة الإعمار والمساعدات الإنسانية، ثم أصبح نائب مدير العمليات والبنية التحتية لسلطة الائتلاف المؤقتة. وشغل بعد ذلك منصب القائد العام لسلاح الهندسة في الجيش الأمريكي.
٦. البريغادير جنرال ستيفن آر. هوكينز والكولونيل (المتقاعد) غوردون إم. ويلز، "بناء الدولة في بلاد ما بين النهرين: سلاح المهندسين في الجيش الأمريكي في العراق، "أرمي ٥٥، رقم ٢ (شباط/فبراير ٢٠٠٥).
٧. البريغادير جنرال ستيفن آر. هوكينز والكولونيل (المتقاعد) غوردون إم. ويلز، "بناء الدولة في بلاد ما بين النهرين: سلاح المهندسين في الجيش الأمريكي في العراق، "أرمي ٥٥، رقم ٢ (شباط/فبراير ٢٠٠٥).
٨. صندوق النقد الدولي، "العراق: الملحق الإحصائي،" آب/أغسطس ٢٠٠٧.

٩. جمهورية العراق، وزارة الكهرباء، "نبذة عن الوزير"، سيرة ذاتية للدكتور كريم وحيد العبودي. شغل منصب وزير الكهرباء في فترة تولي المالكي لرئاسة الوزراء.
١٠. تقرير مكتب المحاسبة الحكومية R٩٠٢-٠٤، "إعادة إعمار العراق: الموارد، والأمن، والخدمات الأساسية، وقضايا المراقبة"، حزيران/يونيو، ٢٠٠٤، ٨٥.
١١. شركة بكتل ناشونال، "برنامج إعادة بناء البنية التحتية للعراق"، تقرير تقييم تم تسليمه إلى الوكالة الأميركية للتنمية الدولية، حزيران/يونيو ٢٠٠٣.
١٢. الكولونيل مابك مون، سلاح الهندسة في الجيش الأميركي، كان يعمل سابقاً مع فرقة منطقة الخليج، رسالة بالبريد الإلكتروني إلى مكتب المفتش العام الخاص لإعادة إعمار العراق، ٣ تموز/يوليو، ٢٠٠٨.
١٣. شركة بكتل ناشونال، "برنامج إعادة بناء البنية التحتية للعراق"، تقرير تقييم تم تسليمه إلى الوكالة الأميركية للتنمية الدولية، حزيران/يونيو ٢٠٠٣.
١٤. الطاقة الإسمية هي كمية الكهرباء القصوى التي يمكن لمرفق ما إنتاجها. شركة بكتل ناشونال، "برنامج إعادة بناء البنية التحتية للعراق"، تقرير تقييم تم تسليمه إلى الوكالة الأميركية للتنمية الدولية، حزيران/يونيو ٢٠٠٣. يوفر ميغاواط واحد طاقة كافية لخدمة ما يقدر بنحو ٣,٠٠٠ منزل. سلاح الهندسة في الجيش الأميركي- منطقة الخليج، "إعادة كهرباء العراق"، <http://www.grd.usace.army.mil/news/factsheets/docs/USACE-RIE%20factsheet.pdf>.
١٥. البنك الدولي، "جمهورية العراق: مشروع طوارئ الكهرباء"، مستند المعلومات الخاصة بالمشروع، ٤ تشرين الأول/أكتوبر، ٢٠٠٤.
١٦. الأمم المتحدة/البنك الدولي، "تقييم مشترك لاحتياجات العراق"، ٢٨ تشرين الأول/أكتوبر، ٢٠٠٣.
١٧. البنك الدولي، "جمهورية العراق: مشروع طوارئ الكهرباء"، مستند المعلومات الخاصة بالمشروع، ٤ تشرين الأول/أكتوبر، ٢٠٠٤؛ وعصام الخليصي، "إلغاء مركزية شبكة التزويد بالكهرباء في العراق وإعادة هيكلتها"، *ميدل إيست/إيكونوميك سيرفي XLVIII* (٤٨)، رقم ١ (٣ كانون الثاني/يناير، ٢٠٠٥).
١٨. شركة بكتل ناشونال، "برنامج إعادة بناء البنية التحتية للعراق"، تقرير تقييم تم تسليمه إلى الوكالة الأميركية للتنمية الدولية، حزيران/يونيو ٢٠٠٣، ٢,٤.
١٩. شركة بكتل ناشونال، "برنامج إعادة بناء البنية التحتية للعراق"، تقرير تقييم تم تسليمه إلى الوكالة الأميركية للتنمية الدولية، حزيران/يونيو ٢٠٠٣، ٢,٤-٢,٩.
٢٠. شركة بكتل ناشونال، "برنامج إعادة بناء البنية التحتية للعراق"، تقرير تقييم تم تسليمه إلى الوكالة الأميركية للتنمية الدولية، حزيران/يونيو ٢٠٠٣.
٢١. الميجر جنرال كارل ستروك، مدير الأشغال المدنية في سلاح الهندسة في الجيش الأميركي، شهادة أمام لجنة مجلس النواب حول إصلاح الحكومة، ١١ آذار/مارس، ٢٠٠٤.
٢٢. مقابلة المعهد الأميركي للسلام مع توماس ويلوك، رئيس مجموعة مقاولي الموارد الدولية التابعة للوكالة الأميركية للتنمية الدولية، ٨ أيلول/سبتمبر، ٢٠٠٤.
٢٣. شركة بكتل ناشونال، "بكتل، الوكالة الأميركية للتنمية الدولية، وبرنامج البنية التحتية في العراق: إنجازات وتحديات"، ٢، http://www.bechtel.com/assets/files/projects/Accomplishments_and_Challenges.pdf.
٢٤. الميجر جنرال كارل ستروك، مدير الأشغال المدنية في سلاح الهندسة في الجيش الأميركي، شهادة أمام لجنة مجلس النواب حول إصلاح الحكومة، ١١ آذار/مارس، ٢٠٠٤؛ وشركة بكتل ناشونال، "برنامج إعادة بناء البنية التحتية للعراق"، تقرير تقييم تم تسليمه إلى الوكالة الأميركية للتنمية الدولية، حزيران/يونيو ٢٠٠٣.
٢٥. مقابلة المعهد الأميركي للسلام مع توماس ويلوك، رئيس مجموعة مقاولي الموارد الدولية التابعة للوكالة الأميركية للتنمية الدولية، ٨ أيلول/سبتمبر، ٢٠٠٤.

٢٦. مقابلة المعهد الأميركي للسلام مع توماس ويلوك، رئيس مجموعة مقاولي الموارد الدولية التابعة للوكالة الأميركية للتنمية الدولية، ٨ أيلول/سبتمبر، ٢٠٠٤.
٢٧. البريغادير جنرال ستيفن آر. هوكينز والكولونيل (المتقاعد) غوردون إم. ويلز، "بناء الدولة في بلاد ما بين النهرين: سلاح المهندسين في الجيش الأميركي في العراق، "أرسي ٥٥، رقم ٢ (شباط/فبراير ٢٠٠٥).
٢٨. الميجر جنرال كارل ستروك، مدير الأشغال المدنية في سلاح الهندسة في الجيش الأميركي، شهادة أمام لجنة مجلس النواب حول إصلاح الحكومة، ١١ آذار/مارس، ٢٠٠٤.
٢٩. توم ويلوك وروبن ماكغوكين، "قطاع الطاقة العراقي: إرث ودروس سلطة الائتلاف المؤقتة،" *ميدل إيست/إيكونوميك سيرفي* XLVIII (٤٨)، رقم ٢٩ (١٨ تموز/يوليو، ٢٠٠٥).
٣٠. بيان تدقيق ٠٦-٠٠٩ لمكتب المفتش العام الخاص لإعادة إعمار العراق، مراجعة لبرامج حماية فرق العمل، "٢٨ نيسان/إبريل، ٢٠٠٦.
٣١. توم أوكس وآخرون، "الوقود وتوليد الطاقة: دروس مُستفادة وطريق نحو الأمام،" ١٢ شباط/فبراير، ٢٠٠٧؛ شركة بكتل ناشونال، "برنامج إعادة بناء البنية التحتية للعراق،" تقرير تقويم تم تسليمه إلى الوكالة الأميركية للتنمية الدولية، حزيران/يونيو ٢٠٠٣، ٤، ٢، ٣، ومقابلة مكتب إعادة الإعمار والمساعدات الإنسانية/ سلطة الائتلاف المؤقتة لمؤرخ مع غاري فوغلر، كبير المستشارين لدى وزارة النفط، ١٨ حزيران/يونيو، ٢٠٠٣.
٣٢. مقابلة مكتب إعادة الإعمار والمساعدات الإنسانية/ سلطة الائتلاف المؤقتة لمؤرخ مع غاري فوغلر، كبير المستشارين لدى وزارة النفط، ١٨ حزيران/يونيو، ٢٠٠٣.
٣٣. عصام شلبي، "دلائل مشكوك فيها لتقدم العراق على الصعيدين النفطي والسياسي،" *ميدل إيست/إيكونوميك سيرفي* L، رقم ٤٨ (٢٦ تشرين الثاني/نوفمبر، ٢٠٠٧).
٣٤. توم أوكس وآخرون، "الوقود وتوليد الطاقة: دروس مُستفادة وطريق نحو الأمام،" ١٢ شباط/فبراير، ٢٠٠٧، ١٣-٣٥؛ مقابلة مكتب المفتش العام الخاص لإعادة إعمار العراق مع بوب كراوس، المستشار لدى وزارة الكهرباء، ٢٠ أيار/مايو، ٢٠٠٧.
٣٥. الكولونيل مايك مون، سلاح الهندسة في الجيش الأميركي، كان يعمل سابقاً مع فرقة منطقة الخليج، رسالة بالبريد الإلكتروني إلى مكتب المفتش العام الخاص لإعادة إعمار العراق، ٣ تموز/يوليو، ٢٠٠٨؛ إدارة معلومات الطاقة، وزارة الطاقة، "تقارير تحليل قطرية: العراق،" آب/أغسطس ٢٠٠٧، ٦-١٠.
٣٦. مقابلة مكتب المفتش العام لإعادة إعمار العراق مع ديك دمفورد، مدير البرامج للوكالة الأميركية للتنمية الدولية، ١٨ أيار/مايو، ٢٠٠٧؛ ومقابلة مكتب المفتش العام لإعادة إعمار العراق مع ستيفن براونينغ، نائب المدير السابق للبنية التحتية، ٣ تشرين الأول/أكتوبر، ٢٠٠٧.
٣٧. مقابلة مكتب المفتش العام لإعادة إعمار العراق مع ديك دمفورد، مدير البرامج للوكالة الأميركية للتنمية الدولية، ١٨ أيار/مايو، ٢٠٠٧؛ ومقابلة مكتب إعادة الإعمار والمساعدات الإنسانية/ سلطة الائتلاف المؤقتة لمؤرخ مع البريغادير جنرال ستيفن هوكينز، القائد السابق، فريق العمل المشترك-٤، ٢٣، حزيران/يونيو، ٢٠٠٣.
٣٨. مقابلة مكتب المفتش العام لإعادة إعمار العراق مع ديك دمفورد، مدير البرامج للوكالة الأميركية للتنمية الدولية، ١٨ أيار/مايو، ٢٠٠٧.
٣٩. سلطة الائتلاف المؤقتة، "إيرادات ونفقات ميزانية جمهورية العراق: ٢٠٠٣ تموز/يوليو-كانون الأول/ديسمبر،" ٦، ٢٠٠٣.
٤٠. سلطة الائتلاف المؤقتة، وقائع مجلس مراجعة البرامج، ١٩ آب/أغسطس، ٢٠٠٣.
٤١. بكتل، عقد الوكالة الأميركية للتنمية الدولية 00,12-00018-00-03-00-EEE-C.
- <http://www.usaid.gov/iraq/contracts/pdf/Bechtel>؛ مكتب المفتش العام الخاص لإعادة إعمار العراق، "إعادة إعمار العراق: دروس مُستفادة في التعاقد والمشتريات،" تموز/يوليو ٢٠٠٦، ٣٢.
٤٢. شركة بكتل ناشونال، "برنامج إعادة إعمار البنية التحتية للعراق، خطة تنفيذ موصى بها،" حزيران/يونيو ٢٠٠٣، ١-١.

- ٤٣ . شركة بكتل ناشونال، "برنامج إعادة بناء البنية التحتية للعراق"، تقرير تقويم تم تسليمه إلى الوكالة الأميركية للتنمية الدولية، حزيران/يونيو ٢٠٠٣، ٢٠٤-٢٠٧.
- ٤٤ . شركة بكتل ناشونال، "برنامج إعادة بناء البنية التحتية للعراق"، تقرير تقويم تم تسليمه إلى الوكالة الأميركية للتنمية الدولية، حزيران/يونيو ٢٠٠٣.
- ٤٥ . الرسالة الإخبارية لوزارة الدفاع، "مقابلة السفير بول بريمر في برنامج واجه الأمة على سي بي إس"، ٢٠ تموز/يوليو، ٢٠٠٣. في اليوم ذاته، أخبر بول بريمر كذلك فوكس نيوز، "إننا نتوقع الرجوع إلى مستويات ما قبل الحرب في غضون الأسابيع الستة التالية أو نحو ذلك." السفير بريمر، "مقابلة السفير إل. بول بريمر مع فوكس نيوز صندي"، الرسالة الإخبارية لوزارة الدفاع، ٢٠ تموز/يوليو، ٢٠٠٣.
- ٤٦ . مقابلة مكتب إعادة الإعمار والمساعدات الإنسانية/ سلطة الائتلاف المؤقتة لمؤرخ مع بيتر أندرو بيربارك، مدير العمليات في سلطة الائتلاف المؤقتة، ١٨ كانون الأول/ديسمبر، ٢٠٠٣.
- ٤٧ . براونينغ كان كبير المستشارين لدى وزارات الصحة؛ والشؤون الدينية؛ والنقل والاتصالات. بيان صحفي صادر عن إم دبليو إتش، "ستيفن براونينغ ينضم إلى الفريق التنفيذي في إم دبليو إتش"، ٢٥ نيسان/إبريل، ٢٠٠٦؛ ومقابلة مكتب المفتش العام لإعادة إعمار العراق مع ستيفن براونينغ، نائب المدير السابق للبنية التحتية، ٣ تشرين الأول/أكتوبر، ٢٠٠٧.
- ٤٨ . مقابلة مكتب المفتش العام لإعادة إعمار العراق مع ستيفن براونينغ، نائب المدير السابق للبنية التحتية، ٣ تشرين الأول/أكتوبر، ٢٠٠٧؛ ومقابلة مكتب المفتش العام لإعادة إعمار العراق مع ديك دمفورد، مدير برنامج الوكالة الأميركية للتنمية الدولية، ١٨ أيار/مايو، ٢٠٠٧.
- ٤٩ . مقابلة مكتب المفتش العام لإعادة إعمار العراق مع ديك دمفورد، مدير برنامج الوكالة الأميركية للتنمية الدولية، ١٨ أيار/مايو، ٢٠٠٧.
- ٥٠ . مقابلة مكتب المفتش العام لإعادة إعمار العراق مع ستيفن براونينغ، نائب المدير السابق للبنية التحتية، ٣ تشرين الأول/أكتوبر، ٢٠٠٧.
- ٥١ . توم ويلوك وروبن ماكغوكين، "قطاع الطاقة العراقي: إرث ودروس سلطة الائتلاف المؤقتة"، *ميدل إيست إيكونوميك سيرفي* XLVIII (٤٨)، رقم ٢٩ (١٨ تموز/يوليو، ٢٠٠٥)؛ ومقابلة مكتب المفتش العام لإعادة إعمار العراق مع ستيفن براونينغ، نائب المدير السابق للبنية التحتية، ٣ تشرين الأول/أكتوبر، ٢٠٠٧؛ ومقابلة مكتب المفتش العام لإعادة إعمار العراق مع ديك دمفورد، مدير برنامج الوكالة الأميركية للتنمية الدولية، ١٨ أيار/مايو، ٢٠٠٧.
- ٥٢ . مقابلة مكتب المفتش العام لإعادة إعمار العراق مع ديك دمفورد، مدير برنامج الوكالة الأميركية للتنمية الدولية، ١٨ أيار/مايو، ٢٠٠٧.
- ٥٣ . مقابلة مكتب المفتش العام لإعادة إعمار العراق مع ديك دمفورد، مدير برنامج الوكالة الأميركية للتنمية الدولية، ١٨ أيار/مايو، ٢٠٠٧.
- ٥٤ . مقابلة مكتب المفتش العام لإعادة إعمار العراق مع ستيفن براونينغ، نائب المدير السابق للبنية التحتية، ٣ تشرين الأول/أكتوبر، ٢٠٠٧.
- ٥٥ . إل. بول بريمر III، "بث إلى الشعب العراقي"، ٢٩ آب/أغسطس، ٢٠٠٤.
- ٥٦ . نشرة حقائق الوكالة الأميركية للتنمية الدولية، "تحسين الكهرباء في العراق"، ١٥ آب/أغسطس، ٢٠٠٣.
- ٥٧ . مقابلة مكتب المفتش العام لإعادة إعمار العراق مع ستيفن براونينغ، نائب المدير السابق للبنية التحتية، ٣ تشرين الأول/أكتوبر، ٢٠٠٧.
- ٥٨ . سلاح الهندسة في الجيش الأميركي، "جهود كبرى لإعادة كهرباء العراق"، *إنجنيير/أيديت* ٢٨، رقم ٢ (شباط/فبراير ٢٠٠٤).
- ٥٩ . سلاح الهندسة في الجيش الأميركي، "جهود كبرى لإعادة كهرباء العراق"، *إنجنيير/أيديت* ٢٨، رقم ٢ (شباط/فبراير ٢٠٠٤).
- ٦٠ . مكتب الإدارة والميزانية، ٢٢٠٧ من التقرير، نيسان/إبريل ٢٠٠٤، الملحق ٣.
- ٦١ . سلاح الهندسة في الجيش الأميركي، "جهود كبرى لإعادة كهرباء العراق"، *إنجنيير/أيديت* ٢٨، رقم ٢ (شباط/فبراير ٢٠٠٤).

٦٢. قانون عام ١٠٦-١٠٨، قانون المخصصات الإضافية للحالات الطارئة للدفاع عن العراق وأفغانستان وإعادة إعمارهما للسنة المالية ٢٠٠٤، ٦ تشرين الثاني/نوفمبر، ٢٠٠٣.
٦٣. الفريق الاستشاري للكهرباء، "أجندة الاجتماع: مراجعة المشروع لمنظمة الإغاثة الإسلامية الدولية (IIRO) - ٢٠٠٤ الميزانية الإضافية"، رسالة بالبريد الإلكتروني من روبين ماكغوين، ١٣ تشرين الثاني/نوفمبر، ٢٠٠٣.
٦٤. تقرير مكتب المحاسبة الحكومية ٩٠٢R-٠٤، "إعادة إعمار العراق: الموارد، والأمن، والخدمات الأساسية، وقضايا المراقبة"، ٢٨ حزيران/يونيو، ٢٠٠٤، ٩٢-٩٣.
٦٥. جامي ويلسون، "الهجمات توقف إعادة إعمار العراق"، *الغارديان*، ٢٧ نيسان/أبريل، ٢٠٠٤.
٦٦. تقرير مكتب المحاسبة الحكومية ٩٠٢R-٠٤، "إعادة إعمار العراق: الموارد، والأمن، والخدمات الأساسية، وقضايا المراقبة"، ٢٨ حزيران/يونيو، ٢٠٠٤، ٩١.
٦٧. تقرير مكتب المحاسبة الحكومية ٩٠٢R-٠٤، "إعادة إعمار العراق: الموارد، والأمن، والخدمات الأساسية، وقضايا المراقبة"، ٢٨ حزيران/يونيو، ٢٠٠٤، ٨٨.

الفصل ١٥

١. مجلس الحكم العراقي وسلطة الائتلاف المؤقتة، "اتفاق ١٥ تشرين الثاني/نوفمبر: جدول زمني لعراق ذي سيادة وديمقراطي وأمن"، ١٥ تشرين الثاني/نوفمبر، ٢٠٠٣.
٢. علي أ. علاوي، *احتلال العراق: كسب الحرب، خسارة السلام* (نيو هيفن، سي تي: مطبعة جامعة بيل، ٢٠٠٧)، ٢١٥.
٣. مركز أخبار الأمم المتحدة، "موجز للتقرير الصحفي بقلم الأخضر الإبراهيمي، المستشار الخاص للأمين العام"، ١٦ آذار/مارس، ٢٠٠٤.
٤. علي أ. علاوي، *احتلال العراق: كسب الحرب، خسارة السلام* (نيو هيفن، سي تي: مطبعة جامعة بيل، ٢٠٠٧)، ٢٢٨-٢٣٢.
٥. علي أ. علاوي، *احتلال العراق: كسب الحرب، خسارة السلام* (نيو هيفن، سي تي: مطبعة جامعة بيل، ٢٠٠٧)، ٢٣٠-٢٣٢.
٦. جورج دبليو. بوش، "الرئيس بوش يهنئ العراق على القانون الإداري الانتقالي"، بيان صحفي صادر عن البيت الأبيض، ٨ آذار/مارس، ٢٠٠٤؛ ومجلس الحكم العراقي، "قانون الإدارة لدولة العراق للمرحلة الانتقالية"، المادتان ٥٦-٥٥، ٨ آذار/مارس، ٢٠٠٤.
٧. مجلس الحكم العراقي، "قانون الإدارة لدولة العراق للمرحلة الانتقالية"، المادة ٧، ٨ آذار/مارس، ٢٠٠٤.
٨. ومجلس الحكم العراقي، "قانون الإدارة لدولة العراق للمرحلة الانتقالية"، المادتان ٥٥-٥٦، ٨ آذار/مارس، ٢٠٠٤.
٩. ومجلس الحكم العراقي، "قانون الإدارة لدولة العراق للمرحلة الانتقالية"، المادة ٦١، ٨ آذار/مارس، ٢٠٠٤.
١٠. الرسائل الإخبارية لسلطة الائتلاف المؤقتة، "تصريحات مبعوث الأمم المتحدة الأخضر الإبراهيمي، والرئيس العراقي غازي الياور، ورئيس الوزراء العراقي إياد علاوي، الموضوع: الحكومة المؤقتة الجديدة للعراق"، ١ حزيران/يونيو، ٢٠٠٤. وتم تعيينه كذلك نائباً لرئيس الوزراء لشؤون الأمن.
١١. تقرير مكتب المحاسبة الحكومية ٨٧٦-٠٥، "إعادة إعمار العراق: حالة التمويل وإعادة الإعمار"، تموز/يوليو ٢٠٠٥، ٢.
١٢. بيان التدقيق ٠٥-٠٠٤ لمكتب المفتش العام الخاص لإعادة إعمار العراق، "مراقبة الأموال المقدمّة للوزارات العراقية من خلال عملية الموازنة الوطنية"، ٣٠ كانون الثاني/يناير، ٢٠٠٥، ٥؛ وبيان التدقيق ٠٤-٠٠٩ لمكتب المفتش العام الخاص لإعادة إعمار العراق، "مراقب حسابات الإدارة النقدية لسلطة الائتلاف المؤقتة يشرف على صندوق تنمية العراق"، ٢٨ تموز/يوليو، ٢٠٠٤، ٥.

١٣. بيان التدقيق ٠٠٤-٠٠٥ لمكتب المفتش العام الخاص لإعادة إعمار العراق، "مراقبة الأموال المقمّمة للوزارات العراقية من خلال عملية الموازنة الوطنية"، ٣٠ كانون الثاني/يناير، ٢٠٠٥، ٥.
١٤. منتدى الدروس المستفادة التابع لمكتب المفتش العام الخاص لإعادة إعمار العراق: التعاقد والمشتريات، واشنطن، العاصمة، ٥ كانون الأول/ديسمبر، ٢٠٠٥.
١٥. مجلس الاستشارات والمراقبة الدولي للعراق، "تقرير مجلس الاستشارات والمراقبة الدولي لصندوق تنمية العراق: يغطي الفترة من إنشاء صندوق تنمية العراق في ٢٢ أيار/مايو، ٢٠٠٣، حتى حل سلطة الائتلاف المؤقتة في ٢٨ حزيران/يونيو، ٢٠٠٤"، ٢-٣. كانت سلطة الائتلاف المؤقتة ملتزمة بتسديد ما يقرب من ٦ ملايين دولار من أموال صندوق تنمية العراق من أجل تدقيق الحسابات.
١٦. مكتب الإدارة والميزانية، فقرة ٢٢٠٧ من التقرير، تموز/يوليو، ٢٠٠٤، ٧٠.
١٧. جيمس ستيفنسون، فقدان الساعة الذهبية: رؤية مطلع على إعادة إعمار العراق (هيرندون في ولاية فيرجينيا: شركة كتب بوتوماك، ٢٠٠٧)، ٦٨.
١٨. سلطة الائتلاف المؤقتة، وقائع مجلس مراجعة البرامج، ١٥ أيار/مايو، ٢٠٠٤.
١٩. مقابلة مكتب إعادة الإعمار والمساعدات الإنسانية/ سلطة الائتلاف المؤقتة لمؤرخ مع نيل هوكينز، مدير تنسيق التنمية لسلطة الائتلاف المؤقتة وكبير المستشارين لدى وزارة التخطيط، ٢١ حزيران، ٢٠٠٤.
٢٠. جيمس ستيفنسون، فقدان الساعة الذهبية: رؤية مطلع على إعادة إعمار العراق (هيرندون في ولاية فيرجينيا: شركة كتب بوتوماك، ٢٠٠٧)، ٦٩.
٢١. النائب هنري واكسمان، كبير أعضاء حزب الأقلية، إفادة أمام لجنة إصلاح الحكومة التابعة لمجلس النواب، ٢١ حزيران/يونيو، ٢٠٠٥.
٢٢. مجلس الأمن القومي، فريق تخطيط الانتقال ما بين الوكالات، "خطة عمليات العراق ذي سيادة"، مسودة، النسخة ١،٣، نيسان/إبريل ٢٠٠٤.
٢٣. تقرير مكتب المحاسبة الحكومية ٧٣٧-٠٥، "إعادة إعمار العراق: الإجراءات المطلوبة لتحسين استخدام مزودي الأمن الخاص"، ١٣ تموز/يوليو، ٢٠٠٥.
٢٤. مجلس الأمن القومي، فريق تخطيط الانتقال ما بين الوكالات، "خطة عمليات العراق ذي سيادة"، مسودة، النسخة ١،٣، نيسان/إبريل ٢٠٠٤، K-2.
٢٥. مجلس الأمن القومي، فريق تخطيط الانتقال ما بين الوكالات، "خطة عمليات العراق ذي سيادة"، مسودة، النسخة ١،٣، نيسان/إبريل ٢٠٠٤.
٢٦. التوجيه الرئاسي الرسمي بشأن الأمن القومي ٣٦، "عمليات الحكومة الأميركية في العراق"، ١١ أيار/مايو، ٢٠٠٤.
٢٧. مجلس الأمن القومي، فريق تخطيط الانتقال ما بين الوكالات، "خطة عمليات العراق ذي سيادة"، مسودة، النسخة ١،٣، نيسان/إبريل ٢٠٠٤، D-3,4.
٢٨. مجلس الأمن القومي، فريق تخطيط الانتقال ما بين الوكالات، "خطة عمليات العراق ذي سيادة"، مسودة، النسخة ١،٣، نيسان/إبريل ٢٠٠٤، A-10.
٢٩. تقرير مكتب المحاسبة الحكومية ٨٧٦-٠٥، "إعادة إعمار العراق: حالة التمويل وإعادة الإعمار"، تموز/يوليو ٢٠٠٥، ٤.
٣٠. مجلس الأمن القومي، فريق تخطيط الانتقال ما بين الوكالات، "خطة عمليات العراق ذي سيادة"، مسودة، النسخة ١،٣، نيسان/إبريل ٢٠٠٤، G-3.
٣١. قرار مجلس الأمن القومي التابع للأمم المتحدة رقم ١٥٤٦، ٨ حزيران/يونيو، ٢٠٠٤.
٣٢. قرار مجلس الأمن القومي التابع للأمم المتحدة رقم ١٤٨٣، ٢٢ أيار/مايو، ٢٠٠٣.
٣٣. يمكن الاطلاع على قائمة كاملة للأوامر والأنظمة والمذكرات المختلفة التي أصدرتها سلطة الائتلاف المؤقتة على www.cpa-iraq.org.
٣٤. سلطة الائتلاف المؤقتة، "مراجعة تاريخية لإنجازات سلطة الائتلاف المؤقتة"، حزيران/يونيو ٢٠٠٤، ٧١.

٣٥. سلطة الائتلاف المؤقتة، "مراجعة تاريخية لإنجازات سلطة الائتلاف المؤقتة"، حزيران/يونيو ٢٠٠٤، ٧١. خطة مارشال وإعادة إعمار العراق
٣٦. باري أبنغرین ومارك أوزان، "خطة مارشال: التأثيرات السياسية والآثار المترتبة بالنسبة لأوروبا الشرقية والاتحاد السوفيتي السابق"، *ايكونوميك بوليسي* ٧ رقم ١٤، (نيسان ١٩٩٢)؛ غريغ بيرمان، *المغامرة الأكثر نبلاً: خطة مارشال والفترة التي ساعدت فيها أميركا على إنقاذ أوروبا* (نيويورك: فري برس، ٢٠٠٧)، ٤-٥.
٣٧. باري ماشادو، بحثاً عن ماضٍ يمكن الاستفادة منه: خطة مارشال وإعادة الإعمار بعد الحرب اليوم، "ليكسينغتون، ولاية فيرجينيا: مؤسسة جورج سي. مارشال، ٢٠٠٧)، ٤٣؛ وغريغ بيرمان، *المغامرة الأكثر نبلاً: خطة مارشال والفترة التي ساعدت فيها أميركا على إنقاذ أوروبا* (نيويورك: فري برس، ٢٠٠٧)، ١٧٩-١٨٠.
٣٨. غريغ بيرمان، *المغامرة الأكثر نبلاً: خطة مارشال والفترة التي ساعدت فيها أميركا على إنقاذ أوروبا* (نيويورك: فري برس، ٢٠٠٧)، ١٦٥.
٣٩. باري ماشادو، بحثاً عن ماضٍ يمكن الاستفادة منه: خطة مارشال وإعادة الإعمار بعد الحرب اليوم، "ليكسينغتون، ولاية فيرجينيا: مؤسسة جورج سي. مارشال، ٢٠٠٧)، ٨، ١٥-٢٢، ١٢٩.
٤٠. باري ماشادو، بحثاً عن ماضٍ يمكن الاستفادة منه: خطة مارشال وإعادة الإعمار بعد الحرب اليوم، "ليكسينغتون، ولاية فيرجينيا: مؤسسة جورج سي. مارشال، ٢٠٠٧)، ٣٥-٣٧.
٤١. مكتب المفتش العام لإعادة إعمار العراق، "إعادة إعمار العراق: دروس في إدارة رأس المال البشري"، كانون الثاني/يناير، ٢٠٠٦، ٢٥-٢٩، ٣٤-٣٧.
٤٢. باري ماشادو، بحثاً عن ماضٍ يمكن الاستفادة منه: خطة مارشال وإعادة الإعمار بعد الحرب اليوم، "ليكسينغتون، ولاية فيرجينيا: مؤسسة جورج سي. مارشال، ٢٠٠٧)، ١١٧-١١٨.

لمحة عامة عن الخدمات الأساسية – الانتقال من سلطة الائتلاف المؤقتة إلى السفارة

٤٣. صندوق النقد الدولي، "العراق: ملحق إحصائي"، آب/أغسطس، ٢٠٠٧؛ مكتب المساعدات الانتقالية في العراق، الاستيراد والإنتاج والتصدير الشهري، استجابة لطلب بيانات من مكتب المفتش العام الخاص لإعادة إعمار العراق من أجل إعداد التقرير الفصلي المقدم للكونغرس الأميركي، نيسان/إبريل ٢٠٠٨؛ وزارة الدفاع، تقرير عن حالة العراق، ١٥ حزيران/يونيو، ٢٠٠٤، ٦ تموز/يوليو، ٢٠٠٤؛ إحصاء خسائر الائتلاف في العراق، "الوفيات من الأميركيين في الشهر"، تم التحديث في أيلول/سبتمبر ٢٠٠٨؛ مكتب المفتش العام الخاص لإعادة إعمار العراق، التقرير الفصلي المقدم للكونغرس الأميركي، تشرين الأول/أكتوبر ٢٠٠٥، ١٢؛ تعداد لجنت الضحايا العراقيين، "وفيات موقعة لمدنيين بسبب العنف"، تم التحديث في ٢٤ آب/أغسطس، ٢٠٠٨؛ قانون عام ١٠٦-١٠٨، قانون تخصيص الأموال لوزارة الدفاع وإعادة الإعمار في أفغانستان والعراق للسنة المالية ٢٠٠٤، ٦ تشرين الثاني/نوفمبر، ٢٠٠٣؛ سلطة الائتلاف المؤقتة، "إيرادات ونفقات ميزانية جمهورية العراق: ٢٠٠٣ تموز/يوليو-كانون الأول/ديسمبر"، ٢٠٠٣؛ سلطة الائتلاف المؤقتة، "جمهورية العراق: مراجعات لميزانية ٢٠٠٤"، آذار/مارس ٢٠٠٤؛ وتقرير مكتب المحاسبة الحكومية ٨٧٦-٥٥، "إعادة إعمار العراق: حالة جهود التمويل وإعادة الإعمار"، تموز/يوليو ٢٠٠٥، ١٠.
٤٤. هذا التقدير يشمل عدد الموظفين المدربين فقط. على الرغم من أن ما يقدر بحوالي ٧٤،٠٠٠ من أعضاء خدمة حماية المرافق قد تم إدراجهم بوصفهم جزءاً من قوات الأمن، في آب/أغسطس ٢٠٠٤ كانوا يعتبرون غير مؤهلين كوحدة كاملة ولم يعد يتم إدراجهم في التقديرات. وزارة الدفاع، *تقرير حالة العراق*، ١٥ حزيران/يونيو، ٢٠٠٤، ٢٩-٣٠؛ ووزارة الخارجية، *تقرير الحالة الأسبوعي*، ٢٥ آب/أغسطس، ٢٠٠٤، ٢٤.
٤٥. صندوق التمويل الدولي، "العراق: ملحق إحصائي"، آب/أغسطس ٢٠٠٧.
٤٦. بيان صحفي صادر عن الوكالة الأميركية للتنمية الدولية، "تحسين الكهرباء في العراق"، ١٥ آب/أغسطس، ٢٠٠٣.
٤٧. هيئة الموظفين المشتركة وسلطة الائتلاف المؤقتة، "نشرة حقائق العراق"، ٢١ تشرين الأول/أكتوبر، ٢٠٠٣.

٤٨. مكتب المساعدات الانتقالية في العراق، الاستيراد والإنتاج والتصدير الشهري، تموز/يوليو ٢٠٠٧
كما ورد في مكتب المفتش العام الخاص لإعادة إعمار العراق، إعداد التقرير الفصلي المقدم
للكونغرس الأميركي، تموز/يوليو ٢٠٠٧، ٨١.

الفصل ١٦

١. السفارة في بغداد، "إفادة من قبل السفير جون دي. نيغروبونتي في حفل تقديم أوراق اعتماد السفير،" ٢٩ حزيران/يونيو، ٢٠٠٤؛ ومكتب الإدارة والميزانية، الفقرة ٢٢٠٧ من التقرير، ١٤ تموز/يوليو، ٢٠٠٤. السيرة المهنية لمسؤول في السلك الدبلوماسي، عمل نيغروبونتي كسفير لدى الهندوراس والمكسيك والفلبين قبل تقاعده في عام ١٩٩٧ ليشغل منصب نائب الرئيس التنفيذي للأسواق العالمية لشركة ماكغرو- هيل للنشر في نيويورك. وعاد إلى وزارة الخارجية في عام ٢٠٠١ ليشغل منصب الممثل الدائم لدى الأمم المتحدة قبل تولي مهمته في العراق. وزارة الخارجية، "السيرة الذاتية لجون نيغروبونتي، <http://www.state.gov/r/pa/ei/biog/80476.htm>
٢. بيان صحفي صادر عن البيت الأبيض، "الرئيس يعقد مؤتمراً صحفياً،" ١٧ شباط/فبراير، ٢٠٠٥.
٣. بيان التدقيق ٠٥-٠٢٩ لمكتب المفتش العام الخاص لإعادة إعمار العراق، "التحديات التي تتم مواجهتها في تنفيذ أنشطة صندوق إغاثة وإعادة إعمار العراق،" ٢٦ كانون الثاني/يناير، ٢٠٠٦، ٦-٤.
٤. مكتب المفتش العام الخاص لإعادة إعمار العراق، "إعادة إعمار العراق: دروس في إدارة البرامج والمشروعات، آذار/مارس ٢٠٠٧، ٨٢، ١٠-٨٣؛ ومكتب الإدارة والميزانية، الفقرة ٢٢٠٧ من التقرير، تموز/يوليو ٢٠٠٤، ١٤-١٥.
٥. مقابلة مكتب المفتش العام الخاص لإعادة إعمار العراق مع وليام بي تيلور، المدير السابق لمكتب إدارة إعادة إعمار العراق، ٣ نيسان/إبريل، ٢٠٠٨.
٦. مكتب الإدارة والميزانية، الفقرة ٢٢٠٧ من التقرير، تموز/يوليو ٢٠٠٤، ١٥.
٧. مكتب المفتش العام الخاص لإعادة إعمار العراق، "إعادة إعمار العراق: دروس في إدارة البرامج والمشروعات، آذار/مارس ٢٠٠٧، ٨٤-٨٦.
٨. مقابلة مكتب المفتش العام الخاص لإعادة إعمار العراق مع وليام بي تيلور، المدير السابق لمكتب إدارة إعادة إعمار العراق، ٣ نيسان/إبريل، ٢٠٠٨؛ ومكتب المشاريع والعقود، "تحديث إعادة إعمار العراق في مكتب المشاريع والعقود،" ١٥ كانون الأول/ديسمبر، ٢٠٠٤.
٩. مكتب الإدارة والميزانية، الفقرة ٢٢٠٧ من التقرير، تموز/يوليو ٢٠٠٤، ١٥؛ كلود إم. بولتون، الابن، مساعد وزير الجيش للتملك، والإمدادات اللوجيستية، والتكنولوجيا، شهادة أمام اللجنة الفرعية التابعة للجنة مجلس الشيوخ للخدمات المسلحة، لدعم الجاهزية والإدارة بشأن التعاقد وإعادة إعمار العراق، ٧ شباط/فبراير، ٢٠٠٦؛ ومقابلة مكتب المفتش العام الخاص لإعادة إعمار العراق مع تشارلز هيس، المدير السابق لمكتب المشاريع والعقود، ٢٤ نيسان/إبريل، ٢٠٠٦.
١٠. تقرير إخباري صادر عن وزارة الدفاع، "كيسي يستلم سلطات قائد العراق من سانشيز،" ١ تموز/يوليو، ٢٠٠٤.
١١. مقابلة مكتب المفتش العام الخاص لإعادة إعمار العراق مع السفير جون نيغروبونتي، السفير الأميركي السابق لدى العراق، ١٢ شباط/فبراير، ٢٠٠٨.
١٢. مقابلة مكتب المفتش العام الخاص لإعادة إعمار العراق مع السفير جون نيغروبونتي، السفير الأميركي السابق لدى العراق، ١٢ شباط/فبراير، ٢٠٠٨.
١٣. مقابلة مكتب المفتش العام الخاص لإعادة إعمار العراق مع الجنرال جورج كيسي، المدير السابق لهيئة الأركان المشتركة، والقائد السابق للقوات متعددة الجنسيات في العراق، ٣٠ تموز/يوليو، ٢٠٠٨.
١٤. كانت القطاعات العشرة هي: الأمن وإنفاذ القانون؛ والعدل، والبنية التحتية للسلامة العامة، والمجتمع المدني؛ والكهرباء؛ والبنية التحتية للنفط؛ والموارد المائية والصرف الصحي؛ والنقل

- والاتصالات؛ والطرق، والجسور، والإعمار؛ والعناية الصحية؛ والتعليم؛ وشؤون اللاجئين، وحقوق الإنسان، والديمقراطية والحكم؛ وتنمية القطاع الخاص. وللحصول على لمحة عامة عن التغييرات، أنظر: مكتب الإدارة والميزانية، الفقرة ٢٢٠٧ من التقرير، تموز/يوليو ٢٠٠٤، ١٧-٢٠.
١٥. مقابلة مكتب المفتش العام الخاص لإعادة إعمار العراق مع وليام بي تيلور، المدير السابق لمكتب إدارة إعادة إعمار العراق، ٣ نيسان/إبريل، ٢٠٠٨.
١٦. سلطة الائتلاف المؤقتة- المفتش العام، التقرير الفصلي المقدم للكونغرس الأميركي، تموز/يوليو ٢٠٠٤، ٥٦-٥٥.
١٧. مكتب الإدارة والميزانية، الفقرة ٢٢٠٧ من التقرير، تموز/يوليو ٢٠٠٤، ٢٠.
١٨. مكتب الإدارة والميزانية، الفقرة ٢٢٠٧ من التقرير، كانون الثاني/يناير ٢٠٠٤، ١٩؛ وريتشارد أرميتاج، نائب وزير الخارجية، شهادة أمام لجنة مجلس النواب للمخصصات المالية، اللجنة الفرعية للعمليات الخارجية، ٢٤ أيلول/سبتمبر، ٢٠٠٤.
١٩. مقابلة مكتب المفتش العام الخاص لإعادة إعمار العراق مع وليام بي تيلور، المدير السابق لمكتب إدارة إعادة إعمار العراق، ٣ نيسان/إبريل، ٢٠٠٨.
٢٠. منتدى الدروس المستفادة التابع لمكتب المفتش العام الخاص لإعادة إعمار العراق: إدارة البرامج والمشاريع، واشنطن، العاصمة، ١٢ نيسان/إبريل، ٢٠٠٦.
٢١. منتدى الدروس المستفادة التابع لمكتب المفتش العام الخاص لإعادة إعمار العراق: إدارة البرامج والمشاريع، واشنطن، العاصمة، ١٢ نيسان/إبريل، ٢٠٠٦.
٢٢. وزارة الخارجية، الفقرة ٢٢٠٧ من التقرير، تشرين الأول/أكتوبر ٢٠٠٤، ٢.
٢٣. وزارة الخارجية، الفقرة ٢٢٠٧ من التقرير، تشرين الأول/أكتوبر ٢٠٠٤، ٢-٤.
٢٤. ريتشارد أرميتاج، نائب وزير الخارجية، شهادة أمام لجنة مجلس النواب للمخصصات المالية، اللجنة الفرعية للعمليات الخارجية، ٢٤ أيلول/سبتمبر، ٢٠٠٤.
٢٥. الفقرة ١٣٣ من القانون العام ٣٠٩-١٠٨ المعدل والقانون العام ١٠٦-١٠٨. والقانون العام ٣٠٩-١٠٨، تحديد مخصصات مستمرة للسنة المالية ٢٠٠٥، ٣٠ أيلول/سبتمبر، ٢٠٠٤.
٢٦. مقابلة مكتب المفتش العام الخاص لإعادة إعمار العراق مع تشارلز هيس، المدير السابق لمكتب المشاريع والعقود، ٢٤ نيسان/إبريل، ٢٠٠٦.
٢٧. تشارلز هيس، المدير السابق لمكتب المشاريع والعقود، رسالة بالبريد الإلكتروني إلى وليام بي تيلور، مدير مكتب إدارة إعادة إعمار العراق، ٥ أيلول/سبتمبر، ٢٠٠٤.
٢٨. تشارلز هيس، مدير مكتب المشاريع والعقود، رسالة بالبريد الإلكتروني إلى وليام بي تيلور، مدير مكتب إدارة إعادة إعمار العراق، ٥ أيلول/سبتمبر، ٢٠٠٤.
٢٩. وزارة الخارجية، الفقرة ٢٢٠٧ من التقرير، كانون الثاني/يناير، ٨.
٣٠. مقابلة مكتب المفتش العام الخاص لإعادة إعمار العراق مع وليام بي تيلور، المدير السابق لمكتب إدارة إعادة إعمار العراق، ٣ نيسان/إبريل، ٢٠٠٨.
٣١. تشارلز هيس، مدير مكتب المشاريع والعقود، مذكرة إلى كلود إم. بولتون، مساعد وزير الجيش للملك، والإمدادات اللوجيستية، والتكنولوجيا، آذار/مارس ٢٠٠٥.
٣٢. وزارة الخارجية، الفقرة ٢٢٠٧ من التقرير، نيسان/إبريل ٢٠٠٥، ٥.
٣٣. تقرير مكتب المحاسبة الحكومية ٨٧٦-٥٥، "إعادة إعمار العراق: حالة جهود التمويل وإعادة الإعمار"، تموز/يوليو ٢٠٠٥، ٨؛ ووزارة الخارجية، الفقرة ٢٢٠٧ من التقرير، نيسان/إبريل ٢٠٠٥، ٦-٧؛ ووزارة الخارجية، الفقرة ٢٢٠٧ من التقرير، نيسان/إبريل ٢٠٠٥، ٦-٧.
٣٤. مكتب إدارة إعادة إعمار العراق، "برنامج إعادة إعمار العراق: إطار عمل للعمليات المستدامة"، ١٨ تموز/يوليو، ٢٠٠٥؛ وخطة مكتب المشاريع والعقود للإدارة والاتصال البيئي، "٢٢ تشرين الثاني/نوفمبر، ٢٠٠٤؛ ومكتب إدارة إعادة إعمار العراق، "خطة إدارة البرامج"، الفقرة ١٠، تنمية القدرات، الفقرة ١٠، تنمية القدرات، ٧ تشرين الأول/أكتوبر، ٢٠٠٤.
٣٥. وزارة الخارجية، الفقرة ٢٢٠٧ من التقرير، نيسان/إبريل ٢٠٠٥، ٧.
٣٦. مكتب الإدارة والميزانية، الفقرة ٢٢٠٧ من التقرير، جدول التمويل، تموز/يوليو ٢٠٠٤؛ ووزارة الخارجية، الفقرة ٢٢٠٧ من التقرير، حالة التمويل، تموز/يوليو ٢٠٠٥؛ وبيان التدقيق ٢٩-٠٥.

- لمكتب المفتش العام الخاص لإعادة إعمار العراق، "التحديات التي تتم مواجهتها في تنفيذ أنشطة صندوق إغاثة وإعادة إعمار العراق"، ٢٦ كانون الثاني/يناير، ٢٠٠٦، ٢١-٢٣.
٣٧. مكتب الإدارة والميزانية، الفقرة ٢٢٠٧ من التقرير، جدول التمويل، تموز/يوليو ٢٠٠٤؛ وزارة الخارجية، الفقرة ٢٢٠٧ من التقرير، حالة التمويل، تموز/يوليو ٢٠٠٥؛ وبيان التدقيق ٠٥-٠٢٩. مكتب المفتش العام الخاص لإعادة إعمار العراق، "التحديات التي تتم مواجهتها في تنفيذ أنشطة صندوق إغاثة وإعادة إعمار العراق"، ٢٦ كانون الثاني/يناير، ٢٠٠٦، ١٨.
٣٨. بيان التدقيق ٠٥-٠٢٩. مكتب المفتش العام الخاص لإعادة إعمار العراق، "التحديات التي تتم مواجهتها في تنفيذ أنشطة صندوق إغاثة وإعادة إعمار العراق"، ٢٦ كانون الثاني/يناير، ٢٠٠٦، ٧.
٣٩. وزارة الخارجية، الفقرة ٢٢٠٧ من التقرير، نيسان/إبريل ٢٠٠٥، ٧.
٤٠. وزارة الخارجية، الفقرة ٢٢٠٧ من التقرير، نيسان/إبريل ٢٠٠٥، ٥، ٧.

الفصل ١٧

١. البريغادير جنرال ستيفن سبيه، رئيس نشاط التعاقد، تعليقات مقدّمة إلى مكتب المفتش العام الخاص لإعادة إعمار العراق، ٢٣ تشرين الأول/أكتوبر، ٢٠٠٨.
٢. البريغادير جنرال ستيفن سبيه، رئيس نشاط التعاقد، تعليقات مقدّمة إلى مكتب المفتش العام الخاص لإعادة إعمار العراق، ٢٣ تشرين الأول/أكتوبر، ٢٠٠٨.
٣. مقابلة مكتب المفتش العام الخاص لإعادة إعمار العراق مع البريغادير جنرال ستيفن سبيه، رئيس نشاط التعاقد، ٣-٢ تشرين الثاني/نوفمبر، ٢٠٠٥.
٤. سلاح الهندسة في الجيش الأميركي، تعليقات مقدّمة إلى مكتب المفتش العام الخاص لإعادة إعمار العراق، ٤ تشرين الثاني/نوفمبر، ٢٠٠٨.
٥. مقابلة مكتب المفتش العام الخاص لإعادة إعمار العراق مع البريغادير جنرال ستيفن سبيه، رئيس نشاط التعاقد، ٢٩ حزيران/يونيو، ٢٠٠٦.
٦. مقابلة مكتب المفتش العام الخاص لإعادة إعمار العراق مع البريغادير جنرال ستيفن سبيه، رئيس نشاط التعاقد، ٣-٢ تشرين الثاني/نوفمبر، ٢٠٠٥.
٧. مقابلة مكتب المفتش العام الخاص لإعادة إعمار العراق مع أندي بيلي، نائب الرئيس لويس بيرغر، ١٤ آذار/مارس، ٢٠٠٦.
٨. مكتب المفتش العام الخاص لإعادة إعمار العراق، "إعادة إعمار العراق: دروس في إدارة البرامج والمشروعات، آذار/مارس ٢٠٠٧، ٨٥.
٩. بيان التدقيق ٠٦-٠٠١ لمكتب المفتش العام الخاص لإعادة إعمار العراق، "إدارة برنامج صندوق إغاثة وإعادة إعمار العراق: تطوّر نظام الإدارة الخاص بإعادة إعمار العراق"، ٢٤ نيسان/إبريل، ٢٠٠٦، ١.
١٠. مقابلة مكتب المفتش العام الخاص لإعادة إعمار العراق مع البريغادير جنرال ستيفن سبيه، رئيس نشاط التعاقد، ٣-٢ تشرين الثاني/نوفمبر، ٢٠٠٥.
١١. مقابلة مكتب المفتش العام الخاص لإعادة إعمار العراق مع البريغادير جنرال ستيفن سبيه، رئيس نشاط التعاقد، ٣-٢ تشرين الثاني/نوفمبر، ٢٠٠٥.
١٢. بيان التدقيق ٠٦-٠٠١ لمكتب المفتش العام الخاص لإعادة إعمار العراق، "إدارة برنامج صندوق إغاثة وإعادة إعمار العراق: تطوّر نظام الإدارة الخاص بإعادة إعمار العراق"، ٢٤ نيسان/إبريل، ٢٠٠٦، ٣.
١٣. بيان التدقيق ٠٦-٠٠١ لمكتب المفتش العام الخاص لإعادة إعمار العراق، "إدارة برنامج صندوق إغاثة وإعادة إعمار العراق: تطوّر نظام الإدارة الخاص بإعادة إعمار العراق"، ٢٤ نيسان/إبريل، ٢٠٠٦، ١٧.
١٤. بيان التدقيق ٠٦-٠٠١ لمكتب المفتش العام الخاص لإعادة إعمار العراق، "إدارة برنامج صندوق إغاثة وإعادة إعمار العراق: تطوّر نظام الإدارة الخاص بإعادة إعمار العراق"، ٢٤ نيسان/إبريل، ٢٠٠٦، ٤.

١٥. حاول مكتب إدارة البرنامج ومكتب المشاريع والعقود تبسيط تتبُّع النفقات غير المباشرة لمقاولي التصميم والبناء من خلال أوامر عمل إدارية. وكان من المُفترَض أن تحجز أوامر العمل هذه جميع النفقات الإدارية بشكل منفصل عن النفقات المباشرة لأوامر العمل الخاصة ببناء المشروع. إلا أنه، مع ذلك، تم إصدار أوامر عمل فقط لخمس شركات تصميم وبناء، وكان لدى "متعاقد واحد فقط من بين المتعاقدين أنظمة محاسبية وإعداد فواتير ملائم لحصر النفقات الإدارية." بيان التدقيق ٠٦-٠٢٨. لمكتب المفتش العام الخاص لإعادة إعمار العراق، "مراجعة لأوامر العمل الإدارية لعقود إعادة بناء العراق،" ٢٣ تشرين الأول/أكتوبر، ٢٠٠٦، ii.
١٦. بيان التدقيق ٠٦-٠٢٨. لمكتب المفتش العام الخاص لإعادة إعمار العراق، "مراجعة لأوامر العمل الإدارية لعقود إعادة بناء العراق،" ٢٣ تشرين الأول/أكتوبر، ٢٠٠٦، ii.
١٧. يعرف ملحق قانون التملك الفدرالي الدفاعي "إجراء العقد غير المحدد" على أنه "أي إجراء عقد تكون فيه شروط العقد أو المواصفات أو السعر غير موافق عليها قبل بدء الأداء بموجب الإجراء." ملحق قانون التملك الفدرالي الدفاعي، الجزء الفرعي ٢١٧،٧٤٠١ (d)، تم تعديله في ١٢ أيار/مايو، ٢٠٠٦.
١٨. ملحق قانون التملك الفدرالي الدفاعي، الجزء الفرعي ٢١٧،٧٤، "إجراءات العقد غير المحدد" تم تعديله في ١٢ أيار/مايو، ٢٠٠٦.
١٩. بيان التدقيق ٠٦-٠١٩. لمكتب المفتش العام الخاص لإعادة إعمار العراق، "مراجعة استخدام متطلبات التحديد لعقود تدعم إعادة الإعمار في العراق،" ٢٨ تموز/يوليو، ٢٠٠٦، ٥-٦.
٢٠. أمر التجزئة ٠٩-٦٦٨ لقيادة القوات المشتركة، "تغييرات تعاقدية وتنظيمية"، "٤٣Z ١٢٢١، ١٢ تشرين الثاني/نوفمبر، ٢٠٠٤، كما ورد في: مكتب المفتش العام لإعادة إعمار العراق، "إعادة إعمار العراق: دروس في التعاقد والمشتريات"، تموز/يوليو ٢٠٠٦، ٧٦.
٢١. مكتب المفتش العام لإعادة إعمار العراق، "إعادة إعمار العراق: دروس في التعاقد والمشتريات"، تموز/يوليو ٢٠٠٦، ٧٧.
٢٢. مكتب المفتش العام لإعادة إعمار العراق، "إعادة إعمار العراق: دروس في التعاقد والمشتريات"، تموز/يوليو ٢٠٠٦، ٧٦-٧٧.
٢٣. مكتب المفتش العام لإعادة إعمار العراق، "إعادة إعمار العراق: دروس في التعاقد والمشتريات"، آذار/مارس، ٢٠٠٦، ١١٧.
٢٤. أنظر، على سبيل المثال، ميريام بيمبيرتون ووليام دي. هارتغ، محرران. *دروس من العراق: تجنب الحرب التالية* (بولدر، ولاية كولورادو: باراداييم، ٢٠٠٨).
٢٥. تقدّر وزارة الدفاع أن التحول من التصميم والبناء إلى التعاقد المباشر مع العراقيين قد وقر ما بين ٢٠ إلى ٥٠ بالمائة في مجال توزيع الكهرباء. تقرير مكتب المحاسبة الحكومية R-٣٠-٠٧، "إعادة إعمار العراق: حالة برنامج وزارة الدفاع لإعادة إعمار العراق،" ١٥ كانون الأول/ديسمبر، ٢٠٠٦، ٤٩؛ ومكتب المفتش العام لإعادة إعمار العراق، "إعادة إعمار العراق: دروس في التعاقد والمشتريات"، تموز/يوليو، ٢٠٠٦.
٢٦. القانون العام ١٠٨-٣٧٥، قانون رونالد دبليو. ريغان في تفويض الدفاع القومي للسنة المالية ٢٠٠٥، ٢٨ تشرين الأول/أكتوبر، ٢٠٠٤.
٢٧. تشارلز هيس، مدير مكتب المشاريع والعقود، رسالة بالبريد الإلكتروني إلى وليام بي تيلور، مدير مكتب إدارة إعادة إعمار العراق، ٥ أيلول/سبتمبر، ٢٠٠٤.
٢٨. تشارلز هيس، مدير مكتب المشاريع والعقود، رسالة بالبريد الإلكتروني إلى وليام بي تيلور، مدير مكتب إدارة إعادة إعمار العراق، ٥ أيلول/سبتمبر، ٢٠٠٤.
٢٩. مكتب المفتش العام الخاص لإعادة إعمار العراق، "إعادة إعمار العراق: دروس في إدارة البرامج والمشروعات، آذار/مارس ٢٠٠٧، ١٠٦، ١٠٨.
٣٠. بيان التدقيق ٠٥-٠٢٧، "منهجيات إعداد تقارير عن تقديرات التكلفة الكاملة"، ٢٧ كانون الثاني/يناير، ٢٠٠٦، ٩.
٣١. سلاح الهندسة في الجيش الأميركي، تعليقات مقدّمة إلى مكتب المفتش العام الخاص لإعادة إعمار العراق، ٤ تشرين الثاني/نوفمبر، ٢٠٠٨.

٣٢. مكتب المفتش العام الخاص لإعادة إعمار العراق، "إعادة إعمار العراق: دروس في إدارة البرامج والمشروعات، آذار/مارس ٢٠٠٧، ٨٤.
٣٣. مقابلة مكتب المفتش العام الخاص لإعادة إعمار العراق مع ليندا آلن، كبيرة المستشارين في مجال البيئة والبلديات والأشغال العامة والمياه، ١٢ أيار/مايو، ٢٠٠٧.

الفصل ١٨

١. مكتب المفتش العام الخاص لإعادة إعمار العراق، إعداد/التقرير الفصلي المقدم للكونغرس الأميركي، ١٢ تشرين الأول/أكتوبر، ٢٠٠٥. يوفر قانون قاعدة الدفاع تعويضات عاجز، ومنافع طيبة للموظفين ومعونات وفاة للمستحقين من الورثة من موظفي المقاولين المتعاقدين مع الحكومة الأميركية والذين يؤدون مهام في الخارج. وبالنسبة للمقاولين العاملين في الخارج، فإن قانون قاعدة الدفاع يطلب من المقاولين توفير تغطية تأمينية للموظفين الذين يؤدون مهماً بناء على عقود مموله من قبل الحكومة الأميركية. ويوفر التأمين الأجور الفائتة ومعونات الوفاة للورثة، أو المصابين أو أي انقطاعات أخرى عن العمل، مثل الاختطاف. وإذا وجدت مخاطرة الحرب، فإن الحكومة الأميركية تقوم بتعويض الخاضعين للتأمين بدفع التكاليف الخاصة بهم وتتحمل مسؤولية تسديدات مستقبلية. ويتم رفع دعاوى الوفاة والإصابة بموجب قانون قاعدة الدفاع بواسطة وزارة العمل. وزارة العمل، "أسئلة متكررة حول قانون قاعدة الدفاع"، أيار/مايو ٢٠٠٥.
٢. مكتب المفتش العام الخاص لإعادة إعمار العراق، إعداد/التقرير الفصلي المقدم للكونغرس الأميركي، تشرين الأول/أكتوبر ٢٠٠٨، ١٤.
٣. بيان تدقيق ٠٨-٠٢٠ لمكتب المفتش العام الخاص لإعادة بناء العراق، "قضايا إدارية رئيسية متكررة الحدوث محددة في بيانات تدقيق جهود إعادة إعمار العراق"، ٢٧ تموز/يوليو، ٢٠٠٨، ٧-٤.
٤. بيان تدقيق ٠٨-٠٢٠ لمكتب المفتش العام الخاص لإعادة بناء العراق، "قضايا إدارية رئيسية متكررة الحدوث محددة في بيانات تدقيق جهود إعادة إعمار العراق"، ٢٧ تموز/يوليو، ٢٠٠٨، ٦.
٥. بيان التدقيق ٠٩-٠٠٥ لمكتب المفتش العام الخاص لإعادة إعمار العراق، "تحتاج الوكالات إلى تحسين إعداد تقارير البيانات المالية لمقاولي الأمن الخاص"، ٣٠ تشرين الأول/أكتوبر؛ وتقرير مكتب المحاسبة الحكومية ٠٥-٧٣٧، "إعادة إعمار العراق: الإجراءات المطلوبة لتحسين استخدام مزودي الأمن الخاص"، تموز/يوليو، ٢٠٠٥، ٣.
٦. تقرير مكتب المحاسبة الحكومية ٠٥-٧٣٧، "إعادة إعمار العراق: الإجراءات المطلوبة لتحسين استخدام مزودي الأمن الخاص"، تموز/يوليو، ٢٠٠٥.
٧. تقرير مكتب المحاسبة الحكومية ٠٥-٧٣٧، "إعادة إعمار العراق: الإجراءات المطلوبة لتحسين استخدام مزودي الأمن الخاص"، تموز/يوليو، ٢٠٠٥، ٣، ٨. بحلول عام ٢٠٠٨، حدد مكتب المفتش العام الخاص لإعادة إعمار العراق ٣٢٢ شركة وفرت خدمات الأمن الخاص بعقود وصل إجمالي مبالغها إلى أكثر من ٦ مليارات دولار. بيان التدقيق ٠٩-٠٠٥ لمكتب المفتش العام الخاص لإعادة إعمار العراق، "تحتاج الوكالات إلى تحسين إعداد تقارير البيانات المالية لمقاولي الأمن الخاص"، ٣٠ تشرين الأول/أكتوبر، ٣.
٨. أكثر من ٦٢٢ مليون دولار تم الالتزام بها في عقود لـ ٢٣٣ شركة أخرى للقيام بمهام كان من الممكن أن تتضمن أمنًا ماديًا، إلا أن أوصاف العمل كانت عامة إلى درجة لا تسمح بضممان عدم استخدام الأموال في خدمات أخرى. بيان التدقيق ٠٩-٠٠٥ لمكتب المفتش العام الخاص لإعادة إعمار العراق، "تحتاج الوكالات إلى تحسين إعداد تقارير البيانات المالية لمقاولي الأمن الخاص"، ٣٠ تشرين الأول/أكتوبر، ٢٠٠٨، ii-i، ٣.
٩. مكتب المفتش العام لإعادة إعمار العراق، "إعادة إعمار العراق: دروس في التعاقد والمشتريات"، ١٩، ٦٠.
١٠. تقرير مكتب المحاسبة الحكومية ٠٥-٧٣٧، "إعادة إعمار العراق: الإجراءات المطلوبة لتحسين استخدام مزودي الأمن الخاص"، تموز/يوليو، ٢٠٠٥، ١٤.

١١. وزارة الخارجية، الفقرة ٢٢٠٧ من التقرير، تموز/يوليو ٢٠٠٥، ١١-١٢؛ ونيسان/إبريل ٢٠٠٥، ٩-١٠؛ وكانون الثاني/يناير ٢٠٠٥، ٤-٥.
١٢. تقرير مكتب المحاسبة الحكومية ٧٣٧-٠٥، "إعادة إعمار العراق: الإجراءات المطلوبة لتحسين استخدام مزودي الأمن الخاص"، تموز/يوليو، ٢٠٠٥، ١٧، ١٣.
١٣. وزارة الخارجية، الفقرة ٢٢٠٧ من التقرير، تشرين الأول/أكتوبر ٢٠٠٤، I-47؛ وتقرير مكتب المحاسبة الحكومية ٧٣٧-٠٥، "إعادة إعمار العراق: الإجراءات المطلوبة لتحسين استخدام مزودي الأمن الخاص"، تموز/يوليو، ٢٠٠٥، ١٤. محطات فصل الزيت والغاز، أو GOSPs، فصل النفط الخام عن سوائل الغاز الطبيعي في مواقع الآبار. بعض هذه السوائل تتم معالجتها لإنتاج غاز البترول المُسال الذي يُستخدم بشكل أساسي لأغراض الطهي والتدفئة في العراق.
١٤. وزارة الخارجية، الفقرة ٢٢٠٧ من التقرير، كانون الثاني/يناير ٢٠٠٥، I-79.
١٥. لورنس كومينس، تقرير خدمة الأبحاث الخاصة بالكونغرس RS21626، "نفط العراق: الاحتياطي والإنتاج والعوائد المحتملة"، تم التحديث في ١٣ نيسان/إبريل، ٢٠٠٥، ٤-٥.
١٦. أرييل كوهين، "تقليل اعتماد الولايات المتحدة على نفط الشرق الأوسط"، مؤتمر صحفي غير رسمي لمؤسسة هيريتيج رقم ١٩٢٦، ٧ نيسان/إبريل، ٢٠٠٦، ٦-٥.
١٧. وزارة الخارجية، الفقرة ٢٢٠٧ من التقرير، نيسان/إبريل ٢٠٠٥، I-55؛ ووزارة الخارجية، الفقرة ٢٢٠٧ من التقرير، كانون الثاني/يناير ٢٠٠٥، I-80.
١٨. وزارة الخارجية، الفقرة ٢٢٠٧ من التقرير، كانون الثاني/يناير ٢٠٠٥، ١-٨٠.
١٩. مكتب المفتش العام الخاص لإعادة إعمار العراق، إعداد التقرير الفصلي المُقدم للكونغرس الأميركي، تشرين الأول/أكتوبر ٢٠٠٦، ٣٤.
٢٠. وزارة الخارجية، الفقرة ٢٢٠٧ من التقرير، نيسان/إبريل ٢٠٠٥، I-55.
٢١. وزارة الخارجية، الفقرة ٢٢٠٧ من التقرير، تموز/يوليو ٢٠٠٥، I-57.
٢٢. معاينة مكتب المفتش العام الخاص لإعادة إعمار العراق SA-05-001، "خط أنابيب عابر للنهر: الفتح، العراق"، ٢٧ كانون الثاني/يناير، ٢٠٠٦، ٢.
٢٣. معاينة مكتب المفتش العام الخاص لإعادة إعمار العراق SA-05-001، "خط أنابيب عابر للنهر: الفتح، العراق"، ٢٧ كانون الثاني/يناير، ٢٠٠٦، ٢.
٢٤. معاينة مكتب المفتش العام الخاص لإعادة إعمار العراق SA-05-001، "خط أنابيب عابر للنهر: الفتح، العراق"، ٢٧ كانون الثاني/يناير، ٢٠٠٦، ٤.
٢٥. معاينة مكتب المفتش العام الخاص لإعادة إعمار العراق SA-05-001، "خط أنابيب عابر للنهر: الفتح، العراق"، ٢٧ كانون الثاني/يناير، ٢٠٠٦، ٤-٥.
٢٦. معاينة مكتب المفتش العام الخاص لإعادة إعمار العراق SA-05-001، "خط أنابيب عابر للنهر: الفتح، العراق"، ٢٧ كانون الثاني/يناير، ٢٠٠٦، ٥.
٢٧. معاينة مكتب المفتش العام الخاص لإعادة إعمار العراق SA-05-001، "خط أنابيب عابر للنهر: الفتح، العراق"، ٢٧ كانون الثاني/يناير، ٢٠٠٦، ٥-٦.
٢٨. معاينة مكتب المفتش العام الخاص لإعادة إعمار العراق SA-05-001، "خط أنابيب عابر للنهر: الفتح، العراق"، ٢٧ كانون الثاني/يناير، ٢٠٠٦، ٨.
٢٩. معاينة مكتب المفتش العام الخاص لإعادة إعمار العراق SA-05-001، "خط أنابيب عابر للنهر: الفتح، العراق"، ٢٧ كانون الثاني/يناير، ٢٠٠٦، ٨.
٣٠. معاينة مكتب المفتش العام الخاص لإعادة إعمار العراق SA-05-001، "خط أنابيب عابر للنهر: الفتح، العراق"، ٢٧ كانون الثاني/يناير، ٢٠٠٦، ٨.
٣١. وزارة الخارجية، الفقرة ٢٢٠٧ من التقرير، نيسان/إبريل ٢٠٠٥، I-55.
٣٢. وزارة الخارجية، الفقرة ٢٢٠٧ من التقرير، نيسان/إبريل ٢٠٠٥، I-56.
٣٣. مقابلة مكتب إعادة الإعمار والمساعدات الإنسانية/سلطة الائتلاف المؤقتة لمورخ مع جيه. ماكل ستينسون، كبير المستشارين لدى وزارة النفط ٢٠٠٣-٢٠٠٤، ١٢ حزيران/يونيو، ٢٠٠٤.
٣٤. تقرير مكتب المحاسبة الحكومية ٧٣٧-٠٥، "إعادة إعمار العراق: الإجراءات المطلوبة لتحسين استخدام مزودي الأمن الخاص"، تموز/يوليو، ٢٠٠٥، ١٩.
٣٥. مكتب الإدارة والميزانية، الفقرة ٢٢٠٧ من التقرير، نيسان/إبريل ٢٠٠٤، ٤٥-٤٩.

٣٦. وزارة الخارجية، الفقرة ٢٢٠٧ من التقرير، نيسان/إبريل ٢٠٠٥، ٤٨-٥٦.
٣٧. تقرير مكتب المحاسبة الحكومية ٧٣٧-٠٥، "إعادة إعمار العراق: الإجراءات المطلوبة لتحسين استخدام مزودي الأمن الخاص"، تموز/يوليو، ٢٠٠٥، ٢٠.
٣٨. تقرير مكتب المحاسبة الحكومية ٧٣٧-٠٥، "إعادة إعمار العراق: الإجراءات المطلوبة لتحسين استخدام مزودي الأمن الخاص"، تموز/يوليو، ٢٠٠٥، ٢٠.
٣٩. جُمع من قبل وزارة الخارجية، وزارة الخارجية، الفقرة ٢٢٠٧ من التقرير، تشرين الأول/أكتوبر ٢٠٠٤، وكانون الثاني/يناير ٢٠٠٥، ونيسان/إبريل ٢٠٠٥، وتموز/يوليو ٢٠٠٥؛ وتقرير مكتب المحاسبة الحكومية ٧٣٧-٠٥، "إعادة إعمار العراق: الإجراءات المطلوبة لتحسين استخدام مزودي الأمن الخاص"، تموز/يوليو، ٢٠٠٥، ٢٠.
٤٠. سلاح المهندسين في الجيش الأميركي، "جهود هندسة وإعمار لإعادة بناء العراق"، ١٩ آب/أغسطس، ٢٠٠٤.
٤١. بيان التدقيق E-267-05-003-P للوكالة الأميركية للتنمية الدولية، بيان تدقيق الوكالة الأميركية للتنمية الدولية/ أنشطة قطاع الطاقة الكهربائية للعراق، "٢٩ حزيران/يونيو، ٢٠٠٥، ٣.
٤٢. بيان التدقيق E-267-05-003-P للوكالة الأميركية للتنمية الدولية، بيان تدقيق الوكالة الأميركية للتنمية الدولية/ أنشطة قطاع الطاقة الكهربائية للعراق، "٢٩ حزيران/يونيو، ٢٠٠٥، ٤.
٤٣. بيان التدقيق E-267-05-003-P للوكالة الأميركية للتنمية الدولية، بيان تدقيق الوكالة الأميركية للتنمية الدولية/ أنشطة قطاع الطاقة الكهربائية للعراق، "٢٩ حزيران/يونيو، ٢٠٠٥، ٨-٩.
٤٤. مقابلة مكتب المفتش العام لإعادة إعمار العراق مع ديك دمفورد، مدير البرامج للوكالة الأميركية للتنمية الدولية، ١٨ أيار/مايو، ٢٠٠٧.
٤٥. تقرير PA-07-103 لمكتب المفتش العام لإعادة إعمار العراق، "وحدنا محطة طاقة دورا ٥ و ٦، بغداد، العراق"، ١٨ تموز/يوليو، ٢٠٠٧، ٧.
٤٦. مقابلة مكتب المفتش العام لإعادة إعمار العراق مع ديك دمفورد، مدير البرامج للوكالة الأميركية للتنمية الدولية، ١٨ أيار/مايو، ٢٠٠٧.
٤٧. معاينة مكتب المفتش العام الخاص لإعادة إعمار العراق PA-07-103، "وحدنا محطة طاقة دورا ٥ و ٦، بغداد، العراق"، ١٨ تموز/يوليو، ٢٠٠٧، i.
٤٨. بيان التدقيق E-267-05-003-P للوكالة الأميركية للتنمية الدولية، بيان تدقيق الوكالة الأميركية للتنمية الدولية/ أنشطة قطاع الطاقة الكهربائية للعراق، "٢٩ حزيران/يونيو، ٢٠٠٥، ٧.
٤٩. بيان التدقيق E-267-05-003-P للوكالة الأميركية للتنمية الدولية، بيان تدقيق الوكالة الأميركية للتنمية الدولية/ أنشطة قطاع الطاقة الكهربائية للعراق، "٢٩ حزيران/يونيو، ٢٠٠٥، ٧؛ وبيان التدقيق ٠٥-٠٢٤ لمكتب المفتش العام لإعادة إعمار العراق، "إدارة مشروع إعادة الإعمار الكهربائية للمنصورية"، ٢٣ كانون الثاني/يناير، ٢٠٠٦، ٢-٤.
٥٠. وبيان التدقيق ٠٥-٠٢٤ لمكتب المفتش العام لإعادة إعمار العراق، "إدارة مشروع إعادة الإعمار الكهربائية للمنصورية"، ٢٣ كانون الثاني/يناير، ٢٠٠٦، ٣.
٥١. بيان التدقيق ٠٨-٠١١ لمكتب المفتش العام الخاص لإعادة إعمار العراق، "الحصيلة والتكاليف ومراقبة عقد إعادة إعمار قطاع الكهرباء مع شركة بيريني"، ٢٩ نيسان/إبريل ٢٠٠٨، ٢٠٠٨، iii-iv.
٥٢. بيان التدقيق ٠٨-٠١١ لمكتب المفتش العام الخاص لإعادة إعمار العراق، "الحصيلة والتكاليف ومراقبة عقد إعادة إعمار قطاع الكهرباء مع شركة بيريني"، ٢٩ نيسان/إبريل ٢٠٠٨، ٥، ٢٣.
٥٣. معاينة مكتب المفتش العام الخاص لإعادة إعمار العراق PA-05-008، "محطة السراجي الفرعية، البصرة، العراق"، ١٠ آذار/مارس، ٢٠٠٦؛ ومعاينة مكتب المفتش العام الخاص لإعادة إعمار العراق PA-05-007، "محطة الكفات الفرعية، البصرة، العراق"، ١٠ آذار/مارس، ٢٠٠٦؛ ومعاينة مكتب المفتش العام الخاص لإعادة إعمار العراق PA-05-006، "محطة حمدان الفرعية، البصرة، العراق"، ١٠ آذار/مارس، ٢٠٠٦؛ ومعاينة مكتب المفتش العام الخاص لإعادة إعمار العراق PA-05-005، "محطة الحاكمية الفرعية، البصرة، العراق"، ١٠ آذار/مارس، ٢٠٠٦.

٥٤. بيان التدقيق ٠٨-٠١١ لمكتب المفتش العام الخاص لإعادة إعمار العراق، "الحصيلة والتكاليف ومراقبة عقد إعادة إعمار قطاع الكهرباء مع شركة بيريني،" ٢٩ نيسان/إبريل ٢٠٠٨، ii، ١، ٣-٤. كان للمحاسب بول كونفيرس من مكتب المفتش العام الخاص لإعادة إعمار العراق دور هام في إعداد بيان التدقيق هذا قبل أن يُقتل في العراق في ٢٤ آذار/مارس، ٢٠٠٨.
٥٥. وزارة الخارجية، الفقرة ٢٢٠٧ من التقرير، كانون الثاني/يناير ٢٠٠٥، I-٦٥-٦٧.
٥٦. وزارة الخارجية، الفقرة ٢٢٠٧ من التقرير، نيسان/إبريل ٢٠٠٥، I-٤٣.
٥٧. مكتب الإدارة والميزانية، الفقرة ٢٢٠٧ من التقرير، كانون الثاني/يناير ٢٠٠٤، جدول التمويل؛ ووزارة الخارجية، الفقرة ٢٢٠٧ من التقرير، تموز/يوليو ٢٠٠٥، جدول التمويل.
٥٨. وزارة الخارجية، الفقرة ٢٢٠٧ من التقرير، تموز/يوليو ٢٠٠٥، I-٦٢-٧٠.
٥٩. بيان التدقيق E-267-05-004-P للوكالة الأميركية للتنمية الدولية، بيان تدقيق الوكالة الأميركية للتنمية الدولية/ أنشطة إعادة تأهيل قطاع المياه والصرف الصحي للعراق، "٣٠ حزيران/يونيو، ٢٠٠٥، ١٧.
٦٠. بيان التدقيق ٠٨-٠١٨ لمكتب المفتش العام الخاص لإعادة إعمار العراق، "الحصيلة والتكاليف ومراقبة عقد إعادة إعمار قطاع المياه مع فلورأميك، المحدودة،" ١٥ تموز/يوليو، ٢٠٠٨؛ وتقرير مكتب المحاسبة الحكومية ٠٥-٨٧٢، "إعادة بناء العراق: تحتاج الجهود الأميركية في قطاع المياه والصرف الصحي إلى تحسين إجراءات تقويم الأثر والموارد المستدامة للمحافظة على المرافق،" أيلول/سبتمبر، ٢٠٠٥، ١١.
٦١. تقرير مكتب المحاسبة الحكومية ٠٥-٨٧٢، "إعادة بناء العراق: تحتاج الجهود الأميركية في قطاع المياه والصرف الصحي إلى تحسين إجراءات تقويم الأثر والموارد المستدامة للمحافظة على المرافق،" أيلول/سبتمبر، ٢٠٠٥، ٢، ١١.
٦٢. تقرير مكتب المحاسبة الحكومية ٠٥-٨٧٢، "إعادة بناء العراق: تحتاج الجهود الأميركية في قطاع المياه والصرف الصحي إلى تحسين إجراءات تقويم الأثر والموارد المستدامة للمحافظة على المرافق،" أيلول/سبتمبر، ٢٠٠٥، ٢١-٢٥.
٦٣. بيان التدقيق ٠٨-٠١٨ لمكتب المفتش العام الخاص لإعادة إعمار العراق، "الحصيلة والتكاليف ومراقبة عقد إعادة إعمار قطاع المياه مع فلورأميك، المحدودة،" ١٥ تموز/يوليو، ٢٠٠٨، ii.
٦٤. بيان التدقيق ٠٨-٠١٨ لمكتب المفتش العام الخاص لإعادة إعمار العراق، "الحصيلة والتكاليف ومراقبة عقد إعادة إعمار قطاع المياه مع فلورأميك، المحدودة،" ١٥ تموز/يوليو، ٢٠٠٨، ٥-٦.
٦٥. تقرير مكتب المحاسبة الحكومية ٠٥-٨٧٢، "إعادة بناء العراق: تحتاج الجهود الأميركية في قطاع المياه والصرف الصحي إلى تحسين إجراءات تقويم الأثر والموارد المستدامة للمحافظة على المرافق،" أيلول/سبتمبر، ٢٠٠٥، ٢٨.
٦٦. معاينة مكتب المفتش العام الخاص لإعادة إعمار العراق PA08-145، PA08-144، PA08-147، PA08-148، "نظام معالجة المياه العادمة في الفلوجة، العراق،" ٢٧ تشرين الأول/أكتوبر، ٢٠٠٨، ١-٢، ١٣-١٤.
٦٧. معاينة مكتب المفتش العام الخاص لإعادة إعمار العراق PA08-145، PA08-144، PA08-147، PA08-148، "نظام معالجة المياه العادمة في الفلوجة، العراق،" ٢٧ تشرين الأول/أكتوبر، ٢٠٠٨، ٧.
٦٨. معاينة مكتب المفتش العام الخاص لإعادة إعمار العراق PA08-145، PA08-144، PA08-147، PA08-148، "نظام معالجة المياه العادمة في الفلوجة، العراق،" ٢٧ تشرين الأول/أكتوبر، ٢٠٠٨، ٤.
٦٩. تم تحديد موعد الانتهاء الأولي بثلاث سنوات ونصف السنة، إلا أن سلطة الائتلاف المؤقتة اختارت تسريع الموعد إلى ثمانية عشر شهراً. معاينة مكتب المفتش العام الخاص لإعادة إعمار العراق PA08-144، PA08-145، PA08-146، PA08-147، PA08-148، "نظام معالجة المياه العادمة في الفلوجة، العراق،" ٢٧ تشرين الأول/أكتوبر، ٢٠٠٨، ٩.
٧٠. معاينة مكتب المفتش العام الخاص لإعادة إعمار العراق PA08-145، PA08-144، PA08-147، PA08-148، "نظام معالجة المياه العادمة في الفلوجة، العراق،" ٢٧ تشرين الأول/أكتوبر، ٢٠٠٨، ٨-٩.

٧١. معاينة مكتب المفتش العام الخاص لإعادة إعمار العراق PA08-145، PA08-144، PA08-146، PA08-147، PA08-148، "نظام معالجة المياه العادمة في الفلوجة، العراق"، ٢٧ تشرين الأول/أكتوبر، ٢٠٠٨، ١١، ١٤.
٧٢. معاينة مكتب المفتش العام الخاص لإعادة إعمار العراق PA08-145، PA08-144، PA08-146، PA08-147، PA08-148، "نظام معالجة المياه العادمة في الفلوجة، العراق"، ٢٧ تشرين الأول/أكتوبر، ٢٠٠٨، ١١-١٢.
٧٣. معاينة مكتب المفتش العام الخاص لإعادة إعمار العراق PA08-145، PA08-144، PA08-146، PA08-147، PA08-148، "نظام معالجة المياه العادمة في الفلوجة، العراق"، ٢٧ تشرين الأول/أكتوبر، ٢٠٠٨، ١٦.
٧٤. معاينة مكتب المفتش العام الخاص لإعادة إعمار العراق PA08-145، PA08-144، PA08-146، PA08-147، PA08-148، "نظام معالجة المياه العادمة في الفلوجة، العراق"، ٢٧ تشرين الأول/أكتوبر، ٢٠٠٨، i.
٧٥. وزارة الخارجية، الفقرة ٢٢٠٧ من التقرير، نيسان/إبريل ٢٠٠٥.
٧٦. وزارة الخارجية، الفقرة ٢٢٠٧ من التقرير، تموز/يوليو ٢٠٠٥، I-٨١.
٧٧. بيان التدقيق ٠٦-٠١١ لمكتب المفتش العام الخاص لإعادة إعمار العراق، "إدارة مشاريع إعادة إعمار مراكز العناية الصحية الأولية"، ٢٩ نيسان/إبريل، ٢٠٠٦، i، ١.
٧٨. بيان التدقيق ٠٦-٠٢٥ لمكتب المفتش العام الخاص لإعادة إعمار العراق، "مراجعة للمعدات الطبية التي تم شراؤها لمراكز العناية الصحية الأولية المرتبطة مع شركة بارسونز للخدمات العالمية"، ٢٨ تموز/يوليو، ٢٠٠٦.
٧٩. بيان التدقيق ٠٦-٠١١ لمكتب المفتش العام الخاص لإعادة إعمار العراق، "إدارة مشاريع إعادة إعمار مراكز العناية الصحية الأولية"، ٢٩ نيسان/إبريل، ٢٠٠٦، ٥.
٨٠. بيان التدقيق ٠٦-٠١١ لمكتب المفتش العام الخاص لإعادة إعمار العراق، "إدارة مشاريع إعادة إعمار مراكز العناية الصحية الأولية"، ٢٩ نيسان/إبريل، ٢٠٠٦، ٧.
٨١. بيان التدقيق ٠٦-٠١١ لمكتب المفتش العام الخاص لإعادة إعمار العراق، "إدارة مشاريع إعادة إعمار مراكز العناية الصحية الأولية"، ٢٩ نيسان/إبريل، ٢٠٠٦، ١٤.
٨٢. بيان التدقيق ٠٦-٠١١ لمكتب المفتش العام الخاص لإعادة إعمار العراق، "إدارة مشاريع إعادة إعمار مراكز العناية الصحية الأولية"، ٢٩ نيسان/إبريل، ٢٠٠٦، i، ١، ٥.
٨٣. معاينة مكتب المفتش العام الخاص لإعادة إعمار العراق PA-06-042، مكتب المفتش العام الخاص لإعادة إعمار العراق PA-06-043، مكتب المفتش العام الخاص لإعادة إعمار العراق PA-06-044، مكتب المفتش العام الخاص لإعادة إعمار العراق PA-06-045، مكتب المفتش العام الخاص لإعادة إعمار العراق PA-06-046، "مراكز العناية الصحية الأولية المرقمة KE-01، KE-02، KE-03، KE-04، KE-05، كركوك، العراق"، ٢٥ نيسان/إبريل، ٢٠٠٦، ii-i.
٨٤. بيان التدقيق ٠٦-٠٢٥ لمكتب المفتش العام الخاص لإعادة إعمار العراق، "مراجعة للمعدات الطبية التي تم شراؤها لمراكز العناية الصحية الأولية المرتبطة مع شركة بارسونز للخدمات العالمية"، ٢٨ تموز/يوليو، ٢٠٠٦، ٣٤.
٨٥. بيان التدقيق ٠٦-٠٢٥ لمكتب المفتش العام الخاص لإعادة إعمار العراق، "مراجعة للمعدات الطبية التي تم شراؤها لمراكز العناية الصحية الأولية المرتبطة مع شركة بارسونز للخدمات العالمية"، ٢٨ تموز/يوليو، ٢٠٠٦، ii.
٨٦. مقابلة مكتب المفتش العام الخاص لإعادة إعمار العراق مع جاك هولبي، لوجيستيات مكتب المشاريع والعقود، أيار/مايو ٢٠٠٧.
٨٧. مقابلة مكتب المفتش العام الخاص لإعادة إعمار العراق مع جاك هولبي، لوجيستيات مكتب المشاريع والعقود، أيار/مايو ٢٠٠٧.

١. لجنة خدمات القوات المسلحة الفرعية في مجلس النواب للمراقبة والتحقيقات، "قف وادخل في عملية العد: التحدي المتواصل لبناء قوات الأمن العراقية"، تموز/ يوليو، ٢٠٠٧، ٩٣-٩٤.
٢. مقابلة معهد الدراسات القتالية مع اللفئاننت جنرال ديفيد بتريوس، القائد السابق للقيادة الأمنية الانتقالية متعددة الجنسيات في العراق، ١١ كانون الأول/ديسمبر، ٢٠٠٦.
٣. مقابلة مكتب المفتش العام الخاص لإعادة إعمار العراق مع الكولونيل كريغ كينغ النائب السابق للقيادة الأمنية الانتقالية متعددة الجنسيات في العراق جيه ٥، ١٢ حزيران/يونيو، ٢٠٠٨.
٤. تقرير وزارة الخارجية ٧٢-٠٥-IQO-ISP وتقرير المفتش العام في وزارة الدفاع ٠٠٢-٢٠٠٥-IE، "تقويم ما بين الوكالات لتدريب الشرطة العراقية"، ١٥ تموز/ يوليو، ٢٠٠٥، ٩؛ ووزارة الخارجية، الفقرة ٢٢٠٧ من التقرير، تشرين الأول/أكتوبر ٢٠٠٤، I-1.
٥. لجنة خدمات القوات المسلحة الفرعية في مجلس النواب للمراقبة والتحقيقات، "قف وادخل في عملية العد: التحدي المتواصل لبناء قوات الأمن العراقية"، تموز/ يوليو، ٢٠٠٧، ٩٤.
٦. تقرير مكتب المحاسبة الحكومية ٧٨٨-٠٦، "إعادة إعمار العراق: مطلوب استراتيجية قومية شاملة للمساعدة في تحقيق الأهداف الأميركية"، تموز/ يوليو ٢٠٠٦، ١١.
٧. مكتب الإدارة والميزانية، الفقرة ٢٢٠٧ من التقرير، تموز/ يوليو ٢٠٠٤، ١٧.
٨. القانون العام ٣٠٩-١٠٨، تحديد مخصصات مستمرة للسنة المالية ٢٠٠٥، ولأغراض أخرى، ٣٠ أيلول/سبتمبر، ٢٠٠٤.
٩. مقابلة مكتب المفتش العام الخاص لإعادة إعمار العراق مع الجنرال ديفيد بتريوس، قائد القوات متعددة الجنسيات في العراق، ٢ آذار/مارس، ٢٠٠٨.
١٠. دونالد بي. رايت وتيموثي آر. ريس، حول النقطة II: الانتقال إلى الحملة الجديدة (إف.تي. ليفنورث، كيه إس: مطبعة معهد الدراسات القتالية، ٢٠٠٨)، ٤٥٤-٤٥٣؛ مقابلة معهد الدراسات القتالية مع الكولونيل بيتر ديوكا، جيه ٧ سابق (مهندس) في القيادة الأمنية الانتقالية متعددة الجنسيات في العراق، ١ حزيران/يونيو، ٢٠٠٦؛ وبيان التدقيق ٠٠٥-٠٨، "الفروق في خدمات ورسوم الإشراف على عقود إعادة إعمار العراق وإدارتها"، ٢٩ كانون الثاني/يناير، ٢٠٠٨.
١١. بيان التدقيق ٠٠٥-٠٨، "الفروق في خدمات ورسوم الإشراف على عقود إعادة إعمار العراق وإدارتها"، ٢٩ كانون الثاني/يناير، ٢٠٠٨؛ ومقابلة معهد الدراسات القتالية مع الكولونيل بيتر ديوكا، جيه ٧ سابق (مهندس) في القيادة الأمنية الانتقالية متعددة الجنسيات في العراق، ١ حزيران/يونيو، ٢٠٠٦.
١٢. دونالد بي. رايت وتيموثي آر. ريس، حول النقطة II: الانتقال إلى الحملة الجديدة (إف.تي. ليفنورث، كيه إس: مطبعة معهد الدراسات القتالية، ٢٠٠٨)، ٤٥٤-٤٥٣.
١٣. وزارة الخارجية، الفقرة ٢٢٠٧ من التقرير، نيسان/أبريل ٢٠٠٥، ٤-٥. كشفت معانيات مكتب المفتش العام الخاص لإعادة إعمار العراق في وقت لاحق ممارسات تصميم غير صحيحة، وبناء رديئا في كلية شرطة بغداد. معانيات مكتب المفتش العام الخاص لإعادة إعمار العراق PA-06-078.2 و-PA-06-079.2، "كلية شرطة بغداد: بغداد، العراق"، ٢٩ كانون الثاني/يناير، ٢٠٠٧.
١٤. وزارة الخارجية، الفقرة ٢٢٠٧ من التقرير، تموز/ يوليو ٢٠٠٤، I-12.
١٥. وزارة الخارجية، الفقرة ٢٢٠٧ من التقرير، تشرين الأول/أكتوبر ٢٠٠٤، I-14.
١٦. تقرير مكتب المحاسبة الحكومية ٩٠٢R-٠٤، "إعادة إعمار العراق: الموارد، والأمن، والخدمات الأساسية، وقضايا المراقبة"، حزيران/يونيو، ٢٠٠٤، ٥٦.
١٧. دونالد بي. رايت وتيموثي آر. ريس، حول النقطة II: الانتقال إلى الحملة الجديدة (إف.تي. ليفنورث، كيه إس: مطبعة معهد الدراسات القتالية، ٢٠٠٨)، ٤٦٧.
١٨. دونالد بي. رايت وتيموثي آر. ريس، حول النقطة II: الانتقال إلى الحملة الجديدة (إف.تي. ليفنورث، كيه إس: مطبعة معهد الدراسات القتالية، ٢٠٠٨)، ٤٦٧.
١٩. وزارة الخارجية، الفقرة ٢٢٠٧ من التقرير، تشرين الأول/أكتوبر ٢٠٠٤، I-3-1.

٢٠. تقرير مكتب المحاسبة الحكومية R٩٠٢-٠٤، "إعادة إعمار العراق: الموارد، والأمن، والخدمات الأساسية، وقضايا المراقبة"، حزيران/يونيو، ٢٠٠٤، ٦٠؛ ووزارة الخارجية، الفقرة ٢٢٠٧ من التقرير، تشرين الأول/أكتوبر ٢٠٠٤، I-4.
٢١. دونالد بي. رايت وتيموثي آر. ريس، *حول النقطة II: الانتقال إلى الحملة الجديدة* (إف.تي. ليفنورث، كيه إس: مطبعة معهد الدراسات القتالية، ٢٠٠٨)، ٤٦٧.
٢٢. وزارة الخارجية، *تقرير الحالة الأسبوعي*، ٢٧ تموز/يوليو، ٢٠٠٤، ٢٤.
٢٣. الجنرال (المتقاعد) جيمس إل. جونز، الرئيس، "تقرير اللجنة المستقلة حول قوات الأمن في العراق"، ٦ أيلول/سبتمبر، ٢٠٠٧، ١٠٩.
٢٤. وزارة الدفاع، *قياس الاستقرار والأمن في العراق*، تشرين الأول/أكتوبر ٢٠٠٥، ٣٩؛ والقوات متعددة الجنسيات، "الشرطة العراقية الخاصة"، ٢٢ تموز/يوليو، ٢٠٠٦.
٢٥. وزارة الدفاع، *قياس الاستقرار والأمن في العراق*، تشرين الأول/أكتوبر ٢٠٠٥، ٣٩.
٢٦. وزارة الخارجية، *الفقرة ٢٢٠٧ من التقرير*، كانون الثاني/يناير ٢٠٠٥، I-7.
٢٧. القوات متعددة الجنسيات، "الشرطة العراقية الخاصة"، ٢٢ تموز/يوليو، ٢٠٠٦؛ ووزارة الخارجية، *الفقرة ٢٢٠٧ من التقرير*، نيسان/إبريل ٢٠٠٥، I-2.
٢٨. وزارة الخارجية، *الفقرة ٢٢٠٧ من التقرير*، نيسان/إبريل ٢٠٠٥، I-5.
٢٩. وزارة الدفاع، *قياس الاستقرار والأمن في العراق*، تشرين الأول/أكتوبر ٢٠٠٥، ٣٩.
٣٠. القوات متعددة الجنسيات، "الشرطة العراقية الخاصة"، ٢٢ تموز/يوليو، ٢٠٠٦.
٣١. وزارة الخارجية، *الفقرة ٢٢٠٧ من التقرير*، كانون الثاني/يناير ٢٠٠٥، I-7.
٣٢. وزارة الخارجية، *الفقرة ٢٢٠٧ من التقرير*، تموز/يوليو ٢٠٠٤، I-2، I-11.
٣٣. وزارة الخارجية، *الفقرة ٢٢٠٧ من التقرير*، تشرين الأول/أكتوبر ٢٠٠٤، ٤.
٣٤. وزارة الخارجية، *الفقرة ٢٢٠٧ من التقرير*، كانون الثاني/يناير ٢٠٠٥، I-20.
٣٥. وزارة الخارجية، *الفقرة ٢٢٠٧ من التقرير*، نيسان/إبريل ٢٠٠٥، I-11.
٣٦. لجنة خدمات القوات المسلحة الفرعية في لجنة مجلس النواب للمراقبة والتحقيقات، "قف وادخل في عملية العد: التحدي المتواصل لبناء قوات الأمن العراقية"، تموز/يوليو، ٢٠٠٧، ٩٣؛ ووزارة الخارجية، *الفقرة ٢٢٠٧ من التقرير*، تموز/يوليو ٢٠٠٤، I-9.
٣٧. بحلول كانون الثاني/يناير ٢٠٠٥، كانت قوات التدخل العراقية تشكل اثنتي عشرة كتيبة من كتائب الجيش الـ ٢٧، وتم دمجها بوصفها الفرقة الأولى للقوات المسلحة العراقية. وزارة الخارجية، *الفقرة ٢٢٠٧ من التقرير*، كانون الثاني/يناير ٢٠٠٥، I-3، I-18.
٣٨. لجنة خدمات القوات المسلحة الفرعية في لجنة مجلس النواب للمراقبة والتحقيقات، "قف وادخل في عملية العد: التحدي المتواصل لبناء قوات الأمن العراقية"، تموز/يوليو، ٢٠٠٧، ٩٨.
٣٩. وزارة الدفاع، *قياس الاستقرار والأمن في العراق*، تموز/يوليو ٢٠٠٥، ١٦.
٤٠. وزارة الخارجية، *الفقرة ٢٢٠٧ من التقرير*، تشرين الأول/أكتوبر ٢٠٠٤، I-2؛ ولجنة خدمات القوات المسلحة الفرعية في لجنة مجلس النواب للمراقبة والتحقيقات، "قف وادخل في عملية العد: التحدي المتواصل لبناء قوات الأمن العراقية"، تموز/يوليو، ٢٠٠٧، ٩٩.
٤١. GlobalSecurity.org، "قوات التدخل العراقية، الجيش العراقي الجديد، الفرقة الأولى، <http://www.globalsecurity.org/military/world/iraq/iif.htm>، تم الدخول إليه في ١٧ نيسان/إبريل، ٢٠٠٨.
٤٢. لجنة خدمات القوات المسلحة الفرعية في لجنة مجلس النواب للمراقبة والتحقيقات، "قف وادخل في عملية العد: التحدي المتواصل لبناء قوات الأمن العراقية"، تموز/يوليو، ٢٠٠٧، ٩٩-١٠٠.
٤٣. أنتوني كورديسمان، *قوات الأمن العراقية: استراتيجيات لتحقيق النجاح*، (ويستبورت، سي تي: بريغر الأمنية الدولية، ٢٠٠٦)، ١٧٢؛ ووزارة الدفاع، *قياس الاستقرار والأمن في العراق*، تموز/يوليو ٢٠٠٥، ١٣.
٤٤. وزارة الخارجية، *الفقرة ٢٢٠٧ من التقرير*، كانون الثاني/يناير ٢٠٠٥، I-2-3.
٤٥. وزارة الخارجية، *الفقرة ٢٢٠٧ من التقرير*، نيسان/إبريل ٢٠٠٥، I-1.
٤٦. دونالد بي. رايت وتيموثي آر. ريس، *حول النقطة II: الانتقال إلى الحملة الجديدة* (إف.تي. ليفنورث، كيه إس: مطبعة معهد الدراسات القتالية، ٢٠٠٨)، ٤٥٦.

٤٧. مقابلة معهد الدراسات القتالية مع اللفتنانت جنرال ديفيد بتريوس، القائد السابق للقيادة الأمنية الانتقالية متعددة الجنسيات في العراق، ١١ كانون الأول/ديسمبر، ٢٠٠٦.
٤٨. دونالد بي. رايت وتيموثي آر. ريس، *حول النقطة II: الانتقال إلى الحملة الجديدة* (إف.تي. ليفنورث، كيه إس: مطبعة معهد الدراسات القتالية، ٢٠٠٨)، ٤٦١.
٤٩. لجنة خدمات القوات المسلحة الفرعية في مجلس النواب للمراقبة والتحقيقات، "قف وادخل في عملية العد: التحدي المتواصل لبناء قوات الأمن العراقية"، تموز/يوليو، ٢٠٠٧، ١٤-١٥، ١٣٠-١٣٢. بعد مرحلة الانتقال أصبحت الفرق تحت سيطرة القوة متعددة الجنسيات في العراق مع وحداتها العراقية، وتم الحفاظ على خط تنسيق بين الفرق الاستشارية والقيادة الأمنية الانتقالية متعددة الجنسيات في العراق، وذلك لأن مهمة القيادة الأمنية الانتقالية متعددة الجنسيات في العراق كانت تشمل تجنيد جنود بدلاء وموفرة القسم الأكبر من المعدات الفردية للموظفين العراقيين. مقابلة معهد الدراسات القتالية مع اللفتنانت جنرال ديفيد بتريوس، القائد السابق للقيادة الأمنية الانتقالية متعددة الجنسيات في العراق، ١١ كانون الأول/ديسمبر، ٢٠٠٦.
٥٠. إيريك شميت، "جنرال يسعى إلى تدريب أسرع للجنود العراقيين"، صحيفة نيويورك تايمز ٢٣ كانون الثاني/يناير، ٢٠٠٥؛ والرسالة الإخبارية لوزارة الدفاع، "تواجد وسائل الإعلام مع الوزير رامسفيلد؛ والجنرال جون أبي زيد والجنرال جورج دبليو. كيسبي، الإبن"، ١١ شباط/فبراير، ٢٠٠٥.
٥١. دونالد بي. رايت وتيموثي آر. ريس، *حول النقطة II: الانتقال إلى الحملة الجديدة* (إف.تي. ليفنورث، كيه إس: مطبعة معهد الدراسات القتالية، ٢٠٠٨)، ٤٦٢.
٥٢. أنثوني كورديسمان، *قوات الأمن العراقية: استراتيجية لتحقيق النجاح* (ويستبورت، سي تي: بريغر الأمنية الدولية، ٢٠٠٦)، ١٥٧.
٥٣. وزارة الدفاع، *تقرير الحالة الأسبوعي*، ٢٢ حزيران/يونيو، ٢٠٠٤، ٢٩.
٥٤. تقرير مكتب المحاسبة الحكومية SP-٣٠٨-٠٧، "تحقيق الأمن والاستقرار وإعادة البناء للعراق: قضايا أساسية من أجل المراقبة من قبل الكونغرس"، كانون الثاني/يناير ٢٠٠٧، ٢٣، ٤٥. وجد مكتب المفتش العام الخاص لإعادة العراق أن العديد من هذه المشاكل بقيت موجودة في تقارير وزارة الدفاع عن قوات الأمن العراقية حتى فترة متأخرة امتدت إلى تشرين الأول/أكتوبر ٢٠٠٨. بيان التدقيق ٠١٥-٠٨، "تحليل مرحلي لمعلومات قوات الأمن العراقية المقدّمة من خلال تقرير وزارة الدفاع، قياس الاستقرار والأمن في العراق"، ٢٥ نيسان/إبريل، ٢٠٠٨؛ بيان التدقيق ٠٠٢-٠٩. لمكتب المفتش العام الخاص لإعادة إعمار العراق، "تحديات في الحصول على بيانات موثوقة ومفيدة حول استمرار قوات الأمن العراقية"، ٢١ تشرين الأول/أكتوبر، ٢٠٠٨.
٥٥. اللجنة الفرعية للمراقبة والتحقيقات التابعة للجنة النواب للخدمات المسلحة، "قف وادخل في عملية العد: التحدي المتواصل لبناء قوات الأمن العراقية"، تموز/يوليو، ٢٠٠٧.
٥٦. جوزيف إيه. كريستوف، مدير مكتب المحاسبة الحكومية، الشؤون الخارجية والتجارة، شهادة أمام لجنة الإصلاح الحكومي الفرعية التابعة للجنة مجلس النواب للأمن القومي، والتحديات الأخذة في الظهور، والعلاقات الدولية، ١٤ آذار/مارس، ٢٠٠٥. تمت إضافة "مناطق جغرافية تحت حماية قوات الأمن العراقية" كمؤشر ثالث على تقدم محرّر بحلول تشرين الأول/أكتوبر ٢٠٠٥. وأصبح هذا يُعرف بعملية السيطرة الإقليمية العراقية. وزارة الدفاع، *قياس الاستقرار والأمن في العراق*، تشرين الأول/أكتوبر ٢٠٠٥، ٢٧.
٥٧. تقرير مكتب المحاسبة الحكومية SP-٣٠٨-٠٧، "تحقيق الأمن والاستقرار وإعادة بناء العراق: قضايا أساسية من أجل المراقبة من قبل الكونغرس"، كانون الثاني/يناير ٢٠٠٧، ٣١.
٥٨. وزارة الدفاع، *قياس الاستقرار والأمن في العراق*، تموز/يوليو ٢٠٠٥، ١٣.
٥٩. وزارة الدفاع، *قياس الاستقرار والأمن في العراق*، تشرين الأول/أكتوبر ٢٠٠٥، ٣٠. قدّمت وزارة الدفاع معلومات شاملة عن جاهزية الوحدة لمراقبة الوكالات، ولكنها لم تصدر تقارير على مستوى الوحدة، على الرغم من الطلبات المتكررة من جانب مكتب المحاسبة الحكومية. وظلت هناك أسئلة حول كيف أثرت TRAs على سياسة التدريب والمعدات. تقرير مكتب المحاسبة الحكومية SP-٣٠٨-٠٧، "تحقيق الأمن والاستقرار وإعادة البناء للعراق: قضايا أساسية من أجل المراقبة من قبل الكونغرس"، كانون الثاني/يناير ٢٠٠٧، ٣١. استُخدمت TRAs لأول مرة

- لتقوية القوات المسلحة العراقية، وتم تطوير تقويم مماثل لإنفاذ القانون في وقت لاحق لقوات الشرطة الخاصة. إن عدم التواجد المستمر للقوات متعددة الجنسيات في العراق عند مراكز الشرطة المحلية حال دون إجراء تقويمات تشغيلية منهجية لنظام الدفع العراقي خلال هذه الفترة.
٦٠. التوجيه الرئاسي الرسمي بشأن الأمن القومي ٣٦، "عمليات الحكومة الأميركية في العراق"، ١١ أيار/مايو، ٢٠٠٤؛ ومقابلة مكتب المفتش العام الخاص لإعادة إعمار العراق مع الكولونيل جون فيراري، القائد السابق لفريق العمل المشترك-٧، والمخطط الإستراتيجي، ومدقق البرامج في مكتب الإدارة والميزانية، ١٠ أيلول/سبتمبر، ٢٠٠٨.
٦١. وزارة الخارجية، الفقرة ٢٢٠٧ من التقرير، كانون الثاني/يناير ٢٠٠٥، ١١.
٦٢. وزارة الدفاع، "طلب السنة المالية ٢٠٠٥ لمخصصات إضافية لعملية حرية العراق، و عملية الحرية الدائمة، و عملية المساعدة الموحدة"، شباط/فبراير ٢٠٠٥، ٧٨.
٦٣. مقابلة مكتب المفتش العام الخاص لإعادة إعمار العراق مع الكولونيل كريس كينغ النائب السابق في القيادة الأمنية الانتقالية متعددة الجنسيات في العراق جيه ٥٥، ٢٤ حزيران/يونيو، ٢٠٠٨.
٦٤. مكتب الإدارة والميزانية، "طلب السنة المالية ٢٠٠٥ لمخصصات إضافية للطوارئ"، ١٤ شباط/فبراير، ٢٠٠٥، ٢٥-٢٦.
- http://www.whitehouse.gov/omb/budget/amendments/supplemental_2_14_05.pdf
٦٥. القانون العام ١٣-١٠٩، وضع مخصصات إضافية للحالات الطارئة للدفاع، وللحرب العالمية ضد الإرهاب، وإغاثة منكوبي كارثة تسونامي، للسنة المالية المنتهية في ٢٠ أيلول/سبتمبر، ٢٠٠٥، ومن أجل أغراض أخرى، ١١ أيار/مايو، ٢٠٠٥.
٦٦. مكتب المفتش العام الخاص لإعادة إعمار العراق، التقرير الفصلي المقدم للكونغرس الأميركي، تشرين الأول/أكتوبر ٢٠٠٨، ١٩. تشمل مخصصات صندوق قوات الأمن العراقية: قانون عام ٢٣٤-١٠٩، المخصصات المالية التكميلية للحالات الطارئة للسنة المالية ٢٠٠٦، ١٥ حزيران/يونيو، ٢٠٠٦، قانون عام ٢٨٩-١٠٩، قانون المخصصات المالية لوزارة الدفاع للسنة المالية ٢٠٠٧، ٢٩ أيلول/سبتمبر، ٢٠٠٦؛ وقانون عام ٢٨-١١٠، جاهزية الجيش الأميركي، ورعاية المحاربين القدامى، والتعافي من دمار الإعصار كاترينا، وقانون مخصصات المساءلة في العراق للسنة المالية ٢٠٠٧، ٢١ كانون الأول/ديسمبر، ٢٠٠٧؛ وقانون عام ١٦١-١١٠، قانون المخصصات المالية الموحد للسنة المالية ٢٠٠٨، ٢٦ كانون الأول/ديسمبر، ٢٠٠٧.
٦٧. مكتب المفتش العام الخاص لإعادة إعمار العراق، التقرير الفصلي المقدم للكونغرس الأميركي، تشرين الأول/أكتوبر ٢٠٠٨، ١٩؛ ووزارة الخارجية، الفقرة ٢٢٠٧ من التقرير، تموز/يوليو ٢٠٠٨، وضع الأموال. عندما يتم شمول مخصصات برنامج الاستجابة الطارئة للقائد ومخصصات أموال دعم اقتصادي أخرى، فإن إجمالي التمويل الأميركي لتحقيق الأمن في العراق يصل إلى أكثر من ٢٧ مليار دولار حتى تموز/يوليو ٢٠٠٨. مكتب المفتش العام الخاص لإعادة إعمار العراق، التقرير الفصلي المقدم للكونغرس الأميركي، تموز/يوليو ٢٠٠٨، ٤.
٦٨. وزارة الخارجية، الفقرة ٢٢٠٧ من التقرير، تموز/يوليو ٢٠٠٤، ١٧؛ ووزارة الخارجية، الفقرة ٢٢٠٧ من التقرير، تموز/يوليو ٢٠٠٥، ١٨.
٦٩. مقابلة مكتب المفتش العام الخاص لإعادة إعمار العراق مع الجنرال ديفيد بتريوس، قائد القوات متعددة الجنسيات في العراق، ٢ آذار/مارس، ٢٠٠٨.
٧٠. مقابلة معهد الدراسات القتالية مع اللفتنانت جنرال ديفيد بتريوس، القائد السابق للقيادة الأمنية الانتقالية متعددة الجنسيات في العراق، ١١ كانون الأول/ديسمبر، ٢٠٠٦.
٧١. وزارة الخارجية، الفقرة ٢٢٠٧ من التقرير، كانون الثاني/يناير ٢٠٠٥، I-4.
٧٢. وزارة الدفاع، قياس الاستقرار والأمن في العراق، تشرين الأول/أكتوبر ٢٠٠٥، ٣٨.
٧٣. اللجنة الفرعية للمراقبة والتحقيقات التابعة للجنة مجلس النواب للخدمات المسلحة، "قف وادخل في عملية العد: التحدي المتواصل لبناء قوات الأمن العراقية"، تموز/يوليو، ٢٠٠٧، ٩١.
٧٤. مقابلة مكتب المفتش العام الخاص لإعادة إعمار العراق مع الجنرال ديفيد بتريوس، قائد القوات متعددة الجنسيات في العراق، ٢ آذار/مارس، ٢٠٠٨؛ وتقرير مكتب المحاسبة الحكومية ٧١١-

- ٥٧، "تحقيق الاستقرار في العراق: لا تستطيع وزارة الدفاع ضمان أن المعدات التي تم شراؤها بتمويل أميركي قد وصلت إلى قوات الأمن العراقية"، تموز/يوليو ٢٠٠٧، ٩.
٧٥. بيان التدقيق ٠٦-٠٣٢ لمكتب المفتش العام الخاص لإعادة إعمار العراق، "قوات الأمن العراقية: مراجعة لخطط تنفيذ القدرات اللوجيستية"، ٢٨ تشرين الأول/أكتوبر، ٢٠٠٦، ٧-٨.
٧٦. بيان التدقيق ٠٦-٠٣٣ لمكتب المفتش العام الخاص لإعادة إعمار العراق، "قوات الأمن العراقية: توفير أسلحة من قبل وزارة الدفاع الأميركية باستخدام أموال صندوق إغاثة وإعادة إعمار العراق"، ٢٨ تشرين الأول/أكتوبر، ٢٠٠٦، ٨-١٠؛ وتقرير مكتب المحاسبة الحكومية ٧١١-٧١.
- ٥٧، "تحقيق الاستقرار في العراق: لا تستطيع وزارة الدفاع ضمان أن المعدات التي تم شراؤها بتمويل أميركي قد وصلت إلى قوات الأمن العراقية"، تموز/يوليو ٢٠٠٧، ١١-١٢؛ بيان التدقيق D-2008-026 لمكتب المفتش العام في وزارة الدفاع، "إدارة صندوق قوات الأمن العراقية في جنوب غربي آسيا- المرحلة الثالثة"، ٣٠ تشرين الثاني/نوفمبر، ٢٠٠٧، ٩-١٠؛ وكلود إم. كيكلايتز، المفتش العام في وزارة الدفاع، شهادة أمام لجنة مجلس الشيوخ للمخصصات المالية، ١١ آذار/مارس، ٢٠٠٨. لم يصدق البيت الأبيض على أنه تم تأسيس نظام تسجيل ورصد للأسلحة التي توفرها لقوات الأمن العراقية، حتى تشرين الأول/أكتوبر ٢٠٠٨. جورج دبليو. بوش، رئيس الولايات المتحدة، رسالة إلى الرؤساء والأعضاء أصحاب المراتب العليا للجنة الخدمة المسلحة التابعتين لمجلس النواب والشيوخ، ولجنة مجلس النواب للشؤون الخارجية، ولجنة مجلس الشيوخ للعلاقات الخارجية، ولجنة مجلس الشيوخ للبنوك والإسكان والشؤون الحضرية، ٢٣ تشرين الأول/أكتوبر، ٢٠٠٨.
٧٧. اللفتنانت جنرال ديفيد بترينوس، "٢٠٠٦ تقديم الخطاب الرئيسي في ندوة معهد الدراسات القتالية حول التاريخ العسكري"، في مقال كيندال غوت، المحرر، *المساعدة الأمنية: وجهات نظر تاريخية أميركية ودولية* (إف تي. ليفنورث: مطبعة معهد الدراسات القتالية، ٢٠٠٦) ٦.
٧٨. وزارة الخارجية، *الفقرة ٢٢٠٧ من التقرير*، كانون الثاني/يناير ٢٠٠٥، I-4، ١٥.
٧٩. مقابلة مكتب المفتش العام الخاص لإعادة إعمار العراق مع اللفتنانت جنرال مارتن ديمبسي، القائد السابق للقيادة الأمنية الانتقالية متعددة الجنسيات في العراق، ١٠ نيسان/إبريل، ٢٠٠٨؛ ووزارة الدفاع، *قياس الاستقرار والأمن في العراق*، تشرين الأول/أكتوبر ٢٠٠٥، ٢٧؛ ومقابلة مكتب المفتش العام الخاص لإعادة إعمار العراق مع الجنرال ديفيد بترينوس، قائد القوات متعددة الجنسيات في العراق، ٢ آذار/مارس، ٢٠٠٨.
٨٠. قام الجنود الجدد في القوات المسلحة العراقية بتوقيع عقد للخدمة الوطنية يتطلب منهم الخدمة في أي مكان يتم تعيينهم فيه، على الرغم من عدم وجود عقوبة قانونية للانسحاب من الجيش. وزارة الدفاع، *قياس الاستقرار والأمن في العراق*، تموز/يوليو ٢٠٠٥، ١٧.
٨١. تقرير وزارة الخارجية ٧٢-٠٥-ISP-IQO وتقرير المفتش العام في وزارة الدفاع ٠٠٢-٢٠٠٥-IE، "تقويم ما بين الوكالات لتدريب الشرطة العراقية"، ١٥ تموز/يوليو، ٢٠٠٥، ٢٣.

الفصل ٢٠

٨٢. أندرو راثمل، "تنظيم قوات الأمن الداخلي في العراق: لماذا يُعتبر إصلاح وزارة الداخلية أمراً صعباً للغاية؟" مركز الدراسات الاستراتيجية والدولية، ١٠ تشرين الثاني/نوفمبر، ٢٠٠٧.
٨٣. مجلس الحكم العراقي، "قانون إدارة لدولة العراق للفترة الإنتقالية" ٨ آذار/مارس، ٢٠٠٤؛ وقانون سلطة الائتلاف المؤقتة رقم ٩١، "تنظيم القوات المسلحة والمليشيات داخل العراق"، ٢ حزيران/يونيو، ٢٠٠٤.
٨٤. وزارة الدفاع، *قياس الاستقرار والأمن في العراق*، ٢٣ تموز/يوليو، ٢٠٠٥.
٨٥. اللفتنانت جنرال ديفيد بترينوس، "تقديم أسئلة حول السياسة للفتنانت جنرال ديفيد إتش. بترينوس، المرشح ليكون جنرالاً وقائداً، القوات متعددة الجنسيات- العراق"، ٢٣ كانون الثاني/يناير، ٢٠٠٧، ١٤.

٨٦. أندرو راثمل، "تنظيم قوات الأمن الداخلي في العراق: لماذا يُعتبر إصلاح وزارة الداخلية أمراً صعباً للغاية؟" مركز الدراسات الاستراتيجية والدولية، ١١ تشرين الثاني/نوفمبر، ٢٠٠٧.

٨٧. لجنة خدمات القوات المسلحة الفرعية في مجلس النواب للمراقبة والتحقيقات، "قف وادخل في عملية العدّ: التحدي المتواصل لبناء قوات الأمن العراقية"، تموز/ يوليو، ٢٠٠٧، ٨٦.

٨٨. لجنة خدمات القوات المسلحة الفرعية في مجلس النواب للمراقبة والتحقيقات، "قف وادخل في عملية العدّ: التحدي المتواصل لبناء قوات الأمن العراقية"، تموز/ يوليو، ٢٠٠٧، ٧١؛ أندرو راثمل، "تنظيم قوات الأمن الداخلي في العراق: لماذا يُعتبر إصلاح وزارة الداخلية أمراً صعباً للغاية؟" مركز الدراسات الاستراتيجية والدولية، تشرين الثاني/نوفمبر، ٢٠٠٧، ١٠-١١.

٨٩. جوزيف إيه. كريستوف، مدير الشؤون الدولية والتجارة في مكتب المحاسبة الحكومية، شهادة أمام لجنة خدمات القوات المسلحة الفرعية في مجلس النواب للمراقبة والتحقيقات، ١٣ آذار/ مارس، ٢٠٠٧، ١١-١٢.

٩٠. وزارة الخارجية، الفقرة ٢٢٠٧ من التقرير، تموز/ يوليو، ٢٠٠٥، I-1.

٩١. مقابلة مكتب المفتش العام الخاص لإعادة إعمار العراق مع اللفتنانت جنرال مارتن ديمبسي، القائد السابق للقيادة الأمنية الإنتقالية المتعددة الجنسيات في العراق، ١٠ نيسان/إبريل، ٢٠٠٨.

٩٢. كينيث كاتزمان، تقرير خدمات البحث الخاصة بالكونغرس RL31339، "العراق: جهود الولايات المتحدة لتغيير النظام، ونظام الحكم ما بعد صدام"، ٥ تموز/ يوليو، ٢٠٠٥، ٣٢.

٩٣. معهد بروكينغز، "مؤشر العراق: تتبع متغيرات إعادة الإعمار والأمن في عراق ما بعد صدام"، ١١ تموز/ يوليو، ٢٠٠٥.

٩٤. وزارة الخارجية، مكتب الديمقراطية وحقوق الإنسان والعمل، "تقارير قطرية عن ممارسات حقوق الإنسان - ٢٠٠٥: العراق"، ٨ آذار/ مارس، ٢٠٠٦.

٩٥. جيمس دي. فيرون، "الحرب الأهلية العراقية"، *الشؤون الخارجية* ٨٦، رقم ٢ (آذار/مارس - نيسان/إبريل) (٢٠٠٧).

الفصل ٢٠

١. مكتب الإدارة والميزانية، فقرة ٢٢٠٧ من التقرير، كانون الثاني/يناير، ٢٠٠٤، ٤٥.
٢. مكتب الإدارة والميزانية، فقرة ٢٢٠٧ من التقرير، كانون الثاني/يناير، ٢٠٠٤، ١٠٢.
٣. وزارة الخارجية، فقرة ٢٢٠٧ من التقرير، ١-٣١ تموز/ يوليو، ٢٠٠٥، ٤٣.
٤. مكتب الإدارة والميزانية، فقرة ٢٢٠٧ من التقرير، كانون الثاني/يناير، ٢٠٠٤، ٤٥-٤٧.
٥. وزارة الخارجية، فقرة ٢٢٠٧ من التقرير، ٧ تشرين الأول/أكتوبر، ٢٠٠٤، ١-٣٠.
٦. وزارة الخارجية، فقرة ٢٢٠٧ من التقرير، تموز/ يوليو، ٢٠٠٥-٢٠٠٤، I-31-٤٣.
٧. تقرير مكتب المحاسبة الحكومية R932R-05، "إعادة إعمار العراق: المساعدة الأميركية لانتخابات كانون الثاني/يناير ٢٠٠٥"، ٧ أيلول/سبتمبر، ٢٠٠٥، ٢٥.
٨. أمر سلطة الائتلاف المؤقتة رقم ٩٢، "اللجنة الانتخابية المستقلة للعراق"، ٣١ أيار/مايو، ٢٠٠٤.
٩. أمر سلطة الائتلاف المؤقتة رقم ٩٦، "القانون الانتخابي"، ١٥ حزيران/يونيو، ٢٠٠٤.
١٠. الأمم المتحدة، "نشرة الحقائق الانتخابية في العراق، ١٧ أيار/مايو، ٢٠٠٧. وللحصول على تاريخ مشاركة الأمم المتحدة، أنظر: قرار مجلس الأمن التابع للأمم المتحدة رقم S-2005-585، "تقرير للأممين العام بموجب الفقرة ٣٠ من قرار رقم ١٥٤٦ (٢٠٠٤)"، ٧ أيلول/سبتمبر، ٢٠٠٥.

١١. تقرير مكتب المحاسبة الحكومية ٩٣٢R-٠٥، "إعادة إعمار العراق: مساعدات أميركية لانتخابات كانون الثاني/يناير ٢٠٠٥"، ٧ أيلول/سبتمبر، ٢٠٠٥، ٦-٥.
١٢. وزارة الخارجية، مكتب الشؤون العامة، "الانتخابات العراقية: ٣٠ كانون الثاني/يناير، ٢٠٠٥"، ٢٥ كانون الثاني/يناير، ٢٠٠٥.
١٣. مجلس العلاقات الخارجية، "الجدول الزمني العراقي ٢٠٠٤"، ٣١ كانون الأول/ديسمبر، ٢٠٠٤.
١٤. مجلس العلاقات الخارجية، "الجدول الزمني العراقي ٢٠٠٤"، ٣١ كانون الأول/ديسمبر، ٢٠٠٤.
١٥. جوناثان مورو، تقرير خاص للمعهد الأميركي للسلام ١٥٥، "العملية الدستورية العراقية II: فرصة ضائعة"، تشرين الثاني/نوفمبر، ٢٠٠٥.
١٦. لاري ديموند، "ليس مثاليًا، ولكن موثوق بشكل معقول"، صفحة آراء المحررين في *وول ستريت جورنال*، ٢٥ تشرين الأول/أكتوبر، ٢٠٠٤.
١٧. كينيث كاتزمان تقرير خدمات الأبحاث الخاصة بالكونغرس RS21968، "العراق: تشكيل الحكومة وأدائها"، تم التحديث في ٢ أيار/مايو، ٢٠٠٧، ٢؛ ومجلس العلاقات الخارجية، "الجدول الزمني العراقي ٢٠٠٥"، ١٣ تشرين الأول/أكتوبر.
١٨. جورج دبليو بوش "الرئيس يهنئ العراقيين بالانتخابات"، بيان صحفي صادر عن البيت الأبيض في ٣٠ كانون الثاني/يناير، ٢٠٠٥.
١٩. تقرير مكتب المحاسبة الحكومية ٩٣٢R-٠٥، "إعادة إعمار العراق: المساعدات الأميركية لانتخابات كانون الثاني/يناير، ٢٠٠٥"، ٧ أيلول/سبتمبر، ٢٠٠٥، ٣.
٢٠. جوناثان مورو، تقرير خاص للمعهد الأميركي للسلام ١٥٥، "العملية الدستورية العراقية II: فرصة ضائعة"، تشرين الثاني/نوفمبر، ٢٠٠٥.
٢١. مجلس العلاقات الخارجية، "الجدول الزمني العراقي ٢٠٠٥"، ١٣ تشرين الأول/أكتوبر، ٢٠٠٥.
٢٢. مجلس العلاقات الخارجية، "الجدول الزمني العراقي ٢٠٠٥"، ١٣ تشرين الأول/أكتوبر، ٢٠٠٥.
٢٣. علي أ. علاوي، *احتلال العراق: كسب الحرب، خسارة السلام* (نيو هيفن، سي تي: مطبعة جامعة بيل، ٢٠٠٧)، ٤٠٤.
٢٤. جوناثان مورو، تقرير خاص للمعهد الأميركي للسلام ١٥٥، "العملية الدستورية العراقية II: فرصة ضائعة"، ٩ تشرين الثاني/نوفمبر، ٢٠٠٥.
٢٥. جوناثان مورو، تقرير خاص للمعهد الأميركي للسلام ١٥٥، "العملية الدستورية العراقية II: فرصة ضائعة"، تقرير خاص للمعهد الأميركي للسلام ١٥٥، تشرين الثاني/نوفمبر، ٢٠٠٥؛ وليونيل بيهنر وشارون أوترمان، "العراق: إعداد مسودة أولية للدستور"، مجلس العلاقات الخارجية، ٢٣ آب/أغسطس، ٢٠٠٥.
٢٦. جوناثان مورو، تقرير خاص للمعهد الأميركي للسلام ١٥٥، "العملية الدستورية العراقية II: فرصة ضائعة"، ١١ تشرين الثاني/نوفمبر، ٢٠٠٥.
٢٧. تقرير مكتب المفتش العام في وزارة الخارجية رقم ISP-IQO-06-01، "معاينة برامج سيادة القانون، السفارة في بغداد"، ٧ تشرين الأول/أكتوبر، ٢٠٠٥.
٢٨. تقرير مكتب المفتش العام في وزارة الخارجية رقم ISP-IQO-06-01، "معاينة برامج سيادة القانون، السفارة في بغداد"، 15 تشرين الأول/أكتوبر، ٢٠٠٥.
٢٩. تقرير مكتب المفتش العام في وزارة الخارجية رقم ISP-IQO-06-01، "معاينة برامج سيادة القانون، السفارة في بغداد"، 8 تشرين الأول/أكتوبر، ٢٠٠٥.
٣٠. مكتب المفتش العام الخاص لإعادة إعمار العراق، "إعادة إعمار العراق: دروس في التعاقد والشراء"، تموز/ يوليو ٢٠٠٦؛ وبيان التدقيق ٠٨-٠١٩ لمكتب المفتش العام الخاص لإعادة إعمار العراق، "الحصيلة، والتكاليف والمراقبة على عقد الأمن والعدالة مع شركة بارسونز ديلاوير"، ٢٨ تموز/ يوليو، ٢٠٠٨، ٣.
٣١. سلطة الائتلاف المؤقتة - وزارة العدل، "السجون ومراكز الاعتقال في العراق: تقييم وتوصيات للسجون في مجتمع حر"، ١٥ حزيران/يونيو، ٢٠٠٣، ٥.
٣٢. مقابلة مؤرخ من مكتب إعادة الإعمار والمساعدات الإنسانية/ سلطة الائتلاف المؤقتة مع الميجر جنرال دونالد إف. كامبل، كبير مستشاري وزارة العدل، ١٤ تموز/ يوليو، ٢٠٠٣.
٣٣. سلطة الائتلاف المؤقتة - وزارة العدل، "السجون ومراكز الاعتقال في العراق: تقييم وتوصيات للسجون في مجتمع حر"، ١٥ حزيران/يونيو، ٢٠٠٣، ٦.

٣٤. مقابلة مؤرخ من قبل مكتب إعادة الإعمار والمساعدات الإنسانية/ سلطة الائتلاف المؤقتة مع الميجر جنرال دونالد إف. كامبل، كبير مستشاري وزارة العدل، ١٣ تموز/ يوليو، ٢٠٠٣.
٣٥. بيان التدقيق ٠٨-٠١٩ لمكتب المفتش العام الخاص لإعادة إعمار العراق، "الحصيلة، والتكاليف والرقابة على عقد الأمن والعدالة مع شركة بارسونز ديلاوير"، ٢٨ تموز/ يوليو، ٢٠٠٨، ٣.
٣٦. بيان التدقيق ٠٨-٠١٩ لمكتب المفتش العام الخاص لإعادة إعمار العراق، "الحصيلة، والتكاليف والرقابة على عقد الأمن والعدالة مع شركة بارسونز ديلاوير"، ٢٨ تموز/ يوليو، ٢٠٠٨، ٨-٢٤.
٣٧. بيان التدقيق ٠٨-٠١٩ لمكتب المفتش العام الخاص لإعادة إعمار العراق، "الحصيلة، والتكاليف والرقابة على عقد الأمن والعدالة مع شركة بارسونز ديلاوير"، ٢٨ تموز/ يوليو، ٢٠٠٨، ١٧.
٣٨. مكتب المفتش العام الخاص لإعادة إعمار العراق PA-08-138، "إصلاحية خان بني سعد، خان بني سعد، العراق"، ٢٥ تموز/ يوليو، ٢٠٠٨، ١.
٣٩. بيان التدقيق ٠٨-٠١٩ لمكتب المفتش العام الخاص لإعادة إعمار العراق، "الحصيلة، والتكاليف والرقابة على عقد الأمن والعدالة مع شركة بارسونز ديلاوير"، ٢٨ تموز/ يوليو، ٢٠٠٨.
٤٠. مكتب المفتش العام الخاص لإعادة إعمار العراق PA-08-138، "إصلاحية خان بني سعد، خان بني سعد، العراق"، ٢٥ تموز/ يوليو، ٢٠٠٨، ٤-٣، ٨-٥.
٤١. مكتب المفتش العام الخاص لإعادة إعمار العراق PA-08-138، "إصلاحية خان بني سعد، خان بني سعد، العراق"، ٢٥ تموز/ يوليو، ٢٠٠٨، ٢٢.
٤٢. السناتور بريون إل. دورغان، رئيس اللجنة، إفادة أمام لجنة السياسة الديمقراطية في مجلس الشيوخ، ٢٢ أيلول/ سبتمبر، ٢٠٠٨، ٢.
٤٣. مقابلة مؤرخ من مكتب إعادة الإعمار والمساعدات الإنسانية/ سلطة الائتلاف المؤقتة مع الميجر جنرال دونالد إف. كامبل، كبير مستشاري وزارة العدل، ١٤ تموز/ يوليو، ٢٠٠٣؛ وروبرت بيريتو، تقرير المعهد الأميركي للسلام ١٠٤، "إرساء سيادة القانون في العراق"، نيسان/إبريل ٢٠٠٣.
٤٤. أمر سلطة الائتلاف رقم ٢، "حل الكيانات"، ٢٣ أيار/ مايو، ٢٠٠٣.
٤٥. تقرير مكتب المحاسبة الحكومية ٠٤-٩٠٢R، "إعادة إعمار العراق: الموارد، والأمن، والخدمات الأساسية، وقضايا المراقبة"، ٢٨ حزيران/ يونيو، ٢٠٠٤، ٨٠.
٤٦. سيرمد الصراف، مجلس الإدارة، رابطة الحقوقيين العراقيين، شهادة أمام لجنتي مجلس الشيوخ للعلاقات الخارجية والقضائية، ٢٥ حزيران/ يونيو، ٢٠٠٣.
٤٧. أمر سلطة الائتلاف رقم ١٣، "المحكمة المركزية الجنائية العراقية"، ٢٢ آذار/ مارس، ٢٠٠٤.
٤٨. أمر سلطة الائتلاف رقم ١٥، "إنشاء لجنة المراجعة القضائية"، ٢٣ حزيران/ يونيو، ٢٠٠٣.
٤٩. الأمم المتحدة، "الوضع الراهن لحقوق الإنسان في العراق"، ٩ حزيران/ يونيو، ٢٠٠٤، ٣٤.
٥٠. القاضي دانيال إل. روبيني، كبير مستشاري وزارة العدل، مذكرة للسفير ريتشارد جونز، نائب المدير، ٢٩ تشرين الثاني/ نوفمبر، ٢٠٠٣.
٥١. تقرير مكتب المحاسبة الحكومية ٠٤-٩٠٢R، "إعادة إعمار العراق: الموارد، والأمن، والخدمات الأساسية، وقضايا المراقبة"، ٢٨ حزيران/ يونيو، ٢٠٠٤، ٨٢.
٥٢. وكالة الأنباء الفرنسية، "المحافظ يدعو إلى الإضراب في النجف بعد مقتل القاضي"، ٦ تشرين الثاني/ نوفمبر، ٢٠٠٣.
٥٣. لوك هاردينغ، "قاض يلقى حتفه بعبارة ناري في شمالي العراق"، صحيفة الغارديان، ٢٤ كانون الأول/ ديسمبر، ٢٠٠٣.
٥٤. تقرير مكتب المحاسبة الحكومية ٠٤-٩٠٢R، "إعادة إعمار العراق: الموارد، والأمن، والخدمات الأساسية، وقضايا المراقبة"، ٢٨ حزيران/ يونيو، ٢٠٠٤، ٨٢-٨٣.
٥٥. شيريل ديليو غراي ودانيال كاوفمان، "الفساد والتنمية"، التمويل والتنمية ٣٥ رقم ١ (آذار/ مارس ١٩٩٨)، ٩.
٥٦. ستيوارت بوين، المفتش العام الخاص لإعادة إعمار العراق، شهادة أمام اللجان الفرعية للعلاقات الدولية وحقوق الإنسان والمراقبة، وللشرق الأوسط وجنوب آسيا التابعة لجمعية اللجنة الشؤون الخارجية التابعة لمجلس النواب، ٢٧ آذار/ مارس، ٢٠٠٧.
٥٧. داني إل. أثناسو وكريستوفر إم. غريفيث، "المفتشون العامون للعراق: عمل في طور التنفيذ"، غير منشور، ٢٠٠٨، ٥. (عمل الكاتبان في وزارة الخارجية الأميركية في مكتب مكافحة الفساد في السفارة في بغداد، حيث تتضمن مهمتهما تقديم المشورة والنصح للمفتشين العاميين للعراق.)

٥٨. بيان التدقيق ٠٧-٠٧. لمكتب المفتش العام الخاص لإعادة إعمار العراق، "حالة جهود الحكومة الأميركية لمكافحة الفساد في العراق"، ٢٤ تموز/ يوليو، ٢٠٠٧، ١.
٥٩. ديفيد إم. ووكر، مراقب الحسابات العام في مكتب المحاسبة الحكومية، شهادة أمام لجنة الإصلاح الحكومي التابعة لمجلس النواب، واللجنة الفرعية للأمن القومي، والتهديدات الأخذة في الظهور، والعلاقات العامة، ١١ تموز/ يوليو، ٢٠٠٦.
٦٠. يجري تهريب النفط من قبل ميليشيات سنية، وفي البصرة بواسطة ميليشيات شيعية و... يستغلون هذا لشراء أسلحة... وسوف تستهدف هذه الأموال قتل عراقيين وأميركيين. "القاضي راضي حمزة الراضي، مفوض سابق، لجنة النزاهة العامة، شهادة أمام لجنة مجلس الشيوخ لتخصيص الأموال، ١١ آذار/ مارس، ٢٠٠٨.
٦١. مكتب المفتش العام الخاص لإعادة إعمار العراق، *التقرير الفصلي المقدم للكونغرس الأميركي*، ٥ تموز/ يوليو، ٢٠٠٦.
٦٢. مقابلة المعهد الأميركي للسلام مع تشارلز غرينل، كبير المستشارين في لجنة النزاهة العامة، ٢٢ تشرين الأول/ أكتوبر، ٢٠٠٤؛ وستيوارت بوين، المفتش العام الخاص لإعادة إعمار العراق أمام اللجان الفرعية التابعة لمجلس النواب للشؤون الخارجية والعلاقات الدولية وحقوق الإنسان والمراقبة والشرق الأوسط وجنوب آسيا، ٢٧ آذار/ مارس، ٢٠٠٧.
٦٣. أمر سلطة الائتلاف المؤقتة ٥٥، "تفويض السلطة فيما يتعلق بلجنة النزاهة العامة العراقية"، ٢٨ كانون الثاني/ يناير، ٢٠٠٤؛ أمر سلطة الائتلاف ٥٧، "المفتشون العامون للعراق"، ٥ شباط/ فبراير.
٦٤. كانت الأموال مخصصة "لتكاليف الموظفين وزيادة جمعهم للمعلومات، وللأمور الإدارية، ولمسؤوليات المجتمع في توفير المساعدة للمحتاجين. مكتب الإدارة والميزانية، *فقرة ٢٢٠٧ من التقرير*، ٢٩-٣٠ نيسان/ إبريل، ٢٠٠٤.
٦٥. مقابلة مكتب المفتش العام الخاص لإعادة إعمار العراق مع تشارلز بي. جونسون، المدرب في سلطة الائتلاف المؤقتة والمؤيد لإقامة نظام المفتش العام، ٩ تشرين الأول/ أكتوبر، ٢٠٠٧؛ ومقابلة المعهد الأميركي للسلام مع تشارلز غرينل، كبير مستشاري لجنة النزاهة العامة، ٢٢ تشرين الأول/ أكتوبر، ٢٠٠٤.
٦٦. داني إل. أثناسو وكريستوفر إم. غريفيث، "المفتشون العامون للعراق: عمل في طور التنفيذ"، غير منشور، ٢٠٠٨.
٦٧. أمر سلطة الائتلاف المؤقتة ٥٥، "تفويض السلطة فيما يتعلق بلجنة النزاهة العامة العراقية"، ٢٨ كانون الثاني/ يناير، ٢٠٠٤.
٦٨. رفض راضي، وهو شيعي، الانضمام إلى حزب البعث. مقابلة المعهد الأميركي للسلام مع تشارلز غرينل، كبير مستشاري لجنة النزاهة العامة، ٢٢ تشرين الأول/ أكتوبر، ٢٠٠٤.
٦٩. أمر سلطة الائتلاف المؤقتة ٥٥، "تفويض السلطة فيما يتعلق بلجنة النزاهة العامة العراقية"، ٢٨ كانون الثاني/ يناير، ٢٠٠٤؛ وزارة الخارجية ومجلس محافظي البعث - تقرير مكتب المفتش العام 06-50-IQO-ISP، "استطلاع لبرامج مكافحة الفساد: السفارة في بغداد، العراق"، ٢١ آب/ أغسطس، ٢٠٠٦؛ وبيان التدقيق ٠٦-٠٢١. لمكتب المفتش العام الخاص لإعادة إعمار العراق، "استطلاع مشترك للسفارة الأميركية - البرنامج العراقي لمكافحة الفساد"، ٢٨ تموز/ يوليو، ٢٠٠٦، ١٧.
٧٠. تشارلز بي. جونسون والميجر شون تيرنر، "تقرير عن أنظمة مكافحة الفساد العراقية"، ٢٥ تشرين الأول/ أكتوبر، ٢٠٠٧، ٢٧.
٧١. القاضي راضي حمزة الراضي، المفوض، لجنة النزاهة العامة العراقية، شهادة أمام لجنة مجلس النواب للرقابة والإصلاح الحكومي، ٤ تشرين الأول/ أكتوبر، ٢٠٠٧.
٧٢. وزارة الخارجية، مكتب الديمقراطية وحقوق الإنسان والعمل، تقارير قطرية عن ممارسات حقوق الإنسان - ٢٠٠٥: العراق، "٨ آذار/ مارس، ٢٠٠٦.
٧٣. القاضي راضي حمزة الراضي، المفوض، لجنة النزاهة العامة العراقية، شهادة أمام لجنة مجلس النواب للرقابة والإصلاح الحكومي، ٤ تشرين الأول/ أكتوبر، ٢٠٠٧.
٧٤. مذكرة سلطة الائتلاف رقم ٣ (منقحة)، "إجراءات جنائية"، ٢٧ حزيران/ يونيو، ٢٠٠٤؛ ستوارت بوين، المفتش العام الخاص لإعادة إعمار العراق، شهادة أمام اللجنة الفرعية للجريمة والإرهاب والأمن الداخلي التابعة للجنة مجلس النواب القضائية، ١٩ حزيران/ يونيو، ٢٠٠٧؛ مكتب المفتش العام الخاص لإعادة إعمار العراق، *التقرير الفصلي المقدم للكونغرس الأميركي*، نيسان/ إبريل، ٢٠٠٧، ١٠١.
٧٥. مكتب المفتش العام الخاص لإعادة إعمار العراق، *التقرير الفصلي المقدم للكونغرس الأميركي*، نيسان/ إبريل، ٢٠٠٧، ١٠١.

٧٦. القاضي راضي حمزة الراضي، مفوض، لجنة النزاهة العامة العراقية، شهادة أمام لجنة مجلس الشيوخ لتخصيص الأموال، ١٢ آذار/ مارس، ٢٠٠٧. وأضاف: "لقد كان هناك ضغط على السلطة القضائية لكي لا تقوم بمتابعة دعاوى قضائية نيابة على أفراد. ويعيش كثير من القضاة العراقيين في خوف على أنفسهم وعلى أفراد عائلاتهم من التعرض لتعذيب واعتيالات في حالة إصدارهم أحكاماً قضائية في قضايا تخص شخصيات من كبار المسؤولين الحكوميين." يتم تحويل العملات بحسب XE محوّل العملات العالمي، <http://www.xe.com/ucc/convert.cgi>, تم الدخول إليه في تموز/ يوليو، ٢٠٠٨.
٧٧. القاضي راضي حمزة الراضي، مفوض، لجنة النزاهة العامة العراقية، شهادة أمام لجنة مجلس النواب للرقابة والإصلاح الحكومي، ٤ تشرين الأول/ أكتوبر، ٢٠٠٧.
٧٨. أمر سلطة الائتلاف المؤقتة ٥٧، "المفتشون العامون العراقيون"، ٥ شباط/ فبراير، ٢٠٠٤.
٧٩. يخضع تعيين المفتش العام لموافقة رسمية من قبل الهيئة التشريعية الوطنية العراقية، مجلس النواب. أمر سلطة الائتلاف المؤقتة ٥٧، "المفتشون العامون للعراق"، ٥ شباط/ فبراير، ٢٠٠٤.
٨٠. للحصول على قائمة كاملة عن مهام المفتش العام أنظر: أمر سلطة الائتلاف المؤقتة ٥٧، "المفتشون العامون للعراق"، ٥ شباط/ فبراير، ٢٠٠٤.
٨١. أمر سلطة الائتلاف المؤقتة ٥٧، الفقرة ٦(١) تفاصيل حول سلطات المفتشين العامين. أمر سلطة الائتلاف المؤقتة ٥٧، "المفتشون العامون للعراق"، ٥ شباط/ فبراير، ٢٠٠٤. ويمكن فهم سلطة إصدار مذكرة حضور أمام المحكمة على نحو أفضل على أنها سلطة "استدعاء". غالباً لا يعاني الشخص من عواقب قانونية لإخفاقه في توفير المستندات أو لعدم حضوره للمقابلات.
٨٢. داني إل. أثناسو وكريستوفر إم. غريفيث، "المفتشون العامون للعراق: عمل في طور التنفيذ"، غير منشور، ٢٠٠٨.
٨٣. داني إل. أثناسو وكريستوفر إم. غريفيث، "المفتشون العامون للعراق: عمل في طور التنفيذ"، غير منشور، ٢٠٠٨، ١.
٨٤. أمر سلطة الائتلاف المؤقتة ٥٧، "المفتشون العامون للعراق"، ١٠ شباط/ فبراير، ٢٠٠٤.
٨٥. مقابلة مكتب المفتش العام الخاص لإعادة إعمار العراق مع تشارلز بي. جونسون، المدرب في سلطة الائتلاف المؤقتة والمؤيد لإقامة نظام المفتش العام، ٩ تشرين الأول/ أكتوبر، ٢٠٠٧؛ وقد قال جونسون في وقت لاحق إن قرار قلب نتيجة الاقتراع قد تم تنفيذه بالضبط في اللحظة الأخيرة، بواسطة رسالة بالبريد الإلكتروني في الساعة ٢٣:٠٠ إلى مستشار الخزينة في سلطة الائتلاف المؤقتة.
٨٦. مكتب المفتش العام في وزارة الدفاع، "يقدم مكتب المفتش العام في وزارة الدفاع المساعدة للمفتشين العاميين للعراق http://www.dodig.osd.mil/gwot_iraq/support_iraq_ig.htm
٨٧. أمر سلطة الائتلاف المؤقتة ٧٧، "مجلس التدقيق الأعلى"، ٢٥ نيسان/ إبريل، ٢٠٠٤.
٨٨. ستوارت بوين، المفتش العام الخاص لإعادة إعمار العراق، شهادة أمام لجنة مجلس النواب للرقابة والإصلاح الحكومي، ٤ تشرين الأول/ أكتوبر، ٢٠٠٧.
٨٩. داني إل. أثناسو وكريستوفر إم. غريفيث، "المفتشون العامون للعراق: عمل في طور التنفيذ"، غير منشور، ٢٠٠٨، ٣.
٩٠. مقابلة المعهد الأميركي للسلام مع تشارلز غرينل، كبير المستشارين في لجنة النزاهة العامة، ٢٢ تشرين الأول/ أكتوبر، ٢٠٠٤.
٩١. الأمم المتحدة، "العراق: تقرير حالة"، ٢٨ حزيران/ يونيو - ٤ تموز/ يوليو، ٢٠٠٤.
٩٢. مكتب المفتش العام الخاص لإعادة إعمار العراق، التقرير الفصلي المقدم للكونغرس الأميركي، تشرين الأول/ أكتوبر، ٢٠٠٦، ١١٤-١١٥.

٩٣. وزارة الخارجية ومجلس المحافظين للبيث – تقرير مكتب المفتش العام 50-06-IQO-ISP، "دراسة لبرامج مكافحة الفساد: السفارة في بغداد، العراق"، ٩-١٠ آب/أغسطس، ٢٠٠٦.

٩٤. وزارة الخارجية ومجلس المحافظين للبيث – تقرير مكتب المفتش العام 50-06-IQO-ISP، "دراسة لبرامج مكافحة الفساد: السفارة في بغداد، العراق"، ١٧ آب/أغسطس، ٢٠٠٦.

٩٥. بيان التدقيق ٠٨-٠٢٣ لمكتب المفتش العام الخاص لإعادة إعمار العراق، "جهود مكافحة الفساد في العراق: تقوم الولايات المتحدة والعراق باتخاذ إجراءات ولكن لا يزال هناك الكثير مما ينبغي إنجازه"، ٢٩ تموز/ يوليو، ٢٠٠٨، ١-٢؛ بيان التدقيق ٠٨-٠٠٨ لمكتب المفتش العام الخاص لإعادة إعمار العراق، "الجهود الأميركية في مكافحة الفساد في العراق: التزام الإدارة المُستدام هو مفتاح النجاح"، ٢٤ كانون الثاني/يناير، ٢٠٠٨، ٢-٣؛ بيان التدقيق ٠٧-٠٠٧ لمكتب المفتش العام الخاص لإعادة إعمار العراق، "حالة جهود الحكومة الأميركية في مكافحة الفساد في العراق"، ٢٤ تموز/ يوليو، ٢٠٠٧؛ وبيان التدقيق ٠٦-٠٢١ لمكتب المفتش العام الخاص لإعادة إعمار العراق، "دراسة مشتركة للسفارة الأميركية مع برنامج مكافحة الفساد في العراق، ٢٨ تموز/ يوليو، ٢٠٠٦.

الفصل ٢١

١. مقابلة مكتب المفتش العام الخاص لإعادة إعمار العراق مع روبرت ستاين، السجن الفدرالي، بطرسبيرغ في ولاية فيرجينيا، ١٣ حزيران/ يونيو، ٢٠٠٧؛ ومكتب المفتش العام الخاص لإعادة إعمار العراق، *التقرير الفصلي المقدم للكونغرس الأمريكي*، ٣١ تموز/ يوليو، ٢٠٠٦، الملحق I-1.
٢. مقابلات مكتب المفتش العام الخاص لإعادة إعمار العراق مع بريان فلين، مساعد المفتش العام لشؤون التفتيش؛ وكيفين أوكونور، مدقق حسابات في مكتب المفتش العام الخاص لإعادة إعمار العراق؛ والوكيل الخاص إيريك فيل، محقق في مكتب المفتش العام الخاص لإعادة إعمار العراق، أيار/ مايو ٢٠٠٧. كان بريان فلين مساعد المفتش العام لتدقيق الحسابات من عام ٢٠٠٤ وحتى عام ٢٠٠٥.
٣. مقابلة مكتب المفتش العام الخاص لإعادة إعمار العراق مع روبرت ستاين، مقال سابق في وزارة الدفاع، السجن الفدرالي، بطرسبيرغ في ولاية فيرجينيا، ١٣ حزيران/ يونيو، ٢٠٠٧.
٤. وزارة العدل، "الحكم على مقال أولميريكي في قضية تتعلق برشاوى واحتيال وتدبير خطط لغسيل الأموال في الحلة في العراق"، ١٦ شباط/ فبراير، ٢٠٠٧.
٥. جيمس غلانتر، "اكتشاف مؤامرة واسعة في قضية اعتراف بالذنب في مشروع العراق"، *صحيفة نيويورك تايمز*، ٢ شباط/ فبراير، ٢٠٠٦.
٦. مقابلات مكتب المفتش العام الخاص لإعادة إعمار العراق مع بريان فلين، مساعد المفتش العام لشؤون التفتيش؛ وكيفين أوكونور، مدقق مكتب المفتش العام الخاص لإعادة إعمار العراق؛ والوكيل الخاص إيريك فيل، المحقق في مكتب المفتش العام الخاص لإعادة إعمار العراق، أيار/ مايو، ٢٠٠٧.
٧. مقابلات مكتب المفتش العام الخاص لإعادة إعمار العراق مع بريان فلين، وكيفين أوكونور، مدقق الحسابات؛ والوكيل الخاص إيريك فيل، المحقق في مكتب المفتش العام الخاص لإعادة إعمار العراق، أيار/ مايو، ٢٠٠٧.
٨. مقابلات مكتب المفتش العام الخاص لإعادة إعمار العراق مع بريان فلين، وكيفين أوكونور، مدقق الحسابات في مكتب المفتش العام الخاص لإعادة إعمار العراق؛ والوكيل الخاص إيريك فيل، المحقق في مكتب المفتش العام الخاص لإعادة إعمار العراق، أيار/ مايو، ٢٠٠٧.
٩. بيان التدقيق ٠٥-٠٠٦ لمكتب المفتش العام الخاص لإعادة إعمار العراق، "مراقبة المبالغ النقدية المقدمة إلى جنوب وسط العراق"، ٣٠ نيسان/ إبريل، ٢٠٠٥، ٦.
١٠. مقابلات مكتب المفتش العام الخاص لإعادة إعمار العراق مع بريان فلين، وكيفين أوكونور، مدقق الحسابات في مكتب المفتش العام الخاص لإعادة إعمار العراق؛ والوكيل الخاص إيريك فيل، المحقق في مكتب المفتش العام الخاص لإعادة إعمار العراق، أيار/ مايو، ٢٠٠٧.
١١. مقابلة مكتب المفتش العام الخاص لإعادة إعمار العراق مع روبرت ستاين، مقال سابق في وزارة الدفاع، السجن الفدرالي، بطرسبيرغ في ولاية فيرجينيا، ١٣ حزيران/ يونيو، ٢٠٠٧.

١٢. بيان التدقيق ٠٥-٠١٦ لمكتب المفتش العام الخاص لإعادة إعمار العراق، "إدارة العقود والمنح المُستخدمة لإنشاء وتشغيل أكاديمية شرطة بابل"، ٢٦ تشرين الأول/أكتوبر، ٢٠٠٥، ٨-١٠.
١٣. بيان التدقيق ٠٥-٠١٦ لمكتب المفتش العام الخاص لإعادة إعمار العراق، "إدارة العقود والمنح المُستخدمة لإنشاء وتشغيل أكاديمية شرطة بابل"، ٢٦ تشرين الأول/أكتوبر، ٢٠٠٥.
١٤. بيان التدقيق لمكتب المفتش العام الخاص لإعادة إعمار العراق ٠٥-٠٢٠، "إدارة العقود والمنح والمشتريات الصغيرة المُستخدمة لإعادة تأهيل مكتبة كربلاء"، ٢٦ تشرين الأول/أكتوبر، ٢٠٠٥، ٣-٢.
١٥. بيان التدقيق لمكتب المفتش العام الخاص لإعادة إعمار العراق ٠٥-٠٢٠، "إدارة العقود والمنح والمشتريات الصغيرة المُستخدمة لإعادة تأهيل مكتبة كربلاء"، ٢٦ تشرين الأول/أكتوبر، ٢٠٠٥، ١٠-١٢، ٣٤، ملحق I.
١٦. بيان التدقيق ٠٥-٠٠٦ لمكتب المفتش العام الخاص لإعادة إعمار العراق، "مراقبة المبالغ النقدية المقدمة إلى جنوب وسط العراق"، ٣٠ نيسان/إبريل، ٢٠٠٥، ٤.
١٧. بيان صحفي صادر عن وزارة العدل، "الحكم على مقاول أميركي في قضية تتعلق برشاوى واحتيال وتدبير خطط لغسيل الأموال في الحلة في العراق"، ١٦ شباط/فبراير، ٢٠٠٧.
١٨. بيان صحفي صادر عن وزارة العدل، "لفتنانك كولونيل في الجيش يعترف بالمشاركة في مؤامرة احتيال عبر الهاتف انطلاقاً من الحلة في العراق"، ٢٨ تموز/يوليو، ٢٠٠٨؛ بيان التدقيق ٠٥-٠٠٦ لمكتب المفتش العام الخاص لإعادة إعمار العراق، "مراقبة المبالغ النقدية المقدمة إلى جنوب وسط العراق"، ٣٠ نيسان/إبريل، ٢٠٠٥، ١١؛ بيان صحفي صادر عن وزارة العدل، "الحكم على مقاول أميركي في قضية تتعلق برشاوى واحتيال وتدبير خطط لغسيل الأموال في الحلة في العراق"، ١٦ شباط/فبراير، ٢٠٠٧؛ ومكتب المفتش العام الخاص لإعادة إعمار العراق، *التقرير الفصلي المقدم للكونغرس الأميركي*، ٣١ تموز/يوليو، ٢٠٠٦، الملحق J.
١٩. بيان صحفي صادر عن وزارة العدل، "إدانة كولونيل وفتنانك كولونيل في الجيش الأميركي بالتآمر للضلع في مؤامرة احتيال في الحلة في العراق"، ٧ تشرين الثاني/نوفمبر، ٢٠٠٨.
٢٠. بيان صحفي صادر عن وزارة العدل، "ميجور في الجيش الأميركي يعترف بضلوعه في خطة رشوة متعلقة بعقود لوزارة الدفاع في الكويت"، ١٣ آب/أغسطس، ٢٠٠٨.
٢١. بيان صحفي صادر عن وزارة العدل، "ميجور في الجيش الأميركي يعترف بضلوعه في خطة رشوة متعلقة بعقود لوزارة الدفاع في الكويت"، ١٣ آب/أغسطس، ٢٠٠٨.

لمحة عامة عن الخدمات الأساسية - الانتقال من نيغروبونتي إلى خليلزاد

٢٢. صندوق النقد الدولي، "العراق: ملحق إحصائي"، آب/أغسطس، ٢٠٠٧؛ مكتب المساعدات الانتقالية في العراق، *الاستيراد والإنتاج والتصدير الشهري*، الاستجابة لطلب بيانات مكتب المفتش العام الخاص لإعادة إعمار العراق من أجل إعداد *التقرير الفصلي المقدم للكونغرس الأميركي*، نيسان/إبريل ٢٠٠٨. وزارة الدفاع، *قياس الاستقرار والأمن في العراق*، ١٢ تموز/يوليو ٢٠٠٥؛ وزارة الخارجية، *التقرير الأسبوعي للوضع في العراق*، ٨ حزيران/يونيو، ٢٠٠٥؛ إحصاء خسائر الانتلاف في العراق، تم التحديث في أيلول/سبتمبر ٢٠٠٨؛ مكتب المفتش العام الخاص لإعادة إعمار العراق، *التقرير الفصلي المقدم للكونغرس الأميركي*، ١٢ تشرين الأول/أكتوبر، ٢٠٠٥؛ تعداد لجنت الضحايا العراقيين، "وفيات موثقة لمدنيين بسبب العنف"، تم التحديث في ٢٤ آب/أغسطس، ٢٠٠٨؛ القانون العام ٢٨٧-١٠٨، قانون تخصيص الأموال لوزارة الدفاع للسنة المالية ٢٠٠٥، ٢٥ آب، ٢٠٠٣؛ القانون العام ١٣-١٠٩، وضع مخصصات إضافية للحالات الطارئة للدفاع، وللحرب العالمية ضد الإرهاب، وإغاثة منكوبي كارثة تسونامي، للسنة المالية المنتهية في ٢٠ أيلول/سبتمبر، ٢٠٠٥، ومن أجل أعراض أخرى، ١١ أيار/مايو، ٢٠٠٥؛ رئاسة الجمعية الوطنية العراقية المؤقتة: الموازنة العامة للدولة لعام ٢٠٠٥؛ مكتب المفتش العام الخاص لإعادة إعمار العراق، *التقرير الفصلي المقدم للكونغرس الأميركي*، تموز/يوليو ٢٠٠٦، إف-٣.
٢٣. وزارة الخارجية، *فقرة ٢٢٠٧ من التقرير*، ١٠-١١ تموز/يوليو، ٢٠٠٥؛ ١٢ تشرين الأول/أكتوبر، ٢٠٠٥؛ وصندوق النقد الدولي، "العراق: الملحق الإحصائي"، آب/أغسطس ٢٠٠٧.
٢٤. تقرير مكتب المحاسبة الحكومية ٠٥-٨٧٦، "إعادة إعمار العراق: حالة جهود التمويل وإعادة الإعمار"، ١٤-١٧ تموز/يوليو، ٢٠٠٥.

الفصل ٢٢

١. في عام ٢٠٠٥، لم تحتفظ الحكومة الأميركية بإحصائيات رسمية عن أعداد الوفيات من المدنيين؛ هذه الأرقام الخاصة بالمدنيين هي عبارة عن تقديرات من قبل المنظمة غير الحكومية لتعداد جثث الضحايا العراقيين. أنظر تعداد جثث الضحايا العراقيين، "ملف الإصابات بين المدنيين ٢٠٠٤-٢٠٠٥"، تموز/ يوليو ٢٠٠٥. ويتم الحصول على أرقام الوفيات في قوات الائتلاف والمقاتلين من حنا فيشر، تقرير لخدمات الأبحاث الخاص بالكونغرس RL32492، "خسائر الحرب الأميركية والعمليات العسكرية: قوائم وإحصائيات"، ١٣ تموز/ يوليو، ٢٠٠٥، ١٦؛ ومكتب المفتش العام الخاص لإعادة إعمار العراق، *التقرير الفصلي المقدم للكونغرس الأميركي*، ٤ حزيران/ يونيو، ٢٠٠٥.
٢. مقابلة مكتب المفتش العام الخاص لإعادة إعمار العراق مع السفير زلماي خليلزاد، السفير الأميركي السابق لدى العراق، ١٩ آذار/ مارس، ٢٠٠٨.
٣. زلماي خليلزاد، "أحداث أفغانستان الهامة"، صفحة مقالات آراء المحررين التي تعبر عن آرائهم الشخصية في صحيفة *واشنطن بوست*، ٦ كانون الثاني/ يناير، ٢٠٠٤.
٤. إيريك شميت، "جنرال يسعى إلى تدريب أسرع للجنود العراقيين"، صحيفة *نيويورك تايمز* ٢٣ كانون الثاني/ يناير، ٢٠٠٥.
٥. القانون العام ١٣-١٠٩، وضع مخصصات إضافية للحالات الطارئة للدفاع، وللحرب العالمية ضد الإرهاب، وإغاثة منكوبي كارثة تسونامي، للسنة المالية المنتهية في ٢٠ أيلول/ سبتمبر، ٢٠٠٥، ومن أجل أغراض أخرى، ١١ أيار/ مايو، ٢٠٠٥. وبحلول تموز/ يوليو ٢٠٠٨، سترتفع أموال صندوق قوات الأمن العراقية إلى ١٧,٩ مليار دولار. مكتب المفتش العام الخاص لإعادة إعمار العراق، *التقرير الفصلي المقدم للكونغرس الأميركي*، ٤ تموز/ يوليو، ٢٠٠٨.
٦. مقابلة مكتب المفتش العام الخاص لإعادة إعمار العراق مع فيليب زيليكو، المستشار السابق في وزارة الخارجية الأميركية، ٢٦ حزيران/ يونيو، ٢٠٠٨. أنظر كذلك: روبين رايت وغلين كيسلر، "رايس ترسل فريقاً لتقييم المرحلة الانتقالية في العراق"، صحيفة *واشنطن بوست*، ١٥ شباط/ فبراير، ٢٠٠٥؛ وبوب وودوارد، *حالة إنكار: بوش في الحرب، الجزء III (نيويورك: سايمون وشوستر، ٢٠٠٦)*، ٣٨٧-٨٩.
٧. محادثات مكتب المفتش العام الخاص لإعادة إعمار العراق مع فيليب زيليكو، المستشار السابق في وزارة الخارجية الأميركية، آب/ أغسطس وأيلول/ سبتمبر ٢٠٠٨؛ ومقابلة مكتب المفتش العام الخاص لإعادة إعمار العراق مع سيلبيست وارد، نائبة مساعد وزير الدفاع لإمكانيات عمليات تحقيق الاستقرار، ٩ أيلول/ سبتمبر، ٢٠٠٨.
٨. مقابلة مكتب المفتش العام الخاص لإعادة إعمار العراق مع فيليب زيليكو، المستشار السابق في وزارة الخارجية الأميركية، ٢٦ حزيران/ يونيو، ٢٠٠٨؛ وبوب وودوارد، *حالة إنكار: بوش في الحرب، الجزء III (نيويورك: سايمون وشوستر، ٢٠٠٦)*، ٣٨٧-٨٩، ٣٩٦-٩٧، ١٥-١٢.
٩. يستشهد طاقم موظفي المرحلة الانتقالية لخليلزاد بأربعة مستندات هامة تعبر عن استراتيجيته: تقرير مكون من ٣٥ شريحة تم تسليمها إلى مجلس الأمن القومي؛ وتم تقديم الشهادة الخطية لخليلزاد في جلسة استماع مجلس الشيوخ للموافقة على استلامه للمنصب؛ وكتب في صفحة المقالات التي تعبر عن آراء شخصية في *وول ستريت جورنال*؛ وخطاب تم إلقاؤه في مركز الدراسات الإستراتيجية والدولية، بعد أن تمت كتابة مسودة الدستور العراقي. مقابلة مكتب المفتش العام الخاص لإعادة إعمار العراق مع مارتن سترميكي، كبير مستشاري السفير خليلزاد، ٢١ كانون الثاني/ يناير، ٢٠٠٨. أنظر زلماي خليلزاد، السفير الأميركي لدى العراق، إفادة أمام لجنة العلاقات الخارجية التابعة لمجلس الشيوخ، ٧ حزيران/ يونيو، ٢٠٠٥؛ زلماي خليلزاد، "معركة بغداد: نقشي انعدام الأمن- وخطة مفصلة لمحافظته"، صفحة المقالات التي تعبر عن آراء شخصية في *وول ستريت جورنال*، ٢٣ آب/ أغسطس، ٢٠٠٦؛ وزلماي خليلزاد، "العراق: تقرير حالة"، منتدى الإفادات لمركز الدراسات الإستراتيجية والدولية، ١١ تموز/ يوليو، ٢٠٠٦.
١٠. زلماي خليلزاد، السفير الأميركي لدى العراق، بيان أمام لجنة العلاقات الخارجية التابعة لمجلس الشيوخ، ٧ حزيران/ يونيو، ٢٠٠٥.
١١. أجرى كريبنفيتش مقابلة مع خليلزاد في واشنطن العاصمة. وكان مقال كريبنفيتش اللاحق في مجلة *فورين آفيرز* مستمداً من هذه التقارير. أندرو إف. كريبنفيتش، الابن، "كيف نكسب العراق"، *فورين آفيرز* (أيلول/سبتمبر- تشرين الأول/ أكتوبر ٢٠٠٥). بعض المسؤولين العسكريين يشيرون كذلك إلى هذا على أنه استراتيجية "بقعة الحبر".

١٢. خدمات البث العام، "مقابلة مع فيليب زيليكو"، ٦ شباط/فبراير، ٢٠٠٧.
١٣. مقابلة مكتب المفتش العام الخاص لإعادة إعمار العراق مع السفير زماي خليلزاد، السفير الأمريكي السابق لدى العراق، ١٩ آذار/مارس، ٢٠٠٨.
١٤. مقابلة مكتب المفتش العام الخاص لإعادة إعمار العراق مع ديفيد ساترفيلد، النائب السابق لرئيس البعثة، ١٤ نيسان/إبريل، ٢٠٠٨.
١٥. مقابلة مكتب المفتش العام الخاص لإعادة إعمار العراق مع السفير زماي خليلزاد، السفير الأمريكي السابق لدى العراق، ١٩ آذار/مارس، ٢٠٠٨.
١٦. الأموال الأميركية المخصصة (٢٩,١ مليار دولار): قانون عام ١١-١٠٨ (٣,٣٤ مليار دولار)، قانون عام ١٠٦-١٠٨ (١٩,٤٨ مليار دولار)، قانون عام ٢٨٧-١٠٨ (١,٤ مليار دولار)، قانون عام ١٣-١٠٩ (٦,١٣٦ مليار دولار). مكتب المفتش العام الخاص لإعادة إعمار العراق، التقرير الفصلي المقدم للكونغرس الأميركي، ١٧-١٨ تشرين الأول/أكتوبر، ٢٠٠٨.
١٧. مكتب المفتش العام الخاص لإعادة إعمار العراق، التقرير الفصلي المقدم للكونغرس الأميركي، تموز/يوليو ٢٠٠٥، ملحق إف؛ مكتب المفتش العام الخاص لإعادة إعمار العراق، التقرير الفصلي المقدم للكونغرس الأميركي، ١٧-١٨ تشرين الأول/أكتوبر، ٢٠٠٨.
١٨. مكتب المفتش العام الخاص لإعادة إعمار العراق، التقرير الفصلي المقدم للكونغرس الأميركي، تموز/يوليو ٢٠٠٥، المقدمة، ٢٩-٣٠.
١٩. مكتب المفتش العام الخاص لإعادة إعمار العراق، التقرير الفصلي المقدم للكونغرس الأميركي، تموز/يوليو ٢٠٠٥، ٢٣.
٢٠. قام مكتب الإدارة والميزانية بإعادة تخصيص مبلغ ١٨,٤٤ مليار دولار من أموال صندوق إعانة وإعادة إعمار العراق ٢ كمالي: وزارة الدفاع ١٢,٩٨ مليار دولار (٧٠,٤%)؛ الوكالة الأميركية للتنمية الدولية ٣,١٠ مليار دولار (١٦,٨%)؛ وزارة الخارجية ١,٢٠ مليار دولار (٦,٥%)؛ الخزينة ٣٩٠ مليون دولار (٢,١٢%)؛ المعهد الأميركي للسلام ١٠ ملايين دولار (٠,٥%). مكتب المفتش العام الخاص لإعادة إعمار العراق، التقرير الفصلي المقدم للكونغرس الأميركي، تموز ٢٠٠٥، ٢٤-٢٥.
٢١. للحصول على موجز لمقاييس إعادة إعمار العراق، أنظر مكتب المفتش العام الخاص لإعادة إعمار العراق، التقرير الفصلي المقدم للكونغرس الأميركي، تموز ٢٠٠٥، ٢٩-٣٥.
٢٢. كان إنتاج النفط أقل بنسبة ١٦ بالمائة من هدف وزارة النفط البالغ ٢,٥ مليار برميل في اليوم. مكتب المفتش العام الخاص لإعادة إعمار العراق، التقرير الفصلي المقدم للكونغرس الأميركي، تموز/يوليو ٢٠٠٥، ٣٠.
٢٣. مكتب المفتش العام الخاص لإعادة إعمار العراق، التقرير الفصلي المقدم للكونغرس الأميركي، تموز/يوليو ٢٠٠٥، ٣٣، وتشرين الأول/أكتوبر ٢٠٠٥، ١٩-٢٠.
٢٤. للحصول على معلومات أساسية عن التقدم المحرز في قطاع المياه، والتفاصيل عن إعادة وضع البرامج، أنظر تقرير مكتب المحاسبة الحكومية ٨٧٢-٠٥، "إعادة بناء العراق: نحتاج الجهود الأميركية في مجال المياه والصرف الصحي إلى تحسين إجراءات تقييم التأثيرات وموارد مستدامة للحفاظ على المرافق"، أيلول/سبتمبر، ٢٠٠٥.
٢٥. مكتب المفتش العام الخاص لإعادة إعمار العراق، التقرير الفصلي المقدم للكونغرس الأميركي، تموز/يوليو ٢٠٠٥، ٣٣، وتشرين الأول/أكتوبر ٢٠٠٥، ٣-٥.
٢٦. استطلاع إذاعة إيه بي سي نيوز، "العراق - إلى أين وصلت الأمور"، ١٢ كانون الأول/ديسمبر، ٢٠٠٥.
٢٧. مكتب المفتش العام الخاص لإعادة إعمار العراق، التقرير الفصلي المقدم للكونغرس الأميركي، تموز/يوليو ٢٠٠٥، ٣٣، وتشرين الأول/أكتوبر ٢٠٠٥، ٣.
٢٨. مكتب المفتش العام الخاص لإعادة إعمار العراق، التقرير الفصلي المقدم للكونغرس الأميركي، تموز/يوليو ٢٠٠٥، ٣٣، وتشرين الأول/أكتوبر ٢٠٠٥، ٣؛ مكتب المفتش العام الخاص لإعادة إعمار العراق، التقرير الفصلي المقدم للكونغرس الأميركي، تموز/يوليو ٢٠٠٥، ٢١-٠٥. لمكتب المفتش العام الخاص لإعادة إعمار العراق، برامج إدارة صندوق إعانة وإعادة إعمار العراق: تقارير تقديرات التكلفة الكاملة، "٢٤ تشرين الأول/أكتوبر، ٢٠٠٥، ز؛ وبيان التدقيق ٠٣-٠٧. لمكتب المفتش العام الخاص لإعادة إعمار العراق، "تقارير التكلفة الكاملة لمشاريع إعادة إعمار العراق"، ٢٦ تموز/يوليو، ٢٠٠٧، ٣.

٢٩. لمزيد من التفاصيل حول التعاقد وإدارة البرامج، "أنظر مكتب المفتش العام الخاص لإعادة إعمار العراق، "إعادة إعمار العراق: دروس في التعاقد والمشتريات"، تموز/ يوليو ٢٠٠٦؛ ومكتب المفتش العام الخاص لإعادة إعمار العراق "إعادة إعمار العراق: دروس في إدارة البرامج والمشاريع"، آذار/ مارس ٢٠٠٧.
٣٠. السفير زلماي خليلزاد، التدقيق في التعليقات المقدّمة إلى مكتب المفتش العام الخاص لإعادة إعمار العراق، ٢٧ تشرين الأول/ أكتوبر، ٢٠٠٨.
٣١. مقابلة مكتب المفتش العام الخاص لإعادة إعمار العراق مع اللفتنانت جنرال بيتر شياريللي، القائد السابق للقيادة المتعددة الجنسيات في العراق، ١٩ شباط/فبراير، ٢٠٠٨.
٣٢. السفير زلماي خليلزاد، تعليقات مقدّمة إلى مكتب المفتش العام الخاص لإعادة إعمار العراق، ٢٧ تشرين الأول/ أكتوبر، ٢٠٠٨.
٣٣. بيان التدقيق ٠٩-٠٥ لمكتب المفتش العام الخاص لإعادة إعمار العراق، "حاجة الوكالات إلى تحسين إعداد تقارير البيانات المالية لمقاولي الأمن الخاص،" ٣٠ تشرين الأول/ أكتوبر، ٢٠٠٩، ٣؛ بيان التدقيق ٠٦-٠٤٤، "نشرة حقائق عن التكاليف الأمنية لمقاولين أميركيين رئيسيين فيما يتعلق بأنشطة التعاقد الخاصة بصندوق إغاثة وإعادة إعمار العراق،" ٣٠ كانون الثاني/ يناير، ٢٠٠٧، ٢؛ ووزارة الخارجية، فقرة ٢٢٠٧ من التقرير، ٨ كانون الثاني/ يناير، ٢٠٠٦. كما أدرجت الفقرة ٢٢٠٧ من التقرير المياه، والرعاية الصحية ومشاريع الطرق/الجسور/الإعمار التي تم إلغاؤها بسبب تحويل الأموال إلى أمور متعلقة بالأمن. بالإضافة إلى تقليل الأموال المتاحة لمشاريع الإعمار، فإن ارتفاع التكاليف المتعلقة بالأمن جعل تقدير التكاليف لإنجاز مشاريع كاملة أكثر تحدياً. أُطلعت إدارة مكتب المشاريع والعقود مكتب المفتش العام الخاص لإعادة إعمار العراق أنه اعتباراً من ٣١ آذار/ مارس، ٢٠٠٥، كانت التكلفة التقديرية للمشروع الأمني قد ارتفعت من خط البدء الأصلي للبرنامج البالغ ١,٢ مليار دولار إلى أكثر من ٢ مليار دولار. يعتقد مكتب المفتش العام الخاص لإعادة إعمار العراق أن التكاليف الفعلية (على سبيل المثال، التأخيرات الناجمة عن مشاكل أمنية، مستويات قوة عسكرية أعلى من المتوقع) قد تكون أعلى بكثير. بيان التدقيق ٠٥-٠١١ لمكتب المفتش العام الخاص لإعادة إعمار العراق، "تقديرات التكلفة الكاملة والتقارير المالية لإدارة صندوق إغاثة وإعادة إعمار العراق،" ٢٦ تموز/ يوليو، ٢٠٠٥، ٤؛ وشهادة مكتب المحاسبة الحكومية T١٧٩٦-٠٦، "إعادة إعمار العراق: تعزيز الأمن، وقياس نتائج البرنامج، والمحافظة على البنية التحتية هي أمور هامة لتحقيق تقدّم كبير ومستدام،" ١٨ تشرين الأول/ أكتوبر، ٢٠٠٥.
٣٤. بيان التدقيق ٠٩-٠٥ لمكتب المفتش العام الخاص لإعادة إعمار العراق، "حاجة الوكالات إلى تحسين تقارير البيانات المالية لمقاولي الأمن الخاص،" ٣٠ تشرين الأول/ أكتوبر، ٢٠٠٩، ٦.
٣٥. مقابلة مكتب المفتش العام الخاص لإعادة إعمار العراق مع الميجور جنرال وليام إتش. ماككوي، القائد السابق في سلاح الهندسة في الجيش الأميركي - فرقة منطقة الخليج، ٥ حزيران/ يونيو، ٢٠٠٨؛ ومقابلة مكتب المفتش العام الخاص لإعادة إعمار العراق مع المقدم أوتو بوش، العضو في فريق إعادة الإعمار الإقليمي في بغداد، ٢٥ حزيران/ يونيو، ٢٠٠٦.
٣٦. مقابلة مكتب المفتش العام الخاص لإعادة إعمار العراق مع روث آن أيجيمس، كبيرة مستشاري القيادة المشتركة للعقود في العراق، ٢٥ حزيران/ يونيو، ٢٠٠٦.
٣٧. مقابلات مكتب المفتش العام الخاص لإعادة إعمار العراق تم إجراؤها في عمان، الأردن، مع أصحاب شركات تجارية عراقيين مجهولين في حزيران/ يونيو ٢٠٠٦؛ والعديد من المقابلات أجريت في ربيع عام ٢٠٠٦ مع براونينغ وروكيل، المستشار التجاري الأميركي-العراقي. أنظر كذلك مقابلة مكتب المفتش العام الخاص لإعادة إعمار العراق مع روث آن أيجيمس، كبيرة مستشاري القيادة المشتركة للعقود في العراق، ٢٥ حزيران/ يونيو، ٢٠٠٦. وقد وضع مكتب المشاريع والعقود وسيلة إدارة باستخدام الإنترنت، وقاعدة بيانات لبرنامج التفوق للتعاقد من الباطن، لرصد التقدم المحرر من أعمال التعاقد من الباطن. بالي باجراكتاري، "التمكين الاقتصادي للمرأة في العراق: الطريق الجديد للمضي قدماً"، تقرير المعهد الأميركي للسلام، أيار/ مايو ٢٠٠٦؛ مكتب المفتش العام الخاص لإعادة إعمار العراق، "إعادة إعمار العراق: دروس في إدارة البرامج والمشاريع،" آذار/ مارس ٢٠٠٧، ٩٦؛ وبيان التدقيق ٠٧-٠٠٩ لمكتب المفتش العام الخاص لإعادة إعمار العراق، "مراجعة لنفقات شركة بكتل بمقتضى مرحلتها الثانية في عقد إعادة إعمار العراق،" ٢٤ تموز/ يوليو، ٢٠٠٧، ٢٣-٢٦.
٣٨. مقابلات مكتب المفتش العام الخاص لإعادة إعمار العراق مع العديد من شركات عراقية مجهولة مقرها في عمان، الأردن في حزيران/ يونيو، وتموز/ يوليو ٢٠٠٦.

٣٩. مقابلة مكتب المفتش العام الخاص لإعادة إعمار العراق مع دانيال سيكهارد، المدير السابق لمكتب إعادة إعمار العراق، والنائب السابق لرئيس البعثة، ٢٩ نيسان، إبريل، ٢٠٠٨.
٤٠. مقابلة مكتب المفتش العام الخاص لإعادة إعمار العراق مع فيليب زيليكو، المستشار السابق في وزارة الخارجية الأميركية، ٢٦ حزيران/يونيو، ٢٠٠٨؛ وبوب وودوارد، حالة إنكار: بوش في الحرب، الجزء III (نيويورك: سايمون وشوستر، ٢٠٠٦)، ٨٩-٣٨٧.
٤١. مصطلح "الفجوة في إعادة الإعمار" يدل على الفروق بين ما كان متوقفاً أن يتم بناؤه وما تم بناؤه فعلياً. وقد نوقش لأول مرة في مكتب المفتش العام الخاص لإعادة إعمار العراق، التقرير الفصلي المقدم للكونغرس الأميركي، ٣ تشرين الأول/أكتوبر، ٢٠٠٥.
٤٢. مكتب المفتش العام الخاص لإعادة إعمار العراق، التقرير الفصلي المقدم للكونغرس الأميركي، ٣ تشرين الأول/أكتوبر، ٢٠٠٥.
٤٣. مقابلة مكتب المفتش العام الخاص لإعادة إعمار العراق مع السفير زلماي خليلزاد، السفير الأميركي السابق لدى العراق، ١٩ آذار/مارس، ٢٠٠٨.
٤٤. مقابلة مكتب المفتش العام الخاص لإعادة إعمار العراق مع السفير زلماي خليلزاد، السفير الأميركي السابق لدى العراق، ١٩ آذار/مارس، ٢٠٠٨.
٤٥. إضافة إلى خطة حملة نيغروبونتي-كيسي، قام السفير نيغروبونتي والجنرال كيسي بنشر البيان المشترك الثاني للبعثة في ٧ شباط/فبراير، ٢٠٠٥، بعنوان "خطة للعام المقبل: الانتقال إلى الاعتماد على الذات." هذا إضافة إلى بريقة وزير الخارجية "موقف الحكومة الأميركية بشأن مبادئ وأولويات سياسية وأمنية بالنسبة لإعادة بناء العراق"، وبرقية SECSTATE 6360، ZAPR 05، ٠٦١٧٤٨، قامت بإرساء التوجه الإستراتيجي للسياسة الأميركية لإعادة إعمار العراق في أوائل عام ٢٠٠٥. مقابلة مكتب المفتش العام الخاص لإعادة إعمار العراق مع مارين سترميكي، كبير مستشاري السفير خليلزاد، ٢١ كانون الثاني/يناير، ٢٠٠٨.
٤٦. محادثات مكتب المفتش العام الخاص لإعادة إعمار العراق مع دانا أير، المستشار السابق في الوكالة الأميركية للتنمية الدولية، صيف عام ٢٠٠٦؛ تيرينس كيه. كيللي، المدير السابق لمكتب التخطيط الإستراتيجي المشترك والتقويم، ١٣ آب/أغسطس، ٢٠٠٧.
٤٧. محادثات مكتب المفتش العام الخاص لإعادة إعمار العراق مع دانا أير، المستشار السابق في الوكالة الأميركية للتنمية الدولية، صيف عام ٢٠٠٦؛ تيرينس كيه. كيللي، المدير السابق لمكتب التخطيط الإستراتيجي المشترك والتقويم، ١٣ آب/أغسطس، ٢٠٠٧.
٤٨. مقابلة مكتب المفتش العام الخاص لإعادة إعمار العراق مع مارين سترميكي، كبير مستشاري السفير خليلزاد، ٢١ كانون الثاني/يناير، ٢٠٠٨.
٤٩. مقابلة مكتب المفتش العام الخاص لإعادة إعمار العراق مع مارين سترميكي، كبير مستشاري السفير خليلزاد، ٢١ كانون الثاني/يناير، ٢٠٠٨.
٥٠. تم توضيح هذه الملاحظة قسراً بواسطة المراجعة الإستراتيجية التي قام بها السفير نيغروبونتي والجنرال كيسي في تموز/يوليو ٢٠٠٤، وتحليلها اللاحق من قبل الجنرال لوك، وأفراد قيادة القوات المشتركة في آب/أغسطس ٢٠٠٤. لينارد آر. هاولي، "تحليل الدائرة الجنائية في وزارة الدفاع (DCS) للتأثيرات السياسية والاقتصادية"، آب/أغسطس ٢٠٠٤؛ وهنري دبليو. ستراتمان، "تنظيم أدوات القوة لبناء الأمة"، التقرير الفصلي للقوات المشتركة ٤١ (الربع الثاني ٢٠٠٦)، ٣٣-٣٤.
٥١. عندما تمت إضافة حقيبة الاتصالات الإستراتيجية إلى PME في عام ٢٠٠٥، أصبح صاحب المنصب نائب رئيس الأركان للتأثيرات الإستراتيجية. هنري دبليو. ستراتمان، "تنظيم أدوات القوة لبناء الأمة"، التقرير الفصلي للقوات المشتركة ٤١ (الربع الثاني ٢٠٠٦)، ٣٥.
٥٢. السفير زلماي خليلزاد، تعليقات مقدمة إلى مكتب المفتش العام الخاص لإعادة إعمار العراق، ٢٧ تشرين الأول/أكتوبر، ٢٠٠٧.
٥٣. بالرغم من أنه تمت الموافقة على مكتب التخطيط الإستراتيجي المشترك والتقييم في أواخر عام ٢٠٠٥، فلم يكن جاهزاً للقيام بالمهام بشكل كامل حتى منتصف عام ٢٠٠٦. وللحصول على تفاصيل تشكيله، أنظر مقابلة مكتب المفتش العام الخاص لإعادة إعمار العراق مع تيرينس كيه. كيللي، المدير السابق لمكتب التخطيط الإستراتيجي المشترك والتقييم، ١٣ آب/أغسطس، ٢٠٠٧.

٥٤. مقابلة مكتب المفتش العام الخاص لإعادة إعمار العراق مع دانيال سيكهارد، المدير السابق لمكتب إدارة إعمار العراق، والنائب السابق لرئيس البعثة، ٢٩ نيسان/ إبريل، ٢٠٠٨.
٥٥. مكتب المفتش العام الخاص لإعادة إعمار العراق، *التقرير الفصلي المقدم للكونغرس الأميركي*، كانون الثاني/ يناير ٢٠٠٨، ٣٥-٣٨.
٥٦. مقابلة مكتب المفتش العام الخاص لإعادة إعمار العراق مع جون بورسوكس، كبير المستشارين السابق للشؤون الصحية، ١ تشرين الثاني/ نوفمبر ٢٠٠٦.
٥٧. للحصول على وصف لبرامج بناء الديمقراطية، أنظر نشرة الحقائق للوكالة الأميركية للتنمية الدولية، "الديمقراطية والحكم: الارتقاء بمستوى الحريات في جميع أرجاء العالم"، ٢٤ تموز/ يوليو، ٢٠٠٨.
٥٨. اللفتانت جنرال بيتر ديليو. شياريللي، واللواء باتريك آر. ميكاليس، "كسب السلام: المتطلب لعمليات تشمل كامل الطيف"، *مليتياري ريفيو* (تموز/ يوليو - آب/ أغسطس ٢٠٠٥)، ٤-١٧.
٥٩. الوكالة الأميركية للتنمية الدولية، "مساعدات للعراق: تعاون الوكالة الأميركية للتنمية الدولية مع الجيش"، تم التحديث في ٢١ حزيران/ يونيو، ٢٠٠٦؛ وجيمس "سبايك" ستيفنسون، "التعاون العسكري المدني: منظور ميداني"، *فورين سيرفيس جورنال* (آذار/ مارس ٢٠٠٦)، ٥٥-٦٢.
٦٠. جيمس ستيفنسون، *فقدان الساعة الذهبية: رؤية مطلع على إعادة إعمار العراق* (واشنطن، العاصمة: شركة كتب بوتوماك، ٢٠٠٧)، ١٠٢.
٦١. مقابلة مكتب المفتش العام الخاص لإعادة إعمار العراق مع مارين سترميكي، كبير مستشاري السفير خليلزاد، ٢١ كانون الثاني/ يناير، ٢٠٠٨.
٦٢. مقابلة مكتب المفتش العام الخاص لإعادة إعمار العراق مع أندرو راثمل، المدير السابق لمكتب سلطة الائتلاف المؤقتة للتخطيط والتحليل، ومستشار التخطيط الإستراتيجي المشترك والتقييمات، ٢٦ حزيران/ يونيو، ٢٠٠٦.
٦٣. مقابلة مكتب المفتش العام الخاص لإعادة إعمار العراق مع مارين سترميكي، كبير مستشاري السفير خليلزاد، ٢١ كانون الثاني/ يناير، ٢٠٠٨.
٦٤. مقابلة مكتب المفتش العام الخاص لإعادة إعمار العراق مع الكولونيل كينيث كوكس، قائد فيلق المهندسين، ٢٤ حزيران، ٢٠٠٦.
٦٥. مقابلة مكتب المفتش العام الخاص لإعادة إعمار العراق مع أندرو راثمل، المدير السابق لمكتب سلطة الائتلاف المؤقتة للتخطيط والتحليل، ومستشار التخطيط الإستراتيجي المشترك والتقييمات، ٢٦ حزيران/ يونيو، ٢٠٠٦.
٦٦. مقابلة مكتب المفتش العام الخاص لإعادة إعمار العراق مع كالفن كرين، المنسق الإقليمي لمكتب الشؤون العامة، ١٢ آب/ أغسطس، ٢٠٠٧؛ ومكتب المفتش العام الخاص لإعادة إعمار العراق، *التقرير الفصلي المقدم للكونغرس الأميركي*، ٧ تشرين الأول/ أكتوبر، ٢٠٠٥. للحصول على معلومات أساسية وتعليقات حول مشاريع لجان المحافظات لإعادة الإعمار والتنمية، أنظر مركز الجيش للدروس المستفادة، "دليل فرق إعادة الإعمار الإقليمية في العراق"، النسخة ١،٥، تشرين الأول/ أكتوبر ٢٠٠٦، ٣٨؛ القوات المتعددة الجنسيات في العراق، مؤتمر صحفي عن عملية الحرية في العراق، "إعادة إعمار المحافظات"، ٢ تشرين الأول/ أكتوبر، ٢٠٠٦؛ القوات المتعددة الجنسيات في العراق، تقرير صحفي عن عملية الحرية في العراق، ٩ تشرين الأول/ أكتوبر، ٢٠٠٦؛ وروبرت بيريتو، تقرير المعهد الأميركي للسلام ١٨٥، "فرق إعادة الإعمار الإقليمية في العراق"، ٨ آذار/ مارس، ٢٠٠٧.
٦٧. كما تم إعداد خطط لإنشاء فرق دعم للمحافظات مكونة من السفارة الأميركية، ومكتب المشاريع والعقود، وموظفي الوكالة الأميركية للتنمية الدولية، إلا أنه تم نشر ثلاث منها فقط، وبيّن تقويم لاحق لأدائها أنها وسيلة غير كافية. وقد تم تناول قصور فرق دعم المحافظات في بغداد غير الخاضعة لقيود ٤٠٤٥، "خطة عمل لبناء القدرات والاستدامة داخل حكومات المحافظات العراقية"، من سفارة بغداد إلى وزير الخارجية الأميركي (SECSTATE)، ٠١٠٣٣٠Z، تشرين الأول/ أكتوبر ٢٠٠٥. مقابلة مكتب المفتش العام الخاص لإعادة إعمار العراق مع سيلبيست وارد، المساعدة السياسية لقائد فريق، بيتر تشياريلي، والكولونيل كينيث كوكس، قائد فيلق المهندسين، ٢٤ حزيران/ يونيو، ٢٠٠٦.
٦٨. وزارة الخارجية، *الفقرة ٢٢٠٧ من التقرير*، ٣-٢ حزيران/ يونيو، ٢٠٠٥.
٦٩. سلاح الهندسة في الجيش الأميركي - فرقة منطقة الخليج، سوزان إم. فورينير، "تنجح المحافظات في اختبار المشاريع"، ٢٤ شباط/ فبراير، ٢٠٠٦.

٧٠. مايكل جيه. ماكنيرني، "الاستقرار وإعادة الإعمار في أفغانستان: هل فرق إعادة الإعمار الإقليمية تعتبر مثلاً يحتذى أم فرضي؟" *باراميتيرز* (شباط ٢٠٠٥-٢٠٠٦)، ٣٧. للحصول على مزيد من المعلومات الأساسية عن تاريخ فرق إعادة الإعمار الإقليمية ومفهوم التشغيل، أنظر روبرت بيريتو، "نموذج القلوب والعقول؟" *آرمد فورسز جورنال* (كانون الأول/ديسمبر ٢٠٠٥)؛ وروبرت بيريتو، تقرير خاص للمعهد الأميركي للسلام ١٥٢، "التجربة الأميركية مع فرق الإعمار الإقليمية في أفغانستان: دروس محددة"، تشرين الأول/أكتوبر ٢٠٠٥.
٧١. محادثات مكتب المفتش العام الخاص لإعادة إعمار العراق مع فيليب زليكو، المستشار السابق في وزارة الخارجية، آب/أغسطس وأيلول/سبتمبر ٢٠٠٨؛ ومقابلة مكتب المفتش العام الخاص لإعادة إعمار العراق مع سبليست وارد، نائبة مساعد وزير الدفاع لإمكانيات عمليات تحقيق الإستقرار، ٩ أيلول/سبتمبر، ٢٠٠٨. مع السيطرة العسكرية المتغيرة والانتقال النهائي إلى السيطرة العراقية، لم يرغب خليلزاد بإحكام الفرق في الألية من الممكن أن يتم سحبها في وقت قريب أو تغيير مواقعها. السفير زلماي خليلزاد، التدقيق في التعليقات المقدّمة إلى مكتب المفتش العام الخاص لإعادة إعمار العراق، ٢٧ تشرين الأول/أكتوبر، ٢٠٠٨.
٧٢. روبرت بيريتو، تقرير خاص للمعهد الأميركي للسلام ١٨٥، "فرق إعادة الإعمار الإقليمية في العراق"، ٤ آذار/مارس، ٢٠٠٧؛ وكوندوليزا رايس، وزيرة الخارجية الأميركية، شهادة أمام لجنة العلاقات الخارجية التابعة لمجلس الشيوخ، ١٩ تشرين الأول/أكتوبر، ٢٠٠٥.
٧٣. بغداد غير الخاضعة لقيود ٤٠٤٥، "خطة عمل لبناء القدرات والاستدامة داخل حكومات المحافظات العراقية"، من سفارة بغداد إلى وزير الخارجية الأميركي (SECSTATE)، ٠١٠٣٣٠Z، تشرين الأول/أكتوبر، ٢٠٠٥.
٧٤. كان برنامج التهذئة للعمليات المدنية ودعم التنمية الثوري في مناطق فيتنام السابقة هامة لفرق إعادة الإعمار المؤقتة المستخدمة في فيتنام والعراق. آر. دبليو. كومر، تقرير راند R-967-ARPA، "البيروقراطية تقوم بمهامها: قيود مؤسسية على أداء أميركا- حكومة فيتنام في فيتنام"، آب/أغسطس ١٩٧٢؛ لويس سورلي، حرب أفضل: انتصارات غير المحقق بها والمأساة الختامية لسنوات أميركا الأخيرة في فيتنام (نيويورك: هاركورت بريس وشركاه، ١٩٩٩)؛ نيل شيهان، كذبة بوضوح الشمس: جون بول فان وأميركا في فيتنام (نيويورك: فنتاج، ١٩٨٩)؛ وديفيد باسديد، "الكلام جهراً: انتباه: العراق ليست فيتنام"، *فورين سيرفيس جورنال* (تشرين الثاني/نوفمبر ٢٠٠٧).
٧٥. مقابلة مكتب المفتش العام الخاص لإعادة إعمار العراق مع كالفن كرين، المنسق الإقليمي لمكتب الشؤون العامة، ١٢ آب/أغسطس، ٢٠٠٧؛ وكوندوليزا رايس، "تعقيبات في تدشين فريق إعمار المحافظات"، ١١ تشرين الثاني/نوفمبر، ٢٠٠٥.
٧٦. بيان التدقيق ٠٦-٠٣٤ لمكتب المفتش العام الخاص لإعادة إعمار العراق، "حالة برنامج فريق إعادة الإعمار الإقليمي في العراق"، ٢٩ تشرين الأول/أكتوبر، ٢٠٠٦، ٨-١١؛ ومحادثات مكتب المفتش العام الخاص لإعادة إعمار العراق مع فيليب زليكو، مستشار سابق في وزارة الخارجية الأميركية، آب/أغسطس وأيلول/سبتمبر ٢٠٠٨.
٧٧. جينجر كروز، نائب المفتش العام لإعادة إعمار العراق، شهادة أمام لجنة خدمات القوات المسلحة لمجلس النواب، ٥ أيلول/سبتمبر، ٢٠٠٧؛ بيان التدقيق ٠٦-٠٣٤ لمكتب المفتش العام الخاص لإعادة إعمار العراق، "حالة برنامج فريق إعادة الإعمار الإقليمي في العراق"، ٢٩ تشرين الأول/أكتوبر، ٢٠٠٦، ٩.
٧٨. جو سلوم، مدير مكتب إعادة إعمار العراق، مذكرة إلى ديفيد إم. ساترفيلد، القائم بالأعمال المؤقت، "قضايا دعم فريق إعادة الإعمار الإقليمي"، ٦ تموز/يوليو، ٢٠٠٦.
٧٩. إن بعض فرق إعادة الإعمار الإقليمية احتفظت بمساندة تنمية القطاع الخاص (PSD)، ولكن الخطط لدعم جميع فرق إعادة الإعمار الإقليمية تم إلغاؤها. برقية وزارة الخارجية الأميركية، "التكاليف المقترحة للتوصيات الأمنية لفرق إعادة الإعمار الإقليمية ومكتب الأمن الدبلوماسي (DS)"، إرجع إلى بغداد ٢٢٣٦؛ راندال بينيت، موظف الأمن الإقليمي، "مناقشات فرق إعادة الإعمار الإقليمية وتنمية القطاع الخاص بين موظف الأمن الإقليمي بينيت والفتنانت جنرال تشيارييلي في ٢٥/٠٧/٢٠٠٦"، ١٠ آب/أغسطس، ٢٠٠٦؛ ووزارة الخارجية، "الخطة المالية لوزارة الخارجية لدعم تفوق فريق إعادة الإعمار الإقليمي" بلا تاريخ.

٩٧. مكتب المفتش العام الخاص لإعادة إعمار العراق، *التقرير الفصلي المقدم للكونغرس الأمريكي*، ١٦ تشرين الأول/أكتوبر، ٢٠٠٨؛ مكتب المفتش العام الخاص لإعادة إعمار العراق، *التقرير الفصلي المقدم للكونغرس الأمريكي*، ١ تشرين الأول/أكتوبر، ٢٠٠٨.
٩٨. القيادة متعددة الجنسيات في العراق، "المال كنظام أسلحة: الكتاب الذكي لمديري الموارد في القيادة متعددة الجنسيات في العراق"، القيادة متعددة الجنسيات في العراق C8، ١ تشرين الأول/أكتوبر، ٢٠٠٥، ٢.
٩٩. الوكالة الأميركية للتنمية الدولية، "استراتيجية الانتقال: ٢٠٠٦-٢٠٠٨، تقرير ببرنامج باور بوينت، أيلول/سبتمبر، ٢٠٠٥؛ والوكالة الأميركية للتنمية الدولية، "استراتيجية وأثر المبادرة الانتقالية: مكتب المبادرة الانتقالية في العراق (٢٠٠٣-٢٠٠٦)، التقييم النهائي، ٣٠ أيلول/سبتمبر، ٢٠٠٦، ١٥.
١٠٠. قائمة المدن الاستراتيجية التي نادراً ما تتغير، بناء على تقييمات دورية منسقة من قبل مجلس الأمن القومي والقوات متعددة الجنسيات في العراق. إحدى القوائم موجودة على: الوكالة الأميركية للتنمية الدولية، ملحق ١- المدن الاستراتيجية في العراق، " -Annex1.pdf <http://www.usaid.gov/iraq/contracts/StrategicCitiesinIraq.pdf>
١٠١. استراتيجية إخراج- تحكّم- بناء مختلفة نوعاً ما عن استراتيجية بقعة نطف في أنها تساند تأكيداً أوسع على إنشاء ملاذات آمنة في وقت واحد في جميع أنحاء مناطق العمليات بالتأكيد على أمن المدنيين، بدلاً من اختيار بعض المناطق فقط للتدخل. دائرة البث العام، "مقابلة مع فيليب زيليكو،" *فرونتلاين*، ٦ شباط/فبراير، ٢٠٠٧.
١٠٢. كوندوليزا رايس، وزيرة الخارجية الأميركية، شهادة أمام لجنة العلاقات الخارجية التابعة لمجلس الشيوخ، ١٩ تشرين الأول/أكتوبر، ٢٠٠٥؛ الرسالة الإخبارية لوزارة الدفاع، "تقرير إخباري مع وزير الدفاع دونالد رامسفيلد، والجنرال بيتر بيس،" ٢٩ تشرين الثاني/نوفمبر، ٢٠٠٥؛ وخدمة البث العام، "مقابلة مع فيليب زيليكو،" *فرونتلاين*، ٦ شباط/فبراير، ٢٠٠٧.
١٠٣. الرسالة الإخبارية لوزارة الدفاع، "تقرير إخباري مع وزير الدفاع دونالد رامسفيلد، والجنرال بيتر بيس،" ٢٩ تشرين الثاني/نوفمبر، ٢٠٠٥.
١٠٤. جورج دبليو بوش، "الرئيس يحيي ذكرى يوم المحاربين القدامى، ويناقش الحرب على الإرهاب،" ١١ تشرين الثاني، ٢٠٠٥.
١٠٥. مجلس الأمن القومي "الإستراتيجية القومية لتحقيق النصر في العراق،" ٣٠ تشرين الثاني/نوفمبر، ٢٠٠٥.
١٠٦. خدمة البث العام، "مقابلة مع فيليب زيليكو،" *فرونتلاين*، ٦ شباط/فبراير، ٢٠٠٧؛ مقابلة مكتب المفتش العام الخاص لإعادة إعمار العراق مع فيليب زيليكو، المستشار السابق في وزارة الخارجية الأميركية، ٢٦ حزيران/يونيو، ٢٠٠٨؛ ومقابلة مكتب المفتش العام الخاص لإعادة إعمار العراق مع سيلبيست وارد، المساعدة السياسية للفتنانت جنرال بيتر تشياري، والكولونيل كينيث كوكس، قائد لواء المهندسين، ٢٤ حزيران/يونيو، ٢٠٠٦.
١٠٧. للحصول على تفاصيل موسعة عن نهج تحويل الصراع، أنظر جوك كوفي، ومايكل جيه. تزيديك، وليونارد آر. هاولي، محررون (eds.)، *السعي من أجل تحقيق سلام قابل للحياة: التدخل الدولي واستراتيجيات تحويل الصراع* (واشنطن العاصمة: المعهد الأميركي للسلام، ٢٠٠٥).

الفصل ٢٣ *

٥١. مقابلة مكتب المفتش العام الخاص لإعادة إعمار العراق مع المقدم أوتو بوش، العضو في فريق إعادة الإعمار الإقليمي في بغداد، ٢٥ حزيران/يونيو، ٢٠٠٦.
٥٢. سارجنت سامسون باريني، "وقائع الاجتماع مع قطاع المياه في أمانات،" تقرير عن البنية التحتية لفريق إعادة الإعمار الإقليمي في بغداد، ٢٥ حزيران/يونيو، ٢٠٠٦. حضر أعضاء فريق دروس مستفادة لمكتب المفتش العام الخاص لإعادة إعمار العراق هذا الاجتماع. أنظر كذلك: سلطة مياه بغداد، "وقائع الاجتماع - التنسيق مع الوكالة الأميركية للتنمية الدولية،" ١١ حزيران/يونيو، ٢٠٠٦.
٥٣. مقابلة مكتب المفتش العام الخاص لإعادة إعمار العراق مع اللفتنانت كولونيل أوتو بوش، العضو في فريق إعادة الإعمار الإقليمي في بغداد، ٢٥ حزيران/يونيو، ٢٠٠٦.

٥٤. دان ببسي، فريق إعادة الإعمار الإقليمي في بغداد، "الحكم في بغداد"، الطبعة الثالثة، ١٠ نيسان/إبريل، ٢٠٠٧. تمت كتابة هذا الكتيب كتمهيد لسياسات المدن لموظفي إعادة الإعمار العاملين في بغداد، ويوزع على نطاق واسع بين الموظفين والمتعاقدين.
٥٥. دان ببسي، فريق إعادة الإعمار الإقليمي في بغداد، "الحكم في بغداد"، الطبعة الثالثة، ١١-١٢ نيسان/إبريل، ٢٠٠٧؛ وجيمس غلانز، "تم عزل رئيس بلدية بغداد من قبل الطائفة الشيعية واستبداله،" نيويورك تايمز، ١٠ آب/أغسطس، ٢٠٠٥.
٥٦. سارجنت سامسون باريني، "قائع من الاجتماع مع قطاع المياه في أمانات،" تقرير البنية التحتية لفريق إعادة الإعمار الإقليمي في بغداد، ٢٥ حزيران/يونيو، ٢٠٠٦؛ ومقابلة مكتب المفتش العام الخاص لإعادة إعمار العراق مع اللفتنانت كولونيل أوتو بوشر، العضو في فريق إعادة الإعمار الإقليمي في بغداد، ٢٥ حزيران/يونيو، ٢٠٠٦. كشفت معاينة لمكتب المفتش العام الخاص لإعادة إعمار العراق عن وجود مشاكل مشابهة في محطة الناصرية لمعالجة المياه، حيث لم يكن نظام التوزيع المحلي قادراً على تحمل ضغط المياه المتزايد مما أدى إلى تسرب كبير عند بدء العمل في معالجة المياه. معاينة مكتب المفتش العام الخاص لإعادة إعمار العراق PA-07-116، "محطة الناصرية لمعالجة المياه، الناصرية في العراق"، ٢٨ نيسان/إبريل، ٢٠٠٨، ٢٨-٢٩.
٥٧. سارجنت سامسون باريني، "قائع الاجتماع مع قطاع المياه في أمانات،" تقرير البنية التحتية لفريق إعادة الإعمار الإقليمي في بغداد، ٢٥ حزيران/يونيو، ٢٠٠٦؛ ومقابلة مكتب المفتش العام الخاص لإعادة إعمار العراق مع اللفتنانت كولونيل أوتو بوشر، العضو في فريق إعادة الإعمار الإقليمي في بغداد، ٢٥ حزيران/يونيو، ٢٠٠٦.
٥٨. مقابلات مكتب المفتش العام الخاص لإعادة إعمار العراق مع اللفتنانت كولونيل أوتو بوشر، العضو في فريق إعادة الإعمار الإقليمي في بغداد، ١٩-٢٨ حزيران/يونيو، ٢٠٠٦. أنظر كذلك: دان ببسي، فريق إعادة الإعمار الإقليمي في بغداد، "الحكم في بغداد"، الطبعة الثالثة، ١١-١٢ نيسان/إبريل، ٢٠٠٧؛ ومقابلة مكتب المفتش العام الخاص لإعادة إعمار العراق مع جوزيف غريغور، قائد فريق إعادة الإعمار الإقليمي، ٢٠ حزيران/يونيو، ٢٠٠٦.
٥٩. سارجنت سامسون باريني، "قائع الاجتماع مع قطاع المياه في أمانات،" تقرير البنية التحتية لفريق إعادة الإعمار الإقليمي في بغداد، ٢٥ حزيران/يونيو، ٢٠٠٦؛ ومقابلة مكتب المفتش العام الخاص لإعادة إعمار العراق مع اللفتنانت كولونيل أوتو بوشر، العضو في فريق إعادة الإعمار الإقليمي في بغداد، ٢٥ حزيران/يونيو، ٢٠٠٦.
٦٠. مقابلة مكتب المفتش العام الخاص لإعادة إعمار العراق مع سارجنت تيمي آر. روسترو، قائد القافلة ريد ٢، وحدة ٤٣٠٢٩، ٢٥ حزيران/يونيو، ٢٠٠٦، والمراسلات اللاحقة، ٤ تموز/يوليو، ٢٠٠٦.
٦١. مقابلة مكتب المفتش العام الخاص لإعادة إعمار العراق مع اللفتنانت كولونيل أوتو بوشر، العضو في فريق إعادة الإعمار الإقليمي في بغداد، ١٩-٢٨ حزيران/يونيو، ٢٠٠٦.
٦٢. مناسبة "يوم خلد الأرض" هو مصطلح يستخدمه بعض الأفراد العسكريين لوصف "يوم آخر في العراق". مقابلة مكتب المفتش العام الخاص لإعادة إعمار العراق مع اللفتنانت أوتو بوشر، العضو في فريق إعادة الإعمار الإقليمي في بغداد، ٢٥ حزيران/يونيو، ٢٠٠٦.
٦٣. مقابلة معهد السلام الأميركي مع الكولونيل بي. جيه. ديرمر، المستشار السابق لحكومة سلطة الائتلاف المؤقتة، ٢٢ آب/أغسطس، ٢٠٠٤.
٦٤. مقابلة مكتب المفتش العام الخاص لإعادة إعمار العراق مع فيجاي ساماراويرا، كبير مستشاري السياسة للحكومة الإقليمية، مؤسسة مثلث الأبحاث الدولية، ١٦ آب/أغسطس، ٢٠٠٧.
٦٥. تم توضيح ذلك في المادتين ٥٥ و٥٦ من القانون الإداري الانتقالي، وأمر سلطة الائتلاف المؤقتة رقم ٧١. من الناحية النظرية، هذه الأوامر التي تمكّن الحكومة المحلية نقلت العراق أكثر نحو جمهورية فدرالية لامركزية حيث تقوم الحكومة المركزية بترشيح محافظين يكون تعيينهم ومدة خدمتهم رهناً بموافقة مجالس المحافظات. ويجب على المحافظ أن يدير القواعد الوزارية البعيدة في كل محافظة والتي يترأسها مدراء عامون، وبذلك يتم وضع موارد الوزارات الوطنية تحت إشراف مسؤولين محليين منتخبين. مجلس الحكم العراقي، "قانون الإدارة لدولة العراق للمرحلة الإنتقالية،" المادتان ٥٥-٥٦، ٨ آذار/مارس، ٢٠٠٤؛ وأمر سلطة الائتلاف المؤقتة رقم ٧١،

- "السلطات الحكومية المحلية"، ٦ نيسان/ إبريل، ٢٠٠٤. مقابلة مكتب المفتش العام الخاص لإعادة إعمار العراق مع فيجاي سامار اوبرا، كبير مستشاري السياسة للحكومة الإقليمية، مؤسسة مثلث الأبحاث الدولية، ١٦ آب/ أغسطس، ٢٠٠٧.
٦٦. للحصول على مناقشة للجدل حول الفدرالية، أنظر إيريك هيرينغ وغلين رانغوالا، *عراق مجزأ: الاحتلال وإرثه* (إيثاكا، نيويورك: مطبعة جامعة كورنل، ٢٠٠٦)؛ و علي أ. علاوي، *احتلال العراق: كسب الحرب، خسارة السلام* (نيو هيفن، سي تي: مطبعة جامعة ييل، ٢٠٠٧).
٦٧. مقابلة مكتب إعادة الإعمار والمساعدات الإنسانية/ سلطة الائتلاف المؤقتة لمؤرخ مع جيه. سكوت كاربنتر، مدير الحكم في سلطة الائتلاف المؤقتة، ٢٩ حزيران/ يونيو، ٢٠٠٤. للحصول على تحليل لكيفية قيام الفصائل العراقية بالسيطرة على الوزارات العراقية، أنظر إيريك هيرينغ وغلين رانغوالا، *العراق المجزأ: الاحتلال وإرثه* (إيثاكا، نيويورك: مطبعة جامعة كورنل، ٢٠٠٦).
٦٨. مقابلة مكتب المفتش العام الخاص لإعادة إعمار العراق مع علي أ. علاوي، وزير التجارة ووزير الدفاع العراقي السابق، ١٣ أيلول/ سبتمبر، ٢٠٠٧. وللحصول على وصف للمحسوبية والاستحواد السياسي، أنظر علي أ. علاوي، *احتلال العراق: كسب الحرب، خسارة السلام* (نيو هيفن، سي تي: مطبعة جامعة ييل، ٢٠٠٧).
٦٩. إيريك هيرينغ وغلين رانغوالا، *العراق المجزأ: الاحتلال وإرثه* (إيثاكا، نيويورك: مطبعة جامعة كورنل، ٢٠٠٦)، الفصول ١-٣.
٧٠. إيريك هيرينغ وغلين رانغوالا، *العراق المجزأ: الاحتلال وإرثه* (إيثاكا، نيويورك: مطبعة جامعة كورنل، ٢٠٠٦)، ١١٨-١٢٥.
٧١. دان بيسيبي، فريق إعادة الإعمار الإقليمي في بغداد، "الحكم في بغداد"، الطبعة الثالثة، ١٠ نيسان/ إبريل، ٢٠٠٧.
٧٢. جيمس إيه. بيكر III ولي إتش. هاميلتون، رئيسان مشاركان، "تقرير مجموعة دراسة العراق"، ٦ كانون الأول/ ديسمبر، ٢٠٠٦، ٢٠.
٧٣. الوكالة الأميركية للتنمية الدولية، برنامج الحكم المحلي، "التقرير الختامي"، ١٢ حزيران/ يونيو، ٢٠٠٥.
٧٤. دان بيسيبي، فريق إعادة الإعمار الإقليمي في بغداد، "الحكم في بغداد"، الطبعة الثالثة، ١٠ نيسان/ إبريل، ٢٠٠٧.
٧٥. الوكالة الأميركية للتنمية الدولية، برنامج الحكم المحلي، "التقرير الختامي"، ٩ حزيران/ يونيو، ٢٠٠٥.
٧٦. مقابلة مكتب المفتش العام الخاص لإعادة إعمار العراق مع فيجاي سامار اوبرا، كبير مستشاري السياسة للحكومة الإقليمية، مؤسسة مثلث الأبحاث الدولية، ١٦ آب/ أغسطس، ٢٠٠٧.
٧٧. دان بيسيبي، فريق إعادة الإعمار الإقليمي في بغداد، "الحكم في بغداد"، الطبعة الثالثة، نيسان/ إبريل، ٢٠٠٧.
٧٨. للحصول على تاريخ وتحليل للمفاوضات الدستورية في العراق، أنظر نوح فيلدمان ورومان مارتينيز، "الهجرة الدولية للمعايير الدستورية في النظام العالمي الجديد: السياسات الدستورية والنص الدستوري في العراق الجديد: تجربة في الديمقراطية الإسلامية"، *فوردهام لوريفيو* ٧٥، عدد ٢ (تشرين الثاني/ نوفمبر ٢٠٠٦)، ٩٢٠-٨٨٣.
٧٩. مجلس الحكم العراقي، "قانون إدارة دولة العراق للمرحلة الانتقالية"، المقالان ٥٥-٥٦، ٨ آذار/ مارس، ٢٠٠٤.
٨٠. نوح فيلدمان ورومان مارتينيز، "الهجرة الدولية للمعايير الدستورية في النظام العالمي الجديد: السياسات الدستورية والنص الدستوري في العراق الجديد: تجربة في الديمقراطية الإسلامية"، *فوردهام لوريفيو* ٧٥، عدد ٢ (تشرين الثاني/ نوفمبر ٢٠٠٦)، ٩٠١-٩٠٠.
٨١. تقرير مجلس الأمن القومي التابع للأمم المتحدة 585-2005-S، "تقرير الأمين العام عملاً بالفقرة ٣٠ من القرار رقم ١٥٤٦ (٢٠٠٤)"، ٧ أيلول/ سبتمبر، ٢٠٠٥.
٨٢. دان بيسيبي، فريق إعادة الإعمار الإقليمي في بغداد، "الحكم في بغداد"، الطبعة الثالثة، نيسان/ إبريل، ٢٠٠٧، ٣٤.

٨٣. مكتب المفتش العام الخاص لإعادة إعمار العراق، التقرير الفصلي المقدم للكونغرس الأميركي، نيسان/ إبريل ٢٠٠٨، ٤٦-٤٥.
٨٤. مكتب المفتش العام الخاص لإعادة إعمار العراق، التقرير الفصلي المقدم للكونغرس الأميركي، ٦ تشرين الأول/ أكتوبر، ٢٠٠٦.
٨٥. مقابلة مكتب المفتش العام الخاص لإعادة إعمار العراق مع جون جونز، عضو فريق إعادة الإعمار الإقليمي في ديالا، ٩ آب/ أغسطس، ٢٠٠٧.
٨٦. مات بولدين، عضو فريق إعادة الإعمار الإقليمي في ديالا، رسالة بالبريد الإلكتروني إلى مكتب المفتش العام الخاص لإعادة إعمار العراق، ١٧ آب/ أغسطس، ٢٠٠٧.
٨٧. مقابلة مكتب المفتش العام الخاص لإعادة إعمار العراق مع جون جونز، عضو فريق إعادة الإعمار الإقليمي في ديالا، ٩ آب/ أغسطس، ٢٠٠٧.
٨٨. مقابلة مكتب المفتش العام الخاص لإعادة إعمار العراق مع روبرت تيليري، رئيس هيئة الموظفين السابق لفريق التنسيق الوطني، ١١ كانون الثاني/ يناير، ٢٠٠٨.
٨٩. مات بولدين، عضو فريق إعادة الإعمار الإقليمي في ديالا، رسالة بالبريد الإلكتروني إلى مكتب المفتش العام الخاص لإعادة إعمار العراق، ١٧ آب/ أغسطس، ٢٠٠٧.
٩٠. زيارة ميدانية لمكتب المفتش العام الخاص لإعادة إعمار العراق إلى موقع مؤتمر محافظي الشمال، بغداد، آب/ أغسطس ٢٠٠٧.
٩١. لم يتم حتى عام ٢٠٠٨ استبدال أمر حكومة الائتلاف المؤقتة الأصلي رقم ٧١ والذي يحدد سلطات الحكومات المحلية بقانون صلاحيات إقليمية رسمي. وتمت الموافقة على قانون الصلاحيات الإقليمية في ١٩ آذار/ مارس، ٢٠٠٨. وكالة أنباء رويترز، "الرئاسة العراقية تجيز قانون الصلاحيات الإقليمية"، ١٩ آذار/ مارس، ٢٠٠٨.
٩٢. للحصول على معلومات أساسية عن برنامج الحكم المحلي II، أنظر الوكالة الأميركية للتنمية الدولية، "برنامج تعزيز الحكم المحلي والإقليمي في العراق: التقرير السنوي، ١ تشرين الأول/ أكتوبر، ٢٠٠٥ - ٣٠ أيلول/ سبتمبر، ٢٠٠٦"، كانون الأول/ ديسمبر ٢٠٠٦، والوكالة الأميركية للتنمية الدولية، "مساعدات للعراق: عقود ومنح"، <http://www.usaid.gov/iraq/contracts>، والوكالة الأميركية للتنمية الدولية، "برنامج الحكم المحلي في العراق: ٢٠٠٧ التقرير السنوي"، ١ تشرين الأول/ أكتوبر، ٢٠٠٦ - ٣١ كانون الأول/ ديسمبر، ٢٠٠٧، "١٥ كانون الثاني/ يناير، ٢٠٠٨.
٩٣. مقابلة مكتب المفتش العام الخاص لإعادة إعمار العراق مع تود هيلميك، قائد الفريق الإقليمي لمؤسسة مثلث الأبحاث في الحلة، ٢٥ آب/ أغسطس، ٢٠٠٧.
٩٤. الوكالة الأميركية للتنمية الدولية، "برنامج الحكم المحلي في العراق II"، بلا تاريخ، http://www.usaid.gov/iraq/contracts/pdf/AI4-IraqLocalGovernanceProgram_LGPII_FactSheet.pdf
٩٥. بيان التدقيق للوكالة الأميركية للتنمية الدولية E-267-07-007-P، "بيان التدقيق للوكالة الأميركية للتنمية الدولية/ أنشطة الحكم المحلي في العراق"، ٣١ تموز/ يوليو، ٢٠٠٧، ١، ٥.
٩٦. بيان التدقيق لمكتب المفتش العام الخاص لإعادة إعمار العراق ٠٩-٠٠٣، "التكاليف، والحصيلة، والمراقبة على عقد برنامج الحكومة المحلية مع مؤسسة مثلث الأبحاث"، ٢١ تشرين الأول/ أكتوبر، ٢٠٠٨.
٩٧. مقابلة مكتب المفتش العام الخاص لإعادة إعمار العراق مع فيجاي سامار اوبرا، كبير مستشاري السياسة للحكومة الإقليمية، مؤسسة مثلث الأبحاث الدولية، ١٦ آب/ أغسطس، ٢٠٠٧.

٢٤ الفصل

١. تعاقدت الوكالة الأميركية للتنمية الدولية مع شركة بكتل في عام ٢٠٠٣ (صندوق إغاثة وإعمار العراق ١)، ومرة ثانية في عام ٢٠٠٤ (صندوق إغاثة وإعمار العراق ٢) لإعادة بناء أجزاء شاسعة من البنية التحتية للكهرباء في العراق. وكان مولدا محطة كهرباء دورا رقمي ٥ و ٦ هما هدفي أوامر عمل شركة

- بكتل بموجب العقدین صندوق إغاثة وإعمار العراق ١ وصندوق إغاثة وإعمار العراق ٢. وطلب الأول، الذي وصلت قيمته الإجمالية إلى ٩٠,٨ مليون دولار، إلى إعادة تأهيل المولدين. وطلب الثاني، الذي وصلت قيمته الإجمالية إلى ٨٠ مليون دولار إضافية، إلى التأسيس لتدريب على التشغيل والصيانة لموظفي وزارة الكهرباء. وكان من المقرر الانتهاء من العمل في المولدين في ٣٠ نيسان/ إبريل، ٢٠٠٤. وقد تأخر الإنجاز الفعلي ما يقرب من سنتين، حتى نيسان/ إبريل ٢٠٠٦. معاينة مكتب المفتش العام الخاص لإعادة إعمار العراق PA07-103، "محطتا كهرباء دورا رقم ٥ و٦، بغداد، العراق"، ١٨ تموز، ٢٠٠٧، ٣-٤.
٢. معاينة مكتب المفتش العام الخاص لإعادة إعمار العراق PA07-103، "محطتا كهرباء دورا رقم ٥ و٦، بغداد، العراق"، ١٨ تموز، ٢٠٠٧، ١٠-٧.
٣. على سبيل المثال، كان الضغط على المهندسين العاملين شديدا للغاية بحيث أنه لم يؤد فقط إلى تقصير فترات الصيانة لتقتصر على حالات ضرورية، وإنما تم استخدام إجراءات غير صحيحة بعد انقطاعات التيار الكهربائي لإعادة تشغيل أجزاء حساسة. مقابلة مكتب المفتش العام الخاص لإعادة إعمار العراق مع آل هيرمان، كبير المستشارين في مجال الكهرباء، ٢٨ شباط/ فبراير، ٢٠٠٨.
٤. ستيوارت بوين، المفتش العام الخاص لإعادة إعمار العراق، شهادة أمام اللجنة الفرعية للعمليات الخارجية بشأن المخصصات المالية، وتمويل الصادرات، والبرامج ذات العلاقة التابعة لمجلس النواب، ٧ أيلول/ سبتمبر، ٢٠٠٥؛ ومكتب المفتش العام الخاص لإعادة إعمار العراق، *التقرير الفصلي المقدم للكونغرس الأميركي*، ٤-٥ كانون الثاني/ يناير، ٢٠٠٦. للحصول على أمثلة عن عمليات التفتيش المُستدامة، انظر معاينة مكتب المفتش العام الخاص لإعادة إعمار العراق PA-07-116، "محطة الناصرية لمعالجة المياه، الناصرية في العراق"، ٢٨ نيسان/ إبريل، ٢٠٠٨، ومعاينة مكتب المفتش العام الخاص لإعادة إعمار العراق PA-08-137، "منطقة خط أنابيب كركوك إلى بيجي المحظورة - المرحلة ٣، كركوك، العراق"، ٢٤ تموز/ يوليو، ٢٠٠٨؛ ومعاينة مكتب المفتش العام الخاص لإعادة إعمار العراق PA-06-082، PA-06-083، PA-06-084، PA-06-085، PA-06-086، "إدامة محطات فرعية كهربائية، البصرة، العراق"، ١٠ كانون الثاني/ يناير، ٢٠٠٧.
٥. يعرف مكتب المفتش العام الخاص لإعادة إعمار العراق الاستدامة على أنها قدرة الحكومة العراقية على دعم مشاريع ومراقب مموله من قبل صندوق إغاثة وإعادة إعمار العراق لفترة طويلة من الزمن بعد توقف المساعدات الأميركية المالية والإدارية والتقنية. "بيان التدقيق ٠٥-٠٢٢ لمكتب المفتش العام الخاص لإعادة إعمار العراق، "إدارة الاستدامة لبرامج صندوق إغاثة وإعادة إعمار العراق"، ٢٤ تشرين الأول/ أكتوبر، ٢٠٠٥. z. يعرف مكتب المفتش العام الخاص لإعادة إعمار العراق تنمية القدرات على أنها "نشاط أو عدة نشاطات تؤدي إلى تحويل المعرفة والمهارات والقدرات عبر مجموعة من المهام خلال فترة من الزمن." بيان التدقيق ٠٦-٠٤٥ لمكتب المفتش العام الخاص لإعادة إعمار العراق، "حالة تنمية القدرات الوزارية في العراق"، ٣٠ كانون الثاني/ يناير، ٢٠٠٧، ٣.
٦. استذكر أحد العراقيين العاملين لدى سلطة الائتلاف تجارب مر بها عندما كان يعمل لحساب النظام السابق حيث كان يقوم موظفو تنفيذ القانون من حزب البعث باكتشاف مواد مفقودة من المصانع الحكومية، وبعد ذلك يوقعون العقاب بإطلاق الرصاص على موظفين عشوائياً. مقابلة مكتب المفتش العام الخاص لإعادة إعمار العراق مع موظف عراقي من فريق إعادة الإعمار الإقليمي في بابل، آب/ أغسطس ٢٠٠٨.
- وكانت الوزارات في عهد صدام حسين تحتفظ بشبكة سجون خاصة بكل منها على حدة، وهي مخصصة لسجن موظفين مشتبه فيهم، ولتفرض ثقافة الخوف. مقابلة مكتب المفتش العام الخاص لإعادة إعمار العراق مع أندرو ناتسيوس، المدير السابق للوكالة الأميركية للتنمية الدولية، ١٧ نيسان/ إبريل، ٢٠٠٦.
٧. للحصول على تاريخ الممارسات الإدارية الصدامية، انظر كنعان مكية، *جمهورية الخوف: سياسة العراق الجديد* (بيركلي: مطبعة جامعة كاليفورنيا، ١٩٩٨)؛ وفيبي مار، *التاريخ المعاصر للعراق*، الطبعة الثانية (بولدر، شركة ويستفيو برس، ٢٠٠٣).
٨. بيرينغ بوينت، عقد الوكالة الأميركية للتنمية الدولية RAN-C-00-03-00043-00، ١٨ تموز/ يوليو، ٢٠٠٣. <http://www.usaid.gov/iraq/contracts/pdf/BearingPoint.pdf>.
٩. بيان التدقيق ٠٨-٠٠٧ لمكتب المفتش العام الخاص لإعادة إعمار العراق، "الجهود المبذولة لتطبيق نظام معلومات الإدارة المالية في العراق"، ٢٥ كانون الثاني/ يناير، ٢٠٠٨.

١٠. تقرير مكتب المحاسبة الحكومية ٩٠٢R-٠٤-٠٤، "إعادة بناء العراق: قضايا الموارد، والأمن، والحكم، والخدمات الأساسية، والمراقبة"، ١٤ حزيران/يونيو، ٢٠٠٤.
١١. شركة بكتل، عقد الوكالة الأميركية للتنمية الدولية 00-03-00018-00-EEE-C، ١٧ نيسان/إبريل، ٢٠٠٣، ١٤.
- <http://www.usaid.gov/iraq/contracts/pdf/Bechtel.pdf>
١٢. مقابلة مكتب المفتش العام لإعادة إعمار العراق مع روبرت ماكلود، المدير الفني في الوكالة الأميركية للتنمية الدولية، ٢٠ كانون الثاني/يناير ٢٠٠٦.
١٣. على سبيل المثال، حدث تدهور خطير في معدات ميناء أم قصر بين أشهر الصيف من عام ٢٠٠٣، عندما تمت إعادة تأهيل الميناء، وكانون الأول/ديسمبر ٢٠٠٣. كشفت زيارات قام بها مسؤولون من الوكالة الأميركية للتنمية الدولية أن العمل على صيانة المعدات قد تم إيقافه من قبل مدراء محلبيين كانوا ينتظرون من بغداد المبادرة بتنفيذ التصليحات. مقابلة مكتب المفتش العام لإعادة إعمار العراق مع روبرت ماكلود، المدير الفني في الوكالة الأميركية للتنمية الدولية، ٢٠ كانون الثاني/يناير ٢٠٠٦.
١٤. شركة بكتل، عقد الوكالة الأميركية للتنمية الدولية 00-04-00001-00-SPU-C، ٥ كانون الثاني/يناير، ٢٠٠٤.
- http://www.usaid.gov/iraq/contracts/pdf/Bechtel_II.pdf
١٥. مكتب المفتش العام لإعادة إعمار العراق، "إعادة إعمار العراق: دروس في إدارة البرامج والمشاريع"، آذار/مارس ٢٠٠٧، ٥٤-٥٥.
١٦. جيمس ستيفنسون، المدير السابق لبعثة الوكالة الأميركية للتنمية الدولية، رسالة بالبريد الإلكتروني إلى مكتب المفتش العام لإعمار العراق، ٢ آب/أغسطس، ٢٠٠٦.
١٧. مقابلة مكتب المفتش العام لإعمار العراق مع روبرت ماكلود، المدير الفني في الوكالة الأميركية للتنمية الدولية، ٢٠ كانون الثاني/يناير ٢٠٠٦؛
١٨. جيمس ستيفنسون، المدير السابق لبعثة الوكالة الأميركية للتنمية الدولية، رسالة بالبريد الإلكتروني إلى مكتب المفتش العام لإعمار العراق، ٢ آب/أغسطس، ٢٠٠٦.
١٩. مقابلة مكتب المفتش العام لإعمار العراق مع أندرو ناتسيوس، المدير السابق للوكالة الأميركية للتنمية الدولية، ١٧ آذار/مارس، ٢٠٠٨.
٢٠. مقابلة مكتب المفتش العام لإعمار العراق مع توماس ويلوك، رئيس الفريق السابق لمجموعة مقاولي المورد الدولية التابعة للوكالة الأميركية للتنمية الدولية، ٥ كانون الثاني/يناير، ٢٠٠٦.
٢١. مقابلة مكتب المفتش العام لإعمار العراق مع كريستوفر ميلينغان، مدير الوكالة الأميركية للتنمية الدولية في العراق، ٩ شباط/فبراير، ٢٠٠٦.
٢٢. على سبيل المثال، وجد مكتب المفتش العام لإعمار العراق أنه بعد ثلاث سنوات من تخرجهم من جامعة بكتل، كان هناك بضعة مهندسين يديرون برامج إعادة إعمار البنية التحتية في بغداد تحت رعاية البرنامج الثاني للحكم المحلي التابع للوكالة الأميركية للتنمية الدولية. مقابلات مكتب المفتش العام لإعمار العراق مع أعضاء من مؤسسة مثلث الأبحاث في بغداد، ومؤسسة مثلث الأبحاث في مجتمعات المنطقة الخضراء، آب/أغسطس وأيلول/سبتمبر ٢٠٠٧.
٢٣. مقابلة مكتب المفتش العام لإعمار العراق مع توماس ويلوك، رئيس الفريق السابق لمجموعة مقاولي المورد الدولية للوكالة الأميركية للتنمية الدولية، ٥ كانون الثاني/يناير، ٢٠٠٦.
٢٤. مقابلة مكتب المفتش العام لإعمار العراق مع بروس بارميلي، الموظف في برنامج خطة العمل المجتمعية، ٢ آذار/مارس، ٢٠٠٧. لمزيد من الأمثلة الحديثة، أنظر معاينة مكتب المفتش العام الخاص بإعمار العراق PA07-116، "محطة الناصرية لمعالجة المياه، الناصرية في العراق"، ٢٨ نيسان/إبريل، ٢٠٠٨.
٢٥. بيان التدقيق لمكتب المفتش العام لإعمار العراق ٠٢٢-٠٥، "إدارة الاستدامة لبرامج صندوق إغاثة وإعادة إعمار العراق"، ٢٤ تشرين الأول/أكتوبر، ٢٠٠٥.
٢٦. مكتب إدارة إعادة إعمار العراق، "إطار عمل لبرنامج إعادة إعمار العراق للعمليات المستدامة"، ١٨ أيار/مايو، ٢٠٠٥، ٤.

٢٧. للحصول على مناقشة مشاكل القدرات المرتبطة مع تبدل متكرر في طاقم موظفي الوزارات خلال هذه الفترة، أنظر بيان التدقيق ٥٠٤-٠٦٠٤ لمكتب المفتش العام الخاص لإعادة إعمار العراق، "حالة تطور القدرات الوزارية في العراق"، ٣٠ كانون الثاني/يناير، ٢٠٠٧، ١.
٢٨. على سبيل المثال، تم تسجيل إنتاج الكهرباء على الصعيد الوطني في حزيران/يونيو، ٢٠٠٤، بحوالي ٣،٩٠٠ ميغاواط، أقل قليلاً من الإنتاج في فترة ما قبل الحرب بـ ٤،٤٠٠، ميغاواط، وأقل بكثير من هدف سلطة الائتلاف المؤقتة بـ ٦،٠٠٠ ميغاواط بحلول الصيف. وكان تصدير النفط الخام اليومي، في ذلك الوقت، يصل إلى ١،٢ مليون برميل في اليوم، وذلك تقريباً نصف أوج ما بلغه في فترة ما قبل الحرب. كما كانت هناك خدمات أخرى حققت مستويات أداء أقل مما هو متوقع. معهد بروكينغز، مؤشر العراق: تتبع متغيرات إعادة الإعمار والأمن في عراق ما بعد صدام، "٢١ حزيران/يونيو، ٢٠٠٤، ٢٠-٢١.
٢٩. مقابلة مكتب المفتش العام الخاص لإعادة إعمار العراق مع ديفيد ساترفيلد، نائب رئيس البعثة السابق، ١٤ نيسان/إبريل، ٢٠٠٨.
٣٠. مكتب المشاريع والعقود، "تنمية قدرات العراق: خطة مكتب المشاريع والعقود للإدارة والاتصال البيئي"، ٢٢ تشرين الثاني/نوفمبر، ٢٠٠٤، ٣؛ ومكتب المفتش العام الخاص لإعادة إعمار العراق، "إعادة إعمار العراق: دروس في إدارة البرامج والمشاريع"، آذار/مارس ٢٠٠٧، ١١٩-١٢٠.
٣١. مقابلة مكتب المفتش العام الخاص لإعادة إعمار العراق مع شيريل لويس، مسؤولة تنمية القدرات في مكتب مشاريع العقود، ١ كانون الأول/ديسمبر، ٢٠٠٧؛ ومعاينة مكتب المفتش العام الخاص لإعادة إعمار العراق PA 07-116، "محطة الناصرية لمعالجة المياه، الناصرية في العراق"، ٢٨ نيسان/إبريل، ٢٠٠٨.
٣٢. معظم هذه البيانات المتتبعه محفوظة في قواعد بيانات تنمية القدرات والمقاولين الفرعيين التابعين لمكتب المشاريع والعقود - فرقة منطقة الخليج. تقدم كل قاعدة بيانات تقارير عن اثني عشر عقداً يمكن إنجازها متعلقة بتنمية القدرات، إضافة إلى متطلبات عامة متنوعة ومعايير رسوم المنح. أنظر تقرير مكتب المشاريع والعقود، "برنامج تنمية واستدامة القدرات"، آذار/مارس ٢٠٠٧.
٣٣. وزارة الجيش، مكتب المشاريع والعقود/ سلاح الهندسة في الجيش الأميركي - فرقة منطقة الخليج، "تقرير عن إعادة إعمار العراق"، كانون الثاني/يناير، ٢٠٠٤ - أيلول/سبتمبر، ١٦ سبتمبر، ٢٠٠٦.
٣٤. تقرير مكتب المشاريع والعقود، "٢٠٠٥ استدامة وتنمية القدرات"، خارطة مركز تدريب مكتب المشاريع والعقود، ٢٠٠٥.
٣٥. مقابلة مكتب المفتش العام الخاص لإعادة إعمار العراق مع شيريل لويس، مسؤولة تنمية القدرات في مكتب مشاريع العقود، ١ كانون الأول/ديسمبر، ٢٠٠٧.
٣٦. مكتب إدارة إعادة إعمار العراق، "إطار عمل لبرنامج إعادة إعمار العراق للعمليات المستدامة"، ١٨ أيار/مايو، ٢٠٠٥.
٣٧. مكتب المفتش العام الخاص لإعادة إعمار العراق، التقرير الفصلي المقدم للكونغرس الأميركي، تشرين الأول/أكتوبر ٢٠٠٥، ١٦-٢٠.
٣٨. تقرير مكتب المحاسبة الحكومية ١١٧-٠٨، "تحقيق الاستقرار في العراق وإعادة بنائه: تحتاج جهود وزارة تنمية القدرات إلى استراتيجية شاملة ومتكاملة لتوجيه الجهود، وإدارة المخاطر"، ١٤ تشرين الأول/أكتوبر، ٢٠٠٧.
٣٩. تقرير مكتب المحاسبة الحكومية ١١٧-٠٨، "تحقيق الاستقرار في العراق وإعادة بنائه: تحتاج جهود وزارة تنمية القدرات إلى استراتيجية شاملة ومتكاملة لتوجيه الجهود، وإدارة المخاطر"، تشرين الأول/أكتوبر، ٢٠٠٧، ٦-٧، ١٤-١٥.
٤٠. مقابلة مكتب المفتش العام الخاص لإعادة إعمار العراق مع دانيال سبيكهارد، المدير السابق لمكتب إعادة إعمار العراق، ونائب رئيس البعثة السابق، ٢٩ نيسان، إبريل، ٢٠٠٨.
٤١. مقابلة مكتب المفتش العام الخاص لإعادة إعمار العراق مع شيريل لويس، مسؤولة تنمية القدرات في مكتب المشاريع والعقود، ١ كانون الأول/ديسمبر، ٢٠٠٧.
٤٢. مقابلة مكتب المفتش العام الخاص لإعادة إعمار العراق مع دانيال سبيكهارد، المدير السابق لمكتب إعادة إعمار العراق، ونائب رئيس البعثة السابق، ٢٩ نيسان، إبريل، ٢٠٠٨.
٤٣. مقابلة مكتب المفتش العام الخاص لإعادة إعمار العراق مع روبرت تيليري، رئيس هيئة الموظفين السابق لفريق التنسيق الوطني، ١١ كانون الثاني/يناير، ٢٠٠٨.

٤٤. مقابلة مكتب المفتش العام الخاص لإعادة إعمار العراق مع روبرت تيليري، رئيس هيئة الموظفين السابق لفريق التنسيق الوطني، ١١ كانون الثاني/يناير، ٢٠٠٨.
٤٥. تقرير مكتب المحاسبة الحكومية ١١٧-٠٨، "تحقيق الاستقرار في العراق وإعادة بنائه: تحتاج جهود وزارة تنمية القدرات إلى استراتيجية شاملة ومتكاملة لتوجيه الجهود، وإدارة المخاطر"، تشرين الأول/أكتوبر، ٢٠٠٧، ٨-٩.
٤٦. وزارة الكهرباء، التي لها تاريخ طويل من العمل بتزامن مع عناصر مختلفة من البعثة الأميركية، هي فقط التي دمجت بنجاح مفهوم فريق المساعدة الوزارية. مقابلة مكتب المفتش العام الخاص لإعادة إعمار العراق مع روبرت تيليري، رئيس هيئة الموظفين السابق لفريق التنسيق الوطني، ١١ كانون الثاني/يناير، ٢٠٠٨.
٤٧. بيان التدقيق ٠٦-٠٤٥ لمكتب المفتش العام الخاص لإعادة إعمار العراق، "حالة تنمية القدرات الوزارية في العراق"، ٣٠ كانون الثاني/يناير، ٢٠٠٧، ١٠-١١؛ ومقابلة مكتب المفتش العام الخاص لإعادة إعمار العراق مع روبرت تيليري، رئيس هيئة الموظفين السابق لفريق التنسيق الوطني، ١١ كانون الثاني/يناير، ٢٠٠٨.
٤٨. كشف بيان التدقيق لمكتب المفتش العام الخاص لإعادة إعمار العراق، خلال الأشهر الأربعة الأولى من عمله، أن فريق العمل كان منشغلاً في المقام الأول بتصنيف الأنشطة المختلفة لتنمية القدرات من خلال برنامج إعادة الإعمار. كما كشف أن العلاقات الفردية مع وزارات كانت تميل إلى تحديد جهود تنمية القدرات بدلاً من الاستراتيجية الشاملة. بيان التدقيق ٠٦-٠٤٥ لمكتب المفتش العام الخاص لإعادة إعمار العراق، "حالة تنمية القدرات الوزارية في العراق"، ٣٠ كانون الثاني/يناير، ٢٠٠٧، ١٢؛ مقابلة مكتب المفتش العام الخاص لإعادة إعمار العراق مع روبرت تيليري، رئيس هيئة الموظفين السابق لفريق التنسيق الوطني، ١١ كانون الثاني/يناير، ٢٠٠٨؛ ومقابلة مكتب المفتش العام الخاص لإعادة إعمار العراق مع شيريل لويس، مسؤولة تنمية القدرات في مكتب المشاريع العقود، ١ كانون الأول/ديسمبر، ٢٠٠٧.
٤٩. الوكالة الأميركية للتنمية الدولية، مشروع تطوير: تطوير القدرات الوطنية في الإدارة العامة، "تقرير التقدم الفصلي رقم ١ (أب/أغسطس-تشرين الأول/أكتوبر ٢٠٠٦)، ٣٠ تشرين الثاني/نوفمبر، ٢٠٠٦، ii، ١.
٥٠. الوكالة الأميركية للتنمية الدولية، مشروع تطوير: تطوير القدرات الوطنية في الإدارة العامة، "تقرير التقدم الفصلي رقم ١ (أب/أغسطس-تشرين الأول/أكتوبر ٢٠٠٦)، ٣٠ تشرين الثاني/نوفمبر، ٢٠٠٧، ٧.
٥١. تقرير مكتب المحاسبة الحكومية ١١٧-٠٨، "تحقيق الاستقرار في العراق وإعادة بنائه: تحتاج جهود وزارة تنمية القدرات إلى استراتيجية شاملة ومتكاملة لتوجيه الجهود، وإدارة المخاطر"، ١٩ تشرين الأول/أكتوبر، ٢٠٠٧؛ بيان التدقيق ٠٦-٠٤٥ لمكتب المفتش العام الخاص لإعادة إعمار العراق، "حالة تنمية القدرات الوزارية في العراق"، ٣٠ كانون الثاني/يناير، ٢٠٠٧، ٢.
٥٢. محادثات مكتب المفتش العام الخاص لإعادة إعمار العراق مع ريك أولسون، المسؤول السابق في مكتب شؤون المحافظات، ربيع عام ٢٠٠٨.
٥٣. مقابلة مكتب المفتش العام الخاص لإعادة إعمار العراق مع جوزيف سالوم، المدير السابق لمكتب إعادة إعمار العراق، ٢١ نيسان/إبريل، ٢٠٠٨.
٥٤. ريك أولسون، المسؤول السابق في مكتب شؤون المحافظات، رسالة بالبريد الإلكتروني إلى مكتب المفتش العام الخاص لإعادة إعمار العراق، ١٩ تشرين الثاني/نوفمبر، ٢٠٠٨.
٥٥. قام الميثاق الرئاسي لمكتب إدارة إعمار العراق، والتوجيه الرئاسي الرسمي بشأن الأمن القومي ٣٦، بتعريف المكتب، في المقام الأول، على أنه منظمة مؤقتة بدون تاريخ انتهاء واضح. التوجيه الرئاسي الرسمي بشأن الأمن القومي ٣٦، "عمليات الحكومة الأميركية في العراق"، ١١ أيار/مايو، ٢٠٠٤.
٥٦. مقابلة مكتب المفتش العام الخاص لإعادة إعمار العراق مع جوزيف سالوم، المدير السابق لمكتب إعادة إعمار العراق، ٢١ نيسان/إبريل، ٢٠٠٨.
٥٧. ألغت السفارة الأميركية رسمياً هذا الجهد في تموز/يوليو ٢٠٠٧. تقرير مكتب المحاسبة الحكومية ١١٧-٠٨، "تحقيق الاستقرار في العراق وإعادة بنائه: تحتاج جهود وزارة تنمية القدرات إلى استراتيجية شاملة ومتكاملة لتوجيه الجهود وإدارة المخاطر"، ١٦ تشرين الأول/أكتوبر، ٢٠٠٧. وللحصول على

- مناقشة لل صعوبات المرتبطة بأداء بناء القدرات كون الوزارات كانت تنتقل من وزير إلى آخر باستمرار،
أنظر بيان التدقيق ٠٦-٠٤٥ لمكتب المفتش العام الخاص لإعادة إعمار العراق، "حالة تنمية القدرات
الوزارية في العراق"، ٣٠ كانون الثاني/يناير، ٢٠٠٧، ١.
٥٨. تقرير مكتب المحاسبة الحكومية ٠٨-١١٧، "تحقيق الاستقرار في العراق وإعادة بنائه: تحتاج جهود
وزارة تنمية القدرات إلى استراتيجية شاملة ومتكاملة لتوجيه الجهود، وإدارة المخاطر"، ١٩ تشرين
الأول/أكتوبر، ٢٠٠٧.
٥٩. مقابلة مكتب المفتش العام الخاص لإعادة إعمار العراق مع جيريميا إس. بام، الملحق السابق للخبزينة، ٩
أيلول/سبتمبر، ٢٠٠٨.
٦٠. مقابلة مكتب المفتش العام الخاص لإعادة إعمار العراق مع دانيال سبيكهارد، المدير السابق لمكتب إعادة
إعمار العراق، ونائب رئيس البعثة السابق، ٢٩ نيسان، إبريل، ٢٠٠٨.
٦١. مقابلة مكتب المفتش العام الخاص لإعادة إعمار العراق مع جوزيف سالوم، المدير السابق لمكتب إعادة
إعمار العراق، ٢ كانون الأول/ديسمبر، ٢٠٠٧؛ وجيريميا إس. بام، الملحق السابق للخبزينة، ٩ أيلول/
سبتمبر، ٢٠٠٨. لمزيد من المعلومات الأساسية عن إعادة البناء المالي في العراق، أنظر جيريميا إس.
بام، التقرير الخاص للمعهد الأميركي للسلام ٢١٦، "مقاربة الخبزينة إلى بناء الدولة والمساعدة في تعزيز
المؤسسات: التجربة في العراق والآثار الأوسع نطاقاً"، ٢٠٠٨.
٦٢. السفير زلماي خليلزاد، التدقيق في التعليقات المقدّمة إلى مكتب المفتش العام الخاص لإعادة إعمار
العراق، ٢٧ تشرين الأول/أكتوبر، ٢٠٠٨.
٦٣. مقابلة مكتب المفتش العام الخاص لإعادة إعمار العراق مع جوزيف سالوم، المدير السابق لمكتب إعادة
إعمار العراق، ٢ كانون الأول/ديسمبر، ٢٠٠٧؛ وجيريميا إس. بام، الملحق السابق للخبزينة، ٩ أيلول/
سبتمبر، ٢٠٠٨.
٦٤. مقابلة مكتب المفتش العام الخاص لإعادة إعمار العراق مع مهند الشيكور، عضو خلية اندماج في وزارة
التخطيط، ٢٥ آب/أغسطس، ٢٠٠٧.
٦٥. هناك تضارب في بيانات تنفيذ الميزانية. التقرير الفصلي لمكتب المفتش العام الخاص لإعادة إعمار
العراق لشهر كانون الثاني/يناير ٢٠٠٨ يستشهد بتقرير للبيت الأبيض يضع هذا الرقم عند ٢٤ بالمائة،
ويظهر في تقرير وزارة الخبزينة ١٥ بالمائة، ويظهر في تقرير مكتب المحاسبة الحكومية ٤،٤ بالمائة.
مكتب المفتش العام الخاص لإعادة إعمار العراق، التقرير الفصلي المقدّم للكونغرس الأميركي، كانون
الثاني/يناير ٢٠٠٨، ١٢٤.
٦٦. مكتب المفتش العام الخاص لإعادة إعمار العراق، التقرير الفصلي المقدّم للكونغرس الأميركي، ٢٠٠٨،
١٤٤-١٤٢.
٦٧. مقابلة مكتب المفتش العام الخاص لإعادة إعمار العراق مع جيريميا إس. بام، الملحق السابق للخبزينة، ٩
أيلول/سبتمبر، ٢٠٠٨.
٦٨. مقابلة مكتب المفتش العام الخاص لإعادة إعمار العراق مع هنري كلارك، المدير السابق لمكتب شؤون
المحافظات، ١٧ آب/أغسطس، ٢٠٠٧؛ ومات بولدين، العضو في فريق إعادة الإعمار الإقليمي في
ديالا، ٩ آب/أغسطس، ٢٠٠٧.
٦٩. كون كثير من المستشارين ليس لديهم خلفية سابقة في مجال التنمية يمكن أن يشكّل أحد العوامل. تقرير
مكتب المحاسبة الحكومية ٠٨-١١٧، "تحقيق الاستقرار في العراق وإعادة بنائه: تحتاج جهود وزارة
تنمية القدرات إلى استراتيجية شاملة ومتكاملة لتوجيه الجهود، وإدارة المخاطر"، ١٩ تشرين الأول/
أكتوبر، ٢٠٠٧.
٧٠. مقابلة مكتب المفتش العام الخاص لإعادة إعمار العراق مع ديفيد ساترفيلد، النائب السابق لرئيس البعثة،
١٤ نيسان/إبريل، ٢٠٠٨.
٧١. بيان التدقيق ٠٦-٠٠٦ لمكتب المفتش العام الخاص لإعادة إعمار العراق، "القيادة الأمنية الانتقالية
المتعددة الجنسيات في العراق: إدارة تحويل الأصول الممولة من قبل صندوق إعانة وإعادة إعمار العراق
إلى الحكومة العراقية"، ٢٩ نيسان/إبريل، ٢٠٠٦؛ بيان التدقيق ٠٦-٠٠٧ لمكتب المفتش العام الخاص
إعادة إعمار العراق، "الوكالة الأميركية للتنمية الدولية: إدارة تحويل مشاريع صندوق إعانة وإعادة
إعمار العراق إلى الحكومة العراقية"، ٢٩ نيسان/إبريل، ٢٠٠٦؛ وبيان التدقيق ٠٦-٠١٧ لمكتب المفتش
العام الخاص لإعادة إعمار العراق، "انتقال مشاريع صندوق إعانة وإعادة إعمار العراق إلى الحكومة

- العراقية،" ٢٨ تموز/ يوليو، ٢٠٠٦. تتضمن بيانات تدقيق الحسابات اللاحقة بيان التدقيق ٠٧-٠٠٤-٠٧-٠٠٤. لمكتب المفتش العام الخاص لإعادة إعمار العراق، "تحويل مشاريع صندوق إغاثة وإعادة إعمار العراق الكبرى إلى الحكومة العراقية،" ٢٥ تموز/ يوليو، ٢٠٠٧؛ بيان التدقيق ٠٨-٠١٧-٠٨-٠١٧. لمكتب المفتش العام الخاص لإعادة إعمار العراق، "تحويل مشاريع إعادة الإعمار إلى الحكومة العراقية: تم إحراز بعض التقدم ولكن مزيداً من التحسينات هو أمر ضروري لتجنب التبديد،" ٢٨ نيسان/ إبريل، ٢٠٠٨.
- ٧٢- بيان التدقيق ٠٦-٠٠٦-٠٦-٠٠٦. لمكتب المفتش العام الخاص لإعادة إعمار العراق، "القيادة الأمنية الإنتقالية المتعددة الجنسيات في العراق: إدارة تحويل الأصول الممولة من قبل صندوق إغاثة وإعادة إعمار العراق إلى الحكومة العراقية،" ٢٩ نيسان/ إبريل، ٢٠٠٦؛ بيان التدقيق ٠٦-٠٠٧-٠٦-٠٠٧. لمكتب المفتش العام الخاص لإعادة إعمار العراق، "الوكالة الأميركية للتنمية الدولية: إدارة تحويل مشاريع صندوق إغاثة وإعادة إعمار العراق إلى الحكومة العراقية،" ٢٩ نيسان/ إبريل، ٢٠٠٦؛ وبيان التدقيق ٠٦-٠١٧-٠٦-٠١٧. لمكتب المفتش العام الخاص لإعادة إعمار العراق، "انتقال مشاريع صندوق إغاثة وإعادة إعمار العراق إلى الحكومة العراقية،" ٢٨ تموز/ يوليو، ٢٠٠٦. تتضمن بيانات تدقيق الحسابات اللاحقة بيان التدقيق ٠٧-٠٠٤-٠٧-٠٠٤. لمكتب المفتش العام الخاص لإعادة إعمار العراق، "تحويل مشاريع صندوق إغاثة وإعادة إعمار العراق الكبرى إلى الحكومة العراقية،" ٢٥ تموز/ يوليو، ٢٠٠٧؛ بيان التدقيق ٠٨-٠١٧-٠٨-٠١٧. لمكتب المفتش العام الخاص لإعادة إعمار العراق، "تحويل مشاريع إعادة الإعمار إلى الحكومة العراقية: تم إحراز بعض التقدم ولكن مزيداً من التحسينات هو أمر ضروري لتجنب التبديد،" ٢٨ نيسان/ إبريل، ٢٠٠٨.
- ٧٣- بيان التدقيق ٠٦-٠١٧-٠٦-٠١٧. لمكتب المفتش العام الخاص لإعادة إعمار العراق، "انتقال مشاريع صندوق إغاثة وإعادة إعمار العراق إلى الحكومة العراقية،" ٢٨ تموز/ يوليو، ٢٠٠٦، ii، ١٠.
- ٧٤- بيان التدقيق ٠٨-٠١٧-٠٨-٠١٧. لمكتب المفتش العام الخاص لإعادة إعمار العراق، "تحويل مشاريع إعادة الإعمار إلى الحكومة العراقية: تم إحراز بعض التقدم ولكن مزيداً من التحسينات هو أمر ضروري لتجنب التبديد،" ٢٨ نيسان/ إبريل، ٢٠٠٨، ٧.
- ٧٥- بيان التدقيق ٠٦-٠٠٦-٠٦-٠٠٦. لمكتب المفتش العام الخاص لإعادة إعمار العراق، "القيادة الأمنية الإنتقالية المتعددة الجنسيات في العراق: إدارة تحويل الأصول الممولة من قبل صندوق إغاثة وإعادة إعمار العراق إلى الحكومة العراقية،" ٢٩ نيسان/ إبريل، ٢٠٠٦؛ بيان التدقيق ٠٦-٠٠٧-٠٦-٠٠٧. لمكتب المفتش العام الخاص لإعادة إعمار العراق، "الوكالة الأميركية للتنمية الدولية: إدارة تحويل مشاريع صندوق إغاثة وإعادة إعمار العراق إلى الحكومة العراقية،" ٢٩ نيسان/ إبريل، ٢٠٠٦؛ وبيان التدقيق ٠٦-٠١٧-٠٦-٠١٧. لمكتب المفتش العام الخاص لإعادة إعمار العراق، "انتقال مشاريع صندوق إغاثة وإعادة إعمار العراق إلى الحكومة العراقية،" ٢٨ تموز/ يوليو، ٢٠٠٦. تتضمن بيانات تدقيق الحسابات اللاحقة بيان التدقيق ٠٧-٠٠٤-٠٧-٠٠٤. لمكتب المفتش العام الخاص لإعادة إعمار العراق، "تحويل مشاريع صندوق إغاثة وإعادة إعمار العراق الكبرى إلى الحكومة العراقية،" ٢٥ تموز/ يوليو، ٢٠٠٧؛ بيان التدقيق ٠٨-٠١٧-٠٨-٠١٧. لمكتب المفتش العام الخاص لإعادة إعمار العراق، "تحويل مشاريع إعادة الإعمار إلى الحكومة العراقية: تم إحراز بعض التقدم ولكن مزيداً من التحسينات هو أمر ضروري لتجنب التبديد،" ٢٨ نيسان/ إبريل، ٢٠٠٨.
- ٧٦- بيان التدقيق ٠٦-٠١٧-٠٦-٠١٧. لمكتب المفتش العام الخاص لإعادة إعمار العراق، "انتقال مشاريع صندوق إغاثة وإعادة إعمار العراق إلى الحكومة العراقية،" ٢٨ حزيران/ يونيو، ٢٠٠٦، ٦-٧.
- ٧٧- بيان التدقيق ٠٨-٠١٧-٠٨-٠١٧. لمكتب المفتش العام الخاص لإعادة إعمار العراق، "تحويل مشاريع إعادة الإعمار إلى الحكومة العراقية: تم إحراز بعض التقدم ولكن مزيداً من التحسينات هو أمر ضروري لتجنب التبديد،" ٢٨ نيسان/ إبريل، ٢٠٠٨، ٣.
- ٧٨- جمهورية العراق، مجلس التدقيق الأعلى، "تقرير حول مشاريع ممولة بأموال أميركية،" ٢٥ تشرين الثاني/ نوفمبر، ٢٠٠٧.
- ٧٩- بيان التدقيق ٠٨-٠١٧-٠٨-٠١٧. لمكتب المفتش العام الخاص لإعادة إعمار العراق، "تحويل مشاريع إعادة الإعمار إلى الحكومة العراقية: تم إحراز بعض التقدم ولكن مزيداً من التحسينات هو أمر ضروري لتجنب التبديد،" ٢٨ نيسان/ إبريل، ٢٠٠٨. تشير وزارة الخارجية الأميركية إلى أنه اعتباراً من تشرين الأول/ أكتوبر ٢٠٠٨، تكون سياسة تحويل الأصول قيد الدراسة الفعلية من قبل مجلس الوزراء. وزارة الخارجية، تعليقات مكتوبة إلى مكتب المفتش العام الخاص لإعادة إعمار العراق، ٢٨ تشرين الأول/أكتوبر، ٢٠٠٨.
- ٨٠- مقابلة مكتب المفتش العام الخاص لإعادة إعمار العراق مع ديفيد ساترفيلد، نائب رئيس البعثة السابق، ١٤ نيسان/ إبريل، ٢٠٠٨.

- ٨١- مقابلة مكتب المفتش العام الخاص لإعادة إعمار العراق مع جوزيف سالوم، المدير السابق لمكتب إعادة إعمار العراق، ٢ كانون الأول/ ديسمبر، ٢٠٠٧.
- ٨٢- مقابلة مكتب المفتش العام الخاص لإعادة إعمار العراق مع جوزيف سالوم، المدير السابق لمكتب إعادة إعمار العراق، ٢ كانون الأول/ ديسمبر، ٢٠٠٧.
- ٨٣- مقابلة مكتب المفتش العام الخاص لإعادة إعمار العراق مع هنري كلارك، المدير السابق لمكتب شؤون المحافظات، ١٧ آب/ أغسطس، ٢٠٠٧.
- ٨٤- تقرير مكتب المحاسبة الحكومية R٩٠٢-٠٠٤، "إعادة إعمار العراق: الموارد، والأمن، والخدمات الأساسية، وقضايا المراقبة"، ٢٨ حزيران/ يونيو، ٢٠٠٤، ١٤.
- ٨٥- تقرير مكتب المحاسبة الحكومية ١١٧-٠٠٨، "تحقيق الاستقرار في العراق وإعادة بنائه: تحتاج جهود وزارة تنمية القدرات إلى استراتيجية شاملة ومتكاملة لتوجيه الجهود، وإدارة المخاطر"، تشرين الأول/ أكتوبر ٢٠٠٧، ٩، ٣.
- ٨٦- تقرير مكتب المحاسبة الحكومية ١١٧-٠٠٨، "تحقيق الاستقرار وإعادة بناء العراق: تحتاج جهود وزارة تنمية القدرات إلى استراتيجية شاملة ومتكاملة لتوجيه الجهود، وإدارة المخاطر"، تشرين الأول/ أكتوبر ٢٠٠٧، ٥-١.
- ٨٧- مات بولدين، عضو فريق إعادة الإعمار الإقليمي في ديالا، رسالة بالبريد الإلكتروني إلى مكتب المفتش العام الخاص لإعادة إعمار العراق، ١٧ آب/ أغسطس، ٢٠٠٧.
- ٨٨- تقرير مكتب المحاسبة الحكومية ١١٧-٠٠٨، "تحقيق الاستقرار في العراق وإعادة بنائه: تحتاج جهود وزارة تنمية القدرات إلى استراتيجية شاملة ومتكاملة لتوجيه الجهود، وإدارة المخاطر"، تشرين الأول/ أكتوبر ٢٠٠٧، ٢٥-٢٦.

الفصل ٢٥

١. إيلين نكمير وبسام سبتي، "الخصائر في تصاعد الموجة المميتة في العراق: ١،٣٠٠؛ تعداد الجثث يفوق الأعداد الأخرى منذ هجوم المزار"، صحيفة واشنطن بوست، ٢٨ شباط/ فبراير، ٢٠٠٦؛ وبيان صحفي صادر عن البيت الأبيض، "نشرة حقائق: مكافحة الإرهاب في جميع أنحاء العالم"، ٦ آب/ أغسطس، ٢٠٠٧.
٢. اللجنة الدولية للصليب الأحمر، "مدنيون بلا حماية: الكارثة الإنسانية التي تزداد سوءاً باستمرار في العراق"، ١١ نيسان، ٢٠٠٧.
٣. رون ريدموند، "تهجير العراقيين"، ملاحظات موجزة للمفوض السامي للأمم المتحدة لشؤون اللاجئين، ٣ تشرين الثاني/ نوفمبر، ٢٠٠٦.
٤. وزارة الدفاع، قياس الأمن والاستقرار في العراق، أيار/ مايو ٢٠٠٦، ٣٣؛ وجيمس دي. فيرون، "الحرب الأهلية العراقية"، فورين أفيرز، ٨٦، رقم ٢ (آذار/ مارس، نيسان/ إبريل ٢٠٠٧).
٥. ما مجموعه ١،٣١٣ جريمة قتل وإعدام مقابل ١٧٣ حالة وفاة بسبب انفجار سيارات مفخخة بعبوات ناسفة. الميجور جنرال ريك لينش، "تقرير محدث للعمليات في العراق"، ٣٠ آذار/ مارس، ٢٠٠٦؛ والقوات المتعددة الجنسيات في العراق، "موجز للعمليات ١٨ آذار/ مارس- ٢٤ آذار/ مارس ٢٠٠٦"، ٣٠ آذار/ مارس، ٢٠٠٦، ٥.
٦. فيكتور تانر وآخر لم يذكر اسمه، "عمليات قتل انتقامية في العراق: طبيعة المشكلة ومداها"، مكتب الوكالة الأميركية للتنمية الدولية للمبادرات الانتقالية، ٢٠٠٤. كما ورد في: أشرف الخالدي وفكتور تانر، "العنف الطائفي: مجموعات متطرفة تجبر على التهجير الداخلي في العراق"، معهد بروكينغز، تشرين الأول/ أكتوبر ٢٠٠٦؛ وكنعان مكية، جمهورية الخوف: سياسات العراق المعاصرة (بيركلي: مطبعة جامعة كاليفورنيا، ١٩٩٨)، تم نشره أصلاً في عام ١٩٨٩ باسم مستعار هو سمير الخليل.
٧. المبعوث الأميركي يدعو إلى تنصيب رئيس وزراء عراقي جديد، "هيئة الإذاعة البريطانية (BBC)، ٢٨ آذار/ مارس، ٢٠٠٦.
٨. أشرف الخالدي وفكتور تانر، "العنف الطائفي: مجموعات متطرفة تجبر على التهجير الداخلي في العراق"، معهد بروكينغز، ٣ تشرين الأول/ أكتوبر ٢٠٠٦.

٩. أشرف الخالدي وفيكاتور تانر، "العنف الطائفي: مجموعات متطرفة تجبر على التهجير الداخلي في العراق"، معهد بروكينغز، تشرين ١٩ الأول/أكتوبر ٢٠٠٦.
١٠. روبرت بيريتو، "إصلاح وزارة الداخلية العراقية، والشرطة وجهاز حماية المرافق"، تقرير المعهد الأميركي للسلام، شباط/فبراير ٢٠٠٧؛ وروبرت بيريتو، كبير موظفي البرنامج في المعهد الأميركي للسلام، شهادة أمام اللجنة الفرعية التابعة لمجلس النواب لخدمات القوات المسلحة لشؤون الإشراف والتحقيقات، ٢٨ آذار/مارس، ٢٠٠٧.
١١. مقابلة مكتب المفتش العام الخاص لإعادة إعمار العراق مع جون شومارد، مستشار وزارة الداخلية، ٢١ حزيران/يونيو، ٢٠٠٦.
١٢. الجنرال (المتقاعد) باري آر. مكافري، أستاذ مساعد للشؤون الدولية، ويست بوينت، مذكرة إلى الكولونيل مايكل ميس، قسم العلوم الاجتماعية بإدارة الأكاديمية العسكرية الأميركية، "تقرير ما بعد التنفيذ - الجنرال باري آر. مكافري من الجيش الأميركي (متقاعد)، زيارة للعراق والكويت ٩-١٦ آذار/مارس، ٢٠٠٧.
١٣. معهد إعداد التقارير عن السلام والحرب، نقاط التفتيش- الروليت الروسي لبغداد: يحاول العراقيون الواعون أمنياً تقليل المخاطر من خلال تدبّر عبورهم خلال بغداد، "تقرير الحكم العراقي، ٤-٦ آب/أغسطس ٢٠٠٧؛ وأشرف الخالدي وفيكاتور تانر، "العنف الطائفي: مجموعات متطرفة تجبر على التهجير الداخلي في العراق"، معهد بروكينغز، تشرين الأول/أكتوبر ٢٠٠٦.
١٤. تم تعميم الكثير من هذه الخرائط على مواقع إلكترونية في أوقات مختلفة. أنظر، على سبيل المثال، إير اكسلوغر، "خارطة الموت في بغداد"، ٢٠٠٦، http://www.iraqlogger.com/index.php/post/3398/The_Baghdad_Death_Map تم الدخول إليه في ٣٠ حزيران/يونيو، ٢٠٠٧.
١٥. يتم يومياً إصدار خرائط ذات ترميز لوني تبين طرق القوافل الآمنة وغير الآمنة، والمناطق الواقعة خارج الحدود، وبيانات عن أحداث هامة، من قبل مركز عمليات إعادة الإعمار لفرقة منطقة الخليج، وتوزيعها على نطاق واسع بين موظفي إعادة الإعمار. أنظر، على سبيل المثال: سلاح الهندسة في الجيش الأميركي- فرقة منطقة الخليج من مركز عمليات إعادة الإعمار، خلية جي ٢، "خارطة حالة الطرق"، ٢٢ أيلول/سبتمبر، ٢٠٠٧؛ سلاح الهندسة في الجيش الأميركي- فرقة منطقة الخليج "معلومات محدثة عن المعارك من فرقة منطقة الخليج: القوة متعددة الجنسيات في العراق SIGACTS في الأربع وعشرين ساعة الأخيرة- شمال منطقة الخليج"، ٢٠ أيلول/سبتمبر، ٢٠٠٧؛ و AEGIS "تقرير حالة الطرق"، ٣٠ آب/أغسطس، ٢٠٠٧.
١٦. بالنسبة لوليام ماككوي شخصياً، والذي كان حينئذ بريغادير جنرال، فقد كان الفرق فورياً. فقد تعرضت سيارته مرتين في الشهر الذي تلا تفجير سامراء، إلى الاصطدام بعبوات ناسفة، وفي كل مرة كان في طريقه إلى عيادة صحية عامة لتقييم التقيّم المُحرَّر فيها. مقابلة مكتب المفتش العام الخاص لإعادة إعمار العراق مع الميجور جنرال وليام إتش. ماككوي، القائد السابق لسلاح الهندسة في الجيش الأميركي - فرقة منطقة الخليج، ٥ حزيران/يونيو، ٢٠٠٨.
١٧. مقابلة مكتب المفتش العام الخاص لإعادة إعمار العراق مع الميجور جنرال وليام إتش. ماككوي، القائد السابق لسلاح الهندسة في الجيش الأميركي - فرقة منطقة الخليج، ٥ حزيران/يونيو، ٢٠٠٨.
١٨. بيان التدقيق ١١-٠٦ لمكتب المفتش العام الخاص لإعادة إعمار العراق، "إدارة مشاريع إنشاء مراكز للعناية الصحية الأولية"، ٢٩ نيسان/إبريل، ٢٠٠٦؛ وتقييم المشاريع من قبل مكتب المفتش العام الخاص لإعادة إعمار العراق PA-05-021، PA-05-022، PA-05-023، PA-05-024، "معاقل حدودية أرقامها ٦٠٢، ٦٠٤، ٦٢٨، ٦٣٤ السليمانية، العراق، ٣١ كانون الثاني/يناير، ٢٠٠٦.
١٩. مقابلة مكتب المفتش العام الخاص لإعادة إعمار العراق مع الميجور جنرال وليام إتش. ماككوي، القائد السابق لسلاح الهندسة في الجيش الأميركي - فرقة منطقة الخليج، ٥ حزيران/يونيو، ٢٠٠٨.
٢٠. اللجنة الدولية للصليب الأحمر، "العراق: لا تساهل بشأن الأزمة الإنسانية"، ٨ آذار/مارس، ٢٠٠٨؛ ومقابلة مكتب المفتش العام الخاص لإعادة إعمار العراق مع جون بورسوكس، كبير المستشارين السابقين للشؤون الصحية، ١ تشرين الثاني/نوفمبر ٢٠٠٦. تشير فرقة منطقة الخليج إلى أنه "في حين كان من الممكن أن تكون هناك شكوك حول توقيت المعلومات، فإن تقارير سلاح الهندسة في الجيش الأميركي- فرقة منطقة الخليج من هذه الفترة توضح أنه كانت هناك دراية بمشاريع كانت متأخرة عن مواعدها المقرر. وقد أثرت البيئة الأمنية على القدرة على الوصول إلى المواقع، غير أن مكاتب المنطقة والسكان كانت واقعة في

- جميع أنحاء العراق وليس من الصحيح القول إن المشاريع كانت تُدار مركزياً من بغداد بدون بعض المراقبة في الميدان. " سلاح الهندسة في الجيش الأميركي - فرقة منطقة الخليج التدقيق في التعليقات المقدّمة إلى مكتب المفتش العام الخاص لإعادة إعمار العراق، ٥ تشرين الثاني/نوفمبر، ٢٠٠٨.
٢١. مقابلة مكتب المفتش العام الخاص لإعادة إعمار العراق مع مات بولدين، عضو في فريق إعادة الإعمار الإقليمي في ديالا، ٩ آب/أغسطس، ٢٠٠٧.
٢٢. مقابلة مكتب المفتش العام الخاص لإعادة إعمار العراق مع جورج "جيد" سميث، مدير مكتب الخزينة الأميركية للمساعدة التقنية، ٢٠ آب/أغسطس، ٢٠٠٧.
٢٣. معهد بروكينغز، "مؤشر العراق: تتبّع متغيرات إعادة الإعمار والأمن في عراق ما بعد صدام"، ٢٩ حزيران/يونيو، ٢٠٠٦.
٢٤. للحصول على تقديرات لعدد القتلى من المدنيين، أنظر حنا فيشر، تقرير لخدمات الأبحاث الخاص بالكونغرس RS22537، "تقديرات عدد القتلى من المدنيين العراقيين"، ٢٢ تشرين الثاني/نوفمبر، ٢٠٠٦؛ تعداد جثث الضحايا العراقيين، "الحوادث"،
- <http://www.iraqbodycount.org/database/download/ibc-incidents.php>، تم الدخول إليه في ١٢ كانون الثاني/يناير، ٢٠٠٧، وبعثة الأمم المتحدة لمساعدة العراق، "تقرير منظمة حقوق الإنسان"، ١ تموز/يوليو - ٣١ آب/أغسطس، ٢٠٠٦، و١ أيلول/سبتمبر - ٣١ تشرين الأول/أكتوبر، ٢٠٠٦.
٢٥. مقابلة مكتب المفتش العام الخاص لإعادة إعمار العراق مع اللفتنانت جنرال بيتر شياريللي، القائد السابق للقيادة المتعددة الجنسيات في العراق، ١٩ شباط/فبراير، ٢٠٠٨. للحصول على تعليقات عن وصول المالكي إلى السلطة، أنظر علي أ. علاوي، *احتلال العراق: كسب الحرب، خسارة السلام* (نيو هيفن، سي تي: مطبعة جامعة ييل، ٢٠٠٧)، ٤٤٣-٥٤.
٢٦. شارك الوزراء السنيون في احتجاجات مختلفة بلغت ذروتها عند قيام أعضاء التوافق - أكبر كتلة سنية - بالانسحاب من الحكومة كلياً في آب/أغسطس، ٢٠٠٧. وفي نهاية المطاف عادوا للانضمام إليها في تموز/يوليو ٢٠٠٨. كامبل روبرتسون وصابرينا تافيرنيس، "السنة ينهون المقاطعة ويعاودون الانضمام إلى الحكومة العراقية"، *صحيفة نيويورك تايمز*، ٢٠ تموز/يوليو، ٢٠٠٨.
٢٧. السفير زلماي خليلزاد، التدقيق في التعليقات المقدّمة إلى مكتب المفتش العام الخاص لإعادة إعمار العراق، ٢٧ تشرين الأول/أكتوبر، ٢٠٠٨.
٢٨. جورج دبليو بوش، "مؤتمر صحفي للرئيس"، ١٤ حزيران/يونيو، ٢٠٠٦.
٢٩. للحصول على تقييم بشأن كيفية قيام مركز عمليات إعادة الإعمار المشترك بتحسين اندماج مشاريع برنامج الاستجابة الطارئة للقائد مع أنشطة أوسع لإعادة الإعمار، أنظر بيان التدقيق ٠٦-٠٧ لمكتب المفتش العام الخاص لإعادة إعمار العراق، "إدارة برنامج الاستجابة الطارئة للقائد في العراق للسنة المالية ٢٠٠٦"، ٢٦ نيسان/أبريل، ٢٠٠٧.
٣٠. إدوارد وونغ، "خطة العراقيين لتطويق بغداد بالخنادق"، *صحيفة نيويورك تايمز*، ١٦ أيلول/سبتمبر، ٢٠٠٦.
٣١. الرأي العام العالمي، "الرأي العام العراقي حول الوجود الأميركي ومستقبل العراق"، تولى إدارته برنامج حول مواقف السياسة الدولية، ١-٤ أيلول/سبتمبر، ٢٠٠٦.
٣٢. السناتور سوزان كولينز، الرئيسة، تصريح أمام لجنة مجلس الشيوخ حول الأمن الداخلي والشؤون الحكومية، ٢ آب/أغسطس، ٢٠٠٦؛ ومكتب المفتش العام الخاص لإعادة إعمار العراق، *التقرير الفصلي المقدّم للكونغرس الأميركي*، ٣ تشرين الأول/أكتوبر، ٢٠٠٦.
٣٣. مقابلة مكتب المفتش العام الخاص لإعادة إعمار العراق مع اللفتنانت كولوني أوتو بوشر، عضو في فريق إعادة الإعمار الإقليمي في بغداد، ٢٥ حزيران/يونيو، ٢٠٠٦.
٣٤. مقابلة مكتب المفتش العام الخاص لإعادة إعمار العراق مع اللفتنانت أوتو بوشر، عضو في فريق إعادة الإعمار الإقليمي في بغداد، ٢٥ حزيران/يونيو، ٢٠٠٦.
٣٥. تشير فرقة منطقة الخليج إلى أن "أحد العوامل الحاسمة التي أدت إلى الاستعجال هو قيام السفير في وقت سابق بمراجعة لصدوق إغاثة وإعادة إعمار العراق استمرت أكثر من ستة أشهر، وأوقف عدداً كبيراً من المنح، وبالتالي تسبب في إحداث تأخير كبير في العمل." سلاح الهندسة في الجيش الأميركي - فرقة منطقة الخليج، تعليقات مكتوبة إلى مكتب المفتش العام الخاص لإعادة إعمار العراق، ٥ تشرين الثاني/نوفمبر، ٢٠٠٨. يذكر طاقم موظفي خليلزاد، فيما يتعلق بدوره، "لم يكن يحث بقوة على جانب الالتزام، بل على

- العكس تماماً من ذلك، فقد كان يجادل لصالح المزيد من التحليل قبل أن يتم تقييد الأموال بأي مشاريع، وكان يشكك باستمرار في صحة افتراضاتنا حول فوائد برنامجنا لإعادة الإعمار وأولوياتنا. " كان يؤخر البرامج باستمرار إلى أن يكون واثقاً من أن الأموال كانت تنفق بشكل مناسب، وكان حتى يتجاهل أولئك الذين كانوا يقولون إنه لا يمكنه إلغاء المشاريع، وكان يطالب بأن يتم إلغاؤها في حالات أصبحت فيها الزيادات في التكلفة واضحة للغاية، أو كانت النتائج غير مرضية. " السفير زماي خليلزاد، تعليقات مكتوبة لمكتب المفتش العام الخاص لإعادة إعمار العراق، ٢٧ تشرين الأول/أكتوبر، ٢٠٠٨.
٣٦. تقرير تدقيق ٠٦-٠٣٧. لمكتب المفتش العام الخاص لإعادة إعمار العراق، "تقرير تدقيق مؤقت حول التزامات مخالفة في استخدام صندوق إغاثة وإعادة إعمار العراق ٢"، ٢٢ أيلول/سبتمبر، ٢٠٠٦؛ تقرير تدقيق ٠٦-٠٤٠. لمكتب المفتش العام الخاص لإعادة إعمار العراق، "التزامات مخالفة في استخدام صندوق إغاثة وإعادة إعمار العراق ٢"، ٣٠ كانون الثاني/يناير، ٢٠٠٧.
٣٧. مكتب المفتش العام الخاص لإعادة إعمار العراق، *التقرير الفصلي المقدم للكونغرس الأميركي*، ٣ تشرين الأول/أكتوبر، ٢٠٠٦، ١٨-١٩.
٣٨. مكتب المفتش العام الخاص لإعادة إعمار العراق، *التقرير الفصلي المقدم للكونغرس الأميركي*، تشرين الأول/أكتوبر، ٢٠٠٦، ٢١، ١٧؛ مكتب إدارة إعادة إعمار العراق، *تقرير أسبوعي عن الوضع*، ٣ تشرين الأول/أكتوبر، ٢٠٠٦.
٣٩. مكتب إدارة إعادة إعمار العراق، *تقرير أسبوعي عن الوضع*، ٣ تشرين الأول/أكتوبر، ٢٠٠٦.
٤٠. مكتب المفتش العام الخاص لإعادة إعمار العراق، *التقرير الفصلي المقدم للكونغرس الأميركي*، ١٧ تشرين الأول/أكتوبر، ٢٠٠٦.
٤١. مذكرة عمل لمكتب إدارة إعادة إعمار العراق، "حلول مقترحة لتخليص وزارة النفط من قيود معيقة للميزانية، وللإنفاق، وللمشتريات"، ٢٩ تموز/يوليو، ٢٠٠٦، ٣، كما ورد في مكتب المفتش العام الخاص لإعادة إعمار العراق، *التقرير الفصلي المقدم للكونغرس الأميركي*، تشرين الأول/أكتوبر ٢٠٠٦، ٣٥.
٤٢. مكتب المفتش العام الخاص لإعادة إعمار العراق، *التقرير الفصلي المقدم للكونغرس الأميركي*، تشرين الأول/أكتوبر ٢٠٠٦، ٤٥.
٤٣. منظمة أوكسفام الدولية، "الارتقاء إلى مستوى التحدي الإنساني في العراق"، مقالة موجزة، ٣-٤ تموز/يوليو، ٢٠٠٧؛ وميغان غرينويل، "صورة قاتمة عن الحياة في العراق"، *صحيفة واشنطن بوست*، ٣١ تموز/يوليو، ٢٠٠٧.
٤٤. وزارة الدفاع، قياس الأمن والاستقرار في العراق، ١٧ آب/أغسطس، ٢٠٠٦.
٤٥. إيلين نكمبير، "أميركا ترى أن هناك إمكانية لإعادة إعمار العراق"، *صحيفة واشنطن بوست*، ٢ كانون الثاني/يناير، ٢٠٠٦.
٤٦. ديفيد سترينفلد، "العراق: الشركة المتعاقدة بكتل تترك العراق المحطم بلا هدف"، *بالتيمور صن*، ٢ تشرين الثاني/نوفمبر، ٢٠٠٦.
٤٧. ديفيد آر. بيكر، "بكتل توقف إعادة إعمار العراق بعد حوالي ٣ سنوات"، *سان فرانسيسكو كرونكل*، ١ تشرين الثاني/نوفمبر، ٢٠٠٦.
٤٨. معاينة مكتب المفتش العام الخاص لإعادة إعمار العراق ٠٦-٠٥٤ PA، "مرفق سجن الناصرية: الناصرية، العراق"، ٢٤ حزيران/يونيو، ٢٠٠٦، ii.
٤٩. بيان التدقيق ٠٦-٠٠٧، "إدارة برنامج الاستجابة الطارئة للقائد في العراق للسنة المالية ٢٠٠٦"، ٢٦ نيسان/إبريل، ٢٠٠٧.
٥٠. مقابلة مكتب المفتش العام الخاص لإعادة إعمار العراق مع اللقنانت جنرال بيتر شياريللي، القائد السابق للقيادة متعددة الجنسيات في العراق، ١٩ شباط، ٢٠٠٨. للحصول على بيانات حول برنامج الاستجابة الطارئة للقائد من السنة المالية ٢٠٠٦، أنظر بيان التدقيق ٠٦-٠٠٧. لمكتب المفتش العام الخاص لإعادة إعمار العراق، "إدارة برنامج الاستجابة الطارئة للقائد في العراق للسنة المالية ٢٠٠٦"، ٢٦ نيسان/إبريل، ٢٠٠٧، ٨.
٥١. بيان التدقيق ٠٦-٠٠٧. لمكتب المفتش العام الخاص لإعادة إعمار العراق، "إدارة برنامج الاستجابة الطارئة للقائد في العراق للسنة المالية ٢٠٠٦"، ٢٦ نيسان/إبريل، ٢٠٠٧، ٨. وتعرف SWET كذلك بشكل مختلف على أنها SWET-F (للتزويد بالوقود) أو SWEAT (للتزويد بأكاديميين).

٥٢. مقابلة مكتب المفتش العام الخاص لإعادة إعمار العراق مع غوردون إنغلاند، نائب وزير الدفاع، ٢٨ آذار/مارس، ٢٠٠٨.
٥٣. مقابلة مكتب المفتش العام الخاص لإعادة إعمار العراق مع اللفتنانت جنرال بيتر شياريللي، القائد السابق للقيادة المتعددة الجنسيات في العراق، ١٩ شباط/فبراير، ٢٠٠٨.
٥٤. مقابلة مكتب المفتش العام الخاص لإعادة إعمار العراق مع ديفيد ساترفيلد، نائب رئيس البعثة السابق، ١٤ نيسان/ إبريل، ٢٠٠٨.
٥٥. أكثر من ٢٨ بالمائة من الأموال التي تم الالتزام بها لبرنامج الاستجابة الطارئة للقائد - أو ٥٣٧ مليون دولار أميركي من المبلغ ٢,٣ مليار دولار التي خصصها الكونغرس - ذهبت لمشاريع المياه. بيان التدقيق ٠٨-٠٠٦ لمكتب المفتش العام الخاص لإعادة إعمار العراق، "يمول برنامج الاستجابة الطارئة للقائد في العراق عدة مشاريع واسعة النطاق،" ٢٥ كانون الثاني/يناير، ٢٠٠٨.
٥٦. بيان التدقيق ٠٨-٠٠٦ لمكتب المفتش العام الخاص لإعادة إعمار العراق، "يمول برنامج الاستجابة الطارئة للقائد في العراق عدة مشاريع واسعة النطاق،" ٢٥ كانون الثاني/يناير، ٢٠٠٨.
٥٧. مقابلة مكتب المفتش العام الخاص لإعادة إعمار العراق مع هابدي سيلفي، رئيسة فريق في مكتب المبادرات الإنتقالية للوكالة الأميركية للتنمية الدولية، ٦ حزيران/ يونيو و ١ تموز/ يوليو، ٢٠٠٦؛ ومقابلة مكتب المفتش العام الخاص لإعادة إعمار العراق مع ميجان هوليران، رئيس فريق بالوكالة لمكتب المبادرات الإنتقالية، ١٩ حزيران/ يونيو، ٢٠٠٦.
٥٨. الوكالة الأميركية للتنمية الدولية، "مبادرة التركيز على تحقيق الاستقرار في المدن الاستراتيجية، <http://www.usaid.gov/iraq/contracts/pdf/AI3-FocusedStabilizationofStrategicCitiesInitiative.pdf>.
٥٩. وزارة الخارجية، "دفع استراتيجية الرئيس القومية قدماً لتحقيق النصر في العراق: تمويل انتقال العراق إلى الاستقلال في عامي ٢٠٠٦ و ٢٠٠٧ ودعم حملة مكافحة المتطرفين،" شباط/فبراير ٢٠٠٦.
٦٠. فريق عمل لتحقيق الاستقرار ما بين الوكالات، "التركيز على تحقيق الإستقرار: المفهوم الوظيفي لما بين الوكالات،" تقرير ببرنامج بوربوننت، ٤ تموز/ يوليو، ٢٠٠٦.
٦١. مركز للدروس المُستفادة للجيش، "دليل فريق إعادة الإعمار الإقليمي في العراق،" النسخة ١,٥، ٥٦.
٦٢. مقابلة مكتب المفتش العام الخاص لإعادة إعمار العراق مع اللفتنانت جنرال بيتر شياريللي، القائد السابق للقيادة متعددة الجنسيات في العراق، ١٩ شباط، ٢٠٠٨.
٦٣. بيان صحفي للوكالة الأميركية للتنمية الدولية، "الوكالة الأميركية للتنمية الدولية توافق على برنامج تحقيق الاستقرار المجتمعي في العراق،" ١١ آب/أغسطس، ٢٠٠٦.
٦٤. دانا أير، المستشار السابق في الوكالة الأميركية للتنمية الدولية، تعليقات إلى مكتب المفتش العام الخاص لإعادة إعمار العراق، ٥ تشرين الأول/أكتوبر، ٢٠٠٨.
٦٥. دائرة البث العام، "مقابلة مع فيليب زيليكو،" فرونتلاين، ٦ شباط/ فبراير، ٢٠٠٧.
٦٦. خدمة البث العام، "مقابلة مع فيليب زيليكو،" فرونتلاين، ٦ شباط/ فبراير، ٢٠٠٧؛ ودانا أير، المستشار السابق في الوكالة الأميركية للتنمية الدولية، تعليقات إلى مكتب المفتش العام الخاص لإعادة إعمار العراق، ٥ تشرين الأول/أكتوبر، ٢٠٠٨.
٦٧. مقابلة مكتب المفتش العام الخاص لإعادة إعمار العراق مع اللفتنانت كولونيل كريستيان شومبر، موظف الارتباط الاقتصادي للقوات متعددة الجنسيات- دبلو، ٣٠ حزيران/ يونيو، ٢٠٠٦.
٦٨. مقابلة مكتب المفتش العام الخاص لإعادة إعمار العراق مع اللفتنانت كولونيل كريستيان شومبر، موظف الارتباط الاقتصادي للقوات متعددة الجنسيات- دبلو، ٣٠ حزيران/ يونيو، ٢٠٠٦.
٦٩. ريتشارد سنيلمان، الوكالة الأميركية للتنمية الدولية للاستشارات القطاعية في العراق: الزراعة/الأهوار، ٢ كانون الأول/ديسمبر، ٢٠٠٤؛ ووزارة الخارجية، تعليقات إلى مكتب المفتش العام الخاص لإعادة إعمار العراق، ٢٨ تشرين الأول/أكتوبر، ٢٠٠٨.
٧٠. بيان صحفي للوكالة الأميركية للتنمية الدولية، "الوكالة الأميركية للتنمية الدولية تمنح عقداً لإعادة الإعمار والتنمية الزراعية،" ٢١ تشرين الأول/أكتوبر، ٢٠٠٣.
٧١. بيان تدقيق الوكالة الأميركية للتنمية الدولية P-٠٠٢-٠٧-٢٦٧-E، "الوكالة الأميركية للتنمية الدولية/ برنامج إعادة الإعمار والتنمية الزراعية للعراق،" ٢٢ كانون الثاني/يناير، ٢٠٠٧، ٢؛ وتقرير الوكالة

- الأميركية للتنمية الدولية ٢٠٠٠-٢٠٠٤-RAN-C- التقرير الختامي: برنامج إعادة الإعمار والتنمية الزراعية للعراق، كانون الأول/ديسمبر ٢٠٠٦.
٧٢. شملت البضائع المصدّرة كلاً من المواد الغذائية، مثل الأرز، والتكنولوجيا الزراعية، مثل الجرارات. أنظر كذلك: ريتشارد ستيلمان، "الوكالة الأميركية للتنمية الدولية للاستشارات القطاعية في العراق: الزراعة/الأهوار، ٢ كانون الأول/ديسمبر، ٢٠٠٤.
٧٣. بيان التدقيق للوكالة الأميركية للتنمية P-٢٠٠٢-٠٧-٢٦٧-E، "الوكالة الأميركية للتنمية الدولية/ برنامج إعادة الإعمار والتنمية الزراعية للعراق،" ٢٢ كانون الثاني/يناير، ٢٠٠٧، ٢؛ وتقرير الوكالة الأميركية للتنمية الدولية ٢٠٠٠-٢٠٠٤-RAN-C-، "التقرير الختامي: برنامج إعادة الإعمار والتنمية الزراعية للعراق، كانون الأول/ديسمبر ٢٠٠٦، ٣٣٧.
٧٤. الوكالة الأميركية للتنمية الدولية، "خطة إنتقالية للقطاع الزراعي في العراق"، التقرير الختامي المجلدين I وII، نيسان/إبريل ٢٠٠٤.
٧٥. الوكالة الأميركية للتنمية الدولية، "خطة إنتقالية للقطاع الزراعي في العراق"، التقرير الختامي المجلدان I وII، نيسان/إبريل ٢٠٠٤، ix.
٧٦. وزارة الزراعة الأميركية، "نشرة حقائق: البرامج الزراعية الأميركية في العراق"، كانون الأول/ديسمبر ٢٠٠٦.
٧٧. الوكالة الأميركية للتنمية الدولية، "مساعدة للعراق: الزراعة"، تم التحديث في ١٦ أيار/مايو، ٢٠٠٧؛ وبيان التدقيق للوكالة الأميركية للتنمية P-٢٠٠٢-٠٧-٢٦٧-E، "الوكالة الأميركية للتنمية الدولية/ برنامج إعادة الإعمار والتنمية الزراعية للعراق،" ٢٢ كانون الثاني/يناير، ٢٠٠٧، ٤.
٧٨. بيان التدقيق للوكالة الأميركية للتنمية P-٢٠٠٢-٠٧-٢٦٧-E، "الوكالة الأميركية للتنمية الدولية/ برنامج إعادة الإعمار والتنمية الزراعية للعراق،" ٢٢ كانون الثاني/يناير، ٢٠٠٧، ٤-٥.
٧٩. مكتب المفتش العام الخاص لإعادة إعمار العراق، "التقرير الفصلي المقدم للكونغرس الأميركي، نيسان/إبريل ٢٠٠٨، ١٣٠.
٨٠. بيان صحفي للوكالة الأميركية للتنمية الدولية، "الوكالة الأميركية للتنمية الدولية توافق على برنامج إنمائي لتسويق المنتجات الزراعية في العراق"، ١٦ أيار/مايو، ٢٠٠٧.
٨١. القوات متعددة الجنسيات في العراق، "السيطرة العراقية الإقليمية"، تم التحديث في ١٠ كانون الثاني/يناير، ٢٠٠٨،
- http://www.mnf-iraq.com/index.php?option=com_content&task=view&id=1469&Itemid=78
٨٢. الرئيس جورج بوش، "الرئيس يخاطب الأمة، ويناقش موضوع العراق، والحرب على الإرهاب"، بيان صحفي صادر عن البيت الأبيض، ٢٨ حزيران/يونيو، ٢٠٠٥.
٨٣. قانون عام ٢٣٤-١٠٩، المخصصات المالية التكميلية الطارئة للسنة المالية ٢٠٠٦، ١٥ حزيران/يونيو، ٢٠٠٦، قانون عام ٢٨٩-١٠٩، قانون المخصصات المالية لوزارة الدفاع للسنة المالية ٢٠٠٧، ٢٩ أيلول/سبتمبر، ٢٠٠٦؛ القانون الدولي ٢٨-١١٠، جاهزية الجيش الأميركي، ورعاية المحاربين القدامى، والتعافي من دمار الإعصار كاترينا، وقانون مخصصات المساعدة في العراق للسنة المالية ٢٠٠٧، ٢١ كانون الأول/ديسمبر، ٢٠٠٧؛ وقانون عام ١٦١-١١٠، قانون المخصصات المالية الموحد للسنة المالية ٢٠٠٧، ٢١ كانون الأول/ديسمبر، ٢٠٠٧؛ وقانون عام ١٦١-١١٠، قانون المخصصات المالية الموحد للسنة المالية ٢٠٠٨، ٢٦ كانون الأول/ديسمبر، ٢٠٠٧.
٨٤. مكتب المفتش العام الخاص لإعادة إعمار العراق، "التقرير الفصلي المقدم للكونغرس الأميركي، ١٩ تشرين الأول/أكتوبر، ٢٠٠٨؛ ووزارة الخارجية، الفقرة ٢٢٠٧ من التقرير، تموز/يوليو ٢٠٠٨، حالة الأموال.
٨٥. مكتب المفتش العام الخاص لإعادة إعمار العراق، "التقرير الفصلي المقدم للكونغرس الأميركي، تموز/يوليو ٢٠٠٦، ٥٩.
٨٦. محادثات مكتب المفتش العام الخاص لإعادة إعمار العراق مع تيرينس كيه. كيلي، المدير السابق لمكتب التخطيط الإستراتيجي المشترك والتقييم، أيلول/سبتمبر، ٢٠٠٨.
٨٧. الجنرال (المتقاعد) جيمس إل. جونز، الرئيس، "تقرير اللجنة المستقلة حول قوات الأمن في العراق"، ٦ أيلول/سبتمبر، ٢٠٠٧، ١٠٣.

٨٨. تم إنشاء اللجنة المشتركة لنقل المسؤولية الأمنية لوضع متطلبات الجاهزية للتسليم. كان من بين الأعضاء مسؤولون من الحكومة العراقية، وموظفون من السفارتين الأميركية والبريطانية، وقادة القوات متعددة الجنسيات في العراق. القوات متعددة الجنسيات في العراق، "السيطرة العراقية الإقليمية"، تحديث في ١٠ كانون الثاني/يناير، ٢٠٠٨،
- http://www.mnf-iraq.com/index.php?option=com_content&task=view&id=1469&Itemid=78.
٨٩. مكتب المفتش العام الخاص لإعادة إعمار العراق، *التقرير الفصلي المقدم للكونغرس الأميركي*، كانون الثاني/يناير ٢٠٠٨، ١٢٥.
٩٠. الجنرال (المتقاعد) جيمس إل. جونز، الرئيس، "تقرير اللجنة المستقلة حول قوات الأمن في العراق"، ٦ أيلول/سبتمبر، ٢٠٠٧، ١٢٥.
٩١. الجنرال (المتقاعد) جيمس إل. جونز، الرئيس، "تقرير اللجنة المستقلة حول قوات الأمن في العراق"، ٦ أيلول/سبتمبر، ٢٠٠٧، ٤٧-٤٨.
٩٢. الجنرال (المتقاعد) جيمس إل. جونز، الرئيس، "تقرير اللجنة المستقلة حول قوات الأمن في العراق"، ٦ أيلول/سبتمبر، ٢٠٠٧، ٥٠.
٩٣. مقابلة مكتب المفتش العام الخاص لإعادة إعمار العراق مع اللقنانت جنرال مارتن ديمبي، القائد السابق للقيادة الأمنية الانتقالية متعددة الجنسيات في العراق، ٨ نيسان/إبريل، ٢٠٠٨.
٩٤. وزارة الخارجية، *الفقرة ٢٢٠٧ من التقرير*، تشرين الأول ٢٠٠٦، أي-٢.
٩٥. وزارة الخارجية، *الفقرة ٢٢٠٧ من التقرير*، تشرين الأول/أكتوبر ٢٠٠٦، أي-١؛ ووزارة الدفاع، *قياس الاستقرار والأمن في العراق*، ٣٠ تشرين الأول/أكتوبر، ٢٠٠٥.
٩٦. وزارة الدفاع، *قياس الاستقرار والأمن في العراق*، تشرين الثاني/نوفمبر، ٢٠٠٦، ٢٧-٢٩.
٩٧. وزارة الدفاع، *قياس الاستقرار والأمن في العراق*، تشرين الثاني/نوفمبر، ٢٠٠٦، ٣٠.
٩٨. الجنرال (المتقاعد) جيمس إل. جونز، الرئيس، "تقرير اللجنة المستقلة حول قوات الأمن في العراق"، ٦ أيلول/سبتمبر، ٢٠٠٧، ٤٩.
٩٩. بيان التدقيق ٠٨-٠٢٢ لمكتب المفتش العام الخاص لإعادة إعمار العراق، "تمول حكومة العراق بشكل متزايد تنمية البنية التحتية لقوات الأمن العراقية، ولكن يبقى هناك قدر كبير من الدعم الأميركي"، ٢٦ تموز/يوليو، ٢٠٠٨، ١٢؛ بيان التدقيق ٠٦-٠٣٢ لمكتب المفتش العام الخاص لإعادة إعمار العراق، "قوات الأمن العراقية: مراجعة للخطط لتطبيق القدرات اللوجيستية"، ٢٨ تشرين الأول/أكتوبر، ٢٠٠٦؛ الجنرال (المتقاعد) جيمس إل. جونز، الرئيس، "تقرير اللجنة المستقلة حول قوات الأمن في العراق"، ٦ أيلول/سبتمبر، ٢٠٠٧، ٣٦.
١٠٠. بوب وودوارد، *حالة إنكار: بوش في الحرب، الجزء III* (نيويورك: سايمون وشوستر، ٢٠٠٦)، ٣٩٦؛ وخدمة البث العام، "مقابلة مع فيليب زيليكو، *فروتلاين*، ٦ شباط/فبراير، ٢٠٠٧.
١٠١. روبرت بيريتو، "حفظ الأمن والنظام العام في العراق: حماية العراقيين من العنف الجنائي"، تقرير المعهد الأميركي للسلام، حزيران/يونيو ٢٠٠٦.
١٠٢. مكتب المفتش العام الخاص لإعادة إعمار العراق، *التقرير الفصلي المقدم للكونغرس الأميركي*، تشرين الأول ٢٠٠٦، ٧٢.
١٠٣. الجنرال (المتقاعد) جيمس إل. جونز، الرئيس، "تقرير اللجنة المستقلة حول قوات الأمن في العراق"، ٦ أيلول/سبتمبر، ٢٠٠٧، ٩٤-٩٥، ٩٨.
١٠٤. روبرت بيريتو، "وزارة الداخلية العراقية: إصلاح محبط"، تقرير المعهد الأميركي للسلام، أيار/مايو ٢٠٠٨.
١٠٥. الجنرال (المتقاعد) جيمس إل. جونز، رئيس مجلس إدارة، "تقرير اللجنة المستقلة حول قوات الأمن في العراق"، ٦ أيلول/سبتمبر، ٢٠٠٧، ٤٤، ٨٨.
١٠٦. الجنرال (المتقاعد) جيمس إل. جونز، الرئيس، "تقرير اللجنة المستقلة حول قوات الأمن في العراق"، ٦ أيلول/سبتمبر، ٢٠٠٧، ٤٣-٤٥، ٨٨، ١١٢.
١٠٧. الجنرال (المتقاعد) جيمس إل. جونز، الرئيس، "تقرير اللجنة المستقلة حول قوات الأمن في العراق"، ٦ أيلول/سبتمبر، ٢٠٠٧، ٤٤، ٨٨، ١١٢-١٥.

١٠٨. الجنرال (المتقاعد) جيمس إل. جونز، الرئيس، "تقرير اللجنة المستقلة حول قوات الأمن في العراق"، ٦ أيلول/سبتمبر، ٢٠٠٧، ٨٦، ٨٨، ٩٠.
١٠٩. الجنرال (المتقاعد) جيمس إل. جونز، الرئيس، "تقرير اللجنة المستقلة حول قوات الأمن في العراق"، ٦ أيلول/سبتمبر، ٢٠٠٧، ٩٠-٩١.
١١٠. وزارة الدفاع، قياس الاستقرار والأمن في العراق، تشرين الأول/أكتوبر ٢٠٠٥، ٣٨؛ تقرير وزارة الخارجية ٠٥-٧٢-ISP-IQO ووزارة الدفاع- المفتش العام ٠٠٢-٢٠٠٥-IE، "تقييم بين الوكالات لتدريب الشرطة العراقية"، ١٥ تموز/ يوليو، ٢٠٠٥، ٣٤؛ وزارة الدفاع، قياس الاستقرار والأمن في العراق، تموز/ يوليو ٢٠٠٥، ٢٠.
١١١. الجنرال (المتقاعد) جيمس إل. جونز، الرئيس، "تقرير اللجنة المستقلة حول قوات الأمن في العراق"، ٦ أيلول/سبتمبر، ٢٠٠٧، ٩٧.
١١٢. الجنرال (المتقاعد) جيمس إل. جونز، الرئيس، "تقرير اللجنة المستقلة حول قوات الأمن في العراق"، ٦ أيلول/سبتمبر، ٢٠٠٧، ٩٩-١٠١.
١١٣. تقرير وزارة الخارجية ٠٦-٠١-ISP-IQO، برامج معاينة سيادة القانون، السفارة، بغداد، "١ تشرين الأول/أكتوبر، ٢٠٠٥.
١١٤. مقابلة مكتب المفتش العام الخاص لإعادة إعمار العراق مع جيمس سانتيل، المنسق السابق لسيادة القانون والمستشار القانوني المقيم، ٢٢ تموز/ يوليو، ٢٠٠٨.
١١٥. وزارة الخارجية، التقرير الأسبوعي للوضع، ٣ آب/أغسطس، ٢٠٠٥.
١١٦. مقابلة مكتب المفتش العام الخاص لإعادة إعمار العراق مع جيمس سانتيل، المنسق السابق لسيادة القانون والمستشار القانوني المقيم، ٢٢ تموز/ يوليو، ٢٠٠٨.
١١٧. مكتب المفتش العام الخاص لإعادة إعمار العراق، التقرير الفصلي المقدم للكونغرس الأميركي، تشرين الأول ٢٠٠٦، ٧٠.
١١٨. الجنرال (المتقاعد) جيمس إل. جونز، الرئيس، "تقرير اللجنة المستقلة حول قوات الأمن في العراق"، ٦ أيلول/سبتمبر، ٢٠٠٧، ١٠٦.
١١٩. مقابلة مكتب المفتش العام الخاص لإعادة إعمار العراق مع جيمس سانتيل، المنسق السابق لسيادة القانون والمستشار القانوني المقيم، ٢٢ تموز/ يوليو، ٢٠٠٨.
١٢٠. تقرير وزارة الخارجية ٠٦-٠١-أي كيو أو- أي إس بي، برامج معاينة سيادة القانون، السفارة، بغداد، "١ تشرين الأول، ٢٠٠٥، ٤٨.
١٢١. مقابلة مكتب المفتش العام الخاص لإعادة إعمار العراق مع جيمس سانتيل، المنسق السابق لسيادة القانون والمستشار القانوني المقيم، ٢٢ تموز/ يوليو، ٢٠٠٨.
١٢٢. مقابلة مكتب المفتش العام الخاص لإعادة إعمار العراق مع ستيفن أندرسون، مستشار سيادة القانون في فريق إعادة الإعمار الإقليمي في بغداد، ٢٦ آب/أغسطس، ٢٠٠٧.
١٢٣. مقابلة مكتب المفتش العام الخاص لإعادة إعمار العراق مع القاضي العراقي السابق ومستشار سيادة القانون في قوات الائتلاف، ٢٦ آب/أغسطس، ٢٠٠٧. بعد ثلاثة أيام من هذه المقابلة، تم إحراق منزل القاضي تماماً، ونُقل إلى منزل آمن في المنطقة الخضراء. ويلسون ميرز، المستشار القانوني لفريق إعادة الإعمار الإقليمي في بغداد، رسالة بالبريد الإلكتروني إلى مكتب المفتش العام الخاص لإعادة إعمار العراق، ٣١ آب/أغسطس، ٢٠٠٧.
١٢٤. مقابلة مكتب المفتش العام الخاص لإعادة إعمار العراق مع قاضي القضاة كامل عبد المجيد يوسف، محكمة استئناف الرصافة، ٢٣ آب/أغسطس، ٢٠٠٧؛ وستيفن أندرسون، مستشار سيادة القانون في فريق إعادة الإعمار الإقليمي في بغداد، "اجتماع المفتش العام الخاص لإعادة إعمار العراق ستيوارت دبليو. بوين، الإين، ونائبه مايكل جيه. بوسافينو، وقاضي القضاة كامل عبد المجيد يوسف من محكمة استئناف الرصافة"، ٢٣ آب/أغسطس، ٢٠٠٧.
١٢٥. مقابلة مكتب المفتش العام الخاص لإعادة إعمار العراق مع جيمس سانتيل، المنسق السابق لسيادة القانون والمستشار القانوني المقيم، ٢٢ تموز/ يوليو، ٢٠٠٨.
١٢٦. مقابلة مكتب المفتش العام الخاص لإعادة إعمار العراق مع القاضي العراقي السابق ومستشار سيادة القانون في قوات الائتلاف، ٢٦ آب/أغسطس، ٢٠٠٧.

١٢٧. مقابلة مكتب المفتش العام الخاص لإعادة إعمار العراق مع القاضي العراقي السابق ومستشار سيادة القانون في قوات الائتلاف، ٢٦ آب/أغسطس، ٢٠٠٧.
١٢٨. فريق التنسيق الوزاري، "فريق التنسيق الوزاري: تقرير إلى مكتب المفتش العام الخاص لإعادة إعمار العراق"، حزيران/يونيو، ٢٠٠٦.
١٢٩. وزارة الدفاع، قياس الاستقرار والأمن في العراق، تشرين الثاني/نوفمبر ٢٠٠٦، ١٧-١٨، ٢٤.
١٣٠. المعهد الأميركي للسلام، "مجموعة دراسة العراق"، <http://www.usip.org/isg/>.
١٣١. المعهد الأميركي للسلام، "نشرة حقائق مجموعة دراسة العراق"، تم التحديث في ٢٠ كانون الأول/ديسمبر، ٢٠٠٦، http://www.usip.org/isg/fact_sheet.html.
١٣٢. توماس إي. ريكس، "قد يقترح البنّاعون تعزيزاً قصيراً الأجل يؤدي إلى الخروج من العراق"، صحيفة واشنطن بوست، ٢٠ تشرين الثاني/نوفمبر، ٢٠٠٦؛ وبوب وودوارد، الحرب في الداخل: التاريخ السري للبيت الأبيض ٢٠٠٦-٢٠٠٨ (نيويورك، سايمون وشوستر، ٢٠٠٨)، ٢٣١-٢٤٧.
١٣٣. جيمس إيه. بيكر، III ولي هاميلتون، الرئيس المشارك، "تقرير مجموعة دراسة العراق"، ٦ كانون الأول/ديسمبر، ٢٠٠٦، ٢٠.
١٣٤. جيمس إيه. بيكر، III ولي هاميلتون، الرئيس المشارك، "تقرير مجموعة دراسة العراق"، ٦ كانون الأول/ديسمبر، ٢٠٠٦، ٤٩.
١٣٥. جيمس إيه. بيكر، III ولي هاميلتون، الرئيس المشارك، "تقرير مجموعة دراسة العراق"، ٦ كانون الأول/ديسمبر، ٢٠٠٦، ٢٣، ٥٧-٥٩.
١٣٦. فريدريك دبليو. كاغان، "اختيار النصر: خطة لتحقيق النجاح في العراق: تقرير المرحلة I"، تقرير فريق التخطيط في العراق، ٥ كانون الثاني/يناير، ٢٠٠٧؛ ودائرة البث العام، "مقابلة مع فيليب زيليكو،" فرونتلاين، ٦ شباط/فبراير، ٢٠٠٧.

خدمات أساسية- الانتقال من خيلزاد إلى كروكر

١٣٧. مكتب إدارة إعادة إعمار العراق، تقرير الأداء اليومي لوحدة الكهرباء، آذار/مارس ٢٠٠٧؛ ومكتب المساعدة في المرحلة الإنتقالية في العراق، الاستيراد والإنتاج والتصدير الشهري، استجابة لطلب مكتب المفتش العام الخاص لإعادة بناء العراق في إعداد التقرير الفصلي المقدم للكونغرس الأميركي، نيسان/إبريل ٢٠٠٨. وزارة الدفاع، قياس الاستقرار والأمن في العراق، ٢٥ آذار/مارس، ٢٠٠٧؛ مكتب إدارة إعادة إعمار العراق، التقرير الأسبوعي للوضع، ١٣ آذار/مارس، ٢٠٠٧، ٢٢؛ إحصاء خسائر الائتلاف في العراق، "أعداد القتلى الأميركيين في الشهر"، تم التحديث في أيلول/سبتمبر ٢٠٠٨؛ مكتب المفتش العام الخاص لإعادة إعمار العراق، التقرير الفصلي المقدم للكونغرس الأميركي، ١١ نيسان/إبريل، ٢٠٠٧، ١٠٨؛ تعداد لجثث الضحايا العراقيين، "وفيات موثقة لمدينين بسبب العنف"، تم التحديث في ٢٤ آب/أغسطس، ٢٠٠٨؛ قانون عام ١٠٢-١٠٩، تخصيص أموال لوزارة الخارجية للسنة المالية ٢٠٠٦، ١٤ تشرين الثاني/نوفمبر، ٢٠٠٥؛ قانون عام ١٤٨-١٠٩، تخصيص أموال لوزارة الدفاع للسنة المالية ٢٠٠٦، ٣٠ كانون الأول/ديسمبر، ٢٠٠٥؛ قانون عام ٢٣٤-١٠٩، مخصصات إضافية للحالات الطارئة للسنة المالية ٢٠٠٦، ١٥ حزيران/يونيو، ٢٠٠٦؛ قانون عام ٢٨٩-١٠٩، قانون تخصيص أموال لوزارة الدفاع للسنة المالية ٢٠٠٧، ٢٩ أيلول/سبتمبر، ٢٠٠٦؛ وحكومة العراق، "موازنة ٢٠٠٦" مدونة في قانون كانون الأول/ديسمبر ٢٠٠٥؛ والخزينة الأميركية، استجابة لطلب بيانات مكتب المفتش العام الخاص لإعادة إعمار العراق لإعداد التقرير الفصلي المقدم للكونغرس الأميركي، ٤ كانون الثاني/يناير، ٢٠٠٨.
١٣٨. مكتب إدارة إعادة إعمار العراق، تقرير الأداء اليومي لوحدة الكهرباء، آذار/مارس ٢٠٠٧.
١٣٩. جوزيف إيه. كريستوف، مدير الشؤون الخارجية والتجارة في مكتب المحاسبة الحكومية، إفادة أمام اللجان الفرعية للشرق الأوسط وآسيا والمنظمات الدولية، ومنظمة حقوق الإنسان، والرقابة التابعة للجنة مجلس النواب للشؤون الخارجية ١٨ تموز/يوليو، ٢٠٠٧، ١٣-١٤.

الفصل ٢٦

١. مارك سانتورا، "أميركا والعراقيون يستهدفون المتمردون في قتال استمر طوال يوم بكامله"، صحيفة نيويورك تايمز، ١٠ كانون الثاني/يناير، ٢٠٠٧.
٢. بيان صحفي صادر عن البيت الأبيض، "خطاب الرئيس للأمة"، ١٠ كانون الثاني/يناير، ٢٠٠٧.
٣. بيان صحفي صادر عن البيت الأبيض، "نشرة حقائق: طريق جديد للمضي قدماً في العراق"، ١٠ كانون الثاني/يناير، ٢٠٠٧؛ مجلس الأمن القومي، "إضاءات على مراجعة الاستراتيجية في العراق"، ١١ كانون الثاني/يناير، ٢٠٠٧.
٤. بيان صحفي صادر عن البيت الأبيض، تقرير معلومات أساسية بقلم كبار المسؤولين في الإدارة، ١٠ كانون الثاني/يناير، ٢٠٠٧.
٥. بيان صحفي صادر عن البيت الأبيض، تقرير معلومات أساسية بقلم كبار المسؤولين في الحكومة، ١٠ كانون الثاني/يناير، ٢٠٠٧.
٦. بيان التدقيق ٠٧-٠١٤ لمكتب المفتش العام الخاص لإعادة إعمار العراق، "حالة توسع لبرنامج فريق إعادة الإعمار الإقليمي في العراق"، ٢٥ تموز/ يوليو، ٢٠٠٧، i-ii.
٧. وزارة الخارجية، "الطريق الجديد للمضي قدماً: تمويل انتقال العراق إلى الاعتماد على الذات وتحقيق الاستقرار في إضافات الرئيس لعام ٢٠٠٧ وطلباته عام ٢٠٠٨"، ٥ شباط/فبراير، ٢٠٠٧؛ والوكالة الأميركية للتنمية الدولية، "مساعدات للعراق: نشاطات التملك والمساعدات"، تم التحديث في ١٧ كانون الأول/ديسمبر، ٢٠٠٧.
٨. الوكالة الأميركية للتنمية الدولية، "مساعدات للعراق: برنامج الاستقرار المجتمعي"، تم التحديث في ٢٣ تشرين الثاني/نوفمبر، ٢٠٠٧.
٩. كما طلب الرئيس تمويلًا لتوسيع برامج إعادة الإعمار القائمة في السنة المالية التكميلية لعام ٢٠٠٧ وذهب تمويل طلب الميزانية للسنة المالية العادية لعام ٢٠٠٨ إلى المجالس العراقية لتنمية إعادة الإعمار الإقليمي، وإلى برامج عمل الحكم المحلي والمجتمعي التابع للوكالة الأميركية للتنمية الدولية، وإلى برنامج سيادة القانون، وإلى المبادرات المستمرة لتنمية القدرات وتحقيق الاستدامة. وزارة الخارجية، "الطريق الجديد للمضي قدماً: تمويل انتقال العراق إلى الاعتماد على الذات وتحقيق الاستقرار في إضافات الرئيس لعام ٢٠٠٧، ومطالبه لعام ٢٠٠٨"، شباط/فبراير، ٢٠٠٧.
١٠. كانت الخطة تبدو شبيهة إلى حد بعيد بإستراتيجية مدعومة من قبل معهد إنتربرايز الأميركي. أنظر فريديريك دبليو. كاغان، "اختيار النصر: خطة لتحقيق النجاح في العراق: تقرير المرحلة I"، تقرير فريق التخطيط في العراق، معهد إنتربرايز الأميركي، ٥ كانون الثاني/يناير، ٢٠٠٧.
١١. مقابلات مكتب المفتش العام الخاص لإعادة إعمار العراق مع الكولونيل جون آر. مارتن، واللفتنانت جنرال بيتر شياريللي، والكولونيل مايكل ميس، والدكتور كيرك جونسون، والدكتور تيرينس كيه. كيللي. في أوائل عام ٢٠٠٧، قال الجنرال كيسبي بحسب التقارير: "كلما استمرينا نحن في القوات الأميركية بتحمل العبء الرئيسي للأمن في العراق لفترة أطول، فإن ذلك يطيل الوقت الذي ينبغي أن تتخذ فيه حكومة العراق قرارات صعبة بشأن المصالحة والتعامل مع الميليشيات. والأمر الآخر هو أنه بإمكانهم الاستمرار في إلقاء اللوم علينا بشأن جميع مشاكل العراق، والتي هي في الأساس مشاكلهم." اقتباس من ديفيد إي. سانجر، ومايكل آر. غوردون، وجون إف. بيرنز، يقول فريق بوش: "الفضى اجتاح خطة العراق في ٠٦"، صحيفة نيويورك تايمز، ٢ كانون الثاني/يناير، ٢٠٠٧.
١٢. وزارة الجيش، مكافحة المسلحين، FM ٣-٢٤، ٣-٣٣، MCWP، كانون الثاني/يناير، ٢٠٠٦.
١٣. للحصول على وصف للإستراتيجية الأميركية في عام ٢٠٠٥، أنظر البيان الصحفي الصادر عن البيت الأبيض، "الرئيس يضع الخطوط العريضة لاستراتيجية النصر في العراق"، ٣٠ تشرين الثاني/نوفمبر، ٢٠٠٥.
١٤. مقابلة مكتب المفتش العام الخاص لإعادة الإعمار في العراق مع الجنرال ديفيد بتريوس، قائد القوات متعددة الجنسيات في العراق، ٢ آذار/مارس، ٢٠٠٨؛ وديكستر فيلكينز وجون إف. بيرنز، "إقامة نموذج

٢٠٠٦. يحاكي القرى العراقية في صحراء موهافي يهيء الجيش للقتال، "صحيفة نيويورك تايمز، ١ أيار/مايو، ٢٠٠٦.
١٥. توماس إي. ريكس، "الأكاديمية الأميركية لمكافحة المتمردين تمنح أفراد الجيش توجهاً عقلياً جديداً: مسار في العراق يؤكد على البعد الثقافي ويتحدى التقليدي"، "صحيفة واشنطن بوست، ٢١، ٢٠٠٦.
١٦. مقابلة مكتب المفتش العام الخاص لإعادة إعمار العراق مع الكولونيل مايكل ميس، المستشار الاقتصادي وفي شؤون إعادة الإعمار للجنرال ديفيد بتريوس، ٣٠ آب/أغسطس، ٢٠٠٧.
١٧. الميجور جنرال وليام بي. كالدويل الرابع، "القوات المتعددة الجنسيات في العراق تحديث حالة"، ٢١ شباط/فبراير، ٢٠٠٧؛ الرسالة الإخبارية لوزارة الدفاع، "مؤتمر صحفي مشترك مع وزير الدفاع غيتس، والسفير كروكر والجنرال بتريوس"، ١٦ حزيران/يونيو، ٢٠٠٧؛ معهد بروكينغز، "مؤشر العراق: تتبع متغيرات إعادة الإعمار والأمن في عراق ما بعد صدام"، ٢٤ نيسان/إبريل، ٢٠٠٨، ٦.
١٨. الرسالة الإخبارية لوزارة الدفاع، "تقرير إخباري مع الميجور جنرال فيل من العراق"، ١٦ شباط/فبراير، ٢٠٠٧.
١٩. سلاح الهندسة في الجيش الأميركي- فرقة منطقة الخليج، تعليقات إلى مكتب المفتش العام الخاص لإعادة إعمار العراق، ٥ تشرين الثاني/نوفمبر، ٢٠٠٨.
٢٠. إدوارد وونغ وديفيد إس. كلاود، "أميركا تنصب جدار بغداد للفصل بين الطوائف"، "صحيفة نيويورك تايمز، ٢١ نيسان/إبريل، ٢٠٠٧.
٢١. مقابلة مكتب المفتش العام الخاص لإعادة إعمار العراق مع الكولونيل جون آر. مارتن، كبير مستشاري الجنرال ديفيد بتريوس؛ والبر باجراكتاري، مجموعة مبادرات القائد، ٢٧ آب/أغسطس، ٢٠٠٧.
٢٢. مقابلة مكتب المفتش العام الخاص لإعادة إعمار العراق مع الكولونيل جون آر. مارتن، كبير مستشاري الجنرال ديفيد بتريوس؛ والبر باجراكتاري، مجموعة مبادرات القائد، ٢٧ آب/أغسطس، ٢٠٠٧.
٢٣. كوندوليزا رايس، "إعلان عن الترشيحات للرئاسة الأميركية للممثل الأميركي الدائم لدى الأمم المتحدة والسفير الأميركي لدى العراق"، ٨ كانون الثاني/يناير، ٢٠٠٧؛ وزارة الخارجية، سيرة ذاتية: ريان سي. كروكر، ٢٩ آذار/مارس، ٢٠٠٧.
٢٤. كوندوليزا رايس، "تعيين تيم كارني كمنسق للانتقال الاقتصادي في العراق"، ١٢ كانون الثاني/يناير، ٢٠٠٧.
٢٥. مقابلة مكتب المفتش العام الخاص لإعادة إعمار العراق مع تيموثي كارني، المنسق السابق للانتقال الاقتصادي في العراق، ٥ نيسان/إبريل ٢٠٠٨؛ وتيموثي كارني، "إننا ندخل بطريقنا الخاصة"، "صحيفة واشنطن بوست، ٢٢ حزيران/يونيو، ٢٠٠٣.
٢٦. مقابلة مكتب المفتش العام الخاص لإعادة إعمار العراق مع الكولونيل مايكل ميس، مستشار الشؤون الاقتصادية وإعادة الإعمار للجنرال ديفيد بتريوس، ٣٠ آب/أغسطس، ٢٠٠٧؛ ومذكرة الكولونيل مايكل ميس، مستشار الشؤون الاقتصادية وإعادة الإعمار للجنرال ديفيد بتريوس، للقيادة العامة، القوات متعددة الجنسيات في العراق، "كيف يجب أن نفكر بالنشاط الاقتصادي الحالي في العراق"، بلا تاريخ؛ ومذكرة الكولونيل مايكل ميس، مستشار الشؤون الاقتصادية وإعادة الإعمار للجنرال ديفيد بتريوس، للقيادة العامة، القوات متعددة الجنسيات في العراق، "كيف يجب أن نفكر بالنفط والكهرباء في العراق"، ٢٨ شباط/فبراير، ٢٠٠٧.
٢٧. فريق التقييم الإستراتيجي المشترك الذي يرأسه بشكل مشترك ديفيد بيرس من وزارة الخارجية، وكريس شنولت من مكتب التخطيط الإستراتيجي والتقييم، والكولونيل إتش. آر. ماكماستر، الذين مهدوا الطريق استرداد تل فخر بنجاح. كان من بين الأعضاء ستيف بيدل من المجلس الأميركي للشؤون الخارجية؛ وأندرو راثل من بريطانيا العظمى، وتوبي دودج؛ والأسترالي ديفيد كيلكولين المعار من قبل وزارة الخارجية الأميركية؛ والكولونيل جيم ريتشاردسون من الجيش البريطاني؛ والكولونيل جون آر. مارتن الذي كان سابقاً في معهد الدراسات الإستراتيجية في الكلية الحربية التابعة للجيش الأميركي. مقابلة مكتب المفتش العام الخاص لإعادة إعمار العراق مع الكولونيل جون آر. مارتن، كبير مستشاري الجنرال ديفيد بتريوس؛ والبر باجراكتاري، مجموعة مبادرات القائد، ٢٧ آب/أغسطس، ٢٠٠٧.
٢٨. مقابلة مكتب المفتش العام الخاص لإعادة إعمار العراق مع الكولونيل مايكل ميس، المستشار الاقتصادي وفي شؤون إعادة الإعمار للجنرال ديفيد بتريوس، ٣٠ آب/أغسطس، ٢٠٠٧.

٢٩. مايكل ميس ، مستشار الشؤون الاقتصادية وإعادة الإعمار للجنرال ديفيد بتريوس، مذكرة للقيادة العامة، القوات متعددة الجنسيات في العراق، "كيف يجب أن ن فكر بالنشاط الإقتصادي الحالي في العراق"، بلا تاريخ.
٣٠. مقابلة مكتب المفتش العام الخاص لإعادة إعمار العراق مع السفير تيموثي كارني، المنسق السابق للانتقال الاقتصادي في العراق، ٥ نيسان/إبريل ٢٠٠٨.
٣١. مقابلة مكتب المفتش العام الخاص لإعادة إعمار العراق مع السفير تيموثي كارني، المنسق السابق للانتقال الاقتصادي في العراق، ٥ نيسان/إبريل ٢٠٠٨.
٣٢. مقابلة مكتب المفتش العام الخاص لإعادة إعمار العراق مع السفير تيموثي كارني، المنسق السابق للانتقال الاقتصادي في العراق، ٥ نيسان/إبريل ٢٠٠٨.
٣٣. وزارة الخارجية، سيرة ذاتية: ريان سي. كروكر، "٢٩ آذار/مارس، ٢٠٠٧، <http://www.state.gov/r/pa/ei/biog/81479.htm>.
٣٤. مقابلة مكتب المفتش العام الخاص لإعادة إعمار العراق مع السفير تيموثي كارني، المنسق السابق للانتقال الاقتصادي في العراق، ٥ نيسان/إبريل ٢٠٠٨.
٣٥. مقابلة مكتب المفتش العام الخاص لإعادة إعمار العراق مع السفير تيموثي كارني، المنسق السابق للانتقال الاقتصادي في العراق، ٥ نيسان/إبريل ٢٠٠٨.
٣٦. بيان تدقيق ٠٥-٠٧، "نشرة حقائق عن موارد واستخدام التمويل الأميركي المقدم في السنة المالية ٢٠٠٦ لإغاثة وإعادة إعمار العراق، ٢٧ تموز/ يوليو، ٢٠٠٧، الملحق بي.
٣٧. مقابلة مكتب المفتش العام الخاص لإعادة الإعمار في العراق مع الجنرال ديفيد بتريوس، قائد القوات متعددة الجنسيات في العراق، ٢ آذار/مارس، ٢٠٠٨.
٣٨. مقابلة مكتب المفتش العام الخاص لإعادة إعمار العراق مع سيلبيست وارد، نائبة مساعد وزير الدفاع لإمكانيات عمليات تحقيق الاستقرار، ٩ أيلول/سبتمبر، ٢٠٠٨.
٣٩. روبرت بيريتو، "فرق إعادة الإعمار الإقليمية المدمجة"، تقرير المعهد الأميركي للسلام، آذار/مارس ٢٠٠٨.
٤٠. مقابلة مكتب المفتش العام الخاص لإعادة إعمار العراق مع الكولونيل مايكل ميس ، المستشار الاقتصادي وفي شؤون إعادة الإعمار للجنرال ديفيد بتريوس، ٣٠ آب/أغسطس، ٢٠٠٧.
٤١. مقابلة مكتب المفتش العام الخاص لإعادة إعمار العراق مع المقدم دوغلاس وينتون، فريق السرية الأولى القتالي، كتيبة المشاة الثالثة، ١٢ أيلول/سبتمبر، ٢٠٠٧.
٤٢. مقابلة مكتب المفتش العام الخاص لإعادة إعمار العراق مع سارجنت فريدمان، الشؤون المدنية في الرمادي وفريق إعادة الإعمار الإقليمي المدمج، ١٢ أيلول/سبتمبر، ٢٠٠٧.
٤٣. مقابلة مكتب المفتش العام الخاص لإعادة إعمار العراق مع ديفيد آتبييري، المسؤول في الوكالة الأميركية للتنمية الدولية، فريق إعادة الإعمار الإقليمي المدمج في الرشيد، ٣ أيلول/سبتمبر، ٢٠٠٧.
٤٤. زيارات ميدانية لمكتب المفتش العام الخاص لإعادة إعمار العراق إلى مواقع فرق إعادة الإعمار الإقليمية، ٠٧-٢٠٠٦.
٤٥. مقابلة مكتب المفتش العام الخاص لإعادة إعمار العراق مع اللفنتانت كولونيل دوغلاس وينتون، فريق السرية الأولى القتالي، كتيبة المشاة الثالث، ١٢ أيلول/سبتمبر، ٢٠٠٧.
٤٦. ألقى الضوء على الحاجة إلى وجود تكامل أكثر شمولاً للقطاعين المدني والعسكري من خلال المراجعة الإستراتيجية التي قام بها نيغروبونتي وكيسي في تموز/ يوليو ٢٠٠٤، والتحليل اللاحق الخاص بها الذي قام به الجنرال لوك في آب/أغسطس ٢٠٠٤. أنظر هنري ديلبو سترامان، "تنظيم أدوات القوة لبناء الأمة"، *التقرير الفصلي للقوات المشتركة* ٤١ (الربع الثاني ٢٠٠٦)، ٣٣-٣٤؛ ولينارد آر. هاولي، "تحليل الدائرة الجنائية في وزارة الدفاع (DCS) للتأثيرات السياسية والاقتصادية"، آب/أغسطس ٢٠٠٤.
٤٧. مقابلة مكتب المفتش العام الخاص لإعادة إعمار العراق مع مايك أنطون، فريق إعادة الإعمار الإقليمي المدمج في الرشيد، ٣ أيلول/سبتمبر، ٢٠٠٧.
٤٨. مقابلة مكتب المفتش العام الخاص لإعادة إعمار العراق مع ديفيد آتبييري، المسؤول في الوكالة الأميركية للتنمية الدولية، فريق إعادة الإعمار الإقليمي المدمج في الرشيد، ٣ أيلول/سبتمبر، ٢٠٠٧.
٤٩. مقابلة مكتب المفتش العام الخاص لإعادة إعمار العراق مع مايك أنطون، فريق إعادة الإعمار الإقليمي المدمج في الرشيد، ٣ أيلول/سبتمبر، ٢٠٠٧.

٥٠. بيان تدقيق P-٠٠١-٠٨-٢٦٧- E للمفتش العام لدى الوكالة الأميركية للتنمية الدولية، "بيان تدقيق الوكالة الأميركية للتنمية الدولية/ برنامج تحقيق الاستقرار المجتمعي في العراق،" ١٨ آذار/مارس، ٢٠٠٨، ٦-١٠.
٥١. مقابلة مكتب المفتش العام الخاص لإعادة إعمار العراق مع ديفيد أتبييري، المسؤول في الوكالة الأميركية للتنمية الدولية، فريق إعادة الإعمار الإقليمي المدمج في الرشيد، ٣ أيلول/سبتمبر، ٢٠٠٧.
٥٢. مقابلة مكتب المفتش العام الخاص لإعادة إعمار العراق مع تيموثي زونيغا- براون، قائد الفريق، فريق إعادة الإعمار الإقليمي المدمج في الرشيد، ٣ أيلول/سبتمبر، ٢٠٠٧.
٥٣. بيان تدقيق P-٠٠١-٠٨-٢٦٧- E للمفتش العام لدى الوكالة الأميركية للتنمية الدولية، "بيان تدقيق الوكالة الأميركية للتنمية الدولية/ برنامج تحقيق الاستقرار المجتمعي في العراق،" ١٨ آذار/مارس، ٢٠٠٨، ٦-١٠.
٥٤. مقابلة مكتب المفتش العام الخاص لإعادة إعمار العراق مع تيموثي زونيغا- براون، قائد الفريق، فريق إعادة الإعمار الإقليمي المدمج في الرشيد، ٣ أيلول/سبتمبر، ٢٠٠٧.
٥٥. مقابلة مكتب المفتش العام الخاص لإعادة إعمار العراق مع ديفيد أتبييري، المسؤول في الوكالة الأميركية للتنمية الدولية، فريق إعادة الإعمار الإقليمي المدمج في الرشيد، ٣ أيلول/سبتمبر، ٢٠٠٧.
٥٦. مقابلة مكتب المفتش العام الخاص لإعادة إعمار العراق مع ديفيد أتبييري، المسؤول في الوكالة الأميركية للتنمية الدولية، فريق إعادة الإعمار الإقليمي المدمج في الرشيد، ٣ أيلول/سبتمبر، ٢٠٠٧.
٥٧. جينجر كروز، نائبة المفتش العام لإعادة إعمار العراق، شهادة أمام لجنة خدمات القوات المسلحة لمجلس النواب، ٥ أيلول/سبتمبر، ٢٠٠٧. للحصول على معلومات أساسية عن الاحتجاج لمستشارين يتكلمون بلغتين ولديهم ثقافتان على التحالف مع القبائل السنية، أنظر مقابلة مكتب المفتش العام الخاص لإعادة إعمار العراق مع تيموثي زونيغا- براون، قائد الفريق، فريق إعادة الإعمار الإقليمي المدمج في الرشيد، ٣ أيلول/سبتمبر، ٢٠٠٧.
٥٨. مقابلة مكتب المفتش العام الخاص لإعادة إعمار العراق مع مايك أنطون، فريق إعادة الإعمار الإقليمي المدمج في الرشيد، ٣ أيلول/سبتمبر، ٢٠٠٧.
٥٩. مقابلة مكتب المفتش العام الخاص لإعادة إعمار العراق مع تيموثي زونيغا- براون، قائد الفريق، فريق إعادة الإعمار الإقليمي المدمج في الرشيد، ٣ أيلول/سبتمبر، ٢٠٠٧.
٦٠. مقابلة مكتب المفتش العام الخاص لإعادة إعمار العراق مع ديفيد أتبييري، المسؤول في الوكالة الأميركية للتنمية الدولية، فريق إعادة الإعمار الإقليمية في الرشيد، ٣ أيلول/سبتمبر، ٢٠٠٧، ومع تيموثي زونيغا- براون، قائد الفريق، فريق إعادة الإعمار الإقليمي المدمج في الرشيد، ٣ أيلول/سبتمبر، ٢٠٠٧.
٦١. بول إيه. برينكلي، "استعادة الأمل: الإنعاش الاقتصادي في العراق يمضي قدماً،" *مليتياري ريفيو* (آذار/مارس- نيسان/إبريل ٢٠٠٨)، ٩.
٦٢. مقابلة مكتب المفتش العام الخاص لإعادة إعمار العراق مع كريستوفر ميلينغان، مدير الوكالة الأميركية للتنمية الدولية في العراق، ٩ شباط/فبراير، ٢٠٠٦؛ ومقابلة مكتب المفتش العام الخاص لإعادة إعمار العراق مع توماس ويلوك، رئيس مجموعة سابق لمقاولي الموارد الدولية التابعة للوكالة الأميركية للتنمية الدولية، ٥ كانون الثاني/يناير، ٢٠٠٦. للحصول على معلومات أساسية، أنظر التقرير الإخباري لوزارة الدفاع، "التقرير الإخباري لوزارة الدفاع مع نائب وزير الدفاع غوردون إنغلند، وبول برينكلي، والوزير فوزي حريري في البنتاغون، أرلينغتون في ولاية فيرجينيا،" ٤ أيلول/سبتمبر، ٢٠٠٧.
٦٣. استجابة القيادة المشتركة للفقود في العراق لطلب بيانات من قبل مكتب المفتش العام الخاص لإعادة إعمار العراق، ١٩ أيلول/سبتمبر، ٢٠٠٧.
٦٤. بيان صحفي صادر عن القوات متعددة الجنسيات في العراق، "البرنامج العراقي الأول للقوات متعددة الجنسيات في العراق يتجاوز المليار دولار لسنة واحدة،" ١٦ تموز/يوليو، ٢٠٠٧.
٦٥. بيان صحفي صادر عن القوات متعددة الجنسيات في العراق، "تحديث للعمليات: الأدميرال سميث، والأدميرال دوسولت،" ٢٤ شباط/فبراير، ٢٠٠٨.
٦٦. تشمل المحاولات المبكرة الموجهة لتعاقد مباشر مع الشركات العراقية برنامج إعادة إعمار العراق المتسارع في أوائل عام ٢٠٠٤، ومبادرة البناء السريع ومبادرة التعاقد المباشر في أواخر عام ٢٠٠٤ وبرنامج مياه الشرب PW-٩٠ على نطاق ضيق. جون دالي، فريق منطقة الخليج، وفيلق المهندسين في

- الجيش الأميركي، تعليقات إلى مكتب المفتش العام الخاص لإعادة إعمار العراق، ٢٢ تشرين الأول/أكتوبر، ٢٠٠٨.
٦٧. بول إيه. برينكلي، "مدعاة للأمل: الإنعاش الإقتصادي في العراق"، *ميلييتاري ريفيو* (تموز/ يوليو- آب/أغسطس ٢٠٠٧)، ٢-١١؛ وبول إيه برينكلي، "فريق عمل لدعم تحسين الأعمال التجارية وتحقيق الاستقرار في العراق"، مستند مناقشة من وزارة الدفاع، ١٨ تشرين الثاني/نوفمبر، ٢٠٠٦.
٦٨. مقابلة مكتب المفتش العام الخاص لإعادة إعمار العراق مع غوردون إنغلاند، نائب وزير الدفاع، ٢٨ آذار/مارس، ٢٠٠٨.
٦٩. بول إيه. برينكلي، "مدعاة للأمل: الإنعاش الإقتصادي في العراق"، *ميلييتاري ريفيو* (تموز/ يوليو- آب/أغسطس ٢٠٠٧)، ٢-١١؛ بول إيه برينكلي، "استعادة الأمل: الإنعاش الإقتصادي في العراق يمضي قدماً"، *ميلييتاري ريفيو* (آذار/مارس- نيسان/إبريل ٢٠٠٨)، ٨-١٧؛ ووزارة الدفاع، "فريق عمل لدعم تحسين الأعمال التجارية وعمليات تحقيق الاستقرار في العراق"، مستند مناقشة من وزارة الدفاع، ١٨ تشرين الثاني/نوفمبر، ٢٠٠٦. <http://www.defenselink.mil/tfbs/>.
٧٠. مقابلة مكتب المفتش العام الخاص لإعادة إعمار العراق مع تيموثي كارني، المنسق السابق للانتقال الإقتصادي في العراق، ٥ نيسان/إبريل ٢٠٠٨؛ وراجيف تشاندراسيكاران، "الدفاع يتجنب الدولة في إنعاش الصناعات العراقية"، *صحيفة واشنطن بوست*، ١٤ أيار/مايو، ٢٠٠٧.
٧١. مقابلة مكتب المفتش العام الخاص لإعادة إعمار العراق مع غوردون إنغلاند، نائب وزير الدفاع، ٢٨ آذار/مارس، ٢٠٠٨.
٧٢. مكتب المفتش العام الخاص لإعادة إعمار العراق، *التقرير الفصلي المقدم للكونغرس الأميركي*، تشرين الأول/أكتوبر ٢٠٠٧، ٩٥.
٧٣. بول إيه. برينكلي، "فريق عمل لدعم تحسين الأعمال التجارية وعمليات تحقيق الاستقرار في العراق"، مستند مناقشة من وزارة الدفاع، ١٨ تشرين الثاني/نوفمبر، ٢٠٠٦.
٧٤. مكتب المفتش العام الخاص لإعادة إعمار العراق، *التقرير الفصلي المقدم للكونغرس الأميركي*، تشرين الأول/أكتوبر ٢٠٠٧، ٩٥؛ وبيان تدقيق ٠٢٤-٠٨ لمكتب المفتش العام الخاص لإعادة إعمار العراق، "معلومات حول برنامج خاص لوزارة الدفاع لتعزيز الإنعاش الإقتصادي في العراق"، ٢٩ تموز/ يوليو، ٢٠٠٨.
٧٥. سلاح الهندسة في الجيش الأميركي- فرقة منطقة الخليج، "مجلس مراجعة البرنامج"، عرض بواسطة برنامج بوروينت، ١٠ آذار/مارس، ٢٠٠٨.
٧٦. مقابلة مكتب المفتش العام الخاص لإعادة إعمار العراق مع ديفيد لينش، نائب مدير فرقة منطقة الخليج؛ ودينيس بلوتشمير، كبير المستشارين في فرقة منطقة الخليج، ١٨ آذار/مارس، ٢٠٠٨.
٧٧. مقابلة مكتب المفتش العام الخاص لإعادة إعمار العراق مع ديفيد لينش، نائب مدير فرقة منطقة الخليج؛ ودينيس بلوتشمير، كبير المستشارين في فرقة منطقة الخليج، ١٨ آذار/مارس، ٢٠٠٨؛ وسلاح الهندسة في الجيش الأميركي- فرقة منطقة الخليج، تعليقات إلى مكتب المفتش العام الخاص لإعادة إعمار العراق، ٥ تشرين الثاني/نوفمبر، ٢٠٠٨.
٧٨. مقابلة مكتب المفتش العام الخاص لإعادة إعمار العراق مع السفير ريان كروكر، السفير الأميركي لدى العراق، ٢٤ شباط/فبراير، ٢٠٠٨.
٧٩. الأمر التنفيذي ١٣٤٣١، "بناء منظمة مؤقتة لتسهيل مهمة الحكومة الأميركية للمساعدة في المرحلة الانتقالية في العراق"، ٩ أيار/مايو، ٢٠٠٧.
٨٠. مكتب المساعدة في المرحلة الانتقالية في العراق، "مستند مكتب المساعدة في المرحلة الانتقالية في العراق للترويد بالرجال"، ٢٥ كانون الثاني/يناير، ٢٠٠٨.
٨١. مراسلات بين مكتب المفتش العام الخاص لإعادة إعمار العراق، ومكتب المساعدة في المرحلة الانتقالية للعراق والقطاعين السياسي والإقتصادي ومكتب نائب رئيس البعثة، آذار/مارس ٢٠٠٨.
٨٢. باتريك إي. كينيدي، "السفارة الأميركية في بغداد: تقرير التنظيم والتوظيف"، ٢٣ أيار/مايو، ٢٠٠٧، ٢٤.
٨٣. باتريك إي. كينيدي، "السفارة الأميركية في بغداد: تقرير التنظيم والتوظيف"، ٢٣ أيار/مايو، ٢٠٠٧، ١٨. للحصول على مزيد من التفاصيل عن التوزيع غير الكافي لتقرير فريق إعادة الإعمار الإقليمي، أنظر مقابلة مكتب المفتش العام الخاص لإعادة إعمار العراق مع ألبسون مونز وكاكي ويستلي، مسؤولتي الشؤون السياسية، ٢٣ آب/أغسطس، ٢٠٠٧.

٨٤. بيان تدقيق ٠٠٨-٠٧ لمكتب المفتش العام الخاص لإعادة إعمار العراق، "نشرة حقائق حول أدوار ومسؤوليات منظمات حكومية أميركية تدير أنشطة إعادة إعمار ممولة من قبل صندوق إغاثة وإعادة إعمار العراق"، ٢٦ تموز/أيار، ٢٠٠٧، ٢.
٨٥. مايكل ميس، مستشار الشؤون الاقتصادية وإعادة الإعمار للجنرال ديفيد بتريوس، مذكرة للقيادة العامة، القوات المتعددة الجنسيات في العراق، "كيف يجب أن نفكر بالنشاط الاقتصادي الحالي في العراق"، بلا تاريخ.
٨٦. مقابلة مكتب المفتش العام الخاص لإعادة إعمار العراق مع الكولونيل مايكل ميس، المستشار الاقتصادي وفي شؤون إعادة الإعمار للجنرال ديفيد بتريوس، ٣٠ آب/أغسطس، ٢٠٠٧.
٨٧. مقابلة مكتب المفتش العام الخاص لإعادة إعمار العراق مع كريستوفر كينغ، كبير المستشارين لدى لجنة النزاهة العامة، ١٩ حزيران/يونيو، ٢٠٠٦.
٨٨. زيارة موقع مكتب المفتش العام الخاص لإعادة إعمار العراق، آب/أغسطس-أيلول/سبتمبر، ٢٠٠٧.
٨٩. مقابلة مكتب المفتش العام الخاص لإعادة إعمار العراق مع جيمس كوندرا، نائب المدير بالوكالة، ١٥ شباط/فبراير، ٢٠٠٨.
٩٠. مقابلة مكتب المفتش العام الخاص لإعادة الإعمار في العراق مع الجنرال ديفيد بتريوس، قائد القوات متعددة الجنسيات في العراق، ٢ آذار/مارس، ٢٠٠٨.
٩١. لوحظت مشاكل في سلسلة إعداد التقارير حول مشاريع إعادة الإعمار في بيان تدقيق حسابات حديث لمكتب المفتش العام الخاص لإعادة إعمار العراق. بيان تدقيق ٠٠٧-٠٩ لمكتب المفتش العام الخاص لإعادة إعمار العراق، "التحسينات اللازمة في حالة نقل تقارير عن مشاريع إعادة الإعمار إلى رئيس البعثة"، ٢٨ تشرين الأول/أكتوبر، ٢٠٠٨، i-ii.
٩٢. مقابلة مكتب المفتش العام الخاص لإعادة إعمار العراق مع السفير تيموثي كارني، المنسق السابق للانتقال الاقتصادي في العراق، ٥ نيسان/إبريل، ٢٠٠٨.
٩٣. للحصول على وصف موجز عن أنشطة البرنامج، أنظر الوكالة الأميركية للتنمية الدولية، "مساعدات للعراق: برنامج الاستقرار المجتمعي"، تم التحديث في ٢٣ تشرين الثاني/نوفمبر، ٢٠٠٧.
٩٤. بيان تدقيق P-٠٠١-٠٨-٢٦٧-E للمفتش العام لدى الوكالة الأميركية للتنمية الدولية، "بيان تدقيق الوكالة الأميركية للتنمية الدولية/برنامج تحقيق الاستقرار المجتمعي في العراق"، ١٨ آذار/مارس، ٢٠٠٨، ١.
٩٥. مقابلة مكتب المفتش العام الخاص لإعادة إعمار العراق مع جول ساندفور، المستشار القانوني الإقليمي لدى الوكالة الأميركية للتنمية الدولية، ومع هيئة موظفين من برنامج تحقيق الاستقرار المجتمعي التابع للوكالة الأميركية للتنمية الدولية، ٧ أيلول/سبتمبر، ٢٠٠٧.
٩٦. مكتب المفتش العام الخاص لإعادة إعمار العراق، التقرير الفصلي المقدم للكونغرس الأميركي، كانون الثاني/يناير ٢٠٠٨، ٥٤-٥٥؛ وبيان تدقيق P-٠٠١-٠٨-٢٦٧-E للمفتش العام لدى الوكالة الأميركية للتنمية الدولية، "بيان تدقيق الوكالة الأميركية للتنمية الدولية/برنامج تحقيق الاستقرار المجتمعي في العراق"، ١٨ آذار/مارس، ٢٠٠٨، ١٣.
٩٧. بيان تدقيق P-٠٠١-٠٨-٢٦٧-E للمفتش العام لدى الوكالة الأميركية للتنمية الدولية، "بيان تدقيق الوكالة الأميركية للتنمية الدولية/برنامج تحقيق الاستقرار المجتمعي في العراق"، ١٨ آذار/مارس، ٢٠٠٨، ١٣.
٩٨. مقابلة مكتب المفتش العام الخاص لإعادة إعمار العراق مع جويل ساندفور، المستشار القانوني الإقليمي لدى الوكالة الأميركية للتنمية الدولية، ومع هيئة موظفين من برنامج تحقيق الاستقرار المجتمعي التابع للوكالة الأميركية للتنمية الدولية، ٧ أيلول/سبتمبر، ٢٠٠٧.
٩٩. مقابلة مكتب المفتش العام الخاص لإعادة إعمار العراق مع فيجاي ساماراويرا، كبير مستشاري السياسة للحكومة الإقليمية، مؤسسة مثلث الأبحاث الدولية، ١٦ آب/أغسطس، ٢٠٠٧.
١٠٠. زيارة موقع مكتب المفتش العام الخاص لإعادة إعمار العراق، آب/أغسطس-أيلول/سبتمبر، ٢٠٠٧.
١٠١. زيارة موقع مكتب المفتش العام الخاص لإعادة إعمار العراق، آب/أغسطس-أيلول/سبتمبر، ٢٠٠٧.
١٠٢. باتريك إي. كينيدي، "السفارة الأميركية في بغداد: تقرير التنظيم والتوظيف"، ٢٣ أيار/مايو، ٢٠٠٧، ٢٦.
١٠٣. زيارة موقع مكتب المفتش العام الخاص لإعادة إعمار العراق، آب/أغسطس-أيلول/سبتمبر، ٢٠٠٧.

١٠٤. مكتب المفتش العام الخاص لإعادة إعمار العراق، *التقرير الفصلي المقدم للكونغرس الأميركي*، كانون الثاني/يناير ٢٠٠٨، ٥٠؛ وتقرير مكتب المحاسبة الحكومية R٨٦-٠٩، فرف إعادة الإعمار الإقليمية في العراق وأفغانستان، "١ تشرين الأول/أكتوبر، ٢٠٠٨.
١٠٥. ستيفن دي. أندرسون، منسق سيادة القانون في فريق إعادة الإعمار الإقليمي في بغداد، رسالة بالبريد الإلكتروني إلى مكتب المفتش العام الخاص لإعادة إعمار العراق، ٤ أيلول/سبتمبر، ٢٠٠٧.
١٠٦. مذكرة السفارة الأميركية في بغداد، "مبادئ توجيهية لإدارة صندوق الاستجابة السريعة لفريق إعادة الإعمار الإقليمي/فريق إعادة الإعمار الإقليمي المدمج،" المجلد ١، ١٢ آب/أغسطس، ٢٠٠٧؛ ومذكرة السفارة الأميركية في بغداد، إجراءات العمليات الموحدة لصندوق الاستجابة السريعة رقم ١: عملية تقديم المنح والموافقة عليها،" المجلد ١، ٣ أيلول/سبتمبر، ٢٠٠٧.
١٠٧. زيارة موقع لمكتب المفتش العام الخاص لإعادة إعمار العراق، آب/أغسطس- أيلول/سبتمبر، ٢٠٠٧.
١٠٨. ستيفن دي. أندرسون، منسق سيادة القانون في فريق إعادة الإعمار الإقليمي في بغداد، رسالة بالبريد الإلكتروني إلى مكتب المفتش العام الخاص لإعادة إعمار العراق، ٤ أيلول/سبتمبر، ٢٠٠٧.
١٠٩. كانت الإجراءات الأصلية هي التحقق من الأسماء بما يقابلها في مكتب مراقبة الأصول الخارجية، قائمة "مواطنون معينون وأشخاص محجوزون". ستيفن دي. أندرسون، منسق سيادة القانون في فريق إعادة الإعمار الإقليمي في بغداد، رسالة بالبريد الإلكتروني إلى مكتب المفتش العام الخاص لإعادة إعمار العراق، ٤ أيلول/سبتمبر، ٢٠٠٧.
١١٠. ستيفن دي. أندرسون، منسق سيادة القانون في فريق إعادة الإعمار الإقليمي في بغداد، رسالة بالبريد الإلكتروني إلى مكتب المفتش العام الخاص لإعادة إعمار العراق، ٤ أيلول/سبتمبر، ٢٠٠٧؛ ونموذج رسمي من مكتب الأمن الإقليمي، السفارة الأميركية في بغداد، "طلب توثيق أمني للسفارة الأميركية في بغداد،" بلا تاريخ. أنظر "تعليمات: من أجل البدء بالتدقيق، استكمل المعلومات التالية، وأرفق المستندات المطلوبة، وحدد موعداً لإعطاء بصمات الأصابع. إن التقصير في توفير هذه المعلومات أو أي مستندات داعمة سيسفر عن تعليق العمل في قضيتك وردّها."
١١١. ستيفن دي. أندرسون، منسق سيادة القانون في فريق إعادة الإعمار الإقليمي في بغداد، رسالة بالبريد الإلكتروني إلى مكتب المفتش العام الخاص لإعادة إعمار العراق، ٤ أيلول/سبتمبر، ٢٠٠٧.
١١٢. مقابلة مكتب المفتش العام الخاص لإعادة إعمار العراق مع ستيف كونولي، منسق قوات الاستجابة السريعة لـ (DAI)، ٣ آذار، ٢٠٠٨.
١١٣. مكتب المفتش العام الخاص لإعادة إعمار العراق، *التقرير الفصلي المقدم للكونغرس الأميركي*، تشرين الأول/أكتوبر ٢٠٠٨، ٨٤.
١١٤. ما يقدر بحوالي ٩ بالمائة من أموال صندوق إغاثة وإعادة إعمار العراق ١ لا تزال غير ملتزم بها. مكتب المفتش العام الخاص لإعادة إعمار العراق، *التقرير الفصلي المقدم للكونغرس الأميركي*، كانون الثاني/يناير ٢٠٠٨، ٥٥.
١١٥. تراوحت النفقات لكل مقال من هؤلاء المقاولين حتى نهاية عام ٢٠٠٧، من ٩٣٢ مليون دولار إلى ٥٠١ مليون دولار، على التوالي. مكتب المفتش العام الخاص لإعادة إعمار العراق، *التقرير الفصلي المقدم للكونغرس الأميركي*، كانون الثاني/يناير ٢٠٠٨، ٥٧-٥٨.
١١٦. مكتب المفتش العام الخاص لإعادة إعمار العراق، *التقرير الفصلي المقدم للكونغرس الأميركي*، كانون الثاني/يناير ٢٠٠٨، ٢٠-٢٢، ١١٢.
١١٧. مكتب المفتش العام الخاص لإعادة إعمار العراق، *التقرير الفصلي المقدم للكونغرس الأميركي*، كانون الثاني/يناير ٢٠٠٨، ٤٩-٥٢.
١١٨. مكتب المفتش العام الخاص لإعادة إعمار العراق، *التقرير الفصلي المقدم للكونغرس الأميركي*، الخسائر البشرية، نيسان/إبريل، وتموز/ يوليو، وتشريين الأول/أكتوبر ٢٠٠٦، وكانون الثاني/يناير ونيسان/إبريل ٢٠٠٧. إن ما مجموعه ٣٠ مليون دولار أميركي من الأموال تم التراجع عن الالتزام بها عن برنامج البنية التحتية الأمنية من قبل وزارة الخارجية، وذلك لتسديد تكاليف مساعدة اللاجئين، مما خفّض التخصيص من مبلغ ٢٤٧ مليون دولار الأصلي إلى ٢١٧ مليون دولار. سلاح الهندسة في الجيش الأميركي- فرقة منطقة الخليج، تعليقات إلى مكتب المفتش العام الخاص لإعادة إعمار العراق، ٥ تشرين الثاني/نوفمبر، ٢٠٠٨.

١١٩. بيان التدقيق ٠٩-٠٠٤ لمكتب المفتش العام الخاص لإعادة إعمار العراق، "تمثل عمليات إنهاء برنامج إعادة إعمار العراق مجموعة من الإجراءات"، ٢٧ تشرين الأول/أكتوبر، ٢٠٠٨، j، ٥.
١٢٠. تقرير مكتب المحاسبة الحكومية ٠٧-٦٧٧، "إعادة إعمار العراق: خطة استراتيجية متكاملة ضرورية للمساعدة في إعادة بناء قطاعي الكهرباء والنفط في العراق، أيار/مايو ٢٠٠٧؛ ومكتب المفتش العام الخاص لإعادة إعمار العراق، التقرير الفصلي المقدم للكونغرس الأميركي، تموز/ يوليو ٢٠٠٧، ٣٤-٣٥.
١٢١. مكتب المفتش العام الخاص لإعادة إعمار العراق، التقرير الفصلي المقدم للكونغرس الأميركي، تموز/ يوليو ٢٠٠٧؛ ووزارة الخارجية، الفقرة ٢٢٠٧ من التقرير، تموز/ يوليو ٢٠٠٧.
١٢٢. مكتب المفتش العام الخاص لإعادة إعمار العراق، التقرير الفصلي المقدم للكونغرس الأميركي، تموز/ يوليو ٢٠٠٧؛ ووزارة الخارجية، الفقرة ٢٢٠٧ من التقرير، تموز/ يوليو ٢٠٠٧.
١٢٣. مكتب المفتش العام الخاص لإعادة إعمار العراق، التقرير الفصلي المقدم للكونغرس الأميركي، تموز/ يوليو ٢٠٠٧؛ ووزارة الخارجية، الفقرة ٢٢٠٧ من التقرير، تموز/ يوليو ٢٠٠٧.
١٢٤. معاينة مكتب المفتش العام الخاص لإعادة إعمار العراق قانون عام ١١٦-٠٧، "محطة معالجة مياه الناصرية، الناصرية في العراق"، ٢٨ نيسان/إبريل، ٢٠٠٨.
١٢٥. مقابلة مكتب المفتش العام الخاص لإعادة إعمار العراق مع السفير ريان كروكر، السفير الأميركي لدى العراق، ٢٤ شباط/فبراير، ٢٠٠٨.
١٢٦. مكتب المفتش العام الخاص لإعادة إعمار العراق، التقرير الفصلي المقدم للكونغرس الأميركي، كانون الثاني/يناير ٢٠٠٨، ٢٩-٣٠.
١٢٧. مقابلة مكتب المفتش العام الخاص لإعادة إعمار العراق مع الكولونيل مارك مارتنز، محام عسكري سابق لهيئة أركان القوة متعددة الجنسيات في العراق، ٢٤ تموز/ يوليو، ٢٠٠٨.
١٢٨. للحصول على وصف شامل لإقامة مبنى سيادة القانون في بغداد وأدائه الأولي، أنظر مكتب المحامي العسكري لهيئة أركان القوة المتعددة الجنسيات في العراق، "تقرير إلى اللجنة الوزارية لسيادة القانون، وحجز لمبنى سيادة القانون في الرصافة: حزيران/ يونيو إلى كانون الثاني/يناير ٢٠٠٧"، كانون الثاني/يناير ٢٠٠٨.
١٢٩. مقابلة مكتب المفتش العام الخاص لإعادة إعمار العراق مع الكولونيل مارك مارتنز، محام عسكري سابق لهيئة أركان القوة متعددة الجنسيات في العراق، ٢٤ تموز/ يوليو، ٢٠٠٨.
١٣٠. تشير وزارة الخارجية إلى أنه تم التعاقد مع هؤلاء الحراس الـ ٥،٠٠٠ لتقديم خدمة حماية المرافق العراقية، ولأن كفاءتهم مشكوك فيها، فإن هناك محاولة جارية لتشكيل إما دائرة حماية قضائية تعمل تحت إدارة السلطة القضائية العراقية، أو التزويد بحراس من قبل وزارة الداخلية. وزارة الخارجية، تعليقات إلى مكتب المفتش العام الخاص لإعادة إعمار العراق، ٢٨ تشرين الأول/أكتوبر، ٢٠٠٨.
١٣١. مكتب المفتش العام الخاص لإعادة إعمار العراق، التقرير الفصلي المقدم للكونغرس الأميركي، تموز/ يوليو ٢٠٠٨، ٨٦-٨٨.
١٣٢. رئيس الوزراء غوردون براون، مراسلات رسمية إلى رئيس الوزراء نوري المالكي، مراسلات رسمية، ٢٩ تموز/ يوليو، ٢٠٠٧.
١٣٣. سليمان الخالدي، "يحتاج العراق إلى ١٠٠-١٥٠ مليار دولار أميركي لإعادة الإعمار: وزير المالية"، رويترز، ٢٠ آب/أغسطس، ٢٠٠٧.
١٣٤. أليسا جيه. روبين، "مقتل الشيخ السني الذي كان يؤيد وجود أميركا في العراق"، صحيفة نيويورك تايمز، ١٤ أيلول/سبتمبر، ٢٠٠٧.
١٣٥. وزارة الدفاع، قياس الأمن والاستقرار في العراق، ٢١ أيلول/سبتمبر، ٢٠٠٧.
١٣٦. وزارة الدفاع، قياس الأمن والاستقرار في العراق، ٢١ حزيران/يونيو، ٢٠٠٧.
١٣٧. قانون عام ٢٨-١١٠، جاهزية الجيش الأميركي، رعاية المحاربين القدامى، والتعافي من دمار الإعصار كاترينا، وقانون مخصصات المحاسبة في العراق للسنة المالية ٢٠٠٧، ٢٥ أيار/مايو، ٢٠٠٧.
١٣٨. مجلس الأمن القومي، "تقرير تقييم المعيار الأولي"، ١٢ تموز/ يوليو، ٢٠٠٧.
١٣٩. تقرير مكتب المحاسبة الحكومية ٠٧-١١٩٥، "تحقيق الأمن والاستقرار في العراق وإعادة بنائه: لم تف الحكومة العراقية بمعظم المعايير التشريعية والأمنية والاقتصادية"، أيلول/سبتمبر ٢٠٠٧؛ ديفيد إم. ووكر، مراقب حسابات عام، شهادة أمام لجنة العلاقات الخارجية التابعة لمجلس الشيوخ، ٤

- أيلول/سبتمبر، ٢٠٠٧؛ وبيان صحفي صادر عن البيت الأبيض، تقرير تقييم المعايير، " ١٤ أيلول/سبتمبر، ٢٠٠٧.
١٤٠. الجنرال ديفيد بترينوس، قائد القوات متعددة الجنسيات في العراق، شهادة أمام لجنة مجلس النواب للشؤون الخارجية ولجنة الخدمات المسلحة، ١٠ أيلول/سبتمبر، ٢٠٠٧؛ والسفير ريان سي. كروكر، السفير الأميركي لدى جمهورية العراق، شهادة أمام لجنة مجلس النواب للشؤون الخارجية ولجنة الخدمات المسلحة، ١٠ أيلول/سبتمبر، ٢٠٠٧.
١٤١. ميثاق دولي مع العراق، "نبذة عن الميثاق"، تم التحديث في ٨ حزيران/يونيو، ٢٠٠٨، <http://www.iraqcompact.org/en/about.asp>.
١٤٢. دانيال كوفمان، و Aart Kraay، وماسيمو ماستروتزي، "شؤون الحكم IV: مؤشرات الحكم ١٩٩٦-٢٠٠٦"، ورقة عمل البنك الدولي لأبحاث السياسات رقم ٤٢٨٠، تموز/ يوليو ٢٠٠٧؛ ومكتب المفتش العام الخاص لإعادة إعمار العراق، *التقرير الفصلي المقدم للكونغرس الأميركي*، نيسان/إبريل ٢٠٠٨، ٣٤.
١٤٣. أخبار هيئة الإذاعة البريطانية (بي بي سي)، ١٨ كانون الأول/ديسمبر، ٢٠٠٨، "صندوق النقد الدولي يقول: اقتصاد العراق 'على الطريق الصحيح'".
١٤٤. وزارة الدفاع، *قياس الأمن والاستقرار في العراق*، حزيران/يونيو، ٢٠٠٨.
١٤٥. جيه برايس، "عراق أهدأ يشكّل دعماً كبيراً لعمل مؤسسة مثلث الأبحاث"، *نيوز آند أوبزيرفر*، ١٦ تموز/ يوليو، ٢٠٠٨.
١٤٦. مقابلة مكتب المفتش العام الخاص لإعادة إعمار العراق مع جيريميا إس. بام، الملحق السابق للخزينة، ٩ أيلول/سبتمبر، ٢٠٠٨.
١٤٧. السفير ريان سي. كروكر، السفير الأميركي لدى جمهورية العراق، شهادة أمام لجنة مجلس النواب للخدمات المسلحة، ٨ نيسان/إبريل، ٢٠٠٨.
١٤٨. مكتب المفتش العام الخاص لإعادة إعمار العراق، *التقرير الفصلي المقدم للكونغرس الأميركي*، نيسان/إبريل ٢٠٠٨، ٢٤.
١٤٩. مكتب المفتش العام الخاص لإعادة إعمار العراق، *التقرير الفصلي المقدم للكونغرس الأميركي*، كانون الثاني/يناير ٢٠٠٨، ٣.
١٥٠. مكتب المفتش العام الخاص لإعادة إعمار العراق، *التقرير الفصلي المقدم للكونغرس الأميركي*، تشرين الأول/أكتوبر ٢٠٠٨، ٦.
١٥١. مكتب المفتش العام الخاص لإعادة إعمار العراق، *التقرير الفصلي المقدم للكونغرس الأميركي*، نيسان/إبريل ٢٠٠٨، ٣٢.
١٥٢. محادثات مكتب المفتش العام الخاص لإعادة إعمار العراق مع نيرينس كيه. كلي، المدير السابق لمكتب التخطيط الإستراتيجي المشترك والتقويم، أيلول/سبتمبر، ٢٠٠٨.
- *
١٥٣. قدمت وكالات الأنباء، والألوية وبعض برامج الوكالة الأميركية للتنمية الدولية، كل على حدة وفي أوقات مختلفة بيانات عن مجموعة متنوعة من التدابير. أنظر، على سبيل المثال، إيه بي سي نيوز، ويو إس إيه تودي، وبي بي سي وإيه آر دي، "استطلاع للرأي: أجري في ٢٥ شباط/فبراير - ٥ آذار/مارس، ٢٠٠٧، ١٩ آذار/مارس، ٢٠٠٧.
- العالم، "ما الذي تريده الجمهورية العراقية"، أجراه برنامج حول مواقف السياسة الدولية، ٣١ كانون الثاني/يناير، ٢٠٠٦، http://www.usatoday.com/news/graphics/iraqpoll_pdf/iraq_poll.pdf; والرأي العام
- توصيل الوقود البنزين والديزل وغاز البترول المسال، والكبروسين. http://www.worldpublicopinion.org/pipa/pdf/jan06/Iraq_Jan06_rpt.pdf. يشمل
١٥٤. وزارة الدفاع، *قياس الأمن والاستقرار في العراق*، تقارير للعامين ٢٠٠٦ و ٢٠٠٧.
١٥٥. نقل مايكل غوردون عن وزيرة الخارجية الأميركية قولها، "حملة عام ٢٠٠٠: الجيش، سيوقف بوش الجهود الأميركية لحفظ السلام في حرب البلقان"، *صحيفة نيويورك تايمز*، ٢١ تشرين الأول/أكتوبر، ٢٠٠٠.

١٥٦. يوشي جيه. دريزن، "خطة إعادة إعمار جديدة في العراق تثير نقاشاً حول التكتيكات"، *وول ستريت جورنال*، ١٩ نيسان/إبريل، ٢٠٠٧.
١٥٧. مقابلة مكتب المفتش العام الخاص لإعادة إعمار العراق مع قائد الفريق العراقي المُستخدَم من قبل برنامج الوكالة الدولية للتنمية الدولية، آب/أغسطس ٢٠٠٧.

لمحة عامة عن الخدمات الأساسية - بعد تصاعد الموجة

١٥٨. مكتب المفتش العام الخاص لإعادة إعمار العراق، *التقرير الفصلي المقدم للكونغرس الأميركي*، تموز/ يوليو ٢٠٠٨، ١١، ٢٠-١٤، ٦٠-٥٨، ٦٤؛ وزارة الدفاع، *قياس الأمن والاستقرار في العراق*، تشرين الأول/أكتوبر ٢٠٠٨، ٦٨؛ عمليات البنك الدولي في العراق، "حالة المشاريع في حقيبة وزارية"، ٢٩ شباط/فبراير، ٢٠٠٨؛ إحصاء خسائر الائتلاف في العراق، تم التحديث في أيلول/سبتمبر ٢٠٠٨؛ "أعداد القتلى الأميركيين في الشهر"، تم التحديث في أيلول/سبتمبر ٢٠٠٨؛ وتعداد لجثث الضحايا العراقيين، "وفيات لمدينين بسبب العنف موثقة"، تم تحديثها في ٢٤ آب/أغسطس، ٢٠٠٨؛ القانون الدولي ١١٠-٢٨، جاهزية الجيش الأميركي، ورعاية المحاربين القدامى، والتعافي من دمار الإعمار كاترينا، وقانون مخصصات المسألة في العراق للسنة المالية ٢٠٠٧، ٢٥ أيار/مايو، ٢٠٠٧؛ القانون الدولي ٩٢-١١٠، القانون الدولي ١١٦-١١٠، القانون الدولي ١٣٧-١١٠، القانون الدولي ١٤٩-١١٠، قرارات الاستمرار في تقديم المساعدات الأجنبية لعام ٢٠٠٧، ٢١ كانون الأول/ديسمبر، ٢٠٠٧؛ قانون عام ١٦١-١١٠، قانون المخصصات المالية الموحد للسنة المالية ٢٠٠٨، ٢٦ كانون الأول/ديسمبر، ٢٠٠٧؛ وقانون عام ٢٥٢-١١٠، قانون المخصصات الإضافية للسنة المالية ٢٠٠٨، ٣٠ حزيران، ٢٠٠٨.
١٥٩. مكتب المفتش العام الخاص لإعادة إعمار العراق، *التقرير الفصلي المقدم للكونغرس الأميركي*، تموز/ يوليو ٢٠٠٨، ٦٤؛ والميثاق الدولي مع العراق، "بداية جديدة: مراجعة سنوية"، أيار/مايو ٢٠٠٧-نيسان/إبريل ٢٠٠٨، ٥٠.
١٦٠. مكتب المفتش العام الخاص لإعادة إعمار العراق، *التقرير الفصلي المقدم للكونغرس الأميركي*، تموز/ يوليو ٢٠٠٨، ٦٠-٦٢.

٢٧ الفصل

١. مقابلة مكتب المفتش العام الخاص لإعادة إعمار العراق مع جيمس كوندرا، نائب المدير بالوكالة، ١٥ شباط/فبراير، ٢٠٠٨.
٢. مقابلة مكتب المفتش العام الخاص لإعادة إعمار العراق مع الجنرال (المتقاعد) كولن باول، وزير الخارجية السابق، ٤ شباط/فبراير، ٢٠٠٨.
٣. دونالد رامسفيلد، وزير الدفاع السابق، رسالة إلى ستيوارت بوين، المفتش العام الخاص لإعادة بناء العراق، ٤ نيسان/إبريل، ٢٠٠٨.
٤. كوندوليزا رايس، وزيرة الخارجية الأميركية، شهادة أمام لجنة العلاقات الخارجية التابعة لمجلس الشيوخ، ١٣ شباط/فبراير، ٢٠٠٨.
٥. مقابلة إن بي سي مع كوندوليزا رايس، وزيرة الخارجية الأميركية، ٢١ كانون الأول/ديسمبر، ٢٠٠٨.
٦. مقابلة مكتب المفتش العام الخاص لإعادة إعمار العراق مع اللفنتاننت جنرال (المتقاعد) ريكاردو سانشيز، القائد السابق لفريق العمل المشترك لقوات الائتلاف-٧، ٢٦ تشرين الأول/أكتوبر، ٢٠٠٧.
٧. بيان التدقيق ٠٩-٠٠٥، "تحتاج الوكالات إلى تحسين إعداد تقارير البيانات المالية لمقاولي الأمن الخاص"، ٣٠ تشرين الأول/أكتوبر، ٢٠٠٨، ٣، ٦.
٨. للحصول على تحليل تراكمي لمعاينات وتدقيق مكتب المفتش العام الخاص لإعادة بناء العراق، أنظر ١٣٩-٠٨ PA، "موجز لتقييم المشروع طوال شهر نيسان/إبريل ٢٠٠٨"، ٢٤ تموز/يوليو، ٢٠٠٨؛ بيان تدقيق ٠٨-٠٢٠ لمكتب المفتش العام الخاص لإعادة بناء العراق، "قضايا إدارية رئيسية متكررة الحدوث محددة في بيانات تدقيق جهود إعادة إعمار العراق"، ٢٧ تموز/يوليو، ٢٠٠٨.
٩. بيان تدقيق ٠٧-٠٠٨ لمكتب المفتش العام الخاص لإعادة إعمار العراق، "نشرة حقائق حول أدوار ومسؤوليات منظمات حكومية أميركية تدير أنشطة إعادة إعمار ممولة من قبل صندوق إغاثة وإعادة إعمار العراق"، ٢٦ تموز/أيار، ٢٠٠٧، ٢.

١٠. للحصول على تحليل مفصل عن تاريخ عقود الجيش، أنظر جاك إس. غانسلر، الرئيس، "مطلوب إصلاح عاجل: تعاقد خاص بحملات الجيش"، لجنة الجيش للملك وإدارة البرامج في عمليات خاصة بالحملات، ٣١ تشرين الأول/أكتوبر، ٢٠٠٧، ٢٩، ١٧.
١١. انخفض عدد موظفي الحكومة من ٤،٠٥٨ في عام ١٩٨٠ إلى ٢،٢٠٠ في عام ٢٠٠٨. بريان جيه. أتود، وإم. بيتر مكفرسون، وأندرو ناتسيوس، "تنمية موقوفة: جعل المعونات الخارجية أداة أكثر فعالية"، فورين أفيرز ٦ (تشرين الأول/أكتوبر - تشرين الثاني/نوفمبر ٢٠٠٨).
١٢. وزير الدفاع روبرتس غيتس، "ملاحظات في محاضرة لندن، جامعة ولاية كنساس"، ٢٦ تشرين الثاني/نوفمبر، ٢٠٠٧.

خاتمة

١. مكتب المفتش العام الخاص لإعادة إعمار العراق، التقرير الفصلي المقدم للكونغرس الأميركي، ٩ تشرين الأول/أكتوبر، ٢٠٠٨.
٢. مكتب المفتش العام الخاص لإعادة إعمار العراق، "إعادة إعمار العراق: دروس في إدارة رأس المال البشري"، كانون الثاني/يناير، ٢٠٠٦؛ "إعادة إعمار العراق: دروس في التعاقد والمشتريات"، تموز/يوليو ٢٠٠٦؛ ومكتب المفتش العام الخاص لإعادة إعمار العراق، "إعادة إعمار العراق: دروس في إدارة البرامج والمشاريع"، آذار/مارس، ٢٠٠٧.
٣. إس. ٣٠٠١، قانون دنكان هنتر للتحويل بالدفاع القومي للعام ٢٠٠٩، "العنوان XVI: الإدارة المدنية لإعادة الإعمار وتحقيق الاستقرار.
٤. إس. ٣٠٠١، قانون دنكان هنتر للتحويل بالدفاع القومي للعام ٢٠٠٩، "فقرة ١٦٠٥.
٥. إس. ٣٠٠١، قانون دنكان هنتر للتحويل بالدفاع القومي للعام ٢٠٠٩، "فقرة ١٦٠٥.
٦. التوجيه الرئاسي للأمن القومي ٤٤، "إدارة الجهود ما بين الوكالات فيما يخص إعادة الإعمار وتحقيق الاستقرار"، ٧ كانون الأول/ديسمبر، ٢٠٠٥. وللحصول على لمحة عامة عن إجراءات وزارة الخارجية استجابة للتوجيه الرئاسي للأمن القومي ٤٤، أنظر وزارة الخارجية، مكتب المتحدث باسم الرئاسة، "يصدر الرئيس توجيهات لتحسين قدرة الولايات المتحدة لإدارة جهود إعادة الإعمار وتحقيق الاستقرار"، ١٤ كانون الأول/ديسمبر، ٢٠٠٥.
٧. مكتب الإدارة والميزانية، "ملحق لميزانية الحكومة الأميركية للسنة المالية ٢٠٠٩"، ٧٧٢-٧٧١. في شباط/فبراير من عام ٢٠٠٨، طلبت الحكومة حوالي ٦٤٩ مليون دولار لمبادرة تحقيق الاستقرار للمدنيين لتطوير "قدرة منسقة عبر ١٥ وكالة حكومة مدنية في الولايات المتحدة، ووزارة الدفاع من أجل استجابة 'كل الحكومة' لأزمات أخذة في الظهور فيما يتعلق بإعادة البناء وتحقيق الاستقرار." وزارة الخارجية، تبرير للميزانية الخاصة بالكونغرس للسنة المالية ٢٠٠٩، ٥٣٣-٥٣١. خصص الكونغرس لاحقاً نحو ٧٥ مليون دولار لمبادرة تحقيق الاستقرار للمدنيين. نينا م. سيرافينو، تقرير خدمة الأبحاث الخاصة بالكونغرس، RL٣٢٨٦٢، "انتقالات في حفظ السلام وتحقيق الاستقرار والصراعات: معلومات أساسية وإجراء خاص بالكونغرس حول الاستجابة المدنية/فيالق الاحتياط وغيرها من القدرات لتحقيق الاستقرار للمدنيين وإعادة الإعمار"، تم التحديث في ١٨ أيلول/سبتمبر، ٢٠٠٨، ٢.
٨. للحصول على مراجعة لجهود الحكومة في الإصلاح حتى الآن، أنظر تقرير مكتب المحاسبة الحكومية ٣٩-٠٨، "إجراءات تحقيق الاستقرار وإعادة البناء ضرورية لتطوير إطار عمل للتخطيط والتنسيق وإنشاء فيالق احتياط مدنية"، تشرين الثاني/نوفمبر ٢٠٠٧.
٩. مشروع إصلاح الأمن القومي، "ضمان الأمن في عالم متقلب: الحاجة الملحة لإصلاح الأمن القومي"، نتائج أولية، تموز/يوليو ٢٠٠٨، ٦٠-٦١؛ وديريك كولين، ومارك إيرفن، وبرايدلي لارسون، "تلة شديدة الانحدار: جهود الكونغرس وأميركا لدعم الدول الضعيفة"، مركز الدراسات الاستراتيجية والدولية، آذار/مارس ٢٠٠٨، ٢٧-٢٩.
١٠. توجيه وزارة الدفاع ٣٠٠٠،٠٥، دعم عسكري لعمليات تحقيق الاستقرار والأمن والانتقال وإعادة الإعمار، ٢٨ تشرين الثاني/نوفمبر، ٢٠٠٥، ٢.
١١. مايكل إيه. ألكسندر، تقرير كلية الجيش الحربية ٢٧٠٩٧٤، "دعم سلاح الهندسة في الجيش الأميركي لقيادات المقاتلين"، ١٥ آذار/مارس، ٢٠٠٨، ٥.
١٢. FM ٣-٠٧، "عمليات تحقيق الاستقرار"، وزارة الجيش، تشرين الأول/أكتوبر ٢٠٠٨.

١٣. جاك إس. غانسلر، الرئيس، "مطلوب إصلاح عاجل: تعاقد خاص بحملات الجيش"، لجنة الجيش للملك وإدارة البرامج في عمليات خاصة بالحملات، ٣١ تشرين الأول/أكتوبر، ٢٠٠٧، ٤-٢؛ وروبرت غيتس، "تقرير إلى الكونغرس حول تطبيق توجيه وزارة الدفاع ٣٠٠٠,٠٥ دعم عسكري لعمليات تحقيق الاستقرار والأمن والانتقال وإعادة الإعمار"، ١ نيسان/إبريل، ٢٠٠٧.
١٤. مقابلة مكتب المفتش العام الخاص لإعادة الإعمار في العراق مع الجنرال ديفيد بتريوس، قائد القوات متعددة الجنسيات في العراق، ٢ آذار/مارس، ٢٠٠٨.
١٥. مشروع إصلاح الأمن القومي، "ضمان الأمن في عالم متقلب: الحاجة الملحة لإصلاح الأمن القومي"، نتائج أولية، تموز/ يوليو ٢٠٠٨، ٣٠، ٣٢.
١٦. روبرت غيتس، "تعليقات أمام الحملة الأميركية للقيادة العالمية"، ١٥ تموز/ يوليو، ٢٠٠٨.

ملحق أ

١. أنشئ مكتب المفتش العام الخاص لإعادة إعمار العراق من قبل الكونغرس في عام ٢٠٠٣ بوصفه مكتباً للمفتش العام لسلطة الائتلاف المؤقتة. وأنشئ مكتب المفتش العام لسلطة الائتلاف المؤقتة وفقاً لقانون المخصصات الإضافية للحالات الطارئة للدفاع عن العراق وأفغانستان وإعادة إعمارهما (قانون عام ١٠٦-١٠٨، الفقرة ٣٠١)، تم سنه في ٦ تشرين الثاني/نوفمبر، ٢٠٠٣، لتحقيق الاستقلال والسلوك الهادف، ورقابة بيانات التدقيق والتحقيقات المرتبطة بالبرامج والعمليات التي تقوم بها سلطة الائتلاف المؤقتة. وقام قانون رونالد دبلينو. ريغان للتحويل بالدفاع القومي للسنة المالية ٢٠٠٥ (القانون الدولي ١٠٨-٣٧٥)، الذي سن في ٢٨ تشرين الأول/أكتوبر، ٢٠٠٤، بإعادة تسمية مكتب المفتش العام لسلطة الائتلاف المؤقتة بمكتب المفتش العام الخاص لإعادة إعمار العراق.
٢. قانون عام ١٠٦-١٠٨، المخصصات الإضافية للحالات الطارئة للدفاع عن العراق وأفغانستان وإعادة إعمارهما للسنة المالية ٢٠٠٤، الفقرة (A) ٢(a) ٣٠٠١، ٦ تشرين الثاني/نوفمبر، ٢٠٠٣.
٣. للحصول على تقارير سابقة لدروس مستفادة، انظر مكتب المفتش العام الخاص لإعادة إعمار العراق، "مبادرات: دروس مستفادة".

<http://www.sigir.mil/initiatives/lessonslearned.aspx>

ملحق ب

١. مكتب المفتش العام الخاص لإعادة إعمار العراق، التقرير الفصلي المقدم للكونغرس الأميركي، ١٦ تشرين الأول/أكتوبر، ٢٠٠٨؛ وشهادة مكتب المحاسبة الحكومية T٠٨٠٥٦٨٧، تحقيق الاستقرار وإعادة الإعمار في العراق: الإجراءات اللازمة لمعالجة عدم كفاية المساءلة على الجهود والاستثمارات الأميركية، ١١ آذار/مارس، ٢٠٠٨، ١.
٢. كما أصدر مكتب المفتش العام في وزارة الخزانة تقريراً يستعرض أنشطة الوكالة في العراق. انظر بيان التدقيق ٠٦-٠٢٩ لمكتب المفتش العام في وزارة الخزانة، "برامج المساعدة الدولية: استعراض أنشطة الخزانة لإعادة إعمار العراق"، ٢٣ آذار/مارس، ٢٠٠٦.
٣. لجنة التعاقد في زمن الحرب، "معلومات أساسية والتسلسل الزمني"، <http://webb.senate.gov/pdf/wtcontractbg.pdf>.
٤. دوق ويلينغتون، رسالة إلى وزارة الخارجية ١٨١٢ كما ورد في: كلايف غريس، "عالم التدقيق والتفتيش سريع التغيير"، جمعية الإدارة والسياسة العامة، ١١ تشرين الأول/أكتوبر، ٢٠٠٤.
٥. مقابلة مكتب المفتش العام الخاص لإعادة إعمار العراق مع جوزيف فارينيللا، مساعد المفتش العام بالوكالة في الوكالة الأميركية للتنمية الدولية، ٣١ تشرين الأول/أكتوبر، ٢٠٠٥.
٦. قانون عام ١٠٦-١٠٨، المخصصات الإضافية للحالات الطارئة للدفاع عن العراق وأفغانستان وإعادة إعمارهما للسنة المالية ٢٠٠٤، ٦ تشرين الثاني/نوفمبر، ٢٠٠٣.
٧. مكتب المفتش العام الخاص لإعادة إعمار العراق لدى الوكالة الأميركية للتنمية الدولية، "معلومات عن العراق: التقارير المقدمة إلى الإدارة"، http://www.usaid.gov/oig/iraq_information_rptsmemos.html؛ ومكتب المفتش العام الخاص لإعادة إعمار العراق، التقرير الفصلي المقدم للكونغرس الأميركي، تشرين الأول/أكتوبر، ٢٠٠٨، الملحق ن.

٨. مكتب المحاسبة الحكومية، "مجموعة مواضيع: العراق وأفغانستان"، <http://www.gao.gov/docsearch/featured/oif.html>; ومكتب المفتش العام الخاص لإعادة إعمار العراق، *التقرير الفصلي المقدم للكونغرس الأميركي*، تشرين الأول/أكتوبر، ٢٠٠٨، الملحق ن.
٩. مكتب المفتش العام في وزارة الخارجية، "مكتب المفتش العام: العراق وأفغانستان: <http://oig.state.gov/c26058.htm>. للحصول على قائمة بيانات التدقيق المكتملة، والتقارير، والشهادات لوكالات إشراف متنوعة أنظر مكتب المفتش العام الخاص لإعادة إعمار العراق، *التقرير الفصلي المقدم للكونغرس الأميركي*، تشرين الأول/أكتوبر، ٢٠٠٨، الملحق ن.
١٠. تقرير D-٢٠٨-٠٨٦ مكتب المفتش العام في وزارة الدفاع، "تحديات تؤثر على عمليات الحرية العراقية والحرية الدائمة الواردة في تقارير من إعداد منظمات رقابة كبرى ابتداء من السنة المالية ٢٠٠٣ إلى السنة المالية ٢٠٠٧"، ١٨ تموز/ يوليو، ٢٠٠٨، i.
١١. مكتب المفتش العام الخاص لإعادة إعمار العراق، *التقرير الفصلي المقدم للكونغرس الأميركي*، تشرين الأول/أكتوبر، ٢٠٠٨، الملحق ن.
١٢. تقرير مكتب المفتش العام D-٢٠٨-٠٨٦ في وزارة الدفاع، "تحديات تؤثر على عمليات الحرية العراقية والحرية الدائمة الواردة في تقارير من إعداد منظمات مراقبة كبرى ابتداء من السنة المالية ٢٠٠٣ إلى السنة المالية ٢٠٠٧"، ١٨ تموز/ يوليو، ٢٠٠٨، ٢-١، ٥.
١٣. للحصول على قائمة لبيانات التدقيق المكتملة من وكالة التدقيق في الجيش الأميركي، أنظر مكتب المفتش العام الخاص لإعادة إعمار العراق، *التقرير الفصلي المقدم للكونغرس الأميركي*، تشرين الأول/أكتوبر، ٢٠٠٨، الملحق ن.
١٤. مكتب المفتش العام الخاص لإعادة إعمار العراق، *التقرير الفصلي المقدم للكونغرس الأميركي*، تشرين الأول/أكتوبر ٢٠٠٥، ١٠٤؛ نيسان/إبريل ٢٠٠٦، ٢١٦؛ تموز/ يوليو ٢٠٠٦، الملحق ل؛ كانون الثاني/يناير ٢٠٠٧، الملحق ك؛ ونيسان/إبريل ٢٠٠٧، الملحق ل.
١٥. مكتب المفتش العام الخاص لإعادة إعمار العراق، *التقرير الفصلي المقدم للكونغرس الأميركي*، تموز/ يوليو ٢٠٠٧، الملحق ل؛ تشرين الأول/أكتوبر ٢٠٠٨، الملحق م.
١٦. وكالة تدقيق العقود الدفاعية، "تاريخ وكالة تدقيق العقود الدفاعية"، <http://www.dcaa.mil/>.
١٧. تقرير مكتب المفتش العام D-٢٠٨-٠٨٦ في وزارة الدفاع، "التملك: عقود ممنوحة لسلطة التحالف المؤقتة من قبل قيادة العقود الدفاعية - واشنطن"، ١٨ آذار/مارس، ٢٠٠٤، iii.
١٨. بيان تدقيق وكالة تدقيق العقود الدفاعية K١٧٩٠٠٠٥-٢٠٠٤-٣٣١١، "تقرير حول بيان تدقيق لاقتراح أمر عمل لإعادة نطق العراق رقم ٥"، تشرين الأول/أكتوبر، ٢٠٠٤.
١٩. جيمس غلانتر، "ينبغي على الجيش أن يدفع معظم تكاليف وحدة هالبيبرتون المتنازع عليها بحسب بيان التدقيق"، *صحيفة نيويورك تايمز*، ٢٧ شباط/فبراير، ٢٠٠٦.
٢٠. قانون عام ١٠٦-١٠٨، المخصصات الإضافية للحالات الطارئة للدفاع عن العراق وأفغانستان وإعادة إعمارهما للسنة المالية ٢٠٠٤، عنوان III، فقرة ٣٠٠١، ٦ تشرين الثاني/نوفمبر، ٢٠٠٣.
٢١. بيان تدقيق ٠٥-٠٠٤ لمكتب المفتش العام الخاص لإعادة إعمار العراق، "الرقابة على الأموال المقدّمة إلى الوزارات العراقية عن طريق عملية الميزانية القومية"، ٣٠ كانون الثاني/يناير، ٢٠٠٥، ٩-١١.
٢٢. كونغريشنال ريكورد - مجلس الشيوخ، "المخصصات الإضافية للحالات الطارئة لتحقيق الأمن في العراق وأفغانستان وإعادة إعمارهما، ٢٠٠٤-ينبع"، تعديلات ١٨٤٦ و ١٨٤٧، ١٥ تشرين الأول/أكتوبر، ٢٠٠٣، S١٢٥٨٩-S١٢٥٨٩؛ وقانون عام ١٠٦-١٠٨ "المخصصات الإضافية للحالات الطارئة للدفاع عن العراق وأفغانستان وإعادة إعمارهما للسنة المالية ٢٠٠٤"، العنوان III، الفقرة ٣٠٠١، ٦ تشرين الثاني/نوفمبر، ٢٠٠٣.
٢٣. جورج دبليو. بوش، "تصريح حول توقيع قانون المخصصات الإضافية للحالات الطارئة للدفاع عن العراق وأفغانستان وإعادة إعمارهما، ٢٠٠٤"، *التجميع الأسبوعي للمستندات الرئاسية* ٣٩ (٦ تشرين الثاني/نوفمبر، ٢٠٠٣)، ١٥٤٩.
٢٤. قانون عام ١٠٦-١٠٨ "المخصصات الإضافية للحالات الطارئة للدفاع عن العراق وأفغانستان وإعادة إعمارهما للسنة المالية ٢٠٠٤"، العنوان III، الفقرة ٣٠٠١، ٦ تشرين الثاني/نوفمبر، ٢٠٠٣. نص التشريع على أن: "مكتب المفتش العام سيتوقف بعد فترة ستة أشهر بعد انتهاء صلاحيات ومهام سلطة الائتلاف المؤقتة".

٢٥. القانون الدولي ٣٧٥-١٠٨، "رونالد دبليو. ريغان التخويل الدفاع القومي للسنة المالية ٢٠٠٥، ٢٨ تشرين الأول/أكتوبر، ٢٠٠٤.
٢٦. مكتب المفتش العام الخاص لإعادة إعمار العراق، "بيانات تدقيق"، <http://www.sigir.mil/audits/Default.aspx>
٢٧. مكتب المفتش العام الخاص لإعادة إعمار العراق، "معاينات"، <http://www.sigir.mil/inspection/Default.aspx>
٢٨. بيان تدقيق ٠٨-٠٢٠ لمكتب المفتش العام الخاص لإعادة بناء العراق، "قضايا إدارية رئيسية متكررة الحدوث محددة في بيانات تدقيق لجهود إعادة إعمار العراق"، ٢٧ تموز/ يوليو، ٢٠٠٨، ii.
٢٩. مكتب المفتش العام الخاص لإعادة إعمار العراق، *التقرير الفصلي المقدم للكونغرس الأميركي*، "ملخص أداء من مكتب المفتش العام الخاص لإعادة إعمار العراق"، كانون الثاني/يناير ٢٠٠٩.
٣٠. مكتب المفتش العام الخاص لإعادة إعمار العراق، "مبادرات: دروس مستفادة"، <http://www.sigir.mil/initiatives/lessonslearned.aspx>
٣١. الكونغرس الـ ١١٠، الجلسة الأولى، S. ٦٨٠، "قانون: لضمان مراقبة ومساءلة ملائمين في التعاقدات الفدرالية، ولأغراض أخرى"، حصل على موافقة مجلس الشيوخ، ٧ تشرين الثاني/نوفمبر، ٢٠٠٧.
٣٢. مكتب المفتش العام الخاص لإعادة إعمار العراق، تقارير: تقارير فصلية مقدّمة إلى الكونغرس، " <http://www.sigir.mil/reports/quarterlyreports/default.aspx>