



پنج مرحله برای نو آوری تاکتیکی درس نخست تکلیف برای مطالعه

مقدمه

در دو دهه گذشته، جهان شاهد شروع دوران تازه ای در حقوق بشر بوده است؛ دورانی که طی آن حقوق بین المللی و افکار عمومی جهانی به صورت فزاینده، وزن و سنگینی بیشتری یافته اند. در عرصه ی حقوق بین المللی، ساز و کارهای جدیدی، تلقی ما را از عدالت و شیوه اجرای آن دگرگون کرده است و همزمان تفکر خلاق و روحیه نوجویانه افراد و سازمان ها، نحوه اندیشه ما را در عرصه ی امکانات حقوق بشر و در نتیجه، آن چه را از این رهگذر می توان به دست آورد عوض کرده است.

در سراسر جهان و در تمام سطوح، از روستاهای کوچک گرفته تا قلمرو های ملی و بالاترین سطوح قضایی بین المللی، همگان در پی خلق و به کارگیری شیوه های ابتکاری و نوآورانه ای هستند تا بر اثر بخشی کارشان بیافزایند، «طرح تاکتیک های نوین در حقوق بشر». شگردهای نوآورانه را گرد می آورد و در اختیار دیگر کوشندگان و پیشبرندگان حقوق بشر می گذارد. من از شما دعوت می کنم در تجلیل و گرامیداشت از این اثر ارزشمند که هم اینک در دست تان است با من هم آوا شوید و از رهنمودهای آن بهره و استفاده ببرید.

من در حیطه فعالیت کاری خود، فرصت ها و موقعیت های تازه ای را برای دستیابی به عدالت و احقاق حقوق قربانیان و خیم ترین تجاوز ها به حقوق بشر یافته ام. تأسیس و برپایی دادگاه های کیفری بین المللی برای یوگسلاوی سابق و رواندا، که نخستین دادگاه های جنایات جنگی بودند که با حمایت وسیع و یکپارچه افکار عمومی و جهانی ایجاد شدند، راه ها و چشم اندازهای تازه ای را به روی اجرای عدالت گشودند. تیم های بین المللی که در این دادگاه ها به کار پرداختند، افرادی از ده ها کشور مختلف، به اقدامی بی سابقه دست زدند که پیش از این هرگز به آزمون در نیامده بود- از جمله وضع قوانین جدید، برقراری اولویت های تازه، ارائه کیفر خواست هایی که هیچ شباهتی به اعلام جرم ها و کیفرخواست هایی که تا کنون در کشوری تدوین شده است، نداشت و بی مانند بود. روی هم رفته و بدین شکل، تاکتیک جدیدی خلق گردید، که به نوبه خود، بسیار نیرومندتر و مؤثرتر، راه را بر تاکتیک و شیوه های دیگر گشوده و هموار کرده بود: تشکیل دادگاه کیفری بین المللی. این دادگاه اکنون می تواند، صرف نظر از این که جنایت علیه بشریت در کجا روی داده یا به دست چه کسانی صورت گرفته است، وسیله ای باشد در خدمت اجرای عدالت.

ما با برپایی دادگاه کیفری بین المللی برای یوگسلاوی سابق، یک تاکتیک نو دیگر به وجود آوردیم و به کار بستیم: ما تجاوز به عنف را در زمره جنایات جنگی قرار دادیم که به خودی خود و به تنهایی می تواند به عنوان جنایت جنگی، و نه به عنوان جرمی ثانوی که فقط وابسته و ضمیمه های از جرایم دیگر باشد، موضوع پیگرد و محاکمه قرار گیرد. هنگامی که دادگاه، هشت افسر نظامی بوسنیایی صرب را به اتهام تجاوز نظام مند به زنان مسلمان به محاکمه کشید، تغییری گسترده در تلقی جهان از جنایاتی که به مسائل جنسی مربوط می شود و با حقوق بشر ارتباط دارد، به نمایش درآمد. این تاکتیک و شیوه نو، از آن هنگام تا کنون، این امکان را به وجود آورده است که در بسیاری موارد دیگر، عدالت اجرا شود.

پنج مرحله برای نو آوری تاکتیکی - درس نخست

<http://www.tavaana.org> • <http://www.newtactics.org>



ده سال پیش، کارشناسان امر قضا بر احتمال به محاکمه کشیدن و درخواست استرداد دیکتاتور قدرتمندی چون آگوستو پینوشه، آشکارا می‌خندیدند. در آن زمان، این تاکتیک به نظر نمی‌رسید انجمنی و در دسترس ما باشد. بزهکارانی در آن سطح، صرف نظر از جنایات بربرمنشانه‌ای که مرتکب شده بودند، این سو و آن سوی جهان با مصونیت کامل در گردش و در حرکت بودند. دستگیری پینوشه و استرداد او نحوه تلقی ما را از امکانات اجرای عدالت در سطح جهانی دگرگون کرد. این رویداد به زرادخانه حقوق بشر، تاکتیک نو افزود؛ تاکتیک و شیوه‌ای که به طور قطع در آینده بارها از نو به کار گرفته خواهد شد.

من کوشش‌های همه مدافعان حقوق بشر را که دادگاه‌های ملی و بین‌المللی و مجامع عمومی دیگر را به کار می‌گیرند، تا با صدای بلند و با شجاعت تمام، نظر‌ها را به جنایت علیه بشریت در سراسر جهان، جلب کنند و اجرای عدالت را خواستار شوند، تحسین و می‌ستایم. ولی این‌ها تنها شمار اندکی از شیوه‌ها و تاکتیک‌های تازه از میان شیوه‌های متعددی هستند که در سراسر جهان از سوی مردم در محیط‌ها و مناطق گوناگون، به گوناگونی تجربه‌های انسانی، به کار گرفته می‌شوند تا کرامت بنیادی انسانی را پاس بدارند و ارتقا بخشند. من سرافرازم که به طرح شیوه‌های جدید در پاسداری از حقوق بشر می‌پیوندم و این مرجع راهنما را معرفی می‌کنم. این کتاب، با آن که نمی‌تواند مدعی جامعیت تمام باشد، ولی بی‌شک چکیده‌ی غنی و فشرده‌ای است از اندیشه‌های تازه و نوآورانه که امیدوارم آن را ارزشمند بیابید و به کار شما سودمند افتد.

قاضی ریچارد ج. گولد استون

قاضی بازنشسته دادگاه قانون اساسی آفریقای جنوبی

دادستان کل دادگاه کیفری بی‌نامللی سازمان ملل متحد برای یوگسلاوی سابق و روندا

رییس گروه مستقل تحقیق و تفحص بی‌نامللی در مورد کوزوو

رییس گروه ضربت بی‌نامللی در مورد تروریسم که از سوی کانون بی‌نامللی وکلا و حقوقدانان تأسیس شده است

نیاز به تاکتی‌کهای نوین

نوشته دوگلاس آ. جانسون

در چند دهه گذشته، جنبش مدرن حقوق بشر در راستای پیشبرد آرمان حقوق بشر و حمایت‌های ویژه از حقوق انسانی گام‌های بلندی به جلو برداشته است. این جنبش توافق‌نامه‌ها و پیمان‌های بین‌المللی جدیدی در تقبیح و محکوم کردن شکنجه و حمایت از حقوق زنان و کودکان ایجاد کرده است و اجماعی بین‌المللی، در مورد تعریف فعالیت‌های سیاسی قانونی که سزاوار حمایت و پشتیبانی‌اند را شکل داده است. زندانیان سیاسی اکنون از حمایت‌های بیشتری در برابر آزار و اذیت برخوردارند و بسیاری از ایشان اینک به آزادی دست یافته‌اند و در میان بسیاری از ملت‌ها، نهادهای پیشرفته و کارآمدی ایجاد شده که پایبندی و رعایت معیارهای جهانی حقوق بشر را چه در سطح داخلی و چه در سطح سیاست خارجی ترویج

پنج مرحله برای نوآوری تاکتیک‌ی - درس نخست

<http://www.tavaana.org> • <http://www.newtactics.org>

2

اختصاص - "مرکز قربانیان شکنجه- پروژه تاکتیک‌های جدید در حقوق بشر" به عنوان منبع اصلی اطلاعاتی این سند می‌باشد.

غیر تجاری- این اطلاعات برای هیچ‌گونه منفعتی استفاده نمی‌شود.

سهام یکسان- اگر می‌خواهید هر گونه تغییری در کار وارد کنید، شما می‌توانید حاصل کار را تنها تحت همان مجوز یا مجوز مشابه منتشر کنید و برای ایجاد بدنه اصلی دانش و اطلاعات این تغییرات را با CVT-New Tactics به اشتراک گذارید.



می کنند. ما هرچه درباره اهمیت این دستاورد ها و سختی های راه و مشکلات به دست آوردشان بگوییم، سخن کم گفته ایم و این مدعا می است که به هیچ روی مبالغه آمیز نیست.

سه تاکتیک، بیشتر از بقیه به حصول این پیشرفت ها کمک رسانده: (1) استقرار هنجارهای بین المللی، که مجموعه ای از پیمان ها و معاهده نامه ها و معیار ها را به وجود آورده است، (2) مراقبت از رعایت این معیارها، و (3) محکوم کردن و یا شرم آور نمایاندن عملیات تجاوزگرانه و یا بی عملی دولت زمانی که این معیارها زیر پا نهاده و شکسته می شوند. در طول سال ها، زیرساخت ها و مهارت ها در برخورد با این مطالبات به طور چشم گیری رشد کرده است.

روشن است که این تاکتیک ها و به کارگیری شان، پیشرفت های عظیمی را به بار آورده است و از همین رو می باید همچنان از آن ها پشتیبانی کرد و در پیگیری و استمرارشان کوشا بود. تا همین جا روشن است که آنچه ما از این طریق می توانیم به دست آوریم با محدودیت های اساسی روبه رو است و این رهیافت ها به خودی خود برای حل و رفع مسایل آشکارا بغرنج و پیچیده حقوق بشر کافی نیستند.

مسئله شکنجه را در نظر بگیریم. برای مثال، در میان همه موارد تجاوز به حقوق بشر، اکنون موردی به اندازه شکنجه نیست که در پیمان نامه های و معیار ها بین المللی و نیز در قانون های اساسی و قوانین ملی علیه آن سخن گفته شده باشد. مراقبت و دیده بانی در مورد شکنجه، در مقایسه با انواع دیگر تجاوزات، نه تنها به وسیله مواد قانونی موجود در ساختار معاهدات، بلکه از سوی سازمان های غیردولتی بین المللی و ملی، به مراتب بیشتر اعمال می شود.

به این سیاهه، برپایی 250 مرکز درمانی برای رسیدگی به حال و روز بازماندگان و جان به دربرندگان از شکنجه در سراسر جهان، که هر یک از آن ها ضمن کمک رسانی پزشکی به هزاران قربانی، موارد شکنجه قربانیان را مستند می سازند و بر مدارک و مستندات دادگاهی و پزشکی قانونی مربوط به شکنجه می افزایند، را اضافه کنید. بدین ترتیب، شکنجه بیش از سایر موارد تجاوز و بدرفتاری دیگر مستند گردیده و محکوم شده است.

اما هنگامی که سازمان عفو بین المللی سومین دور مبارزه خود را در سال 2000 بر علیه شکنجه آغاز می کرد، اعلام نمود که گستردگی شکنجه در آن برهه از زمان بسیار وسیع تر و بیش تر از هنگامی است که سازمان نخستین مبارزه سراسری جهانی اش را علیه شکنجه در سال 1974 به راه انداخته بود.

فقط در دهه گذشته، ما شاهد تجاوزهایی به حقوق بشر، با دامنه ای تکان دهنده در بوسنی، روند، سیرالئون و در 150 کشور دیگر که هنوز در آن جا مرتکب شکنجه می شوند و یا ارتکاب آن را مجاز می دانند بوده ایم. من باید به یک نکته بدهی اذعان کنم: یک جای کار اشکال دارد.

این کتاب متضمن این نظر است که پیشبرد حقوق بشر نیاز به ایجاد گستره ای وسیع تر برای آن دارد. گستره ای که شامل آدم ها و کوشندگان و بخش های بیشتری از جامعه گردد، خیلی بیشتر از آنچه هم اکنون دست اندرکار آند. این امر همچنین

پنج مرحله برای نو آوری تاکتیک - درس نخست

<http://www.tavaana.org> • <http://www.newtactics.org>

3

اختصاص - "مرکز قربانیان شکنجه- پروژه تاکتیک های جدید در حقوق بشر" به عنوان منبع اصلی اطلاعاتی این سند می باشد.

غیر تجاری- این اطلاعات برای هیچ گونه منفعتی استفاده نمی شود.

سهم یکسان- اگر می خواهید هر گونه تغییری در کار وارد کنید، شما می توانید حاصل کار را تنها تحت همان مجوز یا مجوز مشابه منتشر کنید و برای ایجاد بدنه اصلی دانش و اطلاعات این تغییرات را با CVT-New Tactics به اشتراک گذارید.



نیازمند توسعه رهیافت های راهبردی است که فقط در صورتی می تواند با موفقیت قرین گردد که مجموعه بسیار وسیع تری از تاکتیک هایی که تاکنون از آن ها استفاده به عمل آمده است، به کار گرفته شود.

در سراسر جهان، کوشندگان و دست اندرکاران متعهد حقوق بشر انجام چنین کارهایی را آغاز کرده اند: گسترش رهیافت های نوآورانه، جلب همکاری های استراتژیک پیش بینی نشده و تجربه اندوزی از بخش های غیر قابل انتظار اجتماع. هدف طرح تاکتیک های نوین در حقوق بشر این است که این مبتکران و نوآوران را گرد هم آورد و با تاکید بر دستاوردهای آنان، به دیگران روحیه و الهام بخشد. این کتاب راهنما بیش از 75 حکایت از نوآوری های تاکتیکی را، که از سوی دانشجویان، روستائینان، کارکنان دولت و دیگران، با بهره گیری از فن آوری های پیشرفته و یا وسایل ساده در دسترس، برای رسیدن به هدف هایی آشکارا متفاوت، مانند برگزاری انتخابات منصفانه، آب آشامیدنی سالم و آزادی زندانیان سیاسی، به کار بسته شده است، در بر می گیرد. هر یک از این داستان ها به نوبه خود، برانگیزاننده و الهام بخش اند که در کنار هم و در این کتاب که در پی خواهد آمد، بینشی دورنگرانه را نمایندگی می کنند و نشانگر این است که در عرصه حقوق بشر چه دستاوردهایی را می توان هنوز به دست آورد.

محدودیت های استراتژی کنونی

استمرار و تداوم اعمال شکنجه چالش مهمی را طلب می کند که جامعه ی جهانی با آن روبروست. با توجه به اینکه سه استراتژی متداول جنبش حقوق بشر قادر نبوده اند از میزان شیوع شکنجه به طور مؤثری بکاهند، شاید هنگام آن رسیده باشد که کم و کاستی و محدودیت های استراتژی فعلی را مد نظر و مورد بازنگری قرار دهیم. برخی وجوه آن محدودیت ها از فرآیندی که من بر آن نام 1 گذاشته ام، به دست می آید. « طرح ریزی تاکتیکی »

یک گروه ده نفره از کارشناسان شکنجه، پس از بررسی رابطه میان شکنجه گر و قربانی، نموداری از دیگر روابطی که این ناهنجاری و انحراف اساسی در آن ها ریشه دارد و بروز شکنجه را ممکن می سازد، تهیه کردند. برای مثال شکنج هگران غالباً عضوی از یک تیم با سلسله مراتب فرماندهی و رهبری قوی هستند. آنان همچنین ممکن است متعلق به بخش ویژه ای از یک واحد نظامی و یا یک پایگاه پلیس باشند. ما این روابط را به صورت عمودی پی گیری کرده ایم تا زنجیره فرماندهی ی را که اعمال و کاربست شکنجه را برنامهریزی و سازماندهی و تأمین مالی می کند، درک کنیم؛ اما هر سطحی را به صورت افقی نیز مورد توجه قرار داده ایم، تا دیگر عوامل مؤثر و روابط محتمل را دریابیم و بفهمیم. مثلاً پایگاه های پلیس، برخی افراد غیر نظامی و یا پزشکانی را در خدمت خود دارند که آنان نیز به نوبه خود روابطی با بیرون از فضای کار ایشان با جهان خارج دارند که تا حدودی می تواند بر آن ها تأثیر بگذارد و یا آنان را کنترل کند. طرح مقدماتی که فراهم شد و این فرآیند را به کار گرفته بود، 400 رابطه را از روابط کاملاً محلی گرفته تا روابط با جامعه ی بی نامملی، در نمودار خود نشان می داد.

فرض ما این است که هر رابطه ای بر روی نمودار نقطه ای است که ممکن است با مداخله کردن در آن جا بتوان رابطه دوجانبه شکنجه گر - قربانی را قطع کرد. با کمک این نمودار، ابتدا ما روابطی را که در تاکتیک های گوناگون مورد نظر هستند و سپس زنجیره منطقی روابطی را که آن ها می بایست بر آن تأثیر بگذارند تا رابطه دوجانبه شکنجه گر - قربانی را

پنج مرحله برای نوآوری تاکتیکی - درس نخست

<http://www.tavaana.org> • <http://www.newtactics.org>



متوقف سازند را بازنمایی کرد هایم (از همین رو، بر آن نام طر حریزی تاکتیکی گذاشته ایم). با انجام این کار، ما به چندین نتیجه مهم دست یافتیم:

1. بیشتر تاکتیک‌هایی در قسمت بالایی نمودار دیده می‌شوند، به کار گرفته شده‌اند. مانند موارد مربوط به سطح بین‌المللی، به این معنی که، تاکتیک‌ها پیش از این که به صورت غیرمستقیم بر روی رابطه دوجانبه شکنجه‌گر - قربانی تأثیر بگذارند، باید راه‌درازی را از میان سطوح متعدد روابط دیگری پشت سر می‌گذاشت. نظر ما این بوده است که این امر توانایی عمل را هدر داده و تضعیف می‌کند.

2. نظام‌هایی که از شکنجه استفاده می‌کنند، نه تنها شکننده نیستند و به آسانی دچار اختلال نمی‌شوند، بلکه نظام‌هایی هستند غالباً بسیار پیچیده که به مؤسسات و نهادهای مختلفی که از کاربرد شکنجه سود می‌برند امکان می‌دهند از یکدیگر پشتیبانی کنند. همین که بخشی از نظام مورد حمله قرار گیرد، بخ‌شهای دیگر آن (مانند تشکیلات پلیس، دادستانی‌ها، ب‌یاعتنایی نظام قضایی) به کمک می‌آیند که از بخشی که هدف قرار گرفته حمایت کنند و به آن فرصت پنهان کاری و مرمت را بدهند. استنباط ما از معنای این وضع آن است که نظام به تاکتیک‌های منفرد تسلیم نمی‌شود. و لازم است که نظام را همزمان در چند زمینه و از چند سو زیر تأثیر قرار داد تا چنان عدم تعادلی به وجود آید که نتواند به آسانی به مرمت کاری خود دست بزند. این امر نیاز به استفاده از تاکتیک‌های چندگانه‌ای دارد که در پیوند با هم به عنوان بخشی از یک استراتژی جامع و گسترده به کار روند.

3. بسیاری از سازمان‌ها که در این زمینه فعالیت می‌نمایند، تاکتیک‌های انگشت‌شماری را در فهرست کاریشان در نظر می‌گیرند. سازمان‌ها تمایل‌شان بر این است که مجموعه کوچکی از تاکتیک‌ها را در کانون توجه خود قرار دهند، و به ندرت در مورد آن‌ها تن به مشارکت و همکاری می‌دهند. این امر نه تنها تأثیر را به بخش‌های بسیار کوچک درون یک نظام که متقابلاً اثرگذار و پیچیده هستند محدود می‌سازد، بلکه بدین‌گونه هر سازمانی راهبرد خود را بر مبنای این ظرفیت پراکنده بنا می‌سازد تا آنچه که برای اثرگذاری در مواقع ضروری مورد نیاز است. ما کاری را انجام می‌دهیم که در توان ما نیست، نه آنچه لازم می‌بود به انجام رسانیم. ما به این نتیجه رسیده‌ایم که، ایجاد هماهنگی بیشتر بین تاکتیک‌ها، بر کارایی آن‌ها می‌افزاید.

4. ارتباط‌های بسیار زیادی بر روی نمودار هستند که در هیچ یک از اشکال جاری نه دخالت داده شده‌اند و نه تأثیرگذار بوده‌اند. نیرو و سهم و نقش آن‌ها، در عرصه عمل به کار گرفته نشده‌اند. فرض ما بر این است که دامنه گسترده‌تری از تاکتیک‌ها مورد نیاز است تا این فعالان بالقوه به کار گرفته شوند.

«معنای سخن و استدلال‌های من این نیست که تفکر تاکتیکی و یا آموزش‌های مربوط به آن جانشین تفکر استراتژیک شود، بلکه تأکید بر این است که توسعه‌یابی و گسترش تاکتیکی، فکر راهبردی را غن‌یتر می‌سازد»

من بر این باورم که همین نتیجه‌گیری‌ها در مورد سایر موضوع‌های اجتماعی و حقوق بشر نیز صدق می‌کنند. ما بایستی راه‌های تازه‌ای برای همکاری - و راه‌های جدیدی برای کارکردن - با یکدیگر پیدا کنیم، تا بتوانیم استراتژی‌های کارآمد

پنج مرحله برای نو‌آوری تاکتیکی - درس نخست

<http://www.tavaana.org> • <http://www.newtactics.org>



تغییر را به وجود آوریم. برخی از استراتژی های موجود نیازمند يك چارچوب کلان هستند تا در آن منابع و امکانات محدود تعداد کثیری، به صورت مؤثرتری در يك می نامم، یعنی يك نهاد و «فراخواننده استراتژیک» کمپین متحد يك جا جمع شوند. این امر محتاج آن چیزی است که من آن را يك یا شخصی با اعتبار والای اخلاقی که بتواند همه را در متن روابط کاری جدیدی گرد هم فرا آورد. اما موارد دیگر، می تواند از طرف سازمان هایی به راه افتد که راه های جدیدی را می آزمایند که بر نظام های پیچیده فشار وارد آورند و در شبکه اجتماعی، کنش گران «تاکتیک های جدید در حقوق بشر» تازه ای را برانگیزانند که دست به عمل زنند. این کتاب بخشی است از يك طرح فراگیر یعنی طرح است و هدف آن گسترش گف توگویی در میان هواداران حقوق بشر در این خصوص است که چگونه می توان برخی از امکانات و وسایلی را که در اختیار ماست به شکل مؤثرتری به کار بست و نشان داد.

شکل گیری يك ایده

در سال 1985 به عنوان نخستین مرکز جامع درمان و مراقبت از بازماندگان شکنجه در ایالات متحده (CVT) مرکز قربانیان شکنجه تأسیس شد. از همان آغاز، گردانندگان این مرکز به کارشان به عنوان شیو های نوین که در خدمت هواداران مسایل حقوق بشر است می نگرستند. وقتی که ما به این آگاهی دست یافتیم که چه تاکتیک های گوناگونی می تواند از کار ما پدید آید، به تشویق توسعه دیگر طرح های درمانی برای بازماندگان شکنجه نیز دست زدیم. این نهادهای جدید، به نوبت خود فرصت های استراتژیک تازه ای برای جنبش حقوق بشر ایجاد کردند: برای نمونه، تجدید و بازسازی هسته های رهبری سرکوب شده، کمک به جماعت ها برای این که با میراث ترس و وحشت حاکم کنار بیایند و بر آن غلبه کنند، سازماندهی گروه های بهداشت و درمان به عنوان حوز های جدید برای فعالیت های حقوق بشر. ما در جریان کارمان همچنین، جمع آوری داستان های دیگر گروه ها و افرادی که خارج از جریان اصلی و در حاشیه دست به ابتکار ها و نوآور یهایی می زدند را آغاز کردیم.

طرح تاکتیک های جدید در 1955 تنظیم گردید. اندکی پس از آن، مرکز قربانیان شکنجه گروه های مشورتی را در جلسه ای که در و ارزیابی تاکتیک های مورد «بهترین شیوه های عمل» ترکیه برگزار شد گردآورد تا ایده مورد بحث را در سمپوزیومی، که موضوع آن استفاده در سراسر جهان بود، با هدف حل مشکل – یا مبارزه مؤثرتر با – تجاوزات فراوان و رایج به حقوق بشر، بکاوند و بررسی کنند. ما می خواستیم عمدتاً بر راه حل ها تمرکز کنیم تا بر مشکلات؛ و با این فکر جلو برویم که دست کم تا حدودی، تجاوزات از این رو ادامه می یابند که هم جامعه ی مدنی و هم دولت از دسترسی به نمونه های مشخصی که بتواند نشان دهد چه باید کرد، محروم اند و از دست زدن به هر اقدامی باز می مانند. هرچند، بر این اعتقاد بودیم که آشنایی با مشکلات امر مفیدی است، و از سوی جریان اصلی جنبش نیز، پیش از این مورد توجه قرار داشته است، اما معتقد بودیم که این به تنهایی کافی نبوده و توجهات چنان که می بایست بر راه حل های مؤثر متمرکز نبوده است. آنچه تاکنون مورد توجه قرار گرفته، ماهیت مسئله و نه چگونگی آن بوده است.

این ایده در میان بخش وسیعی از رهبرانی که در ترکیه گرد آمده بودند، بازتابی درخور یافت و مورد توجه و تحسین قرار گرفت. در با دو سازمان ترك – اجلاس شهروندان در هلسینکی و مرکز حقوق بشر وابسته به مؤسسه ی عالی «مرکز قربانیان شکنجه» سال 1977

مدیریت عمومی ترکیه و خاورمیانه – همکاری مشترکی را، جهت راه اندازی و توسعه طرح تاکتیک های جدید حقوق بشر آغاز کرد. پژوهش نظام مند در باب تاکتیک های نوآورانه، به طور جدی از سال 1999 با پشتیبانی بنیاد جان د. و کاترین ت. مک آرتور آغاز شد. ما همچنین دست به ایجاد يك کمیته ی بین المللی مشورتی مرکب از 9 تن از رهبران جهان زدیم که

پنج مرحله برای نو آوری تاکتیکی - درس نخست

<http://www.tavaana.org> • <http://www.newtactics.org>



دید مناسب و حمایت سیاسی در اختیار ما بگذارند، و نیز از يك گروه کاری حقوق بشری مرکب از 21 تن از رهبران حقوق بشر که تقریباً از تمام مناطق جهان بودند دعوت کردیم تا ما را در تشخیص و تعیین تاکتیک های نوید بخش یاری دهند و در چه تدهی کلی طرح، همکاری کنند.

این گروه کاری در سال 2000 در استانبول با گروه مشورتی ترك دیدار کردند. نخست وزیر پیشین کانادا عالیجناب کیم کمپبل، کمیته مشورتی بین المللی را نمایندگی می کرد و ریاست جلسات گردهمایی را بر عهده داشت. گروه کاری درباره رهیافت های نوآورانه برای پیشبرد حقوق بشر به بحث و مذاکره پرداختند، و شیوه های آموزشی متقابل را طراحی کردند و برنامه عملکرد آتی طرح را تدوین نمودند.

در این گردهمایی افرادی که بیشتر عمرشان را در عرصه فعالیت ها حقوق بشری سپری کرده اند، به اندازه زیادی به آن ها در تغییر فکرشان در به کارگیری افراد جدید و رهیافت های تازه از منظر نو، کمک کردند. ما نیز همین بینش نخستین را مبنا قرار داد ه ایم و با در اختیار نهادن ابزار های لازم – از جمله کتاب حاضر و تارنمای

www.newtactics.org

– و با آموزش دادن به فعالان حقوق بشر از طریق برگزاری يك سلسله کارگاه های آموزشی میان منطقه ای در زمینه نوآوری های تاکتیکی و تفکر استراتژیک به آن ادامه داده ایم.

چارچوب فکری ما

بیش از شانزده سال کار در مرکز قربانیان شکنجه به من آموخته است که رسیدگی در پرداختن به کار قربانیان شکنجه پیامد های اجتماعی و سیاسی مهم دارد. این کار، نحوه فکر مرا درباره تفاوت گذاری مفروض، بین پیشگیری از شکنجه و مراقبت و تیمار از قربانیان شکنجه عوض کرده است. کارکنان مرکز کشف کرده اند که توجه و مراقبت از بازماندگان شکنجه، به معنی بهبود و بازسازی رهبری و یاری بخشیدن به جامعه ها به منظور غلبه بر میراث ترس است. ما دریافتیم که استعاره درمان گری، به ایجاد فضای امن تر سیاسی منجر مرکز « می شود، به گروه ها اجازه گردهم آیی و کار می دهد و ریسک پذیری و خطر کردن می آموزاند. مراکز مراقبت و درمان نظیر گروه های جدیدی مانند آموزشگران، کارشناسان حرفه ای بهداشت و درمان و سیاستگذاران را به عرصه کار حقوق، « قربانیان شکنجه بشر وارد می کند. و ما از جایگاه يك مرکز درمانی، به منظور پایان دادن به شکنجه و سیاست ها و قوانینی که به بهبود زندگی قربانیان شکنجه بیانجامد فعالیت می کنیم. هرچند، حداکثر در سال های آغازین، ما این امر را در چنین چهارچوبی قرار ندادیم، ولی تعریف مان را از کار حقوق بشر وسعت می بخشیدیم و تاکتی کهای نوینی را به کار می بستیم.

شرکت من در فعالیت های بین المللی مرتبط با غذای نوزادان در دهه های 1970 و 1980 نیز در شکل بخشیدن به افکار من در زمینه تاکتیک های جدید مؤثر بود. در سال های آخر دهه 1976 من یکی از گروه های بومی و مردمی دست اندرکار موضوع گرسنگی را سرپرستی می کردم؛ بودجه سالانه طرح، 500 دلار آمریکایی، به علاوه حقوق دریافتی ناچیز من به اندازه گذران زندگی ام بود. گروه کوچکی از ما با همکاری با یکدیگر کار را در سراسر کشور شروع کردند و سازمانی را به نام «ائتلاف اقدام برای غذای آماده کودکان نوزاد» را بنا نهادند. با آن منابع مختصر ما تحریمی علیه بزرگترین شرکت غذایی جهان یعنی نستله به راه انداختیم تا آن شرکت را به تغییر بازاریابی اش برای فرآورده های جایگزین شیر مادر وادار سازیم. ما سازمان ها و نهادهای زیر را شکل دادیم: شبکه ای از 300 انجمن محلی آمریکایی و ائتلافی از بیش از 120

پنج مرحله برای نوآوری تاکتیکی - درس نخست

<http://www.tavaana.org> • <http://www.newtactics.org>



سازمان ثبت شده در کشورهای مختلف با بیش از 40 میلیون نفر عضو که نخستین مبنای تحریم در ابعاد جهانی را شکل بخشید، این ائتلاف در ده کشور عمل می کرد و به اولین شبکه‌های شکل می بخشید که موضوع و مسئله ای فراملی داشت، که در میان 67 ملت جهان فعالیت می کرد، یکی از نخستین سازمان های غیر دولتی بود که در مقامی ك شرکت کننده با حقوق برابر، با ملت ها و مؤسسات بزرگ در اجلاس سازمان ملل متحد مشارکت جست و سرانجام درباره اولین و تنها مجموعه ضوابط مربوط به بازاریابی شرکت ها که از طرف سازمان ملل به وجود آمده است در مذاکره ها شرکت کرد و به توافق رسید و پس از وارد آوردن ضربه ای بر درآمدهای شرکت نستله به میزان تقریباً 5 میلیارد دلار، موافقتنامه ای با آن شرکت به امضا رسانید که طی آن، شرکت نستله موافقت کرد در عملیات بازاریابی اش در انطباق با ضوابط بین المللی تغییرات لازم را بدهد. از این موافقتنامه به عنوان « مهم ترین پیروزی در تاریخ جنبش بین المللی مصرف کنندگان » یاد و ستایش می شود.

من بابت آن مبارزه و کمابیش ده سال کاری که انجام گرفت به خود می بالم. اما مانند همه تازه کاران ما چندین اشتباه هم کردیم. من می توانم ریشه این اشتباهات را در کم دانشی ام از تاکتیک ها جست و جو کنم. برای نمونه در آغاز کار رهیافت ها را از راهبردها فرق نمی گذاشتم و درهم شان می آمیختم. تفکر استراتژیک در واقع مبتنی بر این است که چگونه از آنچه در اختیار داریم بهترین بهره برداری را کنیم و از آنجا که در ذهن من فقط يك تاکتیک وجود داشت، این اشتباه چه بسا اجتناب ناپذیر بود. همانند بسیاری از رهبران که از میان مردم بر می خیزند و می کوشند کاری نادرست را اصلاح و درست کنند، من نیز در مراحل های از فعالیت، فقط با همان ابزارهای محدودی که در اختیارم بود، به تدریج در اندیشیدن به تاکتیک ها به پیشرفت هایی نایل شدم و بسیار کوشیدم دریابم چگونه می شود به يك استراتژی شکل بخشید. هنگامی که تجربه من در شکل دهی به استراتژی يك سازمان بیشتر شد، برایم روشن تر شد که هر چه ما بیشتر درباره تاکتیک ها بدانیم و بفهمیم، نرمش و انعطاف پذیری بیشتری خواهیم یافت که جهت گیری های استراتژیک تاز های را معین کنیم. معنای سخن و استدلال های من این نیست که تفکر تاکتیکی و یا آموزش های مربوط به آن جانشین تفکر استراتژیک شود، بلکه تأکید بر این است که توسعه یابی و گسترش تاکتیکی، فکر راهبردی را غنی تر می سازد.

هدف ها، راهبرد و تاکتی کها

با این که تمرکز روی تاکتیک ها خیلی اهمیت دارد، اما بالاترین اولویت يك سازمان نیست. يك سازمان در حله اول بایستی هدف هایی را در نظر بگیرد که ارزش ها و باورهای پایه گذاران، رهبران یا اعضای آن را بازتاب دهد و مأموریت و مقصود نهایی آن را در برگیرد، این اهداف برای آن که بتوان برای آن ها برنامه ریزی کرد، باید شفاف و روشن باشند. يك سازمان همچنین نیازمند به داشتن هدف های میانه ای است که دقیقاً روشن کند که طی زمان به چه دستاوردهایی نایل خواهد شد و دیدی راهبردی از آنچه شدنی و امکان پذیر است در اختیار بگذارد.

درباره استراتژی هیچ چیز اسرارآمیز یا پنهانی در کار نیست، با این همه غالباً تفکر راهبردی کار مشکلی است. استراتژی يك تصمیم گیری واحد نیست، بلکه پیوندگامی است از تصمیم ها: گزینش مقاصد کلیدی و هدف های مناسب، درك و فهم مخاطبان و منابع مورد نیاز و تصمیم گرفتن درباره تاکتیک هایی که بایستی به کار بسته شوند و وقت مناسب به کارگیری شان. بیش از دو هزار سال پیش، سون تسو یاد داده بود که استراتژی از شناخت حریف به دست می آید (هدف ها، نقاط ضعف و قدرت و استراتژی او) ، و از شناخت خود ما (هم پیمانان مان، نقاط قوت و محدودیت همان) و شناخت پیرامون (جایی که نبرد در آن روی خواهد داد). تاکتیک های حریف، اجزای کلیدی استراتژی وی اند و آگاهی بر چنین تاکتیک هایی به ما کمک می کند تا فن بدل آن ها را بزینیم. آنچه ما می توانیم به دست آوریم، از جمله، چه تاکتیک هایی می شناسیم و چه

پنج مرحله برای نو آوری تاکتیکی - درس نخست

<http://www.tavaana.org> • <http://www.newtactics.org>



تاکتیک‌هایی را قادریم با موفقیت به کار ببندیم، بر روی تکوین و شکل‌گیری استراتژی ما اثر خواهد گذاشت. از این رو تفکر تاکتیکی، جز مهم و حیاتی تفکر راهبردی است.

یک تاکتیک، عمل مشخصی است که در متن یک استراتژی به آن دست زده می‌شود و راهی است برای سازمان دادن به منابعی که به منظور به وجود آوردن تغییر در جهان در اختیارمان است. در یک وضعیت خاص یک تاکتیک می‌تواند یک فعالیت، یک سیستمی یا حتی یک نهاد باشد، و در موقعیت دیگری یک تکنیک. تاکتیک‌ها، بسته به این که اندازه، ظرفیت و منابع یک سازمان چه باشد، صورت‌های گوناگون به خود خواهند گرفت. تاکتیک‌ها چگونگی دستیابی به تغییرات را نشان می‌دهند، در حالی که یک استراتژی متضمن تصمیماتی است که تاکتیک‌ها برای حصول آن به کار برده می‌شوند، و چه مقاصدی شایسته تمرکزاند و چه منابعی می‌تواند به خدمت گرفته شوند. دانش و آگاهی از تاکتیک‌ها، به راهبردی که ما بر می‌گزینیم شکل می‌بخشد. تفکر تاکتیکی، در تلاش مؤثر برای حقوق بشر، اهمیتی به سزا دارد. بگذارید من استدلال آوری‌هایم را در این باره با جزییات بیشتری شرح و بسط دهم.

1. چیزی که ما بلد هستیم چگونه آن را انجام دهیم بر چیزی که ما فکر می‌کنیم قابل انجام است تاثیر می‌گذارد؛ تاکتیک‌ها به تعیین راهبرد کمک می‌کنند.

من در این جا نمی‌خواهم موضعی بیش از اندازه جبرگرایانه بگیرم. نوآوری‌ها در تمام طول تاریخ بشری همیشه در هر کجا که کسی پاسخ تازه‌ای برای مسئله‌ای می‌یابد، روی می‌دهد. با این حال، تاریخ بشری پر از نمونه‌هایی است که همان پاسخ‌ها بارها و بارها از نو بدون هیچ موفقیتی آزموده شده است، یا تاکتیک جدیدی، جایگزین تاکتیکی کهنه شده است. از حوزه نظامی‌گری می‌توان دو مثال‌های یونانی، که سیستم تازه آن‌ها در جنگ‌ها برتری خود را بر تمرکز سنتی فرماندهان به انبوه پرشمار «فالانژ» (1) خوب آورد: 1) ایجاد ولی نامنظم جنگجویان اسب سوار به اثبات رساند، و 2) گنجاندن کمان‌های بلند در نیروی نظامی انگلیس در عهد هانری پنجم که به غلبه بر شوالی‌های زره‌پوش و سنگین اسلحه انجامید. نوآوری‌های تاکتیکی راه را بر راهبرد‌های جدید هموار ساخت. از اینرو هنگامی که فکر ما محدود به این باشد که چه کاری از دست‌مان برمی‌آید و چه می‌توانیم بکنیم، دید و نظرات ما از آنچه امکان کسب و به دست آوردن آن را داریم محدود تر می‌شود. من بسیاری از توصیه‌های خوبی را که در جریان فعالیت‌های مربوط به غذای نوزادان به من می‌شد نپذیرفتم زیرا نمی‌دانستم فعالیت‌هایی را که پیشنهاد می‌شد چگونه به اجرا درآورم و از عهده پرداخت به آنانی که کارها را انجام داده بودند عاجز بودم.

2. تاکتیک‌های متفاوت بر هدف‌های متفاوت تاثیر می‌گذارند.

همه‌ی تاکتیک‌ها بر همه‌ی هدف‌ها تأثیر یک‌سان نمی‌گذارند. مبارزه‌ای که شیوه کار خود را بر اساس نامه‌نگاری به دولت‌های دموکراتیک بنا گذاشته، در شرایط مساوی با عکس‌العمل متفاوتی در کشورهای خودرأی و استبدادی روبه‌رو خواهد شد. یک تحریم اقتصادی نیاز به هدفی دارد که شرایط اقتصادی را در نظر گیرد و آسیب‌پذیری برای شرکت‌کنندگان، ملموس باشد. ما باید بیاموزیم تاکتیک‌های مان را با استراتژی مان سازگار کنیم، آن‌هایی را پیدا کنیم که بیشترین تأثیر ممکن را دارا هستند و هنگامی که تاکتیک‌ها در اثرگذاری بر هدف‌ها با شکست مواجه می‌شوند، می‌باید تاکتیک‌هایی ابتکاری و نوین و مؤثرتر بیابیم و به کار بندیم.

3. تاکتیک‌های متفاوت بر روی اهداف مختلف موثرند.

پنج مرحله برای نوآوری تاکتیکی - درس نخست

<http://www.tavaana.org> • <http://www.newtactics.org>



هرکدام از ما سبک و شیوه آموختن خاص خود را داریم. آموزگاران خوب این را تشخیص می دهند و با عوض کردن تاکتیک های آموزشی شان، ما را در آموختن یاری می دهند. برای این که تعداد هرچه بیشتری از افراد را برای فعالیت های حقوق بشری به کار گیریم، به همین شیوه عمل در مورد تاکتیک های تغییر اجتماعی نیاز داریم.

برخی از افراد اعتصاب نشسته در مقابل یک شکنجه گاه را تاکتیکی هراس آور می دانند، برخی دیگر نامه نویسی را بی ارتباط به مکانی که در آن جا تغییر مورد نیاز است، کاری بی جا می دانند. ما می توانیم در این باره که حق با چه کسی است به بحث پردازیم و یا این که بپذیریم که انسان ها نسبت به تاکتیک ها بر اساس قابلیت تحمل ریسک پذیری شان و وقتی که در اختیارشان است، یا راه و روش شان برای پردازش اطلاعات، واکنش های متفاوتی از خود بروز می دهند.

هنگامی که گروه های حقوق بشر تنها با یک یا دو تاکتیک برای درگیر کردن مردم، پاسخ ارایه می دهند، ما فقط حوزه کوچکی از مخاطبان را مورد خطاب قرار می دهیم، که از آن تاکتیک ها سر در می آورند و برای شان معنا دارد. برای مثال، تاکتیک های قانونی در میان بخش وسیعی از مردم موردپسند نیستند و به کار بردن شان بسیار مشکل است: آن ها صرفاً کوشش های اختصاصی و درازمدت هستند که جز برای شمار اندکی از گروه های تخصصی کاری چندان برای هیچ کس باقی نمی گذارند. ما نیازمند آن هستیم که تاکتیک های دیگری را به کار بندیم تا شمار بیشتری از مردم فرصت یابند در نقش مشارکت کنندگان، پای در میدان نهند تا صرفاً تماشاگر نباشند.

در فرهنگ هایی که تجربه اختناق و سرکوب دارند، مردم آموخته اند که از زندگی عمومی خود را کنار بکشند. برای اینکه حوزه های این گروه از هواداران را در فعالیت های حقوق بشری درگیر کنیم، می باید تاکتیک هایی را پیش نهیم که برای مراتب متفاوت ریسک پذیری و نظریات متفاوت تغییرات مورد نیاز اجتماعی، جذاب و جالب باشند.

4. انعطاف پذیری تاکتیکی، منشا غافلگیری است.

هنگامی که تاکتیک های مشابه را تکرار می کنیم و همان تاکتیک ها را بار دیگر به کار می بندیم، حریفان ما می آموزند چگونه با آن ها مقابله کنند و اثر آن ها مهار کرده و خنثی کنند. هنگامی که تحریم نسله را به راه انداختیم، شرکت نسله عکس العملی بیش از حد لزوم از خود نشان داد و اشتباهات بسیاری کرد که به تقویت تحریم انجامید. اما پس از مدتی که فعالیت های ما کاستی گرفت و خسته تر شدیم، نسله مهارت و تخصص هایی را به دست آورد و علیه ما به کار گرفت که به ملایم تر شدن انتقادات از آن شرکت منجر شد. از همین رو ما دائماً تاکتیک هامان را چنان تغییر می دادیم که تعادل شرکت را برهم زنیم و ضد حمله های نسله را ب یأثر سازیم. این واقعیت که نقص حقوق بشر هم چنان ادامه دارد، تاکیدی است بر این که سر و کار ما با حریفانی است هوشمند و نیرومند، متکی به امکانات و منابعی عظیم و کلان. برای نمونه می توان از قدرت و تأثیر کمپین نامه نویسی یاد کرد که از سوی عفو بین الملل، برای نخستین بار به اجرا درآمد و به عنوان تاکتیک، به راستی غافلگیر کننده بود. لیکن ما می توانیم همچنین به چشم ببینیم، که چگونه پس از گذشت 30 سال، بیشتر حکومت ها آموخته اند، متقابلاً پاسخی اداری و محکمه پسند سر هم بندی کنند و در برابر این تاکتیک به خود مصونیت ببخشند.

غافلگیر کردن حریف تعادل او را بر هم می زند. این امر می تواند وی را به ارتکاب اشتباهاتی وادارد و موقعی تاش را تضعیف کند. و به دریافت و درک بهتر از ضروری بودن تغییرات مثبت، منجر شود. «هدف تاکتیک» غافلگیری همچنین



می تواند به آموختن بهتر نتیجه انعطاف ناپذیری برای هردو طرف تکرار اندیشه های گذشته است. انعطاف پذیری، سطح آموزش هردو طرف را بالاتر می برد.

5. مشارک تکنندگان و ناظران از تاکتی کها می آموزند که چگونه با جهان پیرامون خود درگیر شوند.

نخستین دور کارزار در چارچوب اقدام برای غذای آماده نوزادان (1985 1975) در نحوه اجرای سیاست های سرتاسری جهانی، راه تازه ای گشود. کاری بود چالش گر، زیرا در هر مرحله مبارزه، اولویت های تازه ای رخ می نمودند و کسی نبود که به ما تعلیم دهد گام بعدی را چگونه برداریم و چه کار کنیم. از آن به بعد، دیگر مبارزات و فعالیت های بین المللی در همان چارچوب شکل گرفته اند و توانسته اند خیلی سریع تر حرکت کنند. در نظر آورید مبارزه و فعالیت جهانی ممنوع کردن مین های زمینی را، که در عرض مدت 18 ماه اقدام برای غذای آماده نوزادان) تقریباً ده سال وقت ما را گرفت. من به این پدیده (« اینفکت » به اهداف خود دست یافت. در حالی که همانند قطعه جدیدی می اندیشم که يك موسیقی دان در پی اجرای آن است. هنگامی که تمرین می کنیم، عضلات می آموزند چه گونه حرکت کنند، و به مغز امکان و فرصت می دهند که در راستای پیشرفت و تنوع های ظریف تر برنامه بریزد. هرچه بیشتر تمرین کنیم، کار آسان تر می شود.

نمونه دیگر، در اوروگوئه روی داد. از 70 سال پیش به این سو، یکی از اصول پیش بینی شده در قانون اساسی اوروگوئه که اجازه می دهد مصوبات پارلمان از طریق همه پرسی ملی ملغی گردد، هیچ گاه مورد استفاده قرار نگرفته بود. جمعیت فعالان حقوق بشر اوروگوئه، این اصل فراموش شده را، از نو احیا کردند و طوماری با امضای بیش از 25 درصد از واجدان شرایط رأی دهی، با این هدف که قانون بخشودگی و مصونیت شکنجه گران و قاتلان شهروندان را در دوران دیکتاتوری ملغی سازند، فراهم آوردند. اگرچه همه پرسی با تفاوت رأی اندکی به نتیجه مطلوب نرسید، ولی مردم اوروگوئه راه تازه ای را برای مشارکت و دخالت در امور سیاسی کشور خود آموختند؛ همه پرسی هشت بار دیگر، طی دوازده سال بعدی در اوروگوئه به کار گرفته شد.

6. تاکتیک ها در حکم نظام های کارآموزی برای درگیر کردن شرکت کنندگان در کار سازمان ها، و متحدان آن ها تلقی می شوند.

برخی از تاکتیک ها ممکن است کوتاه مدت باشند (مانند راهپیمایی ها). برخی درازمدت اند (مانند تحریم ها). اما به عنوان يك عمل نظام مند، همه شان به برنامه ریزی و هماهنگی و مدیریت و کارگردانی نیاز دارند. تاکتیک ها برای شمار فراوانی از شهروندان فرصت های درگیری و مشارکت و آموزش فراهم می آورند تا بتوانند پذیرای مسئولیت بیشتر در کار سازمان یا در مبارزه شوند. فعالیت و درگیری در سطح تاکتیکی، موقعیت آموزشی بسیار مناسبی است برای کارکنان جوان و یا تازه کار و داوطلبان.

هنگامی که مرکز قربانیان شکنجه نخستین بار تصویب قانون کمک 1 به قربانیان شکنجه را به کنگره ایالات متحده پیشنهاد کرد (که يك تاکتیک قانونی به شمار می آید) ، ما از این فرصت استفاده کردیم و سایر سازمان های حقوق بشر و گروه های مذهبی و دیگر متحدان بالقوه مان را در این کار درگیر کردیم. از طریق درگیر شدن، آن ها از طرح های درمان و نحوه برخورد با بازماندگان شکنجه و تجربه های شکنجه دیدگان، بیشتر آگاهی یافتند و درک ما را از آن به زبان ویژه خودشان برگرداندند و در برنامه کار خود گنجانند.

پنج مرحله برای نو آوری تاکتیکی - درس نخست

<http://www.tavaana.org> • <http://www.newtactics.org>



نوآوری تاکتیکی برای موفقیت موازین حقوق بشر در سراسر جهان، اهمیت حیاتی دارد. با گسترش اندیشه ورزی، از هر دو جنبه، چه از نظر تاکتیکی و چه استراتژیک، جامعه دفاع از حقوق بشر فرصت ها و امکانات تأثیر گذاری اش را، افزون تر می کند. کوتاه سخن اینکه:

1. ناگسترده گی و کمی تعداد تاکتی کها، به محدودیت و کوچ کتر شدن حوزه هواداران می انجامد؛ وسعت و شمار بیشتر تاکتیک ها حوزه مخاطبان وسی عتری را جذب و درگیر می کند.
2. نکیه بیش از اندازه تنها بر يك تاکتیک، به کار بست آن در شرایط نادرست می انجامد و سبب فرصت سوزی در گسترش اهداف استراتژیک می گردد؛ تفکر انعطاف پذیر تاکتیکی، فرصت و امکان هدف گیری دقیق تر استراتژیک را فراهم می آورد.
3. تاکتیک فرسوده به حریف کمک می کند و اکنشی روش مند از خود نشان دهد و کارش را در دفاع از موقعیت خود آسان تر سازد؛ انعطاف پذیری تاکتیکی امکان غافلگیر کردن را به وجود می آورد و آموزنده است.

قصدا ما این نیست که این راهنمانامه چیزی همانند يك کتاب آشپزی شود که برای طراحی استراتژی ها و یا ترویج مجموعه به خصوصی از تاکتیک ها تدوین شده است. گزینش تاکتیک ها بایستی مبتنی باشد بر تشخیص ظرفیت های يك گروه، میزان تحمل ریسک پذیری آن، داشتن تحلیلی درست از حریف و شرایط و موقعیتی که وی در آن قرار دارد و از بافتاری که تاکتیک در آن به اجرا گذاشته می شود.

به جای آن کار، ما به امید این که دست اندرکاران حقوق بشر را به تفکر استراتژیکی ترغیب کنیم تا خود بر واژگان تاکتیکی شان بیافزایند و به ابداع تاکتیک های نو پردازند، تصویری اجمالی از دامنه کارهای نوآورانه ای که در چهار گوشه جهان به انجام رسیده است، به دست می دهیم و خود را نیز در برابر این چالش قرار می دهیم که در درون دولت ها و نهادهای حقوق بشری، به منظور توسعه ابزارهای استراتژیک نوین بیشتر بکوشیم و سرمایه گذاری کنیم تا بتوان به صورتی مؤثر تر با همیاری و همراهی دست به عمل زد.

تاکتیک های نوین در حقوق بشر: رهنمودنامه ای برای دست اندرکاران تاکتی ک ها و اندیشهی تاکتیکی

در بیست و پنج سال گذشته، برنامه ریزی راهبردی در سازمان های غیردولتی به هنجاری پذیرفته تبدیل گردیده است. اما جالب است بدانیم که، توجه به تاکتیک همپای با توسعه برنامه ریزی راهبردی گام برنداشته است و هنوز نزد بسیاری کسان، مفهومی است تحقیرآمیز و آمیخته با پیشداوری. عموماً وقتی گفته می شود کسی یا چیزی تاکتیکی است و نه راهبردی، معنایش این است که به مورد و موضوعی محدود و کوتاه مدت، و نه دراز مدت و اساسی، اشاره و اندیشه می شود. مراد از « تاکتیک ها » به طور ضمنی، طرفد ها و شگردهایی است که برای دستیابی به منافع و یا کسب موقعیت هایی کوتاه مدت و بسا که با توسل به روش هایی غیراخلاقی و ناپسندیده، به کار گرفته می شوند و از آن جا که در عرصه مسایل حقوق بشر این واژه کمتر به کار رفته است، عموماً پرسش هایی چند را برمی انگیزد. « آیا این يك اصطلاح نظامی نیست؟ »، « واژه ای گنج کننده است! »، « منظورتان از تاکتیک چیست؟ »، « مردم این منطقه این واژه را به کار نمی برند ». از این رو شما ممکن است این پرسش را مطرح کنید، که ما چرا از واژه « تاکتیک » استفاده می کنیم و نه مثلاً از واژه های دیگری مانند رویکرد، روش شناسی و یا فن؟ در تاکتیک های جدید در حقوق بشر ما از واژه « تاکتیک » به دلیل رابطه لازم درونی و

پنج مرحله برای نو آوری تاکتیکی - درس نخست

<http://www.tavaana.org> • <http://www.newtactics.org>



تکمیلی که با مفهوم « استراتژی یا راهبرد » دارد، استفاده می کنیم. استراتژی معرف آن چه که باید به انجام رسد می باشد. تاکتیک چگونگی انجام دادن آن را بیان می کند و نشان می دهد. تشخیص رابطه بین « چه » و « چگونه » برای درک و فهم و رازدایی از مفهوم های تاکتیک و استراتژی، اهمیتی به سزا دارد. تاکتیک ها – که می توانند شامل فعالیت ها، سیستم ها، فنون و یا حتی نهاد ها و بنیاد ها باشند– یکی از ساختمای ههای اصلی استراتژی هستند.

منشا دیگر سردرگمی ها این است که راهبرد یک گروه، ممکن است برای گروهی دیگر، در حکمی ک تاکتیک باشد. مثلاً ممکن است دولتی استراتژی اش این باشد که برای حمایت از حقوق بشر دست به برپایی نهادهای تازه ای بزند. یکی از تاکتیک ها در این راهبرد می تواند، به وجود آوردن یک انجمن ملی دفاع از حقوق باشد. اما در مقامی ک موجودیت و تأسیس جدید این انجمن می باید خود به تعیین راهبرد ویژه خودش بپردازد و تاکتیک هایی را برگزیند و به کار برد که به تحقق دقیق تر آن استراتژی بیانجامد.

فراهم آوردن یک استراتژی موفقیت آمیز نیز موکول است به انعطاف پذیری تاکتیکی و دسترسی به شمار گسترده های از تاکتی کها. چنان توضیح داده ام (ص 12) ، گروه ها، سازمان ها و جنبش هایی که خیلی زیاد « نیاز به تاکتی کهای جدید » که من پیش از این در بخش متکی به یک رشته از تاکتیک های محدود هستند، امکان دارد آن ها را در شرایط نامناسب به کار بندند و یا فرصت لازم استفاده از تاکتیک های مناسب دیگر را از دست بدهند، آن ها احتمالاً اگر که از تاکتیک هایی با گوناگونی و تنوع بیشتر استفاده می کردند، می توانستند شمار بسیار بیشتری از حمایت کنندگان را گرد آورند و به خود جذب کنند. به همچنین، استفاده مکرر از تاکتیک های یکسان، به حریفان و سیستم هایی که هدف قرار گرفته اند، فرصت تطبیق و تغییر می دهد و موجب ناکارآمد تر شدن خود آن تاکتیک ها می گردد.

این کتاب، که باید اذعان داشت به هیچ معنا جامع و کامل نیست، گستره وسیعی از تاکتیک هایی را به نمایش می گذارد که از سوی جامعه ی جهانی حقوق بشر به کار گرفته شده است و گواهی است هم بر خلاقیت و آفرینندگی دس تاندرکاران و کن شگران حقوق بشر – که اغلب زاده نیاز و ضرورت است– و هم شاهدهی است بر قدرتمندی و توانایی تفکر و اندیشه تاکتیکی و راهبردی.

دوگلاس آ. جانسون

مدیر اجرایی مرکز قربانیان شکنجه