the Humanitarian Leader

Edition four, July 2026

CENTRE FOR HUMANITARIAN LEADERSHIP

يونيو 2026

القائد الإنساني

إعادة التفكير في السلام المحلي والقيادة الإنسانية في محافظة الحديدة – اليمن

بسيم الجناني

[شعار مركز القيادة الإنسانية]

يونيو 2026

القائد الإنساني

إعادة التفكير في السلام المحلي والقيادة الإنسانية في محافظة الحديدة – اليمن

ورقة عمل رقم 061

يونيو 2026

بيانات الكاتب

بسيم الجناني صحفي وباحث يمني في مجال حقوق الإنسان، يتمتع بخبرة ميدانية واسعة في محافظة الحديدة، ويركّز على ديناميات النزاع، والآثار الإنسانية، وبناء السلام المحلي.

شكر وتقدير

يتوجه الكاتب بالشكر إلى مبادرة مسار السلام النسوي (Feminist Peace Track Initiative) لدعمها في تيسير البحث الميداني. والآراء الواردة تعبّر عن رأي الكاتب وحده.

هيئة التحرير

The Centre for Humanitarian Leadership
Deakin University
Burwood Highway 221
VIC 3125 Burwood
Australia

رئيس التحرير: Max Kelly
محرّرة الإنتاج: Cara Schultz
التصميم: Diana de Leon
ISSN: 1011-2653 (Online)

يعترف مركز القيادة الإنسانية بشعوب السكان الأصليين الأستراليين وسكان جزر مضيق توريس في هذه الأمة. ونعترف بالأوصياء التقليديين على الأراضي التي نعمل عليها. ونتوجه بالاحترام إلى الأسلاف والحكماء، في الماضي والحاضر.

حقوق النشر

أُعِدّت هذه الورقة لصالح مركز القيادة الإنسانية. والآراء الواردة فيها تخص الكاتب ولا تعكس بالضرورة آراء مركز القيادة الإنسانية. تُعمَّم هذه الأوراق لأغراض النقاش والتعليق، ولم تخضع لمراجعة الأقران.

© 2026 بسيم الجناني. جميع الحقوق محفوظة.

صورة الغلاف:

الملخص

تتناول هذه المقالة آفاق السلام المحلي في محافظة الحديدة باليمن من خلال مقاربة تربط بين القيادة الإنسانية وتحولات النُظم السياسية والمؤسسية، حيث تقع الحديدة على ساحل البحر الأحمر، وتضم أهم الموانئ اليمنية، ما يجعلها نقطة تقاطع حيوية بين الاعتبارات الإنسانية، والديناميات العسكرية، والمصالح السياسية الدولية، وباعتبارها البوابة الرئيسية لواردات السلع التجارية والوقود والمساعدات الإنسانية، تظل المحافظة عنصراً أساسياً في بقاء ملايين اليمنيين (UNDP, 2020; United Nations, 2024).

وتعتمد المقالة على بحث ميداني نوعي، يشمل مقابلات مع فاعلين محليين من خلفيات سياسية وعسكرية ومدنية، إضافة إلى ورشة عمل متعددة الأطراف، لتحليل كيفية تأثير اتفاقات وقف إطلاق النار المدفوعة دولياً وعلى رأسها اتفاق ستوكهولم لعام ٢٠١٨ والهدن الإنسانية اللاحقة على هياكل الحكم المحلي وديناميات السلام في الحديدة.

ورغم أن هذه التدخلات نجحت في منع اندلاع حرب حضرية واسعة النطاق، فإنها أخفقت في تحقيق سلام مستدام، فبدلاً من ذلك، أدى تركيزها الضيق على الاستقرار والوصول الإنساني، في ظل غياب المساءلة، والحكم الشامل، والقيادة المحلية إلى تعزيز سلطات الأمر الواقع وتوسيع بُنى اقتصاد الحرب (Sana'a Center for Strategic Studies, 2021).

وتجادل المقالة بأن تجربة الحديدة تكشف حدوداً أوسع في نماذج القيادة الإنسانية عندما تنحصر إدارة الأزمات دون أن ترافقها تحولات سياسية ومؤسسية بنيوية، وتخلص إلى أن تحقيق سلام محلي مستدام يتطلب تجاوز المقاربات القائمة على وقف إطلاق النار فقط، نحو نماذج قيادة تستند إلى الفاعلية المحلية، والحكم الخاضع للمساءلة، وحماية المدنيين، والمشاركة الشاملة.

كيف تسهم هذه المقالة في فهم القيادة الإنسانية؟

تسهم هذه المقالة في النقاشات المتعلقة بالقيادة الإنسانية من خلال دراسة حدود المقاربات القائمة على إدارة الأزمات في النزاعات الممتدة، عبر حالة محافظة الحديدة في اليمن، وتوضح كيف يمكن لاتفاقات وقف إطلاق النار المدعومة دولياً أن تخفف من مستويات العنف المباشر، لكنها في الوقت نفسه قد تعزز من الانقسام المؤسسي واقتصاد الحرب عندما لا تقترن بإصلاحات هيكلية، كما تبرز المقالة أهمية القيادة المرتبطة بالسياق المحلي، والإدارة الخاضعة للمساءلة للموارد، ودمج العمل الإنساني ضمن أطر بناء السلام والحكم المحلي.

ملاحظة الكاتب

أُجريت هذه الدراسة لصالح مبادرة مسار السلام (Peace Track Initiative – PTI)، التي كلّفت بالبحث ومولته ودعمته وأشرفت على عملية النشر، بما في ذلك المراجعة الخارجية المستقلة. وقد تولّيت تصميم البحث وتنفيذه، بما يشمل العمل الميداني والمقابلات وتيسير ورشة العمل والتحليل، كجزء من الدراسة الأوسع. وكانت المشاركة طوعية، وجرى الحصول على الموافقة المستنيرة، واعتُمدت تدابير السرية طوال عملية البحث نظراً لحساسية البيئة السياسية والأمنية.

المقدمة: لماذا تمثل الحديدة أهمية لفهم القيادة الإنسانية؟

تحتل محافظة الحديدة موقعًا محورياً في الصراع اليمني الممتد، سواء من الناحية الإنسانية أو الجيوسياسية، فموقعها الاستراتيجي على البحر الأحمر، وسيطرتها على الموانئ الرئيسية (الحديدة، والصليف، ورأس عيسى) جعلها البوابة الأساسية للواردات التي يعتمد عليها السكان في اليمن، وتمر عبر هذه الموانئ أكثر من ٧٠ بالمائة من واردات الغذاء والوقود إلى البلاد، ما يجعل استمرار عملها مسألة تتعلق ببقاء البلاد (UNDP, 2020; United Nations 2024).

ولا تقتصر الأهمية الاستراتيجية للحديدة على اليمن فقط، إذ تقع المحافظة بالقرب من مضيق باب المندب، أحد أهم الممرات البحرية في العالم، والذي يربط البحر الأحمر بخطوط التجارة الدولية - وبالتالي فإن أي حالة عدم استقرار في الحديدة لا تنعكس على الوضع الإنساني في اليمن فحسب، بل تمتد آثارها إلى حركة الملاحة العالمية، وأمن الطاقة، والتنافس الجيوسياسي الإقليمي.

ومنذ تصاعد الصراع اليمني عام 2015، برزت الحديدة كنقطة تتقاطع فيها الضرورات الإنسانية مع الاستراتيجيات العسكرية والمصالح السياسية الدولية، ولم تكن محاولات السيطرة على المحافظة مدفوعة بالاعتبارات المتعلقة بالأرض فقط، بل أيضًا بالأهمية الاستراتيجية لبنيتها الاقتصادية وموقعها البحري.

وقد بلغت العمليات العسكرية على الساحل الغربي لليمن ذروتها خلال الهجوم على مدينة الحديدة عام 2018، حين أدت المخاوف من اندلاع حرب حضرية واسعة النطاق إلى ممارسة ضغوط دولية مكثفة للوصول إلى تسوية تفاوضية. وحذرت المنظمات الإنسانية الدولية آنذاك من أن أي معركة مطولة حول الموانئ قد تؤدي إلى ظروف مجاعة وتعطيل سلاسل الإمداد لملايين المدنيين (OCHA, 2018).

وفي هذا السياق، جاء اتفاق ستوكهولم، الذي وُقّع في ديسمبر 2018 برعاية الأمم المتحدة، بوصفه تدخلاً إنسانياً طارئاً يهدف إلى منع تصعيد كارثي، ورغم أن الاتفاق نجح في تجميد خطوط المواجهة ومنع اندلاع مواجهة مباشرة داخل المدينة، فإنه لم يعالج الأسباب البنيوية للصراع، ولم يؤسس لترتيبات حكم مستدامة.

وتجادل هذه المقالة بأن الحديدة تمثل حالة حاسمة لفهم حدود القيادة الإنسانية عندما تُنفذ اتفاقات وقف إطلاق النار دون أن ترافقها إصلاحات مؤسسية وسياسية شاملة، فعلى الرغم من نجاح التدخلات الدولية في منع الانهيار الفوري، فإنها ساهمت في تكريس هياكل حكم منقسمة، وإضعاف مؤسسات الدولة، وتعزيز سلطات الأمر الواقع.

كما تطرح تجربة الحديدة أسئلة جوهرية أمام القيادة الإنسانية: هل يمكن اعتبار الاستقرار الناتج عن وقف إطلاق النار شكلاً من أشكال السلام؟ وما هي نتائج إعطاء الأولوية للوصول الإنساني على حساب المساءلة وإصلاح الحكم؟ وكيف يؤثر تهميش القيادة المحلية على جهود بناء السلام طويلة الأمد؟

المنهجية وموقعية الباحث

تعتمد هذه الدراسة على منهج نوعي وصفي وتحليلي يستند إلى بحث ميداني أُجري في محافظة الحديدة، وتم جمع البيانات الأساسية من خلال مقابلات منظمة وشبه منظمة مع 21 مشاركًا من الفاعلين المحليين، شملت ممثلين عن السلطات المحلية، وناشطين في المجتمع المدني، وفاعلين عسكريين، وصحفيين، وباحثين متخصصين في الشأن اليمني.

وشكلت النساء ما يقارب 38 بالمائة من إجمالي المشاركين، بما يضمن إدماج المنظور الجندري ضمن عملية التحليل. وإلى جانب المقابلات، تم تنظيم ورشة عمل متعددة الأطراف في مديرية حيس، بهدف تعزيز الحوار بين الفاعلين الرسميين والمجتمعيين والعسكريين حول تحديات وفرص بناء السلام المحلي.

ونظرًا لحساسية البيئة السياسية والأمنية، تم اعتماد إجراءات تتعلق بالسرية لحماية المشاركين، خصوصًا أولئك المقيمين في مناطق تخضع لقيود أمنية مشددة. وشملت هذه الإجراءات إخفاء هوية المشاركين وعدم الكشف عن أي معلومات تعريفية قد تعرضهم للخطر.

وتستند هذه الورقة إلى الدراسة الموسعة "آفاق السلام في الحديدة"، التي نُفذت بتكليف من "مبادرة مسار السلام النسوي". ورغم أن المبادرة دعمت عملية البحث الميداني، فإن التحليل والاستنتاجات الواردة في هذه المقالة تعبر حصرياً عن رؤية الكاتب.

كما أن الخلفية البحثية والميدانية للكاتب، بوصفه صحفياً وباحثاً حقوقياً من أبناء محافظة الحديدة، وفرت إمكانية مهمة للوصول إلى وجهات النظر المحلية وفهم ديناميات الصراع بصورة أعمق، لكنها تطلبت في الوقت نفسه جهداً مستمراً للحفاظ على التوازن التحليلي داخل بيئة منقسمة سياسياً.

الحكم المجزأ وأزمة القيادة المحلية

منذ عام 2017، شهدت محافظة الحديدة حالة عميقة من الانقسام السياسي والاقتصادي والأمني، فقد انقسمت هياكل الحكم بين جماعة الحوثي، التي تسيطر على معظم مناطق المحافظة، والقوات المشتركة المدعومة من التحالف العربي، التي تحتفظ بسيطرة محدودة على أجزاء من جنوب غرب المحافظة.

وفي المناطق الخاضعة لسيطرة الحوثيين، يتسم نمط الحكم بدرجة عالية من المركزية والطابع العسكري، وتُدار الأصول الاستراتيجية، بما في ذلك الموانئ والبنية التحتية الخاصة بالوقود، ضمن إطار اقتصاد الحرب، حيث تُوجه الإيرادات لدعم العمليات العسكرية بدلاً من تحسين الخدمات العامة (UNDP, 2020; Al Arabiya, 2023). كما تخضع المساحات المدنية لرقابة مشددة عبر المراقبة والقمع والاعتقالات التعسفية، ما يحد من قدرة منظمات المجتمع المدني والفاعلين المستقلين على العمل بحرية (Human Rights Watch, 2023).

وفي المقابل، تواجه المناطق الواقعة تحت سيطرة القوات المشتركة تحديات حوكمة مختلفة ولكنها لا تقل أهمية، إذ أدى ضعف القدرات المؤسسية، وتعدد مراكز النفوذ، وشح الموارد المالية، وتدهور الخدمات العامة، إلى إضعاف ثقة السكان وتقليص فرص التعافي المحلي الحقيقي.

وقد أسهم هذا الفشل المزدوج في الحكم — السلطوية من جهة، والضعف المؤسسي من جهة أخرى — في تقويض ثقة السكان بالقيادات المحلية، وإعاقة فرص بناء سلام شامل ومستدام، كما أدى تشتت السلطة إلى إضعاف الفاعلين السياسيين المحليين، بما في ذلك المكونات التهامية ومنظمات المجتمع المدني، التي واجهت صعوبة في التأثير على المفاوضات السياسية الأوسع التي تهيمن عليها الأطراف العسكرية والإقليمية، ونتيجة لذلك، غالباً ما يتم استبعاد المجتمعات المحلية من القرارات المرتبطة مباشرة بأمنها وسبل عيشها ومستقبل ترتيبات الحكم فيها.

وفي الوقت ذاته، واصل الفاعلون المحليون أداء دور مهم في الحفاظ على التماسك المجتمعي والتخفيف من آثار الحرب، رغم القيود الحادة وضعف الإمكانيات، فقد لعب قادة المجتمع المحلي، والصحفيون، وناشطو المجتمع المدني، والوسطاء القبليون، والعاملون في المجال الإنساني، أدواراً غير رسمية في تحقيق قدر من الاستقرار داخل مناطق انهارت فيها مؤسسات الدولة أو أصبحت خاضعة للاستقطاب السياسي.

كما ساهمت منظمات المجتمع المدني المحلية في الحديدة في تنسيق الجهود الإنسانية، ووساطات حل النزاعات، وحملات التوعية، ودعم النازحين، وتوثيق انتهاكات حقوق الإنسان، غير أن بيئة عمل هذه المنظمات ظلت شديدة التعقيد بسبب التهديدات الأمنية والضغوط السياسية وهيمنة الجماعات المسلحة، وتواجه العديد من هذه المنظمات صعوبة في الوصول المباشر إلى التمويل، ما يدفعها إلى العمل ضمن علاقات تعاقدية فرعية تحد من استقلاليتها وتأثيرها الاستراتيجي (Sana'a Center for Strategic Studies, 2021).

ويمثل حضور النساء بعداً مهماً، لكنه غالباً ما يتم تجاهله في جهود بناء السلام المحلي في الحديدة، فعلى الرغم من القيود الاجتماعية وظروف الحرب والتهميش السياسي، لعبت النساء أدواراً فاعلة في الاستجابة الإنسانية، والوساطة المجتمعية، ودعم التعليم، وحماية المدنيين، كما أدت الناشطات والعاملات في المجال الإنساني دوراً مهماً في الربط بين المجتمعات المحلية والنازحين والمنظمات الإنسانية، خصوصاً في البيئات التي تفرض حساسيات اجتماعية تحد من قدرة الرجال على القيام ببعض الأدوار المجتمعية.

ومع ذلك، لا تزال النساء ممثلات بصورة محدودة للغاية داخل هياكل القرار السياسي والأمني، بما في ذلك ترتيبات وقف إطلاق النار ومنصات صنع القرار، ويعكس هذا التهميش اختلالات هيكلية أوسع داخل أنظمة الحكم المحلية ومسارات السلام الدولية (UN Women, 2022). كما أن ضعف إشراك النساء لا يؤثر فقط على العدالة التمثيلية، بل يحد أيضاً من فاعلية واستدامة مبادرات بناء السلام.

كما لعبت المجموعات الشبابية والصحفيون المستقلون دوراً مهماً في توثيق الانتهاكات، ونقل المظالم المحلية، والحفاظ على النقاش العام، رغم تصاعد القيود المفروضة على حرية التعبير، وفي كثير من الحالات، يعمل الصحفيون والناشطون في الحديدة تحت ظروف من الترهيب والرقابة والمخاطر الشخصية، ومع ذلك يظلون من بين الفاعلين القلائل القادرين على ربط الواقع المحلي بالنقاشات الوطنية والدولية حول السلام والعمل الإنساني.

كما أدى تشتت السلطة إلى إضعاف الثقة بين المجتمعات المحلية والمؤسسات الرسمية، ففي العديد من المديريات، أصبح السكان يعتمدون بصورة متزايدة على الشبكات الاجتماعية غير الرسمية، وآليات الوساطة القبلية، والقيادات المجتمعية المحلية بدلاً من مؤسسات الدولة للحصول على الحماية أو حل النزاعات، ورغم أن هذه البنى غير الرسمية وفرت قدراً محدوداً من الصمود

المجتمعي، فإنها لا تستطيع أن تحل محل أنظمة حكم شاملة وخاضعة للمساءلة وقادرة على دعم التعافي طويل الأمد.

وأصبحت الإدارة الاقتصادية أحد المحاور الرئيسية للصراع في الحديدة، حيث تحولت الموانئ، وإيرادات الجمارك، وواردات الوقود، وأنظمة الجباية، إلى أدوات استراتيجية ضمن اقتصاد الحرب، وبدلًا من أن تؤدي هذه الموارد دوراً في التنمية المحلية، أصبحت تُستخدم بصورة متزايدة في تعزيز النفوذ العسكري والسياسي (Sana'a Center for Strategic Studies, 2021).

وقد ساهم هذا التحول في زيادة مستويات عدم المساواة، وإضعاف المساءلة، وتصاعد حالة الإحباط الشعبي، وبالنسبة لكثير من السكان، لم يعد الصراع يُنظر إليه باعتباره مواجهة عسكرية فقط، بل كنظام تُحتكر فيه السلطة والموارد على حساب رفاه المدنيين.

كما تتجاوز التداعيات الإنسانية للحكم المجزأ حدود ضعف المؤسسات الرسمية، إذ تؤثر بصورة مباشرة على الوصول اليومي إلى الرعاية الصحية، والتعليم، والكهرباء، والمياه، ووسائل النقل، وفرص كسب العيش، وفي مختلف مناطق السيطرة، يواصل المدنيون مواجهة تدهور مستمر في ظروفهم المعيشية، رغم تكرار الخطابات الدولية حول الاستقرار والتعافي الإنساني.

ومن منظور القيادة الإنسانية، تكشف الحديدة أن السلام المحلي لا يمكن الحفاظ عليه عبر الاحتواء العسكري وحده، فالتثبيت المستدام للاستقرار يتطلب أنظمة حكم تحظى بالشرعية المحلية، وتتمتع بالمساءلة الاقتصادية، والشمول الاجتماعي، والقدرة على استعادة ثقة السكان، ومن دون معالجة الانقسام المؤسسي وبنى السلطة الإقصائية، فإن التدخلات الإنسانية قد تتحول إلى أدوات لإدارة أعراض الصراع بدلًا من معالجة أسبابه البنيوية.

اتفاق ستوكهولم: نجاح إنساني وفشل سياسي

اعتُبِر اتفاق ستوكهولم، الذي وُقّع في ديسمبر 2018 برعاية الأمم المتحدة، اختراقاً إنسانياً مهماً على نطاق واسع، فقد نجح في منع هجوم عسكري واسع على مدينة الحديدة، كان من الممكن أن يؤدي إلى سقوط أعداد كارثية من الضحايا المدنيين وتعطيل سلاسل الإمداد الحيوية (OCHA, 2018).

ونص الاتفاق على وقف إطلاق النار، وإعادة انتشار القوات، وإنشاء آليات رقابة أممية عبر بعثة الأمم المتحدة لدعم اتفاق الحديدة (UNMHA) (United Nations Security Council, 2019).

ومن الناحية الإنسانية، نجح الاتفاق في الحفاظ على عمل الموانئ ومنع اندلاع حرب حضرية داخل واحدة من أكثر المدن اليمنية كثافة سكانية، كما رأت المنظمات الإنسانية الدولية أن الاتفاق كان ضرورياً لتجنب حدوث مجاعة والحفاظ على مسارات الوصول الإنساني.

غير أن الاتفاق، ورغم هذه النجاحات الأولية، أخفق في تحقيق أهدافه السياسية الأوسع، فقد أدى غياب آليات إلزامية للتنفيذ، إلى جانب التفسيرات المتباينة لبنوده، إلى إعاقة تطبيقه بصورة فعالة، وظلت ترتيبات إعادة الانتشار محل خلاف مستمر، فيما تواصلت خروقات وقف إطلاق النار، ليتحول الاتفاق تدريجياً إلى أداة لتجميد الصراع بدلاً من حله.

واستفادت جماعة الحوثي من تراجع العمليات العسكرية لتعزيز سيطرتها الميدانية، وتقوية بنيتها الإدارية، وتوسيع شبكاتها الاقتصادية المرتبطة بإيرادات الموانئ (Sana'a Center for Strategic Studies, 2021). وفي المقابل، ركز الفاعلون الدوليون بصورة أكبر على الحفاظ على قدر من الاستقرار النسبي، بدلاً من معالجة القضايا الأعمق المتعلقة بالمساءلة، وإدارة الموارد، والمشاركة السياسية.

وفي نوفمبر 2021، نفذت القوات المشتركة عملية إعادة انتشار واسعة من عدة مناطق جنوب مدينة الحديدة، ما أدى إلى تغيير في خطوط التماس وتوسيع النفوذ الحوثي فعلياً في أجزاء من المحافظة، ورغم أن إعادة الانتشار خففت من المواجهات المباشرة في بعض المناطق، فإنها عززت لدى العديد من الفاعلين المحليين الانطباع بأن الوقائع العسكرية يعاد تشكيلها خارج إطار أي عملية سلام شاملة.

وأصبحت حدود اتفاق ستوكهولم أكثر وضوحاً مع تصاعد التوترات الإقليمية وتحول البحر الأحمر إلى ساحة مواجهة دولية أوسع، فبدلاً من أن يشكل الاتفاق قاعدة لبناء سلام مستدام، تحول تدريجياً إلى آلية احتواء هشة تعتمد على الحسابات الإقليمية المؤقتة والأولويات الإنسانية الآنية.

كما أصبحت استدامة هذه الترتيبات محل تساؤل متزايد مع اتساع فجوات التنفيذ وتوقف التقدم السياسي، وانتهى فعلياً عمل بعثة الأمم المتحدة لدعم اتفاق الحديدة (UNMHA) في 31 مارس 2026، وهو ما عكس هشاشة آليات الرقابة الدولية عندما لا تكون مدعومة بهياكل حكم محلية مستقرة وحلول سياسية شاملة.

ومثّل انتهاء البعثة دلالة أوسع على حدود المقاربات الإنسانية والدبلوماسية التي ركزت على احتواء الصراع أكثر من معالجة أسبابه البنيوية، وبالنسبة لكثير من المراقبين المحليين، أظهرت تجربة ستوكهولم أن وقف إطلاق النار وحده لا يمكن أن يصنع سلاما مستداما في ظل استمرار الحكم المجزأ، واقتصاد الحرب، والبنى الإقصائية للسلطة، وضعف المؤسسات الرسمية.

وقف إطلاق النار دون تحول: عندما يتحول الاستقرار إلى أداة للسيطرة

تعكس الهدنة الإنسانية التي أُعلنت في أبريل 2022 بصورة إضافية حدود المقاربات القائمة على وقف إطلاق النار عندما لا تقترن بتحولات بنيوية، فرغم أن الهدنة أسهمت في خفض مستوى المواجهات العسكرية واسعة النطاق، فإنها أتاحت أيضاً زيادة النشاط الاقتصادي، خصوصاً في موانئ الحديدة، دون إنشاء آليات فعالة للرقابة أو المساءلة.

وقد ارتفعت إيرادات الموانئ بصورة ملحوظة خلال فترة الهدنة، خاصة عبر زيادة واردات الوقود والأنشطة الجمركية (UNDP, 2022). ومع ذلك، لم تُوجَّه هذه الموارد بصورة شفافة نحو تحسين الخدمات العامة أو صرف الرواتب أو دعم التعافي الاقتصادي، بل جرى دمجها ضمن هياكل الحكم المرتبطة باقتصاد الحرب.

ونتيجة لذلك، عززت الهدنة قدرة سلطات الأمر الواقع على ترسيخ سيطرتها، في حين بقيت التحسينات الملموسة في الظروف المعيشية للسكان محدودة للغاية، وفي هذا السياق، أصبح الاستقرار منفصلاً بصورة متزايدة عن السلام.

كما أن التركيز الدولي على الحفاظ على التهدئة — والذي غالباً ما جرى تقديمه بوصفه ضرورة إنسانية — ساهم في الإبقاء على ترتيبات حكم تفتقر إلى المساءلة، والشمول، والمشاركة المدنية الفاعلة.

ويطرح ذلك تساؤلات جوهرية أمام مفهوم القيادة الإنسانية، فعندما تؤدي اتفاقات وقف إطلاق النار إلى تثبيت الصراع دون معالجة جذوره السياسية والاقتصادية، فإنها قد تتحول إلى أدوات لإدارة النزاع بدلاً من أن تكون مسارات نحو سلام مستدام.

ديناميات البحر الأحمر وتدويل الصراع

أدى الموقع الاستراتيجي لمحافظة الحديدة على البحر الأحمر إلى ربط ديناميات الصراع المحلي بصورة متزايدة بالاعتبارات الأمنية الإقليمية والدولية الأوسع، فمنذ بداية الحرب، اكتسب الساحل الغربي لليمن أهمية استراتيجية كبيرة بالنسبة للقوى الإقليمية المهتمة بأمن الملاحة البحرية وخطوط التجارة الدولية.
ومع تصاعد الحرب في غزة خلال أكتوبر 2023، كثفت جماعة الحوثي هجماتها على السفن التجارية في البحر الأحمر، معلنة أن هذه العمليات تأتي تضامناً مع الفلسطينيين في غزة (Al Jazeera, 2024). وقد حولت هذه الهجمات الحديدة والساحل الغربي لليمن إلى جزء أساسي من مواجهة إقليمية أوسع.

وفي المقابل، أطلقت الولايات المتحدة وحلفاؤها عملية "حارس الازدهار" (Operation Prosperity Guardian) بهدف حماية خطوط الملاحة الدولية، كما نفذت ضربات عسكرية ضد أهداف حوثية داخل اليمن، كذلك شنت إسرائيل هجمات مرتبطة باعتبارات الأمن البحري، شملت أهدافاً مرتبطة بالبنية التحتية في الحديدة.

وأظهرت هذه التطورات أن السلام المحلي في الحديدة لم يعد ممكناً فصله عن التحولات الجيوسياسية الأوسع في البحر الأحمر، فقد أصبحت المحافظة مساحة تتقاطع فيها الاعتبارات الإنسانية مع التصعيد العسكري، والتنافس الإقليمي، وأمن التجارة العالمية.

كما امتدت آثار عسكرة البحر الأحمر إلى ما هو أبعد من اليمن نفسه، فقد أدت الهجمات المتكررة على السفن التجارية إلى اضطراب خطوط الملاحة، وارتفاع تكاليف التأمين البحري، ودفع عدد من شركات الشحن العالمية إلى تحويل مسارات سفنها بعيداً عن باب المندب باتجاه رأس الرجاء الصالح، وأثرت هذه التحولات على سلاسل الإمداد العالمية ورفعت تكاليف نقل البضائع بين آسيا وأوروبا والشرق الأوسط.

أما بالنسبة لليمن، فقد كانت التداعيات أكثر حدة، إذ هدد تزايد انعدام الأمن البحري الواردات التجارية وشحنات المساعدات الإنسانية التي يعتمد عليها ملايين المدنيين للبقاء، كما ساهمت تأخيرات وصول الوقود وارتفاع تكاليف النقل في زيادة الأسعار وتعميق الضغوط الاقتصادية على المجتمعات المحلية المنهكة أصلًا (United Nations, 2024).

كما أدى هذا الوضع إلى تعقيد العمليات الإنسانية في غرب اليمن، حيث أصبحت المنظمات الإنسانية العاملة في الحديدة تعمل ضمن بيئة لا تحكمها فقط ديناميات الصراع المحلي، بل أيضاً الحسابات العسكرية الدولية وعمليات الأمن البحري، وقد خلق التداخل بين مسارات الوصول الإنساني والمناطق البحرية ذات الطابع العسكري مخاطر تشغيلية وحساسيات سياسية إضافية.

وفي الوقت نفسه، شهدت الحديدة تحولاً استراتيجياً في الخطاب السياسي الدولي، فبعد أن كانت تُطرح سابقاً باعتبارها قضية إنسانية مرتبطة بمنع المجاعة وحماية المدنيين، أصبح يُنظر إليها بصورة متزايدة من زاوية الأمن الدولي والردع البحري.

وكان لهذا التحول انعكاسات مهمة على مفهوم القيادة الإنسانية، فمع تصاعد الخطابات الأمنية، أصبحت الأولويات الإنسانية المحلية مهددة بالتراجع لصالح الحسابات الجيوسياسية الأوسع، وتركز الاهتمام الدولي بصورة متزايدة على الردع، وأمن الملاحة، والتوازنات العسكرية الإقليمية، في حين بقيت التحديات البنيوية والإنسانية والمتعلقة بالحكم داخل الحديدة دون حلول.

كما عكس التدويل المتزايد للصراع تنافساً جيوسياسياً أوسع شمل إيران، ودول الخليج، والولايات المتحدة، وقوى دولية أخرى لديها مصالح استراتيجية في ممر البحر الأحمر، وفي هذا السياق، وجدت المجتمعات المحلية في الحديدة نفسها محاصرة داخل مواجهات تشكلها صراعات إقليمية تتجاوز قدرتها على التأثير أو التحكم.

ومن منظور القيادة الإنسانية، تكشف هذه التطورات مدى صعوبة الحفاظ على عمل إنساني قائم على المبادئ داخل بيئات صراع شديدة التدويل، فالعاملون في المجال الإنساني باتوا مضطرين للتعامل مع حدود متداخلة بصورة متزايدة بين العمل الإنساني، والمفاوضات السياسية، والاستراتيجيات العسكرية.

كما أظهرت أزمة البحر الأحمر أن الأزمات الإنسانية لم تعد قابلة للفهم ضمن أطر سياسية محلية فقط، إذ أصبحت النزاعات المحلية مرتبطة بصورة متشابكة بمنظومات إقليمية ودولية تشمل التجارة، وأمن الطاقة، والهجرة، والتنافس العسكري، والنفوذ الجيوسياسي.

وبالتالي، فإن الحديدة تمثل أكثر من مجرد حالة محلية، إذ تكشف كيف يمكن لأنظمة الحكم الهشة أن تصبح متشابكة بعمق مع المنافسة الاستراتيجية العالمية، الأمر الذي يعقد جهود بناء السلام المستدام ويكشف حدود المقاربات الإنسانية التقليدية القائمة فقط على الاستجابة الطارئة والتثبيت قصير المدى.

الألغام، والعسكرة، والكلفة الإنسانية لفجوات القيادة

لا تزال الألغام الأرضية ومخلفات الحرب غير المنفجرة تمثل واحدة من أخطر التحديات الإنسانية وأكثرها استدامة في محافظة الحديدة، فقد تعرضت مساحات واسعة من الأراضي الزراعية، وطرق النقل، والمناطق الساحلية للتلوث بالألغام والذخائر غير المنفجرة، ما يشكل تهديداً مستمراً للسكان المدنيين ويقيد النشاط الاقتصادي.

وقد أدى الاستخدام الواسع للألغام إلى سقوط ضحايا مدنيين، وحدوث موجات نزوح، وإحداث اضطرابات اجتماعية واقتصادية طويلة الأمد، خصوصاً في أوساط المجتمعات الزراعية ومجتمعات الصيد التي تعتمد بصورة مباشرة على الوصول إلى الأراضي الزراعية والموارد الساحلية.

ورغم استمرار جهود نزع الألغام التي تنفذها جهات إقليمية ودولية، فإن التقدم في هذا الملف ما يزال محدوداً بسبب التحديات الأمنية، وصعوبة الوصول إلى بعض المناطق، وضعف الموارد والإمكانات المتاحة، كما يعكس استمرار انتشار الألغام إخفاقات أوسع تتعلق بحماية المدنيين والتخطيط لمرحلة التعافي بعد النزاع.

وفي الوقت نفسه، تواصل عسكرة الفضاءات المدنية تقويض الثقة بين المجتمعات المحلية والسلطات الحاكمة، فمن دون معالجة هذه التحديات البنيوية، ستظل مبادرات السلام المحلي هشة ومعرضة للانهيار مع أي موجة تصعيد جديدة.

إعادة التفكير في القيادة الإنسانية في الحديدة

تكشف تجربة الحديدة حدود نماذج القيادة الإنسانية التي تركز بصورة أساسية على احتواء الأزمات بدلاً من إحداث تحولات بنيوية، فرغم أن منع الانهيار الإنساني الفوري يظل ضرورة أساسية، فإنه غير كافٍ لبناء سلام مستدام.

وخلال سنوات الصراع، ركز الانخراط الإنساني الدولي في الحديدة بصورة كبيرة على استمرارية العمليات الإنسانية، والتفاوض بشأن الوصول، وتحقيق الحد الأدنى من الاستقرار الطارئ، ورغم أن هذه الجهود ساهمت في الحد من مخاطر المجاعة والحفاظ على الممرات الإنسانية، فإنها عملت في كثير من الأحيان ضمن هياكل سياسية وحوكمية ظلت قائمة على الإقصاء ومنطق الصراع، ونتيجة لذلك، ساهم العمل الإنساني أحياناً — عن قصد أو دون قصد — في الحفاظ على توازن هش بدلاً من دعم تحول طويل الأمد.

ويعكس ذلك معضلة أوسع داخل مفهوم القيادة الإنسانية في النزاعات الممتدة، تتمثل في التوتر بين الضرورات الإنسانية العاجلة وبين الشروط البنيوية التي تساهم في استمرار العنف، ففي الحديدة، ركز الفاعلون الدوليون بصورة أساسية على منع التصعيد وضمان تدفق

المساعدات، مع تجنب الانخراط العميق في قضايا مثل المساءلة، وإصلاح الحكم، وشفافية إدارة الموارد، والإدماج السياسي المحلي.

ولذلك، فإن أي تصور جديد للقيادة الإنسانية يجب أن يتجاوز منطق الاستجابة الطارئة، وأن يتعامل بصورة مباشرة مع الأبعاد البنيوية للصراع، ويشمل ذلك الاعتراف بأن الأزمات الإنسانية ليست فقط نتيجة للمواجهات المسلحة، بل ترتبط أيضاً بفشل أنظمة الحكم، والإقصاء الاقتصادي، والانقسام المؤسسي، واختلال موازين القوة.

ومن أبرز الدروس التي تقدمها الحديدة أهمية "المحلية" أو تمكين الفاعلين المحليين، فعلى الرغم من التزامات المجتمع الدولي المتكررة بتعزيز الملكية المحلية داخل منظومة العمل الإنساني، لا يزال الفاعلون المحليون في اليمن يواجهون عوائق هيكلية كبيرة، إذ تمتلك منظمات المجتمع المدني، والوسطاء المحليون، والصحفيون، والمبادرات النسوية، والجهات المجتمعية المحلية فهماً أعمق للسياق المحلي وشرعية مجتمعية أكبر من كثير من الفاعلين الخارجيين، إلا أنهم غالباً ما يُحصرون في أدوار تنفيذية ثانوية بدلاً من إشراكهم كشركاء استراتيجيين في صناعة القرار (Sana'a Center for Strategic Studies, 2021).

ويعكس هذا الوضع اختلالات أوسع داخل النظام الإنساني نفسه، حيث تُصمم هياكل التمويل، وآليات التقارير، وأولويات الجهات المانحة، وفق نماذج تنظيمية دولية تحد من قدرة المنظمات المحلية على تحديد أولوياتها بصورة مستقلة، وفي الحديدة، يجد العديد من الفاعلين المحليين أنفسهم مضطرين للعمل ضمن بيئة شديدة التعقيد سياسياً وأمنياً، بالتوازي مع التعامل مع بيروقراطية مانحين لا تراعي في كثير من الأحيان الخصوصيات المحلية.

وأنتج هذا الواقع نوعاً من الاعتماد الإنساني، حيث يبقى الفاعلون المحليون ضروريين على المستوى التنفيذي، لكنهم مهمشون سياسياً، فبينما تعتمد المنظمات الدولية بصورة كبيرة على الشبكات المحلية للوصول إلى المجتمعات وتنفيذ البرامج، تبقى السلطة الفعلية والقرار المالي متركزين خارج السياق المحلي، الأمر الذي يضعف الملكية المحلية ويحد من استدامة جهود بناء السلام.

كما تكشف الحديدة مخاطر المقاربات القائمة على "الاستقرار الممول دوليًا"، والتي تمنح الأولوية للتهدئة قصيرة المدى على حساب بناء شرعية مؤسسية طويلة الأمد، ففي كثير من الأحيان، تم قياس النجاح الإنساني عبر مؤشرات مثل انخفاض مستويات العنف، أو استمرار تدفق المساعدات، أو استقرار عمل الموانئ، ورغم أهمية هذه المؤشرات، فإنها لا تعكس بالضرورة تحسناً في الحكم، أو العدالة، أو المساءلة، أو ثقة السكان بالمؤسسات.

كما أن استمرار هياكل اقتصاد الحرب في الحديدة يكشف حدود هذا النهج، فقد تحولت إيرادات الموانئ، وأنظمة الجمارك، وشبكات الجباية، وواردات الوقود، إلى أدوات مركزية في تعزيز النفوذ السياسي والعسكري خلال فترات وُصفت دولياً بأنها "مستقرة" أو "منخفضة التصعيد" (UNDP, 2020; Sana'a Center for Strategic Studies, 2021). ويُظهر ذلك كيف يمكن للاستقرار غير المرتبط بالمساءلة أن يعزز البنى الهيكلية للصراع بدلاً من تفكيكها.

وتتمثل قضية أخرى بالغة الأهمية في مفهوم الحياد الإنساني داخل البيئات السياسية المجزأة، فقد واجهت المنظمات الإنسانية العاملة في الحديدة ضغوطاً مستمرة للتفاوض مع الأطراف المسلحة من أجل ضمان الوصول والحفاظ على عملياتها، ورغم أن هذه المفاوضات غالباً ما تكون ضرورية، فإنها تخلق معضلات أخلاقية وسياسية معقدة تتعلق بالشرعية، واختلال موازين القوة، وحدود التنازلات التشغيلية.

وفي الواقع العملي، يصبح مفهوم الحياد أكثر تعقيداً عندما تعمل المنظومات الإنسانية داخل ترتيبات حكم تهيمن عليها جماعات مسلحة، ولذلك، فإن القيادة الإنسانية تتطلب ليس فقط مهارات تقنية في التنسيق، بل أيضاً وعياً سياسياً، وحكمًا أخلاقيًا، ورؤية استراتيجية طويلة المدى قادرة على تحقيق التوازن بين الوصول الإنساني ومتطلبات المساءلة.

ويمثل إشراك النساء بعداً آخر مهماً من أبعاد القيادة الإنسانية التي غالباً ما يتم تجاهلها في عمليات السلام الرسمية، ففي الحديدة، لعبت النساء أدوارا مركزية في الوساطة المحلية، والتوعية الإنسانية، ودعم التعليم، وحماية المدنيين، رغم التهميش السياسي والاجتماعي الكبير، ومع ذلك، لا تزال النساء مستبعدات بدرجة كبيرة من ترتيبات وقف إطلاق النار، ومفاوضات الحكم، والنقاشات الأمنية (UN Women, 2022).

ويؤدي هذا التهميش إلى إضعاف التمثيل والفاعلية العملية في آن واحد، فبناء السلام المستدام يتطلب أطر مشاركة أكثر شمولا، قادرة على دمج النساء، والشباب، والصحفيين، ومنظمات المجتمع المدني، والمجتمعات المحلية ضمن عمليات الحكم والتعافي، كما أن القيادة الإنسانية التي لا تمنح الأولوية للمشاركة الشاملة تخاطر بإعادة إنتاج البنى الإقصائية نفسها التي ساهمت في تصاعد الصراع.

كما توضح تجربة الحديدة الحاجة إلى دمج العمل الإنساني ضمن مسارات التنمية، وإصلاح الحكم، والتعافي الاقتصادي المحلي، فالاستجابة الإنسانية وحدها لا يمكن أن تعوض انهيار المؤسسات، وتفكك أنظمة الحكم، وتدمير البنية التحتية، والانهيار الاقتصادي الواسع. ويتطلب الاستقرار طويل الأمد الاستثمار في بناء قدرات الحكم المحلي، وتحسين الخدمات العامة، وخلق فرص اقتصادية، وإعادة تأهيل البنية التحتية، وتعزيز حماية المدنيين، كما يتطلب إدارة شفافة وخاضعة للمساءلة للموارد الاستراتيجية، وخاصة الموانئ وإيرادات الجمارك، التي ما تزال تمثل عنصرًا محوريًا في ديناميات الصراع وفرص التعافي.

وفي النهاية، فإن تحقيق سلام مستدام في الحديدة يتطلب الانتقال من منطق احتواء الأزمات المُدار خارجياً إلى منطق التحول البنيوي المرتكز على الفاعلية المحلية، ويجب على القيادة الإنسانية أن تتجاوز الهدف الضيق المتمثل في منع الانهيار، وأن تركز بدلاً من ذلك على خلق شروط تدعم المساءلة، والمشاركة، والشرعية، والقدرة على الصمود.

ومن دون هذا التحول، قد تستمر اتفاقات وقف إطلاق النار في خفض مستويات العنف المباشر، لكنها ستبقي الأسس البنيوية للصراع قائمة، ولذلك، تقدم الحديدة درساً مهماً ليس فقط لليمن، بل أيضاً للنظام الإنساني العالمي الأوسع: فالاستقرار الذي لا يستند إلى العدالة، والمساءلة، والحكم الشامل، من غير المرجح أن ينتج سلاماً دائماً.

المراجع

Al Arabiya. (2023). Houthi revenues from Hudaydah port.

Al Jazeera. (2024). Houthi attacks in support of Gaza.

Human Rights Watch. (2023). "Death is more merciful than this life": Violations of the right to water in Yemen.

OCHA. (2018). Yemen humanitarian update.

Sana'a Center for Strategic Studies. (2021). *When aid goes awry: How the international humanitarian response is failing Yemen.*

United Nations. (2024). *UN Yemen Country Results Report 2024.*

United Nations Development Programme (UNDP). (2020). *Damage and capacity assessment for ports of Hudaydah, Salif, and Ras Issa.*

United Nations Security Council. (2019). Resolution 2452 (2019): *United Nations Mission to Support the Hudaydah Agreement (UNMHA).*

ما وراء التعاقد من الباطن: إعادة التفكير في القيادة الإنسانية التكيفية في اليمن

بقلم: رضوان مثنى

مع تفاقم الأزمة الممتدة في اليمن، بات النموذج الإنساني التقليدي القائم على التوجيه من الأعلى إلى الأسفل عاجزاً بشكل متزايد عن تحقيق الأثر المطلوب. تدعو هذه المقالة إلى الانتقال من مفهوم "نقل المخاطر" إلى القيادة المشتركة، مع التركيز على كيفية قيام الكوادر المحلية في محافظات مثل الضالع ولحج بجسر الفجوة بين المعايير الدولية والواقع المعقد على الأرض. واستناداً إلى الخبرة الميدانية، تسلط المقالة الضوء على القيادة التكيفية في برامج التعليم والطوارئ، وتبرز الأدوار المحورية غير المرئية للمرأة، وتخلص إلى خطوات عمليّة نحو صياغة عقد اجتماعي متجدد للعمل الإنساني في اليمن.

إعادة صياغة سردية الكفاءة

على مدى عقود، بررت الوكالات الدولية سيطرتها المركزية على تقديم المساعدات بحجة "نقص القدرات المحلية". ولطالما جرى تعزيز هذه السردية من خلال أطر شراكة مثقلة بمتطلبات الامتثال، والتعامل مع المنظمات غير الحكومية اليمنية كأدوات لوجستية تابعة للجهات الدولية بدلاً من كونها شريكة استراتيجية نظيرة. وفي الوقت نفسه، يذهب جزء كبير من التمويل الإنساني لتغطية التكاليف الإدارية والتنسيقية والأمنية الدولية، بينما يتحمل موظفو الخطوط الأمامية المخاطر الشخصية والمهنية الأكبر.

إلا أن الخبرة الميدانية في الضالع وعدن ولحج تكشف عن حقيقة مغايرة تماماً: وهي أن المعرفة العميقة بالسياق المحلي هي المحرك الحقيقي للكفاءة، وليست الإدارة عن بُعد. فالقادة المحليون يتعاملون مع أزمات نقص الوقود، وخطوط المواجهة السريعة التغير، والديناميكيات القبلية، وقطع الطرق، مستندين إلى شبكات مجتمعية لا يمكن لأي دليل إرشادي دولي أن يضاهيها. ويشمل عملهم اليومي التفاوض مع سلطات الأمر الواقع، والوساطة بين المجتمعات المضيفة والنازحين داخلياً (IDPs)، وتكييف خطط التنفيذ مع تقلبات الأسواق المحلية. وكل هذه مهام قيادية وليست مجرد تفاصيل "تنفيذية".

وعندما تتغاضى الأنظمة الدولية عن هذه الكفاءة المتجذرة محلياً، فإنها تكرس هرمية مبطنة في الثقة؛ حيث يُفترض مسبقاً تمتع الخبير الأجنبي بالكفاءة، في حين يتعين على القيادة اليمنية إثبات كفاءتها باستمرار عبر نماذج تقارير جامدة. إن إعادة صياغة هذه السردية تعني الاعتراف بأن المهارات التقنية والقيم الإنسانية ترتبط ارتباطاً وثيقاً بالخبرة المعاشة والرصيد الاجتماعي.

القيادة التكيفية في سياق هش

تتجاوز القيادة في اليمن دورة حياة المشاريع، فهي تتمحور حول التفاوض الإنساني وبناء الثقة في بيئات تتسم بهشاشة المؤسسات. ويوازن مديرو المشاريع باستمرار بين مطالب متضاربة: شروط المانحين المتعلقة بالظهور الإعلامي، وتوقعات المجتمع في الحفاظ على كرامته، والقيود التشغيلية مثل غياب الأمن.

لقد تطلبت إدارة المشاريع التعليمية مع منظمتي R-MENA وHelpcode في جنوب اليمن ما هو أكثر بكثير من مجرد أطر منطقية متماسكة. إذ اعتمد النجاح على تطبيق معايير "إسفير" (SPHERE) والشبكة المشتركة بين الوكالات للتعليم في حالات الطوارئ (INEE)، مع الحفاظ في الوقت نفسه على ثقة المجتمع وسط تقلبات سياسية حادة. وكان لزاماً أن تُضبط عمليات إعادة تأهيل الفصول الدراسية وحوافز المعلمين وفقاً لما يراه المجتمع شرعياً وعادلاً، وليس بناءً على ما هو "قابل للتمويل" فحسب.

وفي الوقت ذاته، يسعى العديد من المهنيين اليمنيين الآن للحصول على دراسات عليا، مثل ماجستير إدارة الأعمال والدبلومات المتخصصة؛ جامعين بذلك بين الرصانة الأكاديمية والمرونة المصقولة في الميدان. وتدمج ممارساتهم القيادية الأدوات الرسمية - كمصفوفات المخاطر ونظريات التغيير - مع المعرفة الضمنية بديناميكيات الصراع المحلي. وتتحدى هذه الخبرة الهجينة الافتراض القائل بأن "التفكير الاستراتيجي" يجب أن يأتي بالضرورة من خارج البلاد.

النساء كركائز صامتة للاستجابة

في جميع أنحاء اليمن، تضمن القيادة النسائية بصمت وصول المساعدات إلى الفئات الأكثر احتياجاً. وغالباً ما تحدد قدرتهن على التوسط في القضايا الحساسة - مثل النزاعات العائلية ووصول المساعدات إلى الأسر التي تعيلها نساء - مدى شعور المجتمع المحلي بأمان البرامج الإنسانية.

وفي محافظة الضالع، كانت القيادة النسائية واقعاً تشغيلياً يومياً خلال إعادة تأهيل مدرستي "الثورة الحقل" و"النصر شقران" في منطقة مريس بمديرية قعطبة. وتم تنفيذ هذا المشروع من قبل منظمة عبس التنموية للمرأة والطفل (Abs) وبدعم من منظمة "وار تشايلد" كندا (War Child Canada). وقد لعبت الموظفات والمتطوعات المجتمعيات دوراً محورياً في حشد أولياء الأمور، والتفاوض مع الوجهاء المحليين بشأن حضور الفتيات إلى المدارس، وضمان إعادة إلحاق الأطفال النازحين بالمدارس دون مواجهة أي وصمة اجتماعية.

إن الاعتراف بالمرأة، ليس فقط كميسرة مجتمعية بل كجهة فاعلة إنسانية مستقلة، يظل ركيزة أساسية لتوطين المساعدات. ويجب أن يترجم هذا الاعتراف إلى فرص قيادية مستهدفة، وأجور عادلة، وإشراكهن الفعّال في مساحات صنع القرار.

نحو عقد اجتماعي إنساني جديد

لإعادة تنظيم الممارسات الإنسانية بما يتماشى مع الملكية المحلية، تبرز ثلاثة تحولات حاسمة:

- التمويل المباشر: التوقف عن معاملة المنظمات غير الحكومية المحلية كمجرد مقاولين من الباطن، وتصميم نماذج شراكة تشارك فيها المنظمات اليمنية في قيادة التحالفات وتدير المحافظ التمويلية المتعددة السنوات.

- المخاطر المشتركة: بسط الحماية القانونية والأمنية لتشمل الموظفين المحليين في مناطق الصراع النشط؛ إذ يجب أن ينطبق واجب الرعاية بالتساوي على الموظفين المحليين والدوليين على حد سواء.

- السيادة على البيانات: تمكين المنسقين المحليين من قيادة عمليات الرصد والتقييم. فعندما تقود الفرق اليمنية أجندة التعلم، تصبح الأدلة الناتجة أكثر ارتباطاً بالواقع ومستندة إلى السياق المحلي.

إن اليمن يمثل مختبراً حياً لإعادة تعريف نماذج القيادة العالمية. فالتميز التشغيلي الذي أظهره المهنيون اليمنيون - عبر برامج تقدر بملايين الدولارات - يتحدى المفهوم القديم لـ "فجوة القدرات". لقد حان الوقت للنظام العالمي أن يتراجع خطوة إلى الوراء، ويفسح المجال للقيادة المحلية لتتقدم إلى الأمام كشرط أساسي للفاعلية والمساءلة والكرامة.

نبذة عن الكاتب

رضوان مثنى هو خبير إنساني متمرس يتمتع بخبرة تزيد عن سبع سنوات في إدارة البرامج التعليمية وبرامج الحماية الواسعة النطاق في اليمن. قاد تدخلات استراتيجية في الضالع ولحج بالتعاون مع شركاء دوليين ومحليين، بما في ذلك Helpcode وR-MENA. وهو حالياً مرشح لنيل درجة ماجستير إدارة الأعمال (2025)، ويركز على إعادة التفكير في القيادة الإنسانية من منظور التوطين، والإدارة التكيفية، وإدماج المعرفة السياقية المحلية في أطر المساعدات العالمية.

أهمية الموضوع للقيادة

تخاطب هذه المقالة بشكل مباشر صناع القرار الإنساني الساعين إلى تحويل مفهوم "توطين العمل الإنساني" من مجرد شعارات إلى واقع ملموس. وهي تقدم رؤى مستمدة من الممارسة الميدانية لبرامج التعليم والحماية في الخطوط الأمامية بجنوب اليمن، وتوضح كيف تؤدي الكوادر اليمنية بالفعل وظائف قيادية معقدة؛ مثل التفاوض على الوصول الإنساني، والموازنة بين المعايير العالمية والتوقعات المحلية، وإدارة محافظ مشاريع بملايين الدولارات في ظل ظروف بالغة التعقيد والغموض. ومن خلال إعادة تعريف الجهات الفاعلة المحلية وتحويلها من مجرد "شركاء تنفيذيين" إلى قادة مشاركين في الاستراتيجية والمخاطر، فإن هذه الورقة تدعو القيادات العليا في وكالات الأمم المتحدة، والمنظمات غير الحكومية الدولية، والجهات المانحة إلى إعادة التفكير في كيفية تقاسم السلطة والمساءلة والموارد في الأزمات الممتدة.

المراجع

Abdelhaq, R., & Al-Uqbi, A. (2022). *Localization of Humanitarian Action in Yemen: From Rhetoric to Reality.* Sana'a Center for Strategic Studies.

ALNAP. (2018). *The State of the Humanitarian System.* Overseas Development Institute (ODI).

Heifetz, R. A., Grashow, A., & Linsky, M. (2009). *The Practice of Adaptive Leadership.* Harvard Business Press.

Inter-Agency Network for Education in Emergencies (INEE). (2010). *Minimum Standards for Education.*

Metcalfe-Hough, V., Fenton, W., & Poole, L. (2021). *The Grand Bargain at Five Years.* Humanitarian Policy Group, ODI.

OCHA. (2024). *Humanitarian Needs Overview: Yemen.*